

بسمه تعالی



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی استان سمنان

**دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی ، درمانی سمنان**

**معاونت آموزش و پژوهشی**

**مرکز مطالعه و توسعه آموزش پزشکی**

**برنامه استراتژیک**

**اهداف – وظایف – ساختار و برنامه های**

**مرکز مطالعه و توسعه آموزش پزشکی دانشگاه**

**۱۳۸۵-۱۳۸۹**

### اعضاي كميته برنامه استراتژيك مركز مطالعه و توسعه آموزش پزشکی ۱۳۸۵

| ردیف | نام و نام خانوادگی      | سمت   | محل خدمت                                 |
|------|-------------------------|---|--|
| ۱    | آقای دکتر وحید سمنانی   | معاون آموزشی و پژوهشی دانشگاه                 | معاونت آموزشی و پژوهشی دانشگاه           |
| ۲    | آقای سعید حاجی آقا جانی | رئیس مرکز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی دانشگاه | معاونت آموزشی و پژوهشی دانشگاه           |
| ۳    | خانم معصومه صابریان     | عضو هیات علمی مرکز مطالعه و توسعه آموزش پزشکی | مركز مطالعه و توسعه آموزش پزشکی دانشگاه  |
| ۴    | خانم لیدا فتاحی زاده    | کارشناس مسئول برنامه ریزی و ارزشیابی آموزش    | مركز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی دانشگاه |
| ۵    | آقای دکتر طاهریان       | مسئول واحد EDO دانشکده پزشکی                  | دانشکده پزشکی                            |
| ۶    | آقای بابامحمدي          | مسئول واحد EDO دانشکده پرستاری و پیراپزشکی    | دانشکده پرستاری و پیراپزشکی              |
| ۷    | آقای بختیاری            | مسئول واحد EDO دانشکده توانبخشی               | دانشکده توانبخشی                         |
| ۸    | آقای مهندس مهدی نیا     | مسئول واحد EDO دانشکده بهداشت دامغان          | دانشکده بهداشت دامغان                    |

### اعضاي كميته بازبینی برنامه استراتژيك مركز مطالعه و توسعه آموزش پزشکی ۱۳۸۶

| ردیف | نام و نام خانوادگی      | سمت   | محل خدمت                                 |
|------|-------------------------|---|--|
| ۱    | آقای دکتر محسن دارابیان | معاون آموزشی و پژوهشی دانشگاه                 | معاونت آموزشی و پژوهشی دانشگاه           |
| ۲    | آقای سعید حاجی آقا جانی | رئیس مرکز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی دانشگاه | معاونت آموزشی و پژوهشی دانشگاه           |
| ۳    | خانم معصومه صابریان     | عضو هیات علمی مرکز مطالعه و توسعه آموزش پزشکی | مركز مطالعه و توسعه آموزش پزشکی دانشگاه  |
| ۴    | خانم لیدا فتاحی زاده    | کارشناس مسئول برنامه ریزی و ارزشیابی آموزش    | مركز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی دانشگاه |
| ۵    | آقای دکتر پازوکی        | مسئول واحد EDO دانشکده پزشکی                  | دانشکده پزشکی                            |
| ۶    | خانم انصاری             | مسئول واحد EDO دانشکده پرستاری و پیراپزشکی    | دانشکده پرستاری و پیراپزشکی              |
| ۷    | آقای بختیاری            | مسئول واحد EDO دانشکده توانبخشی               | دانشکده توانبخشی                         |
| ۸    | آقای مهندس ناصحی نیا    | مسئول واحد EDO دانشکده بهداشت دامغان          | دانشکده بهداشت دامغان                    |

### اعضاي كميته بازبینی برنامه استراتژيك مركز مطالعه و توسعه آموزش پزشکی ۱۳۸۷

| ردیف | نام و نام خانوادگی      | سمت   | محل خدمت                                 |
|------|-------------------------|---|--|
| ۱    | آقای دکتر محمد فرانوش   | معاون آموزشی و پژوهشی دانشگاه                 | معاونت آموزشی و پژوهشی دانشگاه           |
| ۲    | آقای سعید حاجی آقا جانی | رئیس مرکز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی دانشگاه | معاونت آموزشی و پژوهشی دانشگاه           |
| ۳    | خانم لیدا فتاحی زاده    | کارشناس مسئول برنامه ریزی و ارزشیابی آموزش    | مركز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی دانشگاه |
| ۴    | آقای دکتر وکیلی         | مسئول واحد EDO دانشکده پزشکی                  | دانشکده پزشکی                            |
| ۵    | خانم انصاری             | مسئول واحد EDO دانشکده پرستاری و پیراپزشکی    | دانشکده پرستاری و پیراپزشکی              |
| ۶    | آقای بختیاری            | مسئول واحد EDO دانشکده توانبخشی               | دانشکده توانبخشی                         |
| ۷    | آقای مهندس دلخوش        | مسئول واحد EDO دانشکده بهداشت دامغان          | دانشکده بهداشت دامغان                    |

### اعضای کمیته بازبینی برنامه استراتژیک مرکز مطالعه و توسعه آموزش پزشکی ۱۳۸۸

| ردیف | نام و نام خانوادگی      | سمت   | محل خدمت                                 |
|------|-------------------------|---|--|
| ۱    | آقای دکتر محمد فرانش    | معاون آموزشی و پژوهشی دانشگاه                 | معاونت آموزشی و پژوهشی دانشگاه           |
| ۲    | آقای سعید حاجی آقا جانی | رئیس مرکز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی دانشگاه | معاونت آموزشی و پژوهشی دانشگاه           |
| ۳    | خانم لیدا فتاحی زاده    | کارشناس مسئول برنامه ریزی و ارزشیابی آموزش    | مرکز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی دانشگاه |
| ۴    | آقای دکتر وکیلی         | مسئول واحد EDO دانشکده پزشکی                  | دانشکده پزشکی                            |
| ۵    | خانم انصاری             | مسئول واحد EDO دانشکده پرستاری و پیراپزشکی    | دانشکده پرستاری و پیراپزشکی              |
| ۶    | آقای بختیاری            | مسئول واحد EDO دانشکده توانبخشی               | دانشکده توانبخشی                         |
| ۷    | آقای قانع پور           | مسئول واحد EDO دانشکده بهداشت دامغان          | دانشکده بهداشت دامغان                    |

### اعضای کمیته بازبینی برنامه استراتژیک مرکز مطالعه و توسعه آموزش علوم پزشکی ۱۳۸۹

| ردیف | نام و نام خانوادگی      | سمت   | محل خدمت                                 |
|------|-------------------------|---|--|
| ۱    | آقای دکتر محمد فرانش    | معاون آموزشی و پژوهشی دانشگاه                 | معاونت آموزشی و پژوهشی دانشگاه           |
| ۲    | آقای سعید حاجی آقا جانی | رئیس مرکز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی دانشگاه | معاونت آموزشی و پژوهشی دانشگاه           |
| ۳    | خانم لیدا فتاحی زاده    | کارشناس مسئول برنامه ریزی و ارزشیابی آموزش    | مرکز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی دانشگاه |
| ۴    | آقای دکتر وکیلی         | مسئول واحد EDO دانشکده پزشکی                  | دانشکده پزشکی                            |
| ۵    | خانم انصاری             | مسئول واحد EDO دانشکده پرستاری و پیراپزشکی    | دانشکده پرستاری و پیراپزشکی              |
| ۶    | آقای بختیاری            | مسئول واحد EDO دانشکده توانبخشی               | دانشکده توانبخشی                         |
| ۷    | آقای قانع پور           | مسئول واحد EDO دانشکده بهداشت دامغان          | دانشکده بهداشت دامغان                    |

بعد از اتخاذ تصمیم درجهل و ششمین اجلاس روسای دانشگاههای علوم پزشکی کشور مبنی بر تدوین برنامه استراتژیک توسط دانشگاه ها و طرح و تصویب آن در شورای دانشگاه مقرر گردید که برای برنامه ریزی استراتژیک در دانشگاه یک تیم اجرایی مشخص تا نسبت به تدوین برنامه ریزی استراتژیک در دانشگاه زیر نظر ریاست فعالیت خود را انجام دهد.

آنگاه تیم اجرایی با حضور کلیه معاونین و سه نفر از صاحب نظران در مدیریت دانشگاه ( مسئول مرکز مطالعه و یک کارشناس از مدیریت پژوهشی و یکی از معاونت بهداشتی دانشگاه ) در اولین جلسات شکل گیری (۱۳۸۰) تصمیم به تشکیل تیم های اجرایی در حوزه های معاونت های مختلف دانشگاه گرفتند و سپس با برگزاری دو کارگاه آموزشی برای اعضای تیم های اجرایی در حوزه معاونتهای دانشگاه، از آنها تقاضا شد تا برنامه استراتژیک خود را پس از دو ماه بر اساس برنامه راهبردی دانشگاه ( رسالت ، چشم انداز ، اهداف و ... ) تنظیم نمایند که حوزه معاونت آموزشی دانشگاه با توجه به نیاز سیستمی و ضرورت داشتن برنامه در حوزه آموزشی دانشگاه با شرایط واقعی و در نظر گرفتن عوامل مثبت و منفی ( داخلی ، خارجی ) و تجزیه و تحلیل علمی آن ، برنامه عملیاتی این حوزه در راستای برنامه ریزی استراتژیک دانشگاه در سال ۱۳۸۲ تدوین گردید و از آنجایی که شرایط محیطی دائماً در حال تغییر و تحول می باشد و نقش رهبری و مدیریت آموزشی دانشگاه در خصوص توسعه کمی و کیفی جهت تربیت و پرورش نیروی انسانی توانمند از اهمیت ویژه ای برخوردار است و وجود چالشهای جدید در آموزش علوم پزشکی از جمله افزایش جمعیت دانشجویی ، کاهش انگیزه دانشجویان و هیات علمی ، کمبود امکانات آموزشی و یا عدم استفاده صحیح از آنها ، افزایش انتظارات دانشجویان و مخاطبین آموزشی ، تغییر نیازهای جامع ، انفجار اطلاعات ، ظهور استراتژیهای نوین آموزشی ، ابداع روشهای جدید آموزشی ، کاهش منابع ، پیشرفت تکنولوژی و گوناگونی سیستمهای عرضه خدمات و تغییر در سیاستگذاری های دولت و دانشگاه و..... در سال ۱۳۸۴ با توجه به شرایط فوق برنامه استراتژیک معاونت آموزشی با توجه به برنامه دانشگاه مجدداً مورد باز بینی قرار گرفت و سپس از کلیه واحدهای آموزشی تحت پوشش حوزه معاونت آموزشی دانشگاه خواسته شد تا برای سال ۸۵ با توجه به برنامه تدوینی حوزه معاونت آموزشی و اهداف دانشگاه برنامه استراتژیک خود را تدوین نمایند.

هم اکنون کلیه واحدهای آموزشی همه ساله فعالیتهای خود را بر اساس برنامه راهبردی ۵ ساله تنظیم و اجرا می نمایند.

## مقدمه :

اساتید همانند هنرمندان از طریق شخصیت خود و علاقه و انرژی که صرف می کنند بر فرآیندهای یادگیری تاثیر می گذارند . بهمین دلیل متخصصان آموزش درصدد بر آمدند تا راهی را برای ارتقاء کیفیت آموزش پیدا کنند ، بدین منظور به فکر تاسیس مرکزی به نام مرکز توسعه آموزش افتادند و اولین مرکز توسعه آموزش در سال ۱۹۵۸ میلادی در دانشگاه ویسترن ریزرو تاسیس گردید و برنامه جهانی آموزش اساتید در سال ۱۹۶۹ میلادی در مرکز توسعه دانشگاه ایلی نوری شیکاگو طراحی و اجرا شد .

در ایران و در سال ۱۳۵۱ هجری شمسی، بخش آموزش پزشکی در دانشگاه شیراز به منظور آموزش اعضاء هیات علمی، مرکز توسعه آموزش را تاسیس نمود و در سال ۱۳۶۸ هجری شمسی معاونت آموزشی وقت وزارت متبوع مرکزی را تحت عنوان مرکز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی در آن حوزه را شکل داد و از آن به بعد بود که با حمایت این مرکز، مراکز مطالعه و توسعه آموزش پزشکی در اکثر دانشگاههای علوم پزشکی کشور باهدف ارتقاء سطح آموزش گروه علوم پزشکی ایجاد و شروع به فعالیت نمودند .

مرکز مطالعه و توسعه آموزش علوم پزشکی سمنان هم در سال ۱۳۷۵ جهت تحقق بخشیدن به اهداف حوزه معاونت آموزشی وقت وزارت متبوع شکل گرفت و در حال حاضر بعنوان یکی از واحد های وابسته به حوزه معاونت آموزشی و پژوهشی دانشگاه مشغول به فعالیت می باشد .

**سعید حاجی آقاجانی**

**رئیس مرکز مطالعه و توسعه آموزش علوم پزشکی دانشگاه**

## اهداف و فعالیتهای مرکز

### هدف کلی :

ارتقاء کیفیت آموزش در علوم پزشکی با بهره گیری از روشهای جدید مدیریت در آموزش عالی، به منظور بالا بردن سطح دانش و کارایی دانش آموختگان بر اساس نیازهای جامعه است .

### اهداف ویژه و وظایف

|                     |   |
|---------------------|---|
| Curriculum planning | ۱- برنامه ریزی درسی   |
| Teacher Training    | ۲- آموزش مدرسان ( تربیت مدرس )                                    |
| Evaluation          | ۳- نظارت و ارزشیابی   |
| Research            | ۴- پژوهش در آموزش   |
|                     | ۵- شکوفا سازی استعدادهای درخشان در دانشگاه                        |
|                     | ۶- استفاده از چهره های علمی شاخص به منظور پرورش استعدادهای درخشان |

### برای دستیابی به اهداف فوق وظایف و فعالیتهای مرکز در حیطه های زیر چنین تعریف و اجرا می شود .

#### ۱- بخش برنامه ریزی درسی :

به منظور دستیابی به هدف تعیین شده، این بخش وظیفه متناسب کردن برنامه های آموزش بانیازهای فردای جامعه را به عهده دارد که از طریق تدوین و طراحی برنامه های آموزش بر اساس مهارتها و اولویت ها، با استفاده از مشارکت گروههای آموزشی به انجام میرسد که تاکنون این وظیفه بطور کامل در اختیار مرکز قرار نگرفته و حوزه مدیریت آموزشی دانشگاه طبق روال گذشته این وظیفه را بعهده داشته است .

#### ۲- بخش آموزش مدرسان :

در این بخش به منظور دستیابی به هدف تعیین شده، مرکز وظیفه ارتقاء عملکرد اساتید را در تمام زمینه های آموزش علوم پزشکی در سه حیطه دانش ، نگرش و عملکرد را دارد که با آشنا سازی اعضاء هیات علمی با مفاهیم آموزش و شیوه های تدریس و ارزشیابی دانشجوی و نوآوریهای آموزشی کوتاه مدت و میان مدت انجام می گیرد، که تاکنون مرکز با برگزاری کارگاههای متعدد و آموزش مکاتبه ای و الکترونیکی توانسته نقش موثری را در آشنائی اساتید با علم آموزش علوم پزشکی فراهم نماید .

#### ۳- بخش ارزشیابی و نظارت

برای رسیدن به هدف تعیین شده، در این بخش مرکز وظیفه ارتقاء بهره وری آموزش را از طریق بهبود عملکرد اساتید بر مبنای ارزشیابی مستمر از نحوه تدریس و فعالیتهای آموزشی و آزمونها را دنبال میکند که همه ساله ارزشیابی های مستمر در سه حیطه دانشجویی ، مافوق و خود ارزشیابی و تحلیل سوال صورت می گیرد و ضرورت وجود ی نرم افزار جهت بخش ارزشیابی مرکز احساس می شود که تاکنون محقق نشده است .

#### ۴- پژوهش

در این بخش، پژوهش در مورد مشکلات گوناگون آموزشی و نیز نیاز سنجی آموزش از طریق هدایت رسانه های دانشجویی ویا پروژه های مستقل صورت می پذیرد که تاکنون اساتید دانشگاه با توجه به آگاهی و آشنائی که با حوزه آموزش پزشکی داشته اند در اکثر همایش های داخلی و یا خارجی مقالاتی را ارسال و ارائه داده اند و همه ساله حدود ( ۸ مورد ) خلاصه مقاله در همایش های داخلی و حدود ( ۳ تا ۵ مورد ) مقاله در همایش های خارجی بچاپ رسانده اند .

## ۵- شکوفاسازی استعدادهای درخشان در دانشگاه و استفاده از چهره های علمی شاخص به منظور پرورش

### استعدادهای درخشان

در این بخش، شناسایی استعداد های درخشان و طبقه بندی کردن آنها به شیوه علمی و همچنین ارائه برنامه های آموزشی و پژوهشی مناسب برای آنان و همچنین انجام و پیگیری امور دیگر مربوط به آنها از قبیل پژوهش در مورد مشکلات گوناگون آموزشی و نیز نیازسنجی آموزش از طریق هدایت رسانه های دانشجویی و یا پروژه های مستقل و شناسایی چهره های علمی بارز و شاخص برای پرورش استعداد های درخشان و .....

## تشکیلات و پرسنل مرکز مطالعه و توسعه آموزش پزشکی دانشگاه

تشکیلات سازمانی یک مرکز مطالعه و توسعه تابعی است از سازماندهی عملی منابع، نیروی انسانی، مناسبات، عرصه و محیط کار و سایر امکانات موجود جهت دستیابی به اهداف خاص، لذا باید برای اجرای سیاست های معین و برنامه های مورد نظر جهت تعیین نوع تشکیلات مرکز به موارد زیر توجه کرد:

۱- نیاز های حال و آینده

۲- حیطه عملکرد مرکز ( سطح موسسه ، منطقه ، ملی )

۳- در دسترس بودن منابع مورد نیاز

۴- هماهنگی سایر مراکز استانی ، کشوری مرتبط با وظایف مرکز

حال با توجه به شرایط فوق و نوع فعالیتهای اختصاصی در هر مرکز و یا بودجه تخصیص یافته و سقف منابع انسانی و نزدیکی هر دانشگاه به تشکیلات و ساختار پرسنلی آن متفاوت است و مجموعه فعالیتهای این مرکز هم تاکنون با توجه به شرایط فوق انجام پذیرفته که این امر توانسته جایگاه مناسبی را در رنکینگ مراکز توسعه دانشگاه های تیپ ۲ کسب نماید و هم اکنون چارت سازمانی مرکز مطالعه و توسعه دانشگاه دارای یک رئیس و سه کارشناس است که در حال حاضر فقط یک کارشناس در پست سازمانی خود مشغول به فعالیت است که ضرورت دارد چارت پیشنهادی تیپ ۲ دانشگاههای علوم پزشکی ذیل که توسط معاونت آموزشی وزارت متبوع که طی نامه شماره ۱/۱/۸۲۶۰ مورخ ۸۵/۸/۲۳ ارسال شده در باز بینی ساختار تشکیلاتی دانشگاه مد نظر قرار گیرد و نسبت به کارشناسان آشنا و دارای مهارت اقدام گردد.

### چارت پیشنهادی تیپ ۲ دانشگاههای علوم پزشکی کشور

|                                    |                     |
|------------------------------------|---------------------|
| ۱.مدیر مرکز                        | ۱ نفر عضو هیات علمی |
| ۲.عضو هیات علمی                    | ۴ نفر               |
| ۳.کارشناس مسئول ارزشیابی           | ۱ نفر               |
| ۴.کارشناس ارزشیابی                 | ۱ نفر               |
| ۵.کارشناس مسئول برنامه ریزی آموزشی | ۱ نفر               |
| ۶.کارشناس برنامه ریزی آموزشی       | ۱ نفر               |

(آموزشهای تخصصی ، تحصیلات تکمیلی ، مقاطع عمومی)

# برنامه استراتژیک مرکز

## بیانیه رسالت مرکز

رسالت مرکز مطالعه و توسعه آموزش پزشکی دانشگاه علوم پزشکی سمنان، ارتقاء سطح کمی و کیفی آموزش گروههای علوم پزشکی دانشگاه از طریق توانمند سازی اساتید و مدیران و کارشناسان آموزش، با استفاده از فن آوری مناسب و نوین، برنامه ریزی و نظارت دقیق آموزشی، برنامه ریزی درسی، نظارت و ارزشیابی، پژوهش در آموزش، آموزشی مدرسین و ارائه خدمات مناسب به اعضای هیات علمی، دانشجویان و کارکنان حوزه آموزشی و گسترش مرزهای دانش با استفاده از دانشجویان استعداد درخشان دانشگاه و کشور و توجه ویژه به تفاوت‌های فردی دانشجویان به منظور فراهم ساختن موجبات پرورش آنها با حفظ ارزش و کرامت انسانی، سطح دانش و کرائی آنها را بر اساس نیاز های دانشگاه و جامعه افزایش دهد.

## مشتریان

مشتریان اصلی و مستقیم این مرکز را اعضای هیات علمی و دانشجویان ممتاز و استعداد درخشان تشکیل می دهند و دیگر دانشجویان و کارکنان آموزش بعنوان مصرف کنندگان خدمات و اطلاعات تولید شده در دانشگاه بعنوان مشتریان غیر مستقیم محسوب می شوند .

## فناوری

مرکز مطالعه و توسعه آموزش پزشکی در راستای اجرای ماموریت خود به فناوری اطلاعاتی و منابع انسانی بعنوان محور توجه خواهد داشت .

## چشم انداز مرکز :

در مرکز مطالعه و توسعه آموزش پزشکی دانشگاه بر آنیم تا با ارتقای سطح توانمندی های علمی و عملی ، همسو و هماهنگ با سایر واحدهای دیگر دانشگاه بعنوان سه مرکز مطالعه و توسعه آموزش علوم پزشکی در دانشگاههای تپ ( ۲ ) و منطقه شمال شرق کشور باشیم .

## ذینفهای مرکز مطالعه و توسعه آموزش پزشکی

- |        |  |
|--------|--|
| بیرونی | ۱. ریاست دانشگاه                                   |
| بیرونی | ۲. شورای دانشگاه                                   |
| درونی  | ۳. شورای آموزش دانشگاه                             |
| درونی  | ۴. معاونت آموزشی دانشگاه                           |
| بیرونی | ۵. معاونین دانشگاه                                 |
| درونی  | ۶. اعضای هیات علمی                                 |
| درونی  | ۷. دانشجویان                                       |
| بیرونی | ۸. مردم  |
| درونی  | ۹. مدیران گروههای آموزشی                           |
| درونی  | ۱۰. روسای دانشکده های تابعه                        |
| درونی  | ۱۱. دفاتر توسعه در واحد های آموزشی دانشگاه ( EDO ) |
| بیرونی | ۱۲. بیمارستانهای آموزشی دانشگاه                    |
| بیرونی | ۱۳. مرکز مطالعه و توسعه وزارت                      |
| بیرونی | ۱۴. معاونت آموزشی وزارت                            |
| بیرونی | ۱۵. وزارت بهداشت ( وزیر )                          |

|        |                              |
|--------|------------------------------|
| درونی  | ۱۶. کارکنان دانشگاه          |
| بیرونی | ۱۷. سایر موسسات آموزشی استان |
| درونی  | ۱۸. مراکز تحقیقاتی دانشگاه   |
| درونی  | ۱۹. کاشناسان آموزشی          |
| درونی  | ۲۰. حوزه پژوهشی دانشگاه      |
| درونی  | ۲۱. مدیریت امور آموزشی       |

### توقعات ذینفعان

۱. اجرای قوانین و مقررات آموزشی
۲. ارتقای کیفیت آموزش
۳. جلب رضایت مشتریان
۴. رعایت سرفصل دروس توسط گروه های آموزشی
۵. داشتن برنامه درسی ( طرح درس )
۶. همکاری در اجرای طرح دولت الکترونیک و آموزش از راه دور
۷. آموزش مداوم جامعه پزشکی
۸. تدوین سیاستهای آموزش
۹. تربیت دانش آموختگان کار آمد
۱۰. شایسته سالاری در انجام امور مدیریت آموزشی
۱۱. تهیه برنامه ریزی آموزشی
۱۲. رعایت ارزشهای انسانی
۱۳. کمک به تامین نیازهای علمی، آموزشی گروه های موجود
۱۴. مشارکت دادن گروههای آموزشی در برنامه ریزیها و سیاستهای آموزشی
۱۵. توانمند سازی اعضای هیات علمی

### Strengths (S)

### نقاط قوت

۱. محیط صمیمی در مرکز
۲. تعداد مناسب استاد در دانشگاه
۳. وجود فضای مناسب جهت اجرای برنامه ها
۴. وجود اینترنت بصورت on – line در مرکز
۵. سرویس دهی مناسب به اساتید از طریق سایت مرکز
۶. برگزاری کارگاهها و سمینارها و دوره های آموزشی و پژوهشی مورد نیاز
۷. وجود سیستم ارزشیابی و ارتقاء اعضای هیات علمی
۸. وجود طرح ارزیابی درونی در اکثر گروه های آموزشی
۹. حمایت مدیران ارشد دانشگاه از فعالیتهای مرکز
۱۰. ایجاد زمینه های مناسب پژوهش در آموزش
۱۱. نقش مرکز در ارتقاء توسعه آموزش و پژوهش دانشگاه
۱۲. حضور مسئولین EDC در اکثر شوراهای دانشگاه
۱۳. امکان تدوین آئین نامه ها و دستورالعملهای داخلی
۱۴. وجود انگیزه کسب فنون جدید تدریس و تمایل به ایجاد تحول گرایانه در اساتید

۱۵. عملکرد مناسب و احدهای توسعه EDO در دانشکده ها
۱۶. استقرار واحد EDO در واحدهای آموزشی
۱۷. وجود سیستم نظام اطلاع رسانی دانش نوین به اساتید از طریق اینترنت و حضوری و کتبی
۱۸. توان برگزاری دوره های آموزش پزشکی درحد مقدماتی در دانشگاه
۱۹. وجود تجربه و سابقه در کارشناسان موجود مرکز جهت اجرای برنامه های آموزش پزشکی
۲۰. وجود ارتباط مناسب مرکز با واحدهای دیگر دانشگاه
۲۱. سرویس دهی مناسب به دانشجویان از طریق سایت مرکز
۲۲. وجود اینترنت بصورت on – line در کلیه مراکز EDO دانشکده ها

### Weaknesses (W)

### نقاط ضعف

۱. کمبود نیروی انسانی ماهر و توانا و آشنا به آموزش پزشکی درمرکز برای اجرای وظایف مرکز
۲. کمبود کارشناس ماهر و آشنا به آموزش پزشکی در مرکز
۳. توزیع نامناسب پرسنل و عدم تناسب مهارت برخی کارکنان با پست سازمانی
۴. کمبود و توزیع نامناسب اضافه کار در کارکنان حوزه به منظور جبران نیروهای انسانی مورد نیاز در مرکز
۵. نبود واحد سمعی و بصری مستقل در مرکز
۶. ضابطه مند نبودن توزیع بودجه در حوزه معاونت آموزشی دانشگاه و تعیین سهم مرکز
۷. کافی نبودن استقلال مالی و اداری مرکز
۸. کمبود وسائل سمعی و بصری ( کمک آموزشی ) در مرکز
۹. شرکت نامناسب اعضای هیات علمی بالینی در کارگاه های آموزش پزشکی مرکز مطالعه و توسعه
۱۰. دسترسی کم به اصل مقالات و مجلات الکترونیک و کتب جدید در حوزه آموزش پزشکی
۱۱. اجرای نامناسب سیستم تشویق و تنبیه در مورد کارکنان مرکز
۱۲. ناکافی بودن اختیارات مالی و اداری و امکانات در حوزه مدیریت مرکز
۱۳. عدم بکارگیری نتایج بررسی ها در ارایه امتیازات به اساتید
۱۴. ضابطه مند نبودن تجلیل از اساتید نمونه و انتخاب اساتید نمونه
۱۵. بکارگیری روشهای سنتی در آموزش توسط برخی از اساتید
۱۶. کمبود اساتید آشنا به آموزش پزشکی جهت اجرای کارگاههای آموزش پزشکی و تربیت اساتید
۱۷. مشارکت ناکافی مرکز مطالعه در برنامه ریزی آموزشی
۱۸. ناکافی بودن مشارکت مرکز مطالعه در تائید و تصویب طرحهای پژوهشی مرتبط با آموزش پزشکی ( پژوهش در آموزش )
۱۹. نبود ساختار مناسب تشکیلاتی مناسب با وظایف مرکز
۲۰. محدود بودن انتشارات مرکز ( نبود مجله آموزش پزشکی )
۲۱. ضعف در پشتیبانی فعالیتهای فنی مرکز
۲۲. کمبود متخصص حرفه ای در آموزش پزشکی
۲۳. ضعف آگاهی مدیران دانشگاه از اهداف و وظایف مرکز ( معاونین ، روسای دانشکده ها ، بیمارستانها و .. )
۲۴. مشکل در پرداخت حق الزحمه اساتید مدعو در ساعات اداری
۲۵. کافی نبودن امکانات جهت تولید بسته های آموزشی

### Opportunities (O)

### فرصتها

۱. وجود تجربیات موفق مراکز EDC در سایر دانشگاهها
۲. وجود تجربه پژوهشی در آموزش پزشکی در سایر دانشگاهها
۳. مورد قبول بودن فعالیت مرکز از طرف دانشگاههای تیپ (۲) و مرکز مطالعه وزارت متبوع
۴. وجود شبکه اطلاع رسانی (اینترنت)
۵. برگزاری همایش های سالانه آموزش پزشکی در مراکز داخلی و خارجی معتبر
۶. برگزاری دوره های آموزشی کوتاه مدت و بلند مدت در مراکز معتبر جهان
۷. وجود فارغ التحصیلان رشته آموزش پزشکی در کشور
۸. موقعیت مناسب جغرافیای و اقلیمی استان و نزدیکی آن به تهران و دسترسی نسبتا آسان به دانشگاههای مادر
۹. وجود انشگاهها و سایر مراکز آموزش عالی در استان
۱۰. وجود هیات امنای مستقل در دانشگاه
۱۱. اجرای طرح رتبه بندی دانشکده ها و دانشگاهها توسط وزارت متبوع
۱۲. حمایت نهادهای مردمی و شخصیتهای برجسته استان از ارتقاء آموزشی در دانشگاه

### Threats (T)

### تهدیدها:

۱. عدم ارزیابی صحیح و به موقع و ارائه بازخورد توسط وزارت متبوع
۲. مشکلات فرایند جذب نیروی انسانی کارآمد
۳. نوسانات شدید و صدور بخشنامه های متنوع و گاهی متناقض از طرف وزارت متبوع
۴. وجود تعداد اعضای هیات علمی ثابت و نا آشنا با روش های نوین آموزشی در کمیته ها و شوراهای سیاستگذاری کشور
۵. وجود مراکز تصمیم گیر متعدد
۶. فقدان برنامه ملی در رابطه با برنامه های آموزشی هدف دار
۷. تغییرات سریع مدیران در سطوح وزارتی، کشوری، استانی و دانشگاهی
۸. کمبود تخصیص اعتبارات مالی توسط وزارت متبوع به دانشگاه
۹. فقدان چارت تشکیلاتی مناسب مرکز و واحد های تابعه
۱۰. کافی نبودن امکانات تحصیلی برای مربیان در قالب بورس در داخل و یا خارج از کشور در رشته آموزش پزشکی

### تحلیل موقعیت استراتژیک مرکز

برای تحلیل موقعیت از روش تحلیل SWOT استفاده شده است و بر اساس شرایط زیر جایگاه فعلی مرکز مشخص گردیده است.

### روش کار:

ابتدا به عوامل درونی و بیرونی هر کدام بطور مستقل نمره اهمیت از ۱ تا ۱۰ داده می شود، سپس حاصل جمع نمرات اهمیت در انتها، محاسبه میگردد و برای محاسبه ضریب اهمیت، اهمیت هر عامل را به حاصل جمع آن تقسیم کرده و در مقابل آن نوشته می شود که طبعاً حاصل جمع این ستون عدد یک خواهد بود. سپس در ستون بعدی امتیاز وضعیت عامل یا رتبه نوشته می شود که طی جداولی جداگانه از (۲+ تا ۲-) نمره گذاری می شوند که به ترتیب برای عوامل درونی (۲+ قوت کامل، ۱+ قوت نسبی، صفر منفی یا خنثی، ۱- ضعیف نسبی، ۲- ضعف کامل) و برای عوامل بیرونی به ترتیب (۲+ فرصت کامل، ۱+ فرصت نسبی، صفر منفی یا خنثی، ۱- تهدید نسبی، ۲- تهدید کامل) تعیین میشوند. در مرحله بعدی، ضریب اهمیت هر عامل در نمره وضعیت یا رتبه ضرب و در ستون آخر بعنوان نمره نهائی نوشته می شود و سپس نمرات نهایی با هم جمع و نمرات نهائی عوامل درونی و عوامل بیرونی بدست خواهد آمد.

| عوامل درونی | اهمیت | ضریب اهمیت | وضعیت اهمیت یا رتبه | نمره نهائی |
|-------------|-------|------------|---------------------|------------|
|             |       |            |                     |            |

| عوامل بیرونی | اهمیت | ضریب اهمیت | وضعیت اهمیت یا رتبه | نمره نهائی |
|--------------|-------|------------|---------------------|------------|
|              |       |            |                     |            |

سپس برای تحلیل موقعیت از روشهای ذیل می توان استفاده کرد :

**الف:** با توجه به نمره نهائی کسب شده در عوامل بیرونی ، چنانچه نمره نهائی از عدد ۱- کمتر باشد وضعیت بیرونی در موقعیت تهدید خواهد بود و مرکز را با چالشهای بیرونی و شرایط بحران زا مواجه خواهد ساخت و اگر ۱+ و بیشتر باشد در وضعیت فرصت خواهد بود، مرکز سعی و تلاش خواهد نمود تا بر روی فرصت های موجود که تا این زمان مورد بهره برداری قرار نگرفته، متمرکز گردد تا زمینه ایجاد فرصت های جدید فراهم شود و اگر بین ۱+ تا ۱- باشد وضعیت بینابینی خواهد بود و مرکز باید برای هر کدام تدابیر و استراتژیهای مخصوص به خود را تدوین نماید .

حال چنانچه نمره نهائی کسب شده در عوامل درونی از عدد ۱- و کمتر باشد باید مرکز در راستای توانمند سازی و رفع نقاط ضعف خود اقدام جدی بعمل آورد که این امر در صورت تقویت فرآیند مدیریت درونی می تواند خود را در موقعیت قوت قرار دهد در غیر اینصورت امکان بهره برداری از فرصتها نیز فراهم نخواهد شد .

**ب:** در صورتیکه برای تحلیل موقعیت مرکز از روش تحلیل ۹ موقعیتی استفاده شود می توان چنین تحلیل کرد : اگر نمره نهائی درونی و بیرونی بالاتر از ۱ باشد شرایط کلی برای مرکز بسیار مطلوب خواهد بود و مرکز را می تواند در موقعیت توسعه و نفوذ قرار دهد و در صورتی که نمره نهائی درونی و بیرونی زیر ۱ باشد نشانگر وضعیت فوق العاده بحرانی خواهد بود و در شرایط دیگر اگر مرکز در موقعیت بینابینی باشد باید برای هر کدام تدابیر و استراتژیهای مخصوص به خود را تدوین کرد .

#### اهداف استراتژیک مرکز مطالعه و توسعه آموزش پزشکی دانشگاه

۱. توانمند سازی اعضای هیات علمی دانشگاه و ارتقای کیفیت آموزش از طریق پژوهش در آموزش
۲. توسعه فناوری اطلاعات و ارتباطی با محوریت مرکز نیمه مجازی
۳. طراحی و استقرار واحد های مطالعه و توسعه در دانشکده ها و بیمارستانهای آموزشی (EDO)
۴. بهبود نظام پایش و ارزشیابی نظام آموزش در محور ارزشیابی اعضای هیات علمی، برنامه های آموزشی، دانشجویی و واحد های آموزشی ( مراکز )
۵. بهبود و بهره وری منابع انسانی، آموزشی
۶. توسعه استفاده از تکنولوژی های نوین در راستای برنامه ریزیهای آموزشی و پژوهشی
۷. گسترش مرزهای دانش با استفاده از دانشجویان استعداد درخشان
۸. شناسایی استعداد های درخشان و فراهم ساختن امکان شرکت آنها در جلسات و شوراهای آموزشی ، پژوهشی و رفاهی و.....

## اهداف عینی یا اختصاصی Objective (O)

### G1 : توانمند سازی اعضای هیات علمی دانشگاه

- G101:** کمک به توانمند نمودن اساتید در مهارت‌های فردی و آموزشی و تهیه طرح درس ( تدوین اهداف ، محتوای مواد درسی ، شیوه های تدریس ، شیوه های ارزشیابی و استفاده از متون انگلیسی و ..
- G102:** ارائه مشاوره لازم در برنامه ریزی درسی و طراحی برنامه ارائه کنندگان خدمات آموزشی
- G103:** بهبود فرآیند جذب و بکار گیری اعضای هیات علمی کار آمد و توانا
- G104:** افزایش آگاهیهای علمی و عملی اعضاء هیات علمی و مربیان مربوطه با برگزاری دوره های آموزشی کوتاه مدت و بلند مدت و برگزاری کارگاههای مختلف در زمینه آموزش پزشکی
- G105:** سطح بندی خدمات آموزشی در مرکز آموزشی دانشگاه با توجه به امکانات و مدرسین موجود به منظور دستیابی به حداکثر بهره وری
- G106:** اعزام اعضای هیات علمی به خارج از کشور برای دوره های کوتاه مدت
- G107:** فراهم کردن زمینه مناسب جهت استفاده از فرصت های مطالعاتی توسط اعضای هیات علمی
- G108:** تقویت مرکز مطالعه و توسعه دانشگاه از طریق آموزش به نیروهای موجود و جذب نیروهای کارآمد
- G109:** اصلاح مقررات و تسهیل تحصیلات تکمیلی برای اعضای هیات علمی در سطح مربی
- G1010:** تبیین ارزش های تمام وقتی در دانشگاه و تغییر نگرش هیات علمی به تمام وقت شدن
- G1011:** اصلاح نظام پرداخت هیات علمی تمام وقت علوم بالینی و پایه متناسب با درآمد بخش خصوصی
- G1012:** آموزش مستمر اعضای هیات علمی در زمینه آموزش پزشکی و الزامی نمودن داشتن برنامه و طرح درس و ...
- G1013:** تشویق اساتید به انجام پژوهشهای مرتبط با آموزش و بکارگیری نتایج آن در ارتقای کیفیت آموزش
- G1014:** استمرار و استقرار ارتقای کیفیت در فرآیند های آموزشی

### G2 : توسعه فناوری اطلاعاتی و ارتباطی با محوریت مرکز مطالعه و توسعه آموزش نیمه مجازی

- G2 01:** استفاده از روشهای آموزش و یادگیری برای روزآمد کردن اساتید، کارکنان حوزه آموزشی و دانشجویان با استفاده از تکنولوژی جدید
- G2 02:** جمع آوری اطلاعات ، تحلیل علمی و استفاده از تجارب آموزشی داخلی و خارجی
- G2 03:** تعیین نیازهای جامعه از طریق شاهره های اطلاعاتی آگاه به نیازها
- G2 04:** ایجاد پارکهای علمی Learning Center جهت ارائه مباحث جالب درسی بصورت مجازی یا حضوری و مکاتبه ای
- G2 05:** افزایش دسترسی به اطلاعات و داده های دقیق و صحیح از طریق تقویت سیستمهای اطلاع رسانی آموزشی
- G2 06:** ارتقای آموزش اساتید از طریق آموزش راه دور
- G2 07:** امکان اخذ گزارشات ، تحلیل داده ها در راستای برنامه ریزی مراکز آموزشی
- G2 08:** طراحی و اجرای پایگاههای اطلاعات آموزشی جهت امور علمی ، اجرایی ، ارزشیابی و اعتبار بخشی
- G2 09:** ارتقاء آگاهی و مهارت اساتید جهت تحلیل و استفاده صحیح از اطلاعات

**G2010** : ایجاد نظام ارزیابی اطلاعات در مرکز مطالعه و توسعه آموزش پزشکی ( EDC ) و واحدهای توسعه دانشکده ها و بیمارستانها ( EDO )

**G2011** : افزایش ارتباطات درونی و بین دانشگاهی برای کسب اطلاعات بیشتر در حوزه آموزش و پژوهش

### **G3 : طراحی و استقرار واحدهای مطالعه و توسعه آموزش پزشکی در واحدهای آموزشی ( EDO )**

**G3 01** : فراهم نمودن فضای مناسب در مراکز آموزش جهت استقرار واحد EDO در دانشکده ها و بیمارستانهای آموزشی

**G3 02** : شناسائی ، جذب و تربیت و آموزش کارشناسان علاقمند به آموزش علوم پزشکی جهت واحدهای EDO

**G3 03** : تدوین اهداف ، وظایف ، ساختار پرسنلی برای واحدهای EDO

**G3 04** : جذب نیروهای کارآمد و دارای مدرک آکادمیک آموزش پزشکی جهت مراکز EDO

**G3 05** : افزایش آگاهی مدیران آموزش در خصوص اهداف و وظایف واحدهای EDO

### **G4 : بهبود نظام پایش و ارزشیابی نظام آموزش در محورهای مختلف (اساتید، دانشجو، برنامه، واحدهای**

#### **آموزشی و .. )**

**G4 01** : انجام ارزشیابی عملکرد اساتید به منظور اصلاح و بهبود تدریس

**G4 02** : اعتبار بخشی گروه های آموزشی و بازنگری و تهیه ملاک و شاخصهای معتبرتر و پایاتر برای ارزشیابی برنامه، اساتید، دانشجو و .. )

**G4 03** : ارزشیابی صحیح فرآیند آموزش و یادگیری

**G4 04** : انجام ارزشیابی درونی و بیرونی مبتنی بر هدف و یا مبتنی بر استاندارد

**G4 05** : استاندارد سازی بر اساس استانداردهای ملی ، بین المللی و اعتبار بخشی دوره های آموزشی

**G4 06** : توسعه کمی و کیفی نظام ارزشیابی دانشجو از قبیل ارتقای کیفیت برگزاری آزمونهای پایانی ، مرحله ای ، تکوینی ، علوم پایه ، پره انترنی ، دستیاری و ...

**G4 07** : شناسائی نقاط قوت و ضعف هر یک از مراکز آموزشی و بررسی وضعیت ارائه خدمات آموزش و بازخورد مناسب به واحدهای آموزشی .

**G4 08** : تعیین و تدوین الگوی نظام پایش و ارزشیابی دانشگاه

**G4 09** : تشکیل و استقرار هسته پایش و ارزشیابی در دانشگاه

**G4010** : آموزش نظام ارزشیابی به صد درصد اساتید و کارکنان واحد آموزش و مراکز توسعه دانشگاه

**G4 011** : ایجاد امکانات پشتیبانی لازم جهت انجام پایش های کارآمد

**G4012** : گسترش و تقویت برنامه عملیاتی در ارتباط با ارزیابی و ارزشیابی واحدهای آموزشی دانشگاه

**G4 013** : تهیه گزارش از نتایج حاصله از ارزشیابی و ارسال به ذینفع ها

## **G5 : بهبود بهره وری منابع انسانی، آموزشی و کمک آموزشی**

- G5 01** : کمک به ایجاد سیستم بهره وری منابع آموزشی
- G5 02** : حمایت از ابداع روشهای نوین آموزشی
- G5 03** : کمک به توزیع عادلانه منابع آموزشی مورد نیاز دوره های آموزشی
- G5 04** : بازنگری برنامه های آموزشی بر اساس استاندارد برنامه ها
- G5 05** : کمک به تدوین برنامه های آموزشی مناسب و متناسب با نیازها
- G5 06** : کمک به تهیه کتب و منابع مورد نیاز و نشریات مربوط به هر رشته
- G5 07** : اشتراک رایگان اینترنت برای اساتید و دانشجویان ممتاز و فعال
- G5 08** : کمک به تجهیز کارگاهها و آزمایشگاههای مربوط به هر رشته
- G5 09** : کمک به : آماده سازی و تجهیز عرصه های کار آموزی و کارورزی
- G5 010** : کمک به بازنگری در شیوه ارائه محتوای آموزشی در رشته های موحود با توجه به نیاز جامعه و در جهت افزایش مهارت دانشجویان .

**G5011** : تقویت ستاد مشاوره و اساتید راهنما در دانشگاه

**G5012** : کمک به بکارگیری تجهیزات و وسائل آموزشی و کمک آموزشی در تدریس دروس تئوری و عملی

## **G6 : توسعه استفاده از تکنولوژی های نوین در راستای آموزش**

- G6 01** : حمایت از ابداع فن آوریهای نوین آموزش پزشکی و روش های تدریس در دانشگاه
- G6 02** : ایجاد و توسعه دانشکده های مجازی بکار برنده روش های نوین آموزش در رشته های خاص
- G6 03** : بکارگیری روش های نوین آموزش پزشکی در تدریس
- G6 04** : توسعه تکنولوژی آموزش در تربیت دانشجویان
- G6 05** : استفاده از فناوریهای نوین در راستای ارائه خدمات آموزش به دانشجویان
- G6 06** : توانمند نمودن اساتید در استفاده از نرم افزارهای طراحی و ارزیابی سوال
- G6 07** : تدوین برنامه استراتژیک برای مرکز و کمک به حوزه های آموزش دانشگاه برای تدوین برنامه استراتژیک
- G6 08** : درگیر کردن بخش بهداشت و درمان برای آموزش عملی و مهارتی دانشجویان با استفاده از تکنولوژیهای موحود
- G6 09** : طراحی برنامه های آموزشی مناسب و قابل اجرا با تکنولوژی های نوین آموزشی

## **G7 : گسترش مرزهای دانش با استفاده از دانشجویان استعداد درخشان**

- G701** : ایجاد واحد EDC دانشجویی با استفاده از دانشجویان استعداد درخشان به منظور گسترش همکاری و شناخت توانایی های یک دیگر در راستای گسترش مرزهای دانش و پرورش آنها
- G7 02** : تدوین برنامه برای شناسایی تفاوت های فردی دانشجویان استعداد درخشان به منظور پرورش و هدایت آنها در پیشبرد اهداف آموزشی و پژوهشی
- G7 03** : تدوین برنامه های آموزشی و پژوهشی مناسب برای گسترش دانش دانشجویان استعداد درخشان

- G704** : ایجاد مراکز پژوهشی مناسب و مجهز برای تحقق اهداف توانمند سازی دانشجویان استعداد درخشان
- G7 05** : توسعه خود آموزشی در جهت ارتقای توانمند سازی دانشجویان استعداد درخشان و گسترش مرزهای دانش
- G7 06** : تدوین برنامه کارگاههای آموزشی برای توانمند سازی دانشجویان استعداد درخشان
- G7 07** : استقرار آموزش های مجازی و گسترش سایت EDC دانشگاه و EDC دانشجویی برای ارتباطات بیشتر علمی و پژوهشی دانشجویان استعداد درخشان

**G8 : شناسایی استعدادهای درخشان و فراهم ساختن امکان شرکت آنها در جلسات و شوراهای آموزشی ، پژوهشی ، رفاهی و.....**

- G801** : شناسایی همایشها و کنگره های داخلی و بین المللی متناسب با شرایط شرکت دانشجویان استعداد درخشان و تقویت سیستم اعزام آنها مجامع علمی
- G802** : بررسی نیازهای جدید دانشجویان استعداد درخشان جهت ارتقای توانمند سازی آنها
- G803** : فراهم ساختن امکانات شرکت دانشجویان استعداد درخشان در گردهمایی های علمی داخلی و بین المللی
- G804** : شناسایی استعدادهای درخشان و طبق بندی کردن آنها به شیوه علمی

**چگونگی تدوین فعالیتها و اجرای برنامه های تدوین شده**

بر حسب بودجه تخصیص یافته در هر سال و وضعیت هزینه های جاری، اهداف عینی اولویت بندی و برای همان سال حجم فعالیتها و نوع فعالیت ( Activities ) مشخص و تعریف و لیست و اجرا خواهد شد.

برنامه ادامه دارد .....