



دانشگاه علوم پزشکی جندی شاپور اهواز

برنامه استراتژیک مرکز تحقیقاتی گوارش

۱۳۹۸-۱۴۰۲



مرکز تحقیقات گوارش

بهار ۱۳۹۸

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## فهرست مطالب

۴.....	<a href="#">پیشگفتار</a>
۵.....	<a href="#">مقدمه</a>
۷.....	<a href="#">تاریخچه مرکز تحقیقاتی</a>
۹.....	<a href="#">واحدهای مرکز تحقیقاتی</a>
Error! Bookmark not defined.....	<a href="#">کمپته برنامه‌ریزی استراتژیک مرکز تحقیقاتی</a>
۹.....	<a href="#">فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک</a>
Error! Bookmark not defined.....	<a href="#">الگوی برنامه‌ریزی استراتژیک مرکز تحقیقاتی</a>
۱۴.....	<a href="#">واژه نامه</a>
۱۶.....	<a href="#">بیانیه دورنمای مرکز تحقیقاتی</a>
۱۶.....	<a href="#">بیانیه ارزش های مرکز تحقیقاتی</a>
۱۷.....	<a href="#">تحلیل استراتژیک مرکز تحقیقاتی</a>
۲۵.....	<a href="#">ذینفعان مرکز تحقیقاتی</a>
۲۸.....	<a href="#">اهداف کلی مرکز تحقیقاتی</a>
Error! Bookmark not defined.....	<a href="#">مقاصد مرکز تحقیقاتی</a>
۴۰.....	<a href="#">استراتژی‌های مرکز تحقیقاتی</a>
Error! Bookmark not defined.....	<a href="#">تاکتیکهای مرکز تحقیقاتی</a>
Error! Bookmark not defined.....	<a href="#">برنامه عملیاتی مرکز تحقیقاتی عفونی گوارش در سال ۰۰۰۰۰۰</a>
Error! Bookmark not defined.....	<a href="#">اهداف اختصاصی مرکز تحقیقاتی</a>
Error! Bookmark not defined.....	<a href="#">شاخصهای کلیدی عملکردی مرکز تحقیقاتی</a>
Error! Bookmark not defined.....	<a href="#">گزارش عملکرد مرکز تحقیقاتی در سال</a>

## 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 گوارش و کبد 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 گوارشی عفونی و سرطان های گوارشی 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 گوارشی 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.

مرکز تحقیقات بیماری های عفونی دستگاه گوارش و کبد امیدوار است بتواند با اجرای این برنامه تا پایان سال ۱۴۰۳ به عنوان یکی از قطب های کشوری تحقیقات بیماری های عفونی گوارش و کبد درآمده و رتبه اول در بین مراکز تحقیقاتی دانشگاه را احراز نماید و در زمره یکی از بیست مرکز تحقیقاتی برتر کشور قرار گیرد.

دکتر سید جلال هاشمی

رئیس مرکز تحقیقاتی

## 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 این رو، بهره‌گیری از مدیریت و برنامه‌ریزی استراتژیک به عنوان 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 بلندمدت 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.

برنامه استراتژیک و برنامه عملیاتی که در این مجلد مشاهده می‌کنید حاصل ۱۱ نفر ساعت بحث و تبادل نظر کمیته تدوین برنامه استراتژیک مرکز تحقیقاتی عفونی گوارش است. پشت سر جلسات برنامه‌ریزی این کمیته، ماه‌ها تلاش مدیران و کارکنان این مرکز برای جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات، تحلیل محیط داخلی و خارجی سازمان و انجام تحلیل‌های کارشناسی وجود دارد. این برنامه، در راستای برنامه استراتژیک دانشگاه و هماهنگی با برنامه استراتژیک معاونت‌های دانشگاه به ویژه معاونت پژوهشی دانشگاه نوشته شده است تا منجر به توسعه متوازن واحدهای مختلف دانشگاه شود. برای تدوین این برنامه جلسات متعددی با مدیران ارشد سایر معاونت‌های دانشگاه و مدیران واحدهای زیر مجموعه معاونت پژوهشی دانشگاه تشکیل شده است. پاسخگویی به نیازها و انتظارات ذینفعان مختلف در تدوین این برنامه مورد توجه قرار گرفته است. بر خود واجب می‌دانم از تلاش‌های این عزیزان قدردانی کنم. بدون شک، اجرای چنین برنامه منسجم و مبتنی بر شواهد موجب دستیابی به مزیت برتری برای این مرکز تحقیقاتی خواهد شد.

دکتر علی محمد مصدق راد

مشاور علمی برنامه‌ریزی استراتژیک

## 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، متنا سب 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، مسئولیت‌پذیر، 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 تحقیقاتی عفونی گوارش

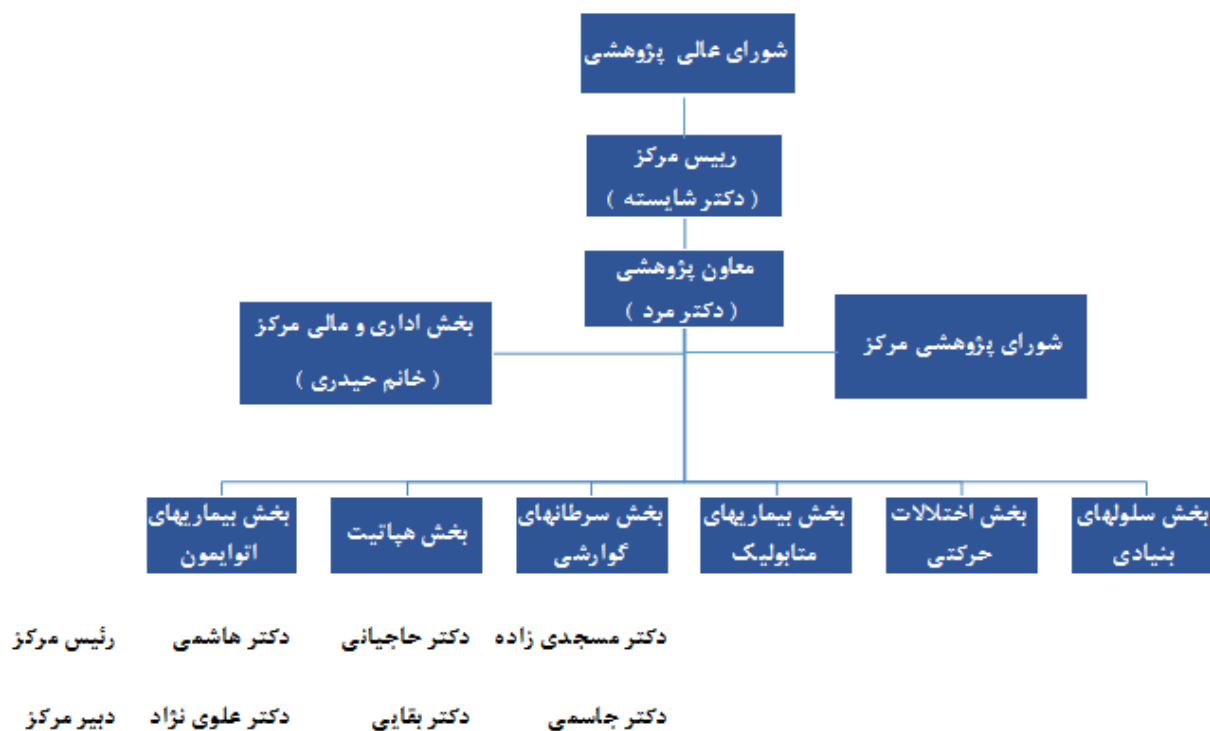
مرکز تحقیقات عفونی گوارش، دانشگاه علوم پزشکی جندی شاپور اهواز

Research Center for Infectious Diseases of Digestive System, Ahvaz Jundishapur University of Medical Sciences

با توجه به شیوع بالای بیماری های گوارشی مختلف از قبیل انواع هپاتیت، عفونت های ویروسی، اختلالات حرکتی و ترشحاتی دستگاه گوارش و همچنین عدم انجام بررسی اپیدمیولوژیک جامع و مستندات قابل توجه در مورد میزان شیوع اختلالات گوارشی در سطح منطقه و استان خوزستان، وجود مرکز تحقیقاتی در جهت شناسایی میزان شیوع بیماری ها و درمان و ریشه کنی اختلالات شایع ضرورت داشت، از این رو مرکز تحقیقات عفونی گوارش دانشگاه علوم پزشکی جندی شاپور اهواز به دنبال اخذ مجوز از دویست و شانزدهمین جلسه شورای گسترش دانشگاه های علوم پزشکی در تاریخ ۱۳۹۱/۳/۲۳ تاسیس گردید. در ابتدا انجام هماهنگی ها و فعالیت های اداری این مرکز در ستاد معاونت توسعه پژوهش و فن آوری دانشگاه به انجام می رسید که از تاریخ ۱۳۹۲/۰۲/۰۱ به مکان مصوب خود در مرکز آموزشی درمانی امام خمینی (ره) اهواز منتقل گردید. ریاست مرکز در ابتدا بر عهده جناب آقای دکتر اسکندر حاجیانی بوده و از تاریخ ۱۳۹۳/۷/۱ ریاست مرکز به جناب آقای دکتر علی اکبر شایسته محول گردید.

## نمودار سازمانی مرکز تحقیقاتی عفونی گوارش

نمودار سازمانی این مرکز تا کنون به تصویب نرسیده که پیگیری در این زمینه ادامه دارد. در حال حاضر، این نمودار به صورت عملکردی به شرح ذیل می باشد:





## واحدهای مرکز تحقیقات عفونی گوارش

### بخش بیماری های اتوایمیون

در حال حاضر این بخش به ریاست آقای دکتر سید جلال هاشمی، عضو هیئت علمی دانشگاه و فوق تخصص گوارش و کبد بالغین، و دبیری آقای دکتر پژمان علوی نژاد، عضو هیئت علمی دانشگاه و فوق تخصص گوارش و کبد بالغین، اداره می شود. این بخش با جلب همکاری تعدادی از محققین به ویژه آقای دکتر به فعالیت مشغول بوده و مهم ترین مأموریت آن بررسی اپیدمیولوژیک، اتیولوژیک و مطالعات درمانی بیماری های اتوایمیون دستگاه گوارش و همچنین یافتن میزان اثر این بیماری ها بر جامعه است.

### بخش هپاتیت

این بخش به ریاست آقای دکتر اسکندر حاجیانی، عضو هیئت علمی دانشگاه و فوق تخصص گوارش و کبد بالغین تاسیس شد و دبیری بخش را آقای دکتر سیامک بقایی، عضو هیئت علمی دانشگاه و متخصص داخلی، بر عهده دارند. این بخش با جلب همکاری ۴ نفر از اعضای هیئت علمی، آقایان دکتر مکوندی، علوی نژاد، تیموری و حکیم زاده به فعالیت مشغول بوده و مهم ترین مأموریت آن، بررسی اپیدمیولوژیک، اتیولوژیک و مطالعات درمانی هپاتیت ها و همچنین یافتن میزان اثر آن بر جامعه است.

### بخش سرطان های گوارشی

این بخش به ریاست آقای دکتر عبدالرحیم مسجدی زاده، عضو هیئت علمی دانشگاه و فوق تخصص گوارش و کبد بالغین تاسیس شد. دبیری این بخش را آقای دکتر فرزاد جاسمی زرگانی بر عهده دارند. این بخش با جذب ۳ نفر از اعضای هیئت علمی دانشگاه، آقایان دکتر طلائی زاده، دکتر حسین زاده و دکتر سیدیان به فعالیت مشغول بوده و مهم ترین مأموریت آن، بررسی اپیدمیولوژیک، اتیولوژیک و مطالعات درمانی سرطان های دستگاه گوارش و همچنین یافتن میزان اثر آن ها بر جامعه است.

بخش های بیماری های متابولیک، اختلالات حرکتی و سلول های بنیادی از اهداف آینده است و در حال حاضر تشکیلات ندارند.

## فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک

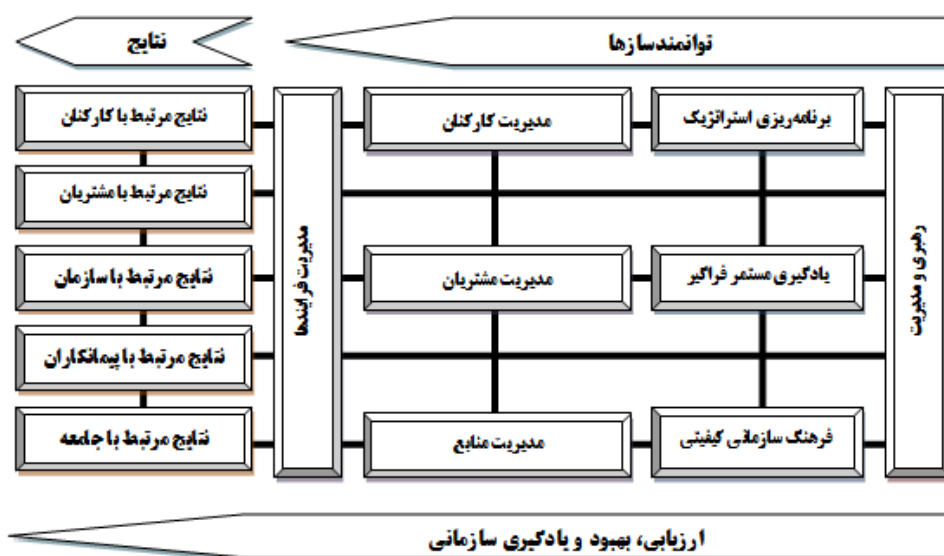
برای تدوین برنامه استراتژیک پنج ساله مرکز تحقیقاتی عفونی گوارش کمیته برنامه‌ریزی استراتژیک تشکیل شد. این کمیته با تشکیل جلسات منظم هفتگی و با جمع‌آوری اطلاعات درون سازمان و برون سازمان و آنالیز محیط داخلی و خارجی سازمان اقدام به تعیین مأموریت، دورنما، ارزشها و اهداف کلی و اختصاصی مرکز تحقیقاتی برای سالهای ۱۳۹۷-۱۳۹۳ 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 تحقیقاتی عفونی گوارش

ردیف	نام و نام خانوادگی	سمت	امضا
۱	دکتر سید جلال هاشمی	رئیس مرکز	
۲	دکتر علی محمد مصدق راد	مشاور علمی برنامه‌ریزی استراتژیک مرکز	
۳	دکتر زهرا شوکتی اشکیکی	معاون پژوهشی مرکز	
۴	دکتر اسکندر حاجیبانی	عضو هیئت موسس مرکز	
۵	دکتر عبدالرحیم مسجدی زاده	عضو هیئت موسس مرکز	
۶	دکتر سید جلال هاشمی	عضو هیئت موسس مرکز	
۷	دکتر محمد جهانگیر	مشاور علمی برنامه‌ریزی استراتژیک مرکز	
۸	دکتر فرزاد جاسمی زرگانی	عضو شورای پژوهشی مرکز	
۹	دکتر پژمان علوی نژاد	عضو شورای پژوهشی مرکز	
۱۰	دکتر احمد کدخدائی	عضو شورای پژوهشی مرکز	
۱۱	خانم‌سیده نسرین پرور	کارشناس امور پژوهشی	

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 عفونی گوارش

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



											۱ هفته	تعدیل برنامه عملیاتی سال اول سازمان	۹
											۱ هفته	ارائه برنامه استراتژیک	۱۰

## 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> احکام بر سازمان، عبارتست از اعتقادات بنیادی یا حقایقی که سازمان آنها را گرامی می‌شمارد. ارزش‌ها بیانگر بایدها و نبایدها در یک سازمان و تعیین کننده 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 توانمند های 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 مجموعه فرصت ها 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 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 مأموریت مرکز تحقیقاتی عفونی گوارش

ماموریت ما به عنوان تنها مرکز تحقیقاتی در زمینه بیماری های گوارش و کبد در جنوب غرب ایران، بهره گیری از توانمندی محققین و ایجاد فرصت جهت اعضای هیئت علمی و فراگیران آموزشی در مقاطع مختلف علوم پزشکی از کارشناسی ارشد تا فلوشیپ به منظور انجام پژوهش های با کیفیت در حوزه های پایه و بالینی بیماری های عفونی گوارش و کبد و سرطان های گوارشی بوده تا بتوانیم نقش موثری در ارتقا سلامت جامعه ایفا نماییم.

## بیانیه دورنمای مرکز تحقیقاتی عفونی گوارش

ما برآنیم که تا پایان سال ۱۳۹۸ به عنوان برترین مرکز تحقیقاتی دانشگاه علوم پزشکی جندی شاپور و یکی از قطب های مطرح کشوری تحقیقاتی بیماری های گوارش و کبد درآمده و در زمره بیست مرکز اول تحقیقات کشور در علوم پزشکی قرار گیریم.

## بیانیه ارزش های مرکز تحقیقاتی عفونی گوارش

ارزش های مورد تأکید مرکز تحقیقات گوارش و کبد 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.



## تحلیل استراتژیک مرکز تحقیقاتی عفونی گوارش

برای تحلیل استراتژیک مرکز تحقیقاتی عفونی گوارش و تعیین موقعیت مرکز از مدل «ارزیابی موقعیت مصدق راد» استفاده شد. این مدل کمک می‌کند با استفاده از یک پرسشنامه به ارزیابی محیط داخلی سازمان در ۹ بعد (رهبری و مدیریت، برنامه‌ریزی، یادگیری سازمانی، فرهنگ سازمانی، مدیریت کارکنان، مدیریت مشتریان، مدیریت منابع، مدیریت سیستم‌ها و فرایندها و عملکرد سازمان) و ارزیابی محیط خارجی سازمان در ۹ بعد (محصول جایگزین، مشتریان، تأمین کنندگان کالاها و خدمات، رقبا، عوامل سیاسی و قانونی، عوامل اقتصادی، عوامل اجتماعی و فرهنگی، عوامل تکنولوژیک و عوامل محیط زیست) اقدام کرد. با توجه به متفاوت بودن اهمیت هر کدام از این ابعاد، ضریب اهمیتی برای آن‌ها در نظر گرفته شده است. این مدل، ارزیابی عینی از محیط داخلی و خارجی سازمان سازمان ارائه می‌کند.

جدول شماره ۱۱ نتایج ارزیابی عوامل داخلی و خارجی را در مرکز تحقیقاتی عفونی گوارش نشان می‌دهد. پرسشنامه ارزیابی عوامل داخلی و خارجی توسط مدیران کلیدی سازمان تکمیل شدند و میانگین نمرات هر بعد محاسبه گردید که در این جدول نشان داده شده است.

جدول ۱۱: ارزیابی عوامل داخلی و خارجی در مرکز تحقیقاتی عفونی گوارش

عوامل داخلی	ضریب اهمیت	امتیاز	امتیاز نهایی	عوامل خارجی	ضریب اهمیت	امتیاز	امتیاز نهایی
رهبری و مدیریت	۰/۱۲	۳/۶۲	۰/۴۳	محصول جایگزین	۰/۰۸	۲/۶۸	۰/۲۱
برنامه‌ریزی	۰/۱۰	۳/۷۳	۰/۳۷	قدرت مشتریان	۰/۱۲	۳/۰۸	۰/۳۷
فرهنگ سازمانی	۰/۱۰	۳/۴۵	۰/۳۴	قدرت تأمین کنندگان کالاها و خدمات	۰/۱۰	۲/۹۳	۰/۲۹
یادگیری سازمانی	۰/۱۰	۳/۱۴	۰/۳۱	قدرت رقبا	۰/۰۹	۲/۶۹	۰/۲۴
مدیریت کارکنان	۰/۱۱	۳/۴	۰/۳۷	عوامل سیاسی و قانونی	۰/۱۵	۲/۶۸	۰/۴
مدیریت مشتریان	۰/۱۱	۳/۲۲	۰/۳۵	عوامل اقتصادی	۰/۱۳	۲/۲۲	۰/۲۸
مدیریت منابع	۰/۰۹	۳/۰۴	۰/۲۷	عوامل اجتماعی و فرهنگی	۰/۱۲	۲/۸	۰/۳۳
مدیریت سیستم‌ها و فرایندها	۰/۱۲	۲/۸۶	۰/۳۴	عوامل تکنولوژیک	۰/۱۱	۲/۴۸	۰/۲۷
عملکرد سازمان	۰/۱۵	۳/۱۳	۰/۴۷	عوامل محیط زیست	۰/۱۰	۲/۲۵	۰/۲۲
امتیاز نهایی عوامل داخلی			۳/۲۵	امتیاز نهایی عوامل خارجی			۲/۶۱

با استفاده از ماتریس عوامل داخلی و خارجی موقعیت یک سازمان را می‌توان در ۹ وضعیت مورد بررسی قرار داد. در مورد با استفاده از ماتریس عوامل داخلی و خارجی موقعیت یک سازمان را می‌توان در ۹ وضعیت مورد بررسی قرار داد. در مورد سازمانهایی که در خانه‌های I و II و IV قرار می‌گیرند می‌توان از استراتژی‌های رشد و توسعه (استراتژی‌های تهاجمی) استفاده نمود. در مورد سازمانهایی که در خانه‌های III و V و VII قرار می‌گیرند می‌توان از استراتژی‌های حفظ شرایط موجود (استراتژی‌های احتیاطی) استفاده نمود. در مورد سازمانهایی که در خانه‌های VI و VIII و IX قرار می‌گیرند می‌توان از استراتژی کوچک سازی یا انحلال (استراتژی‌های عقب نشینی) استفاده نمود.

همانطور که در نمودار زیر نشان داده شده است، مرکز تحقیقاتی عفونی گوارش در موقعیت V قرار دارد. بنابراین، به خاطر کم بودن نقاط قوت دانشگاه و زیاد بودن تهدیدات خارجی پیشنهاد می‌شود با تمرکز بر استراتژی‌های احتیاطی تا حد امکان نقاط ضعف دانشگاه کاهش یابد و قابلیت‌های استراتژیک آن افزایش یابد. به تدریج مرکز تحقیقاتی از سال دوم اجرای برنامه استراتژیک می‌تواند بر توسعه فعالیت‌ها متمرکز شود.

**عوامل داخلی**

	۴	۳	۲	۱
۳	I	II	III	
۲	IV	V	VI *	
۱	VII	VIII	IX	

**عوامل خارجی**

نمودار ۷: ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی مرکز تحقیقاتی عفونی گوارش

### 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 فعالانه ای در فعالیت‌های بهبود کیفیت سازمان می‌کند. وی عملکرد سازمان را به طور منظم ارزیابی می‌کند. در عین حال به گونه ای 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 فعالانه ای ندارند. این مرکز به دلیل اینکه تا کنون فاقد برنامه استراتژیک بوده نتوانسته بطور کامل به اهداف کیفیتی جامع عمل پیوشاند. 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 هدف گذاری 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 واحدهای کاری به گونه ای خوب سازمان دهی نشده اند 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 می دهد و گروه ها تشویق می شوند 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 بهره وری مسئولیت اصلی آن ها 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 می کند و به توسعه و ارتقای شغلی کارکنان خود اهمیت می دهد. همچنین برای کارکنان خود احترام قائل است و به آنها اعتماد دارد. در این سازمان کارکنان تشویق می شوند 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.

جدول ۳: تعداد نیروی انسانی مرکز تحقیقاتی عفونی گوارش

ردیف	واحدهای مرکز تحقیقاتی	تعداد نیروی انسانی
۱	رئیس مرکز	۱
۲	معاون پژوهشی مرکز	۱
۳	واحد اداری و مالی مرکز	۱
۴	بخش بیماری های اتوایمیون	۵
۵	بخش هپاتیت	۵
۶	بخش سرطان های گوارشی	۵

### 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 نماید. 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، نیاز های 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.

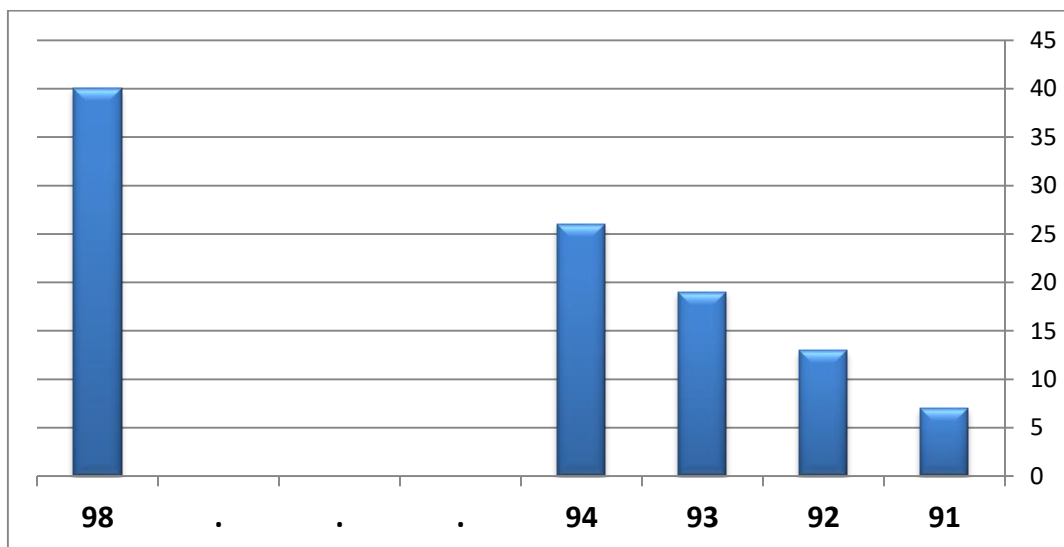
### عملکرد سازمان

مرکز تحقیقات عفونی گوارش در بدو تاسیس (به سال ۱۳۹۱) اقدام به تعیین اولویت های عملکردی نمود. برای این اساس مقرر گردید که تمرکز موضوعات تحقیقاتی این مرکز در طی ۲ سال اول بر محور بررسی های اپیدمیولوژی در استان بوده و سپس حول محور بررسی های اتیولوژیک و در نهایت راهکارهای پیشگیرانه از وقوع بیماری ها یا سرطان ها، تشخیص زودرس، درمان های موثر و ارتقا کیفیت زندگی بیماران متمرکز شود. روند کمی تحقیقات در این مرکز از بدو تاسیس تا کنون روند صعودی داشته و همانگونه که در جدول شماره ۴ مشاهده می گردد، بطور میانگین رشد سالانه ۱/۶ درصدی در تعداد تحقیقات انجام شده در این مرکز مشاهده می شود که اگر همین روند ادامه پیدا کند، پیش بینی می شود در سال پایان برنامه (سال ۱۳۹۸)، تعداد پژوهش های انجام شده توسط این مرکز به ۴۰ مورد برسد (نمودار ۸). جدول ۴ به خوبی عملکرد مرکز در حوزه پژوهش را در سالهای گذشته نشان می دهد همانطور که مشخص است تعداد طرح های تحقیقاتی از سال ۹۱ رشد صعودی داشته است و این سیر صعودی با درصد قابل قبولی در سالها بعد نیز تداوم یافته است. همچنین تعداد مقالات نیز در حال افزایش هستند و با توجه به نمودار ۹ پیش بینی می شود اگر همان روند قبلی ادامه یابد تعداد

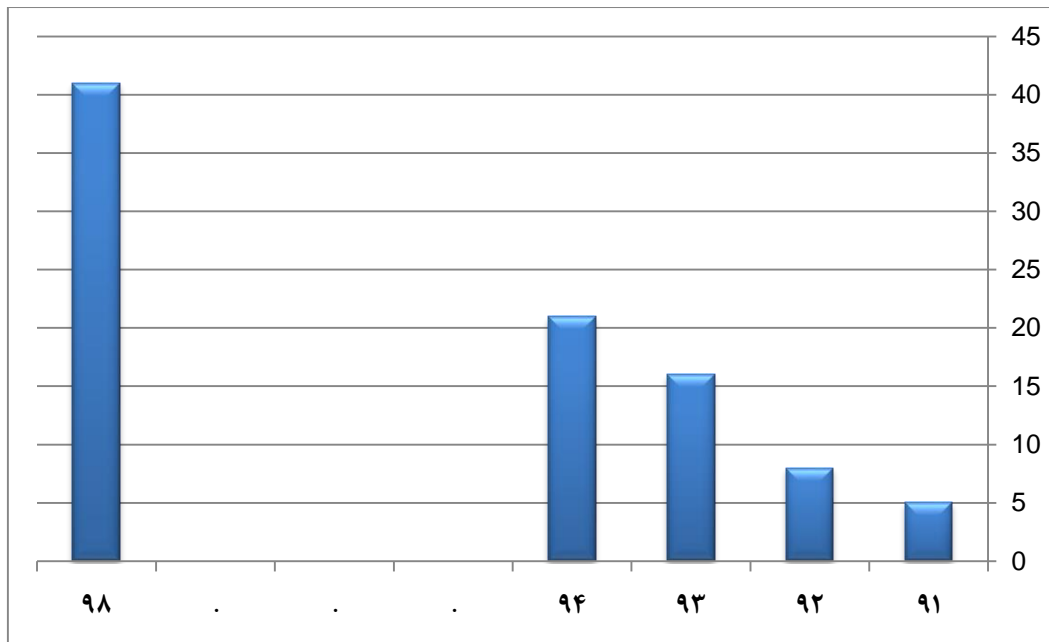
آن ها تا سال ۹۸ به ۴۱ مورد برسد اما جهت دستیابی به دورنمای پنج ساله مرکز و در مقایسه با سه مرکز تحقیقاتی برتر دانشگاه که به ترتیب ۱۴۸، ۷۷ و ۷۵ مقاله را در سال ۹۸، برای آن ها پیش بینی می کنیم، این تعداد طرح تحقیقاتی و مقاله در سال کافی نبوده و می بایست از طریق تعیین اهداف استراتژیک و اجرای اقدامات مناسب به گونه ای عمل کرد که اهداف کمی و کیفی مرکز محقق شوند.

جدول ۴: جدول شاخص های مرکز تحقیقات عفونی گوارش به تفکیک سال

سال ۹۳	سال ۹۲	سال ۹۱	عنوان شاخص
۱۹	۱۳	۷	تعداد طرح های تحقیقاتی
۶	۴	۴	تعداد مقالات چاپ شده در مجلات معتبر با ایندکس ۲۰۱
۱۵	۸	۵	تعداد کل مقالات چاپ شده

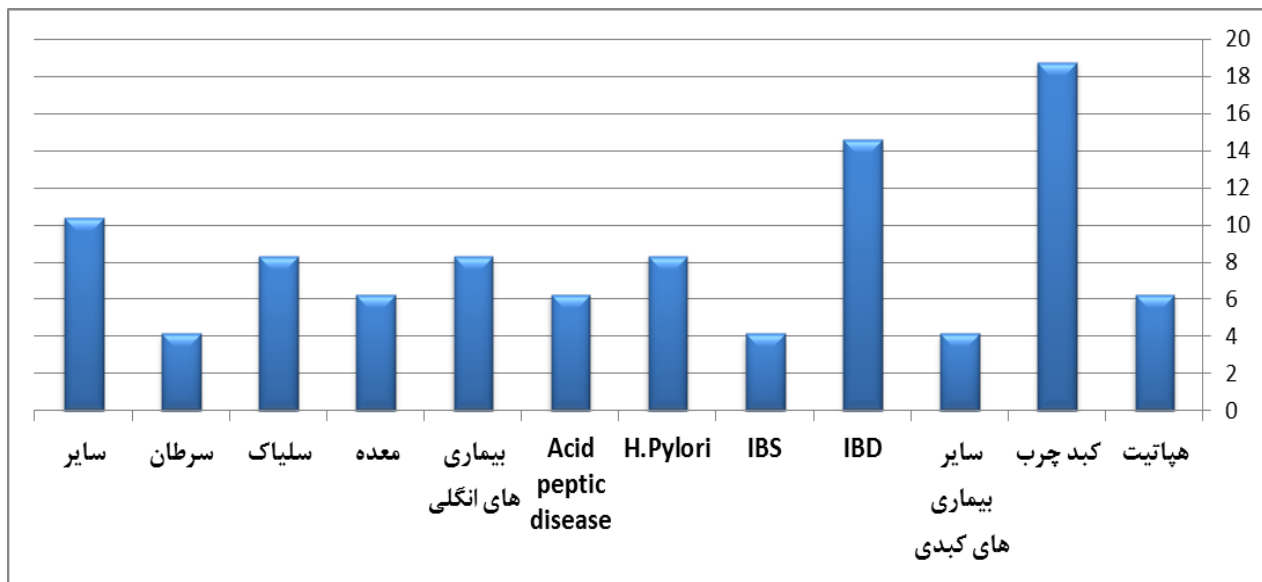


نمودار ۸: تعداد طرح های تحقیقاتی مرکز تحقیقات عفونی گوارش



نمودار ۹: تعداد مقالات مرکز تحقیقات عفونی گوارش

از سوی دیگر از نقطه نظر دسته بندی موضوعی تحقیقات انجام شده همانگونه که در نمودار ۱۰ نشان داده می شود، طرح تحقیقاتی مرکز در دسته های مختلف بیماری های دستگاه گوارش صورت می گرفته و با توجه به آمار بالای طرح های مرتبط با بیماری کبد چرب، در سال ۹۲ پروژه کبد چرب ثبت و ۱۸/۷۵٪ کل طرح های مرکز را به خود اختصاص داده است.



نمودار ۱۰: تقسیم بندی طرح های تحقیقاتی مرکز تحقیقات عفونی گوارش

#### محصول جایگزین

مرکز تحقیقاتی خدمت بهداشتی و درمانی ارائه می کند. خدمات جایگزین محدودی برای خدمات مرکز تحقیقاتی وجود دارد. با این وجود، خدمات مرکز تحقیقاتی نسبت به خدمات جایگزین بسیار متمایز است. قیمت خدمات جایگزین در مقابل قیمت خدمات مرکز تحقیقاتی ممکن است ارزان هم باشد و لیکن برای اکثریت مردم ارزش خدمات جایگزین در

مقابل خدمات این مرکز تحقیقاتی برای مشتری زیاد نیست. اکثریت مردم تمایلی به خرید خدمات جایگزین در مقابل با خدمات این مرکز تحقیقاتی نشان نداده و نسبت به قیمت محصول این سازمان حساسیت بالایی نشان می دهند.

#### **قدرت مشتریان**

میزان تقاضا برای خدمات مرکز تحقیقاتی زیاد است. مشتری متمایل به استفاده از خدمات مرکز تحقیقاتی است و خدمات سازمان برای مشتری بسیار با ارزش است ولیکن هزینه جایگزینی محصول سازمان برای مشتری و همچنین هزینه جایگزینی مشتری برای سازمان، زیاد است. علاوه بر آن انتظارات مشتریان سازمان دایم در حال تغییر است.

#### **قدرت تأمین کنندگان کالاها و خدمات**

کالا یا خدمت مورد نیاز برای تولید (منابع تولید) برای سازمان از اهمیت بالایی برخوردار است. ارزش کالا یا خدمت مورد نیاز برای تولید محصول سازمان به کل ارزش محصول سازمان کم است. سازمان به تعداد زیادی تأمین کننده کالاها و خدمات برای ارائه خدمت خود دسترسی دارد و به آن ها وابستگی زیاد دارد. هزینه جایگزینی مشتری برای تأمین کنندگان کالاها یا خدمات سازمان زیاد است.

#### **قدرت رقبا**

سهم مرکز تحقیقاتی از بازار رقابت کم است. موانع زیادی برای ورود رقبا به بازار مورد فعالیت سازمان وجود دارد و تعداد رقبای مرکز تحقیقاتی در بازار رقابت زیاد است. فقط در دانشگاه علوم پزشکی جندی شاپور اهواز تعداد ۲۲ مرکز تحقیقاتی مختلف و در کل کشور حدود ۱۱ مرکز تحقیقاتی، در رابطه با بیماری های دستگاه گوارش، وجود دارد. بنابراین، فشار رقابت در بازار مورد فعالیت سازمان زیاد است. رقبا از تکنولوژی ها و فرآیند های بهتری برای تولید محصول خود در مقایسه با سازمان استفاده می کنند و از استراتژی های بهتری برای تولید کالا یا خدمت استفاده می کنند. تمایل مشتریان نیز به محصول رقبا بیشتر از محصول سازمان است که تهدیدی برای مرکز تحقیقاتی ما محسوب خواهد شد.

#### **عوامل سیاسی و قانونی**

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

#### **عوامل اقتصادی**

ثبات اقتصادی چندانی در کشور وجود ندارد. نرخ تورم در کشور بالا است. بدون شک، این موضوع قدرت نقدینگی مرکز تحقیقاتی و توان سرمایه گذاری آن را کاهش می دهد. به خاطر بالا بودن تورم، قدرت خرید کارکنان و مشتریان مرکز تحقیقاتی کاهش می یابد. از طرف دیگر توان پرداخت نقدی بیماران کاهش یافته است. نرخ سود بانکی در کشور

نیز بالا است. دسترسی به سرمایه (وام) برای توسعه فعالیتهای مرکز تحقیقاتی نیز با محدودیتهایی مواجه است. رشد اقتصادی بازار نیز چندان مطلوب نیست. با توجه به نوع کارکنان مورد نیاز مرکز تحقیقاتی هزینه نیروی کار تخصصی مرکز تحقیقاتی بالا است. درآمد مردم جامعه در حد متوسط است. با این وجود، به دلیل وجود بیمه های مکمل قدرت خرید مردم در حال افزایش است.

### **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. مردم متمایل به خرید کالاها یا خدمات با کیفیت هستند. نگرش مردم نسبت به صرفه جویی و پس انداز مثبت 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. سرمایه گذاری های لازم در زمینه تحقیق و توسعه در کشور انجام می شود. توسعه تکنولوژی جدید در حوزه فعالیت سازمان خوب است. تکنولوژی های 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 می تواند از شبکه های اجتماعی برای تبلیغ محصول خود استفاده کند. با این وجود اگر مرکز تحقیقاتی از منابع مالی خوبی برخوردار نباشد نمی تواند به خوبی از فرصتهای موجود استفاده کند. مرکز تحقیقاتی های رقیب در صورت داشتن بودجه خوب می توانند 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**

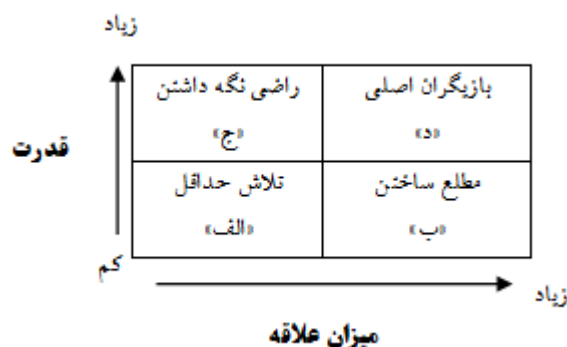
با توجه به اینکه مرکز تحقیقاتی در شهر اهواز وجود دارد امکان بروز حوادث غیر مترقبه در این شهر تهدید بزرگی برای مرکز تحقیقاتی محسوب می شود. آلودگی هوا در شهر اهواز نیز تهدیدی برای کارکنان مرکز تحقیقاتی است. اگرچه ممکن است این عامل منجر به افزایش تعداد مشتریان مرکز تحقیقاتی هم گردد. شرایط آب و هوایی شهر 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 تحقیقاتی عفونی گوارش

ذینفعان، افراد یا سازمان‌هایی هستند که به نوعی از فعالیت‌های سازمان متأثر می‌شوند و می‌توانند تقویت‌کننده و یا مانع موفقیت سازمان شوند. ذینفعان مرکز تحقیقاتی عفونی گوارش 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 «ج»	ذینفعان گروه «د»
<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>	<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>• ذینفعان گروه «الف»</li> <li>• خیرین حوزه سلامت</li> <li>• بیماران</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ذینفعان گروه «ب»</li> <li>• کارکنان مرکز</li> <li>• دانشجویان</li> <li>• انجمن های تخصصی (پزشکان)</li> <li>• جامعه</li> <li>• رسانه ها و جراید</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 گوارشی
- 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 تحقیقاتی عفونی گوارش**

با توجه به مأموریت و دورنمای مرکز تحقیقاتی، اهداف کلی مرکز تحقیقاتی عفونی گوارش برای سالهای ۱۳۹۴ تا ۱۳۹۸ عبارتند از:

- G1- توسعه کمی و کیفی تحقیقات پژوهشی مرکز تحقیقات عفونی گوارش
- G2- توسعه هدفمند تحقیقات پژوهشی مرکز تحقیقات عفونی گوارش
- G3- ترجمان دانش در حوزه بیماری های دستگاه گوارش
- G4- توسعه ارتباط صنایع در جهت تاثیر بر سلامت دستگاه گوارش
- G5- بهبود رضایت گیرندگان خدمات مرکز تحقیقات عفونی گوارش
- G6- بهبود رضایت کارکنان مرکز تحقیقات عفونی گوارش
- G7- بهبود رضایت تامین کنندگان کالاها و خدمات و سازمانهای همکار مرکز تحقیقات عفونی گوارش
- G8- بهبود بهره وری مرکز تحقیقات عفونی گوارش

## مقاصد مرکز تحقیقات عفونی گوارش

### G1- توسعه کمی و کیفی تحقیقات پژوهشی مرکز تحقیقات عفونی گوارش

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

### G2- توسعه هدفمند تحقیقات پژوهشی مرکز تحقیقات عفونی گوارش

- افزایش ۲۰ درصدی طرح های پژوهشی در راستای اولویت های مرکز تا سال ۱۳۹۸
- معرفی مرکز تحقیقاتی به عنوان قطب جنوب غرب آموزش علوم گوارش کشور تا سال ۱۳۹۸
- افزایش طرح های تحقیقاتی بین رشته ای به میزان ۳۰ درصد تا سال ۱۳۹۸
- افزایش سالانه ۱۰ درصدی مقالات منتج از پایان نامه ها و طرح های تحقیقاتی تا سال ۱۳۹۸
- 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 ۱۳۹۸

### G3- ترجمان دانش در حوزه بیماری های دستگاه گوارش

- تشویق پژوهشگران به انتشار نتایج طرحهای پژوهشی در مجلات معتبر داخلی ایندکس او۱ به میزان ۲۰ درصد تا پایان سال ۱۳۹۸
- تشویق پژوهشگران به انتشار نتایج طرحهای پژوهشی در مجلات معتبر خارجی ایندکس او۲ به میزان ۱۰ درصد تا پایان سال ۱۳۹۸

### G4- توسعه ارتباط صنایع در جهت تاثیر بر سلامت دستگاه گوارش

- توسعه همکاری با مراکز آکادمیک درون دانشگاه علوم پزشکی
- توسعه همکاری با مراکز آکادمیک خارج از دانشگاه علوم پزشکی
- انعقاد تفاهم نامه های همکاری های تحقیقاتی مشترک با صنایع مادر در استان در زمینه سلامت دستگاه گوارش کارکنان
- انعقاد تفاهم نامه های تحقیقاتی مشترک با محیط زیست و هلال احمر

#### **G5- بهبود رضایت گیرندگان خدمات مرکز تحقیقات عفونی گوارش**

- افزایش رضایت پژوهشگران از خدمات ارائه شده به میزان ۷۰ درصد تا پایان سال ۹۸
- برگزاری کارگاههای پژوهشی سالانه حداقل ۷۰ کارگاه تا پایان سال ۹۸
- اصلاح و تصویب آیین نامه تشویقی پژوهشگران
- افزایش رضایتمندی بیماران مرتبط با مرکز

#### **G6- بهبود رضایت کارکنان مرکز تحقیقات عفونی گوارش**

- افزایش رضایت کارکنان تا ۶۰ درصد تا پایان سال ۹۸
- افزایش سطح بهره وری کارکنان تا ۴۰ درصد تا پایان سال ۹۸
- جذب نیروی انسانی به تعداد ۳۰ نفر تا پایان سال ۹۸

#### **G7- بهبود رضایت تامین کنندگان کالاها و خدمات و سازمانهای همکار مرکز تحقیقات عفونی گوارش**

- افزایش رضایت تامین کنندگان کالاها و خدمات مرکز تحقیقات به میزان ۶۰ درصد تا پایان سال ۹۸
- افزایش رضایت سازمانهای همکار به میزان ۶۰ درصد تا پایان سال ۹۸
- صدور تقدیرنامه ها به سازمانهای همکار حداقل سالی یکبار تا پایان سال ۹۸
- پرداخت اسناد تامین کنندگان کالاها حداکثر پس از دریافت خدمات تا دوماه

#### **G8- بهبود بهره وری مرکز تحقیقات عفونی گوارش**

- افزایش درآمد مرکز تحقیقات به میزان ۵۰ درصد تا پایان سال ۹۸
- کاهش هزینه های غیرضروری به میزان ۳۰ درصد تا پایان سال ۹۸
- در نظر گرفتن فضای فیزیکی مناسب جهت مراکز تحقیقاتی تا پایان سال ۹۸

### **جدول شماره ۹: اهداف اختصاصی مرکز تحقیقاتی عفونی گوارش در سال ۱۳۹۴**

**G1- توسعه هدفمند تحقیقات پژوهشی مرکز تحقیقات عفونی گوارش**

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

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

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

## **G2 – توسعه کمی و کیفی تحقیقات پژوهشی مرکز تحقیقات عفونی گوارش**

**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 دستگاه گوارش**

**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 عفونی گوارش**

**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

G506- کاهش میانگین زمانی رسیدگی و پاسخگویی به درخواست های گیرندگان خدمت

### G6- بهبود رضایت کارکنان مرکز تحقیقات عفونی گوارش

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 بهره وری کارکنان مرکز به میزان ۱۰ درصد

G5010- افزایش رضایتمندی کارکنان مرکز به میزان ۱۵ درصد

G5011- ارتقای سلامت کارکنان

### G7- بهبود رضایت تامین کنندگان کالاها و خدمات و سازمانهای همکار مرکز تحقیقات عفونی گوارش

G701- اعتبارسنجی تامین کنندگان کالاها و خدمات مرکز

G702- توسعه ارتباط اثر بخش با تامین کنندگان کالاها و خدمات مرکز

G703- جلب مشارکت خیرین

G704- جلب سرمایه گذاری 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 مردم نهاد همکار

G709- توسعه ارتباط اثر بخش با سایر سازمانهای بین المللی همکار

G7010- حمایت از اقدام های دانشگاه در زمینه توسعه پدافند غیرعامل



## G8- بهبود بهره وری مرکز تحقیقات عفونی گوارش

- G801- تدوین برنامه عملیاتی مرکز
- G802- اصلاح ساختار و سازماندهی اداری مرکز
- G803- استقرار برنامه مدیریت سبز
- 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 هزینه های غیر ضروری مرکز به میزان ۱۰ درصد

## شاخصهای کلیدی عملکردی مرکز تحقیقاتی عفونی گوارش

شاخص ها برای سنجش عملکرد سازمان و میزان دستیابی به اهداف سازمانی مورد استفاده قرار می گیرند. شاخص معیاری برای اندازه گیری میزان دستیابی به یک هدف است. شاخصهایی که در این برنامه برای سنجش عملکرد مرکز تحقیقاتی در دستیابی به اهداف کلی شش گانه و اهداف اختصاصی استفاده می شوند، در جدول شماره ۱۰ بیان شده است.

جدول ۱۰: شاخص های کلیدی عملکردی مرکز تحقیقات عفونی گوارش

G1- هدفمندسازی پژوهشها در حیطه بیماری های دستگاه گوارش	
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 گیاهان دارویی و ترکیبات طبیعی مرتبط با نیاز جامعه</li></ul>	G102- بهبود و توسعه تحقیقات در زمینه گیاهان دارویی و ترکیبات طبیعی مرتبط با نیاز جامعه

<ul style="list-style-type: none"> <li>• درصد مشارکت واحدهای پژوهشی در تعیین اولویت‌ها</li> <li>• تعداد طرح‌های تحقیقاتی تصویب‌شده در راستای اولویت‌های تحقیقاتی</li> </ul>	<p><b>G103- تعیین اولویت های پژوهشی</b></p> <p>مرتبط با گیاهان دارویی و ترکیبات طبیعی و انجام پژوهشها در این زمینه</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<b>G2- توسعه کمی و کیفی تحقیقات پژوهشی در زمینه بیماری های دستگاه گوارش</b>	
شخصها	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 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 همکاری بین محققین این مرکز و مراکز داخلی و خارجی</b></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 Research</b></p>

### G3- ترجمان دانش در حوزه بیماری های دستگاه گوارش

هدف اختصاصی	شاخصها
G301 - تشویق پژوهشگران به انتشار نتایج طرحهای پژوهشی در مجلات معتبر داخلی و خارجی	<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>
G302 - مستندسازی پژوهشی مرکز	<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>

### G4- توسعه ارتباط با صنعت در حوزه گیاهان دارویی و ترکیبات طبیعی

هدف اختصاصی	شاخصها
G401 - افزایش ۱۰ درصدی تفاهم نامه نهایی همکاری با سازمانها و مراکز تحقیقاتی دیگر	<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>
G402 - افزایش تعداد طرحهای تحقیقاتی	<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>

### 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>

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

<b>G6- بهبود رضایت کارکنان مرکز تحقیقات عفونی گوارش</b>	
<b>شاخصها</b>	<b>هدف اختصاصی</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تعداد کارکنان</li> <li>• هرم سنی کارکنان</li> <li>• هرم تحصیلی کارکنان</li> </ul>	<b>G601- بکارگیری نیروی انسانی کافی و</b> متخصص مورد نیاز
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تعداد کارگاههای آموزشی برگزار شده</li> <li>• میزان اثربخشی دورههای آموزشی ارائه شده</li> </ul>	<b>G502- توانمندسازی کارکنان مرکز</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• میزان بودجه رفاهی کارکنان</li> </ul>	<b>G503- توسعه تسهیلات رفاهی برای</b> کارکنان مرکز
<ul style="list-style-type: none"> <li>• میزان رضایت کارکنان از امنیت شغلی آنها</li> </ul>	<b>G504- ارتقاء امنیت شغلی کارکنان مرکز</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تعداد کارگاههای برگزار شده در زمینه خلاقیت</li> <li>• تعداد فرایندهای ارتقا داده شده در مرکز</li> </ul>	<b>G505- توسعه خلاقیت و نوآوری</b> کارکنان مرکز
<ul style="list-style-type: none"> <li>• میزان استقرار نظام پذیرش و بررسی پیشنهادهای کارکنان</li> <li>• تعداد پیشنهادات دریافتی از کارکنان</li> <li>• میزان اجرایی شدن پیشنهادات مصوب</li> </ul>	<b>G506- افزایش مشارکت کارکنان در اداره</b> امور مرکز

<ul style="list-style-type: none"> <li>• تعداد جلسات عمومی ریاست با کارکنان</li> <li>• تعداد بازدیدهای مدیریتی از واحدهای مختلف</li> </ul>	<b>G507</b> - توسعه ارتباطات اثربخش بین کارکنان و مدیران مرکز
<ul style="list-style-type: none"> <li>• میزان رضایت کارکنان از سیستم ارزشیابی مبتنی بر عملکرد</li> </ul>	<b>G508</b> - توسعه سیستم ارزشیابی مبتنی بر عملکرد کارکنان مرکز
<ul style="list-style-type: none"> <li>• میزان ساعات اضافه کاری متوسط هر پرسنل</li> <li>• میزان بهره وری کارکنان</li> </ul>	<b>G509</b> - افزایش بهره وری کارکنان مرکز به میزان ۱۰ درصد
<ul style="list-style-type: none"> <li>• میزان رضایتمندی کارکنان</li> <li>• میزان پرداخت به موقع حقوق و مزایای کارکنان</li> </ul>	<b>G5010</b> - افزایش رضایتمندی کارکنان مرکز به میزان ۱۵ درصد
<ul style="list-style-type: none"> <li>• میزان سلامت کارکنان</li> </ul>	<b>G5011</b> - ارتقای سلامت کارکنان

### G7 - بهبود رضایت تأمین کنندگان کالاها و خدمات و سازمانهای همکار مرکز تحقیقات عفونی گوارش

شاخصها	هدف اختصاصی
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تعداد تأمین کنندگان کالاها و خدمات معتبر سازمان</li> <li>• تعداد تأمین کنندگان کالاها و خدمات در لیست سیاه سازمان</li> </ul>	<b>G701</b> - اعتبارسنجی تأمین کنندگان کالاها و خدمات مرکز
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تعداد شرکت های همکار با بیمارستان در تأمین کالا و خدمات</li> <li>• نسبت قراردادهایی که بصورت مناقصه منعقد شده به کل قراردادها</li> </ul>	<b>G702</b> - توسعه ارتباط اثر بخش با تأمین کنندگان کالاها و خدمات مرکز
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تعداد خیرین همکار</li> <li>• میزان کمکهای خیرین</li> <li>• نسبت کمک های مردمی به کل بودجه سازمان</li> </ul>	<b>G703</b> - جلب مشارکت خیرین
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تعداد فعالان اقتصادی همکار</li> <li>• میزان مشارکت مالی فعالان اقتصادی</li> </ul>	<b>G704</b> - جلب سرمایه گذاری فعالان اقتصادی
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تعداد تفاهم نامه های امضا شده بین مرکز و سایر واحدهای دانشگاه</li> </ul>	<b>G705</b> - توسعه ارتباط اثر بخش با سایر واحدهای دانشگاه
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تعداد تفاهم نامه های امضا شده بین مرکز و معاونت متناظر در وزارت بهداشت</li> </ul>	<b>G706</b> - توسعه ارتباط اثر بخش با مرکز متناظر در وزارت بهداشت
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تعداد تفاهم نامه های امضا شده بین معاونت و سایر سازمانهای برون دانشگاه</li> </ul>	<b>G707</b> - توسعه ارتباط اثر بخش با سایر سازمانهای همکار برون دانشگاه

<ul style="list-style-type: none"> <li>• تعداد تفاهم‌نامه‌های امضا شده بین مرکز و سازمانهای مردم نهاد</li> </ul>	<b>G708</b> –توسعه ارتباط اثر بخش با سازمانهای مردم نهاد همکار
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تعداد تفاهم‌نامه‌های امضا شده بین معاونت و سازمانهای بین المللی همکار</li> </ul>	<b>G709</b> –توسعه ارتباط اثر بخش با سایر سازمانهای بین المللی همکار
<ul style="list-style-type: none"> <li>• میزان بودجه اختصاص یافته به توسعه پدافند غیر عامل</li> <li>• تعداد کارگاههای آموزشی برگزار شده در زمینه پدافند غیر عامل</li> </ul>	<b>G7010</b> –حمایت از اقدام های دانشگاه در زمینه توسعه پدافند غیرعامل

### G8 – بهبود بهره وری مرکز تحقیقات عفونی گوارش

شخصها	هدف اختصاصی
<ul style="list-style-type: none"> <li>• مدت زمان تدوین برنامه عملیاتی مرکز</li> <li>• میزان تحقق اهداف برنامه عملیاتی مرکز</li> </ul>	<b>G801</b> –تدوین برنامه عملیاتی مرکز
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تعداد واحدهای کاری مرکز</li> </ul>	<b>G802</b> –اصلاح ساختار و سازماندهی اداری مرکز
<ul style="list-style-type: none"> <li>• میزان صرفه جویی انرژی در مرکز</li> </ul>	<b>G803</b> –استقرار برنامه مدیریت سبز
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تعداد پژوهشهای انجام شده در معاونت</li> <li>• تعداد پژوهشهای انجام شده توسط کارکنان مرکز</li> <li>• تعداد مقالات پژوهشی چاپ شده توسط کارکنان</li> <li>• میزان استفاده از شواهد پژوهشی در مدیریت مرکز</li> </ul>	<b>G804</b> –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</b> –توسعه سیستم ارتباطات و اطلاع رسانی مرکز
<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</b> –توسعه تجهیزات مرکز
<ul style="list-style-type: none"> <li>• میزان استانداردسازی فضاهای فیزیکی معاونت میزان رضایت کارکنان از فضاهای فیزیکی مورد استفاده</li> </ul>	<b>G807</b> –توسعه فضای فیزیکی مرکز
<ul style="list-style-type: none"> <li>• میزان هوشمندسازی ارائه خدمات و توسعه خدمات الکترونیکی مرکز</li> </ul>	<b>G808</b> –هوشمندسازی ارائه خدمات و توسعه خدمات الکترونیکی مرکز
<ul style="list-style-type: none"> <li>• میزان شفافیت خدمات ارائه شده در مرکز</li> </ul>	<b>G809</b> –بهبود سلامت اداری مرکز

• میزان درآمد مرکز	G8010 - افزایش درآمد مرکز به میزان ۱۰ درصد
• میزان هزینه های مرکز	G8011 - کاهش هزینه های غیر ضروری مرکز به میزان ۱۰ درصد

## استراتژی‌های مرکز تحقیقاتی عفونی گوارش

دورنمای مرکز تحقیقاتی عفونی گوارش این است که تا پایان سال ۱۳۹۸ به عنوان برترین مرکز تحقیقاتی دانشگاه علوم پزشکی جندی شاپور و یکی از قطب‌های مطرح کشوری تحقیقاتی بیماری‌های گوارش و کبد درآمده و در زمره بیست مرکز اول تحقیقات کشور در علوم پزشکی قرار گیریم. برای این منظور ۸ هدف کلی و ۴۸ هدف اختصاصی برای مرکز تحقیقاتی تعیین شد. مقاصد نیز برای سالهای مختلف مشخص شدند. استراتژی‌ها و تاکتیکهای زیر برای دستیابی به اهداف استراتژیک، کلی و اختصاصی مرکز تحقیقاتی عفونی گوارش مورد استفاده قرار می‌گیرد:

۱- **استراتژی معماری سازمانی**<sup>۱۱</sup>: با استفاده از این استراتژی، سازمان سعی می‌کند روابط خوبی را با کارکنان، مشتریان و تأمین کنندگان کالاها و خدمات برقرار نماید. در بعد داخلی، سازمان تلاش می‌کند تا کارکنان خود را راضی نگه دارد تا از این طریق خدمات بهتری را به مشتریان خود ارائه نمایند. در بعد خارجی، سازمان سعی می‌کند از طریق برقراری همکاری‌های بلند مدت و مشارکتی با عده‌ای محدود از تأمین کنندگان کالاها و خدمات خود، همواره به کالاها و خدمات با کیفیت بالا و با قیمت مناسب دسترسی داشته باشد. مرکز تحقیقاتی عفونی گوارش سعی می‌کند نیازهای مشتریان را شناسایی نموده و فرایندهای کاری را مورد بازبینی قرار داده، استاندارد نموده و بهبود ببخشد تا پاسخگوی نیازها و انتظارات منطقی مشتریان باشد. علاوه بر این، برقراری و توسعه ارتباط اثربخش با خیرین، سازمانهای مردم نهاد و فعالان اقتصادی در برنامه مرکز تحقیقاتی مورد توجه جدی قرار گرفته است. استراتژی معماری سازمان از سال اول در مرکز تحقیقاتی عفونی گوارش مورد استفاده قرار می‌گیرد. برای این منظور اقدامات لازم در برنامه عملیاتی واحدهای مختلف مرکز تحقیقاتی در نظر گرفته شده است تا فرایند توسعه همکاری‌های درون بخشی و برون بخشی را در مرکز تحقیقاتی تسهیل کند.

۱- **استراتژی مدیریت کیفیت استراتژیک**<sup>۱۲</sup>: با استفاده از این استراتژی، مدیریت و کارکنان مرکز تحقیقاتی سعی می‌کنند با تمرکز بر بهبود فرایندهای کاری و ارتقای مستمر کیفیت خدمات، رضایت کارکنان، مشتریان، تأمین کنندگان کالاها و خدمات و جامعه را تأمین کنند و بهره‌وری سازمان را افزایش دهد. مرکز تحقیقاتی عفونی گوارش از اواخر سال اول اجرای این برنامه استراتژیک مقدمات شروع به اجرای این استراتژی را فراهم می‌کند. برای اجرای این استراتژی از مدل مدیریت کیفیت استراتژیک استفاده می‌شود. مدیریت کیفیت استراتژیک منجر به بهبود عملکرد سازمانی و رضایت کارکنان، مشتریان، تأمین کنندگان کالاها و خدمات و جامعه در درازمدت از طریق رهبری و مدیریت، برنامه‌ریزی استراتژیک، فرهنگ جامع سازمانی، یادگیری سازمانی و مدیریت کارکنان، مشتریان، منابع فیزیکی و فرایندها می‌شود. در برنامه عملیاتی سال ۱۳۹۴ مرکز تحقیقاتی اقدامات لازم برای شناسایی فرایندهای کاری و ارتقای آنها به منظور بهبود عملکرد واحدهای مختلف مرکز تحقیقاتی عفونی گوارش در نظر گرفته شده است.

<sup>۱۱</sup> Architecture

<sup>۱۲</sup> Strategic Quality Management



۲- **استراتژی تمرکز<sup>۱۳</sup>** با استفاده از این استراتژی مرکز تحقیقاتی عفونی گوارش 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 حوزه‌ها 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 می‌کنند.

۳- **استراتژی منحصر به فرد بودن<sup>۱۴</sup>** با استفاده از این استراتژی، مدیران و کارکنان واحدهای مختلف مرکز تحقیقاتی عفونی گوارش سعی می‌کنند خدماتی منحصر به فرد و بهتر از خدمات مراکز تحقیقاتی مشابه در کشور به مشتریان مختلف ارائه کنند. این استراتژی نقش بسزایی در زمینه افزایش توان رقابتی مرکز تحقیقاتی دارد. مرکز تحقیقاتی عفونی گوارش می‌تواند از لحاظ ارائه خدمات موردنیاز پژوهشگران و ارائه امکانات و تسهیلات مورد نیاز در بین مراکز تحقیقاتی دانشگاه منحصر به فرد باشد. از سال دوم اجرای برنامه استراتژیک مرکز تحقیقاتی عفونی گوارش می‌توان شروع به اجرای استراتژی منحصر به فرد بودن نمود. اجرای استراتژی‌های مدیریت کیفیت استراتژیک و معماری سازمانی زمینه‌ها و ساختارهای لازم را برای اجرای استراتژی منحصر به فرد بودن فراهم می‌کند. مرکز تحقیقاتی عفونی گوارش از تاکتیک‌ها و روشهای مدیریت کیفیت به منظور دستیابی به این استراتژی سازمانی استفاده می‌کند.

۴- **استراتژی توسعه محصول<sup>۱۵</sup>** مرکز تحقیقاتی عفونی گوارش با استفاده از استراتژی‌های قبلی در حوزه‌های مختلف با تأکید بر پاسخگویی به نیازهای جامعه در حوزه پژوهشی به مزیت رقابتی دست می‌یابد. 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.

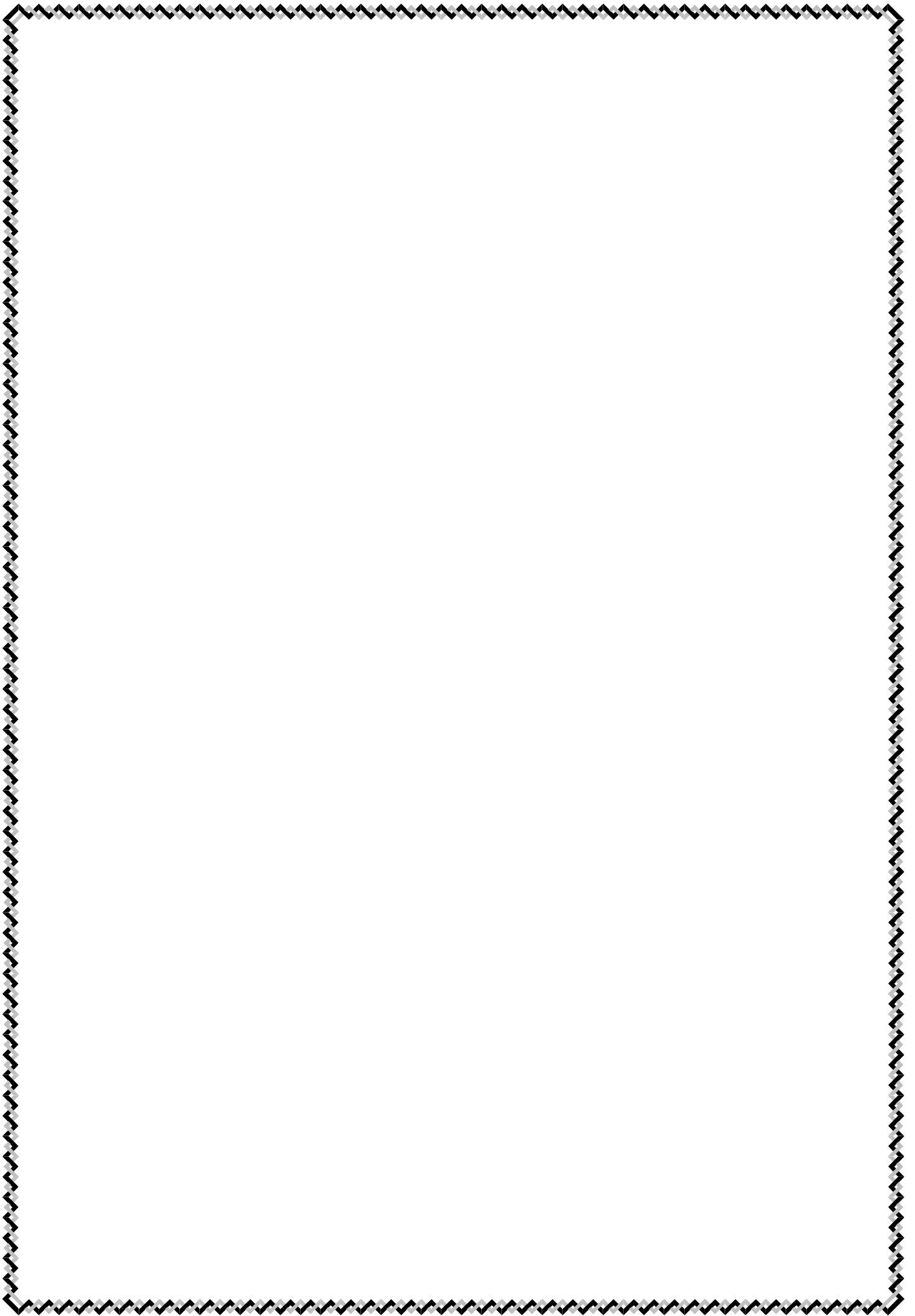
۵- **استراتژی متنوع سازی<sup>۱۶</sup>** مرکز تحقیقاتی از سال سوم به سمت بین المللی شدن قدم خواهد برداشت و متناسب با نیازهای جامعه بین الملل هدف خود به توسعه کمی و کیفی خدمات خود خواهد پرداخت. مرکز تحقیقاتی از پتانسیل‌های بسیار بالایی در زمینه بین المللی شدن برخوردار است. همجواری یا نزدیکی جغرافیایی استان 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 می‌کند. اقدامات حساب شده در برنامه‌های 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 می‌کند.

<sup>۱۳</sup> Focus

<sup>۱۴</sup> Differentiation

<sup>۱۵</sup> Product development

<sup>۱۶</sup> Diversification



جدول ۱۱: استراتژی ها و تاکتیکهای مورد استفاده در مرکز تحقیقاتی عفونی گوارش

تاکتیکها	استراتژیها	هدف
<ul style="list-style-type: none"> <li>• نظام پیشنهادها</li> <li>• مدیریت ارتباط با کارکنان</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تمرکز</li> </ul>	<p>G1 : هدفمندسازی پژوهشها در حیطه بیماری های دستگاه گوارش</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>• مدیریت کیفیت استراتژیک</li> <li>• معماری سازمانی</li> </ul>	<p>G2 : توسعه کمی و کیفی تحقیقات پژوهشی مرکز تحقیقات عفونی گوارش</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• نظام پیشنهادها</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• مدیریت کیفیت استراتژیک</li> <li>• معماری سازمانی</li> </ul>	<p>G3 : ترجمان دانش پژوهشهای انجام شده در حوزه عوامل اجتماعی موثر بر سلامت</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>• مدیریت کیفیت استراتژیک</li> <li>• معماری سازمانی</li> </ul>	<p>G4: توسعه ارتباط با صنعت</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>• مدیریت کیفیت استراتژیک</li> <li>• معماری سازمانی</li> </ul>	<p>G6 : بهبود رضایت کارکنان مرکز تحقیقات عوامل اجتماعی موثر بر سلامت</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• نظام بهبود مستمر کیفیت (کایزن)</li> <li>• نظام آراستگی محیط کاری</li> <li>• تمرکز بر خدمات با کیفیت</li> <li>• تمرکز بر مشتری مداری</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• مدیریت کیفیت استراتژیک</li> <li>• معماری سازمانی</li> <li>• منحصر به فرد بودن</li> </ul>	<p>G5 : بهبود رضایت گیرندگان خدمات مرکز تحقیقات عوامل اجتماعی موثر بر سلامت</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• نظام بهبود مستمر کیفیت (کایزن)</li> <li>• نظام پیشنهادها</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• مدیریت کیفیت استراتژیک</li> <li>• معماری سازمانی</li> </ul>	<p>G7 : بهبود رضایت تامین کنندگان کالاها و خدمات و سازمانهای همکار مرکز تحقیقات عفونی گوارش</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• نظام بهبود مستمر کیفیت (کایزن)</li> <li>• نظام آراستگی محیط کاری</li> <li>• برون سپاری / درون سپاری خدمات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• توسعه محصول</li> </ul>	<p>G8 : بهبود بهره وری مرکز تحقیقات عفونی گوارش</p>