



برنامه استراتژیک

مرکز تحقیقات مواد دندان‌پزشکی تراپه‌نژاد

دانشگاه علوم پزشکی اصفهان

STRATEGIC PLAN

Torabinejad Dental Materials Research Center

Isfahan University of Medical Sciences

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

فهرست

صفحه	عنوان	صفحه	عنوان
۱۷	ماتریس SWOT	۴	مقدمه
۱۸	نمودار SWOT	۵	معرفی مرکز تحقیقات مواد دندان‌تراپی نژاد
۱۹	مرحله تصمیم‌گیری	۶	معرفی اعضاء مرکز
۱۹	ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی	۷	چارچوب جامع تدوین استراتژی
۴۰	نقشه تحقیقاتی مرکز	۸	مرحله شروع
		۸	چشم انداز
		۸	رسالت
		۹	اهداف کلان
		۱۰	اهداف جزئی
		۱۱	ارزش‌ها
		۱۲	مرحله ورودی
		۱۲	تحلیل وضعیت موجود مرکز
		۱۳	عوامل داخلی
		۱۳	عوامل خارجی
		۱۷	مرحله تطبیق یا مقایسه

مقدمه

بدلیل محدودیت امکانات مالی و ارزش والای منابع انسانی، امروزه در همه سازمان‌ها و نهادها ضرورت تدوین یک برنامه استراتژیک به روشنی احساس می‌شود. با توجه به رشد روزافزون تحقیقات و به روز بودن فرایندها و نتایج پژوهش‌ها به ویژه در حوزه سلامت، محدودیت‌های مالی و امکانات بیشتر به چشم می‌خورد و از این رو ضرورت تدوین برنامه استراتژیک امر مهم‌تر و حیاتی‌تری تلقی می‌شود. اگر چه بطور سنتی مراکز تحقیقاتی در چارچوب مهارت‌های اعضای هیئت مؤسس، بطور شفاهی دارای یک خط مشی تحقیقاتی است با این وجود به نگارش در آوردن آن خط مشی در قالب اصولی برنامه استراتژیک شامل چشم‌انداز (بینش)، رسالت (مأموریت)، ضعف‌ها و تهدیدها و نقاط قوت و فرصت‌ها دارای مزایایی است که از جمله آن امکان پایش عملکرد پژوهشی در راستای دستیابی به اهداف برنامه استراتژیک می‌باشد.

تدوین یک برنامه استراتژیک برای مرکز تحقیقات مواد دندانی به منزله ایجاد یک نگرش سیستماتیک تلقی می‌شود که بدان وسیله اولویت‌های پژوهشی تعیین گردند و در راستای دستیابی به اهداف تعیین شده عملکردی منظم صورت پذیرد. این برنامه توسط آقای مهندس محمدرضا فروغی، کارشناس ارشد مدیریت اجرایی، و با همکاری اعضای هیئت مؤسس و ذی نفعان مرکز تحقیقات مواد دندانی پروفیسور ترابی نژاد برای مدت پنج سال تدوین گردیده است با امید آن که حمایت‌های خارج از مجموعه دانشگاه و نیز معاونت محترم پژوهشی امکان تحقق اهداف تعیین شده در این برنامه را فراهم سازد.

معرفی مرکز تحقیقات مواد دندان‌تری تراپی نژاد

علم مواد دندان‌تری یکی از علوم پایه در دندان‌تری است و در اکثر کشورهای جهان به عنوان یک شاخه مهم در طراحی، ساخت و ارزیابی مواد دندان‌تری دارای جایگاه ویژه‌ای می‌باشد. فعالیتهای تحقیقاتی گوناگون رشد سریع علم مواد دندان‌تری را بدنبال داشته است. فعالیت‌های فزاینده‌ی تحقیقاتی موجب افزایش قابل توجه در تولید مواد، وسایل، روش‌های نوین و معرفی آنها به حرفه دندان‌تری گردیده است. بنابراین اگر دندان‌تری مدرن بخواهد با سیر تغییرات همگام باشد، آشنایی کامل با خصوصیات و رفتار مواد دندان‌تری الزامی است.

مرکز تحقیقات مواد دندان‌تری تراپی نژاد، به منظور پیشرفت و نوآوری در علم مواد دندان‌تری، بیومواد، بیومکانیک و نانو تکنولوژی، استانداردسازی و رتبه بندی مواد دندان‌تری، دندان‌تری مبتنی بر شواهد و بکارگیری نتایج حاصل از تحقیقات انجام شده جهت ارتقاء علم و حرفه دندان‌تری و دستیابی به سلامت دهان و دندان در سطح جامعه، در سال ۱۳۹۱ تأسیس گردیده است. این مرکز وابسته به دانشکده دندان‌تری دانشگاه علوم پزشکی اصفهان و وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی می‌باشد. منابع مالی این مرکز توسط معاونت پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان تأمین می‌گردد. این مرکز با دانشکده‌های دندان‌تری و مراکز تحقیقاتی سطح کشور همکاری داشته، به دانشجویان، دستیاران دندان‌تری و مسئولان سلامت، دندان‌تری‌شان و به جامعه و صنایع دندان‌تری در سطح کشور مشاوره و خدمات ارائه می‌دهد.

اعضای مرکز

nejati@dnt.mui.ac.ir	متخصص پروتزهای دندانی - استاد	رئیس مرکز	دکتر فرحناز نجاتی دانش
khoroushi@dnt.mui.ac.ir	متخصص دندانپزشکی ترمیمی و زیبایی - استاد	قائم مقام مرکز	دکتر مریم خروشی
mosharraf@dnt.mui.ac.ir	متخصص پروتزهای دندانی - استاد	عضو مؤسس	دکتر رامین مشرف
s_mousavinasab@dnt.mui.ac.ir	متخصص دندانپزشکی ترمیمی و زیبایی - استاد	عضو مؤسس	دکتر سیدمصطفی موسوی نسب
f_shirani@dnt.mui.ac.ir	متخصص دندانپزشکی ترمیمی و زیبایی - دانشیار	عضو مؤسس	دکتر فرزانه شیرانی
savabi@dnt.mui.ac.ir	متخصص پروتزهای دندانی - استاد	معاون پژوهشی	دکتر امید صوابی

چارچوب جامع تدوین استراتژی



۱- مرحله شروع

چشم انداز (Vision)

تولید، پیشرفت و انتشار دانش مواد دندانی برای استفاده حرفه‌ای و کاربرد آن در اجتماع.

ما می‌خواهیم در پنج سال آینده همگام با سند چشم‌انداز توسعه کشور یکی از فعال‌ترین و معتبرترین مراکز تحقیقاتی مواد دندانی در کشور باشیم، به گونه‌ای که آمار و گزارش‌های این مرکز از استان اصفهان مورد استناد مجامع بین‌المللی و دانشگاهی و سازمان ملی استاندارد کشور قرار گیرد. مرکز تحقیقات مواد دندانی خواستار توسعه همه‌جانبه تحقیقات مرتبط با مواد دندانی در سطح جامعه است. در این راستا با بهره‌گیری از امکانات موجود، کیفیت و کمیت تحقیقات مربوطه را به گونه‌ای توسعه می‌بخشد که در نهایت منجر به ارتقاء محصولات مواد دندانی و سلامت دندان تمامی افراد جامعه گردد.

رسالت (Mission)

- تولید و پیشرفت دانش علوم مواد دندانی از طریق پژوهش‌های پایه و بالینی مبتکرانه
- ارتقای کیفیت و استانداردسازی مواد دندانی
- ارتقای سلامت دهان و دندان
- حمایت، تشویق و تربیت پژوهشگران بویژه پژوهشگران جوان و مستعد
- تسهیل در توسعه و استانداردسازی برنامه‌های پژوهشی

اهداف کلان (Total Objectives)

- توسعه و بکارگیری دانش بشری در زمینه علم دندانپزشکی، به خصوص مواد دندانی
- انجام پژوهش‌های آزمایشگاهی و بالینی جهت پیشرفت علم مواد دندانی مبتنی بر شواهد
- جمع‌آوری، تنظیم و طبقه‌بندی اسناد، مقالات و مدارک مربوطه و انتشار آنها با توجه به اهداف مرکز
- تربیت نیروی انسانی محقق در زمینه علم مواد و مواد دندانی
- ترغیب و تشویق محققین و همکاری بین پژوهشگران
- تلاش در جهت همکاری مراکز تحقیقاتی و اجرایی مربوطه در داخل کشور
- همکاری علمی پژوهشی با مراکز تحقیقاتی، آموزشی و سلامتی منطقه‌ای، بین‌المللی و سازمانهای بین‌المللی با رعایت قوانین کشوری
- تحقیق در زمینه ارتقاء دستگاه‌ها و آزمایشهای مناسب مربوط به مواد و تجهیزات دندانپزشکی
- نوآوری در علم و فناوری تهیه مواد دندانی به منظور رفع نیازهای بومی و حرفه‌ای سرویس‌های دندانپزشکی بر طبق نیازهای جامعه دندانپزشکی و پیشرفت پایدار

اهداف جزئی (Define Objectives)

- پژوهش‌های بنیادی و کاربردی بر روی مواد ضدعفونی‌کننده و استریلیزاسیون در دندانپزشکی
- پژوهش‌های بنیادی و کاربردی بر روی نانومواد و بیومواد
- پژوهش‌های بنیادی و کاربردی بر روی وسایل و مواد ترمیمی و درمان ریشه
- پژوهش‌های بنیادی و کاربردی بر روی نسوج دهان و دندان
- پژوهش‌های بنیادی و کاربردی بر روی رزین‌ها، سرامیک‌ها و آلیاژهای دندانی
- پژوهش‌های بنیادی و کاربردی بر روی گچ‌ها، مواد قالبگیری و موم‌های دندانی
- پژوهش‌های بنیادی و کاربردی بر روی مواد و وسایل ارتودنسی
- پژوهش‌های بنیادی و کاربردی بر روی محصولات بهداشت دهان و دندان و مواد سفیدکننده دندانی
- پژوهش‌های بنیادی و کاربردی بر روی تجهیزات دندانپزشکی و لابراتواری

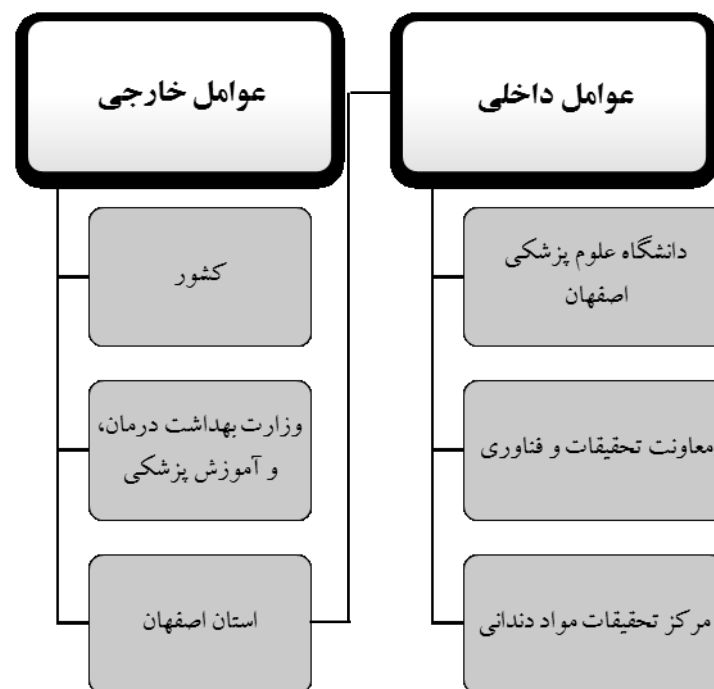
ارزش‌ها (Values)

- رعایت کامل اصول اخلاق در پژوهش
- توجه به قوانین و مقررات کشوری در تمام مراحل انجام پژوهش
- حمایت و پشتیبانی از حقوق مادی و معنوی پژوهشگران
- مدیریت زمان
- گام برداشتن در راستای نیل به چشم انداز ۲۰ ساله کشور (ایران ۱۴۰۴)

۲- مرحله ورودی

تحلیل وضعیت موجود مرکز

در تحلیل عوامل داخلی و خارجی ذکر این نکته لازم است که طبق شکل زیر از مرز دانشگاه عوامل خارجی (External Factor) و داخلی (Internal Factor) تعریف و تعیین شده‌اند.



External Factor Evaluation (EFE)

Internal Factor Evaluation (IFE)

۱- ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)

امتیاز	رتبه **	وزن * (ضریب اهمیت)	نقاط قوت (Strengths)
۰/۲۸	۴	۰/۰۷	S1 وجود متخصصین و اساتید کارآزموده و با تجربه در زمینه مواد دندانی
۰/۲	۴	۰/۰۵	S2 تشکیل منظم شورای پژوهشی در هر ماه
۰/۲	۴	۰/۰۵	S3 سهولت فرآیند رسیدگی به پروژه‌ها و طرح‌های پژوهشی
۰/۰۹	۳	۰/۰۳	S4 وسایل و تجهیزات آزمایشگاهی پیشرفته
۰/۱۵	۳	۰/۰۵	S5 وجود کارشناس پژوهشی و مشاور آماری در مرکز
۰/۱۸	۳	۰/۰۶	S6 برگزاری دوره دکتری تخصصی پژوهشی در رشته مواد دندانی
۰/۰۹	۳	۰/۰۳	S7 اینترنت پرسرعت و دسترسی به بانکهای اطلاعاتی معتبر
۰/۲۴	۴	۰/۰۶	S8 استقرار مجله Dental Research Journal (DRJ)
۰/۱۲	۴	۰/۰۳	S9 توان برگزاری کارگاه‌های پژوهشی
۰/۱۲	۴	۰/۰۳	S10 برگزاری همایش ملی و بین‌المللی توسط مرکز تحقیقات
۰/۲	۴	۰/۰۵	S11 عضویت اعضای هیئت تحریریه مجله در شورای علمی مرکز
۰/۲۸	۴	۰/۰۷	S12 تیب یک بودن دانشگاه علوم پزشکی اصفهان، وجود مراکز تحقیقاتی متعدد، اعضای هیئت علمی در حوزه‌های مختلف بالینی و علوم پایه
۰/۲	۴	۰/۰۵	S13 استقرار مرکز در دانشکده دندانپزشکی
۰/۱۲	۴	۰/۰۳	S14 وجود محیط آرام برای انجام پژوهش
۰/۰۹	۳	۰/۰۳	S15 حمایت و پشتیبانی معاونت پژوهش و فناوری

امتیاز	رتبه **	وزن * (ضریب اهمیت)	نقاط ضعف (Weaknesses)
۰/۰۶	۱	۰/۰۶	نداشتن ردیف بودجه‌ی مستقل دانشگاهی W1
۰/۱۶	۲	۰/۰۸	عدم وجود چارت تشکیلاتی کامل W2
۰/۰۵	۱	۰/۰۵	کمبود درآمد مرکز W3
۰/۱	۲	۰/۰۵	نا کافی بودن فضای مناسب جهت اعضای مرکز W4
۰/۰۶	۲	۰/۰۳	تبلیغات محدود و عدم آشنایی پژوهشگران با مرکز W5
۰/۰۴	۱	۰/۰۴	ارتباط ضعیف با سایر مراکز تحقیقاتی W6
۳/۰۳		۱	جمع IFE

* تخصیص ضریب اهمیت به هر عامل بایستی به گونه‌ای باشد که حاصل ضرایب کلیه عوامل بیش از یک نشود.

** تخصیص رتبه به عوامل بدین ترتیب است:

رتبه ۴: نقطه قوت عالی، رتبه ۳: نقطه قوت معمولی، رتبه ۲: نقطه ضعف معمولی، رتبه ۱: نقطه ضعف بحرانی

۲- ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE)

امتیاز	رتبه **	وزن * (ضریب اهمیت)	فرصت‌ها (Opportunities)
۰/۲۸	۴	۰/۰۷	استفاده از فناوری و دستگاه‌های جدید
۰/۲۸	۴	۰/۰۷	صندوق حمایت از پژوهشگران کشور و معاونت فناوری ریاست جمهوری
۰/۱۲	۳	۰/۰۴	جشنواره‌های علمی = پژوهشی
۰/۲۸	۴	۰/۰۷	آیین نامه‌ها و حمایت‌های معاونت تحقیقات و فناوری وزارت بهداشت در جهت ایجاد علاقمندی به پژوهش
۰/۱۸	۳	۰/۰۶	تسهیل روابط بین‌المللی دانشگاه‌ها و فرصت‌های مطالعاتی
۰/۲۱	۳	۰/۰۷	کنگره و سمینارهای تخصصی داخلی و خارجی
۰/۱۸	۳	۰/۰۶	علاقه به همکاری صنایع بومی فعال در زمینه مواد و تجهیزات دندانپزشکی
۰/۲۴	۴	۰/۰۶	شبکه دیجیتال کتابخانه الکترونیک وزارت بهداشت
۰/۲۱	۳	۰/۰۷	هماهنگی برنامه استراتژیک با برنامه راهبردی توسعه کشور

امتیاز	رتبه**	وزن* (ضریب اهمیت)	تهدیدها (Threats)
۰/۱۴	۲	۰/۰۷	T1 گرانی و تحریم مواد و تجهیزات دندانپزشکی
۰/۱۴	۲	۰/۰۷	T2 مشکل بودن تهیه تجهیزات و دستگاه‌ها بر طبق ضوابط موجود کشور
۰/۰۸	۲	۰/۰۴	T3 دخالت افراد غیرمسؤل در امور مرکز
۰/۱	۲	۰/۰۵	T4 عدم ثبات در سیاستگذاری‌های کلان
۰/۰۷	۱	۰/۰۷	T5 اختصاص درصد کمی از بودجه سالانه کشور و اعتبار ناخالصی ملی به پژوهش
۰/۱۲	۲	۰/۰۶	T6 توسعه نیافتگی زیر ساختهای پژوهشی
۰/۰۷	۱	۰/۰۷	T7 مسکوت ماندن اعتبارات استانی شورای پژوهشی و فناوری
۲/۲		۱	جمع EFE

* تخصیص ضریب اهمیت به هر عامل بایستی به گونه‌ای باشد که حاصل ضرایب کلیه عوامل بیش از یک نشود.

** نحوه تخصیص رتبه به هر کدام از فرصت‌ها یا تهدیدها بدین صورت است:

رتبه ۴: فرصت استثنایی، رتبه ۳: فرصت معمولی، رتبه ۲: تهدید معمولی، رتبه ۱: تهدید جدی

۳- مرحله تطبیق یا مقایسه

ماتریس SWOT

استراتژی SO: مطابق با استراتژی های تهاجمی

- تقویت بنیه علمی و تجهیزاتی مرکز جهت کسب تصویب نهایی
- تشویق و بکارگیری دانشجویان، دستیاران و پژوهشگران در پروژه‌های تحقیقاتی
- برگزاری کارگاه‌ها و سمینارها توسط مرکز به صورت منظم

استراتژی WO: مطابق با استراتژی های محافظه کارانه

- همکاری با صنایع داخلی، مراکز رشد و ستادهای تخصصی در جهت بهبود کیفیت محصولات دندانپزشکی
- افزایش طرحهای تحقیقاتی هدفمند به میزان ۱۰٪ کل طرح‌ها
- جمع‌آوری، تنظیم و طبقه‌بندی اسناد، مقالات و مدارک مربوطه و انتشار آنها با توجه به اهداف مرکز

استراتژی ST: مطابق با استراتژی های رقابتی

- تغییر و اصلاح روند اجرای برنامه‌های پژوهشی
- نوآوری در علم و فناوری تهیه مواد دندانپزشکی و تجهیزات دندانپزشکی به منظور تسهیل نیازهای بومی و حرفه‌ای

استراتژی WT: مطابق با استراتژی های تدافعی

- کاهش وابستگی به کشورهای خارجی در زمینه مواد و تجهیزات دندانپزشکی

نمودار SWOT

تعیین وضعیت موجود مرکز تحقیقات مواد دندان‌پزشکی تراپی‌نژاد به استناد عوامل داخلی (قوت‌ها و ضعف‌ها) و عوامل خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها)

		عوامل داخلی				
		ضعیف		قوی		
		۱	۲	۲/۵	۳	۴
عوامل خارجی	قوی	۴	محافظة کارانه		تهاجمی	
	ضعیف	۲/۵	تدافعی		رقابتی	
		۲				
		۱				

۴- مرحله تصمیم گیری

ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی (QSPM)

استراتژی ۱-:

تعیین خط مشی و سیاستگذاری پژوهشی با تکیه بر نظرات متخصصین و صاحب نظران
اهداف عینی:

- تشکیل کمیته تدوین برنامه تحقیق از سال ۱۳۹۸

استراتژی ۲-:

توسعه و تقویت توانمندی های پژوهشگران مرکز
اهداف عینی:

- برگزاری کارگاه های روش تحقیق مقدماتی و پیشرفته به صورت سالیانه تا سال ۱۴۰۳
- برگزاری جلسات منظم با هدف تقویت بنیه علمی پژوهشگران و آگاهی از جدیدترین دستاوردهای علم دندانپزشکی
- شناسایی پتانسیل های رشد و توسعه توانمندی های هر پژوهشگر تا پایان سال ۱۴۰۳
- ارزشیابی مستمر در پایان هر سال و به روزآوری فایل پژوهشگران بطور مستمر از سال ۱۳۹۱
- ایجاد تعامل با دانشجویان و ترغیب آنها به مشارکت و انجام طرحهای پژوهشی

استراتژی - ۳:

اصلاح زیرساخت‌های تشکیلاتی و تجهیز و بازسازی مرکز تحقیقات

اهداف عینی:

- تکمیل چارت سازمانی تا پایان سال ۱۳۹۸
- تصویب چارت سازمانی پیشنهادی مرکز در سطح دانشگاه تا پایان سال ۱۳۹۹
- اختصاص ردیف بودجه مستقل برای مرکز تا پایان سال ۱۳۹۹
- فراهم نمودن فضای متناسب با تعداد پژوهشگران مرکز تا پایان سال ۱۴۰۰
- تهیه سیستم‌های کامپیوتر متناسب با تعداد اعضاء مرکز (تهیه حداقل ۸۰٪ تا پایان سال ۱۴۰۰)
- فراهم نمودن امکانات رفاهی برای کارکنان مرکز تا پایان سال ۱۴۰۳

استراتژی - ۴:

تقویت نظام ارائه نتایج تحقیقات

اهداف عینی:

- توانمندسازی محققین مرکز با مهارتهای مقاله نویسی تا پایان سال ۱۳۹۹
- بهینه‌سازی فرآیند مقاله نویسی مرکز تا پایان سال ۱۴۰۰
- بهینه‌سازی فرایند تصویب و اجرا حداقل ۳۰ طرح تحقیقاتی تا پایان سال ۱۴۰۳ و افزایش ۱۵٪ در هر سال
- اجرای حداقل دو طرح تحقیقاتی مشترک با سایر مرکز تحقیقاتی در هر سال
- چاپ حداقل ۲۰ مقاله به نام مرکز در مجلات داخلی و خارجی معتبر در سال ۱۴۰۳ و افزایش حداقل ۱۵٪ در هر سال
- چاپ حداقل ۳۵٪ مقالات منتشر شده مرکز به زبان انگلیسی در مجلات ایندکس شده درجه یک تا پایان سال ۱۴۰۳ و افزایش ۵٪ در هر سال
- ارائه حداقل ۱۰ مقاله در کنگره‌ها و همایش‌های داخلی تا پایان سال ۱۴۰۳ و افزایش ۱۰٪ برای هر سال
- ارائه حداقل ۵ خلاصه مقاله در کنگره‌ها و همایش‌های بین‌المللی تا پایان سال ۱۴۰۳ و افزایش ۱۰٪ برای هر سال

نقشه تحقیقاتی مرکز مواد دندانی ترابی نژاد

