

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی گلستان

معاونت آموزشی

اصلاحیه

برنامه ریزی استراتژیک معاونت

آموزش علوم پزشکی

۱۴۹۴-۱۴۹۵

اعضای کمیته برنامه ریزی استراتژیک آموزش عالی دانشگاه علوم پزشکی گلستان

ریاست کمیته: دکتر سیامک رجایی (معاونت آموزشی دانشگاه)

سایر اعضا:

- دکتر علیجان تبرایی (مدیر تحصیلات تکمیلی دانشگاه)
- آقای سید عابدین حسینی (مدیر آموزشی دانشگاه)
- دکتر مهدی زاهدی (سرپرست مرکز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی دانشگاه)
- خانم دکتر نگار برومند (دبیر آموزش مداوم دانشگاه)
- دکتر محمد حسین تازیکی (رئیس دانشکده پزشکی)
- خانم دکتر خدیجه یزدی (رئیس دانشکده پرستاری و مامایی)
- دکتر سید مهران حسینی (رئیس دانشکده فن آوریهای نوین علوم پزشکی)
- دکتر علی اصغر آیت الهی (رئیس دانشکده پیراپزشکی)
- دکتر علی ظفر زاده (رئیس دانشکده بهداشت)
- خانم دکتر ملیحه اعلمی (رئیس دانشکده دندانپزشکی)

فهرست مطالب:

تاریخچه.....

مقدمه.....

برنامه استراتژیک دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی گلستان.....

چشم انداز (vision):.....

ماموریت (mission):.....

ارزش ها (values):.....

تحلیل محیط به روش (SWOT):.....

الف) محیط خارجی.....

فرصت ها.....

تهدیدها.....

ب) محیط داخلی.....

نقاط قوت.....

نقاط ضعف.....

تعیین موضوعات یا مسایل استراتژیک و اولویت بندی آن ها بر مبنای تحلیل عوامل داخلی و خارجی.....

موضوعات استراتژیک بر مبنای تحلیل عوامل داخلی و خارجی.....

موضوعات استراتژیک SO.....

موضوعات استراتژیک ST.....

موضوعات استراتژیک WO.....

موضوعات استراتژیک WT.....

اهداف کلی:.....

اهداف و جدول استراتژی ها و اهداف عینی به تفکیک دانشکده ها :

تاریخچه دانشگاه علوم پزشکی گلستان

دانشگاه علوم پزشکی گلستان فعالیت آموزشی خود را از سال ۱۳۴۶ با نام آموزشکده بهیاری بویه در منطقه گرگان و دشت آغاز کرد، در سال ۱۳۵۶ با پذیرش دانشجو در رشته پرستاری مقطع کاردانی به آموزشکده پرستاری بویه تغییر نام یافت، در سال ۱۳۶۲ به مجتمع پرستاری بویه و در سال ۱۳۶۷ به دانشکده پرستاری بویه تغییر کرد، در سال ۱۳۷۱ دانشکده پزشکی با پذیرش دانشجو در رشته پزشکی فعالیت خود را آغاز نمود، در سال ۱۳۷۲ دانشکده پرستاری با پذیرش دانشجو در رشته مامایی به دانشکده پرستاری و مامایی بویه تغییر نام یافت، در سال ۱۳۷۲ دانشکده های پزشکی و پرستاری و مامایی بویه از دانشگاه علوم پزشکی مازندران جدا شد و دانشکده علوم پزشکی گرگان تاسیس گردید، سپس در مهر ماه ۱۳۷۵ آموزشکده پیراپزشکی راه اندازی گردید و در سال ۱۳۷۶ همزمان با تشکیل استان گلستان به دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی گلستان تغییر نام یافت و در سال ۱۳۸۷ آموزشکده پیراپزشکی به دانشکده پیراپزشکی و بهداشت ارتقا یافت، در سال ۱۳۸۹ دو دانشکده دندانپزشکی و فن آوریهای نوین علوم پزشکی تاسیس و دانشکده پیراپزشکی و بهداشت به دو دانشکده پیراپزشکی و دانشکده بهداشت تفکیک شد. در سال ۱۳۹۲ واحد پردیس خودگردان تشکیل گردید.

مقدمه

برنامه ریزی فعالیتی پویا و هدفمند می باشد که از ویژگی هایی مانند تداوم، جامعیت، قابلیت اجرا و تناسب با توانمندی های سازمانی و همچنین مبتنی بر آگاهی، دقت، تجزیه و تحلیل از شرایط بیرونی و درونی سازمان می باشد. از خصوصیات اصلی یک برنامه ریزی استراتژیک قابلیت تطابق با نیازهای آینده و پاسخگویی به تحولات و انتظارات محیط بیرونی سازمان است.

برنامه ریزی وظیفه ای نیست که یکبار انجام گرفته و برای مدتی مسکوت بماند، بلکه فعالیتی است فرآیندی، یعنی از ویژگی هایی چون تداوم، استمرار، پویایی و جامعیت برخوردار است. از این رو مدیران به منظور احیای سازمان، پیوسته در حال برنامه ریزی و طراحی هستند و این وظیفه ای است که تعطیل شدنی و منقطع نیست. برنامه ریزی فعالیتی است آگاهانه، دقیق، مبتنی بر تجزیه و تحلیل واقعی از زمان و شرایط درونی و بیرونی سازمان.

به عبارتی برنامه ریزی استراتژیک فرآیند تعیین هدف سازمان و اتخاذ تصمیم درباره طرح های جامع عملیاتی و اجرایی برای تحقق آن اهداف است. با وجود اهمیت برنامه ریزی استراتژیک هنوز در بسیاری از سازمانها تاثیر حیاتی آن در رسیدن به اهداف سازمانی بخوبی درک نشده است. حتی در بعضی مواقع مدیران آن را یک امر تجملی و پرهزینه می دانند به عقیده بعضی اندیشمندان برنامه ریزی استراتژیک بیانگر قدرت خلاقیت مدیران و ساختن آینده است. به عبارتی مدیران از طریق برنامه ریزی استراتژیک به امر آینده سازی می پردازند.

توجه به دانش مدیریت یکی از برجسته ترین ویژگی های کشورهای توسعه یافته، و یکی از ضروریات بلامنازع پیشرفت و توسعه و رشد اقتصادی و اجتماعی است. آنچه به عنوان اصلی ترین کاربرد مدیریت هر کشور مورد بحث است، برنامه ریزی و تلاش برای نیل به اهداف پیش بینی شده است. رخدادهای چند دهه گذشته به همراه نیازهای جدید توجه مدیران اجرایی و صاحب نظران را به سمت برنامه ریزی های بلند مدت بویژه برنامه ریزی استراتژیک جلب نموده است. کلیه سازمان ها در معنای وسیع کلمه از شالوده های اصلی اجتماعات امروزی هستند و همگان معترفند که مدیریت صحیح مهمترین عامل در حیات رشد و بالندگی سازمان هاست. در حقیقت مدیر، روند حرکت از (وضع موجود) به سوی (وضع مطلوب) را هدایت می کند و در هر لحظه برای ایجاد آیندهای بهتر در تکاپو و تفکر است و بر همین اساس مدیریت و برنامه ریزی مهمترین مقوله هایی هستند که باید برای رشد و تعالی فرهنگی، اقتصادی، سیاسی و اجتماعی جامعه مورد توجه قرار می گیرد. در شرایط کنونی در همه جوامع و در همه بخش ها بویژه دانشگاه ها که نقش آموزشی و پژوهشی ویژه ای دارند با مسائل جدیدی از قبیل تغییرات سریع، باز سازی شرایط کاربرد تکنولوژی استفاده از انبوه دانش های قدیم و جدید، تربیت نیروی انسانی و مدیریت و سازماندهی آن روبرو هستند. در این میان آموزش عالی مستثنی نیستند و نمی توانند بدون داشتن برنامه های شفاف از آینده خود و بدون آگاهی از نقاط قوت و ضعف سیستم خود و فرصت و تهدید هایی که از بیرون سازمان برنامه را تحت الشعاع قرار می دهد، موفق به ترسیم راهی روشن در اعمال مدیریت مناسب و کارا گردند. دانشگاه علوم پزشکی گلستان درصدد است که با استفاده از همت و تلاش مضاعف مسوولین، اعضای هیات علمی، کارکنان و دانشجویان خود در توسعه و ارتقا کمی و کیفی آموزش و پژوهش گام بردارد. لذا تدوین برنامه ریزی راهبردی آموزش عالی به عنوان یک ضرورت مورد توجه قرار گرفت، امید است تدوین برنامه مذکور علیرغم کاستی ها بتواند چشم انداز روشنی را در زمینه دستیابی به اهداف آموزشی، پژوهشی و درمانی فراهم آورد.

چشم انداز (Vision)

معاونت آموزشی دانشگاه با ارتقا سطح علمی دانشگاه بر آن است از طریق ارائه خدمات آموزشی مناسب و تربیت نیروی انسانی کار آمد موجبات ارتقاء سطح سلامت جامعه را فراهم نماید تا با عنایت به ارزش های اسلامی و تحقق مبنای علمی در چهار چوب سیاست های کلان وزارت متبوع طی ۵ سال آینده جزء ۵ دانشگاه برتر کشور قرار گیرد.

ماموریت (mission):

دانشگاه علوم پزشکی گلستان ماموریت دارد با استعانت از خداوند متعال و تاکید بر تحکیم اخلاق حرفه ای با فراهم سازی و استفاده از امکانات مادی، انسانی، پژوهش های کاربردی و همچنین بهره گیری از فن آوری های مناسب، هماهنگی های درون بخشی و با توسعه رشته های تخصصی و تحصیلات تکمیلی پایه، دانش آموختگانی، توانمند،

مسئولیت پذیر و پاسخگوی نیاز های در حال تغییر تربیت نماید تا در حفظ و ارتقای سلامت جامعه و گسترش مرزهای دانش روز دنیا و تولید و توسعه علم اقدام نماید

ارزش ها (Values)

دانشگاه علوم پزشکی گرگان با درک حضور همیشگی ذات اقدس الهی در همه شوون و جنبه های حیات و با تاسی به ارزش های متعالی دین مبین اسلام و با در نظر گرفتن عدالت در سلامت براساس رویکرد آموزشی جامعه نگر و التزام به اخلاق پزشکی و تعهد به فضایل انسانی، صداقت، امانت داری، وجدان کاری، اخلاق حرفه ای، مسئولیت پذیری، قانونمندی، جدیت در امور محوله و التزام به وظایف اجتماعی مانند شایسته سالاری و برقراری عدالت، تکریم ارباب رجوع و تلاش در جهت بهره وری، بهینه سازی و پویایی در سازمان و توجه و التزام به وصایای امام راحل (ره) و دستورات مقام معظم رهبری و با به کارگیری اصول علمی و دانش و فناوری روز در راستای تحقق و تضمین منشور علمی نظام مقدس جمهوری اسلامی به تربیت دانشجویان دوره کارشناسی و کارشناسی ارشد و دوره دکتری عمومی پزشکی و دندانپزشکی و دکتری تخصصی Ph.D و دستیاران رشته های جراحی، داخلی، زنان، کودکان و روان پزشکی با رعایت ارزش های ذیل پردازد و به هدف نهایی خود که همان خدمت به جامعه و ارتقا سلامتی آن است دست یابد.

۱. خدا محوری با تاکید بر حفظ کرامت انسانی و نقش محوری نیروی انسانی در تمامی ابعاد
۲. شفافیت و پاسخگویی دانشگاه در قبال جامعه، اعضای هیات علمی، دانشجویان و کارکنان رعایت اخلاق حرفه ای، پژوهشی و آموزشی (رعایت اخلاق حرفه ای در تمامی سطوح در روابط بین مدیران، اعضای هیات علمی، کارکنان و دانشجویان)
۳. انجام کار گروهی (team work) در تمامی سطوح دانشگاه
۴. تقویت تعاملات آموزشی در سطح ملی
۵. تفکر استراتژیک در حل مسایل
۶. نوگرایی و پرورش خلاقیت و استعدادها و پویایی
۷. پاسخ گویی به نیازهای جامعه و مشتری مداری و احترام به ذینفعان
۸. تاکید بر شایسته سالاری در انتصابات و بهره مندی از همه ظرفیت های منابع انسانی
۹. توانمند سازی کارکنان و تقویت و توسعه مشارکت های آنان
۱۰. در جهت رشد و تعالی کارکنان در تلاشیم تا با ایجاد محیطی مناسب، آنها بتوانند با ابتکارات و نوآوریها شایستگی های خود را بروز داده و حداکثر کارایی لازم را برای سیستم داشته باشند.

۱۱. ثبات و پایداری در اصول

۱۲. تصمیم گیری بر پایه پژوهش و نظر خبرگان

۱۳. توجه و التزام به وصایای امام راحل (ره) و دستورات مقام معظم رهبری و با به کارگیری اصول علمی و دانش و

فناوری روز در راستای تحقق و تضمین منشور علمی نظام مقدس جمهوری اسلامی

۱۴. برقراری عدالت، تکریم ارباب رجوع و تلاش در جهت بهره وری، بهینه سازی و پویایی در سازمان

ذینفعان (Stakeholders):

نیازها و انتظارات صاحبان منافع بیرونی	ذینفعان بیرونی	نیازها و انتظارات صاحبان منافع درونی	ذینفعان درونی
	مردم جامعه بیماران سازمان انتقال خون استان اداره کل بهزیستی استان هلال احمر استان اداره کل آب و فاضلاب استان مسکن و شهرسازی استان شوراهای شهرو روستا استان شهرداریها وبخشداریهای استان اداره کل تربیت بدنی استان		ریاست دانشگاه معاونت توسعه منابع معاونت بهداشتی معاونت دارو و غذا معاونت دانشجویی و فرهنگی معاونت آموزشی معاونت تحقیقات و فناوری معاونت درمان اعضای هیات علمی، اساتید و مربیان مدیران گروهها آموزشی

	<p>صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران</p> <p>نیروی انتظامی استان</p> <p>سازمان فنی و حرفه ای استان</p> <p>شرکت منطقه ای برق استان</p> <p>شرکت گاز استان</p> <p>استانداری و فرمانداری های گلستان</p> <p>امامان جمعه استان</p> <p>اداره کل میراث فرهنگی استان</p> <p>بسیج جامعه پزشکی استان</p> <p>سازمان نظام پزشکی استان</p> <p>سپاه پاسداران استان</p> <p>اداره اطلاعات استان</p> <p>بانک های استان</p> <p>وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی</p> <p>ریاست جمهوری</p> <p>سایر دانشگاههای علوم پزشکی کشور</p> <p>وزارت علوم، تحقیقات و فن آوری</p> <p>سازمان جهاد کشاورزی استان</p>		<p>دانشجویان دانشکده های دانشگاه علوم پزشکی گلستان</p> <p>کارکنان مراکز آموزشی، کادر اداری، آموزشی و خدماتی</p> <p>مددجویان و دریافت کنندگان خدمات بهداشتی درمانی</p> <p>پرسنل بهداشتی و درمانی شاغل در مراکز بهداشتی درمانی وابسته به دانشگاه</p> <p>پرسنل بهداشتی و درمانی شاغل در مراکز بهداشتی درمانی بخش خصوصی</p> <p>مدیران بخش بهداشت و درمان (معاونت های پژوهشی - آموزشی - درمان - دانشجویی و فرهنگی - بهداشتی و ...)</p> <p>بیمارستانهای دولتی و درمانگاههای دولتی ، گروههای صنفی دانشجویی، گروههای آموزشی دانشکده ها و سایر اعضای هیات علمی وابسته به دانشگاه</p> <p>مراکز آموزشی و درمانی</p> <p>مراکز بهداشت شهرستان ها</p> <p>مراکز بهداشتی درمانی</p>
--	--	--	---

<p>اداره کل راه و ترابری استان</p> <p>سازمان مدیریت برنامه ریزی استان</p> <p>اداره کل فرهنگ و ارشاد اسلامی استان</p> <p>اداره کل صنایع و معادن استان</p> <p>سازمان ایرانگردی و جهانگردی استان</p> <p>اداره کل بیمه خدمات درمانی استان</p> <p>سازمان اقتصاد و دارایی استان</p> <p>سازمان بیمه تأمین اجتماعی استان</p> <p>سازمان پزشکی قانونی استان</p> <p>دانشگاه آزاد اسلامی استان</p> <p>دانشگاه پیام نور</p> <p>اداره کل محیط زیست استان</p> <p>سازمان آموزش و پرورش استان</p> <p>اداره مخابرات استان</p> <p>دیوان محاسبات</p> <p>استانداری استان</p> <p>دادگستری استان</p>		<p>دانشکده ها</p> <p>مراکز تحقیقات تحت پوشش دانشگاه</p> <p>نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری در دانشگاه</p> <p>بسیج دانشجویی</p> <p>انجمن اسلامی دانشجویان</p> <p>انجمن علمی دانشجویان</p> <p>کمیته تحقیقات دانشجویی</p> <p>مرکز EDC دانشگاه</p> <p>حراست دانشگاه</p> <p>کمیته انضباطی دانشگاه</p> <p>گزینش دانشگاه</p> <p>دفتر بازرسی دانشگاه</p>
---	--	--

کمیته امداد امام خمینی استان فرمانداری های استان سایر دانشگاههای غیر پزشکی سراسر کشور خانواده دانشجویان		
---	--	--

استفاده از مدل ۵ SWOT برای تدوین استراتژی ها

در SWOT با استفاده از مدل تجزیه و تحلیل نیروهای پنجگانه رقابتی، محیط خارجی سازمان مورد بررسی قرار می گیرد. تجزیه و تحلیل SWOT در راستای شناسایی نقاط قوت و ضعف سازمان بوده تا بتواند به درستی در فرصتهای محیطی سرمایه گذاری کند و اثر تهدیدات را به حداقل برساند. مدل تجزیه و تحلیل نقاط قوت، ضعف، فرصتها و تهدیدات محیطی SWOT=STRENGTHS WEAKNESSES, OPPORTUNITIES, THREATS در واقع موقعیت استراتژیک سازمان را در یک زمان معین به تصویر می کشد.

نقاط قوت (Strengths):

نقطه قوت یک سازمان یک کاربرد موفق از یک شایستگی یا بهره برداری از یک عامل کلیدی در جهت توسعه رقابت پذیری شرکت می باشد.

مزیت های شما چیست؟

چه چیزی را خوب انجام می دهید؟

S۱- وجود اعضای هیأت علمی توانمند و با تجربه

S۲- وجود شوراهای پژوهشی و آموزشی فعال و وجود شوراهای و کمیته های تخصصی مجرب و کارآمد

S۳- وجود کارشناسان با تجربه در حوزه های آموزش، پژوهش و امور اداری و مالی

S۴- وجود مجلات علمی پژوهشی

S۵- وجود رشته های تحصیلات تکمیلی در مقاطع کارشناسی ارشد و دستیاری و Ph.D و پزشک خانواده

- S6- وجود سیستم سما ، اتوماسیون، نرم افزار ارزشیابی دانشجو و اساتید با سیستم سما
- S7- فعال بودن وب سایت دانشگاه
- S8- وجود روند رو به رشد ارتقاء مرتبه اعضای هیأت علمی
- S9- وجود مراکز آموزشی درمانی تخصصی و فوق تخصصی برای آموزش بالینی
- S10- وجود مراکز آموزش مهارتهای بالینی (Skill lab) استاندارد و وجود تجهیزات کمک آموزشی مناسب
- S11- برگزاری برنامه های بازآموزی و سمینارهای علمی پژوهشی سالانه کشوری
- S12- وجود تنها بیمارستان تخصصی جراحی قلب در شمال کشور
- S13- وجود هیات امنا در دانشگاه
- S14- قدمت بیش از ۵۰ سال (نیم قرن) از زمان تاسیس دانشکده پرستاری و مامایی بویه گرگان تا به امروز
- S15- وجود زمینه های مثبت برای انجام پژوهش در آموزش
- S16- وجود کتابخانه با برخورداری از کتابهای متنوع و تخصصی به روز و تسهیلات لازم برای دسترسی به منابع الکترونیکی و دسترسی به منابع آموزشی و کتب مرجع و کتابخانه دیجیتال
- S17- فعال بودن هسته پیشرفت تحصیلی و فرایند اساتید مشاور در دانشکده ها
- S18- محیط فیزیکی مناسب و امکانات و تجهیزات مناسب برای آموزش
- S19- وجود زمینه مناسب برای گذراندن دوره های آموزشی بلندمدت، PhD
- S20- وجود مراکز تحقیقاتی در دانشگاه
- S21- وجود فضاهای آموزشی متناسب با تحصیلات تکمیلی
- S22- اشتغال به تحصیل تعدادی از اعضای هیات علمی دانشکده در مقطع PhD
- S23- حمایت مسوولین دانشگاه از برنامه های توسعه آموزشی و پژوهشی
- S24- وجود همدلی در بین اعضای هیات علمی و کارکنان دانشکده
- S25- وجود برنامه برای ایجاد رضایتمندی اعضای هیات علمی، کارکنان و دانشجویان
- S26- درصد بالای اشغال تخت های بیمارستانی در بیمارستان های آموزشی

- S27- حمایت مسولین دانشگاه در رابطه با شرکت فعال در کنگره ها و سمینارها و برگزاری آن ها
- S28- جذب اعضای هیات علمی جوان و با انگیزه
- S29- برگزاری مستمر کارگاه های آموزشی و پژوهشی به منظور توانمندسازی اعضای هیات علمی
- S30- اعضای هیات علمی و دانشجویان نخبه و توانمند
- S31- پایین بودن نرخ دانشجویان مشروطی و اخراجی
- S32- انتشار مقالات در مجلات معتبر
- S33- گرایش معاونت و مدیریت آموزشی به ایجاد تغییر و نوآوری
- S34- استفاده از فن آوری های نوین آموزش پزشکی
- S35- توانایی پذیرش دانشجو در رشته های کارشناسی ارشد توانایی برقراری ارتباط با کشورهای آسیای میانه برای تبادل استاد و دانشجو و پژوهشهای علمی
- S36- وجود آزمایشگاههای مستقل برای رشته های علوم پایه و بالینی
- S37- قرار داشتن در رده اولین دانشکده های فن آوری و بهره وری از امکانات حمایتی وزارتخانه وسایر نهاد های علمی
- S38- نسبت دانشجویان دکتری به کارشناسی ارشد در وضع مناسبی است
- S39- امکان استفاده کلیه دانشجویان متقاضی خوابگاه از خوابگاه
- S40- وجود سرویسهای رفت و آمد منظم در دانشگاه
- S41- وجود تعداد کافی دانشجوی بورس به منظور جبران کمبود های احتمالی
- S42- سرعت عمل اخذ تصمیمات مدیریتی
- S 43 - اجرای برنامه تحول آموزش

نقاط ضعف (Weakness):

نقطه ضعف یک سازمان یک کاربرد ناموفق از یک شایستگی یا عدم بهره برداری از یک عامل کلیدی که رقابت پذیری شرکت را کاهش می دهد.

چه چیز می تواند بهبود داده شود؟

چه چیز بطور نامناسبی انجام می شود؟

از چه چیزی می توان اجتناب کرد؟

W1- ضعف سیستم نظارت و راهنمایی آموزشی

- W۲- ضعف در دسترسی نامناسب به سیستم های رایانه ای به اینترنت در مراکز آموزشی درمانی
- W۳- چند شغلی بودن برخی مسوولین و اعضای هیات علمی
- W۴- کمبود انگیزه در دانشجویان و اساتید بصورت پیش رونده وضعف انگیزه بین دانشجویان جهت انجام امور آموزشی و پژوهشی
- W۵- روزمرگی حاکم بر سیستم
- W۶- ضعف پشتیبانی (مالی، اداری) از برنامه های آموزشی دانشگاه
- W۷- جامعه نگر نبودن اغلب برنامه های آموزشی
- W۸- ضعف در اجرای مناسب برنامه های درسی
- W۹- استفاده ناکافی از فن آوری اطلاعات (IT) در آموزش
- W۱۰- ارتباط غیر شفاف بین دروس و کاربرد آن ها در آینده
- W۱۱- ضعف در ضمانت اجرای ضوابط و مقررات آموزشی و نا کافی بودن حمایت و قاطعیت مدیران دانشگاه در اجرای تصمیمات مربوط به آموزش
- W۱۲- ضعف در وجود ساز و کاری مدون و مستند برای انتخاب و تغییر مدیران
- W۱۳- کمبود دوره آموزش مدیریت برای مدیران
- W۱۴- پایین بودن سابقه مدیریت برخی مدیران
- W۱۵- ضعف در بودجه مستقل در دانشگاه جهت اجرای برنامه آموزشی
- W۱۶- ضعف وجود برنامه ای مدون جهت ارزیابی مستمر از نحوه تامین و هزینه بودجه و آرایه گزارش، میزان انطباق بودجه با نیاز مالی حوزه
- W۱۷- ضعف در وجود ساز و کار مدون و مناسب برای مشارکت افراد ذیربط در تدوین اهداف
- W۱۸- مشخص نبودن شیوه انتخاب گروه های منتخب دانشجویان جهت عضویت در کمیته های تدوین رسالت و اهداف
- W۱۹- ضعف در وجود ساز و کار مشخص و مدون برای ارزشیابی میزان تحقق اهداف و بازنگری آن ها
- W۲۰- پایین بودن سرانه تالیف یا ترجمه کتاب و آرایه مقاله
- W۲۱- نا متناسب بودن تعداد دانشجویان و فضاهای آموزشی (آزمایشگاه، کتابخانه و بخش های بیمارستان)
- W۲۲- پایین بودن سرانه نوآوری ها، اختراعات و ابداعات فراگیران هر دوره
- W۲۳- پایین بودن میزان استفاده اساتید از روش های متنوع تدریس متناسب با موضوعات درسی
- W۲۴- نبود تنوع روش های سنجش فراگیران
- W۲۶- کافی نبودن بیماران برای آموزش فراگیران در طی یک دوره آموزشی (از نظر تعداد و تنوع)
- W۲۷- ضعف در وجود ساز و کار مشخص برای ارتباط با دانش آموختگان و استفاده از نظرات دانش آموختگان در بازنگری برنامه آموزشی
- W۲۸- نبود تفکر استراتژیک به صورت همه گیر

- W۲۹- کمبود فرصت های مطالعاتی جهت اعضای هیات علمی
- W۳۰- وجود ضعف در یکپارچگی بین آموزش و درمان
- W۳۱- ضعف در ارتباط موثر با بخش صنعت
- W۳۲- ضعف در اعمال مدیریت علمی
- W۳۳- نهادینه نشدن تفکر کار گروهی
- W۳۴- کمبود فضای فیزیکی آموزشی در بعضی از گروههای آموزشی
- W۳۵- کافی نبودن نیروی انسانی اداری و آموزشی و اعضای هیئت علمی مطابق چارت تشکیلاتی پیشنهاد شده
- W۳۶: عدم تناسب عضو هیئت علمی به دانشجو
- W۳۷: بالا بودن حجم فعالیت های درمانی و آموزشی اعضای هیات علمی
- W۳۸: عدم تناسب چارت تشکیلاتی با روند رشد و توسعه در دانشکده
- W۳۹: عدم دسترسی آسان اعضای هیات علمی به بانکهای اطلاعات علمی
- W۴۰: پایین بودن سرعت اینترنت
- W۴۱: محدودیت در ارائه تسهیلات رفاهی به اعضای هیات علمی
- W۴۲: ضعف در تدوین فرآیندهای تشویقی برای کارکنان و اساتید با هدف ایجاد انگیزه
- W۴۵- کمبود تجهیزات آموزشی (کتابخانه ای ، کامپیوتر و ...) در مراکز آموزشی و درمانی جهت استفاده اساتید و دانشجویان دانشکده
- W۴۶- عدم وجود کارشناس متخصص برای هریک از گروههای آموزشی
- W۴۷- وجود نداشتن فضای انبار مناسب برای تجهیزات و مواد مصرفی
- W۴۸- عدم وجود آزمایشگاه برای رشته نانو
- W۴۹- پایین بودن سطح نوآوری و خلاقیت اساتید
- W۵۰- عدم موفقیت درصد مناسبی از دانشجویان دکتری در امتحان جامع
- W۵۱- غیر مرتبط بودن رشته های دانشجویان در مقطع قبلی
- W۵۲- تعداد واحد های کم تدریس شده توسط هر عضو هیات علمی
- W۵۳- پایین بودن تعداد اختراعات توسط اساتید
- W۵۴- پایین بودن فعالیتهای آموزشی اساتید

فرصت ها (opportunities):

یک فرصت یک حالت خارجی است که می تواند بصورت مثبت بر پارامترهای عملکردی شرکت تاثیر گذاشته و مزیت رقابتی که ایجاد کننده اقدامات مثبت در زمان مناسب است را بهبود دهد. از جمله فرصتهای پیش روی یک شرکت می

توان به بازارهای توسعه یافته همچون اینترنت و نیز حرکت به سمت بخش جدیدی از بازار که سود بیشتر دارد و یا بازارهای رها شده توسط رقبا اشاره کرد.

در چه جایی با تغییرات مثبت روبرو هستید؟

چه روندهایی جالب و مورد توجه می باشند؟

01: وجود سند چشم انداز توسعه ۲۰ ساله کشور و نقشه جامع علمی به عنوان مبنا و راهنمایی در جهت تدوین برنامه استراتژیک

02: سیاستگذاری وزارت متبوع بر گسترش کمی و کیفی تحصیلات تکمیلی

03: وجود فرصت های علمی تحقیقاتی و وجود بستر مناسب برای برنامه های آموزشی و پژوهشی

04: سیاستگذاری معاونت آموزشی وزارت متبوع بر ارتقاء کمی و کیفی تولیدات علمی توسط اساتید دانشگاهها

05: اجرای برنامه آمایش سرزمین در سطح وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی

06: وجود هیات ممیزه در دانشگاه

07: وجود منبع طبیعی خاص و اقوام مختلف - موقعیت مناسب جغرافیایی، اقتصادی، اجتماعی گلستان

08: توجه عمومی مردم به سلامت، افزایش آگاهی و تقاضای جامعه برای دریافت خدمات کیفی سلامت

09: موقعیت مناسب جغرافیایی جهت آموزش و توریسم درمانی

010: وجود NGOها در استان

011- افزایش تعداد دانش آموختگان علاقه مند به تحصیل در مقاطع تحصیلات تکمیلی

012- وجود هیات امنای و تعیین اختیارات آن

013- عنایت رهبری به دانشگاه و دانشگاهیان

014- وجود ادغام بین آموزش پزشکی و بخش سلامت

015- رشد تعداد دانش آموختگان متقاضی همکاری با دانشگاه

016- استقبال عمومی جامعه به آموزش عالی در گروه پزشکی

017- تاکید و دسترسی به فن آوری پیشرفته برای آموزش

018- امکان استفاده از تجربیات سایر دانشگاه های پزشکی

019- امکان استفاده از تکنولوژی نوین اطلاعات

020- عضویت اعضای هیات علمی در هیات های ممتحنه ارزشیابی و تخصصی در وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی

021- نگرش مثبت وزارت بهداشت و درمان به توسعه رشته های آموزشی

022- نگرش مثبت استانداری و عوامل اجرایی به توسعه آموزش عالی در استان از جمله در گروه پزشکی

023- وجود ارتباط مثبت درست با همسایگان جمهوری اسلامی ایران بخصوص کشورهای تازه استقلال یافته

024- اتحاد و همبستگی و همدلی اقوام مختلف ساکن در استان برای پیشبرد کلیه امور استان

025- وجود قوانین حمایتی در دانشگاهها برای تولید علم

026- امکان تعامل سازنده با سایر دانشکده های فن آوری های نوین

027- وجود مراکز علمی و صنعتی داخل و خارج کشور و ارتباط مناسب با آنها

- 028- وجود خیرین بخش سلامت
- 029- امکان استفاده از آزمایشگاه های مجهز بصورت متمرکز و یک پارچه
- 030- وجود و همکاری نیروهای متخصص در بین دانشکده ها
- 031- امکان تبادل نیروهای متخصص از سایر واحد ها در بین دانشکده ها
- 032- حمایت ریاست دانشگاه و تامین منابع مالی ونظر مثبت دانشگاه برای گسترش رشته های جدید
- 033- امکان استفاده دانشجویان از کتابخانه تمام دانشکده ها در دانشگاه
- 034- احداث کتابخانه مرکزی دانشگاه
- 035- تامین بودجه سالیانه جهت خرید کتاب از نمایشگاه بین المللی کتاب و نمایشگاه تخصصی مناسب
- 036- وجود قوانین حمایتی مناسب جهت شرکت در همایشهای خارجی
- 037- حمایت مناسب از طرح های تحقیقاتی
- 038- وجود قوانین و منابع مالی مناسب جهت انجام طرح های تحقیقاتی
- 039- امکان افزایش پذیرش دانشجویان مقطع دکتری
- 040- حمایت وزارت متبوع از رشته های تحصیلات تکمیلی
- 041- وجود گرانت های پژوهشی برای دانشجویان تحصیلات تکمیلی در ستادهای توسعه فن آوری
- 042- وجود امکانات حمایتی در وزارتخانه و نهاد ریاست جمهوری و سایر نهادهای علمی کشور
- 043- امکان اجرای فرآیندهای دوره های آموزشی و پژوهشی فرادانشگاهی
- 044- وجود فارغ التحصیل در رشته های مورد نیاز جهت جذب عضو هیات علمی
- 045- وجود جذابیت برای انتقال اساتید از سایر دانشگاهها به سبب وضعیت جغرافیایی مناسب شهر
- 046- امکان تدریس اساتید دانشکدهها در سایر دانشکده ها
- 047- وجود قوانین حمایتی جهت اختراعات و ثبت
- 048- وجود تعداد کافی عضو هیئت علمی در دانشگاه
- 049- توانایی اضافه شدن سایر رشته های نوین به دانشگاه

تهدیدها(Threats):

یک فرصت یک حالت خارجی است که می تواند بصورت منفی بر پارامترهای عملکردی دانشکده تاثیر گذاشته و مزیت رقابتی که ایجاد کننده اقدامات مثبت در زمان مناسب است را کاهش دهد. از جمله تهدیدات می توان به ظهور رقبای جدید، معرفی محصول جدید توسط رقبا، مالیات و غیره اشاره کرد.

T1: ناکافی بودن نامشخص بودن روند و زمان تخصیص اعتبارات آموزشی به دانشگاه

T2: نبود سیاست جامع و مدون در خصوص امور رفاهی اعضای هیات علمی در سطح وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی

T4: تمرکز بیشتر آئین نامه ارتقاء اعضای هیات علمی به انجام فعالیتهای پژوهشی در مقایسه با آموزش

- T5: عدم تطابق سرانه آموزشی با هزینه کرد دانشگاه
- T6: عدم تناسب تعداد مجوز ها و تعداد پستهای جذب هیأت علمی با روند توسعه دانشگاه
- T7: عدم تناسب تعداد مجوز های نیروی انسانی غیر هیأت علمی با روند رو به رشد دانشگاه
- T8: نبود آمادگی کافی برای مدیریت بحران
- T12: سبک زندگی ناسالم در جامعه
- T13: هرم سنی نامناسب جمعیتی در کشور
- T14: وجود نگرش درمان محور به جای سلامت محور در جامعه
- T14: محدودیت پوشش بیمه ای در ارائه خدمات
- T15- فقدان نظام پایش و ارزشیابی و اعتبار سنجی مستقل
- T16- عدم تحقق قانون تفویض اختیارات به دانشگاه
- T17- گسترش روحیه مدرک گرایی در دانش آموختگان و جامعه
- T18- ناتوانی فارغ التحصیلان در طراحی کسب و کار
- T19- فقدان امکان مشارکت دانشگاه در پذیرش فراگیرندگان
- T20- سیستم نظارت و ارزشیابی نامناسب در وزارتخانه
- T21- نا مناسب بودن وضعیت معیشتی کارکنان؛ دستیاران و دانشجویان تحصیلات تکمیلی دانشگاه
- T22- طرح خودگردانی و نظام نوین اداره امور بیمارستان ها
- T23- حاکمیت روابط بر ضوابط در جامعه
- T24- ضعف در تعامل ارتباط مابین مسوولین آموزشی، بهداشتی و درمانی
- T25- سرعت کند روند تامین اعتبار مالی در برنامه های نیازمند بودجه
- T26- کمبود فضاهای آموزشی مناسب در بیمارستان ها
- T27- تفوق فعالیت های درمانی بر برنامه های آموزشی
- T28- ضعف نسبی بنیه علمی پذیرفته شدگان در مقایسه با دانشگاه های مادر
- T29- عدم ثبات سیاست های کلان در مورد آموزش پزشکی در سطح کشور
- T30- عدم صدور مجوز برای تکمیل پست های خالی
- T31- نا کافی بودن تعداد متخصص در بعضی از رشته های مورد نیاز
- T32- تفاوت قابل توجه سطح درآمد در بخش خصوصی و بخش دولتی
- T33- کمبود امکانات رفاهی برای جذب نیروهای متخصص
- T34- عدم وجود شفافیت در تخصیص بودجه دانشگاه
- T35- تخصیص ناکافی اعتبارات جهت اجرای برنامه های آموزشی و پژوهشی
- T36- عدم تناسب تعداد دانشجویان پذیرفته شده با امکانات موجود دانشگاه
- T37- جابجایی مدیریت های در سطح بالا
- T38- غیر مرتبط بودن رشته ی تحصیلی دانشجو در مقطع قبلی
- T39- عدم تامین منابع مالی جهت خرید تجهیزات
- T40- کمبود مراکز صنعتی مرتبط با رشته های تخصصی دانشکده در استان

- T41- کاهش بودجه خرید کتاب
- T42- عدم ساخت کلاسهای جدید متناسب با افزایش تعداد دوره های آموزشی
- T43- تغییر در قوانین و عدم حمایت از شرکت در همایشهای خارجی
- T44- عدم تخصیص منابع ارزی جهت شرکت در همایش های خارجی
- T45- تغییر در قوانین و کاهش حمایت از طرح های تحقیقاتی
- T46- عدم جذب فارغ التحصیلان دوره های کارشناسی ارشد و دکتری در مشاغل مناسب و کاهش انگیزه دانشجویان
- T47- کاهش بودجه های پژوهشی جهت انجام پایان نامه های دانشجویان
- T48- عدم اجرای قوانین رفاهی اعضای هیئت علمی بویژه توسط بانکها
- T49- تغییر در سیاست های جذب نیرو توسط وزارت متبوع و دانشگاه
- T50- تغییر در سیاست جذب نیروهای بورسیه
- تعیین موضوعات یا مسایل استراتژیک و اولویت بندی آن ها بر مبنای تحلیل عوامل داخلی و خارجی**

بر اساس نقاط قوت و ضعف و همچنین فرصت ها و تهدیدهای مندرج در فوق تحلیل وضعیت دانشگاه در کمیته تدوین برنامه استراتژی دانشگاه انجام و وضعیت دانشگاه ارزیابی، موضوعات استراتژیک و اهداف دانشگاه مشخص گردید.

موضوعات استراتژیک بر مبنای تحلیل عوامل داخلی و خارجی

موضوعات استراتژیک SO

- ۱- وضعیت مقاطع مختلف تحصیلی در دانشکده پزشکی / پرستاری و مامایی / پیراپزشکی / بهداشت / دندانپزشکی / فن آوریهای نوین علوم پزشکی
- ۲- وضعیت مراکز تحقیقاتی در دانشگاه علوم پزشکی
- ۳- وضعیت برنامه های آموزش سرپائی و بالینی و بازآموزی
- ۴- تحقیق و توسعه طرح های کاربردی
- ۵- وضعیت نیروی انسانی در دانشگاه علوم پزشکی
- ۶- تحصیلات تکمیلی برای اعضای هیات علمی و کارکنان
- ۷- وضعیت سایت دانشگاه علوم پزشکی
- ۸- مشارکت دانشجویان در کیفیت خدمات

موضوعات استراتژیک ST

- ۱- سیستم نظارت و ارزشیابی

- ۲- سیستم های پرداختی و تشویقی
- ۳- سطح علمی پذیرفته شدگان
- ۴- هماهنگی و همکاری بین بخشی در معاونت آموزشی
- ۵- توجه به پژوهش در آموزش

موضوعات استراتژیک WO

- ۱- فضای فیزیکی دانشگاه علوم پزشکی
- ۲- امکانات، فن آوری نوین و تحقیقات کاربردی
- ۳- وضعیت مهارت در زبان انگلیسی در سطح دانشگاه علوم پزشکی
- ۴- وضعیت آموزش بالینی
- ۵- منابع و اعتبارات مالی دانشگاه علوم پزشکی
- ۶- طرح ادغام در آموزش پزشکی

موضوعات استراتژیک WT

- ۱- وضعیت فعالیت های فرهنگی دانشگاه
- ۲- نظام تشکیلاتی دانشگاه
- ۳- فرایند کار گروهی در محیط بالینی و تعاملات بین دانشگاه ای
- ۴- اصلاح و نظارت بر فرایند بکارگیری مصوبات
- ۵- جایگاه و منزلت اساتید نخبگان و محققین
- ۶- انگیزه کارکنان اساتید و دانشجویان

موضوعات اهداف استراتژیک معاونت آموزشی :

- G۱- آینده نگاری و مرجعیت علمی در آموزش پزشکی
- G۲- توسعه آموزش علوم پزشکی برای پاسخ به نیازهای نظام سلامت (آموزش پاسخگو و عدالت محور)

- G1- ارتقا کمی و کیفی آموزشی و پژوهشی دانشگاه با هدف تربیت دانش آموختگان متعهد، متخصص و خلاق
- G2- ارتقا کمی و کیفی و بهینه سازی و ساماندهی ساختار و تشکیلات سازمانی، اصلاح ساختار سازمانی و چارت تشکیلاتی هیات علمی به تفکیک گروه های آموزشی و کادر نیروی انسانی مورد نیاز به میزان ۸۰ درصد
- G3- ارتقا توانمندی های اعضای هیات علمی در ابعاد آموزشی، پژوهشی، فرهنگی و اجرایی
- G4- توسعه همکاری های بین بخشی و فرابخشی با دانشگاه های معتبر
- G5- توسعه فضای فیزیکی و تجهیزات آموزشی و پژوهشی
- G6- توسعه و ارتقا تحصیلات تکمیلی، علوم پایه (کارشناسی ارشد و Ph.D) و علوم بالینی (دستیاری) و راه اندازی رشته های دستیاری رادیولوژی، ارتوپدی، رادیو تراپی، قلب و عروق، عفونی و طب اورژانس و فوق تخصصی انکولوژی، هماتولوژی و نوزادان ورشته های کارشناسی ارشد در رشته های پرستاری سالمندی، پرستاری بهداشت مادران و نوزادان، پرستاری داخلی و جراحی، پرستاری اورژانس، آموزش مامایی، بهداشت مادر و کودک، بهداشت باروری و phd بهداشت باروری و کارشناسی ارشد قارچ شناسی و انگل شناسی تا پایان برنامه ۵ ساله
- G8- توسعه کمی و کیفی تحقیقات در دانشگاه
- G9- ارتقاء سطح انگیزش نیروهای انسانی دانشگاه
- G10- ارتقاء سطح توانمندی دانش آموختگان دانشگاه
- G11- توسعه کمی و کیفی فناوری اطلاعات
- G12- ارتقاء کیفیت خدمات سلامت ارائه شده توسط دانشجویان و اساتید دانشگاه
- G13- ایجاد نظام پایش و نظارت و ارزیابی عملکرد گروه ها و تکمیل نظام پایش و ارزیابی عملکرد در سطح گروه های آموزشی
- G14- تامین و بهبود وضعیت مواد و منابع مورد نیاز گروه های آموزشی
- G15- حفظ و ارتقا گروه های آموزشی و گسترش گروه های آموزشی جدید
- G16- راه اندازی رشته ها و گسترش تحصیلات تکمیلی و اخذ مجوز پذیرش دانشجو در رشته های مرتبط جدید
- G17- ایجاد ارتباط با مراکز تولیدی و صنعتی بر اساس رشته های موجود در دانشگاه
- G18- افزایش رضایتمندی دانشجویان از روند اجرایی، اداری، آموزشی و پژوهشی دانشگاه
- G19- ارتقاء کمی و کیفی تربیت نیروی انسانی کارآمد در زمینه حرفه ای
- G20- ایجاد ارتباط با مراکز تولیدی و صنعتی بر اساس رشته های موجود در دانشگاه
- G21- افزایش استفاده از توان علمی موجود در دانشگاه
- G22- ترغیب گروه های آموزشی به راه اندازی مراکز تحقیقات جدید مطابق با نیاز دانشگاه
- G23- افزایش طرح های پژوهشی پیشنهاد شده و مقالات علمی چاپ شده
- G24- افزایش سطح آگاهی دانشجویان با مرزهای نوین دانش
- G25- افزایش طرح های تحقیقاتی و پایان نامه های مشترک با سایر مراکز معتبر
- G26- برگزاری سمینارهای علمی کشوری و بین المللی
- G27- انجام پژوهش های تولید محور بر اساس رشته های موجود در دانشگاه
- G28- ایجاد فضای فیزیکی مستقل برای دانشکده ها

G29 جذب منابع مالی وزارتی ، استانی ، دانشگاهی و جذب منابع مالی از طریق خیرین ، جذب منابع مالی از مراکز حمایت کننده طرح های پژوهشی ، حمایت از طرح های آموزشی ، پژوهشی ، کارگاهها و سایر ایده های علمی در آمد زابرای دانشگاه

G30: تکمیل نظام پایش و ارزیابی عملکرد در سطح گروههای آموزشی :

G31: اصلاح و ارتقاء روند ارزشیابی دوره های کارآموزی و کارورزی دانشجویان

G32: بهینه سازی و ساماندهی ساختار و تشکیلات سازمانی در غالب بازنگری و پیشنهاد تغییر عناوین برخی از ردیفهای تشکیلات

G33: حفظ و ارتقاء وضعیت دانشکده ها در زمینه امور عمومی و خدمات آموزشی دانشجویی

اهداف کلی معاونت آموزشی دانشگاه :

- ۱- توسعه آموزش علوم پزشکی برای پاسخ به نیازهای نظام سلامت (آموزش پاسخگو و عدالت محور)
- ۲- مرجعیت علمی در آموزش پزشکی

اهداف کمی معاونت آموزشی دانشگاه	
ردیف	عنوان هدف
G1	مرجعیت علمی در آموزش پزشکی
G2	حرکت به سوی دانشگاه های نسل سوم
G3	توسعه آموزش علوم پزشکی برای پاسخ به نیازهای نظام سلامت (آموزش پاسخگو و عدالت محور)
G4	توسعه راهبردی، هدفمند و مأموریت گرای برنامه های آموزش عالی سلامت
G5	آمایش سرزمینی، مأموریت گرایی، تمرکززدایی و ارتقای توانمندی دانشگاهها
G6	اعتلای اخلاق حرفه ای
G7	بین المللی سازی آموزش علوم پزشکی
G8	توسعه آموزش مجازی در علوم پزشکی
G9	ارتقاء نظام ارزیابی و آزمون های علوم پزشکی
G10	اعتباربخشی موسسات و بیمارستانهای آموزشی
G11	توسعه و ارتقای زیرساختهای آموزش علوم پزشکی
G12	برنامه پایش بسته های تحولی