



**برنامه استراتژیک مرکز تحقیقات مراقبت های مادر و کودک
دانشگاه علوم پزشکی همدان در سال ۱۴۰۸-۱۴۰۴**



Mother and Child Care Research Center

مقدمه

در جهان امروز، سازمانها و نهادها در محیطی پویا، پیچیده و سرشار از نااطمینانی فعالیت می‌کنند که تغییرات شتابان فناوری، تحولات اجتماعی-اقتصادی، چالشهای زیست محیطی و دگرگونیهای سیاستگذاری، بقا و پایداری آنها را به مخاطره می‌اندازد. این ناپایداریها، نه تنها مدل‌های سنتی برنامه ریزی را ناکارآمد ساخته، بلکه ضرورت بازتعریف رویکردهای استراتژیک را به امری اجتناب ناپذیر تبدیل کرده است. در چنین فضایی، سازمانهایی موفق خواهند بود که با درکی عمیق از جایگاه کنونی خود، تحلیل دقیق ظرفیتهای درونی و محیط بیرونی، و طراحی راهبردهای هوشمندانه، بتوانند از فرصتها بهره‌برداری کرده و تهدیدها را به چالشهایی قابل مدیریت تبدیل کنند. برنامه ریزی استراتژیک، به عنوان چراغ راهنما، مسیری سیستماتیک برای دستیابی به این هدف حیاتی ارائه می‌دهد.

مراکز تحقیقاتی فعال در حوزه سلامت، به ویژه در حیطه مراقبتهای مادر و کودک، با مسئولیتی دوچندان روبه رو هستند. این مراکز نه تنها باید پاسخگوی نیازهای فزاینده و پیچیده بهداشتی-درمانی جامعه باشند، بلکه موظفاند در بستری از محدودیتهای منابع مالی، چالشهای اخلاقی، و انتظارات روزافزون ذینفعان، به پیشگامی در عرصه نوآوریهای پزشکی و ارتقای کیفیت خدمات بپردازند. برنامه ریزی استراتژیک در این حوزه، تنها به تدوین اهداف کلی بسنده نمی‌کند، بلکه با نگاهی آینده نگر، نقشه راهی جامع برای تبدیل چالشها به فرصتهای طلایی ترسیم می‌نماید.

روشهای کلاسیک برنامه ریزی که بر پایه پیش‌بینی‌های خطی و ثبات محیطی استوار بودند، اکنون جای خود را به مدل‌های چابک، انعطاف پذیر و مشارکتی داده‌اند. برنامه ریزی استراتژیک مدرن، فرایندی پویا و تکاملی است که سازمانها را قادر می‌سازد تا در مواجهه با شوک‌های بیرونی (همچون همه‌گیریها، تحریم‌ها، یا تغییرات اقلیمی) و نوسانات داخلی (مانند جابه‌جایی نیروی انسانی یا محدودیتهای بودجه‌ای)، به سرعت بازتعریف شده و مسیر خود را اصلاح کنند. این فرایند در سازمانهای پیشروی جهانی، از جمله شرکتهای فناور سلامت و مراکز تحقیقاتی تراز اول، به عنوان سنگ بنای دستیابی به مزیت رقابتی و خلق ارزش پایدار شناخته می‌شود.

برای این مرکز، برنامه ریزی استراتژیک تنها یک ابزار مدیریتی نیست، بلکه ضرورتی اخلاقی و اجتماعی است. با توجه به حساسیت ذاتی حوزه مادر و کودک، که مستقیم‌ترین ارتباط را با شاخصهای توسعه انسانی و عدالت سلامت دارد، این مرکز موظف است با بهره‌گیری از تحلیل‌های مبتنی بر شواهد (مانند بررسی نقاط قوت، ضعف، فرصتها و تهدیدها یا

SWOT)، اولویتها را شناسایی کرده و منابع را به گونه‌ای تخصیص دهد که پژوهشها و خدمات آن، بیشترین تأثیر را بر کاهش مرگ و میر مادران، بهبود سلامت نوزادان و ارتقای کیفیت زندگی خانواده ها داشته باشد.

بنابراین، مرکز تحقیقات مراقبتهای مادر و کودک در مسیر تبدیل شدن به قطب علمی پیش رو، نیازمند برنامه ای استراتژیک است که همچون سندی زنده، همواره با نیازهای جامعه و پیشرفتهای علمی همگام باشد. این برنامه نه تنها مسیر دستیابی به تعالی علمی را روشن می‌کند، بلکه با تقویت تاب آوری سازمانی، اطمینان می یابد که مرکز در طوفانهای غیرمنتظره آینده، نه تنها بقاء، بلکه به رشد و تأثیرگذاری بیشتر ادامه خواهد داد. تحقق این امر، تعهد جمعی تیم مدیریت، پژوهشگران، و حامیان این مرکز را می‌طلبد تا با همگرایی و اشتراک دانش، آیندهای ایمن تر و سالم تر برای مادران و کودکان سرزمینمان رقم زنند.

دکتر فریده کاظمی

رئیس مرکز تحقیقات مراقبتهای مادر و کودک دانشگاه علوم پزشکی همدان

معرفی مرکز تحقیقات مراقبت های مادر و کودک

در بستری از نیاز فزاینده به نظام سلامت مبتنی بر شواهد و پاسخگو به چالشهای پیچیده حوزه مادر و کودک، مرکز تحقیقات مراقبتهای مادر و کودک (با محوریت پرستاری و مامایی) در سال ۱۳۸۸ با موافقت اصولی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، به عنوان نهادی پیشرو در عرصه پژوهشهای کاربردی تأسیس گردید. این مرکز که در تاریخ ۱۳۸۸/۰۴/۰۶ گام نخستین خود را با اخذ موافقت اصولی برداشت، پس از هشت سال فعالیت مستمر و اثربخش، در تاریخ ۱۳۹۶/۰۵/۰۱ با اخذ موافقت قطعی، به بلوغ سازمانی دست یافت و جایگاه خود را به عنوان مرجعی علمی در سطح ملی و منطقه‌ای تثبیت نمود.

دهه ۸۰ شمسی، دوره‌ای حساس در نظام سلامت ایران بود که با وجود دستاوردهای چشمگیر در کاهش مرگ و میر مادران و نوزادان، شکافهای معناداری در حوزه‌های کیفی مراقبت، دسترسی عادلانه به خدمات و تطابق راهبردها با نیازهای فرهنگی-اجتماعی جامعه مشاهده می‌شد. تأسیس این مرکز، پاسخی استراتژیک به این چالشها بود تا با تبدیل دانش به عمل، گامی بلند در راستای عدالت سلامت و ارتقای شاخصهای توسعه انسانی برداشته شود.

این مرکز با تمرکز بر "توانمندسازی سلامت مادران و کودکان در چرخه کامل زندگی" می‌کوشد تا با تولید دانش بومی، طراحی الگوهای نوین مراقبتی و ساخت ابزارهای استاندارد، گره‌های کلیدی نظام سلامت را بگشاید.

اعضای تیم برنامه ریزی استراتژیک مرکز تحقیقات مراقبت های مادر و کودک

دکتر فریده کاظمی رئیس، عضو موسس و عضو شورای عالی مرکز با همکاری:

- دکتر انسیه جنابی: معاون پژوهشی، عضو موسس و عضو هیات علمی پژوهشی مرکز
- دکتر سودابه آقابابایی: عضو موسس و عضو شورای عالی مرکز
- دکتر خدایار عشونندی: عضو موسس و عضو شورای عالی مرکز
- دکتر فرشید شمسایی: عضو موسس و عضو شورای عالی مرکز
- دکتر سیده زهرا معصومی: عضو موسس مرکز
- دکتر فرزانه سلطانی: عضو نیمه وقت وابسته
- دکتر آرزیتا تیزنوبیک: عضو نیمه وقت وابسته
- دکتر منصوره رفائی: عضو نیمه وقت وابسته
- دکتر طیبه حسن طهرانی: عضو نیمه وقت وابسته
- خانم بتول خداکرمی: عضو نیمه وقت وابسته
- خانم آرزو شایان: عضو نیمه وقت وابسته

رسالت (Mission)

این مرکز با هدف صیانت از جوانی جمعیت و ارتقای سلامت مادران و کودکان، مأموریت خود را بر پایه پژوهش‌های علمی، طراحی برنامه‌های پیشگیرانه و ارائه راهکارهای عملی برای بهبود شاخص‌های سلامت باروری، کاهش عوارض بارداری و تقویت مراقبت‌های دوران کودکی استوار کرده است تا با انتشار یافته‌ها و ترویج مشارکت جمعی از طریق فعالیت‌های پژوهشی در حیطه‌های پیشگیری، مراقبتی، آموزشی، مشاوره‌ای، درمانی، توانبخشی و مدیریتی جهت ارتقا کیفیت سلامت مادر، کودک و جامعه گام بردارد.

دورنما (Vision)

مرکز تحقیقات مراقبت‌های مادر و کودک در صدد است تا با انجام رسالت خود طی پنج سال (۱۴۰۸-۱۴۰۴) به یکی از مراکز تحقیقاتی برتر مرتبط با سلامت مادر و کودک در کشور تبدیل گردد و با انجام پژوهش‌های تخصصی، تولید دانش و انجام مشاوره‌های لازم در حوزه سلامت مادر و کودک گام‌های موثر در راستای سیاست‌های بهداشتی منطقه‌ای و بین‌المللی بردارد.

ارزشها (Values)

- ۱- پایبندی به اصول و ارزشهای اسلامی و اخلاقی
- ۲- پایبندی به کرامت‌ها و ارزش‌های انسانی و حفظ حرمت و کرامت انسانی در پژوهش
- ۳- احترام به اصول عدالت و اخلاق در پژوهش
- ۴- ارج نهادن به جایگاه پژوهشگران و متخصصان
- ۵- توجه به جامعه و انجام پژوهش‌های جامعه‌محور
- ۶- پاسخگویی، شایسته‌سالاری، تعهد کاری، مسئولیت‌پذیری، صداقت و روحیه مشارکت‌پذیری
- ۷- تقویت تعامل میان رشته‌های پزشکی، اجتماعی و فناوری برای حل چالش‌های پیچیده.

هدف کلان مرکز

ارتقا جایگاه علمی و پژوهشی مرکز تحقیقات با طراحی و اجرای پژوهش های کاربردی مرتبط با نیازهای جامعه و سیاستهای کشوری

ذینفعان مرکز

ذینفعان درونی:

- ریاست دانشگاه علوم پزشکی همدان
- معاونین و مدیران دانشگاه و دانشکده ها
- پژوهشگران و اعضای هیات علمی دانشگاه
- دانشجویان و فارغ التحصیلان دانشگاه
- مراکز تحقیقاتی دانشگاه
- مراکز بهداشتی- درمانی
- مراکز جامع سلامت

ذینفعان بیرونی:

- روسا، معاونین و مدیران دانشگاه ها و موسسات آموزشی کلان منطقه
- پژوهشگران و اعضای هیات علمی سایر دانشگاه ها و موسسات آموزش عالی
- دانشجویان و فارغ التحصیلان سایر دانشگاه ها و موسسات آموزشی
- سازمان ها و نهادهای مکمل مراکز بهداشتی درمانی
- سازمان ها و ادارات وابسته مانند بهزیستی، تامین اجتماعی، ورزش و جوانان و ...

لیست انتظارات و توقعات ذینفعان درونی:

- تخصیص بودجه مناسب برای طرحهای تحقیقاتی
- افزایش چاپ مقالات در ژورنال های داخلی و خارجی نمایه ۱ و ۲
- افزایش index-H اعضای مرکز

- برگزاری کارگاه های پژوهشی جهت توانمندسازی پژوهشی اعضای مرکز و دانشجویان
- عقد تفاهم نامه با مراکز تحقیقاتی داخل و خارج از کشور
- توانمندسازی اعضای مرکز در جهت جذب گرنت از سایر سازمانها
- توانمندسازی اعضای مرکز در جهت طراحی و اجرای طرحهای اثرگذار
- شرکت در کنگره های جهانی و بین المللی
- توسعه فضای فیزیکی و امکانات مرکز

لیست انتظارات و توقعات ذینفعان بیرونی:

- شناخت الویت های بهداشتی و درمانی استان و کشور
- پژوهش مبتنی بر نیاز جامعه و سیاستهای کشوری
- آگاهی بخشی به جامعه در خصوص اتخاذ رفتارهای سالم بهداشتی
- افزایش طرح های تحقیقاتی مشترک با سایر مراکز پژوهشی و آموزشی
- انجام پژوهش های مبتنی با نیاز جامعه و سازمانهای ذینفع

تجزیه تحلیل وضعیت مرکز

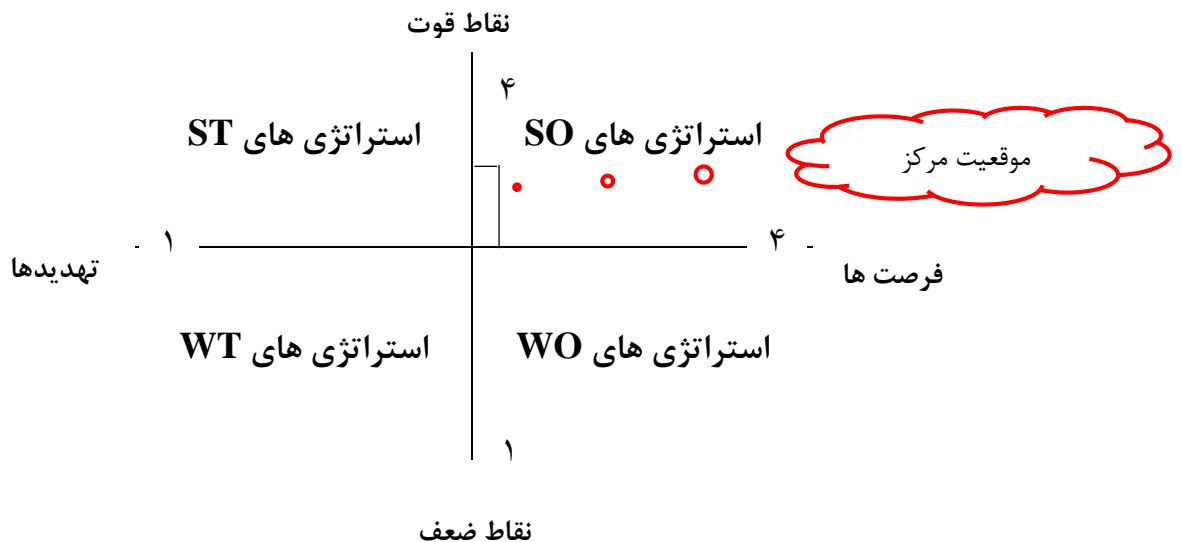
نقاط قوت (strengths)			
امتیاز کل	ضریب اهمیت	امتیاز (۴-۱)	
۰/۸	۰/۲	۴	S1: وجود اعضای هیات علمی مجرب با شاخص علم سنجی بالا
۰/۸	۰/۲	۴	S2: وجود هیات علمی پژوهشی در مرکز
۰/۴۵	۰/۱۵	۳	S3: وجود دانشجوی دکتری پژوهش محور
۰/۴۵	۰/۱۵	۳	S4: وجود پتانسیل ارتباط با سایر مراکز تحقیقاتی دانشگاه
نقاط ضعف (Weaknesses)			
امتیاز کل	ضریب اهمیت	امتیاز (۴-۱)	
۰/۱	۰/۱	۱	W1: عدم انگیزه اعضای هیات علمی جهت مشارکت
۰/۱	۰/۰۵	۲	W2: شرح وظایف چندگانه اعضای هیات علمی آموزشی عضو مرکز
۰/۱	۰/۰۵	۲	W3: نداشتن ردیف بودجه ای مستقل
۰/۱	۰/۱	۱	W4: عدم وجود هیات علمی پژوهشی کافی در مرکز
۲/۹	۱		جمع

فرصت‌ها (Opportunities)			
امتیاز کل	ضریب اهمیت	امتیاز (۴-۱)	
۰/۸	۰/۲	۴	O1: وجود دانشجویان تحصیلات تکمیلی
۰/۴۵	۰/۱۵	۳	O2: وجود فیلدهای تخصصی زنان و کودکان در استان
۰/۳	۰/۱	۳	O3: وجود سیاست های کلان کشوری در راستای فرزندآوری و حمایت از پژوهشهای مرتبط
۰/۴۵	۰/۱۵	۳	O4: وجود تعامل با گروه‌های تخصصی برای انجام طرح‌های تحقیقاتی مشترک
۰/۱۵	۰/۰۵	۳	O5: وجود تعداد زیاد مراکز تحقیقاتی در دانشگاه و امکان اجرای طرح های مشترک با سایر مراکز تحقیقاتی مرتبط

امتیاز کل	ضریب اهمیت	امتیاز (۱-۴)	تهدیدها (Threats)
۰/۱	۰/۱	۱	T1: عدم وجود زمینه مناسب برای ارتباط با جامعه و انجام طرحهای اثرگذار
۰/۱	۰/۱	۱	T2: رشد سریع سایر مراکز تحقیقاتی در کشور
۰/۱	۰/۰۵	۲	T3: ناکارآمد بودن سیاستهای حمایتی از محققین
۰/۱	۰/۱	۱	T4: پایین بودن سقف بودجه طرحهای تحقیقاتی
۲/۵۵	۱		جمع

تعیین موقعیت مرکز تحقیقات مراقبتهای مادر و کودک

با توجه به تعیین نقاط قوت و ضعف مرکز و همچنین فرصت ها و تهدیدها مجموع نمره در نقاط قوت و ضعف سازمان یا عوامل داخلی برابر ۲/۹ و مجموع نمره در فرصت ها یا عوامل خارجی برابر ۲/۵۵ محاسبه شد. با توجه به این نمرات جایگاه سازمان در ناحیه "رشد و سازندگی" می باشد و می تواند از استراتژی های SO بهره بیشتری ببرد.



فهرست عوامل داخلی و خارجی اولویت بندی شده

نقاط قوت:	نقاط ضعف:	عوامل داخلی (IFE)
<p>۱- وجود اعضای هیات علمی مجرب با شاخص علم سنجی بالا</p> <p>۲- وجود هیات علمی پژوهشی در مرکز</p> <p>۳- وجود دانشجوی دکتری پژوهش محور</p> <p>۴- وجود پتانسیل ارتباط با سایر مراکز تحقیقاتی دانشگاه</p>	<p>۱- عدم انگیزه اعضای هیات علمی جهت مشارکت</p> <p>۲- شرح وظایف چندگانه اعضای هیات علمی آموزشی عضو مرکز</p> <p>۳- نداشتن ردیف بودجه ای مستقل</p> <p>۴- عدم وجود هیات علمی پژوهشی کافی در مرکز</p>	
فرصت ها:	تهدیدها:	عوامل خارجی (EFE)
<p>۱- وجود دانشجویان تحصیلات تکمیلی</p> <p>۲- وجود فیلدهای تخصصی زنان و کودکان در استان</p> <p>۳- وجود سیاست های کلان کشوری در راستای فرزندآوری و حایت از پژوهشهای مرتبط</p> <p>۴- وجود تعامل با گروههای تخصصی برای انجام طرحهای تحقیقاتی مشترک</p> <p>۵- وجود تعداد زیاد مراکز تحقیقاتی در دانشگاه و امکان اجرای طرح های مشترک با سایر مراکز تحقیقاتی مرتبط</p>	<p>۱- عدم وجود زمینه مناسب برای ارتباط با جامعه و انجام طرحهای اثرگذار</p> <p>۲- رشد سریع سایر مراکز تحقیقاتی در کشور</p> <p>۳- ناکارآمد بودن سیاستهای حمایتی از محققین</p> <p>۴- پایین بودن سقف بودجه طرحهای تحقیقاتی</p>	

اهداف راهبردی (Goals)

G1: توسعه زیر ساختهای پژوهشی مرکز

G101: افزایش اعضای هیات علمی پژوهشی مرکز از یک عضو به ۳ عضو در پایان برنامه

G102: جذب سربازنخبه به تعداد یک نفر در هر دو سال تا پایان برنامه

G103: افزایش دانشجوی پژوهش محور از یک دانشجو به ۳ دانشجو تا پایان برنامه

G2: بهبود و توسعه مقالات

G2O1: افزایش تعداد مقالات منتشر شده با نمایه ۱ و ۲ (ISI, PubMed, Scopus) به میزان ۱۰ درصد در هر سال تا پایان برنامه

G2O2: افزایش تعداد مقالات منتشر شده Q1 به میزان ۱۰ درصد در هر سال تا پایان برنامه

G2O3: افزایش تعداد مقالات با همکاری های بین المللی به میزان ۵ درصد در هر سال تا پایان برنامه

G2O4: افزایش استنادات ۵ ساله به میزان ۵ درصد در هر سال

G3: توسعه پژوهشهای اثرگذار و مرتبط با جامعه

G3O1: افزایش طرحهای اثرگذار از صفر مورد فعلی به ۳ مورد تا پایان برنامه

G3O2: انجام پژوهشهای فناورانه و محصول محور از صفر مورد فعلی به ۳ مورد تا پایان برنامه

G3O3: افزایش جذب گرنت پژوهشی از صفر مورد فعلی به ۳ مورد تا پایان برنامه

G3O4: افزایش طرحها و پایان نامه های مصوب دانشجویان تحصیلات تکمیلی از طریق مرکز به میزان ۳۰ درصد در هر سال تا پایان برنامه

جدول مقاصد

وضعیت در انتهای سال					فرمول شاخص	عنوان شاخص عملکردی	اهداف عینی (O)	اهداف کلی (G)
۱۴۰۸	۱۴۰۷	۱۴۰۶	۱۴۰۵	۱۴۰۴				
۳	۳	۲	۲	۱	تعداد افراد جذب شده	سرانه پژوهشگر	افزایش اعضای هیات علمی پژوهشی مرکز از یک عضو به ۳ عضو در پایان برنامه	توسعه زیرساختهای پژوهشی مرکز
۱	۱	۱	۱	۱	تعداد افراد جذب شده	سرانه سربازنخبه	جذب سربازنخبه به تعداد یک نفر در هر دو سال تا پایان برنامه	
۳	۳	۲	۲	۱	تعداد افراد جذب شده	سرانه دانشجوی پژوهش محور	افزایش دانشجوی پژوهش محور از یک دانشجو به ۳ دانشجو تا پایان برنامه	
۵۸	۵۳	۴۸	۴۴	۴۰	تعداد مقالات منتشر شده در نمایه ۱ و ۲	مقالات نمایه ۱ و ۲	افزایش تعداد مقالات منتشر شده با نمایه ۱ و ۲ (ISI, PubMed, Scopus) به میزان ۱۰ درصد در هر سال تا پایان برنامه	بهبود و توسعه مقالات
۱۳	۱۲	۱۰	۸	۴	تعداد مقالات منتشر شده Q1	مقالات Q1	افزایش تعداد مقالات منتشر شده Q1 به میزان ۱۰ درصد در هر سال تا پایان برنامه	
۳	۳	۲	۲	۱	تعداد مقالات منتشر شده بین المللی	مقالات بین المللی	افزایش تعداد مقالات با همکاری های بین المللی به میزان ۵ درصد در هر سال تا پایان برنامه	
۳۵	۳۴	۳۲	۳۱	۲۹	H-index	تعداد	افزایش استنادات ۵	

وضعیت در انتهای سال					فرمول شاخص	عنوان شاخص عملکردی	اهداف عینی (O)	اهداف کلی (G)
۱۴۰۸	۱۴۰۷	۱۴۰۶	۱۴۰۵	۱۴۰۴				
						استنادات	ساله به میزان ۵ درصد در هر سال	
۳	۳	۲	۲	۱	تعداد طرحهای خاتمه یافته	طرحهای اثرگذار	افزایش طرحهای اثرگذار از صفر مورد فعلی به ۳ مورد تا پایان برنامه	توسعه پژوهشهای اثرگذار و مرتبط با جامعه
۳	۳	۲	۲	۱	تعداد طرحهای خانمه یافته با محصول یا اختراع	طرحهای فناورانه و محصول محور	انجام پژوهشهای فناورانه و محصول محور از صفر مورد فعلی به ۳ مورد تا پایان برنامه	
۳	۳	۲	۲	۱	تعداد گرفتهای جذب شده	گرفت پژوهشی	افزایش جذب گزنت پژوهشی از صفر مورد فعلی به ۳ مورد تا پایان برنامه	
۱۱	۸	۶	۵	۴	تعداد طرحها و پایان نامه های مصوب	طرحها و پایان نامه های تحصیلات تکمیلی	افزایش طرحها و پایان نامه های مصوب دانشجویان تحصیلات تکمیلی از طریق مرکز به میزان ۳۰ درصد در هر سال تا پایان برنامه	