



# وزارت تحصیلات عالی

دانشگاه خاتم النبیین (ص)

معاونت علمی

دانشکده طب معالجوی

پلان استراتژیک دانشکده‌ی طب معالجوی در افق ( ۱۴۰۲-۱۴۰۵)

تهیه و تدوین : دانشکده طب معالجوی

الحمد لله  
الرحمن الرحيم

شناسنامه

عنوان: پلان استراتژیک دانشکده طب معالجوی در افق ۱۴۰۲ - ۱۴۰۵

ناشر طرح: دانشکده طب معالجوی

مجری طرح: کمیته پلان دانشکده طب معالجوی

مهلت تدوین: ۶ ماه

سال انتشار: ۱۴۰۲

تعداد صفحات: ۶۴

## تأیید و تصویب کمیته پلان دانشکده طب معالجوی

پلان استراتژیک دانشکده طب معالوی پس از بررسی در جلسه شماره ۳۳ مورخ ۱۴۰۳/۱/۳ تأیید و تصویب گردید.

| اعضای کمیته پلان دانشکده طب معالجوی |      |                     |      |
|-------------------------------------|------|---------------------|------|
| نام و تخلص                          | امضا | نام و تخلص          | امضا |
| دکتر محمد جواد جواد                 |      | دکتر سیف الله نیازی |      |
| دکتر علی شاه حسنی                   |      | مهران شایان         |      |

## مصوبه شورای علمی دانشکده

پلان استراتژیک دانشکده طب معالجوی پس از بررسی نهایی و انجام اصلاحات لازم، در جلسه شماره ۳۳ مورخ ۱۴۰۲/۱/۱۹ شورای علمی دانشکده طب معالجوی به تصویب رسید. این برنامه پس از تصویب در شورای عالی دانشگاه و ابلاغ رسمی ریاست محترم دانشگاه قابل تطبیق می باشد.

| اعضای شورای علمی دانشکده طب معالجوی |      |                      |      |
|-------------------------------------|------|----------------------|------|
| نام و تخلص                          | امضا | نام و تخلص           | امضا |
| دکتر محمد جواد جواد                 |      | داکتر محمد لطیف نظری |      |
| داکتر سیف الله نیازی                |      | داکتر موسی بشیر      |      |

## ابلاغیه ریاست دانشگاه:

برنامه راهبردی دانشکده طب معالجوی در جلسه شماره ( ) مورخ / ۱۴۰۲ شورای عالی دانشگاه به تصویب رسید. برنامه مذکور از تاریخ قابل تطبیق می باشد.

دکتر عبدالقیوم سجادی

رئیس دانشگاه خاتم النبیین (ص)

## مطالب

- بخش اول: کلیات ..... ۱
- 1-1 مقدمه ..... ۱
- ۲ - ۱ معرفی مختصر دانشکده ..... ۱
- تشکیلات دانشکده طب معالجوی ..... ۲
- ۳-۱ دست‌آورد های عمده ..... ۴
- ۴ - ۱ تعمیر و صنوف ..... ۴
- ۶-۱ لابراتوارها ..... ۵
- ۷-۱ کتابخانه و مرکز آی تی ..... ۵
- ۸-۱ اهداف آموزشی ..... ۵
- ۹-۱ ضرورت پلان استراتژیک ..... ۶
- ۱۰-۱ روش تدوین پلان استراتژیک دانشکده ..... ۷
- بخش دوم: حیطه های آرمانی ..... ۹
- ۱-۲ مقدمه ..... ۹
- ۲-۲ بیانیه ی ارزشهای دانشکده طب معالجوی ..... ۹
- ۳-۲ مأموریت دانشکده طب معالجوی ..... ۹
- ۴-۲ بیانیه ی مأموریت دانشکده طب معالجوی ..... ۹
- ۶-۲ بیانیه ی چشم انداز دانشکده طب معالجوی ..... ۱۰
- ۷-۲ اهداف کلان دانشکده طب معالجوی ..... ۱۰
- بخش سوم: تحلیل محیط و استراتژیها ..... ۱۱
- ۱-۳ مقدمه ..... ۱۱
- ۲-۳ شناخت محیط درونی ..... ۱۱
- ۳-۱ مات ریس بررسی عوامل داخلی ..... ۱۲
- ۳-۳ محیط خارجی ..... ۱۲

|     |                                                      |    |
|-----|------------------------------------------------------|----|
| ۳-۴ | تعیین وضعیت موجود                                    | ۱۳ |
| ۵-۳ | انتخاب استراتژی های دانشکده                          | ۱۴ |
|     | جدول QSPM                                            | ۱۷ |
|     | شناسایی و انتخاب استراتژیها                          | ۱۸ |
|     | بخش چهارم: اهداف، استراتژیها، شاخص های اجرایی سالانه | ۱۹ |
|     | مقدمه                                                | ۱۹ |
|     | اهداف کوتاه مدت:                                     | ۲۱ |
|     | پلان عملیاتی چهار ساله                               | ۲۵ |
|     | ۱ - پلان عملیاتی سال ۱۴۰۲                            | ۲۵ |
|     | پلان عملیاتی سال ۱۴۰۳                                | ۲۹ |
|     | پلان عملیاتی سال ۱۴۰۴                                | ۳۳ |
|     | پلان عملیاتی سال ۱۴۰۵                                | ۴۱ |
|     | پلان مالی                                            | ۴۹ |
|     | بخش پنجم: اجرا، نظارت و ارزیابی                      | ۵۰ |
|     | مقدمه                                                | ۵۰ |
|     | ۵-۱ پیاده سازی و اجرای استراتژی ها                   | ۵۰ |
|     | ۵-۱-۲ اصول اجرا                                      | ۵۱ |
|     | ۵-۲ نظارت و ارزیابی                                  | ۵۱ |
|     | ۵-۲-۱ دلایل نظارت و ارزیابی                          | ۵۲ |
|     | ۵-۲-۳-۲ معیارهای نظارت و ارزیابی موانع اجرا          | ۵۴ |
|     | ۵-۳ زمان و مجریان نظارت و ارزیابی                    | ۵۵ |
|     | ۵-۴ وظایف کمیته ی پلان                               | ۵۵ |
|     | ضمایم                                                | ۵۶ |

## پیام رییس دانشکده طب معالجوی:

نهاد های آموزشی جهت انجام درست و به موقع برنامه ها نیازمند داشتن پلان های کوتاه مدت بصورت سالانه و طولانی مدت می باشد بنأ دانشکده طب معالجوی پلان طولانی مدت چهار ساله برنامه های آموزشی، تحقیقاتی، انکشافی و اداری خویش را تحت عنوان پلان استراتژیک در افق ۱۴۰۲-۱۴۰۵ ه.ش در راستای اهداف چون انکشاف تحقیقات، تولید علم و نوآوری، ایجاد سیستم حکوکت داری خوب، مبارزه با فساد اداری، بازنگری و تدوین نصاب تحصلی، حصول اطمینان از معیارهای ارتقای کیفیت، انکشاف بهبود آموزش الکترونیک، توسعه و بهبود ساختارها، ارتقای ظرفیت، بازنگری، تعدیل و تدوین اسناد تقنینی و تخنیکی، توسعه و بهبود روابط نهاد های اکادمیک، دسترسی عادلانه به تحصیلات عالی و سهم گیری در انکشاف جامعه تدوین شده است. استراتژی های پلان استراتژیک هذا بعد از بررسی نقاط قوت و ضعف، فرصت ها و تهدید ها اولویت بندی گردیده و مطابق آن اهداف کوتاه و طولانی مدت تعیین شده است، درنهایت برای چهار سال آینده پلان عملیاتی سالانه تهیه شده است

با احترام

داکتر محمد جواد جواد

رییس دانشکده طب معالجوی

پلان تدوین شده در افق ۱۴۰۵ در پنج فصل ترتیب شده که قرار ذیل است:

بخش اول: کلیات

بخش دوم: حیطه های آرمانی

بخش سوم: تحلیل محیط و استراتژی ها

بخش چهارم: اهداف استراتژی ها، شاخص های اجرای سالانه

بخش پنجم: اجرا، نظارت و ارزیابی

بخش ششم: ضمایم

## بخش اول: کلیات

### 1-1 مقدمه

طب معالجوی یک دانش کاربردی است، هدف آن حفظ و ارتقای صحت، تداوی امراض و بازتوانی آسیب دیدگان است. این منظور با شناخت امراض، تشخیص، تداوی و جلوگیری از بروز آن‌ها به انجام می‌رسد. دانش طب بر روی طیف وسیعی از رشته‌ها بنا شده است. امروزه هدف دانش طب استفاده از فن‌آوری‌های دانش‌محور و استدلال قیاسی برای رسیدن به راه‌حل مشکلات کلینیکی است.

در تدوین برنامه‌ی درسی جدید، تلاش شده است که آخرین تحولات در حوزه‌ی طب معالجوی در دانشگاه‌های خارج از کشور مورد مطالعه قرار گیرد و جدیدترین تغییرات در این حوزه با توجه به نیازمندی‌های علمی و کاربردی آن‌ها در کشور ما، در برنامه‌ی این رشته منظور و ملحوظ گردد.

### ۲- ۱ معرفی مختصر دانشکده

دانشکده طب معالجوی دانشگاه خاتم النبیین<sup>(ص)</sup>، در سال ۱۳۹۰ با مجوز رسمی از وزارت محترم تحصیلات عالی افغانستان تأسیس و در بهار سال ۱۳۹۰ اقدام به جذب و پذیرش محصل نمود. این دانشکده دارای دو دیپارتمنت بوده و برنامه‌های آموزشی در مقطع MD<sup>۱</sup> تایم روزانه را در رشته طب معالجوی برگزار می‌کند. تاکنون یعنی سال ۱۴۰۲ دانشکده طب معالجوی 10 دور فراغت داشته است.

این دانشکده به هدف تربیت نسل متقاضی دانش طبی در سطح کشور تا سطح MD در مدت شش سال ایجاد گردید. هم اکنون یعنی سال 1401 حدود ۱۲۵۰ دانشجو در بخش طب درین دانشکده مصروف تحصیل اند. این دانشکده در طول دوره خدمت خود برای دانشجویان متقاضی طب با مراکز مختلف در سطح ملی و بین المللی تفاهم نامه های داشته است، که می توان از امضای تفاهم نامه ها با دانشگاه غالب در کابل و با دانشگاه های تربیت مدرس و تربت حیدریه در ایران نام برد و همچنان با شماری از شفاخانه ها در هندوستان به شمول شفاخانه BLK<sup>۲</sup> در هندوستان تفاهم نامه ها امضا گردیده است و فعلا دانشجویان رشته طبی ازین تفاهم نامه ها مستفید می گردند که دانشجویان برای سپری کردن دوره ستاژ برای یکسال می توانند در هندوستان مصروف فراگیری مهارت و دانش طبی باشند.

این دانشکده علاوه بر ارائه خدمات آموزشی در بخش عملی دانشجویان را در شفاخانه های مختلف برای انجام کاری های عملی می فرستد و ایشان مهارت های عملی را در بخش های مختلف طبی شامل داخله، جراحی، چشم، گوش، گلو و بینی، ، اطفال، انتانی و توپرکلوز، جلدی، جراحی عصب، یورولوژی، نسائی و ولادی، اورتوپیدی،

<sup>1</sup>Doctor of Medicine

<sup>2</sup> BLK Hospital New Delhi

عقلی و عصبی در شفاخانه ها فرا می گیرند. این مرکز دارای یک شفاخانه کدري مجهز در بخش پیوند گرده می باشد که خدمات ثالثی را برای مردم افغانستان فراهم می سازد و در عین حال یکی از مراکزی است که در بخش معالجه خدمات با کیفیت را به جامعه عرضه می کند. در کنار داشتن امکانات فوق این دانشکده دارای مرکز تحقیقات و فن آوری است که دست آورد های آن شامل موارد زیر است:

### **تشکیلات دانشکده طب معالجوی**

دانشکده طب معالجوی دارای تشکیلات ذیل میباشد

### **دیپارتمنت های دانشکده طب معالجوی**

۱ - دیپارتمنت داخله

۲ - صحت عامه و فارمکولوژی

### **کمیته های دانشکده طب معالجوی**

۱ - کمیته تضمین کیفیت

۲ - کمیته تحقیق

۳ - کمیته نصاب

۴ - کمیته پلان

۵ - کمیته الکترونیک

۶ - کمیته نظم و دسپلین

۷ - کمیته فرهنگی

### **هکماران اداری دانشکده طب معالجوی**

۱ - مدیریت تدریسی

۲ - همکار مدیر تدریسی

۳ - همکار دانشکده

۴ - مدیریت لابراتوار ها



## چارت تشکیلاتی دانشکده‌ی طب معالجوی



محل امضاء  
معاون علمی

این ساختار در جلسه‌ی شماره ۳۳ مورخ ۱۴۰۲/۱/۱۹ شورای علمی دانشکده‌ی طب معالجوی به تصویب رسید.

### ۳-۱ دست آورد های عمده

- ۱ - راه یابی تعدادی زیادی از فارغین به دوره تخصص در شفاخانه های دولتی
- ۲ - کامیابی اکثریت فارغین در امتحان خروجی شورای طبی افغانستان
- ۳ - برگزاری سمینار های علمی در سطح ملی و بین المللی
- ۴ - برگزاری ورکشاپ های ارتقای ظرفیت در بخش صحتی برای جامعه
- ۵ - استخدام شدن فارغین دانشکده در بست های معالجوی و اداری شفاخانه ها و سایر ادارات دولتی و غیر دولتی
- ۶ - راه اندازی لابراتوار های مجهز به وسایل و تجهیزات به روز برای کار های عملی دانشجویان
- ۷ - راه اندازی شفاخانه فوق تخصصی در بخش پیوند کرده در سطح افغانستان
- ۸ - تدوین مجلات تخصصی طبی برای اساتید و دانشجویان
- ۹ - همکاری در برگزاری دوره استاژ دانشجویان در کشور های هندوستان و ایران
- ۱۰ - فراهم سازی زمینه اشتغال برای تعدادی از افراد در دانشکده

### ۴-۱ تعمیر و صنوف

دانشکده طب معالجوی دانشگاه خاتم النبیین(ص) دارای تعمیر مناسب و مجهز به وسایل آموزشی و آسایشی لازم می باشد. این دانشکده دارای تعداد ۱۴ صنف است که دارای امکاناتی مثل وایت برد، پروژکتور، LCD، چوکی های مناسب و نور کافی می باشد.

### ۵-۱ تعداد استادان

دانشکده طب معالجوی دارای ۸ نفر کادر علمی تمام وقت با درجه تحصیلی حد اقل ماستری می باشد. ضمناً دانشکده جهت تکمیل کادر تدریسی خود، از اساتید خارج کادر علمی بصورت قراردادی بهره می گیرد. مشخصات اساتید دانشکده در جدول ذیل ارایه شده است:

## جدول ۱-۱ مشخصات اساتید دانشکده

| شماره | نام و تخلص           | رشته تحصیلی | درجه تحصیلی             | رتبه علمی |
|-------|----------------------|-------------|-------------------------|-----------|
| ۱     | داکتر محمد جواد جواد | طب معالجوی  | MD, Internal specialist | پوهنیار   |
| ۳     | داکتر سیف الله نیازی | طب معالجوی  | MD, Internal specialist | پوهنیار   |
| ۴     | داکتر محمد لطیف نظری | طب معالجوی  | MD                      | پوهنیار   |
| ۵     | داکتر یوسف موسوی     | طب معالجوی  | MD                      | پوهنیار   |
| ۸     | موسی بشیر            | صحت عامه    | ماستر                   | پوهنیار   |

**نوت:** اسامی اساتید که در ذیل ذکر شده است اعضای کادر علمی دانشکده طب معالجوی بوده و فعلا خارج از کشور بوده و در سفر هستند.

۱. داکتر علی احمد مکارم ناصری بختیاری

۲. داکتر خانعلی محمدی

۳. داکتر جعفر علی مرادی

## ۱-۶ لابراتوارها

دانشکده طب معالجوی دانشگاه خاتم النبیین(ص) دارای ۱۳ لابراتوار مجهز شامل لابراتوارهای آناتومی، هیستولوژی، پاتولوژی، بیوشیمی، کیمیا، میکروبیولوژی، بیولوژی و مهارت های کلینیکی می باشد.

## ۱-۷ کتابخانه و مرکز آی تی

دانشکده دارای کتابخانه تخصصی به شمول کتاب های درسی و مطالعاتی و همچنین مرکز تکنالوجی معلوماتی (IT) می باشد که همه روزه از ساعت ۸ صبح الی ۴ بعداز ظهر برای استفاده محصلان خدمات ارایه می کند.

## ۱-۸ اهداف آموزشی

تربیت نیروی مسلکی آراسته با اخلاق اسلامی و طبی

آشنا ساختن محصلان با مباحث و مضامین علوم طبی در زمینه های مختلف.

تربیت افراد کارآمد با توانایی علمی و عملی که قابلیت و توانایی جهت وقایه و معالجه امراض را داشته باشند و بتوانند در مراکز صحتی کشور مثمر واقع شوند.

تعمیم و گسترش نیروهای مسلکی مورد نیاز کشور.

قادر ساختن محصلان در جهت استفاده از آخرین منابع علمی و بهره گیری از اطلاعات جدید.

آشنایی با اولویت‌ها و مسائل صحنه و جهان

مستعد و نیرومند ساختن محصلان در جهت تلاش برای ارائه راهکارهای گسترش صحت در جامعه و گرایش به عدالت در صحت.

## ۹-۱ ضرورت پلان استراتژیک

پلان استراتژیک مسیر سیر و حرکت درازمدت دانشکده را برای رسیدن به اهداف و انجام مأموریت فراهم می‌سازد. در در حقیقت پلان استراتژیک به عنوان نقشه‌ی راه، حرکت موثر و مداوم از ضرورت عمده دانشکده محسوب می‌شود. دانشکده طب معالجوی داشتن پلان استراتژیک را برای خود ضروری می‌داند بناً در روشنایی پلان استراتژیک خود دنبال ایفای نقش منطقی و فعال در جامعه بوده و تلاش می‌کند تا همراه با دگرگونی‌های اجتماعی و محیطی در راستای تقویت جایگاه علمی، تحقق اهداف و تأمین نیازهای اجتماعی گام بردارد. موجودیت پلان استراتژیک برای پویایی بیش تر علمی و خدمات دارای اهمیت و مزایای جدی می‌باشد. برخی این مزیت‌ها را می‌توان در محورهای ذیل جست و جو نمود.

**جهت‌نمایی:** پلان استراتژیک نقش رهنما را برای دانشکده طب معالجوی داشته و همه فعالیت‌های دانشکده را به سوی اهداف و مقاصد علمی، رسیدن به موقعیت برتر و درنهایت بر خورداری از منابع و معیارهای ارزشمند و موثر برخوردار می‌سازد.

**هویت بخشی:** پلان استراتژیک نقش هویت بخش برای دانشکده طب معالجوی داشته و با تعیین اهداف مشخص و تشخیص اولویت‌ها و پلان‌های کاری به دانشکده هویت داده و از دیگر بخش‌های مشابه متمایز می‌سازد. پلان استراتژیک دانشکده فلسفه‌ی وجودی دانشکده طب معالجوی را باز نمایی نموده و ماهیت علمی و اداری دانشکده را از دیگر نهاد‌های علمی توصیف و می‌نماید.

**پیش بینی پذیری:** توانایی پیش بینی در مدیریت دانشکده طب معالجوی یک اصل مهم 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 روشنایی پلان استراتژیک تحولات محیطی قابل پیش بینی بوده و تدابیر لازم اتخاذ می‌گردد.

**مشارکت زایی:** پلان استراتژیک دانشکده طب معالجوی کار کرد هم افزایی و مشارکت زایی دارد. در پلان استراتژیک، مشارکت متعهدانه و متخصصانه‌ی اعضای کادر علمی دانشکده به تصویر کشیده شده فرصت مشارکت زایی ایجاد می‌گردد.

**سازگاری محیطی:** تحلیل و شناخت عوامل محیطی و فضای کاری، نقش عمده در فعالیتهای علمی موثر و ماندگار دارد. فعالیت متناسب با محیط اجتماعی و سهم گیری فعال در انکشاف جامعه و امور اجتماعی وابسته به شناخت و تحلیل عوامل محیطی و داشتن تناسب رفتاری با تغییرات های دایمی است.

**معیارمندی:** تطبیق، نظارت و ارزیابی حوزه های پنج گانه (مقصد، موقعیت، مسیر، منابع و مستندات) وابسته به معیارهایی هستند که در پلان استراتژیک هویدا می باشد.

#### ۱۰-۱ روش تدوین پلان استراتژیک دانشکده

تدوین پلان استراتژیک دانشکده طب معالجوی بر مبنای بازنگری آسیب شناسی و موقعیت یابی کنونی دانشکده توسط تیم کاری متشکل از اساتید صاحب نظر صورت گرفت. برای تدوین پلان استراتژیک کمیته‌ی تحت نام کمیته پلان متشکل از اساتید هیات علمی تحت ریاست ریس دانشکده طب معالجوی ایجاد گردیده که با تدوین و تصویب پلان کاری با گردآوری اطلاعات از محصلین، فارغان، اساتید کارمندان، ذی نفعان و مطالعات اسناد بالادستی، مطالعه‌ی میدانی، مطالعه تطبیقی و مطالعه کانونی پرداخت.

تهیه و تدوین پلان استراتژیک حاضر در طی سه مرحله‌ی اصلی صورت گرفته است. مطالعه و ارزیابی پلان استراتژیک گذشته دانشکده طب معالجوی، تحلیل محیط فعلی دانشکده در دو بعد داخلی و خارجی و شناسایی اولویت های دانشکده جهت انتخاب استراتژی‌های جدید دانشکده در افق ۱۴۰۵ در هر مرحله‌ی از مراحل سه گانه ضمن مطالعه‌ی میدانی و جمع آوری دیدگاه‌ها و نقطه نظرات نهادهای ذی نفع، شفاخانه ها، اساتید هیات علمی، کارمندان، دانشجویان، فارغان از روش تجزیه و تحلیل محتوایی، کمی - کیفی بهره برده شده است.

ارزیابی پلان استراتژیک موجود دانشکده طب معالجوی اولین قدم برای تهیه و تدوین پلان استراتژیک موجود است. برای ارزیابی پلان قبلی از این که از روش سنجش کمی برای استخراج محورها و برنامه‌های تطبیق شده و اجرا نشده استفاده صورت گرفت، از روش تحلیل کیفی نیز استفاده گردید. تبادل نظر و بحث گروهی در مورد اعتبار علمی معلومات و یافته‌های ارزیابی همکاران، ذی نفعان و مجریان روش مورد توجه بوده است. برای شناخت محیط داخلی و خارجی دانشکده طب معالجوی از ذی نفعان، اساتید، کارمندان، دانشجویان و فارغان نظر سنجی صورت گرفته است. قبل استخراج نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدات با استفاده از نظر سنجی از کارمندان دانشکده، ذی نفعان برای تعیین ضریب و میزان تاثیر گذاری این فاکتورها جلسات متعدد بحث و تبادل نظر گروهی در کمیته پلان دانشکده صورت گرفت. در این جلسات با استناد به داده های کمی و براساس 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 طب معالجوی تعیین شد.

در مرحله سوم با عنایت به مجموعه‌ای از عناصر قوت وضعف، فرصت و تهدید و با استفاده از روش تحلیل کیفی در بحث گروهی متمرکز کمیته‌ی پلان دانشکده، استراتژی‌های قابل و اجرا و مناسب برای دانشکده استخراج گردید. از میان مجموع این استراتژی‌ها، پس از نقد و بررسی‌های اعضای کمیته و با توجه به موقعیت کنونی دانشکده و تجزیه و تحلیل دقیق عوامل محیطی دانشکده، انتخاب استراتژی‌های مناسب تر و دارای اولویت انتخاب گردید. برای انجام این مرحله از تدوین پلان استراتژیک از نرم افزار SPSS و مدل تحلیلی SOWT بهره استفاده شده است. درمجموع فرایند تهیه و تدوین پلان استراتژیک حاضر را می‌توان به صورت خلاصه این گونه بیان نمود:

- برگزاری جلسات در کمیته پلان دانشکده و بحث و تبادل نظر جهت ارزیابی پلان استراتژیک دوره‌ی قبلی.
- برگزاری جلسات، بحث و تبادل نظر جهت تدوین بیانیه‌ی مأموریت، چشم انداز، اهداف و ارزش های دانشکده.
- طراحی پرسش نامه بررسی وضعیت موجود دانشکده که شامل عوامل داخلی ( قوت ها وضعف ها) و بیرونی ( فرصت ها و تهدیدها ) می باشد.
- جمع آوری پرسشنامه ها و اطلاعات از ذی نفعان داخلی و خارجی، وارد کردن اطلاعات پرسشنامه ها در نرم افزار SPSS و در نهایت تحلیل آماری آنها.
- تحلیل داده‌ها در چهار چوب تحلیلی SOWT جهت تعیین موقعیت دانشکده طب معالجوی.
- استخراج و انتخاب استراتژی‌ها در جلسات کمیته پلان دانشکده بعد از بحث و تبادل نظر.
- تعیین اهداف عملیاتی و شاخص‌های تحقق اهداف استراتژیک دانشکده و دیپارتمنت ها در افق ۱۴۰۵.
- انتخاب اصول و معیارهای کمی و کیفی برای نظارت و ارزیابی و گزارش دهی.

## بخش دوم: حیطه‌های آرمانی

### ۱-۲ مقدمه

حیطه‌های آرمانی شامل عناصر و نقاطی است که مسیر حرکت و محیط انجام فعالیت‌ها را بازنمایی می‌کند. حیطه آرمانی دارای چهار جز عمده مانند مأموریت، چشم انداز، ارزش‌ها و اهداف می‌باشد. برای شناسایی این آرمان‌ها اسناد بالادستی، مبانی و معیارهای نظام آموزشی اسلام، قوانین و مقررات ملی و اساس نامه دانشگاه مورد مطالعه دقیق قرار گرفت. در مرحله دوم جهت بررسی و وضعیت جامعه، مطالعه‌ی تطبیقی وضعیت و شرایط دانشکده طب معالجوی با دیگر نهاد های ذی نفع مطالعه‌ی میدانی صورت گرفت، نتایج مطالعات در چندین جلسه کیمته پلان دانشکده مورد بحث و بررسی قرار گرفت و درنهایت اصول و ارزش‌های بنیادین دانشکده طب معالجوی، خلاصه بیانیه مأموریت و چشم انداز شناسایی و استخراج گردید. جهت تعریف و تعیین ارزش‌ها و اهداف کلان پلان استراتژیک، علاوه بر اسناد مذکور اهداف و ارزش‌های مودر نظر دانشگاه نیز مورد توجه قرار گرفت.

### ۲-۲ بیانیه‌ی ارزش‌های دانشکده طب معالجوی

ارزش‌های دانشکده طب معالجوی به‌عنوان اصول رهنما در نگرش‌ها تصمیم‌ها و رفتارها پس از مطالعات اکتشافی، بحث گروهی و دریافت دیدگاه‌های اعضای کیمته تدوین پلان دانشکده بازنمایی گردید. پیروی از آموزه‌های دینی حفظ کرامت انسانی، دانش محوری، تقویت هویت ملی، رعایت موازین عادلانه، تأکید بر آزادی‌های اکادمیک و مسولیت‌های اجتماعی.

### ۳-۲ مأموریت دانشکده طب معالجوی

برای فهم اشتراکی و تعهد افزایی، پیرامون فلسفه‌ی وجودی و فعالیت اصلی دانشکده مطالعات هویت شناسانه و تمایز یاب انجام پذیرفت و بیانیه‌ی مأموریت پیشنهاد گردید. پس از دریافت دیدگاه‌های کارگزاران دانشکده (استادان، کارمندان، دانشجویان، و مدیران) در فرجام بیانیه‌ی مأموریت دانشکده این گونه تدوین یافت.

### ۴-۲ بیانیه‌ی مأموریت دانشکده طب معالجوی

دانشکده طب معالجوی با داشتن اساتید متخصص، با تجربه، تجهیزات و امکانات معیاری و به روز از طریق خدمات آموزشی و تحقیقات معیاری، زمینه‌ی کسب مهارت‌های علمی و عملی را برای جوانان کشور فراهم می‌سازد.

### ۵-۲ چشم انداز دانشکده طب معالجوی

در آینده نگر مطالعات تطبیقی، میدانی و نظرخواهی از اعضا، جایگاه مطلوب دانشکده در آینده چنین تصویر می‌شود:

## ۶-۲ بیانیه‌ی چشم انداز دانشکده طب معالجوی

دانشکده طب معالجوی دانشگاه خاتم النبیین (ص) تلاش می نماید تا از طریق آموزش صحتی معیاری و تحقیقات کاربردی در افق ۱۴۰۵ به عنوان یکی از برترین دانشکده ها در سطح کشور باشد.

## ۷-۲ اهداف کلان دانشکده طب معالجوی

با توجه به مأموریت، چشم انداز و ارزش های دانشکده طب معالجوی و با نگاه به اهداف پلان استراتژیک دانشگاه خاتم النبیین (ص) که براساس اولویت ها تعیین شده است، از مجموع یازده هدف سطح دانشگاه دانشکده طب معالجوی در سال های ۱۴۰۲ و ۱۴۰۳ به تعداد ۹ هدف را در حوزه خویش تشخیص داده است که این اهداف در سال های ۱۴۰۴ و ۱۴۰۵ توسعه یافته و به یازده هدف ارتقا نموده است حیطه های هدف یابی و اهداف کلان دانشکده را در محورهای ذیل می تواند مطرح کرد.

هدف اول: انکشاف تحقیقات، تولید علم و نوآوری.

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

هدف سوم: بازنگری و تدوین نصاب تحصیلی.

هدف چهارم: حصول اطمینان از تطبیق معیارهای تضمین کیفیت و اعتباردهی در نهاد های تحصیلات عالی.

هدف پنجم: انکشاف و بهبود آموزش الکترونیک.

هدف ششم: توسعه و بهبود زیرساخت ها.

هدف هفتم: ارتقای ظرفیت.

هدف هشتم: بازنگری، تعدیل و تدوین اسناد تقنینی و تخریکی.

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

هدف دهم: دسترسی عادلانه به تحصیلات عالی.

هدف یازدهم: سهم گیری در توسعه و انکشاف جامعه.

## بخش سوم: تحلیل محیط و استراتژی‌ها

### تحلیل محیطی دانشکده طب معالجوی

#### ۱-۳ 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 به‌نحوی بر عملکرد آن تأثیر می‌گذارد. آن دسته از عوامل محیطی که در "اختیار و کنترل" مدیریت دانشکده بوده و مدیریت می‌تواند به‌طور مستقیم بر روی آن تأثیر بگذارد مربوط به محیط داخلی دانشکده 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 اثرگذار 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 درونی دانشکده و همچنین فرصت‌ها و تهدیدات بیرونی و پیرامونی آگاهی و معلومات لازم کسب گردد تا درسایه این معلومات، به تدوین برنامه‌ای عینی و قابل تحقق دست پیدا کنیم.

#### ۲-۳ شناخت محیط درونی

تحلیل محیط داخلی، به‌معنای 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 آن را فراهم می‌آورد. در این قسمت به شناخت محیط درونی پرداخته می‌شود. برای مشخص کردن قوت‌ها و ضعف‌های محیطی دانشکده ابتدا فهرستی از عوامل محیط داخلی در حوزه‌های مختلف تدوین گردید. سپس پرسش‌نامه، "داخلی" مانند پرسش‌نامه کارفرمایان؛ دانشجویان؛ فارغ‌التحصیلان؛ اساتیدآماده شد و تأثیرگذاری هر یک از آنها مورد بررسی قرار گرفت و در نهایت، عوامل مهم تر مشخص گردید. با ملاحظه و تحلیل وضعیت موجود، عمده‌ترین نقاط قوت و ضعف دانشکده در جدول تحت عنوان ماتریس بررسی عوامل داخلی آورده شده است.

### جدول ۱-۳ مات ریس بررسی عوامل داخلی.

| نمره<br>نهایی | ضریب<br>اهمیت | نمره | عوامل اصلی داخلی                                                          | کُد |
|---------------|---------------|------|---------------------------------------------------------------------------|-----|
|               |               |      | نقاط قوت داخلی                                                            |     |
| 0.30          | ۰.۱۰          | ۳    | نظارت متداوم از فعالیت های آموزشی                                         | S1  |
| 0.21          | ۰.۰۷          | ۳    | موجودیت شفاخانه کادری جهت انجام سیکل های عملی و ستاژ                      | S2  |
| 0.21          | ۰.۰۷          | ۳    | موجودیت لابراتوار های مجهز جهت کاری های عملی کلینیکی و پاراکلینیکی        | S3  |
| 0.32          | ۰.۰۸          | ۴    | موجودیت فضای مناسب درسی و آموزشی                                          | S4  |
| 0.30          | ۰.۱۰          | ۳    | تدریس ریفرینس های معتبر و بین المللی                                      | S5  |
| 0.30          | ۰.۱۰          | ۳    | داشتن تحقیق تحت عنوان پایان نامه                                          | S6  |
| 0.21          | ۰.۰۷          | ۳    | تدریس روش های نوین تشخیص و تداوی                                          | S7  |
|               |               |      | نقاط ضعف داخلی                                                            | کُد |
| 0.10          | ۰.۱۰          | ۱    | عدم موجودیت کادر علمی کافی به سویه PhD ، متخصص و فوق تخصص                 | W1  |
| 0.07          | ۰.۰۷          | ۱    | عدم توجه به معیار های استاندارد آموزشی                                    | W2  |
| 0.06          | ۰.۰۶          | ۱    | عدم توجه به تحقیقات جهت تولید علم                                         | W3  |
| 0.16          | ۰.۰۸          | ۲    | عدم موجودیت وارد های کافی در شفاخانه کادری جهت آموزش سیکل های عملی و ستاژ | W4  |
| 0.06          | ۰.۰۶          | ۱    | عدم موجودیت کتاب های کافی آبدیت و به روز در کتابخانه                      | W5  |
| 0.08          | ۰.۰۴          | ۲    | عدم توجه به افزایش مهارت های علمی و عملی استاسید                          | W6  |
| ۲.۳۸          | ۱.۰۰۰         |      | جمع                                                                       |     |

### ۳-۳ محیط خارجی

محیط خارجی دانشکده، به محیطی اطلاق می شود که دانشکده اثر گذاری کمی بر شکل گیری آن دارد. نکته حایز اهمیت، امکان تبدیل فرصت ها و تهدیدهای موجود در محیط پیرامونی به یکدیگر در شرایط گوناگون است. مطالعه محیط بیرونی دانشکده، هرچند ضرورت دارد که به صورت عینی و با استفاده از داده های 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 فرصت ها 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 نسبتا 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 مجموعه عوامل در جدول ماتریس بررسی عوامل خارجی ارایه شده اند

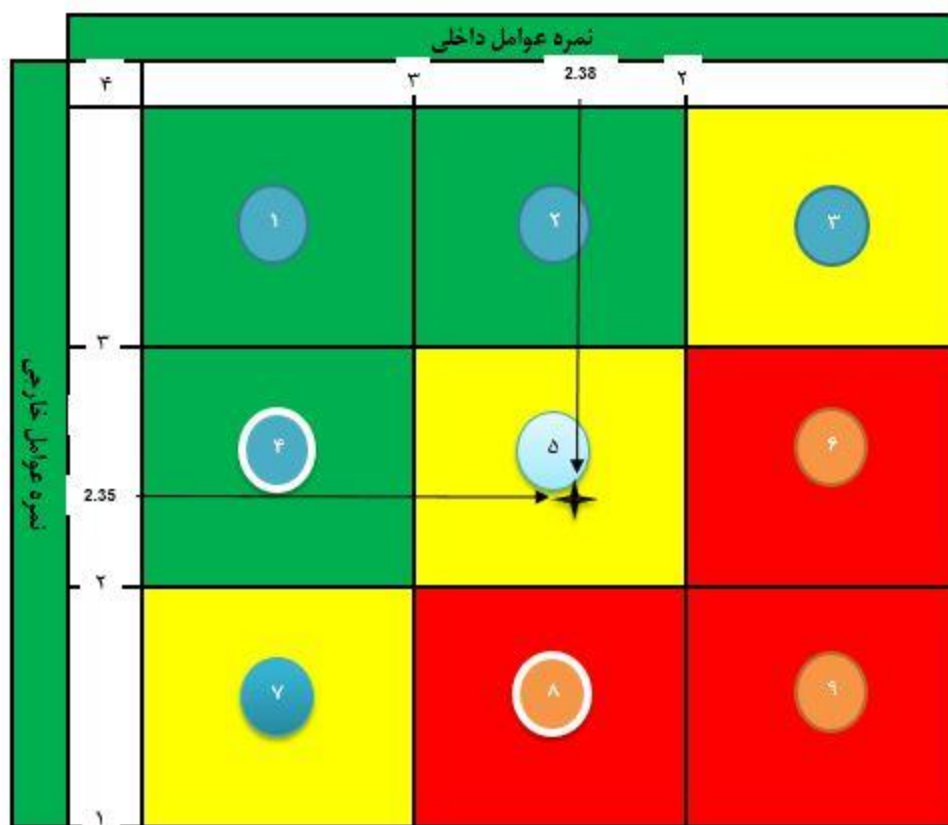
### جدول ۳-۲ بررسی ماتریس عوامل خارجی

| کُد | عوامل اصلی خارجی                                         |  | نمره | ضریب اهمیت | نمره نهایی |
|-----|----------------------------------------------------------|--|------|------------|------------|
|     | فرصت ها                                                  |  |      |            |            |
| 0۱  | دانشکده طب معالجوی دارای اعتبار در جامعه است             |  | 4    | 0.10       | 0.40       |
| 0۲  | رویکرد ارزشی و اعتماد خانواده ها                         |  | 3    | 0.07       | 0.21       |
| 0۳  | کسب سند اعتبار علمی ریاست تضمین کیفیت وزارت تحصیلات عالی |  | 3    | 0.12       | 0.36       |
| 0۴  | دیدگاه مثبت جامعه و ذی نفعان نسبت به فارغ التحصیلان      |  | 3    | 0.08       | 0.24       |
| کُد | تهدیدهای بیرونی                                          |  |      | 0.00       | 0.00       |
| T1  | پایین آمدن سطح درآمد خانواده ها در سطح کشور              |  | 2    | 0.12       | 0.24       |
| T2  | محدودیت پذیرش جدید الشمولان در رشته طب معالجوی           |  | 2    | 0.07       | 0.14       |
| T3  | عدم اجازه تحصیل خانم ها                                  |  | 2    | 0.12       | 0.24       |
| T4  | فرار مغز ها و اساتید از کشور                             |  | 2    | 0.10       | 0.20       |
| T5  | ابهام در آینده سیاسی کشور و عدم انگیزه                   |  | 1    | 0.12       | 0.12       |
| T6  | کاهش تعداد فارغ التحصلان صنف دوازدهم                     |  | 1    | 0.10       | 0.10       |
| جمع |                                                          |  | 23   | 1.00       | 2.25       |

### ۴-۳ تعیین وضعیت موجود

از تحلیل و بررسی همزمان عوامل داخلی و خارجی، و مکان یابی امتیازهای عوامل محیطی درجهت های افقی و عمودی، موقعیت استراتژیک و وضعیت موجود دانشکده طب معالجوی بدست می آید. سه رنگ مختلف در نمودار بیانگر سه موقعیت متفاوت دانشکده می باشد. رنگ سبز بیانگر وضعیت مطلوب دانشکده برای اتخاذ استراتژی گسترش فعالیت های دانشکده بوده. در این وضعیت دانشکده باید استراتژی های را انتخاب نماید که در جهت گسترش و انکشاف آن باشد، رنگ سرخ نمودار بیانگر نامطلوب بودن وضعیت دانشکده است که طبعاً باید استراتژی های انتخاب شود که در جهت محدود شدن فعالیت های دانشکده باشد. رنگ زرد نشان دهنده وضعیت میانه بوده که دانشکده باید در این حالت بیشتر استراتژی های را انتخاب نماید که در جهت حفظ وضعیت موجود و انکشافی با احتیاط باشد. خوشبختانه تحلیل وضعیت محیط دانشکده طب معالجوی در دو محیط داخلی و خارجی بیان گر

وضعیت میانه و متمایل به به حالت مطلوب است که مسیر حرکت آینده دانشکده را به سوی انکشاف توأم با احتیاط مشخص می سازد.



چنانچه در متریکس نه خانه ای فوق مشاهده می گردد جایگاه موجود دانشکده طب معالجوی در موقعیت مطلوب رنگ زرد (۵) قرار گرفته است، از این موقعیت می توان تحلیل کرد که استراتژی های انتخاب شده محافظه کارانه بوده و حفظ وضعیت موجود را نشان می دهد. بنابراین با استفاده از فرصت های موجود در محیط داخلی و خارجی تلاش صورت گیرد تا نقاط ضعف در محیط داخلی به قوت تبدیل گردد.

### ۵-۳ انتخاب استراتژی های دانشکده

پس از تجزیه و تحلیل عوامل داخلی و خارجی و تعیین وضعیت موقعیت دانشکده، تجزیه و تحلیل ماتریس (SWOT) جهت استخراج استراتژی‌های مناسب و ممکن با وضعیت فعلی دانشکده و سنجش ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی (QSPM) جهت ارزیابی و انتخاب استراتژی‌های مطلوب و در نهایت اولویت بندی استراتژی‌های مورد توجه قرار گرفته است. در این ماتریس با قرار دادن نقاط قوت و ضعف در ستون سمت راست و فرصت و تهدید در ستون بالا، چهار خانه برای مقایسه‌ی عوامل و استخراج استراتژی‌های ممکن ایجاد گردید. ترکیبی از ستون‌های مختلف حاوی قوت و ضعف، فرصت و تهدید در جدول بعدی مجموعه‌های از استراتژی‌های موجود و

ممکن را در اختیار قرار می‌دهد. برای استخراج این استراتژی‌ها از روش تعاملی و تضارب آراء در چندین جلسه کمیته پلان دانشکده مورد بحث و تبادل نظر صورت گرفت.

| ماتریس قوت ها، ضعف ها، فرصت ها، تهدیدها (SWOT) |                                                          |           |                                                                    |           |                                                                           |
|------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|-----------|--------------------------------------------------------------------|-----------|---------------------------------------------------------------------------|
| گتد                                            |                                                          | قوت ها- S | گتد                                                                | ضعف ها- W |                                                                           |
| SWOT                                           |                                                          | S1        | نظارت متداوم از فعالیت های آموزشی                                  | W1        | عدم موجودیت کادر علمی کافی به سوبه PhD ، متخصص و فوق تخصص                 |
|                                                |                                                          | S2        | موجودیت شفاخانه کادری جهت انجام سیکل های عملی و سناژ               | W2        | عدم توجه به معیار های استندرد آموزشی                                      |
|                                                |                                                          | S3        | موجودیت لابراتوار های مجهز جهت کاری های عملی کلینیکی و پاراکلینیکی | W3        | عدم توجه به تحقیقات جهت تولید علم                                         |
|                                                |                                                          | S4        | موجودیت فضای مناسب درسی و آموزشی                                   | W4        | عدم موجودیت وارد های کافی در شفاخانه کادری جهت آموزش سیکل های عملی و سناژ |
|                                                |                                                          | S5        | تدریس ریفرنس های معتبر و بین المللی                                | W5        | عدم موجودیت کتاب های کافی آبدیت و به روز در کتابخانه                      |
|                                                |                                                          | S6        | داشتن تحقیق تحت عنوان پایان نامه                                   | W6        | عدم توجه به افزایش مهارت های علمی و عملی اساتید                           |
|                                                |                                                          | S7        | تدریس طریقه های نوین تشخیص و تداوی                                 |           |                                                                           |
| گتد                                            | فرصتها- O                                                | گتد       | استراتژی های SO                                                    | گتد       | استراتژی های WO                                                           |
| O1                                             | دانشکده طب معالجوی دارای اعتبار در جامعه است             | SO1       | تقویت تصویر مثبت دانشکده در انحاء عامه                             | WO1       | رعایت اصول و استندرد های آموزشی                                           |
| O2                                             | رویکرد ارزشی و اعتماد خانواده ها                         | SO2       | به روز سازی لابراتوار های جهت انجام کار عملی                       | WO2       | افزایش کار های تحقیقاتی جهت تولید علم                                     |
| O3                                             | کسب سند اعتبار علمی ریاست تضمین کیفیت وزارت تحصیلات عالی | SO3       | حفظ اعتبار موجود در جامعه                                          | WO3       | تیمه ریفرنس های معتبر ملی و بین المللی آبدیت                              |
| O4                                             | دیدگاه مثبت جامعه و ذی نفعان نسبت به فارغ التحصیلان      | SO4       | امضای تفاهم نامه با ذی نفعان جهت جذب فارغ التحصیلان                | WO4       | افزایش مهارت های علمی و عملی اساتید                                       |
| گتد                                            | تهدیدها- T                                               | گتد       | استراتژی های ST                                                    | گتد       | استراتژی های WT                                                           |
| T1                                             | پایین آمدن سطح درآمد خانواده ها در سطح کشور              | ST1       | جذب اساتید مدعو به سوبه PhD، متخصص و فوق تخصص                      | WT1       | معیاری سازی برنامه های آموزشی                                             |
| T2                                             | محدودیت پذیرش جدید الشمولان در رشته طب معالجوی           | ST2       | توسعه کمی و کیفی فعالیت های تحقیقاتی دانشجویان                     | WT2       | جذب اساتید کادری با سوبه PhD، متخصص و فوق تخصص                            |
| T3                                             | عدم اجازه تحصیل خاتم ها                                  | ST3       | نظارت و ارزیابی متداوم از فعالیت های آموزشی                        | WT3       | امضای تفاهم نامه با شفاخانه های دولتی و خصوصی جهت انجام کار عملی و سناژ   |
| T4                                             | فرار مغز ها و اساتید از کشور                             | ST4       | تدریس روش های نوین تشخیص و تداوی مطابق به نیاز جامعه               | WT4       | برگزاری سمینار های تحقیقاتی و انگیزشی                                     |
| T5                                             | بهم در آینده سیاسی کشور و عدم انگیزه                     |           |                                                                    |           |                                                                           |
| T6                                             | کاهش تعداد فارغ التحصیلان صف دوازدهم                     |           |                                                                    |           |                                                                           |

## تعیین اولویت استراتژی‌ها براساس QSPM

تجزیه و تحلیل استراتژی‌های مناسب و ممکن با وضعیت موجود دانشکده و امتیازدهی به هریک از این استراتژی‌ها با توجه به تجزیه و تحلیل عوامل محیط داخلی و خارجی اصل مهم و ارزنده برای اولویت بندی به استراتژی‌های ممکن و پیشنهادی بود. طبقه بندی و اولویت بندی این استراتژی‌ها با توجه به وضعیت عمومی دانشکده و با عنایت به شاخص های ذیل صورت پذیرفته است؛

- میزان کمک استراتژی به حل مسایل موجود دانشکده؛
- میزان کمک استراتژی به تقویت نقاط قوت دانشکده؛
- میزان کمک استراتژی به استفاده از فرصت های پیش رو؛
- میزان کمک استراتژی به غلبه بر تهدیدات محیطی؛
- میزان قابلیت اجرای استراتژی با توجه به بودجه، امکانات و ظرفیت های انسانی؛
- میزان مقرون به صرفه بودن استراتژی از نظر هزینه های مادی و انسانی؛
- میزان جذابیت استراتژی.

برای دسته بندی، اولویت بندی و انتخاب استراتژی‌های نهایی، از ماتریکس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی (QSPM) استفاده شده است. از دیدگاه نظری، با استفاده از ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی می‌توان جذابیت نسبی استراتژی‌های مختلف را مشخص کرد. منظور از جذابیت تعیین میزان یک استراتژی برای استفاده‌ی موثر و موفقانه عوامل سرنوشت ساز داخلی و خارجی جهت نیل به اهداف استراتژیک سازمان است. بدین ترتیب با تعیین اثرات تجمعی هریک از عوامل سرنوشت ساز داخلی و خارجی می‌توان از جذابیت نسبی هریک از استراتژی‌های قابل تطبیق را به خوبی معین نمود.

جدول QSPM

| کد             | عوامل اصلی                                                         | ضریب وزنی | So <sub>1</sub> |      | So <sub>2</sub> |      | So <sub>3</sub> |      | So <sub>4</sub> |      | Wo <sub>1</sub> |      | Wo <sub>2</sub> |      | Wo <sub>3</sub> |      | Wo <sub>4</sub> |      | ST 1 |      | ST 2 |      | ST 3 |      | ST 4 |      | WT 1 |      | WT 2 |      | WT 3 |      | WT 4 |      |      |
|----------------|--------------------------------------------------------------------|-----------|-----------------|------|-----------------|------|-----------------|------|-----------------|------|-----------------|------|-----------------|------|-----------------|------|-----------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
|                |                                                                    |           | TAS             | AS   | TAS             | AS   | TAS             | AS   | TAS             | AS   | TAS             | AS   | TAS             | AS   | TAS             | AS   | TAS             | AS   | TAS  | AS   | TAS  | AS   | TAS  | AS   | TAS  | AS   | TAS  | AS   | TAS  | AS   | TAS  | AS   | TAS  | AS   |      |
| S <sub>1</sub> | نظارت متداوم از فعالیت های آموزشی                                  | ۰.۱۰      | ۰.۴             | ۰.۴  | ۰.۳             | ۰.۳  | ۰.۴             | ۰.۴  | ۰.۱             | ۰.۱  | ۰.۳             | ۰.۳  | ۰.۲             | ۰.۲  | ۰.۲             | ۰.۲  | ۰.۲             | ۰.۲  | ۰.۲  | ۰.۳  | ۰.۳  | ۰.۴  | ۰.۴  | ۰.۲  | ۰.۲  | ۰.۳  | ۰.۳  | ۰.۳  | ۰.۳  | ۰.۲  | ۰.۲  | ۰.۱  | ۰.۱  |      |      |
| S <sub>2</sub> | موجودیت شفاخانه کادری جهت انجام سیکل های عملی و ستاژ               | ۰.۰۷      | ۰.۲۸            | ۰.۲۸ | ۰.۰۷            | ۰.۰۷ | ۰.۲۸            | ۰.۲۸ | ۰.۳             | ۰.۳  | ۰.۲۸            | ۰.۲۸ | ۰.۲۸            | ۰.۲۸ | ۰.۲۸            | ۰.۲۸ | ۰.۲۸            | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ |      |      |
| S <sub>3</sub> | موجودیت لابراتوار های مجهز جهت کاری های عملی کلینیکی و پاراکلینیکی | ۰.۰۷      | ۰.۲۸            | ۰.۲۸ | ۰.۲۸            | ۰.۲۸ | ۰.۲۸            | ۰.۲۸ | ۰.۳             | ۰.۳  | ۰.۲۸            | ۰.۲۸ | ۰.۲۸            | ۰.۲۸ | ۰.۲۸            | ۰.۲۸ | ۰.۲۸            | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ |      |      |
| S <sub>4</sub> | موجودیت فضای مناسب درسی و آموزشی                                   | ۰.۰۸      | ۰.۳۲            | ۰.۳۲ | ۰.۲۴            | ۰.۲۴ | ۰.۳۲            | ۰.۳۲ | ۰.۳             | ۰.۳  | ۰.۲۴            | ۰.۲۴ | ۰.۲۴            | ۰.۲۴ | ۰.۲۴            | ۰.۲۴ | ۰.۲۴            | ۰.۲۴ | ۰.۲۴ | ۰.۲۴ | ۰.۲۴ | ۰.۲۴ | ۰.۲۴ | ۰.۲۴ | ۰.۲۴ | ۰.۲۴ | ۰.۲۴ | ۰.۲۴ | ۰.۲۴ | ۰.۲۴ | ۰.۲۴ | ۰.۲۴ | ۰.۲۴ |      |      |
| S <sub>5</sub> | تدریس ریفرنس های معتبر و بین المللی                                | ۰.۱۰      | ۰.۴             | ۰.۴  | ۰.۲             | ۰.۲  | ۰.۴             | ۰.۴  | ۰.۲             | ۰.۲  | ۰.۴             | ۰.۴  | ۰.۱             | ۰.۱  | ۰.۴             | ۰.۴  | ۰.۲             | ۰.۲  | ۰.۲  | ۰.۲  | ۰.۲  | ۰.۲  | ۰.۲  | ۰.۲  | ۰.۲  | ۰.۲  | ۰.۲  | ۰.۲  | ۰.۲  | ۰.۲  | ۰.۲  | ۰.۲  | ۰.۲  |      |      |
| S <sub>6</sub> | داشتن تحقیق تحت عنوان پایان نامه                                   | ۰.۱۰      | ۰.۳             | ۰.۳  | ۰.۱             | ۰.۱  | ۰.۳             | ۰.۳  | ۰.۲             | ۰.۲  | ۰.۲             | ۰.۲  | ۰.۲             | ۰.۲  | ۰.۲             | ۰.۲  | ۰.۲             | ۰.۲  | ۰.۲  | ۰.۲  | ۰.۲  | ۰.۲  | ۰.۲  | ۰.۲  | ۰.۲  | ۰.۲  | ۰.۲  | ۰.۲  | ۰.۲  | ۰.۲  | ۰.۲  | ۰.۲  | ۰.۲  |      |      |
| S <sub>7</sub> | تدریس روش های نوین تشخیص و تدای                                    | ۰.۰۷      | ۰.۲۸            | ۰.۲۸ | ۰.۰۷            | ۰.۰۷ | ۰.۲۸            | ۰.۲۸ | ۰.۳             | ۰.۳  | ۰.۲۸            | ۰.۲۸ | ۰.۲۸            | ۰.۲۸ | ۰.۲۸            | ۰.۲۸ | ۰.۲۸            | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ |      |
|                |                                                                    |           | ۲۷.۰            | ۲۳.۳ | ۱۵.۰            | ۱۳.۳ | ۲۷.۰            | ۲۳.۳ | ۱۵.۰            | ۱۳.۳ | ۲۱.۰            | ۱۸.۰ | ۱۶.۰            | ۱۴.۰ | ۱۳.۰            | ۱۱.۰ | ۱۰.۰            | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ |      |
| W <sub>1</sub> | عدم موجودیت کادر علمی کافی به سویه PhD ، متخصص و فوق تخصص          | ۰.۱۰      | ۰.۴             | ۰.۴  | ۰.۲             | ۰.۲  | ۰.۴             | ۰.۴  | ۰.۱             | ۰.۱  | ۰.۴             | ۰.۴  | ۰.۲             | ۰.۲  | ۰.۴             | ۰.۴  | ۰.۱             | ۰.۱  | ۰.۲  | ۰.۲  | ۰.۲  | ۰.۲  | ۰.۲  | ۰.۲  | ۰.۲  | ۰.۲  | ۰.۲  | ۰.۲  | ۰.۲  | ۰.۲  | ۰.۲  | ۰.۲  | ۰.۲  |      |      |
| W <sub>2</sub> | عدم توجه به معیار های استاندارد آموزشی                             | ۰.۰۷      | ۰.۲۸            | ۰.۲۸ | ۰.۲۸            | ۰.۲۸ | ۰.۲۸            | ۰.۲۸ | ۰.۳             | ۰.۳  | ۰.۲۸            | ۰.۲۸ | ۰.۲۸            | ۰.۲۸ | ۰.۲۸            | ۰.۲۸ | ۰.۲۸            | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ |      |
| W <sub>3</sub> | عدم توجه به تحقیقات جهت تولید علم                                  | ۰.۰۶      | ۰.۱۲            | ۰.۱۲ | ۰.۰۸            | ۰.۰۸ | ۰.۱۲            | ۰.۱۲ | ۰.۱             | ۰.۱  | ۰.۱۲            | ۰.۱۲ | ۰.۰۶            | ۰.۰۶ | ۰.۱۲            | ۰.۱۲ | ۰.۱             | ۰.۱  | ۰.۰۶ | ۰.۰۶ | ۰.۰۶ | ۰.۰۶ | ۰.۰۶ | ۰.۰۶ | ۰.۰۶ | ۰.۰۶ | ۰.۰۶ | ۰.۰۶ | ۰.۰۶ | ۰.۰۶ | ۰.۰۶ | ۰.۰۶ | ۰.۰۶ | ۰.۰۶ |      |
| W <sub>4</sub> | عدم موجودیت وارد های کافی در شفاخانه کادری جهت آموزش سیکل های عملی | ۰.۰۸      | ۰.۲۴            | ۰.۲۴ | ۰.۰۸            | ۰.۰۸ | ۰.۲۴            | ۰.۲۴ | ۰.۱۶            | ۰.۱۶ | ۰.۲۴            | ۰.۲۴ | ۰.۱۶            | ۰.۱۶ | ۰.۲۴            | ۰.۲۴ | ۰.۱۶            | ۰.۱۶ | ۰.۱۶ | ۰.۱۶ | ۰.۱۶ | ۰.۱۶ | ۰.۱۶ | ۰.۱۶ | ۰.۱۶ | ۰.۱۶ | ۰.۱۶ | ۰.۱۶ | ۰.۱۶ | ۰.۱۶ | ۰.۱۶ | ۰.۱۶ | ۰.۱۶ | ۰.۱۶ |      |
| W <sub>5</sub> | عدم موجودیت کتاب های کافی ابدیت و به روز در کتابخانه               | ۰.۰۶      | ۰.۱۲            | ۰.۱۲ | ۰.۰۶            | ۰.۰۶ | ۰.۱۲            | ۰.۱۲ | ۰.۱             | ۰.۱  | ۰.۱۲            | ۰.۱۲ | ۰.۰۶            | ۰.۰۶ | ۰.۱۲            | ۰.۱۲ | ۰.۱             | ۰.۱  | ۰.۰۶ | ۰.۰۶ | ۰.۰۶ | ۰.۰۶ | ۰.۰۶ | ۰.۰۶ | ۰.۰۶ | ۰.۰۶ | ۰.۰۶ | ۰.۰۶ | ۰.۰۶ | ۰.۰۶ | ۰.۰۶ | ۰.۰۶ | ۰.۰۶ | ۰.۰۶ |      |
| W <sub>6</sub> | عدم توجه به افزایش مهارت های علمی و عملی استاسید                   | ۰.۰۴      | ۰.۰۸            | ۰.۰۸ | ۰.۰۴            | ۰.۰۴ | ۰.۰۸            | ۰.۰۸ | ۰.۱۲            | ۰.۱۲ | ۰.۰۸            | ۰.۰۸ | ۰.۱۲            | ۰.۱۲ | ۰.۰۸            | ۰.۰۸ | ۰.۱۲            | ۰.۱۲ | ۰.۰۸ | ۰.۰۸ | ۰.۰۸ | ۰.۰۸ | ۰.۰۸ | ۰.۰۸ | ۰.۰۸ | ۰.۰۸ | ۰.۰۸ | ۰.۰۸ | ۰.۰۸ | ۰.۰۸ | ۰.۰۸ | ۰.۰۸ | ۰.۰۸ | ۰.۰۸ |      |
|                |                                                                    |           | ۲۱.۰            | ۱۴.۰ | ۰.۹             | ۰.۹  | ۲۴.۰            | ۲۴.۰ | ۱.۶             | ۱.۶  | ۲۲.۰            | ۲۲.۰ | ۱.۵             | ۱.۵  | ۱۱.۰            | ۱۱.۰ | ۱۰.۰            | ۱۰.۰ | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ |      |
| O <sub>1</sub> | دانشکده طب معالجوی دارای اعتبار در جامعه است                       | ۰.۱۰      | ۰.۴             | ۰.۴  | ۰.۳             | ۰.۳  | ۰.۴             | ۰.۴  | ۰.۱             | ۰.۱  | ۰.۳             | ۰.۳  | ۰.۲             | ۰.۲  | ۰.۲             | ۰.۲  | ۰.۲             | ۰.۲  | ۰.۳  | ۰.۳  | ۰.۴  | ۰.۴  | ۰.۲  | ۰.۲  | ۰.۳  | ۰.۳  | ۰.۳  | ۰.۳  | ۰.۳  | ۰.۳  | ۰.۳  | ۰.۲  | ۰.۲  | ۰.۱  | ۰.۱  |
| O <sub>2</sub> | رویکرد ارزشی و اعتماد خانواده ها                                   | ۰.۰۷      | ۰.۲۸            | ۰.۲۸ | ۰.۲۸            | ۰.۲۸ | ۰.۲۸            | ۰.۲۸ | ۰.۳             | ۰.۳  | ۰.۲۸            | ۰.۲۸ | ۰.۲۸            | ۰.۲۸ | ۰.۲۸            | ۰.۲۸ | ۰.۲۸            | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ | ۰.۲۸ |
| O <sub>3</sub> | کسب سند اعتبار علمی ریاست تضمین کیفیت وزارت تحصیلات عالی           | ۰.۱۲      | ۰.۴۸            | ۰.۴۸ | ۰.۴۸            | ۰.۴۸ | ۰.۴۸            | ۰.۴۸ | ۰.۴۸            | ۰.۴۸ | ۰.۴۸            | ۰.۴۸ | ۰.۴۸            | ۰.۴۸ | ۰.۴۸            | ۰.۴۸ | ۰.۴۸            | ۰.۴۸ | ۰.۴۸ | ۰.۴۸ | ۰.۴۸ | ۰.۴۸ | ۰.۴۸ | ۰.۴۸ | ۰.۴۸ | ۰.۴۸ | ۰.۴۸ | ۰.۴۸ | ۰.۴۸ | ۰.۴۸ | ۰.۴۸ | ۰.۴۸ | ۰.۴۸ | ۰.۴۸ | ۰.۴۸ |
| O <sub>4</sub> | دیدگاه مثبت جامعه و ذی نفعان نسبت به فارغ التحصیلان                | ۰.۰۸      | ۰.۰۸            | ۰.۳۲ | ۰.۳۲            | ۰.۳۲ | ۰.۳۲            | ۰.۳۲ | ۰.۳۲            | ۰.۳۲ | ۰.۳۲            | ۰.۳۲ | ۰.۳۲            | ۰.۳۲ | ۰.۳۲            | ۰.۳۲ | ۰.۳۲            | ۰.۳۲ | ۰.۳۲ | ۰.۳۲ | ۰.۳۲ | ۰.۳۲ | ۰.۳۲ | ۰.۳۲ | ۰.۳۲ | ۰.۳۲ | ۰.۳۲ | ۰.۳۲ | ۰.۳۲ | ۰.۳۲ | ۰.۳۲ | ۰.۳۲ | ۰.۳۲ | ۰.۳۲ | ۰.۳۲ |
|                |                                                                    |           | ۱۳.۰            | ۱۴.۰ | ۱۳.۳            | ۱۶.۰ | ۱۶.۰            | ۱۶.۰ | ۱.۵             | ۱.۵  | ۱۶.۰            | ۱۶.۰ | ۱.۵             | ۱.۵  | ۱۱.۰            | ۱۱.۰ | ۱۰.۰            | ۱۰.۰ | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ | ۱۱.۰ |
| T <sub>1</sub> | پایین آمدن سطح درآمد خانواده ها در سطح کشور                        | ۰.۱۲      | ۰.۲۴            | ۰.۲۴ | ۰.۱۲            | ۰.۱۲ | ۰.۲۴            | ۰.۲۴ | ۰.۱۲            | ۰.۱۲ | ۰.۲۴            | ۰.۲۴ | ۰.۱۲            | ۰.۱۲ | ۰.۲۴            | ۰.۲۴ | ۰.۱۲            | ۰.۱۲ | ۰.۱۲ | ۰.۱۲ | ۰.۱۲ | ۰.۱۲ | ۰.۱۲ | ۰.۱۲ | ۰.۱۲ | ۰.۱۲ | ۰.۱۲ | ۰.۱۲ | ۰.۱۲ | ۰.۱۲ | ۰.۱۲ | ۰.۱۲ | ۰.۱۲ | ۰.۱۲ | ۰.۱۲ |
| T <sub>2</sub> | محدودیت پذیرش جدید الشمولان در رشته طب معالجوی                     | ۰.۰۷      | ۰.۱۴            | ۰.۱۴ | ۰.۰۷            | ۰.۰۷ | ۰.۱۴            | ۰.۱۴ | ۰.۰۷            | ۰.۰۷ | ۰.۱۴            | ۰.۱۴ | ۰.۰۷            | ۰.۰۷ | ۰.۱۴            | ۰.۱۴ | ۰.۰۷            | ۰.۰۷ | ۰.۰۷ | ۰.۰۷ | ۰.۰۷ | ۰.۰۷ | ۰.۰۷ | ۰.۰۷ | ۰.۰۷ | ۰.۰۷ | ۰.۰۷ | ۰.۰۷ | ۰.۰۷ | ۰.۰۷ | ۰.۰۷ | ۰.۰۷ | ۰.۰۷ | ۰.۰۷ |      |
| T <sub>3</sub> | عدم اجازه تحصیل خانم ها                                            | ۰.۱۲      | ۰.۲۴            | ۰.۲۴ | ۰.۱۲            | ۰.۱۲ | ۰.۲۴            | ۰.۲۴ | ۰.۱۲            | ۰.۱۲ | ۰.۲۴            | ۰.۲۴ | ۰.۱۲            | ۰.۱۲ | ۰.۲۴            | ۰.۲۴ | ۰.۱۲            | ۰.۱۲ | ۰.۱۲ | ۰.۱۲ | ۰.۱۲ | ۰.۱۲ | ۰.۱۲ | ۰.۱۲ | ۰.۱۲ | ۰.۱۲ | ۰.۱۲ | ۰.۱۲ | ۰.۱۲ | ۰.۱۲ |      |      |      |      |      |

## شناسایی و انتخاب استراتژی‌ها

با استفاده از ماتریکس برنامه ریزی کمی در چارچوب تحلیلی جذابیت نسبی استراتژی‌ها اولویت بندی و مشخص گردیده است.

| اولویت بندی استراتژی‌ها به روش (QSPM) |     |                                                                         |                                 |      |       |                                 |       |       |        |              |            |            |            |
|---------------------------------------|-----|-------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|------|-------|---------------------------------|-------|-------|--------|--------------|------------|------------|------------|
| استراتژی‌ها                           | کد  | استراتژی‌ها                                                             | جمع امتیازات جذابیت استراتژی‌ها |      |       | جمع امتیازات جذابیت استراتژی‌ها |       |       | جمع کل | درصد مطلوبیت | انتخاب اول | انتخاب دوم | انتخاب سوم |
|                                       |     |                                                                         | قوت                             | ضعف  | مجموع | فرصت                            | تهدید | مجموع |        |              |            |            |            |
| استراتژی‌های SO                       | SO1 | تقویت تصویر مثبت دانشکده در اذهان عامه                                  | ۲۳۰                             | ۱۴۰  | ۳۷۰   | ۱۲۰                             | ۰۸۰   | ۲۰۰   | ۵۷۰    | ۷۹۱          |            |            |            |
|                                       | SO2 | به روز سازی لابراتوار های جهت انجام کار عملی                            | ۱۳۰                             | ۰۹۰  | ۲۲۰   | ۱۳۰                             | ۰۷۰   | ۲۰۰   | ۴۲۰    | ۶۱۰          |            |            |            |
|                                       | SO3 | حفظ اعتبار موجود در جامعه                                               | ۲۳۰                             | ۱۶۰  | ۳۹۰   | ۱۵۰                             | ۰۹۰   | ۲۴۰   | ۶۳۰    | ۹۲۰          |            |            |            |
|                                       | SO4 | امضای تفاهم نامه با ذی نفعان جهت جذب فارغ التحصیلان                     | ۱۲۰                             | ۰۶۰  | ۱۸۰   | ۱۳۰                             | ۰۹۰   | ۲۲۰   | ۴۰۰    | ۵۸۴          |            |            |            |
| استراتژی‌های OW                       | WO1 | رعایت اصول و استاندارد های آموزشی                                       | ۱۸۰                             | ۱۵۰  | ۳۳۰   | ۱۵۰                             | ۰۷۰   | ۲۲۰   | ۵۵۰    | ۸۰۰          |            |            |            |
|                                       | WO2 | افزایش کار های تحقیقاتی جهت تولید علم                                   | ۱۴۰                             | ۰۸۰  | ۲۲۰   | ۰۸۰                             | ۰۷۰   | ۱۵۰   | ۳۷۰    | ۵۴۰          |            |            |            |
|                                       | WO3 | تهیه رفرنس های معتبر ملی و بین المللی آبدیت                             | ۱۱۰                             | ۰۷۰  | ۱۸۰   | ۱۱۰                             | ۰۶۰   | ۱۷۰   | ۳۵۰    | ۵۱۰          |            |            |            |
|                                       | WO4 | افزایش مهارت های علمی و عملی اساتید                                     | ۱۷۰                             | ۱۰۰  | ۲۷۰   | ۱۲۰                             | ۰۷۰   | ۱۹۰   | ۴۶۰    | ۶۷۲          |            |            |            |
| استراتژی‌های ST                       | ST1 | جذب اساتید به سویه PhD، متخصص و فوق تخصص                                | ۰۹۰                             | ۰۸۰  | ۱۷۰   | ۰۶۰                             | ۰۷۰   | ۱۳۰   | ۳۰۰    | ۴۳۸          |            |            |            |
|                                       | ST2 | توسعه کمی و کیفی فعالیت های تحقیقاتی دانشجویان                          | ۱۵۰                             | ۱۱۰  | ۲۶۰   | ۱۰۰                             | ۰۶۰   | ۱۶۰   | ۴۲۰    | ۶۱۴          |            |            |            |
|                                       | ST3 | نظارت و ارزیابی متداوم از فعالیت های آموزشی                             | ۱۶۰                             | ۰۸۰  | ۲۴۰   | ۱۴۰                             | ۰۶۰   | ۲۰۰   | ۴۴۰    | ۶۴۳          |            |            |            |
|                                       | ST4 | تدریس روش های نوین تشخیص و تداوی مطابق به نیاز جامعه                    | ۱۴۰                             | ۱۴۰  | ۲۸۰   | ۱۵۰                             | ۰۹۰   | ۲۴۰   | ۵۲۰    | ۷۶۰          |            |            |            |
| استراتژی‌های WT                       | WT1 | معیاری سازی برنامه های آموزشی                                           | ۱۶۰                             | ۱۳۰  | ۲۹۰   | ۱۵۰                             | ۰۷۰   | ۲۲۰   | ۵۱۰    | ۷۴۵          |            |            |            |
|                                       | WT2 | جذب اساتید کادری با سویه PhD، متخصص و فوق تخصص                          | ۱۴۰                             | ۱۳۰  | ۲۷۰   | ۱۵۰                             | ۱۰۰   | ۲۵۰   | ۵۲۰    | ۷۶۰          |            |            |            |
|                                       | WT3 | امضای تفاهم نامه با شفاخانه های دولتی و خصوصی جهت انجام کار عملی و ستاژ | ۱۱۰                             | ۰۷۰  | ۱۸۰   | ۱۳۰                             | ۰۷۰   | ۲۰۰   | ۳۸۰    | ۵۵۵          |            |            |            |
|                                       | WT4 | برگزاری سمینار های تحقیقاتی و انگیزشی                                   | ۱۲۰                             | ۰۹۰  | ۲۱۰   | ۰۶۰                             | ۱۰۰   | ۱۶۰   | ۳۷۰    | ۵۵۵          |            |            |            |
| مجموع                                 |     |                                                                         | ۲۳۸۰                            | ۱۶۸۰ | ۴۰۶۰  | ۱۹۳۰                            | ۱۲۲۰  | ۳۱۵۰  | ۷۲۱۰   | ۱۰۰۰۰        |            |            |            |

## بخش چهارم: اهداف، استراتژی‌ها، شاخص‌های اجرایی سالانه

### مقدمه

جهت تدوین پلان استراتژیک لازم است تا متناسب به اهداف کلان و بلند مدت دانشکده مجموعه‌ای از استراتژی-های تعیین شده و دارای اولویت، همراه با شاخص‌های عملیاتی زمان بندی شده و بودجه مورد نیاز برای فعالیت‌های که نیاز به بودجه دارد در نظر گرفته شود. در جدول ذیل هریک از اهداف کلان دانشکده استراتژی‌های مناسب و دارای اولویت، فعالیت‌ها و شاخص‌های عملیاتی همراه با زمان بندی و بودجه مورد نیاز مطرح گردیده است.

| شماره | اولویت استراتژیک                     | استراتژی‌های مربوطه                           | برنامه                                                    |
|-------|--------------------------------------|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| 1     | انکشاف تحقیقات، تولید علم و نوآوری   | توسعه کمی و کیفی فعالیت‌های تحقیقاتی          | برنامه‌های ارتقاء ظرفیت تحقیقاتی اساتید                   |
|       |                                      |                                               | توسع منابع مطالعاتی و تحقیقاتی برای دانشجویان             |
|       |                                      |                                               | پیشنهاد و پیکری توسعه کتابخانه ( منابع فیزیکی و دیجیتالی) |
|       |                                      |                                               | چاپ مجله علمی تحقیقاتی در علوم طبی                        |
|       |                                      |                                               | چاپ، ترجمه و نشر کتب درسی                                 |
|       |                                      |                                               | تهیه مقاله جهت چاپ در مجلات علمی معتبر                    |
|       |                                      |                                               | تقویت و فعال سازی کمیته تحقیق سطح دانشکده                 |
|       |                                      |                                               | برگزاری سمینارهای عملی                                    |
|       |                                      |                                               | چاپ و نشر مقالات دانشجویی                                 |
| 2     | اصلاح اداری و ایجاد سیستم حکومت داری | بهبود مستمر نیروی انسانی و توسعه خدمات آموزشی | دقت در جمع اوری نیازمندی ها و بودجه بندی سالانه           |
|       |                                      |                                               | نیاز سنجی جهت استخدام استاد و کارمند                      |
|       |                                      |                                               | استخدام استاد و کارمند                                    |
| 3     | بازنگری و تدوین                      |                                               | بازنگری کریکولم درسی تئوری                                |

|   |                                                                     |                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                         |
|---|---------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|   |                                                                     | ایجاد توانمیت دانش و مهارت                                          | تهیه و بازنگری کورس پالیسی دروس عملی<br>نظارت بر تطبیق نصاب و متون دروس عملی<br>نظارت بر تطبیق نصاب و متون درسی تئوری<br>تهیه گزارش از تطبیق نصاب دروس تئوری و عملی                                                                     |
| ۴ | حصول اطمینان از تطبیق معیارهای ارتقای کیفیت و اعتبار دهی در دانشکده | نظارت و ارزیابی، مشارکت اعضا در برنامه ها و توسعه فعالیت های فرهنگی | ارزیابی مکانیزم های مصوب و بررسی باز خورد های احتمالی<br>ارزیابی دوره ی سالانه از تمام واحد های اداری دانشکده<br>نظارت از تدوین و تطبیق پلان های عملیاتی بصورت ربع وار و سالانه<br>برگزاری جلسه با اعضای شورای عملی، اساتید و دانشجویان |
| 5 | اکتشاف و بهبود آموزش الکترونیک                                      | بستر سازی دوره های آموزش الکترونیک                                  | نیاز سنجی امکانات مورد نیاز آموزش الکترونیک<br>فراهم آوری امکانات مورد نیاز آموزش الکترونیک<br>تهیه محتوای درسی - آموزشی معیاری<br>فراهم سازی سمینار ها و روکشاب های آموزشی مجازی برای محصلین                                           |
| 6 | توسعه و بهبود زیرساخت ها                                            | توسعه کمی و کیفی زیر ساخت ها                                        | بررسی و ترمیم سیستم تهویه لابراتوار ها<br>نوسازی و به روز سازی لابراتوار های آموزشی<br>ایجاد سیستم های حفاظتی برای لابرا توار ها                                                                                                        |
| 7 | ارتقای ظرفیت                                                        | ارتقای معیار های علمی و برنامه های آموزشی                           | برگزاری مسابقات علمی و کتابخوانی<br>ایجاد فرصت های مطالعاتی کوتاه مدت برای اساتید<br>نیاز سنجی واقعی و برگزاری برنامه های ارتقای ظرفیت                                                                                                  |
| 8 | بازنگری، تعدیل و تدوین اسناد تقنینی و تخنیکی                        | اجرای قوانین و لوایح جهت بهبود امور اداری و علمی                    | تطبیق و نظارت بر لوایح و مقررات آموزشی<br>تهیه میکانیزم نظارت او ارزیابی از کلیه واحد های علمی و اداری تابعه<br>مشارکت در فرایند تدوین لوایح و مقررات اداری - آموزشی با سطح نهاد                                                        |
| 9 | بهبود و توسعه ی روابط با نهاد                                       |                                                                     | برنامه ریزی موثر جهت استفاده از فضای مجازی و رسانه های جمعی برای ایجاد ارتباط تبلیغاتی و برجسته نمودن دست آورد ها                                                                                                                       |

|    |                                  |                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----|----------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                                  | ارتقای سطح فعالیت های اطلاع رسانی و تبلیغاتی | تهیه و به روز رسانی پروفایل و بروشور دانشکده                                                                                                                                                                                                                                                 |
|    |                                  |                                              | امضای تفاهم نامه با ادارات مرتبط                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 10 | دسترسی عادلانه به تحصیلات عالی   | توسعه مهارت های علمی و عملی دانشجویان        | برگزاری دوره های کار آموزی برای دانشجویان سال آخر<br>برگزاری سمینار های عملی و آموزشی برای دانشجویان<br>برگزاری مسابقات عملی میان دانشجویان                                                                                                                                                  |
| 11 | سهم گیری در توسعه و انکشاف جامعه | تقویت و سهم گیری در انکشاف جامعه             | سهم گیری در کاهش آلودگی هوا از طریق برگزاری برنامه های متنوع<br>برگزاری برنامه های متنوع آگاهی دهی صحی با سایر نهاد های آموزشی<br>برگزاری مراسم های مناسبتی<br>برگزاری برنامه و مسابقات در راستای تقویت بنیه فرهنگی<br>سهم گیری در برنامه آگاهی دهی اضرار مواد مخدر از طریق برنامه های متنوع |

### اهداف کوتاه مدت:

- ۱ - پیشنهاد و پیگیری توسعه کتاب خانه
- ۲ - تقویت و فعال سازی کمیته تحقیق سطح دانشکده
- ۳ - نیاز سنجی جهت استخدام استاد و کارمند
- ۴ - استخدام استاد و کارمند
- ۵ - بازنگری کریکولم درسی تئوری
- ۶ - نیاز سنجی امکانات مورد نیاز آموزش الکترونیک
- ۷ - فراهم آوری امکانات مورد نیاز آموزش الکترونیک
- ۸ - بررسی و ترمیم سیستم تهویه لابراتوار ها
- ۹ - نوسازی و به روز سازی لابراتوار های آموزشی

۱۰ - ایجاد سیستم های حفاظتی برای لابرا توار ها

۱۱ - تهیه میکانیزم نظارت او ارزیابی از کلیه واحد های علمی و اداری تابعه

۱۲ - تهیه و به روز رسانی پروفایل و بروشور دانشکده

پنج شاخص اصلی پلان

| شماره | شاخص پنج گانه   | کد استراتیژی موجود برای رسیدن به شاخص پنج گانه | استراتژی ها و فعالیت های جهت تحقق شاخص پنج گانه                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------|-----------------|------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | تحقیق           | WO2<br>ST2                                     | <p>۱ - چاپ مقالات علمی در ژورنال های معتبر داخلی و خارجی؛</p> <p>۲ - برگزاری سمینارها و ورکشاپ های تحقیقاتی؛</p> <p>۳ - حمایت از طرح های تحقیقاتی اساتید و دانشجویان؛</p> <p>۴ - اشتراک دانشجویان در طرح های تحقیقاتی؛</p> <p>۵ - اشتراک دانشجویان در سمینار ها و همایش های علمی؛</p> <p>۶ - تدوین کتب درسی برای دانشجویان،</p> <p>۷ - ترجمه کتب درسی برای دانشجویان؛</p> |
| 2     | کسب عواید       | SO2<br>WO2                                     | <p>۱ - افزایش و فعال نمودن وارد های شفاخانه؛</p> <p>۲ - چاپ مقالات معتبر در ژورنال بین المللی طبی؛</p> <p>۳ - زمینه سازی جهت جذب محصل بیشتر،</p> <p>۴ - زمینه سازی برای پذیرش تحقیقات در مرکز تحقیقات طبی؛</p> <p>۵ - تجهیز لابراتوار ها طبی و انجام معاینات مریضان؛</p>                                                                                                  |
| 3     | آموزش الکترونیک | SO2<br>WO3                                     | <p>۱ - ایجاد کتابخانه دیجیتالی؛</p> <p>۲ - تهیه محتوای آموزشی مجازی؛</p> <p>۳ - فراهم سازی زمینه اشتراک محصلین در کورس های مجازی ملی و بین المللی</p> <p>۴ - نیاز سنجی و تهیه امکانات آموزشی در صنوف درسی و لابراتوار ها؛</p>                                                                                                                                             |

|   |                             |                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---|-----------------------------|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4 | فعالیت های ملی و بین المللی | SO4<br>WT3               | <p>۱ - امضای تفاهم نامه با شفاخانه های خصوصی و دولتی جهت انجام کار های عملی و ستاژ؛</p> <p>۲ - امضای تفاهم نامه با ذی نفعان جهت جذب فارغ التحصیلان،</p> <p>۳ - شنا سایی مراکز علمی بین المللی و زمینه سازی جهت امضای تفاهم نامه؛</p> <p>۴ - شرکت در سمینار ها و ورکشاپ های عملی دیگر نهاد ها؛</p> <p>۵ - نیاز سنجی و زمینه سازی سمینار های مجازی بین المللی؛</p> <p>۶ - شرکت در سمینار های مجازی بین المللی،</p> |
| 5 | توسعه و انکشاف جامعه        | SO4<br>WO2<br>WO4<br>ST4 | <p>۱ - امضای تفاهم نامه با شفاخانه ها جهت جذب فارغ التحصیلان؛</p> <p>۲ - افزایش کار های تحقیقاتی،</p> <p>۳ - افزایش مهارت های علمی و عملی اساتید؛</p> <p>۴ - تدریس روش های نوین تشخیص و تداوی مطابق به نیاز جامعه؛</p> <p>۵ - آگاهی دهی جامعه از طریق ارائه برامه های آگاهی دهی؛</p> <p>۶ - آگاهی جامعه از طریق نشر نتایج تحقیقات عملی اساتید و دانشجویان؛</p>                                                   |

## پلان عملیاتی چهار ساله

با توجه به اهداف یازده گانه دانشکده شاخص ها و فعالیت های مربوطه که قرار است در طی چهار سال اجرا و تطبیق شوند در قالب پلان عملیاتی سالانه تنظیم و ترتیب شده است.

### ۱ - پلان عملیاتی سال ۱۴۰۲

| شماره                                    | ۱                                  |                        |                           |                             |
|------------------------------------------|------------------------------------|------------------------|---------------------------|-----------------------------|
| اهداف اصلی                               | انگیزش، تحقیقات، تولید عم و باآوری |                        |                           |                             |
| مقاصد ( فعالیت های عمده)                 | توسعه کتابخانه ( منابع فیزیکی و    | چاپ مجله علمی تحقیقاتی | چاپ، ترجمه و نشر کتب درسی | تهیه مقاله جهت چاپ در مجلات |
| درجه اولیت                               | دوم                                | اول                    | دوم                       | اول                         |
| منابع مورد نیاز                          | مالی                               | انسانی و مالی          | مالی و انسانی             | انسانی و مالی               |
| شاخص                                     | تعداد نیازسنجی                     | تعداد مجله             | جلد کتاب                  | تعداد مقاله                 |
| مقدار یا قیمدی هدف طی سال                | یک بار                             | یک بار                 | ۱ جلد                     | ۲ مقاله                     |
| زمان تطبیق فعالیت                        | ۱ ماه                              | ۸ ماه                  | ۱۱ ماه                    | ۶ ماه                       |
| تاریخ آغاز فعالیت                        | 1402/4/1                           | 1402/2/10              | ۱/۳/۱۴۰۲                  | 1402/4/1                    |
| تاریخ ختم فعالیت                         | 1402/5/1                           | 1402/10/10             | ۱۱/۷/۱۴۰۲                 | 1402/10/1                   |
| تاریخ تحول دهی                           | 1402/5/10                          | 1402/11/1              | 1402/12/30                | 1402/11/1                   |
| میزان / درصد فعالیت های پلان شده ربع وار | 1                                  | 20%                    | 25%                       |                             |
|                                          | 2                                  | 100%                   | 30%                       | 40%                         |
|                                          | 3                                  |                        | 30%                       | 40%                         |
|                                          | 4                                  |                        | 20%                       | 20%                         |
| بودجه مورد نیاز به افغانی                | عادی                               |                        |                           |                             |
|                                          | استثنائی                           | 50000                  | 60000                     | 100000                      |
| دلائل ضرورت بودجه و شرح نیاز             | خرید کتاب                          | تهیه مقاله             | تدوین کتاب                | تدوین مقاله                 |
| مسئول اجرا                               | دانشکده                            | دانشکده                | دانشکده                   | دانشکده                     |
| ادارات و واحد های همکار                  | معاونت اداری مالی                  | کمیته تحقیق            | کمیته تحقیق               | کمیته تحقیق                 |
| نتایج متوقعه                             | کتابخانه توسعه یافت                | یک مجله چاپ شد         | یک جلد کتاب تدوین شد      | دو مقاله تهیه شد            |

|                               |                                 | ۴                                   |                             | ۳                                |                           |                          |                              |
|-------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------|----------------------------------|---------------------------|--------------------------|------------------------------|
|                               |                                 | صلاح اداری و ایجاد سیستم حکومت داری |                             | بازنگری و تدوین نصاب تحصیلی      |                           |                          |                              |
| ایجاد فرصت های مطالعاتی کوتاه | برگزاری سمینار های عملی         | نیازسنجی اساتید هیات علمی مورد      | استخدام هیات علمی جهت رعایت | بازنگری کریکولم درسی تئوری       | تهیه کریکولم درس های عملی | برگزاری مسابقات علمی بین |                              |
| دوم                           | اول                             | اول                                 | اول                         | اول                              | اول                       | دوم                      |                              |
| مالی و انسانی                 | مالی و انسانی                   | انسانی                              | مالی                        | انسانی و مالی                    | مالی و مالی               | مالی و انسانی            |                              |
| تعداد فرصت                    | تعداد سمینار                    | تعداد نیازسنجی                      | تعداد هیات علمی             | تعداد بازنگری                    | تهیه کردن                 | تعداد مسابقات            |                              |
| یک بار                        | دو بار                          | یک بار                              | ۲ استاد                     | یک بار                           | یک بار                    | ۲ بار                    |                              |
| ۶ ماه                         | ۸ ماه                           | ۲ ماه                               | ۳ ماه                       | ۶ ماه                            | ۱ ماه                     | ۶ ماه                    |                              |
| 1402/6/1                      | 1402/3/1                        | 1402/2/1                            | 1402/3/1                    | 1402/6/1                         | 1402/2/1                  | 1402/3/1                 |                              |
| 1402/12/30                    | 1402/11/1                       | 1402/3/1                            | 1402/6/1                    | 1402/12/30                       | 1402/3/1                  | 1402/9/1                 |                              |
| 1402/12/30                    | 1402/11/10                      | 1402/3/1                            | 1402/6/1                    | 1402/12/30                       | 1402/3/1                  | 1402/9/1                 |                              |
|                               |                                 | 100%                                |                             |                                  | 100%                      |                          |                              |
|                               | 40%                             |                                     | 100%                        |                                  |                           | 50%                      |                              |
| 50%                           | 40%                             |                                     |                             | 50%                              | 50%                       | 50%                      |                              |
| 50%                           | 20%                             |                                     |                             | 50%                              |                           |                          |                              |
|                               |                                 |                                     |                             |                                  |                           |                          |                              |
| 200000                        | 30000                           |                                     |                             | 100000                           | 50000                     | 10000                    | 30000                        |
| افزایش مهارت عملی اساتید به   | پذیرای و فرطاسیه عملی اساتید به |                                     |                             | به روز سازی لایوتوار             | بازنگری کریکولم عملی      | تهیه کریکولم عملی        | فرطاسیه و پذیرای عملی        |
| دانشکده                       | دانشکده                         | دانشکده                             | دانشکده                     | دانشکده                          | کمیته نصاب                | کمیته نصاب               | دانشکده                      |
| معاونت علمی                   | کمیته تحقیق و فرهنگی            | دنیارزمنت ها                        | معاونت علمی                 | معاونت اداری مالی                | دانشکده                   | دانشکده                  | کمیته فرهنگی                 |
| یک استاد جهت افزایش مهارت     | دو سمینار برگزار شد             | یک بار نیازسنجی انجام شد            | دو نفر هیات علمی استخدام شد | لایوتوارها یک بار به روز سازی شد | کریکولم یک بار بازنگری شد | کریکولم عملی تهیه شده    | دو بار مسابقه علمی برگزار شد |



| ۸                                   | ۹                                  |                               |
|-------------------------------------|------------------------------------|-------------------------------|
| دسترسی عادلانه به تحصیلات عالی      | سهام گیری در توسعه و امکانات جامعه |                               |
| برگزاری دوره های کار آموزی برای     | سهام گیری در کاهش آلودگی هوا       | برگزاری برنامه های متنوع      |
| دوم                                 | دوم                                | دوم                           |
| انسانی                              | انسانی و مالی                      | انسانی و مالی                 |
| تعداد کار آموزی                     | تعداد برنامه                       | تعداد برنامه                  |
| ۲ بار                               | ۱ بار                              | ۱۰ بار                        |
| ۸ ماه                               | ۳ ماه                              | ۱۱ ماه                        |
| 1402/4/1                            | 1402/6/1                           | 1402/2/1                      |
| 1402/12/30                          | 1402/9/1                           | 1402/12/30                    |
| 1402/12/30                          | 1402/9/1                           | 1402/12/30                    |
|                                     |                                    | 25%                           |
| 20%                                 |                                    | 25%                           |
| 40%                                 | 50%                                | 25%                           |
| 40%                                 | 50%                                | 25%                           |
| عادی                                |                                    |                               |
|                                     | 15000                              | 40000                         |
|                                     | پذیرای و قرطاسیه                   | قرطاسیه                       |
| دانشکده                             | دانشکده                            | دانشکده                       |
| دیپارتمنت ها                        | کمیته تحقیق                        | دیپارتمنت ها و کمیته تحقیق    |
| دو بار محصلین به کار آموزی معرفی شد | یک سمینار برای آگاهی دهی           | ده برنامه آگاهی دهی کمک اولیه |

پلان عملیاتی سال ۱۴۰۳

| شماره                                  | ۱                                         |                        |                           |                                        |                           |
|----------------------------------------|-------------------------------------------|------------------------|---------------------------|----------------------------------------|---------------------------|
| اهداف اصلی                             | انگداف تحقیقات، تولید عم و نوآوری         |                        |                           |                                        |                           |
| مقاصد ( فعالیت های عمده)               | توسعه کتابخانه ( منابع فیزیکی و دیجیتالی) | چاپ مجله علمی تحقیقاتی | چاپ، ترجمه و نشر کتب درسی | تهیه مقاله جهت چاپ در مجلات علمی معتبر | تقویت کمیته فرعی تحقیق    |
| درجه اولویت                            | دوم                                       | اول                    | دوم                       | اول                                    | اول                       |
| منابع مورد نیاز                        | مالی                                      | انسانی و مالی          | انسانی و مالی             | انسانی و مالی                          | انسانی                    |
| شاخص                                   | تعداد نیازسنجی                            | تعداد مجله             | جلد کتاب                  | تعداد مقاله                            | نظارت و ارزیابی<br>ربعوار |
| مقدار یا فیصدی هدف طی سال              | یک بار                                    | یک بار                 | ۱ جلد                     | ۲ مقاله                                | ربعوار                    |
| زمان تطبیق فعالیت                      | ۱ ماه                                     | ۸ ماه                  | ۱۱ ماه                    | ۶ ماه                                  | ۱۲ ماه                    |
| تاریخ آغاز فعالیت                      | 1403/4/1                                  | 1403/2/10              | ۱/۲/۱۴۰۳                  | 1403/4/1                               | ۱/۱/۱۴۰۳                  |
| تاریخ ختم فعالیت                       | 1403/5/1                                  | 1403/10/10             | ۱/۱۲/۱۴۰۳                 | 1403/10/1                              | ۲۰/۱۲/۱۴۰۳                |
| تاریخ تحویل دهی                        | 1403/5/10                                 | 1403/11/1              | 1403/12/30                | 1403/11/1                              | ۳۰/۱۲/۱۴۰۳                |
| میزان درصد فعالیت های پلان شده ربع وار | 1                                         | 20%                    | 25%                       |                                        | 25%                       |
|                                        | 2                                         | 100%                   | 30%                       | 25%                                    | 40%                       |
|                                        | 3                                         |                        | 30%                       | 25%                                    | 40%                       |
|                                        | 4                                         |                        | 20%                       | 25%                                    | 20%                       |
| بودجه مورد نیاز به الفانی              | عادی                                      |                        |                           |                                        | عادی                      |
|                                        | اشکافی                                    | 50000                  | 60000                     | 100000                                 | 20000                     |
| دلایل ضرورت بودجه و شرح نیاز           | خرید کتاب                                 | تهیه مقاله             | تدوین کتاب                | تدوین مقاله                            |                           |
| مسئول اجرا                             | دانشکده                                   | دانشکده                | دانشکده                   | دانشکده                                | دانشکده                   |
| ادارات و واحد های همکار                | معاونت اداری مالی                         | کمیته تحقیق            | کمیته تحقیق               | کمیته تحقیق                            | کمیته تحقیق               |
| نتایج متوقعه                           | کتابخانه توسعه یافت                       | یک مجله چاپ شد         | یک جلد کتاب درسی تدوین شد | دو مقاله تهیه شد                       | فعال شدن کمیته تحقیق      |

|                                  | ۲                                       | ۳                                              | ۴                                                                  |                                           |                                                                    |                                                              |                                                       |
|----------------------------------|-----------------------------------------|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
|                                  | اصلاح اداری و ایجاد سیستم حکومت داری    | بازنگری و تدوین نصاب تحصیلی                    | حصول اطمینان از تطبیق معیارهای ارتقای کیفیت و اعتباردهی در دانشکده |                                           |                                                                    |                                                              |                                                       |
| چاپ و نشر مقالات دانشجویی        | نیازسنجی اسنادیه<br>هیات علمی مورد نیاز | استخدام هیات علمی جهت رعایت تناسب استاد - محصل | بازنگری کریکولم درسی تئوری                                         | نظارت بر تطبیق نصاب و متون درسی           | تهیه میکائیزم نظارت او ارزیابی از کلیه واحد های علمی و اداری تابعه | اجرا و ارزیابی میکائیزم های مصوب و بررسی بارخورد های احتمالی | ارزیابی دوره ی سه ساله از تمام واحد های اداری دانشکده |
| دوم                              | اول                                     | اول                                            | دوم                                                                | دوم                                       | دوم                                                                | دوم                                                          | دوم                                                   |
| انسانی و مالی                    | انسانی                                  | مالی                                           | انسانی و مالی                                                      | انسانی                                    | انسانی                                                             | انسانی                                                       | انسانی                                                |
| تعداد مقاله                      | تعداد نیازسنجی                          | تعداد هیات علمی                                | تعداد بازنگری                                                      | تعداد نظارت                               | تعداد مکانیزم                                                      | تعداد مصوبات                                                 | تعداد ارزیابی                                         |
| ۲ مقاله                          | یک بار                                  | ۱ استاد                                        | یک بار                                                             | دوم                                       | یک بار                                                             | مستمر                                                        | یک بار                                                |
| ماه ۱۲                           | ماه ۲                                   | ماه ۳                                          | ۶ ماه                                                              | ماه ۱۲                                    | ماه ۲                                                              | ماه ۱۲                                                       | ماه ۱                                                 |
| ۱/۱/۱۴۰۳                         | 1403/1/1                                | 1403/3/1                                       | 1403/6/1                                                           | ۱/۱/۱۴۰۳                                  | 1403/2/1                                                           | ۱/۱/۱۴۰۳                                                     | 1403/11/10                                            |
| ۱۵/۱۲/۱۴۰۳                       | 1403/2/1                                | 1403/6/1                                       | 1403/12/30                                                         | ۳۰/۱۰/۱۴۰۳                                | 1403/4/1                                                           | ۳۰/۱۲/۱۴۰۳                                                   | 1403/12/10                                            |
| ۲۹/۱۲/۱۴۰۳                       | 1403/2/10                               | 1403/6/1                                       | 1403/12/30                                                         | ۲۰/۱۲/۱۴۰۳                                | 1403/4/1                                                           | 1403/12/30                                                   | 1403/12/20                                            |
| 25%                              | 100%                                    |                                                |                                                                    | 25%                                       | 50%                                                                | 25%                                                          |                                                       |
| 25%                              |                                         | 100%                                           |                                                                    | 25%                                       | 50%                                                                | 25%                                                          |                                                       |
| 25%                              |                                         |                                                | 50%                                                                | 25%                                       |                                                                    | 25%                                                          | 100%                                                  |
|                                  |                                         |                                                |                                                                    | عادی                                      | عادی                                                               | عادی                                                         | عادی                                                  |
| ۳۰۰۰۰                            |                                         | 50000                                          |                                                                    |                                           |                                                                    |                                                              |                                                       |
| حق الزحمه و چاپ                  |                                         |                                                | بازنگری کریکولم                                                    |                                           |                                                                    |                                                              |                                                       |
| کمیته تحقیق                      | دانشکده                                 | دانشکده                                        | کمیته نصاب                                                         | کمیته نصاب                                | دانشکده                                                            | دانشکده                                                      | کمیته ارتقای کیفیت                                    |
| دانشکده                          | دیپارتمنت ها                            | معاونت علمی                                    | دانشکده                                                            | دیپارتمنت ها                              | کمیته تفصیل کیفیت                                                  | دیپارتمنت ها و کمیته ها                                      | دانشکده                                               |
| تقویت توانمندی تحقیق برای محصلان | یک بار نیازسنجی انجام شد                | یک نفر هیات علمی استخدام شد                    | کریکولم یک بار بازنگری شد                                          | از تطبیق نصاب و متون درسی دو بار نظارت شد | مکانیزم ارزیابی و نظارت یک بار تهیه شد                             | مصوبات و بازخورد های داده شده اجرا گردید                     | واحد های تابعه دانشکده یکبار ارزیابی شد               |

|                                                      | ۵                                                    | ۶                                           | ۷                                      |
|------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|---------------------------------------------|----------------------------------------|
|                                                      | تکشاف و بهبود آموزش الکترونیک                        | توسعه و بهبود زیر ساخت ها                   | رقای ظرفیت                             |
| برگزاری جلسه با اعضای شورای علمی، اساتید و دانشجویان | برگزاری برنامه و مسابقات در راستای تقویت بنیه فرهنگی | نیاز سنجی امکانات مورد نیاز                 | فراموش آوری امکانات مورد نیاز          |
| اول                                                  | دوم                                                  | دوم                                         | دوم                                    |
| انسانی                                               | انسانی و مالی                                        | انسانی                                      | مالی                                   |
| تعداد جلسه                                           | تعداد مراسم                                          | تعداد نیاز سنجی                             | تعداد                                  |
| مطابق به تقویم                                       | ۲ بار                                                | ۱ بار                                       | دو بار                                 |
| ۱۲ ماه                                               | ۶ ماه                                                | ۱ ماه                                       | ۸ ماه                                  |
| 1403/1/1                                             | 1403/4/1                                             | 1403/1/15                                   | 1403/1/1                               |
| ۲۰/۱۲/۱۴۰۳                                           | 1403/10/1                                            | 1403/2/15                                   | 1403/8/1                               |
| 1403/12/30                                           | 1403/10/1                                            | 1403/10/1                                   | 1403/8/1                               |
| 25%                                                  |                                                      | 100%                                        | 40%                                    |
| 25%                                                  | 40%                                                  |                                             | 40%                                    |
| 25%                                                  | 40%                                                  |                                             | 20%                                    |
| 25%                                                  | 20%                                                  |                                             |                                        |
| عادی                                                 |                                                      | عادی                                        |                                        |
|                                                      | 30000                                                | 30000                                       | مطابق پلان مالی                        |
|                                                      | پذیرای و قرطاسیه                                     | پذیرای و قرطاسیه                            |                                        |
| دانشکده                                              | کمیته فرهنگی                                         | کمیته فرهنگی                                | دانشکده                                |
|                                                      |                                                      | دنیازتمنت ها و لابراتوار                    |                                        |
| دنیازتمنت ها                                         | دانشکده                                              | دانشکده                                     | معاونت مالی                            |
| جلسات مطابق تقویم برگزار شد                          | دو مراسم مناسبتی صحنی برگزار شد                      | نیاز سنجی امکانات مورد نیاز یکبار انجام شد. | مواد مورد ضرورت خریداری شد             |
|                                                      |                                                      | لابراتوار های یکبار بهروز سازی شد           | لابراتوار های یکبار بهروز سازی شد      |
|                                                      |                                                      |                                             | دوبار محصلین به دوره کارآموزی معرفی شد |

| ۳                                                                          | ۲                                                             | ۱                                                  | ۰                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| سهام گیری در توسعه و انگداف جامعه                                          | دستبرسي عادلانه به تحصيلات عالي                               |                                                    |                                                              |
| برگزي برنامہ هاي متنوع آگاهي دهی صحتي با سابر نهاد هاي آموزشي ( کمک اوليه) | سهم گیری در کاهش آلودگی هوا از طريق برگزي از برنامه هاي متنوع | برگزاری دوره های کار آموزی برای دانشجوینان سال آخر | ایجاد فرصت های مطالعاتي کوتاه مدت برای اساتید                |
| دوم                                                                        | دوم                                                           | دوم                                                | دوم                                                          |
| انسانی و مالی                                                              | انسانی و مالی                                                 | انسانی                                             | انسانی و مالی                                                |
| تعداد برنامه                                                               | تعداد برنامه                                                  | تعداد کار آموزی                                    | فرصت                                                         |
| ۱۰ بار                                                                     | ۱ بار                                                         | ۲ بار                                              | یکبار                                                        |
| ۱۱ ماه                                                                     | ۳ ماه                                                         | ۸ ماه                                              | ۱۲ ماه                                                       |
| 1403/2/1                                                                   | 1403/6/1                                                      | 1403/4/1                                           | ۱/۱/۱۴۰۳                                                     |
| 1403/12/30                                                                 | 1403/9/1                                                      | 1403/12/30                                         | ۲۰/۱۲/۱۴۰۳                                                   |
| 1403/12/30                                                                 | 1403/9/1                                                      | 1403/12/30                                         | ۲۹/۱۲/۱۴۰۳                                                   |
| 25%                                                                        |                                                               |                                                    | 25%                                                          |
| 25%                                                                        |                                                               | 20%                                                | 25%                                                          |
| 25%                                                                        | 50%                                                           | 40%                                                | 25%                                                          |
| 25%                                                                        | 50%                                                           | 40%                                                | 25%                                                          |
|                                                                            |                                                               | عادی                                               |                                                              |
| 40000                                                                      | 15000                                                         |                                                    | ۲۰۰۰۰۰                                                       |
| فرطاسیه                                                                    | پذیرای و قرطاسیه                                              |                                                    | افزایش مهارت های اساتید                                      |
| دانشکده                                                                    | دانشکده                                                       | دانشکده                                            | دانشکده                                                      |
| دیار تبت ها و کمیته تحقیق                                                  | کمیته تحقیق                                                   | دیارتبنت ها                                        | دیارتبنت ها                                                  |
| ده برنامه آگاهی دهی کمک اولیه برگزار شد                                    | یک سمینار برای آگاهی دهی کمک اولیه برگزار شد                  | دو بار محصلین به کار آموزی معرفی شد                | یک استاد برای افزایش مهارت علمی به خارج از کشور فرستاده شدند |

پلان عملیاتی سال ۱۴۰۴

| شماره                                    | 1                                         |                                                |                                                         |                                    |                             |
|------------------------------------------|-------------------------------------------|------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|------------------------------------|-----------------------------|
| اهداف اصلی                               | الکشاف تحقیقات، تولید عم و نوآوری         |                                                |                                                         |                                    |                             |
| مقاصد ( فعالیت های عمده)                 | برنامه های ارتقاء ظرفیت تحقیقاتی (اساتید) | توسیع منابع مطالعاتی و تحقیقاتی برای دانشجویان | پیشنهاد و بیکری توسعه کتابخانه (منابع فیزیکی و دیجیتال) | چاپ مجله علمی تحقیقاتی در علوم طبی | تدوین، ترجمه و نشر کتب درسی |
| درجه اولویت                              | دوم                                       | دوم                                            | دوم                                                     | دوم                                | دوم                         |
| منابع مورد نیاز                          | انسانی و مالی                             | انسانی و مالی                                  | انسانی                                                  | انسانی و مالی                      | مالی و انسانی               |
| شاخص                                     | برنامه                                    | توسعه                                          | توسعه                                                   | تعداد مجله                         | تدوین و ترجمه               |
| مقدار با فیصدی هدف طی                    | یک بار                                    | یک بار                                         | یک بار                                                  | یک مجله                            | یک بار                      |
| زمان تطبیق فعالیت                        | ۳ ماه                                     | ۹ ماه                                          | ۱۱ ماه                                                  | ۶ ماه                              | ۱۲ ماه                      |
| تاریخ آغاز فعالیت                        | 1404/4/1                                  | ۱۴۰۴/۱۱                                        | 1404/۲/۱                                                | 1404/4/1                           | 1404/1/1                    |
| تاریخ ختم فعالیت                         | 1404/5/1                                  | ۱۴۰۴/۸/۲۰                                      | 1404/۱۲/۱                                               | ۱۴۰۴/۹/۲۰                          | ۱۴۰۴/۱۲/۱۰                  |
| تاریخ تحویل دهی                          | 1404/5/10                                 | ۱۴۰۴/۸/۳۰                                      | 1404/12/20                                              | ۱۴۰۴/۹/۳۰                          | ۱۴۰۴/۱۲/۳۰                  |
| میزان / درصد فعالیت های پلان شده ربع وار | 1                                         |                                                | 25%                                                     |                                    | 25%                         |
|                                          | 2                                         | 100%                                           | 40%                                                     | 25%                                | 40%                         |
|                                          | 3                                         |                                                | 40%                                                     | 25%                                | 40%                         |
|                                          | 4                                         |                                                |                                                         | 25%                                | 20%                         |
| بودجه مورد نیاز به افغانی                | ع                                         |                                                |                                                         | عادی                               |                             |
|                                          | ا                                         |                                                |                                                         |                                    |                             |
|                                          | ۱                                         | ۲۰۰۰۰                                          | 100000                                                  |                                    | ۶۰۰۰۰                       |
|                                          | ن                                         |                                                |                                                         |                                    | ۸۰۰۰۰                       |
| دلایل ضرورت بودجه و شرح نیاز             | قرطاسیه، پذیرایی و حق                     | تهیه کتاب درسی و ایجاد فرصت                    | کمیته تحقیق                                             | چاپ مجله                           | تدوین و ترجمه کتب درسی      |
| مسول اجرا                                | دانشکده                                   | کمیته تحقیق                                    | کمیته تحقیق                                             | کمیته تحقیق                        | کمیته تحقیق                 |
| ادارات و واحد های همکار                  | دیپارتمنت ها                              | دیپارتمنت ها                                   | دانشکده                                                 | دیپارتمنت ها                       | دانشکده                     |
| نتایج متوقعه                             | برنامه ارتقای ظرفیت برای اساتید برگزار شد | منابع مطالعاتی توسعه یافت و فرصت تحقیقات       | پیشنهاد جهت توسعه کتابخانه ارسال شد                     | یک مجله علمی تحقیقاتی چاپ شد       | کتاب درسی تدوین و ترجمه شد  |

| 2                                      |                                           |                            |                           |                                                 |                                     |                                                |
|----------------------------------------|-------------------------------------------|----------------------------|---------------------------|-------------------------------------------------|-------------------------------------|------------------------------------------------|
| اصلاح اداری و ایجاد سیستم حکومت داری   |                                           |                            |                           |                                                 |                                     |                                                |
| تهیه مقاله جهت چاپ در مجلات علمی معتبر | تقویت و فعال سازی کمیته تحقیق سطح دانشکده | برگزاری سمینار های عملی    | چاپ و نشر مقالات دانشجویی | دقت در جمع اوری نیازمندی ها و بودجه بندی سالانه | نیازسنجی جهت استخدام استاد و کارمند | استخدام هیات علمی جهت رعایت تناسب استاد - محصل |
| دوم                                    | دوم                                       | اول                        | دوم                       | دوم                                             | اول                                 | اول                                            |
| انسانی و مالی                          | انسانی و مالی                             | انسانی و مالی              | انسانی و مالی             | انسانی                                          | انسانی                              | انسانی و مالی                                  |
| تهیه مقاله                             | تقویت                                     | سمینار                     | مقاله                     | نیازمندی                                        | تعداد نیازسنجی                      | تعداد هیات علمی                                |
| دو مقاله                               | مستمر                                     | ۴ بار                      | ۲                         | یک بار                                          | یک بار                              | ۱ استاد                                        |
| ۱۲ ماه                                 | ۱۲ ماه                                    | ۹ ماه                      | ۱۲                        | ۱ ماه                                           | ۲ ماه                               | ۳ ماه                                          |
| ۱۴۰۴/۱/۱                               | ۱۴۰۴/۱/۱                                  | ۱۴۰۴/۱/۱                   | ۱۴۰۴/۱/۱                  | ۱۴۰۴/۱/۱                                        | 1404/1/1                            | 1404/3/1                                       |
| ۱۴۰۴/۱/۲/۱                             | ۱۴۰۴/۱/۲/۱                                | ۱۴۰۴/۸/۱۰                  | ۱۴۰۴/۱/۲/۱                | ۱۴۰۴/۱/۲۰                                       | 1404/2/1                            | 1404/6/1                                       |
| ۱۴۰۴/۱/۲/۲۰                            | ۱۴۰۴/۱/۲/۲۰                               | ۱۴۰۴/۸/۳۰                  | ۱۴۰۴/۱/۲/۲۰               | ۱۴۰۴/۱/۳۰                                       | 1404/2/10                           | 1404/6/1                                       |
| 25%                                    | 25%                                       | 30%                        | 25%                       | %۱۰۰                                            | 100%                                |                                                |
| 25%                                    | 25%                                       | 30%                        | 25%                       |                                                 |                                     | 100%                                           |
| 25%                                    | 25%                                       | 40%                        | 25%                       |                                                 |                                     |                                                |
| 25%                                    | 25%                                       |                            | 25%                       |                                                 |                                     |                                                |
|                                        | عادی                                      |                            |                           | عادی                                            |                                     |                                                |
| ۱۲۰۰۰۰                                 |                                           | 60000                      | ۲۰۰۰۰                     |                                                 |                                     |                                                |
| تهیه مقاله در مجلات علمی               |                                           | قرطاسیه، پذیرای            | تهیه مقاله                |                                                 |                                     |                                                |
| کمیته تحقیق                            | کمیته تحقیق                               | کمیته تحقیق                | کمیته تحقیق               | دانشکده                                         | دانشکده                             | دنیارتمنت ها                                   |
| دنیارتمنت ها                           | دانشکده                                   | دانشکده و دنیارتمنت        | دنیارتمنت ها              | دنیارتمنت ها                                    | دنیارتمنت ها                        | دانشکده                                        |
| دو مقاله در مجلات علمی معتبر چاپ شد    | کمیته تحقیق فعال شد                       | چهار سمینار علمی برگزار شد | دو مقاله دانشجویی تهیه شد | نیازمندی های بودجوی سالانه جمع اوری شد          | یک بار نیازسنجی انجام شد            | یک نفر هیات علمی استخدام شد                    |

| 3                            |                                       |                                      |                                       |                                            | 4                                                                    |                                                      |
|------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| باز نگری و تدوین نصاب تحصیلی |                                       |                                      |                                       |                                            | حصول اطمینان از تطبیق معیار های ارتقای کیفیت و اعتبار دهی در دانشکده |                                                      |
| بازنگری کریکولم درسی تئوری   | تهیه و باز نگری کورس پالیسی دروس عملی | نظارت بر تطبیق نصاب و متون دروس عملی | نظارت بر تطبیق نصاب و متون درسی تئوری | تهیه گزارش از تطبیق نصاب دروس تئوری و عملی | ارزبایی مکانیزم های مصوب و بررسی باز خورد های احتمالی                | ارزبایی دوره ی سالانه از تمام واحد های اداری دانشکده |
| اول                          | دوم                                   | اول                                  | اول                                   | اول                                        | دوم                                                                  | دوم                                                  |
| انسانی و مالی                | انسانی و مالی                         | انسانی                               | انسانی                                | انسانی                                     | انسانی                                                               | انسانی                                               |
| تعداد بازنگری                | تهیه و باز نگری                       | تعداد نظارت                          | تعداد نظارت                           | تعداد گزارش                                | تعداد مصوبات                                                         | تعداد ارزبایی                                        |
| یک بار                       | یک بار                                | مستمر                                | مستمر                                 | دوبار                                      | مستمر                                                                | یک بار                                               |
| ۶ ماه                        | ۶ ماه                                 | ۹ ماه                                | ۹ ماه                                 | ۲ ماه                                      | ۱۲ ماه                                                               | ۱ ماه                                                |
| 1404/6/1                     | 1404/6/1                              | ۱۴۰۴/۱/۱                             | ۱۴۰۴/۱/۱                              | ۱۴۰۴/۴/۱                                   | 1404/11                                                              | 1404/11/10                                           |
| 1404/12/30                   | 1404/12/30                            | ۱۴۰۴/۸/۱۰                            | ۱۴۰۴/۸/۱۰                             | ۱۴۰۴/۹/۱۰                                  | 1404/12/30                                                           | 1404/12/10                                           |
| 1404/12/30                   | 1404/12/30                            | ۱۴۰۴/۸/۳۰                            | ۱۴۰۴/۸/۳۰                             | ۱۴۰۴/۹/۲۰                                  | 1404/12/30                                                           | 1404/12/20                                           |
|                              |                                       | %۳۰                                  | %۳۰                                   |                                            | 25%                                                                  |                                                      |
|                              |                                       | %۳۰                                  | %۳۰                                   | 50%                                        | 25%                                                                  |                                                      |
| 50%                          | 50%                                   | 40%                                  | 40%                                   |                                            | 25%                                                                  |                                                      |
| 50%                          | 50%                                   |                                      |                                       | 50%                                        | 25%                                                                  | 100%                                                 |
|                              |                                       | عادی                                 | عادی                                  | عادی                                       | عادی                                                                 | عادی                                                 |
| 50000                        | 50000                                 |                                      |                                       |                                            |                                                                      |                                                      |
| بازنگری کریکولم              |                                       |                                      |                                       |                                            |                                                                      |                                                      |
| کمیته نصاب                   | کمیته نصاب                            | دبیر رتمنت ها                        | دبیر رتمنت ها                         | کمیته تضمین                                | کمیته تضمین                                                          |                                                      |
| دانشکده                      | دانشکده                               | کمیته نصاب                           | کمیته نصاب                            | کمیته نصاب                                 | دانشکده و دبیر رتمنت ها                                              | دانشکده                                              |
| کریکولم یک بار بازنگری شد    | کریکولم یک بار بازنگری شد             | نظارت بر تطبیق متون درسی عملی        | نظارت بر تطبیق متون درسی عملی         | گزارش از تطبیق نصاب درسی تهیه شد           | مصوبات اجراء ، بررسی و باز خورد داده شد                              | از واحد های تابعه ارزبایی صورت گرفت                  |

|                                                               |                                                      |                                             |                                               |                                       |                                                            |
|---------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|---------------------------------------------|-----------------------------------------------|---------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| 5                                                             |                                                      |                                             |                                               |                                       |                                                            |
| الکتشاف و بهبود آموزش الکترونیکی                              |                                                      |                                             |                                               |                                       |                                                            |
| نظارت از تدوین و تطبیق پلان های عملیاتی صورت ربع وار و سالانه | برگزاری جلسه با اعضای شورای علمی، اساتید و دانشجویان | نیازسنجی امکانات مورد نیاز آموزش الکترونیکی | فراهم آوری امکانات مورد نیاز آموزش الکترونیکی | تهیه محتوای درسی- آموزشی معیاری       | فراهم سازی سمینار ها و روکتاب های آموزشی مجازی برای محصلین |
| اول                                                           | اول                                                  | دوم                                         | دوم                                           | اول                                   | اول                                                        |
| انسانی                                                        | انسانی                                               | انسانی                                      | انسانی و مالی                                 | انسانی و مالی                         | انسانی و مالی                                              |
| نظارت                                                         | تعداد جلسه                                           | تعداد نیازسنجی                              | تعداد                                         | محتوا                                 | سمینار/ورکتاب                                              |
| ۴ بار                                                         | مطابق به تقویم                                       | ۱ بار                                       | یک بار                                        | مستمر                                 | ۴                                                          |
| ماه ۱۲                                                        | ماه ۱۲                                               | ماه ۱                                       | ماه ۸                                         | ماه ۱۲                                | ماه ۱۲                                                     |
| ۱۴۰۴/۱/۱                                                      | 1404/1/1                                             | 1404/1/15                                   | 1404/1/1                                      | ۱۴۰۴/۱/۱                              | ۱۴۰۴/۱/۱                                                   |
| ۱۴۰۴/۱۲/۱۰                                                    | 1404/12/30                                           | 1404/2/15                                   | ۱۴۰۴/۷/۱                                      | ۱۴۰۴/۱۲/۱۰                            | ۱۴۰۴/۱۲/۱۰                                                 |
| ۱۴۰۴/۱۲/۲۰                                                    | 1404/12/30                                           | 1404/2/20                                   | ۱۴۰۴/۷/۳۰                                     | ۱۴۰۴/۱۲/۲۰                            | ۱۴۰۴/۱۲/۲۰                                                 |
| %۲۵                                                           | 25%                                                  | 100%                                        | 40%                                           | 25%                                   | 25%                                                        |
| %۶۲۵                                                          | 25%                                                  |                                             | 40%                                           | 25%                                   | 25%                                                        |
| %۶۲۵                                                          | 25%                                                  |                                             | 20%                                           | 25%                                   | 25%                                                        |
| %۲۵                                                           | 25%                                                  |                                             |                                               | 25%                                   | 25%                                                        |
| عادی                                                          | عادی                                                 | عادی                                        |                                               |                                       |                                                            |
|                                                               |                                                      |                                             | مطابق پلان مالی                               | 80000                                 | ۴۰۰۰۰                                                      |
|                                                               |                                                      |                                             |                                               | تهیه محتوای درسی آموزشی               | فرطاسیه و پذیرای                                           |
| کمیته پلان                                                    | دانشکده                                              | کمیته آموزش                                 | کمیته آموزش                                   | کمیته آموزش                           | کمیته آموزش                                                |
| دانشکده                                                       | دیارتمت ها                                           | دیارتمت ها و لایوتوار                       | دیارتمت ها                                    | دیارتمت ها                            | دیارتمت ها                                                 |
| از روند تدوین پلان و گزارش ها بنظارت صورت گرفت                | جلسات مطابق تقویم برگزار شد                          | نیازسنجی یک بار انجام شد                    | مواد مورد ضرورت خریداری شد                    | محتوای درسی آموزشی الکترونیکی تهیه شد | چهار سمینار های آموزشی مجازی برگزار شد                     |

| 6                                      |                                              | ۷                                           |                                    |                                                     |  |
|----------------------------------------|----------------------------------------------|---------------------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------------------------|--|
| توسعه و بهبود زیرساخت ها               |                                              | ارتقای ظرفیت                                |                                    |                                                     |  |
| بررسی و ترمیم سیستم تهویه لایراتوار ها | نوسازی و به روز سازی لایراتوار های آموزشی    | ایجاد سیستم های حفاظتی ب/ارای لایرا توار ها | برگزاری مسابقات علمی و کتابخوانی   | ایجاد فرصت های مطالعاتی کوتاه مدت برای اساتید       |  |
| اول                                    | دوم                                          | اول                                         | دوم                                | دوم                                                 |  |
| انسانی و مالی                          | انسانی و مالی                                | انسانی و مالی                               | انسانی و مالی                      | انسانی و مالی                                       |  |
| ترمیم                                  | نوسازی                                       | حفاظتی                                      | مسابقات                            | فرصت                                                |  |
| یک بار                                 | یک بار                                       | یک بار                                      | دو بار                             | یک بار                                              |  |
| ۲ ماه                                  | ۳ ماه                                        | ۳ ماه                                       | ۹ ماه                              | ۳ ماه                                               |  |
| ۱۴۰۴/۱۰/۱                              | ۱۴۰۴/۱۰/۱                                    | ۱۴۰۴/۱۰/۱                                   | ۱۴۰۴/۱/۱                           | ۱۴۰۴/۱۰/۱                                           |  |
| ۱۴۰۴/۱/۱۰                              | ۱۴۰۴/۱/۲۰                                    | ۱۴۰۴/۱/۲۰                                   | ۱۴۰۴/۹/۱۰                          | ۱۴۰۴/۲/۱۰                                           |  |
| ۱۴۰۴/۱/۲۰                              | ۱۴۰۴/۱/۳۰                                    | ۱۴۰۴/۱/۳۰                                   | ۱۴۰۴/۹/۲۰                          | ۱۴۰۴/۱۲/۲۰                                          |  |
|                                        |                                              |                                             | %۵۰                                |                                                     |  |
|                                        |                                              |                                             |                                    |                                                     |  |
|                                        |                                              |                                             |                                    |                                                     |  |
|                                        |                                              |                                             | %۵۰                                |                                                     |  |
| %۱۰۰                                   | %۱۰۰                                         | %۱۰۰                                        |                                    | %۱۰۰                                                |  |
|                                        |                                              |                                             |                                    |                                                     |  |
| 30000                                  | ۶۰۰۰۰                                        | ۶۰۰۰۰                                       | 20000                              |                                                     |  |
| ترمیم سیستم تهویه لایراتوارها          | باسازی و نوسازی لایراتوار ها                 | ایجاد سیستم های حفاظتی                      | فر طاسیه و پذیرای                  |                                                     |  |
| آمریت لایراتوار ها                     | امریت لایراتوار                              | امریت لایراتوار                             | دبیار تمت ها                       | دبیار تمت ها                                        |  |
| دبیار تمت ها                           | دانشکده                                      | دانشکده                                     | دانشکده                            | دانشکده                                             |  |
| سیستم تهویه لایراتوار ها ترمیم شد      | لایراتوار های آموزشی نوسازی و به روز سازی شد | سیستم حفاظتی برای لایراتوار ها ساخته شد     | دو بار مسابقه کتاب خوانی برگزار شد | یک بار فرصت مطالعاتی کوتاه مدت برای اساتید ایجاد شد |  |

| A                                                |                                                |                                                                            |                                                                  |                                                                                                                   | ۹                                                     |
|--------------------------------------------------|------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| بارنگری، تعدیل و تدوین اسناد تقنینی و تفسیری     |                                                |                                                                            |                                                                  |                                                                                                                   | بهبود و توسعه ی روابط با نهاد های اکادمیک و غیر اکادم |
| نیازسنجی واقعی و برگزاری برنامه های ارتقای ظرفیت | تطبیق و نظارت بر لوایح و مقررات آموزشی         | ویازنگری ، تهیه میکائیزم نظارت ورزهایی از کلیه واحد های علمی و اداری تابعه | مشارکت در فرایند تدوین لوایح و مقررات اداری - آموزشی با سطح نهاد | برنامه ریزی موثر جهت استفاده از فضای مجازی و رسانه های جمعی برای ایجاد ارتباط تبلیغاتی و برجسته نمودن دست آورد ها |                                                       |
| دوم                                              | اول                                            | اول                                                                        | دوم                                                              | دوم                                                                                                               |                                                       |
| انسانی                                           | انسانی                                         | انسانی                                                                     | انسانی                                                           | انسانی                                                                                                            |                                                       |
| نیازسنجی                                         | نظارت                                          | میکائیزم                                                                   | مشارکت                                                           |                                                                                                                   |                                                       |
| یک بار                                           | مستمر                                          | یک بار                                                                     | مستمر                                                            | مستمر                                                                                                             |                                                       |
| یک ماه                                           | ۱۲ ماه                                         | ۳ ماه                                                                      | ۱۲ ماه                                                           | ۱۲ ماه                                                                                                            |                                                       |
| ۱۴۰۴/۸/۱۰                                        | ۱۴۰۴/۱/۱                                       | ۱۴۰۴/۱۰/۱                                                                  | ۱۴۰۴/۱/۱                                                         | ۱۴۰۴/۱/۱                                                                                                          |                                                       |
| ۱۴۰۴/۹/۱۰                                        | ۱۴۰۴/۲/۱۰                                      | ۱۴۰۴/۲/۱۰                                                                  | ۱۴۰۴/۲/۱۰                                                        | ۱۴۰۴/۲/۱۰                                                                                                         |                                                       |
| ۱۴۰۴/۹/۱۵                                        | ۱۴۰۴/۲/۲۰                                      | ۱۴۰۴/۲/۲۰                                                                  | ۱۴۰۴/۲/۲۰                                                        | ۱۴۰۴/۲/۲۰                                                                                                         |                                                       |
|                                                  | 25%                                            |                                                                            | 25%                                                              | 25%                                                                                                               |                                                       |
|                                                  | 25%                                            |                                                                            | 25%                                                              | 25%                                                                                                               |                                                       |
| ۱۰۰%                                             | 25%                                            |                                                                            | 25%                                                              | 25%                                                                                                               |                                                       |
|                                                  | 25%                                            | ۱۰۰%                                                                       | 25%                                                              | 25%                                                                                                               |                                                       |
| عادی                                             | عادی                                           |                                                                            | عادی                                                             | عادی                                                                                                              |                                                       |
|                                                  |                                                |                                                                            |                                                                  |                                                                                                                   |                                                       |
|                                                  |                                                |                                                                            |                                                                  |                                                                                                                   |                                                       |
| دبپارتمنت ها                                     | دانشکده                                        | کمیته تضمین                                                                | دانشکده                                                          | کمیته آموزش الکترونیک                                                                                             |                                                       |
| دانشکده                                          | دبپارتمنت ها                                   | دانشکده                                                                    | دبپارتمنت ها                                                     | دبپارتمنت ها                                                                                                      |                                                       |
| نیازسنجی انجام و برنامه ارتقای ظرفیت برگزار شد   | از تطبیق لوایح و مقررات آموزشی نظارت صورت گرفت | میکائیزم نظارت وارزهایی تهیه شد                                            | مشارکت در فرایند تدوین لوایح صورت گرفت                           | برنامه موثر جهت ایجاد تبلیغا از طریق فضای مجازی ساخته شد                                                          |                                                       |

|                                               |                                  |                                                   |                                                 |                                     |                                                               |                                                                   |
|-----------------------------------------------|----------------------------------|---------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
|                                               | ۱۰                               |                                                   |                                                 |                                     | ۱۱                                                            |                                                                   |
|                                               | دسترسی عادلانه به تحصیلات عالی   |                                                   |                                                 |                                     | سهام گیری در توسعه و اکتشاف جامعه                             |                                                                   |
| تهیه و به روز رسانی پرو فایل و بروشور دانشکده | امضای تفاهم نامه با ادارات مرتبط | برگزاری دوره های کار آموزی برای دانشجویان سال آخر | برگزاری سمینار های عملی و آموزشی برای دانشجویان | برگزاری مسابقات عملی میان دانشجویان | سهام گیری در کاهش آلودگی هوا از طریق برگزاری برنامه های متنوع | برگزاری برنامه های متنوع آگاهی دهی دیگران با سایر نهاد های آموزشی |
| دوم                                           | دوم                              | دوم                                               | اول                                             | دوم                                 | دوم                                                           | دوم                                                               |
| انسانی                                        | انسانی                           | انسانی                                            | انسانی و مالی                                   | مالی و انسانی                       | انسانی و مالی                                                 | انسانی و مالی                                                     |
| به روز سازی                                   | تفاهم هلمه                       | تعداد کار آموزی                                   | سمینار علمی                                     | تعداد مسابقات                       | تعداد برنامه                                                  | تعداد برنامه                                                      |
| یک بار                                        | مستمر                            | ۲ بار                                             | ۲ بار                                           | ۲ بار                               | ۱ بار                                                         | ۲ بار                                                             |
| ۲ ماه                                         | ۱۲ ماه                           | ۸ ماه                                             | ۹ ماه                                           | ۶ ماه                               | ۳ ماه                                                         | ۱۱ ماه                                                            |
| ۱۴۰۴/۹/۱                                      | ۱۴۰۴/۱/۱                         | 1404/4/1                                          | ۱۴۰۴/۱/۱                                        | 1404/3/1                            | 1404/6/1                                                      | 1404/2/1                                                          |
| ۱۴۰۴/۱۰/۱                                     | ۱۴/۱۲/۰                          | 1404/12/30                                        | ۱۴۰۴/۸/۱۰                                       | 1404/9/1                            | 1404/9/1                                                      | 1404/12/30                                                        |
| ۱۴۰۴/۱۰/۳۰                                    | ۱۴/۱۲/۳۰                         | ۱۴۰۴/۱۲/۳۰                                        | ۱۴۰۴/۸/۳۰                                       | 1404/9/1                            | 1404/9/1                                                      | 1404/12/30                                                        |
|                                               | 25%                              |                                                   | 20%                                             |                                     |                                                               | 25%                                                               |
|                                               | 25%                              | 20%                                               | 40%                                             | 50%                                 | 50%                                                           | 25%                                                               |
| 50%                                           | 25%                              | 40%                                               | 40%                                             | 50%                                 | 50%                                                           | 25%                                                               |
| 50%                                           | 25%                              | 40%                                               | 20%                                             |                                     |                                                               | 25%                                                               |
| عادی                                          | عادی                             | عادی                                              |                                                 |                                     |                                                               |                                                                   |
|                                               |                                  |                                                   | ۳۰۰۰۰                                           | 30000                               | 15000                                                         | ۲۰۰۰۰                                                             |
|                                               |                                  |                                                   | قرطاسیه و پذیرای                                | قرطاسیه و پذیرای                    | پذیرای و قرطاسیه                                              | قرطاسیه و پذیرایی                                                 |
| دانشکده                                       | دانشکده                          | دانشکده                                           | دانشکده                                         | دانشکده                             | دانشکده                                                       | دانشکده                                                           |
| کمیته آموزش الکترونیک                         | دبیرانمیت ها                     | دبیرانمیت ها                                      | دبیرانمیت ها                                    | کمیته فرهنگی                        | دانشکده                                                       | دبیراننت ها و کمیته تحقیق                                         |
| سایت دانشکده به روز سازی شد                   | تفاهم نامه امضا شد               | دو بار محصلین به کار آموزی معرفی شد               | دو سمینار عملی میان دانشجویان برگزار شد         | دو بار مسابقه علمی برگزار شد        | یک سمینار برای آگاهی دهی آلودگی هوا                           | دو برنامه آگاهی دهی کمک اولیه                                     |

|                                                      |                                                                       |                                               |
|------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|
|                                                      |                                                                       |                                               |
|                                                      |                                                                       |                                               |
| برگزاری برنامه و مسابقات در راستای تقویت بنیه فرهنگی | سهم گیری در برنامه آگاهی دهی اصرار مواد مخدر از طریق برنامه های متنوع |                                               |
| دوم                                                  | دوم                                                                   | اول                                           |
| انسانی و مالی                                        | انسانی و مالی                                                         | انسانی و مالی                                 |
| تعداد مراسم                                          | تعداد مسابقه                                                          | آگاهی دهی                                     |
| ۲ بار                                                | ۲ بار                                                                 | دو برنامه                                     |
| ۶ ماه                                                | ۶ ماه                                                                 | ۹ ماه                                         |
| 1404/4/1                                             | 1404/4/1                                                              | ۱۴۰۴/۱/۱                                      |
| 1404/10/1                                            | 1404/10/1                                                             | ۱۴۰۴/۹/۱۰                                     |
| 1404/10/1                                            | 1404/10/1                                                             | ۱۴۰۴/۹/۲۰                                     |
|                                                      |                                                                       | 50%                                           |
| 40%                                                  | 30%                                                                   |                                               |
| 40%                                                  | 30%                                                                   | 50%                                           |
| 20%                                                  | 40%                                                                   |                                               |
|                                                      |                                                                       |                                               |
| 30000                                                | 30000                                                                 | ۳۰۰۰۰                                         |
| پذیرای و قرطاسیه                                     | پذیرای و قرطاسیه                                                      | پذیرای و قرطاسیه                              |
| کمیته فرهنگی                                         | کمیته فرهنگی                                                          | دبیران نعمت ها                                |
| دانشکده                                              | دانشکده                                                               | دانشکده                                       |
| دو مراسم مناسبتی صحتی برگزار شد                      | دو مسابقه برگزار شد                                                   | دو برنامه آگاهی دهی اصرار مواد مخدر برگزار شد |

## پلان عملیاتی سال ۱۴۰۵

| 1                                          |                                                |                                                         |                                                                    |                                         |                                  |
|--------------------------------------------|------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|----------------------------------|
| شماره                                      | انکشاف تحقیقات، تولید عم و نوآوری              |                                                         |                                                                    |                                         |                                  |
| اهداف اصلی                                 |                                                |                                                         |                                                                    |                                         |                                  |
| مقاصد ( فعالیت های عمده)                   | برنامه های ارتقا<br>ظرفیت تحقیقاتی<br>(استاد)  | توسیع منابع<br>مطالعاتی و<br>تحقیقاتی برای<br>دانشجویان | پیشنهاد و بیکری<br>توسعه کتابخانه<br>( منابع فیزیکی و<br>دیجیتالی) | چاپ مجله<br>علمی تحقیقاتی<br>در علوم طی | تدوین، ترجمه و<br>نشر کتب درسی   |
| درجه اولویت                                | دوم                                            | دوم                                                     | دوم                                                                | دوم                                     | دوم                              |
| منابع مورد نیاز                            | انسانی و مالی                                  | انسانی و مالی                                           | انسانی                                                             | انسانی و مالی                           | مالی و انسانی                    |
| شاخص                                       | برنامه                                         | توسعه                                                   | توسعه                                                              | تعداد مجله                              | تدوین و ترجمه                    |
| مقدار یا فیصدی هدف طی                      | یک بار                                         | یک بار                                                  | یک بار                                                             | یک مجله                                 | یک بار                           |
| زمان تطبیق فعالیت                          | ۳ ماه                                          | ۹ ماه                                                   | ۱۱ ماه                                                             | ۶ ماه                                   | ۱۲ ماه                           |
| تاریخ آغاز فعالیت                          | 1405/4/1                                       | ۱۴۰۵/۱/۱                                                | 1405/۲/۱                                                           | 1405/4/1                                | 1405/1/1                         |
| تاریخ ختم فعالیت                           | 1405/5/1                                       | ۱۴۰۵/۸/۲۰                                               | 1405/۱۲/۱                                                          | ۱۴۰۵/۹/۲۰                               | ۱۴۰۵/۱۲/۱۰                       |
| تاریخ تحویل دهی                            | 1405/5/10                                      | ۱۴۰۵/۸/۳۰                                               | 1405/12/20                                                         | ۱۴۰۵/۹/۳۰                               | ۱۴۰۵/۱۲/۳۰                       |
| میزان/ درصد فعالیت<br>های پلان شده ربع وار | 1                                              |                                                         | 25%                                                                |                                         | 25%                              |
|                                            | 2                                              | 100%                                                    | 40%                                                                | 25%                                     | 40%                              |
|                                            | 3                                              |                                                         | 40%                                                                | 25%                                     | 40%                              |
|                                            | 4                                              |                                                         |                                                                    | 25%                                     | 20%                              |
| بودجه مورد نیاز به<br>افغانی               | ع                                              |                                                         |                                                                    | عادی                                    |                                  |
|                                            | ا                                              |                                                         |                                                                    |                                         |                                  |
|                                            | ن                                              | ۲۰۰۰۰                                                   | 100000                                                             |                                         | ۶۰۰۰۰                            |
| دلایل ضرورت بودجه و شرح<br>نیاز            | قرطاسیه ،<br>پذیرای و حق                       | تهیه کتاب درسی<br>و ایجاد فرصت                          |                                                                    | چاپ مجله                                | تدوین و ترجمه<br>کتاب درسی       |
| مسئول اجرا                                 | دانشکده                                        | کمیته تحقیق                                             | کمیته تحقیق                                                        | کمیته تحقیق                             | کمیته تحقیق                      |
| ادارات و واحد های همکار                    | دیپارتمنت ها                                   | دیپارتمنت ها                                            | دانشکده                                                            | دیپارتمنت ها                            | دانشکده                          |
| نتایج متوقعه                               | برنامه ارتقای<br>ظرفیت برای<br>استاد برگزار شد | منابع مطالعاتی<br>توسعه یافت و<br>فرصت تحقیقات          | پیشنهاد جهت<br>توسعه کتابخانه<br>ارسال شد                          | یک مجله علمی<br>تحقیقاتی چاپ<br>شد      | کتاب درسی<br>تدوین و ترجمه<br>شد |

|                                        |                                           |                            |                           |                                                 |                                      |                                                |
|----------------------------------------|-------------------------------------------|----------------------------|---------------------------|-------------------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------------------------|
| 2                                      |                                           |                            |                           |                                                 |                                      |                                                |
| اصلاح اداری و ایجاد سیستم حکومت داری   |                                           |                            |                           |                                                 |                                      |                                                |
| تهیه مقاله جهت چاپ در مجلات علمی معتبر | تقویت و فعال سازی کمیته تحقیق سطح دانشکده | برگزاری سمینار های عملی    | چاپ و نشر مقالات دانشجویی | دقت در جمع آوری نیازمندی ها و بودجه بندی سالانه | نیاز سنجی جهت استخدام استاد و کارمند | استخدام هیات علمی جهت رعایت تناسب استاد - محصل |
| دوم                                    | دوم                                       | اول                        | دوم                       | دوم                                             | اول                                  | اول                                            |
| انسانی و مالی                          | انسانی و مالی                             | انسانی و مالی              | انسانی و مالی             | انسانی                                          | انسانی                               | انسانی و مالی                                  |
| تهیه مقاله                             | تقویت                                     | سمینار                     | مقاله                     | نیازمندی                                        | تعداد نیاز سنجی                      | تعداد هیات علمی                                |
| دو مقاله                               | مستمر                                     | ۴ بار                      | ۲                         | یک بار                                          | یک بار                               | ۱ استاد                                        |
| ۱۲ ماه                                 | ۱۲ ماه                                    | ۹ ماه                      | ۱۲                        | ۱ ماه                                           | ۲ ماه                                | ۳ ماه                                          |
| ۱۴۰۵/۱/۱                               | ۱۴۰۵/۱/۱                                  | ۱۴۰۵/۱/۱                   | ۱۴۰۵/۱/۱                  | ۱۴۰۵/۱/۱                                        | 1405/1/1                             | 1405/3/1                                       |
| ۱۴۰۵/۱/۲/۱                             | ۱۴۰۵/۱/۲/۱                                | ۱۴۰۵/۸/۱۰                  | ۱۴۰۵/۱/۲/۱                | ۱۴۰۵/۱/۲۰                                       | 1405/2/1                             | 1405/6/1                                       |
| ۱۴۰۵/۱/۲/۲۰                            | ۱۴۰۵/۱/۲/۲۰                               | ۱۴۰۵/۸/۳۰                  | ۱۴۰۵/۱/۲/۲۰               | ۱۴۰۵/۱/۳۰                                       | 1405/2/10                            | 1405/6/1                                       |
| 25%                                    | 25%                                       | 30%                        | 25%                       | %۱۰۰                                            | 100%                                 |                                                |
| 25%                                    | 25%                                       | 30%                        | 25%                       |                                                 |                                      | 100%                                           |
| 25%                                    | 25%                                       | 40%                        | 25%                       |                                                 |                                      |                                                |
| 25%                                    | 25%                                       |                            | 25%                       |                                                 |                                      |                                                |
|                                        | عادی                                      |                            |                           | عادی                                            |                                      |                                                |
| ۱۲۰۰۰۰                                 |                                           | 60000                      | ۲۰۰۰۰                     |                                                 |                                      |                                                |
| تهیه مقاله در مجلات علمی               |                                           | فرطاسیه، پذیرای            | تهیه مقاله                |                                                 |                                      |                                                |
| کمیته تحقیق                            | کمیته تحقیق                               | کمیته تحقیق                | کمیته تحقیق               | دانشکده                                         | دانشکده                              | دانشکده ها                                     |
| دیار تمنت ها                           | دانشکده                                   | دانشکده و دیوار تمنت       | دیار تمنت ها              | دیار تمنت ها                                    | دیار تمنت ها                         | دانشکده                                        |
| دو مقاله در مجلات علمی معتبر چاپ شد    | کمیته تحقیق فعال شد                       | چهار سمینار علمی برگزار شد | دو مقاله دانشجویی تهیه شد | نیازمندی های بودجوی سالانه جمع آوری شد          | یک بار نیاز سنجی انجام شد            | یک نفر هیات علمی استخدام شد                    |

| 3                           |                                      |                                        |                                        |                                            | 4                                                                    |                                                      |
|-----------------------------|--------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| بازنگری و تدوین نصاب تحصیلی |                                      |                                        |                                        |                                            | حصول اطمینان از تطبیق معیار های ارتقای کیفیت و اعتبار دهی در دانشکده |                                                      |
| بازنگری کریکولم درسی تئوری  | تهیه و بازنگری کورس پالیسی دروس عملی | نظارت بر تطبیق نصاب و متون دروس عملی   | نظارت بر تطبیق نصاب و متون درسی تئوری  | تهیه گزارش از تطبیق نصاب دروس عملی و تئوری | ارزبانی مکانیزم های مصوب و بررسی بازخورد های احتمالی                 | ارزبانی دوره ی سالانه از تمام واحد های اداری دانشکده |
| اول                         | دوم                                  | اول                                    | اول                                    | اول                                        | دوم                                                                  | دوم                                                  |
| انسانی و مالی               | انسانی و مالی                        | انسانی                                 | انسانی                                 | انسانی                                     | انسانی                                                               | انسانی                                               |
| تعداد بازنگری               | تهیه و بازنگری                       | تعداد نظارت                            | تعداد نظارت                            | تعداد گزارش                                | تعداد مصوبات                                                         | تعداد ارزبانی                                        |
| یک بار                      | یک بار                               | مستمر                                  | مستمر                                  | دو بار                                     | مستمر                                                                | یک بار                                               |
| ۶ ماه                       | ۶ ماه                                | ۹ ماه                                  | ۹ ماه                                  | ۲ ماه                                      | ۱۲ ماه                                                               | ۱ ماه                                                |
| 1405/6/1                    | 1405/6/1                             | ۱۴۰۵/۱/۱                               | ۱۴۰۵/۱/۱                               | ۱۴۰۵/۴/۱                                   | 1405/11                                                              | 1405/11/10                                           |
| 1405/12/30                  | 1405/12/30                           | ۱۴۰۵/۸/۱۰                              | ۱۴۰۵/۸/۱۰                              | ۱۴۰۵/۹/۱۰                                  | 1405/12/30                                                           | 1405/12/10                                           |
| 1405/12/30                  | 1405/12/30                           | ۱۴۰۵/۸/۳۰                              | ۱۴۰۵/۸/۳۰                              | ۱۴۰۵/۹/۲۰                                  | 1405/12/30                                                           | 1405/12/20                                           |
|                             |                                      | %۳۰                                    | %۳۰                                    |                                            | 25%                                                                  |                                                      |
|                             |                                      | %۳۰                                    | %۳۰                                    | 50%                                        | 25%                                                                  |                                                      |
| 50%                         | 50%                                  | 40%                                    | 40%                                    |                                            | 25%                                                                  |                                                      |
| 50%                         | 50%                                  |                                        |                                        | 50%                                        | 25%                                                                  | 100%                                                 |
|                             |                                      | عادی                                   | عادی                                   | عادی                                       | عادی                                                                 | عادی                                                 |
| 50000                       | 50000                                |                                        |                                        |                                            |                                                                      |                                                      |
| بازنگری کریکولم             | بازنگری کریکولم                      |                                        |                                        |                                            |                                                                      |                                                      |
| کمیته نصاب                  | کمیته نصاب                           | دبیر رتمنت ها                          | دبیر رتمنت ها                          | کمیته تضمین                                | کمیته تضمین                                                          |                                                      |
| دانشکده                     | دانشکده                              | کمیته نصاب                             | کمیته نصاب                             | کمیته نصاب                                 | دانشکده و دبیر رتمنت ها                                              | دانشکده                                              |
| کریکولم یک بار بازنگری شد   | کریکولم یک بار بازنگری شد            | نظارت بر تطبیق متون درسی عملی انجام شد | نظارت بر تطبیق متون درسی عملی انجام شد | گزارش از تطبیق نصاب درسی تهیه شد           | مصوبات اجراء ، بررسی و بازخورد داده شد                               | از واحد های تابعه ارزبانی صورت گرفت                  |

## اکتشاف و بهبود آموزش الکترونیک

|                                                                         |                                                            |                                                      |                                                    |                                        |                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| نظارت از تدوین و<br>تطبيق پلان های<br>عملیاتی، صورت ربع<br>وار و سالانه | برگزاری جلسه با<br>اعضای شورای علمی،<br>اساتید و دانشجویان | نیاز سنجی<br>امکانات مورد نیاز<br>آموزش<br>الکترونیک | فراهم آوری امکانات<br>مورد نیاز آموزش<br>الکترونیک | تهیه محتوای<br>درسی - آموزشی<br>معیاری | فراهم سازی سمینار<br>ها و روکشاب های<br>آموزشی مجازی<br>برای محصلین |
| اول                                                                     | اول                                                        | دوم                                                  | دوم                                                | اول                                    | اول                                                                 |
| انسانی                                                                  | انسانی                                                     | انسانی                                               | انسانی و مالی                                      | انسانی و مالی                          | انسانی و مالی                                                       |
| نظارت                                                                   | تعداد جلسه                                                 | تعداد نیاز سنجی                                      | تعداد                                              | محتوا                                  | سمینار/ورکشاب                                                       |
| ۴ بار                                                                   | مطابق به تقویم                                             | ۱ بار                                                | یک بار                                             | مستمر                                  | ۴                                                                   |
| ماه ۱۲                                                                  | ماه ۱۲                                                     | ماه ۱                                                | ماه ۸                                              | ماه ۱۲                                 | ماه ۱۲                                                              |
| ۱۴۰۵/۱/۱                                                                | 1405/1/1                                                   | 1405/1/15                                            | 1405/1/1                                           | ۱۴۰۵/۱/۱                               | ۱۴۰۵/۱/۱                                                            |
| ۱۴۰۵/۱۲/۱۰                                                              | 1405/12/30                                                 | 1405/2/15                                            | ۱۴۰۵/۷/۱                                           | ۱۴۰۵/۱۲/۱۰                             | ۱۴۰۵/۱۲/۱۰                                                          |
| ۱۴۰۵/۱۲/۲۰                                                              | 1405/12/30                                                 | 1405/2/20                                            | ۱۴۰۵/۷/۲۰                                          | ۱۴۰۵/۱۲/۲۰                             | ۱۴۰۵/۱۲/۲۰                                                          |
| %۲۵                                                                     | 25%                                                        | 100%                                                 | 40%                                                | 25%                                    | 25%                                                                 |
| %۲۵                                                                     | 25%                                                        |                                                      | 40%                                                | 25%                                    | 25%                                                                 |
| %۲۵                                                                     | 25%                                                        |                                                      | 20%                                                | 25%                                    | 25%                                                                 |
| %۲۵                                                                     | 25%                                                        |                                                      |                                                    | 25%                                    | 25%                                                                 |
| عادی                                                                    | عادی                                                       | عادی                                                 |                                                    |                                        |                                                                     |
|                                                                         |                                                            |                                                      | مطابق پلان مالی                                    | 80000                                  | ۴۰۰۰۰                                                               |
|                                                                         |                                                            |                                                      |                                                    | تهیه محتوای<br>درسی آموزشی             | فرطاسیه و پذیرای                                                    |
| کمیته پلان                                                              | دانشکده                                                    | کمیته آموزش                                          | کمیته آموزش                                        | کمیته آموزش                            | کمیته آموزش                                                         |
| دانشکده                                                                 | دبیرتیمت ها                                                | دبیرتیمت ها و<br>لابراتوار                           | دبیرتیمت ها                                        | دبیرتیمت ها                            | دبیرتیمت ها                                                         |
| از روند تدوین پلان<br>و گزارش ها نظارت<br>صورت گرفت                     | حسابات مطابق تقویم<br>برگزار شد                            | نیاز سنجی یک<br>بار انجام شد                         | مواد مورد ضرورت<br>خریداری شد                      | محتوای درسی<br>آموزشی                  | چهار سمینار های<br>آموزشی مجازی                                     |

| 6                                     |                                             |                                            |                                    | ۷                                                   |  |
|---------------------------------------|---------------------------------------------|--------------------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------------------------|--|
| توسعه و بهبود زیر ساخت ها             |                                             |                                            |                                    | ارتقای ظرفیت                                        |  |
| بررسی و ترمیم سیستم تهویه لایراتور ها | نوسازی و به روز سازی لایراتور های آموزشی    | ایجاد سیستم های حفاظتی ب.رای لایرا توار ها | برگزاری مسابقات علمی و کتابخوانی   | ایجاد فرصت های مطالعاتی کوتاه مدت برای اساتید       |  |
| اول                                   | دوم                                         | اول                                        | دوم                                | دوم                                                 |  |
| انسانی و مالی                         | انسانی و مالی                               | انسانی و مالی                              | انسانی و مالی                      | انسانی و مالی                                       |  |
| ترمیم                                 | نوسازی                                      | حفاظتی                                     | مسابقات                            | فرصت                                                |  |
| یک بار                                | یک بار                                      | یک بار                                     | دو بار                             | یک بار                                              |  |
| ۲ ماه                                 | ۳ ماه                                       | ۳ ماه                                      | ۹ ماه                              | ۳ ماه                                               |  |
| ۱۴۰۵/۱۰/۱                             | ۱۴۰۵/۱۰/۱                                   | ۱۴۰۵/۱۰/۱                                  | ۱۴۰۵/۱/۱                           | ۱۴۰۵/۱۰/۱                                           |  |
| ۱۴۰۵/۱۱/۱۰                            | ۱۴۰۵/۱۱/۲۰                                  | ۱۴۰۵/۱۱/۲۰                                 | ۱۴۰۵/۹/۱۰                          | ۱۴۰۵/۲/۱۰                                           |  |
| ۱۴۰۵/۱۱/۲۰                            | ۱۴۰۵/۱۱/۳۰                                  | ۱۴۰۵/۱۱/۳۰                                 | ۱۴۰۵/۹/۲۰                          | ۱۴۰۵/۱۲/۲۰                                          |  |
|                                       |                                             |                                            | %۵۰                                |                                                     |  |
|                                       |                                             |                                            |                                    |                                                     |  |
|                                       |                                             |                                            |                                    |                                                     |  |
|                                       |                                             |                                            | %۵۰                                |                                                     |  |
| %۱۰۰                                  | %۱۰۰                                        | %۱۰۰                                       |                                    | %۱۰۰                                                |  |
|                                       |                                             |                                            |                                    |                                                     |  |
| 30000                                 | ۶۰۰۰۰                                       | ۶۰۰۰۰                                      | 20000                              |                                                     |  |
| ترمیم سیستم تهویه لایراتورها          | باسازی و نوسازی لایراتور ها                 | ایجاد سیستم های حفاظتی                     | فر طاسیه و پذیرای                  |                                                     |  |
| آمریت لایراتور ها                     | امریت لایراتور                              | امریت لایراتور                             | دبیار تمت ها                       | دبیار تمت ها                                        |  |
| دبیار تمت ها                          | دانشکده                                     | دانشکده                                    | دانشکده                            | دانشکده                                             |  |
| سیستم تهویه لایراتور ها ترمیم شد      | لایراتور های آموزشی نوسازی و به روز سازی شد | سیستم حفاظتی برای لایراتور ها ساخته شد     | دو بار مسابقه کتاب خوانی برگزار شد | یک بار فرصت مطالعاتی کوتاه مدت برای اساتید ایجاد شد |  |

| ۸                                                |                                                | ۹                                                                           |                                                                  |                                                                                                                   |                                                    |                                  |
|--------------------------------------------------|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|----------------------------------|
| بازگویی، تعدیل و تدوین اسناد تقنینی و تفسیری     |                                                | بهبود و توسعه ی روابط با نهاد های اکادمیک و غیر اکادم                       |                                                                  |                                                                                                                   |                                                    |                                  |
| نیازسنجی واقعی و برگزاری برنامه های ارتقای ظرفیت | تطبیق و نظارت بر لوابج و مقررات آموزشی         | ویازگری ، تهیه میکائیزم نظارت و ارزیابی از کلیه واحد های علمی و اداری تابعه | مشارکت در فرایند تدوین لوابج و مقررات اداری - آموزشی با سطح نهاد | برنامه ریزی موثر جهت استفاده از فضای مجازی و رسانه های جمعی برای ایجاد ارتباط تبلیغاتی و برجسته نمودن دست آورد ها | تهیه و به روز رسانی پروفایل و بروشور دانشکده مرتبط | امضای تفاهم نامه با ادارات مرتبط |
| دوم                                              | اول                                            | اول                                                                         | دوم                                                              | دوم                                                                                                               | دوم                                                | دوم                              |
| انسانی                                           | انسانی                                         | انسانی                                                                      | انسانی                                                           | انسانی                                                                                                            | انسانی                                             | انسانی                           |
| نیازسنجی                                         | نظارت                                          | میکائیزم                                                                    | مشارکت                                                           |                                                                                                                   | به روز سازی                                        | تفاهم نامه                       |
| یک بار                                           | مستمر                                          | یک بار                                                                      | مستمر                                                            | مستمر                                                                                                             | یک بار                                             | مستمر                            |
| یک ماه                                           | ماه ۱۲                                         | ماه ۳                                                                       | ماه ۱۲                                                           | ماه ۱۲                                                                                                            | ماه ۲                                              | ماه ۱۲                           |
| ۱۴۰۵/۸/۱۰                                        | ۱۴۰۵/۱/۱                                       | ۱۴۰۵/۱۰/۱                                                                   | ۱۴۰۵/۱/۱                                                         | ۱۴۰۵/۱/۱                                                                                                          | ۱۴۰۵/۹/۱                                           | ۱۴۰۵/۱/۱                         |
| ۱۴۰۵/۹/۱۰                                        | ۱۴۰۵/۲/۱۰                                      | ۱۴۰۵/۲/۱۰                                                                   | ۱۴۰۵/۲/۱۰                                                        | ۱۴۰۵/۲/۱۰                                                                                                         | ۱۴۰۵/۱۰/۱                                          | ۱۴/۱۲/۱۰                         |
| ۱۴۰۵/۹/۱۵                                        | ۱۴۰۵/۲/۲۰                                      | ۱۴۰۵/۲/۲۰                                                                   | ۱۴۰۵/۲/۲۰                                                        | ۱۴۰۵/۲/۲۰                                                                                                         | ۱۴۰۵/۱۰/۲۰                                         | ۱۴/۱۲/۲۰                         |
|                                                  | 25%                                            |                                                                             | 25%                                                              | 25%                                                                                                               |                                                    | 25%                              |
|                                                  | 25%                                            |                                                                             | 25%                                                              | 25%                                                                                                               |                                                    | 25%                              |
| ۱۰۰%                                             | 25%                                            | ۱۰۰%                                                                        | 25%                                                              | 25%                                                                                                               | 50%                                                | 25%                              |
|                                                  | 25%                                            |                                                                             | 25%                                                              | 25%                                                                                                               |                                                    | 25%                              |
| عادی                                             | عادی                                           |                                                                             | عادی                                                             | عادی                                                                                                              | عادی                                               | عادی                             |
|                                                  |                                                |                                                                             |                                                                  |                                                                                                                   |                                                    |                                  |
|                                                  |                                                |                                                                             |                                                                  |                                                                                                                   |                                                    |                                  |
| دیارتمت ها                                       | دانشکده                                        | کمیته تضمین کیفیت                                                           | دانشکده                                                          | کمیته آموزش                                                                                                       | دانشکده                                            | دانشکده                          |
| دانشکده                                          | دیارتمت ها                                     | دانشکده                                                                     | دیارتمت ها                                                       | دیارتمت ها                                                                                                        | کمیته آموزش الکترونیک                              | دیارتمت ها                       |
| نیازسنجی انجام و برنامه ارتقای ظرفیت برگزار شد   | از تطبیق لوابج و مقررات آموزشی نظارت صورت گرفت | میکائیزم نظارت و ارزیابی تهیه شد                                            | مشارکت در فرایند تدوین لوابج صورت گرفت                           | برنامه موثر جهت ایجاد تبلیغات از طریق فضای مجازی ساخته شد                                                         | سایت دانشکده به روز سازی شد                        | تفاهم نامه امضا شد               |

| ۱۰                                                 |                                                 |                                     |                                                              |                                                                |                                | ۱۱                                           |                                             |                                |  |  |  |
|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|--------------------------------|----------------------------------------------|---------------------------------------------|--------------------------------|--|--|--|
| دسترسی عادلانه به تحصیلات عالی                     |                                                 |                                     |                                                              |                                                                |                                | سهم گیری در توسعه و اکتشاف جامعه             |                                             |                                |  |  |  |
| برگزاری دوره های کار آموزشی برای دانشجویان سال آخر | برگزاری سمینار های عملی و آموزشی برای دانشجویان | برگزاری مسابقات علمی میان دانشجویان | سهم گیری در کاهش آلودگی هوا از طریق برگزاری برنامه های متنوع | برگزاری برنامه های متنوع آگاهی دهی صحی با سایر نهاد های آموزشی | برگزاری مراسم های مناسبتی      | برگزاری برای آگاهی دهی آگاهی دهی اولادگی هوا | دو برنامه آگاهی دهی کمک اولیه دهی برگزار شد | دو مراسم مناسبتی صحی برگزار شد |  |  |  |
| دوم                                                | اول                                             | دوم                                 | دوم                                                          | دوم                                                            | دوم                            | انسانی و مالی                                | انسانی و مالی                               | انسانی و مالی                  |  |  |  |
| انسانی                                             | انسانی و مالی                                   | مالی و انسانی                       | مالی و مالی                                                  | انسانی و مالی                                                  | مالی و مالی                    | تعداد کار آموزی                              | تعداد برنامه                                | تعداد مراسم                    |  |  |  |
| ۲ بار                                              | ۲ بار                                           | ۲ بار                               | ۱ بار                                                        | ۲ بار                                                          | ۲ بار                          | ۸ ماه                                        | ۹ ماه                                       | ۶ ماه                          |  |  |  |
| 1405/4/1                                           | ۱۴۰۵/۱/۱                                        | 1405/3/1                            | 1405/6/1                                                     | 1405/2/1                                                       | 1405/4/1                       | 1405/12/30                                   | 1405/10/1                                   | 1405/10/1                      |  |  |  |
| 1405/12/30                                         | ۱۴۰۵/۱۲/۳۰                                      | 1405/9/1                            | 1405/9/1                                                     | 1405/12/30                                                     | 1405/10/1                      | 20%                                          | 40%                                         | 40%                            |  |  |  |
| ۱۴۰۵/۱۲/۳۰                                         | ۱۴۰۵/۱۲/۳۰                                      | 1405/9/1                            | 1405/9/1                                                     | 1405/12/30                                                     | 1405/10/1                      | 20%                                          | 40%                                         | 40%                            |  |  |  |
| 20%                                                | 40%                                             | 50%                                 | 50%                                                          | 25%                                                            | 40%                            | 20%                                          | 40%                                         | 40%                            |  |  |  |
| 40%                                                | 40%                                             | 50%                                 | 50%                                                          | 25%                                                            | 40%                            | 20%                                          | 40%                                         | 40%                            |  |  |  |
| 40%                                                | 20%                                             |                                     |                                                              |                                                                | 20%                            |                                              |                                             |                                |  |  |  |
| عادی                                               |                                                 |                                     |                                                              |                                                                |                                |                                              |                                             |                                |  |  |  |
|                                                    | ۳۰۰۰۰                                           | 30000                               | 15000                                                        | ۲۰۰۰۰                                                          | 30000                          |                                              |                                             |                                |  |  |  |
|                                                    | قرطاسیه و پذیرای                                | قرطاسیه و پذیرای                    | پذیرای و قرطاسیه                                             | قرطاسیه و پذیرایی                                              | پذیرای و قرطاسیه               |                                              |                                             |                                |  |  |  |
| دانشکده                                            | دانشکده                                         | دانشکده                             | دیار تمثت ها                                                 | دانشکده                                                        | دانشکده                        |                                              |                                             |                                |  |  |  |
| دیپار تمثت ها                                      | دیپار تمثت ها                                   | کمیته فرهنگی                        | دانشکده                                                      | دیار تمثت ها و کمیته تحقیق                                     | دانشکده                        |                                              |                                             |                                |  |  |  |
| دو بار محصلین به کار آموزشی معرفی شد               | دو سمینار علمی میان دانشجویان برگزار شد         | دو بار مسابقه علمی برگزار شد        | یک سمینار برای آگاهی دهی اولادگی هوا                         | دو برنامه آگاهی دهی کمک اولیه دهی برگزار شد                    | دو مراسم مناسبتی صحی برگزار شد |                                              |                                             |                                |  |  |  |

|                                                             |                                                                               |
|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
|                                                             |                                                                               |
|                                                             |                                                                               |
| <p>برگزاری برنامه و مسابقات در راستای تقویت بنیه فرهنگی</p> | <p>سهام گیری در برنامه آگاهی دهی اضرار مواد مخدر از طریق برنامه های متنوع</p> |
| دوم                                                         | اول                                                                           |
| انسانی و مالی                                               | انسانی و مالی                                                                 |
| تعداد مسابقه                                                | آگاهی دهی                                                                     |
| ۲ بار                                                       | دو برنامه                                                                     |
| ۶ ماه                                                       | ۹ ماه                                                                         |
| 1405/4/1                                                    | ۱۴۰۵/۱/۱                                                                      |
| 1405/10/1                                                   | ۱۴۰۵/۹/۱۰                                                                     |
| 1405/10/1                                                   | ۱۴۰۵/۹/۲۰                                                                     |
|                                                             | 50%                                                                           |
| 30%                                                         |                                                                               |
| 30%                                                         | 50%                                                                           |
| 40%                                                         |                                                                               |
|                                                             |                                                                               |
| 30000                                                       | ۳۰۰۰۰                                                                         |
| پذیرای و قرطاسیه                                            | پذیرای و قرطاسیه                                                              |
| کمیته فرهنگی                                                | دبیرتار قیمت ها                                                               |
| دانشکده                                                     | دانشکده                                                                       |
| دو مسابقه برگزار شد                                         | دو برنامه آگاهی دهی اضرار مواد مخدر برگزار شد                                 |

## پلان مالی

پلان استراتژیک دانشکده طب معالجوی در افق ۱۴۰۵ تهیه گردیده که برای تطبیق آن نیاز به بودجه مالی دارد، در جدول ذیل برای هر سال جهت تطبیق آن بودجه در نظر گرفته شده است.

| اهداف      | بودجه سالانه |        |         |         | مجموع   |
|------------|--------------|--------|---------|---------|---------|
|            | ۱۴۰۲         | ۱۴۰۳   | ۱۴۰۴    | ۱۴۰۵    |         |
| هدف اول    | ۲۸۰۰۰۰       | ۲۶۰۰۰۰ | ۴۶۰۰۰۰  | ۴۶۰۰۰۰  | ۱۴۴۰۰۰۰ |
| هدف دوم    | ۱۰۰۰۰۰       | ۰      | ۰       | ۰       | ۱۰۰۰۰۰  |
| هدف سوم    | ۹۰۰۰۰        | ۵۰۰۰۰  | ۱۰۰۰۰۰  | ۱۰۰۰۰۰  | ۳۴۰۰۰۰  |
| هدف چهارم  | ۶۰۰۰۰        | ۶۰۰۰۰  | ۰       | ۰       | ۱۲۰۰۰۰  |
| هدف پنجم   | ۰            | ۰      | ۱۲۰۰۰۰  | ۱۲۰۰۰۰  | ۲۴۰۰۰۰  |
| هدف ششم    | ۱۸۰۰۰۰       | ۱۰۰۰۰۰ | ۱۵۰۰۰۰  | ۱۵۰۰۰۰  | ۵۸۰۰۰۰  |
| هدف هفتم   | ۰            | ۲۰۰۰۰۰ | ۲۰۰۰۰   | ۲۰۰۰۰   | ۲۴۰۰۰۰  |
| هدف هشتم   | ۰            | ۰      | ۰       | ۰       | ۰       |
| هدف نهم    | ۰            | ۰      | ۰       | ۰       | ۰       |
| هدف دهم    | ۰            | ۰      | ۶۰۰۰۰   | ۶۰۰۰۰   | ۱۲۰۰۰۰  |
| هدف یازدهم | ۵۵۰۰۰        | ۵۵۰۰۰  | ۱۲۵۰۰۰  | ۱۲۵۰۰۰  | ۳۶۰۰۰۰  |
| مجموعه     | ۷۶۵۰۰۰       | ۷۲۵۰۰۰ | ۱۲۱۵۰۰۰ | ۱۲۱۵۰۰۰ | ۳۴۵۰۰۰۰ |

## بخش پنجم: اجرا، نظارت و ارزیابی

### مقدمه

داشتن پلان منسجم، واضح و موثر یک اصل مهم برای پویایی و بالندگی دانشکده محسوب می شود. موثریت پلان منوط به جامع بودن، اعتبار و کآمدی آن می باشد. منظور از جامع بودن این است که پلان استراتژیک علاوه بر پیشنهاد استراتژی‌ها و شاخص‌های عملیاتی باید مکانیزم‌های مشخص برای اجرا، نظارت و ارزیابی از میزان تطبیق فعالیت‌ها را نیز تعریف و پیش‌بینی نماید. این بخش شامل سه محور اساسی «ارزیابی» می باشد.

### ۱-۵ پیاده سازی و اجرای استراتژی‌ها

اجرا و تطبیق پلان یک اصل مهم در زمینه پلان‌گذاری بوده از ایندرو، در شاخص‌های ارزیابی مطلوبیت و معقولیت پلان شاخص قابلیت تطبیق و اجرا از اهمیت جدی برخوردار می باشد. منظور از اجرا بستر سازی برای تطبیق و اقدام عملی برای پیاده نمودن پلان‌ها می باشد. هدف اصلی پیاده سازی راهبردها، «اجرای ماموریت»، «رسیدن به چشم انداز»، «نگهداشتن ارزش‌ها» و دست‌یابی به اهداف دانشکده است. همه بخش‌های سطح دانشکده مطابق با اسناد و لوایح برای اجرای ماموریت دانشکده، دستیابی به چشم انداز تعریف شده، حرکت بر محور ارزش‌های اساسی و تلاش برای تعقیب و تامین اهداف استراتژیک دانشکده مسولیت دارند. از سوی دیگر، پیاده سازی درست راهبردها بر پذیرش اصول معیاری وابستگی دارد. پس باید به «اجرا برنامه توسط بخش‌های دانشکده» و «اصول اجرای برنامه» اشاره داشت:

### ۱-۱-۵ اجرای برنامه توسط زیر بخش‌ها

استراتژی‌ها تدوین و طراحی شده در بخش‌پشین، با بهره‌گیری از منابع و اصول، توسط واحدهای مربوط و با هدایت، نظارت و حمایت کمیته ی پلان و ریاست دانشکده، تطبیق و اجرا می گردد. هر بخش از دانشکده عهده‌دار تطبیق و اجرای برنامه ی استراتژیک دانشکده و برنامه‌های عملیاتی مرتبط به خود می باشد. باری اجرای و تطبیق مراحل ذیل باید انجام شود:

دریافت پلان استراتژیک دانشکده ؛

تدوین و تنظیم پلان عملیاتی، نظارتی و تدابیری بر اساس استراتژی‌ها، شاخص‌ها و اقدام‌های تعیین شده؛

آماده گی برای نظارت و ارزیابی، و اصلاح برنامه‌ها و فعالیت‌ها طبق بازخوردها؛

تهیه ی گزارش‌های مورد نیاز از تطابق و تطبیق پلان.

## ۲-۱-۵) اصول اجرا

اجرای پلان استراتژیک فراتر از اقدام صرف شامل اصول اساسی مانند؛ درک مشترک از اهداف بلند مدت، برنامه ریزی هماهنگ، همکاری و نوآوری است. در ذیل اصول مذکور به اختصار بیان می شود:

- **فهم مشترک:** برداشت هم سان اعضا از ماهیت مقاصد آرمانی و مسیری های ارتباطی، پذیرش و پیاده سازی راهبردها را آسان تر می کند. چنانچه پنداشت های گوناگون از آن ها، سبب تضاد و تناقض شده و از استراتژی ها را سرگردان و هزینه بر می سازد.

- **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 ها دانشکده» بوده و حالت تکمیل کننده گی و تقویت دهند گی دارد.

- **همکاری گروهی:** کار گروه و همکاری در پیشبرد و تطبیق برنامه ها اصول اساسی در اجرا موثر پلان دانشکده است. هر گاه فرهنگ کار تیمی و همکاری واحد های اجرایی با حفظ استقلال ترویج و نهادینه شود. پیاده سازی استراتژی ها به هم افزایی مثبت می انجامد.

- **عمومی سازی نوآوری:** دانش و بینش تازه، نگاه ابتکاری و خلاقانه در مورد اجرای استراتژی اصول مهم در تطبیق پلان است. این امر زمینه های تطبیق و اجرای موثر استراتژی ها فراهم می سازد.

## ۵-۲) نظارت و ارزیابی

نظارت و ارزیابی برای تطبیق مناسب و به موقع پلان ها و استراتژی ضروری است. هم چنانکه ارزیابی اقدامات باز خوردهای مناسب و مورد نیاز را در مورد موثریت و عدم موثریت پلان و برنامه ها را در اختیار قرار می دهد. نظارت چشم تیزبین دانشکده برای مدیریت زمان و هزینه است در حالی که ارزیابی انعکاس دهنده موثریت و عدم موثریت برنامه ها و اقدامات انجام شده است.

- **نظارت:** منظور از نظارت مراقبت مستمر از درستی برنامه، اجرای درست و به موقع برنامه ها و جلوگیری از پیمودن مسیر های اشتباه است.

- **ارزیابی:** فرایند گردآوری و داوری داده های مورد نیاز برای اعتبار راهبردها، و ارتقای کیفیت فعالیت ها است.

نظارت و ارزیابی در حقیقت، «سنجش گری و اندازگیری روش مندانه ی روند اجرا و دست آورد های پلان استراتژیک بر مبنای میزان موفقیت در دست یابی به اهداف تعیین شده ای قبلی» هستند.

نظارت و ارزیابی هر دو بر اساس دلایل، اهداف و معیارهای خاص صورت می گیرد. در ذیل این سه ضلع اصول نظارتی و ارزیابی به اختصار بیان می شود.

### ۱-۲-۵) دلایل نظارت و ارزیابی

درست است که استراتژی ها، شاخص ها، 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 می کند، از جمله؛

- **تغییر عوامل خارجی و داخلی:** تغییر پذیری و تحویل شتابان عوامل اصلی محیطی انکار ناشدنی است. این دگر گونی 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 نظارت و ارزیابی از آسیب های ناگهانی و احتمالی ناشی از تحولات محیطی کاست و دانشکده را با عوامل محیطی سازگاری داد.

- **تفاوت فهم ها از محتوا:** فاصله ی فراوان میان فهم و دریافت مجریان برنامه و تدوین از محتوای راهبردها و شاخص، هزینه بار و دشوار ساز است، و ارزیابی و برای ایجاد هماهنگی فهم ها از محتوای مورد نظر یاری می رساند.

- **اطمینان از اجرای درست:** برای دانشکده، «اجرای درست برنامه» همانند «برنامه درست» اهمیت ارزنده و سازنده دارد. بی گمان، اطمینان از درستی اجرا و اجرای درست وابسته به نظارت و ارزیابی است.

- **تصمیم گیری های آگاهانه:** نه تنها آگاهی از «سیر دانشکده در مسیر دست یابی به هدف های تعیین شده»، که پیش بینی رویداد ها و روندهای آینده و تصمیم به «اقدامات اصلاحی» و «فعالیت های جبرانی» نیازمند نظارت مستمر و ارزیابی راست بینانه است.

### ۲-۲-۵) اهداف نظارت و ارزیابی

نظارت و ارزیابی توسط «کمیته ی پلان سطح دادانشکده» در سه سطح اهداف (آگاهی، تمایل و اقدام) صورت می پذیرد:

الف) آگاهی دهند گی: این سطح هدف بر اطلاعات (توجه، درک و یادسپاری) تمرکز دارد. کمیته برای آگاهی بخش های اجراکننده، به اقدامات ذیل می پردازد:

- راهنمایی 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.

(ب) **ترغیت کننده گی:** این سطح هدف بر احساس و افکار (علاقه، گرایش، و انگیزه) تاکید دارد. کمیته برای افزایش تمایل اعضای اجرا کننده فعالیت های ذیل را در نظر دارد.

- **تقویت علاقه:** فضا سازی برای تعادل تلاش و پاداش، سهم گیری بیش تر واحدهای اجرایی در تصمیم های کاربردی، اعتماد به صداقت و مهارت مجریان و باز خوردهای سازنده از کیفیت کاری در اجرای برنامه؛

- **ترمیم انگیزه:** زمینه سازی برای تسلط عملی و خود باوری مجریان، هم چنین باور به رفتار و دریافت عادلانه در راستای رضایت و امنیت شغلی.

=**وادار کننده گی:** این سطح هدف به اقدام (ابراز نظر و رفتار) مربوط است. کمیته در این راه دست کم دو پیشنهاد خواهد داشت:

- **پیشنهاد تبدیل:** پیشنهاد جابه جایی دوره ای مجریان از واحد دانشکده به واحد دیگر؛

- **پیشنهاد تکمیل:** پیشنهاد تشکیل واحد دانشکده تکمیل کننده یا همکاری یاری دهنده برای اجرای گسترده تر.

### ۳-۲-۵) معیار های نظارت و ارزیابی

نظارت و ارزیابی واقعی مبتنی بر « معیارهای سنجش گر » است. کمیته برای نظارت و ارزیابی پلان استراتژیک از معیاری های زیر بهره می گیرد:

#### ۱-۳-۲-۵) معیارهای نظارت و ارزیابی روش اجرا

**مشارکت:** اجرای برنامه همراه با مشارکت مسوولان مربوط بوده است؛

**خلاقیت:** در اجرای برنامه، خلاقیت و نوآوری وجود داشت؛

**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 می گردد.

## ۲-۳-۵) 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» معیار های هشت گانه را در نظر دارد:

- سازگار نداشتن: سازگار نبودن راهبردها و شاخص ها با مقاصد آرمانی؛
- برزندگی نداشتن: شایسته‌ی اجرا نبودن استراتژی ها؛
- اعتبار نداشتن: صحت و سلامت نداشتن راهبردها و اقدام ها از نظر منطقی و نتایج عملی؛
- امکان پذیر نبودن: قابلیت اجرا نداشتن راهبرد و عقیم ماندن نتایج؛
- فرهنگ گرا نبودن: همراهی نبودن راهبردها و برنامه ها با فرهنگ دانشکده؛
- مشتری گرا نبودن: هم گام نبودن اهداف یا راهبردها با گرایش و گزینه های ذی نفعان؛
- جذابیت زا نبودن: انگیزه ساز نبودن مقاصد آرمانی و شاخص های اقدامی برای مدیران و مجریان برنامه؛
- منابع نداشتن: همکاری نکردن مدیران دانشکده و آماده نشدن منابع مالی، انسانی و فنی.

## 3-2-3) معیارهای گزارش از نظارت و ارزیابی

کمیت‌ی پلان، افزون بر گزارش پیاده سازی استراتژی ها ( با ذکر تاریخ اجرا، امور اجرانشده، کاستی اجرا، تاخیر اجرا و موانع اجرا) و گزارش پیشرفت اجرا، در گزارش نهایی، تمام برنامه و دست آوردها، اصول ذیل معیار می گیرد:

- 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 رابطه‌ی فایده زا وجود دارد؛
- پایداری: برنامه، به نگه داری و ماندگاری درستاوردهای مثبت زمینه داده است؛
- تکرار پذیری: برنامه، قابلیت اجرای دوباره را دارد؛
- الگودهی: برنامه، می تواند به عنوان الگوی مثبت سایر بخش ها باشد.

### ۵-۳) زمان و مجریان نظارت و ارزیابی

مجری اصلی نظارت و ارزیابی این پلان، کمیته ی پلان سطح دانشکده است که با تکیه به اصول و معیار های بیان شده در این بخش، مکانیسم نظارت و ارزیابی را تهیه و تصویب نموده و اجرا می کند.

نظارت کمیته از تطبیق پلان، استمرار ی و به صورت ربع وار بوده، ولی گزارش ارزیابی تحلیلی از تطبیق پلان، در پایان هر سال است. و در هر مرحله، گزارش از میزان پشرفت و و دلایل اجرا نشدن استراتژی ها تهیه می شود. واحد های دانشکده و آمریت تضمین کیفیت در بخش های مربوط از همکاران دایمی کمیته در انجام وظایف نظارت، کنترل و ارزیابی برنامه ها می باشد.

### ۵-۴) وظایف کمیته ی پلان

به منظور «حسن اجرا برنامه»، «کمیته ی پلان سطح دانشکده» از اعضای ثابت (رییس دانشکده، و اعضای تغییر پذیر در هر سال به انتخاب شورای علمی) تشکیل یافته، که با همکاری آمریت تضمین کیفیت، وظایف ذیل را به عهده دارد:

آگاهی دهی از محتوا و شیوه ی اجرای برنامه از راه برگزاری نشست های هم اندیشی و هم کاری؛

راهنمایی واحد های اجرایی در صورت نیاز و درخواست بخش مربوط؛

استخراج شاخص های سالانه به تفکیک واحدهای اجرایی؛

نظارت از تدوین و تطابق پلان استراتژیک و پلان عملیاتی بخش ها با پلان استراتژی دانشکده؛

نظارت بر معیار های ارزیابی بخش های دانشکده؛

مواظبت از حرکت اعضای دانشکده در مسیر های تعیین شده به سوی مقاصد آرمانی؛

تدوین و تطبیق پلان نظارت و ارزیابی سمستر وار و سالانه؛

شناسایی موانع و مشکلات محتوایی، شکلی و اجرایی پلان استراتژیک؛

شناسایی اعضای دارای فکر و مهارت برتر یا تعهد و وفاداری بیش تر، و پیشنهاد تشویق مادی و معنوی آن ها؛

پیشنهاد بازنگری و سازگار سازی برنامه ها با تغییرات محیطی و تشخیص اقدامات اصلاحی و فعالیت های جبرانی؛

برقراری ارتباط سازنده میان بخش ها؛

تهیه ی گزارش از تطبیق استراتژی ها، پشرفت اجرا و دست آورد های نهایی.

## ضمایم

### پیوست مطالعات اکتشافی شامل:

پرسش نامه های نظر خواهی و ارزیابی پلان استراتژیک قبلی؛

برسی و تحلیل پلان موجود با پلان قبلی؛

پیوست حیطه های آرمانی شامل:

پرسش نامه های نظر خواهی از اساتید و کارمندان برای تهیه چشم انداز و مأموریت؛

### پیوست موقعیت یابی شامل:

پرسش نامه های عوامل داخلی و بیرونی ( اساتید و کارمندان، دانشجویان، کارفرمایان، فارغ التحصیلان)؛

نتایج تحلیل پرسش تحلیل پرسش نامه های عوامل داخلی و خارجی؛

کاپی نامه های جمع آوری شده از نهاد ها و سازمان های بیرونی.

### پیوست مسیریابی شامل:

متریکس عوامل داخلی و خارجی؛

نمودار موقعیت فعلی دانشکده.

پیوست نظارت و ارزیابی

## پایان