



برنامه راهبردی دانشگاه سمنان

(برنامه دوم از ابتدای سال ۱۴۰۴ تا انتهای سال ۱۴۰۸)

معاونت برنامه‌ریزی و توسعه منابع اقتصادی

فروردین ۱۴۰۴

برنامه راهبردی دوم سال‌های ۱۴۰۴ تا ۱۴۰۸

اگر بخواهیم دانشگاه را تعریف کنیم، رکن اصلی تعریف دانشگاه «علم» است، دانش است. البته در تعریف دانشگاه، از جهات سیاسی و اجتماعی و مانند اینها هم عناصری وجود دارد اما عمده علم است. دانشگاه سه وظیفه‌ی اصلی دارد. من خواهم می‌کنم دوستان مسئول دانشگاهی توجه کنند! شما دانشجویها هم توجه کنید! [دانشگاه] سه وظیفه‌ی اصلی دارد: اول، عالم تربیت کند، دوم، علم تولید کند، سوم، به تربیت عالم و تولید علم جهت بدهد.

بیانات رهبر معظم انقلاب در دیدار رمضانی دانشجویان (۱۴۰۳/۰۱/۱۹)



فهرست مطالب

سخن رئیس دانشگاه.....	۱۰
سخن معاون برنامه‌ریزی و توسعه منابع اقتصادی دانشگاه.....	۱۱
فصل اول.....	۱۲
معرفی دانشگاه سمنان.....	۱۲
۱-۱- مقدمه.....	۱۳
۲-۱- تحلیل نتایج تدوین و اجرای اسناد راهبردی قبلی دانشگاه سمنان.....	۱۵
۳-۱- شناخت محیط درونی و بیرونی دانشگاه سمنان.....	۱۸
۱-۳-۱- شناخت محیط درونی.....	۱۸
۱-۳-۱-۱- حوزه اهداف و برنامه‌ها.....	۱۸
۱-۳-۱-۲- حوزه سرمایه‌های انسانی.....	۱۹
۱-۳-۱-۳-۱- عوامل مؤثر بر حوزه ساختار و فرآیند.....	۳۵
۱-۳-۱-۴-۱- حوزه فرهنگ و قوانین.....	۳۵
۱-۳-۱-۵- فضاهای کالبدی دانشگاه سمنان.....	۳۷
۲-۳-۱- شناخت محیط بیرونی.....	۳۷
۱-۲-۳-۱- روش شناسی شناخت محیط بیرونی.....	۳۷
۲-۲-۳-۱- شناسایی و تحلیل ذی‌نفعان.....	۳۸
۳-۲-۳-۱- شناخت محیط بیرونی در قالب فرصت‌ها و تهدیدها.....	۴۱
فصل دوم.....	۴۵
سند راهبردی دانشگاه سمنان.....	۴۵
۱-۲- مقدمه.....	۴۶
۲-۲- روش‌شناسی تدوین سند راهبردی دانشگاه سمنان.....	۴۶
۳-۲- تحلیل وضع موجود.....	۴۸
۱-۳-۲- بررسی وضعیت عوامل داخلی (نقاط قوت و ضعف).....	۴۸
۲-۳-۲- بررسی عوامل خارجی.....	۵۱



۴-۲- چشم انداز دانشگاه سمنان.....	۵۴
۵-۲- مأموریت دانشگاه سمنان.....	۵۴
۶-۲- ارزش‌های سازمانی دانشگاه سمنان.....	۵۵
۷-۲- اهداف کلان و راهبردی دانشگاه سمنان.....	۵۵
فصل سوم.....	۶۱
برنامه عملیاتی دانشگاه سمنان ابتدای ۱۴۰۴ تا پایان ۱۴۰۸.....	۶۱
۱-۳- مقدمه.....	۶۲
۲-۳- شاخص‌های کلیدی و برنامه‌های عملیاتی پنج‌ساله اهداف چهارگانه.....	۶۲
پیوست ۱.....	۸۷
معرفی و تحلیل اسناد بالادستی مرتبط با دانشگاه سمنان.....	۸۷
پ ۱-۱- سند چشم انداز بیست ساله کشور.....	۸۸
پ ۲-۱- بیانیه گام دوم انقلاب.....	۸۹
پ ۳-۱- سیاست‌های کلی نظام.....	۹۱
پ ۴-۱- سیاست‌های کلی نظام برای رشد و توسعه فناوری.....	۹۳
پ ۵-۱- سیاست‌های کلی نظام اداری (ابلاغی ۱۳۸۹/۰۲/۰۱).....	۹۴
پ ۶-۱- نقشه جامع علمی کشور.....	۹۴
پ ۷-۱- ضوابط ملی آمایش سرزمین.....	۹۶
پ ۸-۱- سیاست‌ها و ضوابط اجرایی حاکم بر آمایش آموزش عالی در جمهوری اسلامی ایران (۱۳۹۴/۱۲/۱۸).....	۹۷
پ ۹-۱- سند دانشگاه اسلامی (۱۳۹۲/۴/۲۵).....	۱۰۰
پ ۱-۹-۱- اصول و مبانی.....	۱۰۱
پ ۲-۹-۱- نظام فرهنگی.....	۱۰۱
پ ۳-۹-۱- نظام آموزشی.....	۱۰۴
پ ۴-۹-۱- نظام پژوهش و فناوری.....	۱۰۵
پ ۱۰-۱- جمع‌بندی اهداف عالی نظام علوم، تحقیقات و فناوری.....	۱۰۶
پ ۱۱-۱- جهت‌گیری‌های مورد انتظار وزارتخانه در خصوص مؤسسات آموزشی، پژوهشی و پارک‌های علم و فناوری.....	۱۰۷
پیوست ۲.....	۱۱۲
تحلیل وضع موجود دانشگاه سمنان.....	۱۱۲
پ ۱-۲- پیشینه دانشگاه سمنان.....	۱۱۳
پ ۲-۲- اعضای هیأت علمی دانشگاه.....	۱۱۴



- پ ۲-۳- اعضای غیرهیأت علمی (یاوران علمی) دانشگاه ۱۱۸
- پ ۲-۴- عوامل موثر بر حوزه منابع انسانی ۱۲۱
- پ ۲-۵- فضاهای کالبدی دانشگاه سمنان ۱۲۴
- پ ۲-۶- بررسی وضعیت عوامل داخلی (نقاط قوت و ضعف) ۱۲۷
- پ ۲-۷- بررسی عوامل خارجی ۱۳۰

فهرست جداول

- جدول ۱. مقایسه مقادیر پیش‌بینی شده برنامه‌های آموزشی با نتایج سند اول راهبردی دانشگاه..... ۱۵
- جدول ۲. مقایسه مقادیر پیش‌بینی شده فعالیت‌های پژوهشی (۱) با نتایج سند اول راهبردی دانشگاه..... ۱۶
- جدول ۳. مقایسه مقادیر پیش‌بینی شده فعالیت‌های پژوهشی (۲) با نتایج سند اول راهبردی دانشگاه..... ۱۶
- جدول ۴. مقایسه مقادیر پیش‌بینی شده فعالیت‌های فرهنگی با نتایج سند اول راهبردی دانشگاه..... ۱۷
- جدول ۵. مقایسه مقادیر پیش‌بینی شده فعالیت‌های رفاهی دانشجویی با نتایج سند اول راهبردی دانشگاه..... ۱۷
- جدول ۶. فراوانی اعضای غیرهیأت علمی (یاوران علمی) در گروه‌های مختلف سنی..... ۲۰
- جدول ۷. فراوانی اعضای غیرهیأت علمی (یاوران علمی) به تفکیک جنسیت..... ۲۱
- جدول ۸. فراوانی اعضای غیرهیأت علمی (یاوران علمی) به تفکیک مدرک تحصیلی..... ۲۲
- جدول ۹. فراوانی اعضای غیرهیأت علمی (یاوران علمی) به تفکیک وضعیت استخدامی..... ۲۳
- جدول ۱۰. فراوانی تعداد اعضای هیأت علمی به تفکیک رده‌های سنی..... ۲۴
- جدول ۱۱. فراوانی اعضای هیأت علمی به تفکیک جنسیت..... ۲۵
- جدول ۱۲. فراوانی اعضای هیأت علمی به تفکیک مدرک تحصیلی..... ۲۶
- جدول ۱۳. فراوانی اعضای هیأت علمی به تفکیک وضعیت استخدامی..... ۲۷
- جدول ۱۴. فراوانی اعضای هیأت علمی به تفکیک مرتبه علمی..... ۲۸
- جدول ۱۵. ترکیب اعضای هیأت علمی دانشکده‌های دانشگاه سمنان در سال تحصیلی ۱۴۰۳-۰۴..... ۳۰
- جدول ۱۶. فراوانی اعضای غیرهیأت علمی (یاوران علمی) دانشگاه سمنان به تفکیک نوع استخدام در سال ۱۴۰۳..... ۳۱
- جدول ۱۷. فهرست نقاط قابل بهبود حوزه منابع انسانی..... ۳۲
- جدول ۱۸. تعداد کل دانشجویان دانشگاه سمنان به تفکیک مقطع تحصیلی ۱۴۰۳-۰۴..... ۳۴
- جدول ۱۹. ترکیب دانشجویان تحصیلات تکمیلی دانشگاه سمنان بر اساس مقطع سال تحصیلی ۱۴۰۳-۰۴..... ۳۴
- جدول ۲۰. مجموع فضای کالبدی دانشگاه سمنان به تفکیک کاربری غیر از آموزشی..... ۳۷
- جدول ۲۱. نقاط قوت دانشگاه سمنان..... ۴۸
- جدول ۲۲. نقاط ضعف دانشگاه سمنان..... ۴۹
- جدول ۲۳. فرصت‌های دانشگاه سمنان..... ۵۱
- جدول ۲۴. تهدیدهای دانشگاه سمنان..... ۵۲
- جدول ۲۵. شاخص‌های عملکردی هدف راهبردی اول..... ۶۱
- جدول ۲۶. جدول برنامه‌های عملیاتی راهبرد اول از هدف اول..... ۶۲
- جدول ۲۷. جدول برنامه‌های عملیاتی راهبرد دوم از هدف اول..... ۶۳
- جدول ۲۸. جدول برنامه‌های عملیاتی راهبرد سوم از هدف اول..... ۶۳
- جدول ۲۹. جدول برنامه‌های عملیاتی راهبرد چهارم از هدف اول..... ۶۴
- جدول ۳۰. جدول برنامه‌های عملیاتی راهبرد پنجم از هدف اول..... ۶۵
- جدول ۳۱. شاخص‌های عملکردی هدف راهبردی دوم..... ۶۶
- جدول ۳۲. جدول برنامه‌های عملیاتی راهبرد اول از هدف دوم..... ۶۹
- جدول ۳۳. جدول برنامه‌های عملیاتی راهبرد دوم از هدف دوم..... ۷۰
- جدول ۳۴. جدول برنامه‌های عملیاتی راهبرد سوم از هدف دوم..... ۷۱



جدول ۳۵. جدول برنامه‌های عملیاتی راهبرد چهارم از هدف دوم.....	۷۲
جدول ۳۶. شاخص‌های عملکردی هدف راهبردی سوم.....	۷۴
جدول ۳۷. برنامه‌های عملیاتی راهبرد اول از هدف سوم.....	۷۷
جدول ۳۸. برنامه‌های عملیاتی راهبرد دوم از هدف سوم.....	۷۹
جدول ۳۹. برنامه‌های عملیاتی راهبرد سوم از هدف سوم.....	۸۰
جدول ۴۰. برنامه‌های عملیاتی راهبرد چهارم از هدف سوم.....	۸۱
جدول ۴۱. شاخص‌های عملکردی هدف راهبردی چهارم.....	۸۲
جدول ۴۲. برنامه‌های عملیاتی راهبرد اول از هدف چهارم.....	۸۳
جدول ۴۳. برنامه‌های عملیاتی راهبرد دوم از هدف چهارم.....	۸۴
جدول ۴۴. برنامه‌های عملیاتی راهبرد سوم از هدف چهارم.....	۸۵

فهرست نمودارها

- نمودار شماره ۱- فراوانی یاوران علمی در گروه‌های مختلف سنی..... ۲۰
- نمودار شماره ۲- فراوانی یاوران علمی به تفکیک جنسیت..... ۲۱
- نمودار شماره ۳- فراوانی یاوران علمی به تفکیک مدرک تحصیلی..... ۲۲
- نمودار شماره ۴- فراوانی یاوران علمی به تفکیک وضعیت استخدامی..... ۲۳
- نمودار شماره ۵- فراوانی اعضای هیأت علمی در گروه‌های مختلف سنی..... ۲۴
- نمودار شماره ۶- فراوانی اعضای هیأت علمی به تفکیک جنسیت..... ۲۵
- نمودار شماره ۷- فراوانی اعضای هیأت علمی به تفکیک مدرک تحصیلی..... ۲۶
- نمودار شماره ۸- فراوانی اعضای هیأت علمی به تفکیک وضعیت استخدامی..... ۲۷
- نمودار شماره ۹- فراوانی اعضای هیأت علمی به تفکیک مرتبه علمی..... ۲۸
- نمودار شماره ۱۰- فراوانی اعضای غیرهیأت علمی (یاوران علمی) دانشگاه سمنان به تفکیک نوع استخدام در سال ۱۴۰۳..... ۳۱
- نمودار شماره ۱۱- مدل جامع برنامه‌ریزی راهبردی دانشگاه سمنان..... ۴۶



سخن رئیس دانشگاه

تغییرات شگرف پدید آمده در دنیای امروز از یک طرف و لزوم انطباق سازمان‌ها به منظور حفظ و توسعه‌ی آنها منطبق بر شرایط جدید، از سوی دیگر، تدوین راهبردهای مناسب و واقع‌بینانه را اجتناب‌ناپذیر می‌نماید. اگر برنامه‌ریزی به معنای اخذ تصمیماتی در زمان حال برای دستیابی به اهدافی در زمان آینده تعریف شود، سازمان‌ها لزوماً باید سندی داشته باشند که جهت‌گیری کلی آنها را با لحاظ متغیرهای متعدد اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، علمی و فناوری مشخص سازد.

با چنین رویکردی تدوین برنامه‌ی راهبردی (استراتژیک) از ضروریات هر سازمانی است. برنامه‌ریزی راهبردی مبتنی بر دو تحلیل محیط درون و محیط بیرون صورت می‌پذیرد و سرنوشت و بقای هر سازمان به برنامه راهبردی آن بستگی دارد.

اینکه یک سازمان چگونه به استناد نقاط قوت درونی خود بر چالش‌ها و تهدیدهای بیرونی غلبه نماید و یا چگونه به استناد نقاط قوت خود از فرصت‌های بیرونی پدیدآمده در محیط، سود جسته و ارتقای خود را تعیین نماید، همگی در قالب برنامه راهبردی معنا می‌یابد.

دانشگاه سمنان به عنوان دانشگاه معین استان، در آستانه‌ی ورود به دهه‌ی ششم فعالیت خود در راستای عمل به رسالت و مأموریت‌های تعریف‌شده خود، تدوین برنامه‌ی راهبردی خود را مدنظر قرار داده و آنچه تقدیم می‌گردد برنامه‌ی راهبردی دوم دانشگاه تا پایان سال ۱۴۰۸ می‌باشد.

بر خود لازم می‌دانم از مساعی ارزشمند کلیه‌ی معاونان، اعضای محترم هیأت رئیسه، رؤسای محترم دانشکده‌های مختلف و نیز اعضای محترم شورای راهبردی دانشگاه که با ارائه نظرات ارزشمند خود، تدوین این برنامه را امکان‌پذیر ساختند، کمال سپاس را داشته باشم.

با تقدیم احترام

پروفسور سیف‌الله سعدالدین

رئیس دانشگاه سمنان



سخن معاون برنامه‌ریزی و توسعه منابع اقتصادی دانشگاه

دانشگاه سمنان، نگین خردورزی خطه‌ی کویر در سال ۱۳۵۳ فعالیت خود را در قالب "مدرسه عالی تکنولوژی" آغاز و در سال ۱۳۷۲ به دانشگاه ارتقاء یافت.

این دانشگاه اهداف متعددی را در عرصه خدمات آموزشی، تولید علم و فناوری، پژوهش، مشارکت راهبردی، بهره‌وری، کارآفرینی، جذب درآمد و فعالیت‌های فرهنگی در عرصه تبادل اندیشه و شکوفا نمودن استعدادها و اندیشه‌های نسل فرهیخته‌ی جامعه بر عهده دارد. توجه به مسئولیت اجتماعی، دانشگاه و کوشش برای چاره اندیشی درباره مسائل و چالش‌های مختلف فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و زیست محیطی پیش روی کشور و استان سمنان از اهداف این دانشگاه است.

بر این اساس دومین برنامه (سند) راهبردی دانشگاه سمنان بر پایه‌ی سیاست‌های مهم و بالادستی کشور با هدف تبیین چشم انداز، مأموریت‌ها، ارزش‌های محوری و اهداف راهبردی و تعیین راهبردها و اقدامات جهت نیل به اهداف خود، برای سال‌های ۱۴۰۴ تا پایان سال ۱۴۰۸ تدوین شد.

اگر چه تلاش مناسبی جهت تدوین این سند راهبردی انجام شده است، لکن اجرای سند توسط تمام ذیربطان و ذینفعان و پایش آن توسط این معاونت، لازمه‌ی به ثمر نشستن کامل اهداف جهت نیل به چشم‌انداز تصویر شده است.

علیرغم تلاش زیاد و تهیه سندی مدرن، قطعاً نقاط پنهان یا ضعف‌هایی در تدوین آن وجود دارد که از تمامی مدیران و اعضای محترم هیأت علمی خواهشمند است این معاونت را از نقطه نظرات سازنده‌ی خود بهره‌مند سازند.

این سند پس از ارائه در پنجمین نشست از دوره‌ی ششم هیأت امناء دانشگاه‌های منطقه البرز جنوبی به تاریخ ۱۴۰۳/۱۲/۰۷ و دریافت تأییدیه از دفتر ساماندهی اسناد راهبردی وزارت عتف (طی نامه شماره ۲/۲۳/۳۴۷۶۱۳ مورخ ۱۴۰۳/۱۲/۱۴) به تصویب رسید.

پروفسور محید فقهکی

معاون برنامه‌ریزی و توسعه منابع اقتصادی دانشگاه سمنان

فصل اول

معرفی دانشگاه سمnan

۱-۱- مقدمه

سال ۱۳۵۳، نخستین مرکز آموزش عالی شهر سمنان با عنوان «مدرسه عالی تکنولوژی سمنان» با زیربنایی بالغ بر ۵۰۰۰ متر مربع و در ۷ رشته کاردانی با پذیرش ۵۸۰ دانشجو فعالیت خود را آغاز نمود. ۱۴ سال بعد یعنی در سال ۱۳۶۷، این مرکز با توسعه نسبی و پذیرش دانشجو در دو رشته کارشناسی الکترونیک و عمران، به «مجتمع آموزش عالی سمنان» تبدیل گردید. با گسترش ملموس و چشمگیر فعالیت‌ها و افتتاح دانشکده‌های «مهندسی، تربیت دبیر و آموزشکده دامپزشکی»، نهایتاً در سال ۱۳۷۲ این مجتمع به «دانشگاه سمنان»، ارتقاء یافت.

هم اکنون دانشگاه سمنان به عنوان دانشگاه معین و مادر استان سمنان در دهه ششم فعالیت خود با داشتن بیش از ۸۰۰ هکتار فضا، دارای ۵ پردیس آموزشی، پژوهشکده، چندین گروه پژوهشی، پارک علم و فناوری، مرکز رشد واحدهای فناور، پردیس دانشگاهی (بین الملل) و مرکز آموزش مجازی (الکترونیکی) و بیش از ۴۰۰ عضو هیأت علمی است که بیش از ۵۰ نفر از آنان دارای مرتبه استادی و بیش از ۱۵۰ نفر دارای مرتبه دانشیاری می‌باشند.

این دانشگاه با داشتن بیش از ۱۲۰۰۰ دانشجو در مقاطع مختلف تحصیلی و نزدیک به ۳۰۰ رشته تحصیلی، یکی از بزرگترین دانشگاه‌های ایران محسوب می‌شود.

دانشگاه سمنان تاکنون در راستای تعلیم و تربیت پویندگان علم و دانش، حدود ۵۰ هزار دانش‌آموخته داشته است که بیش از ۱۰ هزار نفر از این عزیزان در مقاطع تحصیلات تکمیلی و صدها نفر نیز از دانشجویان غیر ایرانی بوده‌اند.

دانشگاه جامع سمنان دارای رتبه مناسب در رده‌بندی‌های معتبر ملی و بین‌المللی نظیر ISC، شانگهای، تایمز، لایدن، یو رپ، یو اس نیوز و... می‌باشد و ده‌ها نفر از اساتید و پژوهشگران این دانشگاه در جمع یک‌درصد و دو درصد دانشمندان برتر جهان قرار گرفته‌اند.

«نگین خردورزی خطه کویر» که متولی نظارت و ارزیابی مراکز آموزش عالی استان سمنان است؛ در راستای اهداف پژوهشی برنامه‌های توسعه کشور و همچنین در راستای سیاست‌های وزارت علوم، تحقیقات و فناوری برای استفاده از توان علمی و فنی دانشگاه‌ها و ایجاد و گسترش همکاری‌های علمی، آموزشی و پژوهشی، اقدام به انعقاد ده‌ها تفاهم‌نامه همکاری با دانشگاه‌های معتبر خارجی، مشارکت در صدها طرح ملی و بین‌المللی و انتشار حدود ۲۰ عنوان مجله علمی نموده است که ۱۰ مجله لاتین، یک مجله بین‌المللی به زبان عربی و بقیه به زبان فارسی است.

محققان این دانشگاه تاکنون توانسته‌اند ده‌ها هزار مقاله علمی به چاپ برسانند و ده‌ها هزار مقاله نیز در کنفرانس‌های معتبر ملی و بین‌المللی ارائه نموده‌اند. همچنین در این دانشگاه تاکنون صدها عنوان کتاب توسط انتشارات دانشگاه به چاپ رسیده و ده‌ها تفاهم‌نامه علمی، پژوهشی و فناوری نیز با سازمان‌های دولتی و خصوصی منعقد گردیده است. همچنین تاکنون صدها طرح پژوهشی برون‌دانشگاهی با سازمان‌های دولتی و خصوصی توسط اساتید و پژوهشگران این دانشگاه اجرا شده است.

در زمینه آموزش الکترونیکی، این دانشگاه با داشتن زیرساخت‌های بسیار خوب، توانست در دوره همه‌گیری ویروس کرونا، جزء یکی از موفق‌ترین دانشگاه‌های کشور در زمینه آموزش الکترونیکی باشد و سامانه‌های طراحی‌شده توسط کارشناسان این دانشگاه هم‌اینک در مراکز آموزشی متعددی مورد استفاده قرار می‌گیرد و مرکز آپای دانشگاه سمنان نیز در زمینه آگاهی‌بخشی، پشتیبانی و امداد در حوزه امنیت شبکه‌های رایانه‌ای و سامانه‌های نرم‌افزاری در حوزه فناوری اطلاعات در سطح استان و کشور به ایفای نقش مؤثر می‌پردازد.

دانشگاه سمنان با فراهم کردن امکانات رفاهی، فرهنگی و ورزشی مناسب نظیر سالن‌های ورزشی، چندین زمین چمن، سالن تیراندازی، بدن‌سازی، ایستگاه تندرستی، مرکز بهداشت و سلامت، سالن‌های غذاخوری متعدد، کافی‌شاپ‌ها، ظرفیت خوابگاهی چند هزار نفری و سرویس‌های منظم رفت و آمد بین مجموعه‌های خوابگاهی و مراکز آموزشی دانشگاه و برخی از میادین اصلی شهر و... جزء دانشگاه‌های پیشرو در این زمینه است.

۱-۲- تحلیل نتایج تدوین و اجرای اسناد راهبردی قبلی دانشگاه سمنان

سند راهبردی و برنامه عملیاتی ۵ ساله دانشگاه سمنان در سال ۱۳۹۵ تدوین شد و پس از تصویب در هیأت‌امنای دانشگاه مبنای برنامه‌ریزی و اقدام در این دانشگاه قرار گرفت. سند راهبردی و برنامه عملیاتی دانشگاه در سال ۱۳۹۷ بازنگری شد و به تصویب رسید. پایان دوره اجرای آن برنامه ۱۴۰۰ بوده و شاخص‌ها مبتنی بر آن تهیه شده بودند.

در این سند، ساختار وظیفه‌ای دانشگاه مبنای تفکیک و دسته‌بندی اهداف، راهبردها و برنامه‌ها قرار گرفت. از نظر روش‌شناسی، تدوین سند قبلی مبتنی بر الگوی SWOT و با استخراج راهبردها از جداول ترکیبی فرصت، تهدید، قوت و ضعف‌ها انجام شد. بر این اساس، ۱۷ راهبرد و ۳۸۳ ریزبرنامه عملیاتی مشخص شدند.

مسئولیت تهیه و تدوین طرح پشتیبان در هر واحد نیز به عهده کارگروهی متشکل از ریاست آن واحد، کارشناسان و مدیران آن مجموعه و مدیر وقت طرح و توسعه دانشگاه گذاشته شد. همچنین، مقرر شد کلیه فرآیندهای پیش‌بینی شده و اجرایی دانشگاه لزوماً در راستای راهبردهای مصوب دانشگاه و برنامه عملیاتی باشد.

شرایط خاص کشور در همه‌گیری بیماری کرونا در دوران اجرای این برنامه رخ داد و برنامه‌های دانشگاه نیز در مدت همه‌گیری این بیماری تحت‌الشعاع قرار گرفتند. با این وجود، گزارش موارد انتظار و میزان تحقق برنامه‌ها در ادامه بیان شده است.

جداول پیش‌بینی و تحقق اهداف و برنامه‌های سند اول دانشگاه در حوزه آموزش به شرح جدول شماره ۱، ارائه شده است.

جدول ۱. مقایسه مقادیر پیش‌بینی شده برنامه‌های آموزشی با نتایج سند اول راهبردی دانشگاه

انتظار سند قبلی در پایان برنامه اول	تعداد کل دانشجویان	۱۳۹۷۸	تعداد دانشجویان مقطع کارشناسی	۸۷۷۵	تعداد دانشجویان مقطع کارشناسی ارشد	۳۹۷۴	تعداد دانشجویان مقطع دکتری	۱۰۱۹	۱۳۲۹
وضعیت واقعی دانشگاه در پایان برنامه اول		۱۲۹۷۰		۸۳۷۳		۳۵۰۰			
انتظار سند قبلی در پایان برنامه اول	تعداد هیأت علمی استاد	۲۸	تعداد هیأت علمی دانشیار	۱۱۰	تعداد هیأت علمی استادیار	۲۹۸	تعداد هیأت علمی مربی	۴۳	
وضعیت واقعی دانشگاه در پایان برنامه اول		۳۴		۱۰۰		۲۱۰		۳۱	

همانگونه که ملاحظه می‌شود، در طی برنامه اول، اهداف آموزشی اگرچه تا اندازه‌ای به تحقق نزدیک شده‌اند، اما به طور کامل محقق نشده‌اند. طی برنامه اول دانشگاه، در هیچ یک از سه مقطع تحصیلی، تعداد دانشجویان به حد مطلوب نرسیده‌اند. محدودیت امکانات رفاهی و خوابگاهی و جذب ناکافی اعضای



هیأت علمی و ایجاد نشدن تعدادی رشته‌های دانشگاهی سبب شد تا این چند شاخص به نتیجه کامل دست نیابد. ضمن اینکه فراگیری بیماری کرونا نیز در این خصوص مؤثر بود. جداول پیش‌بینی و تحقق اهداف و برنامه‌های سند اول دانشگاه در حوزه پژوهش در جداول‌های شماره ۲ و ۳، ارائه شده است.

جدول ۲. مقایسه مقادیر پیش‌بینی شده فعالیت‌های پژوهشی (۱) با نتایج سند اول راهبردی دانشگاه

سال	تفاهم نامه	مجلات			کنفرانس			فرصت مطالعاتی
		ISI	ISC	پژوهشی	ملی	منطقه‌ای	بین‌المللی	
وضعیت موجود در پایان برنامه اول	۰	۱	۱۰	۱	۲	۱	۰	۱
انتظار سند قبلی در پایان برنامه اول	۰	۱	۱۰	۳	۱	۱	۱	۵

جدول ۳. مقایسه مقادیر پیش‌بینی شده فعالیت‌های پژوهشی (۲) با نتایج سند اول راهبردی دانشگاه

سال	مقالات			کتاب		اختراعات		پایگاه‌های اطلاعاتی			پژوهشکده‌ها و گروه‌های پژوهشی	
	ISI	ISC	ملی و بین- المللی	تالیفی	ترجمه- ای	ثبت داخل	ثبت خارج	خارجی	داخلی	بودجه (م ریال)	پژوهشکده	گروه پژوهشی
وضعیت موجود در پایان برنامه اول	۵۶۰	۴۷۴	۳۰۷	۱۳	۱۷	۲۷	۱	۳۰۰	۴	۴۰۰۰	۲	۷
انتظار سند قبلی در پایان برنامه اول	۵۲۸	۴۴۷	۳۰۷	۱۱	۱۱	۲۵	۱	۳۰۰	۴	۱۹۰۰۰	۲	۷

همانگونه که ملاحظه می‌شود، در شاخص‌های تعداد مجلات و کنفرانس‌های ملی و منطقه‌ای، تعداد مقالات و کتب تألیفی و ترجمه‌ای و تعداد گروه‌های پژوهشی و پژوهشکده‌ها دانشگاه توانسته است، اهداف کمی مورد انتظار برنامه را برآورده نماید و در مواردی از برنامه نیز پیشی بگیرد؛ اما در برگزاری کنفرانس بین‌المللی و اعزام اعضای هیأت علمی نتوانسته اهداف سند را محقق نماید که از جمله مهم‌ترین دلایل این عدم موفقیت، می‌توان به محدودیت منابع مالی و تأثیر تحریم‌های ظالمانه علیه جمهوری اسلامی ایران اشاره نمود.

جدول پیش‌بینی و تحقق اهداف و برنامه‌های سند اول دانشگاه در حوزه فرهنگی به شرح جدول شماره ۴ ارائه شده است.

جدول ۴. مقایسه مقادیر پیش‌بینی شده فعالیت‌های فرهنگی با نتایج سند اول راهبردی دانشگاه

۳۸	مراسم ملی و مذهبی	۱۹	کرسی‌های آزاداندیشی	۹۶	نشریات دانشجویی	۱۰	کانون‌های فرهنگی	انتظار سند قبلی در پایان برنامه اول
۱۰		۲		۹۰		۹		وضعیت واقعی دانشگاه در پایان برنامه اول
۶۸	سخنرانی‌ها	۴۷	اردوهای دانشجویی	۴۴	فعالیت‌های قرآنی	۵۰	انجمن‌های علمی	انتظار سند قبلی در پایان برنامه اول
۶۰		۳۰		۳۰		۴۷		وضعیت واقعی دانشگاه در پایان برنامه اول

همانگونه که در جدول شماره ۴ نیز مشهود است، در برخی شاخص‌ها نظیر تعداد کانون‌های فرهنگی، نشریات دانشجویی، سخنرانی‌ها و تعداد انجمن‌های علمی تا اندازه قابل قبولی اهداف محقق شده‌اند اما در مواردی مانند کرسی‌های آزاداندیشی، فعالیت‌های قرآنی و اجرای مراسم ملی و مذهبی، دانشگاه نتوانسته است، اهداف برنامه عملیاتی را محقق نماید.

جدول ۵ پیش‌بینی و تحقق اهداف حوزه‌ی دانشجویی را نشان می‌دهد.

جدول ۵. مقایسه مقادیر پیش‌بینی شده فعالیت‌های رفاهی دانشجویی با نتایج سند اول راهبردی دانشگاه

۱۰۰ درصد	طرح پایش کارکنان	۸۸ درصد	طرح پایش سلامت دانشجویان	۵۰ درصد	برون سپاری خوابگاه دانشجویی	۱۰	مسابقات ورزشی کارکنان و اعضای هیأت علمی	انتظار سند قبلی در پایان برنامه اول
۹۰ درصد		۸۰ درصد		۴۰ درصد		۲		وضعیت واقعی دانشگاه در پایان برنامه اول
۱۰۰ درصد	تأمین سرویس ایاب و ذهاب	۱۹	برگزاری مسابقات ورزشی قهرمانی مناطق	۲۸۰۰ مورد در سال	ارائه خدمات درمانی	۱۰۰ درصد	بیمه سلامت دانشجویان	انتظار سند قبلی در پایان برنامه اول
۱۰۰ درصد		۹		۲۰۰۰ مورد در سال		۱۰۰ درصد		وضعیت واقعی دانشگاه در پایان برنامه اول

با توجه به بررسی‌های صورت گرفته و نتایج حاصل از اطلاعات مندرج در جدول شماره ۵، درصد پیشرفت دانشگاه در اغلب شاخص‌ها، مطلوب به نظر می‌رسد. در عین حال تعداد مسابقات ورزشی مناطق کمتر از حد انتظار بوده است که عامل مهم بخش عمده‌ی آن، شرایط بیماری کرونا بوده است.

۱-۳- شناخت محیط درونی و بیرونی دانشگاه سمنان

برای تحلیل دانشگاه سمنان، شناخت محیط درونی و بیرونی الزامی است.

۱-۳-۱- شناخت محیط درونی

در این بخش حوزه‌های مختلف محیط درونی شامل درون داده‌ها (Inputs)، فرآیندها (Processes)، خروجی‌ها (Outputs) و بازخوردها (Feed backs)، مورد بررسی قرار گرفته است.

۱-۳-۱-۱- حوزه اهداف و برنامه‌ها

از زمانی که اولین مرکز آموزش عالی در شهر سمنان فعالیت خود را آغاز کرد، بیش از ۵۰ سال می‌گذرد. «مدرسه عالی تکنولوژی سمنان» به عنوان اولین مرکز آموزش عالی در سال ۱۳۵۳ در سمنان بنا شد. این مرکز آموزشی عالی به صورت هیأت امنایی، با زیر بنایی بالغ بر ۵,۰۰۰ متر مربع در ۷ رشته کاردانی با ۵۸۰ دانشجو فعالیت خود را آغاز کرد. فعالیت این مرکز به همین صورت تا پیروزی انقلاب اسلامی ادامه داشت. پس از پیروزی انقلاب اسلامی تصمیم به گسترش فعالیت‌های این مدرسه عالی گرفته شد. در همین راستا این مرکز در دو رشته کارشناسی الکترونیک و عمران دانشجو پذیرفت و با توسعه نسبی در سال ۱۳۶۷ به «مجتمع آموزش عالی سمنان» تبدیل شد و در سال ۱۳۷۲ این مجتمع با گسترش ملموس و چشمگیر فعالیت‌های خود از جمله افتتاح دانشکده‌های مهندسی، تربیت دبیر و دامپزشکی به «دانشگاه سمنان» ارتقاء یافت.

دانشگاه سمنان در سال ۱۴۰۳ که آغاز پنجاهمین سال فعالیت آن است با داشتن بیش از ۸۰۰ هکتار فضا، پنج پردیس با عناوین؛ پردیس فنی، پردیس علوم پایه، پردیس علوم انسانی، پردیس علوم و فناوری‌های نوین و پردیس فرزندان (خواهران) ۲۲ دانشکده و ۲ آموزشکده، یک پارک علم و فناوری، مرکز رشد واحدهای فناور، پردیس دانشگاهی (بین المللی) و مرکز آموزش‌های مجازی (الکترونیکی)، ۳۹۲ عضو هیأت علمی ثابت، حدود ۱۲ هزار دانشجو، در ۷۵ رشته دکتری، ۱۰۸ رشته کارشناسی ارشد، ۷۰ رشته در مقطع کارشناسی و ۲ رشته کاردانی به یکی از دانشگاه‌های بزرگ ایران تبدیل شده است.

این دانشگاه به عنوان دانشگاه معین استان سمنان، سیاست‌گذاری حوزه آموزش عالی و فناوری استان را به عهده داشته و دارای هیأت امنا بوده و رسالت تعریف شده برای آن، آموزش و پرورش منابع انسانی کارآمد، پویا، اثر گذار و توانمند در سه محور عمده آموزشی، پژوهشی و کارآفرینی است.

با عنایت به انتظار سال‌های اخیر نظام علم و فناوری کشور و تغییر رویکرد دانشگاه‌ها از مؤسسات صرفاً آموزش محور به دانشگاه‌های کار آفرین، دانشگاه سمنان نیز بر تربیت سرمایه‌های انسانی با توانمندی اثرگذاری پویا و کارآمد و تربیت دانش‌آموختگان با قابلیت کارآفرینی برای خود و دیگر اقشار جامعه متمرکز شده است.

۱-۳-۲- حوزه سرمایه‌های انسانی

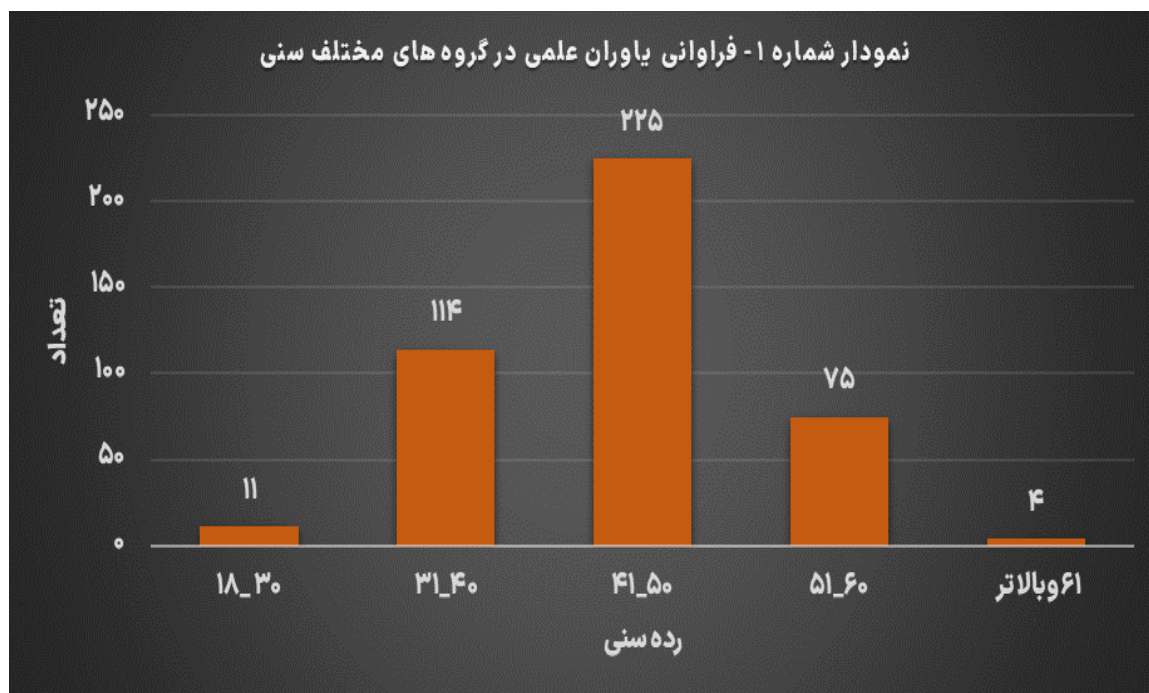
بی‌تردید سرمایه‌های انسانی به عنوان مهم‌ترین سرمایه برای رشد و پیشرفت یک سازمان در نظر گرفته می‌شوند. دانشگاه سمنان با دارا بودن حدود ۱۲ هزار دانشجو و بیش از ۳۹۲ عضو هیأت علمی تمام وقت به عنوان دانشگاه معین استان سمنان و بزرگترین دانشگاه جامع استان و متولی نظارت و ارزیابی آموزش عالی کل استان شناخته می‌شود و ایجاد و حفظ این موقعیت جز با تکیه بر منابع انسانی پویا و کارآمد امکان‌پذیر نیست.

الف- فراوانی اعضای غیرهیأت علمی (یاوران علمی) به تفکیک سن

در این قسمت، سن اعضای غیرهیأت علمی (یاوران علمی) بر حسب سال در ۵ رده سنی، گروه‌بندی و همانطور که در نمودار شماره ۱ و جدول شماره ۶، قابل مشاهده است، رده‌ی سنی (۱۸ تا ۳۰)، ۲،۵ درصد، رده‌ی سنی (۳۱ تا ۴۰)، ۲۶،۵ درصد، رده‌ی سنی (۴۱ تا ۵۰)، ۵۲،۵ درصد، رده‌ی سنی (۵۱ تا ۶۰)، ۱۷،۵ درصد و رده‌ی سنی (۶۱ تا بالاتر)، ۱ درصد از شاغلان غیرهیأت علمی را شامل می‌شود.

جدول ۶. فراوانی اعضای غیرهیأت علمی (یاوران علمی) در گروه‌های مختلف سنی

رده سنی (سال)	تعداد	درصد
۱۸-۳۰	۱۱	۲/۵۶٪
۳۱-۴۰	۱۱۴	۲۶/۵۷٪
۴۱-۵۰	۲۲۵	۵۲/۴۵٪
۵۱-۶۰	۷۵	۱۷/۴۸٪
۶۱ و بالاتر	۴	۰/۹۳٪
مجموع	۴۲۹	۱۰۰/۰۰٪

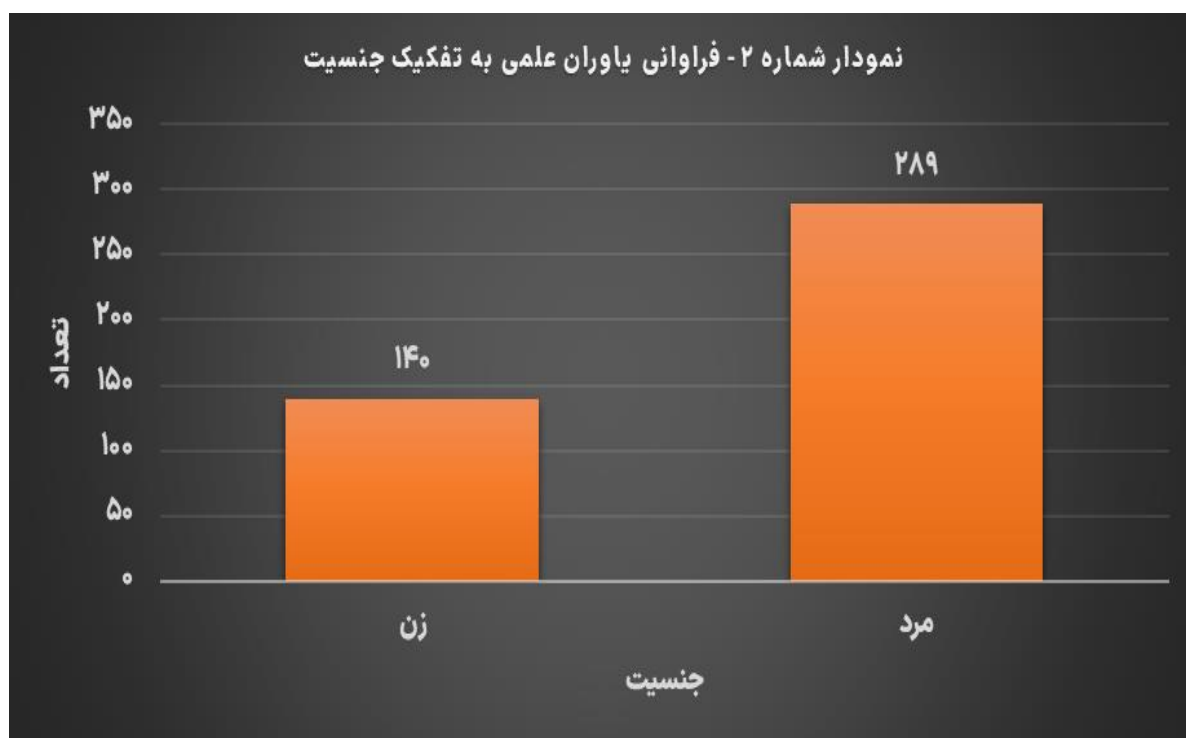


ب- فراوانی اعضای غیرهیأت علمی (یاوران علمی) به تفکیک جنسیت

در این قسمت، فراوانی اعضای غیرهیأت علمی (یاوران علمی)، مورد بررسی قرار گرفته و همانطور که در نمودار شماره ۲ و جدول شماره ۷، قابل مشاهده است، جنسیت ۳۳ درصد یاوران علمی مونث و جنسیت ۶۷ درصد یاوران علمی مذکر است.

جدول ۷. فراوانی اعضای غیرهیأت علمی (یاوران علمی) به تفکیک جنسیت

جنسیت	تعداد	درصد
زن	۱۴۰	۳۲/۶۳٪
مرد	۲۸۹	۶۷/۳۷٪
مجموع	۴۲۹	۱۰۰/۰۰٪



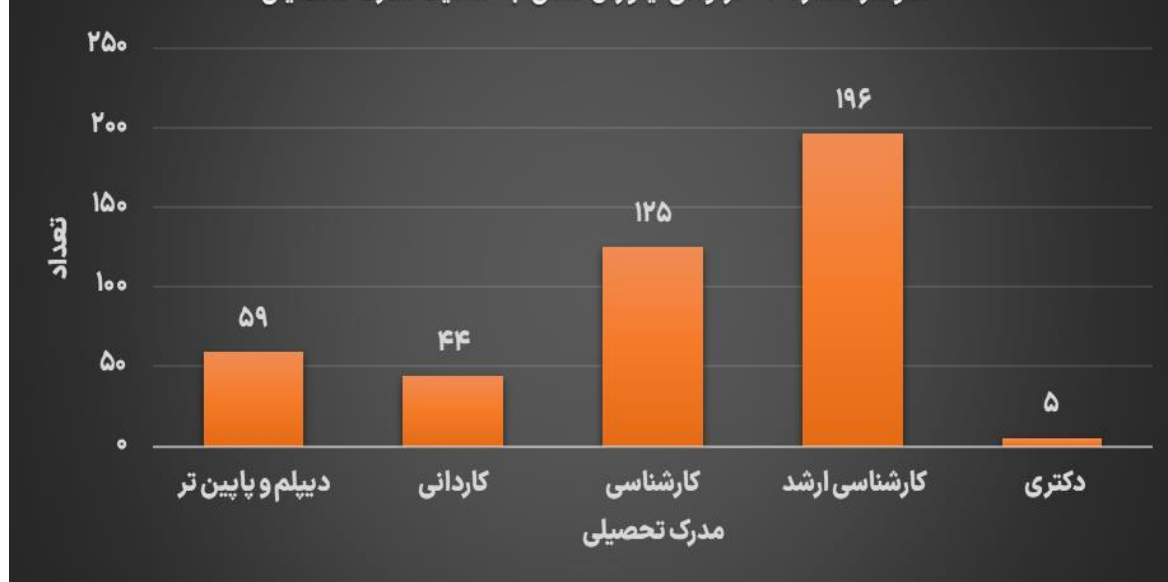
ج- فراوانی اعضای غیرهیأت علمی (یاوران علمی) به تفکیک آخرین مدرک تحصیلی

در این قسمت، مدرک تحصیلی اعضای غیرهیأت علمی (یاوران علمی) در رده‌های دیپلم و پایین‌تر، کاردانی، کارشناسی، کارشناسی‌ارشد و دکتری بررسی شده و همانطور که در نمودار شماره ۳ و جدول ۸ قابل مشاهده است، ۱۴ درصد از یاوران علمی دارای مدرک تحصیلی دیپلم و پایین‌تر، ۱۰ درصد دارای مدرک تحصیلی فوق‌دیپلم، ۲۹ درصد دارای مدرک تحصیلی کارشناسی و ۴۶ درصد دارای مدرک تحصیلی کارشناسی‌ارشد و ۱ درصد دارای مدرک تحصیلی دکتری، هستند.

جدول ۸. فراوانی اعضای غیرهیأت علمی (یاوران علمی) به تفکیک مدرک تحصیلی

مدرک تحصیلی	تعداد	درصد
دیپلم و پایین‌تر	۵۹	۱۳/۷۵٪
کاردانی	۴۴	۱۰/۲۶٪
کارشناسی	۱۲۵	۲۹/۱۴٪
کارشناسی‌ارشد	۱۹۶	۴۵/۶۹٪
دکتری	۵	۱/۱۷٪
مجموع	۴۲۹	۱۰۰/۰۰٪

نمودار شماره ۳ - فراوانی یاوران علمی به تفکیک مدرک تحصیلی

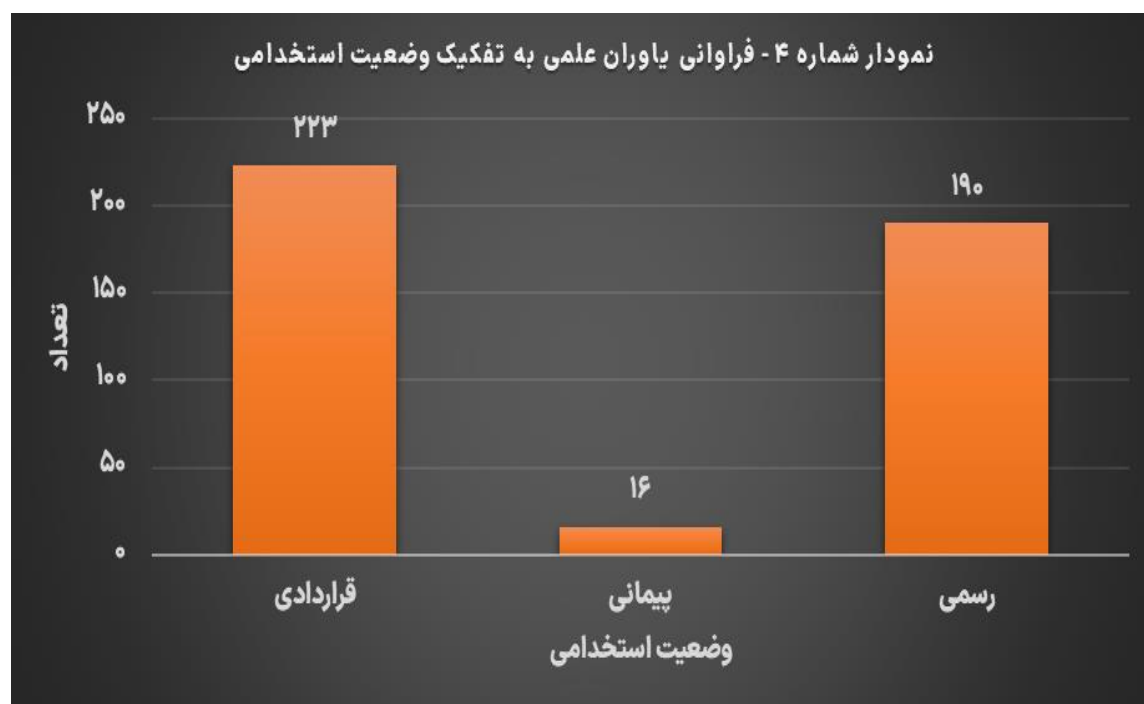


د- فراوانی اعضای غیرهیأت علمی (یاوران علمی) به تفکیک وضعیت استخدامی

یاوران علمی دانشگاه بر حسب رابطه استخدامی (قراردادی، پیمانی و رسمی) در جدول شماره ۹ و نمودار ۴، مورد بررسی قرار گرفته که نیروهای قراردادی ۵۲ درصد، نیروهای پیمانی ۴ درصد و یاوران علمی با رابطه استخدامی رسمی ۴۴ درصد از کل شاغلان غیرهیأت علمی را شامل می‌شوند.

جدول ۹. فراوانی اعضای غیرهیأت علمی (یاوران علمی) به تفکیک وضعیت استخدامی

وضعیت استخدامی	تعداد	درصد
قراردادی	۲۲۳	۵۲٪
پیمانی	۱۶	۴٪
رسمی	۱۹۰	۴۴٪
مجموع	۴۲۹	۱۰۰٪

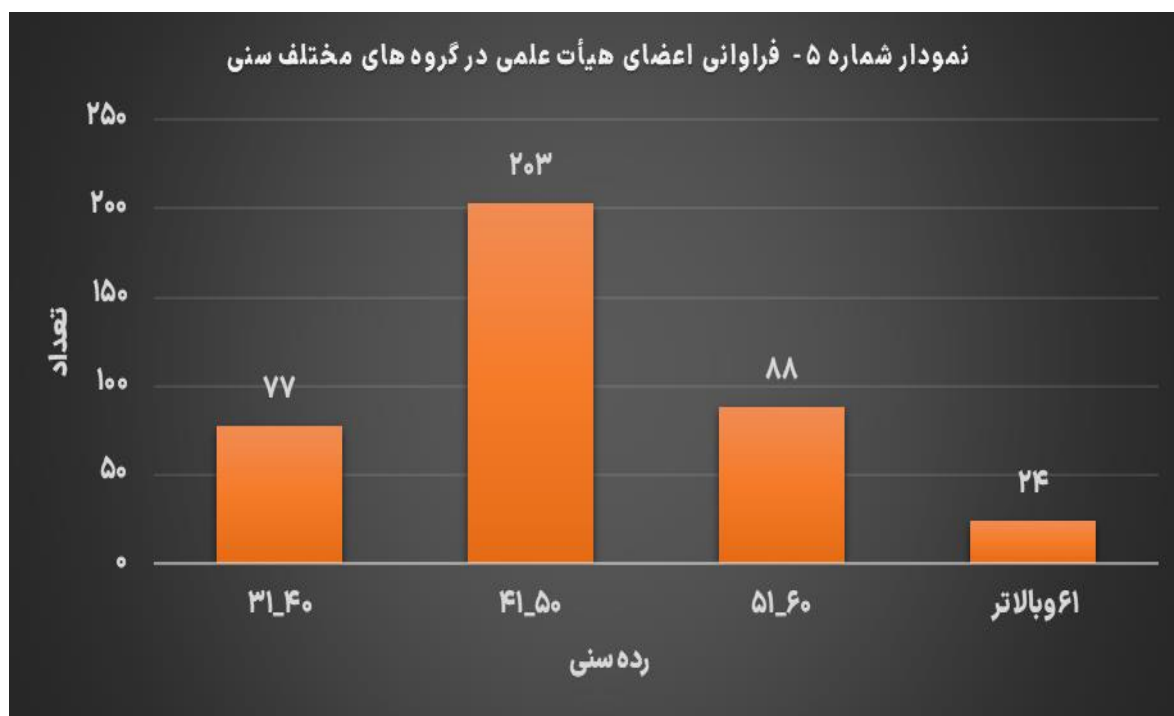


ه- فراوانی اعضای هیأت علمی به تفکیک سن

در این قسمت، سن اعضای هیأت علمی بر حسب سال در ۴ رده سنی، گروه‌بندی و همانطور که در نمودار شماره ۵ و جدول شماره ۱۰، قابل مشاهده است، رده‌ی سنی (۳۱ تا ۴۰)، ۲۰ درصد، رده‌ی سنی (۴۱ تا ۵۰)، ۵۲ درصد، رده‌ی سنی (۵۱ تا ۶۰)، ۲۲ درصد و رده‌ی سنی (۶۱ و بالاتر)، ۶ درصد از اعضای هیأت علمی را شامل می‌شود.

جدول ۱۰. فراوانی تعداد اعضای هیأت علمی به تفکیک رده‌های سنی

درصد	تعداد	رده سنی (سال)
۲۰٪	۷۷	۳۱-۴۰
۵۲٪	۲۰۳	۴۱-۵۰
۲۲٪	۸۸	۵۱-۶۰
۶٪	۲۴	۶۱ و بالاتر
۱۰۰٪	۳۹۲	مجموع

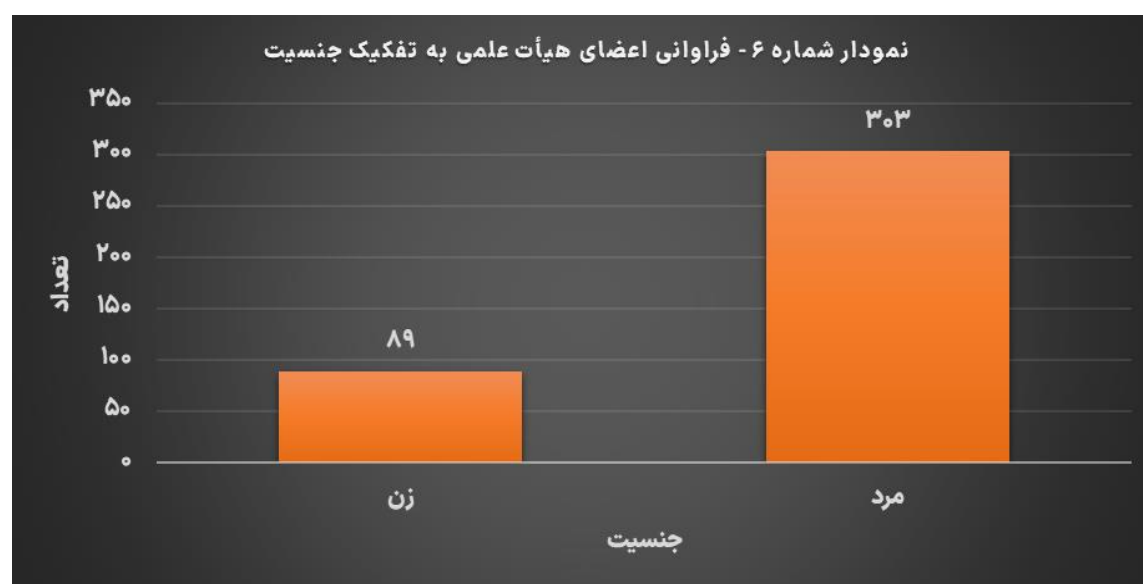


و- فراوانی اعضای هیأت علمی به تفکیک جنسیت

در این قسمت، فراوانی جنسیت اعضای هیأت علمی مورد بررسی قرار گرفته و همانطور که در نمودار ۶ و جدول ۱۱، قابل مشاهده است، جنسیت ۲۳ درصد، مونث و جنسیت ۷۷ درصد، از اعضای هیأت علمی، مذکر است.

جدول ۱۱. فراوانی اعضای هیأت علمی به تفکیک جنسیت

جنسیت	تعداد	درصد
زن	۸۹	۲۳٪
مرد	۳۰۳	۷۷٪
مجموع	۳۹۲	۱۰۰٪

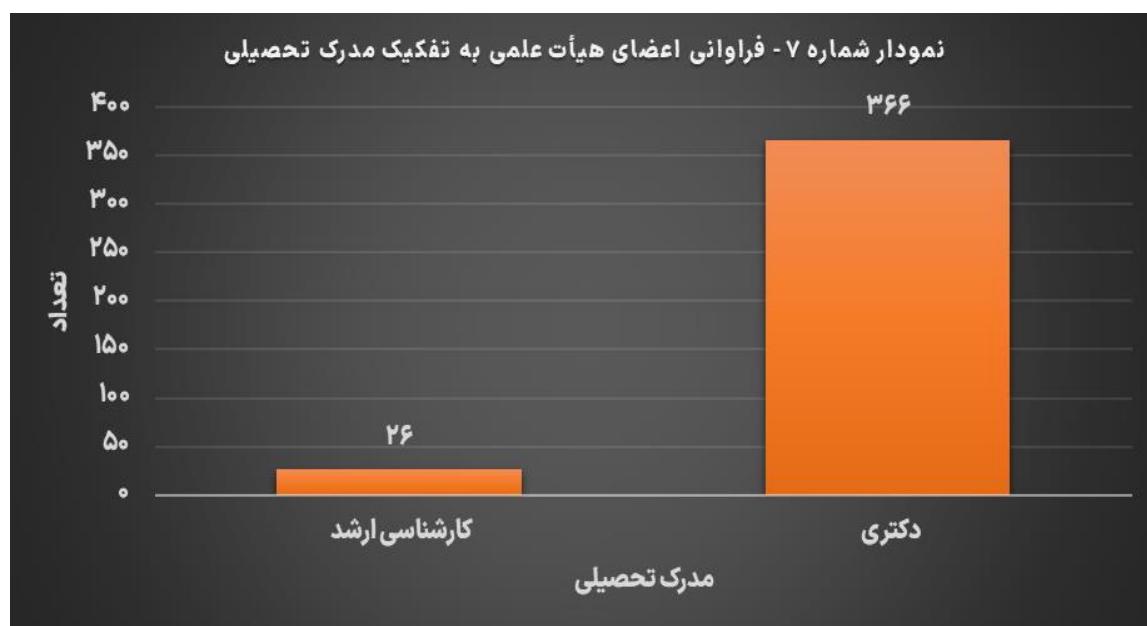


ز- فراوانی اعضای هیأت علمی به تفکیک آخرین مدرک تحصیلی

در این قسمت، مدرک تحصیلی اعضای هیأت علمی در رده‌های کارشناسی ارشد و دکتری تقسیم بندی شده و همانطور که در نمودار ۷ و جدول ۱۲، قابل مشاهده است، ۷ درصد از اعضای هیأت علمی دارای مدرک کارشناسی ارشد و ۹۳ درصد دارای مدرک تحصیلی دکتری هستند.

جدول ۱۲. فراوانی اعضای هیأت علمی به تفکیک مدرک تحصیلی

مدرک تحصیلی	تعداد	درصد
کارشناسی ارشد	۲۶	۷٪
دکتری	۳۶۶	۹۳٪
مجموع	۳۹۲	۱۰۰٪

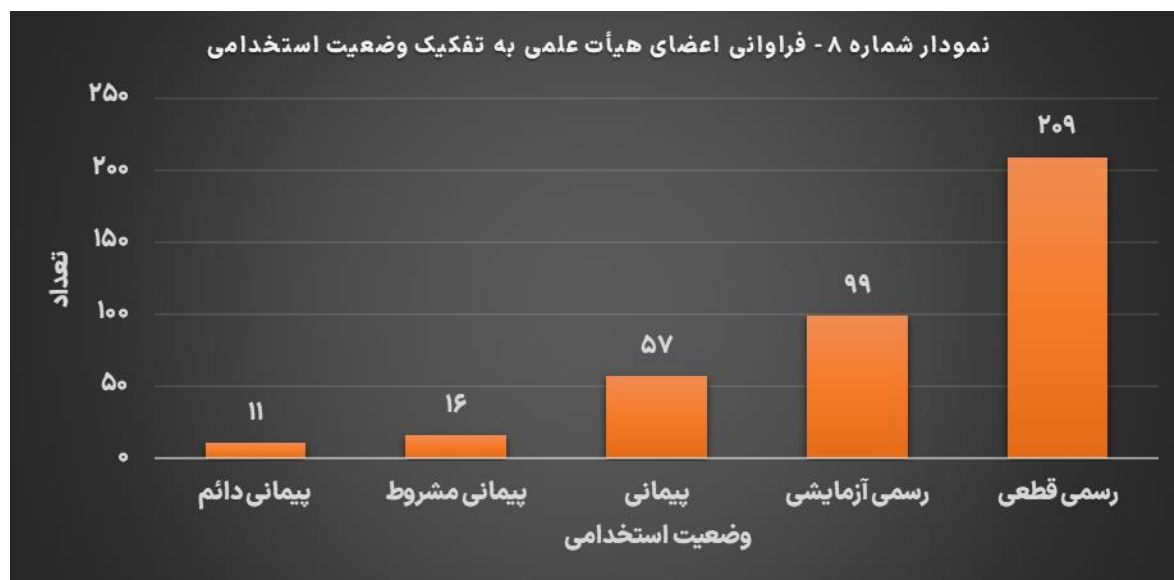


ح- فراوانی اعضای هیأت علمی به تفکیک وضعیت استخدامی

اگر اعضای هیأت علمی بر حسب وضعیت استخدامی (پیمانی مشروط، پیمانی دائم، پیمانی و رسمی آزمایشی و رسمی قطعی) تقسیم‌بندی شده و با توجه به جدول ۱۳ و نمودار ۸، می‌توان دریافت که اعضای هیأت علمی پیمانی ۲۲ درصد، رسمی آزمایشی ۲۵ درصد و رسمی قطعی ۵۳ درصد از کل اعضای هیأت علمی را شامل می‌شوند.

جدول ۱۳. فراوانی اعضای هیأت علمی به تفکیک وضعیت استخدامی

وضعیت استخدامی	تعداد	درصد
پیمانی دائم	۱۱	۳٪
پیمانی مشروط	۱۶	۴٪
پیمانی	۵۷	۱۵٪
رسمی آزمایشی	۹۹	۲۵٪
رسمی قطعی	۲۰۹	۵۳٪
مجموع	۳۹۲	۱۰۰٪

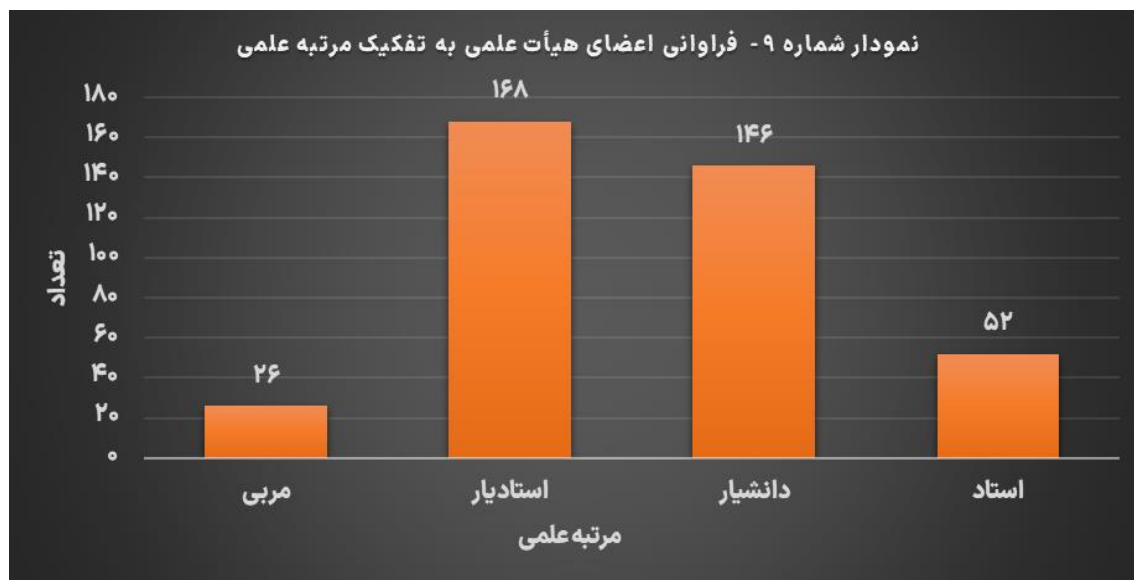


ط - فراوانی اعضای هیأت علمی به تفکیک مرتبه علمی

در این قسمت اعضای هیأت علمی را بر حسب مرتبه علمی (مربی، استادیار، دانشیار و استاد) تقسیم‌بندی شده و با توجه به جدول ۱۴ و نمودار ۹، می‌توان دریافت که اعضای هیأت علمی با مرتبه مربی ۷ درصد، مرتبه استادیاری ۴۳ درصد، مرتبه دانشیاری ۳۷ درصد و مرتبه استادی ۱۳ درصد از کل اعضای هیأت علمی را شامل می‌شوند.

جدول ۱۴. فراوانی اعضای هیأت علمی به تفکیک مرتبه علمی

مرتبه علمی	تعداد	درصد
مربی	۲۶	۷٪
استادیار	۱۶۸	۴۳٪
دانشیار	۱۴۶	۳۷٪
استاد	۵۲	۱۳٪
مجموع	۳۹۲	۱۰۰٪



ی- اعضای هیأت علمی دانشگاه

دانشگاه سمنان در حال حاضر با دارا بودن ۳۹۲ عضو هیأت علمی تمام وقت، بالاترین تعداد عضو هیأت علمی را در بین دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی استان سمنان به خود اختصاص داده است. در حالی که در سال ۱۳۸۰ جمع کل اعضای علمی این دانشگاه ۱۰۹ نفر بود. به لحاظ تسهیم رتبه‌بندی شده اعضای هیأت علمی دانشگاه ۱۳٪ استاد، ۳۷٪ دانشیار، ۴۳٪ استادیار و ۷٪ مربی می‌باشند.

یکی از شاخص‌های مهم در بررسی وضعیت هیأت علمی دانشگاه‌ها نسبت دانشجوی به استاد می‌باشد. با بررسی‌های انجام شده نسبت دانشجو به استاد در دانشگاه سمنان معادل ۲۸/۶۸ می‌باشد. جدول شماره ۱۵، نشان‌دهنده نسبت دانشجو به استاد در دانشکده‌های این دانشگاه است.

جدول ۱۵. ترکیب اعضای هیات علمی دانشکده‌های دانشگاه سمنان در سال تحصیلی ۱۴۰۳-۱۴۰۴

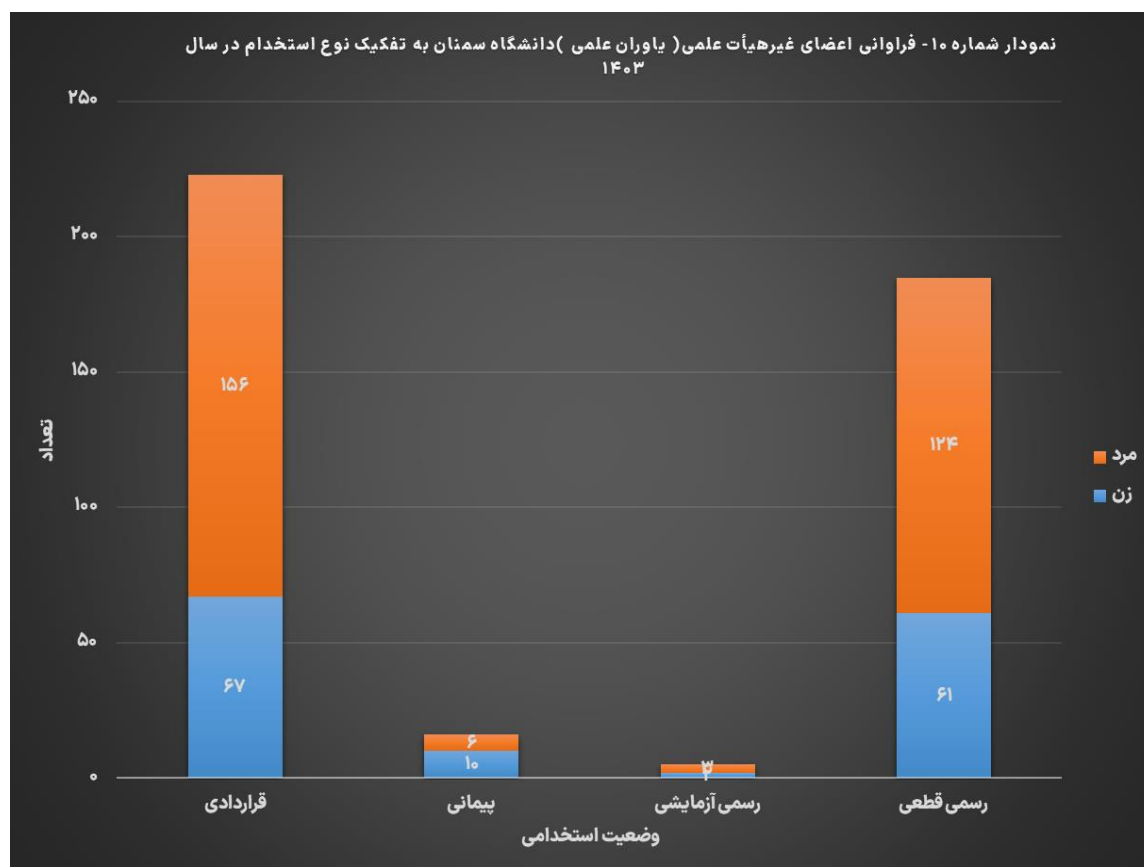
نسبت دانشجو به استاد	تعداد هیات علمی	تعداد کل دانشجو	دانشکده
۵۸/۰۹	۲۲	۱۲۷۸	اقتصاد، مدیریت و علوم اداری
۱۳/۷۱	۷	۹۶	آموزشکده دامپزشکی
۱۵/۸۰	۵	۷۹	بیوفناوری
۳۹/۳۵	۱۷	۶۶۹	دامپزشکی
۲۳/۹۳	۵۸	۱۳۸۸	دانشکده علوم انسانی
۲۸/۶۳	۱۶	۴۵۸	علوم تربیتی و روانشناسی
۱۸/۰۶	۳۲	۵۷۸	ریاضی، آمار و علوم کامپیوتر
۲۳/۵۰	۱۴	۳۲۹	شیمی
۲۱/۰۰	۷	۱۴۷	علوم پایه (زیست‌شناسی)
۲۰/۴۷	۱۷	۳۴۸	فیزیک
۱۱/۹۱	۱۱	۱۳۱	کویر شناسی
۲۵/۶۰	۵	۱۲۸	گردشگری
---	۰	۱۰۰	مرکز آموزش مجازی (الکترونیکی)
۸/۴۳	۷	۵۹	منابع طبیعی
۲۷/۲۹	۲۱	۵۷۳	مهندسی مواد و صنایع
۱۸/۰۰	۱	۱۸	مهندسی انرژی‌های نوین
۴۱/۲۸	۳۶	۱۴۸۶	مهندسی برق و کامپیوتر
۲۵/۲۵	۱۶	۵۶۴	مهندسی شیمی، نفت و گاز
۲۶/۶۰	۲۰	۵۳۲	مهندسی عمران
۲۸/۷۱	۲۸	۸۰۴	مهندسی مکانیک
۶/۰۰	۶	۳۶	نانوفناوری
---	۰	۶	نفت
۲۸/۶۰	۳۵	۱۰۰۱	هنر
۸/۰۰	۳	۲۴	هوا فضا
---	۰	۲۱	پردیس دانشگاهی
۴۳/۲۲	۹	۳۸۹	پردیس فرزانه‌گان
---	۱	۰	پژوهشکده مواد پیشرفته
۲۸/۶۸	۳۹۲	۱۱۲۴۲	جمع کل

ک- اعضای غیر هیأت علمی (یاوران علمی) دانشگاه

دانشگاه سمنان به عنوان بزرگ‌ترین دانشگاه استان، دارای ۴۲۹ عضو غیر هیأت علمی (یاور علمی) است که، به صورت‌های رسمی، پیمانی و قراردادی در خدمت دانشگاه هستند. در جدول ۱۶ و نمودار ۱۰، ارتباط وضعیت استخدامی و جنسیت یاوران علمی قابل مشاهده است.

جدول ۱۶. فراوانی اعضای غیر هیأت علمی (یاوران علمی) دانشگاه سمنان به تفکیک نوع استخدام در سال ۱۴۰۳

وضعیت استخدامی	تعداد			درصد
	زن	مرد	کل	
قراردادی	۶۷	۱۵۶	۲۲۳	۵۲٪
پیمانی	۱۰	۶	۱۶	۴٪
رسمی آزمایشی	۲	۳	۵	۱٪
رسمی قطعی	۶۱	۱۲۴	۱۸۵	۴۳٪
کل	۱۴۰	۲۸۹	۴۲۹	۱۰۰٪



بر این اساس سازمان مرکزی، حوزه معاونت دانشجویی، حوزه معاونت پژوهشی و فناوری، بیشترین تعداد اعضای غیر هیأت علمی (یاوران علمی) را دارا هستند و به همین ترتیب پردیس علوم و فناوری‌های نوین، دانشکده ادبیات فارسی و زبان‌های خارجی، دانشکده کویرشناسی، مرکز رشد و پژوهشکده مواد، کمترین تعداد یاور علمی را دارا هستند.

از نظر نسبت تعداد هیأت علمی به کارکنان، دانشکده‌های علوم پایه و گردشگری و هم چنین دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی کم‌ترین نسبت را دارا هستند و دانشکده‌های علوم انسانی و دانشکده ادبیات فارسی و زبان‌های خارجی و کویرشناسی بالاترین میزان نسبت را به خود اختصاص داده‌اند.

ل- عوامل مؤثر بر حوزه منابع انسانی

به استناد مطالب عنوان شده و بررسی‌های صورت گرفته در وضعیت، نقاط قابل بهبود در حوزه منابع انسانی را می‌توان به صورت جدول ۱۷، خلاصه کرد.

جدول ۱۷. فهرست نقاط قابل بهبود حوزه منابع انسانی

نقاط بهبود
محدودیت منابع مالی
توزیع نامناسب منابع انسانی غیر هیأت علمی
کمبود در برخی موارد و عدم وجود اعضای هیأت علمی کارآمد
نبود و در برخی موارد کمبود امکانات رفاهی در سطح شهر و دانشگاه
سامانه نظام انگیزشی در دانشگاه
نسبت تعداد اعضای هیأت علمی با مرتبه دانشیاری و استادیاری با سایر مرتبه‌ها
کمبود نیروی متخصص در گرایش‌های نوین و میان رشته‌ای
بهره مندی ناکافی اعضای هیأت علمی از فرصت مطالعاتی
کارآمدی ناکافی بخشی از منابع انسانی موجود
فرآیند دشوار جذب اعضای هیأت علمی
تجربه کم اعضای هیأت علمی در برخی رشته‌ها
فزونی گرفتن فعالیت‌های آموزشی اعضای هیأت علمی بر فعالیت‌های پژوهشی
انباشت منابع انسانی ناکارآمد در برخی واحدها
فرآیند دشوار و محدودیت‌های موجود برای استخدام یاوران علمی
تسهیلات ناکافی جهت جذب فارغ التحصیلان ممتاز بومی در مقاطع مختلف

م- جمع‌بندی

با توجه به آنچه ارائه شد، ۷۰ درصد یاوران علمی را افراد بالای ۴۱ سال تشکیل می‌دهند. همچنین ۳۳ درصد یاوران علمی را زنان و ۶۷ درصد را مردان تشکیل می‌دهند. همچنین ۸۰ درصد اعضای هیأت علمی بیش از ۴۱ سال سن داشته و ۲۳ درصد اساتید از بانوان هستند و ۷۷ درصد مابقی را مردان تشکیل می‌دهند. از سوی دیگر، ۵ درصد یاوران علمی دارای سابقه کار بیش از ۲۵ سال و ۶ درصد ایشان دارای سابقه کار بین ۲۱ تا ۲۵ سال هستند؛ ۹ درصد اعضای هیأت علمی دارای سابقه کار بیش از ۲۵ سال و ۱۰ درصد ایشان نیز دارای سابقه کار بین ۲۱ تا ۲۵ سال هستند که این موضوع باید هم در در برنامه‌های رفاهی و ورزشی و هم در پیش‌بینی و نیازسنجی تأمین سرمایه‌های انسانی در نظر گرفته شود. ۱۷ درصد یاوران علمی و ۱۸ درصد اساتید هیأت علمی را افراد با کمتر از ۵ سال سابقه کار تشکیل می‌دهند و برای امور رفاهی، جداول جانشینی، مسیر ارتقاء شغلی (به ویژه در مورد یاوران علمی) و در زمینه‌ی مسکن همه‌ی اعضا می‌بایست برنامه‌ریزی صورت پذیرد. عوامل زیر در این حوزه به عنوان عوامل بالقوه مؤثر بر راهبردهای دانشگاه سمنان به تفکیک یاوران علمی، اعضای هیأت علمی و موارد مشترک شناخته می‌شوند.

اعضای غیر هیأت علمی (یاوران علمی)

- ❖ فرآیند جذب کارکنان
- ❖ فرآیند آموزش و توانمند سازی کارکنان
- ❖ فرآیند ارتقاء کارکنان
- ❖ فرآیند انگیزش کارکنان
- ❖ تناسب تعداد کارکنان با حجم فعالیت‌های آنها

اعضای هیأت علمی

- ❖ فرآیند جذب اعضای هیأت علمی
- ❖ فرآیند آموزش و توانمند سازی اعضای هیأت علمی
- ❖ فرآیند ارتقاء اعضای هیأت علمی
- ❖ فرآیند انگیزش اعضای هیأت علمی
- ❖ تعداد اعضای هیأت علمی آموزشی
- ❖ تعداد اعضای هیأت علمی پژوهشی
- ❖ نسبت اعضای هیأت علمی به دانشجویان
- ❖ حجم فعالیت‌های اجرایی اعضای هیأت علمی
- ❖ حجم برنامه‌های پژوهشی اعضای هیأت علمی نسبت به فعالیت‌های آموزشی

حوزه مشترک

- ❖ نسبت کارکنان به اعضای هیأت علمی
- ❖ تناسب تحصیلات و تجربه کارکنان با شغل

ن- دانشجویان

دانشگاه سمنان با دارا بودن ۱۱۲۴۲ نفر دانشجو بیشترین تعداد دانشجو در بین دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی دولتی و غیر دولتی استان را به خود اختصاص داده است. جداول ۱۸ و ۱۹، ترکیب دانشجویان دانشگاه سمنان را به تفکیک مقطع تحصیلی در سال تحصیلی ۱۴۰۳-۰۴ نشان می‌دهد.

جدول ۱۸. تعداد کل دانشجویان دانشگاه سمنان به تفکیک مقطع تحصیلی ۱۴۰۳-۰۴

پردیس دانشگاهی	بین الملل	آموزش مجازی	نوبت دوم	روزانه	مقطع تحصیلی
۰	۰	۰	۲۱	۵۴	کاردانی
۰	۰	۰	۵	۶۵	کارشناسی ناپیوسته
۰	۰	۰	۱۵۲۴	۵۵۴۰	کارشناسی پیوسته
۳	۶۷۰	۱۰۰	۱۵۶	۱۶۸۴	کارشناسی ارشد
۰	۰	۰	۱۸۳	۲۴۸	دکترای حرفه ای
۱۸	۶۰	۰	۱۲۹	۷۸۲	دکترای تخصصی
۲۱	۷۳۰	۱۰۰	۲۰۱۸	۸۳۷۳	مجموع

جدول ۱۹. ترکیب دانشجویان تحصیلات تکمیلی دانشگاه سمنان بر اساس مقطع در سال ۱۴۰۳-۰۴

تعداد	مقطع تحصیلی
۷۵	کاردانی
۷۰	کارشناسی ناپیوسته
۷۰۶۴	کارشناسی پیوسته
۲۶۱۳	کارشناسی ارشد ناپیوسته
۴۳۱	دکترای حرفه ای
۹۸۹	دکترای تخصصی
۱۱۲۴۲	مجموع

۱-۳-۱- عوامل مؤثر بر حوزه ساختار و فرآیند

با بررسی‌های انجام شده و نگاه به فرآیندهای مختلف در دانشگاه، عوامل ذیل به عنوان عوامل مؤثر بر حوزه ساختار و فرآیند شناخته می‌شوند.

- ❖ وجود ساختار تشکیلاتی منظم.
- ❖ ساختارمند بودن و معین بودن وظایف و مسؤولیت‌ها.
- ❖ برقراری تناسب بین مسؤولیت‌های ارائه شده و اختیارات تفویض شده.
- ❖ ایجاد رویه منظم گردش کاری در دانشگاه.
- ❖ برون سپاری فرآیندها و فعالیت‌های دانشگاه.
- ❖ ایجاد ساختار و مکانیزم‌های جبران خدمات پژوهشی اعضای هیأت علمی.
- ❖ مستندسازی فرآیندها و فعالیت‌ها.
- ❖ انطباق فعالیت‌ها و فرآیندهای تعریف شده با راهبردهای اصلی تعریف شده دانشگاه.
- ❖ ساختارهای ارتباطی و اطلاعاتی دانشگاه.
- ❖ مدیریت سامانه‌های اطلاع رسانی در سطح دانشگاه.

۱-۳-۲- حوزه فرهنگ و قوانین

در مطالعه‌ای که در مرکز تحقیقات کامپیوتری علوم اسلامی منتشر شده است، عمده‌ترین کاستی‌های نظام فرهنگی آموزش عالی در راه پژوهش و تولید علم را می‌توان به قرار زیر دانست.

- ❖ بیشتر رؤسا و مسؤولان دانشگاه‌ها شخصیت‌های آموزشی دارند نه پژوهشی و از دانشگاه‌هایی فارغ التحصیل شده‌اند که سبک مدیریتی آنها آموزشی است. در نتیجه این پیشینه دانشگاهی زمینه حاکمیت مدیریت آموزشی را در دانشگاه‌ها فراهم آورده و بیشتر فارغ التحصیلان دانشگاهی با شخصیت‌های آموزشی از دانشگاه خارج می‌شوند و این زنجیره آموزش و نظام مدیریت آن ادامه دارد.
- ❖ در میان اعضای هیأت علمی دانشگاه‌ها نیز با توجه به سنت دانشگاهی کشور، بیشتر شخصیت‌های آموزشی غالب است و آموزش بخش اصلی مسیر حرفه‌ای شدن به حساب می‌آید.
- ❖ آیین‌نامه‌ها، مقررات، قوانین، سیاست‌ها ساختار ظاهری دانشگاه، کلاس‌ها و حتی هیأت ممیزه دانشگاه‌ها نیز صورت بندی آموزشی دارند.
- ❖ برنامه‌های دانشگاهی بیشتر جنبه آموزشی دارند تا پژوهشی، به همین جهت بیشتر دانشجویان به صورت آموزشی تربیت می‌شوند. بنابراین دانشگاه کمتر پژوهشگر تربیت می‌کند.
- ❖ عدم برقراری رابطه مستمر و پژوهشی و فناوری با جامعه به شکل عام و صنعت به شکل خاص نگاه فانتزی و ناکارآمد به مقوله پژوهش در دانشگاه‌ها.

❖ عدم باور سیاستگذاران اصلی حوزه اجرایی کشور به نقش پژوهش در تصمیم‌سازی درست و متقن در جامعه.

عوامل مؤثر حوزه فرهنگ و قوانین

بر اساس آنچه اشاره شد، به نظر می‌رسد عوامل زیر می‌توانند به صورت بالقوه بر عملکرد و در نتیجه راهبردهای دانشگاه سمنان مؤثر باشند.

- ❖ توجه خاص به تعاملات بین بخشی در سطح استان و شهرستان.
- ❖ توجه ویژه به همکاری بین رشته و بین دانشکده‌ای.
- ❖ نگاه ویژه به آموزش و یادگیری فرهنگ کار تیمی و جمعی.
- ❖ لحاظ فرهنگ مشارکتی به خصوص با در نظر گرفتن حقوق و وظایف کلیه مشارکت‌کنندگان.
- ❖ اصالت دادن به خلاقیت.
- ❖ ارائه یک تصویر ذهنی مناسب و ماندگار از دانشگاه سمنان در سطح جامعه و نخبگان.
- ❖ نگاه ویژه به ایجاد، حفظ و تزیید ارزش‌های سازمانی دانشگاه.
- ❖ توجه خاص به مؤلفه‌های فرهنگی و نیز ساختارهای فرهنگی نظیر کانون‌ها، مساجد و....
- ❖ توجه به عملکرد نهادهای پربار کننده اوقات فراغت دانشجویان نظیر تربیت بدنی.
- ❖ ابهام‌زدایی از قوانین و عدم تفسیر به رأی قوانین دانشگاه.
- ❖ لحاظ مکانیزم‌های اجرایی و ضمانت‌های اجرایی مقررات دانشگاه.
- ❖ اطلاع‌رسانی جامع به اعضای هیأت علمی و کارکنان در حوزه قوانین.
- ❖ اطلاع‌رسانی کامل به دانشجویان به خصوص در بخش قوانین و مقررات مربوطه.

۱-۳-۵- فضاهای کالبدی دانشگاه سمنان

مجموع فضاهای کالبدی دانشگاه سمنان بیش از ۱۳۰ هزار متر مربع است که به صورت جدول شماره ۲۰، در بخش‌های مختلف توزیع شده است.

جدول ۲۰. مجموع فضای کالبدی دانشگاه سمنان به تفکیک کاربری غیر از آموزشی

ردیف	مشخصات کاربری	زیر بنا (م.م)		سرانه (موجود و در دست احداث) م.م	سرانه مطلوب	سرانه قابل قبول در برنامه پنجم توسعه م.م
		موجود	در دست احداث			
۱	سالن ورزشی سرپوشیده و استخر	۳,۷۷۶	۲,۴۰۰	۰.۷	۱.۵	۱
۲	سلف سرویس و آشپزخانه	۶,۱۶۵	۰	۰.۷	۱.۵	۱.۳
۳	کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد	۰	۳,۹۰۰	۰.۵	۱.۸	۱.۵
۴	خوابگاه دانشجویان	۲۹,۳۴۰	۰	۳.۴	۸	۷
۵	خوابگاه دانشجویان متاهلین		۰	۰	۲.۸	۲.۸
۶	منازل سازمانی اساتید	۸,۱۷۰	۰	۰.۹	۱.۵	۱.۵
۷	فرهنگی و نمازخانه	۱,۵۳۶	۲,۱۴۵	۰.۴	۰.۹	۰.۷
۸	آمفی تئاتر	۳,۰۸۱	۳,۵۰۰	۰.۸	۰.۶	۰.۵
۹	اداری (سازمان مرکزی)	۱۰,۴۸۳	۴,۹۰۸	۱.۸	۱.۲	۱.۲
۱۰	مهمانسرای اساتید	۰	۰	۰	۰.۲	۰.۲
۱۱	سایر فضاهای خدماتی و رفاهی	۵,۳۵۸	۳۹۰	۰.۷	۷	۷
	جمع کل	۶۷,۹۰۹	۱۷,۲۴۳	۹.۹	۲۷	۲۴.۷

۱-۳-۲- شناخت محیط بیرونی

هدف از اجرای این بخش، شناسایی فرصت‌ها و تهدیدهای محیط بیرونی است که دانشگاه سمنان را در بر گرفته است. اما در گام نخست به بیان روش شناسی شناخت محیط بیرونی پرداخته می‌شود.

۱-۳-۲-۱- روش شناسی شناخت محیط بیرونی

یکی از الزامات تدوین برنامه راهبردی دانشگاه ارزیابی دقیق و متقن از محیط بیرونی می‌باشد. در این مرحله فرصت‌ها و تهدیدهای محیط بیرونی که شامل محیط دولتی، قانونی و سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و فناوری است، شناسایی شده و اسناد مهم بالادستی دانشگاه نیز به دقت مطالعه شده و مورد استفاده قرار گرفته‌اند. تحلیل اسناد بالادستی دانشگاه در پیوست ۱ این سند قابل بهره‌برداری است.

۱-۳-۲-۲-۲-۲ شناسایی و تحلیل ذی‌نفعان

بی‌تردید یکی از الزامات اساسی ایجاد تغییرات بنیادین در یک سازمان، شناخت و درک نیازهای نقش‌آفرینان و تدوین استراتژی برای مدیریت ذی‌نفعان می‌باشد. تحلیل ذی‌نفعان، فرآیند جمع‌آوری و تحلیل سیستماتیک اطلاعات کمی و کیفی در راستای علایقی از آنهاست که باید در طول پروژه، به حساب آورده شود. این تحلیل، علایق، انتظارات و اثر ذی‌نفعان را شناسایی می‌کند و می‌تواند اهرمی جهت ایجاد پیوستگی‌ها و شراکت‌های احتمالی در راستای ارتقای هم‌افزایی‌ها باشد.

در بررسی و شناخت ذی‌نفعان کلیدی و تأثیرگذار در هر سازمان می‌توان از الگوهای ویژه‌ای استفاده کرد. استفاده از نمایه‌های رغبت-قدرت، تأثیر-قدرت و ماتریس سه‌گانه قدرت-مشروعیت-فوریت از جمله روش‌ها برای شناسایی تحلیل و مدیریت ذی‌نفعان است.

دانشگاه سمنان مانند هر سازمان و نهاد دیگری، با ذی‌نفعان متعددی چه در داخل و چه در خارج از دانشگاه در تعامل مستقیم یا غیر مستقیم می‌باشد که هر یک از آنها می‌تواند از دانشگاه اثر پذیرند یا بر آن تأثیر بگذارند.

سیاستگذاران کلان ملی و استانی، سازمان‌ها و نهادهای پشتیبان، تأمین‌کنندگان سخت‌افزاری و مغز-افزاری، مشتریان و آحاد مردم و رقباء از مهم‌ترین ذی‌نفعان خارجی سازمان به حساب می‌آیند. اهمیت این دسته از ذی‌نفعان در آن است که، تعامل سازمان را با دنیای خارج مرتبط می‌سازند و باعث می‌شوند تا سازمان در ارائه وظایف خود بهتر عمل نماید.

هر یک از ذی‌نفعان انتظارات متفاوت و سطح توقع مختلفی را از دانشگاه دارند. به طور کلی سازمان‌های بالادستی ادعای بازده مناسب را دارند، کارکنان در پی رضایت شغلی هستند. مشتریان آنچه را برایش پول می‌پردازند می‌خواهند، تأمین‌کنندگان در جستجوی خریداران قابل اتکا می‌باشند، دولت پیروی از قانون و رقباء رقابت عادلانه می‌خواهند. ضمن آنکه سازمان‌های نظارتی نیز هر یک انتظار انجام کار دقیق و بدون حاشیه را از دانشگاه دارند. لذا دانشگاه می‌بایست به نیازهای اصلی تمامی گروه‌های ذی‌نفع توجه نماید و در پی برآورده نمودن آنها باشد.

برخی از سازمان‌ها و نهادهای در حال تعامل با دانشگاه سمنان عبارتند از:

- ❖ وزارت علوم، تحقیقات و فناوری از لحاظ نقش توسعه‌ای و مأموریت و رسالت اصلی خود در بخش آموزش عالی کشور.
- ❖ هیأت رئیسه دانشگاه.
- ❖ شورای دانشگاه.
- ❖ دانشجویان.
- ❖ دانش‌آموختگان.
- ❖ اعضای هیأت علمی.
- ❖ کارکنان غیر هیأت علمی (یاوران علمی).
- ❖ سایر دانشگاه‌ها.

- ❖ مؤسسات آموزشی و پژوهشی.
- ❖ مؤسسات و مراکز اقتصادی، صنعتی، کشاورزی، فرهنگی، اجتماعی و سیاسی کشور.
- ❖ محققین و پژوهشگران.

نیازمندی‌ها و انتظارات ذی‌نفعان

هر مجموعه‌ای جهت ساماندهی روش برخورد با ذی‌نفعان مختلف نیاز به درک اهمیت نسبی ذی‌نفعان در مقایسه با اهداف استراتژیک خود و میزان نحوه تأثیرگذاری (یا تأثیرپذیری) سازمان از آنان دارد. در این مدل جهت‌یابی ذی‌نفعان دانشگاه با هدف اولویت‌بندی بین آنان ارائه می‌گردد.

نیازمندی‌ها و انتظارات وزرات علوم از لحاظ نقش توسعه‌ای و وظیفه آموزش عالی کشور

- ❖ رعایت قوانین و مقررات کشور.
- ❖ دستیابی به اهداف چشم انداز ۱۴۰۴.
- ❖ حرکت در جهت نقشه جامع علمی کشور.

نیازمندی‌ها و انتظارات هیأت رئیسه دانشگاه

- ❖ رعایت قوانین و مقررات دانشگاه.
- ❖ حرکت در جهت برنامه راهبردی دانشگاه.
- ❖ دستیابی به اهداف کمی و کیفی.
- ❖ تأمین منابع مالی دانشگاه.

نیازمندی‌ها و انتظارات دانشجویان و دانش‌آموختگان

- ❖ فراهم شدن امکانات اشتغال متناسب با شأن و نیاز دانش‌آموختگان.
- ❖ فراهم شدن امکان تجربه فعالیتهای گروهی و مسؤولیتهای اجتماعی.
- ❖ حرکت از آموزش صرف به آموزش و پژوهش توأم.
- ❖ فراهم شدن مشارکت دانشجویان در فعالیتهای دانشگاه.
- ❖ فراهم شدن مشارکت دانشجویان دکتری در فعالیتهای آموزشی دانشگاه.
- ❖ تعیین اولویتهای پژوهشی در رشته‌های مرتبط.
- ❖ برگزاری دوره‌های آموزشی بین رشته‌ای و مهارتی.
- ❖ فراهم آمدن امکانات رفاهی مطلوب برای زیست دانشجویی.

نیازمندی‌ها و انتظارات اعضای هیأت علمی

- ❖ توسعه بهینه امکانات پژوهش.
- ❖ حرکت از آموزش صرف به آموزش و پژوهش توأمان.
- ❖ لحاظ توانمندی‌های آنها در فعالیتهای پژوهشی دانشگاه.
- ❖ برقرار مشوق‌های پژوهش به میزان مکفی و سهولت در دسترسی به آنها.
- ❖ برقراری مشوق‌هایی برای برگزاری دوره‌های آموزشی کاربردی فنی – مدیریتی.
- ❖ ارتقاء امکانات رفاهی و معیشتی و کرامت اساتید.

نیازمندی‌ها و انتظارات اعضای غیر هیأت علمی (یاوران علمی)

- ❖ ایفای نقش مؤثر در امور دانشگاه.
- ❖ نظام‌های شفاف و کارآمد ارتقاء فردی و سازمانی.
- ❖ برگزاری دوره‌های آموزشی متناسب با حوزه فعالیت‌های کارکنان جهت ارتقای سطح دانش و بهره‌وری.
- ❖ ارتقاء امکانات رفاهی و معیشتی و کرامت کارکنان.

نیازمندی‌ها و انتظارات سایر دانشگاه‌ها

- ❖ برقراری تبادلات اطلاعات طرح‌های پژوهشی.
- ❖ طرح‌های پژوهشی مشترک.
- ❖ امکان استفاده از امکانات و زیرساخت‌های همدیگر.
- ❖ برگزاری دوره‌های آموزشی مشترک به ویژه در سطح تحصیلات تکمیلی.
- ❖ استفاده از تخصص هیأت علمی یک دانشگاه در سایر دانشگاه‌ها.

نیازمندی‌ها و انتظارات مؤسسات آموزشی و پژوهشی

- ❖ لحاظ توانمندی‌های آنها در فعالیت‌های پژوهشی دانشگاه به خصوص در طرح‌های مشترک پژوهشی.
- ❖ امکان استفاده از امکانات و زیرساخت‌های همدیگر.

نیازمندی‌ها و انتظارات مؤسسات و مراکز اقتصادی، صنعتی، کشاورزی، فرهنگی اجتماعی و

سیاسی کشور

- ❖ کاربردی بودن پژوهش‌های صورت گرفته.
- ❖ ارتباط نزدیک دانشگاه با صنعت و جامعه و مراکز اقتصادی.
- ❖ پاسخگویی دانشگاه به نیازهای علمی و فناورانه به آنها.

نیازمندی‌ها و انتظارات محققان و پژوهشگران

- ❖ ایفای نقش مؤثر در فعالیت‌های پژوهشی دانشگاه.
- ❖ همکاری در ارائه آموزش‌های کاربردی فنی و صنعتی.

انتظارات جامعه

- ❖ تربیت سرمایه‌های انسانی مورد نیاز بخش‌های مختلف جامعه.
- ❖ نوآوری و جهت‌دهی به فعالیت‌های فرهنگی و اجتماعی به عنوان پیشران دانشی جامعه.
- ❖ ثروت آفرینی دانش‌بنیان.
- ❖ ارائه راهکارهای عالمانه برای حل مسائل مهم جامعه.

۱-۳-۲-۳- شناخت محیط بیرونی در قالب فرصت‌ها و تهدیدها

تجزیه و تحلیل محیط خارجی، فرآیند شناسایی عوامل عمده محیطی، ریشه‌یابی علل، تبیین روابط و تأثیر آنها بر یکدیگر و بر روی ساختار و رفتار سازمان، پیش‌بینی روند و زمان بروز آنها در آینده که منجر به ایجاد فرصت‌ها و تهدیدهای فراروی سازمان می‌شود، است. برای تجزیه و تحلیل محیط خارجی روش‌هایی وجود دارد که، هر کدام از آنها الزامات و تفاوت‌هایی با بقیه دارند. در بین روش‌های ارائه شده، روش PEST دارای مزایای زیر است.

❖ گستردگی استفاده در سایر تحقیقات.

❖ مقبولیت و محبوبیت بیشتر در بین محققان و صاحب‌نظران.

❖ سادگی و سهولت در شناخت و اجرا.

به دلایل ذکر شده در فوق، روش PEST، جهت تحلیل محیط خارجی سازمان انتخاب شده است. در ادامه نتایج بدست آمده از تحلیل‌های انجام شده در چارچوب مدل PEST ارائه می‌شود.

❖ محیط دولتی، قانونی، سیاسی (P).

❖ محیط اقتصادی (E).

❖ محیط اجتماعی، فرهنگی (S).

❖ محیط فناوری (T).

۱-محیط دولتی، قانونی، سیاسی (P)

الف) فرصت‌ها

❖ عنایت ویژه‌ی رهبر فرزانه انقلاب اسلامی به پیشرفت فعالیت‌های علمی و فناوری کشور.

❖ توجه ویژه نظام جمهوری اسلامی به تعالی جایگاه علم و فناوری کشور در سطح منطقه‌ای و جهانی.

❖ حمایت سیاست‌ها و قوانین کشور از پژوهش، فناوری و نوآوری.

❖ حمایت همه جانبه مسئولان رده بالای نظام از تولید علم و نهضت نرم‌افزاری.

❖ توجه ویژه به جایگاه علم و فناوری کشور در سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی.

❖ رویکرد علم و فناوری محور به اقتصاد کلان در برنامه هفتم پیشرفت.

❖ الزام توجه به پژوهش و فناوری در صنعت و ایجاد مراکز تحقیق و توسعه به جهت نیازهای جدید جامعه صنعتی.

❖ اعطای اختیارات کامل تصمیم‌گیری و سیاستگذاری در عرصه‌های اداری، تشکیلاتی و مالی به هیأت‌های امناء دانشگاه‌ها.

ب) تهدیدها

- ❖ تناسب ناکافی بین منابع اختصاصی و وظایف رسالت‌های تعریف‌شده برای وزارت علوم، تحقیقات و فناوری.
- ❖ رضایت کم مشتریان حوزه پژوهش از پژوهش‌های انجام شده.
- ❖ غلبه نگرش آموزش محور بر نگرش پژوهش محور در دانشگاه.
- ❖ تناسب ناکافی برنامه‌های دانشگاه در حوزه پژوهش و فناوری با نیازهای کشور (نیاز محور نبودن پژوهش‌های دانشگاهی).
- ❖ بهره‌گیری ناکافی از نتایج تحقیقات در امور اجرایی.
- ❖ نظام‌های جبران خدمت نامتناسب با رقبای خارجی و بازار داخلی برای متخصصان حضور کم رنگ اعضای هیأت علمی در مجامع مختلف علمی بین المللی.
- ❖ ارتباطات بین المللی ضعیف و عدم همکاری منطقه ای و بین المللی در روندهای علمی.
- ❖ ناکافی بودن دوره‌های پسادکتری و جاذبه کم این دوره‌ها.
- ❖ پژوهش محور نبودن جذب و پرورش دانشجویان تحصیلات تکمیلی.
- ❖ نقصان شبکه‌های علمی در راستای هم‌افزایی توان علمی اعضای هیأت علمی.
- ❖ عدم تعامل منطقی بین مرجع ثبت اختراعات و مراکز تحقیقاتی و پژوهشی.
- ❖ کاربردی نبودن درصد قابل توجهی از پژوهش‌ها.

۲- محیط اقتصادی – (E)

الف) فرصت‌ها

- ❖ تحریم‌های ظالمانه و محدودیت تهیه بسیاری از کالاها و تجهیزات، نرم‌افزارهای مورد نیاز از بازارهای جهانی.
- ❖ حمایت‌های دولتی از سرمایه‌گذاری‌های مخاطره‌آمیز در حوزه‌های فناوری و نوآورانه.
- ❖ نیازهای بخش دفاعی برای پژوهش و فناوری‌های نوین.
- ❖ نیاز تاریخی و پاسخ داده نشده بخش صنعت به تحقیق و توسعه.
- ❖ وجود امکانات و تجهیزات مناسب در واحدهای تحقیقاتی صنعتی بخش خصوصی.
- ❖ وجود منابع بکر و ارزنده مالی در بخش خصوصی.
- ❖ هدفمند شدن هزینه کرد اعتبارات پژوهشی متناسب با نیازهای کشور.
- ❖ توانمندی مغزافزاری کم نظیر محققان دانشگاهی.
- ❖ وجود امکانات سخت افزاری منحصر بفرد در برخی مراکز پژوهشی.

ب) تهدیدها

- ❖ جذابیت اقتصادی سایر فعالیت‌ها در مقایسه با پژوهش.
- ❖ وجود فرصت‌هایی با نظام‌های جبران خدمت جذاب‌تر در خارج از کشور برای محققان.
- ❖ پر خطر بودن فعالیت‌های نوآورانه، پژوهش و فناوری.
- ❖ وجود رویکرد وارداتی به جای فعالیت‌های نوآورانه و پژوهش محور.
- ❖ شرایط نسبتاً ناپایدار مالی و محدودیت‌های اقتصادی کشور.
- ❖ اعتماد ناکافی صنعت و جامعه به دانشگاه و توانمندی‌های آن.
- ❖ افزایش مؤسسات خصوصی در حوزه آموزش عالی بدون لحاظ شاخص‌های کیفی مناسب.
- ❖ ناکافی بودن اعتبار پژوهانه سالانه در بین اعضای هیأت علمی.
- ❖ بودجه‌های اندک بخش پژوهش و فناوری در مقایسه با سایر بخش‌های دانشگاه.

۳- محیط اجتماعی-فرهنگی (S)

الف) فرصت‌ها

- ❖ قابلیت کم نظیر کشور در رشد علمی.
- ❖ تنوع ساختارهای آموزش عالی کشور.
- ❖ امکان تعامل با نخبگان علم و فناوری ایرانی خارج از کشور.
- ❖ دانش‌آموختگان متعدد و فراوان دانشگاه.
- ❖ علم دوستی کم نظیر خانواده‌های ایرانی.
- ❖ باور پذیری، مذهبی و ملی بودن ایرانیان در تحصیل علم.
- ❖ منابع انسانی جوان، با تحصیلات دانشگاهی و نیز با هوش سرشار در ایران.
- ❖ پرورش و رویش نسلی از اعضای هیأت علمی پر انرژی، جوان، مستعد و به روز در دانشگاه.

ب) تهدیدها

- ❖ ارزش شدن رویکرد مدرک‌گرایی در جامعه.
- ❖ عدم به کارگیری یافته‌های پژوهشی پر هزینه در کشور.
- ❖ اعتماد ناکافی به یافته‌ها و توانمندی پژوهشگران داخلی.
- ❖ فقدان زیر ساخت‌های قانونی، فرهنگی و اقتصادی به منظور حمایت از مالکیت فکری.
- ❖ گسترش بی رویه دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی.
- ❖ توجه ناکافی به پژوهش‌های میان رشته‌ای و عدم ساختارهای مناسب در این زمینه.
- ❖ سرانه اندک پژوهشگران بخش صنعتی کشور.
- ❖ تلاش دشمن برای ناامیدی جوانان از آینده.

۴- محیط فناوری (T)

الف (فرصت‌ها

- ❖ گسترش امکانات فضای مجازی و هوش مصنوعی و بهره‌برداری از آن در تسهیل و گسترش فعالیت‌های پژوهشی.
- ❖ توسعه شبکه اطلاعات جهانی و دسترسی آسان به آن.
- ❖ امکان الگوبرداری مناسب و بهره‌مندی از تجارب پژوهشی سایر کشورها.
- ❖ روند فزاینده ارتقای سطح فناوری در جامعه.
- ❖ قابلیت ارتقای مدیریت ارتباطات به سود فناوری‌های موجود.
- ❖ وجود ساختارهای ارزشمند پژوهش و فناوری نظیر قطب‌های علمی.
- ❖ وجود نیروهای متخصص در دانشگاه.
- ❖ وجود پارک علم و فناوری و مراکز رشد در دانشگاه.
- ❖ وجود سرمایه ارزشمند محققان ایرانی در خارج از کشور.
- ❖ توجه به سیاست‌های توسعه فناوری در برنامه‌های توسعه‌ای میان‌مدت و برنامه هفتم پیشرفت کشور.
- ❖ وجود اسناد بالادستی راهبردی برای توسعه فناوری‌های نوین نظیر نانو، بیو، هوا فضا و

ب) تهدیدها

- ❖ خطر پذیری بالای فعالیت‌های نوآورانه و پژوهشی.
- ❖ عدم تعامل سازنده و مؤثر بین صنعت، جامعه و دانشگاه.
- ❖ تحریم‌های ظالمانه بین‌المللی علیه ایران.
- ❖ سرعت شتابنده تغییر فناوری در مقایسه با سیستم اداری موجود.
- ❖ معضلات ناشی از استفاده از فناوری‌های نوین بدون لحاظ فرهنگ بهره‌برداری از آن.
- ❖ تمایل فراوان خرید دانش فنی خارجی به جای استفاده از فناوری‌های موجود بومی شده توسعه یافته.
- ❖ دولتی بودن منابع تأمین مالی در بخش توسعه فناوری.
- ❖ عدم وجود مکانیزم‌ها و سازوکارهای مناسب برای کاهش خطرپذیری سرمایه‌گذاری در حوزه فناوری.

فصل دوم

سند راهبردی دانشگاه سمنان

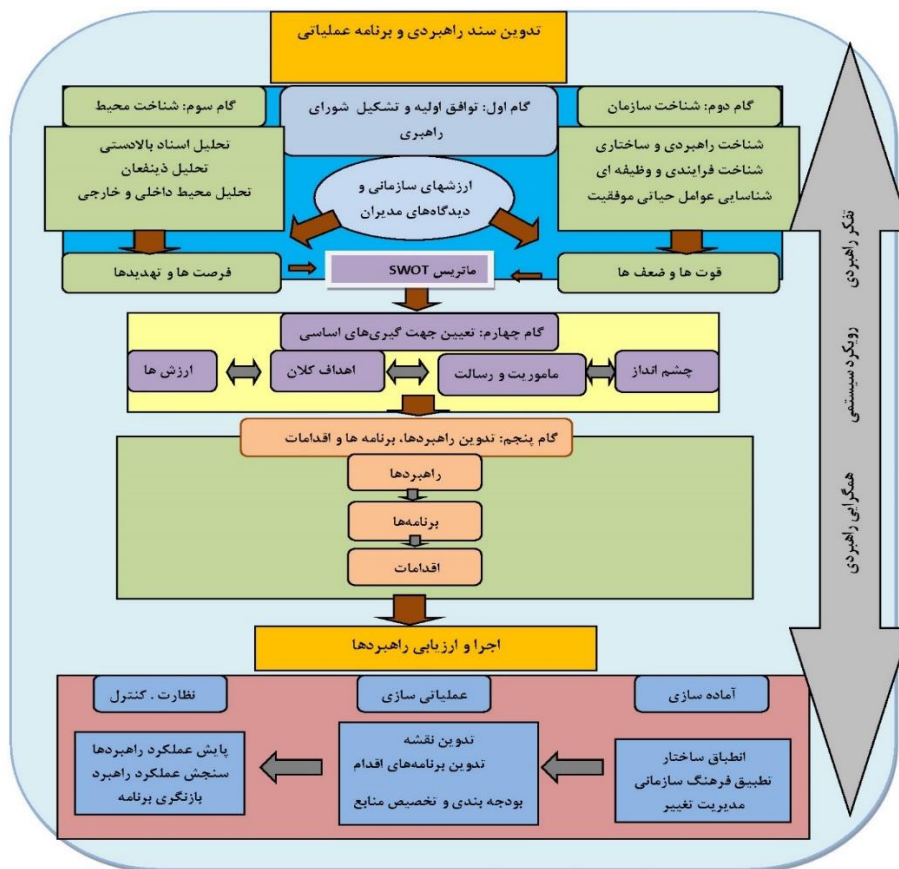
۲-۱- مقدمه

سند راهبردی و برنامه عملیاتی، نقشه راه حرکت دانشگاه برای طی مسیر آینده محسوب می‌شود و رعایت ثبات و استحکام برنامه‌ریزی راهبردی بلند مدت، ضمن لحاظ تغییرات قطعی محیط پویا و متغیر درونی و بیرونی ضرورتی قطعی است. پیش از این و طی سال‌های گذشته یک سند راهبردی و برنامه عملیاتی ۱۳۹۵ تا ۱۳۹۹ برای دانشگاه سمنان تدوین شده بود که، این سند در سال ۱۳۹۷ بازنگری شد و جداول برنامه آن نیز تا سال ۱۴۰۰ تنظیم شدند. با گذر زمان و پایان مهلت پیش‌بینی شده در آن اسناد، تدوین مجدد سند راهبردی ضرورت یافت؛ در تدوین این سند، تلاش شده است تا ضمن رعایت چارچوب ابلاغ شده برای اسناد راهبردی و برنامه‌های عملیاتی در مجموعه‌ی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، تا حد امکان اهداف و راهبردها و برنامه‌های پیش‌بینی شده در اسناد قبلی دانشگاه نیز، مورد توجه قرار گیرد.

۲-۲- روش‌شناسی تدوین سند راهبردی دانشگاه سمنان

با توجه به ضرورت رعایت انسجام در تدوین سند راهبردی دانشگاه و لحاظ نمودن رویکردهای مدیریت راهبردی و نیز توجه به روابط بین اجزا به عنوان منظومه‌ای هماهنگ و هدفمند برای تحقق اهداف و برنامه‌ها، می‌بایست الگویی انتخاب یا طراحی می‌شد. الگوهای شناخته شده‌ای نیز در سطح ملی و بین‌المللی برای تدوین اسناد راهبردی به کار گرفته شده‌اند. از آن جمله می‌توان به الگوهای دیوید، آرمسترانگ و برایسون اشاره نمود که متناسب با نوع مأموریت و ساختار سازمان، خصوصی یا دولتی بودن و تنوع ذی‌نفعان و سیاستگذاران، هر یک از این الگوها با لحاظ تغییرات ضروری متناسب با شرایط بومی قابل استفاده هستند.

با توجه به ماهیت دولتی دانشگاه سمنان، از سویی و ذی‌نفعان درونی و بیرونی این مجموعه و مأموریت آن، با محوریت الگوی برایسون و با تمرکز نزدیک‌تر بر شرایط محیط بومی، برای تدوین سند راهبردی دانشگاه بهره گرفته شده است. (نمودار شماره ۱۱)



نمودار شماره ۱۱- مدل جامع برنامه‌ریزی راهبردی دانشگاه سمنان

۲-۳- تحلیل وضع موجود

برای شناسایی نقاط قوت و ضعف دانشگاه سمنان، داده‌های به‌دست آمده از تحلیل اسناد و مصاحبه‌ها و پرسشنامه‌های جمع‌آوری شده از مدیران و کارشناسان دانشگاه که پیش از این تهیه شده بود، مورد استفاده قرار گرفت. این داده‌ها با استفاده از تحلیل SWOT مورد بررسی قرار گرفتند. تحلیل SWOT ابزاری است برای بررسی و مقایسه‌ی محیط‌های درونی و بیرونی که بر پایه‌ی آن می‌توان راهبردها را تعیین نموده و به تصمیم‌گیری در مورد اهداف و راهبردها پرداخت. نتیجه‌ی به‌دست آمده از مقایسه‌ی شرایط محیطی و ویژگی‌های داخلی به طراحی راهبردهایی می‌انجامد که، امکان بهره‌گیری از فرصت‌ها و توانمندی‌ها را بوجود می‌آورد و ضعف‌ها و تهدیدها را کاهش می‌دهد.

۳-۱- بررسی وضعیت عوامل داخلی (نقاط قوت و ضعف)

منظور از عوامل محیطی، هرگونه رخداد، شکل‌گیری روند، تغییرات در منابع، توانمندی‌ها و پدیده‌های محیطی سازمان است که به نحوی بر عملکرد آن تأثیر می‌گذارد. آن دسته از عوامل محیطی که در "اختیار و کنترل" مدیریت سازمان بوده و مدیریت می‌تواند به طور مستقیم بر روی آن تأثیر بگذارد مربوط به محیط داخلی سازمان و یا عوامل و توانمندی‌های داخلی خوانده می‌شوند و بقیه عوامل که از اختیار و دسترس مدیریت دور بوده و مدیریت مجموعه بر رخداد و پیامدهای آن نمی‌تواند چندان اثرگذار باشد مربوط به محیط خارجی سازمان می‌شود. نقاط قوت و ضعف داخلی در زمره فعالیت‌های قابل کنترل سازمان قرار می‌گیرند.

در این گام با استفاده از بررسی وضعیت موجود و هم‌چنین با استناد به مطالعات انجام شده و نظر خبرگان عوامل محیطی درونی تأثیرگذار بر استراتژی‌های دانشگاه سمنان مشخص گردید. در این مرحله ۱۰۹ عامل به عنوان عوامل مؤثر درونی شناسایی شد. پس از بررسی مجدد عوامل شناسایی شده در مرحله قبل و حذف ادغام عوامل مشابه، تعداد عوامل به ۶۰ مورد تقلیل یافت. طراحی پرسشنامه نهایی تحلیل محیط درونی براین اساس صورت پذیرفته است. در این پرسشنامه که در پیوست ۲ ارائه شده است برای هر عامل دو پرسش مطرح شده است که بدین ترتیب میزان اهمیت و وضعیت موجود هر عامل مشخص گردیده است.

جداول ۲۱ و ۲۲ نقاط قوت و ضعف دانشگاه سمنان را نشان می‌دهد.

جدول ۲۱. نقاط قوت دانشگاه سمنان

کد	نقطه قوت
S1	اعتبار علمی و به روز بودن پایان نامه‌ها
S2	برند دانشگاه سمنان در سطح استان و کشور
S3	سرمایه فرآیندی دانشگاه در حوزه‌های آموزشی، پژوهشی، فناوری و....
S4	وجود ساختار مناسب اداری، تشکیلاتی و پژوهشی در حوزه آموزش عالی کشور
S5	وجود اهداف و برنامه‌های معین و قابل احصاء در دانشگاه
S6	سرمایه فرآیندی ارتقاء مغز افزاری دانشگاه اعم از اعضای هیأت علمی و یاوران علمی
S7	تسلط اعضای هیأت علمی بر پژوهش‌های بنیادی و نظری
S8	وجود مجلات تخصصی متنوع در دانشگاه
S9	اعتقاد بدنه مغز افزاری دانشگاه به ارزش‌های سازمانی
S10	تنوع و تطور کم نظیر دروه‌های آموزشی بخصوص در بخش تحصیلات تکمیلی
S11	کثرت و تنوع رشته گرایش‌های موجود در مقاطع مختلف آموزشی
S12	وجود ساختار کارآفرینی در دانشگاه
S13	تنوع طرح‌ها و پروژه‌های تحقیقاتی با کیفیت بالا
S14	تعداد دانشجویان در مقاطع تحصیلی مختلف
S15	فراهم شدن هم افزایی علمی از طریق اشتراک‌گذاری یافته‌های علمی
S16	ارتقاء سطح محتوایی کتاب‌ها و مقالات تولید شده
S17	کیفیت برتر مقالات چاپ شده در سطح ملی و بین‌المللی
S18	امکان انتقال بخشی از توان اعضای هیأت علمی دانشگاه‌ها از فعالیت‌های آموزشی به فعالیت‌های پژوهشی
S19	وجود فرآیندهای مستند سازی شده در دانشگاه
S20	امکان بهره‌مندی دانشجویان و اعضای هیأت علمی از اصول استاندارد شدن پژوهش
S21	تشکل‌های مختلف فرهنگی، صنفی و سیاسی دانشجویی
S22	پایان نامه‌های ارزنده دانشجویان در مقاطع تحصیلات تکمیلی

جدول ۲۲. نقاط ضعف دانشگاه سمنان

کد	نقاط ضعف
W1	انباشت نیروی انسانی و عدم توزیع مناسب منابع انسانی دانشگاه
W2	دشواری تأمین منابع مالی برای حفظ و ارتقاء وضعیت رفاهی دانشجویان در بخش خوابگاهی، ایاب وذهاب و سالن غذاخوری
W3	پراکندگی و عدم تجمیع دانشکده‌ها و واحدهای دانشگاه در پردیس اصلی
W4	سهم اندک درآمد اختصاصی در مقایسه با منابع تخصیصی وزارت علوم
W5	ارتباط ناکافی دانشجویان با جامعه و صنعت
W6	درصد اندک خودکار و اتوماسیون شده امور رفاهی دانشگاه
W7	سهم اندک درآمدهای پژوهش‌های تجاری سازی شده در دانشگاه
W8	عدم رعایت مدیریت زمان در اجرای پروژه‌های دانشگاهی
W9	سهم اندک امکانات کمک آموزشی در بخش تربیت بدنی و ورزش
W10	تعداد اندک کل بازدیدهای علمی دانشجویی
W11	عدم تناسب تجهیزات و سخت افزارهای آزمایشگاهی و کارگاهی و برخی پروژه‌های تعریف شده
W12	عدم تعریف وظایف و مسؤولیت‌های انجمن‌های علمی
W13	ساز و کارهای ناکافی برای ارتقاء انگیزش کارکنان اعم از اعضای هیأت علمی و غیر هیأت علمی
W14	دشواری شناسایی و احصای میزان اثرگذاری منابع مالی تخصیصی به فعالیت فرهنگی
W15	دشواری ارائه خدمات عمومی به جهت منابع مالی اندک تخصیصی
W16	کمبود کیفی و کمی مساجد و نمازخانه‌ها
W17	عدم یکپارچگی نرم افزارهای دانشگاه‌ها در بخش‌های اداری، پژوهشی و مالی
W18	ناکافی بودن پست‌های مصوب مورد نیاز یاوران علمی
W19	دشواری و مطول بودن فرآیند تجاری سازی پروژه‌های تحقیقاتی
W20	همکاری ناکافی با سایر دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی
W21	عوارض ناشی از عدم امکان تخصیص تسهیلات دانشجویی
W22	ناکافی بودن پست‌های سازمانی مصوب اعضای هیأت علمی متناسب با توسعه دانشگاه
W23	مبادله کم اساتید با دانشگاه‌های داخل و خارجی
W24	مبادله ناکافی دانشجو با سایر دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی
W25	آگاهی کم کارکنان و اعضای هیأت علمی از اهداف رسالت‌ها و مأموریت‌های دانشگاه
W26	همکاری‌های ناکافی بخشی و بین بخشی دانشگاه
W27	دسترسی ناکافی به بانک‌ها و پایگاه‌های اطلاعاتی علمی و بین المللی به سبب تحریم ناعادلانه موجود
W28	مشکلات معیشتی و رفاهی
W29	ارتباط ناکافی بین دانشگاه با جامعه و صنعت
W30	انباشت منابع انسانی دانشگاه در امور مرتبط با تصدی‌گری و نه حاکمیتی

۲-۳-۲- بررسی عوامل خارجی

هدف از بررسی عوامل خارجی این است که از فرصت‌هایی که می‌توان از آنها بهره‌برداری کرد و تهدیدهایی که می‌توان از آنها دوری نمود، یک فهرست نهایی تدوین شود. همان‌گونه که از مفهوم نهایی استنباط می‌شود، بررسی عوامل خارجی با این هدف انجام نمی‌شود که فهرست کاملی از هر عاملی که بتواند بر سازمان اثر بگذارد تهیه شود؛ بلکه هدف، شناسایی متغیرهای اصلی است که سازمان باید بتواند در برابر آنها واکنش عملی نشان دهد.

در این گام با بررسی اسناد بالا دستی از جمله سند چشم‌انداز بیست ساله کشور، سیاست‌های کلی نظام، نقشه جامع علمی کشور، سند اسلامی شدن دانشگاه‌ها، بیانیه گام دوم انقلاب اسلامی، سند دیپلماسی علم و فناوری، برنامه هفتم پیشرفت، ضوابط ملی آمایش سرزمین، تحلیل ذی‌نفعان و برنامه پیشنهادی وزیر محترم علوم تحقیقات و فناوری، عوامل محیطی تأثیر گذار بر استراتژی‌های دانشگاه سمنان مشخص گردید. در این مرحله ۱۴۳ عامل به عنوان عوامل مؤثر بیرونی شناسایی گردید.

به استناد عوامل تعریف شده در قسمت اول با حذف و ادغام عواملی که به نوعی هم پوشانی مفهومی بین آنها وجود داشت تعداد عوامل به ۸۷ مورد تقلیل یافت. بر اساس این عوامل پرسشنامه نهایی تحلیل محیط بیرونی طراحی شد. در این پرسشنامه که در پیوست ۲ ارائه شده است برای هر عامل دو پرسش مطرح شده است که بدین ترتیب میزان اهمیت و میزان تأثیر هر عامل مشخص می‌گردد. مهم‌ترین عوامل محیط بیرونی به تفکیک فرصت‌ها و تهدیدها به صورت جداول ۲۳ و ۲۴ می‌باشد.

جدول ۲۳. فرصت‌های دانشگاه سمنان

کد	فرصت
01	وجود دانش‌آموختگان و نخبگان ارزشمند ایرانی خارج و داخل کشور به عنوان مغز افزار توسعه
02	حمایت همه جانبه مقام معظم رهبری از فعالیت‌های پژوهشی، فناوری و علمی کشور
03	امکان تأسیس رشته‌های میان رشته‌ای
04	رویکرد توسعه‌ای و حمایتی از حوزه علم و فناوری در سطح کلان کشور
05	نیاز مبرم و تاریخی جامعه به شکل عام و صنعت به شکل خاص بویژه توسعه مبتنی بر پژوهش
06	ظرفیت‌های معاونت علم و فناوری ریاست محترم جمهور
07	سرمایه فرآیندی و ساختار نظام‌مند مالکیت فکری در کشور
08	امکانات سخت افزاری کم نظیر در برخی از مراکز تحقیقاتی کشور
09	نیاز مبرم کشور به ادامه فعالیت و توسعه مبتنی بر پژوهش و آموزش
010	سرمایه فرآیندی آموزش عالی کشور با قدمت حداقل ۸۰ سال
011	سخت‌افزار و تجهیزات منحصر به فرد در برخی مراکز پژوهشی و آموزشی
012	حمایت همه جانبه از سیاست‌های مبتنی بر علم و فناوری در برنامه هفتم توسعه
013	نیاز مطلق جامعه به حرکت کارآفرینی و خلاقیت و نوآوری
014	نیاز مبرم جامعه در به کارگیری شیوه‌های مدرن آموزشی
015	فرصت بی بدیل جامعه با رویکرد نوین نوآوری و نظریه پردازی علمی
016	تسهیل نظام‌های آموزشی مبتنی بر آموزش الکترونیک و فناوری اطلاعات
017	نیاز جامعه به گسترش دوره‌های تحصیلات تکمیلی و سیاست گذاری وزارت علوم برای پاسخ دادن به این نیازها
018	حمایت از تحصیل دانشجویان نخبه و استعدادهای درخشان در قالب بورس
019	آموزش‌های مرتبط با فناوری‌های نوین شامل ریز فناوری، فناوری‌های زیستی، اطلاعات و ارتباطات، زیست محیطی، هوا فضا و هسته‌ای
020	وجود دوره سیاستگذاری علم و فناوری در برخی از دانشگاه‌های کشور در سطح تحصیلات تکمیلی
021	وجود ساختار محتوایی در تمامی رشته‌ها و مقاطع تحصیلی
022	فرصت تقاضا محور جامعه برای تحصیلات تکمیلی
023	امکان برقراری تسهیل شده ارتباطات بین‌المللی از طریق فضای مجازی
024	انجمن‌های علمی و تخصصی و حرفه‌ای کارآمد و توسعه یافته
025	رویکرد رفاهی مناسب رفاهی، دانشجویی و فرهنگی
026	منابع انسانی کارآمد هیأت علمی
027	اعضاء هیأت علمی متعهد و نخبه و اثر بخش
028	سیاست ارتقاء نقش دانشگاهیان در مدیریت اثربخش سطوح مختلف جامعه
029	تغییر رویکرد کمک محوره بودن اعتبارات و منابع مالی حوزه پژوهش دانشگاه
030	سرمایه فرآیندی و اقبال دانشگاه‌ها و جامعه به پذیرش دانشجویان در مقاطع تحصیلات تکمیلی
031	تنوع ساختاری، مقطعی، رشته‌ای و فرآیندی آموزش عالی کشور
032	احساس نیاز به حمایت از ابتکار و کارآفرینی در جامعه
033	شکل‌گیری توجه به پژوهش و فناوری در صنعت و ایجاد مراکز تحقیق و توسعه
034	تعریف، شناسایی، هدایت، پژوهش، جذب و بکارگیری استعدادهای درخشان
035	مزیت نسبی (نظیر نفت و معادن) در کشور
036	امکان بهره‌مندی از امکانات فضای مجازی در راستای آموزش، پژوهش و فناوری
037	نزدیکی به تهران و مراکز جمعیتی
038	الزام دستگاه‌ها و نهادها به بهبود فرآیندهای اجرایی توسط دستگاه‌های مربوط و سازمان مدیریت و برنامه ریزی
039	الزام دستگاه‌های دولتی به افزایش بهره‌وری و کاهش قیمت تمام شده کالا و خدمات
040	الزام دستگاه‌های دولتی به تدوین بودجه سنوایی بر مبنای قیمت تمام شده

جدول ۲۴. تهدیدهای دانشگاه سمنان

کد	تهدید
T1	تمایل شدید به دریافت مدارک دانشگاهی بدون لحاظ کارکرد این نوع مدارک
T2	فرار مغزها (مهاجرت بدون بازگشت نخبگان)
T3	عدم احساس نیاز مبرم صنعت به پژوهش و نیز فناوری‌های نوین
T4	ایجاد تصویری ناکارآمد و پرهزینه از دانشگاه در سطح جامعه
T5	مشکلات حوزه حقوقی و توسعه‌ای مؤسسات آموزش عالی غیر دولتی
T6	سهم اندک بودجه پروژه‌های تحقیقاتی دانشگاه
T7	سهم اندک دانشجویان تحصیلات تکمیلی به شیوه پژوهش محور
T8	ناکافی بودن دوره‌های پسا دکتري در کشور
T9	رویکرد آموزش محورانه دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی
T10	فزونی گرفتن نقش تصدی گری دولت به جای رویکرد حاکمیتی در آموزش عالی
T11	ایجاد تصویری فریبه و فاقد اثرگذاری از دانشگاه در سطح جامعه
T12	آگاهی ناکافی دانشگاهیان از نیازهای جامعه و صنعت
T13	نسبت اندک محققین به جمعیت فعال بخش صنعت کشور
T14	اعتماد و اطمینان ناکافی صنعت به توانمندی‌های دانشگاه
T15	استفاده ناکافی از دستاوردهای پژوهشی در فرآیندهای اجرایی
T16	آگاهی ناکافی پژوهشگران دانشگاهی از نیازهای دستگاه‌های اجرایی
T17	وجود رقبای سرسخت خارجی در جذب پژوهشگران زبده داخلی
T18	عدم وجود شبکه‌های علمی مناسب برای هم‌افزایی توان علمی اعضای هیأت علمی
T19	توجه ناکافی به تحقیقات بنیادین در کشور
T20	تعداد اندک ثبت اختراع بین‌المللی در بین پژوهشگران کشور
T21	وجود رقبای پر قدرت اقتصادی در مقایسه با فعالیت‌های پژوهشی نوآورانه
T22	فرآیند دشوار و متمرکز جذب اعضاء هیأت علمی
T23	بالا بودن نرخ تورم در جامعه و دشواری تصمیم‌سازی پایدار در حوزه اقتصاد پژوهش محور
T24	حضور ناکافی اعضاء هیأت علمی در کرسی‌های علمی بین‌المللی و تولید دانش
T25	عدم امکان همکاری‌های گسترده بین‌المللی اعضاء هیأت علمی
T26	خطرپذیری ماهوی فعالیت‌های پژوهشی به خصوص فعالیت‌های پژوهشی نوآورانه
T27	ارتقاء سطح آگاهی و انتظارات ذی‌نفعان طرح‌های پژوهشی کاربردی
T28	سهم اندک محصولات صنایع با فناوری بالا در سبد تولیدی کشور
T29	سهم اندک بودجه پژوهش و فناوری در اقتصاد کشور
T30	عدم وجود برنامه راهبردی مناسب در حوزه فناوری در کشور
T31	افزایش روزافزون دانشجویان کشور بدون لحاظ نیازمندی‌های کشور
T32	رویکرد خرید دانش فنی به جای ایجاد و توسعه فناوری داخلی
T33	مسائل و عارضه‌های فرهنگی مربوط به فناوری‌های موجود در سطح جامعه
T34	رشد شتابنده تغییرات فناوری در مقایسه با سایر فرآیندهای اثرگذار جامعه
T35	آسیب‌های اجتماعی و فرهنگی و ساختاری ناشی از وابستگی به فناوری
T36	باورپذیری اندک مسئولین اجرایی به دستاوردهای پژوهشی
T37	زیرساخت‌های نامناسب فناوری کشور برای بهره‌مندی از برخی فناوری‌ها

۲-۴- چشم انداز دانشگاه سمنان

چشم‌انداز، تصویری است از وضعیت سازمان، زمانی که به اهداف و استراتژی‌های خود دست‌یافته باشد. به عبارت دیگر، بیانگر آن چیزی است که سازمان تلاش دارد در نهایت به آن برسد. چشم‌انداز که نشان‌دهنده آینده مورد انتظار موسسه است، باید برانگیزاننده و در عین حال، دست‌یافتنی و واقع‌گرایانه باشد. بر این اساس، چشم‌انداز دانشگاه سمنان عبارت است از:

"دانشگاه سمنان در افق ۱۴۲۴ هجری خورشیدی دانشگاهی است پرورش‌دهنده دانش‌آموختگانی کارآفرین، تحول‌آفرین و مسؤول در قبال مسائل جامعه، اساتیدی متعهد و دانشمند در تراز برترین‌های ایران و جهان که با به‌کارگیری دست‌آوردهای دانشگاه برای پاسخگویی به نیازهای استان سمنان، ایران و جهان در ردیف ده دانشگاه جامع برتر کشور و دارای جایگاهی شاخص در میان دانشگاه‌های جهان خواهد بود."

۲-۵- مأموریت دانشگاه سمنان

بیانیه مأموریت، دلایل وجودی سازمان را مشخص می‌کند؛ دیدگاه‌های مختلف را به هم نزدیک می‌کند و باعث می‌شود افراد مختلف درون سازمان نسبت به مسائل مهم اتفاق نظر پیدا کنند. با توجه به اسناد بالادستی، مأموریت دانشگاه سمنان عبارت است از:

"دانشگاه سمنان به عنوان دانشگاه جامع و معین استان سمنان، با ارتقای کمی و کیفی فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی علاوه بر تربیت نیروی انسانی متعهد، خلاق، متخصص و کارآفرین مورد نیاز استان و کشور، پیش‌تاز در مرزهای دانش و فناوری و بستر ساز ثروت‌آفرینی دانش‌بنیان با تأکید بر بهره‌گیری از توانمندی‌های پارک علم و فناوری است. این دانشگاه در راستای تحقق اهداف دیپلماسی علم و فناوری و ارائه خدمات علمی و فناوری مورد نیاز کشور با مراکز علمی، فناوری و فرهنگی همکاری مؤثری دارد و در سیاست‌گذاری، هدایت، حمایت و گسترش فعالیت‌های مؤسسات آموزش عالی استان سمنان و سند آمایش استان، نقش محوری ایفا می‌نماید."

۲-۶- ارزش‌های سازمانی دانشگاه سمنان

ارزش‌های سازمانی، زیربناهای فرهنگ سازمانی هستند؛ باید‌ها و نبایدهای سازمان که آرمان‌ها و مأموریت سازمان بر مبنای آنها تدوین می‌شوند و چشم‌انداز مطلوب سازمان در راستای آنها شکل می‌گیرد؛ لذا در شرایط متغیر آنچه تغییر می‌کند مأموریت سازمان است نه ارزش‌های سازمان. ارزش‌های سازمانی، اصول اعتقادی پویا و اساسی یک سازمان است که باعث یکپارچگی افراد در قالب سازمان می‌شوند. ارزش‌های دانشگاه سمنان عبارت‌اند از:

"خدمت‌محوری، عدالت، کرامت انسانی، قانون‌مداری، پاسخگویی، شاگردپروری، مسؤولیت‌پذیری، رعایت حقوق مالکیت فکری، اخلاق حرفه‌ای، خلاقیت، نوآوری و یادگیری، مشارکت و کار تیمی."

۲-۷- اهداف کلان و راهبردی دانشگاه سمنان

در راستای انجام مأموریت و تحقق چشم‌انداز، سازمان باید ابتدا اهداف کلی را مشخص کرده و سپس اهدافی جزئی‌تر را تنظیم نماید. انجام این کار، تلاش‌ها و فعالیت‌های سازمان را در انجام وظایفی خاص متمرکز می‌کند که این وظایف، به تحقق اهداف درازمدت و کوتاه‌مدت دانشگاه کمک می‌کنند. اهداف سازمان بر مبنای مأموریت‌ها تعیین می‌شود و نسبت به مأموریت‌ها ملموس‌تر و مشهودتر هستند. پس از تعیین مأموریت‌ها بر اساس اسناد و سیاست‌های بالادستی، اهداف کلان و راهبردی دانشگاه سمنان به شرح زیر تعیین گردید.

اهداف راهبردی دانشگاه سمنان :

- ❖ تربیت سرمایه‌های انسانی متخصص، متعهد و کارآمد مورد نیاز صنعت و جامعه بر مبنای نظام آموزشی و پژوهشی عرضه‌محور و تقاضا‌محور.
- ❖ ایفای نقش مؤثر در نظام علوم، تحقیقات و فناوری در پاسخگویی به مسائل کشور، ثروت‌آفرینی دانش‌بنیان و تحقق اهداف مرجعیت دیپلماسی علمی و فناوری.
- ❖ تبیین و اعتلای هویت و اندیشه اسلامی ایرانی، تقویت نشاط، امید و پویایی در بین دانشگاهیان و جامعه.
- ❖ ارتقاء سطح کیفیت و بهره‌وری نظام‌های مدیریت منابع و سرمایه‌های انسانی و سازمانی دانشگاه با توجه ویژه به حفظ و ارتقاء کرامت دانشگاهیان.

با توجه به نتایجی که از بررسی و تحلیل شرایط محیط داخلی و خارجی دانشگاه سمنان حاصل شد، این دانشگاه برای حرکت از وضعیت موجود به وضعیت مطلوب و تحقق اهداف کلان خود، ناگزیر است راهبردهایی را مورد نظر قرار دهد و مبتنی بر هریک از راهبردها، اقداماتی عملیاتی انجام دهد. وجود فرصت‌های بالقوه در محیط سیاسی و قانونی، ظرفیت‌های بومی اقتصادی، فرهنگی، علمی و فناوری منطقه مرکزی کشور و به ویژه استان و نیز امکانات، منابع و تجارب ارزشمند سال‌های فعالیت دانشگاه از

سویی و محدودیت‌های مختلف ناشی از چالش‌ها و تهدیدهای محیط بیرونی و نقاط ضعف عوامل دانشگاه به گونه‌ای که به تفصیل مورد بررسی قرار گرفت، سبب انتخاب راهبردهایی متناسب با شرایط واقعی و اقدامات متناسب با هریک به شرح زیر شد:

در این سند، با توجه به شیوه‌نامه تدوین اسناد راهبردی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری اهداف با O(Objectives)، راهبردها با S(Strategies) و اقدامات با A(Actions) نشان داده شده‌اند.

01. تربیت سرمایه‌های انسانی متخصص، متعهد و کارآمد مورد نیاز صنعت و جامعه بر مبنای نظام آموزشی و پژوهشی عرضه‌محور و تقاضامحور.

S1.1. جذب هدفمند، توانمندسازی و افزایش نقش مؤثر و راهبردی سرمایه‌های انسانی.

A1.1.1. استخدام اعضای هیأت علمی و کارکنان دارای شایستگی‌های متناسب با مأموریت‌ها و اهداف کلان دانشگاه.

A1.1.2. توسعه توانمندی‌ها و شایستگی‌های اعضای هیأت علمی متناسب با اهداف دانشگاه.

A1.1.3. استفاده از ظرفیت و تخصص نیروهای پاره‌وقت به ویژه با استفاده از ظرفیت‌های فضای مجازی.

S1.2. متناسب‌سازی نظام آموزشی دانشگاه با نیازهای بازار کار.

A1.2.1. تأسیس رشته‌های جدید و میان‌رشته‌ای عرضه‌محور و تقاضامحور متناسب با نیاز صنعت و جامعه و نقش مرجعیت علمی دانشگاه.

A1.2.2. نیازسنجی، اصلاح و بازنگری برنامه‌ها و رویکردهای درسی متناسب با نیازهای حال و آینده جامعه و صنعت.

A1.2.3. رصد وضعیت اشتغال دانش‌آموختگان، نیازسنجی و برگزاری دوره‌های آموزشی مهارتی ویژه دانشجویان با هدف ایجاد بستر مناسب برای ورود به بازار کار.

A1.2.4. بازنگری واحدهای عملی آزمایشگاهی، کارگاهی و کلینیکی به منظور ارتقاء مهارت‌های عملی دانشجویان.

S1.3. تأمین امکانات آموزشی، پشتیبانی و کمک آموزشی استاندارد و متناسب با رشته‌های تحصیلی دانشگاه.

A1.3.1. بهینه‌سازی استفاده از فضاهای آموزشی، پژوهشی، آزمایشگاهی و کارگاهی موجود در دانشگاه متناسب با نیازهای دانشجویان و اساتید.

A1.3.2. تأمین و بهسازی کمی و کیفی تجهیزات و امکانات آموزشی و پژوهشی.

A1.3.3. بهسازی، تقویت ایمنی محیط‌ها، ساختمان‌ها و محوطه‌های آموزشی، آزمایشگاهی و کارگاهی دانشگاه با تأکید بر استفاده از فناوری‌های نوین.

S1.4. آشنا نمودن اساتید و دانشجویان با فضای واقعی فناوری و نوآوری و محیط کسب و کار.

A1.4.1. آسیب‌شناسی و بهینه‌سازی دوره‌های کارآموزی و فرصت‌های کارورزی در مقطع کارشناسی.

A1.4.2. ارتقاء کمی و کیفی بازدیدهای میدانی، مسابقات و چالش‌های دانشگاه، صنعت و جامعه.

A1.4.3. شناسایی حمایت‌کنندگان از پارساهای دانشجویی و اولویت‌های معرفی شده آن‌ها به ویژه استفاده از ظرفیت‌های نظام‌های ایده‌ها و نیازها.

A1.4.4. سیاستگذاری و اعمال سیاست به منظور انتخاب مسائل منطقه و کشور برای پارساهای دانشجویی.

A1.4.5. برگزاری جلسات و کارگاه‌های آموزشی مشترک با فعالان مشاغل، کارآفرینان و کارشناسان حوزه‌های کسب‌وکار برای دانشجویان، اساتید و کارکنان در رشته‌های مختلف فنی و مهندسی، علوم پایه، علوم انسانی و ...

A1.4.6. برقراری ساز و کار به کارگیری فضاهای آموزشی، پژوهشی، آزمایشگاهی و کارگاهی اشتراکی با همکاری سایر مؤسسات و صنایع به ویژه شرکت‌های دانش‌بنیان و فناوری متناسب با هریک از رشته‌های دانشگاهی.

S1.5. جذب دانشجویان دارای آمادگی و زمینه متناسب با راهبردها و مأموریت‌های دانشگاه.

A1.5.1. تعیین و اعلام ویژگی‌های دانشجوی مطلوب ورودی دانشگاه بر اساس اهداف سند راهبردی به گروه‌های آموزشی به ویژه در مقطع دکتری برای اطلاع‌رسانی و اعمال در شرایط مصاحبه ورودی.

A1.5.2. شناسایی عوامل مؤثر بر جذابیت دانشگاه برای داوطلبان مطلوب و بومی و برنامه‌ریزی برای تقویت این عوامل.

A1.5.3. اطلاع‌رسانی مناسب ظرفیت‌های دانشگاه برای داوطلبان بالقوه در گروه‌های هدف.

O2. ایفای نقش مؤثر در نظام علوم، تحقیقات و فناوری در پاسخگویی به مسائل کشور، ثروت‌آفرینی دانش‌بنیان و تحقق اهداف مرجعیت دیپلماسی علمی و فناوری.

S2.1. جهت‌دهی پژوهش‌های دانشگاه در راستای شناسایی و پاسخگویی به مسائل ملی و منطقه‌ای.

A2.1.1. ایجاد و توسعه مراکز تحقیقاتی مستقل و مشترک با سایر نهادها، صنایع و شرکت‌های دولتی و غیردولتی.

A2.1.2. تشکیل کارگاه‌های تحقیقاتی پیشرفته مستقل و یا با مشارکت سایر مراکز علمی و صنعتی با تأکید بر فناوری‌های نوظهور.

A2.1.3. تسهیل مقررات و رفع موانع برای حضور فعال اعضای دانشگاه در صنعت و جامعه به منظور آشنایی با نیازها و برقراری ارتباط سازنده علمی و فناورانه.

A2.1.4. تشویق و حمایت مؤثر از دانشجویان و اساتید راهنما و محققان پسادکتری برای انجام پارساهای مرتبط با مسائل کشور.

A2.1.5. حمایت از محققان پسادکتری با استفاده از ظرفیت حمایت‌های دانشگاه و وزارت عتف.

S2.2. تلاش جهت تأمین تجهیزات آزمایشگاهی و فضای مشوق و پر نشاط پژوهشی.

A2.2.1. شناسایی و جذب منابع مالی یا سرمایه‌گذاری مشترک برای تأمین و بهسازی تجهیزات و توسعه ظرفیت‌های پارک علم و فناوری.

A2.2.2. تأسیس مراکز پژوهشی جدید و بین‌رشته‌ای، ایجاد آزمایشگاه‌های مرکزی و فضاهای اشتراکی پژوهشی، مراکز رشد و شرکت‌های فناور.

A2.2.3. ارتقاء دسترسی به امکانات و تجهیزات پژوهشی از طریق توسعه منابع موجود، هم‌افزایی دوجانبه و چندجانبه با سایر دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزشی و پژوهشی، پارک علم و فناوری و سایر مؤسسات صنعتی.

A2.2.4. حمایت و ترغیب پژوهشکده‌های موجود برای خودکفایی، توسعه و بهبود مستمر.

- A2.2.5.** بازنگری و اصلاح ساختار در راستای تسهیل و شفاف‌سازی فرآیندهای حوزه پژوهشی.
- A2.2.6.** ارتقاء کمی و کیفی بازدیدهای میدانی، مسابقات و چالش‌های دانشگاه، صنعت و جامعه.
- A2.2.7.** توسعه مشوق‌ها برای ترغیب دانشجویان به فعالیت در انجمن‌های علمی دانشجویی و پارک علم و فناوری.

S2.3. گسترش روابط علمی و تحقیقاتی با مراکز علمی پیشرفته داخلی و خارجی.

- A2.3.1.** رفع موانع و تسهیل فرآیندها برای افزایش کمی و کیفی همکاری اشخاص و مؤسسات علمی و تحقیقاتی خارجی با تأکید بر استفاده از فناوری‌های نو و ظرفیت‌های فضای مجازی.
- A2.3.2.** تسهیل و توسعه امکان پذیرش دانشجویان خارجی در دوره‌های آموزشی کوتاه‌مدت و بلندمدت.
- A2.3.3.** برندسازی با برگزاری برنامه‌های هدفمند و همکاری‌های برون دانشگاهی.
- A2.3.4.** توسعه هوشمند روابط علمی بین‌المللی در راستای تحقق اهداف مرجعیت علمی و سند دیپلماسی علمی و فناوری.
- A2.3.5.** تلاش برای ارتقاء رتبه دانشگاه بر اساس شاخص‌های رتبه‌بندی جهانی.

S2.4. توسعه ظرفیت سرمایه‌گذاری در پژوهش، تقویت ارتباط با صنعت و جامعه و ثروت‌آفرینی دانش‌بنیان.

- A2.4.1.** توسعه کمی و کیفی و خلاقانه‌ی شرکت‌های دانش‌بنیان و گروه‌های فناور فعال در پارک علم و فناوری ضمن توجه به تنوع گروه‌های آموزشی و پژوهشی دانشگاه.
- A2.4.2.** جذب و استقرار واحدهای تحقیق و توسعه و دفاتر همکاری با دانشگاه وابسته به نهادها، صنایع و شرکت‌های بزرگ در دانشگاه و پارک علم و فناوری.
- A2.4.3.** تشویق و حمایت از ثبت ایده و اختراع و تولید محصولات تجاری سازی شده .
- A2.4.4.** توسعه همکاری‌های علمی بین‌المللی مبتنی بر ظرفیت‌های شرکت‌های دانش‌بنیان و پارک علم و فناوری در جهت ثروت‌آفرینی ارزی.
- A2.4.5.** شناسایی و توسعه ظرفیت‌های سرمایه‌گذاری به ویژه وقف، توسعه و حمایت از سرمایه‌گذاری مخاطره‌پذیر در حوزه‌ی تجاری‌سازی دستاوردهای فناورانه.
- A2.4.6.** ترویج و توسعه فرهنگ کارآفرینی، افزایش مهارت‌های دانشگاهیان برای تجاری‌سازی و بازاریابی فناوری، چگونگی ایجاد کسب و کار جدید در راستای نیل به دانشگاه کارآفرین.
- A2.4.7.** فروش خدمات و کسب درآمد ارزی با استفاده از امکانات حوزه‌های مختلف دانشگاه به ویژه از طریق تجاری‌سازی دانش و فناوری، رویالتی.
- A2.4.8.** شناسایی و جذب حمایت‌های واقفان علم و فناوری.
- A2.4.9.** بهره‌برداری از ظرفیت‌های موجود در قوانین کشور مربوط به سرمایه‌گذاری در حوزه پژوهش توسط صنایع و سازمان‌ها.
- A2.4.10.** ترغیب و تشویق اعضای هیأت علمی به تأسیس واحدهای فناور یا شرکت‌های دانش‌بنیان در پارک علم و فناوری دانشگاه.
- A2.4.11.** شناسایی چالش‌های استان و منطقه و ترغیب اعضای هیأت علمی و دانشجویان و محققان پسادکتر به رفع مشکلات در قالب پارت‌های مسأله محور و تقاضا محور.

03. تبیین و اعتلای هویت و اندیشه اسلامی-ایرانی، تقویت نشاط، امید و پویایی در بین دانشگاهیان و جامعه.

3.1. تقویت هویت اسلامی-ایرانی، خدامحوری، تعهد، آزادگی، خودباوری، اخلاق‌مداری و واقع‌بینی در بین دانشگاهیان.

3.1.1. حمایت از ایجاد و توسعه فعالیت‌های مؤثر تشکلهای اسلامی و گروه‌های مروج برنامه‌های دینی در راستای تقویت آگاهی‌ها و شعائر اسلامی.

3.1.2. حمایت از فعالیت انجمن‌های علمی و صنفی و کانون‌های فرهنگی و هنری، در راستای توسعه فردی و اجتماعی دانشگاهیان و ایفای نقش اجتماعی دانشگاه.

3.1.3. ایجاد ساز و کار متناسب با محیط بومی دانشگاه برای برگزاری جلسات نقد، مناظره و کرسی‌های آزاد اندیشی.

3.1.4. ایجاد و توسعه‌ی ساز و کار مناسب و قانون‌مند برای فعالیت نشریات به ویژه نشریات الکترونیک و گروه‌های مجازی.

3.1.5. تقویت و حمایت از برنامه‌های مروج معنویت، فرهنگ ایثار و مقاومت.

3.1.6. شناسایی و معرفی الگوهای ارزشمند و بازتاب اندیشه و سبک زندگی ایشان.

3.1.7. توسعه هدفمند برنامه‌های تربیتی و مشاوره با هدف افزایش خودباوری، عزت نفس، امید و نشاط و ...

3.2. ارتقاء دانش، تجربه و مسئولیت‌پذیری با تأکید بر شاگردپروری در امور فردی و اجتماعی.

3.2.1. انجام مشاوره و برنامه‌های آموزشی و هم‌اندیشی متناسب با هریک از گروه‌های دانشگاهیان.

3.2.2. تقویت و حمایت از ساز و کارهای تشویق و تنبیه متناسب به منظور ترویج مصادیق معروف و کاهش مظاهر ناهنجاری‌ها.

3.2.3. توسعه ظرفیت بهره‌گیری از اندیشه و تخصص گروه‌های مختلف دانشگاهیان در تصمیم‌گیری‌ها و تصمیم‌سازی‌ها.

3.2.4. ارتقاء کمی و کیفی مهارت‌های زندگی و کارگاه‌های مهارت‌آموزی در زمینه‌های مختلف فردی و اجتماعی برای توانمندسازی دانشگاهیان.

3.2.5. برقراری ساز و کار مناسب برای تسهیل و تقویت ارتباط مؤثر با خانواده‌های دانشگاهیان.

3.3. ارتقاء سطح سلامت و درمان، ایمنی و تغذیه دانشگاهیان.

3.3.1. جمع‌آوری اطلاعات، پایش مستمر و ارتقاء نظام‌های نظارتی بهداشت، تغذیه و سلامت دانشگاه و اجرای مقررات بازدارنده از موارد آسیب‌زا در حوزه‌های بهداشت و سلامت با تأکید بر به کارگیری فناوری‌ها و روش‌های روزآمد.

3.3.2. توسعه و تقویت خدمات مشاوره پزشکی، روان‌شناسی، تغذیه و حمایت از برنامه‌های، پیشگیری، ترویج بهداشتی و درمانی.

3.3.3. بهسازی وضعیت بهداشتی، تقویت ایمنی محیط‌ها، ساختمان‌ها و محوطه‌های خوابگاه‌ها و سالن‌های غذاخوری دانشگاه با تأکید بر استفاده از فناوری‌های نوین.

3.3.4. تسهیل، ترغیب و تشویق دانشگاهیان برای افزایش حضور در برنامه‌های ورزشی.

S3.4. تلاش برای ارتقاء سطح زندگی و رفاه اعضای هیأت علمی و یاوران علمی و خانواده‌های ایشان.

- A3.4.1. توسعه و بهینه‌سازی رفاهیات، ورزشی، تفریحی و مسکن.
- A3.4.2. توسعه و بهینه‌سازی امکان اعطای تسهیلات مالی و اعتباری از طریق تعاونی اعتبار دانشگاه و تعامل با مؤسسات مالی و اعتباری.
- A3.4.3. آموزش، مهارت‌افزایی و توانمندسازی فنی و حرفه‌ای، فرهنگی و اجتماعی کارکنان و خانواده‌های ایشان.

O4. ارتقاء سطح کیفیت و بهره‌وری نظام‌های مدیریت منابع و سرمایه‌های انسانی و سازمانی دانشگاه با توجه ویژه به حفظ و ارتقاء کرامت دانشگاهیان.

S4.1. ارتقاء و توسعه متناسب بخش‌های دانشگاه از نظر منابع، تجهیزات و فضاهای فیزیکی.

- A4.1.1. تعمیر، بازسازی و بهسازی و افزایش بهره‌وری در استفاده از فضاها و امکانات موجود.
- A4.1.2. توسعه کمی و کیفی فضاهای دانشگاه متناسب با نیازها بر اساس استانداردهای موجود.
- A4.1.3. ارتقاء سطح دسترسی و کیفیت محیط‌های دانشگاه با لحاظ نوع مراجعات هر بخش.

S4.2. شناسایی و تأمین منابع مالی و تخصیص بهینه و هدفمند آن به برنامه‌ها.

- A4.2.1. شناسایی فرصت‌ها، ارتقاء سرمایه‌گذاری، شناسایی علایق واقفان و خیران و توسعه بسترهای لازم برای ورود منابع مالی به دانشگاه و کاهش عوامل بازدارنده در جذب منابع مالی.
- A4.2.2. توسعه مشوق‌ها برای مشارکت دانشگاهیان و سایرین در بهره‌برداری بهینه از دارایی‌ها و سرمایه‌ها و توسعه منابع.
- A4.2.3. تسهیل مقررات و فرآیندها برای مولدسازی و درآمدزایی از دارایی‌های دانشگاه.
- A4.2.4. حمایت و توسعه فعالیت‌های مشترک با سایرین برای انجام امور دانشگاه با تأمین اعتبارات مشترک.

S4.3. چابک‌سازی فرآیندها و بهبود ساختار دانشگاه با تأکید بر فناوری‌های نوین.

- A4.3.1. ایجاد تناسب در ساختار سازمانی و شرح وظایف شغلی کارکنان با رویکرد ارتقاء بهره‌وری.
- A4.3.2. ارتقاء هدفمندی و روان‌سازی فرآیندهای انجام کار در سازمان دانشگاه.

فصل سوم

برنامه عملیاتی دانشگاه سمنان

ابتدای ۱۴۰۴ تا پایان ۱۴۰۸

۳-۱- مقدمه

در فصل‌های گذشته به معرفی دانشگاه سمنان و تحلیل وضعیت آن پرداخته شد. همچنین، با توجه به اسناد بالادستی و فعالیت‌های جاری آن در تعامل با محیط‌های داخلی و خارجی آن، اهداف و مأموریت‌های دانشگاه تعیین و ارائه شد و بر اساس آن، راهبردهای تحقق هر یک از اهداف و نیز اقدامات راهبردی برای رسیدن به اهداف تعیین شدند.

۳-۲- شاخص‌های کلیدی و برنامه‌های عملیاتی پنج‌ساله اهداف چهارگانه

شاخص‌های کلیدی هدف راهبردی اول در جدول ۲۵ و برنامه‌های عملیاتی آن در جداول ۲۶ تا ۳۰ مشاهده می‌شود.

جدول ۲۵. شاخص‌های عملکردی هدف راهبردی اول

O1. تربیت سرمایه‌های انسانی متخصص، متعهد و کارآمد مورد نیاز صنعت و جامعه بر مبنای نظام آموزشی و پژوهشی عرضه‌محور و تقاضامحور		کد منطبق با جهت‌گیری وزارتخانه:				
		تاریخ بازنگری هدف:				
مهم‌ترین شاخص‌ها یا نماگرهای هدف	واحد متولی آمار	مقدار سال اول (وضعیت فعلی)	مقدار سال دوم	مقدار سال سوم	مقدار سال چهارم	مقدار سال پنجم (وضعیت مطلوب در افق برنامه‌ریزی)
تعداد رشته - گرایش‌های فعال دارای بسته مأموریتی - آمایشی	معاونت آموزشی	۱۲	۱۳	۱۵	۱۷	۲۰
تعداد رشته - گرایش‌های فعال دارای بسته مهارتی - اشتغال‌پذیری	معاونت آموزشی	۱۴	۲۰	۲۴	۲۸	۳۰
تعداد رشته‌های تحصیلی بین رشته‌ای و بین رشته‌ای تأسیس شده طی برنامه	معاونت آموزشی	۱۶	۱۸	۲۲	۲۴	۲۵
تعداد برنامه‌های درسی جدید و بازنگری شده متناسب با نیازهای روز از کل برنامه‌های در حال اجرا	معاونت آموزشی	۲۲	۲۸	۳۰	۳۵	۴۰
تعداد پذیرش بدون آزمون استعداد درخشان در مقطع کارشناسی ارشد - دکتری	معاونت آموزشی	۱۲۵	۱۲۵	۱۳۰	۱۳۵	۱۴۰
نسبت اعضای هیأت علمی به کارمندان	معاونت آموزشی	۰/۵۸	۰/۵۹	۰/۶	۰/۶۲	۰/۶۴
نسبت دانشیار و استاد از کل اعضای هیأت علمی	معاونت آموزشی	۰/۴۸	۰/۵۰	۰/۵۳	۰/۵۵	۰/۵۶
سرانه فضاهای آموزشی نسبت به دانشجویان	معاونت آموزشی	۴/۲	۴/۳	۴/۵	۴/۵	۴/۷
درصد تعداد دانشجویان در حال تحصیل سنوات غیرمجاز به کل دانشجویان	معاونت آموزشی	۱۰	۹/۲	۹	۹/۲	۹
متوسط طول دوره تحصیل کارشناسی (نیم - سال)	معاونت آموزشی	۹/۸	۹/۷	۹/۶	۹/۶	۹/۵
متوسط طول دوره تحصیل کارشناسی ارشد (نیم - سال)	معاونت آموزشی	۶/۵	۶/۴	۶/۴	۶/۳	۶/۲
متوسط طول دوره تحصیل دکتری (نیم - سال)	معاونت آموزشی	۱۲	۱۱/۹	۱۱/۸	۱۱/۸	۱۱/۷
درصد کاهش تخلفات آموزشی	معاونت آموزشی	۲	۲	۲	۳	۳

جدول ۲۶. جدول برنامه‌های عملیاتی راهبرد اول از هدف اول

S1.1. جذب هدفمند، توانمندسازی و افزایش نقش مؤثر و راهبردی سرمایه‌های انسانی											
تاریخ بازنگری راهبرد:					مسئول اقدام	منابع و الزامات جدید مورد نیاز در افق برنامه (در کل سال‌ها)				عنوان اقدام راهبردی	کد اقدام
سال اول	سال دوم	سال سوم	سال چهارم	سال پنجم		منابع جدید مالی	منابع جدید انسانی	منابع جدید زیرساختی و سخت‌افزاری	معادل ریالی		
۱۵	۱۸	۲۲	۲۲	۲۴	تعداد سالیانه	معاونت آموزشی	۱۰۰ میلیارد ریال	۴۶۰ میلیارد ریال	۱۰۱ نفر	استخدام اعضای هیأت علمی دارای شایستگی‌ها و متناسب با مأموریت‌ها و اهداف کلان دانشگاه.	A1.1.1
۴۰۰	۴۴۰	۴۵۰	۴۵۰	۴۵۰	نفر ساعت کارگاه آموزشی	معاونت آموزشی	۸۰۰ میلیون ریال	۸۰ میلیارد ریال	۱۰۰ (مدرس)	برگزاری دوره‌های توانمندسازی متناسب با اهداف دانشگاه.	A1.1.2
۱۰۴۰۰۰	۱۰۴۰۰۰	۱۰۵۰۰۰	۱۰۵۰۰۰	۱۰۵۰۰۰	مجموع ساعت حق‌التدریس در هر سال	معاونت آموزشی	۳۰۰ (اساتید مدعو و حق‌التدریس جدید)	۶۵۰ میلیارد ریال	---	استفاده از ظرفیت و تخصص اساتید وابسته و بین‌المللی و اساتید حق‌التدریس	A1.1.3



جدول ۲۷. جدول برنامه‌های عملیاتی راهبرد دوم از هدف اول

S1.2. متناسب سازی نظام آموزشی دانشگاه با نیازهای بازار کار.												
کد اقدام	عنوان اقدام راهبردی	منابع و الزامات جدید مورد نیاز در افق برنامه (در کل سال ها)				مسؤول اقدام	سنجه اقدام	عملکرد در طول برنامه				
		منابع جدید مالی	منابع جدید انسانی	منابع جدید زیر ساختی و سخت افزاری	معادل ریالی			سال اول	سال دوم	سال سوم	سال چهارم	سال پنجم
A1.2.1	تاسیس رشته-گرایش های جدید و میان رشته ای عرضه محور و تقاضامحور متناسب با نیاز صنعت و جامعه و نقش مرجعیت علمی دانشگاه.		۱۰ (هیأت علمی جدید)	۱۰ میلیارد ریال میلیون	۱۹۰ میلیارد ریال	معاونت آموزشی	تعداد سالیانه	۰	۱	۲	۲	۲
A1.2.2	اصلاح و بازنگری برنامه ها و رویکردهای درسی متناسب با نیازهای حال و آینده جامعه و صنعت.		---	---	۲۰ میلیارد ریال	معاونت آموزشی	تعداد بازنگری سالیانه	۲	۳	۴	۶	۸
A1.2.3	نیازسنجی و برگزاری دوره ها و طرح های آموزشی مهارتی ویژه دانشجویان با هدف ایجاد بستر مناسب برای ورود به بازار کار.		---	---	۳۰۰ میلیارد ریال	معاونت آموزشی	نفر ساءت شرکت کنندگان در دوره ها	۵۲۰۰۰	۵۳۰۰۰	۵۳۰۰۰	۵۴۰۰۰	۵۵۰۰۰
A1.2.4	بازنگری واحدهای عملی آزمایشگاهی، کارگاهی و کلینیکی به منظور ارتقاء مهارت های عملی دانشجویان.		---	۲۰ میلیارد	۴۰ میلیارد	معاونت آموزشی	درصد تجمعی بازنگری سالیانه	۲	۲	۲	۳	۳

جدول ۲۸. جدول برنامه‌های عملیاتی راهبرد سوم از هدف اول

تاریخ بازنگری راهبرد:					S1.3. تأمین امکانات آموزشی، پشتیبانی و کمک آموزشی استاندارد و متناسب با رشته‌های تحصیلی دانشگاه.							
کد اقدام	عنوان اقدام راهبردی	منابع و الزامات جدید مورد نیاز در افق برنامه (در کل سال‌ها)			مسئول اقدام	سنجه اقدام	عملکرد در طول برنامه					
		منابع جدید مالی	منابع جدید انسانی	منابع جدید زیرساختی و سخت‌افزاری			معادل ریالی	سال اول	سال دوم	سال سوم	سال چهارم	سال پنجم
A1.3.1	بهینه‌سازی استفاده از فضاهای آموزشی، پژوهشی، آزمایشگاهی و کارگاهی موجود در دانشگاه متناسب با نیازهای دانشجویان و اساتید.		---	۱۰۰ میلیارد ریال	۱۰۰ میلیارد ریال	معاونت آموزشی	درصد تجمعی بازنگری و بهینه‌سازی کاربری فضاها (سالیانه)	۲	۵	۵	۵	۸
A1.3.2	تأمین و بهسازی کمی و کیفی تجهیزات و امکانات آموزشی و پژوهشی.		---	۱۰۰۰ میلیارد ریال	۱۰۰۰ میلیارد ریال	معاونت آموزشی	مبلغ هزینه بر اساس قیمت سال مبنا(۱۴۰۳)	۵۰ میلیارد	۳۵۰ میلیارد	۲۰۰ میلیارد	۲۰۰ میلیارد	۲۰۰ میلیارد
A1.3.3	بهسازی، تقویت ایمنی محیط‌ها، ساختمان‌ها ومحوطه‌های آموزشی، آزمایشگاهی و کارگاهی دانشگاه با تأکید بر استفاده از فناوری‌های نوین.		---	۵۰۰ میلیارد ریال	۵۰۰ میلیارد ریال	معاونت آموزشی	مبلغ هزینه بر اساس قیمت سال مبنا(۱۴۰۳)	۴۰ میلیارد ریال	۱۳۰ میلیارد ریال	۱۲۰ میلیارد ریال	۱۱۰ میلیارد ریال	۱۰۰ میلیارد ریال



جدول ۲۹. جدول برنامه‌های عملیاتی راهبرد چهارم از هدف اول

تاریخ بازنگری راهبرد:					S1.4. آشنا نمودن اساتید و دانشجویان با فضای واقعی فناوری و نوآوری و محیط کسب و کار.						
عملکرد در طول برنامه					مسئول اقدام	منابع و الزامات جدید مورد نیاز در افق برنامه (در کل سال‌ها)				عنوان اقدام راهبردی	کد اقدام
سال پنجم	سال چهارم	سال سوم	سال دوم	سال اول		منابع جدید مالی	منابع جدید انسانی	منابع جدید زیرساختی و سخت‌افزاری	معادل ریالی		
۲	۲	۱	۴	۱	درصد تجمعی بازنگری و بهبودسازی ی دوره‌ها (سالیانه).	معاونت آموزشی	۵۰ میلیارد	۵۰ میلیارد	---	آسیب‌شناسی و بهینه‌سازی دوره‌های کارآموزی و فرصت‌های کارورزی در مقطع کارشناسی.	A1.4.1
۱۶۰۰۰	۱۶۰۰۰	۱۵۰۰۰	۱۲۰۰۰	۵۰۰۰	نفر ساعت شرکت کنندگان در دوره‌ها.	معاونت آموزشی	۴۰ ریال	۴۰ میلیارد	---	برگزاری دوره‌های عملی برای افزایش توان تخصصی و اشتغال‌پذیری دانشجویان و حضور در محیط کار	A1.4.2
۲۵	۲۰	۱۵	۱۰	۵	تعداد طرح‌های حمایت شده.	معاونت پژوهشی	---	---	---	شناسایی حمایت‌کنندگان از پارساهای دانشجویی و اولویت‌های معرفی شده آن‌ها به ویژه استفاده از ظرفیت‌های نظام‌های ایده‌ها و نیازها.	A1.4.3
۳۵	۳۰	۲۵	۱۵	۱۰	درصد پارساهای مساله محور.	معاونت پژوهشی	---	---	---	سیاست‌گذاری و اعمال سیاست به منظور انتخاب مسائل منطقه و کشور برای پارساهای دانشجویی.	A1.4.4
۲	۱۵	۱۲	۱	۳	نسبت تعداد کلاسهای آموزشی مشترک برگزار شده به کل کلاسها.	معاونت آموزشی	۲۰ ریال	۲۰ میلیارد	۱۰۰ (مدرس)	برگزاری جلسات و کارگاه‌های آموزشی مشترک با فعالین مشاغل، کارآفرینان و کارشناسان حوزه‌های کسب و کار برای دانشجویان، اساتید و کارکنان در رشته‌های مختلف فنی و مهندسی، علوم پایه، علوم انسانی و ...	A1.4.5
۲	۱	۲	۱	۰	تعداد کارگاه، آزم ایشگاه، کلینیک آموزشی مشترک با سایر مؤسسات دولتی و غیردولتی	معاونت آموزشی	۶ ریال	۶ میلیارد	---	برقراری ساز و کار به کارگیری فضاهای آموزشی، پژوهشی، آزمایشگاهی و کارگاهی اشتراکی با همکاری سایر مؤسسات و صنایع به ویژه شرکتهای دانش‌بنیان و فناور متناسب با هریک از رشته‌های دانشگاهی.	A1.4.6

جدول ۳۰. جدول برنامه‌های عملیاتی راهبرد پنجم از هدف اول

تاریخ بازنگری راهبرد:					S1.5. جذب دانشجویان دارای آمادگی و زمینه متناسب با راهبردها و مأموریت‌های دانشگاه						
عملکرد در طول برنامه					مسئول اقدام	منابع و الزامات جدید مورد نیاز در افق برنامه (در کل سال‌ها)				عنوان اقدام راهبردی	کد اقدام
سال پنجم	سال چهارم	سال سوم	سال دوم	سال اول		منابع جدید زیرساختی و سخت‌افزاری	منابع جدید انسانی	منابع جدید مالی	معادل ریالی		
۷۵	۷۰	۶۰	۵۰	۲۰	معاونت آموزشی	۱۰ میلیارد ریال	---			تعیین و اعلام ویژگی‌های دانشجوی مطلوب ورودی دانشگاه بر اساس اهداف سند راهبردی به گروه‌های آموزشی به ویژه استاد محور برای اعلام در شرایط مصاحبه ورودی	A1.5.1
*	*	*	۱۰۰	۴۰	روابط عمومی دانشگاه	۲۰ میلیارد ریال	-	۲۰ میلیارد ریال		شناسایی عوامل مؤثر بر جذابیت دانشگاه برای داوطلبان مطلوب و بومی و تقویت این عوامل	A1.5.2
۳۰۰	۲۰۰	۱۵۰	۱۰۰	۷۰	مدیریت روابط عمومی	۲۰ میلیارد ریال	تجهیزات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری متناسب	انفر		اطلاع‌رسانی مناسب ظرفیت‌های دانشگاه برای داوطلبان بالقوه در گروه‌های هدف.	A1.5.3



شاخص‌های عملکردی هدف راهبردی دوم در جدول ۳۱ و برنامه‌های عملیاتی این راهبرد در جداول ۳۲ تا ۳۴ مشاهده می‌شود.

جدول ۳۱. شاخص‌های عملکردی هدف راهبردی دوم

02. ایفای نقش مؤثر در نظام علوم، تحقیقات و فناوری در پاسخگویی به مسائل کشور، ثروت آفرینی دانش‌بنیان و تحقق اهداف مرجعیت دیپلماسی علمی و فناوری.						کد منطبق با جهت‌گیری وزارتخانه:
تاریخ بازنگری هدف:						
مهم‌ترین شاخص‌ها یا ناکارهای هدف	واحد متولی آمار	مقدار سال اول (۱۴۰۳)	مقدار سال دوم (۱۴۰۴)	مقدار سال سوم (۱۴۰۵)	مقدار سال چهارم (۱۴۰۶)	مقدار سال پنجم (۱۴۰۷)
تعداد شیوه نامه ها و آیین نامه های تدوین/اصلاح شده مرتبط با پژوهش و فناوری	معاونت پژوهشی	۳	۳	۳	۳	۳
میزان درآمد اختصاصی ناشی از فعالیتهای پژوهشی، فناوری و تخصصی (میلیون ریال)	معاونت پژوهشی	۱۲۲,۹۰۰	۱۵۳,۶۲۵	۱۹۲,۰۳۱	۲۴۰,۰۳۹	۳۰۰,۰۴۸
مبلغ سالیانه درآمد ناشی از قراردادها و تفاهم‌نامه‌های ارتباط با صنعت و جامعه (میلیون ریال)	معاونت پژوهشی	۱۱۵,۴۰۰	۱۴۳,۰۰۰	۱۸۰,۰۰۰	۲۲۵,۰۰۰	۲۸۰,۰۰۰
میزان ارزش طرح‌های پژوهشی و فناوری کارفرمایی منعقد (میلیون ریال)	معاونت پژوهشی	۲۰۰,۰۰۰	۲۵۰,۰۰۰	۳۱۰,۰۰۰	۴۰۰,۰۰۰	۵۰۰,۰۰۰
درآمد خالص آزمایشگاه مرکزی (میلیون ریال)	معاونت پژوهشی	۹,۰۰۰	۱۸,۰۰۰	۲۰,۰۰۰	۲۲,۰۰۰	۲۲,۰۰۰
بودجه اختصاص شده به خرید و تعمیر تجهیزات آزمایشگاهی (میلیون ریال)	معاونت پژوهشی	۳۰۰,۰۰۰	۱۵۰,۰۰۰	۱۵۰,۰۰۰	۱۵۰,۰۰۰	۱۵۰,۰۰۰
سرانه طرح های پژوهشی و فناوری کارفرمایی منعقد به اعضای هیأت علمی	معاونت پژوهشی	۰,۲۵	۰,۲۷	۰,۳۳	۰,۳۵	۰,۴
تعداد طرح‌ها و پروژه‌های تحقیقاتی مشترک با مراکز علمی خارجی با استفاده از گرنت‌های بین‌المللی از جمله اتحادیه دانشگاه‌های آسیا و اقیانوسیه، یونسکو، سازمان‌های بین‌المللی منطقه‌ای و ...	معاونت پژوهشی	۱	۲	۲	۳	۳
تعداد اعضای هیأت علمی دارای مسئولیتهای اجرایی خارج از دانشگاه، (مدیر، مشاور و...)	معاونت پژوهشی	۶	۶	۶	۶	۶
تعداد فرصت‌های مطالعاتی جامعه و صنعت	معاونت پژوهشی	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴	۱۵
تعداد فرصت‌های مطالعاتی داخلی و خارجی اعضای هیأت علمی و دانشجویان/پژوهشگران دکتری	معاونت پژوهشی	۲	۴	۶	۶	۶
تعداد همایش‌های معتبر ملی و بین‌المللی	معاونت پژوهشی	۵	۶	۸	۸	۸
نسبت مساحت زمین‌های واگذار شده به واحدهای فناور به کل زمین پارک	پارک علم و فناوری	۱۱٪	۱۴٪	۱۷٪	۲۱٪	۲۵٪
رتبه پژوهش/فناوری دانشگاه در پایگاه ISC	معاونت پژوهشی	۱۶	۱۵	۱۴	۱۲	۱۰
رتبه دانشگاه در رتبه بندی تایمز	معاونت پژوهشی	۱۰۰۰-۱۲۰۰	۸۰۰-۱۰۰۰	۸۰۰-۱۰۰۰	۸۰۰-۱۰۰۰	۶۰۰-۸۰۰
شاخص هرش (اچ ایندکس) دانشگاه به استناد پایگاه اسکوپوس	معاونت پژوهشی	۱۳۲	۱۳۳	۱۳۵	۱۳۷	۱۴۰



ادامه جدول ۳۱. شاخص‌های عملکردی هدف راهبردی دوم

O2. ایفای نقش مؤثر در نظام علوم، تحقیقات و فناوری در پاسخگویی به مسائل کشور، ثروت‌آفرینی دانش‌بنیان و تحقق اهداف مرجعیت دیپلماسی علمی و فناوری.						کد منطبق با جهت‌گیری وزارتخانه:
تاریخ بازنگری هدف:						
مهم‌ترین شاخص‌ها یا نماگرهای هدف	واحد متولی آمار	مقدار سال اول (۱۴۰۳)	مقدار سال دوم (۱۴۰۴)	مقدار سال سوم (۱۴۰۵)	مقدار سال چهارم (۱۴۰۶)	مقدار سال پنجم (۱۴۰۷)
تعداد اعضای هیأت علمی که در فهرست دانشمندان ۱ درصد برتر دنیا قرار گرفته‌اند	معاونت پژوهشی	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴
تعداد اعضای هیأت علمی که در فهرست دانشمندان ۲ درصد برتر دنیا قرار گرفته‌اند	معاونت پژوهشی	۲۴	۲۵	۲۶	۲۷	۲۸
تعداد اعضای هیأت علمی پرستند علوم انسانی	معاونت پژوهشی	۷	۷	۸	۸	۹
تعداد مقالات نمایه شده اعضای هیأت علمی مؤسسه در نشریات Science و Nature	معاونت پژوهشی	۰	۱	۱	۱	۱
تعداد انتشار مقالات علمی نمایه شده در پایگاه‌های بین‌المللی (اسکوپوس) توسط اعضای هیأت علمی/پژوهشگران	معاونت پژوهشی	۸۳۵	۸۴۰	۸۴۵	۸۵۰	۸۷۵
سراشته انتشار مقالات علمی نمایه شده در پایگاه‌های معتبر ملی و بین‌المللی توسط اعضای هیأت علمی	معاونت پژوهشی	۲,۴۵	۲,۵	۲,۵۵	۲,۶	۲,۶
درصد مقالات علمی نمایه شده در پایگاه scopus به کل مقالات علمی منتشره توسط اعضای هیأت علمی	معاونت پژوهشی	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰	۶۰
درصد مقالات Q۱ منتشره در پایگاه scopus توسط اعضای هیأت علمی	معاونت پژوهشی	۳۹	۴۰	۴۱	۴۲	۴۲
تعداد مقالات Q۱ به کل مقالات در پایگاه ISC توسط اعضای هیأت علمی	معاونت پژوهشی	۲۵	۲۷	۲۸	۳۰	۳۰
درصد مقالات مشترک با همکاری بین‌المللی (با پژوهشگران خارجی) به کل مقالات بین‌المللی مؤسسه در پایگاه scopus	معاونت پژوهشی	۲۶	۲۷	۳۰	۳۲	۳۵
نسبت استنادات به کل مقالات دانشگاه بر اساس پایگاه scopus در بازه ۵ ساله	معاونت پژوهشی	۱۲,۴	۱۲,۷	۱۲,۹	۱۳	۱۳,۲
تعداد محققان پسا دکتری	معاونت پژوهشی	۵۰	۵۰	۵۵	۶۰	۶۰
تعداد نشریات علمی نمایه شده در پایگاه بین‌المللی wos و scopus	معاونت پژوهشی	۳	۵	۵	۶	۷
تعداد نشریات علمی نمایه شده در پایگاه بین‌المللی ISC	معاونت پژوهشی	۱۱	۱۱	۱۲	۱۲	۱۳
تعداد نشریات علمی دانشگاه با رتبه الف و ب وزارت عتف	معاونت پژوهشی	۱۵	۱۶	۱۷	۱۸	۱۹
تعداد مجلدات ترجمه یا تألیف شده دانشگاه (کتاب‌ها، دانشنامه‌ها، دستنامه‌ها و دستینه‌ها و تکنگاشتها) به اعضای هیأت علمی	معاونت پژوهشی	۲۰	۲۱	۲۱	۲۲	۲۲
تعداد واحدهای فناور مستقر در پارک‌های علم و فناوری، مراکز رشد، مراکز کارآفرینی و نوآوری، پردیس‌های فناوری و نوآوری	پارک علم و فناوری	۳۳۹	۴۵۰	۵۸۰	۶۹۰	۸۰۰
تعداد شرکت‌های دانش‌بنیان مستقر در پارک علم و فناوری	پارک علم و فناوری	۲۳	۳۰	۳۵	۴۰	۵۰
تعداد محصول/خدمت جدید در واحدهای فناور مستقر	پارک علم و فناوری	۶۳	۶۰	۶۶	۷۰	۷۵



ادامه جدول ۳۱. شاخص‌های عملکردی هدف راهبردی دوم

O2. ابفای نقش مؤثر در نظام علوم، تحقیقات و فناوری در پاسخگویی به مسائل کشور، ثروت‌آفرینی دانش‌بنیان و تحقق اهداف مرجعیت دیپلماسی علمی و فناوری.						کد منطبق با جهت‌گیری وزارتخانه:
تاریخ بازنگری هدف:						
مقدار سال پنجم (۱۴۰۷)	مقدار سال چهارم (۱۴۰۶)	مقدار سال سوم (۱۴۰۵)	مقدار سال دوم (۱۴۰۴)	مقدار سال اول (۱۴۰۳)	واحد متولی آمار	مهم‌ترین شاخص‌ها یا نماگرهای هدف
۱۹۰	۱۸۰	۱۷۰	۱۵۵	۱۴۱	پارک علم و فناوری	تعداد واحدهای فناور جدید پذیرش شده در پارک
۵۰	۴۰	۳۵	۳۰	۲۳	پارک علم و فناوری	تعداد شرکت‌های دانش‌بنیان مستقر در پارک علم و فناوری
۴۴۰	۳۰۰	۲۰۰	۹۰	۰ میلیارد ریال	پارک علم و فناوری	مبلغ تسهیلات مالی پرداختی به واحدهای فناور و شرکت‌های دانش بنیان توسط صندوق پژوهش و فناوری
۴۴۰	۳۰۰	۲۰۰	۱۲۰	۴۰ میلیارد ریال	پارک علم و فناوری	مبلغ حمایت مستقیم از واحدهای فناور و شرکت‌های دانش بنیان توسط دانشگاه
۷٪	۷٪	۷٪	۷٪	۷٪	پارک علم و فناوری	نسبت تعداد کل کارکنان به تعداد واحدهای فناور مستقر
۲۰	۱۵	۱۰	۷	۵	پارک علم و فناوری	تعداد شرکت‌های زایشی (Spi n-off) واحدهای فناور مستقر
۸۲۰۰۰۰	۶۸۰۰۰۰	۵۹۰۰۰۰	۵۰۰۰۰۰	بدون همبسته: ۴۵۰۰۰۰	پارک علم و فناوری	میزان صادرات کالا و خدمات دانش بنیان و فناور (دلار)
۱۶۰۰۰۰۰	۱۳۵۰۰۰۰	۱۱۰۰۰۰۰	۱۰۰۰۰۰۰	با همبسته: ۹۰۰۰۰۰		
۷۵٪	۷۳٪	۷۰٪	۶۵٪	۶۳٪	معاونت پژوهشی	درصد اشتغال دانش‌آموختگان
۵۰	۴۰	۳۵	۳۰	۲۱	معاونت پژوهشی	تعداد دوره‌های مهارت افزایی، هدایت شغلی، کارآفرینی، کارورزی و بازدیدهای صنعتی
۱۰	۷	۵	۳	۱	معاونت پژوهشی	درصد پارسای تقاضا محور (حمایت شده توسط مؤسسات خارج از دانشگاه یا اخذ شده از سامانه نان)
۷۴	۷۳	۷۲	۶۵	۵۷	معاونت پژوهشی	تعداد آزمایشگاه‌ها و کارگاه‌های عضو شاعا و شبکه راهبردی
۱	۱	۱	۱	۰	معاونت پژوهشی	تعداد پژوهشکده‌های مستقل و مشترک دانشگاه
۱۰	۱۰	۹	۷	۵	معاونت پژوهشی	تعداد هسته/گروه تحقیقاتی و خوشه صنعتی دانشگاه

جدول ۳۲. جدول برنامه‌های عملیاتی راهبرد اول از هدف دوم

تاریخ بازنگری راهبرد:					S2.1. جهت‌دهی پژوهش‌های دانشگاه در راستای شناسایی و پاسخگویی به مسائل ملی و منطقه‌ای							
کد اقدام	عنوان اقدام راهبردی	منابع و الزامات جدید مورد نیاز در افق برنامه (در کل سال‌ها)				مسئول اقدام	سجده اقدام / شاخص ارزیابی عملکرد	عملکرد در طول برنامه				
		منابع جدید مالی	منابع جدید انسانی	منابع جدید زیرساختی و سخت‌افزاری	معادل ریالی			سال اول	سال دوم	سال سوم	سال چهارم	سال پنجم
A2.1.1	ایجاد و توسعه مراکز تحقیقاتی مستقل و مشترک جدید و بین رشته‌ای با سایر نهادهای صنایع و شرکت‌های دولتی و غیر دولتی.	-	—	۱۰ میلیارد ریال تجهیزات و امکانات	۱۰	معاونت پژوهشی	افزایش تعداد سالیانه	۱	۱	۱	۱	۱
A2.1.2	ایجاد مرکز خدمات فناوری پیشرفته و نوین مستقل یا با مشارکت سایر مراکز علمی و صنعتی با تأکید بر فناوریهای نوظهور.	۲۰میلیارد ریال	—	—	۲۰	معاونت پژوهشی	افزایش تعداد سالیانه	۱	۱	۱	۱	۱
A2.1.3	تسهیل مقررات و رفع موانع برای حضور فعال اعضای هیأت علمی دانشگاه در صنعت و جامعه به منظور آشنایی با نیازها و برقراری ارتباط سازنده علمی و فناورانه.	—	—	—	—	معاونت پژوهشی	شیوه نامه های تدوین شده یا اصلاح شده	۷۰	۸۰	۹۰	۱۰۰	*
A2.1.4	تشویق و حمایت مؤثر از دانشجویان، اساتید راهنما و محققین پسادکتری برای انجام پارساهای مرتبط با مسائل جامعه و صنعت و نظام ایده ها و نیازها	۱۰ میلیارد ریال	-	-	۱۰	معاونت پژوهشی	تهیه دستورالعه مل و ابلاغ به واحدها (درصد پیشرفت کار)	۱۰۰	*	*	*	*
A2.1.5	حمایت از محققین پسا دکتری با استفاده از ظرفیت حمایت های دانشگاه و وزارت عتف	۱۰۰ میلیارد ریال	-	-	۱۰۰ میلیارد ریال	معاونت پژوهشی	مبلغ حمایت بر اساس سال مبتدا(میلیارد ارد ریال)	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰	۲۰

جدول ۳۳. جدول برنامه‌های عملیاتی راهبرد دوم از هدف دوم

تاریخ بازنگری راهبرد:					S2.2. تلاش جهت تأمین تجهیزات آزمایشگاهی و فضای مشوق و پرنشاط پژوهشی.						
عملکرد در طول برنامه					مسئول اقدام	منابع و الزامات جدید مورد نیاز در افق برنامه (در کل سال‌ها)				عنوان اقدام راهبردی	کد اقدام
سال پنجم	سال چهارم	سال سوم	سال دوم	سال اول		منابع جدید مالی	منابع جدید انسانی	منابع جدید زیرساختی و سخت‌افزاری	معادل ریالی		
۴۱۰۰	۳۷۵۰	۱۵۰۰	۹۰۰	۶۰۰	پارک علم و فناوری	۲۸۵۰ میلیارد ریال	۳۵	۷۰۰۰	۹۸۵۰	شناسایی و جذب منابع مالی یا سرمایه‌گذاری مشترک برای تأمین و بهسازی تجهیزات و توسعه ظرفیتهای پارک علم و فناوری.	A2.2.1
۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	معاونت پژوهشی	-	۳	۵۰۰ میلیارد ریال	۳۵ میلیارد ریال	توسعه آزمایشگاه مرکزی و فضاهای اشتراکی پژوهشی	A2.2.2
۱۳	۱۲	۱۱	۱۰	۹	معاونت پژوهشی	---	---	---	---	ارتقاء دسترسی به امکانات و تجهیزات پژوهشی از طریق توسعه منابع موجود، هم‌افزایی دوجانبه و چندجانبه با سایر دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزشی و پژوهشی و سایر مؤسسات صنعتی.	A2.2.3
۵۰	۴۰	۳۰	۲۰	۱۰	معاونت پژوهشی	۱۵ میلیارد ریال	-	-	۱۵ میلیارد ریال	حمایت و ترغیب اعضای هیأت علمی به منظور راه اندازی گروه‌های پژوهشی، خوشه‌های صنعتی چند تخصصی و پژوهشکده‌ها برای خودکفایی، توسعه و بهبود مستمر.	A2.2.4
*	*	*	۱۰۰	۸۰	معاونت پژوهشی	---	---	---	---	بازنگری و اصلاح ساختار در راستای تسهیل و شفاف‌سازی فرآیندهای حوزه پژوهشی.	A2.2.5
*	*	*	*	۱۰۰	معاونت پژوهشی	۵ میلیارد ریال	---	---	۵	ارتقاء کمی و کیفی بازدهی‌های میدانی، مسابقات و چالشهای دانشگاه، صنعت و جامعه.	A2.2.6
۲۰	۱۵	۱۵	۱۰	۵	معاونت دانشجویی و فرهنگی	۳ میلیارد ریال	---	۳ میلیارد ریال	۶ میلیارد ریال	توسعه‌ی مشوقها برای ترغیب دانشجویان به فعالیت در انجمن‌های علمی دانشجویی و پارک علم و فناوری.	A2.2.7

جدول ۳۴. جدول برنامه‌های عملیاتی راهبرد سوم از هدف دوم

S2.3. گسترش روابط علمی و تحقیقاتی با مراکز علمی پیشرفته داخلی و خارجی.												
کد اقدام	عنوان اقدام راهبردی	منابع و الزامات جدید مورد نیاز در افق برنامه (در کل سال‌ها)				مسئول اقدام	سنجه اقدام	عملکرد در طول برنامه				
		منابع مالی جدید	منابع جدید انسانی	منابع جدید زیرساختی و سخت‌افزاری	معادل ریالی			سال اول	سال دوم	سال سوم	سال چهارم	سال پنجم
A2.3.1	رفع موانع و تسهیل فرآیندها برای افزایش کمی و کیفی همکاری های علمی و بین المللی با تأکید بر استفاده از فناوریهای نو و ظرفیتهای فضای مجازی.	۵ میلیارد ریال	---	---	۵ میلیارد ریال	معاونت پژوهشی	درصد افزایش همکاریها نسبت به سال مبنا(۱۴۰۳)	۱۰	۲۰	۴۰	۵۰	۶۰
A2.3.2	تسهیل و توسعه برگزاری دوره‌های آموزشی کوتاه‌مدت و بلندمدت و درآمدزایی برای دانشگاه	---	---	۲۰ میلیارد ریال	۲۰ میلیارد ریال	معاونت آموزشی	درصد افزایش تعداد دوره‌ها نسبت به سال مبنا(۱۴۰۳)	۰	۵	۱۰	۱۵	۲۰
A2.3.3	برندسازی با برگزاری برنامه‌های هدفمند و همکاری‌های برون دانشگاهی	---	---	۱۰۰ میلیارد ریال	۱۰۰ میلیارد ریال	معاونت آموزشی	درصد افزایش تعداد دوره‌ها نسبت به سال مبنا(۱۴۰۳)	۰	۱۵	۱۵	۲۰	۲۲
A2.3.4	شناسایی و نوآوری در تأمین منابع جدید و تسهیل فرآیند استفاده از فرصت مطالعاتی خارج از کشور.	---	---	---	---	معاونت پژوهشی	تعداد منابع جدید/تعداد اعضای هیأت علمی اعزام شده به فرصت مطالعاتی خارج از کشور	۱	۲	۳	۳	۳
A2.3.5	برنامه ریزی برای ارتقاء رتبه دانشگاه بر اساس شاخص‌های رتبه‌بندی ملی/بین المللی	۵ میلیارد ریال	---	---	۵ میلیارد ریال	معاونت پژوهشی	مبلغ هزینه کرد(میلیارد ریال)	۱	۱	۱	۱	۱

جدول ۳۵. جدول برنامه‌های عملیاتی راهبرد چهارم از هدف دوم

S2.4. توسعه ظرفیت سرمایه‌گذاری در پژوهش، تقویت ارتباط با صنعت و جامعه و ثروت‌آفرینی دانش‌بنیان											
تاریخ بازنگری راهبرد:											
عملکرد در طول برنامه						مسئول اقدام	منابع و الزامات جدید مورد نیاز در افق برنامه (در کل سال‌ها)				عنوان اقدام راهبردی
							منابع جدید مالی	منابع جدید انسانی	منابع زیرساختی و سخت‌افزاری	معادل ریالی	
سال اول	سال دوم	سال سوم	سال چهارم	سال پنجم	سنج‌اقدام						کد اقدام
۳۰۰	۴۵۰	۷۵۰	۱۳۷۵	۲۰۵۰	تعداد شرکت‌ها ی مستقر در پارک	پارک علم و فناوری	۱۴۲۵	۱۷	۳۵۰۰	۴۹۲۵	A2.4.1
۱۵۰	۲۲۵	۳۷۵	۶۸۵	۱۰۲۵	افزایش تعداد سالیانه	پارک علم و فناوری	۷۱۰	۹	۱۷۵۰	۲۴۶۰	A2.4.2
۱	۱	۱	۱	۱	تهیه شیوه‌نامه و ابلاغ اعتبار به بخش‌های مرتبط دانشگاه (درصد پیشرفت)	معاونت پژوهشی	۵ میلیارد ریال	-	-	-	A2.4.3
۶۰	۹۰	۱۵۰	۲۷۵	۴۱۰	تهیه شیوه‌نامه و ابلاغ به بخش‌های مرتبط دانشگاه (درصد پیشرفت)	پارک علم و فناوری	۲۸۵	۴	۷۰۰	۹۸۵	A2.4.4
۱۰۰	*	*	*	*	تهیه شیوه‌نامه و ابلاغ به بخش‌های مرتبط دانشگاه (درصد پیشرفت)	پارک علم و فناوری	--	--	--	--	A2.4.5

ادامه جدول ۳۵. جدول برنامه‌های عملیاتی راهبرد چهارم از هدف دوم

تاریخ بازنگری راهبرد:						S2.4. توسعه ظرفیت سرمایه‌گذاری در پژوهش، تقویت ارتباط با صنعت و جامعه و ثروت‌آفرینی دانش‌بنیان							
عملکرد در طول برنامه						سبجه اقدام	مسؤول اقدام	منابع و الزامات جدید مورد نیاز در افق برنامه (در کل سال‌ها)				عنوان اقدام راهبردی	کد اقدام
سال پنجم	سال چهارم	سال سوم	سال دوم	سال اول	معادل ریالی			منابع جدید زیرساختی و سخت‌افزاری	منابع جدید انسانی	منابع جدید مالی			
۶۱۵	۴۱۵	۲۲۵	۱۳۵	۹۰	تعداد ساعات برگزاری کارگاه آموزشی سالیانه	پارک علم و فناوری	۱۴۸۰	۱۰۵۰	۵	۴۳۰	ترویج و توسعه فرهنگ کارآفرینی، افزایش مهارت‌های دانشگاهیان برای تجاری‌سازی و بازاربایی فناوری، چگونگی ایجاد کسب و کار جدید در راستای نیل به دانشگاه کارآفرین.	A2.4.6	
*	*	*	*	۱۰۰	تهیه شیوه‌نامه و ابلاغ به بخشهای مرتبط دانشگاه (درصد پیشرفت)	پارک علم و فناوری	-	-	-	-	فروش خدمات و کسب درآمد ارزی با استفاده از امکانات حوزه‌های مختلف دانشگاه به ویژه از طریق تجاری‌سازی دانش و فناوری، اختراعات و روباتی	A2.4.7	
۵	۳	۲	۱	۰	تعداد پروژه‌های با مشارکت واقعی	معاونت پژوهشی	—	—	—	—	شناسایی و جذب حمایت های واقعی علم و فناوری	A2.4.8	
۱۵۰	۱۵۰	۱۳۰	۱۱۰	۹۰	ارزش ریالی منابع جذب شده (میلیارد ریال)	معاونت پژوهشی	—	—	—	—	بهره‌برداری از ظرفیت‌های موجود در قوانین کشور مربوط به سرمایه‌گذاری در حوزه پژوهش توسط صنایع و سازمان‌ها	A2.4.9	
*	*	*	*	۱۰۰	تدوین /اصلاح شیوه نامه ها	معاونت پژوهشی	—	—	—	—	ترغیب و تشویق اعضای هیأت علمی به تاسیس واحد فناور /شرکت دانش بنیان در پارک علم و فناوری دانشگاه	A2.4.10	
۸۰	۶۰	۴۵	۳۰	۱۵	افزایش تعداد پارساهای تقاضامحور نسبت به سال مبنا	معاونت پژوهشی	—	—	—	۲,۵ میلیارد ریال	شناسایی چالش‌های استان و منطقه و ترغیب اعضای هیأت علمی /دانشجویان /محققین پسا دکتری به رفع مشکلات در قالب پارساهای مسئله محور /تقاضا محور	A2.4.11	



شاخص‌های عملکردی راهبردی سوم در جدول ۳۶ و برنامه‌های عملیاتی این راهبرد در جداول ۳۷ تا ۴۰ ذکر شده‌اند.

جدول ۳۶. شاخص‌های عملکردی هدف راهبردی سوم

03. تبیین و اعتلای هویت و اندیشه اسلامی-ایرانی، تقویت نشاط، امید و پویایی در بین دانشگاهیان و جامعه.						
کد منطبق با جهت‌گیری وزارتخانه:		تاریخ بازنگری هدف:				
مهم‌ترین شاخص‌ها یا نماگرهای هدف	واحد متولی آمار	مقدار سال اول (وضعیت فعلی)	مقدار سال دوم	مقدار سال سوم	مقدار سال چهارم	مقدار سال پنجم
متر از فضاهای فرهنگی دانشگاه (مسجد امام علی (ع)، حسینیه‌های خوابگاه‌های دانشجویی، نمازخانه‌های دانشکده‌ها و پردیس‌های اقامتی، ساختمان مدیریت فرهنگی، اتاق تشکل‌های دانشجویی و پردیس‌های شهدای دانشگاه)	معاونت دانشجویی	۳۸۱۰ متر	۳۸۶۰ متر	۳۹۱۰ متر	۳۹۶۰ متر	۴۰۱۰ متر
نسبت تعداد دانشجویان ساکن در خوابگاه‌های دانشجویی به کل دانشجویان متقاضی	معاونت دانشجویی	۱۰۰٪	۱۰۰٪	۱۰۰٪	۱۰۰٪	۱۰۰٪
نسبت تعداد دانشجویان عضو تشکلهای فرهنگی و هنری و علمی به کل دانشجویان دانشگاه (بر اساس اطلاعات فرم شناسنامه ای دانشجویان، سامانه‌های عضوگیری، هیأت نظارت بر تشکل‌ها - موارد تکراری فعلا قابل شناسایی نیست)	معاونت دانشجویی	۱۰۶۴۵	کل دانشجویان شاغل به تحصیل	کل دانشجویان شاغل به تحصیل	کل دانشجویان شاغل به تحصیل	کل دانشجویان شاغل به تحصیل
تعداد اساتید مشارکت‌کننده در فعالیت‌های فرهنگی به کل اساتید دانشگاه (بر اساس ابلاغ‌ها، کارگروه‌ها و اساتید مشارکت‌کننده در کرسی‌های آزاداندیشی)	معاونت دانشجویی	۱۳۰	۱۴۰	۱۵۰	۱۶۰	۱۷۰
تعداد کارمندان مشارکت‌کننده در فعالیت‌های فرهنگی به کل کارمندان دانشگاه (مشارکت توسط رابطین امور فرهنگی، امور عمومی و کارگروه‌ها)	معاونت دانشجویی	۵۰	۶۰	۷۰	۸۰	۹۰
نسبت تعداد دانشجویان مشارکت‌کننده در برنامه‌ها و فعالیت‌های ورزشی به کل دانشجویان دانشگاه	معاونت دانشجویی	۲۵٪	۳۰٪	۳۵٪	۴۰٪	۴۵٪
نسبت تعداد اساتید و کارمندان مشارکت‌کننده در برنامه‌ها و فعالیت‌های ورزشی به کل تعداد اساتید و کارمندان دانشگاه	معاونت دانشجویی	۲۵٪	۳۰٪	۳۵٪	۴۰٪	۴۵٪
تعداد نفر ساعت ارائه خدمات مشاوره به دانشگاهیان	معاونت دانشجویی	۹۰۰ نفر ساعت	۱۰۳۵ نفر ساعت	۱۱۹۰ نفر ساعت	۱۳۶۸ نفر ساعت	۱۵۷۴ نفر ساعت



ادامه جدول ۳۶. شاخص‌های عملکردی هدف راهبردی سوم

O3. تبیین و اعتلای هویت و اندیشه اسلامی-ایرانی، تقویت نشاط ، امید و پویایی در بین دانشگاهیان و جامعه.		کد منطبق با جهت گیری وزارتخانه:				
		تاریخ بازنگری هدف:				
مهم ترین شاخص ها یا نماگرهای هدف	واحد متولی آمار	مقدار سال اول (وضعیت فعلی)	مقدار سال دوم	مقدار سال سوم	مقدار سال چهارم	مقدار سال پنجم
نسبت تعداد دانشجویان تکمیل کننده کارنامه سلامت (جسم و روان) به کل دانشجویان دانشگاه	معاونت دانشجویی	۷۰ درصد از جمعیت دانشجویی	۸۰ درصد از جمعیت دانشجویی	۸۵ درصد از جمعیت دانشجویی	۹۰ درصد از جمعیت دانشجویی	۱۰۰ درصد از جمعیت دانشجویی
نسبت تعداد دانشجویان شرکت کننده در پایش جسم و تندرستی به کل دانشجویان دانشگاه	معاونت دانشجویی	۱۰٪	۱۵٪	۲۰٪	۲۵٪	۳۰٪
نسبت تعداد اساتید و کارمندان تکمیل کننده کارنامه سلامت (جسم و روان) به کل اساتید و کارمندان دانشگاه	معاونت دانشجویی	۰	۳۰ درصد	۶۰ درصد	۸۰ درصد	۱۰۰ درصد
نفرساعت برگزاری دوره ها و کارگاه های توانمند سازی و بالندگی (سبک زندگی، اشتغال، تحصیلی و ...) برای دانشجویان	معاونت دانشجویی	۳۸۱۱ نفر ساعت	۴۰۰۰ نفر ساعت	۴۵۰۰ نفر ساعت	۵۰۰۰ نفر ساعت	۵۵۰۰ نفر ساعت
تعداد دوره ها و کارگاه های توانمند سازی و بالندگی (اشتغال، مهارت افزایی و کار آفرینی) برای دانشجویان (بر اساس گزارش سامانه فرنما)	معاونت دانشجویی	۲۵۱	۳۵۰	۴۵۰	۵۵۰	۶۵۰
تعداد رویدادهای فرهنگی و اجتماعی برگزار شده در دانشگاه با گروه هدف فراتر از دانشگاهیان(در راستای مسؤو لیت اجتماعی دانشگاه) (بر اساس جمع بندی اطلاعات ثبت شده در سامانه فرنما)	معاونت دانشجویی	۹۶	۱۱۰	۱۲۰	۱۳۰	۱۴۰
نسبت تعداد دانشجویان مشارکت کننده در طرح همیار دانشجو (کار دانشجویی) به کل دانشجویان	معاونت دانشجویی	۱۰	۱۲	۱۲	۱۵	۱۵
نسبت تعداد انجمنهای علمی دانشجویی به کل تعداد دانشکده های دانشگاه	معاونت دانشجویی	۶۱	۶۳	۶۵	۶۷	۶۹
تعداد کانون های فرهنگی، هنری دانشجویی	معاونت دانشجویی	۱۸	۲۰	۲۲	۲۴	۲۶
تعداد نشریات دانشجویی دانشگاه (بر اساس نشریات فعال)	معاونت دانشجویی	۴۵	۵۰	۵۵	۶۰	۶۵
تعداد رویدادهای علمی، فرهنگی و هنری (جشنواره ها، سوگواره ها، همایش ها، مسابقات) (بر اساس گزارش سامانه فرنما)	معاونت دانشجویی	۱۷۸۱	۲۰۰۰	۲۱۰۰	۲۲۰۰	۲۳۰۰
نرخ رشد اردوهای دانشجویی (علمی، آموزشی، فرهنگی، زیارتی و سیاحتی) (بر اساس گزارش سامانه فرنما، در قالب بازدید های علمی و اردوهای راهیان پیشرفت، راهیان نور، اردوی تفریحی و دورن تشکیلاتی و اردوی زیارتی)	معاونت دانشجویی	۱۰۱	۱۱۰	۱۲۰	۱۳۰	۱۴۰

ادامه جدول ۳۶. شاخص‌های عملکردی هدف راهبردی سوم

کد منطبق با جهت‌گیری وزارتخانه:		03. تبیین و اعتلای هویت و اندیشه اسلامی-ایرانی، تقویت نشاط، امید و پویایی در بین دانشگاهیان و جامعه.				
تاریخ بازنگری هدف:						
مقدار سال پنجم	مقدار سال چهارم	مقدار سال سوم	مقدار سال دوم	مقدار سال اول (وضعیت فعلی)	واحد متولی آمار	مهم‌ترین شاخص‌ها یا نماگرهای هدف
۷۳	۶۸	۶۳	۵۸	۵۳	معاونت دانشجویی	تعداد کرسی‌های برگزار شده در طول سال (آزاد اندیشی، نقد و نظر، تربیون آزاد و...) (بر اساس گزارش سامانه فرنما)
۱۶۰	۱۴۰	۱۲۰	۱۰۰	۸۰	معاونت دانشجویی	تعداد رویداد با موضوع ازدواج، حمایت از خانواده و جوانی جمعیت (بر اساس گزارش سامانه فرنما)
۴۰۰	۳۵۰	۳۰۰	۲۵۰	۱۹۰	معاونت دانشجویی	تعداد برنامه با موضوع دفاع مقدس، ایثار و شهادت (بر اساس گزارش سامانه فرنما)
۴۳۰	۴۰۰	۳۷۰	۳۵۰	۳۲۰	معاونت دانشجویی	تعداد برنامه های دینی و قرآنی (بر اساس گزارش سامانه فرنما)
۸۰	۷۰	۶۰	۵۰	۴۲	معاونت دانشجویی	تعداد برنامه های داوطلبانه و جهادی شامل اردوهای جهادی، موکب و ایستگاه های صلواتی و... (بر اساس گزارش سامانه فرنما)
۱۷	۱۵	۱۲	۱۰	۷	معاونت دانشجویی	نسبت تعداد نمایندگان شورای صنفی دانشجویی به کل تعداد دانشکده‌های دانشگاه



جدول ۳۷. برنامه‌های عملیاتی راهبرد اول از هدف سوم

تاریخ بازنگری راهبرد:					S3.1. تقویت هویت اسلامی-ایرانی، خدامحوری، تعهد، آزادگی، خودباوری، اخلاق‌مداری و واقع‌بینی در بین دانشجویان.						
عملکرد در طول برنامه					مسئول اقدام	منابع و الزامات جدید مورد نیاز در افق برنامه (در کل سال‌ها)				عنوان اقدام راهبردی	کد اقدام
سال پنجم	سال چهارم	سال سوم	سال دوم	سال اول		معادل ریالی	منابع جدید زیرساختی و سخت‌افزاری	منابع جدید انسانی	منابع جدید مالی		
۲۵	۲۰	۱۵	۱۰	۵	درصد افزایش فعالیت تشکلهای اسلامی نسبت به سال مینا (۱۴۰۳)	۳۰ میلیارد ریال	اتاق، سخت افزار، میز کامپیوتر و (...)	۱ نفر		حمایت از ایجاد و توسعه فعالیتهای مؤثر تشکلهای اسلامی و گروه‌های مروج برنامه‌های دینی در راستای تقویت آگاهی‌ها و شعائر اسلامی	A3.1.1
۲۵	۲۰	۱۵	۱۰	۵	درصد افزایش فعالیت انجمن‌های علمی و صنفی و کانون‌های فرهنگی و هنری نسبت به سال مینا (۱۴۰۳)	۳۰ میلیارد ریال	اتاق، سخت افزار، میز، صندلی کامپیوتر و (...)	۲ نفر		حمایت از فعالیت انجمن‌های علمی و صنفی و کانون‌های فرهنگی و هنری، در راستای توسعه فردی و اجتماعی دانشجویان و ایفای نقش اجتماعی دانشگاه	A3.1.2
۲۰	۱۷	۱۵	۱۲	۱۰	درصد افزایش مشارکت دانشجویان در انتخابات						
۳۰	۲۵	۲۰	۱۵	۱۰	تعداد جلسات برگزار شده	۱۶ میلیارد ریال	۱ میلیارد ریال	-	۱۵ میلیارد ریال	ایجاد ساز و کار متناسب با محیط بومی دانشگاه برای برگزاری جلسات نقد، مناظره و کرسی‌های آزاداندیشی.	A3.1.3
۲۵	۲۲	۲۰	۱۷	۱۵	درصد افزایش فعالیت نشریات و گروه‌های فعال مجازی	۲ میلیارد ریال	اتاق، سخت افزار، میز کامپیوتر و (...)	-	-	ایجاد و توسعه ساز و کار مناسب و قانون‌مند برای فعالیت نشریات به ویژه نشریات الکترونیک و گروه‌های مجازی.	A3.1.4
۵۰	۵۰	۴۰	۳۰	۲۰	درصد افزایش فعالیت‌های مرتبط	۲ میلیارد ریال	اتاق، سخت افزار، میز کامپیوتر و (...)	-	-	تقویت و حمایت از برنامه‌های مروج معنویت، فرهنگ ایثار و مقاومت.	A3.1.5



ادامه جدول ۳۷. برنامه‌های عملیاتی راهبرد اول از هدف سوم

تاریخ بازنگری راهبرد:					3.1.S. تقویت هویت اسلامی-ایرانی، خدمات‌محوری، تعهد، آزادگی، خودباوری، اخلاق‌مداری و واقع‌بینی در بین دانشجویان.						
عملکرد در طول برنامه					مسئول اقدام	منابع و الزامات جدید مورد نیاز در افق برنامه (در کل سال‌ها)				عنوان اقدام راهبردی	کد اقدام
سال پنجم	سال چهارم	سال سوم	سال دوم	سال اول		معادل ریالی	منابع جدید زیرساختی و سخت‌افزاری	منابع جدید انسانی	منابع جدید مالی		
۴۰	۳۵	۳۰	۲۵	۲۰	درصد افزایش برنامه نسبت به سال مینا (۱۴۰۳)	معاونت دانشجویی و فرهنگی	-	-	-	شناسایی و معرفی الگوهای ارزشمند و بازتاب اندیشه و سبک زندگی ایشان.	A3.1.6
۵۰	۴۵	۳۰	۱۵	۵	درصد افزایش برنامه نسبت به سال مینا (۱۴۰۳)	معاونت دانشجویی و فرهنگی	ریال	۲	۱	توسعه هدفمند برنامه‌های تربیتی و مشاوره با هدف افزایش خودباوری، عزت نفس، امید و نشاط و ...	A3.1.7

جدول ۳۸. برنامه‌های عملیاتی راهبرد دوم از هدف سوم

S3.2. ارتقاء دانش، تجربه و مسوولیت‌پذیری با تأکید بر شاگردپروری در امور فردی و اجتماعی.											
تاریخ بازنگری راهبرد:											
عملکرد در طول برنامه					مسئول اقدام	منابع و الزامات جدید مورد نیاز در افق برنامه (در کل سال‌ها)				عنوان اقدام راهبردی	کد اقدام
سال اول	سال دوم	سال سوم	سال چهارم	سال پنجم		منابع جدید مالی	منابع جدید انسانی	منابع جدید زیرساختی و سخت‌افزاری	معادل ریالی		
۱۰	۲۰	۳۰	۴۰	۵۰	درصد افزایش برنامه نسبت به سال مبنا (۱۴۰۳)	معاونت دانشجویی و فرهنگی	۱	۲	۴۰ میلیارد ریال	انجام مشاوره و برنامه‌های آموزشی و هم‌اندیشی متناسب با هریک از گروه‌های دانشجویان.	A3.2.1
۳	۵	۷	۱۰	۱۲	درصد کاهش تخلفات انضباطی دانشجویی نسبت به سال مبنا (۱۴۰۳)	معاونت دانشجویی و فرهنگی و معاونت آموزشی	--	--	--	تقویت و حمایت از سازوکارهای تشویق و تنبیه متناسب به منظور ترویج مصادیق معروف و کاهش مظاهر ناهنجاری‌ها.	A3.2.2
۲۰	۴۰	۵۰	۱۰۰	۱۵۰	درصد افزایش پیشنهادات تأیید شده در کارگروه تحول اداری نسبت به سال مبنا	حوزه ریاست	--	--	۲ میلیارد ریال	توسعه ظرفیت بهره‌گیری از اندیشه و تخصص گروه‌های مختلف دانشجویان در تصمیم‌گیری‌ها و تصمیم‌سازی‌ها	A3.2.3
۱۰ درصد	۲۰ درصد	۳۰ درصد	۴۰ درصد	۵۰ درصد	درصد افزایش نفر ساعت شرکت‌کننده در کارگاه‌ها	معاونت دانشجویی و فرهنگی و معاونت آموزشی	۲	۰	۸۰ میلیارد ریال	ارتقاء کمی و کیفی مهارت‌های زندگی و کارگاه‌های مهارت‌آموزی در زمینه‌های مختلف فردی و اجتماعی برای توانمندسازی دانشجویان.	A3.2.4
۳۰	۶۰	۸۰	۹۰	۱۰۰	تهیه و اجرای شیوه‌نامه ارتقاء تعامل مؤثر با خانواده‌های دانشجویان (درصد پیشرفت)	معاونت دانشجویی و فرهنگی و معاونت اداری و مالی	--	--	۵ میلیارد ریال	برقراری سازوکار مناسب برای تسهیل و تقویت ارتباط مؤثر با خانواده‌های دانشجویان.	A3.2.5

جدول ۳۹. برنامه‌های عملیاتی راهبرد سوم از هدف سوم

S3.3. ارتقاء سطح سلامت و درمان، ایمنی و تغذیه دانشگاهیان.												
کد اقدام	عنوان اقدام راهبردی	منابع و الزامات جدید مورد نیاز در افق برنامه (در کل سال‌ها)				مسؤول اقدام	سنجه اقدام	عملکرد در طول برنامه				
		منابع جدید مالی	منابع جدید انسانی	منابع جدید زیرساختی و سخت‌افزاری	معدل ریالی			سال اول	سال دوم	سال سوم	سال چهارم	سال پنجم
A3.3.1	جمع آوری اطلاعات، پایش مستمر و ارتقاء نظام‌های نظارتی بهداشت، تغذیه و سلامت دانشگاه	-	۱ نفر	خرید و نصب سامانه‌های نظارت تصویری/سیستم‌های مکانیزه انبارداری	۱۲ میلیارد ریال	معاونت دانشجویی و فرهنگی	درصد افزایش سطح و کیفیت پوشش نسبت به سال مبنا	۱۵	۵۰	۱۰۰	*	*
A3.3.2	توسعه و تقویت خدمات مشاوره پزشکی، روان‌شناسی، تغذیه و حمایت از برنامه‌های، پیشگیری، ترویج بهداشتی و درمانی.	-	-	-	۳۰ میلیارد ریال	معاونت دانشجویی و فرهنگی	درصد افزایش خدمات نسبت به سال مبنا(۱۴۰۳)	۲۰٪	۲۰٪	۲۰٪	۲۰٪	۲۰٪
A3.3.3	بهبود وضعیت بهداشتی، تقویت ایمنی محیط‌ها، ساختمان‌ها و محوطه‌های خوابگاه‌ها و سالن‌های غذاخوری دانشگاه با تأکید بر استفاده از فناوری‌های نوین.	-	-	-	۵۰ میلیارد ریال	مدیریت طرح‌های عمرانی/معاونت دانشجویی و فرهنگی	هدف‌گذاری و بهبود کیفیت خدمات نسبت به سال مبنا(۱۴۰۳) پیشرفت"	۱۰٪	۲۰٪	۱۰٪	۲۰٪	۱۰٪
A3.3.4	تسهیل، ترغیب و تشویق دانشگاهیان برای افزایش حضور در برنامه‌های ورزشی.	-	-	-	۲۰ میلیارد ریال	معاونت دانشجویی و فرهنگی/ معاونت اداری و مالی	درصد افزایش نفر ساعت حضور دانشگاهیان در برنامه‌های ورزشی نسبت به سال مبنا(۱۴۰۳)	۵٪	۱۰٪	۲۰٪	۲۵٪	۳۰٪

جدول ۴۰. برنامه‌های عملیاتی راهبرد چهارم از هدف سوم

S3.4. تلاش برای ارتقاء سطح زندگی و رفاه اعضای هیأت علمی و یاوران علمی و خانواده‌های ایشان.											
تاریخ بازنگری راهبرد:											
کد اقدام	عنوان اقدام راهبردی	منابع و الزامات جدید مورد نیاز در افق برنامه (در کل سال‌ها)				مسؤول اقدام	سنجه اقدام	عملکرد در طول برنامه			
		منابع جدید مالی	منابع جدید انسانی	منابع جدید زیرساختی و سخت‌افزاری	معادل ریالی			سال اول	سال دوم	سال سوم	سال چهارم
A3.4.1	توسعه و بهینه‌سازی رفاهیات، ورزشی، تفریحی و مسکن.	-	-	۲۰۰ میلیارد ریال	۲۰۰ میلیارد ریال	معاونت اداری و مالی	درصد پیشرفت طرح واگذاری زمین به اعضا	۷۰	۱۰۰		
A3.4.2		-	-	۲۰۰ میلیارد ریال	۲۰۰ میلیارد ریال		درصد پیشرفت نیازسنجی و ارتقاء خدمات رفاهی و اقامتی برای اعضا	۷۰	۸۰	۹۰	۹۵
A3.4.3	آموزش، مهارت‌افزایی و توانمندسازی فنی و حرفه‌ای، فرهنگی و اجتماعی کارکنان، بازنشستگان و خانواده‌های ایشان.	۳ میلیارد ریال	--	--	۳ میلیارد ریال	معاونت دانشجویی و فرهنگی/معاونت آموزشی/معاونت اداری و مالی	تعداد نفر ساعت شرکت کنندگان در دوره‌های آموزشی	۲۰۰۰	۲۵۰۰	۳۵۰۰	۴۰۰۰
										۴۵۰۰	

شاخص‌های عملکردی هدف راهبردی چهارم در جدول ۴۱ و برنامه‌های عملیاتی آن در جداول ۴۲ و ۴۳ و ۴۴ ذکر شده است.

جدول ۴۱. شاخص‌های عملکردی هدف راهبردی چهارم

O4. ارتقاء سطح کیفیت و بهره‌وری نظام‌های مدیریت منابع و سرمایه‌های انسانی و سازمانی دانشگاه با توجه ویژه به حفظ و ارتقاء کرامت دانشجویان.						کد منطبق با جهت‌گیری وزارتخانه: تاریخ بازنگری هدف:
مهم‌ترین شاخص‌ها یا نماگرهای هدف	واحد متولی آمار	مقدار سال اول (وضعیت فعلی)	مقدار سال دوم	مقدار سال سوم	مقدار سال چهارم	مقدار سال پنجم (وضعیت مطلوب در افق برنامه‌ریزی)
میزان / درصد جذب منابع مالی از محل وقف و کمک‌های خیرین	معاونت اداری و مالی	۶۰۰۰۰	۶۶۰۰۰	۸۵۰۰۰	۱۰۰۰۰۰	۱۳۰۰۰۰
سهم هزینه‌های پرسنلی (اعم از کارکنان، پرسنل شرکتی و اعضای هیأت علمی) از کل هزینه‌ها	معاونت اداری و مالی	۸۰٪	۸۵٪	۸۵٪	۸۵٪	۵۰٪
نسبت هزینه غیر هیأت علمی (رسمی، پیمانی و قراردادی) از اعتبار پرسنلی	معاونت اداری و مالی	۳۰٪	۳۰٪	۲۵٪	۲۲٪	۳۵٪
نسبت دانشجوی به کارمند (نیروی انسانی غیر هیأت علمی به صورت رسمی، پیمانی، قراردادی و شرکتی)	معاونت اداری و مالی	۲۲	۲۳	۲۴	۲۵	۲۰
نسبت فرآیندهای الکترونیکی شده به کل فرآیندها	معاونت برنامه‌ریزی و توسعه منابع اقتصادی	۴۰	۵۰	۵۵	۶۰	۷۰
نفرساعت دوره‌های آموزش مهارت‌های زندگی برای خانواده‌های دانشجویان	معاونت برنامه‌ریزی و توسعه منابع اقتصادی	۲۰۰۰	۲۵۰۰	۳۰۰۰	۳۵۰۰	۴۵۰۰

جدول ۴۲. برنامه‌های عملیاتی راهبرد اول از هدف چهارم

تاریخ بازنگری راهبرد:					S4.1. ارتقاء و توسعه متناسب بخش‌های دانشگاه از نظر منابع، تجهیزات و فضاهای فیزیکی.							
عملکرد در طول برنامه					سنجه اقدام / شاخص ارزیابی عملکرد	مسؤول اقدام	منابع و الزامات جدید مورد نیاز در افق برنامه (در کل سال‌ها)				عنوان اقدام راهبردی	کد اقدام
							منابع جدید مالی	منابع جدید انسانی	منابع جدید زیرساختی و سخت‌افزاری	معادل ریالی		
سال پنجم	سال چهارم	سال سوم	سال دوم	سال اول								
۵۰	۴۰	۳۰	۲۰	۱۰	هدف‌گذاری و بهبود کیفیت خدمات نسبت به سال مینا(۱۴۰۳) "درصد پیشرفت"	معاونت برنامه‌ریزی و توسعه منابع اقتصادی	۳۰میلیارد ریال	۳۰میلیارد ریال	--	--	تعمیر، بازسازی و بهسازی و افزایش بهره‌وری در استفاده از فضاها و امکانات موجود.	A4.1.1
۱۵	۱۲	۱۰	۷	۵	درصد افزایش فضاهای مورد استفاده نسبت به سال مینا(۱۴۰۳)	معاونت برنامه‌ریزی و توسعه منابع اقتصادی	۹۰۰میلیارد ریال	۹۰۰میلیارد ریال	۲	--	توسعه کمی و کیفی فضاهای دانشگاه متناسب با نیازها بر اساس استانداردهای موجود.	A4.1.2
۵۰	۴۰	۳۰	۲۰	۱۰	هدف‌گذاری و بهبود سطح دسترسی نسبت به سال مینا(۱۴۰۳) "درصد پیشرفت"	معاونت برنامه‌ریزی و توسعه منابع اقتصادی	۷۰میلیارد ریال	۷۰میلیارد ریال	--	--	ارتقاء سطح دسترسی و کیفیت محیط‌های دانشگاه با لحاظ نوع مراجعات هر بخش	A4.1.3



جدول ۴۳. برنامه‌های عملیاتی راهبرد دوم از هدف چهارم

تاریخ بازنگری راهبرد:					S4.2. شناسایی و تأمین منابع مالی و تخصیص بهینه و هدفمند آن به برنامه‌ها.							
کد اقدام	عنوان اقدام راهبردی	منابع و الزامات جدید مورد نیاز در افق برنامه (در کل سال‌ها)				مسؤول اقدام	سنجه اقدام	عملکرد در طول برنامه				
		منابع جدید مالی	منابع جدید انسانی	منابع جدید زیرساختی و سخت‌افزاری	معادل ریالی			سال اول	سال دوم	سال سوم	سال چهارم	سال پنجم
A4.2.1	شناسایی فرصت‌ها، ارتقاء سرمایه‌گذاری، شناسایی علایق واقعیین و خبرین و توسعه بسترهای لازم برای ورود منابع مالی به دانشگاه و کاهش عوامل بازدارنده در جذب منابع مالی.	--	--	--	--	درصد افزایش مبلغ انواع سرمایه‌گذاری بخش غیر دولتی نسبت به سال مینا(۱۴۰۳)	معاونت برنامه‌ریزی و توسعه منابع اقتصادی	۵	۱۰	۱۵	۲۵	۳۰
A4.2.2	توسعه‌ی مشوق‌ها برای مشارکت دانشگاهیان و سایرین در بهره‌برداری بهینه از دارایی‌ها و سرمایه‌ها و توسعه منابع.	--	--	--	--	درصد افزایش مشارکت نسبت به سال مینا(۱۴۰۳)	معاونت برنامه‌ریزی و توسعه منابع اقتصادی	۵	۱۰	۱۵	۲۵	۳۰
A4.2.3	تسهیل مقررات و فرآیندها برای مولدسازی و درآمدزایی از دارایی‌های دانشگاه.	--	--	--	--	درصد افزایش مولدسازی دارایی‌ها نسبت به سال مینا(۱۴۰۳)	معاونت برنامه‌ریزی و توسعه منابع اقتصادی	۳۰	۵۰	۷۰	۱۰۰	۱۵۰
A4.2.4	حمایت و توسعه فعالیت‌های مشترک با سایرین برای انجام امور دانشگاه با تأمین اعتبارات مشترک.					درصد افزایش فعالیت‌های مشترک نسبت به سال مینا(۱۴۰۳)	معاونت برنامه‌ریزی و توسعه منابع اقتصادی	۵	۱۰	۱۵	۲۵	۳۰

جدول ۴۴. برنامه‌های عملیاتی راهبرد سوم از هدف چهارم

تاریخ بازنگری راهبرد:					S4.3. چابک‌سازی فرآیندها و بهبود ساختار دانشگاه با تأکید بر فناوری‌های نوین							
عملکرد در طول برنامه					سنجه اقدام	مسؤول اقدام	منابع و الزامات جدید مورد نیاز در افق برنامه (در کل سال‌ها)				عنوان اقدام راهبردی	کد اقدام
							منابع جدید مالی	منابع جدید انسانی	منابع جدید زیرساختی و سخت‌افزاری	معادل ریالی		
سال اول	سال دوم	سال سوم	سال چهارم	سال پنجم	انطباق تشکیلات تفصیلی با نیازهای سازمان و تدوین برنامه جامع سرمایه انسانی (درصد پیشرفت نسبت به سال مبنا: ۱۴۰۳)	معاونت برنامه‌ریزی و توسعه منابع اقتصادی	--	--	--	--	ایجاد تناسب در ساختار سازمانی و شرح وظایف شغلی کارکنان با رویکرد ارتقاء بهره‌وری.	A4.3.1
۵۰٪	۱۰۰٪	*	*	*	درصد پیشرفت طرح مستندسازی و اصلاح فرآیندها (درصد پیشرفت نسبت به سال مبنا: ۱۴۰۳)						ارتقاء هدفمندی و روان‌سازی فرآیندهای انجام کار در سازمان دانشگاه.	A4.3.2
۵۰٪	۱۰۰٪	*	*	*								

پیوست ۱

معرفی و تحلیل اسناد بالادستی مرتبط با دانشگاه سمنان

در این بخش اسناد بالادستی به منظور شناسایی فرصت‌ها و تهدیدها محیط بیرونی مورد بررسی قرار می‌گیرد.

گام اول: بررسی اسناد بالا دستی شامل

- ❖ سند چشم انداز بیست ساله کشور
- ❖ بیانیه گام دوم انقلاب اسلامی
- ❖ نقشه جامع علمی کشور
- ❖ سند اسلامی شدن دانشگاه‌ها
- ❖ برنامه هفتم توسعه
- ❖ سند دیپلماسی علم و فناوری
- ❖ ضوابط ملی آمایش سرزمین
- ❖ برنامه‌های اعلامی وزیر محترم علوم، تحقیقات و فناوری

پ ۱-۱- سند چشم انداز بیست ساله کشور

در راستای نیل به این هدف، سند چشم انداز بیست ساله جمهوری اسلامی ایران نمایه ای از آینده ایران را به صورت شفاف و مطلوب و در عین حال واقعی، قابل اجرا و منعطف و با لحاظ نیازها و توانمندی‌های اصلی کشور، با توجه به آرمان‌ها و بهره‌گیری از منابع ملی و توانمندی‌های کشور نمایان می‌کند.

بر اساس این سند، ایران باید کشوری باشد 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 موثر در روابط بین‌الملل. در این سند، بر جایگاه اول اقتصادی و علمی و فناوری در سطح منطقه مورد تأکید شده است. همچنین، ایران اسلامی در افق ۱۴۰۴ لزوماً باید ویژگی‌های ذیل را داشته باشد.

جدول پ ۱-۱. کلیدواژه‌های مرتبط با مأموریت دانشگاه در سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ جمهوری اسلامی ایران

برخوردار از دانش پیشرفته.
توانا در تولید علم و فناوری.
متکی بر سهم برتر منابع انسانی و سرمایه اجتماعی در تولید ملی.
دست یافته به جایگاه اول اقتصادی، علمی و فناوری در سطح منطقه آسیای جنوب غربی (شامل آسیای میانه، قفقاز، خاورمیانه و کشورهای‌های همسایه).
تأکید بر جنبش نرم افزاری و تولید علم، رشد پرشتاب و مستمر اقتصادی.
ارتقای نسبی سطح درآمد سرانه.
رسیدن به اشتغال کامل.

پ ۱-۲- بیانیه گام دوم انقلاب

بیانیه‌ی گام دوم انقلاب پاسخی است به چگونگی شکر نعمت عظیم انقلاب اسلامی و نظام برخاسته از آن. بیانیه‌ی ای که یک هدیه بسیار بزرگ در آغاز چهلمین سالگرد پیروزی انقلاب در حق ملت بزرگ ایران و انقلاب کبیر اسلامی است.

این بیانیه با تبیین متفاوت، در عین نوآوری و خلاقیت، با بهره‌مندی از رویکردی تاریخی و مستند، و با روایتی زیبا و خوش ساخت از اصل انقلاب اسلامی، چالش‌ها، بحران‌ها، عبرت‌ها، دستاوردها و ظرفیت‌ها، با روند پژوهی سیر به سوی تمدن نوین اسلامی و تکیه بر شناخت مزیت‌های کلیدی و الزامات جهش در چله دوم انقلاب، ضمن تجویز راهبردهای اساسی، با تصریح به الزامات درونی و حفظ ساحت بیرونی، نوید بخش تحولات عمیق و گسترده‌ای است. بیانیه گام دوم، نقشه‌ی راه روشنی مبتنی بر امید واقع بینانه و خوش بینی مومنانه است که در پی انتقال هوشمندانه میراث عظیم انقلاب به نسل جدید در کنار وظیفه‌سازی برای مسئولان و مدیران و مسئولیت‌آفرینی برای جوانان عزیز، رشید و شایسته تلاش می‌کند تا این حرکت عظیم الهی را به تمدن نوین اسلامی و آمادگی برای ظهور دولت کریمه و ولایت عظمای مهدوی (عج)، متصل کند.

جدول پ ۱-۲. کلیدواژه‌های مرتبط با مأموریت دانشگاه در بیانیه گام دوم انقلاب اسلامی

ردیف	عبارت مهم و مرتبط از بیانیه گام دوم	کلیدواژه‌های مهم متناسب با مأموریت‌های دانشگاه
۱	پژوهش و علم: سنگ بنای یک انقلاب علمی در کشور گذاشته شده است.	پژوهش، علم، انقلاب علمی،
۲	دانشگاه‌ها و دانشگاهیان و مراکز پژوهش و پژوهندگان، باید با احساس مسئولیت بیشتر و همچون یک جهاد در پیش گیرید.	دانشگاه، پژوهش، جهاد علمی، مسئولیت
۳	ما هنوز از قله‌های دانش جهان بسیار عقبیم؛ باید به قله‌ها دست یابیم.	قله‌های دانش، پیشرفت علمی، دانشگاه‌ها
۴	دستاوردهای دانش و فناوری ما در برابر شتاب رشد متوسط علم در جهان، مایه‌ی شگفتی ناظران جهانی شد.	فناوری، دانش، پیشرفت علمی، دانشگاه‌ها
۵	جوانان محقق و اندیشمند که به آفرینش‌های علمی و فرهنگی و صنعتی اشتغال دارند، ثروت عظیمی برای کشور هستند.	جوانان، پژوهش، آفرینش علمی، دانشگاه‌ها
۶	معنویت و اخلاق: جهت‌دهنده‌ی همه‌ی حرکت‌ها و ثمرات فردی و اجتماعی است.	معنویت، اخلاق، دانشگاه، جامعه
۷	اخلاق و معنویت، نیاز اصلی جامعه است؛ بودن آنها، محیط زندگی را حتی با کمبودهای مادی، آرامش می‌بخشد.	اخلاق، معنویت، دانشگاه، جامعه
۸	اقتصاد قوی، نقطه‌ی قوت و عامل مهم نفوذناپذیری کشور است.	اقتصاد، دانشگاه، تولید، پیشرفت
۹	اقتصاد مقاومتی: باید برنامه‌های اجرایی برای همه‌ی بخش‌های آن تهیه و با قدرت و نشاط کاری پیگیری شود.	اقتصاد مقاومتی، دانشگاه، برنامه‌ریزی
۱۰	عدالت و مبارزه با فساد: فساد اقتصادی و اخلاقی و سیاسی، توده‌ی چرکین کشورها و نظام‌هاست.	عدالت، مبارزه با فساد، دانشگاه، اخلاق
۱۱	استقلال و آزادی: استقلال ملی به معنی آزادی ملت و حکومت از تحمیل و زورگویی قدرت‌های سلطه‌گر جهان است.	استقلال، آزادی، دانشگاه، ملت
۱۲	سبک زندگی: تالش غرب در ترویج سبک زندگی غربی در ایران، زبان‌زد جبران اخلاقی و اقتصادی و دینی و سیاسی است.	سبک زندگی، دانشگاه، فرهنگ، اخلاق
۱۳	جوانان مؤمن و پرتالش، باید با روحیه‌ی جهادی برای کشور تلاش کنند.	جوانان، جهاد، دانشگاه، پیشرفت
۱۴	جهاد علمی: جوانان باید با احساس مسئولیت بیشتر و همچون یک جهاد در پیش گیرید.	جهاد علمی، دانشگاه، جوانان، مسئولیت
۱۵	دستاوردهای علمی و فناوری ما در برابر شتاب رشد متوسط علم در جهان، مایه‌ی شگفتی ناظران جهانی شد.	فناوری، علم، دانشگاه، پیشرفت

بر اساس آنچه در جدول بالا از متن بیانیه گام دوم به عنوان یکی از اسناد بالادستی دانشگاه قابل استفاده است، تاکید بر اعتماد به نفس و اراده سرمایه‌های جوان و دانشگاهی برای توسعه کشور است. حرکت‌ها و برنامه‌های جهادی، توجه ویژه به فرهنگ و اخلاق در محیط‌های دانشگاهی و دانش کاربردی و در عین حال توجه به مرجعیت دانشگاه و انجام پژوهش‌های بنیادین مورد انتظار این بیانیه است.

پ ۱-۳- سیاست‌های کلی نظام

سیاست‌های کلی مرتبط با آموزش و پژوهش که به عنوان مصوبه ابلاغی از سوی مقام معظم رهبری لحاظ گردیده است، عبارتند از:

۱. توسعه متوازن کمی و کیفی نظام آموزش عالی و مراکز تحقیقاتی.
۲. هدایت نظام آموزش عالی و مراکز تحقیقاتی کشور در جهت توسعه علوم پایه و تحقیقات بنیادی، افزایش خلاقیت، روزآمد ساختن دانشگاه‌ها.
۳. بهینه سازی ساختار نظام آموزشی و تحقیقاتی کشور با هدف ارتقای بهره‌وری و شکوفایی علمی.
۴. اهتمام به اصل پرورش در کنار آموزش و پژوهش، ارتقای کیفیت عقیدتی، علمی و عملی هیأت‌های علمی موجود و تربیت اساتید و معلمان مومن به اسلام و متعهد به انقلاب و علاقه مند به اعتلای کشور
۵. ساماندهی به نظام اعتبارسنجی و رتبه بندی دانشگاه‌ها مبتنی بر توانایی، کارایی و اثربخشی و سازماندهی به نظام ارتقای هیأت علمی و ارزیابی پژوهشگران با معیار تولید علم و فعالیت‌های کاربردی و توسعه ای و رفع نیازها و مشکلات علمی و فنی کشور.
۶. ساماندهی به نظام آمار و اطلاعات علمی و پژوهشی دولتی و غیر دولتی بویژه حوزه‌های علمیه و ایجاد ساختارهای لازم برای تبدیل نتایج فعالیت‌های علمی و تحقیقاتی به تجربه‌های انباشته و قابل دسترسی.
۷. تعریف، شناسایی، هدایت، پرورش، جذب و بکارگیری استعدادهای درخشان و ایجاد بسترهای مناسب جهت جذب و پیشگیری از مهاجرت نخبگان، استفاده از ظرفیتهای علمی و فنی ایرانیان مقیم خارج و جذب متخصصان و محققان برجسته سایر کشورها در صورت نیاز.
۸. برنامه‌ریزی برای افزایش نقش دانشگاه‌ها، مراکز تحقیقاتی و فرهنگستانها در ارتقای کارآمدی نظام، دفاع از مرزهای اعتقادی، وحدت و امنیت ملی و صیانت از فرهنگ و هویت ملی اسلامی در برابر تهاجم فکری و فرهنگی بیگانگان.

در تدوین برنامه راهبردی و عملیاتی دانشگاه سمنان، از این سیاست‌های ابلاغی به شرح ذیل استفاده شده است.

جدول پ ۱-۳. الزامات مرتبط با مأموریت دانشگاه در سیاست‌های کلی نظام، ابلاغی رهبر معظم انقلاب اسلامی

تدوین سیاست‌های آموزشی بر مبنای آموزش‌های نیاز محور.
کاربردی کردن پژوهش‌های دانشگاه.
ایجاد، حفظ و تزايد منابع مالی دانشگاه.
به کارگیری فناوری‌ها، تجهیزات و مغز افزارهای پیشرفته در بخش آموزش.
شناسایی، هدایت و آموزش استعدادها درخشان.
اتخاذ سیاست‌های مزیت محورانه آموزشی و پژوهشی و فناوری دانشگاه.
اتخاذ سیاست‌های فرصت محورانه آموزشی، پژوهشی و فناوری دانشگاه.
توسعه نوآوری از طریق ارائه آموزش‌های کاربردی و متنوع.
تقویت منابع مالی پایدار در دانشگاه.
بهره گیری از فناوری‌های پیشرفته در نظام آموزش.
ایجاد بستر مناسب جهت هدایت و پرورش و جذب استعدادها درخشان.
ساماندهی نظام ارتقای اعضای هیات علمی دانشگاه.
ارتقاء منزلت اساتید و دانشگاهیان.
توجه ویژه به علوم انسانی و رشته‌های میان رشته ای مرتبط.
ایجاد رشته‌های میان رشته ای به خصوص در بخش تحصیلات تکمیلی.
توجه ویژه به سیاست‌های بخش تحصیلات تکمیلی در حوزه‌های آموزشی، پژوهشی، فناوری و رفاهی.

پ ۱-۴- سیاست‌های کلی نظام برای رشد و توسعه فناوری

با بررسی‌های انجام شده مشخص می‌گردد، مهم‌ترین سند موجود در بخش سیاست‌های کلی نظام در راستای رشد و توسعه فناوری مصوبه مورخ ۱۳۷۷/۰۱/۱۵ مجمع تشخیص مصلحت نظام می‌باشد که در ۴ ماده و ۲۵ بند مورد تصویب قرار گرفته است. از این سیاست‌های ابلاغی برای تدوین برنامه راهبردی و عملیاتی دانشگاه سمنان می‌توان به شرح ذیل بهره برد:

جدول پ ۱-۴. الزامات مرتبط با مأموریت دانشگاه در سیاست‌های کلی نظام، برای رشد و توسعه فناوری

توسعه فناوری با هدف ارتقای جایگاه دانشگاه در فناوری ملی و تولید دانش منتج به فناوری و فناوری منجر به تولید محصولات دانش بنیان.
سیاستگذاری و تدوین برنامه‌های راهبردی در حوزه دانش، پژوهش، فناوری.
ایجاد همکاری بین دانشگاه سمنان با سایر دانشگاه‌ها، مراکز تحقیقاتی، کاربردی و هم‌چنین حوزه‌های صنعتی و فنی و خدماتی دولتی و غیر دولتی کارآمد.
افزایش قابلیت‌های فناوری دانشگاه با نگاه خاص به حوزه مغز افزاری فناوری.
حمایت از مالکیت معنوی.
تولید و صدور محصولات متکی بر فناوری‌های بومی و سنتی.
تسهیل فرایند تولید محصولات متکی بر فناوری‌های نوین و بومی.
تقویت چارت علم و فناوری دانشگاه سمنان به عنوان نمایه توسعه فناوری دانشگاه.
ایجاد منطقه ویژه فناوری در سمنان به محوریت دانشگاه سمنان.

پ ۱-۵- سیاست‌های کلی نظام اداری (ابلاغی ۱۳۸۹/۰۲/۰۱)

سیاست‌های کلی نظام در بخش اداری یکی از مهم‌ترین اسناد بالادستی قابل استناد در تدوین برنامه راهبردی و عملیاتی دانشگاه می‌باشد.

آنچه که از این سیاست‌ها برای تدوین برنامه راهبردی و عملیاتی دانشگاه سمنان می‌توان بهره برد در جدول پ ۱-۵، گردآوری شده است.

جدول پ ۱-۵. الزامات مرتبط با مأموریت دانشگاه در سیاست‌های کلی نظام اداری

دانش‌گرایی و شایسته سالاری در حوزه پژوهش و فناوری دانشگاه.
دانش بنیان کردن نظام اداری دانشگاه از طریق بکارگیری اصول مدیریت دانش و یکپارچه‌سازی اطلاعات مبتنی بر ارزش‌های اسلامی.
حمایت از روحیه نوآوری و پژوهش در دانشگاه.

پ ۱-۶- نقشه جامع علمی کشور

مقوله آموزش و پژوهش از مهم‌ترین زیرساخت‌های 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 هم‌جانبه در علم خواهد بود.

بی‌شک 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 تدوین چشم انداز و راهبردهای علم و فناوری در سطح کلان و عملیاتی‌تر نظیر برنامه‌های پنج‌ساله توسعه کشور ضروری می‌باشد.

در تدوین سند جامع علمی کشور به عنوان نقشه راه در مسیر علم و فناوری، کوشش شده با الهام‌گیری از اسناد بالادستی از جمله سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴ و با بهره‌گیری از ارزش‌های بنیادین آن‌ها و توجه به اهداف راهبردی نظام جمهوری اسلامی ایران، چشم‌انداز علم و فناوری در افق ۱۴۰۴ تهیه گردد. سند جامع علمی کشور مجموعه‌ای جامع، شفاف، هماهنگ، پویا و آینده‌نگر، شامل مبانی، اهداف، سیاست‌ها و راهبردها، ساختارها و الزامات تحول راهبردی علم و فناوری مبتنی بر ارزش‌های اسلامی برای دستیابی به اهداف چشم‌انداز بیست ساله کشور است. این سند بر مبانی ارزشی و بومی کشور، تجربیات گذشته، نظریه‌ها، و نمونه‌های علمی و تجارب عملی می‌باشد.

در چشم انداز علم و فناوری در افق ۱۴۰۴ هجری شمسی «جمهوری اسلامی ایران با اتکا به قدرت لایزال الهی و با احیای فرهنگ و برپایی تمدن نوین اسلامی- ایرانی برای پیشرفت ملی، گسترش عدالت و الهام‌بخشی 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 پیشتاز در مرزهای دانش و فناوری با مرجعیت علمی در جهان» خواهد بود.

بر این اساس نظام آموزش عالی کشور به عنوان بخش تأثیرگذار، نیازمند تقویت مبانی، اصول و نظام کاری متناسب با آرمان‌های مطرح در سند چشم‌انداز و سند جامع علمی کشور و سیاست‌های مبتنی بر آنها است. از این رو ارتقاء نظام آموزش عالی کشور نیازمند ساز و کارهای متناسب با ظرفیت‌ها و توانمندی‌های بالقوه و بالفعل آن است.

عناصر نقشه علمی کشور

ارزش‌های بنیادین نقشه جامع علمی کشور

- ❖ حاکمیت جهان بینی توحیدی اسلام در کلیه ابعاد علم و فناوری؛
- ❖ علم هدایت‌گر و هدفمندی آخرت‌گرایانه علم و فناوری؛
- ❖ عدالت محوری، پرورش استعدادها و دستیابی همگان به خصوص مستضعفان در حوزه علم و فناوری، و تقویت خلاقیت، نوآوری و خطرپذیری در علم؛
- ❖ کرامت انسان با تکیه بر فطرت حقیقت‌جو، عقل‌گرا، علم‌طلب و آزادگی وی؛
- ❖ آزاداندیشی و تبادل آراء و تضارب افکار (جدال احسن)؛
- ❖ 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؛
- ❖ علم و فناوری کمال آفرین، توانمندساز، ثروت آفرین و هماهنگ با محیط زیست و سلامت معنوی و جسمی و روانی و اجتماعی آحاد جامعه؛
- ❖ ایجاد تحول بنیادین علمی بخصوص در بازبینی و طراحی علوم انسانی در چارچوب جهان بینی اسلامی؛
- ❖ تعامل فعال و الهام بخش با محیط جهانی و فرآیندهای توسعه علم و فناوری در جهان؛
- ❖ اخلاق محوری، تقدم مصالح عمومی بر منافع فردی و گروهی، تقویت روحیه تعاون و مشارکت و مسئولیت‌پذیری آحاد جامعه علمی و نهادهای مرتبط با آن.

ویژگی‌های اصلی الگوی نظام علم و فناوری و نوآوری

- ❖ ترکیب عرضه محوری و تقاضا محوری: با توجه به اهداف و آرمان‌ها و اولویت‌های بلندمدت 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 ویژه‌ای 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.

❖ اجتماع دو رویکرد برون‌مداری و درون‌مداری: نظام علم و فناوری جامعه ایرانی از نظر توجه به نیازها و قابلیت‌ها و ظرفیت‌های بومی و مزیت‌های نسبی کشور، درون‌مدار است. از سوی دیگر، با توجه به فرصت‌های پیش‌رو در جهان و کشورهای اسلامی، در عرصه علم و فناوری با جهان اسلام و سایر کشورها مشارکت فعال دارد و بنابراین در این زمینه برون‌مدار است.

❖ تلفیق آموزش با تربیت و پژوهش و مهارت: از آنجا که علم و عمل تومانی، 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 حافظه‌مدار 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.

چشم‌انداز علم و فناوری جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴

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 است:

"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، فناوری و نوآوری و به‌کارگیری دستاوردهای آن پیش‌تاز در مرزهای دانش و فناوری با مرجعیت علمی در جهان."

پ ۱-۷- ضوابط ملی آمایش سرزمین

جهت‌گیری‌های ملی آمایش سرزمین در راستای تبیین فضایی سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران و ترسیم الزامات تحقق آن در توسعه بلند مدت کشور و مبتنی بر اصول مصوب آمایش سرزمین، شامل ملاحظات امنیتی و دفاعی، کارایی و بازدهی اقتصادی، وحدت و یکپارچگی سرزمین، گسترش عدالت اجتماعی و تعادل‌های منطقه‌ای، حفاظت محیط زیست و احیای منابع طبیعی، حفظ هویت اسلامی، ایرانی و حراست از میراث فرهنگی، تسهیل و تنظیم روابط درونی و بیرونی اقتصاد کشور، رفع محرومیت‌ها، بخصوصی در مناطق روستایی کشور تنظیم شده است.

در این ضوابط الزاماتی در حوزه آموزش و پژوهش تبیین شده‌اند که عبارتند از:

❖ توسعه علوم، آموزش، پژوهش و فن‌آوری و گسترش و تجهیز مراکز آموزشی، پژوهشی، شهرک‌ها و پارک‌های علمی فناوری کشور (با تاکید بر توسعه فناوری‌های نوین، نظیر فناوری اطلاعات و ارتباطات، بیوتکنولوژی، نانو تکنولوژی و ...) متناسب با نیازهای ملی و منطقه‌ای و با تکیه بر قابلیت‌ها و استعدادهای بومی هر منطقه در راستای کاهش سهم منابع طبیعی و افزایش سهم در تولیدات ملی.

❖ تاکید بر استفاده از ظرفیت‌های اجتماعی، فرهنگی و علمی استان‌ها و مناطق کشور، به ویژه شهرهای تهران، شیراز، اصفهان، مشهد، تبریز، اهواز و یزد با محدود نمودن توسعه کمی سطوح پایین آموزش عالی به نفع سطوح بالاتر و ارتقای سطح کیفی مؤسسات آموزش عالی و مراکز پژوهشی و فناوری آنها برای توسعه همکاری‌های علمی بین‌المللی و ایفای نقش واسط بین کشورهای منطقه و کشورهای علمی پیشرفته.

❖ تاکید بر توسعه صنایع شیمیایی و پتروشیمی، صنایع معدنی (ذوب فلزات و کانی‌ها غیر فلزی) صنایع مرتبط با حمل و نقل و صنایع ICT به عنوان صنایع اولویت دار، با توجه به مزیت‌های نسبی کشور در این صنایع.

❖ سازماندهی و تقویت خدمات اجتماعی و خدمات برتر از جمله رسته‌های خدمات: مهندسی مشاور، حقوقی، حسابرسی، بیمه، مالی، بازاریابی، بورس و خدمات اطلاعات و ارتباطات برای ارائه خدمات پشتیبانی فرآیندهای توسعه ملی و پاسخ به تقاضای کشورهای منطقه، با رعایت ملاحظات مندرج در بندهای (۲) و (۳).

❖ تحول بنیادی در ساختار بخش خدمات و افزایش سهم خدمات نوین و دانش پایه.

آنچه که از این سند برای تدوین برنامه راهبردی و عملیاتی دانشگاه سمنان می‌توان بهره برد، در جدول پ ۱-۶، گردآوری شده است.

جدول پ ۱-۶. الزامات مرتبط با مأموریت دانشگاه در ضوابط ملی آمایش سرزمین

جهت دهی پژوهشی و فناوری و نوآوری به سمت حل مشکلات و رفع نیازهای واقعی و اقتضات کشور با توجه به آمایش سرزمین.
استفاده از ظرفیت‌های اجتماعی، فرهنگی شهر سمنان با محدود نمودن توسعه کمی سطوح پایین آموزش عالی به نفع سطوح بالاتر و ارتقای سطح کیفی مؤسسات آموزش عالی و مراکز پژوهشی و فناوری برای توسعه همکاری‌های علمی بین‌المللی.

پ ۱-۸- سیاست‌ها و ضوابط اجرایی حاکم بر آمایش آموزش عالی در جمهوری اسلامی ایران (۱۳۹۴/۱۲/۱۸)

مصوبه «سیاست‌ها و ضوابط اجرایی حاکم بر آمایش آموزش عالی در جمهوری اسلامی ایران» که در جلسه ۷۷۶ مورخ ۱۸/۱۲/۱۳۹۴ شورای عالی انقلاب فرهنگی و بنا به پیشنهاد وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و بر اساس مصوبه مورخ ۲۷/۱۱/۱۳۹۴ ستاد راهبری اجرای نقشه جامع علمی کشور به تصویب رسیده است، به شرح ذیل اجرا ابلاغ شده است.

ماده ۱- براساس قانون اهداف، وظایف و تشکیلات وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و در راستای اجرای بند ۷۸ سیاست‌های کلی برنامه ششم توسعه کشور، بندهای ۲ و ۵ سیاست‌های کلی نظام علم و فناوری ابلاغی مقام معظم رهبری و به منظور تحقق شاخص‌های چشم اندازی نقشه جامع علمی کشور مرتبط با آمایش آموزش عالی و راهبردهای کلان «نقشه جامع علمی کشور» و سیاست‌های اجرایی مصوب ذیل

آن و همچنین توزیع عادلانه منابع، ایجاد فرصت‌های برابر، توزیع مأموریت آموزش نیروی انسانی متخصص مورد نیاز، استفاده از مزیت‌های منطقه‌ای، کاهش تمرکز و جلوگیری از تجمع امکانات، مشارکت دانشگاه‌ها در تصمیم‌گیری و موضوعات ملی و فرااستانی؛ نظام آموزش عالی کشور از نظر آمایش سرزمینی به ۱۰ کلان منطقه به شرح زیر تقسیم می‌شود:

۱. منطقه ۱- تهران و البرز: شامل دانشگاه‌های تهران، شهید بهشتی، الزهرا(س)، صنعتی شریف، علامه طباطبائی، صنعتی خواجه نصیرالدین طوسی، تربیت مدرس، صنعتی امیرکبیر، علم و صنعت، هنر، خوارزمی.

۲. منطقه ۲- گیلان، مازندران و گلستان: شامل دانشگاه‌های گلستان، گنبدکاووس، علوم کشاورزی و منابع طبیعی گرگان، مازندران، علوم کشاورزی و منابع طبیعی ساری، تخصصی فناوری‌های نوین آمل، صنعتی بابل، علم و فناوری مازندران، گیلان، دانشکده آزادشهر.

۳. منطقه ۳- اردبیل، آذربایجان شرقی، آذربایجان غربی و زنجان: شامل دانشگاه‌های تبریز، بناب، مراغه، شهید مدنی آذربایجان، صنعتی سهند، هنر اسلامی تبریز، ارومیه، صنعتی ارومیه، زنجان، محقق اردبیلی، تحصیلات تکمیلی علوم پایه زنجان.

۴. منطقه ۴- همدان، مرکزی، قزوین و قم: شامل دانشگاه‌های بین‌المللی امام خمینی(ره)، بوعلی سینا، ملایر، سید جمال‌الدین اسدآبادی، صنعتی همدان، اراک، تفرش، صنعتی اراک، حضرت معصومه (س)، صنعتی قم، قم.

۵. منطقه ۵- کردستان، کرمانشاه، لرستان و ایلام: شامل دانشگاه‌های کردستان، رازی، صنعتی کرمانشاه، ایلام، لرستان، آیت‌الله العظمی بروجردی.

۶. منطقه ۶- یزد، اصفهان و چهارمحال و بختیاری: شامل دانشگاه‌های یزد، صنعتی اصفهان، اصفهان، هنر اصفهان، کاشان، شهرکرد، آیت‌الله حائری، اردکان، دانشکده فنی و مهندسی گلپایگان، دانشکده ریاضی و کامپیوتر خوانسار.

۷. منطقه ۷- بوشهر، فارس و کهگیلویه و بویراحمد: شامل دانشگاه‌های شیراز، سلمان فارسی، صنعتی شیراز، هنر شیراز، فسا، جهرم، یاسوج، دانشکده فنی و مهندسی لار، دانشکده کشاورزی و منابع طبیعی داراب (انفکاک).

۸. منطقه ۸- هرمزگان، کرمان و سیستان و بلوچستان: شامل دانشگاه‌های شهید باهنر کرمان، صنعتی سیرجان، تحصیلات تکمیلی صنعتی و تکنولوژی پیشرفته، جیرفت، ولیعصر رفسنجان، هرمزگان، سیستان و بلوچستان، زابل، دریانوردی و علوم دریایی چابهار، ولایت ایرانشهر، مجتمع آموزش عالی بم، دانشکده علوم انسانی در دانشگاه (اصولی) نرجس رفسنجان.

۹. منطقه ۹- خراسان شمالی، خراسان رضوی، خراسان جنوبی و سمنان: شامل دانشگاه‌های دامغان، شاهرود، گرمسار، سمنان، بجنورد، فردوسی مشهد، نیشابور، فنی و مهندسی فناوری‌های نوین قوچان، تربت حیدریه، حکیم سبزواری، بیرجند، صنعتی بیرجند، کوثر بجنورد، بزرگمهر قائنات، دانشکده فنی و

مهندسی گلبهار، دانشکده کشاورزی و دامپروری تربت جام، دانشکده کشاورزی شیروان، فرزندگان سمنان (ویژه دختران)، دانشکده فنی و مهندسی (فناوری های نوین) سبزوار.

۱۰. منطقه ۱۰ - خوزستان: شامل دانشگاه های شهید چمران اهواز، صنعتی جندی شاپور دزفول، خلیج فارس، صنعتی خاتم الانبیاء بهبهان، صنعتی شهدای هویزه، علوم و فنون دریایی خرمشهر، کشاورزی و منابع طبیعی رامین.

تبصره ۱: وضعیت دانشگاه های پیام نور، علمی - کاربردی و فرهنگیان متناسب با سیاست های این مصوبه، حسب مورد با پیشنهاد وزارت ذی ربط تعیین و به تصویب شورای عالی انقلاب فرهنگی خواهد رسید.

تبصره ۲: تغییر در حوزه و تعداد مناطق با پیشنهاد وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و تصویب شورای عالی انقلاب فرهنگی خواهد بود.

ماده ۲- وزارت علوم، تحقیقات و فناوری موظف است به منظور بهبود ساختار مدیریت و تصمیم گیری در نظام آموزش عالی و تقویت اختیارات مؤسسات آموزش عالی مناطق مذکور در ماده ۱، طرح مدیریت هر منطقه- را در چارچوب مصوبات شورای عالی انقلاب فرهنگی اجرا نماید.

ماده ۳- وزارت علوم، تحقیقات و فناوری به منظور ساماندهی به واحدهای آموزش عالی، می تواند مؤسسات آموزش عالی را تجمیع و ادغام کند؛ به نحوی که پاسخ گوی نیازهای منطقه-ای و منجر به کاهش هزینه های سربار و ارتقای کیفی خدمات شود.

ماده ۴- وزارت علوم، تحقیقات و فناوری موظف است به منظور ارتقای کیفیت علمی و فرهنگی، پاسخگویی به نیازهای منطقه-ای و ملی و حمایت ویژه از مؤسسات برتر، طرح رتبه-بندی و اعتبارسنجی مؤسسات آموزش عالی کشور را تهیه و پس از تصویب در ستاد راهبری اجرای نقشه جامع علمی کشور، به اجرا درآورد و نتایج اجرای آن را به اطلاع عموم برساند.

ماده ۵ - وزارت علوم، تحقیقات و فناوری موظف است به منظور پاسخ گویی به نیازهای گوناگون کشور در بخش های مختلف، طرح مأموریت-گرایی مؤسسات آموزش عالی را با توجه به سطوح عملکردی بین المللی، ملی، منطقه ای و خاص تدوین کند و پس از تصویب به اجرا درآورد.

ماده ۶ - وزارت علوم، تحقیقات و فناوری به منظور هماهنگی و ایجاد روند یکسان جذب دانشجو در مؤسسات آموزش عالی، طرح جامع نظام پذیرش و سنجش آموزش عالی را در کلیه زیرنظام های آموزشی تدوین کند و به تصویب مرجع ذی ربط می رساند.

ماده ۷- وزارت علوم، تحقیقات و فناوری به منظور توجه ویژه به آموزش های مهارتی و تأمین و تجهیز زیرساخت های مورد نیاز، با همکاری وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی، وزارت آموزش و پرورش و سایر دستگاه-های اجرایی، نظام جامع آموزش-های فنی و حرفه-ای و مهارتی را تدوین و به تصویب ستاد راهبری اجرای نقشه جامع علمی کشور می رساند.

ماده ۸ - وزارت علوم، تحقیقات و فناوری موظف است به منظور ارتقای سطح اشتغال پذیری، ایجاد تناسب میان تحصیل و نیازهای جامعه و تطبیق محتوای دروس دوره های آموزش عالی با نیازهای شغلی، از دانشگاه های پیگیر وضعیت اشتغال و کارآفرین دانش آموختگان حمایت ویژه به عمل آورد.

ماده ۹- هماهنگی و نظارت بر برنامه-ریزی و اجرای این مصوبه همانند اسناد آمایش آموزش عالی مربوط به وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و دانشگاه آزاد اسلامی، بر عهده ستاد راهبری اجرای نقشه جامع علمی کشور است.

تبصره: ستاد موظف است بطور سالانه گزارشی از آخرین وضعیت اجرای آمایش آموزش عالی را به شورای عالی انقلاب فرهنگی ارائه نماید.

ماده ۱۰- این مصوبه مشتمل بر ۱۰ ماده و ۳ تبصره در جلسه ۷۷۶ مورخ ۱۸/۱۲/۱۳۹۴ شورای عالی انقلاب فرهنگی به تصویب رسید.

بر اساس ضوابط آمایش آموزش عالی برای هریک از مناطق محدودیتهایی لحاظ شد و بر این اساس محدودیت دانشگاه سمنان نیز به شرح جدول پ ۱-۷ ارائه شده است.

جدول پ ۱-۷. الزامات مرتبط با مأموریت دانشگاه در ضوابط ملی آمایش آموزش عالی

رعایت محدودیتهای توسعه آموزش عالی بر اساس آمایش آموزش عالی (با توجه به ضوابط آمایش آموزش عالی کشور).
دانشگاه سمنان در رشته‌های گروه کشاورزی مجاز به اجرای برنامه‌های توسعه‌ای نیست.

پ ۱-۹- سند دانشگاه اسلامی (۱۳۹۲/۴/۲۵)

دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی هر جامعه، معرف بالاترین سطح از تفکر و علم آن جامعه محسوب می‌شوند و اصول جهان‌بینی و نظام اعتقادی و ارزشی جامعه را در خود متجلی می‌سازند و با تربیت متفکران و دانشمندان و مدیران آینده در جهت بخشیدن به حرکت‌های گوناگون فکری، اعتقادی، فرهنگی و سیاسی جامعه مؤثر واقع می‌شوند. احیای هویت تمدنی و پیشرفت جمهوری اسلامی، مستلزم رشد متوازن و همه جانبه ابعاد علمی، فرهنگی، سیاسی و اجتماعی کشور است که در مسیر تعالی آن، آموزش عالی کشور نقش پیشران و موتور محرکه را برعهده خواهد داشت.

آموزش عالی کشور رسالت‌های مختلفی در ابعاد فرهنگی- تربیتی، آموزشی، پژوهش و فناوری و مدیریتی بر عهده دارد که بایستی آنها را به صورت نظام واره لحاظ نمود که مهم‌ترین آنها عبارتند از:

- ❖ تربیت متخصصین متعهد، خلاق، متخلص، ماهر و کارآفرین.
- ❖ تولید، انتقال و انتشار علم و فناوری در خدمت نیازهای جامعه اسلامی.
- ❖ ساختاری کارآمد و اثربخش با تعامل سازنده و اثرگذار در سطوح ملی، منطقه‌ای و فراملی.

پ ۱-۹-۱- اصول و مبانی

- ❖ حاکمیت اصول اعتقادی، احکام و اخلاق اسلامی در تمامی ابعاد دانشگاه.
- ❖ خردورزی و عقلانیت.
- ❖ قدسی بودن علم و محیط‌های علمی.
- ❖ تقدم تزکیه بر تعلیم.
- ❖ تعهد به آرمان‌های انقلاب اسلامی.
- ❖ جهاد علمی و ارتقای اعتماد به نفس ملی و تولید علم نافع و توسعه نهضت نرم‌افزاری.
- ❖ تقدم منافع ملی و مصالح عمومی بر منافع فردی و گروهی و اهتمام بر وحدت ملی.
- ❖ تمدن‌سازی دانشگاه‌ها.
- ❖ وحدت حوزه و دانشگاه.
- ❖ ۱۰. عدالت محوری در تمامی شئون دانشگاه.
- ❖ تعادل و هماهنگی در نظامات چهارگانه دانشگاه.
- ❖ ارتقاء جایگاه هدایت گر خانواده در تعالی بخشی علمی و فرهنگی دانشجویان.
- ❖ اعتلای فرهنگی فضای عمومی دانشگاه.
- ❖ اهتمام به ملازمات پیوستگی دو نظام آموزش عالی و آموزش عمومی.

پ ۱-۹-۲- نظام فرهنگی

اقدامات تاکیدی سند دانشگاه اسلامی در نظام فرهنگی که باید در سند راهبردی دانشگاه مورد توجه قرار گیرد به شرح جدول پ ۱-۸ ارائه شده است

جدول پ ۱-۸. اقدامات تاکیدی سند دانشگاه اسلامی در نظام فرهنگی

گفتمان سازی فلسفه تعلیم و تعلم.
الگوسازی از شخصیت‌ها و مفاخر علمی-فرهنگی کشور.
تجلیل از اساتید منتخب علمی، فرهنگی و سیاسی در محیط دانشگاه.
ترغیب اساتید به مشارکت در فعالیتهای فرهنگی-تربیتی و اجتماعی.
ترویج نقش و جایگاه تربیتی و اخلاقی اساتید و نهادینه سازی آن در جامعه.
تقویت جایگاه هم اندیشی اساتید و ارتقای ظرفیت آن در حل مسائل کلان نظام و طراحی سازو کار تعامل اساتید با مسئولین دستگاه‌ها و مسئولین ارشد نظام.
تقویت نقش استاد مشاور به منظور تسری نقش اساتید از حوزه‌های آموزشی به حوزه‌های فرهنگی-تربیتی.
توسعه نظریه پردازی و طراحی برنامه‌های آموزشی و پژوهشی در جهات تبیین دستاوردهای انقلاب اسلامی و دفاع مقدس.
تدوین سازوکار فرهنگ‌سازی برای ارتقا منزلت نخبگان و توجه به نخبه پروری.

ادامه جدول پ ۸-۱. اقدامات تاکیدی سند دانشگاه اسلامی در نظام فرهنگی

حمایت، تشویق و الگوسازی از شخصیت‌ها، مفاخر فرهنگی و تجلیل از مقام شهدای علم و فناوری.
تبیین و ترویج اندیشه‌های سیاسی و فرهنگی حضرت امام (ره) و مقام معظم رهبری.
گسترش و تعمیق نهضت نرم افزار در جهت تدوین نظریه‌های اجتماعی و سیاسی مبتنی بر بینش انقلابی-اسلامی.
حمایت از جلسات نقد، مناظره و کرسی‌های آزاد اندیشی در جهت افزایش نشاط سیاسی دانشگاه‌ها.
حمایت و ساماندهی موسسات و مراکز مطالعاتی-تحقیقاتی به منظور تولید و استفاده بهینه از محصولات آنها در حوزه انقلاب اسلامی و استکبار ستیزی.
حمایت و تقویت و توسعه کرسی آزاداندیشی، نقد و مناظره و تدوین سیاست‌های تشویقی.
طراحی و اجرای دوره‌های آموزشی و توجیهی برای متولیان و برگزارکنندگان کرسی‌های آزاد اندیشی در دانشگاه‌ها.
معرفی، الگوسازی و حمایت از چهره‌های خلاق و نواندیش دینی.
ترویج عقلانیت و حکمت اسلامی در جهت ارتقای خردورزی و دین باوری.
ترویج اسلام ناب محمدی و مقابله با آفت‌های التقاط، تحجر، سطحی‌نگری، خرافه گرایی، بدعت و عرفان‌های نوظهور.
آموزش مدیریت زمان و کسب مهارت‌های لازم جهت استفاده بهینه از وقت و عمر.
تقویت تشکلهای دانشجویی به منظور مشارکت دانشجویان و غیردانشگاهی به منظور افزایش روحیه نشاط و پویایی.
ترویج ورزش با تاکید بر ورزش همگانی و توسعه امکانات ورزشی در دانشگاه‌ها.
نهادینه سازی فرهنگ مطالعه، کار، تلاش و فعالیت‌های جهادی.
زمینه‌سازی و استفاده حداکثری از ظرفیت‌ها و توان دانشجویان در همکاری برای اداره امور دانشگاه.
ایجاد زمینه آموزش و تعیین مشوق‌ها در جهت تقویت روحیه مسئولیت و نظم پذیری و قانونمندی دانشگاهیان در مسائل اجتماعی، ملی و بین المللی.
زمینه‌سازی و ارتقای انگیزه و روحیه مشارکت جویی دانشگاهیان و توسعه قابلیت‌های اجتماعی و مهارت‌های ارتباطی و گروهی ایشان.
ترویج فرهنگ جهادی و تفکر بسیجی و زمینه‌سازی برای مشارکت حداکثری همه دانشگاهیان در برنامه‌های جهادی و خدمت‌رسانی به محرومین و مستضعفین در عرصه‌های ملی و بین المللی.
توسعه فعالیت‌های علمی، فرهنگی، ادبی و هنری در حوزه‌های دفاع مقدس و تکریم مقام والای شهیدان.
معرفی و تکریم جانبازان و ایثارگران و چهره‌های حماسه ساز دفاع مقدس و بسیجیان موفق در عرصه‌های علمی و فرهنگی به عنوان الگو برای نسل جوان دانشگاهی.
اجرای دقیق و به روز رسانی استانداردها و آیین نامه‌های پوشش و رفتار حرفه‌ای در محیط‌های آموزش و درمان دولتی و غیردولتی.
تشویق دانشگاهیان فعال دارای نوآوری و ابتکار در جهت ترویج و زمینه‌سازی فرهنگ عفاف و حجاب.
بهبودی محیط‌های درمانی براساس معماری اسلامی-ایرانی به منظور ارتقای سلامت معنوی.

ادامه جدول پ ۱-۸. اقدامات تاکیدی سند دانشگاه اسلامی در نظام فرهنگی

اطلاع رسانی از وضعیت تحصیلی دانشجویان به خانواده‌ها و ارتقا دانش و بینش آنها و مسئولیت پایان ناپذیر تربیتی والدین در قبال فرزندان دانشجو.
تبیین اخلاق جنسی از دیدگاه اسلام و ارائه راه حل‌های اسلامی و اخلاقی برای روابط سالم دانشجویان در فضاهای دانشگاهی و برنامه‌ریزی برای رفع اختلالات غیرضروری در محیط‌های علمی و دانشگاهی.
تقویت فرهنگ مشاوره و توسعه نهادهای مشاوره اخلاقی و دینی دانشجویان و برگزاری دوره‌های آموزشی متناسب با سبک زندگی اسلامی.
تشویق و ترغیب ازدواج دانشجویی با رعایت اصل سادگی و الگوسازی ایین ازدواج آسان و آگاهانه.
حمایت و تشویق دانشجویان متاهل و دارای فرزند در راستای ارتقا تحصیلی آنها.
تقویت فضایل اخلاقی و حرفه‌ای مدیران و اعضای هیات علمی و تحکیم نقش الگویی آنها در زمینه سبک زندگی اسلامی-ایرانی.
حمایت از پژوهش‌های دانشگاهی مربوط به سبک زندگی اسلامی-ایرانی.
تجمع فضاهای فرهنگی دانشگاه‌ها با رویکرد مسجد محوری در فعالیتهای علمی و فرهنگی.
حمایت و تقویت هیات‌های دانشجویی در جهت تعظیم شعائر و عمق بخشیدن به فعالیتهای فرهنگی آنها.
متناسب سازی برنامه‌های علمی و آموزشی با فرهنگ نماز و روزه و تعظیم شعائر اسلامی.
ترویج و تشویق فرهنگ سبقت در خیرات و وقف با حمایت از خیرین و واقفین دانشگاهی و غیردانشگاهی و استفاده از انگیزه‌های آنها در ساخت و ارتقای مساجد.
تبیین ابعاد گوناگون جنگ نرم دشمن و مولفه‌های قدرت نرم جمهوری اسلامی در محیط دانشگاه‌ها.
ساماندهی فضای مجازی در محیط دانشگاهی و مدیریت آنها براساس نظام جامع پدافند غیرعامل.

پ ۱-۹-۳-نظام آموزشی

اقدامات تاکیدی سند دانشگاه اسلامی در نظام آموزشی که باید در سند راهبردی دانشگاه مورد توجه قرار گیرد به شرح جدول پ ۱-۹ ارائه شده است.

جدول پ ۱-۹. اقدامات تاکیدی سند دانشگاه اسلامی در نظام آموزشی

معرفی موارد و مفاخر دینی، علمی و فرهنگی-تاریخی و معاصر و بهره‌گیری از دستاورد آنها در تدوین برنامه‌ها و متون درسی.
حفظ حدود آداب و موازین شرعی و کاهش اختلاط در برنامه‌ها و فضای آموزشی.
گسترش و توسعه کرسی‌های نقد، مناظره و نظریه پردازی.
تاکید بر تقویت خلاقیت و نوآوری اساتید در تدوین طرح نامه دروس.
اتخاذ تدابیر لازم جهت به کارگیری اساتید توانمند علمی در سطح کارشناسی.
ایجاد و گسترش محیط‌های معنوی و مراکز مشاوره دینی.
انجام پایش و ارزیابی کیفیت . کارآمدی برنامه‌های آموزشی.
تبیین پیامدهای فرهنگی و اجتماعی رشته‌های تحصیلی و نظریه‌های علمی و برنامه‌ریزی جهت تدوین نظریه‌های کارآمد و مناسب.
ارزیابی دوره‌ای مجوزهای تاسیس رشته‌های علمی و لغو مجوز مراکز فاقد حداقل ضوابط و استانداردهای علمی و آموزشی.
اولویت بخشی به جذب استعدادها درخشان و نخبگان واجد شرایط (علمی، فرهنگی و اعتقادی) به عنوان هیات علمی دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی و پژوهشی.
حمایت و توسعه حوزه‌های علوم اسلامی دانشگاهیان و استفاده از ظرفیت آنها در جهت ارتقا سطح آموزش عالی کشور.
هدایت و حمایت از پایان نامه‌های مرتبط با تجربیات انقلاب اسلامی و دفاع مقدس.
ایجاد زمینه تحصیل دانشجویان خارجی در دانشگاه‌های واجد شرایط کشور.
حمایت از محصولات و دستاوردهای مطلوب و معتبر اشخاص و مراکز غیردانشگاهی.
تدوین ضوابط و صدور مجوز مشروط و قابل تمدید برای موسسات آموزش عالی آزاد.
ساماندهی و تدوین ضوابط آموزشی (استاد، دانشجو و متون) و فضای آموزشی-فرهنگی موسسات آموزش عالی آزاد.
تربیت نیروی متخصص در زمینه برنامه‌ریزی‌های آموزشی.

پ ۱-۹-۴-نظام پژوهش و فناوری

اقدامات تاکیدی سند دانشگاه اسلامی در نظام پژوهش و فناوری که باید در سند راهبردی دانشگاه مورد توجه قرار گیرد به شرح جدول پ ۱-۱۰ ارائه شده است.

جدول پ ۱-۱۰. اقدامات تاکیدی سند دانشگاه اسلامی در نظام پژوهش و فناوری

هم‌اندیشی‌های مشترک میان دانشمندان علوم انسانی، علوم پایه و طبیعی با دانشمندان علوم دینی.
فرهنگ‌سازی به منظور ارتقا جایگاه پژوهش و پژوهشگر.
هدفمندسازی نظام ارتقا و تشویق دانشگاه‌ها، اساتید و دانشجویان بر مبنای تولید علم و فناوری.
جلب مشارکت خیرین و تشویق جامعه به سمت وقف در حوزه‌های پژوهشی.
ایجاد سازوکارهای مناسب جهت واگذاری طرح‌های پژوهشی به دانشگاه‌ها و موسسات پژوهشی کشور بر اساس مزیت‌های نسبی و رقابتی.
حمایت از پایان‌نامه‌های مساله محور و اثربخش مرتبط با نیازهای کشور.
توسعه دوره‌های تحصیلات تکمیلی پژوهش محور.
حمایت از دوره‌های مهارت افزایی و توسعه مهارت‌های تحقیقاتی پژوهشگران.
افزایش روحیه کار جمعی و تبیین جایگاه ارزشی آن در آموزه‌های اسلامی برای به ثمر رساندن طرح‌های بزرگ ملی.
حمایت همه جانبه در ایجاد و توسعه شرکت‌های زایشی دانش بنیان، پارک‌های علم و فناوری و مراکز رشد با تاکید بر کارآفرینی و تقاضامحوری.
ایجاد و تقویت زیرساخت لازم جهت تشویق سرمایه‌گذاری بخش غیردولتی در انجام پژوهش‌های دانشگاهی.
نهادینه سازی رعایت مقررات، اصول و آموزه‌های اخلاقی حوزه پژوهش و مالکیت فکری.
ارتقا خودباوری اساتید و دانشجویان برای اجتناب از تقلید، ترجمه زدگی و تعصب در حوزه تولید علم و به کارگیری علم.
طراحی و ایجاد سامانه‌ای برای نظارت ارزیابی و رتبه بندی دانشگاه‌ها و پژوهشگران جهت استمرار پویایی آنها.
نظام مدیریتی.
حمایت و تشویق مدیران فعال در بکارگیری ظرفیت دانشجویان، دانش‌آموختگان و اساتید در جهت حل مسائل کلان کشور.
معرفی توانمندی‌های دانشگاه‌های کشور و ایجاد ظرفیت‌های لازم جهت نقش آفرینی در سطح بین‌المللی برای جذب نخبگان علمی، دانشجویان، اساتید و پژوهشگران از سراسر جهان.
تقویت حضور دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی در مجامع، نهادها و انجمن‌های بین‌المللی با رعایت مصالح کشور.
تعامل و همکاری با دانشگاه‌های معتبر جهان در راستای ارتقا وضعیت علمی کشور با اولویت دانشگاه‌های جهان اسلام.
بهسازی و متناسب سازی فضاهای دانشگاهی منطبق با استانداردهای علمی، اقلیمی، اجتماعی و فرهنگی.

پ ۱-۱۰- جمع‌بندی اهداف عالی نظام علوم، تحقیقات و فناوری

با عنایت به بررسی‌های صورت گرفته در کارگروه ساماندهی اسناد راهبردی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، اهداف کلی نظام علم و فناوری کشور در حوزه مأموریتی دانشگاه‌ها و موسسات آموزشی و پژوهشی کشور در قالب ۸ هدف کلی به شرح زیر ارائه شده است:

- ۱- توجه به مزیت نسبی و نیازهای مهم مناطق در قالب مأموریت‌گرایی و آمایش سرزمین (آموزش، پژوهش و برون‌داد هدفمند).
- ۲- عدالت محوری در توزیع انواع منابع و امکانات.
- ۳- اعتلای هویت و اندیشه اسلامی-ایرانی.
- ۴- مرجعیت علم نافع و توانمندساز (تولید خدمت، ثروت و سرمایه از دانش).
- ۵- تربیت نیروهای متخصص، متعهد، خلاق، متخلق، ماهر و کارآفرین (با رویکرد شاگرد، فناور و نوآورپروری).
- ۶- کاربردی کردن، تقاضامحوری و تجاری‌سازی دستاوردها و محصولات علمی (تقویت ارتباط با صنعت و جامعه).
- ۷- توسعه همکاری‌های الهام‌بخش بین‌المللی (دیپلماسی علمی، فناوری و نوآوری).
- ۸- کیفی‌سازی ساختارها و نظامات و بهره‌ورسازی فعالیت‌های علمی، پژوهشی، فناوری و نوآوری.

پ ۱-۱۱- جهت‌گیری‌های مورد انتظار وزارتخانه در خصوص مؤسسات آموزشی،

پژوهشی و پارک‌های علم و فناوری

بر اساس الگوهای تدوین اسناد راهبردی، ذیل هر هدف کلان، راهبردهای مشخصی ارائه می‌شود. کارگروه ساماندهی اسناد راهبردی دانشگاه‌های کشور با بررسی‌های انجام گرفته، ذیل هریک از اهداف، جهت‌گیری‌های کلی را نیز تعیین و در قالب جداولی برای دانشگاه‌ها ارسال نموده است. مجموعه این اهداف و جهت‌گیری‌ها چارچوب نسبتاً کاملی از ضروریات تدوین اسناد راهبردی در مجموعه دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی وابسته به وزارت علوم را ترسیم نموده که توجه به آن، تدوین اسناد راهبردی دانشگاه را نیز تسهیل نموده است و در جدول پ ۱-۱۱، قابل مشاهده است.

جدول پ ۱-۱۱. اهداف عالی نظام علوم، تحقیقات و فناوری و جهت‌گیری‌های راهبردی مورد انتظار وزارت

علوم، تحقیقات و فناوری

اهداف عالی نظام علوم، تحقیقات و فناوری (۸ مورد)	جهت‌گیری‌های مورد انتظار وزارتخانه در خصوص مؤسسات آموزشی، پژوهشی و پارک‌های علم و فناوری
۱- توجه به مزیت نسبی و نیازهای مهم مناطق در قالب مأموریت‌گرایی و آمایش سرزمین (آموزش، پژوهش و برون‌داد هدفمند)	تحول در رشته‌ها، برنامه درسی و آموزشی از طریق ایجاد تطابق حداکثری رشته‌های تحصیلی با برنامه مأموریت‌گرایی و تهیه بسته‌های مأموریتی-آمایشی برای رشته‌های فعال (ابلاغی معاونت آموزشی)
	اصل هدفمند شدن آموزش عالی در چارچوب آمایش آموزش عالی و ارتقای کمی و کیفی فعالیت‌های پژوهشی و فناوری مرتبط با مأموریت‌های تخصصی مؤسسه (تفکیک وظایف دانشگاه‌های دولتی، غیردولتی و عدم مجوز ورود به مأموریت‌های یکدیگر)
	توجه عملیاتی به مسئولیت اجتماعی و رضایتمندی مردم (ابعاد مختلف مسئولیت اجتماعی شامل انجام درست فعالیت در حوزه تعالی آموزش، پژوهش، فناوری، فرهنگ، کارآفرینی و اشتغال؛ دغدغه نسبت به تربیت دانش‌آموخته، پژوهشگر و فناور موفق؛ ارائه دانش مفید و خدمات کاربردی به جامعه و شهروندان؛ انجام فعالیت‌های خیرخواهانه مدنی؛ تلاش در جهت کنترل و کاهش آسیب‌های اجتماعی؛ حفظ محیط زیست؛ رعایت اخلاق حرفه‌ای در تمامی امور؛ شفافیت عملکردی و ...)

ادامه جدول پ ۱-۱۱. اهداف عالی نظام علوم، تحقیقات و فناوری و جهت‌گیری‌های راهبردی مورد انتظار وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

اهداف عالی نظام علوم، تحقیقات و فناوری (۸ مورد)	جهت‌گیری‌های مورد انتظار وزارتخانه در خصوص مؤسسات آموزشی، پژوهشی و پارک‌های علم و فناوری
۲- عدالت محوری در توزیع انواع منابع و امکانات	مناسب‌سازی سرانه فضاهای عمومی و اثربخشی اعطای امکانات فرهنگی، فوق برنامه، ورزشی، سلامت و رفاهی برای دانشجویان و پژوهشگران و یاوران علمی و اعضای هیأت علمی مناسب‌سازی سرانه فضاهای تخصصی کارگاهی و آزمایشگاهی برای پژوهشگران و فناوران هدفمند نمودن تخصیص منابع مالی و غیرمالی مؤسسه در زمینه کارکردهای آموزشی، پژوهشی، فناوری-نوآوری، دانشجویی، فرهنگی و ... متناسب با مأموریت‌های تخصصی و آمایشی و نیز کمیت و کیفیت خروجی دانشکده‌ها و پژوهشکده‌ها و مراکز رشد و ... در آنها رشد فعالیت‌های مرتبط با مسئولیت اجتماعی مؤسسات (فعالیت‌های خیرخواهانه، کنترل و کاهش آسیب‌های اجتماعی، کارآفرینی و اشتغال، حفظ محیط زیست)
	تحقق دانشگاه اسلامی در راستای تمدن‌سازی و حکمت‌بنیانی با مشارکت اعضای هیأت علمی، دانشجویان و یاوران علمی توسعه اثربخش رویکردهای بومی و کرسی‌های نظریه‌پردازی، آزاداندیشی و ترویجی ترویج مفاهیم قرآنی، زیست مومنانه و مبانی و اهداف انقلاب اسلامی در میان اعضای هیأت علمی، دانشجویان و یاوران علمی و ایجاد بستر مناسب برای ایفای نقش مطلوب آنها تقویت و تسریع در تحول علوم انسانی و اسلامی و اتصال آن به چالش‌های اولویت‌دار اجتماعی و فرهنگی جامعه بر اساس اقتضائات خاص علوم انسانی اسلامی حمایت از برنامه‌های علوم انسانی اسلامی، زبان فارسی، تاریخ تمدن، حکمت و معرفت، مفاخر ایرانی و ایران‌شناسی از طریق اعزام اساتید، فرصت‌های مطالعاتی، برگزاری کرسی‌ها و دوره‌های مشترک، نشریات فارسی‌زبان نمایه شده در سطح بین‌الملل، انتشار آثار فاخر پژوهشی و ...

ادامه جدول پ ۱-۱۱. اهداف عالی نظام علوم، تحقیقات و فناوری و جهت‌گیری‌های راهبردی مورد انتظار وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

جهت‌گیری‌های مورد انتظار وزارتخانه در خصوص مؤسسات آموزشی، پژوهشی و پارک‌های علم و فناوری	اهداف عالی نظام علوم، تحقیقات و فناوری (۸ مورد)
دستیابی به مرجعیت علمی و برنامه‌ریزی جهت افزایش سرانه دانشمند، تولید علم، پروانه ساخت (راز نوشته) در ابعاد ملی و فرا ملی و کمک به ایجاد توأمان نظام ارجاع دهی و استنادات علمی و فناوری کشور و توسعه نشریات نمایه شده در پایگاه‌های بین‌المللی حمایت هدفمند و هوشمند برای ایجاد انگیزه جهت مشارکت فعال‌تر اعضای هیات علمی و دانشجویان و فناوران در زیست بوم کارآفرینی و خلاقیت و تسهیل و شتاب بخشی به ایجاد شرکت‌های دانش بنیان و فناور نوپا توسط دانشجویان و پژوهشگران و فناوران و اعضای هیات علمی تسهیل تجاری سازی دانش با حمایت اثربخش از ثبت اختراعات، ثبت نشان‌های تجاری، شرکت‌های زایشی و دانش‌بنیان و نیز صادرات کالا و خدمات دانش‌بنیان در راستای اولویت‌ها، نیازها و مسائل کشور	۴- مرجعیت علم نافع و توانمندساز (تولید خدمت، ثروت و سرمایه از دانش)
تحول مهارت‌محوری در برنامه درسی و آموزشی از طریق بسته‌های مهارت‌آموزی، کارورزی و کاربایی دانشی در طول دوران تحصیل و دانش آموختگی و سربازی (مورد استفاده صنایع، نهادهای اجتماعی، شرکت‌های دانش بنیان و فناور) توسعه جامعه‌پذیری با حمایت از فعالیت‌های مشارکت جوانانه فرهنگی و اجتماعی ویژه دانشجویان، پژوهشگران، فناوران، اعضای هیات علمی و یاوران علمی در قالب انجمن‌های علمی، تشکلهای دانشجویی، کرسی‌های آزاد اندیشی، ضیافت اندیشه اساتید، گروه‌های جهادی، اردوهای فرهنگی، رویدادهای هنری و امثال آن (جشنواره‌ها، سوگواره‌ها، همایش‌ها، مسابقات، فوق برنامه و ...) کارآمدسازی زیرساخت‌ها و مراکز هدایت شغلی و اجرای اقدامات تحولی و سیاست‌های بهبود اشتغال دانش‌آموختگان و پژوهشگران و فناوران ارائه خدمات آموزشی، تخصصی، مشاوره‌ای، ترویجی با محوریت فناوری، نوآوری و کارآفرینی جذب، نگهداشت و هدایت استعدادهای درخشان و نخبگان به مشارکت در حل مسائل، اولویت‌ها و نیازهای علم و فناوری کشور	۵- تربیت نیروهای متخصص، متعهد، خلاق، متخلق، ماهر و کارآفرین (با رویکرد شاگرد، فناور و نوآورپروری)

ادامه جدول پ ۱-۱۱. اهداف عالی نظام علوم، تحقیقات و فناوری و جهت‌گیری‌های راهبردی مورد انتظار وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

جهت‌گیری‌های مورد انتظار وزارتخانه در خصوص مؤسسات آموزشی، پژوهشی و پارک‌های علم و فناوری	اهداف عالی نظام علوم، تحقیقات و فناوری (۸ مورد)
رشد اخلاق حرفه‌ای و هنجارهای حرفه‌ای گری در آموزش و پژوهش و فناوری (تأکید بر روح آزادی علمی در مؤسسات و جستجوی حقیقت و غلبه هنجارهای علمی و حرفه‌ای بر سایر ضد هنجارها)	
تقویت و توسعه زیست‌بوم فناوری، نوآوری و کارآفرینی زمینه‌سازی حرکت به سمت دانشگاه‌های نسل سوم و چهارم و تأکید بر اصل تقاضامحوری و ارتباط مؤسسات با جامعه و صنعت از مسیر هدایت پایان‌نامه‌ها، طرح‌های پژوهشی و بازنگری رشته‌ها و برنامه‌های درسی و افزایش سهم آموزش‌های کاربردی و مهارتی در نظام آموزش عالی (به طور مثال طراحی بسته مهارتی- اشتغال‌پذیری و حمایت از رشته‌های تحصیلی طرف قرارداد با صنعت)	۶- کاربردی کردن، تقاضامحوری و تجاری‌سازی دستاوردها و محصولات علمی (تقویت ارتباط با صنعت و جامعه)
بازمهندسی و بازآرایی رشته محل‌های تحصیلی، ایجاد رشته‌ها و رشته گرایش‌های جدید تحصیلی به ویژه گرایش‌های میان رشته‌ای در فناوری‌های نوظهور، تحول آفرین و همگرا با هدف سوق دادن آنها به سمت حل چالش‌ها و اولویت‌های علم و فناوری کشور	
تقویت زیست بوم علم تا عمل درحوزه علوم انسانی و علوم پایه بر اساس نیازهای فرهنگی، آمایشی، ماموریت دانشگاه‌ها، تقاضای بازار کار و مطالعات آینده‌پژوهانه	
بهبود تصویر و برند آموزش عالی کشور از منظر داخلی و بین‌المللی از طریق کیفیت‌بخشی به دروندادها، فرایندها و بروندادها و نیز اطلاع‌رسانی‌های واقعی دستاوردها (معرفی، انتشار و مستندسازی علم و فناوری)	۷- توسعه همکاری‌های ال‌هام‌بخش بین‌المللی (دیپلماسی علمی، فناوری و نوآوری)
تسهیل شرایط جذب دانشجویان خارجی در دانشگاه‌های دارای ماموریت‌های بین‌المللی در جهت افزایش قدرت نرم ملی	
رونق همکاری‌های بین‌المللی از طریق تبادل دانشجو و استاد، بورس و فرصت مطالعاتی، مقالات مشترک، دوره‌های آموزشی مشترک، شعب برون‌مرزی، قراردادهای پژوهشی بین‌المللی، تفاهم‌نامه و حضور فعال در مجامع بین‌المللی و تخصصی	

ادامه جدول پ ۱-۱۱. اهداف عالی نظام علوم، تحقیقات و فناوری و جهت‌گیری‌های راهبردی مورد انتظار وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

جهت‌گیری‌های مورد انتظار وزارتخانه در خصوص مؤسسات آموزشی، پژوهشی و پارک‌های علم و فناوری	اهداف عالی نظام علوم، تحقیقات و فناوری (۸ مورد)
توجه جدی به بهره‌وری و تعالی در حکمرانی داخلی مؤسسات (استقرار نظام بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد، بهره‌ورسازی کلیه فرایندهای اداری و خدماتی و مدیریتی، کارآمدسازی و اصول چابک‌سازی، تحول دیجیتال و هوشمندسازی، استقرار نظام‌های داده و آمار یکپارچه، سازوکارهای نظارت و پایش، شفافیت عملکردی و مالی، تقویت سلامت اداری و سازمانی، شایسته‌گزینی و ...)	۸- کیفی‌سازی ساختارها و نظامات و بهره‌ورسازی فعالیت‌های علمی، پژوهشی، فناوری و نوآوری
متنوع‌سازی منابع تأمین مالی، کاهش وابستگی به بودجه دولت و افزایش ضریب خوداتکایی و پایداری منابع مالی (سهم اعتبارات اختصاصی از محل درآمدهای اختصاصی، جلب مشارکت‌های ذینفعان، حامیان بیرونی و کمک‌های خیرین از کل اعتبارات)	
افزایش سهم درآمدهای پژوهش و فناوری از کل درآمد اختصاصی	
کاهش سهم هزینه‌های پرسنلی (اعم از کارکنان، پرسنل شرکتی و اعضای هیأت علمی) از کل هزینه‌ها	
بهبودسازی شاخص‌های نیروی انسانی از قبیل نسبت دانشجو به استاد، دانشجو به کارمند، اعضای هیئت علمی به کل پژوهشگران، اعضای هیئت علمی به کارمندان، کارکنان به واحدهای فناوری و ...	
بهبود فرایندهای اداری و نظامات مدیریتی در جهت کاهش هزینه سرانه دانشجو و پژوهشگر و فناوری	

پیوست ۲

تحلیل وضع موجود دانشگاه سمنان

پ ۲-۱- پیشینه دانشگاه سمنان

سال ۱۳۵۳ نخستین مرکز آموزش عالی شهر سمنان با عنوان «مدرسه عالی تکنولوژی سمنان» با زیربنایی بالغ بر ۵۰۰۰ متر مربع و در ۷ رشته کاردانی با پذیرش ۵۸۰ دانشجو فعالیت خود را آغاز نمود. ۱۴ سال بعد یعنی در سال ۱۳۶۷، این مرکز با توسعه نسبی و پذیرش دانشجو در دو رشته کارشناسی الکترونیک و عمران، به «مجتمع آموزش عالی سمنان» تبدیل گردید. با گسترش ملموس و چشمگیر فعالیت‌ها و افتتاح دانشکده‌های «مهندسی، تربیت دبیر و آموزشکده دامپزشکی»، نهایتاً در سال ۱۳۷۲ این مجتمع به «دانشگاه سمنان» ارتقاء یافت.

هم اکنون دانشگاه سمنان در دهه پنجم فعالیت خود با داشتن بیش از ۸۰۰ هکتار فضا، دارای ۵ پردیس آموزشی، پژوهشکده، چندین گروه پژوهشی، پارک علم و فناوری، مرکز رشد واحدهای فناور، پردیس دانشگاهی (بین الملل) و مرکز آموزش مجازی (الکترونیکی) و حدود ۴۰۰ عضو هیأت علمی است که بیش از ۵۰ نفر از آنان دارای مرتبه استادی، بیش از ۱۲۵ نفر دارای مرتبه دانشیاری می‌باشند.

دانشگاه سمنان به عنوان دانشگاه معین و مادر استان سمنان، با بیش از نیم قرن فعالیت آموزشی، پژوهشی و فناوری در سال ۱۳۵۳ هـ.ش به عنوان اولین مرکز آموزش عالی شهر سمنان تأسیس گردید و هم‌اینک با داشتن بیش از ۸۰۰ هکتار فضا، ۵ پردیس آموزشی، چندین گروه پژوهشی و پژوهشکده، پارک علم و فناوری، پردیس دانشگاهی (بین الملل) و مرکز آموزش مجازی و حدود ۴۰۰ عضو هیأت علمی، ۱۴۰۰۰ دانشجو در مقاطع مختلف تحصیلی و نزدیک به ۳۰۰ رشته تحصیلی، یکی از بزرگترین دانشگاه‌های ایران محسوب می‌شود.

دانشگاه سمنان تاکنون در راستای تعلیم و تربیت پویندگان علم و دانش، حدود ۵۰ هزار دانش‌آموخته داشته است که بیش از ۱۰ هزار نفر از این عزیزان در مقاطع تحصیلات تکمیلی و صدها نفر نیز از دانشجویان غیر ایرانی بوده‌اند.

دانشگاه جامع سمنان دارای رتبه مناسب در رده‌بندی‌های معتبر ملی و بین‌المللی نظیر ISC، شانگهای، تایمز، لایدن، یو.پی، یو.اس نیوز و... می‌باشد و ده‌ها نفر از اساتید و پژوهشگران این دانشگاه در جمع یک‌درصد و دو درصد دانشمندان برتر جهان قرار گرفته‌اند.

«نگین خردورزی خطّه کویر» که متولی نظارت و ارزیابی مراکز آموزش عالی استان سمنان است؛ در راستای اهداف پژوهشی برنامه‌های توسعه کشور و همچنین در راستای سیاست‌های وزارت علوم، تحقیقات و فناوری برای استفاده از توان علمی و فنی دانشگاه‌ها و ایجاد و گسترش همکاری‌های علمی، آموزشی و پژوهشی، اقدام به انعقاد ده‌ها تفاهم‌نامه همکاری با دانشگاه‌های معتبر خارجی، مشارکت در صدها طرح ملی و بین‌المللی، انتشار حدود ۲۰ عنوان مجله علمی نموده است که ۱۰ مجله از آن لاتین، یک مجله بین‌المللی به زبان عربی و بقیه به زبان فارسی است.

محققان این دانشگاه تاکنون توانسته‌اند ده‌ها هزار مقاله علمی به چاپ برسانند و ده‌ها هزار مقاله نیز در کنفرانس‌های معتبر ملی و بین‌المللی ارائه نموده‌اند. همچنین در این دانشگاه تاکنون صدها عنوان کتاب توسط انتشارات دانشگاه به چاپ رسیده و ده‌ها تفاهم‌نامه علمی، پژوهشی و فناوری نیز با

سازمان‌های دولتی و خصوصی منعقد گردیده است. همچنین تاکنون صدها طرح پژوهشی برون‌دانشگاهی با سازمان‌های دولتی و خصوصی توسط اساتید و پژوهشگران این دانشگاه اجرا شده است. در زمینه آموزش الکترونیکی این دانشگاه با داشتن زیرساخت‌های بسیار خوب، توانست در دوره همه‌گیری ویروس کرونا، جزء یکی از موفق‌ترین دانشگاه‌های کشور در زمینه آموزش الکترونیکی باشد و سامانه‌های طراحی‌شده توسط کارشناسان این دانشگاه هم‌اینک در مراکز آموزشی متعددی مورد استفاده قرار می‌گیرد و مرکز آپای دانشگاه سمنان نیز در زمینه آگاهی‌بخشی، پشتیبانی و امداد در حوزه امنیت شبکه‌های رایانه‌ای و سامانه‌های نرم‌افزاری در حوزه فناوری اطلاعات در سطح استان و کشور به ایفای نقش مؤثر می‌پردازد.

دانشگاه سمنان با فراهم کردن امکانات رفاهی، فرهنگی و ورزشی مناسب نظیر سالن‌های ورزشی، چندین زمین چمن، سالن تیراندازی، بدن‌سازی، ایستگاه تندرستی، مرکز بهداشت و سلامت، سالن‌های غذاخوری متعدد، کافی‌شاپ‌ها، ظرفیت خوابگاهی چند هزار نفری و سرویس‌های منظم رفت و آمد بین مجموعه‌های خوابگاهی و مراکز آموزشی دانشگاه و برخی از میادین اصلی شهر و... از دیگر امکانات این دانشگاه است.

پ ۲-۲-۱- اعضای هیأت علمی دانشگاه

دانشگاه سمنان در حال حاضر با دارا بودن ۳۹۳ عضو هیأت علمی تمام وقت بالاترین تعداد عضو هیأت علمی استان سمنان را در بین دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی به خود اختصاص داده است. در حالی که در سال ۱۳۸۰ جمع کل اعضای هیأت علمی این دانشگاه ۱۰۹ نفر بوده است. یکی از شاخص‌های مهم در بررسی وضعیت هیأت علمی دانشگاه‌ها نسبت دانشجو به استاد می‌باشد. با بررسی‌های انجام شده نسبت دانشجو به استاد در دانشگاه سمنان معادل ۳۰ می‌باشد. جدول پ ۲-۱ نشان دهنده نسبت استاد به دانشجو در دانشکده‌های دانشگاه است.



جدول پ ۲- ۱. ترکیب اعضای هیات علمی دانشکده های دانشگاه سمنان در سال تحصیلی ۱۴۰۳-۱۴۰۴

نسبت دانشجو به استاد	تعداد هیات علمی	تعداد کل دانشجو	دانشکده
۵۸/۰۹	۲۲	۱,۲۷۸	اقتصاد، مدیریت و علوم اداری
۱۳/۷۱	۷	۹۶	آموزشکده دامپزشکی
۱۵/۸	۵	۷۹	بیوفناوری
۳۹/۳۵	۱۷	۶۶۹	دامپزشکی
۲۳/۹۳	۵۸	۱,۳۸۸	دانشکده علوم انسانی
۲۸/۶۳	۱۶	۴۵۸	علوم تربیتی و روانشناسی
۱۸/۰۶	۳۲	۵۷۸	ریاضی، آمار و علوم کامپیوتر
۲۳/۵	۱۴	۳۲۹	شیمی
۲۱/۰	۷	۱۴۷	علوم پایه (زیست شناسی)
۲۰/۴۷	۱۷	۳۴۸	فیزیک
۱۱/۹۱	۱۱	۱۳۱	کویر شناسی
۲۵/۶۰	۵	۱۲۸	گردشگری
---	۰	۱۰۰	مرکز آموزش مجازی (الکترونیکی)
۸/۴۳	۷	۵۹	منابع طبیعی
۲۷/۲۹	۲۱	۵۷۳	مهندسی مواد و صنایع
۱۸	۱	۱۸	مهندسی انرژی های نوین
۴۱/۲۸	۳۶	۱۴۸۶	مهندسی برق و کامپیوتر
۳۵/۲۵	۱۶	۵۶۴	مهندسی شیمی، نفت و گاز
۲۶/۶	۲۰	۵۳۲	مهندسی عمران
۲۸/۷۱	۲۸	۸۰۴	مهندسی مکانیک
۶	۶	۳۶	نانوفناوری
---	۰	۶	نفت
۲۸/۶	۳۵	۱۰۰۱	هنر
۸	۳	۲۴	هوا فضا
---	۰	۲۱	پردیس دانشگاهی
۴۳/۲۲	۹	۳۸۹	پردیس فرزندگان
---	۱	۰	پژوهشکده مواد پیشرفته
۲۸/۶۸	۳۹۲	۱۱۲۴۲	جمع کل

تعداد اعضای هیأت علمی به تفکیک رده سنی

سن شاغلین بر حسب سال در رده‌های سنی ۱۸ تا ۳۰، ۳۱ تا ۴۰، ۴۱ تا ۵۰، ۵۱ تا ۶۰ و ۶۱ تا بالاتر گروه‌بندی شده و همانطور که در جدول پ ۲-۲ قابل مشاهده است، رده‌ی سنی (۱۸ تا ۳۰)، صفر درصد، رده‌ی سنی (۳۱ تا ۴۰)، ۱۸ درصد، رده‌ی سنی (۴۱ تا ۵۰)، ۵۲ درصد، رده‌ی سنی (۵۱ تا ۶۰)، ۲۲ درصد و رده‌ی سنی (۶۱ تا بالاتر)، ۸ درصد از شاغلین هیأت علمی را شامل می‌شود.

جدول پ ۲-۲. تعداد اعضای هیأت علمی به تفکیک رده سنی (سال)

رده سنی	۳۰-۱۸	۴۰-۳۱	۵۰-۴۱	۶۰-۵۱	۶۱ و بالاتر
تعداد شاغلین	۰	۷۳	۲۰۶	۸۵	۲۹

تعداد اعضای هیأت علمی به تفکیک جنسیت

مطابق جدول پ ۲-۳، ۲۳ درصد زن و ۷۷ درصد اعضای هیأت علمی، مرد هستند.

جدول پ ۲-۳. تعداد اعضای هیأت علمی به تفکیک جنسیت

جنسیت	تعداد	درصد
زن	۸۹	۲۲/۶۵٪
مرد	۳۰۴	۷۷/۳۵٪

تعداد اعضای هیأت علمی به تفکیک مدرک تحصیلی

فراوانی مدرک تحصیلی اعضای هیأت علمی در جدول پ ۲-۴، قابل مشاهده است.

جدول پ ۲-۴. تعداد اعضای هیأت علمی به تفکیک مدرک تحصیلی

مدرک تحصیلی	تعداد	درصد
کارشناسی ارشد	۲۶	۶/۶۲٪
دکتری تخصصی	۳۶۷	۹۳/۳۸٪
مجموع	۳۹۳	۱۰۰/۰۰٪

تعداد اعضای هیأت علمی به تفکیک نوع رابطه استخدامی

به استناد آخرین حکم حقوقی اعضای هیأت علمی در انتهای فروردین ماه ۱۴۰۴، وضعیت استخدامی اعضا در رده‌های پیمانی مشروط^۱، پیمانی دائم، پیمانی، رسمی آزمایشی و رسمی قطعی قرار می‌گیرد که فراوانی و فراوانی نسبی هر رده در جدول پ ۲-۵، گردآوری شده است.

جدول پ ۲-۵. تعداد اعضای هیأت علمی به تفکیک وضعیت استخدامی

وضعیت استخدامی	تعداد	درصد
پیمانی مشروط	۱۵	۳/۸۲٪
پیمانی دائم	۱۲	۳/۰۵٪
پیمانی	۵۷	۱۴/۵۰٪
رسمی آزمایشی	۹۹	۲۵/۱۹٪
رسمی قطعی	۲۱۰	۵۳/۴۴٪
مجموع	۳۹۳	۱۰۰/۰۰٪

تعداد اعضای هیأت علمی به تفکیک نوع مرتبه علمی

به استناد آخرین حکم حقوقی اعضای هیأت علمی در انتهای فروردین ماه ۱۴۰۴، فراوانی و فراوانی نسبی اعضای هیأت علمی به تفکیک مرتبه علمی در جدول پ ۲-۶، گردآوری شده است.

جدول پ ۲-۶. تعداد اعضای هیأت علمی به تفکیک مرتبه علمی

مرتبه علمی	تعداد	درصد
مربی	۲۶	۶/۶۲٪
استادیار	۱۶۸	۴۲/۷۵٪
دانشیار	۱۴۶	۳۷/۱۵٪
استاد	۵۳	۱۳/۴۹٪
مجموع	۳۹۳	۱۰۰/۰۰٪

^۱ در سامانه سدف، وضعیت استخدامی اعضای هیأت علمی قراردادی، با نام "پیمانی مشروط" ثبت شده است.

پ ۲-۳- اعضای غیر هیأت علمی (یاوران علمی) دانشگاه

دانشگاه سمنان به عنوان بزرگترین دانشگاه استان تعداد ۴۲۹ نفر کارمند دارد که به صورت‌های رسمی، پیمانی، قراردادی در خدمت دانشگاه هستند و در جدول پ ۲-۷، قابل مشاهده هستند.

جدول پ ۲-۷. تعداد کل کارمندان دانشگاه سمنان به تفکیک نوع استخدام در سال ۱۴۰۳

وضعیت استخدامی	تعداد			درصد
	مرد	زن	کل	
کارمند (قراردادی)	۶۷	۱۵۵	۲۲۲	۵۱/۷۵٪
کارمند (پیمانی، رسمی)	۷۳	۱۳۴	۲۰۷	۴۸/۲۵٪
مجموع (تعداد)	۱۴۰	۲۸۹	۴۲۹	۱۰۰/۰۰٪

بر این اساس سازمان مرکزی، حوزه معاونت دانشجویی، حوزه معاونت پژوهشی و فناوری بیشترین تعداد کارمند را دارا هستند و به همین ترتیب پردیس علوم و فناوری‌های نوین، دانشکده ادبیات فارسی و زبان‌های خارجی، دانشکده کویرشناسی، مرکز رشد و پژوهشکده مواد کمترین تعداد کارمند را دارا هستند. از نظر نسبت تعداد هیأت علمی به کارکنان، دانشکده های علوم پایه و گردشگری و هم چنین دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی کمترین نسبت را دارا هستند و دانشکده های علوم انسانی و دانشکده ادبیات فارسی و زبان های خارجی و کویر شناسی بالاترین میزان نسبت را به خود اختصاص داده‌اند.

تعداد یاوران علمی به تفکیک مدرک تحصیلی

با توجه به اهمیت بررسی مدرک تحصیلی نیروی انسانی در این قسمت، مدرک تحصیلی اعضای غیر هیأت علمی (یاوران علمی) در رده‌های دیپلم و پایین‌تر، کاردانی، کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکتری تقسیم‌بندی و اطلاعات گردآوری شده در جدول پ ۲-۸، قابل مشاهده است.

جدول پ ۲-۸. فراوانی تعداد یاوران علمی به تفکیک مدرک تحصیلی

مدرک تحصیلی	تعداد	درصد
دیپلم و پایین تر	۶۰	۱۳/۹۹٪
کاردانی	۴۳	۱۰/۰۲٪
کارشناسی	۱۲۵	۲۹/۱۴٪
کارشناسی ارشد	۱۹۶	۴۵/۶۹٪
دکتری تخصصی	۵	۱/۱۷٪
مجموع	۴۲۹	۱۰۰/۰۰٪

اعضای غیرهیأت علمی (یاوران علمی) به تفکیک سن

در این قسمت، متغیر سن اعضای غیر هیأت علمی (یاوران علمی) بر حسب سال به ۵ رده به ترتیب در رده‌های سنی ۱۸ تا ۳۰، ۳۱ تا ۴۰، ۴۱ تا ۵۰، ۵۱ تا ۶۰ و ۶۱ تا بالاتر، گروه‌بندی و نتایج به صورت جدول پ ۲-۹، حاصل شده است.

جدول پ ۲-۹. تعداد اعضای غیرهیأت علمی (یاوران علمی) به تفکیک رده سنی (سال)

درصد	تعداد	رده سنی (سال)
۲/۳۳٪	۱۰	۱۸-۳۰
۲۴/۹۴٪	۱۰۷	۳۱-۴۰
۵۳/۸۵٪	۲۳۱	۴۱-۵۰
۱۷/۲۵٪	۷۴	۵۱-۶۰
۱/۶۳٪	۷	۶۱ و بالاتر
۱۰۰/۰۰٪	۴۲۹	مجموع

تعیین رده‌بندی سنی به استناد فرم‌های ارسالی وزارت عتف برای تدوین سند نیروی انسانی، صورت گرفته است.

اعضای غیرهیأت علمی (یاوران علمی) به تفکیک جنسیت

مطابق جدول پ ۲-۱۰، ۳۳ درصد زن و ۶۷ درصد عضو غیر هیأت علمی (یاوران علمی)، مرد هستند.

جدول پ ۲-۱۰. تعداد اعضای غیرهیأت علمی (یاوران علمی) به تفکیک جنسیت

درصد	تعداد	جنسیت
۳۲/۶۳٪	۱۴۰	زن
۶۷/۳۷٪	۲۸۹	مرد
۱۰۰/۰۰٪	۴۲۹	مجموع

تعداد یاوران علمی به تفکیک نوع رابطه استخدامی

به استناد آخرین حکم حقوقی عضو غیر هیأت علمی (یاوران علمی) در انتهای فروردین ماه ۱۴۰۴، وضعیت استخدامی اعضای غیر هیأت علمی در رده‌های قراردادی، پیمانی، رسمی آزمایشی و رسمی قطعی قرار می‌گیرد که، فراوانی و فراوانی نسبی هر رده در جدول پ ۲-۱۱، گردآوری شده است.

جدول پ ۲-۱۱. تعداد اعضای غیر هیأت علمی (یاوران علمی) به تفکیک وضعیت استخدامی

وضعیت استخدامی	تعداد	درصد
قراردادی	۲۲۲	۵۱/۷۵٪
پیمانی	۱۶	۳/۷۳٪
رسمی آزمایشی	۵	۱/۱۷٪
رسمی قطعی	۱۸۶	۴۳/۳۶٪
مجموع	۴۲۹	۱۰۰/۰۰٪

پ ۲-۴- عوامل موثر بر حوزه منابع انسانی

به استناد مطالب عنوان شده و بررسی‌های صورت گرفته در وضعیت، نقاط قابل بهبود در حوزه منابع انسانی را می‌توان به صورت جدول پ ۲-۱۲ خلاصه کرد.

جدول پ ۲-۱۲. فهرست نقاط قابل بهبود حوزه منابع انسانی

محدودیت مابع مالی
توزیع نامناسب منابع انسانی غیر هیات علمی
کمبود در برخی موارد و عدم وجود اعضای هیات علمی کارآمد
نبود و در برخی موارد کمبود امکانات رفاهی در سطح شهر و دانشگاه
سامانه نظام انگیزشی در دانشگاه
نسبت تعداد اعضای هیات علمی با مرتبه دانشیاری و استادیاری با سایر مرتبه‌ها
کمبود نیروی متخصص در گرایش‌های نوین و میان رشته ای
بهره مندی ناکافی اعضای هیات علمی از فرصت مطالعاتی
کارآمدی ناکافی بخشی از منابع انسانی موجود
فرایند دشوار جذب اعضای هیات علمی
تجربه کم اعضای هیات علمی در برخی رشته‌ها
فزونی گرفتن فعالیت‌های آموزشی اعضای هیات علمی بر فعالیت‌های پژوهشی
انباشت منابع انسانی ناکارآمد در برخی واحدها
فرایند دشوار و محدودیتهای موجود برای استخدام یاوران علمی
تسهیلات ناکافی جهت جذب فارغ التحصیلان ممتاز بومی در مقاطع مختلف

جمع‌بندی

با توجه به آنچه ارائه شد، ۷۰ درصد یاوران علمی را افراد بالای ۴۱ سال تشکیل می‌دهند. همچنین ۳۳ درصد یاوران علمی را زنان و ۶۷ درصد را مردان تشکیل می‌دهند. همچنین ۸۰ درصد اعضای هیأت علمی بیش از ۴۱ سال سن داشته و ۲۳ درصد اساتید از بانوان هستند و ۷۷ درصد مابقی را مردان تشکیل می‌دهند. از سوی دیگر، ۵ درصد یاوران علمی دارای سابقه کار بیش از ۲۵ سال و ۶ درصد ایشان دارای سابقه کار بین ۲۱ تا ۲۵ سال هستند؛ ۹ درصد اعضای هیأت علمی دارای سابقه کار بیش از ۲۵ سال و ۱۰ درصد ایشان نیز دارای سابقه کار بین ۲۱ تا ۲۵ سال هستند که این موضوع باید هم در در برنامه‌های رفاهی و ورزشی و هم در پیش‌بینی و نیازسنجی تأمین سرمایه‌های انسانی در نظر گرفته شود. ۱۷ درصد یاوران علمی و ۱۸ درصد اساتید هیأت علمی را افراد با کمتر از ۵ سال سابقه کار تشکیل می‌دهند و برای امور رفاهی، جداول جانشینی، مسیر ارتقاء شغلی (به ویژه در مورد یاوران علمی) و در زمینه‌ی مسکن همه‌ی اعضا می‌بایست برنامه‌ریزی صورت پذیرد. عوامل زیر در این حوزه به عنوان عوامل بالقوه مؤثر بر راهبردهای دانشگاه سمنان به تفکیک یاوران علمی، اعضای هیأت علمی و موارد مشترک شناخته می‌شوند.

یاوران علمی

- فرایند جذب کارکنان
- فرایند آموزش و توانمند سازی کارکنان
- فرایند ارتقاء کارکنان
- فرایند انگیزش کارکنان
- تناسب تعداد کارکنان با حجم فعالیت‌های آن

اعضای هیات علمی

- فرایند جذب اعضای هیأت علمی
- فرایند آموزش و توانمند سازی اعضای هیأت علمی
- فرایند ارتقاء اعضای هیأت علمی
- فرایند انگیزش اعضای هیأت علمی
- تعداد اعضای هیأت علمی آموزشی
- تعداد اعضای هیأت علمی پژوهشی
- نسبت اعضای هیأت علمی به دانشجویان
- حجم فعالیت‌های اجرایی اعضای هیأت علمی

- حجم برنامه‌های پژوهشی اعضای هیأت علمی نسبت به فعالیت‌های آموزشی

حوزه مشترک

- نسبت کارکنان به اعضای هیأت علمی
- تناسب تحصیلات و تجربه کارکنان با شغل

جدول پ ۲-۱۳، ترکیب دانشجویان دانشگاه سمنان را به تفکیک مقطع تحصیلی در سال ۴۰۳-۴۰۴ نشان می‌دهد.

جدول پ ۲-۱۳. ترکیب دانشجویان تحصیلات تکمیلی دانشگاه سمنان بر اساس مقطع در سال ۱۴۰۳-۱۴۰۴

مقطع تحصیلی	تعداد
کاردانی	۷۵
کارشناسی ناپیوسته	۷۰
کارشناسی پیوسته	۷۰۶۴
کارشناسی ارشد ناپیوسته	۲۶۱۳
دکترای حرفه‌ای	۴۳۱
دکترای تخصصی	۹۸۹
مجموع	۱۱۲۴۲

پ ۲-۵- فضاهای کالبدی دانشگاه سمنان

مجموع فضاهای کالبدی دانشگاه سمنان بیش از ۱۳۰ هزار متر مربع است که به صورت جدول پ ۲-۱۴ در بخش‌های مختلف توزیع شده است.

جدول پ ۲-۱۴. مجموع فضای کالبدی دانشگاه سمنان به تفکیک کاربری غیر از آموزشی

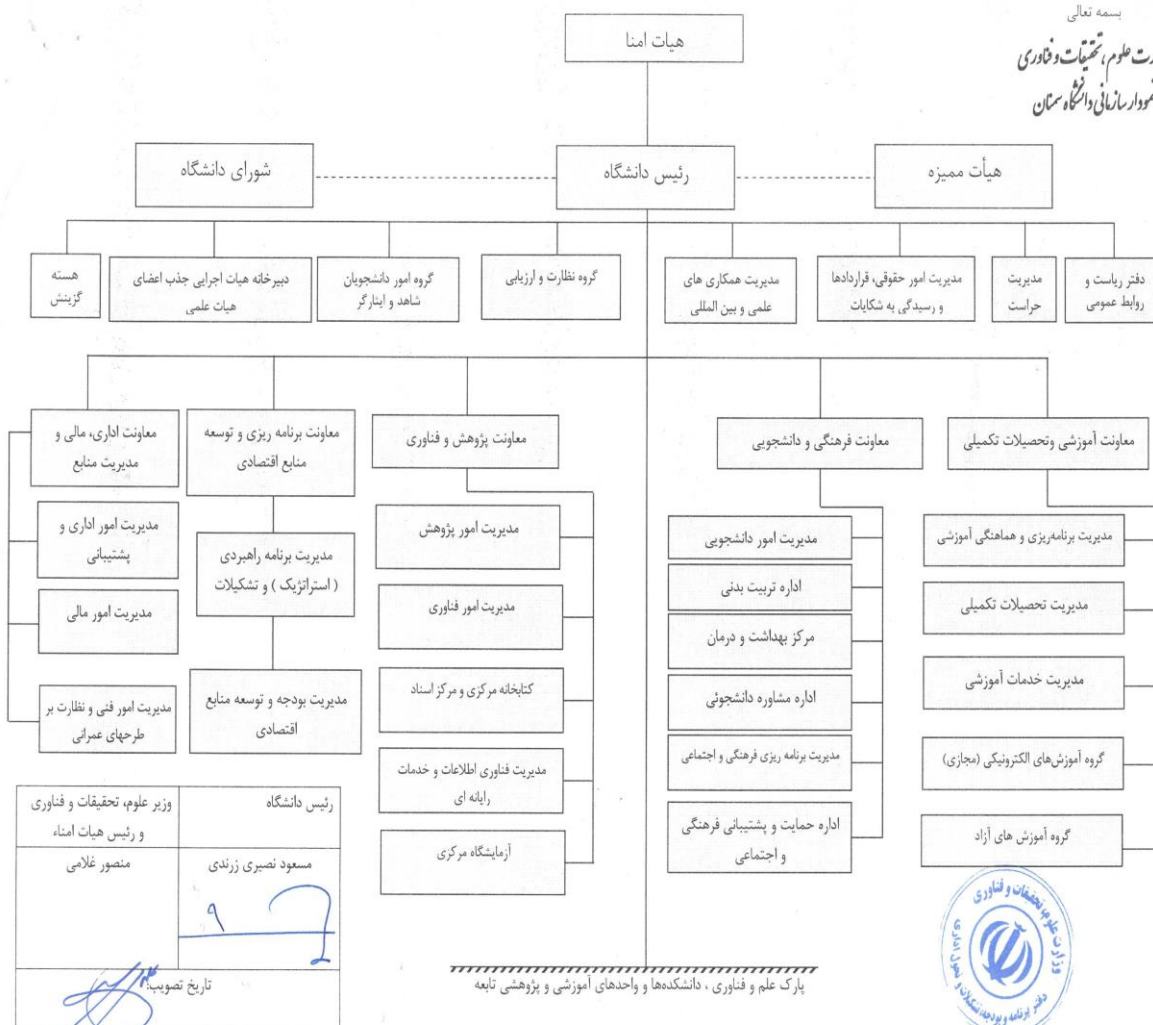
#	مشخصات کاربری	زیر بنا (م.م)		سرانه (موجود و در دست احداث) م.م	سرانه مطلوب	سرانه قابل قبول در برنامه پنجم توسعه م.م
		موجود	در دست احداث			
۱	سالن ورزشی سرپوشیده و استخر	۳,۷۷۶	۲,۴۰۰	۰.۷	۱.۵	۱
۲	سلف سرویس و آشپزخانه	۶,۱۶۵	۰	۰.۷	۱.۵	۱.۳
۳	کتابخانه مرکزی و مرکز اسناد	۰	۳,۹۰۰	۰.۵	۱.۸	۱.۵
۴	خوابگاه دانشجویان	۲۹,۳۴۰	۰	۳.۴	۸	۷
۵	خوابگاه دانشجویان متاهلین		۰	۰	۲.۸	۲.۸
۶	منازل سازمانی اساتید	۸,۱۷۰	۰	۰.۹	۱.۵	۱.۵
۷	فرهنگی و نمازخانه	۱,۵۳۶	۲,۱۴۵	۰.۴	۰.۹	۰.۷
۸	آمفی تئاتر	۳,۰۸۱	۳,۵۰۰	۰.۸	۰.۶	۰.۵
۹	اداری (سازمان مرکزی)	۱۰,۴۸۳	۴,۹۰۸	۱.۸	۱.۲	۱.۲
۱۰	مهمانسرای اساتید	۰	۰	۰	۰.۲	۰.۲
۱۱	سایر فضاهای خدماتی و رفاهی	۵,۳۵۸	۳۹۰	۰.۷	۷	۷
جمع کل		۶۷,۹۰۹	۱۷,۲۴۳	۹.۹	۲۷	۲۴.۷

از کل فضاهای کالبدی دانشگاه سمنان بیش از ۴۵ هزار متر مربع مربوط به فضاهای آموزشی می باشد که در جدول ۱۶ نمایه شده است.

جدول پ ۲-۱۵. اطلاعات فضاهای کالبدی موجود و در درست احداث گروه‌های آموزشی دانشگاه سمنان

کاربری	زیر بنا		تعداد دانشجویان روزانه و حضوری ۸۸-۸۷	سرانه موجود (مترمربع)	سرانه مطلوب (مترمربع)	سرانه قابل قبول در برنامه پنجم (مترمربع)
	موجود	در دست احداث				
گروه علوم پایه	۷,۸۰۰	۲,۳۱۵	۱,۴۲۵	۷	۱۲	۱۱
گروه علوم انسانی و هنر	۱۲,۸۷۵	۷,۶۳۰	۳,۲۴۵	۶.۳	۱۰	۸
گروه فنی و مهندسی	۱۸,۳۶۰	۲۱,۵۰۰	۳,۳۰۷	۱۲.۱	۱۴	۱۲.۵
گروه کشاورزی و دامپزشی	۵۳۵	۸,۰۱۵	۶۰۱	۱۴.۲	۱۷	۱۳.۵
گروه تحقیقات دانشگاهی	۴,۴۴۰	۵,۷۰۰	۰	۰	۰	۰
جمع کل	۴۴,۰۱۰	۴۵,۱۶۰	۸,۵۷۸			

بِسْمِ تَعَالٰی
وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
نمودار سازمانی دانشگاه سمنان



پ ۲-۶- بررسی وضعیت عوامل داخلی (نقاط قوت و ضعف)

منظور از عوامل محیطی، هرگونه رخداد، شکل‌گیری روند، تغییرات در منابع، توانمندی‌ها و پدیده‌های محیطی سازمان است که به نحوی بر عملکرد آن تأثیر می‌گذارد. آن دسته از عوامل محیطی که در "اختیار و کنترل" مدیریت سازمان بوده و مدیریت می‌تواند به طور مستقیم بر روی آن تأثیر بگذارد مربوط به محیط داخلی سازمان و یا عوامل و توانمندی‌های داخلی خوانده می‌شوند و بقیه عوامل که از اختیار و دسترس مدیریت دور بوده و مدیریت مجموعه بر رخداد و پیامدهای آن نمی‌تواند چندان اثرگذار باشد مربوط به محیط خارجی سازمان می‌شود. نقاط قوت و ضعف داخلی در زمره فعالیت‌های قابل کنترل سازمان قرار می‌گیرند.

در این گام با استفاده از بررسی وضعیت موجود و هم‌چنین با استناد مطالعات انجام شده و نظر خبرگان عوامل محیطی درونی تأثیر گذار بر استراتژی‌های دانشگاه سمنان مشخص گردید. در این مرحله ۱۰۹ عامل به عنوان عوامل موثر درونی شناسایی شد. پس از بررسی مجدد عوامل شناسایی شده در مرحله قبل و حذف ادغام عوامل مشابه، تعداد عوامل به ۶۰ مورد تقلیل یافت. طراحی پرسشنامه نهایی تحلیل محیط درونی براین اساس صورت پذیرفته است. در این پرسشنامه که در پیوست ۲ ارائه شده است برای هر عامل دو پرسش مطرح شده است که بدین ترتیب میزان اهمیت و وضعیت موجود هر عامل مشخص گردیده است.

نقاط قوت

کد	نقطه قوت
S1	اعتبار علمی و به روز بودن پایان نامه‌ها.
S2	برند دانشگاه سمنان در سطح استان و کشور.
S3	سرمایه فرایندی دانشگاه در حوزه‌های آموزشی، پژوهشی، فناوری و
S4	وجود ساختار مناسب اداری، تشکیلاتی و پژوهشی در حوزه آموزش عالی کشور.
S5	وجوداهداف و برنامه‌های معین و قابل احصا در دانشگاه ها و موسسات آموزشی عالی کشور.
S6	سرمایه فرایندی ارتقاء مغز افزاری دانشگاه ها اعم از اعضای هیات علمی و غیر هیأت علمی.
S7	نگاهی خاص به پژوهش‌های بنیادی و نظری در سطح آموزش عالی کشور.
S8	وجود مجلات تخصصی متنوع در دانشگاه ها و موسسات آموزش عالی.
S9	اعتقاد بدنه مغز افزاری دانشگاه ها و موسسات آموزش عالی به ارزش‌های سازمانی.
S10	تنوع وتطور کم نظیر دروه‌های آموزشی بخصوص در بخش تحصیلات تکمیلی.
S11	کثرت و تنوع رشته گرایش‌های موجود در مقاطع مختلف آموزشی.
S12	امکان بهره مندی از ظرفیت‌های بلا استفاده قوانین مرتبط با هیئت‌های امنایی.
S13	میزان دانشجویان محروم از تحصیل.
S14	تنوع طرح‌های پروژه‌های تحقیقاتی با کیفیت بالا.
S15	تعداد دانشجویان در مقاطع تحصیلی مختلف.

کد	نقطه قوت
S16	تنوع همایش‌ها و سمینارهای دانشگاهی برگزار شده در سطح ملی و بین‌المللی.
S17	وجود ساختار قوی کارآفرینی در دانشگاه‌ها.
S18	کیفیت برتر مقالات چاپ شده در سطح ملی و بین‌المللی.
S19	امکان انتقال بخشی از توان اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها از فعالیت‌های آموزشی به فعالیت‌های پژوهشی.
S20	وجود فرآیندهای مستند سازی شده در دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی.
S21	امکان بهره‌مندی دانشجویان و اعضای هیئت علمی از اصول استاندارد شدن پژوهش.
S22	میانگین سال‌های ماندگاری دانشجویان در دانشگاه.
S23	امکان ارتقاء سطح توانمندی اعضای هیئت علمی از طریق آموزش‌های ضمن خدمت.
S24	شفافیت و عدم ابهام قوانین دانشگاهی.
S25	فراهم شدن هم‌افزایی علمی از طریق اشتراک‌گذاری یافته‌های علمی.
S26	ارتقاء سطح محتوایی کتاب‌ها و مقالات تولید شده.
S27	فرصت کم‌نظیر قطب‌های علمی کشور در توسعه بخشی و موضوعی..
S28	پایان نامه‌های ارزنده دانشجویان در مقاطع تحصیلات تکمیلی.
S29	امکان توزیع و تفویض اختیار روسای دانشگاه‌ها به دانشکده‌ها و واحدهای ذیربط.
S30	ضمانت اجرایی قوانین و مقررات.
S31	فرصت بهره‌مندی دانشجویان از تحصیلات دانشجویی.
S32	فرصت کم‌نظیر تشکلهای مختلف صنفی و سیاسی دانشجویی.

نقاط ضعف

کد	نقاط ضعف
W1	انباشت نیروی انسانی و عدم توزیع مناسب منابع انسانی دانشگاه.
W2	دشواری تامین منابع مالی برای حفظ و ارتقاء وضعیت رفاهی دانشجویان در بخش خوابگاهی، ایاب وذهاب و سلف سرویس.
W3	پراکندگی و عدم تجمع دانشکده‌ها و واحدهای دانشگاه در پردیس اصلی.
W4	سهم اندک درآمد اختصاصی در مقایسه با منابع تخصیصی وزارت علوم.
W5	عدم ارتباط و یا ارتباط اندک دانشجویان با جامعه و صنعت.
W6	درصد اندک خودکار و اتوماسیون شده امور رفاهی دانشگاه.
W7	سهم اندک درآمدهای پژوهش‌های تجاری سازی شده در دانشگاه.
W8	عدم رعایت مدیریت زمان در اجرای پروژه‌های دانشگاهی.
W9	سهم اندک امکانات کمک آموزشی در بخش تربیت بدنی و ورزش.
W10	تعداد اندک کل بازدیدهای علمی دانشجویی.
W11	عدم تناسب تجهیزات و سخت افزارهای آزمایشگاهی و کارگاهی و برخی پروژه‌های تعریف شده.
W12	عدم تعریف وظایف و مسئولیت‌های انجمن‌های علمی.
W13	بی انگیزگی و عدم وجود مکانیزم‌های ارتقاء انگیزش کارکنان اعم از اعضای هیئت علمی و غیر هیئت علمی.
W14	عدم امکان شناسایی و احصای میزان اثر گذاری منابع مالی تخصیصی به فعالیت فرهنگی.
W15	مراکز فرهنگی و هنری و ساختارهای نظیر کانون‌های فرهنگی، هنری و اجتماعی.
W16	دشواری ارائه خدمات عمومی به جهت منابع مالی اندک تخصیصی.
W17	کمبود کیفی و کمی مساجد و نمازخانه‌ها.
W18	عدم یکپارچگی نرم افزارهای دانشگاهها در بخش‌های اداری، پژوهشی و مالی.
W19	تعدد شکل‌های سیاسی، مذهبی، فرهنگی و علمی.
W20	تنوع برنامه‌های علمی و فرهنگی به جهت عدم وجود سیاست گذاری واحد در این بخش در دانشگاه‌ها.
W21	عدم وجود پست‌های مصوب مورد نیاز اعضای غیر هیات علمی در دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی.
W22	دشواری و مطول بودن فرایند تجاری سازی پروژه‌های تحقیقاتی.
W23	عدم وجود امکان همکاری با سایر دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی.
W24	دشواری‌های ساختاری، فنی و محتوایی وبلاگ‌های دانشجویی زیر مجموعه معاونت فرهنگی.
W25	دشواری فرایند ارزیابی عملکرد کارکنان اعم از هیأت علمی و غیر هیئت علمی.
W26	دشواری‌ها و عوارض ناشی از عدم امکان تخصیص تسهیلات دانشجویی.
W27	عوارض ناشی از عملکرد برخی از نشریات دانشجویی.
W28	عدم وجود پست‌های سازمانی مصوب اعضای هیئت علمی متناسب با توسعه دانشگاه.
W29	دشواری فرایند مبادله اساتید بین دانشگاه‌های داخل و خارجی.
W30	مشکلات مربوط به نحوه رفتار شکل‌های دانشجویی بخصوص تشکلهای اثر پذیر از خارج دانشگاه‌ها.
W31	عدم آگاهی کارکنان و اعضای هیئت علمی از اهداف رسالت‌ها و مأموریت‌های دانشگاه.

کد	نقاط ضعف
W32	عدم وجود مکانیزم‌های الزام آور برای همکاری‌های بخشی و بین بخشی دانشگاه.
W33	دشواری دسترسی به بانک‌ها و پایگاه‌های اطلاعاتی علمی ف بین المللی به سبب تحریم ناعادلانه موجود.
W34	مشکلات معیشتی و رفاهی دانشگاه..
W35	عدم ارتباط موثر بین دانشگاه و جامعه و دانشگاه و صنعت.
W36	انباشت منابع انسانی دانشگاه در امور مرتبط با تصدی گری و نه حاکمیتی.
W37	بالا بودن نسبی حقوق و مزایای کارکنان دانشگاه اعم از کارمندان و اعضاء هیئت علمی در مقایسه با ادارات و سازمان‌ها.
W38	دشواری مبادله دانشجو با سایر دانشگاه هاو موسسات آموزش عالی.

پ ۲-۷- بررسی عوامل خارجی

هدف از بررسی عوامل خارجی این است که از فرصت‌هایی که می‌توان از آنها بهره‌برداری کرد و تهدیدهایی که می‌توان از آنها دوری نمود یک فهرست نهایی تدوین شود. همان‌گونه که از مفهوم نهایی استنباط می‌شود، بررسی عوامل خارجی با این هدف انجام نمی‌شود که فهرست کاملی از هر عاملی که بتواند بر سازمان اثر بگذارد تهیه شود؛ بلکه هدف، شناسایی متغیرهای اصلی است که سازمان باید بتواند در برابر آنها واکنش عملی نشان دهد.

در این گام با بررسی اسناد بالا دستی از جمله سند چشم انداز بیست ساله کشور، سیاست‌های کلی نظام، نقشه جامع علمی کشور، سند اسلامی شدن دانشگاه‌ها، بیانیه گام دوم انقلاب اسلامی، سند دیپلماسی علم و فناوری، برنامه هفتم توسعه، ضوابط ملی آمایش سرزمین، تحلیل ذی‌نفعان و برنامه پیشنهادی وزیر محترم علوم تحقیقات و فناوری، عوامل محیطی تاثیر گذار بر استراتژی‌های دانشگاه سمنان مشخص گردید. در این مرحله ۱۴۳ عامل به عنوان عوامل موثر بیرونی شناسایی گردید.

به استناد عوامل تعریف شده در قسمت اول و با حذف و ادغام عواملی که به نوعی هم پوشانی مفهومی بین آنها وجود داشت تعداد عوامل به ۸۷ مورد تقلیل یافت. بر اساس این عوامل پرسشنامه نهایی تحلیل محیط بیرونی طراحی شده است. در این پرسشنامه که در پیوست ۲ ارائه شده است برای هر عامل دو پرسش مطرح شده است که بدین ترتیب میزان اهمیت و میزان تاثیر هر عامل مشخص می‌گردد. مهم ترین عوامل محیط بیرونی به تفکیک فرصت‌ها و تهدیدها به صورت زیر خواهد بود.

فرصت‌ها

کد	فرصت‌ها
O1	وجود دانش‌آموختگان و نخبگان ارزشمند ایرانی خارج و داخل کشور به عنوان مغز افزار توسعه.
O2	حمایت همه جانبه مقام معظم رهبری از فعالیت‌های پژوهشی، فناوری و علمی کشور.
O3	رشته‌های میان رشته‌ای.
O4	رویکرده توسعه‌ای و حمایتی از حوزه علم و فناوری در سطح کلان کشور.
O5	نیاز مبرم و تاریخی جامعه به شکل عام و صنعت به شکل خاص بویژه توسعه مبتنی بر پژوهش.
O6	ساختار ارزنده معاونت علم و فناوری ریاست محترم جمهور.
O7	سرمایه فرایندی و ساختار نظام مند مالکیت فکری در کشور.
O8	امکانات سخت افزاری کم نظیر در برخی از مراکز تحقیقاتی کشور.
O9	نیاز مبرم کشور به ادامه فعالیت و توسعه مبتنی بر پژوهش و آموزش.
O10	سرمایه فرایندی آموزش عالی کشور با قدمت حداقل ۸۰ سال.
O11	سخت افزار و تجهیزات منحصر به فرد در برخی مراکز پژوهشی و آموزشی.
O12	حمایت همه جانبه از سیاست‌های مبتنی بر علم و فناوری در برنامه هفتم توسعه و پیش نویس برنامه ششم توسعه.
O13	نیاز مطلق جامعه به حرکت کارآفرینی و خلاقیت و نوآوری.
O14	نیاز مبرم جامعه در به کارگیری شیوه‌های مدرن آموزشی.
O15	فرصت بی بدیل جامعه باریکرد نوین نوآوری و نظریه پردازی علمی.
O16	تسهیل نظام‌های آموزشی مبتنی بر آموزش الکترونیک و فناوری اطلاعات.
O17	نیاز جامعه به گسترش دوره‌های تحصیلات تکمیلی و سیاست گذاری وزارت علوم برای پاسخ دادن به این نیازها.
O18	حمایت از تحصیل دانشجویان نخبه و استعدادها درخشان در قالب بورس.
O19	آموزش‌های مرتبط با فناوری های نوین شامل ریز فناوری، فناوریهای زیستی، اطلاعات و ارتباطات، زیست محیطی، هوا و فضا و هسته‌ای.
O20	وجود دوره سیاست گذاری علم و فناوری در برخی از دانشگاه های کشور در سطح تحصیلات تکمیلی.
O21	وجود ساختار محتوایی در تمامی رشته‌ها و مقاطع تحصیلی.
O22	فرصت تقاضا محور جامعه برای تحصیلات تکمیلی.
O23	امکان برقراری تسهیل شده ارتباطات بین المللی از طریق فضای مجازی.
O24	انجمن‌های علمی و تخصصی و حرفه ای کارآمد و توسعه یافته.
O25	رویکرد رفاهی مناسب رفاهی، دانشجویی و فرهنگی.
O26	منابع انسانی کارآمد هیئت علمی.
O27	اعضاء هیأت علمی متعهد و نخبه و اثر بخش.
O28	سیاست ارتقاء نقش دانشگاهیان در مدیریت اثربخش سطوح مختلف جامعه.
O29	سند تحول راهبردی نظام علم و فناوری کشور.

کد	فرصت‌ها
O30	تغییر رویکرد کمک محورانه بودن اعتبارات و منابع مالی حوزه پژوهش دانشگاه.
O31	سرمایه فرایندی و اقبال دانشگاه‌ها و جامعه به پذیرش دانشجو در مقاطع تحصیلات تکمیلی.
O32	اعتبارات پژوهشی کشور با توجه به توانایی مالی دولت.
O33	نیاز فروخورده و پنهان جامعه به شکل عام و صنعت به شکل خاص به پژوهش و تحقق.
O34	تنوع ساختاری، مقطعی، رشته‌ای و فرایندی آموزش عالی کشور.
O35	احساس نیاز به حمایت از ابتکار و کارآفرینی در جامعه.
O36	شکل‌گیری توجه به پژوهش و فناوری در صنعت و ایجاد مراکز تحقیق و توسعه.
O37	تعریف، شناسایی، هدایت، پژوهش، جذب و بکارگیری استعدادهای درخشان.
O38	گسترش روابط منطقه‌ای و بین‌المللی با توجه به رویکرد حذف تحریم‌های ظالمانه علیه ایران.
O39	مزیت نسبی (نظیر نفت و معادن) در کشور.
O40	امکان بهره‌مندی از امکانات فضای مجازی در راستای آموزش، پژوهش و فناوری.
O41	نزدیکی به تهران و مراکز جمعیتی.
O42	الزام دستگاه‌ها و نهادها به بهبود فرآیندهای اجرایی توسط دستگاه‌های مربوط و سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی.
O43	الزام دستگاه‌های دولتی به افزایش بهره‌وری و کاهش قیمت تمام‌شده کالا و خدمات.
O44	الزام دستگاه‌های دولتی به تدوین بودجه سنواتی بر مبنای قیمت تمام‌شده.

تهدیدها

کد	تهدیدها
T1	تمایل شدید به دریافت مدارک دانشگاهی بدون لحاظ کارکرد این نوع مدارک.
T2	فرار مغزها (مهاجرت بدون بازگشت نخبگان).
T3	عدم نیاز مبرم صنعت به پژوهش و نیز فناوریهای نوین.
T4	مشکلات تداوم در پرداخت هزینه پژوهانه اعضای هیات علمی.
T5	مشکلات حوزه حقوقی و توسعه‌ای موسسات آموزش عالی غیر دولتی.
T6	سهم اندک بودجه پروژه‌های تحقیقاتی دانشگاه‌ها.
T7	سهم اندک دانشجویان تحصیلات تکمیلی به شیوه پژوهش محور.
T8	عدم وجود دوره‌های پسا دکتري در کشور.
T9	رویکرد آموزش محورانه دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی.
T10	فزونی گرفتن نقش تصدی‌گری دولت به جای رویکرد حاکمیتی در آموزش عالی.
T11	عدم توجه به رشته‌ها و گرایش‌های میان رشته‌ای.
T12	عدم آگاهی دانشگاهیان از نیازهای جامعه و صنعت.
T13	نسبت اندک محققین به جمعیت فعال بخش صنعت کشور.

T14	عدم اعتماد و اطمینان صنعت به توانمندی های دانشگاه.
T15	عدم استفاده از دستاوردهای پژوهشی در فرایندهای اجرایی.
T16	عدم وجود ارتباط منطقی و قانونی تحقیقی و حقوقی ثبت ابداعات.
T17	تنوع مراجع سیاست گذار در حوزه آموزش عالی و فناوری کشور.
T18	عدم آگاهی پژوهشگران دانشگاهی از نیازهای دستگاه‌های اجرایی.
T19	وجود رقبای سرسخت خارجی در جذب پژوهشگران زبده داخلی.
T20	عدم وجود شبکه‌های علمی مناسب برای هم افزایی توان علمی اعزای هیات علمی.
T21	عدم توجه به تحقیقات بنیادین در کشور.
T22	تعداد اندک ثبت اختراع بین المللی در بین پژوهشگران کشور.
T23	عدم وجود متولی امر پژوهش در کشور به شکل یگانه و منحصر به فرد.
T24	وجود رقبای پر قدرت اقتصادی در مقایسه با فعالیتهای پژوهشی نوآورانه.
T25	فرایند دشوار و متمرکز جذب اعضاء هیأت علمی.
T26	بالا بودن نرخ تورم در جامعه و دشواری تصمیم سازی پایدار در حوزه اقتصاد پژوهش محور.
T27	عدم حضور اعضاء هیات علمی در کرسی‌های علمی بین المللی و تولید دانش.
T28	عدم امکان همکاریهای گسترده بین المللی اعضاء هیأت علمی.
T29	خطر پذیری ماهوی فعالیتهای پژوهشی به خصوص فعالیتهای پژوهشی نوآورانه.
T30	ارتقاء سطح آگاهی و به طبع آن انتظارات ذی نفعان طرحهای پژوهشی کاربردی.
T31	سهم محصولات صنایع با فناوری بالا در سبد تولیدی کشور.
T32	سهم اندک بودجه پژوهش و فناوری در اقتصاد کشور.
T33	عدم وجود برنامه راهبردی مناسب در حوزه فناوری در کشور.
T34	افزایش روزافزون دانشجویان کشور بدون لحاظ نیازمندیهای کشور.
T35	رویکرد خرید دانش فنی به جای ایجاد و توسعه فناوری داخلی.
T36	مسائل و عارضه‌های فرهنگی مربوط به فناوریهایی موجود در سطح جامعه.
T37	روشد شتابنده تغییرات فناوری در مقایسه با سایر فرایندهای اثر گذار جامعه.
T38	آسیبهای اجتماعی و فرهنگی و ساختاری ناشی از وابستگی به فناوری.
T39	باور پذیری اندک مسئولین اجرایی به دستاوردهای پژوهشی.
T40	زیر ساخت های نامناسب فناوری کشور برای بهره مندی از برخی فناوری‌ها.
T41	ایجاد تصویری فربه و فاقد اثر گذاری از دانشگاه در سطح جامعه.
T42	ایجاد تصویری ناکارآمد و پر هزینه از دانشگاه در سطح جامعه.