



**برنامه استراتژیک مرکز مطالعات  
و توسعه آموزش علوم پزشکی  
شهید صدوقی یزد**

۱۳۹۹-۱۳۹۷



## فهرست مطالب

پیشگفتار	۲
روش‌شناسی تدوین برنامه استراتژیک	۳
نمودار فرایند کار:	۷
اسامی افراد شرکت‌کننده در تدوین برنامه:	۱۰
بیانیه‌ی رسالت مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی دانشگاه	۱۱
بیانیه‌ی دورنما مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی دانشگاه:	۱۱
ارزش‌ها و اصول حاکم بر سازمان:	۱۱
تحلیل محیط داخلی و خارجی مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی شهید صدوقی	۱۲
برنامه استراتژیک مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی سالهای ۱۳۹۷-۱۳۹۹	۱۵
برنامه عملیاتی مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی دانشگاه در سال ۱۳۹۷	۱۸
برنامه عملیاتی مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی دانشگاه در سال ۱۳۹۸	۲۲
برنامه عملیاتی مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی دانشگاه در سال ۱۳۹۹	۲۷



## پیشگفتار

مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی در سال ۱۳۶۸ در معاونت آموزشی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی با هدف ارتقای کیفی آموزش در دانشگاه‌های علوم پزشکی تأسیس گردید. با توجه به اینکه یکی از اهداف اصلی این مرکز، ایجاد مراکز توسعه آموزش در دانشگاه‌ها بوده است، به تدریج با فراهم کردن بستر مناسب و تشویق و حمایت مرکز توسعه وزارت، مراکز توسعه در دانشگاه‌های علوم پزشکی ایجاد شدند. در حال حاضر در تمام دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور این مراکز با نام مراکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی (EDC) مسئولیت رشد و توسعه آموزش دانشگاه‌ها را به عهده دارند.

با ایجاد مراکز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی در دانشگاه‌های علوم پزشکی، تحولات شگرفی در آموزش دانشگاه‌ها صورت گرفته است و نگاه سنتی اعضای هیئت علمی به آموزش تغییر کرده است. برگزاری سالیانه کارگاه آموزشی در حیطه‌های مختلف آموزش پزشکی، به کارگیری روش‌های نوین آموزش و ارزیابی دانشجویان و دستیاران، انجام اصلاحات در برنامه آموزشی رشته پزشکی عمومی، ارزشیابی فعالیت‌های آموزشی اعضای هیئت علمی، ایجاد دفاتر توسعه آموزش (EDO) در دانشکده‌ها و بیمارستان‌های آموزشی به منظور تسریع فعالیت‌های توسعه آموزش در کل دانشگاه، انتشار مجله علمی پژوهشی در دانشگاه‌ها، اجرای برنامه دانش‌پژوهی آموزشی نمونه‌ای از دستاوردهای مراکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی دانشگاه‌های علوم پزشکی هستند.

مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی یزد در سال ۱۳۷۰ تأسیس شده است و در حال حاضر دارای واحدهای برنامه‌ریزی آموزشی، پژوهش در آموزش، رشد و بالندگی اعضای هیئت علمی، ارزشیابی، آموزش پاسخگو، مهارت‌های بالینی، المپیاد و استعداد درخشان می‌باشد و در هر دانشکده نیز واحدی تحت عنوان دفتر توسعه آموزش (EDO) دانشکده با حضور اعضای هیئت علمی، اهداف توسعه آموزش پزشکی را دنبال می‌کند.

## روش‌شناسی تدوین برنامه استراتژیک

### برنامه ریزی:

برنامه ریزی، فرآیند آگاهانه تصمیم‌گیری در مورد اهداف و فعالیت‌های آینده یک فرد، گروه، واحد کاری یا سیستم است. مدیر یا مدیران برنامه ریزی، برنامه ریزی را با یک تحلیل موقعیتی آغاز می‌نمایند و در چارچوب محدودیت زمانی و منابع، اطلاعات مرتبط با مسأله مورد برنامه ریزی را جمع‌آوری و تفسیر می‌نمایند؛ سپس با تأکید بر خلاقیت، مدیران و کارکنان را تشویق کرده تا بر پایه نگرشی وسیع به امور اجرایی بیندیشند؛ آنگاه با توجه به مزایا، مضرات و تأثیرات بالقوه هر گزینه، مناسبترین و امکان‌پذیرترین اهداف و طرح‌ها را برگزیده و مدیران و کارکنان را توجیه نموده و منابع مورد نیاز را در اختیار آنان گذاشته و به انجام آن تشویق می‌نمایند. از آنجائی که برنامه ریزی، فرآیندی پیش‌رونده و تکرار شونده است، مدیران باید بطور مستمر عملکرد واحدهای زیرمجموعه را از جهت تطابق با اهداف و برنامه‌ها تحت نظر داشته باشند.

### ❖ تعریف برنامه ریزی

- ✓ برنامه ریزی عبارت است از یک رشته اقدامات و تصمیمات که در مسیر نیل به اهداف سیستم انجام می‌شود
- ✓ برنامه ریزی یعنی تعیین هدف‌های درست و سپس انتخاب مسیر، راه، وسیله یا روش درست و مناسب برای تأمین این هدف‌ها.
- ✓ برنامه ریزی، روش نظام‌مند و عقلایی بررسی آینده است تا معین شود چه کاری را می‌توان برای نیل به آینده‌ای مطلوب انجام داد و چگونه از آینده نامطلوب اجتناب کرد.
- ✓ برنامه ریزی وسیله‌ای برای حصول اطمینان نسبت به تأمین هدف‌های عمده سیستمی در زمان مورد نظر می‌باشد.



## ❖ انواع برنامه ریزی از نظر ماهیت

برنامه ریزی شامل سه شکل اساسی است:

### برنامه ریزی راهبردی

برنامه ریزی راهبردی، اهداف، خطوط کلی و رسالت سیستم را در بلندمدت تعیین می کند، جامعیت داشته و در سطح عالی سیستم، چارچوبی برای برنامه ریزی تاکتیکی و عملیاتی می باشد. از نظر زمانی، بازه بلند مدت را شامل می شود و چتری برای کل سیستم است.

### برنامه ریزی عملیاتی

برنامه ریزی عملیاتی شامل فعالیت ها و گام های ویژه ای جهت رسیدن به اهداف تعیین شده می باشد. به عبارتی برنامه ریزی عملیاتی شامل اقدامات تفصیلی برای رسیدن به اهداف است. این نوع برنامه ریزی، در سطح مدیریت های اجرایی مطرح است و با اهداف مشخص، محدود و عینی سروکار دارد.

### برنامه تاکتیکی

برنامه ریزی تاکتیکی به مسائلی مربوط می شود که برای رسیدن به اهداف در سطوح میانی سیستم مطرح اند و دسته ای از فعالیت های مرتبط با اجرای یک راهبرد را به تصویر می کشد

### برنامه ریزی راهبردی (استراتژیک)

برنامه ریزی راهبردی، گونه ای از برنامه ریزی است که در آن هدف، تعریف و تدوین راهبرد هاست. از آنجایی که راهبرد می تواند عمر کوتاه یا بلند داشته باشد، برنامه ریزی راهبردی می تواند برنامه ریزی بلند مدت یا کوتاه مدت باشد اما رویکردی متفاوت دارد. برنامه ریزی راهبردی اهداف، خطوط کلی و رسالت سیستم



را در بلند مدت تعیین می کند، جامعیت دارد، در سطح عالی سیستم می باشد، از نظر زمانی بلند مدت است و چارچوبی برای برنامه ریزی تاکتیکی و عملیاتی است.

#### فرایند برنامه ریزی راهبردی شامل موارد زیر است:

۱. مراحل پیش برنامه ریزی

۲. برنامه ریزی

۳. اجرا

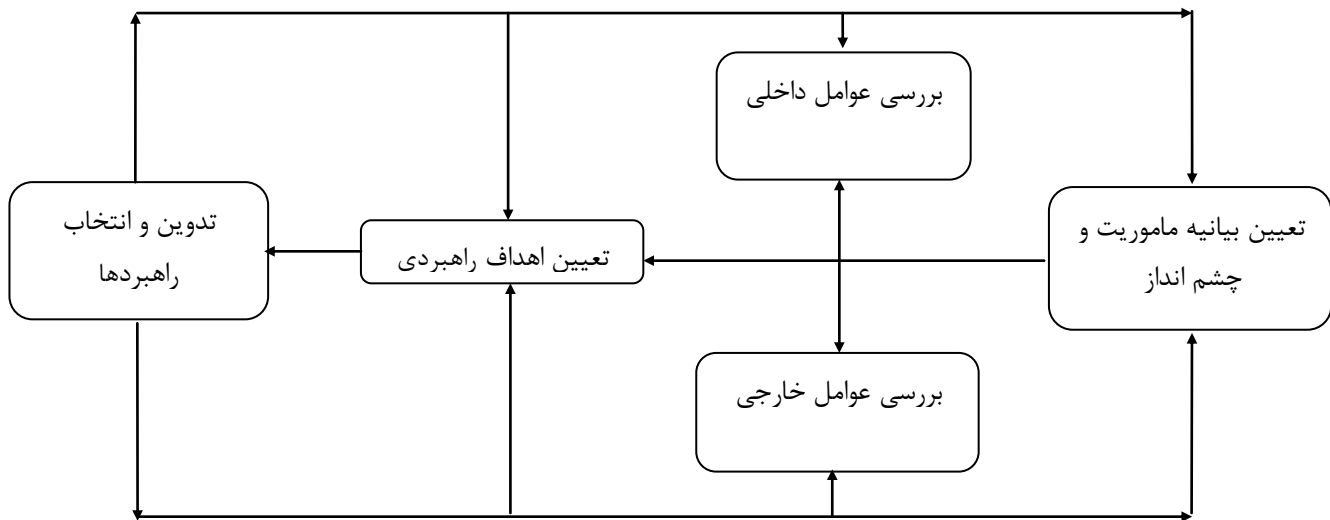
۴. ارزیابی

مرحله پیش برنامه ریزی شامل ارزشیابی وضعیت موجود سیستم است که در ارزشیابی سیستمی به رسالت، دورنما، اصول، اهداف اختصاصی و راهبرد، توجه می شود. پس از توجه به تمامی این موارد، تدوین برنامه آغاز می شود و با تکمیل برنامه به تخصیص منابع پرداخته و وارد مرحله اجرا می شویم. پس از اجرا، پیشرفت کار پایش می شود تا مشخص شود چه میزان از اهداف سیستم محقق شده است.

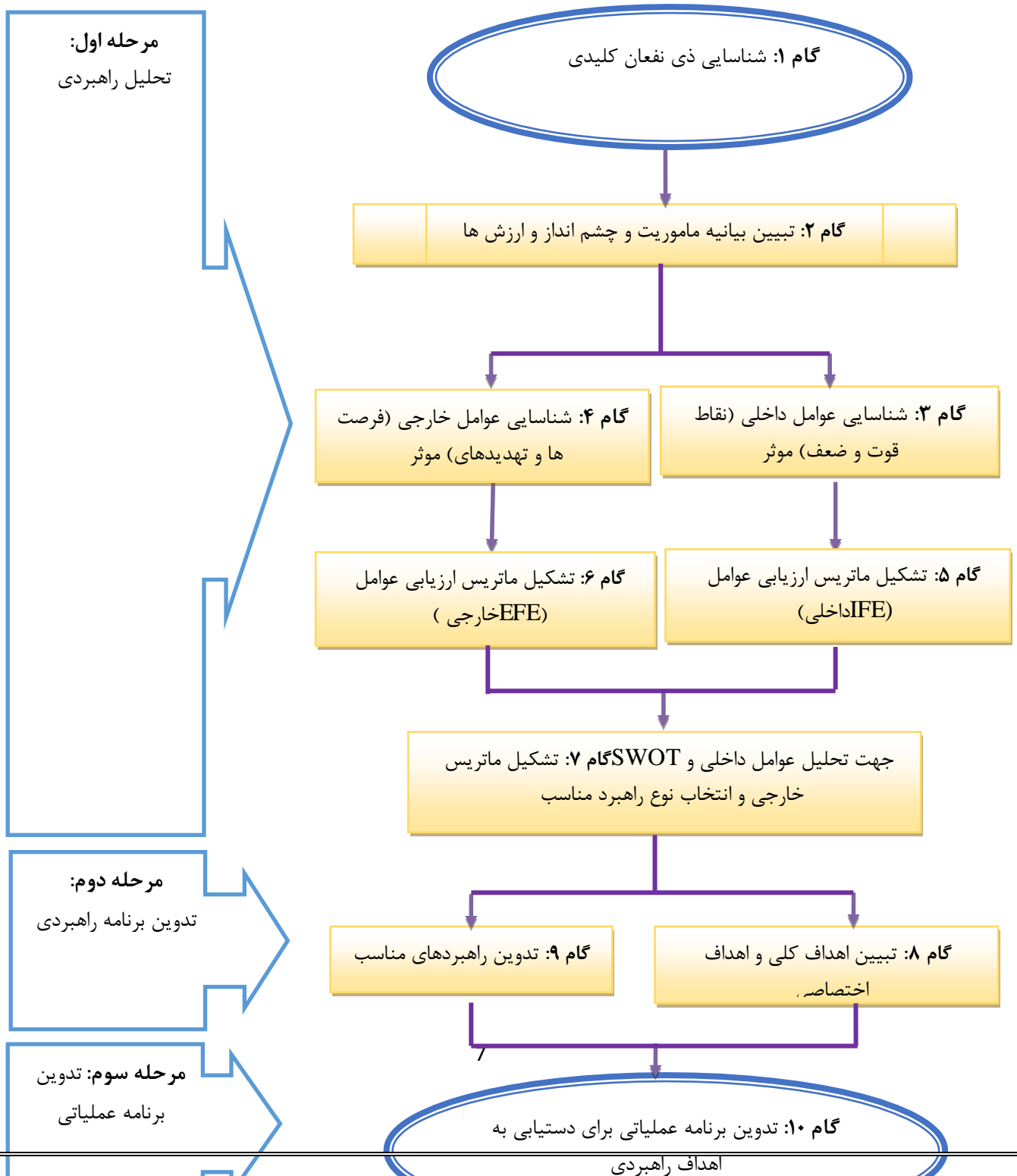
## مدل برنامه ریزی راهبردی

در برنامه راهبردی مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی دانشگاه از الگوی جامع برنامه ریزی راهبردی فرد دیوید استفاده شد. علت انتخاب این الگو، جامع و کامل بودن آن با توجه به در نظر گرفتن تمام عوامل از جمله بیانیه ماموریت، چشم انداز و اهداف سیستم برای تدوین و انتخاب راهبردها می باشد.

### مدل برنامه ریزی راهبردی



## نمودار فرایند کار:





### بیانیه چشم انداز

چشم انداز بیانگر نتایجی است که موسسه تحقق بخشیدن به آن را در درازمدت هدف قرارداده است به عبارت دیگر چشم انداز شامل "آنچه می خواهیم در آینده باشیم" است. چشم انداز تصویر آینده شرکت بعد از تحقق مأموریت در افق برنامه می باشد و برای تحقق چشم انداز باید مأموریت را طوری تعیین کرد که آن چشم انداز محقق گردد:

### بیانیه رسالت

رسالت در واقع فلسفه وجودی و مقاصد سیستم است. رسالت مهمترین دلیل موجودیت هر سیستمی است که چارچوبی تعیین کننده در چگونگی تحقق پذیری اهداف راهبردی آن دارد. هر سیستمی دارای یک فلسفه یا رسالت است و این رسالت هرگونه فعالیت موسسه و رفتار کارکنانش را شکل می دهد. رسالت متاثر از چشم انداز یا بینش است و چشم اندازها در واقع رسالت شرکت را می سازند. یک رسالت خوب طراحی شده هدف بنیادی و بی نظیری را تعریف می کند.

یک بیانیه رسالت باید:

- ✓ روشن باشد و توافق نظر ایجاد کند.
- ✓ قابل درک و پذیرش توسط کارکنان باشد
- ✓ واقعی، عملی و با عبارات مشخص بیان شده باشد.
- ✓ به قدر کافی کلی و انعطاف پذیر باشد.
- ✓ حتی الامکان کوتاه و قابل به یاد سپردن باشد.

### بیانیه ارزش ها



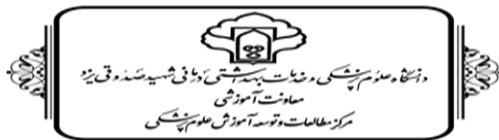
ارزش ها اصول اعتقادی دیرپا و اساسی یک سیستم می باشند و باعث رشد و نمو افراد در قالب گروه می شوند. ارزش ها اصول راهنما در سیستم می باشند که رهنمودهای لازم برای تصمیم گیری و رفتار خواهند بود. ارزش های اساسی در سیستم پاسخ به سوال چگونگی است. پاسخ به این سوال که در راستای تحقق مأموریت چه حریمها و ضوابطی رعایت می شوند. تبیین و اعمال هدف های بنیادی و ارزش های حاکم بر اداره سیستم، هویت و شخصیت سیستم را می سازد و نوعی هماهنگی شخصیتی و رفتاری در سیستم ایجاد می کند. عدم تبیین و تصریح ارزش های مهم و عمده سیستم می تواند سبب عدم رعایت آنها و یا اتکا بر ضد آن ارزش ها در برنامه و عمل شود. از سوی دیگر رعایت ارزش های بنیادین سبب اطمینان خاطر کارکنان، گروه های ذینفع می گردد.

#### **گام سوم و چهارم : ارزیابی محیط داخلی و خارجی**

نقاط قوت و ضعف داخلی در زمره فعالیت های قابل کنترل سیستم قرار می گیرند که سیستم آنها را به شیوه ای بسیار عالی یا بسیار ضعیف انجام می دهد. می توان نقاط قوت و ضعف را بر اساس موجودیت (علت هستی) و نه بر اساس عملکرد سیستم تعیین کرد. می توان نقاط قوت و ضعف سیستم را برحسب دستیابی به هدف های مورد نظر تعیین کرد. مقصود از فرصت ها و تهدیدات خارجی، رویدادها و روندهای اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی، بومی، محیطی، سیاسی، قانونی، دولتی، فناوری و رقابتی است که می توانند به میزان زیادی در آینده به سیستم منفعت یا زیان برسانند. فرصت ها و تهدیدها به میزان زیادی خارج از کنترل یک سیستم هستند.

#### **گام پنجم و ششم : تشکیل ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و ارزیابی عوامل خارجی که شامل بخش های زیر می باشد:**

پس از شناسایی عوامل داخلی و خارجی به هر موضوع، یک ضریب وزنی بین صفر (بی اهمیت) تا (۱۰ بسیار مهم) اختصاص داده می شود، به طوری که جمع ضرایب وزنی اختصاص داده شده مساوی ۱۰۰ گردد. ضریب داده شده به هر موضوع، بیانگر اهمیت نسبی آن موضوع در موفقیت مرکز می باشد. برای تعیین وزن هر یک از عوامل، از نظرات اعضای تیم استفاده می گردد. بدین گونه که لیست نقاط قوت، ضعف، فرصت ها



و تهدیدها به منظور تعیین ضرایب وزنی عوامل داخلی و خارجی به اعضای تیم فرستاده می شود. سپس جهت تعیین وزن نهایی، از میانگین وزنی که توسط همکاران به هر موضوع داده شده، استفاده می گردد. همچنین از اعضا تیم خواسته می شود به هر یک از عوامل، رتبه ۱ تا ۴ داده شود. در ماتریس ارزیابی داخلی رتبه ۱ بیانگر ضعف اساسی، رتبه ۲ ضعف کم، رتبه ۳ بیانگر قوت و رتبه ۴ نشان دهنده قوت بسیار بالای موضوع مورد بحث است. در ماتریس ارزیابی خارجی نیز برای هر یک از عوامل، یک امتیاز بین یک تا چهار بر حسب میزان تطابق مرکز با فرصت ها و تهدیدها نوشته می شود. این امتیاز، بیانگر میزان اثربخشی راهبرد های کنونی در نشان دادن واکنش نسبت به عوامل مزبور (فرصت ها و تهدیدها) می باشد. عدد ۴ به معنی این است که واکنش مرکز بسیار عالی بوده است؛ عدد ۳ یعنی واکنش از حد متوسط بالاتر، عدد ۲ یعنی واکنش در حد متوسط و عدد ۱ بدین معنی است که واکنش ضعیف بوده است. در نهایت، امتیاز وزن دار هر موضوع محاسبه شد. اگر نمره نهایی مرکز در ماتریس عوامل داخلی کمتر از  $2/5$  باشد، یعنی از نظر عوامل داخلی من حیث المجموع، دچار ضعف بوده و اگر نمره نهایی بیشتر از  $2/5$  باشد، بیانگر این بوده که مرکز از نظر عوامل درونی من حیث المجموع دارای قوت می باشد. بر اساس نمره نهایی مرکز در ماتریس عوامل خارجی، امتیاز ۴ نشان دهنده ی واکنش عالی مرکز در استفاده از فرصت ها و به حداقل رساندن اثر تهدیدها است و امتیاز ۱ هم نشان دهنده این است که راهبردهای سیستم در استفاده از فرصت ها و پرهیز از تهدیدها توانمند نبوده است.

#### اسامی افراد شرکت کننده در تدوین برنامه :

دکتر امیر هوشنگ مهرپرور - دکتر فاطمه کشمیری - دکتر محمد امین بهرامی - عاطفه السادات حیدری



### **بیانیه‌ی رسالت مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی دانشگاه:**

رسالت اصلی مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی یزد، بهبود کیفیت آموزش بر اساس ارزش‌های حاکم به منظور ارتقای سطح سلامت جامعه می‌باشد. مرکز مطالعات و توسعه دانشگاه در صدد است تا با برنامه ریزی، سیاست گذاری، پایش و ارزشیابی در حوزه های مختلف آموزش در دانشگاه اهتمام ورزد تا توسعه آموزش و بهبود کیفیت را در دانشگاه را محقق سازد. در این راستا مرکز مطالعات و توسعه دانشگاه، تلاش می کند با بکارگیری عملکرد مبتنی بر شواهد، تدوین، اجرا و ارزشیابی برنامه های توسعه آموزش به سمت ارتقای کیفیت آموزش گام بردارد و در گروه های آموزشی دانشکده ها و در سطح دانشگاه با جلب مشارکت همه ذینفعان (اعضای هیئت علمی، دانشجویان، مسئولان و دانش آموختگان) برای یاددهی و یادگیری دانش، مهارت و ارزش های حرفه ای در حیطه علوم پزشکی در سطح دانشگاه، دانشکده ها و گروه های آموزشی و تلاش برای ارتقای منزلت آموزش در گستره وسیع دانشگاه، اساتید و کارکنان با انجام برنامه ریزی، پژوهش و بازنگری برنامه های آموزشی، آموزش مداوم، زمینه لازم را برای تولید و توسعه علم فراهم می سازد .

### **بیانیه‌ی دورنما مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی دانشگاه:**

ما می‌خواهیم در آینده تبدیل به نهادی مؤثر برای بهبود مستمر و ارتقای منزلت آموزش در بین جامعه دانشگاهی، مسئولان و اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های کشور شویم.

### **ارزش‌ها و اصول حاکم بر سازمان:**

ما در مرکز مطالعات و توسعه متعهد به رعایت اصول اخلاق و تعهد حرفه ای و استفاده از رویکرد مشارکتی به منظور جلب ذینفعان و بهبود سطح بهره وری و کیفیت آموزش در بسته های مختلف آموزشی از مبانی ارزشی تلقی می گردد که برای تحقق آن اهتمام می ورزیم.

## تحلیل محیط داخلی و خارجی مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی شهید صدوقی

نقاط ضعف	نقاط قوت
۱- کمبود نیروی انسانی متخصص در حوزه	۱- سابقه طولانی مرکز (جزء اولین مراکز edc کشور)
۲- نا آشنایی اعضای هیئت علمی با اهداف و کارکردهای مرکز مطالعات و توسعه دانشگاه	۲- برنامه های سیستم نظام ارزشیابی
۳- محدودیت پژوهش های نوآورانه و یا توسعه آموزشی	۳- برنامه مدون برای المپیاد کشوری دانشجویان پزشکی
۴- کمبود دوره های توانمند سازی هدفمند برای اعضای هیئت علمی	۴- داشتن مجله علمی پژوهشی
۵- فقدان نظام جامع توانمند سازی و انگیزشی حمایتی و بی توجهی به رویکردهای نوین آموزشی در مرکز	۵- تمایل و حمایت مدیران و مسئولان دانشگاه بر توسعه آموزش
۶- انعطاف کم برنامه کارگاه ها با توجه به برنامه روزانه اعضای هیئت علمی به خصوص اعضای بالینی	۶- وجود چارت سازمانی مرکز مطالعات و توسعه امکانات سخت افزاری و فضای فیزیکی مناسب و تجربه مرکز در برگزاری کارگاه های توانمند سازی اعضای هیئت علمی
۷- وجود نظام مالی غیرمستقل	۷- وجود واحد پژوهش در آموزش و کسب اختیار تصویب طرحهای تحقیقاتی
۸- اولویت دهی به بهداشت و درمان در مقابل آموزش و پژوهش	۸- سطح بندی برنامه های توانمندسازی در سه حوزه "آموزش پزشکی"، "پژوهش" و "معرفت افزایی"
۹- نا آگاهی و بی انگیزگی اعضای هیئت علمی جهت شرکت در جشنواره های آموزشی و کمبود نرم افزارهای آموزشی و محدودیت مکانیسم های حمایتی از استفاده از رویکردهای نوین در آموزش (یاددهی - یادگیری - ارزشیابی)	مسئولان و اعضای هیئت علمی با انگیزه جهت توسعه آموزش ۹- داشتن کتابخانه مناسب

تهدید	فرصت	
<p>۱- کم توجهی به ضرورت سرمایه گذاری کافی برای آموزش نیروی انسانی</p> <p>۲- سهم بسیار اندک آموزش از توزیع منابع دولتی و الویت دهی به بهداشت در مقابل آموزش و پژوهش</p> <p>۳- در بازه درسی محدودیت های تصویب و اجرای برنامه های آموزشی مبتنی بر پیامد فارغ التحصیلان (آموزش های تئوری و عملی) با نیازهای شغلی در جامعه</p>	<p>۱- نگرش جدید مسئولان در رابطه با توسعه کمی و کیفی</p> <p>۲- وجود مراکز تحقیقاتی متعدد و فعال در سطح کشور</p> <p>۳- برنامه های حمایتی مرکز مطالعات و توسعه وزارت (مانند برنامه خود ارزیابی و جلسات مشورت و ...)</p> <p>۴- امکان برگزاری جلسات مشاوره با مسئولان EDC وزارت</p> <p>۵- شرکت در جلسات ارائه تجربیات دانشگاه های کشور در حوزه های مختلف</p> <p>۶- حمایت وزارت بهداشت از برنامه های طرح تحول در آموزش</p> <p>۷- تاکید بر استانداردهای اعتباربخشی در سطوح مختلف موسسه ای بیمارستان های آموزشی و مراکز توسعه</p> <p>۸- نقش حمایتی اسناد بالا دستی (آیین نامه ارتقا) در جهت توسعه کیفیت آموزش</p>	<p>محیط خارجی واحد EDC</p>



**برنامه استراتژیک مرکز مطالعات و توسعه  
آموزش علوم پزشکی دانشگاه در سال ۱۳۹۷**



## برنامه استراتژیک مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی سالهای ۱۳۹۷-۱۳۹۹

### اهداف کلان (GOAL)

- G1. توسعه هدفمند برنامه های رشد و بالندگی اعضای هیئت علمی
- G2. توسعه نظام های ارزشیابی در حوزه های مختلف
- G3. ارتقای کمی و کیفی فعالیت های دانش پژوهی و پژوهش در حوزه آموزش علوم پزشکی
- G4. توسعه آموزش مجازی در علوم پزشکی
- G5. توسعه برنامه های آموزشی مبتنی بر رویکرد های نوین آموزشی

### G1. توسعه هدفمند برنامه های رشد و بالندگی اعضای هیئت علمی

G101. برنامه ریزی و ساماندهی برنامه های هدفمند توانمندسازی مبتنی بر سیاستهای بالادستی و نیازهای دانشگاه

G102. طراحی و اجرای دوره های آموزشی براساس رویکردهای نوین آموزشی با هدف توسعه آموزش

S1. تدوین برنامه جامع رشد و بالندگی اعضای هیئت علمی (با تأکید بر نقشها و توانمندیهای اساسی اعضای هیئت علمی)

S2. تدوین و اجرای ارزشیابی مستمر برنامه های توانمندسازی و به کارگیری نتایج ارزشیابی

S3. ارزشیابی توانمندسازی مستمر برنامه های اعضای هیئت علمی براساس سطوح مختلف مدل کرک پاتریک (حداقل دو سطح اول)

### G2. توسعه نظام های ارزشیابی در حوزه های مختلف

G201. تدوین آیین نامه نظام جامع ارزیابی فراگیر و ایجاد زیرساختهای استقرار آن

G202. تدوین آیین نامه نظام جامع ارزشیابی برنامه و دوره آموزشی و ایجاد زیرساختهای استقرار آن

G203. تدوین آیین نامه نظام جامع ارزشیابی اعضای هیئت علمی و ایجاد زیرساختهای استقرار آن





- S1.** توانمندسازی اعضای هیئت علمی در رابطه با نظام جامع ارزشیابی "دوره و برنامه های آموزشی"، "ارزیابی فراگیر" و "ارزشیابی اعضای هیئت علمی"
- S2.** ایجاد مکانسیم های حمایتی مانند تبیین و تصویب شیوه نامه های حمایتی و ایجاد منابع در راستای استقرار نظام جامع ارزشیابی
- S3.** حمایت از دانشکده ها و دفاتر توسعه به منظور تدوین و اجرای اجزای نظام جامع ارزشیابی

### **G3. ارتقای کمی و کیفی فعالیت های دانش پژوهی و پژوهش در حوزه آموزش علوم پزشکی**

- G301.** تشکیل ساختار و تشکیلات (کمیته ها و شوراهای مرتبط) طرح های نوآورانه و فعالیت های دانش پژوهی
- G302.** توانمندسازی اعضای هیئت علمی در جهت توسعه مهارت های دانش پژوهی
- G303.** استقرار مکانسیم های حمایتی برای توسعه فعالیت های دانش پژوهی و طرح های نوآورانه
- S1.** ایجاد زیرساخت های ارتقای فعالیت های دانش پژوهی و پژوهش در آموزش
- S2.** ایجاد فرصت های معرفی مفهوم دانش پژوهی و فرایندهای آن
- S3.** حمایت از طرح های نوآورانه و فعالیت های دانش پژوهی در توسعه عملکرد حرفه ای اساتید در فرایند ترفیع پایه و ارتقای مرتبه

### **G4. توسعه آموزش مجازی در علوم پزشکی**

- G401.** توسعه فرایندهای آموزش مجازی و ترکیبی در دانشگاه
- G402.** توسعه آزمونهای الکترونیکی و مجازی در دانشگاه
- G403.** توانمندسازی اعضای هیئت علمی در رابطه با رویکرد یادگیری الکترونیکی، آموزش مجازی و آموزش ترکیبی در سیستم های آموزش علوم پزشکی
- S1.** ایجاد زیرساخت های لازم جهت توسعه آموزش مجازی
- S2.** حمایت از طرح ها و پروژه های مرتبط با توسعه آموزش ترکیبی، آموزش مجازی و رویکرد یادگیری الکترونیکی
- S3.** برنامه ریزی برای توانمندی های اساتید در آموزش ترکیبی و مجازی



## **G5. توسعه برنامه های آموزشی مبتنی بر رویکرد های نوین آموزشی و آموزش پاسخگو**

**G101.** برنامه ریزی جهت توسعه به کارگیری رویکرد های نوین در فرایند برنامه ریزی آموزشی و فرایند یاددهی - یادگیری و ارزیابی فراگیر

**G102.** ایجاد مکانیسم های حمایتی برای به کارگیری رویکردهای نوین در راستای پاسخ گویی به نیازهای آموزشی در دانشگاه

**S1.** توسعه زیرساخت های به کارگیری رویکردهای نوین آموزش در فرایندهای آموزشی

**S2.** استفاده از رویکردهای مبتنی بر پروژه و طراحی دوره های کوتاه مدت با هدف رشد توانمندی اعضای هیئت علمی در استفاده از راهبردهای نوین در فرایند آموزش و ارزیابی در عرصه آموزش

**برنامه عملیاتی مرکز مطالعات و توسعه آموزش  
علوم پزشکی دانشگاه در سال ۱۳۹۷**

**برنامه عملیاتی مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی دانشگاه در سال ۱۳۹۷**



## G1. توسعه هدفمند برنامه های رشد و بالندگی اعضای هیئت علمی

**G101.** برنامه ریزی و ساماندهی برنامه های هدفمند توانمندسازی مبتنی بر سیاستهای بالادستی و نیازهای دانشگاه

**G102.** طراحی و اجرای دوره های آموزشی براساس رویکردهای نوین آموزشی با هدف توسعه آموزش اقدامات عملیاتی:

**A1.** نیازسنجی از اعضای هیئت علمی با استفاده از روش های مختلف

**A2.** تبیین نیازهای اعضای هیئت علمی

**A3.** طراحی و برگزاری کارگاه ها و جلسات آموزشی مبتنی بر نیاز در راستای ارتقای توانمندی های اعضای هیئت علمی

**A4.** طراحی و اجرای دوره های متنوع آموزشی برای اعضای هیئت علمی مبتنی بر رویکرد های نوین آموزشی

**A5.** طراحی و اجرای " دوره مقدماتی تدریس " برای اعضای هیئت علمی

**A6.** استفاده از " رویکرد مبتنی بر پروژه " با هدف توسعه آموزش و توانمند سازی اعضای هیئت علمی (Project based Approach)

**A7.** ارزشیابی برنامه های رشد و بالندگی

## G2. توسعه نظام های ارزشیابی در حوزه های مختلف

**G201.** تدوین آیین نامه نظام جامع ارزیابی فراگیر و ایجاد زیرساختهای استقرار آن

**G202.** تدوین آیین نامه نظام جامع ارزشیابی برنامه و دوره آموزشی و ایجاد زیرساختهای استقرار آن

**G203.** تدوین آیین نامه نظام جامع ارزشیابی اعضای هیئت علمی و ایجاد زیرساختهای استقرار آن

اقدامات عملیاتی:

**A1.** تشکیل تیم ارزیابی متشکل از اعضای هیئت علمی براساس رویکرد مبتنی بر پروژه

**A2.** ایجاد زیرساخت های لازم برای اجرای برنامه های جامع

**A3.** تدوین برنامه های جامع " ارزیابی فراگیر " در دانشکده ها و بیمارستان های آموزشی

**A4.** اجرای برنامه های جامع " ارزیابی فراگیر " در دانشکده ها و بیمارستان های آموزشی

**A5.** تدوین برنامه های جامع " دوره و برنامه آموزشی " در دانشکده ها و بیمارستان های آموزشی



- A6.** اجرای برنامه جامع " دوره و برنامه های آموزشی " درهریک از دانشکده ها و بیمارستان های آموزشی
- A7.** تدوین و تصویب آیین نامه "سیستم ارزشیابی اعضای هیئت علمی "
- A8.** اصلاح فرایند ارزشیابی اعضای هیئت علمی موجود بر اساس "سیستم ارزشیابی اعضای هیئت علمی "

### **G3. ارتقای کمی و کیفی فعالیت های دانش پژوهی و پژوهش در حوزه آموزش علوم پزشکی**

- G301.** تشکیل ساختار و تشکیلات (کمیته ها و شوراهای مرتبط) طرح های نوآورانه و فعالیت های دانش پژوهی آموزشی
- G302.** توانمندسازی اعضای هیئت علمی در جهت توسعه مهارت های دانش پژوهی
- G303.** استقرار مکانیسم های حمایتی برای توسعه فعالیت های دانش پژوهی و طرح های نوآورانه

#### **اقدامات عملیاتی:**

- A1.** راه اندازی واحد ترویج دانش پژوهی و پژوهش در آموزش در مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی دانشگاه
- A2.** اولویت بندی نیازهای دانش پژوهی و پژوهش در آموزش و طرح های توسعه ای در دانشگاه
- A3.** طراحی دوره آموزشی دانشجویی و پژوهش در آموزش
- A4.** برگزاری دوره ها و کارگاه های آموزشی دانشجویی و پژوهش در حوزه علوم پزشکی
- A5.** پیشنهاد و تصویب تسهیلات تشویقی در راستای توسعه کمی فعالیت های دانش پژوهی و پژوهش در حوزه آموزش علوم پزشکی
- A6.** استقرار کلینیک مشاوره ای در مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی دانشگاه
- A7.** برنامه ریزی برای مکانسیم حمایتی از توسعه پایان نامه ها و طرح های پژوهش در آموزش



#### **G4. توسعه آموزش مجازی در علوم پزشکی**

**G401.** توسعه فرایندهای آموزش مجازی و ترکیبی در دانشگاه

**G402.** توسعه آزمونهای الکترونیکی و مجازی در دانشگاه

**G403.** توانمندسازی اعضای هیئت علمی در رابطه با رویکرد یادگیری الکترونیکی، آموزش مجازی و آموزش ترکیبی در سیستمهای آموزش علوم پزشکی

#### **اقدامات عملیاتی:**

**A1.** برنامه ریزی دوره های توانمند سازی اعضای هیئت علمی جهت توسعه برنامه های آموزش و ارزیابی مجازی/الکترونیکی

**A2.** برگزاری کارگاه های آموزشی مرتبط با برنامه های آموزش مجازی برای دانشجویان و اعضای هیئت علمی

**A3.** تشکیل تیم مشاوره ای جهت توسعه طراحی و پیاده سازی برنامه های آموزش مجازی

#### **G5. توسعه برنامه های آموزشی مبتنی بر رویکرد های نوین آموزشی و آموزش پاسخگو**

**G101.** برنامه ریزی جهت توسعه به کارگیری رویکرد های نوین در فرایندهای برنامه ریزی آموزشی و فرایند یاددهی - یادگیری و ارزیابی فراگیر

**G102.** ایجاد مکانیسم های حمایتی برای به کارگیری رویکردهای نوین در راستای پاسخ گویی به نیازهای آموزشی در دانشگاه

#### **اقدامات عملیاتی:**

**A1.** تعیین اولویت های پروژه های توسعه ای در راستای پاسخگویی و طرح تحول آموزش

**A2.** تدوین برنامه های آموزشی در راستای پاسخگویی آموزشی و اسناد بالا دستی

**A3.** ایجاد مکانیسم های مشاوره ای جهت روزآمدی و نظارت بر برنامه های دوره های آموزشی

**A4.** تسهیل در به کارگیری روشهای نوین یاددهی-یادگیری در برنامه های آموزشی توسط اعضای هیئت علمی



**برنامه عملیاتی مرکز مطالعات و توسعه آموزش  
علوم پزشکی دانشگاه در سال ۱۳۹۸**



## برنامه عملیاتی مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی دانشگاه در سال ۱۳۹۸

### G1. توسعه هدفمند برنامه های رشد و بالندگی اعضای هیئت علمی

**G101** برنامه ریزی و ساماندهی برنامه های هدفمند توانمندسازی مبتنی بر سیاستهای بالادستی و نیازهای دانشگاه

**G102**. طراحی و اجرای دوره های آموزشی براساس رویکردهای نوین آموزشی با هدف توسعه آموزش اقدامات عملیاتی:

**A1**. شناسایی و تبیین نقشها و توانمندی های اعضای هیئت علمی از دیدگاه آنها به منظور تدوین برنامه جامع توانمندسازی اعضای هیئت علمی

**A2**. اولویت بندی نقش ها و توانمندی های شناسایی شده

**A3**. تعیین چالشهای حوزه توانمندسازی آموزشی براساس شواهد و مستندات علمی موجود

**A4**. تبیین اهداف و سیاست های برنامه جامع توانمندسازی اعضای هیئت علمی

**A1**. طراحی و اجرای دوره های متنوع آموزشی برای اعضای هیئت علمی مبتنی بر رویکردهای نوین آموزشی

**A2**. اجرای "دوره مقدماتی تدریس" برای اعضای هیئت علمی

**A3**. استفاده از "رویکرد مبتنی بر پروژه" با هدف توسعه آموزش و توانمندسازی اعضای هیئت علمی (Project Based Approach)

### G2. توسعه نظام های ارزشیابی در حوزه های مختلف

**G201**. تدوین آیین نامه نظام جامع ارزیابی فراگیر و ایجاد زیرساختهای استقرار آن

**G202**. تدوین آیین نامه نظام جامع ارزشیابی برنامه و دوره آموزشی و ایجاد زیرساختهای استقرار آن

**G203**. تدوین آیین نامه نظام جامع ارزشیابی اعضای هیئت علمی و ایجاد زیرساختهای استقرار آن





### اقدامات عملیاتی:

- A1.** ارزشیابی استقرار نظام جامع "ارزیابی فراگیر" در دانشکده ها و بیمارستان های آموزشی
- A2.** ایجاد زیرساختهای اجرای نظام جامع "دوره و برنامه های آموزشی" در هریک از دانشکده ها و بیمارستان های آموزشی
- A3.** ارزشیابی استقرار نظام جامع "دوره و برنامه های آموزشی" در هریک از دانشکده ها و بیمارستان های آموزشی
- A4.** اصلاح فرایند ارزشیابی اعضای هیئت علمی موجود بر اساس "سیستم ارزشیابی اعضای هیئت علمی"

### G3. ارتقای کمی و کیفی فعالیت های دانش پژوهی و پژوهش در حوزه علوم پزشکی

- G301.** تشکیل ساختار و تشکیلات (کمیته ها و شوراهای مرتبط) طرح های نوآورانه و فعالیت های دانش پژوهی آموزشی
- G302.** توانمندسازی اعضای هیئت علمی در جهت توسعه مهارت های دانش پژوهی
- G303.** استقرار مکانیسم های حمایتی برای توسعه فعالیت های دانش پژوهی و طرح های نوآورانه
- اقدامات عملیاتی:

- A1.** توسعه فعالیت های واحد ترویج دانش پژوهی و آموزش در پژوهش در مرکز مطالعات و توسعه دانشگاه
- A2.** اجرای دوره آموزشی دانشوری
- A3.** تداوم در فعالیتهای کلینیک مشاوره ای در مرکز مطالعات و توسعه دانشگاه
- A4.** ترویج فرهنگ فعالیتهای توسعه ای (تقدیر از برگزیدگان جشنواره شهید مطهری)

### G4. توسعه آموزش مجازی در علوم پزشکی

- G401.** توسعه فرایند های آموزش مجازی و ترکیبی در دانشگاه
- G402.** توسعه آزمونهای الکترونیکی و مجازی در دانشگاه
- G403.** توانمندسازی اعضای هیئت علمی در رابطه با رویکرد یادگیری الکترونیکی، آموزش مجازی و آموزش ترکیبی در سیستم های آموزش علوم پزشکی



## اقدامات عملیاتی:

**A1.** برگزاری دوره های توانمندسازی در رابطه با آموزش مجازی و آموزش ترکیبی

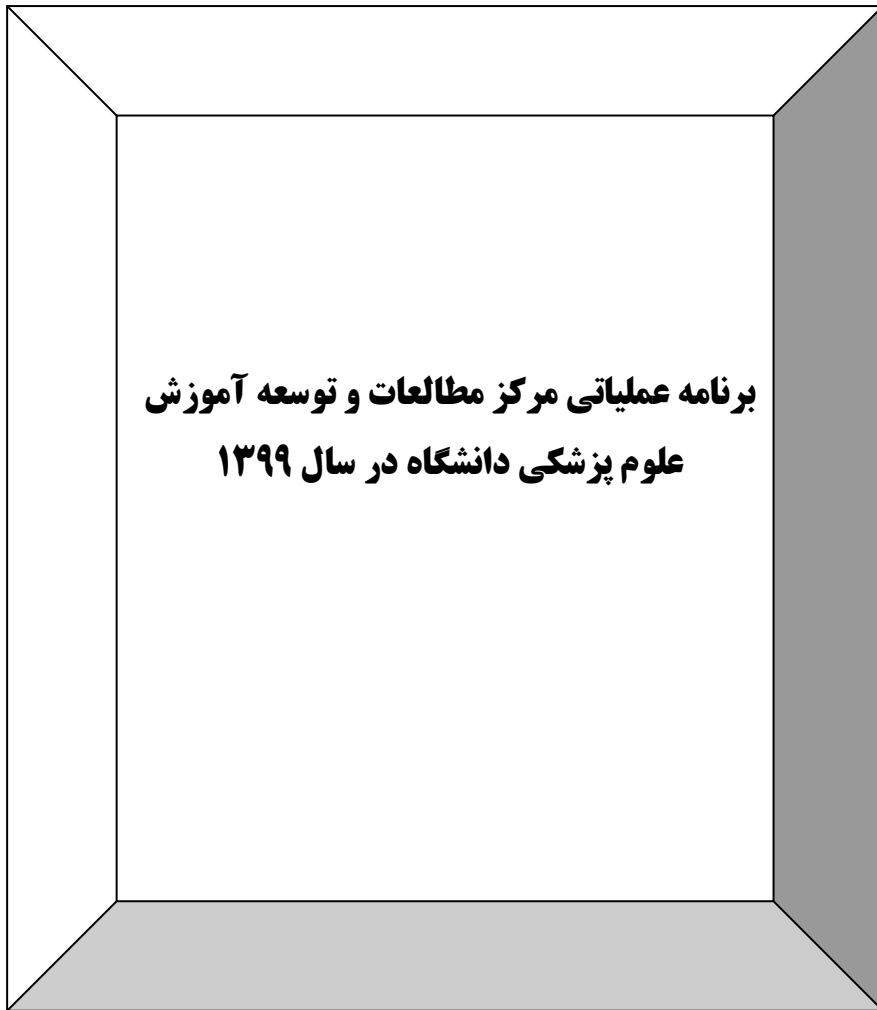
## **G5.** توسعه برنامه های آموزشی مبتنی بر رویکردهای نوین آموزشی و آموزش پاسخگو

**G101.** برنامه ریزی جهت توسعه به کارگیری رویکرد های نوین در فرایند برنامه ریزی آموزشی و فرایند یاددهی - یادگیری و ارزیابی فراگیر

**G102.** ایجاد مکانیسم های حمایتی برای به کارگیری رویکردهای نوین در راستای پاسخ گویی به نیازهای آموزشی در دانشگاه

## اقدامات عملیاتی

**A1.** برگزاری دوره های توانمندسازی در رابطه با روش های یاددهی-یادگیری فعال





## برنامه عملیاتی مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی دانشگاه در سال ۱۳۹۹

### G1. توسعه هدفمند برنامه های رشد و بالندگی اعضای هیئت علمی

**G101** برنامه ریزی و ساماندهی برنامه های هدفمند توانمندسازی مبتنی بر سیاستهای بالادستی و نیازهای دانشگاه

**G102**. طراحی و اجرای دوره های آموزشی براساس رویکردهای نوین آموزشی با هدف توسعه آموزش اقدامات عملیاتی:

**A1**. طراحی و اجرای دوره های متنوع آموزشی برای اعضای هیئت علمی مبتنی بر رویکردهای نوین آموزشی

**A1**. توانمندسازی اعضای هیئت علمی مبتنی بر برنامه های اعتباربخشی دانشکده ها و بیمارستان های آموزشی

**A2**. برگزاری دوره های توانمندسازی با استفاده از رویکردهای ترکیبی

### G2. توسعه نظام های ارزشیابی در حوزه های مختلف

**G201**. تدوین آیین نامه نظام جامع ارزیابی فراگیر و ایجاد زیرساختهای استقرار آن

**G202**. تدوین آیین نامه نظام جامع ارزشیابی برنامه و دوره آموزشی و ایجاد زیرساختهای استقرار آن

**G203**. تدوین آیین نامه نظام جامع ارزشیابی اعضای هیئت علمی و ایجاد زیرساختهای استقرار آن

اقدامات عملیاتی:

**A1**. ایجاد زیرساختهای اجرای نظام جامع ارزشیابی در حوزه ارزیابی فراگیر در هریک از دانشکده ها و بیمارستان های آموزشی

**A2**. ایجاد زیرساختهای اجرای نظام جامع ارزشیابی در حوزه ارزشیابی اعضای هیئت علمی در هریک از دانشکده ها و بیمارستان های آموزشی

**A3**. ایجاد زیرساختهای اجرای نظام جامع ارزشیابی در حوزه ارزشیابی برنامه و دوره آموزشی در هریک از دانشکده ها و بیمارستان های آموزشی



**A4.** ایجاد زیر ساختهای لازم جهت استقرار سامانه ارزشیابی اعضای هیئت علمی (نرم افزار گسترده اطلاعات هیئت علمی: مدیریت هدفمند و راهبردی) (نگاه مهر)

**A5.** ایجاد زیرساختهای ارزشیابی کیفیت تدریس اعضای هیئت علمی

**A6.** پیگیری و ارائه مشاوره به اعضای هیئت علمی به منظور اجرای ارزیابی فراگیر از طریق ثبت عملکرد فراگیران در مقاطع مختلف (تدوین لاگ بوک الکترونیکی در رشته های علوم پایه)

### **G3 ارتقای کمی و کیفی فعالیت های دانش پژوهی و پژوهش در حوزه علوم پزشکی**

**G301.** تشکیل ساختار و تشکیلات (کمیته ها و شوراهای مرتبط) طرح های نوآورانه و فعالیت های دانش پژوهی آموزشی

**G302.** توانمندسازی اعضای هیئت علمی در جهت توسعه مهارت های دانش پژوهی

**G303.** استقرار مکانیسم های حمایتی برای توسعه فعالیت های دانش پژوهی و طرح های نوآورانه  
**اقدامات عملیاتی:**

**A1.** تعیین اولویت های دانش پژوهی آموزشی در حیطه های مربوطه

**A2.** برگزاری دوره های توانمندسازی با هدف توسعه فعالیت های دانش پژوهی در دانشگاه

**A3.** تداوم در فعالیتهای کلینیک مشاوره ای در مرکز مطالعات و توسعه دانشگاه

**A4.** ترویج فرهنگ انجام فعالیتهای توسعه ای (تقدیر از برگزیدگان جشنواره شهید مطهری)

### **G4 توسعه آموزش مجازی در علوم پزشکی**

**G401.** توسعه فرایندهای آموزش مجازی و ترکیبی در دانشگاه

**G402.** توسعه آزمونهای الکترونیکی و مجازی در دانشگاه

**G403.** توانمندسازی اعضای هیئت علمی در رابطه با رویکرد یادگیری الکترونیکی، آموزش مجازی و آموزش ترکیبی در سیستم های آموزش علوم پزشکی

**اقدامات عملیاتی:**

**A1.** برگزاری دوره های توانمندسازی در رابطه با آموزش مجازی و آموزش ترکیبی



## **G5. توسعه برنامه‌های آموزشی مبتنی بر رویکردهای نوین آموزشی و آموزش پاسخگو**

**G101.** برنامه ریزی جهت توسعه به کارگیری رویکردهای نوین در فرایند برنامه ریزی آموزشی و فرایند یاددهی - یادگیری و ارزیابی فراگیر

**G102.** ایجاد مکانیسم های حمایتی برای به کارگیری رویکردهای نوین در راستای پاسخ گویی به نیازهای آموزشی در دانشگاه

### **اقدامات عملیاتی:**

**A1.** تدوین راهنمای یادگیری با هدف بهبود فرایند های آموزشی در کارآموزی ها و کارورزی ها در رشته های مختلف

**A2.** پیگیری و آموزش در رابطه با تدوین طرح درس برای کلیه های دوره های آموزشی

**A3.** ایجاد فرایند ارزشیابی طرح دوره/دروس و راهنمای های یادگیری

**A4.** استفاده از راهبردهای آموزشی مناسب، مطابق با کوریکولوم و متناسب با اهداف آموزشی برای تحقق توانمندی ها و مهارتهای مورد نظر

**A5.** ایجاد مکانیسم های مشاوره ای-توسعه ای به منظور تدوین راهنمای یادگیری دوره های آموزشی

**A1.** جلب مشارکت دانشجویان در فرایندهای آموزش و ارزشیابی