

به نام خدا



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی ارومیه

دانشکده داروسازی

برنامه راهبردی
دانشکده داروسازی

تیم تدوین کننده:

دکتر امیر حیدری

فهرست مطالب

<u>صفحه</u>	<u>عنوان</u>
۲	مقدمه
۴	دورنما و رسالت
۵	اهداف راهبردی
۶	تحلیل عوامل بیرونی و درونی
۱۰	موقعیت راهبردی دانشکده
۱۲	ماتریس SWOT
۱۳	راهبردها
۱۴	اهداف عملیاتی و تاکتیکیهای سالیانه
۱۸	برنامه اجرایی
۲۱	جدول زمانبندی گانت

مقدمه

در علم پزشکی مداوای یک بیمار به وجود سه عامل اساسی یعنی پزشک، داروساز و پرستار بستگی داشته و داروسازی در راس یکی از رئوس مثلث سلامتی جامعه قرار میگیرد. لذا موفقیت فرایند درمان بیماران، به این زنجیره بهم پیوسته بستگی دارد. بر این اساس، در کنار دانشکدههای پزشکی، دندانپزشکی و پرستاری، ضرورت تاسیس دانشکده داروسازی جهت تکمیل این فرایند مهم، امری مسلم و بدیهی به نظر میرسد.

با عنایت به اهداف راهبردی دانشگاه علوم پزشکی ارومیه مبنی بر توسعه کمی و کیفی آموزش عالی، بهبود شاخصهای سلامت جامعه، رشد تحقیقات و تولیدات علمی، ارائه خدمات با کیفیت و ارتقای نسبت دانشجوی به جمعیت استان آذربایجان غربی از یک سو، وجود واحدهای صنعتی تولید مواد اولیه دارویی، غنیبودن منطقه از بابت پوشش گیاهی، همجواری با چهار کشور، وجود گروه شیمی توانمند در دانشگاه ارومیه و وجود دانشکده پزشکی با قدمت طولانی، به نظر میرسد که بستر تاسیس و توسعه دانشکده داروسازی در این استان فراهم باشد.

برایناساس، با پیگیری های مستمر ریاست محترم دانشگاه علوم پزشکی و دیگر مسؤولین محترم استان آذربایجان غربی و همکاری و حمایت ارزنده وزارت متبوعه و دبیرخانه محترم شورای آموزش داروسازی و تخصصی، دانشکده داروسازی دانشگاه علوم پزشکی ارومیه با بسیج کلیه امکانات موجود در منطقه، با پذیرش دانشجو از سال تحصیلی ۹۰-۹۱ رسماً فعالیت خود را آغاز میکند. تربیت دانشجویان داروسازی در جهت ارائه خدمات مورد نیاز جامعه، تولید علم کاربردی و مبتنی بر ظرفیت های منطقه، بهبود شاخصهای سلامت، تربیت نیروهای متخصص مورد نیاز کشور، خودکفایی و قطع وابستگی دارویی، صرفه جویی ارزی، رسیدن به تولیدات دارویی با کیفیت و قابل رقابت با کشورهای توسعه یافته، ارتقای کیفیت مراقبتهای درمانی بر اساس اصول صحیح تجویز دارو و نسخه نویسی، مصرف منطقی دارو و کاهش مصرف بی رویه آن، جذب دانشجویان ایرانی مشغول به تحصیل در کشورهای هم جوار و کمک به ارتقای کیفیت آموزش، پژوهش و ارائه خدمات دانشگاه جزو اهداف کوتاه و بلند مدت این دانشکده خواهد بود.

جهت نیل به این اهداف، کمیته راهبری دانشکده داروسازی دانشگاه علوم پزشکی ارومیه با دستور ریاست محترم دانشگاه تشکیل گردید تا با برنامه‌ریزی صحیح و مبتنی بر اصول علمی، چگونگی طی این مسیر را از همین ابتدا به درستی مشخص نماید.

در اینجا لازم است از تلاشهای مجدانه و حمایت‌های مسئولان و ارزشمند قایم مقام محترم وزیر در استان و ریاست دانشگاه جناب آقای دکتر ملازاده، معاونت محترم آموزشی دانشگاه، ریاست محترم دانشکده پزشکی، استاد ارجمند جناب آقای دکتر لامعی و جناب آقای دکتر شفیعی دبیر محترم شورای آموزش داروسازی و تخصصی برای ایجاد بستر لازم برای افتتاح دانشکده داروسازی و همچنین از اعضای محترم گروه آموزشی فارماکولوژی دانشکده پزشکی و جناب آقای دکتر عقلمند به جهت سازماندهی پتانسیلهای موجود تقدیر و تشکر به عمل آید. ضمناً از خانم ندا رضوی کارشناس آزمایشگاه فارماکولوژی و آقای میر حجت ریحانی کارشناس مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی دانشگاه، به‌خاطر همکاری در تدوین این مجموعه قدردانی میگردد.

دکتر امیر حیدری

مسئول کمیته راهبری دانشکده داروسازی و مدیر گروه فارماکولوژی

بهمن ماه ۱۳۸۹

دورنما و رسالت

دورنما^۱

دانشکده داروسازی دانشگاه علوم پزشکی ارومیه قصد دارد در پایان 5 سال آینده از نظر کمیت و کیفیت آموزش و نیز تولیدات علمی و خدمات بالینی و مشاوره ای بین ده دانشکده داروسازی برتر کشور قرار بگیرد.

رسالت^۲

در راستای نیل به دورنما، دانشکده داروسازی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی آذربایجان غریبی وظایف ذیل را انجام خواهد داد:

۱ تربیت دانشآموختگان دورههای عمومی با رعایت استانداردهای مصوب وزارت بهداشت

۲ تولید علم از طریق انجام پژوهشهای پایه و کاربردی رشتهای و بین رشتهای

۳ ارائه خدمات بالینی و مشاوره ای استاندارد

ارزشها^۳

ارتقای مستمر کیفیت آموزش، تولیدات علمی کاربردی و مبتنی بر نیازهای کشور، تعامل با مراکز علمی و

پژوهشی و صنایع داروسازی کشوری و بین المللی، رعایت اخلاق حرفه ای از ارزشهای اصلی حاکم بر

دانشکده داروسازی میباشد.

¹ Vision

² Mission Statement

³ Values

اهداف راهبردی^۱

- ۱- فراهم آوردن بهترین تسهیلات فیزیکی و تجهیزاتی آموزشی، پژوهشی
- ۲- ارائه خدمات بالینی و مشاوره ای در سطح داروخانه ها و بیمارستان های آموزشی
- ۳- جذب، حفظ و ارتقای مستمر اعضای هیات علمی متخصص مورد نیاز دانشکده داروسازی
- ۴- ایجاد مراکز تحقیقاتی منطبق با نیاز
- ۵- ایجاد بسترهای لازم برای مبادله علمی با مراکز دانشگاهی بینالمللی
- ۶- ارتقای مستمر کیفیت آموزش دروه عمومی داروسازی

با نیل به اهداف راهبردی فوق، تحقق رسالت و دورنمای دانشکده داروسازی میسر خواهد شد. برای رسیدن به اهداف راهبردی لازم است راهبردهای صحیحی تدوین شود. برای این منظور، نیازمند تحلیل دقیق وضعیت موجود^۲ با در نظر گرفتن عوامل محیطی (بیرونی) شامل تهدیدها^۳ و فرصتها^۴ و نیز عوامل درونی خود شامل نقاط ضعف^۵ و قوت^۶ تاثیرگذار بر اهداف راهبردی میباشیم.

بدیهی است فرصتهای محیطی و نقاط قوت درونی عواملی هستند که دانشکده را در دستیابی به اهداف راهبردی کمک می کنند و در مقابل تهدیدهای محیطی و نقاط ضعف درونی عواملی هستند که مانع دستیابی ما به اهداف راهبردی می شوند.

¹ Strategic goals
² Situational analysis
³ Threats
⁴ Opportunities
⁵ Weaknesses
⁶ Strengths

تحلیل عوامل بیرونی و درونی

الف) عوامل بیرونی (محیط^۱)

الف-۱) فرصتها

ردیف	فرصتها	اهمیت (۱-۵)	وضع موجود (۱-۳)	امتیاز کل	
۱	حمایت وزارت متبوع	۴	۲	۸	
۲	وجود گروه آموزشی قوی شیمی در دانشگاه ارومیه با تحصیلات تکمیلی	۴	۳	۱۲	
۳	نزدیکی به دانشگاه تپ یک تبریز	۳	۳	۹	
۴	همجواری با کشورهای مختلف برای مبادلات علمی	۲	۳	۶	
۵	وجود دانشآموختگان و دانشجویان بومی در رشتههای تخصصی داروسازی	۴	۲	۸	
۶	تنوع گیاهان دارویی در استان	۳	۲	۶	
۷	وجود یک کارخانه داروسازی (کیهان) در استان	۳	۱	۳	
۸	وجود مجتمع پتروشیمی در استان	۲	۱	۲	
۹	حمایت سیاسی مناسب برای ایجاد و گسترش دانشکده داروسازی	۵	۳	۱۵	
		جمع امتیاز فرصتها			۶۹
		امتیاز نرمال نقاط فرصتها			۵۱

^۱ Environment

الف-۲) تهدیدها

امتیاز کل	وضع موجود (۱-۳)	اهمیت (۱-۵)	تهدیدها	ردیف
۱۰	۲	۵	کافی نبودن منابع مالی	۱
۳	۳	۱	سختی آب منطقه نازلو	۲
۴	۲	۲	فعالیت کم صنعت داروسازی در استان	۳
۶	۳	۲	دوری دانشگاه از مرکز کشور	۴
۶	۳	۲	کمبود داروساز بالینی در سطح کشور	۵
۸	۲	۴	جذابیت کم دانشگاه برای متخصصین توانمند	۶
۹	۳	۳	محدود بودن روابط بین دانشگاهی داخلی و خارجی	۷
۶	۲	۳	جذابیت کم دانشگاه برای پذیرفته شدگان رتبه‌های بالای آزمون‌های سراسری	۸
۵۲			جمع امتیاز تهدیدها	
۴۳/۵			امتیاز نرمال نقاط تهدیدها	

(ب) عوامل درونی (منابع^۱)

ب-۱) نقاط قوت

ردیف	نقاط قوت	اهمیت (۱-۵)	وضع موجود (۱-۳)	امتیاز کل
۱	وجود دانشکده پزشکی با گروههای آموزشی پایه و بالینی کامل	۴	۳	۱۲
۲	وجود گروه آموزشی فعال فارماکولوژی	۵	۳	۱۵
۳	حمایت مدیریت ارشد دانشگاه	۵	۳	۱۵
۴	وجود سایت وسیع نازلو با کلیه امکانات	۴	۲	۸
۵	تعامل مثبت مسئولین و برخی از اعضای هیات علمی دانشگاه با وزارت متبوعه	۵	۲	۱۰
۶	وجود چهار مرکز تحقیقاتی در دانشگاه	۴	۲	۸
۷	وجود داروخانههای قدس و هلال احمر با امکانات مناسب	۳	۲	۶
۸	تاسیس آزمایشگاه مرجع استان	۳	۱	۳
جمع امتیاز نقاط قوت			۷۷	
امتیاز نرمال نقاط قوت			۶۴	

^۱ Resources

ب-۲) نقاط ضعف

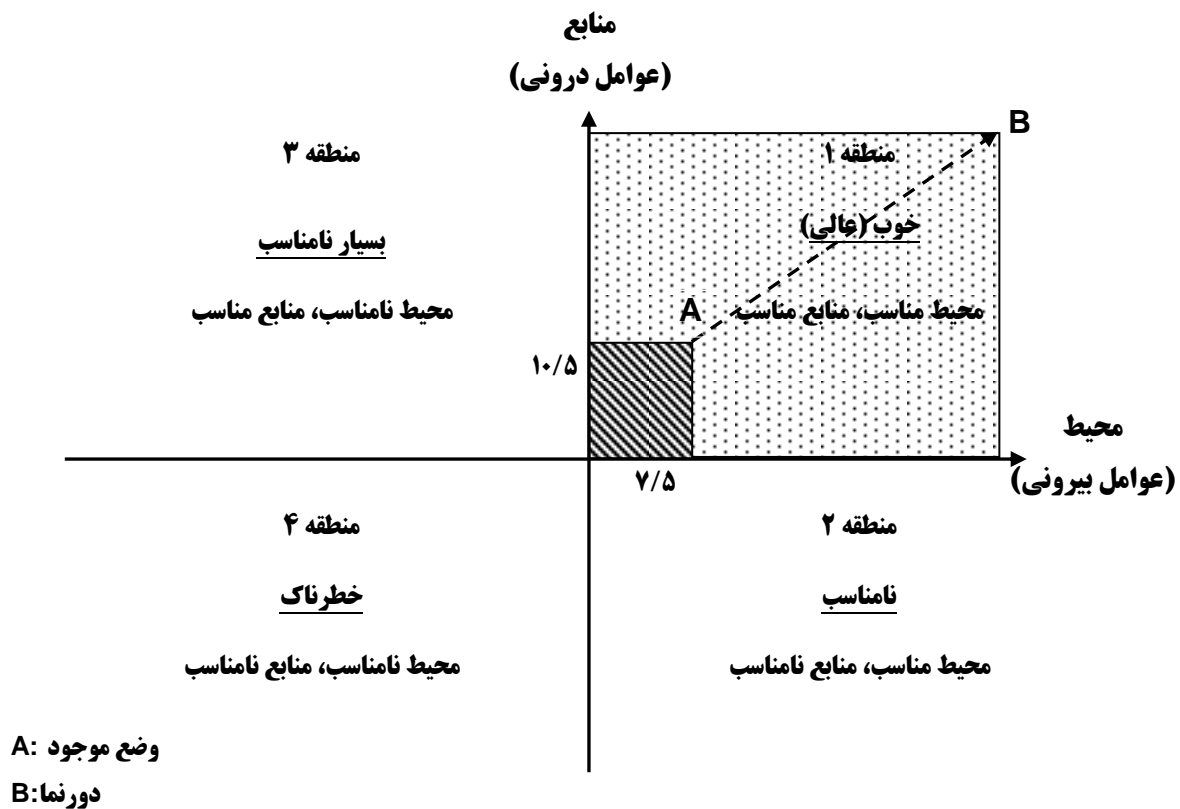
ردیف	نقاط ضعف	اهمیت (۱-۵)	وضع موجود (۱-۳)	امتیاز کل
۱	تیپ دو بودن دانشگاه	۳	۳	۹
۲	فقدان کتابخانه تخصصی (چاپی و الکترونیکی)	۳	۳	۹
۳	کمبود هیات علمی در رشته‌های تخصصی داروسازی	۴	۳	۱۲
۴	کمبود نیروی غیر هیات علمی آموزشی و پژوهشی	۲	۳	۶
۵	امکانات محدود آزمایشگاه‌های تخصصی	۴	۳	۱۲
۶	فقدان پمپ خلا مرکزی	۲	۳	۶
۷	فقدان داروخانه‌های آموزشی	۳	۲	۶
۸	کمبود مراکز تحقیقاتی مرتبط	۴	۲	۸
۹	فقدان حیوانخانه اختصاصی	۳	۲	۶
۱۰	ضعف IT دانشگاه	۴	۲	۸
۱۱	کمبود امکانات و فضاهای آموزشی، کمک‌آموزشی و اداری	۲	۲	۴
۱۲	فقدان ساختمان مستقل برای دانشکده داروسازی	۵	۲	۱۰
جمع امتیاز نقاط ضعف		۹۶		
امتیاز نرمال نقاط ضعف		۵۳/۵		

موقعیت راهبردی دانشکده

یکی از اهداف تحلیل وضعیت موجود، تعیین موقعیت کنونی دانشکده و مقایسه آن با موقعیتی است که خواهان آن در آینده هستیم. این کار ما را در تدوین راهبردهای صحیح برای نیل به اهداف راهبردی، هدایت میکند. برای این منظور، به ترتیب امتیاز تهدیدها را از فرصتها و امتیاز نقاط ضعف را از نقاط قوت کمکرده و حاصل را در محور مختصات زیر نشان میدهیم:

$$+7/5 = 51 - 43/5 = \text{تهدیدها} - \text{فرصتها} = \text{وضعیت عوامل بیرونی (محیط)}$$

$$+10/5 = 64 - 53/5 = \text{نقاط قوت} - \text{نقاط ضعف} = \text{وضعیت عوامل درونی (منابع)}$$



با توجه به این که هم وضعیت منابع درون سازمانی و هم برآیند عوامل محیطی خوب (مثبت) هستند، لذا موقعیت راهبردی کنونی دانشکده در منطقه ۱ (خوب) قرار میگیرد. خوشبختانه این تنها موقعیتی است که میتوان

از راهبرد کلان^۱ "رشد و توسعه"^۲ استفاده کرد و به هدف غایی یا همان دورنمای ترسیمی نایل آمد. در صورت قرار گرفتن در سایر مناطق از راهبردهای دیگری استفاده میشود تا در ابتدا سازمان در موقعیت ۱ قرار گیرد و سپس امکان رشد و توسعه فراهم شود.

برای حرکت از نقطه A (موقعیت راهبردی کنونی) به نقطه B (دورنما) توسط راهبرد کلان رشد و توسعه، از نقاط قوت خود در راستای بهره‌جستن از فرصتها و نیز تبدیل تهدیدها به فرصتها و غلبه بر نقاط ضعف استفاده میکنیم بهطوری که تهدیدهای محیطی و ضعفهای درونی مانع دستیابی به هدف غایی نشوند. برای این منظور از جدولی استفاده میکنیم که در ردیفهای آن مهمترین عوامل بیرونی شامل فرصتها و تهدیدها و در ستونهای آن مهمترین عوامل درونی یعنی نقاط قوت و ضعف جای دارند (ماتریس SWOT).

تلاقی ردیف‌ها با ستونها مکانهایی هستند که ما را در تدوین راهبردهای صحیح برای نیل به اهداف راهبردی کمک میکنند. خطوط راهنمای کلی ما در تدوین راهبردها، همان راهبرد کلان رشد و توسعه میباشد.

¹ Grand strategy
² Growth strategy

ماتریس SWOT

<p style="text-align: center;"><u>نقاط ضعف (W)</u></p> <p>۱- کمبود هیات علمی در رشته‌های تخصصی داروسازی</p> <p>۲- امکانات محدود آزمایشگاه‌های تخصصی</p> <p>۳- فقدان ساختمان مستقل برای دانشکده داروسازی</p>	<p style="text-align: center;"><u>نقاط قوت (S)</u></p> <p>۱- حمایت مدیریت ارشد دانشگاه</p> <p>۲- وجود گروه آموزشی فعال فارماکولوژی</p> <p>۳- وجود دانشکده پزشکی کامل</p>	<p style="text-align: center;">عوامل داخلی</p> <hr style="border: 0; border-top: 1px solid black; margin: 10px 0;"/> <p style="text-align: center;">عوامل خارجی</p>
<p style="text-align: center;"><u>راهبردهای WO</u></p> <p>۱- افزایش تعامل بین دانشکده داروسازی با سایر دانشکده‌های داروسازی</p> <p>۲- تعامل با صنایع غذایی و دارویی جهت استفاده از پتانسیل‌های آزمایشگاهی و انجام پروژه‌های مشترک</p> <p>۳- جلب حمایت‌های مالی سطوح بالی مدیریتی استان</p> <p>۴- استفاده از تخصص و تجارب اعضای هیات علمی دانشکده در سطوح مدیریتی دانشگاه</p> <p>۵- اصلاح و تسهیل روند امور پژوهشی</p>	<p style="text-align: center;"><u>راهبردهای SO</u></p> <p style="text-align: center;">- ۱</p>	<p style="text-align: center;"><u>فرصت‌ها (O)</u></p> <p>۱- حمایت سیاسی مناسب</p> <p>۲- وجود گروه آموزشی قوی شیمی در دانشگاه ارومیه</p> <p>۳- نزدیکی به دانشگاه تبریز</p>
<p style="text-align: center;"><u>راهبردهای WT</u></p> <p>۱- شناسایی و استفاده از اعضای هیات علمی و امکانات آزمایشگاهی کلیه مراکز علمی- پژوهشی موجود در استان</p> <p>۲- بررسی و استفاده از فضاهای فیزیکی موجود در دانشگاه</p> <p>۳- جمع‌آوری و استفاده از کمک‌های مالی خیرین سلامت استان برای رشد و توسعه دانشکده داروسازی</p> <p>۴- امکان اعطای امتیاز تاسیس داروخانه توسط اعضای هیات علمی دانشکده داروسازی</p> <p>۵- استفاده از امکانات بالقوه معاونت غذا و داروی دانشگاه</p>	<p style="text-align: center;"><u>راهبردهای ST</u></p> <p style="text-align: center;">- ۱</p>	<p style="text-align: center;"><u>تهدیدها (T)</u></p> <p>۱- کافی نبودن منابع مالی</p> <p>۲- محدود بودن روابط بین دانشگاهی</p> <p>۳- جذابیت کم دانشگاه برای متخصصین توانمند</p>