



دانشگاه بین المللی چابهار

International University of Chabahar

برنامه راهبردی دانشگاه بین المللی چابهار

۱۴۰۰ - ۱۴۰۴

ویراست سوم

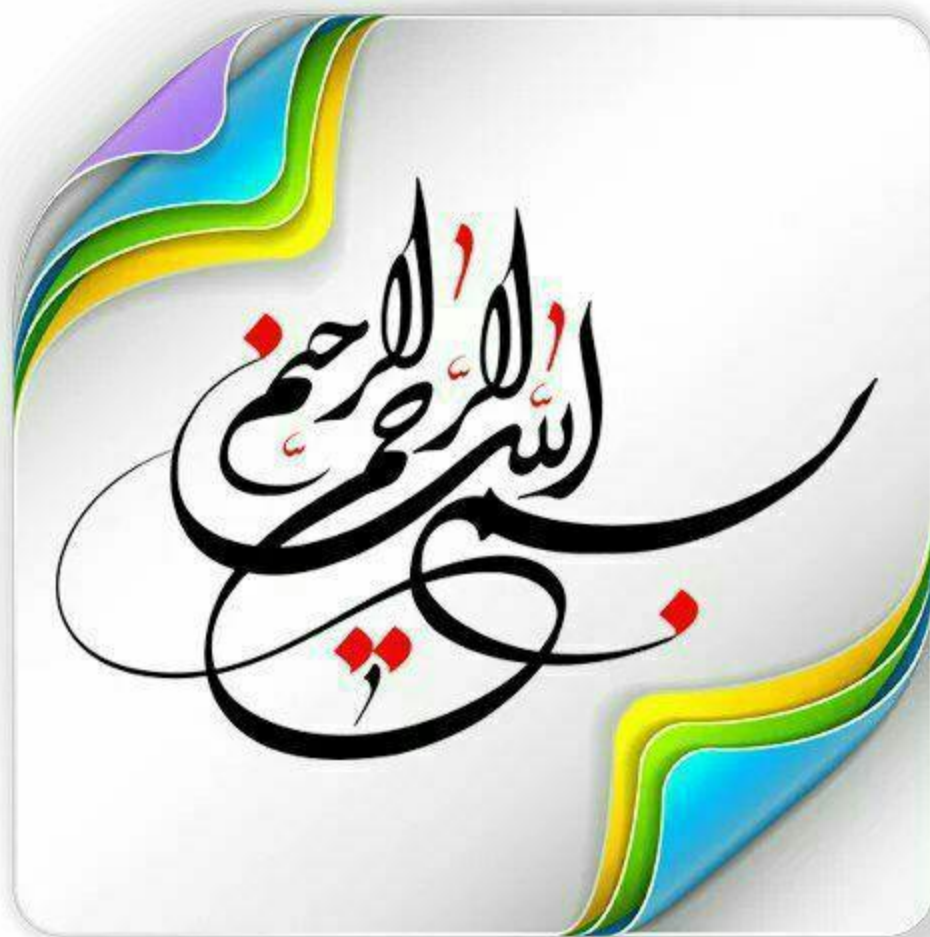
بهمن ماه ۱۳۹۹



### رهبر معظم انقلاب:

این ساحل عظیم و طولانی بسیار حساس که ما در دریای عمان داریم در واقع یک گنج است و باید این را اعتراف کنیم که این را کشف نکرده بودیم. دریای عمان، ساحل دریای عمان و حضور در دریای عمان یک گنج است؛ یک ذخیره است.





## فهرست مطالب

شماره صفحه	عنوان موضوع
۹	<b>پیشگفتار رئیس دانشگاه</b>
	<b>بخش اول: کلیات</b>
۱۱	مقدمه
۱۲	ضرورت برنامه ریزی راهبردی در دانشگاه
۱۲	هدف طرح
۱۳	چارچوب طرح و مراحل انجام آن
	<b>بخش دوم: نمایی از ظرفیت های استان سیستان و بلوچستان</b>
۱۶	کشاورزی
۱۶	شیلات و دامپروری
۱۷	گونه های جانوری و گیاهی
۱۸	منابع طبیعی
۱۹	آثار باستانی
۲۰	رودخانه ها و دریاچه ها
۲۱	صنایع و معادن
۲۲	بندر چابهار (محل استقرار دانشگاه)

۲۷	ترانزیت کالا در بندر چابهار
۳۰	نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدات سواحل مکران
۳۱	نقاط قوت
۳۲	نقاط ضعف
۳۲	فرصت‌ها
۳۳	تهدیدها
۳۴	اولویت بندی نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدات سواحل مکران
۳۴	اولویت بندی عوامل موثر داخلی (نقاط قوت)
۳۴	اولویت بندی عوامل موثر داخلی (نقاط ضعف)
۳۵	اولویت بندی عوامل موثر خارجی (فرصت‌ها)
۳۵	اولویت بندی عوامل موثر خارجی (تهدیدها)

### **بخش سوم: نمایی از دانشگاه بین المللی چابهار**

۳۷	نمایی کلی از آموزش عالی استان
۴۱	نمایی از دانشگاه بین المللی دانشگاه چابهار
۴۲	ساختار، تشکیلات و مدیریت
۴۲	هیأت مؤسس
۴۲	هیأت امناء
۴۳	رئیس دانشگاه

۴۳	مسئولیت‌های اجتماعی دانشگاه
۴۵	تحلیل نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدات دانشگاه چابهار (SWOT)
۴۵	ضعف‌ها
۴۵	قوت‌ها
۴۶	فرصت‌ها
۴۶	تهدیدها

### **بخش چهارم: اسناد بالادستی (ملی و استانی)**

۴۸	گزیده‌ای از سیاست‌های کلی «علم و فناوری» ابلاغی مقام معظم رهبری
۴۹	گزیده‌ای از بیانیه مقام معظم رهبری در خصوص «گام دوم انقلاب» خطاب به ملت ایران
۵۱	سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴
۵۳	نقشه جامع علمی کشور
۵۷	طرح آمایش آموزش عالی (در چارچوب نقشه جامع علمی کشور)
۶۰	سند توسعه منطقه ساحلی مکران در افق ۱۴۱۵
۶۲	دانشگاه‌های نسل اول تا نسل چهارم
۶۴	نسل دانشگاه‌های کشور
۶۴	کارآفرینی
۶۶	دانشگاه کارآفرین
۶۸	مکاتب کارآفرینی

۶۸	سنجش خصوصیات شخصیتی
۶۸	مکتب کارآفرینی «اشخاص بزرگ»
۶۸	مکتب کارآفرینی «ویژگی های روان شناختی»
۶۸	شناسایی فرصت‌ها
۶۸	مکتب کارآفرینی «کلاسیک»
۶۸	سرپرستی و مدیریت
۶۸	مکتب کارآفرینی «مدیریت»
۶۸	مکتب کارآفرینی «رهبری»
۶۸	مکتب کارآفرینی «درون سازمانی»
۷۰	کارآفرینی فردی و کارآفرینی سازمانی
۷۱	ویژگی‌های دانشگاه‌های کارآفرین
۷۴	مأموریت‌های دانشگاه کارآفرین
۷۵	کارآفرینی و ثروت آفرینی در آموزش عالی
۷۹	موانع کارآفرینی در مرحله آموزش و زمینه سازی
۷۹	ضعف آموزش عالی
۷۹	انتظارات از حکومت
۸۰	ریسک‌گریزی
۸۰	نگرش نادرست به پول و ثروت

۸۱	الگوهای جامع و کلان استراتژیکی در جهت توسعه کارآفرینی دانشگاهی
۸۱	ایجاد دانشگاه‌های کارآفرین
۸۱	ارتباط دانشگاه با صنعت و محیط‌های صنعتی
۸۲	پیشنهاداتی برای افزایش و توسعه قابلیت‌های کارآفرینی در مراکز آموزش عالی
۸۳	روندهای کلان مؤثر بر آینده دانشگاه‌ها
۸۳	روندهای کلان در سطح ملی
۸۸	روندهای کلان در سطح بین‌المللی
۸۹	تغییرات محوری در آینده دانشگاه‌ها
۹۱	ارزش‌های حاکم بر دانشگاه‌ها در آینده
۹۲	سیاست‌های کلان

### **بخش پنجم: برنامه راهبردی و عملیاتی دانشگاه چابهار**

۹۷	تعریف استراتژی
۹۷	تفکر استراتژیک
۹۸	اهمیت تفکر استراتژیک
۹۸	اهداف سازمان در برنامه‌ریزی استراتژیک
۹۹	آموزش عالی و برنامه‌ریزی استراتژیک
۱۰۱	فرآیند تدوین برنامه راهبردی و عملیاتی دانشگاه
۱۰۲	ماموریت (فلسفه وجودی) دانشگاه



۱۰۳	ارزش‌های محوری دانشگاه
۱۰۴	چشم انداز (تصویر مطلوب آینده) دانشگاه
۱۰۵	اهداف، راهبردها و اهداف عملیاتی
۱۰۹	برنامه عملیاتی
۱۰۹	آموزشی، دانشجویی و فرهنگی
۱۱۰	پژوهشی و فناوری
۱۱۱	همکاری‌های منطقه‌ای و بین المللی
۱۱۲	امکانات کالبدی
۱۱۲	ایجاد مرکز رشد و نوآوری
۱۱۵	ایجاد دوره‌های آموزش‌های آزاد
۱۱۶	ارتباط با صنعت
۱۱۶	رشته‌های احصاء شده متناسب با اسناد بالادستی و پتانسیل محیطی قابل پیاده‌سازی در دانشگاه
۱۱۷	دوره‌های احصاء شده متناسب با اسناد بالادستی و پتانسیل محیطی قابل پیاده‌سازی در دانشگاه
۱۱۷	جمع بندی و پیشنهادات
۱۱۸	<b>منابع</b>

## پیشگفتار رئیس دانشگاه



به طور کلی دانایی، موتور اصلی رشد و ایجاد ثروت در دنیای امروز است و بیش از عوامل سنتی، نظیر کار و سرمایه در توسعه ملی اهمیت دارد. تنها در صورت درونی شدن علم، فناوری و مجموعه‌ای از دانایی‌ها می‌توان به جایگاهی مناسب در صحنه بین‌المللی دست یافت و قدرت رقابت را برای ورود به بازارهای جدید افزایش داد. بنابراین چنان که پیداست، آموزش عالی تقریباً در تمام زمینه‌های شاخص‌های دانایی، عملکرد محوری و تعیین‌کننده‌ای دارد و افزایش دسترسی آحاد مردم به آن، می‌تواند متخصصان و فرهیختگان بسیاری را برای تحقق توسعه کشور تربیت کند.

از این‌رو، توجه به گسترش آموزش عالی و پاسخگویی به تقاضاهای ورود به دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی، گامی است برای ایجاد تحولات ساختاری که این خود پیش‌زمینه توسعه است. از دیدگاه توسعه مبتنی بر دانایی، گسترش و توسعه نظام آموزش عالی به عنوان یک سیاست اصلی در برنامه‌ریزی کشور (به طور اعم) و در سیاست‌گذاری‌های آموزشی (به طور اخص) توجه می‌شود.

علاوه بر دلایل قانونی (قانون اساسی و سایر قوانین رسمی)، اخلاقی (عدالت اجتماعی) و اقتصادی (نیروی کار متخصص) فواید جانبی متعددی توجیه‌گر گسترش نظام آموزش عالی است. فایده‌های اجتماعی سرمایه‌گذاری در نظام آموزش عالی شامل آثار جانبی است که افراد تحصیل‌کرده در محیط خود به وجود می‌آورند. بسیاری از فایده‌های آن قابل سنجش و اندازه‌گیری با پول نیست اما نباید پنداشت که چون نمی‌توان این منافع را در قالب درآمد برای افراد جامعه با پول محاسبه کرد اهمیت کمتری دارد. مهم‌ترین فایده اجتماعی سرمایه‌گذاری در نظام آموزش عالی این است که تحصیلات زمینه اختراع، اکتشاف و نوآوری را افزایش می‌دهد. تحصیلات دانشگاهی، امکان تولید و انتقال فناوری را سهولت می‌بخشد و هزینه‌های اجتماعی مانند هزینه‌های دستگاه قضایی، انتظامات و پلیس را کاهش داده و منافع اجتماعی مانند ارتقای سطح بهداشت و محیط‌زیست، کنترل رشد جمعیت را افزایش می‌دهد. تحصیلات دانشگاهی، کیفیت مدیریت را در جامعه ارتقاء می‌بخشد و تخصیص بهینه منابع را فراهم می‌کند. همچنین، موجب صرفه‌های اقتصادی بیشتری می‌شود. بنابراین با وجود هزینه‌های زیاد آموزش عالی، توسعه و گسترش این بخش به جهت آثار مثبت آن، برای جامعه اجتناب‌ناپذیر است.

ناصر آبروش

رئیس دانشگاه بین‌المللی غیردولتی غیرانتفاعی چابهار

بهمن ماه ۱۳۹۹

---

---

بخش اول

کلیات

---

---

دانشگاه بین‌المللی چابهار به منظور انجام رسالت خود در راستای توسعه آمادگی و تربیت دانشجویان مسئولیت‌پذیر، خلاق، متخصص، مولد، با وجوه منطبق با ارزشهای اسلامی و آرمانهای انسانی، ضمن بکارگیری بالاترین استانداردهای دانشگاهی نسبت به طراحی فعالیت‌های تحصیلی مطابق با شرایط دنیای واقعی امروز اقدام نموده است. مجموعه ارزشها و اهدافی همچون اعتقاد به دانشگاه پژوهنده و دانایی محور، فراهم نمودن محیطی مناسب و جذاب برای جوانان ایرانی تا ناچار به ترک ایران و ادامه تحصیل در خارج از کشور نشوند، تربیت نیروی متخصص برای کشور بخصوص مناطق آزاد، تقویت فرهنگ ملی در کنار توسعه دانش و مهارتهای فردی، تلاش جهت موفقیت دانشجویان با برنامه‌ریزی، ساماندهی، مراقبت و ارائه خدمات لازم و تقویت پیوندهای علمی آموزشی و پژوهشی با موسسات آموزش عالی با سابقه و فعال در سطوح ملی و بین‌المللی، اساس شکل‌گیری دانشگاه بین‌المللی چابهار بوده است.

دانشگاه بین‌المللی چابهار به منزله نماد آموزش عالی غیردولتی در منطقه آزاد تجاری چابهار در پایان این برنامه درصدد فعالیت به صورت اثربخش و کارا و متناسب با نام و مأموریت بین‌المللی خویش بوده و به ایفای نقش خود به عنوان موتور محرکه توسعه استان در ابعاد علمی، فرهنگی، اقتصادی و ... خواهد پرداخت و نیل به این جایگاه برجسته، شایسته این دانشگاه است. برای این جایگاه ویژه و البته تعالی آن، این برنامه (۱۴۰۴ - ۱۴۰۰) رویکرد توسعه پایدار و بر مبنای اسناد بالادستی، از جمله دو سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران و توسعه سواحل مکران و با مشارکت همه واحدهای دانشگاه و نیز مطالعات تطبیقی دیگر دانشگاههای جهان تدوین شده است بهره خواهد جست. در این روند، به بین‌المللی‌سازی دانشگاه، حرکت به سوی کارآفرینی و نهایتاً ارتقای اخلاق و مسئولیت‌پذیری در دانشگاه توجه ویژه ای شده است.

از مزیت‌های برنامه حاضر می‌توان به مشارکت همه معاونت‌های دانشگاه و همچنین اعضای هیأت علمی دانشگاه در تحلیل نقاط قوت، ضعف، تهدیدها و فرصتها و نیز مشارکت در تدوین برنامه اشاره نمود.

## ضرورت برنامه‌ریزی راهبردی در دانشگاه

دانشگاه بین‌المللی چابهار همچون دیگر دانشگاه‌های کشور (چه دولتی و چه غیردولتی) با چالش‌های اساسی روبرو است و در شرایط محیطی چالش برانگیزی نیز قرار دارد. مقابله با چالش‌های حال و آینده نیازمند تدوین یک برنامه راهبردی جدید است:

الف: به علاوه، حل مسائل و چالش‌های اساسی دانشگاه نیازمند تلاش جمعی و هماهنگی تمام بخش‌ها و زیرمجموعه‌های دانشگاه بین‌المللی چابهار است. به همین دلیل، افراد و بخش‌های مختلف باید در مورد این چالش‌ها و راهکارهای مقابله با آنها اتفاق نظر داشته باشند.

درعین حال، در صورت پرداختن به چالش‌های موجود بدون ترسیم یک جهت‌گیری کلی، بیم آن می‌رود که دانشگاه دچار روزمرگی شده و از ماموریت‌های اصلی یا رسیدن به اهداف بلند خود باز ماند.

به علاوه، با در نظر گرفتن تصویر مطلوب آینده، ممکن است وزن و اولویت چالش‌های موجود نیز تغییر کند. به عبارت دیگر، ممکن است برخی از چالش‌های دانشگاه که امروز اساسی و فوری جلوه می‌کنند، در مسیر آینده دانشگاه از اهمیت کمتری برخوردار باشند و بالعکس. به همین دلیل، در کنار شناسایی و چاره‌اندیشی برای چالش‌های اساسی دانشگاه، باید به تبیین جهت‌گیری کلان دانشگاه و ترسیم تصویر مطلوب آینده آن نیز پرداخته شود.

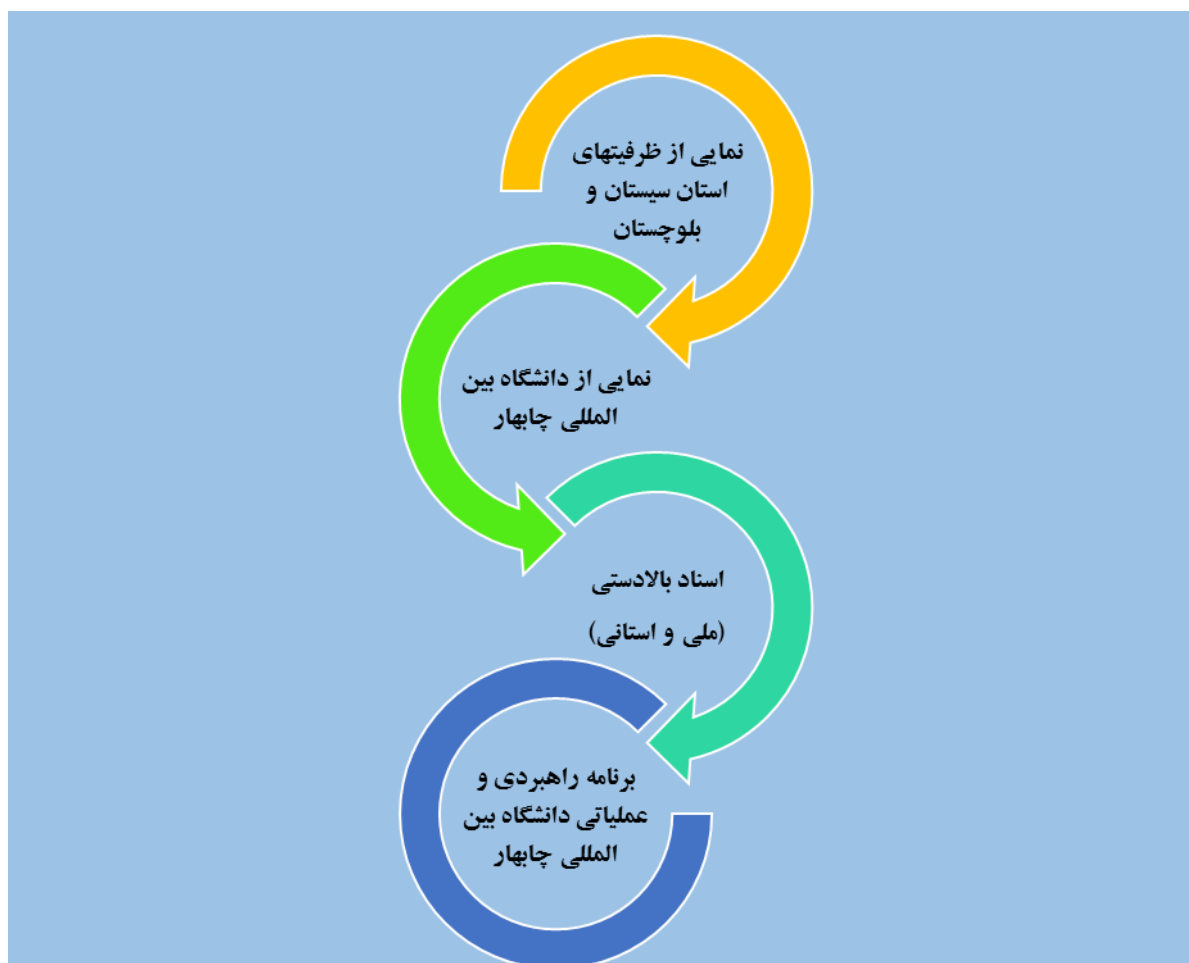
## هدف طرح

هدف کلی این طرح؛ نگارش برنامه راهبردی متناسب با شأن بین‌المللی دانشگاه بین‌المللی چابهار و همچنین متناسب با ظرفیت‌های بالقوه و بالفعل استان سیستان و بلوچستان و بویژه منطقه آینده دار چابهار می‌باشد به نحوی که این دانشگاه با ظرفیت دانشی خویش بتواند بر محیط خود تاثیر گذاشته و با تاثیر از آن رشد و توسعه پیدا نماید.

## چارچوب طرح و مراحل انجام آن

برنامه راهبردی دانشگاه بین المللی چابهار برآمده از اذهان و تفکرات آینده نگرانه اصحاب فکر و مسئولان مسئولیت پذیر دانشگاه بین المللی چابهار در تحقق و ترسیم اهداف علمی این دانشگاه با چشم انداز پنج ساله تهیه و در قالب حوزه های ذیل مورد مطالعه قرار گرفته است.

- مطالعه استان سیستان و بلوچستان به عنوان یک محیط غنی و سرشار از امکانات بالقوه و بالفعل
- مطالعه دانشگاه بین المللی چابهار از منظر تشکیلات، امکانات و...
- بررسی اسناد بالادستی اعم از کشور (ملی) و استانی
- تدوین بیانیه ارزش ها، چشم انداز، بیانیه مأموریت، اهداف و راهبردها
- تنظیم گزارش نهایی برنامه راهبردی دانشگاه بین المللی چابهار



---

## بخش دوم

# نمایی از ظرفیت های استان سیستان و بلوچستان

---



استان سیستان و بلوچستان به عنوان پهناورترین استان در ناحیه جنوب شرق کشور واقع شده است. این استان ۱۲۱۰ کیلومتر مرز خاکی با دو کشور پاکستان و افغانستان و ۳۷۰ کیلومتر مرز آبی در کرانه های شمالی دریای عمان و از شمال به استان خراسان جنوبی، از جنوب به دریای عمان، از شرق به کشورهای پاکستان و افغانستان و از غرب به استانهای هرمزگان و کرمان محدود شده است.

مساحت استان ۱۸۷۵۰۲ کیلومتر مربع است که ۱۱,۵ درصد از وسعت کشور را برمی گیرد. براساس سرشماری عمومی سال ۱۳۹۰ تراکم نسبی استان ۱۲,۵ نفر در هر کیلومترمربع بوده است که از این لحاظ یکی از کم تراکم ترین استانهای کشور محسوب می شود. میزان این شاخص در سال ۱۳۸۵ برابر ۱۳ نفر در هر کیلومترمربع بوده است.



## کشاورزی

استان سیستان و بلوچستان دارای ۴۲۰ هزار هکتار اراضی قابل کشت می باشد که از این سطح سالانه برحسب میزان آب تخصیصی بین ۴۵ درصد تا ۷۰ درصد زیر کشت محصولات زراعی و باغی قرار می گیرد، حاصل زحمت کشاورزان، دامداران و صیادان استان تولید سالانه بیش از ۴ میلیون تن انواع محصولات زراعی، باغی، دامی و شیلاتی می باشد.



گندم	محصولات زراعی	موز	محصولات باغی
گلرنگ		انبه	
خربزه		پاپایا	
هندوانه		کنار	
شیدر		چیکو	
کنجد		تمبرهندی	
پیاز		گواوا	
ذرت دانه ای		نارگیل	
نباتات علوفه ای		خرما	

استان سیستان و بلوچستان با داشتن موقعیت راهبردی بازرگانی و ترانزیتی و دارا بودن کشاورزی و باغبانی (به ویژه میوه های استوایی و گرمسیری) و همچنین جاذبه های فراوان تاریخی و طبیعی و نیز صنعت در حال رشد از توانایی و ظرفیت فوق العاده ای برای توسعه و آبادانی برخوردار است.

## شیلات و دامپروری

- شیلات و صنایع مرتبط با شیلات به جهت واقع شدن استان در مجاورت آبهای گرم دریای عمان و اقیانوس هند و حجم بالای صید آبزیان بعنوان قابلیت محوری و موثر استان
- استان سیستان و بلوچستان بدلیل شرایط خاص جغرافیایی از نظر توسعه شیلات و آبرزی پروری دارای پتانسیلهای بالفعل و بالقوه ای فراوانی است.
- دارا بودن نوار ساحلی به طول ۳۰۰ کیلومتر با دریای عمان و راه یابی به دریای آزاد (آبهای خارجی)
- وجود دریاچه هامون و چاه نیمه ها (آبهای داخلی)

- اراضی مستعد پرورش میگو و ماهی.
- میزان صید نسبت به کل کشور ۴۱٪
- رتبه اول صید ماهی و میگو در کشور
- صید تن ماهیان بیش از ۸۰٪



ماهیان گرمابی  
ماهیان سردابی  
صید ماهی  
میگو دریایی  
میگو پرورشی

محصولات شپلات

گوشت قرمز  
گوشت مرغ  
تخم مرغ  
شیر  
عسل

محصولات دامی

## گونه‌های جانوری و گیاهی



زیستگاه‌های گونه‌های جانوری و گیاهی استان در قالب ۱۱ منطقه حفاظت شده توسط محیط بانان محافظت دائم می‌شود و بیش از یک میلیون و ۳۴۴ هزار و ۳۷۵ هکتار معادل ۷۳ درصد از کل مساحت سیستان و بلوچستان منطقه حفاظت شده است. مناطق حفاظت شده گاندو، جنگلی شيله، جنگلی بیرک و جنگلی پوزک، مناطق شکار ممنوع بزمان، بلبل آب نصرت آباد، مک سرخ و پزم، پناهگاه حیات وحش هامون، آثار طبیعی و ملی تفتان و پیرگل خاش ۱۱ منطقه حفاظت شده استان را تشکیل می‌دهد.

تمساح پوزه کوتاه، سنجاب بلوچی، خرس سیاه، بز، قوچ، میش، جیبر، آهو و گربه جنگلی از شاخص‌ترین گونه‌های پستانداران و جیرفتی، دراج، زاغ بور، گیلان‌شاه خالدار، پلیکان خاکستری، بحری، بالابان، هما، عقاب

طلایی و عقاب ماهیگیر از مهمترین گونه‌های پرندگان شناسایی شده در مناطق حفاظت شده سیستان و بلوچستان هستند.

## منابع طبیعی

در استان بیش از ۱۲۰۰ گونه گیاهی که حدود ۷۰ گونه آن دارای ارزش دارویی و صنعتی می‌باشد شناخته شده‌است. از جمله می‌توان گونه‌های کهور، کنار، بنه، بادام، جش و گز روغن را نام برد. مساحت جنگل‌های استان که عمدتاً نیمه متراکم و کم‌تراکم هستند قریب به یک میلیون هکتار می‌باشد. همچنین حدود ۶/۳ میلیون هکتار را بیابان و شنزار دربر گرفته‌است. از مهم‌ترین قابلیت‌های بیابان‌های ساحلی استان می‌توان به چشم‌اندازهای بدیع و زیبا در مناطق ساحلی شهرستان کنارک بالاخص منطقه درک را اشاره نمود که یک ظرفیت بسیار خوب در زمینه صنعت طبیعت گردی و گردشگری می‌باشد.



وسعت استان و تنوع آب و هوایی، موجب بروز تنوع در پوشش گیاهی و غنای منابع طبیعی تجدید شونده گردیده است. جنگلهای حرا طبیعی در گواتر بلوچستان بی نظیر می‌باشد همچنین جنگل‌های حرا دست کاشت در خورها و مناطق مساعد سواحل کنارک و چابهار مانند خور راشدی گالک در کنارک و خور تیس در چابهار از دیگر ویژگی‌های این منطقه می‌باشد؛ و انجیر معابد یکی از کهنسال‌ترین درختان کشور بوده که در لیپار چابهار واقع است.

## آثار باستانی

استان سیستان و بلوچستان دارای آثار باستانی متنوعی می باشد که تعداد ۱۵۹ اثر تاکنون با بررسیهای سیستماتیک باستان شناسان شناسایی شده و در فهرست آثار ملی کشور به ثبت رسیده است برخی از آثار شاخص استان عبارتند از:



- تپه های شهر سوخته
- قلعه بمپور
- کوه خواجه
- قبرستان گشت از دوران ساسانی و اشکانی
- تپه سیاهبون از میلاد مسیح
- قلعه تیس از دوره قاجار
- شهر خرابه بی بی دوست از دوره اشکانی
- قلعه سام دوره اشکانی از دوره اشکانی
- چل دختران در جنوب نیکشهر از دوره مغول
- بقایای آثار عهد اشکانیان و ساسانیان
- بقایای آثار پایتخت سیستان مربوط به عهد ساسانی و صفاری
- بنای آتشکده مربوط به عهد ساسانیان
- محوطه باستانی دهانه غلامان دوره هخامنشی.

## رودخانه‌ها و دریاچه‌ها



مهمترین رودخانه‌های استان عبارتند از: رودخانه هیرمند: منبع اصلی تامین آب دشت سیستان و در حقیقت شاهرگک حیاتی منطقه سیستان است.

رودخانه بمپور: از رودخانه های دائمی پرآب بلوچستان و از ارتفاعات ایرانشهر سر چشمه می-گیرد.

رودخانه سرباز: تراکم آبادیها در مسیر این رودخانه زیاد و زمینهای زراعی آنها از همین رودخانه مشروب می گردد.

رودخانه باهوکلالت: از به هم پیوستن کاجو و سرباز بوجود می آید و به خلیج گواتر دریای عمان می ریزد و سد پیشین که از مهمترین تاسیسات آبی در جنوب استان است، بر روی این رودخانه بسته شده است. این رودخانه زیستگاه تمساح پوزه کوتاه (گاندو) می باشد.

مهمترین دریاچه‌های استان عبارتند از:



دریاچه هامون (سیستان): این دریاچه در دشت سیستان با مساحت ۵۵۰۰ کیلومترمربع و عمق متوسط ۵ متر (در فصول پرآبی) بزرگترین دریاچه آب شیرین کشور است که در شمال غربی دشت سیستان قرار گرفته است.

اهمیت این دریاچه به خاطر آب شیرین آن و امکان پرورش و صید ماهی در سالهای پر آبی و تامین علوفه دام‌ها از طریق حاشیه و نیزارهای آن می باشد.

دریاچه جازموریان: دریاچه فصلی است و در غرب بلوچستان واقع شده و بیشتر آن در استان کرمان قرار دارد و ما بین کوه‌های مکران و کوه‌های شاهسواران قرار گرفته است. این دریاچه دارای آب شیرین بوده و دارای نیزارها و علفزارهای فراوانی است.

میزان نزولات در مناطق مختلف معمولاً بین ۱۳۰-۷۰ میلیمتر می‌باشد. در سال بارندگی گاه موجب ایجاد سیل و خسارت شدید می‌گردد ولی در صورت مهار سیلاب‌ها امکان توسعه کشت افزایش می‌یابد.

## صنایع و معادن

سیستان و بلوچستان رنگین کمان معادن کشور محسوب می‌شود. شاخص‌ترین معادن این استان گرانیت بوگ، مس چهل کوره و کارخانه فرآوری آن، آنتی موان سفیدآبه، معدن فلز آسان درک نیکشهر، معادن آهک سیمان خاش و زابل، مرمر پک و طلا در بزمان، معدن مس چهل کوره نصرت آباد است. معدن مس چهل کوره نصرت آباد نخستین معدن زیرزمینی سیستان و بلوچستان است که تاکنون حدود ۱۰۰ متر تونل استخراجی آن حفر شده است.

سیستان و بلوچستان از جهت رشد و توسعه اقتصادی از مناطق در حال توسعه کشور است. صنایع موجود در استان به دو دسته صنایع ماشینی و دستی تقسیم می‌شوند که صنایع ماشینی استان عبارتند از صنایع غذایی، نساجی، پوشاک و صنایع شیمیایی و کارگاه‌های فلزکاری، ریخته‌گری، ساخت لوازم خانگی و تانکرسازی.

از جمله نقاط قوت و پتانسیل استان در این حوزه می‌توان به موارد ذیل اشاره نمود:

- قرارداد شدن استان در کمر بند فلز زایی و معدنی و وجود معادن غنی از کانی‌های مختلف
- وجود اسکله‌های مهم کشتیرانی (اسکله نصب سریع شهید بهشتی، اسکله شهید کلانتری و اسکله ایران بندر)
- وجود منطقه آزاد تجاری صنعتی چابهار، منطقه ویژه اقتصادی زابل و بازارچه‌های مرزی شهرستانهای زاهدان، سراوان و زابل بعنوان عوامل مهم در ایجاد صنایع مبتنی بر صادرات و یا صنایع مبتنی بر واردات مواد اولیه

- وجود ۱۳ شهرک صنعتی فعال در تمامی شهرستان‌های استان و همچنین وجود تعداد ۸ ناحیه صنعتی فعال در سطح استان
- وجود بیش از ۲۸۵ اندیس معدنی شناخته شده از جمله اندیس‌های فلزی نظیر کرومیت، مس و منگنز و اندیس‌های غیرفلزی نظیر منیزیت، تالک، سیلیس، کائولن و مصالح ساختمانی نظیر گرانیت و مرمر.

### بندر چابهار (محل استقرار دانشگاه)

مکران از نظر تاریخی سرزمینی ساحلی در جنوب شرقی ایران و جنوب غربی پاکستان است که در طول خلیج عمان از رأس‌الکوه در غرب جاسک تا لاس بلا در جنوب غربی ایالت بلوچستان پاکستان گسترده است. همچنین سواحل مکران دروازه طلایی کشور است که به سوی دریا‌های آزاد و فرصت‌هایی ارزشمند آن قرار دارد و کلید بهره‌گیری از این فرصت استثنایی توسعه آن است.

یکی از مهم‌ترین قابلیت‌های این منطقه، مجاورت آن با آب‌های آزاد بین‌المللی در سرتاسر مرز جنوبی، همسایگی مستقیم با کشورهای پاکستان و افغانستان، و به طور غیرمستقیم با کشورهای آسیای مرکزی (از طریق ترکمنستان) است که یک راه غیرقابل چشم‌پوشی برای این کشورهای محصور در خشکی (به جز پاکستان) به دریا‌های آزاد محسوب می‌شود.

استان سیستان و بلوچستان در مسیر دو کریدور از سه کریدور ترانزیتی بزرگ دنیا قرار دارد. این امر، منطقه مکران را به عنوان محور ترانزیتی طرح توسعه جنوب شرق مطرح می‌کند.

در سیاست‌های کلی برنامه ششم توسعه کشور نیز توجه ویژه به توسعه سواحل مکران مورد توجه مقام معظم رهبری قرار گرفته است و تمام سازمان‌ها و وزارتخانه‌های کشور موظفند همکاری‌های لازم برای این مهم را در برنامه ششم توسعه کشور به کار بگیرند.



چابهار جنوبی ترین شهر استان و در کنار ساحل نیلگون دریای عمان با وسعت ۲۵ هزار کیلومتر مربع و در فاصله هفتصد و شصت و یک کیلومتری زاهدان قرار دارد. امروزه این بندر چابهار اهمیت سوق الجیشی دارد و در حال حاضر یکی از مناطق آزاد تجاری کشور محسوب می شود. چابهار به دلیل موقعیت ویژه ای که از نظر جغرافیایی دارد می تواند در آینده نزدیک به مهم ترین منطقه آزاد کشورمان تبدیل شود و بهترین نقطه ورود کالا به کشور باشد.

شهرستان چابهار با دارا بودن ۲ بندر تجاری مهم شهید بهشتی و شهید کلانتری قابلیت تخلیه و بارگیری ۲/۵ میلیون تن در سال را دارد. وجود این اسکله ها و فرودگاه کنارک و پایانه بندر چابهار ترانزیت کالا به کشورهای مجاور و حوزه خلیج فارس و نیز شبه قاره هند را فراهم آورده است. شهرستان چابهار در مسیر بزرگترین کریدورهای دریایی ترانزیت کالا به عنوان کلید اتصال شرق آسیا با سایر کشورهای جهان قرار دارد، به نحوی که منطقه آزاد چابهار یکی از قطبهای مهم بازرگانی محسوب می شود.





منطقه آزاد تجاری صنعتی چابهار زمینه اشتغال صدها نفر و سرمایه گذاری میلیاردی داخلی و خارجی را فراهم آورده است. پروژه های پالایشگاه نفت، صنایع پتروشیمی، خطوط انتقال گاز، کارخانجات سیمان چابهار، مونتاژ ماشین آلات، راهسازی، کاتر پیلاژ همچنین احداث نیروگاه برق، اجرای راه آهن چابهار - سرخس، احداث دستگاه های آب شیرین کن و سرویس دهی مشتمل بر ارائه خدمات، تعمیرات، قطعات، آذوقه و سوخت به کشتی های عبوری از قابلیت های سرمایه گذاری این شهرستان به شمار می رود. این شهرستان دارای چهار شهرک و ناحیه صنعتی؛ الف: شهرک صنعتی چابهار، ب: ناحیه صنعتی بریس ج: ناحیه صنعتی پسابندر و د: ناحیه صنعتی نگور می باشد.

بندر چابهار به سبب قرار گرفتن در نزدیکی منطقه استوایی، از تغییرات دمای اندکی در فصول مختلف سال برخوردار است. بندر زیبای چابهار گرچه شاید در نخستین نگاه، ناحیه ای محروم و فاقد جاذبه های گردشگری و پیشینه تاریخی به نظر آید؛ اما واقعیت آن است که این ناحیه دارای بهترین کرانه اقیانوسی کشور و معتدل ترین هوای جنوب کشور است.

بندر چابهار لقب هندوستان ایران را از آن خود کرده است. همین موضوع می تواند برای بسیاری از گردشگران جذاب بوده و آنها را به فکر سفر به این منطقه بیندازد. از سوی دیگر گردش در هوای معتدل بهاری چابهار در روزهای پاییز و زمستان می تواند بر جذابیت این سفر بیفزاید.

کوه های مینیاتوری یا مریخی از دیگر جاذبه های چابهار به حساب می آید. این سلسله کوه ها از منطقه کچو تا خلیج گواتر به موازات دریا پیش رفته است.



کوه های مریخی مناظری از کوه های کره ماه را برای انسان تداعی می کند. جنس رسوبات این کوه ها و همچنین فرسایش خاص آن موجب ایجاد شیارها و تراش های زیبایی شده است که گویی نقاشی زبردست آن را به تصویر کشیده است.

پتانسیل، ظرفیت و توانمندی های فراوان چابهار برای تبدیل شدن به قطب ورزش های آبی و ساحلی با توجه به همجواری با آب های ساحلی دارد.



تالاب شگفت انگیز لپیار که به آن تالاب صورتی نیز می گویند در ۱۵ کیلومتری شرق چابهار و در مسیر جاده ساحلی چابهار-گوآتر قرار دارد. این تالاب که آب های سرگردان اطراف را جمع می کند ۱۴ کیلومتر است و پرندگانی همچون فلامینگو، حواصیل، تیهو و عقاب دشتی در آن زندگی می کنند.



شهرهای جنوبی دارای درختی به نام درخت انجیر معابد هستند و چابهار نیز از این قاعده مستثنی نیست. درخت انجیر معابد درخت بسیار بزرگی است که اصل آن متعلق به هند شرقی است و برگ های پهنی دارد. انجیر معبد که محلی ها به آن کرگ می گویند در داخلش شیره سفید رنگی جریان دارد و میوه آن نیز قابل خوردن است. نمونه های این درخت را در حال حاضر در روستاهای رمین، تیس کوپان، ماشی، لپیار و کوپان سر می توان دید.



در نزدیکی خلیج گواتر چابهار همچون جزیره قشم، جنگل‌های حرای چابهار قرار دارد. در دل خشکی بسیار، درختچه‌هایی در مرداب روئیده است که محل زندگی خزندگان و پرندگان زیادی است.

### توازنیت کالا در بندر چابهار

موقعیت لجستیکی بسیار مناسب بندر چابهار در دهانه خلیج بسیار زیبای چابهار که امکان دسترسی و بهره برداری همزمان از ساحل اقیانوسی و ساحل حاشیه خلیج را با تمام مشخصات و مزایای آنها فراهم آورده این بندر را همواره در موقعیت بالقوه رشد و توسعه قراردادهاست ایده تبدیل بندر چابهار به یکی از کلان بندر جهان نخستین بار در سال ۱۳۵۰ توسط آمریکایی‌ها مطرح شد موقعیت منحصر به فرد جغرافیایی چابهار به عنوان نزدیکترین بندر اقیانوس هند در مسیرهای منتهی به کشورهای آسیای میانه افغانستان و جنوب شرقی اروپا اهمیت این بندر را در معادلات بین المللی و حمل و نقل جهانی به ویژه کریدورهای محور شرق و شمال - جنوب دو چندان ساخته است.



بندر چابهار به سرعت در حال تغییر و توسعه برای پذیرش کالا و استفاده از آن در ترانزیت کالا به کشورهای شرق و شمال شرق ایران است، احداث اسکله برای پذیرش کشتی‌هایی با ظرفیت یکصد هزار تن و توسعه منطقه آزاد چابهار برای رونق بخشیدن به تجارت منطقه ای شرایط بسیار مناسبی را برای کشورهای نظیر افغانستان، ترکمنستان، تاجیکستان، قزاقستان، ازبکستان و حتی غرب پاکستان فراهم می‌سازد تا در یک همکاری منطقه‌ای و حتی سرمایه‌گذاری مشترک بتواند منافع مشترکی را برای توسعه اقتصادی آنان به ارمغان آورد.

در حقیقت چابهار نزدیکترین مسیر به کشورهای آسیای میانه برای ترانزیت محسوب می‌شود. بندر چابهار یکی از محورهای اصلی کریدور شمال به جنوب است که در صورت بهره برداری صحیح می‌تواند در کسب درآمدهای ارزی برای کشور نقش چشمگیری داشته باشد، منطقه آزاد چابهار بدلیل قرار داشتن در مسیر این کریدور که نزدیکترین مسیر به اقیانوس هند است، میتواند مورد توجه سرمایه گذاران کشورها به عنوان پل ارتباطی بین آسیا و اروپا قرار گیرد.

براساس اعلام کارشناسان سازمان ملل متحد در امور حمل و نقل بین‌المللی از مجموع سه کریدور حمل و نقل جهانی دو کریدور از ایران می‌گذرد در این میان بندر چابهار در منتهی الیه جنوب شرق ایران نقطه عبور جنوبی‌ترین کریدور شرقی غربی مراودات تجاری جهان است این گذرگاه تجارت جهانی از (دروازه ابریشم) در چین آغاز و قلب اقتصاد آن کشور را تغذیه کرده و به پهنه آسیای جنوب شرقی می‌پیوندند. این مسیر اقتصادی تجاری پس از آن به هندوستان رسیده و به بزرگترین محور شرقی - غربی آن کشور پهناور تبدیل می‌شود.

از یک بعد دیگر این بندر نقطه اتصال کشورهای عضو اکو (سازمان همکاری اقتصادی)<sup>۱</sup> و آسه آن (انجمن ملل آسیای جنوب شرقی)<sup>۲</sup> با دیگر کشورهای جهان است و موقعیت ویژه و منحصر به فرد آن موجب شده تا چابهار را پل ترانزیت و صادرات کالا و انرژی بنامند. بر این اساس چابهار یکی از چهارراههای کریدور جنوبی تجارت جهانی محسوب می‌شود چهارراهی که دو کریدور دیگر یعنی دو شاخه راه آهن بین‌المللی ابریشم را به جنوب پیوند می‌دهد. همچنین این نکته قابل ذکر است که چابهار حتی نسبت به سایر نقاط

<sup>۱</sup> . Economic Cooperation Organization (ECO).

<sup>۲</sup> . Association of Southeast Asian Nations (ASEAN).

بندری ایران دارای مزیت می‌باشد بطوری که در مقایسه بین دو مسیر بندرعباس و چابهار کشتی‌ها حدود ۱۶ تا ۱۷ ساعت زودتر به چابهار می‌رسد و در نتیجه هزینه حمل بار ارزاتر تمام می‌شود. از سایر مزیت‌های تجاری و ترانزیتی منطقه آزاد تجاری - صنعتی چابهار می‌توان به موارد زیر اشاره نمود:

موقعیت جغرافیایی مناسب به جهت قرار گرفتن در کنار آبهای آزاد و اتصال به خشکی و امکان ارتباط زمینی با کشورهای آسیای میانه، قفقاز، اروپا و کشورهای همجوار امکان خرده‌فروشی کالا برای اتباع داخلی و خارجی، فقدان محدودیت واگذاری اراضی جهت استقرار صنایع بزرگ و توسعه مناسب آنها، معافیت گمرکی ورود کالاهای ساخته شده در منطقه آزاد در داخل کشور به تناسب ارزش افزوده و مواد داخلی به کار رفته در آنها، صدور گواهی مبدأ برای کالاهایی که از منطقه آزاد خارج می‌شوند، امتیازات و تسهیلات قانونی، امکان سرمایه‌گذاری گذاران داخلی و خارجی به هر میزان، تضمین سرمایه‌گذاری خارجی در منطقه آزاد بر اساس مکانیزم مندرج در قانون مناطق آزاد، آزادی ورود و خروج سرمایه و سود حاصله از فعالیتهای اقتصادی، معافیت مالیاتی پانزده ساله، ورود آزاد بدون حقوق گمرکی ماشین‌آلات قطعات یدکی و وسایل نقلیه سرمایه‌های مواد اولیه و مصالح ساختمانی برای احداث واحدهای تولیدی، تجاری، خدماتی، مسکونی و فعالیتهای زیربنایی در منطقه و مستثنی بودن صدور کالاهای ساخته شده در منطقه آزاد خارج از کشور از شمول مقررات عمومی صادرات و واردات و ورود کالاهای تولید شده در منطقه آزاد به داخل کشور به میزان ارزش افزوده ایجاد شده به قیمت محصول تولیدی بدون نیاز به ثبت سفارش و گشایش اعتبار و عدم شمول شرط غیر مجاز و مجاز مشروط، امکان استفاده از نیروهای انسانی متخصص خارجی در منطقه به میزان ۱۰ درصد نیروی کار شاغل در واحدها، وجود مقررات کار و اشتغال قابل انعطاف و بر اساس توافقات فی‌مابین، امکان ترانزیت و نهایتاً صدور مجدد کالا بدون محدودیت و امکان ورود خارجیان به منطقه بدون نیاز به اخذ روادید.

بطور خلاصه موقعیت استراتژیک دریای عمان با آبهای آزاد از یکسو و نیاز کشورهای مستقل همسود<sup>۳</sup> و افغانستان بعنوان کشورهای مستقیم به آب ندارند از سوی دیگر، این بندر را کانون توجه و داد و ستد بین المللی و منطقه‌ای ساخته است. با توجه به اینکه چابهار موقعیتی کاملاً تجاری و استثنایی برای

<sup>۳</sup>. Commonwealth of Independent States (CIS).

ترانزیت کالا به افغانستان دارد طی توافقات بعمل آمده با ایران مقرر گردیده ترانزیت بیش از ۹۰ درصد از کالاهای مورد نیاز افغانستان از اروپا، شبه قاره هند و جنوب شرق آسیا از طریق چابهار صورت گیرد.

در این راستا فعالیت‌های منطقه آزاد چابهار تا حد زیادی باید به سمت رونق صادرات و ترانزیت کالا به افغانستان سازماندهی گردد که در این میان تسهیلات برای تجارت به افغانستان توسط تجار ایرانی و افغانستان گام مؤثری برای ارتقاء صادرات به افغانستان است. همچنین میتوان اعطای نمایندگی فروش کالاهای ایرانی به تجار افغانی و یا ایجاد مراکز فروش کالا در افغانستان و اجاره غرفه های آن به تجار ایران میتوان در رونق فعالیتهای تجاری مؤثر باشد.

ایران برای صادرکنندگان افغان که از بندر چابهار برای صدور کالا استفاده می‌کنند ۹۰ درصد تخفیف برای عوارض بندر به علاوه تخفیف‌های دیگری برای انباردار قائل شده است تا بتواند جاذبه صادرات بهتری نسبت به بندر کراچی ایجاد کند.

### نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدات سواحل مکران

به منظور ارائه راهبردها، سیاست‌ها و راهکارهای کارآمد توسعه سواحل مکران، شناخت عوامل نقاط قوت<sup>۴</sup>، نقاط ضعف<sup>۵</sup>، فرصت‌ها<sup>۶</sup> و تهدیدات<sup>۷</sup> (مدل SWOT) در جهت رفع ضعف‌ها، تهدیدها و بهبود قوت‌ها و فرصت‌ها، امری ضروری تلقی می‌شود.

<sup>۴</sup> . Strengthen.

<sup>۵</sup> . Weakness.

<sup>۶</sup> . Opportunity.

<sup>۷</sup> . Threat.



بر این اساس مهمترین نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدات حوزه فوق‌الذکر به شرح ذیل عبارتند از:

### نقاط قوت

- دسترسی به آبهای آزاد به منظور ترانزیت کالا
- نزدیکی به کشورهای پاکستان و افغانستان
- وجود تاسیسات زیر بنایی از جمله فرودگاه و گمرک
- وجود معادن و منابع انرژی و بادهای موسمی
- توسعه فعالیت‌های توریستی
- وجود منابع غنی دریایی و آبریان و صنایع وابسته به آن همچون کشتی سازی و علوم دریایی فراهم بودن شرایط تولید محصولات کشاورزی خاص
- تنوع حیات وحش و پرندگان نظیر فامینگو، حواصیل، عقاب دشتی و خوتکا
- مساعدت‌های جذب سرمایه گذاری‌های خطر پذیر
- برنامه توسعه سواحل مکران با مرکزیت چابهار
- برنامه توسعه صنایع فولاد و پتروشیمی
- مجزا شدن چابهار از اثر تحریم‌ها
- رشد حضور سرمایه گذاران خارجی چینی و هندی
- نزدیکی به جاده ابریشم
- جذب سرمایه بخش خصوصی به چابهار با توجه به ریسک کمتر منطقه



### نقاط ضعف

- کمبود امکانات زیربنایی از جمله آزادراه و بزرگراه
- مرزی بودن و بی‌توجهی مسئولان به توسعه صنعت گردشگری
- فاصله زیاد نسبت به پایتخت (تهران) و مرکز استان (زاهدان)
- کمبود آب شرب و محرومیت
- عدم امکانات و خدمات بهینه برای گردشگران
- بازاریابی ضعیف
- ضعف تأمین مالی پروژه‌ها

### فرصت‌ها

- وجود موافقتنامه چابهار بین ایران، هند و افغانستان
- معرفی منطقه چابهار به عنوان مناطق آزاد در کشور
- قرار گرفتن در کمربند تروپیکال که نتیجه آن دریافت انرژی خورشیدی بسیار غنی است
- نزدیک بودن با مناطق توریست پذیر کشور از جمله جزیره قشم و بندرعباس
- مرزی بودن یا هم‌مرز بودن با کشورهای نظیر پاکستان به منظور توسعه واردات و صادرات
- نزدیک بودن با کشورهای عربی و فرصت مناسب جهت مبادلات به منظور توسعه و پیشرفت
- فرصت مناسب جهت توسعه امکانات و فعالیت‌های علوم دریایی
- فرصت اشتغال به منظور توسعه و رونق مبادلات تجاری آبریان و محصولات وابسته به دریا
- فرصت جذب گردشگر و رونق صنعت جهانگردی

## تهدیدها

- افزایش آلودگی و تخریب محیط زیست سواحل و محیط‌ها یا اکوسیستم‌های مرجانی به دلیل تاسیسات
- عدم توجه به توسعه پایدار و کاهش گونه‌های جانوری و دریایی در محدوده مورد مطالعه
- کاهش ذخایر معدنی در محدوده سواحل مکران به دلیل برداشت بی رویه و غیراصولی
- حاشیه نشینی یا کپرنشینی در اثر فقر خانوارها
- خشکسالی و پایین رفتن سطح آب‌های زیرزمینی
- افزایش پسماندهای صنعتی که وارد دریا می شود
- دسترسی ضعیف بین شهری
- فشرده شدن احتمالی بودجه ها
- افت قدرت خرید جامعه
- بازاریابی ضعیف سرمایه در کل منطقه

## اولویت بندی نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت ها و تهدیدات سواحل مکران

### اولویت بندی عوامل موثر داخلی (نقاط قوت)

اولویت	نقاط قوت
۱	سهم بالای اشتغال و درآمد از طریق منابع آبی وابسته
۲	وجود منابع غنی دریایی
۳	وجود مراکز آموزش عالی و علوم دریایی
۴	بهره مندی از اقلیم گرم و خشک و ساعات آفتابی
۵	وجود مرز سیاسی و موقعیت ژئوپولیتیک مناسب در منطقه
۶	توسعه فعالیت های توریستی
۷	وجود اسکله و دسترسی به منابع آبهای آزاد و حمل و نقل دریایی
۸	وجود معادن و منابع انرژی
۹	وجود تاسیسات مربوط به گمرک و فرودگاه
۱۰	تنوع حیات وحش و ...

### اولویت بندی عوامل موثر داخلی (نقاط ضعف)

اولویت	نقاط ضعف
۱	کمبود آب شرب و محرومیت و حاشیه نشینی
۲	فاصله زیاد نسبت به پایتخت (تهران) و مرکز استان (زاهدان)
۳	کمبود امکانات زیربنایی و روبنایی از جمله آزادراه و بزرگراه
۴	عدم آگاهی مردم محلی از ضریب تکاثری (نشت اقتصادی) که به تبع توسعه صنعت گردشگری حاصل می شود
۵	عدم امکانات و خدمات بهینه برای گردشگران
۶	شرایط توپوگرافی و اقلیمی و کثرت روستاهای فقیر نشین در منطقه
۷	مرزی بودن و بی توجهی و مدیریت صحیح در این مناطق
۸	تاثیرپذیری از نابرابری های منطقه ای و قرار گرفتن استان (سیستان و بلوچستان) در سطح پایین توسعه نسبت به سایر استان های کشور

اولویت بندی عوامل موثر خارجی (فرصت‌ها)

اولویت	فرصت‌ها
۱	فرصت اشتغال به منظور توسعه مبادلات تجاری و آبریزان و محصولات وابسته به آن
۲	فرصت جذب گردشگر و رونق صنعت گردشگری به دلیل قابلیت‌ها و توانهای موجود
۳	فرصت مناسب جهت مبادلات و رونق اقتصادی به دلیل موقعیت ژئوپلیتیکی با کشورهای عربی و آزاد
۴	نزدیکی و هم‌جواری بودن با مناطق توریست پذیر کشور از جمله جزیره قشم و بندرعباس
۵	قرار گرفتن در کمربند تروپیکال به مدد آن می‌توان از انرژی خورشیدی بهره‌گرفت که بسیار مناسب است
۶	فرصت وجود مناطق آزاد از جمله بندر چابهار

اولویت بندی عوامل موثر خارجی (تهدیدها)

اولویت	تهدیدها
۱	افزایش پسماندهای صنعتی
۲	افزایش حاشیه نشینی یا کپر نشینی
۳	عدم توجه به توسعه پایدار و تشدید فقر و بیکاری در نواحی روستایی
۴	خشکسالی و پایین رفتن سطح آب زیر زمینی
۵	کاهش ذخایر معدنی به دلیل برداشت بی‌رویه و غیر اصولی
۶	خریب سواحل و محیط اطراف آن به دلیل عدم برنامه صحیح جهت توسعه

---

---

بخش سوم

نمایی از دانشگاه بین المللی چابهار

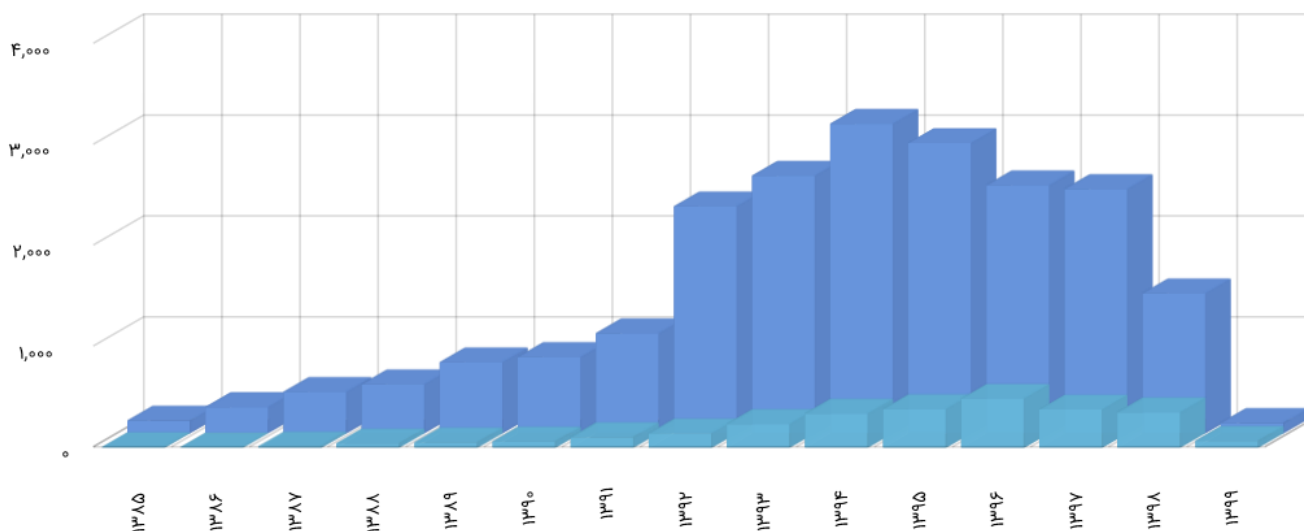
---

---

## نمایی کلی از آموزش عالی استان

در استان سیستان و بلوچستان تعداد ۲۹ مرکز علمی و دانشگاهی تعریف شده است. دانشگاه‌های استان سیستان و بلوچستان صاحب امتیاز ۲۹ ژورنال تخصصی علمی هستند و تاکنون ۱۶۷ شماره منتشر نموده اند. استان سیستان و بلوچستان میزبان ۶۸ همایش علمی تخصصی بوده است. پژوهشگران دانشگاهها و مراکز علمی استان سیستان و بلوچستان، ۳۲۸۲۶ مقاله علمی شامل ۲۶۹۰ مقاله ژورنالی و ۲۱۰۸۲ مقاله در همایشهای علمی داخلی و ۲۶۹۰ مقاله بین المللی منتشر نموده اند. در سال ۱۳۹۹ در دانشگاههای استان سیستان و بلوچستان تعداد ..... دانشجو مشغول تحصیل بوده است و این مراکز دارای ۱۹۶۹ استاد و عضو هیات علمی بودند.

نمودار مقالات سالانه دانشگاههای استان سیستان و بلوچستان



طرح راهبردی دانشگاه بین المللی چابهار (۱۴۰۴ - ۱۴۰۰)

در این بخش وضعیت آموزش عالی استان به تفکیک زیرنظام آموزش عالی براساس آخرین آمار و اطلاعات موجود مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفته است.

جداول ذیل تعداد مؤسسات آموزش عالی استان را به تفکیک زیرنظام نشان می دهد.

جدول توزیع تعداد مؤسسات آموزش عالی استان در زیرنظام دانشگاه های دولتی سال تحصیلی ۹۴-۱۳۹۳

تعداد	دکتری تخصصی (PhD)	دکتری حرفه ای	کارشناسی ارشد	کارشناسی	کاردانی	گروه تحصیلی	نام موسسه
۲۸۷	۳	۰	۱۲۱	۲۵۳	۰	علوم انسانی	دانشگاه دریانوردی و علوم دریایی چابهار
۳۱۰	۰	۰	۵۷	۲۵۳	۰	علوم پایه	
۷۷۹	۰	۰	۱۰۲	۶۷۷	۰	فنی و مهندسی	
۱۲۵	۵	۰	۴۵	۷۵	۰	کشاورزی و دامپزشکی	
۱۶۰۱	۸	۰	۳۳۵	۱۲۵۸	۰		جمع
۲۸۷۶	۰	۰	۳۴۰	۲۵۳۶	۰	علوم انسانی	دانشگاه زابل
۱۶۹۲	۰	۰	۲۵۳	۱۴۳۹	۰	علوم پایه	
۱۴۱۴	۰	۰	۸۱	۱۲۳۷	۹۶	فنی و مهندسی	
۳۲۸۲	۳۳۳	۲۷۶	۷۴۸	۱۹۳۵	۰	کشاورزی و دامپزشکی	
۸۱۱	۰	۰	۰	۸۱۱	۰	هنر	
۱۰۰۷۵	۳۳۳	۲۷۶	۱۴۲۲	۷۹۵۸	۹۶		جمع
۵۵۵۱	۱۷۸	۰	۱۸۱۵	۳۵۵۸	۰	علوم انسانی	دانشگاه سیستان و بلوچستان
۱۸۳۵	۱۷۴	۰	۵۹۷	۱۰۶۴	۰	علوم پایه	
۲۵۷۱	۱۵۵	۰	۵۳۸	۱۸۷۸	۰	فنی و مهندسی	
۱۳۲	۱۶	۰	۳۹	۷۷	۰	کشاورزی و دامپزشکی	
۴۹۱	۰	۰	۸۱	۴۱۰	۰	هنر	
۱۰۵۸۰	۵۲۳	۰	۳۰۷۰	۶۹۸۷	۰		جمع
۱۳۲۱	۰	۰	۶۶	۱۲۵۵	۰	علوم انسانی	دانشگاه ولایت
۳۷۲	۰	۰	۲۸	۳۴۴	۰	علوم پایه	
۶۷۱	۰	۰	۰	۶۷۱	۰	فنی و مهندسی	
۱۲۷	۰	۰	۰	۱۲۷	۰	کشاورزی و دامپزشکی	
۲۴۹۱	۰	۰	۹۴	۲۳۹۷	۰		جمع
۴۵۱	۰	۰	۰	۴۵۱	۰	علوم انسانی	مجتمع آموزش عالی سراوان
۶۱۸	۰	۰	۰	۶۱۸	۰	فنی و مهندسی	
۹۵۸	۰	۰	۶۱	۷۶۳	۱۳۴	کشاورزی و دامپزشکی	
۲۰۲۷	۰	۰	۶۱	۱۸۳۲	۱۳۴		
۲۶۷۷۴	۸۵۴	۲۷۶	۴۹۸۲	۲۰۴۳۲	۲۳۰		جمع کل

جدول توزیع تعداد مؤسسات آموزش عالی استان در زیرنظام دانشگاه پیام نور سال تحصیلی ۹۴-۱۳۹۳

تعداد	دکتری تخصصی (PhD)	دکتری حرفه ای	کارشناسی ارشد	کارشناسی	کاردانی	گروه تحصیلی
۸۷۹۱	۰	۰	۷۷	۸۷۱۴	۰	علوم انسانی
۳۶۲	۰	۰	۰	۳۶۲	۰	علوم پایه
۳۲۹	۰	۰	۰	۳۲۹	۰	فنی و مهندسی
۲۱۷	۰	۰	۳	۲۱۴	۰	کشاورزی و دامپزشکی
۸۷	۰	۰	۰	۸۷	۰	هنر
۹۷۸۶	۰	۰	۸۰	۹۷۰۶	۰	جمع

## طرح راهبردی دانشگاه بین المللی چابهار (۱۴۰۴ - ۱۴۰۰)

جدول توزیع تعداد موسسات آموزش عالی استان در زیرنظام دانشگاه جامع علمی کاربردی سال تحصیلی ۱۳۹۳-۹۴

تعداد	دکتری تخصصی (PhD)	دکتری حرفه ای	کارشناسی ارشد	کارشناسی	کاردانی	گروه تحصیلی
۴۳۴۷	۰	۰	۰	۱۹۱۵	۲۴۳۲	علوم انسانی
۲۱۲۴	۰	۰	۰	۸۶۸	۱۲۵۶	فنی و مهندسی
۲۲۲	۰	۰	۰	۱۰۶	۱۱۶	کشاورزی و دامپزشکی
۳۷۷	۰	۰	۰	۱۶۵	۲۱۲	هنر
۷۰۷۰	۰	۰	۰	۳۰۵۴	۴۰۱۶	جمع

جدول توزیع تعداد موسسات آموزش عالی استان در زیرنظام دانشگاه فرهنگیان سال تحصیلی ۱۳۹۳-۹۴

تعداد	دکتری تخصصی (PhD)	دکتری حرفه ای	کارشناسی ارشد	کارشناسی	کاردانی	گروه تحصیلی
۱۸۳۳	۰	۰	۱۰	۱۸۲۳	۰	علوم انسانی
۱۲۷	۰	۰	۰	۱۲۷	۰	علوم پایه
۱۹۶۰	۰	۰	۱۰	۱۹۵۰	۰	جمع کل

جدول توزیع تعداد موسسات آموزش عالی استان در زیرنظام دانشگاه فنی و حرفه ای سال تحصیلی ۱۳۹۳-۹۴

تعداد	دکتری تخصصی (PhD)	دکتری حرفه ای	کارشناسی ارشد	کارشناسی	کاردانی	گروه تحصیلی
۸۴۲	۰	۰	۰	۱۵۵	۶۸۷	علوم انسانی
۱۷۹۰	۰	۰	۰	۳۸۵	۱۴۰۵	فنی و مهندسی
۳۰۲	۰	۰	۰	۲۴	۲۷۸	هنر
۲۹۳۴	۰	۰	۰	۵۶۴	۲۳۷۰	جمع کل

جدول توزیع تعداد موسسات آموزش عالی استان در زیرنظام دانشگاه‌های وابسته به سایر دستگاه‌های اجرایی (دانشگاه علوم و

معارف قرآن کریم) سال تحصیلی ۱۳۹۳-۹۴

تعداد	دکتری تخصصی (PhD)	دکتری حرفه ای	کارشناسی ارشد	کارشناسی	کاردانی	گروه تحصیلی
۲۹۴	۰	۰	۴۷	۲۴۷	۰	علوم انسانی
۲۹۴	۰	۰	۴۷	۲۴۷	۰	جمع کل

جدول توزیع تعداد موسسات آموزش عالی استان در زیرنظام دانشگاه آزاد اسلامی سال تحصیلی ۱۳۹۳-۹۴

تعداد	دکتری تخصصی (PhD)	دکتری حرفه ای	کارشناسی ارشد	کارشناسی	کاردانی	گروه تحصیلی
۱۷۱۰۶	۳۴۱	۰	۱۸۸۲	۹۱۱۷	۵۷۶۶	علوم انسانی
۹۶	۴	۰	۱۲	۸۰	۰	علوم پایه
۷۸۵	۰	۲۲۵	۰	۵۶۰	۰	علوم پزشکی
۴۰۹۶	۰	۰	۲۶۶	۲۰۱۰	۱۸۲۰	فنی و مهندسی
۷۲	۱۳	۰	۱۹	۲	۳۸	کشاورزی و دامپزشکی
۵۹۷	۱۸	۰	۷۲	۳۸۶	۱۲۱	هنر
۲۲۷۵۲	۳۷۶	۲۲۵	۲۲۵۱	۱۲۱۵۵	۷۷۴۵	جمع کل



## طرح راهبردی دانشگاه بین المللی چابهار (۱۴۰۰ - ۱۴۰۴)

جدول توزیع تعداد مؤسسات آموزش عالی استان در زیر نظام دانشگاه و مؤسسات آموزش عالی غیردولتی غیرانتفاعی سال تحصیلی ۹۴-۱۳۹۳

تعداد	دکتری تخصصی (PhD)	دکتری حرفه ای	کارشناسی ارشد	کارشناسی	کاردانی	گروه تحصیلی	نام موسسه
۰	۰	۰	۰	۰	۰	علوم انسانی	بین المللی
۰	۰	۰	۰	۰	۰	فنی و مهندسی	چابهار
۰	۰	۰	۰	۰	۰	جمع	
۱۵۶	۰	۰	۰	۱۲۰	۳۶	علوم انسانی	بهار اندیشه
۱۵۶	۰	۰	۰	۱۲۰	۳۶	جمع	
۱۶	۰	۰	۱۶	۰	۰	علوم انسانی	پرتو
۶۷	۰	۰	۰	۶۷	۰	فنی و مهندسی	
۸۵	۰	۰	۶۰	۱۸	۷	هنر	
۱۶۸	۰	۰	۷۶	۸۵	۷	جمع	
۳۶۵	۰	۰	۱۰۸	۲۴۹	۸	علوم انسانی	هاتف
۴۷۹	۰	۰	۱۷۷	۲۶۶	۳۶	فنی و مهندسی	
۸۴۴	۰	۰	۲۸۵	۵۱۵	۴۴	جمع	
۱۵۹۴	۰	۰	۶۷۱	۸۳۶	۸۷	جمع کل	

## نمایی از دانشگاه بین المللی دانشگاه چابهار

دانشگاه بین المللی چابهار یک دانشگاه غیرانتفاعی و غیردولتی است که در سال ۱۳۸۱ با مجوز وزارت علوم، تحقیقات و فناوری در چابهار بنیان گذاشته شده است. این دانشگاه در سال ۱۳۸۱ با پذیرش دانشجو در ۸ رشته با همکاری دانشگاه لندن کار خود را آغاز نمود به طوری که امتحانات آن در پایان سال تحصیلی توسط همان دانشگاه برگزار و ارزیابی شده و در نهایت مدرک کارشناسی نیز توسط دانشگاه لندن اعطا می شد. همچنین پس از معادل سازی، یک مدرک کارشناسی توسط دانشگاه بین المللی چابهار نیز به دانش آموختگان تقدیم می شد.



در سال ۱۳۸۸ این دانشگاه با گسترش مواد آموزشی در ۱۰ رشته تحصیلی در مقطع کارشناسی، پذیرش دانشجو از طریق کنکور سراسری را شروع کرد که تحصیل موفقیت آمیز در هر یک از این دوره ها منجر به اخذ مدرک کارشناسی می شود. اکنون دانشگاه بین المللی چابهار در بالغ بر بیست رشته تحصیلی در مقاطع کارشناسی و کارشناسی ارشد اقدام به پذیرش دانشجو می نماید.

## ساختار، تشکیلات و مدیریت

طراحی ساختار سازمانی مناسب، تهیه و تنظیم شرح وظایف و شرایط احراز مشاغل از جمله فعالیت‌هایی است که برای تحقق اهداف و مأموریت‌های هر سازمانی لازم است. ساختار سازمانی بیانگر روابط و نحوه تقسیم و توزیع وظایف میان واحدهای سازمانی، حدود اختیارات، سلسله مراتب و سطوح مدیریتی و سرپرستی است که در سازمان نظم ایجاد کرده و منجر به توسعه یافتگی می‌گردد.

دانشگاه بین المللی چابهار از این امر مستثنی نبوده و براساس قوانین، مقررات، آیین نامه‌ها و نیاز خویش اقدام به طراحی ساختار و تشکیلات نموده است که اهم این ساختار تحت عنوان ارکان دانشگاه به شرح ذیل ارائه می‌گردد.

### هیأت مؤسس

در تشکیلات دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی غیردولتی غیرانتفاعی تشکیلاتی تحت عنوان هیأت مؤسس می‌باشند که وظایف مهمی چون تدوین اساسنامه، نظارت بر فعالیت‌های دانشگاه، تصویب پیشنهادهای هیأت امناء درمورد توسعه موسسه و فعالیت‌های آن و ... برعهده آن نهاده شده است. هیأت مؤسس دانشگاه بین المللی چابهار، سازمان منطقه آزاد تجاری-صنعتی چابهار می‌باشد.

### هیأت امناء

هیأت امناء عالی‌ترین رکن دانشگاه و اولین رکن سیاستگذار در سطح دانشگاه می‌باشد که وظایف و اختیارات آن در قانون تشکیل هیأت‌های امنای دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی و پژوهشی (مصوب جلسات ۱۸۱ و ۱۸۳ مورخ ۱۳۶۷/۱۲/۹ و ۱۳۶۷/۱۲/۲۳ شورای عالی انقلاب فرهنگی) و همچنین قانون نحوه انجام امور مالی و معاملاتی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی و تحقیقاتی (مصوب مورخ ۱۳۶۹/۱۰/۱۸ مجلس شورای اسلامی) تعیین شده است.

اعضای هیأت امنای دانشگاه به شرح ذیل عبارتند از:

- ❖ حضرت آیت ا...عباسعلی سلیمانی اسبوکلانی
- ❖ دکتر محمدرضا طاهری
- ❖ دکتر عظیم شه بخش
- ❖ دکتر پیمان فروزش
- ❖ دکتر محمدمهدی سالاری راد- نماینده وزیر
- ❖ مدیرعامل سازمان منطقه آزاد چابهار- رئیس هیات امنای

### رئیس دانشگاه

رئیس دانشگاه بالاترین مقام اجرایی و اولین رکن اجرایی دانشگاه می باشد که بعد از هیات امنای دومین رکن دانشگاه خواهد بود و در قبال کلیه امور دانشگاه در حدود مقررات مصوب، مسئول و نماینده حقوقی موسسه در نزد مراجع ذیصلاح خواهد بود. جناب آقای دکتر ناصر آبروش به عنوان رئیس دانشگاه انتخاب شده اند.

### مسئولیت های اجتماعی دانشگاه

دانشگاه بین المللی در راستای حمایت از دانش آموزان و دانشجویان مستعد و نخبه جنوب استان، که عمدتاً از خانواده های کم بهره و روستایی می باشند اقدام به اعطای بورسیه تحصیلی نموده است. امید است با این اقدام بتوانیم شرایط آموزش دانش آموزان در محیطی آرام و علمی را فراهم ساخته تا در مسیری متفاوت و به دور از دغدغه های مالی، خانوادگی، اجتماعی و ... قدم در راه پیشرفت علمی نهند و استعدادهايشان با توجه به توانایی هایشان بارور سازند و در آینده با کسب دانش و تخصص لازم به رفع گوشه ای از مشکلات این منطقه محروم همت گمارند.

الف) گسترش فعالیت‌های دبیرستان دانا و توانا دانشگاه

- ایجاد شادابی و نشاط در مدرسه و ایجاد انگیزه در دانش‌آموزان با انجام فعالیت‌هایی همچون نمایش فیلم، توزیع شیرینی به مناسبت‌های مختلف، تشکیل نمایشگاه‌های متعدد با مشارکت دانش‌آموزان، تقویت و توسعه بازدیدهای علمی و تفریحی، آموزش موسیقی
  - رسیدن به الگوی آموزشی متوسطه دوره اول و دوم در جنوب استان
  - ارتقای سطح بهداشت روانی و سلامت جسمی دانش‌آموزان
  - ارتقای مهارت‌های فنی دانش‌آموزان از جمله آموزش سطوح مختلف کامپیوتر
  - ارتقای سطح مکالمه زبان انگلیسی دانش‌آموزان
  - ارتقای مهارت‌های اجتماعی و فرهنگی از جمله فن بیان، نویسندگی و...
  - ارتقای سطح فعالیت‌های مشاوره تحصیلی و کنکور دبیرستان جهت درآمدزایی
  - توسعه امکانات و بهبود خدمات رفاهی دانش‌آموزان
  - پیاده‌سازی اصول تربیتی و آموزشی نوین
  - فعال‌سازی آزمایشگاه نانو فناوری و شیمی
  - ارتقای سطح مشارکت دانش‌آموزان در همایش‌های علمی، جشنواره‌ها، المپیادها علمی و پژوهشی و فعالیت‌های ورزشی و فرهنگی
  - راه‌اندازی موزه تاریخ طبیعی و زمین‌شناسی
  - اجرای برنامه‌ای حمایت از محیط زیست در راستای فرهنگ‌سازی
  - توسعه امکانات آموزشی، کارگاهی، پژوهشی و ورزشی
  - توسعه فضای فیزیکی با راه‌اندازی و ساخت مجتمع آموزشی منطقه آزاد
  - ایجاد زیرساخت‌ها جهت تأسیس متوسطه دوره دوم دخترانه
  - ایجاد زیرساخت‌ها جهت تأسیس متوسطه دوره اول دخترانه و پسرانه
  - ارتقای سطح کیفی اساتید دبیرستان با برگزاری دوره‌های توانمندسازی
  - افزایش حس مسئولیت‌پذیری دانش‌آموزان با انجام فعالیت‌های مدرسه توسط آن‌ها
  - افزایش تعداد دوره‌های مشترک و ارتباط موثر بین دانش‌آموزان با مدارس مطرح کشور
- ب) اعطای بورسیه تحصیلی ویژه دانش‌آموزان جنوب استان و کشور‌های همسایه جهت تحصیل در دانشگاه

## تحلیل نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدات دانشگاه چابهار (SWOT)

هدف اصلی تحلیل نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدات تحت عنوان SWOT شناسایی استراتژی‌هایی است که یک مدل کسب و کار خاص را ایجاد می‌کند و منابع و قابلیت‌های سازمان را به بهترین نحو با نیازهای محیطی که در آن شرکت فعالیت می‌کند هماهنگ می‌نماید.

به عبارت دیگر، این امر مبنای ارزیابی پتانسیل و محدودیت‌های داخلی، فرصت‌های احتمالی و تهدیدها از سوی محیط خارجی است. همچنین کلیه عوامل مثبت و منفی در داخل و خارج از شرکت را که بر موفقیت آن تأثیر می‌گذارند در نظر می‌گیرد.

### ضعف‌ها:

- نیروی انسانی ناکارآمد
- عدم وجود نقشه راه جامع راهبردی
- ضعف زیرساخت‌های خدماتی و فناوری
- بین المللی نبودن عملکرد دانشگاه
- عدم وجود هیئت علمی قوی

### قوت‌ها

- رابطه راهبردی با سازمان منطقه آزاد چابهار
- وجود زیرساخت‌های آموزشی، اقامتی و ارتباط با صنعت
- مرجع سیاست‌گذاری آموزشی و پژوهشی منطقه آزاد
- تعامل مناسب با دانشگاه‌های خارجی
- بوروکراسی کم و سرعت در تصمیم‌گیری
- تنوع تعریف دوره‌ها
- وجود مرکز رشد و دبیرستان

## فرصت‌ها

- وجود اساسنامه سازمان توسعه سواحل مکران
- وجود توافقنامه چابهار بین کشورهای ایران، افغانستان و پاکستان
- ارزان بودن تحصیل بین المللی در چابهار
- سهولت رفت آمد بین المللی
- بازار جذاب آموزش زبان خارجی در منطقه
- امکان همکاری‌های اجتماعی در فضای بین المللی
- نزدیکی به پاکستان و افغانستان



## تهدیدها

- وابستگی زیاد ساختارهای مدیریتی دانشگاه و سازمان
- وجود رشته‌های مشابه در دانشگاه‌های همجوار
- دشوار شدن همکاری‌های بین المللی در شرایط سیاسی روز
- دشوار شدن تراکنش‌های مالی بین المللی

---

# بخش چهارم

## اسناد بالادستی (ملی و استانی)

---



نظام جمهوری اسلامی برای پیشبرد اهداف خود در حوزه‌های مختلف، اقدام به تهیه برنامه‌های جامع و کامل نموده است، که این برنامه‌ها پس از تصویب در مراجع ذی‌ربط به عنوان اسناد بالادستی شناخته می‌شوند. به‌یاد دیگر اسناد بالادستی به‌عنوان نقشه راه حوزه‌های مختلف می‌باشند. با توجه به موضوع موردبحث که به بررسی اسناد بالادستی حوزه آموزش عالی می‌پردازد، تعریف نقشه جامع علمی کشور، به‌عنوان مهم‌ترین سند بالادستی این حوزه اشاره می‌گردد: «نقشه جامع علمی کشور، مجموعه‌ای است جامع و هماهنگ و پویا و آینده‌نگر، شامل مبانی، اهداف، سیاست‌ها و راهبردها، ساختارها و الزامات تحول راهبردی علم و فناوری مبتنی بر ارزش‌های اسلامی برای دستیابی به اهداف چشم‌انداز بیست‌ساله کشور».

در بررسی اهمیت اسناد بالادستی باید اشاره کرد که اسناد بالادستی نشأت گرفته از چشم‌انداز بیست‌ساله نظام جمهوری اسلامی بوده که در قالب گزاره‌های سیاستی و جهت‌دستیابی به اهداف تعیین شده تدوین شده‌اند. همچنین این اسناد حاصل هزاران نفر ساعت پژوهش و جلسه متخصصان و مسئولان حوزه‌های مختلف است که در بالاترین مرجع سیاست‌گذار آن حوزه به تصویب می‌رسد. از این رو برای تدوین و تصویب این اسناد منابعی (انسانی و مالی) قابل توجهی هزینه می‌شود. از سوی دیگر توجه به اسناد بالادستی، اجرا و کاربست آن از الزاماتی است که جایگاه این اسناد را در نظام اداری کشور نشان می‌دهد.

### گزیده‌ای از سیاست‌های کلی «علم و فناوری» ابلاغی مقام معظم رهبری:



- جهاد مستمر علمی با هدف کسب مرجعیت علمی و فناوری در جهان با تأکید بر:
- تولید علم و توسعه نوآوری و نظریه پردازی.
- توسعه علوم پایه و تحقیقات بنیادی
- دستیابی به علوم و فناوری‌های پیشرفته با سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی ویژه

- ایجاد تحول در ارتباط میان نظام آموزش عالی، تحقیقات و فناوری با سایر بخش‌ها با تأکید بر:
- افزایش سهم علم و فناوری در اقتصاد و درآمد ملی، ازدیاد توان ملی و ارتقاء کارآمدی
- تنظیم رابطه متقابل تحصیل با اشتغال و متناسب سازی سطوح و رشته‌های تحصیلی با نقشه جامع علمی کشور و نیازهای تولید و اشتغال
- تعیین اولویتها در آموزش و پژوهش با توجه به مزیتها، ظرفیتها و نیازهای کشور و الزامات نیل به جایگاه اول علمی و فناوری در منطقه
- افزایش نقش و مشارکت بخشهای غیردولتی در حوزه علم و فناوری و ارتقاء سهم وقف و امور خیریه در این حوزه

### گزیده‌ای از بیانیه مقام معظم رهبری در خصوص «گام دوم انقلاب» خطاب به ملت ایران

محصول تلاش چهل‌ساله، اکنون برابر چشم ما است: کشور و ملتی مستقل، آزاد، مقتدر، باعزت، متدین، پیشرفته در علم، انباشته از تجربه‌هایی گران‌بها، مطمئن و امیدوار، دارای تأثیر اساسی در منطقه و دارای منطق قوی در مسائل جهانی، رکورددار در شتاب پیشرفتهای علمی، رکورددار در رسیدن به رتبه‌های بالا در دانشها و فناوری‌های مهم از قبیل هسته‌ای و سلول‌های بنیادی و نانو و هوافضا و امثال آن، سرآمد در گسترش خدمات اجتماعی، سرآمد در انگیزه‌های جهادی میان جوانان، سرآمد در جمعیت جوان کارآمد، و بسی ویژگی‌های افتخارآمیز دیگر که همگی محصول انقلاب و نتیجه‌ی جهت‌گیری‌های انقلابی و جهادی است.

جوانان؛ محور تحقق نظام پیشرفته‌ی اسلامی

اما راه طی شده فقط قطعه‌ای از مسیر افتخارآمیز به سوی آرمانهای بلند نظام جمهوری اسلامی است. دنباله‌ی این مسیر که به گمان زیاد، به دشواری گذشته‌ها نیست، باید با همت و هشیاری و سرعت عمل و ابتکار شما جوانان طی شود. مدیران جوان، کارگزاران جوان، اندیشمندان جوان، فعالان جوان، در همه‌ی میدانهای سیاسی و اقتصادی و فرهنگی و بین‌المللی و نیز در عرصه‌های دین و اخلاق و معنویت و عدالت، باید شانه‌های خود را به

زیر بار مسئولیت دهند، از تجربه‌ها و عبرت‌های گذشته بهره گیرند، نگاه انقلابی و روحیه‌ی انقلابی و عمل جهادی را به کار بندند و ایران عزیز را الگوی کامل نظام پیشرفته‌ی اسلامی بسازند.

نیروی انسانی مستعد و کارآمد با زیربنای عمیق و اصیل ایمانی و دینی؛ مهم‌ترین ظرفیت امیدبخش کشور

نکته‌ی مهمی که باید آینده‌سازان در نظر داشته باشند، این است که در کشوری زندگی می‌کنند که از نظر ظرفیتهای طبیعی و انسانی، کم‌نظیر است و بسیاری از این ظرفیتهای با غفلت دست‌اندرکاران تاکنون بی‌استفاده یا کم‌استفاده مانده است. همتهای بلند و انگیزه‌های جوان و انقلابی، خواهند توانست آنها را فعال و در پیشرفت مادی و معنوی کشور به معنی واقعی جهش ایجاد کنند.

مهم‌ترین ظرفیت امیدبخش کشور، نیروی انسانی مستعد و کارآمد با زیربنای عمیق و اصیل ایمانی و دینی است. جمعیت جوان زیر ۴۰ سال که بخش مهمی از آن نتیجه‌ی موج جمعیتی ایجادشده در دهه‌ی ۶۰ است، فرصت ارزشمندی برای کشور است. ۳۶ میلیون نفر در سنین میانه‌ی ۱۵ و ۴۰ سالگی، نزدیک به ۱۴ میلیون نفر دارای تحصیلات عالی، رتبه دوم جهان در دانش‌آموختگان علوم و مهندسی، انبوه جوانانی که با روحیه‌ی انقلابی رشد کرده و آماده‌ی تلاش جهادی برای کشورند، و جمع چشمگیر جوانان محقق و اندیشمندی که به آفرینش‌های علمی و فرهنگی و صنعتی و غیره اشتغال دارند؛ اینها ثروت عظیمی برای کشور است که هیچ اندوخته‌ی مادی با آن مقایسه نمی‌تواند شد.

فهرست طولانی فرصت‌های مادی کشور

به جز اینها، فرصتهای مادی کشور نیز فهرستی طولانی را تشکیل میدهد که مدیران کارآمد و پُرانگیزه و خردمند میتوانند با فعال کردن و بهره‌گیری از آن، درآمدهای ملی را با جهشی نمایان افزایش داده و کشور را ثروتمند و بی‌نیاز و به معنی واقعی دارای اعتمادبه‌نفس کنند و مشکلات کنونی را برطرف نمایند. ایران با دارا بودن یک درصد جمعیت جهان، دارای ۷ درصد ذخایر معدنی جهان است: منابع عظیم زیرزمینی، موقعیت استثنائی جغرافیایی میان شرق و غرب و شمال و جنوب، بازار بزرگ ملی، بازار بزرگ منطقه‌ای با داشتن ۱۵ همسایه با ۶۰۰ میلیون جمعیت، سواحل دریایی طولانی، حاصلخیزی زمین با محصولات متنوع کشاورزی و باغی، اقتصاد بزرگ و متنوع، بخشهایی از ظرفیتهای کشور است؛ بسیاری از ظرفیتهای دست‌نخورده مانده است. گفته شده است

که ایران از نظر ظرفیتهای استفاده‌نشده‌ی طبیعی و انسانی در رتبه‌ی اوّل جهان است. بی‌شک شما جوانان مؤمن و پرتلاش خواهید توانست این عیب بزرگ را برطرف کنید. دهه‌ی دوّم چشم‌انداز، باید زمان تمرکز بر بهره‌برداری از دستاوردهای گذشته و نیز ظرفیتهای استفاده‌نشده باشد و پیشرفت کشور از جمله در بخش تولید و اقتصاد ملی ارتقاء یابد.

توصیه در علم و پژوهش

دانش، آشکارترین وسیله‌ی عزّت و قدرت یک کشور است. روی دیگر دانایی، توانایی است. دنیای غرب به برکت دانش خود بود که توانست برای خود ثروت و نفوذ و قدرت دویست‌ساله فراهم کند و با وجود تهیدستی در بنیانهای اخلاقی و اعتقادی، با تحمیل سبک زندگی غربی به جوامع عقب‌مانده از کاروان علم، اختیار سیاست و اقتصاد آنها را به دست گیرد. ما به سوءاستفاده از دانش مانند آنچه غرب کرد، توصیه نمیکنیم، اما مؤکداً به نیاز کشور به جوشاندن چشمه‌ی دانش در میان خود اصرار می‌ورزیم.

اما آنچه من می‌خواهم بگویم این است که این راه طی شده، با همه‌ی اهمّیتش فقط یک آغاز بوده است و نه بیشتر. ما هنوز از قلّه‌های دانش جهان بسیار عقبیم؛ باید به قلّه‌ها دست یابیم. باید از مرزهای کنونی دانش در مهم‌ترین رشته‌ها عبور کنیم.

### سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴

متن کامل سند چشم‌انداز بیست‌ساله‌ی جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴ هجری شمسی؛ که در تاریخ ۱۳ آبان ۱۳۸۲ توسط رهبر معظم انقلاب به سران قوای سه‌گانه ابلاغ شد:

با اتکال به قدرت لایزال الهی و در پرتو ایمان و عزم ملی و کوشش برنامه‌ریزی شده و مدبرانه‌ی جمعی و در مسیر تحقق آرمان‌ها و اصول قانون اساسی، در چشم‌انداز بیست‌ساله، ایران کشوری است توسعه یافته با جایگاه اول اقتصادی، علمی و فناوری در سطح منطقه با هویت اسلامی و انقلابی، الهام‌بخش در جهان اسلام و با تعامل سازنده و موثر در روابط بین‌الملل.



جامعه‌ی ایرانی در افق این چشم‌انداز چنین ویژگی‌هایی خواهد داشت:

توسعه یافته، متناسب با مقتضیات فرهنگی، جغرافیایی و تاریخی خود، متکی بر اصول اخلاقی و ارزش‌های اسلامی، ملی و انقلابی، با تأکید بر مردم‌سالاری دینی، عدالت اجتماعی، آزادی‌های مشروع، حفظ کرامت و حقوق انسان‌ها و بهره‌مندی از امنیت اجتماعی و قضایی.

برخوردار از دانش پیشرفته، توانا در تولید علم و فناوری، متکی بر سهم برتر منابع انسانی و سرمایه‌ی اجتماعی در تولید ملی.

امن، مستقل و مقتدر با سامان دفاعی مبتنی بر بازدارندگی همه‌جانبه و پیوستگی مردم و حکومت.

برخوردار از سلامت، رفاه، امنیت غذایی، تأمین اجتماعی، فرصت‌های برابر، توزیع مناسب درآمد، نهاد مستحکم خانواده، به دور از فقر، تبعیض و بهره‌مند از محیط زیست مطلوب.

فعال، مسئولیت‌پذیر، ایثارگر، مؤمن، رضایت‌مند، برخوردار از وجدان کاری، انضباط، روحیه‌ی تعاون و سازگاری اجتماعی، متعهد به انقلاب و نظام اسلامی و شکوفایی ایران و مفتخر به ایرانی بودن.

دست یافته به جایگاه اول اقتصادی، علمی و فناوری در سطح منطقه‌ی آسیای جنوب غربی (شامل آسیای میانه، قفقاز، خاورمیانه و کشورهای همسایه) با تأکید بر جنبش نرم‌افزاری و تولید علم، رشد پرشتاب و مستمر اقتصادی، ارتقاء نسبی سطح درآمد سرانه و رسیدن به اشتغال کامل.

الهام‌بخش، فعال و مؤثر در جهان اسلام با تحکیم الگوی مردم‌سالاری دینی، توسعه‌ی کارآمد، جامعه‌ی اخلاقی، نواندیشی و پویایی فکری و اجتماعی، تأثیرگذار بر همگرایی اسلامی و منطقه‌ای بر اساس تعالیم اسلامی و اندیشه‌های امام خمینی (ره).

دارای تعامل سازنده و مؤثر با جهان بر اساس اصول عزت، حکمت و مصلحت.

## نقشه جامع علمی کشور

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

- نقشه جامع علمی کشور در چارچوب رهنمودهای رهبر کبیر انقلاب اسلامی (ره)، مقام معظم رهبری و قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران است و با پیش‌بینی سازوکارهای لازم بروز رسانی، توانایی تبیین ساحت علمی الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت را دارا می‌باشد.
- این نقشه حاصل برنامه ریزی، فعالیت و تلاش کارگروه‌های متعدد کارشناسی در وزارت علوم، تحقیقات و فناوری؛ معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری و وزارت بهداشت، درمان و آموزش

پزشکی؛ انجام پژوهش‌های گوناگون؛ بهره‌گرفتن از پژوهش‌های موجود و مشارکت عده زیادی از صاحب‌نظران و اندیشمندان عرصه علم و فناوری کشور است که از همه آنان قدردانی و تشکر می‌شود.

- با ابلاغ نقشه جامع علمی کشور لازم است تمام دستگاه‌های اجرایی و نهادها نهایت تلاش خود را برای اجرای کامل برنامه‌ها و انجام اقدامات لازم به کار گیرند.

ویژگی‌های اصلی الگوی نظام علم، فناوری و نوآوری

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

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

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

- تلفیق آموزش با تربیت، پژوهش و مهارت: از آنجا که علم و عمل توأمان، عامل پیشرفت همه جانبه و پایدار کشور است، باید الگوی تفکیکی حاکم بر نظام فعلی علم و فناوری به سرعت به سوی الگویی تلفیقی تحول یابد. بهاین منظور این تلفیق باید از آموزش ابتدایی آغاز و در تمام دورههای آموزشی ادامه یابد و در نتیجه الگوی آموزشی حافظه مدار فعلی جای خود را به الگوی مبتنی بر یادگیری دانش

به همراه تربیت انسانها و پرورش مهارت‌ها و پژوهش بدهد. در نظام آموزش عالی نیز رویکرد پژوهش محوری تقویت خواهد شد.

گزیده ای از کمیته‌های مطلوب اهم شاخصهای کلان علم و فناوری کشور

مطلوب در سال ۱۴۰۴	شاخص	
۳۰ درصد	سهم دانشجویان تحصیلات تکمیلی از کل دانشجویان	سرمایه انسانی
۳/۵ درصد	سهم دانشجویان دکتری از کل دانشجویان	
	تعداد مقالات مشترک با کشورهای دیگر به ویژه کشورهای اسلامی	
	تعداد پژوهش‌های بین المللی مشارکتی	
	تعداد دانشمندان برجسته و مؤثر در مدیریت مجامع بین المللی	
	تعداد سخنرانان مدعو و اعضای کمیته‌ای علمی و راهبری همایش‌های معتبر بین المللی	مشارکت بین المللی
	تعداد مقالات بسیار پر استناد	
	میزان جذب دانشجویان و متخصصان دیگر کشوره	
	توزیع رشته‌ها و تناسب آن با نیازهای مناطق مختلف کشور	آمایش آموزشی
	امکان ورود استعداد‌های مناطق مختلف به دانشگاهها	
	امکان دسترسی به تحصیلات تکمیلی برای استعداد‌های مناطق مختلف	

اولویت‌های علم و فناوری کشور

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



گزیده ای از جدول اولویت‌های علم و فناوری کشور

اولویت	فناوری	علوم پایه و کاربردی	علوم انسانی و معارف اسلامی
الف	<ul style="list-style-type: none"> <li>- فناوری هوا فضا</li> <li>- فناوری اطلاعات و ارتباطات</li> <li>- فناوری هسته‌ای</li> <li>- فناوری‌های نانو و میکرو</li> <li>- فناوری‌های نفت و گاز</li> <li>- فناوری زیستی</li> <li>- فناوری‌های زیست محیطی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- مبانی ریاضیات</li> <li>- شیمی آلی و معدنی</li> <li>- صنایع شیمیایی و دارویی</li> <li>- مطالعه بیماری‌های همراه با شرایط زمین شناختی</li> <li>- گیاهان دارویی</li> <li>- انرژی‌های نو و تجدیدپذیر</li> <li>- احیا فناوری‌های بومی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- اقتصاد جامعه شناسی، علوم سیاسی، حقوق، روانشناسی، علوم تربیتی و مدیریت مبتنی بر مبانی اسلامی</li> <li>- اخلاق کاربردی و حرفه‌ای اسلامی</li> <li>- سیاستگذاری و مدیریت علم، فناوری و فرهنگ</li> <li>- زبان فارسی در مقام زبان علم</li> </ul>
ب	<ul style="list-style-type: none"> <li>- لیزر</li> <li>- فوتونیک</li> <li>- زیست حسگرها</li> <li>- حسگرهای شیمیایی</li> <li>- کشتی‌سازی</li> <li>- اکتشاف و استخراج مواد معدنی</li> <li>- پدافند غیرعامل</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- زلزله‌خیزی در کشور و اطلاع‌رسانی به جامعه در مورد اهمیت علوم زمین شامل: زمین‌شناسی، ژئوفیزیک، هواشناسی و اقیانوس‌شناسی</li> <li>- تأمین منابع جدید غذا و دارو از گیاهان، جانوران و میکروارگانیسم‌ها</li> <li>- ایمنی زیستی</li> <li>- علوم شناختی و رفتاری</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- اخلاق اسلامی و مطالعات بین رشته‌ای آن</li> <li>- کارآفرینی و مهارت افزایی</li> <li>- تاریخ اسلام و ایران و انقلاب اسلامی</li> <li>- مطالعات زنان و خانواده مبتنی بر مبانی اسلامی</li> <li>- تاریخ علم (با رویکرد تاریخ اسلام و ایران)</li> <li>- جغرافیای سیاسی</li> </ul>
ج	<ul style="list-style-type: none"> <li>- آلیاژهای فلزی</li> <li>- مواد مغناطیسی</li> <li>- سازه‌های دریایی</li> <li>- حمل و نقل ریلی</li> <li>- ایمنی حمل و نقل</li> <li>- فناوری‌های بومی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- کاربرد ریاضیات در علوم و فناوری</li> <li>- توجه ویژه به ارزش افزوده مواد خام، نفت، گاز و مواد معدنی با توجه به ذخائر عظیم کشور و صادرات مواد با ارزش افزوده</li> <li>- فرآوری و استحصال و تلخیص مواد آلی، معدنی و سیلکونی، فیزیک سیستم‌های پیچیده</li> <li>- بیوفیزیک</li> <li>- بیوشیمی</li> <li>- علوم مرتبط با نقشه‌های زمین شناسی</li> <li>- مخاطرات زیست محیطی</li> <li>- اقیانوس‌شناسی و بهره‌گیری از منابع دریایی</li> <li>- بهره‌برداری از تنوع زیستی در تولید ارقام و گونه‌های مناسب</li> <li>- بهینه‌سازی الگوی کشت منطقه‌ای</li> <li>- جامعه‌شناسی زیستی</li> </ul>	

## طرح آمایش آموزش عالی (در چارچوب نقشه جامع علمی کشور)

رشد و توسعه اقتصادی مناطق یک کشور یکی از مهم ترین مباحث اقتصاد منطقه‌ای در دهه‌های اخیر محسوب می‌شود به نحوی که بررسی رشد و توسعه مناطق به عنوان یکی از اهداف مهم دولت‌های محلی مورد توجه قرار گرفته است. با مروری بر اقتصاد کشورهای مختلف، مشخص می‌شود که برخی مناطق نسبت به مناطق دیگر دارای عملکرد اقتصادی بهتری هستند و در مقایسه با میانگین کشور، رشد اقتصادی بالاتری دارند. این رشد فزاینده ناشی از ساختار اقتصادی مناسب، شناسایی مزیت‌های نسبی در فعالیتهای مختلف و سیاستگذاری و برنامه‌ریزی منطقه‌ای صحیح است. نادیده گرفتن استعدادها، توانایی‌ها و مزیت‌های نسبی هر منطقه در زمینه فعالیتهای اقتصادی باعث می‌شود که سرمایه‌گذاری‌ها متناسب با امکانات و ظرفیتهای بالقوه مناطق صورت نگیرد و با وجود اجرای برنامه‌های متعدد توسعه ملی و منطقه‌ای، همچنان روند توسعه نیافتگی مناطق ادامه یابد. بنابراین در صورتی که عوامل مؤثر بر رشد اقتصادی مناطق شناسایی شود و درک درستی از توانمندی‌ها و تنگناهای آن مناطق فراهم شود، می‌توان زمینه ارتقای سطح سیاستگذاری‌های مرتبط با مناطق، تصمیم‌گیری درست و مبتنی بر آگاهی را برای سیاستگذاران ملی و محلی فراهم کرد. لذا شناسایی مزیت‌های نسبی هر منطقه و استفاده بهتر از امکانات موجود، راهنمایی مطمئن و عاملی جذاب برای سرمایه‌گذاری‌های داخلی و خارجی از یک سو و توسعه هدفمند نظام آموزش عالی متناسب با آن از سوی دیگر خواهد بود.

این طرح به تعیین مزیت نسبی فعالیتهای عمده اقتصادی در مناطق ۹ گانه مختلف کشور برای تعیین استراتژی‌های توسعه آموزش عالی مناطق (رویکرد آمایشی) پرداخته است که استان سیستان و بلوچستان در این طرح در کنار استان‌های کرمان و هرمزگان در منطقه ۸ قرار گرفته است.

جدول شماره ۶ ضریب تمرکز مکانی فعالیتهای اقتصادی را براساس ارزش افزوده نشان می‌دهد. در این جدول مقادیر کمتر از یک با رنگ قرمز مشخص شده‌اند و نشان می‌دهد که در این فعالیت در منطقه مورد نظر مزیتی وجود ندارد که در گفتار آورده نشده است. همچنین مقادیر بزرگتر از یک دارای مزیت نسبی می‌باشند که با رنگ سبز مشخص شده‌اند. سبز کم‌رنگ برای مقادیر بین یک تا دو و سبز پررنگ برای مقادیر بزرگتر از ۲ می‌باشد. که مزیت‌های بالا را نشان می‌دهد بنابراین فعالیتهایی که با رنگ سبز پررنگ مشخص شده‌اند دارای مزیت نسبی بیشتری می‌باشند.

ضریب تمرکز مکانی فعالیت های اقتصادی منطقه ۸ کشور

ضریب تمرکز مکانی	شرح فعالیت ها
۱,۹۵	زراعت و باغداری
۱,۹۰	جنگلداری
۵,۳۸	ماهیگیری
۵,۸۶	معادن
۲,۴۹	ساخت کک، فراورده های حاصل از تصفیه نفت و سوخت های هسته ای
۲,۴۳	ساخت فلزات اساسی
۲,۰۴	ساخت سایر تجهیزات حمل و نقل
۱,۰۵	توزیع گاز طبیعی
۲,۰۲	آب
۱,۹۴	راه آهن
۱,۰۷	حمل و نقل جاده ای
۹,۰۶	حمل و نقل آبی
۱,۱۲	حمل و نقل هوایی
۴,۲۸	خدمات پشتیبانی و انبارداری
۱,۲۰	امور دفاعی و انتظامی
۱,۲۱	امور دفاعی
۱,۱۹	امور انتظامی
۱,۶۳	آموزش ابتدائی
۱,۶۶	آموزش ابتدائی دولتی
۱,۰۶	آموزش ابتدائی خصوصی
۱,۴۹	آموزش متوسطه عمومی و متوسطه فنی و حرفه ای
۱,۵۵	آموزش متوسطه عمومی و متوسطه فنی و حرفه ای دولتی
۱,۰۲	آموزش عالی دولتی
۱,۰۲	بهداشت و درمان
۱,۲۶	بهداشت و درمان دولتی
۱,۱۵	دامپزشکی

جدول ذیل نیز استراتژی‌های توسعه فعالیت‌های اقتصادی در منطقه ۸ کشور را نشان می‌دهد که براساس جدول قبل استخراج شده‌اند. بنابراین در جدول زیر اولویت‌های توسعه فعالیت‌های اقتصادی منطقه مذکور که دارای مزیت نسبی می‌باشند به ترتیب ارائه شده است و می‌تواند مبنای تعیین استراتژی‌های توسعه رشته‌ها و حوزه‌های تخصصی آموزش عالی قرار گیرد.

#### جدول استراتژی‌های توسعه فعالیت‌های اقتصادی در منطقه ۸ کشور

- حمل و نقل آبی
- سایر معادن
- ماهیگیری
- خدمات پشتیبانی و انبارداری
- ساخت کک، فراورده‌های حاصل از تصفیه نفت و سوخت‌های هسته ای
- ساخت فلزات اساسی
- ساخت سایر تجهیزات حمل و نقل
- آب
- زراعت و باغداری
- راه آهن
- جنگلداری
- آموزش ابتدائی دولتی
- آموزش ابتدائی
- حمل و نقل و انبارداری
- آموزش متوسطه عمومی و متوسطه فنی و حرفه ای دولتی
- آموزش متوسطه عمومی و متوسطه فنی و حرفه ای
- بهداشت و درمان دولتی
- امور دفاعی
- امور دفاعی و انتظامی
- امور انتظامی
- دامپزشکی
- حمل و نقل هوایی

- حمل و نقل زمینی
- حمل و نقل جاده ای
- آموزش ابتدائی خصوصی
- توزیع گاز طبیعی
- آموزش عالی دولتی
- بهداشت و درمان

این استراتژی‌ها می‌تواند به سیاستگذاران و برنامه‌ریزان در جهت توسعه و یا ایجاد رشته‌ها براساس فعالیت‌های دارای مزیت نسبی در مناطق کشور کمک کند.

### سند توسعه منطقه ساحلی مکران در افق ۱۴۱۵

به استناد بند الف ماده ۳۲ قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه کشور، شورای عالی آمایش سرزمین، سند توسعه منطقه ساحلی مکران در افق ۱۴۱۵، که مبتنی بر مطالعات طرح ویژه توسعه و عمران منطقه ساحلی مکران مصوب دی ماه ۱۳۹۷ شورای عالی شهرسازی و معماری ایران است را تصویب نمود.

بر اساس این سند منطقه ساحلی مکران مشتمل بر پنج شهرستان چابهار، جاسک، سیریک، کنارک و میناب در دو استان سیستان و بلوچستان و هرمزگان است و دارای قطب توسعه جاسک به عنوان بندر و پایگاه نیروی دریایی، هاب گاز، نفت و انرژی و منطقه آزاد تجاری صنعتی چابهار به عنوان بندر آزاد و اسکله‌های با ظرفیت ایجاد مناطق صنعتی و حمل و نقل بین‌المللی است.

در این سند تصریح شده است که منطقه مکران ظرفیت ایجاد انواع صنایع پتروشیمی، فولاد و صنایع بزرگ را دارد و می‌تواند زمینه گسترده تولید و صادرات مجدد را فراهم سازد و توسعه برون‌زا که محتاج تجهیز منابع و سرمایه‌گذاری ملی و بین‌المللی است، عامل مهمی در توسعه منطقه مکران به شمار می‌آید و توسعه درون‌زا و برون‌زا به عنوان مکمل یکدیگر می‌تواند توسعه متوازن و پایدار منطقه را رقم بزند.

در این سند همچنین توسعه منطقه ساحلی مکران توسعه‌ای شبه برون‌زاست که تلفیقی از توسعه درون‌زا و برون‌زا و با پیشرانی توسعه منطقه‌ای برون‌زا است که به همراه توسعه درون‌زای منطبق با ظرفیت‌ها و مزیت‌های منطقه‌ای مکران و اجتماعات محلی و از محل سرریز آن به انجام می‌رسد.

در سند توسعه مذکور همچنین اهداف توسعه فضایی منطقه ساحلی مکران و نیز راهبردهای توسعه این منطقه به صورت دقیق تبیین و ترسیم شده است.

در سند فوق، دستگاه‌های اجرایی مکلف هستند که بر اساس سند توسعه منطقه ساحلی مکران، برنامه‌های جامع و اجرایی دستگاه مربوط را تهیه و پس از هماهنگی با سازمان برنامه و بودجه کشور، از محل اعتبارات بودجه‌های سنواتی نسبت به انجام مطالعات و اجرای پروژه‌های مصوب با اولویت مشارکت عمومی - خصوصی اقدام نمایند.

در ماده ۴ سند مذکور راهبردهای توسعه منطقه ساحلی مکران به شرح ذیل ذکر شده است که عبارتند از:

- ترویج و تقویت الگوها و فعالیت‌های توسعه‌ای دریامحور مبتنی بر اقتصاد آبی
- اتصال پذیری و ارتباط پذیری عملکردی و کارکردی منطقه در قالب شبکه‌های ملی و فراملی به منظور بهره‌گیری بیشینه از فضای جریان‌های جهانی
- برقراری پیوندهای امن‌کننده فراملی با تأکید بر محورهای ساحلی و فرامنطقه‌ای
- اولویت بخشی به توسعه بنادر از طریق تعیین عرصه‌های دارای اولویت توسعه بندرگاهی
- توسعه چند سطحی و شبکه‌ای به موازات نوار ساحلی در چارچوب برد پهنه‌های ساحلی
- شکل‌دهی به شبکه‌ها و کریدورهای دریایی ملی و فراملی به مرکزیت مکران
- توسعه شبکه‌ای - کریدوری به مرکزیت قطب‌های چابهار - کنارک، جاسک و میناب
- اولویت‌دهی به کشاورزی مبتنی بر اقلیم و محدودیت‌های منابع آب (محصولات گرمسیری و شور و رزی)
- توسعه متمرکز کریدوری به محوریت بزرگراه ساحلی
- توسعه تاب‌آور مبتنی بر تنش و فقر آبی و حوادث طبیعی منطقه‌ای و برقراری شیوه‌های نوین فعالیت و تأمین زیرساخت
- بسیج منابع ملی و بین‌المللی در پیوند با منابع محلی در راستای اقتصاد مولد و بالنده
- تنوع بخشی به ساختار اقتصادی با تکیه بر دارایی‌های درونی منطقه و پتانسیل‌های بیرونی
- توسعه و تجهیز شبکه‌های یکپارچه گردشگری طبیعی (بوم‌گردی)

- انسجام بخشی به مرکز زیست و فعالیت کوچک و پراکنده در غالب منظومه های سکونتگاهی در پیوند با مرکز بزرگ حامی
- برقراری طیف (پیوستار) زمانی از سبک سازماندهی «مدیریت تراکم زدا» به حکمروایی غیرمتمرکز
- برقراری شبکه‌های هم پیوند و همکار به محوریت کانون‌های توسعه در دو استان سیستان و بلوچستان و هرمزگان
- تقویت سازوکارهای شفافیت و پاسخگویی نهادهای منطقه ای و محلی
- ارتقای بهره وری در بخش های متنوع فعالیتی با تاکید بر اقتصاد دریامحور
- ارتصال جامعه محلی به فضای رقابت منطقه ای و فرامنطقه ای از طریق هویت برنامه دار
- افزایش کیفیت زندگی و جذابیت منطقه برای سکونت، فعالیت و سرمایه گذاری با اولویت کانون‌های اصلی توسعه
- اولویت بخشی به توسعه خوشه ای و تکمیل زنجیره‌های تولید
- شکل دهی به مناطق یادگیری با هدف درون زا و نهادینه کردن توسعه
- ارتقای آوازه منطقه در فضاهای ملی و فراملی مبتنی بر رویکردهای برند سازی مکان
- ارتقاء برابری و دربرگیرندگی اجتماعی فرایندهای توسعه
- بهبود شاخص امنیت غذایی با تأکید بر منابع قابل استطاعت، قابل دسترس و با کیفیت
- توزیع فضایی عادلانه فرصت‌ها و خدمات زیرساختی با تأکید بر شبکه‌های پشتیبان به محوریت کانون‌های توسعه
- توانمندسازی اجتماعات محلی و آموزش نیازمنا و توسعه محور
- تقویت سرمایه های اجتماعی پیوندی و شکل دهی به شبکه های همکاری جامعه بومی در کسب و کار
- مشارکت پذیری و توانمندسازی اجتماعات محلی در فرایندهای توسعه
- ظرفیت سازی سرمایه های انسانی جهت بهبود فقر قابلیت‌ی و چند بعدی

### دانشگاه‌های نسل اول تا نسل چهارم

نقش اساسی دانشگاه‌ها در تربیت نیروی کار متخصص موجب شده است در کشورهای مختلف به ویژه کشورهای توسعه یافته، به تغییر و تحولات اساسی در دانشگاه‌ها بپردازند. در ابتدا دانشگاه‌ها آموزش محور بودند که آنها را دانشگاه‌های نسل اول می‌نامند. هدف این دانشگاه‌ها، آموزش و تربیت نیروی انسانی متخصص بود. پس از آن، انقلاب آکادمیک نخست در اواخر قرن ۱۹ در کشور آلمان روی داد که طی آن دانشگاه‌های

پژوهش محور به عنوان نسل دوم دانشگاه‌ها معرفی شدند. این دانشگاه‌ها در پژوهش و تولید علم نقش داشتند. سپس، انقلاب آکادمیک دوم در نیمه دوم قرن بیستم پس از جنگ جهانی دوم اتفاق افتاد، که طی آن دانشگاه‌های کارآفرین به عنوان نسل سوم با هدف تربیت نیروهای انسانی کارآفرین و ارتباط با صنعت پا به عرصه ظهور گذاشتند.

یونسکو در چشم انداز آموزش عالی برای قرن ۲۱، دانشگاه‌های نوین یا نسل سوم را این گونه توصیف کرده است: «جایگاهی که در آن مهارت‌های کارآفرینی در آموزش عالی به منظور بهبود قابلیت‌های فارغ‌التحصیلان در جهت تبدیل شدن به کارآفرینان توسعه می‌یابند».

در آمریکا، در دهه‌های ۶۰ و ۷۰ میلادی بیش از ۱۴۰ دانشگاه کارآفرین ایجاد شده است و در دهه ۹۰ به ۵۰۰ دانشگاه کارآفرین رسید. در آسیا نیز دانشگاه‌های کارآفرین در کشورهای هند، فیلیپین و مالزی ایجاد شد. دانشگاه MIT، به عنوان یکی از مطرح‌ترین دانشگاه‌های نسل سوم در جهان، مرکزی برای آموزش و ارتقای کارآفرینی بین دانشجویان و اساتید با هدف تربیت مدیرانی است که موجب موفقیت شرکت‌های دانش‌بنیان شوند، تاسیس کرده است. مدیران MIT، بر این باورند که صرفاً کافی نیست یک کالا، ایده و فناوری جدید اختراع شود، بلکه معیار موفقیت، تجاری‌سازی آن نوآوری می‌باشد.

امروزه الگوی جدیدی از دانشگاه‌ها معرفی شده‌اند که به دانشگاه‌های نسل چهارم معروف هستند که از یک سو، تأثیر قابل توجهی بر محیط پیرامون و توسعه محلی و منطقه‌ای دارند و از سوی دیگر، این نوع دانشگاه‌ها موجبات تحول و توسعه خود را فراهم می‌کنند.

در حال حاضر دانشگاه‌های نسل چهارم فراتر از آموزش، پژوهش و کارآفرینی، به مثابه ایجادکننده و فرصت‌ساز توسعه محلی و منطقه‌ای عمل می‌کنند. از این دانشگاه‌ها انتظار می‌رود که علاوه بر تحول درونی منطبق با شرایط محیطی، زمینه تحول محیط پیرامون خود را نیز خلق کنند. در حال حاضر، اگر چه در عالم واقعیت، تعداد این نوع دانشگاه‌ها کم می‌باشد، اما کارکرد مسئولیت‌پذیری اجتماعی و پاسخگویی ایجاب می‌کند که در دهه‌های آینده تعداد دانشگاه‌های نسل چهارم در تمامی نقاط سیاره زمین افزایش یابد. بدیهی است دانشگاه‌های ایران نیز نمی‌توانند و نباید از این تحول و دگرگونی شگرف عقب‌بمانند.



سیر تحول دانشگاه‌ها		
نسل	تمرکز	هدف
اول	آموزش محور	آموزش و تربیت نیروی انسانی متخصص
دوم	پژوهش محور	پژوهش و تولید علم
سوم	کارآفرین	تربیت نیروهای انسانی کارآفرین و ارتباط با صنعت
چهارم	مسئولیت پذیری اجتماعی	توسعه محلی و منطقه ای

### نسل دانشگاه‌های کشور

در کشور ما بیشتر دانشگاه‌ها در نسل اول و تعداد محدودی از آن‌ها در نسل دوم به سر می‌برند و هنوز نسل سوم دانشگاه‌ها در ایران به طور جدی مطرح نشده است. برای همین است که بسیاری از دانش‌آموختگان به دلیل نداشتن مهارت‌های کارآفرینی و فنی لازم در بازار کار توفیق چندانی نمی‌یابند و بیکار می‌مانند. در ایران، عدم ارتباط صنعت و دانشگاه، که هدف اصلی دانشگاه‌های نسل سوم است، باعث شده است که با وجود افراد متخصص و خلاق در کشور، هم اکنون حدود ۷۰۰ هزار فارغ‌التحصیل بیکار در کشور وجود داشته باشد. البته از سال ۱۳۸۱ به بعد گام‌هایی در راستای حرکت به سمت دانشگاه‌های نسل سوم برداشته شده است. در فاصله سال‌های ۱۳۸۱ تا ۱۳۸۳ ابتدا در ۱۳ دانشگاه، مرکز کارآفرینی ایجاد شد و امروزه تعداد بیشتری از دانشگاه‌های کشور دارای چنین مرکزی می‌باشند (مرکز کارآفرینی دانشگاه فردوسی مشهد در سال ۱۳۸۱ رسماً فعالیت خود را آغاز کرد). اما تاسیس مراکز کارآفرینی یا دفتر ارتباط با صنعت در دانشگاه‌ها، اولین قدم است و تا رسیدن به دانشگاه‌های نسل سوم هنوز فاصله وجود دارد.

### کارآفرینی<sup>۸</sup>

کارآفرینی به عنوان عامل کلیدی رشد و توسعه اقتصادی در عصر مدرن شناخته شده است و مورد توجه شرکت‌هایی است که رقابت در آنها معطوف به انعطاف سازمانی و استراتژیهای تغییر مستمر در فرآیندها، محصولات و طرح‌هاست. طی چند سال گذشته، دولتها بطور جدی به تشویق کارآفرینی پرداخته‌اند زیرا کارآفرینی موجب بهره‌مندی مردم و کشور می‌شود. قبل از آنکه مردم بتوانند کاری را شروع کنند، باید دارای سرمایه تکنولوژی،

<sup>۸</sup>. Entrepreneurship

تسهیلات لازم برای تولید کالا، نیروی کار مناسب، روحیه مناسب و شرایط روانی متعادل برای موفقیت در کارآفرینی باشند. با آگاهی از نیازهای کارآفرینان و مشاغلی که نیاز به حمایت دارند، به نظر می‌رسد که دولت در بهترین موقعیت برای تعیین سیاست و طراحی برنامه‌ها با هدف تشویق کارآفرینی باشد. دولت از طریق اعمال خط‌مشی در وزارتخانه‌ها و موسسات می‌تواند موجب کارآفرینی شود.

در امور دولتی، کارآفرین در فضای دولتی و سیاسی باید قادر به تغییر تمایلات خط‌مشی گذار از طریق مهیا سازی اطلاعات جدید در خصوص ابزار و اهداف سیاسی باشد و مشابه بخش خصوصی بتواند منابع را از طریق روش‌های جدید تولید و عرضه محصولات جدید، تغییر و تخصیص دهد.

لغت کارآفرینی بطور گسترده در تمام مکالمات روزمره و به عنوان یک لغت فنی در مدیریت و اقتصاد، مورد استفاده قرار می‌گیرد. این لغت در ابتدا در قرن ۱۷، در کشور فرانسه مطرح گردید که در آن زمان کارآفرین فردی بود که به انجام سفارشات در پروژه‌های تجاری می‌پرداخت. کارآفرینی موضوعی است که در تمام جوامع درخور توجه است. سازمان‌های امروزه به مدیر کارآفرین نیازمند می‌باشند تا با تکیه بر ویژگی‌های منحصر به فرد وی، گوی سبقت را از سایر رقبا برابند. ضرورت شناخت کارآفرین و مدیر کارآفرینی و خط‌مشی‌های کارآفرینی کارآفرینان قهرمانانی هستند که در دنیای کارآفرین آشکار است. مدرن نسبت به سایر بازیگران عرصه‌های مدیریت و اقتصاد بیشتر مورد توجه می‌باشند و محصولات و مزایای جدیدی را در بازارهای گسترده جهانی، با وجود خطرات بسیار ایجاد می‌نمایند، به همین دلیل نمیتوان از ویژگی‌ها و تاثیر کارآفرینان فقط سیستم را به کارآفرینان چشم‌پوشی نمود.

کارآفرین کسی است که عناصر مختلف را با هم سازماندهی می‌کند و به آنها یک ماهیت مجزایی می‌دهد. کارآفرینان تغییرات اساسی را در جهان سازماندهی می‌کنند حتی فراتر از مرزهای ملی. فردی که عناصر تولید را در هم می‌آمیزد و فعالیت بازار را با کسب، نشر و فعالیت بر مبنای اطلاعات جدید، سازماندهی کند، کارآفرین است.

جوزف شومپتر پژوهشگری است که نقش کارآفرین را در پویا سازی نظام بازار، بیشتر تجزیه و تحلیل نمود. از نظر وی، کارآفرین باید توانایی شناسایی فرصتهای نوآوری را داشته باشد و بتواند مزایای فرصتها را معین و با کاریزمای خود، مردم را در جهت سرمایه گذاری منابعشان در نوآوری مطرح شده، متقاعد سازد. کارآفرین کسی است که در جستجوی تحول خلاق است و شومپتر کارآفرین را مخرب خلاق می‌داند.

کارآفرین فردی است که انتخاب دیگران را از طریق کسب و نشر اطلاعات در خصوص منابع و اهداف، تحت تاثیر قرار دهد و هر فردی میتواند کارآفرین باشد.

کارآفرین موفق دارای خصوصیات و ویژگیهای خاصی می‌باشد از جمله: سخت کوش، پیشگام، هدفگذاری شخصی، متهور و انعطاف پذیر، قابل اعتماد، پذیرای ایده‌های جدید، تشخیص دهنده و دارای مهارت‌های ارتباطی خوب، بدنبال اطلاعات، مشتاق یادگیری، هماهنگ کننده فرصتها، پذیرش تغییر، تعهد به دیگران، آسایش همراه قدرت.

### دانشگاه کارآفرین

واژه کارآفرینی، از کلمه فرانسوی «Entrepreneur» به معنای «متعهد شدن» نشأت گرفته است. بنابر تعریف واژه نامه دانشگاهی وبستر، کارآفرین کسی است که متعهد می‌شود مخاطره های یک فعالیت اقتصادی را سازمان دهی، اداره و تقبل کند. به عبارتی کارآفرینی را می‌توان ایجاد کسب و کارهای نوآورانه تلقی کرد. کارآفرینی منجر به نوآوری و تغییر فنی می‌شود و از این رو، رشد اقتصادی را ایجاد می‌نماید.

از جمله تغییرات و تحولاتی که اخیراً در سطح جهانی شکل گرفته، می‌توان به کوچک سازی شرکت ها، خصوصی سازی اقتصاد و رقابت جهانی مبتنی بر چالاکی، خلاقیت و نوآوری اشاره کرد که همه این تغییرات، نقش کارآفرینی را در این عرصه، به نقشی برجسته و قابل توجه تبدیل کرده است. همچنین شواهدی وجود دارد که نشان می‌دهد علت توسعه صنعتی و اقتصادی کشورهایی همچون آمریکا، ژاپن و آلمان، کارآفرینی است. اهمیت و ضرورت حضور کارآفرینان در بخش های صنعت، تجارت و خدمات، چه در سازمان های دولتی و چه در سازمان های خصوصی، به حدی حیاتی و جدی تشخیص داده شده است که حتی درس کارآفرینی در مقاطع دبیرستان نیز تدریس می‌شود.

در کشور ما، تا اجرای شروع برنامه سوم توسعه، توجه چندانی به مقوله کارآفرینی نشده بود. حتی در محافل علمی و دانشگاهی نیز به جز موارد بسیار نادر، فعالیتی در این زمینه صورت نگرفته بود. مشکل بیکاری و پیش بینی حادث شدن آن در دهه ۱۳۸۰، موجب شد تا در زمان تدوین برنامه سوم توسعه، موضوع توسعه کارآفرینی در سطوح وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، جهاد کشاورزی، صنایع و معادن و همچنین مؤسسه جهاد دانشگاهی، به دلیل ارتباط با فعالیت‌های آن ها، مطرح شود. در نتیجه شرایط اقتصادی،

اجتماعی، سیاسی و فرهنگی کشور در سال‌های اخیر موجب گردید تا در برنامه‌های توسعه، به مبحث کارآفرینی، علی‌الخصوص در ابعاد پژوهشی، آموزش و پرورش کارآفرینان توجه شود و اعتباراتی نیز در این راستا پیش‌بینی گردد. علاوه بر آن، منافع اعتباری برای پژوهش، اشاعه فرهنگ کارآفرینی و نیز برنامه‌ریزی و حمایت از کارآفرینان، توسط دستگاه‌های اجرایی مختلف ستادی، صنعتی، کشاورزی و غیره در نظر گرفته شد. اشاره کردیم که دانشگاه نیز می‌تواند به یک سازمان کارآفرین<sup>۹</sup> تبدیل شود که طی آن همه اعضای آن می‌توانند در نقش کارآفرین انجام وظیفه کنند و تمام فعالیتهای کارآفرینانه فردی و گروهی، به طور مستمر، سریع و راحتتر در سازمان مرکزی (ستاد) یا دانشکده‌ها به ثمر برسند. طی این فرآیند و با آموزش کارآفرینی در دانشگاه‌ها و همچنین ایجاد مراکز توسعه کارآفرینی، «فرهنگ کارآفرینانه» را در میان قشرهای دانشگاهی توسعه دهیم و تحولی در روند توسعه صنعتی کشور ایجاد خواهد شد. در اواخر دهه ۵۰ میلادی، اولین کشوری که ترویج فرهنگ کارآفرینی را از سطح دبیرستان شروع کرد و آموزش‌هایی را داد، کشور ژاپن بود. مسئله کارآفرینی در ژاپن به سطح دانشگاه‌ها هم کشیده شد.

بین سالهای ۱۹۷۰ تا ۱۹۹۲ میلادی بیش از ۹۶ درصد نوآوری صنعتی که توانست موقعیت ژاپن را در اقتصاد و صنعت جهانی به یک موقعیت برجسته و برتر تبدیل کند، توسط کارآفرینان صورت گرفت. ژاپن کشور خلاقیت‌هاست. این کشور تشنه ایده‌های جدید و خلاقانه در تولید محصولات جدید است به طوری که از ابزارهای نوین گرفته تا محصولات طراحی شده، نوآوری یکی از اصول اصلی بوده است. در حال حاضر نظام آموزشی دانشگاه‌های کشورمان، افرادی را پرورش می‌دهد که فقط می‌توانند شکافهای شغلی از پیش تعریف شده را پرکنند. دانشگاه کارآفرین مکانی است که مشاغل جدید در آن خلق می‌شوند و از افراد کارآفرین حمایت می‌کند. این حمایت شامل حمایت‌های آموزشی مالی و بازاریابی است. در نتیجه کارآفرینان امکان دسترسی به کتابخانه‌ها آزمایشگاه‌ها و ... را پیدا می‌کنند.

### مکاتب کارآفرینی

برای مطالعه تمام ابعاد علم کارآفرینی، لازم است مبانی و مکاتب مختلف آن را بشناسیم. شش مکتب فکری از منظرهای گوناگون کارآفرینی را مورد بررسی قرار می‌دهد. این مکاتب که به درک فرآیند کارآفرینی کمک می‌کنند، دیدگاه‌های منحصر به فردی را ارائه می‌دهند که نشان می‌دهد کارآفرینان کیستند، چه کارهایی

<sup>۹</sup> . Corporate Entrepreneurship.

انجام می‌دهند و وظایف و فعالیت‌های کلیدی آنها کدامند. این شش مکتب که در سه گروه دسته بندی می‌شوند عبارتند از:

### سنجش خصوصیات شخصیتی:

#### مکتب کارآفرینی «اشخاص بزرگ»

کارآفرینان را افرادی بزرگ توصیف می‌کند که قادر به ارائه افکار، مفاهیم و نگرش‌هایی هستند که برای دیگران جالب، هیجان‌انگیز و الهام بخش است.

#### مکتب کارآفرینی «ویژگی‌های روان‌شناختی»

تمرکز بر ویژگی‌های شخصیتی دارد، معتقد است که کارآفرینان دارای ارزش‌ها و نگرش‌های منحصر به فرد نسبت به کار و زندگی می‌باشند.

### شناسایی فرصت‌ها

- مکتب کارآفرینی «کلاسیک»

- به کارآفرینی به عنوان فرآیند ایجاد یک فرصت اشاره می‌کند.

### سرپرستی و مدیریت

- مکتب کارآفرینی «مدیریت»

- معتقد است که همانند بسیاری از زمینه‌های مطالعات سازمانی، کارآفرینی نیز از تئوری‌های مدیریت پیروی می‌کند. مکتب فکری مدیریت، با جنبه‌های فنی مدیریت سروکار دارد و بر این باور است که کارآفرینی می‌تواند آموزش داده شود.

- مکتب کارآفرینی «رهبری»

- این مکتب بیان می‌کند که کارآفرینان، اشخاصی هستند که نقش عمده‌ای را در هدایت و رهبری افراد ایفا می‌کنند، در نتیجه باید دارای مهارت‌های تعامل با مردم باشند.

- مکتب کارآفرینی «درون سازمانی»

در پاسخ به فقدان نوآوری و رقابت در درون سازمانها تکامل یافته است. کارآفرینان سازمانی، دارای اختیار و آزادی عمل می‌باشند و قادرند افکار خود را به عنوان کارآفرین در سازمان پیاده کنند. چنین رفتاری در سازمان باعث گسترش فعالیت‌های سازمان و کشف فرصت‌ها می‌شود.

- **نیاز به توفیق طلبی:** شخصی که نیاز به موفقیت در او بالاست، شخصی است که در جستجوی عملکرد بالاتر است، از مسائل و اهداف چالشی لذت می‌برد و پشتکار و روحیه رقابتی در فعالیتهای کاری دارد. نیاز به توفیق، انگیزه اصلی توسعه اقتصادی در کشورها بوده و در تصمیم‌گیری فرد برای کارآفرین بودن تأثیر به‌سزایی دارد.
- **مرکز کنترل:** «عقیده فرد را نسبت به اینکه وی تحت کنترل وقایع خارجی یا داخلی می‌باشد، مرکز کنترل می‌نامند.» براکهاوس (۱۹۸۷) معتقد است کارآفرینان نسبت به افراد دیگر، دارای مرکز کنترل داخلی بیشتری هستند و این ویژگی، وجه تمایز کارآفرینان موفق از کارآفرینان غیرموفق می‌باشد. افراد با مرکز کنترل داخلی بر این باورند که پیشرفت‌های آینده خود را می‌توانند از طریق فعالیت و تلاش خود به دست آورند. آنها معتقدند که موفقیت و شکست آن‌ها در آینده به صورت تصادفی به دست نمی‌آید، بلکه در گرو عمل آن‌ها می‌باشد.
- **ریسک‌پذیری:** ویژگی شخصیتی ریسک‌پذیری نشان می‌دهد که افراد، چگونه با موقعیت‌های تصمیم‌گیری مخاطره‌آمیز کنار می‌آیند. به طور کلی، میل به ریسک‌پذیری می‌تواند به عنوان برخورد با ریسک و عدم اطمینان و درجه‌ای از آمادگی برای تحمل آن تعریف شود. افراد با سطح ریسک‌پذیری بالا، تمایل بیشتری برای تصمیم‌گیری در شرایط نامشخص دارند.
- **خلاقیت و نوآوری:** خلاقیت، توانایی خلق ایده‌های جدید است که این ایده‌ها ممکن است به محصولات یا خدمات جدید نیز منجر شوند و نوآوری ارائه محصول، فرآیند و خدمات جدید به بازار می‌باشد و خلاقیت نیرویی است که در پس نوآوری نهفته است. نتایج تحقیقی که در سال ۲۰۰۵ انجام شد، رابطه مثبتی بین نوآوری، کارآفرینی و رشد سازمان را نشان می‌دهد؛ در واقع کارآفرینی و نوآوری نقش هم‌افزایی در سازمان دارند. هم نوآوری و هم خلاقیت، از اجزای لاینفک کارآفرینی می‌باشند. کارآفرینان واقعی، مشاغل جدید را بیشتر به دلایل نوآوری و خلاقیت شروع می‌کنند تا انگیزه‌های اقتصادی.
- **تحمل ابهام:** قدرت تحمل ابهام، عبارت است از «پذیرفتن عدم قطعیت به عنوان بخشی از زندگی و توانایی ادامه حیات با دانشی ناقص درباره محیط و تمایل به آغاز فعالیت مستقل، بی آنکه بداند آیا موفق

خواهد شد یا خیر». کسانی که دارای ویژگی تحمل ابهام بیشتری هستند، به احتمال زیاد فرصت‌های کارآفرینانه‌ی زیادی را کشف می‌کنند.

### کارآفرینی فردی و کارآفرینی سازمانی

کارآفرینی مستقل (فردی): چنانچه یک فرد یا گروه، به طور مستقل و بدون وابستگی خاص به یک سازمان، اقدام به فعالیت کارآفرینانه نماید، در این صورت این نوع کارآفرینی، تحت عنوان «کارآفرینی مستقل» نامیده می‌شود. در این نوع کارآفرینی، تمرکز لازم بر ایجاد کسب و کار مستقل و شناسایی فرصتها، بسیج منابع و امکانات لازم، تمرکز بر نوآوری، توسعه فرآیند، ایجاد محصولات و یا خدمات جدید می‌باشد.

کارآفرینی سازمانی: کارآفرینی سازمانی، شرایط و بستری را در سازمان فراهم می‌کند که در گام نخست همواره هر شخص یا گروهی بتواند پروسه کارآفرینی درون سازمانی را سریع، راحت و اثربخش طی نموده و آن را به اجرا درآورد، ثانیاً محرک، مشوق و آموزش دهنده افراد برای اجرای فعالیتهای کارآفرینانه توسط کارآفرینان سازمانی باشد. از طرفی یک سازمان کارآفرین (مانند دانشگاه)، آماده و قادر است تا خود را با محیط متغیر خارج از سازمان تطبیق دهد. در کارآفرینی سازمانی، کل سازمان و کارکنان دارای روحیه کارآفرینی هستند و ساختارها و فرهنگ سازمان در آن اثرگذار است و یک بینش و فهم مشترک در بین مدیران و کارکنان ایجاد می‌گردد.

هنگامی که فرد کارآفرین به استخدام سازمانی در می‌آید، نقش و مسئولیتهای و اختیارات آن نیز با کارآفرین مستقل، متفاوت می‌شود. این کارآفرینان معتقدند باید کارها را به طریق دیگر و به نحو بهتری انجام دهند. چنین افرادی با درک محیط، برای خود بینش و آرمانی غایی تعیین نموده و برای نیل به آرمان خویش با پشتکار و پیگیری، تلاش می‌ورزند. در این حالت، فرد یا گروه کارآفرین، از قابلیتهای و امکانات یک سازمان استفاده کرده و اقدام به فعالیت کارآفرینی به عنوان فعالیت با وابستگی سازمانی می‌نماید.

به سازمانی که شرایط و بستری را فراهم می‌کند که کارآفرین بتواند پروسه کارآفرینی درون سازمانی را سریع، راحت و اثربخش طی نموده و آن را به اجرا درآورد، سازمان کارآفرین گویند. با توجه به رویکرد این قبیل سازمان‌ها، کارآفرینان می‌توانند دریچه‌های فرصت را شناسایی نموده و منابع را تخصیص دهند، سیستمها را سازماندهی نمایند و استراتژیها را به منظور بهره‌برداری از فرصتها اجرا نمایند. در این حالت، نقش کارآفرینی

سازمانی اغلب می‌تواند از طریق تجهیز تمامی ظرفیتهای سازمان که بالغ بر توانای یهای هر فرد کلیدی است، اجرا شود. سازمانهای کارآفرین، محور تغییرات محیطشان را از طریق نوآوری، پیشگامی و ریسک‌پذیری دنبال نموده و به آنها پاسخ می‌دهند. بنابر این، درجه گرایش به کارآفرینی آنها، وابسته به میزانی است که آنها نوآور بوده، به طور پیشگامانه ای اقدام می‌نمایند و ریسک‌پذیر هستند.

پیشگامی یک سازمان، مهارت‌های کارآفرینی و مدیریتی را ایجاب نموده و به مهارت‌شناسایی فرصت‌ها و بودن آن‌ها، سریع‌تر از رقبای معنی می‌دهد. چنین سازمان‌هایی نظیر دانشگاه‌ها و بانک‌ها، به طور منظم و آگاهانه باید در کشف و پیش‌بینی روندها، وقایع و تغییرات در محیط درگیر شوند که تمامی آنها فرصت‌هایی را برای توسعه از طریق معرفی محصولات، خدمات، برندها، تکنولوژی یا رویه‌های جدید فراهم می‌سازند. دانشگاه نیز می‌تواند به یک سازمان کارآفرین تبدیل شود که طی آن همه اعضای آن می‌توانند در نقش کارآفرین انجام وظیفه کنند و تمام فعالیت‌های کارآفرینانه فردی و گروهی، به طور مستمر، سریع و راحت تر در سازمان مرکزی (ستاد) یا دانشکده‌ها به ثمر برسند.

### ویژگی‌های دانشگاه‌های کارآفرین

ظهور دانشگاه‌های کارآفرین، دانشگاه‌های فاصله‌گرفته از جامعه و صنعت را به دانشگاه‌هایی تبدیل کرده است که در ارتباط با صنعت و جامعه هستند. دانشگاه کارآفرین، باید دانش تولید شده خود را از طریق تجاری‌سازی برای استفاده و کاربرد به بخش‌های اقتصادی و صنعتی جامعه تزریق می‌کند. تعادل بین آموزش، تحقیقات و خدمات در یک دانشگاه کارآفرین سه مشخصه اولیه دارد:

- پذیرش و حمایت فعالیت‌های کارآفرینانه به صورت سیستماتیک
- مکانیزم‌های مشترک (یک دفتر موفق و پاسخ‌گوی انتقال فناوری)
- حمایت‌های مالی مستقیم از طرف صنعت

گرایش به کارآفرینی، به عنوان یک قابلیت سازمانی شامل نوآوری، پیشگامی و میزان بالای ریسک‌پذیری می‌باشد. سازمان‌های کارآفرین، محور تغییرات محیط‌شان را از طریق نوآوری، پیشگامی و ریسک‌پذیری دنبال نموده و به آن‌ها پاسخ می‌دهند. بنابر این، درجه گرایش به کارآفرینی آن‌ها، وابسته به میزانی است که آن‌ها نوآور بوده، به طور پیشگامانه ای اقدام می‌نمایند و ریسک‌پذیر هستند. دانشگاه نسل سوم، کارآفرینانه عمل می‌-



کند، مشاغل جدید خلق می‌کنند و مراکز رشد و پارک‌های فناوری را ایجاد می‌نمایند. از افراد کارآفرین حمایت آموزشی، مالی و بازاریابی به عمل می‌آورد. در این دانشگاه‌ها، توسعه صنایع و فناوری‌های جدید بر پژوهش‌های دانشگاهی بنا شده است.

یک دانشگاه برای کارآفرین شدن در سه حوزه باید فعالیت نماید:

- خود دانشگاه، به عنوان یک سازمان، کارآفرین باشد.
  - کلیه دانشگاهیان اعم از اعضای هیات علمی، کارکنان و دانشجویان به سمت کارآفرینی حرکت کنند.
  - ارتباط دانشگاه با محیط از یک ساختار کارآفرینانه پیروی کند.
- کارآفرینی در دانشگاه مستلزم توسعه کارآفرینی در تمامی سطوح دانشگاه است و تعامل تمامی رشته‌ها و آموزش‌های دانشگاهی را طلب می‌کند و علاوه بر آموزش کارآفرینی در تمامی رشته‌های دانشگاهی باید مراکز نوآوری و کارآفرینی در هر یک از دانشکده‌های دانشگاه فعال شوند.
- دانشگاه کارآفرین، علاوه بر آموزش مطالب نظری و تئوری، مهارت‌های شغلی رشته تحصیلی مورد نظر و مهارت‌های مدیریتی، بهره‌گیری از فرصت‌ها و نوآوری را به دانشجویان آموزش می‌دهد، واقعیت‌ها و الزامات بازار کار را به آنان می‌شناساند، از ایده‌های جدید و خلاق استقبال می‌کند و روحیه کارآفرینی را در بین دانشجویان توسعه می‌دهد. دانش‌آموختگان دانشگاه‌های نسل سوم، پس از فارغ‌التحصیلی منتظر کار نمی‌مانند یا به جستجوی کار نمی‌پردازند بلکه کارآفرین خواهند بود. دانشگاه کارآفرین دانشگاهی است که ارائه‌کننده فرصت‌ها، تجربیات و فرهنگ لازم برای هدایت کردن و تشویق کردن دانشجویان و فارغ‌التحصیلان به سمت کارآفرینی می‌باشد.

## ویژگی های دانشگاه نسل سوم (کارآفرین)



به طور خلاصه مهمترین ویژگی های دانشگاه کارآفرین عبارتند از:

ساختار

- غیر متمرکز بودن
- غیر رسمی بودن
- عمودی و افقی بودن ارتباطات
- در انحصار نبودن اطلاعات
- گروهی بودن کارها
- برخوردار بودن از ساختار سازمانی که مانع ایجاد ایده های نو نباشد
- کنترل سهل گیر و غیررسمی
- داشتن کارکنان توانمند

حمایت مدیریت

- قدردانی مدیریت از افراد ریسک پذیر و صاحب ایده
- تحمل کردن انحراف از قواعد کارکنان
- متولی شدن طرح های کارآفرینانه، داشتن تنوع در حمایت های مالی مدیریت
- حمایت مدیریت از طرح های کوچک

- به کارگیری ایده های جدید
- تغذیه مالی برای شروع و حرکت طرح های نو
- قدرت تصمیم گیری مدیریت

### مأموریت های دانشگاه کارآفرین

مأموریت های دانشگاه در انقلاب سوم که به آنها دانشگاه کارآفرین می گویند عبارتند از:

- مأموریت آموزشی
- مأموریت تحقیقاتی
- مأموریت توسعه اجتماعی و اقتصادی

در این انقلاب همچنین آموزش فرد به آموزش سازمان (آموزش کارآفرینی) و تحقیق فردی به تحقیق گروهی تبدیل شد.

دانشگاه کارآفرین دانشگاهی است که توانایی های زیر را دارد:

○ توانایی نوآوری

○ تشخیص و ایجاد فرصت ها

○ کار تیمی

○ پذیرش خطرها

○ پاسخ به چالشها

○ درصدد ایجاد تغییر ذاتی در مشخصه سازمانی

دانشگاه های کارآفرین با مجموعه ای از گزاره ها تعریف می شوند.

**سرمایه سازی:** دانش برای استفاده و نیز پیشرفت رشته، تولید و منتقل می شود. سرمایه سازی، دانش مبنایی

برای توسعه اقتصادی و اجتماعی است و بنابراین نقش دانشگاه در جامعه تقویت می شود.

**همبستگی:** دانشگاه کارآفرین با صنعت و دولت تعامل نزدیکی دارد.

**استقلال:** دانشگاه کارآفرین یک سازمان نسبتاً مستقل است و مخلوق وابسته به محیط سازمانی دیگری نیست.

**هیبرید شدن:** تشخیص تنش‌های موجود بین اصول همبستگی و استقلال، نیروی محرکی برای ایجاد سازمان‌های هیبرید برای تحقق هم‌زمان هر دو هدف است.

**انعکاس پذیری:** اصلاح مداوم ساختار درونی دانشگاه همچنان که رابطه دانشگاه با صنعت و دولت تغییر می‌کند و در جهتی که صنعت و دولت ارتباطشان را با دانشگاه بازبینی می‌کند.

### کارآفرینی و ثروت آفرینی در آموزش عالی

آنچه که در دانشگاه‌های ما تاکنون مورد توجه بوده است مسئله آموزش بوده، لذا به مسائل پژوهشی و تحقیقاتی توجه کافی به عمل نیامده است. هنوز دانشجویان ما با مسئله کارآفرینی عمدتاً بیگانه‌اند، زیرا زیرساخت‌های کافی و فیزیکی برای توسعه کارآفرینی فراهم نشده است، لذا مشکل اشتغال فارغ‌التحصیلان دانشگاهی به یک معضل اجتماعی مبدل شده و زمینه برای فرار مغزها و انواع مشاغل کاذب فراهم گردیده است. آنچه که مسلم است پیشرفت‌های عصر حاضر در زمینه‌های مختلف ریشه در علم و تکنولوژی اطلاعات موجب فراهم نمودن فرصت‌های بسیار خوب برای سرمایه‌گذاری تجاری شده است.

در چنین شرایطی بقاء و رشد سازمان‌ها، شرکت‌ها در گرو تغییر و تحول اساسی در نگرش اهداف استراتژی‌ها، فرهنگ و امثال اینها می‌باشد. رقابت در کسب و کار کیفیت تولید را بالا می‌برد و به اقتصاد رونق می‌بخشد. رونق اقتصادی ایده‌های جدید بوجود می‌آورد که منجر به کسب و کار تازه خواهد شد.

کارآفرینی در اصل از زبان فرانسه «اینترپرنیورشیپ» گرفته شده و به سایر زبانها راه یافته است. انگلیسی‌ها سه اصطلاح متفاوت را در خصوص کارآفرینی بکار گرفته‌اند: ماجراجو، متعهد، کارفرما.

از کارآفرینی تعاریفات دیگری نیز شده است که در ذیل آمده است:

- کارآفرینی فرایندی از ارائه اندیشه‌های تازه و نو، بهره‌گیری از امکانات و فرصت‌های موجود با تکیه بر دانش، پیشه و کار مربوط به آن و پذیرش خطر است.
- کارآفرینی پلی میان زایش ایده، تولید و انجام خدمات، مبادله اطلاعات و کالاست.
- کارآفرینی عاملی است که عوامل گوناگون را در کنار یکدیگر قرار می‌دهد تا بهره‌برداری از منابع و فعال شدن آنها در جهت بهره‌وری تأمین منافع ملی میسر گردد و مؤسسات بهره‌ور و خلاق ایجاد شوند که موجب رشد و توسعه همه جانبه باشند.

- کارآفرینی فرآیندی است که فرد کارآفرین به ایده‌های نو و خلاق و شناسایی فرصت‌های تازه و با بسیج منابع، مبادرت به ایجاد پیشه و کار و شرکت‌های نو، سازمان‌های جدید و نوآور و رشد یابنده می‌کند این فرآیند که مستلزم پذیرش خطر و ریسک است، منجر به عرضه محصول یا خدمت تازه به جامعه می‌شود.
  - کارآفرینی ناظر به رفتارها و فعالیت‌های خطرپذیر و نوآور و بهره‌گیری از فرصت‌هایی و کارآفرینان کسانی هستند که همراه با خطرپذیری، فرصت‌هایی را غنیمت می‌شمرند و با تکیه بر اندیشه‌ها و تجربه‌های خویش راهکارهای تازه برای سودآوری جستجو می‌کنند.
  - کارآفرینی فرآیندی است که منجر به ایجاد رضایتمندی یا تقاضای تازه می‌شود. کارآفرینی عبارت از فرآیند ایجاد ارزش از راه تشکیل مجموعه‌ای منحصر به فرد از منابع به منظور بهره‌گیری از فرصت‌ها است.
  - کارآفرینی پدیده‌ای راهبردی و نیرویی هدایت کننده است. کارآفرینی فرآیند بلندمدت آموزشی و پرورشی است که مستلزم برنامه‌ریزی در نظام آموزشی و پژوهشی و اجرای برنامه‌های از پایگاه خانواده و مدرسه تا دانشگاه و سازمان است و باعث به حرکت درآمدن چرخه فعالیت‌های اقتصادی کشور می‌شود.
  - کارآفرینی عامل دگرگونی اجتماعی است و به ایجاد مشاغل تازه و بهره‌گیری مؤثر از نیروی انسانی و منابع طبیعی می‌انجامد.
  - کارآفرین کسی است که گذشته از اشتغال‌زایی بهره‌وری را توسعه می‌دهد.
- هربرت و لینک دوازده ویژگی را بر کارآفرینی بر شمرده‌اند که عبارتند از: مخاطره را با عدم قطعیت ارتباط می‌دهد، عرضه کننده سرمایه مالی است، مبتکر است، تصمیم گیرنده است، رهبر صنعتی است، مدیر یا رئیس است، پیمانکار است، سازمان دهنده یا هماهنگ کننده منابع اقتصادی است، مالک شرکت تجاری است، بکار گیرنده عوامل تولیدی است، حاکم و کارفرما است و فردی است که منابع را جهت مقاصد مختلف بکار می‌گیرد.
- تا دهه ۱۹۸۰ سه موج وسیع، کارآفرینی را به جلو هدایت کرده است:

موج اول: انفجار عمومی ۷ مطالعه و تحقیق در قالب انتشار کتابهای زندگی کارآفرینان و تاریخچه شرکتهای آنها، چگونگی ایجاد کسب و کار شخصی و شیوههای سریع خلق ثروت که از اواسط دهه ۱۹۵۰ شروع شد. موج دوم: این موج شامل ارائه رشتههای آموزش کارآفرینی در حوزههای مهندسی و بازرگانی است که از دهه ۱۹۶۰ به پا شد.

موج سوم: این موج شامل افزایش علاقه‌مندی دولتها به تحقیقات وسیعتر در زمینه کارآفرینی و بنگاههای کوچک، نشر آموزشها به شاخه‌های دیگر علوم اقتصادی، روانشناسی و مدیریتی، تشویق رشد شرکتهای کوچک و انجام تحقیقات در خصوص نوآوریهای صنعتی است که از اوایل دهه ۱۹۸۰ آغاز شد.

لذا، کارآفرین کسی است که متعهد می‌شود مخاطره‌های یک فعالیت اقتصادی را سازماندهی، اداره و تقبل کند. ژان باتیست سی، در مورد تعریف کارآفرین می‌گوید: «کسی که منابع اقتصادی را از یک حوزه دارای بهره‌وری و سود پایین تر به حوزه‌های دارای بهره‌وری و سود بالاتر منتقل می‌کند».

اصولاً، کارآفرین کسی است که ایده جدید را به واقعیت تبدیل می‌کند و چیز با ارزشی را از هیچ می‌سازد و به جامعه معرفی می‌کند. بنابراین در این سه تعریف چند نکته وجود دارد:

- کارآفرین اهل فکر جدید و نوگرا است.
  - کارآفرین در فرایند ایجاد یک کسب و کار جدید است.
  - نتیجه زحمات و فعالیت‌های وی حتماً بایستی به محصول جدید یا خدمات جدید منجر شود.
- در سالهای میانی دهه ۱۹۸۰ توماس بگلی و دیوید پی. بوید در زمینه ویژگی‌های شخصیتی کارآفرینان مطالعه کردند و ویژگی‌های آنها را به پنج بخش تقسیم کردند:

- نیاز به کسب موفقیت

- مرکز کنترل

- تحمل ریسک

- رویارویی با وضع ابهام

از ویژگیهای حاشیه‌ای کارآفرینان، بازآفرینی است یعنی انجام دادن درست کارها را با آنچه در گذشته بر سازمان تحمیل یا دیکته می‌کند جابه‌جا و بازآفرینی کند و کارآیی را بالا برد و کارمندان را که به عقیده پیتز

سنج رmqی برای تغییر برایشان باقی نمانده است را تغییر دهند و تعالی بخشند و به محیط و سازمان هوشمند دست یابند.

از ویژگیهای عمومی کارآفرینان می‌توان در به کارگیری موثر از عوامل تولید (زمین، نیروی کار، سرمایه) نام برد. یک کارآفرین منتظر نمی‌ماند و بهانه‌ای در مورد کمبود سرمایه ندارد زیرا که اصولاً یک کارآفرین موفق ابتدا نیاز جدید را می‌بیند و می‌یابد و سپس نیروی انسانی، مواد و سرمایه لازم را برای تامین این نیاز فراهم می‌آورد.

لینشتاین (۱۹۶۸) چهار ویژگی را برای کارآفرین بیان می‌کند:

- بازارها را یکپارچه و مرتب می‌سازد.
  - خلاءها و شکاف‌های بازار را پر نماید.
  - با صرف وقت، خود را درگیر تغییرات ساختاری و سازمان‌ها نماید.
  - کلیه عوامل را برای تولید و بازاریابی یک محصول مهیا نماید.
- همچنین، کی یرلوف (۱۹۷۹) سه ویژگی را برای همه کارآفرینان موفق مشخص کرده است:
- نوآوری: کارآفرین باید فرصت‌های تجاری ناشی از تغییرات در تقاضا و فناوری جدید را شناسایی کند.
  - سرمایه‌گذاری: توانایی تمایل به یافتن و فراهم کردن سرمایه مخاطره آمیز برای یک شرکت.
  - اعمال مدیریت پس از شروع به کار شرکت.

بخش اهمیت کارآفرینی از سه جهت مختلف مورد بحث قرار می‌گیرد:

✚ **از نظر اشتغال:** مطالعاتی که در ایالات متحده آمریکا صورت گرفته، نشان دهنده آن است که از

بیست میلیون شغل جدید ایجاد شده در فاصله ۵/۳ میلیون شغل ناشی از ایجاد و تاسیس کسب و کارهای جدید بوده است. ۱۹۸۰-۱۹۹۵ در فاصله سالهای ۱۳۵۵ تا ۱۳۷۵ هجری شمسی بیشترین اشتغال در ایران به صورت «خویش فرما» بوده است که به دلیل عدم حمایت از این مشاغل، در دهه ۱۳۸۰ مواجه با بحران بیکاری شدید، در حالیکه اگر در فاصله بیست ساله فوق حمایت جدی به عمل می‌آمد و هر نفر یک نفر را به کار می‌گرفت در دهه ۱۳۸۰ با کمبود نیروی کار مواجه می‌شدیم.

✚ **اهمیت کارآفرینی از نظر عدالت اجتماعی:** کارآفرینی را نباید با رانت خواری و وابستگی

صاحبان سرمایه با قدرتهای دولتی اشتباه گرفت. رشد کارآفرینی موجب می‌گردد تا گروه عظیمی از

صاحبان مشاغل جدید نه با امکانات خیلی بالا وارد بازار کسب و کار شوند که چنین وضعی خلاء شکاف عظیم فقیر و غنی را پر می کند که به تحقق عدالت اجتماعی خواهد انجامید و برای تحقق بیشتر این موضوع لازم است قوانین و مقررات حقوقی، مالی، اداری در جهت این گروه متوسط باشد.

✚ **اهمیت کارآفرینی از نظر فرهنگی:** فرهنگ و کسب و کار دو مقوله تفکیک ناپذیر هستند و بر همدیگر اثر می گذارند. لذا، گسترش فرهنگ کارآفرینی موجب تحرک و گسترش کسب و کار می شود و در توسعه چنین فرهنگی سطح اشتغال افزایش خواهد یافت. در نتیجه، باید فرهنگ انزوا و عدم تحرک اجتماعی را کم رنگ نمود. در عوض، فرهنگ ابتکار و خلاقیت را در بستر روحیه شاد و مال اندوزی و توانگری مالی باید گسترش داد. باید گفت که خداوند منشاء هستی و ثروت است. گنجینه ای بزرگ در کره زمین و خلقت آفریده، به انسانها عقل داده تا از آن استفاده کنند، و این دستیابی بستگی به لیاقت انسانها و در سطح کلان بستگی به لیاقت کشورها دارد.

## موانع کارآفرینی در مرحله آموزش و زمینه سازی

### ✚ **ضعف آموزش عالی:**

در کشورهای اروپایی و آمریکا، مباحث کارآفرینی از چنان اهمیتی برخوردارند که در دوره کارشناسی و کارشناسی ارشد همه رشته های دانشگاهی حداقل یک درس با عنوان کارآفرینی ارائه می شود؛ به جهت اهمیت موضوع، کاربردی بودن درس و همچنین منافع بسیار زیاد مشاهده شده از آن، مهارت های ارائه شده در این درس به دقت و متناسب با اهداف و سیاست های کلان اقتصادی تعیین می شوند. لیکن در ایران، علیرغم توجه بیشتر در سال های اخیر، هنوز هم اهمیت موضوع برای تصمیم گیرندگان مشخص نیست و به دوره های آموزشی خارج از برنامه درسی اکتفا شده است. علاوه بر این، آموزش های ارائه شده نیز، در یک نظام متناسب با سیاست های کلان کشور تهیه نشده است.

### ✚ **انتظارات از حکومت:**

غالباً در همه موارد انتخابات یکی از شعارهای اصلی کاندیداها «ایجاد اشتغال» برای جوانان و دانشجویان و فارغ التحصیلان بیکار است. این امر باعث شده است که انتظارات جوانان از دولت بالا رفته و همواره منتظر این هستند



که کارفرمایی به نام دولت، آنها را به استخدام خود درآورد. لذا تمایل جوانان به سمت شغل های کارمندی منحرف شده است.

### ➤ ریسک گریزی:

محیط خانواده، مدرسه و جامعه به گونه ای است که غالب جوانان، حتی قشر تحصیل کرده را به سمت حرفه های با درآمد مطمئن و بدون ریسک سوق می دهد.

### ➤ نگرش نادرست به پول و ثروت:

علیرغم تقدس ثروت در اسلام، به عنوان یک «ابزار» برای زندگی بهتر، فرهنگ شکل گرفته در جامعه نگرش درستی نسبت به پول نداشته و به ثروتمند همواره به چشم شیاد و دزد نگریسته می شود. به این ترتیب افراد نه به دنبال نفع شخصی خود می روند و نه به دنبال یافتن راه های صحیح کسب درآمد بیشتر هستند.

- عدم توجه به آموزش حین کار و توانمندسازی افراد: علاوه بر خانواده و مدرسه یکی از فرصت های مناسب آموزش مهارت های کارآفرینی آموزش حین کار است که در کشور به آن توجهی نمی شود.

- رغبت پایین خانواده ها در امر ازدواج: متأسفانه خانواده ها معمولاً ترجیح می دهند دختر خود را به یک کارمند بدهند تا به یک کارآفرین.

- موانع فرهنگی و اجتماعی: در بسیاری از روستاها و خانواده ها هنوز دختران از رفتن به مدرسه منع می شوند.

- عدم اجازه مشارکت در فعالیت های اقتصادی: برای دانشجویان و فارغ التحصیلان خانم از طرف همسران آنها

- ناپسند بودن مواجهه با مردان از لحاظ هنجارهای محلی

- نگرانی از مسئولیت پذیری

- کمبود سرمایه و نداشتن ابزار کار

- عدم برابری زنان با مردان

- ناکارآمدی رابطه دانشگاه، بازار و دولت، و پیچیدگی و زمان بر بودن تحول در دانشگاهها و توسعه کار آفرینی دانشگاهی

- عدم تبلیغ کافی از رسانه‌های گروهی به خصوص صدا و سیما در ارتباط با اهمیت کارآفرینی. عدم توجه کافی به اقتصاد در مقایسه با سایر ارزش‌های حاکم بر جامعه.
- عدم امنیت کافی برای سرمایه‌گذاری و رشد آن که این خود به دلایل سیاسی موجب فرار سرمایه‌ها و مغزها شده.

## الگوهای جامع و کلان استراتژیکی در جهت توسعه کارآفرینی دانشگاهی

### ✚ ایجاد دانشگاه‌های کارآفرین

دانشگاه کارآفرین، مکانی است که مشاغل جدید در آن خلق می‌شوند و این مراکز از افراد کارآفرین حمایت می‌کنند. این حمایت شامل حمایت‌های آموزشی مالی و بازاریابی است. در نتیجه کارآفرینان امکان دسترسی به کتابخانه‌ها آزمایشگاه‌ها و... را پیدا می‌کنند. در چنین دانشگاه‌هایی برای سرمایه‌گذاران امکاناتی فراهم می‌شود تا مراکز جدید کسب و کار را فراهم آورند. با آنها همکاری می‌شود تا مشکلات آنها پیش بینی شده و از فرصت‌های بدست آمده استفاده کنند که خود تجربه‌ای ارزشمند در حیطه مالی و بازاریابی است. در این دانشگاه‌ها گردهم آوردن ذخایر مالی اهمیت ویژه‌ای دارد و خصوصاً به کمک‌های دولتی نیز نیازمندند انجام پروژه‌های تجاری و اقتصادی همراه با فناوری روز کم هزینه است و استفاده بهینه از ذخایر مالی نیز از ویژگی‌های شاخص کارآفرینان می‌باشد. نکته مهم دیگر وجود تقاضا برای فعالیت و سرویس دهی در بازار است. مشاغلی که از این دانشگاه‌ها بهره‌مند می‌شوند مسلماً در توسعه فناوری‌های جدید پیش رو خواهند بود. سازمانهای کارآفرین ویژگی‌هایی دارند و از آنجایی که دانشگاه نیز به عنوان یک سازمان محسوب می‌شود می‌توان این ویژگیها را نیز به دانشگاه بسط داد.

### ✚ ارتباط دانشگاه با صنعت و محیط‌های صنعتی

شرکت‌های صنعتی که با یک دانشگاه، به خصوص دانشگاه کارآفرین در ارتباط باشند از مزایای فناوری آن نیز بهره می‌جویند به این جهت فرآیندهای علمی و صنعتی دانشگاه‌ها تکمیل شده و ایجاد این شرکتها از دل پژوهشهای دانشگاهی رخ می‌دهد. در این مجموعه‌ها دانشجویان باید مجموعه‌ای از دانش و مدیریت کارآفرینی را توأمآ آموخته و با امکانات لازم که دانشگاه در اختیار آنها قرار می‌دهد شروع به فعالیت در عرصه صنعت نمایند. در چنین مواردی معمولاً امکان ایجاد شرکت‌های خصوصی مهیا شده و این شرکتها کم و با آمادگی

کامل می‌توانند از دانشگاه‌ها جدا شوند ولی همچنان از حمایت و پشتیبانی دانشگاه بهره‌مند خواهند بود ضمن این که این مراکز صنعتی نیز در صورت موفقیت به اجرای پروژه‌ها و توسعه تحقیقات و فن آوری دانشگاه‌ها کمک خواهند نمود. این ارتباط، ارتباطی دو جانبه است که مراکز صنعتی از دانش و تکنولوژی دانشگاه‌ها و از دانشجویان و کارآفرینان خلاق و با استعداد بهره‌گرفته و دانشگاه نیز از کمک‌های مالی این مراکز بهره‌مند خواهد بود. با تسهیل روابط علمی و صنعتی مرتبط با کارآفرینی پیشرفت علم و صنعت سهلتر و سریعتر خواهد گشت. یکی از نهادهای مؤثر در حمایت از دانشگاه‌های کارآفرین مؤسسات و شرکتهای صنعتی و تحقیقی است.

### پیشنهاداتی برای افزایش و توسعه قابلیت‌های کارآفرینی در مراکز آموزش عالی

- توسعه آموزش به خصوص آموزش‌های مجازی.
- تربیت مربیان کارآفرین ویژه رشته‌های علمی، صنعتی، اقتصادی و اجتماعی.
- توسعه نشریات و اطلاع‌رسانی کارآفرینی.
- توسعه پژوهش‌های کارآفرینی.
- ایجاد و تاسیس نهادها و شبکه‌های حمایت از کارآفرینان.
- توسعه مراکز کارآفرینی دانشگاه‌ها.
- ایجاد تعادل مثبت بین دانشگاه و صنعت.
- تحول فرهنگ در جهت تحرک اقتصادی و اجتماعی
- استفاده از ابزارهای ترویجی
- دولت باید حمایت‌های تکنولوژیکی، قانونی، حقوقی، ارزشی و اطلاع‌رسانی از کارآفرینان به عمل آورد.

## روندهای کلان مؤثر بر آینده دانشگاه‌ها

در این بخش تأکید اصلی روی روندهای کلان حاکم بر سطح ملی و بین‌المللی مرتبط با فعالیت‌های دانشگاه‌ها استوار است که منجر به تغییر نقش و رفتار دانشگاه‌ها در جوامع مختلف می‌شود. در ادامه، روندهای کلان مؤثر ارائه می‌شوند.

### روندهای کلان در سطح ملی

**روند کلان ۱: افزایش نیازهای جامعه به توسعه علم، فناوری و نوآوری و تغییر رویکرد اقتصادی کشور به سمت اقتصاد دانش بنیان:** افزایش نقش علم، فناوری و نوآوری در پیشرفت کشورها در چند دهه اخیر به گونه‌ای چشمگیر افزایش یافته است. همین امر ضرورت توجه به اقتصاد دانش بنیان را بیش از پیش نمایان می‌کند و دانشگاه در مقام یکی از مهمترین نهادهای توسعه دانش می‌بایستی پاسخ متناسب به آن را ارائه کند. همچنین، اقتصاد کشور در سالهای اخیر و با توجه به تکانه‌های حاصل از محیط بیرون، همچون تحریم‌های اقتصادی و فناوری، تمرکز بیشتری روی رفع نیازهای کشور از محل توسعه اقتصاد دانش بنیان و مقاومتی با محوریت دانشگاه‌ها و جامعه نخبگانی داشته است.

**روند کلان ۲: افزایش بیکاری در بین دانش‌آموختگان دانشگاه‌ها و پیچیده‌تر شدن ماهیت مشاغل:** در دهه گذشته میزان بیکاری دانش‌آموختگان دانشگاهی در بازه‌های میان ۱۸/۳ تا ۲۰/۹ درصد متغیر بوده که نمایانگر آمار بالای بیکاری جوانان تحصیل کرده کشورمان است. این آمار برای کشورهای هم‌چون ایالات متحده آمریکا، کانادا، آلمان، نروژ و کره جنوبی زیر ۵ درصد در سال ۲۰۱۳ گزارش شده است. در حالی که، میزان آن در سال ۲۰۱۳، برای ترکیه که در شاخص‌های علمی تا حدودی مشابه با ایران است ۷/۷ درصد بوده

است و نشان دهنده نرخ بیکاری بیش از ۲/۵ برابری دانش آموختگان ایرانی نسبت به همتایان ترکیه ای آنها است.

وضعیت اشتغال دانش آموختگان دانشگاهی در ایران



افزایش نرخ بیکاری در بین دانش آموختگان دانشگاه‌ها موجهی از نگرانی را در جامعه ایجاد کرده است. باید توجه داشت که دانشگاه مسئول افزایش سطح اشتغال پذیری دانش آموختگان است و می‌بایست توانمندی‌های لازم در زمینه‌های گوناگون را برای اشتغال دانشجویان در محیط‌های جدید فراهم سازد. در این میان، توسعه فضای کسب و کار و ایجاد بستر مناسب برای سرمایه‌گذاری و ایجاد اشتغال از اهم اقدامات دولت به شمار می‌رود.

**روند کلان ۳:** نبود امکان برنامه‌ریزی منسجم توسعه‌ای در دانشگاه‌ها با اتکا به بودجه‌های عمومی و دولتی: با توجه به حجم بالای هزینه‌های جاری دولت و مشکلات پیش روی آن در بخش افزایش بودجه، به نظر می‌رسد که در دهه آتی امکان افزایش قابل توجه بودجه مورد نیاز دانشگاه‌ها از منابع عمومی و دولتی فراهم نباشد. به همین منظور، دانشگاه‌ها برای گسترش نقش و کنشگری خود در کنار استفاده از منابع دولتی نیاز به منابع مالی متنوع‌تر، جدیدتر و افزونتری دارند. این مهم می‌بایستی عمدتاً از محل کارآفرینی مستقیم، جامعه محوری و ارزش آفرینی دانشگاه‌ها در تعامل با نهادهای صنعتی، اقتصادی و اجتماعی حاصل شود.

**روند کلان ۴:** نیاز فزاینده دانشگاه‌ها به منابع مالی برای ورود به فعالیت‌های جدید و پیشران: نیاز دانشگاه‌ها به زیرساخت‌های جدید برای ورود به فعالیت‌های نوآورانه و پیشران به شدت در حال تغییر است. بسیاری از زیرساخت‌ها و تجهیزات دانشگاه‌ها (برای مثال، آزمایشگاه‌ها) به سرعت قدیمی می‌شوند و به روزرسانی آنها نیاز به تزریق منابع مالی قابل توجهی دارد. همچنین، نیاز دانشگاه‌ها به توسعه فعالیت‌ها در سطح ملی و بی‌المللی نیز نیازمند منابع مالی جدید و گسترده‌تر است. مانند ورود به فناوری‌های جدید زیستی و شناختی و نانو، که نیازمند صرف هزینه‌های بالا جهت توسعه زیرساخت‌های دانشگاهی است.

در سال‌های اخیر، دانشگاه‌های پیشروی کشور مسیر روبه‌رشدی را در افزایش حجم قراردادهای مرتبط با تحقیقات صنعتی و اقتصادی با دستگاه‌های اجرایی و شرکتهای دولتی و غیردولتی طی کرده‌اند اگرچه، آمار و اطلاعات نشان از افزایش حجم و تعداد قراردادهای صنعتی دانشگاه‌ها دارد ولی منابع حاصل از این امر هنوز در مقیاس جهانی نمی‌باشد و نمی‌تواند نیاز دانشگاه‌ها را برای ورود به حوزه‌های جدید و تامین زیرساخت‌های لازم فراهم آورد.

میزان رشد قراردادهای صنعتی دانشگاه‌های زیرمجموعه وزارت عتف

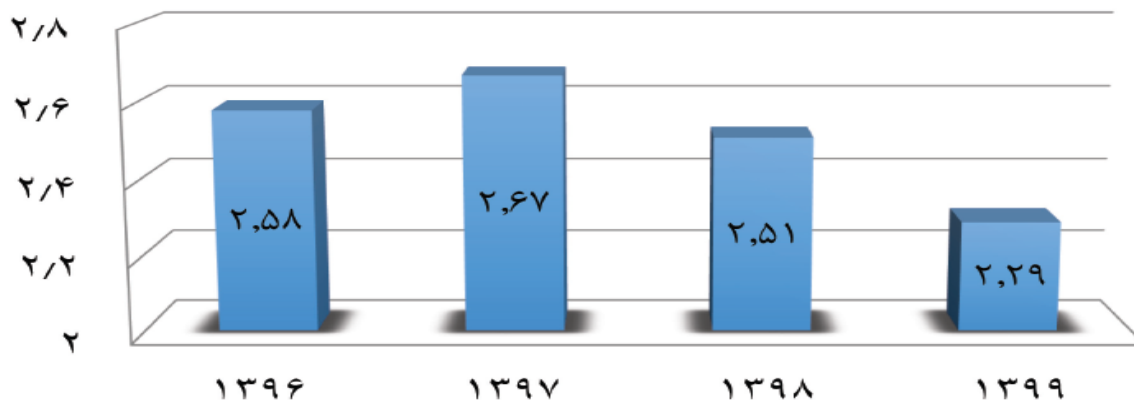


روند کلان ۵: افزایش فاصله حقوق و مزایای اعضای هیئت علمی داخل با خارج از کشور: در پی تغییرات نرخ ارز در کشور و وابستگی حقوق و مزایای اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها به بودجه دولت، به مرور زمان فاصله حقوق دریافتی اعضای هیئت علمی در ایران با متوسط درآمد اعضای هیئت علمی سایر کشورها افزایش یافته است. حتی این فاصله در تخصص‌های مشابه و هم سطح در مشاغل دیگر در داخل کشور نیز، ملموس است. انتظار می‌رود که با عبور از شرایط دشوار، دولت نسبت به ترمیم این فاصله از محل منابع عمومی کشور اقدام کند. در عین حال، دانشگاه‌ها می‌بایستی منابع مالی دیگری را به جز بودجه دولت برای بهبود شرایط معیشتی اعضای هیئت علمی، به ویژه اعضای هیئت علمی جوان خود تأمین کنند.

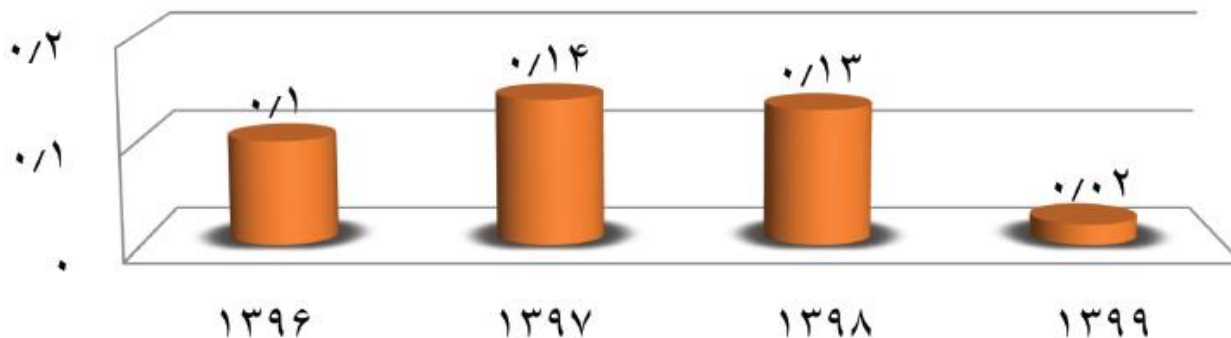
روند کلان ۶: نبود امکان تأمین مالی پژوهشگران تمام وقت مورد نیاز از محل منابع عمومی و دولتی:

دانشگاه ها برای انجام پروژه‌های پژوهشی خود و ایجاد ارتباط بیشتر با صنعت و جامعه، افزون بر اعضای هیئت علمی، نیازمند پژوهشگران تمام وقت هستند. دانشجویان دکترا و محققان پسادکترا دو منبع بالقوه پژوهشگران تمام وقت به شمار می‌روند. در دانشگاه‌های کشور به دلیل نگاه‌های آموزش محور تاکنون امکان به کارگیری این دو منبع بالقوه به گونه‌ای جدی و تمام وقت فراهم نشده است. منابع عمومی و دولتی نیز امکان پرداخت حقوق و هزینه‌های مربوط به این گروه از پژوهشگران را فراهم نمی‌کنند و دانشگاهها برای جبران این هزینه‌ها نیازمند منابع مالی متنوع و جدید با رویکردهای نوین هستند.

نسبت اعتبارات پژوهشی به بودجه عمومی دولت طی سال های ۱۳۹۶ تا ۱۳۹۹



نسبت اعتبارات تحقیق و توسعه شرکت‌ها به بودجه مصوب آنان طی سال های ۱۳۹۶ تا ۱۳۹۹





## روندهای کلان در سطح بین‌المللی

روند کلان ۱: سرعت بالای تغییرات در حوزه علم، فناوری و نوآوری و منسوخ شدن سریع محتوا و رشته‌های تحصیلی جاری: سرعت تغییرات در علوم، فناوریها و نوآوری‌ها به شکل چشمگیری افزایش یافته است، به گونه‌ای که در برخی از موارد، عمر پاره‌ای علوم کمتر از یک دهه است و به سرعت منسوخ می‌شوند. همین امر سبب شده تا نگاه سنتی به رشته‌های تحصیلی و محتوای آنها به سدی در توسعه علمی و فناوری تبدیل شود.

روند کلان ۲: تغییر رویکرد شاخص‌های دانشگاه‌های برتر جهان به سمت کارآفرینی، نوآوری و حل نیازهای جامعه: در شاخص‌های ارزیابی جهانی از دانشگاه‌های تراز اول دنیا، شاخص‌های کارآفرینی و اثرگذاری در جامعه به گونه قابل توجهی پررنگ شده است. دانشگاه‌های برتر کشور برای حفظ جایگاه خود در آینده می‌بایستی در حوزه کارآفرینی و نوآوری نقش بیشتری ایفا کنند.

روند کلان ۳: تغییر شیوه‌های آموزشی و توسعه فناوری‌های نوین در انتقال محتوای آموزشی و پژوهشی: تغییر شیوه‌های آموزشی و توسعه فناوری‌ها و شیوه‌های نوین انتقال مفاهیم آموزشی و پژوهشی همچون آموزش‌های الکترونیکی منجر به تحولی شگرف در نظام آموزشی در دانشگاه‌های دنیا شده است و نوع آموزش‌ها در دنیا را تحت تأثیر قرار داده است. دانشگاه‌های ایران نیز در آینده با توجه به افزایش هزینه‌های جاری دانشگاه‌ها و بهره‌وری بالاتر برخی از روش‌های نوین انتقال مفاهیم نیازمند بازنگری در روش سنتی خود هستند. در واقع، فناوریهای جدید از جمله فناوری اطلاعات، هوش مصنوعی و نانوفناوری در مدل‌های کسب و کار دانشگاه‌ها تغییراتی اساسی را ایجاد می‌کنند، ضمن آنکه سرعت تغییرات بالای فناوریها نیازمند دانشگاهی با ساختارهایی منعطف و چابک است که بتواند به سرعت پاسخ دهد و تغییرات درونی خویش را به اجرا گذارد.

## تغییرات محوری در آینده دانشگاهها

کلان روندهای مطرح شده در بالا نشانگر نیاز به تغییراتی جدی در رویکرد کنونی دانشگاهها جهت حفظ نقش کنشگری در جامعه است. بر این اساس، هشت تغییر محوری زیر آینده دانشگاهها را در ایران دستخوش تحول خواهند کرد. البته دانشگاهها با توجه به محیط خود و کارکردهای تعریف شده به میزان متفاوتی تحت تأثیر این تغییرات قرار خواهند گرفت:

**تغییر محوری ۱:** ضرورت تغییر در تعامل با جامعه پیرامونی و حرکت به سمت فعالیتهای مرتبط با نیازهای جامعه از طریق روشهای کارآفرینانه و نوآورانه برای پاسخگویی به انتظارات محیطی:

**تغییر محوری ۲:** تقویت وسعت نظر و بصیرت اجتماعی دانش‌آموختگان در کنار قابلیت‌ها، توانمندی و کارایی حرفه‌ای دانش‌آموختگان؛ قابلیت‌های اخلاقی، اجتماعی و شهروندی دانش‌آموختگان، امری کلیدی برای دانشگاه‌های جامعه محور و کارآفرین است. واقعیتی که با وسعت بخشی به جهان اجتماعی، فرهنگی و سیاسی کنشگران اجتماعی و تعهد به خلق آینده‌ای بهتر، آینده‌ای که باید حامل امکان‌های بهتر باشد. امکان بهزیستی و زیست اخلاقی بر مدار ویژگی‌ها و هنجارهای اخلاقی، مسئولیت‌پذیری و زندگی در جمع و اهتمام به منافع جمعی و احترام به حقوق دیگران، سعه صدر و مدنیت را قوت می‌بخشد.

**تغییر محوری ۳:** ضرورت تغییر در نقش دانشگاه در فرایند توسعه پایدار اقتصادی کشور و پذیرش نقش فعالانه دانشگاهها در افزایش توان اشتغال‌آفرینی و اشتغال‌پذیری دانشجویان و دانش‌آموختگان با توجه به ویژگی‌های شغل‌های جدید و دانش محور.

**تغییر محوری ۴:** ضرورت تغییرات ساختاری و مدیریتی در نظام تصمیم‌گیری دانشگاه‌ها و افزایش بسترها و زیرساخت‌های تعاملی دانشگاه با بخشهای گوناگون جامعه اعم از صنعتی، اقتصادی و اجتماعی با هدف توسعه و پیشرفت کشور در زمینه‌های مختلف به منظور پاسخ و ارائه راه‌حل‌های سریع‌تر و منعطف‌تر.

**تغییر محوری ۵:** ضرورت تغییر در سبد منابع درآمدی دانشگاه و افزایش و تنوع بخشی به آن از محل فعالیتهای کارآفرینانه و ارزش آفرین و کاهش وابستگی به منابع بودجه عمومی و همزمان، بازنگری در روشها و فرایندهای جاری انجام امور به منظور کاهش هزینه‌های جاری.

**تغییر محوری ۶:** ضرورت تغییر در مفاهیم سنتی دانشگاه و حرکت به سمت تغییر زیرساختها برای پذیرش و اجرای مفاهیمی همچون کیفیت، انعطاف پذیری و بهره‌وری در دانشگاه با محوریت رفع نیازهای جامعه و کارآفرینی.

**تغییر محوری ۷:** ضرورت تغییر نگرش نسبت به کارکردهای جاری دانشگاه در مواردی همچون تعریف رشته‌های تحصیلی، تدوین محتوای تخصصی، نظام پذیرش دانشجو، نظام جذب و ارتقای اعضای هیئت علمی، بسترسازی در ایجاد شرکتهای دانش بنیان و دانشگاهی، پارک‌ها و مراکز رشد و نوآوری و روشهای آموزشی و توانمندسازی در سطوح مختلف دانشگاه. توجه به این مهم که دانشگاه به عنوان مرکز قوه عاقله و عقل نقاد رسالت خود را در تقویت فهم، بصیرت و بینش دانشجو و دانش آموختگان تعریف می‌کند تا افزایش حفظ و انباشت داده‌ها در ذهن و حافظه.

**تغییر محوری ۸:** ضرورت به روزرسانی شاخص‌های توسعه دانشگاه‌های کشور بر اساس شاخص‌های جامعه محوری و کارآفرینی جهت نمایش توان ملی در سطح جهانی، چرا که پویایی نهاد علم به افق‌گشایی و نوآوری‌های تازه و طرح پرسش‌های نو است.

**تغییر محوری ۹:** ضرورت ارتقای سطح تعامل با سایر نهادهای جامعه در سطوح گوناگون برای بازآفرینی نقش دانشگاه در میان سیاست‌گذاران، مسئولان، و آحاد مردم به مثابه مبدأ تحولات جامعه پیشرو و پایدار.

### ارزش‌های حاکم بر دانشگاه‌ها در آینده

یکی از نمادهای تعامل دانشگاه با جامعه پیرامونی در دنیا نواحی نوآوری دانشگاهی است. ویژگی اصلی نواحی نوآوری بهره‌گیری از زیست‌بوم‌های سازگار با ویژگی‌های دانشگاه و محیط پیرامونی آن و مشارکت بالای بخش خصوصی به مثابه نماد جامعه نوآور است. شرکت‌ها و نوآفرین‌ها، شتاب‌دهنده‌ها و مراکز رشد، صندوق‌های سرمایه‌گذاری جسورانه، فضاهای کار اشتراکی، مجتمع‌های فناوری، پژوهشکده‌ها و مراکز تحقیقاتی و نوآوری تشکیل‌دهنده زیست‌بوم نوآور در داخل و خارج پردیس دانشگاه و با رویکرد اقتصاد دانش بنیان هستند. در چند سال اخیر برخی از دانشگاه‌های پیشرو کشور در حوزه‌های فنی و مهندسی و علوم انسانی حرکت به سمت ایجاد نواحی نوآوری و تعامل بیشتر با جامعه پیرامونی خود را آغاز کرده‌اند.

براساس آنچه اشاره شد، دانشگاه جامعه محور و کارآفرین افزون بر حفظ ارزش‌ها و کارکردهای آموزشی، پژوهشی و توجه به پیشینه غنی فرهنگ ملی و باورهای دینی و مذهبی در زمینه مسئولیت‌های جدید در حوزه جامعه محوری و کارآفرینی بر چهار ارزش کلیدی زیر تأکید می‌کند:

**ارزش ۱:** توجه و ارزش نهادن بر تقویت مبانی اخلاقی و باورهای دینی در جهت حفظ سلامت محیط دانشگاهی و استمرار مسیر اعتلای آن برای دستیابی به آرمانها.

**ارزش ۲:** توجه به برابری فرصت و عدالت آموزشی برای آحاد افراد جامعه جهت ورود به دانشگاه؛ لیکن در کنار این فرصت امر کیفیت دانش‌آموختگان نیز برای نهاد دانشگاه واقعیتی کلیدی است. این مهم زمانی محقق خواهد شد که خروج از دانشگاه به آسانی ورود نباشد.

**ارزش ۳:** ارزش نهادن و مسلط‌سازی گفتمان نوآوری، کارآفرینی و ثروت‌آفرینی، روحیه مسئولیت‌پذیری و مشارکت فعال و کنشگر دانشگاه‌ها با روشی کارآفرینانه در رفع نیازهای جامعه بشری.

**ارزش ۴:** پیشگامی در بین دانشگاه‌های جامعه محور و کارآفرین برتر جهان در مرزهای علم، نوآوری، کارآفرینی و ارزش‌آفرینی.

**ارزش ۵:** توجه، پشتیبانی و ارج نهادن به توسعه مهارت‌ها و الگوهای ذهنی خلاق، نوآور و کارآفرینانه نزد دانشجویان، دانش‌آموختگان، پژوهشگران، کارکنان و اعضای هیئت علمی.

## سیاست‌های کلان

دانشگاه‌های آینده در ایران با تأکید بر دانشگاه‌های جامعه‌محور و کارآفرین می‌بایستی راهبردها و اقدامات خود را بر اساس سیاست‌های کلان و جامع‌نگر بنیان‌نهند. بهتر است که این سیاست‌ها بر کلیه راهبردها و اقدامات آتی دانشگاه‌ها حاکم باشد. بر این اساس، هفت سیاست کلان با محوریت جامعه‌محوری و کارآفرینی در دانشگاه‌ها مدنظر قرار می‌گیرد:

**سیاست ۱:** حرکت در مرزهای دانش و تقویت بنیه علمی، فناوری و نوآوری دانشگاه‌ها با محوریت قرارگیری در بین دانشگاه‌های برتر نوآور، کارآفرین و جامعه محور جهان.

**سیاست ۲:** سیاست جامع‌نگری در عرصه‌های سه‌گانه آموزشی، پژوهشی و فرهنگی - اجتماعی که هر کدام امری را در کانون خود دارند، تاکید بر این امر است که این عرصه‌ها نه تنها مستقل نیستند بلکه، همزا و همراه و وامدار یکدیگر هستند. در واقع، کار ویژه درحوزه آموزش، انتقال درست دانش و مهارت روز، و در عرصه پژوهش سهیم شدن در توسعه مرزهای جهانی دانش و فناوری و برای حوزه فرهنگی - اجتماعی هنر خوب زندگی کردن، شهروند خوب بودن و حضور انسان‌های آگاه و فعال نسبت به بایسته‌های یک زندگی شایسته و وظیفه‌ای راهبردی و محوری است. باید توجه داشت که اخلاق دانشگاهی متضمن این مهم است که سه‌گانه آموزش، پژوهش و مدنیت فرهنگی - اجتماعی توأمان در سیاست‌ها و برنامه‌های نظام آموزش عالی کشور مورد اهتمام و مذاقه باشند.

**سیاست ۳:** مسئله‌مداری و داشتن نگاه دقیق نسبت به نیازها، گره‌ها، و عرصه‌های جدید فعالیت با توجه به شکل‌گیری مدارهای تازه در کلان‌نظامها و خرده‌نظام‌ها در مقیاس ملی، منطقه‌ای و جهانی به منظور تنظیم ساختار و مأموریت دانشگاه برای تربیت نیروی انسانی، دانش، فناوری و مهارتهای لازم. از این حیث دانشگاه نیازمند ایجاد ارتباطی ارگانیک با جامعه پیرامون و فرا پیرامون خود دارد تا بتواند اولویت‌دهی به حل مسائل، نیازهای جامعه و کاهش آسیب‌پذیری در سطح محلی، منطقه‌ای و ملی را با استفاده از روش‌های نوآورانه و کارآفرینانه محقق نماید.

**سیاست ۴:** تسهیل ارتباط و دسترسی مردم، بنگاه‌ها و بخش‌های اقتصادی و اجتماعی به ظرفیت‌های دانشگاه‌ها هم به منظور تحقق اقتصاد دانش‌بنیان و مقاومتی و هم به منظور بسیج و مدیریت منابع بخش‌های مختلف و توسعه منابع درآمدی پایدار دانشگاهها

**سیاست ۵:** توجه به سرمایه‌انسانی و منابع فکری دانشگاهی باکیفیت به مثابه عامل توسعه پایدار و طولانی مدت با هدف توسعه نوآوری، کارآفرینی و ارزش آفرینی آنها

**سیاست ۶:** حفظ حرمت دانشگاه و تقویت ارزشهای فرامادی؛ دانشگاه بنا به موقعیت و جایگاهی که دارد باید شایق ارزش‌های معنوی باشد و خود را اسیر ارزش‌های مادی مرسوم در بنگاه‌های اقتصادی و شرکت‌های تجاری نسازد.

**سیاست ۷:** کوچک سازی ساختارهای اجرایی کنونی دانشگاهها و ایجاد ساختارهای منعطف و متناسب با نیازهای جدید از طریق اعطای استقلال عمل بیشتر به دانشگاه‌ها با توجه به ظرفیت‌های محلی و دانشی

---

---

# بخش پنجم

## برنامه راهبردی و عملیاتی دانشگاه چابهار

---

---



از ابتدای شکل گیری دانشگاه‌ها برنامه‌ریزی وجود داشته است. ولی این برنامه‌ریزی بیشتر در بودجه یا طراحی برنامه‌های درسی خلاصه شده می‌شد. دانشگاه‌ها کمتر به آینده خود می‌اندیشیدند و کمک‌های دولت نیز مزید بر علت بود.

رابرت کوپ معتقد است که برنامه ریزی کلاسیک (سنتی) فرض می‌کند که سیستم دانشگاهی بسته است که در آن می‌توان برنامه‌ای منظم و قطعی را طراحی کرد. در صورتی که در برنامه‌ریزی استراتژیک فرض بر این است دانشگاه سیستمی باز است که سازماندهی آن با توجه به اطلاعاتی که از محیط درونی و بیرونی وارد سیستم می‌شود، به طور دائم باید تغییر یابد. به نظر می‌رسد که برنامه ریزی خطی، که براساس الگوها و فرمول‌های ریاضی انجام می‌گیرد، بتواند واقعیت را در کلیت آن درک کند، در حالی که موقعیت‌های فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و... در حال تغییر جایی را در آن برای خود پیدا نمی‌کنند.

از ویژگی‌های برنامه‌ریزی کلاسیک (سنتی) می‌توان به موارد ذیل اشاره کرد: توجه به ابعاد کمی، باور پیش بینی‌های میان مدت و درازمدت، بررسی درونی سازمان و بزرگ‌نمایی مفید بودن الگوهای ریاضی در برنامه‌ریزی آموزشی، باور به ثبات در سازمان‌ها و اولویت فنون برنامه‌ریزی به ابعاد نظری برنامه‌ریزی (توجه به تحلیل هزینه / منفعت، فنون بهینه سازی از طریق تحقیق عملیاتی، الگوهای شبیه سازی).

برنامه‌ریزی استراتژیک در آموزش عالی، برخلاف برنامه‌ریزی کلاسیک (سنتی)، دانشگاه را سیستمی باز می‌بیند و به عوامل درونی و بیرونی موثر بر عملکرد آن توجه جدی دارد. در برنامه‌ریزی استراتژیک مفهوم تغییر در درون و بیرون دانشگاه از اهمیت زیادی برخوردار است. از این رو، برنامه ریزی دانشگاهی اقدامی مداوم و پویا قلمداد می‌شود و کیفیت پدیده‌ها را بیشتر از داده‌های کمی در تحول آن موثر می‌داند. برنامه‌ریزی استراتژیک در دانشگاه‌ها نیز ابتدا در مدیریت توسعه پیدا کرده است و سپس وارد حیطه آموزش عالی و برنامه ریزی دانشگاهی شده است. از آنجا که برنامه‌ریزی استراتژیک به پویایی سازمان دانشگاه توجه دارد، زمینه را برای رشد تفکر شهودی و اطلاعات کیفی فراهم آورده است.

جدول مقایسه برنامه‌ریزی استراتژیک و برنامه‌ریزی سنتی

ردیف	موارد مقایسه	برنامه‌ریزی سنتی	برنامه‌ریزی استراتژیک
۱	منشأ	قبل از ۱۹۷۰	از ۱۹۷۵ به بعد
۲	ارزش مورد نظر	کارایی	اثربخشی
۳	سیستم	بسته	باز
۴	فرایند	قیاسی	استقرایی
۵	پیرامون	ثابت	متغیر
۶	محیط	درونی	درونی و بیرونی
۷	اطلاعات	کمی	کمی و کیفی
۸	دور	طولانی و مقطع، متمرکز و موازی	متوسط و کوتاه و مداوم، نامتمرکز و منسجم
۹	ساختار	قطعی	سوال برانگیز
۱۰	حیات	جزم‌گرا	تکاملی
۱۱	غایت	برنامه ایستا	برنامه تکاملی
۱۲	محصول	تصمیمات جهت یافته به سوی آینده	تصمیمات فعلی بر مبنای نگرش به آینده

### تعریف استراتژی

استراتژی را ایجاد یک مزیت منحصر به فرد برای تمایز سازمان از رقبا تعریف می‌کنند و اساس کار را مدیریت این تمایز می‌دانند، همچنین استراتژی نوع خاص از راه و روش دستیابی به اهداف است که باید شرایط سه گانه را داشته باشد یعنی در ارتباط با چگونگی دستیابی به اهداف بلند مدت و حیاتی سازمان که در محیط رقابتی قرار دارد بحث می‌نماید که در این رابطه حرکت از وضعیت موجود به وضعیت جدید قابل طرح بوده است.

### تفکر استراتژیک

در دنیای فعلی که تکنولوژی با پیشرفت شگرفی روبرو می‌باشد بر این نکته تاکید فراوان می‌شود که مدیران ارشد سازمان‌ها برای کارآمد شدن سازمان باید به ابزار ساده و مهمی بنام تفکر استراتژیک مجهز شوند تفکر استراتژیک مدت‌هاست که بعنوان یک برگ برنده در عرصه‌های مختلف اقتصادی و اجتماعی شناخته می‌شود. تفکر استراتژیک شیوه خاص اندیشیدن است که می‌توان آنرا مهارت معماری استراتژی دانست برنامه‌ریزی استراتژیک نیز ابزاری برای پیاده سازی استراتژی‌های خلق شده از طریق تفکر استراتژیک و همچنین تسهیل

تفکر استراتژیک می‌داند استراتژی یک برنامه نیست بلکه یک طرز نگرش است که اساس آن بر تشخیص فرصت‌های اصلی و محقق ساختن منافع نهفته در آن قرارداد تفکر استراتژیک برای سازمان چشم انداز می‌آفریند و به مدیران کمک می‌نماید تا در راستای این چشم انداز تصمیمات صحیحی را اتخاذ نمایند.

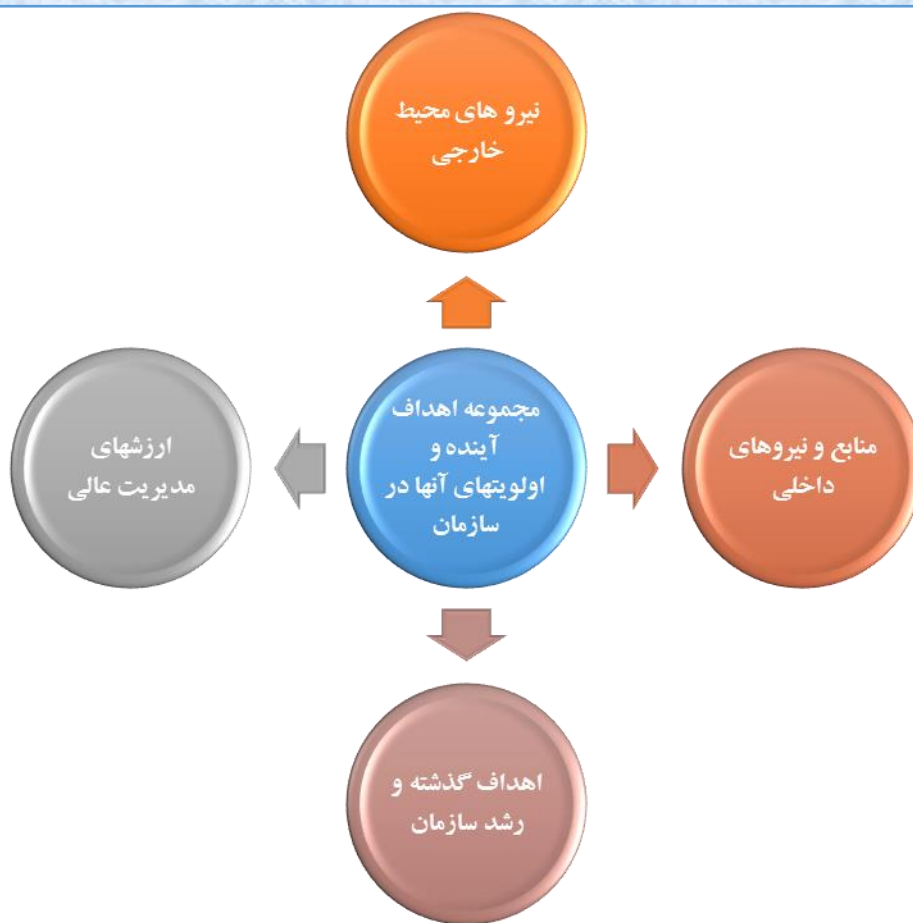
### اهمیت تفکر استراتژیک

مدیرانی که به تفکر استراتژیک می‌پردازند به نوعی آمادگی برای رویارویی با مشکلات آینده را دارند مدیران ارشد با بهره گیری از تفکر استراتژیک به موارد زیر توجه دارند:

- ابتداء وضعیت سازمان را آن چنان که هست و باید باشد بررسی و سپس در جهت کسب مزیت رقابتی در بازار آینده در روش استفاده از منابع تجدید نظر می‌نمایند.
- تفکر استراتژیک به مدیران این امکان را می‌دهد که ریسک، سود و هزینه‌های حاصل از تصمیمات‌شان را ارزیابی نمایند.
- تفکر استراتژیک به سئوالاتی که در هنگام برنامه‌ریزی استراتژیک مطرح می‌گردد پاسخ می‌گوید.
- با تفکر استراتژیک می‌توان بصورت منطقی و نظام یافته در برنامه‌ریزی استراتژیک به مدل دلخواه دست یافت مدلهایی که گاهی می‌توانند منجر به بهبود شگرفی شوند.

### اهداف سازمان در برنامه‌ریزی استراتژیک

اهداف خواسته‌های مشخص‌تری هستند که از ماموریت و بررسی محیطی ناشی می‌شوند عناصر استراتژی مدیریت رده بالاتر به اهداف پایینتر می‌رسند در رابطه با اهداف، ذکر این نکته ضروری می‌باشد که زمان و منابع محدود است و اولویت بعدی اهداف اهمیت بسیاری می‌یابد و در این رابطه مصالحه بین سود دهی و سهم بازار یا سایر اهداف باید کاملاً روشن باشد تا مهمترین اهداف سازمانی بدست آید.



نمودار تعیین اهداف آینده سازمان در برنامه‌ریزی استراتژیک

### آموزش عالی و برنامه‌ریزی استراتژیک:

آموزش عالی به طور اعم و دانشگاه به طور اخص مثل هر سازمان دیگری نیازمند برنامه استراتژیک بوده و با توجه به رسالت و کارکرد این نهاد پرارزش چه بسا تدوین برنامه استراتژیک این نهاد از سایر نهادها و سازمانها مهم تر باشد.

متون آموزش عالی نشان می‌دهد که مفاهیم و روش‌های مدیریت و برنامه‌ریزی استراتژیک تحت تأثیر مطالعات نظری و تجارب عملی در حیطه صنعت و تجارت بوده است. لیندستروم در سال ۱۹۸۴، به مفهوم برنامه‌ریزی آموزش عالی از دید استراتژیک پرداخت و ارتباط آن را با موقعیت، برنامه استراتژیک و موقعیت تصمیم‌گیری مطالعه کرد و بالاخره در سال ۱۹۸۷ آگاروال نوشت که دانشگاه‌ها از سه نوع برنامه استفاده می‌کنند: برنامه‌ریزی

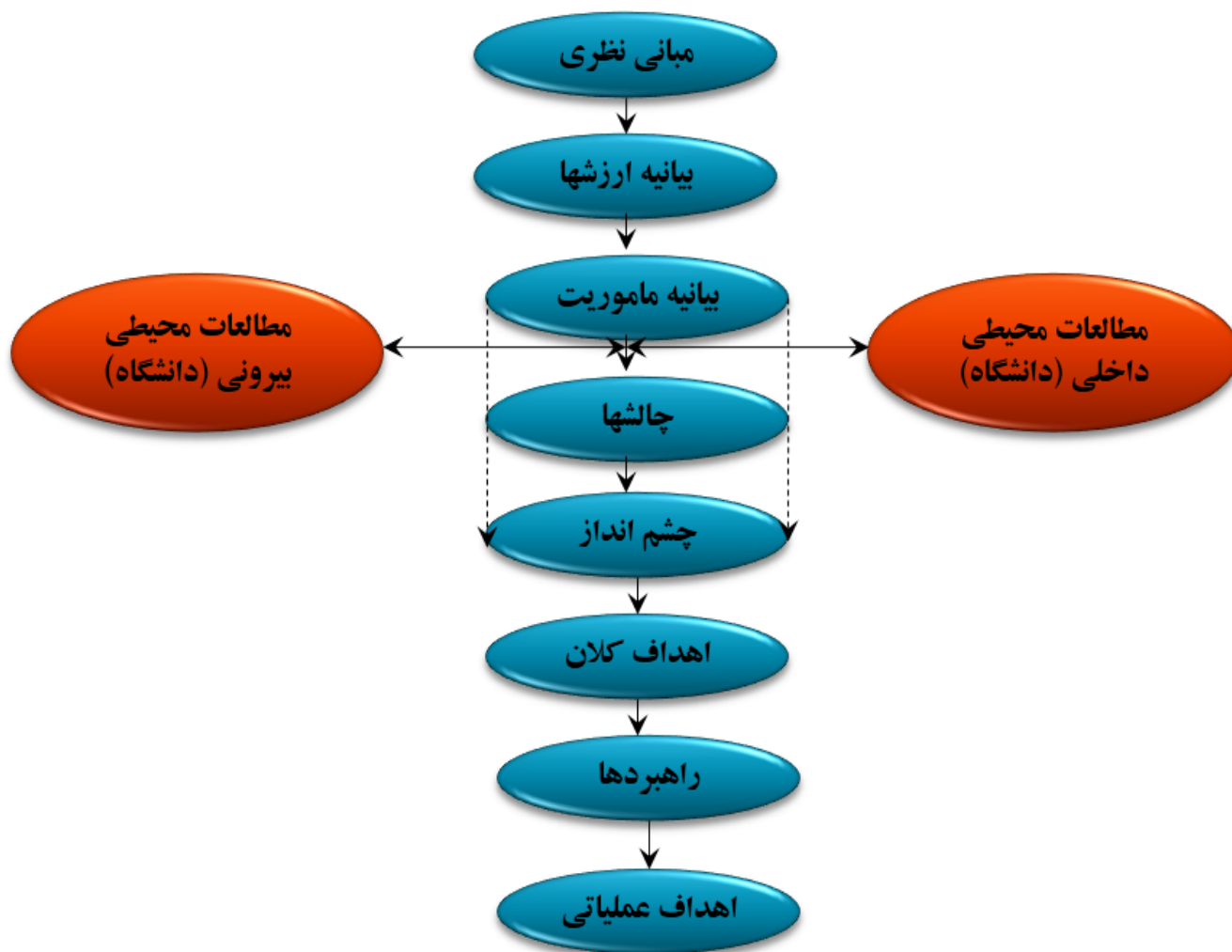
استراتژیک ده ساله، که حاوی رسالت‌ها و اهداف کلی است، برنامه‌های عملیاتی برای ۳ تا ۵ سال برای شناسایی طرح‌ها و اهداف خاص با زمان‌بندی معین و بالاخره بودجه‌های سالانه برای افق‌های کوتاه مدت.

در برنامه‌ریزی استراتژیک آموزش عالی، دانشگاه سیستم بازی است که پویایی و پیچیدگی خاصی دارد؛ پویاست برای این که تاثیراتی از بیرون متحمل می‌شود و به سهم خود تاثیراتی را بر بیرون می‌گذارد؛ بنابراین برنامه‌ریزی استراتژیک لازم است امری مداوم باشد تا بتواند در برابر این تاثیرات مسیرهای روشن و موفق برای دانشگاه ترسیم کند. از سوی دیگر دانشگاه سازمانی است پیچیده و ویژگی‌هایی دارد که بر فرهنگ دانشگاه تاثیر می‌گذارد.

برنامه‌ریزی استراتژیک در سطح دانشگاه، کالج و بخش‌ها متفاوت است. فرآیند هر یک نیازمند سفارشی نمودن محیط خاص کالج و به یاد داشتن این نکته است که درجه بالای عدم تجانس در بخش‌های دانشگاه وجود دارد. تصمیم‌گیری در دانشگاه‌ها صرفاً بر اساس شناخت و تشخیص مدیران ارشد دانشگاه‌ها صورت نمی‌گیرد. فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک کمک می‌کند تا زمینه‌ی مناسب و کارآیی برای تصمیم‌گیری در اختیار مدیران دانشگاه‌ها و آموزش عالی قرار گیرد.

## فرآیند تدوین برنامه راهبردی و عملیاتی دانشگاه

زمانی که صحبت از مدیریت راهبردی به میان می آید باید در نظر داشت که مدیریت اجزا و وظایف مختلفی را شامل می شود که در صورت تمایل به موفقیت، تمامی این ابعاد باید به شکل یکپارچه مورد توجه قرار گیرد. به سخن دیگر اگر در سازمانی تصمیم گیری با نگرش راهبردی صورت گرفته و راهبردهای شایسته ای تدوین شود، ولی اجرای آن به خوبی صورت نگیرد، مسلماً نمی توان گفت که در این سازمان مدیریت راهبردی حاکم بوده است. لذا هدف از این فصل، ارائه عناصر کلیدی برنامه ریزی راهبردی و همچنین برنامه عملیاتی دانشگاه چابهار می باشد. به منظور تبیین جهت گیری کلان و تدوین اهداف راهبردی و برنامه های عملیاتی دانشگاه، از فرآیند زیر بهره گرفته شده است.



فرآیند تدوین و اجرای برنامه راهبردی در دانشگاه چابهار

## ماموریت (فلسفه وجودی) دانشگاه



ماموریت یا فلسفه وجودی، علت پیدایش یا ادامه حیات سازمان را بیان می‌کند و به همین دلیل اصلی‌ترین رکن برنامه راهبردی به شمار می‌رود. بیانیه ماموریت دانشگاه چابهار براساس بررسی اسناد بالادستی در سطوح ملی و استانی (سیاست‌های کلی «علم و فناوری» ابلاغی مقام معظم رهبری، بیانیه مقام معظم رهبری در خصوص «گام دوم انقلاب» خطاب به ملت ایران، سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴، نقشه جامع علمی کشور و همچنین پتانسیل و مصوبات منطقه ویژه اقتصادی چابهار) پی‌ریزی شده است.

گسترش مرزهای دانش و مشارکت موثر در توسعه سرمایه انسانی و توسعه پایدار استان از طریق آموزش و تربیت نسل آینده پژوهشگران، متخصصان و رهبران صنعتی و اقتصادی استان و نیز توسعه و بکارگیری علوم، دانش‌ها و فناوری‌های نوین با اولویت تامین نیازهای اساسی استان و بویژه منطقه اقتصادی چابهار

## ارزش‌های محوری دانشگاه



ارزش‌های محوری اصول پایه‌ای حاکم بر تمام فعالیت‌های یک سازمان هستند که مبنای اخذ تصمیمات مهم و نیز انجام اقدامات لازم برای تحقق این تصمیمات، قرار می‌گیرند. این اصول که ریشه در باورهای عمیق دارند، همچون خطوط راهنما در یک سازمان عمل می‌کنند. بنابراین، تصمیمات یا اقدامات راهبردی نباید در تضاد یا تناقض با ارزش‌های محوری قرار گیرند.

دانشگاه چابهار، عمیقاً به ارزش‌های محوری زیر باور داشته و پایبند به آن می‌باشد:

- \* کیفیت علمی
- \* اثربخشی
- \* نظم و انضباط
- \* همبستگی درون سازمانی
- \* اخلاق مداری
- \* آزاد اندیشی و پرسشگری



## چشم انداز (تصویر مطلوب آینده) دانشگاه

در چهارچوب خطوط راهنما و بر مبنای مأموریت و ارزش‌های محوری، چشم اندازهای مختلف و مسیرهای متفاوتی برای تعالی سازمان وجود دارند. انتخاب چشم‌انداز یا همان تصویر مطلوب آینده می‌باید براساس ویژگی‌های خاص سازمان شامل قوت‌ها و ضعف‌ها و شایستگی‌های محوری و نیز شرایط حاکم بر محیط سازمان شامل فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی صورت گیرد. به همین دلیل چشم‌انداز هر سازمانی منحصر به فرد و غیرقابل تقلید است.

- \* دانشگاه چابهار در سال ۱۴۰۴ (افق پنج ساله)، دانشگاهی پیشگام در توسعه منطقه ویژه اقتصادی چابهار، که بالاترین ظرفیت توسعه‌ای استان در آن قرار دارد خواهد شد.
- \* این دانشگاه با جذب و شکوفا کردن استعداد بهترین دانشجویان و استادان، در حل مسایل اساسی استان، توسعه سرمایه انسانی و توسعه پایدار استان، نقش برجسته‌ای ایفا می‌کند؛ به نحوی که فعالیت‌های آن موجب ارتقای موقعیت علمی و افتخار استان در سطح کشور و سطح کشورهای همسایه استان است.
- \* این دانشگاه با توجه به ماهیت غیردولتی بودن به طور کامل از خودگردانی مالی و استقلال عملیاتی برخوردار خواهد بود.

## اهداف، راهبردها و اهداف عملیاتی

### هدف الف: بین‌المللی سازی دانشگاه

بین‌المللی سازی دانشگاه، علاوه بر منابع درآمدی و افزایش اعتبار دانشگاه در سطح استان و کشورهای همسایه استان، ابزار قدرتمندی برای گرد هم آوردن افراد متفاوت از زمینه‌ها و فرهنگ‌های مختلف برای تولید دانش است. ما امیدوار هستیم با برنامه ریزی انجام شده، این دانشگاه تا پایان برنامه بتواند نسبت به جذب حداقل بیش از ۵۰ درصد دانشجوی خارجی از کشورهای همسایه استان، اقدام لازم عملی انجام دهد.

#### راهبرد الف - ۱: همکاری‌های بین‌المللی

دانشگاه با تقویت تعاملات بین‌المللی دانشگاهی به دنبال آشنایی با دیدگاه‌ها، فرهنگ، دانش و تجربه دیگر دانشگاه‌ها و نیز واکاوی نگرش و دستاوردهای خود در موضوعات گوناگون علمی و پژوهشی است. این راهبرد با اقدام‌های زیر طی برنامه محقق خواهد شد:

- ایجاد دوره‌های مشترک آموزشی با موسسات آموزش عالی و پژوهشی معتبر خارج از کشور
- برگزاری دوره‌های مشترک بین‌المللی
- برگزاری کنفرانس‌های مشترک بین‌المللی
- پذیرش دانشجوی خارجی از سایر کشورها (به ویژه کشورهای همسایه)
- ارائه فرصت به دانشجویان ممتاز کشورهای همسایه برای تحصیل در دانشگاه
- تبادل استاد و دانشجو در زمینه‌های آموزشی و تحقیقاتی
- تربیت مدرس برای دانشگاه‌های کشورهای همسایه

#### راهبرد الف - ۲: توانمندسازی زیرساخت‌ها و فرایندها

بین‌المللی شدن، مستلزم تقویت زیرساخت‌ها و بهبود فرایندها برای میزبانی اعضای بین‌المللی است. این راهبرد با فعالیت‌های زیر پیگیری خواهد شد:

- افزایش شمار تفاهم نامه‌ها و قراردادهای بی‌المللی
- شفاف سازی قوانین و مقررات جذب دانشجویان غیرایرانی

- مجازی شدن اکثر فعالیت‌ها و حرکت به سمت یادگیری الکترونیکی
- توسعه زیرساخت‌ها و نظام‌های اداری، دانشجویی و فرهنگی مطابق معیارهای بین‌المللی
- عضویت فعال در شبکه‌های علمی بین‌المللی
- افزایش پهنای باند، تقویت وب‌سایت و تدوین دو یا چندزبانه مستندات دانشگاه
- ایجاد خوابگاه‌های دارای معیارهای بین‌المللی برای اسکان استادان و دانشجویان خارجی
- دعوت و میزبانی از شخصیت‌های مهم علمی بین‌المللی

### هدف ب: حرکت به سمت دانشگاه کارآفرین

دانشگاه چابهار برای ارتقا موقعیت خود، به دنبال پرورش کارآفرینان مناسب به نیازهای استان است. دانشگاه با حمایت مؤثر از نوآوری و کارآفرینی، مسیر تجاری سازی دانش را هموار نموده است.

#### راهبرد ب - ۱: هدایت پژوهش‌های دانشگاه به سمت کارآفرینی و تجاری سازی

دانش و فناوری دو ضلع مهم در ایجاد ثروت و اقتدار و توسعه ملی به شمار می‌روند. انتقال موفق نتایج تحقیقات به بازار با اقدام‌های زیر عملی خواهد شد:

- گسترش پژوهش‌های بنیادی مأموریت‌گرا با هدف افزایش توان ایده‌پردازی و نوآوری
- انطباق بین ظرفیت پژوهشی دانشگاه با نیازهای جامعه صنعتی، کشاورزی و خدمات

#### راهبرد ب - ۲: پرورش سرمایه انسانی ایده پرداز و کارآفرین

دانشگاه چابهار پرورش کارآفرینان توانمند را یکی از اصلی‌ترین وظایف خود می‌داند. این امر با اقدام‌های زیر به انجام خواهد رسید:

- بهبود کیفی آموزش با تأکید بر خلاقیت، تفکر انتقادی و مهارت‌های کاربردی
- توسعه آموزش‌های مربوط به کارآفرینی در رشته‌های مختلف
- توسعه کمی و کیفی دوره‌های کارورزی
- بهبود کمی و کیفی آزمایشگاه‌ها و کارگاه‌ها

### هدف ج: تنوع بخشی به منابع درآمدی دانشگاه

راهبرد ج - ۱: جهت‌گیری به سمت افزایش سهم درآمدها از پژوهش و فناوری

دانشگاه چابهار با مدیریت مناسب هزینه‌ها و تنوع بخشی به درآمدها، در راستای توانمندی مالی بیشتر دانشگاه

حرکت می‌کند. در راستای راهبرد مزبور اقدام‌های زیر انجام خواهد شد:

- جذب طرح‌های پژوهشی از طریق دفتر ارتباط با صنعت
- کسب درآمد از محل حمایت‌های مادی سازمان‌ها از پایان‌نامه‌ها
- کسب درآمد از طریق حمایت از طرح‌های دانش بنیان از نمونه‌سازی تا تجاری‌سازی و سهام شدن در سود آن
- همکاری و اهتمام بیشتر اعضای هیأت علمی در جذب طرح‌های پژوهشی

### هدف د: تقویت حوزه آموزش دانشگاه

در راستای راهبرد مزبور اقدام زیر انجام خواهد شد:

راهبرد د - ۱: ایجاد دوره‌های دکتری در جهت اصلاح هرم دانشجویی

- ایجاد گروه‌های آموزشی با توجه به تقاضا و نیاز منطقه

راهبرد د - ۲: ایجاد گروه‌های جدید آموزشی بر اساس نیازهای منطقه

در راستای راهبرد مزبور اقدام زیر انجام خواهد شد:

- ایجاد گروه‌های آموزشی در مقطع ارشد (هنر، گردشگری، حسابداری، معماری، روانشناسی و جزا و جرم‌شناسی)

- توسعه رشته‌های میان رشته‌ای

### راهبرد د - ۳: ارتقا محتوا و روش‌های آموزشی

در راستای راهبرد مزبور اقدام زیر انجام خواهد شد:

- بازنگری رشته‌های آموزشی (رشته‌های تقاضا محور)

- بازنگری سرفصل دروس

- افزایش آموزش‌های آزمایشگاهی، عملی و کارگاهی

#### راهبرد ۵ - ۴: ارتقا عملکرد مدیریت خدمات آموزشی

در راستای راهبرد مزبور اقدام زیر انجام خواهد شد:

- الکترونیکی کردن کل خدمات آموزشی دانشجویان
- ارتقاء شاخص‌های نظارت بر حسن انجام کلاس‌ها
- مدرنیزه کردن امکانات آموزشی
- اصلاح ساختار و ارتقا فرایندهای اداری
- توسعه و ارتقای سیستم نرم‌افزاری و سخت‌افزاری آموزشی (حق التدریس، ارتقاء و ترفیع، آموزش، پایش فارغ‌التحصیلان)

#### راهبرد ۵ - ۵: اصلاح هرم اعضای هیات علمی

در راستای راهبرد مزبور اقدام زیر انجام خواهد شد:

- جذب اعضای هیات علمی در رشته‌های مورد نیاز ارتقا اعضای هیات علمی

#### راهبرد ۵ - ۶: افزایش درآمد آموزشی دانشگاه

در راستای راهبرد مزبور اقدام زیر انجام خواهد شد:

- کنترل بر سقف واحدهای ارائه شده به اساتید رعایت حداقل تعداد دانشجو بر تشکیل کلاس افزایش جذب دانشجویان کارشناسی ارشد نسبت به کارشناسی

#### راهبرد ۵ - ۷: ارتقا روش‌های جذب دانشجویان جدید

در راستای راهبرد مزبور اقدام زیر انجام خواهد شد:

- تعریف بورسیه‌های مختلف برای دانشجویان غیرایرانی
- اعطای تخفیفات در شهریه ثابت برای دانشجویان ایرانی

## برنامه‌های عملیاتی

پس از تعیین اولویت اهداف، لازم است متولی یا متولیان هر یک از اهداف مشخص و از آنها خواسته شود تا برنامه عملیاتی خود را برای تحقق هدف مورد نظر تهیه و ارائه کنند. منظور از متولیا متولیان، بخش‌های اجرایی و واحدهای عملیاتی در دانشگاه هستند که وظیفه سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی و اجرای برنامه‌ها در یک حوزه مشخص را بر عهده دارند.

### آموزشی، دانشجویی و فرهنگی

- ارائه آموزش‌های روزآمد و بنیادین در تراز جهانی (با توجه به ماهیت بین المللی دانشگاه)
- ارتقای شیوه‌های آموزشی یاددهی و یادگیری مختلف (با توجه به همه‌گیری کوئید ۱۹)
- توسعه برنامه‌های فرارشته‌ای، چند رشته‌ای و میان رشته‌ای و توجه به مباحث توسعه پایدار (با توجه به منطقه بکر و ویژه چابهار و همچنین آینده درخشان آن)
- افزایش مهارت‌های شغلی و ارتقای سطح خلاقیت، نوآوری، کارآفرینی و اخلاق حرفه‌ای دانشجویان
- ورود به بحث آموزش‌های آزاد در رابطه با توسعه آموزش‌های تخصصی برای مدیران، کارشناسان ارشد و کارگران شرکت‌ها و سازمان‌ها
- برقراری ارتباط موثر میان پایان‌نامه‌های تحصیلات تکمیلی با مسائل استان و بویژه منطقه ویژه چابهار
- توسعه امکانات و بهبود خدمات رفاهی دانشجویان (اسکان، تغذیه و...)
- ارتقای سطح سلامت جسمی و روانی دانشجویان
- ارتقای امکانات ورزشی
- افزایش سطح پایبندی دانشجویان به اصول مذهبی، فرهنگی و اخلاق حرفه‌ای
- ارتقای آگاهی دانشجویان نسبت به تاریخ و فرهنگ ملی
- ارتقای سطح مهارت‌های اجتماعی دانشجویان و ترویج فرهنگ خلاقیت، نوآوری و انجام کار تیمی در میان دانشگاهیان
- افزایش انگیزه، نشاط و مسئولیت‌پذیری در میان دانشگاهیان

- ارتقای کیفیت ارتباط استاد با دانشجو
- توسعه و ارتقای کیفیت فعالیت‌های فوق برنامه انجمن‌های علمی و ...

## پژوهشی و فناوری

- تقویت زیرساخت‌های فناوری دانشگاه با استفاده از فناوری‌های نو
- افزایش دسترسی به منابع علمی - بروز کردن کتابخانه و تقویت بخش منابع دیجیتال
- ایجاد مجلات علمی - پژوهشی دانشگاه و ارتقای کمیت و کیفیت آنها
- پوشش اینترنت پرسرعت و وایرلس در محیط دانشگاه
- تقویت بودجه پژوهشی و اجرایی نمودن اعتبار پژوهشی (گرنٹ)
- جذب بودجه از طریق طرح‌های ملی و منطقه‌ای بویژه در ارتباط با صنعت و جامعه
- تلاش برای ارتباط گسترده‌تر مراکز پژوهشی دانشگاه با ارگان‌های مختلف در سطح شهرستان، استان و کشور
- برپایی نمایشگاه‌های تخصصی
- امضای تفاهم نامه همکاری بین دانشگاه‌ها و موسسات تحقیقاتی داخلی و بین‌المللی
- ایجاد مرکز رشد و مراکز پژوهشی یا پژوهشکده‌ها با توجه به نیاز منطقه
- ترغیب و تشویق اعضای هیات علمی به انجام پژوهش‌های با کیفیت بالا و کاربردی و حمایت از یافته‌های پژوهشی، اختراعات و مالکیت فکر
- برگزاری همایش‌ها، کنگره‌های ملی، سخنرانی‌ها، نشست‌ها و میزگردهای علمی - پژوهشی
- برنامه‌ریزی جهت اعزام اعضای هیات علمی واجد شرایط به فرصت‌های مطالعاتی و کنفرانس‌های معتبر بین‌المللی
- برگزاری کارگاه‌های لازم جهت توانمند کردن اعضای هیات علمی در زمینه پژوهشی
- ترغیب و تشویق اعضای هیات علمی به انجام پژوهش‌های با کیفیت بالا و کاربردی و حمایت از یافته‌های پژوهشی، اختراعات و مالکیت فکر
- برگزاری همایش‌ها، کنگره‌های ملی، سخنرانی‌ها، نشست‌ها و میزگردهای علمی - پژوهشی

- برنامه‌ریزی جهت اعزام اعضای هیأت علمی واجد شرایط به فرصت‌های مطالعاتی و کنفرانس‌های معتبر بین‌المللی
- برگزاری کارگاه‌های لازم جهت توانمند کردن اعضای هیأت علمی در زمینه پژوهشی
- گسترش شرکت‌های دانش بنیان دانشگاهی در جهت تسهیل تجاری سازی پژوهش‌ها
- کاهش بروکراسی اداری و روان سازی فرآیندهای حمایتی از پژوهشگران
- نظارت، ارزیابی و بازنگری مستمر سیستم در جهت تاکید بر فرایند محور بودن آن
- اصلاح ساختار اداری و دافزایش نیروهای همکار در حوزه پژوهش
- تمرکز بر پژوهش‌های بنیادی، کاربردی و توسعه‌ای استان
- توسعه طرح‌های پژوهشی و ارتباط با صنعت در حوزه‌های منتخب
- توسعه پژوهش‌های فرارشته‌ای، چندرشته‌ای و میان رشته‌ای
- ارتقای توان پژوهش و نوآوری استادان، پژوهشگران و دانشجویان
- برقراری ارتباط موثرتر میان پایان نامه‌ها و مسائل استان
- افزایش مشارکت اعضای هیئت علمی در پروژه‌های پژوهشی و ارتباط با صنعت
- ارتقای شیوه‌های پژوهش و مدیریت پژوهش در دانشگاه
- ایجاد یک شرکت دانش بنیان زایشی برآمده از تحقیقات در دانشگاه
- افزایش ثروت آفرینی از طریق تجاری سازی دستاوردهای پژوهشی
- بهبود فرآیندها و ساز و کارهای ثبت اختراعات و حفاظت از مالکیت فکری

### همکاری‌های منطقه‌ای و بین المللی

- افزایش کمی و کیفی دانشجویان خارجی در دانشگاه
- ارتقای سطح روابط با دانشگاه‌ها در افزایش حجم پروژه‌های مشترک با دیگر دانشگاه‌های جهان
- افزایش انتشار مقالات، کتب و گزارش‌های علمی و ثبت اختراعات و تولید دیگر محصولات علمی مشترک با استادان و محققان دیگر دانشگاه‌های جهان
- افزایش تعداد دوره‌های آموزشی مشترک با دیگر دانشگاه‌های جهان



- افزایش تعداد و ارتقای کیفیت فرصت‌های مطالعاتی و سفرهای علمی استادان و محققان دانشگاه و نیز فرصت مطالعاتی محققان خارجی در دانشگاه
- افزایش تعداد و ارتقای کیفیت سفرهای علمی دانشجویان، استادان و محققین بین‌المللی
- افزایش تعداد و کیفیت دستاوردها و محصولات علمی مشترک با اساتید و محققان دیگر دانشگاه‌های جهان

### امکانات کالبدی

- توسعه فضای فیزیکی در چهارچوب طرح جامع دانشگاه
- توسعه و بهبود امکانات آموزشی، کارگاهی، آزمایشگاهی و پژوهشی
- بهبود فرایندها و مکانیزم‌های نگهداری و تعمیرات تاسیسات و ساختمان‌ها
- بهینه‌سازی مصرف انرژی، حفاظت از محیط زیست و ارتقای سطح ایمنی در طراحی، ساخت و نگهداری ساختمان‌ها و تاسیسات
- توسعه امکانات رفاهی مثل؛ رستوران، باشگاه و ...
- زیباسازی محوطه دانشگاه شامل؛ نورپردازی، فضای سبز و ...

### ایجاد مرکز رشد و نوآوری

واحدهای فناور در توسعه فناوری و نوآوری و به تبع آن در ایجاد رونق اقتصادی و کارآفرینی نقش بسیار موثری دارند. توسعه این واحدها در گرو ایجاد زیرساخت‌های لازم برای کاهش خطرپذیری آن‌ها در دوران شروع فعالیت خود می‌باشد. یکی از مهم‌ترین این زیرساخت‌ها، مراکز رشد واحدهای فناور (Incubator) است.

مرکز رشد واحدهای فناور برای کارآفرینان و واحدهای فناوری که با تکیه بر علم، فناوری و نوآوری، دارای ایده‌های قابل تجاری شدن هستند، برای مدت زمان مشخص اطلاعات و مشاوره‌های ضروری و نیز خدمات و

تجهیزات مناسب برای رشد و ارتقای آن‌ها ارائه داده و آن‌ها را برای حضور مستقل و موثر در عرصه کسب و کار و صحنه فناوری کشور آماده می‌کند

دستیابی به آینده ترسیم شده در سند چشم‌انداز بیست ساله جمهوری اسلامی ایران، بویژه رسیدن به جایگاه نخست علم و فناوری در منطقه، مستلزم نگرش صحیح به موضوع فناوری و کارآفرینی است. مرکز رشد واحدهای فناوری دانشگاه بین المللی چابهار با درک اهمیت شکل‌گیری اکوسیستم کارآفرینی دانشگاه و همچنین ضرورت برنامه‌ریزی مناسب در این حوزه تلاش کرده است با تهیه و تصویب برنامه‌های مختلف در زمینه کارآفرینی، فناوری، نوآوری و برنامه‌های توسعه‌ای در جهت رشد و بالندگی واحدهای فناوری مستقر گام بردارد. که این مهم شامل موارد زیر می‌باشد:

- شناخت ظرفیت‌های دانشگاه، اعضای هیأت علمی و دانشجویان دانشگاه در عرصه فناوری و کارآفرینی به منظور رونق اقتصادی کشور و تبدیل دانایی به دارایی
- ترسیم و ارتقاء جایگاه مرکز رشد واحدهای فناوری و کارآفرینی دانشگاه بین المللی چابهار در کشور و منطقه از منظر کارآفرینی و توسعه واحدهای فناور مستقر
- رسیدن به خودکفایی در زمینه کارآفرینی و ایجاد شرکت‌های ماندگار در منطقه
- شناخت ظرفیت‌ها و فعالان عرصه کسب و کار به منظور رونق اقتصادی منطقه
- ایجاد فضای لازم جهت رشد و گسترش واحدهای فناور و کمک به این واحدها جهت تولید و توسعه محصولات و خدمات

- بسترسازی جهت جذب دانش‌آموختگان دانشگاهی در زمینه‌های فناوری به منظور ایجاد فرصت‌های شغلی

- بسترسازی جهت تجاری کردن دستاوردهای تحقیقاتی

- ارائه خدمات آموزشی و مشاوره‌ای موردنیاز در راستای تجاری‌سازی ایده‌های نو

- توسعه شبکه همکاری بین بخش‌های تحقیقاتی و محیط کسب و کار

- بهره‌گیری از ظرفیت مرکز جهت راه‌اندازی شرکت‌های دانش‌بنیان؛

با توجه به اینکه کسب و کارهای دانش‌بنیان بیشتر در دانشگاه‌ها و با حضور دانشجویان، اساتید و فارغ‌التحصیلان شکل می‌گیرد، لزوم آشنا ساختن این افراد با حوزه‌های مهم کارآفرینی و فناوری، بسیار مهم است. لازم است که این افراد علاوه بر بکارگیری نوآوری و خلاقیت در حوزه تخصصی خود، با مفاهیم اقتصادی، بازاریابی دیجیتال، راه‌اندازی و توسعه کسب و کار، اصول مذاکره و شرکت‌داری و پرورش خلاقیت نیز آشنا باشند. در همین راستا ماموریت‌های مرکز رشد واحدهای فناوری دانشگاه بین‌المللی چابهار براساس چشم‌اندازی ترسیم شده می‌باشد که مهم‌ترین ماموریت‌ها از جمله:

- حمایت از فرصت‌های کارآفرینانه در دانشگاه بین‌المللی از طریق ایجاد فضای استقرار برای

شرکت‌های نوپا در مرکز رشد، تأمین بودجه، آموزش عمومی و تخصصی، مربیگری، و اتصال به

اکوسیستم نوآوری‌های فناوری منطقه ای

- تشویق و ترغیب شرکت‌های خصوصی در راستای توسعه محصولات نوآورانه از طریق ارائه

خدمات مادی و معنوی و هموارسازی همکاری با دانشگاه

- ایجاد محیطی نوآورانه با جذب و حمایت از کارآفرینان دانشگاهی و برون دانشگاهی با تمرکز بر توسعه محصولات و خدمات علمی- فناوری و تجاری سازی تحقیقات اعضای هیأت علمی و دانشجویان دانشگاه

## ایجاد دوره‌های آموزش‌های آزاد

یکی از وظایف مهم دانشگاه‌ها، توانمند سازی اقشار مختلف جامعه بویژه فارغ‌التحصیلان مراکز آموزش عالی در زمینه افزایش توانایی‌های تخصصی- کاربردی رشته تحصیلی و همچنین رفع نیازها و پاسخگویی درخواست‌های سازمانها و دستگاه‌های اجرایی کشور جهت ارائه آموزش‌های حرفه‌ای کاربردی به آنان است. لذا با عنایت به محدودیت ظرفیت‌های موجود در سیستم رسمی آموزشی، ایجاد و توسعه و تنوع جریان‌های متنوع آموزش‌های عمومی و تخصصی به صورت غیر رسمی در دانشگاه امری ضروری است که این مهم در قالب «آموزش‌های آزاد» صورت می‌پذیرد.

آموزش‌های آزاد با هدف ارتقا سطح علمی و توان تخصصی منابع انسانی کشور انجام می‌شود. چنین آموزش‌هایی با تکیه بر اساتید، مشاوران و نیروهای مجرب و همچنین امکانات و تجهیزات آموزشی مناسب و با در نظر گرفتن نیازهای واقعی صنعت کشور، برای ارائه آموزش‌های تخصصی و حرفه‌ای و رفع نیاز تخصصی دانش‌آموختگان دانشگاه‌ها، کارشناسان، متخصصین و مدیران سازمان‌ها و صنایع کشور بنا نهاده می‌گردد، لذا دانشگاه‌های بین المللی چابهار سعی در ایجاد و توسعه دوره‌های آموزش آزاد در این دانشگاه دارد تا بتواند به موارد ذیل پاسخ دهد:

- بازآموزی و آموزش تکمیلی برای دانش‌آموختگان مؤسسات آموزش عالی
- آموزش مورد نیاز و مورد علاقه جامعه
- آموزش تخصصی کاربردی مورد نیاز بازار کار و صنعت
- آموزش ضمن خدمت کارکنان سازمانهای دولتی و غیردولتی

## ارتباط با صنعت

این دفتر به عنوان زیرمجموعه‌ای از ریاست دانشگاه راه‌اندازی خواهد شد. این مرکز در راستای تسهیل و ارتقاء ارتباط دانشگاهیان با صنعت و جامعه به منظور نیل به خودکفایی، رفع نیازهای صنعت و جامعه و افزایش توانمندی‌های دانشجویان و فارغ‌التحصیلان در راستای نیازهای جامعه گام برخواهد داشت.

مهمترین مأموریتی که می‌توان برای این دفتر متصور شد، ارتقاء دستاوردهای علمی و فناوری و ارتباط با مراکز اقتصادی و صنایع استان به منظور نیل به خودکفایی تقویت و بارور کردن بنیه دانش در زمینه نیازهای صنعت و جامعه استان خواهد بود که این مهم از طریق برگزاری نشست‌های مشترک بین اعضا هیئت علمی و مدیران صنایع، مسئولان سازمان‌ها و ... و هیأت مدیره‌های شهرک‌های صنعتی و کشاورزی استان میسر می‌باشد.

## رشته‌های احصاء شده متناسب با اسناد بالادستی و پتانسیل محیطی قابل پیاده سازی در دانشگاه

با توجه به آمایش سرزمین و آمایش آموزش عالی و با توجه به مزیت نسبی فعالیت‌های عمده اقتصادی در منطقه ۸ کشور که استان سیستان و بلوچستان در آن واقع شده است و همچنین با توجه به اولویت‌های علم و فناوری کشور براساس سند نقشه جامع علمی کشور، حوزه‌ها و رشته‌های اولویت‌دار زیر می‌تواند در دانشگاه بین‌المللی چابهار با مأموریت استانی، ملی و بین‌المللی قابل ارائه و اجرا باشد:

ردیف	رشته	ردیف	رشته
۱	مهندسی الکترونیک و مخابرات دریایی	۱۴	مدیریت بازرگانی
۲	مهندسی معدن (گرایش اکتشاف معدن)	۱۵	مدیریت مالی
۳	مهندسی معدن (گرایش استخراج معدن)	۱۶	حسابداری
۴	مهندسی انرژی‌های تجدیدپذیر	۱۷	مدیریت بانکداری
۵	مهندسی زراعت و اصلاح نباتات	۱۸	علوم و مهندسی آب
۶	مهندسی دریا	۱۹	مهندسی مواد و متالورژی
۷	فیزیک دریا	۲۰	مهندسی حمل و نقل
۸	اقیانوس شناسی	۲۱	مهندسی نفت و گاز
۹	مهندسی کشتی	۲۲	مهندسی هسته‌ای

طرح راهبردی دانشگاه بین المللی چابهار (۱۴۰۰ - ۱۴۰۴)

حقوق بین الملل	۱۰	دامپزشکی	۲۳
حقوق تجارت	۱۱	شیلات	۲۴
حقوق دریا	۱۲	بیمه	۲۵
گیاهان دارویی	۱۳	انبارداری	۲۶

### دوره‌های احصاء شده متناسب با اسناد بالادستی و پتانسیل محیطی قابل پیاده‌سازی در دانشگاه

مهمترین دوره‌های آموزش‌های آزاد جهت اخذ، ایجاد و توسعه در دانشگاه بین‌المللی چابهار به شرح ذیل عبارتند از:

ردیف	رشته	ردیف	رشته
۱	گیاهان دارویی	۶	حسابداری
۲	انبارداری	۷	مدیریت شهری
۳	علوم دامی	۸	باغبانی و زراعت
۴	دامپزشکی	۹	ایجاد کسب و کار با کارآفرینی
۵	شیلات	۱۰	کارآفرینی و نوآوری

### جمع بندی و پیشنهادات

لازمه موفقیت در هر زمینه‌ای از علم، توسعه و فناوری و در هر کشوری مستلزم داشتن برنامه‌های جامعی است که همه ابعاد مسئله را در بر داشته باشد. در این راستا و در زمانی که کشورمان در موقعیت حساس ملی و بین‌المللی قرار گرفته است، داشتن برنامه ریزی جامع در همه زمینه‌ها از اهمیت خارق‌العاده‌ای برخوردار است. حوزه‌ای که در اینجا مورد تحلیل قرار می‌گیرند برای داشتن توسعه پایدار در هر کشوری حیاتی محسوب می‌گردد و توسعه پایدار بدون توجه کافی به دانشگاه امکان پذیر نخواهد بود. در این بخش تلاش فراوان شده است تا به حوزه‌های فعالیت پیشنهادی دانشگاه بین‌المللی چابهار که حاصل مطالعات و پژوهش‌های بنیادی و آینده‌نگرانه در اسناد بالادستی می‌باشد، پرداخته شود.

## منابع:

- کونتز، هارولد و دیگران؛ اصول مدیریت، محمدعلی طوسی و دیگران، تهران، سازمان مدیریت دولتی، ۱۳۷۴، چاپ سوم، جلد اول، ص ۱۷۷.
- رضائیان، علی؛ مبانی سازمان و مدیریت، تهران، سمت، ۱۳۷۹، چاپ اول، ص ۲۱۰.
- استونر، جیمز و فریمن، ادوارد؛ مدیریت، تهران، موسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی، ۱۳۷۵، چاپ اول، جلد دوم، ص ۴۹۳-۴۹۲.
- رضائیان، علی؛ مبانی سازمان و مدیریت، تهران، سمت، ۱۳۷۹، چاپ اول، ص ۲۱۱-۲۱۲.
- طرح آمایش آموزش عالی ۱۳۸۹
- طرح آمایش آموزش عالی ۱۳۹۵
- برنامه راهبردی دانشگاه تهران
- برنامه راهبردی دانشگاه شریف
- بیانات حضرت امام خمینی (ره)
- بیانات مقام معظم رهبری (مدظله العالی)
- سند چشم‌انداز بیست ساله جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴
- سند توسعه منطقه ساحلی مکران مصوب مصوب شورای عالی آمایش سرزمین
- سیاست‌های کلی علم و فناوری ابلاغیه مقام معظم رهبری (مدظله العالی)
- نقشه جامع علمی و فرهنگی کشور مصوبه شورای عالی انقلاب فرهنگی ۱۳۷۹/۹۰/دش مورخ ۹۰/۲/۲۴
- سند دانشگاه اسلامی، شورای اسلامی شدن دانشگاه‌ها و مراکز آموزشی شورای عالی انقلاب فرهنگی
- سند راهبردی توسعه آموزش عالی کشور در حوزه علوم و فنون دریایی و اقیانوسی
- الگوی پیشنهادات وزارت علوم، تحقیقات و فناوری در تدوین برنامه راهبردی دانشگاه‌ها، مراکز آموزشی و پژوهشی و پارک‌های علم و فناوری مورخ ۹۳/۶/۱۷ به شماره ۶/۶۳/۱۰۳۶۶۰
- سند تحول راهبردی نظام آموزش عالی کشور (۱۳۸۷) مرکز مطالعات مدیریت و بهره‌وری ایران
- آینده دانشگاه‌ها در ایران؛ جامعه محور و کارآفرین (۱۳۹۹)، مرکز تحقیقات سیاست‌های علمی کشور
- Bickman, J. (۱۹۸۱). 'Some distinctions between basic and applied approaches', in L. Bickman, Applied Social Psychology Annual .Beverly Hills. Sage. Vol. ۲
- Bygrave, W. D. and Hofer, C. W. (۱۹۹۱). 'Theorising about entrepreneurship', entrepreneurship theory and practice, Vol. ۱۶, No. ۲, pp. ۱۳-۲۲
- Kirzner, I. M. (۱۹۷۳). 'Competition and Entrepreneurship', University of Chicago Press, Chicago
- Lynchand, T. D., Cruise P.L. (۲۰۰۶). 'hand Book of Organization Theory and Management .The Philosophical Approach', Second Edition , Taylor & Francis. New York.

- Oliver, T. (۱۹۹۱). 'Ideas Entrepreneurship and the politics of Health Care Reform', Stanford Law & Policy Review, fall, Vol. ۱۲۷. p. ۱۶۹
- Say, J. B. (۱۹۶۴). 'A Treatise on Political Economy', Or The Production, Distribution and Consumption of Wealth . ۱۸۲۱, reprint Augustus M. Kelley .New York. ۳۱۵.
- Schumpeter, J. A. (۱۹۸۹). 'Economic Theory and Entrepreneurial History', in Essays on Entrepreneurs, Innovations, Business, Cycles, and the Evolution of Capitalism Ed .R.V. Cle, ence. ۱۹۴۹. reprint, transaction, New Brunswick.N.J. ۱۹۸۹