



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی استان آذربایجان غربی

دانشکده بهداشت

برنامه راهبردی

۱۳۹۳-۱۳۹۷

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

کمیته تدوین برنامه راهبردی دانشکده بهداشت

دکتر حسن خرسندی (رئیس دانشکده و مسئول جاری سازی برنامه)

دکتر علیرضا چاوشین (معاون آموزشی و پژوهشی دانشکده و مسئول ارزیابی برنامه)

دکتر حمیدرضا خلخالی (معاون وقت آموزشی دانشکده)

دکتر سیامک عقلمند (استادیار مدیریت خدمات بهداشتی درمانی)

دکتر بهرام نبی لو (مدیر وقت گروه بهداشت عمومی)

دکتر فرخ دبیری (مدیر گروه حشره شناسی پزشکی)

دکتر تیمور اللهیاری (مدیر گروه بهداشت حرفه ای)

یحیی انوری (رئیس امور عمومی)

مهری طیبی (رئیس اداره آموزش)

سیفعلی حاج نصیری (عامل مالی دانشکده)

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۱	چشم انداز (Vision)
۱	مأموریت (Mission)
۱	اهداف کلی (Goals) و اختصاصی (Objectives)
۲	تدوین برنامه راهبردی دانشکده بهداشت با استفاده از مدل SWOT
۲	ارزیابی عوامل راهبردی خارجی (EFE)
۲	نقاط فرصت (Opportunities)
۲	نقاط تهدید (Threats)
۳	ارزیابی عوامل راهبردی داخلی (IFE)
۳	نقاط قوت (Strengths)
۳	نقاط ضعف (Weakness)
۴	انواع راهبرد بر اساس مدل SWOT
۵	موقعیت راهبردی دانشکده بهداشت در نمودار SWOT
۶	برنامه های راهبردی دانشکده بهداشت برای نیل به اهداف تعیین شده

چشم انداز (Vision)

دانشکده بهداشت دانشگاه علوم پزشکی ارومیه در صدد است در تربیت نیروی انسانی کارآمد علوم بهداشتی موردنیاز منطقه و ارائه خدمات تخصصی، در فهرست ۱۰ دانشکده بهداشت برتر ملی قرار گیرد.

مأموریت (Mission)

دانشکده بهداشت دانشگاه علوم پزشکی ارومیه مأموریت دارد برای نیل به چشم انداز خویش، در جهت تربیت نیروی انسانی متعهد و متخصص مطابق با دانش روز و معیارهای بین المللی، توسعه طرح های تحقیقاتی کاربردی، پیشتازی در جذب گزنت های پژوهشی و مبادلات علمی - آموزشی تلاش کند. در این راستا، تقویت گروههای آموزشی با جذب اعضای هیأت علمی خلاق و مبتکر، گسترش کمی و کیفی نیاز محور فعالیتهای آموزشی بویژه تحصیلات تکمیلی، توسعه و تجهیز آزمایشگاههای تخصصی به فن آوری های نوین و تکنولوژی های پیشرفته، افزایش تعامل برون سازمانی برای انجام پژوهشهای موردنیاز سازمانها و صنایع و مشارکت در برآورده سازی رسالت دانشگاه، بعنوان اولویتهای مهم دانشکده بهداشت تعیین می شوند.

اهداف کلی (Goals) و اختصاصی (Objectives)

G1: ارتقای کیفی و کمی فعالیت های آموزشی نیاز محور

G101- اجرای الگوهای آموزشی مهارت محور

G102- تأسیس و راه اندازی مقاطع تحصیلات تکمیلی رشته های علوم بهداشتی بر اساس نیاز منطقه

G103- توسعه زیرساختها و امکانات کمک آموزشی و مطالعاتی برای حضور تمام وقت دانشجویان

G104- تأمین اعضای هیأت علمی مورد نیاز از طریق جذب فارغ التحصیلان برتر دکترای تخصصی

G105- بهبود و ارتقای فرایندهای آموزشی

G2: توسعه و تقویت زیرساختها و فعالیتهای تحقیقاتی کاربردی و جامعه نگر

G201- توسعه، تفکیک، تأسیس و راه اندازی آزمایشگاههای تخصصی موردنیاز گروههای آموزشی

G202- تأسیس و راه اندازی آزمایشگاه آنالیز دستگاهی متمرکز

G203- بکارگیری کارشناسان ارشد کارآمد و ماهر در آزمایشگاههای تخصصی

G204- ترویج انتخاب طرح های پژوهشی از اولویت های تحقیقاتی سازمانها و صنایع مرتبط

G205- جذب گزنتهای پژوهشی مرتبط با علوم بهداشتی

G206- مشارکت در مدیریت و فعالیتهای پژوهشی مراکز تحقیقاتی

G207- بهبود و ارتقای فرایندهای پژوهشی

تدوین برنامه راهبردی دانشکده بهداشت با استفاده از مدل SWOT

مطابق روش تجزیه و تحلیل SWOT، عوامل راهبردی خارجی (فرصتها و تهدیدها) و عوامل راهبردی داخلی (نقاط قوت و ضعف) برای دانشکده بهداشت شناسایی شده و راهبردهای متناسب با موقعیت کنونی دانشکده بهداشت در راستای مأموریت و اهداف آن استخراج خواهند شد.

الف- ارزیابی عوامل راهبردی خارجی (EFE)

امتیاز وزن دار	امتیاز وضع موجود	وزن	عوامل راهبردی خارجی
نقاط فرصت (Opportunities)			
۰/۲۸	۴	۰/۰۷	O1- ارتقای دانشگاه به تیپ یک
۰/۱۵	۳	۰/۰۵	O2- حمایت دانشگاه از همکاریهای آموزشی بین المللی
۰/۰۹	۳	۰/۰۳	O3- وجود هیئت ممیزه در دانشگاه
۰/۱۵	۳	۰/۰۵	O4- استقلال مدیریت تحصیلات تکمیلی در دانشگاه
۰/۱۲	۳	۰/۰۴	O5- همجواری با سایر دانشکده ها و استفاده از امکانات آنها
۰/۱۲	۳	۰/۰۴	O6- فعال شدن مدیریت روابط بین الملل در دانشگاه
۰/۱۵	۳	۰/۰۵	O7- حمایتهای تشویقی دانشگاه از تولیدات علمی اساتید
۰/۱۵	۳	۰/۰۵	O8- تسهیل راه اندازی شرکت های دانش بنیان
۰/۱۵	۳	۰/۰۵	O9- سیاستهای دولت برای توسعه ارتباط صنعت و دانشگاه
۰/۲۸	۴	۰/۰۷	O10- سیاست دولت مبنی بر توسعه تحصیلات تکمیلی
۱/۶۴	-	۰/۵	جمع
نقاط تهدید (Threats)			
۰/۰۶	۱	۰/۰۶	T1- اولویت دادن بخش درمان بر آموزش و بهداشت در سطح وزارتی
۰/۰۸	۲	۰/۰۴	T2- استفاده ناکافی از قابلیتهای دانشکده در سیاست گذاریهای کلان دانشگاه
۰/۰۹	۱	۰/۰۹	T3- نارسایی در سیستم بودجه ریزی برای اجرای برنامه های موجود
۰/۰۷	۱	۰/۰۷	T4- بنیه علمی ضعیف پذیرفته شدگان رشته های علوم بهداشتی
۰/۰۵	۱	۰/۰۵	T5- توسعه نیافتگی صنعتی در سطح استان و عدم تعامل کافی صنایع موجود در امر آموزش، پژوهش و خدمات مشاوره ای
۰/۱	۲	۰/۰۵	T6- نبود سیاست جامع و پایدار در مورد دستورالعملهای آموزشی و پژوهشی ابلاغی از سیستم بالادستی
۰/۱۲	۲	۰/۰۶	T7- عدم ثبات برنامه ها با تغییر سطوح مختلف مدیریتی
۰/۱	۲	۰/۰۵	T8- سیاست زدگی توسعه رشته های تحصیلی بدون ارزیابی های جامعه نگر
۰/۰۶	۲	۰/۰۳	T9- قابلیت ضعیف بخش خصوصی در جذب فارغ التحصیلان
۰/۷۳	-	۰/۵	جمع
۲/۳۷	-	۱	جمع کل

ب- ارزیابی عوامل راهبردی داخلی (IFE)

امتیاز وزن دار	امتیاز وضع موجود	وزن	عوامل راهبردی داخلی
نقاط قوت (Strengths)			
۰/۲۴	۳	۰/۰۸	S1- وجود اعضای هیئت علمی، کارشناسان و کارکنان توانمند
۰/۱۸	۳	۰/۰۶	S2- وجود و امکان گسترش آزمایشگاهها و کتابخانه تخصصی
۰/۱۲	۳	۰/۰۴	S3- روند افزایشی ارتقای مرتبه علمی اعضای هیئت علمی
۰/۱۸	۳	۰/۰۶	S4- توانایی گسترش تحصیلات تکمیلی و ارتقای دوره های فعلی
۰/۱۲	۳	۰/۰۴	S5- قابلیت ارتباط با صنعت و پتانسیل جذب گرنتهای پژوهشی
۰/۱۸	۳	۰/۰۶	S6- توانایی در انجام طرح های تحقیقاتی علوم بهداشتی
۰/۱۵	۳	۰/۰۵	S7- پتانسیل ارائه مبادلات علمی- آموزشی در دانشکده
۰/۱۵	۳	۰/۰۵	S8- برخورداری از فناوری های نوین IT و اتوماسیون اداری
۰/۰۹	۳	۰/۰۳	S9- شفاف بودن فرایندهای خدمات اداری، آموزشی و پژوهشی
۰/۰۹	۳	۰/۰۳	S10- حاکمیت اخلاق مداری و تکریم ارباب رجوع
۱/۵۰	-	۰/۵	جمع
نقاط ضعف (Weakness)			
۰/۰۹	۱	۰/۰۹	W1- کمبود فضای فیزیکی آموزشی و پژوهشی
۰/۱۶	۲	۰/۰۸	W2- عدم تناسب چارت تشکیلاتی و منابع انسانی موجود دانشکده با روند رشد و توسعه آن
۰/۰۹	۱	۰/۰۹	W3- محدودیت اعتبارات وزارتی و عدم تخصیص بموقع بودجه
۰/۰۸	۲	۰/۰۴	W4- عدم تفکیک آزمایشگاههای تخصصی
۰/۱۴	۲	۰/۰۷	W5- کمبود فنواریهای نوین آموزشی و پژوهشی
۰/۰۶	۲	۰/۰۳	W6- کمبود امکانات رفاهی در پردیس دانشگاه
۰/۰۸	۱	۰/۰۸	W7- پایین بودن انگیزه تحصیلی دانشجویان
۰/۰۴	۲	۰/۰۲	W8- کمبود انتشارمجله تخصصی در دانشگاه
۰/۷۴	-	۰/۵	جمع
۲/۲۴	-	۱	جمع کل

انواع استراتژی‌ها بر اساس مدل SWOT

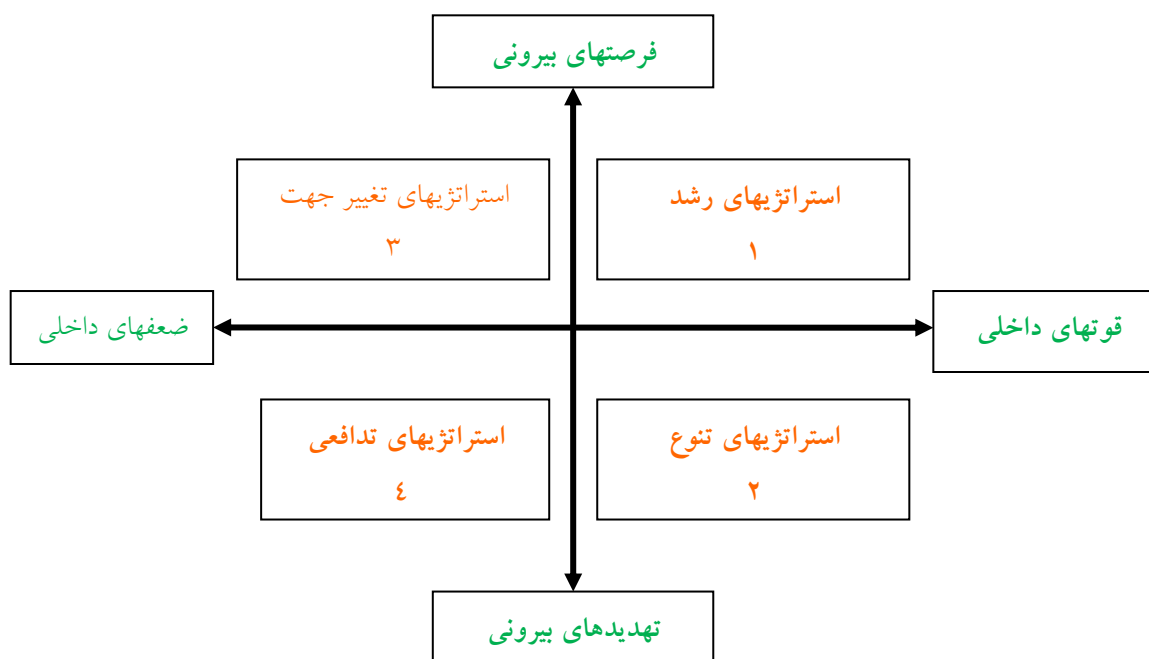
مدل SWOT در حالت معمولی متشکل از یک جدول مختصات دو بعدی است که هر یک از چهار نواحی آن، نشانگر یک دسته استراتژی می‌باشد. بر اساس این مدل، استراتژیهای طبقه بندی شده برای دانشکده بهداشت عبارتند از:

- ۱- استراتژی رشد (S.O): راهبردهای حداکثر استفاده از فرصتهای محیطی با بکارگیری نقاط قوت دانشکده.
- ۲- استراتژی تنوع (S.T): راهبردهای استفاده از نقاط قوت دانشکده برای جلوگیری از مواجهه با تهدیدها.
- ۳- استراتژی تغییر (W.O): راهبردهای استفاده از مزیت‌های بالقوه ای که در فرصتهای محیطی نهفته است برای جبران نقاط ضعف موجود در دانشکده.
- ۴- استراتژی تدافعی (W.T): راهبردهایی برای به حداقل رساندن زیانهای ناشی از تهدیدها و نقاط ضعف.

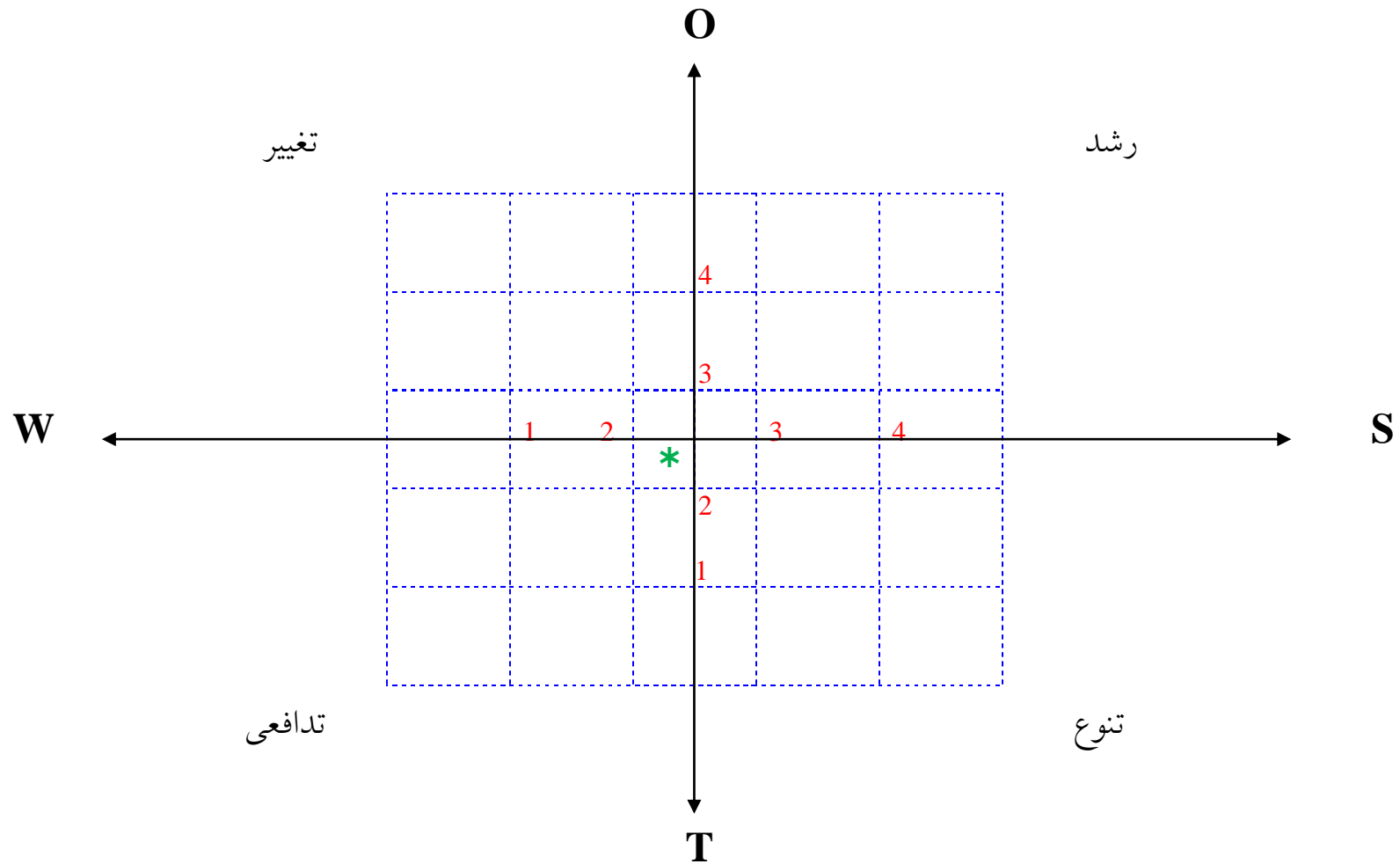
انواع استراتژی‌ها در مدل SWOT

تهدیدها (T)	فرصت‌ها (O)	
استراتژی تنوع (S.T)	استراتژی رشد (S.O)	نقاط قوت (S)
استراتژی تدافعی (W.T)	استراتژی تغییر (W.O)	نقاط ضعف (W)

نمودار تجزیه و تحلیل SWOT



موقعیت راهبردی دانشکده بهداشت در نمودار SWOT



* موقعیت دانشکده بهداشت

برنامه های راهبردی دانشکده بهداشت برای نیل به اهداف تعیین شده

تهدیدها T	فرصتها O	عوامل بیرونی
<ol style="list-style-type: none"> ۱. اولویت دادن بخش درمان بر آموزش و بهداشت در سطح وزارتی ۲. استفاده ناکافی از قابلیت‌های دانشکده در سیاست‌گذاری‌های کلان دانشگاه ۳. نارسایی در سیستم بودجه ریزی برای اجرای برنامه های موجود ۴. بنیه علمی ضعیف پذیرفته شدگان رشته های علوم بهداشتی ۵. توسعه نیافتگی صنعتی در سطح استان و عدم تعامل کافی صنایع موجود با دانشکده در امر آموزش، پژوهش و خدمات مشاوره ای ۶. نبود سیاست جامع و پایدار در مورد دستورالعمل‌های آموزشی و پژوهشی ابلاغی از سیستم بالادستی ۷. عدم ثبات برنامه ها با تغییر سطوح مختلف مدیریتی ۸. سیاست زدگی توسعه رشته های تحصیلی بدون ارزیابی های جامعه نگر ۹. قابلیت ضعیف بخش خصوصی در جذب فارغ التحصیلان 	<ol style="list-style-type: none"> ۱. ارتقای دانشگاه به تیپ یک ۲. حمایت دانشگاه از همکاریهای آموزشی بین المللی ۳. وجود هیئت ممیزه در دانشگاه ۴. استقلال مدیریت تحصیلات تکمیلی در دانشگاه ۵. همجواری با سایر دانشکده ها و استفاده از امکانات آنها ۶. فعال شدن مدیریت روابط بین الملل در دانشگاه ۷. حمایت‌های تشویقی دانشگاه از تولیدات علمی اساتید ۸. تسهیل راه اندازی شرکت های دانش بنیان ۹. سیاست‌های دولت برای توسعه ارتباط صنعت و دانشگاه ۱۰. سیاست وزارت متبوع مبنی بر توسعه تحصیلات تکمیلی 	<p style="text-align: center;">عوامل بیرونی</p>
<p style="text-align: center;">عوامل درونی</p>	<p style="text-align: center;">عوامل درونی</p>	<p style="text-align: center;">عوامل درونی</p>
استراتژی تنوع (ST)	استراتژی رشد (SO)	قوت ها S
<ol style="list-style-type: none"> ۱. تلاش برای بازنگری در توزیع اعتبارات آموزشی و جذب بیشتر منابع مالی از محل درآمدهای اختصاصی ۲. تلاش برای انجام فعالیتهای پژوهشی کاربردی برای جذب گرنت‌های تحقیقاتی صنایع و سازمان‌های مرتبط ۳. تلاش برای مشارکت، مداخله و مطالبه ی گروه‌های آموزشی در اجرای پایدار برنامه های راهبردی دانشکده ۴. تلاش برای معرفی قابلیت‌های علمی- پژوهشی دانشکده به صنایع و سازمان‌های مرتبط ۵. ایجاد تعاملات بین دانشگاهی برای انجام پروژه های تحقیقاتی درآمدزای فرا استانی ۶. تغییر رویکرد مدیریتی برای افزایش مشارکت دانشکده در سیاست‌گذاری های کلان آموزشی و پژوهشی دانشگاه 	<ol style="list-style-type: none"> ۱. تلاش برای ارتقای کیفی و کمی فعالیتهای آموزشی نیاز محور با رویکرد افزایش نسبت دانشجویان تحصیلات تکمیلی ۲. تلاش برای ارائه خدمات تخصصی با بهره گیری از توانمندی- های اعضای هیأت علمی و امکانات آزمایشگاهی ۳. تلاش برای افزایش تولیدات علمی ۴. تلاش برای بهبود و ارتقای فرایندهای اداری، آموزشی و پژوهشی 	<ol style="list-style-type: none"> ۱. وجود اعضای هیئت علمی، کارشناسان و کارکنان توانمند ۲. وجود و امکان گسترش آزمایشگاهها و کتابخانه تخصصی ۳. روند افزایشی ارتقای مرتبه علمی اعضای هیئت علمی ۴. توانایی گسترش تحصیلات تکمیلی و ارتقای دوره های فعلی ۵. قابلیت ارتباط با صنعت و پتانسیل جذب گرنت‌های پژوهشی ۶. توانایی در انجام طرح های تحقیقاتی علوم بهداشتی ۷. پتانسیل ارائه مبادلات علمی- آموزشی در دانشکده ۸. استفاده از فناوری های نوین IT و اتوماسیون اداری ۹. شفاف بودن فرایندهای خدمات اداری، آموزشی و پژوهشی ۱۰. حاکمیت اخلاق مداری و تکریم ارباب رجوع
استراتژی تدافعی (W.T)	استراتژی تغییر (WO)	ضعف ها W
<ol style="list-style-type: none"> ۱. تلاش برای توقف پذیرش دانشجو در مقطع کارشناسی ناپیوسته ۲. تلاش برای مدیریت بهینه اعتبارات و کاهش هزینه های مصرفی ۳. الزام مدیریت اجرایی برای پرهیز از عملیات خارج از برنامه راهبردی ۴. اجرای مقررات آموزشی سختگیرانه در مورد دانشجویان فاقد تلاش و انگیزه تحصیلی ۵. بکارگیری اقدامات انگیزشی برای استفاده حداکثری از خدمات کارشناسی، اداری و مالی کارکنان موجود ۶. کاهش برنامه های تحصیلی غیر کاربردی 	<ol style="list-style-type: none"> ۱. تلاش برای بهبود فضای فیزیکی دانشکده ۲. تلاش برای بازنگری و اصلاح چارت تشکیلاتی و تأمین سرمایه انسانی ۳. تلاش برای تقویت زیرساخت‌های آموزشی ۴. تلاش برای گسترش و تفکیک آزمایشگاه‌های تخصصی و تأمین تجهیزات و تکنولوژی‌های نوین آزمایشگاهی ۵. تلاش برای بهبود و تقویت پایه علمی و مهارت‌های تخصصی دانشجویان ۶. تلاش برای راه اندازی مجله تخصصی در زمینه علوم بهداشتی ۷. تلاش برای بهبود امکانات رفاهی متمرکز در پردیس دانشگاه 	<ol style="list-style-type: none"> ۱. کمبود فضای فیزیکی آموزشی و پژوهشی ۲. عدم تناسب چارت تشکیلاتی و منابع انسانی موجود ۳. دانشکده با روند رشد و توسعه آن ۴. محدودیت اعتبارات و عدم تخصیص بموقع بودجه ۵. عدم تفکیک آزمایشگاه‌های تخصصی ۶. کمبود فناوری‌های نوین آموزشی و پژوهشی ۷. کمبود امکانات رفاهی در پردیس دانشگاه ۸. پایین بودن انگیزه تحصیلی دانشجویان ۹. کمبود مجله تخصصی

**خدایا چنان کن سرانجام کار
تو خشنود باشی و ما رستگار**