



دانشگاه علوم پزشکی  
و خدمات بهداشتی درمانی تهران

معاونت آموزشی

مرکز مطالعات و توسعه‌ی آموزش

برنامه راهبردی  
مرکز مطالعات و توسعه‌ی آموزش  
علوم پزشکی دانشگاه

بازنگری برنامه راهبردی مرکز مطالعات در زمستان سال ۱۳۹۹

## به نام آن که جان را فکرت آموخت

### پیشگفتار

بر اساس تجربیات به دست آمده در قریب به دو دهه از فعالیت‌های مراکز مطالعات و توسعه آموزش در سطح کشور به نظر می‌رسد کماکان بزرگ‌ترین چالش پیش روی این مراکز موضوع ضریب نفوذ پایین توسعه آموزش در گروه‌های آموزشی/دانشکده‌های تابعه است. به بیان دیگر هر چند تلاش‌های زیادی برای تحول کیفی آموزش در این مراکز صورت گرفته است، اما به دلایل متعددی شاهد فراگیر شدن فرهنگ تحول‌گرایی آموزشی در سطح گروه‌های آموزشی و دانشکده‌ها نیستیم. در واقع در بسیاری مواقع موضوع توسعه آموزش به مقوله توسعه مرکز توسعه آموزش محدود شده است. در این راستا مراکز مطالعات به اقدامات متعددی می‌پردازند که هر چند هر کدام می‌تواند بخشی از یک پازل کلی توسعه آموزش باشد اما در شرایط نبود یک راهبرد همه جانبه برای تحول آموزشی این فعالیت‌ها نتوانسته‌اند به میزان مورد انتظار به بهبود کیفیت آموزش در سطح اجرایی یعنی دوره‌های آموزشی بیانجامد.

اکنون با گذشت بیش از پنج سال از دومین برنامه‌ریزی راهبردی مرکز مطالعات و توسعه آموزش دانشگاه، زمان آن فرا رسیده است که با بررسی نقاط قوت و ضعف و تهدیدها و فرصت‌های موجود به ویژه به دنبال بروز پاندمی کووید-۱۹ و تحولات صورت گرفته در حوزه تغییر نقش آموزشی مرکز مطالعات در این شرایط، بازنگری‌های کوتاه مدتی در برنامه راهبردی مرکز صورت پذیرد تا افق پیش روی مرکز در حداقل دو سال آینده را روشن نماید.

### روش‌شناسی تدوین برنامه راهبردی

توصیف و تبیین چگونگی تدوین این برنامه مستلزم تعیین و تدوین عناصر راهبردی و یا ارکان جهت ساز آن است که ضمن تلاش برای بیان موجز در خصوص هر یک از این ارکان در این بخش، نحوه‌ی تکوین و تکمیل این برنامه توضیح داده شده است.

عناصر راهبردی (ارکان جهت ساز):

۱. تدوین بیانیه‌ی مأموریت: در این بخش تلاش شده است که با نگارش جملات و عبارات ساده، شفاف و علمی، ضمن بیان رسالت و حوزه‌ی فعالیت این مرکز، مقاصد سازمانی آن از سایر سازمان‌ها و مراکز مشابه، متمایز شود.
۲. تدوین چشم‌انداز: این بخش با هدف آفریدن آینده، نه پیش‌بینی آینده ترسیم شده و نشانگر تصورات مطلوبی است که این مرکز تمایل دارد ذینفعان و مخاطبان در داخل و خارج از کشور، نسبت به آن داشته باشند.
۳. تدوین اهداف کلان مرکز: این اهداف، مقاصد مشخصی هستند که به منظور تحقق آرمان برای بازه‌ی زمانی سه تا پنج سال، تعریف شده است.
۴. تدوین اهداف اختصاصی حوزه‌های نه‌گانه‌ی مرکز: این اهداف، به منظور بیان مقاصد مشخص هر یک از واحدهای مرکز و با توجه به حوزه‌های تخصصی فعالیت‌های هر یک از آنها، نگارش شده‌اند.

۵. در نگارش اهداف، اسناد بالادستی مربوطه، از جمله استانداردهای اعتباربخشی مراکز مطالعات و نقشه علمی دانشگاه، در نظر گرفته شده‌اند. شناخت و تحلیل عوامل درونی و بیرونی: همهی تعاریف مطرح در مورد «استراتژی» یا «راهبرد» در ارتباط با این نکته نظری مشترک دارند که راهبرد، بهره‌گیری از فرصت‌ها و مقابله با تهدیدها با تکیه بر توان‌مندی‌های درونی و در نظر گرفتن محدودیت‌ها و نقاط ضعف است. بنابراین دستیابی به راهبردهای مرکز مستلزم فرایند خودارزیابی تمامی واحدهای مرکز و تحلیل عوامل درونی و بیرونی بوده که پیش از مبادرت به انجام این طرح، فرایند مزبور تحقق یافته است. در انجام خودارزیابی و همچنین برای شناسایی و تحلیل عوامل محیطی، سطح دانشگاه درونی و خارج از دانشگاه بیرونی در نظر گرفته شده است.

۶. تدوین راهبردها: در این طرح، به منظور استخراج 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 عمده‌ی استراتژیک در این آنالیز عبارتند از:

- ✓ راهبردهای (قوت‌ها/ فرصت‌ها) (S/O): استفاده از فرصت‌های محیطی با تکیه بر قوت‌ها
- ✓ راهبردهای (قوت‌ها/ تهدیدها) (S/T): به حداقل رساندن تهدیدها با استفاده از قوت‌ها
- ✓ راهبردهای (ضعف‌ها/ فرصت‌ها) (W/O): به حداقل رساندن ضعف‌ها با بهره‌گیری از فرصت‌ها
- ✓ راهبردهای (ضعف‌ها/ تهدیدها) (W/T): به حداقل رساندن ضعف‌های داخلی و اجتناب از تهدیدهای خارجی

جدول مربوط به ماتریس شرح داده شده، در ذیل درج شده است:

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

نقاط قوت - S	نقاط ضعف - W	
راهبردهای SO	راهبردهای WO	<b>فرصت‌ها - O</b> بهره‌برداری از فرصت‌ها با بهره‌جستن از نقاط قوت
راهبردهای ST	راهبردهای WT	<b>تهدیدها - T</b> استفاده از نقاط قوت برای احتراز از تهدیدها

۷. بهره‌مندی از نظرات ارزشمند صاحب‌نظران و اندیشمندان حوزه‌ی آموزش پزشکی در سطح دانشگاه در دومین برنامه‌ریزی راهبردی مرکز مطالعات و توسعه آموزش دانشگاه و همچنین دریافت نظرات صاحب‌نظران و اعضای شورای مدیران مرکز مطالعات در فرایند بازنگری برنامه راهبردی: به منظور بهره‌مندی از آرای علمی و تجارب ارزشمند صاحب‌نظران، مسئولین واحدهای مرکز مطالعات و اندیشمندان حوزه‌ی آموزش پزشکی، با تشکیل نشست، یکی دیگر از ارکان مهم جهت‌ساز این طرح محقق شد

## بیانیه مأموریت مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی دانشگاه

مرکز مطالعات و توسعه آموزش دانشگاه علوم پزشکی تهران ارتقای کیفیت آموزش به منظور ارتقای سلامت جامعه در گستره دانشگاه علوم پزشکی تهران را مأموریت اصلی خود می‌داند. مرکز این مأموریت را از طریق سیاستگذاری، برنامه‌ریزی، پایش و نظارت و در موارد لزوم اجرای فعالیت‌های توسعه‌ای آموزش در سطح دانشگاه، دانشکده‌ها و گروه‌های آموزشی و تلاش برای ارتقای منزلت آموزش در گستره وسیع دانشگاه محقق می‌سازد. مرکز مطالعات و توسعه آموزش دانشگاه بر این باور است که تمام محیط‌های آموزشی در سطح دانشگاه عرصه توسعه آموزش علوم پزشکی است. لذا تمامی اعضای هیات علمی، دانشجویان، مسؤولان، کارشناسان و دانش‌آموختگان دانشگاه را همکاران خود برای تحقق این امر خطیر، ضروری و پیچیده می‌داند.

## چشم‌انداز مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی دانشگاه

چشم‌انداز مرکز تبدیل به نهادی شناخته شده و مؤثر در ارتقای کیفیت آموزش در بین جامعه دانشگاهی، مدیران و اعضای هیات علمی دانشگاه است که از قابلیت همکاری با این نهادها برای بهبود مستمر و ارتقای منزلت آموزش در دانشگاه برخوردار است.

در این راستا هدف نهایی فعالیت‌های مرکز تبدیل گروه‌های آموزشی، دانشکده‌ها و مراکز آموزشی-درمانی تابعه دانشگاه به کانون‌های درون زاد توسعه آموزش است که کلیه فعالیت‌های آموزشی خود را بر اساس بهترین شواهد آموزشی موجود ساماندهی کرده، مستمراً در جهت ارتقا و تضمین کیفیت آموزشی خود اقدام نموده و در جهت تولید علم در این حوزه فعال باشند.

علاوه بر این مرکز مطالعات و توسعه آموزش دانشگاه خواهد کوشید تا ضمن حفظ جایگاه ممتاز خود در سطح کشوری، در سطح منطقه‌ای و بین‌المللی نیز به عنوان نهادی مؤثر و کارآمد در عرصه توسعه آموزش، با قابلیت ارایه مشاوره به مراکز مشابه و نیز مناسب برای همکاری‌های منطقه‌ای شناخته شود.

## اهداف کلان<sup>۱</sup> مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی دانشگاه

- G1. گسترش<sup>۲</sup> برنامه‌ریزی درون زاد توسعه آموزش در سطح دانشکده‌ها و گروه‌های آموزشی
- G2. نهادینه‌سازی آموزش و سیاستگذاری آموزشی مبتنی بر بهترین شواهد در دانشگاه
- G3. استقرار نظام تضمین کیفیت آموزش در سطح دانشگاه
- G4. طراحی و استقرار «برنامه مدیریت فرایند برنامه‌ریزی درسی در دانشگاه» به منظور بهبود کیفیت سطوح مختلف برنامه‌های درسی در دو بعد طراحی و بازنگری در سطح دانشگاه
- G5. گسترش هدف‌مند دوره‌های توان‌مندسازی آموزشی در دو سطح سازمانی و فردی

<sup>1</sup> Goals

<sup>۲</sup> منظور از گسترش، گسترش کمی و کیفی است.

G6. گسترش فعالیت‌های بین‌المللی و منطقه‌ای مرکز و تبدیل آن به مرکز مشاور مراکز آموزش عالی علوم پزشکی در سطح منطقه

G7. ارتقای کمی و کیفی نشر فعالیت‌های دانش پژوهی آموزشی

G8. افزایش طرح‌های توسعه‌ای آموزش و پژوهش‌های آموزشی در سطح دانشگاه

G9. گسترش توانمندسازی و مشارکت آموزشی دانشجویی در حوزه توسعه آموزش

G10. ارتقای کمی و کیفی به کارگیری راهبردهای نوین توسعه آموزش در حوزه‌ی آموزش دانشگاه

## راهبردهای کلی

- ۱- افزایش کمی و کیفی توان کارشناسی گروه‌ها/دانشکده‌ها در حوزه توسعه آموزش پزشکی
- ۲- افزایش توان ارائه‌ی مشاوره مرکز و دفاتر توسعه آموزش به گروه‌های آموزشی و دانشکده‌ها
- ۳- پایش و نظارت مستمر بر روند اجرای شیوه‌نامه‌های ارزشیابی دوره‌های آموزشی در دانشکده‌های تابعه
- ۴- توانمندسازی دانشکده‌ها و گروه‌های آموزشی در زمینه‌ی ارزشیابی دوره‌ها، فراگیران و اعضای هیات علمی
- ۵- جهت‌دهی بازنگری برنامه‌های درسی دایر با توجه به رویکرد برنامه‌ریزی مبتنی بر توانمندی
- ۶- تأکید بر طراحی و ارائه‌ی برنامه‌ی درسی پس از انجام گام نیازسنجی، برای کنترل توسعه‌ی کمی برنامه‌های

درسی

- ۷- هدف‌گذاری صحیح دوره‌های توانمندسازی (مدرس، دانشور<sup>۳</sup> و لیدر آموزشی)
- ۸- تنوع بخشی به روش‌های توانمندسازی و محیط‌های یادگیری به ویژه در بعد مجازی سازی
- ۹- گسترش دامنه فعالیت‌های توانمندسازی به دستیاران و دانشجویان
- ۱۰- همکاری با معاونت بین‌الملل دانشگاه برای توسعه‌ی همکاری‌های بین‌المللی
- ۱۱- فراهم آوردن امکان معرفی پتانسیل‌های مرکز برای همکاری‌های ملی و بین‌المللی
- ۱۲- پایش و ارائه‌ی راهکار برای بهبود، تسهیل و تسریع روند ارسال، بررسی و تصویب طرح‌های توسعه‌ای
- ۱۳- تلاش برای افزایش بودجه‌ی اختصاص داده‌شده به طرح‌های توسعه‌ای
- ۱۴- بازنگری آیین‌نامه جشنواره آموزشی ابن سینا در محور آموزش با رویکرد تقویت احساس مشارکت اعضای

هیات علمی

- ۱۵- بازنگری آیین‌نامه جشنواره آموزشی ابن سینا در محور آموزش با رویکرد تقویت احساس مشارکت دانشجویان
- ۱۶- گسترش مشارکت آموزشی دانشجویان رشته/مقاطع تحصیلی مختلف در حوزه توسعه آموزش دانشگاه
- ۱۷- افزایش حمایت از دانشجویان فعال در عرصه طرح‌های توسعه آموزشی و پژوهش‌های آموزشی
- ۱۸- گسترش راهبردهای نوین توسعه آموزش در تعامل با گروه‌های آموزشی/دانشکده‌ها

پیوست

## اهداف اختصاصی<sup>۴</sup>

و تحلیل عوامل درونی و بیرونی

به تفکیک حوزه‌های هفت‌گانه‌ی مرکز

---

<sup>4</sup> Specific Objectives

### اهداف اختصاصی

- SO<sub>1</sub>** پیگیری اجرایی شدن آیین نامه و شیوه‌نامه‌های ارزشیابی اعضای هیات علمی دانشگاه با تأکید بر:
- تکمیل روند ارزشیابی مبتنی بر شبکه اعضای هیات علمی در دانشگاه
  - به کارگیری سایر روش‌های ارزشیابی هیات علمی مانند مرور مستندات آموزشی و پورتفولیوی آموزشی
  - انجام فرا ارزشیابی و به کارگیری نتایج آن در ارتقای کیفیت ارزشیابی اعضای هیات علمی
  - برقراری ارتباط بین نتایج ارزشیابی اعضای هیات علمی و دوره‌های توانمندسازی
- SO<sub>2</sub>** استقرار نظام تضمین کیفیت دوره‌های آموزشی از طریق:
- فعال‌سازی روند ارزشیابی مبتنی بر شبکه دوره‌های آموزشی در دانشکده‌های تابعه
  - به کارگیری نتایج ارزشیابی‌ها برای ارتقای کیفیت دوره‌ها
- SO<sub>3</sub>** ارتقای کیفی ارزیابی فراگیران در سطح دانشگاه از طریق پیگیری اجرای نظام جامع ارزیابی فراگیران در سطح دانشکده‌ها

### نقاط قوت

- ۱- وجود نیروی متخصص ارزشیابی در مرکز مطالعات دانشگاه
- ۲- حمایت و پیگیری مدیران و مسئولان دانشگاه بر انجام ارزشیابی مبتنی بر شبکه
- ۳- سابقه انجام ارزشیابی اعضای هیات علمی در سنوات گذشته و در نتیجه تسهیل در اجرای ارزشیابی
- ۴- وجود کارشناس کافی در واحد ارزشیابی به منظور پیگیری امور
- ۵- وجود آیین نامه‌ها و شیوه‌نامه‌های مصوب ارزشیابی هیات علمی، ارزشیابی دوره و ارزیابی دانشجو

### نقاط ضعف

- ۱- کند بودن روند کار
- ۲- کامل نبودن بانک‌های اطلاعاتی مورد نیاز
- ۳- نبود نیروی متخصص کافی در سطح دانشکده‌ها
- ۴- کمبود کارشناسان ماهر در سطح دانشکده‌ها
- ۵- گستردگی مکانی و تنوع نیازها و شرایط دانشکده‌ها و گروه‌های آموزشی
- ۶- زمان‌بر بودن فرایند بازخورد به دانشکده‌ها
- ۷- عدم فرهنگ سازی و آموزش در زمینه استقرار یک نظام تضمین کیفیت
- ۸- مقاومت اعضای هیات علمی در خصوص مرور آزمون‌ها و سوالات توسط همتایان
- ۹- مقاومت اعضای هیات علمی در خصوص تغییر روش‌های ارزیابی دانشجو
- ۱۰- نگاه سنتی به ارزیابی دانشجو و ناآشنایی با مفاهیم جدید ارزیابی دانشجو مانند ارزیابی برنامه‌ریزی شده

## فرصت‌ها

- ۱- تاثیر ارزشیابی کیفیت تدریس در ارتقای اعضای هیات علمی (آیین نامه ارتقا)
- ۲- تاکید استانداردهای اعتباربخشی مراکز مطالعات بر ارزشیابی مبتنی بر شبکه
- ۳- تاکید استانداردهای کشوری در قالب برنامه‌های آموزشی کشوری برخی از برنامه‌ها بر ارزشیابی دوره‌های آموزشی
- ۴- رویکرد اخیر شواهد آموزش پزشکی در دنیا بر ارزیابی برنامه‌ریزی شده در حوزه ارزیابی فراگیر
- ۵- اقبال به استفاده از سایر روش های ارزشیابی هیات علمی به غیر از پرسشنامه در سطح کشور
- ۶- وجود دوره های توانمندسازی متنوع در سطح دانشگاه

## تهدیدها

- ۱- نبود یک نرم افزار جامع، با کاربری آسان و مبتنی بر نیاز دانشگاه‌های علوم پزشکی در سطح کشور
- ۲- در نظر نگرفتن ارزشیابی برنامه و ارزیابی دانشجو به صورت استقرار نظام تضمین کیفیت در استانداردهای اعتباربخشی کشوری و تنها در نظر گرفتن ارزشیابی در بخش استانداردهای مربوط به برنامه درسی

## راهبردها

- ۱- راه‌اندازی ارزشیابی اعضای هیأت علمی مبتنی بر شبکه در محیط بالینی
- ۲- ارزشیابی تمامی اعضای هیات علمی بر اساس آیین نامه‌ی مصوب دانشگاه
- ۳- راه‌اندازی ارزشیابی اعضای هیات علمی از طریق پورتفولیو و مرور مستندات آموزشی
- ۴- بررسی کیفیت ارزشیابی اعضای هیات علمی و ارتقای آن
- ۵- توان‌مندسازی دانشکده‌ها و گروه‌های آموزشی در زمینه روش های نوین ارزشیابی اعضای هیات علمی
- ۶- پایش و نظارت مستمر بر روند اجرای شیوه‌نامه‌های ارزشیابی دوره‌های آموزشی در دانشکده های تابعه
- ۷- راه‌اندازی ارزشیابی مبتنی بر شبکه دوره های آموزشی
- ۸- توان‌مندسازی دانشکده‌ها و گروه‌های آموزشی در زمینه ارزشیابی دوره
- ۹- فعال سازی نظام تضمین/ارتقای کیفیت از طریق اتصال روند سیاستگذاری و برنامه ریزی با روند ارزشیابی دوره‌های آموزشی
- ۱۰- پایش و نظارت مستمر بر روند اجرای شیوه نامه های ارزیابی فراگیران در دانشکده‌های تابعه
- ۱۱- توان‌مندسازی دانشکده‌ها و گروه‌های آموزشی در زمینه ارزیابی فراگیران



### اهداف اختصاصی

- SO<sub>4</sub>** طراحی و پیاده‌سازی «برنامه مدیریت فرایند برنامه‌ریزی درسی در دانشگاه» به منظور بهبود کیفیت برنامه‌های درسی، طرح دوره‌ها و طرح درس‌ها در دو بعد طراحی و بازننگری در سطح دانشگاه با عنایت ویژه به رویکرد برنامه‌ریزی درسی مبتنی بر توان‌مندی
- SO<sub>5</sub>** اتخاذ رویکرد نظام‌مند در توان‌مندسازی، هدایت و حمایت فنی دانشکده‌ها و گروه‌های آموزشی در حوزه برنامه‌ریزی درسی
- SO<sub>6</sub>** برنامه‌ریزی برای روزآمدسازی و حصول اطمینان از به‌کارگیری اصول و مبانی علمی در تدوین و بازننگری سطوح مختلف برنامه‌های درسی

### نقاط قوت

- ۱- تصریح «برنامه‌ریزی مبتنی بر توان‌مندی» در راهبرد شماره ۳ حوزه آموزش نقشه علمی دانشگاه
- ۲- وجود دو شیوه‌نامه مصوب در حوزه برنامه‌ریزی درسی با عناوین «راه‌اندازی و طراحی برنامه‌های درسی رشته‌های جدید در دانشگاه» و «تدوین و بازننگری طرح دوره‌های رشته مقاطع دایر در دانشگاه» به عنوان رویه‌های نظام‌مند و لازم‌الاجرا در سطح دانشگاه در عرصه برنامه‌ریزی درسی
- ۳- طراحی و تدوین پیش‌نویس «برنامه مدیریت فرایند برنامه‌ریزی درسی در دانشگاه» و اخذ موافقت اصولی شورای مدیران مرکز مطالعات و توسعه آموزش دانشگاه به عنوان پیش‌درآمد طرح این برنامه در شورای آموزشی دانشگاه
- ۴- حمایت و پشتیبانی معاونت آموزشی دانشگاه از اتخاذ رویکرد نظام‌مند و به‌کارگیری رویکردهای نوین در برنامه‌ریزی درسی
- ۵- شکل‌گیری کمیته‌های برنامه‌ریزی درسی در دانشکده‌ها و بیمارستان‌های تابعه با انتصاب و معرفی اعضای این کمیته‌ها از میان زبندگان و فعالان عرصه آموزش پزشکی دانشگاه
- ۶- امکان بهره‌مندی از ظرفیت ایجاد شده ناشی از شکل‌گیری کمیته‌های برنامه‌ریزی درسی در نهادهای سازنده مقوله برنامه‌ریزی درسی مبتنی بر اصول علمی در سطح دانشگاه
- ۷- وجود منابع علمی و تجربیات گسترده در زمینه برنامه‌ریزی مبتنی بر توان‌مندی از جمله تجربه دانشکده پزشکی در زمینه طراحی برنامه درسی دوره پزشکی عمومی با عنایت به این رویکرد
- ۸- پیشینه طولانی ارایه خدمات مشاوره‌ای تخصصی در زمینه برنامه‌ریزی آموزشی در مرکز
- ۹- همکاری و ابراز علاقه‌مندی اعضای هیئت علمی طراح سطوح مختلف برنامه‌های درسی به دریافت خدمات مشاوره‌ای و اعمال موارد اعلام شده
- ۱۰- نظم و زمان‌بندی در ارائه مشاوره تخصصی برای طراحی و بازننگری سطوح مختلف برنامه‌های درسی در مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی دانشگاه
- ۱۱- تدوین نمودار پیشنهادی گردش کار تصویب برنامه‌های آموزشی در سطح دانشگاه

## نقاط ضعف

- ۱- قابل پیش‌بینی نبودن میزان اقبال دانشکده‌ها به وقوع تغییر در برنامه‌های درسی متناسب با رویکردهای جدید و وجود احتمال مقاومت از سوی آنها
- ۲- آشنا نبودن اعضای هیأت علمی دست‌اندرکار امر برنامه‌ریزی آموزشی به اصول و مبانی علمی و روزآمد آموزشی در برنامه‌ریزی، بازنگری و ارزشیابی برنامه‌های آموزشی
- ۳- مشخص نبودن سازوکار اجرایی دقیق برای فعال‌سازی روند بازنگری برنامه‌های آموزشی با رویکرد برنامه‌ریزی مبتنی بر توان‌مندی
- ۴- مبتنی نبودن درخواست تأسیس رشته جدید بر نیازسنجی‌های دقیق و متقن
- ۵- نظارت بر روند طراحی و بازنگری برنامه‌های درسی تنها بر اساس ارجاع درخواست‌های ارائه‌شده از سوی گروه‌های آموزشی در سال‌های پیشین

## فرصت‌ها

- ۱- جایگاه ویژه حوزه برنامه‌ریزی درسی به عنوان عرصه‌ای مهم در آموزش پزشکی کشور
- ۲- اهمیت به‌کارگیری اصول و مبانی علمی و ارتقای کیفیت در تدوین و بازنگری سطوح مختلف برنامه‌های درسی با عنایت به استانداردهای اعتباربخشی مراکز مطالعات و توسعه آموزش دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور

## تهدیدها

- ۱- فرایند طولانی تصویب برنامه‌های درسی رشته‌های جدید و بازنگری برنامه‌های درسی در حال اجرا در وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی که در برخی موارد منجر به دلسردی و اتلاف زمان و انرژی طراحان برنامه‌ها می‌شود.

## راهبردها

- ۱- نظارت، هدایت و رصد روند اجرای شیوه‌نامه مصوب «تدوین و بازنگری طرح دوره‌های رشته مقاطع دایر در دانشگاه»
- ۲- ارائه مشاوره، هدایت و نظارت بر روند راه‌اندازی و طراحی برنامه‌های درسی رشته‌های جدید با توجه به بندهای مصحح در شیوه‌نامه مصوب مرتبط
- ۳- ارائه مشاوره تخصصی و نظارت بر روند بازنگری برنامه‌های درسی دایر در محدوده اختیارات دانشگاه و با توجه به رویکرد برنامه‌ریزی درسی مبتنی بر توان‌مندی
- ۴- هدایت روند شکل‌گیری و استقرار کامل کمیته‌های برنامه‌ریزی درسی در دانشکده‌ها و بیمارستان‌های تابعه
- ۵- برگزاری نشست‌های ادواری مشترک با کمیته‌های برنامه‌ریزی درسی و انتقال خط‌مشی‌های مصوب، تبادل نظرات و تجربیات و رصد وضعیت موجود

- ۶- بسترسازی و پیش‌بینی تمهیدات لازم برای طرح و تصویب «برنامه مدیریت فرایند برنامه‌ریزی درسی» در شورای آموزشی دانشگاه
- ۷- نظارت بر انجام پروژه‌های نیازسنجی با همکاری دفاتر توسعه آموزش و کمیته‌های برنامه‌ریزی درسی به منظور برآورد نیاز آموزشی در عرصه برنامه‌ریزی درسی در سطح دانشگاه
- ۸- توان‌مندسازی اعضای هیات علمی و گروه‌های آموزشی در حوزه برنامه‌ریزی درسی از طریق برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌های کوتاه‌مدت آموزشی
- ۹- ارائه مشاوره تخصصی در خصوص طراحی شقوق مختلف برنامه‌های درسی به منظور هدایت و حمایت فنی دانشکده‌ها و گروه‌های آموزشی
- ۱۰- طراحی و تدوین راهنماها و تولید فیلم‌های کوتاه آموزشی در حوزه برنامه‌ریزی درسی
- ۱۱- ارائه مشاوره، برنامه‌ریزی و اجرای پروژه‌های توسعه‌ای و پژوهشی در حوزه برنامه‌ریزی درسی به منظور روزآمدسازی و اطمینان از به‌کارگیری اصول و مبانی علمی در عرصه برنامه‌ریزی درسی در سطح دانشگاه
- ۱۲- طراحی، تدوین و تصویب آیین‌نامه‌ها و شیوه‌نامه‌های جدید و یا بازنگری سندهای موجود در صورت نیاز به منظور خط‌مشی‌گذاری مبتنی بر اصول و مبانی علمی در عرصه برنامه‌ریزی درسی در دانشگاه
- ۱۳- بررسی ادواری و رندم سطوح مختلف برنامه‌های درسی گروه‌های آموزشی و ارائه بازخورد مناسب
- ۱۴- تأکید بر تحقق گام نیازسنجی پیش از ارائه درخواست راه‌اندازی و طراحی برنامه‌های درسی رشته‌های جدید

## حیطه توان‌مندسازی آموزشی اعضای هیات علمی

### اهداف اختصاصی

- SO6 الکترونیک کردن فرایند مدیریت توان‌مندسازی آموزشی اعضای هیات علمی در دانشگاه علوم پزشکی تهران (راه اندازی و توسعه سامانه توانا <http://tavana.tums.ac.ir>)
- SO7 بازنگری و اجرای سند جامع توان‌مندسازی آموزشی اعضای هیات علمی
- SO8 توسعه کمی و کیفی مشارکت اعضای هیات علمی در برنامه‌های توان‌مندسازی
- SO9 تسهیل دسترسی اعضای هیات علمی به محتوای الکترونیک مربوط به توان‌مندسازی آموزشی با روش‌های مختلف (سایت، شبکه‌های اجتماعی و ...)
- SO10 توسعه برنامه‌های غیررسمی و تنوع بخشی به برنامه‌های توان‌مندسازی آموزشی اعضای هیات علمی

### نقاط قوت

- ۱- سابقه برگزاری دوره‌های متعدد توان‌مندسازی اعضای هیات علمی از جمله سابقه برگزاری ۲۵ "دوره کوتاه مدت آموزش پزشکی" و ۱۴ دوره "تدبیر" و ۱۷ دوره مهارت پایه و چندین دوره کارگاه پیشرفته
- ۲- تنوع محتوای آموزشی ارائه شده در کارگاه‌ها و دوره‌ها

- ۳- تعیین اهداف طولانی مدت برای توانمندسازی اعضای هیات علمی (تا سال ۱۴۰۴) در نقشه جامع توانمندسازی تدوین شده در سال ۱۳۹۱
- ۴- انجام نظرخواهی کتبی از شرکت کنندگان حین و پس از برگزاری تمام کارگاه‌ها
- ۵- حضور تعداد زیادی اعضای هیات علمی با سابقه شرکت در دوره‌های آموزشی طی سال‌های قبل و آماده برای مشارکت در امر آموزش
- ۶- حضور دفاتر توسعه آموزش پزشکی در دانشکده‌ها و بیمارستان‌ها که می‌توان از همکاری با آن‌ها در اجرای برنامه‌های آموزشی بهره برد.
- ۷- در نظر گرفتن امتیاز بازآموزی برای شرکت در برنامه‌های آموزشی مرکز
- ۸- فراهم شدن فرصت اجرای آموزش‌های ارایه شده در بخشی از دانشکده پزشکی به دنبال اجرای برنامه جدید آموزش دوره پزشکی عمومی (پزشکی ۹۰)
- ۹- تصویب برنامه جامع توانمندسازی آموزشی دانشگاه در شورای آموزشی دانشگاه و اجرای مفاد آن
- ۱۰- خارج کردن برنامه‌های توانمندسازی از قالب صرفاً کارگاه (سخنرانی) و تنوع بخشی به فعالیت‌ها مثلاً برگزاری برنامه راه استاد، دوره‌های کوتاه مدت مجازی غیرهمزمان و همزمان
- ۱۱- دسترسی به مدرسان توانمند دارای تخصص در آموزش پزشکی
- ۱۲- شفافیت نقش شرکت در دوره‌های آموزشی برای ارتقا و ترفیع اعضای هیات علمی در مقررات دانشگاه
- ۱۳- در نظر گرفتن سیستم تشویقی برای همکاری اعضای هیات علمی با مرکز برای تدریس در دوره‌های توانمندسازی آموزشی
- ۱۴- مجازی سازی دوره مهارت پایه و دوره‌هایی به صورت مجازی به منظور تسهیل در شرکت اعضای هیات علمی

### نقاط ضعف

- ۱- تنوع کم دوره‌ها برای اعضای هیات علمی با علایق و سوابق متفاوت آموزشی
- ۲- تنوع کم محتویات آموزشی دوره‌ها برای سطوح مختلف آموزشی
- ۳- انعطاف کم برنامه کارگاه‌ها با توجه به برنامه‌های روزانه اعضای هیات علمی
- ۴- محدود بودن تعداد دوره‌های برگزار شده
- ۵- جامع نبودن ارزیابی کیفیت دوره‌ها و کارگاه‌های ارایه شده از جمله بررسی میزان تاثیر دوره‌ها در ارتقاء اعضای هیات علمی
- ۶- محدود بودن نیازسنجی به نتایج نظرسنجی‌های پایان هر دوره کارگاه از شرکت کنندگان
- ۷- محدود بودن محتوای نظرسنجی‌ها به پرسشنامه‌های طبقه بندی شده کلی با موضوع کیفیت تدریس اساتید و ... بدون تناسب با محتوای دوره و نداشتن جامعیت
- ۸- قطع ارتباط با شرکت کنندگان پس از پایان کارگاه‌ها و در نتیجه نگرفتن بازخورد از آنان مگر در موارد معدود
- ۹- نبود سیستم ارزیابی ارتقاء عملکرد و دانش فراگیران پس از اتمام دوره‌ها
- ۱۰- نبود سابقه بررسی و تحلیل از ارزشیابی‌ها و نظر خواهی‌های انجام شده توسط واحد ارزشیابی
- ۱۱- نبود ارتباط مناسب و کافی بین واحد توانمند سازی و واحد ارزشیابی

- ۱۲- تعداد محدود مدرسین کارگاه‌ها و فرصت محدود آن‌ها برای همکاری در تدریس و پوشش دادن کارگاه‌ها
- ۱۳- ناکافی بودن نظام گزینش اعضای هیات علمی در زمینه ارزیابی توانمندی‌های آموزشی ایشان
- ۱۴- قطع ارتباط با دانش آموختگان توانمند دوره‌های پیشین به منظور استفاده از آن‌ها در تدریس و همکاری
- ۱۵- عدم ارتباط کافی با دفاتر توسعه آموزش دانشکده‌ها در بحث توانمندسازی آموزشی اعضای هیات علمی

### فرصت‌ها

- ۱- در نظر گرفتن تنوع دوره‌های توانمندسازی به‌عنوان یک شاخص اعتباربخشی مراکز توسعه توسط وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی
- ۲- در نظر گرفتن توانمندسازی اعضای هیات علمی در بسته‌های طرح تحول

### تهدیدها

- ۱- حجم کاری بالای اعضای هیات علمی به ویژه اعضای هیات علمی بالینی به دنبال بروز پاندمی کووید-۱۹
- ۲- انگیزه پایین اعضای هیات علمی در بکارگیری نکات آموزشی برنامه‌های توانمندسازی آموزشی در فرایند یاددهی-یادگیری

### راهبردها

- ۱- هدف‌گذاری صحیح دوره‌های توانمندسازی (مدرس، محقق و لیدر آموزشی)
- ۲- تنوع بخشی به روش‌های توانمندسازی و محیط‌های یادگیری
- ۳- انعطاف پذیری دوره‌ها متناسب با شرایط شرکت کنندگان
- ۴- تخصصی کردن دوره‌های آموزشی در کنار توانمندسازی‌های پایه
- ۵- توجه بیشتر به مقوله ارزشیابی تأثیرات دوره‌های برگزار شده به منظور تقویت دوره‌های آتی
- ۶- بازنگری اساسی در دوره‌های آموزشی
- ۷- افزایش تعداد مدرسان به منظور امکان افزایش تنوع دوره‌های آموزشی
- ۸- ایجاد ارتباط بیشتر و هماهنگی با دفاتر توسعه آموزش پزشکی دانشکده‌ها و بیمارستان‌ها: در راستای اجرای سطوح مختلف برنامه‌ها و کارگاه‌ها، اطلاع از نیازهای آموزشی، شناسایی اعضای هیات علمی علاقه مند به همکاری با مرکز، همکاری دفاتر در اجرای ارزیابی
- ۹- پیگیری مطالبات از گروه‌های آموزشی/دانشکده‌ها در خصوص پیاده‌سازی تحولات آموزشی

### اهداف اختصاصی

- SO12 گسترش فعالیت‌های منطقه‌ای و بین المللی دانشگاه در حوزه آموزش پزشکی:
- فعالیت گسترده و هدفمند به عنوان مرکز همکار بین المللی BEME collaboration در زمینه تولید بهترین شواهد و ترویج فرهنگ آموزش مبتنی بر بهترین شواهد و تداوم همکاری
  - حضور مؤثر مرکز در سطح منطقه AMEEMR
  - گسترش تعاملات بین المللی مرکز از طریق برگزاری دوره‌های آموزشی، بازدیدهای هدفمند دوره‌ای و طرح‌های تحقیقاتی و توسعه‌ای مشترک در زمینه آموزش پزشکی
  - راه اندازی شبکه بین‌المللی آموزش پزشکی
  - نهایی کردن دستورالعمل عضوگیری BICC TUMS و معرفی نمایندگان به BEME collaboration

### نقاط قوت

- ۱- وجود معاونت بین الملل در دانشگاه
- ۲- تمایل دانشگاه به گسترش همکاری‌های بین المللی
- ۳- وجود سیاستگذاری‌های کلان دانشگاه در راستای بین المللی‌سازی فعالیت‌ها
- ۴- تراز بالای دانشگاه علوم پزشکی تهران در منطقه
- ۵- رتبه اول کشوری دانشگاه علوم پزشکی تهران
- ۶- همکاری نزدیک با گروه آموزش پزشکی و استفاده از ظرفیت اعضای هیات علمی گروه
- ۷- راه اندازی وب سایت انگلیسی مرکز

### نقاط ضعف

- ۱- کمبود نیروی انسانی دارای مهارت و تجربه کافی
- ۲- مشخص نبودن معیارهای تعیین نمایندگان دانشگاه برای ارتباط با BEME collaboration
- ۳- عدم ارتباط مسئول واحد امور بین‌الملل مرکز با بمه کلبریشن به صورت مستقیم
- ۴- مشخص نبودن شرح وظایف نمایندگان دانشگاه در BEME collaboration
- ۵- گستردگی بازه آموزش در حوزه آموزش علوم پزشکی به علت گوناگونی رشته‌های تخصصی
- ۶- عدم تعریف خدمات قابل ارایه و اشتراک‌گذاری با دیگر کشورها
- ۷- نداشتن اهداف مشخص در زمینه گسترش همکاری با دیگر کشورها
- ۸- مشخص نبودن راهکار گسترش همکاری
- ۹- عدم تعیین کشورهای واجد شرایط برقراری و گسترش ارتباطات بین المللی
- ۱۰- تفاوت زبانی با کشورهای منطقه و سطح بین المللی

## فرصت‌ها

- ۱- تبدیل مرکز مطالعات و توسعه آموزش دانشگاه به مرکز همکار بین المللی آموزش مبتنی بر بهترین شواهد (BICC)

## تهدیدها

- ۱- مشخص نبودن راهکار همکاری با مرکز AMEEMR
- ۲- عدم پاسخگویی مرکز AMEEMR
- ۳- عدم تمایل کشورهای منطقه برای توسعه ارتباط
- ۴- عدم امکان برقراری ارتباط با برخی از کشورها به دلیل محدودیت‌های سیاسی

## راهبردها

- ۱- به روز نگه داشتن وب سایت انگلیسی مرکز و فراهم آوردن امکان معرفی پتانسیل‌های مرکز برای همکاری‌های ملی و بین‌المللی
- ۲- برقراری ارتباط با نماینده ایران در دفتر مدیترانه شرقی
- ۳- تعیین حوزه‌های فعالیت بین المللی مرکز و آماده‌سازی زمینه‌های این فعالیت‌ها
- ۴- معرفی زمینه‌های همکاری در وبسایت مرکز
- ۵- پی گیری مجدد برای برقراری ارتباط با مرکز AMEEMR
- ۶- شناسایی سازمان‌های فعال بین المللی مربوط به آموزش علوم پزشکی
- ۷- تعیین انتظارات مرکز از همکاری‌های بین المللی
- ۸- تعیین فهرست دقیقی از فعالیت‌های قابل ارائه و همکاری
- ۹- مشارکت دادن دیگر کشورها و دعوت از آن‌ها برای سمینارها و فعالیت‌های مختلف بین المللی
- ۱۰- راه اندازی میز همکاری در زمینه آموزش پزشکی با کشورهای مختلف در مرکز
- ۱۱- ایجاد شبکه آموزش پزشکی بین المللی

## حیطه روابط عمومی و همکاری‌های برون سازمانی

### اهداف اختصاصی

- SO10 انتشار منظم و هدفمند فصلنامه رویش به منظور گسترش نشر فعالیت‌های دانش پژوهی و پژوهش در آموزش
- SO11 پیگیری انتشار مقالات آموزش پزشکی در مجلات دانشگاه
- SO12 تبدیل کتابخانه مرکز به یک کتابخانه الکترونیک و برنامه‌ریزی برای سهولت دسترسی علاقمندان و گروه‌های هدف الکترونیک به کتب، پایان نامه‌ها و مجلات از طریق آن
- SO13 تبدیل کتابخانه مرکز به یک کتابخانه مرجع آموزش پزشکی در سطح کشور
- SO14 راه اندازی وب سایت فارسی جدید مرکز برای دستیابی به حداکثر قابلیت‌های مورد انتظار و طراحی آموزشی

موتور وب سایت مرکز برای به اشتراک گذاری اطلاعات واحدهای مختلف  
SO15 پشتیبانی رسانه‌ای از فعالیت‌های واحدهای مرکز از طریق کانال‌های خبری و ارتباطی مختلف

### نقاط قوت

- ۱- وجود سوابق و راهکارهای انتشار منظم مجله رویش
- ۲- وجود گروه آموزش پزشکی دارنده دانشجویان دکترا و کارشناس ارشد آموزش پزشکی جهت چاپ مقالات در فصلنامه رویش
- ۳- همکاری نزدیک گروه آموزش پزشکی و مرکز توسعه آموزش به منظور سیاستگذاری‌های مرتبط با انتشار کارهای علمی در فصلنامه رویش
- ۴- اتصال کتابخانه مرکز مطالعات و توسعه آموزش به پورتال کتابخانه مرکزی دانشگاه
- ۵- نگرش مثبت مسئولین دانشگاه به حوزه نشر فعالیت‌های دانش پژوهی از طرق مختلف
- ۶- دسترسی دانشگاه به متن کامل مقالات الکترونیک حوزه آموزش پزشکی
- ۷- وجود کارشناس کتابداری
- ۸- بارگذاری منظم اخبار و اطلاعات در وب سایت فعلی مرکز
- ۹- داشتن مراکز ارائه خدمات تخصصی در زمینه رسانه‌ای در سطح دانشگاه

### نقاط ضعف

- ۱- همکاری محدود واحدهای مرکز توسعه در نشر و چاپ فعالیت‌ها و اقدامات صورت گرفته در فصلنامه رویش
- ۲- کمبود مطالعات و تحقیقات مناسب در حوزه آموزش علوم پزشکی
- ۳- دشواری‌های مربوط به چاپ و نشر مطالعات مرتبط با آموزش علوم پزشکی در مقایسه با دیگر حوزه‌های پزشکی
- ۴- عدم اطلاع رسانی کافی در مورد مطالعات مرتبط با حوزه آموزش علوم پزشکی
- ۵- عدم اطلاع اعضای هیات علمی از امکان چاپ مقالات در مجلات دانشگاه
- ۶- عدم اطلاع اعضای هیات علمی از امکان استفاده از فرصت نشر فعالیت‌های دانش پژوهی در فصلنامه رویش مرکز
- ۷- پراکندگی محققین حوزه آموزش پزشکی در سطح دانشگاه و دشواری‌های مرتبط با جلب مشارکت ایشان در چاپ و نشر فعالیت‌های توسعه آموزش در فصلنامه رویش و سایر مجلات
- ۸- محدودیت فضای فیزیکی کتابخانه مرکز
- ۹- عدم دسترسی کتابخانه مرکز به مجلات داخلی غیرالکترونیک
- ۱۰- عدم معرفی گسترده کتابخانه مرکز در سطح دانشگاه
- ۱۱- عدم دسترسی دانشگاه به غنی‌ترین منبع مقالات الکترونیک حوزه آموزش ERIC
- ۱۲- نبود نیروی انسانی متخصص در زمینه طراحی و عملکرد وب سایت
- ۱۳- آشنایی نداشتن کارشناسان واحدهای مرکز با اصول کارکرد با وب سایت



- ۱۴- وجود ضعف‌های گوناگون نرم افزاری در وب سایت و محدودیت‌های فنی مرتبط با کار با وب سایت
- ۱۵- مشخص نبودن دقیق انتظارات از وب سایت
- ۱۶- زمان‌بر بودن شناخت نقایص و ظرفیت‌های وب سایت مرکز
- ۱۷- عدم دسترسی کارشناس واحد وب سایت به برخی از بخش‌های آن برای ایجاد تغییرات لازم
- ۱۸- عدم به روز رسانی مطالب وب سایت توسط واحدهای مختلف مرکز
- ۱۹- تنوع زیاد نیازهای دیداری و شنیداری واحدهای مرکز
- ۲۰- نبود کارشناسان رسانه‌ای در بدنه نیروی انسانی مرکز

### فرصت‌ها

- ۱- حمایت مسئولین دانشگاه در نشر و اطلاع رسانی گسترده اقدامات مرتبط با توسعه آموزش در سطح دانشگاهی، ملی و بین‌المللی
- ۲- سرعت فضای مجازی در نشر و به اشتراک گذاری اخبار و اطلاعات

### تهدیدها

- ۱- نبود برنامه مشخص برای توسعه ارتباطات مجازی و چالش‌های مربوط به حضور در این فضا
- ۲- وجود قوانین و اصول اخلاقی در حفظ حقوق ناشرین و مولفین
- ۳- عدم سازگاری قلم زبان فارسی بکار گرفته شده در وب سایت‌های ایرانی با قلم‌های رایج موجود بر روی رایانه‌ها
- ۴- پاسخگویی ضعیف متولیان ساخت و راه اندازی وب سایت در تامین نیازهای پشتیبانی واحدها

### راهبردها

- ۱- افزودن الزام همکاری با فصلنامه رویش به شرح وظایف واحدها برای نشر اقدامات دانش پژوهی و توسعه آموزش انجام شده
- ۲- اختصاص یک ستون به دفاتر توسعه هر دانشکده برای همکاری در فصلنامه رویش
- ۳- در نظر گرفتن و اجرا معادل سازی امتیاز آموزشی برای مقالات چاپ شده در فصلنامه رویش
- ۴- بستن قراردادهای لازم با مدیر مسئول مجله آکتا برای چاپ انگلیسی مقالات در حوزه توسعه آموزش
- ۵- جلب مشارکت دانشجویان آموزش پزشکی برای مهیا نمودن مواد آموزشی در قالب درخواست شده و مورد توافق
- ۶- ایجاد پیوند بین فعالیت‌های صورت گرفته در مرکز تحقیقات آموزش علوم پزشکی دانشگاه و گروه آموزش پزشکی با نشر در فصلنامه رویش و مجله آکتا
- ۷- تعیین راهکارهای مشوق انجام مطالعات در حوزه آموزش در همه رشته‌های تخصصی دانشگاه
- ۸- اطلاع رسانی در مورد امکان چاپ مقالات حوزه آموزش پزشکی در مجلات دانشگاه از طریق اتوماسیون اداری، وب سایت مرکز و دفاتر توسعه

- ۹- شناسایی و مذاکره با مجلات مختلف دانشگاه برای چاپ مقالات آموزشی بر حسب رشته‌های تخصصی
- ۱۰- معرفی زمینه‌های همکاری در وبسایت مرکز
- ۱۱- برگزاری کارگاه‌های اصول مقدماتی مدیریت وبسایت برای کارشناسان واحدها
- ۱۲- برگزاری کارگاه‌های اصول مقدماتی تهیه و تدوین خبرنویسی برای کارشناس روابط عمومی مرکز
- ۱۳- رایزنی با شرکت مهندسی طراحی و راه اندازی وبسایت برای افزایش ضمانت پشتیبانی
- ۱۴- بررسی رضایتمندی از وبسایت و دریافت فیدبک از واحدها برای رفع نقایص و نیازهای هر واحد
- ۱۵- بررسی و شناسایی انتظارات از وبسایت مرکز از طریق بررسی نظرات بازدیدکنندگان سایت
- ۱۶- لحاظ کردن کمیت و کیفیت همکاری دفاتر توسعه با واحد روابط عمومی و همکاری‌های برون سازمانی
- ۱۷- اضافه کردن پویایی و به روز رسانی وبسایت به شرح وظایف واحدهای مرکز
- ۱۸- بستن قرار داد با مراکز توانمند در ارائه خدمات مورد نیاز
- ۱۹- تعیین و معرفی نیازهای رسانه‌ای و سمعی بصری واحدها
- ۲۰- اعمال چگونگی همکاری دفاتر توسعه با فصلنامه رویش در ارزشیابی دفاتر توسعه دانشکده‌ها

## حیطه طرح‌های توسعه‌ای در آموزش و دانش پژوهی آموزشی

### اهداف اختصاصی

- SO16 افزایش کمیت و کیفیت طرح‌های توسعه‌ای و هدایت آن‌ها در جهت مسائل روز و اهداف کلان آموزشی دانشگاه
- SO17 تقویت تیم داوری طرح‌های توسعه‌ای، شامل آموزش داوران جدید و بازآموزی داوران فعلی
- SO18 تسهیل روند بررسی و امتیاز دهی به فرآیندهای دانش پژوهی و ایجاد انگیزه در اعضای هیات علمی برای مشارکت بیشتر
- SO19 فراهم کردن بستر انجام فعالیت‌های دانش پژوهی آموزشی توسط اعضای هیات علمی از طریق ارائه مشاوره، تداوم برگزاری جشنواره‌های آموزشی و تسهیل نشر نتایج فعالیت‌های صورت گرفته

### نقاط قوت

- ۱- استفاده از سامانه پژوهشیار جهت دریافت، تعیین اولویت، داوری متدلوژیک و هزینه، تصویب نهایی و ارسال برای عقد قرارداد طرح‌های توسعه‌ای در آموزش
- ۲- وجود ساز و کار مشاوره‌ای برای طرح‌های توسعه آموزشی در مرکز
- ۳- وجود داوران متبحر و آشنا به علوم آموزش پزشکی شامل اعضای هیات علمی و دانشجویان دکترای تخصصی
- ۴- وجود کمیته دانشگاهی دانش پژوهی جهت تسریع روند بررسی و امتیاز دهی فرآیندها
- ۵- ارئه‌ی مشاوره تلفنی در ساعات اداری به اعضای هیات علمی دانشگاه در زمینه فعالیت‌های دانش پژوهی آموزشی

۶- نظم و زمان‌بندی مناسب در ارائه خدمات مشاوره‌ای، داوری و بررسی فعالیت‌های دانش پژوهی آموزشی در دبیرخانه دانش پژوهی و جشنواره‌های آموزشی

### **نقاط ضعف**

- ۱- طولانی بودن روند داوری و تصویب نهایی و ارسال برای عقد قرارداد طرح‌های توسعه‌ای در آموزش و در نتیجه نارضایتی اعضای محترم هیات علمی
- ۲- ضعف هماهنگی لازم بین داوران طرح‌های توسعه‌ای و مشکلات ناشی از آن در روند تصویب طرح‌ها
- ۳- ناآشنایی اعضای هیات علمی با روند دریافت مشاوره و حوزه تخصصی مشاوران
- ۴- عدم آشنایی کافی اعضای هیات علمی با اصول ارائه فعالیت‌های دانش پژوهی آموزشی بر اساس معیارهای گلاسیک
- ۵- ضعف ارتباط با واحد جشنواره‌های مرکز جهت دریافت نتایج جشنواره مطهری سال‌های گذشته در جهت تسهیل امتیازدهی فرایندهای دانش پژوهی

### **فرصت‌ها**

- ۱- وجود اعضای هیات علمی با مدرک PHD آموزش پزشکی و تمایل روزافزون در اعضای هیات علمی دانشگاه به تحصیل در رشته کارشناسی ارشد آموزش پزشکی
- ۲- وجود سامانه در روند دریافت و تصویب طرح‌های توسعه‌ای در آموزش

### **تهدیدها**

- ۱- اجباری نبودن اجرای طرح توسعه‌ای در آموزش برای ارتقای اعضای هیات علمی
- ۲- ناآشنا بودن اعضای هیات علمی با نحوه نگارش طرح‌های توسعه‌ای
- ۳- سهولت ارائه طرح‌های توسعه‌ای در سایر حوزه‌ها

### **راهبردها**

- ۱- تهیه و تدوین محتوا و رسانه‌ی آموزشی مناسب و راهنمای نحوه صحیح ارائه فعالیت‌های دانش پژوهی آموزشی مورد قبول به منظور آشنایی هرچه بیشتر اعضای هیات علمی
- ۲- برگزاری کارگاه مجازی و حضوری در خصوص آشنایی اعضای هیات علمی با آیین نامه و شیوه نامه ارزشیابی فعالیت‌های دانش پژوهی
- ۳- اطلاع‌رسانی به اعضای هیات علمی در مورد امتیازات طرح‌های توسعه‌ای در ارتقا و تسهیل روند داوری با توجه به راه‌اندازی در سامانه پژوهشیار
- ۴- کمک گرفتن از دفاتر توسعه دانشکده‌ها و بیمارستان‌ها جهت آشنایی بیشتر با این طرح‌ها
- ۵- تسهیل فرآیند داوری و مشاوره‌های مرکز جهت کاهش اتلاف زمان و تصویب هر چه سریع‌تر طرح‌ها
- ۶- تسهیل اختصاص بودجه به طرح‌ها از طریق معاونت آموزشی دانشگاه

۷- برگزاری کارگاه و جلسات منظم جهت ارتباط منظم و موثر با داوران واحد جهت ایجاد هماهنگی در فرآیند داوری طرح‌های توسعه‌ای

۸- برگزاری منظم جلسات به صورت حضوری یا مجازی برای تسریع در روند امتیازدهی فرآیندهای دانش پژوهی

## حیطه جشنواره‌های آموزشی

### اهداف اختصاصی

- SO20 همکاری در بازنگری آیین نامه جشنواره ابن سینا اعضای هیات علمی در محور آموزش
- SO21 بررسی و ارائه پیشنهاد در خصوص تقویت برگزاری جشنواره آموزشی شهید مطهری در دانشگاه
- SO22 برگزاری یا همکاری در زمینه برگزاری سایر جشنواره‌های آموزشی در دانشگاه

### نقاط قوت

- ۱- برگزاری جشنواره آموزشی دانشگاهی شهید مطهری به عنوان عرصه معرفی و ارائه فعالیت‌ها و فرایندهای نوآورانه آموزش پزشکی
- ۲- برگزاری جشنواره آموزشی ابن سینا به عنوان عرصه‌ای برای معرفی و تقدیر از اساتید برجسته دانشگاه
- ۳- برگزاری جشنواره آموزشی شهید مطهری به عنوان عرصه‌ای برای معرفی فرایندهای آموزشی برتر دانشگاه علوم پزشکی در دو سطح دانشگاهی و کشوری
- ۴- درک کامل اعضای کمیته داوران جشنواره ابن سینا در بخش آموزش بر لزوم بازنگری آیین نامه جشنواره
- ۵- وجود ساز و کار منظم و مدون به منظور برگزاری جشنواره‌های آموزشی در دانشگاه علوم پزشکی تهران
- ۶- زیربنای اجرایی مناسب در دانشکده‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران
- ۷- وجود مرکز رشد استعدادهای درخشان دانشگاه و همکاری آن مرکز در زمینه برگزاری جشنواره‌های و برنامه‌های آموزشی دانشجویی در سنوات گذشته

### نقاط ضعف

- ۱- آشنایی کم اعضای هیات علمی با جشنواره آموزشی شهید مطهری
- ۲- آشنا نبودن دانشکده‌ها با نحوه برگزاری و محتوای جشنواره‌های آموزشی
- ۳- هزینه‌بر بودن برگزاری جشنواره‌های آموزشی در سطح دانشکده
- ۴- ضعف مشارکت فعال دانشگاهیان در برگزاری جشنواره‌های آموزشی دانشگاه

### فرصت‌ها

- ۱- تجربه موفق برگزاری جشنواره‌های آموزشی در سطح دانشگاهی در سال‌های گذشته

## تهیدها

- ۱- فشرده بودن برهه زمانی برگزاری جشنواره ابن سینا در محور آموزش جهت جمع آوری اطلاعات و برگزاری جلسات کمیته تخصصی

## راهبردها

- ۱- تهیه و تدوین محتوی و رسانه‌ی آموزشی مناسب و راهنمای معرفی فرایند آموزشی مطلوب از نظر دانشگاه به منظور آشنایی اعضای هیات علمی با توجه به آیین نامه جشنواره آموزشی شهید مطهری مصوب وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی
- ۲- طراحی و برگزاری کارگاه برای مدیران دفاتر توسعه آموزش دانشکده‌ها و بیمارستان‌ها به منظور آشنایی با رسالت برگزاری جشنواره‌های آموزشی دانشگاه و فرایندهای مطلوب دانشگاهی
- ۳- همکاری در بازنگری آیین نامه بخش آموزش جشنواره ابن سینا در محور آموزش
- ۴- تهیه و تدوین و تصویب دستورالعمل برگزاری جشنواره‌های آموزشی در سطح دانشکده‌ها
- ۵- تهیه و تدوین و تصویب دستورالعمل برگزاری جشنواره‌های آموزشی در سطح دانشجویی

## حیطه توسعه راهبردهای نوین آموزشی

### اهداف اختصاصی

- SO23 ارتقای توانمندی واحد برای توسعه راهبردهای نوین آموزشی در دانشگاه در سه حوزه کاربست "فرهنگ و هنر"، "آموزش بین حرفه‌ای و بین رشته‌ای" و "شبیه سازی و تکنولوژی‌های نوین" در آموزش
- SO24 تبدیل دفتر به مرکز پیشبرنده کاربست "فرهنگ و هنر"، "آموزش بین حرفه‌ای و بین رشته‌ای" و "شبیه سازی و تکنولوژی‌های نوین" در آموزش در کشور
- SO25 گسترش پژوهش‌های کاربردی در زمینه کاربست "فرهنگ و هنر"، "آموزش بین حرفه‌ای و بین رشته‌ای" و "شبیه سازی و تکنولوژی‌های نوین" در آموزش

### نقاط قوت

- ۱- استقرار دفتر بیماران استاندارد شده به عنوان اولین دفتر تعلیم بیمار استاندارد در سطح کشور
- ۲- نگارش سناریوهای بیماران استاندارد شده در حوزه های بالینی (روانپزشکی، داخلی، جراحی، زنان) و مهارت های ارتباطی
- ۳- نگارش سناریوهای بازسازی شده مرتبط با مهارت‌های آموزش بین حرفه‌ای در سه رشته پزشکی و دندانپزشکی و داروسازی
- ۴- وجود هیات علمی متخصص و با تجربه در تربیت بیمار استاندارد
- ۵- سابقه انجام پژوهش‌های کاربردی در حوزه‌های "فرهنگ و هنر"، "آموزش بین حرفه‌ای و بین رشته‌ای" و "شبیه سازی و تکنولوژی‌های نوین" در آموزش

۶- وجود تجربه تعامل موثر با متخصصان این حوزه در سایر دانشگاه‌ها

### نقاط ضعف

- ۱- محدود بودن تعداد بیماران استاندارد شده همکار با مرکز
- ۲- عدم ضمانت اجرایی حضور به موقع SP در آزمون‌ها
- ۳- نبود امکانات فیلم برداری برای تأمین مدیای مرتبط با کاربست "فرهنگ و هنر"، "آموزش بین حرفه‌ای و بین رشته‌ای" و "شبیه سازی و تکنولوژی‌های نوین" در آموزش
- ۴- مشکلات مربوط به تأمین تجهیزات و امکانات برای استفاده از تکنولوژی‌های نوین در آموزش

### فرصت‌ها

- ۱- تشکیل شرکت‌های دانش بنیان و وجود امکان همکاری با آنان
- ۲- درخواست برخی از کشورها و دانشگاه‌های منطقه برای برگزاری کارگاه در حوزه آموزش بیمار استاندارد شده
- ۳- امکان برقراری ارتباطات بین المللی در راستای آموزش و پژوهش در زمینه کاربست "فرهنگ و هنر"، "آموزش بین حرفه‌ای و بین رشته‌ای" و "شبیه سازی و تکنولوژی‌های نوین" در آموزش

### تهدیدها

- ۱- عدم توجه به جایگاه کاربست "فرهنگ و هنر"، "آموزش بین حرفه‌ای و بین رشته‌ای" و "شبیه سازی و تکنولوژی‌های نوین" در زمینه تقویت آموزش‌های رسمی در سطح کشوری و وزارتی

### راهبردها

- ۱- تربیت و استاندارد سازی بیمارنمایان به منظور توانایی پاسخ‌گویی به نیازهای روز افزون گروه‌های آموزشی
- ۲- تقویت ارتباط واحد توسعه راهبردهای نوین آموزشی با دفاتر توسعه آموزش و گروه‌های آموزشی
- ۳- جلب پشتیبانی رده‌های بالادستی از سیاستگذاری در خصوص کاربست "فرهنگ و هنر"، "آموزش بین حرفه‌ای و بین رشته‌ای" و "شبیه سازی و تکنولوژی‌های نوین" در آموزش
- ۴- حفظ و توسعه ارتباطات بین المللی با متخصصان حوزه‌های مرتبط با "فرهنگ و هنر"، "آموزش بین حرفه‌ای و بین رشته‌ای" و "شبیه سازی و تکنولوژی‌های نوین"

## حیطه توانمندسازی و مشارکت آموزشی دانشجویان

### اهداف اختصاصی

- SO26 نیازسنجی، طراحی، اجرا و ارزشیابی برنامه‌های توانمندسازی دانشجویان در حوزه آموزش پزشکی
- SO27 طراحی چارچوب‌ها و دستورالعمل‌های نظام‌مند در زمینه توانمندسازی و مشارکت‌دهی دانشجویان در حوزه آموزش پزشکی

- SO28 شناسایی و جذب دانشجویان علاقه‌مند به فعالیت در حوزه آموزش پزشکی دانشگاه
- SO29 نظارت و پایش مشارکت کارگروه‌های دانشکده‌ها و کمیته دانشجویی توسعه آموزش دانشگاه در امر ارتقاء کیفیت آموزش
- SO30 توسعه برنامه‌های غیررسمی و تنوع بخشی به برنامه‌های توانمندسازی آموزشی دانشجویان
- SO31 ترغیب به تعامل هر چه بیشتر دانشجویان با مسئولین مربوطه در حوزه آموزش پزشکی
- SO32 برنامه ریزی و اجرا ارائه خدمات مشاوره تخصصی به دانشجویان و سایر گروه‌های ذیربط و ذینفع در حوزه آموزش پزشکی
- SO33 برنامه‌ریزی به منظور ترویج و اجرای پروژه‌ها و طرح‌های توسعه‌ای آموزشی دانشجویی
- SO33 برنامه‌ریزی برای فراهم نمودن فرصت بهره‌مندی دانشجویان از موقعیت‌های آموزشی در سطح دانشگاهی، ملی و بین‌المللی
- SO34 برنامه‌ریزی برای استفاده از فرصت ارائه فعالیت‌های پژوهشی در حیطه آموزش پزشکی توسط دانشجویان در سطح دانشگاهی، ملی و بین‌المللی
- SO35 برنامه ریزی و سیاستگذاری در زمینه تشویق و تقدیر از دانشجویان فعال در زمینه ارائه‌های ایده نوآورانه، فرایند آموزشی و پژوهش در آموزش از طریق برگزاری جشنواره‌ها و سمینارهای آموزشی دانشجویی

### نقاط قوت

- ۱- وجود جو صمیمی در واحد و بین اعضای کمیته دانشجویی توسعه آموزش دانشگاه
- ۲- برگزاری جلسات منظم ماهانه با دستور جلسه مشخص در جهت پیشبرد امور واحد
- ۳- وجود کانال تلگرامی واحد توانمندسازی و مشارکت آموزشی دانشجویان به منظور اطلاع‌رسانی سریع کلیه امور مربوط به واحد و دانشگاه در حوزه آموزش پزشکی و توسعه آموزش
- ۴- وجود شبکه‌های ارتباطی مجازی به منظور تسهیل ارتباطات و تعامل هر چه بیشتر با افراد
- ۵- تجربه برگزاری «جشنواره دانشجویی توسعه آموزش» با استقبال بی نظیر دانشجویان طی سال‌های گذشته
- ۶- تجربه برگزاری «جشنواره انتخاب کارگروه دانشجویی توسعه آموزش برتر» به منظور ایجاد انگیزه برای فعالیت‌های کارگروه‌های توسعه آموزش دانشجویی در قالب تقویت رویکرد کار تیمی
- ۷- همکاری در برگزاری سایر جشنواره‌های کشوری و دانشگاهی در محور دانشجویی
- ۸- شناسایی آثار برگزیده دانشجویان و ارسال به مدیران دفاتر توسعه جهت پیگیری و بهره‌وری از اقدامات انجام شده با مشارکت دانشجویان
- ۹- برگزاری دوره‌های مبتدی و پیشرفته جهت آشنایی دانشجویان علاقه‌مند به حوزه آموزش پزشکی
- ۱۰- نیازسنجی از دانشجویان دانشکده‌ها و برگزاری کارگاه‌های مورد نیاز ایشان با حضور متخصصان آن حوزه
- ۱۱- برگزاری جشنواره، جلسات و کارگاه‌ها به صورت همزمان و غیر همزمان به منظور حضور حداکثری افراد
- ۱۲- نگارش، تدوین، تصویب و به‌روزرسانی شیوه نامه‌ها و آیین نامه‌های مربوط به امور واحد

- ۱۳- ارائه مشاوره تخصصی در حوزه توسعه آموزش و آموزش پزشکی به دفاتر توسعه آموزش دانشکده‌ها و اعضای دانشجویی کارگروه‌ها در جهت پیشبرد امور واحد
- ۱۴- حمایت و تشویق اعضای فعال کمیته دانشجویی توسعه آموزش دانشگاه

### **نقاط ضعف**

- ۱- عدم آشنایی دانشجویان با حیطه آموزش پزشکی و فعالیت‌های حوزه توسعه آموزش
- ۲- عدم گزینش صحیح اعضای معرفی شده به واحد توانمندسازی و مشارکت آموزشی دانشجویان از سوی دانشکده-ها
- ۳- دشواری هماهنگی با متخصصان جهت تدریس در کارگاه‌های دانشجویی
- ۴- عدم برخورداری از فضای کافی و مناسب به منظور تعامل اعضای کارگروه‌های دانشکده‌های با یکدیگر به منظور مشارکت در پروژه‌های بین دانشکده‌ای

### **فرصت‌ها**

- ۱- در نظر گرفتن تشکیلات و فعالیت کمیته دانشجویی توسعه آموزش به‌عنوان یک شاخص اعتباربخشی مراکز توسعه توسط وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی
- ۲- همکاری بین مرکز پژوهش‌های دانشجویی دانشگاه و واحد توانمندسازی و مشارکت آموزشی دانشجویان

### **تهدیدها**

- ۱- حجم بالای فعالیت‌های تحصیلی دانشجویان و عدم داشتن فرصت کافی برای مشارکت در فعالیت‌های فوق برنامه از جمله حوزه آموزش پزشکی
- ۲- جدید بودن حوزه آموزش پزشکی برای دانشجویان و عدم شناخت کافی از این حوزه
- ۳- دیر بازده بودن دستاوردهای حاصل از مشارکت آموزشی دانشجویان در حوزه توسعه آموزش و تاثیرگذاری بر کاهش علاقمندی آنان جهت فعالیت در این حوزه
- ۴- سابقه کم کمیته دانشجویی توسعه آموزش در ساختار مرکز مطالعات دانشگاه

### **راهبردها**

- ۱- هدف گذاری صحیح برنامه‌های توانمندسازی و مشارکت آموزشی دانشجویان در حوزه آموزش پزشکی
- ۲- تنوع بخشی به روش‌های توانمندسازی آموزشی دانشجویان و طراحی برنامه‌ها منطبق با نیازهای نسل هزاره و Z
- ۳- برگزاری کارگاه‌های آموزشی پیشرفته دانشگاهی برای دانشجویان در کنار برگزاری دوره‌های پایه از قبیل اجرای دوره دانا
- ۴- طراحی دوره‌های آموزشی تخصصی دانشگاهی منطبق با مقاطع تحصیلی مختلف دانشجویان از قبیل اجرای دوره بُرنا ویژه دانشجویان مقاطع تحصیلات تکمیلی
- ۵- دعوت از دانشجویان توانمند حوزه آموزش پزشکی در طراحی و تدریس دوره‌های توانمندسازی دانشجویان



- ۶- ایجاد ارتباط بیشتر و هماهنگی با کارگروه‌های دانشجویی توسعه آموزش دفاتر توسعه آموزش پزشکی دانشکده‌ها در راستای دستیابی به سیاست‌های واحد
- ۷- در نظر گرفتن رویکرد دانش پژوهی به حوزه مشارکت دهی دانشجویان در توسعه آموزش دانشگاه به صورت بررسی مشکلات این حوزه، ارائه راه حل و انتشار آن
- ۸- تبلیغ و اطلاع رسانی برای امکان حضور فعالانه در عرصه‌های ملی و بین‌المللی حوزه آموزش پزشکی و تعامل با افراد متخصص این حوزه
- ۹- برگزاری مراسم معرفی و تقدیر از دانشجویان فعال در حوزه آموزش پزشکی از کانال‌های ارتباطی مختلف
- ۱۰- شفاف‌سازی و اطلاع رسانی فرایند جذب و فعالیت‌های دانشجویان علاقمند به حوزه توسعه آموزش دانشگاه
- ۱۱- برگزاری برنامه‌های ویناری بین المللی به منظور تسهیل شکل‌گیری ارتباطات بین المللی دانشجویان با دانشجویان و اساتید شاخص حوزه آموزش پزشکی
- ۱۲- برگزاری جشنواره‌های آموزشی دانشجویی با هدف تقویت کار تیمی و فردی در حوزه آموزش پزشکی
- ۱۳- برگزاری کارگاه‌های آموزشی کشوری برای دانشجویان در حوزه آموزش پزشکی با هدف تسهیل ارتباطات کمیته‌های دانشجویی دانشگاه‌های مختلف
- ۱۴- تبلیغ ارائه طرح‌های توسعه آموزش توسط دانشجویان و ثبت آن از طریق واحد طرح‌های توسعه‌ای مرکز
- ۱۵- شبکه سازی و تسهیل ارتباطات بین دانشجویان با تجربه در حوزه توسعه آموزش با دانشجویان جدید علاقمند به این حوزه
- ۱۶- برگزاری جلسات مشترک اختصاصی با حضور مدیران دفاتر توسعه آموزش دانشکده‌ها با نمایندگان کارگروه-های دانشجویی توسعه آموزش به منظور طرح چالش‌ها و ارائه راه‌حل‌های ممکن
- ۱۷- اطلاع رسانی گسترده شیوه‌نامه و سند‌های مصوب فعالیت‌های دانشجویان در حوزه آموزش پزشکی از کانال‌های ارتباطی متناسب با ویژگی‌های گروه هدف