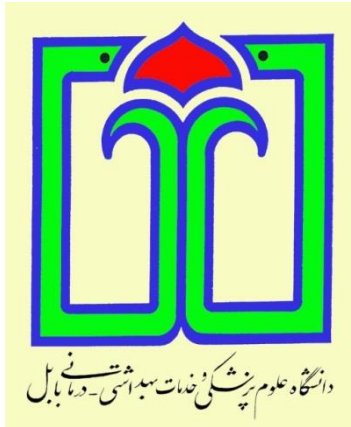


بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



برنامه استراتژیک

دانشکده پزشکی دانشگاه علوم پزشکی بابل

۱۳۹۶-۱۴۰۰

تهیه و تنظیم: دکتر سید غلامعلی جورسرای، دکتر محمد علی جهانی، دکتر سیمین موعودی، دکتر منوچهر اشرف پور، دکتر رقیه اکبری، دکتر پروین سجادی، دکتر ابراهیم ذبیحی نیشابوری، دکتر فرزین صادقی

مقدمه:

برنامه‌ریزی جریان مستمر از تصمیم‌های سیستماتیک می‌باشد که با در دست داشتن بهترین اطلاعات نسبت به آینده به مرحله اجراء در می‌آید (پیتر دراکه).

در زندگی روزانه، هر انسانی به عنوان موجودی که در حصار مسائل و مشکلات زندگی محاصره می‌باشد فقط با برنامه‌ریزی و تعیین اهداف موردنظر و روش دست‌یابی به آنها در زمان مشخص می‌تواند در جهتی صحیح حرکت نموده و از موانع عبور نماید و در سازمان‌ها هم برنامه‌ریزی رکن اساسی هرگونه اقدام و حرکتی می‌باشد.

برنامه‌ریزی استراتژیک (راهبردی) اصولاً یک نگرش و راه‌زندگی است که متضمن تعهد به عمل بر مبنای اندیشه و تفکر آینده‌نگر، تصمیم قاطع در اجرای امور منظم و مداوم و بخش انفکاک‌ناپذیر حرکت انسان در طول سال محسوب می‌گردد.

تعریف واژه ها

رسالت (Mission): مشخص کننده فلسفه وجودی سازمان بوده و شامل اهداف، وظایف اصلی، ویژگی ها و ارزش-های حاکم بر سازمان می باشد.

چشم انداز (Vision): شرایط وقوع و تحقق رسالت سازمانی را به نمایش گذاشته و باعث ایجاد انگیزش در مجموعه و دریافت کنندگان خدمات می گردد.

ارزشها (Value): مجموعه قوانین ثابت و غیرمتغیری است که کل استراتژی ها بر مبنای آنها شکل گرفته و در تمام طول زمان اجرا، با تکیه و نگاه بر آنها استراتژیها به اجرا گذاشته می شوند.

نقاط قوت (Strengths)(S): مجموعه منابع و توانمندی هایی داخل سازمانی است که سازمان را در جهت نیل به اهداف خود یاری می نماید.

نقاط ضعف (Weaknesses)(W): مجموعه ای از عوامل داخل سازمانی می باشد که مانع از تحقق اهداف سازمان میگردند.

فرصت ها (Opportunities)(O): مجموعه ای از امکانات بالقوه خارج از سازمان که در صورت بهره گیری از آنها توانمندی های سازمان افزایش خواهد یافت.

تهدیدها (Threats)(T): مجموعه ای از عوامل موثر و مداخله گر خارج از سازمان که مانع از اجرای برنامه ها و تحقق اهداف سازمان می گردند.

عوامل داخلی (SW): مجموعه نقاط قوت و ضعف سازمان را عوامل داخلی گویند.

عوامل خارجی (OT): مجموعه فرصت ها و تهدیدهای سازمان را عوامل خارجی می گویند.

استراتژی (Strategy): مجموعه ای از راهها که باعث رساندن سازمان به اهداف از پیش تعیین شده خود می شوند.

بیانیه رسالت (Mission) دانشکده پزشکی دانشگاه علوم پزشکی بابل

دانشکده پزشکی بابل به عنوان اولین دانشکده پزشکی در شمال کشور بر مبنای تحکیم و تثبیت ارزش‌های متعالی در کلیه امور آموزشی و پژوهشی و درمانی، با در نظر گرفتن نیازهای سلامت جامعه، نظام ارائه خدمات سلامت، بر اساس اسناد بالادستی (شامل سیاست‌های کلی سلامت ابلاغی مقام معظم رهبری، نقشه جامع علمی کشور و دانشگاه، سند سلامت، سند تحول آموزش و توانمندی‌های مورد انتظار از پزشکان عمومی)، ارزش‌ها و پاسخگویی اجتماعی، با داشتن اساتید مجرب و متعهد و مراکز آموزشی و درمانی مجهز، بر آن است که به بهترین وجه در بالاترین سطح ممکن از نظر کیفی و کمی در راستای وظایف ذیل عمل نماید:

۱- آموزش نیروهای انسانی در رشته‌های پزشکی عمومی، کارشناسی ارشد، پی‌اچ‌دی، تخصصی، فلوشیپ و فوق

تخصصی، به گونه‌ای که اجرای این برنامه بتواند منجر به تربیت دانش‌آموختگانی توانمند برای ایفای نقش موثر در محیط جامعه و ارتقای حرفه‌ای از طریق یادگیری مادام‌العمر و با آمادگی تحصیل در مقاطع بعدی (در صورت تمایل) شود.

۲- فراهم آوری زمینه‌های نوآوری آموزشی در دانشکده با مشارکت اعضای هیات علمی، فارغ‌التحصیلان دانشگاه علوم

پزشکی بابل، کارکنان و فراگیران در مقاطع کارشناسی ارشد، دکتری عمومی، پی‌اچ‌دی، تخصصی، فلوشیپ و فوق

تخصصی

۳- مشارکت موثر در آموزش و توانمندسازی و ارزشیابی اعضای هیات علمی

۴- ارایه همکاری و مشاوره‌های علمی به سایر دانشکده‌ها و دانشگاه‌ها

۵- فراهم آوردن زمینه جهت انجام پژوهش‌های کاربردی و اساسی مورد نیاز بخش سلامت در حیطه علوم پایه، بالینی و

سلامت و علوم مدیریتی با لحاظ نمودن فن‌آوری‌های نوین حوزه پزشکی و جوانب فرا ملی سلامت

۶- مشارکت در ارتقای سلامت از طریق ارائه خدمات آموزشی و پژوهشی و درمانی با بهره‌وری بالا

۷- حمایت از مراکز رشد و شرکت‌های دانش بنیان با رویکرد دانش پزشکی

بیانیه چشم انداز (Vision) دانشکده پزشکی دانشگاه علوم پزشکی بابل

دانشکده پزشکی دانشگاه علوم پزشکی بابل بر آن است تا با توجه به ارزشهای اسلامی و ایرانی و استفاده از توانمندی‌های درون بخشی و فرصت‌های برون بخشی، طی ۵ سال آینده به جایگاه اول آموزشی و پژوهشی در میان دانشکده‌های پزشکی در کلان منطقه یک آمایش آموزش عالی سلامت دست یابد و به عنوان دانشکده‌ای شاخص در فراهم کردن محیط رشد، بالندگی و پرورش استعداد‌های خلاق و همچنین شکوفایی و تقویت چرخه علم و نوآوری مطرح گردد.

ارزش‌های حاکم بر دانشکده پزشکی دانشگاه علوم پزشکی بابل:

دانشکده پزشکی دانشگاه علوم پزشکی بابل خود را در مقابل جامعه، فراگیران و ذینفعان مسئول دانسته و با رعایت اصول **مشتری محوری و مدیریت جامع کیفیت**، به ارزش‌های ملی، دینی، اخلاقی و حرفه‌ای ارجح می‌نهد و با لحاظ نمودن ارزش‌های حاکم بر دانشگاه علوم پزشکی بابل، موارد ذیل را جزء ارزش‌های حاکم بر این دانشکده می‌داند:

✚ احترام به جایگاه والای علم و عالم، الویت دادن به "دانایی محوری" و توسعه علم و قداست بخشیدن به "علم

جویی" و دانش پژوهی

✚ تلاش در جهت رعایت حقوق فراگیران، خانواده‌های فراگیران، اساتید و کارکنان در دانشکده

✚ تلاش در جهت نهادینه نمودن رعایت اخلاق حرفه‌ای در دانشکده

✚ تلاش در جهت رضایت مندی اساتید، کارکنان و فراگیران

ذینفعان

۱۶. سازمان بازرسی	۱. اعضای هیات امناء دانشگاه
۱۷. مردم	۲. اعضای هیات علمی و درمانی دانشگاه
۱۸. بیماران	۳. معاونت های دانشگاه علوم پزشکی بابل
۱۹. امام جمعه و جماعت	۴. بیمارستان ها و مراکز درمانی دولتی و خصوصی
۲۰. شهرداری	۵. کارکنان بیمارستان ها
۲۱. شرکت برق	۶. دانشکده های دانشگاه
۲۲. سازمان آب و فاضلاب	۷. سایر دانشکده های پزشکی کشور
۲۳. صاحبان رسانه های جمعی	۸. کارکنان دانشکده
۲۴. شرکت گاز	۹. فراگیران
۲۵. شرکت مخابرات	۱۰. اساتید مدعو
۲۶. شرکت های فروشنده کالا و خدمات	۱۱. حراست و سیستم های امنیتی
۲۷. کانون های مذهبی	۱۲. تشکل های دانشجویی
۲۸. فارغ التحصیلان د.ع.پ.بابل	۱۳. خیرین و بنگاه های خیریه
۲۹. نمایندگان مجلس	۱۴. دیوان محاسبات
۳۰. دفتر نمایندگی مقام معظم رهبری	۱۵. شورای شهر

تعهد رییس و معاونین، مدیران و کارکنان دانشکده به ارتقای کیفیت آموزشی و پژوهشی و درمانی

ارزش‌های متعالی دین مبین اسلام در زمینه کسب رضایت الهی، حفظ کرامت انسان، شرافت خدمت به انسانها، ضرورت

حفظ حیات و احیای نفوس

ارتقای سلامت و کیفیت زندگی

عدالت در سلامت

اهمیت تسکین آلام دردمندان

مراعات احکام الهی و شئون انسانی، التزام به احکام پزشکی و مراعات حقوق انسانی، طلب علم، عینی بودن وجوب حرفه-

ای طب

تأمین و تضمین اولویتها و ضروریات تشخیص داده شده و اعلام شده از سوی نظام خدمات سلامت

داشتن انعطاف لازم برای رعایت التزامات فقهی و طراحی و تدریس مسائل مستحدثه دردنیای پزشکی

لیست ذینفعان دانشکده پزشکی دانشگاه علوم پزشکی بابل:

نقاط قوت	نقاط ضعف
- برخورداری از اعضاء هیات علمی متبحر و کارآزموده و دارای اشتغال علمی در دانشکده	- کمبود فضای فیزیکی در دانشکده
- برخورداری از کارشناسان با تجربه و متعهد در سطح دانشکده	- کمبود نیروی انسانی کارشناس دانشکده وعدم تناسب بین وظایف کاری و تعداد کارشناسان
- برخورداری مناسب از تجهیزات پیشرفته در بسیاری از گروه‌های آموزشی دانشکده	
- آزمایشگاه‌ها و محیط‌های پاراکلینیک تحت پوشش برخورداری از موقعیت مناسب جغرافیایی دانشکده	
- دسترسی به منابع آموزشی و کتب مرجع و کتابخانه دیجیتال	- نیاز به ارتقای وضع موجود نظام ثبت و گزارش‌دهی در واحدهای تحت پوشش
	- کمبود اعتبارات و منابع مالی دانشکده
	- تخصیص ناکافی اعتبارات جهت اجرای برنامه‌های آموزشی و پژوهشی
- برخورداری از کادر مدیریتی و اجرایی متعهد در دانشکده	- سرعت کند روند تامین منابع مالی در برنامه های نیازمند بودجه
- برخورداری از تعداد تخت فعال مناسب در بیمارستان های تحت پوشش	
- برخورداری از درصد اشغال تخت بالا در بیمارستان های تحت پوشش	- کمبود امکانات رفاهی مناسب برای اساتید و پرسنل
- حمایت مسئولین دانشگاه از برنامه های توسعه آموزشی و پژوهشی	- پایین بودن انگیزه فراگیران
- جذب اعضای هیات علمی جوان و با انگیزه وجود جو همدلی و جو صمیمی در بین اعضای هیات علمی و کارکنان دانشکده	- کمبود فضاهای آموزشی مناسب در بیمارستان‌های تابعه دانشگاه و متناسب نبودن فضاهای موجود با تعداد فراگیران
- حضور اساتید تمام وقت جغرافیایی در بسیاری از رشته‌ها در دانشکده و بیمارستان‌های تابعه دانشکده و دانشگاه	
- قبولی قابل توجه دانشجویان مقطع پزشکی عمومی در مقاطع تخصصی	- ضعف فعالیت‌های تیمی و گروهی در دانشکده
- پشتیبانی قوی مسئولین دانشکده از مدیران واحد ها و بخش ها	- نبود برنامه مدون جهت اعزام اساتید به دوره های آموزشی، کنفرانس ها و سمینارها... که به کمبود اعتبارات بر می‌گردد

آنالیز محیط داخلی و خارجی (SWOT Analysis)

بررسی عوامل داخلی (IFE):

بررسی عوامل خارجی

فرصت ها	تهدید ها
دسترسی آسان تمام ساکنین بابل به واحدهایی که تابعه این دانشکده و دانشگاه می باشند به دلیل پراکندگی مناسب مراکز تابعه در سطح جغرافیایی تحت پوشش	حوادث غیر مترقبه مانند زلزله و نداشتن امکانات لازم برای بحران ها
تعدد پزشکان متخصص در برخی از رشته های بالینی برای عضویت هیات علمی در این دانشکده	سطح توقع بالای مسئولین وزارتی و استانی از دانشکده و دانشگاه به علت قدمت دانشگاه
ارباب رجوع زیاد از شهر و شهرستان های اطراف به واحدهایی که در حوزه خدمت رسانی دانشکده می باشد به علت شناخت مردم از دانشکده و دانشگاه و واحدهای تحت پوشش	تغییر سریع قوانین و دستورالعمل ها
تنوع بیماران مراجعه کننده به واحدهایی که زیر مجموعه دانشکده و دانشگاه می باشند.	اختصاص زیاد دانشجویان پزشکی به دانشگاه در سال های اخیر
امکان انجام تحقیقات گسترده در زمینه بیماری های گوناگون در دانشکده و زیر مجموعه های دانشکده	تعدد بخشنامه های دولتی و بروکراسی های اداری
همکاری با سایر دانشکده های پزشکی جهت ارائه خدمات متقابل	ارایه خدمات به صورت استانی به استان های همجوار و تخصیص اعتبار به صورت تک شهرستانی
نظر ویژه مسئولین شهری و استانی در مورد دانشکده و دانشگاه	دخالت عوامل بیرونی در برنامه ریزی و تصمیم گیری ها

مسائل استراتژیک دانشکده پزشکی (Strategic Issues)

- ۱- انگیزه و نوآوری اعضای هیات علمی
- ۲- فضای فیزیکی و تجهیزات دانشکده و گروه‌های آموزشی
- ۳- استفاده از فن آوری‌های نوین و تکنولوژی‌های روز دنیا
- ۴- مسائل مربوط به زیر ساخت‌های دانشکده
- ۵- توانمندی و کارآمدی وانگیزه فراگیران
- ۶- رشته‌های تخصصی و فوق تخصصی
- ۷- اخلاق حرفه ای

اهداف استراتژیک:

- ۱- تقویت انگیزه و نوآوری در اعضای هیات علمی
- ۲- افزایش جذب حمایت‌های مالی جهت تامین منابع به ویژه توسعه زیربنایی دانشکده
- ۳- به کارگیری سیاست‌های مناسب جهت استفاده بهتر از فن آوری‌های نوین
- ۴- بهینه سازی زیرساخت‌های آموزشی دانشکده
- ۵- حفظ و ارتقاء توانمندی‌های اعضای هیات علمی
- ۶- آموزش و تقویت رعایت اخلاق حرفه ای در نظام آموزشی دانشکده به عنوان الگویی برای دانشگاه
- ۷- ارتقاء توانمندی و کارآمدی فراگیران مطابق با استاندارد های ملی و بین المللی
- ۸- تربیت نیروی انسانی کارآمد و پاسخگو به نیازهای سلامت جامعه درزمینه‌های علمی، آموزشی، پژوهشی، بهداشتی و درمانی
- ۹- توسعه کمی و کیفی رشته‌های آموزشی تخصصی و فوق تخصصی

استراتژی ها:

S101- تقویت و تاکید بر تفکر کار گروهی در دانشکده

S201- تلاش در جهت مشارکت اعضای هیات علمی در نیازسنجی های دانشکده و تصمیم گیری ها

S301- به کارگیری سیستم ارزشیابی و بازخورد مناسب برای ارتقاء عملکرد اعضای هیات علمی

S102- استفاده از حمایت های مالی خیرین سلامت در زمینه توسعه فضای فیزیکی دانشکده

S202- استفاده از منابع موجود جهت توسعه تجهیزاتی دانشکده

S103- تشویق اعضای هیات علمی جهت به کارگیری روش های نوین آموزشی

S203- توسعه کاربری فن آوری های نوین اطلاعاتی جهت تبادل اطلاعات علمی با سایر مراکز دانشگاهی داخل و خارج

کشور

S104- اصلاح تدریجی فضاها و ارتقاء کمی و کیفی تجهیزات آموزشی با توجه به استانداردهای ملی و بین المللی

S204- تلاش در افزایش سهم اعتبارات آموزش و توزیع مناسب آن با توجه به نیازهای سطح فعالیت های گروه های

آموزشی تابعه دانشکده

S105- طراحی و اجرای دوره های آموزشی در زمینه های آموزش پزشکی براساس نیازسنجی از گروه های آموزشی

S205- استفاده از فرصت های مطالعاتی و ماموریت های آموزشی جهت اعضای هیات علمی مطابق با نیازهای دانشگاه

S305- اعطای تسهیلات لازم در حد منابع موجود برای اعضای هیات علمی جهت شرکت در همایش های علمی

S106- به کارگیری سازوکارهای مناسب به منظور رعایت اخلاق حرفه ای توسط اعضای هیات علمی به عنوان الگویی

برای فراگیران

S206- اعتلای اخلاق حرفه ای از طریق انتشارات و کارگاه های آموزشی و درج مطالب مرتبط در متون آموزشی

S107- به کارگیری سازو کار مناسب جهت افزایش امید به آینده در فراگیران و سایر دست اندرکاران امر آموزش

S207- تعیین سازوکارهای حفظ ارتباط مستمر فراگیران با دانشکده

S307- ایجاد و به کارگیری نظام پایش و ارزشیابی کیفیت دوره های آموزشی بر اساس استانداردهای ملی و بین المللی

S108- ایجاد زمینه های شناسایی و هدایت فراگیران مستعد برای فعالیت موثر حرفه در زمینه بهداشت و درمان و ارائه

خدمات سلامت

S208- تلاش در جهت فراهم کردن امکان شرکت فراگیران در همایش ها و کارگاه های آموزشی

S308- طراحی و اجرای دوره های آموزشی کوتاه مدت در زمینه های علمی برای فراگیران مستعدتر همانند آماده سازی

جهت المپیادها

S109- بهره مندی از اعضای هیات علمی سایر دانشگاه ها و یا تبادل استاد با سایر دانشگاه ها در صورت نیاز

S209- تاسیس و گسترش رشته های تخصصی و فوق تخصصی جدید بر اساس توانمندی دانشگاه و همچنین نیاز منطقه و

کشور

S309- ارتقاء کیفیت رشته های تخصصی و فوق تخصصی موجود در دانشگاه

S409- توسعه و تجهیز فضا و امکانات آموزشی و درمانی به عنوان زمینه ای جهت گسترش رشته های تخصصی و فوق

تخصصی

"برنامه ریزی استراتژیک تنها داشتن برنامه استراتژیک نیست."

برنامه استراتژیک بدون عمل به آن " رویا پردازی " است.