



اقتصاد و فرهنگ
با عزم ملی و مدیریت جهادی

برنامه استراتژیک دانشکده پیراپزشکی

دانشگاه علوم پزشکی مشهد

۹۷-۱۳۹۳

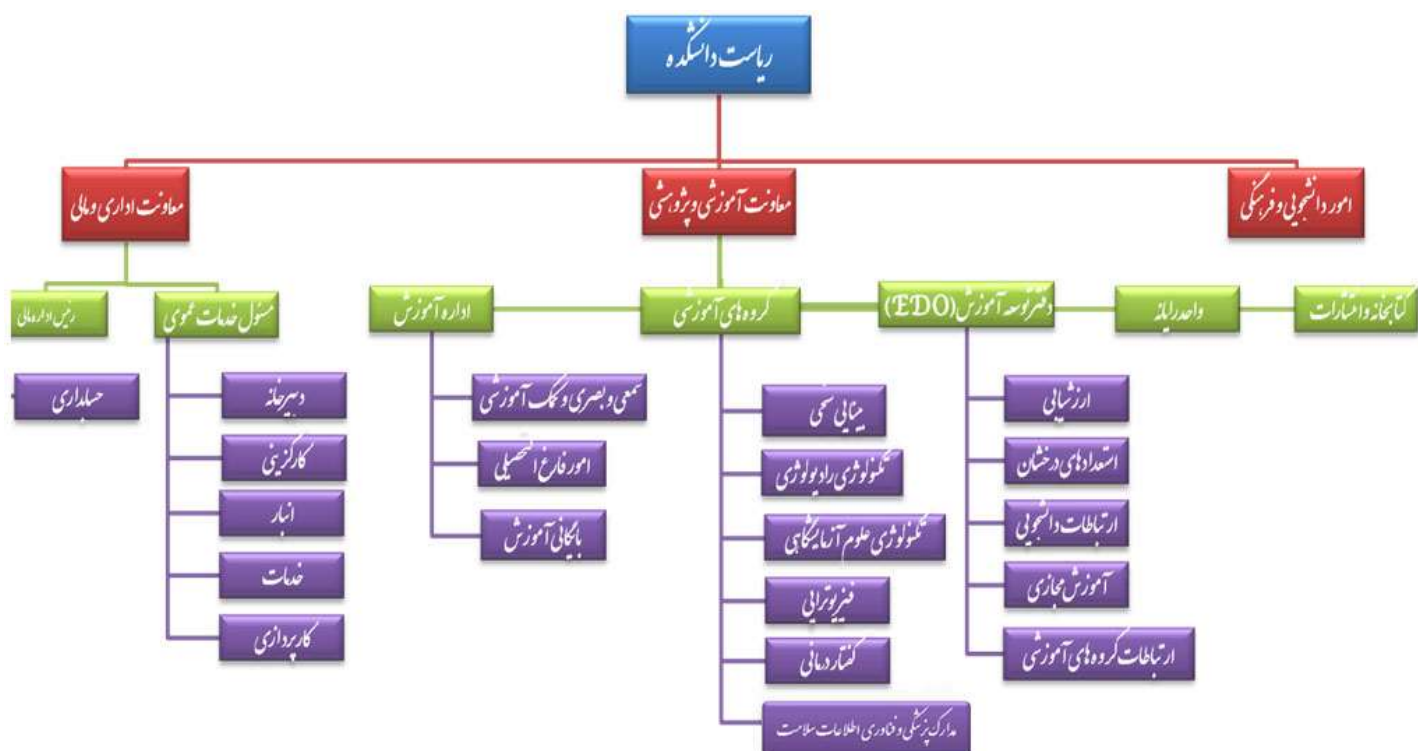
فهرست

۱.....	مقدمه
۸.....	برنامه ریزی استراتژیک
Error! Bookmark not defined.....	افق زمانی
.....	رسالت
Error! Bookmark not defined.....	چشم انداز
Error! Bookmark not defined.....	ارزش ها
۱۱.....	تحلیل محیط
۱۳.....	تحلیل محیط خارجی
Error! Bookmark not defined.....	تحلیل محیط داخلی
۱۵.....	مدل انتخاب استراتژی توز (TOWS)
۱۶.....	اهداف استراتژیک

تاریخچه دانشکده

در سال ۱۳۵۱ آموزشگاه پرستاری در مشهد تاسیس شد و با پذیرش ۱۴۰ نفر دانشجو در رشته های پرستاری، مامایی، رادیولوژی و علوم آزمایشگاهی شروع به کار کرد. پس از پیروزی انقلاب اسلامی ایران، نام این آموزشگاه به " آموزشگاه عالی پرستاری و مامایی نرجس " تغییر یافت. در سال ۱۳۶۵ با تشکیل وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، آموزشگاه عالی پرستاری و مامایی نرجس دانشگاه با مجموعه آموزشی- پژوهشی پرستاری و مامایی جرجانی وابسته به بهداری ادغام شد و تحت عنوان " دانشکده پرستاری، مامایی و علوم پیراپزشکی دانشگاه علوم پزشکی مشهد " نام گذاری گردید. در سال ۱۳۷۰ دانشکده مذکور به دو واحد مستقل به نامهای " دانشکده علوم پیراپزشکی و بهداشت " و " دانشکده پرستاری و مامایی جرجانی "، تفکیک شد. در سال ۱۳۷۲ گروه بینایی سنجی به گروههای آموزشی دانشکده علوم پیراپزشکی و بهداشت افزوده شد. این دانشکده از ابتدای تاسیس مدتی در بیمارستان قائم (عج) و خیابان آزادی واقع بود تا آنکه پس از تغییر کاربری بیمارستان شفا در بهمن ماه ۱۳۸۰ به مکان بولوار فلسطین انتقال یافت. پیرو مصوبه سفر اول استانی ریاست محترم جمهوری به استان، تاسیس دانشکده بهداشت در استان خراسان رضوی در فروردین ماه ۱۳۸۵ مصوب شد و در سال ۱۳۸۷ دو دانشکده از یکدیگر تفکیک گردیدند. در آذر ماه ۱۳۹۲ ساختمان دانشکده به پردیس در محل دانشگاه فردوسی منتقل گردید.

چارت سازمانی دانشکده علوم پیراپزشکی



گروه های آموزشی دانشکده علوم پیراپزشکی:

ردیف	گروه آموزشی	مدیر گروه	درجه علمی
۱.	بینایی سنجی	دکتر عباسعلی یکتا	فوق دکترای تخصصی بینایی سنجی
۲.	تکنولوژی رادیولوژی	دکتر قربان صفائیان	دکترای تخصصی فیزیک پزشکی
۳.	تکنولوژی علوم آزمایشگاهی	هادی صفدری	کارشناس ارشد باکتری شناسی
۴.	فیزیوتراپی	دکتر حسین اصغر حسینی	دکترای تخصصی بینائی سنجی
۵.	گفتار درمانی	دکتر داوود سبحانی	دکترای تخصصی بینائی سنجی
۶.	مدارک پزشکی و فن آوری اطلاعات سلامت	دکتر خلیل کیمیافر	دکترای تخصصی مدیریت اطلاعات بهداشتی درمانی

رشته ها و مقاطع تحصیلی دانشکده علوم پیراپزشکی:

ردیف	رشته	مقطع تحصیلی
۱.	بینایی سنجی	کارشناسی پیوسته کارشناسی ارشد دکتری
۲.	تکنولوژی رادیولوژی	کارشناسی پیوسته کارشناسی ناپیوسته
۳.	تکنولوژی علوم آزمایشگاهی	کارشناسی پیوسته کارشناسی ناپیوسته
۴.	فیزیوتراپی	کارشناسی پیوسته
۵.	گفتار درمانی	کارشناسی پیوسته
۶.	مدارک پزشکی و فناوری اطلاعات سلامت	کارشناسی پیوسته فناوری اطلاعات سلامت کارشناسی ناپیوسته مدارک پزشکی

مقدمه

امروزه هیچ عاملی به اندازه تعیین مسیر آتی و راه های دست یابی به اهدافی که با نگاه به قابلیت های درون سازمانی و متغیرهای محیط بیرونی تدوین شده باشد، متضمن موفقیت سازمانی نیست. به جرأت می توان ادعا کرد که وجود تفکر استراتژیک در بین مدیران سازمان ها که می تواند به تدوین راهبردهای مناسب و شناسایی راه کارهای اجرایی آن ها منجر شود، نشانه ای از مدیریت موفق منابع و امکانات است. برنامه ریزی استراتژیک در آموزش عالی به طور اعم و دانشگاه ها و مراکز آموزش عالی به طور اخص راهی مناسب برای شناسایی شفاف رسالت ها، اهداف و اولویت هاست و می تواند زمینه ترسیم هم زمان چشم انداز آتی را با توجه به تمام مخاطبین فراهم آورد. از این رو است که برنامه ریزی استراتژیک به عنوان ابزاری اساسی و کارآمد در مدیریت اثر بخش دانشگاه ها و مراکز آموزش عالی به شمار رفته و به آن ها امکان می دهد به شناسایی وجوه اشتراک خود با دیگر مراکز آموزشی و ویژگیهای متمایزی که امکان حرکت های نوآورانه را فراهم می آورد، نائل آیند. به نظر می رسد فرآیند روز افزون تشدید رقابت در بین سازمان های تولیدی و خدماتی، دانشگاه ها و مراکز آموزش عالی را نیز تحت تأثیر قرار داده است و چالش ها و فرصت های موجود در محیط، همه ساله بیش از گذشته رخ می نمایند. عوامل و متغیرهای محیطی از یک سو و توقع و انتظارات مخاطبین از دانشگاه ها از دیگر سو، توجه به رویکردی جامع در خلق، سازمان دهی و اجرای برنامه های آموزشی و تحقیقاتی را که متضمن استفاده هر چه بهتر از منابع و امکانات باشد، به خوبی روشن می سازد.

دانشکده علوم پیراپزشکی دانشگاه علوم پزشکی مشهد با درک شرایط پیش گفته، با توجه به اصول و آرمان های انقلاب اسلامی، آموزه های حضرت امام راحل (ره) و سیاستهای کلی سلامت مقام معظم رهبری، نقشه جامع علمی سلامت، نقشه تحول نظام سلامت جمهوری اسلامی ایران مبتنی بر الگوی اسلامی - ایرانی پیشرفت، برنامه پنجم توسعه کشور و سند چشم انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴، برای دومین دوره مهم برنامه ها و راهبردهای پنج ساله خود را تدوین نموده است.

برنامه ریزی استراتژیک

برنامه ریزی فرایندی مستمر از تصمیمات سیستماتیک با دسترسی به بهترین اطلاعات نسبت به آینده، سازماندهی منظم، کوشش های لازم برای انجام این تصمیمات و مقایسه نتایج بدست آمده با انتظارات است. اگر چه معمولاً برنامه ریزی تنها به عنوان یکی از چهار وظیفه اصلی مدیریت بیان می شود، ولی مناسب تر این است که برنامه ریزی را به عنوان یک لوکوموتیو تصور کنیم که قطاری از فعالیت های سازماندهی، رهبری و کنترل را به حرکت در می آورد.

برنامه ریزی یک رویداد منحصر به فرد نیست که دارای یک ابتدا و انتهای مشخص باشد بلکه یک فرایند مستمر و دائمی است که منعکس کننده تغییرات است و برنامه ریزان می کوشند، تا خود را با محیط هایی که بطور مستقیم و غیر مستقیم بر سازمان اثر می گذارند، وفق دهند.

برنامه ریزی استراتژیک تلاشی است سازمان یافته و منظم برای اتخاذ تصمیمات بنیادی و انجام اقدامات اساسی که سمت گیری فعالیت های یک سازمان با دیگر نهاد ها را در چهارچوب قانونی شکل می دهد. در واقع برنامه ریزی استراتژیک بستری است برای عملی ساختن تفکر استراتژیک و هدایت عملیات برای حصول نتایج مشخص و برنامه ریزی شده. برنامه ریزی استراتژیک متضمن همه اقداماتی است، که منجر به تعریف رسالت، دورنما، اهداف و تعیین استراتژی های مناسب برای دستیابی به اهداف سازمان می شود.

در برنامه ریزی استراتژیک اهداف و خطوط کلی و رسالت های سازمان در دراز مدت تعیین می گردد، این نوع برنامه ریزی، جامعیت داشته و در سطوح عالی سازمان شکل می گیرد و چارچوبی مشخص برای برنامه ریزی تاکتیکی و برنامه ریزی عملیاتی ترسیم می نماید، دارای دید درازمدت است و بالاخره در حکم چتری است که کل سازمان را در بر می گیرد. استراتژی، الگو یا طرحی است که هدف ها سیاست ها و زنجیره های عملیاتی یک سازمان را در قالب یک کل به هم پیوسته با هم ترکیب می کند. اموری استراتژیک محسوب می شوند که حداقل سه شرط زیر را داشته باشند:

❖ بلند مدت باشند.

❖ در محیطی رقابتی باشند.

❖ جنبه حیاتی داشته باشند.

برنامه ریزی استراتژیک در مورد تصمیمات بنیادی و اقدامات مهم استفاده می شود، این برنامه تلاش نمی کند تا در خصوص موضوعاتی که در آینده رخ خواهد داد، تصمیم بگیرد. بلکه برنامه ریزی استراتژیک به عنوان یک وسیله توصیف شده است نه به عنوان جانشینی برای قضاوت مدیران. برنامه ریزی مستلزم پیش بینی آینده محیط است در حالی که

تصمیم‌گیری مربوطه در زمان حال انجام می‌شود، این بدان معنی است که در اتخاذ بهترین تصمیم‌گیری‌ها نباید منتظر تغییرات در محیط بود.

برنامه ریزی برای تدوین برنامه استراتژیک دانشکده علوم پیراپزشکی به روش تفکر خلاق و به صورت کار گروهی انجام گردیده است. این برنامه توسط اعضای ذیل تدوین شده است:

- ۱- ریاست دانشکده (دکتر علی فیضی لائین)
- ۲- ریاست اسبق دانشکده (دکتر عباس عظیمی)
- ۳- معاون آموزشی (دکتر جواد هروی‌بان)
- ۴- مدیر امور اداری و مالی (امیر حسین ضیائی)
- ۵- مسئول کمیته تدوین برنامه استراتژی (دکتر مرضیه معراجی)
- ۶- دبیر اجرایی کمیته تدوین برنامه استراتژی (ساناز سادات محمودیان)

افق زمانی

با توجه به رشد روز افزون این دانشکده و افزایش تعداد دانشجویان، توسعه مقاطع تحصیلی تکمیلی و ایجاد رشته‌های جدید افق زمانی مطلوب پنج سال می‌باشد. لذا برنامه استراتژیک مورد نظر برای دوره زمانی سالهای ۱۳۹۳ تا ۱۳۹۷ لغایت ۱۳۹۷ تدوین شده است. همچنین مقرر گردید برنامه استراتژیک هر ساله بازنگری گردد.

رسالت

رسالت دانشکده علوم پیراپزشکی دانشگاه علوم پزشکی مشهد، ارتقاء کمیت و بهبود مداوم کیفیت خدمات آموزشی، پژوهشی، درمانی و فرهنگی با رویکردی خلاقانه و انعطاف پذیر در راستای تولید علم و دانش، تربیت نیروهای متخصص، متعهد و محقق و شناسایی نخبگان در رشته های بینایی سنجی، تکنولوژی رادیولوژی، علوم آزمایشگاهی، گفتاردرمانی، فیزیوتراپی و فناوری اطلاعات سلامت می باشد. هم چنین دانشکده خود را ملزم می داند با رعایت کرامت و منزلت انسانی و اصل تکریم ارباب رجوع، محیطی مناسب بمنظور رشد و بالندگی اعضای هیئت علمی، کارکنان و دانشجویان فراهم نماید.

دورنما

دانشکده علوم پیراپزشکی مصمم است که بعنوان یکی از سه دانشکده برتر در حوزه های پیراپزشکی و توانبخشی در سطح کشور، در زمینه رعایت استانداردهای آموزشی مطرح گردد و جایگاه این دانشکده در تولید علوم و ارائه آموزش های تخصصی، کاربردی، حرفه ای و مهارتی با بهره گیری از تکنولوژی آموزشی، رعایت ارزشهای اخلاقی در پژوهش و آموزش با اتکاء به نیروی انسانی برتر ارتقاء یابد.

ارزشها

دانشکده علوم پیراپزشکی در راستای تحقق رسالت خویش خود را متعهد به حفظ ارزشهای ذیل می داند:

- ❖ عدالت مداری در ارائه خدمات آموزشی
- ❖ نوآوری در ارائه خدمات آموزشی
- ❖ پژوهش و دانایی محوری
- ❖ نظم و مسئولیت پذیری
- ❖ شایسته پروری دانشجویان
- ❖ دین مداری و ولایت مداری
- ❖ پایبندی به استانداردهای حرفه ای و ارزشهای اخلاقی
- ❖ حفظ فضای با نشاط دانشجویی

تحلیل محیط

برای پاسخ موثر به تغییرات محیطی، سازمان باید بافت خارجی و داخلی خود را درک کنند تا بتواند استراتژی های موثری را برای مرتبط ساختن آن دو تدارک ببینند. هدف از تحلیل محیط سازمان، شناسایی راه هایی است که تغییر در محیط اقتصادی، تکنولوژیکی، اجتماعی، فرهنگی، حقوقی و سیاسی می تواند به صورت غیر مستقیم بر سازمان اثر بگذارد و نیز شناخت راه هایی است که سازمان های رقیب، عرضه کنندگان مواد اولیه، مشتریان، سازمانهای دولتی و سایرین می توانند به صورت مستقیم بر آن اثر بگذارند.

نقاط قوت و ضعف عموماً به محیط داخلی سازمان و وضع موجود آن مربوط می شوند، در حالیکه فرصتها و تهدیدها نوعاً خارجی و آینده مدار هستند. محیط خارجی، مجموعه عواملی است که بر فعالیت سازمان تاثیر دارند اما سازمان بر آنها کنترلی ندارد، اما محیط داخلی از عواملی تشکیل می شود که در کنترل سازمان قرار دارند.

بدین ترتیب:

نقاط قوت - قابلیت هایی هستند که در سازمان وجود دارند و به آن در انجام وظایف یا ماموریتش کمک می کنند.

نقاط ضعف - کاستی هایی هستند که در سازمان وجود دارند و توان آن را در انجام وظایف یا ماموریتش کاهش می دهند.

فرصت ها - عوامل یا وضعیت های برون سازمانی هستند که بر آن تاثیر مثبت و مطلوب دارند یا آن را در انجام وظایف یا ماموریتش کمک می کنند.

تهدیدها - عوامل یا وضعیتهای برون سازمانی هستند که بر آن تاثیر منفی و نامطلوب دارند، یا آن را از انجام وظایف یا ماموریتش باز می دارند.

ارزیابی محیط داخلی و خارجی

نقاط قوت

- ۱s افزایش انتشار مقالات اعضای هیات علمی دانشکده در مجلات معتبر
- ۲s وجود مراکز تحقیقاتی و آموزشی تخصصی منحصر بفرد در کشور (مرکز تحقیقات عیوب انکساری چشم، مرکز آموزش مهارتهای فناوری اطلاعات سلامت)
- ۳s استفاده از روش های نوین آموزشی و قابلیت تدوین محتوی یادگیری الکترونیکی در دانشکده (نظیر لاگ بوک و...)
- ۴s حمایت همه جانبه ریاست و معاونین دانشکده و تعامل مطلوب مسئولین و گروه ها با یکدیگر
- ۵s انتشار نشریه تخصصی علمی - پژوهشی و نشریات فرهنگی دانشجویی در دانشکده
- ۶s فعالیت مطلوب اساتید، کارکنان و دانشجویان در حیطه های آموزشی، پژوهشی و فرهنگی و جشنواره های کشوری
- ۷s ارتقا مقاطع تحصیلی اعضا هیئت علمی و کارشناسان ارشد دانشکده
- ۸s وجود تجهیزات آموزشی تخصصی در گروه ها (فانتوم رادیوگرافی منحصر به فرد، برد الکترونیکی)
- ۹s تربیت نیروی دکتری رشته بینائی سنجی در منطقه

نقاط ضعف

- W1 کمبود کتب مجلات تخصصی و منابع تحقیقاتی الکترونیکی
- W2 کمبود شدید اعضای هیئت علمی، کارشناس و منشی ثابت در گروه های آموزشی و واحدهای دانشکده
- W3 عدم استفاده مستمر اعضای هیئت علمی و کارکنان از منابع موجود کتابخانه
- W4 کمبود تجهیزات آزمایشگاهی (در گروه های رادیولوژی و علوم آزمایشگاهی) و امکانات رفاهی
- W5 عدم بروز رسانی اولویتهای پژوهشی دانشکده
- W6 ناکارآمدی سیستم تشویق و تنبیه در دانشکده
- W7 کمبود شدید فضای دانشکده (فضای مستقل جهت اساتید، فضاهای آموزشی، اداری و فرهنگی)
- W8 فقدان معاونت دانشجویی و فرهنگی در دانشکده
- W9 کمبود مقاطع تحصیلات تکمیلی در دانشکده
- W10 مشارکت ناکافی اعضای هیئت علمی با EDO
- W11 کمبود جذب اعتبارات اختصاصی برای گروه ها و تجهیز دانشکده

تهدیدها

- T۱ وجود زیر ساخت های نامناسب برای بکار گیری دانش آموختگان (کمبود پست و فقدان شرح وظایف تعریف شده جهت دانش آموختگان برخی رشته های آموزشی دانشکده در مراکز درمانی) کمبود فرصت های شغلی جذب و بکارگیری فارغ التحصیلان دانشکده
- T۲ فقدان سیاست شفاف در قبال ادامه تحصیل و ارتقاء سطح علمی کارکنان گروه های آموزشی
- T۳ اجرای چارت سازمانی قدیمی گروه ها و عدم بازنگری و توسعه آن در سالهای اخیر
- T۴ وجود نگرش ضعیف سایر گروه های آموزشی دانشگاه نسبت به توانایی های گروه های آموزشی دانشکده
- T۵ وجود شکاف بین مبانی نظری و واقعیت های موجود در نظام سلامت کشور در بعضی از رشته های آموزشی
- T۶ کمبود تخصیص اعتبارات محدود آموزشی، پژوهشی و فرهنگی به دانشکده در بین سایر دانشکده ها
- T۷ کمبود مجوز و پست سازمانی برای جذب اعضا هیات علمی و کارشناس
- T۸ نبود تعامل مناسب معاونت تحقیقات و فناوری دانشگاه با دانشکده ها و مراکز تحقیقاتی در خصوص تعیین اولویتهای پژوهشی
- T۹ وجود رشته های پیراپزشکی و توانبخشی در یک دانشکده
- T۱۰ تغییر مداوم مقررات و آیین نامه ها مربوط به EDO (قوانین استعدادهای درخشان...)

فرصت ها:

- O۱ تعامل مطلوب بین گروه های آموزشی دانشکده با مراکز درمانی
- O۲ حمایت همه جانبه ریاست و معاونین دانشگاه از مسئولین و کارکنان
- O۳ وجود زمینه های همکاری مثبت علمی با سایر دانشکده ها، مراکز پژوهشی
- O۴ فعالیت اعضا دانشکده در انجمن های تخصصی و کمیته های کشوری
- O۵ حضور در پردیس دانشگاه
- O۶ بکارگیری مناسب فناوری اطلاعات در سطح دانشگاه (پست الکترونیک، کامپیوتر، اتوماسیون اداری...)
- O۷ افزایش نیاز نظام سلامت به خدمات و تخصص دانش آموختگان دانشکده
- O۸ جایگاه علمی مناسب دانشگاه علوم پزشکی مشهد از لحاظ آموزشی و پژوهشی، فرهنگی
- O۹ رشد چشمگیر شاخصهای آموزشی دانشگاه علوم پزشکی مشهد (کسب رتبه دوم دانشگاه علوم پزشکی مشهد در وبومتریکس و ICU۴ و رتبه سوم در رتبه بندی بین المللی QS در بین دانشگاههای سراسر کشور)
- O۱۰ وجود گرایشهای جدید در حوزه پیراپزشکی

شناسایی گروه های هدف و ذینفعان

گروه های هدف

اولویت بندی نیازها	انتظارات مشتریان	مشتریان داخلی سازمان
تقسیم عادلانه کار و توجه به نیازهای مادی و معنوی کارشناسان	محیط کاری بدون تنش و حقوق مکفی	کارشناسان دانشکده
برنامه ریزی آموزشی مدون و ایجاد سهولت و عدالت در امور پژوهشی	وجود محیط مناسب برای انجام فعالیت های علمی و آموزشی و پژوهشی با امکانات مناسب	اعضای هیئت علمی و مدرسین دانشکده

گروه های ذینفع

اولویت بندی نیازها	انتظارات گروه های ذینفع	گروه های ذینفع
افزایش کیفیت آموزشی و پژوهشی	تربیت افراد توانمند در حوزه تخصصی گروه های آموزشی و ایجاد زمینه مناسب برای جذب آنها در پست های مرتبط و همکاری پیوسته و بهینه	انجمن های علمی گروه های آموزشی
تربیت افراد توانمند در حوزه های تخصصی گروه های آموزشی دانشکده	افزایش کیفیت آموزش و پژوهش و خدمات آموزشی	بوردهای تخصصی گروه های آموزشی دانشکده
توانمند سازی دانش آموختگان رشته های مختلف آموزشی متناسب با نیاز	تربیت نیروی کارآمد و متعهد مورد نیاز برای مراکز بهداشتی و درمانی نظام سلامت	وزارت بهداشت و درمان و آموزش پزشکی
تربیت نیروهای کارآمد و کارگشا برای محیط کاری آنها	تربیت نیروی متخصص و ارتباط مناسب بین دانش آموختگان	موسسات مراقبت سلامت (بیمارستانها، کلینیک ها و مراکز بهداشتی و...)

مشتریان خارج از سازمان

اولویت بندی نیازها	انتظارات مشتریان	مشتریان خارج از سازمان
۱- آموزش با کیفیت ۲- رشد علمی فرهنگی و اجتماعی	آموزش با کیفیت رشد علمی فرهنگی و اجتماعی	دانشجویان
دستیابی به اهداف پژوهشی تدوین شده براساس نیاز سیستم	دستیابی به منابع معتبر و ارتباط با مراکز علمی	پژوهشگران
رشد علمی، اجتماعی و فرهنگی دانشجو	دستیابی به اهداف آموزشی پژوهشی تدوین شده	دانشگاه علوم پزشکی
دستیابی به منابع معتبر و ارتباط با مراکز علمی	توانمند نمودن و رشد علمی اجتماعی و فرهنگی دانشجو	خانواده دانشجو
۱- وجود ارتباط متقابل پژوهشی و تعامل مناسب با گروه های آموزشی ۲- تداوم ارتباط علمی و پژوهشی با گروه های آموزشی	تداوم ارتباط علمی و پژوهشی با دانشکده	دانش آموختگان
برگزاری کارگاه های آموزشی مورد نیاز	وجود ارتباط متقابل پژوهشی و تعامل مناسب با دانشکده در برگزاری کارگاه های آموزشی	مراکز تحقیقاتی دانشگاه

اهداف کلان

G1: ارتقا و بهبود کیفیت سطح آموزشی

G2: ارتقای سطح دارائی‌های فکری و توانمندی‌های پژوهشی

G3: توسعه و تسهیل ارائه خدمات امور دانشجویی و فرهنگی

G4: تقویت ارتباطات و همکاری درون سازمانی و برون سازمانی

G5: ارتقاء جایگاه علمی و فناوری

G6: بهبود مدیریت منابع

G7: توانمندسازی سازی اعضاء هیئت علمی، کارکنان و دانشجویان دانشکده

حوزه های استراتژی

بر اساس رسالت، چشم انداز و تحلیل محیط داخلی و خارجی دانشکده، استراتژیهای دانشکده در حوزه های ذیل ارائه می گردد:

