



برنامه راهبردی

شعبه جزیره کیش



دانشگاه علوم پزشکی
و خدمات بهداشتی درمانی تهران

معاونت بین الملل دانشگاه علوم پزشکی تهران



مقدمه

اگر سازمانی بتواند در حوزه های مختلف از تحلیل مشکلات گرفته تا تعریف اهداف و فعالیت های خود پاسخ دقیقی به آنها بدهد بخش مهمی از مسیر ارتقاء کیفیت خدماتی را که ارائه می دهد پیموده است. لذا هر سازمانی که تحت مدیریت علمی اداره می شود لاجرم برای هدایت منطقی فعالیت های خود نوعی از انواع برنامه ریزی راهبردی را به عنوان ابزار مدیریتی لازم بایستی انتخاب کند. مشاهده سازمان های بسیار موفق که در نتیجه اتخاذ استراتژی های نسنجیده و بی توجهی به محیط، موقعیت برجسته خود را از دست داده و از صحنه های رقابت کنار گذارده شدند، موبد این نکته است. در سال های اخیر، دلایل متعددی باعث شده تا مدیران با فراست دریابند که برنامه ریزی به شکل سنتی دیگر قادر به حل مشکلات آنها نخواهد بود. از این رو بهره گیری از مدیریت راهبردی به عنوان یک ضرورت در تمامی سازمان ها مطرح شده است. برنامه ریزی راهبردی ابزاری است برای کمک به تصمیم گیری های مدیران و هدف آن کسب اطمینان در ایجاد توانایی کافی سازمانی برای نوآوری و تغییرات می باشد. امروزه برنامه ریزی مبتنی بر هدف های راهبردی و استراتژیک در تمام دنیا یک امر مرسوم قلمداد می شود چرا که این تفکر باعث می شود مسئولان جامعه با صرف وقت بتوانند در باره سازمان خود بیاندیشند و ملاحظه نمایند که دیدگاه سازمان چیست و در کجا قرار دارند و در آینده در چه جایگاهی قرار خواهند گرفت، آنگاه در صدد تدوین و اجرای برنامه های جامع و جامعه نگر برمی آیند تا در یک دوره زمانی معقول از جایی که قرار دارند به هدف والای مورد نظر خود برسند. یکی از جنبه های ویژه برنامه ریزی راهبردی ارزیابی محیط های داخلی و خارجی است که با توجه به رسالت و اهداف سازمان، دیدگاه روشنی از وضع موجود سازمان ارائه می دهد. مدیران برای نشان دادن عکس العمل کارساز در قبال تغییرات و تحولات محیط خود باید هر روز بیش از پیش محیط های داخلی و خارجی خود را مورد ارزیابی قرار دهند.

اصل این است که مدیریت راهبردی به عنوان یک برنامه تغییر سازمانی که هدف آن تغییر دیدگاه و رفتار مدیریت در سراسر زمان است تلقی شود. بنابراین برنامه ریزی راهبردی صرفاً تهیه و تدوین یک "سند" نیست، بلکه فرایند مستمر هدایت حرکت یک سازمان به سمت موقعیت های آینده در قالب استراتژی های موثر تدوین شده است.

در همین راستا شعبه جزیره کیش پردیس بین الملل، با این هدف که برنامه ریزی راهبردی بتواند مجموعه ای قابل اقدام را تهیه و دامنه آن را از سیاست گذاری و تعیین جهت تا نظارت بر نتایج گسترش دهد، اقدام به تدوین این برنامه نموده است. در اینجا با نگاهی اجمالی و به اختصار به بررسی و مرور برنامه راهبردی این شعبه بمنظور بدست آوردن درک واضح و روشنی از تفکر سازمانی و همچنین مسیر حرکت این اداره، پرداخته می شود.



اهم وظایف و مأموریت های شعبه جزیره کیش پردیس بین الملل

1. بازیابی و تثبیت جایگاه، نقش و ظرفیت بین المللی سازی خود در سطح دانشگاه، معاونت بین الملل و منطقه آزاد کیش؛
2. ارتقای سطح کیفی و کمی کلیه فرآیندهای دانشجویی و ایفای نقش موثر در منطقه به عنوان بازوی اصلی بین المللی سازی آموزش عالی در جزیره کیش
3. ساختار سازی، تصحیح و بازنگری فرآیند های پردیس در حوزه های پذیرش، آموزش، کنسولی و دانشجویی
4. توسعه زیرساخت های فناورانه جهت حرکت به سوی آموزش و پژوهش مبتنی بر فناوری های نوین
5. توسعه فعالیتهای فرهنگی به موازات بین المللی سازی
6. توسعه و تقویت روابط، تعاملات و تبادلات اکادمیک و دانشگاهی و سازمانی غیر دانشگاهی در منطقه آزاد کیش
7. استفاده از ظرفیت ویژه مناطق آزاد در جهت توسعه و رشد فعالیت های بین المللی
8. توسعه زیرساخت های مورد نیاز جذب و تحصیل دانشجوی خارجی در جزیره کیش
9. بهره مندی از امکانات و سیاست های تشویقی مالی منطقه آزاد کیش در جهت پیشبرد اهداف فوق
10. بررسی و مطالعات کاربردی، فنی و اقتصادی لازم و نیز نظارت و پیگیری همه فعالیت ها و برنامه های مورد نیاز در جهت تحقق اهداف معاونت بین الملل؛
11. راهبری و پیگیری امور مرتبط با دانشجویان مشغول به تحصیل در شعبه؛
12. تهیه آرشیو مدون و دیتابیس به روز از اطلاعات دانشجویی و احصاء اطلاعات مورد نیاز بر حسب نیاز واحدهای مستقر؛



رسالت (Mission) :

شعبه جزیره کیش پردیس بین الملل با تکیه بر توانمندی های تخصصی پرسنل و با هدف حفظ و حراست از حقوق و منافع دانشگاه و با بهره گیری از حداکثر ظرفیت سرمایه های انسانی و توانمندی های موجود، عهده دار انجام عملی سیاست های کلی معاونت بین الملل و بومی سازی آنها بر اساس ظرفیت ها و شرایط منطقه آزاد کیش و همچنین برنامه ریزی در جهت بهبود وضعیت کیفی و کمی مجموعه می باشد.

همچنین با توجه به اقبال کمتر متقاضیان تحصیل در دانشگاه علوم پزشکی تهران به تحصیل در جایی غیر از main campus، ایجاد زیرساخت های لازم حضور دانشجو در این شعبه مبتنی بر سیاست های کلی معاونت بین الملل به همراه ایجاد امکان ارائه خدمات دانشجویی به نحوی که مشوق دانشجویان برای تحصیل در این پردیس باشد، به عنوان یکی از رسالت های اصلی این شعبه در نظر گرفته شده است.

در همین راستا، شعبه جزیره کیش با بهره گیری از تمامی ظرفیت های قوانین و مقررات دانشگاه و وزارتخانه متبوع و نیز رژیم حقوقی حاکم بر مناطق آزاد و همچنین در جهت اجرای سیاست های کلان معاونت بین الملل، ضمن هماهنگ نمودن و یکپارچه سازی فعالیت ها و اقدامات بخشهای مختلف خود، در جهت رفع مشکلات ساختاری، مستندسازی و شفاف سازی آمار و اطلاعات و فرآیندهای خود، حفظ و حراست از دستاوردهای کمی و کیفی معاونت بین الملل از جمله جذب دانشجوی خارجی و صیانت از دارایی های تحت تملک، ارزشیابی و کارشناسی فرآیندهای داخلی و درنهایت هوشمندسازی کلیه فرآیندهای سازمانی و تنظیم ارتباط موثر با دیگر بخش های ستادی معاونت و مجموعه های مرتبط حاضر در جزیره کیش گام برمی دارد.



چشم انداز و دورنما (Vision) :

شعبه کیش پردیس بین الملل مصمم است تا ضمن بسترسازی و ایجاد فضای مناسب، با بهره گیری از کارشناسان خود گام موثری در جهت تقویت و توسعه بسترهای آموزشی، دانشجویی و بین المللی خود بردارد و همزمان بتواند به عنوان پرچم دار بین المللی سازی آکادمیک از ظرفیت بین المللی سازی خود در سطح منطقه آزاد کیش با رویکرد بهره برداری از منابع موجود خارجی استفاده کند. در این راستا با استعانت از خداوند سبحان و توانا و با بهره گیری از توانمندی پرسنل معدود مستقر در منطقه کیش و حمایت مدیریت ستادی معاونت بین الملل، امید است تا شعبه کیش بتواند به عنوان یکی از نمونه های موفق در بین پردیس های تابعه دانشگاهی در رده های تخصصی مطرح شود. لذا با توجه به مطالب مذکور و روند رو به ارتقاء کیفیت خدمات در تمام حوزه ها، انتظار می رود در آینده نزدیک این شعبه به جایگاهی قابل قبول نائل گردد.



ارزش ها (Values) :

ارزش ها، نگرش و اصولی را که شعبه جزیره کیش نسبت به فرآیند کار و عملکرد خود دارد نشان می دهد و عواملی هستند که شعبه را در انجام فعالیت هایش و جهت گیری های موجود در سیاست ها و رویه هایش کمک می کند.

شعبه کیش بر آن است تا با تعامل مناسب درون بخشی و فرابخشی ضمن حفظ ارزشهای حاکم بر مجموعه در حوزه های مختلف به ارزش های زیر پایبند باشد:

❖ ارتقاء مستمر کیفیت تعاملات بین بخشی با سایر بخش های پردیس، دانشگاه و ادارات دولتی مستقر در جزیره کیش در راستای وظایف خود؛

❖ ایجاد روحیه مسئولیت پذیری و پاسخگویی در قبال عملکرد بین کارکنان

❖ حفظ کرامت انسانی و رعایت کامل حقوق اخلاقی و انسانی پرسنل، کارشناسان و ارباب رجوع به ویژه دانشجوی؛

❖ انجام هرگونه اقدام مبتنی بر قوانین ، مقررات و مستندات

❖ انتقال تجربیات و تربیت نیروی انسانی متعهد، توانمند و با انگیزه جهت حفظ منافع دانشگاه در آینده

❖ نزدیک شدن به شاخص های خدمات الکترونیک در حوزه امور دانشجویی و پویایی و نوگرایی در انجام وظایف محوله

❖ تشکیل کارگروه های مشاوره ای و استفاده از دیدگاه ها و تجربیات صاحب نظران در جهت بهبود عملکرد

❖ پاسخگویی به موقع به نیازهای دانشجویان و سایر حوزه های مرتبط بر اساس رسالت محوری

❖ رعایت نظم و انضباط کاری پرسنل در رفتارهای سازمانی و همچنین در انجام فعالیت ها

❖ اعتقاد به اصل بهره وری و دوری از اسراف و تبذیر

❖ حفظ کرامت انسانی و رعایت کامل حقوق اخلاقی و انسانی

❖ رعایت اصول امنیتی و حفاظت از اسرار

❖ گسترش فرهنگ اخلاق حرفه ای در بخش های مختلف شعبه

❖ بومی سازی خدمات مورد نیاز دانشجویان و تلاش جهت توسعه سطح کیفی و کمی خدمات

مخاطبان و ذینفعان (Stakeholders)

اولویت ها	انتظارات	مخاطبان
<ul style="list-style-type: none"> ❖ ساختار سازی، تصحیح و بازنگری فرآیند های دانشجویی شعبه ❖ توسعه زیرساخت های فناورانه جهت حرکت به سوی آموزش و پژوهش مبتنی بر فناوری های نوین ❖ توسعه فعالیتهای فرهنگی و دانشجویی ❖ ارتقای دانش تخصصی نیروی انسانی و راندمان عملکرد در شعبه 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ ارتقاء سطح کیفی خدمات؛ ❖ آموزش، بازآموزی و توانمندسازی شاغلین در منطقه کیش؛ ❖ ارائه خدمات آموزشی، دانشجویی و فرهنگی به دانشجویان؛ ❖ افزایش میزان پاسخگویی بخش های مختلف در قبال فعالیت ها؛ ❖ تهیه و تامین به موقع کلیه موارد مورد نیاز بخش های مختلف شعبه؛ ❖ حمایت معنوی و مادی از فعالیت ها و سیایت های ستادی معاونت؛ ❖ ایجاد تمرکز در ارائه خدمات دانشجویی، رفاهی، پرسنلی و پشتیبانی لازم در حوزه مالی و اداری، فناوری اطلاعات و... و کاهش دغدغه های مخاطبان 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ مدیران و کارشناسان بخش های مختلف شعبه، معاونت و دانشگاه ❖ دانشجویان ❖ مدیران و کارکنان نهادهای مرتبط حاضر در جزیره کیش
اولویت ها	انتظارات	ذینفعان
<ul style="list-style-type: none"> ❖ گزارش دهی به موقع ❖ ایجاد وحدت رویه ❖ ارتقای سطح بازدهی کمی و کیفی 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ اجرای دقیق سیاست های ابلاغی در راستای نیل به اهداف دانشگاه ❖ گزارش سالانه عملکرد و ارائه شاخص ها ❖ ارتقای شاخص های عملکردی ❖ ارائه پیشنهادات و طرح های ارتقاء کیفیت ماموریت های محوله ❖ بودجه بندی و برآورد دقیق هزینه ها و درآمدها 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی کشور ❖ دانشگاه علوم پزشکی تهران ❖ معاونت بین الملل دانشگاه

اهداف (Goals):

G1. تقویت انگیزه و افزایش سطح روحیه تعامل سازمانی کارکنان شعبه:

- افزایش مشارکت مستمر کلیه کارکنان در فرآیندهای برنامه ریزی، تصمیم گیری، نظارت و ارزشیابی در حوزه مأموریت های محوله و سرفصل وظایف
- فراهم کردن بستر انجام فعالیت های توسعه ای در زمینه آموزش کارکنان از طریق برگزاری همایش های عمومی و تخصصی؛
- شناسایی ، تشویق و ترغیب کارشناسان نخبه و برتر در زمینه های مختلف علمی و تخصصی و معرفی ایشان به رده های بالادستی؛
- افزایش سطح تسهیلات رفاهی با توجه به شرایط محیطی و مشکلات متعدد پرسنل مقیم در جزیره کیش؛

G2. افزایش سطح ارتباطات درون سازمانی و برون سازمانی :

- توسعه و تقویت روابط، تعاملات و تبادلات اکادمیک ودانشگاهی و سازمانی غیر دانشگاهی در منطقه آزاد کیش؛
- رایزنی و تفاهم با شرکت های دانش بنیان مستقر در مرکز نوآوری کیش در حوزه ارز دیجیتال و فراهم کردن بستر موردنیاز انتقال ارز
- طرح ایده تبدیل جزیره کیش به هاب علمی بین المللی منطقه و تلاش در راستای تحقق آن
- ایفای نقش موثر در تاسیس کنسرسیوم های دانشگاهی در جزیره کیش

اهداف (Goals):

G3. ایجاد توسعه کمی و کیفی سازمانی و گسترش فعالیت ها:

- تصویب چارت و ساختار سازمانی موثر و پویا؛
- تعریف جایگاه، رسته و رتبه شغلی و شرح وظایف مسئولین بخش ها، کارشناسان و کارکنان؛
- ارتقاء و سازماندهی فضای فیزیکی دانشگاه و خوابگاه؛
- تقویت امکانات و تجهیزات مورد نیاز؛
- بهره برداری مطلوب از سامانه های تخصصی دانشگاه

G4. ایجاد زیرساخت های لازم حضور دانشجو در این شعبه مبتنی بر سیاست های کلی معاونت بین الملل به همراه ایجاد امکان ارائه خدمات دانشجویی به نحوی که مشوق دانشجویان برای تحصیل در این پردیس باشد:

- برنامه ریزی، اجرا و ارزشیابی کارگاه های هدفمند جهت ارتقای سطح کیفیت تخصصی کارکنان؛
- متمرکز شدن فرایندهای دانشجویی در پردیس کیش
- آسیب شناسی، بازنگری و تدوین فرایندهای جدید مرتبط با دانشجویان
- راه اندازی وبسایت شعبه کیش به صورت جامع و منحصر به فرد

A decorative, ornate floral border in a light beige color, featuring intricate scrollwork and floral motifs, framing the central text. The border is circular with a pointed top and bottom, resembling a stylized wreath or a decorative oval frame.

نمودار

SWOT

تحلیل عوامل داخلی – نقاط قوت و ضعف (Strengths & Weakness):

نقاط ضعف (Weakness)

- W1. عدم استقرار مداوم ریاست شعبه در جزیره (مدیران سایر پردیسه‌ها در جزیره مستقر می باشند)
- W2. عدم کفایت ساختار اداری و کمبود نیروی انسانی کارشناس و کارآمد و مسلط به زبان انگلیسی
- W3. عدم وجود رکن برنامه ریزی و برنامه محوری در بخش های مختلف
- W4. عدم تخصیص اعتبارات مناسب برای انجام خرید اموال و اقلام مورد نیاز و تجهیز شعبه
- W5. عدم دسترسی به تجهیزات به روز فناورانه
- W6. عدم شفافیت در برخی فرایندهای دانشجویی و اجرایی
- W7. دوری از مرکز و محدودیت اختیارات در حوزه تصمیم گیری های راهبردی
- W8. عدم دسترسی مکرر دانشجویان به مراکز علمی و درمانی دانشگاه و اساتید محترم
- W9. عدم وجود تمرکز فرآیندهای اجرایی و ستادی مربوط به دانشجویان و ضعف هماهنگی در بعضی امور بین تهران و کیش
- W10. نهادینه نشدن تفکر برنامه ریزی درازمدت و روزمرگی و عدم وجود تحول ساختاری
- W11. عدم وجود جلسات منظم و دوره ای جهت هماهنگی امور بین کارشناسان در کیش و تهران

نقاط قوت (Strengths)

- S1. شرایط جغرافیایی و دسترسی آسان محیطی
- S2. حجم محدود دانشجو و امکان خدمات رسانی با کیفیت بیشتر
- S3. ساختمان متعلق به سازمان در اختیار دانشگاه به صورت رایگان
- S4. مجتمع واقع در برج سارا متعلق به دانشگاه هم به لحاظ کمی و هم کیفی
- S5. امکانات رفاهی و تفریحی منحصر به فرد جزیره کیش
- S6. چشم انداز ساختمان دانشگاه و دسترسی آسان به یکی از بهترین سواحل کیش
- S7. امنیت بالای فردی و اجتماعی
- S8. ارائه خدمات و پاسخگویی منحصر به فرد کارشناسان به دانشجو
- S9. رسیدگی به درخواست های دانشجویی در کوتاه ترین زمان
- S10. وجود اداره مستقل کنسولی دانشجویان بین المللی در اختیار شعبه
- S11. وجود روحیه مشارکت و همدلی بین اعضای شعبه و پرسنل شرکت های تابعه در انجام فعالیت ها؛
- S12. وجود تمرکز تصمیم گیری در ساختار اداری منطقه آزاد و سهولت انجام ماموریتها
- S13. امکان تردد اتباع خارجی بدون نیاز به اخذ روادید با توجه به منطقه آزاد بودن جزیره کیش

تحلیل عوامل خارجی – فرصت ها و تهدیدها (Opportunities & Threats):

تهدیدها (Threats)	فرصت ها (Opportunities)
<p>T1. امکان تضییع حقوق دانشگاه در اثر حضور رقبای قدرتمند دانشگاهی با مدیران مستقر</p>	<p>O1. ظرفیت های ویژه منطقه آزاد در مقایسه با سرزمین اصلی از جمله حاکمیت متمرکز دولتی</p>
<p>T2. امکان بروز سوء استفاده از خلاء های موجود در اثر نوع اداره شعبه</p>	<p>O2. حضور هفت پردیس دانشگاه طراز اول کشور در جزیره</p>
<p>T3. امکان بروز مشکلات ناشی از کم کاری یا عدم توجه کارکنان با توجه به عدم وجود مدیریت در صحنه</p>	<p>O3. ایجاد ارتباطات گسترده درون سازمانی و برون سازمانی جهت نیل به اهداف دانشگاه؛</p>
<p>T4. امکان عدم تمديد تفاهم نامه ساختمان دانشگاه در اثر کم توجهی به اختراهای سازمان و عدم رایزنی های مناسب و موثر</p>	<p>O4. امکان استفاده بهینه و حداکثری از منابع موجود دولتی و خصوصی در منطقه درازای منابع در دسترس</p>
<p>T5. امکانات درمانی ضعیف و پرهزینه در جزیره کیش</p>	<p>O5. عضویت در هیات امنای مرکز نوآوری کیش به عنوان عضو اصلی</p>
<p>T6. امکان تغییر سیاست های معاونت در قبال فعالیت های شعبه کیش در اثر کاهش راندمان شعبه کیش</p>	<p>O6. عضویت در شورای راهبردی بین المللی سازی آموزش عالی در جزیره</p>
<p>T7. شرایط اقتصادی جدید و افزایش سرسام آور هزینه ها در کیش به ویژه در حوزه مسکن</p>	<p>O7. امکان ایجاد تعامل آکادمیک از جمله راه اندازی دوره های مشترک با همکاری مراکز علمی و دانشگاهی در جزیره کیش و راه اندازی دوره های آموزشی کوتاه مدت، بلند مدت با مدرک و یا گواهی نامه ضمن دعوت از اساتید خارجی مدعو با توجه به ظرفیت های ویژه مناطق آزاد</p>
	<p>O8. امکان تحقق ایده تبدیل جزیره کیش به هاب علمی، بین المللی سازی آموزش عالی و توریسم سلامت منطقه</p>
	<p>O9. امکان تاسیس صندوق بورسیه تحصیلی خلیج فارس ویژه نخبگان بین المللی در کیش با حمایت سازمان و بخش خصوصی</p>
	<p>O10. امکان ارائه بسته پیشنهادی به سازمان منطقه آزاد کیش برای اتخاذ سیاست های تشویقی و راهبردی در راستای تقویت دانشگاههای موفق در امر بین المللی سازی و جذب سرمایه خارجی</p>
	<p>O11. امکان رایزنی با وزارتین و وزارت امور خارجه برای صدور مستقل ویزای دانشجویی در کیش</p>
	<p>O12. تعامل با رسانه های محلی و ملی در جهت تقویت اهداف برندسازی دانشگاه و انعکاس فعالیت های پردیس کیش</p>
	<p>O13. وجود معافیت های مالیاتی و گمرکی در منطقه</p>



شعبه جزیره کیش پردیس بین الملل

تهیه و تنظیم : زهرا حسین زاده