



وزارت تحصیلات عالی
پوهنتون خاتم النبیین (ص)
دانشکده طب دندان

پلان استراتژیک دانشکده طب دندان در افق (۱۴۰۲-۱۴۰۵)

الحمد لله
الرحمن الرحيم

شناسنامه

عنوان:	پلان استراتیژی دانشکده طب دندان
ناشر طرح:	دانشکده طب دندان
مجرح طرح:	کمیته پلان دانشکده طب دندان
مهلت تدوین:	۴ ماه
سال انتشار:	۱۴۰۲
تعداد صفحات:	۵۹ صفحه

۱ تأیید و تصویب کمیته ی پلان دانشکده:

پلان استراتژیک دانشکده طب دندان در جلسه شماره (17) مورخ 19 / ۱ / ۱۴۰۲ به تصویب سطح کمیته پلان دانشکده رسید

امضاء اعضای سطح کمیته پلان دانشکده

نام و تخلص	امضاء	نام و تخلص	امضاء
نصیر احمد احمدی نژند		عطیه خواجه عمری	
سید شریف شاکر		حمیدالله رضوی	
سید احمد سروش			

تأیید و تصویب شورای علمی دانشکده:

پلان استراتژیک دانشکده که در کمیته پلان سطح دانشکده مورد تأیید قرار گرفته است بعداز بررسی در شورای علمی دانشکده، در جلسه شماره (۲۸) مورخ ۲۶ / ۱ / ۱۴۰۲ تصویب گردید.

امضاء شورای علمی دانشکده

نام و تخلص	امضاء	نام و تخلص	امضاء
نصیر احمد احمدی نژند			
سید احمد سروش			
عطیه خواجه عمری			

تائید و تصویب شورای عالی دانشگاه:

پلان استراتژیک دانشکده که در که در شورای علمی دانشکده مورد تائید قرار گرفته است بعداز بررسی در شورای عالی دانشگاه، در جلسه شماره () مورخ / / ۱۴۰۲ تصویب گردید.

امضاء شورای عالی دانشگاه

نام و تخلص	امضاء	نام و تخلص	امضاء

فهرست مطالب

فصل اول	۱
کلیات	۱
۱-۱) مقدمه	۱
2-1) معرفی دانشکده طب دندان	۲
3-1) مدیریت استراتژیک	۲
4-1) تحقق برنامه ریزی استراتژیک	۲
5-1) روش شناسی تدوین برنامه راهبردی	۳
6-1) دستاورد های عمده دانشکده طب دندان	۴
7-1) ضرورت پلان استراتژیک	۴
8-1) روش تدوین پلان استراتژیک دانشکده	۵
فصل دوم	۸
حیطه های آرمانی	۸
۱-۲) مقدمه	۸
۲-۲) بیانیه ی ارزش های دانشکده	۸
۳-۲) بیانیه ای مأموریت دانشکده	۹
۴-۲) بیانیه ی چشم انداز دانشکده	۱۰
۵-۲) اهداف کلان دانشکده طب دندان دانشگاه خاتم النبیین (ص)	۱۰
بخش سوم	۱۴
تحلیل استراتیژهای دانشکده	۱۴
۱-۳) مقدمه	۱۴
2-۳) شناخت محیط داخلی	۱۴
۳-۳) محیط خارجی	۱۶
۴-۳) تهیه ماتریس خلاصه تجزیه و تحلیل عوامل استراتژیک	۱۷
5-3) مرحله مقایسه یا انتخاب استراتژی ها	۱۸

۲۰	۶-۳) تهیه ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی (QSPM)
۲۳	شناسایی و انتخاب استراتژی‌ها
۲۴	بخش چهارم
۲۴	استراتژی‌ها، شاخص‌های اجرایی سالانه
۲۴	۴-۱) مقدمه
۲۷	اهداف کوتاه مدت
۳۰	پلان عملیاتی پنج ساله
۵۳	فصل پنجم
۵۳	اجرا، نظارت و ارزیابی
۵۳	۵-۱) مقدمه
۵۳	اجرای برنامه توسط بخش‌ها
۵۳	دریافت پلان استراتژیک دانشگاه؛
۵۴	۵-۲) اصول اجرا
۵۴	۵-۲-۱) فهم مشترک:
۵۴	۵-۲-۲) برنامه ریزی هماهنگ
۵۴	۵-۲-۳) همکاری گروهی
۵۴	۵-۲-۴) عمومی سازی نوآوری
۵۴	۵-۳) نظارت و ارزیابی
۵۵	۵-۳-۱) نظارت
۵۵	۵-۳-۲) ارزیابی
۵۵	۵-۴) دلایل نظارت و ارزیابی
۵۵	۵-۴-۱) تغییر عوامل خارجی و داخلی
۵۵	۵-۴-۲) تصمیم‌گیری‌های آگاهانه
۵۶	۵-۴-۳) اهداف نظارت و ارزیابی
۵۶	۵-۵) آگاهی‌دهندگی

۵۶.....	6-5) ترغیب کنندگی
۵۶.....	1-6-5) تقویت علاقه
۵۶.....	2-6-5) ترمیم انگیزه
۵۶.....	3-6-5) وادار کنندگی
۵۶.....	4-6-5) پیشنهاد تبدیل
۵۶.....	۵-۶-۵) پیشنهاد تکمیل
۵۷	7-5) معیارهای نظارت و ارزیابی روش اجرا
۵۷	8-5) معیارهای نظارت و ارزیابی موانع اجرا
۵۷	9-5) معیارهای گزارش از نظارت و ارزیابی
۵۹	ضمایم:

فصل اول

کلیات

(۱-۱) مقدمه

براساس یک دسته‌بندی، تحول علمی دانشگاه‌ها و مراکز آموزشی را می‌توان در سه نسل در نظر گرفت: نسل اول، شامل دانشگاه‌های آموزش محور با خروجی آموخته‌گان دارای مدرک و مدرک گرا؛ نسل دوم، دانشگاه‌های پژوهش محور با خروجی آموخته‌گان دارای مقاله و مقاله گرا؛ نسل سوم، دانشگاه‌های کارآفرین با خروجی آموخته‌گان خلاق و فن‌آور. در این دانشگاه‌ها کارکرد های نظیر آموزش، پژوهش، فرهنگ و ارتباطات به‌عنوان فعالیت اصلی و نظیر اعضای هیأت علمی و کارکنان آموزشی و پژوهشی، برنامه‌ریزی، دانشجویان، مدیران نظام اداری، منابع مالی، خدمات و زیرساخت‌ها از جمله عوامل توانمندساز یا پشتیبان دانشگاه قلمداد می‌شوند.

از طرفی، سرعت و روند روزافزون تحولات به‌گونه‌ای است که حس ناپایداری و ناامنی محیطی تأثیرگذار بر کارکرد های سازمان‌ها بیش از پیش وجود دارد. این امر مستلزم طراحی برنامه‌ی بلند مدت و تحول‌سازی است که بتواند ناپایداری‌ها را کنترل و دانشگاه را به سمت جایگاه بالاتر سوق دهد و تصویر مطلوبی از جنبه‌های نرم‌افزاری و سخت‌افزاری آینده‌ی دانشگاه، ارائه دهد.

به‌نظر می‌رسد با توجه به واقعیات موجود کشور، تدوین و ارائه‌ی هرنوع استراتژی تحول‌ساز، امری کاملاً ضروری است. امروزه مدیریت استراتژیک به‌عنوان یکی از کارآمدترین رویکرد مدیریتی در سازمان‌ها، مورد توجه صاحب نظران و برنامه‌ریزان قرار گرفته است. به‌هر حال، در این پیش‌نویس، برای رسیدن به اهداف کلان و پلان استراتژیک دانشکده، طرح و استخراج استراتژی های اثربخش بر کارکرد های اصلی و توانمندساز دانشکده طب دندان در چند فصل تدوین و ارائه گردیده است.

2-1) معرفی دانشکده طب دندان

این دانشکده را دانشگاه خاتم النبیین (ص) عملاً در سال ۱۳۹۵ با جواز رسمی نمبر ۱۸۲/۱۸۱ و مکتوب وزارت محترم تحصیلات عالی کشور ایجاد کرده است.

دانشکده طب دندان دانشگاه خاتم النبیین در مدت بیش از شش سال فعالیت علمی خود توانست در جایگاه یک مرکز علمی معیاری و برخوردار از اعتبار علمی و اجتماعی قرار گیرد. فراغت ۱۴۷ دانشجوی از مقطع DMD بخش از دستاورد های علمی این دانشکده محسوب میشود. در حال حاضر حدود ۵۴۳ دانشجوی در مقاطع DMD در رشته طب دندان، مشغول تحصیل میباشند جذب و استخدام بیش از چهار تن استاد تمام وقت و دارای تخصص و ماستری، به عنوان کادر علمی ۵۰ تن از اساتید توانمند پاره وقت و قراردادی، برخورداری از کارمندان با تجربه و متعهد از نقاط قوت این دانشکده محسوب میشود. در کنار نیروی انسانی توانمند، ظرفیت اداری، سیستم دیجیتالی، زیربنای معیاری و لابراتوارهای مجهز از ظرفیتهای دیگر این دانشکده محسوب میشود.

3-1) مدیریت استراتژیک

امروزه در جهان جاری، پیچیده و متغیر، برنامه ریزی و مدیریت استراتژیک، راهی است برای کمک به سازمانها و جوامع برای روبرو شدن با تغییرات سریع و مدلی است برای شناخت و حل مهم ترین مسایل مبتلا به، شناسایی نقاط قوت و ضعف دانشکده و استفاده ی خوب از فرصت ها و موقعیت ها و تسلط بر ضعف ها و تهدیدهایی که موجودیت دانشکده را به خطر می اندازند. در واقع، مدیریت استراتژیک اقدامی است کارسازانه تر در مقابل جهان پر رقابت. برنامه ریزی استراتژیک به دانشکده کمک می کند تا؛ استراتژی های موثر را تدوین کند؛ اولویت ها را مشخص و تصمیم های امروز را در پرتو پیامد های آینده اتخاذ کند؛ جهت گیری آینده را مشخص و مبنای منطقی برای تصمیم گیری پیدا کند؛ حداکثر بصیرت و روشن بینی را اعمال کند؛ عملکرد دانشکده را بهبود ببخشد؛ با تغییرات، برخورد درست نماید و به ایجاد کار تیمی، تخصصی و آکادمیک اهتمام بورزد.

4-1) تحقق برنامه ریزی استراتژیک

بدون توجه به موارد زیر تحقق برنامه ی استراتژیک ناممکن است:

- در قدم نخست رهبرانی باورمند و معتقد به حمایت از برنامه‌ریزی استراتژیک دانشکده و دانشگاه لازم است که ضمن حمایت به ضرورت و توانایی آن اعتماد داشته باشند. سایر افراد موجود در دانشگاه نیز بایستی مدافع برنامه‌ریزی استراتژیک و نسبت به تحقق آن متعهد باشند.
- توافق صریح بین تصمیم‌گیرندگان اصلی با مذاکرات مستمر درباره‌ی اینکه برنامه‌ی استراتژیک چیست و چه انتظاراتی از آن می‌رود، بوجود بیاید.
- تدوین برنامه‌ی استراتژیک با ساختار منطقی تعقیب گردد. برای این کار مناسب است یک هیأت تصمیم‌گیرنده یا مشاوره برای نظارت بر فرآیند کار پیش‌بینی شود. همین تیم و یا تیم کارآمد دیگری برای جمع‌آوری اطلاعات، تشکیل جلسات و تهیه‌ی پیش نویس طرح تعیین گردد. نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها شناسایی گردد.
- تیم تلاش کند برنامه‌ی استراتژیکی را تدوین نماید که از نظر سیاسی قابل پذیرش، از نظر فنی قابل اجراء و از نظر اخلاقی مسئولانه باشد.
- توجه مداوم به تفکر و اقدام استراتژیک و غرق نشدن در عمل و اجرای فرآیند بسیار مهم است.
- توجه و آموزش کلیه کارکنان در زمینه‌ی جهت، اهداف و فرآیند کار ضروری است.

5-1) روش شناسی تدوین پلان استراتژیک

معلومات اولیه در مورد وضعیت موجود دانشکده، با استفاده از بحث گروهی متمرکز به‌دست آمده است. به‌دلیل ماهیت کیفی و کمی داده‌ها، تحلیل داده‌ها به‌روش توصیفی-تحلیلی صورت گرفته است. معلومات به‌دست آمده در چهار بخش جداگانه قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها، شناسایی شده است. این تقسیم‌بندی ضمن بحث‌های گروهی متمرکز مکرر محک زده شد. هر جزء از ابعاد چهارگانه فوق‌الذکر چندین بار مورد تجدید نظر قرار گرفته است و پس از دستیابی به تفاهم، این معلومات به‌صورت پرسش‌نامه‌ای طراحی و برای سنجش، دقت و کسب اطمینان در رابطه با همه جانبه بودن داده‌های به‌دست آمده در اختیار اساتید کادر علمی، مسئولین و دانشجویان قرار گرفته است. پس از دریافت نظرات این افراد و انجام تغییرات لازم، این داده‌ها در چارچوب مدل SWOT مورد تحلیل‌های کمی قرار گرفت.

در ابتدا هر بخش از ابعاد چهارگانه به‌صورت جزء به جزء بررسی گردید و برای آن نمره جذابیت و ضریب اختصاص داده شده است. در مرحله‌ی بعد نظر به ارتباط این چهار بخش به یکدیگر استراتژی‌های سازگار به

ابعاد چهارگانه استخراج شده است و سپس هر استراتژی را با هر جزئی از قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها به صورت جداگانه مقایسه کرده و نظر به مطابقت و یا عدم مطابقت با یکدیگر مجدداً نمره جذابیت تعریف شده و در اخیر نمره جذابیت در ضریب اولیه هر جز از ابعاد چهارگانه ضرب شده و استراتژی‌هایی که بالاترین درجه مطلوبیت را بخود اختصاص داده اند، بعنوان استراتژی منتخب برگزیده شده‌اند.

1-6) دستاورد های عمده دانشکده طب دندان

دانشکده طب دندان دانشگاه خاتم النبیین^ص یکی از دانشکده ی است که طی شش سال فعالیت اکادمیک در عرصه های آموزشی، تحقیقاتی و خدماتی دارای دستاوردهای ارزشمندی بوده که در ذیل به اختصار ارایه میگردد:

۱- اخذ جواز برای دانشکده طب دندان

۲- ایجاد لابراتوار مجهز دندان

۳- برگزاری بیش از ده‌ها سیمینار، ورکشاپ و نشستهای علمی در سطوح مختلف و در موضوعات مختلف.

۴- نشر مقالات علمی با ایندکسهای بین المللی (ISI) و (ISC).

۵- جذب کادر علمی متخصص در دیپارتمنت پروستودنتیک.

1-7) ضرورت پلان استراتژیک

پلان استراتژیک مسیر حرکت درازمدت و بی وقفه ی سازمان را برای رسیدن به اهداف و انجام ماموریت فراهم میسازد. در واقع پلان استراتژیک به عنوان نقشه ی راه حرکت موثر و مداوم از ضرورت‌های پویایی و بالندگی سازمان محسوب، می شود. دانشکده طب دندان دانشگاه خاتم النبیین^ص، با آگاهی از «نقش فعال در محیط» و «محیط پیوسته در حال تغییر» داشتن پلان استراتژیک را برای خود ضروری میدانند. موجودیت پلان استراتژیک برای بالندگی و پویایی بیشتر علمی و خدماتی دانشگاه دارای اهمیت و مزایای جدی میباشد. برخی این مزیتها را میتوان در محورهای ذیل جستوجو نمود؛

جهت نمایی: پلان استراتژیک نقش جهت دهنده برای سازمان داشته و کلیه ی فعالیت های دانشکده را به سوی اهداف و مقاصد علمی، دستیابی به موقعیت برتر و در نهایت برخورداری از منابع و معیارهای ارزشمند و موثر برخوردار میسازد.

هویت بخشی: پلان استراتژیک نقش هویت بخش برای سازمان داشته و با تعیین اهداف مشخص و تشخیص اولویتها و برنامه های کاری به سازمان هویت داده و از دیگر سازمان های مشابه متمایز میسازد. پلان استراتژیک

دانشکده فلسفه ی وجودی دانشکده را بازنمایی نموده و ماهیت علمی و اداری دانشکده را از دیگر نهادهای علمی توصیف مینماید.

پیش بینی پذیری: قدرت پیش بینی در مدیریت سازمانی امر ضروری برای حرکت همزمان با تحولات محیطی است. پلان استراتژیک دانشکده، برای پیش بینی تحولات محیط داخلی و خارجی و اتخاذ تدابیر لازم برای مدیریت تحولات محیطی نقش مهمی دارد. در پرتو پلان استراتژیک تحولات محیطی قابل پیش بینی بوده و تدابیر لازم اتخاذ میگردد.

هم افزایی: پلان استراتژیک کارکرد هم افزایی و مشارکت زایی دارد. در پلان استراتژیک متخصصان ی اعضای دانشکده به تصویر کشیده شده زمینه ی هم افزایی ایجاد میگردد؛

سازگاری محیطی: شناخت عوامل محیطی و فضای کاری، نقش مهمی در فعالیتهای علمی موثر و ماندگار دارد. فعالیت متناسب با محیط اجتماعی و سهمگیری فعال در انکشاف جامعه و امور اجتماعی وابسته به شناخت عوامل محیطی و داشتن تناسب رفتاری با تغییرهای دایمی است؛

معیارمندی: تطبیق، نظارت و ارزیابی حوزه های پنجگانه «مقصد، موقعیت، مسیر، منابع (منابع انسانی، فیزیکی و مالی)» و (مستندات) وابسته به معیارهایی هستند که در پلان استراتژیک هویدا میشوند.

8-1) روش تدوین پلان استراتژیک دانشکده

تدوین پلان استراتژیک دانشکده طب دندان خاتم النبیین بر مبنای بازننگری، آسیب شناسی و موقعیت یابی کنونی دانشکده توسط تیم کاری متشکل از اساتید فرهیخته و صاحب نظر صورت گرفت. برای تدوین پلان استراتژیک، کمیته ی از نمایندگان بخشهای مختلف، تحت ریاست رئیس دانشکده ایجاد گردید که با تدوین و تصویب پلان کاری، به گردآوری اطلاعات و مطالعات اسناد بالادستی، مطالعه ی میدانی، مطالعه ی تطبیقی و مطالعه ی کانونی پرداخت. تهیه و تدوین پلان استراتژیک حاضر، در طی سه مرحله ی اصلی صورت گرفته است: مرور و ارزیابی پلان استراتژیک گذشته، تحلیل محیط فعلی دانشکده در دو بعد درونی و بیرونی؛ و شناسایی، اولویت بندی و انتخاب استراتژی های جدید دانشکده در افق ۱۴۰۵. در هر مرحله ی از مراحل سه گانه، ضمن مطالعه ی میدانی و جمع آوری دیدگاه ها و نظرات نهادهای ذی نفع، اعضای رهبری دانشکده، اساتید و کارمندان، از روش تجزیه و تحلیل محتوایی، سنجش کمی و تفسیر کیفی بهره برده شده است.

ارزیابی پلان استراتژیک موجود دانشکده نخستین گام برای تهیه و تدوین پلان استراتژیک موجود است. برای ارزیابی، پلان پیشین از اینکه از روش سنجش کمی برای استخراج محورها و برنامه های تطبیق شده و اجرا

نشده استفاده صورت گرفت، از روش تحلیل کیفی نیز استفاده گردید. تبادل نظر و بحث گروهی در مورد اعتبار علمی داده ها و یافته های ارزیابی همکاران، ذینفعان و مجریان روش مورد توجه در ارزیابی پلان بود.

استفاده از روش سنجش کمی و تحلیل کیفی در مرحله ی دوم، برای تحلیل محیطی نیز مورد توجه بوده است. برای شناخت محیط درونی و بیرونی دانشکده، از ذینفعان درونی و بیرونی چون اساتید، کارمندان، دانشجویان، فارغ التحصیلان، کارفرمایان، نظرسنجی صورت گرفته است. پس از استخراج نقاط قوت، ضعف، فرصتها و تهدیدات با استفاده از نظرسنجی از کارگزاران دانشکده، مشتریان و ذینفعان، برای تعیین ضریب و میزان تاثیرگذاری این فاکتورها، جلسات متعدد بحث و تبادل نظر گروهی در کمیته ی پلان صورت گرفت. در این جلسات با استناد به داده های کمی و بر اساس معیارهای پلان استراتژیک سازمان های علمی میزان شدت و ضعف فکتورهای چهارگانه نسبت به دانشکده تعیین، ضریب اهمیت هر کدام از عوامل مشخص و در نهایت جایگاه موجود دانشکده تعیین گردید.

در مرحله ی سوم، با عنایت به مجموع های از عناصر قوت و ضعف، فرصت و تهدید و با استفاده از روش تحلیل کیفی در بحث گروهی متمرکز کمیته ی پلان، استراتژی های ممکن و مناسب برای دانشکده استخراج گردید. از میان مجموع این استراتژی ها، پس از نقد و بررسی های اعضای کمیته و با توجه به موقعیت کنونی دانشکده و تجزیه و تحلیل دقیق عوامل محیطی سازمان گزینش، استراتژی های مناسب تر و دارای اولویت، گزینش گردید.

برای انجام این مرحله از تدوین پلان استراتژیک از نرم افزار SPSS و SWOT، بهره گرفته شده است. در مجموع، فرایند تهیه و تدوین پلان استراتژیک حاضر را میتوان به صورت خلاصه این گونه بیان نمود:

برگزاری جلسات بحث گروهی متمرکز جهت بررسی پلان استراتژیک دوره ی قبلی؛
برگزاری جلسات بحث گروهی متمرکز جهت تدوین بیانیه ی مأموریت، چشم انداز، اهداف کلان و ارزشهای دانشکده؛

طراحی پرسشنامه های بررسی وضعیت موجود دانشکده که شامل عوامل داخلی (قوتها و ضعفها) و بیرونی (فرصتها و تهدیدها) میباشد؛

جمع آوری اطلاعات از ذینفعان داخلی و خارجی، وارد کردن داده ها در نرم افزارهای SPSS و EXEL و تحلیل آماری آنها؛

تحلیل اطلاعات در چهارچوب تحلیلی SWOT جهت تعیین موقعیت دانشکده؛
استخراج و انتخاب استراتژی ها در جلسات گروهی اعضای کمیته ی تدوین پلان؛
تعیین اهداف عملیاتی و شاخص های تحقق اهداف استراتژیک دانشکده (دیپارتمنت ها) در افق ۱۴۰۵؛

ردیابی و برگزیدن اصول و معیارهای کمی و کیفی برای نظارت و ارزیابی و گزارش دهی.

فصل دوم

حیطه های آرمانی

۲-۱) مقدمه

حیطه های آرمانی شامل عناصر و نقاطی است که «مسیر حرکت» و «میدان عمل» را بازنمایی میکند. حیطه های آرمانی در محور های چهارگانه ی «مأموریت»، «چشم انداز»، «ارزشها» و «اهداف کلان» تجلی مییابند. برای شناسایی این «اسناد بالادستی»، مبانی و شاخص های نظام آموزشی اسلام، قوانین و مقررات ملی و اساس نامه ی دانشگاه، مورد مطالعه دقیق قرار گرفت. در مرحله ی بعد جهت بررسی وضعیت جامعه، و مطالعه ی تطبیقی وضعیت و شرایط دانشکده طب دندان دانشگاه خاتم النبیین (ص) با برخی از دانشکده ها، مطالعه ی میدانی صورت گرفت. نتایج مطالعات در چندین نشست کمیته ی تدوین پلان مورد بحث و بررسی قرار گرفت و در نهایت اصول و ارزشهای بنیادین دانشکده، خلاصه ی بیانیه ی مأموریت و چشمانداز شناسایی و استخراج گردید. جهت تعریف و تعیین ارزشها و اهداف کلان استراتژیک، علاوه بر اسناد مذکور اهداف و ارزشهای مورد نظر وزارت تحصیلات عالی افغانستان نیز مورد توجه قرار گرفت.

۲-۲) بیانیه ی ارزش های دانشکده

ارزشهای دانشکده طب دندان به عنوان «اصول نگرش ها، تصمیم ها و رفتارها» پس از مطالعات اکتشافی، بحث گروهی و دریافت دیدگاه های اعضای (کمیته ی تدوین پلان) دانشکده در این گزاره بازنمایی گردید: «پیروی از آزمون های دینی، حفظ کرامت انسانی، دانش محوری، تقویت هویت ملی، رعایت موازین عادلانه، تأکید بر آزادی های اکادمیک و مسؤولیت اجتماعی».

مفاهیم بیانیه ی ارزشها

- حفظ ارزش های اسلامی و ملی: حرکت در مسیر اصول توحیدی و سیره ی پیشوایان دینی و تقویت شخصیت ملی، تحکیم وحدت ملی و گسترش ارزشهای اصیل فرهنگ افغانستانی؛
- تخصص گرایی: سعی و تلاش جهت تربیت و پرورش نیروی متخصص؛
- احترام متقابل: جهت دهی خدمات آموزشی در راستای حرمت ذاتی و شرافت اکتسابی انسان به عنوان خلیفه ی خداوند؛

- اخلاق طبی: اصول و قواعد اخلاقی که ارزش ها و قضاوت ها را در حوزه پزشکی بکار می گیرد.
- دانشجو محور: ارزش مندی تولید علم (پردازش نظریه و مهارت جدید)، توسعه ی علم (افزایش بر دامنه ی دانش و مهارت موجود)، تکریم عالم و جویندگان علم؛
- آزادی اکادمیک: استقبال از ارایه ی راه حل ها و آثار تازه و نظریه پردازی حقیقت خواهانه بدون بیم و نگرانی؛
- رعایت عدالت: تلاش بر معیار تعاون و عدالت، قناعت به حقوق خود و رعایت حقوق دیگران؛
- آموزش های معیاری: ارایه ی خدمات آموزشی معیاری متناسب با معیار های ملی و بین المللی؛

۲-۳) بیانیه ۱ ی مأموریتِ دانشکده

« دانشکده طب دندان با داشتن اساتید متخصص و با تجربه و تجهیزات مدرن تلاش می کند تا از طریق ارائه ی خدمات علمی و آموزشی معیاری، زمینه ی رشد و شکوفایی را برای جوانان کشور فراهم سازد».

اجزای بیانیه ای مأموریتِ دانشکده طب دندان

اساتید متخصص و با تجربه: اساتید دارای حد اقل شش سال سابقه فعالیت های علمی و آموزشی در دانشگاه و حداقل ده سال ارایه خدمات صحی.

تجهیزات مدرن: امکانات آموزشی، تحقیقاتی و اداری مطابق با استانداردهای روز نهادهای علمی و آموزشی معتبر کشور .

خدمات علمی: آموزش علوم صحی معیاری و تربیت نیروی متخصص و متعهد.

آموزش معیاری: آموزش خدمات صحی استندرد.

زمینه ی رشد و شکوفایی: بستر سازی برای انکشاف استعداد های صحی جوانان

آموزش: انتقال مستمر و معیاری دانش و مهارت به فراگیران.

تحقیق: فعالیت علمی منظم و هدفمند برای یافتن پاسخ و رسیدن به حقیقت در مورد یک پدیده و یا یک مسئله ی مشخص

4-1) بیانیه ی چشم انداز دانشکده

« دانشکده طب دندان می خواهد از طریق تدریس، تحقیق و عرضه ی خدمات علمی با کیفیت و معیاری تا سال ۱۴۰۵ به عنوان یکی از معتبرترین دانشکده در سطح کشور مطرح گردد».

اجزای بیانیه ی چشم انداز دانشکده طب دندان

تدریس: فعالیت هدف مدار و از پیش طراحی شده جهت فراهم کردن فرصتها و موقعیت هایی که یادگیری را در درون یک نظام پرورشی تسهیل کرده سرعت میبخشد.

تحقیق: فعالیت علمی منظم و هدفمند برای یافتن پاسخ و رسیدن به حقیقت در مورد یک پدیده و یا یک مسئله مشخص.

خدمات علمی: آموزش علوم صحی معیاری و تربیت نیروی متخصص و متعهد.

معتبر: برخوردار از حس اعتماد جامعه و جایگاه قابل قبول در عرصه ارایه خدمات علمی و آموزشی.

باکیفیت: عرضه ی خدمات آموزشی مبتنی بر اصول و فنون پذیرفته شده ی علمی و متناسب با خواست و نیاز بازار و جامعه

5-2) اهداف کلان دانشکده طب دندان

و با نگاهی به اهداف پلان استراتژیک ملی وزارت تحصیلات عالی که بر اساس اولویت های امارت اسلامی افغانستان تعیین شده اند، حیطه های هدف یابی و اهداف کلان دانشکده را در محورهای ذیل میتوان مطرح کرد

هدف اول: انکشاف تحقیقات، تولید علم و نو آوری

تحقیق و تولید علم و نوآوری، مشخصه اصلی مراکز آموزشی نسل سوم می باشد. برای رسیدن به این رده از فعالیت دانشگاهی، الزم است در قدم اول بسترسازی در دو حوزه ارتقای ظرفیت تحقیقی اساتید و محصلان و توسعه امکانات و لوازم تحقیقاتی همانند کتابخانه، انترنت، پایگاههای علمی، نشریات علمی، لابراتوارهای و ابزارهای تحقیقاتی و آزمایشگاهی صورت گیرد. از همین رو، انکشاف تحقیقات به عنوان هدف استراتژیک دانشکده روی بسترسازی در این دو حوزه تمرکز خواهد داشت.

هدف دوم: اصلاح اداری و ایجاد سیستم، حکومت داری خوب و مبارزه با فساد اداری

دانشکده مطابق به لوایح دانشگاه برای تحقق این هدف، اصولی چون ایجاد شفافیت، ساده و موثرسازی پروسه های اداری، مدیریت موثر اطلاعات و دسترسی آسان به آنها مد نظر قرار داده و در راستای تحقق آنها فعالیت های موثری را در پلان های عملیاتی سالیانه می گنجاند.

هدف سوم: بازنگری و تدوین نصاب تحصیلی

نصاب تحصیلی، یکی از ارکان مهم و اساسی آموزش دانشگاهی و جهت دهنده فعالیت های آموزشی یک دانشگاه و رشته در راستای تحقق اهداف کلان آن می باشد. با توجه به ماهیت متحول نیازهای جامعه و تغییر مداوم در زندگی بشر، ایجاد تحول و تغییر در نصاب تحصیلی امری لازم و حیاتی به حساب می آید. از این رو، نیازسنجی و تغییر مستمر و مداوم نصاب تحصیلی همگام و همزمان با نیازمندی های جامعه از اهداف اساسی و استراتژیک دانشکده قرار داده شده است.

هدف چهارم: حصول اطمینان از تطبیق معیارهای تضمین کیفیت و اعتباردهی در نهادهای تحصیلات عالی

دانشکده مطابق به لوایح دانشگاه در نظر دارد جهت اطمینان از تحقق معیارهای تضمین کیفیت، ضمن حفظ ساختار بوجود آمده برای این امر، به ایجاد مکانیزمهای نظارت بر تطبیق این معیارها و بوجود آوردن بسترهای لازم برای اجرای این میکانیزم ها مبادرت جدی نماید.

هدف پنجم: انکشاف و بهبود آموزش الکترونیک

دانشکده مطابق به لایحه کمیته اصلی دانشگاه در نظر دارد طی پنج سال آینده، مرکز آموزش های الکترونیک را ایجاد و نیازمندی های لازم برای فعالیت این مرکز را فراهم نماید و هم چنین طرح برگزاری دوره های آموزش الکترونیک را آماده نماید.

هدف ششم: توسعه و بهبود زیرساخت ها

دانشکده طب دندان مطابق به پلان استراتژیک با پیشنهاد به دانشگاه میخواهد در پنج سال آینده کلینیک تخصصی برای استاژران خود داشته باشد.

هدف هفتم: ارتقای ظرفیت

ارتقای ظرفیت نیروها، به عنوان یک هدف استراتژیک در چارچوب اهداف دانشکده گنجانیده شده است. برای تحقق هدف مذکور، فعالیتهایی چون برگزاری ورکشاپ های بهبود روش تدریس، برگزاری مسابقات علمی، و غیره در نظر گرفته خواهد شد

هدف هشتم: بازنگری، تعدیل و تدوین اسناد تقنینی و تئوریک

تدوین اسناد تقنینی با هدف حل مشکلات اجرایی و هماهنگ سازی بیشتر لوایح و مقررات دانشکده و دانشگاه با قوانین و مقررات وزارت تحصیلات عالی یکی از اولویت های استراتژیک دانشکده قرار گرفته است.

هدف نهم: بهبود و توسعه ی روابط با نهادهای اکادمیک و غیر اکادمیک

همکاری و داشتن روابط علمی با نهادهای مختلف، جزء اهداف استراتژیک دانشکده به حساب می آید. در چارچوب این هدف، باید برنامه ریزی موثری برای افزایش سطح مشارکت و همکاری با نهادهای علمی در داخل و خارج انجام شود.

هدف دهم: دسترسی عادلانه به تحصیلات عالی

یکی از اهداف مهم و استراتژیک دانشکده، تلاش در جهت ایجاد زمینه های دسترسی عادلانه به فرصت های تحصیلی برای دانشجویان است. دانشکده در صدد است از مسیرهای مختلفی به تحقق این امر مبادرت ورزد. مسیرهایی چون تفاهم نامه با نهادهای داخلی برای تشویش دانشجویان، دسترسی طبقه اناث به فرصت های تحصیلی، و غیره.

هدف یازدهم: سهمگیری در توسعه و انکشاف جامعه

دانشکده در صدد است از مسیرهای متعدد و مختلفی در انکشاف جامعه نقش بگیرد. حمایت معنوی از دانشجویان، انجام فعالیتهای فرهنگی، برگزاری سمینارهای علمی، و انجام تحقیقات در موضوعات مورد نیاز جامعه.

بخش سوم

تحلیل استراتژی‌های دانشکده

۳-۱) مقدمه

برای آن‌که بتوانیم دورنمای واقعی‌تری از آینده دانشکده ترسیم کنیم، لازم است با محیط آن آشنا شویم. منظور از عوامل محیطی هرگونه رخداد، شکل‌گیری روند، تغییرات در منابع، توانمندی‌ها و پدیده‌های محیطی سازمان است که به نحوی بر عملکرد آن تأثیر می‌گذارد. آن دسته از عوامل محیطی که در "اختیار و کنترل" مدیریت سازمان بوده و مدیریت می‌تواند به‌طور مستقیم بر روی آن تأثیر بگذارد مربوط به محیط داخلی سازمان و یا عوامل و توانمندی‌های داخلی خوانده می‌شوند و بقیه‌ی عوامل که از دسترس مدیریت دور بوده و بر رخداد و پیامدهای آن نمی‌تواند چندان اثر گذار باشد مربوط به محیط خارجی سازمان می‌شود. شناخت نقاط قوت و ضعف سازمان می‌تواند راه را برای استفاده مناسب از این عوامل هموار سازد. در بررسی محیط بیرونی نیز دو فاکتور فرصت‌ها و تهدیدها قابل مطالعه اند. بدین ترتیب، کوشش صورت گرفت که نسبت به قوت‌ها و ضعف‌های داخلی دانشکده و هم‌چنین فرصت‌ها و تهدیدات بیرونی و پیرامونی آگاهی و معلومات لازم کسب گردد تا در سایه این معلومات، به تدوین برنامه‌ای عینی و قابل تحقق دست پیدا کنیم.

3-2) شناخت محیط داخلی

تحلیل محیط داخلی، به معنای شناخت وضعیت دانشکده در مجموعه‌ی از عوامل قابل مدیریت، توسط خود سازمان است. این تحلیل موجب شناخت نقاط قوت و ضعف دانشکده شده و امکان ارایه‌ی راهبردهای مبتنی بر آنرا فراهم می‌آورد. در این قسمت به شناخت محیط داخلی پرداخته می‌شود. برای مشخص کردن قوت‌ها و ضعف‌های محیطی دانشکده ابتدا فهرستی از عوامل محیط داخلی در حوزه‌های مختلف تدوین گردید. سپس، با تهیه پرسش‌نامه، "داخلی" بودن و تأثیرگذاری هریک مورد بررسی قرار گرفت و در نهایت، عوامل مهمتر مشخص گردید. با ملاحظه و تحلیل وضعیت موجود، عمده‌ترین نقاط قوت و ضعف دانشکده در این بخش آورده شده است که بعد از بررسی و ارزیابی عوامل محیط داخلی در جدول ذیل مشاهده می‌شود:

ماتریس بررسی عوامل داخلی

کد	عوامل اصلی داخلی			منبع	نمره	ضریب	نمره نهایی
	قوت داخلی						
S1	سرفصل ها ومفردات درسی دانشکده معیاری ومتناسب به نیازمندی جامعه وبازار کار میباشد			دانشجویان	۳	۰.۰۳۳	۰.۰۹۹
S2	دانشکده دارای لابراتوار وتجهیزات آموزشی کافی میباشد			دانشجویان	۳	۰.۰۰۴	۰.۱۲۹
S3	دانشجویان در برنامه های علمی وآموزشی مشارکت داده می شوند			دانشجویان	۴	۰.۰۰۳	۰.۱۲
S4	اهداف دانشکده برای اعضای آن واضح و مشخص است			اساتید و کارمندان	۴	۰.۰۲۸	۰.۱۱۲
S5	دانشکده از توسعه ورشد کمی و کیفی خوبی برخوردار است.			اساتید و کارمندان	۴	۰.۰۳۴	۰.۱۳۶
S6	دانشکده از نیروهای انسانی هم فکر، سازگار ومتعهد برخوردار است			اساتید و کارمندان	۴	۰.۰۴۱	۰.۱۶۴
S7	دانشکده دارای منابع فیزیکی مناسب (صنوف درسی، فضای سبز، تفریحی ...)می باشد			اساتید و کارمندان	۴	۰.۰۳۹	۰.۱۵۶
S8	برنامه های ارتقای ظرفیت(ورکشاپ) دانشکده باعث افزایش مهارت دانشجویان می گردد			اساتید و کارمندان	۳	۰.۰۰۴	۰.۱۲۹
S9	دانشکده مکانیزی موثر برای شنیدن و رسیدگی به شکایات وپیشنهادهات دارد.			اساتید و کارمندان	۴	۰.۰۳۵	۰.۱۴
S10	دانشکده طب دندان یک رشته در آموذرا برای دانشگاه می باشد			اساتید و کارمندان	۴	۰.۰۰۴	۰.۱۶
S11	اساتید دانشکده از تکنالوژی موجود استفاده می نماید			اساتید و کارمندان	۴	۰.۰۳۶	۰.۱۴۴
S12	برنامه های اداری- مدیریتی دانشکده رضایت بخش است.			فارغان	۴	۰.۰۰۴	۰.۱۶
S13	کارهای تحقیقی و عملی ارایه شده در توانمندی شغلی تأثیرگذار است			فارغان	۴	۰.۰۴۲	۰.۱۶۸
S14	روش تدریس استادان معیاری و روزآمد است.			فارغان	۳	۰.۰۰۴	۰.۱۲
S15	از اندوخته هایم در این رشته مهارت لازم و کافی را کسب نموده ام			فارغان	۳	۰.۰۳۵	۰.۱۰۵
S16	موازین اخلاق اجتماعی و فرهنگ ملی در دانشکده رعایت می شود.			فارغان	۴	۰.۰۳۶	۰.۱۴۴
کد	ضعف داخلی						
W1	دانشکده دارای دیپارتمنت های مهم و کاربردی می باشد.			دانشجویان	۲	۰.۰۴۱	۰.۰۸۲
W2	دانشکده از اساتید کدرعلمی باتحسیلات عالی وباتجربه کافی برخوردار است.			دانشجویان	۲	۰.۰۳۶	۰.۰۷۲
W3	کلینیک های شخصی نیازمندی کار های عملی این رشته رامرفوع می سازد.			دانشجویان	۲	۰.۰۴۴	۰.۰۸۸
W4	فضای آموزشی وتحقیقاتی دانشکده پاسخگوی نیازمندی دانشجویان است			دانشجویان	۲	۰.۰۴۱	۰.۰۸۲
W5	میزان فیس دریافتی دانشجویان مناسب با ارایه خدمات آموزشی واداری می باشد			دانشجویان	۱	۰.۰۴۱	۰.۰۴۱
W6	اساتید ،کارمندان ودانشجویان به مواد ومنابع درسی آنلاین دسترسی دارد			دانشجویان	۲	۰.۰۳۹	۰.۰۷۸
W7	دانشکده طب دندان دارای کلینیک تخصصی برای ستاژران می باشد			دانشجویان	۲	۰.۰۴۳	۰.۰۸۶
W8	مشاوره های علمی نسبت به آموزش و پژوهش در دانشکده انجام می گیرد.			فارغان	۱	۰.۰۴۰	۰.۰۴۰
W9	از چشم انداز و مأموریت دانشکده آگاهی لازم دارم			فارغان	۱	۰.۰۳۹	۰.۰۳۹
W10	پایان نامه تحصیلی دانشجویان به صورت اصولی و معیاری انجام می شود			فارغان	۲	۰.۰۴۰	۰.۰۸۰
جمع						۱.۰۰۰	۲.۸۷

۳-۳) محیط خارجی

محیط خارجی دانشکده، به محیطی اطلاق می‌شود که دانشکده اثر گذاری کمی بر شکل‌گیری آن دارد. نکته حایز اهمیت، امکان تبدیل فرصت‌ها و تهدیدهای موجود در محیط پیرامونی به یک دیگر در شرایط گوناگون است. مطالعه محیط بیرونی دانشکده، هرچند ضرورت دارد که به صورت عینی و با استفاده از داده‌های کمی و آماری واقعی صورت گیرد، اما به دلیل در دسترس نبودن معلومات دقیق، درست و کافی از عناصر محیط خارجی و نیز وجود فضای رقابتی ناسالم امکان انجام تحلیل کمی فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی وجود نداشت و لذا تحلیل صورت گرفته در این قسمت به صورت کیفی و با استفاده از قضاوت و شهود بوده است. برای این که تحلیل صورت گرفته صورت منطقی و نسبتاً عقلانی صورت گیرد، از ابزار تفکر گروهی متمرکز با مشارکت مسئولین رده بالا و اساتید صاحب نظر استفاده شد. در نتیجه بررسی محیط خارجی دانشگاه، دو مجموعه عوامل شناسایی شد؛ یکی عوامل جلوبرنده و دیگری عوامل بازدارنده. مجموعه‌ی اول با عنوان «فرصت‌ها» و مجموعه دوم با عنوان «تهدیدها» دسته بندی شدند که هر دو مجموعه عوامل در جدول ذیل ارایه شده اند.

ماتریس بررسی عوامل خارجی

کد	عوامل اصلی خارجی		
	فرصت ها	نمره	ضریب
0۱	جوان بودن جمعیت کشور	4	0.060
0۲	علاقه نسل جدید به طب دندان	۴	0.062
0۳	بهبود امنیت نسبی در کشور	۳	0.051
0۴	موجودیت تعداد محدود موسسات تحصیلات عالی خصوصی معیاری در این بخش	3	0.050
0۵	نیاز جامعه به معالجات جوف دهن	۴	0.060
0۶	زمینه همکاری علمی با نهادهای بیرونی	3	0.052
0۷	کسب سند اعتبار علمی دانشگاه باعث ارتقای جایگاه دانشکده گردیده است.	۳	0.058
0۸	تحصیل در این دانشکده موجب یافتن شغل مناسب می گردد.	۴	0.058
0۹	دیدگاه مثبت جامعه و ذینفعان نسبت به فارغ التحصیلان این رشته	۳	0.052
کد	تهدیدهای بیرونی		
T1	بالا بودن فیس دانشگاه	۱	۰.۰۴۹
T2	ابهام و تردید نسبت آینده کشور	2	۰.۰۵۸

0.12	۰.۰۵۹	2	T3	کاهش تعداد فارغ التحصیلان از مکاتب
0.11	۰.۰۵۷	2	T4	پایین بودن سطح در آمد خانواده ها در سطح کشور
0.10	۰.۰۵۱	2	T5	تمایل جوانان و نخبه گان برای رفتن از کشور
0.05	۰.۰۵	۱	T6	پایین بودن سطح سواد عمومی متقاضیان تحصیل
0.12	۰.۰۵۹	۲	T7	ایجاد محدودیت از طرف نهاد های رسمی دولتی
0.11	۰.۰۵۳	۲	T8	کمبود اساتید متخصص و با تجربه
0.11	0.056	۲	T9	تفکیک جنسیتی تحصیلات در کشور
2.63	1.00		جمع	

3-4) تهیه ماتریس خلاصه تجزیه و تحلیل عوامل استراتژیک

در این مرحله از ترکیب و تلفیق ماتریس عوامل داخلی و عوامل خارجی و با انتخاب عوامل مهم خارجی و داخلی طب دندان، ماتریس خلاصه تجزیه و تحلیل عوامل استراتژیک تهیه گردید.

در این ماتریس سازمان‌هایی که در خانه‌های ۱، ۲ یا ۴ قرار می‌گیرند، باید استراتژی‌های رشد و ساخت را اتخاذ نمایند؛ سازمان‌هایی که در خانه‌های ۳، ۵ یا ۷ قرار می‌گیرند باید استراتژی‌های حفظ و نگهداری وضع موجود را اتخاذ نمایند و سازمان‌هایی که در خانه‌های ۶، ۸ یا ۹ قرار می‌گیرند باید استراتژی‌های برداشت محصول یا رها کردن را اتخاذ نمایند. همان‌طور که در شکل ذیل مشاهده می‌گردد وضعیت دانشکده در خانه‌ی شماره ۵ قرار دارد و دانشکده باید تلاش نماید با تبدیل نقاط ضعف خود به قوت تهدیدات موجود در محیط را دفع نماید و از استراتژی‌های مناسب محافظه کارانه و رقابتی استفاده کند.

نقاط قوت		نقاط ضعف	
فرصتها		شرح استراتژی های تهاجمی و استفاده از نقاط قوت فرصتها بهره برداری مناسب صورت گیرد	
		اتخاذ سیاستهای که با استفاده از فرصتهای محیطی نقاط ضعف به نقاط قوت تبدیل گردد	
تهدیدها		شرح استراتژی تقلیل نقاط ضعف و پرهیز از تهدیدات	
		اتخاذ سیاستها و خط مشی های که با استفاده از نقطه قوت از تهدیدات احتراز گردد	
تهدیدها		رقابتی	
فرصتها		تهاجمی	
تهدیدها		تدافعی	
فرصتها		محافظة کارانه	

۳-۵) مرحله مقایسه یا انتخاب استراتژی ها

مرحله ی مقایسه، مرحله ای است که طی آن، استراتژی های ممکن استخراج می گردند. در این مرحله، با استفاده از ماتریس SWOT، چهار مجموعه عوامل (قوت ها، ضعف ها، فرصت ها، و تهدیدها) دو به دو باهم مقایسه شده و بین آنها نوعی تعادل و توازن برقرار شده است. محصول انجام این مرحله، استخراج استراتژی های ممکن و قابل استفاده می باشد.

مقایسه کردن عوامل اصل داخلی و خارجی از مشکل ترین بخش های تهیه ماتریس SWOT است و به قضاوت های خوب نیاز دارد. با استفاده از این ماتریس، چهار نوع استراتژی به دست آمده است. استراتژی های SO، استراتژی های WO، استراتژی های ST، و استراتژی های WT.

ماتریس قوت ها، ضعف ها، فرصت ها، تهدیدها (SWOT)

SWOT							
کد	منبع	قوت ها - S	کد	منبع	ضعف ها - W		
S1		سرفصل ها و مفردات درسی دانشکده معیاری و متناسب به نیازمندی جامعه و بازار کار میباشد	W1		دانشکده دارای دیپارتمنت های مهم و کاربردی می باشد.		
S2		دانشکده دارای لابراتوار و تجهیزات آموزشی کافی میباشد	W2		دانشکده از اساتید کدر علمی باتحصيلات عالی و باتجربه کافی برخوردار است.		
S3		دانشجویان در برنامه های علمی و آموزشی مشارکت داده می شوند	W3		کلینیک های شخصی نیازمندی کار های عملی رشته های طب دندان را مرفوع می سازد.		
S4		اهداف دانشکده برای اعضای آن واضح و مشخص است	W4		فضای آموزشی و تحقیقاتی دانشکده پاسخگوی نیازمندی دانشجویان است		
S5		دانشکده از توسعه ورشد کمی و کیفی خوبی برخوردار است.	W5		میزان فیس دریافتی دانشجویان مناسب با ارایه خدمات آموزشی واداری می باشد		
S6		دانشکده از نیروهای انسانی هم فکر، سازگار و متعهد برخوردار است	W6		اساتید، کارمندان و دانشجویان به مواد و منابع درسی آنلاین دسترسی دارد		
S7		دانشکده دارای منابع فیزیکی مناسب (صنوف درسی، فضای سبز، تفریحی ...) می باشد	W7		دانشکده طب دندان دارای کلینیک تخصصی برای ستاژان می باشد		
S8		برنامه های ارتقای ظرفیت (ورکشاپ) دانشکده باعث افزایش مهارت دانشجویان می گردد	W8		مشاوره های علمی نسبت به آموزش و پژوهش در دانشکده انجام می گیرد.		
S9		دانشکده مکانیزمی موثر برای شنیدن و رسیدگی به شکایات و پیشنهادات دارد.	W9		از چشم انداز و مأموریت دانشکده آگاهی لازم دارم		
S10		دانشکده طب دندان یک رشته در آمدزا برای دانشگاه می باشد	W10		پایان نامه تحصیلی دانشجویان به صورت اصولی و معیاری انجام می شود		
S11		اساتید دانشکده از تکنالوژی موجود استفاده می نمایند	W11				
S12		برنامه های اداری - مدیریتی دانشکده رضایت بخش است.	W12				
S13		کارهای تحقیقی و عملی ارایه شده در توانمندی شغلی تأثیر گذار است	W13				
S14		روش تدریس استادان معیاری و روزآمد است.	W14				
S15		از اندوخته هایم در این رشته مهارت لازم و کافی را کسب نموده ام	W15				
S16		موازین اخلاق اجتماعی و فرهنگ ملی در دانشکده رعایت می شود.	W16				
کد	فرصت ها - O	کد	منبع	استراتژی های SO	کد	منبع	استراتژی های WO
O1	جوان بودن جمعیت کشور	S01	s1o1	توسعه کمی دانشجویان	WO1	w4o1	افزایش سهم گیری در توسعه و انکشاف جامعه از طریق طرح های تحقیقاتی
O2	علاقه نسل جدید به طب دندان	S02	s5o2	افزایش نیروی انسانی (استاد متخصص، کارمندان اداری)	WO2	w3o2	ایجاد کریکولم برای کارهای عملی دانشجویان و استاژان
O3	بهبود امنیت نسبی در کشور	S03	s6o2	ایجاد کلینیک تدریسی برای دانشکده طب دندان	WO3	w3o8	افزایش سطح مشارکت دانشکده با نهادهای معتبر داخلی و خارجی

O۴	موجودیت تعداد محدود موسسات تحصیلات عالی خصوصی معیاری در این بخش	S04	s10o2	توسعه و انکشاف منابع فیزیکی دانشکده طب دندان	WO4	o6w4	افزایش نقش فارغ التحصیلان در توسعه و انکشاف جامعه
O۵	نیاز جامعه به معالجات جوف دهن	S05	s6o3	ایجاد دیپارتمنت های تخصصی برای دانشکده طب دندان	WO5		
O۶	زمینه همکاری علمی با نهادهای بیرونی	S06	s2o4	افزایش کیفیت آموزشی	WO6		
O۷	کسب سند اعتبار علمی دانشگاه باعث ارتقای جایگاه دانشکده گردیده است.	S07	s11o4	برنامه های ارتقای ظرفیت برای اساتید و دانشجویان	WO7		
O۸	تحصیل در این دانشکده موجب یافتن شغل مناسب می گردد.	S08	s16o4	تقویت و حفظ جنبه های ارزشی و دینی	WO8		
O۹	دیدگاه مثبت جامعه و ذینفعان نسبت به فارغ التحصیلان این رشته	S09	s6o6	برگزاری برنامه های صحنی برای افزایش آگاهی سطح جامعه (سیمینار و ورکشاپ)	WO9		
کد	تهدیدها- T	کد	منبع	استراتژی های ST	کد	منبع	استراتژی های WT
T1	بالا بودن فیس دانشگاه	۱ST	۱t۲s	توسعه و انکشاف لابراتوار دانشکده به صورت معیاری	WT1	W3T1	افزایش رضایت مندی و خدمات دانشجویی
T2	ابهام و تردید نسبت آینده کشور	۲ST	۱T۵S	توسعه منابع آموزشی (کتابخانه مستقل، کتابخانه الکترونیک...)	WT2	W8T6	برگزاری برنامه های مشاوره برای دانشجویان به صورت مستمر
T3	کاهش تعداد فارغ التحصیلان از مکاتب	۳ST	۱T۱۱S	تهیه مواد و منابع آموزشی آنلاین	WT3	W5T1	برگزاری کانکور خاص و برنامه های تقویتی
T4	پایین بودن سطح در آمد خانواده ها در سطح کشور	۴ST	۷T۱S	بازنگری کریکولم های درسی	WT4	W4T5	نهادینه سازی نظارت و ارزیابی در دانشکده
T6	پایین بودن سطح سواد عمومی متقاضیان تحصیل	۶ST	۱T۸S		WT6		
T7	ایجاد محدودیت از طرف نهاد های رسمی دولتی	۷ST			WT7		
T8	کمبود اساتید متخصص و با تجربه	۸ST			WT8		
T9	تفکیک جنسیتی تحصیلات در کشور	۹ST			WT9		

۳-۶) تهیه ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی (QSPM)

- نوشتن فرصت ها و تهدیدات عمده ی خارجی، نقاط قوت و ضعف داخلی در ستون طرف راست ماتریس؛
- دادن ضریب به هر یک از عوامل داخلی و یا خارجی موثر در موفقیت سازمان. این ضریب ها درست همانند ضریب های ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و ماتریس ارزیابی عوامل خارجی هستند.
- مقایسه ی ماتریس های مرحله ی ۲ و مشخص نمودن استراتژی هایی که دانشکده باید به اجرا در آورد. کوشش شده است که این استراتژی ها باید در صورت امکان ناسازگار یا جمع ناشدنی باشند.
- مشخص نمودن نمره های جذابیت: این نمره ها، مقدار عددی هستند که جذابیت هر استراتژی را در یک مجموعه از استراتژی ها نشان می دهند. نمره ی جذابیت اهمیت نسبی یک استراتژی را نسبت به سایر استراتژی ها مشخص می کند. ۱= بدون جذابیت، ۲= تاحدی جذاب، ۳= دارای جذابیت معقول و ۴= بسیار جذاب.

- حساب نمودن جمع نمره‌های جذابیت (حاصل ضرب ضریب در نمره‌های جذابیت. جمع نمره‌های جذابیت، نشان دهنده‌ی جذابیت نسبی هر یک از استراتژی‌ها است. هر قدر جمع نمره‌های جذابیت بیشتر باشد، استراتژی مورد بحث دارای جذابیت بیشتری خواهد بود.

[illegible]

شناسایی و انتخاب استراتژی ها

با بهره گیری از ماتریکس برنامه ریزی کمی در چارچوب تحلیلی جذابیت نسبی استراتژی ها اولویت بندی و مشخص گردیده است

اولویت بندی استراتژیها به روش (QSPM)												
کد	استراتژی ها	جمع امتیازات جذابیت استراتژیها			جمع امتیازات جذابیت استراتژیها			جمع کل	درصد مطلوبیت	انتخاب اول	انتخاب دوم	انتخاب سوم
		قوت	ضعف	مجموع	فرصت	تهدید	مجموع					
SO۱	تلاش جهت افزایش دانشجویان	1.32	0.85	2.16	1.58	0.76	2.35	4.51	4.16			
SO۲	افزایش نیروی انسانی(استاد متخصص، کارمندان اداری)	1.69	1.09	2.78	1.14	0.94	2.08	4.85	4.47			
SO۳	ایجاد کلینیک تدریسی برای دانشکده طب دندان	1.36	1.06	2.42	1.20	0.94	2.14	4.56	4.20			
SO۴	توسعه و انکشاف منابع فیزیکی دانشکده طب دندان	1.28	0.78	2.06	1.53	0.54	2.07	4.13	3.81			
SO۵	ایجاد دیپارتمنت های تخصصی برای دانشکده طب دندان	1.65	1.09	2.74	3.82	0.87	4.68	7.42	6.84			
SO۶	افزایش کیفیت آموزشی	1.87	1.13	3.00	1.23	0.75	1.98	4.99	4.60			
SO۷	برنامه های ارتقای ظرفیت برای اساتید و دانشجویان	1.65	0.97	2.62	1.28	0.59	1.88	4.49	4.14			
SO۸	تقویت و حفظ جنبه های ارزشی و دینی	1.37	0.93	2.30	0.97	0.60	1.57	3.87	3.57			
SO۹	برگزاری برنامه های صحنی برای افزایش آگاهی سطح جامعه(سیمنار و ورکشاپ)	1.95	1.09	3.03	1.46	0.87	2.33	5.36	4.94			
WO۱	افزایش سهم گیری در توسعه و انکشاف جامعه از طریق طرح های تحقیقاتی	1.66	0.97	2.63	1.02	0.70	1.73	4.35	4.01			
WO۲	افزایش خدمات دانشجویی	1.55	1.05	2.60	1.11	0.65	1.76	4.36	4.02			
WO۳	ایجاد کریکولم برای کارهای عملی دانشجویان و استازران	1.91	1.18	3.09	1.52	0.82	2.34	5.43	5.00			
WO۴	افزایش سطح مشارکت دانشکده با نهادهای معتبر داخلی و خارجی	1.30	0.89	2.19	1.22	0.83	2.04	4.23	3.90			
WO۵	افزایش نقش فارغ التحصیلان در توسعه و انکشاف جامعه	1.79	1.05	2.83	1.34	0.71	2.05	4.88	4.50			
ST۱	توسعه و انکشاف لابراتوار دانشکده به صورت معیاری	1.87	1.14	3.01	1.30	0.75	2.05	5.06	4.67			
ST۲	توسعه منابع آموزشی(کتابخانه مستقل، کتابخانه الکترونیک...)	1.77	1.26	3.03	1.45	0.77	2.22	5.25	4.84			
ST۳	تهیه مواد و منابع آموزشی آنلاین	1.54	1.17	2.71	1.29	0.66	1.95	4.66	4.29			
ST۴	بازنگری کریکولم های درسی	1.52	1.29	2.82	1.68	0.83	2.51	5.33	4.91			
WT۱	افزایش رضایت مندی و خدمات دانشجویی	1.83	1.30	3.13	1.35	0.98	2.32	5.46	5.03			
WT۲	برگزاری برنامه های مشاوره برای دانشجویان به صورت مستمر	1.70	1.25	2.95	1.30	0.76	2.06	5.01	4.62			
WT۳	برگزاری کانکور خاص و برنامه های تقویتی	1.61	1.17	2.78	1.41	0.97	2.38	5.16	4.75			
WT۴	نهادینه سازی نظارت و ارزیابی در دانشکده	1.67	1.30	2.97	1.22	0.93	2.15	5.12	4.72			
	مجموع	35.87	23.97	59.85	31.40	17.22	48.62	108.46	100.00			

بخش چهارم

استراتژی ها، شاخص های اجرایی سالانه

۴-۱) مقدمه

در پلان استراتژیک لازم است تا متناظر با اهداف کلان و بلندمدت دانشکده، مجموعه‌های از استراتژیها تعیین شده و دارای اولویت، همراه با شاخصهای عملیاتی زمانبندی شده و بودجه مورد نیاز به صورت منطقی و مناسب مشخص گردد. در جدول ذیل هر یک از اهداف کلان دانشکده، استراتژیهای مناسب و دارای اولویت، فعالیتها و شاخصهای عملیاتی همراه با زمانبندی و بودجهی مورد نیاز مطرح گردیده است.

شماره	اولویت استراتژیک	استراتژی های مربوطه	برنامه
1	اکتشاف تحقیقات، تولید علم و نوآوری	افزایش سهم گیری در توسعه و انکشاف جامعه از طریق طرح های تحقیقاتی	تهیه مقاله جهت چاپ در مجلات علمی ملی و معتبر بین المللی
			فعال سازی فعالیت مجله دانشجویی
			تدوین و ترجمه کتب درسی
			زمینه سازی برای دسترسی دانشجویان به سافت کتب الکترونیک رشته طب دندان
			برگزاری مسابقات مقاله نویسی و کتابخوانی برای دانشجویان
			فعال سازی فعالیت مجله دانشجویی
2	اصلاح اداری و ایجاد سیستم، حکومت‌داری خوب و مبارزه با فساد اداری	نهادینه سازی نظارت و ارزیابی در دانشکده	اجرا و ارزیابی میکانیزم های مصوب شده
			ارزیابی سمستر وار از دیپارتمنت ها ، اساتید و همکاران اداری
			برگزاری جلسات مستمر با آمرین دیپارتمنت و اساتید
			نظارت و ارزیابی کمیته های فرعی سطح دانشکده
			ارزیابی سمستر وار از دیپارتمنت ها ، اساتید و همکاران اداری
		افزایش خدمات دانشجویی	سیر علمی برای دانشجویان
			فعال سازی انجمن دانشجویان طب دندان
			برگزاری مسابقات ورزشی برای دانشجویان
3	بازنگری و تدوین نصاب تحصیلی	ایجاد کریکولم برای کارهای	تهیه کریکولم کارهای عملی برای مضامین طب دندان
			تهیه دفتر ثبت کارهای عملی و ستاژ
			نظارت از تطبیق نصاب تحصیلی

		عملی دانشجویان و استاژان	
		بازنگری کریکولم های درسی	بازنگری کریکولم درسی طب دندان با توجه به نیاز جامعه
4	حصول اطمینان از طبق معیارهای تضمین کیفیت و اعتباردهی در نهاد های تحصیلات عالی	افزایش کیفیت آموزشی	تقسیم دروس به اساتید مجرب و متخصص
			برگزاری سینماهای روش تدریس نوین
			نظارت از حضور به موقع اساتید در صنف درسی
			ارزیابی اساتید از طرف دانشکده و دیپارتمنت
			بررسی کتب، چپتر و منابع کمک درسی اساتید
		افزایش نیروی انسانی متخصص و با تجربه	جذب اساتید مجرب و متخصص در رشته طب دندان با توجه به تناسب جنسیت
			پیشنهاد و پیگیری جذب کارمند اداری در دانشکده
5	انکشاف و بهبود آموزش الکترونیک	تهیه مواد و منابع آموزشی فیزیکی و آنالاین	تهیه سافت کتب درسی رشته طب دندان
			تهیه سافت کتب ریفرنس رشته طب دندان
			تهیه محتوای درسی - آموزشی مطابق کریکولم
			تهیه ویدیوهای علمی-آموزشی مضامین تخصصی رشته های طب دندان
			معرفی و تهیه سایت های مفید آموزشی طب دندان
			زمینه سازی ارتباط آنالاین محصلین با اساتید مربوط به رشته
			تقویت فعالیت های کمیته آموزش الکترونیک
			فراهم سازی کتابخانه مستقل برای رشته
			فعال سازی کتاب خانه الکترونیک دانشکده
6	توسعه و بهبود زیر ساخت ها	ایجاد کلینیک تدریسی برای دانشکده طب دندان	ایجاد و فعال سازی کلینیک تدریسی برای کارهای عملی دانشجویان و استاژ
			تهیه طرح ایجاد کلینیک تدریسی و ارسال آن به اداره مافوق
			اقدام و درخواست صنف جدید برای دانشکده در صورت نیاز
		توسعه و انکشاف منابع فیزیکی	پیشنهاد خریداری هاردیسک ۲ تی بی برای آرشیف اسناد دانشکده
			پیشنهاد و پیگیری خرید پرتر رنگه برای دانشکده
			خرید لپ تاپ با سرعت SSD برای دانشکده

			دانشکده طب دندان	تهیه امکانات اداری برای فعال سازی دیپارتمنت
			ایجاد دیپارتمنت	بررسی و نیاز سنجی ایجاد دیپارتمنت تخصصی طب دندان
			های تخصصی	تصویب و پیشنهاد ایجاد دیپارتمنت
			برای دانشکده	
			طب دندان	فعال سازی دیپارتمنت داخله و جراحی
				فعال سازی لابراتوار جدید برای کارهای عملی ارتودنسی
			توسعه و انکشاف	خرید ماشین ستترفیوژ ریخت فلز برای لابراتوار ۲
			لابراتوار دانشکده	خریداری وسایل ارتودنسی و سیت آن
			به صورت معیاری	خرید یونت دندان و وسایل مورد نیاز لابراتوار
				خرید مواد مصرفی مورد نیاز لابراتوار
7	ارتقای ظرفیت		برنامه های ارتقای ظرفیت برای اساتید و دانشجویان	برگزاری ورکشاپ روش نوین تدریس برای اساتید
				برگزاری سمینار مقاله نویسی برای دانشجویان
				معرفی اساتید در برنامه های ارتقای ظرفیت در داخل و بیرون از نهاد
				برگزاری برنامه های رقابتی عملی بین دانشجویان در لابراتوار
				برگزاری ورکشاپ های تخصصی برای اساتید دانشکده
8	بازنگری، تعدیل و تدوین اسناد تقنینی و تحلیلی		برگزاری برنامه های مشاوره برای دانشجویان به صورت مستمر	برگزاری جلسات مشاوره با دانشجویان
				ارایه معلومات راجع به لوایح و مقررات برای دانشجویان
8			آگاهی دهی لوایح و مقررات دانشگاه	آگاهی دهی کلیه لوایح و اسناد تقنینی به مسئولین دیپارتمنت ها و اساتید هیات علمی
				نظارت از تطبیق لوایح و مقررات دانشگاه
9	بهبود و توسعه روابط با نهادهای اکادمیک و غیر اکادمیک		افزایش سطح مشارکت دانشکده با نهادهای معتبر داخلی و خارجی	زمینه سازی ارتباطات موثر و مفید با نهادهای داخلی و خارجی
				افزایش ارتباط با مکاتب خصوصی و دولتی برای برگزاری ورکشاپ های حفظ الصحة جوف و دهن
				توافق با مکاتب برای نشان دادن محیط آموزشی دانشجویان شان برای ایجاد انگیزه
				ایجاد کمیته فرهنگی در سطح دانشکده

		تقویت و حفظ جنبه های ارزشی و دینی	تقدیر از دانشجویان آراسته به اخلاق اسلامی
10	دسترسی عادلانه به تحصیلات عالی	توازن جنسیتی در جذب دانشجو	فعال سازی شورای دانشجویان اناث دانشکده طب دندان
		توسعه ی کمی و کیفی دانشجویان	تخفیف برای دانشجویان نخبه با فیصدی بالای ۹۵٪
			برگزاری دوره های کارآموزی به مدت ۲-۳ ماه برای دانشجویان ستاژ
11	سهم گیری در توسعه و انکشاف جامعه	افزایش نقش فارغ التحصیلان در توسعه و انکشاف جامعه	افزایش فرصت های تحقیق برای دانشجویان دوره ستاژ در کلینیک های دندان و شفاخانه ها
		برگزاری برنامه های صحی برای افزایش آگاهی سطح جامعه	برگزاری جلسات آگاهی دهی در مورد تاثیر عدم حفظ الصحه جوف و دهن بالای صحت بدن
			برگزاری ورکشاپ افزایش آگاهی والدین راجع به جوف و دهن اطفال شان
			برگزاری ورکشاپ و سیمینار های حفظ الصحه جوف و دهن و دندان در بیرون از دانشگاه
			برگزاری سیمینار جلوگیری از بینظمی دندان

اهداف کوتاه مدت

شماره	اهداف کلان	استراتیژی های مربوطه	اهداف کوچک
1	انکشاف تحقیقات، تولید علم		تهیه مقاله جهت چاپ در مجلات علمی ملی و معتبر بین المللی فعال سازی فعالیت مجله دانشجویی

		افزایش سهم گیری در توسعه و انکشاف جامعه از طریق طرح های تحقیقاتی	تدوین و ترجمه کتب درسی
2	اصلاح اداری و ایجاد سیستم، حکومت‌داری خوب و مبارزه با فساد اداری	نهادینه سازی نظارت و ارزیابی در دانشکده	اجرا و ارزیابی میکانیزم های مصوب شده
			ارزیابی سمستر وار از دیپارتمنت ها ، اساتید و همکاران اداری
			برگزاری جلسات مستمر با آمرین دیپارتمنت و اساتید
			نظارت و ارزیابی کمیته های فرعی سطح دانشکده
3	بازنگری و تدوین نصاب تحصیلی	ایجاد کریکولم برای کارهای عملی دانشجویان و استاژان	سیر علمی برای دانشجویان
			فعال سازی انجمن دانشجویان طب دندان
			برگزاری مسابقات ورزشی برای دانشجویان
			تهیه کریکولم کارهای عملی برای مضامین طب دندان
4	حصول اطمینان از طبق معیارهای تضمین کیفیت و اعتباردهی در نهاد های تحصیلات عالی	افزایش کیفیت آموزشی	تهیه دفتر ثبت کارهای عملی و ستاژ
			نظارت از تطبیق نصاب تحصیلی
			تقسیم دروس به اساتید مجرب و متخصص
			برگزاری سینمار های روش تدریس نوین
5	انکشاف و بهبود آموزش الکترونیک	تهیه مواد و منابع آموزشی فیزیکی و آنلاین	نظارت از حضور به موقع اساتید در صفوف درسی
			ارزیابی اساتید از طرف دانشکده و دیپارتمنت
			بررسی کتب، چپتر و منابع کمک درسی اساتید
			جذب اساتید مجرب و متخصص در رشته طب دندان با توجه به تناسب جنسیت
			پیشنهاد و پیگیری جذب کارمند اداری در دانشکده
			تهیه سافت کتب درسی رشته طب دندان
			تهیه سافت کتب ریفرنس رشته طب دندان
			تهیه محتوای درسی – آموزشی مطابق کریکولم
			معرفی و تهیه سایت های مفید آموزشی طب دندان
			زمینه سازی ارتباط آنلاین محصلین با اساتید مربوط به رشته
			تقویت فعالیت های کمیته آموزش الکترونیک
			فراهم سازی کتابخانه مستقل برای رشته

			فعال سازی کتاب خانه الکترونیک دانشکده
6	توسعه و بهبود زیر ساخت ها		ایجاد کلینیک تدریسی برای دانشکده طب دندان
			ایجاد و فعال سازی کلینیک تدریسی برای کارهای عملی دانشجویان و استاژ
			تهیه طرح ایجاد کلینیک تدریسی و ارسال آن به اداره مافوق
			اقدام و درخواست صنوف جدید برای دانشکده در صورت نیاز
			پیشنهاد خریداری هاردیسک ۲ تی بی برای آرشیف اسناد دانشکده
			پیشنهاد و پیگیری خرید پرنتر رنگه برای دانشکده
			خرید لپ تاپ با سرعت SSD برای دانشکده
7	ارتقای ظرفیت		خرید مواد مصرفی لابراتوار
			توسعه و انکشاف منابع فیزیکی دانشکده طب دندان
			ایجاد دیپارتمنت های تخصصی برای دانشکده طب دندان
			بررسی و نیاز سنجی ایجاد دیپارتمنت تخصصی طب دندان تصویب و پیشنهاد ایجاد دیپارتمنت فعال سازی دیپارتمنت داخله و جراحی
8	بازنگری، تعدیل و تدوین اسناد تقنینی و تخنیکی		خریداری وسایل ارتودنسی و سیت آن
			توسعه و انکشاف لابراتوار دانشکده به صورت معیاری
			برنامه های ارتقای ظرفیت برای اساتید و دانشجویان
10	دسترسی عادلانه به تحصیلات		برگزاری سمینار مقاله نویسی برای دانشجویان
			برگزاری جلسات مشاوره با دانشجویان ارایه معلومات راجع به لوايح و مقررات برای دانشجویان
			نظارت از تطبیق لوايح و مقررات دانشگاه پیشنهاد لوايح، طرز العمل و سایر اسناد تقنینی جهت تصویب به مقامات مافوق در صورت نیاز
11	سهم گیری در توسعه و انکشاف جامعه		ایجاد کمیته فرهنگی در سطح دانشکده
			تقویت و حفظ جنبه های ارزشی و دینی
			فعال سازی شورای دانشجویان اناث دانشکده طب دندان
			توازن جنسیتی در جذب دانشجو
			توسعه ی کمی و کیفی دانشجویان
			تخفیف برای دانشجویان نخبه با فیصدی بالای ۹۵٪
			افزایش فرصت های تحقیق برای دانشجویان دوره ستاژ در کلینیک های دندان و شفاخانه ها
			برگزاری جلسات سالانه فارغ التحصیلان
			جلسات آگاهی دهی در مورد تاثیر عدم حفظ الصحه جوف و دهن بالای صحت بدن

پلان عملیاتی پنج ساله

با در نظر داشت اهداف یازده گانه دانشکده، شاخصها و فعالیتهای مربوطه که قرار است در طی پنج سال اجرا و تطبیق شوند در قالب پلان عملیاتی سالانه تنظیم و ترتیب شده است.

پلان عملیاتی ۱۴۰۲

شماره	اهداف اصلی	مقاصد (فعالیت های عمده)	درجه اولویت	منابع مورد نیاز	شاخص	مقدار و یا فیصدی هدفی طی سال	زمان تطبیق فعالیت	تاریخ آغاز فعالیت	تاریخ ختم فعالیت	تاریخ تحویل دهی	میزان/ درصد پلان شده ربع وار				بودجه مورد نیاز		دلایل ضرورت بودجه و شرح مصارفات	مسول اجرا	ادارات و واحد های همکار	نتایج متوقعه
											۱	۲	۳	۴	عادی	انکشافی				
۱	هدف اول: انکشاف تحقیقات، تولید علم و نوآوری	فعال سازی فعالیت مجله دانشجویی	دوم	منابع انسانی و مالی	میکانیزم و مکان	یک میکانیزم	۶ ماه	۱۳/۱/۴۰۲	۱۰/۱۲/۴۰۲	۲۰/۱۲/۴۰۲			50%	50%		۱۰۰۰۰	هزینه فعال سازی و چاپ مجله	دانشکده	دیپارتمنت، اساتید و دانشجویان	انجام شده است
		برگزاری مسابقات مقاله نویسی و کتابخوانی برای دانشجویان	دوم	منابع انسانی و مالی	تعداد برگزاری	یک بار	۶ ماه	۳/۴/۴۰۲	۱۰/۶/۴۰۲	۲۰/۶/۴۰۲		50%	50%			۱۰۰۰۰	هزینه برگزاری برنامه	دانشکده و دیپارتمنت	دیپارتمنت، اساتید و دانشجویان	برگزار شده است
		تدوین و ترجمه کتب درسی	اول	منابع انسانی و مالی	تعداد کتاب	یک جلد	۱۲ ماه	۳۱/۱/۴۰۲	۱/۱۲/۴۰۲	۱۰/۱۲/۴۰۲	25%	25%	25%	25%		۱۲۰۰۰۰	حق الزحمه، مولف، ویراستار و چاپ	دانشکده	کمیته تحقیق و دیپارتمنت	تولید متون درسی
۲		اجرا و ارزیابی میکانیزم های مصوب شده	اول	منابع انسانی	تعداد ارزیابی	سه بار	۱۲ ماه	۳۱/۱/۴۰۲	۲۰/۱۲/۴۰۲	۲۰/۱۲/۴۰۲	25%	25%	25%	25%		۰	۰	تیم ارزیاب		اطمینان از انجام به موقع امور

		هدف دوم: اصلاح اداری و ایجاد سیستم حکومت داری خوب و مبارزه با فساد اداری															
		ارزیابی سمستر وار از دیپارتمنت ها ، اساتید و همکاران اداری	اول	منابع انسانی	تعداد ارزیابی	دو بار	۷ماه	۱/۶/۱۴۰۲	۲۰/۱/۱۶/۱۴۰۲	۲۰/۱/۱۶/۱۴۰۲	۵۰٪	۵۰٪	۰	۰	دانشکده	کمیته فرعی تضمین کیفیت	بهرتر شدن امور و جلوگیری از اشتباهات
		برگزاری جلسات مستمر با آمرین دیپارتمنت و اساتید	اول	منابع انسانی	تعداد جلسات	مطابق تقویم	۱۲ماه	۳/۱/۱۴۰۲	۲۰/۱/۱۶/۱۴۰۲	۲۰/۱/۱۶/۱۴۰۲	25%	25%	25%	25%	دانشکده	آمرین، اساتید و همکاران	همکاری مشترک صورت گرفت
		نظارت و ارزیابی کمیته های فرعی سطح دانشکده	اول	منابع انسانی	تعداد ارزیابی	چهاربار	۱۲ماه	۱/۱/۱۴۰۲	۲۰/۱/۱۶/۱۴۰۲	۲۰/۱/۱۶/۱۴۰۲	25%	25%	25%	25%	دانشکده	مسولین کمیته ها	بهرتر شدن امور
		فعال سازی انجمن دانشجویان طب دندان	دوم	منابع انسانی و مالی	میکانیزم و مکان	یک بار	۶ماه	۳/۱/۱۴۰۲	۲۰/۱/۱۶/۱۴۰۲	۲۰/۱/۱۶/۱۴۰۲	50%	50%	۰	۰	دانشکده	دیپارتمنت، اساتید و دانشجویان	تقویت علمی دانشجویان
		برگزاری مسابقات ورزشی برای دانشجویان	اول	منابع انسانی و مالی	تعداد مسابقات	یک بار	۲ماه	۱/۱۰/۱۴۰۲	۲۰/۱/۱۶/۱۴۰۲	۲۰/۱/۱۶/۱۴۰۲	100%	100%	هزینه برگزاری مسابقه	10000	دانشکده	دانشجویان	تشویق دانشجویان به ورزش
		تهیه کریکولم کارهای عملی برای مضامین طب دندان	اول	نیروی انسانی و مالی	تعداد میکانیزم	یک بار	۶ماه	۳/۱/۱۴۰۲	۲۰/۱/۱۶/۱۴۰۲	۳۰/۱/۱۶/۱۴۰۲	25%	25%	25%	25%	0	۳۰۰۰۰	هزینه تهیه و تدوین
		نظارت از تطبیق نصاب تحصیلی	اول	نیروی انسانی و مالی	تعداد نظارت	چهاربار	۱۱ماه	۳/۱/۱۴۰۲	۱/۱/۱۴۰۲	۵/۱/۱۴۰۲	25%	25%	25%	25%	دانشکده و دیپارتمنت	دیپارتمنت ها	تطبیق کریکولم

			تقویت فعالیت های کمیته آموزش الکترونیک	دوم	منابع انسانی	تعداد بررسی	یک بار	۳ ماه	۱۰۳۱/۱/۱۱	۱۰۳۱/۱/۱۱	۱۰۳۱/۱/۱۱	100%									کمیته فرعی الکترونیک	بهبود امور الکترونیک
			تهیه طرح ایجاد کلینیک تدریسی و ارسال آن به اداره مافوق	اول	نیروی انسانی و مالی	تعداد طرح	یک بار	۳ ماه	۱۰۳۱/۱/۱۱	۱۰۳۱/۱/۱۱	۱۰۳۱/۱/۱۱	100%									دیپارتمنت	طرح ایجاد شده است
			پیشنهاد خریداری هاردیسک ۲ تی بی برای آرشیف اسناد دانشکده	اول	بودیجه و نیروی انسانی	تعداد خرید	یک عدد	۲ ماه	۱۰۳۱/۱/۱۱	۱۰۳۱/۱/۱۱	۱۰۳۱/۱/۱۱	100%								هزینه خرید هاردیسک	همکاران اداری	حفظ اسناد دانشکده
			خرید مواد مصرفی مورد نیاز لابراتوار	اول	نیروی انسانی و مالی	تعداد خرید	یک بار	۳ ماه	۱۰۳۱/۱/۱۱	۱۰۳۱/۱/۱۱	۱۰۳۱/۱/۱۱	100%								هزینه خرید مواد دندان	دیپارتمنت و مسول لابراتوار	انجام به موقع کار های عملی
			پیشنهاد و پیگیری خرید پرنتر رنگه برای دانشکده	دوم	نیروی انسانی و مالی	تعداد خرید	یک عدد	۱ ماه	۱۰۳۱/۱/۱۱	۱۰۳۱/۱/۱۱	۱۰۳۱/۱/۱۱	100%								هزینه خرید پرنتر رنگه	همکاران اداری	انجام به موقع امور اداری
			بررسی و نیاز سنجی ایجاد دیپارتمنت تخصصی طب دندان	اول	نیروی انسانی	تعداد نیازی سنجی ها	یک بار	۶ ماه	۱۰۳۱/۱/۱۱	۱۰۳۱/۱/۱۱	۱۰۳۱/۱/۱۱	50%	50%								دیپارتمنت و اساتید	معیاری ساختن دانشکده
۷	ارتقای کارایی		برگزاری جلسات	دوم	نیروی انسانی	تعداد جلسات	دو بار	۶ ماه	۱۰۳۱/۱/۱۱	۱۰۳۱/۱/۱۱	۱۰۳۱/۱/۱۱	50%	50%								دیپارتمنت، اساتید و دانشجویان	حل مشکلات

مجموع بودیجه سال ۱۴۰۲	۷۱۲۰۰۰	دانشکده و معاونت مالی	
-----------------------	--------	-----------------------	--

پلان عملیاتی ۱۴۰۳

شماره	اهداف اصلی	مقاصد (فعالیت های عمده)	درجه اولویت	منابع مورد نیاز	شاخص	مقدار و یا فرم و هدف طی سال	زمان تطبیق فعالیت	تاریخ آغاز فعالیت	تاریخ ختم فعالیت	تاریخ تحویل دهی	میزان/ درصد پلان شده ربع وار				بودجه مورد نیاز		دلایل ضرورت بودجه و شرح مصارفات	مسول اجرا	ادارات و واحد های همکار	نتایج متوقعه
											۱	۲	۳	۴	عادی	انکشافی				
۱	هدف اول: انکشاف تحقیقات، تولید علم و نوآوری	تهیه مقاله جهت چاپ در مجلات علمی ملی و معتبر بین المللی	اول	منابع انسانی و مالی	تعداد مقاله	دومقاله	۱۲ ماه	۱/۱/۱۴۰۳	۲۰/۱۲/۱۴۰۳	۲۹/۱۲/۱۴۰۳	25%	25%	25%	25%		۸۰۰۰۰	هزینه الزحمه مقاله و چاپ	دانشکده	کمیته تحقیق و دیپارتمنت	تولید علم و حمایت از تحقیق
		برگزاری مسابقات مقاله نویسی و کتابخوانی برای دانشجویان	دوم	منابع انسانی و مالی	تعداد برگزاری	یک بار	۶ ماه	۱/۴/۱۴۰۳	۱۰/۶/۱۴۰۳	۲۰/۶/۱۴۰۳	50%	50%				۱۰۰۰۰	هزینه برگزاری برنامه	دانشکده و دیپارتمنت دانشجویان	دیپارتمنت، اساتید و دانشجویان	برگزار شده است
		زمینه سازی برای دسترسی دانشجویان به سافت کتب	دوم	منابع انسانی و مالی	ایجاد گروه تلگرامی	یک عدد	۱۲ ماه	۱/۱/۱۴۰۳	۲۰/۱۲/۱۴۰۳	۲۹/۱۲/۱۴۰۳	25%	25%	25%	25%				دانشکده	دیپارتمنت ها	بهبود آموزش

																	الکترونیک رشته طب دندان	
																	تدوین و ترجمه کتب درسی	
	تولید متون درسی	کمیته تحقیق و دیپارتمنت	دانشکده	حق الزحمه مولف، ویراستار و چاپ	۱۰۰۰۰۰		25%	25%	25%	25%	۲۵/۱۱/۱۳۹۰ ۲۵/۱۱/۱۳۹۰	۲۵/۱۱/۱۳۹۰ ۲۵/۱۱/۱۳۹۰	۱/۱/۱۴۰۳ ۲۵/۱۱/۱۳۹۰	۱۲ ماه	یک جلد	تعداد کتاب	منابع انسانی و مالی	اول
	اطمینان از انجام به موقع امور	کمیته تضمین کیفیت	تیم ارزیاب	.	.		25%	25%	25%	25%	۲۵/۱۱/۱۳۹۰ ۲۵/۱۱/۱۳۹۰	۲۵/۱۱/۱۳۹۰ ۲۵/۱۱/۱۳۹۰	۱/۱/۱۴۰۳ ۲۵/۱۱/۱۳۹۰	۱۲ ماه	سه بار	تعداد ارزیابی	منابع انسانی	اول
	بهبتر شدن امور و جلوگیری از اشتباهات	کمیته فرعی تضمین کیفیت	دانشکده	.	.		۳۴٪	33%	۳۳٪		۲۵/۱۱/۱۳۹۰ ۲۵/۱۱/۱۳۹۰	۲۵/۱۱/۱۳۹۰ ۲۵/۱۱/۱۳۹۰	۱/۵/۱۴۰۳ ۲۵/۱۱/۱۳۹۰	۸ ماه	دو بار	تعداد ارزیابی	منابع انسانی	اول
	همکاری مشترک صورت گرفت	آمرین، اساتید و همکاران	دانشکده				25%	25%	25%	25%	۲۵/۱۱/۱۳۹۰ ۲۵/۱۱/۱۳۹۰	۲۵/۱۱/۱۳۹۰ ۲۵/۱۱/۱۳۹۰	۱/۱/۱۴۰۳ ۲۵/۱۱/۱۳۹۰	۱۲ ماه	مطابق تقویم	تعداد جلسات	منابع انسانی	اول
	بهبتر شدن امور	مسولین کمیته ها	دانشکده	.	.		25%	25%	25%	25%	۲۵/۱۱/۱۳۹۰ ۲۵/۱۱/۱۳۹۰	۲۵/۱۱/۱۳۹۰ ۲۵/۱۱/۱۳۹۰	۱/۱/۱۴۰۳ ۲۵/۱۱/۱۳۹۰	۱۲ ماه	چهاربار	تعداد ارزیابی	منابع انسانی	اول
	ایجاد انگیزه برای دانشجویان	اساتید و دانشجویان	دیپارتمنت		۱۵۰۰۰			100%			۲۵/۱۱/۱۳۹۰ ۲۵/۱۱/۱۳۹۰	۲۵/۱۱/۱۳۹۰ ۲۵/۱۱/۱۳۹۰	۱/۷/۱۴۰۳ ۲۵/۱۱/۱۳۹۰	۳ ماه	یک بار	تعداد سیر علمی	منابع مالی و انسانی	دوم
																	هدف دوم: اصلاح اداری و ایجاد سیستم ، حکومت داری خوب و مبارزه با فساد اداری	
																	۲	

		برگزاری مسابقات ورزشی برای دانشجویان	اول	منابع انسانی و مالی	تعداد مسابقات	یک بار	۲ ماه	۱/۱/۱۴۰۶ ۳۰/۱/۱۴۰۶				100%		هزینه برگزاری مسابقه	دانشکده	دانشجویان	تشویق دانشجویان به ورزش
۴	هدف سوم: بازگویی و تدوین نصاب تحصیلی برنامه های علمی	تهیه کریکولم کارهای عملی برای مضامین طب دندان	اول	نیروی انسانی و مالی	تعداد میکانیزم	یک بار	۶ ماه	۳۰/۱/۱۴۰۶ ۳۰/۱/۱۴۰۶				50%	50%	هزینه تهیه و تدوین	دیپارتمنت	استاد	متناسب سازی کار های عملی با دروس تیوری
		تهیه دفتر ثبت کارهای عملی و ستاژ	اول	نیروی انسانی و قرطاسبه	تعداد تهیه	یک بار	۳ ماه	۳۰/۱/۱۴۰۶ ۳۰/۱/۱۴۰۶				30%	70%		دیپارتمنت	استاد	منظم و مرتب شدن کارهای عملی
		نظارت از تطبیق نصاب تحصیلی	اول	نیروی انسانی و مالی	تعداد نظارت	چهاربار	۱۰ ماه	۳۰/۱/۱۴۰۶ ۳۰/۱/۱۴۰۶				25%	25%		دانشکده و دیپارتمنت	دیپارتمنت ها	تطبیق کریکولم
		تقسیم دروس به اساتید مجرب و متخصص	دوم	منابع انسانی	تعداد تقسیم دروس	دو بار	۷ ماه	۳۰/۱/۱۴۰۶ ۳۰/۱/۱۴۰۶				50%			دانشکده و دیپارتمنت	دیپارتمنت ها	بهبود تدریس
۴	حصول اطمینان از تطبیق معیارهای تضمین کیفیت و اعتباردهی در نهاد های تحصیلات عالی	نظارت از حضور به موقع اساتید در صنوف درسی	اول	منابع انسانی	تعداد نظارت	سه بار	۹ ماه	۳۰/۱/۱۴۰۶ ۳۰/۱/۱۴۰۶				33%	33%		دانشکده و دیپارتمنت	همکاران اداری	بهبود تدریس
		ارزیابی اساتید از طرف دانشکده و دیپارتمنت	اول	منابع انسانی	تعداد ارزیابی	دو بار	۷ ماه	۳۰/۱/۱۴۰۶ ۳۰/۱/۱۴۰۶				30%	30%		دانشکده و دیپارتمنت	همکاران اداری	بهبود تدریس

		برگزاری سمینار های روش تدریس نوین	اول	منابع انسانی و مالی	تعداد برگزاری	یک بار	۳ ماه	۱/۱/۱/۸/۱۰۰۰	۱۰۰٪	۱۵۰۰۰	هزینه برگزاری سمینار	دیپارتمنت	اساتید	بهبود تدریس
			اول	منابع انسانی	تعداد کادر علمی	دو کادر	۶ ماه	۱/۱/۱/۵/۱۰۰۰	50%	50%		دیپارتمنت	دانشکده و دانشگاه	ارتقای کیفیت آموزشی
			دوم	منابع انسانی	تعداد کارمند	یک کارمند	۳ ماه	۱/۱/۱/۵/۱۰۰۰	۱۰۰٪			دانشکده	معاونت اداری و مالی	بهبود امور اداری
			دوم	منابع انسانی	تعداد بررسی	یک بار	۲ ماه	۱/۱/۱/۵/۱۰۰۰	100%			دانشکده و دیپارتمنت	اساتید	بهبود تدریس و تطبیق کریکولم
	۵	اکتشاف و بهبود آموزش الکترونیک	دوم	منابع انسانی و مالی	تعداد کتاب درسی	یک عدد	۱۲ ماه	۱/۱/۱/۱/۱۰۰۰	25%	25.0%	25%	دانشکده و دیپارتمنت	اساتید	تهیه منابع آموزشی معیاری
			دوم	منابع انسانی و مالی	تعداد سافت کتاب	۱۵ جلد	۱۲ ماه	۱/۱/۱/۱/۱۰۰۰	25%	25%	25%	دانشکده	دیپارتمنت ها	بهبود آموزش
			دوم	منابع انسانی	تعداد سایت	دو سایت	۳ ماه	۱/۱/۱/۵/۱۰۰۰	100%			دانشکده	دیپارتمنت و اساتید	ارتقای ظرفیت دانشجویان

																	آموزشی طب دندان		
مشوره و حل مشکلات درسی دانشجویان	اساتید و دانشجویان	دانشکده و دپارتمنت	هزینه انترنت	۱۶۰۰۰		۲۵٪	۲۵٪	۲۵٪	۲۵٪	۱۴۰۳/۱/۱۶/۰۶	۱۴۰۳/۱/۱۶/۰۶	۱۴۰۳/۱/۱۶/۰۶	۱۲ ماه	یک بار	تعداد میکانیزم	منابع انسانی، مالی و وسایل ارتباطی	دوم	زمینه سازی ارتباط آنلاین محصلین با اساتید مربوط به رشته	
دسترسی به منابع آموزشی معیاری	دپارتمنت	دانشکده	هزینه خرید کتاب	۳۰۰۰۰		۲۵٪	۲۵٪	۲۵٪	۲۵٪	۱۴۰۳/۱/۱۶/۰۶	۱۴۰۳/۱/۱۶/۰۶	۱۴۰۳/۱/۱۶/۰۶	۱۲ ماه	۲۰ جلد	تعداد خرید کتاب	منابع انسانی و مالی	اول	فراهم سازی کتابخانه مستقل برای رشته	
دسترسی به منابع آموزشی معیاری	اساتید	کمیته الکترونیک	هزینه خرید سافت کتاب	۱۰۰۰۰		۱۰۰٪				۱۴۰۳/۱/۱۶/۰۶	۱۴۰۳/۱/۱۶/۰۶	۱۴۰۳/۱/۱۶/۰۶	۳ ماه	یک بار	میکانیزم فعال سازی	منابع انسانی و مالی	دوم	فعال سازی کتاب خانه الکترونیک دانشکده	
بهبود امور الکترونیک	کمیته فرعی الکترونیک	دانشکده							100%	۱۴۰۳/۱/۱۶/۰۶	۱۴۰۳/۱/۱۶/۰۶	۱۴۰۳/۱/۱۶/۰۶	۳ ماه	یک بار	تعداد بررسی	منابع انسانی	دوم	تقویت فعالیت های کمیته آموزش الکترونیک	
بهبود آموزش وتضمین کیفیت	ریاست دانشگاه و معاونت مالی	دانشکده	هزینه ایجاد و فعال سازی کلینیک	۳۵۰۰۰۰۰		25%	25%	25%	25%	۱۴۰۳/۱/۱۶/۰۶	۱۴۰۳/۱/۱۶/۰۶	۱۴۰۳/۱/۱۶/۰۶	۱۲ ماه	یک کلینیک مجهز	تعداد کلینیک	نیروی انسانی و مالی	اول	ایجاد و فعال سازی کلینیک تدریسی برای کارهای عملی دانشجویان و استاژران	
بهبود کیفیت آموزشی	دانشکده و معاونت محصلان	دپارتمنت							100%	۱۴۰۳/۱/۱۶/۰۶	۱۴۰۳/۱/۱۶/۰۶	۱۴۰۳/۱/۱۶/۰۶	۳ ماه	دو صنف	تعداد صنوف	منابع انسانی	دوم	اقدام و درخواست صنوف جدید برای	

																		دانشکده در صورت نیاز		
انجام به موقع کار های عملی	دیپارتمنت و مسول لابراتوار	دانشکده	هزینه خرید مواد دندان	۳۰۰۰۰۰				50%	50%	۱۳۹۷/۱۰/۰۶	۱۳۹۷/۱۰/۰۶	۱۳۹۷/۱۱/۰۱	۶ ماه	یک بار	تعداد خرید	نیروی انسانی و مالی	اول	خرید مواد مصرفی مورد نیاز لابراتوار		
بهبود امور داری	معاونت اداری و مالی	دانشکده	هزینه خرید لپ تاب	۴۰۰۰۰				100%		۱۳۹۷/۱۰/۰۶	۱۳۹۷/۱۰/۰۶	۱۳۹۷/۱۱/۰۱	۳ ماه	یک عدد	تعداد لپ تاب	نیروی انسانی و مالی	اول	خرید لپ تاب با سرعت SSD برای دانشکده		
معیاری ساختن دانشکده	دیپارتمنت و اساتید	دانشکده						100%		۱۳۹۷/۱۰/۰۶	۱۳۹۷/۱۰/۰۶	۱۳۹۷/۱۱/۰۱	۳ ماه	یک بار	تعداد پیشنهاد	نیروی انسانی	اول	تصویب و پیشنهاد ایجاد دیپارتمنت		
معیاری ساختن دانشکده	دیپارتمنت و اساتید	دانشکده						100%		۱۳۹۷/۱۰/۰۶	۱۳۹۷/۱۰/۰۶	۱۳۹۷/۱۱/۰۱	۳ ماه	یک	تعداد دیپارتمنت	نیروی انسانی	اول	فعال سازی دیپارتمنت داخله و جراحی		
برای بهبود کار های عملی	دیپارتمنت و اساتید	دانشکده	هزینه خرید سیت ارتودنسی	۳۰۰۰۰			100%			۱۳۹۷/۱۰/۰۶	۱۳۹۷/۱۰/۰۶	۱۳۹۷/۱۱/۰۱	۳ ماه	یک سیت	تعداد سیت	نیروی انسانی و مالی	اول	خرید وسایل ارتودنسی		
حل مشکلات درسی دانشجویان	دیپارتمنت، اساتید و دانشجویان	دانشکده و دیپارتمنت					50%	50%		۱۳۹۷/۱۰/۰۶	۱۳۹۷/۱۰/۰۶	۱۳۹۷/۱۱/۰۱	۶ ماه	دو بار	تعداد جلسات	نیروی انسانی	دوم	برگزاری جلسات مشاوره با دانشجویان		
بهبود کیفیت آموزشی	دانشکده و معاونت اداری و مالی	دیپارتمنت	هزینه برگزاری سمینار	15000			100%			۱۳۹۷/۱۰/۰۶	۱۳۹۷/۱۰/۰۶	۱۳۹۷/۱۱/۰۱	۳ ماه	یک بار	تعداد ورکشاپ	نیروی انسانی و مالی	اول	برگزاری سمینار مقاله نویسی برای دانشجویان	سمینار مقاله نویسی	۷
معلومات دانشجویان از لوايح و مقررات	دانشجویان	دیپارتمنت					100%			۱۳۹۷/۱۰/۰۶	۱۳۹۷/۱۰/۰۶	۱۳۹۷/۱۱/۰۱	۳ ماه	یک بار	تعداد ارایه	نیروی انسانی، لوايح و مقررات	دوم	ارایه معلومات راجع به لوايح و مقررات		

۸	بازنگری، تعدیل و تدوین اسناد تقنینی و فنیکی	برای دانشجویان	دوم	نیروی انسانی	تعداد آگاهی دهی	یک بار	۱۲ ماه	۱/۱/۱۴۰۳	۳۰/۱۱/۱۴۰۳	۲۵%	۲۵%	۲۵%	۲۵%			دانشکده	دیپارتمنت و اساتید	آگاه ساختن دانشجویان از لوایح
		نظارت از تطبیق لوایح و مقررات دانشگاه	اول	نیروی انسانی، لوایح و مقررات	تعداد نظارت	چهار بار	۱۲ ماه	۱/۱/۱۴۰۳	۳۰/۱۱/۱۴۰۳	۲۵%	۲۵%	۲۵%	۲۵%			دانشکده	دیپارتمنت، اساتید و دانشجویان	تطبیق لوایح و مقررات
۹	پهلو د و توسعه روابط با نهادهای آکادمیک و غیر آکادمیک	تقدیر از دانشجویان آراسته به اخلاق اسلامی	اول	نیروی انسانی و مالی	تعداد تقدیر	یک بار	۶ ماه	۱/۴/۱۴۰۳	۳۰/۶/۱۴۰۳	۵۰%	۵۰%	۵۰%	۵۰%	۵۰۰۰		هزینه تقدیر از دانشجویان	معانت علمی، مالی و دیپارتمنت	تشویق دانشجویان
۱۰	دسترسی عادلانه به تحصیلات عالی	فعال سازی شورای دانشجویان اناث دانشکده طب دندان	دوم	نیروی انسانی و مکان	تعداد شورا	یک شورا	۳ ماه	۱/۷/۱۴۰۳	۳۰/۶/۱۴۰۳	۱۰۰%						دانشکده	دیپارتمنت و دانشجویان	ارتباط منظم اداره با دانشجویان
		تخفیف برای دانشجویان نخبه با فیصدی بالای ۹۵٪	دوم	نیروی انسانی و مالی	تعداد تخفیف	دو بار	۷ ماه	۱/۴/۱۴۰۳	۱۵/۶/۱۴۰۳	۵۰%	۵۰%					دانشکده و دیپارتمنت	دانشجویان	کاهش هزینه آموزشی دانشجویان
۱۱	سهم گیری در توسعه و انکشاف	برگزاری جلسات	دوم	نیروی انسانی	تعداد جلسات	یک بار	۱ ماه	۱/۱۰/۱۴۰۳	۳۵/۱۰/۱۴۰۳	۱۰۰%				۵۰۰۰	هزینه جلسه	دیپارتمنت	دانشکده و فارغان	بهرتر شدن روابط

سالانه فارغ التحصيلان																		فارغان با دانشکده
جلسات آگاهی دهی در مورد تاثیر عدم حفظ الصحه جوف و دهن بالای صحت بدن	اول	نیروی انسانی	تعداد جلسات	یک بار	۲ ماه	۱۸/۱۱/۱۴۰۳	۲۵/۱۱/۱۴۰۳	۳۰/۱۱/۱۴۰۳	100%									انکشاف جامعه
افزایش فرصت های تحقیق برای دانشجویان دوره ستاژ در کلینیک های دندان و شفاخانه ها	اول	نیروی انسانی	تعداد فرصت ها	دو بار	۱۲ ماه	۱۸/۱۱/۱۴۰۳	۲۰/۱۱/۱۴۰۳	۳۰/۱۱/۱۴۰۳	25%	25%	25%	25%						تولید علم
مجموع بودیجه سال ۱۴۰۳																		با بودیجه کلینیک تدریسی ۴۲۳۶۰۰۰
دانشکده و معاونت مالی		بودیجه خالص سال ۷۳۶۰۰۰																دانشکده
																		دیپارتمنت
																		هزینه جلسه
																		۵۰۰۰

پلان عملیاتی ۱۴۰۴

شماره	اهداف اصلی	مقاصد (فعالیتهای عمده)	درجه اولویت	منابع مورد نیاز	شاخص	مقدار و یا فیصدی هدف طی سال	زمان تطبیق فعالیت	تاریخ آغاز فعالیت	تاریخ ختم فعالیت	تاریخ تحویل دهی	میزان/ درصد پلان شده ربع وار				بودجه مورد نیاز		دلایل ضرورت بودجه و شرح مصارفات	مسول اجرا	ادارات و واحد های همکار	نتایج متوقعه
											۱	۲	۳	۴	عادی	انکشافی				
۱	هدف اول: انکشاف تحقیقات، تولید علم و نوآوری	تهیه مقاله جهت چاپ در مجلات علمی ملی و معتبر بین المللی	اول	منابع انسانی و مالی	تعداد مقاله	دومقاله	۱۲ ماه	۱/۱/۱۴۰۴	۲۰/۱۲/۱۴۰۴	۲۶/۱۲/۱۴۰۴	25%	25%	25%	25%		۸۰۰۰۰	هزینه الزحمه مقاله و چاپ	دانشکده	کمیته تحقیق و دیپارتمنت	تولید علم و حمایه از تحقیق
		برگزاری مسابقات مقاله نویسی و کتابخوانی برای دانشجویان	دوم	منابع انسانی و مالی	تعداد برگزاری	یک بار	۶ ماه	۱/۴/۱۴۰۴	۱۰/۶/۱۴۰۴	۲۰/۶/۱۴۰۴	50%	50%				۱۰۰۰۰	هزینه برگزاری برنامه	دانشکده و دیپارتمنت دانشجویان	دیپارتمنت، اساتید و دانشجویان	برگزار شده است
		تدوین و ترجمه کتب درسی	اول	منابع انسانی و مالی	تعداد کتاب	یک جلد	۱۲ ماه	۱/۱/۱۴۰۴	۲۰/۱۲/۱۴۰۴	۲۶/۱۲/۱۴۰۴	25%	25%	25%	25%		۱۰۰۰۰۰	حق الزحمه مولف، ویراستار و چاپ	دانشکده	کمیته تحقیق و دیپارتمنت	تولید متون درسی
۲	هدف دوم: اصلاح اداری و ایجاد	اجرا و ارزیابی میکانیزم های مصوب شده	اول	منابع انسانی	تعداد ارزیابی	سه بار	۱۲ ماه	۱/۱/۱۴۰۴	۲۰/۱۲/۱۴۰۴	۲۶/۱۲/۱۴۰۴	25%	25%	25%	25%		۰	۰	ارزیاب تیم	کمیته تضمین کیفیت	اطمینان از انجام به موقع امور

هدف سوم: بازنگری و تدوین نصاب تحصیلی برنامه های علمی	۱	ارزیابی سمنستر وار از دیپارتمنت ها ، اساتید و همکاران اداری	اول	منابع انسانی	تعداد ارزیابی	دو بار	۸ ماه	۱/۵/۱۳۹۰ ۱۳۹۰/۱۱/۱۵ ۱۳۹۰/۱۱/۲۶	۲۳٪	33%	۳۴٪	۰	۰	دانشکده	کمیته فرعی تضمین کیفیت	بهرتر شدن امور و جلوگیری از اشتباهات
		برگزاری جلسات مستمر با آمرین دیپارتمنت و اساتید	اول	منابع انسانی	تعداد جلسات	مطابق تقویم	۱۲ ماه	۱۳۹۰/۱۱/۱۵ ۱۳۹۰/۱۱/۲۶ ۱۳۹۰/۱۱/۲۸	25%	25%	25%			دانشکده	آمرین، اساتید و همکاران	همکاری مشترک صورت گرفت
		نظارت و ارزیابی کمیته های فرعی سطح دانشکده	اول	منابع انسانی	تعداد ارزیابی	چهاربار	۱۲ ماه	۱۳۹۰/۱۱/۱۵ ۱۳۹۰/۱۱/۲۶ ۱۳۹۰/۱۱/۲۸	25%	25%	25%	۰	۰	دانشکده	مسولین کمیته ها	بهرتر شدن امور
		سیر علمی برای دانشجویان	دوم	منابع مالی و انسانی	تعداد سیر علمی	یک بار	۳ ماه	۱۳۹۰/۱۱/۱۵ ۱۳۹۰/۱۱/۲۶ ۱۳۹۰/۱۱/۲۸	100%			۱۵۰۰۰		دیپارتمنت	اساتید و دانشجویان	ایجاد انگیزه برای دانشجویان
		برگزاری مسابقات ورزشی برای دانشجویان	اول	منابع انسانی و مالی	تعداد مسابقات	یک بار	۲ ماه	۱۳۹۰/۱۱/۱۵ ۱۳۹۰/۱۱/۲۶ ۱۳۹۰/۱۱/۲۸	100%			10000	هزینه برگزاری مسابقه	دانشکده	دانشجویان	تشویق دانشجویان به ورزش
		بازنگری کریکولم درسی طب دندان با توجه به نیاز جامعه	اول	نیروی انسانی و مالی	تعداد بازنگری	یک بار	۱۲ ماه	۱۳۹۰/۱۱/۱۵ ۱۳۹۰/۱۱/۲۶ ۱۳۹۰/۱۱/۲۸	25%	25%	25%	0	۱۰۰۰۰	دانشکده	دیپارتمنت و معاونت اداری و مالی	متناسب سازی علوم با نیاز جامعه
هدف سوم: بازنگری و تدوین نصاب تحصیلی برنامه های علمی	۱	نظارت از تطبیق نصاب تحصیلی	اول	نیروی انسانی و مالی	تعداد نظارت	چهاربار	۱۰ ماه	۱۳۹۰/۱۱/۱۵ ۱۳۹۰/۱۱/۲۶ ۱۳۹۰/۱۱/۲۸	25%	۲۵	25%			دانشکده و دیپارتمنت	دیپارتمنت ها	تطبیق کریکولم

۴	حصول اطمینان از تطبیق معیارهای تضمین کیفیت و اعتباردهی در نظام های تحصیلات عالی															۵	انکشاف و بهبود آموزش الکترونیک			
	تقسیم دروس به اساتید مجرب و متخصص	دوم	منابع انسانی	تعداد تقسیم دروس	دو بار	۷ماه	۱/۱/۱۴۰۴	۱۰/۱/۱۴۰۴	۱۵/۱/۱۴۰۴	50%	50%							دانشکده و دیپارتمنت	دیپارتمنت ها	بهبود تدریس
	نظارت از حضور به موقع اساتید در صنوف درسی	اول	منابع انسانی	تعداد نظارت	سه بار	۹ماه	۱/۱/۱۴۰۴	۲۰/۱/۱۴۰۴	۲۰/۱/۱۴۰۴	33%	33%	۳۴٪						دانشکده و دیپارتمنت	همکاران اداری	بهبود تدریس
	ارزیابی اساتید از طرف دانشکده و دیپارتمنت	اول	منابع انسانی	تعداد ارزیابی	دو بار	۷ماه	۱/۳/۱۴۰۴	۲۰/۱/۱۴۰۴	۲۰/۱/۱۴۰۴	30%	30%	۴۰٪						دانشکده و دیپارتمنت	همکاران اداری	بهبود تدریس
	برگزاری سمینار های روش تدریس نوین	اول	منابع انسانی و مالی	تعداد برگزاری	یک بار	۳ماه	۱/۱/۱۴۰۴	۲۰/۳/۱۴۰۴	۲۰/۳/۱۴۰۴	100%								هزینه برگزاری سمینار	۱۵۰۰۰	بهبود تدریس
	جذب اساتید مجرب و متخصص در رشته طب دندان با توجه به تناسب جنسیت	اول	منابع انسانی	تعداد کادر علمی	دو کادر	۶ماه	۱/۱/۱۴۰۴	۲۰/۶/۱۴۰۴	۲۰/۶/۱۴۰۴	50%	50%							دانشکده و دانشگاه	ارتقای کیفیت آموزشی	
	پیشنهاد و پیگیری جذب کارمند اداری در دانشکده	دوم	منابع انسانی	تعداد کارمند	یک کارمند	۳ماه	۱/۱/۱۴۰۴	۲۰/۱/۱۴۰۴	۲۰/۳/۱۴۰۴	100%								دانشکده	معاونت اداری و مالی	بهبود امور اداری
	تهیه محتوای درسی – آموزشی مطابق کریکولم	دوم	منابع انسانی و مالی	تعداد کتاب درسی	یک عدد	۱۲ماه	۲/۱/۱۴۰۴	۲۰/۱/۱۴۰۴	۲۹/۱/۱۴۰۴	25%	25%	25%	25%	25%	هزینه تهیه و تدوین	دانشکده و دیپارتمنت	اساتید	تهیه منابع آموزشی معیاری		

تهیه سافت کتب درسی و ریفرنس رشته طب دندان	دوم	منابع انسانی و مالی	تعداد سافت کتب	۱۵ جلد	۱۲ ماه	۱۳۸۷/۱۱/۱۱	۱۳۸۷/۱۱/۰۶	۱۳۸۷/۱۱/۰۶	25%	25%	25%	25%	۱۰۰۰۰	هزینه خریداری سافت کتب	دانشکده	دیپارتمنت ها	بهبود آموزش
فراهم سازی کتابخانه مستقل برای رشته	اول	منابع انسانی و مالی	تعداد خرید کتاب	۲۰ جلد	۱۲ ماه	۱۳۸۷/۱۱/۱۱	۱۳۸۷/۱۱/۰۶	۱۳۸۷/۱۱/۰۶	۲۵%	۲۵%	۲۵%	۲۵%	۳۰۰۰۰	هزینه خرید کتاب	دانشکده	دیپارتمنت	دسترسی به منابع آموزشی معیاری
فعال سازی کتاب خانه الکترونیک دانشکده	دوم	منابع انسانی و مالی	میکانیسم فعال سازی	یک بار	۶ ماه	۱۳۸۷/۱۱/۱۱	۱۳۸۷/۰۶/۰۲	۱۳۸۷/۰۶/۰۵	۵۰%	۵۰%	۵۰%		۱۰۰۰۰	هزینه خرید سافت کتاب	کمیته الکترونیک	اساتید	دسترسی به منابع آموزشی معیاری
اقدام و درخواست صنوف جدید برای دانشکده در صورت نیاز	دوم	منابع انسانی	تعداد صنوف	دو صنف	۳ ماه	۱۳۸۷/۱۱/۱۱	۱۳۸۷/۱۱/۰۲	۱۳۸۷/۱۱/۰۵	100%						دیپارتمنت	دانشکده و معاونت محصلان	بهبود کیفیت آموزشی
خرید مواد مصرفی مورد نیاز لابراتوار	اول	نیروی انسانی و مالی	تعداد خرید	یک بار	۶ ماه	۱۳۸۷/۱۱/۱۱	۱۳۸۷/۰۶/۰۲	۱۳۸۷/۰۶/۰۵	50%	50%			۳۰۰۰۰۰	هزینه خرید مواد دندان	دانشکده	دیپارتمنت و مسول لابراتوار	انجام به موقع کار های عملی
تهیه امکانات اداری برای فعال سازی دیپارتمنت	اول	نیروی انسانی	تعداد درخواست	یک بار	۳ ماه	۱۳۸۷/۱۱/۱۱	۱۳۸۷/۱۱/۰۲	۱۳۸۷/۱۱/۰۵	100%						دانشکده	دیپارتمنت و اساتید	معیاری ساختن دانشکده
فعال سازی لابراتوار جدید برای کارهای عملی ارتودنسی	اول	نیروی انسانی و مالی	تعداد لابراتوار	یک لابراتوار	۶ ماه	۱۳۸۷/۱۱/۱۱	۱۳۸۷/۰۶/۰۲	۱۳۸۷/۰۶/۰۵	50%	50%			۱۰۰۰۰۰	هزینه لابراتوار	دانشکده	دیپارتمنت و معاونت علمی	انجام کار های عملی به صورت معیاری
خرید ماشین سنتر فیوژ ریخت فلز	دوم	نیروی انسانی و مالی	تعداد دستگاه سنتر فیوژ	یک عدد	۳ ماه	۱۳۸۷/۱۱/۱۱	۱۳۸۷/۰۶/۰۲	۱۳۸۷/۰۶/۰۵	100%					هزینه خرید ماشین	دانشکده	مسول لابراتوار و معاونت اداری مالی	بهبود و معیار شدن دروس عملی

																		برای لا بر اتوار ۲			
																		برگزاری جلسات مشاوره با دانشجویان	ارتقای ظرفیت	۷	
حل مشکلات درسی دانشجویان	دیپارتمنت، اساتید و دانشجویان	دانشکده و دیپارتمنت						50%	50%		۳۰/۶/۱۴۰۴	۲۰/۶/۱۴۰۴	۱/۴/۱۴۰۴	۶ماه	دو بار	تعداد جلسات	نیروی انسانی	دوم			معرفی اساتید در برنامه های ارتقای ظرفیت در داخل و بیرون از نهاد
ارتقای ظرفیت اساتید	دانشکده و معاونت علمی	دیپارتمنت							100%		۳۰/۳/۱۴۰۴	۲۰/۳/۱۴۰۴	۱/۱/۱۴۰۴	۳ماه	یک استاد	تعداد استاد	نیروی انسانی و مالی	اول			
																		برگزاری ورکشاپ روش نوین تدریس برای اساتید			
بهبود تدریس	دانشکده و اساتید	دیپارتمنت						100%			۳۰/۶/۱۴۰۴	۲۰/۶/۱۴۰۴	۱/۷/۱۴۰۴	۳ماه	یک بار	تعداد ورکشاپ	نیروی انسانی و مالی	دوم			
																		پیشنهاد لوایح، طرز العمل و سایر اسناد تقنینی جهت تصویب به مقامات مافوق در صورت نیاز	بازگویی، تعدیل و تدوین اسناد تقنینی و فنی	۸	
بهبود امور اداری و آموزشی	معاونت ها	دانشکده							100%		۳۰/۳/۱۴۰۴	۲۰/۳/۱۴۰۴	۱/۱/۱۴۰۴	۳ماه	یک بار	تعداد پیشنهاد	نیروی انسانی	دوم			
																		نظارت از تطبیق لوایح و مقررات دانشگاه			
تطبیق لوایح و مقررات	دیپارتمنت، اساتید و دانشجویان	دانشکده					۲۵٪	۲۵٪	۲۵٪	۲۵٪	۳۰/۱۱/۱۴۰۴	۲۰/۱۱/۱۴۰۴	۱/۱/۱۴۰۴	۱۲ماه	چهار بار	تعداد نظارت	نیروی انسانی، لوایح و مقررات	اول			
																		زمینه سازی ارتباطات موثر و مفید با نهادهای داخلی و خارجی	بهبود و توسعه روابط با نهادهای آکادمیک و غیر	۹	
تشویش دانشجویان در امور آموزشی	دیپارتمنت و اساتید	دانشکده							100%		۳۰/۶/۱۴۰۴	۲۰/۶/۱۴۰۴	۱/۴/۱۴۰۴	۳ماه	یک نهاد	تعداد نهاد	نیروی انسانی	دوم			

		تقدیر از دانشجویان آراسته به اخلاق اسلامی	اول	نیروی انسانی و مالی	تعداد تقدیر	یک بار	۶ماه	۱/۱/۱۴۰۴	۲۰/۱/۱۴۰۴	۲۰/۱/۱۴۰۴				50%	50%		۵۰۰۰	هزینه تقدیر از دانشجویان	دانشکده	معانت علمی، مالی و دیپارتمنت	تشویق دانشجویان
۱۰	دسترسی عادلانه به تحصیلات عالی	برگزاری دوره های کارآموزی به مدت ۲-۳ ماه برای دانشجویان ستاژ	دوم	نیروی انسانی	تعداد دوره	دو دوره	۱۲ماه	۱/۱/۱۴۰۴	۱۸/۱/۱۴۰۴	۱۸/۱/۱۴۰۴			۲۵%	۲۵%	۲۵%	۲۵%			دانشکده	دیپارتمنت و کلینیک های تدریسی	افزایش مهارت عملی ستاژان
		تخفیف برای دانشجویان نخبه با فیصدی بالای ۹۵٪	دوم	نیروی انسانی و مالی	تعداد تخفیف	دو بار	۷ماه	۱/۱/۱۴۰۴	۱۵/۱/۱۴۰۴	۱۵/۱/۱۴۰۴			50%	50%					دانشکده و دیپارتمنت	دانشجویان	کاهش هزینه آموزشی دانشجویان
۱۱	سهام گیری در توسعه و اکتشاف جامعه	برگزاری ورکشاپ افزایش آگاهی والدین راجع به جوف و دهن اطفال شان	اول	نیروی انسانی و مالی	تعداد ورکشاپ	یک بار	۳ماه	۱/۱/۱۴۰۴	۲۰/۱/۱۴۰۴	۲۰/۱/۱۴۰۴			40%	60%			۱۵۰۰۰	هزینه برگزاری ورکشاپ	دانشکده و مکاتب		انکشاف جامعه
		برگزاری جلسات سالانه فارغ التحصیلان	دوم	نیروی انسانی	تعداد جلسات	یک بار	۱ماه	۱/۱/۱۴۰۴	۲۵/۱/۱۴۰۴	۲۵/۱/۱۴۰۴			100%				۵۰۰۰	هزینه جلسه	دانشکده و فارغان	دانشکده و فارغان	بهبتر شدن روابط فارغان با دانشکده
		افزایش فرصت های تحقیق برای دانشجویان دوره ستاژ در کلینیک های دندان و شفاخانه ها	اول	نیروی انسانی	تعداد فرصت ها	دو بار	۱۲ماه	۱/۱/۱۴۰۴	۲۰/۱/۱۴۰۴	۲۰/۱/۱۴۰۴			۲۵%	۲۵%	۲۵%	۲۵%	۷۲۵۰۰۰		دانشکده	کمیته تحقیق و دانشجویان	تولید علم

مجموع بودیجه سال ۱۴۰۴	۷۲۵۰۰۰	دانشکده و معاونت مالی	
-----------------------	--------	-----------------------	--

پلان عملیاتی ۱۴۰۵

شماره	اهداف اصلی	مقاصد (فعالیتهای عمده)	درجه اولویت	منابع مورد نیاز	شاخص	مقدار و یا قیمدی هدف طی سال	زمان تطبیق فعالیت	تاریخ آغاز فعالیت	تاریخ ختم فعالیت	تاریخ تحویل دهی	میزان/ درصد پلان شده ربع وار				بودجه مورد نیاز		دلایل ضرورت بودجه و شرح مصارفات	مسول اجرا	ادارات و واحد های همکار	نتایج متوقعه
											۱	۲	۳	۴	عادی	انکشافی				
۱	هدف اول: انکشاف تحقیقات تولید علم و پژوهش	تهیه مقاله جهت چاپ در مجلات علمی ملی و معتبر بین المللی	اول	منابع انسانی و مالی	تعداد مقاله	دو مقاله	۱۲ ماه	۱/۱/۱۴۰۵	۲۰/۱۲/۱۴۰۵	۲۹/۱۲/۱۴۰۵	25%	25%	25%	25%		۸۰۰۰۰	هزینه الزحمه مقاله و چاپ	دانشکده	کمیته تحقیق و دیپارتمنت	تولید علم و حمایه از تحقیق
	هدف اول: انکشاف تحقیقات تولید علم و پژوهش	تدوین و ترجمه کتب درسی	اول	منابع انسانی و مالی	تعداد کتاب	یک جلد	۱۲ ماه	۱/۱/۱۴۰۵	۲۰/۱۲/۱۴۰۵	۲۹/۱۲/۱۴۰۵	25%	25%	25%	25%		۱۰۰۰۰۰	حق الزحمه مولف، ویراستار و چاپ	دانشکده	کمیته تحقیق و دیپارتمنت	تولید متون درسی

۲	هدف دوم: اصلاح اداری و ایجاد سیستم ، حکومت داری خوب و مبارزه با فساد اداری																	اجرا و ارزیابی میکانیزم های مصوب شده	اول	منابع انسانی	تعداد ارزیابی	سه بار	۱۲ماه	۱/۱/۱۴۰۵	۲۰/۱۲/۱۴۰۵	۲۹/۱۲/۱۴۰۵	25%	25%	25%	25%	۰	۰	تیم ارزیاب	کمیته تضمین کیفیت	اطمینان از انجام به موقع امور
	ارزیابی سمستر وار از دیپارتمنت ها ، اساتید و همکاران اداری																	اول	منابع انسانی	تعداد ارزیابی	دو بار	۸ماه	۱/۵/۱۴۰۵	۲۰/۱۲/۱۴۰۵	۲۹/۱۲/۱۴۰۵	۳۳٪	33%	۳۴٪	۰	۰	دانشکده	کمیته فرعی تضمین کیفیت	بهرتر شدن امور و جلوگیری از اشتباهات		
	برگزاری جلسات مستمر با آمرین دیپارتمنت و اساتید																	اول	منابع انسانی	تعداد جلسات	مطابق تقویم	۱۲ماه	۱/۱/۱۴۰۵	۲۰/۱۲/۱۴۰۵	۲۹/۱۲/۱۴۰۵	25%	25%	25%	25%			دانشکده	آمرین، اساتید و همکاران	همکاری مشترک صورت گرفت	
	نظارت و ارزیابی کمیته های فرعی سطح دانشکده																	اول	منابع انسانی	تعداد ارزیابی	چهاربار	۱۲ماه	۱/۱/۱۴۰۵	۲۰/۱۲/۱۴۰۵	۲۹/۱۲/۱۴۰۵	25%	25%	25%	25%	۰	۰	دانشکده	مسولین کمیته ها	بهرتر شدن امور	
	سیر علمی برای دانشجویان																	دوم	منابع مالی و انسانی	تعداد سیر علمی	یک بار	۳ماه	۱/۱/۱۴۰۵	۲۰/۳/۱۴۰۵	۳۰/۳/۱۴۰۵	100%				هزینه سیر علمی ۱۵۰۰۰		دیپارتمنت	اساتید و دانشجویان	ایجاد انگیزه برای دانشجویان	
۳	هدف سوم: بازگویی و تدوین نصاب تحصیلی																	اول	نیروی انسانی و مالی	تعداد نظارت	چهاربار	۱۰ماه	۳/۱/۱۴۰۵	۱/۱۰/۱۴۰۵	۵/۱۰/۱۴۰۵	25%	25%	۲۵	25%			دانشکده و دیپارتمنت	دیپارتمنت ها	تطبیق کریکولم	
	تقسیم دروس به اساتید مجرب و متخصص																	دوم	منابع انسانی	تعداد تقسیم دروس	دو بار	۷ماه	۱/۱/۱۴۰۵	۱۰/۱/۱۴۰۵	۱۵/۱/۱۴۰۵	50%	50%					دانشکده و دیپارتمنت	دیپارتمنت ها	بهبود تدریس	
	نظارت از حضور به موقع اساتید در صنوف درسی																	اول	منابع انسانی	تعداد نظارت	سه بار	۹ماه	۱/۱/۱۴۰۵	۲۰/۹/۱۴۰۵	۳۰/۹/۱۴۰۵	33%	33%	۳۴٪			دانشکده و دیپارتمنت	همکاران اداری	بهبود تدریس		
	ارزیابی اساتید از طرف دانشکده و دیپارتمنت																	اول	منابع انسانی	تعداد ارزیابی	دو بار	۷ماه	۱/۳/۱۴۰۵	۲۰/۹/۱۴۰۵	۳۰/۹/۱۴۰۵	30%	30%	۴۰٪			دانشکده و دیپارتمنت	همکاران اداری	بهبود تدریس		

		برگزاری سمینار های روش تدریس نوین	اول	منابع انسانی و مالی	تعداد برگزاری	یک بار	۳ ماه	۱/۱/۴۰۵	۲۰/۹/۴۰۵	۳۰/۹/۴۰۵	۱۰۰٪					هزینه برگزاری سمینار	دیپارتمنت	اساتید	بهبود تدریس
۵	انکشاف و بهبود آموزش الکترونیک	فراهم سازی کتابخانه مستقل برای رشته	اول	منابع انسانی و مالی	تعداد کتاب	۳۰ جلد	۱۲ ماه	۱/۱/۴۰۵	۲۰/۱۲/۴۰۵	۳۰/۱۲/۴۰۵	۲۵٪	۲۵٪	۲۵٪	۲۵٪		هزینه خرید کتاب	دانشکده	دیپارتمنت	دسترسی به منابع آموزشی معیاری
۶	توسعه و بهبود زیر ساخت ها	خرید یونت دندان و وسایل مورد نیاز لابراتوار	اول	منابع انسانی و مالی	تعداد یونت	یک یونت	۳ ماه	۱/۱/۴۰۵	۲۰/۳/۴۰۵	۳۰/۳/۴۰۵	100%					هزینه خرید یونت	دانشکده	دیپارتمنت و معاونت اداری-مالی	بهبود کیفیت آموزشی های عملی
		خرید مواد مصرفی مورد نیاز لابراتوار	اول	نیروی انسانی و مالی	تعداد خرید	یک بار	۶ ماه	۱/۱/۴۰۵	۲۰/۹/۴۰۵	۳۰/۹/۴۰۵	50%	50%				هزینه خرید مواد دندان	دانشکده	دیپارتمنت و مسول لابراتوار	انجام به موقع کار های عملی
		تهیه امکانات اداری برای دیپارتمنت نو تاسیس	اول	نیروی انسانی	تعداد درخواست	یک بار	۶ ماه	۱/۱/۴۰۵	۲۰/۹/۴۰۵	۳۰/۹/۴۰۵	50%	50%					دانشکده	دیپارتمنت و اساتید	معیاری ساختن دانشکده
۷	ارتقای ظرفیت	برگزاری جلسات مشاوره با دانشجویان	دوم	نیروی انسانی	تعداد مشاوره	چهار بار	۱۲ ماه	۱/۱/۴۰۵	۲۰/۱۲/۴۰۵	۳۰/۱۲/۴۰۵	25%	25%	25%	25%			دانشکده و دیپارتمنت	دیپارتمنت، اساتید و دانشجویان	حل مشکلات درسی دانشجویان
		برگزاری ورکشاپ های تخصصی برای اساتید دانشکده	اول	نیروی انسانی و مالی	تعداد ورکشاپ	یک ورکشاپ	۳ ماه	۱/۹/۴۰۵	۲۰/۹/۴۰۵	۳۰/۹/۴۰۵	100%					هزینه برگزاری ورکشاپ	دیپارتمنت	دانشکده و معاونت علمی	ارتقای ظرفیت اساتید
		برگزاری برنامه های رقابتی عملی بین دانشجویان در لابراتوار	دوم	نیروی انسانی و مالی	تعداد ورکشاپ	یک بار	۳ ماه	۱/۷/۴۰۵	۲۰/۹/۴۰۵	۳۰/۹/۴۰۵	100%						دیپارتمنت	دانشکده و اساتید	بهبود تدریس انکشاف ظرفیت دانشجویان
۸	بازگری، تعدیل و تدوین اسناد فنی	نظارت از تطبیق لوایح و مقررات دانشگاه	اول	نیروی انسانی، لوایح و مقررات	تعداد نظارت	چهار بار	۱۲ ماه	۱/۱/۴۰۵	۲۰/۱۱/۴۰۵	۳۰/۱۲/۴۰۵	25%	25%	25%	25%			دانشکده	دیپارتمنت، اساتید و دانشجویان	تطبیق لوایح و مقررات

۹	پژوهش و توسعه و روابط با نهادهای اکادمیک و غیر اکادمیک	توافق با مکاتب برای نشان دادن محیط آموزشی دانشجویان شان برای ایجاد انگیزه	دوم	نیروی انسانی	تعداد مکاتب	دو مکتب	۶ ماه	۱/۴/۴۰۵	۲۰/۹/۴۰۵	۳۰/۹/۴۰۵				50%	50%					تشویق دانشجویان در امور آموزشی
۱۰	دسترسی عادلانه به تحصیلات عالی	تقدیر از دانشجویان آراسته به اخلاق اسلامی	اول	نیروی انسانی و مالی	تعداد تقدیر	یک بار	۶ ماه	۱/۴/۴۰۵	۲۰/۹/۴۰۵	۳۰/۹/۴۰۵				50%	50%	۵۰۰۰	هزینه تقدیر از دانشجویان	دانشکده	معانت علمی، مالی و دیپارتمنت	تشویق دانشجویان
		برگزاری دوره های کارآموزی به مدت ۳-۲ ماه برای دانشجویان ستاژ	دوم	نیروی انسانی	تعداد دوره	دو دوره	۱۲ ماه	۱/۱/۴۰۵	۲۰/۱/۴۰۵	۲۹/۱/۴۰۵			۲۵٪	۲۵٪	۲۵٪			دانشکده	دیپارتمنت و کلینیک های تدریسی	افزایش مهارت عملی ستاژان
		برگزاری سیمینار جلوگیری از بینظمی دندان	اول	نیروی انسانی و مالی	تعداد سیمینار	یک بار	۳ ماه	۱/۴/۴۰۵	۲۰/۹/۴۰۵	۳۰/۹/۴۰۵			100%			۱۵۰۰۰	هزینه برگزاری سیمینار	دیپارتمنت	دانشکده و مکاتب	انکشاف جامعه
		برگزاری ورکشاپ و سیمینار های حفظ الصحه جوف و دهن و دندان در بیرون از دانشگاه	اول	نیروی انسانی و مالی	تعداد ورکشاپ	یک بار	۳ ماه	۲/۱/۴۰۵	۲۰/۶/۴۰۵	۳۰/۶/۴۰۵			100%			۱۵۰۰۰	هزینه برگزاری ورکشاپ	دیپارتمنت	دانشکده و مکاتب	انکشاف جامعه
		برگزاری جلسات سالانه فارغ التحصیلان	دوم	نیروی انسانی	تعداد جلسات	یک بار	۱ ماه	۱/۱۰/۴۰۵	۲۵/۱۰/۴۰۵	۳۰/۱۰/۴۰۵			100%			۵۰۰۰	هزینه جلسه	دیپارتمنت	دانشکده و فارغان	بهبتر شدن روابط فارغان با دانشکده
		افزایش فرصت های تحقیق برای دانشجویان دوره ستاژ در کلینیک های دندان و شفاخانه ها	اول	نیروی انسانی	تعداد فرصت ها	چهار بار	۱۲ ماه	۱/۱/۴۰۵	۲۰/۱/۴۰۵	۲۹/۱/۴۰۵			۲۵٪	۲۵٪	۲۵٪			دانشکده	کمیته تحقیق و دانشجویان	تولید علم
مجموع بودیجه سال ۱۴۰۵																	۸۴۵۰۰۰	دانشکده و معاونت مالی		

فصل پنجم

اجرا، نظارت و ارزیابی

1-5) مقدمه

داشتن پلان کامل، و موثر امر مهم برای شکوفای یک مجموعه محسوب میشود. موثریت پلان منوط به جامعیت، اعتبار و کارآمدی آن می باشد. منظور از جامعیت این است که پلان استراتژیک علاوه بر پیشنهاد استراتژی ها و شاخص های عملیاتی باید مکانیزم های مشخص برای اجرا، نظارت و ارزیابی از میزان تطبیق برنامه ها را نیز تعریف و پیش بینی نماید. این بخش شامل سه محور اساسی «اجرا»، «نظارت» و «ارزیابی» میباشد.

عملی نمودن و اجرای استراتژی ها

اجرای پلان در واقع همان فلسفه ی وجودی یک پلان است. از اینرو، در شاخص های ارزیابی مطلوبیت و معقولیت پلان شاخص قابلیت تطبیق و اجرا از اهمیت جدی برخوردار میباشد. منظور از اجرا، بسترسازی برای تطبیق و اقدام عملی برای پیاده نمودن پلان ها میباشد. هدف اصلی اجرای استراتژی «اجرای مأموریت»، «رسیدن به چشم انداز»، «نگهداشتن ارزش ها» و «رسیدن به اهداف دانشکده» است. همه واحد های تابع برای رسیدن به اهداف دانشکده مسئولیت دارند. پس به بخش های که مسئولیت اجرای برنامه را دارند قرار ذیل اشاره می گردد:

اجرای برنامه توسط بخش ها

استراتژی های تدوین و طراحی شده در بخش پیشین، با بهره گیری از منابع و اصول، توسط واحدهای مربوط و با هدایت، نظارت و حمایت کمیته ی پلان و ریاست دانشکده، تطبیق و اجرا میگردد. هر بخش از دانشکده عهده دار تطبیق و اجرای برنامه ی استراتژیک دانشکده و برنامه های عملیاتی مرتبط به خود می باشد. برای اجرا و تطبیق مراحل ذیل باید انجام شود

دریافت پلان استراتژیک دانشگاه؛

➤ تدوین و تنظیم پلان استراتژیک مورد نیاز دانشکده بر پایه ی مقاصد آرمانی و استراتژیهای دانشگاه؛

➤ تدوین و تطبیق پلان عملیاتی، نظارتی و تدابیری بر اساس استراتژیها، شاخص ها و اقدام های تعیین شده؛

➤ آمادگی برای نظارت و ارزیابی ها مطابق به بازخورد ها.

➤ تهیه ی گزارشهای مورد نیاز از تطبیق پلان

2-5) اصول اجرا

اجرای پلان استراتژیک شامل اصول اساسی مانند؛ درک مشترک از اهداف بلند مدت، برنامه ریزی هماهنگ، همکاری است. در ذیل اصول به اختصار بیان می گردد:

۵-۲-۱) فهم مشترک: اعضای اجرا کننده پلان فهم یکسان از پیاده سازی استراتژی داشته باشد تا استراتژی ها را سرگردان و هزینه بر نسازد.

۵-۲-۲) برنامه ریزی هماهنگ: پلان های استراتژیک، عملیاتی، نظارتی و تدابیری واحدهای اجرایی، فراگیر سه گونه هماهنگی: «هماهنگی درونی»، «هماهنگی با سایر بخش ها» و «هماهنگی با پلان استراتژی دانشگاه» بوده و حالت تکمیل کنندگی و تقویت دهنده گی دارد.

۵-۲-۳) همکاری گروهی: کار گروه و همکاری در پیشبرد و تطبیق برنامه ها اصل اساسی در اجرای موثر پلان سازمانی است. هرگاه فرهنگ کار تیمی و همکاری واحدهای اجرایی با حفظ استقلال ترویج و نهادینه شود، پیاده سازی استراتژی ها به هم افزایی مثبت می انجامد.

۵-۲-۴) عمومی سازی نوآوری: دانش و بینش تازه، نگاه ابتکاری و خلاقانه در مورد اجرای استراتژی اصل مهم در تطبیق پلان است. این امر زمینه های تطبیق و اجرای موثر استراتژی ها را فراهم می سازد.

3-5) نظارت و ارزیابی:

نظارت و ارزیابی برای تطبیق مناسب و به موقع پلان ها و استراتژی ها ضروری است. هم چنانکه ارزیابی اقدامات بازخوردهای مناسب و مورد نیاز را در مورد موثریت و عدم موثریت پلان ها و برنامه ها را در اختیار قرار میدهد.

۵-۳-۱) نظارت: منظور از نظارتِ مراقبتِ مستمر از درستی برنامه، اجرای درست و به موقع برنامه ها و جلوگیری از پیمودن مسیرهای اشتباه است.

۵-۳-۲) ارزیابی: فرایند گردآوری و داوری داده های مورد نیاز برای اعتبار استراتژی، و ارتقای کیفیت فعالیت ها است

نظارت و ارزیابی در حقیقت، « اندازگیری روند اجرا و دستاورد های پلان استراتژیک بر مبنای میزان موفقیت در دستیابی به اهداف تعیین شده ای قبلی » هستند.

نظارت و ارزیابی هر دو بر اساس دلایل، اهداف و معیارهای خاص صورت میگیرد. در ذیل این سه اصل نظارتی و ارزیابی به اختصار بیان میشود

4-5) دلایل نظارت و ارزیابی

درست است که استراتژی ها، شاخصها، اقدام ها، زمان سنجی ها و بودجه بندی ها با تحلیل منطقی و تفکر مشارکتی دریافت و گزینش گشته اند؛ ولی به دلایل متعددی ضرورت انجام نظارت و ارزیابی آن را بیان میکند، از جمله:

۵-۴-۱) تغییر عوامل خارجی و داخلی: تغییر پذیری و تحول شتابان عوامل اصلی محیطی انکار ناشدنی است . این دگرگونی باعث پیچیدگی های گسترده و تغییر سریع و دایمی عوامل محیطی گردیده و در نتیجه برخی از استراتژی ها و برنامه ها را بی محتوا و دچار دگرگونی می سازد. بنابراین، باید با نظارت و ارزیابی از آسیب های ناگهانی و احتمالی ناشی از تحولات محیطی کاست.

اطمینان از اجرای درست: برای دانشگاه، «اجرای درست برنامه» همانند «برنامه ی درست» اهمیتِ ارزنده و سازنده دارد. بی گمان، اطمینان از درستی اجرا و اجرای درست وابسته به نظارت و ارزیابی است.

۵-۴-۲) تصمیم گیری های آگاهانه: پیش بینی رویدادها و روند های آینده و تصمیم به «اقدامات اصلاحی» و «فعالیت های جبرانی» نیازمند نظارت مستمر و ارزیابی واقع بینانه است.

۵-۴-۳) اهداف نظارت و ارزیابی: نظارت و ارزیابی توسط «کمیته ی پلان سطح دانشگاه» در سه سطح اهداف (آگاهی، تمایل و اقدام) صورت می پذیرد

۵-۵) **آگاهی دهندگی:** این سطح هدف بر اطلاعات (توجه، درک و یادسپاری) تمرکز دارد. کمیته برای آگاهی بخش های اجراکننده، به اقدامات ذیل می پردازد

➤ رهنمایی نسبت به محتوا و شکل اجرایی پلان در صورت نیاز؛

➤ آگاهی بخشی از اقدامات اصلاحی و فعالیت های جبرانی؛

➤ شناسایی و بررسی مشکلات و موانع اجرایی کمی و کیفی محتوا و روش اجرای پلان

۵-۶-۶) **ترغیب کنندگی:** این سطح هدف بر احساس و افکار (علاقه، گرایش و انگیزه) تأکید دارد. کمیته برای افزایش تمایل اعضای اجراکننده فعالیت های ذیل را در نظر دارد

۵-۶-۱) **تقویت علاقه:** فضا سازی برای تعادل تلاش و پاداش، سهم گیری بیشتر واحدهای اجرایی در تصمیم های کاربردی، اعتماد به صداقت و مهارت مجریان، و بازخورد دهی سازنده از کیفیت کاری در اجرای برنامه؛

۵-۶-۲) **ترمیم انگیزه:** زمینه سازی برای تسلط عملی و خود باوری مجریان، همچنین باور به رفتار و دریافت عادلانه در راستای رضایت و امنیت شغلی.

۵-۶-۳) **وادار کنندگی:** این سطح هدف به اقدام (ابراز نظر و رفتار) مربوط است. کمیته در این راه دست کم دو پیشنهاد خواهد داشت

۵-۶-۴) **پیشنهاد تبدیل:** پیشنهاد جابجایی دوره های مجریان از واحد سازمانی به واحد دیگر

۵-۶-۵) **پیشنهاد تکمیل:** پیشنهاد تشکیل واحد سازمانی تکمیل کننده یا همکاری یاری دهنده برای اجرای گسترده ترمعيارهای نظارت و ارزیابی.

نظارت و ارزیابی واقعی مبتنی بر «معيارهای سنجشگر» است. کمیته برای نظارت و ارزیابی پلان استراتژیک از معيارهای زیر بهره می گیرد

7-5) معیارهای نظارت و ارزیابی روش اجرا:

- مشارکت: اجرای برنامه همراه با مشارکت مسئولان مربوط بوده است؛
- خلاقیت: در اجرای برنامه، خلاقیت و نوآوری وجود داشته است؛
- مداومت: اجرای برنامه به طور پیوسته و در زمان تعیین شده صورت گرفته است؛
- واقعیت: اجرای برنامه، واقعی و سازگار با تغییرات محیطی بوده است، نه ذهنی و سند سازی؛
- منفعت: اجرای برنامه، باعث افزایش تجربه ی مثبت مجریان میگردد

8-5) معیارهای نظارت و ارزیابی موانع اجرا:

کمیت در ارزیابی موانع اجرا یعنی چالش ها و موانع زمینه ای، ساختاری و محتوایی در پرتو دیدگاه «ریچارد لینچ» معیارهای هشت گانه را در نظر دارد

- سازگاری نداشتن: سازگار نبودن استراتژی ها و شاخص ها با مقاصد آرمانی؛
- برانزندی نداشتن: شایسته ی اجرا نبودن استراتژی ها؛
- اعتبار نداشتن: صحت و سلامت نداشتن استراتژی ها و اقدام ها از نظر منطقی و نتایج عملی؛
- امکان پذیر نبودن: قابلیت اجرا نداشتن استراتژی و عقیم ماندن نتایج؛
- فرهنگ گرا نبودن: همراه نبودن استراتژی ها و برنامه ها با فرهنگ سازمانی؛
- مشتری گرا نبودن: همگام نبودن اهداف یا استراتژی ها با گرایش ها و گزینه های ذینفعان؛
- جذابیت زا نبودن: انگیزه ساز نبودن مقاصد آرمانی و شاخص های اقدامی برای مدیران و مجریان برنامه؛

- منابع نداشتن: همکاری نکردن مدیران ارشد دانشگاه و آماده نشدن منابع مالی، انسانی و فنی

9-5) معیارهای گزارش از نظارت و ارزیابی

کمیت ی پلان، افزون بر گزارش پیاده سازی استراتژی ها (با ذکر تاریخ اجرا، امور اجرا نشده، کاستی اجرا، تأخیر اجرا و موانع اجرا) و گزارش پیشرفت اجرا، در گزارش نهایی، تمام برنامه و دستاوردها، اصول ذیل را معیار میگیرد

جهت دهی: برنامه، مسایل دارای اولویت را جهت داده است

اثر بخشی: برنامه، فراگیری فعالیت های درست و زمینه ساز تحقق اهداف و تغییرات مورد انتظار بوده است؛

کارایی: برنامه، نمایانگر شیوه های درست انجام دادن فعالیت ها بوده است؛

بازدهی: برنامه، آثار (نتایج پیش بینی نشده) و دستاورد (نتایج پیش بینی شده)ی مثبت داشته است و میان منابع و نتایج رابطه ی فایده زا وجود دارد؛

پایداری: برنامه، به نگهداری و ماندگاری دستاوردهای مثبت زمینه داده است؛

تکرار پذیری: برنامه، قابلیت اجرای دوباره را دارد؛

الگو دهی: برنامه، میتواند به عنوان الگوی مثبت سایر بخش ها باشد.

ضمائم:

۱. پیوست مطالعات اکتشافی شامل:

۱.۱. بررسی و تحلیل پلان قبلی

۲. پیوست حیطه های آرمانی شامل

۱.۲. پرسشنامه های نظرخواهی از اساتید و کارمندان برای تهیه چشم انداز و مأموریت

۳. پیوست موقعیت یابی شامل

۱.۳. پرسشنامه های عوامل داخلی و بیرونی (اساتید و کارمندان، دانشجویان، کارفرمایان، فارغ التحصیلان)

۲.۳. نتایج تحلیل پرسشنامه های عوامل داخلی و خارجی

۳.۳. کاپی نامه های جمع آوری شده از نهادها و سازمان های بیرونی

۴. پیوست مسیریابی شامل

۱.۴. متریکس عوامل داخلی و خارجی

۲.۴. نمودار موقعیت فعلی دانشکده

۵. پیوست نظارت و ارزیابی شامل

۱.۵. لایحه و مکانیزم نظارت و ارزیابی