

روش‌شناسی تدوین برنامه استراتژیک

ابتدا گروه تدوین برنامه استراتژیک تشکیل شد و طی جلسات متعدد ذی‌نفعان، دیدگاه‌ها و انتظارات آن‌ها استخراج گردید. با مطالعه برنامه‌های کلان کشور شامل چشم‌انداز ۱۴۰۴، برنامه پنجم توسعه، نقشه جامع علمی سلامت، برنامه استراتژیک دانشگاه و براساس وظایف و اهداف مشخص شده در اساسنامه، رسالت و چشم‌انداز مرکز ترسیم شد.

در بیانیه رسالت محورهای ارزشی که نشان‌دهنده مبانی اعتقادی این حوزه می‌باشد مورد توجه دقیق قرار گرفت.

در ادامه عوامل درونی و بیرونی تأثیرگذار بر فعالیت‌های مرکز مورد بررسی قرار گرفت و این عوامل براساس بارش افکار احصاء و لیست شد. عوامل درونی و بیرونی از دو بعد اهمیت و رتبه (وضعیت موجود) مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. به هر عامل براساس اهمیت و میزان تأثیرگذاری بالقوه آن عامل از ۱ تا ۱۰ امتیاز داده شد. مجموع امتیازات عوامل مختلف جمع‌بندی شد و با تقسیم امتیاز هر عامل بر مجموع امتیازات، ضریب اهمیت آن عامل محاسبه شد. (مجموع ضریب اهمیت تمامی عوامل درونی یا بیرونی برابر با یک می‌باشد)

همچنین براساس وضعیت، موجود رتبه هر عامل تعیین و به هر عامل از امتیاز ۱ به معنای ضعف کامل آن عامل تا نمره ۴ به معنای قوت کامل آن عامل در مرکز می‌باشد امتیاز داده شد.

با ضرب رتبه هر عامل در ضریب اهمیت امتیاز نهایی آن عامل تعیین گردید و براساس امتیاز نهایی آن دسته از عوامل درونی که بیشترین امتیاز را کسب کردند تحت عنوان نقاط قوت و عواملی که کمترین امتیاز را بدست آوردند بعنوان نقاط ضعف مرکز طبقه‌بندی شدند. همچنین براساس امتیاز نهایی عوامل بیرونی فرصت‌ها و تهدیدهای موجود مشخص گردیدند.

با قراردادن امتیاز عوامل درونی و بیرونی در جدول مربوطه «موقعیت استراتژیک» مرکز تعیین شد.

مهمترین فرصت‌ها و تهدیدها همچنین نقاط ضعف و قوت در جدول SWOT درج گردید و براساس آنها استراتژی‌های متناسب با هر موقعیت نوشته شد.

در انتها یادآور می‌شود هرچند برنامه ریزی یکی از مهمترین اصول مدیریت می‌باشد ولی قطعاً برای رسیدن به اهداف تعیین شده نیاز به تلاش مضاعف و استفاده از تمامی ظرفیت‌های درون و بیرون سازمانی می‌باشد که امید می‌رود به آن نائل گردیم.

اعضاء کمیته راهبردی مرکز تحقیقاتی بیماریهای منتقله بوسیله ناقلین دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی خراسان شمالی

دکتر سید محمد علوی نیا

مهندس کوروش ارزمانی

مهندس صابر رائق

مهندس سید حمید حسینی

نگاهی به برنامه پنجم توسعه در حوزه آموزشی و پژوهشی دانشگاهها

ماده ۱۹ بند ۵:

به منظور افزایش سهم تحقیق و پژوهش از تولید ناخالص داخلی، به گونه ای برنامه ریزی نماید که سهم پژوهش از تولید ناخالص داخلی سالانه به میزان ۵٪ درصد افزایش یافته و تا پایان برنامه به سه (3) درصد برسد / .

ماده ۲۰

دولت مجاز است اقدام های زیر را انجام دهد: الف- حمایت مالی از پژوهش های تقاضا محور مشترک با دانشگاه ها و موسسات آموزش عالی، پژوهشی و فناوری وابسته به وزارتخانه های علوم، تحقیقات و فناوری و بهداشت، درمان و آموزش پزشکی به ویژه مواردی که ناظر به حل یکی از مشکلات موجود در کشور می باشد و...

ماده ۲۴

به منظور زمینه سازی و تربیت نیروی انسانی متخصص و متعهد، دانش مدار، خلاق و کارآفرین؛ منطبق با نیازهای نهضت نرم افزاری، با هدف توسعه کمی و کیفی

الف- هزینه سرانه تربیت نیروی انسانی متخصص مورد تقاضای دولت و هزینه های خدمات پژوهشی، تحقیقاتی، فناوری مورد حمایت در چارچوب بودجه ریزی عملیاتی برای هر دانشگاه و موسسه آموزشی، تحقیقاتی و فناوری محاسبه و بطور سالیانه تامین می گردد...

ه - حمایت از توسعه مبادلات و همکاری بین المللی در حوزه آموزشی، پژوهشی و فناوری و...

نگاهی به اهداف کلان و اهداف راهبردی معاونت آموزشی و پژوهشی دانشگاه

هدف کلان ۶: افزایش تعداد طرح های پژوهشی در تمام سطوح نظام سلامت

هدف راهبردی ۱۵: افزایش پذیرش سهم مقالات پژوهشی در مجلات بین المللی

هدف راهبردی ۱۶: افزایش مراکز تحقیقاتی مرتبط با سلامت

هدف راهبردی ۱۷: بهبود انگیزه در هیئت علمی و محققین به منظور افزایش فعالیتهای تحقیقاتی

چشم انداز (Vision)

هدف نهایی مرکز تحقیقات بیماری های منتقله یوسیله ناقلین دانشگاه علوم پزشکی خراسان شمالی این است که بابت بهره گیری از فن آوری های نوین، جلب مشارکت اساتید، پژوهشگران و دانشجویان، همکاری موثر با سایر مراکز علمی تحقیقاتی ملی و بین المللی و با انجام تحقیقات بنیادی و کاربردی در زمینه بیماری های مشترک انسان و حیوان با رعایت کامل اخلاق در پژوهش، قانون مداری و حفظ کرامت انسانی به عنوان قطب پژوهشی بیماری های منتقله یوسیله ناقلین کشور درآید.

ماموریت (Mission)

ماموریت مرکز تحقیقات بیماری های منتقله یوسيله ناقلین به عنوان یکی از مراکز پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی خراسان شمالی تشکیل یک ساختار پژوهشی کارآمد، به روز و فعال در زمینه بیماری های منتقله یوسيله ناقلین می باشد که با در نظر گرفتن سیاست های کلان ملی و اولویت های منطقه ای در زمینه بیماری های منتقله یوسيله ناقلین مبادرت به انجام تحقیقات بنیادین و کاربردی می نماید.

مشتریان این مرکز عبارتند از:

اعضاء هیئت علمی دانشگاه

پژوهشگران و کارشناسان دانشگاه

سایر پژوهشگران علاقمند به فعالیت در زمینه اولویت های مرکز

دانشجویان

سایر سازمان های علاقمند به فعالیت های مرکز

تجزیه و تحلیل محیط

جهت تحلیل محیط داخلی و خارجی مرکز از روش SWOT استفاده شد. در این روش ابتدا لیست مهمترین عوامل تاثیر گذار بر اهداف و ماموریت های مرکز استخراج گردید .

در ادامه به هر عامل بر اساس اهمیت عامل و وضعیت فعلی آن امتیاز داده شد و رتبه هر عامل تعیین گردید . در نهایت نقاط ضعف و قوت همچنین تهدید ها و فرصت ها مشخص شد.

تحلیل محیط داخلی

موضوع	اهمیت	ضریب اهمیت	رتبه	امتیاز نهایی
تناسب اعضاء هیئت موسس با وظایف و ساختار مرکز	۹	۰,۰۶	۳	۰,۱۷
سوابق تحقیقاتی هیئت موسس مرکز	۹	۰,۰۶	۳	۰,۱۷
مشارکت کارکنان در مدیریت	۸	۰,۰۵	۲,۵	۰,۱۳
تناسب کارکنان با وظایف مرکز	۸	۰,۰۵	۲,۵	۰,۱۳
توانمند سازی پژوهشگران و امکان اخذ فرصت های مطالعاتی داخلی و خارجی	۷	۰,۰۴	۱	۰,۰۴
وجود شورای پژوهشی در مرکز	۹	۰,۰۶	۴	۰,۲۳
وجود هیئت علمی پژوهشی تمام وقت در مرکز	۹	۰,۰۶	۲	۰,۱۲
تناسب وظایف مرکز با نیازهای جامعه	۷	۰,۰۴	۳	۰,۱۳
وجود ردیف بودجه ای مستقل	۸	۰,۰۵	۱	۰,۰۵
وجود مهارتهای فنی در کارکنان مرکز	۹	۰,۰۶	۲,۵	۰,۱۴
مدون بودن وظایف واهداف مرکز	۱۰	۰,۰۶	۳,۵	۰,۲۲
سهولت تصویب طرح های پژوهشی در مرکز	۹	۰,۰۶	۳	۰,۱۷
توانایی بالقوه مرکز در گسترش تعاملات با سایر دانشگاه ها و موسسات و مراکز تحقیقاتی	۹	۰,۰۶	۳,۵	۰,۲۰
تناسب فضای فیزیکی مرکز	۶	۰,۰۴	۴	۰,۱۵
وجود تجهیزات مناسب در مرکز	۸	۰,۰۵	۲,۵	۰,۱۳
تدوین فرایندهای اجرایی مرکز	۷	۰,۰۴	۲	۰,۰۹
توان برگزاری دوره های آموزشی	۷	۰,۰۴	۲	۰,۰۹
دسترسی به منابع اطلاعاتی	۹	۰,۰۶	۲	۰,۱۲
التزام به تدوین برنامه و برنامه محور بودن	۸	۰,۰۵	۳,۵	۰,۱۸
	۱۵۶	۱,۰۰		۲,۶۸

تحلیل محیط خارجی

موضوع	اهمیت	ضریب اهمیت	رتبه	امتیاز نهایی
حمایت معاونت پژوهشی وزارتخانه از مراکز تحقیقاتی	۸	۰,۰۴	۳,۵	۰,۱۵
حمایت ریاست و هیئت رئیسه دانشگاه	۱۰	۰,۰۶	۴	۰,۲۲
وجود قوانین حمایتی در زمینه گسترش پژوهش	۸	۰,۰۴	۳,۵	۰,۱۵
حمایت هیئت امناء دانشگاه	۹	۰,۰۵	۳	۰,۱۵
علاقمندی و حمایت معاونت آموزشی و پژوهشی دانشگاه	۱۰	۰,۰۶	۴	۰,۲۲
نگرش مسئولین دانشگاه در زمینه تولید علم	۸	۰,۰۴	۴	۰,۱۸
علاقمندی و حمایت سایر معاونت های دانشگاه	۷	۰,۰۴	۳	۰,۱۲
گسترش IT در استان و دانشگاه	۷	۰,۰۴	۲,۵	۰,۱۰
علاقمندی اساتید و اعضاء هیئت علمی دانشگاه به همکاری با مرکز	۹	۰,۰۵	۲,۵	۰,۱۲
وجود اعتبارات خارج سازمانی	۸	۰,۰۴	۲,۵	۰,۱۱
علاقمندی دانشجویان به تحقیق	۸	۰,۰۴	۲,۵	۰,۱۱
برگزاری جشنواره های پژوهشی در استان و کشور	۸	۰,۰۴	۲,۵	۰,۱۱
وجود پژوهشگر علاقمند به همکاری در زمینه برنامه های مرکز	۹	۰,۰۵	۳	۰,۱۵
حمایت استانداری و دفتر آموزش و پژوهش استانداری	۸	۰,۰۴	۲,۵	۰,۱۱
تنوع بیماریهای مرتبط به وظایف مرکز- تنوع عرصه های پژوهشی	۹	۰,۰۵	۳,۵	۰,۱۷
تعامل و همکاری با دامپزشکی	۹	۰,۰۵	۳	۰,۱۵
امکان ارائه نتایج پژوهش ها در مجامع علمی و مجلات داخلی و خارجی	۸	۰,۰۴	۳	۰,۱۳
تعامل و همکاری با شورای اسلامی و شهرداری ها	۸	۰,۰۴	۲,۵	۰,۱۱
تعامل و همکاری با آموزش و پرورش	۷	۰,۰۴	۲	۰,۰۸
تعامل و همکاری با رسانه ها و صدا و سیما استان	۷	۰,۰۴	۲,۵	۰,۱۰
امکان تعامل و همکاری با سایر دانشگاهها، موسسات و مراکز تحقیقاتی	۸	۰,۰۴	۳	۰,۱۳
وجود سایر مراکز تحقیقاتی در استان	۸	۰,۰۴	۲,۵	۰,۱۱
	۱۸۱	۱,۰۰		۲,۹۹

نقاط قوت: Strengths

مهمترین نقاط قوت مرکز بر اساس تحلیل عوامل داخلی عبارتند از:

وجود شورای پژوهشی مستقل در مرکز

مدون بودن وظایف واهداف مرکز

توانایی بالقوه مرکز در گسترش تعاملات با سایر دانشگاه ها ، موسسات و مراکز تحقیقاتی

التزام مدیریت مرکز به تدوین برنامه و برنامه محور بودن

تناسب اعضاء هیئت موسس با وظایف و ساختار مرکز

سوابق تحقیقاتی هیئت موسس مرکز

سهولت تصویب طرح های پژوهشی در مرکز

نقاط ضعف (Weakness)

عدم وجود ردیف بودجه ای مستقل

عدم تدوین فرایندهای اجرایی مرکز

کمبود هیئت علمی پژوهشی تمام وقت در مرکز

محدودیت دسترسی به منابع اطلاعاتی

مشکلات مرکز در توانمند سازی پژوهشگران و امکان اخذ فرصت های مطالعاتی داخلی و خارجی

محدودیت های مرکز در برگزاری دوره های آموزشی

فرصت‌ها (Opportunities)

- حمایت ریاست و هئیت رئیسه دانشگاه از مرکز
- حمایت معاونت پژوهشی وزارتخانه از مراکز تحقیقاتی
- وجود قوانین حمایتی در زمینه گسترش پژوهش
- حمایت هئیت امناء دانشگاه از ایجاد مراکز تحقیقاتی
- علاقمندی و حمایت معاونت آموزشی و پژوهشی دانشگاه
- نگرش مثبت مسئولین دانشگاه در زمینه تولید علم
- تنوع بیماریهای مرتبط با وظایف مرکز و تنوع عرصه های پژوهشی

تهدیدها (Threats)

- ضعف در جذب اعتبارات خارج سازمانی
- کمبود سایر مراکز تحقیقاتی در استان
- کم بودن علاقه دانشجویان به تحقیق
- عدم شکل گیری تعامل و همکاری مرکز با شورای اسلامی و شهرداری ها
- عدم شکل گیری تعامل و همکاری با آموزش و پرورش
- عدم شکل گیری تعامل و همکاری با رسانه ها و صدا و سیمای استان

استراتژی ها و اهداف کلی

برنامه استراتژیک مرکز تحقیقات بیماریهای منتقله بوسیله ناقلین دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی خراسان شمالی

استراتژی ۱: توسعه تولید علم

وضع موجود:

مرکز تحقیقات بیماریهای منتقله بوسیله ناقلین دانشگاه علوم پزشکی خراسان شمالی با تصویب هیئت رئیسه دانشگاه در اردیبهشت ۹۰ تشکیل گردید و تاکنون هیچگونه فعالیت علمی و اجرایی بانام این مرکز انجام نشده است.

اهداف عینی:

اجرای ۵۰ طرح پژوهشی تا پایان برنامه

ارائه ۵۰ مقاله در همایش های داخلی تا پایان برنامه

ارائه ۲۰ مقاله در همایش های خارجی تا پایان برنامه

انتشار ۵۰ مقاله در مجلات علمی و پژوهشی تا پایان برنامه

انتشار ۲۰ مقاله در سایر مجلات تا پایان برنامه

انتشار ۱۵ مقاله در مجلات خارجی

چاپ ۵ جلد کتاب تا پایان برنامه

**برنامه استراتژیک مرکز تحقیقات بیماریهای منتقله بوسیله ناقلین دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی
درمانی خراسان شمالی**

استراتژی ۲: ارتقاء جایگاه پژوهشی مرکز

وضع موجود:

مرکز تحقیقات بیماریهای منتقله بوسیله ناقلین دانشگاه علوم پزشکی خراسان شمالی با تصویب هیئت رئیسه دانشگاه در اردیبهشت ۹۰ تشکیل گردید و تاکنون هیچگونه فعالیت علمی و اجرایی بانام این مرکز انجام نشده است.

اهداف عینی:

اخذ موافقت قطعی ایجاد مرکز تا پایان برنامه

برگزاری یک همایش کشوری تا پایان برنامه

برگزاری ۲ همایش استانی تا پایان برنامه

ارتقاء شاخص h-index مرکز به ۲ تا پایان برنامه

ارتقاء شاخص h-index ۵۰٪ پژوهشگران مرکز به ۲ تا پایان برنامه

شرکت در ده جشنواره استانی و کشوری تا پایان برنامه

کسب دوجایزه یا لوح تقدیر از جشنواره ملی

کسب دوجایزه یا لوح تقدیر از جشنواره استانی

**برنامه استراتژیک مرکز تحقیقات بیماریهای منتقله بوسیله ناقلین دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی
درمانی خراسان شمالی**

استراتژی ۳: ارتقاء جایگاه آموزشی مرکز

وضع موجود:

مرکز تحقیقات بیماریهای منتقله بوسیله ناقلین دانشگاه علوم پزشکی خراسان شمالی با تصویب هیئت رئیسه دانشگاه در اردیبهشت ۹۰ تشکیل گردید و تاکنون هیچگونه فعالیت علمی و اجرایی بانام این مرکز انجام نشده است.

اهداف عینی:

راه اندازی واحد آموزش در مرکز

برگزاری ده دوره آموزشی جهت گروه های خارج از مرکز تا پایان برنامه

راه اندازی دوره آموزشی PhD پژوهشی

تولید ۲ برنامه آموزش عمومی تا پایان برنامه

اجرای ۵ پایان نامه دانشجویی در مقطع کارشناسی ارشد و بالاتر تا پایان برنامه

اجرای ده طرح تحقیقات دانشجویی تا پایان برنامه

عقد دو تفاهم نامه آموزشی با سایر مراکز آموزشی

**برنامه استراتژیک مرکز تحقیقات بیماریهای منتقله بوسیله ناقلین دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی
درمانی خراسان شمالی**

استراتژی ۴: توسعه ساختاری مرکز

وضع موجود:

مرکز تحقیقات بیماریهای منتقله بوسیله ناقلین دانشگاه علوم پزشکی خراسان شمالی با تصویب هیئت رئیسه دانشگاه در اردیبهشت ۹۰ تشکیل گردید و تاکنون هیچگونه فعالیت علمی و اجرایی بانام این مرکز انجام نشده است.

اهداف عینی:

تدوین چارت سازمانی مرکز تا پایان سال ۹۱

جذب نیروی انسانی به میزان ۷۰٪ پست های سازمانی تا پایان برنامه

تشکیل و تجهیز آزمایشگاه مرکزی تا پایان سال ۹۰

تشکیل و تجهیز آزمایشگاه سلولی و مولکولی تا پایان سال ۹۱

تشکیل و تجهیز موزه مرکز تا پایان برنامه

**برنامه استراتژیک مرکز تحقیقات بیماریهای منتقله بوسیله ناقلین دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی
درمانی خراسان شمالی**

استراتژی ۵: استقرار نظام ارائه نتایج فعالیت های مرکز

وضع موجود:

مرکز تحقیقات بیماریهای منتقله بوسیله ناقلین دانشگاه علوم پزشکی خراسان شمالی با تصویب هیئت رئیسه دانشگاه در اردیبهشت ۹۰ تشکیل گردید و تاکنون هیچگونه فعالیت علمی و اجرایی بانام این مرکز انجام نشده است.

اهداف عینی:

راه اندازی وب سایت مرکز تا پایان سال ۹۰

انتشار فصلنامه مرکز تا پایان سال ۹۱

**برنامه استراتژیک مرکز تحقیقات بیماریهای منتقله بوسیله ناقلین دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی
درمانی خراسان شمالی**

استراتژی ۶: افزایش تعامل با سایر دانشگاه ها و مراکز تحقیقاتی

وضع موجود:

مرکز تحقیقات بیماریهای منتقله بوسیله ناقلین دانشگاه علوم پزشکی خراسان شمالی با تصویب هیئت رئیسه دانشگاه در اردیبهشت ۹۰ تشکیل گردید و تاکنون هیچگونه فعالیت علمی و اجرایی بانام این مرکز انجام نشده است.

اهداف عینی:

عقد تفاهم نامه همکاری پژوهشی با دو مرکز تحقیقاتی تا پایان برنامه
شناسایی گرانت های مرتبط با مرکز تا پایان سال ۹۰
جذب سالانه یک سفارش و گرانت از اداره بیماری های مشترک انسان و حیوان وزات بهداشت تا پایان برنامه
اجرای سالانه یک طرح مشترک با اداره دامپزشکی، معاونت بهداشتی یا سایر ادارات استانی تا پایان برنامه
اجرای یک طرح مشترک با دانشگاه های خارج از کشور تا پایان برنامه
تامین ۵۰٪ هزینه طرح های پژوهشی از اعتبارات خارج از مرکز تا پایان برنامه

**برنامه استراتژیک مرکز تحقیقات بیماریهای منتقله بوسیله ناقلین دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی
درمانی خراسان شمالی**

استراتژی ۷: تقویت منابع اطلاعاتی مرکز

وضع موجود:

مرکز تحقیقات بیماریهای منتقله بوسیله ناقلین دانشگاه علوم پزشکی خراسان شمالی با تصویب هیئت رئیسه دانشگاه در اردیبهشت ۹۰ تشکیل گردید و تاکنون هیچگونه فعالیت علمی و اجرایی بانام این مرکز انجام نشده است.

اهداف عینی:

تجهیز مرکز به پانصد عنوان کتاب تخصصی تا پایان برنامه

اشتراک ۱۰ عنوان نشریه مرتبط با فعالیت مرکز تا پایان برنامه

تامین دسترسی صد در صد اعضاء مرکز به اینترنت پر سرعت

تامین دسترسی ۸۰ درصد اعضاء مرکز به اینترنت پرسرعت در خارج از مرکز تا پایان سال ۹۱

**برنامه استراتژیک مرکز تحقیقات بیماریهای منتقله بوسیله ناقلین دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی
درمانی خراسان شمالی**

استراتژی ۸: توانمند سازی پژوهشگران و اعضاء مرکز

وضع موجود:

مرکز تحقیقات بیماریهای منتقله بوسیله ناقلین دانشگاه علوم پزشکی خراسان شمالی با تصویب هیئت رئیسه دانشگاه در اردیبهشت ۹۰ تشکیل گردید و تاکنون هیچگونه فعالیت علمی و اجرایی بانام این مرکز انجام نشده است.

اهداف عینی:

برگزاری ده دوره آموزشی کوتاه مدت جهت پژوهشگران تا پایان برنامه

برگزاری ده دوره آموزشی کوتاه مدت جهت دانشجویین تا پایان برنامه

فراهم کردن زمینه استفاده از فرصت مطالعاتی در دانشگاه های داخلی جهت ۴ نفر تا پایان برنامه

فراهم کردن زمینه استفاده از فرصت مطالعاتی در دانشگاه های خارجی جهت ۲ نفر تا پایان برنامه