

## مقدمه

اهمیت و ضرورت برنامه ریزی استراتژیک: نگاهی به دستاوردها و توفیقات جوامع بشری، نشانگر جایگاه ویژه علم و فناوری و دقت در سیر این دستاوردها، بیان کننده نقش بی بدیل برنامه ریزی در کلیه سطوح آن جوامع می باشد. امروزه با تغییر در ساختار جوامع بشری و تشکیل سازمانها و نهادهای مختلف، نقش برنامه ریزی از جایگاه رفیع تری برخوردار شده است. دانشگاه ها به عنوان نهادهایی با محتوای علمی، نقش شایسته ای در پیشرفت جوامع ایفا نموده اند و این نقش در شرایطی برجسته تر بوده است که دانشگاهها توانسته اند با برنامه ریزی و اجرای دقیق آن، کیفیت علمی خود را ارتقاء داده و با لحاظ نمودن نیازهای جامعه برنامه ریزی خود را واقعی تر و در نتیجه کاربردی تر نموده اند.

برنامه ریزی علمی ذاتا مدیریتی است و برای تعیین اهداف عالی بر سازمان و چگونگی رسیدن به آن، بایستی کلیه سطوح مدیریتی و کارشناسی سازمان نسبت به آن اهتمام ورزیده و آگاهی کافی داشته باشند.

برحسب تعریف، برنامه ریزی استراتژیک تلاشی است سازمان یافته و منظم برای اتخاذ تصمیمات بنیادی و انجام اقدامات اساسی که سرشت و سمت گیری فعالیت های یک سازمان با دیگر نهادها را در چارچوب قانونی شکل می دهد و اهداف و خطوط کلی و رسالت سازمان در بلند مدت تعیین می گردد، این نوع برنامه ریزی، جامعیت داشته و در سطوح عالی سازمان شکل می گیرد و چارچوبی مشخص برای برنامه ریزی تاکتیکی و برنامه ریزی عملیاتی ترسیم می نماید.

در سالهای اخیر استفاده از مدیریت استراتژیک با توجه به روند رو به رشد استفاده از این الگو به نظر می رسد درکی عمیق و بنیادی تر از مقوله مدیریت استراتژیک می تواند به سیاست گذاران و مدیران به ویژه در سطوح راهبردی کمک کند تا از آزمودن آزموده ها بپرهیزند و با کارایی بیش تری از این الگو استفاده کنند.

روبهم رفته، برنامه ریزی استراتژیک درصدد آن است که، ظرفیت و توان مدیریت استراتژیک سازمان را به نحوی بالا برد که مدیران عالی سازمان عملاً در فرآیند برنامه ریزی درگیر شده در توسعه فرآیند برنامه ریزی، تدوین و اجرای استراتژی های تدوین شده مشارکت فعال داشته باشند. وحدت، هماهنگی و مشارکت فعال مدیریت عالی در زمره مهمترین عوامل در اجرای استراتژی های سازمان است. تدوین و طراحی این برنامه بصورت منطقی و جامع دستیابی به آن را امکانپذیر می سازد و سازمان را در رسیدن به اهداف عالی رهنمون می نماید. وجود چنین برنامه ای نه تنها منجر به حرکت منظم سازمان به سمت اهداف از پیش تعیین شده می گردد. با شناسایی نقاط قوت و ضعف سازمان در طول تدوین، اجرا و ارزشیابی برنامه ها نیاز مشتریان محقق خواهد شد. با توجه به اهمیت وجود چنین استراتژی مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی دانشگاه علوم پزشکی بیرجند اقدام به تدوین برنامه راهبردی خود نمود که تمام محورهای فعالیت مرکز مطالعات را بطور جامع در برمی گیرد. امید است با اتکال به خداوند منان و استفاده از توانمندی های علمی و عملی کارشناسان این مرکز بتوانیم در جهت ارتقاء سطح کیفی آموزش علوم پزشکی گام برداریم.

در نتیجه برنامه ریزی استراتژیک درصدد آن است که به سه سوال اصلی سازمان پاسخ گوید.

- سازمان کجاست؟

- آرزو دارد به کجا برود؟

## چگونه خواهد رفت؟

در نتیجه ، برنامه ریزی استراتژیک هنگامی به بهترین وجه تحقق می یابد که هر فردی در سازمان، نقش فعال در آن داشته باشد، نه این که کادر کوچکی از کارکنان در برنامه ریزی دخیل باشند. این امر نیاز به برقراری ارتباط بالا به پایین در سازمان داشته و مدیران بالاترین سطح مانند هر عنصر عادی باید به طور دقیق در جریان برنامه ریزی قرار گیرند. بدین منظور، کل سازمان به عنوان یک سیستم اطلاعاتی باید همواره در جریان برنامه ریزی، کنترل، بررسی و تجدید نظر در فرآیند ها قرار گیرند. تدوین برنامه استراتژیک مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی در راستای نقشه ملی سلامت و سند توسعه کیفی آموزش صورت می گیرد.

انجام کار:

**1-** طرح موضوع در جلسه داخلی مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی

**2-** تعیین افراد علاقمند و مطلع جهت عضویت در کمیته اجرایی و صدور ابلاغ

**3-** تشکیل جلسه و توجیه اعضاء کمیته اجرایی

**4-** تعیین رسالت، ارزش ها و دورنما توسط اعضاء کمیته

**5-** بررسی رسالت، ارزش ها و دورنمای هر یک از اعضاء در جلسه کمیته

**6-** تعیین ذی نفع های مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی

7- اصلاح رسالت، ارزش ها و دورنما و ارائه در جلسه کمیته

8- تشکیل جلسه کمیته به منظور تعیین نقاط قوت و ضعف، فرصتها و تهدیدها

9- بررسی نقاط قوت و ضعف، فرصتها و تهدیدهای اعضا و نهایی کردن آن

10- تشکیل جلسه به منظور تدوین موضوعات استراتژیک با استفاده از ماتریس SWO

11- امتیاز بندی موضوعات استراتژیک

12- انتخاب 6 هدف استراتژیک کلان

13- تشکیل جلسه به منظور تدوین اهداف اختصاصی و استراتژیها

14- تدوین نهایی برنامه استراتژیک

ارزشها "VALUES"

با تکیه بر ارزشهای والای اسلامی و تاکید بر گسترش و نهادینه کردن :

1- ارج گذاری به جایگاه والای آموزش و تحقیق

2- عدالت

3- نظم و صداقت

4- شایسته سالاری

5- پاسخگویی

6- ارج نهادن به خلاقیت و نوآوری

7- ترویج اخلاق پزشکی

8- ایجاد روحیه انقادپذیر و درك متقابل

9- تکریم ارزشهای معنوي در محیط اداری

10- ایجاد فرهنگ صرفه جویی

تعیین اعضاء کمیته از سوی سرپرست مرکز

صدور ابلاغ برای کمیته اجرایی

تصویب برنامه کاری کمیته اجرایی

شناسایی ذینفعان

ارائه بیانیه رسالت، دورنما و ارزش ها توسط دفاتر مختلف مرکز تصویب بیانیه

رسالت، دورنما و ارزش ها ی مرکز در جلسه کمیته اجرایی

ارائه نقاط قوت و ضعف، فرصتها و تهدیدها توسط دفاتر مختلف مرکز

تعیین نقاط قوت و ضعف، فرصتها و تهدیدها توسط اعضاء کمیته

تعیین موضوعات استراتژیک با توجه به ماتریس SWOT در کمیته اجرایی

اولویت بندی موضوعات استراتژیک بر اساس امتیاز دهی اعضاء کمیته اجرایی

تدوین اهداف راهبردی

اعضای کمیته برنامه ریزی راهبردی مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی دانشکده:

معاون آموزشی دانشگاه جناب آقای دکتر حسین عفت پناه عضو هیئت علمی دانشکده علوم پزشکی

اسد اباد

مدیر آموزشی دانشگاه جناب آقای وحید احمدی پناه عضو هیئت علمی دانشکده علوم پزشکی اسد

اباد

کارشناس آموزش و ارزشیابی آموزشی خانم مرضیه اصلانی عضو هیئت علمی دانشکده علوم

پزشکی اسد اباد

مسئول دفتر پژوهش در آموزش جناب آقای وحید احمدی پناه عضو هیئت علمی دانشکده علوم

پزشکی اسد اباد

مسئول دفتر استعداد درخشان جناب آقای داوود پشوتن عضو هیئت علمی دانشکده علوم پزشکی اسد

اباد

مسئول دفتر رشد و بالندگی اساتید خانم مرضیه اصلانی عضو هیئت علمی دانشکده علوم پزشکی

اسد اباد

مسئول دفتر برنامه ریزی آموزشی خانم دکتر فاطمه دارابی عضو هیئت علمی دانشکده علوم پزشکی

اسد اباد

مسئول کمیته مشورتی دانشجویی خانم دکتر نسرین سرشکی عضو هیئت علمی دانشکده علوم پزشکی اسد اباد

مسئول کمیته نظارت و ارزشیابی اساتید و دانشجویان جناب آقای ساسان ناوخاصی عضو هیئت علمی دانشکده علوم پزشکی اسد اباد

مسئول کمیته آموزش پاسخگو خانم دکتر نسرین سرشکی عضو هیئت علمی دانشکده علوم پزشکی اسد اباد

مسئول کمیته آموزش مجازی آقای اکبر باوند پور کارشناس مسئول آموزش دانشکده علوم پزشکی اسد اباد

مسئول کمیته اجرایی جشنواره شهید مطهری سرکار خانم معصومه رستمی عضو هیئت علمی دانشکده علوم پزشکی اسد اباد

مسئول کمیته دانش پژوهی و مبتنی بر شواهد بالینی سرکار خانم زیبا محمدی عضو هیئت علمی دانشکده علوم پزشکی اسد اباد

مسئول دفتر اعتبار بخشی آموزشی جناب آقای داوود پشوتن عضو هیئت علمی دانشکده علوم پزشکی اسد اباد



مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی دانشکده به منظور ارتقاء کمی و کیفی آموزش علوم پزشکی، توانمندسازی و بالندگی اساتید و نیروی انسانی در زمینه آموزش پزشکی، حمایت از طرح‌های پژوهش در آموزش، گسترش روحیه دانش پژوهی، ارتقاء سطح تکنولوژی آموزشی و مهارت‌های بالینی در جهت بهبود آموزش علوم پزشکی و بستر سازی رشد و بالندگی اعضای هیئت علمی، کارکنان و دانشجویان مستعد و با تکیه بر مشارکت ذی نفعان، حفظ ارزش‌های انسانی و عدالت در راستای حفظ و ارتقاء سطح سلامت جامعه، ارزیابی و نظارت بر فعالیتهای آموزشی و پژوهشی اعضای هیات علمی و توسعه آموزش علوم پزشکی گام بردارد.

این مرکز با بهره گیری از علم و فناوری آموزشی مناسب و نوین و با همکاری اساتید، کارشناسان مجرب، در زمینه های مختلف آموزش علوم پزشکی، اجرای شیوه های نوین تدریس و ارزشیابی، پژوهش در آموزش، ارتقای توانمندیهای اعضای هیات علمی و تدوین و بازنگری برنامه های آموزشی با تاکید بر پاسخگو بودن آنها به نیازهای سلامت جامعه فعالیت می نماید.

برای نیل به رسالت فوق دفتر توسعه آموزش مرکز در حوزه های زیر به فعالیت می پردازد. ذکر این نکته حائز اهمیت است که دفتر توسعه آموزش مرکز سعی دارد با جلب همکاری اعضای هیات علمی در کمیته های مختلف به اهداف خود برسد و مشارکت اعضای هیات علمی برای خود توانمند سازی و استمرار فعالیت های توسعه آموزش به عنوان فعالیت زیربنایی محسوب می گردد. فعالیت های دفتر توسعه آموزش در چهار بخش تقسیم بندی می شود:

#### مشاوره فردی

دفتر توسعه آموزش از طریق مشاوره فردی به همه اعضای هیات علمی کمک میکند تا در کلاس درس و عرصه های بالینی به اهداف آموزشی و تدریس خود دست یابند. گروه هدف EDO تمامی اساتیدی هستند که در مرکز آموزشی درمانی به کار مشغول هستند. شرح وظایف کلی این حیطه عبارتند از ارائه مشاوره برای:

2. طراحی فعالیت های یادگیری و یاددهی برای رسیدن به اهداف تعیین شده
3. مشاهده جلسات تدریس و ارائه بازخورد اطمینان بخش و کار در کنار اعضاء هیات علمی برای ارزیابی و ارتقاء مهارتهای تدریس
4. طراحی و اجرای رویکردهای یادگیری فعال در گروه های کوچک در عرصه های بالینی
5. ارائه و اجرای روشهای تدریس برای بهبود یادگیری فعال در فضاهای تدریس گروه های بزرگ
6. هدایت پژوهش در آموزش
7. انجام فرایند های ارزشیابی فراگیران بر اساس حداقل های یادگیری از پیش تدوین شده
8. بکارگیری نتایج ارزشیابی تکوینی و پایانی فراگیران
9. طراحی ابزارهای ارزشیابی عملکرد بالینی
10. مستند سازی تدریس برای بهبود و تعالی
11. تهیه طرح درس بالینی
12. استفاده از نتایج ارزشیابی استاد
13. تدوین برنامه درسی (برای فلوشیپ و فوق تخصص)
14. طراحی، اجرا و تهیه گزارش اقدام پژوهی آموزشی

#### توسعه سازمانی:

1. تهیه کارپوشه (پورت فولیو) هیات علمی برای بهبود و تعالی آموزش
2. تشکیل گراند راند های آموزشی و CPC در سطح بیمارستان
3. ایجاد ارتباط بین منابع و شبکه های آموزشی خارج از بیمارستان
4. ایجاد تعامل با دفاتر توسعه دانشکده های مختلف در مرکز آموزشی درمانی و توسعه آموزش بین حرفه ای و تیمی و ترویج کار تیمی

## ارتقاء عملکرد هیات علمی

برای بهبود عملکرد اعضای هیات علمی و ارتقاء درک اعضای هیات علمی فعالیت های زیر پیش بینی شده است:

1. طراحی و هماهنگی برگزاری کارگاه و سمینار و پیگیری و ارائه بازخورد
2. کمک به هیات علمی برای دسترسی به منابع آموزشی از طریق فراهم کردن کتاب، مقاله، منابع اینترنتی
3. تشکیل ژورنال کلوب آموزشی
4. آموزش استفاده از وسایل کمک آموزشی و امکانات شبیه سازی مانند استفاده از مرکز آموزش مهارت های بالینی
5. تسهیل تدوین پروتکل ها و دستورالعمل های تشخیصی و درمانی بومی سازی شده با اعضای گروه های آموزشی به منظور کاهش مورتابلیتی و موربیدیته
6. ایجاد فضای مناسب برای فعالیت های بین بخشی و مولتی دیسیپلینری به منظور ارائه راهکار های آموزشی، پژوهشی و درمانی مشترک

## پژوهش در آموزش

ترغیب اعضای هیات علمی و کمک به آنها در پژوهش های آموزشی و دانش پژوهی از طریق:

1. مشاوره فردی و کمک به اعضای هیات علمی علاقه مند به کسب مهارت های پژوهش در آموزش
2. کمک به اعضای هیات علمی در تهیه مواد آموزشی جهت پژوهش های آموزشی مبتنی بر کار حرفه ای
3. تشکیل رندهای پژوهش در آموزش
4. تشکیل سمینارهای روش های پژوهش در آموزش پزشکی
5. معرفی پژوهش های کلاسی به اعضای هیات علمی برای بهبود آموزش و یادگیری
6. کمک به تهیه پیشینه پژوهش های مرتبط

### دورنما: چشم انداز "VISION"

مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی اسدآباد، آرزو دارد با بهره گیری از فن آوری های نوین و نقشه جامع علمی کشور، فضای سرشار از خلاقیت و نوآوری و با استفاده از مشارکت اعضای هیئت علمی، کارکنان و دانشجویان با ایجاد تحولی بنیادین در پنج سال آینده جزء 10 مرکز برتر مراکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی در میان دانشگاههای علوم پزشکی کشور باشد.

آرزومندیم به عنوان مرکز تفکر و تحول و برنامه ریزی آموزشی دانشگاه، همسو و هماهنگ با سایر واحدهای دانشگاه در سطح کشور به عنوان مرکزی فعال، پویا و خلاق در زمینه آموزش علوم پزشکی انجام و طبقه نماییم و در پایان پنج سال برنامه استراتژیک جزو پنج مرکز اول دانشگاه های تپ سه شناخته شویم.

#### 1 حاکمیت تفکر سیستماتیک

#### 2- پویایی و نوگرایی

#### 3- دانش مبتنی بر پژوهش

#### 4- پرورش خلاقیت و استعدادها

#### 5- پاسخگویی به نیازهای واقعی جامعه

#### 6- مشتری محوری

7- صداقت و همدلی

8- اخلاق مداری

9- عدالت محوری

10- مسئولیت پذیری

ذی نفعان :

1- اعضای هیات علمی و مدرسین و مربیان

2- دانشجویان

3- معاونت آموزشی

4- مدیران و کارشناسان واحدها و گروه های آموزشی

5- روسای دانشکده ها

6- مسئولین و مشارکت کنندگان در امر آموزش در مراکز آموزشی درمانی

7- مسئولین و کارشناسان دفاتر توسعه آموزش

8- مسئولین و کارشناسان دفاتر مرکز مطالعات و توسعه آموزش

## شرح وظایف مرکز مطالعات و توسعه آموزش

- 1- انتقال رویکرد های جدید آموزش علوم پزشکی و نظام ارزشیابی
- 2- آموزش ، سازماندهی و حمایت علمی و مالی از پروژه های پژوهش در آموزش
- 3- ارزشیابی فعالیت های آموزش یادگیری - یادهی در سطح دانشگاه
- 4- مشارکت و نظارت بر فعالیتهای یادهی و یادگیری در حوزه های آموزش عالی
- 5- برنامه ریزی به منظور رشد و پویایی اعضای هیات علمی در زمینه آموزش علوم پزشکی
- 6- مشارکت در ارزشیابی درونی و بیرونی گروههای آموزشی
- 7- طراحی و پیگیری اجرای طرح دوره و طرح درس
- 8- مشارکت و نظارت بر ارزشیابی 5 گانه
- 9- برقراری ارتباط مستمر با دفاتر توسعه آموزش دانشکده ها و مراکز توسعه آموزش پزشکی مراکز آموزشی و درمانی به منظور نظارت بر عملکرد
- 10- تقویت جایگاه آموزش پاسخگو
- 11- مشارکت در طراحی ، اجرایی ، بازنگري و ارزشیابی کوریکولوم
- 12- هدایت و نظارت بر مراکز مهارتهای بالینی در برنامه های آموزشی
- 13- تهیه و تدوین الگوها ، فرمها و استانداردهای آموزشی و کمک آموزشی

**14- طراحی و تدوین شاخصهای ارزیابی آموزشی**

**15- طراحی و تدوین برنامه و ابزارهای ارزشیابی عملکرد آموزشی اعضای هیات علمی**

**16- نظارت بر نحوه ارزشیابی اساتید و مستندات آن**

**17- شناسایی و جذب و حمایت استعدادهاي درخشان**

**18- بکارگیری ظرفیت و توانمندی های دانشجویان در پیشبرد اهداف مدیریتی ، آموزشی و پژوهشی**

دانشگاه

### مبانی ارزشی

1. نقش زیر بنایی آموزش در رفع عمده چالش های ارتقاء سلامت بیماران
2. تکریم انسانیت بیمار در فرایند آموزشی (نه به عنوان ابزار آموزش)
3. اولویت قرار دادن بهبود سلامت بیمار در فرایند های آموزشی
4. احترام به بیماران، کادر تیم درمانی و همکاران
5. مشارکت همه جانبه اعضای هیات علمی در فعالیت های توسعه آموزش
6. در نظر گرفتن کسب تجربه در تدریس به عنوان تلاشی مداوم و در تمام طول زندگی با میل به بهبود دائمی و عدم در نظر گرفتن آن به عنوان هدف نهایی
7. وابستگی بهبود تدریس و یادگیری به خود آگاهی فردی
8. نقش مهم روابط بین فردی موثر در بهبود تدریس و یادگیری
9. ترویج کار تیمی و آموزش بین حرفه ای
10. احترام به ارزشهای جامعه و محوریت قانون مداری در يك مركز آموزشي و درماني
11. تربیت نیروی انسانی با تاکید بر اخلاق حرفه ای

**SWOT Analysis** تعیین نقاط قوت و ضعف، فرصت ها و تهدیدها

**Strengths** : نقاط قوت

**S1** - انگیزه درونی بالای همکاران مرکز مطالعات و توسعه آموزش دانشگاه

**S2** - وجود مدیریت با تخصص آموزش پزشکی در مرکز

**S3** - وجود افرادی با گرایش آموزش پزشکی در مرکز

**S4** - وجود روابط انسانی خوب و روحیه کار تیمی

**S5** - وجود اساتید و کارشناسان توانمند و علاقمند

**S6** - برگزاری مستمر جلسات در مرکز

**S7** - عضویت مدیر مرکز در شوراهای دانشگاه (شورای آموزشی، شورای پژوهشی دانشگاه، شورای

تحصیلات تکمیلی، شورای دانشگاه)

**S8** - تعامل مناسب بین مرکز و دفاتر توسعه آموزش دانشکده

**S9** - وجود دفاتر در مرکز مطالعات بر اساس آیین نامه کشوری

**S10** - توانایی برگزاری کارگاه های آموزشی به منظور توانمندی اعضای هیات علمی/دستیاران



**S11 - وجود کمیته فعال دانش پژوهی در مرکز**

**S12 - استقلال علمی مرکز برای تصویب طرح های پژوهش در آموزش**

**S13 - وجود آیین نامه داخلی ارزشیابی اعضای هیات علمی**

**S14 - وجود دفتر توسعه آموزش بالینی در مرکز آموزشی درمانی سائترال دانشگاه**

**S15 - وجود کمیته دانشجویی مشورتی**

**S16 - وجود برنامه عملیاتی دفاتر در مرکز**

**S17 - وجود برنامه استراتژیک در مرکز**

**S18 - معادل سازی فعالیت های آموزشی اعضای هیات علمی مرکز**

**S19 - فراخوان های دوره ای برای جذب مشارکت اعضای هیات علمی توسط مرکز در سطح دانشگاه**

## **Weaknesses** نقاط ضعف

**W1 - محدودیت فضای فیزیکی**

**W2 - کمبود تجهیزات و امکانات مورد نیاز**

**W3 - کمبود منابع اعتباری**

**W4 - عدم استقلال مالی**

**W5 - کم ثباتی مدیریت**

**W6 - ضعف چارت سازمانی**

**W7 - کم بودن پژوهش های کاربردی مرتبط با آموزش پزشکی**

**W8 - نبود پایش (ارائه مشاوره و بازخورد) مستمر و ساختارمند از برنامه های جاری در دفاتر**

توسعه آموزش

**W9 - مقطعی بودن برنامه های مرکز**

**W10 - شفاف نبودن نحوه مشارکت اعضای هیات علمی دانشگاه با مرکز**

**W11 - تعامل ناکافی مرکز با برنامه های مراکز مهارت های یادگیری**

**W12 - ناکافی بودن برنامه برای توانمند سازی اعضای مراکز مطالعات و توسعه آموزش دانشگاه و**

دفاتر توسعه آموزش دانشکده ها (استراتژی ارتقای توانمندی اعضای هیات علمی و کارشناسان همکار

در مرکز) **W13 - ابهام در جایگاه مرکز در سطح دانشگاه در بین مسئولین**

## **فرصت ها Opportunities**

**O1 - وجود سند توسعه کیفی آموزش**

**O2 - ثبات مدیریت مرکز مطالعات و توسعه آموزش در سطح وزارت**

**03 -** وجود دستورالعمل های شفاف در سطح وزارت

**04 -** وجود منابع مالی متمرکز از طرف وزارت

**05 -** برگزاری همایش های سالانه آموزش پزشکی

**06 -** وجود برنامه اعتباربخشی وزارت از **EDC** دانشگاه ها

**07 -** وجود دانشجویان مستعد و علاقمند به آموزش

**08 -** وجود دفاتر توسعه آموزش ساختار یافته در دانشکده ها

**09 -** وجود کارشناسان و اعضای هیات علمی با انگیزه در دفاتر توسعه آموزش

**010 -** وجود اعضای هیات علمی با انگیزه در دانشگاه / و جوان

**011 -** وجود جو رقابتی با سایر دانشگاه های کشور

**012 -** امکان تعامل با **EDC** های سایر دانشگاه ها

**013 -** برگزاری گردهمایی های سالانه مدیران **EDC** و **EDO** ها توسط وزارت

**014 -** وجود مراکز مهارت های بالینی در دانشگاه

**015 -** توسعه رشته های تحصیلات تکمیلی در دانشگاه

**016 -** وجود افرادی با تخصص های مرتبط با آموزش در دانشگاه

## تهدیدها Threats

**T1 -** سیاست های ناپایدار وزارت متبوع در خصوص امور مربوط به مرکز مطالعات و توسعه آموزش

**T2 -** شناخت ناکافی اعضای هیئت علمی نسبت به مرکز مطالعات و توسعه آموزش

**T3 -** وجود نگرش اجرایی به مرکز مطالعات و توسعه آموزش

**T4 -** مشارکت ناکافی برخی از اعضای هیئت علمی در فعالیت ها و برنامه های مرکز

**T5 -** نبود دستور العمل مشخص در خصوص معادل سازی فعالیت های اعضای هیئت علمی همکار با مرکز

**T6 -** ساختار سازمانی نامتناسب مراکز مطالعات و توسعه آموزش دانشگاه ها

**T7 -** متمرکز نبودن سیاست گذاری و برنامه ریزی در مراکز مهارت های یادگیری

**T8 -** انتظار سرعت بالا در انجام فعالیت های مرکز

**T9 -** کمبود نیروی انسانی به ویژه نیروی با تجربه و آشنا به آموزش پزشکی (هیئت علمی و کارشناس) در سطح دانشگاه

**T10 -** طولانی بودن فرایند تصمیم گیری در خصوص امور مالی مرکز

**T11 -** تشکیل نامنظم شورای عالی مرکز مطالعات و توسعه آموزش

## اهداف کلان GOALS

1. توانمندسازي اعضاء هیئت علمی ، کارکنان
2. سامان بخشیدن به روش ارزیابی استاد ، دانشجو و برنامه آموزشی
3. ارتقاء کمی و کیفی طرح های پژوهش در آموزش
4. افزایش مشارکت اعضاء هیئت علمی در جهت توسعه دانش پژوهی
5. ارتقاء کمی و کیفی تکنولوژی آموزشی
6. ارتقاء کمی و کیفی سطح مهارتهای بالینی دانشجویان
7. شناسایی و توانمند سازي دانشجویان استعدادهاي درخشان
8. بهبود و ارتقاء روابط و تعاملات بین دانشگاهی
9. ارتقاء سطح دانش و زبان خارجه اعضاء هیئت علمی ، کارکنان و دانشجویان
10. شفاف سازي فرایندهای آموزشی

(G<sub>1</sub>) هدف کلی

(1) : توانمندسازی اعضای هیئت علمی

S<sub>1</sub> هدف استراتژیک 1: برگزاری کارگاههای تخصصی

اهداف عینی: (Objectives)

O<sub>1</sub>: هدف عینی (1): افزایش تعداد کارگاههای آموزشی جهت اعضای هیئت علمی به میزان

50 درصد در هر سال تا پایان برنامه

O<sub>2</sub>: هدف عینی (2): جلب مشارکت 50 درصدی اعضای هیات علمی جهت شرکت در

کارگاههای تخصصی خارج از استان در هر سال تا پایان برنامه

S<sub>2</sub>. هدف استراتژیک (2): برگزاری کلاسهای فوق برنامه

O<sub>1</sub>: هدف عینی (1): برگزاری کلاسهای فوق برنامه با هدف ارتقاء سطح دانش زبان

انگلیسی جهت کسب رتبه ی 50 در آزمون MCHE یا معادل آن تا پایان برنامه

S<sub>3</sub>. هدف استراتژیک (3): ایجاد فرصتهای مطالعاتی

O<sub>1</sub> : هدف عینی(1):اعزام دو نفر از اعضاء هیئت علمی به خارج از کشور در هر سال تا

پایان برنامه

O<sub>2</sub> : هدف عینی(2): اعزام سه نفر از اعضاء هیئت علمی در داخل کشور در هر سال تا پایان

برنامه

O<sub>3</sub> : هدف عینی(3): اعزام یک نفر جهت بورس و ادامه تحصیل در رشته PHD آموزش

پزشکی در هر چهار سال

یک مدیر شایسته فردی است که محاط در متغیرهای متعدد درون سازمانی و در شرایط برون سازمان تأثیر و تأثر فاکتورهای ، با صرفه ترین مسیر حرکت سازمان را انتخاب و با مهارت تام آن را هدایت نماید.

برنامه ریزی نیازمند تفکر، ذهن قوی ، خلاقیت و ابتکار است .

برنامه استراتژیک به نتایج منجر میشود که هزینه ها را به سهولت توجیه می کند

**G2:** هدف کلی(2): سامان بخشیدن به روش ارزیابی استاد ، دانشجو ، برنامه آموزشی

**S1** هدف استراتژیک (1): سامان بخشیدن به روش ارزیابی استاد

O<sub>1</sub> : هدف عینی(1) : ایجاد بستر مناسب جهت شرکت حداقل 70 درصدی دانشجویان در

ارزشیابی الکترونیکی از اساتید

O<sub>2</sub> : هدف عینی(2): جذب مشارکت بیش از 80 درصدی اساتید در ارزشیابی همکار از همکار

**S2.** هدف استراتژیک(2): ارتقا و بهبود روش های ارزشیابی از دانشجو

O<sub>1</sub> : هدف عینی(1):ارتقاء کیفیت اجرای ارزیابی آزمون به میزان 25 درصد وضع موجود

در پایان هر ترم

O<sub>2</sub> : هدف عینی(2):جذب مشارکت 50 درصدی اعضاء هیئت علمی در ایجاد بانک

سئوالات تا پایان برنامه

**S3.** هدف استراتژیک (3) : بهبود روشهای ارزشیابی برنامه آموزش

O<sub>1</sub>:هدف عینی(1): انتخاب و تشویق 20 درصد طرح درسهای برتر هر ترم تا پایان برنامه

O<sub>2</sub> : هدف عینی(2): جذب مشارکت 70 درصدی گروه های آموزشی در بازنگری و بررسی

طرح های آموزشی تا پایان برنامه



**G<sub>3</sub>**: هدف کلی(3): ارتقاء کمی و کیفی طرح های پژوهش در آموزش

**S<sub>1</sub>**. هدف استراتژیک (1): ارتقاء کمی طرح های پژوهش در آموزش

**O<sub>1</sub>** : هدف عینی(1): افزایش طرحهای پژوهش در آموزش به میزان 20 درصد وضع موجود

در هر سال

**O<sub>2</sub>** : هدف عینی(2): بستر سازی چاپ 10 مقاله در مجلات معتبر آموزش پزشکی تا پایان برنامه

**O<sub>3</sub>** : هدف عینی(3): ارائه مقالات و پوستر ها در سمینار های آموزش پزشکی به میزان

10 عدد تا پایان برنامه

**S<sub>2</sub>**. هدف استراتژیک(2): ارتقاء کیفی طرح های پژوهش در آموزش

**O<sub>1</sub>**. هدف عینی(1): توانمندسازی اعضای هیئت علمی در زمینه ی پژوهش در آموزش

با برگزاری 12 کارگاه تا پایان برنامه

**O<sub>2</sub>** : هدف عینی(2): فراهم سازی تسهیلات جهت شرکت 30 درصد از اعضای هیئت علمی

در همایش های آموزش پزشکی تا پایان برنامه

**G4:** هدف کلی(4): افزایش مشارکت اعضاء هیئت علمی در جهت توسعه دانش پژوهی

**S1.** هدف استراتژیک(1): فراهم ساختن زمینه های لازم جهت توسعه دانش پژوهی

O<sub>1</sub> : هدف عینی(1): برگزاری حداقل 2 کارگاه در زمینه ی دانش پژوهی برای 80 درصد از

اعضاء هیئت علمی در هر سال تا پایان برنامه

O<sub>2</sub> : هدف عینی(2):برگزاری جشنواره ی سالانه مربوط به حوزه دانش پژوهی در هر سال

تا پایان برنامه

O<sub>3</sub>: هدف عینی(3):کسب رتبه ی 1-3 بین دانشگاههای همتراز در زمینه ی دانش پژوهی تا

پایان برنامه

**S2:** هدف استراتژیک(2): تشویق اعضاء هیئت علمی در جهت توسعه دانش پژوهی

O<sub>1</sub> : هدف عینی(1): ارتقاء سالیانه حداقل 5 درصد از اعضاء هیئت علمی بر اساس طرح های

دانش پژوهی

O<sub>2</sub> : هدف عینی(2): اعزام 30 درصد از اعضاء هیئت علمی با فعالیتهای دانش پژوهی بارز به

جشنواره های کشوری و بین المللی تا پایان برنامه

O<sub>3</sub> : هدف عینی(3): ارائه تسهیلات به 80 درصد طرح های منتخب دانش پژوهی جهت اجرا در

دانشگاه های سطح کشور

**G5:** هدف کلی(5): ایجاد و تجهیز واحد تکنولوژی آموزشی

**S1:** هدف استراتژیک (1): ارتقاء کمی تکنولوژی آموزشی

**O1:** هدف عینی(1): افزایش 50 درصدی میزان تجهیزات واحد تکنولوژی آموزشی تا

پایان برنامه

**O2:** هدف عینی(2): افزایش 50 درصدی نیروی انسانی واحد تکنولوژی آموزشی تا پایان

برنامه

**O3:** هدف عینی(3): افزایش 50 درصدی رسانه های تولید شده در سطح دانشگاه تا پایان

برنامه

**S2.** هدف استراتژیک (2): ارتقاء کیفی تکنولوژی آموزشی

**O1:** هدف عینی(1): زمینه سازی برای برگزاری 30 درصد از کلاس های علوم پایه بوسیله

آموزش مجازی تا پایان برنامه

**O2:** هدف عینی(2): ارسال 20 درصد از رسانه های آموزش برتر دانشگاه به جشنواره های

کشوری

**S3.** هدف استراتژیک(3): توانمندسازی اعضای هیئت علمی در زمینه ی تکنولوژی آموزشی

O<sub>1</sub>: هدف عینی(1): برگزاری حداقل یک کارگاه مرتبط با مباحث تکنولوژی آموزشی در هر

سال پایان برنامه

O<sub>2</sub>: هدف عینی(2): اعزام 20 درصد از اعضای هیئت علمی فعال در زمینه ی تکنولوژی آموزشی

به جشنواره ها و همایش های مرتبط در هر سال تا پایان برنامه

**G6** هدف کلی(6): ارتقاء کمی و کیفی سطح مهارتهای بالینی دانشجویان

**S1**. هدف استراتژیک (1): افزایش فضای فیزیکی مرکز مهارتهای بالینی

O<sub>1</sub>: هدف عینی(1): توسعه 50 درصدی فضای فیزیکی مرکز مهارتهای بالینی در هر سال تا

پایان برنامه

O<sub>2</sub>: هدف عینی(2): اجرای 60 درصد استانداردهای بین المللی فضای فیزیکی مرکز مهارتهای

بالینی در هر سال تا پایان برنامه .

**S2**. هدف استراتژیک(2): افزایش و ارتقاء تجهیزات مرکز مهارتهای بالینی

O<sub>1</sub>: هدف عینی(1): تجهیز 80 درصد مرکز مهارتهای بالینی دانشکده پزشکی تا پایان برنامه

O<sub>2</sub>: هدف عینی(2): ارتقاء نرم افزاری و سخت افزاری بانک CD و کتابخانه مرکز مهارتهای

بالینی به میزان 30 درصد در هر سال تا پایان برنامه

**S3**. هدف استراتژیک(3): تامین نیروی انسانی مورد نیاز

O<sub>1</sub>: هدف عینی(1): افزایش 50 درصدی نیروی انسانی مرکز مهارتهای بالینی در هر سال تا

پایان برنامه

S<sub>4</sub>. هدف استراتژیک(4): ارتقاء کیفی و کمی فعالیتهای مرکز مهارتهای بالینی

O<sub>1</sub>: هدف عینی(1): بروز رسانی 30 درصد تجهیزات مرکز مهارتهای بالینی تا پایان برنامه

**G7:** هدف کلی(7): شناسایی و توانمند سازی دانشجویان استعدادهاي درخشان

**S1.** هدف استراتژیک (1): شناسایی دانشجویان استعداد درخشان

**O1:** هدف عینی(1): تدوین اساسنامه شوراي هدایت استعداد درخشان تا پایان سال

1388.

**O2:** هدف عینی(2): تشکیل شوراي هدایت استعداد درخشان تا پایان سال 1388.

**O3:** هدف عینی(3): تدوین آیین نامه داخلی شناسایی استعداد هاي درخشان تا پایان سال 1388.

**O4:** هدف عینی(4): تدوین فرآیند شناسایی استعدادهاي درخشان جهت شرکت در المپیاد تا نیمه

اول سال 1389

**S2.** هدف استراتژیک (2): توانمند سازی دانشجویان استعدادهاي درخشان

**O1:** هدف عینی(1): تشکیل شوراي هدایت استعدادهاي درخشان تا پایان سال 1388

**O2:** هدف عینی(2): برگزاری حداقل 3 کارگاه جهت توانمند سازی دانشجویان استعداد

درخشان در المپیاد سالانه دانشجویی در هر سال تا پایان برنامه



O<sub>3</sub>: هدف عینی(3): برگزاری حداقل 3 کارگاه در زمینه جهت حمایت از دانشجویان استعداد

درخشان در هر سال تا پایان برنامه

O<sub>4</sub>: هدف عینی(4): برگزاری حداقل 3 کلاس فوق برنامه جهت تقویت بنیه علمی در هر سال

تا پایان برنامه

O5: هدف عینی(5): برنامه ریزی جهت شرکت حداقل 30 درصد از دانشجویان استعداد درخشان در کارگاه های سایر دانشگاه ها در هر سال تا پایان برنامه.

O6: هدف عینی(6): اجرای طرح تعیین سبک یادگیری جهت حداقل 50 درصد دانشجویان در هر سال تا پایان برنامه

O7: هدف عینی (7): برگزاری حداقل 7 کارگاه مهارتهای مطالعه برای دانشجویان جدیدالورود در هر سال

G8: هدف کلی(8): بهبود و ارتقاء روابط و تعاملات بین دانشگاهی

S1. هدف استراتژیک (1): افزایش مشارکت با سایر دانشگاهها در برگزاری دوره های آموزشی

O1: هدف عینی(1): دعوت از اساتید سایر دانشگاهها جهت شرکت حداقل در 4 کارگاه برگزار شده در دانشگاه در هر سال تا پایان برنامه

O2: هدف عینی(2): استفاده از توانایی های دانشگاه های کشور در برگزاری حداقل 4 کارگاه آموزشی در هر سال تا پایان برنامه .

O3: هدف عینی(3): حمایت از اساتید دانشگاه جهت تدریس کارگاه ها در سایر دانشگاه ها

O<sub>4</sub>: هدف عینی(4): حمایت از اساتید دانشگاه جهت شرکت 30 در صد از آنها در کارگاه های

برگزار شده در سایر دانشگاهها

O5. هدف عینی(5): بازدید کارشناسان مرکز EDC از مراکز سایر دانشگاه ها به تعداد حداقل یک بازدید در هر سال

S2. هدف استراتژیک (2): افزایش مشارکت با سایر دانشگاهها در ایجاد فرصتهای مطالعاتی

O1. هدف عینی(1): اعزام حداقل 2 نفر از اعضای هیئت علمی جهت شرکت در فرصتهای مطالعاتی ایجاد شده داخل کشور در سایر

دانشگاهها

S3. هدف استراتژیک (3): استفاده از امکانات و نیروی انسانی دانشگاههای معتبر در واحدهای درسی دانشگاه

O1. هدف عینی(1): برگزاری حداقل 50 درصد کلاس های درسی دانشکده پزشکی با مشارکت سایر دانشگاه ها تا پایان برنامه.

G9. هدف کلی(9): ارتقاء سطح دانش زبان خارجه اعضای هیئت علمی ، کارکنان در زمینه ی زبانهای خارجی

S1. هدف استراتژیک (1): توانمندسازی اساتید در زمینه ی زبانهای خارجی

O1. هدف عینی(1): طراحی برگزاری 34 ساعت کلاس آموزش زبان (معادل 2 واحد درسی) برای اعضای هیات علمی در طول هر ترم

تحصیلی تا پایان برنامه

S2. هدف استراتژیک (2): توانمندسازی کارکنان در زمینه زبانهای خارجی

O1. هدف عینی(1): طراحی برگزاری 34 ساعت کلاس آموزش زبان (معادل 2 واحد

درسی) برای کارکنان در طول هر ترم تحصیلی تا پایان برنامه

**S<sub>3</sub>:** هدف استراتژیک (3): همکاری با سایر واحدهای دانشگاه جهت توانمند سازی دانشجویان در زمینه ی زبانهای خارجی

**O<sub>1</sub>.** هدف عینی(1): توانایی بالقوه برگزاری سه سطح کلاس آموزش زبان در قالب کلاس فوق برنامه برای دانشجویان