

وزارت فرهنگ و آموزش عالی
مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران

برنامه ریزی استراتژیک مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران

مجری:

مجید امیدوار

همکاران اصلی:

حسین غریبی

سیروس علیدوستی



تاریخ ۷۸/۱۲/۱۳
شماره ۳۳۰۵۳۹۳
پیوست

بدینوسیله انجام طرح پژوهش برنامه استراتژیک مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران توسط آقای مجید امیدوار به عنوان مجری و آقایان حسین غریبی و سیروس علیدوستی به عنوان همکاران اصلی در مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران و گزارش نهایی آن تأیید می‌گردد.

لازم می‌داند مراتب قدردانی و سپاس خود را به کلیه دست‌اندرکاران این طرح تقدیم دارد.

توفیق از اوست
حسین غریبی
۱۳۴۰ رئیس مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران
مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران
(FARDOO)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

چکیده

در این طرح، برنامه ریزی استراتژیک مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران انجام شده و نتایج آن در قالب مستندات برنامه استراتژیک ارائه می‌گردد. با توجه به خواست مدیریت مرکز برای هدف‌گذاری و تعیین خط مشی آینده مرکز مطالعه‌ای در خصوص انواع روشهای برنامه ریزی در سازمانهای دولتی و غیرانتفاعی انجام شد و برنامه ریزی استراتژیک و مدل مناسب آن برای مرکز انتخاب شد. به منظور عملی‌تر ساختن مدل برای استفاده، بنا بر نیاز موارد دیگری به آن افزوده شده و برای مراحل مختلف مدل فرمهایی طراحی شد که مجموع مستندات آن در قالب راهنمای عملی برنامه ریزی استراتژیک ارائه شده است. این راهنما برای انجام برنامه ریزی و تهیه برنامه استراتژیک مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران مورد استفاده قرار گرفت.

درآمد

حمد و ثنا پروردگار را که توفیق خدمت به جمهوری اسلامی و مردم شریف ایران را نصیب اینجانب کرد.

همیشه فکر می‌کردم که چگونه می‌توان یک سازمان موفق با اهداف روشن و شفاف در نظامی که بدلیل بیماریهای متعدد اداری توانایی لازم را برای خدمت به مخاطبین خود از دست داده است ایجاد کرد و چگونه می‌توان بر مشکلات و موانع غلبه کرد و با نداشتن بودجه کافی سازمان را به گونه‌ای معرفی کرد که قادر باشد بر موانع و مشکلات موجود فائق آید. بدیهی است سازمانی که دارای هدفهای شفاف نباشد نیازمند فرآیندی است که از طریق آن مدیران سطوح بالا و پائین مشترکاً هدفهای سازمان را مشخص سازند و حدود مسئولیت‌ها و وظایف هر فرد را با در نظر گرفتن نتایج مورد انتظار تعیین و تمامی عوامل برای اداره واحد و ارزشیابی فعالیتهای افراد استفاده نمایند. کشور، با بیش از پنجاه سال سابقه برنامه ریزی امروز نظاره گر مدیریتی است که چندان نسبت به برنامه ریزی علمی از خود علاقه‌ای نشان نمی‌دهد و اکثر مدیریتهای ما بدون برنامه ریزی و مبتنی بر عکس العمل‌ها و تصمیمات آنی است. این نوع تصمیمات را که حاصل نشستها و جلسات فراوان کارشناسان و مدیران کشور است، می‌توان به اطفاء و فرونشاندن حریق تشبیه نمود در حالیکه مدیریت بر مبنای هدفهای شفاف و نتایج مشخص جلوگیری از بروز حریق بوده که خود مستلزم آگاهی از روش‌های تخصصی تر و کارآمدتر است. تجربیات نشان می‌دهد که در اغلب موارد تشویق و تقدیر و پاداش به افرادی تعلق می‌گیرد که در فرونشاندن

حریق دستی داشته‌اند و آنهایی که کوشیده‌اند تا اصلاً حریق رخ ندهد چندان مورد توجه قرار نمی‌گیرند. شاید عوامل اصلی این نگرش طولانی شدن مطالعه و بررسی برای وصول به یک برنامه مدون و مشخص است. در کتاب نبرد با بوروکراسی آل‌گر حکایتی از یک ژنرال فرانسوی نقل شده است که ذکر آن خالی از لطف نیست، او از باغبان خود درخواست می‌کند که درختی بکارد، باغبان در پاسخ ژنرال می‌گوید:

«این درخت به آرامی می‌روید، صد سال طول خواهد کشید تا به بار نشیند»
ژنرال به او می‌گوید:

«پس دیگر درنگ جایز نیست، همین امروز بعد از ظهر درخت را بکار»

تصمیمات بدون مبانی علمی همانند اطفاء حریق است و امروز نیازمند آن هستیم که کشور را از بیماری جلسه نجات دهیم و تصمیمات جلسه‌ای را مبدل به برنامه ریزی مبتنی بر علم کنیم. شکی نیست که هر تصمیم مبتنی بر تفکر و تعقل نیازمند زمان خاص خود است و بدون تحمل و صبر بر مشکلات و معضلات در بخشهای مختلف فائق نخواهیم آمد. باید متذکر شد که بدلیل در اولویت قرار دادن امور اجرایی در کارهای مدیران، سهل الوصول بودن نتایج و توانایی برای حل مسائل اجرایی و فنی که در بسیاری از سازمانها مظهر قدرت یک مدیر موفق به شمار می‌آید، اغلب ما تمایلی به تفکر و اندیشیدن، مدون نمودن نتایج حاصل از تفکر و طی سلسله مراحل منظم که مراحل مختلف برنامه ریزی است نداریم. پرداختن به پنج وظیفه اصلی مدیر که به ذکر آن خواهیم پرداخت می‌تواند یکی از راههای نجات بخش کشور باشد.

۱- برنامه ریزی که به تعیین نقش و مأموریت سازمان، شفاف سازی ماهیت و حیطه عمل فعالیتها، مشخص کردن نتایج مورد انتظار، روشن ساختن زمینه‌هایی که باید وقت انرژی و توانایی افراد صرف آن شود، شناخت و تعیین شاخص‌های اثربخشی، تعیین عوامل قابل اندازه‌گیری، انتخاب و تعیین هدفها و نتایجی که باید حاصل شوند، تدارک طرح عملیاتی و هم‌چنین تعیین خط مشی و نهایتاً تعیین روش کار توجه دارد.

۲- سازماندهی که طبقه‌بندی و تقسیم کار بین واحدها است.

۳- امور استخدامی که مشتمل بر تعیین احتیاجات نیروی انسانی، انتخاب کارکنان و آموزش آنان است.

۴- هدایت که شامل تعیین وظایف، انگیزش، ارتباط و هماهنگی برای تحقق هدفهای سازمان است.
۵- کنترل که بر مبنای شاخص‌ها، اندازه‌گیری و سنجش عملیات و اقدامات اصلاحی به منظور نیل به هدفها انجام می‌شود.

کلیه وظایف یاد شده توسط هر مدیر در هر سطحی از مدیریت انجام می‌گیرد. تفاوت بین این وظایف در سطوح مختلف مدیریت، مربوط به وسعت و میزان انجام آنهاست.

با توجه به موارد فوق الذکر و مشکلات فراوانی که در مرکز اطلاعات و مدارک علمی با آن روبرو بودیم، از عزیزانی که تسلط کافی به دانش مدیریت داشتند بهره جستیم و با کسب فیض از محضر آنان نسبت به تدوین برنامه راهبردی مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران اقدام کردیم. در طول این مدت از بسیاری از کارشناسان و مدیران مرکز و هم‌چنین کارشناسان خارج از مرکز به منظور تدوین این اثر که شمار آنان به بیش از چهل نفر می‌رسید، استفاده کردیم. تعداد زیادی از مراکز اطلاعات و مدارک علمی در جهان مطالعه و بررسی شد و مأموریتها، اهداف، شرح وظایف، ارزشها، دورنما و... این سازمانها دسته‌بندی و جهت تدوین ماموریت مرکز و تعیین وظایف رسمی و غیررسمی و سایر بخشهای مطرح شده در این گزارش بکار گرفته شد. در طول این مدت از راهنمائیهای بسیاری از مدیران و یا شورای مدیران دانشگاهها بهره جستیم و برنامه راهبردی مرکز را خدمت آنان ارائه کردیم و متقابلاً عزیزان با صبر و حوصله نقدهایی که بر برنامه داشتند را مطرح فرمودند و سعی شد که نقادی عزیزان جهت اصلاح برنامه راهبردی مرکز مد نظر قرار گیرد. در اینجا لازم میدانم که از جناب آقای دکتر ازهری رئیس محترم دانشگاه علم و صنعت ایران، جناب آقای دکتر سمنانیان رئیس دانشگاه و شورای مدیران دانشگاه تربیت مدرس، شورای محترم پژوهشی دانشگاه تربیت مدرس، شورای محترم معاونین پژوهشی دانشگاههای تهران، جناب آقای دکتر ظهور رئیس محترم دانشگاه پیام نور، جناب آقای دکتر اکرمی رئیس محترم دانشگاه تربیت معلم، جناب آقای دکتر صالحی و جناب آقای دکتر مضطرزاده مشاورین محترم وزیر فرهنگ و آموزش عالی، هم‌چنین از معاونین محترم وزیر فرهنگ و آموزش عالی جناب آقای دکتر توفیقی، جناب آقای دکتر فرهودی (معاون سابق)، جناب آقای دکتر دانش و جناب آقای دکتر میلی منفرد و جناب آقای دکتر معتمدی، اعضای محترم کمیسیون اطلاع رسانی شورای پژوهشی علمی کشور، نشست معاونین محترم آموزشی دانشگاهها، نهایتاً جناب آقای مهندس بنیانیان معاون محترم سازمان برنامه و بودجه و جناب آقای دکتر مظفر مدیرکل پژوهشی سازمان برنامه و جناب آقای سلجوقی معاون مدیرکل سازمان برنامه و بودجه تشکر و سپاسگزاری نمایم. البته در این راه از بسیاری عزیزان دیگر که مخاطبین مرکز بودند و ما را یاری کردند صمیمانه قدردانی مینمایم. امید آنکه با ارائه این اثر، انگیزه‌ای در سایر مدیران برای تدوین برنامه‌های مشابه ایجاد شود. در پایان خدای را سپاس می‌گوئیم که توفیق خلق این اثر به بندگان خود عطا فرمود و امیدواریم که روح شهدای عزیز انقلاب اسلامی که استقلال کشور مرهون فداکاریهای آنان است از ارائه این تحقیق شاد و مسرور شود.

حسین غریبی

رئیس مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران

بیستم رمضان سال ۱۴۲۰

مطابق با چهارشنبه هشتم دیماه ۱۳۷۸

پیشگفتار

برنامه ریزی به عنوان فرایندی دارای مراحل مشخص و به هم پیوسته برای تولید مجموعه‌ای از تصمیمات هماهنگ و هم چنین به عنوان ابزار پشتیبان مدیریت در سازمانها و در قالب مدل‌های گوناگون بکارگرفته می‌شود. برنامه ریزی به موازات تغییر شکل و ماهیت تغییرات اقتصادی، سیاسی، فرهنگی و اجتماعی و تکنولوژیکی، تغییر شکل داده و قالبهای متفاوتی به خود گرفته است. برنامه ریزی مالی، بودجه بندی، برنامه ریزی بر مبنای هدف، برنامه ریزی پروژه، برنامه ریزی عملیاتی، برنامه ریزی بلند مدت، برنامه ریزی استراتژیک و برنامه ریزی اقتضایی از جمله مدل‌هایی هستند که متناسب با نوع تغییرات محیطی ابداع شده‌اند. رشد و تغییرات شدید در زمینه‌های مختلف، میزان توانایی سازمانها در پیش بینی شرایط آینده را کاهش داده و تعمیم شرایط گذشته به آینده را غیرعملی ساخته است. این شرایط زمینه ابداع برنامه ریزی استراتژیک و برنامه ریزی اقتضایی را فراهم آوردند.

از اواسط دهه پنجاه به این طرف، مدل‌های گوناگونی از برنامه ریزی استراتژیک برای سازمانهای خصوصی، که بیشتر از سازمانهای دولتی تحت تأثیر تغییرات اشاره شده قرار داشتند، ارائه شده و در این سازمانها بکارگرفته شده‌اند.

تغییرات جهانی در زمینه‌های سیاسی، اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی و تکنولوژیکی بتدریج تأثیر خود را در سازمانهای دولتی و غیرانتفاعی نشان دادند و بدنبال آن ضرورت برنامه ریزی استراتژیک در این گونه سازمانها روشن گردید. به دلیل تفاوت بین سازمانهای خصوصی و دولتی از جهت ساختار، اختیارات، منابع، ارزشها و مدیریت، مدل‌های موجود برنامه ریزی استراتژیک قابل کاربرد در سازمانهای

دولتی نبودند و از اوایل دهه هشتاد کار ساخت مدل‌های برنامه ریزی استراتژیک برای سازمانهای دولتی و غیرانتفاعی آغاز و مدل‌هایی نیز در این زمینه ارائه گردیده است.

با توجه به اهمیت و فواید برنامه ریزی استراتژیک، تحقیق علمی انجام شده در این زمینه، وجود تغییرات خاص در سازمانهای دولتی ایران و دارا بودن محیطی باز و ناهماهنگ بودن از جهت تصمیم‌گیری، مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران به عنوان سازمانی دولتی به منظور مدیریت علمی سازمان و بهره‌مندی از نتایج برنامه ریزی استراتژیک، تهیه برنامه استراتژیک مرکز را در دستور کار خود قرار داد. در این راستا طرح پژوهشی برنامه ریزی استراتژیک مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران در شهریور ماه ۱۳۷۷ تعریف و تصویب شد. انجام هر برنامه ریزی استراتژیک نیازمند مشارکت تصمیم گیرندگان کلیدی و افراد صاحب‌نظر سازمان می‌باشد که در این طرح، به دلیل ناشناخته بودن موضوع در سازمان و اولین تجربه مرکز در این امر، نبود تجربه‌ای از این دست در سازمانهای مشابه و انگیزه کم افراد برای مشارکت، برنامه ریزی توسط رییس مرکز و مجری انجام شده است. با انجام این طرح و دریافت نتایج مفید برای هدایت و مدیریت سازمان توسط رییس مرکز، بازنگری برنامه تهیه شده در قالب یک تیم ۱۸ نفری شامل تصمیم گیرندگان کلیدی مرکز در دستور کار مرکز قرار گرفت که در حال انجام بوده و نتیجه آن برنامه استراتژیک جدیدی برای مرکز خواهد بود.

گزارش حاضر نتیجه انجام طرح پژوهشی یاد شده بوده که شامل ۴ فصل و ۴ پیوست می‌باشد. فصل اول به موضوع پژوهش، اهداف، ضرورت، فرضیات و مرور آثار علمی در این زمینه می‌پردازد. فصل دوم در بردارنده راهنمای عملی برنامه ریزی استراتژیک می‌باشد. این راهنما چگونگی انجام برنامه ریزی استراتژیک در سازمانهای دولتی و غیرانتفاعی را شرح می‌دهد که بخش اعظم آن براساس مدل برایسون بوده که برحسب نیاز موارد دیگری نیز به آن افزوده شده است. برنامه ارائه شده در این گزارش، براساس مزاحل و مفاهیم اشاره شده در این راهنما تهیه شده است. فصل سوم شامل خلاصه برنامه استراتژیک تهیه شده می‌باشد. در فصل چهارم، مشروح تحلیل‌های مورد نیاز در تهیه برنامه ارائه شده است.

مجید امیدوار

آبان ۱۳۷۸

سپاسگزاری

از آقای دکتر حسین غریبی به خاطر حمایت و پشتیبانی از طرح و شرکت مؤثر در انجام آن و آقای سیروس علیدوستی به خاطر راهنمایی و همکاری در انجام طرح و خانم‌ها رضوانفر و سلجوقی به خاطر حروف نگاری و صفحه آرایی گزارش، سپاسگزاری و قدردانی می‌نماید.

فہرست مطالب

عنوان

صفحه

فصل اول: طرح پژوهش

- ۱.۱. مقدمه ۱
- ۲.۱. برنامه ریزی ۲
- ۱.۲.۱. تعریف برنامه ریزی ۲
- ۲.۲.۱. خصوصیات برنامه ریزی ۲
- ۳.۲.۱. تعریف برنامه ۳
- ۴.۲.۱. انواع برنامه ریزی ۳
- ۵.۲.۱. روش انجام برنامه ریزی ۴
- ۶.۲.۱. برنامه ریزی و تغییر ۴
- ۷.۲.۱. استراتژی ۵
- ۸.۲.۱. برنامه ریزی استراتژیک ۵
- ۹.۲.۱. روشهای برنامه ریزی عمومی: انواع و تحول ۵
- ۱۰.۲.۱. برنامه ریزی بلند مدت و برنامه ریزی استراتژیک ۷
- ۳.۱. انتخاب روش برنامه ریزی ۱۲
- ۴.۱. برنامه ریزی استراتژیک ۱۲
- ۱.۴.۱. مزایای برنامه ریزی استراتژیک ۱۵
- ۲.۴.۱. فرایند برنامه ریزی استراتژیک ۱۶
- ۵.۱. انتخاب مدل برنامه ریزی استراتژیک ۱۷
- ۱.۵.۱. مدل‌های برنامه ریزی استراتژیک ۱۹
- ۶.۱. مدل برایسون ۲۴
- ۱.۶.۱. مراحل فرایند برنامه ریزی استراتژیک ۲۴

۲۶	۷.۱. خلاصه.....
۲۶	۱.۷.۱. خلاصه طرح.....
۲۶	۲.۷.۱. شرح مسأله یا موضوع پژوهش.....
۲۷	۳.۷.۱. هدف (های) پژوهش.....
۲۷	۴.۷.۱. قلمرو پژوهش.....
۲۷	۵.۷.۱. ضرورت انجام پژوهش / اهمیت پژوهش.....
۲۸	۶.۷.۱. چارچوب و پشتوانه نظری.....
۲۸	۷.۷.۱. فرضیه ها / سؤالهای پژوهش.....
۲۸	۸.۷.۱. محدودیتهای.....
۲۸	۹.۷.۱. روش پژوهش.....

فصل دوم: راهنمای عملی برنامه ریزی استراتژیک

۳۱	۱.۲. مقدمه.....
۳۲	۲.۲. راهنمای فرایند برنامه ریزی استراتژیک.....
۳۲	۱.۲.۲. توافق اولیه.....
۳۴	۲.۲.۲. تعیین وظایف سازمانی.....
۳۶	۳.۲.۲. تهیه مأموریت سازمان.....
۴۷	۴.۲.۲. تحلیل محیط خارجی و داخلی سازمان.....
۵۷	۵.۲.۲. تعیین موضوعات استراتژیک.....
۷۰	۶.۲.۲. تعیین استراتژی ها.....
۷۹	۷.۲.۲. تنظیم دورنمای موفقیت سازمان.....
۸۲	۸.۲.۲. تهیه برنامه عملیاتی سالانه.....
۸۵	۹.۲.۲. رهنمودهای کلی.....

فصل سوم: خلاصه برنامه استراتژیک مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران

۸۸	۱.۳. مقدمه.....
۸۹	۲.۳. وظایف رسمی.....
۹۴	۳.۳. وظایف غیررسمی.....
۱۰۱	۴.۳. مخاطبین.....
۱۰۴	۵.۳. مأموریت.....

۱۰۷	۶.۳ ارزشها
۱۰۸	۷.۳ محیط خارجی
۱۱۷	۸.۳ محیط داخلی
۱۲۵	۹.۳ موضوعات استراتژیک
۱۲۷	۱۰.۳ استراتژی‌ها
۱۳۰	۱۱.۳ دورنمای موفقیت
۱۴۷	۱۲.۳ برنامه عملیاتی یکساله

فصل چهارم: تحلیل‌ها

۱۵۲	۱.۴ تحلیل مخاطبین
۱۹۹	۲.۴ تحلیل محیط
۲۴۹	۳.۴ تحلیل موضوعات استراتژیک
۲۹۷	۴.۴ تحلیل استراتژی‌ها
۳۳۴	۵.۴ برنامه عملیاتی

پیوستها

۴۵۱	پیوست الف: اساسنامه مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران
۴۵۵	پیوست ب: آیین نامه شورای پژوهش مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران
۴۵۸	پیوست ج: آیین نامه شورای مدیران مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران
۴۶۱	پیوست د: مراجع

فصل اول

طرح پژوهش

۱.۱. مقدمه

احساس ضرورت برنامه ریزی، هدف گذاری و تعیین خط مشی آینده مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران از سوی تصمیم گیرندگان آن، مقدمه‌ای برای اختصاص بخشی از تلاش‌ها و فعالیتهای مدیریت سازمان به امر برنامه ریزی گردید. به این منظور از بین روشهای برنامه ریزی، برنامه‌ریزی استراتژیک به عنوان روشی مناسب انتخاب شد. با وجود مدلهای متعدد برای برنامه ریزی استراتژیک در سازمانهای دولتی و غیرانتفاعی، مطالعه‌ای در خصوص انواع مدلهای برای سازمانهای دولتی و غیرانتفاعی انجام شد و از بین آنها، یک مدل انتخاب گردید. به موازات این مطالعه، مطالعه‌ای در زمینه برنامه ریزی استراتژیک در سازمانهای مشابه مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران و با هدف شناسایی مدلهای استفاده شده در آنها و هم چنین نوع سیاستها، اهداف و استراتژی‌های اتخاذ شده توسط آنان صورت پذیرفت. نتیجه این مطالعه آشنایی با سیاستها و استراتژی‌های مطرح در برنامه‌های اطلاع رسانی کشورهای مختلف بود. مجموع این مطالعات، زمینه را برای تهیه برنامه استراتژیک مرکز فراهم آورد. در این فصل، نتیجه مطالعات انجام شده ارائه می‌گردد.

۲.۱. برنامه ریزی

۱.۲.۱. تعریف برنامه ریزی

برنامه ریزی فکر کردن راجع به آینده یا کنترل آن نیست بلکه فرایندی است که می تواند در انجام این امور مورد استفاده قرارگیرد. برنامه ریزی؛ تصمیم گیری در شکل معمول آن نیست بلکه مجموعه ای از تصمیمات هماهنگ اتخاذ شده در قالب فرایند برنامه ریزی تولید می شود. برنامه ریزی می تواند برای زمان حال یا آینده انجام شود. برنامه ریزی عبارتست از فرایندی دارای مراحل مشخص و بهم پیوسته برای تولید یک خروجی منسجم در قالب سیستمی هماهنگ از تصمیمات (مینتزبرگ^(۱)، ۱۹۹۴، ۵-۱۲).

بر طبق این تعریف، تصمیم گیری های مقطعی و نا پیوسته و اتخاذ سیاستها برای پیشبرد سازمان در زمان حال یا آینده برنامه ریزی نیستند. اگر چه بعضی از شرکتها و سازمانها بدون برنامه ریزی توانسته اند آینده سازمان را در نظر داشته و بقای آن را تضمین نمایند (مینتزبرگ ۱۹۹۴، ۳۲)، برنامه ریزی فرایندی است که می تواند در هدایت سازمان بکار گرفته شود.

۲.۲.۱. خصوصیات برنامه ریزی

برنامه ریزی متکی بر انتخاب و مرتبط ساختن حقایق است. حقایق مفاهیم واقعی، قابل آزمون و اندازه گیری هستند. دیدگاهها، عقاید، احساسات و ارزشها به عنوان حقایق تلقی می شوند که فرایند برنامه ریزی براساس آنها سازمان داده می شود. همانطور که اشاره شد برنامه ریزی صرفاً یک فرایند تصمیم گیری نیست بلکه فرایندی شامل روشن ساختن و تعریف حقایق و تشخیص تفاوت بین آنهاست یا به عبارتی گونه ای فرایند ارزیابی است که در پایان آن در انتخاب حقایق ارزیابی شده تصمیم گیری می شود.

برنامه ریزی یک فرایند ذهنی آگاهانه با خصوصیات زیر است:

(۱) تشخیص یک نیاز یا انعکاس یک انگیزه

(۲) جمع آوری اطلاعات

(۳) مرتبط ساختن اطلاعات و عقاید

(۴) تعریف اهداف

(۵) تأمین مقدمات

(۶) پیش بینی شرایط آینده

(۷) ساخت زنجیره‌های متفاوتی از اقدامات مبتنی بر تصمیمات متوالی

(۸) رتبه بندی و انتخاب گزینه‌ها

(۹) تعریف سیاستها

(۱۰) تعریف معیارهای ابزار ارزیابی برنامه (دنینگ^(۱)، ۱۹۷۱، ۴۱-۴۰).

۳.۲.۱. تعریف برنامه

برنامه بیانی روشن، مستند و مشروح از مقاصد و تصمیمات است (مینتزبرگ، ۱۹۹۴، ۳۲). برنامه خروجی فرایند برنامه ریزی است اما برنامه ریزی یک فرایند پیوسته است که بیش از اتخاذ هر تصمیمی آغاز شده و پس از اجرای آن تصمیم ادامه می‌یابد. برنامه‌ها تهیه شده و اجرا می‌گردند و نتایج آنها برای برنامه‌های جدید و در طول فرایند برنامه ریزی مورد استفاده قرار می‌گیرند (میگلپور^(۲) و دیگران ۱۹۹۵، ۶).

۴.۲.۱. انواع برنامه ریزی

۱.۴.۲.۱. از جنبه ماهیت

(۱) برنامه ریزی فیزیکی: مانند طراحی شهر، طراحی کارخانه، طراحی دفاتر اداری و آنچه به آرایش فضایی اشیا مربوط می‌شود.

(۲) برنامه ریزی سازمانی: دسته بندی فعالیتها، توسعه الگو یا ساختار روابط کاری بین نیروی انسانی سازمان، تعریف سلسله مراتب و اختیارات و طبقه بندی مشاغل و توسعه نیروی انسانی.

(۳) برنامه ریزی فرایند: توسعه روشها یا فرایندها مانند فرایند ساخت و تولید و تعیین توالی حرکات و امور مورد نیاز فرایند.

(۴) برنامه ریزی مالی: تأمین بودجه مورد نیاز در زمان خواسته شده، مدیریت بودجه در دسترس برای استفاده بهینه از آن و سرمایه گذاری مناسب. به عبارت دیگر برنامه ریزی مالی ارائه

خدمات در قالب پول به دیگر افراد، بخش‌های سازمان و سازمان به عنوان یک کل می‌باشد.

(۵) برنامه ریزی وظیفه‌ای: این نوع برنامه ریزی مربوط به وظیفه اصلی است که سازمان به عنوان یک وظیفه همیشگی انجام می‌دهد. برنامه ریزی وظیفه‌ای ترکیبی از برنامه ریزی فیزیکی، سازمانی و مالی برای پاسخ به اهداف وظیفه‌ای است.

(۶) برنامه ریزی عمومی: این برنامه ریزی یک برنامه ریزی مادر برای کل شرکت نهاد یا سازمان است. برنامه ریزی عمومی ترکیب و انسجام برنامه‌های وظیفه‌ای را باعث شده و چارچوبی برای آن ارائه می‌دهد. برنامه ریزی عمومی ترکیبی از برنامه ریزی سازمانی، فرایند، مالی و وظیفه‌ای است (دنینگ ۱۹۷۱، ۴۲-۴۱). در این گزارش، برنامه ریزی از نوع عمومی مورد نظر است.

۲.۴.۲.۱. از جنبه افق زمانی

برنامه ریزی را از این جنبه می‌توان در قالب برنامه ریزی کوتاه مدت (برنامه ریزی عملیاتی و تاکتیکی)، برنامه ریزی میان مدت و برنامه ریزی بلند مدت دسته بندی نمود.

۵.۲.۱. روش انجام برنامه ریزی

بیشتر برنامه ریزها براساس دیدگاه عقلایی، دارای شکل آرمانها و اهداف - طرحها و اقدامات - منابع مورد نیاز^(۱) می‌باشند. در این مدلها ابتدا آرمانها و اهداف سازمانها تبیین شده، سپس طرحها و اقدامات لازم تعیین و در نهایت منابع مورد نیاز برای انجام، برآورد می‌گردند.

۶.۲.۱. برنامه ریزی و تغییر

تغییر در شرایط محیط، سیاستها، نگرشها، دیدگاهها، ساختارها، نظامها و... عواملی هستند که برآرمانها و اهداف برنامه ریزی تأثیر گذاشته که در نهایت باعث تغییر برنامه می‌گردند. برنامه ریزی در شکل اشاره شده در فوق ظرفیت و توانایی مقابله با چنین تغییراتی را نداشته و منجر به شکست می‌گردد. این شرایط موجب رشد این تفکر شد که در برنامه ریزی باید بتوان مطابق با تغییرات، جهت حرکت سازمان را تغییر داد و جهت و رفتار جدیدی را در پیش گرفت.

این نگرش زمینه ساز ابداع برنامه ریزی استراتژیک شد. برخلاف برنامه ریزی سنتی که در آن

1. ends-ways-means

آرمانها و اهداف تعیین می‌شوند در برنامه ریزی استراتژیک، هدف تبیین و تدوین استراتژی است. بسته به نوع، تنوع و ماهیت تغییرات موجود در محیط می‌توان ترکیبی از برنامه ریزی سنتی و برنامه ریزی استراتژیک را بکار برد. (بروین^(۱) ۱۹۹۵).

۷.۲.۱. استراتژی

تعاریف مختلف و متفاوتی از استراتژی ارائه شده است. در اینجا تعریفی ارائه می‌شود که بتواند مفهوم آن را در برنامه ریزی استراتژیک مشخص نماید. استراتژی برنامه، موضع، الگوی رفتاری، پرسپکتیو، سیاست یا تصمیمی است که سمت و سوی دیدگاهها و جهت حرکت سازمان را نشان می‌دهد. استراتژی می‌تواند تحت سطوح سازمانی، وظایف و محدوده زمانی متفاوت تعریف شود.

۸.۲.۱. برنامه ریزی استراتژیک

برنامه ریزی استراتژیک گونه‌ای از برنامه ریزی است که در آن هدف، تعریف و تدوین استراتژیهاست. از آنجایی که استراتژی می‌تواند دارای عمر کوتاه یا بلند باشد برنامه ریزی استراتژیک می‌تواند برنامه ریزی بلند مدت یا کوتاه مدت باشد اما متفاوت از آنهاست.

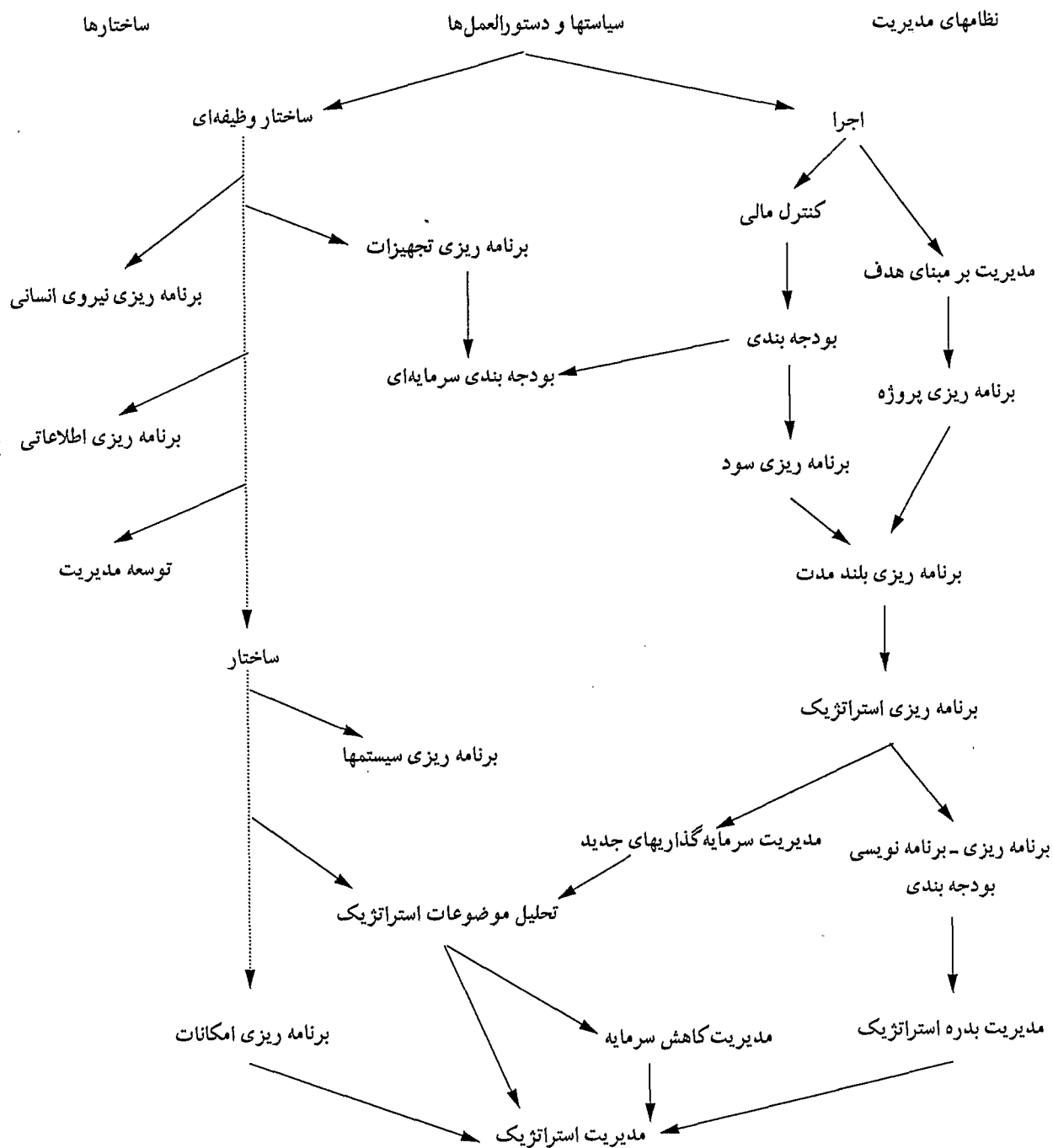
۹.۲.۱. روشهای برنامه ریزی عمومی: انواع و تحول

همانطور که قبلاً نیز اشاره شد در اینجا منظور از برنامه ریزی، برنامه‌ریزی عمومی است و روشهای مختلف برنامه ریزی که در کتابهای مربوط به علوم مدیریت به آنها اشاره می‌گردد از نوع برنامه ریزی عمومی هستند. برنامه ریزی مالی، بودجه بندی، برنامه ریزی بر مبنای هدف، برنامه ریزی پروژه، برنامه ریزی عملیاتی، برنامه ریزی تاکتیکی، برنامه ریزی بلند مدت، برنامه ریزی استراتژیک و برنامه ریزی اقتضایی همگی از نوع برنامه ریزی عمومی می‌باشند. در اینجا هدف شرح هر یک از این روشها نیست بلکه آشنایی با آنها از طریق مقایسه و مطالعه سیر تحول آنها مورد نظر می‌باشد.

تنوع و تحول روشهای برنامه ریزی متأثر از یکدیگرند و هر دو متأثر از عوامل درون سازمانی و برون سازمانی می‌باشند. از جمله عوامل درون سازمانی، ساختار می‌باشد که با تغییر آن، روشهای برنامه‌ریزی نیز تغییر کرده‌اند. محیط به مفهوم عام، یکی از عوامل برون سازمانی است که تغییر در

قابلیت تغییر محیط و کاهش توانایی در پیش بینی آن، تغییر در روشهای برنامه ریزی برای آن شرایط را بدنبال داشته است.

شکل ۱.۱ و ۲.۱ انواع و تحول روشهای برنامه ریزی را بترتیب براساس تغییر ساختار و تغییر محیط نشان می دهند.



شکل ۱.۱. انواع و تحول روشهای برنامه ریزی براساس ساختار (انسف^(۱)، ۱۹۸۴، ۲۵۸).

قابلیت تغییر قابل پیش بینی نبودن آینده	۱۹۰۰	۱۹۳۰	۱۹۵۰	۱۹۷۰	۱۹۹۰
	→ آشنا ←	→ قابل تسری به آینده ←	→ گسستگیهای آشنا ←	→ گسستگیهای بی سابقه ←	
تکراری	سیستم و دستورالعمل نظارت مالی مدیریت از طریق نظارت				
قابل پیش بینی براساس تجربه گذشته	تنظیم بودجه عملیاتی تنظیم بودجه سرمایه‌ای مدیریت بر مبنای هدفها برنامه ریزی بلند مدت مدیریت از طریق روندپذیری				
خطرها و فرصتهای قابل پیش بینی	مدیریت از طریق پیش بینی تغییرات مدیریت موضع استراتژیک برنامه ریزی استراتژیک فصلی				
فرصتهای تقریباً قابل پیش بینی غافلگیری‌های غیرقابل پیش بینی	مدیریت از طریق مواجهه انعطاف‌پذیر و سریع مدیریت مسائل استراتژیک مدیریت مسائل و علائم کم‌سر مدیریت غافلگیری (بحران) برنامه ریزی اقتضایی				
سطح تلاطم	۱ ثابت	۲ واکنشی	۳ انتظاری	۴ کاوشی	۵ خلاق

شکل ۲.۱ - انواع و تحول روشهای برنامه‌ریزی براساس تغییر (انسف و مک دانل (۱) ۱۳۷۵، ۵۷).

۱۰.۲.۱. برنامه ریزی بلند مدت و برنامه ریزی استراتژیک

دو عبارت برنامه ریزی استراتژیک و برنامه ریزی بلند مدت اغلب بجای یکدیگر بکار می‌روند و یا یکی فرض می‌شوند (بردسال (۲) ۱۹۹۷؛ ماروس (۳) ۱۹۸۴؛ میگلپور و دیگران ۱۹۹۵) اما دارای تفاوتهای اساسی می‌باشند (برایسون (۴) ۱۹۹۰؛ تیلور (۵) ۱۹۸۴). برنامه ریزی بلند مدت که اغلب طی

1. McDonnell

2. Birdsall

3. Marrus

4. Bryson

5. Taylor

پیش بینی‌های پنج‌ساله انجام می‌شود عموماً مبتنی بر اهداف بوده و بر این مطلب که سازمان در پایان دوره برنامه ریزی در چه شرایطی باید باشد متمرکز می‌گردد. برنامه ریزی استراتژیک نسبت به برنامه ریزی بلند مدت شامل رویکردی پویاتر است چرا که محیط بی ثبات و متغیر، برنامه ریزی را می‌طلبد که پیوسته مرور شده و بازنگری گردد.

بطور کلی برنامه ریزی استراتژیک دارای نقش برقرارکننده ارتباط دو سویه سازمان و افرادش با محیط را داشته و وحدت و همسویی را در انجام فعالیتهای سازمان باعث می‌شود. روزهای استراتژی‌های ایستا^(۱) و بلند مدت به پایان رسیده است. مدت زمان برنامه‌های استراتژیک بین سه تا پنج سال است. پاسخدهی و عکس‌العمل ویژگی اصلی است: سازمانها باید آینده بلند مدت را در نظر داشته و پیش بینی نمایند، اما باید بقدر کافی انعطاف پذیر باشند تا بتوانند به تغییرات گریزناپذیر پاسخ دهند. بازنگری استراتژیک باید بصورت پی در پی انجام شود. سرعت پاسخدهی خیلی مهمتر از دقت آن است - اینکه یک سازمان به چه سرعتی می‌تواند خود را بر شرایط جدید منطبق نماید خیلی مهمتر از اینست که تحقیق و تحلیل جامع و کاملی برای تصمیم‌گیری در آن خصوص انجام شود (کورال^(۲)). (۱۹۹۴).

جهت برنامه ریزی استراتژیک متوجه آرمانها و اهداف بلند مدت سازمانی می‌باشد و با خلق اتفاق نظر سیاسی بر روی اعتبار و تعیین اولویت آنها، منابع مورد نیاز برای دستیابی به آنها و ایجاد محیطی برای فراهم آوری منابع مورد نیاز همراه است. مدت زمان برنامه ممکن است خیلی کوتاه باشد - یک ماه - خصوصاً اگر آرمانها و اهداف در شرایطی شامل تغییر، نااطمینانی یا اختلاف نظر تدوین گردند. از طرف دیگر مدت زمان برنامه می‌تواند خیلی طولانی‌تر باشد - پنج تا بیست سال - اگر پایداری سازمانی وجود داشته و محیط تا حد قابل قبولی قابل پیش بینی باشد. (هیز^(۳) و والتر^(۴) ۱۹۹۶).

برنامه ریزی استراتژیک فرایند تصمیم‌گیری مدیریت رده بالا است که بر روی جهت بلند مدت سازمان متمرکزگشته و ابزار مورد نیاز برای حرکت در آن جهت را مشخص می‌نماید. بعضی از تصمیمات استراتژیک اصلی سازمان ممکن است مربوط به پرسش‌هایی مانند پرسش‌های زیر گردد:

- حوزه جغرافیایی فعالیت سازمان چه باید باشد؟

- اهداف تحقیق و توسعه سازمان ما چیست؟

- ساختار سرمایه چگونه باید باشد؟

- توانایی‌های متمایز و منحصر بفرد سازمان ما چیست؟

- نقاط ضعف سازمان ما چیست؟

برنامه ریزی بلند مدت یک چهارچوب زمانی برای برنامه در نظر می‌گیرد و می‌تواند بصورت مترادف برای برنامه ریزی استراتژیک بکار رود که نسبت به آن افق زمانی بلندتری دارد. مدت زمان برنامه بلند مدت بین سه تا پنج سال است اما این زمان می‌تواند برای بعضی از سازمانها کوتاه مدت در نظر گرفته شود و برنامه بلند مدت آنها بین ده تا بیست سال باشد. این مطلب برای صنایعی که دارای کهنگی تکنولوژیکی بوده و برای بقای خود باید با آن بسازند مفید است اما برای بیشتر سازمانها و صنایع این مطلب غیر منطقی است که آینده‌ای طولانی را برای برنامه ریزی مد نظر قرار دهند.

برنامه‌های استراتژیک حوزه وسیعی از برنامه ریزی را شامل می‌شوند و اساساً به این پرسش پاسخ می‌دهند که سازمان در ۵ تا ۱۰ سال آینده چگونه باید از منابعش استفاده کند. این برنامه‌ها بسته به شرایط تغییر داده می‌شوند تا تغییرات محیطی یا جهت کلی سازمان را منعکس کنند. (میگلیو و دیگران ۱۹۹۵).

(کِلِر^(۱) ۱۹۸۳) پنج ویژگی متمایز برنامه ریزی استراتژیک را چنین بیان می‌دارد:

(۱) تصمیم‌گیری استراتژیک بدین معنی است که یک سازمان و رهبرانش نسبت به موقعیت خود در شرایط گذشته و حال، به شکل فاعلی و تصمیم‌گیرنده عمل می‌کنند و نه به شکل انفعالی.

(۲) برنامه ریزی استراتژیک نظر به محیط بیرون سازمان داشته و سازمان را متناسب با محیط متغیر هدایت می‌کند.

(۳) برنامه ریزی استراتژیک بر روی تصمیمات متمرکز می‌گردد نه بر روی برنامه‌های مستند، تحلیل‌ها، پیش‌بینی‌ها و اهداف.

(۴) استراتژی سازی آمیزه‌ای از تحلیل منطقی و اقتصادی، حرکت‌های سیاسی و کنش‌های دو سویه روانی و بنابراین فرایندی مشارکتی و همراه با بگو مگو و اختلاف نظر است.

(۵) برنامه ریزی استراتژیک قبل از هر چیز دیگری بر روی سرنوشت سازمان متمرکز می‌گردد.

اگر چه برنامه ریزی استراتژیک از بعضی جهات شامل تعیین مأموریت و مقاصد سازمان، هدف‌گذاری، و آمادگی و آینده نگری برای بازخورد و مرور مانند برنامه ریزی بلند مدت سنتی می‌باشد تفاوت اصلی آن با روش‌های قبلی در این است که آینده را مد نظر قرار می‌دهد (مولز^(۲) ۱۹۹۰).

"در گذشته، مدیران براساس یک فرض دوگانه عمل می‌کردند: (۱) اینکه آینده تا حد زیادی مانند گذشته است (بنابراین اهداف می‌توانند از طریق برآورد عملکرد گذشته تعیین شوند)؛ (۲) اینکه می‌توان آینده را به دقت پیش بینی نمود (بنابراین، اهداف می‌توانند براساس پیش بینی‌های دقیق تعیین گردند). از آنجایی که این فرض دیگر معتبر نیست، این مطلب اهمیت پیدا می‌کند که راههایی توسعه یابند که مدیران را قادر سازد تا علیرغم اینکه نمی‌توانند آینده را به دقت پیش بینی نمایند به نتایج بهتری دست یابند" (فالون^(۱)، ۱۹۸۳، ۴۲).

در حالی که ممکن است تفاوت کمی بین پیامدهای برنامه ریزی استراتژیک و بهترین برنامه ریزی بلند مدت وجود داشته باشد اما در عمل دارای تفاوت‌های اساسی هستند. این تفاوتها در شکل ۳.۱ زیر ارائه شده‌اند (برایسون و اینس ویلر^(۲) ۱۹۸۸).

با توجه به مقایسات انجام شده بین برنامه ریزی استراتژیک و بلند مدت توسط نویسندگان نامبرده، چنین می‌توان نتیجه گرفت که برنامه ریزی استراتژیک شکل تغییر یافته برنامه ریزی بلند مدت است. در برنامه ریزی بلند مدت محیط داخلی و خارجی سازمانها ثابت و بدون تغییر فرض شده یا اینکه روندها یا تغییرات بگونه‌ای در نظر گرفته می‌شود که تقریب خطی از شرایط گذشته و حال، شرایط آینده را ترسیم می‌نماید و به این دلیل برنامه ریزی بلند مدت کمتر در ارتباط متقابل با محیط قرار می‌گیرد. اما این فرض‌ها دیگر صادق نیست (خصوصاً در شرایط کنونی). محیط سازمانها متأثر از عوامل سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و تکنولوژیکی مختلف بوده و آنچنان تغییر می‌یابد که روند تغییرات قابل پیش بینی نبوده و بنابراین آینده نیز به شکل دقیق قابل پیش بینی نخواهد بود. این شرایط مفهوم استراتژیک فکر کردن و عمل کردن را روشن می‌نماید که در آن برنامه ریزان استراتژیک با در نظر داشتن دید بلند مدت (در قالب مأموریت و دورنمای سازمان) و با توجه به شرایط محیطی چنان حرکت می‌کنند که بهترین حرکت برای دستیابی به مأموریت و مقاصد سازمان باشد. در برنامه ریزی استراتژیک ممکن است مأموریت سازمان نیز تغییر کند چراکه شرایط محیطی که سازمان در آن فعالیت می‌نماید تغییر می‌کند. رفتار بلند مدت و استراتژیک در شکل ۴.۱ نشان داده شده است. در شکل ۴.۱ الف جهت حرکت برنامه ریزی بلند مدت خطی بوده که برآوردی از روندهای گذشته و حال است. این جهت در قالب آرمانهای سازمان و اهداف عملیاتی بیان می‌گردد. در شکل ۴.۱ ب رفتار برنامه ریزی استراتژیک با بلند مدت مقایسه شده است که در آن جهت حرکت برنامه ریزی براساس شرایط محیطی و شرایط

برنامه ریزی استراتژیک	برنامه ریزی بلند مدت
● برنامه ریزی استراتژیک نوعاً بیشتر بر تعیین و حل موضوعات تأکید می نماید. ● برنامه ریزی استراتژیک برای شرایط سیاسی شده مناسب است چرا که تعیین و حل موضوعات در محیطی انجام می شود که توافق کلی بر سر مقاصد و اقدامات سازمان وجود ندارد. ● برنامه ریزی استراتژیک بیشتر از برنامه ریزی بلند مدت بر سنجش محیط داخلی و خارجی سازمان تأکید می نماید. ● برنامه ریزان استراتژیک انتظار روندهای جدید، ناپیوستگی ها و تنوعی از وقایع غیر منتظره را دارند (انسف ۱۹۸۰)، و بنابراین خیلی بیشتر از برنامه های بلند مدت می توانند تغییرات کیفی در جهت نگرش و برنامه ریزی را مد نظر داشته و طیف وسیع تری از برنامه های اقتضایی را در بگیرند. ● برنامه ریزان استراتژیک خیلی بیشتر از برنامه ریزان بلند مدت می توانند تصویر ایده آلی از سازمان انتظار داشته باشند - دورنمای موفقیت سازمان (تیلور ۱۹۸۴) - و اینکه چگونه آن تصویر قابل دستیابی است. از آنجایی که آنها اغلب بوسیله یک دورنمادایت می گردند، برنامه های استراتژیک اغلب تغییرات کیفی در جهت را نمایان می سازند. ● برنامه ریزی استراتژیک اقدام گراتر از برنامه ریزی بلند مدت است. برنامه ریزان استراتژیک معمولاً دامنه ای از آینده های ممکن را در نظر گرفته و بر روی استلزامات تصمیمات و اقدامات لازم در آن دامنه تمرکز می کنند.	● برنامه ریزی بلند مدت بیشتر به تعیین آرمانها و اهداف و تبدیل آنها به بودجه های جاری و برنامه های کاری تأکید می نماید. ● تعیین آرمانها و اهداف و بودجه ها و برنامه های کاری مرتبط بر فرض اتفاق نظر بر سر مقاصد و اقدامات سازمان استوار است. ● برنامه ریزی بلند مدت کمتر به محیط داخلی و خارجی سازمان توجه می کند. ● برنامه ریزان بلند مدت تمایل به این فرض دارند که روندهای جاری ادامه خواهد یافت. ● برنامه های بلند مدت نوعاً بر آورد خطی از زمان حال هستند. این برآوردهای خطی اغلب در قالب آرمانها و اهداف بیان می گردند که نمایانگر تصاویری از روندهای فعلی هستند نه تغییرات کیفی در جهت. ● برنامه ریزان بلند مدت اغلب یک آینده محتمل را در نظر گرفته و با حرکت برگشتی، یک توالی از تصمیمات و اقدامات لازم برای رسیدن به آن آینده را ترسیم می نمایند. بنابراین برنامه ریزان و برنامه های بلند مدت کمتر به تصمیمات و اقدامات فعلی توجه داشته و کمتر آمادگی حل شرایط اقتضایی را دارند.

شکل ۳.۱. تفاوت های برنامه ریزی بلند مدت و برنامه ریزی استراتژیک

ترسیم شده مطلوب سازمان (که مورد بازنگری قرار می‌گیرد) تعیین می‌شود. در این شکل بردار شرایط توصیف کننده مجموع شرایط سازمان است و افزایش طول بردار شرایط به منزله توصیف شرایط بهتر نیست و تنها شرایط جدیدی را توصیف می‌کند. شکل ۵.۱ نیز تفاوت برنامه ریزی بلندمدت و برنامه ریزی استراتژیک را از جهت عملیاتی نشان می‌دهد.

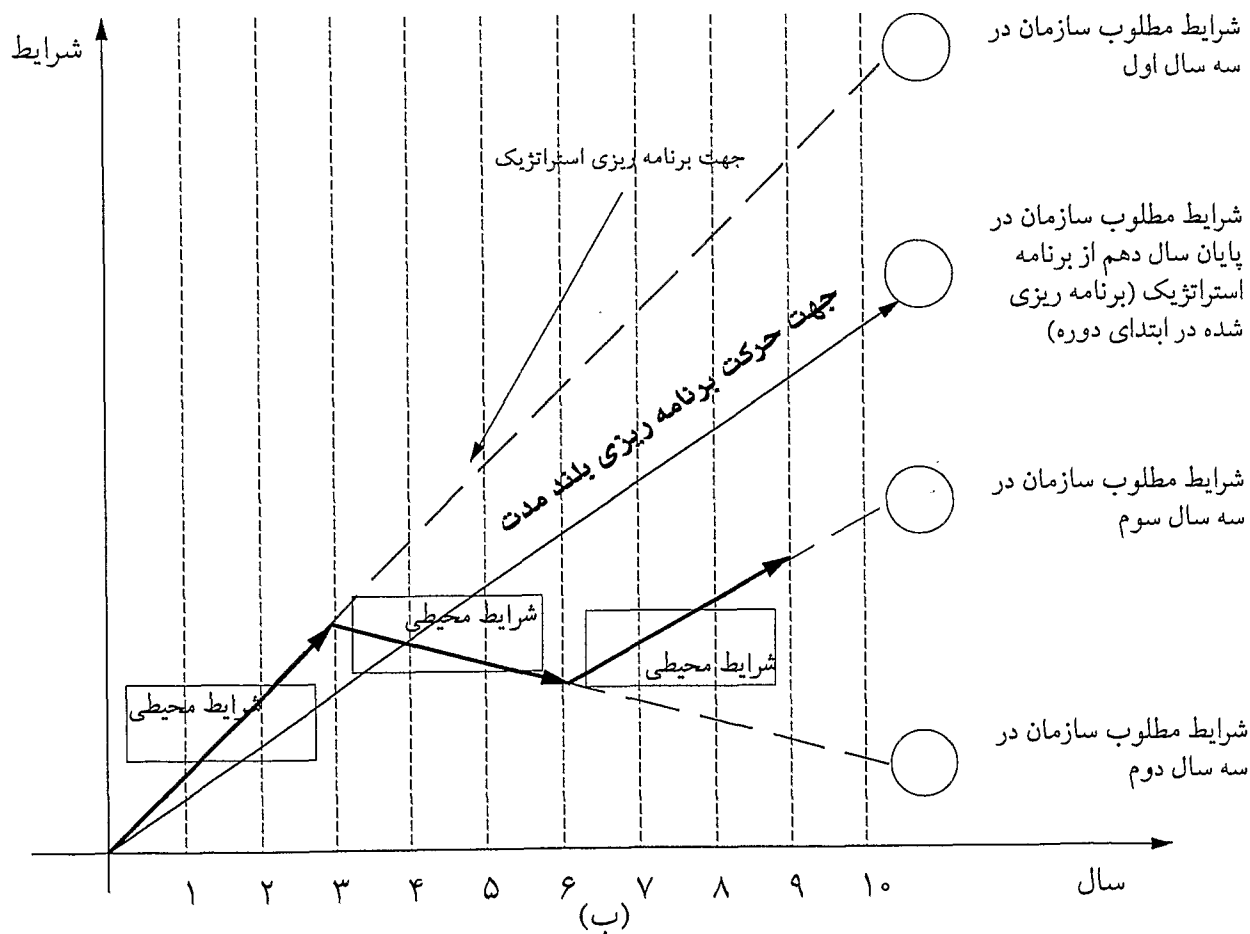
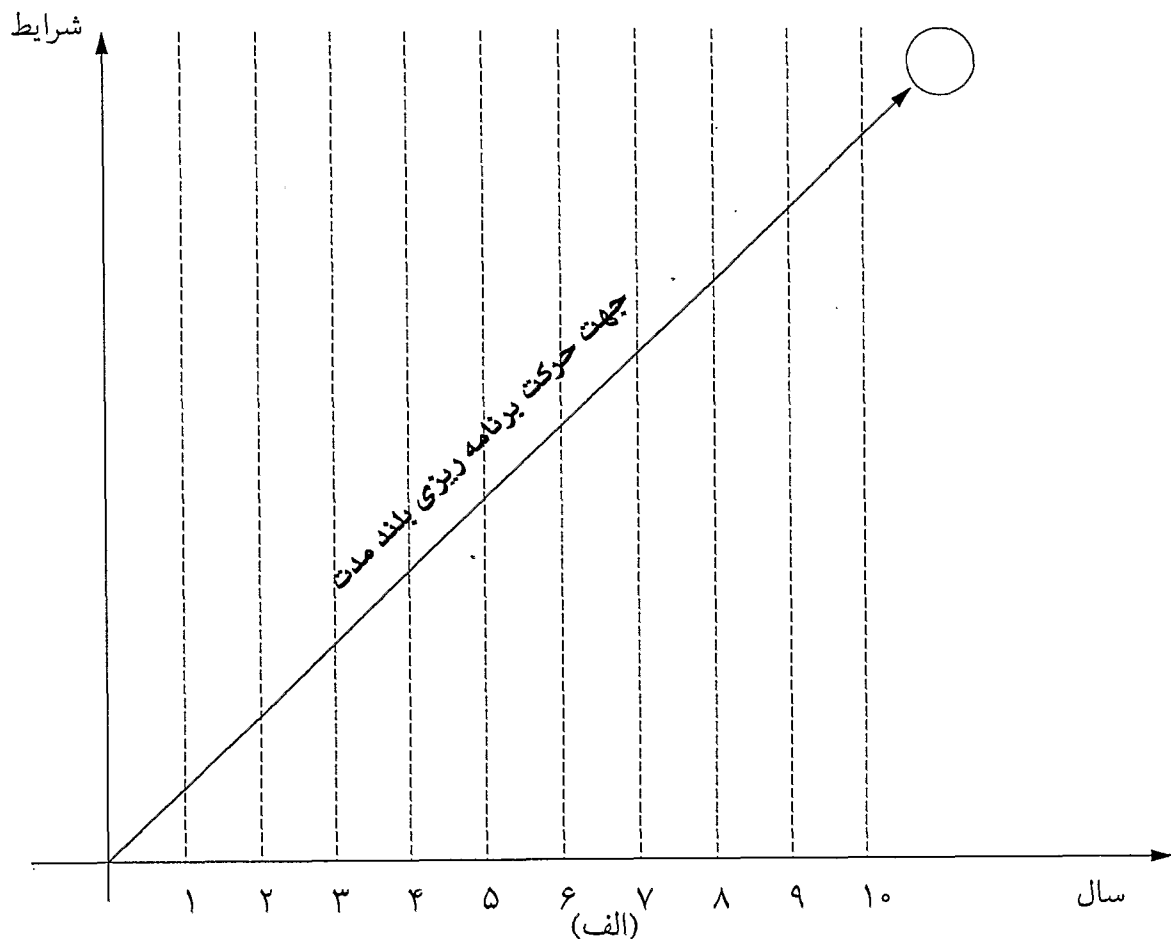
۳.۱. انتخاب روش برنامه ریزی

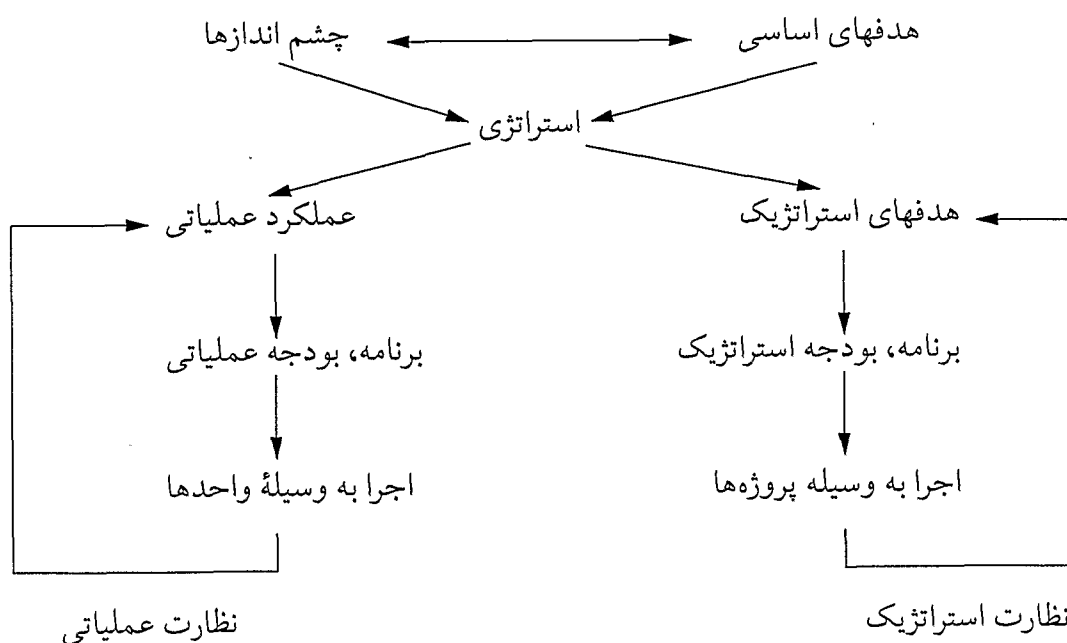
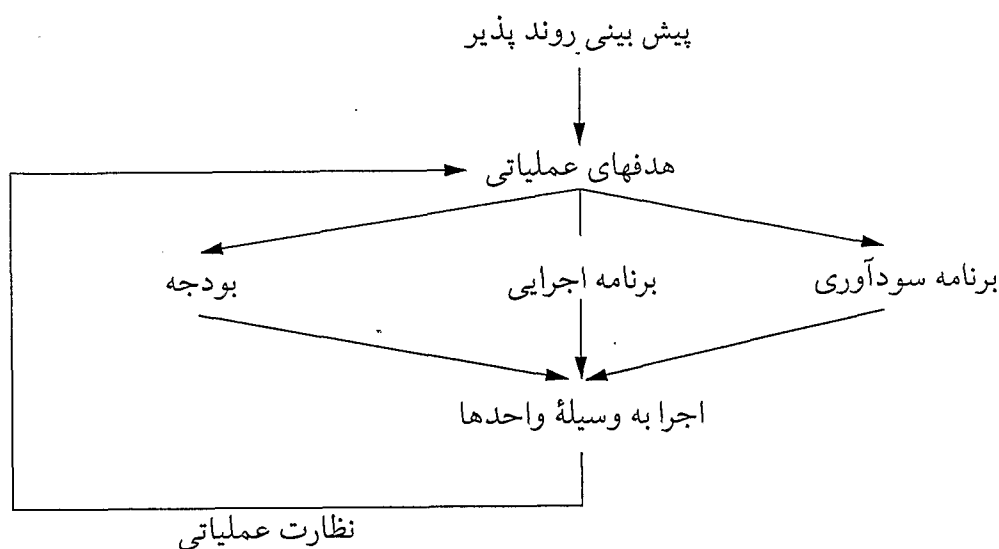
با توجه به مطالب بخش ۲.۱ و توجه به محیطی که مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران قرار دارد، برنامه ریزی استراتژیک مناسب به نظر می‌رسد. برای اینکه در این زمینه انتخابی علمی انجام شود می‌توان از روشی که در (انسف ۱۹۸۴، ۱۲) و (انسف و مک دائل ۱۹۹۰، ۲۴) آمده است استفاده نمود. براساس این روش سطح تلاطم در محیط سازمانهای دولتی ایران در فاصله انتظاری^(۱) تا کاوشی^(۲) است که روشهای برنامه ریزی بلند مدت و برنامه ریزی استراتژیک مناسب این سطح از تلاطم خواهند بود (شکل ۲.۱ را ببینید).

۴.۱. برنامه ریزی استراتژیک

واژه «استراتژیک» معنی هر آنچه را به استراتژی مربوط باشد دربر دارد. واژه استراتژی از کلمه یونانی «استراتگوس»^(۳) گرفته شده است که به معنای رهبری است. برنامه ریزی استراتژیک کوششی است ساخت یافته برای اتخاذ تصمیمهای اساسی و انجام اعمالی که ماهیت سازمان، نوع فعالیتها و دلیل انجام آنها توسط سازمان را شکل داده و مسیر می‌بخشد. همانطور که استراتژی نظامی پیروزی در جنگ است، برنامه ریز استراتژیک نیز طرق انجام مأموریتهای سازمان را دنبال می‌کند.

تصمیمات استراتژیک باید متفاوت از تصمیمات تاکتیکی باشند. تصمیمات استراتژیک کل برنامه سازمان را نمایان می‌کنند در حالیکه تصمیمات تاکتیکی انجام فعالیتهای گوناگون را که برای انجام استراتژی کلی سازمان ضروری است شامل می‌شوند. برای مثال، یک سازمان خدماتی که تصمیم به تغییر محل فعلی سازمان (به دلیل تغییر تمرکز جمعیت و مراکز صنعتی) می‌گیرد، یک تصمیم استراتژیک گرفته است و مواردی چون تصمیم در مورد محل، اندازه، امکانات پارکینگ محل جدید از تصمیمات استراتژیک هستند.





شکل ۵.۱. تفاوت برنامه ریزی بلند مدت و برنامه ریزی استراتژیک از جهت عملیاتی (انسف و مک دائل ۱۳۷۵، ۶۱)

تصمیمات دیگری از قبیل طراحی داخلی، تأسیسات مورد نیاز و غیره تصمیمات تاکتیکی هستند که برای اجرای تصمیمات استراتژیک از قبل تعیین شده ضروری اند. بنابراین تصمیمات استراتژیک قالبی کلی ارائه می دهند که در آن تصمیمات تاکتیکی اتخاذ می گردند. درک و تشخیص نوع تصمیمات از جنبه استراتژیک یا تاکتیکی بودن از سوی مدیران سازمان ضروری است.

۱.۴.۱. مزایای برنامه ریزی استراتژیک

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

۲.۴.۱. فرایند برنامه ریزی استراتژیک

فرایند برنامه ریزی استراتژیک اساساً فرایندی هماهنگ کننده بین منابع داخلی سازمان و فرصتهای خارجی آن می باشد. هدف این فرایند نگریستن از درون «پنجره استراتژیک» و تعیین فرصتهایی است که سازمان از آنها سود می برد یا به آنها پاسخ می دهد. بنابراین فرایند برنامه ریزی استراتژیک، یک فرایند مدیریتی است شامل هماهنگی قابلیت های سازمان با فرصتهای موجود. این فرصتها در طول زمان تعیین شده و برای سرمایه گذاری یا عدم سرمایه گذاری منابع سازمان روی آنها، مورد بررسی قرار می گیرند. حوزه ای که در آن تصمیمات استراتژیک اتخاذ می گردند شامل (۱) محیط عملیاتی سازمان، (۲) مأموریت سازمان و (۳) اهداف جامع سازمان می باشد. برنامه ریزی استراتژیک فرایندی است که این عناصر را با یکدیگر در نظر گرفته و گزینش گزینه های استراتژیک سازگار با این سه عنصر را آسان می سازد و سپس این گزینه ها را بکار گرفته و ارزیابی می کند.

باید توجه داشت که هر فرایند برنامه ریزی استراتژیک زمانی با ارزش است که به تصمیم گیرندگان اصلی کمک کند که به صورت استراتژیک فکر کرده و عمل کنند. برنامه ریزی استراتژیک به خودی خود هدف نیست بلکه تنه ا مجموعه ای از مفاهیم است که برای کمک به مدیران در تصمیم گیری استفاده می شود. می توان گفت که اگر استراتژیک فکر کردن و عمل کردن در فرایند برنامه ریزی استراتژیک به صورت عادت درآید، آنگاه فرایند می تواند کنار گذاشته شود. مفهوم تفکر و عمل استراتژیک با مثال زیر روشن تر می گردد.

وین گرتزکی^(۱)، یکی از بزرگترین بازیکنان هاکی جهان در مورد استراتژیک فکر کردن و عمل کردن چنین می گوید، "من در بازی به سمتی حرکت می کنم که فکر می کنم حلقه بازی هاکی در آنجا خواهد بود." او در بازی، یک کتاب قطور از برنامه استراتژیک در دست ندارد. آنچه که وی انجام می دهد، فکر کردن و عمل کردن به صورت استراتژیک در هر دقیقه از بازی است همراه با یک برنامه ساده که از پیش با مربیان خود طراحی کرده اند.

تفکر در مورد اینکه گرتزکی چه اطلاعاتی باید داشته باشد تا چنین جمله ای را بگوید، به این نتیجه می انجامد که وی باید اهداف و قواعد بازی، نقاط قوت و ضعف تیم خود، فرصتها و تهدیدهای شکل گرفته از جانب تیم مقابل، برنامه ریزی، شرایط فیزیکی محیط بازی و غیره را بداند و از لحاظ روحی و جسمی در شرایط خوبی قرار داشته باشد. به بیان دیگر کسی که با اطمینان چنین جمله ای را

1. Wayne Gretzky

می‌گوید هر چیزی را در مورد استراتژیک فکر کردن و عمل کردن در بازی هاکی می‌داند. دورنمایی از تفکر استراتژیک می‌تواند با پرسش زیر نیز ترسیم گردد:

مهمترین دو شخصی که مسئول یک پرواز هوایی موفق هستند چه کسانی هستند؟ برخی از پاسخ‌ها ممکن است چنین باشند:

- خلبان و جهت یاب

- خلبان و مسئول نگهداری هواپیما

- خلبان و کنترل کننده ترافیک هوایی

- خلبان و مهندس پرواز

تمام این پاسخ‌ها اهمیت روزمره و نقش فعال خلبان را نشان می‌دهند و هر یک از این پاسخ‌ها نفر دوم دارای اهمیت در یک پرواز موفق را یکی از افراد کمکی یا پشتیبان در پرواز معرفی می‌کنند. اما هر یک از این جوابها شخصی را که شاید تنها مهمترین فرد در موفقیت نهایی پرواز خواهد بود در نظر نمی‌گیرند و آن شخص طراح هواپیماست. شاید مهمترین دو فرد در پرواز موفق خلبان و طراح باشند. خلبان به خاطر مسئولیت روزمره وی در هدایت هواپیما و طراح به دلیل توانائیش در خلق ابزاری که اقتصادی باشد، به سادگی قابل استفاده و کنترل توسط خدمه پرواز بوده و به صورت مناسب توسط خدمه فنی نگهداری شود.

بیشتر مدیران سازمانها خود را خلبان سازمانشان می‌دانند؛ پرواز کردن، فرود آمدن، مشورت با جهت یاب و ارتباط با کنترل کننده ترافیک هوایی. عموماً آنها خود را مدیران عملیاتی فعال جلوه می‌دهند اما چیزی که در این سازمانها وجود ندارد درک دید استراتژیک است و نیاز به تأکید بیشتر بر هدایت سازمان به روش "طراح" می‌باشد. یک برنامه ریزی استراتژیک سازمان یافته و خوب طراحی شده این نیاز را دست یافتنی تر می‌گرداند.

سازمان بدون یک برنامه ریزی استراتژیک با شرایط سختی روبرو می‌گردد. بجای حرکت آهسته و هموار بسوی اهدافش، سازمان همیشه باید در مقابل تغییرات پیش آمده، تغییر جهت ناگهانی داده و از اهداف خود بازماند. بنابراین، برنامه ریزی استراتژیک یکی از کلیدهای موفقیت سازمان خواهد بود.

۵.۱. انتخاب مدل برنامه ریزی استراتژیک

برنامه ریزی استراتژیک اساساً در بخش خصوصی توسعه یافته است که به روند توسعه آن در بخش ۲.۱ اشاره شد. تجارب اخیر مبین آن است که رویکردهای برنامه ریزی استراتژیک که در بخش

خصوصی تدوین شده اند می توانند به سازمانهای دولتی و غیرانتفاعی و هم چنین جوامع و دیگر نهادها کمک نمایند تا با محیط های دستخوش تغییر برخوردی مناسب داشته و به شیوه ای کارسازتر عمل کنند. البته این به آن معنا نیست که همه رویکردهای برنامه ریزی استراتژیک بخش خصوصی در بخش های دولتی و غیرانتفاعی به یک اندازه کاربرد داشته باشند (برایسون ۱۹۹۰).

منابع موجود در زمینه برنامه ریزی استراتژیک از چند جهت قابل دسته بندی است. از جهتی می توان منابع را به دسته های زیر تقسیم نمود:

(۱) مقالاتی که در مورد آخرین ایده ها در زمینه برنامه ریزی استراتژیک بحث می کنند.

(۲) کتابهایی که به جنبه تفکر استراتژیک و فرهنگ آن در سازمانها توجه می کنند.

(۳) کتابهایی که به توسعه و تحلیل مفاهیم و اصول برنامه ریزی استراتژیک می پردازند.

(۴) کتابهایی که مدلها و فرایندهای برنامه ریزی استراتژیک را مورد توجه قرار می دهند.

از آنجایی که هدف و موضوع پژوهش، تهیه برنامه استراتژیک می باشد بیشتر منابعی که در دسته چهارم می گنجد مورد مطالعه قرار گرفتند. (برایسون ۱۹۹۰)، (نات^(۱) و بک آف^(۲) ۱۹۹۲)، (میگلیور و دیگران ۱۹۹۵)، (ماروس ۱۹۸۴)، (برایسون و اینس ویلر ۱۹۸۸)، (بردسال ۱۹۹۷)، (کورال ۱۹۹۴)، (هیزووالتر ۱۹۹۶)، (جاکوب^(۳) ۱۹۹۰)، (بیلو، موریسی و اکامب ۱۳۷۶) و (روزر^(۴) و پنرود^(۵) ۱۹۹۰)، از جمله منابعی هستند که به صورت کامل یا تا بخش زیادی به توسعه مدل های برنامه ریزی استراتژیک برای سازمانهای دولتی و غیرانتفاعی یا به طور خاص برای کتابخانه ها و مراکز خدمات اطلاع رسانی پرداخته اند.

از آنجایی که مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران ترکیبی از یک سازمان پژوهشی، خدماتی و کتابخانه می باشد، مدل های ارائه شده برای کتابخانه ها و مراکز خدمات اطلاع رسانی قابل کاربرد برای کل مرکز نخواهد بود. از بین منابع مطالعه شده، مدل ارائه شده در (برایسون ۱۹۹۰) انتخاب گردید. این مدل برای سازمانهای دولتی و غیرانتفاعی طراحی شده و مدلی کاربردی و عملی در این زمینه می باشد. (برایسون ۱۹۹۰) شش مدل کلی در برنامه ریزی استراتژیک را بررسی کرده و شرایط بکارگیری آنها را در بخش های دولتی و غیرانتفاعی مورد تحلیل قرار می دهد و در نهایت خود رویکردی ارائه می دهد که کاستی های رویکردهای قبلی را بپوشاند.

1. Nutt

2. Backoff

3. Jacob

4. Rosser

5. Penrod

۱.۵.۱. مدل‌های برنامه ریزی استراتژیک

۱.۱.۵.۱. مدل‌های با رویکرد فرایندی

مدل خط مشی هاروارد

بیشتر مدل‌های برنامه ریزی استراتژیک برای سازمانهای دولتی و غیرانتفاعی (از جمله مدل برایسون) براساس مدل خط مشی هاروارد شکل گرفته‌اند.

● اقلام فرایند: کلیات آن همانند مدل برنامه ریزی استراتژیک برایسون می‌باشد.

● خصوصیات

(۱) در این مدل می‌توان با تحلیل:

- نقاط ضعف و قوت داخلی سازمان

- ارزش‌های مدیریت رده بالا

- فرصت‌ها و تهدیدهای خارجی سازمان

- الزامات اجتماعی

به استراتژی‌های مناسب دست یافت.

(۲) نکات مشخصی در خصوص تبیین استراتژی بیان نمی‌دارد.

● نقاط ضعف کاربرد مدل در سازمان‌های دولتی و غیرانتفاعی

(۱) سازمانهای دولتی و غیرانتفاعی به دلیل ماهیت خاص خود، نمی‌توانند تنها به ارزشهای مدیریت رده بالا توجه داشته باشند بلکه باید ارزشهای مخاطبین کلیدی خود را نیز مد نظر قرار دهند و به همین دلیل باید تحلیلی از مخاطبین خود انجام دهند.

(۲) علاوه بر الزامات اجتماعی که همه سازمانها (خصوصی و عمومی) را کما بیش محدود می‌کند، سازمانهای دولتی و غیرانتفاعی باید در محدوده وظایف محول شده به آنها فعالیت کنند در صورتی که چنین قیدی در سازمانهای خصوصی وجود ندارد. بنابراین، مدل برنامه ریزی استراتژیک برای سازمانهای دولتی و غیرانتفاعی باید وظایف سازمان را نیز مد نظر داشته باشد.

(۳) همانطوریکه در خصوصیات این مدل اشاره شد، نکات مشخصی در خصوص تبیین استراتژی ارائه

نمی‌دهد که مستقل از نوع سازمان، ضعف این مدل به شمار می‌آید.

مدل سیستم برنامه ریزی استراتژیک

در این مدل، برنامه ریزی استراتژیک به عنوان سیستمی در نظر گرفته می‌شود که مدیران در قالب آن، تصمیم‌گیری، اجرا و کنترل را با استفاده از وظایف و سطوح ساختار سازمانی انجام می‌دهند.

- اقلام فرایند: اقلام فرایند این مدل بر چهار پرسش زیر شکل می‌گیرند.

به کجا می‌خواهیم برویم؟ (مأموریت)

چگونه خواهیم رفت؟ (استراتژی)

نقشه اقدامات چیست؟ (بودجه)

چگونه خواهیم فهمید که درست حرکت کرده‌ایم؟ (کنترل)

● خصوصیات

- (۱) هماهنگی عناصر مختلف استراتژی سازمانی با استفاده از وظایف و سطوح
- (۲) جامعیت، تجویزی، عقلایی بودن و کنترل بیش از حد، از توجه برنامه ریزان به مأموریت و استراتژی‌ها کاسته و از حد توانایی برنامه ریزان در درک سیستم و اطلاعاتی که تولید می‌کند فراتر خواهد رفت.

● نقاط ضعف کاربرد مدل در سازمانهای دولتی و غیردولتی

- (۱) چنین مدلی با داشتن جامعیت، عقلایی بودن و کنترل‌های زیاد تنها در سازمانهایی قابل کاربرد خواهند بود که دارای خصوصیات زیر باشند:

- مأموریت روشن

- آرمان و اهداف روشن

- قدرت متمرکز

- شاخص‌های عملکرد روشن

- توانایی دستیابی به اطلاعات عملکرد واقعی با هزینه کم

که کمتر سازمان دولتی و غیرانتفاعی دارای خصوصیات فوق خواهد بود. بیشتر سازمانهای دولتی و غیرانتفاعی

- دارای چند حوزه فعالیت و تمرکز بوده

- فرایند تصمیم‌گیری به گونه‌ای است که امور سیاسی در آن نقش مهمی به عهده داشته

- اقلام مورد کنترل چیزی غیر از پیامدهای برنامه (مثلاً بودجه) می باشد.

مدل مدیریت مخاطبین

مدلهای صنعتی بخش های خصوصی تنها به عاملان اقتصادی به عنوان مخاطب خود توجه دارند در حالیکه پدید آورندگان این مدل معتقدند که تغییر در محیط شرکتهای خصوصی، شرایطی ایجاد نموده که عاملان سیاسی و اجتماعی نیز باید مد نظر قرار گیرند.

● اقلام فرایند: کلیات آن همانند مدل برنامه ریزی استراتژیک برایشون می باشد.

● خصوصیات

(۱) مأموریت سازمان در ارتباط متقابل با مخاطبین آن شکل می گیرد.

(۲) توانایی در شناخت انواع مخاطبین (همکاران، موکلان، رقبا و...) و آگاهی از نیاز هر یک از آنها.

(۳) عدم در نظر گرفتن روندی برای ارزیابی و تحلیل مخاطبین

(۴) عدم ارائه نکات مشخص در خصوص تبیین استراتژی ها برای تأمین نظر مخاطبین مختلف

● نقاط ضعف کاربرد مدل در سازمانهای دولتی و غیرانتفاعی

این مدل قابل کاربرد در سازمانهای دولتی و غیرانتفاعی می باشد اما نقاط ضعف اشاره شده در بخش خصوصیات را به همراه دارد.

مدل مدیریت موضوعات استراتژیک

در مدل هایی مانند مدل خط مشی هاروارد، خلایی بین تحلیل محیط داخلی و خارجی و تبیین استراتژی ها وجود دارد. این خلاء می بایست با واقعیت هایی پر شود که نتیجه تحلیل محیط داخلی و خارجی سازمان و اساسی برای شکل گیری استراتژی ها باشند. این واقعیت موضوعات استراتژیک نامیده شدند. موضوعات استراتژیک مسائلی هستند که برای دستیابی به مأموریت و اهداف سازمان باید به آنها پاسخ داد و آنها را باید با موفقیت پشت سر گذاشت.

● اقلام فرایند: این مدل باید خود به عنوان بخشی از یک مدل برنامه ریزی استراتژیک بکار رود.

● خصوصیات

(۱) توانایی تشخیص و تحلیل موضوعات کلیدی

(۲) عدم ارائه قالبی دقیق برای تشخیص موضوعات

مدل گفتگوی استراتژیک

این مدل را می‌توان در قالب مدل‌های برنامه ریزی استراتژیک بکار برد. در این مدل، سازمانها اجزاء ساختاری هستند که قدرت آن بین سازمانها تقسیم شده است و گروهها باید با همکاری، گفتگو و مذاکره به اهداف سازمان خود، تا حد ممکن دست یابند. این مدل بیشتر مفهوم همکاری و مذاکره را در قالب مدل به همراه دارد.

مدل افزون‌گری منطقی

میتوان بعنوان بخشی از یک مدل برنامه ریزی استراتژیک بکار رود. در این مدل، استراتژی‌ها رشته‌ای نه چندان منسجم از تصمیمات هستند که انتظار می‌رود انجام مستقل هر یک از تصمیمات به اجرای استراتژی‌ها پاسخ دهد. این مدل تبیین استراتژی و اجرای آن را به یکدیگر پیوند می‌دهد. این رویکرد از این جهت مناسب است که مدیران رده بالا می‌توانند تلاش خود را صرف تصمیمات کلی‌تر و حساستر نمایند. کسانی که در خصوص تصمیمات دارای اطلاعات بیشتری هستند. تصمیمات بهتری اتخاذ می‌نمایند و این واقعیتی است که عدم تمرکز موجود در این مدل برای تصمیم‌گیری، از آن بهره می‌برد. در صورتی که مقاصد کلی سازمانی به خوبی روشن باشند بکارگیری این مدل مفید خواهد بود.

۲.۱.۵.۱. مدل با رویکرد محتوایی

مدل‌های دارای

این مدل‌ها برای بخش خصوصی توسعه یافته‌اند و متشکل از الگوهایی برای تبیین استراتژی‌ها در شرایط متفاوت می‌باشند. مثلاً الگوی رشد - سهم بازار در شرکتهای تولیدی. مدل‌های ارائه شده بیشتر مبنای اقتصادی داشته و استراتژی‌های عمل در صحنه بازار تولید و مصرف را بدست می‌دهند و در آنها از معیارهای سیاسی و اجتماعی که در سازمانهای دولتی و غیرانتفاعی معمول هستند خبری نیست و برای استفاده در چنین سازمانهایی باید تغییر داده شوند.

● خصوصیات

(۱) روشی برای ارزیابی و اندازه‌گیری ماهیت‌هایی از یک نوع (امور تجاری، گزینه‌های سرمایه‌گذاری، پیشنهادها یا مسائل) براساس ابعاد اهمیت استراتژیک (سهم بازار، رشد، موقعیت، پذیرش) ارائه می‌دهند.

(۲) متشکل بودن تشخیص ابعاد استراتژیک مناسب، طبقه‌بندی ماهیت‌ها در مقابل ابعاد و روشن نبودن

روش استفاده از این ابزار بعنوان بخشی از فرایند برنامه ریزی استراتژیک

مدل تحلیل رقابتی

بعنوان ابزار کمکی برای انتخاب استراتژی‌ها، با تحلیل فشارهایی که صنعت با آن مواجه است، سطح عمومی سود صنعت و احتمال موفقیت هرگونه استراتژی یک واحد تجاری - صنعتی پیش بینی می‌شود. فشارهایی که یک صنعت را شکل می‌دهند عبارتند از:

- قدرت نسبی مشتریان

- قدرت نسبی عرضه کنندگان

- خطر وجود محصولات جایگزین

- خطر وجود رقبای جدید

- میزان رقابت موجود

● خصوصیات

(۱) ارائه روشی سیستماتیک برای شناخت صنعت و گزینه‌های استراتژیک آن

● نقاط ضعف کاربرد مدل در سازمانهای دولتی و غیرانتفاعی

- (۱) در سازمانهای دولتی و غیرانتفاعی، تشخیص صنعت و فشارهای آن خیلی پیچیده است.
- (۲) در سازمانهای دولتی و غیرانتفاعی کلید موفقیت سازمانی اغلب به جای رقابت، همکاری است. بنابراین تحلیل رقابتی در این گونه سازمانها باید با توجه به فشارهای اجتماعی و سیاسی و امکانات موجود برای همکاری صورت پذیرد.

با توجه به شرایط خاصی که هر یک از مدل‌های فوق برای کاربرد در بخش دولتی و غیرانتفاعی نیاز دارند، برایشون مدل جدیدی ارائه می‌دهد که انطباق بیشتری با شرایط بخش‌های دولتی و غیرانتفاعی داشته باشد.

در پژوهش پیشنهادی بخش اعظم فرایند برنامه ریزی مطابق مدل ارائه شده توسط برایشون خواهد بود که بر حسب نیاز تغییر داده شده یا از موارد موجود در (بردسال ۱۹۹۷)، (رابین^(۱) ۱۹۸۸)، (میگلیور و دیگران ۱۹۹۵)، (پتینگر^(۲) ۱۹۹۶) و (ماروس ۱۹۸۴) استفاده شده است.

۶.۱. مدل برایسون

نمودار ۶.۱ مراحل فرایند برنامه ریزی استراتژیک در قالب مدل برایسون را نمایش می‌دهد. همانطور که اشاره شد این مدل نتیجه بررسی خصوصیات مدلهای قبلی و رفع نقاط ضعف آنها برای کاربرد در سازمانهای دولتی و غیرانتفاعی می‌باشد. همانطور که ملاحظه می‌شود این مدل شامل یک فرایند پیوسته (مطابق با تعریف برنامه ریزی) و تکرارپذیر می‌باشد که پیش از اتخاذ هر تصمیمی آغاز شده و پس از اجرای آن تصمیم ادامه می‌یابد. این فرایند دارای هشت مرحله می‌باشد که نتایج حاصل از هر مرحله می‌تواند در بازنگری یا تکمیل مراحل پیش از آن مورد استفاده قرار گیرند.

۱.۶.۱. مراحل فرایند برنامه ریزی استراتژیک

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

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

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

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

(۵) شناخت محیط داخلی سازمان: در راستای شناخت محیط سازمان، در این مرحله محیط داخلی بررسی شده و هم چنین ورودی‌ها، خروجی‌ها، فرایند و عملکرد سازمان مورد مطالعه قرار می‌گیرد.

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

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

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

۷.۱. خلاصه

با توجه به مطالب آمده در این فصل، خلاصه طرح پژوهش در قالب عناوین زیر ارائه می‌شود:

۱.۷.۱. خلاصه طرح

در این طرح، برنامه استراتژیک مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران ارائه می‌گردد. ضرورت برنامه استراتژیک برای این سازمان از آنجایی مشخص می‌گردد که اولاً براساس تغییر شرایط محیطی موجود بکارگیری برنامه ریزی عملیاتی یا دراز مدت مؤثر واقع نخواهد شد و ثانیاً نوع و ماهیت این سازمان که دولتی بوده و در محیطی باز و ناهماهنگ از جهت تصمیم‌گیری فعالیت می‌نماید، ضرورت داشتن برنامه استراتژیک را دو چندان می‌نماید. پس از انجام این طرح که هدف آن تعیین وظایف رسمی و غیررسمی، موضوعات استراتژیک و استراتژی‌های مرکز است، برنامه‌ای عملیاتی استخراج خواهد گردید که در سیکل‌های بعدی فرایند برنامه ریزی، با شرایط محیطی تطبیق داده می‌شود. فرایند بکارگرفته شده در این طرح شامل مراحل (۱) تعیین وظایف رسمی و غیررسمی (۲) تحلیل مخاطبین (۳) تعیین مأموریت مرکز (۴) تحلیل شرایط خارجی (۵) تحلیل شرایط داخلی (۶) تعیین موضوعات استراتژیک (۷) تعیین استراتژی‌ها (۸) تعیین دورنمای مرکز (۹) بازنگری برنامه می‌باشد. با اجرای این فرایند سازمان خواهد توانست که هماهنگی‌های لازم در اجرای برنامه‌ها را بدست آورده و منابع سازمان را به شکلی بهینه تخصیص دهد. انگیزه لازم در سازمان تقویت شده و اختلافات و ابهامات از بین رفته و توافق کلی برانجام فعالیتهای سازمان بدست خواهد آمد.

۲.۷.۱. شرح مسأله یا موضوع پژوهش

تدوین برنامه استراتژیک برای مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران با توجه به اساسنامه، شرایط داخلی و خارجی، وظایف رسمی و غیررسمی و مخاطبین آن.

۳.۷.۱. هدف (های) پژوهش

تعیین و اولویت بندی مخاطبین مرکز
تحلیل محیط داخلی و خارجی مرکز
تعیین موضوعات استراتژیک مرکز
تعیین استراتژی های موثر
تهیه برنامه عملیاتی

۴.۷.۱. قلمرو پژوهش

از لحاظ مطالعه و سازمانی: مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران

۵.۷.۱. ضرورت انجام پژوهش / اهمیت پژوهش

برنامه ریزی به عنوان بخشی از فرایند مدیریت برای موفقیت هر سازمان ضروری است. اما وجود محیطی بی ثبات و تغییرپذیر که سازمان باید در آن فعالیت کند باعث تغییرات در فرایند برنامه ریزی می گردد و به این دلیل فقط برنامه ریزی عملیات داخلی سازمان کافی نیست. برای تطبیق با فشارهای محیطی در حال تغییر، مبحث برنامه ریزی استراتژیک مطرح شده است که تأکید آن بر تطبیق سازمان بصورتی است که هماهنگی مناسبی بین سازمان و نیازهای محیطش برقرار باشد. با تهیه و اجرای برنامه استراتژیک.

- اختلافات و ابهامات و عدم توافق (بر آنچه که سازمان سعی در انجام آن دارد) از بین خواهد رفت.

- منابع سازمان به درستی مورد استفاده قرار خواهد گرفت.

- سازمان در شرایط مطلوبی قرار خواهد گرفت.

- طرحها و برنامه ها کمتر با شکست مواجه خواهد شد و اولویت انجام آن مشخص می گردد.

- انگیزه لازم در سازمان به وجود خواهد آمد.

- هماهنگی در انجام و اجرای برنامه ها بدست خواهد آمد.

- تغییرات مشخص شده و شرایط عکس العمل در برابر تغییرات روشن خواهد شد.

- قالبی برای ارتباط داخلی بین کارکنان به وجود خواهد آمد.

- به افراد کمک خواهد شد که درک روشن تری از سازمان داشته باشند.

۶.۷.۱. چارچوب و پشتوانه نظری

برنامه ریزی به عنوان بخشی از فرایند مدیریت برای موفقیت هر سازمان ضروری است. اما برنامه ریزی دراز مدت و برنامه های عملیاتی پاسخگوی تغییرات محیطی سازمانها نیستند چرا که اساس آنها بر ثابت بودن شرایط استوار است و در واقع برنامه های تهیه شده در این برنامه ریزی ها روی خط مستقیمی توسعه می یابند که از شرایط حال به آینده وصل شده است. اما شرایط محیطی شکل و شیب این خط را دستخوش تغییر خواهد کرد و سازمان بناچار و بدون پایه ای دقیق باید برنامه خود را تغییر دهد تا در مسیر تغییر شرایط حرکت کند. برنامه ریزی استراتژیک به اصل تغییر محیط سازمانها توجه داشته و فرایند برنامه ریزی را به شکلی هدایت می نماید که سازمان بتواند در برابر تغییرات عکس العمل مناسب را از خود بروز دهد و تفکر استراتژیک و عمل کردن را در طول برنامه به همراه خود داشته باشد. بنابراین برنامه ریزی استراتژیک برای سازمانهای دولتی و غیرانتفاعی که در محیطی با ساختار تصمیم گیری پیچیده و اغلب ناهماهنگ فعالیت می کنند، ضروری است.

۷.۷.۱. فرضیه ها / سؤالاتی پژوهش

مناسبتین برنامه استراتژیک برای مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران با توجه به اساسنامه، شرایط داخلی و خارجی، وظایف رسمی و غیررسمی و مخاطبین آن کدام است؟

۸.۷.۱. محدودیتها

تهیه برنامه استراتژیک نیاز به مشارکت مؤثر افراد کلیدی سازمان (خصوصاً رییس سازمان) دارد و عدم مشارکت مؤثر یا مشارکت نامنظم آنها باعث شکست یا تأخیر در تهیه برنامه می گردد.

۹.۷.۱. روش پژوهش

۱.۹.۷.۱. از نظر زمان: پیمایشی و تجربی

۲.۹.۷.۱. از نظر هدف: تطبیقی

۳.۹.۷.۱. از نظر روش گردآوری اطلاعات: مصاحبه و مطالعه

۴.۹.۷.۱. روش تحلیل اطلاعات و تکنیکهای مورد استفاده:

در تحلیل اطلاعات کمی و کیفی که در این طرح غالباً برای تصمیم گیری و اتخاذ راه حل های بهینه

یا اولویت بندی مورد استفاده قرار می گیرند از روشهای مطرح در تصمیم گیری گروهی^(۱) استفاده می شود. بعنوان مثال در اولویت بندی مخاطبین می توان از روش SAW^(۲) استفاده کرد.

فصل

دوم

راهنمای عملی برنامه ریزی استراتژیک

۱.۲. مقدمه

همانطور که در فصل پیش اشاره شد مدل بکار گرفته شده برای تهیه برنامه استراتژیک مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران براساس مدل ارائه شده در (برایسون، ۱۹۹۰) بوده که برحسب نیاز تغییر داده شده یا از رویکردهای ارائه شده در منابع دیگر در قالب این مدل استفاده شده است. مدل برایسون در قالب فرایندی هشت مرحله‌ای در شکل ۶.۱ ارائه گردید. برایسون در (برایسون، ۱۹۹۰) مراحل این فرایند را در قالب فصول پی در پی به صورت مشروح بیان می‌کند. افرادی که قصد استفاده از این مدل را دارند ممکن است با مطالعه آن نتوانند جمع بندی مناسبی از نحوه بکارگیری مدل داشته باشند. در این فصل راهنمایی عملی از مدل برنامه ریزی استراتژیک برایسون ارائه می‌گردد. راهنمای تدوین شده دارای ویژگیهای زیر می‌باشد.

۱) خلاصه‌ای از مدل برایسون به تفکیک هر مرحله و در قالب تعاریف، شرح، هدف، نقشها و تأثیرات، رهنمودها، خروجیها و توضیحات خروجیها ارائه می‌دهد. این موارد حداقل دانش و آگاهی لازم برای بکارگیری مدل را فراهم می‌آورد و در صورت نیاز به مطالعه بیشتر

می‌توان به اصل آن مراجعه نمود.

۲) به منظور جمع‌آوری، دسته‌بندی، بازیابی و تحلیل اطلاعات، نظرات و دیدگاههای تصمیم‌گیرندگان کلیدی و هم‌چنین روشن نمودن نحوه انجام هر یک از مراحل فرایند، فرمهایی طراحی و نحوه استفاده از آنها شرح داده شده است.

۳) برحسب نیاز و متناسب با محیط سازمانهای دولتی در ایران (و به طور خاص برای مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران) محتوای هر یک از مراحل در صورت نیاز تغییر داده شده یا مواردی به آنها افزوده شده است.

برنامه ریزی استراتژیک مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران براساس این راهنما تهیه شده است.

۲.۲. راهنمای فرایند برنامه ریزی استراتژیک

۱.۲.۲. توافق اولیه

• شرح

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

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

۱. ارزش برنامه ریزی استراتژیک

۲. سازمانها، واحدها، گروهها یا افرادی که باید مشارکت نمایند یا از نتایج برنامه مطلع گردند.

۳. مراحل مشخصی که باید در طول فرایند دنبال شوند.

۴. قالب و زمانبندی گزارشها.

• هدف

هدف این مرحله از فرایند ایجاد توافق اولیه در باره کل فرایند برنامه ریزی استراتژیک و مراحل اصلی

آن بین تصمیم گیرندگان کلیدی می باشد.

● نقشها و تأثیرات

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

● روش انجام

۱. تعیین افراد گروه برنامه ریزی: معمولاً فرد یا گروهی انجام برنامه ریزی استراتژیک را تقاضا یا پیشنهاد نموده اند. این فرد یا گروه باید تعیین نماید که چه افرادی در برنامه ریزی مشارکت نمایند. اگر هدف برنامه ریزی کل سازمان باشد تصمیم گیرندگان کلیدی و چند نماینده از مخاطبین خارجی می توانند در نظر گرفته شوند. اگر هدف برنامه ریزی بخشی از یک سازمان یا یک فعالیت باشد تصمیم گیرندگان مربوط به آن بخش از سازمان یا آن فعالیت و چند نماینده از مخاطبین خارجی مفید خواهد بود.

۲. ایجاد توافق: اگر سازمان کانون توجه برنامه ریزی است بهترین راه ایجاد توافق برگزاری نشستی است که در آن ابتدا طبیعت، هدف و فرایند برنامه ریزی استراتژیک معرفی می گردد. اغلب تصمیم گیرندگان کلیدی به چنین مقدمه ای نیاز دارند قبل از اینکه پذیرای انجام برنامه ریزی استراتژیک باشند. روش آموزش می تواند به شکل ارائه مقاله یا سخنرانی، ارائه نمونه های عملی انجام شده به همراه بحث گروهی و تحلیل از سوی تصمیم گیرندگان کلیدی، معرفی کتب و مقالات در خصوص برنامه ریزی استراتژیک و ارائه جزوه، گزارش یا فیلم آموزشی باشد.

● خروجیها

۱. توافقنامه شامل (۱) گزارشی شامل معرفی برنامه ریزی استراتژیک و ارزش و اهمیت آن (۲) فهرست سازمانها، واحدها، گروهها یا افرادی که باید در برنامه ریزی مشارکت داشته باشند یا از روند پیشرفت و

نتایج آن مطلع گردند (۳) مرحله‌ای که در طول فرایند برنامه ریزی باید طی شود (۴) قالب و زمانبندی ارائه گزارش‌ها (۵) تعهد نامه‌ای برای تأمین منابع مالی، انسانی، زمانی و امکانات اداری.

۲.۲.۲. تعیین وظایف سازمانی

• تعاریف

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

• شرح

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

• هدف

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

• نقشها و تأثیرات

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

● روش انجام

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

● رهنمودها

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

● خروجیها

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

● تعاریف

۱. مخاطب: مخاطب فرد، گروه یا سازمانی است که می‌تواند در مورد نگرش، منابع یا خروجی سازمان اعمال نظر کند یا اینکه از خروجی‌های سازمان تأثیر پذیرد.

● شرح

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

● هدف

شناسایی مخاطبین سازمان و آشنایی با آنها

● نقشها و تأثیرات

۱. آشنایی تصمیم‌گیرندگان کلیدی سازمان با حوزه‌های تأثیرگذار و تأثیرپذیر
۲. دستیابی به اطلاعات سودمند برای تهیه مأموریت سازمان، تحلیل محیط و هم‌چنین مقدمه‌ای برای شکل‌گیری استراتژی‌ها در ذهن تصمیم‌گیرندگان.

● روش انجام

۱. تعیین مخاطبین سازمان
۲. مشخص کردن معیارهایی که مخاطبین عملکرد سازمان را با آن معیارها می‌سنجند. این امر می‌تواند از طریق حدس زدن معیارها و یا با پرسش از خود مخاطبین انجام شود.

۳. قضاوت در مورد عملکرد سازمان براساس معیارهای مخاطبین

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

۴. بررسی میزان تأثیر هر یک از مخاطبین بر سازمان

۵. تعیین انتظارات و نیازهایی که سازمان از هر یک از مخاطبین دارد.

جلب رضایت مخاطبین کلیدی تنها شرط کافی برای بقا و موفقیت سازمان است و سازمان باید به نیازهای خود از مخاطبین نیز توجه داشته باشد. توجه مستقیم به این نیازها می تواند موجب شکل گیری موضوعات استراتژیک گردد. بعنوان مثال "در شرایط نبود فضای کافی برای فعالیت (که از طرف مخاطب ذیربط تأمین نشده است) سازمان چگونه می تواند اهداف و استراتژی های خود را دنبال کند؟" موضوع استراتژیکی است که به دنبال بررسی نیازهای سازمان از آن مخاطب شکل گرفته است.

۶. ترتیب مخاطبین براساس اهمیت (برای القاء ایده و دیدی برای اهمیت دادن به مخاطب مهم تر)

● خروجیها

۱. فهرست مخاطبین خارجی و داخلی (جدول ۱ و ۲)

۲. تحلیل هر مخاطب در قالب جدول ۳

۳. رتبه بندی مخاطبین

● توضیحات خروجیها

توضیحات جدول ۱ و ۲

در ستون سوم با عنوان "صفحه"، شماره صفحه گوشه بالایی سمت چپ جدول ۳ مربوط به مخاطب متناظر وارد می شود.

توضیحات جدول ۳

۱. دسته بندی مخاطبین: مخاطبین را می توان در دو دسته کلی مخاطبین خارجی و داخلی قرار داد. مخاطبین داخلی، مخاطبینی هستند که به طور مستقیم در جهت اهداف و برای انجام وظایف سازمان فعالیت

می‌کنند. هر مخاطبی که مخاطب داخلی نباشد مخاطب خارجی فرض می‌شود. مخاطبین داخلی را می‌توان به دسته‌های سازمانها و گروههای انجام دهنده وظایف سازمان، واحدهای داخلی سازمان و افراد شامل رئیس، مدیران، مشاوران، کارشناسان و سایر کارکنان تفکیک نمود. هم چنین مخاطبین خارجی را می‌توان در قالب دسته‌های موکلان، امنا، مشتریان، تأمین کنندگان مالی، رقبا و همکاران بالفعل و بالقوه در نظر گرفت.

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

۳. تأثیرگذاری و تأثیرپذیری: هر مخاطب بنا به تعریف می‌تواند تأثیری بر سازمان داشته یا تأثیری از آن بپذیرد. به عنوان مثال یک شرکت ارائه کننده نوعی خدمات، در قالب ارائه خدمات بر مشتریان خود تأثیر می‌گذارد و یک شرکت دولتی در قالب تعیین و تأمین بودجه از سوی سازمان تأمین کننده تأثیر می‌پذیرد. میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری هر مخاطب می‌تواند بعنوان معیاری کلی برای سنجش اهمیت هر یک از مخاطبین بکار رود که می‌توان آن را به صورت کمی و در یک مقیاس فاصله‌ای نمایش داد.

[illegible]

● شرح

مأموریت جملات و عباراتی است که اهداف نهایی سازمان، فلسفه، ارزشهای حاکم بر سازمان و نحوه پاسخگویی به نیاز مخاطبین را مشخص می‌کند. علاوه بر این موارد، اختلافات درون سازمانی را مرتفع ساخته و بستر بحث‌های سازنده و موثر را هموار می‌کند. توافق بر مأموریت، تمام فعالیتهای آن را همسو می‌سازد و انگیزش و توجه مخاطبین سازمان خصوصاً کارکنان آن را افزایش می‌دهد. مأموریت معمولاً باید کوتاه (حداکثر در یک صفحه) و محرک باشد.

● هدف

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

● نقشها و تأثیرات

۱. به وجود آوردن عادت تمرکز بر بحث و بررسی مسائل واقعاً مهم
اغلب تصمیم گیرندگان سازمانهای عمومی یا غیر انتفاعی هرگز برای بحث روی موضوعات مربوط به فعالیتهای نیازمند همکاری چند بخش از سازمان یا سازمان به عنوان یک کل، گرد هم نمی‌آیند. اغلب جلسات تصمیم گیرندگان صرف ارائه گزارشی از کارها یا مسائل نسبتاً جزئی مانند تخصیص فضایی برای پارکینگ یا برنامه زمانبندی تعطیلات شناور کارمندان می‌گردد.
اگر چه چنین جلساتی، مکانیزمی برای ارتباط بین تصمیم گیرندگان ایجاد می‌نماید اما نتیجه مفیدی در بر ندارند.

۲. روشن شدن اهداف سازمانی و در نتیجه مدیریت مؤثرتر

روشن شدن اهداف سازمانی مبنایی برای در نظر گرفتن اهداف سازمان در ساختارها و سیستم‌ها شامل سیستم تخصیص منابع به وجود می‌آورد. هم چنین در حل اختلافات داخلی به مدیر کمک می‌نماید. روشن بودن اهداف به مدیر کمک می‌کند که علاوه بر هدایت سازمان در قالب مقررات، مبنایی برای یافتن مقررات مورد نیاز تغییر نیز در دست داشته باشد.

۳. به وجود آمدن توجه خاص به فلسفه و ارزشهای سازمان

سازمانها کمتر در مورد فلسفه و ارزش سازمان بحث می‌کنند. بدون تصویر روشنی از فلسفه و ارزشهای

سازمان، سازمانها در انتخاب استراتژی‌ها به بیراهه خواهند رفت. آنها ممکن است استراتژی‌هایی را برگزینند که سازگار با فلسفه و ارزش‌های آنها نبوده و در نهایت با شکست مواجه شوند.

۴. تفکیک بین اهداف و وظایف و پرداختن به اهداف قبل از تعیین وظایف

بیشتر بحث‌ها و اختلافات سازمانی بر سر وظایف و فعالیتهاست در حالی که هیچ توافقی روی اهداف و مسائلی که سازمان می‌خواهد به آنها بپردازد وجود ندارد. با تدوین مأموریت، سازمان اهداف خود را شناخته و می‌تواند مسائل مهم را تعریف کرده و سپس وظایف و فعالیت‌های با نتایج مؤثرتر را انتخاب کند.

۵. ایجاد همسویی در تفکر و تصمیم‌گیری در مورد مسائل سازمان

با توافق روی مأموریت سازمان، سمت و سوی اهداف مشخص شده و تصمیم‌گیرندگان در فضایی عمل می‌کنند که توسط مأموریت تعریف می‌گردد.

● روش انجام

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

۱. ما چه کسی هستیم؟

۲. بطور کلی، چه نیازهای اساسی اجتماعی یا سیاسی را پاسخ می‌دهیم یا چه مسائل اجتماعی و سیاسی را می‌خواهیم حل کنیم؟

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

۴. چگونه به مخاطبین کلیدی خود پاسخ می‌دهیم؟

۵. چه فلسفه و ارزش‌هایی بر سازمان حاکم است؟

۶. چه چیزی سازمان ما را متمایز و منحصر بفرد می‌نماید؟

پاسخ به این پرسش‌ها ارزشمند بوده ولی دارای فرایندی زمان بر است. ممکن است به دهها ساعت بحث نیاز باشد تا اینکه توافقی در مورد پاسخ‌ها بدست آید و ممکن است زمان اضافه‌ای برای بحث مجدد و بازنگری لازم باشد.

ممکن است بحث‌ها خیلی فلسفی یا آکادمیک‌تر از آنچه بنظر برسد که قرار است در عمل پیاده شود. علیرغم درگیر شدن بحث‌ها در جزئیات دقیق یا کم ارزش، فرایند را در قالب پاسخ دادن به پرسش‌ها ادامه دهید. فردی را برای نوشتن صورتجلسات و نقاط توافق و عدم توافق تعیین کنید. این یادداشت‌ها می‌تواند در بحث‌ها و تصمیمات جلسات بعدی مورد استفاده قرار گیرد.

۱. ما چه کسی هستیم؟

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

۲. بطور کلی، چه نیازهای اساسی اجتماعی یا سیاسی را پاسخ می‌دهیم یا چه مسائل اجتماعی و سیاسی را می‌خواهیم حل کنیم؟

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

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

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

۴. چگونه به مخاطبین کلیدی خود پاسخ می‌دهیم؟

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

۵. چه فلسفه و ارزش‌هایی بر سازمان حاکم است؟

اهمیت تبیین فلسفه و ارزش‌های سازمان در توسعه استراتژی‌ها مشخص می‌شود. تنها استراتژی‌های سازگار و همسو با فلسفه و ارزشهای اصلی سازمان احتمال موفقیت دارند. متأسفانه، از آنجایی که سازمانها کمتر در مورد فلسفه‌ها و ارزشهای خود بحث می‌کنند، اغلب استراتژی‌هایی را دنبال می‌کنند که منجر به شکست می‌شوند.

شفاف نمودن فلسفه و ارزشها قبل از توسعه استراتژی‌ها روشی برای جلوگیری از این شکست‌ها می‌باشد.

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

برای مثال شرکت جانسون و جانسون، تولیدکننده دارو را در نظر بگیرید. هفت نفر به دلیل استفاده از کپسول‌های تیلنول تولیدی این شرکت که در آنها سیانید وجود داشت مردند. اگر چه این کپسول‌ها براساس اظهارات شرکت، در کارخانه سمی نشده بودند و این اتفاق فقط در شیکاگو رخ داده بود، شرکت سریعاً تمام کپسول‌های تیلنول را از کل ایالات متحده با هزینه‌ای حدود ۱۰۰ میلیون دلار جمع‌آوری کرد.

در همان زمان، شرکت با استفاده از ۲۵۰۰ کارمند یک رشته اقدامات ارتباطی وسیع را شروع کرد تا از آن طریق فروشندگان و مصرف‌کنندگان را از خطر بالقوه ناشی از استفاده این کپسول‌ها آگاه سازد. در آن زمان واشنگتن پست اظهار داشت که "جانسون و جانسون موفق شد از خود در نظر عموم تصویری ارائه دهد که روشن می‌کند شرکت آنچه را انجام می‌دهد که درست است علیرغم هزینه آن".

با وجود صرف چنین هزینه‌ای، هیچ یک از تصمیم گیرندگان مخالفتی با این عمل نداشت چراکه اعتقاد نامه‌ای در سال ۱۹۴۰ توسط شرکت تدوین شده و از آن زمان سازمان همواره آنرا مد نظر قرار داده بود. اولین سطر این اعتقاد نامه چنین است "ما معتقدیم که ما ابتدا در مقابل پزشکان، پرستاران، بیماران، مادران و تمام کسانی که محصولات و خدمات ما را استفاده می‌کنند مسئولیم". بنابراین اولین مسئولیت شرکت بعد از آن اتفاق این بود که تمام کیسول تیلنول را از تمام قفسه‌های داروخانه‌ها، بیمارستان‌ها، مطب پزشکان و منازل در کوتاهترین زمان ممکن جمع‌آوری کند.

۶. چه چیزی سازمان ما را متمایز و منحصر بفرد می‌نماید؟

زمانی نه خیلی دور، بنظر می‌رسید که سازمانهای عمومی همیشگی هستند. اما در حال حاضر مدیریت کاهش هزینه‌های سازمان، واژه‌آشنایی برای بیشتر مدیران بخش‌های عمومی است. تعداد سازمانهای عمومی که کاملاً حذف شده‌اند زیاد نیست ولی تعداد سازمانهای عمومی که به شکل خصوصی اداره می‌شوند افزایش یافته است. خصوصی سازی مبحث جدیدی است که انتظار می‌رود گسترش بیشتری یابد. سازمانهای عمومی باید در مورد چیزهایی که وظایف آنها را متمایز یا منحصر بفرد می‌نماید کاملاً روشن و آگاه باشند یا اینکه باید انتظار داشته باشند که کاندیدی برای خصوصی سازی گردند. اگر سازمان عمومی دارای هیچ مشخصه متمایز و منحصر بفرد نباشد باید به شکل خصوصی اداره شود.

سازمانهای غیرانتفاعی نیز باید وجوه متمایز و منحصر بفرد خود را روشن نمایند در غیر اینصورت احتمال قرار گرفتن در یک فضای رقابتی را خواهند داشت.

● رهنمودها

۱. شخصی باید مسئول گردآوری اختیارات رسمی و غیررسمی سازمان باشد. گروه برنامه ریزی نیز باید اختیارات تدوین شده را بررسی کرده و هرگونه تغییری که به نظر مناسب می‌آید اعمال نمایند.
۲. گروه باید یک تحلیل کامل از مخاطبین انجام دهد. سازمانهای عمومی و غیرانتفاعی معمولاً متشکل از ائتلافهای متغیری هستند که وابسته به شبکه خارجی مخاطبین است. مأموریت سازمان باید حداقل بخشی از منافع هر یک از این مخاطبین را در خود داشته باشد. در غیر اینصورت، توافق موفقیت‌آمیز بر مأموریت سازمان غیر محتمل خواهد بود.

۳. بعد از تکمیل تحلیل مخاطبین، هر یک از افراد گروه باید جداگانه متنی برای مأموریت سازمان تهیه نمایند و سپس پاسخ‌های خود را در گروه مورد بحث قرار دهند.
۴. بعد از پاسخ به پرسش‌های در نظر گرفته شده برای تعیین مأموریت و بحث در مورد آنها توسط گروه، متنی به عنوان مأموریت سازمان که با توجه به پاسخ‌ها و بحث‌های انجام شده تنظیم می‌گردد به فردی محول می‌گردد تا سپس مورد بحث و نظر قرار گیرد.
۵. فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک در حین انجام بند قبل نباید متوقف شود. اگر گروه با مشکلی در این مرحله مواجه شد، نقاط توافق و عدم توافق را ثبت کرده و به مراحل بعد بروید و سپس بحث بر روی متن مأموریت را بر اساس اطلاعات یا راه‌حل‌هایی در مراحل بعد بدست آورده‌اید، ادامه دهید.
۶. گروه برنامه‌ریزی در حین فرایند، باید مأموریت را مورد مطالعه قرار داده و آن را مورد تأیید قرار دهد یا با توجه به اطلاعات اضافی بدست آمده آن را تغییر دهد. حتی اگر سازمان قبلاً مأموریت مورد توافق و رضایت بخشی داشته است، باید آن را به صورت دوره‌ای مورد بازنگری قرار دهد.
۷. وقتی توافق بر سر مأموریت سازمان حاصل شد باید به عنوان مرجعی برای گروه برنامه‌ریزی استراتژیک در تعیین موضوعات استراتژیک، توسعه استراتژی‌ها و دورنمای موفقیت مورد استفاده قرار گرفته و بطور کلی در حل اختلافات بوجود آمده در گروه برنامه‌ریزی بکار گرفته شود.

● خروجیها

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

۴.۲.۲. تحلیل محیط خارجی و داخلی سازمان

● تعاریف

- (۱) نقطه قوت^(۱): موردی است که سازمان در صورت انجام یا داشتن آن از امتیاز مثبت قابل ملاحظه‌ای برخوردار خواهد شد.
- (۲) نقطه ضعف^(۲): موردی است که سازمان در صورت انجام یا داشتن آن از امتیاز منفی برخوردار می‌گردد.

- ۳) فرصت^(۱): جهتی است که حرکت در آن جهت سازمان را در جهت مثبت رشد خواهد داد و استفاده از آن مزایای قابل ملاحظه‌ای برای سازمان خواهد داشت.
- ۴) تهدید^(۲): هرگونه شرایط خارجی که برای سازمان امتیاز منفی دربر داشته باشد.

● شرح

اساس استراتژیک عمل کردن شناخت شرایط است. برای اینکه یک سازمان در رسیدن به مأموریت خود موفق گردد باید شرایط حاکم بر خود را به خوبی شناسایی نماید. در این مرحله، محیط خارجی سازمان در قالب شرایط سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و تکنولوژیکی و محیط داخلی در قالب منابع (ورودی‌ها)، استراتژی فعلی (فرایند) و عملکرد خروجی مورد بررسی قرار گرفته و نقاط قوت و ضعف آنها برای سازمان تعیین می‌گردند.

● هدف

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

● نقشها و تأثیرات

۱. اطلاعات مورد نیاز برای حفظ بقا و توان سازمان را ارائه می‌دهد.
۲. حوزه‌های تنش را که سازمان در آن قرار دارد روشن می‌سازد.
۳. تفکر فراسازمانی و بینش ارتباط دهی محیط و سازمان را به تصمیم گیرندگان آموزش می‌دهد.
۴. شرایطی ایجاد می‌نماید که اقدامات به موقع برای برخورد با خطرات و نقاط ضعف در نظر گرفته شود.
۵. سازمان را به سمت تمرکز بر موضوعات استراتژیک کلیدی که زائیده بحث‌های انجام شده در مراحل قبلی است سوق می‌دهد.

در این تحلیل محیط خارجی سازمان به منظور شناسایی فرصتها و تهدیدها، مورد بررسی قرار می‌گیرد. سه دسته کلی که در تحلیل محیط خارجی مورد بررسی قرار می‌گیرد عبارتند از:

● فشارها و روندها

● موکلان، امناء، مشتریان یا تأمین کنندگان مالی

● رقبا و همکاران بالفعل و بالقوه

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

فشارها و روندها

فشارها و روندها معمولاً در قالب چهار دسته سیاسی^(۱)، اقتصادی^(۲)، اجتماعی^(۳) و تکنولوژیکی^(۴) مورد بررسی قرار می‌گیرند که به آن تحلیل PEST (چهار حرف اول کلمات انگلیسی با معادل فارسی سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و تکنولوژیکی) گفته می‌شود. هدف تحلیل PEST کمک به سازمان در مطالعه شرایط است. مباحثی که در این تحلیل مطرح می‌شوند بیشتر در خصوص شرایط استراتژیک کلان می‌باشد. این تحلیل کمک می‌کند که تصویر گسترده‌ای از فشارها و روندهای فعلی بیرون سازمان به همراه توانش‌های موجود برای محدود کردن یا توسعه فعالیت‌های لازم، در پیش روی تصمیم گیرندگان گشوده شود. نمونه‌ای از مسائل سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و تکنولوژیکی که در این تحلیل مورد بحث قرار می‌گیرند در شکل زیر نمایش داده شده‌اند. (پتینگر، ۱۹۹۶).

البته می‌توان علاوه بر چهار دسته اشاره شده، دسته بندیهای دیگری را در نظر گرفت یا دسته‌های جدیدی به آنها اضافه نمود. به عنوان مثال در یک محیط آموزشی می‌توان فشارها و روندهای آموزشی را نیز در نظر گرفت. از دیگر موارد می‌توان به فشارها و روندهای فرهنگی، پژوهشی، مذهبی، صنعتی،

1. Political

2. Economical

3. Social

4. Technological

سیاسی ● پشتوانه های قانونی ● قوانین و محدودیت های بخش های دولتی ● فشارهای سیاسی ● مسائل زیست محیطی ● موضع دولتی	اقتصادی ● اطمینان ● الگوهای مصرف ● کشش مصرف ● تورم ● هزینه های ثابت و متغیر
اجتماعی ● جمعیت ● شیوه زندگی ● الگوهای مصرف ● تعصب ها ● طبقه بندی اجتماعی ● نگرش و ارزش های ویژه	تکنولوژیکی ● آموزش و پرورش ● پیشرفتهای تکنولوژیکی و اختراع ● تکنولوژیهای قدیمی ● توانش تکنولوژیکی ● انرژی

خدماتی اشاره نمود. بعضی از فشارها و روندهای تأثیرگذار در بخش های دولتی و غیرانتفاعی را می توان در قالب ۶ دسته زیر بیان نمود:

(۱) فشارها و روندهای مرتبط با درآمد: به عنوان مثال سیاستگذاری مجدد سرمایه گذاری و امور تجارت توسط دولتها، قوانین مالی - معاملاتی، قوانین مالیات، سیاست های خودگردانی، ممنوعیت های درآمدزایی، محدودیتهای بودجه.

(۲) تغییر در ارزش اجتماعی و سیاسی: چگونگی تأثیر افزایش جمعیت بر روی تقاضای ورود به دانشگاه.

(۳) روندهای رایانه ای، ارتباطات و سیستم های اطلاعات: توسعه در هوش مصنوعی و روباتیک، شبکه اینترنت، نرم افزارهای جدید و چند رسانه ای و

(۴) افزایش هزینه های مسئولیت و هزینه های مدیریت ریسک: استراتژی های توسعه ای برای کاهش مسئولیتهای مدنی، امکان سنجی یک مشارکت محلی برای ادغام هزینه های خطر و بیمه، استراتژی های توسعه ای برای مواجهه با تهدید افزایش هزینه مضاعف.

(۵) بهداشت: به عنوان مثال موضوعات و روندهای پزشکی مانند پژوهشهای بیماریهای قلبی و سرطان

(۶) دیگر موضوعات: کاهش سرمایه گذاری دولت برای ساخت بزرگراهها، قانون حق مؤلف و ..

دسته بندی دیگر تعدادی از مخاطبین سازمان را تشکیل می دهند که تغییر در نگرش، سیاستها، استراتژی ها و رفتار آنها موجب به وجود آمدن فرصتها و تهدیدهای رقابتی، مشارکتی، مالی و ... برای سازمان می گردد.

هم چنین باید به مواردی همچون موارد زیر توجه نمود (میگلیور و دیگران ۱۹۹۵، ۵۴):

- رشد اقتصادی محلی، منطقه ای و ملی. مانند تغییرات در درآمد شخصی، استخدام، تورم، ارزش زمین و محل صنعتی.

- رشد آماری جمعیت. مانند تغییر در گروه‌های سنی، سطوح آموزش، تعداد افراد بازنشسته و تغییر جمعیت مناطق جغرافیایی مختلف.

- مباحث اجتماعی. توسعه شهری در قبال توسعه حومه شهری، رشد افزایشی و کاهش فعالیت‌های بازرگانی و خدمات حمل و نقل.

- تغییر در خدمات ارائه شده. چه کسی آنها را ارائه می‌کند؟ آیا خدمات جدید متعلق به بخش دولتی است یا خصوصی؟

- رقابت با سازمانهای مشابه در سرمایه‌گذاری یا ارائه خدماتی که همپوشانی دارند؟ چه عوامل دیگری شما را به رقابت وامی‌دارد؟ رشد داوطلبین استخدام و دلیل این تغییر. چه فعالیتهایی از سازمان در این شرایط مهم‌تر بنظر می‌رسند؟

- تغییر در نیازهای نیازمندان و ارزش‌های اجتماعی. آیا خدمات شما دقیقاً همان خدماتی است که نیازمندان به آن نیاز داشته یا نیاز خواهند داشت؟ جدای از نیازهای اساسی، خدمات شما تا چه حد انتظارات نیازمندان را پاسخ می‌دهد؟ چه چیزی برای نیازمندان مهم است؟ آیا به خدماتی که شما ارائه می‌کنید ارزشی داده می‌شود؟

۲.۴.۲.۲. تحلیل محیط داخلی

در تحلیل شرایط داخلی سازمان سه دسته مسائل که در واقع سه عنصر اصلی سیستم‌ها می‌باشند عبارتند از:

- منابع (ورودی‌ها): شامل فضا، نیروی انسانی، بودجه، کمک مالی و درآمد، تکنولوژی، اطلاعات و زمان
- استراتژی فعلی (فرایند): شامل برنامه‌ها و روشها، سیاستها، سبک و نگرش مدیریت، فرهنگ سازمانی، روشهای انجام فعالیتها، فرایندهای تولید، ارائه خدمات، اداری و مالی.
- عملکرد (خروجی‌ها): شامل محصولات، خدمات، آموزش، درآمد، نگرش، ایده‌ها و طرحها.

۳.۴.۲.۲. تحلیل SWOT

به مجموع تحلیل محیط خارجی و داخلی تحلیل SWOT گفته می‌شود. SWOT حروف اول چهار کلمه انگلیسی با معادل فارسی قوت، ضعف، فرصت و تهدید می‌باشند. در این طرح، تحلیل SWOT در قالب جداول طراحی شده و بصورت زیر انجام می‌شود:

۱. تهیه فهرستهایی از فرصتها، تهدیدها، نقاط قوت و ضعف در قالب جداول ۴ و ۵ با استفاده از تکنیک

۲. تشریح و تفسیر هر یک از فرصتها، تهدیدها، نقاط قوت و ضعف در قالب جدول ۶.

● رهنمودها

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

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

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

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

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

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

● خروجیها

۱. فهرستهایی از فرصتها، تهدیدها، نقاط قوت و ضعف در قالب جداول ۴ و ۵.

۲. مشروح هر یک از فرصتها، تهدیدها، نقاط قوت و ضعف در قالب جدول ۶.

● توضیحات خروجیها

توضیحات جدول ۴

۱. در ستون سوم با عنوان "وسعت" دسته بندی خاصی که مد نظر برنامه ریزی در این سازمان بوده است اعمال شده است. در این دسته بندی هر یک از عناوین فرصت یا تهدید در قالب وسعت ملی، منطقه ای و بین المللی دسته بندی می شوند.
۲. در ستون چهارم با عنوان "صفحه"، شماره صفحه گوشه بالایی سمت چپ جدول ۶ مربوط به مخاطب متناظر وارد می شود.

توضیحات جدول ۵

۱. در ستون سوم با عنوان "صفحه"، شماره صفحه گوشه بالایی سمت چپ جدول ۶ مربوط به مخاطب متناظر وارد می شود.

توضیحات جدول ۶

۱. هر گونه شرح، تفسیر و تحلیل در خصوص عنوان درج شده، در قسمت "شرح" آورده می شود.
 ۲. برای هر عنوان فرصت، تهدید، نقطه قوت یا نقطه ضعف ممکن است اقدام یا استراتژی مناسب بنظر برسد که در قسمت "اقدامات/استراتژی ها" آورده می شود. این نکته حائز اهمیت است که نباید نقطه جدایشی بین برنامه ریزی و بکارگیری آن قائل شد و اجرای اقدامات و استراتژی ها به محض شکل گرفتن آنها ضروری است. در اینجا نیز بعد از یافتن اقدامات یا استراتژی های مناسب برای هر عنوان، به موازات فرایند برنامه ریزی استراتژیک برای اجرای آن موارد تمهیدات لازم را باید اندیشید.
- پیشنهاد اقدام یا استراتژی برای هر عنوان از سوی تصمیم گیرندگان و اعضاء تیم برنامه ریزی استراتژیک، به آنها در شناخت بیشتر عناوین و ارائه موضوعات استراتژیک و استراتژی ها در مراحل بعدی کمک می نماید.

● شرح

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

● هدف

هدف این مرحله تعیین سیاست‌های پایه‌ای (موضوعات استراتژیک پیش روی سازمان) می‌باشد.

● نقشها و تأثیرات

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

● روش انجام

سه روش برای تعیین موضوعات استراتژیک وجود دارد که عبارتند از: روش مستقیم، روش اهداف و

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

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

(۱) هیچ توافقی بر اهداف وجود ندارد، یا اگر بر اهدافی نیز توافق وجود دارد آن اهداف خیلی مجرد هستند.

(۲) هیچ دورنمای موفقیتی از سازمان وجود نداشته و توسعه دورنمای سازمان مشکل باشد.

(۳) هیچ قدرت سلسه مراتبی که اهداف را بر دیگر مخاطبین سازمان تحمیل کند وجود ندارد.

(۴) محیط آنچنان بی ثبات است که توسعه اهداف یا دورنمای موفقیت سازمان غیرمنطقی بنظر رسد و تصمیمات جزئی در جواب به موضوعات مهم و فوری بنظر مناسبترین باشد.

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

۳. روش دورنمای موفقیت: در این روش از سازمان خواسته می‌شود که بهترین تصویر آینده خود را که نتیجه دستیابی و پاسخ به مأموریت سازمان است ترسیم نماید. سپس با این تفکر که سازمان چگونه و در چه

جهتی باید حرکت کند تا به دورنمای خود دست یابد، موضوعات استراتژیک تعیین می‌شوند. این روش برای سازمانی مناسب است که تعیین موضوعات استراتژیک بصورت مستقیم مشکل باشد، اهدافی از پیش موجود نبوده و یا توسعه آن اهداف مشکل باشد و یا اینکه تغییرات اساسی در آینده احتمالاً ضروری بنظر رسد.

همانطور که در روش مستقیم برای تعیین موضوعات استراتژیک اشاره شد ارتباط بین مجموعه‌ای از اختیارات، تحلیل مخاطبین و مأموریت با مجموعه‌ای از فرصتها، تهدیدها و نقاط قوت و ضعف موجب پدید آمدن مسائلی می‌گردند که بر اختیارات، مأموریت، ارزشها، محصولات یا خدمات، ساختار و غیره تأثیر می‌گذارند. نوع مسائلی که از این طریق بروز می‌نماید بستگی به ماهیت اختیارات، تحلیل مخاطبین، مأموریتها، فرصتها، تهدیدها و نقاط قوت و ضعف خواهد داشت. به دلیل اختلاف بین نوع و ماهیت این عوامل در سازمانهای دولتی و غیردولتی، درصد زیادی از موضوعات استراتژیک نیز در آنان متفاوت خواهد بود. بررسی نوع و ماهیت این عوامل می‌تواند در شناخت و تعیین برخی از موضوعات استراتژیک در سازمانهای دولتی و غیرانتفاعی مفید واقع شود. هم چنین ابزار مورد استفاده در برنامه‌ریزی استراتژیک برای تحلیل و مراحل چرخه موضوعات استراتژیک می‌توانند در شناخت و تشخیص موضوعات مد نظر قرار گیرند.

برایسون (۱۹۹۰) چهارچوبی برای منابع موضوعات استراتژیک در قالب پنج دسته زیر ارائه می‌دهد:

- (۱) ماهیت بخش‌های عمومی و تفاوت آن با بخش‌های خصوصی
- (۲) قوانین و مقررات
- (۳) طبیعت سیاستهای دولتی و عمومی
- (۴) چرخه موضوعات استراتژیک
- (۵) ابزار تحلیل

در ادامه هر یک از پنج دسته فوق شرح داده می‌شود:

(۱) ماهیت بخش‌های عمومی و تفاوت آن با بخش‌های خصوصی

۱- الف) بافت نهادی بخش‌های عمومی

بافتی که ویژگی آن در ایالات متحده آمریکا به وسیله نظام فدرالی دولت (تقسیم رسمی قدرت بین دولتهای ایالتی و محلی از طریق حاکمیت دوگانه) و روابط گسترده بین دولتها مشخص شده است.

بعضی از موضوعاتی که از این نوع بافت ناشی می شود عبارتند از:

۱ - الف - ۱) موضوعات استراتژیک ناشی از وجود مرز بین دولتها یا بخش هایی که به شکل افقی با هم در ارتباطند. به عنوان مثال، قانونگذاران یک ایالت، در قبال تغییرات حادث در طرحهای توسعه جهانگردی در ایالت همسایه، چگونه واکنش نشان می دهند؟

۱ - الف - ۲) موضوعات استراتژیک حول محور همکاری، هماهنگی، مسئولیت و منابع مشترک برای برنامه و نتایج در سطوح مختلف دولت که به شکل عمودی با یکدیگر ارتباط دارند. از جمله این مسائل برنامه های بهداشتی، آموزش و پرورش و خدمات اجتماعی و بسیاری دیگر است که در سطوحی غیر از آنهایی که این برنامه ها را اجرا می کنند، شروع و تنظیم شده و اعتبار مالی آنها تأمین می شوند.

۱ - الف - ۳) موضوع استراتژیک بدلیل مشخص نبودن عهده دار سیاستها، برنامه ها، مسئولیت، تلاش و تأمین کننده مالی

۱ - ب) مبهم بودن اکثر سیاستهای عمومی که باعث اختلاف در اهداف و مقاصد سازمانی می گردند. در این شرایط، در حالیکه تصمیم گیرندگان کلیدی ممکن است سیاستها را تبیین نمایند، مسئولیت اجرای آنها را پیدا می کند بدون آنکه رهنمود روشنی در مورد آنچه اجرا می کنند در اختیار داشته باشند. این موارد موجب موضوعات استراتژیکی در خصوص هماهنگی، دوباره کاری و اختلاف دیدگاه می گردد.

۱ - پ) سازمانهای عمومی دارای طیف وسیعی از مخاطبین متفاوت هستند و در نتیجه مدیریت یک موضوع استراتژیک یا یک استراتژی به مراتب مشکل تر است که خود می تواند موضوع استراتژیک جدیدی را به بار آورد.

۱ - ت) محدودیتهای زمانی ساختگی در سازمانهای عمومی، خصوصاً فشارهایی که بر اثر انتخاباتهای دوره ای به سازمان تحمیل می شوند می تواند موضوعات استراتژیکی را پدید آورد، مانند نیاز مسئولین انتخاب شده برای نمایش موفقیت های محسوس در یک مدت زمان محدود.

۱ - ث) ائتلاف های ناپایدار که تصمیم گیری سیاسی در بخش های عمومی را بعهده دارند.

تشکیل و نگهداری چنین ائتلاف هایی برای تصویب و اجرای مجموعه ای از لوایح خود یک موضوع استراتژیک می گردد.

۱ - ج) تأثیر سازمانهای عمومی و خصوصی بر یکدیگر

به ویژه اقدام بخش های عمومی برای تعدیل یا تأثیر بر فعالیتهای بخش های خصوصی و هم چنین اقدام

متقابل از سوی هیأت‌های بخش خصوصی برای تأثیرگذاری بر سیاست‌های عمومی می‌توانند موضوعات استراتژیکی به وجود آورند. در اکثر جوامع مبتنی بر بازار، بخش عمده‌ای از توجهات دولت به کنترل فعالیت‌های بازار و اصلاح نارساییهای بازار اختصاص داده می‌شود. در واقع، منطق اصلی برای دخالت دولت در بازار، اموری است که یا بازار نمی‌تواند آنها را انجام دهد، یا انجام نخواهد داد یا بد انجام می‌دهد. بنابراین موضوعات استراتژیکی در خصوص تصمیماتی مانند چه زمان و چگونه در مکانیزم بازار دخالت نماید پدید می‌آید.

۲) قوانین و مقررات

قوانین و مقررات بدو دسته تقسیم می‌شوند؛ معمول و خاص. قوانین و مقررات معمول شامل کلیه مسائلی است که از سوی تمام اعضای جامعه سیاسی به عنوان مسایل شایسته توجه عموم و به عنوان موضوعهای واقع در چارچوب قلمرو قانونی اختیار دولتی قلمداد می‌شوند. قوانین و مقررات خاص اقلامی است که منحصرأ از سوی تصمیم‌گیرندگان صاحب اختیار به شکلی فعال و جدی مورد توجه قرار می‌گیرند. قوانین و مقررات، چه از نوع معمول یا خاص، اگر انتخابات‌های بنیادین خط‌مشی سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهند می‌توانند بالقوه برای سازمان عمومی استراتژیک باشند.

متأثر شدن سازمان از قوانین و مقررات خاص به ارتباط‌های موجود در میان سه مجموعه از عوامل بستگی دارد؛ ابزار راه انداز، پیش‌گامها و تصمیم‌گیرندگان. ابزار راه انداز شامل بلایای طبیعی، رخدادهای انسانی پیش‌بینی نشده (نظیر آشوبها یا آدمکشی‌ها)، تغییرات تکنولوژیک، تخصیص منابع نامتعادل و تغییرات بوم‌شناختی است. پیش‌گامها، تحت تأثیر ابزار راه انداز موضوعات استراتژیک پدید آمده را تعقیب کرده و برای دریافت قوانین و مقررات خاص تلاش می‌کنند. اینکه پیش‌گامها قادر خواهند بود که موضوع را در قوانین و مقررات خاص مطرح نمایند عمدتاً به دستیابی آنها به تصمیم‌گیرندگان مانند مجریان یا قانونگذاران بستگی دارد.

۳) ماهیت سیاست‌های عمومی

در این بخش ابتدا انواع سیاست‌های عمومی شرح داده شده و سپس نوع موضوعات استراتژیک منتج از آنها مورد بررسی قرار می‌گیرد.

● سیاست‌های توزیعی: سیاست‌های توزیعی نتایج ملموسی در بر دارند مانند نتایجی که از سیاست‌های سنتی جلب نمایندگان و موکلان، سیاست‌های مربوط به اراضی و منابع، قوانین رودخانه‌ها و بنادر،

قراردادهای تحقیق و توسعه، برنامه‌های تدارکات دفاعی، کسب و کار و خدمات کشاورزان پدید می‌آید. بطورکلی این سیاستها، حمایتی هستند. در نتیجه می‌توان گفت که اساساً سیاست نیستند بلکه صرفاً مجموع تأثیرات تعداد زیادی تصمیمات فردی می‌باشند. تصمیمها معمولاً به وسیله کمیته‌های قانونگذاری یا سازمانهای دولتی که در آن ساختار قدرت شامل نخبگان بدون اختلاف و ثابت همراه با گروههای حمایت کننده است اتخاذ می‌گردد. سپس این سیاستها توسط یک نمایندگی، نوعاً یک واحد عمدتاً وظیفه‌ای، یا یک دفتر به اجرا در می‌آید.

● سیاستهای تنظیم کننده: این سیاستها فعالیتهای جمعیت‌های خاصی را که در آنها ممکن است منابع متعددی وجود داشته باشد کنترل کرده یا از آنها استفاده می‌کنند. بنابراین نمی‌توانند در حد افراد یا سازمانهای مشخص، به شکل سیاستهای توزیعی پراکنده باشند زیرا اجرا باید از طریق کاربرد قواعد کلی و با مراجعه به موازن وسیع تر قانونی صورت پذیرد. بنابراین سیاستهای تنظیم کننده را فقط می‌توان در سطوح بخش، مثلاً نظیر تمام شرکتهای اتوبوسرانی یا شرکتهای تهیه کننده تسهیلات غذایی، یا انواع خاصی از خانوارها تفکیک نمود. در این نوع سیاستها در کوتاه مدت روشن است که به چه کسی کمک می‌شود و چه کسی از آن آسیب می‌بیند. این سیاستها نتیجه جدال میان گروهها یا ائتلاف‌های رقیب می‌باشند که نتایج مثبت و منفی از آنها حاصل می‌شود. معمولاً ائتلافها ناپایدارند به این معنی که بسیاری از سیاستهای تنظیم کننده در هیأت‌های قانونگذار، و نه در کمیته‌ها، اتخاذ می‌شوند. پس از اتخاذ سیاستها، معمولاً مسئولیت اجرا به یک سازمان مناسب تفویض می‌شود.

● سیاستهای تبدیلی: سیاستهای تبدیلی باعث تغییر جهت منافع از یک گروه به گروه دیگر می‌شوند. به عنوان مثال ابتدا تغییر مسیر صرف بودجه دولت فدرال از امور دفاعی به سمت برنامه‌های اجتماعی در دهه ۱۹۶۰ و در دوران حکومت ریگان تغییر معکوس. بنابراین سیاستهای تبدیلی از نظر تأثیر شبیه به سیاستهای تنظیم کننده می‌باشند با این تفاوت که موارد تأثیر بسیار گسترده‌تر و در جهت طبقات اجتماعی‌اند.

در تعیین و حل موضوعات استراتژیک، برنامه ریزان باید بازیگران مختلف، ساختارهای قدرت، پویایی‌ها، نقاط تصمیم و تسهیلات اجرایی که نوعاً در هرگونه سیاست وجود دارد را مد نظر قرار دهند. برنامه ریزان همچنین باید توجه کنند که در یک موضوع استراتژیک مفروض، ممکن است انواع سیاستها همپوشانی داشته باشند.

نتایج تحقیقات نشان می‌دهد که اجرای سیاستها می‌تواند مشکل آفرین بوده و موضوعات استراتژیکی را باعث شود. در فرایند اجرای سیاستها سه عامل می‌توانند باعث پدید آمدن موضوعات

استراتژیک گردند؛ میزان سادگی پرداختن به مسئله، ابزار قانونی یا سیاسی برای سازماندهی اجرای مسئله یا سیاست و متغیرهای غیرقانونی که بر فرایند اجرا تأثیر می‌گذارند.

● میزان سادگی پرداختن به مسئله

آیا مسئله مورد نظر قابل حل است؟ آیا در انجام آن پیشرفت محسوس و قابل اندازه‌گیری صورت خواهد گرفت؟ آیا برای مخاطبین آن قابل توجیه است؟

● ابزار قانونی یا سیاسی برای سازماندهی اجرای مسئله یا سیاست

آیا اهداف سیاست روشن و سازگارند؟ آیا نظریه عملی مناسبی در بطن قانون وجود دارد؟ چه تخصیصی از منابع در نظر گرفته شده است؟ چه درجه‌ای از هماهنگی سلسله مراتبی داخل و بین سازمانهای رقیب برای دستیابی به اهداف سیاست مورد نظر است؟ چه ضوابطی در تصمیم‌گیری باید استفاده شود؟ مقامات، مسئولین و کارمندان اجرای سیاست چگونه استخدام می‌شوند؟ افراد خارج سازمان تا چه حد دسترسی رسمی به فرایند اجرا خواهند داشت؟

متغیرهای غیرقانونی تأثیرگذار بر فرایند اجرا

شرایط عمومی اقتصادی، اجتماعی و تکنولوژیکی، میزان حمایت عمومی، نگرش و منابع گروههای مؤسس، حمایت مقامات عالی دولت، تعهد و مهارت رهبری مسئولین اجرایی.

مطالب فوق زمینه‌هایی را که ممکن است در آنها موضوعات استراتژیک پدید آیند روشن می‌کند. عوامل اشاره شده می‌توانند بر اجرای برنامه‌ها، پروژه‌ها و کالاهای خدمات تأثیر گذارند و بنابراین می‌توانند در شناسایی موضوعات استراتژیک حاصل از سایر تلاش‌های اجرایی نیز مفید واقع شوند.

۴) چرخه موضوعات استراتژیک

برای هر موضوع استراتژیک یک چرخه زندگی وجود دارد. این چرخه بایک رخداد تهدید کننده یا مخرب و آگاهی عمومی از وجود یک مشکل آغاز می‌شود. سپس راه‌حلهایی برای موضوعات ارائه شده و ائتلافهایی برای توجیه و حمایت از راه‌حل‌های مختلف تشکیل می‌شوند. در ادامه یک بحث سیاسی در گرفته و راه‌حل پذیرفته و قانونی می‌شود. سپس راه‌حل صورت رسمی پیدا کرده و به امری بدیهی تبدیل می‌شود. در نهایت با تغییر موضوعات، نهاد و سیاست و راه‌حلی که به کمک آن نهاد نمادین شده است کمرنگ و کهنه می‌شود.

موضوعات استراتژیک برای یک سازمان می‌توانند در هر نقطه از این چرخه ظاهر شوند. موضوعات استراتژیک پدید آمده می‌توانند چنین مواردی باشند: چگونه می‌توان مشکلی را بهتر درک

کرد؟ چه راه‌حلهایی باید به کار گرفت؟ چگونه برای راه‌حلهای مطلوب تأیید و پذیرش گرفت؟ چگونه راه‌حلهای را نهادی کرد؟ چگونه رژیم‌های کهنه شده را کنار گذاشت؟

۵) ابزار تحلیل

ابزار تحلیلی مورد استفاده در برنامه ریزی استراتژیک می‌تواند برای شناسایی موضوعات استراتژیک استفاده شوند. انتظار می‌رود که ابزار مختلف بتوانند انواع مختلفی از موضوعات را شناسایی کنند و نمی‌توان انتظار داشت که یک ابزار تمام موضوعات بالقوه پیش روی سازمان را شناسایی کند. ابزاری که در این بخش به طور خلاصه مورد بحث قرار می‌گیرند عبارتند از: تحلیل مخاطبین، پیمایش محیطی، تحلیل رقابتی، روشهای تحلیل بدره، سناریوها و تحلیل SWOT.

● تحلیل مخاطبین

این تحلیل‌ها موضوعات مربوط به رضایت مخاطبین و زمینه‌هایی که در آن معیارهایشان برای ارزیابی عملکرد سازمانی مکمل یا متضاد یکدیگر بوده یا اساساً معیاری وجود ندارد را شناسایی می‌کنند.

● پیمایش محیطی

موضوعات، روندها، فشارها و رخدادها را در زمینه‌هایی که مورد جستجو قرار می‌گیرند روشن می‌سازند.

● تحلیل رقابتی

توجه را بر عوامل تأثیرگذار بر سطح بازگشت سرمایه در صنایع مشخص و بر شرکت‌های معین موجود در آن صنایع معطوف می‌سازند.

● روشهای تحلیل بدره

انواعی از موجودیت‌ها را در مقابل ابعادی که به نظر می‌رسد از اهمیت استراتژیک برخوردارند آرایش می‌دهند. اگر آرایش حاصل رضایت بخش باشد موضوع استراتژیک حاصل این خواهد بود که در آن خصوص چه باید کرد.

● سناریوها

سناریوها، تصاویر یا داستانهایی در مورد اینکه سازمانها در آینده چه حالت‌هایی خواهند داشت را معرفی می‌کنند. موضوعات استراتژیک می‌توانند نتیجه‌ای از فاصله بین وضع موجود سازمان و آنچه را که سناریو به عنوان آینده محتمل یا مورد توجه توصیف می‌کند، باشند.

تحلیل مخاطبین، پیمایش محیطی، تحلیل رقابتی، روشهای تحلیل بدره و سناریوها، هر یک

می‌توانند در تحلیل‌های رسمی‌تر SWOT استفاده شوند. تکنیک کارت سفید مشخصاً برای شناسایی نقاط قوت و ضعف، فرصتها و تهدیدها روشی ارزان و مؤثر است. موضوعات استراتژیکی که در نتیجه تحلیل SWOT مشخص می‌شوند چگونگی استفاده از مزیت نقاط قوت و فرصتها را همراه با به حداقل رساندن یا غلبه بر ضعفها و تهدیدها، مورد توجه قرار خواهند داد.

استفاده از همه ابزارها به عنوان بخشی از تلاش برنامه ریزی استراتژیک ضروری نیست، ولی حداقل، تحلیل‌های مخاطبین و SWOT باید صورت گیرند. هیچ یک از آنها نیازی به وقت زیادی ندارند، ضمن آنکه هر کدام احتمالاً تأثیر عمیقی بر نوع موضوعات استراتژیک و چگونگی تنظیم آنها خواهند داشت.

● رهنمودها

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

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

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

۴. توسعه شاخص‌هایی که میزان استراتژیک بودن هر یک از موضوعات را تعیین نماید مفید بنظر می‌رسد.

۵. تعیین موضوعات استراتژیک واقعاً یک هنر است و به این دلیل بحث و بازنگری قابل ملاحظه‌ای بر روی پیش نویس اولیه ضروری است تا در نهایت مناسبترین فهرست برای موضوعات استراتژیک آماده شود.

۶. بخاطر داشته باشید که حداقل سه نوع موضوع استراتژیک وجود دارد که با هر یک باید به شکل متفاوتی برخورد کرد؛ (۱) موضوعاتی که در حال حاضر به هیچ اقدامی نیاز ندارند ولی باید در نظر گرفته شوند؛ (۲) موضوعاتی که می‌توانند بعنوان بخشی از دوره معمول برنامه ریزی استراتژیک مورد اجرا واقع شوند؛ (۳) موضوعاتی که باید فوراً مورد توجه قرار گیرند و بدون توجه به سیکل فرایند برنامه ریزی اقدامات لازم برای آنها صورت گیرد.

۷. بر روی موضوعات متمرکز شوید نه بر روی پاسخ به موضوعات. پاسخ به موضوعات استراتژیک در قدم بعدی، یعنی تعیین استراتژی‌ها، مورد بررسی قرار خواهند گرفت.

۸. این توافق باید در بین اعضای تیم وجود داشته باشد که بیشتر وقت صرف شده از جانب آنها برای برنامه ریزی استراتژیک، فدای تعیین و تصویب موضوعات استراتژیک خواهد شد.
۹. توافق بر موضوعات استراتژیک که در مرحله بعد مورد استفاده قرار می‌گیرند نقطه مهمی در تصمیمات سازمانی محسوب می‌گردد.
۱۰. مدیریت گذر از این مرحله به مرحله بعد خیلی حساس است. بعضی از سازمانها به سرعت و بدون مطالعه دقیق موضوعات استراتژیک خود را تعیین می‌کنند و بناچار از مراحل بعدی به این مرحله برمی‌گردند تا نواقص را برطرف کنند.

● خروجیها

۱. فهرستی از موضوعات استراتژیک سازمان. هر موضوع باید حداکثر در یک پاراگراف شرح داده شود و می‌تواند با یک پرسش که نقش توصیف موضوع را دارد آغاز گردد (جدول ۷).
۲. شرح عواملی (وظایف، مأموریت، ارزشها، مخاطبین و خصوصیات محیط داخلی و خارجی) که به موضوع خاصیت استراتژیک می‌دهد. هم چنین اطلاعاتی که حاوی طبیعت، اهمیت و استلزامات هر موضوع باشد مفید خواهد بود (جدول ۸).
۳. بحث مختصری در مورد پیامدهای نپرداختن به هر موضوع (جدول ۸).
۴. مرتب کردن فهرست موضوعات استراتژیک براساس اولویت، یا بترتیب منطقی یا زمانی.

● توضیحات خروجیها

توضیحات جدول ۷

۱. در ستون سوم سطح تأثیر موضوع در دو دسته درون سازمانی و برون سازمانی مشخص می‌گردد.
۲. در ستون چهارم با عنوان "شماره صفحه"، شماره صفحه گوشه بالایی سمت چپ از جدول ۸ متناظر با هر موضوع استراتژیک نوشته می‌شود.

توضیحات جدول ۸

۱. این جدول متناسب با روش مستقیم تعیین موضوعات استراتژیک طراحی شده است.
۲. مطابق با روش مستقیم، در بخشهای مأموریت، ارزشها، وظایف، مخاطبین، محیط داخلی و خارجی مواردی از اطلاعات و مباحث مراحل قبل آورده می‌شود که می‌تواند پس از پیشنهاد موضوعی انتخاب

شوند یا اینکه از کنار هم قرار گرفتن آنها، موضوع استراتژیک جدیدی به ذهن القا گردد.

۳. از ستونهایی که در سمت چپ یا راست بخشهای مخاطبین، محیط داخلی و خارجی موجود می باشد می توان برای درج شماره یا شناسه استفاده نمود تا بازایی شرح هر یک از موارد آنها، آسانتر صورت پذیرد.

۴. هر موضوع استراتژیک ممکن است در نتیجه وجود فرصتها، تهدیدها، نقاط قوت یا ضعف شکل گیرد. هر چه میزان تأثیر در شکل گیری موضوع، بیشتر از جانب فرصتها و نقاط قوت باشد سازمان دارای شرایط خوبی برای پرداختن به آن موضوع بوده و استراتژی هایی که توسط فرصتها و نقاط قوت می توانند حمایت گردند امکان پذیرتر خواهند بود.

ماتریس زیر که در تحلیل SWOT نیز بکار گرفته می شود این مطلب را بیشتر روشن می سازد. در هر یک از چهار قسمت این ماتریس به شرایطی اشاره شده است که پیش روی موضوعات استراتژیک و استراتژی هایی که در آن قسمت قرار می گیرند وجود خواهد داشت.

فرصتها	مطلوب خواهد بود چرا که سازمان دارای توانایی هاست که می تواند از مزایای فرصتها بهره مند گردد.	مسئله ساز است زیرا سازمان در شرایطی خوبی نیست که بتواند از مزایای فرصتها بهره مند گردد
	تهدیدها	سازمان با مشکل روبرو خواهد شد زیرا سازمان در شرایط بدی است و نمی تواند در مقابل تهدیدها از خود دفاع کند
نقاط قوت		نقاط ضعف

در بخش رویکرد موضوع در جدول ۸، در خانه هایی از ماتریس که شرایط موضوع را بیان می دارند علامت زده می شود. ممکن است بیش از یک خانه از ماتریس علامت زده شود که در این صورت نمایانگر آن است که می توان رویکردهای متفاوتی را برای پرداختن به موضوع و اتخاذ استراتژیها پیش گرفت.

۵. در بخش پیامدهای پرداختن به موضوع می توان به مواردی اشاره نمود که اهمیت موضوع را روشن نماید.

<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="5" style="height: 30px;">فرصتها</td> <td colspan="5" style="height: 30px;">تهدیدها</td> </tr> <tr> <td colspan="10" style="height: 30px;">محیط خارجی</td> </tr> </table>										فرصتها					تهدیدها					محیط خارجی									
فرصتها					تهدیدها																								
محیط خارجی																													
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="5" style="height: 30px;">تأثیر گذار</td> <td colspan="5" style="height: 30px;">تأثیر پذیر</td> </tr> <tr> <td colspan="10" style="height: 30px;">مخاطبین</td> </tr> </table>										تأثیر گذار					تأثیر پذیر					مخاطبین									
تأثیر گذار					تأثیر پذیر																								
مخاطبین																													
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="10" style="height: 30px;">وظایف</td> </tr> </table>										وظایف																			
وظایف																													

موضوع استراتژی

<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="5" style="height: 30px;">نقاط قوت</td> <td colspan="5" style="height: 30px;">نقاط ضعف</td> </tr> <tr> <td colspan="10" style="height: 30px;">محیط داخلی</td> </tr> </table>										نقاط قوت					نقاط ضعف					محیط داخلی									
نقاط قوت					نقاط ضعف																								
محیط داخلی																													
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="10" style="height: 30px;">ارزشها</td> </tr> </table>										ارزشها																			
ارزشها																													
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="10" style="height: 30px;">مأموریت</td> </tr> </table>										مأموریت																			
مأموریت																													

۶.۲.۲. تعیین استراتژی‌ها

• تعریف

استراتژی: استراتژی عبارتست از شکلی از اهداف، سیاستها، برنامه‌ها، اقدامات، تصمیمات یا تخصیص منابع که تعریف می‌کنند سازمان چیست، چه کاری انجام می‌دهد و چرا آن را انجام می‌دهد.

• شرح

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

(۱) استراتژی کلی برای سازمان به عنوان یک کل

(۲) استراتژی‌های برنامه یا خدمات

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

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

• هدف

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

• نقشها و تأثیرات

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

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

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

● روش انجام

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

پنج پرسش عبارتند از:

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

(۲) چه موانعی در تحقق راههای ارائه شده وجود دارد؟
هدف از این پرسش اینست که قبل از توسعه پیشنهادات برای پرداختن به راههای ارائه شده، موانع بر سر راه تحقق هر یک از آن راهها به صورت ساخت یافته و نه بصورت اتفاقی شناسایی شود.

(۳) چه پیشنهاداتی در تحقق راههای مطرح شده یا رفع موانع موجود بر سر راه آنها وجود دارد؟
در این قسمت، طرح‌های پیشنهادی برای اجرای هر یک از راهها، یا طرح‌هایی برای رفع موانع بر سر راهها پیشنهاد می‌شود. به عنوان مثال ممکن است قبل از پرداختن به راههای اجرای طرح‌های خدماتی، توسعه اقتصادی یا مدیریت مالی نیاز باشد که زمان و منابع صرف مدرنیزه کردن سیستم‌ها یا آموزش پرسنل گردد.

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

مسلماً یک برنامه یک یا دو ساله جواب این پرسش خواهد بود. این پرسش ضروریات اجرای موفق هر استراتژی را استخراج می‌نماید. هر سفری از آنجایی که قرار داریم آغاز می‌شود. حال اگر تمام الزامات سفر را نداریم باید آنها را تدارک ببینیم. و این پرسش مشخص می‌سازد که چه اقداماتی باید انجام شود تا

با استفاده از منابع موجود به منابع مورد نیاز برای طرح‌های پیشنهاد شده دست یابیم.
(۵) چه فعالیتهایی و توسط چه کسی طی شش ماهه آینده برای اجرای طرح‌های پیشنهادی ضروری است؟

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

بدین منظور باید به پرسشهای زیر پاسخ داده شود:

- (۱) چه چیزی واقعاً قابل قبول است؟
- (۲) در چه حوزه‌هایی می‌توانیم طرح‌های پیشنهادی، اقدامات و مراحل را با یکدیگر ترکیب نمائیم؟
- (۳) کدام طرح‌های پیشنهادی، اقدامات و مراحل با یکدیگر تناقض دارند و در اینصورت چه تمهیدی باید اندیشید؟

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

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

● رهنمودها

۱. باید به خاطر داشت که استراتژیک فکر کردن و عمل کردن مهم‌تر از هرگونه روشی برای تعیین استراتژی‌ها یا توسعه برنامه رسمی استراتژیک است. روشی که استراتژی‌ها از طریق آن تعیین می‌گردند اهمیت کمتری نسبت به کیفیت و چگونگی بکارگیری آن استراتژی‌ها دارد و هم چنین تهیه یک برنامه مستند برای برنامه ریزی استراتژیک اهمیت کمتری از تعیین و بکارگیری استراتژی‌ها دارد.
۲. در حین تعیین استراتژی‌ها، پیشنهاد گزینه‌های نو و رادیکال از اهمیت بالایی برخوردار است. هرچه تعداد استراتژی‌هایی که گروه در نظر می‌گیرد بیشتر باشد، احتمال اینکه به استراتژی‌های اثر بخش دست یابند بیشتر خواهد شد و این اطمینان را ایجاد خواهد کرد که قبل از انتخاب نهایی استراتژی، تعداد زیادی از استراتژی‌های ممکن بررسی شده‌اند.

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

- اجزا و مشخصه‌های اصلی

- نتایج یا پیامدهای در نظر گرفته شده

- جدول زمانی اجرا

- سازمان‌ها و اشخاص مسئول اجرا

- منابع مورد نیاز (نیروی انسانی، تجهیزات، امکانات، آموزش)
 - هزینه‌ها (هزینه اولیه، هزینه‌های عملیاتی سالیانه، هزینه سرمایه)
 - صرفه جویی نسبت به روش‌های فعلی
 - انعطاف پذیری یا قابلیت تطبیق استراتژی
 - تأثیر آن بر دیگر سازمانها، بخش‌ها یا اشخاص
 - قوانین، مقررات، سیاستها یا تغییرات قانونی مورد نیاز
 - تأثیرات استراتژی بر محیط بیرونی سازمان (شهر، استان، کشور، منطقه و...)
 - دیگر مشخصه‌های مهم
۴. قبل از انتخاب و اجرای استراتژی‌ها، هر استراتژی باید توسط معیارهایی ارزیابی گردد. برخی از این معیارها عبارتند از:
- پذیرا بودن استراتژی توسط تصمیم گیرندگان کلیدی، مخاطبین و مدیران
 - میزان پذیرش عموم
 - امکان پذیری تکنیکی
 - سازگاری با مأموریت، ارزشها و فلسفه سازمان
 - مرتبط به موضوع استراتژیک
 - هزینه و موارد مالی
 - تأثیرات بلند مدت
 - نیروی انسانی مورد نیاز
 - اثر بخش بودن ار لحاظ هزینه
 - انعطاف پذیری و قابلیت تطبیق
 - زمانبندی
 - تأثیر بر استفاده کنندگان
 - هماهنگی و یکپارچگی با دیگر برنامه‌ها و فعالیتها
 - امکانات مورد نیاز
 - آموزش مورد نیاز
 - دیگر معیارهای مناسب

۵. سازمان باید تهیه مستند رسمی برنامه ریزی استراتژیک را در نظر داشته باشد. ممکن است چنین

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

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

- مرور برنامه.

- بحث عمومی در مورد برنامه و واکنش‌های صورت گرفته.

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

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

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

- توافق بر اجرای مراحل بعدی فرایند برای تکمیل برنامه.

۷. در نظر داشتن مخاطبین کلیدی هنگام بحث و ارزیابی استراتژی‌ها از اهمیت بالایی برخوردار است. استراتژی‌هایی که برای مخاطبین کلیدی غیرقابل قبول هستند باید مورد بازنگری قرار گیرند. استراتژی‌هایی که مخاطبین را در نظر نمی‌گیرند محکوم به شکست هستند.

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

● خروجیها

۱. فهرستی از استراتژی‌ها (جدول ۹). در این فهرست برای هر موضوع استراتژیک، یک یا چند استراتژی نوشته می‌شود. در صورتی که در تعیین موضوعات استراتژیک از روش دورنمای موفقیت استفاده شده باشد می‌توان مجموعه‌کاملی از استراتژی‌ها در سطوح مختلف طرح کرد. اگر روش مستقیم استفاده شود برای هر موضوع یک استراتژی انتخاب می‌شود. اگر روش اهداف بکار گرفته شود برای هر هدف یک

استراتژی انتخاب می شود که چگونگی دستیابی به هر هدف را تعیین می کنند.

۲. شرح استراتژی ها در قالب جدول ۱۰.

۳. شرح طرحها و اقدامات در قالب جدول ۱۱.

● توضیحات خروجیها

توضیحات جدول ۹

۱. در ستون پنجم با عنوان "صفحه"، شماره صفحه گوشه بالایی سمت چپ از جدول ۱۰ متناظر با هر استراتژی نوشته می شود.

توضیحات جدول ۱۰

۱. مطابق با آنچه که قبلاً نیز اشاره شد برای هر استراتژی شرح، قوانین، سیاستها یا تغییرات قانونی مورد نیاز و تأثیر بر محیط بیرونی و درونی در صورت اجرای آن استراتژی نوشته می شود. هر استراتژی می تواند دارای یک یا چند طرح و اقدام باشد. هر طرح یا اقدام نیز می تواند دارای یک یا چند مانع برای اجرا باشد. بنابراین در قسمت پایین جدول، طرحها و اقدامات یک استراتژی خاص به تفکیک ردیفی آورده شده و برای هر طرح یا اقدام موانع (در صورت وجود) در ستون مربوطه نوشته می شود.

۲. در دو ستون با عنوان "شماره صفحه" که در جلوی ستونهای طرح و اقدام آمده است شماره صفحه گوشه بالایی سمت چپ از جدول ۱۱ متناظر با هر طرح یا اقدام نوشته می شود.

توضیحات جدول ۱۱

۱. برای هر طرح یا اقدام شرحی در قالب آنچه که در جدول ۱۱ پیش بینی شده است تهیه می گردد.

۲. با توجه به تعریف طرح و اقدام، طرحها به دو دسته پژوهشی و کارشناسی و اقدامات به سه دسته سرپرستی، اجرایی و خدماتی دسته بندی شده اند. طرحهای پژوهشی، طرحهایی هستند که بدون پژوهش قابل طراحی و تدوین نمی باشند. طرحهای کارشناسی طرحهایی هستند که نیاز به پژوهش نداشته و براساس دانسته ها، تکنیکها و روشهای موجود قابل تدوین و پیاده سازی می باشند. اقدامات سرپرستی آندسته از اقداماتی هستند که نیازمند مشارکت و دخالت مستقیم مدیر سازمان برای انجام ارتباط و تصمیم گیری می باشند مانند شرکت در جلسات و شوراها، مذاکرات، بازدیدها و غیره. اقدامات اجرایی امور لازم برای مدیریت کارکنان و هدایت آنها در انجام فعالیتهای مربوط به سازمان می باشند. اقدامات خدماتی فعالیتهایی هستند که به تخصص پژوهشی، کارشناسی، سرپرستی و اجرایی نیاز ندارند.

عنوان موضوع استراتژیک:			عنوان استراتژی:		استراتژی‌ها
از صفحه	شماره موضوع:	آخرین تاریخ تغییر:	شماره استراتژی:		
/ /					
		تأثیر بر محیط بیرونی			شرح
		تأثیر بر محیط درونی			
					قوانین، مقررات، سیاستها یا تغییرات قانونی مورد نیاز
شماره صفحه	اقدام	شماره صفحه	طرح	مانع	ردیف

عنوان موضوع استراتژیک:				شرح	
عنوان استراتژی:				و	
عنوان طرح:				اقدامات	
عنوان اقدام:					
شماره اقدام:					
نوع اقدام: ☐ خدماتی ☐ اجرایی ☐ سرپرستی ☐ موضوع					
نوع طرح: ☐ پژوهشی ☐ کارشناسی					
شماره طرح:					
شماره استراتژی:					
آخرین تاریخ تغییر: / /					
صفحه از					
پیش نیاز پی آیند پاسخگو به				نیروی انسانی:	
				وسایل و تجهیزات:	
				تهیه اطلاعات:	
				مسافرت:	
				تهیه گزارشها:	
				سایر هزینه‌ها:	
				جمع هزینه‌ها:	
نتایج				مراحل	
هزینه‌ها (ریال)				میزان استفاده از منابع داخلی سازمان	
- نیروی انسانی موظف (به ساعت): - پژوهشی: ☐ - کارشناسی: ☐ - سرپرستی: ☐ - اجرایی: ☐ - خدماتی: ☐ - فضا (مترمربع): ☐ - تجهیزات: ☐ - رایانه (دستگاه - ساعت): ☐ - نوشته‌افزار (ریال): ☐ - خدمات اطلاعات (ریال): ☐				- نیروی انسانی داخل سازمان - موظف: ☐ - پروژهای: ☐ - بخش: ☐ - نیروی انسانی خارج سازمان - عنوان مجری: ☐	
شرایط مجری				زمان لازم (به ماه)	

۷.۲.۲. تنظیم دورنمای موفقیت سازمان

• تعاریف

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

• شرح

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

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

• هدف

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

• نقشها و تأثیرات

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

۲. تصور مقدم بر درک است (از کانت). احتمال دستیابی به موفقیت در صورتی افزایش خواهد یافت که اعضا سازمان تصویری از آن داشته باشند. دورنمای موفقیت تصویری را که برای متمایز ساختن اقدامات و پیامدهای مطلوب از نامطلوب و تلاش بیش از حد مطلوب مورد نیاز است ارائه می دهد.

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

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

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

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

● روش انجام

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

دورنمای موفقیت باید شامل موارد زیر باشد:

- مأموریت

- فلسفه و ارزشهای اصلی

- اهداف (در صورتی که تعیین شده اند)

- استراتژی های اصلی

- معیارهای عملکرد

- قواعد تصمیم گیری مهم

- استانداردهای اخلاقی مد نظر همه کارکنان و دارای خصوصیات زیر باشد:
- بر آینده‌ای بهتر متمرکز می‌گردد.
- امیدها و رؤیاها را تشویق می‌کند.
- به ارزشهای مشترک متوسل می‌گردد.
- پیامدهای مثبت را بیان می‌دارد.
- نقاط قوت سازمان را به عنوان گروهی متحد متذکر می‌شود.
- از استعارات کمک می‌گیرد.
- شور و اشتیاق را می‌رساند و موجب انگیزش می‌گردد.

● رهنمودها

۱. به خاطر داشته باشید که دورنمای موفقیت برای بهبود اثربخشی سازمانی ضروری نیست. تنها توسعه و بکارگیری استراتژی‌ها که راهکار تحقق موضوعات استراتژیک هستند می‌تواند بهبود قابل ملاحظه‌ای در عملکرد سازمانها ایجاد نمایند. بنابراین اگر آماده سازی دورنما غیرمنطقی یا خیلی مشکل است سازمانها نباید نگران نداشتن آن باشند. از طرفی غیر محتمل است که سازمان بتواند بدون داشتن حداقل دورنمایی ضمنی به عملکرد فوق العاده‌ای دست یابد.
۲. بیشتر سازمانها باید پس از طی چند دوره از برنامه ریزی استراتژیک اقدام به توسعه دورنمای موفقیت نمایند. بیشتر سازمانها نیاز به توسعه استراتژیک فکر کردن و عمل کردن دارند قبل از اینکه به یک دورنمای کلی دست یابند. علاوه بر این، اتفاق نظر روی تصمیمات کلیدی و توانایی حل اختلاف به نحوی سازنده (که هر دو برای توسعه یک دورنمای موفقیت مؤثر ضروری هستند) زمانی حاصل می‌شود که چند دوره از برنامه ریزی استراتژیک طی شده باشد. البته در صورتی که دو مورد فوق فراهم باشد (که بیشتر در تعیین موضوعات استراتژیک به روش اهداف حاصل می‌گردد) می‌توان دورنمای موفقیت سازمان را تهیه کرد.
۳. دورنما باید دارای تمام موارد و خصوصیات اشاره شده در بخش روش انجام باشد و حجم آن از ده صفحه تجاوز ننماید.
۴. دورنمای موفقیت باید تا آنجا که ممکن است براساس تصمیمات و اقدامات گذشته بنا گردد. اقدامات و تصمیمات گذشته اغلب سندی از اتفاق نظر به آنچه سازمان انجام داده و می‌دهد، می‌باشند.

هم چنین، سازمان باید از طریق دورنما به گذشته خود مرتبط گردد. تحقق آینده ساده تر خواهد بود اگر بتوان آن را ادامه ای از گذشته و حال نشان داد. اما دورنمای موفقیت نباید تنها تعمیمی از شرایط فعلی باشد بلکه باید تصریحی از آینده ایده آل در زمان حال باشد. دورنمای موفقیت باید تصویری از آینده ایده آل ارائه دهد و سپس بر شرایط فعلی تصویر گردد تا اعضاء سازمان دریابند که چگونه فعالیت روزانه آنها می تواند سازمان و خودشان را در دستیابی به موفقیت کمک نماید.

۵. دورنمای موفقیت مؤثر باید کشش و تمایل به وقوع تغییر سازمانی اثر بخش را القا نماید. البته تمایل بیش از حد به تغییر ممکن است سازمان را مختل کند و بنابراین دورنما نباید تمایل بیش از حد به تغییر را ترغیب نماید.

۶. بعد از مرور، بحث و تأیید متن آماده شده برای دورنمای سازمان توسط گروه برنامه ریزی، دورنما باید در اختیار اعضاء سازمان و مخاطبین کلیدی قرار گیرد. دورنمایی که از چشم همگان پنهان باشد تأثیر کمی خواهد داشت.

۷. دورنمای سازمان باید برای انتقال تصمیمات و اقدامات سازمانی اتخاذ شده بکار گرفته شود. در صورتیکه دورنمای سازمان هیچ گونه تأثیر رفتاری در سازمان ندارد، آماده سازی آن کاری بیهوده است. ۸. اتفاق نظر بین تصمیم گیرندگان کلیدی در مورد دورنما مطلوب است ولی مطلقاً ضروری نیست. بندرت امکان پذیر است که در سازمان اتفاق نظر صد در صد بر روی مطلبی حاصل شود و در اینجا نیز تنها اتفاق نظر کلی بر روی مطالب و قالب دورنما کافی است.

● خروجیها

۱. متن دورنمای موفقیت

۸.۲.۲. تهیه برنامه عملیاتی سالانه

● تعاریف

۱. برنامه عملیاتی: برنامه ای که در آن انجام مجموعه ای از طرحها و اقدامات به همراه مشخصات مجری، زمان شروع و پایان، بودجه و امکانات لازم، محل انجام و پیش نیازها و پیوندهای آنها برنامه ریزی می شود.

● شرح

اولویت استراتژی‌ها، محدودیت منابع انسانی، مالی و زمانی و پیش نیازهای انجام طرحها و اقدامات، ضرورت یک برنامه عملیاتی یکساله یا دوساله را روشن می‌نماید. در این مرحله با استفاده از اطلاعات تدوین شده در بخش ۶.۲.۲ و براساس اولویت‌های تعیین شده توسط تصمیم گیرندگان یک برنامه عملیاتی تهیه شده و براساس آن مدیریت و کنترل انجام طرحها و اقدامات انجام می‌شود.

● هدف

تهیه برنامه عملیاتی سالانه

● نقشها و تأثیرات

۱. انجام طرحها و اقدامات را به صورت رسمی و عملیاتی روشن می‌نماید.
۲. وظایف افراد و واحدهای سازمانی درگیر در انجام طرحها و اقدامات مشخص می‌شود.
۳. منابع انسانی، مالی و زمانی سالانه مورد نیاز انجام طرحها و اقدامات تعیین می‌گردند.
۴. منابع در دسترس سازمان به صورت بهینه تخصیص داده شده و استفاده می‌شود.
۵. روند نظارت و کنترل انجام طرحها مشخص می‌گردد.

● روش انجام

۱. تعدادی از طرحها و اقدامات براساس اولویتها و محدودیتها انتخاب می‌گردند.
۲. شبکه انجام فعالیتها تهیه شده و براساس آن مدیریت و کنترل می‌گردد. این امر می‌تواند توسط نرم‌افزارهای مدیریت و کنترل پروژه انجام شود.

● خروجیها

۱. فهرست طرحها و اقدامات انتخاب شده به همراه اطلاعات مورد نیاز از آنها (جدول ۱۲)

۹.۲.۲. رهنمودهای کلی

۱. شما می‌توانید برنامه ریزی استراتژیک را برای بخشی از سازمان که مسئولیت مدیریت آن را به عهده دارید بکار ببرید. اما باید توجه داشت که افراد گروه برنامه ریزی چه کسانی هستند و حوزه فعالیت آنها، کدام بخش سازمان است. افراد گروه برنامه ریزی و دیگر گروه‌های متأثر از فرایند برنامه ریزی استراتژیک باید با اهداف، فرایند، خروجیها و پیامدهای این فرایند از طریق آموزش آشنا شوند. اگر این افراد نقش مهمی در تعیین و بکارگیری استراتژی‌ها دارند باید از آنها به عنوان حمایت کنندگان و مجریان مؤثر استفاده شود.

۲. برای بکارگیری برنامه ریزی استراتژیک باید دلایل محکمی داشته باشید. در غیر اینصورت برنامه ریزی استراتژیک یا ضروری نبوده است و یا به نتیجه رضایت بخشی منجر نمی‌گردد. در مقابل این مطلب، سازمانها برای فرار از برنامه ریزی استراتژیک دلایل متعددی مطرح می‌کنند حتی زمانی که برنامه ریزی استراتژیک بهترین اقدام برای سازمان به شمار آید. این دلایل چیزی جز بهانه برای بکار نگرفتن فرایند نیست.

اما دلایلی که ضرورت برنامه ریزی استراتژیک را نشان دهند خیلی زیاد است. بعضی از این دلایل عبارتند از:

- وقتی که سازمان علیرغم دارا بودن عملکرد خوب، خواهان افزایش عملکرد و بهبود سازمان است.

- احساس خطر به خاطر ظهور رقبای قدرتمند.

- نقاط عطفی از تاریخ سازمان که تصمیمات اتخاذ شده در آن نقاط می‌تواند باعث موفقیت یا نابودی سازمان گردد.

۳. اگر فرایند برنامه ریزی استراتژیک توسط تصمیم گیرندگان اصلی حمایت نشود، محکوم به شکست خواهد بود. تنها این افراد می‌توانند از طریق فرایند تفکر و عمل کردن استراتژیک موجب انگیزش و هدایت سازمان گردند. در صورتی که سازمان باید در نتیجه برنامه ریزی استراتژیک تغییر کند پیشگام بودن تصمیم گیرندگان اصلی در این فرایند کاملاً ضروری است.

۴. فرایند نیاز به افرادی دارد که فرایند را از جنبه تکنیکی فرایند هدایت نمایند. این افراد ممکن است حوزه فعالیت سازمان را به خوبی شناسند و نتواند موضوعات استراتژیک و استراتژی‌هایی برای آن سازمان ارائه دهند اما می‌توانند فرایند را برای تولید پاسخ‌های مؤثر تسهیل نمایند.

۵. فرایند و نقش برنامه ریزان را بصورتی تغییر دهید که با شرایط سازمان سازگار گردد. فرایند

برنامه ریزی استراتژیک عمومی مطرح شده در اینجا باید دقیقاً با شرایط سازمان سازگار گردد حتی اگر هدف نهایی فرایند تغییر شرایط است.

۶. نوآوری مهمی که برنامه ریزی استراتژیک با خود دارد وادار کردن تصمیم گیرندگان کلیدی به صحبت با یکدیگر در مورد امور مهم سازمان است. فرایند برنامه ریزی استراتژیک به تصمیم گیرندگان اصلی تنها در استراتژیک فکر کردن و عمل کردن کمک می کند. فرایند نمی تواند جایگزین حضور، حمایت و مسئولیت تصمیم گیرندگان اصلی برای طرح و حل موضوعات حیاتی گردد. بکارگیری و نهادی کردن فرایند، می تواند دلایل و توجیهی برای تشکیل جلسات مورد نیاز فرایند برای استراتژیک فکر کردن و عمل کردن ارائه دهد.

۷. فرایند برنامه ریزی استراتژیک زمانی کاراست که ساده و سریع باشد و به شکلی بکار گرفته شود که زمان و توجه مورد نیاز از طرف تصمیم گیرندگان کلیدی برای آن قابل اخذ باشد.

۸. کمک از افراد بیرون سازمان به عنوان مشاور و تسهیل کننده فرایند مفید واقع می گردد و هم چنین آموزش فرایند برای افراد داخل سازمان از طریق این افراد ضروری است.

۹. اگر چه شروع فرایند برنامه ریزی استراتژیک سخت است اما به خاطر داشته باشید که مزایایی دارد و می تواند به سازمان در موارد زیر کمک کند:

- تفکر استراتژیک و توسعه استراتژی های کارا.

- روشن ساختن مسیر آینده سازمان.

- اولویت بندی.

- اتخاذ تصمیمات فعلی با در نظر گرفتن پیامدهای آینده آنها.

- ارائه مبنایی منطقی و قابل دفاع برای تصمیم گیری.

- اعمال حداکثر دقت در حوزه های تحت کنترل سازمان.

- تصمیم گیری در سطوح سازمانی و وظایف.

- حل مشکلات اساسی سازمانی.

- بهبود عملکرد سازمان.

- برخورد مؤثر با شرایطی که با سرعت تغییر می کنند.

- ایجاد بستر کار تیمی.

اما دستیابی به این منافع آسان نخواهد بود. استفاده از افراد متخصص برای تسهیل فرایند خصوصاً اگر فرایند برای اولین بار در سازمان بکار گرفته می شود می تواند تجربه شود. به عنوان مثال این امکان وجود

دارد که فرایند در اواسط راه یعنی مراحل تعیین موضوعات استراتژیک و استراتژی‌ها متوقف شود و البته وقوع این حالت دور از انتظار نیست. (هر نوآوری در وسط راه شکست است چرا که قبلاً اجرا نشده است تا نتایج آن مشهود باشد و هم چنین هنوز به مرحله‌ای نرسیده است که نتایج آن مشهود گردد). مدت زمان طولانی باید صرف گردد تا پیامدهای اساسی فرایند دست یافتنی گردند. برای مثال چندین روز طول می‌کشد تا روشن شود که آیا استراتژی‌های مهم موفق شده‌اند یا شکست خورده‌اند.

۱۰. به خاطر داشته باشید که برنامه ریزی استراتژیک برای هر سازمانی مناسب نیست. در موارد زیر فرایند نباید بکار گرفته شود:

- اگر سازمان شکست خورده یا اینکه در مراحل انحلال بسر می‌برد.
 - اگر سازمان فاقد مهارتها، منابع لازم یا تعهد تصمیم گیرندگان اصلی برای ارائه برنامه باشد.
 - اگر هزینه‌ها بیشتر از منافع است.
 - اگر سازمان ترجیح می‌دهد که به مهارت و شرم مدیریتی مدیران کارآمد تکیه کند.
 - اگر تنها روشی که در سازمان عملی است روش سعی و خطایی و بدون برنامه باشد.
 - اگر اجرای برنامه‌های استراتژیک خیلی نامحتمل باشد.
- برنامه ریزی استراتژیک می‌تواند به سازمان در انجام مأموریت خود و جلب رضایت مخاطبین کلیدی کمک کند. اما زمانی این کمک دریافت می‌شود که سازمان بخواهد از آن استفاده کند.

فصل

سوم

خلاصه برنامه استراتژیک مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران

۱.۳. مقدمه

در این فصل و فصل بعدی مستندات برنامه استراتژیک مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران ارائه می‌گردد. همانطور که در فصل‌های پیشین توضیح داده شد هر مرحله از فرایند برنامه ریزی استراتژیک شامل بررسی و تحلیل‌هایی است که نتایج آن در مراحل بعدی مورد استفاده قرار می‌گیرد. معمولاً در ارائه برنامه‌های استراتژیک سازمان به دیگران، تنها نتایج بعضی از مراحل از جمله مأموریت، موضوعات استراتژیک، استراتژیها و دورنمای موفقیت در نظر گرفته می‌شود. در این گزارش نیز مستندات برنامه به تفکیک نتایج و تحلیل‌ها بترتیب در فصل ۳ و ۴ ارائه می‌شود تا به تناسب سطح و نیاز خوانندگان مورد استفاده قرار گیرد. در این فصل نتایج برنامه ریزی تحت عنوان خلاصه برنامه ارائه می‌شود. مطابق با آنچه که در راهنما آمد تحلیل هر عبارت آمده (در صورت نیاز) در خلاصه برنامه از طریق شماره صفحه‌ای که در مقابل آن درج شده است در بخش تحلیل مربوط به آن قابل بازیابی است.

۲.۳

وظایف رسمی

وظایف رسمی مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران در قالب اساسنامه مرکز شکل گرفته و شامل بندهای ۱ تا ۱۱ می باشد. توضیحات لازم در خصوص ۱۱ بند اساسنامه در قالب بندهای ۱۲ تا ۱۸ ارائه شده است.

- (۱) تحقیق و مطالعه در نحوه تهیه اطلاعات و مدارک علمی تولید شده داخل و خارج کشور مورد نیاز برنامه های علمی و پژوهشی کشور.
- (۲) تحقیق و بررسی روشهای سازماندهی و طبقه بندی اطلاعات و مدارک علمی به منظور تشکیل بانکهای اطلاعاتی و مراکز مدارک علمی در کشور.
- (۳) تحقیق و مطالعه پیرامون چگونگی اشاعه اطلاعات و مدارک علمی از طریق خدمات کتابخانه ای و بکارگیری تکنولوژی مناسب.
- (۴) تحقیق و بررسی در مورد فعالیت کتابخانه های تخصصی و مراکز مدارک و اطلاعات علمی کشور برای دستیابی به راههای مناسب بهبود فعالیت های آنها.
- (۵) تحقیق و بررسی در مورد فراهم نمودن امکانات مناسب مبادله اطلاعات و مدارک علمی با

دیگر کشورها و استفاده از شبکه اطلاعاتی منطقه‌ای و بین‌المللی.

(۶) گردآوری و تجزیه و تحلیل و سازماندهی اطلاعات علمی به منظور تشکیل بانکهای اطلاعاتی.

(۷) برگزاری دوره‌های تخصصی عالی و کوتاه مدت در چهارچوب ضوابط و مقررات آموزش عالی.

(۸) گسترش اطلاعات علمی از طریق ایجاد شبکه اطلاع رسانی علمی کشور.

(۹) انتشار نشریات در زمینه اطلاع رسانی.

(۱۰) جمع‌آوری مدارک علمی کشور شامل پایان‌نامه‌ها، انتشارات دولتی و مستندات طرحهای تحقیقاتی.

(۱۱) هماهنگی در گردآوری، تجزیه و تحلیل و سازماندهی و تقویت اطلاعات و مدارک علمی مراکز اطلاعات و کتابخانه‌های تخصصی کشور.

(۱۲)* منظور از اطلاعات و مدارک علمی، مدارکی است که در استاندارد مارک دسته‌بندی شده‌اند. این مدارک عبارتند از:

● Books: مواد چاپی شامل کتاب، پایان‌نامه، گزارش طرح پژوهش، مقاله، مجموعه مقالات و ...

● Archive materials: مواد آرشیوی شامل نسخ خطی، آثار باستانی، عتیقه و ...

● Audio Materials: مواد شنیداری شامل انواع نوارهای کاست، ریل و ... حاوی

سخنرانی و موسیقی و ...

● Maps: نقشه شامل انواع نقشه‌های جغرافیایی به اشکال مختلف مثل کره و ...

● Video materials: مواد دیداری شامل عکس، اسلاید، نگاتیو، کارتون و ...

● Serials: مجلات شامل هر آنچه به صورت متناوب و دوره‌ای منتشر می‌شود.

● Computer files: پرونده‌های کامپیوتری شامل کلیه فایل‌های کامپیوتری حاوی اطلاعات

و نرم‌افزارهای مختلف.

(۱۳)* منظور از تجزیه و تحلیل اطلاعات، نمایه‌سازی آنها می‌باشد.

(۱۴)* دوره‌های تخصصی عالی و کوتاه مدت در حوزه علوم اطلاع رسانی و کتابداری برگزار می‌شود.

منظور دوره تخصصی عالی، تحصیلات تکمیلی در مقاطع کارشناسی ارشد و دکترا می‌باشد.

(۱۵)* منظور از شبکه اطلاع رسانی علمی کشور، تبادل اطلاعات بین هر گونه سازمان یا واحدی که به

نحوی با اطلاعات علمی سر و کار دارند، می‌باشد و ارتباط لازم برای تبادل اطلاعات می‌تواند از طریق

روشهای مختلف از جمله ارتباط الکترونیکی (نه تنها ارتباط الکترونیکی) برقرار گردد.

۱۶)* در بند ۹، منظور از نشریات کلیه کتاب و نشریات ادواری اطلاعات کتابشناختی و نشریات علمی منتشر شده از طرف مرکز می باشد.

۱۷)* در بند ۱۰، علاوه بر جمع آوری، نگهداری نیز مد نظر می باشد.

۱۸)* در بند ۱۱، هدف استاندارد سازی گردآوری، تجزیه و تحلیل و سازماندهی می باشد.

وظایف رسمی

(ویرایش جدید)

- (۱) پژوهش در روشهای تهیه اطلاعات و مدارک علمی تولید شده داخل و خارج کشور
- (۲) پژوهش در روشهای سازماندهی و رده‌بندی اطلاعات و مدارک علمی
- (۳) پژوهش درباره بازیابی و اشاعه اطلاعات و مدارک علمی
- (۴) پژوهش در مورد فعالیت کتابخانه‌های تخصصی و مراکز اطلاعات و مدارک علمی کشور برای دستیابی به راههای مناسب بهبود فعالیت‌های آنها
- (۵) پژوهش درباره شیوه‌های مبادله اطلاعات و مدارک علمی با دیگر کشورها
- (۶) گردآوری، سازماندهی و نگهداری اطلاعات و مدارک علمی
- (۷) برگزاری دوره‌های تخصصی عالی و دوره‌های آموزشی کوتاه مدت در چهارچوب ضوابط و مقررات آموزش عالی
- (۸) اشاعه اطلاعات علمی از طریق ایجاد شبکه اطلاع رسانی و یا بهره‌برداری از شبکه‌های موجود
- (۹) انتشار منابع آموزشی و اطلاعاتی در حوزه فعالیت‌های مرکز

- ۱۰) طراحی، ایجاد و استقرار پایگاههای اطلاعات علمی
- ۱۱) هماهنگی در گردآوری، پردازش، تحلیل، سازماندهی و اشاعه اطلاعات و مدارک علمی
مراکز اطلاعات و کتابخانه‌های تخصصی کشور
- ۱۲) برقراری و توسعه ارتباط و مشارکت علمی در سطح ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی در حوزه
اطلاع رسانی
- ۱۳) مطالعه و برنامه‌ریزی برای اجرای پروژه نظام اطلاع رسانی تمدن اسلامی در هزاره سوم با
همکاری مراکز اطلاع رسانی مشابه در کشورهای اسلامی

۳.۳

وظایف غیررسمی

(۱) ● طراحی و پیاده سازی الگوها و استانداردهای اطلاع رسانی

– استاندارد سازی ذخیره و بازیابی اطلاعات

– ساخت اصطلاحنامه های علمی در مرکز

– طراحی یک مرکز اطلاع رسانی به صورت عام و خاص

– مکانیزه کردن جمع آوری اطلاعات علمی از دانشگاهها، مراکز تحقیقاتی و سازمانهای دولتی و غیر دولتی

– استاندارد سازی روشهای جمع آوری، پردازش و تحلیل اطلاعات

– تأثیر گذاری مثبت بر وضعیت اطلاع رسانی کشور از طریق ارائه الگوهای علمی مناسب.

– ارائه تجربیات مفید مرکز به سایر مراکز اطلاع رسانی کشور بخصوص در مراکز وزارت فرهنگ و آموزش عالی.

(۲) ● ارتباط علمی (بین المللی - منطقه ای - ملی - بخشی)

– ایجاد تشکلهای صنفی و علمی از کارکنان، کارشناسان، اعضای هیأت علمی و... در حوزه

اطلاع رسانی

- توسعه ارتباط علمی با کشورهای منطقه در زمینه اطلاع رسانی
- انتشار نشریات علمی در زمینه اطلاع رسانی بزبان انگلیسی
- ترجمه اطلاعات علمی مرکز به زبان انگلیسی و قرارداد آن در شبکه های اطلاعات جهان
- ایفای نقشهای منطقه ای و بین المللی در حوزه اطلاع رسانی
- ارتباط با سازمانهای بین المللی اطلاع رسانی
- ۳) ● نیازسنجی اطلاعات
 - شناسایی روشهای نیازسنجی اطلاعات و طراحی و پیاده سازی آن در حوزه علمی و فنی
 - شناسایی نیازمندان اطلاعات به شکل عملی و اجرایی
 - شناسایی و تهیه پایگاههای اطلاعات موضوعی
- ۴) ● شناسایی و تعیین اولویتهای پژوهشی اطلاع رسانی در کشور
 - شناسایی حوزه های پژوهشی در اطلاع رسانی و انتشار آنها
 - تعیین اولویتهای تحقیقاتی از طریق نیازسنجی اطلاعات
- ۵) ● برنامه ریزی توسعه اطلاع رسانی در وزارت فرهنگ و آموزش عالی
 - ارائه خدمات مشاوره به معاونت پژوهشی و وزیر فرهنگ و آموزش عالی در حوزه اطلاع رسانی
 - هدایت فعالیتهای وزارت فرهنگ و آموزش عالی در حوزه اطلاع رسانی
 - هماهنگی در وظایف مراکز اطلاع رسانی زیر نظر وزارت فرهنگ و آموزش عالی
- ۶) ● توسعه نیروی انسانی در حوزه اطلاع رسانی کشور
 - توسعه نیروی انسانی شاغل در حوزه اطلاع رسانی در وزارت فرهنگ و آموزش عالی
 - آموزش مدیران و کارشناسان کتابخانه های وزارت فرهنگ و آموزش عالی
 - برگزاری سمینارهای دوره ای رؤسای کتابخانه های وزارت فرهنگ و آموزش عالی
 - بازآموزی کارکنان مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران با توجه به تکنولوژی اطلاعات در جهان
- ۷) ● طراحی ، پیاده سازی و نگهداری نظام ملی اطلاع رسانی (در حوزه علمی و فنی)
 - تأثیر گذاری بر فرایند طراحی ، استقرار و نگهداری نظام ملی اطلاع رسانی به ویژه در حوزه اطلاعات علمی و فنی
 - اطلاع رسانی در حوزه های صنعت ، بازرگانی ، بیمه ، بانکداری ، حوزه و ...
 - طراحی کتابخانه علوم ایران
 - ایجاد کتابخانه علوم در کشور

- تدوین پیش نویس قوانین (طرح و لایحه) برای حل مشکلات مبتلا به کشور در حوزه اطلاع رسانی
- پژوهش در زمینه نظام اطلاع رسانی در کشور

(۸) • توسعه سواد اطلاعاتی

- افزایش سواد اطلاعاتی دانشجویان و اعضای هیات علمی وابسته به وزارت فرهنگ و آموزش عالی

- ارائه راهکارهای مناسب جهت افزایش سواد اطلاعاتی دانشجویان، کارشناسان و اساتید دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی

(۹) • خدمات مشاوره علمی

(۱۰) • خدمات اطلاع رسانی

- جمع آوری پایگاههای اطلاعات علمی خارجی و اشاعه اطلاعات از طریق آنها
- ایجاد روشهای مناسب به منظور ارائه خدمات ویژه به نابینایان و کسانی که به نحوی از نقایص بدنی در رنجند

(۱۱) • اشتراک منابع

- طراحی و اجرای یک مرکز توزیع مدرک
- تهیه و حفاظت از گزارشهای دولتی، مستندات طرحهای پژوهشی و پایان نامه‌های تدوین شده و...
- تهیه (امانت - کپی) منابع علمی مورد نیاز مخاطبین از داخل و خارج کشور به صورت متمرکز جهت دریافت تخفیف
- ایفای نقش واسط جهت اشتراک منابع بین وزارت فرهنگ و آموزش عالی و سایر بخشهای کشور
- ارائه خدمات تحویل مدرک از کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع رسانی جهانی مانند کتابخانه بریتانیا، استرالیا و...

- تهیه منابع علمی از داخل و خارج از کشور از قبیل کتب، نشریات علمی، پایان نامه‌ها و...

- ایجاد نظامهای اشتراک منابع در امور کتابخانه‌ای در کشور

- اجرای طرحهای ملی در حوزه اطلاع رسانی

(۱۲) • توسعه علم اطلاع رسانی

- توسعه علم اطلاع رسانی در کشور از طریق انتشار منابع علمی روز آمد در این زمینه
- برگزاری سمینار علمی در زمینه اطلاع رسانی
- ارائه خدمات کارآموزی مطابق با استانداردهای علمی اطلاع رسانی به دانشجویان شاغل به

تحصیل در این حوزه

– راه اندازی نهضت ترجمه منابع علمی اطلاع رسانی در کشور و ترجمه ماشینی

وظایف غیر رسمی

(ویرایش جدید)

- (۱) طراحی و پیاده سازی الگوها و استانداردهای اطلاع رسانی
- (۱-۱) تدوین یا ترجمه اصطلاحنامه های تخصصی در رشته های گوناگون
- (۲-۱) طراحی و ارائه الگو انواع مراکز اطلاع رسانی
- (۳-۱) استاندارد سازی روشهای جمع آوری، ذخیره و بازیابی اطلاعات
- (۲) ارتباط علمی (بین المللی - منطقه ای - ملی - بخشی)
- (۱-۲) ایجاد تشکلهای صنفی و علمی از کارکنان، کارشناسان، اعضای هیأت علمی و در حوزه اطلاع رسانی
- (۲-۲) توسعه ارتباط علمی با کشورهای منطقه در زمینه اطلاع رسانی
- (۳-۲) انتشار نشریات علمی در زمینه اطلاع رسانی
- (۴-۲) ترجمه اطلاعات علمی مرکز به زبان انگلیسی و قرار دادن آن در شبکه های اطلاعات جهان
- (۵-۲) ایفای نقشهای منطقه ای و بین المللی در حوزه اطلاع رسانی
- (۶-۲) ارتباط با سازمانهای بین المللی اطلاع رسانی

۳) نیازسنجی اطلاعات

- ۳-۱) شناخت روشهای نیازسنجی و کاربرد آن در حوزه سنجش نیازهای اطلاعات علمی و فنی
- ۳-۲) طراحی فرایندهای نیازسنجی اطلاعات و اجرای آن در حوزه اطلاعات علمی و فنی
- ۳-۳) شناخت نیازهای اطلاعاتی، رفتار اطلاع‌یابی کاربران (افراد - سازمانها) و بررسی میزان اثربخشی
- ۴) شناسایی و تعیین اولویتهای پژوهشی اطلاع‌رسانی در کشور
- ۴-۱) شناسایی حوزه‌های پژوهشی در اطلاع‌رسانی و انتشار آنها
- ۴-۲) تعیین اولویتهای تحقیقاتی از طریق نیازسنجی اطلاعات
- ۵) برنامه‌ریزی برای توسعه اطلاع‌رسانی در وزارت فرهنگ و آموزش عالی
- ۵-۱) ارائه خدمات مشاوره وزیر فرهنگ و آموزش عالی در حوزه اطلاع‌رسانی
- ۵-۲) هدایت فعالیتهای وزارت فرهنگ و آموزش عالی در حوزه اطلاع‌رسانی
- ۵-۳) ایجاد هماهنگی در وظایف کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی تحت پوشش وزارت فرهنگ و آموزش عالی

۶) توسعه منابع انسانی در حوزه اطلاع‌رسانی کشور

- ۶-۱) طراحی و اجرای برنامه‌های توسعه منابع انسانی در حوزه اطلاع‌رسانی کشور
- ۶-۲) آموزش مدیران و کارشناسان کتابخانه‌ها
- ۶-۳) برگزاری هم‌اندیشیهای دوره‌ای رؤسای کتابخانه‌های وزارت فرهنگ و آموزش عالی
- ۶-۴) آموزش کارکنان مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران به منظور روزآمد کردن توان و تخصص آنان با توجه به فن‌آوری اطلاعات در جهان

۷) طراحی، استقرار، نگهداری و پشتیبانی نظام ملی اطلاع‌رسانی (در حوزه علمی و فنی)

- ۷-۱) ایفای نقش مؤثر بر فرایند طراحی، استقرار و نگهداری نظام ملی اطلاع‌رسانی به ویژه در حوزه اطلاعات علمی و فنی

۷-۲) طراحی و ایجاد کتابخانه علوم ایران

- ۷-۳) تدوین پیش‌نویس قوانین و مقررات مورد نیاز و ارائه به مراجع ذیربط برای ایجاد و استفاده از فرصتها

۷-۴) پژوهش در نظام اطلاع‌رسانی کشور

۸) توسعه سواد اطلاعاتی

- ۸-۱) افزایش سواد اطلاعاتی دانشجویان، کارشناسان و اعضای هیأت علمی وابسته به وزارت فرهنگ

و آموزش عالی

۸-۲) ارائه راهکارهای مناسب جهت افزایش سواد اطلاعاتی دانشجویان، کارشناسان و اساتید

دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی

۹) ارائه خدمات مشاوره علمی در حوزه اطلاع رسانی

۱۰) خدمات اطلاع رسانی

۱۰-۱) جمع آوری پایگاههای اطلاعات علمی خارجی و ارائه اطلاعات آنها به کاربران

۱۰-۲) ایجاد تسهیلات و امکانات برای کاربران ویژه (معلولین جسمی و حرکتی)

۱۱) اشتراک منابع

۱۱-۱) طراحی و ایجاد استقرار یک مرکز تحویل مدرک

۱۱-۲) مدیریت و هماهنگی اشتراک منابع

۱۱-۳) ارائه خدمات تحویل مدرک از کتابخانهها و مراکز اطلاع رسانی جهانی مانند کتابخانه بریتانیا،

استرالیا و...

۱۱-۴) ایجاد نظامهای اشتراک منابع (انسانی، فیزیکی، مالی و...) در امور کتابخانهای در کشور

۱۲) توسعه علم اطلاع رسانی از طرق گوناگون از جمله

۱۲-۱) توسعه علم اطلاع رسانی در کشور از طریق انتشار منابع علمی روزآمد در این زمینه

۱۲-۲) برگزاری هم اندیشی علمی در زمینه اطلاع رسانی

۱۲-۳) راه اندازی نهضت ترجمه منابع علمی اطلاع رسانی در کشور

۱۳) ترجمه ماشینی

٤.٣

مخاطبين

فهرست مخاطبین خارجی

ردیف	عنوان	اولویت	صفحه
۱	سازمان برنامه و بودجه	۱۰	۱
۲	سازمان امور اداری و استخدامی	۱۸	۲
۳	کمیسیون اطلاع رسانی	۱۶	۳
۴	شورای عالی اطلاع رسانی	۲۰	۴
۵	نشست روسای دانشگاهها/معاونین پژوهشی	۱۷	۶
۶	وزیر فرهنگ و آموزش عالی	۷	۷
۷	معاون پژوهشی وزارت فرهنگ و آموزش عالی	۱۲	۹
۸	معاون آموزشی وزارت فرهنگ و آموزش عالی	۵	۱۱
۹	معاون دانشجویی وزارت فرهنگ و آموزش عالی	۸	۱۴
۱۰	کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران	۲	۱۵
۱۱	شورای عالی گسترش دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی	۱۹	۱۶
۱۲	هیأت امنای منطقه ۲	۱۵	۱۷
۱۳	معاون اداری و مالی وزارت فرهنگ و آموزش عالی	۱۱	۱۸
۱۴	مجلس شورای اسلامی	۱۰	۱۹
۱۵	کتابخانه‌های تخصصی	۳	۲۰
۱۶	مراکز اطلاعات علمی و فنی	۴	۲۱
۱۷	کارشناسان کتابداری و اطلاع رسانی	۱	۲۳
۱۸	پژوهشگران	۶	۲۴
۱۹	سازمانهای دارای واحد تحقیق و توسعه/آزمایشگاه	۱۴	۲۵
۲۰	شورای عالی مرکز	۱۳	۲۶

فهرست مخاطبین داخلی

[illegible]

۵.۳

مأموریت مرکز

مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران فعالیت خود را در سال ۱۳۴۷ در زمینه اطلاع رسانی و کتابداری آغاز کرده و از سال ۱۳۷۰ به عنوان پژوهشکده زیر نظر وزارت فرهنگ و آموزش عالی فعالیت می نماید.

هدف این سازمان

- گسترش علم، خدمات و نقش اطلاع رسانی
- پاسخ به نیازهای اطلاعات علمی و فنی
- معرفی توان علمی ایران و ایرانیان
- در سطح ملی، منطقه ای و بین المللی است.
- و از طریق موارد زیر در دستیابی به اهداف خود می کوشد:
- انجام مؤثر وظایف رسمی و غیر رسمی
- مدیریت علمی سازمان

- استفاده مؤثر از منابع
- ارائه روشهای نو و خلاق جهت بهبود فعالیتهای
- برنامه ریزی، سیاست گذاری و حرکت در راستای برنامه‌های تدوین شده
- پرهیز از انجام دوباره کاری و انجام فعالیتهای صورت گرفته یا در حال انجام توسط سایر سازمانها

- پژوهش در راستای اولویتهای ملی اطلاع رسانی
- ارتباط نزدیک با سایر منابع اطلاعات از طریق مشارکت کتابخانه‌ها، مراکز اطلاع رسانی، دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی با استفاده از امکانات شبکه‌های داخلی و جهانی
- شرکت دادن کارکنان در برنامه ریزی، اجرای برنامه‌ها و بهبود فعالیتهای

در برخورد و ارتباط متقابل با مخاطبین کلیدی خود، مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران موارد زیر را همواره مد نظر دارد:

- ارائه اطلاعات صحیح در زمان و مکان خواسته شده و با کیفیت مطلوب به نیازمندان
- فراهم آوری قوانین مناسب برای سهولت در ارائه خدمات اطلاع رسانی
- دریافت و توجه به نقطه نظرات مخاطبین کلیدی
- افزایش سواد اطلاعاتی مخاطبین کلیدی

مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران با وجوه منحصر بفرد یا متمایز زیر مأموریت و اهداف خود را دنبال می‌کند:

- سی سال فعالیت در زمینه اطلاع رسانی
- داشتن نیروی انسانی مجرب در حوزه‌های اطلاع رسانی
- تنها پژوهشگر اطلاع رسانی در ایران
- تنها تولید کننده پایگاههای اطلاعات علمی پایان نامه‌های کارشناسی ارشد و دکترا، محققین و متخصصین، گزارشهای دولتی و...
- انجام فعالیتهای اطلاع رسانی در بالاترین سطح استاندارد در ایران
- نگهداری مجموعه پایان نامه‌ها، گزارشهای دولتی و کنفرانس‌های داخل کشور
- کانون اصلی فعالیتهای اطلاع رسانی در وزارت فرهنگ و آموزش عالی

- هماهنگ کننده طرحهای اشتراک منابع در ایران
- قانون ملی فدراسیون بین المللی اسناد و اطلاعات (FID)
- قانون ملی شبکه منطقه‌ای مبادله اطلاعات و تجربیات در علوم و تکنولوژی در آسیا و اقیانوسیه (ASTINFO)
- قانون ملی UNISIST

۶.۳

ارزشها

- مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران به ارزش‌های زیر معتقد بوده و سعی در تحقق آنها دارد:
- رعایت احترام، عدالت و قوانین و مقررات در برخورد با کارکنان و استفاده‌کنندگان از خروجی‌های سازمان
 - ارتباط شفاف و هماهنگ با کارکنان و مخاطبین
 - دستیابی به بالاترین کیفیت و بهره‌وری در تمام وجوه فعالیتهای سازمان
 - استقبال از نوآوری
 - رعایت قانون
 - ارائه مناسبترین خدمات ممکن به مخاطبین
 - احترام به معلولین، جانبازان، رزمندگان و خانواده شهدا و آزادگان
 - احترام به استعدادهای درخشان و اساتید عالم ایرانی در جهان
 - احترام به جریان آزاد اطلاعات علمی در حد امکان

۷.۳

محیط خارجی

محیط خارجی
فرصت‌های سیاسی (۱)

ردیف	عنوان	وسعت			صفحه
		ملی	منطقه‌ای	بین‌المللی	
۱	شناسایی مرکز به عنوان یک مرکز اطلاع رسانی ازسوی سازمان امور اداری و استخدامی و تخصیص بودجه در قالب ردیف مستقل ازسوی سازمان برنامه و بودجه جهت انجام وظایف محوله	✓			۱
۲	وسیع بودن حوزه تصمیم‌گیری مرکز بدلیل شفاف نبودن قوانین اطلاع رسانی کشور	✓			۲
۳	تشکیل شورای عالی اطلاع رسانی در کشور	✓			۳
۴	تشکیل دبیرخانه کمیسیون اطلاع رسانی شورای پژوهش‌های علمی کشور در مرکز	✓			۴
۵	روشن نبودن نظام کنترلی برای مقایسه بودجه تخصیص یافته و فعالیتهای انجام شده	✓			
۶	معرفی توان علمی ایران و ایرانیان			✓	۵
۷	دیدگاه مثبت مسئولین رده اول سیاسی کشور جهت توسعه اطلاع رسانی در کشور	✓			۶
۸	پذیرش مرکز از سوی کتابخانه‌های دانشگاهی و تخصیص به عنوان کانون ملی جهت طرح‌های اشتراک منابع	✓			۷
۹	نیاز به اطلاعات علمی و فنی جهت برنامه ریزی‌های کلان توسعه کشور	✓			۸
۱۰	متشنج بودن منطقه خاورمیانه به دلیل جنگ و اختلافات سیاسی کشورهای منطقه و هم چنین ایجاد کشورهای جدید آسیای میانه		✓		۹

[illegible]

محیط خارجی
فرصت‌های اقتصادی (۲)

ردیف	عنوان	وسعت			صفحه
		ملی	منطقه‌ای	بین‌المللی	
۱	امکان فروش پایگاه‌های اطلاعات مرکز			✓	۱۵
۲	برگشت صد در صد درآمدهای مرکز از خزانه دولت به مرکز	✓			۱۶
۳	امکان فروش خدمات پژوهشی			✓	۱۷
۴	نیاز به آموزش کارشناسان گرایش‌های مختلف اطلاع رسانی و توانایی مرکز در اجرای آن	✓			۱۸
۵	انحصاری بودن بعضی از محصولات مرکز	✓			۱۹
۶	نیاز برنامه ریزان کشور به اطلاعات علمی و فنی	✓			۲۰
۷	کاهش قیمت نفت در بازارهای جهانی			✓	۲۱
۸	نیاز سازمان‌های دولتی و غیردولتی به سازماندهی گزارشها و مدارک علمی	✓			
۹	رشد تعداد نیازمندان به اطلاعات علمی و فنی	✓			
۱۰	موضوع روز بودن خدمات اطلاع رسانی			✓	
۱۱	افزایش تورم دو رقمی سالانه کشور به دلیل کمبود اطلاعات	✓			
۱۲	امکان برگزاری دوره دکترای اطلاع رسانی	✓			
۱۳	نابسامانی در اداره و سازماندهی مجموعه منابع اطلاعاتی در کتابخانه‌های تخصصی و دانشگاهی کشور	✓			
۱۴	ضعیف بودن کشورهای منطقه از جهت تخصص اطلاع رسانی بخصوص در کشورهای عربی حوزه خلیج فارس		✓		۲۲
۱۵	وجود حدود ۳۰۰۰ دانشجوی ایرانی در خارج از کشور			✓	۲۳
۱۶	وجود حدود ۲۰۰۰۰ دانشجوی کارشناسی ارشد و دکترا در وزارت فرهنگ و آموزش عالی	✓			

[illegible]

محیط خارجی				
فرصت‌های اجتماعی (۳)				
ردیف	عنوان	وسعت		
		ملی	منطقه‌ای	بین‌المللی
۱	عدم آشنایی استفاده کنندگان از روشهای نوین اطلاع رسانی در کشور و جهان	✓		
۲	افزایش تعداد دانشجویان تحصیلات تکمیلی در دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی	✓		
۳	جوان بودن جمعیت کشور	✓		
۴	مطرح بودن موضوع اطلاع رسانی در جامعه جوان ایران به عنوان یکی از عوامل تأثیرگذار بر توسعه	✓		
۵	تغییر فرهنگ جامعه در استفاده از کامپیوتر و دسترسی به اطلاعات به روشهای گوناگون	✓		
۶	به وجود آمدن نگرش و دیدگاه علمی در سیاستمداران، برنامه ریزان و تصمیم گیران برای انجام فعالیتهای کشور	✓		
۷	معرفی توان علمی ایران و ایرانیان از دیدگاه اجتماعی			✓

محیط خارجی

تہدیدات اجتماعی (۳)

ردیف	عنوان	وسعت		
		ملی	منطقه‌ای	بین‌المللی
۱	عدم تناسب رشد جمعیت جوان کشور با امکانات مرکز	✓		
۲	پایین بودن سواد اطلاعاتی نیازمندان اطلاعات	✓		
۳	عدم دسترسی به اطلاعات در زمان مناسب	✓		
۴	نبود قوانین، مقررات و آیین نامه‌های مناسب برای سهولت در ارائه خدمات مرکز به صورت عمومی			✓
۵	موانع فرهنگی - اجتماعی همکاری در اشتراک منابع	✓		
۶	عدم ارسال نقطه نظرات اصلاحی در رابطه با بهبود فعالیتهای مرکز از جانب مخاطبین	✓		
۷	انتظارات بیش از حد مخاطبین مرکز جهت ارائه خدمات و محصولات	✓		
۸	معتقدنبودن بسیاری از تصمیم گیران و برنامه ریزان به مطالعه جامع و زمان بر به منظور پیش بینی عوامل تأثیر گذار در تصمیم‌گیری و اجرای یک برنامه	✓		

محیط خارجی
فرصت‌های تکنولوژیکی (۴)

ردیف	عنوان	وسعت			صفحه
		ملی	منطقه‌ای	بین‌المللی	
۱	کمبود نیروی انسانی متخصص در حوزه اطلاع رسانی	✓			۴۲
۲	وجود نیروی انسانی متخصص در بخش کامپیوتر و فنی و مهندسی در خارج از سازمان	✓			۴۳
۳	فراهم شدن شرایط مناسب جهت استفاده از خدمات و محصولات مرکز از طریق اینترنت در کشور			✓	
۴	امکان ارائه خدمات و محصولات مرکز به نیازمندان با کیفیت مناسب در حداقل زمان ممکن در اقصی نقاط جهان			✓	
۵	امکان آموزش اطلاع رسانی راه دور			✓	
۶	امکان استفاده از تکنولوژیهای نوین اطلاع رسانی	✓			
۷	توانایی آموزش در حوزه‌های گوناگون اطلاع رسانی با استفاده از تکنولوژی اطلاعات	✓			
۸	توانایی استفاده از استانداردهای اطلاع رسانی در زبان فارسی با توجه به شرایط جدید فن آوری جهانی	✓			
۹	توانایی جمع آوری اطلاعات به روش مکانیزه در قالب استانداردهای ملی و جهانی	✓			
۱۰	امکان اجرای طرحهای اشتراک منابع به شکل مکانیزه در آینده نزدیک	✓			
۱۱	امکان ارتباط متقابل با سایر نقاط جهان جهت تبادل تجربیات با استفاده از اینترنت			✓	
۱۲	امکان تحقق کتابخانه الکترونیکی			✓	
۱۳	امکان شناسایی نیازهای اطلاعاتی استفاده کنندگان اطلاعات به صورت مکانیزه	✓	✓	✓	
۱۴	امکان تصمیم‌گیری مناسب در زمان و مکان لازم با کیفیت مطلوب با توجه به برنامه‌های پیش‌بینی شده جهت آینده مرکز	✓	✓	✓	
۱۵	امکان فراهم آوری شرایط مناسب برای آگاهی مخاطبین از حقوق خود نسبت به مرکز	✓			

محیط خارجی
تهدیدات تکنولوژیکی (۴)

ردیف	عنوان	وسعت			صفحه
		ملی	منطقه‌ای	بین‌المللی	
۱	امکان دسترسی به برنامه‌های سرمایه‌ای مرکز از طریق اینترنت				
۲	استفاده از استانداردهای متفاوت (یا نبود استانداردهای اطلاع رسانی) در جمع‌آوری، سازماندهی و اشاعه اطلاعات	✓			
۳	امکان انتقال و سرویسهای کامپیوتری به برنامه‌های کامپیوتری مرکز و تخریب پرونده‌های کامپیوتری				
۴	سرعت بالای دگرگونی در تکنولوژیهای نوین اطلاع رسانی			✓	
۵	دسترسی کلیه کشورها به منابع علمی و استفاده از آنها در جهت ایجاد مخاطره در منافع ملی کشور				
۶	سرعت پایین انتقال داده‌ها در شبکه‌های فعلی کشور و عدم استفاده مناسب متقابل از خدمات اطلاع رسانی ایران و جهان	✓			
۷	نبود یک نظام حقوقی مناسب در خدمات اطلاع رسانی کشور با توجه به تکنولوژیهای جدید	✓			
۸	عدم آموزش مناسب پرسنل کتابخانه‌های وزارت فرهنگ و آموزش عالی جهت استفاده بهینه از خدمات اطلاع رسانی با بهره‌گیری از تکنولوژی اطلاعات	✓			
۹	کمبود نیروی انسانی متخصص در زمینه تکنولوژی اطلاعات				
۱۰	عدم توجه به پژوهش در حوزه‌های گوناگون تکنولوژی اطلاعات	✓			
۱۱	نبود نظام‌های تصمیم‌گیری مناسب در بهره‌گیری از تکنولوژی اطلاعات	✓			
۱۲	نبود نظام‌های هماهنگی و ارتباطات در استفاده از تکنولوژی اطلاعات در حوزه علمی و فنی	✓			
۱۳	نبود نظام اطلاع رسانی علمی و فنی در کشور ✓				
۱۴	شفاف نبودن مسئولیت و اختیارات نهادهای اطلاع رسانی وزارت فرهنگ و آموزش عالی در رابطه با تکنولوژی اطلاعات	✓			
۱۵	نبود رشته یا گرایش دانشگاهی تکنولوژی اطلاعات در کشور				
۱۶	مشخص نبودن روش استقرار شبکه‌های اطلاعاتی مورد نیاز وزارت فرهنگ و آموزش عالی	✓			
۱۷	مشخص نبودن وظایف و محدوده کاری مراکز اطلاع رسانی در توسعه استفاده از تکنولوژی اطلاعات	✓			
۱۸	دسترسی به پایگاههای اطلاعاتی که با شئون اخلاق انسان ناسازگاری دارد				

۸.۳

محیط داخلی

محیط داخلی
نقاط قوت منابع (ورودی‌ها) (۱)

ردیف	عنوان	صفحه
۱	وجود نیروی انسانی با کیفیت مناسب در گروه‌های پژوهشی	
۲	وجود نیروی انسانی با کیفیت مناسب در بخش خدمات ماشینی	
۳	وجود نیروی انسانی مجرب در بخش مدیریت اسناد و اطلاعات	
۴	وجود نیروی انسانی مجرب در بخش کتابخانه	
۵	وجود نیروی انسانی مجرب در بخش چاپخانه	
۶	دسترسی به منابع علمی متنوع در حوزه‌های گوناگون اطلاع رسانی از داخل و خارج کشور جهت بررسی و بهبود فعالیتهای مرکز و هم چنین به منظور پشتیبانی از فعالیتهای پژوهشی مرکز	
۷	وجود تکنولوژی نرم افزاری در سازماندهی اطلاعات و اشاعه آن در مرکز	
۸	دسترسی به شبکه‌های جهانی و ایجاد ارتباط مناسب در جهت تبادل تجارب با سازمانهای مشابه مرکز	
۹	ارتباط با انجمنهای تخصصی علمی در حوزه‌های گوناگون اطلاع رسانی	
۱۰	وجود منابع علمی مناسب (کتب و نشریات) در حوزه اطلاع رسانی در کتابخانه مرکز	
۱۱	قرارداشتن در محل مناسبی از شهر تهران نزدیک به دانشگاههای بزرگ کشور	
۱۲	معتقد بودن رییس و مشاوران مرکز به نظام‌مند کردن فعالیتهای مرکز با استفاده از اصول علمی علوم مدیریت و تصمیم‌گیری	
۱۳	ورود منابع اطلاعاتی علمی تولید شده در کشور از (قبیل پایان نامه، مقالات کنفرانس‌ها و...) به مرکز جهت تولید پایگاههای اطلاعات علمی	
۱۴	کسب درآمد از طریق انجام طرحهای پژوهشی، فروش پایگاههای اطلاعات، خدمات اطلاع رسانی و فروش کتب و نشریات در داخل و خارج از کشور	
۱۵	نگرش مثبت سازمان برنامه و بودجه، مسئولین وزارت فرهنگ و آموزش عالی و سایر مسئولین کشور در رابطه با فعالیتهای جاری مرکز	
۱۶	قراردادن پایگاههای اطلاعات فارسی مرکز بر روی شبکه اینترنت	
۱۷	جذب نیروی انسانی جوان با پشتکار در مرکز	
۱۸	وجود مشاورین قوی در جهت اتخاذ تصمیمات صحیح و علمی	
۱۹	درک موضوع استفاده بهینه از زمان در دسترس	
۲۰	منحصر بفرد بودن ساختار گروههای پژوهشی مرکز	۴۴
۲۱	دارا بودن پایگاههای اصلی اطلاعات علمی	۴۵
۲۲	داشتن پایگاه اطلاعات خزر با بیش از دوازده هزار رکورد	۴۶
۲۳	داشتن پایگاه اطلاعات علوم تربیتی	

محیط داخلی		
نقاط ضعف منابع (ورودی‌ها) (۱)		
ردیف	عنوان	صفحه
۱	عدم آموزش مناسب به بدنه کارشناسی مرکز با توجه به نگرش‌های جدید جهان در حوزه‌های گوناگون اطلاع رسانی	
۲	کمبود نیروی انسانی و عدم جذب اعضای هیأت علمی در پستهای خالی بعضی از گروه‌های پژوهشی مرکز	
۳	رسمی نبودن نیروی انسانی کامپیوتری در بخش خدمات ماشینی	
۴	بازنشست شدن نیروی انسانی مجرب در بخش مدیریت اسناد و اطلاعات	
۵	کمبود نیروی انسانی جوان در مرکز به صورت رسمی	
۶	کمبود نیروی انسانی کارآمد در بخش اداری و مالی مرکز	
۷	کمبود منابع ارزی جهت افزایش منابع علمی مرکز	
۸	وجود نیروی انسانی ضعیف در بخش‌های مختلف مرکز	
۹	وجود مشکلات رفت و آمد نیروی انسانی با توجه به قوانین و مقررات محدوده طرح ترافیک	
۱۰	آلودگی هوا و عدم امکان توسعه فضای سبز جهت فراهم آوری یک محیط آرام و مناسب	
۱۱	کمبود منابع و بودجه جهت نظام‌مند کردن فعالیتهای مرکز	
۱۲	نظام‌مند نبودن روشهای اجرایی برای پشتیبانی از فعالیتهای مرکز	
۱۳	عدم وجود فضای مناسب و کمبود آن برای نیروی انسانی، نگهداری منابع علمی و ارائه خدمات	
۱۴	عدم ارائه استانداردهای اطلاع رسانی مناسب توسط سازمانهای مسئول به مراکز اطلاع رسانی	
۱۵	نداشتن خطوط تلفن به اندازه کافی در مرکز	
۱۶	پایین بودن سرعت انتقال داده‌های مرکز در شبکه اینترنت	
۱۷	اتلاف زمان و عدم استفاده بهینه از زمان در دسترس	

محیط داخلی
نقاط قوت استراتژی فعلی (فرایند) (۲)

ردیف	عنوان	صفحه
۱	طراحی و اجرای فرایند پژوهش	
۲	طراحی و اجرای بخشی از فرایند تولید پایگاههای اطلاعات	
۳	طراحی سیستم حسابداری قیمت تمام شده طرحهای پژوهشی مرکز	
۴	طراحی و اجرای سیستم مکانیزه فروش نشریات	
۵	طراحی و اجرای آزمایشی فرایند گسترش خدمات کتابخانه‌ای به افراد غیر عضو	
۶	طراحی سیستم مکانیزه فرایند اجرایی طرح امانت بین کتابخانه‌ها	
۷	ارائه خدمات امانت و دریافت سایر مدارک علمی از طریق کتابخانه ملی استرالیا و کتابخانه بریتانیا	
۸	ارائه خدمات جستجوی اطلاعات مرکز از طریق شبکه اینترنت در قالب سیستم web	
۹	ارائه خدمات اشاعه اطلاعات از طریق پایگاه اطلاعات فارسی و خارجی از طریق سیستم تلفنی و حضوری	
۱۰	ارائه خدمات اطلاعات از طریق انتشار نشریات ادواری اطلاع رسانی	
۱۱	تعریف طرحهای پژوهشی با توجه به نیازهای کشور و پژوهش در حوزه اطلاع رسانی	
۱۲	تشکیل شورای پژوهش	
۱۳	تشکیل کمیته واژگان برای یکسان سازی واژه‌ها	
۱۴	تصویب طرحهای ملی مرکز در شورای پژوهشهای علمی کشور با تخصیص ۲۵٪ از بودجه پژوهش اطلاع رسانی به آن	
۱۵	فروش محصولات و خدمات اطلاع رسانی مرکز	
۱۶	تشکیل شورای مدیران	
۱۷	ارتباط قوی رییس مرکز با مسئولین رده اول کشور	
۱۸	طراحی و اجرای فرایند تولید میکروفیلم پایان نامه‌ها و گزارشات دولتی	
۱۹	ارائه خدمات پایان نامه‌ها و گزارشات دولتی از طریق میکروفیلم	
۲۰	نگهداری پایان نامه‌های کارشناسی ارشد و گزارشات دولتی و مقالات کنفرانسها	
۲۱	استفاده مناسب از نیروی انسانی خارج از مرکز	
۲۲	انجام طرح پژوهشی نیازسنجی و مدلسازی نیازهای اطلاعاتی	

محیط داخلی
نقاط ضعف استراتژی فعلی (فرایند) (۲)

ردیف	عنوان	صفحه
۱	عدم دریافت و توجه به نقطه نظرات مخاطبین	
۲	عدم پیش بینی مناسب جهت انتقال تجارب نیروهای مجرب به نیروهای جدید	
۳	وجود قوانین ناسازگار با انجام طرحهای پژوهشی	
۴	نداشتن نظام آموزشی و بازآموزی جهت نیروی انسانی مرکز و آموزش های کوتاه مدت خارج از مرکز	
۵	به روز نشدن فرایند تولید پایگاههای اطلاعات با توجه به تکنولوژی روز	
۶	بهینه نبودن نظام جمع آوری مدارک علمی	
۷	عدم تحویل بموقع نشریات به خریداران نشریات به دلیل بهینه نبودن نظام پستی	
۸	بهینه نکردن نحوه ارائه خدمات دریافت شده از کتابخانه ملی استرالیا و بریتانیا	
۹	اجرا نشدن سیستم مدیریت خدمات پایگاههای اطلاعات	
۱۰	مشخص نبودن استراتژی های پژوهش در گروه های پژوهشی با توجه به روشن نبودن استراتژی های پژوهش اطلاع رسانی در کشور	
۱۱	منظم نبودن تشکیل شورای پژوهش و مدیران	
۱۲	مشخص نبودن فرایند فعالیتها در کمیته واژگان	
۱۳	مشخص نبودن فرایند اجرا، ارزیابی و کنترل در طرحهای ملی مرکز	
۱۴	بهینه نبودن نظام فروش محصولات و خدمات مرکز	
۱۵	نداشتن سیستم بازاریابی محصولات و خدمات مرکز	۴۷
۱۶	مدون نبودن ساختار سازمانی و شرح مشاغل کارکنان	
۱۷	نبود سیستم نگهداری و تعمیرات تجهیزات مرکز	
۱۸	نداشتن نظام روابط عمومی داخلی و خارجی مرکز	
۱۹	نبود سیستم عقد قراردادها	
۲۰	نبود سیستم اطلاعات انبار	
۲۱	نظام مند نبودن امور اداری و پشتیبانی (ستادی) مرکز	
۲۲	نبود سیستم اطلاعات مدیریت	
۲۳	نبود سیستم ارزیابی بهره وری مرکز	
۲۴	ناقص بودن سیستم ارزیابی و ترفیع اعضای هیأت علمی مراکز تحقیقاتی	
۲۵	نبود سیستم استقرار در کتابخانه مرکز	
۲۶	نبود سیستم جذب طرحهای پژوهشی از خارج از مرکز	
۲۷	عدم مطالعه و بهبود فرهنگ سازمانی مرکز	
۲۸	حفاظت نشدن مدارک نگهداری شده در مرکز به روش علمی	

محیط داخلی		
نقاط ضعف استراتژی فعلی (فرایند) (۲)		
ردیف	عنوان	صفحه
۲۹	نبود نظام تشویق و تنبیه	
۳۰	پایین بودن سرعت خط ارتباط با اینترنت	
۳۱	نظام مند نبودن خدمات مشاوره علمی	
۳۲	مناسب نبودن فرایند شرکت در کنفرانس های داخل و خارج	
۳۳	نداشتن فرایند مشخص جهت برگزاری نشست رؤسای کتابخانه های دانشگاهی وزارت فرهنگ و آموزش عالی	
۳۴	جامع نبودن اساسنامه مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران	۴۸
۳۵	نبود یک سیستم خاص جهت پاسخگویی به نیازهای اطلاعاتی استعدادهای درخشان و اساتید عالم ایرانی در جهان	
۳۶	نبود یک سیستم خاص جهت پاسخگویی به نیازهای اطلاعاتی معلولین، جانبازان، رزمندگان آزادگان و خانواده شهدا	
۳۷	عدم اجرای کامل فرایند تولید پایگاههای اطلاعات در مرکز	

محیط داخلی
نقاط قوت عملکرد (خروجی) (۳)

ردیف	عنوان	صفحه
۱	نشریات اطلاع رسانی حاوی اطلاعات کتابشناختی فعالیتهای علمی ایران و ایرانیان	
۲	پایگاههای اطلاعات علمی حاوی اطلاعات کتابشناختی فعالیتهای علمی ایران و ایرانیان	
۳	انتشار کتب در زمینه اطلاع رسانی	
۴	نشریه علمی اطلاع رسانی	
۵	خدمات بازیابی اطلاعات از طریق شبکه صبا	
۶	خدمات بازیابی اطلاعات از طریق شبکه اینترنت با استفاده از سیستم web	
۷	خدمات بازیابی اطلاعات به شکل حضوری در مرکز	
۸	خدمات تحویل مدرک از داخل و خارج از کشور	
۹	خدمات امانت کتب و میکروفیلم های موجود در کتابخانه مرکز	
۱۰	آموزش کوتاه مدت در حوزه اطلاع رسانی	
۱۱	خدمات مشاوره علمی	
۱۲	خدمات بازیابی اطلاعات پایگاههای اطلاعات خارجی	
۱۳	اصطلاحنامه ها	
۱۴	مقالات علمی نتایج طرحهای پژوهشی در کنفرانس های داخل و خارج از کشور	
۱۵	کسب درآمد از محل فروش محصولات و خدمات مرکز	
۱۶	طرح تعمیم کتابخانه های تخصصی به افراد غیر عضو	
۱۷	طرح امانت بین کتابخانه ها	
۱۸	نشست رؤسای کتابخانه های دانشگاهی وزارت فرهنگ و آموزش عالی	
۱۹	گزارش نتایج طرحهای پژوهشی انجام شده در مرکز	

محیط داخلی نقاط ضعف عملکرد (خروجی) (۳)		
ردیف	عنوان	صفحه
۱	قابل استفاده نبودن محصولات و خدمات مرکز برای غیر فارسی زبانان	
۲	استاندارد نبودن سیستم ورود اطلاعات پایگاههای اطلاعات علمی مرکز به صورت کامل	
۳	یکسان نبودن واژه های کلیدی پایگاهها و نشریات اطلاع رسانی کتابشناختی مرکز به صورت کامل	
۴	پایین بودن تعداد عناوین کتب چاپ شده در حوزه های گوناگون اطلاع رسانی	
۵	نداشتن مجوز علمی و پژوهشی و هم چنین مجوز چاپ از مراجع ذیصلاح برای نشریه اطلاع رسانی مرکز	
۶	پایین بودن کیفیت مقالات چاپ شده در نشریه اطلاع رسانی	
۷	روشن نبودن سیستم جمع آوری مقالات جهت نشریه اطلاع رسانی	
۸	به روز نبودن عناوین ارائه شده در کلاسهای آموزشی اطلاع رسانی مرکز	
۹	پایین بودن فروش محصولات و خدمات مرکز	۴۹
۱۰	نبود ارتباط شفاف با مخاطبین داخلی و خارجی	

۹.۳

موضوعات استراتژیک

فهرست موضوعات استراتژیک

شماره موضوع	عنوان و شرح موضوع				
	سطح موضوع				شماره
	درون سازمانی	ملی	منطقه‌ای	بیرون سازمانی	
صفحه	بین‌المللی				
۱				✓	فضای فیزیکی مورد نیاز مرکز
۲		✓			اشتراک منابع
۵		✓			شناسایی نیازهای اطلاعاتی علمی و فنی
۷				✓	منابع انسانی مورد نیاز مرکز
۹		✓			نبود نظام اطلاع رسانی علمی و فنی
۱۲				✓	منابع مالی مورد نیاز مرکز
۱۷		✓			آموزش
۲۰		✓			نبود استانداردهای مورد نیاز در حوزه‌های مختلف اطلاع رسانی علمی و فنی
۲۲		✓			پژوهش در حوزه اطلاع رسانی
۲۵	✓	✓	✓	✓	روابط عمومی
۲۷		✓			فراهم آوری اطلاعات علمی و فنی
۲۹				✓	سازماندهی اطلاعات علمی و فنی
۳۲	✓	✓	✓		اشاعه اطلاعات علمی و فنی
۳۵		✓			فن آوری اطلاعات
۳۷	✓	✓	✓		معرفی توان علمی ایران و ایرانیان
۴۰	✓	✓	✓		ارتباط علمی در سطح ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی
۴۲			✓		دوباره کاری فعالیتها توسط سازمانهای مرتبط با اطلاع رسانی
۴۴				✓	بهینه نبودن امور اداری و پشتیبانی مدیریت

۱۰.۳

استراتژی‌ها

فهرست استراتژی‌ها

شماره موضوع استراتژیک	عنوان موضوع استراتژیک	شماره استراتژی	عنوان استراتژی	صفحه
۱	فضای فیزیکی مورد نیاز مرکز	۱	اکتفا به فضای در دسترس	۱
۱	فضای فیزیکی مورد نیاز مرکز	۲	ایجاد فضای جدید در ساختمان فعلی	۲
۱	فضای فیزیکی مورد نیاز مرکز	۳	تهیه فضای جدید	۳
۱	فضای فیزیکی مورد نیاز مرکز	۴	ادغام کل یا بخشی از مرکز در کتابخانه ملی پس از ساختن کتابخانه ملی جدید	۴
۲	اشتراک منابع	۱	توسعه اشتراک منابع در وزارت فرهنگ و آموزش عالی	۵
۳	شناسایی نیازهای اطلاعات علمی و فنی	۱	شناسایی نیازهای اطلاعات علمی و فنی استفاده کنندگان از خدمات اطلاعاتی مرکز	۶
۴	منابع انسانی مورد نیاز مرکز	۱	اکتفا به نیروی انسانی موجود	۷
۴	منابع انسانی مورد نیاز مرکز	۲	تأمین نیروی انسانی جدید	۸
۴	منابع انسانی مورد نیاز مرکز	۳	استفاده از نیروی انسانی خارج از مرکز	۹
۵	نبود نظام اطلاع‌رسانی علمی و فنی کشور	۱	ساماندهی نظام اطلاع‌رسانی علمی و فنی در بخش آموزش عالی	۱۰
۶	منابع مالی مورد نیاز مرکز	۱	دریافت بودجه از سازمان برنامه و بودجه	۱۱
۶	منابع مالی مورد نیاز مرکز	۲	افزایش بودجه تخصیص یافته پس از تصویب مجلس از طریق تبصره‌ها	۱۲
۶	منابع مالی مورد نیاز مرکز	۳	درآمدزایی	۱۳
۶	منابع مالی مورد نیاز مرکز	۴	کاهش هزینه‌ها	۱۴
۷	آموزش	۱	ایجاد دوره‌های تحصیلات تکمیلی در حوزه اطلاع‌رسانی در مرکز	۱۵
۷	آموزش	۲	مدیریت کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی	۱۶
۷	آموزش	۳	افزایش سواد اطلاعاتی	۱۷
۷	آموزش	۴	همکاری آموزشی با سازمانهای منطقه‌ای و بین‌المللی	۱۸
۸	نبود استانداردهای مورد نیاز در...	۱	حمایت از داده‌های استاندارد	۱۹
۸	نبود استانداردهای مورد نیاز در...	۲	حمایت از طرحهای تولید اصطلاحنامه‌ها	۲۰
۹	پژوهش	۱	کاهش عوامل بازدارنده پژوهش	۲۱
۹	پژوهش	۲	تقویت عوامل پیش برنده پژوهش	۲۲
۹	پژوهش	۳	تعیین جهت یا جهات فعالیتهای پژوهشی	۲۳
۹	پژوهش	۴	افزایش بهره‌وری نتایج پژوهش	۲۴
۱۰	روابط عمومی	۱	تجهیز بخش روابط عمومی از جنبه منابع انسانی، مالی، فضا، تجهیزات، ...	۲۵

فهرست استراتی‌ها

[illegible]

دورنمای موفقیت

مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران فعالیت خود را در سال ۱۳۴۷ در زمینه اطلاع رسانی و کتابداری آغاز کرده و از سال ۱۳۷۰ به عنوان پژوهشکده زیر نظر وزارت فرهنگ و آموزش عالی فعالیت می نماید. هدف این سازمان، گسترش علم، خدمات و نقش اطلاع رسانی، پاسخ به نیازهای اطلاعات علمی و فنی و معرفی توان علمی ایران و ایرانیان در سطح ملی، منطقه ای و بین المللی است.

مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران برای دستیابی به اهداف خود

- انجام مؤثر وظایف رسمی و غیررسمی
- مدیریت علمی سازمان
- استفاده مؤثر از منابع
- ارائه روشهای نو و خلاق جهت بهبود فعالیتهای
- برنامه ریزی، سیاستگذاری و حرکت در راستای
- پرهیز از انجام دوباره کاری و انجام فعالیتهای
- برنامه های تدوین شده
- صورت گرفته یا در حال انجام توسط سایر
- سازمانها

● پژوهش در راستای اولویتهای ملی اطلاع رسانی

● ارتباط نزدیک با سایر منابع اطلاعات از طریق
مشارکت کتابخانه‌ها، مراکز اطلاع رسانی،
دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی با استفاده از
امکانات شبکه‌های داخلی و جهانی

● شرکت دادن کارکنان در برنامه ریزی، اجرای

برنامه‌ها و بهبود فعالیتها

را سرلوحه کار خود قرار داده است.

مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران در برخورد و ارتباط متقابل با مخاطبین کلیدی خود

● ارائه اطلاعات صحیح در زمان و مکان خواسته

● فراهم آوری قوانین مناسب برای سهولت در

شده و با کیفیت مطلوب به نیازمندان

خدمات اطلاع رسانی

● دریافت و توجه به نقطه نظرات مخاطبین کلیدی و

● افزایش سواد اطلاعاتی آنها

را همواره مد نظر دارد.

مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران به ارزشهایی همانند

● رعایت احترام، عدالت و قوانین و مقررات در

● ارتباط شفاف و هماهنگ با کارکنان و مخاطبین

برخورد با کارکنان و استفاده کنندگان از خروجی‌های

سازمان

● دستیابی به بالاترین کیفیت و بهره‌وری در تمام

● استقبال از نوآوری

وجوه فعالیتهای سازمان

● رعایت قانون

● ارائه مناسبترین خدمات ممکن به مخاطبین

● احترام به معلولین، جانبازان، رزمندگان و خانواده

● احترام به استعدادهای درخشان و اساتید عالم

شهدا و آزادگان

ایرانی در جهان

● احترام به جریان آزاد اطلاعات علمی در حد

امکان

معتقد بوده و سعی در تحقق آنان دارد.

مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران با داشتن بیش از سی سال سابقه در زمینه اطلاع رسانی و

نیروی انسانی مجرب،

● تنها پژوهشکده اطلاع رسانی در ایران

● تنها تولید کننده پایگاههای اطلاعات علمی
پایان نامه های کارشناسی ارشد و دکترا، محققین و
متخصصین، گزارشهای دولتی و...

● کانون اصلی فعالیتهای اطلاع رسانی در وزارت
فرهنگ و آموزش عالی،
● هماهنگ کننده طرحهای اشتراک منابع در ایران
می باشد.

فعالیت های مرکز در سه دسته کلی پژوهش، آموزش و خدمات قرار می گیرند.

فعالیت های پژوهشی

● پژوهش در روشهای تهیه، گردآوری، سازماندهی،
رده بندی، نگهداری، بازیابی و اشاعه اطلاعات و
مدارک علمی
● پژوهش در مورد فعالیت های کتابخانه های
تخصصی و مراکز اطلاعات و مدارک علمی کشور
برای دستیابی به راههای بهبود فعالیت های آنها

فعالیت های آموزشی

● برگزاری دوره های تخصصی عالی و دوره های
آموزشی کوتاه مدت در چهارچوب ضوابط و
مقررات آموزش عالی

فعالیت های خدماتی

● تهیه، گردآوری، سازماندهی، رده بندی،
نگهداری، بازیابی و اشاعه اطلاعات و مدارک علمی
● طراحی، ایجاد و استقرار پایگاههای اطلاعات
علمی و
● انتشار منابع آموزشی و اطلاعاتی در حوزه
فعالیت های مرکز
● هماهنگی در گردآوری، پردازش، تحلیل،
سازماندهی و اشاعه اطلاعات و مدارک علمی
مراکز اطلاعات و کتابخانه های تخصصی کشور

در حال حاضر این سازمان با فرصتها، تهدیدها، نقاط قوت و ضعف زیر روبروست:

فرصتهای سیاسی

- شناسایی مرکز به عنوان یک مرکز اطلاع رسانی
- وسیع بودن حوزه تصمیم گیری مرکز بدلیل
- ازسوی سازمان امور اداری و استخدامی و تخصیص بودجه در قالب ردیف مستقل ازسوی سازمان برنامه و بودجه جهت انجام وظایف محوله
- تشکیل شورای عالی اطلاع رسانی در کشور
- تشکیل دبیرخانه کمیسیون اطلاع رسانی شورای پژوهشهای علمی کشور در مرکز
- روشن نبودن نظام کنترلی برای مقایسه بودجه تخصیص یافته و فعالیتهای انجام شده
- دیدگاه مثبت مسئولین رده اول سیاسی کشور جهت توسعه اطلاع رسانی در کشور
- پذیرش مرکز از سوی کتابخانه های دانشگاهی و تخصیص به عنوان کانون ملی جهت طرحهای اشتراک منابع
- نیاز به اطلاعات علمی و فنی جهت برنامه ریزی های کلان توسعه کشور
- متشنج بودن منطقه خاورمیانه به دلیل جنگ و اختلافات سیاسی کشورهای منطقه و هم چنین ایجاد کشورهای جدید آسیای میانه

تهدیدات سیاسی

- شفاف نبودن قوانین اطلاع رسانی کشور
- ورود سازمانهای غیر مرتبط در حوزه اطلاع رسانی و ایجاد مشکل در انجام وظایف مراکز موظف
- روشن نبودن کلیه فرایندهای اجرایی پیش بینی شده در آیین نامه مالی - معاملاتی دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی
- محدودیت در بکارگیری نیروی انسانی در بخش دولتی
- روشن نبودن نظام کنترلی برای مقایسه بودجه تخصیص یافته و فعالیتهای انجام شده
- ممنوعیت تهیه فضای مورد نیاز مرکز به صورت استیجاری

فرصت‌های اقتصادی

- امکان فروش پایگاه‌های اطلاعات مرکز
- برگشت صد در صد درآمدهای مرکز از خزانه دولت به مرکز
- امکان فروش خدمات پژوهشی
- نیاز به آموزش کارشناسان گرایش‌های مختلف اطلاع رسانی و توانایی مرکز در اجرای آن
- انحصاری بودن بعضی از محصولات مرکز
- نیاز برنامه ریزان کشور به اطلاعات علمی و فنی
- کاهش قیمت نفت در بازارهای جهانی
- نیاز سازمان‌های دولتی و غیردولتی به سازماندهی گزارش‌ها و مدارک علمی
- رشد تعداد نیازمندان به اطلاعات علمی و فنی
- افزایش تورم دورقمی سالانه کشور به دلیل کمبود اطلاعات
- نابسامانی در اداره و سازماندهی مجموعه منابع اطلاعاتی در کتابخانه‌های تخصصی و دانشگاهی کشور
- ضعیف بودن کشورهای منطقه از جهت تخصص اطلاع رسانی بخصوص در کشورهای عربی حوزه خلیج فارس
- وجود حدود ۳۰۰۰ دانشجوی ایرانی در خارج از کشور
- وجود حدود ۲۰۰۰۰ دانشجوی کارشناسی ارشد و دکترا در وزارت فرهنگ و آموزش عالی

تهدیدات اقتصادی

- محدودیت بودجه به دلیل تک محصولی بودن کشور
 - وجود مراکز اطلاع رسانی رقیب
 - کاهش بودجه طرح‌های ملی اطلاع رسانی در برنامه
 - کاهش بودجه‌های عمومی دولت طی سال‌های تحقیقات کشور
- ۱۳۷۷ و ۱۳۷۸

فرصت‌های اجتماعی

- عدم آشنایی استفاده کنندگان از روش‌های نوین
- افزایش تعداد دانشجویان تحصیلات تکمیلی
- اطلاع رسانی در کشور و جهان
- در دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی

● جوان بودن جمعیت کشور

● مطرح بودن موضوع اطلاع رسانی در جامعه
جوان ایران به عنوان یکی از عوامل تأثیرگذار
بر توسعه

● تغییر فرهنگ جامعه در استفاده از کامپیوتر و
دسترسی به اطلاعات به روشهای گوناگون

● به وجود آمدن نگرش و دیدگاه علمی در
سیاستمداران، برنامه ریزان و تصمیم گیران برای
انجام فعالیتهای کشور

● معرفی توان علمی ایران و ایرانیان از دیدگاه
اجتماعی

تهدیدات اجتماعی

● عدم تناسب رشد جمعیت جوان کشور با
امکانات مرکز

● نبود قوانین، مقررات و آیین نامه های مناسب
برای سهولت در ارائه خدمات مرکز به صورت
عمومی

● عدم ارسال نقطه نظرات اصلاحی در رابطه با
بهبود فعالیتهای مرکز از جانب مخاطبین

● موانع فرهنگی - اجتماعی همکاری در اشتراک
منابع

● معتمد نبودن بسیاری از تصمیم گیران و
برنامه ریزان به مطالعه جامع و زمان بر به منظور
پیش بینی عوامل تأثیر گذار در تصمیم گیری و
اجرای یک برنامه

● انتظارات بیش از حد مخاطبین مرکز جهت ارائه
خدمات و محصولات

فرصتهای تکنولوژیکی

● کمبود نیروی انسانی متخصص در حوزه
اطلاع رسانی

● وجود نیروی انسانی متخصص در بخش
کامپیوتر و فنی و مهندسی در خارج از سازمان

● فراهم شدن شرایط مناسب جهت استفاده از
امکان ارائه خدمات و محصولات مرکز به
نیازمندان با کیفیت مناسب در حداقل زمان ممکن
در اقصی نقاط جهان

● فراهم شدن شرایط مناسب جهت استفاده از
خدمات و محصولات مرکز از طریق اینترنت در
کشور

● امکان آموزش اطلاع رسانی راه دور

● امکان استفاده از تکنولوژیهای نوین

اطلاع رسانی

● توانایی آموزش در حوزه های گوناگون

● توانایی استفاده از استانداردهای اطلاع رسانی

اطلاع رسانی با استفاده از تکنولوژی اطلاعات

در زبان فارسی با توجه به شرایط جدید فن آوری

جهانی

● توانایی جمع آوری اطلاعات به روش مکانیزه

● امکان اجرای طرحهای اشتراک منابع به شکل

در قالب استانداردهای ملی و جهانی

مکانیزه در آینده نزدیک

● امکان ارتباط متقابل با سایر نقاط جهان جهت

● امکان تحقق کتابخانه الکترونیکی

تبادل تجربیات با استفاده از اینترنت

● امکان شناسایی نیازهای اطلاعاتی استفاده

● امکان تصمیم گیری مناسب در زمان و مکان

کنندگان اطلاعات به صورت مکانیزه

لازم با کیفیت مطلوب با توجه به برنامه های

پیش بینی شده جهت آینده مرکز

● امکان فراهم آوری شرایط مناسب برای آگاهی

مخاطبین از حقوق خود نسبت به مرکز

تهدیدات تکنولوژیکی

● امکان دسترسی به برنامه های سرمایه ای مرکز از

● استفاده از استانداردهای متفاوت (یا نبود

طریق اینترنت

استانداردهای اطلاع رسانی) در جمع آوری،

سازماندهی و اشاعه اطلاعات

● امکان انتقال و سرویسهای کامپیوتری به برنامه های

● سرعت بالای دگرگونی در تکنولوژیهای نوین

کامپیوتری مرکز و تخریب پرونده های کامپیوتری

اطلاع رسانی

● دسترسی کلیه کشورها به منابع علمی و استفاده از

● سرعت پایین انتقال داده ها در شبکه های فعلی

آنها در جهت ایجاد مخاطره در منافع ملی کشور

کشور و عدم استفاده مناسب متقابل از خدمات

اطلاع رسانی ایران و جهان

● نبود یک نظام حقوقی مناسب در خدمات

● عدم آموزش مناسب پرسنل کتابخانه های

اطلاع رسانی کشور با توجه به تکنولوژیهای جدید

وزارت فرهنگ و آموزش عالی جهت استفاده بهینه

از خدمات اطلاع رسانی با بهره گیری از

تکنولوژی اطلاعات

- کمبود نیروی انسانی متخصص در زمینه
تکنولوژی اطلاعات
- نبود نظام‌های تصمیم‌گیری مناسب در بهره‌گیری
از تکنولوژی اطلاعات
- نبود نظام اطلاع‌رسانی علمی و فنی در کشور
● نبود رشته یا گرایش دانشگاهی تکنولوژی
اطلاعات در کشور
- عدم توجه به پژوهش در حوزه‌های گوناگون
تکنولوژی اطلاعات
- نبود نظام‌های هماهنگی و ارتباطات در استفاده
از تکنولوژی اطلاعات در حوزه علمی و فنی
- شفاف نبودن مسئولیت و اختیارات نهادهای
اطلاع‌رسانی وزارت فرهنگ و آموزش عالی در
رابطه با تکنولوژی اطلاعات
- مشخص نبودن روش استقرار شبکه‌های
اطلاعاتی مورد نیاز وزارت فرهنگ و آموزش
عالی
- مشخص نبودن وظایف و محدوده کاری مراکز
اطلاع‌رسانی در توسعه استفاده از تکنولوژی
اطلاعات
- دسترسی به پایگاه‌های اطلاعاتی که با
شئون اخلاق انسان ناسازگاری دارد

نقاط قوت منابع

- وجود نیروی انسانی با کیفیت مناسب در گروه‌های
پژوهشی
- وجود نیروی انسانی با کیفیت مناسب در گروه‌های
خدمات ماشینی
- وجود نیروی انسانی مجرب در بخش مدیریت
اسناد و اطلاعات
- وجود نیروی انسانی مجرب در بخش چاپخانه
- دسترسی به منابع علمی متنوع در حوزه‌های
گوناگون اطلاع‌رسانی از داخل و خارج کشور
- جهت بررسی و بهبود فعالیتهای مرکز و هم چنین
به منظور پشتیبانی از فعالیتهای پژوهشی مرکز
- دسترسی به شبکه‌های جهانی و ایجاد ارتباط
مناسب در جهت تبادل تجارب با سازمانهای
مشابه مرکز
- وجود منابع علمی مناسب (کتاب و نشریات)
در حوزه اطلاع‌رسانی در کتابخانه مرکز
- وجود تکنولوژی نرم‌افزاری در سازماندهی
اطلاعات و اشاعه آن در مرکز
- ارتباط با انجمنهای تخصصی علمی در حوزه‌های
گوناگون اطلاع‌رسانی

- قرارداداشتن در محل مناسبی از شهر تهران
- نزدیک به دانشگاههای بزرگ کشور
- معتقد بودن رییس و مشاوران مرکز به نظام مند کردن فعالیتهای مرکز با استفاده از اصول علمی علوم مدیریت و تصمیم گیری
- ورود منابع اطلاعاتی علمی تولید شده در کشور از (قبیل پایان نامه، مقالات کنفرانس ها و...) به مرکز جهت تولید پایگاههای اطلاعات علمی
- نگرش مثبت سازمان برنامه و بودجه، مسئولین وزارت فرهنگ و آموزش عالی و سایر مسئولین کشور در رابطه با فعالیتهای جاری مرکز
- جذب نیروی انسانی جوان با پشتکار در مرکز
- وجود مشاورین قوی در جهت اتخاذ تصمیمات صحیح و علمی
- درک موضوع استفاده بهینه از زمان در دسترس
- منحصر بفرد بودن ساختار گروههای پژوهشی مرکز
- دارا بودن پایگاههای اصلی اطلاعات علمی
- داشتن پایگاه اطلاعات علوم تربیتی
- داشتن پایگاه اطلاعات خزر با بیش از دوازده هزار رکورد

نقاط قوت استراتژی فعلی

- طراحی و اجرای فرایند پژوهش
- طراحی و اجرای بخشی از فرایند تولید پایگاههای اطلاعات
- طراحی سیستم حسابداری قیمت تمام شده طرحهای پژوهشی مرکز
- طراحی و اجرای سیستم مکانیزه فروش نشریات
- طراحی سیستم مکانیزه فرایند اجرایی طرح امانت بین کتابخانه ها
- طراحی سیستم مکانیزه فرایند گسترش خدمات کتابخانه ای به افراد غیر عضو
- ارائه خدمات امانت و دریافت سایر مدارک علمی از طریق کتابخانه ملی استرالیا و کتابخانه بریتانیا
- طراحی و اجرای سیستم مکانیزه فروش نشریات
- ارائه خدمات جستجوی اطلاعات مرکز از طریق شبکه اینترنت در قالب سیستم web

- ارائه خدمات اشاعه اطلاعات از طریق پایگاه اطلاعات فارسی و خارجی از طریق سیستم تلفنی و حضوری
- ارائه خدمات اطلاعات از طریق پایگاه نشریات ادواری اطلاع رسانی
- تعریف طرحهای پژوهشی با توجه به نیازهای کشور و پژوهش در حوزه اطلاع رسانی
- تشکیل کمیته واژگان برای یکسان سازی واژه‌ها
- تصویب طرحهای ملی مرکز در شورای پژوهشهای علمی کشور با تخصیص ۲۵٪ از بودجه پژوهش اطلاع رسانی به آن
- تشکیل شورای مدیران
- ارتباط قوی رییس مرکز با مسئولین رده اول کشور
- طراحی و اجرای فرایند تولید میکروفیلم
- پایان نامه‌ها و گزارشات دولتی
- ارائه خدمات پایان نامه‌ها و گزارشات دولتی از طریق میکروفیلم
- نگهداری پایان نامه‌های کارشناسی ارشد و گزارشات دولتی و مقالات کنفرانسها
- استفاده مناسب از نیروی انسانی خارج از مرکز
- انجام طرح پژوهشی نیازسنجی و مدل سازی نیازهای اطلاعاتی

نقاط ضعف منابع

- عدم آموزش مناسب به بدنه کارشناسی مرکز با توجه به نگرشهای جدید جهان در حوزه‌های گوناگون اطلاع رسانی
- کمبود نیروی انسانی و عدم جذب اعضای هیأت علمی در پستهای خالی بعضی از گروههای پژوهشی مرکز
- رسمی نبودن نیروی انسانی کامپیوتری در بخش خدمات ماشینی
- بازنشست شدن نیروی انسانی مجرب در بخش مدیریت اسناد و اطلاعات
- کمبود نیروی انسانی جوان در مرکز به صورت رسمی
- کمبود منابع ارزی جهت افزایش منابع علمی مرکز
- کمبود نیروی انسانی کارآمد در بخش اداری و مالی مرکز
- وجود نیروی انسانی ضعیف در بخشهای مختلف مرکز
- وجود مشکلات رفت و آمد نیروی انسانی با توجه به قوانین و مقررات محدوده طرح ترافیک
- آلودگی هوا و عدم امکان توسعه فضای سبز جهت فراهم آوری یک محیط آرام و مناسب

- کمبود منابع و بودجه جهت نظام‌مند کردن فعالیتهای مرکز
- نظام‌مند نبودن روشهای اجرایی برای پشتیبانی از فعالیتهای مرکز
- عدم وجود فضای مناسب و کمبود آن برای نیروی انسانی، نگهداری منابع علمی و ارائه خدمات
- عدم ارائه استانداردهای اطلاع‌رسانی مناسب توسط سازمانهای مسئول به مراکز اطلاع‌رسانی
- نداشتن خطوط تلفن به اندازه کافی در مرکز
- پایین بودن سرعت انتقال داده‌های مرکز در شبکه اینترنت
- اتلاف زمان و عدم استفاده بهینه از زمان در دسترس

نقاط ضعف استراتژی فعلی

- عدم دریافت و توجه به نقطه نظرات مخاطبین
- عدم پیش‌بینی مناسب جهت انتقال تجارب نیروهای مجرب به نیروهای جدید
- وجود قوانین ناسازگار با انجام طرحهای پژوهشی
- نداشتن نظام آموزشی و بازآموزی جهت نیروی انسانی مرکز و آموزش‌های کوتاه مدت خارج از مرکز
- به روز نشدن فرایند تولید پایگاههای اطلاعات با توجه به تکنولوژی روز
- عدم تحویل بموقع نشریات به خریداران نشریات
- به دلیل بهینه نبودن نظام پستی
- اجرا نشدن سیستم مدیریت خدمات پایگاههای اطلاعات
- منظم نبودن تشکیل شورای پژوهش و مدیران
- مشخص نبودن فرایند اجرا، ارزیابی و کنترل در طرحهای ملی مرکز
- بهینه نکردن نحوه ارائه خدمات دریافت شده از کتابخانه ملی استرالیا و بریتانیا
- مشخص نبودن استراتژی‌های پژوهش در گروههای پژوهشی با توجه به روشن نبودن استراتژی‌های پژوهش اطلاع‌رسانی در کشور
- مشخص نبودن فرایند فعالیتها در کمیته واژگان
- بهینه نبودن نظام فروش محصولات و خدمات مرکز
- مدون نبودن ساختار سازمانی و شرح مشاغل کارکنان
- نداشتن سیستم بازاریابی محصولات و خدمات مرکز

- نبود سیستم نگهداری و تعمیرات تجهیزات مرکز
- نبود سیستم عقد قراردادها
- نداشتن نظام روابط عمومی داخلی و خارجی مرکز
- نبود سیستم اطلاعات انبار
- نظام مند نبودن امور اداری و پشتیبانی (ستادی) مرکز
- نبود سیستم ارزیابی بهره‌وری مرکز
- ناقص بودن سیستم ارزیابی و ترفیع اعضای هیأت علمی مراکز تحقیقاتی
- نبود سیستم جذب طرح‌های پژوهشی از خارج از مرکز
- نبود سیستم استقرار در کتابخانه مرکز
- عدم مطالعه و بهبود فرهنگ سازمانی مرکز
- حفاظت نشدن مدارک نگهداری شده در مرکز به روش علمی
- نبود نظام تشویق و تنبیه
- پایین بودن سرعت خط ارتباط با اینترنت
- نظام مند نبودن خدمات مشاوره علمی
- مناسب نبودن فرایند شرکت در کنفرانس‌های داخل و خارج
- نداشتن فرایند مشخص جهت برگزاری نشست رؤسای کتابخانه‌های دانشگاهی وزارت فرهنگ و آموزش عالی
- جامع نبودن اساسنامه مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران
- نبود یک سیستم خاص جهت پاسخگویی به نیازهای اطلاعاتی استعداد‌های درخشان و اساتید عالم ایرانی در جهان
- نبود یک سیستم خاص جهت پاسخگویی به نیازهای اطلاعاتی معلولین، جانبازان، رزمندگان آزادگان و خانواده شهدا
- عدم اجرای کامل فرایند تولید پایگاه‌های اطلاعات در مرکز

نقاط قوت عملکرد

- نشریات اطلاع رسانی حاوی اطلاعات کتابشناختی فعالیت‌های علمی ایران و ایرانیان
- پایگاه‌های اطلاعات علمی حاوی اطلاعات کتابشناختی فعالیت‌های علمی ایران و ایرانیان
- انتشار کتب در زمینه اطلاع رسانی
- نشریه علمی اطلاع رسانی
- خدمات بازایی اطلاعات از طریق شبکه صبا
- خدمات بازایی اطلاعات از طریق شبکه اینترنت با استفاده از سیستم web

- خدمات بازبایی اطلاعات به شکل حضوری در مرکز
- خدمات تحویل مدرک از داخل و خارج از کشور
- خدمات امانت کتب و میکروفیلم‌های موجود در کتابخانه مرکز
- خدمات بازبایی اطلاعات پایگاه‌های اطلاعات خارجی
- خدمات مشاوره علمی
- مقالات علمی نتایج طرح‌های پژوهشی در کنفرانس‌های داخل و خارج از کشور
- اصطلاحنامه‌ها
- کسب درآمد از محل فروش محصولات و خدمات مرکز
- طرح امانت بین کتابخانه‌ها
- نشست رؤسای کتابخانه‌های دانشگاهی وزارت فرهنگ و آموزش عالی
- گزارش نتایج طرح‌های پژوهشی انجام شده در مرکز

نقاط ضعف عملکرد

- قابل استفاده نبودن محصولات و خدمات مرکز برای غیر فارسی زبانان
- استاندارد نبودن سیستم ورود اطلاعات پایگاه‌های اطلاعات علمی مرکز به صورت کامل
- یکسان نبودن واژه‌های کلیدی پایگاه‌ها و نشریات اطلاع رسانی کتابشناختی مرکز به صورت کامل
- پایین بودن تعداد عناوین کتب چاپ شده در حوزه‌های گوناگون اطلاع رسانی
- نداشتن مجوز علمی و پژوهشی و هم چنین مجوز چاپ از مراجع ذیصلاح برای نشریه اطلاع رسانی مرکز
- پایین بودن کیفیت مقالات چاپ شده در نشریه اطلاع رسانی
- به روز نبودن عناوین ارائه شده در کلاسهای آموزشی اطلاع رسانی مرکز
- روشن نبودن سیستم جمع آوری مقالات جهت نشریه اطلاع رسانی
- نبود ارتباط شفاف با مخاطبین داخلی و خارجی
- پایین بودن فروش محصولات و خدمات مرکز

در شرایط فعلی و با توجه به وظایف رسمی و غیررسمی، مأموریت، ارزشها، فرصتها و تهدیدهای محیطی و نقاط قوت و ضعف داخلی، مرکز با ۱۸ موضوع استراتژیک که به ترتیب زیر اولویت بندی شده‌اند، روبروست:

اولویت اول

- فضای فیزیکی مرکز
- منابع انسانی مورد نیاز مرکز
- منابع مالی مورد نیاز مرکز
- بهینه کردن نظام‌های اداری و پشتیبانی مرکز

اولویت دوم

- پژوهش در حوزه اطلاع رسانی

اولویت سوم

- فراهم آوری اطلاعات علمی و فنی
- اشاعه اطلاعات علمی و فنی
- سازماندهی اطلاعات علمی و فنی
- معرفی توان علمی ایران و ایرانیان
- فن آوری اطلاعات

اولویت چهارم

- روابط عمومی

اولویت پنجم

- شناسایی نیازهای اطلاعاتی علمی و فنی
- اشتراک منابع
- آموزش
- ارتباط علمی در سطح ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی

اولویت ششم

- نظام اطلاع رسانی علمی و فنی مورد نیاز وزارت
- فرهنگ و آموزش عالی
- استانداردهای مورد نیاز در حوزه‌های مختلف اطلاع رسانی علمی و فنی
- دوباره کاری فعالیتها توسط سازمانهای مرتبط
- با اطلاع رسانی

حرکت در راستای استراتژیهای مربوط به موضوعات استراتژیک دارای اولویت اول و دوم، مرکز را به سوی ساخت جدیدی هدایت خواهد نمود. تهیه فضای جدید در قالب انتقال مرکز از مکان فعلی به ساختمانی تازه ساز در منطقه شهرک قدس با مجموع مساحت تخصیص یافته ۱۰۰۰۰ متر مربع، بورس دانشجویان در مقاطع کارشناسی ارشد و دکترا و استفاده از نیروی انسانی خارج از مرکز، اتخاذ

استراتژی‌های افزایش بودجه و درآمد و کاهش هزینه‌ها، بازطراحی و سازماندهی مجدد ساختار سازمانی فعلی مرکز و طراحی فرایندهای پشتیبان فعالیتهای مرکز، ارتقاء از سطح پژوهشکده به پژوهشگاه به همراه کاهش عوامل بازدارنده پژوهش، تقویت عوامل پیش برنده پژوهش و تعیین جهت و اولویتهای پژوهش و اثربخش ساختن آن ماهیت فعلی مرکز را دگرگون خواهد ساخت. در ساخت جدید مرکز دارای عنوان جدید "پژوهشگاه علوم اطلاع رسانی" شامل پنج پژوهشکده و یک بخش اسناد و اطلاعات و ترکیب نیروی انسانی رییس پژوهشگاه، معاون پژوهشی، رؤسای پژوهشکده‌ها، مدیر اسناد و اطلاعات، حدود ۱۲۰ عضو هیأت علمی و ۲۰ کارشناس پژوهشی، ۵۰ کارشناس اسناد و اطلاعات و تعدادی کارمند اداری خواهد بود.

تحقق شرایط فوق زمینه ساز پرداختن به دیگر موضوعات استراتژیک شده و در مجموع نتایج زیر را در بر خواهند داشت:

● فضا

- (۱) فضای مورد نیاز برای نیروی انسانی و نگهداری منابع علمی تأمین می‌شود.
- (۲) امکان جذب نیروی انسانی مورد نیاز تسهیل می‌گردد.
- (۳) فضای لازم برای تشکیل دوره‌های تخصصی عالی فراهم می‌شود.
- (۴) توانایی در ارائه خدمات اطلاع رسانی به خصوص خدمات تحویل مدرک و انجام طرحهای اشتراک منابع افزایش می‌یابد.

● منابع انسانی

- (۱) دانشجویان مقاطع کارشناسی ارشد و دکترا در رشته‌های مرتبط و قابل کاربرد در اطلاع رسانی در قالب بورسیه به استخدام پژوهشگاه در می‌آیند.
- (۲) اعضای هیأت علمی، کارشناسان و کارمندان مورد نیاز استخدام می‌شوند.
- (۳) امکان استفاده از نیروی انسانی خارج از مرکز تسهیل می‌شود.

● منابع مالی

در ساخت جدید، پژوهشگاه از منابع مالی بیشتری برخوردار شده و امکان درآمدزایی از طریق انجام طرحهای پژوهشی مشترک و خارج از سازمان فراهم می‌گردد.

● پژوهش

- (۱) تصویر مرکز از یک مرکز خدمات اطلاع رسانی به پژوهشگاه علوم اطلاع رسانی تغییر می‌کند.
- (۲) پژوهش به اصل و خدمات اطلاع رسانی به فرع تغییر می‌یابند.
- (۳) پژوهش و خدمات از جنبه فضا، ارزیابی و بودجه تفکیک می‌شوند.
- (۴) فرهنگ سازمانی تغییر کرده و در قالب یک پژوهشگاه و مناسب با آن شکل می‌گیرد.
- (۵) کمبود نیروی انسانی پژوهشگر و اعضای هیأت علمی پژوهشی برطرف می‌شود.
- (۶) شرایط برخورد مناسب با پژوهش و نیروی انسانی پژوهشگر فراهم می‌شود.
- (۷) امکان توسعه افقی برای اعضای هیأت علمی فراهم می‌شود.
- (۸) امکان برقراری ارتباط علمی درونی و برونی به وجود می‌آید.
- (۹) شرایط و امکان انجام پژوهشهای تیمی فراهم می‌شود.
- (۱۰) انگیزش لازم برای اعضای هیأت علمی فراهم می‌شود.

● آموزش

- (۱) دوره‌های تحصیلات تکمیلی در حوزه‌های مختلف اطلاع رسانی در پژوهشگاه برگزار می‌شوند.
- (۲) دوره‌های آموزشی خاص و کوتاه مدت برای کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع رسانی برگزار می‌شوند.
- (۳) سواد اطلاعاتی دانشجویان، اعضای هیأت علمی و پژوهشگران از طریق برگزاری کلاسهای آموزشی و استفاده از دستاوردهای فن‌آوری اطلاعات روزآمد می‌شود.
- (۴) امکان همکاری آموزشی با سازمانهای منطقه‌ای و بین‌المللی فراهم می‌شود.

● توسعه فعالیتها

با توجه به وجود فضا، نیروی انسانی، منابع مالی و فن‌آوری لازم و کافی، فعالیتهای مختلف مرکز توسعه می‌یابند.

- (۱) فعالیتهای پژوهشی در قالب انجام طرحهای پژوهشی توسعه می‌یابند.
- (۲) فعالیتهای آموزشی با برگزاری دوره‌های تحصیلات تکمیلی و دوره‌های کوتاه مدت آغاز می‌شوند.
- (۳) فعالیتهای خدماتی در قالب فراهم آوری، سازماندهی و اشاعه اطلاعات علمی و فنی با توانایی بیش از پیش و در قالب سیستم‌های مکانیزه و استفاده از فن‌آوریهای نوین اطلاعاتی انجام می‌شوند.

۴) اشتراک منابع و طرحهای آن در سطح وسیعتر و با توانایی بیشتر دنبال می شوند.

● امور اداری و پشتیبانی مدیریت

- با طراحی و اجرای طرحهای پیش بینی شده در این زمینه نتایج زیر حاصل می شوند:
- ۱) بهره‌وری عملکرد سازمان افزایش می‌یابد.
 - ۲) امور اداری و پشتیبانی در قالب سیستم‌های طراحی شده به صورت منظم انجام می‌شوند.
 - ۳) ارتباط مناسب و روشن با مخاطبین داخلی برقرار می‌شود.
 - ۴) نظام کنترلی و نظارت غیر مستقیم برانجام امور ایجاد می‌شود.
 - ۵) اطلاعات مورد نیاز برای تصمیم‌گیری فراهم می‌شود.
 - ۶) ساختار مرکز در قالب جدید به صورت یک پژوهشگاه سازماندهی مجدد می‌گردد.
 - ۷) نظام روابط عمومی مرکز طراحی شده، فعالیتهای فعلی آن توسعه یافته و عملکرد آن بهبود می‌یابد.

● دسترسی به اطلاعات

دسترسی به اطلاعات علمی و فنی داخل و خارج از کشور برای کلیه افراد زیر پوشش وزارت فرهنگ و آموزش عالی به صورت مستقیم و غیرمستقیم با سریعترین روشهای ممکن و با کمترین هزینه انجام می‌شود.

۱۲.۳

برنامه عملیاتی یکساله

برنامه عملیاتی یک ساله

ردیف	عنوان طرح یا اقدام	شماره صفحه طرحها و اقدامات	میزان استفاده از منابع داخلی							جمع هزینه ها (ریال)	مجری	زمان لازم (ماه)	پیش نیاز	
			نیروی انسانی (ساعت)			تجهیزات	فضا (مترمربع)	خدمات (اطلاعات)						
			پژوهشی	کارشناسی	سربزستی				اجرایی					خدماتی
۱	انتشار نشریه مخصوص اشتراک منابع													
۲	بدرس دانشجویان داخل کشور در مقطع کارشناسی ارشد و دکتری													
۳	تدوین گزارشهای مناسب و ارسال آن برای بخشهای مؤثر در تدوین و تصویب بودجه													
۴	ارائه خدمات اطلاع رسانی مرکز به عوامل مؤثر در تعیین بودجه													
۵	توجیه کارشناسان و مدیران سازمان برنامه و بودجه نسبت به تبصرو پیشنهاد شده													
۶	تبدیل پایگاههای اطلاعات مرکز از CDS به DOS تحت ویندوز													
۷	توسعه خدمات وب مرکز به زبان فارسی													
۸	اشاعه اطلاعات گزینشی													
۹	سازماندهی به امور اداری و پشتیبانی مرکز													
۱۰	طراحی سیستم اطلاعات انبار													
۱۱	طراحی سیستم ارزیابی عملکرد و تشویق و تنبیه کارکنان													
۱۲	طراحی سیستم ارزیابی و ترفیع هیأت علمی													
۱۳	طراحی سیستم مجدد و طبقه بندی مشاغل													

برنامه عملیاتی یک ساله

پیش نیاز	زمان	مجرى	جمع هزينه‌ها (ريال)	میزان استفاده از منابع داخلي								شماره صفحه طرحها و اقدامات	عنوان طرح يا اقدام	تفصيل	
				خدمات اطلاعات	فضا (مترمربع)	تجهيزات		نيروي انساني (ساعت)							
						رايانه (دستگاه)	نوبت‌الوار (ريال)	خدماتي	اجرائي	سرپرستي	كارشناسي				
															پژوهشي
	۴/۵	اميد حائري	۷,۵۰۰,۰۰۰											طراحي سيستم روابط عمومي مركز	۱۴
	۱۰	اميد حائري	۲۱,۵۰۰,۰۰۰											طراحي سيستم ارزيابي بهره وري مركز	۱۵
	۳/۵	اميد حائري	۶۰۰,۰۰۰											طراحي سيستم عقد قراردادها و نظارت بر انجام آنها	۱۶
	۵	اميد حائري	۱۲,۰۰۰,۰۰۰											طراحي سيستم آموزش كاركنان	۱۷
	۴/۵	اميد حائري	۹,۰۰۰,۰۰۰											طراحي سيستم فروش توليدات مركز	۱۸
	۸	اميد حائري	۱۴,۰۰۰,۰۰۰											طراحي سيستم نگهداري و تعميرات ماشين آلات و تجهيزات مركز	۱۹
	۶	اميد حائري	۷,۵۰۰,۰۰۰											طراحي سيستم مميزي سيستمها و روشهاي مركز	۲۰
	۶	اميد حائري	۷,۰۰۰,۰۰۰											طراحي سيستم دريافت نظرهاي مشتريان و مراجعان مركز	۲۱
	۷	اميد حائري	۱۱,۵۰۰,۰۰۰											طراحي سيستم پيشنهادهات داخلي	۲۲
	۱۱	اميد حائري	۲۰,۰۰۰,۰۰۰											طراحي سيستم اطلاعات مديريت	۲۳
	۵	خدمات ماشيني	۲۰,۰۰۰,۰۰۰											توليد اصطلاحنامه‌ها به روش نيمه ماشيني	۲۴
	۵	خدمات ماشيني	۲۰,۰۰۰,۰۰۰											جمع آوري اطلاعات ماشيني تمام متن	۲۵
	۱۷	خدمات ماشيني	۹۰,۰۰۰,۰۰۰											استاندارد كردن ذخيره و بازيابي ماشيني اطلاعات	۲۶

برنامه عملیاتی یکساله

[illegible]

فصل

چهارم

تحلیل‌ها

۱.۴. مقدمه

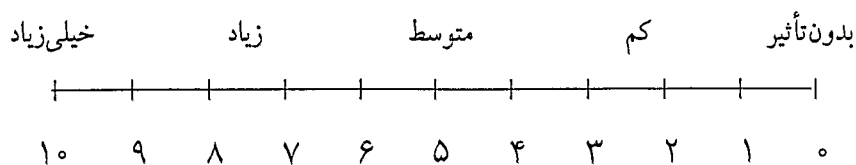
این فصل حاوی تمام تحلیل‌هایی است که در تهیه برنامه استراتژیک انجام شده است. هر بخش از تحلیل مربوط به یک مرحله از فرایند برنامه ریزی استراتژیک می‌باشد که در قالب جداول شرح داده شده در فصل دوم ارائه شده‌اند.

۱.۴

تحلیل مخاطبین

توضیح:

- (۱) با توجه به تعریف مخاطب، مخاطبین به دو دسته خارجی (خارج از سازمان) و داخلی (داخل سازمان) دسته‌بندی شده‌اند و تأثیرگذاری یا تأثیرپذیری آنها جداگانه مورد تحلیل قرار گرفته‌اند.
- (۲) قضاوت مرکز درباره خود براساس معیارهای مخاطبین بر مبنای چهارگزینه ضعیف، متوسط، خوب و خیلی خوب انجام شده است.
- (۳) میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری براساس مقیاس فاصله‌ای صفر تا ده به شکل زیر اندازه‌گیری شده است.



۱ صفحه ۱ از ۱ آخرین تاریخ تغییر: / /	خب معیارهای مخاطبین: خیلی خوب		۱ شماره مخاطب: ۱ مخاطب داخلی ☐ مخاطب خارجی ☒ نام مخاطب: سازمان برنامه و بودجه		تحلیل مخاطبین
انتظارات و نیازهای مرکز از مخاطبین		قضاوت مرکز در باره خود براساس ● میزان تأثیر گذاری: ۸ ● میزان تأثیر پذیری: — ● سنجش عملکرد مرکز	معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای ● حجم و تعداد نشریات چاپ شده در مرکز ● تعداد رکوردهای پایگاههای اطلاعات	نوع تأثیر پذیری	نوع تأثیر گذاری ● تعیین و تصویرب بودجه سالانه ● تعیین و تصویب و تخصیص بودجه طرحهای ملی
نقش ● تخصیص بودجه براساس معیارهای علمی حجم فعالیت و نقش اطلاع رسانی در دنیای جدید ● درخواست گزارش مدون از مرکز براساس شرح وظایف و نقش ملی و منطقه‌ای آن ● تخصیص بودجه براساس شرح وظایف مشخص شده برای مرکز ● شناسایی مرکز به عنوان یک کانون ملی ● پشتیبانی از پروژههای منطقه‌ای و بین‌المللی مرکز ● پشتیبانی از طرح‌های ملی مرکز ● بازدید منظم از مرکز ● بررسی گزارشهای ارسال شده از سوی مرکز ● مقایسه فعالیت‌های مرکز با سایر مراکز اطلاع‌رسانی کشور براساس شرح وظایف ● بررسی افزایش بهره‌وری مرکز طی دو برنامه پنج ساله ● بررسی خرید یک‌محل مناسب و یا تخصیص بودجه عمرانی					

تحلیل مخاطبین		مخاطب خارجی ☒ مخاطب داخلی ☐ شماره مخاطب: ۲		نقش و تأثیرگذاری	
۲	صفحه ۱ از ۱	میزان تأثیر گذاری: ۳ میزان تأثیر پندیری: —		معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز	
	آخرین تاریخ تغییر: ۱ / ۱				
انتظارات و نیازهای مرکز از مخاطبین		نوع تأثیر پذیری		نوع تأثیرگذاری	
● درخواست گزارش مدون از مرکز براساس شرح وظایف و نقش ملی و منطقه‌ای آن ● شناسایی مرکز به عنوان یک کانون ملی ● پشتیبانی از پروژه‌های منطقه‌ای و بین‌المللی مرکز ● مقایسه فعالیت‌های مرکز با سایر مراکز اطلاع رسانی کشور براساس شرح وظایف ● بررسی تبدیل وضعیت از پژوهشگاه به پژوهشگاه ● بررسی سیستم فرایند تولید اطلاعات در مرکز ● بررسی فرایند پژوهش در مرکز ● بررسی فعالیت‌های انجام شده در جهت ایجاد یک مرکز اطلاع رسانی با بهره‌وری مناسب		● حجم و تعداد نشریات چاپ شده در مرکز ● تعداد رکوردهای پایگاه‌های اطلاعات		● گسترش و تحدید تشکیلات امور استخوانی کارکنان	

تحلیل مخاطبین		مخاطب خارجی ☒ مخاطب داخلی ☐ شماره مخاطب: ۳		تفاوت مرکز در باره خود براساس معیارهای مخاطبین: خیلی خوب	
نام مخاطب: کمیسیون اطلاع رسانی شورای پژوهشهای علمی کشور		نوع تأثیر پذیری		معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز	
نوع تأثیر گذاری		دریافت پیشنهاد اولویتهای پژوهشی		ندارد	
تعیین اولویتهای پژوهشی تصویب عنوان طرحهای ملی پیشنهاد بودجه طرحهای ملی				● توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور ● درخواست بررسی کارشناسانه طرحهای اطلاع رسانی در کشور ● پشتیبانی از فعالیتهای اطلاع رسانی مرکز با توجه به اولویتهای پژوهشی در این زمینه ● پشتیبانی از فعالیتهای جاری اطلاع رسانی مرکز ● بازدید از مرکز در فواصل زمانی مناسب ● واگذاری طرحهای ملی اطلاع رسانی به مرکز با توجه به توان گروههای پژوهشی موجود در مرکز	

تحلیل مخاطبین		نام مخاطب: شورای عالی اطلاع رسانی		مخاطب خارجی ☒ مخاطب داخلی ☐ شماره مخاطب: ۴		معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		انتظارات و نیازهای مرکز از مخاطبین	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	
		تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		توجه به نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در کشور	

۵		صفحه ۲ از ۲		تجزیل مخاطبین	
آخرین تاریخ تغییر: / /		انتظارات و نیازهای مرکز از مخاطبین		تقسیمات مرکز در باره خود بر اساس معیارهای مخاطبین: —	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	
معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		تأثیرگذاری	

تحلیل مخاطبین		نام مخاطب: نشست رؤسای دانشگاهها/معاونین پژوهشی		مخاطب خارجی ☒ مخاطب داخلی		شماره مخاطب: ۵		میزان تأثیر پذیر: ۳		میزان تأثیر پذیر: ۲		انتظارات و نیازهای مرکز از مخاطبین	
نوع تأثیر گذاری		نوع تأثیر پذیری		معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		توجه به اهمیت اطلاع رسانی در سطح دانشگاهها		توجه به اهمیت اطلاع رسانی در سطح دانشگاهها		نوع تأثیر پذیری	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی		توسعه فرهنگ و آموزش عالی	
توسعه فرهنگ و آموزش عالی													

تحلیل مخاطبین		نام مخاطب: ☒ داخلی ☐ خارجی	شماره مخاطب: ۶۰	معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		انتظارات و نیازهای مرکز از مخاطبین	
صفحه ۱ از ۲		قضاوت مرکز در باره خود بر اساس معیارهای مخاطبین: خیلی خوب		میزان تأثیر گذاری: ۳		آخرین تاریخ تغییر: / /	
نام مخاطب: وزیر فرهنگ و آموزش عالی		فوق تأثیر پذیری		میزان تأثیر پذیری: ۲			
فوق تأثیر گذاری		فوق تأثیر پذیری		تعداد مقالات ارائه شده		مساعدت در تشکیل شورای عالی مرکز و شرکت در آن حداقل یکبار در سال	
پشتیبانی با عدم پشتیبانی از سیاستهای مرکز		دریافت پیشنهاد سیاستهای کلان و نظام اطلاع رسانی در بخش آموزش عالی		تعداد طرحهای پژوهشی		پرهیز از ایجاد تشکیلات موازی همانند مرکز اطلاعات و مدارک علمی در وزارت فرهنگ و آموزش عالی	
فراهم آوری منابع مالی (روایی - ارزی)، انضام و تجهیزات		دریافت نظرات کارشناسی		تعداد کتب چاپ شده		توجه به نقش و اهمیت مرکز اطلاعات و مدارک علمی به عنوان گنجینه فعالیتهای وزارت فرهنگ و آموزش عالی	
تفویض قدرت اجرایی در انجام طرحهای مرکز		هماهنگ سازی فعالیتهای اطلاع رسانی در بخش وزارتخانه		توانایی در ایجاد شبکه اطلاع رسانی علمی		مساعدت در تربیت نیروی انسانی متخصص علمی از طریق بورسیه خارج از کشور	
ایجاد موقعیتهای مناسب برای طرح مرکز در سطح مجامع داخلی و بین المللی		ارتقاء دانش اطلاع رسانی		تعداد رکوردهای اطلاعات موجود		مساعدت در خرید و یا ساخت ساختمان مناسب برای مرکز	
		دریافت پیشنهاد استراتژی و اهداف کلان در بخش آموزش عالی		تعداد اعضای هیات علمی		مدون کردن استراتژیها و اهداف وزارتخانه در حوزه اطلاع رسانی	
		جلوگیری از دوباره کاریهای فعالیتهای پژوهشی		نسبت طرحهای پژوهشی به اعضای هیات علمی		وزارت فرهنگ و آموزش و عالی	
		کمک به ارتباط صنعت و دانشگاه		به روز بودن بانک فهرست مشترک نشریات ادواری		حمایت از فعالیتهای مرکز در شورای عالی اطلاع رسانی	
		نمایش توان و فعالیتهای علمی و تحقیقاتی دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی		روانی خدمات اطلاع رسانی به دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی		حمایت از طرحهای ملی مرکز در شورای علمی کشور	
				موفقیت در سیستمهای اشتراک منابع		و شورای عالی اطلاع رسانی	
						مشخص نمودن وظایف مراکز متعدد موجود در وزارتخانه که در حوزه اطلاع رسانی فعالیت می کنند	
						ارتقاء سطح سازمانی مرکز از پژوهشگاه به پژوهشگاه	

۸	صفحه ۲ از ۲	تخلیل مخاطبین		
		نام مخاطب: وزیر فرهنگ و آموزش عالی	مخاطب خارجی ☒ مخاطب داخلی ☐	شماره مخاطب: ۵۰
۱	آخرین تاریخ تغییر: ۱ / ۱	● قضاوت مرکز در باره خود براساس معیارهای مخاطبین: خیلی خوب ● میزان تأثیر گذاری: ۳ ● میزان تأثیر پذیری: ۴		
انظارات و نیازهای مرکز از مخاطبین		معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز	نوع تأثیر پذیری	نوع تأثیر گذاری
● حمایت از طرحهای اشتراک منابع ● مشخص کردن نظام اطلاع رسانی در وزارتخانه ● تغییر پایه بودجه مرکز با توجه به حجم فعالیتهای مرکز و افزایش بودجه ارزی و معادل ریالی آن به منظور ارائه خدمات به کل وزارت فرهنگ و آموزش عالی ● شناساندن مرکز به هیات دولت ● شناساندن مرکز به هیاتهای خارجی که در ملاقاتهای رسمی منجر به تجدید قرارداد می شود. ● شفاف ساختن نظام ارتباط بین المللی وزارت فرهنگ و آموزش عالی ● اعلام نظر در رابطه با گزارشهای ارسال شده از سوی مرکز				

تحلیل مخاطبین	مخاطب خارجی ☒ مخاطب داخلی ☐ شماره مخاطب: ۷		نوع تأثیر پذیری		معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		انتظارات و نیازهای مرکز از مخاطبین		صفحه ۲ از ۲		۱۰
	نام مخاطب: معاون پژوهشی وزارت متبوع		نوع تأثیر پذیری		میزان تأثیر گذاری: ۴		آخرین تاریخ تغییر: / /				
توجه به نقش و جایگاه مرکز در سطح وزارت فرهنگ و آموزش عالی و معرفی آن بعنوان کانون ملی در سایر شوراهای مربوطه							● مساعدت در فراهم آوری امکانات مناسب به منظور متصل شدن به شبکه‌های رایانه‌ای داخل و خارج ● حمایت از طرح‌های ملی مرکز به بوردجه وزارت فرهنگ و آموزش ● آموزش عالی تأمین می‌شوند ● حمایت از اهداف و استراتژی‌های مرکز در شورای عالی مرکز ● حمایت از ارتقای سطح سازمانی مرکز از پژوهشگاه به پژوهشگاه ● حمایت از تخصیص بورس داخل و خارج برای تربیت نیروی انسانی جهت اعضای هیات علمی				

۱۱		صفحه ۳ از ۳	نوع تأثیرگذاری	تحلیل مخاطبین
آخرین تاریخ تغییر: / /				
انتظارات و نیازهای مرکز از مخاطبین			نوع تأثیرپذیری	
- معرفی مرکز به معاونین آموزشی دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی - تخصیص بودجه مناسب از محل تبصره‌های در اختیار معاونت آموزشی - فراهم‌آوری امکانات مناسب جهت استخدام اعضای هیات علمی - توجه به استفاده از امکانات مرکز در جهت تقویت تخصصیالات تکمیلی کشور - فراهم‌آوری شرایط مناسب جهت تربیت نیروی انسانی در حوزه‌های گوناگون اطلاع رسانی - برنامه ریزی مناسب جهت بورسیه کردن دانشجویان داخل در سطح دکترا با توجه به کمبود شدید نیروی انسانی در حوزه اطلاع رسانی در کشور - کمک به فراهم‌آوری محیط مناسب جهت برگزاری دوره‌های دکترای اطلاع رسانی در حوزه‌های مدیریت اطلاعات، تحلیل اطلاعات، تکنولوژی اطلاعات، کتابداری و اطلاع رسانی - حمایت از جمع‌آوری و اشاعه اطلاعات خلاصه پایان‌نامه‌های تحصیلات تکمیلی به صورت چاپی و پایگاه‌های اطلاعات کامپیوتری - کمک در پرهیز از ایجاد تشکیلات موازی همانند مرکز اطلاعات			معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز	
مجموعه نشریات اطلاع رسانی و پایگاه‌های اطلاعات			دریافت پیشنهاد استراتژی و اهداف آموزشی اطلاع رسانی در بخش آموزش عالی	
تعداد طرح‌های پژوهشی انجام شده			دریافت پیشنهادات مرکز در جهت تدوین محتوای دروس حوزه‌های گوناگون اطلاع رسانی	
تعداد کتب چاپ شده			دریافت اطلاعات علمی جهت برنامه‌ریزی‌های کلان آموزش عالی	
تعداد مقالات ارائه شده در کنفرانس‌های بین‌المللی			استفاده از تکنولوژی اطلاعات جهت همگانی کردن آموزش در سطوح مختلف از طریق اینترنت و اینترنت	
تعداد پایان‌نامه‌های جمع‌آوری شده			دریافت آمار اطلاعات علمی و فنی جهت برنامه‌ریزی آموزشی	
میزان ارائه خدمات اطلاع رسانی به دانشجویان تحصیلات تکمیلی			عملیاتی کردن آموزش پژوهش ملار با توجه به نیازهای کشور	
			دریافت اطلاعات موثر در جهت تدوین اولویتهای آموزش عالی کشور	
			حمایت در ایجاد و تقویت دوره‌های آموزش عالی در مرکز	
			حمایت از بودجه تحصیلات تکمیلی	
			تایید در جذب اعضای هیات علمی و تخصیص سهمیه	
			حمایت از ارتقاء سازه‌های سازمانی و تغییر شرح وظایف مرکز با توجه به وجود دبیرخانه شورای عالی گسترش در حوزه معاونت آموزشی	
			ایجاد دوره‌های عالی در حوزه‌های مختلف اطلاع رسانی از قبیل تکنولوژی اطلاعات در دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی	
			ایجاد دوره‌های آموزشی کوتاه مدت برای افزایش سواد اطلاعاتی اساتید و دانشجویان	
			بازنگری در محتوای دروس گرایشهای اطلاع رسانی و کتابداری در دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی	

تحلیل مخاطبین	مخاطب خارجی ☒ مخاطب داخلی ☐ شماره مخاطب: ۸		تفاوت مرکز در بازه خود براساس معیارهای مخاطبین: خیلی خوب		صفحه ۲ از ۳	۱۲
	نام مخاطب: معاون آموزشی وزارت متبوع	نوع تأثیرپذیری	معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز	انتظارات و نیازهای مرکز از مخاطبین	آخرین تاریخ تغییر: / /	
	نوع تأثیرگذاری	نوع تأثیرپذیری			و مدارک علمی ایران در وزارت فرهنگ و آموزش عالی با توجه به حضور معاون آموزشی به عنوان یکی از اعضای شورای عالی گسترش	
					● توجه به نقش واهمیت مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران به عنوان گنجینه علمی وزارت فرهنگ و آموزش عالی	
					● حمایت از جمع آوری پایان نامه‌ها از طریق معاونین آموزشی و تحصیلات تکمیلی در دانشگاهها	
					● حمایت از سیاستهای مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران در شورای داده‌پروازی وزارت فرهنگ و آموزش عالی	
					● حمایت از طرح گسترش خدمات کتابخانه‌ای به افراد غیر عضو (طرح غدیر) به هنگام فارغ‌التحصیلی دانشجویان تحصیلات تکمیلی	
					● مساعدت در تشکیل شورای عالی مرکز و شرکت در آن	
					● حمایت از سیاستهای مرکز در شورای عالی پژوهش و فن آوری وزارت فرهنگ و آموزش عالی	
					● مدون کردن استراتژی‌ها و اهداف آموزشی وزارتخانه در حوزه اطلاع رسانی	
					● تدوین برنامه درسی با هدف آشناسازی دانشجویان و اساتید با	

۱۳		صفحه ۳ از ۳	تفاوت مرکز در باره خود بر اساس معیارهای مخاطبین: خیلی خوب		تحلیل مخاطبین
آخرین تاریخ تغییر: / /					
انتظارات و نیازهای مرکز از مخاطبین			معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز	شماره مخاطب: ۸	نوع تأثیرگذاری
تکنیکهای نوین اطلاع رسانی به منظور حداکثر استفاده از اطلاعات علمی و فنی جهان با کیفیت مناسب در حداقل زمان ممکن			میزان تأثیر گذاری: ۲	میزان تأثیر پذیری: —	
			نوع تأثیرپذیری	نام مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	
			نوع تأثیرپذیری	مخاطب خارجی	
			نوع تأثیرگذاری	مخاطب داخلی	

صفحه ۱ از ۱۴		نقشه ۱		آخرین تاریخ تغییر: / /	
تفصیلات مرکز در باره خود براساس معیارهای مخاطبین: خیلی خوب		میزان تأثیر گذاری: ۲ ● میزان تأثیر پذیری: —		۹ شماره مخاطب: ● مخاطب داخلی ☐ مخاطب خارجی ☒ نام مخاطب: معاون دانشجویی وزارت متبوع	
انتظارات و نیازهای مرکز از مخاطبین		معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری	
معرفی مرکز به معاونین دانشجویی دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی ● تخصیص بودجه مناسب از محل تبصره‌ها و بودجه‌های خاص ● فراهم آوری امکانات مناسب جهت ارتباط با نمایندگان و دانشجویان وزارت فرهنگ در خارج از کشور ● فراهم آوری امکانات مناسب جهت ادامه تحصیل مریبان مرکز در داخل و خارج کشور ● اعطای بورس تحصیلی داخل و خارج به مراکز اطلاعات و مدارک علمی ایران		● میزان ارتباط با نمایندگان خارج ● سیستم های اشتراک منابع ● ارائه خدمات اطلاع رسانی مناسب به دانشجویان تحصیلات تکمیلی		نوع تأثیر پذیری	
				نوع تأثیر گذاری	
				تربیت نیروی انسانی در خارج از کشور ● حمایت ارزی	

۱۵	صفحه ۱ از ۱	آخرین تاریخ تغییر: / /		قضاوت مرکز در باره خود براساس معیارهای مخاطبین: ● میزان تأثیر گذاری: ۱ ● میزان تأثیر پذیری: —	۱۰	شماره مخاطب: ۱۰ مخاطب داخلی ☐ مخاطب خارجی ☒ نام مخاطب: کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران	تحلیل مخاطبین
انتظارات و نیازهای مرکز از مخاطبین		معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز	معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز	نوع تأثیر پذیری	نوع تأثیر گذاری		
● فراهم آوری استانداردهای لازم در حوزه کتابداری ● فراهم آوری استاندارد ذخیره و بازیابی اطلاعات ماشینی			ندارد	نوع تأثیر پذیری	طراحی بخشی از استانداردهای اطلاع رسانی		

تحلیل مخاطبین		نام مخاطب: شورای عالی گسترش دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی		مختاطب داخلی ☐ مختاطب خارجی ☒		شماره مختاطب: ۱۱		معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		انتظارات و نیازهای مرکز از مخاطبین		آخرین تاریخ تغییر: / /		صفحه ۱ از ۱		۱۶	
				فوقمقام مرکز در باره خود براساس معیارهای مخاطبین: تختی خوب		میزان تأثیر گذاری: ۲		میزان تأثیر پذیری: —		ارتقاء سطح سازمانی مرکز از پژوهشگاه به پژوهشگاه							
				نوع تأثیر پذیری		نوع تأثیرگذاری		ندارد									

۱۷		صفحه ۱ از ۱		مخاطبین داخلی		مخاطبین خارجی		تحلیل مخاطبین			
آخرین تاریخ تغییر: / /		قضاوت مرکز در باره خود براساس معیارهای مخاطبین داخلی خوب		میزان تأثیر گذاری: ۳		میزان تأثیر پذیری: —					
انتظارات و نیازهای مرکز از مخاطبین		معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		نوع تأثیر گذاری					
- تعیین اهداف و سیاستهای مرکز - حمایت از بودجه مرکز در سازمان برنامه و بودجه - بررسی وضعیت موجود در مرکز - بررسی عملکرد مرکز در پایان هر سال - کمکی به خرید ساختمان جهت مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران - وظایف مکتوب هیأت امنای		- تعداد مقالات ارائه شده - تعداد طرحهای پژوهشی - تعداد کتب چاپ شده - توانایی در ایجاد شبکه اطلاع رسانی علمی - تعداد رکوردهای اطلاعات موجود - تنوع و تعداد نشریات اطلاع رسانی - گسترش روابط بین المللی و منطقه‌ای - نفوذ مرکز در سایر مراکز اطلاع رسانی و کتابخانه‌ها - تعداد اعضای هیأت علمی - نسبت طرحهای پژوهشی به اعضای هیأت علمی - به روز بودن بانک فهرست مشترک نشریات ادواری - روانی خدمات اطلاع رسانی به دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی - موفقیت در سیستمهای اشتراک منابع		- هماهنگ سازی فعالیتهای اطلاع رسانی در منطقه ۲ - ارتقاء دانش اطلاع رسانی - جلوگیری از دوباره کاریهای فعالیتهای پژوهشی - ایجاد یک شبکه اطلاع رسانی در منطقه ۲		- تسهیل در رفع موانع قانونی در اجرای فعالیتهای مرکز - تایید طرحهای پژوهشی - پیشنهاد بودجه به سازمان برنامه و بودجه - حمایت یا عدم حمایت از سیاستهای کلان مرکز - تسهیل دریافت و پرداخت درآمدهای مرکز - مساعدت در تأمین منابع مالی					

۱۸ صفحه ۱ از ۱ آخرین تاریخ تغییر: / /	قضاوت مرکز در باره خود براساس معیارهای مخاطبین: خیلی خوب ● میزان تأثیر گذاری: ۳ ● میزان تأثیر پذیر: —		۱۳ شماره مخاطب: ۱۳ ● مخاطب داخلی ☐ مخاطب خارجی ☒ ● نام مخاطب: معاون اداری و مالی وزارت متبوع		تحلیل مخاطبین
انتظارات و نیازهای مرکز از مخاطبین	معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز	نوع تأثیرگذاری	نوع تأثیرگذاری	حمایت بودجه‌ای از محل تبصروها ● تأیید و تخصیص سهمیه در جذب نیروی انسانی غیر هیات علمی	
● مساعدت در تصویب تشکیلات جدید مرکز ● مساعدت در تصویب بودجه‌های پیشنهادی مرکز ● مساعدت در خرید ساختمان برای مرکز ● مساعدت در تخصیص بودجه‌های مناسب برای تعمیرات اساسی مرکز ● تخصیص سهمیه مناسب برای نیروی انسانی	● تعداد مقالات ارائه شده ● تعداد طرح‌های پژوهشی ● تعداد کتب چاپ شده ● توانایی در ایجاد شبکه اطلاع رسانی علمی ● تعداد رکوردهای اطلاعات موجود ● تنوع و تعداد نشریات اطلاع رسانی ● گسترش روابط بین‌المللی و منطقه‌ای ● نفوذ مرکز در سایر مراکز اطلاع رسانی و کتابخانه‌ها ● تعداد اعضای هیأت علمی ● نسبت طرح‌های پژوهشی به اعضای هیأت علمی ● به روز بودن بانک فهرست مشترک نشریات ادواری ● روانی خدمات اطلاع رسانی به دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی ● موفقیت در سیستم‌های اشتراک منابع	نوع تأثیرپذیری	حمایت بودجه‌ای از محل تبصروها ● تأیید و تخصیص سهمیه در جذب نیروی انسانی غیر هیات علمی		

صفحه ۱ از ۱		۱۹		تحلیل مخاطبین	
آخرین تاریخ تغییر: / /					
انتظارات و نیازهای مرکز از مخاطبین		معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز	شماره مخاطب: ۱۴	مخاطب خارجی ☒ مخاطب داخلی ☐	نام مخاطب: مجلس شورای اسلامی
تصویب قوانین در رابطه با حل مضمرات اطلاع رسانی		تعداد پایگاههای اطلاعات و نشریات اطلاع رسانی مرکز	نوع تأثیر پذیری	نوع تأثیر گذاری	تصویب بودجه سالانه
افزایش بودجه مرکز با توجه به عملکرد					
بازدید اعضای کمیسیون آموزش عالی از مرکز					
توجه به اهمیت اطلاع رسانی در تصویب قوانین جهت تسهیل در اداره کشور					
					تصویب قوانین اطلاع رسانی

۲۰ صفحه ۱ از ۱		مختصات مرکز در باره خود براساس معیارهای مخاطبین: خوب		۱۵ شماره مخاطب: ۱۵		تحلیل مخاطبین	
آخرین تاریخ تغییر: / /		فشارت مرکز در باره خود براساس معیارهای مخاطبین: خوب		مختصات مرکز در باره خود براساس معیارهای مخاطبین: خوب		مختصات مرکز در باره خود براساس معیارهای مخاطبین: خوب	
انتظارات و نیازهای مرکز از مخاطبین		معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری	
● خرید نشریات مرکز ● خرید پکیجهای اطلاعات مرکز ● تربیت نیروی انسانی خاص جهت تشویق حرکت اشتراک منابع ● مشارکت در طرحهای اشتراک منابع ● ارائه خدمات اطلاع رسانی مناسب ● ایجاد فضای مناسب جهت ارتباط با جهان خارج ● ارسال گزارشهای منظم به منظور شناخت وضع موجود و نقاط ضعف آنها ● به روز کردن پرسنل کتابخانه با توجه به علم جدید اطلاع رسانی در جهان امروز و آموزش آنان درمقاطع مختلف ● اصلاح فرایند ارائه خدمات اطلاع رسانی از طریق بازنگری به روشهای مدیریت کتابخانه‌های تخصصی ● بازنگری به تشکیلات موجود کتابخانه‌ها ● فراهم آوردن نرم افزار و سخت افزار مناسب جهت اتصال به شبکه‌های داخلی و خارجی کشور پس از آموزش پرسنل ● شرکت در نشستهای بین المللی اطلاع رسانی از طریق ارائه مقاله		● استاندارد سازی خدمات اطلاع رسانی ● به روز بودن پکیجهای اطلاعات ● منظم بودن فواصل زمانی انتشار نشریات اطلاع رسانی ● ارائه نقطه نظرات علمی در زمینه علوم اطلاع رسانی در نشریه اطلاع رسانی ● تعدادکتاب چاپ شده تخصصی با کیفیت مناسب در زمینه اطلاع رسانی ● توانایی ارائه مشاوره در زمینه اطلاع رسانی نوین ● میزان موفقیت اشتراک منابع ● ارسال گزارشات منظم از خدمات اطلاع رسانی		● آموزش ● بهبود روش‌ها، فعالیتها و مدیریت هماهنگ سازی ● اشتراک منابع ● ارائه خدمات اطلاع رسانی ● مشاوره ● ایجاد ارتباط بین المللی ● شفاف سازی نقاط ضعف و قوت		● ارسال اطلاعات نشریات علمی خارج از کشور ● به مرکز ● همکاری مؤثر در طرحهای اشتراک منابع ● ارائه گزارشهای استفاده از طرحهای اشتراک منابع ● انتقال تجارب مفید به مرکز	

۲۲		صفحه ۲ از ۲	تفصارات مرکز در باره خود بر اساس معیارهای مخاطبین: خوب	● میزان تأثیر گذاری: — ● میزان تأثیر پذیری: ۶	معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز	مشاره مخاطب: ۱۶	● مخاطب داخلی ☐ مخاطب خارجی ☒ نام مخاطب: مراکز اطلاعات علمی و فنی	تحلیل مخاطبین
آخرین تاریخ تغییر: / /								
انتظارات و نیازهای مرکز از مخاطبین								
انتخاب استراتژی های صحیح در برنامه ریزی و تصمیم گیری								
● پیشنهاد اولویتهای پژوهشی در زمینه های مربوطه								

۲۳ صفحه ۱ از ۱		صفحه ۱ از ۱		آخرین تاریخ تغییر: / /	
تجزیه و تحلیل مخاطبین		نام مخاطب: کارشناسان کتابداری و اطلاع رسانی ☒ مخاطب خارجی ☐ مخاطب داخلی		شماره مخاطب: ۱۷	
نوع تأثیرگذاری		نوع تأثیرپذیری		قضاوت مرکز در باره خود براساس معیارهای مخاطبین: متوسط ● میزان تأثیر گذاری: — ● میزان تأثیر پذیری: ۵ سنجش عملکرد مرکز	
انتظارات و نیازهای مرکز از مخاطبین		● بازآموزی خود با توجه پیشرفت سریع علم اطلاع رسانی در جهان امروز ● ارائه خدمات اطلاع رسانی در زمان و مکان و میزان مناسب ● شرکت در نشستهای بین المللی اطلاع رسانی از طریق ارائه مقاله ● احساس مسئولیت در برابر داشتن نقش خطیر خود ● همکاری با کتابخانه ها و مراکز اطلاع رسانی و رسانه های جمعی ● تحقیق و تفحص در زمینه بومی کردن گردآوری، سازماندهی، پردازش و اشاعه اطلاعات ● مشارکت با سایر رشته های علمی مرتبط جهت ارتقاء وضعیت فعلی اطلاع رسانی کشور ● بازنگری به وضعیت آموزش اطلاع رسانی در کشور		● استاندارد سازی خدمات اطلاع رسانی ● به روز بودن پایگاههای اطلاعات ● منظم بودن فواصل زمانی انتشار نشریات ● اطلاع رسانی ● ارائه نقطه نظرات علمی در زمینه علوم ● اطلاع رسانی در نشریه اطلاع رسانی ● تعداد کتب چاپ شده تخصصی با کیفیت مناسب ● در زمینه اطلاع رسانی ● توانایی ارائه مشاوره در زمینه اطلاع رسانی نوین ● میزان موفقیت اشتراک منابع ● ارسال گزارشات منظم از خدمات اطلاع رسانی	
نوع تأثیرگذاری		● آموزش ● مشاوره ● ارتقاء سطح دانش			

۲۴ صفحه ۱ از ۱	آخرین تاریخ تغییر: / /	قضاوت مرکز در باره خود براساس معیارهای مخاطبین: خوب ● میزان تأثیر گذاری: — ● میزان تأثیر پذیری: ۷		۱۸ شماره مخاطب: ۱۸ مخاطب داخلی ☐ مخاطب خارجی ☒ نام مخاطب: پژوهشگران		تحلیل مخاطبین
انتظارات و نیازهای مرکز از مخاطبین		معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز	نوع تأثیر پذیری	نوع تأثیر گذاری		
● استفاده از اطلاعات علمی موجود در کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع رسانی ● تحلیل اطلاعات به منظور ارائه راهکارهای مناسب جهت افزایش بهره‌وری و بهبود وضع موجود با توجه به هدفها ● تعریف مسئله و ارائه آن به مراکز علمی و اجرایی ● جلوگیری از دوبراره کاری با توجه به اطلاعات موجود در کشور ● افزایش سواد اطلاعاتی خود جهت استفاده بهینه از شبکه‌های داخلی و خارجی ● هدایت دانشجویان جهت افزایش سواد اطلاعاتی آنان و استفاده از کتابخانه و تکنیکهای نوین اطلاعاتی به منظور تسهیل در دسترسی به اطلاعات موجود در جهان ● مستند کردن فعالیتهای تحقیقاتی خود و ارسال آن به مراکز اطلاعات علمی و فنی		● ارائه خدمات اطلاع رسانی مناسب ● تهیه مدارک ● سهولت دسترسی به اطلاعات و شبکه‌های اطلاعات ● میزان و حجم اطلاعات علمی در دسترس ● تحلیل، ترجمه و تکثیر اطلاعات ● پاسخگویی به نیازهای اطلاعاتی ● خدمات آگاهی رسانی جاری ● وجود سیستم‌های اشتراک منابع ● خدمات مرجع	● ارائه اطلاعات علمی و فنی ● توسعه سواد اطلاعاتی ● شناسایی و شناساندن نیازهای اطلاعاتی ● ایجاد ارتباط علمی بین پژوهشگران داخل و خارج کشور از طریق نشر آثار پژوهشگران ● تعیین حوزه‌های پژوهش پژوهشگران			

۲۵		صفحه ۱ از ۱		فصلت مرکز در باره خود براساس معیارهای مخاطبین: ضعیف		مخاطب خارجی ☒ مخاطب داخلی ☐ شماره مخاطب: ۱۹		نام مخاطب: سازمانهای دارای واحدهای تحقیق و توسعه آزمایشگاه		تحلیل مخاطبین									
آخرین تاریخ تغییر: / /				انتظارات و نیازهای مرکز از مخاطبین				معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز				نوع تأثیرپذیری				نوع تأثیرگذاری			
● استفاده از اطلاعات علمی موجود در کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع رسانی ● تحلیل اطلاعات به منظور ارائه راهکارهای مناسب جهت افزایش بهره‌وری و بهبود وضع موجود با توجه به هدفها ● تعریف مسئله و ارائه آن به مراکز علمی و اجرایی ● جلوگیری از دوباره کاری با توجه به اطلاعات موجود در کشور ● افزایش سواد اطلاعاتی خود جهت استفاده بهینه از شبکه‌های داخلی و خارجی ● هدایت دانشجویان جهت افزایش سواد اطلاعاتی آنان و استفاده از کتابخانه و تکنیکهای نوین اطلاعاتی به منظور تسهیل در دسترسی به اطلاعات موجود در جهان ● مستند کردن فعالیت‌های تحقیقاتی خود و ارسال آن به مراکز اطلاعات علمی و فنی				● ارائه خدمات اطلاع رسانی مناسب ● تهیه مدارک ● سهولت دسترسی به اطلاعات و شبکه‌های اطلاعات ● میزان و حجم اطلاعات علمی در دسترس ● تحلیل، ترجمه و تکثیر اطلاعات ● پاسخگویی به نیازهای اطلاعاتی ● خدمات آگاهی رسانی جاری ● وجود سیستم‌های اشتراک منابع ● خدمات مرجع				● ارائه اطلاعات علمی و فنی ● توسعه سواد اطلاعاتی ● شناسایی و شناساندن نیازهای اطلاعاتی ● ایجاد ارتباط علمی بین پژوهشگران داخل و خارج کشور از طریق نشر آثار پژوهشگران ● ایجاد ارتباط بین صنعت و دانشگاه ● معرفی نیروی انسانی متخصص ● بیان مشکلات بخش‌های تحقیق و توسعه				● تأمین منابع اطلاعات							

۲۶ صفحه ۱ از ۲		صفحه ۱ از ۲		آخرین تاریخ تغییر: / /	
تحلیل مخاطبین		☒ مخاطب خارجی ☐ مخاطب داخلی		شماره مخاطب: ۲۰ نوع تأثیر پذیری	
انتظارات و نیازهای مرکز از مخاطبین		معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیرگذاری	
● تصویرب برنامه‌های سالانه، مرکز جهت اجرای سیاستهای کلی نظام اطلاعات علمی و فنی جمهوری اسلامی ایران ● تصویرب طرحهای پژوهشی ● پیشنهاد خط مشی‌ها، اولویت‌ها، هماهنگی در برنامه‌های پژوهشی اطلاعات علمی در کشور به مراجع ذیربط ● بررسی و تصویرب ایجادبخشها و گروههای تخصصی اطلاع‌رسانی ● تصویرب دوره‌های آموزش عالی - میان مدت و کوتاه مدت مرکز ● بررسی و تصویرب برپایی نمایشگاهها، کنفرانس‌ها، سمینارها، سفرهای علمی، تحقیقاتی و فرصتهای مطالعاتی در چارچوب مقررات موجود ● تصویرب انتشارات علمی مرکز و پیشنهاد ایجاد تسهیلاتی به منظور انتشار اینگونه کتب و نشریات تخصصی ● تصویرب آیین نامه‌های داخلی مرکز ● تصویرب برنامه‌های ارتباط با مراکز علمی در خارج از کشور به منظور توسعه مبادلات علمی و تحقیقاتی ● تأیید رؤسای گروههای پژوهشی که از سوی رئیس مرکز پیشنهاد می‌شود.		● تعداد مقالات ارائه شده ● تعداد طرحهای پژوهشی ● تعداد کتب چاپ شده ● توانایی در ایجاد شبکه اطلاع‌رسانی علمی ● تعداد رکوردهای اطلاعات موجود ● تنوع و تعداد نشریات اطلاع‌رسانی ● گسترش روابط بین‌المللی و منطقه‌ای ● نفوذ مرکز در سایر مراکز اطلاع‌رسانی و کتابخانه‌ها ● تعداد اعضای هیأت علمی ● نسبت طرحهای پژوهشی به اعضای هیأت علمی ● به روز بودن بانک فهرست مشترک نشریات ادواری ● روانی خدمات اطلاع‌رسانی به دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی ● موفقیت در سیستم‌های اشتراک منابع		● دریافت پیشنهادات و ارائه گزارشات	
				● تعیین سیاستها، اهداف و استراتژی‌های مرکز ● تعیین اولویتهای پژوهشی مرکز ● توسعه فعالیتهای مرکز ● توسعه سازمانی مرکز	

صفحه ۲ از ۲		تفصیلات مرکز در باره خود بر اساس معیارهای مخاطبین: خیلی خوب	۲۰ شماره مخاطب: ● مخاطب داخلی ☐ مخاطب خارجی ☒ نام مخاطب: شورای عالی مرکز	تحلیل مخاطبین
۲۷	آخرین تاریخ تغییر: / /			
انتظارات و نیازهای مرکز از مخاطبین		● نیازهای مخاطبین: ● میزان تأثیر گذاری: ● میزان تأثیر پذیری:	معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز	نوع تأثیر پذیری
● بررسی و تأیید صلاحیت علمی متقاضیان ورود به هیأت علمی مرکز (پیوست الف)				نوع تأثیر گذاری

صفحه ۲ از ۲۸		تفاوت مرکز در باره خود براساس معیارهای مخاطبین: متوسط		نوع تأثیر پذیری		نوع تأثیر گذاری	
آخرین تاریخ تغییر: / /		میزان تأثیر گذاری: ۸ میزان تأثیر پذیری: -		معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		تعیین سیاستها، اهداف و استراتژیهای مرکز تعیین اولویتهای پژوهشی مرکز توسعه فعالیتهای مرکز توسعه سازمانی مرکز	
انتظارات و نیازهای مرکز از مخاطبین		معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		نوع تأثیر گذاری	
● اداره کلّیه امور مرکز با توجه به خط مشی های کلی حیّات امناء و شورای عالی مرکز بر حسب مورد ● پیشنهاد سیاستها، برنامه ها و خط مشی های مورد نیاز به شورای عالی یا هیأت امناء حسب مورد ● حضور در مجامع داخلی و خارجی به عنوان نماینده مرکز ● امضای اوراق، اسناد مالی، تجارتی و اداری اعم از قراردادها، مکاتبات و غیره ● نصب رؤسای گروههای پژوهشی پس از تأیید شورای عالی مرکز ● بررسی وضع موجود و ارائه روشهای مناسب به منظور اداره صحیح مرکز ● طراحی سیستم های مختلف جهت شفاف ساختن فرایند انجام کارها در مرکز با استفاده از تخصص مهندسی صنایع و مدیریت ● تقویت مشارکت همکاران مرکز در برنامه ریزی و تصمیم گیری ● تداوم برنامه ریزی استراتژیک در مرکز ● فراهم آوری امکانات مناسب جهت استفاده بهینه از تسهیلات بین المللی همانند انجمن ها، سازمانها، نشستها ● فراهم آوری راهکارهای مناسب جهت آشنایی با افراد ذی نفوذ		● تعداد مقالات ارائه شده ● تعداد طرحهای پژوهشی ● تعداد کتب چاپ شده ● توانایی در ایجاد شبکه اطلاع رسانی علمی ● تعداد رکوردهای اطلاعات موجود ● تنوع و تعداد نشریات اطلاع رسانی ● گسترش روابط بین المللی و منطقه ای ● نفوذ مرکز در سایر مراکز اطلاع رسانی و کتابخانه ها ● تعداد اعضای هیأت علمی ● نسبت طرحهای پژوهشی به اعضای هیأت علمی ● به روز بودن بانک فهرست مشترک نشریات ادواری ● روانی خدمات اطلاع رسانی به دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی ● موفقیت در سیستم های اشتراک منابع ● استاندارد سازی فعالیتها ● میزان دسترسی به اهداف تعیین شده		نوع تأثیر پذیری		نوع تأثیر گذاری	

تحلیل مخاطبین		مخاطب خارجی ☐ مخاطب داخلی ☒ شماره مخاطب: ۱		نام مخاطب: رئیس مرکز	
صفحه ۲ از ۲		میزان تأثیر گذاری: ۸		میزان تأثیر پذیری: -	
آخرین تاریخ تغییر: / /		معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری	
انتظارات و نیازهای مرکز از مخاطبین		شاخص های بهره‌وری		نوع تأثیر گذاری	
و تأثیر گذار بر مرکز فراهم آوری راهکارهای مناسب جهت کسب درآمد از طریق پژوهشی خارج از مرکز و انعقاد قراردادهای اجرایی با سایر سازمانها مطرح ساختن مرکز در رسانه‌های گروهی از طریق راهکارهای مناسب مطرح ساختن مرکز به انتخاب ذی‌نفع از طریق راهکارهای مناسب دعوت از سازمانها و افراد ذی‌نفع جهت بازدید از مرکز نگهداری نیروهای با کیفیت در مرکز از طریق حفظ شخصیت افراد و ایجاد روابط صمیمانه		● شاخص های بهره‌وری ● کیفیت اطلاعات ارائه شده ● کمیت اطلاعات جمع‌آوری شده و پردازش شده ● نوآوری در زمینه‌های مختلف اطلاع رسانی ● میزان رضایت‌مندی کارکنان مرکز ● کسب عناوین داخلی و خارجی ● شفافیت سیاستها و استراتژیهای بخش‌ها ● میزان کاهش اضطراب و افسردگی ارکارکنان			

۳۰ صفحه ۱ از ۱		معیارهای مخاطبین: خوب	میزان تأثیر گذاری: ۷ میزان تأثیر پذیری: -	معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز	تعداد مقالات ارائه شده تعداد طرحهای پژوهشی تعداد کتب چاپ شده نوآوری در زمینه‌های مختلف اطلاع رسانی نسبت طرحهای پژوهشی به اعضای هیأت علمی میزان دسترسی به اهداف تعیین شده	نوع تأثیر پذیری	نوع تأثیر گذاری	تحلیل مخاطبین
آخرین تاریخ تغییر: / /								
انتظارات و نیازهای مرکز از مخاطبین			تعیین هدفها، سیاستها، برنامه‌ها و اولویتهای پژوهشی در مرکز تصویب طرحهای پژوهشی نظارت بر چگونگی انجام طرحهای پژوهشی و اتخاذ تدابیر اصلاحی در صورت لزوم تصویب انتشارات علمی مرکز شامل کتاب و نشریات ادواری به صورت چاپی و غیر چاپی بررسی و تأیید صلاحیت علمی متقاضیان عضویت در هیأت علمی مرکز بررسی و پیشنهادموارد زیر به مراجع ذیربط: - تبدیل وضعیت اعضای هیأت علمی از پیمانی به رسمی آزمایشی و از رسمی آزمایشی به رسمی قطعی - تغییر وضعیت استخدامی کارشناسان به هیأت علمی - ارتقاء مرتبه، پایه سالانه و پایه تشویقی اعضای علمی تصویب دستورالعمل های لازم برای انجام وظایف شورا (پیوست ب) محرمانه نگاه داشتن تصمیمات و مذاکرات شورا					

تحلیل مخاطبین		مخاطب خارجی ☐ مخاطب داخلی ☒ شماره مخاطب: ۳		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری	
نام مخاطب: شورای مدیران		مخاطب خارجی		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری	
انتظارات و نیازهای مرکز از مخاطبین		معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		تعداد مقالات ارائه شده		تعیین هدفها، سیاستها، برنامه‌ها و اولویتیهای اجرایی مرکز	
● میزان تأثیر گذاری: ۶		تعداد طرحهای پژوهشی		تعداد کتب چاپ شده		تصویب نحوه پرداخت پاداشها/ اضافه کاری‌ها و سایر امتیازات قانونی	
● میزان تأثیر پذیری: -		توانایی در ایجاد شبکه اطلاع رسانی علمی		تعداد رکوردهای اطلاعات موجود		بررسی وضعیت نیروی انسانی از لحاظ کمی و کیفی و ارتقا یا تقلیل مرتبه کارکنان	
		تنوع و تعداد نشریات اطلاع رسانی		نفوذ مرکز در سایر مراکز اطلاع رسانی		تصویب دستورالعمل‌های لازم برای انجام وظایف شورا	
		گسترش روابط بین المللی و منطقه‌ای		نفوذ مرکز در سایر مراکز اطلاع رسانی و کتابخانه‌ها		پیش بینی بودجه مرکز و نظارت بر حسن هزینه آن براساس برنامه پیش بینی شده در مرکز	
		تعداد اعضای هیأت علمی				ایجاد هماهنگی بین بخشهای مختلف مرکز	
		نسبت طرحهای پژوهشی به اعضای هیأت علمی				بررسی و نظارت بر عملکرد بخشهای مختلف مرکز بر اساس برنامه‌های پیش بینی شده	
		به روز بودن بانک فهرست مشترک نشریات اداری				بررسی ساختار تشکیلاتی مرکز و ارائه پیشنهادات اصلاحی (پیوست ج)	
		روانی خدمات اطلاع رسانی به دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی				محرمانه نگاه داشتن تصمیمات و مذاکرات شورا	
		موفقیت در سیستم‌های اشتراک منابع					
		میزان مشارکت در تصمیم‌گیری					

۳۳		صفحه ۲ از ۳		توسط معیارهای مخاطبین: توسط			۴: شماره مخاطب: ۴		مخاطب خارجی ☐ مخاطب داخلی ☒ نام مخاطب: اعضای هیأت علمی		تحلیل مخاطبین				
/ /		آخرین تاریخ تغییر:		میزان تأثیر گذاری: ۶ میزان تأثیر پذیری: ۸											
انتظارات و نیازهای مرکز از مخاطبین				معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز				نوع تأثیر پذیری				نوع تأثیر گذاری			
● کسب درآمد برای مرکز از طریق انجام پروژه‌های تحقیقاتی خارج از مرکز ● ارائه گزارشهای منظم براساس فرایند پژوهش در مرکز ● انتقال دانش کسب شده بر اساس طرحهای پژوهشی و مطالعات مستقل به سایر همکاران در مرکز ● ارتقاء کیفیت طرحها از طریق چاپ مقاله منتج از کارهای تحقیقاتی در نشریات بین‌المللی ● بازنگری مداوم به تجارب گذشته از طریق مطالعات جدید در دنیا ● در زمینه اطلاع رسانی ● پیشنهاد برنامه‌های آموزشی مناسب با توجه به کیفیت علم اطلاع‌رسانی در جهان امروز به مقاطع تحصیلات تکمیلی دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی															
● آماده سازی خود جهت ارائه درسهای جدید اطلاع رسانی در مقاطع تحصیلات تکمیلی به منظور فراهم آوری محیط مناسب برای تربیت دانشجویان تحصیلات تکمیلی در مرکز ● ارتقاء وضعیت علمی خود با شرکت در دوره‌های دکترا و ادامه تحصیل و هم‌چنین استفاده از فرصتهای مطالعاتی برای اعضای هیات															

۳۴		صفحه ۳ از ۳		تقساوت مرکز در بازه خود بر اساس معیارهای مخاطبین: متوسط		۴: شماره مخاطب: ●		مخاطب داخلی ☒ مخاطب خارجی ☐		تحلیل مخاطبین					
آخرین تاریخ تغییر: / /				میزان تأثیر گذاری: ۶ میزان تأثیر پذیری: ۸				نام مخاطب: اعضای هیأت علمی							
انتظارات و نیازهای مرکز از مخاطبین				معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز				نوع تأثیر پذیری				نوع تأثیر گذاری			
علمی با مدرک دکترا. ● داشتن تواضع علمی در برخورد با کارشناسان و دانشجویان تحصیلات تکمیلی.															

۳۵		صفحه ۱ از ۱		تقساوت مرکز در باره خود بر اساس معیارهای مخاطبین: خوب		۵: شماره مخاطب: ●		مخاطب داخلی ☒ مخاطب خارجی ☐		نام مخاطب: معاون مرکز		تحلیل مخاطبین			
/ /		آخرین تاریخ تغییر:		میزان تأثیر پذیری: - ●		میزان تأثیر گذاری: ۷ ●									
انتظارات و نیازهای مرکز از مخاطبین				معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز				نوع تأثیر پذیری				نوع تأثیر گذاری			
				تعداد مقالات ارائه شده											
				تعداد طرحهای پژوهشی											
				تعداد کتب چاپ شده											
				توانایی در ایجاد شبکه اطلاع رسانی علمی											
				تعداد رکوردهای اطلاعات موجود											
				تنوع و تعداد نشریات اطلاع رسانی											
				گسترش روابط بین المللی و منطقه‌ای											
				نفوذ مرکز در سایر مراکز اطلاع رسانی و کتابخانه‌ها											
				تعداد اعضای هیأت علمی											
				نسب طرحهای پژوهشی به اعضای هیأت علمی											
به روز بودن بانک فهرست مشترک نشریات															
ادواری															
روانی خدمات اطلاع رسانی به دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی															
موفقیت در سیستم‌های اشتراک منابع															

۳۶		صفحه ۱ از ۲	فضا و امکانات مرکز در بازه خود بر اساس معیارهای مخاطبین: متوسط				معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		تعداد مقالات ارائه شده		نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری		تحلیل مخاطبین	
آخرین تاریخ تغییر: ۱ / ۱			میزان تأثیر گذاری: ۷ میزان تأثیر پذیری: ۶													
انتظارات و نیازهای مرکز از مخاطبین			معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز				نوع تأثیرپذیری		نوع تأثیرگذاری							
● اداره صحیح بخش های مرکز ● جلب رضایت کارکنان ● استاندارد سازی فرایندها ● بهینه سازی در هزینه‌ها ● افزایش دستمزد کارکنان از طریق استفاده بهینه از امکانات موجود			● تعداد مقالات ارائه شده ● تعداد طرحهای پژوهشی ● تعداد کتب چاپ شده ● توانایی در ایجاد شبکه اطلاع رسانی علمی ● تعداد رکوردهای اطلاعات موجود ● تنوع و تعداد نشریات اطلاع رسانی ● گسترش روابط بین المللی و منطقه‌ای ● نفوذ مرکز در سایر مراکز اطلاع رسانی و کتابخانه‌ها ● تعداد اعضای هیأت علمی ● نسل طرحهای پژوهشی به اعضای هیأت علمی ● به روز بودن بانک فهرست مشترک نشریات ● ادواری ● روانی خدمات اطلاع رسانی به دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی ● موفقیت در سیستم‌های اشتراک منابع ● آموزش نیروی انسانی				● امکانات رفاهی ● افزایش درآمد ● رعایت حقوق ● ارتقاء سطح علمی		● اداره صحیح بخش های مرکز ● جلب رضایت کارکنان ● استاندارد سازی فرایندها ● بهینه سازی در هزینه‌ها ● افزایش دستمزد کارکنان از طریق استفاده بهینه از امکانات موجود							

۳۷		صفحه ۲ از ۲	تفاوت مرکز در باره خود براساس معیارهای مخاطبین: توسط		مخاطب داخلی ☒ مخاطب خارجی ☐		تحلیل مخاطبین
آخرین تاریخ تغییر: / /		میزان تأثیر گذاری: ۷	میزان تأثیر پذیری: ۶	نام مخاطب: مدیران مرکز			
انتظارات و نیازهای مرکز از مخاطبین			معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		نوع تأثیر پذیری		نوع تأثیر گذاری
			● بودجه تخصیص یافته برای هر بخش				
			● میزان مشارکت در تصمیم‌گیری				
			● میزان خدمات رفاهی و درآمد ازمرکز				
			● میزان استقلال عمل				
			● میزان توجه به فعالیتهای انجام شده				

۳۸		صفحه ۱ از ۱	تجزیل مخاطبین			
آخرین تاریخ تغییر: / /			نام مخاطب: مشاوران مرکز		مخاطب خارجی ☐ مخاطب داخلی ☒	
انتظارات و نیازهای مرکز از مخاطبین			فوق تأثیرپذیری		فوق تأثیرگذاری	
● مطالعه منابع جدید و پیشنهادات علمی حاصل از مطالعات به رئیس مرکز ● شرکت فعال در جلسات مورد نیاز ● معرفی مرکز به مجامع داخلی و خارجی ● فراهم آوری انجام طرحهای پژوهشی خارج مرکز در داخل مرکز ● فراهم آوری راهکارهای مناسب برای ایجاد روابط بین رئیس و مدیران مرکز با سایر عوامل انسانی تأثیر گذار ● دفاع از سیاستها و اهداف مرکز در مجامع خارج از مرکز ● مساعدت فکری و عملی به رئیس مرکز در زمان تصمیم گیری به منظور حل بحرانهای داخلی و خارجی مرکز ● انتقال نقطه نظرات انتقادی به رئیس و مدیران مرکز برای یافتن راه حل های مناسب جهت رفع مشکلات و معضلات			معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز		ارتقاء دانش اطلاع رسانی	
			میزان ارتباط بین المللی		معرفی مرکز در مجامع داخلی و خارجی	
			شاخص های بهرهوری		بهبود فعالیتهای مرکز	
			مشارکت در کنفرانس ها			
			میزان تسهیل در ارائه خدمات اطلاع رسانی			

۳۹		صفحه ۱ از ۱	معیارهای مخاطبین: خوب			فصلوات مرکز در باره خود براساس		معیارهای مخاطبین: خوب	
/ /		آخرین تاریخ تغییر:	انتظارات و نیازهای مرکز از مخاطبین			میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر گذاری: -	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵		میزان تأثیر پذیری: ۶/۵	
میزان تأثیر پذ									

۴۰		صفحه ۱ از ۱		فصلوات مرکز در باره خود براساس معیارهای مخاطبین: خوب		۹. شماره مخاطب: ۹		مخاطب خارجی ☐ مخاطب داخلی ☒ نام مخاطب: سایر کارکنان		تحلیل مخاطبین					
/ /		آخرین تاریخ تغییر:		میزان تأثیر گذاری: - میزان تأثیر پذیری: +											
انتظارات و نیازهای مرکز از مخاطبین				معیارهای استفاده شده توسط مخاطبین برای سنجش عملکرد مرکز				نوع تأثیر پذیری				نوع تأثیر گذاری			
● منظم بودن در انجام فعالیتهای ● توجه به مشکلات مرکز در پرداختها ● انتقال معضلات و مشکلات و مدیران مرکز جهت رفع آنها ● پیشنهاد راه حل های مناسب برای بهبود فرایند فعالیتهای مرکز ● مشارکت در تصمیم گیری و برنامه ریزی مرکز ● مطالعه منابع جدید جهت به روز نگه داشتن دانش خود در زمینه اطلاع رسانی ● ارائه انتقادهای سازنده در زمان مناسب ● پیشنهاد جابه جایی در صورت عدم کارایی در پست های فعلی				● میزان خدمات رفاهی و درآمد از مرکز ● میزان آرامش در محیط کار ● تشویق و تنبیه به موقع ● رضایتمندی شغلی ● میزان بازآموزی در تکنولوژی نوین ● میزان توجه به خانواده کارکنان				● امکانات رفاهی ● افزایش درآمد ● رعایت حقوق ● ایجاد انگیزه							

نتایج تحلیل مخاطبین

توضیح:

برای دو نوع مخاطب خارجی و داخلی معیارهای ارزیابی انتخاب شده‌اند. بعد از بدست آوردن اهمیت نسبی هر معیار، هر یک از مخاطبین با هر یک از معیارها ارزیابی شده و ارزش عددی هر یک محاسبه شده است که نشان‌دهنده اولویت مخاطبین می‌باشد.

● معیارهای استفاده شده برای سنجش و تحلیل مخاطبین خارجی به همراه وزن اهمیت هر معیار

شماره معیار	معیار	وزن اهمیت
۹	میزان استفاده از خروجی ها (پایگاهها و نشریات)	۰/۱۹۳
۱۰	میزان استفاده از خروجی ها (سایر)	۰/۱۹۳
۱۱	میزان تولید نیروی انسانی	۰/۱۹۳
۱	وابستگی از جهت منابع مالی یا تامین آن	۰/۰۸۷
۲	میزان ارائه منابع اطلاعات	۰/۰۸۷
۶	توجه به اهمیت و نقش مراکز اطلاع رسانی علمی و فنی	۰/۰۶۱
۳	میزان تأثیر در دستیابی به فضا و تجهیزات	۰/۰۴۲
۴	آشنایی با فعالیتهای مرکز	۰/۰۳۴
۱۲	تصویب استخدام نیروی انسانی	۰/۰۳۲
۷	میزان سودمند بودن خروجی ها (پایگاهها و نشریات)	۰/۰۳۰
۸	میزان سودمند بودن خروجی ها (سایر)	۰/۰۳۰
۵	میزان حمایت از اهداف و استراتژیهای مرکز	۰/۰۱۸
	جمع	۱/۰۰۰

● ترتیب اولویت مخاطبین خارجی به همراه ارزش عددی هریک

اولویت	مخاطب	شماره مخاطب	ارزش عددی*
۱	کارشناسان کتابداری و اطلاع رسانی	۱۷	۵/۵۰۲
۲	کتابخانه ملی	۱۰	۴/۴۹۷
۳	کتابخانه های تخصصی	۱۵	۴/۳۵۳
۴	مراکز اطلاعات علمی و فنی	۱۶	۴/۳۱۹
۵	معاون آموزشی	۸	۳/۹۷۶
۶	پژوهشگران	۱۸	۳/۸۷۰
۷	وزیر فرهنگ و آموزش عالی	۶	۳/۸۱۰
۸	معاون دانشجویی	۹	۳/۲۶۸
۹	مجلس شورای اسلامی	۱۴	۳/۲۶۶
۹	مجلس شورای اسلامی	۱۴	۳/۲۶۶
۱۰	سازمان برنامه و بودجه	۱	۳/۲۲۹
۱۱	معاون اداری و مالی	۱۳	۳/۲۲۱
۱۲	معاون پژوهشی	۷	۲/۶۵۲
۱۳	شورای عالی مرکز	۲۰	۲/۶۳۴
۱۴	سازمانهای دارای واحد تحقیق و توسعه /آزمایشگاه	۱۹	۲/۵۵۸
۱۵	هیات امنای منطقه ۲	۱۲	۲/۲۷۶
۱۶	کمیسیون اطلاع رسانی	۳	۱/۹۳۴
۱۷	نشست روسای دانشگاهها/معاونین پژوهشی	۵	۱/۹۱۰
۱۸	سازمان امور اداری و استخدامی	۲	۱/۷۶۰
۱۹	شورای عالی گسترش دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی	۱۱	۱/۴۴۱
۲۰	شورای عالی اطلاع رسانی	۴	***

$$\sum W_j N_{ij} = \text{ارزش عددی برای مخاطب } i \text{ ام} **$$

W_j = وزن معیار j ام

N_{ij} = نمره تخصیص یافته به معیار j ام برای مخاطب i ام

*** از آنجایی که جزئیات و اثرات شورای عالی اطلاع رسانی در حال حاضر مشخص نیست لذا هیچ نمره ای به معیارهای مورد مطالعه برای این مخاطب تخصیص داده نشده است و بنابراین اولویت آن در حال حاضر مشخص نمی باشد.

● معیارهای استفاده شده برای سنجش و تحلیل مخاطبین داخلی به همراه وزن اهمیت هر معیار

شماره معیار	معیار	وزن اهمیت
۴	دید استراتژیک در برخورد با مسائل	۰/۱۰۷
۶	میزان توانایی در انجام وظایف محوله از طرف مرکز	۰/۱۰۵
۵	میزان تأثیر در شناساندن مرکز به کشور	۰/۱۰۴
۷	استاندارد سازی فعالیتهای محوله از طرف مرکز	۰/۱۰۱
۱۱	میزان نقش در ایجاد ارتباط با خارج از مرکز	۰/۰۹۸
۱۲	میزان تعامل با محیط بیرونی خارج از حیطه مسئولیت	۰/۰۹۸
۹	میزان جذب طرحهای خارج از مرکز	۰/۰۹۵
۱۰	میزان مشارکت در تصمیم‌گیری و برنامه ریزی	۰/۰۹۵
۸	میزان نوآوری	۰/۰۹۳
۱	میزان ارائه نظرات علمی در رسانه‌های داخلی و خارجی	۰/۰۵۷
۲	میزان تأثیر در بهبود عملکرد سازمان	۰/۰۲۴
۳	بروز بودن در موضوعات علمی اطلاع رسانی	۰/۰۲۳
	جمع	۱/۰۰۰

● ترتیب اولویت مخاطبین داخلی به همراه ارزش عددی هریک

اولویت	مخاطب	شماره مخاطب	ارزش عددی
۱	مشاوران مرکز	۷	۸/۲۲۸
۲	رئیس مرکز	۱	۷/۷۴۸
۳	اعضای هیات علمی	۴	۶/۲۶۶
۴	شورای پژوهش	۲	۵/۱۹۷
۵	مدیران مرکز	۶	۴/۹۶۴
۶	شورای مدیران	۳	۴/۶۴۹
۷	کارشناسان	۸	۴/۲۳۹
۸	معاون مرکز	۵	۴/۰۱۳
۹	سایر کارکنان	۹	۲/۴۰۸

٢.٤

تحليل محيط

☒ محیط خارجی (☒ فرصتها ☐ تهدیدها) (☒ سیاسی ☐ اقتصادی ☐ اجتماعی ☐ تکنولوژیکی) (☒ ملی ☐ منطقه‌ای ☐ بین‌المللی)	تحلیل محیط
☐ محیط داخلی (☐ نقاط قوت ☐ نقاط ضعف)	
عنوان: شناسایی مرکز به عنوان یک مرکز اطلاع‌رسانی از سوی سازمان امور اداری و استخدامی و تخصیص بودجه در قالب ردیف مستقل از سوی سازمان برنامه و بودجه جهت انجام وظایف محوله	
اقدامات / استراتژی‌ها	شرح
۱ آخرین تاریخ تغییر: / /	تبیین اهداف و استراتژی‌های مرکز ● برنامه ریزی اجرایی و شرح تفصیلی فعالیتها در دوره‌های پنج ساله ● بازنگری به تشکیلات مرکز و پیشنهاد ساختار سازمانی بهینه ● جذب نیروی انسانی در پست‌های جدید در نظر گرفته شده با توجه به سیاستهای کلان سازمان امور اداری و استخدامی کشور ● سیستم بودجه بندی و کنترل بودجه ● سیستم ارزیابی کارکنان (کارشناسان - اعضای هیأت علمی) ● نظام مند کردن کلیه فعالیتهای مرکز ● ارسال گزارشهای مدون با توجه به معیارهای ارزیابی سازمان برنامه و بودجه و سازمان امور اداری و استخدامی ● خودکفایی مرکز در برنامه پنج ساله سوم از طریق جذب درآمد از سازمانهای دولتی و خصوصی ● پیشنهاد طرحهای ملی اطلاع رسانی ● پیشنهاد اصلاح قوانین، مقررات و آیین نامه‌های موجود و تدوین قوانین، مقررات، و آیین نامه مورد نیاز در وزارت فرهنگ و آموزش عالی و کشور ● شفاف ساختن نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران در میان سایر مراکز اطلاع رسانی داخلی و خارجی

۲	☒ محیط خارجی (☒ تهدیدها) ☒ سیاسی ☐ اقتصادی ☐ اجتماعی ☐ تکنولوژیکی (☒ ملی ☐ منطقه‌ای ☐ بین‌المللی)	تحلیل محیط
	☐ محیط داخلی (☐ نقاط قوت ☐ نقاط ضعف)	
/	عنوان: وسیع بودن حوزه تصمیم‌گیری مرکز به دلیل شفاف نبودن قوانین اطلاع‌رسانی کشور	
	آخرین تاریخ تغییر: / /	
	اقدامات / استراتژی‌ها	
	● تهیه برنامه ریزی استراتژیک مرکز ● محدود کردن حوزه فعالیت اطلاع‌رسانی مرکز و تقسیم شرح وظایف با سایر سازمانهای دولتی و خصوصی ● نظام بخشی حوزه اطلاعات علمی و فنی با توجه به توانش نیروی انسانی مرکز ● کمک به ایجاد نظام حقوقی اطلاع‌رسانی در کشور ● کمک به ایجاد نظام تصمیم‌گیری در وزارت فرهنگ و آموزش عالی، در کشور	
	فقدان نظام حقوقی اطلاع‌رسانی در کشور، نداشتن تعریف مشخص از اطلاع‌رسانی در حوزه‌های گوناگون، شفاف نبودن وظایف سازمانهای دولتی و خصوصی، ناهماهنگی در تصمیم‌گیری در رابطه با تقسیم وظایف بخش‌های دولتی و خصوصی و محدود نبودن مسئولیت‌ها و اختیارات حوزه وسیعی از فعالیتهای اطلاع‌رسانی در پیش روی مرکز قرار می‌دهد.	

۳	☒ محیط خارجی (☒ فرستها ☐ تهدیدها) (☒ سیاسی ☐ اقتصادی ☐ اجتماعی ☐ تکنولوژیکی) (☒ ملی ☐ منطقه‌ای ☐ بین المللی)		تحلیل محیط
	☐ محیط داخلی (☐ نقاط قوت ☐ نقاط ضعف)		
عنوان: تشکیل شورای عالی اطلاع رسانی کشور			
اقدامات / استراتژی‌ها			شرح
مذاکره با شورای عالی اطلاع رسانی به منظور ایجاد دبیرخانه شورا در مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران انجام امور کارشناسی در حوزه‌های گوناگون اطلاع رسانی پیشنهاد قوانین مورد نیاز جهت تسهیل در خدمات اطلاع رسانی علمی و فنی ایجاد فصل جدیدی در بودجه کشور به منظور تخصیص بودجه کافی در اطلاع رسانی علمی و فنی تسهیل در تربیت نیروی انسانی در حوزه‌های گوناگون و جبران کمبود نیروی انسانی از طریق اعزام دانشجویان به خارج از کشور با توجه به نیازهای کشور در حوزه اطلاع رسانی مشخص کردن اهمیت، نقش و جایگاه کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع رسانی دانشگاهی در نظام ملی اطلاع رسانی تبیین نقش و جایگاه نظام‌پستی در حوزه اطلاع رسانی علمی و فنی (با توجه به حضور روزبر و محترم پست و تلگراف و تلفن در شورا) ایجاد نظام اطلاع رسانی علمی و فنی در کشور تبیین نقش و جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در نظام ملی اطلاع رسانی کشور و شناسایی آن به عنوان یک کانون ملی منطقه‌ای و بین المللی جلب حمایت از فعالیتهای اطلاع رسانی مرکز با توجه به اولویتهای پژوهشی در این زمینه دعوت از اعضای شورا برای بازدید از مرکز در فواصل زمانی مناسب تصویب استاندارددهای اطلاع رسانی علمی و فنی به پیشنهاد مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران تصویب مسقیلیت و اختیارات مرکز اطلاعات و مدارک علمی در رابطه با نظام اطلاع رسانی علمی و فنی کشور مطالعه و بررسی مدل نیازسنجی اطلاعات علمی و فنی و ارائه آن به شورا مشخص نمودن اهداف و استراتژی حوزه اطلاع رسانی علمی و فنی با توجه به اهداف و استراتژی‌های کلان پیشنهاد بودجه‌های خاص جهت اجرای طرحهای اشتراک منابع در حوزه اطلاع رسانی علمی و فنی دریافت یا ارائه مناسب برای استفاده بهینه از اطلاعات موجود در کشور و سایر مراکز علمی جهان ارسال گزارشهای مدون سالانه با توجه به معیارهای شورای عالی اطلاع رسانی جهت حمایت از فعالیت مراکز اطلاع رسانی			نااهم‌هنگی‌های موجود در کشور در حوزه اطلاع رسانی مسئولین کشور را بسوی تشکیل شورای عالی اطلاع رسانی هدایت کرد. این شورا نتیجه بحث‌های طولانی میان بسیاری از مسئولین رده اول مراکز اطلاع رسانی کشور است. در سال ۱۳۷۲ بنیال نقطه نظرات رئیس جمهور وقت حجه الاسلام والمسلمین هاشمی رفسنجانی هسته اولیه فکر ساماندهی به مسائل اطلاع رسانی کشور در نشست حیات امنای کتابخانه ملی شکل گرفت. در راستای همین فکر کمیسیون اطلاع رسانی شورای پژوهشهای علمی کشور موازی با فعالیت کتابخانه ملی، ایجاد نظام اطلاع رسانی در کشور را در دستور کار خود قرار داد. بحث‌های کارشناسانه دو طرف و تبادل نظر پیرامون وصول به یک نقطه نظر مشترک نهایتاً به پیشنهاد تشکیل شورای عالی اطلاع رسانی منتهی شد. این پیشنهاد توسط رئیس جمهور محترم حجه الاسلام والمسلمین آقاي خاتمی در شورای عالی انقلاب فرهنگی مطرح شد و در سال ۱۳۷۷ تشکیل این شورا به تصویب شورای انقلاب فرهنگی رسید.

۴ ☒ محیط خارجی (☒ تهدیدها ☒ فرصتها ☒ فریبدها) (☒ سیاسی ☐ اقتصادی ☐ اجتماعی ☐ تکنولوژیکی) (☒ ملی ☐ منطقه‌ای ☐ بین‌المللی) ☐ محیط داخلی (☐ نقاط قوت ☐ نقاط ضعف) (☐ منابع (ورودی‌ها) ☐ استراتژی فعلی (فرایند) ☐ عملکرد (خروجی‌ها))	تحلیل محیط
عنوان: تشکیل دبیرخانه کمیسیون اطلاع‌رسانی شورای پژوهشهای علمی کشور در مراکز اطلاعات و مدارک علمی ایران آخرین تاریخ تغییر: / /	اقدامات/استراتژی‌ها شرح
● دفاع از پیشنهاد طرحهای ملی اطلاع‌رسانی مرکز در شورا ● حمایت از طرحهای پیشنهادی ملی اطلاع‌رسانی در حوزه اطلاع‌رسانی علمی و فنی ● حمایت از طرحهای اطلاع‌رسانی علمی و فنی در رابطه با مسائل زیست محیطی ● حمایت از قوانین و مقررات تسهیل‌کننده خدمات اطلاع‌رسانی در حوزه اطلاع‌رسانی علمی و فنی ● جهت‌دادن طرحهای اطلاع‌رسانی کشور به سمت سیاستها و استراتژی‌های کلان تعیین شده از سوی شورای عالی اطلاع‌رسانی ● مشخص کردن اولویتهای پژوهشی در زمینه اطلاع‌رسانی علمی و فنی ● حمایت از ایجاد پایگاههای اطلاعات علمی و فنی ● حمایت از طرحهای اشتراک منابع در سطح ملی ● هدایت فعالیتهای کمیسیون از طریق طرح موضوعات مطرح در شورای عالی اطلاع‌رسانی ● تدوین فرایند پژوهشهای ملی در حوزه اطلاع‌رسانی	

۵	☒ محیط خارجی (☒ فرصتها ☐ تهدیدها) (☒ سیاسی ☐ اقتصادی ☐ اجتماعی ☐ تکنولوژیکی) (☒ ملی ☐ منطقه‌ای ☐ بین‌المللی)		تحلیل محیط
	☐ محیط داخلی (☐ نقاط قوت ☐ نقاط ضعف) (☐ منابع (ورودی‌ها) ☐ استراتژی فعلی (نرایند) ☐ عملکرد (خروجی‌ها)		
	عنوان: معرفی توان علمی ایران و ایرانیان		
اقدامات / استراتژی‌ها			
گسترش پایگاه اطلاعات محققین و متخصصین در سطح ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی ● ترجمه اطلاعات علمی محققین و متخصصین به زبان انگلیسی ● ایجاد مرکز ترجمه در مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران و ترجمه پایگاه‌های اطلاعات به زبان انگلیسی		شرح مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران تنها تولید کننده پایگاه اطلاعات فعالیت‌های علمی ایرانیان داخل و خارج کشور می‌باشد. معرفی توانایی‌های علمی ایران و ایرانیان نشان‌دهنده پتانسیل بسیار بالای کشور در بخش نیروی انسانی است، در جهان امروز امنیت علمی کشورها وابسته به توان نیروی انسانی آن کشور در صحنه بین‌المللی است، از طرف دیگر رویکرد اصلی جهان در آستانه قرن بیست و یکم به سوی توسعه منابع انسانی است. یکی از مهمترین مؤلفه‌های تشکیل دهنده منابع انسانی در سطح ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی نقش نیروی انسانی محقق و متخصص است بطوریکه شناسایی و معرفی این نیروها نقشی تعیین کننده در پیشبرد برنامه‌های توسعه پایدار کشورها ایفا می‌نماید. از اینرو دسته‌بندی کردن نیروها در موضوعات گوناگون کمک قابل توجهی در دریافت اظهار نظر کارشناسان و همچنین تسهیل در تصمیم‌گیری در موانع مختلف بخصوص در شرایط بحرانی هر کشوری است.	

۵	☒ محیط خارجی (☒ فرصتها ☐ تهدیدها) ☒ سیاسی ☐ اقتصادی ☐ اجتماعی ☐ تکنولوژیکی (☒ ملی ☐ منطقه‌ای ☐ بین‌المللی)		تحلیل محیط
	☐ محیط داخلی (☐ نقاط قوت ☐ نقاط ضعف) ☐ منابع (ورودی‌ها) ☐ استراتژی فعلی (فرایند) ☐ عملکرد (خروجی‌ها)		
/ / آخرین تاریخ تغییر:		عنوان: دیدگاه مثبت مسئولین رده اول سیاسی کشور جهت توسعه اطلاع رسانی در کشور	
اقدامات / استراتژی‌ها		شرح	
● ارسال گزارشهای منظم با توجه به رده سیاسی هر کدام از مسئولین ● دعوت از مسئولین رده اول سیاسی جهت بازدید از مرکز ● تعیین وقت از طریق دفاتر مسئولین سیاسی جهت ملاقات حضوری و ارائه گزارش شفاهی ● نصب سیستم‌های کامپیوتری اطلاع رسانی مرکز در دفاتر مسئولین			

۷ ☒ محیط خارجی (☒ فرصتها ☐ تهدیدها) (☒ سیاسی ☐ اقتصادی ☐ اجتماعی ☐ تکنولوژیکی) (☒ ملی ☐ منطقه‌ای ☐ بین المللی)	تحلیل محیط
☐ محیط داخلی (☐ نقاط قوت ☐ نقاط ضعف) (☐ منابع (ورودی‌ها) ☐ استراتژی فعلی (فرایند) ☐ عملکرد (خروجی‌ها))	
عنوان: پذیرش مرکز از سوی کتابخانه‌های دانشگاهی و تخصصی به عنوان کانون ملی جهت طرحهای اشتراک منابع	
شرح	اقدامات / استراتژی‌ها
مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران به عنوان مرکز هماهنگ کننده طرحهای اشتراک منابع در حوزه اطلاع رسانی وزارت فرهنگ و آموزش عالی همواره سعی در اجرای مکانیزم‌های اشتراک منابع داشته و این امر در چند سال اخیر از اهمیت ویژه‌ای برخوردار گردیده است. با طراحی و اجرای موفقیت‌آمیز طرح غدیر، طرح تصمیم خدمات کتابخانه‌ای به افراد غیر عضو، بستر ارتباطی مناسبی جهت همکاری کتابخانه‌ها با مرکز اطلاعات و مدارک علمی برای اجرای طرحهای اشتراک منابع پدید آمده است و ایجاد این بستر برای مرکز اطلاعات و مدارک علمی یک فرصت محسوب می‌گردد تا از آن طریق در اجرای هر چه بیشتر طرحهای اشتراک منابع کوشش نماید. ● ایجاد نظامهای اشتراک در امور و خدمات کتابخانه‌های کشور ● حفاظت از گزارشهای درونی، مقالات علمی در نشریات و کنفرانسها، مستندات طرحهای پژوهشی، پایان نامه‌های فارسی و انگلیسی ● ایفای نقش واسط جهت اشتراک منابع بین وزارت فرهنگ و آموزش عالی و سایر بخشهای کشور ● اجرای طرحهای ملی اشتراک منابع (منابع انسانی و تکنولوژیکی، خدمات، فضا و...) در سطح ملی ● تهیه منابع علمی از داخل و خارج کشور از قبیل پایان نامه‌ها، کتب، نشریات و... ● پیگیری ایجاد کتابخانه علوم ایران	

۱۰ ☒ محیط خارجی (☒ فرصتها ☒ تهدیدها) ☒ سیاسی ☐ اقتصادی ☐ اجتماعی ☐ تکنولوژیکی (☒ ملی ☐ منطقه‌ای ☐ بین‌المللی) ☐ محیط داخلی (☐ نقاط قوت ☐ نقاط ضعف) ☐ منابع (ورودی‌ها) ☐ استراتژی فعلی (فرایند) ☐ عملکرد (خروجی‌ها)	تحلیل محیط
عنوان: شفاف نبودن قوانین اطلاع‌رسانی کشور آخرین تاریخ تغییر: / /	
اقدامات / استراتژی‌ها	شرح
پشتیبانی از طرح نظام حقوقی اطلاع‌رسانی شورای پژوهشهای علمی کشور ● پیشنهاد اصلاح و تدوین قوانین و دستورالعمل‌ها و مقررات در حوزه‌های گوناگون اطلاع‌رسانی با توجه به نیازهای قانونی در این حوزه ● ایجاد فضای مناسب جهت ارتباط با مراجع قانونگذاری	

۱۱ ☒ محیط خارجی (☒ فرصتها ☒ تهدیدها) ☒ سیاسی ☐ اقتصادی ☐ اجتماعی ☐ تکنولوژیکی (☒ ملی ☐ منطقه‌ای ☐ بین المللی) ☐ محیط داخلی (☐ نقاط قوت ☐ نقاط ضعف) عنوان: ورود سازمانهای غیر مرتبط در حوزه اطلاع رسانی و ایجاد مشکل در انجام وظایف مراکز موظف	تحلیل محیط
/ آخرین تاریخ تغییر: /	
اقدامات / استراتژی ها	شرح
تشکیل جلسات مشترک با مسئولین سازمانهای مربوطه به منظور هماهنگی در انجام فعالیتهای تکراری بین سازمانها ● پیشنهاد استاندارد کردن انجام فرایند فعالیتهای در سطح دولت ● پیشنهاد استاندارد کردن خروجیهای سازمانهای دولتی در حوزه اطلاع رسانی به دولت ● مذاکره با سازمان امور اداری و استخدامی جهت استاندارد کردن فرایند تشکیل یا توسعه بخش های اطلاع رسانی در سازمانهای دولتی	

۱۲ ☒ محیط خارجی (☒ فرصتها ☒ تهدیدها) (☒ سیاسی ☐ اقتصادی ☐ اجتماعی ☐ تکنولوژیکی) (☒ مالی ☐ منطقه‌ای ☐ بین‌المللی)	تحلیل محیط
عنوان: روشن کردن کلیه فرایندهای اجرایی پیش‌بینی شده در آیین‌نامه مالی - معاملاتی دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی / / آخرین تاریخ تغییر:	
اقدامات / استراتژی‌ها	شرح
● هماهنگی فعالیتهای مالی - معاملاتی مرکز با نظر ذیحساب وزارت دارایی ● ارائه راهکارهای مناسب جهت بهبود اجرای آیین‌نامه مالی - معاملاتی دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی به هیأت امنای مناطق ● آموزش پرسنل امور مالی مرکز جهت رعایت آیین‌نامه مالی معاملاتی، با توجه به نظرات ذیحساب مرکز	هر آیین‌نامه نیازمند یک فرایند اجرایی است تا از آن طریق رعایت و بکارگیری موارد آن امکان‌پذیر باشد. در آیین‌نامه مالی - معاملاتی دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی وزارت فرهنگ و آموزش عالی، کمتر به فرایندهای اجرایی توجه شده است که باعث مشکلاتی در سازمانهای ذیربط گشته و هم‌چنین باعث عدم هماهنگی با ذیحسابان وزارت دارایی می‌گردد.

۱۳	☒ محیط خارجی () ☐ فرصتها ☒ تهدیدها () ☒ سیاسی ☐ اقتصادی ☐ اجتماعی ☐ تکنولوژیکی () ☒ ملی ☐ منطقه‌ای ☐ بین‌المللی		تحلیل محیط
	☐ محیط داخلی () ☐ نقاط قوت ☐ نقاط ضعف () ☐ منابع (ورودی‌ها) ☐ استراتژی فعلی (فرایند) ☐ عملکرد (خروجی‌ها)		
عنوان: محدودیت در بکارگیری نیروی انسانی در بخش دولتی			
اقدامات / استراتژی‌ها			شرح
● مشارکت با سایر دستگاه‌های دولتی دارای توانش نیروی انسانی متناسب با فعالیتهای مرکز ● تدوین پروژه‌های اجرایی تعریف شده در قالب خاص و واگذاری آنها به نیروی انسانی سایر دستگاه‌های دولتی و غیر دولتی دارای تجارب مفید در آن زمینه ● مشارکت با اعضای هیأت علمی دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی ● بکارگیری نیروهای دانشجویی جوان در مقاطع تحصیلات تکمیلی با تأکید بر اولویت بودن دانشجویان دکرا ● تدوین فرایند فعالیتهای مرکز در قالب روشهای استاندارد به منظور افزایش بهره‌وری از نیروی انسانی موجود ● طراحی و اجرای نظامی برای جذب نیروهای متخصص خارج مرکز در انجام پروژه‌های تعریف شده ● ایجاد نظام مشارکت در بخش نیروی انسانی با سایر مراکز اطلاع‌رسانی ● تدوین راهکارهای مناسب برای افزایش بهره‌وری نیروی انسانی موجود از طریق افزایش پرداختها با توجه به رشد تورم در شرایط اقتصادی کشور			

۱۴	☒ محیط خارجی () ☒ فرصتها ☒ تهدیدها () ☒ سیاسی ☐ اقتصادی ☐ اجتماعی ☐ تکنولوژیکی () ☒ ملی ☐ منطقه‌ای ☐ بین‌المللی		تحلیل محیط
	☐ محیط داخلی () ☐ نقاط قوت ☐ نقاط ضعف ☐ منابع (ورودی‌ها) ☐ استراتژی فعلی (فراپند) ☐ عملکرد (خروجی‌ها)		
عنوان: روشن نبودن نظام کنترلی برای مقایسه بورده تخصیص یافته و فعالیتهای انجام شده			
آخرین تاریخ تغییر: / /			
اقدامات / استراتژی‌ها			شرح
● مقایسه بین بورده تخصیص داده شده و فعالیتهای انجام شده در مرکز و ارسال گزارشهای مربوطه به مراجع ذیصلاح			

۱۵ ☒ محیط خارجی (☒ فرصتها ☐ تهدیدها) (☐ سیاسی ☒ اقتصادی ☐ اجتماعی ☐ تکنولوژیکی) (☐ ملی ☐ منطقه‌ای ☒ بین المللی) ☐ محیط داخلی (☐ نقاط قوت ☐ نقاط ضعف) (☐ منابع (ورودی‌ها) ☐ استراتژی فعلی (فراپند) ☐ عملکرد (خروجی‌ها)	تحلیل محیط
عنوان: امکان فروش پایگاههای اطلاعات مرکز آخرین تاریخ تغییر: / /	
اقدامات / استراتژی‌ها شرح	
● معرفی پایگاهها به کتابخانه‌های دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی ● معرفی پایگاهها به محققین و متخصصین کشور ● معرفی پایگاهها به کتابخانه‌های زیر پوشش وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی ● معرفی پایگاهها به مراکز اطلاع رسانی ● معرفی پایگاهها از طریق وب (Web) در شبکه جهانی اینترنت ● معرفی پایگاهها به کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع رسانی بین المللی ● انجام پروژه‌های تحقیقاتی در زمینه‌های مدیریت اطلاعات، تحلیل اطلاعات، زبانشناسی رایانه‌ای، تکنولوژی اطلاعات، کتابداری و اطلاع رسانی ● انجام پروژه نیازسنجی اطلاعات علمی و فنی به منظور دسترسی به بازارهای متنوع و جهت افزایش فروش پایگاههای اطلاعات ● متنوع کردن پایگاههای اطلاعات براساس موضوعات مختلف ● تنوع بخشیدن به نحوه عرضه اطلاعات به نیازمندان از طریق چاپ، دیسکت، دیسک نوری، شبکه اینترنت و... ● ایجاد واحد روابط عمومی مناسب با توجه به حجم فعالیتهای مرکز جهت معرفی پایگاهها به خارج از سازمان ● واگذاری پایگاههای اطلاعاتی به بخش خصوصی به عنوان عامل فروش مرکز ● ایجاد تعاونی تک منظوره در راستای فعالیتهای مرکز متشکل از نیروی انسانی موجود مرکز ● شرکت فعال در نمایشگاههای داخلی و خارجی	

۱۶ ☒ محیط خارجی (☒ فرصتها ☐ تهدیدها) (☐ سیاسی ☒ اقتصادی ☐ اجتماعی ☐ تکنولوژیکی) (☒ ملی ☐ منطقه‌ای ☐ بین المللی) ☐ محیط داخلی (☐ نقاط قوت ☐ نقاط ضعف) (☐ منابع (ورودی‌ها) ☐ استراتژی فعلی (فرایند) ☐ عملکرد (خروجی‌ها))	تحلیل محیط
آخرین تاریخ تغییر: / /	اقدامات / استراتژی‌ها
● فروش سایر محصولات مرکز ● شناسایی بازارهای بالقوه برای درآمدهایی ● ارائه خدمات تحویل مدرک ● ارائه محصولات مشتری مدار ● تعیین سیاستها و خط مشی‌های درآمدهایی ● پیش بینی صحیح درآمد در بودجه‌های پیشنهادی به سازمان برنامه و بودجه ● ایجاد یک نظام مناسب برای دریافت درآمد از خزانه در حداقل زمان ممکن با توجه به قوانین و مقررات بانکها و وزارت دارایی ● ایجاد یک نظام بودجه بندی قابل انعطاف برای پاسخ به سطوح مختلف بازگشت درآمد ● تصویب قوانین مناسب در قانون بودجه سال قبل به منظور قانونمند کردن دریافت صد در صد درآمد ● اقدام به موقع جهت کسب درآمدهای مازاد بر پیش بینی مرکز از طریق تماس با سازمان برنامه و بودجه ● طراحی یک نظام مالی برای جذب درآمدهای خارج از مرکز با توجه به آیین نامه مالی - معاملاتی دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی	

۱۷	☒ محیط خارجی (☒ فرصتها ☐ تهدیدها) (☐ سیاسی ☒ اقتصادی ☐ اجتماعی ☐ تکنولوژیکی) (☐ ملی ☐ منطقه‌ای ☒ بین‌المللی)		تحلیل محیط
	☐ محیط داخلی (☐ نقاط قوت ☐ نقاط ضعف) (☐ منابع (ورودی‌ها) ☐ استراتژی فعلی (فرایند) ☐ عملکرد (خروجی‌ها))		
عنوان: امکان فروش خدمات پژوهشی			آخرین تاریخ تغییر: / /
اقدامات / استراتژی‌ها			
شرح			
● بازاریابی خدمات پژوهشی مرکز توسط شرکتهای خصوصی ● ایجاد دفتر جهت ارتباط با بخش‌های نیازمند به خدمات پژوهشی مرکز ● اعلام نتایج پژوهش‌های مرکز از طریق روابط عمومی مرکز ● ارسال نتایج پژوهش‌های مرکز به نشریات دارای فهرست نتایج فعالیتهای پژوهشی ● اعلام نتایج پژوهش مرکز از طریق شبکه ۴ سیمای جمهوری اسلامی ایران ● ارسال توانمندی‌های مرکز از طریق بروشورهای حاوی اطلاعات بخش‌های پژوهشی مرکز ● اعلام توانمندیها و نتایج پژوهش از طریق وب (Web) ● جذب طرح‌های پژوهشی خارج از مرکز ● شناسایی نیازها و نیازمندان به خدمات پژوهشی ● تعریف بخشی از طرحهای پژوهشی براساس نیازها ● فروش فن آوریهای حاصل از طرحهای پژوهشی به سایر بخشهای کشور ● جذب انجام طرحهای ملی از طریق شورای پژوهشهای علمی کشور ● ایجاد یک حساب ارزی جهت جذب درآمدهای خارج از کشور			

۱۸	☒ محیط خارجی (☒ فرصتها ☐ تهدیدها) (☐ سیاسی ☒ اقتصادی ☐ اجتماعی ☐ تکنولوژیکی) (☒ ملی ☐ منطقه‌ای ☐ بین‌المللی)		تحلیل محیط
	☐ محیط داخلی (☐ نقاط قوت ☐ نقاط ضعف) (☐ منابع (ورودی‌ها) ☐ استراتژی فعلی (فراپند) ☐ عملکرد (خروجی‌ها))		
عنوان: آموزش کارشناسان گرایشهای مختلف اطلاع‌رسانی و توانایی مرکز در اجرای آن			
اقدامات/ استراتژی‌ها			شرح
● تشکیل دوره‌های تخصصی کوتاه مدت و بلند مدت ● تشکیل کلاسهای آموزشی جهت کارشناسان کتابداری و اطلاع‌رسانی وزارت فرهنگ و آموزش عالی ● آموزش مدیران کتابخانه‌های وزارت فرهنگ و آموزش عالی ● ایجاد دوره‌های تحصیلات تکمیلی در حوزه‌های اطلاع‌رسانی ● ایجاد کلاسهای آموزشی جهت آشنایی محققین و متخصصین و دانشجویان با سیستم‌های نوین اطلاع‌رسانی در شبکه‌های جهانی ● برگزاری کلاسهای آموزشی جهت استفاده از نرم‌افزارهای مرکز ● طراحی سرفصل‌های استاندارد دوره‌های آموزشی کوتاه مدت و بلند مدت ● طراحی نظام برنامه ریزی آموزشی برای تشکیل دوره‌های فوقی ● اعلام دوره‌های آموزشی از طریق رسانه‌های گروهی و کتابچه‌های راهنما به نیازمندان ● شناسایی نیازهای آموزشی نیازمندان در حوزه اطلاع‌رسانی			

۲۰ ☒ محیط خارجی (☒ فرصتها ☐ تهدیدها) (☐ سیاسی ☒ اقتصادی ☐ اجتماعی ☐ تکنولوژیکی) (☒ ملی ☐ منطقه‌ای ☐ بین‌المللی) ☐ محیط داخلی (☐ نقاط قوت ☐ نقاط ضعف) (☐ منابع (ورودی‌ها) ☐ استراتژی فعلی (فرایند) ☐ عملکرد (خروجی‌ها)	تحلیل محیط
عنوان: نیاز برنامه ریزان کشور به اطلاعات علمی و فنی	
آخرین تاریخ تغییر: / /	
اقدامات / استراتژی‌ها ایجاد ارتباط بیشتر با برنامه ریزان کشور از طریق ارسال اطلاعات مورد نیاز آنها ● دعوت از برنامه ریزان کشور جهت بازدید از مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران ● مشخص کردن اسامی برنامه ریزان در بخش‌های مختلف کشور جهت تسهیل در ایجاد ارتباط ● تبدیل نیاز اطلاعاتی، برنامه ریزان به تقاضا ● ارائه خدمات مشاوره به برنامه ریزان کشور جهت تسهیل در تصمیم‌گیری ● تحلیل اطلاعات موضوعات مرتبط با فعالیت برنامه ریزان ● ایجاد یک نظام مناسب برای دریافت و توجه به نقطه نظرات برنامه ریزان کشور ● نیازسنجی نیاز اطلاعاتی برنامه ریزان کشور در قالب طرح‌های پژوهشی ● ایجاد ارتباط بین برنامه ریزان و سایر مراکز تحلیل اطلاعات در داخل و خارج از کشور ● مطالعه پیرامون مراکز تحلیل اطلاعات جهانی و نقش آنها در برنامه ریزی کشورها	شرح

۲۱ تحلیل محیط	تحلیل محیط	☒ محیط خارجی (☒ فرصتها ☐ تهدیدها) (☐ سیاسی ☒ اقتصادی ☐ اجتماعی ☐ تکنولوژیکی) (☐ ملی ☐ منطقه‌ای ☐ بین‌المللی) ☐ محیط داخلی (☐ نقاط قوت ☐ نقاط ضعف) (☐ منابع (ورودی‌ها) ☐ استراتژی فعلی (فرایند) ☐ عملکرد (خروجی‌ها)) عنوان: کاهش قیمت نفت در بازارهای جهانی	آخرین تاریخ تغییر: / /
		اقدامات / استراتژی‌ها شرح	
● معرفی نیروی انسانی متخصص بعنوان مهمترین عامل در جایگزینی نفت در اقتصاد کشور ● معرفی پژوهشهای انجام شده مؤثر در حذف وابستگی کشور به نفت ● معرفی توانش علمی کشور به سیاستمداران، تصمیم‌گیران و برنامه‌ریزان ● معرفی منابع فن آوری موجود کشور جهت استفاده بهینه از این منابع ● توسعه استفاده از منابع علمی کشور در کتابخانه‌های دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی ● مستند سازی گزارشهای علمی پراکنده موجود در بخش‌های مختلف دولتی و غیر دولتی ● مستند کردن مجموعه فعالیتهای انجام شده توسط شرکت‌های انجام شده در قبل و بعد از انقلاب			

۲۲ ☒ محیط خارجی (☒ فرصتها ☐ تهدیدها) (☐ سیاسی ☒ اقتصادی ☐ اجتماعی ☐ تکنولوژیکی) (☐ ملی ☐ منطقه‌ای ☐ بین‌المللی)	تحلیل محیط
عنوان: ضعیف بودن کشورهای منطقه از جهت تخصص اطلاع‌رسانی بخصوص در کشورهای... / آخرین تاریخ تغییر: /	محدود مدت محدود
اقدامات/استراتژی‌ها	شرح
● شناسایی نمایشگاه‌های اطلاع‌رسانی کشورهای منطقه خلیج فارس ● شرکت در نمایشگاه‌های اطلاع‌رسانی کشورهای منطقه خلیج فارس ● شناسایی مراکز اطلاع‌رسانی کشورهای منطقه و ایجاد ارتباط نزدیک از طریق دعوت از آنان جهت بازدید از مرکز و همچنین بازدید از مراکز اطلاع‌رسانی آنها ● ایجاد ارتباط مناسب از طریق شبکه اینترنت و فراهم‌آوری محیط مناسب برای دسترسی به پایگاه‌های اطلاعات مرکز برای مدت محدود ● ارسال بروشورهای مرکز جهت آشنایی مرکز اطلاع‌رسانی کشورهای منطقه با فعالیت‌های مرکز ● ایجاد تماس مستقیم با یونسکو برای دستیابی به کد برنامه Min ISIS (جهت تغییرات مناسب در برنامه یونسکو متناسب با پایگاه‌های اطلاعات به زبان فارسی و عربی) ● گسترش حوزه پوشش طرح‌های اشتراک منابع در سطح کشورهای منطقه خلیج فارس	

۲۳ ☒ محیط خارجی (☒ فرصتها ☐ تهدیدها) (☐ سیاسی ☒ اقتصادی ☐ اجتماعی ☐ تکنولوژیکی) (☐ ملی ☐ منطقه‌ای ☒ بین‌المللی)	تحلیل محیط
/ آخرین تاریخ تغییر: / عنوان: وجود حدود ۳۰۰۰ دانشجوی ایرانی در خارج از کشور	
اقدامات / استراتژی‌ها	شرح
● هماهنگی با معاونت دانشجویان دریافت E-mail دانشجویان خارج از کشور ● ایجاد یک نظام برای ارسال پیامهای انگلیسی و فارسی در فواصل زمانی معین جهت آشنایی دانشجویان ایرانی با آخرین فعالیتهای مرکز ● ارسال پیامهای خاص برای مشارکت در جذب درآمد از طریق سفارش پایان نامه‌ها، مقالات کنفرانسه‌ها... فارسی، به وسیله کتابخانه‌هایی که دانشجویان ایرانی در آن عضو می‌باشند.	در حال حاضر براساس آمار ارائه شده از سوی معاونت دانشجویی وزارت فرهنگ و آموزش عالی نزدیک به ۳ هزار دانشجوی تحصیلات تکمیلی با استفاده از بورس دولتی ایران در دانشگاههای خارج از کشور که عموماً در کشورهای غربی اقامت مشغول به تحصیلات می‌باشند. این تعداد از دانشجویان فرصت معرفی مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران را به سایر مراکز اطلاع رسانی دانشگاهی جهانی به منظور کسب درآمد فراهم می‌سازند.

۲۴ ☒ محیط خارجی (☒ فرصتها ☒ تهدیدها) (☐ سیاسی ☒ اقتصادی ☐ اجتماعی ☐ تکنولوژیکی) (☐ ملی ☐ منطقه‌ای ☒ بین‌المللی)	تحلیل محیط
☐ محیط داخلی (☐ نقاط قوت ☐ نقاط ضعف) (☐ منابع (ورودی‌ها) ☐ استراتژی فعلی (نویابد) ☐ عملکرد (خروجی‌ها))	
عنوان: محدودیت بودجه به دلیل تک محصولی بودن کشور	
آخرین تاریخ تغییر: / /	
اقدامات/استراتژی‌ها	
شرح ایجاد بازارهای جدید داخلی در بخش صنایع، کشاورزی علوم انسانی و اجتماعی و هنر، علوم پزشکی و سایر بخشهای دولتی ● فراهم آوری محیط مناسب در شبکه‌های جهانی از قبیل وب (web) و تنوع بخشیدن به پایگاههای اطلاعات مرکز به منظور جذب درآمد ارزی ● ترجمه پایگاههای اطلاعاتی به زبان انگلیسی و قرار دادن آن در شبکه اینترنت ● متنوع کردن خدمات تحقیقاتی مرکز و جذب درآمد از طریق انجام طرحها در سطح ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی ● شرکت در نمایشگاههای اطلاع رسانی داخلی و خارجی و به نمایش گذاشتن توان علمی مرکز در این نمایشگاهها ● تعریف پروژههای مشترک با سازمانهای بین‌المللی جهت استفاده از حمایتهای مالی این سازمانها ● ارائه طرحهای اجرایی به بخشهای مختلف اقتصادی کشور حاضر در رشتههای منطقه‌ای به عنوان نمایندگان ایران از قبیل نشست اکو، دی - هشت، سازمان کنفرانس اسلامی و ... ● افزایش تماس با سازمانهای غیر دولتی جهانی (NGO) مانند FID, IFLA, ... ● پژوهش در مورد سیستم بازاریابی اطلاع رسانی و اجرای آن در مرکز	

۲۵	☒ محیط خارجی () فرصتها ☒ تهدیدها () سیاسی ☒ اقتصادی ☐ اجتماعی ☐ تکنولوژیکی () ☒ ملی ☐ منطقه‌ای ☐ بین‌المللی ☐ محیط داخلی () نقاط قوت ☐ نقاط ضعف ☐ منابع (ورودی‌ها) ☐ استراتژی فعلی (فرایند) ☐ عملکرد (خروجی‌ها)	تحلیل محیط
/ /	آخرین تاریخ تغییر: / / عنوان: وجود مراکز اطلاع‌رسانی رقیب	
اقدامات / استراتژی‌ها		شرح
● شناسایی مراکز اطلاع‌رسانی رقیب ● شناسایی حوزه‌های رقابت ● بکارگیری راهکارهای مناسب به منظور پیروزی در رقابت‌های کلیدی ● آگاهی از فعالیت‌های دیگر مراکز اطلاع‌رسانی		

۲۶	☒ محیط خارجی (☒ فرصتها ☐ تهدیدها) (☐ سیاسی ☒ اقتصادی ☐ اجتماعی ☐ تکنولوژیکی) (☐ ملی ☐ منطقه‌ای ☐ بین‌المللی)		تحلیل محیط
	☐ محیط داخلی (☐ نقاط قوت ☐ نقاط ضعف) (☐ منابع (ورودی‌ها) ☐ استراتژی فعلی (فراپند) ☐ عملکرد (خروجی‌ها))		
عنوان: کاهش بودجه طرح‌های ملی اطلاع‌رسانی در برنامه تحقیقات کشور			تحلیل محیط
آخرین تاریخ تغییر: / /			
اقدامات / استراتژی‌ها			شرح
● ایجاد ارتباط با شورای عالی اطلاع‌رسانی به منظور تخصیص بودجه به فعالیتهای خاص مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران ● بررسی فعالیتهای پیش‌بینی شده در شورای عالی اطلاع‌رسانی و ارائه طرح‌های مناسب به منظور مطالعه و بررسی فعالیتهای همسو با فعالیتهای مرکز ● ارائه طرح‌های ملی مناسب به شورای پژوهش‌های علمی کشور به منظور جذب حداکثر بودجه‌های تعیین شده همسو با فعالیتهای مرکز ● ایجاد اقدامات مناسب به منظور جلوگیری از کاهش سهم بودجه اطلاع‌رسانی در فصل تحقیقات با توجه به نظر خاص سیاستمداران کشور به توسعه اطلاع‌رسانی (ارسال برنامه‌های مدونا اطلاع‌رسانی، به مسئولین ذیربط مانند رئیس جمهور، معاون رئیس جمهور، رئیس شورای پژوهش‌های علمی کشور، مجلس شورای اسلامی، دفتر رهبری... و)			

۲۸	تحلیل محیط	☒ محیط خارجی (☒ فرصتها ☐ تهدیدها) (☐ سیاسی ☐ اقتصادی ☒ اجتماعی ☐ تکنولوژیکی) (☒ ملی ☐ منطقه‌ای ☐ بین‌المللی)	
		☐ محیط داخلی (☐ نقاط قوت ☐ نقاط ضعف) (☐ منابع (ورودی‌ها) ☐ استراتژی فعلی (فرایند) ☐ عملکرد (خروجی‌ها)	
عنوان: عدم آشنایی استفاده‌کنندگان از روشهای نوین اطلاع‌رسانی در کشور و جهان			
آخرین تاریخ تغییر: / /			
اقدامات/استراتژی‌ها		شرح	
● افزایش سواد اطلاعاتی از طریق ارائه راهکارهای مناسب ● آموزش کاربران جهت استفاده از سیستم‌های نوین اطلاع‌رسانی با تأکید بر آموزش غیرحضوری مانند وب (web) ● تبلیغات خدمات اطلاع‌رسانی مرکز ● ایجاد نظام روابط عمومی در مرکز		علیرغم افزایش دوره‌های تحصیلات تکمیلی در دانشگاه‌های داخل کشور درصد قابل ملاحظه‌ای از اساتید و دانشجوینان این دوره‌ها از خدمات اشاعه اطلاعات علمی با استفاده از روشهای گوناگون بی‌خبرند.	

۳۰	☒ محیط خارجی (☒ فرصتها ☐ تهدیدها) (☐ سیاسی ☐ اقتصادی ☒ اجتماعی ☐ تکنولوژیکی) (☒ ملی ☐ منطقه‌ای ☐ بین‌المللی)	تحلیل محیط
	☐ محیط داخلی (☐ نقاط قوت ☐ نقاط ضعف) (☐ منابع (درویدی‌ها) ☐ استراتژی فعلی (فرایند) ☐ عملکرد (خروجی‌ها)	
/	عنوان: جوان بودن جمعیت کشور	
	شرح	
	● برنامه روزی جهت استفاده از نیروی جوان در مرکز ● برنامه روزی جهت استفاده از نیروهای دانشجویی در طول مدت تحصیل ● پذیرش کارآموزان دانشجویان کارشناسی ارشد در قالب مقررات خاص ● استفاده از نیروهای جوان در شرکت‌های تأسیس شده همسو با اهداف و استراتژی‌های مرکز ● استفاده از اعضای هیأت علمی جوان دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی ● ایجاد فضایی مناسب با توجه به روحیه جوانان جهت استفاده بهینه از پتانسیل آنها با توجه به استراتژی‌ها و اهداف مرکز ● پیشنهاد تدوین و یا اصلاح مقررات فعلی به مراجع ذیربط جهت استفاده از نیروی جوان علمی ● مشخص کردن مقررات استفاده از نیروهای جوان مشمول خدمت نظام وظیفه در سطح کارشناسی ارشد و دکترای کارشناسی در رشته‌های کامپیوتر، کدبازی و اطلاع‌رسانی و مهندسی صنایع	نیروی انسانی در برنامه توسعه هر ملتی نقش تعیین‌کننده در فراهم آوردن محیط مناسب به منظور ایجاد فضایی پویا، خلاق و مولد ایفا می‌کند. لذا توجه به برنامه روزی متناسب با نیروی جوان کشور امری ضروری و اجتناب‌ناپذیر است. از طرف دیگر آینده و امنیت ملی هر کشوری بستگی به توانایی، دانش و تجربه نیروهای پرورش داده شده در محیط‌های علمی و سازمانهای اجرایی کشور می‌باشد. توجه به این پتانسیل نهفته و جهت دادن آن به سمت اهداف متعالی نظام جمهوری اسلامی امری اجتناب‌ناپذیر می‌باشد.

۳۱ ☒ محیط خارجی (☒ فرصتها ☐ تهدیدها) (☐ سیاسی ☐ اقتصادی ☒ اجتماعی ☐ تکنولوژیکی) (☒ ملی ☐ منطقه‌ای ☐ بین‌المللی) ☐ محیط داخلی (☐ نقاط قوت ☐ نقاط ضعف)	تحلیل محیط
عنوان: مطرح کردن موضوع اطلاع‌رسانی در جامعه جوان ایران به عنوان یکی از عوامل تأثیرگذار به توسعه آخرین تاریخ تغییر: / /	اقدامات / استراتژی‌ها
ایجاد پایگاه‌های خاص جهت ارسال به نیروهای جوان علمی با حداکثر تخفیف ممکن ● برنامه ریزی مناسب برای بازدید دانش‌آموزان مستعد و دانشجویان کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکتر از مرکز ● پیش‌پایان دوره‌های خاص علوم اطلاع‌رسانی اعم از کلاس، کارگاه، کنفرانس... در سطح مدارس و دانشگاه‌ها جهت افزایش سواد اطلاعاتی جوانان به وزارت فرهنگ و آموزش عالی، آموزش و پرورش شورای عالی اطلاع‌رسانی ● تشویق و ترغیب جوانان به خصوص در سطح دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی جهت مستند کردن نتایج فعالیت‌های علمی انجام شده توسط آنها ● تعریف پروژه‌های نیازسنجی اطلاعاتی خاص جهت شناسایی نیازهای اطلاعاتی جوانان ● فراهم‌آوری شرایط مناسب جهت دسترسی جوانان به اطلاعات علمی و فنی کشور از طریق پروژه‌های اشتراک منابع، استفاده از پایگاه اطلاعات، آگاهی‌رسانی جاری...،	شرح

۳۲	☒ محیط خارجی (☒ فرصتها ☐ تهدیدها) (☐ سیاسی ☐ اقتصادی ☒ اجتماعی ☐ تکنولوژیکی) (☒ ملی ☐ منطقه‌ای ☐ بین المللی)		تحلیل محیط
	☐ محیط داخلی (☐ نقاط قوت ☐ نقاط ضعف) (☐ منابع (ورودی‌ها) ☐ استراتژی فعلی (فرایند) ☐ عملکرد (خروجی‌ها))		
/ /		عنوان: تغییر فرهنگ جامعه در استفاده از کامپیوتر جهت دسترسی به اطلاعات علمی و فنی به روشهای گوناگون	
اقدامات/ استراتژی‌ها		شرح	
● دسترس پذیر کردن خدمات پژوهشی مرکز از طریق شبکه‌های موجود در کشور ● دسترس پذیر کردن پایگاههای اطلاعات مرکز به صورت محدود شده برای عموم مردم ● قراردادن خدمات پژوهشی و پایگاههای اطلاعات در شبکه اینترنت ● ارسال پژوهشهای تبلیغاتی از طریق پست به شکل تصادفی جهت جوامع مرتبط با فعالیتهای مرکز (دانشجویان تحصیلات تکمیلی، اساتید، مدیران، کارشناسان و...) ● برگزاری مسابقات مهارت استفاده از پایگاههای اطلاعات مرکز در محیطهای دانشجویی و نمایشگاهها ● تولید فیلم معرفی مرکز و قراردادن آن بروی شبکه اینترنت و با پخش از طریق شبکه ۴ سیما		تغییر رفتار فردی و اجتماعی مردم متأثر از تغییر در بینش و دانش مردم در استفاده از رایانه می‌باشد. فراهم آمدن محیطی مناسب در کشور جهت فراگیری عمومی کامپیوتر به عنوان یکی از ارکان اشتغال در سالهای اخیر منجر به اشتیاق کارشناسان در بخش‌های دولتی و غیردولتی در استفاده از ابزارهای جدید تکنولوژی به منظور بهبود فعالیتهای می‌باشد. از طرف دیگر علیرغم اینکه ممکن است لزوماً استفاده از رایانه نتیجه افزایش بهره‌وری را به همراه نداشته باشد ولی در افغان عمومی مردم افزایش بهره‌وری برابر با استفاده از رایانه است. این نگرش‌ها فرصت جدیدی را جهت هر چه بیشتر مطرح کردن خدمات مراکز از طریق کامپیوترها و شبکه‌ها فراهم می‌آورد.	

۳۴ ☒ محیط خارجی (☒ فرصتها ☐ تهدیدها) (☐ سیاسی ☐ اقتصادی ☒ اجتماعی ☐ تکنولوژیکی) (☐ ملی ☐ منطقه‌ای ☒ بین‌المللی)	تحلیل محیط
عنوان: معرفی توان علمی ایران و ایرانیان از دیدگاه اجتماعی	
اقدامات/استراتژی‌ها	
شرح	

- ایجاد روحیه خودباوری در بین جوانان، دانشجویان و محققین و متخصصین کشور از طریق معرفی متخصصین برجسته ایرانی در سطح جهان
- دسترس‌پذیر کردن بانک اطلاعات محققین و متخصصین جهت استفاده عمومی مردم از طریق شبکه‌های داخلی و اینترنت
- انتشار بانک اطلاعات محققین و متخصصین ایرانی به صورت منظم
- تدوین نظام مناسب جمع‌آوری اطلاعات محققین و متخصصین داخل و خارج از کشور
- ایجاد گروهای بحث از طریق طراحی مناسب صفحات Web
- تقویت ارتباط علمی بین محققین در داخل و خارج از کشور و همچنین بین محققین و متخصصین داخلی و خارجی

۳۵	☒ محیط خارجی () فرصتها ☒ تهدیدها () سیاسی ☐ اقتصادی ☒ اجتماعی ☐ تکنولوژیکی () ☒ ملی ☐ منطقه‌ای ☐ بین‌المللی		تحلیل محیط
	☐ محیط داخلی () نقاط قوت ☐ نقاط ضعف () منابع (ورودی‌ها) ☐ استراتژی فعلی (فرایند) ☐ عملکرد (خروجی‌ها)		
آخرین تاریخ تغییر: / /		عنوان: عدم تناسب رشد جمعیت جوان کشور با امکانات مرکز	
اقدامات / استراتژی‌ها			شرح
● مکانیزه کردن فعالیتهای مرکز در بخش تولید و اشاعه اطلاعات ● متنوع کردن نحوه دسترسی به محصولات مرکز با استفاده از سیستم‌های گوناگون موجود در مرکز ● دسترسی‌پذیر کردن محصولات مرکز از طریق سایر مراکز اطلاع‌رسانی موجود در کشور و هماهنگ‌کننده‌های تخصصی، شبکه‌ها و ... ● گسترش فضای فیزیکی و افزایش نیروی انسانی متخصص با توجه به میزان رشد استفاده کنندگان از محصولات مرکز ● انجام فعالیتهای پژوهشی متناسب با نیازهای جمعیت جوان کشور جهت ارائه خدمات با کیفیت مناسب ● افزایش فروش خدمات و محصولات مرکز برای کسب درآمد بیشتر ● پیگیری مستمر جهت افزایش برده‌ها مرکز از طریق نهادهای قانونی کشور			

۳۶ ☒ محیط خارجی (☒ فرصتها ☒ تهدیدها) (☐ سیاسی ☐ اقتصادی ☒ اجتماعی ☐ تکنولوژیکی) (☒ ملی ☐ منطقه‌ای ☐ بین‌المللی)	تحلیل محیط
عنوان: پائین بردن سواد اطلاعاتی نیازمندان اطلاعات محیط داخلی (☐ نقاط قوت ☐ نقاط ضعف) عملکرد (خروجی‌ها) ☐ استراتژی فعلی (فرایند) ☐ آخرین تاریخ تغییر: / /	
اقدامات/استراتژی‌ها	شرح
● تشویق رؤسای دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی و معاونین پژوهشی جهت برگزاری دوره‌های آموزشی در دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی ● توزیع کتابچه‌های آموزشی به زبان ساده جهت کارشناسان در بخش‌های دولتی و خصوصی ● شرکت در میزگردهای صدا و سیما مرتبط با اهمیت و نقش اطلاع‌رسانی در فعالیتهای روزمره مردم ● تهیه موضوعات مورد توجه عموم در زمینه اطلاع‌رسانی جهت طرح در رسانه‌های گروهی به خصوص در صدا و سیما ● مذاکره با صدا و سیما جهت برنامه‌های آموزشی برای استفاده از شبکه‌های داخلی ● قراردادن مطالب مناسب در شبکه Web جهت چگونگی استفاده از شبکه‌های داخلی و خارجی ● برگزاری کلاسهای آموزشی جهت استفاده بهینه از اطلاعات موجود در کشور و جهان ● پژوهش در یافتن راههای مناسب جهت افزایش سواد اطلاعاتی مردم ● تماس با سازمانهای بین‌المللی و استفاده از تجارب آنها در افزایش سواد اطلاعاتی	

۳۸	☒ محیط خارجی (☐ فرصتها ☒ تهدیدها) (☐ سیاسی ☐ اقتصادی ☒ اجتماعی ☐ تکنولوژیکی) (☒ ملی ☐ منطقه‌ای ☐ بین المللی)					تحلیل محیط
	☐ محیط داخلی (☐ نقاط قوت ☐ نقاط ضعف) (☐ منابع (ورودی‌ها) ☐ استراتژی فعلی (فرایند) ☐ عملکرد (خروجی‌ها))					
/ / آخرین تاریخ تغییر:		عنوان: نیرو قواین، مقررات و آیین نامه‌های مناسب برای سهولت در ارائه خدمات موثر به صورت عمومی				
اقدامات / استراتژی‌ها		شرح				
● پیش بینی جایگاه مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران در طرح ملی نظام حقوقی اطلاع رسانی در کشور ● ایجاد ارتباط مناسب با کمیسیون آموزش عالی، جهت معرفی مرکز به مجلس و گشایش راههای جدید برای مشخص کردن نقش و جایگاه مرکز از جهت حقوقی در نظام اطلاع رسانی کشور ● ایجاد ارتباط مناسب با شورای عالی اطلاع رسانی پیشنهاد قوانین، مقررات و آیین نامه‌هایی که نقش مرکز را شفاف می‌کند ● شناسایی شوراها و کمیته‌های مرتبط با فعالیت‌های اطلاع رسانی و پیشنهاد مشخص کردن نقش و جایگاه مراکز اطلاعات و مدارک علمی ایران در کشور و در سطح منطقه						

۳۹	☒ محیط خارجی (☒ فرصتها ☐ تهدیدها) (☐ سیاسی ☐ اقتصادی ☒ اجتماعی ☐ تکنولوژیکی) (☒ ملی ☐ منطقه‌ای ☐ بین‌المللی)	تحلیل محیط
	☐ محیط داخلی (☐ نقاط قوت ☐ نقاط ضعف) (☐ منابع درودی‌ها) ☐ استراتژی فعلی (فرایند) ☐ عملکرد (خروجی‌ها)	
/ /	عنوان: مولع فرهنگی - اجتماعی همکاری در اشتراک منابع	
	اقدامات / استراتژی‌ها	
از آنجایی که اشتراک منابع مستلزم همکاری کتابخانه‌ها با یکدیگر برای بهره‌برداری بهتر از منابع موجود در آنهاست، تمایل به همکاری عامل اصلی موفقیت طرحهای اشتراک منابع به شمار می‌رود. این تمایل می‌تواند مستقیماً و بر اثر عوامل روانشناختی و هم بر اثر عوامل جانبی تحت تأثیر قرار گیرد و در مجموع، نیروی انسانی شاغل در کتابخانه‌ها چه در سطوح مدیریت و چه در سطوح کارشناسی و پایین‌تر انگیزه لازم را برای مشارکت از دست بدهند و به این ترتیب، طرحهای اشتراک منابع حتی با سرمایه‌گذاری و فراهم آوردن تسهیلات فیزیکی و اداری لازم نیز نتوانند پامشگویی نیازها باشند. بخشی از مولع اشتراک منابع نیز ناشی از نبرد شناخت و منزلت اجتماعی برای کتابداری و کتابخانه‌ها، بود آگاهی کافی از اهمیت کتابخانه‌ها در توسعه کشور و بی‌تفاوتی نسبت به کتابخانه‌ها هستند.		

۴۰ ☒ محیط خارجی (☐ فرصتها ☒ تهدیدها) (☐ سیاسی ☐ اقتصادی ☒ اجتماعی ☐ تکنولوژیکی) (☒ ملی ☐ منطقه‌ای ☐ بین‌المللی)	تحلیل محیط	عنوان: عدم ارسال نقطه نظرات اصلاحی در رابطه با بهبود فعالیتهای مرکز از جانب مخاطبین	/ / آخرین تاریخ تغییر:	اقدامات/ استراتژی‌ها	شرح
				اقدامات/ استراتژی‌ها	
● تقویت و نظام‌مند کردن فرایند فعالیتهای روابط عمومی مرکز ● استفاده از web جهت ارتباط با مخاطبین داخلی و خارجی ● تعرف پروژدهای دانشجویی کارشناسی ارشد و دکتر جهت بررسی فعالیتهای مرکز ● تحلیل فعالیتهای مرکز توسط گروههای پژوهشی مرکز ● دعوت از مخاطبین کلیدی جهت بازدید از مرکز با توجه به فراهم آوری فرایند مناسب جهت آشنایی با دیدگاههای آنها برای اصلاح فعالیتهای مرکز ● تنظیم وقت جهت تشکیل جلسه با مخاطبین کلیدی و آشنایی با دیدگاههای انتقادی آنها در رابطه با فعالیتهای مرکز	شرح				

۴۱	☒ محیط خارجی (☐ فرصتها ☒ تهدیدها) (☐ سیاسی ☐ اقتصادی ☒ اجتماعی ☐ تکنولوژیکی) (☒ ملی ☐ منطقه‌ای ☐ بین‌المللی)				تحلیل محیط
	☐ محیط داخلی (☐ نقاط قوت ☐ نقاط ضعف) (☐ منابع (ورودی‌ها) ☐ استراتژی فعلی (فرایند) ☐ عملکرد (خروجی‌ها)				
عنوان: انتظارات بیش از حد مخاطبین از مرکز جهت ارائه خدمات و محصولات					
آخرین تاریخ تغییر: / /			اقدامات/استراتژی‌ها		
			شرح		
			ارسال بروشورهای تبلیغاتی جهت آشنایی مخاطبین با حدود وظایف مرکز • قراردادن اطلاعات مفید جهت آشنایی مخاطبین با حدود وظایف مرکز •		

۴۲	☒ محیط خارجی (☒ فرصتها ☐ تهدیدها) (☐ سیاسی ☐ اقتصادی ☐ اجتماعی ☒ تکنولوژیکی) (☒ ملی ☐ منطقه‌ای ☐ بین المللی)		تحلیل محیط		
	☐ محیط داخلی (☐ نقاط قوت ☐ نقاط ضعف)				
	عنوان: کمبود نیروی انسانی متخصص در حوزه اطلاع رسانی				
اقدامات / استراتژی‌ها		شرح			
/ / آخرین تاریخ تغییر:					
● توسعه رشته‌های اطلاع رسانی نوین در دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی ● ایجاد بخش تکنولوژی اطلاعات در دانشکده‌های فنی و مهندسی ● انتخاب نیرو و اعزام دانشجویه خارج از کشور جهت انتقال تجارب کشورهای پیشرفته با توجه به حوزه‌های گوناگون اطلاع رسانی به خصوص در بخش آموزش عالی (براساس نیازها) ● برگزاری دوره‌های آموزشی کوتاه مدت جهت مدیران و کارشناسان کتابخانه‌های وزارت فرهنگ و آموزش عالی ● برگزاری سمینارهای دوره‌ای روسای کتابخانه‌های وزارت فرهنگ و آموزش عالی ● بازآموزی کارمندان مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران با توجه به تکنولوژی نوین اطلاعات در جهان ● شرکت در کنفرانسها و کارگاههای آموزشی ملی، منطقه‌ای و بین المللی ● استفاده از فرصتهای مطالعاتی جهت ارتقاء سطح علمی				امروزه توسعه اطلاع رسانی از وجوه مختلف نیازمند علوم مختلف پایه، فنی و مهندسی و علوم انسانی می‌باشد و در دانشگاههای معتبر جهان به این رشته به دید یک گرایش بین رشته‌ای (Interdisciplinary) نگاه می‌شود و در آن حوزه‌های مختلف علوم دیگر به تناسب موضوع و کاربرگنجانده شده و تدریس می‌شود. نیز چنین دیدگاهی در دانشگاههای داخل (با حداقل اجرانشدن این دیدگاه) این فرصت را پدید می‌آورد تا اقدامات لازم در جهت رفع کمبود نیروی انسانی متخصص روزآمد در این حوزه اندیشیده شده و اجرا گردد.	

۴۳	☒ محیط خارجی (☒ فرصتها ☐ تهدیدها) (☐ سیاسی ☐ اقتصادی ☐ اجتماعی ☒ تکنولوژیکی) (☒ ملی ☐ منطقه‌ای ☐ بین المللی)		تحلیل محیط
	☐ محیط داخلی (☐ نقاط قوت ☐ نقاط ضعف) (☐ منابع (ورودی‌ها) ☐ استراتژی فعلی (نوابیند) ☐ عملکرد (خروجی‌ها))		
عنوان: دارا بردن نیروی انسانی متخصص در بخش کامپیوتر و فن و مهندسی در خارج از سازمان		آخرین تاریخ تغییر: / /	
شرح		اقدامات / استراتژی‌ها	
برنامه ریزی جهت استفاده از نیروهای خارج از مرکز ● برنامه ریزی جهت استفاده از دانشجویان تحصیلات تکمیلی به خصوص در مقطع دکترا ● تعریف پروژه‌های مرکز در قالب پایان نامه‌های دانشجویان کارشناسی ارشد و دکترا ● ایجاد روابط نزدیکتر با اساتید دانشگاهها جهت افزایش کیفی مشاوره مرکز با آنان ● شناسایی و پشتیبانی از دانشجویان ممتاز کارشناسی ارشد و دکترای کتابداری ● استفاده مفید از تجارب نیروی انسانی شرکتهای خصوصی			

۴۴	☐ بین المللی) ☐ منطقه‌ای ☐ ملی (☐ تکنولوژیکی) ☐ اجتماعی ☐ اقتصادی ☐ سیاسی (☐ تهدیدها) ☐ فرصتها ☐ محیط خارجی) ☐ محیط داخلی) ☒ محیط داخلی) ☐ نقاط قوت ☐ نقاط ضعف)		تحلیل محیط
	عنوان: منحصر بفرد بودن ساختار گردهای پژوهشی مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران آخرین تاریخ تغییر: / /		
اقدامات / استراتژی ها			شرح
● ارائه طرحهای مناسب به منظور ایجاد مراکز اطلاع رسانی تخصصی با توجه به اهداف، وظایف و مأموریتهای سازمانهای مختلف ● انجام طرحهای پژوهشی کارشناسی در سطح ملی و منطقه‌ای ● ارائه نتایج طرحهای تحقیقاتی در کنفرانس‌های علمی جهانی و نشریات معتبر علمی داخل و خارج از کشور ● تربیت نیروی انسانی ماهر در سطح کارشناسی ارشد و دکترا ● برگزاری دوره‌های کوتاه مدت آموزشی جهت دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی زیر پوشش وزارت فرهنگ و آموزش عالی ● انجام امور مشاوره در حوزه‌های گوناگون اطلاع رسانی به منظور اجرای طرحهای ملی کشور در سطح سازمانهای دولتی و غیردولتی ● ارائه نقطه نظرات کارشناسی در رابطه با طرحهای اطلاع رسانی در حوزه‌های گوناگون ● ایجاد فضای مشارکت علمی بین دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی و سازمانهای دولتی و غیردولتی			مراکز اطلاعات و مدارک علمی ایران در بخش فعالیتهای پژوهشی با داشتن پنج گروه پژوهشی علوم اطلاع رسانی، اصطلاحنامه‌ها، تحلیل اطلاعات، مدیریت سیستم‌های اطلاعات و تکنولوژی اطلاعات توانایی منحصر بفردی برای انجام پژوهش در حوزه اطلاع رسانی در سطح وزارت فرهنگ و آموزش عالی دارد.

۴۵	☐ محیط خارجی (☐ فرصتها ☐ تهدیدها) ☐ سیاسی ☐ اقتصادی ☐ اجتماعی ☐ تکنولوژیکی (☐ ملی ☐ منطقه‌ای ☐ بین‌المللی)		تحلیل محیط
	☒ محیط داخلی (☒ نقاط قوت ☐ نقاط ضعف) ☒ منابع (ورودی‌ها) ☐ استراتژی فعلی (فرایند) ☐ عملکرد (خروجی‌ها)		
عنوان: دارابردن پایگاههای اصلی علمی در مرکز			شرح
اقدامات / استراتژی‌ها			
/ / آخرین تاریخ تغییر:			
● توسعه اشاعه اطلاعات در سطح ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی			منحصراً برون‌کردن اطلاعات و مدارک علمی ایران در تولید پایگاههای اطلاعات علمی این فرصت را در اختیار مرکز قرار می‌دهد که اشاعه اطلاعات پایگاههای خود را در سطح ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی از طرق مختلف افزایش دهد.

۴۶	☐ محیط خارجی (☐ تهدیدها) ☐ سیاسی ☐ اقتصادی ☐ اجتماعی ☐ تکنولوژیکی (☐ ملی ☐ منطقه‌ای ☐ بین‌المللی)				تحلیل محیط
	☒ محیط داخلی (☒ نقاط قوت ☐ نقاط ضعف) ☒ معیبات داخلی				
عنوان: داشتن پایگاه اطلاعات خزر با بیش از دوازده هزار رکورد					
اقدامات / استراتژی‌ها					شرح
● توسعه و گسترش بانک اطلاعات خزر با توجه به اهمیت استراتژیک منطقه خزر بین ایران و کشورهای آسیای میانه					منطقه دریای خزر همواره از اهمیت ویژه‌ای برخوردار بوده است و با فروپاشی شوروی سابق و احاطه شدن دریای خزر از ناحیه شرق و غرب و شمال توسط چند کشور مستقل این اهمیت را از وجود مختلف سیاسی، فرهنگی، روابط بین‌المللی و غیره افزایش داده است. در چنین شرایطی اتخاذ تصمیم‌های استراتژیک و حیاتی مستلزم داشتن اطلاعات به روز و وسیع در خصوص ابعاد مختلف این منطقه می‌باشد از جمله اطلاعات لازم، اطلاعات فعالیت‌های علمی و تحقیقی در این زمینه می‌باشد که مجموعه آنها در قالب پایگاه اطلاعات علمی با بیش از دوازده هزار رکورد تولید شده و روزآمد می‌گردد.

۴۷	☐ بین المللی ☐ منطقه‌ای ☐ ملی ☐ تکنولوژیکی ☐ اجتماعی ☐ اقتصادی ☐ سیاسی ☐ تهدیدها ☐ فرصتها ☐ محیط خارجی ()		تحلیل محیط
	☐ عملکرد (خروجی‌ها) ☒ استراتژی فعلی (فرایند) ☐ منابع (ورودی‌ها) ☒ نقاط ضعف ☐ نقاط قوت ☒ محیط داخلی ()		
/ / آخرین تاریخ تغییر:		عنوان: نیرو فرایند بازاریابی محصولات در مرکز	
اقدامات / استراتژی‌ها		شرح	
طراحی سیستم بازاریابی در مرکز ● ایجاد روابط عمومی کارآمد جهت ارتباط در سطح ملی، منطقه‌ای و بین المللی ● پژوهش در بازاریابی خدمات اطلاع رسانی ● شناسایی انواع محصولات و خدمات قابل ارائه از سوی یک مرکز اطلاع رسانی			

۴۹	تحلیل محیط
☐ محیط خارجی () ☐ فرصتها ☒ محیط داخلی () ☒ نقاط قوت ☒ نقاط ضعف	عنوان: پائین بودن فروش محصولات و خدمات مرکز
☐ بین المللی ☐ منطقه‌ای ☐ ملی ☒ عملکرد (خروجی‌ها) آخرین تاریخ تغییر: / /	اقدامات / استراتژی‌ها
تبدیلات محصولات و خدمات مرکز از طریق رسانه‌های گروهی ● ایجاد ارتباط با مدیران تصمیم‌گیر برای فعالیت‌های کتابخانه‌های مختلف کشور (مانند وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، وزارت فرهنگ و آموزش عالی، وزارت آموزش و پرورش، ...) ● ایجاد ارتباط با مدیران تصمیم‌گیر برای مراکز تحقیق و توسعه و مراکز تحقیقاتی کشور ● شناسایی کتابخانه‌ها، مراکز تحقیق و توسعه، مراکز تحقیقاتی و دانشگاه‌ها جهت فروش خدمات و محصولات مرکز ● ایجاد ارتباط مستقیم با بخش‌های فوق با استفاده از روش‌های مناسب ● ارسال پیام‌های الکترونیکی از طریق شبکه اینترنت برای مراکز یاد شده در فوق و فراهم آوری امکانات مناسب برای دسترسی آنها که در شبکه قرار ندارند. ● تبدیلات محصولات و خدمات مرکز از طریق اینترنت.	

۳.۴

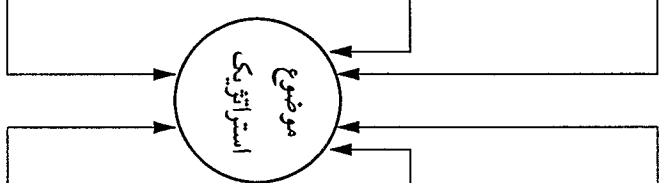
تحليل موضوعات استراتژيك

۲ صفحه ۱ از ۳ آخرین تاریخ تغییر: ۷۷/۹/۲۹	شماره موضوع: ۲	موضوعات استراتژیک عنوان: اشتراک منابع

گسترش اطلاعات علمی از طریق ایجاد شبکه اطلاع رسانی علمی کشور	طراحی و اجرای یک مرکز توزیع مدرک حفاظت از مستندات علمی کشور از قیال پایان نامه ها، طرح های پژوهشی ... ارائه خدمات تحویل مدرک با استفاده از کتابخانه ها و مراکز اطلاع رسانی جهانی از قبیل کتابخانه بریتانیا... ایجاد نظام های اشتراک منابع در امور کتابخانه های کشور اجرای طرح های ملی در حوزه اطلاع رسانی

۱۱۵ ۱۵ * ۱۱۹ ۱۱۸ ۱۱۶	کتابخانه های تخصصی نشرست روسای دانشگاه ها/مراکز پژوهشی نشرست روسای کتابخانه ها سازمان های دارای واحد تحقیق و توسعه از دانشگاه پژوهشگران مراکز اطلاعات علمی و فنی

۸ ۹ ۲ ۱۰ ۲ ۹ ۶ ۴ ۵ ۱ ۲ ۳ ۴ ۶	پذیرش مرکز از سوی کتابخانه های دانشگاهی و تخصصی به عنوان کارکن ملی جهت طرح های اشتراک منابع رشد تعداد نیازمندان به اطلاعات علمی و فنی افزایش تعداد دانشجویان تحصیلات تکمیلی در دانشگاه ها و مراکز تحقیقاتی امکان اجرای طرح های اشتراک منابع به شکل مکانیزه در آینده نزدیک وسیع بودن حوزه و تصمیم گیری مرکز بدلیل شفاف نبودن قوانین اطلاع رسانی کشور نیاز به اطلاعات علمی و فنی جهت برنامه ریزی کلان توسعه کشور به وجود آمدن نگرش دیدگاه علمی در سیاستمدان، برنامه ریزان و تصمیم گیران برای انجام فعالیت های کشور کاهش بودجه های عمومی دولت طی سال های ۱۳۷۷ و ۱۳۷۸ موانع فرهنگی - اجتماعی همکاری در اشتراک منابع شفاف نبودن قوانین اطلاع رسانی کشور ورود سازمان های غیر مرتبط در حوزه اطلاع رسانی و ایجاد مشکل در تأمین منابع روشن نبودن کلیه فرایندهای اجرایی پیش بینی شده در آیین نامه های ملی - معاملاتی دانشگاه ها و ... محدودیت در بکارگیری نیروی انسانی در بخش دولتی ممنوعیت تهیه فضای مورد نیاز مرکز به صورت استیجاری



پاسخ به نیازهای اطلاعات علمی و فنی در سطح ملی، منطقه ای و بین المللی هماهنگ کننده طرح های اشتراک منابع در ایران کانون اصلی فعالیتهای اطلاع رسانی در وزارت فرهنگ و آموزش عالی استفاده مؤثر از منابع برهیز از انجام دوباره کاری و انجام فعالیتهای صورت گرفته یا در حال انجام توسط سایر سازمانها ارتباط نزدیک با سایر منابع اطلاعات از طریق مشارکت کتابخانه ها، مراکز اطلاع رسانی، دانشگاه ها...

ارائه مناسبترین خدمات ممکن به مخاطبین

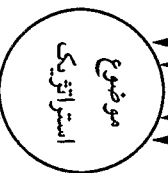
وجود نیروی انسانی با کیفیت مناسب در گروه های پژوهشی طراحی و اجرای آزمایشی طرح گسترش خدمات کتابخانه ای به افراد غیر عضو طراحی سیستم مکانیزه فرایند اجرایی طرح امانت بین کتابخانه ها راه اندازی خدمات امانت و دریافت سایر مدارک علمی از طریق کتابخانه ملی اسرائیل و کتابخانه بریتانیا دسترسی به منابع علمی متنوع در حوزه های گوناگون اطلاع رسانی از داخل و... وجود تکنولوژی نرم افزاری در سازماندهی اطلاعات و اشناسه آن در مرکز دسترسی به شبکه های جهانی و ایجاد ارتباط مناسب در جهت تبادل تجارب با... ۱ ۷ ۸

عدم استفاده بهینه از منابع اطلاعات موجود در کشور نیاز به بودجه ارزی برای خرید منابع اطلاعات مورد نیاز پژوهشگران حذف یکی از عوامل پشتیبان در توسعه پژوهش مدار	پیام های تغییر دهنده موضوع	فرصتها تهدیدها	نقاط ضعف نقاط قوت موضوع

نیازسنجی اطلاعات
شناسایی و تعیین اولویتهای پژوهشی اطلاع رسانی در کشور
برنامه ریزی توسعه اطلاع رسانی در وزارت فرهنگ و آموزش عالی
ارتباط علمی در سطح ملی، منطقه‌ای و بین المللی

۱۷	معاون پژوهشی وزارت متبوع	۱۱	سازمان برنامه و بودجه
۱۱۷	کارشناسان کتابداری و اطلاع رسانی	۱۱۶	مراکز اطلاعات علمی و فنی
۱۲۰	شورای عالی مرکز	۱۱۹	سازمانهای دارای واحد تحقیق و توسعه آزمایشگاه
۱۱۴	مجلس شورای اسلامی	۱۱۸	پژوهشگران
۱۸	معاون آموزشی وزارت متبوع	۱۶	وزیر فرهنگ و آموزش عالی
۱۱۹	سازمانهای دارای واحد تحقیق و توسعه آزمایشگاه	۱۷	معاون پژوهشی وزارت متبوع

۹	نیاز به اطلاعات علمی و فنی جهت برنامه ریزی های کلان توسعه کشور
۶	نیاز برنامه ریزی کشور به اطلاعات علمی و فنی
۲	افزایش تعداد دانشجو یان تحصیلات تکمیلی در دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی
۱۳	امکان شناسایی نیازهای اطلاعاتی کنندگان اطلاعات با استفاده از تکنولوژیهای نوین
۹	رشد تعداد نیازمندان به اطلاعات علمی و فنی
۶	به وجود آمدن تگرش و دیگاه علمی در سراسر کشور، برنامه ریزان و تصمیم گیران برای انجام فعالیتهای کشور
۱۴	امکان تصمیم گیری مناسب در زمان و مکان لازم با کیفیت مطلوب با توجه به برنامه های پیش بینی شده...
۶	عدم ارسال نقطه نظرات اصلاحی در رابطه با بهبود فعالیتهای مرکز از جانب مخاطبین
۷	انتظارات بیش از حد مخاطبین مرکز جهت ارائه خدمات و محصولات
۲	استفاده از استانداردهای متفاوت (انبود استاندارد های اطلاع رسانی) در...
۴	سرت بالای دگرگونی در تکنولوژیهای نوین اطلاع رسانی



مأموریتها
پاسخ به نیازهای اطلاعات علمی و فنی در سطح ملی، منطقه‌ای و بین المللی
پژوهش در راستای اولویتهای ملی اطلاع رسانی
ارتباط نزدیک با سایر منابع اطلاعات از طریق مشارکت کتابخانه ها، مراکز اطلاع رسانی دانشگاهها و...
ارائه اطلاعات صحیح در زمان و مکان خواسته شده و با کیفیت مطلوب به نیازمندان
دریافت و توجه به نقطه نظرات مخاطبین کلیدی

ارزاشها
ارائه مناسبترین خدمات ممکن به مخاطبین
استفاده مؤثر از منابع در راستای تحقق مأموریت سازمان
ارتباط روشن و هماهنگی با کارکنان و مخاطبین

محیط داخلی	
نقاط قوت	نقاط ضعف
۱ وجود نیروی انسانی با کیفیت مناسب در گروه‌های پژوهشی	۱ نبود نیروی انسانی با کیفیت مناسب در بخش خدمات ماشینی
۲۱ دارا بودن پایگاه‌های اصلی اطلاعات علمی	۲ وجود نیروی انسانی با کیفیت مناسب در بخش خدمات ماشینی
۳ تعریف طرح‌های پژوهشی با توجه به نیازهای کشور و پژوهش در حوزه اطلاع رسانی	۲۱۱ تعریف طرح‌های پژوهشی با توجه به نیازهای کشور و پژوهش در حوزه اطلاع رسانی
۴ انجام طرح پژوهشی نیازسنجی و مدلسازی نیازهای اطلاعاتی	۲۲ انجام طرح پژوهشی نیازسنجی و مدلسازی نیازهای اطلاعاتی
۵ خدمات یازبایی اطلاعات از طریق شبکه صبا	۳ خدمات یازبایی اطلاعات از طریق شبکه صبا
۶ خدمات یازبایی اطلاعات از طریق اینترنت با استفاده از سیستم Web	۴ خدمات یازبایی اطلاعات از طریق اینترنت با استفاده از سیستم Web
۱ عدم دریافت و توجه به نقطه نظرات مخاطبین	۲ عدم دریافت و توجه به نقطه نظرات مخاطبین
۱۵ نداشتن سیستم یازبایی محصولات و خدمات مرکز	۲ نداشتن سیستم یازبایی محصولات و خدمات مرکز
۲۵ نبود یک سیستم خاص جهت پاسخگویی به نیازهای اطلاعاتی معروضه...	۲ نبود یک سیستم خاص جهت پاسخگویی به نیازهای اطلاعاتی معروضه...
۲۶ نبود یک سیستم خاص جهت پاسخگویی به نیازهای اطلاعاتی معلولین، جانبازان	۲ نبود یک سیستم خاص جهت پاسخگویی به نیازهای اطلاعاتی معلولین، جانبازان
۳ قابل استفاده نبودن محصولات و خدمات مرکز برای غیر فارسی زبانان	۲ قابل استفاده نبودن محصولات و خدمات مرکز برای غیر فارسی زبانان
۱ استاندارد نبودن سیستم ورود اطلاعات پایگاه‌های اطلاعات علمی به صورت کامل	۳ استاندارد نبودن سیستم ورود اطلاعات پایگاه‌های اطلاعات علمی به صورت کامل
۲	۲

بهرور نبودن در نبودن فعالیتهای خدمات اشاعه اطلاعات مرکز			
کاهش در تعداد استفاده کنندگان پایگاههای اطلاعات مرکز			
پایدهای	فرصتها		
نیرداختن به	●	●	●
موضوع	●	●	●
	تفاهم ضعف تقابل قوت		
	رئیکرد موضوع		

[illegible]

۱۱۸	پژوهشگران	تایید
۲۱	رئیس مرکز	تایید
۲۴	اعضای هیات علمی	گذار
۱۱	سازمان برنامه و بودجه	تایید
۱۲۰	شورای عالی مرکز	تایید
		تایید

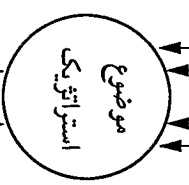
مختاطبین

[illegible][illegible][illegible][illegible][illegible]

برای انجام کلیه وظایف رسمی و غیر رسمی

۱۹	معاون دانشجو بنی	۱۱۷	کارشناسان کتابداری و اطلاع رسانی
۱۲	سازمان امور اداری و استخدامی	۱۸	معاون آموزشی
۱۱۸	پژوهشگران	۱۶	وزیر فرهنگ و آموزش عالی
۱۱۶	مراکز اطلاعات علمی و فنی	۱۱۸	پژوهشگران
۱۱۷	کارشناسان کتابداری و اطلاع رسانی	۲۰	شورای عالی مرکز
۱۱۹	سازمانهای دارای واحد تحقیق و توسعه	۱۱۵	کتابخانه های تخصصی

۱۱۱	شناسایی مرکز به عنوان یک مرکز اطلاع رسانی از سوی سازمان امور اداری و استخدام و...
۱۲۱	امکان برگزاری دوره دکتری اطلاع رسانی
۲۳۱	افزایش تعداد دانشجویان تحصیلات تکمیلی در دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی
۴۳۳	امکان ارائه خدمات و محصولات مرکز به نیازمندان با کیفیت مناسب در حداقل زمان ممکن...
۱۰۴۱	امکان اجرای طرحهای 'اشرارک منابع به شکل مکانیزه در آینده نزدیک
۱۲۴۳	امکان تحقق کتابخانه الکترونیکی
۱۳۴۱	امکان شناسایی نیازهای اطلاعاتی استفاده کنندگان اطلاعات به صورت مکانیزه
۴۱۱	محدودیت در بکارگیری نیروی انسانی در بخش دولتی
۷۳۱	انتقارات بیش از حد مخاطبین از مرکز جهت ارائه خدمات و محصولات
۱۳۱	عدم تناسب رشد جمعیت جوان کشور با امکانات مرکز
۹۴۱	کمبود نیروی انسانی متخصص در زمینه تکنولوژی اطلاعات
۶۱۱	منوعیت تهیه فضای مورد نیاز مرکز به صورت استیجاری



گسترش علم ، خدمات و نقش اطلاع رسانی
پاسخ به نیازهای اطلاعات علمی و فنی
معرفی توان علمی ایران و ایرانیان

ارزشها

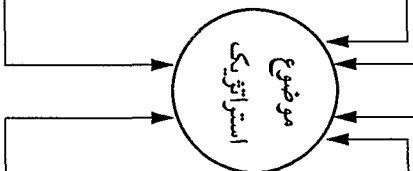
۱۱۲	معتقد بودن رئیس و مشاوران مرکز به نظام مند کردن فعالیتهای مرکز با استفاده...
۲۲۱	استفاده مناسب از نیروی انسانی خارج از مرکز
۱۲۰	منحصر بفر بودن ساختار گرههای پژوهشی مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران
۱۱۵	نگرش مثبت سازمان برنامه و بودجه، مسئولین وزارت فرهنگ و آموزش عالی و...
۱۱۷	جذب نیروی انسانی جوان با پشتکار در مرکز
۳۱	تشریحات اطلاع رسانی حاوی اطلاعات کتابشناختی فعالیتهای علمی ایران و ایرانیان
۲	پایگاههای اطلاعات علمی حاوی اطلاعات کتابشناختی فعالیتهای علمی ایران و ایرانیان
۲	کمبود نیروی انسانی و عدم جذب اعضای هیات علمی در پستهای خالی بعضی از گرههای...
۳	رسمی نبودن نیروی انسانی کامپیوتری در بخش خدمات ماشینی
۴	پارزشست شدن نیروی انسانی مجرب در بخش مدیریت اسناد و اطلاعات
۵	کمبود نیروی انسانی جوان در مرکز به صورت رسمی
۸	وجود نیروی انسانی ضعیف در بخش های مختلف مرکز
۱	کمبود نیروی کارآمد در بخش اداری و مالی مرکز
۶	مدون نبودن ساختار سازمانی و شریح مشاغل کارکنان مرکز
۱۶	

اثاثوانی در تعریف و اجرای طرحهای ملی
کاهش درآمد مرکز
فشار بیش از حد نیروی انسانی کیفی موجود
اثاثوانی در فراهم آوری برنامه های بلند مدت و کوتاه مدت

تأثیر گذاری بر فرایند طراحی، استقرار و نگهداری نظام ملی اطلاع رسانی، به ویژه در حوزه اطلاعات علمی و فنی
طراحی کتابخانه علوم ایران
ایجاد کتابخانه علوم در کشور
تدوین پیش نویس قوانین (طرح، لایحه) برای حل مشکلات به کشور در حوزه اطلاع رسانی
پژوهش در زمینه نظام اطلاع رسانی در کشور
گسترش اطلاعات علمی از طریق ایجاد شبکه اطلاع رسانی علمی کشور.

۱۰	کمیسیون اطلاع رسانی	۱۳	کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران
۱۱	شورای عالی اطلاع رسانی	۱۴	مجلس شورای اسلامی
۱۲	وزیر فرهنگ و آموزش عالی	۱۶	سازمان برنامه و بودجه
۱۳	کتابخانه های تخصصی	۱۵	پژوهشگران
۱۴	مراکز اطلاعات علمی و فنی	۱۶	سازمانهای دارای واحد تحقیق و توسعه آزمایشگاه
۱۵	کارشناسان کتابداری و اطلاع رسانی	۱۷	رئیس مرکز

۱۱	وسیع بودن حوزه تصمیم گیری مرکز بدلیل شفاف نبودن قوانین اطلاع رسانی کشور
۱۲	تشکیل شورای عالی اطلاع رسانی
۱۳	تشکیل دبیرخانه کمیسیون اطلاع رسانی شورای پژوهشهای علمی کشور در مرکز
۱۴	دیدگاه مثبت مسئولین رده اول سیاسی کشور جهت توسعه اطلاع رسانی در کشور
۱۵	به وجود آمدن نقش دیدگاه علمی در سیاستمداران، برنامه ریزان و تصمیم گیران برای انجام...
۱۶	موضوع روز بودن خدمات اطلاع رسانی
۱۷	تابستانی در اداره سازمانی، مجموعه منابع اطلاعاتی در کتابخانه های تخصصی و دانشگاهی کشور
۱۸	شفاف نبودن قوانین اطلاع رسانی کشور
۱۹	ورود سازمانهای غیر مرتبط در حوزه اطلاع رسانی و ایجاد مشکل در انجام وظایف مراکز موظف
۲۰	نبودن قوانین مقررات و آیین نامه های مناسب برای سهولت در ارائه خدمات مرکز به صورت عمومی
۲۱	استفاده از استانداردهای متفاوت (ا نبود استانداردهای اطلاع رسانی) در جمع آوری....
۲۲	نبود یک نظام حقوقی مناسب در خدمات اطلاع رسانی کشور با توجه به کمبود زیربناهای جدید
۲۳	نبود نظام های تصمیم گیری مناسب در بهره گیری از تکنولوژی اطلاعات
۲۴	نبود نظام های هماهنگی و ارتباطات در استفاده از تکنولوژی اطلاعات در حوزه علمی و فنی



گسترش علم، خدمات و نقش اطلاع رسانی
استفاده موثر از منابع
برنامه ریزی، سیاست گذاری و حرکت در راستای برنامه های تدوین شده
بهره گیری از انجام درباره کاری و انجام فعالیتهای صورت گرفته یا در حال انجام توسط سایر سازمانها
تنها پژوهشکده اطلاع رسانی در ایران
کانون اصلی فعالیتهای اطلاع رسانی در وزارت فرهنگ و آموزش عالی

رعایت قانون
ارتباط شفاف و هماهنگ با کارکنان و مخاطبین

۱	وجود نیروی انسانی با کیفیت مناسب در گروه های پژوهشی
۲	دسترسی به منابع علمی متنوع در حوزه های گوناگون اطلاع رسانی از داخل و...
۳	ارتباط با انجمنهای تخصصی علمی در حوزه های گوناگون اطلاع رسانی
۴	وجود منابع علمی مناسب (کتاب و نشریات) در حوزه اطلاع رسانی در کتابخانه مرکز
۵	مختصم نبودن ساختار گروه های پژوهشی مرکز
۶	تعریف طرح های پژوهشی با توجه به نیازهای کشور و پژوهش در حوزه اطلاع رسانی
۷	ارتباط قوی رئیس مرکز با مسئولین رده اول کشور
۸	کمبود نیروی انسانی و عدم جذب اعضای هیات علمی در ستهای خالی بعضی از گروه های...
۹	عدم ارائه استانداردهای اطلاع رسانی مناسب توسط سازمانهای مسئول به...
۱۰	مشخص نبودن استراتژی های پژوهش در گروه های پژوهشی با توجه به روشن...
۱۱	استاندارد نبودن سیستم ورود اطلاعات پایگاه های اطلاعات علمی مرکز به صورت کامل
۱۲	یکسان نبودن رازدهای کلیدی پایگاهها، نشریات اطلاع رسانی کتابشناختی مرکز...

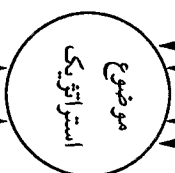
تدوین نشاندن استراتژی نظام اطلاع رسانی علمی و فنی کشور	پایه های	فرصتها	تهدیدها	تفاهات
مشخص نبودن شرح وظایف سازمانهای دولتی و غیر دولتی	نیروهای	●	●	●
درباره کاری در فعالیتهای اطلاع رسانی علمی و فنی	موضوع	●	●	●
مشخص نبودن مسئولیتها و اختیارات سازمانهای مرتبط با فعالیت اطلاع رسانی علمی و فنی	موضوع	●	●	●

۱۲	صفحه ۱ از ۵ آخرین تاریخ تغییر: ۷۷/۱۰/۲۹	شماره موضوع: ۶	موضوعات استراتژیک	عنوان: منابع مالی مورد نیاز مرکز	عنوان: منابع رسمی و غیر رسمی و کیفیت مناسب در زمان مناسب	پایه های نیرداختن به موضوع	فرصتها تهدیدها	تاثیرات منفی تاثیرات مثبت	نوع موضوع

کلیه وظایف رسمی و غیر رسمی	وظایف

۱۴	سازمان برنامه و بودجه	۱۱	شورای عالی اطلاع رسانی	تأثیرگذار
۱۶	سازمان امور اداری و استخدامی	۱۲	وزیر فرهنگ و آموزش عالی	تأثیرگذار
۱۷	کمیسیون اطلاع رسانی	۱۳	معاون پژوهشی وزارت فرهنگ و آموزش عالی	تأثیرگذار
۱۱۸	کتابخانه های تخصصی	۱۱۵	پژوهشگران	تأثیرگذار
۱۱۹	مراکز اطلاعات علمی و فنی	۱۱۶	سازمان های دارای راهد تحقیق و توسعه آزمایشگاه	تأثیرگذار
۲۱	کارشناسان کتابداری و اطلاع رسانی	۱۱۷	رئیس مرکز	تأثیرگذار

۱	شناسایی مرکز به عنوان یک مرکز اطلاع رسانی از سوی سازمان امور اداری و...	۱۱	شناسایی مرکز به عنوان یک مرکز اطلاع رسانی از سوی سازمان امور اداری و...	تأثیرگذار
۵	روشن نمودن نظام کنونی برای مقایسه بوده تخصیص یافته و فعالیت های انجام شده	۱۱	روشن نمودن نظام کنونی برای مقایسه بوده تخصیص یافته و فعالیت های انجام شده	تأثیرگذار
۷	دیدگاه مثبت مسئولین رده اول سیاسی کشور جهت توسعه اطلاع رسانی	۱۱	دیدگاه مثبت مسئولین رده اول سیاسی کشور جهت توسعه اطلاع رسانی	تأثیرگذار
۱	امکان فروش پانگام های اطلاعات مرکز	۱۱	امکان فروش پانگام های اطلاعات مرکز	تأثیرگذار
۲	برگشت صدها در صدها درآمد های مرکز از خزانه دولت به مرکز	۱۱	برگشت صدها در صدها درآمد های مرکز از خزانه دولت به مرکز	تأثیرگذار
۳	امکان فروش خدمات پژوهشی	۱۱	امکان فروش خدمات پژوهشی	تأثیرگذار
۴	نیاز به آموزش کارشناسان گرایش های مختلف اطلاع رسانی و توانایی مرکز در اجرای آن	۱۱	نیاز به آموزش کارشناسان گرایش های مختلف اطلاع رسانی و توانایی مرکز در اجرای آن	تأثیرگذار
۱	شفاف نمودن قوانین اطلاع رسانی کشور	۱۱	شفاف نمودن قوانین اطلاع رسانی کشور	تأثیرگذار
۳	روشن نمودن کلیه فرایندهای اجرایی پیش بینی شده در آیین نامه مالی - معملاتی...	۱۱	روشن نمودن کلیه فرایندهای اجرایی پیش بینی شده در آیین نامه مالی - معملاتی...	تأثیرگذار
۵	روشن نمودن نظام کنونی برای مقایسه بوده تخصیص یافته و فعالیت های انجام شده	۱۱	روشن نمودن نظام کنونی برای مقایسه بوده تخصیص یافته و فعالیت های انجام شده	تأثیرگذار
۱	محدودیت بودجه به دلیل تک محصولی بودن در کشور	۱۱	محدودیت بودجه به دلیل تک محصولی بودن در کشور	تأثیرگذار
۲	وجود مراکز اطلاع رسانی رقیب	۱۱	وجود مراکز اطلاع رسانی رقیب	تأثیرگذار
۳	کاهش بودجه طرح های ملی اطلاع رسانی در برنامه تحقیقات کشور	۱۱	کاهش بودجه طرح های ملی اطلاع رسانی در برنامه تحقیقات کشور	تأثیرگذار
۳	کاهش بودجه های عمومی دولت طی سالهای ۱۳۷۷ و ۱۳۷۸	۱۱	کاهش بودجه های عمومی دولت طی سالهای ۱۳۷۷ و ۱۳۷۸	تأثیرگذار



گسترش علم، خدمات و نقش اطلاع رسانی	مأموریت
پاسخ به نیازهای اطلاعات علمی و فنی	
معرفی توان علمی ایران و ایرانیان	
تولید کننده پانگام های اطلاعات علمی پانان نامه های کارشناسی ارشد و دکتری، محققین ...	
نگهداری مجموعه پانان نامه ها، گزارش های دولتی	

رعایت قانون	ارزشها

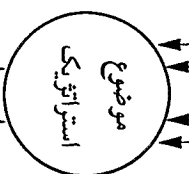
۱۴	کسب درآمد از طریق انجام طرح های پژوهشی، فروش پانگام های اطلاعات، خدمات...	۱۴	کسب درآمد از طریق انجام طرح های پژوهشی، فروش پانگام های اطلاعات، خدمات...	تأثیرگذار
۱۵	تکرار مثبت سازمان برنامه بودجه، مسئولین وزارت فرهنگ و آموزش عالی و سایر مسئولین...	۱۵	تکرار مثبت سازمان برنامه بودجه، مسئولین وزارت فرهنگ و آموزش عالی و سایر مسئولین...	تأثیرگذار
۱۷	ارتباط قوی رئیس مرکز با مسئولین رده اول کشور	۱۷	ارتباط قوی رئیس مرکز با مسئولین رده اول کشور	تأثیرگذار
۲۱	استفاده مناسب از نیروی انسانی خارج از مرکز	۲۱	استفاده مناسب از نیروی انسانی خارج از مرکز	تأثیرگذار
۱۶	قرار دادن پانگام های اطلاعات فارسی مرکز بروی شبکه اینترنت	۱۶	قرار دادن پانگام های اطلاعات فارسی مرکز بروی شبکه اینترنت	تأثیرگذار
۲۱	دارا بودن پانگام های اصلی اطلاعات علمی	۲۱	دارا بودن پانگام های اصلی اطلاعات علمی	تأثیرگذار
۲۲	داشتن پایگاه اطلاعات خور با بیش از دوازده هزار رکورد	۲۲	داشتن پایگاه اطلاعات خور با بیش از دوازده هزار رکورد	تأثیرگذار
۲	کمبود نیروی انسانی و عدم جذب اعضای هیات علمی در پست های خالی بعضی از...	۲	کمبود نیروی انسانی و عدم جذب اعضای هیات علمی در پست های خالی بعضی از...	تأثیرگذار
۳	رسمی نمودن نیروی انسانی کامپیوتری در بخش خدمات ماشینی	۳	رسمی نمودن نیروی انسانی کامپیوتری در بخش خدمات ماشینی	تأثیرگذار
۴	پارزشست شدن نیروی انسانی مجرب در بخش مدیریت اسناد و اطلاعات	۴	پارزشست شدن نیروی انسانی مجرب در بخش مدیریت اسناد و اطلاعات	تأثیرگذار
۵	کمبود نیروی انسانی جوان در مرکز به صورت رسمی	۵	کمبود نیروی انسانی جوان در مرکز به صورت رسمی	تأثیرگذار
۶	کمبود نیروی انسانی کارآمد در بخش اداری و مالی مرکز	۶	کمبود نیروی انسانی کارآمد در بخش اداری و مالی مرکز	تأثیرگذار
۷	کمبود منابع ارزی جهت افزایش منابع علمی مرکز	۷	کمبود منابع ارزی جهت افزایش منابع علمی مرکز	تأثیرگذار
۸	وجود نیروی انسانی ضعیف در بخش های مختلف مرکز	۸	وجود نیروی انسانی ضعیف در بخش های مختلف مرکز	تأثیرگذار

انجام نشدن وظایف رسمی و غیر رسمی با کیفیت مناسب در زمان مناسب	پایه های نیرداختن به موضوع	فرصتها تهدیدها	تاثیرات منفی تاثیرات مثبت	نوع موضوع

برگزاری دوره‌های تخصصی علمی و کوتاه مدت در چهارچوب ضوابط و مقررات آموزش عالی	انتشار نشریات در زمینه اطلاع رسانی ارتباط علمی (بین المللی - منطقه‌ای - ملی - بخشی) توسعه نیروی انسانی در حوزه اطلاع رسانی توسعه سواد اطلاعاتی توسعه علم اطلاع رسانی

ردیف	رئیس مرکز	اعضای هیأت علمی
۲۲۷		
۱۸	معاون آموزشی وزارت فرهنگ و آموزش عالی	کارشناسان
۱۹	معاون دانشجویی وزارت فرهنگ و آموزش عالی	وزیر فرهنگ و آموزش عالی
۱۱۸	پژوهشگران	کتابخانه های تخصصی
*	همه مخاطبین داخلی	مراکز اطلاعات علمی و فنی
		کارشناسان کتابداری و اطلاع رسانی

ردیف	رئیس مرکز	اعضای هیأت علمی
۴۲۱		
۱۲۲۱		نیاز به آموزش کارشناسان گرایشهای مختلف اطلاع رسانی و توانایی مرکز در اجرای آن
۱۲۲۱		امکان برگزاری دوره دکتری اطلاع رسانی
۱۳۱		عدم آشنایی استفاده کنندگان از روشهای نوین اطلاع رسانی در کشور و جهان
۲۳۱		افزایش تعداد دانشجویان تحصیلات تکمیلی در دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی
۵۳۳		امکان آموزش اطلاع رسانی راه دور
۷۳۳		توانایی آموزش در حوزه های گوناگون اطلاع رسانی با استفاده از تکنولوژی اطلاعات
۱۵۴۱		امکان فراهم آوری آگاهی مخاطبین از حقوق خود نسبت به مرکز
۶۱۱		ممنوعیت تهیه فضای مورد نیاز مرکز به صورت استیجاری
۲۱۱		لرزه سازهای غیر مرتبط در حوزه اطلاع رسانی و ایجاد مشکل در انجام وظایف مراکز موظف
۲۳۱		پایین بودن سواد اطلاعاتی نیازمندان اطلاعات
۸۴۱		عدم آموزش مناسب پرسنل کتابخانه های وزارت فرهنگ و آموزش عالی جهت استفاده بهینه از...
۹۴۱		کمبود نیروی متخصص در زمینه تکنولوژی اطلاعات
۱۵۴۱		نبود رشته یا گرایش دانشگاهی تکنولوژی اطلاعات در کشور
۲۲۱		وجود مراکز اطلاع رسانی رقیب



گسترش علم ، خدمات و نقش اطلاع رسانی	عنوان: آموزش
افزایش سواد اطلاعاتی مخاطبین کلیدی	
سی سال فعالیت در زمینه اطلاع رسانی	
داشتن نیروی انسانی مجرب در حوزه های اطلاع رسانی	
تنها پژوهشگر اطلاع رسانی در ایران	

ارائه مناسبترین خدمات ممکن به مخاطبین	عنوان: آموزش

وجود نیروی انسانی با کیفیت مناسب در گروه های پژوهشی	عنوان: آموزش
دسترسی به منابع علمی متنوع در حوزه های گوناگون اطلاع رسانی از داخل و...	
ارتباط با انجمن های تخصصی علمی در حوزه های گوناگون اطلاع رسانی	
وجود منابع علمی مناسب (کتاب و نشریات) در حوزه اطلاع رسانی در کتابخانه مرکز	
قوانین در محل مناسبی از شهر تهران نزدیک به دانشگاه های بزرگ کشور	
استفاده مناسب از نیروی انسانی خارج از مرکز	
انتشار کتب در زمینه اطلاع رسانی	
علم آموزش مناسب به بدنه کارشناسی مرکز با توجه به نگرش های جدید جهان...	
وجود نیروی انسانی ضعیف در بخش های مختلف مرکز	
نداشتن نظام آموزشی و بازآموزی جهت نیروی انسانی مرکز آموزش های کوتاه مدت...	
عدم وجود فضای مناسب و کمبود آن برای نیروی انسانی، نگهداری منابع علمی و...	
کمبود نیروی انسانی و عدم جذب اعضای هیأت علمی در پست های خالی بعضی از گروه های...	
پایین بودن تعداد عناوین کتب چاپ شده در حوزه های گوناگون اطلاع رسانی	
نداشتن مجوز علمی و پژوهشی و همچنین مجوز چاپ از مراجع ذیصلاح برای نشریه...	

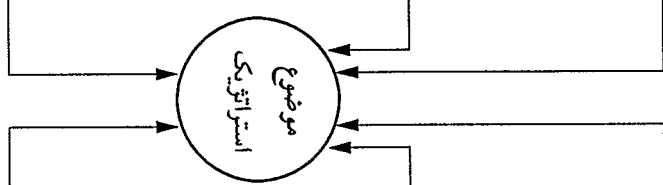
آشنا نشدن دانشجویان و اساتید دانشگاهها با سیستم های جدید اطلاع رسانی	عنوان: آموزش
دوباره کاری در انجام طرح های مختلف کشور	
افزایش قیمت تمام شده طرح های مختلف کشور	
بازماندن از یکی از وظایف رسمی مرکز	

۲۰	صفحه ۱ از ۲ آخرین تاریخ تغییر: ۷۷/۱۰/۲۹	شماره موضوع: ۸	عنوان: نبود استانداردهای مورد نیاز در حوزه اطلاع رسانی علمی و فنی	موضوعات استراتژیک

مهامی در گردآوری، تجزیه و تحلیل و سازماندهی و تقویت اطلاعات و مدارک علمی مراکز اطلاعات...
طراحی و پیاده سازی الگوها و استانداردهای اطلاع رسانی
طراحی، پیاده سازی و نگهداری نظام اطلاع رسانی علمی و فنی

۱۱۵	کتابخانه های تخصصی	۱۴	شورای عالی اطلاع رسانی	تولید
۱۱۶	کتابخانه ملی	۱۱۰	مراکز اطلاعات علمی و فنی	تولید
۱۱۳	مجلس شورای اسلامی	۱۱۱	شورای عالی گسترش دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی	تولید
		*	همه مخاطبین خارجی	تولید
		*	همه مخاطبین داخلی	تولید
				تولید

۸ ۱۱	پدیرش مرکز زسوری کتابخانه های دانشگاهی و تخصصی به عنوان کانون ملی...	۵ ۲۱	انحصاری بودن بعضی از محصولات مرکز	تولید
۸ ۲۱	نیاز سازمانهای دولتی و غیر دولتی به سازماندهی گزارشها و مدارک علمی	۱۳ ۲۱	ناسامانی و اداره و سازماندهی مجموعه منابع اطلاعاتی در کتابخانه های تخصصی و دانشگاهی کشور	تولید
۶ ۴۱	امکان استفاده از تکنولوژیهای نوین اطلاع رسانی	۸ ۴۱	توانایی استفاده از استانداردهای اطلاع رسانی در زبان فارسی با توجه به شرایط جدید...	تولید
۹ ۴۱	توانایی جمع آوری اطلاعات به روش مکانیزه و قالب استانداردهای ملی و جهانی	۱ ۱۱	شناخت نبودن قوانین اطلاع رسانی کشور	تولید
۲ ۱۱	دروسازمانهای غیر مرتبط در حوزه اطلاع رسانی و ایجاد مشکل در انجام وظایف مراکز موظف	۲ ۴۱	استفاده از استانداردهای متفاوت (با نبود استانداردهای اطلاع رسانی) در جمع آوری...	تولید
۱۱ ۴۱	نبود نظام های تصمیم گیری مناسب در بهره گیری از تکنولوژی اطلاعات	۱۲ ۴۱	نبود نظام های هماهنگی و ارتباطات در استفاده از تکنولوژی اطلاعات در حوزه علمی و فنی	تولید
۳ ۲۱	کاهش بودجه طرحهای ملی اطلاع رسانی در برنامه تحقیقات کشور	۴ ۲۱	کاهش بودجه های عمومی دولت طی سالهای ۱۳۷۷ و ۱۳۷۸	تولید



گسترش علم، خدمات و نقش اطلاع رسانی
پاسخ به نیازهای اطلاعات علمی و فنی
انجام وظایف رسمی و غیر رسمی سازمان
مدیریت علمی سازمان
استفاده مؤثر از منابع موجود
ارائه اطلاعات صحیح در زمان و مکان خواسته شده و با کیفیت مطلوب به نیازمندان

دستیابی به بالاترین کیفیت و بهره وری در تمام وجوه فعالیتهای سازمان

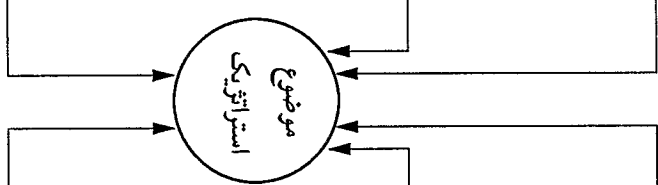
۱	وجود نیروی انسانی با کیفیت مناسب در گروهای پژوهشی	۱	وجود نیروی انسانی با کیفیت مناسب در بخش خدمات ماشینی
۲	وجود نیروی انسانی با کیفیت مناسب در بخش خدمات ماشینی	۶	دسترسی به منابع علمی متنوع در حوزه های گوناگون اطلاع رسانی از داخل و...
۷	وجود تکنولوژی نرم افزاری در سازماندهی اطلاعات و اشناعه آن در مرکز	۹	ارتباط با انجمنهای تخصصی علمی در حوزه های گوناگون اطلاع رسانی
۱۰	وجود منابع علمی مناسب (کتاب و نشریات) در حوزه اطلاع رسانی در کتابخانه مرکز	۱۱	تعریف طرحهای پژوهشی با توجه به نیازهای کشور و پژوهش در حوزه اطلاع رسانی
۲	کمبود نیروی انسانی و عدم جذب اعضای هیات علمی در پستهای خالی بعضی از...	۱۴	عدم ارائه استانداردهای اطلاع رسانی مناسب توسط سازمانهای مسئول به مراکز اطلاع رسانی
۳	استاندارد نبودن سیستم ورود اطلاعات پایگاههای اطلاعات علمی مرکز به صورت کامل	۳	یکسان نبودن واژه های کلیدی پایگاهها و نشریات اطلاع رسانی کتابشناختی مرکز...
۴	بهبود نبودن نظام جمع آوری مدارک علمی	۶	مشخص نبودن فرایند فعالیتها در کمیته واژگان
۱۲	حفاظت نشدن مدارک نگهداری شده در مرکز به روش علمی	۲۸	حفاظت نشدن مدارک نگهداری شده در مرکز به روش علمی

دوباره کاری و انجام فعالیتهای موزاری	اجرا نشدن طرحهای اشتراک منابع به صورت مؤثر	کنند شدن فرایند جمع آوری، سازماندهی و اشناعه اطلاعات علمی و فنی در سطح کشور	نداشتن یک نظام کنترلی برای بهبود فعالیتهای اطلاع رسانی در حوزه علمی و فنی
عدم هماهنگی در اجرای فعالیتهای اطلاع رسانی علمی و فنی	مشخص نشدن وظایف و مسئولیتهای بخش ها و سازمانهای درگیر در فعالیتهای اطلاع رسانی	عدم توانایی در تصمیم گیری مناسب جهت حداکثر استفاده از منابع موجود در کشور	مشخص نشدن اختیارات بخش های مختلف در حوزه اطلاعات علمی و فنی
پایدهای	نیرو خدخت به	موضوع	تولید
فرصتها	تهدیدها	تولید	تولید

پژوهش در قالب ۵ بند از وظایف رسمی
طراحی و پیاده سازی الگوها و استانداردهای اطلاع رسانی
شناسایی و تعیین اولویتهای پژوهش اطلاع رسانی در کشور
طراحی، پیاده سازی و نگهداری نظام ملی اطلاع رسانی
توسعه سواد اطلاعاتی
ارتباط علمی (بین المللی - منطقه ای - ملی - بخشی)

۱۴	معاون دانشجویی وزارت فرهنگ و آموزش عالی	۱۹	شورای عالی اطلاع رسانی
۱۶	معاون آموزش وزارت فرهنگ و آموزش عالی	۱۸	وزیر فرهنگ و آموزش عالی
۱۷	کمیسیون اطلاع رسانی	۱۳	معاون پژوهشی وزارت فرهنگ و آموزش عالی
۲۱	پژوهشگران	۱۸	رئیس مرکز
	اعضای هیأت علمی	۲۴	
	شورای پژوهش	۲۲	

۶ ۱۱	معرفی توان علمی ایران و ایرانیان
۷ ۱۱	دیدگاه مثبت مسئولین رده اول سیاسی کشور جهت توسعه اطلاع رسانی در کشور
۴ ۲۱	نیاز به آموزش کارشناسان گرایشهای مختلف اطلاع رسانی و توانایی مرکز در اجرای آن
۱۲ ۲۱	امکان برگزاری دوره دکترای اطلاع رسانی
۱۵ ۲۱	وجود حدود ۳۰۰۰ دانشجوی ایرانی خارج از کشور
۱۶ ۲۱	وجود حدود ۷۰۰۰ دانشجوی کارشناسی ارشد و دکتراد وزارت فرهنگ و آموزش عالی
۶ ۳۱	به وجود آمدن نگرش و دیدگاه علمی در سیاستمداران، برنامه ریزان و تصمیم گیران برای انجام...
۳ ۳۱	کاهش بودجه طرحهای ملی اطلاع رسانی در برنامه تحقیقات کشور
۵ ۴۳	دسترسی کلیه کشورها به منابع علمی کشور و استفاده از آنها در جهت ایجاد مخاطره...
۶ ۱۱	ممکنست تهیه فقهی مورد نیاز مرکز به صورت استیجاری
۴ ۲۱	کاهش بودجههای عمومی دولت طی سالهای ۱۳۷۷ و ۱۳۷۸
۸ ۳۱	معتقد نبودن بسیاری از تصمیم گیران و برنامه ریزان به مطالعه جامع و زمان برون...
۱۰ ۴۱	عدم توجه به پژوهش در حوزههای گوناگون تکنولوژی اطلاعات
۹ ۴۱	کمبود نیروی انسانی متخصص در زمینه تکنولوژی اطلاعات



مأموریت
گسترش علم، خدمات و نقش اطلاع رسانی
پژوهش در راستای اولویتهای ملی اطلاع رسانی
تنها پژوهشگر اطلاع رسانی در ایران
ارتباط نزدیک با سایر منابع اطلاعات از طریق مشارکت کتابخانه ها، مراکز اطلاع رسانی...
افزایش سواد اطلاعاتی مخاطبین کلیدی

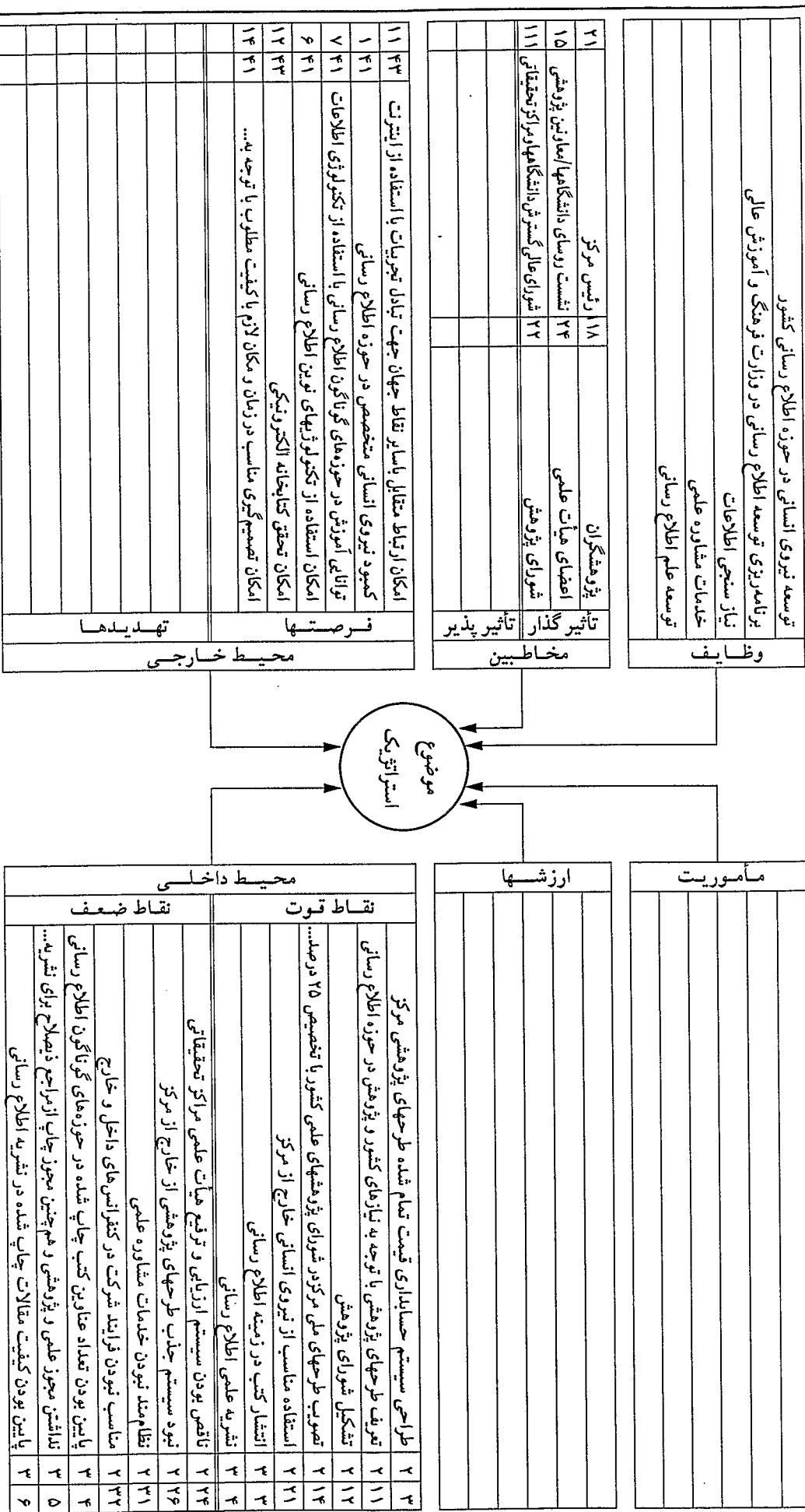
ارزشها
دستیابی به بالاترین کیفیت و بهروری در تمام وجوه فعالیتهای سازمان
استقلال از نوآوری
اقدام به استعدادهای درخشان و اساتید عالم ایرانی در جهان

محیط داخلی	
تفصیلات قوت	تفصیلات ضعف
وجود نیروی انسانی با کیفیت مناسب در گروههای پژوهشی	
۱ ۱	
۶ ۱	دسترسی به منابع علمی متنوع در حوزههای گوناگون اطلاع رسانی از داخل و خارج...
۸ ۱	دسترسی به شبکههای جهانی و ایجاد ارتباط مناسب در جهت تبادل تجارب با سازمانهای...
۹ ۱	ارتباط با انجمنهای تخصصی علمی در حوزههای گوناگون اطلاع رسانی
۱۰ ۱	وجود منابع علمی مناسب (کتاب و نشریات) در حوزههای اطلاع رسانی در کتابخانه مرکز
۲۰ ۱	منحصر بفره بردن ساختار گروههای پژوهشی مرکز
۲ ۱	طراحی و اجرای فرایند پژوهش
۲ ۱	کمبود نیروی انسانی و عدم جذب اعضای هیات علمی در پستهای خالی یعنی از گروههای...
۷ ۱	کمبود منابع ارزی جهت افزایش منابع علمی مرکز
۳ ۲	وجود قوانین ناسازگار با انجام طرحهای پژوهشی
۲۰ ۱	مشخص نبودن استراتژیهای پژوهش در گروههای پژوهشی با توجه به روشن نبودن...
۲ ۱۱	منظم نبودن تشکیل شورای پژوهش و...
۱۳ ۲	مشخص نبودن فرایند اجرا ارزیابی و کنترل در طرحهای ملی مرکز
۱۳ ۲	عدم وجود فضای مناسب و کمبود آن برای نیروی انسانی...

کاهش صرفت جمع آوری سازماندهی راننده اطلاعات به روش علمی با توجه به دستاوردهای نوین اطلاع رسانی در جهان	کاهش حضور محققین و متخصصین اطلاع رسانی ایرانی در مجامع علمی جهان	بیامدهای	فرصتها	تهدیدها	نقاط ضعف تفاوت
عدم دستیابی به تکنولوژی اطلاعات بگونه مناسب جهت رفع نیازهای اطلاعاتی کشور	عدم ارسال مقالات علمی در نشریات چاپ در نشریات علمی معتبر جهان	نیرداختن به			
توسعه نفاذین علم اطلاع رسانی متناسب با نیازهای کشور	کاهش تولید علم اطلاع رسانی بومی با توجه به خصوصیات خاص زبان فارسی	موضوع			
ناهماهنگی شدن فعالیتهای اطلاع رسانی در سطح کشور	منتقل نشدن علوم نوین اطلاع رسانی در قالب استانداردهای مناسب				

توسعه نیروی انسانی در حوزه اطلاع رسانی کشور	۱۰
برنامه‌ریزی توسعه اطلاع رسانی در وزارت فرهنگ و آموزش عالی	۱۱
نیازسنجی اطلاعات	۱۲
خدمات مشاوره علمی	۱۳
توسعه علم اطلاع رسانی	۱۴

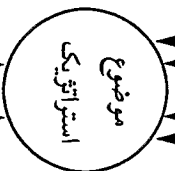
۲۱	رئیس مرکز	۱۸	پژوهشگران	تأثیر گذار	مخاطبین
۱۵	نخست روسای دانشگاهها/امدادین پژوهشی	۲۴	اعضای هیأت علمی		
۱۱۱	شورای عالی گسترش دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی	۲۲	شورای پژوهش		
				تأثیر پذیر	



	وظایف

۱۱۹ سازمانهای دارای واحد تحقیق و توسعه آزمایشگاه	۱۱۲	هیأت امنای منطقه ۲	تأثیرگذار تأثیر پذیر مخاطبین
۱۲۰ شورای عالی مرکز	۱۱۵	کتابخانه های تخصصی	
	۱۱۷	کارشناسان کتابداری و اطلاع رسانی	

			فرصتها تهدیدها محیط خارجی



مأموریت

ارزشها

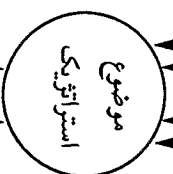
محیط داخلی		تقویم	تقویم ضعیف
۱ وجود نیروی انسانی با کیفیت مناسب در بخش خدمات ماشینی	۱ ۲	۱ ۱۱	
۲ قرار داشتن در محل مناسبی از شهر تهران نزدیک به دانشگاههای بزرگ کشور	۱ ۱۱	۲ ۱۵	
۳ نگرش مثبت سازمان بر نامه و بودجه، مسئولین وزارت فرهنگ و آموزش...	۲ ۷	۳ ۱۱	
۴ ارائه خدمات امانت و دریافت سایر مدارک علمی از طریق کتابخانه ملی استرالیا و کتابخانه...	۳ ۱۴	۴ ۱۹	
۵ مقالات علمی نتایج طرحهای پژوهشی در کنفرانس های داخل و خارج از کشور	۳ ۱۹	۴ ۲۴	
۶ گواش نتایج طرحهای پژوهشی انجام شده در مرکز	۳ ۲۴	۴ ۲۹	
۷ رسانی نبودن نیروی انسانی کالپیو تری در بخش خدمات ماشینی	۳ ۲۹	۴ ۳۴	
۸ آلودگی هوا و عدم امکان توسعه فضای سبز جهت فراهم آوری یک محیط...	۳ ۳۴	۴ ۳۹	
۹ بهینه نکردن نحوه ارائه خدمات دریافت شده از کتابخانه ملی استرالیا و بریتانیا	۳ ۳۹	۴ ۴۴	
۱۰ روشن نبودن سیستم جمع آوری مقالات جهت نشر به اطلاع رسانی	۳ ۴۴	۴ ۴۹	
۱۱ به روز نبودن عناوین ارائه شده در کلاسهای آموزشی اطلاع رسانی مرکز	۳ ۴۹	۴ ۵۴	

پیامدهای پیدا شدن به موضوع	فرصتها تهدیدها	نوع و نحوه نظارت و کنترل
	● ● ● ●	● ● ● ●
	● ● ● ●	● ● ● ●
	● ● ● ●	● ● ● ●
	● ● ● ●	● ● ● ●

گردآوری و تجزیه و تحلیل و سازماندهی اطلاعات علمی به منظور تشکیل بانکهای اطلاعاتی
جمع آوری مدارک علمی کشور شامل پایان نامه ها، انتشارات دولتی و مستندات طرحهای تحقیقاتی هماهنگی در گردآوری، تجزیه و تحلیل و سازماندهی و تقویت اطلاعات و مدارک علمی مراکز...
خدمات اطلاع رسانی

۱۶	سازمان برنامه و بودجه	۱۱	وزیر فرهنگ و آموزش عالی
۱۷	سازمان امور اداری و استخدامی	۱۲	معاون پژوهشی وزارت فرهنگ و آموزش عالی
	تشیست رؤسای دانشگاهها و مدارس پژوهشی	۱۵	
۱۱۸	کتابخانه های تخصصی	۱۱۵	پژوهشگران
۱۱۹	مراکز اطلاعات علمی و فنی	۱۱۶	سازمانهای دارای واحد تحقیق و توسعه آزمایشگاه
	کارشناسان کتابداری و اطلاع رسانی	۱۱۷	

۱۱	شناسایی مرکز به عنوان یک مرکز اطلاع رسانی از سوی سازمان امور اداری و...
۲۱۱	وسیع بودن حوزه تصمیم گیری مرکز بدلیل شفاف نبودن قوانین اطلاع رسانی کشور
۷۱۱	دیدگاه مثبت مسئولین رده ارل سیاسی کشور جهت توسعه اطلاع رسانی در کشور
۹۱۱	نیاز به اطلاعات علمی و فنی برنامه ریزی های کلان توسعه کشور
۵۲۱	انحصاری بودن بعضی از محصولات مرکز
۶۲۱	نیاز برنامه ریزان کشور به اطلاعات علمی و فنی
۱۰۲۳	موضوع روز بودن خدمات اطلاع رسانی
۱۱۱	شفاف نبودن قوانین اطلاع رسانی کشور
۲۱۱	ورود سازمانهای غیر مرتبط در حوزه اطلاع رسانی و ایجاد مشکل در انجام وظایف...
۳۲۱	کاهش بودجه طرحهای ملی اطلاع رسانی در برنامه تحقیقات کشور
۲۴۱	استفاده از استانداردهای متفاوت (یا نبود استانداردهای اطلاع رسانی) در...
۴۴۳	سرعت بالای دگرگونی در تکنولوژیهای نوین اطلاع رسانی
۶۴۱	سرعت پایین انتقال داده ها در شبکه های فعلی کشور و عدم استفاده مناسب...
۸۴۱	عدم آموزش مناسب پرسنل کتابخانه های وزارت فرهنگ و آموزش عالی...



پاسخ به نیازهای اطلاعات علمی و فنی
انجام مؤثر وظایف رسمی و غیر رسمی سازمان
مدیریت علمی سازمان
ارائه روشهای نو و خلاق جهت بهبود فعالیتهای
ارائه اطلاعات صحیح در زمان و مکان خواسته شده و با کیفیت مطلوب به نیازمندان
تولید کننده پایگاههای اطلاعات علمی پایان نامه های کارشناسی ارشد و دکورا محققین و...

دستیابی به بالاترین کیفیت و بهره وری در تمام وجوه فعالیتهای سازمان
استقبال از نوآوری
ارائه مناسبترین خدمات ممکن به مخاطبین

۱	وجود نیروی انسانی با کیفیت مناسب در گروههای پژوهشی
۲	وجود نیروی انسانی با کیفیت مناسب در بخش خدمات ماشینی
۳	وجود نیروی انسانی مجرب در بخش مدیریت اسناد و اطلاعات
۶	دسترسی به منابع علمی متنوع در حوزهای گوناگون اطلاع رسانی از...
۷	وجود تکنولوژی نرم افزاری در سازماندهی اطلاعات و اشاعه آن در مرکز
۱۱۱	قرارداشتن در محل مناسبی از شهر تهران نزدیک به دانشگاههای بزرگ کشور
۱۱۲	معتقد بودن رییس و مشاوران مرکز به نظام مند کردن فعالیتهای مرکز با...
۱۱۳	عدم وجود فضای مناسب و کمبود آن برای نیروی انسانی، نگهداری منابع علمی و...
۱۱۴	عدم ارائه استانداردهای اطلاع رسانی مناسب توسط سازمانهای مسئول...
۱۱۵	نداشتن خطوط تلفن به اندازه کافی در مرکز
۱۱۶	پایین بودن سرعت انتقال داده های مرکز در شبکه اینترنت
۲	عدم پیش بینی مناسب جهت انتقال تجارت نیروهای مجرب به نیروهای جدید
۵	به روز نشدن فرایند تولید پایگاههای اطلاعات با توجه به تکنولوژی روز
۶	بهبود نبودن نظام جمع آوری مدارک علمی

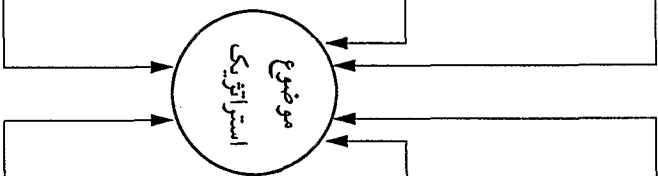
پایه های	فرصتها
نیروهای	تهدیدها
موضوع	موضوع
تفاهات	تفاهات

۲۹ صفحه ۱ از ۳ آخرین تاریخ تغییر: ۷۷/۱۰/۲۹	شماره موضوع: ۱۲	موضوعات استراتژیک عنوان: سازماندهی اطلاعات علمی و فنی

گردآوری و تجزیه و تحلیل سازماندهی اطلاعات علمی به منظور تشکیل بانکهای اطلاعاتی هماهنگی در گردآوری، تجزیه و تحلیل و سازماندهی و تقویت اطلاعات و مدارک علمی مراکز...	تاریخ:

سازمان برنامه و بودجه سازمان اموراداری و استخدامی وزیر فرهنگ و آموزش عالی کتابخانه‌های تخصصی مراکز اطلاعات علمی و فنی کارشناسان کتابداری و اطلاع رسانی	معاون پژوهشی وزارت فرهنگ و آموزش عالی رئیس مرکز شورای مدیران پژوهشگران سازمانهای واحد تحقیق و توسعه آزمایشگاه ۱۱۷

شناسایی مرکز به عنوان یک مرکز اطلاع رسانی از سوی سازمان امور اداری... دیدگاه مثبت مسئولین رده اول سیاسی جهت توسعه اطلاع رسانی در کشور نیاز به اطلاعات علمی و فنی جهت برنامه ریزی‌های کلان توسعه کشور نیاز برنامه ریزان کشور به اطلاعات علمی و فنی نیاز سازمانهای دولتی و غیر دولتی به سازماندهی گزارشها و مدارک علمی رشد تعداد نیازمندان به اطلاعات علمی و فنی موضوع رز بودن خدمات اطلاع رسانی محدودیت در بکارگیری نیروی انسانی در بخش دولتی روشن نبودن نظام کنترلی برای مقایسه بودجه تخصیص یافته و فعالیتهای انجام شده استفاده از استانداردهای متفاوت (با نبود استانداردهای اطلاع رسانی) در... سرعت بالای دگرگونی در تکنولوژیهای نوین اطلاع رسانی عدم آموزش مناسب پرسنل کتابخانه‌های وزارت فرهنگ و آموزش عالی جهت... کمبود نیروی انسانی متخصص در زمینه تکنولوژی اطلاعات عدم توجه به پژوهش در حوزه‌های گوناگون تکنولوژی اطلاعات	۱۱ ۷ ۹ ۶ ۸ ۹ ۱۰ ۴ ۵ ۲ ۴ ۸ ۹ ۱۰



پاسخ به نیازهای اطلاعات علمی و فنی انجام مؤثر وظایف رسمی و غیر رسمی سازمان مدیریت علمی سازمان استفاده مؤثر از منابع ارائه روشهای نو و خلاق جهت بهبود فعالیتهای ارائه اطلاعات صحیح در زمان و مکان خواسته شده و با کیفیت مطلوب به نیازمندان

دستیابی به بالاترین کیفیت و بهره‌وری در تمام روجه فعالیتهای سازمان استقلال از نوآوری ارائه مناسبترین خدمات ممکن به مخاطبین

وجود نیروی انسانی با کیفیت مناسب در بخش خدمات ماشینی وجود نیروی انسانی مجرب در بخش مدیریت اسناد و اطلاعات وجود نیروی انسانی مجرب در بخش کتابخانه دسترسی به منابع علمی متنوع در حوزه‌های گوناگون اطلاع رسانی از داخل و... وجود تکنولوژی نرم‌افزاری در سازماندهی اطلاعات و اشاعه آن در مرکز وجود منابع علمی مناسب (کتاب و نشریات) در حوزه اطلاع رسانی در کتابخانه مرکز معتقد بودن رئیس و مشاوران مرکز به نظام مند کردن فعالیتهای مرکز... عدم آموزش مناسب به بدنه کارشناسی مرکز با توجه به نگرش‌های جدید... رسمی نبودن نیروی انسانی کامپیوتری در بخش خدمات ماشینی باز نداشت شدن نیروی انسانی مجرب در بخش مدیریت اسناد و اطلاعات کمبود منابع و بودجه جهت نظام مند کردن فعالیتهای مرکز عدم ارائه استانداردهای اطلاع رسانی مناسب توسط سازمانهای مسئول... عدم پیش‌بینی مناسب جهت انتقال ریسک‌های مربوط به نبردهای جدید به روز نشدن فرایند تولید پایگاههای اطلاعاتی با توجه به تکنولوژی روز	۲ ۳ ۴ ۶ ۷ ۱۰ ۱۲ ۲ ۳ ۴ ۱۱ ۲ ۲ ۵

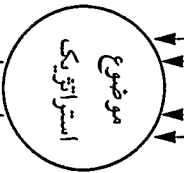
پیامدهای نبرداختن به موضوع	فرصتها تهدیدها نقاط ضعف/نقاط قوت رویکرد موضوع

۳۳	صفحه ۲ از ۳	شماره موضوع: ۱۳	عنوان: اشاعه اطلاعات علمی و فنی	موضوعات استراتژیک
۷۷/۱۰/۲۹	آخرین تاریخ تغییر:			

وظایف	

تأثیر گذار	تأثیر پذیر
مخاطبین	

۵ ۲۱	انحصاری بودن بعضی از محصولات مرکز
۶ ۲۱	نیاز برنامه ریزان کشور به اطلاعات علمی و فنی
۹ ۲۱	رشد تعداد نیازمندان به اطلاعات علمی و فنی
۱۰ ۲۳	موضوع روز بودن خدمات اطلاع رسانی
۱۴ ۲۲	ضعیف بودن کشورهای منطقه از جهت تخصص اطلاع رسانی بخصوص...
۲ ۳۱	افزایش تعداد دانشجویان تحصیلات تکمیلی در دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی
۵ ۳۱	تغییر فرهنگ جامعه در استفاده از کامپیوتر و دسترسی به اطلاعات به روشهای گوناگون
۵ ۳۱	پایین بودن سواد اطلاعاتی نیازمندان به اطلاعات
۳ ۳۱	عدم دسترسی به اطلاعات در زمان مناسب
۴ ۳۱	نبود قوانین، مقررات و آیین نامه های مناسب برای سهولت در ارائه...
۲ ۳۱	استفاده از استانداردهای متفاوت (یا نبود استانداردهای اطلاع رسانی)...
۴ ۳۳	سرعت بالای مگرگونی در تکنولوژیهای نوین اطلاع رسانی
۶ ۳۳	سرعت پایین انتقال داده ها در شبکه های فعلی کشور و عدم استفاده مناسب...
۷ ۳۱	نبود یک نظام حقوقی مناسب در خدمات اطلاع رسانی کشور با توجه به...



مأموریت	تنها تولید کننده پایگاههای اطلاعات علمی پایان نامه های کارشناسی ارشد و دکتری... نگهداری مجموعه پایان نامه ها، گراشهای دولتی و کنفرانس های داخل کشور

ارزشها	

۱ ۱۲	معتقد بودن رئیس و مشاوران مرکز به نظام مند کردن فعالیتهای مرکز یا...
۱ ۱۴	کسب درآمد از طریق انجام طرحهای پژوهشی، فروش پایگاههای اطلاعات...
۱ ۱۵	نگرش مثبت سازمان برنامه و بودجه، مسئولین وزارت فرهنگ و آموزش...
۱ ۱۶	توار دادن پایگاههای اطلاعات فارسی مرکز بر روی شبکه اینترنت
۱ ۲۱	دارا بودن پایگاههای اصلی اطلاعات علمی
۲ ۴	طراحی و اجرای سیستم مکانیزه فروش نشریات
۲ ۷	ارائه خدمات امانت و دریافت سایر مدارک علمی از طریق کتابخانه ملی استرالیا...
۲ ۷	عدم تحویل به موقع نشریات به خریداران بدلیل بهیته نبودن نظام پستی
۲ ۷	بهیته نکردن نحوه ارائه خدمات دریافت شده از کتابخانه های ملی استرالیا و بریتانیا
۲ ۸	اجرا نشدن سیستم مدیریت خدمات پایگاههای اطلاعات
۲ ۱۴	بهیته نبودن نظام فروش محصولات و خدمات مرکز
۲ ۱۵	نداشتن سیستم بازاریابی محصولات و خدمات مرکز
۳ ۱	قابل استفاده نبودن محصولات و خدمات مرکز برای غیر فارسی زبانان
۳ ۴	پایین بودن تعداد عناوین کتب چاپ شده در حوزه های گوناگون اطلاع رسانی

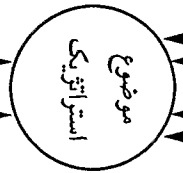
رویکرد موضوع	تایید هیئت نظامی	تجهیزها	فرصتها	پیشمندی	نیروهای به	موضوع
	●	●	●	●	●	●

۲۸۳

تحقیق و مطالعه پیرامون چگونگی اشاعه اطلاعات و مدارک علمی از طریق خدمات کتابخانه‌ای و بکارگیری تکنولوژی...
 تحقیق و بررسی در مورد فراهم نمودن امکانات مناسب مبادله اطلاعات و مدارک علمی با دیگر کشورها و...
 گسترش اطلاعات علمی از طریق ایجاد شبکه اطلاع رسانی علمی کشور
 ارتباط علمی (بین المللی) - منطقه‌ای - ملی - بخشی)
 نیازسنجی اطلاعات
 توسعه سواد اطلاعاتی

۱۳	کمیسیون اطلاع رسانی	
۱۴	شورای عالی اطلاع رسانی	
۱۱۱	معاون تکنولوژی وزارت فرهنگ و آموزش عالی	
۱۱۸	کتابخانه‌های تخصصی	
۱۱۹	مراکز اطلاعات علمی و فنی	
۱۱۷	کارشناسان کتابداری و اطلاع رسانی	

۷۱۱	دبکگاه مثبت مسئولین رده اول سیاسی کشور جهت توسعه اطلاع رسانی در کشور	
۵۳۱	تغییر فرهنگ جامعه در استفاده از کامپیوتر و دسترسی به اطلاعات به روشهای گوناگون	
۷۳۳	معرفی توان علمی ایران و ایرانیان از دیدگاه اجتماعی	
۳۳۳	فراهم شدن شرایط مناسب جهت استفاده از خدمات و محصولات مرکز از طریق...	
۴۳۳	امکان ارائه خدمات و محصولات مرکز به نیازمندان با کیفیت مناسب در...	
۶۴۱	امکان استفاده از تکنولوژیهای نوین اطلاع رسانی	
۱۳۳	امکان شناسایی نیازهای اطلاعاتی استفاده کنندگان اطلاعات به صورت مکانیزه	
۱۱۱	شفاف نمودن قوانین اطلاع رسانی کشور	
۲۴۱	استفاده از استانداردهای متفاوت (پانبرود استانداردهای (اطلاع رسانی) در...	
۴۴۳	سرعت بالای دگرگونی در تکنولوژیهای نوین اطلاع رسانی	
۹۴۱	کمبود نیروی انسانی متخصص در زمینه تکنولوژی اطلاعات	
۱۰۴۱	عدم توجه به پژوهش در حوزه‌های گوناگون تکنولوژی اطلاعات	
۱۴۴۱	شفاف نمودن مسئولیت و اختیارات نهادهای اطلاع رسانی وزارت فرهنگ و...	
۱۵۴۱	نبرد رشته یا گرایش دانشگاهی تکنولوژی اطلاعات در کشور	



گسترش علم، خدمات و نقش اطلاع رسانی
 پاسخ به نیازهای اطلاعات علمی و فنی
 معرفی توان ایران و ایرانیان
 ارتباط نزدیک با سایر منابع اطلاعات از طریق مشارکت کتابخانه‌ها، مراکز...
 ارائه اطلاعات صحیح در زمان و مکان خواسته شده با کیفیت مطلوب به نیازمندان
 افزایش سواد اطلاعاتی مخاطبین کلیدی

ارائه مناسبترین خدمات ممکن به مخاطبین	

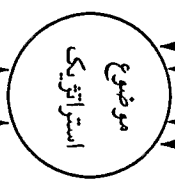
معیارهای ارزیابی	معیارهای ارزیابی
۱	وجود نیروی انسانی با کیفیت مناسب در گروهای پژوهشی
۲	وجود نیروی انسانی با کیفیت مناسب در بخش خدمات ماشینی
۷	وجود تکنولوژی نرم‌افزاری در سازماندهی اطلاعات و اشاعه آن در مرکز
۲	طراحی و اجرای بخشی از فرایند تولید پایگاههای اطلاعات
۸	ارائه خدمات جستجویی اطلاعات مرکز از طریق شبکه اینترنت در قالب سیستم web
۱	عدم آموزش مناسب به بدنه کارشناسی مرکز با توجه به نگرش‌های جدید...
۲	کمبود نیروی انسانی و عدم جذب اعضای هیأت علمی در پستهای خالی بعضی از...
۳	رسمی نبودن نیروی انسانی مجرب در بخش خدمات ماشینی
۱۴	عدم ارائه استانداردهای اطلاع رسانی مناسب توسط سازمانهای مسئول...
۱۵	نداشتن خطوط تلفن به اندازه کافی در مرکز
۵	به روز نشدن فرایند تولید پایگاههای اطلاعات با توجه به تکنولوژی روز
۳۰	پایین بودن سرعت خط ارتباط با اینترنت

	پایه‌های	فرصتها	
پرواجتن به	تهدیدها	● ● ● ●	● ● ● ●
موضوع	تاثیرات	تاثیرات	تاثیرات

خدمات اطلاع رسانی	
اشتراک منابع	
وظایف	

تأثیرگذار	
تأثیرپذیر	
مخاطبین	

فرصتها	
تهدیدها	
محیط خارجی	



مأموریت	

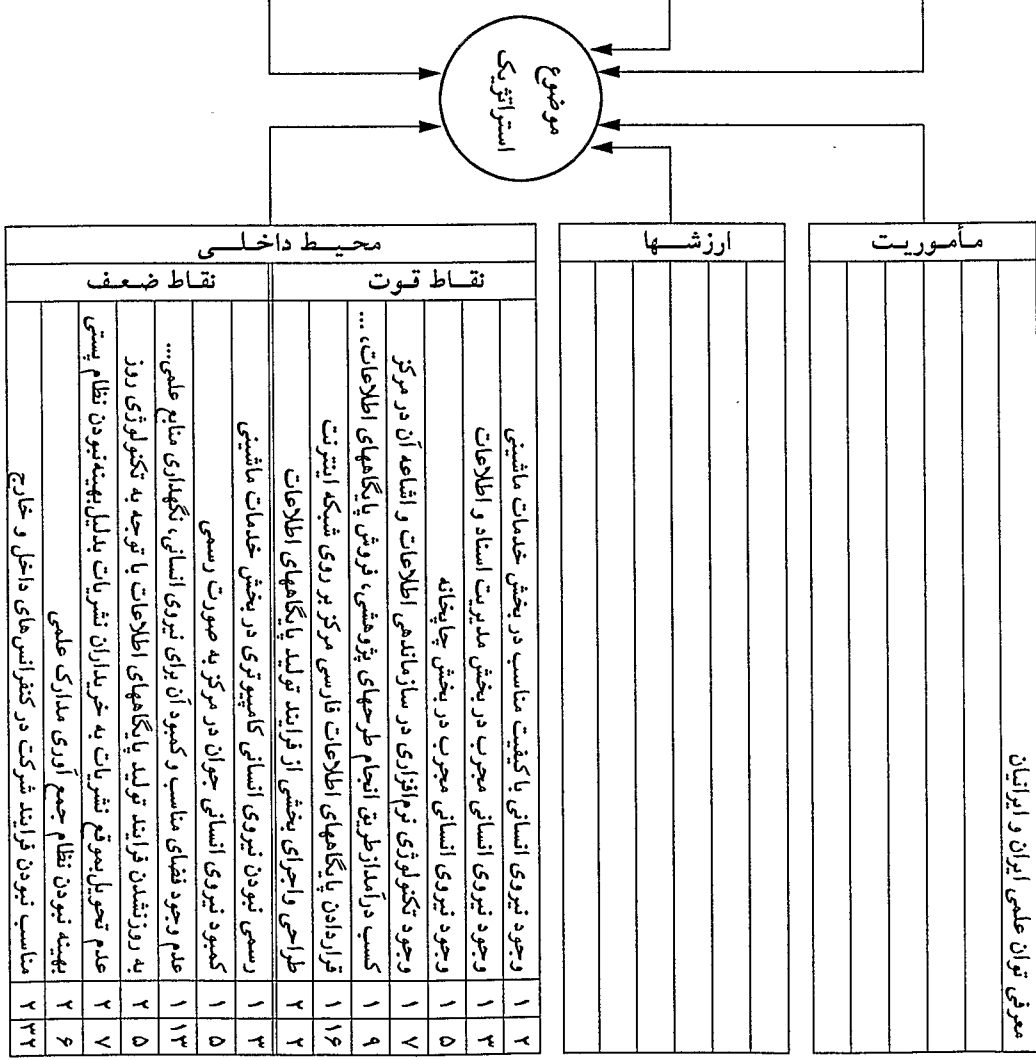
ارزشها	

محیط داخلی	
نقاط قوت	نقاط ضعف

	پیامدهای نیرداختن به موضوع	فرصتها تهدیدها	<table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center;">●</td> <td style="width: 50%; text-align: center;">●</td> </tr> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center;">●</td> <td style="width: 50%; text-align: center;">●</td> </tr> </table>	●	●	●	●	رویکرد موضوع
●	●							
●	●							

	۲۱		رئیس مرکز						
	۲۳		شورای مدیران						
	۲۸		کارشناسان						
	۱۶		وزیر فرهنگ و آموزش عالی						
	۱۷		معاون پژوهشی وزارت فرهنگ و آموزش عالی						
	۱۸		معاون آموزشی وزارت فرهنگ و آموزش عالی						

۶	۱۳		معرفی توان علمی ایران و ایرانیان						
۱۵	۲۳		وجود حدود ۳۰۰۰ دانشجوی ایرانی در خارج از کشور						
۱۶	۲۱		وجود حدود ۲۰۰۰۰ دانشجوی کارشناسی ارشد و دکتری در مراکز آموزش عالی						
۲	۳۱		افزایش تعداد دانشجویان تحصیلات تکمیلی در دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی						
۶	۳۱		به وجود آمدن نگرش و دیدگاه علمی در سیاستمداران، برنامه ریزان و تصمیم گیران...						
۷	۳۳		معرفی توان علمی ایران و ایرانیان از دیدگاه اجتماعی						
۳	۴۳		فرآیند شدن شرایط مناسب جهت استفاده از خدمات و محصولات مرکز از طریق...						
۲	۱۱		ورود سازمانهای غیر مرتبط در حوزه اطلاع رسانی و ایجاد مشکل در انجام وظایف...						
۲	۲۱		وجود مراکز اطلاع رسانی رقیب						
۱	۳۱		عدم تناسب رشد جمعیت جوان کشور با امکانات مرکز						
۶	۴۱		سرعت پایین انتقال دادهها در شبکههای فعلی کشور و عدم استفاده مناسب متقابل از...						



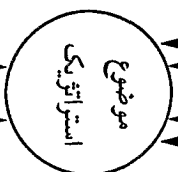
YAY

۴۰	صفحه ۱ از ۲ آخرین تاریخ تغییر: ۷۷/۱۰/۲۹	شماره موضوع: ۱۶	موضوعات استراتژیک
عنوان: ارتباط علمی در سطح ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی			

پژوهش در قالب ۵ بند از وظایف رسمی
ارتباط علمی (بین‌المللی - منطقه‌ای - ملی - بخشی)
توسعه علم اطلاع‌رسانی
وظایف

۱۱۷	کتابخانه‌های تخصصی	کارت‌شناسان کتابداری و اطلاع‌رسانی
۱۱۸	کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران	پژوهشگران
	مراکز اطلاعات علمی و فنی	۱۱۶
	تأثیرگذار	
	مخاطبین	

۱۱	امکان ارتباط متقابل با سایر نقاط جهان جهت تبادل تجربیات با...
۱۳	فرصت‌ها
	تهدیدها
	محیط خارجی



گسترش علم، خدمات نقش اطلاع‌رسانی در سطح ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی
ارتباط نزدیک با سایر منابع اطلاعات از طریق مشارکت کتابخانه‌ها، مراکز اطلاع‌رسانی...
تنها پژوهشگر اطلاع‌رسانی در ایران
کانون ملی فدراسیون بین‌المللی اسناد و اطلاعات (FID)
کانون ملی شبکه منطقه‌ای مبادله اطلاعات و تجربیات در علوم و تکنولوژی و...
کانون ملی UNISIS

ارزش‌ها

۱	وجود نیروی انسانی با کیفیت مناسب در گروه‌های پژوهشی
۶	دسترسی به منابع علمی متنوع در حوزه‌های گوناگون اطلاع‌رسانی از داخل و...
۸	دسترسی به شبکه‌های جهانی و ایجاد ارتباط مناسب در جهت تبادل...
۹	ارتباط با انجمن‌های تخصصی علمی در حوزه‌های گوناگون اطلاع‌رسانی
۱۰	وجود منابع علمی مناسب (کتاب و نشریات) در حوزه اطلاع‌رسانی در کتابخانه مرکز
۲۰	منحصر به فرد بودن ساختار گروه‌های پژوهشی مرکز
۲	طراحی و اجرای فرایند پژوهش
۲	کمبود نیروی انسانی و عدم جذب اعضای هیأت علمی در پست‌های خالی...
۷	کمبود منابع ارزی جهت افزایش منابع علمی مرکز
۱۳	عدم وجود فضای مناسب و کمبود آن برای نیروی انسانی، نگهداری منابع علمی و...
۳	وجود قوانین ناسازگار با انجام طرح‌های پژوهشی
۲	مشخص نبودن استراتژی‌های پژوهش در گروه‌های پژوهشی با توجه به...
۱۸	نداشتن نظام روابط عمومی داخلی و خارجی مرکز
۳۲	مناسب نبودن فرایند شرکت در کنفرانس‌های داخلی و خارج

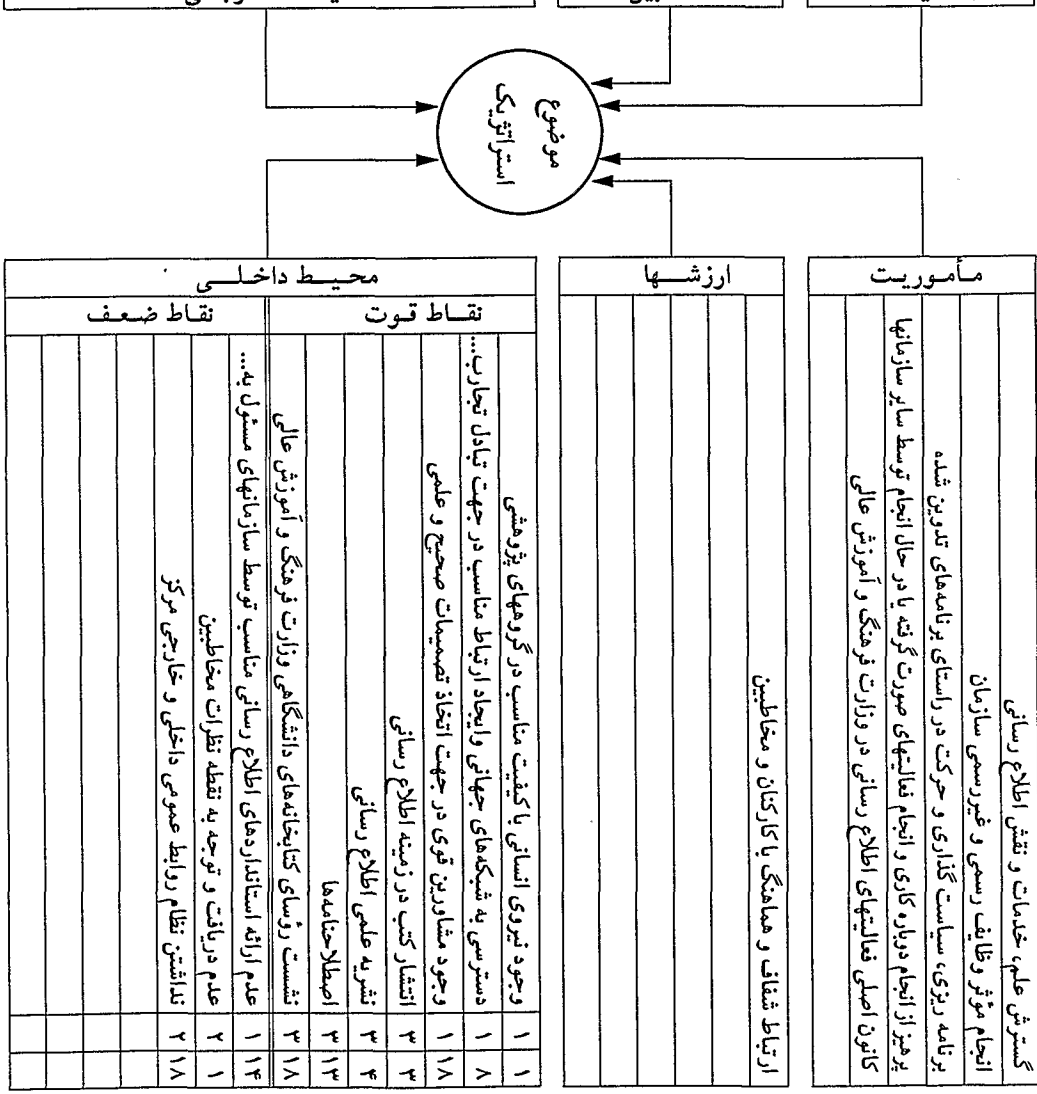
رویکرد موضوع	نیادهای	فرصت‌ها	تهدیدها	موضوع
	نیادهای	فرصت‌ها	تهدیدها	موضوع
	نیادهای	فرصت‌ها	تهدیدها	موضوع
	نیادهای	فرصت‌ها	تهدیدها	موضوع

۲۲	صفحه ۱ از ۲ آخرین تاریخ تغییر: ۷۷/۱۰/۲۹	شماره موضوع: ۱۷	عنوان: دوباره کاری و انجام فعالیتهای موازی توسط سازمانهای مرتبط با اطلاع رسانی	موضوعات استراتژیک

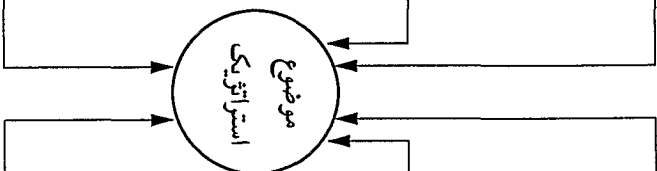
همانگی در گردآوری، تجزیه و تحلیل و سازماندهی و تقویت اطلاعات و مدارک علمی...
برنامه ریزی توسعه اطلاع رسانی در وزارت فرهنگ و آموزش عالی
اشتراک منابع

۱۱۴	سازمان برنامه و بودجه	۱۱	مجلس شورای اسلامی
	کمیسیون اطلاع رسانی	۱۳	
	شورای عالی اطلاع رسانی	۱۴	
	کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران	۱۱۰	
	کتابخانه های تخصصی	۱۱۵	
	مراکز اطلاعات علمی و فنی	۱۱۶	

۳۱۱	تشکیل شورای عالی اطلاع رسانی در کشور
۴۱۱	تشکیل دبیرخانه کمیسیون اطلاع رسانی شورای پژوهشهای علمی کشور در مرکز
۶۳۱	به وجود آمدن نگرش و دیدگاه علمی در سیاستمداران، برنامه ریزان و تصمیم...
۱۱۱	شفاف نمودن قوانین اطلاع رسانی کشور
۲۱۱	ورود سازمانهای غیر مرتبط در حوزه اطلاع رسانی و ایجاد مشکل در انجام وظایف...
۵۳۱	موانع فرهنگی - اجتماعی همکاری در اشتراک منابع
۸۳۱	معتقد نبودن بسیاری از تصمیم گیران و برنامه ریزان به مطالعه جامع و زمان بر...
۲۴۱	استفاده از استانداردهای متفاوت (یا نبود استانداردهای اطلاع رسانی) در...
۱۱۴۱	نبود نظام های تصمیم گیری مناسب در بهره گیری از تکنولوژی اطلاعات
۱۲۴۱	نبود نظام های هماهنگی و ارتباطات در استفاده از تکنولوژی اطلاعات در حوزه...



رئیس مرکز موضوع	نظارت و نظارت	تهدیدها	فرصتها	نیازهای	پیشامدهای
		●	●	تیردانشن به	
		●	●	موضوع	

[illegible][illegible][illegible][illegible]

ارزش‌ها	رعایت احترام، عدالت و قوانین و مقررات در برخورد با کارکنان و استفاده کنندگان از...
	ارتباط شفاف و هماهنگی با کارکنان و مخاطبین
	دستیابی به بالاترین کیفیت و بهره‌وری در تمام رجه و فعالیت‌های سازمان
	رعایت قانون
	ارائه مناسبترین خدمات ممکن به مخاطبین

نقاط قوت		نقاط ضعف	
۱۱۲	معتقد بودن رئیس و مشاوران مرکز به نظام‌مند کردن فعالیت‌های مرکز با استفاده...		
۱۱۸	وجود مشاورین قوی در جهت اتخاذ تصمیمات صحیح و علمی		
۲	طراحی و سیستم حسابداری قیمت تمام شده، طرح‌های پژوهشی مرکز		
۴	طراحی و اجرای سیستم مکانیزه فروش نشریات		
۲	طراحی و اجرای فرایند پژوهش		
۱	تشکیل شورای پژوهش		
۲	تشکیل شورای مدیریت		
۱۶			
۶	کمبود نیروی انسانی کارآمد در بخش اداری و مالی مرکز		
۸	وجود نیروی انسانی ضعیف در بخش‌های مختلف مرکز		
۱۱	کمبود منابع و بودجه جهت نظام‌مند کردن فعالیت‌های مرکز		
۱۲	نظام‌مند نبودن روش‌های اجرایی برای پشتیبانی از فعالیت‌های مرکز		
۱۳	عدم وجود فضای مناسب و کمبود آن برای نیروی انسانی، نگهداری منابع علمی و...		
۱۷	اتلاف زمان و عدم استفاده بهینه از زمان در دسترس		
۲	عدم دریافت و توجه به نقطه نظرات مخاطبین		

پایه‌های	فرصتها	● ●	رویکرد موضوع
نبرداختن به	تهدیدها		
موضوع	تثاقل ضعف/تثاقل قوت		

۴.۴

تحليل استراتژی‌ها

عنوان موضوع استراتژیک: فضای فیزیکی مورد نیاز مرکز				استراتژی‌ها	
۱	۴ از	۱ صفحه	۱ شماره موضوع:	عنوان استراتژی: اکتفا به فضای در دسترس	
	۱ /	آخرین تاریخ تغییر:	۱ شماره استراتژی:		
تأثیر بر محیط بیرونی تأثیر بر محیط درونی استفاده مؤثر از منابع موجود ● رفع نیاز به تهیه محل جدید ● به وجود آمدن توانایی در استخدام نیروی انسانی مورد نیاز ● به وجود آمدن مقاومت نیروی انسانی در برابر تغییرات مورد نیاز ● عدم نیاز به منابع مالی برای تهیه محل جدید				تأثیر بر محیط بیرونی	تأثیر بر محیط درونی
تدوین طرح حذف، ایجاد، انتقال، تبدیل و بازنگری فرایندهای اجرایی، خدمات، محصولات، فعالیتها، نیروی انسانی و نحوه استقرار بخش‌های مختلف سازمان				طرح	مانع
شماره صفحه	اقدام	شماره صفحه	ردیف	۱	۲
اجرای تغییرات لازم				۱	۲
				قوانین، مقررات، سیاستها یا تغییرات قانونی مورد نیاز	

عنوان موضوع استراتژیک: فضای فیزیکی مورد نیاز مرکز				استراتژی‌ها	
عنوان استراتژی: ایجاد فضای جدید در ساختمان فعلی			تأثیر بر محیط بیرونی	تأثیر بر محیط درونی	ردیف
۲	شماره موضوع: ۱	صفحه ۲ از ۴			
	شماره استراتژی: ۲	آخرین تاریخ تغییر: / /			
● ارائه خدمات بهتر به مخاطبین خارجی			یکم از راههای حل مشکل برای ادامه فعالیتهای مرکز به علت تراکم بیش از حد نیروی انسانی، تجهیزات و ورودی‌های گوناگون سازمان در فضای کنونی مرکز، ایجاد فضایی در ساختمان فعلی است.	● ساخت و ساز در ساختمان فعلی با اجازه مالک و شهرداری تهران	قوانین، مقررات، سیاستها یا تغییرات قانونی مورد نیاز
● آرامش بیشتر برای کارکنان مرکز ● انجام فعالیتهای مرکز با کارایی و تأثیر بیشتر ● نجات سازمان از بحران فعلی به علت کمبود فضا برای حداکثر دو سال آینده			تأثیر بر محیط بیرونی	تأثیر بر محیط درونی	
شماره صفحه	اقدام	شماره صفحه	طرح		ردیف
۱	تشکیل جلسه با آقای دکتر دانش، مدیران کل و معاونت پژوهشی در جهت ایجاد توافق برای ساخت فضای جدید در ساختمان فعلی		عدم توافق معاونت پشتیبانی وزارت فرهنگ و آموزش عالی		۱
۲	ساختن فضایی جدید در ساختمان فعلی				۲
۳	استفاده از بخش‌های تخلیه شده ساختمان فعلی				۳

عنوان موضوع استراتژیک: فضای فیزیکی مورد نیاز مرکز				استراتژی‌ها	
عنوان استراتژی: تهیه فضای جدید					
۳	۴ از ۳ صفحه	شماره موضوع: ۱	ارائه خدمات بهتر به مخاطبین خارجی	رشد فعالیتهای اطلاع رسانی مرکز در سالهای اخیر موجب افزایش منابع گوناگون اطلاعات به مرکز شده است. اداره روند فعالیتهای فعلی منوط به تهیه فضای فیزیکی جدید حداکثر در دو سال آینده می‌گردد.	
	آخرین تاریخ تغییر: ۱ / ۱	شماره استراتژی: ۳			
ترسیم آینده‌ای روشن برای ادامه فعالیت مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران به عنوان یکی از بهترین مراکز اطلاع رسانی کشور در ۲۰ سال آینده			تأثیر بر محیط بیرونی	● ممنوعیت اجاره و خرید ساختمان در سال ۱۳۷۸ توسط سازمانهای دولتی ● عدم تخصیص بودجه‌های عمرانی توسط دولت به طرحهای جدید	
تغییر جایگاه و نقش مرکز از سطح پژوهشگاه به پژوهشگاه آرامش بیشتر برای کارکنان مرکز انجام فعالیتهای مرکز با کارایی و تأثیر بیشتر					
شماره صفحه	اقدام	شماره صفحه	طرح	مانع	ردیف
۴	مذاکره با سازمان برنامه و بودجه مجلس و پاکسب درآمد مناسب برای اجاره محل مناسب			مصوبه مجلس در رابطه با عدم اجاره ساختمان توسط سازمانهای دولتی در سال ۷۸ و عدم پشتیبانی مالی توسط سازمان برنامه و بودجه	۱
۵	مذاکره با وزیر، معاونت اداری و پشتیبانی وزارت فرهنگ و آموزش عالی و جلب رضایت سازمان برنامه و بودجه جهت پشتیبانی از طرح خرید				۲
۶	اجاره ساختمان جدید				۳
۷	خرید ساختمان جدید				۴
۸	ساختن ساختمان جدید از طریق بودجه عمرانی				۵
۹	انتقال مکان کل یا بخشی از سازمان به دیگر سازمانهای دولتی				۶

عنوان موضوع استراتژیک: فضای فیزیکی مورد نیاز مرکز				عنوان استراتژی ها	
عنوان استراتژی: ادغام کل یا بخشی از مرکز در کتابخانه ملی پس از ساختن کتابخانه ملی جدید			شرح وظایف گسترده کتابخانه ملی ایران و همپوشانی وظایف تعداد زیادی از مراکز اطلاع رسانی فعلی در بخش دولتی نیازمند مطالعه و اقدامات مناسب جهت ارتقاء بهره‌وری از طریق استفاده از فضاهای ایجاد شده در کتابخانه ملی است.		
۴		صفحه	۴	شماره موضوع: ۱	آخرین تاریخ تغییر: ۱ / ۱
				تاثیر بر محیط بیرونی	
				تاثیر بر محیط درونی	
				نیازمند مطالعه است	
شماره صفحه	اقدام	شماره صفحه	طرح	مانع	ردیف
			بررسی و تدوین طرح ادغام		۱
	اجرای تغییرات لازم				۲

عنوان موضوع استراتژیک: شناسایی نیازهای اطلاعات علمی و فنی					عنوان استراتژی‌ها
۶	۱	۱	صفحه	۳	شماره موضوع:
	از	آخرین تاریخ تغییر:	۱	شماره استراتژی:	۱
● دستیابی مخاطبین به نیازهای واقعی خود					تاثیر بر محیط بیرونی
● افزایش بهره‌وری خدمات اطلاعاتی مرکز					تاثیر بر محیط درونی
● تطبیق خدمات اطلاعاتی مرکز با نیازهای مخاطبین					
شماره صفحه	اقدام	شماره صفحه	طرح	مانع	ردیف
		۱۶	اجرای مدل نیاز سنجی اطلاعات		۱

عنوان موضوع استراتژیک: منابع انسانی مورد نیاز مرکز				استراتژی ها	
عنوان استراتژی: استفاده از نیروی انسانی خارج از مرکز					
۹	۳ از ۳	صفحه	۴	شماره موضوع: ۳	شماره استراتژی: ۳
	آخرین تاریخ تغییر: / /				
			● هماهنگی و مشارکت با نیروهای انسانی خارج از مرکز ● هماهنگی و مشارکت با سازمان های خارج از مرکز برای بهبود فعالیتها ● استفاده موثر از نیروی انسانی موجود در کشور ● آشنا ساختن نیروی انسانی خارج از مرکز با فعالیتهای مرکز ● ایجاد فضای مشارکت و استفاده از منابع انسانی در بخشهای مختلف کشور		
			● حذف نیاز به استخدام نیروی انسانی ● کاهش نیاز به فضا برای استقرار نیروی انسانی		
شماره صفحه	اقدام		شماره صفحه	طرح	مانع
			۲۰	تدوین طرح استفاده از نیروی انسانی خارج از مرکز	
۲۱	اجرای طرح استفاده از نیروی انسانی خارج از مرکز				
					</

عنوان موضوع استراتژیک: نبود نظام ملی اطلاع رسانی علمی و فنی کشور				عنوان استراتژی‌ها	
عنوان استراتژی: ساماندهی نظام اطلاع رسانی علمی و فنی در بخش آموزش عالی					
۱۰	۱ از ۱ صفحه	شماره موضوع: ۵			
	آخرین تاریخ تغییر: ۱ / ۱	شماره استراتژی: ۱			
● ایجاد هماهنگی در بخش‌های مختلف اطلاع رسانی آموزش عالی			● با توجه به تشکیل شورای عالی اطلاع رسانی لازم است که براساس روش‌های علمی، اهداف و سیاست‌های نظام اطلاع رسانی علمی و فنی در بخش آموزش عالی به صورت هماهنگ با اهداف و سیاست‌های اطلاعاتی، جمهوری اسلامی ایران به تصویب شورای عالی اطلاع رسانی برسد. مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران به عنوان یکی از قلم‌های اصلی اطلاعات علمی و فنی کشور یکی از مؤثرترین بخش‌ها در آموزش عالی لازم است نسبت به فراهم آوردن شرایط مناسب برای ایجاد نظام اطلاع رسانی علمی و فنی اقدام نماید.		
● ایجاد نظام تصمیم‌گیری مناسب در هر بخش			● نیاز به تصویب نظام اطلاع رسانی علمی و فنی در بخش آموزش عالی توسط شورای عالی اطلاع رسانی		
● ایجاد توانایی در کنترل فعالیت‌ها					
● نظام مند بودن ایجاد یا حذف سازمان‌های اطلاع رسانی					
● هماهنگ کردن فعالیت‌های مرکز با توجه به فعالیت‌های دیگر مراکز در قالب نظام اطلاع رسانی علمی و فنی					
شماره صفحه	اقدام	شماره صفحه	شرح	مانع	ردیف
		۲۲	بررسی و تبیین وضع موجود هر مرکز اطلاع رسانی در بخش آموزش عالی		۱
		۲۳	طراحی مدل نظام اطلاع رسانی علمی و فنی بخش آموزش عالی		۲
		۲۴	طراحی نظام اطلاع رسانی علمی و فنی براساس مدل طراحی شده		۳
۲۵	ارائه مدل نظام اطلاع رسانی به شورای عالی اطلاع رسانی وزارت فرهنگ و آموزش عالی				۴

عنوان موضوع استراتژیک: منابع مالی مورد نیاز مرکز و استفاده مؤثر از منابع موجود				استراتژی‌ها	
۱۱	شماره موضوع: ۶	صفحه ۱	از ۴	عنوان استراتژی: دریافت بودجه از سازمان برنامه و بودجه	
	شماره استراتژی: ۱	آخرین تاریخ تغییر: / /			
● ارائه خدمات اطلاع رسانی جاری مرکز				تأثیر بر محیط بیرونی	فرایند تخصیص بودجه از سوی سازمان برنامه و بودجه بر اساس نظرات کارشناسان و مدیران میانی سازمان برنامه و بودجه شکل می‌گیرد. لذا لازم است قبل از ارسال بودجه کشور به مجلس، کارشناسان و مدیران سازمان برنامه و بودجه به شکل مطلوبی در جریان فعالیتهای انجام شده و برنامه‌های سال بعد قرار گیرند تا در روند تخصیص بودجه، سازمان برنامه و بودجه نسبت به بودجه مرکز اطلاعات و مدارک علمی در یک محیط روشن تصمیم‌گیری نماید. بدین معنی است که در همین راستا مذاکرات حضوری با کارشناسان، مدیران و عوامل مؤثر در تعیین بودجه، چه در سازمان برنامه و بودجه و چه در مجلس شورای اسلامی، به خصوص کمیسیون آموزش عالی مجلس شورای اسلامی، مؤثر می‌باشد.
● فراهم آوری محیط مناسب برای انجام فعالیتهای جاری ● ادامه فعالیتهای جاری مرکز				تأثیر بر محیط درونی	● تصویب بودجه در هیأت امنا بر اساس قانون بودجه و ارسال به سازمان برنامه و بودجه ● پیشنهاد بودجه از سوی سازمان برنامه و بودجه به مجلس ● تصویب بودجه مرکز در مجلس
ردیف	مانع	طرح	شماره صفحه	اقدام	شماره صفحه
۱				تدوین برنامه منظم برای دعوت از عوامل مؤثر در تعیین بودجه	۲۶
۲				تدوین گزارشهای مناسب و ارسال آن برای بخشهای مؤثر در تدوین و تصویب بودجه	۲۷
۳				ارائه خدمات اطلاع رسانی به عوامل مؤثر در تعیین بودجه	۲۸

عنوان موضوع استراتژیک: منابع مالی مورد نیاز مرکز و استفاده مؤثر از منابع موجود			عنوان استراتژی: افزایش بودجه تخصیص یافته پس از تصویب مجلس از طریق تبصره‌ها		استراتژی‌ها
۱۲	۴ از ۲ صفحه	شماره موضوع: ۶			
	آخرین تاریخ تغییر: / /		شماره استراتژی: ۲		
دریافت خدمات اطلاع رسانی مناسب توسط مخاطبین			تاثیر بر محیط بیرونی		
● افزایش بهره‌وری فعالیتهای مرکز ● توسعه فعالیتهای مرکز ● توسعه نیروی انسانی مرکز			تاثیر بر محیط درونی		
شماره صفحه	اقدام	شماره صفحه	طرح	مانع	ردیف
۲۹	طراحی فرایند پیشنهاد تصویب و دریافت بودجه از تبصره‌های بودجه هر سال				۱
۳۰	پیشنهاد تبصره‌ها به معاونت اداری و مالی وزارت فرهنگ و آموزش عالی				۲
۳۱	توجیه کارشناسان و مدیران سازمان برنامه و بودجه نسبت به تبصره پیشنهاد شده				۳
۳۲	توجیه کمیسیون آموزش عالی و ضرورت تبصره پیشنهاد شده				۴
۳۳	استفاده از تبصره‌های مصوب که با فعالیتهای مرکز سازگاری دارد				۵
۳۴	تلاش برای گنجاندن تبصره‌های خاص در برنامه پنج ساله سوم				۶

عنوان موضوع استراتژیک: منابع مالی مورد نیاز مرکز و استفاده مؤثر از منابع موجود				استراتژی‌ها	
۴ از ۳ صفحه		شماره موضوع: ۶		عنوان استراتژی: درآمدزایی	
آخرین تاریخ تغییر: / /		شماره استراتژی: ۳			
ارائه خدمات بهتر به مشتریان				تأثیر بر محیط بیرونی	
- توسعه فعالیتهای مرکز - استفاده مؤثر از منابع - بکارگیری نیروی جوان				تأثیر بر محیط درونی	
				پیشنهاد سقف درآمد سالانه مرکز به مجلس	
				به دلیل کمبود بودجه در کشور برای ادامه فعالیتهای مرکز و توسعه فعالیتهای فعلی یکی از راههای تأمین بودجه فراهم آوری محیطی مناسب برای ایجاد درآمد از طریق ارائه خروجی‌های سازمان به نیازمندان داخلی و خارجی است.	
				قوانین، مقررات، سیاستها یا تغییرات قانونی مورد نیاز	
شماره صفحه	اقدام	شماره صفحه	طرح	مانع	ردیف
۲۵	ارائه خدمات اطلاع رسانی				۱
۲۶	فروش پایگاه‌های اطلاعات و نشریات				۲
۲۷	خدمات مشاوره‌ای				۳
		۲۸	آموزش		۴
۳۹	انجام طرحهای خارج از مرکز				۵

عنوان موضوع استراتژیک: منابع مالی مورد نیاز مرکز و استفاده مؤثر از منابع موجود				استراتژی‌ها	
عنوان استراتژی: کاهش هزینه‌ها			تاثیر بر محیط بیرونی	تاثیر بر محیط درونی	ردیف
شماره موضوع: ۶	صفحه ۴	از ۴			
۱۴	آخرین تاریخ تغییر: / /		ارائه خدمات بهتر به مخاطبین		۱
			برای حفظ منابع در دسترس و استفاده بهینه از آنها به منظور توسعه فعالیتها و افزایش بهره‌وری لازم است گردشهای مناسب برای وصول به مقصود داندیشیده شود. یکی از راههای تأمین منابع مالی کاهش هزینه‌های غیر ضروری است.		قوانین، مقررات، سیاستها یا تغییرات قانونی مورد نیاز
			روان شدن فرایندهای اجرایی مرکز		
			● کاهش نیاز به منابع مالی مورد نیاز		
			● بهبود فعالیتها		
			● صرفه‌جویی در هزینه‌های غیر ضرور		
شماره صفحه	اقدام	شماره صفحه	طرح	مانع	ردیف
		۴۰	تدوین طرح حذف، ایجاد، انتقال، تبدیل و بازنگری فرایندهای اجرایی، خدمات، محصولات، فعالیتها، نیروی انسانی و نحوه استقرار بخش‌های مختلف سازمان		۱

عنوان موضوع استراتژیک: آموزش				استراتژی‌ها
عنوان استراتژی: ایجاد دوره‌های تحصیلات تکمیلی در حوزه اطلاع رسانی در مرکز				
۱۵	۴ از ۱ صفحه	شماره موضوع: ۷	آخرین تاریخ تغییر: ۱ / ۱	
		تولید نیروی انسانی متخصص در حوزه‌های مختلف اطلاع رسانی	تولید نیروی انسانی متخصص در حوزه‌های مختلف اطلاع رسانی	۱
		افزایش بهره‌وری خدمات اطلاع رسانی در کشور	افزایش بهره‌وری خدمات اطلاع رسانی در کشور	
		افزایش دانش اطلاع رسانی در بخش‌های مختلف کشور	افزایش دانش اطلاع رسانی در بخش‌های مختلف کشور	۲
		استفاده از نیروهای مجرب جهت برنامه‌ریزی و اجرای مناسب برنامه‌های اطلاع رسانی کشور	استفاده از نیروهای مجرب جهت برنامه‌ریزی و اجرای مناسب برنامه‌های اطلاع رسانی کشور	
		ایجاد فرام‌آوری محیطی مناسب برای اعضاء هیأت علمی جهت بکارگیری نتایج تحقیقات در آموزش مدارس	ایجاد فرام‌آوری محیطی مناسب برای اعضاء هیأت علمی جهت بکارگیری نتایج تحقیقات در آموزش مدارس	۳
		ارتقاء سطح علمی مرکز بدلیل حضور دانشجویان تحصیلات تکمیلی و انجام پروژه‌های تحقیقاتی مختلف	ارتقاء سطح علمی مرکز بدلیل حضور دانشجویان تحصیلات تکمیلی و انجام پروژه‌های تحقیقاتی مختلف	
		ارتباط قوی بین مرکز و سایر مراکز اطلاع رسانی از طریق اشتغال بکار فارغ‌التحصیلان مرکز در بخش‌های مختلف کشور	ارتباط قوی بین مرکز و سایر مراکز اطلاع رسانی از طریق اشتغال بکار فارغ‌التحصیلان مرکز در بخش‌های مختلف کشور	۴
		افزایش انگیزه اعضاء هیأت علمی در انجام فعالیتهای پژوهشی	افزایش انگیزه اعضاء هیأت علمی در انجام فعالیتهای پژوهشی	
شماره صفحه	اقدام	شماره صفحه	طرح	ردیف
		۴۱	تدوین شرح دروس دوره‌های کارشناسی ارشد و دکترادر رشته‌های مدیریت اطلاعات، تحلیل اطلاعات، زبان‌شناسی رایانه‌ای، کتابداری و فن‌آوری اطلاعات	۱
۴۲	ارائه دروس به شورای عالی اطلاع رسانی برای تصویب			۲
۴۳	جلب مشارکت دانشگاه‌ها برای اجرای دوره‌ها			۳
		۴۴	مطالعه و بررسی برای ایجاد دوره‌های تحصیلات تکمیلی از طریق سیستم وب با توجه به تجارت جهانی	۴

قوانین، مقررات، سیاستها یا تغییرات قانونی مورد نیاز

● فراهم آوری شرایط مناسب برای تدوین قوانین و مقررات لازم برای اجرای تربیت نیروی انسانی در مقاطع کارشناسی ارشد و دکتر

با توجه به نظر مساعد شورای عالی گسترش جهت ایجاد دوره‌های تحصیلات تکمیلی در مرکز با همکاری دانشگاه‌ها و نیاز کشور به متخصصین اطلاع رسانی در رشته‌های مدیریت اطلاعات، تکنولوژی اطلاعات، تحلیل اطلاعات، زبان‌شناسی رایانه‌ای و کتابداری و اطلاع رسانی دایر نمودن دوره‌های فوق‌الذکر در مرکز موجبات پاسخگویی به بخشی از نیازهای کشور را فراهم می‌سازد.

۱۵

عنوان موضوع استراتژیک: آموزش				استراتژی‌ها	
عنوان استراتژی: آموزش مدیریت کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع رسانی					
۱۶	۴ از ۲ صفحه	شماره موضوع: ۷	شماره استراتژی: ۲	آخرین تاریخ تغییر: ۱ / ۱	
		● بهبود نحوه مدیریت کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع رسانی ● استفاده مؤثر از منابع موجود در کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع رسانی ● ارائه خدمات بهتر به مراجعین شامل پژوهشگران، اساتید دانشگاه‌ها و دانشجویان دوره‌های تحصیلات تکمیلی ● استفاده از تکنولوژی‌های نوین اطلاع رسانی جهت ارائه خدمات بهتر		کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع رسانی مانند سازمان دیگر، مجموعه‌ای از فعالیت‌ها، منابع انسانی، مالی، تکنولوژیکی و... می‌باشد که همسو کردن آنها در جهت دستیابی به اهداف خود، نیازمند برنامه‌ریزی و مدیریت آن منابع می‌باشد. شرایط و وظایف خاص کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع رسانی، دانش و مهارت‌های مدیریتی خاص خود را نیاز دارد که اغلب مدیران کتابخانه‌های کشور فاقد آنند. با توجه به نقش راهبردی کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع رسانی در تأمین نیاز پژوهشگران و وجود بیش از ۵۰۰ کتابخانه تخصصی در کشور تشکیل دوره‌های آموزشی مدیریت کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع رسانی به منظور بهبود مدیریت آنها از اهمیت زیادی برخوردار می‌گردد	
		● جمع‌آوری اطلاعات در حداقل زمان ممکن با کیفیت مناسب بدلیل وجود مدیریت تخصصی در کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع رسانی ● فراهم آوردی بستر مناسب برای اجرای طرح‌های انتشارک منابع		قوانین، مقررات، سیاستها یا تغییرات قانونی مورد نیاز	
شماره صفحه	اقدام	شماره صفحه	طرح	منابع	ردیف
		۴۵	تدوین شرح دروس برای دوره‌های کوتاه مدت		۱
۴۶	طرح موضوع در نشست معاونین پژوهشی و رؤسای کتابخانه‌ها	۴۷	زمانبندی و برگزاری دوره‌های کوتاه مدت		۲
		۴۸	ایجاد دوره‌های آموزشی از طریق سیستم وب		۴

عنوان موضوع استراتژیک: آموزش				عنوان استراتژی‌ها	
عنوان استراتژی: افزایش سواد اطلاعاتی					
۱۷	۴ از ۳ صفحه	شماره موضوع: ۷			
آخرین تاریخ تغییر: ۱ / ۱		شماره استراتژی: ۳			
- توسعه منابع انسانی - افزایش بهره‌وری پژوهش - برنامه‌ریزی و اجرای صحیح توسعه پایدار		- افزایش سواد اطلاعاتی مخاطبین - دسترسی آسان به اطلاعات علمی - توسعه تفکر پژوهش در کشور - ارتقاء دانش کشور	تأثیر بر محیط بیرونی	درصد قابل ملاحظه‌ای از دانشجویان دوره‌های تحصیلات تکمیلی و پژوهشگران آگاهی کافی از چگونگی بازیابی و دسترسی به اطلاعات ندارند. مرکز اطلاعات و مدارک علمی از وظایف خود و با توجه به اهمیت موضوع استراتژیک آموزش، افزایش سواد اطلاعاتی را به عنوان یکی از استراتژی‌های خود انتخاب می‌کند.	
		تأثیر بر محیط درونی			
		طرح			
شماره صفحه	اقدام	شماره صفحه	ردیف		
		۴۹	۱		
		۵۰	۲		
۵۱	استفاده از دیسک‌های فشرده آموزشی جهت ارتقاء سطح سواد اطلاعاتی کاربران		۳		
۵۲	استفاده از بروشورهای معرفی چگونگی بازیابی اطلاعات		۴		
			قوانین، مقررات، سیاستها یا تغییرات قانونی مورد نیاز		

عنوان موضوع استراتژیک: آموزش				استراتژی‌ها			
عنوان استراتژی: همکاری آموزشی با سازمانهای منطقه‌ای و بین‌المللی							
۱۸	۴ از ۴ صفحه	شماره موضوع: ۷	شناسایی مرکز به سایر مراکز اطلاع رسانی جهانی ● ایجاد ارتباط قوی بین انجمنهای اطلاع رسانی با مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران ● انتقال تجارب مرکز به سایر کشورهای جهان ● فراهم آوردی محیطی مناسب برای اجرای طرحهای مشترک در حوزههای مختلف اطلاع رسانی	ارتقاء دانش بشری در آموزش نوین اطلاع رسانی به صور مختلف مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران با نیازمند تقویت روابط با سایر مراکز اطلاع رسانی جهانی از قبیل انجمن‌ها، مراکز تحقیقاتی و دانشگاهها جهت ارتقاء بهره‌وری در امر آموزش به روشهای مختلف می‌نماید.	قوانین، مقررات، سیاستها یا تغییرات قانونی مورد نیاز		
	آخرین تاریخ تغییر: / /	شماره استراتژی: ۴					
	شماره صفحه	شماره				تاثیر بر محیط درونی	تاثیر بر محیط درونی
	اقدام	صفحه				طرح	منابع
	شماره صفحه	شماره صفحه					ردیف
۵۴	شرکت فعال در کنفرانس‌های FID ، IFLA ، ASTINFO از طریق ارائه مقاله	۵۳	تدوین استراتژی‌های مشخص برای ارتباط با سازمانهای بین‌المللی		۱		
۵۵	شرکت فعال در STG های FID				۲		
۵۶	شرکت فعال در شوراهای مختلف FID ، IFLA ، ASTINFO به منظور تحقق استراتژی‌های مرکز و کشور				۳		
		۵۷	اولویت بندی سازمانهای بین‌المللی در حوزه اطلاع رسانی برای تقویت ارتباط علمی به منظور توسعه آموزش در حوزه اطلاع رسانی		۴		
					۵		

قوانین، مقررات، سیاستها یا
تغییرات قانونی مورد نیاز

عنوان موضوع استراتژیک: نبرد استانداردهای مورد نیاز در حوزه‌های مختلف اطلاع رسانی علمی و فنی				عنوان استراتژی: حمایت از داده‌های استاندارد		استراتژی‌ها
شماره موضوع: ۸		از صفحه		آخرین تاریخ تغییر: / /		
۱۹	تحول عظیم در فعالیتهای اطلاع رسانی ● فراهم آوری مکانیزم‌های مناسب در اشتراک به گذاشتن نیروی انسانی و منابع					شرح
● جمع‌آوری زیادی از اطلاعات علمی و فنی در مرکز						
تأثیر بر محیط بیرونی			تأثیر بر محیط درونی			قوانین، مقررات، سیاستها یا تغییرات قانونی مورد نیاز
شماره صفحه	اقدام	شماره صفحه	طرح			
۵۸			تدوین استانداردهای ذخیره و بازیابی و مبادله اطلاعات و ارائه به مراکز اطلاع رسانی			
۵۹	استفاده از سیاستهای تشویقی برای اطلاعات استاندارد شده					
۶۰	پیشنهاد به مقامات ذیربط در خصوص اجباری نمودن استفاده از استانداردهای اطلاع رسانی					

عنوان موضوع استراتژیک: پژوهش				استراتژی‌ها	
عنوان استراتژی: کاهش عوامل بازدارنده پژوهش					
۲۱	از	صفحه	شماره موضوع: ۹		
	۱ / ۱	آخرین تاریخ تغییر:	شماره استراتژی: ۱		
● بهبود نتایج پژوهش و در نتیجه بهبود وضعیت استفاده کنندگان از این نتایج ● پدید آمدن الگوی مناسب برای مراکز پژوهشی				پژوهش به عنوان مهمترین مأموریت مرکز در حال حاضر با موانعی روبروست که باعث می‌شوند آیینان که باید به انجام نرسد. برخی از این موانع با عوامل بازدارنده به پژوهشگران یا اعضای هیأت علمی ارتباط دارد و برخی دیگر به کسب مدیریت، ساختار سازمانی، زیرساختهای پژوهش، مقررات و قوانین مربوط می‌شود. این عوامل از لحاظ متناظر به دو دسته داخلی و خارجی و از لحاظ قابلیت کنترل به سه دسته غیر قابل کنترل، تا حدی قابل کنترل و غیر قابل کنترل تقسیم‌بندی می‌شوند.	
● روان شدن امر پژوهشی در مرکز ● افزایش انگیزه پژوهشگران				آیین نامه شرح وظایف، ساعات کار و ترفیع اعضای هیأت علمی	
				قوانین، مقررات، سیاستها یا تغییرات قانونی مورد نیاز	
شماره صفحه	اقدام	شماره صفحه	طرح	مانع	ردیف
۶۲	تعیین و تأمین جایگاه بخش پژوهش در مرکز			قوانین و مقررات نامناسب (امور اداری و استخدامی) (....)	۱
۶۳	انتخاب سبک مدیریت متناسب با بخش پژوهش			قوانین و مقررات نامناسب (امور اداری و استخدامی) (....)	۲
		۶۴		تفکیک بخش پژوهش و خدمات از جنبه فضا، ارزیابی، بودجه و...	۳
		۶۵		مشخص ساختن هویت صفتی و اجتماعی عضو هیأت علمی پژوهشی	۴
		۶۶		بهبود فرهنگ سازمانی در بخش پژوهش	۵
		۶۷		رفع کاستیهای نیروی انسانی پژوهشگر (اعضای هیأت علمی پژوهشی)	۶
		۶۸		ترمیم حقوق و دستمزد اعضای هیأت علمی	۷
		۶۹		مدیریت تغییر	۸

عنوان موضوع استراتژیک: پژوهش				استراتژی‌ها	
عنوان استراتژی: تقویت عوامل پیش برنده پژوهش					
۲۲	از	صفحه	۹	شماره موضوع:	
	آخرین تاریخ تغییر:	۱ / ۱	۲	شماره استراتژی:	
بهبود نتایج پژوهش و در نتیجه وضعیت استفاده کنندگان از این نتایج ● پدید آمدن الگوی مناسب برای مراکز پژوهشی			تاثیر بر محیط بیرونی	پژوهش رابه عنوان مهمترین مأموریت مرکزی توان باشناخت و تقویت عوامل پیش برنده آن به جایگاه شایسته‌تری از لحاظ کیفیت و کمیت رساند. عوامل پیش برنده آن دسته از عوامل هستند که به ویژه با ایجاد سبتری می‌تواند کارایی و اثر بخشی پژوهش را به حداکثر برسانند.	
● افزایش کارایی پژوهش در مرکز ● افزایش اثربخشی پژوهش در مرکز			تاثیر بر محیط درونی	قوانین، مقررات، سیاستها یا تغییرات قانونی مورد نیاز	
شماره صفحه	اقدام	شماره صفحه	طرح	مانع	ردیف
		۷۰	فراهم ساختن امکان توسعه افقی برای اعضای هیأت علمی	عوامل انگیزشی ناکافی برای اعضای هیأت علمی	۱
		۷۱	فراهم آوری امکان برقراری ارتباط علمی درونی و بیرونی	تکروی و جدایی اعضای هیأت علمی	۲
		۷۲	فراهم آوری شرایط و امکان انجام پژوهشهای تیمی	تکروی و جدایی اعضای هیأت علمی	۳
		۷۳	طراحی و پیاده سازی نظام پشتیبانی در مرکز	نیاز به پشتیبانی اجرایی و علمی (مانند ترجمه و ویرایش مقالات به انگلیسی)	۴
		۷۴	توسعه نیروی انسانی	نیروهای انسانی ناکارآمد	۵

عنوان موضوع استراتژیک: پژوهش				عنوان استراتژی‌ها	
شماره موضوع: ۹		عنوان استراتژی: تعیین جهت و اولویت‌های پژوهش / اثربخش ساختن پژوهش		استراتژی‌ها	
صفحه	از	شماره استراتژی: ۳	تاریخ تغییر: ۱ / ۱	۲۳	
● نزدیک کردن نتایج پژوهش در مرکز با نیازهای جامعه ● شفاف کردن نقش مرکز در حوزه پژوهش‌های اطلاع رسانی				تاثیر بر محیط بیرونی	
● افزایش انگیزه پژوهشگران ● روشن شدن تکلیف فعالیت‌های پژوهشی ● هدایت تصمیم‌گیری در امر پژوهش				تاثیر بر محیط درونی	
شماره صفحه	اقدام	شماره صفحه	طرح	مانع	ردیف
		۷۵	متناسب ساختن فعالیت‌های پژوهشی با وضعیت علم اطلاع رسانی در ایران		۱
		۷۶	گزینش اعضای هیأت علمی جدید براساس جهت فعالیت‌های پژوهشی	هماهنگ نبودن توان اعضای هیأت علمی با نیازهای پژوهشی	۲
				نامشخص بودن سیاست‌های و اولویت‌های پژوهشی کشور	۳
				نامشخص بودن نقش و حوزه فعالیت مرکز در نظام پژوهشی کشور	۴

عنوان موضوع استراتژیک: روابط عمومی

استراتژی‌ها

عنوان استراتژی: تجهیز بخش روابط عمومی از جنبه منابع انسانی، مالی، فضا، تجهیزات، شرح وظایف و روشها

شماره موضوع: ۱۰	شماره استراتژی: ۱	آخرین تاریخ تغییر: ۱ / ۱	از صفحه	۲۴

● شناسایی مخاطبین جدید	● سهولت ارتباط مخاطبین با سازمان	● افزایش جذب سرمایه خارجی	تاثیر بر محیط بیرونی	برای مشخص کردن مخاطب داخلی و خارجی مرکز و ارسال پیامهای مناسب از طریق رسانه‌های مختلف و بررسی تأثیرات این ارتباط نیازمند تجهیز بخش روابط عمومی از جنبه منابع انسانی، مالی، فضا و تجهیزات، آیین نامه، شرح وظایف، تفویض اختیارات و روشها می‌باشد.	۳
● پاسخگویی مناسب به مخاطبین داخلی و خارجی مرکز	● ایجاد دستور مناسب برای تسهیل در ارتباط و همکاریهای منطقه‌ای و جهانی	● معرفی بهتر خروجهای مرکز به مخاطبین			
● فراهم آوری امکانات مناسب به منظور مساعدت در بهتر شدن برنامه توسعه سود و چشام کشور	● دستیابی به نیازهای مخاطبین مرکز	● ایجاد ارتباط علمی با سازمانهای مشابه	تاثیر بر محیط درونی	قوانین، مقررات، سیاستها یا تغییرات قانونی مورد نیاز	۴
● جلوگیری از دوباره کاری و انجام فعالیتهای موازی توسط سازمانهای مرتبط با اطلاع رسانی	● انتقال مناسب اطلاعات مرکز به همکاران مرکز	● ایجاد ارتباط مناسب بین کارکنان مرکز و مدیریت مرکز			

● ایجاد زمینه انتقال ایده‌های نو جهت بهبود فعالیتهای مرکز	● انتقال مناسب اطلاعات مرکز به همکاران مرکز	● ایجاد ارتباط مناسب بین کارکنان مرکز و مدیریت مرکز	تاثیر بر محیط درونی	قوانین، مقررات، سیاستها یا تغییرات قانونی مورد نیاز	۴
● کشف و شناسایی نقاط ضعف سازمان از دید کارکنان	● ایجاد ارتباط مناسب بین کارکنان مرکز و مدیریت مرکز	● مشارکت در برنامه ریزی و تصمیم‌گیری			
● افزایش انگیزه کارکنان	● ایجاد جو آرام و بدون اضطراب در مرکز	● سهولت ارتباط درون سازمانی	تاثیر بر محیط درونی	قوانین، مقررات، سیاستها یا تغییرات قانونی مورد نیاز	۴
● سهولت ارتباط درون سازمانی	● ایجاد جو آرام و بدون اضطراب در مرکز	● سهولت ارتباط درون سازمانی			

شماره صفحه	اقدام	شماره صفحه	طرح	مانع	ردیف
		۷۷	طراحی سیستم روابط عمومی مرکز		۱
		۷۸	طراحی سیستم پیشنهادات داخلی		۲
		۷۹	سازماندهی مجدد و طبقه بندی مشاغل		۳
۸۰	برآورد و تأمین نیروی انسانی، فضا، و تجهیزات مورد نیاز				۴

عنوان موضوع استراتژیک: فراهم آوری اطلاعات علمی و فنی				عنوان استراتژی‌ها	
۲۵	از	صفحه	شماره موضوع: ۱۱	شماره استراتژی: ۱	عنوان استراتژی:
	آخرین تاریخ تغییر:	۱ / ۱			
				تأثیر بر محیط بیرونی	استراتژی‌های این موضوع به تفکیک نوع مدرک و در قالب دو بخش جمع آوری و نگهداری در جدول صفحه بعد ارائه شده است.
				تأثیر بر محیط درونی	
			طرح	مانع	
شماره صفحه	اقدام	شماره صفحه			ردیف
					قوانین، مقررات، سیاستها یا تغییرات قانونی مورد نیاز

استراتژی‌های فراهم آوری اطلاعات علمی و فنی

استراتژی		جمع آوری دستی با محدودیتهای فن آوری اطلاعات		جمع آوری مکانیزه				نگهداری			
		مدرک	کاربرگه	اصل مدرک		کاربرگه		اصل مدرک	میکرو فیلم	میکرو فیش	کاربرگه
				دیسکت	شبکه	دیسکت	شبکه				
کتابخانه	پایان نامه	✓			✓		✓	✓	✓		✓
	گزارش طرح پژوهشی	✓						✓			✓
	مقالات علمی	✓						✓			✓
	مجموعه مقالات	✓						✓			✓
	گزارش دولتی	✓						✓			✓
	کتابهای تخصصی اطلاع رسانی	✓						✓			
آرشیوی	نسخ خطی علمی	✓						✓	✓		✓
شنیداری	نوارهای کاست حاوی مطالب علمی	✓									✓
دستکاری	عکس	✓									✓
	اسلاید										
	نگاتیو										
	فیلم	✓									✓
	میکرو فیلم							✓			
	میکرو فیش							✓			
مجلات	مجلات علمی داخلی	✓						✓			✓
	مجلات علمی خارجی (در حوزه اطلاع رسانی)										
	اطلاعات محققین و متخصصین				✓	✓					✓
مدارک رایانه‌ای	نرم افزار	✓									✓
	پرونده‌های رایانه‌ای	✓									
	دیسکت فشرده										
	دیسکت										
	نقشه‌های علمی	✓						✓			✓

عنوان موضوع استراتژیک: سازماندهی اطلاعات علمی و فنی				استراتژی‌ها			
عنوان استراتژی: سازماندهی ماشینی							
۲۶	از	صفحه	شماره موضوع: ۱۲	دستیابی مخاطبین به اطلاعات روزآمد فعالیتهای علمی انجام شده در کشور	تأثیر بر محیط بیرونی	افزایش حجم اطلاعات تولید شده در کشور تا چند سال آینده به اندازه‌ای خواهد رسید که سازماندهی دستی پاسخگوی آن نبوده و استفاده از دستاوردهای نوین فن آوری اطلاعات ضروری خواهد شد.	۱
	آخرین تاریخ تغییر:	شماره استراتژی:	۱				
					تأثیر بر محیط بیرونی		
					تأثیر بر محیط درونی		
					کاهش نیروی انسانی مورد نیاز برای سازماندهی		
					افزایش سرعت سازماندهی		
					کاهش نیاز به فضا به دلیل کاهش طول صف مدارک در حال سازماندهی		
شماره صفحه	اقدام	شماره صفحه	طرح	مانع	ردیف	قوانین، مقررات، سیاستها یا تغییرات قانونی مورد نیاز	
		۸۱	طرح نمایه سازی ماشینی		۱		
		۸۲	جمع آوری ماشینی اطلاعات		۲		
		۸۳	استاندارد کردن ذخیره و بازیابی ماشینی اطلاعات		۳		
		۸۴	جمع آوری اطلاعات ماشینی تمام متن		۴		
		۸۵	تولید اصطلاحنامه‌های ماشینی		۵		
		۸۶	ترجمه ماشینی به زبان فارسی		۶		
		۸۷	تبدیل پایگاههای اطلاعات مرکز از DOS تحت DOS		۷		
			CDS تحت ویندوز				

عنوان موضوع استراتژیک: سازماندهی اطلاعات علمی و فنی					استراتژی‌ها
۲۷	از	صفحه	۱۲	شماره موضوع:	عنوان استراتژی: سازماندهی با رویکرد جستجو و بازیابی و تحلیل اطلاعات
	آخرین تاریخ تغییر:	۱ / ۱	۲	شماره استراتژی:	
● ارائه تحلیل‌های گوناگون اطلاعات علمی و فنی مورد نیاز تصمیم‌گیرندگان کشور			تاثیر بر محیط بیرونی		از انبوه اطلاعات سازماندهی شده مدارک علمی و فنی می‌توان آمار، تحلیل حقایق را استخراج نمود که می‌تواند به عنوان عاملی پشتیبان در تصمیمات گوناگون سازمانهای کشور بکار رود و این امر زمانی شدنی است که اطلاعات با توجه به عناصر مورد نیاز تحلیل سازماندهی شده باشند.
● تغییر روش سازماندهی فعلی اطلاعات			تاثیر بر محیط درونی		قوانین، مقررات، سیاستها یا تغییرات قانونی مورد نیاز
شماره صفحه	اقدام	شماره صفحه	طرح	مانع	ردیف

عنوان موضوع استراتژیک: اشاعه اطلاعات علمی و فنی				استراتژی‌ها	
عنوان استراتژی: تلاش در جهت ایجاد یک مرکز توزیع مدرک یا کتابخانه علوم					
۲۹	شماره موضوع: ۱۳	شماره استراتژی: ۲			
از	صفحه	آخرین تاریخ تغییر: ۱ / ۱			
ارائه خدمات اشاعه اطلاعات متحرک با بهره‌وری مناسب کاهش بودجه خرید کتب و نشریات کتابخانه‌ها رفع نیاز به فهرستگان نشریات ایجاد توانایی در اتخاذ سیاستهای مناسب خرید			تاثیر بر محیط بیرونی		
رفع نیاز به ادامه تولید فهرستگان			تاثیر بر محیط درونی		
			تغییر سیاستهای عدم تمرکز به سیاستها و مقررات تمرکز		
شماره صفحه	اقدام	شماره صفحه	طرح	مانع	ردیف
		۹۰	تدوین استراتژی‌های کتابخانه علوم		۱
		۹۱	ارائه طرح ایجاد یک مرکز توزیع مدرک		۲

عنوان موضوع استراتژیک: فن آوری اطلاعات				استراتژی‌ها	
عنوان استراتژی: اتوماسیون			تغییری در بی اطلاعات و رشد فرایند فعالیت‌های علمی و پژوهشی باعث شده است که فرایند فعلی موجود در مرکز برای فراهم آوری، سازماندهی و اشاعه اطلاعات پاسخگوی تغییرات انجام شده در رشد تقاضاهای اطلاعات نباشد. یکی از جنبه‌های تأثیرگذار فن آوری نرم افزار و سخت افزار رایانه‌ای می باشد که فرایند فوق را با سرعت زیادی به سمت اتوماسیون کامل سوق می دهند. و این شرایط اتخاذ استراتژی اتوماسیون را ضروری می نماید.		
شماره موضوع: ۱۴		صفحه		از	
شماره استراتژی: ۱		آخرین تاریخ تغییر: ۱ / ۱		۳۰	
دسترسی مخاطبین به جدیدترین اطلاعات تولید شده در مدت زمان کمتر				تاثیر بر محیط بیرونی	
● افزایش سرعت فرایند فراهم آوری، سازماندهی و اشاعه اطلاعات ● کاهش نیروی انسانی مورد نیاز برای فرایند ● کاهش فضای مورد نیاز برای فرایند ● کاهش هزینه‌های مورد نیاز فرایند				تاثیر بر محیط درونی	
شماره صفحه	اقدام	شماره صفحه	طرح	مانع	ردیف
		۹۲	طراحی نرم افزار جامع کتابخانه برای کتابخانه‌های دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی وزارت فرهنگ و آموزش عالی		۱
۹۳	انعقاد قرارداد با یک شرکت خصوصی جهت پشتیبانی نرم افزار طراحی شده				۲

عنوان موضوع استراتژیک: معرفی توان علمی ایران و ایرانیان					استراتژی‌ها
عنوان استراتژی: تقویت و به روز نگاه داشتن بانک اطلاعات محققین و متخصصین					
۳۱	شماره موضوع: ۱۵	شماره استراتژی: ۱			
از صفحه		ایجاد روحیه خودباوری در بین جوانان، دانشجو، بان و محققین و متخصصین کشور			
آخرین تاریخ تغییر: ۱ / ۱		تقویت امنیت ملی کشور			
		توجه به نظرات کارشناسی محققین و متخصصین			
		تقویت ارتباط محققین و متخصصین داخلی و همچنین بین متخصصین داخلی و خارجی			
		شناسایی افراد ماهر برای انجام فعالیتهای مرکز با توجه به اهداف و استراتژی‌های تدوین شده			
		تاثیر بر محیط درونی			
		تاثیر بر محیط بیرونی			
شماره صفحه	اقدام	شماره صفحه	طرح	مانع	
		۹۴	تدوین نظام جمع آوری اطلاعات محققین و متخصصین ایرانی داخل و خارج از کشور به صورت مکانیزه		
		۹۵	سازماندهی و پردازش مکانیزه اطلاعات جمع آوری شده محققین و متخصصین		
				</	

عنوان موضوع استراتژیک: معرفی توان علمی ایران و ایرانیان					استراتژی‌ها
عنوان استراتژی: ایجاد گروه‌های بحث در شبکه اینترنت					
شماره موضوع: ۱۵	شماره استراتژی: ۲	آخرین تاریخ تغییر: ۱ / ۱	۳۲		
تقویت فرهنگ به نقد کشیدن اندیشه‌های علمی بجای برخورد شخصیت‌ها	تأثیر بر محیط بیرونی	یکی از روش‌های انتقال دانش و تجارب بشری بحث و گفتگوی علمی میان اندیشمندان و دانشمندان جهان است. در دنیای جدید اطلاعات ایجاد گروه‌های بحث علمی از طریق شبکه اینترنت یکی از مؤثرترین راهکارهای امروز جهان است.	۳		
● ارتقاء بهره‌وری در استفاده از دانش محققین و متخصصین کشور	تأثیر بر محیط درونی		قوانین، مقررات، سیاست‌ها یا تغییرات قانونی مورد نیاز		
● استفاده از نیروی انسانی ماهر جهت برنامه ریزی صحیح در برنامه چهارم توسعه					
● مطرح شدن مرکز در بین دانشمندان و اندیشمندان کشور	طرح	ایجاد نظام مناسب مکانیزه از طریق اینترنت برای تشکیل گروه‌های بحث	مانع	ردیف	
● ارتباط علمی اعضای هیات علمی مرکز با سایر محققین و متخصصین	شماره صفحه	۹۴		۱	
شماره اقدام	شماره صفحه				
صفحه					

عنوان موضوع استراتژیک: ارتباط علمی در سطح داخلی، بخشی، ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی				عنوان استراتژی‌ها	
۳۳		۱	۱	صفحه	شماره موضوع: ۱۶
		آخرین تاریخ تغییر: / /		شماره استراتژی: ۱	
		انتقال پژوهشهای انجام شده مرکز به خارج از مرکز			
		آشنایی طیف وسیعتری از پژوهشگران با مرکز			
		ایجاد نگرش‌های جدید در حوزه اطلاع رسانی در دیگر سازمانهای مرتبط با اطلاع رسانی			
		ایجاد انگیزش در اعضای هیأت علمی			
		وجود فرایندی مشخص برای انجام امور مربوط به ارتباط علمی			
		انتقال تجارب خارج از مرکز به داخل مرکز			
		آشنایی طیف وسیعتری از پژوهشگران با مرکز			
		تاثیر بر محیط بیرونی			
		تاثیر بر محیط درونی			
		ارتباط اعضای هیأت علمی مرکز با پژوهشگران سایر مراکز آموزشی و پژوهشی جهت تبادل نظر و همکاری علمی به روشهای مختلفی از قبیل ارتباط فردی، گروهی، سازمانی قابل انجام است ولی فرایند هیچ یک از روشهای فعلی و همچنین انواع و ویژگیهای آن مشخص نیست. در جهت پاسخگویی به این موضوع، اولین قدم طراحی سیستم ارتباط علمی خواهد بود.			
		قوانین، مقررات، سیاستها یا تغییرات قانونی مورد نیاز			
		ردیف			
		طرح تعریف و تدوین ارتباط علمی و روشهای آن			
		طراحی فرایندهای اجرایی روشهای انتخاب شده برای ارتباط علمی			
		اجرای فرایندهای طراحی شده برای ارتباط علمی			
		۹۹			

عنوان موضوع استراتژیک: دوباره کاری فعالیتهای اطلاع رسانی توسط سازمانهای مرتبط با اطلاع رسانی			استراتژیها			
۳۴	۱	۱	صفحه	شماره موضوع: ۱۷	شماره استراتژی: ۱	آخرین تاریخ تغییر: ۱ / ۱
هماهنگی بین مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران با سایر سازمانهای اطلاع رسانی						
- تقویت فرهنگ اشتراک منابع - ایجاد نظام ارتباطی مناسب بین سازمانهای اطلاع رسانی - به حداقل رسیدن دوباره کاری در فعالیتهای اطلاع رسانی - کنترل فعالیتهای اطلاع رسانی هم‌سو						
- بازنگری در رسالت، تعیین وظایف رسمی و غیررسمی - تقویت روحیه همکاری و ارتباط - استفاده از تجارب سایر سازمانها - به حداقل رساندن دوباره کاری در مرکز - استاندارد کردن وظایف مرکز در قالب حذف دوباره کاریها						
شماره صفحه	اقدام	شماره صفحه	طرح	مانع	ردیف	
		۱۰۰	جمع آوری شرح وظایف رسمی و غیررسمی و قوانین مربوط به فعالیتهای نهادهای اطلاع رسانی کشور و پیشنهاد مناسب برای حذف دوباره کاریها		۱	

عنوان موضوع استراتژیک: بهینه نمودن امور اداری و پشتیبانی مدیریت				استراتژی‌ها	
عنوان استراتژی: ارتقاء بهره‌وری امور اداری و پشتیبانی مدیریت					
۳۵	۲	۱	صفحه	۱۸	شماره موضوع: ۱۸
	آخرین تاریخ تغییر: ۱ / ۱		شماره استراتژی: ۱		
	ایجاد ارتباط ساخت یافته با مخاطبین خارجی				
افزایش بهره‌وری عملکرد سازمان					
● انجام منظم امور اداری و پشتیبانی در قالب سیستم‌های طراحی شده					
● ارتباط مناسب و روشن با مخاطبین داخلی					
● ایجاد نظام کنترلی و نظارت غیر مستقیم بر انجام امور					
● فراهم آمدن اطلاعات برای تصمیم‌گیری					
شماره صفحه		اقدام		شماره صفحه	
۱۰۱				۱۰۱	
۱۰۲				۱۰۲	
۱۰۳				۱۰۳	
۱۰۴				۱۰۴	
۱۰۵				۱۰۵	
۱۰۶				۱۰۶	
۱۰۷				۱۰۷	
۱۰۸				۱۰۸	
۱۰۹				۱۰۹	
۱۱۰				۱۱۰	
۱۱۱				۱۱۱	
۱۱۲				۱۱۲	
۱۱۳				۱۱۳	
۱۱۴				۱۱۴	
۱۱۵				۱۱۵	
ردیف		طرح		مانع	
۱		سازماندهی به امور اداری و پشتیبانی مرکز			
۲		طراحی سیستم اطلاعات انبار			
۳		طراحی سیستم ارزیابی عملکرد و تشویق و تنبیه کارکنان			
۴		طراحی سیستم ارزیابی و ترفیع هیئت علمی			
۵		سازماندهی مجدد و طبقه بندی مشاغل			
۶		طراحی سیستم روابط عمومی مرکز			
۷		طراحی سیستم ارزیابی بهره‌وری مرکز			
۸		طراحی سیستم عقد قراردادها و نظارت بر انجام آنها			
۹		طراحی سیستم آموزش کارکنان			
۱۰		طراحی سیستم فروش تولیدات مرکز			
۱۱		طراحی سیستم نگهداری و تعمیرات ماشین آلات و تجهیزات مرکز			
۱۲		طراحی سیستم میزبانی سیستمها و روشهای مرکز			
۱۳		طراحی سیستم دریافت نظرات مشتریان و مراجعان مرکز			
۱۴		طراحی سیستم پیشنهادات داخلی			
۱۵		طراحی سیستم اطلاعات مدیریت			

۵.۴

برنامه عملیاتی

۱	از	صفحه	عنوان موضوع استراتژیک: فضای فیزیکی مورد نیاز		طرحها و اقدامات
	آخرین تاریخ تغییر: / /	۲	شماره استراتژی:	عنوان استراتژی: ایجاد فضای جدید در ساختمان فعلی	
کارشناسی	☐ طرح ☐ پژوهشی ☐ کارشناسی	☐ طرح ☐ پژوهشی ☒ کارشناسی	شماره طرح:	عنوان اقدام:	عنوان اقدام: تشکیل جلسه با آقای دکتر داتن، مدیران کل و معاونت پژوهشی در جهت ایجاد توافق برای ساخت فضای جدید در ساختمان فعلی
خدماتی	☐ خدماتی ☐ اجرایی ☒ سرپرستی	☐ خدماتی ☐ اجرایی ☒ سرپرستی	شماره اقدام: ۱		
الزام	طرح	استراتژی	موضوع استراتژیک	☒	
			۲ ۳ ۷ ۹ ۱۰ ۱۱ ۱۲ ۱۳ ۱۴ ۱۵	پیش نیاز	
			۶	پی آیند	
				پاسخگو به	

نتایج	مراحل	شرایط مجری	● نیروی انسانی: ● وسایل و تجهیزات: ● تهیه اطلاعات: ● مسافرت: ● تهیه گزارشها: ● سایر هزینه ها: ● جمع هزینه ها:
			● نیروی انسانی موظف (به ساعت): ☐ پژوهشی: ☐ کارشناسی: ☒ سرپرستی: ۵۰ ☐ اجرایی: ☐ خدماتی: ● فضا (مترمربع): ● تجهیزات: ☐ رایانه (دستگاه - ساعت): ☐ نوشت افزار (ریال): ● خدمات اطلاعات (ریال):
میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		☒ نیروی انسانی داخل سازمان ☒ موظف ☐ پروژه ای ● بخش: ریاست ● عنوان مجری	زمان لازم (به ماه)

۲	صفحه	از	شماره موضوع: ۱	عنوان موضوع استراتژیک: فضای فیزیکی مورد نیاز			طرحها و اقدامات
	آخرین تاریخ تغییر: ۱ / ۱	شماره استراتژی: ۲		عنوان استراتژی: ایجاد فضای جدید در ساختمان فعلی			
کارشناسی	نوع طرح: ☐ پژوهشی ☐ کارشناسی	شماره طرح:		عنوان طرح:			
خدماتی	نوع اقدام: ☐ سرپرستی ☒ اجرایی ☐ خدما	شماره اقدام: ۲		عنوان اقدام: ساختن فضای جدید در ساختمان فعلی			
السلام	طرح	استراتژی	موضوع استراتژیک				
			۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷ ۸ ۹ ۱۰ ۱۱ ۱۲ ۱۳ ۱۴ ۱۵	پیش نیاز			
			۶	پی آیند			
				پاسخگو به			
				● نیروی انسانی: ● وسایل و تجهیزات: ● تهیه اطلاعات: ● مسافرت: ● تهیه گزارشها: ● سایر هزینهها: ● جمع هزینهها:			
				نتایج			
				هزینهها (ریال)			
				● نیروی انسانی موظف (به ساعت): □ پژوهشی: □ کارشناسی: □ سرپرستی: □ اجرایی: ۱۰۰ □ خدماتی: ۱۰۰ ● فضا (مترمربع): ● تجهیزات: □ رایانه (دستگاه - ساعت): □ نوشت افزار (ریال): ● خدمات اطلاعات (ریال):			
				مراحل			
				میزان استفاده از منابع داخلی سازمان			
				● نیروی انسانی داخل سازمان □ موظف □ پروژههای ● بخش: □ نیروی انسانی خارج سازمان ● عنوان مجری			
				شرایط مجری			
				زمان لازم (بهماه)			

۳	از صفحه	۱	شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: فضای فیزیکی مورد نیاز	طرحها و اقدامات	
	آخرین تاریخ تقبیز: / /	۲	شماره استراتژی:	عنوان استراتژی: ایجاد فضای جدید در ساختمان فعلی		
نیع طرح ☐ پژوهشی ☐ کارشناسی		شماره طرح:		عنوان طرح:	عنوان اقدامات	
نیع اقدام ☒ سرپرستی ☐ اجرایی ☐ خدماتی		شماره اقدام: ۳		عنوان اقدام: استفاده از بخش های تخلیه شده ساختمان فعلی		
الهام	طرح	استراتژی	موضوع استراتژیک	نتایج		
			۲ ۳ ۷ ۹ ۱۰ ۱۱ ۱۲ ۱۳ ۱۴ ۱۵ ۶			
پیش نیاز				مراحل		
پی آیند						
پاسخگو به				شرایط مجری		
- نیروی انسانی: - وسایل و تجهیزات: - تهیه اطلاعات: - مسافرت: - تهیه گزارشها: - سایر هزینه ها: - جمع هزینه ها:				هزینه ها (ریال)		
				میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		
				شرایط مجری		
				شرح		
				زمان لازم (به ماه)		

عنوان موضوع استراتژیک: فضای فیزیکی مورد نیاز				طرحها و اقدامات	
عنوان استراتژی: تهیه فضای جدید.					
عنوان طرح:					
عنوان اقدام: مذاکره با وزیر، معاونان اداری و پشتیبانی وزارت فرهنگ و آموزش عالی و جلب رضایت سازمان...					
۵	از صفحه	۱	شماره موضوع:	۲	شماره اقدام:
	آخرین تاریخ تغییر: / /	۳	شماره استراتژی:		
نوع طرح: ☐ پژوهشی ☐ کارشناسی					
نوع اقدام: ☒ سرپرستی ☐ اجرایی ☐ خدماتی					
الزام	طرح	استراتژی	موضوع استراتژیک		
			۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷ ۸ ۹ ۱۰ ۱۱ ۱۲ ۱۳ ۱۴ ۱۵	پیش نیاز	
			۶	پی آیند	
				پاسخگو به	
نتایج				مراحل	
هزینه‌ها (ریال)				شرایط مجری	
- نیروی انسانی: - وسایل و تجهیزات: - تهیه اطلاعات: - مسافرت: - تهیه گزارشها: - سایر هزینه‌ها: - جمع هزینه‌ها:				زمان لازم (به ماه)	
- نیروی انسانی موظف (به ساعت): - پژوهشی: ☐ - کارشناسی: ☐ - سرپرستی: ۵۰ ☒ - اجرایی: ☐ - خدماتی: ☐ - فضا (مترمربع): - تجهیزات: - رایانه (دستگاه - ساعت): - نوشت افزار (ریال): - خدمات اطلاعات (ریال):				میزان استفاده از منابع داخلی سازمان	
				- نیروی انسانی داخل سازمان - موظف ☒ - پروژه‌ای ☐ - بخش: ریاست - نیروی انسانی خارج سازمان - عنوان مجری	
				شرح	

عنوان موضوع استراتژیک: فضای فیزیکی مورد نیاز عنوان استراتژی: تهیه فضای جدید عنوان طرح:					شماره موضوع: ۱ شماره استراتژی: ۳ شماره طرح:		صفحه از آخرین تاریخ تغییر: / /		۶					
					شماره اقدام: ۳		نوع اقدام ☐ خدماتی ☒ اجرایی ☐ پژوهشی ☐ کارشناسی							
شرح		مراحل		نتایج		هزینه‌ها (ریال)		پی‌آیند پاسخگو به		موضوع استراتژیک ۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷ ۸ ۹ ۱۰ ۱۱ ۱۲ ۱۳ ۱۴ ۱۵	طرح استراتژی	اقدام	اقدامات و طرح‌ها	
شرایط مجری		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی موظف (به ساعت) ● پژوهشی: ☐ ● کارشناسی: ☐ ● سوبپرستی: ☐ ● اجرایی: ☒ ۱۰۰ ● خدماتی: ☐ ● فضا (مترمربع): ☐ ● تجهیزات: ☐ □ رایانه (دستگاه - ساعت): ☐ □ نوشت افزار (ریال): ☐ ● خدمات اطلاعات (ریال): ☐		هزینه‌ها (ریال)		نیروی انسانی: ● وسایل و تجهیزات: ● تهیه اطلاعات: ● مسافرت: ● تهیه گزارشها: ● سایر هزینه‌ها: ● جمع هزینه‌ها:		پی‌آیند پاسخگو به		اقدامات و طرح‌ها	اقدامات و طرح‌ها	اقدامات و طرح‌ها

عنوان موضوع استراتژیک: فضای فیزیکی مورد نیاز مرکز				طرحها و اقدامات	
عنوان موضوع: ۱		شماره موضوع: ۳		عنوان طرح: عنوان اقدام: ساختن ساختمان جدید از طریق بودجه عمرانی	
شماره استراتژی: ۱ / ۱		آخرین تاریخ تغییر: ۱ / ۱			
کارشناسی				عنوان طرح: ۵	
نیع طرح: ☐ پژوهشی ☐ اجرایی				شماره اقدام: ۵	
نیع اقدام: ☐ سرپرستی ☐ مدیریت				شماره اقدام: ۵	
سلام				شماره اقدام: ۵	
طرح				شماره اقدام: ۵	
موضوع استراتژیک				شماره اقدام: ۵	
۱				شماره اقدام: ۵	
۲				شماره اقدام: ۵	
۳				شماره اقدام: ۵	
۴				شماره اقدام: ۵	
۵				شماره اقدام: ۵	
۶				شماره اقدام: ۵	
پیش نیاز				شماره اقدام: ۵	
پی آیند				شماره اقدام: ۵	
پاسخگو به				شماره اقدام: ۵	
نیروی انسانی:				شماره اقدام: ۵	
وسایل و تجهیزات:				شماره اقدام: ۵	
تهیه اطلاعات:				شماره اقدام: ۵	
مسافرت:				شماره اقدام: ۵	
تهیه گزارشها:				شماره اقدام: ۵	
سایر هزینه ها:				شماره اقدام: ۵	
جمع هزینه ها:				شماره اقدام: ۵	
نتایج				شماره اقدام: ۵	
هزینه ها (ریال)				شماره اقدام: ۵	
نیروی انسانی موظف (به ساعت)				شماره اقدام: ۵	
پژوهشی:				شماره اقدام: ۵	
کارشناسی:				شماره اقدام: ۵	
سرپرستی:				شماره اقدام: ۵	
اجرایی:				شماره اقدام: ۵	
خدماتی:				شماره اقدام: ۵	
فضا (مترمربع):				شماره اقدام: ۵	
تجهیزات:				شماره اقدام: ۵	
رایانه (دستگاه - ساعت):				شماره اقدام: ۵	
نوشت افزار (ریال):				شماره اقدام: ۵	
خدمات اطلاعات (ریال):				شماره اقدام: ۵	
میزان استفاده از منابع داخلی سازمان				شماره اقدام: ۵	
نیروی انسانی داخل سازمان				شماره اقدام: ۵	
موظف:				شماره اقدام: ۵	
پروژه های:				شماره اقدام: ۵	
بخش:				شماره اقدام: ۵	
نیروی انسانی خارج سازمان				شماره اقدام: ۵	
عنوان مجری:				شماره اقدام: ۵	
شرایط مجری				شماره اقدام: ۵	
زمان لازم (به ماه)				شماره اقدام: ۵	

عنوان موضوع استراتژیک: فضای فیزیکی مورد نیاز مرکز				طرحها و اقدامات	
عنوان استراتژی: تهیه فضای جدید.					
عنوان اقدام: انتقال مکان کل یا بخشی از سازمان به دیگر سازمانهای دولتی					
۹	از صفحه	۱	شماره موضوع:		
	آخرین تاریخ تغییر: / /	۳	شماره استراتژی:		
	نوع طرح		شماره طرح:		
	☐ کارشناسی ☐ پژوهشی ☐ سرپرستی ☐ اجرایی	۶	شماره اقدام:		
الزام	طرح	استراتژی	موضوع استراتژی		
			۲ ۳ ۷ ۹ ۱۰ ۱۱ ۱۲ ۱۳ ۱۴ ۱۵	پیش نیاز	
			۶	پی آیند	
				پاسخگو به	
				● نیروی انسانی: ● وسایل و تجهیزات: ● تهیه اطلاعات: ● مسافرت: ● تهیه گزارشها: ● سایر هزینه‌ها: ● جمع هزینه‌ها:	
				نتایج	
				هزینه‌ها (ریال)	
				● نیروی انسانی موظف (به ساعت) ☐ پژوهشی: ☐ کارشناسی: ☐ سرپرستی: ☐ اجرایی: ☐ خدماتی: ● فضا (مترمربع): ● تجهیزات: ☐ رایانه (دستگاه - ساعت): ☐ نوشت افزار (ریال): ● خدمات اطلاعات (ریال):	
				میزان استفاده از منابع داخلی سازمان	
				● نیروی انسانی داخل سازمان ☐ موظف ☐ پروژه‌ای ● بخش: ☐ نیروی انسانی خارج سازمان ● عنوان مجری:	
				شرایط مجری	
				زمان لازم (به‌ماه)	

۱۱ صفحه از	۲ شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: اشتراک منابع عنوان استراتژی: توسعه اشتراک منابع در وزارت فرهنگ و آموزش عالی عنوان طرح: تدارک زیرساختهای لازم برای توسعه اشتراک منابع در وزارت متبوع عنوان اقدام:	طرحها و اقدامات
	۱ شماره استراتژی:		
نوع اقدام ☐ خدماتی ☐ سرپرستی ☐ اجرایی	نوع طرح ☐ پژوهشی ☐ پژوهشی		
موضوع استراتژیک ☒	طرح استراتژی		
پیش نیاز	پی آیند	نتایج مراحل	شرح
۱ ۴ ۶ ۹ ۱۸			
پاسخگو به	نیروی انسانی: وسایل و تجهیزات: تهیه اطلاعات: مسافرت: تهیه گزارشها: سایر هزینهها: جمع هزینهها:	هزینهها (ریال) نیروی انسانی موظف (به ساعت) ☐ پژوهشی: ☐ کارشناسی: ☐ سرپرستی: ☐ اجرایی: ☐ خدماتی: فضا (مترمربع): تجهیزات: ☐ رایانه (دستگاه - ساعت): ☐ نوشت افزار (ریال): خدمات اطلاعات (ریال):	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان نیروی انسانی داخل سازمان ☐ موظف ☐ پروژههای بخش: نیروی انسانی خارج سازمان عنوان مجری
			شرایط مجری زمان لازم (به ماه)

عنوان موضوع استراتژیک: اشتراک منابع				طرحها و اقدامات						
عنوان استراتژی: توسعه اشتراک منابع در وزارت فرهنگ و آموزش عالی		عنوان طرح: آموزش نیروی انسانی شاغل در کتابخانه‌ها								
عنوان اقدام:										
۱۴	از صفحه	۲	شماره موضوع:							
	آخرین تاریخ تغییر: / /	۱	شماره استراتژی:							
کارشناسی	نیع طرح ☐ پژوهشی ☐	۵	شماره طرح:							
خدمانی	نیع اقدام ☐ سرپرستی ☐ اجرایی ☐	شماره اقدام:								
السلام	طرح ☐ موضوع ☐									
	پیش نیاز									
	پی آیند									
	پاسخگو به									
		نتایج		مراحل						
		هزینه‌ها (ریال)		شرایط مجری						
		نیروی انسانی: - وسایل و تجهیزات: - تهیه اطلاعات: - مسافرت: - تهیه گزارشها: - سایر هزینه‌ها: - جمع هزینه‌ها:		نیروی انسانی داخل سازمان - موظف - پروژهای - بخش: - نیروی انسانی خارج سازمان - عنوان مجری						
		هزینه‌ها (ریال)		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان						
		نیروی انسانی موظف (به ساعت) - پژوهشی: - کارشناسی: - سرپرستی: - اجرایی: - خدماتی: - فضا (مترمربع): - تجهیزات: - رایانه (دستگاه - ساعت): - نوشت افزار (ریال): - خدمات اطلاعات (ریال):		زمان لازم (به ماه)						

عنوان موضوع استراتژیک: اشتراک منابع عنوان استراتژی: توسعه اشتراک منابع در وزارت فرهنگ و آموزش عالی عنوان طرح: انتشار نشریه مخصوص اشتراک منابع		شماره موضوع: ۲ شماره استراتژی: ۱ شماره طرح: ۶	صفحه ۱۵ از آخرین تاریخ تغییر: / / نوع طرح: ☐ کارشناسی ☐ پژوهشی ☐ اجرایی نوع اقدام: ☐ خدماتی ☐ سرپرستی ☐ مدیریت	طرحها و اقدامات				
		شماره اقدام:	شرح					
شرح		مراحل	نتایج	هزینه‌ها (ریال)	نیروی انسانی موظف (به ساعت) • پژوهشی: ☐ • کارشناسی: ☐ • سرپرستی: ☐ • اجرایی: ☐ • خدماتی: ☐ • فضا (مترمربع): ☐ • تجهیزات: ☐ • رایانه (دستگاه - ساعت): ☐ • نوشت افزار (ریال): ☐ • خدمات اطلاعات (ریال): ☐	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان	شرایط مجری	زمان لازم (به ماه)
شرایط مجری		نیروی انسانی داخل سازمان ☐ موظف ☐ پروژه‌ای بخش: ☐ نیروی انسانی خارج سازمان عنوان مجری: ☐	پی آیند	پاسخگو به	۱ ۴ ۶ ۹ ۱۸	طرح	اعلام	اعلام

۱۶ صفحه از آخرین تاریخ تغییر: / /	۳ شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: شناسایی نیازهای اطلاعات علمی و فنی عنوان استراتژی: شناسایی نیازهای اطلاعات علمی و فنی استفاده کنندگان از خدمات اطلاعاتی مرکز عنوان طرح: اجرای مدل نیازسنجی اطلاعات عنوان اقدام:	طرحها و اقدامات
	۱ شماره استراتژی:		
نوع طرح ☒ پژوهشی ☐ کارشناسی	۱ شماره طرح:		
نوع اقدام ☐ سرپرستی ☐ اجرایی ☐ خدماتی	شماره اقدام:		
موضوع استراتژیک اعلام	طرح		
پیش نیاز			نیازسنجی با به اجرا درآوردن مدل طراحی شده برای نیازسنجی اطلاعات توسط یکی از اعضای هیأت علمی مرکز، می توان به استراتژی شناسایی نیازهای اطلاعات علمی و فنی جامعه عمل پوشاند
پی آیند		نیازها نیازهای انسانی موظف (به ساعت) • نیروی انسانی: پژوهشی: ☐ • کارشناسی: ☐ • سرپرستی: ☐ • اجرایی: ☐ • خدماتی: ☐ • فضا (مترمربع): ☐ • تجهیزات: ☐ • رایانه (دستگاه - ساعت): ☐ • نوشت افزار (ریال): ☐ • خدمات اطلاعات (ریال): ☐	شرایط مجری • نیروی انسانی داخل سازمان • موظف ☐ • پروژه ای ☐ • بخشی: ☐ • نیروی انسانی خارج سازمان • عنوان مجری
پاسخگو به		هزینه ها (ریال) • جمع هزینه ها:	زمان لازم (به ماه)

۱۷	صفحه از	۴ شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: منابع انسانی مورد نیاز مرکز عنوان استراتژی: تأمین نیروی انسانی جدید عنوان طرح: اقدامات و طرحها
	آخرین تاریخ تعیین: / /	۲ شماره استراتژی:	
کارشناسی	نوع طرح	شماره طرح:	عنوان اقدام: استخدام نیروی انسانی
	نوع اقدام	شماره اقدام: ۱	
الهام	طرح	موضوع استراتژیک	وصول به بخشی از استراتژی تأمین نیروی انسانی
		۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷ ۸ ۹ ۱۰ ۱۱ ۱۲ ۱۳ ۱۴ ۱۵	
	پیش نیاز	پی آیند	نیاز
			مراحل
	پاسخگو به	- نیروی انسانی: - وسایل و تجهیزات: - تهیه اطلاعات: - مسافرت: - تهیه گزارشها: - سایر هزینه ها: - جمع هزینه ها:	هزینه ها (ریال)
			میزان استفاده از منابع داخلی سازمان
			شرایط مجاری
			زمان لازم (به ماه)

۱۸ از آخرین تاریخ تغییر: / /	صفحه	۴ شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: منابع انسانی مورد نیاز مرکز عنوان استراتژی: تأمین نیروی انسانی جدید	طرحها و اقدامات
	نوع طرح: ☐ پژوهشی ☐ کارشناسی	شماره طرح:	۲ شماره اقدام:	
نوع اقدام: ☐ سربررسی ☐ اجرایی ☐ خدماتی	عنوان اقدام: بورس دانشجویان داخل کشور در مقطع کارشناسی ارشد و دکترا			
موضوع استراتژیک:	رفع نیاز مرکز در رابطه با استراتژی تأمین نیروی انسانی جدید	۱- تدوین اولیتهای ۲- مکاتبه با معاونت آموزشی وزارت ۳- مکاتبه با معاونت دانشجویی وزارت ۴- انتخاب دانشجویان با توجه به کیفیت نیروی انسانی مورد نیاز ۵- تعریف پروژه ۶- کنترل در طول تحصیل	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان	شرایط مجری
پیش نیاز				
پی آیند	نیروی انسانی: ● وسایل و تجهیزات: ● تهیه اطلاعات: ● مسافرت: ● تهیه گزارشها: ● سایر هزینهها: ● جمع هزینهها: ۵۰۰۰۰۰۰۰ ریال	هزینهها (ریال)	۱- نیروی انسانی موظف (به ساعت): ☒ پژوهشی: ☐ کارشناسی: ☐ سرپرستی: ☐ اجرایی: ☐ خدماتی: ● فضا (مترمربع): ● تجهیزات: ☐ رایانه (دستگاه - ساعت): ☐ نوشت افزار (ریال): ● خدمات اطلاعات (ریال):	زمان لازم (به ماه)
پاسخگو به				

عنوان موضوع استراتژیک: منابع انسانی مورد نیاز مرکز				عنوان موضوع: ۴				شماره صفحه: ۴			
				عنوان استراتژی: تأمین نیروی انسانی جدید				شماره استراتژی: ۲			
عنوان طرح:				عنوان اقدام: بورس دانشجویان خارج کشور در مقطع کارشناسی ارشد و دکتر				نوع اقدام: ☐ کارشناسی ☐ پژوهشی ☐ اجرایی			
عنوان طرح:				شماره طرح:				نوع طرح: ☐ پژوهشی ☐ اجرایی			
عنوان اقدام:				شماره اقدام: ۳				نوع اقدام: ☐ سرپرستی ☐ اجرایی			
از				صفحه				از			
آخرین تاریخ تغییر: ۱ / ۱				شماره موضوع: ۱۹				موضوع استراتژیک: ۲			
پیش نیاز				نیروی انسانی: ☐ ۱ ☐ ۲ ☐ ۳ ☐ ۴ ☐ ۵ ☐ ۶ ☐ ۷ ☐ ۸ ☐ ۹ ☐ ۱۰ ☐ ۱۱ ☐ ۱۲ ☐ ۱۳ ☐ ۱۴ ☐ ۱۵				پاسخگو به			
افزایش نیروی انسانی متخصص با کیفیت مناسب در بخش هیأت علمی و گروههای پژوهشی				نیروی انسانی: ☐ وسایل و تجهیزات: ☐ تهیه اطلاعات: ☐ مسافرت: ☐ تهیه گزارشها: ☐ سایر هزینهها: ☐ جمع هزینهها: ☐				پاسخگو به			
هزینهها (ریال)				هزینهها (ریال)				هزینهها (ریال)			
۱- تقاضا از معاونت آموزشی				۱- تقاضا از معاونت آموزشی				۱- تقاضا از معاونت آموزشی			
۲- تقاضا از معاونت دانشجویی				۲- تقاضا از معاونت دانشجویی				۲- تقاضا از معاونت دانشجویی			
۳- انتخاب افراد با توجه به نیاز مرکز در گرایشهای مختلف				۳- انتخاب افراد با توجه به نیاز مرکز در گرایشهای مختلف				۳- انتخاب افراد با توجه به نیاز مرکز در گرایشهای مختلف			
۴- اعزام به گروههای خاص				۴- اعزام به گروههای خاص				۴- اعزام به گروههای خاص			
۵- تعریف پروژه				۵- تعریف پروژه				۵- تعریف پروژه			
۶- کنترل در طول تحصیل				۶- کنترل در طول تحصیل				۶- کنترل در طول تحصیل			
میزان استفاده از منابع داخلی سازمان				میزان استفاده از منابع داخلی سازمان				میزان استفاده از منابع داخلی سازمان			
نیروی انسانی داخلی سازمان				نیروی انسانی داخلی سازمان				نیروی انسانی داخلی سازمان			
موظف				موظف				موظف			
پروژهای				پروژهای				پروژهای			
بخش:				بخش:				بخش:			
نیروی انسانی خارج سازمان				نیروی انسانی خارج سازمان				نیروی انسانی خارج سازمان			
عنوان مجری				عنوان مجری				عنوان مجری			
زمان لازم (به ماه)				زمان لازم (به ماه)				زمان لازم (به ماه)			

۲۰ صفحه از آخرین تاریخ تغییر: / /	۴ شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: منابع انسانی مورد نیاز مرکز عنوان استراتژی: استفاده از نیروی انسانی خارج از مرکز عنوان طرح: تدوین طرح استفاده از نیروی انسانی خارج از مرکز عنوان اقدام:	طرحها و اقدامات
	۳ شماره استراتژی:		
نوع طرح: ☐ کارشناسی ☐ پژوهشی	۱ شماره طرح:		
نوع اقدام: ☐ خدماتی ☐ اجرایی	شماره اقدام:		
موضوع استراتژیک:	رفع نیاز از موضوع مورد درخواست و افزایش بهره‌وری در فعالیت‌های مرکز	نیاز	مراحل
پیش نیاز			
پی آیند	هزینه‌ها (ریال)	هزینه‌ها (ریال)	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان
پاسخگو به			

۲۲ صفحه از آخرین تاریخ تغییر: / /	۵ شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: نبود نظام اطلاع رسانی علمی و فنی کشور عنوان استراتژی: ساماندهی نظام اطلاع رسانی علمی و فنی در بخش آموزش عالی	طرحها و اقدامات
	۱ شماره استراتژی:		
کارشناسی نوع طرح ☒ پژوهشی ☐ نوع اقدام ☐ سربرستی ☐ اجرایی ☐ خدماتی	۱ شماره طرح:	عنوان طرح: تبیین وضع موجود هر مرکز اطلاع رسانی در بخش آموزش عالی	
موضوع استراتژی طرح اقدام	۱ شماره اقدام:		
پیش نیاز		نتایج	
پی آیند		هزینه ها (ریال)	
پاسخگو به		هزینه ها (ریال)	
		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان	
شرایط مجری	زمان لازم (بهماه)	نیروی انسانی موظف (به ساعت) • پژوهشی: ☐ • کارشناسی: ☐ • سرپرستی: ☐ • اجرایی: ☐ • خدماتی: ☐ • فضا (مترمربع): ☐ • تجهیزات: ☐ • رایانه (دستگاه - ساعت): ☐ • نوشت افزار (ریال): ☐ • خدمات اطلاعات (ریال): ☐	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان
		نیروی انسانی داخل سازمان • موظف: ☐ • پروژه های بخش: ☐ • عنوان مجری	

۲۳ از صفحه آخرین تاریخ تغییر: ۱ / ۱	۵ شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: نبود نظام اطلاع رسانی علمی و فنی کشور عنوان استراتژی: ساماندهی نظام اطلاع رسانی علمی و فنی در بخش آموزش عالی عنوان طرح: طراحی مدل نظام اطلاع رسانی در بخش آموزش عالی عنوان اقدام:	طرحها و اقدامات
	۱ شماره استراتژی:		
کارشناسی نوع طرح ☒ پژوهشی ☐	۲ شماره طرح:		
نوع اقدام ☐ سرپرستی ☐ اجرایی ☐ خدماتی	شماره اقدام:		
موضوع استراتژی			
طرح			
اقدام			
پیش نیاز			
پی آیند			
پاسخگو به			

عنوان موضوع استراتژیک: نبود نظام اطلاع رسانی علمی و فنی کشور		عنوان استراتژی: ساماندهی نظام اطلاع رسانی علمی و فنی در بخش آموزش عالی		عنوان طرح: طراحی نظام اطلاع رسانی علمی و فنی براساس مدل طراحی شده		عنوان اقدام:	
شماره موضوع: ۵		شماره استراتژی: ۱		شماره طرح: ۳		شماره اقدام:	
صفحه		آخرین تاریخ تغییر: / /		نوع طرح		نوع اقدام	
از		پژوهشی ☒ کارشناسی ☐		سرپرستی ☐ اجرایی ☐		خدماتی ☐	
۲۴							
موضوع		پیش نیاز		پی آیند		پاسخگو به	
طرح							
اسم							

عنوان موضوع استراتژیک: نبرد نظام اطلاع رسانی علمی و فنی کشور عنوان استراتژی: ساماندهی نظام اطلاع رسانی علمی و فنی در بخش آموزش عالی عنوان طرح:				شماره موضوع: ۵		صفحه ۲۵ از	
				شماره استراتژی: ۱		آخرین تاریخ تغییر: ۱ / ۱	
عنوان اقدام: ارائه مدل نظام اطلاع رسانی به شورای عالی اطلاع رسانی وزارت فرهنگ و آموزش عالی عنوان طرح:				شماره اقدام: ۴		نوع طرح: ☐ پژوهشی ☐ کارشناسی نوع اقدام: ☒ سرپرستی ☐ اجرایی ☐ خدماتی	
				اعلام: ☒ موضوع استراتژی ☐ طرح ☐			
از آنجایی که تصویب نظام اطلاع رسانی علمی و فنی از حوزه اختیارات مرکز خارج است، مرکز می‌تواند نتایج نظام اطلاع رسانی علمی و فنی طراحی شده را به شورای عالی اطلاع رسانی وزارتخانه پیشنهاد نماید.				پیش نیاز		پی آیند	
شرایط مجری				نیروی انسانی داخل سازمان ☐ موظف ☐ پروژه‌ای ☐ بخشی ☐ نیروی انسانی خارج سازمان ☒ عنوان مجری		هزینه‌ها (ریال) ● نیروی انسانی: ● وسایل و تجهیزات: ● تهیه اطلاعات: ● مسافرت: ● تهیه گزارشها: ● سایر هزینه‌ها: ● جمع هزینه‌ها:	
				میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		هزینه‌ها (ریال)	
زمان لازم (به‌ماه)							

۲۶ از صفحه آخرین تاریخ تغییر: / /	نوع طرح: ☐ پژوهشی ☐ کارشناسی	نوع اقدام: ☐ سرپرستی ☐ اجرایی ☐ خدماتی	موضوع استراتژی: ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷ ۸ ۹ ۱۰ ۱۱ ۱۲ ۱۳ ۱۴ ۱۵	پیش نیاز	پی آیند	پاسخگو به
	عنوان موضوع استراتژیک: منابع مالی مورد نیاز مرکز	عنوان استراتژی: دریافت بودجه از سازمان برنامه و بودجه	عنوان طرح:	عنوان اقدام: تدوین برنامه منظم برای دعوت از عوامل مؤثر در تعیین بودجه	شرح	شرایط مجری
شماره موضوع: ۶ شماره استراتژی: ۱ شماره طرح:	شماره اقدام: ۱	نتایج	هزینه‌ها (ریال)	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان	نیروی انسانی داخلی سازمان ☐ موظف ☐ پروژه‌ای ☐ بخشی:	جمع هزینه‌ها:
هزینه‌ها (ریال)	نیروی انسانی موظف (به ساعت):	نیروی انسانی:	هزینه‌ها (ریال)	نیروی انسانی:	هزینه‌ها:	هزینه‌ها:
هزینه‌ها (ریال)	نیروی انسانی:	هزینه‌ها (ریال)	هزینه‌ها (ریال)	هزینه‌ها (ریال)	هزینه‌ها:	هزینه‌ها:

۲۷ از صفحه	۶ شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: منابع مالی مورد نیاز مرکز عنوان استراتژی: دریافت بودجه از سازمان برنامه و بودجه	طرحها و اقدامات
	۱ شماره استراتژی:		
آخرین تاریخ تغییر: / /	۱ شماره طرح:	عنوان طرح:	شرح
نوع طرح ☐ پژوهشی ☐ کارشناسی	۲ شماره اقدام:		
نوع اقدام ☐ سربررسی ☐ اجرایی ☐ خدماتی	نتایج	مراحل	توضیح موضوع استراتژیک ۲ ۱ ۱۰ ۹ ۸ ۷ ۶ ۵
طبع طبع			
پی آیند	هزینه ها (ریال)	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان	شرایط مجری
پاسخگو به			
نیروی انسانی: وسایل و تجهیزات: تهیه اطلاعات: مسافرت: تهیه گزارشها: سایر هزینه ها: جمع هزینه ها:	نیروی انسانی موظف (به ساعت) • پژوهشی: ☐ • کارشناسی: ☐ • سرپرستی: ☐ • اجرایی: ☐ • خدماتی: ☐ • فضا (مترمربع): ☐ • تجهیزات: ☐ • رایانه (دستگاه - ساعت): ☐ • نوشت افزار (ریال): ☐ • خدمات اطلاعات (ریال): ☐	نیروی انسانی داخل سازمان • موظف ☐ • پروژه ای ☐ • بخش: ☐ • نیروی انسانی خارج سازمان • عنوان مجری	زمان لازم (به ماه)

۲۸ صفحه از آخرین تاریخ تغییر: / /	۶ شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: منابع مالی مورد نیاز مرکز عنوان استراتژی: دریافت بودجه از سازمان برنامه و بودجه	طرحها و اقدامات
	۱ شماره استراتژی:		
کارشناسی ☐ کارشناسی ☐ پژوهشی نوع طرح	شماره طرح:	عنوان اقدام: ارائه خدمات اطلاع رسانی مرکز به عوامل مؤثر در تعیین بودجه	
نوع اقدام ☐ خدماتی ☐ اجرایی ☐ سرپرستی	۳ شماره اقدام:		
موضوع استراتژیک ۲ ۳ ۷ ۹ ۱۰ ۱۱ ۱۲ ۱۳ ۱۴ ۱۵	پیش نیاز	نتایج	مراحل
پی آیند			
پاسخگو به	نیروی انسانی: • وسایل و تجهیزات: • تهیه اطلاعات: • مسافرت: • تهیه گزارشها: • سایر هزینهها: • جمع هزینهها:	هزینهها (ریال)	شرایط مجری

عنوان موضوع استراتژیک: منابع مالی مورد نیاز مرکز		طرحها و اقدامات	
شماره موضوع: ۶	شماره استراتژی: ۲	عنوان طرح:	
شماره از: ۲۹	آخرین تاریخ تغییر: ۱ / ۱	عنوان استراتژی: افزایش بودجه تخصیص یافته پس از تصویب مجلس از طریق تبصره ها	
نوع طرح: ☐ کارشناسی ☐ پژوهشی ☐ اجرایی	نوع اقدام: ☐ سرپرستی ☐ اجرایی ☐ خدماتی	عنوان اقدام: طراحی فرایند پیشنهاد، تصویب و دریافت بودجه از تبصره های بودجه هر سال	
موضوع استراتژی: ۲	موضوع استراتژی: ۲	نتایج	
طرح: ۲	طرح: ۲	مراحل	
پیش نیاز: ۱۵	پیش نیاز: ۱۵	شرایط مجری	
پی آیند: پاسخگو به	پی آیند: پاسخگو به	زمان لازم (به ماه)	
نیروی انسانی: - وسایل و تجهیزات: - تهیه اطلاعات: - مسافرت: - تهیه گزارشها: - سایر هزینه ها: - جمع هزینه ها:		نیروی انسانی موظف (به ساعت): - پژوهشی: - کارشناسی: - سرپرستی: - اجرایی: - خدماتی: - فضا (متر مربع): - تجهیزات: - رایانه (دستگاه - ساعت): - نوشت افزار (ریال): - خدمات اطلاعات (ریال):	
هزینه ها (ریال)		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان	
نیروی انسانی داخلی سازمان		شرح	
موظف		پروژه های	
بخش:		عنوان مجری	

۳۰ صفحه از آخرین تاریخ تغییر: ۱ / ۱	۴ شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: منابع مالی مورد نیاز مرکز عنوان استراتژی: افزایش بودجه تخصیص یافته پس از تصویب مجلس از طریق تبصره‌ها عنوان طرح:	طرح‌ها و اقدامات
	۲ شماره استراتژی:		
کارشناسی نوع طرح: ☐ پژوهشی ☐ اجرایی	شماره طرح:	عنوان اقدام: پیشنهاد تبصره‌ها به معاونت اداری و مالی وزارت فرهنگ و آموزش عالی	
نوع اقدام: ☐ خدماتی ☐ سرپرستی ☐ اجرایی	۲ شماره اقدام:		
موضوع استراتژیک ۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷ ۸ ۹ ۱۰ ۱۱ ۱۲ ۱۳ ۱۴ ۱۵	پیش نیاز	نتایج	شرح
پی آیند	پاسخگو به		
پی آیند	پاسخگو به	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان	شرایط مجری
پاسخگو به	پاسخگو به		

۳۱ صفحه از آخرین تاریخ تغییر: / /	۶ شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: منابع مالی مورد نیاز مرکز عنوان استراتژی: افزایش بودجه تخصیص یافته پس از تصویب مجلس از طریق تبصره‌ها	طرح‌ها و اقدامات
	۲ شماره استراتژی:		
کارشناسی نوع طرح: ☐ پژوهشی ☐ کاربردی	شماره طرح:	عنوان اقدام: توجه کارشناسان و مدیران سازمان برنامه و بودجه نسبت به تبصره پیشنهاد شده	
نوع اقدام: ☐ سرپرستی ☐ اجرایی ☐ خدماتی	۳ شماره اقدام:		
موضوع استراتژیک:	پیش نیاز	نتایج	شرح
۲ ۳ ۷ ۹ ۱۰ ۱۱ ۱۲ ۱۳ ۱۴ ۱۵			
پی آیند	هزینه‌ها (ریال)	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان	شرایط مجری
پاسخگو به			

۳۲ از صفحه آخرین تاریخ تغییر: / /	۶ شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: منابع مالی مورد نیاز مرکز عنوان استراتژی: افزایش بودجه تخصیص یافته پس از تصویب مجلس از طریق تبصره‌ها	طرح‌ها و اقدامات
	۲ شماره استراتژی:		
کارشناسی ☐ پروژه‌شی ☐ طرح	شماره طرح:	عنوان اقدام: توجیه کمیسیون آموزش عالی و ضرورت تبصره پیشنهاد شده	اقدامات
خدماتی ☐ اجرایی ☐ سرپرستی ☐ اقدام	شماره اقدام: ۴		
موضوع استراتژیک ۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷ ۸ ۹ ۱۰ ۱۱ ۱۲ ۱۳ ۱۴ ۱۵	پیش نیاز	نیاز	شرایط مجری
پی آیند	پاسخگو به		
پی آیند	پاسخگو به	هزینه‌ها (ریال)	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان
پی آیند	پاسخگو به		
پی آیند	پاسخگو به	هزینه‌ها (ریال)	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان
پی آیند	پاسخگو به		
پی آیند	پاسخگو به	هزینه‌ها (ریال)	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان
پی آیند	پاسخگو به		
پی آیند	پاسخگو به	هزینه‌ها (ریال)	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان
پی آیند	پاسخگو به		
پی آیند	پاسخگو به	هزینه‌ها (ریال)	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان
پی آیند	پاسخگو به		
پی آیند	پاسخگو به	هزینه‌ها (ریال)	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان
پی آیند	پاسخگو به		

۳۴ صفحه از آخرین تاریخ تغییر: / /	۶ شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: منابع مالی مورد نیاز مرکز عنوان استراتژی: افزایش بودجه تخصیص یافته پس از تصویب مجلس از طریق تبصروها عنوان طرح:	طرحها و اقدامات		
	۲ شماره استراتژی:				
کارشناسی پژوهشی نوع طرح	شماره طرح:	عنوان اقدام: تلاش برای گنجاندن تبصروهای خاص در برنامه پنجساله سوم			
خدماتی اجرایی نوع اقدام	۶ شماره اقدام:				
موضوع استراتژیک ۲ ۳ ۷ ۹ ۱۰ ۱۱ ۱۲ ۱۳ ۱۴ ۱۵	طرح استراتژی	نتایج	مراحل	شرایط مجری	شرح
پی آیند	پیش نیاز				
پاسخگو به	جمع هزینه‌ها: سایر هزینه‌ها: تهیه گزارشها: مسافرت: تهیه اطلاعات: وسایل و تجهیزات: نیروی انسانی:	هزینه‌ها (ریال)	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان	شرایط مجری	شرح
پاسخگو به	جمع هزینه‌ها: سایر هزینه‌ها: تهیه گزارشها: مسافرت: تهیه اطلاعات: وسایل و تجهیزات: نیروی انسانی:	هزینه‌ها (ریال)	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان	شرایط مجری	شرح

۳۵ از صفحه آخرین تاریخ تغییر: / /	۶ شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: منابع مالی مورد نیاز مرکز عنوان استراتژی: درآمد زایی	طرحها و اقدامات
	۳ شماره استراتژی:		
کارشناسی نوع طرح: ☐ پژوهشی ☐ اجرایی	شماره طرح:	عنوان طرح:	اقدامات
خدماتی نوع اقدام: ☐ سرپرستی ☐ اجرایی	شماره اقدام: ۱		
موضوع استراتژیک ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷ ۸ ۹ ۱۰ ۱۱ ۱۲ ۱۳ ۱۴ ۱۵	پیش نیاز	نتایج	شرح
پی آیند			
پاسخگو به	هزینه ها (ریال)	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان	شرایط مجری
جمع هزینه ها:			

عنوان موضوع استراتژیک: منابع مالی مورد نیاز مرکز عنوان استراتژی: درآمد زایی عنوان طرح:					عنوان اقدامات		
					عنوان اقدام: فروش پایگاههای اطلاعات و نشریات		
۳۹	از صفحه	۶	شماره موضوع:				
	آخرین تاریخ تغییر: / /	۳	شماره استراتژی:				
کارشناسی	☐ پژوهشی ☐ طرح	شماره طرح:					
خدماتی	☐ اجرایی ☐ سرپرستی ☐ اقدام	شماره اقدام: ۲					
الزام	طرح	استراتژی	موضوع استراتژیک	☒			
				پیش نیاز			
				پی آیند			
				پاسخگو به			
				نتایج نتایج نتایج			
				مراحل مراحل مراحل			
				شرایط مجری شرایط مجری شرایط مجری			
				هزینه ها (ریال) هزینه ها (ریال) هزینه ها (ریال)			
				نیروی انسانی: - وسایل و تجهیزات: - تهیه اطلاعات: - مسافرت: - تهیه گزارشها: - سایر هزینه ها: - جمع هزینه ها:			
				میزان استفاده از منابع داخلی سازمان میزان استفاده از منابع داخلی سازمان میزان استفاده از منابع داخلی سازمان			
				نیروی انسانی داخل سازمان - موظف - پروژه های - بخش: - نیروی انسانی خارج سازمان - عنوان مجری			
				زمان لازم (به ماه)			

عنوان موضوع استراتژیک: منابع مالی مورد نیاز مرکز					طرحها و اقدامات	
عنوان استراتژی: درآمد زایی						
۳۷	صفحه	از	۶	شماره موضوع:		
	آخرین تاریخ تغییر:	/ /	۳	شماره استراتژی:		
کارشناسی	نوع طرح	☐ پژوهشی ☐ کاربردی	شماره طرح:			
خدماتی	نوع اقدام	☐ اجرایی ☐ سرپرستی	شماره اقدام: ۳	عنوان اقدام: خدمات مشاوره‌ای		
اسلام	طرح	موضوع استراتژیک			شرح	شرایط مجری
		۲ ۳ ۷ ۹ ۱۰ ۱۱ ۱۲ ۱۳ ۱۴ ۱۵				
			پیش نیاز		نتایج	مراحل
			پی آیند			
			پاسخگو به		هزینه‌ها (ریال)	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان
			- نیروی انسانی: - وسایل و تجهیزات: - تهیه اطلاعات: - مسافرت: - تهیه گزارشها: - سایر هزینه‌ها: - جمع هزینه‌ها:			
			- نیروی انسانی موظف (به ساعت): - پژوهشی: - کارشناسی: - سرپرستی: - اجرایی: - خدماتی: - فضا (مترمربع): - تجهیزات: - رایانه (دستگاه - ساعت): - نوشت افزار (ریال): - خدمات اطلاعات (ریال):			

عنوان موضوع استراتژیک: منابع مالی مورد نیاز مرکز					طرحها و اقدامات	
۳۸	صفحه	از	۶	شماره موضوع:	عنوان استراتژی: درآمد زایی	
	آخرین تاریخ تغییر:	/ /	۳	شماره استراتژی:		
کارشناسی					عنوان طرح: آموزش	
نوع طرح ☐ پژوهشی ☐ اجرایی ☐ خدماتی ☐					عنوان اقدام:	
نوع اقدام ☐ سرپرستی ☐ اجرایی ☐ سلام					شرح	
طرح ☐ موضوع استراتژیک ☐						
۱۵ ۱۴ ۱۳ ۱۲ ۱۱ ۱۰ ۹ ۸ ۷ ۶ ۵ ۴ ۳ ۲ ۱					شرایط مجری	
پیش نیاز						
پی آیند					زمان لازم (به ماه)	
پاسخگو به						
● نیروی انسانی: ● وسایل و تجهیزات: ● تهیه اطلاعات: ● مسافرت: ● تهیه گزارشها: ● سایر هزینه‌ها: ● جمع هزینه‌ها:					نتایج	
هزینه‌ها (ریال)						
● نیروی انسانی موظف (به ساعت) □ پژوهشی: □ کارشناسی: □ سرپرستی: □ اجرایی: □ خدماتی: ● فضا (مترمربع): ● تجهیزات: □ رایانه (دستگاه - ساعت): □ نوشت افزار (ریال): ● خدمات اطلاعات (ریال):					مراحل	
میزان استفاده از منابع داخلی سازمان						
□ نیروی انسانی داخل سازمان □ موظف □ پروژه‌های ● بخش: □ نیروی انسانی خارج سازمان ● عنوان مجری					شرح	
شرایط مجری						

۴۰ صفحه از آخرین تاریخ تغییر: / /	شماره موضوع: ۶ شماره استراتژی: ۴	عنوان موضوع استراتژیک: منابع مالی مورد نیاز مرکز عنوان استراتژی: کاهش هزینه‌ها	طرح‌ها و اقدامات
	نوع طرح: ۱ شماره طرح: ۱ نوع اقدام: ☐ خدماتی ☐ اجرایی ☐ سرمایه‌گذاری ☐ سرمایه‌گذاری	عنوان طرح: تدوین طرح حذف، ایجاد، انتقال، تعدیل و بازنگری فرایندهای اجرایی، خدمات، محصولات، فعالیتها، نیروی انسانی و نحوه استقرار بخش‌های مختلف سازمان	
موضوع استراتژیک ۲ ۳ ۷ ۹ ۱۰ ۱۱ ۱۲ ۱۳ ۱۴ ۱۵	پیش نیاز پی آیند پاسخگو به	نتایج	شرح
اقدامات	مراحل	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان	شرایط مجری
هزینه‌ها (ریال)	نیروی انسانی: ☐ وسایل و تجهیزات: ☐ تهیه اطلاعات: ☐ مسافرت: ☐ تهیه گزارشها: ☐ سایر هزینه‌ها: ☐ جمع هزینه‌ها: ☐	نیروی انسانی موظف (به ساعت): ☐ پژوهشی: ☐ کارشناسی: ☐ سرپرستی: ☐ اجرایی: ☐ خدماتی: ☐ فضا (مترمربع): ☐ تجهیزات: ☐ رایانه (دستگاه - ساعت): ☐ نوشت افزار (ریال): ☐ خدمات اطلاعات (ریال): ☐	شرایط مجری
زمان لازم (به ماه)	عنوان مجری	عنوان مجری	زمان لازم (به ماه)

عنوان موضوع استراتژیک: آموزش				طرحها و اقدامات	
عنوان استراتژی: ایجاد دوره‌های تحصیلات تکمیلی در حوزه اطلاع رسانی در مرکز		عنوان طرح:		عنوان اقدام: ارائه درس به شورای عالی اطلاع رسانی برای تهیه	
شماره استراتژی: ۱		شماره طرح:			
آخرین تاریخ تغییر: ۱ / ۱		نوع طرح:		شماره اقدام: ۲	
نوع طرح:		نوع اقدام:		نوع اقدام:	
☐ کارشناسی ☐ پژوهشی ☒ مدیریتی ☐ اجرایی		☐ خدماتی ☐ اجرایی ☒ مدیریتی ☐ اجرایی			
از		صفحه		شماره موضوع: ۷	
۴۲		۷		نتایج	
پیش نیاز		پی آیند		مراحل	
۱-۴-۶-۹-۱۸		پاسخگو به		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان	
نیروی انسانی:		نیروی انسانی موظف (به ساعت)		نیروی انسانی داخل سازمان	
وسایل و تجهیزات:		پژوهشی:		موظف	
تهیه اطلاعات:		کارشناسی:		پروژه‌های	
مسافرت:		سرپرستی:		بخش:	
تهیه گزارشها:		اجرایی:		نیروی انسانی خارج سازمان	
سایر هزینه‌ها:		خدماتی:		عنوان مجری	
جمع هزینه‌ها:		فضا (مترمربع):		شرایط مجری	
		تجهیزات:		زمان لازم (به ماه)	
		رایانه (دستگاه - ساعت):			
		نوشت افزار (ریال):			
		خدمات اطلاعات (ریال):			

عنوان موضوع استراتژیک: آموزش				طرحها و اقدامات	
۴۳	صفحه از	۷	شماره موضوع:	عنوان استراتژی: ایجاد دوره‌های تحصیلات تکمیلی در حوزه اطلاع رسانی در مرکز	
	آخرین تاریخ تغییر: / /	۱	شماره استراتژی:		
کارشناسی	نوع طرح: ☐ پژوهشی ☐ کارشناسی	شماره طرح:		عنوان طرح:	
خدماتی	نوع اقدام: ☐ اجرایی ☐ استراتژی ☒ سربزستی	۳	شماره اقدام:	عنوان اقدام: جلب مشارکت دانشگاهها برای اجرای دوره‌ها	
الهام	طرح	موضوع استراتژی	جلب مشارکت دانشگاهها		
		۱ ۴ ۶ ۹ ۱۸			
		پیش نیاز	نتیجه		
		پی آیند			
		پاسخگو به	هزینه‌ها (ریال)		
			میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		
			مراحل		
			شرایط مجری		
			زمان لازم (به ماه)		

عنوان موضوع استراتژیک: آموزش					طرحها و اقدامات	
عنوان استراتژی: ایجاد دوره‌های تحصیلات تکمیلی در حوزه اطلاع رسانی در مرکز					عنوان طرح: مطالعه و بررسی برای ایجاد دوره‌های تحصیلات از طریق سیستم وب با توجه به تجارت جهانی	
۴۴	صفحه از	۷	شماره موضوع:	شماره اقدام:		
آخرین تاریخ تغییر: ۱ / ۱		شماره استراتژی: ۱		شماره طرح: ۴		
نوع طرح: ☒ پژوهشی ☐ پروژشی		نوع اقدام: ☐ خدماتی ☐ اجرایی ☐ سرپرستی				
الهام	طرح	امراتی	موضوع استراتژی	نوع اقدام		
				پیش نیاز		
			۱ ۴ ۶ ۹ ۱۸	پی آیند		
				پاسخگو به		
نیروی انسانی: ● وسایل و تجهیزات: ● تهیه اطلاعات: ● مسافرت: ● تهیه گزارشها: ● سایر هزینه‌ها: ● جمع هزینه‌ها:				نتایج		
هزینه‌ها (ریال)				مراحل		
نیروی انسانی موظف (به ساعت): □ پژوهشی: □ کارشناسی: □ سرپرستی: □ اجرایی: □ خدماتی: ● فضا (مترمربع): ● تجهیزات: □ رایانه (دستگاه - ساعت): □ نوشت افزار (ریال): ● خدمات اطلاعات (ریال):				میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		
نیروی انسانی داخل سازمان □ موظف □ پروژه‌ای ● بخش: □ نیروی انسانی خارج سازمان ● عنوان مجری				شرایط مجری		
زمان لازم (به ماه)				شرح		

عنوان موضوع استراتژیک: آموزش		عنوان موضوع: ۷		صفحه		از		۴۵	
عنوان استراتژی: آموزش مدیریت کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع رسانی				شماره استراتژی: ۲		آخرین تاریخ تغییر: ۱ / ۱			
عنوان طرح: تدوین شرح درس برای دوره‌های کوتاه مدت				شماره طرح: ۱		نوع طرح		نوع طرح	
عنوان اقدام:				شماره اقدام:		نوع اقدام		نوع اقدام	
نیازسنجی برای دوره‌های آموزش لازم		نیروی انسانی: ۳۵۰,۰۰۰,۰۰۰ وسایل و تجهیزات: ۲,۶۰۰,۰۰۰ تهیه اطلاعات: ۷,۲۰۰,۰۰۰ مسافرت: تهیه گزارشها: سایر هزینه‌ها: جمع هزینه‌ها: ۴۴,۸۰۰,۰۰۰		پیش نیاز		پی آیند		پاسخگو به	
هدنگذاری برای هر یک از دوره‌های آموزشی		هزینه‌ها (ریال)		نیروی انسانی موظف (به ساعت)		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان	
طراحی دوره‌های آموزشی		تجهیزات: رایانه (دستگاه - ساعت): ۳۰۰×۲ نویشتالوار (ریال): ۲,۰۰۰,۰۰۰ خدمات اطلاعات (ریال): ۷,۲۰۰,۰۰۰		پژوهشی: ۱۲۴۰ کارشناسی: سرپرستی: اجرایی: ۱۸۰۰ خدماتی: ۴۰۰ فضا (مترمربع): تجهیزات:		نیروی انسانی داخل سازمان		موظف پروژه‌های بخش:	
طراحی و تهیه مواد آموزشی دوره‌ها		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد کمک آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی نظام بهینه سازی و روزآمد کردن دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
نیازسنجی برای دوره‌های آموزش لازم		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
هدنگذاری برای هر یک از دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد آموزشی دوره‌ها		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد کمک آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی نظام بهینه سازی و روزآمد کردن دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
نیازسنجی برای دوره‌های آموزش لازم		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
هدنگذاری برای هر یک از دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد آموزشی دوره‌ها		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد کمک آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی نظام بهینه سازی و روزآمد کردن دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
نیازسنجی برای دوره‌های آموزش لازم		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
هدنگذاری برای هر یک از دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد آموزشی دوره‌ها		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد کمک آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی نظام بهینه سازی و روزآمد کردن دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
نیازسنجی برای دوره‌های آموزش لازم		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
هدنگذاری برای هر یک از دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد آموزشی دوره‌ها		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد کمک آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی نظام بهینه سازی و روزآمد کردن دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
نیازسنجی برای دوره‌های آموزش لازم		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
هدنگذاری برای هر یک از دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد آموزشی دوره‌ها		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد کمک آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی نظام بهینه سازی و روزآمد کردن دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
نیازسنجی برای دوره‌های آموزش لازم		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
هدنگذاری برای هر یک از دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد آموزشی دوره‌ها		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد کمک آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی نظام بهینه سازی و روزآمد کردن دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
نیازسنجی برای دوره‌های آموزش لازم		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
هدنگذاری برای هر یک از دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد آموزشی دوره‌ها		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد کمک آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی نظام بهینه سازی و روزآمد کردن دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
نیازسنجی برای دوره‌های آموزش لازم		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
هدنگذاری برای هر یک از دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد آموزشی دوره‌ها		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد کمک آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی نظام بهینه سازی و روزآمد کردن دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
نیازسنجی برای دوره‌های آموزش لازم		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
هدنگذاری برای هر یک از دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد آموزشی دوره‌ها		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد کمک آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی نظام بهینه سازی و روزآمد کردن دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
نیازسنجی برای دوره‌های آموزش لازم		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
هدنگذاری برای هر یک از دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد آموزشی دوره‌ها		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد کمک آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی نظام بهینه سازی و روزآمد کردن دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
نیازسنجی برای دوره‌های آموزش لازم		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
هدنگذاری برای هر یک از دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد آموزشی دوره‌ها		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد کمک آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی نظام بهینه سازی و روزآمد کردن دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
نیازسنجی برای دوره‌های آموزش لازم		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
هدنگذاری برای هر یک از دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد آموزشی دوره‌ها		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد کمک آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی نظام بهینه سازی و روزآمد کردن دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
نیازسنجی برای دوره‌های آموزش لازم		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
هدنگذاری برای هر یک از دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد آموزشی دوره‌ها		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد کمک آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی نظام بهینه سازی و روزآمد کردن دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
نیازسنجی برای دوره‌های آموزش لازم		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
هدنگذاری برای هر یک از دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد آموزشی دوره‌ها		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد کمک آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی نظام بهینه سازی و روزآمد کردن دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
نیازسنجی برای دوره‌های آموزش لازم		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
هدنگذاری برای هر یک از دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد آموزشی دوره‌ها		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد کمک آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی نظام بهینه سازی و روزآمد کردن دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
نیازسنجی برای دوره‌های آموزش لازم		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
هدنگذاری برای هر یک از دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد آموزشی دوره‌ها		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد کمک آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی نظام بهینه سازی و روزآمد کردن دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
نیازسنجی برای دوره‌های آموزش لازم		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
هدنگذاری برای هر یک از دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد آموزشی دوره‌ها		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد کمک آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی نظام بهینه سازی و روزآمد کردن دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
نیازسنجی برای دوره‌های آموزش لازم		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
هدنگذاری برای هر یک از دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد آموزشی دوره‌ها		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد کمک آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی نظام بهینه سازی و روزآمد کردن دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
نیازسنجی برای دوره‌های آموزش لازم		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
هدنگذاری برای هر یک از دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد آموزشی دوره‌ها		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد کمک آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی نظام بهینه سازی و روزآمد کردن دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
نیازسنجی برای دوره‌های آموزش لازم		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
هدنگذاری برای هر یک از دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد آموزشی دوره‌ها		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد کمک آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی نظام بهینه سازی و روزآمد کردن دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
نیازسنجی برای دوره‌های آموزش لازم		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
هدنگذاری برای هر یک از دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد آموزشی دوره‌ها		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد کمک آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی نظام بهینه سازی و روزآمد کردن دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
نیازسنجی برای دوره‌های آموزش لازم		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
هدنگذاری برای هر یک از دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد آموزشی دوره‌ها		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد کمک آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی نظام بهینه سازی و روزآمد کردن دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
نیازسنجی برای دوره‌های آموزش لازم		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
هدنگذاری برای هر یک از دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد آموزشی دوره‌ها		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد کمک آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی نظام بهینه سازی و روزآمد کردن دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
نیازسنجی برای دوره‌های آموزش لازم		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
هدنگذاری برای هر یک از دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد آموزشی دوره‌ها		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی و تهیه مواد کمک آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی نظام بهینه سازی و روزآمد کردن دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
نیازسنجی برای دوره‌های آموزش لازم		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
هدنگذاری برای هر یک از دوره‌های آموزشی		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		نیروی انسانی داخل سازمان		نیروی انسانی خارج سازمان		عنوان مجری	
طراحی دوره‌های آموزشی									

۴۶ از صفحه آخرین تاریخ تغییر: / /	۷ شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: آموزش عنوان استراتژی: آموزش مدیریت کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع رسانی عنوان طرح:	طرح‌ها و اقدامات
	۲ شماره استراتژی:		
کارشناسی نوع طرح: ☐ پژوهشی ☐	شماره طرح:	عنوان اقدام: مطرح ساختن استراتژی در نشست معاونین پژوهشی و رؤسای کتابخانه‌ها	اقدامات
نوع اقدام: ☒ سرپرستی ☐ اجرایی ☐ خدماتی	۲ شماره اقدام:		
موضوع استراتژیک اقدامات: ☒		نتایج	شرح
پیش نیاز			
پی آیند		مراحل	شرایط مجری
پاسخگو به			
۱ ۴ ۶ ۹ ۱۸	نیروی انسانی: وسایل و تجهیزات: تهیه اطلاعات: مسافرت: تهیه گزارشها: سایر هزینه‌ها: جمع هزینه‌ها:	هزینه‌ها (ریال)	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان
۱ ۴ ۶ ۹ ۱۸			
۱ ۴ ۶ ۹ ۱۸	نیروی انسانی: وسایل و تجهیزات: تهیه اطلاعات: مسافرت: تهیه گزارشها: سایر هزینه‌ها: جمع هزینه‌ها:	هزینه‌ها (ریال)	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان
۱ ۴ ۶ ۹ ۱۸			

عنوان موضوع استراتژیک: آموزش				طرحها و اقدامات	
عنوان استراتژی: آموزش مدیریت کتابخانه ها و مراکز اطلاع رسانی					
عنوان طرح: زمان بندی و برگزاری دوره های کوتاه مدت					
عنوان اقدام:					
۴۷	صفحه	از	۷	شماره موضوع:	
	آخرین تاریخ تقییز:	۱ / ۱	۲	شماره استراتژی:	
کارشناسی	نوع طرح	پژوهشی	۳	شماره طرح:	
خدماتی	نوع اقدام	سربرسشی	شماره اقدام:		
السلام	طرح	استراتژی	موضوع استراتژیک		
۱	۲	۷	۱	جدول زمان بندی برگزاری دوره	
۲	۲	۷	۲	مجهزهای لازم جهت برگزاری دوره و صدور گواهینامه های شرکت در دوره	
			۳	نتایج ارزیابی دوره (از نظر محتوا، برنامه، کیفیت کاری و میزان پیشرفت شرکت کنندگان) برای استفاده جهت دوره های آتی.	
				۱) نیروی انسانی: ۳۷,۱۶۰,۰۰۰	
				۲) وسایل و تجهیزات: ۴,۴۰۰,۰۰۰	
				۳) تهیه اطلاعات: ۵,۰۰۰,۰۰۰	
				۴) مسافرت: ۶۰,۰۰۰,۰۰۰	
				۵) تهیه گزارشها: ۵,۰۰۰,۰۰۰	
				۶) سایر هزینه ها: ۶۰,۰۰۰,۰۰۰	
				۷) جمع هزینه ها: ۱۰۶,۵۶۰,۰۰۰	
				۸) پی آیند	
				۹) پاسخگو به	
				۱۰) نیاز	
				۱۱) هزینه ها (ریال)	
				۱۲) نیروی انسانی موظف (به ساعت)	
				۱۳) پژوهشی: ۵۶۰	
				۱۴) کارشناسی: ۱۱۴۰	
				۱۵) سربرسشی: ۱۲۸۰	
				۱۶) اجرایی: ۱۶۰	
				۱۷) خدماتی: ۱۶۰	
				۱۸) فضا (مترومیع): ۱۰۰۰	
				۱۹) تجهیزات: ۱۰۰۰	
				۲۰) رایانه (دستگاه - ساعت): ۱۰۰۰	
				۲۱) نوشت افزار (ریال): ۱۰۰۰	
				۲۲) خدمات اطلاعات (ریال): ۱۰۰۰	
				۲۳) میزان استفاده از منابع داخلی سازمان	
				۲۴) نیروی انسانی داخل سازمان	
				۲۵) موظف: ۵۶۰	
				۲۶) پروژه های: ۱۱۴۰	
				۲۷) بخش: ۱۲۸۰	
				۲۸) نیروی انسانی خارج سازمان	
				۲۹) عنوان مجری	
				۳۰) شرایط مجری	
				۳۱) زمان لازم (به ماه)	

۴۸ صفحه از آخرین تاریخ تغییر: / /	۷ شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: آموزش عنوان استراتژی: آموزش مدیریت کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع رسانی عنوان طرح: ایجاد دوره‌های آموزشی از طریق سیستم وب عنوان اقدام:	طرح‌ها و اقدامات
	۲ شماره استراتژی:		
کارشناسی نوع طرح نوع اقدام خدماتی	۴ شماره طرح:		
اقدام سرپرستی اجرایی			
موضوع استراتژیک استراتژیک			
پیش نیاز			شرح
پی آیند			شرایط مجری
پاسخگو به		نتایج هزینه‌ها (ریال) میزان استفاده از منابع داخلی سازمان	زمان لازم (به‌ماه)

۴۹ صفحه از آخرین تاریخ تغییر: ۱ / ۱	۷ شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: آموزش عنوان استراتژی: افزایش سواد اطلاعاتی	طرحها و اقدامات
	۳ شماره استراتژی:		
کارشناسی نوع طرح ☒ پژوهشی نوع اقدام ☐ خدماتی ☐ اجرایی	۱ شماره طرح:	عنوان طرح: تدوین شرح دروس و آموزش کاربران در قالب برگزاری کنفرانس و کارگاه آموزشی	
سلام طرح استراتژی موضوع استراتژیک	۱۸ پی آیند	پیش نیاز	شرح
		نتایج	
		مراحل	
پاسخگو به		هزینه ها (ریال)	شرایط مجری
		● نیروی انسانی: ● وسایل و تجهیزات: ● تهیه اطلاعات: ● مسافرت: ● تهیه گزارشها: ● سایر هزینه ها: ● جمع هزینه ها:	زمان لازم (به ماه)
		● نیروی انسانی موظف (به ساعت): □ پژوهشی: □ کارشناسی: □ سرپرستی: □ اجرایی: □ خدماتی: ● فضا (مترمربع): ● تجهیزات: □ رایانه (دستگاه - ساعت): □ نوشت افزار (ریال): ● خدمات اطلاعات (ریال):	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان □ نیروی انسانی داخل سازمان □ موظف □ پروژه ای ● بخشی: □ نیروی انسانی خارج سازمان ● عنوان مجری

۵۱ از صفحه آخرین تاریخ تغییر: / /	۷ شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: آموزش عنوان استراتژی: افزایش سواد اطلاعاتی عنوان طرح:	طرحها و اقدامات
	۳ شماره استراتژی:		
کارشناسی نوع طرح: ☒ پژوهشی ☐	شماره طرح:	عنوان اقدام: استفاده از دیسکهای فشرده آموزشی جهت ارتقاء سطح سواد اطلاعاتی کاربران	
خدماتی نوع اقدام: ☐ اجرایی ☒ سربروستی	شماره اقدام: ۳		
القام طرح: ۱ استراتژی: ۳ موضوع استراتژیک: ۷	پیش نیاز	نتایج	شرح
پی آیند			
پاسخگو به	نیروی انسانی: • وسایل و تجهیزات: • تهیه اطلاعات: • مسافرت: • تهیه گزارشها: • سایر هزینهها: • جمع هزینهها:	هزینهها (ریال)	شرایط مجری

۵۲	صفحه	از	آخرین تاریخ تغییر: / /	شماره ۷: موضوع	عنوان موضوع استراتژیک: آموزش	طرحها و اقدامات			
	شماره ۳: استراتژی	شماره ۴: اقدام	شماره ۴: اقدام	عنوان اقدام: استفاده از بروشورهای معرفی چگونگی بازیابی اطلاعات	عنوان طرح:				
خدمانی	نوع اقدام	سربرسی ☒ اجرایی ☐	نوع طرح	کارشناسی	پژوهشی ☐	نوع طرح			
الهام	طرح	استراتژی	موضوع استراتژیک	پیش نیاز					
		۱ ۴ ۶ ۹ ۱۸	پی آیند	نتایج					
			پاسخگو به						
				مراحل					
عنوان موضوع استراتژیک: آموزش									
عنوان استراتژی: افزایش سواد اطلاعاتی									
عنوان اقدام: استفاده از بروشورهای معرفی چگونگی بازیابی اطلاعات									
عنوان طرح:									
عنوان اقدامات									
شرایط مجری									
زمان (به ماه)									

عنوان موضوع استراتژیک: آموزش عنوان استراتژی: همکاری آموزشی با سازمانهای منطقه‌ای و بین‌المللی عنوان طرح:				شماره موضوع: ۷ شماره استراتژی: ۴ شماره طرح:		صفحه از آخرین تاریخ تغییر: / /		۵۴
				نوع اقدام: ۲ عنوان اقدام: شرکت فعال در کنفرانس‌های ASTINPO, IFIA, FID از طریق ارائه مقاله		نوع طرح: ☐ پژوهشی ☐ کارشناسی نوع اقدام: ☐ سرپرستی ☒ اجرایی ☐ خدماتی		
شرح	مراحل	تجزیه و تحلیل	● نیروی انسانی موظف (به ساعت) □ پژوهشی: □ کارشناسی: □ سرپرستی: □ اجرایی: □ خدماتی: ● فضا (مترمربع): ● تجهیزات: □ رایانه (دستگاه - ساعت): □ نوشت افزار (ریال): ● خدمات اطلاعات (ریال):	● هزینه‌ها (ریال) ● نیروی انسانی: ● وسایل و تجهیزات: ● تهیه اطلاعات: ● مسافرت: ● تهیه گارثها: ● سایر هزینه‌ها: ● جمع هزینه‌ها:	پیش نیاز پی آیند پاسخگو به	موضوع استراتژیک ۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷ ۸	طرح السلام	
								شرایط مجری ● عنوان مجری □ نیروی انسانی خارج سازمان

۵۵	صفحه	از	آخرین تاریخ تغییر: / /	۴	شماره استراتژی:	عنوان موضوع استراتژیک: آموزش	عنوان استراتژی: همکاری آموزشی با سازمانهای منطقه ای و بین المللی	عنوان طرح:	طرحها و اقدامات
	نوع طرح	نوع اقدام	نوع اقدام	شماره اقدام: ۳	FID				
موضوع استراتژیک	طرح	انسانی	موضوع استراتژیک	نوع اقدام	شماره اقدام: ۳	عنوان اقدام: شرکت فعال در SIG های FID	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان	نیروی انسانی داخل سازمان	شرایط مجری
پیش نیاز	پی آیند	نیروی انسانی:	نیروی انسانی موظف (به ساعت)	نیروی انسانی: آموزش:	نیروی انسانی: آموزش:				
پاسخگو به	جمع هزینه ها:	هزینه ها (ریال)	هزینه ها (ریال)	نیروی انسانی: آموزش:	نیروی انسانی: آموزش:	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان	نیروی انسانی داخل سازمان	نیروی انسانی خارج سازمان	شرایط مجری
۱۸	۱۸	۱۸	۱۸	۱۸	۱۸				
۱۸	۱۸	۱۸	۱۸	۱۸	۱۸	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان	نیروی انسانی داخل سازمان	نیروی انسانی خارج سازمان	شرایط مجری
۱۸	۱۸	۱۸	۱۸	۱۸	۱۸				
۱۸	۱۸	۱۸	۱۸	۱۸	۱۸	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان	نیروی انسانی داخل سازمان	نیروی انسانی خارج سازمان	شرایط مجری
۱۸	۱۸	۱۸	۱۸	۱۸	۱۸				

عنوان موضوع استراتژیک: آموزش عنوان استراتژی: همکاری آموزشی با سازمانهای منطقه‌ای و بین‌المللی عنوان طرح:					شماره موضوع: ۷ شماره استراتژی: ۴				
					آخرین تاریخ تغییر: / /				
نوع اقدام: ☐ خدماتی ☐ اجرایی ☒ سرمایه‌گذاری					نوع طرح: ☐ پژوهشی ☐ کارشناسی				
عنوان اقدام: شرکت فعال در شوراهای مختلف ASTINFO, APLA, AFD به منظور تحقق استراتژی‌های مرکز و کشور					شماره اقدام: ۴				
شرح					نتایج				
شرایط مجری					هزینه‌ها (ریال)				
زمان لازم (به‌ماه)					میزان استفاده از منابع داخلی سازمان				

عنوان موضوع استراتژیک: آموزش				طرحها و اقدامات	
عنوان استراتژی: همکاری آموزشی با سازمانهای منطقه ای و بین المللی				عنوان طرح: اولویت بندی سازمانهای بین المللی در حوزه اطلاع رسانی برای تقویت ارتباط علمی به منظور توسعه آموزش در حوزه اطلاع رسانی	
عنوان طرح: ۵ شماره طرح: ۴ شماره استراتژی: ۷ شماره موضوع: ۵۷					
آخرین تاریخ تغییر: / /				نوع اقدام: ☒ سربرستی ☐ اجرایی ☐ خدماتی	
نوع طرح: ☒ پژوهشی ☐ کارشناسی				نوع اقدام: ☒ سربرستی ☐ اجرایی ☐ خدماتی	
نوع اقدام: ☐ خدماتی ☐ اجرایی ☐ سربرستی				نوع اقدام: ☐ خدماتی ☐ اجرایی ☐ سربرستی	
موضوع استراتژیک				موضوع استراتژیک	
طرح				طرح	
الزام				الزام	
پیش نیاز				پیش نیاز	
پی آیند				پی آیند	
پاسخگو به				پاسخگو به	
نتایج				نتایج	
مراحل				مراحل	
شرایط مجری				شرایط مجری	
زمان لازم (به ماه)				زمان لازم (به ماه)	

۵۸ صفحه از آخرین تاریخ تغییر: / /	۸ شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: نبود استانداردهای مورد نیاز در حوزه‌های مختلف اطلاع رسانی علمی و فنی عنوان استراتژی: حمایت از داده‌های استاندارد	طرحها و اقدامات
	۱ شماره استراتژی:		
کارشناسی نوع طرح ☒ پژوهشی ☐	۱ شماره طرح:	عنوان اقدام:	
نوع اقدام ☐ خدماتی ☐ اجرایی	شماره اقدام:		
موضوع استراتژی	پیش نیاز	نتایج	شرح
پی آیند	پاسخگو به		
۹	پی آیند	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان	شرایط مجری
پاسخگو به	پاسخگو به		
پاسخگو به	پاسخگو به	هزینه‌ها (ریال)	هزینه‌ها (ریال)
پاسخگو به	پاسخگو به		
پاسخگو به	پاسخگو به	نیروی انسانی موظف (به ساعت) • نیروی انسانی: • وسایل و تجهیزات: • تهیه اطلاعات: • مسافرت: • تهیه گزارشها: • سایر هزینه‌ها: • جمع هزینه‌ها:	زمان لازم (به‌ماه)
پاسخگو به	پاسخگو به		

۵۹ از صفحه آخرین تاریخ تغییر: / /	۸ شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: نبرد استانداردهای مورد نیاز در حوزه‌های مختلف اطلاع رسانی علمی و فنی عنوان استراتژی: حمایت از داده‌های استاندارد	طرحها و اقدامات
	۱ شماره استراتژی:		
کارشناسی نوع طرح ☐ پژوهشی ☐	شماره طرح:	عنوان اقدام: استفاده از سیاستهای تشویقی برای اطلاعات استاندارد شده	
نوع اقدام ☒ سربررسی ☐ اجرای ☐	۱ شماره اقدام:		
موضوع استراتژی	پیش نیاز	نتایج	
طرح	پی آیند		
الزام	شرایط مجری	شرح	۹
پاسخگو به	هزینه‌ها (ریال)	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان	نیروی انسانی داخل سازمان ☐ موظف ☐ پروژه‌ای ☒ بخش:
زمان لازم (به ماه)	عنوان مجری		

۶۰	از صفحه				۸	شماره موضوع: ۸		عنوان موضوع استراتژیک: نبود استانداردهای مورد نیاز در حوزه‌های مختلف اطلاع رسانی علمی و فنی	طرحها و اقدامات	
	آخرین تاریخ تغییر: / /				۱	شماره استراتژی: ۱				عنوان استراتژی: حمایت از داده‌های استاندارد
کارشناسی					نوع طرح:	شماره طرح:		عنوان طرح:	اقدامات	
☐ پژوهشی ☐ کارشناسی					نوع اقدام:	شماره اقدام: ۳		عنوان اقدام: پیشنهاد به مقامات ذیربط در خصوص اجباری نمودن استفاده از استانداردهای اطلاع رسانی		
خدماتی ☐ اجرایی ☐ سرپرستی ☒										
الزام	طرح	استراتژی	موضوع استراتژیک							
پیش نیاز					نتایج					
پی آیند					مراحل					
پاسخگو به					میزان استفاده از منابع داخلی سازمان					
					● نیروی انسانی: ● وسایل و تجهیزات: ● تهیه اطلاعات: ● مسافرت: ● تهیه گزارشها: ● سایر هزینه‌ها: ● جمع هزینه‌ها:					شرایط مجری
					● هزینه‌ها (ریال) ● نیروی انسانی موظف (به ساعت): □ پژوهشی: □ کارشناسی: □ سرپرستی: □ اجرایی: □ خدماتی: ● فضا (مترمربع): ● تجهیزات: □ رایانه (دستگاه - ساعت): □ نوشت افزار (ریال): ● خدمات اطلاعات (ریال):					
					● عنوان مجری					زمان لازم (به‌ماه)
					شرح					

۶۱ صفحه از آخرین تاریخ تغییر: ۱ / ۱	۸ شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: نبود استانداردهای مورد نیاز در حوزه‌های مختلف اطلاع رسانی علمی و فنی عنوان استراتژی: حمایت از طرح‌های تولید اصطلاحنامه‌ها عنوان طرح: طراحی اصطلاحنامه علمی در زمینه‌های کشاورزی، فنی و مهندسی و علوم پایه	طرح‌ها و اقدامات
	۲ شماره استراتژی:		
نوع طرح ☒ پژوهشی ☐ کارشناسی نوع اقدام ☐ سرپرستی ☐ اجرایی ☐ خدماتی	۱ شماره طرح:	عنوان اقدام:	
موضوع استراتژی ☒			
پیش نیاز			شرح
پی آیند			شرایط مجری
پاسخگو به	۹ نیروی انسانی: • وسایل و تجهیزات: • تهیه اطلاعات: • مسافرت: • تهیه گزارشها: • سایر هزینه‌ها: • جمع هزینه‌ها:	نتایج هزینه‌ها (ریال) نیروی انسانی موظف (به ساعت): • پژوهشی: ☐ • کارشناسی: ☐ • سرپرستی: ☐ • اجرایی: ☐ • خدماتی: ☐ • فضا (مترمربع): ☐ • تجهیزات: ☐ • رایانه (دستگاه - ساعت): ☐ • نوشت افزار (ریال): ☐ • خدمات اطلاعات (ریال): ☐ میزان استفاده از منابع داخلی سازمان	مراحل میزان استفاده از منابع داخلی سازمان • عنوان مجری

۶۲	از صفحه	۹	عنوان موضوع استراتژیک: پژوهش	عنوان استراتژی: کاهش عوامل بازدارنده پژوهش	عنوان موضوع استراتژیک: پژوهش	شرح
	آخرین تاریخ تغییر: ۱ / ۱	شماره استراتژی: ۱				
کارشناسی	نوع طرح	شماره طرح:	عنوان طرح:	عنوان طرح:	عنوان اقدام:	شرایط مجری
پژوهشی	نوع طرح	شماره اقدام: ۱				
اجرائی	نوع اقدام:	شماره اقدام: ۱	عنوان طرح:	عنوان طرح:	عنوان اقدام:	شرایط مجری
موضوع استراتژی	نوع اقدام:	شماره اقدام: ۱				
موضوع استراتژی	نوع اقدام:	شماره اقدام: ۱	عنوان طرح:	عنوان طرح:	عنوان اقدام:	شرایط مجری
موضوع استراتژی	نوع اقدام:	شماره اقدام: ۱				
موضوع استراتژی	نوع اقدام:	شماره اقدام: ۱	عنوان طرح:	عنوان طرح:	عنوان اقدام:	شرایط مجری
موضوع استراتژی	نوع اقدام:	شماره اقدام: ۱				
موضوع استراتژی	نوع اقدام:	شماره اقدام: ۱	عنوان طرح:	عنوان طرح:	عنوان اقدام:	شرایط مجری
موضوع استراتژی	نوع اقدام:	شماره اقدام: ۱				
موضوع استراتژی	نوع اقدام:	شماره اقدام: ۱	عنوان طرح:	عنوان طرح:	عنوان اقدام:	شرایط مجری
موضوع استراتژی	نوع اقدام:	شماره اقدام: ۱				
موضوع استراتژی	نوع اقدام:	شماره اقدام: ۱	عنوان طرح:	عنوان طرح:	عنوان اقدام:	شرایط مجری
موضوع استراتژی	نوع اقدام:	شماره اقدام: ۱				
موضوع استراتژی	نوع اقدام:	شماره اقدام: ۱	عنوان طرح:	عنوان طرح:	عنوان اقدام:	شرایط مجری
موضوع استراتژی	نوع اقدام:	شماره اقدام: ۱				
موضوع استراتژی	نوع اقدام:	شماره اقدام: ۱	عنوان طرح:	عنوان طرح:	عنوان اقدام:	شرایط مجری

۶۳ صفحه از آخرین تاریخ تغییر: / /	۹ شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: پژوهش عنوان استراتژی: کاهش عوامل بازدارنده پژوهش عنوان طرح:	طرحها و اقدامات	
	۱ شماره استراتژی:			
کارشناسی نوع طرح: ☐ پژوهشی ☐ کارشناسی	شماره طرح:	عنوان اقدام: اتخاذ سبک مدیریت متناسب با بخش پژوهش		
خدماتی نوع اقدام: ☒ سربروستی ☐ اجرایی ☐ خدماتی	شماره اقدام: ۲			
موضوع استراتژی ۱ ۴ ۶ ۱۸ ۰ ۲ ۱۲ ۵ ۷ ۸ ۱۰ ۱۱ ۱۲ ۱۳ ۱۴ ۱۵ ۱۶ ۱۷	پیش نیاز	نتایج	مراحل	شرح
پی آیند				
پاسخگو به	نیروی انسانی: • وسایل و تجهیزات: • تهیه اطلاعات: • مسافرت: • تهیه گزارشها: • سایر هزینه‌ها: • جمع هزینه‌ها:	هزینه‌ها (ریال)	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان	شرایط مجری

۶۴ از صفحه	۹ شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: پژوهش عنوان استراتژی: کاهش عوامل بازدارنده پژوهش عنوان طرح: تفکیک بخش پژوهش و خدمات از جنبه فضا، ارزیابی، بودجه و... عنوان اقدام:	طرحها و اقدامات
	آخرین تاریخ تغییر: / / نوع طرح: ☒ پژوهشی ☐ کارشناسی نوع اقدام: ☐ اجرایی ☐ خدماتی		
موضوع استراتژیک ۱ ۴ ۶ ۸ ۰	پیش نیاز	نتایج	مراحل
پی آیند ۱۰ ۱۱ ۱۲ ۱۴ ۱۵ ۱۶ ۱۷			
پاسخگو به	نیروی انسانی: • وسایل و تجهیزات: • تهیه اطلاعات: • مسافرت: • تهیه گزارشها: • سایر هزینه‌ها: • جمع هزینه‌ها:	هزینه‌ها (ریال) نیروی انسانی موظف (به ساعت) • پژوهشی: • کارشناسی: • سرپرستی: • اجرایی: • خدماتی: • فضا (مترمربع): • تجهیزات: • رایانه (دستگاه - ساعت): • نوشت افزار (ریال): • خدمات اطلاعات (ریال):	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان • نیروی انسانی داخل سازمان • موظف • پروژه‌ای • بخش: • نیروی انسانی خارج سازمان • عنوان مجری
زمان لازم (به‌ماه)	شرایط مجری	شرح	

۶۵ صفحه از آخرین تاریخ تغییر: / /	۹ شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: پژوهش عنوان استراتژی: کاهش عوامل بازدارنده پژوهش عنوان طرح: تشخیص ساختن هویت صنفی و اجتماعی عضو هیأت علمی پژوهشی	طرحها و اقدامات
	۱ شماره استراتژی:		
کارشناسی نوع طرح ☒ پژوهشی نوع اقدام ☐ خدماتی	۴ شماره طرح:	عنوان اقدام:	
موضوع استراتژی ۱ ۴ ۶ ۱۸ ۰	پیش نیاز		نتایج
پی آیند			
پاسخگو به	نتایج	هزینه ها (ریال)	شرایط مجری
پاسخگو به			

۶۶	صفحه	از	۹	شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: پژوهش عنوان استراتژی: کاهش عوامل بازدارنده پژوهش عنوان طرح: بهبود فرهنگ سازمانی در بخش پژوهش عنوان اقدام:	طرحها و اقدامات
	آخرین تاریخ تغییر: / /	شماره استراتژی: ۱	شماره طرح: ۵	شماره اقدام:		
کارشناسی	نوع طرح	☒ پژوهشی				
اجرائی	نوع اقدام	☐ استراتژیک				
موضوع استراتژیک	طرح	استراتژی	موضوع استراتژیک		مراحل	شرح
۱ ۴ ۶ ۱۸	پیش نیاز	پی آیند				
۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷ ۸ ۹ ۱۰ ۱۱ ۱۲ ۱۳ ۱۴ ۱۵ ۱۶ ۱۷	پاسخگو به				میزان استفاده از منابع داخلی سازمان	شرایط مجری

۶۸ از صفحه	۹ شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: پژوهش عنوان استراتژی: کاهش عوامل بازدارنده پژوهش عنوان طرح: ترمیم حقوق و دستمزد اعضای هیأت علمی عنوان اقدام:	طرحها و اقدامات
	آخرین تاریخ تغییر: / /		
نوع طرح ☒ پژوهشی نوع اقدام ☐ اجرایی	۷ شماره طرح:		
نوع اقدام ☐ سرپرستی	شماره اقدام:		
موضوع استراتژی ۱ ۴ ۶ ۱۸	پیش نیاز	نتایج	مراحل
پی آیند			
پاسخگو به			

۶۹	صفحه از	۹	شماره موضوع: ۹	عنوان موضوع استراتژیک: پژوهش	طرحها و اقدامات
	آخرین تاریخ تغییر: / /	۱	شماره استراتژی: ۱		
کارشناسی	نوع طرح	۸	شماره طرح: ۸	عنوان طرح: مدیریت تغییر	
نوع اقدام	نوع اقدام		شماره اقدام:	عنوان اقدام:	
موضوع استراتژیک	طرح	۱ ۴ ۶ ۱۸			
الزام	استراتژی	۱۰ ۷ ۵ ۲ ۱۱ ۱۲ ۱۴ ۱۵ ۱۶ ۱۷			
پیش نیاز	پی آیند				
پاسخگو به					

۷۰ صفحه از آخرین تاریخ تغییر: / /	۹ شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: پژوهش عنوان استراتژی: تقویت عوامل پیش برنده پژوهش عنوان طرح: فراهم ساختن امکان توسعه افقی برای اعضای هیئت علمی عنوان اقدام:	طرحها و اقدامات
	۲ شماره استراتژی:		
نوع طرح: ☐ پژوهشی ☐ کارشناسی	۱ شماره طرح:	عنوان اقدام:	اقدامات
نوع اقدام: ☐ اجرایی ☐ سرپرستی	شماره اقدام:		
موضوع استراتژیک:	طرح استراتژی:	(۱) الگو و استانداردهای اعطای امکانات و اختیارات انگیزشی (۲) برنامه بلند مدت - برای یک دوره حداقل ۵ ساله - توسعه افقی اعضای هیئت علمی	به دلیل محدودیت پستهای مرکز ماهیت فعالیت اعضای هیئت علمی، امکان ارتقای عمومی این افراد در مرکز بسیار محدود است بنابراین باید تدابیری اتخاذ شود که با فراهم ساختن تسهیلات و امکانات ویژه‌ای، هر عضو هیئت علمی بتواند در همان سطح سازمانی که قرار دارد، متناسب با فعالیتهاش از این تسهیلات و امکانات بهره‌مند گردد. چنین تسهیلات و امکانات می‌توانند شامل اتاق یک نفره، دستیار، تلفن مستقیم، تجهیزات کامپیوتری، فرصتهای مطالعاتی علمی، اختیارات ویژه اداری و تحقیقاتی باشند.
پیش نیاز	۱ ۴ ۶ ۱۸		
پی آیند	۲ ۲ ۵ ۷ ۸ ۱۰ ۱۱ ۱۲ ۱۳ ۱۴ ۱۵ ۱۶ ۱۷	(۳) وضع استانداردهای لازم جهت کسب موقعیت دریافت امکانات و اختیارات ویژه (۴) شناسایی وضع موجود اعضای هیئت علمی مرکز (۵) برنامه‌ریزی بلند مدت جهت توسعه افقی اعضای هیئت علمی	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان
پاسخگو به	۱ ۴ ۶ ۱۸		
● نیروی انسانی: ● وسایل و تجهیزات: ● تهیه اطلاعات: ● مسافرت: ● تهیه گزارشها: ● سایر هزینه‌ها: ● جمع هزینه‌ها:	هزینه‌ها (ریال)	● نیروی انسانی موظف (به ساعت) ● پژوهشی: □ کارشناسی: □ سرپرستی: □ اجرایی: □ خدماتی: ● فضا (مترمربع): ● تجهیزات: □ رایانه (دستگاه - ساعت): □ نوشت افزار (ریال): ● خدمات اطلاعات (ریال):	□ نیروی انسانی داخل سازمان □ موظف □ پروژه‌ای ● بخش: □ نیروی انسانی خارج سازمان ● عنوان مجری

۷۱ صفحه از آخرین تاریخ تغییر: / /	۹ شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: پژوهش عنوان استراتژی: تقویت عوامل پیش برنده پژوهش عنوان طرح: فراهم آوری امکان برقراری ارتباط علمی درونی و برونی	طرحها و اقدامات
	۲ شماره استراتژی:		
نوع طرح ☐ کارشناسی ☐ پژوهشی نوع اقدام ☐ خدماتی ☐ اجرایی	۲ شماره طرح:	عنوان اقدام:	
موضوع استراتژی ۱ ۴ ۶ ۱۸			
پیش نیاز			
پی آیند			
پاسخگو به			

نتایج		مراحل		شرایط مجری
هزینه ها (ریال)	نیروی انسانی موظف (به ساعت) ☐ پژوهشی ☐ کارشناسی ☐ سرپرستی ☐ اجرایی ☐ خدماتی ☐ فضا (مترمربع) ☐ تجهیزات ☐ رایانه (دستگاه - ساعت) ☐ نوشت افزار (ریال) ☐ خدمات اطلاعات (ریال)	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان	نیروی انسانی داخل سازمان ☐ موظف ☐ پروژه ای ☒ بخش ☐ نیروی انسانی خارج سازمان ☒ عنوان مجری	زمان لازم (به ماه)

۷۲ صفحه از آخرین تاریخ تغییر: / /	۹ شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: پژوهش عنوان استراتژی: تقویت عوامل پیش برنده پژوهش عنوان طرح: فراهم آوری شرایط و امکان انجام پژوهشهای تیمی عنوان اقدام:	طرحها و اقدامات
	۲ شماره استراتژی:		
نوع طرح ☐ پژوهشی ☐ کارشناسی	۳ شماره طرح:		
نوع اقدام ☐ خدماتی ☐ اجرایی ☐ سرمایه‌گذاری	شماره اقدام:		
موضوع استراتژیک ۱ ۴ ۶ ۱۸			
طرح استراتژیک ۱ ۴ ۶ ۱۸			
پیش نیاز			شرح
پی آیند			شرایط مجری
پاسخگو به			زمان لازم (به ماه)

۷۳ از صفحه	۹ شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: پژوهش عنوان استراتژی: تقویت عوامل پیش برنده پژوهش عنوان طرح: طراحی و پیاده سازی نظام پشتیبانی پژوهش در مرکز و اقدامات
کارشناسی نوع طرح ☐ پژوهشی ☐	۴ شماره طرح:	
نوع اقدام ☐ سربررسی ☐ اجرایی ☐ خدماتی	شماره اقدام:	
موضوع استراتژی:	۱ ۴ ۶ ۱۸ پیش نیاز	(۱) الگو و استانداردهای پشتیبانی از بخش پژوهش مناسب با وضعیت مرکز (۲) نظام پشتیبانی پژوهش مرکز
طبع	طبع	(۱) نیازسنجی بخش پژوهش از جهت پشتیبانی‌های لازم (۲) مطالعات تطبیقی جهت تعیین استانداردها و الگوی پشتیبانی از بخش پژوهش (۳) برآورد امکانات و آمایش منابع برای دستیابی به استانداردها و الگوی تهیه شده (۴) طراحی نظام پشتیبانی پژوهش در مرکز (۵) پیاده سازی و نگهداری نظام پشتیبانی پژوهش در مرکز
موقع استراتژی:	۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷ ۸ ۹ ۱۰ ۱۱ ۱۲ ۱۳ ۱۴ ۱۵ ۱۶ ۱۷	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان
پی آیند	پی آیند	شرایط مجری
پاسخگو به	پاسخگو به	زمان لازم (به ماه)

۷۴ از صفحه آخرین تاریخ تغییر: / /	۹ شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: پژوهش عنوان استراتژی: تقویت عوامل پیش برنده پژوهش عنوان طرح: توسعه نیروی انسانی عنوان اقدام:	طرحها و اقدامات						
	نوع طرح: ☐ پژوهشی ☐ کارشناسی			۵ شماره طرح:	نوع اقدام: ☐ سربررسی ☐ اجرایی	شماره اقدام:	(۱) طراحی سیستم ردیابی توسعه دانش جهانی (۲) طراحی نظام یادگیری سازمانی مناسب برای بخش پژوهش (۳) طراحی تکنولوژی مناسب برای تسهیل یادگیری سازمانی (۴) طراحی نظام مشارکت کارکنان در یادگیری سازمانی (۵) استقرار سیستم‌های طراحی شده با هدف	۱۸ ۴ ۶ ۱	موضوع استراتژیک
اقدام	اقدام	هزینه‌ها (ریال)	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان	نیروی انسانی: - وسایل و تجهیزات: - تهیه اطلاعات: - مسافرت: - تهیه گزارشها: - سایر هزینه‌ها: - جمع هزینه‌ها:	هزینه‌ها (ریال)	نیروی انسانی موظف (به ساعت): - پژوهشی: - کارشناسی: - سرپرستی: - اجرایی: - خدماتی: - فضا (مترمربع): - تجهیزات: - رایانه (دستگاه - ساعت): - نوشت افزار (ریال): - خدمات اطلاعات (ریال):			

۷۵ از صفحه	۹ شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: پژوهش عنوان استراتژی: تعیین جهت و الیه‌های پژوهشی (اثر بخش ساختن پژوهش) عنوان طرح: متناسب ساختن فعالیتهای پژوهشی با وضعیت علم اطلاع رسانی در ایران	طرحها و اقدامات
	۳ شماره استراتژی:		
آخرین تاریخ تغییر: / / نوع طرح ☐ پژوهشی ☐ کارشناسی	۱ شماره طرح:		
نوع اقدام ☐ خدماتی ☐ اجرایی	شماره اقدام:		
موضوع ☒ استراتژیک ☐ امرایک			
طرح ☐			
۱ ۴ ۶ ۱۸ پیش نیاز			
۲ ۱۰ ۸ ۷ ۵ ۱ پی آیند			
۱۱ ۱۲ ۱۳ ۱۴ ۱۵ ۱۶ ۱۷ پاسخگو به		نتایج	
		هزینه‌ها (ریال)	
		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان	
	● نیروی انسانی: ● وسایل و تجهیزات: ● تهیه اطلاعات: ● مسافرت: ● تهیه گزارشها: ● سایر هزینه‌ها: ● جمع هزینه‌ها:	● نیروی انسانی موظف (به ساعت) □ پژوهشی: □ کارشناسی: □ سرپرستی: □ اجرایی: □ خدماتی: ● فضا (مترمربع): ● تجهیزات: □ رایانه (دستگاه - ساعت): □ نوشت افزار (ریال): ● خدمات اطلاعات (ریال):	□ نیروی انسانی داخل سازمان □ موظف □ پروژه‌ای ● بخش: □ نیروی انسانی خارج سازمان ● عنوان مجری
		شرایط مجری	زمان لازم (به ماه)

۷۶ از صفحه	۹ شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: پژوهش عنوان استراتژی: تعیین جهت و الیه‌های پژوهشی (اثر بخش ساختن پژوهش)	طرح‌ها و اقدامات
	۳ شماره استراتژی:		
آخرین تاریخ تغییر: / / نوع طرح: ☐ پژوهشی ☐ کارشناسی	۲ شماره طرح:	عنوان طرح: گزینش اعضای هیأت علمی جدید براساس جهت فعالیت‌های پژوهشی	
نوع اقدام: ☐ خدماتی ☐ اجرایی ☐ سرپرستی	شماره اقدام:		
موضوع استراتژیک: ☒			
طرح: ☐			
موضوع استراتژیک: ۱ ۴ ۶ ۱۸			
پی آیند			
پاسخگو به			

عنوان موضوع استراتژیک: روابط عمومی				طرحها و اقدامات			
۷۷	صفحه	از	شماره موضوع: ۱۰	عنوان استراتژی: تجهیز بخش روابط عمومی از جنبه منابع انسانی، مالی، فضا، تجهیزات، شرح وظایف و روشها			
	آخرین تاریخ تغییر: / /		شماره استراتژی: ۱				
کارشناسی	نوع طرح	☒ پژوهشی ☐ اجرایی	شماره طرح: ۱	عنوان طرح: طراحی سیستم روابط عمومی مرکز			
خدماتی	نوع اقدام	☐ سرپرستی ☐ اجرایی ☐ خدماتی	شماره اقدام:	عنوان اقدام:			
السلام	طرح	موضوع استراتژیک	کتابچه سیستم روابط عمومی مرکز شامل روشهای خبر دادن، مطلع کردن و آموزش دادن، ترغیب و تشویق کردن، انگیزه دادن و ایجاد رفتار مورد نظر و یا قبولاندن گرانش و نقطه نظر خاص به افراد، گروهها و سازمانهایی که به نحوی برای مرکز اهمیت دارند، روشهای معرفی و شناساندن مرکز و همچنین روشهای اجرایی، دستورالعملها و فرمهای مورد نیاز در جهت نظاممند ساختن روابط عمومی مرکز				
			۱. مطالعه در خصوص موضوع پروژه ۲. شناخت وضع موجود ۳. طراحی سیستم ۴. نظارت بر اجرای آزمایشی و تدوین گزارش نهایی				
			۱. نیروی انسانی موظف (به ساعت) پژوهشی: ☐ کارشناسی: ☐ سرپرستی: ☐ اجرایی: ☐ خدماتی: ☐ فضا (مترمربع): ☐ تجهیزات: ☐ رایانه (دستگاه - ساعت): ☐ نوشت افزار (ریال): ☐ خدمات اطلاعات (ریال): ☐				
			میزان استفاده از منابع داخلی سازمان				
			نیروی انسانی داخل سازمان موظف: ☐ پروژه‌ای: ☐ بخش: ☐ ☒ نیروی انسانی خارج سازمان عنوان مجری امید حائری				
			شرایط مجری				
			زمان لازم (به ماه)				

پاسخگو به

پی آیند

پیش نیاز

● جمع هزینه‌ها: ۷۵۰۰۰۰۰۰

هزینه‌ها (ریال)

نیاز

مراحل

ملاحظات

و

اقدامات

۷۸ صفحه از آخرین تاریخ تغییر: / /	عنوان موضوع استراتژیک: روابط عمومی عنوان استراتژی: تجهیز بخش روابط عمومی از جنبه منابع انسانی، مالی، فضا، تجهیزات، شرح وظایف و روشها عنوان طرح: طراحی سیستم پیشنهادات داخلی عنوان اقدامات:	۱۰ شماره موضوع:	۱ شماره استراتژی:	نوع طرح: ☒ کارشناسی نوع اقدام: ☐ پژوهشی نوع خدماتی: ☐ اجرایی	۲ شماره طرح:	۱۰ شماره اقدام:	۱ شماره اقدام:
		۱ موضوع استراتژیک:	۲ موضوع طرح:	۳ موضوع استراتژیک:	۴ موضوع طرح:		
۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷ ۸ ۹ ۱۰	۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷ ۸ ۹ ۱۰	۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷ ۸ ۹ ۱۰	۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷ ۸ ۹ ۱۰	۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷ ۸ ۹ ۱۰	۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷ ۸ ۹ ۱۰	۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷ ۸ ۹ ۱۰	۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷ ۸ ۹ ۱۰
۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷ ۸ ۹ ۱۰	۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷ ۸ ۹ ۱۰	۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷ ۸ ۹ ۱۰	۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷ ۸ ۹ ۱۰	۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷ ۸ ۹ ۱۰	۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷ ۸ ۹ ۱۰	۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷ ۸ ۹ ۱۰	۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷ ۸ ۹ ۱۰
۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷ ۸ ۹ ۱۰	۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷ ۸ ۹ ۱۰	۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷ ۸ ۹ ۱۰	۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷ ۸ ۹ ۱۰	۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷ ۸ ۹ ۱۰	۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷ ۸ ۹ ۱۰	۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷ ۸ ۹ ۱۰	۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷ ۸ ۹ ۱۰

عنوان موضوع استراتژیک: روابط عمومی				طرحها و اقدامات	
عنوان استراتژی: تجهیز بخش روابط عمومی از جنبه منابع انسانی، مالی، فضا، تجهیزات، شرح وظایف و روشها		عنوان طرح: سازماندهی مجدد و طبقه بندی مشاغل			
عنوان طرح: ۳		عنوان اقدام:			
نوع طرح: ☒ پژوهشی ☐ پروژه ای		نوع اقدام: ☐ خدماتی ☐ اجرایی ☐ سرپرستی			
آخرین تاریخ تعیین: ۱ / ۱		شماره موضوع: ۱۰			
صفحه		شماره اقدام: ۱			
از		موضوع: ۱۰			
۷۹		موضوع: ۱۰			
پیش نیاز		نیروی انسانی: ● وسایل و تجهیزات: ● تهیه اطلاعات: ● مسافرت: ● تهیه گزارشها: ● سایر هزینه ها: جمع هزینه ها: ۲۰۰۰۰۰۰۰۰			
پی آیند		هزینه ها (ریال)			
پاسخگو به		نیروی انسانی موظف (به ساعت): ● پژوهشی: ● کارشناسی: ● سرپرستی: ● اجرایی: ● خدماتی: ● فضا (مترمربع): ● تجهیزات: □ رایانه (دستگاه - ساعت): □ نوشت افزار (ریال): ● خدمات اطلاعات (ریال): میزان استفاده از منابع داخلی سازمان			
شرایط مجاری		نیروی انسانی داخل سازمان □ موظف □ پروژه ای ● بخش: نیروی انسانی خارج سازمان ● عنوان مجری امید حائری زمان لازم (به ماه)			

۸۰ از صفحه آخرین تاریخ تغییر: / /	۱۰ شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: روابط عمومی عنوان استراتژی: تجهیز بخش روابط عمومی از جنبه منابع انسانی، مالی، فضا، تجهیزات، شرح وظایف و روشها	طرحها و اقدامات
	۱ شماره استراتژی:		
نوع طرح: ☐ کارشناسی ☐ پژوهشی	۱ شماره طرح:	عنوان اقدام: برآورد تأمین نیروی انسانی، فضا و تجهیزات مورد نیاز	
نوع اقدام: ☐ سربرستی ☐ اجرایی ☐ خدماتی	۴ شماره اقدام:		
موضوع استراتژیک: ☒		نتایج	شرح
طرح استراتژی:			
پیش نیاز		مراحل	
پی آیند			
پاسخگو به		هزینه ها (ریال)	شرایط مجری
۱ ۴ ۶ ۹ ۱۸			
	● نیروی انسانی: ● وسایل و تجهیزات: ● تهیه اطلاعات: ● مسافرت: ● تهیه گزارشها: ● سایر هزینه ها: ● جمع هزینه ها:	● نیروی انسانی موظف (به ساعت): □ پژوهشی: □ کارشناسی: □ سرپرستی: □ اجرایی: □ خدماتی: ● فضا (مترمربع): ● تجهیزات: □ رایانه (دستگاه - ساعت): □ نوشت افزار (ریال): ● خدمات اطلاعات (ریال):	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان □ نیروی انسانی داخل سازمان □ موظف □ پروژه های ● بخش: □ نیروی انسانی خارج سازمان ● عنوان مجری
			زمان لازم (به ماه)

۸۱ صفحه از آخرین تاریخ تغییر: ۱ / ۱	۱۲ شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: سازماندهی اطلاعات علمی و فنی عنوان استراتژی: سازماندهی ماشینی عنوان طرح: نمایه سازی ماشینی عنوان اقدامات:
	۱ شماره استراتژی:	
کارشناسی نوع طرح ☐ پژوهشی ☐	۱ شماره طرح:	عنوان اقدامات:
نوع اقدام ☐ سربرستی ☐ اجرایی ☐ خدماتی ☐	شماره اقدام:	
موضوع استراتژی طرح اقدام	پیش نیاز پی آیند پاسخگو به	۱ ۴ ۶ ۹ ۱۸ نیروی انسانی: وسایل و تجهیزات: تهیه اطلاعات: مسافرت: تهیه گزارشها: سایر هزینه ها: جمع هزینه ها: ۱۰۰,۰۰۰,۰۰۰ ریال هزینه ها (ریال) نیروی انسانی موظف (به ساعت) پژوهشی: کارشناسی: سرپرستی: اجرایی: خدماتی: فضا (مترمربع): تجهیزات: رایانه (دستگاه - ساعت): نوشت افزار (ریال): خدمات اطلاعات (ریال): میزان استفاده از منابع داخلی سازمان کار نمایه سازی، کاری زمان بر و پرهزینه است. حجم اطلاعات موجود بقدری است که با رشد روزافزون آن، هزینه های مربوط به نمایه سازی و امکان پذیری گردآوری اطلاعات را به صورت جامع غیر ممکن می سازد. این طرح به منظور استخراج نمایه های مناسب از فیلم های مختلف یک رکورد به صورت ماشینی پیشنهاد شده است. شرایط مجری زمان لازم (بماه)

۴۱۵

۸۴ از آخرین تاریخ تغییر: / /	صفحه	۱۲ شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: سازماندهی اطلاعات علمی و فنی عنوان استراتژی: سازماندهی ماشینی	طرحها و اقدامات
	نوع طرح ☐ کارشناسی ☐ پژوهشی نوع اقدام ☐ خدماتی ☐ اجرایی ☐ سرپرستی ☐ استراتژی ☐ موضوع ☐ استراتژی	شماره طرح: ۴ شماره موضوع: ۱		
پیش نیاز	پی آیند	۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷ ۸	امکان عرضه اطلاعات تمام متن بر روی شبکه وب و یا هر رسانه دیگر	۱
۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷ ۸	پی آیند	۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷ ۸	۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷ ۸	۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷ ۸
پاسخگو به	پاسخگو به	پاسخگو به	پاسخگو به	پاسخگو به

۸۵	صفحه	۱۲	عنوان موضوع استراتژیک: سازماندهی اطلاعات علمی و فنی	طرحها و اقدامات
	از	شماره موضوع: ۱		
	آخرین تاریخ تغییر: / /	شماره استراتژی: ۱	عنوان استراتژی: سازماندهی ماشینی	
	نوع طرح	شماره طرح: ۵		
	نوع اقدام	شماره اقدام:	عنوان طرح: تولید اصطلاحنامه‌های نیمه ماشینی	
	نوع خدماتی			
	السلام	طرح	نام افزاری جهت تسهیل در تولید اصطلاحنامه‌های فارسی بصورت نیمه خودکار	
	موضوع	موضوع		
	پیش نیاز		تجزیه و تحلیل	
	پی آیند			
	پاسخگو به		هزینه‌ها (ریال)	
			میزان استفاده از منابع داخلی سازمان	
			شرایط مجری	
			زمان لازم (به ماه)	

۸۶ صفحه از آخرین تاریخ تغییر: / /	۱۲ شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: سازماندهی اطلاعات علمی و فنی عنوان استراتژی: سازماندهی ماشینی عنوان طرح: ترجمه ماشینی به زبان فارسی عنوان اقدام:	طرحها و اقدامات
	۱ شماره استراتژی:		
کارشناسی نوع طرح ☐ پژوهشی ☐	۶ شماره طرح:	خدماتی نوع اقدام ☐ سرمایه‌داری ☐ اجرایی ☐	
اقدام	شماره اقدام:		
بررسی ادبیات موجود و یافتن راه حل‌های جدید	پیش نیاز		- مرور ادبیات موجود در ترجمه از زبانهای خارجی به خارجی - مرور ادبیات موجود در ترجمه از انگلیسی به فارسی
پی آیند		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان	شرایط مجری
پاسخگو به	۱ ۲ ۶ ۹ ۱۸	نیروی انسانی: ۱۸,۰۰۰,۰۰۰ وسایل و تجهیزات: ۵,۰۰۰,۰۰۰ تهیه اطلاعات: ۵,۰۰۰,۰۰۰ مسافرت: ۵,۰۰۰,۰۰۰ تهیه گزارشها: ۵,۰۰۰,۰۰۰ سایر هزینه‌ها: جمع هزینه‌ها: ۲۸,۰۰۰,۰۰۰ ریال	هزینه‌ها (ریال)
		نیروی انسانی موظف (به ساعت) پژوهشی: ☐ کارشناسی: ☐ سرپرستی: ☐ اجرایی: ☐ خدماتی: ☐ فضا (مترمربع): ☐ تجهیزات: ☐ رایانه (دستگاه - ساعت): ☐ نوشت افزار (ریال): ☐ خدمات اطلاعات (ریال): ☐	زمان لازم (به‌ماه)
		مشکل استفاده از مدارک موجود به زبانهای خارجی، مشکلی است که هنرزیرای مردم ما و حتی بسیاری از دانش آموختگان دانشگاهها به صورت جدی مطرح است. این در حالی است که دانش روز در اختیار کشورهایی است که زبان آنها فارسی نیست. در این طرح سعی خواهد شد تا سیستم‌های موجود و امکان دستیابی به چنین نگه‌داری بررسی گردد.	

۸۷ صفحه از آخرین تاریخ تغییر: / /	۱۲ شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: سازماندهی اطلاعات علمی و فنی عنوان استراتژی: سازماندهی ماشینی	طرحها و اقدامات
	۱ شماره استراتژی:		
کارشناسی نوع طرح ☐ پژوهشی ☐	۷ شماره طرح:	عنوان طرح: تبدیل پایگاههای اطلاعات مرکز از CDS تحت DOS به CDS تحت ویندوز	
خدماتی نوع اقدام ☐ سرمایه‌ریزی ☐ اجرایی ☐	شماره اقدام:		
اقدام موضوع ☒ استراتژی ☐ طرح ☐	پیش نیاز		
	پی آیند		
	۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷ ۸ ۹ ۱۰ ۱۱ ۱۲ ۱۳ ۱۴ ۱۵ ۱۶ ۱۷ ۱۸		
	پاسخگو به		
	۲۷,۰۰۰,۰۰۰: نیروی انسانی: ۳,۰۰۰,۰۰۰: وسایل و تجهیزات: تهیه اطلاعات: مسافرت: تهیه گزارشها: ۷,۵۰۰,۰۰۰: سایر هزینه‌ها: جمع هزینه‌ها: ۳۷,۵۰۰,۰۰۰ ریال		
	هزینه‌ها (ریال)		
	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		

۸۸ از صفحه	آخرین تاریخ تغییر: / /	نوع طرح ☐ پژوهشی ☐ کارشناسی	نوع اقدام ☐ سربررسی ☐ اجرایی ☐ خدماتی	۱۳ شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: اشاعه اطلاعات علمی و فنی	۱ شماره استراتژی:	عنوان استراتژی: اشاعه اطلاعات به شکل غیر حضوری از طریق خطوط ارتباطی رایانه‌ای	۱ شماره طرح:	عنوان طرح: توسعه خدمات وب مرکز به زبان فارسی	شماره اقدام:	عنوان اقدام:	موضوع استراتژی طرح	پیش نیاز	پی آیند	پاسخگو به	استفاده بهینه از اطلاعات ذخیره شده	هزینه‌ها (ریال)	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان	شرایط جاری	زمان لازم (به ماه)
				۱ ۴ ۶ ۹ ۱۸		۲۳,۰۰۰,۰۰۰ نیروی انسانی: وسایل و تجهیزات: تهیه اطلاعات: مسافرت: تهیه گزارشها: سایر هزینه‌ها: جمع هزینه‌ها: ۲۳,۰۰۰,۰۰۰ ریال		۱ ۴ ۶ ۹ ۱۸		۲۳,۰۰۰,۰۰۰ نیروی انسانی: وسایل و تجهیزات: تهیه اطلاعات: مسافرت: تهیه گزارشها: سایر هزینه‌ها: جمع هزینه‌ها: ۲۳,۰۰۰,۰۰۰ ریال										

عنوان موضوع استراتژیک: اشاعه اطلاعات علمی و فنی				طرحها و اقدامات	
۸۹	صفحه	از	۱۳	شماره موضوع:	
	آخرین تاریخ تغییر:	۱ / ۱	۱	شماره استراتژی:	
نوع طرح			۲	شماره طرح:	
نوع اقدام			شماره اقدام:		
نوع خدماتی			عنوان اقدام:		
السلام	طرح	موضوع استراتژیک	گسترش سیستم اطلاع رسانی و تشویق به استفاده از اطلاعات		
پیش نیاز			تجهیزات		
پی آیند			هزینه ها (ریال)		
پاسخگو به			میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		
			شرایط مجری		
			زمان لازم (به ماه)		

۹۰ صفحه از آخرین تاریخ تغییر: / /	۱۳ شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: اشاعه اطلاعات علمی و فنی عنوان استراتژی: تلاش در جهت ایجاد یک مرکز توزیع مدرک یا کتابخانه علوم	طرحها و اقدامات
	۲ شماره استراتژی:		
کارشناسی نوع طرح ☐ پژوهشی ☐	۱ شماره طرح:	عنوان طرح: تدوین استراتژی‌های کتابخانه علوم	اقدامات
خدماتی نوع اقدام ☐ سرمایه‌برشی ☐ اجرایی ☐	شماره اقدام:	عنوان اقدام:	
الهام طرح موضوع استراتژیک	۱ ۴ ۶ ۹ ۱۸	پیش نیاز	شرح
پی آیند	پاسخگو به		
		نتایج	هزینه‌ها (ریال)
		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان	شرایط مجری

۹۲ از صفحه	۱۴ شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: فن آوری اطلاعات عنوان استراتژی: اتوماسیون	طرحها و اقدامات
	۱ شماره استراتژی:		
آخرین تاریخ تغییر: / / نوع طرح ☐ پژوهشی ☐ کارشناسی	۱ شماره طرح:	عنوان طرح: طراحی نرم افزار جامع کتابخانه برای کتابخانه های دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی وزارت فرهنگ و آموزش عالی	
نوع اقدام ☐ سربرستی ☐ اجرایی ☐ خدماتی	شماره اقدام:		
موضوع استراتژیک ☒			
طرح ☐			
پیش نیاز			
پی آیند			
پاسخگو به		نتایج	
۱ ۲ ۶ ۹ ۱۸			
		مراحل	
	نیروی انسانی: • وسایل و تجهیزات: • تهیه اطلاعات: • مسافرت: • تهیه گزارشها: • سایر هزینه ها: • جمع هزینه ها:	هزینه ها (ریال)	نیروی انسانی موظف (به ساعت) • پژوهشی: • کارشناسی: • سرپرستی: • اجرایی: • خدماتی: • فضا (مترمربع): • تجهیزات: • رایانه (دستگاه - ساعت): • نوشت افزار (ریال): • خدمات اطلاعات (ریال):
	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان	شرایط مجری	زمان لازم (به ماه)
	نیروی انسانی داخل سازمان • موظف • پروژه ای • بخشی: • نیروی انسانی خارج سازمان • عنوان مجری		

عنوان موضوع استراتژیک: فن آوری اطلاعات					طرحها و اقدامات			
عنوان استراتژی: اتوماسیون								
۹۳	از	صفحه	۱۴	شماره موضوع:	عنوان طرح:			
	آخرین تاریخ تغییر: / /	۱	شماره استراتژی:	۲				
کارشناسی		نوع طرح	نوع اقدام:	عنوان اقدام: انعقاد قرارداد با یک شرکت خصوصی جهت پشتیبانی نرم افزار طراحی شده				
خدماتی		نوع اقدام:	شماره اقدام:					
المام	طرح	استراتژی	موضوع استراتژیک	نتایج				
پیش نیاز				مراحل		شرح		
پی آیند								
پاسخگو به				شرایط مجری		زمان لازم (به ماه)		

[illegible]

۹۵	صفحه	از	۱۵	عنوان موضوع استراتژیک: معرفی توان علمی ایران و ایرانیان				طرحها و اقدامات						
	آخرین تاریخ تغییر:	۱ /	شماره استراتژی: ۱	عنوان استراتژی: تقویت و به روز نگاه داشتن بانک اطلاعات محققین و متخصصین										
	کارشناسی	نوع طرح	۲	عنوان طرح: سازماندهی و پردازش مکانیزه اطلاعات جمع آوری شده از محققین و متخصصین										
	نوع اقدام	شماره اقدام:		عنوان اقدام:										
خدماتی ☐ اجرایی ☐ سرپرستی ☐														
الهام	طرح	امتزاز	موضوع استراتژی											
				پیش نیاز										
			۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷ ۸ ۹ ۱۰ ۱۱ ۱۲ ۱۳ ۱۴ ۱۵ ۱۶ ۱۷ ۱۸	پی آیند										
				پاسخگو به										
			● نیروی انسانی: ● وسایل و تجهیزات: ● تهیه اطلاعات: ● مسافرت: ● تهیه گزارشها: ● سایر هزینهها: ● جمع هزینهها:											
			● هزینه ها (ریال)											
			● نیروی انسانی موظف (به ساعت) □ پژوهشی: □ کارشناسی: □ سرپرستی: □ اجرایی: □ خدماتی: ● فضا (مترمربع): ● تجهیزات: □ رایانه (دستگاه - ساعت): □ نوشت افزار (ریال): ● خدمات اطلاعات (ریال):											
			میزان استفاده از منابع داخلی سازمان											
			□ نیروی انسانی داخل سازمان □ موظف □ پروژه های ● بخش: □ نیروی انسانی خارج سازمان ● عنوان مجری											
			شرایط مجری											
			زمان لازم (به ماه)											
			شرح											

۹۶	صفحه	از	۱۵	عنوان موضوع استراتژیک: معرفی توان علمی ایران و ایرانیان		طرحها و اقدامات
	آخرین تاریخ تغییر: / /	۲	عنوان استراتژی: ایجاد گروههای بحث در شبکه اینترنت			
کارشناسی	نوع طرح	☐ پژوهشی	۱	عنوان طرح: ایجاد نظام مناسب مکانیزه از طریق اینترنت برای تشکیل گروههای بحث		
خدماتی	نوع اقدام	☐ سرپرستی ☐ اجرایی	شماره اقدام:			
المام	طرح	موضوع استراتژی	پیش نیاز	بررسی ابزارهای لازم و موجود بررسی موضوعات و تقسیم بندی آنها طراحی سیستم کاربران و شرکت کنندگان در مباحث طراحی سیستم ذخیره اطلاعات بحث شده اجرای سیستم تست و رفع اشکال تهیه مستندات		مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران به عنوان بزرگترین مرکز اطلاعات علمی کشور، می تواند میعادگاهی برای گردهم آیی کارشناسان ایرانی داخل و خارج کشور جهت تبادل اطلاعات علمی باشد هدف این طرح ایجاد چنین فضایی است
		۱ ۴ ۶ ۹ ۱۸	پی آیند	نیروی انسانی: ☐ وسایل و تجهیزات: ☐ تهیه اطلاعات: ☐ مسافرت: ☐ تهیه گزارشها: ☐ سایر هزینه ها: ☐ جمع هزینه ها: ۲۵,۰۰۰,۰۰۰ ریال		شرایط مجری
			پاسخگوبه	هزینه ها (ریال) نیروی انسانی موظف (به ساعت) پژوهشی: ☐ کارشناسی: ☐ سرپرستی: ☐ اجرایی: ☐ خدماتی: ☐ فضا (مترمربع): ☐ تجهیزات: ☐ رایانه (دستگاه - ساعت): ☐ نوشت افزار (ریال): ☐ خدمات اطلاعات (ریال): ☐		
			میزان استفاده از منابع داخلی سازمان			زمان لازم (به ماه)

۹۷	صفحه	از	شماره موضوع: ۱۴	عنوان موضوع استراتژیک: ارتباط علمی در سطح داخلی، بخشی، ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی			طرحها و اقدامات	
	آخرین تاریخ تغییر: / /		شماره استراتژی: ۱	عنوان استراتژی: طراحی سیستم ارتباط علمی در سطح بخشی، ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی				
	کارشناسی	☐ پژوهشی	نوع طرح	۱	عنوان طرح: طرح تعریف و تدوین ارتباط علمی و روشهای آن			
	نوع اقدام	☐ سرپرستی	☐ اجرایی	شماره اقدام:	عنوان اقدام:			
الزام	طرح	استراتژی	موضوع استراتژیک	☒				
			۹	پیش نیاز				
				پی آیند				
				پاسخگو به				
				- نیروی انسانی: - وسایل و تجهیزات: - تهیه اطلاعات: - مسافرت: - تهیه گزارشها: - سایر هزینه‌ها: - جمع هزینه‌ها:				
				نتایج				
				هزینه‌ها (ریال)				
				- نیروی انسانی موظف (به ساعت): ☐ پژوهشی: ☐ کارشناسی: ☐ سرپرستی: ☐ اجرایی: ☐ خدماتی: - فضا (مترمربع): - تجهیزات: - رایانه (دستگاه - ساعت): ☐ نوشت افزار (ریال): - خدمات اطلاعات (ریال):				
				میزان استفاده از منابع داخلی سازمان				
				- نیروی انسانی داخل سازمان ☐ موظف ☐ پروژه‌ای - بخش: - نیروی انسانی خارج سازمان - عنوان مجری				
				شرایط مجری				
				زمان لازم (به‌ماه)				

۹۸ صفحه از آخرین تاریخ تغییر: / /	۱۶ شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: ارتباط علمی در سطح داخلی، بخشی، ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی عنوان استراتژی: طراحی سیستم ارتباط علمی در سطح بخشی، ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی	طرحها و اقدامات
	۱ شماره استراتژی:		
کارشناسی نفع طرح ☐ پژوهشی ☐	۲ شماره طرح:	عنوان طرح: طراحی فرایندهای اجرایی روشهای انتخاب شده برای ارتباط علمی	
خدماتی نفع اقدام ☐ سرپرستی ☐ اجرایی ☐	شماره اقدام:	عنوان اقدام:	
سلام طرح استراتژی موضوع استراتژیک	☒		
پیش نیاز		نتایج	شرح
پی آیند			
پاسخگو به		هزینه‌ها (ریال)	شرایط مجری
		نیروی انسانی: • وسایل و تجهیزات: • تهیه اطلاعات: • مسافرت: • تهیه گزارشها: • سایر هزینه‌ها: • جمع هزینه‌ها:	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان
		نیروی انسانی موظف (به ساعت) • پژوهشی: • کارشناسی: • سرپرستی: • اجرایی: • خدماتی: • فضا (مترمربع): • تجهیزات: • رایانه (دستگاه - ساعت): • نوشت افزار (ریال): • خدمات اطلاعات (ریال):	نیروی انسانی داخل سازمان • موظف: • پروژه‌ای: • بخش: • نیروی انسانی خارج سازمان • عنوان مجری
			زمان لازم (به ماه)

۹۹ صفحه از آخرین تاریخ تغییر: / /	۱۶ شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: ارتباط علمی در سطح داخلی، بخشی، ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی	طرحها و اقدامات
	۱ شماره استراتژی:		
نوع طرح: ☐ پژوهشی ☐ کارشناسی	شماره طرح:	عنوان اقدام: اجرای فرایندهای طراحی شده برای ارتباط علمی	اقدامات
نوع اقدام: ☐ اجرایی ☐ خدماتی	۳ شماره اقدام:		
موضوع استراتژیک	☒	مراحل	شرح
طرح			
۹	پی آیند	هزینه‌ها (ریال)	شرایط مجری
پاسخگو به			
پاسخگو به	نیروی انسانی:	نیروی انسانی داخل سازمان	شرایط مجری
پاسخگو به	وسایل و تجهیزات:	پرسنل:	پرسنل:
پاسخگو به	تهیه اطلاعات:	کارشناسی:	پروژه‌های بخشی:
پاسخگو به	مسافرت:	سرپرستی:	عنوان مجری
پاسخگو به	تهیه گزارشها:	خدماتی:	فضای (مترمربع):
پاسخگو به	سایر هزینه‌ها:	تجهیزات:	رایانه (دستگاه - ساعت):
پاسخگو به	جمع هزینه‌ها:	نوشت افزار (ریال):	خدمات اطلاعات (ریال):
پاسخگو به	جمع هزینه‌ها:	خدمات اطلاعات (ریال):	خدمات اطلاعات (ریال):

۱۰۲	صفحه از	۱۸	عنوان موضوع استراتژیک: بهینه نبودن امور اداری و پشتیبانی مدیریت عنوان استراتژی: ارتقاء بهره‌وری امور اداری و پشتیبانی مدیریت	طرحها و اقدامات
	آخرین تاریخ تعین: / /	شماره استراتژی: ۱		
کارشناسی	نوع طرح	شماره طرح: ۲	عنوان طرح: طراحی سیستم اطلاعات انبار	اقدامات
نوع اقدام	شماره اقدام:			
الزام	طرح	موضوع	هدف از اجرای این طرح، دستیابی به روش نظام‌مند و منطقی برای اجرای عملیات مرتبط با کالاهای موجود در انبار و هم‌چنین اعمال کنترل‌های لازم‌روی مراحل مختلف این عملیات می‌باشد.	شرایط مجری
اجرائی	موضوع	پیش نیاز		
۶	۶	پی آیند	نیروی انسانی: ● وسایل و تجهیزات: ● تهیه اطلاعات: ● مسافرت: ● تهیه گزارشها: ● سایر هزینه‌ها: ● جمع هزینه‌ها: ۱۳۰۰۰۰۰۰۰ ریال	زمان لازم (به‌ماه)
۱۵	۱۵	۱۵		
۱۴	۱۴	۱۴	نیروی انسانی: ● تجهیزات: ● وسایل و تجهیزات: ● تهیه اطلاعات: ● مسافرت: ● تهیه گزارشها: ● سایر هزینه‌ها: ● جمع هزینه‌ها: ۱۳۰۰۰۰۰۰۰ ریال	زمان لازم (به‌ماه)
۱۳	۱۳	۱۳		
۱۲	۱۲	۱۲	نیروی انسانی: ● تجهیزات: ● وسایل و تجهیزات: ● تهیه اطلاعات: ● مسافرت: ● تهیه گزارشها: ● سایر هزینه‌ها: ● جمع هزینه‌ها: ۱۳۰۰۰۰۰۰۰ ریال	زمان لازم (به‌ماه)
۱۱	۱۱	۱۱		
۱۰	۱۰	۱۰	نیروی انسانی: ● تجهیزات: ● وسایل و تجهیزات: ● تهیه اطلاعات: ● مسافرت: ● تهیه گزارشها: ● سایر هزینه‌ها: ● جمع هزینه‌ها: ۱۳۰۰۰۰۰۰۰ ریال	زمان لازم (به‌ماه)
۹	۹	۹		
۸	۸	۸	نیروی انسانی: ● تجهیزات: ● وسایل و تجهیزات: ● تهیه اطلاعات: ● مسافرت: ● تهیه گزارشها: ● سایر هزینه‌ها: ● جمع هزینه‌ها: ۱۳۰۰۰۰۰۰۰ ریال	زمان لازم (به‌ماه)
۷	۷	۷		
۶	۶	۶	نیروی انسانی: ● تجهیزات: ● وسایل و تجهیزات: ● تهیه اطلاعات: ● مسافرت: ● تهیه گزارشها: ● سایر هزینه‌ها: ● جمع هزینه‌ها: ۱۳۰۰۰۰۰۰۰ ریال	زمان لازم (به‌ماه)
۵	۵	۵		

۱۰۳	صفحه	از	۱۸	عنوان موضوع استراتژیک: بهینه نمودن امور اداری و پشتیبانی مدیریت عنوان استراتژی: ارتقاء بهره‌وری امور اداری و پشتیبانی مدیریت عنوان طرح: طراحی سیستم ارزیابی عملکرد و تشویق و تنبیه کارکنان عنوان اقدامات و
	آخرین تاریخ تغییر: / /	شماره استراتژی: ۱		
کارشناسی	نوع طرح	نوع طرح: ۳	شماره طرح: ۳	
خدماتی	نوع اقدام	شماره اقدام:		
الهام	طرح	موضوع استراتژیک		
		پیش نیاز	کتابچه ارزشیابی شایستگی کارکنان شامل روشها، دستورالعملها، جداول و فرمهای ارزیابی عملکرد و همچنین آیین نامه‌های تشویق و تنبیه کارکنان	این طرح به منظور ارزیابی عملکرد و تشویق و تنبیه انجام می‌شود. هدف از انجام طرح، تعیین میزان کارایی و اثربخشی هریک از کارکنان مرکز می‌باشد و از نتایج حاصل از اجرای آن می‌توان برای مقاصد دیگری از جمله ترفیع، انتقال، کاهش نارضایتی‌ها و... استفاده نمود.
		پی آیند	نیروی انسانی: وسایل و تجهیزات: تهیه اطلاعات: مسافرت: تهیه گزارشها: سایر هزینه‌ها: جمع هزینه‌ها: ۱۳۵۰۰۰۰۰۰	
		پاسخگو به	هزینه‌ها (ریال)	
			(۱) بررسی روشهای علمی ارزشیابی عملکرد و تشویق و تنبیه کارکنان (۲) شناسایی وضع موجود (۳) تعیین معیارها و روش ارزیابی (۴) تدوین آیین نامه‌های تشویق و تنبیه (۵) نظارت بر اجرای آزمایشی و تهیه و تدوین گزارش نهایی	
			(۱) نیروی انسانی موظف (به ساعت) (۲) پژوهشی: (۳) کارشناسی: (۴) سرپرستی: (۵) اجرایی: (۶) خدماتی: (۷) فضا (مترمربع): (۸) تجهیزات: (۹) رایانه (دستگاه - ساعت): (۱۰) نوشت افزار (ریال): (۱۱) خدمات اطلاعات (ریال):	
			میزان استفاده از منابع داخلی سازمان	این طرح به منظور ارزیابی عملکرد و تشویق و تنبیه انجام می‌شود. هدف از انجام طرح، تعیین میزان کارایی و اثربخشی هریک از کارکنان مرکز می‌باشد و از نتایج حاصل از اجرای آن می‌توان برای مقاصد دیگری از جمله ترفیع، انتقال، کاهش نارضایتی‌ها و... استفاده نمود.
			نیروی انسانی داخل سازمان موظف پروژه‌های بخش: عنوان مجری امید جانوری	
			شرایط مجری	
			زمان لازم (به‌ماه)	
			۶	

۱۰۴	صفحه	از	۱۸	شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: بهینه نبودن امور اداری و پشتیبانی مدیریت	طرحها و اقدامات
	آخرین تاریخ تغییر:	/ /	۱	شماره استراتژی:		
کارشناسی	نوع طرح	☒ پژوهشی	۴	شماره طرح:	عنوان طرح: طراحی سیستم ارزیابی و ترفیع هیأت علمی	عنوان اقدامات
خدمانی	نوع اقدام	☐ اجرایی ☐ سرپرستی		شماره اقدام:	عنوان اقدام:	
المام	طرح	موضوع استراتژی	۲	این طرح به یک سیستم ارزیابی و ترفیع اعضای هیأت علمی منجر خواهد شد. توسط این سیستم می توان اعضای هیأت علمی مرکز را در رد و استخدام همچنین بصورت دوره ای ارزیابی کرد و استحقاق ترفیع آنها را مشخص کرد. نتیجه نهایی پروژه و مستندات پروژه شامل شرح کامل معیارها و سیستم ارزیابی و ترفیع به همراه پشتوانه های علمی و هم چنین دستورالعمل ها، آیین نامه ها و فرم های لازم می باشد	۱. مطالعه در خصوص ابعاد مختلف ارزیابی پژوهشگران و کارکنان علمی ۲. تعیین زمینه ها و معیارهای ارزیابی با توجه به اهداف و سیاستهای مرکز ۳. طراحی الگوی ارزیابی و ارتقاء اعضای هیأت علمی ۴. تدوین آیین نامه ها و دستورالعملهای ارزیابی اولیه و دوره ای و ترفیع به همراه فرمهای مربوطه ۵. نظارت بر اجرای آزمایشی و تدوین گزارش نهایی	این طرح به منظور رفع مشکلات و نواقصی که در ارزیابی و ترفیع اعضای هیأت علمی مرکز وجود دارد انجام می شود.
۶	پی آیند	پیش نیاز	۱۵			

۱۰۵ صفحه از آخرین تاریخ تغییر: / /	۱۸ شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: بهینه نبودن امور اداری و پشتیبانی مدیریت عنوان استراتژی: ارتقاء بهره‌وری امور اداری و پشتیبانی مدیریت عنوان طرح: سازماندهی مجدد و طبقه‌بندی مشاغل عنوان اقدام:	طرح‌ها و اقدامات
	۱ شماره استراتژی:		
نوع طرح ☐ پژوهشی ☒ کاربردی	۵ شماره طرح:		
نوع اقدام ☐ سرپرستی ☐ اجرایی ☐ خدماتی	شماره اقدام:		
موضوع استراتژی:	۲ ۳ ۴ ۷ ۹ ۱۰ ۱۱ ۱۲ ۱۳ ۱۴ ۱۵	(۱) سازماندهی مجدد مرکز، تدوین شرح وظایف و شرایط احراز (۲) طبقه‌بندی مشاغل و تهیه نظام پرداخت حقوق و دستمزد (۳) تعیین نحوه افزایش مستمر و سیستماتیک مزد	
طرح	۲ ۳ ۴ ۷ ۹ ۱۰ ۱۱ ۱۲ ۱۳ ۱۴ ۱۵		
پی‌آیند	۶	(۱) مطالعه و بررسی روشهای سازماندهی (۲) شناخت وضع موجود (۳) ارائه سازمان مرکز در سطح کلان (۴) تدوین شرح مشاغل (۵) مطالعه و بررسی روشهای طبقه‌بندی مشاغل (۶) شناخت وضع موجود (۷) تهیه نظام طبقه‌بندی مشاغل مرکز (۸) تهیه نرم‌افزار محاسبه دستمزد (۹) نظارت بر اجرای آزمایشی و تهیه و تدوین گزارش‌های	
هزینه‌ها (ریال)	۲۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰ جمع هزینه‌ها:		
شرایط جاری	۱۰	سازمان به عنوان مرکز و پایه هر تشکیلات مطرح است بطوریکه با تعریف دقیق و نظام‌یافته آن می‌توان جهت‌گیریهایی درستی را در مأموریت‌های تعریف‌شده برای مرکز ایجاد نمود. با تعریف دقیق و فرآورده‌های وظایف، مسئولیت‌ها و ارتباطات می‌توان نتایج ارزشمندی را به دست آورد. بدین لحاظ تدوین ساختار سازمانی، شرح وظایف و شرایط احراز مشاغل به‌ویژه مشاغل اصلی و نحوه تأثیرات بخش‌های مختلف در انجام این وظایف بسیار حائز اهمیت است	شرایط جاری
زمان لازم (به ماه)	۱۰		

عنوان موضوع استراتژیک: بهینه نبودن امور اداری و پشتیبانی مدیریت		عنوان استراتژی: ارتقاء بهره‌وری امور اداری و پشتیبانی مدیریت		عنوان طرح: طراحی سیستم ارزیابی بهره‌وری مرکز		عنوان اقدام:		طراحی سیستم ارزیابی بهره‌وری مرکز به منظور سنجش کارایی و اثر بخشی در حوزه‌های مختلف و نهایتاً سنجش میزان بهره‌وری در مقاطع زمانی مشخص هدف این طرح است.		شرایط مجری		زمان لازم (به‌ماه)
۱۸ شماره موضوع:		۱۸		۱۸		۱۸		۱۸		۱۸		۱۸
شماره استراتژی: ۱		شماره استراتژی: ۱		شماره طرح: ۷		شماره اقدام:		شماره اقدام:		شماره اقدام:		شماره اقدام:
آخرین تاریخ تغییر: / /		آخرین تاریخ تغییر: / /		نوع طرح: ☒ پژوهشی		نوع اقدام: ☐ اجرایی		نوع اقدام: ☐ اجرایی		نوع اقدام: ☐ اجرایی		نوع اقدام: ☐ اجرایی
۱۰۷		از صفحه		موضوع استراتژی		موضوع استراتژی		موضوع استراتژی		موضوع استراتژی		موضوع استراتژی
پی آیند		پیش نیاز		۱) ارائه مجموعه‌ای از نشانگرهای کمی و کیفی که با توجه به حوزه‌های فعالیت مرکز تعریف شده‌اند. ۲) تدوین سیستمی که بتوان توسط آن بهره‌وری مرکز را در حوزه‌های مورد نظر در مقاطع مختلف ارزیابی کرده و در صورت لزوم، بهره‌وری کل مرکز را سنجید. ۳) ارائه مستندات طرح		۱) مطالعه و تخصص‌ارزیابی بهره‌وری و شاخصهای آن ۲) شناسایی حوزه‌های مختلف فعالیت مرکز و تشخیص اهداف عملکردی و انتظاراتی که از حوزه‌ها و خود دارد. ۳) مطالعه و تعیین شاخصهای بهره‌وری در هر یک از حوزه‌های فعالیت مرکز ۴) نهایی کردن سیستم ۵) نظارت بر اجرای آزمایشی و تدوین گزارش نهایی		۱) مطالعه و تخصص‌ارزیابی بهره‌وری و شاخصهای آن ۲) شناسایی حوزه‌های مختلف فعالیت مرکز و تشخیص اهداف عملکردی و انتظاراتی که از حوزه‌ها و خود دارد. ۳) مطالعه و تعیین شاخصهای بهره‌وری در هر یک از حوزه‌های فعالیت مرکز ۴) نهایی کردن سیستم ۵) نظارت بر اجرای آزمایشی و تدوین گزارش نهایی		نیروی انسانی موظف (به ساعت) ۱) نیروی انسانی: ۲) وسایل و تجهیزات: ۳) تهیه اطلاعات: ۴) مسافرت: ۵) تهیه گزارشها: ۶) سایر هزینه‌ها: ۷) جمع هزینه‌ها: ۲۱۵۰۰۰۰۰۰		هزینه‌ها (ریال)
میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان
نیروی انسانی داخل سازمان ۱) موظف ۲) پروژه‌ای ۳) بخش: ۴) عنوان مجری امید جانوری		نیروی انسانی داخل سازمان ۱) موظف ۲) پروژه‌ای ۳) بخش: ۴) عنوان مجری امید جانوری		نیروی انسانی داخل سازمان ۱) موظف ۲) پروژه‌ای ۳) بخش: ۴) عنوان مجری امید جانوری		نیروی انسانی داخل سازمان ۱) موظف ۲) پروژه‌ای ۳) بخش: ۴) عنوان مجری امید جانوری		نیروی انسانی داخل سازمان ۱) موظف ۲) پروژه‌ای ۳) بخش: ۴) عنوان مجری امید جانوری		نیروی انسانی داخل سازمان ۱) موظف ۲) پروژه‌ای ۳) بخش: ۴) عنوان مجری امید جانوری		نیروی انسانی داخل سازمان ۱) موظف ۲) پروژه‌ای ۳) بخش: ۴) عنوان مجری امید جانوری

۱۰۸	صفحه	از	۱۸	عنوان موضوع استراتژیک: بهینه نبودن امور اداری و پشتیبانی مدیریت	طرحها و اقدامات
	آخرین تاریخ تغییر:	۱ /	شماره استراتژی: ۱		
کارشناسی	نوع طرح	پژوهشی	شماره طرح: ۸	عنوان طرح: طراحی سیستم عقد قراردادهای و نظارت بر انجام آنها	
نوع اقدام	سربروستی	اجرائی	شماره اقدام:		
السلام	طرح	موضوع استراتژیک	۲	این طرح با هدف انواع قراردادهایی که مرکز منعقد می کند، ارائه الگوهای برای آنها و همچنین تدوین رویه های عقد قرارداد و بازنگری یا تجدید نظر در مفاد آن انجام می شود.	شرایط مجری
		۲	۲		
		۴	۴	۱) شناخت وضع موجود و بررسی موارد حقوقی قراردادهای طراحی سیستم	زمان لازم (به ماه)
		۷	۷		
		۹	۹	۲) نظارت بر اجرای آزمایشی و تهیه و تدوین گزارش نهایی	
		۱۰	۱۰		
		۱۱	۱۱	۳) نظارت بر اجرای آزمایشی و تهیه و تدوین گزارش نهایی	
		۱۲	۱۲		
		۱۳	۱۳	۴) نظارت بر اجرای آزمایشی و تهیه و تدوین گزارش نهایی	
		۱۴	۱۴		
		۱۵	۱۵	۵) نظارت بر اجرای آزمایشی و تهیه و تدوین گزارش نهایی	
		۱۶	۱۶		
				۶) نظارت بر اجرای آزمایشی و تهیه و تدوین گزارش نهایی	

۱۱۰	صفحه از	عنوان موضوع استراتژیک: بهینه نمودن امور اداری و پشتیبانی مدیریت	طرحها و اقدامات
	آخرین تاریخ تغییر: / /		
کارشناسی	نوع طرح ☒ پژوهشی ☐ اجرایی	عنوان طرح: طراحی سیستم فروش تولیدات مرکز	عنوان اقدامات
خدماتی	نوع اقدام ☐ سرمایه‌گذاری ☐ جاری ☐ خدماتی	شماره طرح: ۱۰	
الهام	طرح	شماره اقدام:	موضوع
	استراتژی	سیستم مدیریت فروش محصولات شامل رویه‌ها، دستورالعملها و فرمهای لازم	
	موضوع استراتژیک	پیش نیاز	پیش نیاز
	۲	پی آیند	
	۳	نیروی انسانی:	شرایط مجاری
	۴	وسایل و تجهیزات:	
	۵	تهیه اطلاعات:	زمان لازم (به ماه)
	۶	مسافرت:	
	۷	تهیه گزارشها:	شرایط مجاری
	۸	سایر هزینه‌ها:	
	۹	جمع هزینه‌ها: ۹۰۰۰۰۰۰۰	زمان لازم (به ماه)
	۱۰	هزینه‌ها (ریال)	
	۱۱	نیروی انسانی موظف (به ساعت):	زمان لازم (به ماه)
	۱۲	پژوهشی:	
	۱۳	کارشناسی:	زمان لازم (به ماه)
	۱۴	سرپرستی:	
	۱۵	اجرایی:	زمان لازم (به ماه)
	۱۶	خدماتی:	
	۱۷	فضا (مترمربع):	زمان لازم (به ماه)
	۱۸	تجهیزات:	
	۱۹	رایانه (دستگاه - ساعت):	زمان لازم (به ماه)
	۲۰	نوشت افزار (ریال):	
	۲۱	خدمات اطلاعات (ریال):	زمان لازم (به ماه)
	۲۲	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان	
	۲۳	نیروی انسانی داخل سازمان	زمان لازم (به ماه)
	۲۴	موظف	
	۲۵	پروژه‌های	زمان لازم (به ماه)
	۲۶	بخش:	
	۲۷	نیروی انسانی خارج سازمان	زمان لازم (به ماه)
	۲۸	عنوان مجری امید حائری	
	۲۹	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان	زمان لازم (به ماه)
	۳۰	نیروی انسانی داخل سازمان	
	۳۱	موظف	زمان لازم (به ماه)
	۳۲	پروژه‌های	
	۳۳	بخش:	زمان لازم (به ماه)
	۳۴	نیروی انسانی خارج سازمان	
	۳۵	عنوان مجری امید حائری	زمان لازم (به ماه)
	۳۶	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان	
	۳۷	نیروی انسانی داخل سازمان	زمان لازم (به ماه)
	۳۸	موظف	
	۳۹	پروژه‌های	زمان لازم (به ماه)
	۴۰	بخش:	
	۴۱	نیروی انسانی خارج سازمان	زمان لازم (به ماه)
	۴۲	عنوان مجری امید حائری	
	۴۳	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان	زمان لازم (به ماه)
	۴۴	نیروی انسانی داخل سازمان	
	۴۵	موظف	زمان لازم (به ماه)
	۴۶	پروژه‌های	
	۴۷	بخش:	زمان لازم (به ماه)
	۴۸	نیروی انسانی خارج سازمان	
	۴۹	عنوان مجری امید حائری	زمان لازم (به ماه)
	۵۰	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان	

عنوان موضوع استراتژیک: بهینه نمودن امور اداری و پشتیبانی مدیریت		عنوان طرحها و اقدامات	
۱۱۱	صفحه از	۱۸ شماره موضوع:	
آخرین تاریخ تغییر: / /		۱ شماره استراتژی:	
نوع طرح ☒ پژوهشی ☐ کارشناسی		۱۱ شماره طرح:	
نوع اقدام ☐ سربرستی ☐ اجرایی ☐ خدماتی		شماره اقدام:	
السلام	طرح	موضوع استراتژیک	پیش نیاز
		۲ ۳ ۴ ۷ ۹ ۱۰ ۱۱ ۱۲ ۱۳ ۱۴ ۱۵	۶
دستیابی به سیستم نگهداری و تعمیرات و تجهیزات مرکز شامل مجموعه‌ای از رویه‌ها و دستورالعمل‌ها که با تعیین موارد و زمان و چگونگی بازرسی و عملیات تعمیرات پیشگیرانه، از خرابی تجهیزات کاسته و در صورت وقوع خرابی، موجبات سریعتر برطرف شدن عیوب تجهیزات را توسط نیروهای داخلی مرکز و یا خارج از آن فراهم سازد.		نیروی انسانی: • وسایل و تجهیزات: • تهیه اطلاعات: • مسافرت: • تهیه گزارشها: • سایر هزینه‌ها: ● جمع هزینه‌ها: ۱۴۰۰۰۰۰۰۰	
بررسی وضعیت موجود و تعیین گستره کار		هزینه‌ها (ریال)	
(۱) طراحی سیستم نگهداری و تعمیرات (۲) نظارت بر اجرای آزمایشی و تدوین گزارش نهایی		• نیروی انسانی موظف (به ساعت): ☐ پژوهشی: ☐ کارشناسی: ☐ سربرستی: ☐ اجرایی: ☐ خدماتی: فضا (مترمربع): تجهیزات: ☐ رایانه (دستگاه - ساعت): ☐ نوشت افزار (ریال): • خدمات اطلاعات (ریال):	
میزان استفاده از منابع داخلی سازمان		میزان استفاده از منابع داخلی سازمان	
این طرح با هدف افزایش عمر دارائیهای فیزیکی و کاهش توقفهای کاری ناشی از خرابی تجهیزات و نیز اعمال کنترلهای لازم بهنگام خرید تجهیزات جدید تعریف گردیده و انتظار می رود طراحی چنین سیستمی از خرابی تجهیزات کاسته و در صورت وقوع خرابی، موجبات هر چه سریعتر برطرف شدن عیوب تجهیزات را توسط نیروهای داخلی مرکز یا خارج از آن فراهم سازد.		• نیروی انسانی داخل سازمان ☐ موظف ☐ پروژه‌های ☐ بخش: ☒ نیروی انسانی خارج سازمان • عنوان مجری امید حائری	
شرایط مجری		زمان لازم (به ماه)	
۸			

۱۱۲ صفحه از آخرین تاریخ تغییر: / /	۱۸ شماره موضوع: ۱ شماره استراتژی: ۱	عنوان موضوع استراتژیک: بهینه نمودن امور اداری و پشتیبانی مدیریت عنوان استراتژی: ارتقاء بهره‌وری امور اداری و پشتیبانی مدیریت عنوان طرح: طراحی سیستم ممیزی سیستمها و روشهای مرکز	طرحها و اقدامات
	نوع طرح: ۱۲ شماره طرح: ۱۲		
نوع اقدام: ☒ پروژه‌اشی ☐ کارشناسی	شماره اقدام:	عنوان اقدام:	
خدماتی ☐ اجرایی ☐ سرپرستی ☐			
الحاق ☐ طرح ☐ موضوع ☐ استراتژی ☐ موضوع ☐ استراتژی ☐	۲ ۳ ۴ ۷ ۹ ۱۰ ۱۱ ۱۲ ۱۳ ۱۴ ۱۵	کتابچه ممیزی سیستم شامل تعریف، اهداف، انواع ممیزی، روش اجرای ممیزی، استفاده از نتایج ممیزی، ویژگیهای ممیزان، رویه‌ها، دستورالعملها و فرمهای مورد نیاز برای برنامه‌ریزی، اجرای ممیزی و پیگیری اقدامات اصلاحی.	
پیش نیاز	۶		
پی آیند	پی آیند	نیروی انسانی: ● وسایل و تجهیزات: ● تهیه اطلاعات: ● مسافرت: ● تهیه گزارشها: ● سایر هزینه‌ها: ● جمع هزینه‌ها: ۷۵۰۰۰۰۰۰	هزینه‌ها (ریال)
پاسخگو به	پاسخگو به		
		(۱) مطالعه و بررسی علمی موضوع (۲) طراحی سیستم ممیزی (۳) نظارت برای اجرای آزمایشی و تدوین گزارش نهایی پروژه	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان
		این طرح با اهداف ایجاد سیستمی برای نظارت بر عملکرد مؤثر سیستمها، رفع نقائص و بهبود آنها انجام می‌شود.	شرایط مجری
		نیروی انسانی داخل سازمان □ موظف □ پروژه‌ای ● بخش: □ نیروی انسانی خارج سازمان ● عنوان مجری امید حائری	زمان لازم (به‌ماه)

۱۱۳	صفحه	از	۱۸	شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: بهینه نبودن امور اداری و پشتیبانی مدیریت	طرحها و اقدامات
	آخرین تاریخ تغییر:	۱ /	۱	شماره استراتژی:		
کارشناسی	نوع طرح	☒ پژوهشی	۱۳	شماره طرح:	عنوان طرح: طراحی سیستم دریافت نظرهای مشتریان و مراجعان مرکز	عنوان اقدامات:
نوع اقدام	☐ سربرستی	☐ اجرایی	شماره اقدام:			
الهام	طرح	موضوع استراتژی	نتیجه نهایی طرح یک سیستم دریافت و تحلیل نظرات، انتقادات و شکایات مشتریان و مراجعان مرکز است که بصورت مکتوب ارائه خواهد شد و شامل رویه‌ها، دستورالعملها و فرمهای لازم می باشد.	این طرح با هدف دریافت و تحلیل شکایات، انتقادات و نظرات مشتریان و مراجعان مرکز به منظور حصول رضایت آنان و بهبود خروجهای مرکز انجام می شود.		
		۲ ۳ ۴ ۷ ۹ ۱۰ ۱۱ ۱۲ ۱۳ ۱۴ ۱۵		پیش نیاز:	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان	
		۶	پی آیند	شرایط مجری		
			پاسخگو به	زمان لازم (به ماه)		

۱۱۴ صفحه از آخرین تاریخ تغییر: / /	۱۸ شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: بهینه نبودن امور اداری و پشتیبانی مدیریت عنوان استراتژی: ارتقاء بهره‌وری امور اداری و پشتیبانی مدیریت عنوان طرح: طراحی سیستم پیشنهادات داخلی عنوان اقدام:	طرحها و اقدامات
	۱ شماره استراتژی:		
نوع طرح ☒ پژوهشی ☐ کارشناسی نوع اقدام ☐ سربلندی ☐ اجرایی ☐ خدماتی			
موضوع استراتژیک ۲ ۳ ۴ ۷ ۹ ۱۰ ۱۱ ۱۲ ۱۳ ۱۴ ۱۵	پیش نیاز داخلی مرکز، رویه‌ها، دستورالعمل‌ها و فرمهای مورد نیاز برای ارائه بررسی و اجرای پیشنهادات.	(۱) مطالعه و بررسی علمی موضوع طرح (۲) طراحی سیستم پیشنهادات مرکز (۳) نظارت برای اجرای آزمایشی و تدوین گزارش نهایی	طراحی سیستم پیشنهادات داخلی به منظور جلب مشارکت کارکنان و با هدف بهره‌گیری از اندیشه‌های خلاق کارکنان در راه افزایش کارایی و بهره‌وری مرکز انجام می‌شود.
پی آیند ۶			
پاسخگو به ۲ ۱ ۱۰	نیروی انسانی: ● وسایل و تجهیزات: ● تهیه اطلاعات: ● مسافرت: ● تهیه گزارشها: ● سایر هزینه‌ها: ● جمع هزینه‌ها: ۱۱۵۰۰۰۰۰۰	هزینه‌ها (ریال) ● نیروی انسانی موظف (به ساعت): □ پژوهشی: □ کارشناسی: □ سربلندی: □ اجرایی: □ خدماتی: ● فضا (مترمربع): ● تجهیزات: □ رایانه (دستگاه - ساعت): □ نوشتافزار (ریال): ● خدمات اطلاعات (ریال):	میزان استفاده از منابع داخلی سازمان □ نیروی انسانی داخل سازمان □ موظف □ پروژه‌ای ● بخش: □ نیروی انسانی خارج سازمان ● عنوان مجری امید حائری
			۷ زمان لازم (به ماه)

۱۱۵	صفحه	از	۱۸	شماره موضوع:	عنوان موضوع استراتژیک: بهینه نبودن امور اداری و پشتیبانی مدیریت		طرحها و اقدامات
	آخرین تاریخ تغییر:	/ /	۱	شماره استراتژی:	عنوان استراتژی: ارتقاء بهره‌وری امور اداری و پشتیبانی مدیریت		
کارشناسی	نوع طرح	☒ پژوهشی	۱۵	شماره طرح:	(عنوان طرح: طراحی سیستم اطلاعات مدیریت (اجرایی، پشتیبانی، پژوهشی)		اقدامات
خدماتی	نوع اقدام	☐ اجرایی ☐ سرپرستی	شماره اقدام:				
الهام	طرح	موضوع استراتژیک	دستیابی به سیستمی (مركب از عملیات دستی و ماشینی) که با استفاده از داده‌های موجود در حوزه‌های مختلف فعالیت مرکز (داخلی و خارجی) اطلاعات لازم جهت برنامه ریزی، تصمیم‌گیری و کنترل در سطوح مختلف مدیریت مرکز را فراهم آورده و در اختیار مدیریت قرار می‌دهد. این سیستم در قالب مجموعه رویه‌ها، فرم‌ها و دستورالعمل‌ها طراحی و تدوین گردیده و یک نرم‌افزار رایانه‌ای برای ذخیره داده‌های مدیریت و پردازش آنها و ارائه اطلاعات به مدیریت طراحی و نگارش خواهد شد.				
	پیش‌بینی	۲ ۳ ۴ ۷ ۹ ۱۰ ۱۱ ۱۲ ۱۳ ۱۴ ۱۵	۱) شناخت وضعیت موجود ۲) تعیین نیازهای طراحی سیستم برای پاسخگویی به نیاز MIS ۳) طراحی سیستم دستیابی مدیریت به اطلاعات ۴) طراحی نرم‌افزار سیستم اطلاعات مدیریت ۵) نظارت بر اجرای آزمایشی سیستم و تدوین گزارش نهایی				
	پی‌آیند	۶	۱) نیروی انسانی موظف (به ساعت) • پژوهشی: □ کارشناسی: □ سرپرستی: □ اجرایی: □ خدماتی: • فضا (مترمربع): • تجهیزات: □ رایانه (دستگاه - ساعت): □ نوشت افزار (ریال): • خدمات اطلاعات (ریال):				
	پاسخگو به		هزینه‌ها (ریال) میزان استفاده از منابع داخلی سازمان				
			۱) نیروی انسانی داخل سازمان □ موظف □ پروژه‌ای • بخش: □ نیروی انسانی خارج سازمان □ عنوان مجری امید حائری				
			۱۱ زمان لازم (به ماه)				

پیوست‌ها

پیوست

الف

اساسنامه مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران

ماده ۱- هدف

به منظور گسترش فعالیت‌های تحقیقاتی اطلاع رسانی، گردآوری و اشاعه اطلاعات و مدارک علمی به منظور رفع نیازهای کشور در این زمینه و ضرورت ایجاد شبکه اطلاعات علمی کشور، مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران که در این اساسنامه به اختصار "مرکز" نامیده می‌شود در سطح "پژوهشکده" زیر نظر وزارت فرهنگ و آموزش عالی مطابق این اساسنامه، فعالیت می‌کند.

ماده ۲- وظایف

الف: تحقیق و مطالعه در نحوه تهیه اطلاعات و مدارک علمی تولید شده داخل و خارج کشور

مورد نیاز برنامه‌های علمی و پژوهشی کشور

ب: تحقیق و بررسی روشهای سازماندهی و طبقه بندی اطلاعات و مدارک علمی به منظور

تشکیل بانکهای اطلاعاتی و مراکز مدارک علمی در کشور

- ج : تحقیق و مطالعه پیرامون چگونگی اشاعه اطلاعات و مدارک علمی از طریق خدمات کتابخانه‌ای و بکارگیری تکنولوژی مناسب
- د : تحقیق و بررسی در مورد فعالیت کتابخانه‌های تخصصی و مراکز مدارک اطلاعات علمی کشور برای دست یابی به راههای مناسب بهبود فعالیت‌های آنها
- ه : تحقیق و بررسی در مورد فراهم نمودن امکانات مناسب مبادله اطلاعات و مدارک علمی با دیگر کشورها و استفاده از شبکه اطلاعات منطقه‌ای و بین‌المللی
- و : گردآوری، تجزیه و تحلیل و سازماندهی اطلاعات علمی به منظور تشکیل بانکهای اطلاعاتی
- ز : برگزاری دوره‌های تخصصی عالی و کوتاه مدت در چهارچوب ضوابط و مقررات آموزش عالی
- ح : گسترش اطلاعات علمی از طریق ایجاد شبکه اطلاع رسانی علمی کشور
- ط : انتشار نشریات در زمینه اطلاع رسانی
- ی : جمع‌آوری مدارک علمی کشور شامل پایان نامه‌ها، انتشارات دولتی و مستندات طرحهای تحقیقاتی
- ک : هماهنگی در گردآوری، تجزیه و تحلیل و سازماندهی و تقویت اطلاعات و مدارک علمی مراکز اطلاعاتی و کتابخانه‌های تخصصی کشور

ماده ۳- ارکان

- هیأت امنای
- شورای عالی مرکز
- رئیس مرکز

ماده ۴- هیأت امنای

ترکیب وظایف این هیأت، به شرحی است که در قانون تشکیل هیأت امنای دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی و پژوهشی مصوب مورخ ۲۳ اسفند ۱۳۷۶ شورای عالی انقلاب فرهنگی و تبصره ذیل ماده ۹ قانون نحوه انجام امور مالی و معاملاتی دانشگاهها و مصوب مجلس شورای اسلامی آمده است.

ماده ۵- شورای عالی مرکز

این شورا مرکب از ۷ (هفت) نفر عضو به شرح زیر است:

- الف : وزیر فرهنگ و آموزش عالی (رئیس شورا)
 - ب : معاون پژوهشی وزارت فرهنگ و آموزش عالی (نایب رئیس شورا)
 - ج : معاون وزیر و رئیس مؤسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی
 - د : سه نفر از اعضای هیأت علمی یا صاحب نظران کشور در امور مرتبط با فعالیت های مرکز
 - ه : رئیس مرکز
- اعضای ردیف "د" به پیشنهاد رئیس مرکز و حکم وزیر فرهنگ و آموزش عالی به مدت ۴ سال منصوب می شوند.

ماده ۶- وظایف شورای عالی

- الف: تصویب برنامه های سالانه مرکز جهت اجرای سیاست های کلی نظام اطلاعات علمی و فنی جمهوری اسلامی ایران
- ب : تصویب طرح های پژوهشی
- ج : پیشنهاد خط مشی ها، اولویت ها و هماهنگی در برنامه های پژوهشی اطلاعات علمی در کشور به مراجع ذیربط
- د : بررسی و تصویب ایجاد بخشها و گروه های تخصصی اطلاع رسانی
- ه : تصویب دوره های آموزش عالی - میان مدت و کوتاه مدت مرکز
- و : بررسی و تصویب برپایی نمایشگاهها، کنفرانس ها، سمینارها، سفرهای علمی، تحقیقاتی و فرصت های مطالعاتی در چارچوب مقررات موجود
- ز : تصویب انتشارات علمی مرکز و پیشنهاد ایجاد تسهیلاتی به منظور انتشار اینگونه کتب و نشریات تخصصی
- ح : تصویب آیین نامه های داخلی مرکز
- ط : تصویب برنامه های ارتباط با مراکز علمی در خارج از کشور به منظور توسعه مبادلات علمی و تحقیقاتی
- ی : تأیید رؤسای گروه های پژوهشی که از سوی رئیس مرکز پیشنهاد می شود
- ک : بررسی و تأیید صلاحیت علمی متقاضیان ورود به هیأت علمی مرکز

تبصره: شورا می تواند بخشی از وظایف خود را به رئیس مرکز با کمیته منتخب تفویض نماید.

ماده ۷- رئیس مرکز

رئیس مرکز به پیشنهاد معاون پژوهشی و تأیید و حکم وزیر فرهنگ و آموزش عالی منصوب خواهد شد و دارای وظایفی به شرح زیر است:

الف: اداره کلیه امور مرکز با توجه به خط مشی های کلی هیأت امناء شورای عالی مرکز حسب مورد

ب: پیشنهاد سیاست ها، برنامه ها و خط مشی های مورد نیاز به شورای عالی یا هیأت امناء بر حسب مورد

ج: حضور در مجامع داخلی و خارجی به عنوان نماینده مرکز

د: امضای اوراق، اسناد مالی، تجارتي و اداری اعم از قراردادها، مکاتبات و غیره

ه: نصب رؤسای گروه های پژوهشی پس از تأیید شورای عالی مرکز

تبصره: رئیس مرکز می تواند تمام یا بخشی از وظایف خود را که مغایرتی با ضوابط و قوانین عمومی کشور نداشته باشد بر حسب مورد به معاونان یا مدیران مرکز تفویض نماید.

ماده ۸- مدت فعالیت مرکز نامحدود است.

ماده ۹- بودجه مرکز

بودجه مرکز از محل اعتبارات عمومی دولت تأمین می شود و هر سال تحت ردیف مستقلی در زیر

مجموعه ردیف های وزارت فرهنگ و آموزش عالی پیش بینی می گردد.

تبصره: مصرف اعتبارات این ماده و همچنین درآمدهای اختصاصی و کمک های مردمی تابع قانون نحوه

انجام امور مالی و معاملاتی دانشگاه ها و مؤسسات آموزش عالی و تحقیقاتی و آیین نامه های مربوط و

ترتیبی است که در قانون بودجه هر سال معین می گردد.

پیوست

ب

آیین نامه شورای پژوهش مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران

ماده ۱ - هدف

به منظور سیاست‌گذاری و هدایت پژوهش در مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران در چهارچوب اساسنامه آن، شورای پژوهشی مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران براساس این آیین نامه تشکیل و فعالیت می‌نماید.

ماده ۲ - وظایف و اختیارات

- ۱-۲) تعیین هدفها، سیاستها، برنامه‌ها و اولویتهای پژوهشی در مرکز
- ۲-۲) تصویب طرحهای پژوهشی
- ۳-۲) نظارت بر چگونگی انجام طرحهای پژوهشی و اتخاذ تدابیر اصلاحی در صورت لزوم
- ۴-۲) تصویب انتشارات علمی مرکز شامل کتاب و نشریات ادواری به صورت چاپی و غیرچاپی
- ۵-۲) بررسی و تأیید صلاحیت علمی متقاضیان عضویت در هیأت علمی مرکز
- ۶-۲) بررسی و پیشنهاد موارد زیر به مراجع ذیربط:

- تبدیل وضعیت اعضای هیأت علمی از پیمانی به رسمی آزمایشی و از رسمی آزمایشی به رسمی قطعی

- تغییر وضعیت استخدامی کارشناسان به هیأت علمی

- ارتقاء مرتبه، پایه سالانه و پایه تشویقی اعضای هیأت علمی

۲-۷) تصویب دستورالعمل‌های لازم برای انجام وظایف شورا

ماده ۳- ترکیب شورا

این شورا از افراد زیر تشکیل می‌شود:

الف: رئیس مرکز به عنوان رئیس شورا

ب: معاون مرکز

ج: مدیران گروه‌های پژوهشی مرکز

تبصره (۱) در غیاب رئیس مرکز، معاون مرکز ریاست شورا را برعهده خواهد داشت.

تبصره (۲) به پیشنهاد هر یک از اعضای و تصویب رئیس شورا، شورا می‌تواند از فرد یا افراد دیگری برای شرکت در جلسات شورا به صورت موقت یا دائم و بدون حق رأی، دعوت کند.

ماده ۴- نحوه تشکیل جلسات شورا

۴-۱) شورا هر دو هفته یکبار به صورت منظم جلسه عادی خواهد داشت.

۴-۲) شورا می‌تواند به پیشنهاد هر یک از اعضای و تصویب رئیس شورا جلسات فوق‌العاده تشکیل دهد.

۴-۳) جلسات عادی و فوق‌العاده شورا با حضور حداقل (جزء صحیح) $\frac{2}{3}$ اعضای رسمیت یافته و تصمیمات آن نافذ خواهد بود.

تبصره) رسمیت جلسات شورا منوط به حضور رئیس یا معاون مرکز خواهد بود.

ماده ۵- نحوه تصمیم‌گیری در شورا

تصمیم‌گیری در شورا به صورت رأی مخفی با برگه خواهد بود و تصمیماتی که با اکثریت نسبی اعضای حاضر در هر جلسه به تصویب برسند نافذ خواهند بود.

تبصره) در صورت تساوی آرا، نظر گروهی که رئیس شورا جزء آن است نافذ تلقی می‌شود.

ماده ۶- وظایف رئیس شورا

- ۱-۶) رئیس شورا موظف به اختصاص سهم مناسبی از بودجه مرکز به امر پژوهش و ابلاغ آن در ابتدای هر سال مالی به شورای پژوهشی است.
- ۲-۶) رئیس شورا موظف به اتخاذ تدابیر لازم برای انجام تصمیمات شورای پژوهشی است.

ماده ۷- دبیرخانه شورای پژوهشی

- ۱-۷) به منظور انجام امور اجرایی شورای پژوهشی، دبیرخانه شورای پژوهشی تشکیل می‌شود.
- ۲-۷) ریاست دبیرخانه شورای پژوهشی به عهده دبیر شورای پژوهشی است که توسط رئیس شورا از میان مدیران گروه‌های پژوهشی انتخاب و برای مدت دو سال منصوب می‌شود.
- ۳-۷) وظایف دبیرخانه شورای پژوهشی در چارچوب بند (۱-۷) به پیشنهاد دبیر شورای پژوهشی و تصویب شورای پژوهشی تعیین خواهد شد.

ماده ۸- هرگونه تغییر در مواد این آئین نامه به پیشنهاد حداقل (جزء صحیح) $\frac{2}{3}$ اعضای و تصویب رئیس شورا قابل انجام خواهد بود.

ماده ۹- این آئین نامه در ۹ ماده و چهار تبصره از تاریخ ۷۶/۹/۱۲ جهت اجرا ابلاغ می‌شود.

حسین غریبی

رئیس مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران

پیوست

ج

آیین نامه شورای مدیران مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران

ماده ۱- هدف

به منظور سیاست‌گذاری امور اجرایی و هدایت آن در مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران در چهارچوب اساسنامه آن، شورای مدیران مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران براساس این آیین نامه تشکیل و فعالیت می‌نماید.

ماده ۲- وظایف و اختیارات

- ۱-۲) تعیین هدفها، سیاستها، برنامه‌ها و اولویتهای اجرایی در مرکز
- ۲-۲) تصویب نحوه پرداخت پاداشها/اضافه کاری‌ها/ و سایر امتیازات قانونی
- ۳-۲) بررسی وضعیت نیروی انسانی از لحاظ کمی و کیفی
- ۴-۲) تصویب دستورالعمل‌های لازم برای انجام وظایف شورا
- ۵-۲) پیش بینی بودجه مرکز و نظارت بر حسن هزینه آن براساس برنامه پیش بینی شده در مرکز

۶-۲) ایجاد هماهنگی بین بخشهای مختلف مرکز

۷-۲) بررسی و نظارت بر عملکرد بخشهای مختلف مرکز براساس برنامه‌های پیش بینی شده

۸-۲) بررسی ساختار تشکیلاتی مرکز و ارائه پیشنهادات اصلاحی

ماده ۳- ترکیب شورا

الف: رئیس مرکز به عنوان رئیس شورا

ب: معاون مرکز

ج: مدیران اسناد و اطلاعات، خدمات ماشینی، کتابخانه، روابط عمومی و دبیر شورای پژوهشی

تبصره (۱) در غیاب رئیس مرکز، معاون مرکز ریاست شورا را برعهده خواهد داشت.

تبصره (۲) به پیشنهاد هر یک از اعضاء و تصویب رئیس شورا، شورا می‌تواند از فرد یا افراد دیگری برای شرکت در جلسات شورا به صورت موقت یا دائم و بدون حق رأی، دعوت کند.

ماده ۴- نحوه تشکیل جلسات شورا

۱-۴) شورا هر دو هفته یکبار به صورت منظم جلسه عادی خواهد داشت.

۲-۴) شورا می‌تواند به پیشنهاد هر یک از اعضاء و تصویب رئیس شورا جلسات فوق‌العاده تشکیل دهد.

۳-۴) جلسات عادی و فوق‌العاده شورا با حضور حداقل (جزء صحیح) $\frac{2}{3}$ اعضاء رسمیت یافته و تصمیمات آن نافذ خواهد بود.

تبصره) رسمیت جلسات شورا منوط به حضور رئیس یا معاون مرکز خواهد بود.

ماده ۵- نحوه تصمیم‌گیری در شورا

تصمیمات با اکثریت نسبی اعضا حاضر در هر جلسه به تصویب می‌رسند و امضای رئیس مرکز نافذ است.

تبصره (۱) در صورت تساوی آرا، نظر گروهی که رئیس شورا جزء آن است نافذ تلقی می‌شود.

تبصره (۲) در صورت صلاحدید رئیس شورا رأی‌گیری با ورقه خواهد بود.

ماده ۶- وظایف رئیس شورا

۶-۱) رئیس شورا موظف به اتخاذ تدابیر لازم برای انجام تصمیمات شورای مدیران است.

ماده - دبیرخانه شورای مدیران

۷-۱) رئیس دفتر ریاست و روابط عمومی بعنوان دبیر شورای مدیران بوده و انجام امور اجرایی شورای مدیران به عهده ایشان می باشد.

۷-۲) وظایف دبیرخانه شورای مدیران در چهارچوب بند (۷-۱) به پیشنهاد دبیر شورای مدیران و تصویب شورای مدیران تعیین خواهد شد.

ماده ۸- این آئین نام در ۸ ماده و پنج تبصره از تاریخ ۷۷/۱/۲۰ جهت اجرا ابلاغ می شود.

حسین غریبی

رئیس مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران

پیوست

د

منابع

انسف، اچ. ایگور و مک دائل، ادوارد جی. ۱۳۷۵. *استقرار مدیریت استراتژیک*. ترجمه عبدالله زندیه. تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاهها.

بیلو، پاتریک، ج، جورج رال. موریسی و بتی. رال اکامب. ۱۳۷۶. *راهنمای اجرایی برنامه ریزی استراتژیک*. ترجمه منصور شریفی کلویی. تهران: نشر آروین.

Ansoff, H. I. 1980. Strategic issue management, *Strategic Management Journal* 1,2: 131-148. quoted in Bryson, J. M. and Einsweiler, R. C. 1988. The Future of Strategic Planning for Public Purpose. *In Strategic Planning: Threats and Opportunities for planners*. Edited by J. M. Bryson and R. C. Einsweiler. Chicago: Planners Press.

Ansoff, H. I. 1984. *Implanting Strategic Management*. New York: Prentice Hall.

Ansoff, H. I. and E. J. McDonnell, 1990. *Implanting Strategic Management*. New York: Printice Hall

- Birdsall, D. G. 1997. Strategic Planning models in academic libraries. In *Encyclopedia of library and information science* . Vol. 59. Edited by Allen Kent and C. M. Hall. New York: Marcel Dekker.
- Bruin, H. 1995. Strategic human resource planning for library and information service in South Africa. *Mousaion* 13(1/2): 59-80.
- Bryson, J. M. 1990. *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Bryson, J. M. and Einsweiler, R. C. 1988. The Future of Strategic Planning for Public Purpose. In *Strategic Planning: Threats and Opportunities for Planners*. Edited by J. M. Bryson and R. C. Einsweiler. Chicago: Planners Press.
- Corrall, S. 1994. *Strategic planning for library and information services*. The Aslib Know How Series. London: Aslib, The Association for Information Management.
- Denning, B. W. ed., 1971. *Corporate planning: Selected concepts*. London: McGraw - Hill.
- Fallon, W. K., ed. 1983. *AMA Management Handbook*. New York: AMACOM quoted in Molz, R. K. 1990. *Library Planning and Policy making: The legacy of the public and private sectors*. Metuchen, N. J. & London: The Scarecrow Press.
- Hayes, R. M. and V. A. Walter. 1996. *Strategic Management for Public Library: A Hand book*. London: Greenwood Press.
- Jacob, M. E. L. 1990. *Strategic Planning: A How-To-Do-It Manual for Librarians*. New York: Neal-Schuman Publication.
- Keller, G. F. 1983. *Academic Strategy: The Management Revolution in American Higher Education*. Baltimore: Johns Hopkins University Press quoted in

- Birdsall, D. G. 1997. Strategic Planning models in academic libraries. In *Encyclopedia of library and information science*. Vol. 59. Edited by Allen Kent and C. M. Hall. New York: Marcel Dekker. PP. 143-150
- Marrus, S. K. 1984. *Building the strategic plan: Find, analyze, and present the right information*. New York: John Wiley & Sons.
- Migliore et al. 1995. *Strategic Planning for Not-for-Profit Organizations*. New York: The Haworth Press.
- Mintzberg, H. 1994. *The Rise and Fall of Strategic Planning*. New York: Prentice Hall.
- Molz, R. K. 1990. *Library Planning and policy making: The legacy of the public and private sectors*. Metuchen, N. J. & London: The Scarecrow Press, Inc.
- Nutt, P. C. and R. W. Backoff, 1992. *Strategic Management of Public and Third Sector Organization: A Handbook for Leaders*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Pettinger, R. 1996. *Introduction to Corporate Strategy*. London: MacMillan Press.
- Rosser, J. M. and Penrod, J. I. 1990. Strategic Planning and Management: A Methodology for Responsible Change. *Journal of Library Administration* 13(3/4): 9-34.
- Rubin, M. S. 1988. Sagas, Ventures, Quests, and Parables: A Typology of Strategies in the Public Sector. In *Strategic Planning: Threats and Opportunities for Planners*. Edited by J. M. Bryson and R. C. Einsweiler. Chicago: Planners Press.
- Taylor, B. 1984. Strategic Planning Which style do you need? Long Range Planning. 17: 51-62. quoted in Bryson, J. M. and Einsweiler, R. C. 1988. The Future of Strategic Planning for Public Purpose, In *Strategic Planning: Threats and Opportunities for Planners*. Edited by J. M. Bryson and R. C. Einsweiler. Chicago: Planners Press.