



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی تبریز

برنامه استراتژیک مرکز توسعه و هماهنگی پژوهش (RDCC)

دانشگاه علوم پزشکی تبریز

تهیه و تنظیم:
دکتر محمد رضا رشیدی
دکتر مرتضی قوحازاده
صدرا عظمی آغداش
فاطمه صالح نیا
فریده نصیری

تابستان ۱۳۹۲

پیروزی حاصل دور اندیشی و اقدام قوی است

امیر المومنین علی (ع)



معاونت تحقیقات و فناوری
مرکز توسعه و هماهنگی پژوهش

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



مقدمه:

امروزه بسیاری از فعالیت های پژوهشی در هر کشور توسط دانشگاه ها و مراکز علمی- پژوهشی صورت می گیرد و دانشگاه ها جهت نیل به این اهداف مجبور به تربیت پژوهشگران توانمند در عرصه های پژوهشی می باشند. دانشگاه علوم پزشکی تبریز نیز یکی از دانشگاههای بزرگ علوم پزشکی ایران می باشد که سهم بسزایی در انجام تحقیقات در سطح کشور دارد. بطوری که در حال حاضر 14 مرکز تحقیقاتی در این دانشگاه فعال بوده و به انجام تحقیقات کاربردی و بنیادی می پردازند. این دانشگاه در رتبه بندی دانشگاه های علوم پزشکی از نظر پژوهش حائز رتبه 5 در کل کشور شد. در سطح دانشگاه علوم پزشکی تبریز، جهت هماهنگی و توسعه پژوهش های علوم پزشکی در سال 1383 واحدی با عنوان " مرکز توسعه و هماهنگی پژوهش دانشگاه علوم پزشکی تبریز " تاسیس گردید.

مرکز توسعه و هماهنگی پژوهش دانشگاه علوم پزشکی تبریز با نام اختصاری (RDCC & Research Development & Coordination Center) برای اولین بار در ایران در دانشگاه علوم پزشکی تبریز شروع به فعالیت نمود و به منظور نیل به اهداف خود، زیر نظر معاونت تحقیقات و فناوری دانشگاه، تشکیل و بر فعالیتهای واحدهای تحت پوشش آن که در بیمارستانهای آموزشی دانشگاه ایجاد شده است نظارت نموده و پشتیبانی علمی و مالی مورد نظر را از این واحدها به عمل می آورد. فرایند توسعه مرکز RDCC با هدف ایجاد ساختار معین (یاریگر) در حیطه پژوهش از پاییز 1386 وارد مرحله جدیدی از رشد خود گردید.

ب برنامه ریزی جریان مستمر از تصمیم های سیستماتیک می باشد که با در دست داشتن بهترین اطلاعات نسبت به آینده به مرحله اجراء در می آید. (پتر دراکه) در زندگی روزانه، هر انسانی به عنوان موجودی که در حصار مسائل و مشکلات زندگی محاصره می باشد فقط با برنامه ریزی و تعیین اهداف مورد نظر و روش دست یابی به آنها در زمان مشخصی اعم از کوتاه مدت می تواند در جهتی صحیح حرکت نموده و از موانع عبور نماید. برنامه ریزی استراتژیک (راهبردی) اصولاً یک نگرش و راه زندگی است که متضمن تعهد به عمل بر مبنای اندیشه و تفکر آینده نگر، تصمیم قاطع در اجرای امور منظم و مداوم، و بخشی انفکاک ناپذیر حرکت انسان در طول سال محسوب می گردد و در سازمان ها هم برنامه ریزی رکن اساسی هر گونه اقدام و حرکتی می باشد. بدون شک بهره گیری از نظرات و افکار دیگران موجب غنای بیشتر سیستم ها و پدیده های اجتماعی است. این امر یعنی مشارکت، بهره مندی از نظرات و مشاوره با دیگران، در سطوح مختلف علمی و یادگیری نقش اساسی در بهبود رویه ها، نوآوری و خلاقیت و زمینه ساز بهبود در بسیاری از مسایل پیش روی سازمانها و جوامع است. با این حال در سازمانها و باروش های موجود در دستگاهها یا به این مقوله توجه نمی شود و یا ساز و کار مناسبی برای آن وجود ندارد. برنامه ریزی راهبردی می تواند در ارائه اولویت بندی و در نتیجه تصمیم گیری برای هر حرکتی و قابلیت اجرایی بودن و یا نبودن آن پاسخ مشخصی را اعلام نموده و امتیاز بندی کند و یا تغییرات سازمان را به ازای اجرای هر تصمیمی بیان داشته و یا عملیات لازم برای تغییرات در سایر موارد و بهبود برآیند را بیان نماید. در هر حال بهبود اثر بخشی نظرات و عملیاتی نمودن آنها از دیگر موارد مد نظر می باشد.

کمیته ها و واحدهای مرکز:

- شورای سیاست گذاری
- واحدهای توسعه و پژوهش بالینی
- مرکز آموزش و پژوهش الکترونیکی
- واحد مشاوره متدولوژی و آماری
- کمیته مقاله نویسی و انتشار مقاله
- هسته دانشجویی
- واحد تحصیلات تکمیلی

رسالت (Mission): مشخص کننده فلسفه وجودی سازمان بوده و شامل اهداف، وظایف اصلی، ویژگی ها و ارزش های حاکم بر آن سازمان می باشد.

چشم انداز (Vision): شرایط وقوع و تحقق رسالت سازمانی را به نمایش گذاشته و باعث ایجاد انگیزش در مجموعه و دریافت کنندگان خدمات می گردد.

ارزشها (Value): مجموعه قوانین ثابت و غیر متغیری است که کل استراتژی ها بر مبنای آنها شکل گرفته و در تمام طول زمان اجرا، با تکیه و نگاه بر آنها استراتژیها به اجرا گذاشته می شوند.

نقاط قوت (S) (Strengths): مجموعه منابع و توانمندی هایی داخل سازمانی است که سازمان را در جهت نیل به اهداف خود یاری می نماید.

نقاط ضعف (W) (Weaknesses): مجموعه ای از عوامل داخل سازمانی می باشد که مانع از تحقق اهداف سازمان میگردند.

فرصت ها (O) (Opportunities): مجموعه ای از امکانات بالقوه خارج از سازمان که در صورت بهره گیری از آنها توانمندی های سازمان افزایش خواهد یافت.

تهدیدها (T) (Threats): مجموعه ای از عوامل موثر و مداخله گر خارج از سازمان که مانع از اجرای برنامه ها و تحقق اهداف سازمان می گردند.

عوامل داخلی (SW): مجموعه نقاط قوت و ضعف سازمان را عوامل داخلی گویند.

عوامل خارجی (OT): مجموعه فرصت ها و تهدیدهای سازمان را عوامل خارجی می گویند.

استراتژی (Strategy): مجموعه ای از راهها که باعث رساندن سازمان به اهداف از پیش تعیین شده خود میشوند.

استراتژی های SO: استراتژی هایی که با استفاده از نقاط قوت در جهت بهره گیری از فرصت ها تدوین میشوند.

استراتژی های ST: استراتژی هایی که باعث کنترل تهدیدها و یا تبدیل آنها به فرصت می شوند.

استراتژی های WO: استراتژی هایی که جهت استفاده از فرصت ها، و رفع کمبود ها تدوین می شوند.

استراتژی های WT: استراتژی هایی که سازمان را در برابر تهدیدها حفظ کرده و توانمندی سازمان را جهت کنترل و یا تبدیل تهدید به فرصت افزایش می دهند.

اعضای تیم برنامه ریزی استراتژیک RDCC

ردیف	نام و نام خانوادگی	سمت / مسئولیت
۱	دکتر محمدرضا رشیدی	معاون تحقیقات و فناوری دانشگاه علوم پزشکی تبریز
۲	دکتر مرتضی قوجازاده	مسئول مرکز توسعه و هماهنگی پژوهش (RDCC)
۳	فاطمه صالح نیا	کارشناس مرکز توسعه و هماهنگی پژوهش (RDCC)
۴	فریده نصیری	کارشناس مرکز توسعه و هماهنگی پژوهش (RDCC)
۵	صابر اعظمی	عضو هسته دانشجویی RDCC و مشاور برنامه ریزی استراتژیک

Mission Statment

بیانیه رسالت

مرکز توسعه و هماهنگی پژوهش دانشگاه علوم پزشکی تبریز (Research Development & RDCC Coordination Center) اولین مرکز هماهنگی و توسعه پژوهش در ایران می باشد که رسالت آن عبارت است از:

- سامان دهی و هماهنگی فعالیت های پژوهشی

- هزینه - اثربخش نمودن فعالیت های پژوهشی

- بهبود و ارتقای خدمات بهداشتی و درمانی ارائه شده با انجام پژوهش های کاربردی

- بسط و توسعه ارتباطات و همکاریهای بین مراکز پژوهشی، سایر دانشگاهها و مراکز علمی خارج از کشور

- توسعه پژوهش های بالینی، پیشگیرانه و جامعه محور بر اساس نیازهای منطقه و دانشگاه

- برآورد و تامین نیازهای آموزشی در زمینه واحدهای درسی پژوهشی گروه های آموزشی

- ارتقاء توانمندی های پژوهشی اعضای هیات علمی، دانشجویان و پژوهشگران

از مدرسین مجرب و امکانات مناسب ضمن هماهنگی و توسعه پژوهش های انجام گرفته، با تربیت نیروی های متخصص و کارآمد در زمینه انجام تحقیقات کاربردی و بنیادی، نقش موثری در ارتقای کیفیت و اثربخشی خدمات بهداشتی و درمانی و ارتقای رتبه پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی تبریز داشته باشد و بعنوان یکی از مراکز پیشرو در امر پژوهش در کشور و منطقه شناخته شود.

- رعایت اخلاق در پژوهش
- ارتقای کیفیت آموزش های پژوهشی
- اهمیت دادن به کار تیمی
- قانون مداری
- پاسخگویی
- تصمیم گیری های گروهی

تجزیه و تحلیل (SWOT)

weakness	نقاط ضعف	Strengths	نقاط قوت
	چه چیزهایی هست که شما می توانید بهبود دهید؟ چه منابعی کمتر از دیگران در اختیار شماست؟ دیگران چه نقاط منفی در شما می بینند؟		چه کاری را خوب (بهتر از دیگران) انجام می دهید؟ چه منابع منحصر به فردی را در اختیار دارید؟ دیگران چه نقاط مثبتی را در شما می بینند؟
	(۱) تعداد کم پرسنل و کارکنان (۲) ضعف برنامه ریزی در برگزاری کارگاه ها (۳) ضعف هماهنگی بین دانشجویان و کارکنان مرکز (۴) عدم همکاری برخی از اساتید با مرکز (۵) تعداد کم مشاورین مرکز (۶) تمرکز بیشتر بر روی مباحث و موضوعات بالینی (۷) جدایی از بیمارستانها (۸) ارتباط محدود با مراکز تحقیقاتی (۹) ارتباط محدود با سایر دانشگاه ها (۱۰) اطلاع رسانی ضعیف در مورد برگزاری کارگاه ها		(۱) مدیریت قوی (۲) امکانات مناسب (۳) دسترسی به اساتید و مدرسین مجرب (۴) کارشناسان و کارکنان متعهد (۵) فضای فیزیکی مناسب (۶) مشارکت دادن دانشجویان در امور مرکز (۷) همکاری مناسب مدیریت و کارکنان (۸) تسلط و تخصص مدیریت و کارکنان (۹) تشکیل هسته دانشجویی (۱۰) مشاوره های تخصصی آماری و متدولوژی (۱۱) مهارت و توانمندی بالا در برگزاری دروس پژوهشی دانشجویان تحصیلات تکمیلی (۱۲) رضایت بالای دانشجویان از عملکرد مرکز (۱۳) استفاده از مدرسین خارج از کشور (۱۴) انتشارات مناسب
Threats	تهدیدها	Opportunities	فرصت ها
	چه موانعی در مقابل شما وجود دارد؟ چه تغییراتی رخ می دهد که می تواند تهدیدی برایتان باشد؟ چه نگرانی هایی از جانب رقبایان وجود دارد؟		چه فرصت های خوبی برایتان فراهم است؟ چه تغییراتی رخ می دهد که می تواند فرصت تلقی شود؟ (مانند تکنولوژی، سیاست ها و الگوهای اجتماعی)
	(۱) سرعت بالای تغییرات سیاسی دانشگاه (۲) جایجایی مدیران و مسئولین دانشگاه (۳) وجود پژوهشکده ها و مراکز تحقیقاتی متعدد (۴) همجواری با مرکز پزشکی مبتنی بر شواهد ایران (۵) وجود موسسات تحقیقاتی خصوصی در بیرون از دانشگاه (۶) کاهش بودجه های پژوهشی (۷) وجود افراد سود جو (فروش مقالات و پایان نامه های آماده) (۸) کم رنگ شدن مباحث اخلاق در پژوهش (۹) بی رغبتی برخی از دانشجویان در زمینه پژوهش (۱۰) همکاری ضعیف برخی از اساتید و گروه های آموزشی با مرکز		(۱) نیاز اساتید به یادگیری پژوهش و مقاله نویسی (۲) علاقه مندی دانشجویان در زمینه امور پژوهشی (۳) مشارکت و تمایل دانشجویان و اساتید برای همکاری با مرکز (۴) نیاز دانشگاه به افزایش سطح پژوهش (۵) نیاز بیمارستانها به ارتقای کیفیت و اثربخشی خدمات خود (۶) پژوهشکده ها و مراکز تحقیقاتی فعال در دانشگاه (۷) نیاز گروه ها به برگزاری دروس پژوهشی بصورت تخصصی (۸) تعداد بالای دانشجویان تحصیلات تکمیلی در دانشگاه (۹) مجاری ارتباطی مناسب با سایر دانشگاه ها (۱۰) فرصت های موجود در زمینه همکاری با محققین سایر دانشگاه ها (۱۱) زمینه های مساعد برقراری ارتباط با دانشگاه های خارج از کشور (۱۲) وجود موسسات تحقیقاتی خصوصی در بیرون از دانشگاه (۱۳) همجواری با مرکز پزشکی مبتنی بر شواهد ایران

ماتریس ارزیابی عوامل داخلی


نمره نهایی	رتبه $1 < X < 4$	ضرب	عوامل داخلی	
			نقاط قوت	
۳۲	۴	۸	مدیریت قوی	۱
۱۸	۳	۶	امکانات مناسب	۲
۳۲	۴	۸	دسترسی به اساتید و مدرسین مجرب	۳
۱۲	۴	۳	کارشناسان و کارکنان متعهد	۴
۱۵	۳	۵	فضای فیزیکی مناسب	۵
۱۸	۳	۶	مشارکت دادن دانشجویان در امور مرکز	۶
۱۶	۴	۴	انتشارات مناسب	۷
۱۵	۳	۵	تسلط و تخصص مدیریت و کارکنان	۸
۲۰	۴	۵	تشکیل هسته دانشجویی	۹
۱۵	۳	۵	مشاوره های تخصصی آماری و متدولوژی	۱۰
			تهدیدات	
۱۵	۳	۵	تعداد کم پرسنل و کارکنان	۱
۱۸	۳	۶	ضعف برنامه ریزی در برگزاری کارگاه ها	۲
۸	۲	۴	ضعف هماهنگی بین دانشجویان و کارکنان مرکز	۳
۲۴	۴	۶	عدم همکاری برخی از اساتید با مرکز	۴
۱۵	۳	۵	تعداد کم مشاورین مرکز	۵
۱۸	۳	۶	تمرکز بیشتر بر روی مباحث و موضوعات بالینی	۶
۶	۲	۳	جدایی از بیمارستانها	۷
۶	۲	۳	ارتباط محدود با مراکز تحقیقاتی	۸
۹	۳	۳	ارتباط محدود با سایر دانشگاه ها	۹
۸	۲	۴	اطلاع رسانی ضعیف در مورد برگزاری کارگاه ها	۱۰
۳۲۰		۱۰۰		جمع

ماتریس ارزیابی عوامل خارجی

نمره نهایی	رتبه $1 < X < 4$	ضریب	عوامل خارجی	
			فرصت ها	
۲۸	۴	۷	نیاز اساتید به یادگیری پژوهش و مقاله نویسی	۱
۹	۳	۳	علاقه مندی دانشجویان در زمینه امور پژوهشی	۲
۳۲	۴	۸	نیاز دانشگاه به افزایش سطح پژوهش	۳
۱۲	۴	۳	نیاز بیمارستانها به ارتقای کیفیت و اثربخشی خدمات خود	۴
۱۵	۳	۵	پژوهشکده ها و مراکز تحقیقاتی فعال در دانشگاه	۵
۱۸	۳	۶	نیاز گروه ها به برگزاری دروس پژوهشی بصورت تخصصی	۶
۱۶	۴	۴	فرصت های موجود در زمینه همکاری با محققین سایر دانشگاه ها	۷
۱۵	۳	۵	زمینه های مساعد برقراری ارتباط با دانشگاه های خارج از کشور	۸
۲۰	۴	۵	وجود موسسات تحقیقاتی خصوصی در بیرون از دانشگاه	۹
۱۲	۳	۴	همجواری با مرکز پزشکی مبتنی بر شواهد ایران	۱۰
			تهدیدات	
۱۸	۲	۹	سرعت بالای تغییرات سیاستی دانشگاه	۱
۱۶	۲	۸	جابجایی مدیران و مسئولین دانشگاه	۲
۸	۲	۴	وجود پژوهشکده ها و مراکز تحقیقاتی متعدد	۳
۴	۱	۴	همجواری با مرکز پزشکی مبتنی بر شواهد ایران	۴
۱۴	۲	۷	وجود موسسات تحقیقاتی خصوصی در بیرون از دانشگاه	۵
۱۸	۳	۶	کاهش بودجه های پژوهشی	۶
۶	۲	۳	وجود افراد سود جو (فروش مقالات و پایان نامه های آماده)	۷
۴	۲	۲	کم رنگ شدن مباحث اخلاق در پژوهش	۸
۶	۲	۳	بی رغبتی بر از دانشجویان در زمینه پژوهش	۹
۸	۲	۴	همکاری ضعیف برخی از اساتید و گروه های آموزشی با مرکز	۱۰
۲۷۹		۱۰۰		جمع

ماتریس عوامل داخلی و خارجی

عوامل خارجی (فرصت ها و تهدیدات)

۱ استراتژی های WO (محافظه کاران) ۲,۷۹	۴ <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block; background-color: #f0f0f0;"> جایگاه RDCC </div> 	عوامل داخلی (قوت ها و ضعف ها)
	استراتژی های SO (تهاجمی)	
استراتژی های WT (تدافعی)	۳,۲۰ استراتژی های ST (رقابتی)	۴ ۱

با توجه به نمرات عوامل داخلی و خارج و نمودار بالا می توان نتیجه گرفت که مرکز توسعه و هماهنگی پژوهش دانشگاه علوم پزشکی تبریز دارای نقاط قوت و فرصت های زیادی می باشد و استراتژی های SO (ضمیمه ۲) برای موقعیت این مرکز مناسب می باشد.

۱. افزایش کمیت و کیفیت برگزاری کارگاه های پژوهشی
۲. تربیت دانشجویان پژوهشگر
۳. افزایش همکاری اساتید و دانشجویان با مرکز
۴. ارائه واحدهای پژوهشی تحصیلات تکمیلی دانشگاه
۵. ارتقای سطح کمی و کیفی پژوهش های انجام گرفته در دانشگاه
۶. کمک به ارتقای کیفیت ارائه خدمات در مراکز آموزشی درمانی از طریق انجام پژوهشهای کاربردی
۷. همکاری مستمر با واحدهای معاونت تحقیقات و فناوری دانشگاه مدیریت نشر، مرکز پزشکی مبتنی بر شواهد
۸. تشکیل هسته علمی مطالعات مروری نظامند و متاآنالیز در دانشگاه

- G101- افزایش تعداد کارگاه های برگزار شده از ۵۰ کارگاه در سال به ۷۰ کارگاه در سال
- G102- افزایش مستمر (حداقل ۳ درصد) در میانگین میزان رضایت فراگیران از برگزاری کارگاه ها در هر سال
- G103 - استفاده از مدرسینی که میزان رضایت از تدریس آنها بالای ۸۰ درصد می باشد.
- G201- برگزاری سالانه حداقل ۲۰ کارگاه اختصاصی برای دانشجویان
- G202- تربیت حداقل ۱۰ دانشجو در سال که بتوانند به تنهایی یک پژوهش (تمام مراحل، نمونه گیری، جمع آوری، تحلیل، گزارش و ...) را انجام دهد.
- G301- افزایش حداقل ۲۰ درصدی در تعداد اساتید مشاور مرکز در هر سال
- G302- افزایش تعداد اعضای هسته دانشجویی از ۶ نفر به ۱۲ نفر در یک سال آینده
- G401- ارائه حداقل ۹۰ واحد درسی پژوهشی در هر نیم سال تحصیلی
- G501- انتشار حداقل ۵۰ مقاله علمی- پژوهشی فارسی و ۳۰ مقاله IF دار در هر سال
- G502 - برگزاری حداقل ۵ کارگاه مقاله نویسی و ارزیابی مقالات برای اساتید و دانشجویان
- G503- ارائه حداقل ۳۰۰ مورد مشاوره آماری و متدولوژی به دانشجویان و مجلات داخل دانشگاه برای انتشار مقالات با کیفیت
- G601- انجام حداقل ۱۰ تحقیق عملکردی (Action Research) با همکاری بیمارستانها در بیمارستانهای دانشگاه
- G602- ارائه حداقل ۲۰ مورد مشاوره به بیمارستانها در زمینه انجام ممیزی های بالینی
- G701: برگزاری ۳۰ کارگاه به طور مشترک با کمیته تحقیقات دانشجویی دانشگاه
- G702: برگزاری کارگاههای تخصصی ویژه مرکز نشر
- G801: برگزاری ۵ کارگاه آموزشی ویژه مدرسین کارگاه Systematic Review و متآنالیز
- G802: برگزاری ۱۰ کارگاه آموزشی ویژه اعضای هیأت علمی و دانشجویان
- G803: ارائه ۱۵ مقاله Systematic Review و متآنالیز در پایگاههای نمایه یک توسط اعضاء مرکز

برنامه اجرایی G601- انجام حداقل ۱۰ تحقیق عملکردی (Action Research) با همکاری مراکز آموزشی درمانی در بیمارستانهای دانشگاه

شاخص ارزشیابی	محل تامین اعتبار	نحوه انجام	زمان		فرد/افراد مسئول	فعالیت
			خاتمه	شروع		
تعداد بیمارستانهای هماهنگ شده و صور تجلسه	----	برگزاری جلسات با مدیران بیمارستانها	۱۵ اردیبهشت	۱ اردیبهشت	دکتر قوجازاده	۱- شناسایی مراکز تحقیقاتی و بیمارستانهای داوطلب
گزارش	----	سیستم اتوماسیون و دبیرخانه های بیمارستانها و دانشکده پزشکی	۳۱ اردیبهشت	۲۰ اردیبهشت	خانم نصیری و صالح نیا	۲- انجام کارهای اداری لازم
صور تجل سه	----	برگزاری جلسات با نمایندگان بیمارستانها	۱۵ خرداد	۵ خرداد	نمایندگان بیمارستانها و دکتر قوجازاده	۳- برنامه ریزی برای شروع
تعداد افراد شناسایی شده	----	مشورت با اساتید و افرادی در این زمینه تجربه و سابقه کافی دارند	۳۱ خرداد	۲۰ خرداد	صابر اعظمی	۴- شناسایی مشاورین برای بیمارستانها
تعداد قراردادها	-----	برگزاری جلسات با مسئولین بیمارستانها	۲۰ تیر	۱۰ تیر	دکتر قوجازاده	۵- عقد قرارداد با مسئولین بیمارستانها
چک لیست	از قرارداد های منعقد شده	با همکاری مسئولین بیمارستانها	۳۰ مهر	۱ مرداد	اعضای گروه	۶- اجرای طرح های برنامه ریزی شده
چک لیست	----	با همکاری مسئولین بیمارستانها	۱۰ آبان	۱ آبان	صابر اعظمی	۷- ارزشیابی نحوه انجام فرایند

ضمیمه ۲

ماتریس SWOT

نقاط قوت S	نقاط ضعف W	SWOT
فهرست نقاط قوت	فهرست نقاط قوت	
استراتژیهای SO	استراتژیهای WO	فرصتها
با نقاط قوت از فرصتها استفاده کنید	با فرصتها نقاط ضعف را از بین ببرید	فهرست فرصتها
استراتژی ST	استراتژیهای WT	تهدیدات T
برای احتراز از تهدیدات از قوتها استفاده کنید.	نقاط ضعف را کاهش دهید و از تهدیدات پرهیزید.	فهرست تهدیدات