



Identifying the Components of the Strategic Program of Information Technology in the Upstream Macro Documents of Universities

Case study: Imam Sadiq University

Reza Baniasad *

Associate Professor, Business Management Department, Faculty of Management and Islamic Studies, Imam Sadiq University, Tehran, Iran.

Mohammad Hosein Ghanadzadeh

MA Student in Business Management, Faculty of Management and Islamic Studies, Imam Sadiq University, Tehran, Iran.

Received: 27/11/2021

Accepted: 24/02/2022

Abstract: Today, in public and private organizations, the existence of a strategic plan of information technology can help to realize the upstream macro-documents such as vision, mission, goals and macro-strategies. The basic problem, both in the theoretical and operational aspects, is that the analysis of the components of strategic plan of information technology for the realization of upstream macro-documents has received less attention. The main issue of this research is the lack of identification of these components for each of the upstream macro documents. Therefore, the purpose of this research in the first stage is to identify the components of each of these upstream documents and then to identify the components of the IT strategic plan for the realization of those documents. This has been done with the study of Imam Sadiq University (peace be upon him). The methodology of this research is a mixed case study that was conducted in two qualitative-qualitative stages and based on Morse's typology. In the first stage, by analyzing the documents, the components of the upstream macro-documents were identified, and in the second stage, using multi-method tools such as interviews, participatory observation, focus group and document study, the strategic components of information technology in the realization of the university's macro-documents were identified. This research by identifying 111 actions of strategic plan of information technology in order to fulfill the major documents of Imam Sadiq University, peace be upon him, shows that this plan can play its role well in dealing with the ever-increasing threats such as the Corona Virus and can improve various issues such as attracting and maintenance of human resources, increasing scientific growth, and promotion of educational and research programs in the university.

Keywords: Information Technology Strategic Program, Imam Sadiq University, Macro Documents, Mixed Case Study, Strategic Management.

Corresponding Author, Email: baniasad@isu.ac.ir

Original Article

DOI: 10.22034/jipas.2022.301064.1232

Print ISSN: 2676-6256

Online ISSN: 2676-606X

شناسایی مؤلفه‌های برنامه راهبردی فناوری اطلاعات در تحقق اسناد کلان بالادستی دانشگاه‌ها: مورد مطالعه دانشگاه امام صادق علیه‌السلام

رضا بنی اسد *

دانشیار، گروه مدیریت کسب و کار، دانشکده مدیریت و معارف اسلامی، دانشگاه امام صادق (ع)، تهران، ایران.

محمد حسین قنادان زاده

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و معارف اسلامی، دانشگاه امام صادق (ع)، تهران، ایران.

پذیرش: ۱۴۰۰/۱۲/۰۵

دریافت: ۱۴۰۰/۰۹/۰۶



انجمن علمی
مدیریت دولتی ایران

چکیده: امروزه در سازمان‌های دولتی و غیردولتی، وجود برنامه راهبردی فناوری اطلاعات (برفا) می‌تواند به تحقق اسناد کلان بالادستی همچون چشم‌انداز، مأموریت، اهداف و راهبردهای کلان کمک کند. مشکل اساسی چه در بعد نظری و چه در بعد عملیاتی این است که تحلیل مؤلفه‌های برفا برای تحقق اسناد کلان بالادستی کمتر مورد توجه قرار گرفته است؛ مسئله اصلی این پژوهش، عدم شناسایی این مؤلفه‌ها برای هر یک از اسناد کلان بالادستی است. بنابراین، هدف از این پژوهش در مرحله اول، شناسایی مؤلفه‌های هر یک از این اسناد بالادستی و سپس شناسایی مؤلفه‌های برنامه راهبردی فناوری اطلاعات برای تحقق آن اسناد است. این مهم با مورد مطالعه دانشگاه امام صادق علیه‌السلام انجام شده است. روش‌شناسی این پژوهش براساس مطالعه موردی آمیخته است که در دو مرحله کیفی-کمی و براساس نوع‌شناسی مورس انجام شده است؛ در مرحله اول کیفی، با تحلیل مستندات، مؤلفه‌های اسناد کلان بالادستی شناسایی شده، و در مرحله دوم با استفاده از ابزار چندروشی همچون مصاحبه، مشاهده مشارکتی، گروه کانونی و مطالعه اسناد به شناسایی مؤلفه‌های راهبردی فناوری اطلاعات در تحقق اسناد کلان دانشگاه پرداخته شده است. این پژوهش با شناسایی ۱۱۱ اقدام از برفا به‌منظور تحقق اسناد کلان بالادستی دانشگاه امام صادق علیه‌السلام نشان‌دهنده این موضوع است که برفا می‌تواند در مقابله با تهدیدات روزافزون همچون ویروس کرونا به‌خوبی نقش خود را ایفا نموده و موضوعات گوناگون همچون جذب و نگهداری نیروی انسانی، رشد فزاینده علمی، ارتقای برنامه‌های آموزشی و پژوهشی و غیره در دانشگاه را بهبود دهد.

واژگان کلیدی: برنامه راهبردی فناوری اطلاعات (برفا)، دانشگاه امام صادق علیه‌السلام، اسناد کلان، مطالعه موردی آمیخته، مدیریت راهبردی.

* نویسنده مسئول: baniasad@isu.ac.ir

نوع مقاله: پژوهشی

DOI: 10.22034/jipas.2022.301064.1232

شاپا چاپی: ۶۲۵۶-۲۶۷۶

شاپا الکترونیک: ۶۰۶-۲۶۷۶X

مقدمه

پیشرفت فناوری اطلاعات، قدوقامت آن را از یک منبع عملیاتی و غیرمرتبط به اهداف راهبردی، به یک عنصر اصلی در تدوین و اجرای راهبرد، که منجر به کسب انواع مزیت‌های رقابتی و همکاری می‌شود تبدیل کرده است. در طول سالین گذشته، مطالعات متعددی در تلاش بوده‌اند تا مدیران را نسبت به اهمیت جایگاه فناوری اطلاعات و ضرورت آن در تدوین، اجرا و کنترل راهبردهای مرتبط با تحقق اسناد کلان بالادستی آگاه کنند؛ بنابراین، چگونگی برنامه راهبردی فناوری اطلاعات^۱ در دهه‌های گذشته، یکی از مهم‌ترین دغدغه‌های مدیران نهادها و سازمان‌ها بوده است (Pimchangthong et al., 2014). با وجود این اهمیت، در بسیاری از موارد، هنگامی که سازمان‌های دولتی و بخش خصوصی برنامه‌های راهبردی خود را توسعه می‌دهند، اغلب ملاحظات مربوط به فناوری اطلاعات در آن‌ها نادیده گرفته می‌شود. در بسیاری از موارد، عدم یکپارچگی فناوری اطلاعات برای تحقق اسناد کلان بالادستی و ارکان راهبردی جهت‌ساز می‌تواند تأثیرات مشهود و غیر مشهودی را در راهبردهای سازمان داشته باشد (Gordon & Overbey, 2019: 13). دانشگاه‌ها نیز با شتاب روزافزون فناوری اطلاعات و نسل چهارم فناوری دیجیتال، به دنبال تحقق سیاست‌ها و اهداف خود براساس برنامه‌های راهبردی فناوری اطلاعات هستند. براین اساس، ضرورت تدوین برنامه راهبردی فناوری اطلاعات برای دانشگاه‌ها نیز غیرقابل انکار است؛ زیرا اگر تدابیر لازم برای توسعه زیرساخت‌های دانشگاه در حوزه فناوری اطلاعات اتخاذ نشود و آمادگی‌های لازم برای این تغییرات در فرهنگ سازمانی صورت نگیرد، الزامات روزافزون به‌کارگیری فناوری اطلاعات می‌تواند چالش‌های زیادی را به وجود آورد. برنامه راهبردی فناوری اطلاعات، به‌معنای تحلیل محیط کلان دانشگاه و جامعه و همچنین منابع و توانمندی‌های موجود داخلی برای دستیابی به چشم‌انداز و سایر اسناد بالادستی دانشگاه است.

بررسی‌های انجام‌شده نشان می‌دهد که اکثر دانشگاه‌های برتر دنیا، برفای خود را در افق‌های ۳ تا ۶ ساله تدوین کرده و سالانه آن را ارزیابی می‌کنند. به‌عنوان مثال، آخرین سند موجود از برنامه راهبردی فناوری اطلاعات دانشگاه آکسفورد مربوط به دوره ۵ ساله ۲۰۱۸ تا ۲۰۲۳ است.^۲ آن چه مشهود است این است که این اسناد راهبردی فناوری اطلاعات، متناسب با اسناد کلان بالادستی تهیه و تنظیم شده و به‌نوعی فناوری اطلاعات به‌عنوان یک ابزار، روش و یا سیستم به‌منظور تحقق اسناد کلان و برنامه راهبردی دانشگاه مورد استفاده قرار می‌گیرد. در کشور ما با توجه به این که

1. IT Strategic plan

۱. دانشگاه‌های ایالات متحده آمریکا نیز به همین صورت است. به عنوان مثال، دانشگاه Duke افق ۴ ساله ۲۰۱۷ تا ۲۰۲۱، دانشگاه NC State افق ۶ ساله ۲۰۱۴ تا ۲۰۲۰ و دانشگاه Western Illinois افق ۵ ساله ۲۰۱۷ تا ۲۰۲۲ را برای برنامه راهبردی فناوری اطلاعات خود در نظر گرفته‌اند.

دانشگاه‌ها زیرمجموعه وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، و وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی هستند و از خط‌مشی‌های عمومی این دو وزارتخانه تبعیت می‌کنند، لازم است اسناد کلان دانشگاه‌ها نیز متناسب با سیاست‌های آنان تهیه و تنظیم شوند. در این خصوص یکی از دغدغه‌هایی که در دانشگاه‌های کشور وجود دارد، نحوه تحقق اسناد کلان دانشگاهی است. برای دستیابی و تحقق اهداف تنظیم‌شده در اسناد، معمولاً برنامه‌های راهبردی متنوعی همچون برنامه‌های آموزشی، پژوهشی، دانشجویی و ... در دانشگاه‌ها تدوین می‌شوند. اما باتوجه به این که جوامع و سازمان‌های ما در صنعت نسل چهارم و در عصر فضای مجازی و ارتباطات زندگی می‌کنند، یکی از برنامه‌های مهمی که توجه به آن، دستیابی به اسناد کلان بالادستی را هموار می‌سازد، برفا است. در کشور ما دانشگاه‌ها با مشکلاتی همچون نبود برنامه راهبردی، نبود اسناد کلان منسجم و همچنین در برخی موارد، نبود نگارش اسناد راهبردی متناسب با اسناد کلان سیاستی روبه‌رو هستند. همین عوامل باعث شده است که خروجی و پیامدهای دانشگاه‌ها و یا ورودی و جذب دانشجو و اساتید با چالش‌هایی روبه‌رو باشد. نبود سیستم‌های اطلاعاتی تخصصی در حوزه مدیریت، سیستم‌های اطلاعاتی تصمیم‌گیری، سیستم‌های اطلاعاتی اجرایی و پایش محیطی، و همچنین داشبوردهای تصمیم‌گیری در برخی از دانشگاه‌ها بیانگر این است که برنامه‌ریزی فناوری اطلاعات به‌طور کامل اجرا نمی‌شود و دانشگاه‌ها و نهادهای مرتبط در این زمینه با مشکل روبه‌رو می‌شوند. باتوجه به شیوع گسترده ویروس کرونا و تغییر راهبرد دانشگاه‌ها به آموزش مجازی، ضرورت دارد برفا و اسناد کلان بالادستی دانشگاه‌ها بازطراحی شود.

با وجود این مشکلات، مسئله پیش‌روی پژوهش حاضر این است که در دانشگاه‌ها و به‌طور خاص دانشگاه امام صادق علیه‌السلام که مورد مطالعه این پژوهش است، اجزای برنامه راهبردی فناوری اطلاعات برای تحقق اسناد کلان بالادستی تحلیل نشده و این موضوع که هر بخش از برنامه راهبردی فناوری اطلاعات کدام‌یک از اجزای برنامه راهبردی دانشگاه و اسناد کلان آن را می‌تواند محقق کند بررسی نشده است؛ بنابراین، هدف از این پژوهش در مرحله اول، تحلیل و شناسایی مؤلفه‌های اسناد کلان بالادستی و راهبردی دانشگاه همچون بیانیه رسالت (مأموریت)، چشم‌انداز، اهداف کلان و راهبردهای کلان ابلاغی، و در مرحله دوم شناسایی و تحلیل مؤلفه‌های برفا برای تحقق اسناد کلان بالادستی است. براین اساس می‌توان گفت که پژوهش حاضر دارای دو سؤال اصلی زیر است:

سؤال اصلی اول: مؤلفه‌های اسناد کلان بالادستی دانشگاه امام صادق علیه‌السلام کدام‌اند؟

- سؤال فرعی ۱: مؤلفه‌های بیانیه رسالت (مأموریت) دانشگاه کدام است؟

- سؤال فرعی ۲: مؤلفه‌های سند چشم‌انداز دانشگاه کدام است؟

- سؤال فرعی ۳: مؤلفه‌های اهداف کلان راهبردی دانشگاه کدام است؟
- سؤال فرعی ۴: مؤلفه‌های راهبردهای کلان ابلاغی مقام معظم رهبری کدام است؟
- سؤال اصلی دوم: مؤلفه‌های برنامه راهبردی فناوری اطلاعات برای تحقق اسناد کلان بالادستی کدام‌اند؟
- سؤال فرعی ۱: مؤلفه‌های برنامه راهبردی فناوری اطلاعات برای تحقق بیانیه رسالت (مأموریت) دانشگاه کدام است؟
- سؤال فرعی ۲: مؤلفه‌های برنامه راهبردی فناوری اطلاعات برای تحقق سند چشم‌انداز دانشگاه کدام است؟
- سؤال فرعی ۳: مؤلفه‌های برنامه راهبردی فناوری اطلاعات برای تحقق اهداف کلان راهبردی دانشگاه کدام است؟
- سؤال فرعی ۴: مؤلفه‌های برنامه راهبردی فناوری اطلاعات برای تحقق راهبردهای کلان ابلاغی مقام معظم رهبری کدام است؟

مبانی نظری پژوهش

برنامه‌ریزی راهبردی فناوری اطلاعات

برفا، برنامه راهبردی فناوری اطلاعات یک سازمان است که به تعریف راهبردها، خطمشی‌ها و تدوین برنامه‌های تفصیلی برای دستیابی به اهداف می‌پردازد (Teo & King, 1997) و شامل مجموعه‌ای پیچیده‌ای از وظایف و یا فعالیت‌های خاص و مرتبط با یکدیگر است (Newkirk et al., 2003). برفا همچنین به‌عنوان یک فرایند یادگیری مدیریتی و تعاملی برای ادغام فناوری اطلاعات در فریند برنامه‌ریزی سازمان، همسوسازی کاربرد فناوری اطلاعات با اهداف سازمان، توسعه برنامه‌های دقیق فناوری اطلاعات و تعیین نیازهای اطلاعاتی برای دستیابی به اهداف سازمان تعریف می‌شود (Teo & King, 1997). با پیشرفت سریع در فناوری اطلاعات و سیستم‌های اطلاعاتی به‌ویژه در اینترنت، برنامه‌ریزی راهبردی فناوری اطلاعات به سمت برنامه‌ریزی راهبردی تجارت الکترونیک کشیده شده است. موضوعاتی همچون مدیریت ارتباط با مشتری، برنامه‌ریزی منابع شرکت، مدیریت زنجیره تأمین و سیستم‌های مدیریت دانش در این مسیر پیشگام بوده‌اند (Bai & Lee, 2003). علاوه بر این، بسیاری از پژوهشگران خاطرنشان کرده‌اند که یکی از اهداف اصلی برنامه‌ریزی راهبردی سیستم‌های اطلاعاتی و فناوری اطلاعات، همسویی راهبرد سازمان و راهبرد سیستم‌های اطلاعاتی است (Pai, 2006). برنامه‌ریزی فناوری

اطلاعات به‌عنوان یک عامل کلیدی در ادغام و یکپارچه‌سازی فناوری اطلاعات برای کسب و بهبود انواع مزیت‌ها، ثبات و بهبود موقعیت راهبردی، می‌تواند نقش مهمی ایفا کند (Newkirk et al., 2003; Paulo Henrique et al., 2012). برفا و سیستم‌های اطلاعاتی به‌عنوان یک فرایند حیاتی و مهم در ترکیب فناوری اطلاعات در سازمان به‌منظور تحقق برنامه راهبردی اصلی سازمان، شناخته شده است (Ismanto et al., 2018). به‌طور خاص، با توجه به پیچیدگی فرایندها و نیاز به سرعت در انجام آن‌ها، برفا و سیستم‌های اطلاعاتی، ابزاری موثر در پیاده‌سازی راهبردهای دانشگاه است (Bai & Lee, 2003).

علی‌رغم این که چارچوب‌های زیادی برای برفا و سیستم‌های اطلاعاتی ارائه شده‌اند، سازمان‌ها هنوز موفق به حل مشکلات مربوط به آن نشده‌اند (Bapporikar, 2017). این عدم موفقیت‌ها عمدتاً به این دلیل رخ داده است که چارچوب‌های برفا و سیستم‌های اطلاعاتی نتوانسته‌اند به این درک برسند که مشکلات مربوط به این حوزه صرفاً از نظر فنی قابل حل نیستند؛ بلکه مشکل اصلی در نبود ارتباط متقابل کافی بین سیستم‌های اطلاعاتی و فناوری اطلاعات با بافت سازمانی، راهبردهای اصلی و همچنین تحقق اهداف نهفته در اسناد کلان بالادستی است (Moinzad & Akbarzadeh, 2022).

اسناد کلان بالادستی

بیانیه چشم‌انداز

بیانیه چشم‌انداز مربوط به آینده‌ای است که سازمان به‌دنبال ایجاد آن است و به آینده موردنظر آن سازمان شکل می‌دهد. یک چشم‌انداز مناسب، سازمان و افراد را برای رسیدن به آن به چالش می‌کشد (Hitt et al., 2017: 18). مدیران و مسئولین ارشد یک سازمان، چشم‌انداز را در پاسخ به سؤال «می‌خواهیم به چه چیزی برسیم؟» تدوین می‌کنند (Whittington, 2019: 9).

بیانیه رسالت (مأموریت)

مأموریت یک سازمان، مقصود منحصربه‌فرد سازمان است که آن را از سایر سازمان‌های مشابه خود متمایز کرده و محدوده فعالیت‌های آن را نیز مشخص می‌کند (Pearce & Robinson, 2015: 12). هدف وجودی سند بیانیه مأموریت، ارائه شفافیت به کارکنان و ذی‌نفعان سازمان در مورد آن‌چه اساساً سازمان برای انجام آن وجود دارد، است (Whittington, 2019: 8-9). به عبارت

دیگر و در کوتاه‌ترین کلام می‌توان گفت که بیانیه مأموریت در تلاش است تا به سؤال «کار ما چیست؟» پاسخ دهد (David & David, 2017: 38).

اهداف راهبردی و کلان

اهداف، بیانیه‌ای از نتایج خاص هستند که سازمان می‌بایست به آن‌ها برسد. اهداف، عموماً به دو دسته بلندمدت و کوتاه‌مدت تقسیم می‌شوند. اهداف بلندمدت، اهدافی هستند که سازمان آن‌ها را در یک دوره چندساله دنبال می‌کند؛ اما اهداف کوتاه‌مدت نتایج مطلوبی هستند که یک شرکت در طول یک سال و یا کمتر به دنبال تحقق آن‌ها است (Pearce & Robinson, 2015: 13).

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر براساس پارادایم تفسیری بوده و به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از راهبرد مطالعه موردی آمیخته^۱ در دو مرحله کیفی-کیفی و براساس نوع‌شناسی مورس استفاده شده است. مطالعه موردی، کاوش عمیق یک پروژه، سیاست، سازمان، برنامه و ... از منظرهای متفاوت بوده و هدف اصلی آن ایجاد درکی عمیق از یک موضوع خاص است (Simons, 2009: 10). مورس، مطالعه آمیخته را به‌عنوان یک روش تجزیه و تحلیل داده‌ها معرفی می‌کند که شامل یک روش پژوهش به همراه یک یا چند روش دیگر در درون آن است که هر یک از آن‌ها به‌تنهایی قابلیت انتشار در یک مطالعه را ندارند (Morse, 2010: 483-484). دو مرحله اصلی در انجام مطالعه موردی این پژوهش به شرح زیر است:

مرحله اول: شناسایی مؤلفه‌های اسناد کلان بالادستی دانشگاه با استفاده از تحلیل

مستندات

در مرحله اول از روش‌شناسی مطالعه موردی آمیخته، «مطالعه اسنادی»^۲ اسناد مختلف راهبردی دانشگاه امام صادق علیه‌السلام انجام شد. تجزیه و تحلیل اسناد، یک روش نظام‌مند برای بررسی یا ارزیابی اسناد اعم از الکترونیکی و چاپی است. روش تحلیل اسناد مستلزم یافتن، انتخاب، ارزیابی (معنابخشی) و سنتز داده‌های موجود در اسناد است. این روش تمام اجزای اسناد را بررسی و سپس به موضوع‌های اصلی دسته‌بندی و مثال‌های موردی به‌طور خاص از طریق تجزیه و تحلیل محتوا سازماندهی می‌شود (Bowen, 2009: 27-28).

1. Mixed Method Case Study Design
2. Document Analysis

در این مرحله، مؤلفه‌های ۵ سند راهبردی دانشگاه امام صادق علیه‌السلام که از سوی معاونت طرح و برنامه دانشگاه مصوب شده است، شناسایی شد. این اسناد شامل بیانیه مأموریت، سند چشم‌انداز، اهداف کلان راهبردی و راهبردهای کلان دانشگاه ابلاغی از سوی مقام معظم رهبری است.

مرحله دوم: شناسایی مؤلفه‌های تحقق برفا در اسناد بالادستی

در این مرحله به منظور مطالعه عمیق کیفی از ابزار چندروشی^۱ (کثرت‌گرایی) استفاده شده است. به این منظور، گردآوری داده‌ها از طریق مصاحبه با استادان و متخصصان دانشگاه، مصاحبه و تشکیل گروه‌های کانونی^۲ با کارکنان و متخصصان اداره فناوری اطلاعات و رسانه‌های دیجیتال دانشگاه، بررسی اسناد مصوب فناوری اطلاعات دانشگاه، همچنین جمع‌آوری اطلاعات مرتبط در این زمینه و سپس به بررسی و تحلیل تأثیر هریک از عوامل برفا در مؤلفه‌های اسناد بالادستی پرداخته شد.

تجزیه و تحلیل یافته‌ها

این پژوهش از طریق مطالعه موردی آمیخته انجام می‌شود؛ بنابراین، براساس نوع‌شناسی مورس دارای دو مرحله کیفی-کیفی است که در هر یک از مراحل، داده‌های پژوهش تحلیل می‌شوند. گیبسون و براون برای تجزیه و تحلیل یافته‌های پژوهش، رویکرد سؤال محوری را پیشنهاد می‌کنند؛ بنابراین هر یک از سؤال‌های فرعی دو مرحله از پژوهش، مبنای تحلیل این بخش قرار می‌گیرند؛ در مرحله اول در ۴ سؤال به شناسایی مؤلفه‌های اسناد کلان بالادستی و در مرحله دوم در پاسخ به ۴ سؤال به شناسایی مؤلفه‌های برنامه راهبردی فناوری اطلاعات برای تحقق اسناد کلان بالادستی دانشگاه پرداخته می‌شود (Gibson & Brown, 2009).

شناسایی مؤلفه‌های اسناد کلان راهبردی دانشگاه

در این بخش، مؤلفه‌های اسناد کلان بیانیه رسالت (مأموریت)، سند چشم‌انداز، اهداف کلان راهبردی و راهبردهای کلان ابلاغی رهبر معظم انقلاب اسلامی شناسایی و تحلیل می‌شوند. در دانشگاه امام صادق علیه‌السلام، اسناد راهبردی به سه دسته چارچوب‌ها، اسناد هدفی و برنامه‌ای دسته‌بندی می‌شوند.

جدول ۱ حاصل مطالعات جامع در ادبیات مدیریت راهبردی و برگزاری جلسات مختلف برای

1. MultiMethods
2. Focus Group

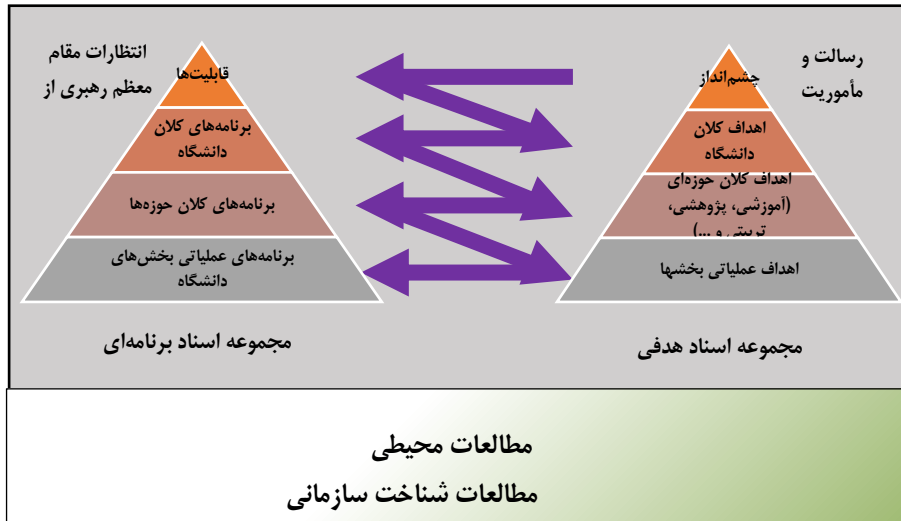
اعتبارسنجی و تأیید آن بود از سوی مراجع ذی‌ربط مصوب گردید که در قالب سه دسته سند از سطح راهبردی تا سطح عملیاتی متناسب با آن سند برفا نیز بررسی شده است:

جدول ۱: استخراج اسناد راهبردی دانشگاه

اسناد	اسناد زیرمجموعه	سند برنامه راهبردی فناوری اطلاعات
چارچوب‌ها و پیش‌فرض‌ها	بیانیه مأموریت دانشگاه	- عدم عدول سند برفا از بیانیه مأموریت - شناسایی اقدامات و برنامه‌های مرتبط برای تحقق بیانیه مأموریت از طریق برفا
	انتظارات مقام معظم رهبری	- بیانات مقام معظم رهبری در غدیر ۱۳۸۴ با مسئولین، اساتید و دانشجویان دانشگاه امام صادق علیه‌السلام مبنایی برای تدوین برفا خواهد بود؛ - شناسایی اقدامات و برنامه‌های مرتبط برای تحقق بیانات رهبر معظم انقلاب
اسناد هدفی	چشم‌انداز دانشگاه	- تنظیم برفا با محوریت چشم‌انداز
	اهداف کلان دانشگاه	- شناسایی برنامه‌ها و راهبردهای حوزه فناوری اطلاعات در تحقق اهداف کلان دانشگاه
	اهداف کلان حوزه‌ای دانشگاه	- شناسایی اهداف کلان حوزه‌ای مرتبط با فناوری اطلاعات در هر یک از حوزه‌های آموزش، پژوهش و ...
	اهداف عملیاتی بخش‌ها	- شناسایی جایگاه برفا در عملیاتی کردن اهداف عملیاتی بخش‌ها
اسناد برنامه‌ای	قابلیت‌های دانشگاه جهت نیل به چشم‌انداز	- نقش برفا به‌صورت مستقیم و غیرمستقیم در تحقق قابلیت‌های سی‌گانه مصوب ^۱
	برنامه‌های کلان دانشگاه جهت نیل به اهداف کلان	- نقش برفا در تحقق برنامه‌های کلان دانشگاه
	برنامه‌های کلان حوزه‌ها جهت نیل به اهداف کلان آن حوزه	- برفا خود یک برنامه کلان حوزه‌ای خواهد بود. - نقش برفا در عملیاتی کردن سایر برنامه‌های کلان
	برنامه‌های عملیاتی بخش‌ها جهت نیل به اهداف عملیاتی هر بخش	- برنامه‌ها و اقدامات عملیاتی فناوری اطلاعات

شکل ۱ این اسناد و نحوه ارتباط آنها با یکدیگر را نشان می‌دهد:

۱. منظور از قابلیت‌های سی‌گانه مصوب، قابلیت‌هایی است که طرح و برنامه دانشگاه را به کمک متخصصان مدیریت راهبردی و افراد مختلف دانشگاه استخراج کرده است و این سی‌گانه قابلیت متمایز، زمینه‌ساز تحقق چشم‌انداز است.



شکل ۱- چارچوب و سلسله‌مراتب استخراج اسناد برنامه‌ریزی راهبردی و عملیاتی

متن و مؤلفه‌های بیانیه مأموریت دانشگاه

سند بیانیه مأموریت دانشگاه امام صادق علیه‌السلام (۱۳۸۳) از سوی ریاست فقید دانشگاه حضرت آیت‌الله مهدوی کنی (رحمت‌الله علیه) به تصویب رسید. این سند مبنای تدوین چشم‌انداز دانشگاه نیز قرار گرفته است. متن سند به صورت زیر است:

«دانشگاه امام صادق علیه‌السلام به‌عنوان یک دانشگاه اسلامی غیردولتی، در مجموعه آموزش عالی کشور برای آموزش و توسعه دانش بشری مبتنی بر غایت‌گرایی آفرینش، آموزه‌های وحیانی و معارف و علوم اسلامی پایه‌گذاری شده و بر این باور است که در تعلیم اسلام و مکتب امام صادق علیه‌السلام که تبلور ناب آن است، ظرفیت و جامعیتی نهفته است که با کشف، تبیین و کاربردی کردن آن، می‌توان در علوم و فنون بشری به‌ویژه علوم انسانی / اجتماعی تحولی عظیم پدید آورد و در پرتو آن، عالمان شایسته و فرهیخته تربیت کرد. دانشگاه بر مبنای اصول و ارزش‌های اسلامی، علم را نوری خدایی، سرمایه‌ای والا و مایه کمال و تعالی انسان‌های مستعد و مهذب می‌داند و معتقد است که تعلیم و تعلم همراه با تهذیب نفس، در راستای حرکت انبیبی الهی علیه‌السلام و مهم‌ترین رسالت انسان است و تنها با الهی شدن انگیزه‌ها و هدف‌ها و توأم شدن علم و عمل، نقش حقیقی علم در جامعه بشری ایفا خواهد شد. دانشگاه، دورماندن حوزه‌های علمیه و دانشگاه‌ها را از معارف یکدیگر، خسارت جبران‌ناپذیری برای جامعه اسلامی می‌داند و

به‌عنوان یکی از جلوه‌های عینی پیوند حوزه و دانشگاه بر آن است تا با بهره‌مندی از دستاوردها و همکاری نخبگان این دو مرکز علمی، دانش‌آموختگانی دین‌محور، آگاه به زمان و متعهد به آرمان‌ها و ارزش‌های اسلام ناب محمدی صلی‌الله علیه و آله و سلم را تربیت کند و در راستای تعلیم و تبلیغ معارف اسلام و اهل‌بیت علیهم‌السلام الگویی نوین ارائه داده و در نظام آموزش عالی و اداره امور جامعه اسلامی تحولی اساسی ایجاد کند.

دانشگاه برای تحقق اهداف و ارتقای مستمر کیفیت خود، توجه جدی به موارد زیر را ضروری می‌داند:

۱. جذب نخبگان: انتخاب دانشجویان برجسته و بااستعداد از نظر اخلاقی و علمی، استادان عالم، مؤمن و مذهب‌دارای استقلال فکری.

۲. تقویت ایمان و غیرت دینی، رشد اخلاق اسلامی و تهذیب نفس از راه‌هایی مانند ایجاد فضای سالم اعتقادی و اخلاقی و ارائه آموزه‌ها و الگوهای عملی

۳. اصلاح و ارتقای مستمر و توسعه برنامه‌ها و محتوای آموزشی، پژوهش محور کردن آموزش‌ها، کارآمد کردن برنامه‌ها و دروس و تأسیس دوره‌های آموزشی جدید در راستای اهداف و براساس نیازسنجی از جامعه خصوصاً در مقاطع تحصیلات تکمیلی.

۴. تقویت پژوهش به‌ویژه در جهت تحقق نظام‌های معرفتی بر پایه تعالیم اسلام، گسترش مرزهای علوم اسلامی و پژوهش‌های میان‌رشته‌ای بین علوم اسلامی و علوم انسانی - اجتماعی و ارائه دستاوردهای آن.

۵. رشد فزاینده علمی از راه‌هایی مانند تقویت فضای برخوردار از نشاط، انگیزه، خلاقیت و آزاداندیشی علمی، دانش‌پژوهی، ترویج روحیه نقادی، انتقادپذیری و رسیدن به تفاهم، ایجاد بنیه لازم برای کسب مدارج علمی بالاتر و تسهیل دستیابی به منابع علمی و اطلاعات.

۶. ارتقای کیفیت مدیریت دانشگاه با توجه به مقتضیات و تحولات علمی، اجتماعی و فناوری، تقدم کیفیت بر کمیت برون‌دادها، مشارکت دانشگاهیان و تخصیص بهینه امتیازات و تسهیلات بر پایه اهداف و نظام ارزشیابی.

۷. تنظیم و تقویت مستمر ارتباط با سایر مراکز علمی، به‌ویژه مراکز علمی همسو و استفاده‌کنندگان از خدمات و دستاوردهای دانشگاه شامل مراکز علمی حوزوی و دانشگاهی، نهادها و دستگاه‌های نظام جمهوری اسلامی ایران، عموم مردم ایران اسلامی و کشورهای اسلامی و سایر کشورهای جهان.

۸. استفاده از فناوری‌های جدید برای بالا بردن سرعت، دقت و کارآمدی آموزش و پژوهش و تسهیل ارتباطات علمی، با توجه به مقتضیات و نیازهای جامعه، با این تأکید که فناوری همواره نقش ابزاری برای تحقق رسالت دانشگاه داشته باشد.

۹. متعهد بودن دانش و دانشگاهیان در قبال عدالت، حرمت و کرامت انسانی، حفظ نعمت‌های الهی و محیط زیست و مشکلات و آلام بشری.

۱۰. متعهد بودن دانش و دانشگاهیان در قبال افزایش انسجام اجتماعی، برادری، محبت، نظم اجتماعی، وجدان کار، تعهدپذیری و کاهش و رفع مشکلات جامعه از راه‌هایی مانند بررسی مستمر نیازها و تغییر و تحولات اجتماعی، کاربردی کردن تحقیقات بنیادی، ارائه راهکارهای علمی و عملی برای برطرف کردن نیازهای متنوع، متحول و فزاینده جامعه، مقابله با تهاجمات فکری و فرهنگی از موضع تفکر اسلامی، هدایت جامعه به سمت خوداتکایی و افزایش مشارکت مردم در اعتلای نظام اسلامی.

دانشگاه امام صادق علیه السلام به‌عنوان اولین دانشگاه اسلامی در ایران، برآمده از انقلاب اسلامی، پیروی از ولایت فقیه را در امتداد پیروی از پیامبر اکرم صلی الله علیه و اله و سلم و ائمه اطهار علیهم السلام یکی از مبانی اساسی خود دانسته و علاوه بر آن، ترکیب خاص هیات امنا و هیات علمی (متشکل از فرهیختگان حوزه و دانشگاه) مدیریت عالی، معتبر، نافذ و باثبات و ایجاد فضای مناسب جهت بروز استعدادها و توانمندی‌های زنان در مدیریت دانشگاهی را از مزیت‌های خود می‌داند و در مقابل مقام معظم رهبری، وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و هیات امنای جامعه الامام الصادق علیه السلام، پاسخگو است.

دانشگاه، بار اصلی تحقق رسالت خود را بر دوش اعضای هیات علمی و مدیران خود دانسته و در این راستا مشارکت دانشجویان و کارکنان اداری شایسته، کارآمد و سازگار با شرایط دانشگاه را ضروری می‌داند.»

سند چشم‌انداز دانشگاه

در به‌روزرسانی بیانیه رسالت دانشگاه که در سال ۱۳۸۱ تصویب شده بود، معاونت طرح و برنامه دانشگاه، این سند را مورد بررسی قرار داد که در این بررسی، سه ضعف اصلی، نبود چشم‌انداز و تعدد اهداف، عدم ایجاد تمایز و عدم ایجاد چارچوب ارزیابی فعالیت‌ها شناسایی شد. به‌منظور رفع این اشکالات و ضعف‌ها، معاونت طرح و برنامه مصوب کرد که سند مذکور همچنان به‌عنوان مبنای برنامه‌ریزی راهبردی قرار گیرد و ضعف‌های مذکور در سند مستقل چشم‌انداز دانشگاه پوشش داده شود. به‌منظور طراحی سند چشم‌انداز، بیانات عید غدیر رهبر معظم انقلاب و سند بیانیه رسالت دانشگاه مدنظر قرار گرفت که سه کارکرد عمده پژوهش، آموزش و خدمات اجتماعی برای دانشگاه در نظر گرفته شده است.

متن سند چشم‌انداز مصوب دانشگاه (۱۳۹۳) به‌صورت زیر است:

«دانشگاه اسلامی مرجع»

«دانشگاه اسلامی»:

نهادی است در راستای تولید و تحول دانش و تربیت نخبگان علمی و با ایمان براساس معارف اسلام و

تعالیم اهل بیت علیهم السلام در علوم و فنون موردنیاز.

دانشگاه مرجع:

دانشگاهی است ممتاز در حوزه‌های تخصصی به‌نحوی که مجموعه برون‌دادهای آن دارای بالاترین اثرگذاری و بیشترین مراجعه‌کننده باشد.»

دقت در تک‌تک کلمات موجود در سند چشم‌انداز دانشگاه می‌تواند راهگشای آشنایی عمیق‌تر با مؤلفه‌های ضمنی موجود در آن باشد. به این منظور، با تجزیه دقیق سند چشم‌انداز، مهم‌ترین مؤلفه‌های موجود در آن به صورت جدول ۲ شناسایی می‌شود.

جدول ۲: شناسایی مؤلفه‌های چشم‌انداز دانشگاه اسلامی مرجع دانشگاه امام صادق علیه السلام

ردیف	بخش چشم‌انداز	مؤلفه‌های شناسایی شده
۱	دانشگاه اسلامی	نهاد است
۲		نقش در تولید دانش
۳		نقش در تحول دانش
۴		نقش در تربیت نخبگان علمی و باایمان
۵		مبنا بودن اسلام و تعالیم اهل‌بیت (ع)
۶		توجه به علوم و فنون موردنیاز
۷	دانشگاه مرجع	ممتاز بودن در عرصه‌های تخصصی
۸		اثرگذاری بیشینه برون‌دادهای
۹		مورد رجوع حداکثر قرارگرفتن برون‌دادهای

اهداف کلان دانشگاه

معاونت طرح‌وبرنامه دانشگاه، پس از تدوین چشم‌انداز و قابلیت‌های موردنیاز جهت نیل به آن، اهداف کلان دانشگاه را تدوین کرده است. این اهداف، ارتباط مستقیمی با چشم‌انداز داشته و از دل بیانیه مأموریت دانشگاه برآمده است و در آن قابلیت‌های استخراج‌شده هم مدنظر قرار گرفته است. اهداف کلان دانشگاه (۱۳۸۳) به ترتیب اولویت به همراه استخراج مؤلفه‌های آن در جدول ۳ آمده است.

جدول ۳: اهداف کلان دانشگاه و مؤلفه‌های آن

ردیف	هدف کلان	شناسه مؤلفه‌ها	مؤلفه‌های اهداف کلان
۱	هدف کلان در حوزه تولید علم و تحول و ارتقای علوم انسانی/ اجتماعی	۱-۱	تحول اساسی در برنامه‌های درسی آموزش عالی و اداره جامعه اسلامی ایران
		۱-۲	قرارگرفتن در موقعیت مرجعیت علمی جهان و متحول‌سازی برنامه‌های درسی دانشگاه‌های خارجی همسو
۲	هدف کلان در حوزه تربیت نیروی انسانی و تربیت نخبگان علمی مهذب و تعهد براساس دانش اسلامی تخصصی	۲-۱	دانش‌آموختگان در زمره رهبران فکری و کلیدی ایران و جهان در مراکز علمی و فرهنگی جامعه قرار گیرند.
		۲-۲	دانش‌آموختگان با بالاترین شایستگی و قابلیت جذب در مشاغل هدف منشأ تحولات اساسی در اداره جامعه اسلامی به‌ویژه برنامه‌ریزی و مدیریت آموزش عالی باشند.
۳	هدف کلان در حوزه عرضه خدمات اجتماعی- فرهنگی به‌منظور ترویج و تبلیغ معارف اسلامی و اهل‌بیت و صیانت و اعتلای نظام جمهوری اسلامی	۳-۱	مرجعیت در شناسایی علمی- تحلیلی تهاجمات فکری- فرهنگی و طراحی و اجرای طرح‌های پژوهشی (نظری/کاربردی) مقابله با آن‌ها و نیز اجرای نمونه (با هدف الگوسازی) طرح‌های عملیاتی مربوط در کشور
		۳-۲	در نقد برنامه‌های (نظری/کاربردی) تبلیغی، فرهنگی، اجتماعی کشور و ارائه راهکارهای بهبود آن‌ها و نیز طراحی این‌گونه برنامه‌ها و اجرای نمونه (با هدف الگوسازی) طرح‌های عملیاتی مربوط جزو مراجع موفق با بالاترین اثرگذاری قرار گیرد.
۴	هدف کلان در حوزه الگوی دانشگاهی	۴-۱	در پیوند با حوزه‌های علمیه، تحولی اساسی در نظام آموزش عالی کشور ایجاد نماید.
		۴-۲	در سطح دانشگاه‌های مرجع کشور قرار گیرد.
		۴-۳	برای مؤسسات آموزشی همسو در جهان، به‌عنوان دانشگاه مرجع شناخته شود.
		۴-۴	در سطح منطقه‌ای و بین‌المللی به‌عنوان یکی از الگوهای مطرح دانشگاه اسلامی شناخته شود.

راهبردهای کلان ابلاغی رهبر معظم انقلاب اسلامی

راهبردهای کلان ابلاغی از سوی رهبر معظم انقلاب اسلامی (۱۳۸۴) برای یک دوره ده‌ساله برای دانشگاه تدوین شده و لازم است اجرایی شوند. در ادبیات مدیریت راهبردی، راهبرد کلان به این معناست که تمامی سیاست‌ها و راهبردهای مؤسسات باید براساس آن طراحی شوند و اگر پیش از ابلاغ راهبردهای کلان، راهبردی وجود داشته است باید براساس راهبردهای کلان و منطبق با آن

اصلاح و بازبینی شوند. لازم است دانشگاه بر اساس راهبردهای کلان به تدوین و بازبینی برنامه راهبردی خود اقدام کند. به عبارت دیگر، ضروری است نه تنها برنامه راهبردی دانشگاه بلکه برنامه راهبردی هر یک از بخش‌ها همچون فناوری اطلاعات نیز از آن تبعیت کرده و زیر ساخت‌های مختلف فناوری را برای تحقق آن به کار گیرد. با توجه به این راهبردها، معماری نوین فناوری اطلاعات در دانشگاه باید شکل بگیرد که ممکن است نسبت به گذشته تغییراتی داشته یا تکامل یافته‌تر باشد.

راهبردهای ابلاغی رهبر معظم انقلاب اسلامی به صورت محورهای ۱۲ گانه زیر است:

- ۱- بازتیین و تقویت نظام فکری حاکم بر دانشگاه امام صادق علیه‌السلام و مبتنی نمودن کلیه فعالیت‌های دانشگاه امام صادق علیه‌السلام، اعم از آموزشی و پژوهشی بر آن؛
- ۲- کوشش مضاعف به منظور سوق دادن متوازن توانمندی‌های دانشگاه به سمت تربیت نیروی درجه یک برای نظام در عرصه‌های علمی و مدیریتی و همچنین تولید علوم انسانی اسلامی در دو حوزه نظری و کاربردی؛
- ۳- بازمهندسی سرفصل‌ها، برنامه‌ها و متون درسی دانشگاه امام صادق علیه‌السلام در کلیه مقاطع تحصیلی با هدف متوازن‌سازی بیشتر حجم آن و همچنین تلاش مضاعف به منظور به‌روزرسانی آن در جهت پاسخگویی به نیازهای نوظهور انقلاب و نظام اسلامی؛
- ۴- ارتقای کیفیت فعالیت‌های آموزشی دانشگاه و گنجانیدن فعالیت‌های هدفمند مطالعاتی و پژوهشی در بطن آموزش، با هدف عمق‌بخشی در فرایند تحصیلی؛
- ۵- تقویت بخش پژوهشی دانشگاه در قالب راه‌اندازی یک پژوهشگاه قدرتمند در دل دانشگاه با حضور پژوهشگران برجسته از میان دانش‌آموختگان دانشگاه و تدوین برنامه پژوهشی کوتاه‌مدت و درازمدت با اختصاص بودجه و امکانات لازم در جهت نقد علوم انسانی سکولار و تولید علوم انسانی اسلامی؛
- ۶- ایجاد انجمن‌های علمی قدرتمند برای هر یک از رشته‌های علمی دانشگاه با هدف اتصال دانش‌آموختگان توانا به دانشگاه و امکان بهره‌گیری از آن‌ها در فعالیت‌های علمی، پژوهشی و فرهنگی دانشگاه؛
- ۷- گسترش کمی تحصیلات در مقاطع دکترا و فوق دکترا در رشته‌ها و میان‌رشته‌های متنوع و جذاب با هدف ادامه تحصیل دانش‌آموختگان دانشگاه؛
- ۸- تقویت بخش خواهران برای تأمین نیازهای نظام در عرصه زن و خانواده؛
- ۹- تقویت و تکمیل شاخص‌ها و ضوابط گزینش برای ورود نیروهای انقلابی، خوش‌فکر و مستعد؛
- ۱۰- تربیت انقلابی دانشجویان و تقویت روحیه انقلابی آنان؛
- ۱۱- تعیین مدیران انقلابی و فاضل برای دانشگاه؛

تحلیل مؤلفه‌های برفا در اسناد کلان بالادستی دانشگاه

در مرحله دوم از پژوهش، مطالعه موردی آمیخته هر یک از مؤلفه‌های فناوری اطلاعات که برای شناسایی اسناد کلان بالادستی نیاز است تحلیل می‌شوند که شامل تنظیم برفا در بیانیه رسالت (مأموریت)، سند چشم‌انداز، اهداف کلان راهبردی، راهبردهای کلان ابلاغی رهبر معظم انقلاب اسلامی و قابلیت‌های سی‌گانه دانشگاه است.

تنظیم برفا برای تحقق مؤلفه‌های سند بیانیه مأموریت

با بررسی متن و محورهای سند مشخص می‌شود که ضرورت توجه به فناوری اطلاعات به‌طور مستقیم در بند ۸ مورد توجه قرار گرفته است. با بیان «نقش ابزاری همواره فناوری اطلاعات برای تحقق رسالت دانشگاه» در بند فوق مشخص می‌گردد که عمده بندهای بیانیه رسالت از طریق ابزارهای فناوری اطلاعات، قابل عملیاتی شدن هستند. بر همین اساس در تدوین برنامه‌های فناوری اطلاعات به آن‌ها اشاره خواهد شد.

جدول نقش برفا را در تحقق سند بیانیه مأموریت نشان می‌دهد:

جدول ۴: جایگاه برفا در تحقق سند بیانیه مأموریت و تبعیت از چارچوب کلان آن

بندهای سند بیانیه رسالت	نقش برفا در تحقق سند بیانیه مأموریت
بند ۱	<ul style="list-style-type: none"> - جذب دانشجویان از طریق تصویرسازی دانشگاه در فضای مجازی و سایت دانشگاه؛ - تسهیل ثبت‌نام و ارائه اطلاعات از طریق سایت مربوط به گزینش؛ - جذب نخبگان از سراسر نقاط جهان با راه‌اندازی سایت چندزبانه و دارای جاذبه‌های علمی؛ - مرتبط ساختن نخبگان علمی از سرتاسر جهان از طریق ارائه آموزش‌های دانشگاه به‌صورت آنلاین؛ - تولید بسته‌های تعاملی جهت شناسایی بهتر دانشگاه و توانایی‌های هر دانشکده؛ - جذب استادان برجسته به‌منظور همکاری علمی پاره‌وقت یا پروژه‌ای با دانشگاه از طریق یک پایگاه عملی آنلاین؛ - طراحی سامانه‌های استعدادیابی آنلاین.
بند ۲	<ul style="list-style-type: none"> - اطلاع‌رسانی از آسیب‌های فضای مجازی؛ - ایجاد پایگاه اطلاعاتی آنلاین که درس‌های اخلاق عالمان دینی، متناسب با نیازهای دانشجویان در آن قرار داشته باشد؛ - طراحی یک نرم‌افزار موبایلی که متناسب با نیازها و وضعیت دانشجویان، امکان ثبت اعمال روزانه و محاسبه اعمال را در اختیار آن‌ها قرار دهد؛ - تجمع و معرفی بسترهایی برای تفریح سالم در فضای مجازی.

نقش برفا در تحقق سند بیانیه مأموریت	بندهای سند بیانیه رسالت
<ul style="list-style-type: none"> - تهیه محتوای آموزشی نرم‌افزاری که آموزش تعاملی را در محوریت قرار دهد؛ - پشتیبانی فنی در تهیه محتوای آموزشی آنلاین بر اساس محتوای موردنیاز دانشگاه از اساتیدی که امکان استفاده حضوری از آن‌ها برای دانشگاه میسر نیست؛ - فراهم کردن بستر استفاده بهینه از محتوای آموزشی آنلاین برای دانشجویان با تأمین پهنای باند و سایر خدمات فنی آن؛ - فراهم کردن بستر و خدمات فنی مانند سئو از سوی اداره فناوری اطلاعات به منظور نشر آنلاین محتوای آموزشی و برنامه‌های دانشگاه به طوری که در فضای جهانی مورد توجه قرار گیرد؛ - قراردادن تمامی محتوای آموزشی به صورت آنلاین و امکان اصلاح و اعمال نظر بر روی آن توسط دانشجویان و اساتید داخل و خارج از دانشگاه به منظور ارتقا و تحول محتوای آموزشی. 	بند ۳
<ul style="list-style-type: none"> - طراحی پایگاه اطلاعاتی جامع در حوزه علوم اسلامی- انسانی؛ - ایجاد دسترسی به سایت‌های معتبر مقالات علمی و پژوهشی دنیا برای اساتید و دانشجویان؛ - ایجاد یک پایگاه علمی آنلاین برای اساتید و پژوهشگران دانشگاه در عرصه مورد پژوهش هر یک از آن‌ها؛ - دسترسی به سایت‌های کتابخانه‌های بزرگ دنیا؛ - دسترسی به پایگاه‌های آنلاین دانلود کتاب؛ - ایجاد بستر ارائه تمامی آثار موجود در عرصه علوم انسانی اسلامی به صورت آنلاین و قابل استفاده برای تمام جامعه علمی. 	بند ۴
<ul style="list-style-type: none"> - ایجاد بستر مجازی برای کرسی‌های آزاداندیشی و مباحثه علمی در فضای مجازی؛ - ترویج فرهنگ انتقادپذیری با فراهم کردن بستری مجازی برای ارائه تولیدات علمی دانشگاه و دعوت از اساتید و دانشجویان برای بیان انتقادات و نکات مثبت و منفی آن اثر با قابلیت ارائه نظر بدون نام. 	بند ۵
<ul style="list-style-type: none"> - بهبود کیفیت مدیریت از طریق ایجاد داشبوردهای مدیریتی اختصاصی برای تمامی مدیران دانشگاه به منظور افزایش سرعت و دقت اطلاعات در دسترس آن‌ها؛ - یکپارچه‌سازی سیستم‌های اطلاعاتی دانشگاه با استفاده از ابزارهای MIS و ایجاد دسترسی لحظه‌ای و آنلاین به این اطلاعات برای هر یک از مدیران متناسب با اختیارات؛ - فراهم کردن زیرساخت‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری و امکانات لازم برای تصمیم‌گیری داده‌محور چندمعیاره از سوی مدیران؛ - یکپارچه‌سازی اطلاعات مربوط به دانشجویان و مشخص بودن تمامی اطلاعات آن‌ها برای مسئولین به صورت آنلاین. 	بند ۶
<ul style="list-style-type: none"> - ایجاد پایگاه جامع علمی که استفاده از دستاوردهای دانشگاه را برای دانشگاهیان و دستگاه‌های نظام جمهوری اسلامی ایران در بهترین نحو ممکن فراهم سازد؛ - ایجاد پایگاه جامع عمومی که دستاوردهای دانشگاه را با زبان ساده، کوتاه، گویا و قابل استفاده برای عموم مردم ایران فراهم کند. 	بند ۷
<ul style="list-style-type: none"> - راه‌اندازی سامانه‌های پژوهشی جهت ارتباط مرکز تحقیقات دانشگاه با کارفرمایان؛ - ایجاد دسترسی آنلاین به پایگاه‌های مقالات علمی دنیا برای افزایش سرعت و غنای پژوهش؛ 	بند ۸

بندهای سند بیانیه رسالت	نقش برفا در تحقق سند بیانیه مأموریت
	<ul style="list-style-type: none"> - ایجاد دسترسی آنلاین به تمامی دوره‌های دانشگاه‌های برتر دنیا به منظور افزایش سرعت و غنای آموزش؛ - ایجاد نرم‌افزارهای خاص مرتبط با علوم انسانی اسلامی و ارائه خدمات فنی مرتبط با آن؛ - فراهم کردن نرم‌افزارهای پژوهشی آنلاین و آفلاین برای اساتید و دانشجویان به منظور افزایش سرعت پژوهش؛ - فراهم کردن دسترسی به نرم‌افزارهای آموزشی و بستر استفاده از آن‌ها برای دانشجویان به منظور افزایش دقت و سرعت آموزش؛ - ایجاد سیستم جامع پرسش و پاسخ بین دانشجویان و اساتید به منظور افزایش سرعت و دقت آموزش و پژوهش؛ - ایجاد دسترسی آنلاین به نرم‌افزارهای علوم اسلامی موجود (مانند نرم‌افزار نور) به منظور افزایش سرعت و دقت پژوهش.
بند ۹	<ul style="list-style-type: none"> - رایانه‌ای کردن تمام نامه‌نگاری‌ها به نحوی که نیازی به نامه کاغذی نبوده و به حفظ محیط زیست کمک شود؛ - ایجاد تقویم کاری با جزئیات کامل به صورت آنلاین برای تمامی مدیران و کارمندان دانشگاه در جهت کاهش استرس‌های کاری و انجام دقیق تر امور. - ایجاد سامانه‌ای برای شناسایی فهرست جامع مسئله‌شناسی جامعه که به صورت آنلاین و هم‌زمان در بین دانشکده‌ها مورد بحث بوده و هر دانشکده از دید تخصصی خود آن را تکمیل کند؛
بند ۱۰	<ul style="list-style-type: none"> - رفع مشکلات جامعه از طریق نشر آموزش‌های عمومی و مفید در فضای مجازی با همکاری دانشکده‌ها و اداره فناوری اطلاعات؛ - پشتیبانی اداره فناوری اطلاعات در ایجاد سامانه‌هایی برای پاسخ آنلاین به شبهات جامعه با همکاری دانشکده‌ها؛ - پشتیبانی اداره فناوری اطلاعات در راه‌اندازی سامانه «ایده‌های کاربردی علوم انسانی» به منظور کاربردی کردن پژوهش‌های بنیادی و ارائه راهکارهای عملی برای برطرف کردن نیازهای مختلف جامعه به منظور حفظ مالکیت فکری ایده‌ها و نقش اداره فناوری اطلاعات در ایمنی این سامانه.

تنظیم برفا برای تحقق مؤلفه‌های سند چشم‌انداز

بر اساس این تجزیه و تحلیل، در جدول، نقش برفا برای تحقق هر یک از ابعاد سند چشم‌انداز دانشگاه بیان شده است.

جدول ۵: نقش برفا در تحقق چشم‌انداز دانشگاه

چشم‌انداز	مؤلفه	نقش برفا در تحقق هر مؤلفه سند چشم‌انداز
دانشگاه اسلامی	نهاد بودن	- نقش برفا در ثبت مستندات و فعالیت‌های دانشگاه (مواردی که قابلیت انتشار دارد) در فضای وب برای دوام و ارائه خدمات اجتماعی آنلاین به عموم مردم برای پذیرش اجتماعی

چشم‌انداز	مؤلفه	نقش برفا در تحقق هر مؤلفه سند چشم‌انداز
	نقش در تولید دانش	- نقش برفا در تولید دانش و ایجاد تعامل اثربخش بین استادان از طریق ایجاد دسترسی به پایگاه‌های علمی آنلاین، نرم‌افزارهای پژوهشی و دسترسی به کتابخانه‌ها و مراکز اسناد به‌صورت آنلاین
	نقش در تحول دانش	- نقش برفا در تحول از علوم اجتماعی غربی به علوم انسانی اسلامی از طریق فراهم ساختن زیرساخت‌های تلفیق علوم انسانی و علوم اسلامی، و نیز از طریق انتشار و موردتوجه قراردادن میراث علمی مسلمین در زمینه علوم انسانی در فضای آنلاین، خدمات نرم‌افزارهای علوم اسلامی، دسترسی آنلاین به آثار اسلامی.
	نقش در تربیت نخبگان علمی با ایمان	- مورد توجه قرارگرفتن فقه فضای مجازی، تقوا و اخلاق در فضای مجازی در برفا به‌منظور تربیت نخبگان باایمان.
	مینا بودن تعالیم اهل‌بیت (ع)	- نقش برفا و ارائه خدمات فنی و بسترهای موردنیاز آن در ایجاد یک سامانه آنلاین برای ارتباط با حوزه علمیه قم.
	توجه به علوم و فنون مورد نیاز	- نقش برفا در ایجاد بستر و خدمات فنی لازم به‌منظور ایجاد سامانه‌ای که از طریق آن نیازهای مختلف جامعه، شناسایی و تحلیل شود؛ - نقش برفا در سرعت‌بخشی و الکترونیکی کردن نظرسنجی‌هایی که خروجی آن، شناسایی نیازهای جامعه است؛ - نقش برفا در همکاری اداره فناوری اطلاعات با دانشکده‌های مختلف، به‌منظور انتشار فقه و اخلاق در فضای مجازی در راستای نیازهای جامعه.
دانشگاه مرجع	ممتاز بودن در عرصه‌های تخصصی	- نقش برفا برای ممتاز بودن در عرصه‌های تخصصی از طریق متناسب بودن با نیازهای جامعه به‌واسطه فضای مجازی و بالابردن ارتباط با جامعه؛ - نقش برفا برای ممتاز بودن به‌واسطه دسترسی به بهترین منابع موردنیاز از طریق در دسترس گذاشتن تمامی مقالات و کتاب‌های الکترونیکی مجاز در فضای وب.
	اثرگذاری بیشینه برون‌دادها	- نقش برفا و خدمات آن در نشر برون‌دادهای قابل‌استفاده برای عموم مردم از طریق وب و فضای مجازی.
	مورد رجوع حداکثری قرارگرفتن برون‌دادها	- نقش برفا در طراحی و پشتیبانی و بالابردن بازدید سایت‌های دانشگاه به‌منظور نشر و مورد رجوع حداکثری قراردادن برون‌دادها؛ - نقش برفا در نشر حداکثری پژوهش‌های دانشگاه در فضای مجازی؛ - نقش برفا در جذب دانشجویان بین‌المللی به‌صورت مجازی.

تنظیم برفا برای تحقق مؤلفه‌های اهداف کلان دانشگاه

همان‌طور که پیش از این عنوان شد، سند اهداف کلان دانشگاه در حوزه‌های تولید علم، تربیت

نیروی انسانی، عرضه خدمات فرهنگی و اجتماعی و الگوی دانشگاهی، اهداف متعددی را برای دانشگاه در نظر گرفته است. در اینجا نیز لازم است در تدوین برنامه راهبردی براساس نگریستن به دانشگاه به‌عنوان یک کل منسجم که تمامی اعضا برای رسیدن به اهداف اصلی فعالیت می‌کنند، نقش هر بخش به‌صورت مجزا برای تحقق هر یک از این اهداف مشخص شود. به این منظور، در تدوین برنامه راهبردی فناوری اطلاعات دانشگاه امام صادق علیه‌السلام که این سند عهده‌دار آن است نیز باید نقش فناوری اطلاعات برای تحقق هر یک از این اهداف مشخص شود. جدول ۶ این امر مهم را نشان می‌دهد:

جدول ۶: نقش برفا در تحقق اهداف کلان دانشگاه

نقش برفا در تحقق هدف	شناسه مؤلفه‌های اهداف	حوزه اهداف
<ul style="list-style-type: none"> - قراردادن آموزش آنلاین و کاربردی با استفاده از نرم‌افزارهای شبیه‌سازی به‌منظور تحول در برنامه‌های درسی با استفاده از زیرساخت‌های فناوری اطلاعات؛ - همکاری اداره فناوری اطلاعات و دانشکده‌ها در حل مشکلات اداره جامعه مانند کندی نظام اداری و بروکراسی، فساد اداری و نداشتن برنامه با استفاده از قابلیت‌های فناوری اطلاعات. 	۱-۱	در حوزه تولید علم
<ul style="list-style-type: none"> - حمایت از سایت‌های علمی مختلف به‌منظور شناخته شدن به‌عنوان یک مرجع علمی در قالب خدمات میزبانی، طراحی و بهینه‌سازی سایت و ...؛ - قراردادن برنامه‌های دانشگاه در سایت و در قالب‌های محتوایی و زبان‌های مختلف با حمایت فناوری اطلاعات در بهینه‌سازی آن برای موتورهای جست‌وجو به‌منظور دیده‌شدن و مرجعیت از سوی جامعه علمی؛ - ایجاد زیرساخت‌ها و دانش لازم برای جست‌وجوهای تخصصی از سوی اداره فناوری اطلاعات در جهت شناسایی تمامی دانشگاه‌های همسو برای الگوی شدن برای آن‌ها؛ - حمایت اداره فناوری اطلاعات در تقویت و راه‌اندازی سایت‌های زیرمجموعه دانشگاه به‌منظور شناساندن دانشگاه امام صادق علیه‌السلام به دانشگاه‌های خارجی همسو و ارائه تصویر مطلوب از دانشگاه به آن‌ها. 	۱-۲	
<ul style="list-style-type: none"> - نقش برفا در تأمین آموزش و آشنایی نیروی انسانی با فضای مجازی به‌منظور آشنایی با ابزارهای مختلف دنیای مجازی در راستای تأثیرگذاری در دنیا و قرارگرفتن به‌عنوان رهبر فکری در ایران و جهان؛ - نقش برفا در شناسایی و حمایت از سایت‌ها و شبکه‌های مجازی فعال در زمینه‌های مختلف به‌منظور معرفی رهبران فکری از طریق آن رسانه‌ها. 	۲-۱	هدف کلان در تربیت نیروی انسانی
<ul style="list-style-type: none"> - نقش برفا در آموزش و آماده‌سازی نیروهایی که منشأ تحول هستند برای حل مشکلات کشور؛ - نقش برفا در آموزش زیرساخت‌های لازم و گام‌های پیاده‌سازی مدیریت آموزش عالی با استفاده از فضای مجازی به نیروهای هدف؛ 	۲-۲	

نقش برفا در تحقق هدف	شناسه مؤلفه‌های اهداف	حوزه اهداف
- نقش برفا در همکاری اداره فناوری اطلاعات با دانشکده‌ها به منظور استخراج کاربردهای فناوری اطلاعات از حیث اسلامی بودن در جامعه و آموزش آن به نیروهای هدف.		
- همکاری فناوری اطلاعات با نهادهای ذی‌ربط خارج از دانشگاه در ایجاد سامانه آنلاین برای شناسایی تهاجمات فرهنگی به منظور گزارش‌دهی و معرفی به نهادهای مربوطه؛ - نقش برفا در فراهم کردن زیرساخت‌های لازم برای اجرای یک رویکرد پیشگیرانه از سوی اداره فناوری اطلاعات در مقابله با تهاجم فرهنگی در شبکه‌های اجتماعی بین‌المللی با نشان دادن ضعف‌های تمدن غربی و مزیت‌های اسلام و انقلاب نسبت به آن؛ - حمایت اداره فناوری اطلاعات در انتشار الکترونیکی کتاب‌های متعددی که در پاسخ به شبهات معاصر از سوی عالمان منتشر شده است در قالب نرم‌افزارهای موبایلی یا فضای مجازی.	۳-۱	هدف کلان در حوزه عرضه خدمات فرهنگی و اجتماعی به جامعه
- پشتیبانی اداره فناوری اطلاعات در طراحی سامانه حمایت از ایده‌ها برای راهکارهای بهبود برنامه‌های فرهنگی و اجتماعی کشور به منظور حمایت نهادهای مربوطه از ایده‌ها و همچنین اطمینان صاحبان ایده از حفظ حق معنوی ایده خود.	۳-۲	
- همکاری و پشتیبانی در طراحی یک سامانه جامع برای پوشش نیازهای علمی و پژوهشی دوسویه بین دانشگاه و حوزه با امکان اعلام نیاز و معرفی پژوهشگران از سوی هر دو نهاد.	۴-۱	
- همکاری اداره فناوری اطلاعات در بازطراحی سایت دانشگاه به منظور ایجاد محتوای جذاب برای عموم جامعه علمی علوم انسانی اسلامی و علوم اجتماعی؛ - حمایت از سایت‌های علمی تخصصی در عرصه‌های علوم انسانی توسط اداره فناوری اطلاعات و تقویت برند دانشگاه به عنوان حامی آن‌ها؛ - حمایت اداره فناوری اطلاعات از نشریات علمی فعال و پربیننده دانشگاه و گسترش آن در فضای مجازی و شبکه‌های اجتماعی.	۴-۲	هدف کلان در حوزه الگوی دانشگاهی
- شناسایی تمامی دانشگاه‌های همسو با دانشگاه امام صادق علیه‌السلام در یک پروژه جست‌وجوی تخصصی در فضای مجازی از سوی اداره فناوری اطلاعات دانشگاه با همکاری دانشجویان و سپس ارتباط با آن دانشگاه‌ها؛ - تولید گسترده محتوای آموزشی از جانب دانشکده‌ها، ترجمه به زبان‌های مختلف و حمایت اداره فناوری اطلاعات به منظور ارائه آن محتوا در فضای مجازی به صورت بهینه‌سازی شده برای موتورهای جستجو؛ - همکاری اداره فناوری اطلاعات با سایت‌های معروف و مطرح دانلود یا فروش مقاله، طرح و برنامه آموزشی و ... به منظور توزیع یا فروش محتوای تولیدی دانشگاه.	۴-۳	
- همکاری اداره فناوری اطلاعات در ایجاد و عرضه یک تور مجازی از دانشگاه امام صادق علیه‌السلام در فضای مجازی به عنوان یکی از اقدامات ممکن برای تصویرسازی دانشگاه در افکار عمومی؛	۴-۴	

نقش برفا در تحقق هدف	شناسه مؤلفه‌های اهداف	حوزه اهداف
<ul style="list-style-type: none"> - بهینه‌سازی سایت به‌عنوان ویرترین دانشگاه که نقش مهمی در مطرح‌شدن دانشگاه به‌عنوان الگوی دانشگاه اسلامی مرجع دارد؛ - نقش‌آفرینی در تولید یک شبکه اجتماعی جدید (لااقل مختص فضای علمی) که در آن مسائل فقه و اخلاق فضای مجازی رعایت می‌شود، از سوی اداره فناوری اطلاعات می‌تواند نقشی بی‌بدیل در شناخته شدن دانشگاه به‌عنوان الگوی دانشگاه اسلامی داشته باشد. 		

تنظیم برفا برای تحقق مؤلفه‌های راهبردهای کلان ابلاغی رهبر معظم انقلاب اسلامی

فناوری اطلاعات در تحقق راهبردهای فوق از یک سو با طراحی نظام‌های اطلاعاتی همسو و هماهنگ می‌تواند کمک کند، و از سوی دیگر برای هر یک از راهبردهای کلان فوق می‌توان نقش کلیدی را برای فناوری اطلاعات متصور شد. فناوری اطلاعات با طراحی سیستم‌ها برای کلیه راهبردهای فوق می‌تواند به‌عنوان یک کل راه‌گشا باشد، و هر یک از راهبردها نیز می‌توانند از فناوری اطلاعات بهره‌مند باشند. در این بخش، هر یک از راهبردها به تفصیل از دیدگاه خدماتی که فناوری اطلاعات می‌تواند به آنها ارائه کند بررسی می‌شوند. در ذیل، ابتدا هر یک از این راهبردها مورد تبیین قرار گرفته و سپس در قالب جدول ۷، کاربرد فناوری اطلاعات برای تحقق هر یک از این راهبردها توضیح داده می‌شود.

جدول ۷: نقش فناوری اطلاعات در تحقق راهبردهای کلان ابلاغی مقام معظم رهبری به دانشگاه

شماره راهبرد	کاربرد فناوری اطلاعات در تحقق راهبرد
۱	<ul style="list-style-type: none"> - ایجاد داشبوردهای مدیریتی برای تک‌تک تصمیم‌گیران دانشگاه که از یک سو با توجه جامع به‌تمامی داده‌ها اخذ شود، و از سوی دیگر تمامی تصمیمات، تنها متوجه اهداف جزئی نباشد بلکه اهداف کلان دانشگاه را نیز در بر گیرد تا به این صورت بتوان نظام فکری دانشگاه را تقویت و اقدامات را با آن همسو نمود؛ - لازم است سیستم‌های اطلاعات تصمیم‌گیری، برای این راهبرد و نیز به‌طور کلی برای همه تصمیمات کلیدی دانشگاه، طراحی شده و شکل بگیرند. از عمده سیستم‌های مطرح‌شده در حوزه فناوری اطلاعات می‌توان به سیستم اطلاعاتی پشتیبان تصمیم DSS و سیستم اطلاعات اجرایی ESS اشاره کرد؛ - حمایت از هسته‌های علمی و دانشجویی و نهادینه کردن اهداف دانشگاه در آن‌ها با استفاده از خدمات محتوایی و فنی در فضای مجازی و تأمین امکانات ارتباطی و دسترسی به منابع علمی در پایگاه‌های آنلاین که در نهایت منجر به هم‌راستا کردن فعالیت‌های پژوهش با نظام فکری دانشگاه می‌شود.

شماره راهنبرد	کاربرد فناوری اطلاعات در تحقق راهبرد
۲	<ul style="list-style-type: none"> - طراحی یک نرم‌افزار آنلاین با پشتیبانی اداره فناوری اطلاعات که به ارتباطات تربیتی میان دانشجویان و مربیان اختصاص یابد؛ - حمایت محتوایی اداره فناوری اطلاعات با دانشگاه‌ها به منظور مورد توجه قرار دادن عرصه‌های کاربردی علوم انسانی اسلامی در فضای مجازی.
۳	<ul style="list-style-type: none"> - همکاری اداره فناوری اطلاعات با اداره آموزش دانشگاه در بازمهندسی دروس به منظور آشنایی بیشتر با کاربردهای فناوری اطلاعات و اثرگذاری در فضای مجازی به‌عنوان یکی از نیازهای نوظهور نظام و انقلاب اسلامی؛ - همکاری اداره فناوری اطلاعات در قالب طراحی یک سامانه آنلاین که بتواند نیازهای جامعه و زمینه‌های تخصصی علوم انسانی اسلامی توسط فارغ‌التحصیلان و اساتید، شناسایی و پایش شود.
۴	<ul style="list-style-type: none"> - پشتیبانی فنی و سخت‌افزاری اداره فناوری اطلاعات در ارتقای کیفیت فعالیت‌های آموزشی از طریق فناوری‌های مختلف آموزشی از فیلم و فایل‌های چندرسانه‌ای تا نرم‌افزارهای شبیه‌سازی؛ - همکاری اداره فناوری اطلاعات با اداره آموزش در طراحی سامانه یا نرم‌افزاری به منظور ارزیابی مستمر کیفیت کلاس‌های آموزشی توسط دانشجویان بلافاصله پس از برگزاری آن.
۵	<ul style="list-style-type: none"> - پشتیبانی اداره فناوری اطلاعات در ایجاد بستری که اساتید و پژوهشگران دانشگاه بتوانند به راحتی به تمامی منابع در فضای مجازی به منظور نقد علوم انسانی سکولار دسترسی داشته باشند؛ - همکاری اداره فناوری اطلاعات در فراهم کردن بسیاری از امکانات لازم یک پژوهشگاه مجازی مانند تالار گفت‌وگو، دسترسی به منابع، ایجاد حساب کاربری و ...
۶	<ul style="list-style-type: none"> - طراحی یک شبکه اجتماعی خاص توسط اداره فناوری اطلاعات به منظور ارتباط دانش‌آموختگان با یکدیگر و همچنین استخراج و شناسایی توانمندی‌های آن‌ها به منظور به‌کارگیری آن‌ها در فعالیت‌های علمی، پژوهشی و فرهنگی.
۷	<ul style="list-style-type: none"> - فراهم کردن زیرساخت‌های لازم برای ایجاد دانشگاه مجازی که می‌تواند تعداد قابل توجهی دانشجو را در قایسه با شیوه سنتی، پذیرش کند؛ - فراهم کردن امکان ادامه تحصیل دانش‌آموختگان در دانشگاه‌های خارج از کشور از سوی اداره فناوری اطلاعات از طریق ارتباط با دانشگاه‌های خارجی و ایجاد امکان شرکت در دوره‌های تحصیلی مجازی آن‌ها.
۸	<ul style="list-style-type: none"> - همکاری محتوایی اداره فناوری اطلاعات با دانشکده‌ها به منظور تبیین مسئله حضور زنان در فضای مجازی و شبکه‌های اجتماعی براساس فقه و اخلاق فضای مجازی؛ - همکاری محتوایی اداره فناوری اطلاعات با دانشکده‌ها به منظور آسیب‌شناسی و تحلیل تأثیرات فضای مجازی بر خانواده‌ها و جایگزینی ارتباطات مجازی با ارتباطات حضوری و جرائم مرتبط با آن.
۹	<ul style="list-style-type: none"> - نقش اداره فناوری اطلاعات در استفاده از فناوری‌های آموزشی جذاب در قالب نرم‌افزار و ... جهت تقویت مدارس دانشگاه امام صادق علیه‌السلام و جذب هدفمند آن‌ها؛ - تقویت سایت به‌مثابه وب‌ترین دانشگاه از حیث محتوای جذاب و تصویرسازی به‌نحوی که برای نوجوانان خوش فکر و مستعد، جذاب باشد و آن‌ها را نسبت به دانشگاه امام صادق علیه‌السلام ترغیب کند.
۱۰	<ul style="list-style-type: none"> - مهم‌ترین شیوه اثرگذاری دانشجویان در فضای فرهنگی و سیاسی کشور با استفاده از فضای مجازی، رسانه‌های آنلاین و شبکه‌های اجتماعی است. به این منظور، لازم است اداره فناوری اطلاعات با بخش‌های مختلف و در زمینه‌های زیر همکاری‌های لازم را داشته باشد:

شماره راهبرد	کاربرد فناوری اطلاعات در تحقق راهبرد
	<ul style="list-style-type: none"> - آموزش تولید محتوای رسانه‌ای در فعالیت‌های جانبی برای دانشجویان علاقه‌مند در نظر گرفته شود. - آموزش بهینه‌سازی مطالب فضای مجازی برای موتورهای جستجو (SEO) برای دانشجویان علاقه‌مند ارائه شود. - آموزش طراحی و راه‌اندازی سایت با استفاده از سرویس‌های منبع باز مثل وردپرس و جوملا برای دانشجویان ارائه شود. - جریان‌شناسی رویدادها و حوادث کشور به‌منظور حرکت و موضع‌گیری درست و به‌موقع برای دانشجویان در نظر گرفته شود. این آموزش می‌تواند در فضای مجازی و به‌صورت آنلاین نیز در اختیار دانشجویان قرار گیرد.
۱۱	<ul style="list-style-type: none"> - حمایت اداره فناوری اطلاعات در توسعه سخت‌افزار و نرم‌افزار سامانه‌ای جهت استفاده از تصمیم‌گیری داده‌محور چندمعیاره برای انتخاب مدیران و تصمیم‌گیری در مورد آن؛ - حمایت اداره فناوری اطلاعات در ایجاد داشبوردهای مدیریتی برای تمامی مدیران تصمیم‌گیر دانشگاه برای انتخاب مسئولین که می‌توانند به‌صورت آنلاین فعالیت‌های مدیران زیرمجموعه خود را رصد کرده و در مورد آن‌ها تصمیم‌گیری کنند؛ - ایجاد امکان تور مجازی تفصیلی برای مدیرانی که دانش‌آموخته دانشگاه نبوده و با مناسبات آن آشنایی ندارند.
۱۲	<ul style="list-style-type: none"> - نقش اداره فناوری اطلاعات در یکپارچه‌سازی اطلاعات سازمانی با استفاده از فناوری اطلاعات به‌منظور چاپک‌سازی اداری بخش‌های مختلف دانشگاه؛ - نقش اداره فناوری اطلاعات در ایجاد یک سیستم نظام‌مند در تمامی بخش‌های دانشگاه و یکپارچه‌سازی اطلاعات مالی و تخصیص منابع و کنترل بر آن از طریق بسترهایی که فناوری اطلاعات فراهم می‌کند؛ - همکاری اداره فناوری اطلاعات در جایگزینی بودجه‌ریزی بر مبنای عملکرد با استفاده از نرم‌افزارهای تخصصی این عرصه به‌جای شیوه‌های سنتی بودجه‌ریزی و چاپکی در آن.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

این پژوهش به‌منظور بررسی نقش برنامه‌ریزی فناوری اطلاعات در تحقق اسناد کلان بالادستی دانشگاه‌ها با مورد مطالعه دانشگاه امام صادق علیه‌السلام صورت پذیرفت. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که جایگاه برفا در تحقق اهداف و اسناد راهبردی دانشگاه به‌قدری اهمیت دارد که عدم آن و یا ضعف و اخلال در آن می‌تواند دانشگاه را از دستیابی به اهداف راهبردی آن باز دارد. این مهم به‌ویژه پس از همه‌گیری ویروس کرونا و تلاش تمامی دانشگاه‌ها جهت ادامه فعالیت‌های آموزشی بر بستر فضای مجازی، بر همگان و به‌خصوص مسئولین و تصمیم‌گیران دانشگاه مشخص شد؛ اگر دانشگاه پیش از بروز چنین مشکلی زیرساخت‌های فناوری اطلاعات خود را ایجاد نکرده بود، خسارت‌های مادی و معنوی جبران‌ناپذیری را متحمل می‌شد. فناوری اطلاعات اعم از زیرساخت‌ها و برنامه‌ریزی راهبردی آن، برای دانشگاه امام صادق علیه‌السلام نه‌تنها می‌تواند در

مقابله با تهدیدهایی مانند ویروس کرونا چاره‌ساز باشد؛ بلکه می‌تواند یک نقطه‌قوت خوب در بهره‌برداری از فرصت‌های موجود، از جذب‌ونگهداشت نیروی انسانی و نخبگان علمی تا بهبود کیفیت آموزشی و گسترش علم باشد. در این پژوهش در مجموع، ۱۱۱ اقدام عملیاتی به‌منظور تهیه و تدوین برفا در جهت تحقق تمامی مؤلفه‌های اسناد راهبردی دانشگاه امام صادق علیه‌السلام به‌صورت نمودار زیر ارائه شد.

تعداد اقدامات پیشنهادی ارائه شده ذیل هر سند راهبردی برای برنامه ریزی راهبردی فناوری اطلاعات و تحقق اسناد کلان بالادستی



نمودار ۲- مجموع تعداد اقدامات پیشنهادی ارائه‌شده برای برفا در راستای تحقق اسناد راهبردی

هر یک از این اقدامات می‌تواند موضوعی مهم برای پژوهشگران باشد؛ مطالعه ابعاد برنامه‌های راهبردی فناوری اطلاعات برای تحقق اسناد کلان بالادستی، و همچنین برنامه کلان دانشگاه‌ها موضوعی مهم است که براساس اقدامات به‌دست‌آمده در این پژوهش، می‌توان آن‌ها را پژوهش و بررسی کرد. با توجه به این که نتایج حاصل از این پژوهش براساس مطالعات میدانی و بررسی دانشگاه‌های معتبر به دست آمده است، این نتایج می‌تواند برای دیگر دانشگاه‌های کشور نیز قابل تعمیم و انجام باشد.

مآخذ

- دانشگاه امام صادق علیه السلام (۱۳۸۳). اسناد بالادستی دانشگاه. منتشر شده در سایت دانشگاه به آدرس <https://isu.ac.ir/content/1400/12/01>.
- دانشگاه امام صادق علیه السلام (۱۳۸۴). اسناد بالادستی دانشگاه، راهبردهای کلان دانشگاه امام صادق علیه السلام برای ۱۰ سال آینده، پیوست حکم مقام معظم رهبری جهت تعیین اعضای هیات امنای دانشگاه امام صادق علیه السلام. منتشر شده در سایت دانشگاه به آدرس <https://isu.ac.ir/content/1400/12/01>.
- Bai, R. J., & Lee, G. G. (2003). Organizational factors influencing the quality of the is/it strategic planning process. *Industrial Management & Data Systems*, 103(8), 622–632.
- Bapporikar, N. (2017). IT strategic planning through csf approach in modern organizations. *Information Resources Management Association*, 8(2), 1051-1071.
- Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40.
- David, F. R. (2017). *Strategic management: A competitive advantage approach: Concepts/Fred R. David, Forest R. David*. Britania: Pearson.
- Gibson, W. J., & Brown, A. (2009). *Working with qualitative data*. New York: SAGE Publications.
- Gordon, P. A., & Overbey, J. A. (2019). The changing context of managing people, advances in the technology of managing people: Contemporary issues in business. *Texila International Journal Of Management*, 9(2), 1011-1031.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2017). *Strategic management: Competitiveness and globalization*. Australia: University Press.
- Ismanti, M. A., Harisno, S., Haris, V., & Warnars, H. L. (2018). Strategic planning of information systems and information technology at agricultural research and development agency, ministry of agriculture. *Indonesian association for pattern recognition international conference (INAPR)*. England, Institute of electrical and electronics engineers. *Business & Managment*, 7(3), 367-391.
- Mentzas, G. (1997). Implementing an is strategy, a team approach. *Long Range Planning*, 30(1), 84–95.
- Moinzad, H., & Akbarzadeh, M. H. (2022). How to improve information technology strategic planning effectiveness using balanced scorecard, risk and maturity analysis, case study health information technology? A qualitative study. *Health Science Reports*, 9(1), 1099-1121.

- Morse, J. M. (2010). Simultaneous and sequential qualitative mixed method designs. *Qualitative Inquiry*, 16(6), 483–491.
- Newkirk, H. E., Lederer, A. L., & Srinivasan, C. (2003). Strategic information systems planning: Too little or too much?. *The Journal of Strategic Information Systems*, 12(3), 201–228.
- Pai, J. C. (2006). An empirical study of the relationship between knowledge sharing and is/it strategic planning (issp). *Management Decision*, 44(1), 105–122.
- Paulo-Henrique, S. B., Adriano, O. T., Luiz, Z., Mozar, J. B., & Jose, L. T. (2012). Implementation of information technology (it) governance through it strategic planning. *African Journal of Business Management*, 6(45), 11179–11189.
- Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (2015). *Strategic management: Planning for domestic & global competition*. Mumbai: McGraw Hill.
- Pimchangthong, D., Plaisent, M., & Bernard, P. (2014). Key issues in information systems management: A comparative study of academics and practitioners in thailand. *Journal of Global Information Technology Management*, 6(4), 27–44.
- Simons, H. (2009). *Case Study Research in Practice*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, Ltd.
- Teo, T. S. H., & King, W. R. (1997). Integration between business planning and information systems planning: An evolutionary-contingency perspective. *Journal of Management Information Systems*, 14(1), 185–214.
- Whittington, R. (2019). *Exploring strateg*. United Kingdom: Pearson.