



معاونت آموزشی، تحقیقات و فناوری

سند برنامه ریزی استراتژیک

دانشکده پیراپزشکی

زمستان

1388



فهرست مطالب

صفحه	موضوع
	1- مقدمه
	2- بیانیه مأموریت
	3- افق چشم انداز
	4- تجزیه و تحلیل استراتژیک محیط (SWOT): الف) عوامل درونی: 4-1- فهرست اولویت بندی شده نقاط قوت 4-2- فهرست اولویت بندی شده نقاط ضعف ب) عوامل بیرونی: 4-3- فهرست اولویت بندی شده فرصتها 4-4- فهرست اولویت بندی شده تهدیدها 5- موضوعات استراتژیک 5-1- فهرست اولویت بندی شده موضوعات استراتژیک ناشی از SO 5-2- فهرست اولویت بندی شده موضوعات استراتژیک ناشی از WO 5-3- فهرست اولویت بندی شده موضوعات استراتژیک ناشی از ST 5-4- فهرست اولویت بندی شده موضوعات استراتژیک ناشی از WT

تافلر در کتاب مشهور خود (موج سوم)، اصول و قواعد حاکم بر تمدن صنعتی را به صورت زیر بیان می کند:

1- استاندارد کردن: جوامع صنعتی نه تنها میلیون ها محصول مشابه به بازار عرضه نمودند بلکه استاندارد کردن تمام وجوه زندگی مردم این جوامع را در بر گرفت. تعطیلات، برنامه های درسی، ضوابط حقوق و دستمزد، رسانه های گروهی، روش های پذیرش و انجام کارها، وسایل زندگی و ... همه استاندارد گردیده اند. زیرا که متفکران این تمدن همگی بر این اعتقادند که استاندارد کردن کارآیی را افزایش می دهد؛

2- تخصصی کردن: با تسریع جریان تقسیم کار و با توسعه و گسترش سازمان ها و بزرگ شدن آنها تخصص گرایي و تخصصی شدن مشاغل به شدت توسعه یافت؛

3- همزمان سازی (ساعت گرایي): در این تمدن زمان مساوی است با پول و اجبار در کار همزمان، از ویژگی های این نظام است.

4- تراکم: تراکم سرمایه ها و جمعیت در شهرها، تراکم کار در کارخانه، تراکم اطلاعات در رایانه ها و تولید انبوه کالاها؛

5- بزرگ گرایي رشد: رشد مترادف با کارآیی گردید، رشد شرکت ها، سازمان ها، شهرها و جوامع انسانی؛

6- تمرکز: انتقال اقتصاد نامتمرکز به سوی تمرکز، تمرکز اطلاعات فرماندهی و مدیریت؛

بیشتر برنامه ریزها براساس دیدگاه عقلایی، دارای شکل «آرمانها و اهداف، طرحها و اقدامات و منابع مورد نیاز» می باشند. در این مدلها، ابتدا آرمانها و اهداف سازمان تبیین شده، سپس طرحها و اقدامات لازم تعیین و در نهایت منابع مورد نیاز برای انجام برآورد می گردند. تغییر در شرایط محیط، سیاستها، نگرشها، دیدگاهها، ساختارها، نظامها و . . عواملی هستند که بر آرمانها و اهداف برنامه ریزی تأثیر گذاشته و در نهایت باعث تغییر برنامه می گردند. برنامه ریزی در شکل عقلایی فوق، ظرفیت و توانایی مقابله با چنین تغییراتی را نداشته و منجر به شکست می گردد. این شرایط موجب رشد این تفکر شد که در برنامه ریزی باید بتوان مطابق با تغییرات، جهت حرکت سازمان را تغییر داد و جهت و رفتار جدیدی را در پیش گرفت. نهایتاً این نگرش زمینه ساز ابداع برنامه ریزی استراتژیک شد.

تعریف برنامه ریزی و برنامه ریزی استراتژیک:

برنامه ریزی فرآیندی است که طی آن مدیر تصمیم می گیرد در طول دوره آتی چه اهدافی را باید تعقیب کند و برای رسیدن به آن اهداف، چه کارهایی را انجام دهد.

بر اساس تعریف سایمون، مدیریت عبارت است از تصمیم گیری و بر این اساس برنامه ریزی عبارت است از تصمیم گیری نسبت به آینده یعنی پاسخ دادن به سئوالات اساسی زیر:

1- وضعیت فعلی، چگونه است و در کجا قرار داریم؟ (ارزیابی موقعیت فعلی)

2- به کجا می خواهیم برویم؟ (ارزیابی موقعیت آینده و تعیین اهداف)

3- چگونه می خواهیم به آنجا برسیم؟ (بررسی روش های دستیابی به اهداف)

"یعنی چه کاری؟ را چه کسی؟ چگونه؟ در چه زمانی؟ با چه هزینه ای؟ و با کمک چه کسانی؟ با چه وسایل و ابزارهایی؟ و با چه منابعی؟" باید انجام دهد. بدین ترتیب ملاحظه می شود که برنامه ریزی عبارت است از تصمیم گیری براساس آینده نگری و پیش بینی در باره اینکه برای رسیدن به هدف معینی چه کاری، چگونه، در طی چه زمانی و به وسیله چه افرادی بایستی انجام پذیرد.

به تعبیری دیگر برنامه ریزی عبارت است از تجسم و طراحی وضعیت مطلوب در آینده و یافتن و ساختن راه هایی که مدیر و سازمان را از وضع موجود به وضع مطلوب هدایت نماید. با این تعریف میتوان گفت برنامه ریزی فقط مربوط به مسایل آینده است و نمی تواند مسایل جاری مدیر را حل نماید.

به این ترتیب تصویب آینده حرکت و فعالیت سازمان در ابعاد مختلف جهت حرکت، روش حرکت، ابزار حرکت، کیفیت حرکت، تعیین حجم فعالیت و کارآیی آتیه سازمان در زمان حاضر و پیش بینی وقایع و اتفاقات احتمالی مخالف مسیر حرکت سازمان و تهیه طرح مقابله با آن وقایع را برنامه ریزی گویند.

با توجه به تعاریفی که در فوق اشاره گردید، می توان تعریف جامع زیر را به عنوان تعریفی مناسب برای برنامه ریزی پذیرفت که:

برنامه ریزی به مجموعه فعالیت هایی اطلاق می گردد که یک فرد و یا یک سازمان و یا دولت به منظور:

1- شناسایی اهداف و جهت گیری های کوتاه مدت، میان مدت و بلند مدت خود؛

2- شناسایی امکانات (فرصتها) محدودیتها و مشکلات بالقوه و بالفعل؛

3- انتخاب مناسب ترین راه و روش جهت دستیابی به اهداف فوق؛

با توجه به امکانات و محدودیت های مشخص شده و نقاط قوت و ضعف خود، انجام می دهد.

اهمیت برنامه ریزی بلند مدت با دیدگاه استراتژیک:

- 1- قبل از پیش آمدن مشکلات احتمالی از وقوع آنها خبر می دهد.
- 2- تغییرات را مشخص کرده و شرایط عکس العمل در برابر تغییرات را فراهم می کند.
- 3- هر نیازی را که برای تعریف مجدد سازمان ضروری است تعیین می کند.
- 4- برای دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده بستر مناسب ایجاد می کند.
- 5- به مدیران کمک می کند که درک روشن تری از سازمان داشته باشند.
- 6- شناخت فرصتهای بازارهای آینده را آسان تر می سازد.
- 7- قالبی برای بازنگری اجرای برنامه و کنترل فعالیتهای ارائه می دهد.
- 8- به نحو مؤثرتری زمان و منابع را به فرصتهای تعیین شده تخصیص می دهد.
- 9- هماهنگی در اجرای تاکتیکهایی که برنامه را به سرانجام می رسانند بوجود می آورد.
- 10- زمان و منابعی را که باید فدای تصحیح تصمیمات نادرست و بدون دید بلندمدت گردند، به حداقل می رساند.
- 11- قالبی برای ارتباط داخلی بین کارکنان به وجود می آورد.
- 12- ترتیبدهی اولویتهای را در قالب زمانی برنامه فراهم می آورد.
- 13- مزیتی برای سازمان در مقابل رقیبان به دست می دهد.
- 14- مبنایی برای تعیین مسئولیت افراد ارائه داده و به موجب آن افزایش انگیزش را باعث می شود.
- 15- تفکر آینده نگر را تشویق می کند.

تعریف مدیریت:

- در باره تعریف مدیریت اتفاق نظر خاصی در دست نیست و صاحب نظران و نظریه پردازان علم مدیریت با اهداف و سوگیری های گوناگون، تعاریف متفاوتی ارائه کرده اند. بر این اساس برخی از تعاریف مدیریت عبارتست از:
- هنر انجام کار به وسیله دیگران (فالت، 1924).
 - تبدیل اطلاعات به عمل؛ این فرایند تغییر و تبدیل را تصمیم گیری می نامیم (فوستر، 1967)
 - فرایند هماهنگ سازی فعالیت فردی و گروهی در جهت هدفهای گروهی (دانلی و همکاران، 1971)
 - فرآیند برنامه ریزی، سازماندهی، رهبری و نظارت کار اعضای سازمان و استفاده از همه منابع موجود سازمانی برای تحقق هدفهای مورد نظر سازمان (استونر و همکاران، 1995)

تعریف عملیاتی¹، مفهوم مدیریت را با رعایت ملاکهای عینی منوط می‌سازد. از این رو، اگر در موقعیتی ملاک‌هایی شامل فعالیت منظم و سازمان یافته، هدفها، روابط میان منابع، انجام کار به وسیله دیگران و تصمیم‌گیری برقرار باشد، می‌توان گفت در آن موقعیت، مدیریت اعمال می‌شود (کلاندو کینگ، 1972).

تعریف استراتژی:

واژه استراتژی² از ریشه یونانی strategema به معنای فرمانده ارتش، مرکب از stratos به معنی ارتش و ago به معنای رهبر گرفته شده است. مفهوم استراتژی ابتدا به معنای فن، هدایت، تطبیق و هماهنگ‌سازی نیروها جهت نیل به اهداف جنگ در علوم نظامی بکار گرفته شد. تعاریف دیگری نیز از استراتژی وجود دارد که عبارتند از:

استراتژی مجموعه‌ای از اهداف اصلی و سیاستها و برنامه‌های کلی به منظور نیل به این اهداف است به گونه‌ای که قادر به تبیین این موضوعات باشد که در چه کسب و کاری³ و چه نوع سازمانی فعالیت می‌کنیم و یا می‌خواهیم فعالیت نماییم.

استراتژی یک برنامه واحد، همه‌جانبه و تلفیقی است که محاسن یا نقاط قوت اصلی سازمان را با عوامل و تغییرات محیط مربوط می‌سازد و به نحوی طراحی می‌شود که با اجرای صحیح آن از دستیابی به اهداف اصلی سازمان اطمینان حاصل شود.

به بیان آنسوف⁴ استراتژی تعیین‌کننده زمینه‌های فعالیت در محیطی پیچیده و پویا و ابزاری است که به عنصر انسانی در یک نظام سازمانی حیات بخشیده و افراد را به حرکت وامی‌دارد.

اما شاندر⁵ استراتژی را یک طرح واحد، همه‌جانبه و تلفیقی که نقاط قوت و ضعف سازمان را با فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی مربوط ساخته و دستیابی به اهداف اصلی سازمان را میسر می‌سازد؛ تعریف می‌کند. در دیدگاه اندروز⁶، استراتژی الگوی منظورها، مقاصد، اهداف، خط‌مشی‌های اصلی و طرح‌هایی جهت دستیابی به اهداف است.

و در نهایت میتزبرگ⁷ استراتژی را الگوی به جریان انداختن تصمیمات تعریف می‌کند. در حال حاضر در زبان فارسی واژه استراتژی را از نظر لغوی راهبرد معنی می‌کنند.

¹ - Operational definition

² - Strategy

³ - Business

⁴ - Ansoff

⁵ - Chandler(1962)

⁶ - Andrews(1971)

⁷ - Mintzberg

تعریف مدیریت استراتژیک:

برنامه‌ریزی استراتژیک اساساً فرایندی هماهنگ‌کننده بین منابع داخلی سازمان و فرصتهای خارجی آن می‌باشد. هدف این فرایند نگرستن از درون «پنجره استراتژیک» و تعیین فرصتهایی است که سازمان از آنها سود می‌برد یا به آنها پاسخ می‌دهد. بنابراین فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک، یک فرایند مدیریتی است شامل هماهنگی قابلیت‌های سازمان با فرصتهای موجود. این فرصتها در طول زمان تعیین شده و برای سرمایه‌گذاری یا عدم سرمایه‌گذاری منابع سازمان روی آنها، مورد بررسی قرار می‌گیرند. حوزه‌ای که در آن تصمیمات استراتژیک اتخاذ می‌گردند شامل 1- محیط عملیاتی سازمان، 2- مأموریت سازمان و 3- اهداف جامع سازمان می‌باشد.

برنامه‌ریزی استراتژیک فرایندی است که این عناصر را با یکدیگر در نظر گرفته و گزینش گزینه‌های استراتژیک سازگار با این سه عنصر را آسان می‌سازد و سپس این گزینه‌ها را بکار گرفته و ارزیابی می‌کند. بطور کلی مدیریت استراتژی عبارت است از فرآیند تضمین دستیابی سازمان به فواید ناشی از به کارگیری استراتژی‌های مناسب.

2 - بیانیه مأموریت:

دانشکده پیراپزشکی مأموریت دارد به عنوان یکی از ارکان اصلی و مهم آموزش و پژوهش معاونت آموزشی و پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی استان ایلام با رعایت کلیه مقررات و قوانین از یک سو و با آزادی عمل و اختیارات قانونی از سوی دیگر نقش مهمی را در تحقیق راهبردها و اهداف کلی نظام آموزشی و پژوهشی کشور داشته باشد. همچنین مأموریت دارد تا ضمن تربیت نیروی انسانی متخصص و متعهد با رویکرد ارتقاء کمی و کیفی شیوه‌های آموزشی در جهت توانمند سازی فارغ التحصیلان خود به منظور افزایش کارایی و بهره‌وری بر پایه ارزشهای اخلاقی و انسانی تلاش نماید.

بر این اساس مأموریت 5 ساله خود را در جهت مأموریت‌های سند چشم‌انداز بیست ساله دولت جمهوری اسلامی ایران و اهداف کلی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و معاونت آموزشی و پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی ایلام بصورت زیر تعریف می‌نماید:

- 1- ارتقاء کمی و کیفی شیوه‌های آموزشی و پژوهشی
- 2- توسعه و ایجاد رشته‌های جدید بر اساس نیاز منطقه
- 3- مشارکت و همکاری با سایر دانشکده‌ها و مراکز تحقیقاتی و آموزشی دانشگاه به منظور بهبود و ارتقاء فعالیت‌های علمی و آموزشی
- 4- اصلاح هرم اعضای هیأت علمی

- 5- همراستایی و هماهنگی برنامه های آموزشی و پژوهشی دانشکده با سیاستهای توسعه ای آموزشی و پژوهشی کشور و وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی
- 6- شایسته سالاری در تمام سطوح اجرائی و آموزشی
- 7- افزایش حس مسئولیت پذیری اجتماعی در دانشجویان به عنوان ضرورت نیل به توسعه پایدار
- 8- تلاش در جهت اجرای هر چه بهتر تکریم و احترام متقابل بین دانشجویان، پرسنل و اعضای هیأت علمی
- 9- تلاش در جهت افزایش کارآیی و بهره وری پرسنل با شرکت آنها در دوره های آموزشی مفید به عنوان ضرورت داشتن محیط پویای آموزشی و پژوهشی
- 10- افزایش روحیه کار گروهی در بین اعضای هیأت علمی و دانشجویان و نیز استفاده هر چه بیشتر از دانشجویان در کارهای تحقیقاتی مشترک با اعضای هیأت علمی
- 11- تلاش در جهت مطالعه و بکارگیری شیوه های نوین آموزشی و تحقیقاتی به عنوان رکن اساسی و اصلی آموزش و بهره وری
- 12- تلاش در جهت رشد فناوری اطلاعات به عنوان ضرورت یادگیری و آموزشی و پژوهش مداوم
- 13- استفاده از توان علمی کارشناسان آموزشی و پژوهشی دانشکده در جهت افزایش هر چه بیشتر کارآیی
- 14- توسعه کمی و کیفی تحقیقات بالینی

3 - افق چشم انداز:

دانشکده پیراپزشکی بر اساس مأموریت های محوله و با شناخت نقاط قوت و ضعف خویش و استفاده از تمام فرصتها و تهدیدات موجود و استفاده از تمام تجارب ضمن هماهنگی و همکاری با تمام بخشهای مختلف دانشگاه علوم پزشکی ایلام بر این عزم است تا ضمن تأمین نیروی انسانی متخصص مورد نیاز در سطح استان در 5 سال آینده زمینه تحصیلات تکمیلی در رشته هوشبری را فراهم آورده و در زمینه آموزش و پژوهش به رتبه برتر در بین تمام دانشکده ها دست یابد.

4 - تجزیه و تحلیل استراتژیک محیط (SWOT):

الف) عوامل درونی:

1-4 - فهرست اولویت بندی شده نقاط قوت:

جدول تحلیل نقاط قوت (Strengthes)

ردیف	موضوع
S1	عزم جدی در جهت ایجاد تغییرات مثبت
S2	وجود اعضای هیأت علمی، مدیران و کارشناسان جوان و با انگیزه
S3	موافقت اصولی با ایجاد رشته های جدید و مقاطع بالاتر
S4	همکاری و هماهنگی بین اعضای هیأت علمی و مسئولین دانشکده
S5	وجود درصد بالای دانشجوی بومی
S6	وجود امکانات مناسب آموزشی (فناوری اطلاعات)
S7	علاقتمندی و حمایت مسئولین دانشکده از فعالیت های پژوهشی
S8	وجود منابع مناسب کتابخانه (کتب و مجلات)
S9	تلاش در جهت معرفی و شرکت اعضای هیأت علمی در کارگاههای آموزشی و پژوهشی و توانمندسازی اساتید
S10	تعیین اساتید مشاور برای دانشجویان
S11	شرکت کارشناسان آموزشی و پرسنل در دوره های آموزشی
S12	وجود طرح محرومیت از مطب
S13	وجود EDO
S14	حضور مناسب اعضای هیئت علمی و مدیریت در دانشکده
S15	دسترسی آسان به منابع علمی الکترونیکی
S15	وجود شوراهای مختلف آموزشی، پژوهشی، اداری
S16	در اختیار بودن کامپیوتر برای اعضای هیئت علمی و کارشناسان
S17	اعتقاد به برنامه ریزی استراتژیک در دانشکده

جدول تحلیل نقاط ضعف (Weaknesses)

ردیف	موضوع
w1	عدم استقلال مالی، ضعف شدید منابع مالی و کمبود اعتبار جهت انجام طرح ها و برنامه های مورد نظر
w2	فقدان طرحی جامع و زمان بندی شده جهت دست یابی به اهداف آموزشی و پژوهشی مورد نظر
w3	کمبود اعضای هیأت علمی متخصص در برخی از رشته ها
w4	پایین بودن انگیزه در بین اعضای هیأت علمی و کارکنان
w5	عدم ارزشیابی مناسب اعضای هیأت علمی و کارکنان
w6	کم توجهی مسئولین و مدیران به مشکلات دانشکده
w7	کمبود فضای فیزیکی مناسب جهت اساتید و کارکنان
w8	نداشتن آزمایشگاههای مجهز و مناسب
w9	کمبود نیروی انسانی و کادر اداری و اجرایی مناسب
w10	عدم توجه به نیازهای دانشکده در جذب پرسنل
w11	دسترسی محدود به منابع علمی روز جهان و ضعف در اطلاع رسانی
w12	عدم تمایل پرسنل در انجام تحقیقات کاربردی متناسب با اولویت ها
w13	عدم تمایل دانشجویان در انجام کارهای تحقیقاتی و عملی
w14	عدم وجود دوره های متناسب با فعالیت های موجود برای پرسنل
w15	عدم وجود مقاطع تحصیلی بالاتر
w16	خالی بودن بسیاری از پست های ضروری
w17	کمبود امکانات و تسهیلات رفاهی برای اعضای هیأت علمی، پرسنل و دانشجویان
w18	بکارگیری اعضای هیأت علمی در بخش های غیر مرتبط
w19	عدم ارتباط و تبادل تجربیات و اطلاعات با سایر دانشگاههای کشور
w20	عدم ارتقای مقطع تحصیلی و رتبه دانشگاهی بعضی مریبان دانشکده
w21	نداشتن مجله اختصاصی
w22	کمبود بیمارستانها و فضای بالینی

ب) عوامل بیرونی:

3-4 - فهرست اولویت بندی شده فرصتها:

جدول تحلیل فرصتها (Opportunities)

ردیف	موضوع
01	حمایت مسئولین دانشگاه و معاونت آموزشی و پژوهشی از فعالیتهای آموزشی و پژوهشی
02	امکان ارتباط و استفاده از تجربیات سایر دانشگاهها
03	امکان استفاده از اعضای هیأت علمی طرح و سرباز
04	همکاری مراکز آموزشی در انجام طرح های تحقیقاتی
05	آشنایی کامل معاونت آموزشی و پژوهشی با فعالیتهای آموزشی و پژوهشی در دانشکده
06	راه اندازی سیستم اتوماسیون اداری در سطح دانشگاه
07	وجود شورای آموزشی دانشگاه
08	همکاری با مرکز EDC دانشگاه
09	توجه جامعه به رشته های علوم پایه و پیراپزشکی
010	سهولت دسترسی به فناوریهای نوین
011	وجود فارغ التحصیلان گروههای تخصصی جویای کار در سطح استان
012	افزایش سطح آگاهی مردم در خصوص مسایل بهداشتی و درمانی
013	

جدول تحلیل تهدیدها (Threats)

ردیف	موضوع
T1	عدم کفایت اعتبارات تخصیص داده شده به دانشکده
T2	مشکلات مالی و آموزشی دانشجویان به دلیل پایین بودن سطح درآمد خانواده دانشجویان بومی
T3	گزینش نامناسب دانشجویان و ضعف بنیه علمی آنها
T4	دخالت دیدگاههای غیر علمی خارج از دانشکده در روند تصمیم گیریها
T5	عدم همکاری مراکز آموزشی درمانی، سایر دانشکده ها و بخشهای دیگر دانشگاه
T6	انتقال و مهاجرت اعضای هیأت علمی
T7	عدم وجود فضای آموزشی مناسب و استاندارد به نسبت دانشجویان
T8	عدم حمایت از اعضای هیأت علمی
T9	تغییر سیاستهای آموزشی و پژوهشی کشور
T10	بحران های سیاسی اجتماعی و تأثیرپذیری دانشجویان از این مسائل
T11	اشباع بازار کار و نبود روحیه لازم جهت ادامه تحصیل در دانشجویان
T12	پذیرش بیش از حد ظرفیت دانشجو
T13	پذیرش بیشتر دانشجوی دختر
T14	ارتباط ضعیف با صنعت
T15	عدم تناسب دوره و مواد آموزشی با نیاز جامعه در هر رشته
T16	عدم نگرش یکسان مسئولین دانشگاه به واحدهای تحت پوشش

5 - موضوعات استراتژیک

5-1 - استراتژی های ناشی از SO:

فهرست اولویت بندی شده از استراتژی های ناشی از SO

O	S	استراتژی	ردیف
1-3-7	1-2-3-6	ایجاد رشته های جدید و نیز فراهم آوردن زمینه لازم برای ادامه تحصیل دانشجویان در مقاطع بالاتر	1
1-4-7-8	1-2-4-6-7-8	افزایش کیفیت فعالیت های آموزشی و پژوهشی	2
1-7-8	1-7-9	ارزیابی مستمر فعالیت های آموزشی و پژوهشی	3
1-2-3	1-2-3-9	فراهم آوردن امکان ادامه تحصیل برای اعضای هیأت علمی	4
1-2-4-7-8	1-2-4-7-10	فراهم آوردن زمینه لازم به منظور مشارکت اساتید، پرسنل و دانشجویان در روند برنامه ریزی و تصمیم گیری	5
1-2-8	1-6	استفاده از تکنولوژی های نوین و فناوری اطلاعات در فعالیت های آموزشی و پژوهشی	6
1-2-4	1-7-9	ایجاد ارتباط با سایر دانشگاهها و مراکز آموزشی	7
1-2-4-8	1-2-4	اجرای طرح های تحقیقاتی مشترک با سایر مراکز آموزشی	8
1-3-8	1-2-4-7-9-10	تقویت بنیه علمی، آموزشی و پژوهشی اعضای هیأت علمی و دانشجویان	9
1-3-4-8	2-4-5-6-7-8-9-10	توسعه و تقویت فعالیت های کمیته تحقیقات دانشجویی	10
1-3-7-8	2-4-5-6-7-8-9-10	توسعه و حمایت از تحقیقات مشترک اعضای هیأت علمی و دانشجویان	11
1-2-4-7-8	1-3-6-7-8	بهبود و ارتقاء امکانات رایانه ای، کتب و مجلات و آزمایشگاهها	12

فهرست اولویت بندی شده از استراتژی های ناشی از WO

O	W	استراتژی	ردیف
1-5-7-8	1-6-7-8-9-10	تلاش در جهت استقلال مالی و اداری دانشکده	1
1-3-4	3-4-17-18	فراهم آوردن امکانات لازم با همکاری و هماهنگی سایر بخش ها برای رفاه اعضای هیأت علمی و پرسنل	2
1-3-4-5-7	6-7-8-12-13-15	ایجاد فضای مناسب آموزشی و آزمایشگاهی	3
1-3-4-5	3-5-9-16-18	انتصاب مدیران و استفاده از نیروهای جوان و مستعد بر حسب الگوهای شایسته سالاری	4
1-3-4-5-8	2-3-4-8-11-12-13-18	فراهم آوردن زمینه تحقیقات کاربردی متناسب با اولویت های پژوهشی	5
1-3-7	2-3-18	جذب اعضای هیأت علمی phd	6
1-2-7-8	2-8-11-19	تجهیز سایت، مراکز آموزشی و کتابخانه دانشکده	7
1-2-4-7-8	2-4-11-12-13-15-19	تلاش در جهت دسترسی اعضای هیأت علمی، پرسنل و دانشجویان به منابع علمی و اطلاعاتی جدید و روزآمد	8
			9
			10

فهرست اولویت بندی شده از استراتژی های ناشی از ST

T	S	استراتژی	ردیف
1-7	1-4-7	تلاش در جهت ایجاد نگرش مثبت معاونت آموزشی و پژوهشی و مسئولین دانشگاه نسبت به بودجه های اختصاص داده شده به دانشکده	1
1-3-5-7	1-2-4-7-9	تلاش در جهت همکاری و هماهنگی با سایر دانشکدهها، مراکز آموزشی درمانی و مرکز EDC	2
2-3-10	1-2-5-10	توجه به مشکلات اجتماعی دانشجویان و تلاش در جهت کاهش تأثیر این عوامل بر روند آموزشی و پژوهشی دانشجویان	3
3-5	1-2-4-5-6-7	تلاش در جهت نهادینه کردن کار گروهی	4
1-2	1-2-4-11	تلاش در جهت ایجاد انگیزه در بین پرسنل	5
2-8	2-4-7-8-9	انتشار فعالیت های آموزشی و پژوهشی اساتید و دانشجویان به نحو مطلوب و مناسب	6
2-6-8	1-2-7-9	فراهم آوردن زمینه مشارکت اعضای هیأت علمی و گروههای دانشجویی در کنفرانس ها، همایش ها و سمینارهای داخلی و خارجی	7
			8
			9
			10
			11

فهرست اولویت بندی شده از استراتژی های ناشی از WT

T	W	استراتژی	ردیف
4-6-8	2-3-4-5-6-17-18	تلاش در جهت حمایت از اساتید دانشکده	1
4-5-10	2-4-9-10-12-14-16-17	استفاده از پرسنل دانشکده با حفظ جایگاه و الگوهای شایسته سالاری	2
3-4-5-6-7-8-11	4-5-8-9-10-11-12-13-17-18	تلاش در جهت ایجاد انگیزه در کارکنان، دانشجویان و اساتید	3
4-6-8-11	2-4-5	تلاش در جهت جلب مشارکت اعضای هیأت علمی در فعالیت های دانشکده	4
2-3-5-9-10	2-6-12-13	ارائه اولویت های پژوهشی و آموزشی دانشکده به مدیریت آموزش، مدیریت پژوهش و مرکز EDC دانشگاه	5
			6
			7
			8
			9
			10
			11