



**برنامه استراتژیک مرکز تحقیقات ارولوژی و
نفرولوژی دانشگاه علوم پزشکی همدان
(۱۴۰۰-۱۴۰۵)**



مقدمه

برنامه ریزی مهم ترین بخش از وظایف مدیریت می باشد که انجام گرفتن و اجرای آن باید با توجه به بقیه وظیفه های مدیریت یعنی سازماندهی، استخدام، هدایت و کنترل صورت گیرد. به عبارت دیگر برنامه ریزی به مدیران اجازه می دهد که منابع را به منظور نیل به اهداف، تلفیق و هماهنگ نمایند. یکی از انواع برنامه ریزی در علم مدیریت، برنامه ریزی استراتژیک است. برنامه ریزی استراتژیک شامل مرور بر شرایط محیطی، نیازهای سازمان و ارباب رجوع، توانایی ها و نقاط ضعف سازمان، با هدف تصمیم گیری روی رسالت سازمانی، اهداف، راهبرد و در نهایت تهیه برنامه مبتنی بر اطلاعات کسب شده می باشد. برنامه ریزی استراتژیک در محدوده زمان حال باقی نمانده و به افق های دور دست توجه می کند و بینش مشترکی در بین آن ها به وجود می آورد. به عبارتی می توان گفت که برنامه ریزی های استراتژیک نوعی مدل سازی از دنیای واقعی است که با پردازش اطلاعات مربوط به عوامل مهم داخلی و خارجی، استراتژی را فرموله می کند. بنابراین فرآیند برنامه ریزی استراتژیک یک فرآیند مدیریتی استراتژیک است، که شامل هماهنگی قابلیت های سازمان با فرصت های موجود است.

امروزه، مدیریت سازمان ها به ویژه سازمان های بهداشتی درمانی، به چیزی بیش از برنامه های سنتی نیاز دارند. مفروضات برنامه ریزی های سنتی پاسخگوی نیازهای در حال تغییر و سیستم های پیچیده مدیریت در بخش تحقیقات علوم بهداشتی و پزشکی نیست. بازنگری در اهداف برنامه ها و پایش و ارزشیابی مداوم آنها از جمله وظایف مهم مدیران و برنامه ریزان بخش بهداشت درمان آموزش پزشکی می باشد.

بیماریهای کلیه و مجاری ادراری- تناسلی در جوامع انسانی شایع بوده و به دلیل درگیر کردن بیشتر جنس مرد بخصوص در سنین میانسالی که از حیث سرپرستی بر خانواده تحت حمایت ایشان سن حساسی میباشد، به دلیل راجعه بودن طیف وسیعی از این بیماریها، علاوه بر تحمیل هزینه های گزاف سالیانه بر خانواده، به کیفیت زندگی افراد درگیر آسیب میرساند. لذا با توجه به شیوع بالا و وسیع الطیف بودن این بیماریها بر آن شدیم تا با تاسیس مرکز تحقیقات ارولوژی و نفرولوژی، از طریق انجام پژوهش بر انواع این بیماریها، در جهت رفع این مشکلات و دستیابی به موثرترین شیوه های درمانی گام برداریم.

مرکز تحقیقات ارولوژی و نفرولوژی مؤسسه ای دولتی است از سال ۱۳۹۰ تحت پوشش دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی همدان فعالیت خود را آغاز نموده است. ارتقاء سطح سلامت در جامعه، کاهش بار بیماری در جامعه، تولید و ارتقاء دانش ارولوژی و نفرولوژی به صورت روا و پایا در مراکز آموزشی و ارائه خدمات، از اهداف اصلی این مرکز می باشد. روح حاکم بر فعالیتهای مرکز بر محور نهادینه کردن همدلی، دانش پروری، تربیت پژوهشگر کارآمد، شایسته سالاری، مشتری مداری، رعایت اصول اخلاق در پژوهش پزشکی، حفظ کرامت و حقوق انسانی به ویژه اقشار نیازمند و محروم جامعه می باشد. اولین بار در سال ۱۳۹۰ برای این مرکز برنامه استراتژیک تدوین گردید که در سال ۱۴۰۰ توسط هیئت مؤسس مورد بازنگری قرار گرفت. برنامه پیش رو از نوع برنامه ریزی راهبردی می باشد. این بازنگری با عنایت به اسناد بالادستی و برنامه استراتژیک دانشگاه تدوین شده است.

اعضای تیم برنامه ریزی استراتژیک مرکز تحقیقات ارولوژی و نفرولوژی

| ردیف | نام و نام خانوادگی | سمت |
|------|------------------------------|---|
| ۱ | دکتر محمد علی امیرزرگر | رئیس مرکز تحقیقات، عضو مؤسس و عضو شورایی عالی |
| | دکتر هانیبه جورمند | معاون مرکز، هیئت علمی پژوهشی مرکز |
| ۲ | دکتر سید حبیب اله موسوی بهار | عضو مؤسس و عضو شورایی عالی مرکز |
| ۳ | دکتر حیدر طیبی نیا | عضو مؤسس و عضو شورایی عالی مرکز |

| | | |
|---|---------------------|----|
| عضو مؤسس و عضو شورایعالی مرکز | دکتر محمود غلیاف | ۴ |
| عضو مؤسس و عضو شورایعالی | دکتر ساسان محرابی | ۵ |
| عضو وابسته و نیمه وقت مرکز | دکتر آرزو کرمپوریان | ۶ |
| عضو وابسته و نیمه وقت مرکز | دکتر شیوا برزویی | ۷ |
| عضو وابسته و نیمه وقت مرکز | دکتر سید مهدی حسینی | ۸ |
| عضو وابسته و نیمه وقت مرکز | دکتر مهدی کمکی | ۱۰ |
| عضو وابسته و نیمه وقت مرکز | دکتر بهزاد محمدسوری | ۱۱ |
| عضو وابسته و نیمه وقت مرکز | دکتر بهزاد ایمنی | ۱۲ |
| عضو وابسته و نیمه وقت مرکز | دکتر امیر طاهرخانی | ۱۳ |
| عضو وابسته و نیمه وقت مرکز | دکتر مائده محسنی | ۱۴ |
| دکتری تخصصی علوم اعصاب-کارشناس مرکز تحقیقات | مه زاد روستایی | ۱۵ |

رسالت (Mission):

مرکز تحقیقات ارولوژی و نفرولوژی که در دانشگاه علوم پزشکی همدان واقع در مرکز آموزشی درمانی شهید بهشتی، تاسیس گردیده است بر آن است تا با انجام و پشتیبانی تحقیقات کاربردی و بنیادی در حوزه ارولوژی و نفرولوژی در سطوح استانی، ملی و بین المللی و ارج نهادن به انگیزه ها، تلاش ها و ایده های نو و همکاری های تخصصی بین بخشی، نسبت به شناسایی مشکلات بهداشتی جامعه و آحاد مردم و ارتقاء سطح سلامت جامعه و همچنین تولید و ارتقاء سطح دانش بشری در علم بیماری های ارولوژی اقدام نماید. این مرکز در صدد است با حرکت به سمت چشم انداز و رسالت خود و با تحقق بخشیدن به اهداف خود بتواند خدمات ارزنده ای را به جامعه ارائه دهد و همچنین وظایف خود را از طریق به کارگیری پژوهشگران ورزیده و علاقمند و امکانات و تجهیزات پیشرفته با تکیه بر خلاقیت و نوآوری اعضا و با تحقق بخشیدن به اهداف خود خدمات ارزنده ای را جهت توسعه سلامت پایدار جامعه ارائه نموده و به عنوان یک مجموعه پیش گام در عرصه تحقیقات سلامت در کشور ایفای وظیفه می نماید.

دورنما (Vision):

این مرکز در صدد است تا با انجام رسالت خود طی ۵ سال آینده (۱۴۰۵-۱۴۰۰) به یکی از مراکز تحقیقات برتر در زمینه بیماری های ارولوژی در سطح کشور تبدیل شود و بستری مناسب جهت انجام پژوهش های تخصصی و نوآوری در حوزه بیماری ها، تولید شواهد و مستندات بر اساس اسناد بالا دستی در حوزه ارولوژی و نفرولوژی فراهم نماید و مرکزی قابل اطمینان جهت مشاوره و سیاست گذاری داخلی، منطقه ای و بین المللی تبدیل شود.

ارزشها (Values):

- ۱- احترام به شان والای انسانی در تحقیقات مرتبط با سلامت آحاد جامعه
- ۲- رعایت عدالت و اخلاق در انجام فعالیتهای پژوهشی مرکز
- ۳- توجه به نیازهای اساسی برنامه‌ریزان در حوزه‌ی علوم بالینی پزشکی
- ۴- جلب مشارکت درون بخشی و برون بخشی در راستای چشم انداز و رسالت مرکز
- ۵- تامین انتظارات ملی متناسب با نقشه جامع علمی و سند چشم‌انداز کشور
- ۶- تشویق پژوهشگران علاقمند به منظور رشد خلاقیت‌های فردی و اجتماعی

حیطه های تخصصی مرکز:

برای دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده، این مرکز با بررسی‌های کارشناسی و با توجه به امکانات موجود، از طریق تشکیل گروه‌های تخصصی در زمینه ارولوژی با کمک گرفتن از افراد متخصص در حیطه‌های زیر، فعالیت‌های پژوهشی خود را سازماندهی می نماید:

- سنگهای مجاری ادراری
- کانسره‌های سیستم ادراری- تناسلی (کلیه ، مثانه ، پروستات ، بیضه)
- عفونتهای ادراری
- پیوند کلیه
- بی اختیاری ادراری
- ناباروری مردان
- ناتوانی جنسی

| دینفعان خارجی | دینفعان داخلی |
|---|-------------------------------------|
| عموم مردم | هیات امنای دانشگاه |
| مراکز آموزشی و پژوهشی | هیات رئیسه دانشگاه |
| وزارت بهداشت و سایر وزارتخانه های مرتبط | معاونت های دانشگاه |
| صنایع | مدیران دانشگاه |
| سازمان ها و ادارات وابسته | دانشکده ها |
| رسانه ها | دانشجویان |
| مجمع خیرین سلامت و سایر سازمانهای مردم نهاد | کارشناسان و کارکنان حوزه سلامت |
| بنیاد نخبگان | شبکه ها و مراکز ارائه خدمات دانشگاه |
| پارک علم و فناوری | سازمان نظام پزشکی و نظام پرستاری |
| | مرکز رشد |

تجزیه تحلیل وضعیت سازمان:

نقاط قوت (Strengths):

| امتیاز کل | وزن | امتیاز (۱-۵) | نقاط قوت |
|-----------|-----|--------------|--|
| ۱۲,۵ | ۲,۵ | ۵ | S۱: وجود افراد متخصص، مسئولیت پذیر و مجرب در حیطه تخصصی مرکز |
| ۳ | ۱ | ۳ | S۲: مشارکت و همکاری مؤثر با سایر واحدهای دانشگاه |
| ۱۰ | ۲ | ۵ | S۳: وجود گروههای آموزشی دارای دوره های تحصیلات تکمیلی در دانشگاه |
| ۱۰ | ۲ | ۵ | S۴: تعداد مقالات و ارجاع به مقالات |
| ۵ | ۱ | ۵ | S۵: کسب مجوز قطعی از وزارت متبوع |
| ۶ | ۱,۵ | ۴ | S۶: وجود فرآیند مشخص و تسریع در بررسی و تصویب طرحهای تحقیقاتی |

| | | | |
|-----|-----|---|---|
| ۳,۵ | ۱,۵ | ۳ | SV: تصویب طرحهای تحقیقاتی بین رشته ای (تعامل بین گروههای علوم پایه پزشکی و بالینی برای انجام طرحهای تحقیقاتی مشترک) |
| ۵۰ | | | جمع |

نقاط ضعف (Weaknesses):

| امتیاز کل | وزن | امتیاز (۱-۵) | نقاط ضعف |
|-----------|-----|--------------|--|
| ۳ | ۱ | ۳ | W۱: افزایش تقاضا جهت مطالبات اعضای هیئت علمی برای تداوم همکاری با مرکز |
| ۲ | ۱ | ۲ | W۲: تعدد وظایف اعضاء مرکز |
| ۲ | ۱ | ۲ | W۳: کمبود امکانات در خصوص برگزاری وبینارهای مجازی |
| ۱ | ۱ | ۲ | W۴: همکاری ضعیف درون بخشی |
| -۸ | | | |

فرصت ها (Opportunities):

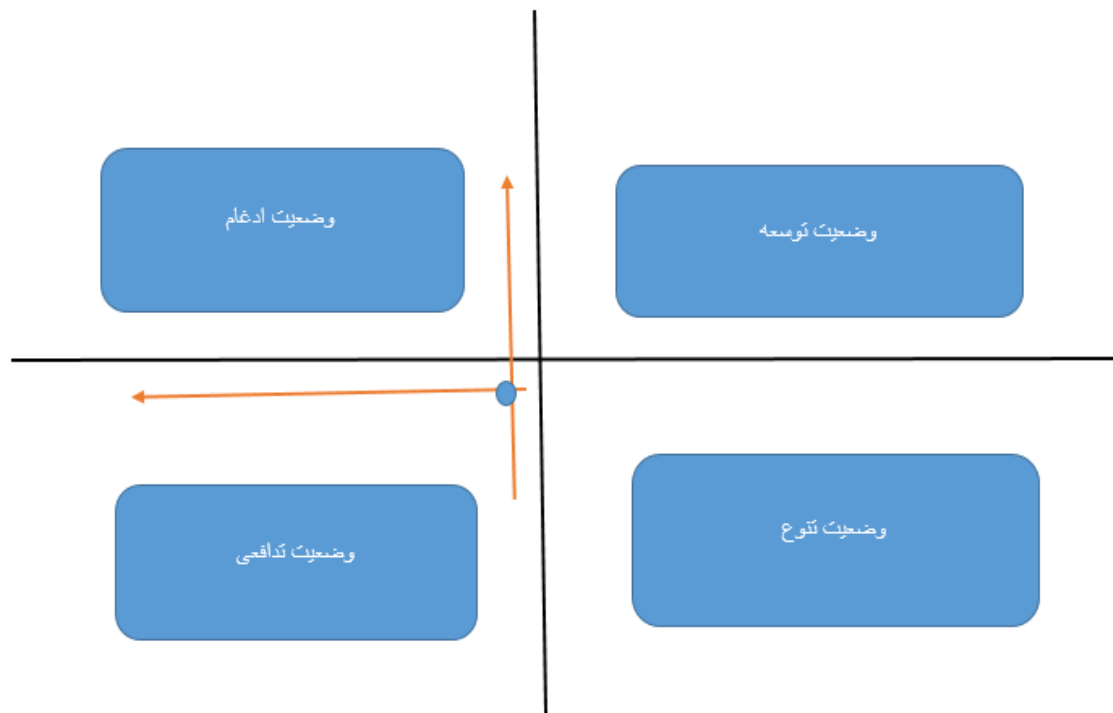
| امتیاز کل | وزن | امتیاز (۱-۵) | فرصت ها |
|-----------|-----|--------------|--|
| ۲ | ۱ | ۲ | O۱: وجود رسانه های جمعی جهت اطلاع رسانی |
| | | | O۲: حمایت وزارتخانه از طرحهای فناورانه و محصولات دانش بنیان و وجود مؤسسه نیماد |
| ۲ | ۱ | ۲ | O۳: امکان جذب هیات علمی پژوهشی |
| ۲ | ۱ | ۲ | O۴: وجود قطب علمی آموزشی ارولوژی در کشور |
| ۴ | ۲ | ۲ | O۵: وجود مجلات و آزمایشگاههای تخصصی |
| ۳ | ۱ | ۳ | O۶: وجود سانتر درمانی نفرولوژی در غرب کشور |
| ۱۷ | | | |

تهدیدها (Threats):

| امتیاز کل | وزن | امتیاز (۱-۵) | تهدیدها |
|-----------|-----|--------------|---|
| ۲ | ۱ | ۲ | T ^۱ : وجود تعدد مراکز تصمیم گیری در پژوهش |
| ۲ | ۲ | ۱ | T ^۲ : وجود تحریم های بین المللی وعدم امکان دسترسی به برخی مواد و تجهیزات |
| ۲ | ۲ | ۱ | T ^۴ : عدم اعتقاد به تصمیم گیری مبتنی بر شواهد در برخی از سطوح مدیریتی بیمارستان |
| ۲ | ۱ | ۲ | T ^۵ : اولویت بخشی به اهداف درمانی اعضای بالینی مرکز تحقیقات نسبت به اهداف پژوهشی |
| ۲ | ۱ | ۲ | T ^۶ : عدم وجود ردیف مستقل بودجه |
| ۶ | ۲ | ۳ | T ^۷ : عدم اختصاص مکان مناسب مرکز تحقیقات در پردیس دانشگاه |
| -۱۶ | | | |

موقعیت استراتژیک مرکز :

| ضعف ها | قوت ها | ارزیابی داخلی |
|-----------------|----------------|---------------|
| | | ارزیابی خارجی |
| وضعیت ادغام WO | وضعیت توسعه SO | فرصت ها |
| وضعیت تدافعی WT | وضعیت تنوع ST | تهدیدها |



موضوعات استراتژیک مرکز:

با توجه به موقعیت استراتژیک مرکز که در حالت توسعه قرار دارد، سازمان تلاش می کند با استفاده از نقاط قوت خود از فرصت‌های موجود در محیط خارجی نهایت بهره را ببرد. موضوعات استراتژیک مرکز تحقیقات ارولوژی و نفرولوژی دانشگاه علوم پزشکی همدان جهت دستیابی به چشم انداز تعیین شده برای مدت پنج سال (۱۴۰۵-۱۴۰۰) به شرح ذیل تنظیم گردیده است:

۱. تمرکز فعالیت‌های مرکز بر اولویت‌های پژوهشی جامعه

۲. ارائه خدمات تخصصی، آموزشی و پژوهشی به ذی‌نفعان

۳. رتبه علمی پژوهشی مرکز

۴. همکاری‌های بین‌گروهی در مرکز

۵. تعامل با سازمانهای ملی و بین المللی

۶. جذب نیروی انسانی

اهداف استراتژیک مرکز:

Goal ۱: ارتقاء کمی و کیفی فعالیتهای پژوهشی و آموزشی

Goal ۲: افزایش همکاریهای پژوهشی با سازمانها و مراکز تحقیقاتی در سطح درون

دانشگاهی، ملی و بین المللی

Goal ۳: افزایش نیروی انسانی کارشناسی و تخصصی

استراتژیهای اصلی مرکز:

Goal ۱: ارتقاء کمی و کیفی فعالیتهای پژوهشی و آموزشی

:G1S1

افزایش تعداد طرحهای پژوهشی اعضای هیئت علمی

G1S1O1 : جذب ایده های پژوهشی توسط اعضای هیئت علمی به میزان ۳٪ نسبت به سال قبل

:G1S2

افزایش تعداد مقالات اعضای مرکز به میزان ۵٪

G1S2O1 :افزایش برگزاری دوره های آموزشی- پژوهشی اعضای به میزان ۲٪ نسبت به سال قبل

G1S2O2 :افزایش طرح های تحقیقاتی مشترک با سازمان های ذی ربط به میزان ۱ درصد

:G1S3

افزایش H-Index مرکز به میزان ۲٪

Goal۲: افزایش همکاری‌های پژوهشی با سازمان‌ها و مراکز تحقیقاتی در سطح ملی و بین

المللی

G۲S۱: افزایش طرحهای پژوهشی مشترک با سازمان‌های ملی و بین‌المللی به میزان ۱ درصد از کل

طرحها

G۲S۲: انتشارمجله علمی اختصاصی مرکز (بصورت دوفصلنامه: یک شماره)

Goal۳: افزایش نیروی انسانی کارشناسی و تخصصی

G۳S۱: تلاش در جهت جذب هیئت علمی پژوهشی و سرباز نخبه