

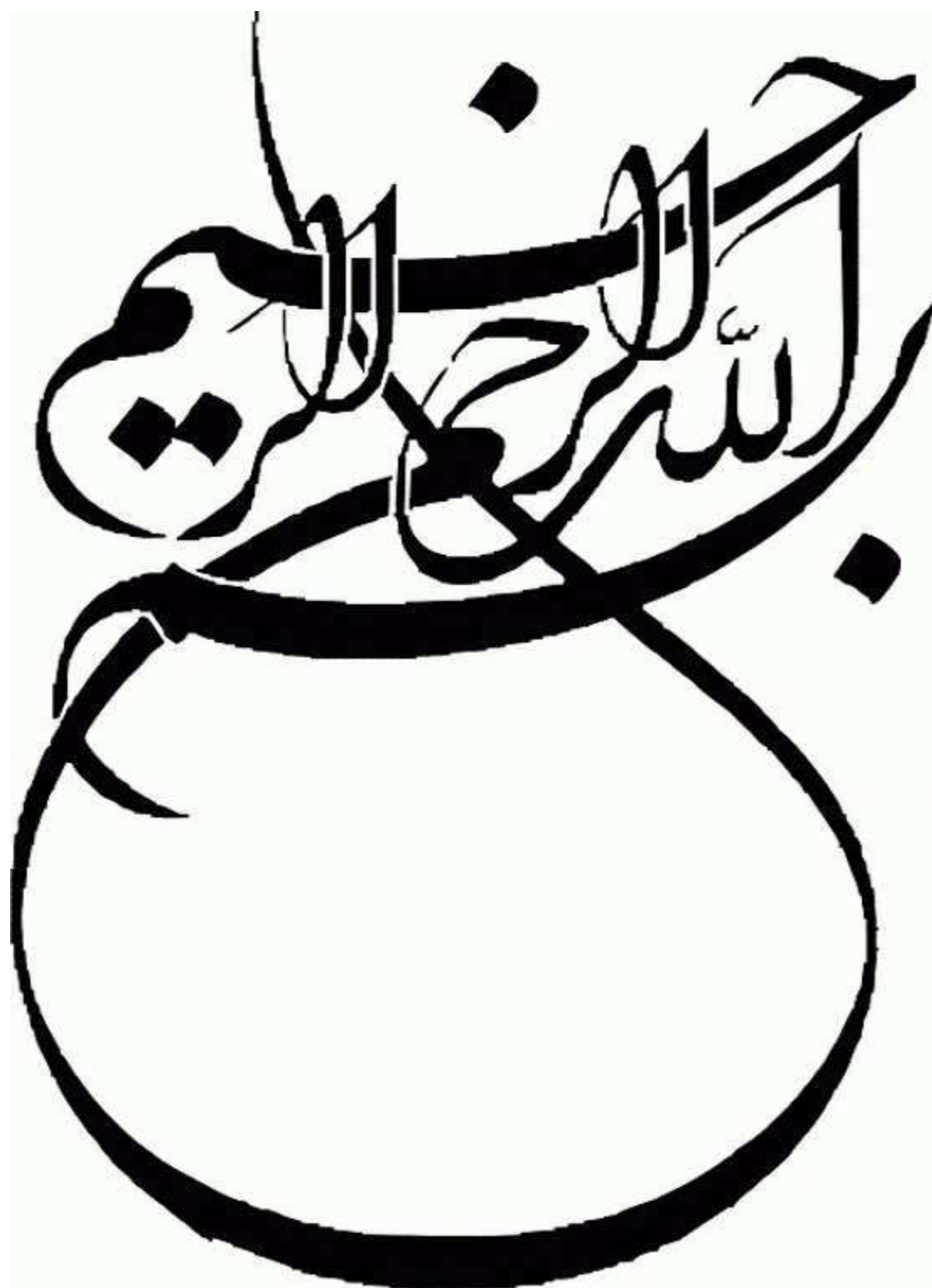
برنامه استراتژیک مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی

دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی زنجان

۱۴۰۳-۱۳۹۸

معاونت آموزشی

مهرماه ۱۳۹۸



فهرست مطالب

مقدمه	۴
چشم انداز (Vision)	۵
رسالت (Mission)	۵
ارزش ها (Values)	۵
ذینفعان (Stakeholder)	۶
تحلیل محیط داخلی و خارجی	۷
تحلیل محیط داخلی (نقاط قوت)	۷
تحلیل محیط داخلی (نقاط ضعف)	۸
تحلیل محیط خارجی (فرصت ها)	۹
تحلیل محیط خارجی (تهدیدها)	۱۰
جدول ۱: ماتریس ارزیابی عوامل داخلی	۱۱
جدول ۲: ماتریس ارزیابی عوامل خارجی	۱۲
شکل ۱: تعیین موقعیت کمی مرکز مطالعات و توسعه آموزش بر روی ماتریس داخلی و خارجی (IE) براساس SWOT	۱۳
شکل ۲: ماتریس SWOT	۱۴
اهداف کلان مرکز (Goals)	۱۵
استراتژی های مرکز	۱۶
اهداف اختصاصی (Objectives) و استراتژی ها (Strategies)	۱۷

مقدمه

پیچیدگی روزافزون فعالیت ها و محیط شدیداً متغیر و متلاطم جهان امروز، مدیران را با آنچنان دشواری هایی مواجه ساخته که کوچکترین غفلت آنها نسبت به مسائل، پیامدهایی غیرقابل جبران به دنبال خواهد داشت. مشاهده سازمان های بسیار موفقی که در نتیجه اتخاذ استراتژی های نسنجیده و بی توجهی به محیط، موقعیت برجسته خود را از دست داده و از صحنه رقابت بین المللی کنار گذاشته شدند، مؤید این نکته است.

در سالیان اخیر دلایل متعددی باعث شده تا مدیران دریابند که برنامه ریزی به شکل سنتی دیگر قادر به حل مشکلات آنها نخواهد بود. ازاین رو، بهره گیری از مدیریت و برنامه ریزی استراتژیک به عنوان یک ضرورت در سازمان ها مطرح شده است.

از آنجا که توسعه آموزش علوم پزشکی، یکی از اهداف مهم وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و دانشگاه های علوم پزشکی کشور می باشد، مراکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی در سال های اخیر مورد توجه قرار گرفته و با توجه به رسالت این مراکز در زمینه ارتقای کیفی آموزش در دانشگاه ها و با عنایت به این مساله 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 در این مراکز کاملاً احساس می شود.

برنامه استراتژیک در واقع جهت کلی سازمان را در بلند مدت ترسیم می کند و باترسیم نقشه راه، کارکنان را متمرکز بر انجام فعالیت هایی می کند که برای سازمان ارزش افزوده خواهد داشت. لذا مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی زنجان بر آن است تا با استفاده از برنامه ریزی و مدیریت استراتژیک، موضوعاتی را که در آینده می تواند برای مرکز و دانشگاه در سطح استان و کشور مهم باشند، با توجه به بررسی و تحلیل محیطی شناسایی و در جهت نیل به آن بصورت نظام مند و ساختاریافته حرکت نماید.

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.

چشم انداز (Vision)

مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی زنجان بر آن است تا در راستای سیاست ها و اسناد بالادستی، رسالت و برنامه استراتژیک دانشگاه و با همکاری و مشارکت مدیران، متخصصان، کارشناسان، اعضای هیات علمی و دانشجویان تا ۵ سال آینده شاهد ارتقاء و توسعه آموزش علوم پزشکی دانشگاه با کسب مرجعیت علمی، گذار به دانشگاه نسل سوم و چهارم و پاسخگو نمودن آموزش در بستر توسعه اخلاق حرفه ای باشد.

رسالت (Mission)

ماموریت مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی زنجان سیاستگذاری، برنامه ریزی، اجرا، ارزشیابی و نظارت موثر در جهت توسعه و ارتقای آموزش علوم پزشکی، مدیریت و رهبری آموزشی، پاسخگویی به نیازهای حوزه ی سلامت و ایجاد شرایطی مطلوب برای ارتقاء سطوح کمی و کیفی آموزش گروه های مختلف علوم پزشکی دانشگاه به منظور توانمندسازی نیروهای انسانی و افزایش انگیزه در مدرسین و فراگیران، ارائه مشاوره های علمی و فنی به دانشکده ها و مراکز آموزشی و درمانی وابسته، فراهم نمودن بسترهای لازم برای ارتقای جایگاه آموزش الکترونیک در سطح دانشگاه، توسعه پژوهش در آموزش و گسترش روحیه دانش پژوهی به عنوان ابزارهای ارتقا و توسعه آموزش علوم پزشکی، نظارت و ارزشیابی و آموزش و بازآموزی مدرسین و فراگیران با استفاده از فناوری های مناسب و نوین و فعالیت در حیطه ها و ابعاد مختلف آموزشی می باشد.

ارزش ها (Values)

۱. پویایی، تغییر و نوآوری مستمر در مسیر توسعه
۲. ارج گذاری به جایگاه والای آموزش و پژوهش و دانش پژوهی
۳. مدیریت مشارکتی و رهبری تیمی
۴. توسعه فردی و سازمانی
۵. تفکر سیستماتیک
۶. شایسته سالاری
۷. تکریم ارزش های معنوی در محیط اداری
۸. اخلاق مداری
۹. پاسخگویی و مسئولیت پذیری

۱۰. ایجاد روحیه انقادپذیر و درك متقابل

ذینفعان (Stakeholder)

- ✓ دانشجویان
- ✓ اعضای هیات علمی، مدرسين و مربیان
- ✓ کارکنان مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی
- ✓ ریاست دانشگاه علوم پزشکی زنجان
- ✓ معاونت های دانشگاه علوم پزشکی زنجان
- ✓ روسا و معاونین آموزشی دانشکده ها و مراکز آموزشی درمانی
- ✓ سایر مدیریت های حوزه معاونت آموزشی (مدیریت تحصیلات تکمیلی، مدیریت امور آموزش، مدیریت آموزش مداوم، مدیریت امور هیات علمی)
- ✓ کارشناسان واحدها و گروه های آموزشی
- ✓ مدیران و کارشناسان دفاتر توسعه آموزش
- ✓ مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی

تحلیل محیط داخلی و خارجی

تحلیل محیط داخلی (نقاط قوت)

۱. تعاملات صمیمی و جو دوستانه مناسب بین اعضای مرکز و دفاتر توسعه آموزش
۲. مجاورت با مجموعه معاونت ها و دانشکده های دانشگاه
۳. وجود فرهنگ کار تیمی در مجموعه همکاران مرکز و معاونت آموزشی
۴. وجود تفکر استراتژیک در مدیران ارشد حوزه آموزش و مدیر مرکز
۵. حاکمیت تفکر فرآیند محوری در فعالیت های مرکز
۶. مشارکت اعضای هیئت علمی دانشگاه در کمیته های مختلف مرکز و کارگروه های تخصصی طرح تحول و نوآوری در آموزش علوم پزشکی
۷. همکاری مستمر و موثر دفاتر توسعه آموزش علوم پزشکی
۸. برنامه محوری در فعالیت های مرکز و دفاتر توسعه آموزش
۹. توانایی برگزاری کارگاه های آموزشی به منظور ارتقا اعضای هیئت علمی
۱۰. فعال بودن ۱۷ کارگروه تخصصی در طرح تحول و نوآوری آموزش پزشکی و ۱۱ واحد فعال در EDC
۱۱. وجود سالن جلسات مناسب برای برگزاری جلسات و کارگاه ها
۱۲. وجود ۵۳۲ کتاب فارسی و ۱۶۱ کتاب انگلیسی در زمینه آموزش پزشکی در کتابخانه مرکزی دانشگاه
۱۳. تاسیس مرکز آموزش مجازی دانشگاه
۱۴. اجرای ارزیابی درون گروهی در ۲۰ درصد گروه های آموزشی دانشگاه
۱۵. بازنگری ، ارتقا و توسعه ارزشیابی اساتید
۱۶. وجود برنامه مشخص برای رفع مشکلات آموزشی دانشجویان با تشویق اعضا هیات علمی برای مشارکت در فعالیت های دانش پژوهی آموزشی
۱۷. طراحی و تصویب برنامه عملیاتی مگا پروژه های طرح تحول و آموزش
۱۸. داشتن برنامه هدفمند برای مشارکت و همکاری با دانشگاه ها و دانشکده های کلان منطقه ۶ آمایشی در برنامه های طرح تحول و نوآوری در آموزش و واحدهای EDC

۱۹. تدوین دستورالعمل دانش پژوهی
۲۰. حمایت مناسب مسئولین دانشگاه از فعالیت های مرکز
۲۱. فراخوان های دوره ای برای جذب مشارکت اعضای هیات علمی توسط مرکز در سطح دانشگاه
۲۲. داشتن مجله علمی پژوهشی در آموزش پزشکی
۲۳. تدوین آیین نامه و برنامه توسعه آموزش الکترونیک
۲۴. وجود برنامه های عملیاتی سالیانه کمیته های EDC و کارگروه های طرح تحول و نوآوری در آموزش علوم پزشکی
۲۵. طراحی و تدوین طرح آموزش هدفمند اساتید (طاها)

تحلیل محیط داخلی (نقاط ضعف)

۱. محدودیت فضای فیزیکی و عدم برخورداری از امکانات فیزیکی و تجهیزات آموزشی مناسب
۲. عدم وجود برنامه استراتژیک قبلی و تجربه اجرای آن
۳. عدم توجه قبلی به توانمندسازی کارشناسان مرکز
۴. عدم تسلط اعضای هیات علمی دانشگاه در مفاهیم آموزش پزشکی
۵. مشارکت ناکافی اعضای هیات علمی (۱۵ درصد) با مرکز
۶. عدم استقلال مالی و کمبود منابع مالی لازم جهت فعالیت های مناسب مرکز
۷. عدم وجود ظرفیت برای انعکاس مناسب فعالیت های مرکز در سطوح گسترده
۸. عدم وجود انگیزه کافی جهت ارتقاء و بهبود فعالیت آموزشی در بعضی از اعضای هیئت علمی و دانشجویان
۹. کمبود نیروی انسانی تمام وقت بویژه با مدرک آموزش پزشکی
۱۰. وجود بروکراسی اداری دست و پاگیر
۱۱. عدم وجود کتابخانه در مرکز
۱۲. نداشتن ساختار تشکیلاتی مناسب
۱۳. مستند سازی ناکافی و نامناسب در دروه های قبلی
۱۴. کمبود کارشناس آموزشی و هیئت علمی بصورت تمام وقت در EDC
۱۵. نبود سرعت لازم در انجام فعالیت های مختلف مرکز بعلا کمبود نیروی انسانی-مالی، تجهیزاتی و
۱۶. عدم وجود ساختار سازمانی EDO در چارت دانشکده ها

۱۷. ارجحیت فعالیت های درمانی بر فعالیت آموزشی در اعضای هیئت علمی بالینی بعثت کمبود نیروی انسانی متخصص

۱۸. سیستم مستند سازی ناکافی و نامناسب

تحلیل محیط خارجی (فرصت ها)

۱. حمایت مناسب از فعالیت های مرکز از سوی مرکز مطالعات و وزارت متبوع
۲. حمایت مطلوب ریاست دانشگاه و معاونت آموزشی از فعالیت های مرکز
۳. ابلاغ بسته های طرح تحول آموزش و حمایت وزارت متبوع از برنامه های EDC
۴. تعامل نزدیک و بدون واسطه با معاونت آموزشی و مدیریت های مربوطه
۵. تصویب شرح وظایف EDC و EDO ها در سطح وزارت
۶. وجود زمینه رقابت با سایر بخش های دانشگاه
۷. برخورداری از سیستم اطلاع رسانی مناسب در سطح دانشگاه برای EDC
۸. حمایت مسئولین دانشگاه از برنامه های EDC
۹. برگزاری همایش های سالانه آموزش پزشکی
۱۰. شرکت در کنگره های آموزش پزشکی جهت آشنایی با تجربیات موفق مراکز EDC دانشگاه ها
۱۱. عقد تفاهم نامه معاونت آموزشی دانشگاه با پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی وزارت علوم در توسعه مطالعات میان رشته ای در دانشگاه
۱۲. وجود برنامه های اعتباربخشی مشخص برای انواع اعتباربخشی ها شامل: موسسه ای- مراکز آموزش درمانی- آموزش مداوم- برنامه ای و بین المللی
۱۳. وجود تفکر استراتژیک در مسئولین عالی رتبه دانشگاه
۱۴. مشارکت فعال در جذب دانشجوی خارجی در قالب فرایند بین المللی سازی دانشگاه

تحلیل محیط خارجی (تهدیدها)

۱. آگاهی ناکافی اعضاء هیئت علمی نسبت به فعالیت های EDC
۲. عدم حمایت و استفاده ناکافی از نتایج ارزشیابی ها در برنامه های مختلف معاونت آموزشی و دانشکده ها
۳. عدم حضور کافی اعضای هیات علمی بالینی در برنامه های توسعه آموزش پزشکی به علت مشغله های کار در بالین
۴. مشخص نبودن شرح وظایف دقیق در قبال بسته های طرح تحول و تمرکز برنامه بر دوش مرکز EDC
۵. عدم وجود نظام پایش و ارزشیابی فعالیت های آموزشی در سطح دانشکده ها
۶. کمبود دانشجویان علاقه مند و مستعد در امر آموزش
۷. عدم وجود فضای فیزیکی مناسب جهت استفاده اعضای هیئت علمی همکار و کمیته های دانشجویی مرکز در توسعه فعالیت های پژوهشی و علمی
۸. عدم وجود مشوق های لازم جهت فعالیت و همکاری اعضای هیات علمی و دانشجویان در حوزه های مختلف مرکز
۹. عدم استفاده مناسب اعضای هیات علمی برای کسب اطلاعات در زمینه توسعه آموزش از طریق اتوماسیون اداری
۱۰. آشنایی ناکافی روسا و معاونین آموزشی دانشکده ها با فرآیندهای جاری در EDC
۱۱. عدم وجود فرایند و سازوکار ایجاد ارتباط مناسب دانشجویان مستعد با EDC
۱۲. حجم زیاد کار و عدم تناسب آن با تعداد نیروی انسانی فعال در مرکز
۱۳. عدم ارائه خدمات رفاهی کافی جهت کارکنان و دانشجویان عضو مرکز
۱۴. عدم تخصیص اعتبارات مشخص و مستقل
۱۵. توجه و تأکید بیش از حد آیین نامه ارتقاء اعضاء هیئت علمی به امر پژوهش در برابر آموزش

جدول ۱: ماتریس ارزیابی عوامل داخلی

ردیف	تحلیل محیط داخلی	ضریب	نمره	نمره نهایی
۱	تعاملات صمیمی و جو دوستانه و فرهنگ کار تیمی مناسب بین اعضای مرکز و دفاتر توسعه آموزش	۰,۳	۳	۰,۰۹
۲	وجود تفکر استراتژیک در مدیران ارشد حوزه آموزش و مدیر مرکز	۰,۲	۳	۰,۰۶
۳	حاکمیت تفکر فرآیند محوری در فعالیت های مرکز	۰,۱	۳	۰,۰۳
۴	مشارکت اعضای هیئت علمی دانشگاه در کمیته های مختلف مرکز و کارگروه ها	۰,۰۵	۴	۰,۰۲
۵	همکاری مستمر و موثر دفاتر توسعه آموزش علوم پزشکی	۰,۰۸	۴	۰,۳۲
۶	برنامه محوری در فعالیت های مرکز و دفاتر توسعه آموزش	۰,۰۶	۳	۰,۱۸
۷	فعال بودن ۱۷ کارگروه تخصصی در طرح تحول و نوآوری آموزش پزشکی و ۱۱ واحد فعال در EDC	۰,۱	۴	۰,۴
۸	حمایت مناسب مسئولین دانشگاه از فعالیت های مرکز	۰,۱	۴	۰,۴
۹	داشتن مجله علمی پژوهشی در آموزش پزشکی	۰,۱	۳	۰,۰۳
۱۰	محدودیت فضای فیزیکی و عدم برخورداری از امکانات فیزیکی و تجهیزات آموزشی مناسب	۰,۲	۲	۰,۴
۱۱	مشارکت ناکافی اعضای هیات علمی (۱۵ درصد) در فعالیت های مرکز	۰,۱	۱	۰,۰۱
۱۲	کمبود انگیزه های لازم در اعضای هیات علمی و دانشجویان برای همکاری با مرکز	۰,۱	۱	۰,۰۱
۱۳	عدم استقلال مالی و کمبود منابع مالی لازم جهت فعالیت های مناسب مرکز	۰,۰۲	۱	۰,۰۲
۱۴	کمبود نیروی انسانی تمام وقت بویژه با مدرک آموزش پزشکی	۰,۰۲	۱	۰,۰۲
۱۵	نبود سرعت لازم در انجام فعالیت های مختلف مرکز بعلت کمبود نیروی انسانی-مالی، تجهیزاتی و	۰,۰۱	۲	۰,۰۲
۱۶	نبود سیستم تشویق و حمایت مناسب از فعالان حوزه های آموزشی و پژوهشگران این حوزه	۰,۰۲	۱	۰,۰۲
۱۷	کمبود عضو هیات علمی رسمی تمام وقت در EDC	۰,۰۳	۱	۰,۰۳
۱۸	عدم وجود ساختار سازمانی EDO در چارت دانشکده ها	۰,۲	۱	۰,۰۲
۱۹	عدم وجود کتابخانه تخصصی در مرکز	۰,۰۱	۲	۰,۰۲
۲۰	سیستم مستند سازی ناکافی و نامناسب	۰,۰۱	۲	۰,۰۲
جمع		۱		۲,۴۸

جدول ۲: ماتریس ارزیابی عوامل خارجی

ردیف	تحلیل محیط خارجی	ضریب	نمره	نمره نهایی
۱	حمایت مناسب از فعالیت های مرکز از سوی مرکز مطالعات وزارت متبوع	۰,۰۲	۰,۰۸	۰,۰۸
۲	حمایت مطلوب ریاست دانشگاه و معاونت آموزشی از فعالیت های مرکز	۰,۰۱	۰,۰۴	۰,۰۴
۳	ابلاغ بسته های طرح تحول آموزش و حمایت وزارت متبوع از برنامه های EDC	۰,۰۴	۰,۱۶	۰,۱۶
۴	تعامل نزدیک و بدون واسطه با معاونت آموزشی و مدیریت های مربوطه	۰,۰۲	۰,۰۶	۰,۰۶
۵	تصویب شرح وظایف EDC و EDO ها در سطح وزارت	۰,۰۲	۰,۰۸	۰,۰۸
۶	وجود زمینه رقابت با سایر بخش های دانشگاه	۰,۰۱	۰,۰۳	۰,۰۳
۷	برخوردار بودن از سیستم اطلاع رسانی مناسب در سطح دانشگاه برای EDC	۰,۰۱	۰,۰۳	۰,۰۳
۸	حمایت مسئولین دانشگاه از برنامه های EDC	۰,۰۱	۰,۰۳	۰,۰۳
۹	برگزاری همایش های سالانه آموزش پزشکی	۰,۰۳	۰,۰۹	۰,۰۹
۱۰	شرکت در کنگره های آموزش پزشکی جهت آشنایی با تجربیات موفق مراکز EDC دانشگاه ها	۰,۰۵	۰,۰۱	۰,۰۱
۱۱	وجود تفکر استراتژیک در مسئولین عالی رتبه دانشگاه	۰,۰۱	۰,۰۱	۰,۰۱
۱۲	آگاهی ناکافی اعضاء هیئت علمی نسبت به فعالیت های EDC	۰,۰۵	۰,۰۵	۰,۰۵
۱۳	عدم حمایت و استفاده کافی از نتایج ارزشیابی ها در برنامه های مختلف معاونت آموزشی و دانشکده ها	۰,۰۵	۰,۰۵	۰,۰۵
۱۴	مشخص نبودن شرح وظایف دقیق در قبال بسته های طرح تحول و تمرکز برنامه بر دوش مرکز EDC	۰,۰۸	۰,۰۸	۰,۰۸
۱۵	عدم وجود نظام پایش و ارزشیابی فعالیت های آموزشی در سطح دانشکده ها	۰,۰۱	۰,۰۲	۰,۰۲
۱۶	کمبود دانشجویان علاقه مند و مستعد در امر آموزش	۰,۰۱	۰,۰۱	۰,۰۱
۱۷	عدم وجود فضای فیزیکی مناسب جهت استفاده اعضاء هیئت علمی همکار و کمیته های دانشجویی مرکز در توسعه فعالیت های پژوهشی و علمی	۰,۰۲	۰,۰۲	۰,۰۲
۱۸	عدم وجود مشوق های لازم جهت فعالیت و همکاری اعضاء هیات علمی و دانشجویان در حوزه های مختلف مرکز	۰,۱۵	۰,۱۵	۰,۱۵
۱۹	عدم تخصیص اعتبارات مشخص و مستقل	۰,۰۱	۰,۰۲	۰,۰۲
۲۰	توجه و تأکید بیش از حد آیین نامه ارتقاء اعضاء هیئت علمی به امر پژوهش در برابر آموزش	۰,۰۳	۰,۰۶	۰,۰۶
جمع		۱		۲,۴۳

نمره ماتریس ارزیابی عوامل داخلی			نمره ماتریس عوامل خارجی
ضعیف	متوسط	قوی	
			زیاد
			متوسط
			کم

شکل ۱: تعیین موقعیت کمی مرکز مطالعات و توسعه آموزش بر روی ماتریس داخلی و خارجی (IE) براساس SWOT



عوامل خارجی		
عوامل داخلی		
فرصتها (O) O₁ حمایت مناسب از فعالیتهای مرکز از سوی مرکز مطالعات و وزارت متبوع O₂ حمایت مطلوب ریاست دانشگاه و معاونت آموزشی از فعالیت های مرکز O₃ ابلاغ بسته های طرح تحول آموزش و حمایت وزارت متبوع از برنامه های EDC O₄ تعامل نزدیک و بدون واسطه با معاونت آموزشی و مدیریت های مربوطه O₅ تصویب شرح وظایف EDC و EDO ها در سطح وزارت O₆ وجود زمینه رقابت با سایر بخشهای دانشگاه O₇ برخورداری از سیستم اطلاع رسانی مناسب در سطح دانشگاه برای EDC O₈ حمایت مسئولین دانشگاه از برنامه های EDC O₉ برگزاری همایش های سالانه آموزش پزشکی O₁₀ شرکت در کنگره های آموزش پزشکی جهت آشنایی با تجربیات موفق مراکز EDC O₁₁ وجود تفکر استراتژیک در مسئولین عالی رتبه دانشگاه	تهدیدها (T) T₁ ناکافی ناکافی اعضا، هیئت علمی نسبت به فعالیتهای EDC T₂ عدم حمایت و استفاده کافی از نتایج ارزشیابی ها در برنامه های مختلف معاونت آموزشی و دانشگاه ها T₃ مشخص نبودن شرح وظایف دقیق در قبال بسته های طرح تحول و تمرکز برنامه بر دوش T₄ عدم وجود نظام پایش و ارزشیابی فعالیتهای آموزشی در سطح دانشگاه ها T₅ کمبود دانشجویان علاقه مند و مستعد در امر آموزش T₆ عدم وجود فضای فیزیکی مناسب جهت استفاده اعضای هیئت علمی همکار و کمیته های دانشجویی مرکز در توسعه فعالیتهای پژوهشی و علمی T₇ عدم وجود جاذبه های لازم جهت فعالیت و همکاری اعضای هیات علمی و دانشجویان در حوزه های مختلف مرکز T₈ توجه و تأکید بیش از حد آیین نامه ارتقاء اعضا، هیئت علمی به امر پژوهش در برابر آموزش	قوت ها (S) S₁ تعاملات صمیمی و جو دوستانه و فراهمی کار تیمی مناسب بین اعضای مرکز و دفاتر توسعه آموزش S₂ وجود تفکر استراتژیک در مدیران ارشد حوزه آموزش و مدیر مرکز S₃ حاکمیت تفکر فرآیند محوری در فعالیت های مرکز S₄ مشارکت اعضای هیئت علمی دانشگاه در کمیته های مختلف مرکز S₅ همکاری مستمر و موثر دفاتر توسعه آموزش علوم پزشکی S₆ برنامه محوری در فعالیتهای مرکز و دفاتر توسعه آموزش S₇ حمایت مناسب مسئولین دانشگاه از فعالیت های مرکز S₈ داشتن محیط علمی پژوهشی در آموزش پزشکی
استراتژی های SO S₁ O₁ O₂ O₃ O₄ O₅ O₆ O₇ O₈ O₉ O₁₀ O₁₁ S₁ S₂ S₃ S₄ S₅ S₆ S₇ S₈ گسترش تعامل مناسب EDC با EDO ها گسترش امکانات و فضای فیزیکی با توجه به حمایت های مدیران و روابط کاری و تیمی خوب جلب مشارکت اعضای هیات علمی و دانشجویان در فعالیتهای آموزش و تدوین و بهبود برنامه های مشترک بین EDC و EDO ها	استراتژی های ST T₁ T₂ T₃ T₄ T₅ T₆ T₇ T₈ S₁ S₂ S₃ S₄ S₅ S₆ S₇ S₈ افزایش مشارکت اعضای هیات علمی با توجه به وجود دفاتر توسعه آموزش در دانشگاه ها جذب منابع مالی و افزایش اعتبارات و در نظر گرفتن سیاستهای تشویقی توجه به انجام پژوهش های مرتبط با آموزش و توانمندسازی اعضای هیات	ضعف ها (W) W₁ عدم وجود برنامه استراتژیک قبلی و تجربه اجرای آن W₂ کمبود انگیزه های لازم در اعضای هیات علمی و دانشجویان برای همکاری با مرکز W₃ عدم استقلال مالی و کمبود منابع مالی لازم جهت فعالیتهای مناسب مرکز W₄ کمبود نیروی انسانی تمام وقت در مرکز W₅ وجود بروکراسی اداری دست و پاگیر W₆ نبود سیستم تشویق و حمایت مناسب از فعالان حوزه های آموزشی و پژوهشگران این W₇ کمبود عضو هیات علمی رسمی تمام وقت در EDC W₈ عدم وجود ساختار سازمانی EDO در چارت دانشگاه ها W₉ محدودیت فضای فیزیکی و عدم برخورداری از امکانات فیزیکی و تجهیزات آموزشی W₁₀ عدم وجود کتابخانه تخصصی در مرکز W₁₁ سیستم مستند سازی ناکافی و نامناسب
استراتژی های WO W₁ W₂ W₃ W₄ W₅ W₆ W₇ W₈ W₉ W₁₀ W₁₁ O₁ O₂ O₃ O₄ O₅ O₆ O₇ O₈ O₉ O₁₀ O₁₁ تقویت و توسعه نظام تشویق به منظور ایجاد انگیزه همکاری در اعضای هیات علمی و جذب اعتبارات مالی گزارش اقدامات و فعالیتها و ارائه مستندات ارتقای کیفیت و کیفیت پژوهشهای کاربردی مرتبط با آموزش پزشکی پا توجه به وجود همایشهای سالانه در این حوزه اصلاح ساختار سازمانی جهت جذب اعضای هیات علمی	استراتژی های WT T₁ T₂ T₃ T₄ T₅ T₆ T₇ T₈ W₁ W₂ W₃ W₄ W₅ W₆ W₇ W₈ W₉ W₁₀ W₁₁ تمکین عملکرد و مشارکت اعضای EDC و EDO ها و مراکز و گروههای آموزشی جهت افزایش آگاهی و تغییر نگرش اعضای هیات علمی تغییر نگرش اعضای هیات علمی اصلاح آیین نامه ارتقا اعضای هیات علمی جذب بودجه کافی و مستقل اصلاح سیستم آموزش و ارزشیابی	استراتژی های SW W₁ W₂ W₃ W₄ W₅ W₆ W₇ W₈ W₉ W₁₀ W₁₁ S₁ S₂ S₃ S₄ S₅ S₆ S₇ S₈ تقویت و توسعه نظام تشویق به منظور ایجاد انگیزه همکاری در اعضای هیات علمی و جذب اعتبارات مالی گزارش اقدامات و فعالیتها و ارائه مستندات ارتقای کیفیت و کیفیت پژوهشهای کاربردی مرتبط با آموزش پزشکی پا توجه به وجود همایشهای سالانه در این حوزه اصلاح ساختار سازمانی جهت جذب اعضای هیات علمی

شکل ۲: ماتریس SWOT

اهداف کلان مرکز (Goals)

۱. بهبود و ارتقا روابط و تعاملات بین مراکز مطالعات و توسعه آموزش دانشگاه ها و دانشکده های علوم پزشکی کلان منطقه ۶ آمایشی کشور با تعریف و راه اندازی پروژه های مشترک بین دانشگاهی
۲. مشارکت در توسعه مرجعیت علمی
۳. ساختارسازی و توسعه آموزش مجازی در دانشگاه
۴. مشارکت در گذار دانشگاه به دانشگاه نسل سوم و چهارم
۵. تقویت دیده بانی و ارزشیابی کیفیت آموزش علوم پزشکی
۶. بازننگری، توسعه و ارتقا آزمون های علوم پزشکی
۷. توسعه ی دانش پژوهی و پژوهش در آموزش علوم پزشکی
۸. راه اندازی و توسعه مرکز آموزش های مهارتی دانشگاه
۹. اصلاح فرایندهای ارزشیابی عملکرد اعضای هیات علمی
۱۰. توسعه ی آموزش علوم پزشکی پاسخگو و جامعه نگر
۱۱. توانمند سازی اعضای هیأت علمی دانشگاه
۱۲. توسعه و گسترش تعاملات با EDO ها در راستای بهبود عملکرد این دفاتر
۱۳. پیشرفت تحصیلی دانشجویان، حمایت از استعداد های درخشان و تقویت نخبه پروری در حوزه آموزش علوم پزشکی
۱۴. بهره گیری از ظرفیت های کمیته دانشجویی توسعه آموزش
۱۵. اخذ ایندکس Scopus مجله توسعه آموزش علوم پزشکی و انتشار متون علمی ارزشمند در حیطه های توسعه آموزش علوم پزشکی

استراتژی های مرکز

- ✓ جلب مشارکت اعضای هیات علمی و دانشجویان در فعالیت های آموزش و پژوهشی با توجه به وجود دفاتر توسعه آموزش در دانشکده ها
- ✓ گسترش امکانات و فضای فیزیکی
- ✓ گسترش تعامل مناسب EDC با EDO ها و تدوین و بهبود برنامه های مشترک
- ✓ ارتقای کمیت و کیفیت پژوهش های کاربردی مرتبط با آموزش پزشکی و توانمندسازی اعضای هیات علمی
- ✓ تقویت و توسعه نظام تشویق به منظور ایجاد انگیزه همکاری در اعضای هیات علمی و جذب اعتبارات مالی
- ✓ گزارش اقدامات و فعالیت ها و ارائه مستندات از سوی EDC به منظور افزایش آگاهی و تغییر نگرش اعضای هیات علمی
- ✓ اصلاح ساختار سازمانی جهت جذب اعضای هیات علمی
- ✓ بازبینی و اصلاح آیین نامه ارتقا اعضای هیات علمی
- ✓ جذب بودجه کافی و مستقل
- ✓ اصلاح سیستم آموزش و ارزشیابی

اهداف اختصاصی (Objectives) و استراتژی ها (Strategies):

G1. بهبود و ارتقا روابط و تعاملات بین مراکز مطالعات و توسعه آموزش دانشگاه ها و دانشکده های علوم پزشکی

کلان منطقه ۶ آمایشی کشور با تعریف و راه اندازی پروژه های مشترک بین دانشگاهی

G1O1. افزایش مشارکت با سایر دانشگاه ها در به اشتراک گذاری دستاوردها و تجارب موفق

G1O1S1. برگزاری کارگاه ها و نشست های تخصصی با سایر دانشگاه ها به ویژه در سطح منطقه

G1O1S2. بازدید از سایر مراکز EDC در دیگر دانشگاه ها به منظور افزایش تعامل با همکاران مراکز توسعه

آموزش پزشکی

G1O1S3. توسعه همکاری اثربخش با EDC سایر دانشگاه ها و دانشکده های علوم پزشکی به ویژه در سطح

منطقه ۶ آمایشی

G2. ساختارسازی و توسعه آموزش مجازی در دانشگاه

G2O1. فراهم آوردن امکانات مورد نیاز در راستای مجازی سازی آموزش در دانشگاه

G2O1S1. تشکیل کارگروه توسعه آموزش مجازی

G2O1S2. تحلیل وضعیت موجود و تعیین نقاط قوت و ضعف آموزش الکترونیکی دانشگاه و تدوین برنامه جامع

و آینده آموزش الکترونیکی دانشگاه

G2O1S3. تدوین آیین نامه فعالیت و توسعه آموزش مجازی

G2O1S4. تدوین استانداردهای تولید محتوای الکترونیک

G2O1S5. برگزاری دوره ها و کارگاه های آموزش مجازی به منظور آگاهی مدیران و اعضای هیات علمی،

دانشجویان

G2O1S6. ایجاد فضای فیزیکی تولید محتوای الکترونیک

G3. تقویت دیده بانی و ارزشیابی کیفیت آموزش علوم پزشکی

G3O1. انجام ارزشیابی درونی و بیرونی در تمامی گروه های آموزشی

G3O1S1. تشکیل کمیته ارزشیابی کیفیت آموزش

G3O1S2. تدوین استانداردهای مشخص به منظور ارزیابی کیفیت آموزش و تهیه شاخص و معیار

G3O1S3. پایش و ارزشیابی بصورت ادواری و مستمر

G4. توسعه ی دانش پژوهی و پژوهش در آموزش علوم پزشکی

G4O1. توانمندسازی اعضای هیات علمی و دانشجویان در خصوص دانش پژوهی و پژوهش در آموزش

G4O1S1. برگزاری کارگاه های آموزشی ویژه اساتید و دانشجویان در این زمینه

G4O2. تشویق، حمایت و تقویت فعالیت های دانش پژوهی در دانشگاه

G4O2S1. اصلاح ساختار آیین نامه ارتقا اعضای هیات علمی و لحاظ نمودن فعالیت های دانش پژوهی و

پژوهش در آموزش

G4O2S2. اصلاح ساختار آیین نامه ارتقا اعضای هیات علمی و لحاظ نمودن فعالیت های دانش پژوهی و

پژوهش در آموزش

G4O2S3. اعطای گرنت های تشویقی برای فعالیت های دانش پژوهی و پژوهش در آموزش

G4O3. انتشار مقالات دانش پژوهی و پژوهش در آموزش در مجلات دانشگاه

G4O3S1. انتشار مقالات مرتبط با دانش پژوهی و پژوهش در آموزش در مجله مرکز مطالعات و توسعه آموزش

G5. اصلاح فرایندهای ارزشیابی عملکرد اعضای هیات علمی

G5O1. ایجاد سازوکار مناسب برای ارزشیابی ۳۶۰ درجه از اساتید

G5O1S1. ایجاد بستر نرم افزاری و توسعه سامانه ارزشیابی اساتید

G5O1S2. ایجاد الزام ارزشیابی همکار از همکار، مدیران گروه های آموزشی و معاونین و روسای دانشکده ها

و...

G5O2. ایجاد سازوکار مناسب برای برقراری ارزشیابی میان دوره از اساتید در طول ترم تحصیلی

G5O2S1. ایجاد بستر نرم افزاری و توسعه سامانه ارزشیابی اساتید

G5O2S2. الزام انجام ارزشیابی میان دوره توسط دانشجو با اطلاع رسانی در خصوص انجام ارزشیابی به اساتید

G5O3. ایجاد بستر مناسب جهت شرکت حداقل ۸۰ درصدی دانشجویان در ارزشیابی الکترونیکی از اساتید

G5O3S1. الزام انجام ارزشیابی توسط دانشجو پیش از مشاهده نمره آزمون

G5O4. تدوین سازوکار و فرآیند مشخص برای بهره برداری از نتایج ارزشیابی عملکرد اعضای هیات علمی

G5O4S1. در نظر گرفتن نتایج ارزشیابی در ارتقای رتبه اعضای هیات علمی (تدوین آیین نامه)

G5O4S2. در نظر گرفتن نتایج ارزشیابی در میزان ساعات تدریس

G5O4S3. مشخص نمودن border line در کسب نمرات ارزشیابی و برگزاری کارگاه های آموزشی ویژه

اساتید به منظور ارتقای مهارت های تدریس

G6. توسعه ی آموزش علوم پزشکی پاسخگو و جامعه نگر

G6O1. بازبینی حداقل سه کوریکولوم آموزشی با رویکرد تقویت پاسخگویی به نیازهای حوزه سلامت

G6O1S1. تشویق اعضای هیات علمی و حمایت از آنها برای بازبینی کوریکولوم های درسی در گروه های

مختلف آموزشی

G6O2. توسعه مراکز آموزشی بهداشتی درمانی پاسخگو و جامعه نگر

G6O2S1. راه اندازی حداقل یک مرکز آموزشی پزشکی جامعه نگر در مراکز بهداشتی و درمانی شهری

G7. توانمند سازی اعضای هیأت علمی دانشگاه

G7O1. توانمندسازی بدو خدمت اعضای هیأت علمی در حیطه های آموزشی

G7O1S1. نیازسنجی و برگزاری کارگاه های آموزشی منطبق با نیازها

G7O2. توانمندسازی ضمن خدمت اعضای هیأت علمی در حیطه های آموزشی

G7O2S1. نیازسنجی و برگزاری کارگاه های آموزشی منطبق با نیازها

G7O2S2. راه اندازی بانک مدرسین کشوری در هریک از عناوین دوره های آموزشی و معرفی مدرس برای برگزاری دوره

G7O2S3. ایجاد تیم های تخصصی مدرسین در زمینه های مختلف آموزشی (Team Teaching)

G7O2S4. برقراری ارتباط علمی با مراکز مطالعات دانشگاه های معتبر داخلی و مجامع بین المللی

G7O2S5. راه اندازی سامانه آموزش الکترونیک به منظور دسترسی تعداد بیشتری از اساتید به دوره های آموزشی

G7O3. توانمندسازی اعضای هیأت علمی با استفاده از نتایج ارزشیابی عملکرد

G7O3S1. تدوین و ارائه برنامه های بازآموزی و توانمندسازی اعضای هیئت علمی براساس نتایج پایش فعالیت آموزشی و پیشرفت تحصیلی دانشجویان

G7O3S2. برگزاری دوره های آموزشی فوق برنامه همانند دوره های مستمر آموزش زبان انگلیسی

G7O3S3. معرفی فرصت های مطالعاتی در داخل و خارج کشور

G8. توسعه و گسترش تعاملات با EDO ها در راستای بهبود عملکرد این دفاتر

G8O1. پایش و نظارت بر عملکرد EDO ها

G8O1S1. راه اندازی واحد هماهنگی دفاتر توسعه آموزش پزشکی در EDC

G8O2. بهبود عملکرد دفاتر توسعه آموزش از طریق هماهنگی و یکپارچه سازی اقدامات

G8O2S1. الزام تدوین برنامه عملیاتی هریک از دفاتر در راستای برنامه استراتژیک EDC

G8O2S2. تدوین چارچوب و فرم ارزشیابی عملکرد دفاتر توسعه آموزش

G8O2S3. بازدید، آموزش و نظارت بر عملکرد دفاتر توسعه آموزش بصورت مستمر و ادواری

G8O2S4. تشکیل جلسه شورای توسعه آموزش بصورت ماهیانه

G9. پیشرفت تحصیلی دانشجویان، حمایت از استعداد های درخشان و تقویت نخبه پروری در حوزه آموزش علوم

پزشکی

G9O1. بررسی دانش و نگرش دانشجویان نسبت به فعالیت های دفاتر توسعه آموزش پزشکی دانشکده ها

G9O1S1. تهیه بسته های آموزشی در قالب کتابچه و بروشور به منظور به منظور آشنایی دانشجویان، اساتید و ... با

فعالیت ها و عملکرد EDC

G9O2. آماده سازی دانشجویان جهت کسب رتبه در المپیادهای علمی کشوری

G9O2S1. برگزاری کارگاه ها و کلاس های آمادگی شرکت در المپیادهای علمی داخلی و خارجی

G10. بهره گیری از ظرفیت های کمیته دانشجویی توسعه آموزش

G10O1. بکارگیری دانشجویان در کمیته مشورتی مرکز مطالعات

G10O1S1. برگزاری مستمر جلسه با کمیته دانشجویی

G11. مشارکت در فعالیت های مرکز ملی مطالعات میان رشته ای علوم پزشکی

G11O1. گسترش دانش میان رشته ای در دانشگاه

G11O1S1. تدوین نقشه راه گسترش دانش میان رشته ای در دانشگاه

G11O2S2. عقد تفاهم نامه معاونت آموزشی دانشگاه با پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی وزارت علوم

در توسعه مطالعات میان رشته ای در دانشگاه

G12. گذار به دانشگاه نسل سوم

G12O1. ایجاد فرهنگ کارآفرینی بین دانشجویان و اعضای هیات علمی

G12O1S1. ایجاد مراکز رشد و پارک های فناوری

G12O1S2. استقبال از ایده های جدید و خلاق و برگزاری کارگاه های پرورش خلاقیت و ایده پردازی

G12O1S3. تشکیل واحد مالکیت فکری و نوآوری در دانشگاه

G12O1S4. برگزاری دوره های مهارت محور جهت کسب شایستگی های عملی علاوه بر دروس عملی

دانشجویان (توسعه مرکز آموزشهای مهارتی و Skill Lab)

G12O2. ظرفیت سازی برای انتقال فناوری و تجاری سازی دانش

G12O2S1. ارتباط نزدیک دانشگاه با صنعت، جامعه و بخش خصوصی

G12O2S2. بازنگری ساختار و ارتباطات دانشگاه و نقش اعضای هیأت علمی بر اساس رسالت کارآفرینی،

نوآوری، تولید ثروت و ارزش افزوده اقتصادی

G13. توسعه مرجعیت علمی دانشگاه

G13O1. جلب مشارکت و همکاری اعضای هیأت علمی و دانشجویان در زمینه کسب مرجعیت علمی

G13O1S1. شناسایی وضعیت موجود و ظرفیت های دانشگاه در مسیر کسب مرجعیت علمی

G13O1S2. تدوین نقشه راه و سند مرجعیت علمی دانشگاه