

بسمه تعالی

مقدمه:

مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی در دانشگاههای علوم پزشکی به عنوان کانون تفکر و نوآوری در راستای ارتقای کیفی آموزش در دانشگاهها این مسئولیت را برعهده دارد. با توجه به رسالت این مرکز و از آنجا که بدون برنامه ریزی اداره ی یک سازمان یا مجموعه به نحو مطلوب و منطقی در شرایط رقابتی و مملو از تغییرات و تأثیرات درون سازمانی و برون سازمانی میسر نیست، ضرورت تدوین برنامه راهبردی کاملاً احساس می شود. 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 بلکه با شناسایی نقاط قوت و ضعف سازمان در طول تدوین، اجرا و ارزشیابی برنامه ها نیاز ذینفعان نیز محقق خواهد شد. با توجه به اهمیت وجود چنین استراتژی مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی دانشگاه علوم پزشکی قم 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.

روش شناسی تدوین برنامه راهبردی:

توصیف و تبیین این برنامه مستلزم تعیین و تدوین عناصر راهبردی و یا ارکان ساز آن است که در خصوص هر یک از ارکان آن در اینجا نحوه ی تکوین و تکمیل این برنامه توضیح داده شده است:

- ۱- تدوین بیانیه ی مأموریت: در این بخش تلاش شده است که با نگارش جملات و عبارات ساده، شفاف و عملی ضمن بیان رسالت و حوزه ی فعالیت این مرکز، مقاصد سازمانی آن از سایر سازمانها و مراکز مشابه متمایز شود.
- ۲- تدوین چشم انداز: این بخش با هدف آفریدن آینده، نه پیش بینی ترسیم شده و نشانگر تصورات مطلوبی است که این مرکز تمایل دارد ذینفعان و مخاطبان در داخل و خارج نسبت به آن داشته باشند.
- ۳- تدوین اهداف کلان مرکز که منطبق بر شرح وظایف مرکز دارد.
- ۴- تدوین اهداف اختصاصی مرکز: این اهداف به منظور بیان مقاصد مشخص هر یک از واحدهای مرکز و با توجه به حوزه های تخصصی فعالیتها هر یک از آنها نگارش شده است.

۵- در نگارش اهداف از اسناد بالادستی مربوطه از جمله، استانداردهای اعتباربخشی مراکز مطالعات و توسعه آموزش و برنامه طرح تحول و نوآوری در آموزش استفاده شده است. در شناخت و تحلیل عوامل درونی و بیرونی همه ی تعاریف مطرح در مورد "استراتژی" یا "راهبرد" در ارتباط با این نکته نظری مشترک دارند که راهبرد، بهره گیری از فرصتها و مقابله با تهدیدها با تکیه بر توانمندی های درونی و در نظر گرفتن محدودیت ها و نقاط ضعف است. بنابراین دستیابی به راهبردهای مرکز مستلزم فرآیند خود ارزیابی تمامی واحدهای مرکز و تحلیل درونی و بیرونی می باشد. در انجام خود ارزیابی و همچنین برای شناسایی و تحلیل عوامل محیطی، سطح دانشگاه به عنوان محیط درونی و خارج از دانشگاه به عنوان محیط بیرونی در نظر گرفته شده است.

۶- در تدوین راهبردها از ابزار آنالیز SWOT استفاده شده است به این صورت که ابتدا تحلیل عوامل درونی و بیرونی صورت پذیرفته و پس از آن ضمن تشکیل ماتریس SWOT راهبردهای ترکیبی استخراج شد.

چهار ترکیب عمده ی استراتژیک در این آنالیز عبارتند از :

راهبردهای (قوتها/ فرصتها) (S/O): استفاده از فرصتهای محیطی با تکیه بر قوت ها

راهبردهای (قوتها/ تهدیدها) (S/T): به حداقل رساندن تهدیدها با استفاده از قوتها

راهبردهای (ضعفها/ فرصتها) (W/O): به حداقل رساندن ضعف ها با بهره گیری از فرصتها

راهبردهای (ضعفها/ تهدیدها) (W/T): به حداقل رساندن ضعف های داخلی و اجتناب از تهدیدهای

خارجی

راهبردهای حاصل از ماتریس نقاط قوت، ضعف، فرصتها و تهدیدها

	نقاط قوت-S	مقاط ضعف-W	
فرصتها-O	راهبردهای SO	راهبردهای WO	
تهدیدها-T	راهبردهای ST	راهبردهای WT	

۷- بهره مندی از نظرات ارزشمند صاحب نظران و اندیشمندان و کارشناسان خبره حوزه آموزش در سطح دانشگاه

اهداف کلان منطبق بر وظایف و فعالیتهای اصلی مراکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی:

- توانمندسازی اعضای مدیران آموزشی دانشگاه، اعضای هیأت علمی، کارشناسان و دانشجویان
- توسعه تحقیقات در زمینه آموزش پزشکی و دانش پژوهی
- بهبود سیستم پایش و ارزشیابی نظام آموزشی در محورهای مختلف
- بهبود بهره وری منابع انسانی، آموزشی و کمک آموزشی
- ارتقاء، توسعه و به کارگیری تکنولوژیهای نوین آموزشی
- استقرار و توسعه برنامه های آموزش پزشکی مبتنی بر نیازهای جامعه
- ارتقای کمی و کیفی آموزش علوم پزشکی
- طراحی، مشارکت و توسعه نظام اعتباربخشی و رتبه بندی بیمارستانهای آموزشی، گروههای آموزشی
- ارزشیابی عملکرد و فعالیتهای دفاتر توسعه آموزش دانشکده ها و واحدهای توسعه آموزش بیمارستانها
- شناسایی و توانمندسازی دانشجویان استعداد درخشان
- گسترش فعالیتهای دانشجویی در حوزه آموزش پزشکی و ایجاد و فعال نمودن کمیته های مشورتی دانشجویی، استعداد درخشان
- ساماندهی توسعه برنامه های آموزشی جدید و بازنگری برنامه های آموزشی در حال اجرا
- پرورش و حفظ استعدادهای درخشان دانشجویی
- ایجاد ارتقاء کمی و کیفی آموزش مجازی
- اجرایی نمودن طرح تحول و نوآوری در آموزش

ماموریت "MISSION":

مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی دانشگاه ارتقاء کمی و کیفی آموزش علوم پزشکی در راستای دستیابی به آموزش پاسخگو به نیازهای سلامت جامعه و در نهایت ارتقا سلامت عموم مردم رسالت خود می داند که با سیاستگذاری، برنامه ریزی، نظارت و پایش مستمر فعالیت های آموزشی و با همکاری کلیه اعضای هیأت علمی، دانشجویان و پرسنل درگیر در کلیه واحدهای تابعه آموزشی دانشگاه در راستای تحقق این رسالت حرکت خواهد کرد.

ارزشها "VALUES":

ارزشهای مرکز منطبق بر ارزشهای والای اسلامی بوده و بر نهادینه سازی و ارزش گذاری به جایگاه والای تحقیق در توسعه آموزش، اخلاقیت و نوآوری در آموزش، توسعه تفکر انتقادی و انتقادپذیری، عدالت و صداقت، کرامت انسانی، پاسخگویی، شایسته سالاری، اخلاق حرفه ای تاکید دارد.

تحلیل محیط داخلی

۱- نقاط قوت: Strengths

واحد‌های مربوطه	تحلیل نقاط قوت
مدیریت و رهبری	حضور مدیریت با تخصص آموزش پزشکی در مرکز مدیریت مشارکتی حضور کارشناسان با گرایش آموزش پزشکی در مرکز وجود جو صمیمی و همکاری در مرکز مطالعات و توسعه آموزش مشارکت اعضای هیئت علمی دانشگاه در کمیته های مختلف مرکز
توانمند سازی اعضای هیات علمی	وجود تحصیل کردگان رشته آموزش پزشکی وجود دکتری در رشته های مرتبط با آموزش پزشکی وجود تقویم سالانه توانمندسازی اساتید مبتنی بر نیازسنجی همکاری اساتید مجرب دانشگاه در برگزاری برنامه های مرتبط با مرکز مطالعات توانایی برگزاری کارگاه های آموزشی به منظور ارتقاء اعضای هیئت علمی بهره مندی از اعضای هیات علمی فرهیخته و توانمند داشتن سالن اجتماعات مناسب برای برگزاری جلسات و کارگاه ها
ارزشیابی اساتید و دانشجویان	وجود برنامه اجرایی ارزشیابی استاد از طریق دانشجو در سامانه سما
دانش پژوهشی و پژوهش در آموزش	وجود کمیته دانش پژوهشی و آموزش در پژوهش اخذ و ارائه طرح های پژوهشی ارائه و تصویب طرح های پژوهشی دانشجویان
آموزش پاسخگو	فعال بودن واحد و کارگروه وجود مرکز بهداشتی درمانی آموزشی وجود و تشکیل کمیته آموزش پاسخگو پیگیری موارد مربوط به آموزش پاسخگو و عدالت محور

برنامه ریزی درسی	وجود باور قوی در خصوص استفاده از توانایی دانشجویان استعداد درخشان وجود کمیته برنامه ریزی درسی
المپیاد و استعداد درخشان	وجود کمیسیون ویژه حمایت از دانشجویان استعداد درخشان به ریاست رئیس دانشگاه پیگیری جذب دانشجویان فعال در المپیاد و آموزش در حیطه های گوناگون وجود کتابخانه در مرکز و دسترسی مناسب به کتب مختلف
آموزش مجازی	حمایت ریاست دانشگاه و معاونین برای راه اندازی مرکز آموزش مجازی حمایت و همراهی اساتید جهت استفاده از سامانه آموزش مجازی استفاده از نرم افزارهای تخصصی مشترک مثل ازمون فرادید
طرح تحول در آموزش	ارتباط موثر و کافی با کلان منطقه وجود کارگروه های منطقه ای و ارتباط موثر

۲- نقاط ضعف: Weaknesses

واحد های مربوطه	تحلیل نقاط قوت
مدیریت و رهبری	عدم وجود ساختار تشکیلات برای نیروی شاغل ناکافی بودن مشارکت بین بخشی بین مرکز و سایر حوزه ها عدم وجود فضای مناسب برای کارکنان ناکافی بودن وسایل و تجهیزات کمبود کارشناس و هیئت علمی بصورت تمام وقت در EDC دانشگاه و EDO آشنایی ناکافی مدیران سایر معاونت های دانشگاه از اهداف و فعالیت مرکز
توانمند سازی اعضای هیات علمی	پرمشغله بودن اساتید بالینی و مشکل عدم هماهنگی ساعت حضور آنها در کارگاه ها عدم تحصیل پزشکان ما در رشته آموزش پزشکی جهت تدریس هم تایان خود در حیطه های آموزش پزشکی عدم وجود نمایندگان علمی از تیپ های مختلف دانشگاهها در وزارتخانه عدم برنامه مشخص برای تقویت علمی اساتید مانند فرصت مطالعاتی انگیزه کم بعضی از اساتید برای شرکت در دوره های آموزشی استقبال ناکافی اعضای هیأت علمی بالینی از فعالیتهای آموزشی وجود امکانات مناسب برای ارتباط موثر با اساتید مانند سیستم پیام رسان
ارزشیابی اساتید و دانشجویان	نبود پایش (ارائه مشاوره و بازخورد) مستمر و ساختارمند از برنامه های جاری در دفاتر توسعه آموزش

<p>نبود نظام کارآمد ارزشیابی اساتید ضعف در فرایند ارزیابی درونی و برونی گروههای آموزشی عدم استفاده از نتایج ارزشیابی در بهبود کیفیت آموزش نبود سیستم بازخورد و پیگیری مناسب جهت رفع نواقص آموزشی اساتید و دانشجویان نارضایتی دانشجویان از برنامه ارزشیابی عدم وجود ارزشیابی در حیطه بالینی و بازخورد آن</p>	
<p>عدم استقبال اساتید و دانشجویان از طرحهای پژوهش در آموزش به عنوان پایان نامه نبود مجله / روزنامه یا گاهنامه آموزش پزشکی در مرکز مطالعات نبود سیستم تشویق و حمایت مناسب از فعالان حوزه های آموزشی و پژوهشگران این حوزه</p>	<p>دانش پژوهشی و پژوهش در آموزش</p>
<p>کمبود فضای فیزیکی عدم همکاری سایر بخش های دانشگاه نبود دستورالعمل های لازم در برخی واحدهای مرکز عدم وجود کارشناس مسئول مستقیم در این واحد</p>	<p>آموزش پاسخگو</p>
<p>مشارکت ضعیف اعضای هیات علمی در بازنگری برنامه درسی نبود دفتر ارتباط با دانش آموختگان و عدم اطلاع از آخرین دستاوردهای آنان</p>	<p>برنامه ریزی درسی</p>
<p>تمرکز دانشجویان استعداد درخشان فقط بر فعالیتهای کلاسی عدم وجود انگیزه کافی در دانشجویان استعداد درخشان جهت فعالیت های پژوهشی و فوق برنامه نبود ساز و کار قانونی و آیین نامه درون دانشگاهی جهت حمایت از دانشجویان و ایجاد انگیزه برای فعالیت های غیر آموزشی</p>	<p>آمپیداد و استعداد درخشان</p>
<p>عدم وجود امکانات و تجهیزات کافی در واحد عدم وجود ساختار تشکیلاتی جهت جذب و بکارگیری نیروهای مناسب و مرتبط عدم وجود پهنای باند اختصاصی جهت برگزاری آزمون های آنلاین عدم وجود سرور های اختصاصی جهت برگزاری آزمون های آنلاین</p>	<p>آموزش مجازی</p>
<p>مشارکت ناکافی برخی از کارگروههای برنامه عملیاتی در انجام برنامه اهمیت ناکافی مسئولین به اجرای موثر برنامه های طرح تحول در آموزش عدم بازخورد مناسب جهت بهینه سازی عدم وجود کمیته راهبردی طرح تحول در دانشگاه</p>	<p>طرح تحول در آموزش</p>

۳- فرصتها: Opportunities

واحد‌های مربوطه	تحلیل نقاط قوت
مدیریت و رهبری	ظرفیت تعامل با متخصصین رشته آموزش پزشکی وجود بستر تحقیقاتی در زمینه آموزش پزشکی در کشور وجود بستر برگزاری همایش آموزش پزشکی امکان تعامل نزدیک مدیران مرکز مطالعات در شبکه های مجازی برگزاری همایشهای سالانه آموزش پزشکی برگزاری جشنواره شهید مطهری و ارائه فرایندهای برتر آموزشی مهیا بودن زمینه همکاری و تعامل با دانشگاههای قطب و کلان منطقه وجود آیین نامه های کشوری مرتبط با برخی واحدهای مرکز
توانمند سازی اعضای هیات علمی	وجود طرح طاها در کلان منطقه وجود دستورالعمل کشوری در ترفیع سالانه در دست داشتن ایجاد گروه آموزش پزشکی امکان ادامه تحصیل اعضای هیات علمی و کارشناسان در رشته کارشناسی ارشد آموزش پزشکی وجود اساتید علاقمند به همکاری در سایر دانشگاههای کشور وجود دستورالعمل کشوری لحاظ کردن فعالیت های آموزشی در ترفیع سالانه
ارزشیابی اساتید و دانشجویان	وجود آیین نامه نظارت بر آزمونهای دانشگاه و ارزشیابی اساتید انجام رتبه بندی و اعتبار بخشی دانشگاه ها توسط وزارت بهداشت و درمان و آموزش پزشکی وجود دستورالعملهای ابلاغی جهت تاثیر نمرات ارزشیابی اساتید جهت ترفیع و ارتقاء
دانش پژوهشی و پژوهش در آموزش	وجود بستر ارتقاء اساتید از طریق پژوهش در آموزش وجود بستر تامین هزینه طرح های پژوهش در آموزش کشوری وجود جاذبه های لازم برای انجام طرح های پژوهش در آموزش در کشور وجود جشنواره های مرتبط برای تشویق انجام طرح های نوآورانه پژوهشی در کشور
آموزش پاسخگو	وجود کارگروه آموزش پاسخگو در کلان منطقه جهت پاسخگویی وجود اسناد بالادستی وجود سند توسعه کیفی آموزش توجه ویژه به توسعه و راه اندازی دوره های بین رشته ای در نقشه علمی کشور
برنامه ریزی درسی	وجود دانشجویان علاقه مند و مستعد در امر آموزش حمایت وزارت متبوع از بازنگری برنامه های درسی امکان استفاده از تجربه های آموزشی و پژوهشی آموزش پزشکی در سایر دانشگاهها
المپیاد و استعداد درخشان	وجود ردیف بودجه جداگانه مصوب در وزارت خانه جهت حفظ و پرورش استعدادهای درخشان

آموزش مجازی	وجود نرم افزارهای آموزش مجازی کشوری با حمایت وزارت بهداشت وجود بیماری کرونا و فرصت فرهنگ سازی آموزش مجازی در تمامی قسمت های دانشگاه
طرح تحول در آموزش	وجود بستههای طرح تحول در آموزش برای مرکز مطالعات و توسعه آموزش ارائه دستورالعملهای ابلاغی از وزارت به تفکیک هر ساله از وزارت وجود ردیف اعتباری جهت اجرای طرح تحول در آموزش

۴- تهدیدها: Threats

واحد‌های مربوطه	تحلیل نقاط قوت
مدیریت و رهبری	طولانی بودن فرایند تصمیم گیری در خصوص امور مالی مرکز نامشخص بودن روند تخصیص اعتبارات آموزشی وجود مقررات اداری پیچیده و دست و پاگیر عدم ثبات مدیریتی واگذاری فعالیتهای غیر مرتبط به پرسنل مرکز نبود ساز و کار مناسب کارانه آموزشی و نظام تشویقی ضعف چارت سازمانی در سطح وزارت سیاستگذاری برخی از فعالیتهای بدون هماهنگی و مشارکت مرکز مطالعات و توسعه آموزش
توانمند سازی اعضای هیات علمی	الزام به همراستا بودن با دستورالعمل های وزارتی به جای نیازمندیهای داخلی عدم وجود زمان مشخص بدون دغدغه درمانی آموزشی برای هیات علمی وجود کرونا و عدم امکان برگزاری کارگاه هایی که نیاز به حضور دارند کمبود سهم فرصتهای مطالعاتی اعضای هیات علمی از طرف وزارت نبود انگیزه کافی جهت ارتقاء و بهبود فعالیت آموزشی در بعضی از اعضای هیئت علمی بالاخص هیات علمی بالینی
ارزشیابی اساتید و دانشجویان	نظارت ناکافی وزارت متبوع بر عملکرد آموزشی دانشگاهها استفاده ناکافی از نتایج ارزشیابی ها در برنامه های مختلف معاونت آموزشی عدم وجود نظام پایش و ارزشیابی فعالیتهای آموزشی
دانش پژوهشی و پژوهش در آموزش	ایجاد بی انگیزگی بدلیل پذیرفته نشدن طرح های نوآورانه پژوهشی در جشنواره مطهری

عدم انگیزه در انجام طرح های پژوهش در آموزش نسبت به طرح های پژوهشی حوزه تخصص فردی	
شفاف نبودن برنامه عملیاتی آموزش پاسخگو وزارت عدم وجود روابط بین بخشی در سطح وزارت	آموزش پاسخگو
افزایش پذیرش دانشجویان بدون توجه به نیازهای جامعه، امکانات و کیفیت آموزش در اولویت نبودن امر آموزش	برنامه ریزی درسی
عدم آشنایی و نبود تعامل کافی اساتید مشاور با دانشجویان نبود شفافیت در نحوه هزینه شدن بودجه استعداد درخشان در دانشگاه عدم تاثیر مستقیم شرکت در المپیاد جهت دانشجویان علاقمند در این زمینه	المپیاد و استعداد درخشان
عدم وجود اعتبارات مستقل جهت تجهیز و راه اندازی عدم استقلال و مکان تخصصی بجهت تولید محتوای آموزشی	آموزش مجازی
نبود همکاری و نظارت واحدهای مرکزی وزارت با واحدهای مشابه در مراکز دانشگاهی مشخص نبودن هزینه کرد اعتبارات طرح تحول	طرح تحول در آموزش

استراتژی های مرکز توسعه مطالعات و آموزش علوم پزشکی:

مدیریت و رهبری:

افزایش منابع انسانی، فیزیکی و مالی مرکز مطالعات و تسهیل فرآیند تصمیم گیری در خصوص آن

تقویت جایگاه مرکز مطالعات در تصمیم گیری آموزش عالی در دانشگاه

توانمند سازی اعضای هیات علمی:

توسعه و ساماندهی موثر برنامه های توانمندسازی آموزشی در دانشگاه با توجه به انگیزه درونی بالای

اعضای EDC

ارزشیابی:

ساماندهی نظام پایش و ارزشیابی عملکرد اعضای هیات علمی و گروههای آموزشی

دانش پژوهشی و پژوهش در آموزش:

توسعه و ساماندهی فعالیت های کمیته دانشجویی با توجه به وجود دانشجویان مستعد و علاقمند

ارتقاء کمی و کیفی پژوهش های مرتبط با آموزش پزشکی

آموزش پاسخگو:

تقویت و بهینه سازی سیستم آموزش پاسخگو

برنامه ریزی درسی:

ساماندهی فعالیتهای کمیته برنامه ریزی درسی

المپیاد و استعداد درخشان:

پرورش و حفظ استعدادهای درخشان دانشجویی

طرح تحول در آموزش:

استقرار کمیته راهبردی طرح تحول و نوآوری در سطح دانشگاه