



دانشگاه علوم پزشکی جندی شاپور اهواز

برنامه راهبردی مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه

۱۴۰۰-۱۴۰۴



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## فهرست مطالب

۴.....	پیشگفتار.....
۵.....	مقدمه.....
۶.....	چشم انداز.....
۷.....	تاریخچه مرکز.....
۸.....	اهداف مرکز تحقیقات.....
۹.....	ماموریت.....
۱۰.....	ساختار سازمانی.....
۱۲-۱۱.....	فرایند برنامه ریزی استراتژیک.....
۱۳.....	الگوی برنامه ریزی استراتژیک.....
۱۵-۱۴.....	واژه نامه.....
۱۶.....	دورنمای مرکز تحقیقات.....
۱۷.....	بیانیه ارزش های مرکز تحقیقات.....
۱۸.....	گزارش ارزشیابی سال ۲۰۲۰ مرکز تحقیقات.....
۲۴-۱۹.....	ارزیابی محیط داخلی مرکز.....
۲۱.....	تعداد نیروی انسانی مرکز تحقیقات.....
۲۸-۲۵.....	ذی نفعان.....
۲۸.....	اهداف کلی مرکز تحقیقات.....
۳۸-۲۹.....	مقاصد مرکز تحقیقات.....
۳۸-۳۳.....	شاخص های کلیدی مرکز تحقیقات.....
۴۳-۳۹.....	اهداف کلان و استراتژی ها.....
۴۴.....	لاین تحقیقاتی مرکز.....
۴۵.....	اولویت های تحقیقاتی.....



## پیشگفتار

وجود برنامه ریزی به عنوان یک نگرش و راه زندگی که متضمن تعهد به عمل بر مبنای اندیشه، تفکر و عزم راسخ به برنامه ریزی منظم و مداوم می باشد بخشی تفکیک ناپذیری از مدیریت امروزی می باشد. بنابراین ضرورت برنامه ریزی، برای رسیدن به جزئی ترین اهداف یک واقعیت انکار ناپذیر است. نیاز به برنامه ریزی از این واقعیت نشأت گرفته است که همه ی نهادها در محیطی متحول فعالیت می کنند و باید بتوانند در هر شرایطی به فعالیت مطلوب خود ادامه دهند. برنامه ریزی متکی بر انتخاب و مرتبط ساختن حقایق موجود با یکدیگر است.

همه سازمان ها سعی می کنند که منابع محدود خود را برای رفع نیازهای متنوع و رو به افزایش خود صرف کنند. پویایی محیط و وجود تلاطم در آن، و عدم اطمینان ناشی از تغییرات محیطی بر ضرورت انکار ناپذیر برنامه ریزی می افزاید. مرکز تحقیقاتی نارسایی مزمن کلیه دانشگاه علوم پزشکی جندی شاپور اهواز به عنوان یک مرکز تازه تاسیس که در حال برداشتن گام های نخستین در جهت دستیابی به اهداف خود می باشد با تکیه بر دانش، توانمندی و همت اعضای هیئت علمی دانشگاه، شورای پژوهشی و کارشناس مرکز و حمایت معاونت توسعه پژوهش و فن آوری و بویژه ریاست دانشگاه، فعالیت های قابل قبولی را در زمینه انجام تحقیقات پایه و بالینی در حوزه بیماری های کلیوی به انجام رسانده است. این مرکز در نظر دارد با تدوین برنامه استراتژیک پنج ساله و براساس تحلیل وضع موجود و پیش بینی آینده سیر بیماری های کلیوی در کشور و استان نسبت به بهبود نقاط قوت و بهره گیری از فرصت های پیرامونی اقدام کرده و با شتابی بیش از پیش در مسیر تحقق مأموریت های محوله، اهداف و دورنمای خود گام بردارد.

دکتر شهلا احمدی هلیلی

رئیس مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه

## مقدمه

پیچیدگی روزافزون فعالیت‌ها و محیط شدیداً متغیر و متلاطم جهان امروز، مدیران را با آن‌چنان دشواری‌هایی مواجه ساخته که کوچک‌ترین غفلت آن‌ها نسبت به مسائل، پیامدهایی غیرقابل جبران به دنبال خواهد داشت. مشاهده سازمان‌های بسیار موفق که در نتیجه اتخاذ استراتژی‌های نسنجیده و بی‌توجهی به محیط موقعیت برجسته خود را ازدست‌داده و از صحنه رقابت بین‌المللی به کنار گذاشته شدند، مؤید این نکته است. در سالیان اخیر دلایل متعددی باعث شده تا مدیران دریابند که برنامه‌ریزی به شکل سنتی دیگر قادر به حل مشکلات آن‌ها نخواهد بود. از این‌رو، بهره‌گیری از مدیریت و برنامه‌ریزی استراتژیک به‌عنوان یک ضرورت در سازمان‌ها مطرح شده است.

فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک شامل درک نقاط ضعف و قوت سازمان و فرصت‌ها و تهدیدهای رویارو با سازمان، شناخت جایگاه استراتژیک سازمان، تعیین اهداف استراتژیک، تدوین استراتژی‌ها، تاکتیک‌ها و برنامه‌های عملیاتی و تعهد منابع مورد نیاز برای دستیابی به اهداف استراتژیک سازمان است. برنامه استراتژیک جهت کلی سازمان را در بلند مدت ترسیم می‌کند و کارکنان سازمان را متمرکز بر انجام فعالیت‌هایی می‌کند که برای سازمان ارزش افزوده دارد. مدیران با به کارگیری اقدامات لازم منابع معمولی سازمان را به منابع منحصر به فرد تبدیل می‌کنند و قابلیت‌های استراتژیک سازمان را توسعه داده تا به مزیت برتری دست یابند و از رقبای پیشی بگیرند. مدیران با استفاده از مدیریت و برنامه‌ریزی استراتژیک اهداف استراتژیک و مهمی برای سازمان خود تعیین می‌کنند که منجر به دستیابی به مزیت برتری می‌شود. مدیریت استراتژیک هماهنگی بین اجزای سازمان را افزایش می‌دهد و برای دستیابی به اهداف استراتژیک خلاقیت را در سازمان تشویق می‌کند. مدیران سعی می‌کنند با استفاده از مدیریت استراتژیک موضوعاتی را که در آینده می‌تواند برای سازمان مهم باشند، با توجه به بررسی و تحلیل اطلاعات مختلف شناسایی کرده و در فرایند برنامه‌ریزی به آن‌ها توجه کنند.

دکتر فاطمه حیاتی

معاون پژوهشی مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه

## چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴ هجری شمسی

با اتکال به قدرت لایزال الهی و در پرتو ایمان و عزم ملی و کوشش برنامه‌ریزی شده و مدبرانه‌ی جمعی و در مسیر تحقق آرمان‌ها و اصول قانون اساسی، در چشم‌انداز بیست ساله ایران کشور است توسعه یافته با جایگاه اول اقتصادی، علمی و فناوری در سطح منطقه، با هویت اسلامی و انقلابی، الهام بخش در جهان اسلام و با تعامل سازنده و مؤثر در روابط بین‌الملل.

جامعه ایرانی در افق این چشم‌انداز چنین ویژگی‌هایی خواهد داشت:

- توسعه یافته، متناسب با مقتضیات فرهنگی، جغرافیایی و تاریخی خود و متکی بر اصول اخلاقی و ارزشهای اسلامی، ملی و انقلابی، با تأکید بر مردم‌سالاری دینی، عدالت اجتماعی، آزادیهای مشروع، حفظ کرامت و حقوق انسانها و بهره‌مند از امنیت اجتماعی و قضایی
- برخوردار از دانش پیشرفته، توانا و تولید علم و فناوری، متکی بر سهم برتر منابع انسانی و سرمایه اجتماعی در تولید ملی
- امن، مستقل، مقتدر با سامان دفاعی مبتنی بر بازدارندگی همه جانبه و پیوستگی مردم و حکومت
- برخوردار از سلامت، رفاه و امنیت غذایی، تأمین اجتماعی، فرصتهای برابر، توزیع مناسب نهاد مستحکم خانواده، به دور از فقر، فساد، تبعیض و بهره‌مند از محیط زیست مطلوب
- فعال، مسئولیت پذیر، ایثارگر، مؤمن، رضایت‌مند، برخوردار از وجدان کاری، انضباط، روحیه‌ی تعاون و سازگاری اجتماعی، متعهد به انقلاب و نظام اسلامی و شکوفایی ایران و مفتخر به ایرانی بودن
- دست یافته به جایگاه اول اقتصادی، علمی و فناوری در سطح منطقه‌ی آسیای جنوب غربی (شامل آسیای میانه، قفقاز، خاورمیانه و کشورهای همسایه)، با تأکید بر جنبش نرم‌افزاری و تولید علم، رشد پرشتاب و مستمر اقتصادی، ارتقای نسبی سطح درآمد سرانه و رسیدن به اشتغال کامل
- الهام‌بخش، فعال و مؤثر در جهان اسلام، با تحکیم الگوی مردم سالاری دینی، توسعه‌ی کارآمد، جامعه اخلاقی، نواندیشی و پویایی فکری و اجتماعی، تأثیرگذار بر هم‌گرایی اسلامی و منطقه‌ای براساس تعالیم اسلامی و اندیشه‌های امام خمینی (ره)
- دارای تعامل سازنده و مؤثر با جهان بر اساس اصول عزت، حکمت و مصلحت

## تاریخچه مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه

بیماری مزمن کلیه (CKD) یک وضعیت تهدید کننده زندگی است که باعث ایجاد مشکلات عمده برای سیستم مراقبت های بهداشتی می شود.

علاوه بر این، بار اقتصادی مهمی را بر کشورهای در حال توسعه و همچنین کشورهای توسعه یافته تحمیل می کند. بروز و شیوع بیماری مزمن کلیه در سال های اخیر به طور چشمگیری در حال افزایش بوده است که موضوعی بسیار نگران کننده است.

شیوع مرحله ۳ بیماری مزمن کلیه که به عنوان میزان فیلتراسیون گلوبولری تعریف می شود، کمتر از  $60 \text{ cc/min}$  حدود ۷,۲ درصد گزارش شده است که نشان می دهد افراد زیادی مبتلا هستند.

مرحله پایانی بیماری کلیوی (ESRD)، آخرین مرحله بیماری مزمن کلیه، که در آن بیماران نیاز به درمان جایگزین شامل همودیالیز، دیالیز صفاقی یا پیوند کلیه دارند. علاوه بر این، متأسفانه میزان مرگ و میر به میزان قابل توجهی افزایش خواهد یافت. این داده ها نشان می دهد که این موضوع واقعاً ارزش توجه در سیاست های نظام مراقبت های بهداشتی را دارد.

در استان ما، خوزستان نیز مطالعه گسترده ای در مورد بیماران CKD انجام شده است که بقای یک ساله، سه ساله و پنج ساله به ترتیب  $۸۹/۲$ ،  $۶۹/۲$  و  $۴۶/۸$  درصد تعیین شده است. با توجه به نتایج به دست آمده مشخص می شود که بیماری مزمن کلیوی در تمام مراحل در استان ما شیوع بالایی دارد.

با توجه به اهمیت موضوع فوق و با توجه به شیب فزاینده بیماری در سال های اخیر، گروهی از متخصصین نفرولوژی که از اساتید دانشگاه علوم پزشکی جندی شاپور اهواز هستند تصمیم به راه اندازی انجمنی به نام مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه گرفتند. در بیمارستان امام خمینی (ره) اهواز واقع شده است که از بدو تأسیس تاکنون تحقیقاتی در زمینه بیماری مزمن کلیه به ویژه در خوزستان انجام شده است.

این مطالعات اغلب تمام جنبه های بیماری از قبیل علت شناسی، علائم و نشانه ها، عوارض، درمان ها و عوارض جانبی، غربالگری مشکلات اجتماعی، ارزیابی راهبردهای پیشگیری و بررسی دقیق علل افزایش خطر بیماری در سال های اخیر را پوشش می دهد.

علاوه بر موارد فوق، این مرکز تقریباً همیشه نقش مهمی در جمع آوری اساتید و پژوهش ها برای هماهنگی در طراحی و انجام مطالعات و همچنین ترویج آموزش عمومی و جمعی از سوی اعضا به عنوان پیشگویی مهم تلقی شده است. در این راستا نگاهی به موضوعات جدید نفرولوژی مانند کلیه مصنوعی، استفاده از سلول های بنیادی در انواع بیماری های کلیوی و متحمل به جای سرکوب سیستم ایمنی در پیوند کلیه خواهد بود که این بررسی ها علاوه بر همکاری بین استانی و کشوری انجام خواهد شد. همکاری بین المللی. در این راستا نگاهی به موضوعات جدید نفرولوژی مانند کلیه مصنوعی، استفاده از سلول های بنیادی در انواع بیماری های کلیوی و متحمل به جای سرکوب سیستم ایمنی در پیوند کلیه خواهد بود که این بررسی ها علاوه بر همکاری بین استانی و کشوری و بین المللی انجام خواهد شد.

## اهداف مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه

بررسی و شناسائی نیازهای پژوهشی مرکز تحقیقات

انجام طرحهای پژوهشی بنیادی ، کاربردی ، توسعه ای

فراهم آوردن امکانات لازم و متناسب با برنامه ها و طرح های پژوهشی مرتبط

انجام فعالیتهای لازم به منظور بکارگیری نتایج پژوهشی به عمل آمده

انجام خدمات مشاوره علمی و فنی

برقراری ارتباط هماهنگ با نیروهای متخصص ، موسسات و جوامع علمی و پژوهشی داخلی و خارجی در چارچوب

ضوابط و مقررات کشور

آگاهی از آخرین نتایج پژوهشها و پیشرفت های علمی و بهره گیری از آن در انجام امور پژوهشی



## ماموریت

مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه زیر مجموعه دانشگاه علوم پزشکی جندی شاپور اهواز میباشد .

این مجموعه بعنوان یک مرکز پژوهشی و آموزشی فعالیت می نماید و در جهت برنامه های بهداشتی درمانی که توسط وزارت بهداشت ، درمان و آموزش پزشکی وضع شده است در حیطه بیماری های نارسایی مزمن کلیه حرکت می کند.

دریافت کنندگان خدمات این مرکز، سیاست گزاران حوضه سلامت، اعضای هیئت علمی کل کشور ، محققین ، دستیاران و دانشجویان، انجمن های علمی پژوهشی، بنیادهای دولتی و غیر دولتی، سازمانها و مراکز تحقیقاتی و انجمن های بین المللی و مردم می باشند.

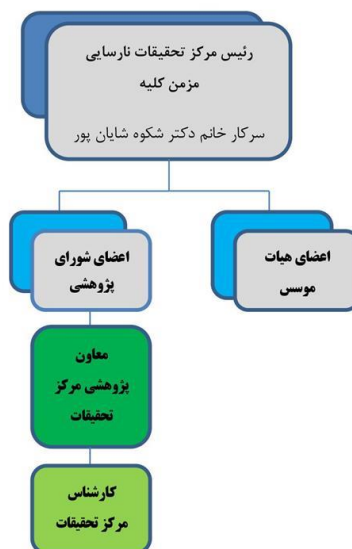
ما بر آنیم تا با انجام پژوهش در راستای اولویتهای ملی و بین المللی به رفع مشکلات نظام سلامت و تولید علم در حیطه بیماریهای نارسایی مزمن کلیه پردازیم. ما در زمینه پژوهش تلاش می کنیم بستری مناسب برای محققین و افراد نخبه فراهم آوریم و مرکزی برای جذب افراد نخبه علمی باشیم و سعی می کنیم در آموزش و بازآموزی جامعه پزشکی اثر بخش باشیم و با ارائه نتایج تحقیقات خود در غالب نشریات داخلی و خارجی جامعه عمومی و علمی را نسبت به فعالیتهای خود آگاه سازیم.

ما همواره سعی می کنیم با سازمانهای ملی و بین المللی همکاری متقابل انجام دهیم و از مشارکت و کمک و حمایت آنها به نحو موثری استفاده نماییم.

ما برای نیل به اهداف خود همواره ارزشهای اخلاقی انسانی و اسلامی را مد نظر داریم و به آنها کاملاً پایبند می باشیم و سعی می کنیم همواره به مردم و حمایت کنندگان مالی و معنوی خود برای انجام وظایف مان پاسخگو باشیم.

سازمان به عنوان مرکز پژوهشی کشور در زمینه بیماری های نارسایی مزمن کلیه وظیفه خود می داند با توجه به تغییر و تحول مداوم نیازهای جامعه و اولویت ها با حفظ اصول و ارزشها و در جهت ارتقاء سطح دانش در زمینه بیماری های نارسایی مزمن کلیه اهداف و ماموریت های خود را مورد بازبینی قرار دهد.

## نمودار سازمانی مرکز



## فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک

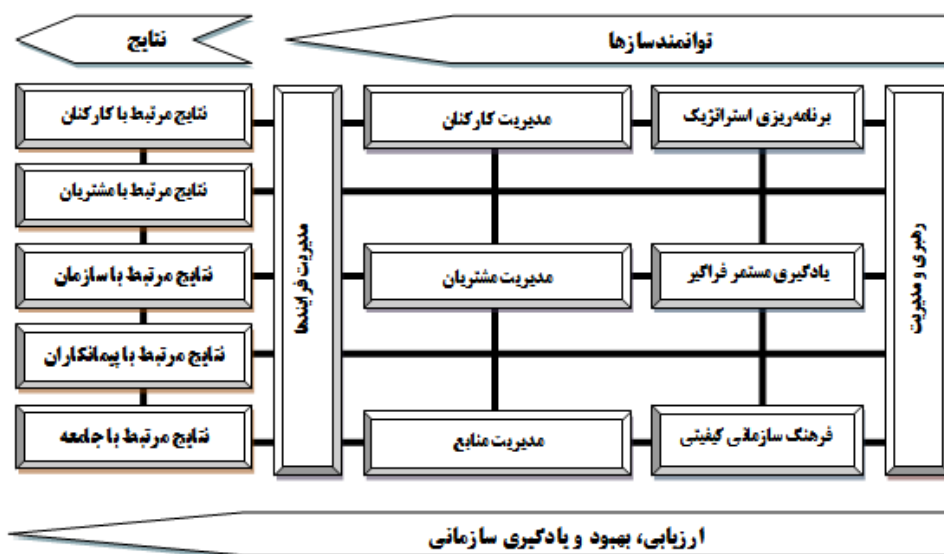
برای تدوین برنامه استراتژیک پنج ساله مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه کمیته برنامه‌ریزی استراتژیک تشکیل شد. این کمیته با تشکیل جلسات منظم هفتگی و با جمع‌آوری اطلاعات درون سازمان و برون سازمان و آنالیز محیط داخلی و خارجی سازمان اقدام به تعیین مأموریت، دورنما، ارزشها و اهداف کلی و اختصاصی مرکز تحقیقاتی برای سال‌های ۱۳۹۹-۱۴۰۴ نمود. استراتژی‌های مناسب برای دستیابی به اهداف مرکز تحقیقاتی تعیین گردید و برنامه عملیاتی مربوطه با کمک مسئولین واحدهای مختلف مرکز تحقیقاتی تدوین گشت.

جدول ۱: اعضای کمیته برنامه‌ریزی استراتژیک مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه

ردیف	نام و نام خانوادگی	سمت
۱	دکتر شهلا احمدی هلیلی	رئیس مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه
۲	دکتر فاطمه حیاتی	مشاور علمی برنامه‌ریزی استراتژیک مرکز
۳	دکتر حشمت الله شهبازیان	هیات مؤسس مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه
۴	دکتر احسان ولوی	هیات مؤسس مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه
۵	دکتر علی قربانی	هیات مؤسس مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه
۶	دکتر سیف الله بلادی موسوی	هیات مؤسس مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه
۷	دکتر پریسا عموری	عضو شورای پژوهشی مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه
۸	دکتر شکوه شایان پور	عضو شورای پژوهشی مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه
۹	دکتر عیسی رضایی	عضو شورای پژوهشی مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه
۱۰	دکتر لیلا ثابت نیا	عضو شورای پژوهشی مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه

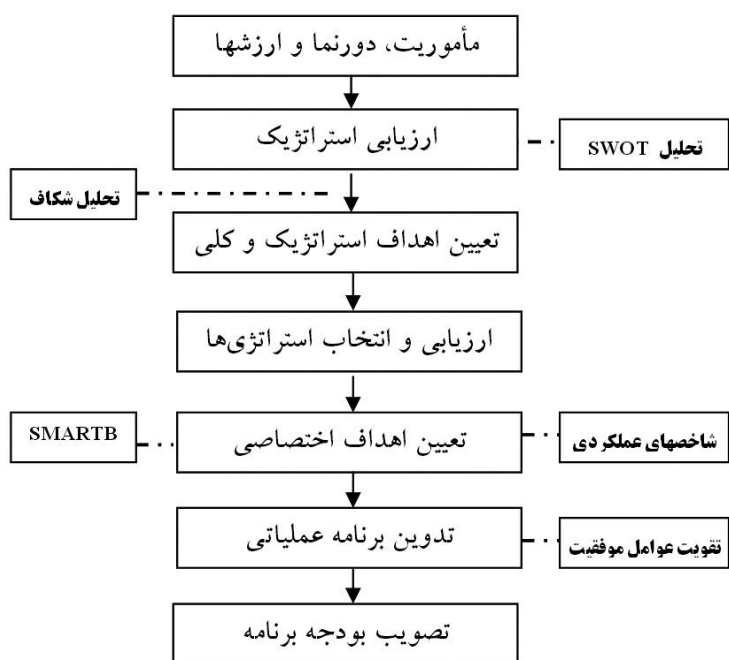
برای تدوین برنامه استراتژیک مرکز تحقیقاتی از چارچوب ادراکی مدل مدیریت کیفیت استراتژیک (نمودار ۲) و مدل برنامه‌ریزی استراتژیک (نمودار ۳) «مصدق‌راد» استفاده شده است. مدل مدیریت کیفیت استراتژیک دارای هشت الزام (توانمند ساز) و پنج نتیجه است. الزامات این مدل عبارتند از رهبری و مدیریت، برنامه‌ریزی استراتژیک کیفیت، فرهنگ سازمانی کیفیت، یادگیری مستمر فراگیر، مدیریت کارکنان، مدیریت مشتریان، مدیریت منابع و شراکت با تأمین‌کنندگان کالاها و خدمات و مدیریت فرایندهای کاری. نتایج این مدل عبارتند از نتایج مرتبط با مشتریان، کارکنان، تأمین‌کنندگان کالاها و خدمات، سازمان و جامعه.

مدیریت کیفیت استراتژیک ترکیبی از مدیریت استراتژیک، مدیریت کیفیت و مدیریت پروژه است. مدیریت کیفیت استراتژیک اصول مدیریت کیفیت را در کلیه مراحل سه‌گانه مدیریت استراتژیک (توسعه، اجرا و ارزیابی استراتژی) بکار می‌گیرد. در نتیجه، سازمانها اهداف استراتژیک کیفیتی را تدوین نموده، استراتژی‌ها و برنامه‌های عملیاتی برای دستیابی به این اهداف کیفیتی را طراحی نموده و اجرا می‌کنند و در نهایت میزان دستیابی به این اهداف استراتژیک کیفیتی را ارزیابی کرده و بر اساس نتایج حاصله اقدام می‌کنند. در حقیقت سازمانها بهبود مستمر کیفیت را در مراحل تدوین اهداف استراتژیک، توسعه برنامه‌های عملیاتی و ارزیابی استراتژیک لحاظ می‌کنند. مدیریت پروژه کمک می‌کند تا سازمانها به برنامه‌ریزی، اجرا و کنترل هدفمند و زمانبندی شده پروژه‌های بهبود کیفیت اقدام کنند. در حقیقت، مدیریت پروژه باعث افزایش اثربخشی و کارایی برنامه‌های عملیاتی حاصل از برنامه ریزی استراتژیک می‌شود.



نمودار ۲: ساختار مدیریت کیفیت استراتژیک مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه

برنامه‌ریزی استراتژیک یکی از عناصر اصلی مدل مدیریت کیفیت استراتژیک است. برای تدوین برنامه استراتژیک دانشکده ابتدا باید جهت استراتژیک سازمان تعیین شود. برای این منظور مأموریت، دورنما و ارزشهای سازمان مشخص می‌شوند. سپس، موقعیت و وضعیت دانشگاه مورد ارزیابی دقیق و انتقادی قرار گیرد. این ارزیابی‌ها شامل ارزیابی درون و خارج سازمان است. برای این منظور، از تکنیک‌های تحلیل عوامل داخلی و خارجی سازمان، تحلیل ذینفعان سازمان و تحلیل رقبای سازمان استفاده می‌شود. سپس اهداف کلی سازمان، استراتژی‌های مناسب برای دستیابی به اهداف کلی سازمان و اهداف اختصاصی و تاکتیک‌های مناسب برای دستیابی به آن اهداف اختصاصی مشخص می‌شوند. در نهایت، برنامه‌های عملیاتی برای اجرای استراتژی‌ها و تاکتیک‌ها تدوین می‌شوند.



نمودار ۳: الگوی برنامه ریزی استراتژیک مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه

مراحل فرایند برنامه ریزی استراتژیک مرکز تحقیقاتی در جدول ۱ بیان شده است. برای تدوین این برنامه استراتژیک مدت سه ماه زمان در نظر گرفته شده است. در این مدت کمیته برنامه ریزی استراتژیک تشکیل می شود تا با تحلیل محیط داخلی و خارجی دانشگاه و آشنایی با نقاط قوت و ضعف دانشگاه و فرصت ها و تهدیدهای موجود در محیط، اهداف استراتژیک و استراتژی های مناسبی برای مرکز تحقیقاتی تدوین شود و متناسب با آنها برنامه های اجرایی مناسبی نوشته شود تا منجر به رسیدن به مزیت برتری برای مرکز تحقیقاتی شود.

جدول ۱: نمودار گانت فرایند تدوین برنامه استراتژیک مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه ( به هفته)

ردیف	فعالیت های اجرایی	زمان	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲
۱	تشکیل تیم برنامه ریزی استراتژیک سازمان	۱ هفته												
۲	آموزش تیم برنامه ریزی استراتژیک سازمان	۱ هفته												
۳	تعریف مأموریت، دورنما و ارزش های سازمان	۱ هفته												
۴	ارزیابی استراتژیک سازمان	۴ هفته												
۵	تدوین اهداف کلی و اختصاصی و شاخص های عملکردی سازمان	۱ هفته												
۶	ارزیابی استراتژی های پیشنهادی و انتخاب استراتژی های سازمان	۱ هفته												
۷	تدوین برنامه عملیاتی سال اول سازمان	۴ هفته												
۸	برآورد هزینه برنامه عملیاتی سال اول سازمان	۲ هفته												
۹	تعدیل برنامه عملیاتی سال اول سازمان	۱ هفته												
۱۰	ارائه برنامه استراتژیک	۱ هفته												

## واژه نامه

۱. مأموریت<sup>۱</sup> سازمان، بیانگر فلسفه وجودی و هدف اصلی سازمان است که سازمان را از سازمان‌های دیگر متمایز می‌کند. مأموریت سازمان هدف کلی سازمان را نشان می‌دهد، جهت سازمان را مشخص کرده و راهنمای تصمیم‌گیری‌های کلی سازمان خواهد بود. مأموریت یا رسالت سازمان نمایانگر این امر است که سازمان چه کاری انجام می‌دهد.
۲. دورنمای<sup>۲</sup> سازمان، به توصیف وضعیت مطلوبی می‌پردازد که سازمان می‌خواهد در آینده آن گونه باشد. دورنما یا دیدگاه سازمان نمایانگر این امر است که سازمان در آینده چه می‌خواهد باشد.
۳. ارزش‌های<sup>۳</sup> حاکم بر سازمان، عبارتست از اعتقادات بنیادی یا حقایقی که سازمان آنها را گرامی می‌شمارد. ارزش‌ها بیانگر بایدها و نبایدها در یک سازمان و تعیین‌کننده رفتارهای افراد در سازمان است. استراتژی‌های سازمان بر مبنای این ارزش‌ها شکل می‌گیرند و بکار گرفته می‌شوند.
۴. نقاط قوت<sup>۴</sup> سازمان، مجموعه‌ای از منابع و توانمندی‌هایی داخل سازمانی است که سازمان را در جهت نیل به اهداف کمک می‌کند.
۵. نقاط ضعف<sup>۵</sup> سازمان، مجموعه‌ای از عوامل داخل سازمانی می‌باشد که مانع از تحقق اهداف سازمان می‌شوند.
۶. فرصت‌های<sup>۶</sup> موجود برای سازمان، مجموعه‌ای از امکانات بالقوه خارج از سازمان است که در صورت بهره‌گیری از آنها توانمندهای سازمان افزایش خواهد یافت.
۷. تهدیدهای<sup>۷</sup> موجود بر سر راه سازمان، مجموعه‌ای از عوامل موثر و مداخله‌گر خارج از سازمان است که مانع از اجرای برنامه‌ها و تحقق اهداف سازمان می‌شوند.
۸. عوامل داخلی<sup>۸</sup> مجموعه نقاط قوت و ضعف سازمان می‌باشند. این عوامل شامل اهداف سازمانی، ساختارها، فرهنگ سازمانی، سیستم‌ها، فرایندهای کاری، مدیران، کارکنان، منابع در دسترس، ظرفیت عملیاتی سازمان و عملکرد سازمان است.

---

<sup>۱</sup> - Mission

<sup>۲</sup> - Vision

<sup>۳</sup> - Value

<sup>۴</sup> - Strengths

<sup>۵</sup> - Weaknesses

<sup>۶</sup> - Opportunities

<sup>۷</sup> - Threats

<sup>۸</sup> - Internal factors

۹. عوامل خارجی<sup>۹</sup> مجموعه فرصت‌ها و تهدیدهای سازمان می‌باشند. این عوامل شامل عوامل سیاسی و قانونی، عوامل اقتصادی، عوامل اجتماعی و فرهنگی، عوامل تکنولوژیک و عوامل محیط زیست است.
۱۰. استراتژی<sup>۱۰</sup> سازمان، مجموعه اقداماتی است که یک سازمان برای دستیابی به اهداف استراتژیک خود و رسیدن به مزیت برتری به کار می‌گیرد.

---

<sup>۹</sup> - External factors

<sup>۱۰</sup> - Strategy



## بیانیه دورنمای مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه

با توجه به سند چشم انداز افق ۱۴۰۴ مرکز تحقیقاتی نارسایی مزمن قصد دارد یکی از ارکان اصلی پژوهشکده "ارتقای بالینی سلامت" در استان خوزستان باشد

## بیانیه ارزش های مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه

ارزش های مورد تأکید مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه در زمینه مدیریت اعتقاد به برنامه ریزی و مدیریت استراتژیک، ایجاد انگیزه، آموزش و حمایت های اقتصادی از منابع انسانی، مشارکت حداکثری اعضا هیئت علمی، دانشجویان و کارکنان در طراحی، اجرا و ارزیابی پروژه های تحقیقاتی، تشویق مسئولیت پذیری، صداقت و فداکاری اعضا و کارکنان در جهت اهداف مرکز، احترام به قوانین و رعایت آنها، نظارت فعال اعضا بر طرح های تحقیقاتی و برنامه ریزی براساس سند چشم انداز توسعه ۲۰ ساله می باشد.

همچنین در زمینه پروژه های تحقیقاتی، برنامه ریزی و هدایت طرح های تحقیقاتی با کیفیت بالا براساس اصول اخلاقی پذیرفته شده بین المللی و اصول اخلاقی اسلامی و انسانی، به روز رسانی نیاز های جامعه و تعیین اولویت های جامعه، جستجو، معرفی و استفاده از تکنولوژی ها و اطلاعات پزشکی جدید، بررسی فعال نتایج، پیامد، تاثیر پژوهش ومدنظر قرار دادن اولویت های پژوهشیو کاهش وابستگی اقتصادی به دانشگاه می باشد.

## گزارش عملکرد ارزشیابی سال ۱۴۰۰ مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه

مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه

موافقت اصولی : ۹۲/۲/۲۳

سال	مقالات ISI	مقالات Pubmed	مقالات scopus	تعداد کل مقالات	امتیاز کلی	نمره Z
۲۰۱۳-۹۲						
۲۰۱۴-۹۳	۲	۴	۱۳	۱۹	۲۹۲.۰۴	-۰.۱۷

سال	مقالات ISI	مقالات Pubmed	مقالات scopus	تعداد کل مقالات	تالیف کتاب	خلاصه مقالات	تعداد مقالات Q1	تعداد مقالات IC	ارجاعات ۵ ساله شاخص h	تعداد امتیاز کلی	نمره Z	رتبه همگروهی در کشور
۲۰۱۵-۹۴	۰	۴	۴	۸	۰	۰	۰	۰	۳	۲۶.۸۲	-۰.۵۲	رتبه ۹۰ از بین ۱۲۵ مرکز
۲۰۱۶-۹۵	۲	۴	۲	۸	۰	۰	۰	۰	۴	۲۷.۷۲	-۰.۵۴	رتبه ۷۹ از بین ۱۰۰ مرکز
۲۰۱۷-۹۶	۲	۰	۰	۲	۰	۰	۰	۰	۷	۱۰.۶	-۱.۰۲	رتبه ۲۶۵ از بین ۲۷۱ مرکز
۲۰۱۸-۹۷	۶	۱	۲	۹	۰	۰	۰	۰	۱۲	۲۳.۰۳	-۰.۹۴	رتبه ۲۹۶ از بین ۳۰۷ مرکز
۲۰۱۹-۹۸	۳	۰	۲	۵	۰	۰	۰	۰	۷	۱۴.۲	-۱.۰۵	رتبه ۲۶۳ از بین ۲۷۱ مرکز
۲۰۲۰-۹۹	۳	۲	۳	۸	۰	۰	۰	۰	۱۳	۴۲.۷	-۱.۰۷	رتبه ۲۵۱ از بین ۲۵۹ مرکز

## ارزیابی محیط داخلی مرکز

### رهبری و مدیریت

مدیریت ارشد سازمان متعهد به ارائه خدمات با کیفیت عالی به مشتریان است و بهبود مداوم کیفیت را بالاترین اولویت سازمان می‌داند. از این رو مشارکت فعالانه‌ای در فعالیت‌های بهبود کیفیت سازمان دارد و کارکنان را تشویق به مشارکت فعالانه در فعالیت‌های بهبود کیفیت سازمان می‌کند. وی عملکرد سازمان را به طور منظم ارزیابی می‌کند. در عین حال به گونه‌ای عمل نمی‌کند که کارکنان به طور داوطلبانه تغییر و تحول را بپذیرند. دیگر اینکه کلیه مسئولین و سرپرستان بخش‌ها در برنامه‌های بهبود کیفیت سازمان نقش فعالانه‌ای ندارند. این مرکز به دلیل اینکه تا کنون فاقد برنامه استراتژیک بوده نتوانسته بطور کامل به اهداف کیفیتی جامع عمل بپوشاند. بنابراین لازم است که در گام اول نسبت به برنامه استراتژیک اقدام کنیم.

### برنامه‌ریزی

بهبود مداوم کیفیت یکی از اهداف بسیار مهم سازمان می‌باشد. همچنین فرایند هدف‌گذاری در این سازمان جامع و فراگیر است و اکثر کارکنان در آن مشارکت دارند. هدف از پایش‌ها و ارزیابی‌ها در این سازمان، بهبود و اصلاح می‌باشد نه انتقاد و تنبیه کارکنان. در عین حال سازمان دارای معیارها و استانداردهای عملکردی برای بخش‌های مختلف نیست. بنابراین لازم است که در گام اول نسبت به برنامه استراتژیک اقدام کنیم.

### فرهنگ سازمانی

در این سازمان روابط کارکنان با یکدیگر دوستانه است و کارکنان از کار با همکاران خود لذت می‌برند. مدیر ارشد سازمان نیز به کارکنان اعتماد دارد و باور دارد که آنها می‌توانند کارها را به خوبی انجام دهند. ولیکن واحدهای‌های کاری به گونه‌ای خوب سازمان دهی نشده‌اند تا کار به خوبی انجام پذیرد. این سازمان ارتباطات موثری از بالا به پایین و از پایین به بالا ندارد. همچنین ارتباط با سایر سازمان‌ها که با آنها کار می‌کنیم، خوب نیست. بنابراین لازم است که در گام اول نسبت به برنامه استراتژیک اقدام کنیم.

### یادگیری سازمانی

این سازمان دانش و اطلاعات را به راحتی در اختیار همه کارکنان قرار می‌دهد و گروه‌ها تشویق می‌شوند تا اطلاعات را بین خود تبادل نمایند. در این سازمان برای کارکنان با تجربه این فرصت فراهم است که تجارب خود را در اختیار سایر کارکنان قرار دهند. در حالی که سازمان دارای یک برنامه آموزشی اثربخش نیست و در این سازمان کارکنانی، برای آموزش کارکنان در نظر گرفته نشده و منصوب نشدند. این مرکز به دلیل اینکه تا کنون فاقد برنامه استراتژیک بوده نتوانسته بطور کامل به اهداف کیفیتی جامع عمل بپوشاند. بنابراین لازم است که در گام اول نسبت به برنامه استراتژیک اقدام کنیم.

### مدیریت کارکنان

در این سازمان کارکنان نسبت به موفقیت و رشد سازمان بسیار متعهد هستند و براین باورند که بهبود بهره‌وری مسئولیت اصلی آن‌ها است. کارکنان این فرصت را دارند که اطلاعات مورد نیاز خود را از سرپرستان خود دریافت دارند. سازمان کارکنان را به ارائه پیشنهادات خود در راستای بهبود کیفیت خدمات تشویق می‌کند و به توسعه و ارتقای شغلی کارکنان خود اهمیت می‌دهد. همچنین برای کارکنان خود احترام قائل است و به آنها اعتماد دارد. در این سازمان کارکنان تشویق می‌شوند تا کار خود را به خوبی انجام دهند. ولیکن در این سازمان انجمن صنفی کارکنان برای بهبود روابط کارکنان و حفظ حقوق آنها تشکیل نشده است و سازمان دارای ابزارهای با پایایی و روایی لازم به منظور سنجش رضایت کارکنان خود نیست. به علاوه در این

سازمان شرایط کاری (صدا، نور، گرما، تهویه و ...) در سطح مطلوب نمی باشد. بنابراین لازم است که در گام اول نسبت به برنامه استراتژیک اقدام کنیم.

مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه جهت نیل به اهدافی نظیر: توسعه کمی و کیفی تحقیقات، هدفمند سازی تحقیقات، جذب و تربیت نیروی انسانی، دستیابی و بهره گیری از تجربیات محققین، افزایش بهره وری از ظرفیت های بلا استفاده، حذف دوباره کاری ها، توسعه فرهنگ پژوهش در موسسات و گروههای ذینفع جامعه و سیاستگذاران، هماهنگ کردن منابع (انسانی - مالی - فیزیکی)، و فراهم کردن دسترسی آسان به اطلاعات با نگرش جدید و با نگاهی به تحولات علمی در بین کشورهای مختلف تدوین گردیده و جهت انجام فعالیت های خود از یک گروه پژوهشی به عنوان مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه، واقع در واحد توسعه تحقیقات بالینی بیمارستان امام خمینی (ره) طبقه چهارم تشکیل شده است. که در حال حاضر در این مرکز یک کارشناس پژوهشی، یک کارشناس مرکز و شانزده عضو هیئت علمی در راه رسیدن به اهداف فوق مشغول بکار می باشند. لازم به ذکر است که این مرکز از امکاناتی مانند کتابخانه، مشاوران آمار، مشاوران مقاله نویسی معاونت پژوهشی بیمارستان امام خمینی (ره) بهره میبرد امید می رود در راستای چشم انداز بیست ساله کشور بتواند موثر واقع شود.

جدول ۳: تعداد نیروی انسانی مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه

ردیف	واحدهای مرکز تحقیقاتی	تعداد نیروی انسانی
۱	رئیس مرکز	۱
۲	معاون پژوهشی مرکز	۱
۳	کارشناس مرکز	۱
۴	هیات علمی مرکز	۱۶
۵	هیأت علمی پژوهشی مرکز	۱

### **مدیریت مشتریان**

در این سازمان همه کارکنان می دانند که مشتریان آنها چه کسانی هستند. در این سازمان کارکنان به مشتریان و خواسته ها و انتظارات آنها توجه می نمایند و برای آنها اهمیت قائل هستند. در این سازمان کارکنان نوع خدمات مورد نیاز مشتریان را می دانند و مشتریان بازخورد لازم را در زمینه کیفیت خدمات و نحوه عملکرد سازمان ارائه می نمایند. مدیریت سازمان سعی می کند تا کیفیت خدمات خود را تضمین نماید. در این سازمان به حقوق مشتریان (بیماران و همراهان) بسیار توجه می شود.

### **مدیریت منابع**

سازمان با کیفیت کالاها و خدمات به عنوان مهمترین معیار در انتخاب تامین کنندگان کالا و خدمات توجه می نماید. سازمان با تامین کنندگان کالاها و خدمات به منظور دستیابی به منافع دوطرفه کار می کند (سیاست برنده - برنده). سازمان اطلاعات کافی را در مورد تسهیلات، توانایی ها و قابلیت های تامین کنندگان کالاها و خدمات بدست می آورد و آموزش های لازم را در اختیار تامین کنندگان کالاها و خدمات خود قرار می دهد. همچنین کیفیت کالاها و خدمات تامین کنندگان را بطور مرتب و منظم بررسی و اندازه گیری می کند. جلساتی با تامین کنندگان کالاها و خدمات صورت می گیرد تا آنها متوجه شوند سازمان چه کالاها و خدماتی نیاز دارد. مواد، ملزومات و تجهیزات سازمان، نیازهای کیفیتی را تامین می کند و کارکنان نوع مواد، ملزومات و تجهیزات مورد نیاز سازمان و قابلیت های آنها را می دانند. همچنین در این سازمان اتلاف منابع بسیار پایین می باشد. در حالی که سازمان کارخانه های تولید کننده کالاها و ملزومات مورد نیاز خود را مورد بازدید و ارزیابی قرار نمی دهد. نتیجه جلسات با تامین کنندگان کالاها و خدمات ثبت و مستند نمی شود و سازمان عملکرد کالاها و خدمات ارائه شده توسط تامین کنندگان را نمی سنجد.

### **مدیریت سیستمها و فرایندها**

در این سازمان کلیه بخش ها در توسعه و بهبود کیفیت خدمات مشارکت دارند. سازمان تلاش می کند تا کیفیت خدمات خود را بهبود بخشد. در این سازمان هر فردی به گونه ای عمل می کند تا از خطاها پیشگیری نماید و کارکنان به ندرت نیاز دارند که کاری را دوباره انجام دهند. کارکنان مسئولیت خود کنترلی کارهای خود را بر عهده دارند. بروکراسی و کاغذ بازی در این سازمان حداقل می باشد. مدیریت سازمان دارای اطلاعات کافی از عملکرد سازمان های همتا می باشد. الگوبرداری از سازمان های برتر در این سازمان زیاد مورد استفاده قرار می گیرد و مدیریت سازمان از الگوبرداری به منظور تدوین اقدامات اصلاحی استفاده می کند. مدیریت سازمان از نتایج این ارزیابی ها به منظور بهبود، قردرانی و پاداش استفاده می کند.

### **عوامل سیاسی و قانونی**

ثبات سیاسی در کشور وجود دارد. تحریم‌های سیاسی فعالیت مرکز تحقیقاتی را با مشکل مواجه ساخته است. مرکز تحقیقاتی مجبور می‌شود برای دسترسی به کالاهای خود هزینه بیشتری بپردازد. قوانین تجارت موجود امکان توسعه مرکز تحقیقاتی را با محدودیت مواجه می‌سازد و قوانین استخدامی موجود، انتخاب و استخدام کارکنان مجرب و متعدد را مشکل می‌سازد.

### **عوامل اجتماعی و فرهنگی**

رشد جمعیت کشور خوب است. سطح تحصیلات مردم نیز در حال افزایش است. آنها از خدمات تشخیصی و درمانی جدید و مدرن آگاهی بیشتری نسبت به گذشته دارند و مایل به استفاده از این خدمات هستند. امید به زندگی مردم در حال افزایش است.

### **عوامل تکنولوژیک**

زیر ساختارهای مهم و اساسی (تاسیسات و تسهیلات) در کشور و شهر فراهم است. توسعه علم و دانش در کشور و شهر خوب است. سرعت رشد علم و دانش در کشور و شهر خوب است. سرمایه‌گذاری‌های لازم در زمینه تحقیق و توسعه در کشور انجام می‌شود. توسعه تکنولوژی جدید در حوزه فعالیت سازمان خوب است. تکنولوژی‌های جدید در صنعت مورد فعالیت سازمان موجود و قابل دسترس است. زیرساختارهای ارتباطی مورد نیاز در کشور و شهر موجود است. توسعه تکنولوژی اطلاعاتی و ارتباطی خوب است. سازمان می‌تواند از شبکه‌های اجتماعی برای تبلیغ محصول خود استفاده کند.

با این وجود اگر مرکز تحقیقاتی از منابع مالی خوبی برخوردار نباشد نمی‌تواند به خوبی از فرصتهای موجود استفاده کند. مرکز تحقیقاتی‌های رقیب در صورت داشتن بودجه خوب می‌توانند با استفاده از این فرصتهای تکنولوژیکی تهدیدی برای مرکز تحقیقاتی محسوب شوند. قیمت بالای فن‌آوریهای جدید نیز خود مانعی در استفاده از آنها برای مرکز تحقیقاتی است.

### **عوامل محیط زیست**

با توجه به اینکه مرکز تحقیقاتی در شهر اهواز وجود دارد امکان بروز حوادث غیر مترقبه در این شهر تهدید بزرگی برای مرکز تحقیقاتی محسوب می‌شود. آلودگی هوا در شهر اهواز نیز تهدیدی برای کارکنان مرکز تحقیقاتی است. اگرچه ممکن است این عامل منجر به افزایش تعداد مشتریان مرکز تحقیقاتی هم گردد. شرایط آب و هوایی شهر اهواز نیز ممکن است بیماریهای خاصی را ایجاد کند که مرکز تحقیقاتی باید با توسعه خدمات خود امکان دسترسی مشتریان به خدمات مذکور را فراهم نماید.

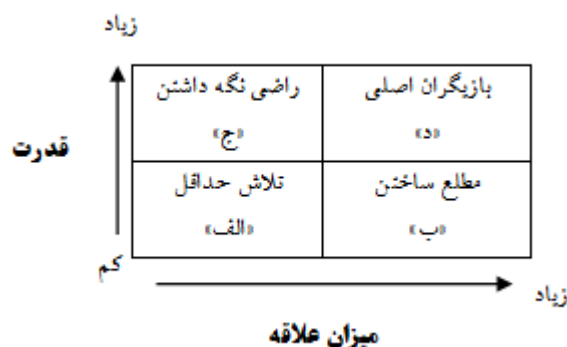
موقعیت و مکان مرکز تحقیقاتی به گونه ای است که امکان استفاده از خدمات بیمارستان را برای تعداد زیادی از مردم شهر فراهم می دارد. دسترسی به مرکز تحقیقاتی نیز مناسب است.



## ذینفعان مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه

ذینفعان، افراد یا سازمان‌هایی هستند که به نوعی از فعالیت‌های سازمان متأثر می‌شوند و می‌توانند تقویت‌کننده و یا مانع موفقیت سازمان شوند. ذینفعان مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه برای رسیدن به اهداف یا نیازهای خود به مرکز تحقیقاتی وابسته‌اند و مرکز تحقیقاتی نیز به نوعی به آنها وابسته است و از آنها متأثر می‌شود.

نقشه ذینفعان کمک می‌کند تا ارزیابی از انتظارات و قدرت ذی‌نفعان سازمان داشته باشیم. ماتریس قدرت/علاقه کمک می‌کند تا شناختی از واکنش ذی‌نفعان سازمان نسبت به استراتژی‌های سازمان داشته باشیم در صورت نیاز اقدامات لازم را بکار گیریم. با استفاده از این ماتریس، ذی‌نفعان سازمان بر اساس میزان قدرتی که دارند و علاقه‌ای که آنها در حمایت یا عدم حمایت از سازمان نشان دهند تقسیم نمود.



نمودار ۴: ماتریس ارزیابی ذی‌نفعان مرکز

- ذی‌نفعان گروه «الف» از قدرت پایینی برخوردارند و علاقه‌ای نیز نسبت به سازمان از خود نشان نمی‌دهند.
- ذی‌نفعان گروه «ب» دارای قدرت پایینی هستند و لیکن، نسبت به فعالیتهای سازمان علاقه‌مند هستند. سازمان باید انتظارات این گروه را شناسایی نماید و سعی کند اطلاعات لازم را در زمانهای مناسب به آنها بدهد. این ذی‌نفعان ممکن است در مواقع لزوم بتوانند در حمایت از سازمان ذی‌نفعان قدرتمندتر را تحت تأثیر قرار دهند.
- ذی‌نفعان گروه «ج» دارای قدرت بالایی هستند و لیکن، نسبت به فعالیتهای سازمان علاقه‌مند نیستند. سازمان باید سعی کند این ذی‌نفعان را راضی نگه دارد. در صورتیکه سازمان مراقب نباشد، این افراد ممکن است نسبت به سازمان علاقه‌مند شوند و به ذی‌نفعان گروه «د» تبدیل شوند و ایجاد مشکلاتی برای سازمان کنند.
- ذی‌نفعان گروه «د» ذی‌نفعان کلیدی هستند که دارای قدرت بالایی هستند و توجه زیادی نیز به سازمان دارند. این افراد باید مورد توجه زیاد سازمان واقع گردند. استراتژی‌های تدوین شده باید مورد پذیرش این افراد قرار گیرد. در غیر اینصورت، اجرای آن استراتژی‌ها با موفقیت همراه نخواهد بود.

جدول ۵: ذینفعان مرکز تحقیقاتی

ذینفعان گروه «د»	ذینفعان گروه «ج»
<ul style="list-style-type: none"> <li>• اعضای هیئت علمی گروه های پایه و بالینی دانشگاه</li> <li>• مراکز آموزشی درمانی</li> <li>• دانشکده پزشکی</li> <li>• معاونت توسعه پژوهش و فناوری دانشگاه</li> <li>• ریاست دانشگاه</li> <li>• هیئت امنای دانشگاه</li> <li>• معاونت پژوهشی وزارت بهداشت</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• معاونت بهداشت دانشگاه</li> <li>• معاونت درمان دانشگاه</li> <li>• معاونت غذا و دارو دانشگاه</li> <li>• سایر مراکز تحقیقاتی دانشگاه</li> <li>• شرکت نفت</li> <li>• شهرداری</li> <li>• سازمان جهاد کشاورزی</li> <li>• سازمان حفاظت از محیط زیست</li> <li>• سازمان های بیمه گر</li> <li>• دولت</li> </ul>
ذینفعان گروه «ب»	ذینفعان گروه «الف»
<ul style="list-style-type: none"> <li>• کارکنان مرکز</li> <li>• دانشجویان</li> <li>• انجمن های تخصصی (پزشکان)</li> <li>• جامعه</li> <li>• رسانه ها و جراید</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• خیرین حوزه سلامت</li> <li>• بیماران</li> </ul>

**انتظارات ذینفعان مرکز تحقیقاتی**

**انتظارات ذینفعان گروه «الف»**

- ارتباط موثر با بیماران و خانواده هایشان
- اثر بخش نمودن برنامه های آموزشی و توجیحی جهت بیماران و خانواده هایشان
- اطلاع رسانی مناسب به بیماران و خانواده هایشان در خصوص فواید فعالیت های پژوهشی جهت پیشگیری و درمان بیماری های نارسایی کلیوی
- ارائه آموزش های لازم به دست اندرکاران جمع آوری اطلاعات پژوهشی در خصوص نحوه مواجهه با بیماران و دریافت اطلاعات از آنها
- اطلاع رسانی مناسب به خیرین حوزه سلامت در خصوص فواید دنیوی و اخروی کمک به حوزه های پژوهشی

**انتظارات ذینفعان گروه «ب»**

- ارتقای شغلی کارکنان
- توانمندسازی و آموزش کارکنان
- حمایت مدیران از کارکنان

- ایجاد امنیت شغلی
- امکان دسترسی به منابع علمی آنلاین برای دانشجویان
- ارائه مشاوره های پژوهشی به دانشجویان
- تسریع در روند بررسی و داوری پایان نامه های دانشجویی
- ایجاد ارتباط موثر با انجمن های تخصصی مرتبط و همکار
- اطلاع رسانی مناسب به جامعه در خصوص نتایج پژوهشی و راه های پیشگیری و کنترل بیماری ها
- برقراری ارتباط موثر با رسانه ها و جراید و در اختیار گذاشتن اطلاعات یا آمار

#### انتظارات ذینفعان گروه «ج»

- توسعه اطلاع رسانی به معاونت ها و سایر مراکز تحقیقاتی دانشگاه در خصوص ظرفیت ها و قابلیت های مرکز تحقیقات و زمینه های همکاری مشترک
- توسعه همکاری اثربخش با معاونت ها و سایر مراکز تحقیقاتی دانشگاه و عقد تفاهم نامه همکاری با آنها
- توسعه اطلاع رسانی به شرکت نفت شهرداری سازمان جهاد کشاورزی و محیط زیست در خصوص ظرفیت ها و قابلیت های مرکز تحقیقات و زمینه های همکاری مشترک
- توسعه همکاری اثربخش با شرکت نفت شهرداری سازمان جهاد کشاورزی و محیط زیست و عقد تفاهم نامه همکاری با آنها
- توسعه اطلاع رسانی به سازمان های بیمه گر در خصوص ظرفیت ها و قابلیت های مرکز تحقیقات و آثار مثبت عملکرد این مرکز در خصوص ارتقا سلامت جامعه - کاهش بار بیماری ها و در نتیجه کاهش تحمیل هزینه ای درمانی به مردم و سازمان های بیمه گر
- توسعه همکاری اثربخش با سازمان های بیمه گر و عقد تفاهم نامه همکاری با آنها
- توسعه فعالیت های پژوهشی سلامت محور- اصلاح سبک زندگی و کاهش هزینه های نظام سلامت کشور

#### انتظارات ذینفعان گروه «د»

- تسریع در فرآیند بررسی و داوری طرح های تحقیقاتی ارائه شده از طرف اعضای هیئت علمی
- توسعه اطلاع رسانی و همکاری اثربخش با گروه های پایه و بالینی
- تقویت هماهنگی و ارائه گزارش عملکرد به معاونت پژوهشی مرکز آموزشی درمانی
- بهره مندی بیشتر از ظرفیت های تشخیصی و پاراکلینیک مرکز آموزشی درمانی در طی فرآیند های پژوهشی مرکز
- تسریع در فرآیند های داوری پایان نامه های دانشجویی در جهت افزایش سرعت مراحل دانش آموختگی آنها
- عهده داری سهم بیشتر در عملکرد پژوهشی دانشکده
- تقویت فعالیت های پژوهشی جهت ارتقا رتبه پژوهشی دانشگاه

- ارتقا شاخص های پژوهشی در نظام ارزیابی عملکرد دانشگاه و هیئت امنا
- تقویت فعالیت های پژوهشی سلامت محور از طریق انتشار نتایج تحقیقات و توسعه مرزهای دانش
- کمک به ارتقا رتبه پژوهش - علم و فناوری حوزه پزشکی کشور در سطح بین المللی

### اهداف کلی مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه

با توجه به مأموریت و دورنمای مرکز تحقیقاتی، اهداف کلی مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه عبارتند از:

- G1- توسعه کمی و کیفی تحقیقات پژوهشی مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه
- G2- توسعه هدفمند تحقیقات پژوهشی مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه
- G3- ترجمان دانش در حوزه بیماری های کلیوی
- G4- بهبود رضایت گیرندگان خدمات مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه
- G5- بهبود رضایت کارکنان مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه
- G6- بهبود بهره وری مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه
- G7- بررسی و شناسایی نیازهای پژوهشی مرکز تحقیقات
- G8- انجام طرحهای پژوهشی بنیادی ، کاربردی ، توسعه ای
- G9- فراهم آوردن امکانات لازم و متناسب با برنامه ها و طرح های پژوهشی مرتبط
- G10- انجام فعالیتهای لازم به منظور بکارگیری نتایج پژوهشی به عمل آمده
- G11- انجام خدمات مشاوره علمی و فنی
- G12- برقراری ارتباط هماهنگ با نیروهای متخصص ، موسسات و جوامع علمی و پژوهشی داخلی و خارجی در چارچوب ضوابط و مقررات کشور
- G13- آگاهی از آخرین نتایج پژوهشها و پیشرفت های علمی و بهره گیری از آن در انجام امور پژوهشی

## مقاصد مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه

### G1- توسعه کمی و کیفی تحقیقات پژوهشی مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه

- توسعه مطالعات اپیدمیولوژیک بیماری های شایع کلیوی
- توسعه مطالعات در زمینه بیماری های شایع کلیوی
- توسعه مطالعات در زمینه عوامل محیطی موثر در ایجاد بیماری های کلیوی
- توسعه مطالعات کارآزمایی بالینی در زمینه بیماری های کلیوی
- توسعه مطالعات اتیولوژیک و پایه ای در زمینه بیماری های کلیوی

### G2- توسعه هدفمند تحقیقات پژوهشی مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه

- افزایش ۲۰ درصدی طرح های پژوهشی در راستای اولویت های مرکز تا سال ۱۴۰۴
- افزایش طرح های تحقیقاتی بین رشته ای به میزان ۳۰ درصد تا سال ۱۴۰۴
- افزایش سالانه ۱۰ درصدی مقالات منتج از پایان نامه ها و طرح های تحقیقاتی تا سال ۱۴۰۴
- افزایش سالانه ۲۰ درصدی مقالات چاپ شده مرکز در مجلات علمی- پژوهشی معتبر
- افزایش سالانه ۲۰ درصدی طرح های تحقیقاتی
- ارتقا رتبه پژوهشی مرکز حداقل ۲۰ رتبه در بین مراکز تحقیقاتی کشور تا پایان سال ۱۴۰۴

### G3- ترجمان دانش در حوزه بیماری های کلیوی

- تشویق پژوهشگران به انتشار نتایج طرحهای پژوهشی در مجلات معتبر داخلی ایندکس او۱ به میزان ۲۰ درصد تا پایان سال ۱۴۰۴
- تشویق پژوهشگران به انتشار نتایج طرحهای پژوهشی در مجلات معتبر خارجی ایندکس او۲ به میزان ۱۰ درصد تا پایان سال ۱۴۰۴

### G4- توسعه ارتباط صنایع در جهت تاثیر بر سلامت بیماری های نارسایی مزمن کلیوی

- توسعه همکاری با مراکز آکادمیک درون دانشگاه علوم پزشکی
- توسعه همکاری با مراکز آکادمیک خارج از دانشگاه علوم پزشکی

#### **G5- بهبود رضایت گیرندگان خدمات مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه**

- افزایش رضایت پژوهشگران از خدمات ارائه شده به میزان ۷۰ درصد تا پایان سال ۱۴۰۴
- برگزاری کارگاههای پژوهشی
- اصلاح و تصویب آیین نامه تشویقی پژوهشگران

#### **G6- بهبود رضایت کارکنان مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه**

- افزایش رضایت کارکنان تا ۶۰ درصد تا پایان سال ۱۴۰۴
- افزایش سطح بهره وری کارکنان تا ۴۰ درصد تا پایان سال ۱۴۰۴
- جذب نیروی انسانی (کارشناس) (هیات علمی پژوهشی) تا پایان سال ۱۴۰۰ در دست اقدام

#### **G7- بهبود بهره وری مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه**

- افزایش درآمد مرکز تحقیقات به میزان ۵۰ درصد تا پایان سال ۱۴۰۴
- کاهش هزینه های غیرضروری به میزان ۳۰ درصد تا پایان سال ۱۴۰۴
- در نظر گرفتن فضای فیزیکی مناسب جهت مراکز تحقیقاتی تا پایان سال ۱۴۰۴

### **جدول شماره ۹: اهداف اختصاصی مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه**

#### **G1- توسعه هدفمند تحقیقات پژوهشی مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه**

**G101- جلب مشارکت محققین در حیطه های مختلف**

**G102- بهبود و توسعه تحقیقات در زمینه بیماری های کلیوی مرتبط با نیاز جامعه**

**G103- تعیین اولویت های پژوهشی مرتبط با بیماری های کلیوی و انجام پژوهشها در این زمینه**

## G2 – توسعه کمی و کیفی تحقیقات پژوهشی مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه

G201 – بسترسازی و اطلاع رسانی جامع به منظور بهبود همکاریهای متقابل محققین داخلی و خارجی

G202 – توسعه و بهبود ارتباط و همکاری بین محققین این مرکز و مراکز داخلی و خارجی

G203 – جذب دانشجویان Ph.D by Research

## G3 – ترجمان دانش در حوزه بیماری های کلیوی

G301 – تشویق پژوهشگران به انتشار نتایج طرحهای پژوهشی در مجلات معتبر داخلی و خارجی

G302 – مستندسازی پژوهشی مرکز

## G4 – توسعه ارتباط با صنعت

G401 – افزایش ۱۰ درصدی تفاهم نامه نهایی همکاری با سازمانها و مراکز تحقیقاتی دیگر

G402 – افزایش تعداد طرحهای تحقیقاتی

## G5 – بهبود رضایت گیرندگان خدمات مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه

G501 – توسعه تسهیلات رفاهی برای گیرندگان خدمت مرکز

G502 – اطلاع رسانی و آموزش گیرندگان خدمت در خصوص مقررات، گردش کار و استانداردهای خدمات مورد درخواست

G503 – افزایش مشارکت گیرندگان خدمت در ارائه خدمات مرکز

G504 – توسعه ارتباطات اثربخش با گیرندگان خدمت مرکز

G505 – افزایش رضایت گیرندگان خدمات مرکز به میزان ۲۰ درصد

## G6 – بهبود رضایت کارکنان مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه

G601 – بکارگیری نیروی انسانی کافی و متخصص مورد نیاز

G502 – توانمندسازی کارکنان مرکز

G503- توسعه تسهیلات رفاهی برای کارکنان مرکز

G504- ارتقاء امنیت شغلی کارکنان مرکز

G505- توسعه خلاقیت و نوآوری کارکنان مرکز

G506- افزایش مشارکت کارکنان در اداره امور مرکز

G507- توسعه ارتباطات اثربخش بین کارکنان و مدیران مرکز

G508- توسعه سیستم ارزشیابی مبتنی بر عملکرد کارکنان مرکز

G509- افزایش بهره‌وری کارکنان مرکز به میزان ۱۰ درصد

G5010- افزایش رضایتمندی کارکنان مرکز به میزان ۱۵ درصد

G5011- ارتقای سلامت کارکنان

#### G7 - بهبود رضایت تامین‌کنندگان کالاها و خدمات و سازمانهای همکار مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه

G703- جلب مشارکت خیرین

G704- جلب سرمایه‌گذاری فعالان اقتصادی

G705- توسعه ارتباط اثر بخش با سایر واحدهای دانشگاه

G706- توسعه ارتباط اثر بخش با مرکز متناظر در وزارت بهداشت

G707- توسعه ارتباط اثر بخش با سایر سازمانهای همکار برون دانشگاه

G708- توسعه ارتباط اثر بخش با سازمانهای مردم‌نهاد همکار

G709- توسعه ارتباط اثر بخش با سایر سازمانهای بین‌المللی همکار

G7010- حمایت از اقدام‌های دانشگاه در زمینه توسعه پدافند غیرعامل

#### G8 - بهبود بهره‌وری مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه

G801- تدوین برنامه عملیاتی مرکز

G802- اصلاح ساختار و سازماندهی اداری مرکز



G803- استقرار برنامه مدیریتی

G804- توسعه فعالیت های پژوهشی مرکز

G805- توسعه سیستم ارتباطات و اطلاع رسانی مرکز

G806- توسعه تجهیزات مرکز

G807- توسعه فضای فیزیکی مرکز

G808- هوشمندسازی ارائه خدمات و توسعه خدمات الکترونیکی مرکز

G809- بهبود سلامت اداری مرکز

G8010- افزایش درآمد مرکز به میزان ۱۰ درصد

G8011 - کاهش هزینه‌های غیر ضروری مرکز به میزان ۱۰ درصد

### شاخصهای کلیدی عملکردی مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه

شاخص‌ها برای سنجش عملکرد سازمان و میزان دستیابی به اهداف سازمانی مورد استفاده قرار می‌گیرند. شاخص معیاری برای اندازه‌گیری میزان دستیابی به یک هدف است. شاخصهایی که در این برنامه برای سنجش عملکرد مرکز تحقیقات در دستیابی به اهداف کلی شش گانه و اهداف اختصاصی استفاده می‌شوند، در جدول شماره ۱۰ بیان شده است.

جدول ۱۰: شاخص‌های کلیدی عملکردی مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه

G1- هدفمندسازی پژوهشها در حیطه بیماری های کلیوی	
شاخصها	هدف اختصاصی
<ul style="list-style-type: none"><li>افزایش تعداد محققین فعال در مرکز</li><li>افزایش تعداد مقالات چاپ شده در نشریات</li></ul>	G101- جلب مشارکت محققین در حیطه های مختلف
<ul style="list-style-type: none"><li>درصد افزایش آزمایشگاهها و امکانات درونی</li><li>تعداد محققین آموزش دیده در زمینه های خاص</li><li>تعداد شرکتهای تامین کننده مواد</li><li>تعداد تحقیقات در زمینه دارو و درمان</li></ul>	G102- بهبود و توسعه تحقیقات در زمینه بیماری های کلیوی
<ul style="list-style-type: none"><li>درصد مشارکت واحدهای پژوهشی در تعیین اولویتها</li><li>تعداد طرح‌های تحقیقاتی تصویب شده در راستای اولویت‌های تحقیقاتی</li></ul>	G103- تعیین اولویت های پژوهشی مرتبط با بیماری های مزمن کلیوی

## G2- توسعه کمی و کیفی تحقیقات پژوهشی در زمینه بیماری های کلیوی

شاخصها	هدف اختصاصی
<ul style="list-style-type: none"> <li>• درصد مشارکت واحدها در جمع آوری اطلاعات</li> <li>• افزایش تعداد طرحهای مشترک</li> </ul>	<p><b>G201- بسترسازی و اطلاع رسانی</b></p> <p>جامع به منظور بهبود همکاریهای متقابل</p> <p>محققین داخلی و خارجی</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• متوسط تعداد طرحهای مصوب توسط نهادهای غیر دولتی به کل طرحهای مصوب</li> <li>• متوسط تعداد تفاهم نامه های منعقد با نهادهای غیر دولتی</li> </ul>	<p><b>G202- توسعه و بهبود ارتباط و</b></p> <p>همکاری بین محققین این مرکز و مراکز</p> <p>داخلی و خارجی</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• نسبت گرنت پژوهشی مجریانیکه موفق به جذب بودجه بین المللی شوند به کل گرنت پژوهشی</li> <li>• نسبت سهمیه شرکت در گنکره های خارج از کشور مجریانیکه موفق به جذب بودجه بین المللی شوند به سهمیه سال گذشته</li> <li>• متوسط زمان تصویب طرحهای تحقیقاتی مجریانیکه موفق به جذب بودجه بین المللی شوند به مدت زمان بررسی سایر طرحهای تحقیقاتی</li> </ul>	<p><b>G204- جذب دانشجویان Ph.D by</b></p> <p><b>Research ( در دست اقدام)</b></p>

### G3- ترجمان دانش در حوزه بیماری های نارسایی کلیوی

شاخصها	هدف اختصاصی
<ul style="list-style-type: none"> <li>• میزان سرانه حق التحریر مقالات منتشر شده مستخرج از طرحهای تحقیقاتی به کل سرانه حق التحریرمقالات منتشر شده</li> <li>• تعداد مقالات چاپ شده از طرحهای تحقیقاتی به کل طرحهای تحقیقاتی هرمجری</li> <li>• تعداد پایه های تشویقی اعطا شده به مجریانیکه موفق به چاپ مقاله از طرحهای تحقیقاتی شده اند به کل پایه های تشویقی اعطا شده</li> </ul>	<p>G301 - تشویق پژوهشگران به انتشار نتایج طرحهای پژوهشی در مجلات معتبر داخلی و خارجی</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• نسبت تعداد سفرهای پژوهشی هر پژوهشگر به کل سفرهای پژوهشی مجاز</li> <li>• میزان سرانه ریالی اعطای تسهیلات مالی به هر سفر پژوهش</li> <li>• میزان سرانه ریالی سفر به کل بودجه پژوهشی</li> <li>• میزان سرانه هزینه سفر هر پژوهشگر به کل هزینه سفرها</li> </ul>	<p>G302 - مستندسازی پژوهشی مرکز</p>

### G4- توسعه ارتباط با صنعت پژوهش در زمینه بیماری های مزمن کلیوی

شاخصها	هدف اختصاصی
<ul style="list-style-type: none"> <li>• درصد تحقق استانداردهای کتابخانه ای از نظر نیروی انسانی</li> <li>• درصد تحقق استانداردهای کتابخانه ای از نظر فضا</li> <li>• درصد تحقق استانداردهای کتابخانه ای از نظر تجهیزات</li> <li>• درصد تحقق استانداردهای کتابخانه ای از نظر فناوری منابع علمی</li> <li>• تعداد طرح های مصوب مشترک با سایر مراکز تحقیقاتی</li> </ul>	<p>G401 - افزایش ۱۰ درصدی تفاهم نامه نهایی همکاری با سازمانها و مراکز تحقیقاتی دیگر</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• درصد تامین منابع علمی مورد نیاز اعضای هیات علمی ، دانشجویان و کارکنان</li> <li>• درصد دسترسی اعضای هیات علمی، دانشجویان و کارکنان به منابع علمی</li> </ul>	<p>G402 - افزایش تعداد طرحهای تحقیقاتی</p>

**G5- بهبود رضایت گیرندگان خدمات معاونت توسعه پژوهش و فناوری دانشگاه علوم پزشکی جندی شاپور اهواز**

هدف اختصاصی	شاخص‌ها
G601- توسعه تسهیلات رفاهی برای گیرندگان خدمت مرکز	<ul style="list-style-type: none"> <li>• میزان بودجه رفاهی تخصیص یافته برای مشتریان</li> </ul>
G602- اطلاع رسانی و آموزش گیرندگان خدمت در خصوص مقررات، گردش کار و استانداردهای خدمات مورد درخواست	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تعداد جزوات آموزشی ارائه شده</li> <li>• تعداد کارگاههای آموزشی برگزار شده</li> </ul>
G603- افزایش مشارکت گیرندگان خدمت در ارائه خدمات مرکز	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تعداد پیشنهادهای ارائه شده به معاونت توسط گیرندگان خدمات</li> </ul>
G604- توسعه ارتباطات اثربخش با گیرندگان خدمت مرکز	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تعداد جلسات برگزار شده</li> </ul>
G605- افزایش رضایت گیرندگان خدمات معاونت به میزان ۲۰ درصد	<ul style="list-style-type: none"> <li>• میزان رضایتمندی گیرندگان خدمات مرکز</li> </ul>
G606- کاهش میانگین زمانی رسیدگی و پاسخگویی به درخواست های گیرندگان خدمت	<ul style="list-style-type: none"> <li>• مدت زمان پاسخگویی</li> </ul>

**G6- بهبود رضایت کارکنان مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه**

هدف اختصاصی	شاخص‌ها
G601- بکارگیری نیروی انسانی کافی و متخصص مورد نیاز	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تعداد کارکنان</li> <li>• هرم سنی کارکنان</li> <li>• هرم تحصیلی کارکنان</li> </ul>
G502- توانمندسازی کارکنان مرکز	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تعداد کارگاههای آموزشی برگزار شده</li> <li>• میزان اثربخشی دوره‌های آموزشی ارائه شده</li> </ul>
G503- توسعه تسهیلات رفاهی برای کارکنان مرکز	<ul style="list-style-type: none"> <li>• میزان بودجه رفاهی کارکنان</li> </ul>

• میزان رضایت کارکنان از امنیت شغلی آنها	G504-ارتقاء امنیت شغلی کارکنان مرکز
• تعداد کارگاههای برگزار شده در زمینه خلاقیت • تعداد فرایندهای ارتقا داده شده در مرکز	G505- توسعه خلاقیت و نوآوری کارکنان مرکز
• میزان استقرار نظام پذیرش و بررسی پیشنهادهای کارکنان • تعداد پیشنهادات دریافتی از کارکنان • میزان اجرایی شدن پیشنهادات مصوب	G506-افزایش مشارکت کارکنان در اداره امور مرکز
• تعداد جلسات عمومی ریاست با کارکنان • تعداد بازدیدهای مدیریتی از واحدهای مختلف	G507- توسعه ارتباطات اثربخش بین کارکنان و مدیران مرکز
• میزان رضایت کارکنان از سیستم ارزشیابی مبتنی بر عملکرد	G508- توسعه سیستم ارزشیابی مبتنی بر عملکرد کارکنان مرکز
• میزان ساعات اضافه کاری متوسط هر پرسنل • میزان بهره وری کارکنان	G509- افزایش بهره وری کارکنان مرکز به میزان ۱۰ درصد
• میزان رضایتمندی کارکنان • میزان پرداخت به موقع حقوق و مزایای کارکنان	G5010-افزایش رضایتمندی کارکنان مرکزه میزان ۱۵ درصد
• میزان سلامت کارکنان	G5011-ارتقای سلامت کارکنان

G8- بهبود بهره وری مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه	
شاخصها	هدف اختصاصی
• مدت زمان تدوین برنامه عملیاتی مرکز • میزان تحقق اهداف برنامه عملیاتی مرکز	G801-تدوین برنامه عملیاتی مرکز
• تعداد واحدهای کاری مرکز	G802-اصلاح ساختار و سازماندهی اداری مرکز
• میزان صرفه جویی انرژی در مرکز	G803-استقرار برنامه مدیریتی
• تعداد پژوهشهای انجام شده در معاونت • تعداد پژوهشهای انجام شده توسط کارکنان مرکز • تعداد مقالات پژوهشی چاپ شده توسط کارکنان • میزان استفاده از شواهد پژوهشی در مدیریت مرکز	G804-توسعه فعالیت های پژوهشی مرکز

<ul style="list-style-type: none"> <li>• میزان به روز بودن پایگاه اطلاع رسانی اینترنتی مرکز</li> <li>• درصد مکاتبات از طریق اتوماسیون به کل مکاتبات سالانه</li> </ul>	<b>G805-توسعه سیستم ارتباطات و اطلاع رسانی مرکز</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تعداد تجهیزات با فناوری روز به کل تجهیزات موجود</li> <li>• میزان رضایت کارکنان از تجهیزات مورد استفاده</li> </ul>	<b>G806-توسعه تجهیزات مرکز</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• میزان استانداردسازی فضاهای فیزیکی معاونت میزان رضایت کارکنان از فضاهای فیزیکی مورد استفاده</li> </ul>	<b>G807-توسعه فضای فیزیکی مرکز</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• میزان هوشمندسازی ارائه خدمات مرکز</li> </ul>	<b>G808-هوشمندسازی ارائه خدمات و توسعه خدمات الکترونیکی مرکز</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• میزان شفافیت خدمات ارائه شده در مرکز</li> </ul>	<b>G809- بهبود سلامت اداری مرکز</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• میزان درآمد مرکز</li> </ul>	<b>G8010- افزایش درآمد مرکز به میزان ۱۰ درصد</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• میزان هزینه های مرکز</li> </ul>	<b>G8011 - کاهش هزینه های غیر ضروری مرکز به میزان ۱۰ درصد</b>

## استراتژی‌های مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه

دورنمای مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه این است که تا پایان سال ۱۴۰۴ به عنوان یکی از فعال ترین مرکز تحقیقاتی دانشگاه علوم پزشکی جندی شاپور و یکی از قطب های مطرح کشوری تحقیقاتی بیماری های نارسایی مزمن کلیوی درآمده و در زمره بیست مرکز اول تحقیقات کشور در علوم پزشکی قرار گیریم.

با توجه به چشم انداز و نقشه راه این مرکز، ماموریت های افزایش و جذب افراد پر استناد بر اساس شاخص **H**، افزایش همکاری های بین المللی، جذب بودجه از بستر های برون دانشگاهی، افزایش نرخ سعودی شاخص **Z** مرکز، افزایش مقالات معتبر **Q** اعضا مرکز و راه اندازی نظام ثبت بیماری های مرتبط با کلیه

بیانیه ارزش های مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه :

مسئولیت پذیری، پاسخ گویی، مشتری مداری، تخصص گرایی، احترام متقابل، عدالت، کار گروهی، خلاقیت، نوآوری، بهبود مستمر، رعایت استانداردهای حرفه‌ای و ارزشهای مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه می باشند.

- ۱) همه ی کارکنان این واحد تحقیقاتی دارای حس مسئولیت نسبت به جامعه خود می باشند.
  - ۲) این واحد تحقیقاتی در تلاش است نیازهای بیماران را به صورت تخصصی، اثر بخش و کارآمد شناسایی و تأمین کند
  - ۳) به کلیه افراد جامعه، بیماران، خانواده آنها و همکاران خود احترام بگذارد.
  - ۴) عدالت در کار و ایجاد خلاقیت و نوآوری و ابتکار برای این واحد بسیار مهم است.
  - ۵) برای ارائه خدمات مورد نیاز جامعه در بالاترین سطح کیفیت، همکاری و کارگروهی کارکنان مورد نیاز میباشد.
  - ۶) این واحد تحقیقاتی در تلاش است با ایجاد یک محیط سالم بتواند به توسعه پایدار بر پایه دانایی دست یابد.
- مقاصدی نیز برای سالهای مختلف مشخص شدند. استراتژی‌ها و تاکتیکهای زیر برای دستیابی به اهداف استراتژیک، کلی و اختصاصی مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه مورد استفاده قرار می‌گیرد:

۱- **استراتژی معماری سازمانی**<sup>۱۱</sup>: با استفاده از این استراتژی، سازمان سعی می‌کند روابط خوبی را با کارکنان، بیماران و همکاران برقرار نماید.

<sup>۱۱</sup> - Architecture

۱- **استراتژی تمرکز<sup>۱۲</sup>**: با استفاده از این استراتژی مرکز تحقیقات نارسایی مزمین کلیه در سال اول و دوم اجرای برنامه استراتژیک بیشتر بر فعالیتهای موجود خود متمرکز خواهد بود. هدف اصلی مرکز تحقیقاتی در دو سال اول اجرای برنامه استراتژیک توسعه کیفی خدمات مرکز است. مرکز تحقیقاتی در حوزههای مختلف توسعه کمی داشته است. ولیکن، حالا وقت آن است که در این حوزه ها از لحاظ کیفی هم رشد داشته باشد. واحدهای مختلف مرکز تحقیقاتی با ارتقای فرایندهای کاری سعی در ارائه ارزش بیشتر به مشتریان مختلف و تأمین انتظارات منطقی آنها می کنند.

۲- **استراتژی منحصر به فرد بودن<sup>۱۳</sup>**: با استفاده از این استراتژی، مدیران و کارکنان واحدهای مختلف مرکز تحقیقات نارسایی مزمین کلیه سعی می کنند خدماتی منحصر به فرد و بهتر از خدمات مراکز تحقیقاتی مشابه در کشور ارائه کنند. این استراتژی نقش بسزایی در زمینه افزایش توان رقابتی مرکز تحقیقاتی دارد. مرکز تحقیقات نارسایی مزمین کلیه می تواند از لحاظ ارائه خدمات مورد نیاز پژوهشگران و ارائه امکانات و تسهیلات مورد نیاز در بین مراکز تحقیقاتی دانشگاه منحصر به فرد باشد. از سال دوم اجرای برنامه استراتژیک مرکز تحقیقات نارسایی مزمین کلیه می توان شروع به اجرای استراتژی منحصر به فرد بودن نمود. اجرای استراتژی های مدیریت کیفیت استراتژیک و معماری سازمانی زمینه ها و ساختارهای لازم را برای اجرای استراتژی منحصر به فرد بودن فراهم می کند. مرکز تحقیقات نارسایی مزمین کلیه از تاکتیکها و روشهای مدیریت کیفیت به منظور دستیابی به این استراتژی سازمانی استفاده می کند.

۳- **استراتژی توسعه محصول<sup>۱۴</sup>**: مرکز تحقیقات نارسایی مزمین کلیه با استفاده از استراتژیهای قبلی در حوزههای مختلف با تأکید بر پاسخگویی به نیازهای جامعه در حوزه پژوهشی به مزیت رقابتی دست می یابد. از سال سوم اجرای برنامه استراتژیک مرکز تحقیقاتی، توجه مدیران و واحدهای مختلف معاونت معطوف به توسعه کمی و کیفی برخی از خدمات مرکز تحقیقاتی خواهد بود که به مرکز نسبت به رقبا مزیت برتری دهد.

۴- **استراتژی متنوع سازی<sup>۱۵</sup>**: مرکز تحقیقات از سال سوم به سمت بین المللی شدن قدم خواهد برداشت و متناسب با نیازهای جامعه بین الملل هدف خود به توسعه کمی و کیفی خدمات خود خواهد پرداخت. مرکز تحقیقاتی از پتانسیل های بسیار بالایی در زمینه بین المللی شدن برخوردار است. همجواری یا نزدیکی جغرافیایی استان خوزستان با کشورهای عربی منطقه فرصت خوبی برای معاونت در زمینه ارائه خدمات پژوهشی سلامت محور به جامعه بین الملل است. واحدهای مختلف مرکز تحقیقاتی از سال سوم شروع به توسعه خدمات خود برای پاسخگویی به نیازهای جامعه بین الملل خواهند نمود. به کارگیری استراتژیهای قبلی زمینه لازم را برای همکاری های بین المللی مرکز تحقیقاتی فراهم می کند. اقدامات حساب شده در برنامه های عملیاتی مرکز تحقیقاتی در سه سال اول موجب توسعه پایدار این مرکز تحقیقاتی شده و زمینه را برای همکاری های بین المللی دانشگاه در حوزه پژوهش فراهم می کند.

<sup>۱۲</sup> - Focus

<sup>۱۳</sup> - Differentiation

<sup>۱۴</sup> - Product development

<sup>۱۵</sup> - Diversification





جدول ۱۱: استراتژی ها و تاکتیکهای مورد استفاده در مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه

تاکتیکها	استراتژیها	اهداف کلان مرکز
<ul style="list-style-type: none"> <li>• نظام پیشنهادها</li> <li>• مدیریت ارتباط با کارکنان</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• نشست های منظم و مکرر با اعضای مراکز جهت بررسی موارد قابل پژوهش</li> <li>• نیازسنجی در زمینه نقاط مبهم در زمینه تحقیقات در بیماران نارسایی مزمن ، فشار خون و دیالیز</li> </ul>	<p><b>G1</b> : بهینه سازی استفاده از سرمایه ها در اجرای طرح های تحقیقاتی جهت رفع مشکلات سلامتی و نارسایی مزمن کلیوی.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• نظام پیشنهادها</li> <li>• مدیریت ارتباط با مشتریان</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• همکاری بین گروهی و بین دانشگاهی و بین المللی</li> <li>• نشست خبری با اصحاب رسانه، اساتید و دانشجویان</li> <li>• ارائه نتایج تحقیقات در کنگره های داخلی و بین المللی</li> </ul>	<p><b>G2</b> : توسعه استفاده از نتایج کاربردی تحقیقات کاربردی در جهت حل مشکلات بیماران کلیوی</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• نظام پیشنهادها</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ایجاد و اجرای برنامه های آموزشی به جامعه با اصحاب رسانه</li> <li>• تهیه پوستر در زمینه نارسایی مزمن کلیه و فشار خون</li> <li>• برگزاری نشست خبری جهت آگاهی رسانی جهت <b>RISK FACTORS</b> پیشگیری و اهمیت غربالگری</li> </ul>	<p><b>G3</b> : برنامه ریزی جهت افزایش دانش و آگاهی جامعه در راستای پیشگیری از بیماری های کلیوی و یا مراقبت از این بیماران</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• نظام پیشنهادها</li> <li>• مدیریت ارتباط با پیمانکاران</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• افزایش همکاری با دانشگاه ها و مراکز تحقیقات دیگر</li> <li>• جذب محققان جوان و ایجاد شرایط برای تحقیقات پایه.</li> <li>• همکاری با سازمانها و انجمنهای بهداشتی جامعه در زمینه نارسایی مزمن کلیه و فشار خون</li> </ul>	<p>G4: تقویت و بهبود کیفیت و کمیت همکاری بین دانشگاهی و موسسات و انجمن ها جهت اجرای طرح های تحقیقاتی مشترک و برنامه های علمی- پژوهشی.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• نظام بهبود مستمر کیفیت (کایزن)</li> <li>• شش سیگما</li> <li>• نظام آراستگی محیط کاری</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• همکاری در انجام طرح های تحقیقاتی با محققین و دانشجویان</li> </ul>	<p>G5 : ارتقاء جلب مشارکت محققین درون و برون سازمانی در زمینه تحقیقات بیماری های کلیه و مجاری ادراری</p>

لاین تحقیقاتی مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه:

لاین تحقیقاتی مرکز
G1 : بیماری های نارسائی مزمن کلیوی در بالغین (تشخیص ، درمان و علل)
G2 : بیماری های نارسائی مزمن کلیوی در اطفال (تشخیص ، درمان و علل)
G3 : مطالعات پایه ای بر روی شیوع و پیش آگهی بیماری نارسایی مزمن کلیه، فشار خون و دیالیز

### اولویت های تحقیقاتی مرکز تحقیقات نارسایی مزمن کلیه:

۱. توسعه مطالعات اپیدمیولوژیک بیماری های شایع مزمن کلیه در سطح استان
۲. توسعه مطالعات کارآزمایی بالینی در زمینه بیماری های شایع مزمن کلیه
۳. توسعه مطالعات عمومی آگاهی بخشی و ارتقا سلامت جامعه- در زمینه ی کنترل پرفشاری خون
۴. توسعه مطالعات اتیولوژیک و پایه ای در زمینه ی بیماری های کلیه کودکان
۵. توسعه کمی و کیفی تحقیقات پژوهشی در زمینه ی بیماری های کلیه

#### اولویت های تحقیقاتی مرکز

**G1** : بیماری های نارسائی مزمن کلیوی در بالغین (تشخیص ، درمان و علل)

**G2** : بیماری های نارسائی مزمن کلیوی در اطفال (تشخیص ، درمان و علل)

**G3** : مطالعات پایه ای بر روی شیوع و پیش آگهی بیماری نارسایی مزمن کلیه، فشار خون و دیالیز