

# برنامه استراتژیک دانشکده داروسازی دانشگاه علوم پزشکی لرستان

دانشکده داروسازی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی، درمانی استان لرستان



تابستان ۱۴۰۲

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی، درمانی استان

برنامه استراتژیک دوم

## دانشکده داروسازی

۱۴۰۲ - ۱۴۰۷

تدوین و نگارش:

اعضای کمیته برنامه استراتژیک دانشکده داروسازی

تابستان ۱۴۰۲



## فهرست

۸	مقدمه
۱۰	معرفی دانشکده داروسازی دانشگاه علوم پزشکی لرستان
۱۱	معرفی کمیته برنامه ریزی استراتژیک دانشکده داروسازی
۱۲	مجموعه واژگان مورد استفاده در برنامه ریزی استراتژیک (Strategic planning)
۱۴	معرفی الگوی برنامه ریزی استراتژیک دانشکده داروسازی دانشگاه علوم پزشکی لرستان
۱۵	مراحل اجرایی تدوین برنامه ریزی استراتژیک دانشکده داروسازی
۱۶	بیانیه‌ها (چشم انداز، رسالت، ارزش‌ها)
۱۸	اهداف کلان دانشکده داروسازی
۱۹	تحلیل ذینفعان دانشکده داروسازی
۲۱	ارزیابی محیطی (داخلی نقاط قوت و ضعف) و خارجی (تهدیدها و فرصتها) دانشکده داروسازی
۲۳	تعیین موقعیت استراتژیک دانشکده داروسازی در ماتریس SWOT
۳۰	استراتژیهای دانشکده داروسازی
۳۴	ماتریس کمی برنامه ریزی استراتژیک (QSPM) و اولویت بندی استراتژیها
۳۸	اهداف کلان و اختصاصی و شاخصهای اندازه گیری
۴۲	برنامه عملیاتی

## بسمه تعالی

یکی از اساسی‌ترین کارکردهای مدیریت، کمک به سازمان‌ها برای دستیابی به اهداف و مقاصد خود از طریق برنامه‌ریزی است. برنامه‌ریزی به مدیران این امکان را می‌دهد که اهداف و وظایف سازمان را با وضوح تعیین کرده و برنامه‌های مناسبی را برای دستیابی به آن‌ها طراحی نمایند. با توجه به این برنامه‌ریزی، مدیران می‌توانند تصمیم‌های بهتری در مورد تخصیص منابع، بهره‌وری از فرصت‌ها و مواجهه با تهدیدات بگیرند. این موضوع به مدیران این امکان را می‌دهد که به بهترین شکل ممکن از زمان، پول و منابع دیگر استفاده نمایند. به طور خلاصه، برنامه‌ریزی یک جزء بسیار حیاتی از مدیریت است که برای دستیابی به اهداف و وظایف سازمان ضروری است.

یکی از روش‌های برنامه‌ریزی که به موفقیت سازمان‌ها در دستیابی به اهداف خود کمک می‌نماید، برنامه‌ریزی استراتژیک است. این نوع برنامه‌ریزی بر اساس تحلیل دقیق محیط داخلی و خارجی سازمان، تعیین اهداف و مأموریت‌های سازمان، تدوین استراتژی‌ها، اجرای استراتژی‌ها و نظارت و ارزیابی عملکرد سازمان انجام می‌شود. این نوع برنامه‌ریزی معمولاً برای افق بلند مدت صورت می‌گیرد. در این فرآیند، مدیران سازمان با توجه به شرایط داخلی و خارجی سازمان، اهداف و مأموریت‌های سازمان را تعیین می‌کنند و استراتژی‌هایی برای دستیابی به این اهداف تدوین می‌کنند. سپس این استراتژی‌ها اجرا می‌شوند و عملکرد سازمان نظارت و ارزیابی می‌شود.

برنامه‌ریزی استراتژیک یکی از مهم‌ترین ابزارهایی است که به سازمان‌ها کمک می‌کند تا به سبکی منطقی و جهت‌گیری شده به اهداف خود دست یابند. این فرآیند نیازمند مشارکت و تفکر دقیق مدیران و کارکنان سازمان است و می‌تواند به توسعه و پیشرفت سازمان کمک زیادی نماید.

دانشکده داروسازی لرستان نیز با همفکری اعضا هیئت علمی و همکاران، در سال ۱۳۹۹ اقدام به تدوین اولین برنامه استراتژیک خود نمود. این برنامه‌ریزی با دقت و با مشارکت همه عزیزانی که در این فرآیند سهیم بودند، تدوین گردید. ما بر این واقعیت که برنامه‌ها باید با دقت تدوین شوند و سپس به مرحله اجرا و نظارت بر عملکرد

سازمان برسند، توجه داشته‌ایم. اما به دلیل تغییرات مدیریتی و عدم توجه کافی به اجرای این برنامه، این طرح به تدریج به فراموشی سپرده شد. در سال ۱۴۰۲، با تلاش و مشارکت فعال اعضا هیئت علمی و همکاران، اهداف و برنامه‌ها مورد بررسی مجدد و بازنگری قرار گرفتند. در این فرآیند، موارد زیر مطرح و جمع‌بندی گردید:

(۱) چشم‌انداز دانشکده داروسازی

(۲) تعیین ذینفع‌ها

(۳) شناسایی عوامل خارجی و تعیین فرصت‌ها و تهدیدات و بررسی میزان تأثیر آن‌ها در برنامه

(۴) شناسایی عوامل داخلی و تعیین نقاط قوت و ضعف و بررسی میزان تأثیر آن‌ها در برنامه

(۵) تحلیل SWOT در زمینه نقاط قوت و ضعف در برابر فرصت‌ها و تهدیدات و تعیین وضعیت فعلی دانشکده

(۶) رسالت و ماموریت دانشکده داروسازی

(۷) تدوین اهداف کلی و تعیین اهداف عینی بر اساس آن‌ها

(۸) بررسی موضوع‌ها و تعیین راهبردها

(۹) انتخاب فعالیت‌های لازم جهت رسیدن به اهداف و زمان‌بندی لازم برای انجام آن‌ها

در نهایت، از زحمات همه عزیزانی که در تهیه و تدوین این برنامه مشارکت داشتند، تشکر و قدردانی می‌نماییم. این برنامه، سرلوحه و جهت‌دهنده تلاش‌های آینده‌ای ما خواهد بود. از تمامی همکاران محترم دعوت می‌شود تا نظرات و پیشنهادات خود را در جهت اجرای صحیح این برنامه به مسئولین مربوطه ارائه دهند. امیدواریم که این برنامه به بهبود عملکرد و رشد دانشکده داروسازی لرستان کمک کند و ما را به اهداف بلندمدت‌مان نزدیک‌تر سازد.

## مقدمه

دانشکده داروسازی خرم‌آباد به عنوان یکی از مؤسسات آموزشی و پژوهشی در حوزه داروسازی در استان لرستان از اهمیت بسیاری برخوردار است. این دانشکده تازه تاسیس با توجه به محدودیت‌ها و چالش‌های مختلفی که در ابتدای راه داشته، در حال تلاش برای ارتقاء کیفیت آموزشی و انجام پژوهش‌های علمی مؤثر در زمینه داروسازی و علوم دارویی است. این دانشکده در سال ۱۳۹۳ و به عنوان یک واحد آموزشی مستقل از دانشکده پزشکی، آغاز به کار کرد. از آن زمان تا کنون، این دانشکده در راستای اهداف آموزشی، پژوهشی و خدماتی خود پیشرفت چشمگیری کرده است. این دانشکده با دیدی آینده‌نگرانه نگاهی دقیق به سمت پیشرفت علم و فناوری در زمینه داروسازی داشته و می‌خواهد نقشی مؤثر در توسعه علم داروسازی در کشور داشته باشد. به علاوه، این دانشکده به همکاری با سایر مؤسسات علمی و پژوهشی در داخل کشور اهمیت می‌دهد و به دنبال تبادل علمی و فناوری است.

برنامه‌ریزی استراتژیک برای دانشکده داروسازی خرم‌آباد، به عنوان یک راهبرد جهت‌دهنده، نقش اساسی در تحقق اهداف بلندمدت این دانشکده ایفا می‌کند. این برنامه شامل تعیین آینده روشن، تدوین اهداف و تعیین اولویت‌ها، تشخیص نقاط قوت و ضعف، بهره‌برداری از فرصت‌ها و مقابله با تهدیدها، و هماهنگی و تنظیم فعالیت‌های دانشکده برای دستیابی به اهداف است. ما می‌خواهیم با تلاش مشترک اعضای هیئت علمی، کارکنان، و دانشجویان، به بهترین شکل ممکن از انرژی‌ها و منابع موجود استفاده کنیم و به پیشرفت دانش داروسازی و



علوم دارویی در منطقه و کشور کمک کنیم. این برنامه استراتژیک، راهنمایی قوی برای تصمیم‌گیری‌های مستقل

ماست و نقش موثری در تحولات علمی و فناوری داروسازی در این دانشکده ایفا کند.

## معرفی دانشکده داروسازی دانشگاه علوم پزشکی لرستان

دانشکده داروسازی خرم آباد، به عنوان یکی از موسسات تحصیلی موجود در حوزه داروسازی و علوم دارویی، در سال ۱۳۹۳ با همت و پشتوانه اساتید جوان و با انگیزه ایجاد شد. این موسسه آموزشی به عنوان یکی از دانشکده‌های نوپا در کشور، با جذب اولین دانشجویان خود در بهمن ماه سال ۱۳۹۳، تاریخی خوشایند برای علم و دانش داروسازی و علوم مرتبط ایجاد کرد.

دانشکده داروسازی خرم آباد در سال ۱۳۹۶ موفق به اخذ مجوز قطعی از وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی گردید، که این امر نشان‌دهنده پیشرفت و پایداری دانشکده در زمینه‌های آموزشی و تحقیقاتی است. این دانشکده، در شمال پردیس دانشگاه علوم پزشکی لرستان و در منطقه کمالوند واقع شده است.

هم‌اکنون، در این مرکز علمی، هشت گروه آموزشی با تخصص‌های متنوع به نام‌های «فارماسیوتیکس»، «فارماکوتراپی»، «فارماکولوژی و سم‌شناسی»، «فارماکوگنوزی»، «شیمی دارویی و داروسازی هسته‌ای»، «اقتصاد و مدیریت دارویی»، «بیوتکنولوژی دارویی» و «کنترل دارو» وجود دارد، که مسئولیت آموزش و تربیت دانشجویان داروسازی عمومی را بر عهده دارند. در راستای افزایش ارتقاء سطح علمی و تحقیقاتی، هرباریوم ارزشمند این دانشکده با توجه به تلاش‌ها و توانمندی‌های مشترک اعضا، در مهر ماه ۱۴۰۱ تجهیز و به بهره‌برداری رسید. این هرباریوم قرار است به عنوان یک منبع بی‌نظیر و غنی در تحقیقات علمی، تدریس و آموزش در زمینه علوم دارویی مورد استفاده جامعه علمی و آموزشی قرار گیرد. این اقدام نه تنها نمایانگر پیگیری اصول توسعه علمی و آموزشی دانشکده است، بلکه نمادی از تعهد تمامی اعضای دانشکده به پیشرفت علمی و آموزشی در کشور می‌باشد. به منظور ارتقاء سطح سلامت جامعه و تأمین نیازهای آن به داروها و خدمات دارویی، دانشکده داروسازی خرم آباد دو داروخانه فعال در سطح شهر خرم‌آباد را ایجاد کرده است. این اقدام نه تنها به تدابیر درمانی جامعه کمک می‌نماید، بلکه به دانشجویان این دانشکده فرصتی مناسب برای تجربه‌ی عملی در زمینه داروسازی ارائه می‌دهد.

## معرفی کمیته برنامه‌ریزی استراتژیک دانشکده داروسازی

اعضای کمیته شامل معاونین، مدیران ارشد، مسئولین واحدها، و کارشناسان کلیدی دانشکده داروسازی هستند، که طبق جدول زیر منصوب شده و عضویت آنها توسط ابلاغ‌های کتبی صادر شده توسط ریاست دانشکده اعلام شده است.

### اعضای کمیته برنامه‌ریزی استراتژیک دانشکده داروسازی

ردیف	نام و نام خانوادگی	سمت / محل کار	سمت در کمیته
۱	دکتر ایرج سلیمی کیا	رئیس دانشکده	مسئول کمیته
۲	دکتر احمد آدینه	معاون آموزشی دانشکده	عضو کمیته
۳	دکتر حمیدرضا محمدی	معاون پژوهشی دانشکده	عضو کمیته
۴	دکتر جواد قاسمیان	معاون غذا و دارو و عضو هیئت علمی گروه فارماکونوزی	عضو کمیته
۵	دکتر هادی حیاتی	عضو هیئت علمی گروه اقتصاد و مدیریت دارو مسئول EDO دانشکده	مسئول حیطه رسالت، برنامه ریزی و اجرا - دبیر کمیته
۶	دکتر مجید پیرامون	عضو هیئت علمی گروه شیمی دارویی	عضو کمیته
۷	دکتر نوشین تشریفی	عضو هیئت علمی گروه فارماسیوتیکس	عضو کمیته
۸	دکتر رضوان رضایی نسب	عضو هیئت علمی گروه شیمی دارویی	عضو کمیته
۹	نعمت چراغی	مسئول امور مالی دانشکده	عضو کمیته
۱۰	حسن سالار	مسئول کمیته اعتبار بخشی دانشکده	عضو کمیته
۱۱	دکتر مرضیه رحیمی	کارشناس کمیته اعتبار بخشی	عضو کمیته
۱۲	زینب احمدی فرد	کارشناس کمیته اعتبار بخشی	عضو کمیته
۱۳	فاطمه رشیدیان	کارشناس کمیته اعتبار بخشی	عضو کمیته
۱۴	حسام شادابی	مسئول امور اداری - کارشناس امور فرهنگی	عضو کمیته
۱۵	دکتر سامان غلامی	مدیر عامل شرکت داروسازی اکسیر	عضو کمیته
۱۶	دکتر ساکی	عضو مرکز تحقیقات گیاهان دارویی رازی	عضو کمیته
۱۷	محمد فاضل حمصی	دانشجوی رشته داروسازی دانشکده داروسازی لرستان	عضو کمیته
۱۸	دکتر حمید احمدی	رئیس بیمارستان تخصصی مهر (اعصاب و روان)	عضو کمیته

## مجموعه واژگان مورد استفاده در برنامه‌ریزی استراتژیک (Strategic Planning)

- **رسالت و ماموریت (Mission):** رسالت سازمان نشان‌دهنده طیف فعالیت، از نظر محصول و خدمات، مشتریان، بازارهای هدف و ارزش‌های اخلاقی است که سازمان به آن‌ها پایبند است. ماموریت بیان‌کننده هدف و مسیری است که سازمان برای دستیابی به آن‌ها پیش می‌گیرد. ماموریت سازمان باید با رسالت سازمان هماهنگ باشد.
- **چشم انداز (Vision):** چشم انداز در برنامه استراتژیک به معنای تصویری است که نشان می‌دهد سازمان در آینده می‌خواهد به کجا برسد. چشم انداز به عنوان یکی از مؤلفه‌های برنامه‌ریزی استراتژیک، به سازمان کمک می‌کند تا اهداف خود را به شکل دقیق‌تری تعریف کند و برای دستیابی به آن‌ها برنامه‌ریزی کند. چشم انداز باید با ماموریت و رسالت سازمان هماهنگ باشد و به عنوان یکی از مؤلفه‌های برنامه‌ریزی استراتژیک در نظر گرفته می‌شود.
- **نقاط قوت (Strengths):** نقاط قوت سازمان شامل توانایی‌هایی است که سازمان را از سایر رقبا متمایز می‌کند. این توانایی‌ها می‌توانند شامل توانایی‌های فنی، تولیدی، بازاریابی، مالی و مدیریتی باشند.
- **نقاط ضعف (Weaknesses):** شناسایی نقاط ضعف سازمان در برنامه‌ریزی استراتژیک می‌تواند به مدیران کمک کند تا به بهترین شکل ممکن از منابع سازمان استفاده کنند و به دستیابی به اهداف سازمان کمک کنند.
- **فرصت‌ها (Opportunities):** شناسایی و بهره‌برداری از فرصت‌های موجود در محیط خارجی سازمان (دانشگاه)، می‌تواند به مدیران کمک کند تا به بهترین شکل ممکن از منابع سازمان استفاده کنند و به دستیابی به اهداف مجموعه کمک کنند. این فرصت‌ها می‌تواند شامل، توسعه بازار، توسعه فناوری، تغییر قوانین و مقررات، تغییرات اقتصادی، تغییرات فرهنگی و تغییرات فناوری اطلاعات باشد.

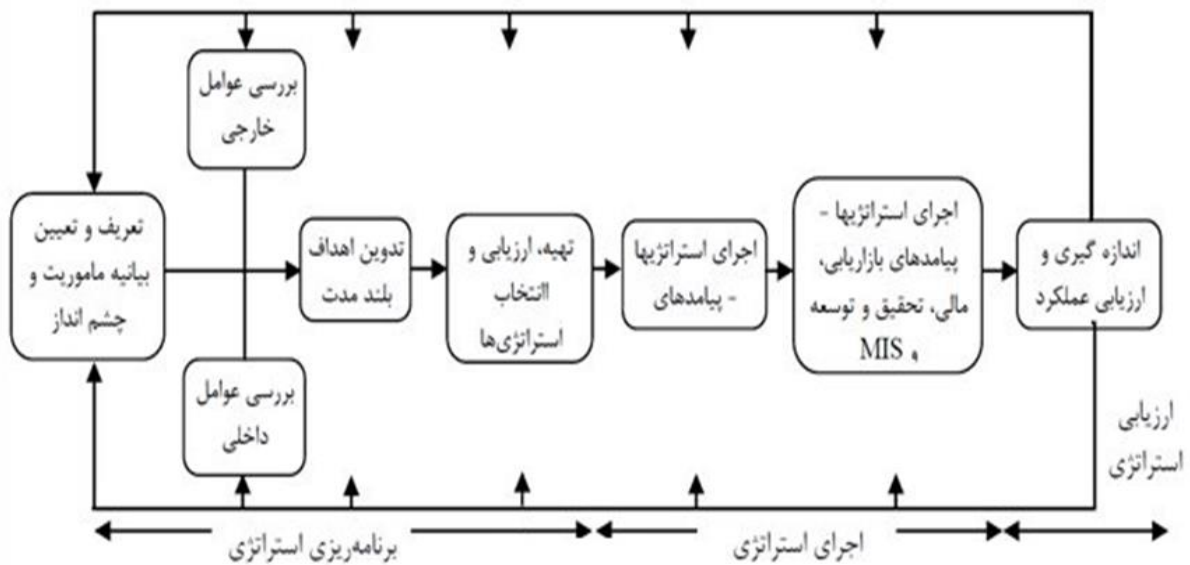
- **تهدیدها (Threats):** به مجموعه عوامل موثر و مداخله‌گر خارج از سازمان اطلاق می‌شود که مانع از رسیدن سازمان به اهداف از پیش تعیین شده می‌شود. این عوامل می‌تواند شامل، رقابت شدید، تغییر در محیط خارجی، تهدید از سوی فناوری، تهدید از سوی رقبا و تهدید از سمت تغییرات داخلی باشد. شناسایی و مدیریت تهدیدها می‌تواند به مدیران کمک کند تا به بهترین شکل ممکن از منابع سازمان استفاده کنند و در برابر تهدیدهای محیطی مقابله کنند.

- **راهبرد یا استراتژی (Strategy):** راهبرد و استراتژی در مفهوم عمومی به معنای تعیین اهداف و طرح نمودن برنامه‌ای برای رسیدن به آنها هستند. با این حال، در تئوری مدیریت، این دو مفهوم به معانی متفاوتی استفاده می‌شوند. در واقع، راهبرد به عنوان یک مسیر عملی جهت دستیابی به مجموعه‌ای از اهداف مورد نظر تعریف می‌شود، در حالی که استراتژی به عنوان یک برنامه کلی برای دستیابی به اهداف تعریف می‌شود. به عبارت دیگر، راهبرد به برنامه‌ریزی درازمدت و استراتژی به برنامه‌ریزی کلی برای دستیابی به اهداف می‌پردازد.

- **استراتژی‌های SWOT:** تجزیه و تحلیل SWOT یک ابزار برنامه‌ریزی استراتژیک است که برای شناسایی و تجزیه و تحلیل عوامل داخلی و خارجی موثر بر عملکرد سازمان استفاده می‌شود. SWOT مخفف عبارت Strengths، Weaknesses، Opportunities و Threats است. تحلیل SWOT تکنیکی است که برای تعیین و تعریف نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای یک سازمان استفاده می‌شود.

## معرفی الگوی برنامه ریزی استراتژیک دانشکده داروسازی دانشگاه علوم پزشکی لرستان

مدل‌های بسیار زیاد و متنوعی برای تدوین برنامه‌ریزی استراتژیک طراحی شده است که با توجه به شرایط مختلف می‌توانند کاربرد داشته باشند و همانطور که در شکل زیر نشان داده شده است از مدل فرد دیوید استفاده شده است.



## مراحل اجرایی تدوین برنامه‌ریزی استراتژیک دانشکده داروسازی

بر اساس چهارچوب مفهومی مدل فوق در راستای تدوین برنامه‌ریزی استراتژیک در دانشکده داروسازی مراحل

زیر انجام گردید:

۱. تشکیل کمیته برنامه راهبردی دانشکده
۲. توافق در خصوص اسناد بالا دستی
۳. انتخاب مدل برنامه استراتژیک
۴. توجیه و آموزش تیم برنامه ریزی
۵. تکمیل کار برگ های جمع آوری شده و استخراج نظرات مدیران
۶. تحلیل نتایج
۷. تدوین پیش نویس اولیه
۸. جلسات بازنگری و بازنویسی مکرر در کمیته
۹. ارائه پیش نویس نهایی
۱۰. بازنگری مجدد
۱۱. تصویب نهایی
۱۲. بازنگری سالانه برنامه و گزارش پیشرفت کار در هر شاخص
۱۳. تدوین و تصویب مجدد برنامه
۱۴. اجرا

## بیانیه‌ها (چشم انداز، رسالت، ارزش‌ها)

### چشم انداز (Vision)

دانشکده داروسازی خرم‌آباد بر آن است تا در راستای اهداف برنامه هفتم توسعه و سایر اسناد بالا دستی و با بهره‌گیری از توانمندی‌های اعضای هیئت علمی و دانشجویان به یک دانشکده شاخص و پیشرو در زمینه‌های آموزشی، تحقیقات و فن‌آوری و خدمات دارویی در سطح منطقه و کشور تبدیل گردد.

### ماموریت (Mission)

رسالت دانشکده داروسازی خرم‌آباد، تربیت دانش‌آموختگان ماهر و کارآمد در رشته‌های عمومی و تخصصی، متناسب با نیاز جامعه و مشارکت فعال در ارتقا سطح سلامت جامعه و فراهم کردن زمینه رشد و ارتقا مستمر اعضای هیئت علمی و کارکنان از طریق دسترسی به شیوه‌های نوین آموزش، یادگیری و پژوهش‌های کاربردی و نوین، مبتنی بر اخلاق حرفه‌ای و کار تیمی و تحلیل‌های اقتصادی، با همکاری سایر دانشکده‌های داروسازی و تکیه بر اصول علمی، اخلاقی و انسانی و کمک به حفظ و ارتقای سلامت جامعه می‌باشد.

### ارزش‌ها (Values)

- صداقت
- کار تیمی و همکاری
- نقد پذیری
- مشارکت
- کل سازمان به عنوان یک خانواده
- روحیه جهادی و تلاش مضاعف



- کار برای خدا و مبتنی بر ارزش های دینی
- خودباوری و خود اتکایی
- مسئولیت پذیری
- بکارگیری مستمر دانش و فن آوری های نوین دارویی
- پاسخگویی به مشارکت فعال در ارتقا سطح سلامت جامعه

## اهداف کلان دانشکده داروسازی

اهداف کلان (Goals) با روش بارش افکار و اخذ نظرات اعضای کمیته برنامه استراتژیک دانشکده داروسازی

با استفاده از معیارهای ارزیابی به شرح جدول ۱ اولویت بندی شدند:

جدول ۱: اولویت بندی اهداف کلان (Goals)

جمع امتیازها	معیار ارزیابی (امتیاز ۱۰-۰)							ارزیابی و اولویت بندی اهداف
	همه‌هنگ با سایر اهداف	دست یافتنی	قابل فهم	برانگیزاننده	قابل اندازه گیری	انعطاف پذیری	قابل قبول بودن	
۶۰	۹	۸	۹	۷	۸	۹	۱۰	G1: ارتقا آموزش مبتنی بر شیوه های نوین یادگیری و دانش- پژوهی آموزشی و کار تیمی با هدف بهبود مستمر مهارت‌ها و توانمندسازی دانشجویان و اعضای هیئت علمی بر اساس مشارکت فعال در ارتقا سطح سلامت جامعه
۶۵	۸	۱۰	۱۰	۹	۸	۱۰	۱۰	G2: هماهنگی و یکپارچه سازی پژوهش‌های کاربردی جهت ارتقای کیفیت داروهای موجود و کارآفرینی در تولید محصولات بیولوژیک و فناوری های نانو و محصولات دانش بنیان بر اساس اصول اقتصاد دارو و ارزیابی اقتصادی
۵۶	۷	۹	۷	۹	۷	۸	۹	G3: بهبود رفتارهای حرفه ای و اخلاقی کلیه نیروهای انسانی حوزه داروسازی مبتنی بر فرهنگ غنی اسلامی
۵۶	۹	۷	۸	۹	۸	۷	۸	G4: ساماندهی و توسعه فرایندهای اداری، سازمانی، رفاهی و پشتیبانی دانشکده جهت افزایش بهره‌وری سازمان

## تحلیل ذینفعان دانشکده داروسازی

تحلیل ذینفعان یک مرحله اساسی در مدیریت سازمانی و برنامه‌ریزی است که به ویژه در سازمان‌های آموزشی نظیر دانشکده داروسازی اهمیت بسیاری دارد. در مورد دانشکده داروسازی، ذینفعان به افراد یا گروه‌هایی اشاره دارد که توانایی تأثیرگذاری بر فعالیت‌ها و موفقیت این دانشکده را دارند. انجام یک تجزیه و تحلیل جامع در این خصوص از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است، زیرا به عنوان ابزاری برای برنامه‌ریزی استراتژیک، توسعه، و بهبود عملکرد دانشکده عمل می‌کند. شناخت نیازها و انتظارات ذینفعان نقش اساسی در انتخاب اولویت‌ها و تخصیص منابع دارد. در ادامه، ما به تحلیل ذینفعان دانشکده داروسازی پرداخته و نقش مهم آن‌ها در رسیدن به اهداف سازمانی را بررسی خواهیم کرد.

جدول ۲: تحلیل ذینفعان سازمانی دانشکده داروسازی دانشگاه علوم پزشکی لرستان

ذینفع	قدرت	علاقه	نیازها/انتظارات
مدیریت دانشکده	زیاد	زیاد	نیاز به اطلاعات دقیق در مورد عملکرد دانشکده و منابع مالی و انسانی برای گرفتن تصمیم‌های منطقی در خصوص مدیریت و توسعه دانشکده
دانشجویان دانشکده	زیاد	زیاد	نیاز به برنامه‌های آموزشی با کیفیت و تخصصی، تجهیزات و آزمایشگاه‌های به روز و مناسب برای انجام تحقیقات
اعضای هیئت علمی / کارکنان / پژوهشگران	زیاد	زیاد	نیاز به محیط‌های آموزشی و تحقیقاتی عالی، تجهیزات و تسهیلات مناسب برای انجام تحقیقات دارویی و آموزش، منابع مالی مناسب برای تأمین هزینه‌های تحقیق و توسعه
دانش آموختگان	متوسط	زیاد	انتظار دارند که دارای مهارت‌ها و دانش مورد نیاز برای ورود به بازار کار باشند، دریافت فرصت‌های آموزشی، همکاری مناسب
داروخانه‌های آموزشی	متوسط	زیاد	نیاز به تجهیزات و مواد دارویی مورد نیاز و با کیفیت بالا برای تأمین آموزش عملی، اطلاعات تخصصی
سایر دانشکده‌ها	متوسط	متوسط	همکاری در تحقیقات، تبادل اطلاعات برای بهبود دانش و تحقیقات
مراکز تحقیقاتی	زیاد	زیاد	همکاری با دانشکده برای توسعه فناوری و محصولات جدید، تحقیقات مستقل و توسعه دهنده در زمینه داروسازی
سازمان غذا و دارو	زیاد	متوسط	نیاز به همکاری با دانشکده داروسازی برای تأیید ایمنی و اثربخشی داروهای جدید، تحقیقات و مشاوره در زمینه داروسازی و ایمنی دارویی

جامعه	متوسط	زیاد	دسترسی به خدمات دارویی کیفی، توسعه‌های علمی در زمینه سلامت، تامین نیازهای سلامت جامعه
صنایع دارویی	متوسط	زیاد	تحقیقات مرتبط با صنعت داروسازی، تحقیقات در زمینه تکنولوژی تولید دارو و کنترل کیفی داروها، همکاری فعال با دانشکده
دولت و وزارت بهداشت	زیاد	متوسط	تامین نیروی انسانی متخصص، تامین نیازهای آموزشی و تحقیقاتی در زمینه سلامت عمومی
صاحبان سرمایه و اهداف مالی	زیاد	متوسط	ارتقا موفقیت مالی دانشکده، جذب منابع مالی و توسعه پروژه‌های مالی مدیریتی

## ارزیابی محیطی (داخلی نقاط قوت و ضعف) و خارجی (تهدیدها و فرصت‌ها) دانشکده

### داروسازی

#### ارزیابی محیط داخلی (IFE-Evaluation Factor Internal)

ارزیابی محیط داخلی (IFE) به عنوان یک ابزار تحلیلی در حوزه مدیریت استراتژیک به کار می‌رود تا عوامل داخلی یک سازمان، در اینجا دانشکده داروسازی، مورد مطالعه قرار گیرد. این عوامل نشان‌دهنده قوت‌ها و ضعف‌های داخلی دانشکده داروسازی هستند و می‌توانند به عنوان ابزار مهمی برای تدوین استراتژی‌های بهبود عملکرد دانشکده مورد استفاده قرار گیرند. این ارزیابی برای تعیین نقاط قوتی که باید حفظ شوند و نقاط ضعفی که باید رفع شوند، از اهمیت بسزایی در روند تصمیم‌گیری برای بهبود کیفیت و عملکرد دانشکده داروسازی برخوردار است.

این ارزیابی برای دانشکده داروسازی نیز انجام شد بطوری که در این روند، اعضای کلیدی مدیریتی و مدیران ارشد در جلسات بحث و تبادل اندیشه‌ها حضور پیدا کردند. و با توجه به وضعیت فعلی دانشکده، یک فهرست از نقاط قوت و ضعف داخلی سازمان را تهیه نموده و در این جلسات این نقاط را مورد بررسی و تبادل نظر قرار دادند. که در جدول ۳ به توضیح آن پرداختیم.

#### ارزیابی محیط خارجی (EFE-Evaluation Factor External)

ارزیابی محیط خارجی (EFE) یک ابزار تحلیلی است که به دانشکده داروسازی امکان می‌دهد تا عوامل محیطی خارجی که تأثیر مستقیم یا غیرمستقیمی بر عملکرد و استراتژی‌های آن دارد را شناسایی و ارزیابی کند. این ارزیابی به دانشکده کمک می‌کند تا بهترین تصمیمات را بگیرد و منابع خود را برای بهره‌وری بیشتر به کار گیرد. این ارزیابی باید همه‌ی عوامل خارجی مهمی را که می‌توانند تأثیری بر روی عملکرد دانشکده داشته باشند، شناسایی

کند. این عوامل می‌تواند شامل فرصت‌ها و تهدیدها باشد. این ارزیابی به مدیران و تصمیم‌گیرندگان دانشکده امکان می‌دهد تا با درک بهتری از محیط خارجی، استراتژی‌های بهتری برای آینده را تدوین کنند.

این ارزیابی برای دانشکده داروسازی نیز انجام شد بطوری که در این مرحله، اعضای کلیدی مدیریتی و مدیران عالی در جلسات تبادل نظر و بحث شرکت نمودند. از آن‌ها خواسته شد تا با در نظر گرفتن وضعیت فعلی دانشکده، یک فهرست از فرصت‌ها و تهدیدهای محیط برون‌سازمانی را تهیه نموده و در این جلسات از این فهرست دفاع نموده و افکار خود را مطرح نمایند، که در جدول ۴ شرح داده شده است.

## تعیین موقعیت استراتژیک دانشکده داروسازی در ماتریس SWOT

### تحلیل عوامل داخلی:

در مرحله‌ی تحلیل عوامل داخلی، با توجه به مدل زنجیره ارزش، مراحل زیر انجام شد:

- تعیین ضریب اهمیت برای هر یک از عوامل: در این مرحله، ضریب اهمیتی به هر یک از عوامل تخصیص داده شد. این ضرایب اهمیت به گونه‌ای تنظیم شدند که جمع کلیه آن‌ها معادل عدد ۱ شود.
- رتبه‌بندی عوامل: عوامل داخلی بر اساس وضعیت آتی و همچنین میزان کمکی که هر عامل به دستیابی به مأموریت و چشم‌انداز داشته، مورد بررسی قرار گرفت. ضریب اهمیت هر عامل در این مرحله با رتبه آن عامل ضرب شد و امتیاز هر عامل محاسبه گردید.
- محاسبه نمره عوامل داخلی: در نهایت، با جمع‌آوری امتیازهای محاسبه شده برای هر یک از عوامل، یک نمره برای عوامل داخلی به دست آمد. این نمره نمایانگر وضعیت و اهمیت هر یک از عوامل داخلی در دانشکده داروسازی می‌باشد. این نمره می‌تواند در محدوده‌ای بین ۱ تا ۴ قرار گیرد، به این معنی که هر عدد در این محدوده نمایانگر وضعیت مختلفی از عوامل داخلی است.

### تحلیل عوامل خارجی:

در مرحله‌ی تحلیل عوامل خارجی، با توجه به محیط اطراف و عوامل خارجی مشخص شد:

- تعیین ضریب اهمیت برای هر یک از عوامل: در این مرحله، ضریب اهمیتی به هر یک از عوامل تخصیص داده شد. این ضرایب اهمیت به گونه‌ای تنظیم شدند که جمع کلیه آن‌ها معادل عدد ۱ باشد.

- رتبه‌بندی عوامل: عوامل خارجی بر اساس وضعیت آتی و همچنین میزان کمکی که هر عامل به دستیابی به مأموریت و چشم‌انداز داشته، مورد بررسی قرار گرفت. ضریب اهمیت هر عامل در این مرحله با رتبه آن عامل ضرب شد و امتیاز هر عامل محاسبه گردید.
- محاسبه نمره عوامل خارجی: در نهایت، با جمع‌آوری امتیازهای محاسبه شده برای هر یک از عوامل، یک نمره برای عوامل خارجی به دست آمد. این نمره نمایانگر وضعیت و اهمیت هر یک از عوامل خارجی در محیط دانشکده داروسازی می‌باشد. این نمره می‌تواند در محدوده‌ای بین ۱ تا ۴ قرار گیرد، به این معنی که هر عدد در این محدوده نمایانگر وضعیت مختلفی از عوامل خارجی است.

جدول ۳: امتیاز دهی و تعیین نمره عوامل داخلی دانشکده داروسازی دانشگاه علوم پزشکی لرستان

ردیف	عوامل داخلی	وزن (ضریب اهمیت)	رتبه	نمره
<b>قوت‌ها</b>				
۱	نیروی انسانی توانمند	۰/۰۲	۳	۰/۰۶
۲	فضای فیزیکی و آموزشی و آزمایشگاهی مناسب	۰/۰۲	۴	۰/۰۸
۳	داروخانه آموزشی	۰/۰۱	۳	۰/۰۴
۴	فضای آزمایشگاهی مناسب	۰/۰۲	۴	۰/۰۸
۵	اعضا هیئت علمی گروه فارماکوتراپی مستقر در بیمارستان	۰/۰۲	۳	۰/۰۷
۶	استقرار دفتر مشاوره در دانشکده	۰/۰۱	۳	۰/۰۴
۷	پذیرش دانشجویان انتقالی از خارج از کشور	۰/۰۲	۳	۰/۰۶
۸	انتصاب اعضای هیئت علمی در بخش‌های مدیریتی	۰/۰۲	۴	۰/۱۰
۹	وجود دو داروخانه در سطح شهر خرم‌آباد	۰/۰۱	۴	۰/۰۵
۱۰	وجود اعضای هیئت علمی با تخصص‌های متنوع	۰/۰۲	۳	۰/۰۶
۱۱	حضور دانشجویان علاقه‌مند به تحقیق و پژوهش	۰/۰۲	۳	۰/۰۷
۱۲	ساختمان جدید بزرگ و فضای مناسب	۰/۰۲	۴	۰/۰۹
۱۳	وجود سالن امتحانات دارای کامپیوتر در دانشکده	۰/۰۲	۳	۰/۰۷



۰/۰۷	۳	۰/۰۲	داشتن سالن ورزشی در دانشکده	۱۴
۰/۰۳	۳	۰/۰۱	وجود گروه‌های تخصصی مختلف در دانشکده	۱۵
۰/۰۶	۳	۰/۰۲	اعضای هیئت علمی جوان و با رزومه مناسب	۱۶
۰/۰۵	۳	۰/۰۲	حضور اعضای هیئت علمی با مرتبه دانشیاری در دانشکده	۱۷
۱/۰۹	*	۰/۳۳	<b>جمع قوت‌ها</b>	
<b>ضعف‌ها</b>				
۰/۰۲	۱	۰/۰۲	انگیزه پایین دانشجویان به علل مختلف	۱
۰/۰۲	۱	۰/۰۲	محدودیت منابع مالی	۲
۰/۰۲	۱	۰/۰۲	سلیقه ای کارکردن مدیران	۳
۰/۰۲	۱	۰/۰۲	عدم تناسب نیروهای استخدام شده با نیاز دانشکده	۴
۰/۰۳	۲	۰/۰۲	جابجایی مکرر روسا و مسئولین و نیروهای دانشکده	۵
۰/۰۱	۱	۰/۰۱	حقوق پایین و عدم پرداخت اضافه کار به کارکنان	۶
۰/۰۲	۱	۰/۰۲	نداشتن برنامه مدون برای انجام امور دانشکده	۷
۰/۰۱	۱	۰/۰۱	نداشتن چارت تشکیلاتی	۸
۰/۰۴	۲	۰/۰۲	عدم هماهنگی بین کارمندان دانشکده	۹
۰/۰۲	۱	۰/۰۲	ضعف مدیریتی در همدلی و هماهنگی فعالیت های پرسنل در نیل به اهداف دانشکده	۱۰
۰/۰۳	۲	۰/۰۲	مشخص نبودن وظایف و جایگاه برخی کارمندان	۱۱
۰/۰۲	۱	۰/۰۲	به کارگیری برخی کارمندان آموزش ندیده در برخی امور غیر مرتبط	۱۲
۰/۰۱	۱	۰/۰۱	توزیع ناعادلانه بودجه دانشکده و عدم تخصیص بودجه دانشکده به برخی حوزه ها	۱۳
۰/۰۲	۱	۰/۰۲	انگیزه پایین اعضای هیئت علمی جهت انجام پژوهش های بنیادی	۱۴
۰/۰۲	۱	۰/۰۲	عدم تعامل فعال با شرکت های داروسازی	۱۵
۰/۰۲	۱	۰/۰۲	تصویب طرح ها و پایان نامه های ضعیف و نظارت نامناسب بر اجرای آنها	۱۶
۰/۰۱	۱	۰/۰۱	عدم وجود برخی از دستگاه های مورد نیاز انجام تژها	۱۷
۰/۰۲	۱	۰/۰۲	شلوغ بودن سالن ورزشی که باعث ایجاد اختلال در آرامش کارکنان و دانشجویان می شود	۱۸
۰/۰۲	۱	۰/۰۲	عدم وجود سیستم های تهویه و خنک کننده و گرمایشی در آزمایشگاه ها	۱۹
۰/۰۲	۱	۰/۰۲	کمبود وسایل و تجهیزات آزمایشگاهی	۲۰
۰/۰۲	۱	۰/۰۲	سرعت پایین اینترنت	۲۱
۰/۰۱	۱	۰/۰۱	نبود ژورنال معتبر در دانشکده	۲۲
۰/۰۲	۱	۰/۰۲	نبود دانشجویان تحصیلات تکمیلی	۲۳
۰/۰۱	۱	۰/۰۲	نبود امکانات زیربنایی	۲۴
۰/۰۱	۱	۰/۰۱	نبود مرکز تحقیقات در دانشکده	۲۵

۰/۰۲	۱	۰/۰۲	پژوهش‌های تحقیقاتی و پایان‌نامه‌های غیر مرتبط و پراکنده و یا متمرکز بر یک حوزه خاص به صورت گسترده	۲۶
۰/۰۲	۱	۰/۰۲	آموزش سنتی و عدم مبتنی بر مسئله و نیاز	۲۷
۰/۰۱	۱	۰/۰۱	نبود تعامل و همکاری موثر بین اعضای هیئت علمی گروه‌های مختلف آموزشی در حوزه پژوهش و آموزش	۲۸
۰/۰۲	۱	۰/۰۲	نبود همدلی و روحیه جهادی بین اعضای هیئت علمی	۲۹
۰/۰۳	۲	۰/۰۲	مشارکت پایین کارکنان و اعضای هیئت علمی در فعالیت‌های فرهنگی	۳۰
۰/۰۲	۱	۰/۰۲	برگزاری اندک نشست‌های علمی و تخصصی و ژورنال کلاب بین گروه‌های مختلف و اعضای هیئت علمی	۳۱
۰/۰۳	۲	۰/۰۱	شور و نشاط علمی فرهنگی پایین میان دانشجویان و اعضای هیئت علمی	۳۲
۰/۰۲	۲	۰/۰۱	نبود امکانات رفاهی مانند واحد زیراکس و بوفه مناسب برای دانشجویان	۳۳
۰/۰۲	۱	۰/۰۲	عدم وجود همکاری و تعامل سازنده و فعال با سایر دانشکده‌های داروسازی استانهای دیگر و خارج از کشور	۳۴
۰/۰۲	۱	۰/۰۲	عدم ارائه خدمات آموزشی و تحقیقاتی متناسب با نیازهای جامعه	۳۵
۰/۰۴	۲	۰/۰۲	عدم دوره‌های تخصصی داروسازی برای جذب دانشجویان مشتاق	۳۶
۰/۰۴	۲	۰/۰۲	کمبود نیروی انسانی متخصص	۳۷
۰/۸۴	*	۰/۶۹	<b>جمع ضعف‌ها</b>	
۱/۹۴	*	۱/۰۲	<b>جمع عوامل داخلی</b>	
۱/۹۴			<b>نمره عوامل داخلی</b>	

جدول ۴: امتیاز دهی و تعیین نمره عوامل خارجی دانشکده داروسازی دانشگاه علوم پزشکی لرستان

ردیف	عوامل خارجی	وزن (ضریب اهمیت)	رتبه	نمره
<b>فرصت‌ها</b>				
۱	توان برقراری ارتباط دانشکده با کارخانه‌های دارویی سطح استان	۰/۰۲	۴	۰/۰۹
۲	توجه ویژه اسناد بالادستی و سیاست‌های کلان کشور به پژوهش‌های بنیادی و شرکت‌های دانش بنیان	۰/۰۲	۳	۰/۰۶
۳	بین‌المللی شدن دانشکده داروسازی	۰/۰۲	۴	۰/۰۸
۴	وجود خیرین در سطح استان	۰/۰۱	۳	۰/۰۴
۵	اقلیم و پوشش گیاهی استان به منظور تهیه گیاهان دارویی	۰/۰۲	۴	۰/۱
۶	افزایش پذیرش دانشجو	۰/۰۲	۴	۰/۰۹
۷	روند رو به رشد تعداد فارغ‌التحصیلان داروسازی	۰/۰۲	۴	۰/۰۸

۰/۰۷	۴	۰/۰۲	وجود زیرساخت‌های آموزش مجازی در سطح دانشگاه	۸
۰/۰۴	۳	۰/۰۱	وجود شرکت های داروسازی در سطح استان	۹
۰/۰۶	۳	۰/۰۲	وجود داروخانه های آموزشی در سطح شهر خرم آباد	۱۰
۰/۰۸	۴	۰/۰۲	پذیرش دانشجویان انتقالی از خارج از کشور برای تامین هزینه های دانشکده	۱۱
۰/۰۵	۴	۰/۰۱	برگزاری دوره های آموزشی آنلاین	۱۲
۰/۰۹	۴	۰/۰۲	توسعه همکاری دانشکده با دانشگاه ها و مراکز تحقیقاتی برای تدوین پروژه های مشترک	۱۳
۰/۰۹	۴	۰/۰۲	استفاده از فناوری های نانو و بیوتکنولوژی در تحقیقات و تولید داروهای نوین	۱۴
۰/۰۵	۴	۰/۰۱	افزایش دوره های آموزشی در زمینه های مختلف داروسازی به منظور جذب دانشجویان	۱۵
۰/۰۵	۳	۰/۰۲	استفاده از امکانات آزمایشگاهی سایر دانشگاه های استان	۱۶
۰/۰۹	۴	۰/۰۲	رئیس دانشگاه داروساز است	۱۷
۰/۰۴	۳	۰/۰۱	امکان همکاری دانشجویان و اساتید با شرکت های دارویی موجود در استان	۱۸
۰/۰۲	۳	۰/۰۱	طبیعت خوب استان که می تواند در زمینه گردشگری سرمایه گذاری گردد	۱۹
۰/۰۸	۴	۰/۰۲	نمایندگان مجلس که از اعضای هیئت علمی دانشگاه می باشند	۲۰
۰/۰۷	۴	۰/۰۲	جایگاه و اهمیت خاص دارو و داروسازی در کشور و عامه مردم	۲۱
۰/۰۴	۳	۰/۰۱	وجود صنایع داروسازی بسیار زیاد در سطح کشور و گردش مالی بالای این صنعت	۲۲
۱/۴۳		۰/۳۹	<b>جمع فرصت ها</b>	
<b>تهدیدها</b>				
۰/۰۴	۲	۰/۰۲	وجود بخشنامه ها و قوانین دست و پاگیر	۱
۰/۰۲	۲	۰/۰۱	تاثیر تورم بر هزینه های جاری دانشکده	۲
۰/۰۴	۲	۰/۰۲	عدم وجود پروازهای کافی در طول هفته در فرودگاه مرکز استان	۳
۰/۰۴	۲	۰/۰۲	عدم تخصیص منابع مالی کافی به دانشکده	۴
۰/۰۴	۲	۰/۰۲	ضعف مدیریت در کل استان لرستان	۵
۰/۰۳	۲	۰/۰۱	وجود زیرساخت های نامناسب در دانشگاه	۶
۰/۰۲	۱	۰/۰۲	تصمیمات سلیقه ای و به دور از قانون مدیران دانشگاهی	۷
۰/۰۵	۲	۰/۰۲	افزایش هزینه های پژوهشی و آنالیزها	۸
۰/۰۲	۱	۰/۰۲	استخدام و یا تبدیل وضعیت برخی کارمندان بر اساس رانت های مختلف	۹
۰/۰۲	۱	۰/۰۲	کنار گذاشتن برخی کارمندان متعهد به کار و اصول به علت نداشتن سهمیه	۱۰
۰/۰۴	۲	۰/۰۲	تحریم ها	۱۱
۰/۰۲	۲	۰/۰۱	رقابت شدید با دانشکده های داروسازی برتر	۱۲
۰/۰۴	۲	۰/۰۲	تغییرات مکرر در قوانین و مقررات دولتی در زمینه های مالی و تحقیقاتی	۱۳

۰/۰۴	۲	۰/۰۲	مشکلات جذب استادان و محققان برتر	۱۴
۰/۰۴	۲	۰/۰۲	عدم تعامل موثر با شرکت ها و صنایع	۱۵
۰/۰۲	۲	۰/۰۱	نقص در تحلیل بازار و نیازهای واقعی صنعت داروسازی	۱۶
۰/۰۴	۲	۰/۰۲	تغییرات سریع در فناوری پزشکی و داروسازی	۱۷
۰/۰۲	۱	۰/۰۲	وجود دانشکده های رقیب و داروخانه های بزرگ	۱۸
۰/۰۲	۲	۰/۰۱	مقاومت در برابر تغییرات در دانشگاه	۱۹
۰/۰۴	۲	۰/۰۲	دخالت افراد غیرمرتبط در امور مربوط به دانشکده	۲۰
۰/۰۲	۱	۰/۰۲	پررنگ بودن ارتباطات قومی و فامیلی در استان و سفارش های نابه جا	۲۱
۰/۰۴	۲	۰/۰۲	عدم رعایت برخی قوانین و مقررات کشوری توسط کادر اداری دانشگاه	۲۲
۰/۰۱	۲	۰/۰۱	نبود برنامه و راهنمای مناسب جهت تجاری سازی و استفاده بهینه از نتایج پایان نامه ها و طرح های تحقیقاتی	۲۳
۰/۰۲	۱	۰/۰۲	دوری از پایتخت	۲۴
۰/۰۲	۲	۰/۰۱	تعداد کم خیرین در استان	۲۵
۰/۰۵	۲	۰/۰۲	مشخص نبودن پرداختی های دانشگاه	۲۶
۰/۰۵	۲	۰/۰۲	نبود فرصت مطالعاتی برای اساتید	۲۷
۰/۰۲	۲	۰/۰۱	عدم پرداخت هزینه های پایان نامه ها و پروژه های تحقیقاتی از سوی دانشگاه به موقع	۲۸
۰/۰۲	۲	۰/۰۱	تحمیل اعضای هیئت علمی و نیروهای جدید به دانشکده بدون اطلاع قبلی	۲۹
۰/۰۴	۲	۰/۰۲	پذیرش دانشجویان با سطح علمی پایین و همچنین دانشجویان انتقالی خارج از کشور	۳۰
۰/۰۴	۲	۰/۰۲	عدم پرداخت به موقع بودجه های تحقیقاتی	۳۱
۰/۰۴	۲	۰/۰۲	اشغال برخی از فضای فیزیکی دانشکده توسط سایر مراکز و ادارات دانشگاه	۳۲
۰/۰۲	۲	۰/۰۱	ارتباط ضعیف مابین دانشکده با مراکز رشد و ارتباط با صنعت	۳۳
۰/۰۴	۲	۰/۰۲	نبود یک رویه و برنامه سیستماتیک جهت تشویق از پرسنل و اعضای هیئت علمی فعال و کارا	۳۴
۱/۰۹		۰/۶۱	<b>جمع تهدیدها</b>	
۲/۵۲		۱/۰	<b>جمع عوامل خارجی</b>	
۲/۵۲			<b>نمره عوامل خارجی</b>	

با توجه به محاسبه میانگین امتیاز عوامل داخلی و خارجی استخراج شده از جدول بالا، جایگاه استراتژیک فعلی دانشکده داروسازی دانشگاه علوم پزشکی لرستان در نمودار ماتریس SWOT در نمودار شماره ۱ نشان داده شده است:

ضعف‌ها (W) $W_1$ $W_2$ $W_3$ ... $W_n$	قوت‌ها (S) $S_1$ $S_2$ $S_3$ ... $S_n$	عوامل داخلی  عوامل خارجی
موقعیت دانشکده  ناحیه محافظه کارانه (استراتژی‌های WO) ۲/۵۲ ۱/۹۴	ناحیه تهاجمی-رشد (استراتژی‌های SO)	فرصت‌ها (O) $O_1$ $O_2$ $O_3$ ... ... $O_n$
ناحیه تدافعی (استراتژی‌های WT)	ناحیه رقابتی (استراتژی‌های ST)	تهدیدها (T) $T_1$ $T_2$ $T_3$ ... ... $T_n$

نمودار ۱. جایگاه استراتژیک فعلی دانشکده داروسازی در ماتریس SWOT

## استراتژی‌های دانشکده داروسازی

برای تعیین استراتژی‌های دانشکده داروسازی در یک جدول دو بعدی در سمت بالا قوت‌ها و ضعف‌ها و در سمت راست فرصت‌ها و تهدیدها را که در مرحله ارزیابی محیط داخلی و خارجی دانشکده داروسازی بدست آمده بود را وارد کرده و از گروه خواسته شد تا با توافق جمعی در تقاطع «یک به یک» یا «یک به چند» یا «چند به چند» عوامل در ۴ منطقه تعریف شده، ماتریس SWOT استراتژی‌های مورد نظر را مشخص نمایند.

جدول ۵: ماتریس SWOT برای تعیین استراتژی های دانشکده داروسازی دانشگاه علوم پزشکی لرستان

ضعف‌ها								قوت‌ها						
$W_1$	$W_2$	$W_3$	$W_4$	$W_5$	$W_6$	$W_7$	$W_{r2}$	$S_1$	$S_2$	$S_3$	$S_4$	$S_{r1}$		
WO								SO		$O_1$	فرصت‌ها			
										$O_2$				
$O_3$														
$O_4$														
$O_5$														
$O_6$														
$O_7$														
...														
...														
...														
$O_{r2}$														
WT								ST		$T_1$		تهدیدها		
										$T_2$				
$T_3$														
$T_4$														
$T_5$														
$T_6$														
$T_7$														
...														
...														
...														
$T_{r2}$														

پس از بحث و تبادل نظر در کمیته برنامه ریزی دانشکده داروسازی، استراتژی های استخراج شده از ماتریس

SWOT به شرح زیر تعیین شد:

### • استراتژی های رشد (SO)

۱. توسعه گروه های آموزشی
۲. افزایش جذب پذیرش دانشجو در مقطع عمومی
۳. افزایش جذب دانشجو در مقطع تحصیلات تکمیلی
۴. گسترش فیزیکی دانشکده
۵. جذب نیروی بیشتر
۶. گسترش همکاری ها و قراردادهای بین دانشگاهی
۷. تعامل گسترده جهت تولید داروها با شرکت های دارویی با تعریف پروژه های مشترک
۸. تبادل دانشجو با شرکت های دانش بنیان
۹. افزایش برنامه های فوق برنامه و آموزش های تکمیلی
۱۰. ارائه برنامه برای ایجاد مرکز تحقیقات در دانشکده
۱۱. ایجاد مجلات علمی پژوهشی و تخصصی

### • استراتژی های تغییر (WO)

۱. پذیرش دانشجویان تکمیلی و شهریه ای جهت افزایش منابع مالی دانشکده
۲. استفاده از ظرفیت خیرین و کمک های مالی
۳. استفاده از پژوهش های کاربردی حوزه گیاهان دارویی و ظرفیت های منابع طبیعی و گیاهی استان
۴. همکاری با فارغ التحصیلان و استفاده از تجارب آنها



۵. تعریف کلان پروژه‌های کاربردی برای پایان‌نامه‌های دانشجویی و طرح‌های تحقیقاتی
۶. تغییر اساسی در شیوه‌های آموزشی فعلی به سمت آموزش‌های کاربردی و کوتاه مدت جهت ورود به

بازار و تولید محصول

۷. جهت‌دهی منابع مالی موجود به سمت تقویت زیرساخت‌های فیزیکی و رفاهی دانشکده
۸. اصلاح فرایندها و خروجی‌های مالی داروخانه‌های آموزشی و افزایش بازدهی مالی آنها
۹. تعریف پروژه‌های مشترک جهت کاهش بار مالی هزینه‌های پژوهشی و افزایش خروجی آنها

۱۰. پروژه‌های مشترک با سایر دانشگاه‌ها و سازمان‌های خارج از دانشگاه

۱۱. برگزاری پرشور برنامه‌ها و ادعیه‌ها مذهبی جهت افزایش آگاهی‌های اخلاقی و فرهنگ دینی

۱۲. برگزاری مداوم سخنرانی‌ها برنامه‌های فرهنگی جهت افزایش روحیه کار جهادی و تیمی و شور و

هیجانی عمومی

۱۳. رایزنی گسترده و اثربخش با تصمیم‌گیران و سیاستمداران ذی‌نفوذ جهت اخذ منابع مالی و حمایتی در

سطوح بالا و سایر سازمان‌ها

۱۴. همکاری نزدیک منظم و دو طرفه اثربخش با شرکت‌های دارویی

۱۵. تعریف تفاهم‌نامه‌ها و قراردادهای کاربردی آموزشی و پژوهشی با شرکت‌های دارویی و غیر دارویی

استان

۱۶. افزایش کارگاه‌ها و برنامه‌های آموزشی کاربردی و تخصصی برای دانشجویان و اعضای هیئت علمی

جهت افزایش توانمندی آنها

۱۷. برنامه محور بودن تصمیمات مدیریتی

#### • استراتژی‌های تنوع (ST)

۱. تدوین برنامه‌های استراتژیک و ثبات در اجرای برنامه‌ها

۲. توسعه پژوهش‌های کاربردی و خروجی محور
۳. ارتقای آموزش‌های مبتنی بر بازار و تولید محصول بجای آموزش‌های تئوریک
۴. قانون محور کردن برنامه‌ها و مستندسازی جهت اعمال نظر شخصی و فشار ذینفان
۵. گسترش آموزش‌های مجازی
۶. استفاده از افراد شناخته شده و ذی نفوذ در سمت‌های مدیریتی جهت افزایش جذب تخصیص‌های مالی به دانشکده
۷. استفاده از روش‌های متنوع و متفاوت آموزشی
۸. برگزاری نشست‌ها و اردوهای فرهنگی جهت افزایش نشاط دانشجویان
۹. آموزش‌های ضمن خدمت مداوم برای کارکنان

#### • استراتژی‌های تدافعی (WT)

۱. اصلاح فرایندهای آموزشی و پژوهشی دانشکده
۲. اصلاح ساختار سازمانی و مدیریتی
۳. کاهش جذب دانشجو
۴. افزایش رضایت کارکنان موجود
۵. رفع نقص‌ها و کمبودهای فعلی
۶. افزایش نظارت‌ها و بازنگری قوانین و آیین نامه‌ها

#### ماتریس کمی برنامه‌ریزی استراتژیک (QSPM) و اولویت‌بندی استراتژی‌ها

ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی، یک ابزار مدیریتی استراتژیک است که در اولویت‌بندی استراتژی‌ها و تعیین جذابیت نسبی آن‌ها در هنگام برنامه‌ریزی استراتژیک به کار می‌رود. این ماتریس بر اساس اهداف و

اولویت‌های سازمانی، عوامل داخلی و خارجی مشخص می‌کند که کدام یک از گزینه‌های استراتژیک مناسب‌تر است و در واقع، اولویت‌بندی استراتژی‌ها را انجام می‌دهد.

دو منطق اصلی در این ماتریس به شرح زیر می‌باشد:

۱. اولویت‌بندی براساس اهداف کلان (Goals): بر اساس منطق ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک، هر استراتژی که بیشترین تأثیر را در تحقق اهداف استراتژیک داشته باشد، باید اولویت بیشتری دریافت کند. به عبارت ساده‌تر، استراتژی‌هایی که می‌تواند اهداف کلان را به بهترین شکل تحقق دهد، دارای جذابیت بیشتری خواهد بود و احتمال انتخاب آن افزایش می‌یابد.

۲. اولویت‌بندی بر اساس عوامل داخلی و خارجی: دیگر منطق مورد استفاده در این ماتریس توجه به عوامل داخلی و خارجی است. به عبارت دیگر، استراتژی‌هایی که به بهترین شکل با فرصت‌ها، تهدیدها، قوت‌ها و ضعف‌های محیط هماهنگ باشد، دارای جذابیت بیشتری خواهد بود.

استفاده از هر دو منطق مذکور به اولویت‌بندی بهتر استراتژی‌ها کمک زیادی می‌کند.

در این برنامه، از منطق اول (اولویت‌بندی بر اساس اهداف کلان) برای تشکیل جدول استراتژی‌های برتر استفاده شد و جدولی برای استراتژی‌های اصلی به دست آمد (جدول ۶).

ابتدا اهداف کلان (Goals) را که در مرحله تدوین بیانیه‌های سازمان بر روی آن توافق شده بود را در ستون سمت راست ماتریس QSPM قرار داده و برای آن اهداف وزن یا ضریب اهمیت داده شد. جمع نهایی حداکثر از عدد ۱ در نظر گرفته شد. سپس با قراردادن استراتژی‌ها در ردیف بالای جدول، ماتریس QSPM تدوین شد. در ابتدا، اهداف کلان (Goals) در ستون سمت راست ماتریس QSPM قرار گرفتند و به هر یک از آن‌ها وزن یا ضریب اهمیت اختصاص یافت. مجموع وزن‌ها به گونه‌ای تنظیم شد که جمع کل وزن‌ها حداکثر برابر یک

باشد. سپس با قرار دادن استراتژی‌ها در ردیف‌های بالایی جدول، ماتریس QSPM تدوین شد. این ماتریس نهایی به ترتیب نشان‌دهنده اهمیت و جذابیت استراتژی‌ها برای دستیابی به اهداف استراتژیک کلان می‌باشد.

جدول ۶: اولویت بندی استراتژی های دانشکده داروسازی دانشگاه علوم پزشکی لرستان

اولویت	جمع نمره جذابیت	جذابیت	استراتژی ها
۱	۰,۲۸	۴	پذیرش دانشجویان تکمیلی و شهریه ای جهت افزایش منابع مالی دانشکده
۲	۰,۲۸	۴	استفاده از پژوهش های کاربردی حوزه گیاهان دارویی و ظرفیت های منابع طبیعی و گیاهی استان
۳	۰,۲۸	۴	برنامه محور بودن تصمیمات مدیریتی
۴	۰,۲۵	۴	تعریف پروژه های مشترک جهت کاهش بار مالی هزینه های پژوهشی و افزایش خروجی آنها
۵	۰,۲۲	۴	تعریف تفاهم نامه ها و قراردادهای کاربردی آموزشی و پژوهشی با شرکت های دارویی و غیر دارویی استان
۶	۰,۲۱	۳	تعریف کلان پروژه های کاربردی برای پایان نامه های دانشجویی و طرح های تحقیقاتی
۷	۰,۱۹	۳	تغییر اساسی در شیوه های آموزشی فعلی به سمت آموزش های کاربردی و کوتاه مدت جهت ورود به بازار و تولید محصول
۸	۰,۱۹	۳	همکاری نزدیک منظم و دو طرفه اثربخش با شرکت های دارویی
۹	۰,۱۹	۴	استفاده از ظرفیت خیرین و کمک های مالی
۱۰	۰,۱۶	۳	اصلاح فرایندها و خروجی های مالی داروخانه های آموزشی و افزایش بازدهی مالی آنها
۱۱	۰,۱۴	۲	همکاری با فارغ التحصیلان و استفاده از تجارب آنها
۱۲	۰,۱۴	۳	جهت دهی منابع مالی موجود به سمت تقویت زیرساخت های فیزیکی و رفاهی دانشکده
۱۳	۰,۱۲	۲	پروژه های مشترک با سایر دانشگاه ها و سازمان های خارج از دانشگاه
۱۴	۰,۰۹	۲	رایزنی گسترده و اثربخش با تصمیم گیران و سیاستمداران ذی نفوذ جهت اخذ منابع مالی و حمایتی در سطوح بالا و سایر سازمان ها
۱۵	۰,۰۹	۲	افزایش کارگاه ها و برنامه های آموزشی کاربردی و تخصصی برای دانشجویان و اعضای هیئت علمی جهت افزایش توانمندی آنها
۱۶	۰,۰۵	۱	برگزاری پرشور برنامه ها و ادعیه ها مذهبی جهت افزایش آگاهی های اخلاقی و فرهنگ دینی
۱۷	۰,۰۵	۱	برگزاری مداوم سخنرانی ها برنامه های فرهنگی جهت افزایش روحیه کار جهادی و تیمی و شور و هیجانی عمومی

## اهداف کلان و اختصاصی و شاخص‌های اندازه‌گیری

با وجود اتمام مراحل برنامه‌ریزی استراتژیک و شناسایی استراتژی‌های برتر، لازم است که سازمان‌ها برنامه‌های عملیاتی نیز تدوین نمایند. برنامه عملیاتی برای دانشکده داروسازی نقش مهمی در تحقق استراتژی‌های تدوین شده دارد. این برنامه به عنوان یک دلیل عملی برای ترتیب و اجرای اهداف کلان و استراتژی‌ها عمل می‌کند. در این مرحله، استراتژی‌های اولویت‌بندی شده به عنوان اهداف کلی واحدها در نظر گرفته می‌شوند. سپس هر واحد، با توجه به شرح وظایف و برنامه‌های جاری خود، اهداف اختصاصی و مشخصی را تدوین می‌نماید. این اهداف واحدها باید با استراتژی‌های کلان و هدف‌های دانشکده هم‌خوانی داشته باشند. برنامه عملیاتی معمولاً به صورت یک سند نوشتاری تهیه می‌شود و باید شامل اطلاعات مهمی مانند اهداف و وظایف واحدها، زمانبندی اجرای اهداف، منابع مورد نیاز (مالی، منابع انسانی و سایر منابع)، معیارهای پایش و اندازه‌گیری عملکرد، و اقدامات و وظایف مرتبط با اجرای استراتژی‌ها باشد. تهیه برنامه عملیاتی باعث هماهنگی بیشتر فعالیت‌های واحدها، اجرای بهینه‌تر استراتژی‌ها و پایش عملکرد سازمان می‌شود. این برنامه همچنین به ارزیابی سازمان کمک می‌کند و در تصمیم‌گیری‌ها و اولویت‌بندی اقدامات آتی موثر است. به عبارت دیگر، برنامه عملیاتی واحدها را در جهت تحقق اهداف دانشکده هدایت می‌کند و در مسیر رسیدن به چشم‌انداز ارتقاء علمی دانشکده نقش مهمی ایفا می‌کند (جدول ۷).

جدول ۷: اهداف کلان و اختصاصی دانشکده داروسازی لرستان تا پایان ۱۴۰۷

اهداف اختصاصی (Objective)		هدف کلان (Goals)	
G1O1	افزایش سهم روش‌های نوین یادگیری و آموزش مطرح شده در طرح درس تا ۳۰ درصد به جای روش سنتی سخنرانی انفرادی در هر سال تحصیلی	G1	ارتقا آموزش مبتنی بر شیوه‌های نوین یادگیری و دانش پژوهی آموزشی و کار تیمی با هدف بهبود مستمر مهارت‌ها و توانمندسازی دانشجویان و اعضای هیئت علمی بر اساس مشارکت فعال در ارتقا سطح سلامت جامعه
G1O2	برگزاری حداقل یک ژورنال کلاب کاربردی و تخصصی توسط اعضای هیئت علمی برای سایر همکاران و دانشجویان در هر سال		
G1O3	برگزاری حداقل یک دوره چند ساعته مهارتی کاربردی تکمیلی فراتر از سرفصل‌های آموزشی جهت افزایش مهارت‌های دانشجویان در آن گروه تخصصی در یک سال تحصیلی توسط اعضای هیئت علمی		
G1O4	داشتن حداقل یک پروژه یا پایان نامه دانشجویی در موضوع دانش پژوهی آموزشی و فرایندهای آموزشی ابلاغ شده از مرکز توسعه آموزش دانشگاه برای هر عضو هیئت علمی در هر دو سال		
G1O5	جذب دانشجویان تحصیلات تکمیلی برای گروه‌های تخصصی دارای دانشیار و بالاتر تا ۱۴۰۷		
G1O6	افزایش توانمندی‌های تخصصی اعضای هیئت علمی با ارائه دوره‌های بازآموزی دوره‌های تخصصی، و زمینه حضور فعال در همایش‌ها و سمینارهای مرتبط با رشته و فرصت‌های مطالعاتی به صورت سالانه		
G2O1	هدفمندسازی پروژه‌ها و پایان نامه‌های دانشکده مبتنی بر نیاز جامعه و هماهنگ‌سازی و یکپارچه‌سازی حداقل ۴۰ درصد پروژه‌ها و پایان‌نامه‌های گروه‌های دانشکده در راستای این کلان پروژه‌ها تا پایان سال ۱۴۰۳	G2	هماهنگی و یکپارچه‌سازی پژوهش‌های کاربردی جهت ارتقای کیفیت داروهای موجود و کارآفرینی در تولید محصولات بیولوژیک و فناوری‌های نانو و محصولات دانش بنیان بر اساس اصول اقتصاد دارو و ارزیابی اقتصادی
G2O2	تعریف ۳۰ درصد پروژه‌ها و پایان‌نامه‌های دانشجویی مشترک بین گروهی کاربردی مبتنی بر محصول و اصول اقتصادی و نیاز جامعه از سال ۱۴۰۳		
G2O3	پیگیری ایجاد یک مرکز تحقیقات تخصصی در حوزه دارو در دانشکده تا سال ۱۴۰۵		
G2O4	پیگیری راه اندازی یک مجله علمی پژوهشی تخصصی در دانشکده تا سال ۱۴۰۵		

G2O5	همکاری حداقل ۲۰ درصدی پروژه‌ها و پایان نامه‌های دانشکده با سایر دانشگاه‌ها موسسات و مراکز تحقیقاتی خارج از دانشکده تا سال ۱۴۰۳		
G2O6	برگزاری حداقل یک نشست با صاحبان صنایع دارویی و سایر صنایع مرتبط در طول هر سال تحصیلی		
G2O7	برگزاری حداقل یک دوره کامل روش تحقیق از ابتدا تا پایان در طول یک سال تحصیلی توسط اساتید دانشکده برای دانشجویان		
G3O1	برگزاری حداقل یک نشست همفکری و تبادل نظر در موضوعات مختلف حرفه ای روز میان اعضای هیئت علمی و کارکنان	G3	بهبود رفتارهای حرفه ای و اخلاقی کلیه نیروهای انسانی حوزه داروسازی مبتنی بر فرهنگ غنی اسلامی
G3O2	برگزاری حداقل یک نشست اعضای هیئت رئیسه و اعضای هیئت علمی در طول یک سال تحصیلی با دانشجویان جهت افزایش نشاط و تبادل نظر و مشارکت دانشجویان در دانشکده		
G3O3	فعال کردن کمیته اخلاق دانشکده و برگزاری حداقل یک نشست ترمی و ارائه کارگاه‌ها و گزارشات تخصصی در این حوزه		
G3O4	داشتن اردوهای علمی تفریحی مدون (یک روزه داخل یا خارج از شهر) در طول هر سال تحصیلی برای دانشجویان		
G3O5	برگزاری حداقل یک بازدید علمی از مراکز علمی تحقیقاتی و تولیدی در طول هر سال تحصیلی برای دانشجویان		
G3O6	برگزاری منظم مسابقات ورزشی در دانشکده در طول هر سال تحصیلی		
G3O7	برگزاری منظم و پرشور مراسمات و ادعیه‌های مذهبی همراه با سخنرانی‌های معرفتی توسط اساتید شناخته شده در طول سال		
G4O1	اضافه کردن معاونت اداری مالی به چارت سازمانی دانشکده جهت افزایش بهره‌وری و راندمان این حوزه تا پایان سال ۱۴۰۳		
G4O2	تقدیر و تشکر منظم و مستند از اعضای هیئت علمی، کارکنان و دانشجویان فعال و نخبه در طول سال جهت افزایش روحیه کار و فعالیت		



رفع کمبدهای گرمایشی سرمایشی، اینترنت، تلفن و سایر زیرساخت‌های دانشکده تا پایان ۱۴۰۳	G۴O۳		
برگزاری حداقل یک نشست ریاست دانشکده و معاونین با کارکنان و اعضای هیئت علمی در راستای رفع کمبدها و مشکلات در هر سال تحصیلی	G۴O۴		
پایش مداوم اجرا برنامه جهت تعیین میزان پیشرفت شاخص‌های مورد نظر هم در اهداف و هم در اعتباربخشی دانشکده	G۴O۵		
فرایند نظام‌مند تدوین و ارزیابی برنامه راهبردی جهت تطبیق و بازنگری و بررسی میزان دستیابی به چشم انداز و رسالت و اهداف به صورت سالانه	G۴O۶		

**برنامه عملیاتی**  
**دانشکده داروسازی**  
**دانشگاه علوم پزشکی لرستان**

منابع مورد نیاز	زمان ارزیابی	زمان پایان	زمان شروع	ناظر	مسئول پیگیری	شاخص	اهداف اختصاصی (Objective)	هدف کلان (Goals)
کارشناس چک لیست	پایان هر ترم	نیم سال دوم ۴۰۳-۴۰۲	نیم سال اول ۴۰۳-۴۰۲	معاون آموزشی	مسئول EDO	تعداد جلسات تعریف شده در طرح درس با استفاده از روش های تلفیقی و هیبریدی بجای سخنرانی سنتی تقسیم بر کل جلسات	G1O1: افزایش سهم روش های نوین یادگیری و آموزش مطرح شده در طرح درس تا ۳۰ درصد به جای روش سنتی سخنرانی انفرادی در هر سال تحصیلی	ارتقا آموزش مبتنی بر شیوه های نوین یادگیری و دانش پژوهی آموزشی و کار تیمی با هدف بهبود مستمر مهارت ها و توانمندسازی دانشجویان و اعضای هیئت علمی بر اساس مشارکت فعال در ارتقا
در آمد اختصاصی دانشکده هزینه های پذیرایی و اطلاع رسانی فرم مربوطه	پایان هر سال	نیم سال دوم ۴۰۳-۴۰۲	نیم سال اول ۴۰۳-۴۰۲	معاون پژوهشی	کمیته تحقیقات دانشجویی	حداقل یک ژورنال کلاب برگزار شده	G1O2: برگزاری حداقل یک ژورنال کلاب کاربردی و تخصصی توسط اعضای هیئت علمی برای سایر همکاران و دانشجویان در هر سال تحصیلی	
در آمد اختصاصی دانشکده هزینه های پذیرایی و اطلاع رسانی	پایان هر سال	نیم سال دوم ۴۰۳-۴۰۲	نیم سال اول ۴۰۳-۴۰۲	ریاست دانشکده	مسئول انجمن علمی	حداقل یک دوره مهارتی	G1O3: برگزاری حداقل یک دوره چند ساعته مهارتی کاربردی تکمیلی فراتر از سرفصل های آموزشی جهت افزایش	

							مهارت‌های دانشجویان در آن گروه تخصصی در یک سال تحصیلی توسط اعضای هیئت علمی
بودجه های پژوهشی و کمیته تحقیقات	پایان هر سال	سال ۱۴۰۳	سال ۱۴۰۲	ریاست دانشکده	مسئول EDO	حداقل یک پروژه یا پایان نامه دانشجویی در موضوع دانش - پژوهی آموزشی	۱۰۴: داشتن حداقل یک پروژه یا پایان نامه دانشجویی در موضوع دانش پژوهی آموزشی و فرایندهای آموزشی ابلاغ شده از مرکز توسعه آموزش دانشگاه برای هر عضو هیئت علمی در هر دو سال
بودجه اختصاصی دانشکده هزینه های مسافرت و پذیرای از مهمان های وزارتی	پایان هر سال	سال ۱۴۰۳	سال ۱۴۰۲	ریاست دانشکده	معاون آموزشی	میزان پیشرفت کار. گزارش عملکرد	۱۰۵: تاسیس رشته های تحصیلات تکمیلی برای گروه های تخصصی دارای دانشیار و بالاتر تا ۱۴۰۷
بودجه اختصاصی دانشکده هزینه های مسافرت کمک هزینه شرکت در سمینارها هزینه های شخصی اعضا	پایان هر سال	پایان ۱۴۰۲	ابتدای ۱۴۰۲	ریاست دانشکده	معاون آموزشی و پژوهشی	تعداد دوره ها	۱۰۶: افزایش توانمندی های تخصصی اعضای هیئت علمی با ارائه دوره های بازآموزی دوره های تخصصی، و زمینه حضور فعال در همایش ها و سمینارهای مرتبط با رشته و

						فرصت‌های مطالعاتی به صورت سالانه	<b>همه‌نگی و یکپارچه‌سازی پژوهش‌های کاربردی جهت ارتقای کیفیت داروهای موجود و کارآفرینی در تولید محصولات بیولوژیک و فناوری‌های نانو و محصولات دانش‌بنیان بر اساس اصول اقتصاد دارو و ارزیابی اقتصادی</b>
۱. بودجه‌های پژوهشی معاونت پژوهشی و گزنت- ۲. های اختصاصی شرکت‌های تحت قرارداد ۳. بودجه‌های شرکت‌های	پایان هر سال	نیم سال دوم ۴۰۳-۱۴۰۲	نیم سال اول ۴۰۳-۴۰۲	ریاست دانشکده	معاونت پژوهشی	حداقل یک پروژه هدفمند مبتنی بر نیاز جامعه- تعداد پایان نامه‌ها و طرح‌های مشمول پروژه هدفمند تقسیم بر کل پایان نامه‌ها G201: هدفمند سازی پروژه‌ها و پایان نامه‌های دانشکده مبتنی بر نیاز جامعه و همه‌نگ سازی و یکپارچه سازی حداقل ۴۰ درصد پروژه‌ها و پایان‌نامه‌های گروه‌های دانشکده در راستای این پروژه هدفمند تا پایان سال ۱۴۰۳	
بودجه‌های معمول معاونت پژوهشی به ازای هر پایان نامه مصوب کمیته مالی پژوهشی	پایان هر سال	نیم سال دوم ۴۰۳-۱۴۰۲	نیم سال اول ۴۰۳-۴۰۲	معاون پژوهشی	معاونت پژوهشی- گروه توسعه فن آوری دانشگاه- مدیران گروه	G202: تعریف ۳۰ درصد پروژه‌ها و پایان‌نامه‌های دانشجویی مشترک بین گروهی کاربردی (ترجیحا مرتبط با فناوری نانو) مبتنی بر محصول و اصول اقتصادی و نیاز جامعه از سال ۱۴۰۳	

درآمدهای اختصاصی دانشکده	پایان هر سال	نیم سال دوم ۴۰۳-۱۴۰۲	نیم سال اول ۴۰۳-۴۰۲	ریاست دانشکده	معاون پژوهشی	درصد پیشرفت کار در راه اندازی مرکز تحقیقات تخصصی حوزه دارو	G۲۰۳: پیگیری ایجاد یک مرکز تحقیقات تخصصی در حوزه دارو در دانشکده تا سال ۱۴۰۵
درآمدهای اختصاصی دانشکده	پایان هر سال	نیم سال دوم ۴۰۳-۱۴۰۲	نیم سال اول ۴۰۳-۴۰۲	ریاست دانشکده	معاون پژوهشی	پیشرفت کار	G۲۰۴: پیگیری راه اندازی یک مجله علمی پژوهشی تخصصی در دانشکده تا سال ۱۴۰۵
بودجه‌های معمول معاونت پژوهشی به ازای هر پایان نامه مصوب کمیته مالی پژوهشی بودجه‌های اخذ شده از سایر موسسات و شرکت‌ها	پایان هر سال	نیم سال دوم ۴۰۳-۱۴۰۲	نیم سال اول ۴۰۳-۴۰۲	ریاست دانشکده	معاونت پژوهشی مدیران گروه دفتر ارتباط با صنعت	تعداد پروژه‌ها و پایان نامه‌های مشترک با سایر دانشگاه‌ها، موسسات و مراکز تحقیقاتی خارج از دانشکده تقسیم بر کل طرح‌ها و پایان نامه‌ها	G۲۰۵: همکاری حداقل ۲۰ درصدی پروژه‌ها و پایان نامه‌های دانشکده با سایر دانشگاه‌ها، موسسات و مراکز تحقیقاتی خارج از دانشکده تا سال ۱۴۰۳

درآمدهای اختصاصی دانشکده هزینه‌های پذیرایی و اطلاع رسانی	پایان هر سال	نیم سال دوم ۴۰۳-۱۴۰۲	نیم سال اول ۴۰۳-۴۰۲	ریاست دانشکده	دفتر ارتباط با صنعت - معاونت تحقیقات	برگزاری حداقل نشست برگزار شده	G206: برگزاری حداقل یک نشست با صاحبان صنایع دارویی و سایر صنایع مرتبط در طول هر سال تحصیلی
درآمدهای اختصاصی دانشکده هزینه‌های پذیرایی و اطلاع رسانی	پایان هر سال	نیم سال دوم ۴۰۳-۱۴۰۲	نیم سال اول ۴۰۳-۴۰۲	ریاست دانشکده	کمیته تحقیقات و EDO	برگزاری حداقل یک دوره کامل روش تحقیق	G207: برگزاری حداقل یک دوره کامل روش تحقیق از ابتدا تا پایان در طول یک سال تحصیلی توسط اساتید دانشکده برای دانشجویان
درآمدهای اختصاصی دانشکده هزینه‌های پذیرایی و اطلاع رسانی	پایان هر سال	نیم سال دوم ۴۰۳-۱۴۰۲	نیم سال اول ۴۰۳-۴۰۲	ریاست دانشکده	امور فرهنگی	برگزاری حداقل یک نشست همفکری و تبادل نظر	G301: برگزاری حداقل یک نشست همفکری و تبادل نظر در موضوعات مختلف حرفه ای روز میان اعضای هیئت علمی و کارکنان
درآمدهای اختصاصی دانشکده هزینه‌های پذیرایی و اطلاع رسانی	پایان هر سال	نیم سال دوم ۴۰۳-۱۴۰۲	نیم سال اول ۴۰۳-۴۰۲	ریاست دانشکده	امور فرهنگی	برگزاری حداقل یک نشست	G302: برگزاری حداقل یک نشست اعضای هیئت رئیسه و اعضای هیئت علمی در طول یک سال تحصیلی با دانشجویان جهت افزایش نشاط و تبادل نظر و مشارکت دانشجویان در دانشکده
درآمدهای اختصاصی دانشکده	پایان هر سال	نیم سال دوم ۴۰۳-۱۴۰۲	نیم سال اول ۴۰۳-۴۰۲	ریاست دانشکده	کمیته اخلاق دانشکده	تعداد نشست ها و تعداد کارگاه ها	G203: فعال کردن کمیته اخلاق دانشکده و برگزاری

بهبود رفتارهای حرفه ای و اخلاقی کلیه نیروهای انسانی  
حوزه داروسازی مبتنی بر فرهنگ غنی اسلامی

هزینه‌های پذیرایی							حداقل یک نشست ترمی و ارائه کارگاه‌ها و گزارشات تخصصی در این حوزه
درآمدهای اختصاصی دانشکده درآمد های معاونت دانشجویی فرهنگی هزینه‌های پذیرایی	پایان هر سال	نیم سال دوم ۴۰۳-۱۴۰۲	نیم سال اول ۴۰۳-۴۰۲	ریاست دانشکده	امور فرهنگی	حداقل یک اردوهای علمی برای هر ورودی	G۳O۴: داشتن اردوهای علمی تفریحی مدون (یک روزه داخل یا خارج از شهر) در طول هر سال تحصیلی برای دانشجویان
درآمدهای اختصاصی دانشکده هزینه‌های پذیرایی	پایان هر سال	نیم سال دوم ۴۰۳-۱۴۰۲	نیم سال اول ۴۰۳-۴۰۲	ریاست دانشکده	معاونت آموزشی-انجمن علمی	حداقل یک بازدید	G۳O۵: برگزاری حداقل یک بازدید علمی از مراکز علمی تحقیقاتی و تولیدی در طول هر سال تحصیلی برای دانشجویان
درآمدهای اختصاصی دانشکده هزینه‌های اجرایی معمول	پایان هر سال	نیم سال دوم ۴۰۳-۱۴۰۲	نیم سال اول ۴۰۳-۴۰۲	ریاست دانشکده	امور اداری و امور فرهنگی	برگزاری حداقل یک مسابقه ورزشی در طول یک ترم	G۳O۶: برگزاری منظم مسابقات ورزشی در دانشکده در طول هر سال تحصیلی
کمک هزینه نهاد رهبری و معاونت دانشجویی و درآمد های دانشکده	پایان هر سال	نیم سال دوم ۴۰۳-۱۴۰۲	نیم سال اول ۴۰۳-۴۰۲	ریاست دانشکده	امور اداری و امور فرهنگی	تعداد مراسمات مذهبی	G۳O۷: برگزاری منظم و پرشور مراسمات و ادعیه‌های مذهبی همراه با سخنرانی‌های معرفتی توسط اساتید شناخته شده در طول سال



**ساماندهی و توسعه فرایندهای اداری، سازمانی، رفاهی و پشتیبانی دانشکده جهت افزایش بهره‌وری سازمان**

هزینه‌های ایاب و ذهاب پذیرایی و دعوت از میهمانان خارج از دانشگاه	پایان هر سال	نیم سال دوم ۴۰۳-۱۴۰۲	نیم سال اول ۴۰۳-۴۰۲	ریاست دانشکده	ریاست دانشکده- امور مالی و اداری	مذاکرات و تعداد جلسات برگزار شده در این خصوص و پیشرفت کار	G4O1: اضافه کردن معاونت اداری مالی به چارت سازمانی دانشکده جهت افزایش بهره‌وری و راندمان این حوزه تا پایان سال ۱۴۰۳
درآمدهای اختصاصی دانشکده جذب اعتبارات از ریاست دانشگاه و سایر موسسات	پایان هر سال	نیم سال دوم ۴۰۳-۱۴۰۲	نیم سال دوم ۴۰۳-۱۴۰۲	ریاست دانشکده	معاون آموزشی معاون پژوهشی امور اداری و پشتیبانی	تعداد اساتید، کارکنان و دانشجویهای برتر	G4O2: تقدیر و تشکر منظم و مستند از اعضای هیئت علمی، کارکنان و دانشجویان فعال و نخبه در طول سال جهت افزایش روحیه کار و فعالیت
بودجه‌های عمرانی دانشگاه و بودجه‌های اختصاصی	پایان هر سال	نیم سال دوم ۴۰۳-۱۴۰۲	نیم سال دوم ۴۰۳-۱۴۰۲	ریاست دانشکده	امور اداری و پشتیبانی- امور عمومی و خدمات	میزان تامین وسایل و تجهیزات مورد نیاز	G4O3: رفع کمبودهای گرمایشی سرمایشی، اینترنت، تلفن و سایر زیرساخت‌های دانشکده تا پایان ۱۴۰۳
درآمدهای اختصاصی و هزینه‌های جاری پذیرایی	پایان هر سال	نیم سال دوم ۴۰۳-۱۴۰۲	نیم سال دوم ۴۰۳-۱۴۰۲	ریاست دانشکده	مدیران گروه امور اداری و پشتیبانی	برگزاری حداقل یک نشست	G4O4: برگزاری حداقل یک نشست ریاست دانشکده و معاونین با کارکنان و اعضای هیئت علمی در راستای رفع کمبودها و مشکلات در هر سال تحصیلی

<p>تعیین کارشناس مربوطه درآمدهای اختصاصی و هزینه‌های جاری پذیرایی</p>	<p>پایان هر سال</p>	<p>نیم سال دوم ۴۰۳-۱۴۰۲</p>	<p>نیم سال دوم ۴۰۳-۱۴۰۲</p>	<p>مسئول اعتبار بخشی و دبیر کمیته</p>	<p>مسئولین شاخص‌ها</p>	<p>برگزاری حداقل یک نشست فرایند پایش</p>	<p><b>G4O5:</b> پایش مداوم اجرا برنامه جهت تعیین میزان پیشرفت شاخص‌های مورد نظر هم در اهداف و هم در اعتباربخشی دانشکده</p>	
<p>کارشنای هر شاخص درآمدهای اختصاصی و هزینه‌های جاری پذیرایی</p>	<p>پایان هر ترم</p>	<p>نیم سال دوم ۴۰۳-۱۴۰۲</p>	<p>نیم سال اول ۴۰۳-۴۰۲</p>	<p>مسئول اعتبار بخشی و دبیر کمیته</p>	<p>کمیته برنامه‌ریزی استراتژیک</p>	<p>برگزاری حداقل یک نشست فرایند پایش و ارزیابی مداوم برنامه راهبردی</p>	<p><b>G4O6:</b> فرایند نظام‌مند تدوین و ارزیابی برنامه راهبردی جهت تطبیق و بازنگری و بررسی میزان دستیابی به چشم انداز و رسالت و اهداف به صورت سالانه</p>	