

بسمه تعالی



دانشگاه شاهرود

برنامه استراتژیک دانشکده پزشکی

۱۴۰۵-۱۴۰۰

بازنگری: مهر ۱۴۰۰

صفحه	عنوان
۳	مقدمه
۵	ماموریت
۵	چشم انداز
۶	ارزش ها
۷	ذینفع های داخلی
۷	ذینفع های خارجی
۸	تحلیل محیط به روش (SWOT)
۸	الف (محیط خارجی)
۸	فرصت ها
۸	تهدیدها
۹	ب : (محیط داخلی)
۹	نقاط قوت
۹	نقاط ضعف
۱۱	موضوعات استراتژیک تدوین شده چهار گانه بر مبنای تحلیل عوامل داخلی وخارجی
۱۱	موضوعات استراتژیک بر اساس SO-ST-WO –WT
۱۳	اهداف کلی
۱۴	استراتژیها

یکی از برجسته‌ترین ویژگی‌های کشورهای توسعه یافته؛ توجه به دانش مدیریت به عنوان یکی از ضروریات بلا منازع پیشرفت و توسعه و رشد اقتصادی و اجتماعی است. در این میان آنچه به عنوان اصلی‌ترین کاربرد مدیریت هر کشور مورد بحث است همانا برنامه ریزی و تلاش برای نیل به اهداف پیش بینی شده است. رخدادهای چند دهه گذشته همراه با نیازهای حادث جدید در این سالها از آن چنان خصوصیتی برخوردارند که با صرف تکیه بر برنامه ریزی و غیر منعطف نمی‌توان با این رخدادهای و نیازها مقابله کرد از اینرو از سه دهه قبل توجه مدیران اجرایی و صاحب‌نظران به سمت برنامه ریزی‌های بلند مدت بویژه برنامه ریزی استراتژیک جلب شده است. میدانیم که سازمانها در معنای وسیع کلمه از شالوده‌های اصلی اجتماعات امروزی هستند و همگان معترف‌اند که مدیریت صحیح مهم‌ترین عامل در حیات، رشد و بالندگی سازمانهاست. در حقیقت مدیر؛ روند حرکت از (وضع موجود) به سوی (وضع مطلوب) را هدایت می‌کند و در هر لحظه برای ایجاد آینده‌های بهتر در تکاپو و تفکر است و بر همین اساس مدیریت و برنامه ریزی مهم‌ترین مقوله‌هایی هستند که باید برای رشد و تعالی فرهنگی؛ اقتصادی؛ سیاسی و اجتماعی جامعه مورد توجه قرار گیرند. در شرایط کنونی در همه جوامع و در همه بخش‌ها بویژه دانشگاهها که نقش آموزشی و پژوهشی ویژه‌ای دارند با مسائل جدیدی از قبیل تغییرات سریع، کاربرد تکنولوژی و استفاده از انبوه دانش‌های قدیم و جدید روبرو هستند. در این میان دانشکده‌ها مستثنی نیستند و نمی‌توانند بدون داشتن آگاهی از نقاط قوت و ضعف سیستم خود و فرصت و تهدیدهایی که از بیرون سازمان را تحت الشعاع قرار می‌دهد موفق به ترسیم راهی روشن در اعمال مدیریت مناسب و کارا گردند. بنابراین تدوین برنامه‌ریزی راهبردی دانشکده پزشکی به عنوان یک ضرورت مورد توجه است؛ امید است تدوین برنامه مذکور علیرغم کاستی‌ها بتواند چشم انداز روشنی را در زمینه دستیابی به اهداف آموزشی، پژوهشی و درمانی فراهم آورد.

اعضای تیم بازرنگری برنامه استراتژیک دانشکده پزشکی

دکتر علی دواتی	رئیس دانشکده پزشکی
دکتر زهرا خواجوی	مدیر دفتر توسعه آموزش دانشکده پزشکی
دکتر حشمت اله اسدی	عضو هیات علمی گروه اقتصاد بهداشت
دکتر علی آهنگر	عضو هیات علمی گروه اقتصاد بهداشت

اسناد بالادستی مرتبط با برنامه استراتژیک دانشکده پزشکی

- ناظر بر سیاست های کلی سلامت ابلاغی مقام معظم رهبری
- ناظر بر سیاست های برنامه تحول و نوآوری در آموزش علوم پزشکی
- ناظر بر هدف کلی – توسعه آموزش علوم پزشکی پاسخگو، جامعه نگر، عادلانه و ادغام یافته در ارائه مراقبت- های سلامت – سند پشتیبان برنامه ششم توسعه
- ناظر بر هدف کمی ۸۸ (افزایش تعداد دانشگاه های که برنامه توسعه رشته های خود را مبتنی بر مزیت های منطقه ای و ماموریت شان ارائه نموده اند) سند پشتیبان برنامه ششم توسعه
- ناظر بر هدف کمی ۹۱ (افزایش رشته و یا برنامه آموزشی جدید هدفمند و مبتنی بر اسناد بالادستی که راه اندازی می شوند) سند پشتیبان برنامه ششم توسعه
- نقشه جامع علمی کشور
- ناظر بر استانداردهای ملی دوره دکترای عمومی پزشکی جمهوری اسلامی ایران ویرایش آذر ماه ۱۳۹۹
- سند توانمندی های مورد انتظار از پزشکان عمومی

مأموریت (Mission)

مأموریت دانشکده پزشکی آن است که با فراهم سازی و استفاده از امکانات مادی و انسانی و بهره گیری بیش از پیش از پیش از تکنولوژی اطلاعات در آموزش و افزایش میزان رضایت ذینفعان و تاکید بر ارتقاء مهارت‌های علمی دانش آموختگان و توسعه فضای آموزشی و ارتقای تجهیزات کمک آموزشی؛ دانشجویی را تربیت نماید که علاوه بر دارا بودن قابلیت‌های علمی و عملی مطلوب در زمینه پزشکی و علوم پایه و شناخت کافی نسبت به مسایل مهم بهداشتی و درمانی کشور نیروهای انسانی توانمند، متعهد، خلاق، نوع دوست، کارآمد و گیرنده و همچنین آشنا با فرهنگ و ارزش های اخلاقی و اسلامی نظام جمهوری اسلامی باشند. که با آگاهی از وظایف و مسئولیت‌های خود، اطلاع از اولویت‌های منطقه‌ای و معضلات سلامت در سطح بین المللی و فراملی و با استفاده از محیط آموزشی مناسب از آخرین منابع اطلاعاتی و علمی بهره برداری لازم را به عمل آورند؛ و ضمن ارتقای آنان به مدارج تحصیلی بالاتر به حفظ و تامین و افزایش سطح آگاهی‌ها و سطح سلامت جامعه یاری رسانند.

چشم انداز (Vision)

دانشکده پزشکی براساس انسان سالم؛ محور توسعه پایدار و با دیدگاه همه چیز برای سلامت بر این باور است تا افق حرکت ما بسویی است که با گسترش و راه‌اندازی رشته‌های جدید در تحصیلات تکمیلی و علوم بالینی تکمیل کادر آموزشی با جذب نیروهای متخصص و فوق تخصصی و اعطای بورسیه‌های تحصیلی راه اندازی مراکز تحقیقاتی مصوب و تلفیق علم نوین و ترویج طب مکمل و تجهیز همه جانبه امکانات آموزشی و پژوهشی به وضعیت مطلوبی رسیده و خدمات تخصصی را در بالاترین سطح ممکن مطابق با پیشرفت‌های و استانداردهای ملی و بین المللی ارائه دهیم. ما برآنیم تا در سال ۱۴۰۵ در بین دانشکده‌های پزشکی کشور جزو ده دانشکده برتر باشیم.

ارزش‌ها (Values)

دانشکده پزشکی با درک حضور همیشگی ذات اقدس الهی در همه شئون و جنبه‌های حیات و با تاسی به ارزش‌های متعالی دین مبین اسلام و با در نظر گرفتن عدالت در سلامت براساس رویکرد آموزشی جامعه‌نگر و التزام به اخلاق پزشکی و تعهد به فضائل انسانی، صداقت، امانت داری، وجدان کاری، اخلاق حرفه‌ای، مسئولیت پذیری، قانونمندی، جدیت در امور محوله و التزام به وظایف اجتماعی مانند شایسته سالاری و برقراری عدالت، تکریم ارباب رجوع و تلاش در جهت بهره‌وری، بهینه‌سازی و پویایی در سازمان و توجه و التزام به وصایای امام راحل (ره) و دستورات مقام معظم رهبری و با بکارگیری اصول علمی و دانش و فناوری روز در راستای تحقق و تضمین منشور علمی نظام مقدس جمهوری اسلامی به تربیت دانشجویان می‌پردازد.

ذینفعان داخلی

۱- حوزه مدیریت دانشکده

۲- گروه‌های آموزشی

۳- اعضای هیئت علمی

۴- کارکنان

۵- دانشجویان پزشکی تحصیلات تکمیلی و دستیاران بالینی

۶- کمیته‌های دانشکده

ذینفعان خارجی:

۱- وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی

۲- حوزه مدیریت دانشگاه، معاونت‌ها و مدیریت واحدهای تابعه دانشگاه

۳- مراکز پژوهشی دانشگاه

۴- مراکز آموزشی درمانی و بهداشتی

۵- جامعه

۶- بنیاد شهید و امور ایثارگران

تحلیل محیط به روش (SWOT)

الف) محیط خارجی

فرصت‌ها:

نگرش و دیدگاه مثبت مسئولین وزارت بهداشت در توسعه دانشکده‌ها در مناطق محروم
امکان استفاده از دانشکده‌های مرتبط با وزارت علوم و وزارت بهداشت در کنار هم
وجود مجوز برای جذب هیأت علمی و حمایت‌های لازم از طرف وزارت خانه
طرح توسعه فضاهای آموزشی و پژوهشی دانشگاه
وجود فارغ التحصیلان رشته‌های آماده کار در حوزه های مختلف دانشکده
امکان استفاده از تجربیات سایر دانشکده‌های پزشکی
امکان استفاده از تکنولوژی نوین اطلاعات
تخصیص اعتبارات کافی برای تعمیر ونوسازی بیمارستانهای آموزشی و تهیه تجهیزات مدرن پزشکی
امکان تبادل بیمار و دانشجو با کشورهای همجوار

تهدیدها

ضعف در تعامل ارتباط بین مسئولین آموزشی، بهداشتی و درمانی
سرعت کند روند تأمین اعتبار مالی در برنامه‌های نیازمند بودجه
کمبود فضاهای آموزشی مناسب در بیمارستانها
مقدم بودن فعالیت‌های درمانی بر برنامه‌های آموزشی
رواج فرهنگ مدرک گرایی در بین دانش آموختگان
عدم ثبات سیاستهای کلان در مورد آموزش پزشکی در سطح کشور
پایین بودن انگیزه دانشجویان
کمبود نیروی انسانی مورد نیاز
عدم صدور مجوز برای تکمیل پست‌های خالی
تفاوت در دستورالعمل‌های وزارت علوم و وزارت بهداشت
ناکافی بودن تعداد متخصص در بعضی از رشته‌های مورد نیاز
تفاوت قابل توجه سطح در آمد در بخش خصوصی و بخش دولتی
کمبود امکانات رفاهی برای جذب نیروهای متخصص
عدم وجود شفافیت در تخصیص بودجه دانشکده
تخصیص ناکافی اعتبارات جهت اجرای برنامه‌های آموزشی و پژوهشی
عدم تناسب تعداد دانشجویان پذیرفته شده با امکانات موجود دانشکده

ب) محیط داخلی

نقاط قوت:

حمایت مسئولین دانشگاه و دانشکده از برنامه‌های توسعه آموزشی و پژوهشی
وجود همدلی و جو صمیمی در بین اعضای هیئت علمی و کارکنان دانشکده
وجود برنامه برای ایجاد رضایتمندی اعضای هیئت علمی
وجود برنامه برای ایجاد رضایتمندی کارکنان و دانشجویان
در صد بالای اشغال تخت‌های بیمارستانی در بیمارستانهای آموزشی
دسترسی به منابع آموزشی و کتب مرجع و کتابخانه دیجیتال
حمایت مسئولین دانشکده در رابطه با شرکت فعال در کنگره‌ها و سمینارها و برگزاری آنها
وجود برنامه برای ارتقاء نسبت اعضای هیئت علمی به دانشجویان
جذب اعضای هیئت علمی جوان و با انگیزه
وجود تجهیزات کافی در آزمایشگاههای زیر مجموعه دانشکده

نقاط ضعف:

عدم وجود سازوکاری مدون و مستند برای انتخاب و تغییر مدیران
عدم وجود شرح وظایف مدیران
نبود دوره آموزش مدیریت برای مدیران
عدم وجود برنامه ای مدون برای جذب و ایجاد انگیزه در هیأت علمی
عدم وجود بودجه مستقل در دانشکده جهت اجرای برنامه آموزشی
عدم وجود برنامه‌ای مدون جهت ارزیابی مستمر از نحوه تامین و هزینه بودجه و ارائه گزارش میزان انطباق بودجه با نیاز مالی حوزه
درصد پایین تخصیص فرصت مطالعاتی به اساتید
نبود برنامه مدون جهت اعزام اساتید به دوره‌های آموزشی کنفرانس‌ها و سمینار
عدم وجود سازکار مدون و مناسب برای مشارکت افراد ذیربط در تدوین اهداف
مشخص نبودن شیوه انتخاب گروههای منتخب دانشجویان جهت عضویت در کمیته‌های تدوین رسالت و اهداف
عدم وجود سازوکار مشخص و مدون برای ارزشیابی میزان تحقق اهداف و بازنگری آنها
پایین بودن سرانه تألیف یا ترجمه کتاب و ارائه مقاله در سال‌های اخیر
عدم تناسب تعداد دانشجویان و فضاهای آموزشی (آزمایشگاه، کتابخانه و بخش‌های بیمارستان)
درصد بالای افت تحصیلی فراگیران

عدم رضایت فراگیران از سیستم اطلاع رسانی
پایین بودن سرانه نوآوریها، اختراعات و ابداعات فراگیران هر دوره
کمبود فعالیتهای فوق برنامه و مشاوره
پایین بودن میزان تهیه طرح درس توسط اساتید در هر ترم
پایین بودن میزان استفاده از روشهای متنوع تدریس متناسب با موضوعات درسی
نبود وجود خط مشی و برنامه مشخص برای پژوهش و حمایتهای لازم
نبود تنوع روشهای سنجش فراگیران
پایین بودن سرانه تحقیقات پژوهش در آموزش انجام شده و در دست اجرا در سه سال اخیر
کم بودن تعداد سمینارها و همایشهای برگزار شده توسط دانشکده در سه سال اخیر
نبود وجود کمیته تحقیقات بیمارستانهای آموزشی
کمبود اشتراک مجلات علمی کتابخانه دانشکده پزشکی
عدم کفایت بیماران برای آموزش فراگیران در طی یک دوره آموزشی (از نظر تعداد و تنوع)
عدم وجود سازوکار مشخص برای ارتباط با دانش آموختگان و استفاده از نظرات دانش آموختگان در بازنگری برنامه آموزشی

تعیین موضوعات یا مسایل استراتژیک بر مبنای تحلیل عوامل داخلی و خارجی

براساس نقاط قوت و ضعف و همچنین فرصت‌ها و تهدیدهای مندرج در فوق تحلیل وضعیت دانشکده انجام شد موضوعات استراتژیک و اهداف دانشکده مشخص گردید.

موضوعات استراتژیک بر مبنای تحلیل عوامل داخلی و خارجی :

موضوعات استراتژیک SO:

۱- وضعیت مقاطع مختلف تحصیلی در دانشکده پزشکی

۲- وضعیت مراکز تحقیقاتی در دانشکده پزشکی

۳- وضعیت برنامه‌های آموزشی سرپایی، بالینی و بازآموزی

۴- تحقیق و توسعه طرح‌های کاربردی

۵- وضعیت نیروی انسانی در دانشکده پزشکی

۶- وضعیت سایت دانشکده پزشکی

۷- مشارکت دانشجویان در کیفیت خدمات

موضوعات استراتژیک ST:

۱- سیستم نظارت و ارزشیابی

۲- سیستم پرداختی و تشویقی

۳- سطح علمی پذیرفته شدگان

۴- هماهنگی و همکاری بین بخشی در معاونت آموزشی

۵- توجه به پژوهش در آموزش

موضوعات استراتژیک WO:

۱- فضای فیزیکی دانشکده پزشکی

۲- امکانات فناوری نوین و تحقیقات کاربردی

۳- وضعیت آموزش بالینی

۴- منابع اعتبارات مالی دانشکده پزشکی

۵- طرح ادغام در آموزش پزشکی

موضوعات استراتژیک WT:

۱- وضعیت فعالیت‌های فرهنگی دانشکده

۲- نظام تشکیلاتی دانشکده

۳- فرایند کار گروهی در محیط بالینی و تعاملات بین دانشکده‌ای

۴- اصلاح و نظارت بر فرایند بکارگیری مصوبات

۵- جایگاه و منزلت اساتی، نخبگان و محققین

۶- انگیزه کارکنان اساتید و دانشجویان

اهداف کلی

G1: ارتقاء کیفیت آموزشی در دانشکده پزشکی

G2: ارتقاء کمی فعالیتهای پژوهشی در دانشکده پزشکی

G3: ارتقاء کیفیت فعالیتهای پژوهشی دانشکده پزشکی

G4: ارتقاء میزان رضایتمندی اعضای هیات علمی و کارکنان دانشکده پزشکی

G5: ارتقاء میزان رضایتمندی دانشجویان دانشکده پزشکی

G6: ارتقاء زیرساختها (فضای فیزیکی، تجهیزات آموزشی و پژوهشی) دانشکده پزشکی

استراتژی‌ها

- S1-اصلاح فرآیندهای آموزشی دانشکده پزشکی
- S2-بازنگری کوریکولوم‌ها دانشکده پزشکی
- S3-راه‌اندازی رشته‌های تحصیلات تکمیلی در دانشکده پزشکی
- S4-برگزاری کارگاه‌های آموزشی توانمندسازی ویژه اساتید، کارکنان و دانشجویان
- S5-تشویق مقالات و پژوهش‌های انجام شده توسط اعضای هیات علمی، دانشجویان و کارکنان
- S6-تدوین شیوه‌نامه تشویقی جهت همکاری با EDC
- S7-ارائه خدمات رفاهی به اعضای هیات علمی، دانشجویان و کارکنان
- S8-اعطای فرصت‌های مطالعاتی به اعضای هیات علمی و دانشجویان
- S9-جذب هیات علمی مورد نیاز دانشکده پزشکی
- S10-برگزاری نشست‌ها و همایش‌های مشترک با سایر دانشگاه‌های معتبر
- S12-عقد تفاهم نامه با سایر دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی
- S13-تاسیس مراکز تحقیقاتی