برنامه استراتژیک (راهبردی) مرکز تحقیقات سل و بیماریهای ریوی
دانشگاه علوم پزشکی ایلام

سال ۱۴۰۴ تا ۱۴۰۸

آدرس: ایلام، بانگنجاب، بلوار پژوهش، بیمارستان رازی

کمیته تدوین برنامه استراتژیک (راهبردی) مرکز تحقیقات سل و بیماریهای ریوی

نام و نام خانوادگی	سمت
دکتر فریبا شکری	سرپرست مرکز تحقیقات
دکتر رضا فرجی	معاون پژوهشی مرکز
دکتر زینب کریمی	عضو هیات علمی تمام وقت مرکز
دکتر علی نظری	عضو هیات علمی نیمه وقت مرکز
دکتر جلیل فیضی	عضو هیات علمی نیمه وقت مرکز
دکتر عباس قیصوری	عضو هیات علمی نیمه وقت مرکز

مقدمه (Introduction)

مرکز تحقیقات سل و بیماری های ریوی دانشگاه علوم پزشکی ایلام فعالیت خود را از سال 1401 بدنبال اخذ موافقت اصولی تاسیس مرکز به استناد رای صادره در دویست و هشتاد و نهمین نشست مورخ 1401/12/14 شورای گسترش دانشگاههای علوم پزشکی آغاز کرده است. این مرکز در حال حاضر دارای 4 عضو هیات علمی بالینی و 2 عضو هیات علمی علوم پایه و 1 آزمایشگاه مولکولی مستقر در بیمارستان رازی ایلام است.

مفاهیم پایه

استراتژی چیست؟

استراتژی بخشی از پیوستاری منطقی است که سازمان را بیانیه ماموریت سطح بالا به کاری که کارکنان خط مقدم و بخش های دیگر انجام می دهند، سوق می دهد. استراتژی در مورد مجموعه ای از فعالیت هاست که سازمان برای برتر شدن و برای ایجاد تمایز پایدار در محیط کسب و کار انجام می دهد. هنر استراتژی عبارتست از شناسایی و تعالی تعداد محدودی فرآیند استراتژیک که بیشترین اهمیت را برای تامین ارزش قابل ارائه به مشتری در بر دارد. استراتژی مشخص می کند که سازمان چگونه می خواهد برای مشتریان و ذی نفعانش ارزش ایجاد کند. استراتژی اصلی سازمان معمولا از چندین مضمون موازی، مکمل، و همزمان تشکیل شده است. قلب ا ستراتژی همان ارزش ارائه شده به مشتری است.

ماموریت چیست؟

ماموریت بیانیه ای چکیده ای است که دلیل وجودی سازمان، مقصد اصلی فعالیت ها، و ارزش هایی که فعالیت کارکنان را جهت می دهد، بیان می کند. ماموریت باید مشخص کند چگونه سازمان می خواهد رقابت کند و برای مشتریانش ارزش بیافریند.

چشم انداز چیست؟

چشم انداز، بیانیه خلاصه شده ای از اهداف میان مدت و بلند مدت سازمان را نشان می دهد. چشم انداز می خواهد بگوید که سازمان قصد دارد چگونه به نظر بر سد. بیانیه چشم انداز یا مقصد استراتژیک سه مولفه مهم دارد: آرمان بلند مدت (چه می خواهد باشد، یا به چه می خواه د برسد)، تعریف بخش بازار (در کجای بازار می خواهد کار کند)، افق زمانی (کی می خواهد به آن هدف برسد).

مضمون استراتژیک، منطق استراتژی را مشخص می کند، به عبارتی استراتژی های کلان را به ا ستراتژی های خرد و فرعی تقسیم می نماید. سازمان صدها فرایند و زیر فرایند دارد، در چنین حالتی باید چند فرایند مهمی را که ارزشی فوق العاده برای خلق، ارایه، و متمایز ساختن ارزش قابل ارائه به مشتری دارد، تعریف کند، این فرایندهای

با اهمیت را مضمون های استراتژیک می نامیم. بنابراین چند فرآیند حیاتی استراتژیک که تحت عنوان یک مضمون جمع شده باشند، یک مضمون استراتژیک را می سازند. این مضمون ها چارچوب هایی هستند که اجرای استراتژی ها پیرامون آنها اتفاق می افتند. به بیان دقیق تر، استراتژی چیزی نیست جز مضمون های مکمل کننده یکدیگر که به طور همزمان به انجام می رسند. اکثر مضمون های استراتژیک، ترکیبی عمودی از هدف های استراتژیک هستند، که ریشه در منظر فرآیند های داخلی دارند (چون استراتژی ها در منظر فرآیندهای داخلی اجرا می شوند.).

مضمون های استراتژیک، استراتژی سازمان را به چندین فرآیند متمایز و مجزا ری ارزش آفرین تقسیم می کند. مضمون استراتژیک، را محرک اصلی نیز خوانده اند.

اقدام یا ابتکار استراتژیک، برنامه های عملی که برای تحقق اهداف، در حول مضمون های استراتژیک تعیین می شوند. مدیریت اجرای استراتژی از طریق اجرای اقدام های استراتژیک)برنامه های اجرایی(به انجام می رسد. طرح های ابتکاری استراتژیک، محموعه برنامه و پروژه هایی با دوره زمانی محدود هستند، که خارج از فعالیت های روزمره سامان برای رسیدن به عملکرد مورد نظر آن طراحی می شوند. اگر مضمون استراتژیک بخواهد اهداف عملکردی خود را محقق کند، باید تمامی طرح های ابتکاری خود را اجرا نماید. طرح ابتکاری چهار استاندارد دارد:

توضیح طرح، هدف یا مضمون استراتژیکی که طرح حامی آن است، نتایج مورد انتظار، منابع مورد نیاز.

فرآیندهای اصلی / فرآیندهای استراتژیک، در مجموعه ی "فرآیندهای داخلی" معمولا چهار خو شه فرآیند استراتژیک، و در هر خوشه فرایند، معمولا یک یا چند مضمون استراتژیک وجود دارد. هر چند تعداد خوشه ها وابسته به سازمان می تواند بیشتر از چهار هم باشد.

منظر یا دیدگاه، سازمان موجودیتی چند وجهی است، هر فردی از جایگاهِ وظیفه ای یا جایگاهِ تخصصی خود رفتار سازمان و دستاوردهای آن را می بیند و تفسیر می نماید. برای به دست آوردن دیدگاه یا تفسیری جامع و کامل و نیز برای درک بهتر دینامیسم عملکرد سازمان و دستاوردهای آن، لازم است در تک تک کارها و هدف ها، همه این منظرها یا دیدگاه ها را در نظر داشت و بخصوص رابطه علت و معلولی بین متغ یرهای سازمان (در منظرهای

مختلف) را کشف کرده و در مورد آن به گفتگو بپردازیم تا به همسان اندیشی و یکدستی برسیم.

ارزش ها یا ارزش های محوری، دیدگاه ها، رفتارها، و شخصیت آن شرکت را بیان می کند، یعنی آن چیزهایی که واقعا برایمان مهمند، و پایه های فرهنگمان را شکل می دهند (مانند بهترین باشیم، احترام بگذاریم، خدمت کنیم، ارج بگذاریم؛ یاد بگیریم).

نقشه استراتژی، برای یکپارچه سازی استراتژی ها و عملیات واحدهای مختلف سازمان، یک معماری ارائه می دهد، که در آن روابط علت و معلولی بین اجزاء نقشه در منظرهای مختلف نشان داده شده است. نقشه های استراتژی را بر اساس مضمون های استراتژیک، یعنی مجموعه ای از اهداف استراتژیک مرتبط در نقشه، ترسیم می کنیم. نقشه استراتژی به ما می گوید چگونه استراتژی مان را بیان کنیم.

بیانیه های پایه ای مرکز تحقیقات

در این بخش پس از توافق بر سر عبارت "رسالت/ماموریت بنیادین" مرکز تحقیقات با استفاده از الگوی مدیریت طی بحث گروهی در تیم برنامه ریزی نوشته شد.

" ارزش های سازمانی" برای دانشکده با استفاده از سوابق و نظرهای اعضای تیم برنامه ریزی بازنویسی گردید.

از روی چهار مقوله ی

1. عبارت رسالت/ماموریت بنیادین،
2. آرمان مرکز تحقیقات
3. آینده پژوهی و
4. ارزش ها

"چشم انداز" مرکز تحقیقات تعیین گردید.

آرمان یا مقصد استراتژیک دانشکده:

مجموعه مسئولین مرکز تحقیقات، جایگاه آرمانی خود را تا پایان دوره برنامه راهبردی 5 ساله به صورت: تبدیل شدن به مصوب قطعی تعیین نمودند.

ارزشها (Values)

مرکز تحقیقات سل و بیماریهای ریوی متعهد میشود با حفظ کرامات انسانی کلیه گیرندگان خدمت، اعم از اعضای هیئت علمی، همکاران و دانشجویان به ارائه خدمات مطلوب در راستای جلب رضایت الهی و بندگان خدا بپردازیم.

ارزشهای سازمانی ما عبارتند از:

۱- صداقت

۲- توسعه فردی و سازمانی

۳- پایبندی مداوم به اصول اخلاقی و صفات معنوی و پاسداشت روابط انسانی و سازمانی

۴- صبر و بردباری و رعایت کرامت انسانی

۵- تامین بستر مناسب جهت مشارکت کلیه ذینفعان در مداخلات مبتنی بر پژوهش در جهت ارتقاء سلامت

۶- پویایی و نوگرایی

۷- پرورش خلاقیت و استعدادها

۸- رعایت اصول اخلاقمداری در پژوهش

۹- تضمین مالکیت معنوی و مادی مشارکت کنندگان در نتایج پژوهش

چشم انداز (Vision)

۱- تلاش در جهت تبدیل شدن به یکی از مؤسسات تحقیقاتی و علمی معتبر در عرصه ملی، منطقه ای و جهانی.

۲- ادامه حرکت بر مبنای فناوری اطلاعات (Information Technology). همراه با کمک و مساعدت منابع انسانی توسعه یافته.

۳- ارائه راه حل در امور بهداشتی درمانی در زمینه بیماری های ریه.

رسالت (Mission)

فراهم نمودن بستر و فضای مناسب به منظور انجام و گسترش تحقیقات بنیادی و کاربردی در زمینه بیماریهای ریوی شامل: آسم، بیماریهای انسدادی مزمن ریوی (COPD)، سرطان ریه، فشارخون ریوی (PAH)، سل و سایر بیماریهای مرتبط با ریه با همکاری و مشارکت با مراکز علمی تحقیقاتی، موسسات، و نهادها در سطح ملی و بین المللی.

ذی نفعان (Stakeholder)

۱- دانشجویان و محققین

۲- اعضای هیئت علمی

۳- سیاستگزاران، قانون گذاران

۴- محققان و پژوهشگران خارج از دانشگاه

۵- جامعه

نقاط قوت و نقاط ضعف مرکز تحقیقات سل و بیماریهای ریوی

نقاط قوت و ضعف مرکز		
ردیف	**نقاط قوت (Strengths)**	**نقاط ضعف (Weakness)**
1	فضای فیزیکی مناسب	مصوب قطعی نبودن مرکز
2	دارای هیات علمی علوم پایه و بالینی	نداشتن چارت سازمانی مستقل
3	دارای آزمایشگاه مستقل	کمبود نیروی انسانی، تجهیزات و امکانات مورد نیاز
4	وجود تمایل به همکاری بین دانشگاهی و سازمانی	عدم تخصیص منابع مالی کافی و افزایش قیمت مواد اولیه ازمایشگاهی و متناسب نبودن آن با بودجه های مصوب طرح های تحقیقاتی

فرصت ها (Opportunities)

۱- وجود اعضای هیات علمی جوان و علاقه مند به پژوهش در مرکز تحقیقات.

۲- وجود ظرفیت بالا برای امکان برقراری ارتباط پژوهشی با سایر دانشگاه ها.

۳- تمایل دانشجویان متعدد علاقه مند به تحقیق و استفاده از کمک و راهنمایی های هیات علمی مرکز.

۴- امکان استفاده از محققین خارج از دانشگاه جهت اجرای پژوهش.

تهدید ها (Threats)

۱- فعال نبودن برخی از اعضاء هیات علمی بالینی مدکذ در زمینه پژوهش.

۲- عدم استفاده از افیلیشن علمی مرکز در مقالات اعضای هیات علمی بالینی مرکز.

۳- کمبود اعتبارات مالی و عدم تخصیص مناسب.

۴- پایین بودن حق الزحمه و هزینه طرح های تحقیقاتی.

اهداف راهبردی (Strategic Goals)

هدف راهبردی1: بهبود زیر ساخت ها و منابع تحقیقاتی								
هدف سالیانه1	برنامه	فعالیت	شاخص ارزیابی ومستندات	مسئول اجرا	زمان بندی		مسئول پایش برنامه	بودجه و منابع مورد نیاز
					تاریخ شروع	تاریخ پایان		
ارتقاء تجهیزات مرکز به میزان 25 درصد نسبت به وضع موجود	جذب دو نفر هیات علمی پژوهشی	درخواست جذب به ریاست مرکز	مکاتبات انجام شده و صورت جلسات هیات موسس مرکز	کارشناس مرکز	1404/1/1	1404/12/1	رئیس و معاون مرکز	
		مکاتبه ریاست مرکز با معاونت تحقیقات	مکاتبات انجام شده	کارشناس مرکز	1404/1/1	1404/12/1	رئیس و معاون مرکز	
		مکاتبه معاونت با دبیرخانه هیات اجرایی جذب	مکاتبات انجام شده	کارشناس مرکز	1404/1/1	1404/12/1	رئیس و معاون مرکز	
		ارسال پرونده به مرکز امور هیات علمی وزارت متبوع جهت تایید نهایی ومکاتبه مرکز امور هیات علمی و اعلام شروع به کار متقاضی	مکاتبات انجام شده	کارشناس مرکز	1404/1/1	1404/12/1	رئیس و معاون مرکز	

هدف راهبردی2: ارتقاء کیفیت و اثرگذاری پژوهش های علمی								
هدف سالیانه2	برنامه	فعالیت	شاخص ارزیابی ومستندات	مسئول اجرا	زمان بندی		مسئول پایش برنامه	بودجه و منابع مورد نیاز
					تاریخ شروع	تاریخ پایان		
افزایش تعداد طرح های تحقیقاتی اعضای هیئت علمی به میزان حداقل 5 درصد بیشتر از وضع موجود در هر سال	افزایش طرح های تحقیقاتی	پذیرش طرح های تحقیقاتی	بررسی سامانه پژوهشیار دانشگاه علوم پزشکی ایلام	کارشناس مرکز	1404/1/1	1408/12/29	رئیس و معاون مرکز	-
		تسهیل و تسریع داوری پروپوزال های ارسالی به صورت الکترونیک	مستندات داوری موجود در سامانه پژوهشیار	کارشناس مرکز	1404/1/1	1408/12/29	رئیس ومعاون مرکز	-
		پیگیری مصوب شدن طرح های تحقیقاتی	صورت جلسات کمیته مالی و شورای پژوهشی مرکز و مکاتبات با معاونت تحقیقات و فناوری	کارشناس مرکز	1404/1/1	1408/12/29	رئیس و معاون مرکز	-
		ثبت و انتشار فعالیت های پژوهشی در سایت مرکز	سایت مرکز	کارشناس مرکز	1404/1/1	1408/12/29	رئیس و معاون مرکز	-

هدف راهبردی3: گسترش همکاری با سایر مراکز و دانشگاهها و بخش های خصوصی								
هدف سالیانه3	برنامه	فعالیت	شاخص ارزیابی ومستندات	مسئول اجرا	زمان بندی		مسئول پایش برنامه	بودجه و منابع مورد نیاز
					تاریخ شروع	تاریخ پایان		
افزایش طرح مشترک با سایر مراکز	افزایش طرح های مشترک با دیگر دانشگاه ها یا مراکز دیگر (به میزان حداقل 5 درصد بیشتر از وضع موج ود در هر سال)	شناسایی سایر مراکز تحقیقاتی مشابه و یا مراکز تحقیقاتی که امکان همکاری با آنان در زمینه های پژوهشی وجود دارد	سایت مراکز	کارشناس مرکز	1404/1/1	1408/12/29	رئیس و معاون مرکز	
		مکاتبه با سایر مراکز تحقیقاتی مشابه و یا مراکز تحقیقاتی که امکان همکاری با آنان در زمینه های پژوهشی وجود دارد	مکاتبات انجام شده	کارشناس مرکز	1404/1/1	1408/12/29	رئیس و معاون مرکز	

هدف راهبردی4: انتشار مقالات منتج از طرح های تحقیقاتی مرکز								
هدف سالیانه 4	برنامه	فعالیت	شاخص ارزیابی ومستندات	مسئول اجرا	زمان بندی		مسئول پایش برنامه	بودجه و منابع مورد نیاز
					تاریخ شروع	تاریخ پایان		
افزایش کمی و کیفی مقالات پژوهشی	افزایش مشارکت اعضای هیئت علمی در تدوین مقالات	افزایش تعداد مقالات با افیلیشن مرکز	تعداد مقالات منتشرشده سالانه	اعضای هیئت علمی مرکز	1404/01/14	1404/12/28	اعضای هیئت علمی مرکز	
	همکاری با گروه های علوم پایه و پزشکی	انجام پایان نامه های دانشجویی در مرکز	تعداد پایان نامه ها	معاون پژوهشی مرکز	1404/01/14	1404/12/28	معاون پژوهشی مرکز	
	افزایش تعاملات درون و بیرون دانشگاهی و بین المللی	انعقاد تفاهم نامه	تعداد تفاهم نامه	اعضای هیئت علمی مرکز	1404/01/14	1404/12/28	اعضای هیئت علمی مرکز	