

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی و درمانی گلستان
دانشکده دندانپزشکی گرجان

برنامه ریزی استراتژیک دانشکده دندانپزشکی گرجان

کمیته تدوین برنامه استراتژیک دانشکده دندانپزشکی گرگان

(۱) دکتر ملیحه علمی (سرپرست دانشکده)

(۲) دکتر امین مهدوی اصل

(۳) دکتر عزت ا... کاظمی نژاد

(۴) دکتر امیررضا احمدی نیا

(۵) دکتر مصطفی صادقی قوجانی

(۶) دکتر سوده ساریجانی

(۷) ابراهیم جاوید

دوره ۵ ساله

(سال ۱۳۹۳ لغایت ۱۳۹۸)

آدرس: گرگان - میناگل - روبروی عدالت ۹۷ دانشکده دندانپزشکی

تلفن: ۳ - ۰۱۷۳۲۵۵۰۷۰۲

نشانی الکترونیکی: www.goums.ac.ir

مقدمه:

دانشکده دندانپزشکی گرگان در سال ۱۳۸۹، در زیر مجموعه ای از یک دانشگاه مادر با برخورداری از نیروی انسانی متخصص، متعهد و جوان و بهره مندی از آموزه های دینی تأسیس شد. این دانشکده تربیت نیروی انسانی کارآمد، ارتقاء سلامت دهان و دندان و اعتلاء کیفیت سلامت آحاد جامعه را رسالت اصلی خود دانسته و برای نیل به این امر برنامه راهبردی ذیل را که همگام با جهت گیری آینده دانشگاه با عنایت بر افق سند چشم انداز بیست ساله کشور می باشد سر لوجه عملکرد خود قرار داده است. تا قابلیت تطابق با نیازهای آینده و پیش رو، به جهت پاسخگویی به تحولات و انتظارات محیط بیرونی سازمان را داشته باشد. چرا که پیشرفت و توسعه سریع در جهان کنونی که همراه با تغییرات سریع و پر شتاب محیطی می باشد، اطلاع از تحولات را ضروری ساخته، و این ضرورت انکارناپذیر همین برنامه ریزی راهبردی است که استراتژی ما را بر چگونگی اتخاذ تصمیماتی که سازمان برای تعیین اولویت ها و اقدامات اصلی خود معیار شاخص های کلیدی خود قرار می دهد احاطه دارد. به عبارتی برنامه استراتژیک فرآیند تعیین هدف سازمان و اتخاذ تصمیم درباره طرح های جامع عملیاتی و اجرایی برای تحقق آن اهداف است. که ضمن آن اهداف و خطوط کلی فعالیت ها و ماموریت های سازمان در درازمدت تعیین می گردد. برای تحقق بدین امر، تشخیص اولویت ها و تعیین اقدامات اصلی و کلیدی که در جهت نیل به اهداف سازمان ضروری می باشد در برنامه ریزی جامع این دانشکده لحاظ دانسته شده است.

چشم انداز (vision):

نائل شدن به کیفیت بالای آموزش دندانپزشکی در جهت بهبود بخشی کیفیت های خروجی آموزش و رضایت مندی در جهت رفع نیازهای علمی و عملی جامعه. و نیز برآنیم تا دانشکده دندانپزشکی گرگان جزو ۱۰ دانشکده برتر در ابعاد آموزشی، پژوهشی و ارائه خدمات درمانی قرار گیرد.

ماموریت (mission):

برنامه ریزی و مدیریت آموزشی در ساختار آموزشی دندانپزشکی با توجه به پیوند گسترده این رشته با تکنولوژی، ضرورت همکاری بین المللی با مشارکت فعال اساتید محترم هیئت علمی و استفاده از امکانات بین رشته ای (multidisciplinary) چه از نظر امکانات سخت افزاری و نرم افزاری موجود صورت می پذیرد. با توجه به اهمیت رشته دندانپزشکی در حوزه سلامت برنامه استراتژیک در این حیطة می بایست با نگرش جامعه نگر و با اتکا به یافته های متکی بر شواهد و البته در جهت تأمین و حل مشکلات جامعه در راستای سند چشم انداز حاصل گردد. و در نهایت با پایش مستمر و مداوم و ارزیابی مقطعی از نحوه پیاده شدن و رفرمینگ ارائه کوریکولوم های آموزشی با استانداردهای جهانی می تواند تضمین کننده بقا و پویایی سیستم آموزشی باشد.

ارزش ها (values):

دانشکده دندانپزشکی گرگان با استعانت از درگاه باریتعالی و تأسی از پیامبر ختمی مرتبت و اهل بیت (ع) و ضمن احترام به عدالت آموزشی برای آحاد جامعه و همچنین التزام به اخلاق پزشکی فضایل انسانی و اخلاق حرفه ای، تکریم ارباب رجوع و به کارگیری اصول علمی و دانش فن آوری و استفاده از اعضاء هیئت علمی متعهد و مجرب به تربیت دانشجویان رشته دندانپزشکی و پروتز دهان و دندان همت گماشته است و از این رو به هدف غایی خود که همانا خدمت به آحاد جامعه و بالا بردن کیفیت بهداشت دهان و دندان چه از جهت پیشگیری و چه در زمینه درمان نائل گردد.

تحلیل محیط به روش swot:

ما در این بررسی سعی کردیم با در نظر گرفتن نقاط قوت و ضعف و عوامل تهدید کننده و فرصت های موجود و با بهره گیری از مدل swot، استراتژی پیشنهادی جهت بهبود و ارتقاء عملکرد، برنامه ریزی ها و مدیریت آموزشی و ساختار دانشکده دندانپزشکی را طرح نماییم. امیدواریم با استفاده از خطوط راهبردی پیشنهادی در این مسیر شاهد موفقیت روز افزون دانشکده دندانپزشکی گلستان باشیم

روش های مورد استفاده عبارتند از:

- ۱- مطالعه اسناد و مدارک موجود:
- ۲- جهت یافتن عوامل محیطی از حیث عوامل تهدید کننده و فرصت های موجود و البته تعیین نقاط ضعف و قدرت.
- ۳- مصاحبه و تهیه پرسشنامه با اعضاء محترم هیئت علمی و کارکنان دانشکده.
- ۳- مطالعه آماری جهت تعیین اولویت ها:
- از روش ANP برای وزن دهی به شاخص ها و رتبه بندی استفاده گردید.
- ۴- استفاده از روش ماتریس swot:
- جهت بررسی و مقایسه نهایی و ارائه استراتژی های پیشنهادی.

مدل swot:

در تجزیه swot، عوامل داخلی و خارجی موجود مورد بررسی قرار می گیرد تا فرصت ها (opportunities)، تهدیدها (threats)، نقاط قوت (Strengths)، نقاط ضعف (weaknesses) سازمان در حال و آینده شناسایی شده به نحوی که برای رویارویی با آن استراتژی های بهتری تدوین شود.

ماتریس swot ابزار مفیدی است که می توان از آن جهت مقایسه این عوامل استفاده کرد و با توجه به ماتریس اصلی، استراتژی های راهبردی را می توان ارائه نمود. این استراتژی ها در دسته های so، wo، st و wt قرار خواهد گرفت.

عوامل درونی:

به طور کلی این عوامل در اختیار سازمان مطبوع است و در حال حاضر وجود داشته و به طور مستقیم و یا غیر مستقیم در راندمان کار سازمان موثر می باشد و خود نیز متقابلاً "تأثیر می پذیرد. هدف از بررسی این عوامل تهیه فهرستی از نقاط قوتی است که جهت بهینه کردن عملکرد سازمان از آن ها استفاده می شود. و نیز تهیه فهرستی از نقاط ضعف سازمان می باشد تا با پیشگیری و اندیشیدن تمهیدات مناسب از اثرات زیان آور آن کاست و یا با آن ها مقابله کرد.

نقاط قوت (strengths):

در واقع عبارتند از شایستگی هایی که یک سازمان به واسطه داشتن آن ها می تواند در فرآیند ارائه خدمت خود میزان بیشتری از موفقیت را کسب نماید.

نقاط قوت دانشکده دندانپزشکی گلستان:

- ۱- تشکیل و فعالیت واحد edo
- ۲- وجود تجهیزات و امکانات نوین دندانپزشکی
- ۳- در دسترس بودن کلینیک ویژه جهت انجام درمان های تخصصی دندانپزشکی
- ۴- پتانسیل موجود در بستر IT
- ۵- حضور هیئت علمی جوان
- ۶- برگزاری دوره های فعال (باز آموزشی، کارگاه ها و سمینار و ...)
- ۷- ارتباط مدیریتی موثر با ذینفعان داخلی و خارجی
- ۸- امکان لابراتواری مجهز (cadcam و ...)
- ۹- انگیزه در مدیران میانی
- ۱۰- وجود دانشجویان مشتاق و ساعی در فرآیند های آموزشی و پژوهشی

نقاط ضعف (weaknesses) :

این نقاط مبتنی بر کمبود های موجود در منابع (نرم افزاری و سخت افزاری) ، مهارت ها و محدودیت های موجود از نظر امکاناتی است که می تواند بر روی عملکرد سازمان اثر بازدارنده داشته باشد.

نقاط ضعف شناخته شده در دانشکده دندانپزشکی عبارتند از:

- ۱- عدم وجود مرکز تحقیقات
- ۲- کمبود پرسنل پرستار دندانپزشکی، اداری و خدمات
- ۳- کمبود فضاهای فیزیکی مناسب (آموزشی و پژوهشی)
- ۴- ناکافی بودن انگیزه در میان اعضا هیئت علمی و دانشجویان
- ۵- عدم وجود چارت سازمانی مشخص
- ۶- نداشتن امکانات رفاهی (سلف سرویس در فیلد ، محل استراحت دانشجویان و اساتید و ...)
- ۷- نوپا بودن دانشکده
- ۸- کمبود منابع مالی و بودجه آموزشی ، پژوهشی و جاری
- ۹- ناکافی بودی تولیدات علمی و پژوهشی
- ۱۰- عدم فرآیند منضبط پذیرش و ارائه درمان در محیط آموزشی و کلینیک ویژه
- ۱۱- نبود هیئت علمی ثابت و استخدامی

عوامل بیرونی:

عوامل خارج از سازمان هستند که بطور مستقیم و غیرمستقیم براندمان سیستم تأثیر گذاشته و این تأثیر بصورت مثبت و منفی بر آیند ساختار عملکرد سازمان راتحت تأثیر قرار میدهند و این عوامل مثبت و منفی همان فرصتها و تهدیدها برای دانشکده می باشند.

فرصت ها (opportunities) :

عبارت است از پتانسیل ها و فرصت های موجود خارج از سازمان می باشد که می تواند در فر آیند عملکرد سازمان نقش مثبت و پیش برنده ای ایفا کند.

نقاط فرصت شناخته شده برای دانشکده دندانپزشکی عبارتند از :

- ۱- زمینه ی مناسب جهت ارائه تقاضای درمانهای تخصصی
- ۲- وجود دانشکده های همجوار
- ۳- امکان پژوهش های موثر با توجه به زمینه های اکولوژیکی و جمعیتی منطقه
- ۴- هماهنگی نمایندگان محترم منطقه و مسئولین کشوری با ساختار مدیریتی دانشکده
- ۵- اقبال مسئولین استانی نسبت به پیشرفت ظرفیت های دانشگاه علوم پزشکی
- ۶- امکان استفاده از تجارب اساتید دانشکده های مادر
- ۷- تعداد قابل توجه دندانپزشکان و مراکز ارائه خدمات درمانی منطقه
- ۸- افزایش آگاهی جامعه با توجه به پتانسیل های موجود در بستر اطلاع رسانی
- ۹- افزایش تقاضای دانش آموزان جهت تحصیل در رشته دندانپزشکی
- ۱۰- امکان انجام و برقراری آموزش های مجازی و online

تهدید ها (threats) :

پتانسیل ها و فرصت های موجود خارج از سازمان می باشد که می تواند در فر آیند عملکردی سازمان نقش بازدارنده داشته باشد.

نقاط تهدید برای دانشکده دندانپزشکی عبارتند از :

- ۱- عدم استقبال جامعه از دریافت خدمات
- ۲- عدم ثبات مدیریتی
- ۳- پایین بودن آگاهی و سواد در برخی مناطق استان
- ۴- عدم حمایت بیمه ها از خدمات درمانی تخصصی
- ۵- ناکافی بودن اعتبارات در بخش آموزش و پژوهش و سلامت
- ۶- عدم استفاده از بستر اطلاع رسانی
- ۷- مشکلات استخدامی در به کارگیری نیروهای سازمانی ، پرسنلی در تمام رده ها
- ۸- نگرش مدرک گرایی و دغدغه ی اشتغال پس از تحصیل در دانشجویان
- ۹- وجود سازمان های رقیب در محدوده جغرافیایی
- ۱۰- عدم گسترش و تجهیز مناسب

موضوعات استراتژیک بر مبنای تحلیل عوامل داخلی و خارجی :

موضوعات استراتژیک SO :

- ۱- استفاده از پتانسیل دانشکده دندانپزشکی در جهت ارائه خدمات درمانی تخصصی
- ۲- استفاده از ارتباط مدیریتی موثر در جهت گسترش زیر ساخت های دانشکده
- ۳- امکان انجام پژوهش های ناب با توجه به تنوع قومیتی منطقه
- ۴- وجود انگیزه مناسب در اعضاء هیئت علمی جوان
- ۵- بستر مناسب IT در جهت ارائه آموزش های مجازی

موضوعات استراتژیک st :

- ۱- وضعیت اعتبارات در بخش آموزش و پژوهش و سلامت
- ۲- عملکرد بیمه ها در ارائه خدمات تخصصی
- ۳- وجود سازمان های رقیب در محدوده جغرافیایی
- ۴- وجود چارت سازمانی مناسب
- ۵- استفاده از بستر اطلاع رسانی مناسب

موضوعات استراتژیک WO :

- ۱- امکانات فن آوری و تحقیقات مناسب
- ۲- فرآیند ارائه درمان در محیط آموزشی و کلینیک ویژه
- ۳- فضاهای فیزیکی مناسب (آموزشی و پژوهشی)
- ۴- وضعیت پرسنلی ، اداری و خدمات
- ۵- وضعیت تولیدات علمی و پژوهشی

موضوعات استراتژیک wt :

- ۱- ثبات مدیریتی
- ۲- نگرش مدرک گرایی و دغدغه اشتغال
- ۳- وضعیت اعتبارات موجود دانشکده
- ۴- انگیزه اساتید ، کارکنان و دانشجویان
- ۵- فرآیند کار گروهی در محیط بالینی و تعاملات بین دانشکده ای

اهداف کلی :

G1: گسترش زیر ساخت های دانشکده اعم از فضاهاى فیزیکی و آموزشی و اعتبارات.

G2: تکمیل چارت تشکیلاتی سازمان.

G3: ثبات ساختار و موجودیت جغرافیایی فیزیکی دانشکده دندانپزشکی

G4: ارتقاء توانمندی های اعضا هیئت علمی از طریق ارائه برنامه های توانمند سازی اساتید در ابعاد آموزشی ، پژوهشی ، فرهنگی

و اجرایی.

G5: ارتقاء پژوهش ها و تحقیقات با توجه به موقعیت جغرافیایی استان و با هدف ایجاد قطب تحقیقاتی.

G6: بالا بردن سطح کیفی آموزشی و پژوهشی از طریق برقراری ارتباط بین دانشکده ای و بین المللی .

G7: ایجاد دوره های آموزشی online و مجازی.

G8: مشارکت دانشجویان در فرآیند های آموزشی و پژوهشی و توجه به امور رفاهی و فرهنگی.

G9: اتخاذ راهبردهای مناسب در جهت تنویر و گسترش و استقبال آحاد جامعه از خدمات تخصصی دندانپزشکی.

G10: راه اندازی واخذ مجوزهای لازم جهت دوره های تخصصی دندانپزشکی.

فهرست دسته بندی شده عوامل بیرونی و درونی موثر بر فعالیتهای دانشکده

G1: گسترش زیر ساخت های دانشکده اعم از فضاهای فیزیکی و آموزشی و اعتبارات.

۱- استفاده از انجمن خیرین در جهت بهبود فضای فیزیکی.

۲- استفاده از فضاهای موجود.

۳- بازسازی و بهینه سازی فضاهای موجود در جهت امور آموزشی و نصب یونیت دندانپزشکی.

G2: تکمیل چارت تشکیلاتی سازمان.

۱- تشکیل ساختار سازمانی دانشکده.

۲- صدور احکام برای مدیران آموزشی.

۳- صدور احکام برای مدیران EDO گروههای آموزشی.

۴- اخذ ردیف سازمانی برای معاونین و مدیران دانشکده.

۵- اخذ ردیف سازمانی برای کارشناسان آموزشی و درمانی دانشکده.

G3: ثبات ساختار و موجودیت جغرافیایی فیزیکی دانشکده دندانپزشکی

۱- ساخت دانشکده جدید متناسب با نیازهای آموزشی و تعداد دانشجویان و اعضای هیئت علمی.

۲- ارتقا کلینیک درمانی دانشکده به محل اصلی ارجاع بیماران خاص در استان گلستان.

G4: ارتقاء توانمندی های اعضا هیئت علمی از طریق ارائه برنامه های توانمند سازی اساتید در ابعاد آموزشی ، پژوهشی

، فرهنگی و اجرایی.

۱ - تشکیل کارگاههای معاونت آموزشی، EDC و معاونت تحقیقات و فناوری دانشگاه.

۲- جذب اعضای هیئت علمی جدید در رشته هایی که کمبود نیرو وجود دارد.

۳ - تبادل استاد و دوره های آموزشی مشترک با دانشکده های مادر.

G5: ارتقاء پژوهش ها و تحقیقات با توجه به موقعیت جغرافیایی استان و با هدف ایجاد قطب تحقیقاتی.

۱- ایجاد مرکز تحقیقات علوم دندانپزشکی .

۲- تجهیز مرکز تحقیقات با جدیدترین وسایل تحقیقاتی با اولویت لیزر، کنترل عفونت و نانو تکنولوژی.

۳- همکاری با مرکز تحقیقات کوهورت گنبد در خصوص سرطانهای دهان و گوارش.

G6 : بالا بردن سطح کیفی آموزشی و پژوهشی از طریق برقراری ارتباط بین دانشکده ای و بین المللی .

۱- ایجاد تفاهم نامه با دانشکده های همجوار (بابل - ساری - سمنان).

۲- ایجاد ارتباط آموزشی پژوهشی با کشورهای همجوار.

۳- برگزاری کارگاههای مشترک با دانشگاه های معتبر بین المللی.

G7 : ایجاد دوره های آموزشی online و مجازی.

۱- ایجاد بستر اینترنت مناسب.

۲- خرید نرم افزار آموزش مجازی.

۳- برگزاری دوره های آموزشی برای اعضای هیئت علمی .

۴- تخصیص اعتبار آموزشی جهت اعضای هیئت علمی و کارشناسان آموزشی دانشکده.

G8 : مشارکت دانشجویان در فرآیند های آموزشی و پژوهشی و توجه به امور رفاهی و فرهنگی.

۱- تشکیل کمیته دانشجویی فرهنگی.

۲- تشکیل مجمع نمایندگان دانشجویی.

۳- برگزاری اردوهای آموزشی- فرهنگی- تفریحی با دانشگاههای معتبر.

G9: اتخاذ راهبردهای مناسب در جهت تنویر و گسترش و استقبال آحاد جامعه از خدمات تخصصی دندانپزشکی.

۱- آموزش بهداشت از طریق سیستم آموزشی.

۲- ارتقاء بهداشت عمومی دهان و دندان با استفاده از رسانه های جمعی.

۳- گسترش آموزش بهداشت از طریق مدارس، موسسات خیریه درمانی و گسترش خدمات در مناطق محروم.

G10: راه اندازی و اخذ مجوزهای لازم جهت دوره های تخصصی دندانپزشکی.

۱- تأمین زیر ساخت های فیزیکی و تجهیزات آموزشی لازم.

۲- ارتقاء اعضای هیئت علمی دانشکده از رتبه استادیاری به دانشیاری.

۳- درخواست مجوز راه اندازی دوره های تکمیلی تخصصی دندانپزشکی از وزارت متبوع