

برنامه جامع ارتقای عملکرد دفاتر توسعه آموزش دانشکده‌ها و بیمارستان‌های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی تهران

پیشگفتار:

دفاتر توسعه آموزش که از ابتدای دهه هشتاد خورشیدی ابتدا در دانشکده‌ها مستقر شدند و به تدریج در چند سال گذشته در بیمارستان‌های آموزشی نیز پا گرفتند یکی از اصلی‌ترین عناصر پازل ارتقای کیفیت و توسعه آموزشی در دانشگاه‌های علوم پزشکی می‌باشند. در عین حال به نظر می‌رسد به دلایل متعدد امکان بهره‌گیری از حداکثر پتانسیل‌های موجود در این واحدهای توسعه آموزش فراهم نشده است. متن حاضر تلاشی است برای شناسایی برخی از مهم‌ترین چالش‌های پیش روی دفاتر توسعه آموزش و ارائه راهکارهای عملی برای مقابله با آنها. هر چند ممکن است بعضی از این چالش‌ها پیش از این مورد توجه قرار گرفته و برای مقابله با آنها اقداماتی نیز صورت گرفته باشد اما از آنجا که این متن در صدد تدوین یک برنامه جامع است، به آن موارد نیز اشاره می‌شود.

فعالیت‌ها:

۱. شفاف سازی حیطه عملکرد و شرح وظایف دفاتر توسعه آموزش و جایگاه دفاتر

از جمله چالش‌های پیش روی دفاتر توسعه آموزش در دانشگاه ابهاماتی است که در زمینه حیطه عملکرد، شرح وظایف و جایگاه دفاتر توسعه آموزش در سطح دانشکده‌ها و بیمارستان‌های تابعه دانشگاه وجود دارد. هر چند انتظار می‌رود هر یک از دفاتر توسعه با اتکای به توان درونی خود و با بهره‌مندی از تجربیات و مستندات موجود در سطح کشور و دانشگاه نسبت به تبیین موارد فوق اقدام کنند، اما به نظر می‌رسد انجام این امر به صورت متمرکز و با مدیریت معاونت آموزشی دانشگاه بتواند هماهنگی و جایگاه بیشتری برای این امر فراهم کند.

اقدامات عملی:

- تدوین و تصویب شیوه نامه شرح وظایف و ارتباطات دفاتر توسعه آموزش در دانشگاه

۲. تقویت ارتباط بین مرکز مطالعات و توسعه آموزش دانشگاه و دفاتر توسعه آموزش دانشکده‌ها و

بیمارستان‌ها

یکی از چالش‌های دفاتر توسعه آموزش، عملکرد جزیره‌ای و غیرمرتبط دفاتر نسبت به مرکز مطالعات و توسعه آموزش دانشگاه می‌باشد. با توجه به نوپا بودن اکثر دفاتر توسعه آموزش این امر می‌تواند منجر به دوباره کاری یا فعالیت دفاتر توسعه در خارج از چارچوب سیاست‌های کلی توسعه آموزش دانشگاه شود. هر چند انتظار می‌رود هر یک از دفاتر توسعه آموزش به صورت مستقل و خودجوش در جهت تقویت ارتباطات با مرکز مطالعات و توسعه آموزش دانشگاه و یا سایر دفاتر توسعه آموزش در دانشگاه فعالیت کنند، اما در عین حال به این منظور به نظر می‌رسد انجام مجموعه‌ای از اقدامات می‌تواند برای تقویت ارتباط بین دفاتر توسعه آموزش با یکدیگر و نیز با مرکز مطالعات و توسعه آموزش دانشگاه مفید باشند.

اقدامات عملی:

- برگزاری نشست‌های منظم و ادواری بین مرکز مطالعات و توسعه آموزش دانشگاه با دفاتر توسعه
- راه اندازی گروه مجازی دفاتر توسعه آموزش به منظور تسهیل اطلاع رسانی و تقویت تبادلات بین دفاتر و مرکز

۳. تشویق و جهت دهی دفاتر به برنامه محوری و همراستایی با سیاست‌های کلان توسعه آموزش دانشگاه

از بزرگترین خطراتی که می‌تواند تهدید کننده جایگاه و حتی تداوم فعالیت دفاتر توسعه در قامت واقعی خود، که همانا نیروی پیشران تحول و نوآوری بودن است، باشد بی‌برنامگی و روزمرگی است. از سوی دیگر همراستا نبودن برنامه‌های دفاتر توسعه آموزش با سیاست‌های کلی توسعه و ارتقای آموزش دانشگاه منجر به هدر رفتن همین توان محدود توسعه آموزش در دانشگاه می‌شود. از این رو ضروری است با جهت‌دهی دفاتر توسعه به سمت تدوین برنامه‌های درازمدت و عملیاتی، علاوه بر زمینه‌سازی برای برنامه مدار شدن دفاتر توسعه آموزش، امکان همراستایی فعالیت این دفاتر با سیاست‌های توسعه آموزشی دانشگاه نیز فراهم شود.

اقدامات عملی:

- درخواست تدوین برنامه درازمدت (چهارساله) و عملیاتی (سالانه) توسط دفاتر توسعه آموزش دانشگاه بر اساس سیاست‌های کلان توسعه آموزش دانشگاه

- پایش و ارزیابی بازخورد به دفاتر توسعه در خصوص میزان پایبندی به برنامه‌های درازمدت و عملیاتی

۴. کمک‌های مالی و امکاناتی به دفاتر برای تامین بخشی از نیازمندی‌های فوری

در حال حاضر اغلب قریب به اتفاق دفاتر توسعه آموزش نوپا و واجد حداقل امکانات و تجهیزات هستند. هر چند تجربه نشان می‌دهد دروندادهای فیزیکی در یک سیستم مهم‌ترین جزء موثر بر عملکرد آن سیستم نبوده و حتی با وجود کمترین زیرساخت‌ها امکان پیشبرد تحولات وجود دارد و از سوی دیگر از دفاتر توسعه آموزش انتظار می‌رود تا با برنامه‌مداری، توجیه مسوولان مافوق و نیز نشان دادن عملی ارزش افزوده فعالیت دفاتر توسعه در فعالیتهای روزمره دانشکده‌ها و بیمارستان‌ها، امکانات و تجهیزات مورد نیاز را ولو به شکل محدود کسب کنند، اما در عین حال تامین کمک‌های مالی و امکاناتی می‌تواند تسهیل‌گر مناسبی برای پیشبرد فعالیتهای دفاتر توسعه باشد.

اقدامات عملی:

- تامین بسته‌های حمایتی متشکل از مجموعه‌ای از امکانات و تجهیزات کاری برای دفاتر توسعه متناسب با گستردگی
- فراهم کردن حمایت مالی از طرح‌های نوآورانه دفاتر توسعه آموزش از طریق گرانت طرح‌های توسعه معاونت آموزشی دانشگاه

۵. کمک به تامین نیروی انسانی مورد نیاز دفاتر توسعه آموزش

بدون شک اصلی‌ترین جزء پیشبرد فعالیتهای هر سازمانی کیفیت نیروی انسانی فعال در آن می‌باشد. یکی از چالش‌های اصلی دفاتر توسعه آموزش در زمینه گسترش فعالیت‌ها و عمل به وظایف ذاتی و سازمانی خود نیز همین محدودیت نیروی انسانی کارآمد و توانمند در زمینه آموزش پزشکی و نیز بدنه کارشناسی دفتری مورد نیاز برای پیشبرد کارهای اداری دفاتر توسعه است. مشابه موارد قبلی، انتظار این است که هر یک از دفاتر توسعه با بررسی میدانی دقیق و رصد کلیه فرصت‌های موجود و نیز با جلب توجه مسوولان مافوق در دانشکده و بیمارستان از طریق نشان دادن ارزش افزوده عملی فعالیت دفاتر توسعه و برنامه‌های قابل اجرا، زمینه‌های تامین نیروی انسانی در هر دو بعد تبحر آموزش پزشکی و نیز کارشناسی اداری و آموزشی را فراهم کند. در عین حال انجام مجموعه اقداماتی در سطح دانشگاه نیز می‌تواند به این روند کمک کند.

اقدامات عملی:

- فراهم کردن تسهیلات برای تحصیل اعضای هیات علمی علاقه‌مند و مستعد دانشکده‌ها و بیمارستان‌ها در دوره کارشناسی ارشد آموزش پزشکی مجازی
- جهت دهی پایان نامه‌های دانشجویان دوره‌های کارشناسی ارشد آموزش پزشکی حضوری و مجازی به سمت نیازها و اولویت‌های کاری دفاتر توسعه آموزش دانشکده‌ها و بیمارستان‌ها
- فراهم کردن امکان حضور و فعالیت دانشجویان دوره‌های دکترای تخصصی آموزش پزشکی دانشگاه در دفاتر توسعه آموزش دانشکده‌ها و بیمارستان‌ها در قالب مناسب از جمله دوره‌های کارآموزی
- ارائه پیشنهاد چارت تشکیلاتی دفاتر توسعه آموزش دانشکده‌ها و بیمارستان‌ها متناسب با گستره فعالیت

۶. توانمندسازی مدیر و همکاران فعال در دفاتر توسعه آموزش

با توجه به نقش بی‌بدیل مدیر دفتر توسعه و همکاران وی در جهت‌دهی و پیشبرد فعالیت‌های دفتر توسعه انتظار این است که این افراد خود به صورت گسترده درگیر فعالیت‌های توسعه آموزش بوده و از تجربه و دانش لازم برای فعالیت در دفتر توسعه برخوردار باشند. در عین حال داشتن موقعیت مطلوب در بین اعضای هیات علمی دانشکده و بیمارستان از اهمیت بسزایی برخوردار است. به این جهت در آینده نیز مدیر دفتر توسعه آموزش یکی از اعضای هیات علمی دانشکده و بیمارستان خواهد بود که ضمن تبحر و برجستگی در رشته تخصصی خود در زمینه آموزش پزشکی نیز فعالیت می‌کند و بخش اصلی فعالیت‌های دفاتر توسعه نیز برعهده اعضای هیات علمی رشته‌های تخصصی مرتبط با هر دانشکده و بیمارستان خواهد بود. از این رو و با در نظر گرفتن دوره گذار پیش رو، طبیعی است که توانمندسازی مدیران و همکاران فعال در دفاتر توسعه آموزش در حیطه‌های مختلف آموزش پزشکی و نیز مقوله بسیار حیاتی و ضروری لیدرشپ تغییر از اولویت‌های کاری دانشگاه محسوب می‌شود.

اقدامات عملی:

- برگزاری دوره‌های مدیریت و لیدرشپ آموزشی و لیدرشپ تغییر و برای مدیران و همکاران دفاتر توسعه آموزش
- برقراری برنامه مشاوره و منتورینگ برای مدیران و همکاران دفاتر توسعه آموزش
- فراهم کردن تسهیلات برای گذراندن دوره‌های آموزشی معتبر برای مدیران و همکاران دفاتر بر اساس میزان فعالیت و کسب مهارت‌های قابل دسترسی در دوره‌های داخلی

۷. واسطاری مسوولیت‌های مرتبط به دفاتر در قالب حیطه‌های عملکردی مرتبط

یکی از اصلی‌ترین جنبه‌هایی که می‌تواند موجب تقویت نقش و جایگاه دفاتر توسعه در قالب دانشکده و بیمارستان محل فعالیت باشد انجام امور مهم و تاثیرگذار در عرصه تحول و نوآوری آموزشی است. این امر به ویژه با توجه به وجود حجم عظیمی از کارهای اجرایی احیانا غیرمرتبط با رسالت اصلی دفاتر توسعه آموزش در دانشکده‌ها و بیمارستان‌ها و نداشتن متولی مشخص برای بسیاری از آنها که ممکن است منجر به سپردن این گونه امور به دفتر توسعه شود می‌تواند زمینه‌ساز انحراف جدی دفاتر توسعه از رسالت و چشم انداز اصلی خود شود. از این رو هر چند انتظار می‌رود که دفاتر توسعه با تبیین دقیق نقش و جایگاه خود و درگیر شدن عملی در اموری که واقعا به دفاتر مرتبط است راه را برای این گونه انحراف از مسیر مسدود کنند، اما بی‌شک درگیر ساختن جدی دفاتر توسعه آموزش از طرف نهادهای سیاستگذار و برنامه‌ریز در سطح دانشکده و دانشگاه می‌تواند در این زمینه بسیار تاثیرگذار و مفید باشد.

اقدامات عملی:

- مشخص کردن فعالیت‌های توسعه‌ای آموزش که امکان مدیریت و اجرا در سطح دفاتر توسعه آموزش را دارند و برنامه‌ریزی برای انتقال آنها از مرکز مطالعات به دفاتر توسعه
- تدوین مقررات و شیوه‌نامه‌های اجرایی لازم برای پیاده سازی این امر (مانند شیوه‌نامه تخصیص امتیاز توانمندسازی آموزشی برای کارگاه‌های دفاتر توسعه آموزش)