



# برنامه راهبردی مرکز تحقیقات نساجی

دکتر علی پیروی

اردیبهشت ماه ۱۳۹۶

## پیشگفتار

برنامه‌ریزی راهبردی، راهی مناسب برای شناسایی شفاف رسالت‌ها، اهداف و اولویت‌ها است و می‌تواند زمینه‌ترسیم همزمان چشم‌انداز آتی را با توجه به نقاط قوت و ضعف و همچنین تهدیدها و فرصت‌ها فراهم آورد. مرکز تحقیقات نساجی بر اساس بیانیه رسالت خود موظف است تا در محدوده وظایف دانشگاه آزاد اسلامی، در جهت ارتقاء سطح دانش جامعه، در راستای توسعه توانمندی‌های علمی و پژوهشی و گسترش مرزهای علم و رفع احتیاجات و مسائل جامعه و صنعت و همچنین تحقق دانشگاه کارآفرین و رقابت‌پذیر اقدام نماید. این واحد دانشگاهی در حال حاضر دارای آزمایشگاه‌ها و کارگاه‌های مجهز، اعضاء هیات علمی مجرب و کارشناسان زبده است. لذا با توجه به امکانات موجود پژوهشی در نظر دارد که با توجه به حرکت عظیمی که در کشور در راستای سندهای راهبردی توسعه علمی کشور ایجاد شده، بتواند سهم خود را ادا نماید.

## روش تدوین برنامه

برای تدوین برنامه استراتژیک با مطالعه برنامه‌های کلان کشور شامل چشم‌انداز ۱۴۱۴، برنامه پنجم توسعه، نقشه جامع علمی، برنامه استراتژیک دانشگاه و براساس وظایف و اهداف مشخص شده در اساسنامه، رسالت و چشم‌انداز مرکز ترسیم شد. در بیانیه رسالت محورهای ارزشی که نشان‌دهنده مبانی اعتقادی این حوزه می‌باشد مورد توجه دقیق قرار گرفت. در ادامه عوامل درونی و بیرونی تاثیرگذار بر فعالیت‌های مرکز مورد بررسی قرار گرفته و لیست شد. عوامل درونی و بیرونی از دو بعد اهمیت و رتبه (وضعیت موجود) مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. به هر عامل براساس اهمیت و میزان تاثیرگذاری بالقوه آن عامل امتیاز داده شد. مجموع امتیازات عوامل مختلف جمع‌بندی شد و با تقسیم امتیاز هر عامل بر مجموع امتیازات، ضریب اهمیت آن عامل محاسبه شد. همچنین براساس وضعیت موجود، رتبه هر عامل تعیین و به هر عامل امتیاز داده شد. با ضرب رتبه هر عامل در ضریب اهمیت امتیاز نهایی آن عامل تعیین گردیده و براساس امتیاز نهایی آن دسته از عوامل درونی که بیشترین امتیاز را کسب کردند تحت عنوان نقاط قوت و عواملی که کمترین امتیاز را بدست آوردند بعنوان نقاط ضعف مرکز طبقه‌بندی شدند. همچنین براساس امتیاز نهایی عوامل بیرونی، فرصت‌ها و تهدیدهای موجود مشخص گردیدند. با قراردادن امتیاز عوامل درونی و بیرونی در جدول مربوطه، موقعیت استراتژیک مرکز تعیین شد. مهمترین فرصت‌ها و تهدیدها همچنین نقاط ضعف و قوت در جدول SWOT درج گردیده و براساس آنها استراتژی‌های متناسب با هر موقعیت نوشته شد. در انتها یادآور می‌شود هرچند برنامه‌ریزی یکی از مهمترین اصول مدیریت می‌باشد ولی قطعاً برای رسیدن به اهداف تعیین شده نیاز به تلاش مضاعف و استفاده از تمامی ظرفیت‌های درون و بیرون سازمانی می‌باشد که امید می‌رود به آن نائل گردیم.

## سندهای بالا دستی

- نقشه جامع علمی کشور (۱۳۸۹)
- سیاست‌های کلی علم و فناوری (۱۳۹۳)
- برنامه پنج‌ساله و چشم‌انداز دانشگاه آزاد اسلامی (۱۳۹۰)
- برنامه استراتژیک دانشگاه آزاد اسلامی واحد یادگار امام خمینی (ره) شهری (۱۳۹۰)

## مأموریت و رسالت (Mission):

مرکز تحقیقات در نظر دارد به تأمین، حفظ و ارتقای سطح کمی و کیفی دانش نساجی در جامعه از طریق گسترش خدمات پژوهشی و توانمندسازی نیروی انسانی و تولید و نشر علم با تأکید بر دانش، منابع و فناوری‌های نوین و ارزش‌های اسلامی بپردازد.

## بیانیه چشم انداز (Vision):

مرکز تحقیقات نساجی به منظور ایجاد بستر مناسبی برای فعالیت محققین در راستای توسعه توانمندی‌های علمی و پژوهشی و گسترش مرزهای علم و رفع احتیاجات و مسائل جامعه و صنعت ایجاد گردیده است. این مرکز بر آن است که با انجام فعالیت‌های پژوهشی کاربردی و تولید علم مبتنی بر توانمندی‌ها و امکانات موجود و نیازهای جامعه، ضمن تأمین منابع مالی و درآمدزایی، سهم دانشگاه در تولید علم و فناوری را نیز مرتبط با رسالت مرکز افزایش دهد. این مرکز قصد دارد با نهادینه نمودن پژوهش در جهت تحقق دانشگاه کارآفرین و رقابت‌پذیر گام بردارد. تجاری‌سازی نتایج تحقیقات از طریق تاسیس قطب علمی، پارک فناوری، مرکز رشد و شرکتهای دانش بنیان از چشم‌اندازهای این مرکز است.

## ارزش‌ها (Values):

مرکز تحقیقات در فعالیت‌های پژوهشی خود به اصول و ارزش‌های زیر پایبند است:

- ۱- تکیه بر ارزش‌ها و اصول دینی و فرهنگی
- ۲- حفظ شأن و کرامت انسانی در جهت تحقق تکریم و رضایت اساتید، دانشجویان، کارکنان و ارباب رجوع
- ۳- قانون‌مداری و عدالت محوری با تأکید بر اخلاق حرفه‌ای
- ۴- مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی مناسب
- ۵- شایسته‌سالاری و دانایی محوری
- ۶- توسعه تفکر راهبردی
- ۷- نهادینه کردن روحیه خلاقیت و نوآوری

## اهداف کلان کلی

- ۱- نهادینه نمودن پژوهش در جهت تحقق دانشگاه کارآفرین و رقابت‌پذیر
- ۲- گسترش توانمندی‌های علمی و پژوهشی واحد دانشگاهی به منظور افزایش سهم واحد در تولید علم و فناوری و توسعه مرزهای دانش
- ۳- تأمین منابع مالی و درآمدزایی، مبتنی بر توانمندی‌ها و امکانات موجود در واحد
- ۴- تجاری‌سازی نتایج تحقیقات از طریق تاسیس قطب علمی، پارک فناوری، مرکز رشد و شرکتهای دانش بنیان
- ۵- رفع نیازها و مشکلات صنعت و جامعه

## بررسی عوامل داخلی

ردیف	عنوان	
<b>نقاط قوت (Strengths)</b>	وجود مرکز تحقیقات نساجی مصوب	۱
	وجود اعضای هیات علمی تخصصی مجرب	
	وجود آزمایشگاهها و کارگاههای مجهز مهندسی نساجی و پوشاک	۲
	وجود دانشجویان تحصیلات تکمیلی با علاقه‌مندی به مشارکت در کارهای پژوهشی	۳
	وجود پتانسیل انجام طرح‌های تحقیقاتی کاربردی	۴
	وجود کارشناسان باتجربه در آزمایشگاه‌های نساجی	۵
	قرار گرفتن دانشگاه در نزدیکی قطب های صنعتی و شاهراههای ارتباطی	۶
	وجود بیش از دوهزار نفر فارغ‌التحصیل نساجی واحد	۷
	ارتباط استادان با مراکز صنعتی، تحقیقاتی و تولیدی	۸
	اجرای بیش از ۱۵۰ طرح پژوهشی در واحد	۹
وجود انجمن‌های علمی مصوب	۱۰	
<b>نقاط ضعف (Weaknesses)</b>	اطلاع رسانی ضعیف فعالیت‌ها و توانمندی‌های پژوهشی مرکز	۱
	ضعف همکاری پژوهشی با مراکز تحقیقاتی و دانشگاه‌های داخل و خارج از کشور	۲
	نداشتن مجله دارای رتبه علمی - پژوهشی وزارت علوم در نساجی	۳
	عدم داشتن ارتباط موثر با صنعت	۴
	دسترسی ضعیف به منابع اطلاعات علمی	۵
	عدم تجمیع سوابق و مستندات پژوهشی و رزومه پژوهشی استادان	۶
	رکود فعالیت های پژوهشی در انجمن علمی نساجی	۷
	عدم وجود تحقیقات بین رشته‌ای	۸
	عدم وجود انجمن علمی استادان	۹
	عدم برگزاری دوره‌های آموزشی کوتاه مدت نساجی	۱۰
	عدم برگزاری منظم همایش‌های علمی و تخصصی سالانه	۱۱

۱۲	عدم برگزاری منظم کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی	
۱۳	عدم در دسترس بودن بانک اطلاعاتی طرح‌های پژوهشی و پروژه‌های کارشناسی ارشد	
۱۴	عدم وجود آزمایشگاه تحقیقاتی نساجی	
۱۵	کمبود فضای کافی و مناسب برای امور پژوهشی	
۱۶	اطلاع رسانی ضعیف بخشنامه‌ها و دستورالعمل‌های پژوهشی	
<b>بررسی عوامل خارجی</b>		
۱	نیاز به تحقیقات و خدمات مهندسی نساجی در مراکز دولتی و سازمانی و کاربردی کردن تحقیقات	<b>فرصت‌ها (Opportunities)</b>
۲	امکان برون‌سپاری بهره‌برداری از کارگاه دوخت تولید پوشاک	
۳	امکان مشارکت در پروژه‌های تولیدی و درآمدزا (با امکانات و تجهیزات موجود) با جذب سرمایه‌گذاران خارج از واحد	
۴	مشارکت و برون‌سپاری بهره‌برداری از کارگاه بافندگی (گردبافی)	
۵	هدایت و سازماندهی اساتید و دانشجویان تحصیلات تکمیلی به سمت شرکت‌های دانش بنیان	
۶	امکان جذب مشارکت اشخاص حقیقی و حقوقی در پیشبرد اهداف پژوهشی و تحقیقاتی	
۷	امکان شناسایی و بکارگیری توانمندی‌های فارغ‌التحصیلان نساجی واحد	
۸	وجود امکان کسب مجوز تاسیس و انتشار مجله تخصصی نساجی	
۹	امکان برگزاری همایش علمی در سطح ملی در واحد	
۱۰	امکان برگزاری کلاس‌های آموزشی ضمن خدمت، برگزاری دوره‌های آموزشی کوتاه‌مدت برای کارکنان، کارشناسان و مدیران دستگاه‌ها و واحدهای تولیدی	
۱۱	امکان ارائه خدمات آزمایشگاهی استاندارد به واحدهای تولیدی و ارائه خدمات مشاوره فنی	
۱۲	امکان جذب طرح‌های برون‌دانشگاهی	
۱	عدم وجود روحیه همفکری بین اعضای هیئت علمی در جهت انجام پژوهش‌های مشترک و کارآمد	<b>تهدیدها (Threats)</b>
۲	عدم استفاده از ظرفیت‌های موثر و مفید موجود در دانشگاه بخصوص وسایل و تجهیزات آزمایشگاهی	
۳	بی‌اعتمادی صنعت به برون‌دادها و توانمندی‌های فنی دانشگاه	
۴	بروکراسی اداری و عدم شفافیت نظام مالی و حقوقی در تنظیم و اجرای قرارداد	

ضعف برنامه‌ریزی در جذب بودجه پژوهشی	۵	
تجاری نشدن محصولات دانش‌بنیان	۶	
عدم انعقاد تفاهم‌نامه همکاری مرکز با سایر دستگاه‌ها	۷	
کاهش انگیزه پژوهشی استادان و دانشجویان	۸	

## **اقدامات اجرایی و عملیاتی براساس اهداف تعیین شده**

ردیف	هدف عینی	اولویت فعالیت و اقدام	فعالیتها و اقدامات
۱	O <sub>1</sub> - سازماندهی مرکز و تقویت روحیه کار تیمی اعضاء	۱	استقرار و تجهیز دفتر مرکز
		۲	برگزاری جلسه و تشکیل شورای علمی
		۳	تدوین چارت سازمانی
		۴	تشکیل کمیته‌های تخصصی و هسته‌های زیر مجموعه
		۵	بررسی اسناد بالادستی
		۶	طراحی و تصویب آرم مرکز
		۷	تهیه و تدوین برنامه کاری
		۸	شناسایی و مطالعه‌ی فعالیت‌های درآمدزا
		۹	تشکیل جلسات مرکز، تنظیم بودجه سالانه
		۱۰	تهیه و تدوین برنامه استراتژیک
		۱۱	تدوین آیین‌نامه داخلی مرکز
		۱۲	تنظیم و ارائه گزارش عملکرد مرکز



	شناسایی و ارتباط با افراد، سازمان‌ها و مراکز مرتبط با فعالیت‌های مرکز، بهره‌گیری از متخصصین و صاحب نظران	۱	<b>O<sub>2</sub>- معرفی توانمندی‌های مرکز و اطلاع‌رسانی</b>	۲
	اطلاع‌رسانی و معرفی اعضای هیات علمی و امکانات و توانمندی‌های پژوهشی مرکز و تجهیزات آزمایشگاهی و کارگاهی از طریق ایجاد وب‌پیج معرفی مرکز در سایت واحد	۲		
	طراحی و تهیه بروشور معرفی مرکز	۳		
	معرفی مرکز از طریق مجلات و سایت‌های مرتبط	۴		
	ایجاد کانال تلگرامی معرفی مرکز	۵		
	برگزاری و شرکت در جلسات مراکز، سازمانها و انجمن‌های تخصصی و صنفی جهت معرفی قابلیت‌های مرکز	۶		
	طراحی و ایجاد وب سایت مرکز بمنظور درج اخبار، اطلاع‌رسانی و معرفی اعضای هیات علمی و امکانات مرکز	۷		
	تجمع تجهیزات و ماشین‌آلات موجود	۱	<b>O<sub>3</sub>- راه‌اندازی کارگاه‌ها و آزمایشگاه‌ها و تجمع امکانات تحقیقاتی موجود در واحد</b>	۳
	بهینه‌سازی فضاها و امکانات آزمایشگاهی و کارگاهی موجود با هدف تولید محصول	۲		
	راه‌اندازی مجتمع تحقیقاتی (سوله)	۳		
	راه‌اندازی کارگاه‌های دوخت و تولید پوشاک	۴		
	راه‌اندازی کارگاه بافندگی حلقوی (گردبافی)	۵		
	راه‌اندازی کارگاه تولید الیاف مصنوعی	۶		
	راه‌اندازی آزمایشگاه تحقیقاتی نساجی	۷		
	تقویت انجمن علمی نساجی	۸		
	برگزاری سخنرانی‌های علمی و فنی	۱	<b>O<sub>4</sub>- توسعه فعالیت‌های علمی و تحقیقاتی</b>	۴
	گسترش طرح‌های پژوهشی کاربردی برون‌دانشگاهی	۲		

	هدفمندی اجرای طرح‌های پژوهشی درون‌دانشگاهی	۳		
	هدفمندی تعریف پایان‌نامه کارشناسی ارشد و دکتری	۴		
	برگزاری همایش فارغ‌التحصیلان رشته نساجی واحد با هدف شناسایی و بکارگیری توانمندی‌های آنها	۵		
	زمینه‌سازی کسب مجوز تاسیس و انتشار مجله تخصصی	۶		
	برگزاری همایش علمی در سطح ملی	۷		
	برگزاری مسابقات علمی تخصصی	۸		
	چاپ مقاله علمی_پژوهشی و ISI	۹		
	چاپ کتاب	۱۰		
	برگزاری کارگاه و دوره‌های آموزشی ضمن خدمت	۱	<b>O5- بکارگیری روش‌های مختلف در آموذایی</b>	۵
	ارائه خدمات آزمایشگاهی استاندارد به واحدهای تولیدی	۲		
	ارائه خدمات مشاوره فنی	۳		
	عقد تفاهم‌نامه و قراردادهای تولید محور	۴		
	برگزاری دوره‌های آموزشی کوتاه‌مدت برای کارکنان، کارشناسان و مدیران دستگاه‌ها و واحدهای تولیدی	۵		
	مشارکت در پروژه‌های تولیدی (با امکانات و تجهیزات موجود) با جذب سرمایه‌گذاران خارج از واحد	۶		
	برگزاری کارگاه آموزشی Branding	۷		
	برگزاری سمپوزیوم معرفی ماشین‌آلات یا محصولات برندهای مختلف خارجی و داخلی	۸		
	برگزاری جلسه با انجمن صنایع نساجی ایران و تنظیم تفاهم‌نامه	۱	<b>O6- ارتباط و تعاملات مرکز با صنعت و سازمان‌ها</b>	۶
	برگزاری جلسه با انجمن پوشاک ایران و تنظیم تفاهم‌نامه	۲		
	جلسه با جامعه متخصصین نساجی ایران و تنظیم تفاهم‌نامه	۳		

	۴	اخذ اولویت‌های پژوهشی صنایع و سازمان‌ها		
	۵	جلسه با دانشکده نساجی دانشگاه صنعتی امیرکبیر و تنظیم تفاهم نامه		
	۶	برگزاری جلسه با مرکز تحقیقات فرش ایران و تنظیم تفاهم نامه		
	۱	جذب ایده‌های بدیع بمنظور حمایت و ثبت اختراع	۰۷- ایجاد شرکت‌های دانش بنیان و جذب ایده‌های نو	۷
	۲	تاسیس مرکز رشد و شرکت‌های دانش بنیان		
	۳	عرضه محصولات دانش بنیان مرکز		

## اهداف کلی، استراتژی‌ها و اهداف عینی مرکز

اهداف کلی	استراتژی‌ها	اهداف عینی
G1- نهادینه نمودن پژوهش در راستای تحقق دانشگاه نسل سوم	Str1- تاسیس و سازماندهی مرکز تحقیقات	O1- سازماندهی مرکز و تقویت روحیه کار تیمی اعضا O2- معرفی توانمندی‌های مرکز و اطلاع‌رسانی
G2- گسترش توانمندی‌های علمی و پژوهشی واحد	Str2- ایجاد زیر ساخت‌های مناسب فعالیت‌های پژوهشی و نوآوری و توسعه فعالیت‌های علمی و تحقیقاتی	O3- راه‌اندازی کارگاه‌ها و آزمایشگاه‌ها و تجمیع امکانات تحقیقاتی موجود در واحد O4- توسعه فعالیت‌های علمی و تحقیقاتی
G3- تامین منابع مالی و درآمدزایی	Str3- بسترسازی درآمدزایی مبتنی بر توانمندی‌های پژوهشی، آموزشی و امکانات موجود در واحد	O5- بکارگیری روش‌های مختلف درآمدزایی
G4- رفع نیازها و مشکلات صنعت و جامعه	Str4- ارتباط و تعامل موثر با سازمان‌ها و صنایع	O6- ارتباط و تعاملات مرکز با صنعت و سازمان‌ها
G5- تجاری‌سازی نتایج تحقیقات	Str5- بسترسازی تاسیس قطب علمی، پارک فناوری، مرکز رشد و شرکت‌های دانش‌بنیان	O7- ایجاد شرکت‌های دانش‌بنیان و جذب ایده‌های نو