



برنامه استراتژیک

گروه آموزشی مدیریت و سیاستگذاری سلامت

دانشکده مدیریت و اطلاع رسانی

پزشکی تبریز

برنامه 1396-1402

مقدمه :

گذر سریع زمان، وقوع تغییرات مداوم و اغلب غیر قابل پیش بینی و محدودیت امکانات و منابع، امکان اقدام و فعالیت در عرصه‌های مختلف زندگی را بسیار مشکل نموده و نیاز به برنامه‌ریزی‌های دقیق و کارشناسانه را تا سطح یک نیاز حیاتی بالا برده است.

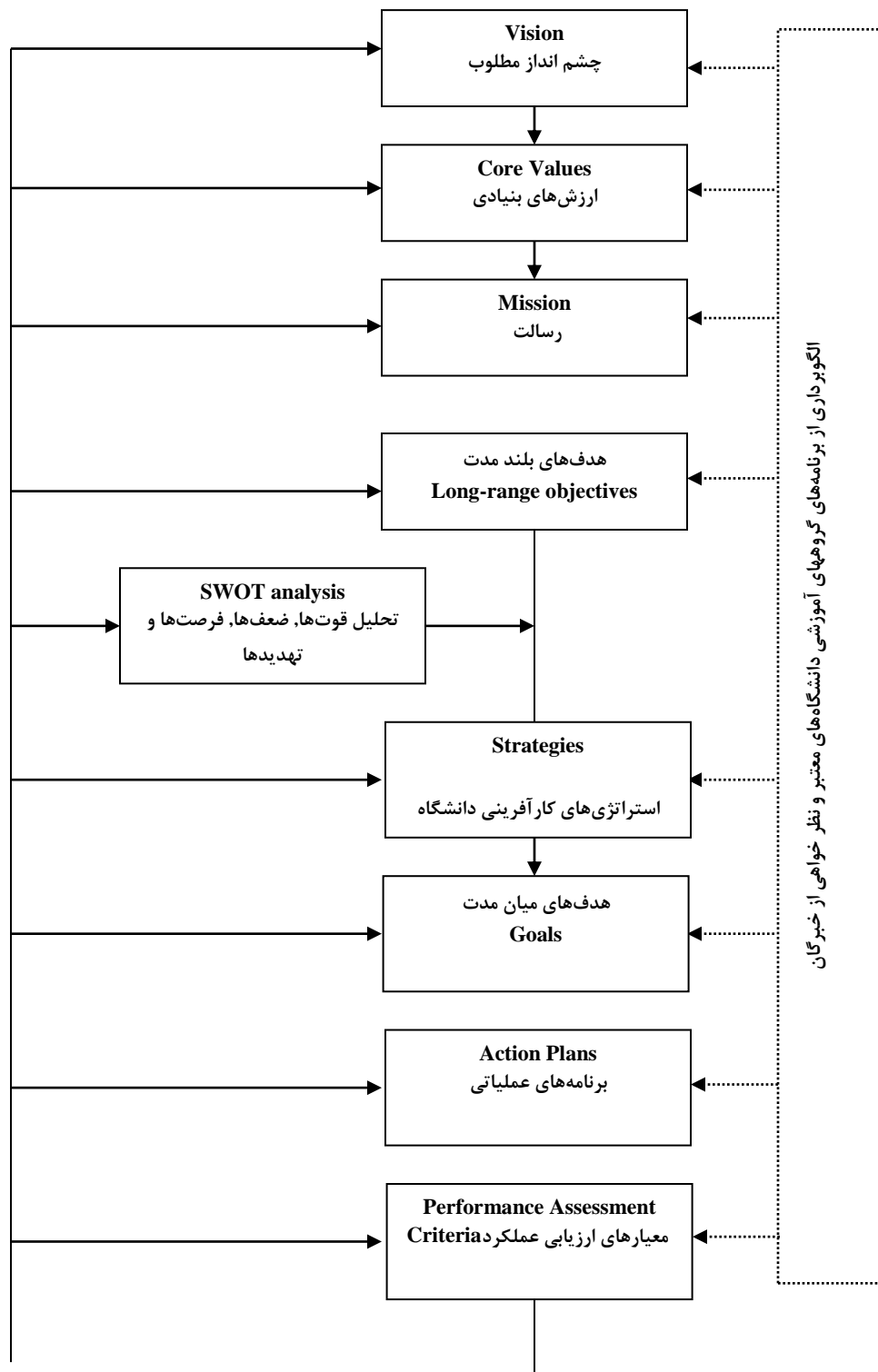
هم چنان که در فرمایش گهربار امام علی(ع)، لزوم و اهمیت شناخت مبدا حرکت، در کنار وضعیت فعلی و مقصد نهایی حرکت به خوبی تبیین شده است، آنجا که می فرماید: " خدا رحمت کند آن کس را که می داند از کجاست، در کجاست و به کجا می رود.

امروزه فرض اینکه آینده مشابه حال خواهد بود، فرضی غلط و نادرست است. عدم قطعیت در ذات و ماهیت آینده نهفته است و برخورد درست با آن یکی از دشوارترین فعالیت‌های مدیران است. عدم قطعیت در محیط بتدریج به کانون توجهات در فرایند برنامه ریزی استراتژیک تبدیل شده است و متفکران این حوزه، روش‌های عمومی مطرح در برنامه ریزی استراتژیک را در مقابله با آشفتگی و تغییرات محیط ناکارآمد می بینند.

برنامه ریزی به عنوان یکی از مهم ترین ارکان مدیریت، پیوند دهنده زمان حال با آینده است. برنامه ریزی، روش نظام مند و عقلایی بررسی آینده است تا معین شود چه کاری را می توان برای نیل به آینده مطلوب انجام داد و چگونه می توان از آینده نامطلوب اجتناب کرد در این میان برنامه ریزی استراتژیک نوعی برنامه ریزی است که مستلزم تنظیم آگاهانه اهداف مطلوب سازمان با توجه به مقتضیات محیطی و بکارگیری رویکردی مناسب برای تأمین اهدافی است که بلند مدت بوده، در محیطی رقابتی باشند و جنبه حیاتی نیز داشته باشند. تصمیم‌گیری‌های مقطعی و ناپیوسته و اتخاذ سیاستها برای پیشبرد سازمان در زمان حال یا آینده برنامه ریزی نیستند. برنامه ریزی متکی بر انتخاب و مرتبط ساختن حقایق است. دیدگاهها، عقاید، احساسات و ارزشها به عنوان حقایقی تلقی می‌شوند که فرایند برنامه ریزی بر اساس آنها سازمان داده می‌شود.

گروه مدیریت و بهداشت عمومی دانشکده بهداشت و تغذیه تبریز به عنوان تنها مرجع علمی مدیریت سلامت در دانشگاه علوم پزشکی تبریز، با بهره گیری از جدیدترین شیوه های عامی و طراحی مدل کاربردی برنامه ریزی استراتژیک در جهت عملیاتی نمودن و نهادینه کردن برنامه ریزی استراتژیک در دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی تبریز آمادگی کامل دارد.

آن چه مهم است، اندیشه و عمل استراتژیک است، و نه فرآیند مشخص برنامه ریزی استراتژیک.



بیانیه رسالت (Mission Statement)

گروه آموزشی مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی یکی از گروههای آموزشی دانشکده مدیریت و اطلاع رسانی پزشکی دانشگاه علوم پزشکی تبریز می باشد، رسالت این گروه عبارت است از:

- تربیت و آموزش نیروی انسانی در رشته های مدیریت و سیاستگذاری سلامت در مقاطع مختلف تحصیلی
- انجام پژوهش های کاربردی در زمینه مدیریت و سیاستگذاری سلامت
- ارائه ی مشاوره تخصصی در زمینه های آموزشی و پژوهشی
- توانمندسازی نیروی انسانی (آموزش بدو و ضمن خدمت) در زمینه های پژوهشی، آموزشی و مدیریتی
- همکاری درون بخشی و برون بخشی با فیلدهای درمانی ، بیمارستان ها و مراکز تحقیقاتی در سطح دانشگاه و سایر دانشگاههای علوم پزشکی کشور

بیانیه دورنما (Vision Statement)

ما می خواهیم:

به یکی از گروههای علمی آموزشی مرجع در رشته های مرتبط با مدیریت و سیاستگذاری سلامت تبدیل شویم.

ارزش ها (Values)

ما معتقد هستیم :

- همواره ارتقا کرامت انسانی را همواره سرلوحه کار خود قرار دهیم
- با نهادینه کردن دیدگاه برد - برد، به تقویت کار تیمی و مشارکت بین اعضا کمک کنیم
- نوآوری و خلاقیت در ارائه خدمات آموزشی

ماتریس بررسی عوامل داخلی - نقاط قوت ، ضعف (IFE)

نمره	رتبه	ضریب اهمیت (وزن)	نقاط قوت
			داشتن اعضای هیئت علمی خلاق در زمینه های مدیریت و سیاستگذاری
			سلامت ، سلامت و رفاه اجتماعی ،سلامت در بلایا
			سوابق اجرایی اعضای هیئت علمی در نظام بهداشتی درمانی
			وجود هماهنگی، همدلی و وحدت رویه در بین اعضای گروه
			بهره گیری از کارشناسان خبره مدیریتی و مربیان کارآموزی
			کیفیت بالای آموزش های تئوری، عملی و کارآموزی
			عضویت اعضای گروه در مراکز مختلف تحقیقاتی دانشگاه علوم پزشکی تبریز
			وجود دانشجویان توانمند و علاقمند
			وجود دانشجویان در مقاطع کارشناسی ارشد و PHD
			بهره گیری از روشهای نوین و مناسب آموزشی و ارزیابی
نمره	رتبه	ضریب اهمیت (وزن)	نقاط ضعف

			تعامل کم بین دانشگاهی
			تعامل کم بین المللی
			کیفیت پایین آموزشهای عملی
			عدم استفاده از روشهای نوین آموزشی
			حجم کاری بسیار بالای اعضای هیئت علمی وعدم دسترسی آسان به آنها
			الویت پایین به مقوله آموزش و پرورش در مقایسه با سایر وظایف اعضای هیات علمی
			عدم استفاده از ظرفیتهای موجود گروه (قطب علمی آموزشی مدیریت سلامت)
			عدم وجود نظام ارزشیابی مناسب از اساتید
			عدم وجود تعامل و مدیریت مناسب دانشجویان دکتری

جمع

رتبه:	خیلی ضعیف (ضعف اساسی) = 1	قوی (قوت معمولی) = 3
	ضعیف (ضعف معمولی) = 2	خیلی قوی (قوت اساسی) = 4

ماتریس بررسی عوامل خارجی – فرصت ها ، تهدیدها (EFE)

نمره	رتبه	ضریب اهمیت (وزن)	فرصت ها
			وجود مرکز تحقیقات مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی
			گسترش اهمیت موضوعات تخصصی علوم مدیریت و اقتصاد از جمله
			حاکمیت بالینی – اعتبار بخشی – بهبود کیفیت - ... در بیمارستانها
			تصویب ایجاد کمیته اقتصاد درمان در بیمارستانها
			وجود EDC فعال در دانشگاه
			وجود قطب علمی آموزشی مدیریت سلامت در گروه
			وجود گروه اقتصاد و حسابداری، علوم سیاسی و مدیریت در دانشگاه تبریز
			وجود مراکز بهداشتی درمانی و بیمارستانهای آموزشی درمانی به عنوان
			فیلد اختصاصی کارآموزی
			وجود مناسب با قطب علمی پزشکی مبتنی بر شواهد
			سیاست توسعه تحصیلات تکمیلی در سطح دانشگاه و وزارت
			سازمانهای خارج از دانشگاه
			وجود مرکز کشوری مدیریت خدمات سلامت (NPMC)
			وجود انجمنهای علمی دانشجویی و انجمنهای صنفی
			وجود گروه های اطلاع رسانی پزشکی و کتابداری پزشکی

نمره	رتبه	ضریب اهمیت (وزن)	تهدیدها
			بالینی محور بودن دانشگاه
			عدم همکاری تعدادی از سازمانهای سلامت با گروه؟؟
			استفاده از کارکنان نا آشنا و غیر تخصصی در پست های مدیریتی بیمارستانها
			و نظام بهداشتی اولیه
			عدم شناخت سطوح محیطی از رشته علوم مدیریت
			دشوار بودن اجرای مداخلات علوم مدیریتی در حوزه های مختلف سیستم
			سلامت

پایین بودن انگیزه دانشجویان به دلیل مختلف

جمع

رتبه: خیلی ضعیف (ضعف اساسی) = 1 قوی (قوت معمولی) = 3
ضعیف (ضعف معمولی) = 2 خیلی قوی (قوت اساسی) = 4

ماتریس عوامل داخلی و خارجی

افقی : نمره نهایی ماتریس عوامل داخلی
عمودی : نمره ماتریس عوامل خارجی

1	2	2/93	3	4
	استراتژی های WO		استراتژی های SO	
	استراتژی های WT		استراتژی های ST	

2/62

تجربه و تحلیل SWOT

عوامل	نقاط قوت (S)	نقاط ضعف (W)
داخلي	<ol style="list-style-type: none"> 1. داشتن اعضای هیئت علمی خلاق در زمینه های مدیریت، انفورماتیک پزشکی، اقتصاد و سیاستگذاری سلامت 2. سوابق اجرایی اعضای هیئت علمی در نظام بهداشتی درمانی 3. وجود هماهنگی، همدلی و وحدت رویه در بین اعضای گروه 4. بهره گیری از کارشناسان خبره مدیریتی و مربیان کارآموزی 5. کیفیت بالای آموزش های تئوری، عملی و کارآموزی 6. عضویت اعضای گروه در مراکز مختلف تحقیقاتی دانشگاه علوم پزشکی تبریز 7. وجود دانشجویان توانمند و علاقمند 8. وجود مقاطع تحصیلات تکمیلی 9. بهره گیری از روشهای نوین و مناسب آموزشی و ارزیابی 	<ol style="list-style-type: none"> 1. کمبود اعضای هیئت علمی مدیریت خدمات بهداشتی درمانی و 2. چند پیشه بودن اعضا هیئت علمی 3. 4. 5. 7. حجم کاری بسیار بالای اعضای هیئت علمی وعدم دسترسی آسان به بعضی از لسانید چند پیشه
خارجي	<ol style="list-style-type: none"> 1. توسعه تحصیلات تکمیلی 3. 4. ارتقای مداوم کیفیت آموزش 5. تقویت ارتباطات درون و برون بخشی گروه 6. توسعه کمی و کیفی پژوهش ها و پایان نامه ها 7. انتقال دانش مدیریت سلامت به عرصه های اجرایی 	<ol style="list-style-type: none"> 1. توسعه توان مالی و اجرایی گروه (W3,7 O6,7) 2. ایجاد دوره های آموزشی توانمند سازی برای مدیران عرصه بهداشت (W1 O1,8)
فرصت ها (O)	استراتژی مبتنی بر نقاط قوت و فرصت ها (SO)	استراتژی مبتنی بر نقاط ضعف و فرصت ها (WO)
<ol style="list-style-type: none"> 1. وجود مرکز تحقیقات مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی 2. گسترش حاکمیت بالینی در بیمارستانها 3. وجود EDC فعال در دانشگاه 4. وجود گروه اقتصاد و حسابداری در دانشگاه تبریز 5. وجود بیمارستانهای آموزشی درمانی به عنوان فیلد کارآموزی 6. سیاست توسعه تحصیلات تکمیلی در سطح دانشگاه و وزارت 7. وجود مرکز کشوری مدیریت خدمات سلامت (NPMC) 8. وجود انجمن علمی دانشجویان مدیریت خدمات بهداشتی درمانی 9. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. توسعه ارتباط با فیلد های آموزشی (S2,6 T5,7) (در راستای ماموریت و چشم انداز تغییر یابد) 2. توسعه مرکز تحقیقات مدیریت خدمات بهداشتی درمانی (S1,6 T6,9) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. توسعه ارتباط با فیلد های آموزشی (S2,6 T5,7) (در راستای ماموریت و چشم انداز تغییر یابد) 2. توسعه مرکز تحقیقات مدیریت خدمات بهداشتی درمانی (S1,6 T6,9)
تهدیدها (T)	استراتژی مبتنی بر نقاط قوت و تهدیدها (ST)	استراتژی مبتنی بر نقاط ضعف و تهدیدها (WT)
<ol style="list-style-type: none"> 1. بالینی محور بودن دانشگاه 2. عدم تخصیص اعتبار مستقل به گروه از سطوح بالاتر 3. عدم همکاری تعدادی از سازمانهای سلامت با گروه 4. استفاده از کارکنان نا آشنا و غیر تخصصی در پست های مدیریتی بیمارستانها و نظام بهداشتی اولیه 5. عدم شناخت سطوح محیطی از رشته مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی 6. مشکل بودن مداخلات مدیریتی در حوزه های مختلف سیستم سلامت 7. عدم انگیزه دانشجویان به دلیل نبود بازار کار مناسب 9.10. افزایش ظرفیت پذیرش دانشجو بدون برنامه 	<ol style="list-style-type: none"> 1. توسعه ارتباط با فیلد های آموزشی (S2,6 T5,7) (در راستای ماموریت و چشم انداز تغییر یابد) 2. توسعه مرکز تحقیقات مدیریت خدمات بهداشتی درمانی (S1,6 T6,9) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. توسعه ارتباط با فیلد های آموزشی (S2,6 T5,7) (در راستای ماموریت و چشم انداز تغییر یابد) 2. توسعه مرکز تحقیقات مدیریت خدمات بهداشتی درمانی (S1,6 T6,9)

تعیین اهداف کلی و اختصاصی

G1. توسعه تحصیلات تکمیلی

O1. ایجاد حداقل سه رشته ارشد سلامت و رفاه اجتماعی، PhD و کارشناسی ارشد سلامت در بلایا و فوریتها و ارشد انفورماتیک پزشکی در طول برنامه و رشته های جدید برای اولین بار در ایران

G2. توسعه زیر ساخت های آموزشی و پژوهشی گروه

O1. ایجاد کتابخانه الکترونیکی در گروه در سال اول برنامه
O2. O3. افزایش 20 درصدی ژورنال های تخصصی قابل دسترسی گروه در هر سال از برنامه
O4. افزایش و به روز رسانی 20 درصدی کتاب های مرجع فارسی و انگلیسی مورد نیاز کتابخانه گروه در هر سال از برنامه
O5. O6. ایجاد حداقل 4 کلاس تحصیلات تکمیلی با امکانات نوین آموزشی تا پایان برنامه

G2. توسعه کیفی تحصیلات تکمیلی

O1. ایجاد و احداث سایت کامپیوتری برای دانشجویان تحصیلات تکمیلی در سال اول برنامه
O2. افزایش 10 درصدی سالیانه دسترسی به ژورنال های تخصصی
O3. افزایش 20 درصدی کتابهای کتابخانه گروه
O4. گسترش فضای فیزیکی گروه در پایان برنامه به میزان 50 درصد فضای موجود در اول برنامه

G1. تبدیل گروه به چهار گروه آموزشی

O1. ایجاد گروه آموزشی سلامت و رفاه اجتماعی تا پایان سال 1400
O2. ایجاد گروه آموزشی انفورماتیک پزشکی تا پایان سال 1402
O3. ایجاد گروه آموزشی سلامت در بلایا و فوریتها تا پایان سال 1402

G1. ارتقاء کیفی فرایندها و روشهای آموزشی

01. تدوین صددرصد طرح درسهای دروس موجود در گروه تا پایان سال دوم برنامه
02. ارتقاء سالانه 2درصد وضعیت ارزشیابی الکترونیکی اساتید گروه تا پایان برنامه
03. تدوین بسته های آموزشی برای 2 درصد واحدهای درسی گروه به صورت سالانه تا پایان برنامه
04. ارتقاء شاخصهای وب متری سالانه به میزان 10 درصد تا پایان برنامه
05. برگزاری مستمر جلسات گزارش پیشرفت کار پایاننامه در هر 6 ماه در گروه در صد درصد دانشجویان تحصیلات تکمیلی
06. برگزاری سالانه 10 درصد آزمون ها با روش های جدید تا پایان برنامه
07. برگزاری 100 درصد آزمون ها مبتنی بر طرح درس ها تا پایان برنامه

G2. ارتقاء کمی و کیفی نیروی انسانی گروه

01. جذب تعداد 2 نفر عضو هیئت علمی در هر کدام از رشته های ، مدیریت خدمات بهداشتی درمانی، ارزیابی فن آوری اطلاعات ، مدیریت بلایا و سیاست گذاری سلامت تا پایان برنامه
02. ارتقاء نسبت استاد به دانشجو سالانه 5 درصد تا پایان برنامه
03. تخصیص 5 درصدگرت های جذب شده برای تشویق و ایجاد انگیزه در کارکنان و دانشجویان گروه

G3. ارتقاء کیفیت فضاهاى آموزشى گروه

01. تجهیز 20 درصدی کتابهای گروه
02. بازنگری کوریکولوم آموزشی سالیانه 1 مقطع
03. طراحی کوریکولوم آموزشی برای رشته های جدید سالانه 1 مورد
04. تقویت نرم افزاری و سخت افزاری وب سایت های مرکز تا پایان سال 1400
05. به کارگیری سیستم های الکترونیکی در نگارش log book و طرح درس ها تا پایان برنامه
06. تقویت وب سایت قطب جهت ارتباطات گسترده و آنلاین با تمامی مراجعہ کنندگان به سایت تا پایان سال 1400

G1. توسعه همکاری با دانشگاه های داخل و خارج

01. انعقاد یک قرارداد همکاری با یکی از دانشگاههای خارج از کشور تا پایان برنامه
02. انعقاد 3 قرارداد همکاری با دانشگاههای داخل کشور تا پایان برنامه

03. اخذ گرنت از دانشگاه‌های داخل در حوزه سلامت تا پایان برنامه

G2. توسعه همکاری با فیلدهای اجرایی حوزه سلامت

01. انعقاد 2 فقره قرارداد همکاری با بیمارستانهای آموزشی در ارتباط با برنامه
استراتژیک و حاکمیت بالینی

02. عقد تفاهم نامه همکاری با فیلدهای اجرایی، پروژه های تحقیقاتی کاربردی و ارتباط
با صنعت (حداقل سالیانه 10 مورد)

03. ایجاد شبکه ملی قطب مدیریت سلامت برای ایجاد ارتباط با کلیه گروههای
آموزشی و دانش آموختگان مرتبط تا پایان سال 1400

04. جذب گرنت های داخلی و خارجی سالانه حداقل 3 گرنت

G1. افزایش چاپ مقالات داخلی و خارجی

01. افزایش سالیانه 20 درصدی مقالات چاپ شده در مجلات سطح یک در طول برنامه با
توجه به مقالات چاپ شده در اول برنامه

02. افزایش سالیانه 20 درصد مقالات چاپ شده در مجلات سطح 2 و 3 در طول برنامه با
توجه به مقالات چاپ شده در اول برنامه

03. چاپ مقالات فارسی و انگلیسی در مجلات داخلی در زمینه مدیریت سلامت و علوم
مرتبط سالانه حداقل 50 جلد

04. چاپ مقالات انگلیسی (ISI) در زمینه مدیریت سلامت و علوم مرتبط سالانه حداقل
30 جلد

G2. افزایش ارائه مقاله در کنگره های داخلی و خارجی

01. افزایش سالیانه 20 درصدی ارائه مقالات در همایش های خارجی در طول برنامه با توجه
به مقالات ارائه شده در اول برنامه

02. افزایش سالیانه 20 درصدی ارائه مقالات در همایش های داخلی در طول برنامه با توجه
به مقالات ارائه شده در اول برنامه

03. برگزاری دو کنگره در طول برنامه

G3. افزایش چاپ کتاب (G3)

01. تالیف یک کتاب مرتبط با سرفصل های درسی هر یک از رشته های موجود در هر گروه
آموزشی در طول برنامه

02. ترجمه یک کتاب مرتبط با رشته های موجود در هر گروه آموزشی در طول برنامه
03. تولید و چاپ کتاب های علمی در زمینه مدیریت سلامت و علوم مرتبط سالانه حداقل
5 جلد

04. برگزاری همایش ها و سمینارهای ملی و بین المللی سالانه 1 مورد

G4. هدفمند نمودن پژوهشهای گروه

01. تدوین اولویت های پژوهشی گروه با لحاظ کردن بر نیازهای جامعه و صنعت تا پایان
سال 91 و بازنگری در آن در طول برنامه

02. انجام حداقل 70 درصد طرح های مصوب گروه در راستای اولویت های پژوهشی گروه

03. تشکیل یک تیم پژوهشی در گروه در طول برنامه

04. جذب تعداد دو فقره گرنت پژوهشی در ارتباط با تخصص های گروه در طول برنامه

G5. ارتقاء فرایند های پژوهشی گروه

01. تکمیل و به روز رسانی سایت گروه در طول سال دوم برنامه

02. کسب رتبه در جشنواره پژوهشی دانشگاه

G1. توسعه همکاری با عرصه های پژوهشی و صنعت

01. جذب سالانه 2 گرنت پژوهشی از سازمانهای مرتبط با نظام سلامت تا پایان برنامه

02. انعقاد 2 فقره قرار داد برگزاری کارگاه های توانمند سازی برای سازمان های مرتبط

با نظام سلامت (برون بخشی) تا پایان برنامه

G2. توسعه فیله های مدیریتی در مراکز بهداشتی درمانی و بیمارستانهای آموزشی

01. تخصیص اتاق در هر کدام از بیمارستانهای آموزشی برای دانشجویان گروه در طول

برنامه

02. اختصاص مربی ثابت کارآموزی در فیله های اجرایی در طول سال اول برنامه