

# برنامه راهبردی (۱۴۰۰-۱۴۰۵)



مرکز تحقیقات عوامل اجتماعی موثر بر سلامت

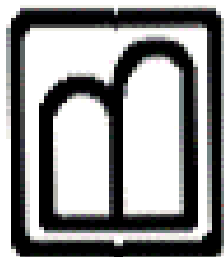
مرکز تحقیقات عوامل اجتماعی موثر بر سلامت

۰۲۱-۸۸۸۸۸۸۸۸

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## فهرست مطالب

۵	پیشگفتار:
۸	معرفی مرکز:
۱۱	رسالت مرکز:
۱۲	چشم‌انداز مرکز:
۱۲	ارزش‌های مرکز:
۱۳	لاین‌های تحقیقاتی مرکز:
۱۳	شاخص‌های عملکرد و عدالت در نظام سلامت و جامعه
۱۳	آسیب‌های اجتماعی، حمایت اجتماعی و سرمایه اجتماعی
۱۳	سبک زندگی و توانمندسازی مردم
۱۳	سلامت و محیط زیست
۱۴	بیماری‌های غیرواگیر و عوامل موثر بر آن
۱۵	تحلیل وضعیت موجود مرکز:
۱۵	نقاط قوت (Strengths):
۱۶	نقاط ضعف (Weakness):
۱۶	فرصت‌ها (Opportunities):
۱۷	تهدیدات (Threats):
۱۸	ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی مرکز:
۱۸	الف - ماتریس ارزیابی عوامل داخلی:
۲۰	ب - ماتریس ارزیابی عوامل خارجی:
۲۲	رویکرد اتخاذ شده بر حسب ماتریس SWOT
۲۳	استراتژی‌های رقابتی (WO) مرکز:
۲۴	اهداف کلی (Goals):
۲۴	اهداف اختصاصی (Objectives):



دانشگاه علوم پزشکی و  
خدمات بهداشتی درمانی استان اردبیل

**مرکز تحقیقات عوامل اجتماعی موثر بر سلامت اردبیل**

**برنامه راهبردی و عملیاتی**

**۱۴۰۰-۱۴۰۵**

## ۱. مقدمه:

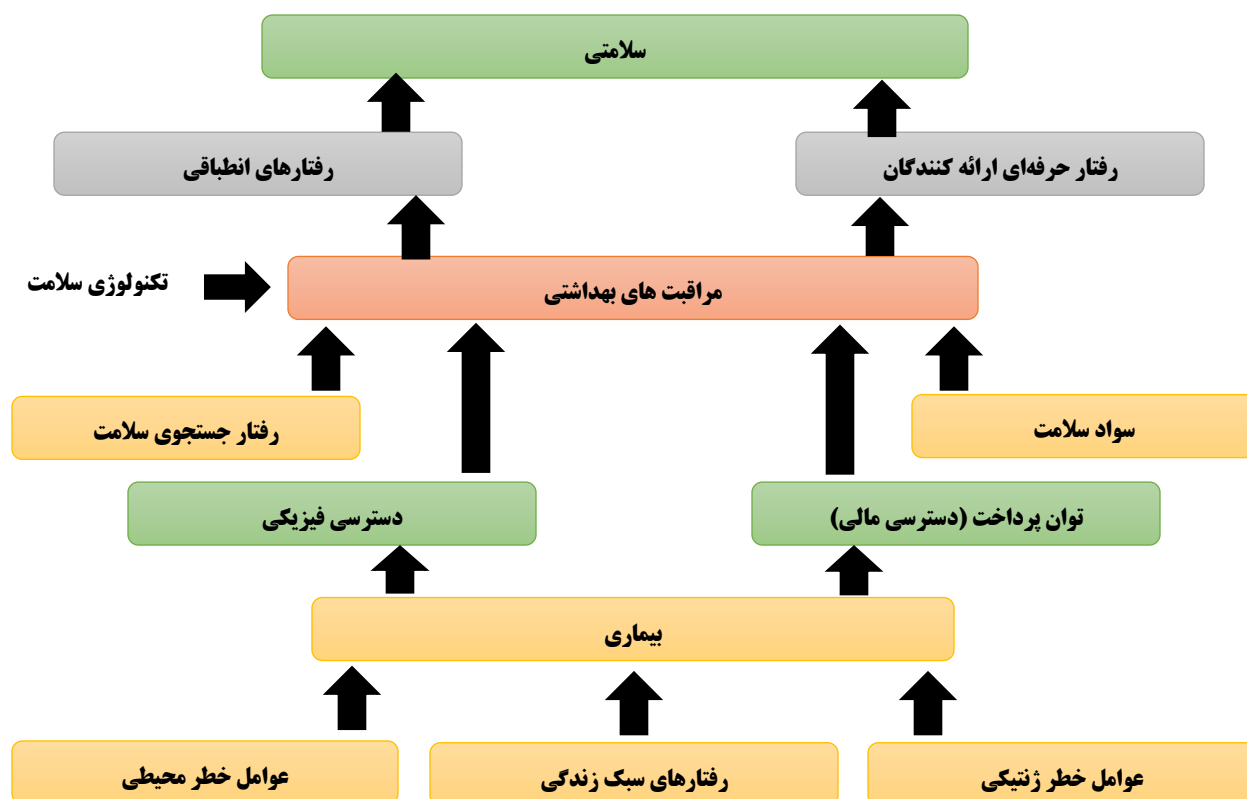
### ۱،۱ سلامت و پارادایم های مرتبط با آن

سازمان بهداشت جهانی (WHO) سلامتی را رفاه کامل جسمی، روانی و اجتماعی نه فقط نبود بیماری تعریف می کند و عنوان می کند سلامتی، به مردم امکان می دهد تا به صورت فردی، اجتماعی و اقتصادی زندگی مولدی داشته باشند. در این راستا دو پارادایم اصلی برای بررسی سلامت مطرح شد:

(۱) پارادایم زیست-پزشکی؛ رویکردهایی که تعریف حداقلی از سلامت داشته و بر خدمات پزشکی فناوری محور و مداخلات بهداشت عمومی متکی هستند

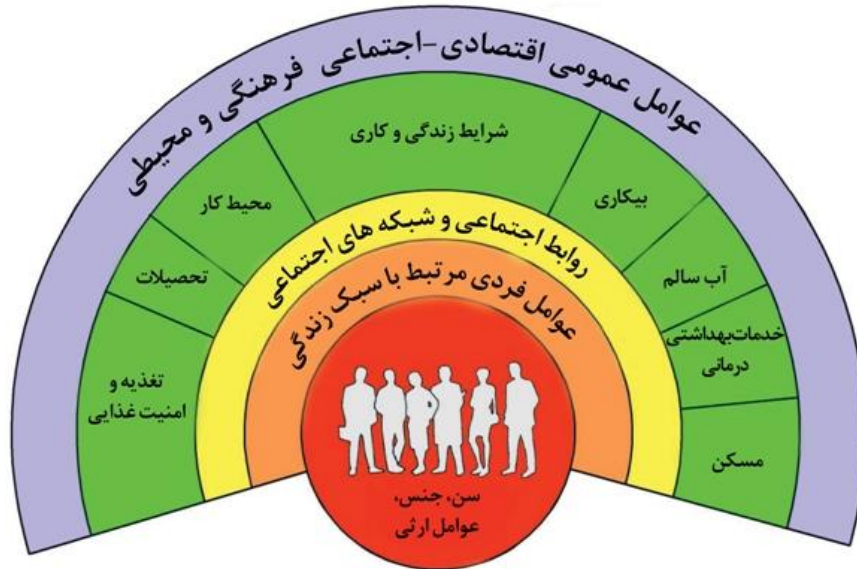
(۲) پارادایم زیستی، روانی، اجتماعی؛ فهم سلامت بعنوان پدیده ای اجتماعی و مرتبط با دستور کار عدالت اجتماعی، که نیازمند اشکال پیچیده ای از اقدامات سیاستی است.

پارادایم زیستی، روانی اجتماعی «سلامتی» را به صورت پدیده ای زیست شناختی، روان شناختی، جامعه شناختی، و حتی سیاسی و اقتصادی درک و مطمح نظر فعالان و نظریه پردازان اجتماعی و انتقادی قرار می گیرد، و نه صرفاً به منزله موضوعی اختصاصی، مربوط به امور شخصی افراد، یا مربوط به حوزه پزشکی.



شکل ۱: پارادایم ها موثر بر سلامت

بر اساس مدل فوق تعیین کننده های اجتماعی سلامت (Social Determinants of Health) مانند میزان درآمد، سطح تحصیلات، شغل، تغذیه، طبقه اجتماعی بسیار بیشتر از عوامل بیولوژیک سبب ابتلا به بیماری ها می شوند و در سلامت انسان نقش به سزایی دارند که اگر نادیده گرفته شوند رسیدن به اهداف سلامتی و برقراری عدالت در سلامت را محال می نمایند.



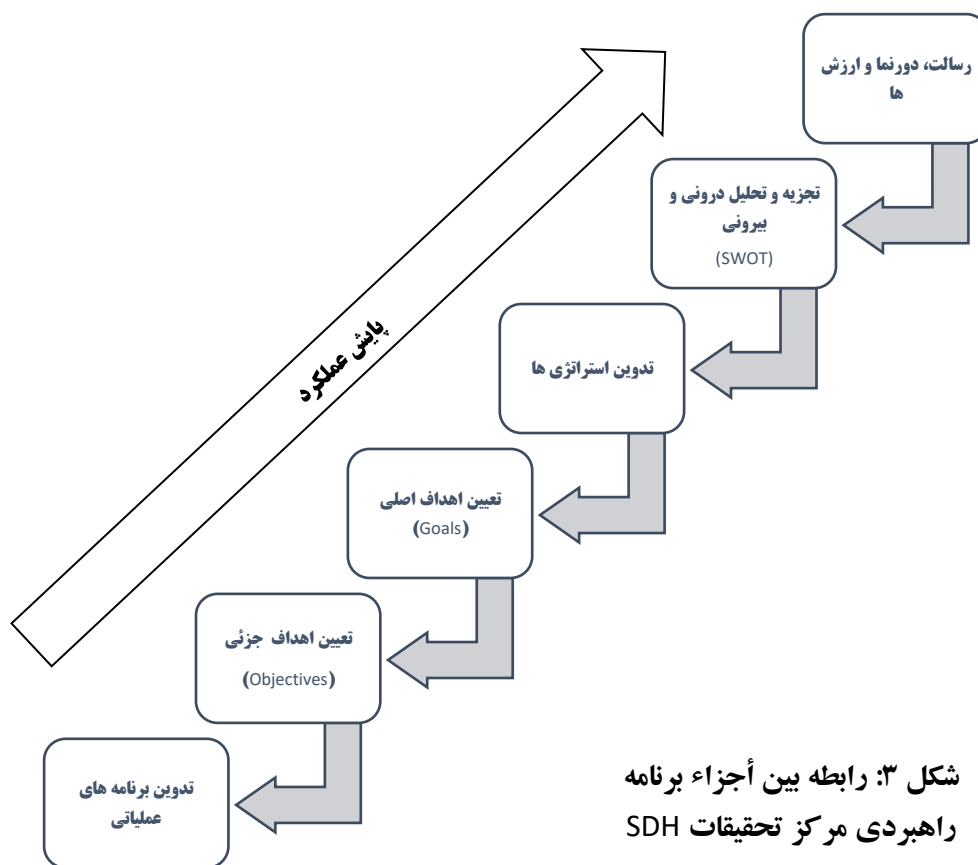
شکل ۲: مدل عوامل اجتماعی موثر بر سلامت

مسائل اجتماعی و مشکلاتی نظیر فقر، بیکاری و بی سوادگی، قطعاً به عنوان مشکل در تمام کشورهای دنیا با ابعاد متفاوتی وجود دارند و مسلماً این خواست غائی تمام دولتهاست که بتوانند راهکاری مناسب برای برطرف کردن موانع و ایجاد رفاه، امنیت و سلامت مردم خویش پیدا کنند.

تدوین برنامه راهبردی این امکان را برای مدیران فراهم می سازد تا در مسیر رشد و توسعه سازمانی، با دیدی واقع بینانه به فرصت ها، توانمندی ها، تهدیدها و ضعف ها، برنامه ریزی و تصمیم گیری کرده و پیشاپیش سیستم را از دوباره کاری و آزمایش و خطا تا حد امکان مصون دارد. در این راستا برنامه راهبردی و برنامه عملیاتی پنج سالانه مرکز تحقیقات عوامل اجتماعی موثر بر سلامت دانشگاه علوم پزشکی اردبیل تدوین شده است. امید است با بکارگیری و اجرای این سند بتوانیم با نهادهای فرهنگی پژوهش در حوزه عوامل اجتماعی موثر بر سلامت، مرکز تحقیقات عوامل اجتماعی موثر بر سلامت دانشگاه علوم پزشکی اردبیل را به نقش و جایگاه واقعی خود در ارتقا سلامت و تحقق عدالت در سلامت جامعه، نزدیک نماییم.

## ۱,۲ روش کار و مراحل تدوین

برنامه راهبردی اخیر، در هفت گام و به عنوان نقشه راهی (Road Map) برای دستیابی به اهداف ترسیم شده تدوین شد. گام های تدوین شده در قالب نمودار زیر ارائه شده است:



از این رو مرکز تحقیقات عوامل اجتماعی موثر بر سلامت دانشگاه علوم پزشکی اردبیل در این برنامه با بهره گیری از تیمی توانمند و دانشمند، فعالیت های خود را برای سه سال آتی تنظیم نموده و در نظر دارد گام های موثرتری با افزایش هماهنگی های بین بخشی و انجام پژوهش های کاربردی در سطح جامعه در راستای اعتلای تعیین گرهای سلامت و به ویژه تبدیل شدن به دانشگاهی اجتماعی بردارد.

**دکتر حامد زندیان**

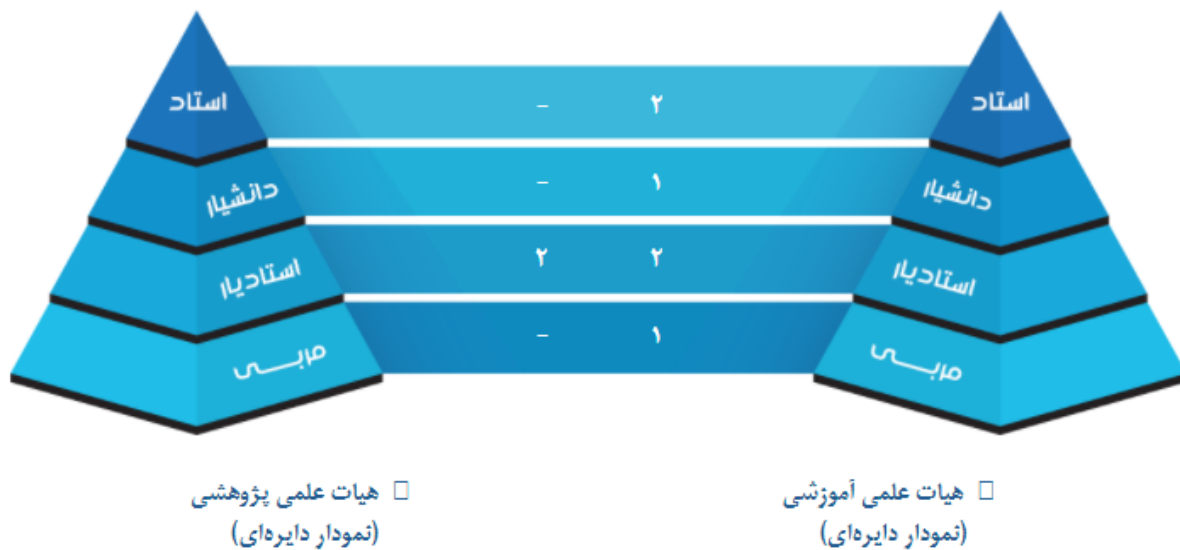
**رئیس مرکز تحقیقات عوامل اجتماعی موثر بر سلامت**

## ۲. معرفی مرکز:

موافقت اصولی مرکز تحقیقات عوامل اجتماعی موثر بر سلامت (SDH) دانشگاه علوم پزشکی اردبیل در سال ۱۳۹۲ توسط وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی به عنوان اولین مرکز تحقیقات SDH کشور صادر شد. در طی سال های ۱۳۹۲ تا ۱۳۹۶ اقدامات صورت گرفته در مرکز تحقیقات بیشتر در راستای کمک به ارتقاء فعالیت های آموزشی دانشگاه و تأکید بر ارتقاء کوریکولوم های آموزشی بود.

از آذر ماه ۱۳۹۵ همزمان با تغییر ریاست دانشگاه علوم پزشکی اردبیل و همچنین تشکیل معاونت اجتماعی در سطح وزارت و دانشگاه، نگرش نسبت به عوامل اجتماعی موثر بر سلامت در سطح دانشگاه قوت گرفت و در تاریخ ۱ آذر ۱۳۹۶ با دستور رئیس دانشگاه، تیم اجرایی و علمی مرکز تحقیقات تغییر یافت. از آذر ماه ۱۳۹۶ جلسات شورای پژوهشی مرکز به صورت رسمی شکل گرفته و تا کنون ادامه یافته است.

مرکز تحقیقات عوامل اجتماعی موثر بر سلامت (SDH) دانشگاه علوم پزشکی اردبیل با ۸ عضو موسس و ۱۲ عضو شورای پژوهشی در حال فعالیت است. ترکیب اعضای مرکز در نمودار زیر ارائه شده است:



نمودار ۱: تعداد و ترکیب اعضای هیات علمی مرکز به استناد سامانه علم سنجی



عملکرد مرکز تحقیقات در راستای شاخص‌های آیین نامه تأسیس مراکز تحقیقاتی به قرار زیر محقق شده است:

○ چاپ ۹۳ مقاله با وابستگی (Affiliation) مرکز تحقیقات در پایگاه‌های اطلاعاتی (ISI) Web Of Science،

Scopus و PubMed/ Medline

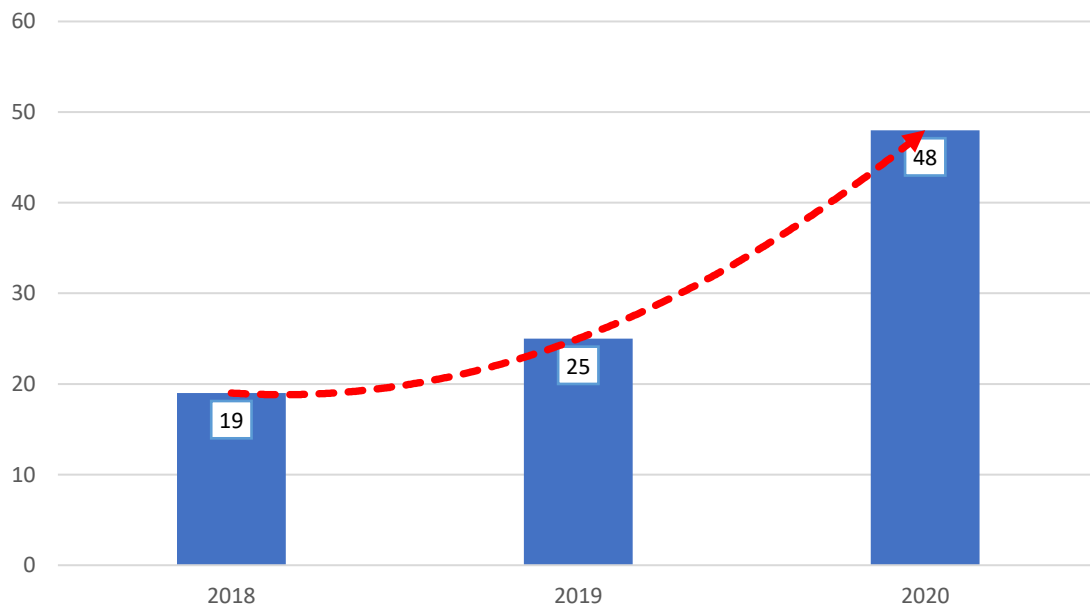
○ شاخص H-Index مرکز در سال ۱۳۹۹ برابر ۱۸

○ تعداد استنادات به مقالات منتشر شده = ۱۱۲۶ مورد

○ درصد مقالات با مشارکت بین‌المللی = ۳۵٪ مقالات (۳۳ مقاله)

○ نسبت مقاله به اعضای هیأت علمی = ۶ مقاله

○ نسبت استناد به ازای هر مقاله = ۱۲ استناد



نمودار ۲: روند صعودی مقالات چاپ شده مرکز در طی ۳ سال گذشته به استناد پایگاه SCOPUS

همچنین مرکز در بازه زمانی مذکور اقدام به عقد تفاهم نامه همکاری علمی، آموزشی و پژوهشی در زمینه عوامل اجتماعی موثر با سلامت با مراکز تحقیقات:

دانشگاه‌های علوم پزشکی تهران، دانشگاه‌های علوم پزشکی ایران، دانشگاه‌های علوم پزشکی تبریز، دانشگاه‌های علوم پزشکی اهواز، دانشگاه‌های علوم پزشکی کردستان، دانشگاه‌های علوم پزشکی شیراز، دانشگاه‌های علوم پزشکی کرمان و دانشگاه‌های علوم پزشکی گیلان

کرده و تعامل نزدیک با سایر مراکز مستقل و وابسته در سطح وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی برقرار نموده است.

علوم پزشکی تهران	• مرکز تحقیقات عدالت در سلامت	علوم پزشکی کردستان	• مرکز تحقیقات عوامل اجتماعی موثر بر سلامت
علوم پزشکی ایران	• مرکز تحقیقات مدیریت بیمارستانی • مرکز تحقیقات علوم مدیریت و اقتصاد سلامت	علوم پزشکی شیراز	• مرکز تحقیقات منابع انسانی سلامت
علوم بهزیستی و توانبخشی	• مرکز تحقیقات عوامل اجتماعی موثر بر سلامت	علوم پزشکی گیلان	• مرکز تحقیقات عوامل اجتماعی موثر بر سلامت
علوم پزشکی تبریز	• مرکز تحقیقات عوامل اجتماعی موثر بر سلامت	تفاهم نامه به سازمان ها و نهادهای استانی (آب و فاضلاب، شهرداری، بهزیستی، محیط زیست و ...)	
علوم پزشکی کرمان	• مرکز تحقیقات عوامل اجتماعی موثر بر سلامت • مرکز تحقیقات مدیریت ارائه خدمات سلامت	موسسه ملی تحقیقات سلامت	

نمودار ۳: مراکز تحقیقات و موسسات طرف تفاهم نامه با مرکز تحقیقات SDH

در حال حاضر مرکز تحقیقات عوامل اجتماعی موثر بر سلامت (SDH) دانشگاه علوم پزشکی اردبیل رتبه ۴۳م بین مراکز تحقیقات کل کشور و رتبه پنجم بین مراکز تحقیقات با گروه بندی موضوعی SDH قرار دارد.

## رسالت (Mission) مرکز:

ما به عنوان مرکز تحقیقات عوامل اجتماعی موثر بر سلامت اردبیل بر آنیم که در راستای تحقق ارتقاء، جایگاه علمی و تبدیل دانشگاه علوم پزشکی اردبیل به عنوان دانشگاهی اجتماعی در راستای تکالیف محول معاونت اجتماعی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، با انجام تحقیقات کاربردی در زمینه سلامت و عوامل اجتماعی موثر بر سلامت از طریق گسترش فرهنگ پژوهش و انجام تحقیقات مناسب کاربردی و ارائه آموزش و راه کارهای پیشگیری و درمانی در زمینه های سلامت و عوامل اجتماعی موثر بر آن علاوه بر ارتقاء جایگاه پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی اردبیل در بین سایر دانشگاه ها، سلامت آحاد مردم استان را به ویژه در بعد اجتماعی از طریق همکاری پژوهشی در جهت احقاق شاخص های عوامل اجتماعی موثر بر سلامت ارتقاء دهیم. خدمات ما به جامعه پزشکی، پژوهشگران، بیماران و مردم در سطح استان و کشور خواهد بود. رسیدن به این مقصود را از طریق گسترش مرزهای دانش و نهادینه کردن فرهنگ پژوهش در راستای ارتقاء سلامت جامعه، ارتقاء سطح دانش عمومی و تخصصی در زمینه های مرتبط، استقرار و ارتقاء نظام مدیریتی مرکز، توسعه و تأمین منابع مالی (داخلی - خارجی)، ارتقاء جایگاه و اعتبار علمی مرکز پیگیر خواهیم شد.

## چشم‌انداز (Vision) مرکز:

این مرکز در نظر دارد با بهره‌گیری از پتانسیل‌های حمایتی موجود در داخل و خارج دانشگاه در افق ۵ ساله تا سال ۱۴۰۵:

- به عنوان مرجع علمی عوامل اجتماعی موثر بر سلامت در سطح کلان منطقه شناخته شود.
- به رکن اصلی و تأثیرگذار بر تصمیم‌سازی بخش‌های مرتبط با سلامت با تأکید بر عوامل اجتماعی موثر بر سلامت و در مسیر اجتماعی شدن دانشگاه علوم پزشکی اردبیل تبدیل گردد.
- پژوهش‌های انجام یافته در مرکز به عنوان پایه اصلی تصمیم‌گیری‌ها و سیاستگذاری‌های مرتبط با حوزه در سطح دانشگاه، استان و کشور مورد استفاده قرار گیرد.
- قرارگیری در بین ۳ مرکز برتر حوزه SDH و ۲۰ مرکز تحقیقات برتر کشور

## ارزش‌های مرکز:

- ما به عنوان اعضای مرکز تحقیقات عوامل اجتماعی موثر بر سلامت اردبیل بر این اعتقادیم که:
- سلامت یکی از موهبت‌های بزرگ الهی است که باید برای حفظ و ارتقا آن در جامعه تلاش کنیم.
  - ارزش‌های انسانی، اسلامی و اصول اخلاقی بر همه امور پژوهش و فن‌آوری اولویت دارد.
  - پژوهش ارزشمند، پژوهشی است که در راه خدمت به مردم و ارتقای سلامت مردم و جامعه به انجام برسد.
  - حرکت به طرف گسترش مرزهای دانش یکی از بالاترین ارزش‌ها اسلامی و انسانی است.
  - در تمام شئون تحقیق و پژوهش رعایت عدالت باید در صدر توجه قرار گیرد.
  - رعایت اخلاق حرفه‌ای و احترام به حقوق جامعه انسانی مورد پژوهش الزامی مهم در سازمان ما می‌باشد.
  - توجه ویژه به حدود اختیارات و محدودیت‌های حاکم بر مراجع مرتبط با سلامت
  - همکاری متقابل با دانشجویان و دستیاران، محققین، اعضای هیأت علمی دانشگاه، وزارت بهداشت، سایر

ارگان‌ها و استانداری

## لاین‌های تحقیقاتی مرکز:

مرکز تحقیقات عوامل اجتماعی موثر بر سلامت دانشگاه علوم پزشکی اردبیل در طول برنامه سه سال (۱۴۰۰-۱۴۰۵) در حیطه اولویت‌ها و لاین‌های تحقیقاتی زیر تمرکز کرده و فعالیت خواهد نمود:

### شاخص‌های عملکرد و عدالت در نظام سلامت و جامعه

- تبیین و تعیین نابرابری در سلامت جسمی، روانی و اجتماعی
- تعیین توزیع وضعیت سلامت در گروه‌های اجتماعی
- ارائه مدل نظام پایش و ارزشیابی تعیین‌کننده‌های اجتماعی سلامت
- طراحی مدل استفاده از مشارکت مردم در ارتقاء سلامت
- بررسی میزان پاسخ‌گویی نظام سلامت
- بررسی وضعیت پوشش خدمات سلامت
- بررسی وضعیت دسترسی و رضایتمندی از خدمات سلامت

### آسیب‌های اجتماعی، حمایت اجتماعی و سرمایه اجتماعی

- فراوانی و توزیع انواع آسیب‌های اجتماعی
- علل و عوامل زمینه‌ساز آسیب‌های اجتماعی
- مداخلات رفتاری و اجتماعی مناسب در خصوص آسیب‌های اجتماعی
- روش‌های جلب مشارکت جامعه در ارتقاء وضعیت سلامت
- بررسی رابطه حمایت اجتماعی با وضعیت سلامت
- مداخلات مبتنی بر پیشگیری و غربالگری در خصوص آسیب‌های اجتماعی

### سبک زندگی و توانمندسازی مردم

- شناسایی سبک‌های زندگی ناسالم
- بررسی تاثیر رفتار (فردی اجتماعی) بر وضعیت سلامت افراد
- بررسی تاثیر مداخلات آموزش مهارت‌های زندگی بر سلامت

### سلامت و محیط زیست

- بررسی تاثیر شرایط اقامت (سکونت) بر سلامت
- بررسی ارتباط محیط فیزیکی و اجتماعی زندگی با وضعیت سلامت

- بررسی تاثیر سیستم های حمل و نقل بر وضعیت سلامت
- بررسی تاثیر آلودگی محیطی بر وضعیت سلامت

### **بیماری های غیرواگیر و عوامل موثر بر آن**

- مطالعات اپیدمیولوژیک شیوع، بروز و بقاء انواع سرطانهای معده، مری، پستان، کولون، پوست، ...
- مطالعات اپیدمیولوژیک شیوع، بروز و بقاء بیماری های قلبی-عروقی
- کیفیت زندگی بیماران مبتلا به بیماری های غیرواگیر
- مطالعات مبتنی بر پیشگیری و غربالگری بیماری های غیرواگیر
- انواع درمان های حمایتی و تسکینی در بیماران مبتلا به بیماری های غیرواگیر
- اثر بخشی آموزش در پیش گیری، مراقبت و توان بخشی
- اثر بخشی هزینه های درمان های مختلف روی کیفیت و کمیت زندگی (DALY و QALY)
- تعیین مولفه های اقتصاد سلامت در پیشگیری، مراقبت و درمان بیماری های غیرواگیر

## تحلیل وضعیت موجود مرکز:

روش تحلیل راهبردی (SWOT) برای شناسایی و تدوین راهبرد های بهینه برای سازمانها به کار می رود. در این بخش بر اساس تکنیک SWOT به تحلیل نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت ها و تهدید -های مرکز تحقیقات عوامل اجتماعی موثر بر سلامت کردستان خواهیم پرداخت در ادامه در چهار بخش و بر مبنای مدل SWOT به بررسی نقاط قوت، ضعف، فرصت ها و تهدیدات مرکز تحقیقات عوامل اجتماعی موثر بر سلامت اردبیل خواهیم پرداخت.

### نقاط قوت (Strengths):

- S1: حمایت قاطع و قوی ریاست دانشگاه و متولیان معاونت آموزشی و پژوهشی از مرکز
- S2: برخورداری از اعضای هیأت علمی تمام وقت با توان بالای پژوهشی به عنوان عضو موسس
- S3: عضویت رئیس مرکز در کارگروه سلامت و امنیت غذایی استان
- S4: محوریت مرکز تحقیقات به عنوان مجری تدوین سند جامع سلامت استان
- S5: وجود تعاملات فرادانشگاهی اعضای مرکز با سایر مراکز تحقیقاتی و موسسات پژوهشی ملی و بین المللی
- S6: بهره مندی از فضای فیزیکی مناسب و متناسب با اهداف و ساختار فعالیت مرکز
- S7: قرارگیری مرکز تحقیقات در مرکز شهر و سهولت دسترسی
- S8: وجود کانال های ارتباطی قوی مرکز با سیاستگذاران استان (استانداری، فرمانداری، شهرداری و ...)
- S9: دارا بودن دپارتمان های تحقیقاتی متنوع جهت پوشش اولویت های مختلف پژوهشی جامع محور
- S10: ارتباط قوی و دسترسی به مطالعه کوهورت پرشین (۳۵ تا ۷۰ سال) استان اردبیل و پایگاه ثبت داده های بیماران کرونایی به عنوان پتانسیل تحقیقاتی

## نقاط ضعف (Weakness):

- W1: فقدان ردیف بودجه مستقل پژوهشی برای حمایت از طرح‌های تحقیقاتی و پژوهش‌های مرتبط با SDH
- W2: فقدان بودجه مستقل (تنخواه) و تجهیزات و امکانات (کامپیوتر و ...) جهت امور اجرایی مرکز
- W3: ضعف در عقد قرارداد پژوهشی/ عملیاتی با نهادهای برون دانشگاهی و ارتباط با صنعت
- W4: فقدان نیروی انسانی کافی به عنوان کارشناس مجرب و مسلط پژوهشی
- W5: فقدان چارت سازمانی مصوب
- W6: ضعف در ترویج نتایج پژوهشی و تعامل با رسانه‌ها با توجه به رسالت مرکز
- W7: عدم جذب دانشجوی دکتری تخصصی پژوهش محور در مرکز
- W8: فقدان آزمایشگاه مستقل پژوهشی و ضعف دسترسی به آزمایشگاه‌های دانشگاه جهت انجام پاره‌ای از تحقیقات دپارتمان بهداشت محیط

## فرصت‌ها (Opportunities):

- O1: حمایت وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی از مراکز تحقیقات عوامل اجتماعی موثر بر سلامت
- O2: تعیین عوامل اجتماعی موثر بر سلامت به عنوان پتانسیل مرجعیت علمی و تمایز رسالت دانشگاه اردبیل
- O3: همراستایی عوامل اجتماعی موثر بر سلامت با اولویت‌های ملی در اسناد بالادستی حوزه آموزش و پژوهش
- O4: پتانسیل بالا در خصوص همکاری و تعامل آموزشی و پژوهشی با نهادهای فرادانشگاهی ملی و بین‌المللی
- O5: وجود منابع مالی (گرنه) تخصصی برون دانشگاهی مرتبط با حوزه فعالیت SDH
- O6: وجود پژوهشگران آزاد، گروه‌های آموزشی و پژوهشی مرتبط با SDH در داخل و خارج دانشگاه
- O7: وجود چالش‌هایی با پتانسیل بالای پژوهش مرتبط با SDH در سطح کشور و استان و بویژه نظام سلامت
- O8: فقدان مرکز تحقیقات مشابه با مرکز تحقیقات عوامل اجتماعی موثر در سطح استان اردبیل



## تهدیدات (Threats):

T1: عدم تبیین جایگاه و نقش عوامل اجتماعی موثر بر سلامت در دیدگاه اعضای هیأت علمی بالینی

T2: ضعف و شناخت ناکافی برخی از سیاستگذاران و مدیران استان نسبت به عوامل اجتماعی موثر بر سلامت

T3: ضعف اولویت حمایت از پژوهش در سطح کشور و استان با توجه به شرایط اقتصادی-اجتماعی

T4: عدم تخصیص منابع مالی مصوب حوزه پژوهش (۱ تا ۳ درصد) از سوی نهادها و سازمان های دولتی به بخش

پژوهش

T5: تغییر مدیریت در مدیران دانشگاه علوم پزشکی اردبیل و استان

## ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی مرکز:

هدف از استفاده از دو ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و ارزیابی عوامل خارجی تعیین موقعیت مرکز تحقیقات عوامل اجتماعی موثر بر سلامت در منطقه و ارائه استراتژیهای کلان مناسب برای مرکز میباشد. این عمل در مرحله اول از چارچوب تدوین استراتژی به عنوان دریافت اطلاعات ورودی انجام گرفت و خروجی این ماتریسها در ماتریس SWOT در مرحله تحلیل و مقایسه استراتژیها مورد استفاده قرار گرفت.

### الف- ماتریس ارزیابی عوامل داخلی:

ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (Evaluation Factor Internal) یکی از ابزارهای بررسی و تحلیل محیط داخلی است که عمدتاً برای شناسایی ضعف یا قوت کلی سازمان به کار می رود. این ابزار برای جمع آوری اطلاعات درونسازمانی در فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک در سازمانهای دولتی و خصوصی کاربرد دارد. برای تهیه ماتریس ارزیابی عوامل داخلی به قضاوت‌های شهودی و نظرات اعضای مرکز تحقیقات و عوامل موثر بر سلامت تکیه شد. همانطور که در ماتریس عوامل داخلی مشاهده می گردد در مجموع نمرات نقاط قوت و ضعف ۲/۷۱ بدست آمد و نشان از غلبه نقاط قوت بر ضعف ها می باشد (جدول شماره ۱).

جدول ۱: رتبه بندی عوامل داخلی موثر بر مرکز تحقیقات SDH دانشگاه اردبیل				
ماتریس ارزیابی عوامل داخلی				
امتیاز وزندار	امتیاز وضع موجود	وزن		
۰,۰۶	۳	۰,۰۲	S1: حمایت قاطع و قوی ریاست دانشگاه و متولیان معاونت آموزشی و پژوهشی از مرکز	نقاط قوت
۰,۴۰	۴	۰,۱۰	S2: برخورداری از اعضای هیأت علمی تمام وقت با توان بالای پژوهشی به عنوان عضو موسس	
۰,۰۶	۳	۰,۰۲	S3: عضویت رئیس مرکز در کارگروه سلامت و امنیت غذایی استان	
۰,۰۹	۳	۰,۰۳	S4: محوریت مرکز تحقیقات به عنوان مجری تدوین سند جامع سلامت استان	
۰,۴۰	۴	۰,۱۰	S5: وجود تعاملات فرادانشگاهی اعضای مرکز با سایر مراکز تحقیقاتی و موسسات پژوهشی ملی و بین المللی	
۰,۰۶	۳	۰,۰۲	S6: بهره مندی از فضای فیزیکی مناسب و متناسب با اهداف و ساختار فعالیت مرکز	
۰,۰۳	۳	۰,۰۱	S7: فرارگیری مرکز تحقیقات در مرکز شهر و سهولت دسترسی	
۰,۴۸	۴	۰,۱۲	S8: وجود کانال های ارتباطی قوی مرکز با سیاستگذاران استان (استانداری، فرمانداری، شهرداری و ...)	

۰,۰۴	۴	۰,۰۱	S9: دارا بودن دپارتمان های تحقیقاتی متنوع جهت پوشش اولویت های مختلف پژوهشی جامع محور	۹	نقاط ضعف
۰,۰۶	۳	۰,۰۲	S10: ارتباط قوی و دسترسی به مطالعه کوهورت پرشین (۳۵ تا ۷۰ سال) استان اردبیل و پایگاه ثبت داده های بیماران کرونایی به عنوان پتانسیل تحقیقاتی	۱۰	
۰,۰۸	۲	۰,۰۴	W1: فقدان ردیف بودجه مستقل پژوهشی برای حمایت از طرح های تحقیقاتی و پژوهش های مرتبط با SDH	۱	
۰,۰۳	۱	۰,۰۳	W2: فقدان بودجه مستقل (تنخواه) و تجهیزات و امکانات (کامپیوتر و ...) جهت امور اجرایی مرکز	۲	
۰,۲۰	۲	۰,۱۰	W3: ضعف در عقد قرارداد پژوهشی/ عملیاتی با نهادهای برون دانشگاهی و ارتباط با صنعت	۳	
۰,۰۴	۲	۰,۰۲	W4: فقدان نیروی انسانی کافی به عنوان کارشناس مجرب و مسلط پژوهشی	۴	
۰,۰۳	۱	۰,۰۳	W5: فقدان چارت سازمانی مصوب	۵	
۰,۲۴	۲	۰,۱۲	W6: ضعف در ترویج نتایج پژوهشی و تعامل با رسانه ها با توجه به رسالت مرکز	۶	
۰,۴۰	۲	۰,۲۰	W7: عدم جذب دانشجوی دکتری تخصصی پژوهش محور در مرکز	۷	
۰,۰۱	۱	۰,۰۱	W8: فقدان آزمایشگاه مستقل پژوهشی و ضعف دسترسی به آزمایشگاههای دانشگاه جهت انجام پاره ای از تحقیقات دپارتمان بهداشت محیط	۸	
۲/۷۱	-	۱/۰۰			جمع کل

## ب- ماتریس ارزیابی عوامل خارجی:

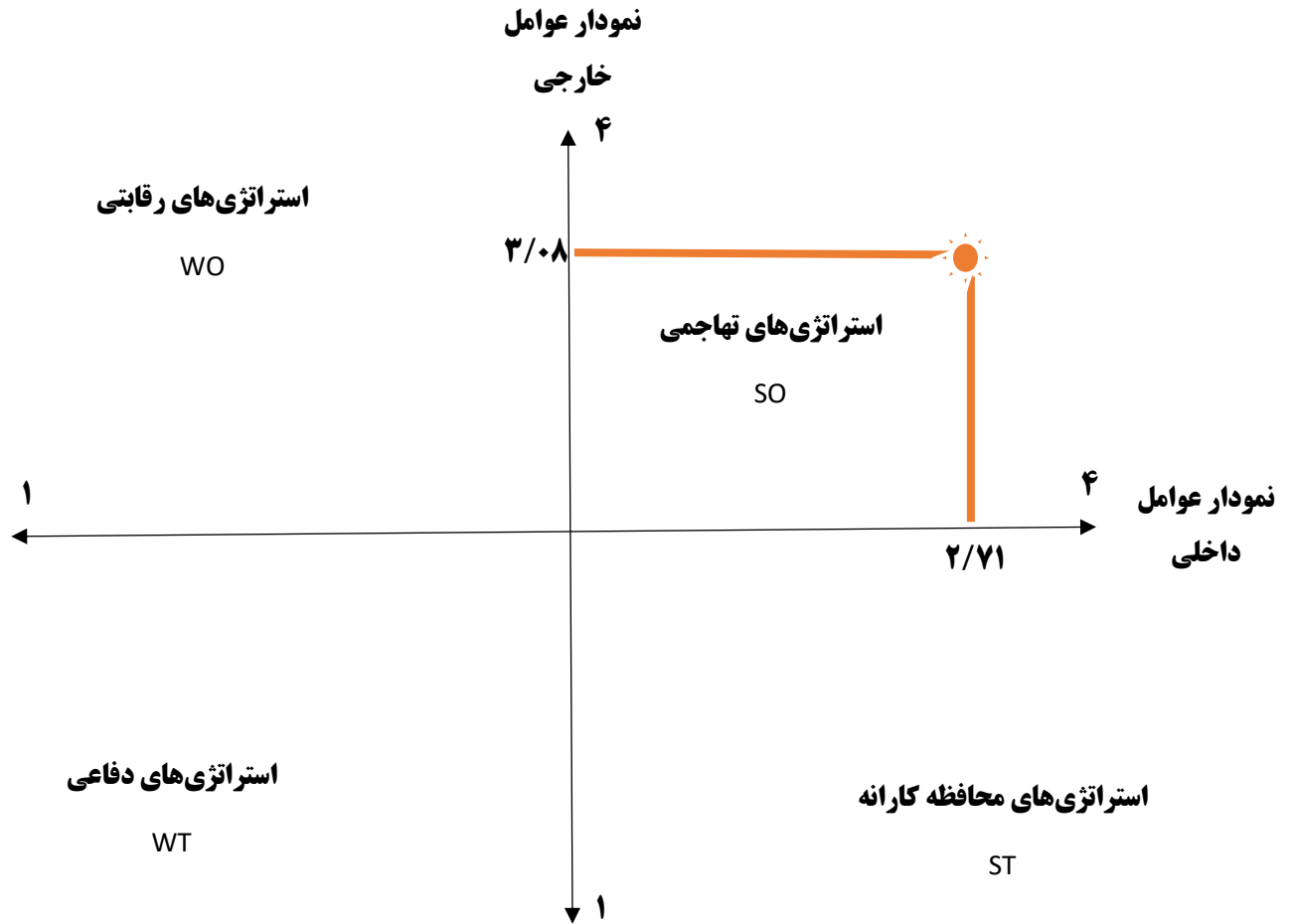
ماتریس ارزیابی عوامل خارجی ( External Factor Evaluation Matrix ) یکی از ابزارهای کمی در تجزیه و تحلیل استراتژی است. استفاده از این ماتریس باعث ایجاد توافق و تمرکز افراد بر روی تهدیدها و فرصت ها می شود. برای تهیه ماتریس ارزیابی عوامل خارجی به قضاوت‌های شهودی و نظرات اعضای مرکز تحقیقات و عوامل موثر بر سلامت تکیه شد. همانطور که در ماتریس عوامل خارجی مشاهده می گردد در مجموع نمرات نقاط فرصت و تهدید ۳/۰۸ بدست آمد و نشان از غلبه نقاط فرصت ها بر تهدید ها می باشد (جدول شماره ۲).

جدول ۲: رتبه بندی عوامل خارجی موثر بر مرکز تحقیقات SDH دانشگاه اردبیل				
ماتریس ارزیابی عوامل خارجی				
امتیاز وزندار	امتیاز وضع موجود	وزن		
۰,۱۲	۳	۰,۰۴	01: حمایت وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی از مراکز تحقیقات عوامل اجتماعی موثر بر سلامت	فرصت ها
۰,۸۰	۴	۰,۲۰	02: تعیین عوامل اجتماعی موثر بر سلامت به عنوان پتانسیل مرجعیت علمی و تمایز رسالت دانشگاه اردبیل	
۰,۳۹	۳	۰,۱۳	03: همراستایی عوامل اجتماعی موثر بر سلامت با اولویت های ملی در اسناد بالادستی حوزه آموزش و پژوهش	
۰,۳۲	۴	۰,۰۸	04: پتانسیل بالا در خصوص همکاری و تعامل آموزشی و پژوهشی با نهادهای فرادانشگاهی ملی و بین المللی	
۰,۲۴	۳	۰,۰۸	05: وجود منابع مالی (گرنه) تخصصی برون دانشگاهی مرتبط با حوزه فعالیت SDH	
۰,۱۵	۳	۰,۰۵	06: وجود پژوهشگران آزاد، گروههای آموزشی و پژوهشی مرتبط با SDH در داخل و خارج دانشگاه	
۰,۲۱	۳	۰,۰۷	07: وجود چالش هایی با پتانسیل بالای پژوهش مرتبط با SDH در سطح کشور و استان و بویژه نظام سلامت	
۰,۴۰	۴	۰,۱۰	08: فقدان مرکز تحقیقات مشابه با مرکز تحقیقات عوامل اجتماعی موثر در سطح استان اردبیل	
۰,۰۶	۲	۰,۰۳	T1: عدم تبیین جایگاه و نقش عوامل اجتماعی موثر بر سلامت در دیدگاه اعضای هیأت علمی بالینی	تهدیدات
۰,۱۰	۲	۰,۰۵	T2: ضعف و شناخت ناکافی برخی از سیاستگذاران و مدیران استان نسبت به عوامل اجتماعی موثر بر سلامت	

۰,۲۴	۲	۰,۱۲	T3: ضعف اولویت حمایت از پژوهش در سطح کشور و استان با توجه به شرایط اقتصادی-اجتماعی	۳	
۰,۰۲	۱	۰,۰۲	T4: عدم تخصیص منابع مالی مصوب حوزه پژوهش (۱ تا ۳ درصد) از سوی نهادها و سازمان های دولتی به بخش پژوهش	۴	
۰,۰۳	۱	۰,۰۳	T5: تغییر مدیریت در مدیران دانشگاه علوم پزشکی اردبیل و استان	۵	
۳/۰۸		۱/۰۰	<b>جمع کل</b>		

## رویکرد اتخاذ شده بر حسب ماتریس SWOT

بر حسب نتایج بدست آمده از ارزیابی نمرات داخلی و خارجی، موقعیت مرکز تحقیقات عوامل اجتماعی اردبیل در منطقه استراتژی‌های رقابتی (WO) قرار گرفت که بر این اساس با استفاده از فرصت‌های موجود می‌بایست نقاط ضعف خود را برطرف نموده و با همتایان خود به رقابت پردازد.



## استراتژی‌های تهاجمی (SO) مرکز:

با توجه به موقعیت شکل گرفته برای مرکز تحقیقات عوامل اجتماعی موثر بر سلامت اردبیل، به منظور دستیابی به اهداف ورشد در آینده، لازم است از استراتژی‌های تهاجمی استفاده شود. بر این اساس استراتژی‌های تهاجمی مرکز با قرار گیری نقاط قوت در برابر فرصت‌ها به قرار زیر تعیین می‌شود:

- ❖ **S1:** افزایش تعاملات علمی و آموزشی نزدیک با نهادهای داخل دانشگاهی، سطح استانی و ملی
- ❖ **S2:** کسب مرجعیت علمی در حوزه عوامل اجتماعی موثر بر سلامت در سطح استانی، منطقه آمایشی ۲ ملی و بین المللی
- ❖ **S3:** توسعه هدفمند برون داده‌های پژوهشی مرکز در حوزه عوامل اجتماعی موثر بر سلامت
- ❖ **S4:** حمایت طلبی و جذب منابع مالی از سازمان‌های ملی و بین‌المللی

## اهداف کلی (Goals):

اهداف، تغییرات یا نتایج مطلوبی هستند که به منظور انجام رسالت سازمان و در راستای نیل به دورنمای سازمان تعیین می شوند. اهداف استراتژیک به برقراری ارتباط خوب موسسه با محیط خود کمک می کند تا موسسه با داشتن جایگاهی مشخص بتواند به راحتی در محیط به هستی خود ادامه دهد و اهداف به سبب ویژگی راهنما بودنشان تصمیم گیری را تسهیل کرده و دستیابی به اهداف را مسجل می سازد.

G1: ارتقاء جایگاه مرکز تحقیقات SDH اردبیل بر مبنای شاخص های عملکردی مراکز تحقیقات

G2: راه اندازی نظام پایش و ارزیابی شاخص های ۶۹ گانه SDH در سطح استان اردبیل

G3: جذب منابع مالی از نهادهای مرتبط داخلی و خارجی دانشگاه

G4: توسعه نیروی انسانی متخصص مرتبط با SDH مرکز در طول اجرای برنامه

## اهداف اختصاصی (Objectives):

G1: ارتقاء جایگاه مرکز تحقیقات SDH اردبیل بر مبنای شاخص های عملکردی مراکز تحقیقات

G101: افزایش ۲۰۰ درصدی مقالات منتشر شده با وابستگی مرکز تحقیقات SDH اردبیل در پایگاه های داده ای معتبر

G102: افزایش ۱۰۰ درصدی تعداد طرح های مصوب مرکز تا انتهای برنامه (هر سال ۳۰ درصد نسبت به سال قبل)

G103: حمایت از انتشار ۲ کتاب در حیطه SDH تا انتهای برنامه توسط مرکز

G104: ارتقاء تعداد ارجاعات به مقالات و ارتقاء شاخص H-Index مرکز

G105: افزایش ۱۰۰ درصدی تعداد مقالات مشترک با سایر مراکز تحقیقات داخل و خارج دانشگاه

G2: راه اندازی نظام پایش و ارزیابی شاخص های ۶۹ گانه SDH در سطح استان اردبیل

G201: طراحی و تدوین طرح احصاء و محاسبه شاخص های ۶۹ گانه SDH عدالت در سلامت

G3: جذب منابع مالی از نهادهای مرتبط داخلی و خارجی دانشگاه

G301: عقد قرارداد اجرای پروژه مرتبط با سند جامع سلامت استان با سازمان های خارج دانشگاهی و استانی

G302: افزایش ۱۰۰ درصدی سقف اعتبارات تخصیص یافته مرکز SDH از بودجه پژوهشی دانشگاه

G4: توسعه نیروی انسانی متخصص مرتبط با SDH مرکز در طول اجرای برنامه



G401: جذب ۲ نیروی طرحی ضریب K هیأت علمی در رشته‌های مرتبط تا پایان برنامه

G402: جذب ۲ نیروی غیرهیأت علمی اجرایی تا پایان برنامه