



وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
مؤسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی



مؤسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی
وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

مؤسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی
سومین برنامه راهبردی (۱۴۰۲-۰۶-۰۱)



وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی

بهره‌بردی

عنوان: سومین برنامه راهبردی مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی (۱۴۰۶-۱۴۰۲)

تدوین: دکتر سیدهادی مرجائی - دکتر شادی روحانی

مجری: واحد برنامه‌ریزی، نظارت و ارزیابی (تحقیقات نهادی-IR)

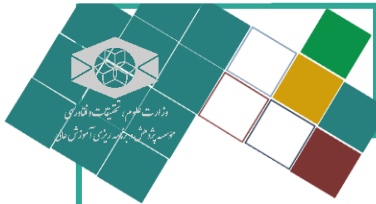
نظارت: کمیته راهبری تدوین برنامه

ناشر و سال انتشار: مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی - ۱۴۰۲

صفحه آرا: زهرا نوری

آدرس: تهران، خیابان نلسون ماندلا، خیابان گل‌فام، پلاک ۷۰ - کد پستی ۱۹۱۵۶۷۳۴۸۱

تلفن: ۲۲۰۱۰۶۱۶ فکس: ۲۲۰۵۰۳۳۸ وب سایت: WWW.irphe.ir



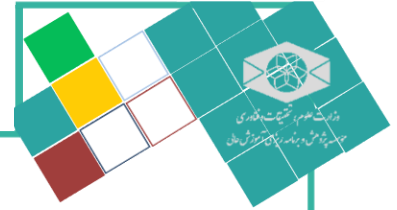
دیپاچه رئیس مؤسسه

سازمان‌ها از تولد، رشد، بلوغ، پختگی و احیاناً فرسودگی برخوردارند و عناصر پویایی، بالندگی و زایش و نوشوندگی می‌تواند در قوام و دوام و ادامه حیات آن‌ها بسیار اثربخش واقع شود. حال سخن این است که سازه سخت سازمان بر روی کدام اندیشه و تفکر استوار می‌شود؟ و سازه نرم سازمان کدام است؟ اگرچه پاسخ به این پرسش‌ها مجال توضیح و تفصیل دیگری را می‌طلبد، اما به نظر می‌رسد که عنصر «برنامه» همان سازه نرم سازمان است. به عبارت دیگر، افزون بر فلسفه تأسیس بدوی، آنچه در مقاطع زمانی میان مدت و بلندمدت سازمان را برپا می‌دارد همان برنامه سازمان است.

سازه نرم سازمان مبتنی بر چند دوگانه مهم ظهور و بروز پیدا می‌کند؛ دوگانه‌های:

- فرصت و تهدید
- قوت و ضعف
- وظایف و اختیارات
- مأموریت و تکالیف

مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی، به پشتوانه بیش از پنجاه سال خدمات تخصصی و حرفه‌ای به آموزش عالی ایران، به‌سان نهادی متفکر، پشتیبان نظام تصمیم‌گیری در عرصه سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی آموزش عالی، با تولید و نشر دانش معطوف به مسئله و تحول‌آفرین، به‌عنوان نهادی مؤثر در سیاست‌پژوهی، دانشگاه‌پژوهی و مرجع در اطلاعات آموزش عالی ایران، درصدد است با طراحی، تدوین و پیاده‌سازی سومین برنامه راهبردی، خدمات تخصصی شایانی را به آموزش عالی ایران ارائه نماید و به‌عنوان نهادی اثرگذار در حوزه تصمیم‌سازی نظام آموزش عالی در سطح ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی بدرخشد.

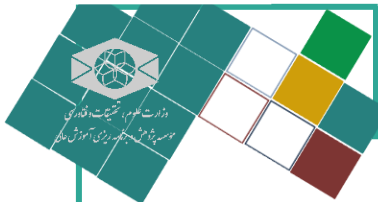


بر این اساس، برنامه راهبردی سوم مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی، با درک تازه‌ای از تحولات پیرامونی، تغییرات رویکردی، رهنمودهای رهبر معظم انقلاب (مد ظله العالی) و اسناد نوظهور بالادستی، به‌ویژه سند تحول دولت مردمی و برنامه تقدیمی وزیر محترم علوم، تحقیقات و فناوری به مجلس شورای اسلامی و اولویت‌های پنج‌گانه وزارت عتف، تنظیم شده است و انتظار می‌رود در پنج سال آینده، آن‌چه در قالب سیاست، تصمیم و اقدام محقق شود، جلوه بیرونی همان سازه نرم، یعنی برنامه راهبردی سوم مؤسسه باشد. پرواضح است که مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی، با بیش از نیم قرن تجربه و برخورداری از دانش و تجارب ارزشمند در امر برنامه‌ریزی، واجد ویژگی‌های یک برنامه برتر علمی - تحقیقاتی است و مدیران، ذی‌اثران، ذی‌مدخلان و ذی‌نفعان هر کدام نقش و کارکرد خود را در این سپهر طراحی‌شده خواهند یافت و برای تحقق کامل آن‌ها، تمام داشته‌ها و انباشته‌های خود را به کار خواهند گرفت و منابع مؤسسه، اعم از منابع انسانی و منابع مالی، نیز در همین راستا مدیریت خواهد شد. امید است با توکل بر خداوند متعال و عنایت ائمه معصومین، این برنامه گامی مؤثر در ارتقای جایگاه مؤسسه باشد. در پایان، از همه دست‌اندرکاران تدوین برنامه راهبردی سوم مؤسسه، به‌ویژه مدیر محترم واحد برنامه‌ریزی، نظارت و ارزیابی (IR) مؤسسه و کارشناس محترم این واحد و اعضای محترم کمیته راهبری تدوین برنامه، قدردانی می‌نمایم.

علی‌باقر طاهری‌نیا

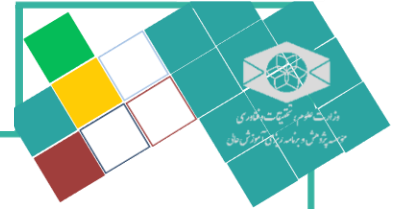
رئیس مؤسسه

تأبستان ۱۴۰۱



فهرست مطالب

۱.....	فصل نخست) روش‌شناسی و گام‌های تدوین سند راهبردی
۱.....	مقدمه
۲.....	کمیته راهبری
۲.....	اعضای کمیته راهبری تدوین برنامه
۳.....	تحلیل اسناد بالادستی مؤسسه
۹.....	فصل دوم) ارکان جهت‌ساز تدوین سند راهبردی
۹.....	ارزش‌ها
۱۰.....	چشم‌انداز
۱۰.....	مأموریت‌ها
۱۱.....	مطالعات محیطی
۱۱.....	شناسایی مسائل روز آموزش عالی



۱۵.....مطالعه محیط درونی و بیرونی مؤسسه.

۱۸.....تحلیل‌های راهبردی.

۱۸.....ارزیابی عوامل محیط داخلی.

۲۰.....ارزیابی محیط بیرونی.

۲۱.....موقعیت راهبردی مؤسسه.

۲۲.....تدوین راهبردها.

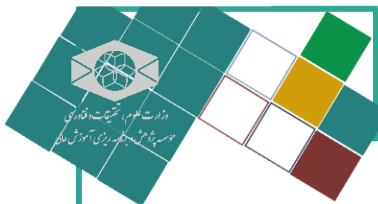
۲۲.....تحلیل SWOT.

۲۳..... فصل سوم) اهداف، راهبردها، برنامه‌های اجرایی

۲۳.....اهداف.

۲۴.....راهبردها.

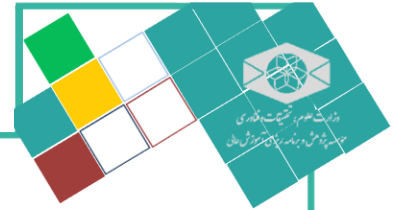
۲۷.....برنامه‌های اجرایی.



فصل نخست) روش‌شناسی و گام‌های تدوین سند راهبردی

مقدمه

برای رسیدن به سندی جامع و ترسیم چشم‌انداز پنج سال آینده، مسیری طولانی طی شده است. **گام نخست:** مطالعه تطبیقی برنامه‌های راهبردی بیش از ده دانشگاه و مؤسسه پژوهشی در جهان؛ **گام دوم:** مطالعه اسناد، مانند نقشه جامع علمی کشور، سند تحول مردمی دولت، قانون اهداف، وظایف و تشکیلات وزارت عتف، مأموریت‌های مقام عالی وزارت، و اساسنامه مؤسسه؛ **گام سوم:** ارزیابی موفقیت‌ها و شکست‌های برنامه‌های راهبردی پیشین و درک چرایی تحقق نیافتن برنامه‌ها؛ **گام چهارم:** برکشیدن چالش‌های روز آموزش عالی و آگاهی به محیط؛ **گام پنجم:** برگزاری بیش از بیست جلسه با کمیته راهبری برنامه راهبردی و اعضای هیئت علمی و یاوران علمی مؤسسه برای بهره‌گیری حداکثری از دیدگاه‌ها و نظرات و جلب مشارکت آن‌ها؛ **گام ششم:** دریافت برنامه‌های عملیاتی گروه‌ها و واحدهای مؤسسه؛ و **در آخر:** تصویب سند در کمیته تدوین برنامه راهبردی و ابلاغ سند. در سند حاضر تلاش شده است با اولویت‌بندی راهبردها برای دستیابی به چشم‌انداز پیش‌بینی‌شده، آینده‌ای بهتر برای مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی رقم زده شود. این هدف جز در سایه توکل به خداوند و مشارکت فعالانه همه اهالی فرهیخته مؤسسه میسر نخواهد بود.



کمیته راهبری

واحد برنامه‌ریزی، نظارت و ارزیابی مؤسسه، به‌عنوان مسئول تدوین سومین برنامه راهبردی مؤسسه، با هدف ایجاد هم‌افزایی و همگرایی میان بخش‌های مختلف مؤسسه، در نخستین گام، اقدام به تشکیل کمیته «تدوین برنامه راهبردی مؤسسه» نمود. در گام بعد، برای جلب مشارکت حداکثری اعضای مؤسسه، نشست‌های هم‌اندیشی را با اعضای گروه‌ها و واحدهای مؤسسه برگزار نمود تا ضمن آگاهی از دیدگاه اعضا در ارتباط با برنامه آینده مؤسسه، افزون‌بر همراه نمودن آن‌ها در تنظیم و تدوین برنامه راهبردی، توافق نسبی اعضا را برای اجرای راهبردها و برنامه‌های تدوین‌شده به دست آورد.

اعضای کمیته راهبری تدوین برنامه

دکتر علی‌باقر طاهری‌نیا (رئیس مؤسسه)

دکتر اصغر زمانی (معاون پژوهشی مؤسسه)

دکتر مهدی دهمرده (معاون توسعه مدیریت و منابع)

دکتر مقصود فراستخواه (مدیر وقت گروه برنامه‌ریزی آموزش عالی)

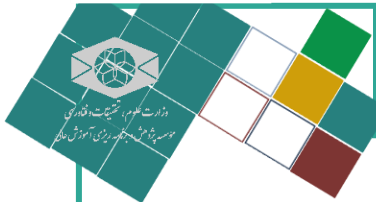
دکتر غلامرضا ذاکر صالحی (مدیر گروه مطالعات تطبیقی در آموزش عالی)

دکتر رضا منیعی (سرپرست گروه آینده‌پژوهی و نظریه‌پردازی در آموزش عالی)

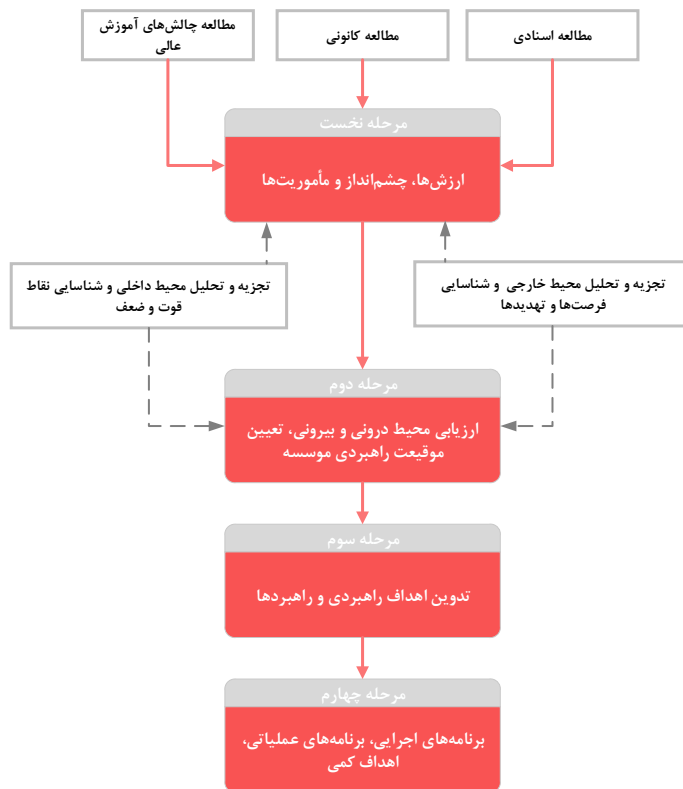
دکتر احمدعلی یزدان‌پناه (عضو هیئت علمی گروه پژوهش‌های آماری و فناوری اطلاعات)

دکتر سیده‌هادی مرجائی (مدیر واحد برنامه‌ریزی، نظارت و ارزیابی)

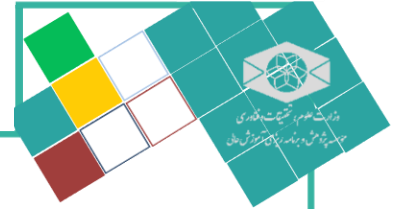
دکتر شادی روحانی (کارشناس مسئول واحد برنامه‌ریزی، نظارت و ارزیابی)



سومین برنامه راهبردی مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی



شکل ۱: چارچوب تدوین برنامه

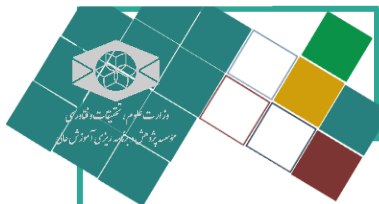


تحلیل اسناد بالادستی مؤسسه

یکی از گام‌های مهم و اثرگذار در تدوین یک برنامه راهبردی کارآمد، مطالعه و تحلیل اسناد بالادستی و آگاهی از وظایف و مأموریت‌ها، انتظارات ذی‌نفعان و فرصت‌هایی است که اسناد در اختیار سازمان‌ها و نهادها قرار می‌دهند. از این‌رو، ابتدا اسناد بالادستی مؤسسه، که می‌توانست در تدوین برنامه راهبردی سوم مؤسسه راهگشا باشد و موسسه در ارتباط طولی با آن وظایفی را به عهده دارد، شناسایی شد و به تأیید کمیته راهبری رسید تا مراحل تحلیل آن‌ها آغاز شود.

جدول ۱: اسناد بالادستی مطالعه‌شده

ردیف	عنوان سند	کد سند
۱	اساسنامه مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی	IRPHE01
۲	قانون اهداف، وظایف و تشکیلات وزارت عتف	MSRT01
۳	مأموریت‌های ابلاغی مقام عالی وزارت	MSRT02
۴	سند تحول دولت مردمی	N01
۵	نقشه جامع علمی کشور	N02
۶	قانون جهش تولید	N03



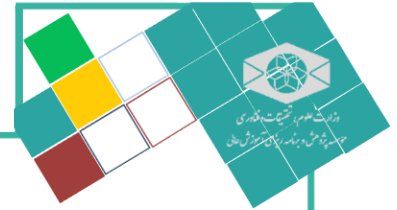
در ادامه، نتایج حاصل از تحلیل محتوای اسناد در قالب دسته‌بندی مورد اشاره آورده شده است.

جدول ۲: تحلیل اسناد بالادستی

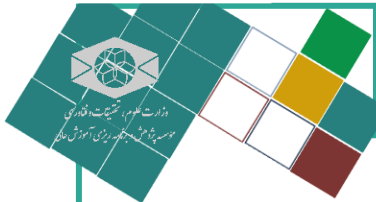
مفهوم کلیدی	محتوای سند
انجام مطالعات پژوهشی در قلمرو آموزش عالی و ارائه خدمات مشاوره‌ای	<p>- بررسی و شناسایی نیازهای پژوهشی در زمینه سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی در نظام آموزش عالی (IRPHE01)؛</p> <p>- اجرای طرح‌های پژوهشی بنیادی، کاربردی و توسعه‌ای به‌منظور تحقق اهداف مؤسسه (IRPHE01)؛</p> <p>- ارائه خدمات علمی، تخصصی و مشاوره‌ای به اشخاص حقیقی و حقوقی براساس نتایج فعالیت‌های علمی و پژوهشی (IRPHE01)؛</p> <p>- انجام مطالعات تطبیقی ملی و فراملی جهت استفاده و به‌کارگیری تجربیات موفق برای هدایت مطلوب آموزش عالی کشور (MSRT02).</p>
تعاملات علمی در سطح ملی و بین‌المللی	<p>- همکاری با دانشگاه‌ها و مؤسسات پژوهشی داخلی و خارجی به‌منظور ارتقای کیفیت فعالیت‌های پژوهشی (IRPHE01)؛</p> <p>- تقویت تحقیقات میان‌رشته‌ای در حوزه نظام آموزش عالی و ایجاد ارتباط میان پژوهش‌های این حوزه با سایر علوم و فناوری‌ها (IRPHE01)؛</p> <p>- برنامه‌ریزی برای جذب متخصصان ایرانی داخل و خارج از کشور جهت همکاری علمی، تحقیقاتی و فناوری (MSRT01)؛</p> <p>- تهیه و ارائه سیاست‌های بین‌المللی شدن آموزش عالی و گسترش همکاری‌های علمی در سطوح منطقه‌ای و کشورهای جهان اسلام در راستای تحقق مرجعیت و دیپلماسی علمی (MSRT02)؛</p> <p>- توسعه همکاری‌های علمی بین‌المللی از قبیل دوره‌های آموزشی، پروژه‌ها، مراکز تحقیقاتی، مجلات علمی (N01)؛</p> <p>- تسهیل و تشویق حضور و مشارکت دانشمندان در همایش‌های داخلی و بین‌المللی در حوزه‌های اولویت‌دار (N02).</p>
تولید دانش تخصصی	<p>- مطالعات تطبیقی و آینده‌اندیشی در زمینه موضوعات و نظام‌های آموزش عالی (IRPHE01)؛</p>



سومین برنامه راهبردی مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی



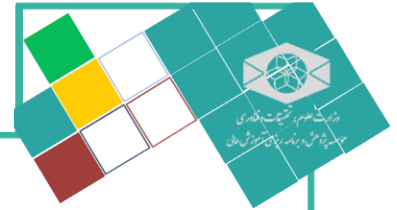
مفهوم کلیدی	محتوای سند
	<p>- پژوهش در زمینه آمایش عالی، توسعه و مدیریت منابع انسانی و ظرفیت‌های بخش آموزش عالی؛ روش‌های برنامه‌ریزی آموزشی و درسی و کاربرد فناوری اطلاعات بخش آموزش عالی؛ برنامه‌ریزی و مدیریت آموزش عالی در سطوح (IRPHE01)؛</p> <p>- بازتعریف قلمروهای مأموریتی و ساماندهی زیرنظام‌های آموزش عالی و تدوین و پیشنهاد طرح مأموریت‌گرایی دانشگاه‌ها در چارچوب کارکرد زیرنظام‌های مرتبط و آمایش آموزش عالی (N01)؛</p> <p>- بازنگری در برنامه‌های آموزشی و سازوکارهای تدوین، تأیید و به‌روزرسانی آن با دیدگاه عدالت آموزشی، کارآفرینی و پاسخگویی اجتماعی (N01)؛</p> <p>- تحقق آموزش پژوهش‌محور و پژوهش آموزش‌محور (N01)؛</p> <p>- ارتباط مستمر و هم‌افزا در بین سه جریان تولید، انتشار و کاربرد و توسعه دانش و تقویت فرایند تبدیل ایده به محصول (N02).</p>
ترویج دانش در قلمرو آموزش عالی	<p>- انتشار مجله، کتاب علمی، جزوه آموزشی، تولید نرم‌افزار و برنامه‌های رایانه‌ای متناسب با اهداف مؤسسه (IRPHE01)؛</p> <p>- برگزاری همایش‌های علمی و ارائه دستاوردهای پژوهشی در قالب کارگاه‌های آموزشی؛ همکاری با دانشگاه‌ها و مؤسسات پژوهشی داخلی و خارج کشور به‌منظور ارتقای کیفیت فعالیت‌های پژوهشی (IRPHE01)؛</p> <p>- توسعه، تعمیق و تقویت آموزش و پژوهش در حوزه علوم پایه (N02)؛</p> <p>- ارتقای کیفی و کمی همایش‌های علمی، نشست‌ها و مجامع علمی معتبر داخلی با رویکرد دستیابی به تحقق مرجعیت علمی (N02).</p>
رصد و هدایت جریان‌های آموزش عالی	<p>- ارزیابی سیاست‌ها، برنامه‌ها و عملکردهای بخش آموزش عالی به‌منظور طراحی نظام‌ها و ارائه راهکارهای نوین (IRPHE01)؛</p> <p>- تدوین و پایش شاخص‌های آموزش عالی و ارائه خط‌مشی‌ها و راه‌حل‌های مناسب برای ارتقای سطح کیفی آموزش عالی کشور (IRPHE01)؛</p> <p>- مشارکت در تدوین برنامه‌های توسعه آموزش عالی (IRPHE01).</p>



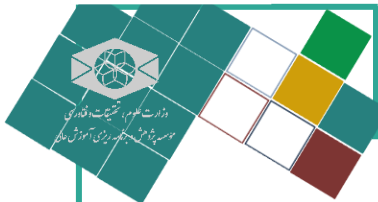
سومین برنامه راهبردی مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی



مفهوم کلیدی	محتوای سند
بسترسازی برای بهره‌گیری از ظرفیت‌های علمی	<p>- فراهم آوردن امکانات لازم و متناسب با فعالیت‌های پژوهشی مرتبط (IRPHE01)؛</p> <p>- ارتقای توانمندی دانشگاه‌ها، مؤسسات آموزش عالی و پژوهشی در شناسایی و حل مسائل راهبردی در تعامل با جامعه (MSRT01)؛</p> <p>- ارتقای نقش مؤسسه در تحقیقات معطوف به تهیه احکام مربوط به آموزش عالی در برنامه‌های پنج‌ساله توسعه کشور (MSRT02)؛</p> <p>- انسجام‌بخشی و تقویت یکپارچگی در سیاست‌گذاری و نظارت و اعتبارسنجی در نظام آموزش عالی کشور (N02)؛</p> <p>- اصلاح و تدوین نظام برنامه‌ریزی آموزشی و پژوهشی (N02)؛</p> <p>- ارتقای بهره‌وری منابع انسانی مؤسسات علمی و پژوهشی (N02).</p>
تقویت و توسعه نظام آمار آموزش عالی	<p>- ایجاد و مدیریت پایگاه اطلاعات آموزش عالی، جمع‌آوری داده‌ها، تجزیه و تحلیل آن‌ها و تهیه گزارش‌های آماری (IRPHE01)؛</p> <p>- ایجاد پایگاه‌های اطلاع‌رسانی به جامعه و بخش‌های مختلف در زمینه سیاست‌ها، اولویت‌ها، برنامه‌ها و عملکردهای آموزش عالی، تحقیقات و فناوری (MSRT01)؛</p> <p>- ایفای نقش مؤسسه به‌عنوان مرجع رسمی آمار آموزش عالی و توسعه نظام آمار و اطلاعات آموزش عالی دقیق و بهنگام به‌منظور تحلیل راهبردهای آتی (MSRT02)؛</p> <p>- استقرار نظام جامع حکمرانی داده و اطلاعات علم و فناوری (N01)؛</p> <p>- استقرار نظام گردآوری و پایش آمار و اطلاعات وضعیت اشتغال دانش‌آموختگان (N01)؛</p> <p>- رصد دانش‌آموختگان دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشور (MSRT02)؛</p> <p>- تمهید نظام گردآوری و پایش آمار و اطلاعات وضعیت فرهنگی دانشگاه‌ها و سلامت اجتماعی و رفتاری دانشجویان با بهره‌گیری از داده‌های متنوع، از جمله داده‌های ثبتی و پیمایشی مرتبط با سنجش نگرش (N01).</p>
پاسخگویی به نیازها و اولویت‌های کشور	<p>- هدایت نیروی نخبه علمی به‌سمت اولویت‌های راهبردی تحقیقات (MSRT01)؛</p> <p>- شناسایی مزیت‌های نسبی، قابلیت‌ها، استعدادها و نیازهای پژوهشی کشور (MSRT01)؛</p>



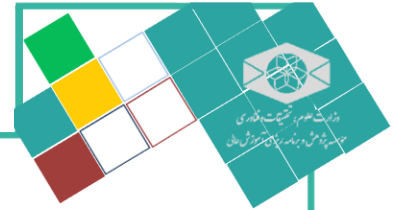
محتوای سند	مفهوم کلیدی
<p>- اولویت‌بندی و انتخاب طرح‌های اجرایی بلندمدت و سرمایه‌گذاری کلان در بخش‌های آموزشی، پژوهشی و فناوری (MSRT01)؛</p> <p>- تهیه محتوای علمی جهت سیاست‌گذاری و تصمیم‌سازی در وزارت علوم، تحقیقات و فناوری (MSRT02)؛</p> <p>- تعامل هم‌افزا و همکاری مؤثر با سایر مؤسسات تابعه وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و پاسخگویی علمی و تحقیقاتی به سفارش‌های وزارت و شورای عالی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری (MSRT02)؛</p> <p>- نقش‌سپاری نظام‌مند به دانشگاه‌ها در مطالعه و سیاست‌پژوهی مسائل و چالش‌های پیش روی دولت (N01)؛</p> <p>- جهت‌دادن چرخه علم و فناوری و نوآوری به ایفای نقشی مؤثرتر در اقتصاد (N02)؛</p> <p>- جهت‌دهی آموزش، پژوهش، فناوری و نوآوری به سمت حل مشکلات و رفع نیازهای واقعی و اقتضانات کشور با توجه به آمایش سرزمین و نوآوری در مرزهای دانش برای تحقق مرجعیت علمی (N02)؛</p> <p>- هدایت منابع و بودجه‌های آموزشی و پژوهشی به‌سوی نیازها و مأموریت‌های ملی (N02).</p>	
<p>- ارتقای توانمندی دانشگاه‌ها، مؤسسات آموزش عالی و پژوهشی در شناسایی و حل مسائل راهبردی در تعامل با جامعه (MSRT02)؛</p> <p>- تعیین راهبردهای توسعه دانشگاهی (N01)؛</p> <p>- جایزه مسئولیت‌پذیری اجتماعی دانشگاه‌ها (N01).</p>	<p>افزایش توانمندی کشور در چرخه تولید علم</p>



فصل دوم) ارکان جهت‌ساز تدوین سند راهبردی

ارزش‌ها

- تعهد به الزمات دانش و پژوهش تعالی‌بخش، تمدن‌ساز و حکمت‌بنیان؛
- تعهد به فرهنگ پژوهش، هنجارها و اخلاق علمی (آکادمیک)؛
- مشارکت در تصمیم‌سازی دانش‌پایه؛
- تعهد به ارزش‌های حرفه‌ای - سازمانی و کارگروهی در مسائل پژوهشی؛
- چرخش متعهدانه اطلاعات و ایده‌ها و مبادله دانش در قلمرو نهادی، ملی و بین‌المللی؛
- شایسته‌گزینی و مشارکت‌پذیری در نظام مدیریت؛
- قانون‌گرایی، شفافیت و پاسخگویی به ذی‌نفعان درونی و بیرونی؛
- احترام به حقوق معنوی و مادی همکاران و پاسداری از آن؛
- یادگیری مداوم، ارتقای مهارت‌ها و خودانگیختگی برای بهبود پیاپی فرایندها و به‌گشت سازمانی؛
- پایبندی به اصول هم‌کنشی‌های درون سازمانی، ملی و بین‌المللی؛
- پایبندی به نظام ارزیابی درونی و بیرونی برای پاسخگویی اثربخش به نیازهای آموزش عالی کشور؛
- جهتگیری پژوهشی/اجایگاه پژوهشگر/استفاده بهینه از منابع پژوهشی/نیازمحور بودن پژوهش/پژوهش‌های عرصه‌محور - کاربردی.

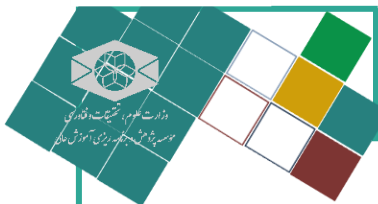


چشم‌انداز

مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی در افق ۱۴۰۶ بر آن است با دستیابی به ظرفیت‌های لازم، به‌سان نهاد موثر سیاست‌پژوهی، دانشگاه‌پژوهی و مرجع آمار و اطلاعات آموزش عالی ایران، در سطح ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی نقش بازی کند.

مأموریت‌ها

- تولید مستندات پژوهشی در راستای پشتیبانی تصمیم‌سازی در وزارت علوم، تحقیقات و فناوری؛
- پاسخگویی به نیازهای تحقیقاتی، سیاستگذاری و تصمیم‌گیری حوزه ستادی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری؛
- توسعه و نهادینه کردن دانشگاه‌پژوهی و برنامه‌ریزی دانشگاهی در سطح دانشگاه‌های کشور؛
- مشارکت در تدوین و ارزیابی برنامه‌های توسعه ملی کشور معطوف به بخش علوم، تحقیقات و فناوری؛
- هدایت و انجام پژوهش‌های کاربردی، توسعه‌ای و بنیادی در قلمرو آموزش عالی؛
- زمینه‌سازی مناسب برای ارتقای فعالیت‌های پژوهشی مرتبط؛
- توسعه پایگاه اطلاعات آموزش عالی، رصد اشتغال دانش‌آموختگان و پاسخگویی به نیاز ذی‌نفعان؛
- تولید و انتشار دانش در حوزه آموزش عالی در سطح ملی و منطقه‌ای؛
- فعال‌سازی ظرفیت‌های مؤسسه برای گسترش تعاملات علمی بین‌المللی؛
- توسعه دوره‌های دانش‌افزایی و کارگاه‌های ارتقای توانمندی مدیران، اعضای هیئت علمی و کارشناسان دانشگاه‌ها.



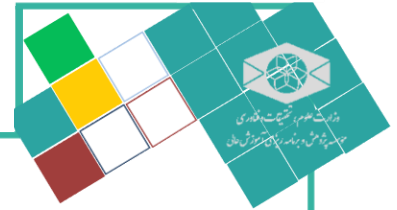
مطالعات محیطی

شناسایی مسائل روز آموزش عالی

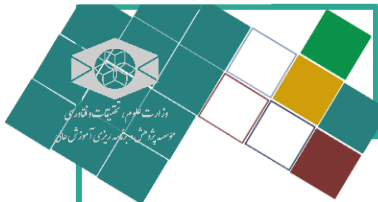
جهان معاصر در آستانه تحولات و دگرگونی‌های شگرفی است؛ تحولاتی که در هیچ برهه‌ای از تاریخ بشر، بدیلی برای آن سراغ نمی‌توان گرفت. انقلابی جهانی و فراگیر بر تمامی عرصه‌ها و زوایای حیات بشر چیره شده است. جوامع بشری گذار بزرگ و تاریخ‌ساز خود به عصر جدید را آغاز کرده‌اند و نظریه‌ها و روش‌های علمی مختلف، در حقیقت، ابزاری برای گذر از این دوران آشوبناک است. رشد شتابان علم و فناوری و پدیده جهانی شدن، فرصت‌ها و تهدیدهای نوپدیدی را در قلمروهای مختلف به ارمغان آورده‌اند که آموزش عالی نیز از آن بی‌نصیب نمانده است. رمزگشایی از این تحولات برای ایجاد مسیری امن و بهره‌مندی بیشینه از فرصت‌هایی که در این تحولات شکل گرفته است، نیازمند بصیرتی ژرف و درایتی راهبردی است. تردیدی نیست که جهان آینده جولانگاه تحولات و ناپایداری‌ها است و تنها کسانی یارای ایستادگی در برابر تندباد رویدادها و حوادث را دارند که به‌شیوه‌ای کنشگرانه و پیش‌دستانه، به استقبال تغییر بشتابند و حتی خود عامل و کنشگر تغییرهای مطلوب باشند. از این‌رو، برای رسیدن به بینشی کل‌گرایانه‌تر از نظام آموزش عالی ایران و نگارش برنامه‌ای جامع برای پنج سال آینده مؤسسه، مسائل آموزش عالی ایران که بیشتر مورد توجه متخصصان و صاحب‌نظران این حوزه بوده است، در قالب هشت مقوله اصلی از میان مصاحبه‌ها، مطالعات و اسناد برکشیده شد تا چشم‌انداز و مأموریت کامل‌تری برای سال‌های پیش رو نگاشته شود.

• مسائل حاکمیتی، سیاستگذاری، برنامه‌ریزی و مدیریتی

- ضعف در انسجام نظام حکمرانی و سیاستگذاری آموزش عالی؛
- ضعف در نظام تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری؛



- عدم پایبندی به نظام مدیریت برنامه‌محور؛
 - مهاجرت نخبگان؛
 - نبود پایگاه یکپارچه اطلاعاتی در حوزه عتف؛
 - تمرکزگرایی و کاهش استقلال دانشگاه‌ها در حوزه برنامه‌ریزی و اجرا؛
 - چندپارگی نهادهای متولی آموزش عالی؛
 - تمرکزگرایی در نظام علمی و مشکلات مشارکت مناطق؛
 - ناکارآمدی در نظام حکمرانی و اداره دانشگاه؛
 - ضعف در طراحی و پیاده‌سازی برنامه راهبردی؛
 - انعطاف‌ناپذیری ساختاری، فرایندی و مأموریتی نهادهای پژوهشی و آموزش عالی؛
 - غلبه سیاست بر علم و دانشگاه؛
 - مشکلات در نظام حقوق و پاداش اعضای هیئت علمی؛
 - عدم گسترش آموزش عالی مبتنی بر آمایش سرزمین؛
 - ضعف در نظام پشتیبان تصمیم و مطالعات دانشگاه‌پژوهی؛
 - ضعف ارزیابی و نظارت در نظام آموزش عالی؛
 - ضعف در شایسته‌سالاری فرایند جذب (دانشجو، استاد، کارشناس، مدیر)؛
 - عدم استقلال کافی دانشگاه‌ها (سلطه قوانین بالادستی)؛
 - فقدان زبان مشترک بین پژوهشگران و مدیران اجرایی.
- **مسائل آموزشی**
- فقدان نظام ارزشیابی کیفیت آموزش عالی و آینده‌یاددهی؛



- ضعف در پیاده‌سازی برنامه‌های تضمین کیفیت آموزش عالی؛
- مشکلات ساختاری در متناسب‌سازی محتوای درسی با نیاز جامعه؛
- ضعف در پیاده‌سازی زیست‌بوم یادگیری؛
- بیکاری دانش‌آموختگان به‌واسطه ضعف در استقرار نظام آموزش مهارتی و کیفی؛
- کاربردی نبودن محتوای آموزشی.

• مسائل پژوهشی

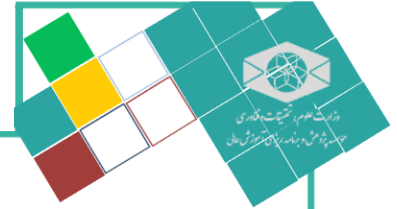
- روند ضعیف گسترش میان‌رشته‌ای‌ها در آموزش عالی؛
- مأموریت‌گرا و نیازمحور نبودن پژوهش‌های دانشگاهی؛
- ضعف در پیاده‌سازی زیست‌بوم نوآوری و کارآفرینی.

• مسائل اقتصادی و مالی

- وابستگی دانشگاه‌ها به منابع عمومی؛
- ضعف در تنوع‌بخشی به سبد درآمدی نهادهای آموزش عالی؛
- ضعف در پیاده‌سازی بودجه‌ریزی عملیاتی؛
- محدودیت منابع عمومی

• مسائل فرهنگی و اجتماعی

- ضعف در پاسخگویی اجتماعی آموزش عالی؛
- ضعف در تأثیر اجتماعی دانشگاه‌ها و نقش آن‌ها در شرایط پیش روی کشور؛
- خطر افت اخلاق سازمانی و فرهنگ سازمانی در نهادها و سازمان‌های علمی؛
- فرسایش سرمایه‌های اجتماعی نظام علمی کشور؛



- ضعف در ارتباط با جامعه و صنعت؛
- اثربخشی ضعیف در توسعه ملی.

• مسائل زیرساختی

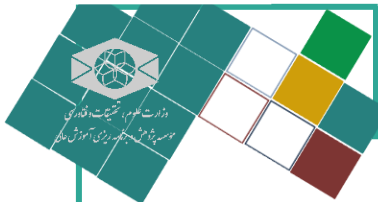
- یکپارچه نبودن نظام ملی آمار و اطلاعات در حوزه آموزش عالی؛
- نبود سازوکار طراحی، تقویت و گسترش زیرنظام‌های آمار و اطلاعات آموزش عالی کشور.

• مسائل بین‌المللی

- ضعف در بین‌المللی شدن آموزش عالی و جذب دانشجوی خارجی؛
- ضعف در ارتباط هدفمند و مستمر با مؤسسات هم‌تا در سراسر جهان؛
- ضعف در ایجاد ارتباطی مؤثر با هم‌تایان در سطح بین‌المللی؛
- ضعف در جهانی شدن/ بین‌المللی شدن؛
- ضعف در دیپلماسی علمی؛
- تناسب نداشتن برنامه‌ها و زیرساخت‌های دیپلماسی علمی و فناوری با الزامات توسعه همکاری‌های بین‌المللی؛
- ضعف در ارتباط مؤثر علمی با کشورهای همسایه؛
- ضعف در گفت‌وگو و تعامل با دانشمندان علوم تربیتی جهان اسلام و غرب؛
- ضعف در فعالیت‌ها و همکاری‌های بین‌المللی.

• مسائل نوپدید

- روند ضعیف گسترش هوش مصنوعی و تحولات آتی دانشگاه‌ها در ایران؛
- روند ضعیف گسترش تحول در مشاغل آینده و حوزه‌های مجازی و متاورس.



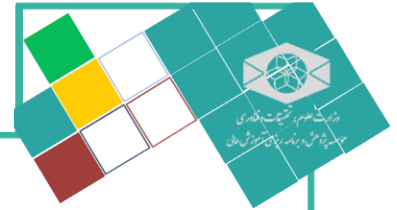
مطالعه محیط درونی و بیرونی مؤسسه

• نقاط قوت (S)

- S1- همت و روحیه علمی اعضا؛
- S2- ظرفیت انجام طرح‌های مطالعاتی کوتاه‌مدت تقاضامحور؛
- S3- دایره تعاملاتی گسترده مؤسسه با حوزه ستادی، دانشگاه‌ها و سازمان‌ها؛
- S4- خلاقیت و ایده‌پردازی در انجام برخی امور؛
- S5- وجود کتابخانه تخصصی آموزش عالی؛
- S6- مشارکت فعال در تدوین برنامه‌های توسعه آموزش عالی؛
- S7- توسعه سخت‌افزاری و نرم‌افزاری؛
- S8- استقرار بانک جامع اطلاعات آمار آموزش عالی؛
- S9- استقرار دبیرخانه هیئت امنای منطقه دو پژوهشی در مؤسسه؛
- S10- هویت تاریخی و سرمایه اجتماعی مؤسسه در آموزش عالی.

• نقاط ضعف (W)

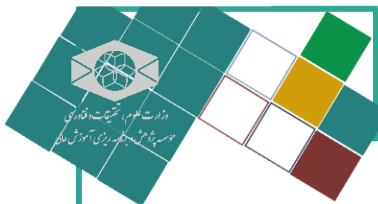
- W1- ناکافی بودن منابع مالی مؤسسه؛
- W2- پایین بودن نسبت هزینه‌های پژوهشی به بودجه مؤسسه؛
- W3- ناکافی بودن دوره‌های آموزشی و توانمندسازی اعضای هیئت علمی و کارکنان؛
- W4- فقدان زیرساخت‌های رفاهی؛



- W5- نبود تنوع منابع مالی مؤسسه؛
- W6- دیوانسالاری حاکم بر فرایندهای مؤسسه؛
- W7- ضعف مدیریت تخصصی منابع انسانی؛
- W8- ضعف در استفاده مناسب و بهنگام از تمامی ظرفیت‌های نهفته و آشکار مؤسسه؛
- W9- شمار اندک نیروی انسانی مؤسسه در برابر حجم وظایف محول؛
- W10- کمبود فضای فیزیکی؛
- W11- ضعف نظام ارزیابی عملکرد و اثربخشی و بازخورد؛
- W12- ضعف نظام‌های پاداش و انگیزش؛
- W13- ضعف در ارتباطات بین‌المللی مؤسسه.

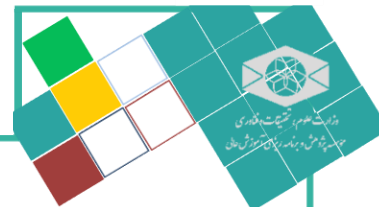
• فرصت‌ها (O)

- O1- دسترسی به اولویت‌ها و نیازهای پژوهشی دیگر نهاد از طریق سامانه‌های پژوهشی؛
- O2- استقبال دانشگاه‌ها از دانش و برنامه‌های دانش‌افزایی مؤسسه؛
- O3- نیاز به تحول در ساختار کهنه آموزش عالی؛
- O4- تأکید سیاست‌ها و اسناد بالادستی بر اقتصاد دانش‌بنیان و اشتغال‌آفرینی؛
- O5- عضویت مؤسسه در نهادهای تصمیم‌گیری عالی وزارت عتف؛
- O6- پذیرش جایگاه مؤسسه به‌عنوان بازوی فکری وزارت عتف؛
- O7- نیاز ذی‌نفعان به دانش خلق‌شده در مؤسسه.



• تهدیدها (T)

- T1- نبود رویکرد توسعه‌ای و تمایل به حفظ وضع موجود؛
- T2- وجود نهادهایی با کارویژه‌های مشابه در وزارت عتف؛
- T3- جایگاه نامناسب مؤسسه در ارزیابی بیرونی؛
- T4- بهره‌گیری کم وزارت عتف از نظرات علمی - تخصصی اعضای علمی مؤسسه در تصمیم‌گیری‌ها؛
- T5- تقلیل پژوهش و برنامه‌ریزی به خدمات کارشناسی؛
- T6- فرسایش سرمایه‌های اجتماعی؛
- T7- موازی‌کاری در نهادها و سازمان‌های مشابه و وابسته؛
- T8- وجود دیدگاه‌ها و تلاش‌های غیرحرفه‌ای برای سلب مسئولیت‌های ذاتی مؤسسه؛
- T9- تمرکزگرایی در اداره نظام آموزش عالی؛
- T10- تضعیف جایگاه هیئت‌های امانا؛
- T11- یکپارچه نبودن نظام ملی آمار و اطلاعات در حوزه آموزش عالی.

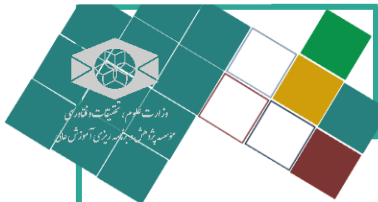


تحلیل‌های راهبردی

ارزیابی عوامل محیط داخلی

جدول ۳: ماتریس ارزیابی عوامل محیط داخلی (IFE)

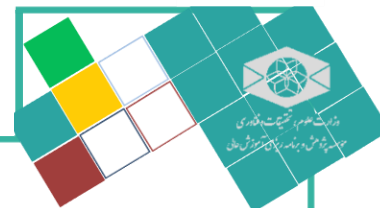
ضریب در نمره جذابیت	متوسط رتبه عامل (جذابیت)	متوسط ضریب عامل	عنوان عامل درونی	قوت
۲۰	۴	۵	همت و روحیه بالای علمی اعضا	قوت
۱۸	۴	۵	ظرفیت مناسب انجام طرح‌های مطالعاتی کوتاه‌مدت تقاضامحور	
۱۶	۳	۵	دایره تعاملاتی گسترده مؤسسه با حوزه ستادی، دانشگاه‌ها و سازمان‌ها	
۱۳	۳	۴	خلاقیت و ایده‌پردازی در انجام برخی امور	
۱۲	۳	۳	وجود کتابخانه تخصصی آموزش عالی	
۱۴	۴	۴	مشارکت فعال در تدوین برنامه‌های توسعه آموزش عالی	
۱۵	۳	۳	زیرساخت‌های فناوری (نرم‌افزار و سخت‌افزار) توسعه‌یافته	
۲۲	۴	۵	استقرار بانک جامع اطلاعات آمار آموزش عالی	
۱۴	۳	۲	استقرار دبیرخانه هیئت امنای منطقه دو پژوهشی در مؤسسه	
۲۲	۴	۶	هویت تاریخی و سرمایه اجتماعی مؤسسه در آموزش عالی	
۱۶۶			جمع (قوت‌ها)	



سومین برنامه راهبردی مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی



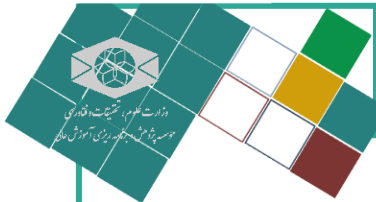
ضریب در نمره جذابیت	متوسط رتبه عامل (جذابیت)	متوسط ضریب عامل	عنوان عامل درونی	
۸	۱	۶	ناکافی بودن منابع مالی مؤسسه	فقط ضعف
۱۰	۱	۸	پایین بودن نسبت هزینه‌های پژوهشی به بودجه مؤسسه	
۸	۲	۴	ناکافی بودن دوره‌های آموزشی و توانمندسازی اعضای هیئت علمی و کارکنان	
۸	۲	۳	فقدان زیرساخت‌های رفاهی	
۷	۲	۳	نبود تنوع در منابع مالی مؤسسه	
۸	۲	۴	دیوانسالاری حاکم بر فرایندهای مؤسسه	
۷	۱	۵	ضعف مدیریت تخصصی منابع انسانی	
۹	۲	۴	ضعف در استفاده مناسب و بهنگام از تمامی ظرفیت‌های نهفته و آشکار مؤسسه	
۷	۱	۵	شمار اندک نیروی انسانی مؤسسه در برابر حجم وظایف محول	
۹	۲	۳	کمبود فضای فیزیکی	
۱۰	۲	۴	ضعف نظام ارزیابی عملکرد و اثربخشی و بازخورد	
۸	۱	۵	ضعف نظام‌های پاداش‌دهی و انگیزشی	
۸	۲	۴	ضعف در ارتباطات بین‌المللی مؤسسه	
۱۰۶			جمع (ضعف‌ها)	
۲۰۷۲	۲۷۲	۱۰۰	امتیاز نهایی	



ارزیابی محیط بیرونی

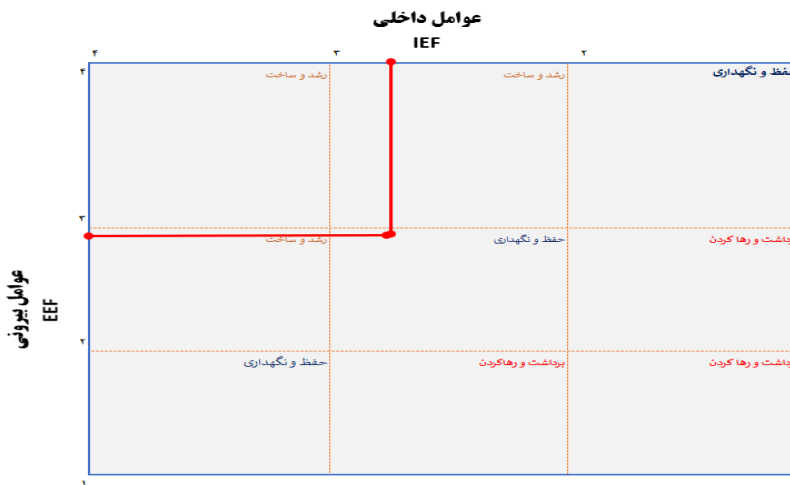
جدول ۴: ماتریس ارزیابی عوامل بیرونی (EFE)

ضریب در نمره جذابیت	متوسط رتبه عامل (جذابیت)	متوسط ضریب عامل	عنوان عامل بیرونی	
۱۳	۳	۴	دسترسی به اولویت‌ها و نیازهای پژوهشی دیگر نهاد از طریق سامانه‌های پژوهشی	فرصت‌ها
۱۵	۳	۵	استقبال دانشگاه‌ها از دانش و برنامه‌های دانش‌افزایی مؤسسه	
۲۳	۴	۶	رویکرد وزارت عتف برای ارتقای دیپلماسی علم در سطح بین‌المللی	
۱۵	۳	۴	تأکید سیاست‌ها و اسناد بالادستی بر اقتصاد دانش‌بنیان و اشتغال‌آفرینی	
۳۳	۴	۸	عضویت مؤسسه در نهادهای تصمیم‌گیری عالی وزارت عتف	
۲۹	۴	۷	پذیرش جایگاه مؤسسه به‌عنوان بازوی فکری وزارت عتف	
۲۶	۴	۷	نیاز ذی‌نفعان به دانش خلق‌شده در مؤسسه	
۱۵۴			جمع (فرصت‌ها)	
۱۶	۲	۸	نبود رویکرد توسعه‌ای و تمایل به حفظ وضع موجود	تهدیدها
۱۶	۳	۵	وجود نهادهایی با کارویژه‌های مشابه در وزارت عتف	
۱۷	۳	۶	جایگاه نامناسب مؤسسه در ارزیابی بیرونی	
۹	۱	۸	بهره‌گیری کم وزارت عتف از نظرات علمی - تخصصی اعضای علمی مؤسسه در تصمیم‌گیری‌ها	
۱۴	۳	۵	فرسایش سرمایه‌های اجتماعی	
۹	۲	۴	موازی‌کاری در نهادها و سازمان‌های مشابه و وابسته	
۱۴	۳	۵	وجود دیدگاه‌ها و تلاش‌های غیرحرفه‌ای برای سلب مسئولیت‌های ذاتی مؤسسه	
۱۲	۲	۶	تمرکزگرایی در اداره نظام آموزش عالی	
۱۸	۳	۶	تضعیف جایگاه هیئت‌های امنای	
۱۷	۳	۶	یکپارچه نبودن نظام ملی آمار و اطلاعات در حوزه آموزش عالی	
۱۴۲			جمع (تهدیدها)	
۲۰۹۴	۲۹۴	۱۰۰		

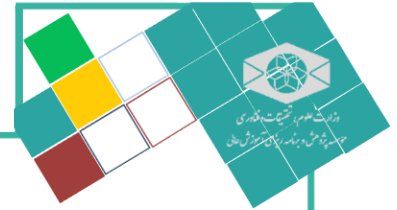


موقعیت راهبردی مؤسسه

تحلیل IEM ابزاری رایج برای تعیین موقعیت عمومی راهبردی سازمان است. مختصات عمومی ماتریس امتیاز اکتسابی مؤسسه را از ارزیابی عوامل محیط بیرونی (EFE) و مختصات افقی امتیاز اکتسابی را از ارزیابی محیط داخلی (IFE) نشان می‌دهد. از تناظر امتیازهای اکتسابی ارزیابی محیط داخلی و خارجی، مؤسسه در شرایط فعلی در موقعیت ثبات قرار گرفته و بهتر است راهبردهایی را بیشتر در دستور کار خود قرار دهد که در عین نگاه‌داشت مؤسسه، خطرپذیری کمتری را برای بهبود داشته باشند.



نمره نهایی	جمع	ضعف / چالش‌ها	قوت / فرصت	
۲.۷۲	۲۷۲	۱۰۶	۱۶۶	محیط داخلی
۲.۹	۲۹۶	۱۴۲	۱۵۴	محیط بیرونی

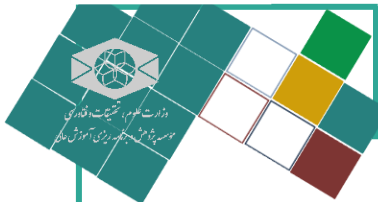


تدوین راهبردها

تحلیل SWOT

جدول ۵: تحلیل SWOT

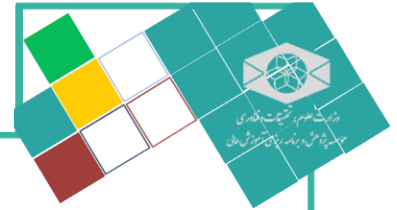
W18	W12	W11	W10	W9	W8	W7	W6	W5	W4	W3	W2	W1	S10	S9	S8	S7	S6	S5	S4	S3	S2	S1	مقرری SWOT	نقدها و نواقص داخلی
<p>مقرری SWOT</p> <p>نقدها و نواقص داخلی</p>																								
<p>شرح اثرات مزایای عمومی (W/O)</p>													<p>شرح اثرات مزایای ویژه (S/O)</p>											
<p>تقویت فعالیت‌های پژوهشی و حضور در محافل ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی</p>													<p>ارتقای علمی و تخصصی پژوهش‌های کاربردی مشاوران کارکنان با تأکید بر رویکردهای نوین و چابک‌سازی</p>											
<p>پیدا کردن زیرساخت‌ها و فرایندهای همکاران برای ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی</p>													<p>ارتقای کیفیت و تخصصی کارکنان با تأکید بر منظور انجام و مهارت‌های تخصصی و علمی پژوهشی با بهره‌گیری</p>											
<p>ترویج بخشی - سندها و آشنایی و پیوند نظام ملی - موسسه</p>													<p>توسعه توانایی‌های مدیران و اعضای هیئت مدیره آموزش عالی</p>											
<p>بازارهای و توسعه ساختار سازمانی و نظام‌های توسعه</p>													<p>ارتقای جایگاه موسسه در ترمین و ارزیابی برندهای توسعه آموزش عالی</p>											
<p>ارتقای تخصصی مدیریت منابع انسانی توسعه (توانایی‌ها، مهارت‌ها و پتانسیل)</p>													<p>توسعه رویکردهای نوین آموزشی و منطقه‌ای و بین‌المللی برای تقویت پژوهش‌های آموزشی و مشاوره‌ای</p>											
<p>تقویت فعالیت‌های تخصصی، ارتقای مشارکت اجتماعی و حضور در محافل ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی</p>													<p>توسعه توانایی‌ها و مهارت‌های مدیران و اعضای هیئت مدیره آموزش عالی</p>											
<p>شرح اثرات مزایای داخلی (W/I)</p>													<p>شرح اثرات مزایای ویژه (S/O)</p>											
<p>توسعه توانایی‌ها و مهارت‌های مدیران و اعضای هیئت مدیره آموزش عالی</p>													<p>توسعه توانایی‌ها و مهارت‌های مدیران و اعضای هیئت مدیره آموزش عالی</p>											
<p>ایجاد نظام کارآمدی آموزش عالی در زمینه‌های مختلف سازمانی (استراتژی، ساختار، فرآیندها و توانایی‌ها)</p>													<p>توسعه توانایی‌ها و مهارت‌های مدیران و اعضای هیئت مدیره آموزش عالی</p>											
<p>مشارکت مؤثر در توسعه و پیگیری چگونگی تحقق اهداف آموزش عالی</p>													<p>توسعه توانایی‌ها و مهارت‌های مدیران و اعضای هیئت مدیره آموزش عالی</p>											
<p>شرح اثرات مزایای داخلی (W/I)</p>													<p>شرح اثرات مزایای ویژه (S/O)</p>											
<p>توسعه توانایی‌ها و مهارت‌های مدیران و اعضای هیئت مدیره آموزش عالی</p>													<p>توسعه توانایی‌ها و مهارت‌های مدیران و اعضای هیئت مدیره آموزش عالی</p>											
<p>ایجاد نظام کارآمدی آموزش عالی در زمینه‌های مختلف سازمانی (استراتژی، ساختار، فرآیندها و توانایی‌ها)</p>													<p>توسعه توانایی‌ها و مهارت‌های مدیران و اعضای هیئت مدیره آموزش عالی</p>											
<p>مشارکت مؤثر در توسعه و پیگیری چگونگی تحقق اهداف آموزش عالی</p>													<p>توسعه توانایی‌ها و مهارت‌های مدیران و اعضای هیئت مدیره آموزش عالی</p>											



فصل سوم) اهداف، راهبردها و برنامه‌های اجرایی

اهداف راهبردی

- هدف ۱- توسعه پژوهش‌های تقاضامحور، مسئله‌محور و نوآورانه؛
- هدف ۲- افزایش قابلیت‌ها و ظرفیت‌سازی برای بهره‌گیری از یافته‌های پژوهشی در فرایند تصمیم‌گیری؛
- هدف ۳- ارتقای جایگاه ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی مؤسسه؛
- هدف ۴- دستیابی به مرجعیت اطلاعاتی در آموزش عالی؛
- هدف ۵- نقش‌آفرینی مؤسسه از طریق انتقال و انتشار دانش؛
- هدف ۶- تحول در نظام حکمرانی مالی و اداری مؤسسه.



راهبردها

هدف ۱- توسعه پژوهش‌های تقاضامحور، مسئله‌محور و نوآورانه.

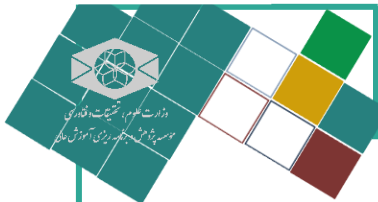
راهبردها

۱. بسط ظرفیت‌های مؤسسه از منظر کمی و کیفی در راستای تحقق پژوهش‌های کاربردی مأموریت‌گرا؛
۲. بسط دانش کاربردی در حوزه برنامه‌ریزی، ارزیابی، اعتبارسنجی و تضمین کیفیت؛
۳. بسط فضای مطالعات سیاست‌پژوهی با رویکرد آینده‌پژوهی در مؤسسه؛
۴. تعامل سازنده با نهادها و دستگاه‌های اجرایی به‌منظور تولید دانش تقاضامحور در آموزش عالی؛
۵. ارتقای جایگاه مؤسسه در تدوین و ارزیابی برنامه‌های توسعه کشور در حوزه آموزش عالی؛

هدف ۲- افزایش قابلیت‌ها و ظرفیت‌سازی برای بهره‌گیری از یافته‌های پژوهشی در فرایند تصمیم‌گیری

راهبردها

۱. شبکه‌سازی و ساماندهی نیروی متخصص در حوزه آموزش عالی؛
۲. ایجاد سازوکارهای حمایتی و قانونی لازم برای تعامل و مشارکت با سیاستگذاران آموزش عالی در زمینه سیاستگذاری؛
۳. توانمندسازی و فرهنگ‌سازی در جهت بهره‌گیری از نتایج پژوهشی در نظام تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری در آموزش عالی؛
۴. بسط فضای تخصص‌گرایی حرفه‌ای در حکمرانی نظام آموزش عالی کشور.



هدف ۳- ارتقای جایگاه ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی مؤسسه

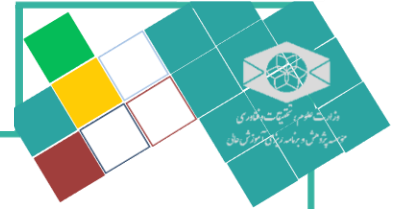
راهبردها

۱. تقویت فعالیت‌های تعاملاتی، ایفای مسئولیت اجتماعی و حضور در مجامع ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی؛
۲. توسعه و تقویت زیرساخت نیروی انسانی در حوزه بین‌المللی با رویکرد بین‌المللی‌سازی مؤسسه؛
۳. تدوین کارویژه‌ها و فرایندهای لازم برای تحقق همکاری‌های علمی بین‌المللی؛
۴. بهینه‌سازی زیرساخت‌ها و فرایندهای همکاری‌های ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی؛
۵. توسعه و جهت‌دهی به همکاری‌های پژوهشی در سطح ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی.

هدف ۴- دستیابی به مرجعیت اطلاعاتی در آموزش عالی

راهبردها

۱. توسعه نظام آمار آموزش عالی با رویکرد پژوهش‌های آماری تمرکز بر ظرفیت‌سازی برای تولید گزارش‌های تحلیلی؛
۲. مشارکت مؤثر در توسعه و یکپارچه‌سازی پایگاه جامع آمار و اطلاعات آموزش عالی.



هدف ۵- نقش آفرینی مؤسسه از طریق انتقال و انتشار دانش

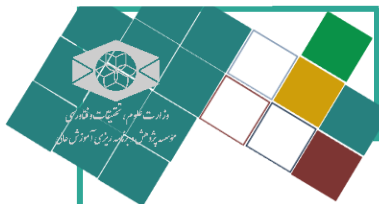
راهبردها

۱. توسعه برنامه‌های دانش‌افزایی و بالندگی مدیران، رهبران و یاوران علمی نهادهای آموزش عالی؛
۲. توسعه و ارتقای زیرساخت‌های لازم برای تولید، ترویج، انتقال و انتشار دانش.

هدف ۶- تحول در نظام حکمرانی مالی و اداری مؤسسه

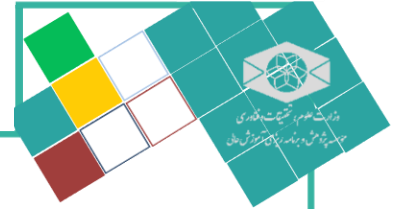
راهبردها

۱. تنوع‌بخشی به سبد درآمدی و بهبود نظام مالی مؤسسه؛
۲. بازاریابی و توسعه ساختار سازمانی و وظایف بخش‌های مؤسسه؛
۳. ارتقای تخصصی مدیریت منابع انسانی مؤسسه (جذب، نگه‌داشت و بهسازی)؛
۴. توسعه زیرساخت‌های فیزیکی و الکترونیکی.

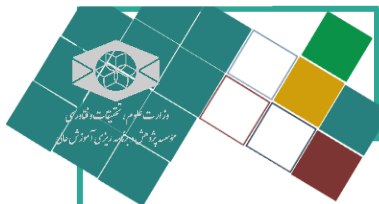


برنامه‌های اجرایی

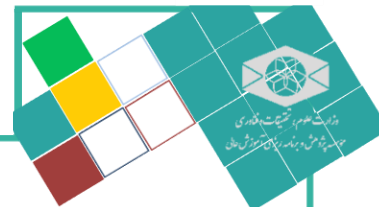
هدف ۱- توسعه پژوهش‌های تقاضامحور، مسئله‌محور و نوآورانه	
راهبردها	برنامه اجرایی
بسط ظرفیت‌های مؤسسه از منظر کمی و کیفی در راستای تحقق پژوهش‌های کاربردی مأموریت‌گرا	طراحی و اجرای پژوهش‌های کاربردی و تقاضامحور در حوزه‌های مختلف آموزش عالی
	تولید گزارش‌های سیاستی/مدیریتی
	استقرار نظام مدیریت کیفیت پژوهش‌های مؤسسه
	استقرار نظام سازوکار تشویقی و انگیزشی برای افزایش طرح‌های تقاضامحور
بسط دانش کاربردی در حوزه برنامه‌ریزی، ارزیابی، اعتبارسنجی و تضمین کیفیت	اجرای برنامه‌های پسادکتری با تأکید بر موضوعات تقاضامحور و نوآور در حوزه آموزش عالی
	توسعه مطالعات برنامه‌ریزی و ارزیابی
بسط فضای مطالعات سیاست‌پژوهی با رویکرد آینده‌پژوهی در مؤسسه	احیا و توسعه کرسی یونسکو در مدیریت، برنامه‌ریزی و تضمین کیفیت
	توسعه گروه آینده‌پژوهی در موسسه
	رصد کلان روندهای مؤثر در آموزش عالی
تعمیل سازنده با نهادها و دستگاه‌های اجرایی به‌منظور تولید دانش تقاضامحور در آموزش عالی	ایجاد شبکه، میز، اندیشکده، پنل، همایش در حوزه آینده‌پژوهی آموزش عالی
	همکاری و ایجاد کنسرسیوم‌های تحقیقاتی با همکاری نهادها و دستگاه‌های اجرایی
	فعال‌سازی برنامه‌های کنسرسیوم دانشگاه‌پژوهی با مشارکت دانشگاه‌ها و ستاد وزارت عتف
ارتقای جایگاه مؤسسه در تدوین و ارزیابی برنامه‌های توسعه کشور در حوزه آموزش عالی	تشکیل کارگروه پروژه‌یابی و رصد نیازهای پژوهشی
	استقرار دبیرخانه رصد برنامه‌های توسعه کشور در بخش علوم، تحقیقات و فناوری
	انتشار دانش تولیدشده برنامه‌های توسعه ملی و بین‌المللی در حوزه آموزش عالی



هدف ۲- افزایش قابلیت‌ها و ظرفیت‌سازی برای بهره‌گیری از یافته‌های پژوهشی در فرایند تصمیم‌گیری	
برنامه‌های اجرایی	راهبردها
تشکیل شبکه متخصصان آموزش عالی در سطح ملی و بین‌المللی	شبکه‌سازی و ساماندهی نیروی متخصص آموزش عالی
فعال‌سازی میزهای تخصصی در حوزه آموزش عالی	
تعامل با متخصصان بین‌المللی برای مشارکت در همایش‌ها، پنل‌ها و مشاوره‌های پژوهشی	
ایجاد چرخه انتقال دانش از مؤسسه به نهادهای سیاستگذار	ایجاد سازوکارهای حمایتی و قانونی لازم برای تعامل و مشارکت با سیاستگذاران آموزش عالی در زمینه سیاستگذاری
مشارکت فعال در شوراهای و بخش‌های تصمیم‌گیر وزارت عتف	
طراحی و اجرای نظام‌های اطلاعاتی و داشبوردهای تحلیلی و مدیریتی برای دانشگاه‌ها و سیاستگذاران آموزش عالی	توانمندسازی و فرهنگ‌سازی در جهت بهره‌گیری از نتایج پژوهشی در نظام تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری در آموزش عالی
راه‌اندازی نظام اطلاعات جغرافیایی آموزش عالی GIS	
اجرا و راهبری جایزه‌های ملی (چهارگانه)	
طراحی تیم‌های مشترک کاری با دانشگاه‌ها	بسط فضای تخصص‌گرایی حرفه‌ای در حکمرانی نظام آموزش عالی کشور
طراحی چرخه انتقال دانش کاربردی به دانشگاه‌ها	

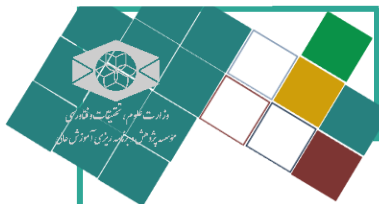


هدف ۳- ارتقای جایگاه ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی مؤسسه	
برنامه‌های اجرایی	راهبردها
افزایش فعالیت‌های پژوهشی و فرصت مطالعاتی در نهادهای آموزش عالی، صنعت و جامعه در سطح ملی و بین‌المللی	تقویت فعالیت‌های تعاملاتی، ایفای مسئولیت اجتماعی و حضور در مجامع ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی
افزایش فعالیت‌های اجتماعی و مدنی اعضای هیئت علمی و یاوران علمی	
ارتباط نظام‌مند با رایزن‌های علمی برای تقویت زمینه‌های ارتباطات و دیپلماسی علم	توسعه و تقویت زیرساخت نیروی انسانی در حوزه بین‌المللی
جذب منابع مالی لازم برای حمایت از برنامه‌های فرصت‌های مطالعاتی و مأموریت‌های پژوهشی	
تسهیل فرایند و حمایت از اعضای هیئت علمی برای حضور در مجامع علمی در سطح ملی و بین‌المللی	
فعال‌سازی فعالیت‌های کرسی مدیریت و برنامه‌ریزی و تضمین کیفیت آموزش عالی	بهینه‌سازی زیرساخت‌ها و فرایندهای همکاری‌های ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی
افزایش تعامل و انجام طرح‌های مشترک با دانشگاه‌ها و سازمان‌های متقاضی	
مطالعات تطبیقی و بررسی تجارب بین‌المللی در زمینه برنامه‌ریزی آموزش عالی	



هدف ۴- حرکت به سوی مرجعیت اطلاعاتی در آموزش عالی	
برنامه‌های اجرایی	راهبردها
راه‌اندازی واحد سنجش نگرش دانشگاهیان	مشارکت موثر در توسعه و یکپارچه‌سازی پایگاه جامع آمار و اطلاعات آموزش عالی
اجرای طرح‌های رصد و پایش در قلمرو آموزش عالی	
توسعه بانک اطلاعات طولی مطالعه دانشگاه‌ها در مؤسسه	
ارتقای جایگاه کمیته آماربخشی علوم، تحقیقات و فناوری	توسعه نظام آمار آموزش عالی با رویکرد پژوهش‌های آماری تمرکز بر ظرفیت‌سازی برای تولید گزارش‌های تحلیلی
تدوین و پایش شاخص‌های آموزش عالی	
گسترش دسترسی به آمار و اطلاعات مربوط با حوزه آموزش عالی	

هدف ۵- نقش آفرینی مؤسسه از طریق انتقال و انتشار دانش	
برنامه‌های اجرایی	راهبردها
توسعه زیرساخت فناوری و بهره‌گیری از فناوری‌های نوین در اجرای برنامه‌های دانش‌افزایی	توسعه برنامه‌های دانش‌افزایی و بالندگی مدیران، رهبران و یاوران علمی نهادهای آموزش عالی
اجرای نظام کیفیت‌سنجی از برنامه‌های کارگاه‌های آموزشی	
مشارکت با اعضای هیئت علمی متخصص در سطح بین‌المللی برای انتقال دانش روز	
اجرای دوره‌های آموزشی و دانش‌افزایی	توسعه و ارتقای زیرساخت‌های لازم برای تولید، ترویج، انتقال و انتشار دانش
ارتقای توان علمی و مدیریتی مدیران، اعضای هیئت علمی، یاوران علمی دانشگاه‌ها و دستیاران مدیریتی	
تدوین برنامه جامع مدیریت روابط عمومی مؤسسه	
توسعه زیرساخت‌های انتشارات مؤسسه	
تدوین برنامه مدیریت محصولات پژوهشی	
توسعه کتابخانه تخصصی و راه‌اندازی کتابخانه الکترونیکی	
متنوع‌سازی نشریات ادواری مؤسسه	



سومین برنامه راهبردی مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی



هدف ۶- تحول در نظام حکمرانی مالی و اداری مؤسسه	
راهبردها	برنامه‌های اجرایی
تنوع‌بخشی به سبد درآمدی و بهبود نظام مالی مؤسسه	پیاپی‌سازی نظام حسابداری تعهدی
	فعال‌سازی منابع مالی قابل جذب
ارتقای تخصصی مدیریت منابع انسانی مؤسسه (جذب، نگاه‌داشت و بهسازی)	جذب و ارتقای منابع انسانی
	طراحی و استقرار نظام ارزیابی و پاداش‌دهی در مؤسسه
	استقرار نظام انگیزشی و افزایش بهره‌وری
	شفاف‌سازی فرایندها و تصمیمات اداری - مالی - پژوهشی
بازآرایی و توسعه ساختار سازمانی و وظایف بخش‌های مؤسسه	توسعه فعالیت‌های فرهنگی رفاهی (مراسم و مناسبت‌ها)
	بازنگری در ساختار سازمانی، اساسنامه و شرح وظایف گروه‌ها و اعضای مؤسسه با رویکرد ارتقای بهره‌وری
توسعه زیرساخت‌های فیزیکی و الکترونیکی	بازمهندسی و روان‌سازی فرایندهای اجرایی مؤسسه
	خرید و تجهیز ساختمان
	افزایش پهنای باند اینترنت
	تجهیز و بروزرسانی رایانه‌های مؤسسه
	طراحی و اجرای داشبورد مدیریتی مؤسسه
	طراحی و اجرای سامانه‌ها



Third Strategic Plan of Institute for Research and Planning in Higher Education (2023-2029)



By: Dr. Seyed Hadi Marjaei & Dr. Shadi Rouhani



Executive: Planning, Monitoring and Evaluation Unit (Institutional Research-IR)



Supervision: Steering committee of the plan



Designed by: Mrs. Zahra Nouri



Published by: Institute of Research & Planning in Higher Education- 2023

IRPHE, No. 70, Golfam Ave., Nelson Mandela Blvd., Tehran, I.R. IRAN

WWW.irphe.ir Tel: +98-21-22010616 Fax: +98-21-22050338 P.O.BOX: 19395-4159 Postal
cod: 1915673481



Ministry of Science, Research and Technology
Institute for Research & Planning in Higher Education

Third Strategic Plan of Institute for Research and Planning in Higher Education (2023-2029)

Planning, Monitoring and Evaluation Unit (institutional research-IR)