



برنامه استراتژیک دانشکده بهداشت

دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی کاشان

افق ۱۴۰۴-۱۴۰۱

ویرایش نخست: بهار ۱۴۰۱





فهرست مطالب

اعضای تیم تدوین برنامه استراتژیک دانشکده بهداشت (۱۴۰۱).....	۲
فصل اول: سیاست‌های دانشکده بهداشت کاشان (چشم‌انداز، مأموریت، ارزش‌ها).....	۳
معرفی دانشکده.....	۳
تاریخچه پذیرش دانشجو.....	۳
بیانیه چشم‌انداز دانشکده.....	۴
بیانیه رسالت دانشکده.....	۴
ارزش‌های حاکم در دانشکده بهداشت.....	۵
فصل دوم: برنامه ریزی استراتژیک.....	۶
مراحل تدوین برنامه استراتژیک دانشکده بهداشت.....	۶
توافق اولیه.....	۶
تحلیل ذینفعان.....	۶
شناسایی ذینفعان.....	۶
تعیین میزان علاقه و قدرت ذینفعان.....	۶
تحلیل محیط سازمان.....	۱۰
تحلیل محیط داخلی.....	۱۱
نحوه طراحی جدول عوامل داخلی.....	۱۱
تحلیل محیط خارجی.....	۱۳
نحوه طراحی جدول عوامل داخلی.....	۱۳
استخراج مضامین (موضوعات) استراتژیک.....	۱۶
تعیین اهداف کلان (GOALS) دانشکده منطبق بر موضوعات استراتژیک.....	۱۹



اعضای تیم تدوین برنامه استراتژیک دانشکده بهداشت (۱۴۰۱)

- دکتر حمیدرضا صابری (سرپرست دانشکده)
- دکتر فاطمه عطوف (معاونت آموزشی دانشجویی و فرهنگی دانشکده)
- دکتر زهرا بتولی (معاون پژوهشی دانشکده)
- دکتر فاطمه یوسفیان (مسئول دفتر توسعه آموزش دانشکده EDO)
- دکتر علی اصغر خواجه‌وندی (مسئول کمیته برنامه راهبردی و عملیاتی دانشکده)
- دکتر ولی سرسنگی (مسئول کمیته اعتباربخشی و ایمنی دانشکده)
- دکتر مهدی ملکوتی‌خواه (مسئول دفتر ارتباط با صنعت و جامعه)
- دکتر مسعود مطلبی کاشانی (مدیر گروه مدیریت سلامت، ایمنی و محیط زیست HSE)
- دکتر عباس بهرامی (مدیر گروه مهندسی بهداشت حرفه‌ای و ایمنی کار)
- دکتر محمد باقر میران‌زاده (مدیر گروه مهندسی بهداشت محیط)
- دکتر حسین اکبری (مدیر گروه آمار زیستی و اپیدمیولوژی)
- مهندس محمد صباحی (مدیر گروه بهداشت عمومی)
- با مشارکت و نظرخواهی اعضای هیئت علمی و دانشجویان دانشکده بهداشت



فصل اول: سیاست‌های دانشکده بهداشت کاشان (چشم‌انداز، مأموریت، ارزش‌ها)

معرفی دانشکده

دانشکده بهداشت دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی کاشان در راستای رسالت دانشگاه در سال ۱۳۷۵ به منظور تأمین، حفظ و ارتقاء سطح سلامتی جامعه و با هدف تربیت نیروی انسانی توانمند جهت ارائه خدمات تأمین‌کننده سلامت جامعه تأسیس گردید. در سال ۱۳۸۶، ساختمان جدید دانشکده بهداشت که با کمک خیرین سلامت و حمایت‌های وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی بنا گردیده بود، مورد بهره‌برداری قرار گرفت.

در حال حاضر دانشجویان در رشته‌های کارشناسی پیوسته مهندسی بهداشت حرفه‌ای و ایمنی کار، کارشناسی پیوسته بهداشت عمومی، کارشناسی پیوسته مهندسی بهداشت محیط، کارشناسی پیوسته مدیریت خدمات بهداشتی درمانی، کارشناسی ارشد مهندسی بهداشت محیط، کارشناسی ارشد مدیریت سلامت، ایمنی و محیط زیست (HSE) و دکترای تخصصی مهندسی بهداشت محیط در دانشکده بهداشت مشغول به تحصیل می‌باشند و تاکنون حدود ۴۷۲۴ دانشجو از این دانشکده فارغ‌التحصیل شده‌اند.

تاریخچه پذیرش دانشجو

- اولین رشته: کاردانی بهداشت محیط در سال ۱۳۷۲
- دومین رشته: کاردانی بهداشت خانواده، مبارزه با بیماری‌ها و بهداشت حرفه‌ای در سال ۱۳۷۳
- سومین رشته: کارشناسی ناپیوسته بهداشت عمومی در سال ۱۳۷۵
- چهارمین رشته: کارشناسی ناپیوسته بهداشت محیط در سال ۱۳۷۵
- پنجمین رشته: کارشناسی ناپیوسته بهداشت حرفه‌ای در سال ۱۳۷۹
- ششمین رشته: کارشناسی ارشد بهداشت محیط در سال ۱۳۸۷
- هفتمین رشته: کارشناسی پیوسته بهداشت محیط و بهداشت حرفه‌ای در سال ۱۳۸۸
- هشتمین رشته: کارشناسی پیوسته بهداشت عمومی در سال ۱۳۸۹
- نهمین رشته: کارشناسی ارشد مدیریت سلامت ایمنی و محیط زیست در سال ۱۳۹۴
- دهمین رشته: دکترای تخصصی مهندسی بهداشت محیط در سال ۱۳۹۶
- یازدهمین رشته: کارشناسی پیوسته مدیریت خدمات بهداشتی درمانی در سال ۱۴۰۱



بیانیه چشم انداز دانشکده

ما برآنیم تا با بهره گیری از به روزترین روش های آموزشی و فناوری های مرتبط در حوزه های دانشی دانشکده و بهره گیری از اساتید توانمند ضمن توجه به سرآمدی در حوزه ارائه خدمات مؤثر آموزشی و بهداشتی در سطح شهرستان طی پنج سال آینده جزء ۱۰ دانشکده برتر در میان دانشکده های بهداشت دانشگاه های علوم پزشکی کشور باشیم.

بیانیه رسالت دانشکده

این دانشکده تربیت و آموزش کارشناسان و متخصصان عالم، کارآمد و خلاق برای انجام وظایف شغلی در محیطی با نشاط، پویا، تعالی و سالم همراه با ارتقاء روز افزون استانداردهای محیطی، آموزشی و روانی و به کارگیری فناوری های به روز و ترویج حس مسئولیت و تعهد نسبت به مشکلات بهداشتی جامعه و منطقه را رسالت اصلی خود می داند.



ارزش‌های حاکم در دانشکده بهداشت

دانشکده بهداشت قصد دارد تا جهت بهبود روند نیل به اهداف و چشم‌انداز خود ارزش‌های کارآمد و متعالی را در دانشکده مستقر سازد. این ارزش‌های علاوه بر پیشبرد اهداف آموزشی و پژوهشی دانشکده در هدف ایجاد محیط سالم و پیش‌رو و همچنین پاسخگویی به رسالت اجتماعی نیز تدوین شده است.

ارزش‌های حاکم در دانشکده عبارتند از:



شکل ۱: ارزش‌های حاکم در دانشکده



فصل دوم: برنامه ریزی استراتژیک

مراحل تدوین برنامه استراتژیک دانشکده بهداشت

برنامه استراتژیک دانشکده بهداشت با در نظر گرفتن گام‌های زیر بر اساس رویه تدوین و بازنگری برنامه استراتژیک دانشکده بهداشت تدوین شده است.

توافق اولیه

این مرحله آغاز کار و حصول اتفاق نظر بر روی فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک است. در این مرحله ضرورت برنامه‌ریزی استراتژیک برای سازمان بررسی شده و آشنایی با این نوع برنامه‌ریزی حاصل می‌شود. سازمان‌ها، واحدها، گروه‌ها یا افرادی که باید در برنامه‌ریزی درگیر شوند، مشخص گردیده و توجیه می‌شوند. مراحل که در برنامه‌ریزی باید انجام شوند، شرح داده می‌شود. روش انجام برنامه‌ریزی، آیین‌نامه‌های مورد نیاز مشخص و منابع و امکانات لازم تعیین می‌گردند.

برای تدوین برنامه استراتژیک دانشکده تیم برنامه‌ریزی استراتژیک با حضور اعضای تعیین شده توسط ریاست دانشکده تشکیل گردیده و با برگزاری ۴ جلسه و حدود ۱۰ ساعت بحث و تبادل نظر برنامه استراتژیک با استفاده از مدل برایشون به شرح ذیل تنظیم گردیده و سالانه مورد بازنگری قرار می‌گیرد.

تحلیل ذینفعان

تحلیل ذینفعان دانشکده بهداشت شامل شناسایی ذینفعان داخلی و خارجی دانشکده، اولویت‌بندی ذینفعان با استفاده از ماتریس قدرت - علاقه و تعیین نیازها و انتظارات کلیدی ذینفعان صورت می‌پذیرد.

شناسایی ذینفعان

در ابتدا کلیه ذینفعان داخلی دانشکده در قالب جدول ۱ در نظر گرفته شدند.

تعیین میزان علاقه و قدرت ذینفعان:

از اعضای تیم برنامه استراتژیک دانشکده خواسته شد تا میزان علاقه و قدرت هر ذینفع را با عددی بین ۱ تا ۵ متناسب با جدول ۲ تعیین کنند.



برنامه استراتژیک دانشکده بهداشت



جدول ۱: لیست ذینفعان داخلی و خارجی دانشکده بهداشت

ردیف	ذینفع	علاقه (نمره ۱ تا ۵)	قدرت (نمره ۱ تا ۵)	علاقه * قدرت	انتظارات
۱	دانشجویان	۵	۵	۲۵	ارائه خدمات آموزشی و پژوهشی در بالاترین سطح ممکن
۲	پرسنل (اعضای هیئت علمی و کارمندان)	۵	۵	۲۵	تأمین امنیت شغلی / پرداخت به موقع و عادلانه حقوق و مزایا / افزایش و توسعه خدمات رفاهی و ورزشی، تکریم پرسنل، تقویت روحیه همدلی، همکاری و نظم و انضباط پرسنل کاری / شایسته سالاری در انتصابات
۳	مراکز تحقیقاتی وابسته به دانشگاه	۴	۲	۸	تعریف و هدایت طرح‌های تحقیقاتی و پروژه‌ها در راستای اهداف تعریف شده برای مراکز
۴	پیمانکاران	۴	۱	۴	پرداخت به موقع تعهدات / رعایت تعهدات فی مابین در قرارداد منعقد
۵	معاونت بهداشتی	۵	۳	۱۵	اخذ مشاوره‌های علمی در ارتباط با چالش‌های بهداشتی در سطح شهرستان، برگزاری جلسات هم‌اندیشی، برگزاری دوره‌های بازآموزی توسط اساتید
۶	دانشکده‌های تابعه دانشگاه (پرستاری، پیراپزشکی، پزشکی و ...)	۵	۲	۱۰	همکاری و هماهنگی در ارتباط با رفع چالش‌های بهداشتی، تشکیل کمیته‌های تخصصی با محوریت HSE، تدریس دروس تخصصی در حوزه‌های بهداشتی توسط اساتید دانشکده، برگزاری کارگاه‌های آموزشی، اجرای طرح‌های تحقیقاتی مشترک
۷	معاونت تحقیقات	۵	۴	۲۰	برگزاری کارگاه‌های تخصصی، تدوین و اجرای موضوعات اثربخش، برقراری ارتباط مؤثر با صنایع با رویکرد حل مسأله



برنامه استراتژیک دانشکده بهداشت



ادامه جدول ۱: لیست ذینفعان داخلی و خارجی دانشکده بهداشت

ردیف	ذینفع	علاقه (نمره ۱ تا ۵)	قدرت (نمره ۱ تا ۵)	علاقه * قدرت	انتظارات
۸	معاونت آموزشی	۵	۵	۲۵	جذب اعضای هیئت علمی توانمند، حرکت در راستای توانمندسازی اعضای هیئت علمی، رضایت دانشجویان در ارتباط با دوره‌های پژوهشی و آموزشی، حرکت در راستای دانشگاه‌های نسل چهارم
۹	استانداری و فرمانداری	۱	۵	۵	فراهم کردن خدمات آموزشی و پژوهشی به ذینفعان / افزایش رضایتمندی گیرندگان خدمت / همکاری فی‌مابین در موارد بحرانی
۱۰	دانشگاه آزاد	۵	۱	۵	تبادل اعضای هیئت علمی، استفاده از امکانات و ظرفیت‌های متقابل
۱۱	سازمان‌های بیمه‌گر	۵	۱	۵	ارسال به موقع صورت حساب‌ها و رعایت دستورالعمل‌های ارسالی
۱۲	شرکت‌های طرف قرارداد	۵	۱	۵	خرید نقدی و یا پرداخت به موقع اقساط تعهد نموده
۱۳	شرکت برق، آب و گاز	۱	۵	۵	پرداخت به موقع صورت حساب‌ها و مصرف بهینه انرژی
۱۴	شهرداری کاشان	۳	۲	۶	حل مشکلات و معضلات بهداشتی شهرستان
۱۵	بیمارستان بهشتی	۵	۲	۱۰	دریافت خدمات مؤثر در حوزه آموزشی و پژوهشی، حل مشکلات و معضلات ایمنی و بهداشتی و زیست‌محیطی توسط دانشکده، برگزاری دوره‌های آموزشی و هماهنگی در صورت بروز بحران
۱۶	بخش صنعت و معدن	۵	۳	۱۵	مشاوره‌های تخصصی در حوزه‌های بهداشتی، برگزاری دوره‌های آموزشی



برنامه استراتژیک دانشکده بهداشت



جدول ۲: معیار رتبه‌دهی شاخص‌های قدرت و علاقه

۵	۴	۳	۲	۱
خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم

در نهایت ذینفعان کلیدی دانشکده و انتظارات آنها به شرح ذیل انتخاب گردیدند (جدول ۳).

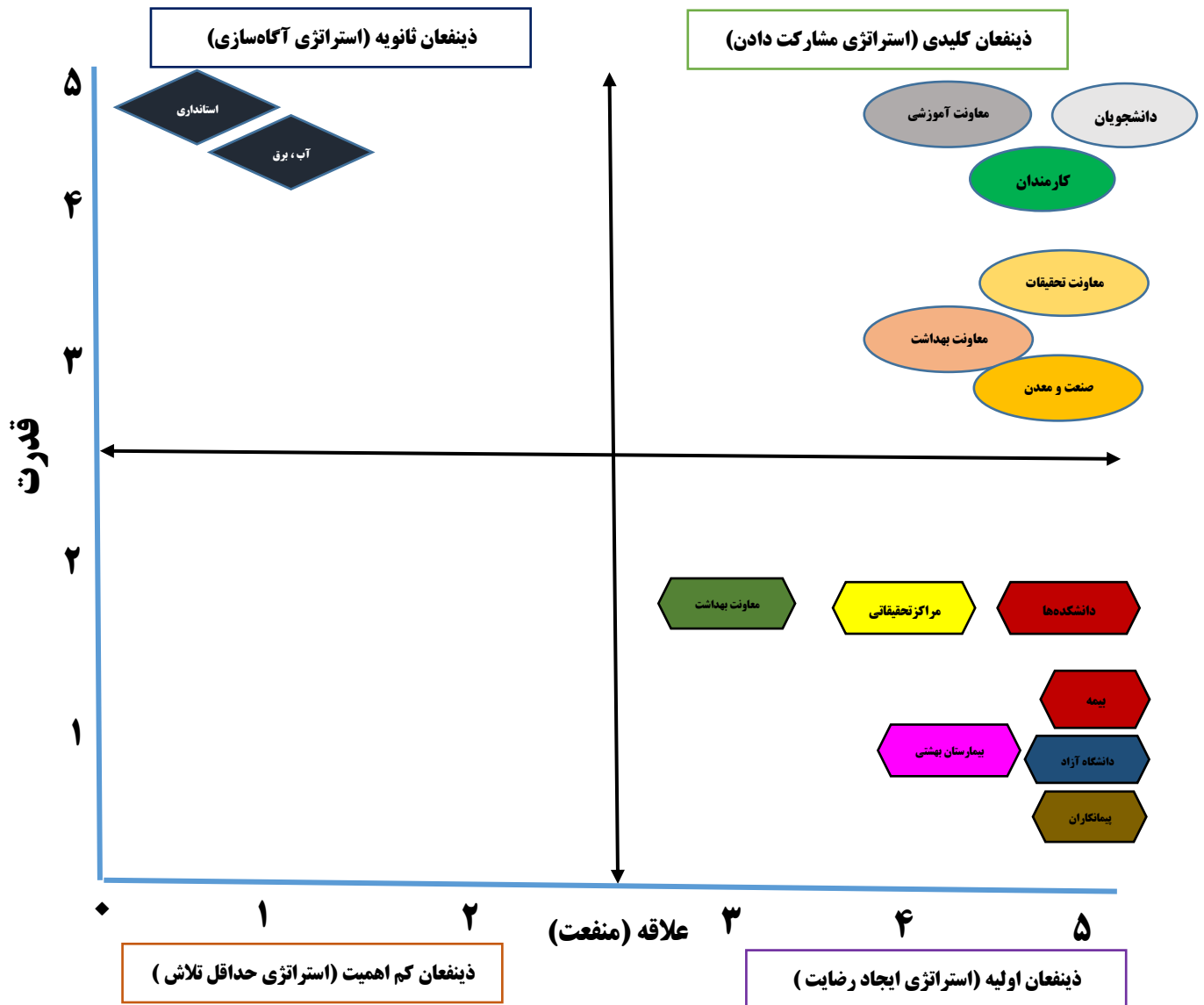
همچنین شکل ۲ نیز ماتریس علاقه و قدرت جهت تعیین استراتژی‌های مبتنی بر تحلیل ذینفعان را نشان می‌دهد.

جدول ۳: لیست ذینفعان کلیدی دانشکده بهداشت

ردیف	ذینفع	انتظارات
۱	دانشجویان	ارائه خدمات آموزشی و پژوهشی در بالاترین سطح ممکن
۲	پرسنل (اعضای هیئت علمی و کارمندان)	تأمین امنیت شغلی / پرداخت به موقع و عادلانه حقوق و مزایا / افزایش و توسعه خدمات رفاهی و ورزشی، تکریم پرسنل، تقویت روحیه همدلی، همکاری و نظم و انضباط پرسنل کاری / شایسته‌سالاری در انتصابات
۳	معاونت بهداشتی	اخذ مشاوره‌های علمی در ارتباط با چالش‌های بهداشتی در سطح شهرستان، برگزاری جلسات هم‌اندیشی، برگزاری دوره‌های بازآموزی توسط اساتید
۴	معاونت تحقیقات	برگزاری کارگاه‌های تخصصی، تدوین و اجرای موضوعات اثربخش، برقراری ارتباط مؤثر با صنایع با رویکرد حل مساله
۵	معاونت آموزشی	جذب اعضای هیئت علمی توانمند، حرکت در راستای توانمندسازی اعضای هیئت علمی، رضایت دانشجویان در ارتباط با دوره‌های پژوهشی و آموزشی، حرکت در راستای دانشگاه‌های نسل چهارم
۶	بخش صنعت و معدن	مشاوره‌های تخصصی در حوزه‌های بهداشتی، برگزاری دوره‌های آموزشی



برنامه استراتژیک دانشکده بهداشت



شکل ۲: ماتریس علاقه و قدرت جهت تعیین استراتژی‌های مبتنی بر تحلیل ذینفعان

با توجه به شناسایی و تجزیه و تحلیل ذینفعان کلیدی، اولویت انتظارات آنها به ترتیب شامل افزایش کیفیت ارائه خدمات آموزشی و پژوهشی، توانمندسازی نیروی انسانی توسعه ارائه خدمات و حرکت در جهت دانشکده کارآفرین می‌باشد.

تحلیل محیط سازمان

در این مرحله به شناسایی محیط سازمان اعم از بیرونی و دورنی می‌پردازیم. هرآنچه بر سازمان اثر می‌گذارد و تحت کنترل آن است را محیط داخلی و هرآنچه بر سازمان اثر می‌گذارد و خارج از کنترل آن است را محیط خارجی می‌گویند.



تحلیل محیط داخلی

هدف از تحلیل محیط داخلی شناسایی منابع و قابلیت‌های سازمان می‌باشد، تا بتوان نقاط قوت و ضعف را شناسایی نموده و نقاط قوت را تقویت و نقاط ضعف را برطرف نمود.

نحوه طراحی جدول عوامل داخلی

الف) پس از شناسایی عوامل محیطی داخلی در تمام بخش‌ها و سطوح دانشکده و تهیه لیستی از این عوامل با تصمیم‌گیری گروهی، عوامل کلیدی موفقیت ابتدا نقاط قوت و سپس نقاط ضعف را فهرست نمودیم.

ب) به هر عامل یک ضریب وزنی زیر یک بر اساس میزان اهمیت اختصاص دادیم و جمع ضرایب وزنی اختصاص داده شده باید مساوی یک شود. جهت انجام این کار به هر عامل عددی بین ۴ تا ۵ را اختصاص داده، سپس ستون را نرمالیزه کردیم تا وزن‌های زیر یک برای هر عامل بدست آمده و مجموع اوزان نیز یک شود. برای تعیین وزن هر یک از عوامل و تصمیم‌گیری به صورت گروهی تصمیم گرفته شد.

ج) وضع موجود هر عامل را با امتیازی بین ۱ تا ۴ مشخص کردیم. برای نقاط ضعف امتیاز ۱ و ۲ و برای نقاط قوت نیز نمرات ۳ و ۴ را در نظر گرفتیم. ۱- خیلی ضعیف، ۲- ضعیف، ۳- خوب، ۴- خیلی خوب

د) امتیاز وزن‌دار هر عامل را محاسبه کردیم. بدین منظور امتیاز هر ردیف از عوامل درون سازمانی را در وزن نرمالیزه شده آن ضرب کردیم.

ه) جمع امتیازات وزن‌دار را محاسبه کردیم که حداقل ۴ و حداکثر ۱ و میانگین آنها $2/5$ می‌باشد. اگر نمره نهایی دانشکده کمتر از $2/5$ باشد یعنی دانشکده از نظر عوامل داخلی در مجموع دچار ضعف می‌باشد و اگر نمره نهایی بیشتر از $2/5$ باشد، بیانگر این است که دانشکده از نظر عوامل داخلی در مجموع دارای قوت می‌باشد.



برنامه استراتژیک دانشکده بهداشت



جدول ۴: ماتریس ارزیابی عوامل داخلی

نمره نرمال شده	نمره	رتبه	ضریب اهمیت	نقاط قوت
۰/۱۷۷	۴	۰/۰۴۴	۵	S1 مدیریت متعهد
۰/۱۷۷	۴	۰/۰۴۴	۵	S2 اعضای هیئت علمی به روز
۰/۱۰۶	۳	۰/۰۳۵	۴	S3 توجه ویژه به آموزش کارکنان از طریق برگزاری دوره‌های آموزشی تخصصی و کاربردی
۰/۱۰۶	۳	۰/۰۳۵	۴	S4 تعدد گروه‌های تخصصی علمی (بهداشت حرفه‌ای، بهداشت محیط، آمار و ...)
۰/۱۷۷	۴	۰/۰۴۴	۵	S5 ظرفیت بالای دانشکده در ارتباط با بخش صنعت و معدن
۰/۱۷۷	۴	۰/۰۴۴	۵	S6 کارکنان با احساس مسئولیت بالا
۰/۱۰۶	۳	۰/۰۳۵	۴	S7 وجود مقاطع تحصیلات تکمیلی
۰/۰۸۰	۳	۰/۰۲۷	۳	S8 وجود کمیته پژوهشی مستقل با اعضای فعال و علاقمند
۰/۱۰۶	۳	۰/۰۳۵	۴	S9 بستر مناسب جهت انجام طرح‌های پژوهشی، بستر مناسب جهت فعالیت و آموزش مجازی
۰/۰۸۰	۳	۰/۰۲۷	۳	S10 ارزیابی کیفیت تدریس اساتید هر نیم‌سال
۰/۱۰۶	۳	۰/۰۳۵	۴	S11 حضور فعالانه اساتید در کمیته‌های برنامه‌ریزی، ارزشیابی
۰/۰۸۰	۳	۰/۰۲۷	۳	S12 بکارگیری از نرم‌افزارها و فناوری‌های جدید در ارزشیابی اسناد در آموزش اساتید
۰/۰۸۰	۳	۰/۰۲۷	۳	S13 انجام ارزیابی درونی بخش‌ها بر اساس استانداردها در راستای ارتقاء کیفی فعالیت‌ها
۰/۱۰۶	۳	۰/۰۳۵	۴	S14 طراحی و برگزاری طرح‌های نوآورانه در آموزش
۰/۱۰۶	۳	۰/۰۳۵	۴	S15 حضور دانشجویان در مراکز تخصصی آموزشی
۰/۱۴۲	۴	۰/۰۳۵	۴	S16 برگزاری دوره‌های آموزش تکمیلی و مهارت‌آموزی جهت دانشجویان مقاطع تحصیلی
۰/۰۸۰	۳	۰/۰۲۷	۳	S17 کسب فرایندهای برتر کشوری در جشنواره شهید مطهری در سطح دانشکده
۰/۱۰۶	۳	۰/۰۳۵	۴	S18 وجود شورای آموزشی پیگیر دانشکده



ادامه جدول ۴: ماتریس ارزیابی عوامل داخلی

نقاط قوت		ضریب اهمیت	رتبه	نمره	نمره نرمال شده
S19	توسعه فضای فیزیکی	۵	۰/۰۴۴	۴	۰/۱۷۷
S20	جذب اساتید نخبه	۵	۰/۰۴۴	۴	۰/۱۷۷
S21	ارتباط مناسب دانشکده با مراکز غیر دولتی و دانشگاه آزاد اسلامی	۴	۰/۰۳۵	۴	۰/۱۴۲
S22	وجود دفتر استعداد درخشان و کمیته المپیاد فعال در سطح دانشگاه و دانشکده	۴	۰/۰۳۵	۳	۰/۱۰۶
S23	برگزاری برنامه جشن فارغ التحصیلی جهت دانشجویان دانشکده	۳	۰/۰۲۷	۳	۰/۰۸۰
نقاط ضعف		ضریب اهمیت	رتبه	نمره	نمره نرمال شده
W1	ناکافی بودن فضای آموزشی دانشکده برای سال‌های آتی در صورت تصویب رشته‌های جدید	۵	۰/۰۴۴	۲	۰/۰۸۸
W2	عدم راه‌اندازی رشته‌های تحصیلات تکمیلی علی‌رغم امکانات مناسب در بعضی از رشته‌ها	۴	۰/۰۳۵	۲	۰/۰۷۱
W3	کمبود امکانات آزمایشگاهی تخصصی در بعضی از رشته‌ها	۵	۰/۰۴۴	۲	۰/۰۸۸
W4	عدم وجود مدیریت‌های مالی و اجرایی مستقل در دانشکده	۳	۰/۰۲۷	۱	۰/۰۲۷
W5	ضعف در اولویت‌بندی منابع	۴	۰/۰۳۵	۲	۰/۰۷۱
مجموع		۱۱۳		۱	۳/۱۲۴

امتیاز بدست آمده برای دانشکده بهداشتات معادل ۳/۱۲۴ گردید. بنابراین در مجموع دانشکده بهداشتات از نظر عوامل داخلی دارای قوت می‌باشد.

تحلیل محیط خارجی

هدف تحلیل محیط خارجی شناسایی فرصت‌ها و تهدیدهای موجود در روندها در حال شکل‌گیری به منظور بهره‌برداری از فرصت‌ها و مقابله با تهدیدها است.

نحوه طراحی جدول عوامل داخلی

الف) پس از شناسایی عوامل محیطی خارجی در تمام بخش‌ها و سطوح دانشکده و تهیه لیستی از این عوامل با تصمیم‌گیری گروهی، عوامل کلیدی موفقیت را بر اساس الگوی PESTEL، نخست عواملی را که موجب فرصت و موفقیت بودند شناسایی سپس عواملی که موفقیت دانشکده را تهدید می‌کردند، فهرست نمودیم.



برنامه استراتژیک دانشکده بهداشت



ب) به هر عامل یک ضریب وزنی زیر یک بر اساس میزان اهمیت اختصاص دادیم. در اینجا از نرمالیزه کردن جهت وزن‌دهی استفاده نمودیم که جمع ضرایب اختصاص داده شده مساوی یک شد. برای تعیین وزن هر یک از عوامل و تصمیم‌گیری پیرامون عوامل با اهمیت‌تری که در جدول آمدند به صورت گروهی تصمیم گرفته شده است.

ج) برای هر یک از عوامل یک امتیاز بین ۱ تا ۴ بر حسب میزان تطابق سازمان با فرصت‌ها و تهدیدها نوشتیم. این امتیاز بیانگر میزان اثربخشی استراتژی‌های کنونی دانشکده در نشان دادن واکنش نسبت به عوامل مزبور می‌باشد. عدد ۴ به معنی این است که واکنش عالی و عدد ۱ به معنی این است که واکنش بسیار ضعیف می‌باشد. تعبیر هر یک از امتیازات به ترتیب زیر است:

۱- تهدید جدی، ۲- تهدید قابل اعتنا، ۳- فرصت قابل اعتنا، ۴- فرصت طلایی

د) امتیاز وزن‌دار هر عامل را محاسبه کردیم. بدین منظور امتیاز هر ردیف از عوامل خارج از دانشکده را در وزن نرمالیزه شده آن ضرب کردیم.

ه) جمع امتیازات وزن‌دار را محاسبه کردیم که حداقل ۱ و حداکثر ۴ و میانگین آنها ۲/۵ می‌باشد. امتیاز ۴ نشان می‌دهد که سازمان در میان نهادهای مشابه دارای موقعیتی برجسته است. به عبارت دیگر نشان‌دهنده واکنش عالی دانشکده در استفاده از فرصت‌ها و به حداقل رساندن اثر تهدیدها می‌باشد. امتیاز ۱ هم نشان می‌دهد که استراتژی‌های موزون دانشکده در استفاده از فرصت‌ها و پرهیز از تهدیدات توأمند نبوده است.

جدول ۵: ماتریس ارزیابی عوامل خارجی

فرصت‌ها	ضریب اهمیت	رتبه	نمره	نمره نرمال شده
امکان تحصیل اعضای هیئت‌علمی در رشته آموزش پزشکی	۲	۰/۰۲۶	۳	۰/۰۸
قانون حفاظت از مالکیت معنوی	۳	۰/۰۳۹	۳	۰/۱۲
فرهنگ کمک به مباحث آموزشی پژوهشی در شهرستان کاشان (خیرین)	۵	۰/۰۶۶	۴	۰/۲۶
تحولات اخیر فناوری به‌ویژه هوش مصنوعی	۴	۰/۰۵۳	۴	۰/۲۱
امکان برقراری ارتباط با شرکت‌های مادر تخصصی بیرونی در حوزه‌های سلامت	۳	۰/۰۳۹	۴	۰/۱۶
قطب گردشگری بودن شهرستان	۴	۰/۰۵۳	۳	۰/۱۶
امکان برگزاری همایش‌های ملی و بین‌المللی	۴	۰/۰۵۳	۳	۰/۱۶
امکان برگزاری دوره‌های آموزشی کشوری	۳	۰/۰۳۹	۳	۰/۱۲
استانداردهای مدیریتی از قبیل ISO45001:2018 و ISO14001:2015	۲	۰/۰۲۶	۳	۰/۰۸
کاشان قطب صنایع بزرگ در کشور	۵	۰/۰۶۶	۴	۰/۲۶



برنامه استراتژیک دانشکده بهداشت



ادامه جدول ۵: ماتریس ارزیابی عوامل خارجی

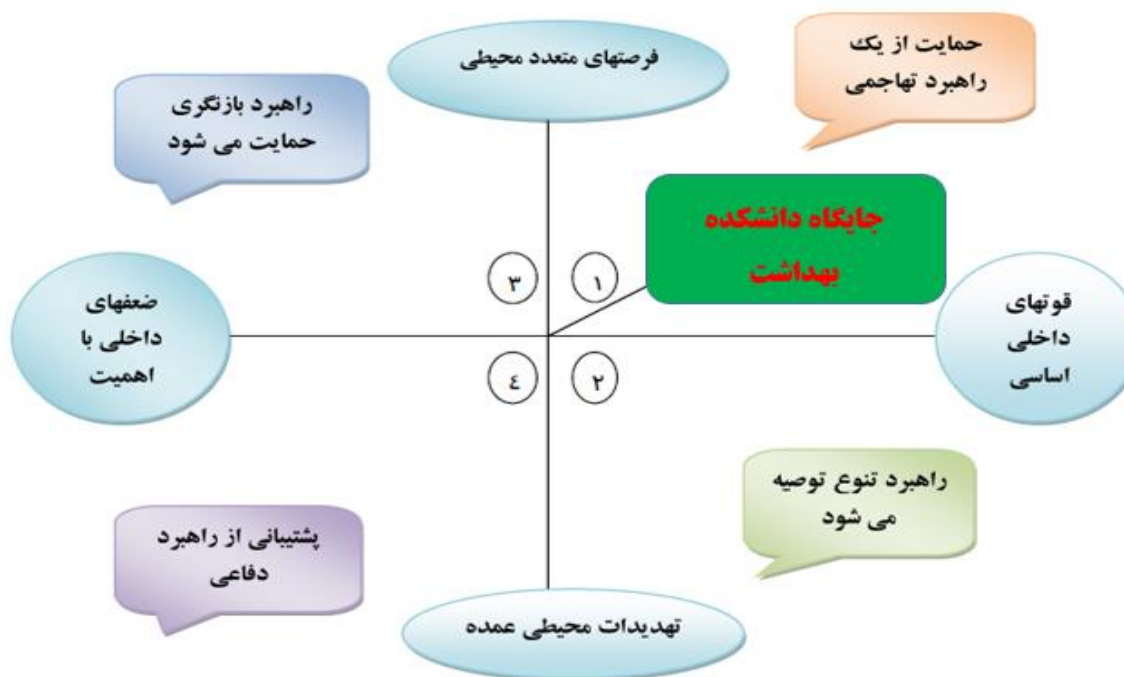
فرصت‌ها		ضریب اهمیت	رتبه	نمره	نمره نرمال شده
O11	دسترسی آسان شهر کاشان به استان‌های بزرگ کشور	۳	۰/۰۳۹	۳	۰/۱۲
O12	امکان همکاری‌های بین دانشگاهی و بین‌المللی با توجه به تفاهم‌نامه‌های منعقد شده	۴	۰/۰۵۳	۳	۰/۱۶
O13	امکان تحقیقات مشترک میان دانشکده و مراکز تحقیقاتی مستقل	۳	۰/۰۳۹	۳	۰/۱۲
O14	برگزاری المپیادهای علمی سالیانه	۲	۰/۰۲۶	۳	۰/۰۸
O15	افزایش تقاضا برای پژوهش در صنعت	۴	۰/۰۵۳	۴	۰/۲۱
O16	پذیرش دانشجو به صورت بین‌الملل	۳	۰/۰۳۹	۳	۰/۱۲
O17	الزامات و قوانین مرتبط با دانشگاه‌های نسل سوم و سایر الزامات اعتباربخشی وزارت متبوع	۲	۰/۰۲۶	۳	۰/۰۸
O18	تعریف ماموریت‌های ویژه برای دانشگاه در کلان منطقه ۷	۳	۰/۰۳۹	۳	۰/۱۲
O19	وجود نیروهای بومی در سطح وزارت	۲	۰/۰۲۶	۳	۰/۰۸
O20	افزایش تقاضای جامعه در دریافت خدمات بهداشتی	۲	۰/۰۲۶	۴	۰/۱۱
تهدیدها		ضریب اهمیت	رتبه	نمره	نمره نرمال شده
T1	تحریم‌های بین‌المللی و عدم دسترسی به منابع به‌روز	۳	۰/۰۳۹	۱	۰/۰۴
T2	فاصله نزدیک با کلان شهر اصفهان	۴	۰/۰۵۳	۲	۰/۱۱
T3	تقاضای مشاوره‌ای محدوده صنایع در ارتباط با مشکلات و چالش‌های بهداشتی، ایمنی و محیط زیستی	۳	۰/۰۳۹	۲	۰/۰۸
T4	تعداد بالای مشاوره‌های خارج از شهرستان در موضوعات مرتبط با صنعت علی‌رغم موجود بودن پتانسیل و ظرفیت آن در سطح دانشکده	۳	۰/۰۳۹	۲	۰/۰۸
مجموع					۳/۰۹



امتیاز بدست آمده برای دانشکده بهداشت ۳/۰۹ محاسبه گردید. یعنی در مجموع، دانشکده بهداشت از منظر عوامل خارجی دارای موقعیت مناسبی می باشد.

استخراج مضامین (موضوعات) استراتژیک

موقعیت استراتژیکی دانشکده بهداشت بر اساس تجزیه و تحلیل SWOT در منطقه اول قرار گرفته است (شکل ۳). در این جایگاه دانشکده بهداشت هم نقاط قوت و هم فرصت دارد. دانشکده بهداشت باید تلاش کند با استفاده از نقاط قوت خودش، از فرصت‌های محیط بهره‌برداری کند و به فکر رشد و توسعه باشد. امید است بتوانیم با بهره‌گیری از نقاط قوت داخلی، از فرصت‌ها و رویدادهای خارجی حداکثر استفاده را نموده، مزیت رقابتی ایجاد کرده و شاهد تعالی هر چه بیشتر و تحقق چشم‌انداز تعریف‌شده برای دانشکده باشیم.



شکل ۳: ماتریس SWOT جهت تعیین استراتژی‌های مبتنی بر تحلیل محیط سازمان

مهم‌ترین موضوعات استراتژیک مبتنی بر تحلیل محیط سازمان و ذینفعان شامل موارد زیر می‌گردد (شکل ۴).



برنامه استراتژیک دانشکده بهداشت



شکل ۴: مهم‌ترین موضوعات استراتژیک مبتنی بر تحلیل محیط سازمان و ذینفعان



برنامه استراتژیک دانشکده بهداشت



<p>تهدیدها:</p> <ul style="list-style-type: none"> - تحریم‌های بین‌المللی و عدم دسترسی به منابع به‌روز - فاصله نزدیک با کلان شهر اصفهان - تقاضای مشاوره‌های محدوده صنایع در ارتباط با مشکلات و چالش‌های بهداشتی، ایمنی و محیط زیستی - تعداد بالای مشاوره‌های خارج از شهرستان در موضوعات مرتبط با صنعت علی‌رغم موجود بودن پتانسیل و ظرفیت آن در سطح دانشکده 	<p>فرصت‌ها:</p> <ul style="list-style-type: none"> - امکان تحصیل اعضای هیئت‌علمی در رشته آموزش پزشکی، قانون حفاظت از مالکیت معنوی، فرهنگ کمک به مباحث آموزشی پژوهشی در شهرستان کاشان (خیرین)، تحولات اخیر فناوری به‌ویژه هوش مصنوعی، امکان برقراری ارتباط با شرکت‌های مادر تخصصی بیرونی در حوزه‌های سلامت، قطب گردشگری بودن شهرستان، امکان برگزاری همایش‌های ملی و بین‌المللی، امکان برگزاری دوره‌های آموزشی کشوری، استانداردهای مدیریتی از قبیل ISO14001:2015 و ISO45001:2018 - کاشان قطب صنایع بزرگ در کشور، دسترسی آسان شهر کاشان به استان‌های بزرگ کشور، امکان همکاری‌های بین دانشگاهی و بین‌المللی با توجه به تفاهم‌نامه‌های منعقدشده، امکان تحقیقات مشترک میان دانشکده و مراکز تحقیقاتی مستقل، برگزاری المپیادهای علمی سالیانه، افزایش تقاضا برای پژوهش در صنعت، پذیرش دانشجو به صورت بین‌المللی، الزامات و قوانین مرتبط با دانشگاه‌های نسل سوم و سایر الزامات اعتباربخشی وزارت متبوع، تعریف مأموریت‌های ویژه برای دانشگاه در کلان منطقه، وجود نیروهای بومی در سطح وزارت، افزایش تقاضای جامعه در دریافت خدمات بهداشتی 	<p>تحلیل محیط بیرونی</p> <p>تحلیل محیط درونی</p>
<p>استراتژی نوع:</p> <ul style="list-style-type: none"> - تنوع در تأمین منابع دانشکده با تقویت زیرساخت‌های ارتباط با صنعت و خیرین آموزشی - دستیابی به اولویت‌های صنایع از طریق تعامل با واحد ارتباط با صنعت دانشگاه - ارتباط مؤثر دانشکده با بخش صنعت و معدن مبتنی بر حل مسئله 	<p>استراتژی رشد و توسعه:</p> <ul style="list-style-type: none"> - توسعه و ارتقاء تجهیزات و زیرساخت‌های دانشکده به‌ویژه آزمایشگاه‌ها با جذب کمک‌های بخش‌ها و واحدهای صنعتی و خیرین حوزه آموزش - توسعه و ارتقاء کمی و کیفی فعالیت‌های پژوهشی بر اساس استانداردهای ملی و بین‌المللی - توسعه آموزش و پژوهش پاسخگو، جامعه‌نگر، عادلانه و ادغام یافته در ارائه مشاوره‌های تخصصی در امور ایمنی، بهداشت و محیط زیست - توسعه نظام اعتباربخشی و ارتقاء جایگاه دانشکده بهداشت در رتبه‌بندی کشوری بین دانشکده‌های بهداشت - توسعه امکانات و خدماتی رفاهی با محوریت ذینفعان 	<p>قوت‌ها:</p> <ul style="list-style-type: none"> مدیریت متعهد، اعضای هیئت‌علمی به‌روز، توجه ویژه به آموزش کارکنان از طریق برگزاری دوره‌های آموزشی تخصصی و کاربردی، تعدد گروه‌های تخصصی علمی (بهداشت حرفه‌ای، بهداشت محیط، آمار و ...)، ظرفیت بالای دانشکده در ارتباط با بخش صنعت و معدن کارکنان با احساس مسئولیت بالا، وجود مقاطع تحصیلات تکمیلی، وجود کمیته پژوهشی مستقل با اعضای فعال و علاقمند، بستر مناسب جهت انجام طرح‌های پژوهشی، بستر مناسب جهت فعالیت و آموزش مجازی، ارزیابی کیفیت تدریس اساتید به صورت ترمی، حضور فعالانه اساتید در کمیته‌های برنامه‌ریزی، ارزشیابی، بکارگیری از نرم‌افزارها و فناوری‌های جدید در ارزشیابی اسناد در آموزش اساتید، انجام ارزیابی درونی بخش‌ها بر اساس استانداردها در راستای ارتقای کیفی فعالیت‌ها، طراحی و برگزاری طرح‌های نوآورانه در آموزش، حضور دانشجویان در مراکز تخصصی آموزشی، برگزاری دوره‌های آموزش تکمیلی و مهارت‌آموزی جهت دانشجویان مقاطع تحصیلی، کسب فرایندهای برتر کشوری در جشنواره شهید مطهری در سطح دانشکده، وجود شورای آموزشی پیگیر دانشکده، توسعه فضای فیزیکی، جذب اساتید نخبه، ارتباط مناسب دانشکده با مراکز غیر دولتی و دانشگاه آزاد اسلامی، وجود دفتر استعداد درخشان و کمیته المپیاد فعال در سطح دانشگاه و دانشکده، برگزاری برنامه جشن فارغ‌التحصیلی جهت دانشجویان دانشکده
<p>استراتژی دفاعی:</p> <ul style="list-style-type: none"> - اصلاح رویکردها و ذهنیت‌های منسوخ در سطح دانشکده به‌ویژه ارتباط با صنعت - پایش مستمر اثربخشی اهداف و برنامه‌های مدون دانشکده با هدف چابک‌سازی فرایندها 	<p>استراتژی بازنگری:</p> <ul style="list-style-type: none"> - مدیریت مؤثر بر منابع دانشکده از جمله انسانی و مالی با اصلاح در فرایندها - ارتقاء و توسعه فرایندهای EDO در سطح دانشکده 	<p>ضعف‌ها:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ناکافی بودن فضای آموزشی دانشکده برای سال‌های آتی در صورت تصویب رشته‌های جدید - عدم راه‌اندازی رشته‌های تحصیلات تکمیلی علی‌رغم امکانات مناسب در بعضی از رشته‌ها - کمبود امکانات آزمایشگاهی تخصصی در بعضی از رشته‌ها - عدم وجود مدیریت‌های مالی و اجرایی مستقل در دانشکده - ضعف در اولویت‌بندی منابع



تعیین اهداف کلان (GOALS) دانشکده منطبق بر موضوعات استراتژیک

مقاصد یا اهداف کلان "به شما می‌گویند که کجا می‌خواهید بروید". این اهداف در پاسخ به مضامین استراتژیک دانشکده تعریف شده‌اند.

مضمون استراتژیک ۱ (ST1): افزایش کیفیت و کمیت ارائه خدمات آموزشی

هدف کلان ۱ (GO1): ارتقاء شاخص‌های آموزشی شامل دانشجو، استاد و ... به میزان ۱۰ درصد نسبت به سال قبل

هدف کلان ۲ (GO2): توسعه روش‌های نوین آموزشی و بهبود کیفیت خدمات ارائه شده در بخش آموزش به میزان ۱۰ درصد نسبت به سال قبل از آن

مضمون استراتژیک ۲ (ST2): حرکت در جهت دانشکده کارآفرین

هدف کلان ۳ (GO3): توسعه و تدوین شیوه‌های یادگیری کارآفرینی در سطح دانشکده به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل

هدف کلان ۴ (GO4): افزایش آگاهی دانشجویان در حوزه کارآفرینی در سطح دانشکده به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل

مضمون استراتژیک ۳ (ST3): توسعه و ارتقاء تجهیزات و زیرساخت‌های دانشکده به‌ویژه آزمایشگاه‌ها با جذب کمک‌های بخش‌ها و واحدهای صنعتی و خیرین حوزه آموزش

هدف کلان ۵ (GO5): ارتقاء کمی و کیفی امکانات آزمایشگاه دانشکده به میزان ۲۰ درصد نسبت به سال قبل

هدف کلان ۶ (GO6): افزایش جذب بودجه‌های آموزشی از منابع بیرونی سازمان با تکیه بر صنعت و خیرین به میزان ۱۰ درصد نسبت به سال قبل

مضمون استراتژیک ۴ (ST4): مدیریت مؤثر بر منابع دانشکده از جمله انسانی و مالی با اصلاح در فرایندها

هدف کلان ۷ (GO7): توسعه ساختار فرایندهای بودجه‌ریزی، مالی و درآمدی دانشکده به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل

هدف کلان ۸ (GO8): جذب نیروهای توانمند مورد نیاز دانشکده در جهت تأمین، حفظ و ارتقاء سلامت جسمی، روحی، روانی و اجتماعی و معنوی مردم به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل

مضمون استراتژیک ۵ (ST5): ارتباط مؤثر با بخش صنعت و معدن مبتنی بر حل مساله

هدف کلان ۹ (GO9): ارتقاء ظرفیت‌های انسانی، تجهیزاتی و آموزشی دانشکده مبتنی بر نیاز بخش صنعت و معدن منطقه به میزان ۲ درصد نسبت به سال قبل



برنامه استراتژیک دانشکده بهداشت



مضمون استراتژیک ۶ (ST6): توسعه و ارتقاء کمی و کیفی فعالیت‌های پژوهشی بر اساس استانداردهای ملی و بین‌المللی

هدف کلان ۱۰ (GO10): توسعه تحقیقات کاربردی به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل

هدف کلان ۱۱ (GO11): افزایش سرانه مقالات چاپ شده طرح‌های مصوب و شرکت در مجامع و کنفرانس‌های داخلی و خارجی به میزان ۵ درصد نسبت به سال قبل