

بسمه تعالی



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی
استان چهارمحال و بختیاری

برنامه استراتژیک معاونت آموزشی

۱۴۰۴-۱۴۰۷





فهرست مطالب

۳	سخن رئیس معاونت آموزشی.....
۴	معرفی معاونت آموزشی
۶	تاریخچه معاونت آموزشی.....
۷	ساختار سازمانی معاونت آموزشی.....
۸	مدیریت آموزش و تحصیلات تکمیلی دانشگاه.....
۱۰	دبیرخانه امور هیئت علمی.....
۱۴	مدیریت مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی.....
۲۰	اداره آموزش مداوم جامعه پزشکی.....
۲۱	فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک معاونت آموزشی
۲۴	واژه‌نامه.....
۲۶	تحلیل ذی‌نفعان معاونت آموزشی.....
۳۰	تحلیل استراتژیک معاونت آموزشی
۳۰	ارزشیابی محیط داخلی معاونت آموزشی
۳۰	ارزشیابی محیط خارجی معاونت آموزشی.....
۳۳	نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای معاونت آموزشی.....
۳۸	بیانیه مأموریت معاونت آموزشی
۳۸	بیانیه دورنمای معاونت آموزشی
۳۸	بیانیه ارزش‌های معاونت آموزشی.....
۳۹	اهداف کلی معاونت آموزشی
۴۰	اهداف اختصاصی و شاخص‌های عملکردی معاونت آموزشی
۴۵	سیاست‌های معاونت آموزشی
۴۶	مقاصد معاونت آموزشی.....



برنامه استراتژیک کوششی نظام یافته، جامع و هدفمند برای اجرای استراتژی‌های اصلی سازمان و به کارگیری موثر آن جهت تحقق مقاصد سازمان است. برنامه ریزی استراتژیک با رویکردی

سیستمیک و منجم، اهداف سازمان را با توجه به رسالت آن تعیین و از طریق مطالعات جامع محیطی، شناسایی فرصت‌ها و تهدیدها، نقاط قوت و ضعف سازمان را شناسایی می‌کند تا از این طریق هدف‌های واقع‌بینانه‌تری را تعیین و به اجرا درآورد. به کارگیری برنامه ریزی استراتژیک توسط مدیران باتجربه و آگاه می‌تواند در درآمدت ثمرات مثبتی برای سازمان به بار آورده و موجب افزایش کارایی و اثربخشی سازمان گردد.

برنامه ریزی استراتژیک باید بلندمدت، آینده‌نگر و دارای چشم‌انداز بوده و در عین حال دست‌یافتنی و قابل اجرا نیز باشد. فرآیند برنامه ریزی استراتژیک، می‌بایست در راستای بهبود مستمر فرآیندهای کلیدی کسب و کار سازمان تلاش نموده و در عمل به سوی موفقیت حرکت کند. در همین راستا کمیته‌های تخصصی تشکیل و تدوین برنامه استراتژیک با مشارکت صاحب نظران، مدیران و کارشناسان مجرب معاونت آموزشی دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد انجام گرفت. ان شاء الله برنامه استراتژیک تدوین شده به عنوان نقشه راهی برای حرکت هدفمند در راستای بهبود و ارتقای کیفیت خدمات آموزشی قابل ارائه باشد. در انتها از کلیه عزیزانی که در تهیه و تدوین این برنامه همکاری داشته‌اند تشکر و قدردانی نموده و از درگاه ایزد

دکتر مرتضی دهقان

منان آرزوی سلامتی، سعادت و موفقیت روزافزون مسلت می‌نمایم.

معاون آموزشی دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد



معرفی معاونت آموزشی

معاونت آموزشی دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد با برنامه ریزی هدفمند در جهت ارتقاء شاخص های کیفی و کمی در حیطه آموزش، سعی دارد نقش موثری در رتبه بندی و اعتبارسنجی دانشگاه ایفا نماید. اهداف اساسی این معاونت، تربیت و آموزش دانشجویان شایسته در مقاطع مختلف تحصیلی، جذب اعضای هیأت علمی توانمند و ارتقاء دانش و مهارت های آنان به روش های علمی، در جهت تأمین نیازهای اساسی جامعه به نیروی انسانی کارآمد، متخصص و متعهد در حیطه سلامت و درمان می باشد.

معاونت آموزشی دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد در حال حاضر مشتمل بر ۷ دانشکده (بهداشت، پزشکی، پرستاری- مامایی، پیراپزشکی، دندانپزشکی و فناوری های نوین) در شهرکرد و بروجن، ۵۳ رشته تحصیلی متنوع در ۷ مقطع تحصیلی آموزشی (کاردانی، کارشناسی پیوسته، کارشناسی ناپیوسته، دکترای حرفه ای و تحصیلات تکمیلی) را برعهده دارد. این معاونت دارای ۳۵۰۸ دانشجو بوده که از این تعداد ۱۳۷۲ نفر در مقطع دکترای حرفه ای، ۱۳۷۱ نفر در مقطع کارشناسی پیوسته، ۳۵۱ نفر در مقطع کارشناسی ناپیوسته، ۴۶ نفر در مقطع کاردانی، ۲۴۳ نفر در مقطع کارشناسی ارشد، ۴۲ نفر در مقطع PHD و ۳۳ نفر در مقطع تخصص بالینی و همچنین ۴۴ دانشجوی بین الملل مشغول به تحصیل هستند.

اهم اقدامات انجام شده در معاونت آموزشی:

- ۱- توسعه رشته ای به تعداد ۵۳ رشته در هفت مقطع مختلف
- ۲- بین الملل سازی دانشگاه و جذب دانشجویان از کشورهای پاکستان/عراق /افغانستان و...
- ۳- احداث ساختمان جدید برای دانشکده های دندان پزشکی، پیراپزشکی، پرستاری
- ۴- تجهیز دانشکده دندانپزشکی و احداث ساختمان ترنج با بهره برداری از ۵۰ یونیت جدید
- ۵- تجهیز و راه اندازی مرکز آزمون شهید ضیایی برای برگزاری آزمونهای الکترونیک
- ۶- الکترونیک نمودن فرایندهای ثبت نام، انتخاب واحد، ارزشیابی و....
- ۷- تجهیز و بهره برداری مرکز مهارتهای بالینی در بیمارستان کاشانی با خریداری مولاژها و شبیه سازهای آموزشی پیشرفته

۸- جذب اعضای هیات علمی به تعداد ۳۰۱ نفر (رسمی قطعی (۴۷)- رسمی آزمایشی (۳۶)- پیمانی (۱۰۱)- تعدادات (۱۰۲)-

ماده یک (۴)- قراردادی (۱۱)) که از این تعداد ۱۰ نفر پژوهشی و مابقی آموزشی هستند.

۹- ارتقا مرتبه اعضا هیات علمی (استاد (۱۵)- دانشیار (۴۴)- استادیار (۲۱۸)- مربی (۲۴))

۱۰- راه اندازی کلینک سلامت باروری در کلینک امام علی (ع)



- ۱۱- کسب عناوین رتبه های برتر آزمون های کشوری علوم پایه و پیش کارورزی
- ۱۲- کسب عناوین برتر در المپیادهای علمی دانشجویی (رتبه سوم کشوری شانزدهمین المپیاد دانشجویی)
- ۱۳- کسب عناوین فرایندهای آموزشی برتر در جشنواره کشوری شهید مطهری
- ۱۴- برگزاری دوره های مهارتی و حرفه ای در علوم پزشکی (نسخه پیچی ، دستیار دندانپزشک و...)
- ۱۵- برگزاری برنامه های بازآموزی برای شاغلین در حرف پزشکی
- ۱۶- راه اندازی سامانه دانش آموختگان
- ۱۷- برگزاری آزمونهای جامع کشوری کارشناسی ارشد و دکتری تخصصی ، دستیاری، زبان انگلیسی و...
- ۱۸- تدارک امکانات رفاهی برای ماندگاری اعضای هیات علمی
- ۱۹- کسب امتیاز قابل قبول در اعتباربخشی دانشکده پزشکی و بیمارستان های آموزشی
- ۲۰- کسب عناوین رتبه برتر بوردهای کشوری توسط دستیاران دانشگاه (رتبه اول بوردهای کشوری تخصصی اطفال)

اسفند ۱۴۰۳



تاریخچه معاونت آموزشی

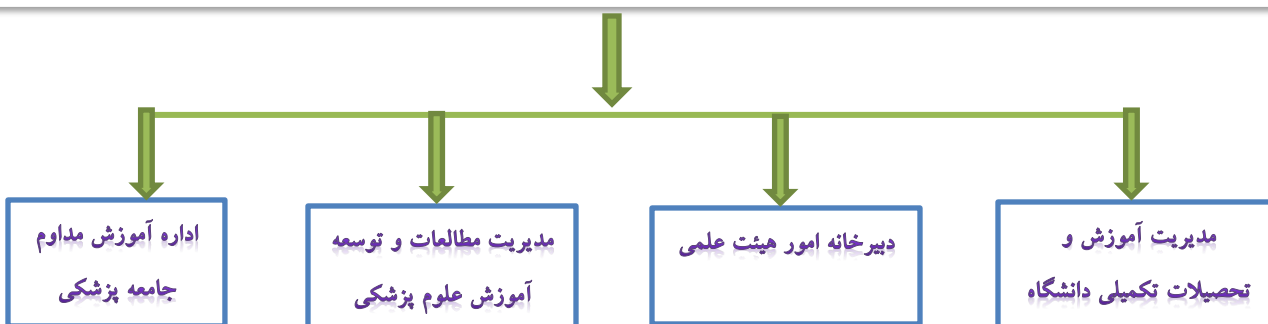
معاونت آموزشی دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد در سال ۱۳۶۵ ابتدا در فضای ساختمان اداری بیمارستان هاجر شهرکرد آغاز به فعالیت نمود و پس از تکمیل زیرساخت‌های لازم، به ساختمان ستاد دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد منتقل گردید. این معاونت اکنون جزء دانشگاه‌های تیپ ۲ کشور محسوب گردیده و دارای ۷ دانشکده فعال شامل: دانشکده پزشکی (۱۰۷۰ دانشجو) بامساحت زیربنا ۴۷۰۰، دانشکده دندانپزشکی (۱۴۲ دانشجو) بامساحت زیربنا ۴۰۵۳، دانشکده بهداشت (۳۷۸ دانشجو) بامساحت زیربنا ۱۴۴۰، دانشکده پیراپزشکی (۳۳۲ دانشجو) بامساحت زیربنا ۷۱۱، دانشکده پرستاری و مامایی (۵۱۵ دانشجو) با بامساحت زیربنا ۳۷۰۰، دانشکده فناوری‌های نوین (۶۵ دانشجو) با بامساحت زیربنا ۴۲۲ و دانشکده پرستاری بروجن (۴۲۵ دانشجو) بامساحت زیربنا ۲۵۰۰ متر مربع می باشد.



ساختار معاونت آموزشی

ساختار معاونت آموزشی دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد به شرح ذیل می باشد.

معاونت آموزشی دانشگاه





مدیریت آموزش و تحصیلات تکمیلی دانشگاه

مدیریت آموزش و تحصیلات تکمیلی عهده دار کلیه امور آموزشی دانشجویان از آغاز ثبت نام تا فراغت از تحصیل، تربیت نیروی انسانی متخصص در عالی ترین سطوح علمی جامعه، ارتقاء مستمر کیفیت آموزشی، اعمال سیاست های کلی آموزشی وزارت متبوع، تقویت اختیارات اجرایی، برقراری ارتباط با سایر دانشگاهها و گسترش تعامل بین دانشکده ها و حوزه های ستادی می باشد که در این راستا با تهیه و تنظیم اصول کلی برنامه های آموزشی و نظارت بر حسن اجرای آنها، ایجاد بانکهای اطلاعاتی و راه اندازی نرم افزارهای تحت وب نقش موثر و مطلوبی در زمینه خدمت رسانی و پیشبرد سیاست های کلی دانشگاه ایفا می نماید.

اداره کل آموزش و تحصیلات تکمیلی دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد یکی از واحدهای حوزه معاونت آموزشی دانشگاه می باشد که همزمان با تشکیل دانشگاه در سال ۱۳۶۸ فعالیت خود را بصورت مجزا آغاز نموده و در حال حاضر به طور خاص مدیریت امور آموزشی دوره های کاردانی و کارشناسی پیوسته، کارشناسی ناپیوسته و دکترای حرفه ای، کارشناسی ارشد، دکتری تخصصی Phd و دستیاری تخصصی پزشکی، برگزاری جلسات شورای آموزشی دانشگاه، شورای تحصیلات تکمیلی، کمیسیون موارد خاص، کمیته منتخب و جلسات کمیسیون پزشکی را به عهده دارد. شرح وظایف این مدیریت و واحدهای تابعه آن در ذیل آورده شده است.

شرح وظایف:

- نظارت بر حسن اجرای آیین نامه ها، مقررات خدمات آموزشی دانشکده ها و واحدهای تابعه
- مطالعه و بررسی آیین نامه های آموزشی و ارائه پیشنهادات لازم به شورای آموزشی دانشگاه و شورای عالی برنامه ریزی برای بازنگری و بهبود آنها.
- تهیه و تنظیم اصول کلی برنامه های آموزشی و نظارت بر حسن اجرای آنها پس از تصویب و نیز رسیدگی به برنامه های آموزشی دانشگاه و اظهارنظر در مورد تغییر یا توسعه آنها.
- مطالعه و اتخاذ تصمیم درباره مسائل آموزشی دانشجویان از لحاظ پیشرفتهای علمی و عملی آنان.
- بررسی و اظهار نظر درخصوص راه اندازی رشته ها و گروههای آموزش جدید مصوب
- بررسی و اظهار نظر در خصوص راه اندازی رشته های جدید غیرمصوب و ارائه پیشنهادات لازم به شورای عالی برنامه ریزی برای تصویب آنها.



-برنامه ریزی آموزشی و ارزیابی دانشجویان.

-همکاری با مرکز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی در جهت اجرای برنامه های ارتقاء کیفیت آموزش.

-تشکیل شورای آموزشی و کمیسیون بررسی موارد خاص دانشگاه و تهیه دستور جلسات و صورتجلسات و ابلاغ مصوبات جهت اجرا.

-تشکیل کمیسیون نقل و انتقالات دانشگاه و تهیه دستور جلسات و صورتجلسات آن.

-تشکیل شورای تشویق دانشگاه و تهیه دستور جلسات و صورتجلسات آن و پیگیری جهت اجرای مصوبات آن.

-تشکیل دایره امتحانات دانشگاه و نظارت بر برگزاری صحیح و سالم امتحانات.

-تهیه و تنظیم تقویم دانشگاهی براساس مصوبات شورای عالی برنامه ریزی و ابلاغ به واحدهای آموزشی.

-صدور گواهی های اشتغال به تحصیل دانشجویان و معرفی به نظام وظیفه دانشجویان.

-نظارت بر امور ثبت نام و انتخاب واحد دانشجویان، ثبت و نگهداری آنها.

-ایجاد و حفظ هماهنگی میان دانشکده ها و موسسات تابعه دانشگاه در زمینه فعالیتهای خدمات آموزشی و نیز همکاری جهت استفاده از امکانات و تجهیزات کمک آموزشی.

-نظارت بر صدور ریزنمرات و گواهینامه ها، دانشنامه ها و تاییدیه تحصیلی دانش آموختگان.

-همکاری با وزارت متبوع درخصوص برگزاری آزمونهای متمرکز سراسری از جمله علوم پایه، پیش کارورزی

-برقراری ارتباط با سایر دانشگاهها و مؤسسات آموزشی در داخل و خارج از کشور به منظور انجام مبادلات دانشجویی و آموزشی و همچنین دانش آموختگان.

-تهیه و تنظیم آمار و اطلاعات دانشجویان رشته های مختلف و ارسال آنها به مراجع ذی صلاح با همکاری واحد آمار و انفورماتیک دانشگاه.



دبیرخانه امور هیئت علمی

دبیرخانه امور هیئت علمی با عنایت به مفاد نامه شماره ۵۰۰/۲۱۳۸/د تاریخ ۱۳۹۲/۷/۲۲ معاون محترم آموزشی وزارت متبوع در ۸ حیطة تعریف شده است که با توجه به ساختار و نیروی انسانی موجود، در حال حاضر در ۴ حیطة اول در حال ارائه خدمت بوده و بتدریج با انجام هماهنگی های لازم جهت واگذاری امور مرتبط با هیأت علمی به این حوزه و تأمین نیروی انسانی و امکانات مورد نیاز در سایر حیطة ها نیز ارائه خدمت خواهد گردید.

- ۱- جذب ، گزینش و استخدام اعضاء هیأت علمی.
- ۲-انجام امور اداری و استخدامی اعضاء هیأت علمی.
- ۳-رسیدگی به امور تعهدات اعضاء هیأت علمی.
- ۴-امور فرهنگی و رفاهی اعضاء هیأت علمی.
- ۵-فرصتهای مطالعاتی اعضاء هیأت علمی.
- ۶-توانمندسازی اعضاء هیأت علمی (پیگیری اجرای آئین نامه مربوطه).
- ۷-هیأت ممیزه مرکزی و ارتقاء اعضاء هیأت علمی.
- ۸-هیأت انتظامی اعضاء هیأت علمی و رسیدگی به شکایات.

اهداف/ هدف کلی:

جذب و به کارگیری اعضاء هیأت علمی متعهد، توانمند، متخلق به اخلاق حرفه ای و علاقمند به توسعه و ارتقاء فردی و سازمانی با استفاده از امکانات و فرصت های موجود در داخل و خارج از دانشگاه و هدایت و راهنمایی ایشان با بهره مندی از امکانات و ساز و کار سازمانی جهت ارائه بالاترین سطح از خدمات آموزشی ، درمانی و پژوهشی به فراگیران و مددجویان در سطوح مختلف جامعه.

اهداف جزئی:

- جذب ، گزینش و استخدام اعضاء هیأت علمی توانمند، متعهد و متخلق به اخلاق حرفه ای با اجرای فرآیندهای مربوطه.
- انجام امور استخدامی اعضاء هیأت علمی از شروع فراخوان تا صدور حکم استخدامی ایشان.
- انجام و پایش امور مرتبط با انجام تعهدات اعضاء هیأت علمی.
- کمک به انجام امور فرهنگی و رفاهی اعضاء هیأت علمی با بهره مندی از امکانات موجود در داخل و خارج از دانشگاه.



- کمک به انجام تحصیلات تکمیلی و اعطای فرصت مطالعاتی به اعضای هیأت علمی.
- توانمندسازی اعضای هیأت علمی در راستای شرح وظایف، برنامه و ماموریت‌های جدید سازمانی.
- انجام امور مرتبط با ارتقاء اعضای هیأت علمی با همکاری دانشکده‌ها و پژوهشکده.
- رسیدگی به شکایات مرتبط با اعضای هیأت علمی از طریق هیأت انتظامی اعضای هیأت علمی.
- تهیه پایگاه اطلاعاتی جامع اعضای هیأت علمی جهت پایش فعالیت‌ها و تهیه گزارش‌ها و آمارهای مورد نیاز.
- تکریم اعضای هیأت علمی و پاسخگویی و رسیدگی به امور مربوطه در کمترین زمان در جهت فراهم نمودن بستر مناسب برای استفاده حداکثری از توان علمی ایشان.
- اهم فعالیت‌های اختصاصی در حال اجرا در حوزه مدیریت امور هیأت علمی:
 - ۱- تعیین اولویت‌های استخدامی اعضای هیأت علمی در هیأت اجرائی جذب و ارسال به مرکز امور هیأت علمی وزارت متبوع جهت انجام فراخوان عمومی.
 - ۲- انجام مراحل فراخوان از طریق سایت وزارت متبوع و تشکیل پرونده علمی و عمومی متقاضیان استخدام هیأت علمی و بررسی پرونده علمی و عمومی آنان در کارگروه‌های تخصصی مربوطه.
 - ۳- تعیین تکلیف نهائی پرونده‌های واصله از کارگروه‌های علمی و عمومی و ارسال پرونده علمی متقاضیان واجد شرایط هیأت علمی پیمانی به هیأت مرکزی جذب وزارت متبوع جهت تأیید نهائی.
 - ۴- دریافت پاسخ هیأت مرکزی جذب و صدور حکم پیمانی متقاضیان پس از انجام مقدمات اداری و استخدامی.
 - ۵- انجام نیازسنجی، اعلام فراخوان به صورت غیر متمرکز و با هماهنگی وزارت متبوع جهت به کارگیری متعهدین خدمت تا صدور حکم کارگزینی.
 - ۶- پایش و ارزشیابی مستمر عملکرد کمی و کیفی اعضای هیأت علمی جهت ارتقاء سالانه و اعطای پایه‌های تشویقی اعضای هیأت علمی در کمیته منتخب با صدور حکم کارگزینی ارتقاء پایه سالانه و تشویقی در موعد مقرر.
 - ۷- بررسی درخواست اعضای هیأت علمی جهت ارتقاء مرتبه علمی از استادیاری به دانشیاری و استادی در کمیته‌های منتخب و کارگروه‌های تخصصی و در نهایت تصمیم‌گیری در هیأت ممیزه دانشگاه تا صدور حکم ارتقاء مرتبه علمی.



برنامه استراتژیک معاونت آموزشی ۱۴۰۴-۱۴۰۷

۸- تغییر وضعیت استخدامی اعضای هیات علمی از قراردادی به پیمانی، رسمی آزمایشی و رسمی قطعی با انجام فرآیندهای مربوطه.

۹- بررسی سوابق اعضای هیات علمی با چشم انداز ۵ و ۱۰ ساله با هدف شناسایی افرادی که موعد بازنشستگی آنان فرا می رسد و برنامه ریزی جهت جذب اعضای هیأت علمی جایگزین.

۱۰- انجام امور اعضای هیات علمی بازنشسته با اجرای فرآیندهای مربوطه از جمله صدور حکم، برقراری حقوق و مزایای بازنشستگی، پرداخت مطالبات و...

۱۱- تکریم و قدردانی از اعضای هیات علمی منتخب، نمونه، ارتقاء یافته، بازنشسته و معارفه اعضای هیات علمی جدیدالاستخدام در دانشگاه.

۱۲- شناسایی اعضای هیأت علمی واجد شرایط همکاری در سایر کشورها، جهت عقد قرارداد به صورت هیأت علمی وابسته.

۱۳- تأمین اعضای هیأت علمی مورد نیاز گروههای آموزشی با عقد قرارداد های یکساله، حق التدریس و همچنین انعقاد تفاهم نامه با سایر دانشگاه ها.

۱۴- عملیاتی نمودن سایت امور هیأت علمی و ارتقای سطح کیفی و کمی محتوای سایت بطور مستمر جهت اطلاع رسانی به اعضای هیأت علمی.

۱۵- ایجاد پایگاه جامع اطلاعاتی اعضای هیات علمی دانشگاه و گردآوری و تکمیل اطلاعات مربوط به اعضای هیات علمی.

۱۶- ارائه پیشنهادات لازم به هیأت رئیسه و هیات امناء دانشگاه جهت تصویب و در راستای رفع مشکلات مرتبط با اعضای هیأت علمی.

۱۷- دریافت، ابلاغ و اجرای قوانین و مقررات، دستورالعمل ها و بخشنامه های ابلاغی از وزارت متبوع، هیات امناء، شورای آموزشی و هیات ممیزه دانشگاه به دانشکده ها و پژوهشکده جهت اقدام و نظارت کامل بر اجرای آنها.

۱۸- انجام مکاتبات لازم با وزارت متبوع، دانشگاهها، سایر موسسات آموزش عالی و در راستای جذب، استخدام، انجام تعهدات، انتقال، همکاری و ... اعضای هیأت علمی.

۱۹- تشکیل کمیته فرهنگی رفاهی اعضای هیات علمی با عضویت افراد توانمند، با تجربه و ذی نفوذ در راستای جلب همکاری سایر سازمانها جهت بهره مندی اعضای هیأت علمی از تسهیلات رفاهی و اجرای برنامه های فرهنگی مورد نیاز.



برنامه استراتژیک معاونت آموزشی ۱۴۰۴-۱۴۰۷

۲۰- برگزاری جلسات با گروه ها و دانشکده ها و پژوهشکده و بررسی مسائل و مشکلات اعضای هیأت علمی با انجام بازدیدهای دوره ای.

۲۱- انجام مکاتبات و استعلامات لازم در ارتباط با امور هیئت انتظامی اعضای هیأت علمی.

۲۲- بهره گیری از توان و ظرفیت شوراهای مختلف جهت اعطای فرصت مطالعاتی، بورس تحصیلی، اعزام به دوره های فلوشیپ، مأموریت آموزشی، مرخصی بدون حقوق و ... اعضای هیأت علمی.



مدیریت مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی

مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی بخشی از معاونت آموزشی دانشگاه محسوب می گردد. این مرکز فعالیت خود را در راستای مأموریت دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شهرکرد و در چارچوب برنامه راهبردی معاونت آموزشی دانشگاه انجام می دهد. مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی در حال حاضر، دارای واحدهای ارزشیابی، برنامه ریزی درسی، برنامه ریزی آموزش، پژوهش در آموزش، توانمند سازی اعضای هیات علمی، توانمند سازی کارکنان و دانشجویان، آموزش مجازی و استعداد های درخشان است. همچنین دبیرخانه طرح تحول آموزش و نیز مسئولیت پایش برنامه عملیاتی اقدام مشترک معاونت آموزشی از زمان اجرا (ابتدای سال ۱۳۹۵) زیر نظر این مرکز قرار دارد.

همچنین دفاتر توسعه آموزش دانشکده ها و بیمارستانهای دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد با این مدیریت همکاری دارند. این دفاتر در دانشکده های پزشکی، پرستاری و مامایی، پیراپزشکی، بهداشت، دندانپزشکی و بیمارستان ها قرار دارند. مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی دانشگاه به عنوان بازوی اجرایی و مرکز تفکر برای اخذ تصمیمات در زمینه برنامه های آموزشی دانشگاه انجام وظیفه می کند و در راستای پشتیبانی از تصمیمات و برنامه های آموزشی دانشگاه نقش مهمی را ایفا می کند.

*بخش اول شرح وظایف مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی

وظایف کلی و ارتباطات سازمانی:

- ۱- طراحی و تدوین ساختار سازمانی عملیاتی مورد نیاز برای تحقق شرح وظایف و پیشنهاد تعداد و مشخصات اعضای هیات علمی و کارشناسان تمام وقت به معاون آموزشی دانشگاه
- ۲- تعریف و راه اندازی واحدهای عملیاتی مرتبط با شرح وظایف (مانند آموزش مبتنی بر جامعه و پاسخگو، پژوهش در آموزش و سایر)
- ۳- تدوین برنامه عملیاتی مرکز، منطبق بر شرح وظایف مصوب و ارائه آن برای تصویب در شورای آموزشی دانشگاه به صورت سالانه
- ۴- تدوین شیوه نامه تعامل، همکاری و ارتباطات مرکز با مرکز مهارتهای بالینی دانشگاه، مرکز آموزش مجازی دانشگاه، گروه آموزش پزشکی، مرکز آموزش مداوم و آموزش حرفه ای-مهارتی دانشگاه، دفتر استعدادهای درخشان و مرکز تحقیقات آموزش پزشکی در صورت وجود



برنامه استراتژیک معاونت آموزشی ۱۴۰۴-۱۴۰۷

۵- شرکت مدیر مرکز در جلسات شورای آموزشی دانشگاه با حق رای به عنوان عضو دائم

۶- شرکت مدیر مرکز در جلسات شورای دانشگاه (به صورت ترجیحی)

۷- شرکت مدیر مرکز در جلسات شورای پژوهشی و دانشجویی-فرهنگی دانشگاه (به صورت ترجیحی)

۸- همکاری با کمیته های جذب هیات علمی و ممیزی (ترفیغ و ارتقا) دانشگاه در صورت درخواست

۹- تدوین و اجرای شیوه نامه نظارت بر عملکرد دفاتر توسعه آموزش دانشکده ها و بیمارستان ها

۱۰- ارائه گزارش عملکرد به معاونت آموزشی دانشگاه به صورت دوره ای

۱۱- برآورد تعداد اعضای هیات علمی متخصص رشته های وابسته به آموزش پزشکی مورد نیاز دانشگاه و ارائه آن به

معاونت آموزشی دانشگاه

۱۲- طراحی و اجرای شیوه نامه ارائه راهنمایی و مشاوره در ارتباط با اقدامات توسعه ای آموزشی محوله از وزارت متبوع

و اجرای آنها در صورت ارجاع از معاونت آموزشی دانشگاه

۱۳- اجرای اقدامات خارج از شرح وظایف در صورت تصویب در شورای آموزشی دانشگاه و عدم تداخل با شرح وظایف

مصوب

وظایف اختصاصی در حیطه برنامه ریزی درسی:

۱- سیاستگذاری در حوزه برنامه ریزی درسی، روش های یاددهی- یادگیری و آموزش مبتنی بر جامعه

۲- طراحی نظام مدیریت برنامه های درسی برای برنامه های در حال اجرا (پایه و بالینی) و برنامه های مبتنی بر جامعه و

تصویب آن در شورای آموزشی دانشگاه

۳- همکاری در تدوین شیوهنامه های اجرای صحیح فرایند مدیریت برنامه درسی و نظارت بر به کارگیری آن در عرصه های

مختلف آموزشی شامل کلاس های نظری، عرصه های بالینی، عرصه های آزمایشگاهی، مرکز مهارت های بالینی و مرکز

آموزش مجازی (با توجه به ساختار دانشگاه)

۴- پایش و نظارت بر اجرای صحیح شیوه نامه های مدیریت برنامه ریزی درسی توسط دفاتر توسعه و ارائه بازخورد

۵- همکاری برای ارتقای کیفیت آموزش های ارائه شده در کلیه عرصه های آموزش

۶- کارشناسی، ارائه مشاوره و مشارکت در تدوین و بازنگری برنامه های درسی

۷- مشاوره و همکاری برای تدوین برنامه و راه اندازی رشته های جدید و بین رشته ای



۸- همکاری در تدوین و نظارت بر به کارگیری شیوه نامه های استفاده از روش های یادگیری فعال در کلیه عرصه های آموزش

وظایف اختصاصی در حیطه توانمندسازی:

۱- طراحی نظام جامع توانمندسازی آموزشی رده های مختلف اعضای هیات علمی و مدرسین غیرهیات علمی و تصویب آن در شورای آموزشی دانشگاه

۲- طراحی شیوه نامه اجرایی برنامه توانمندسازی آموزشی شامل نیازسنجی، برنامه ریزی و اجرای دوره برای رده های مختلف اعضای هیات علمی و مدرسین غیرهیات علمی

۳- برنامه ریزی، طراحی و اجرای دوره های توانمندسازی مدیران حوزه آموزش

۴- همکاری با مرکز آموزشهای ضمن خدمت کارکنان برای طراحی دوره های توانمندسازی آموزشی کارکنان غیر هیات علمی

۵- مشارکت و همکاری در اجرای دوره های توانمندسازی دانشجویان تحصیلات تکمیلی و دستیاران تازه وارد

۶- ارائه مشاوره های آموزشی به اعضای هیات علمی

۷- تربیت مدرسین توانمند برای ارائه آموزش در دوره های توانمندسازی

۸- انتشار رسانه های مرتبط با آموزش پزشکی

وظایف اختصاصی در حیطه سنجش و ارزیابی دانشجو:

۱- طراحی نظام جامع ارزیابی دانشجو در کلیه عرصه های آموزشی

۲- ارائه مشاوره به دفتر توسعه برای تدوین شیوه نامه اجرایی ارزیابی دانشجو

۳- ارائه مشاوره و همکاری با دفتر توسعه در طراحی ابزارهای ارزشیابی نوین مانند پورتفولیو و لاگ بوک

۴- نظارت و ارائه بازخورد به دفتر توسعه برای اجرای نظام ارزیابی دانشجو (پیاده سازی شیوه نامه اجرایی) و ارتقای مستمر و حمایت از کارکرد درست نظام ارزیابی

وظایف اختصاصی در حیطه ارزشیابی استاد:

۱- سیاستگذاری در رابطه با ارزشیابی استاد و تصویب آن در شورای آموزشی دانشگاه

۲- طراحی شیوه نامه اجرایی نظام جامع ارزشیابی استاد

۳- پیشنهاد نحوه استفاده از نتایج ارزشیابی استاد در ترفیع و ارتقای اعضای هیات علمی



۴- مشاوره و همکاری در اجرای نظام جامع ارزشیابی استاد

وظایف اختصاصی در حیطه ارزشیابی برنامه:

۱- سیاستگذاری در رابطه با ارزشیابی برنامه و تصویب آن در شورای آموزشی دانشگاه

۲- طراحی نظام جامع ارزشیابی برنامه های آموزشی

۳- ارائه مشاوره در زمینه ارزشیابی برنامه های آموزشی، چگونگی اجرا و نظارت بر اجرای آن

۴- اجرای فرایند اعتباربخشی مراکز مطالعات

۵- همکاری و مشاوره در اجرای اعتباربخشی (برنامه ای، موسسه ای و بیمارستانی)

وظایف اختصاصی در حیطه پژوهش در آموزش، دانش پژوهی و طرح های نوآورانه آموزشی:

۱- سیاستگذاری در حیطه پژوهش در آموزش، دانش پژوهی و طرح های نوآورانه آموزشی

۲- تدوین شیوه نامه برای طرح های توسعه ای، فعالیت های نوآورانه آموزشی، دانش پژوهی آموزشی و پژوهش در

آموزش و اجرای آن

۳- اجرای شیوه نامه کشوری ارزشیابی فعالیت های نوآورانه آموزشی

۴- برگزاری جشنواره شهید مطهری دانشگاهی

۵- بسترسازی برای شرکت اعضای هیات علمی در جشنواره شهید مطهری دانشگاهی و کشوری

وظایف اختصاصی در حیطه آموزشهای مبتنی بر جامعه و پاسخگو:

۱- استقرار ساختار آموزش مبتنی بر جامعه و پاسخگو منطبق با شیوه نامه کشوری

۲- همکاری در استقرار و توسعه برنامه های آموزشی مبتنی بر جامعه و پاسخگو

۳- توسعه و حمایت از تحقیقات در زمینه آموزش مبتنی بر جامعه و پاسخگو

۴- توانمندسازی اعضای هیات علمی و دانشجویان در زمینه آموزش مبتنی بر جامعه و پاسخگو

۵- طراحی و ارائه نظام ارزشیابی و پایش آموزش های مبتنی بر جامعه و پاسخگو

وظایف اختصاصی در حیطه فعالیت های دانشجویی:

۱- استقرار ساختار کمیته های توسعه آموزش دانشجویی منطبق با اساسنامه کشوری

۲- راه اندازی، حمایت و نظارت بر کمیته دانشجویی توسعه آموزش دانشگاه و دانشکده ها

۳- توانمندسازی آموزشی اعضای کمیته دانشجویی توسعه آموزش



برنامه استراتژیک معاونت آموزشی ۱۴۰۴-۱۴۰۷

۴- نظارت، ارائه مشاوره و تسهیل فعالیت های دفتر استعداد درخشان (با توجه به ساختار دانشگاه)

***بخش دوم شرح وظایف دفاتر توسعه آموزش در دانشکدهها و بیمارستانها**

وظایف کلی و ارتباطات سازمانی:

- ۱- طراحی و تدوین ساختار سازمانی عملیاتی مورد نیاز برای تحقق شرح وظایف و پیشنهاد تعداد و مشخصات اعضای هیات علمی همکار و کارشناسان تمام وقت به معاون آموزشی دانشکده/بیمارستان
 - ۲- تعریف و راه اندازی واحدهای عملیاتی مرتبط با شرح وظایف (مانند آموزش مبتنی بر جامعه و پاسخگو، ارزشیابی و سایر)
 - ۳- تدوین برنامه عملیاتی منطبق بر شرح وظایف مصوب و ارائه آن برای تصویب در شورای آموزشی دانشکده/بیمارستان به صورت سالانه
 - ۴- تدوین شیوه نامه تعامل، همکاری و ارتباطات دفتر با مرکز مهارت های بالینی دانشکده/بیمارستان در صورت وجود
 - ۵- شرکت مسوول دفتر در جلسات شورای آموزشی دانشکده/بیمارستان با حق رای به عنوان عضو دائم
 - ۶- شرکت مسوول دفتر در جلسات شورای پژوهشی دانشکده/بیمارستان (به صورت ترجیحی)
 - ۷- ارائه گزارش عملکرد به معاونت آموزشی دانشکده/بیمارستان به صورت دوره های
 - ۸- ارائه گزارش عملکرد به مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی دانشگاه به صورت دوره ای
 - ۹- اجرای اقدامات خارج از شرح وظایف در صورت تصویب در شورای دانشکده و عدم تداخل با شرح وظایف
- وظایف اختصاصی در حیطه برنامه ریزی درسی:**

- ۱- همکاری با مرکز مطالعات در طراحی نظام مدیریت برنامه های درسی برای برنامه های در حال اجرا
 - ۲- تدوین شیوه نامه های مدیریت برنامه ریزی درسی و پایش و نظارت بر اجرا
 - ۳- همکاری برای ارتقای کیفیت آموزش های ارائه شده در کلیه عرصه های آموزش
 - ۴- ارائه مشاوره و مشارکت در تدوین و بازنگری برنامه های درسی
 - ۵- نظارت بر به کارگیری شیوه نامه های استفاده از روش های یادگیری فعال در عرصه های آموزشی مرتبط
- وظایف اختصاصی در حیطه توانمندسازی:**

- ۱- همکاری با مرکز مطالعات برای طراحی شیوه نامه اجرای برنامه توانمندسازی آموزشی شامل نیازسنجی، برنامه ریزی و اجرای دوره برای رده های مختلف اعضای هیات علمی و مدرسین غیرهیات علمی



برنامه استراتژیک معاونت آموزشی ۱۴۰۴-۱۴۰۷

۲- همکاری با مرکز مطالعات برای اجرای برنامه های توانمندسازی آموزشی برای رده های مختلف اعضای هیات علمی و مدرسین غیرهیات علمی

۳- ارائه مشاوره های آموزشی به اعضای هیات علمی

۴- انتشار رسانه های مرتبط با آموزش پزشکی

وظایف اختصاصی در حیطه سنجش و ارزیابی دانشجو:

۱- تدوین و اجرای شیوهنامه اجرایی ارزیابی دانشجو

۲- مشاوره و مشارکت در طراحی ابزارهای ارزشیابی نوین مانند پورتفولیو و لاگ بوک

۳- همکاری با مرکز مطالعات در نظارت و ارائه بازخورد بر پیادهسازی شیوهنامه اجرایی ارزیابی دانشجو

وظایف اختصاصی در حیطه ارزشیابی استاد:

۱- اجرای نظام جامع ارزشیابی استاد

۲- نظارت و پیگیری تاثیر اجرای ارزشیابی استاد بر ارتقای عملکرد آموزشی

وظایف اختصاصی در حیطه ارزشیابی برنامه:

۲- همکاری در طراحی نظام جامع ارزشیابی برنامه های آموزشی

۳- ارائه مشاوره در زمینه ارزشیابی برنامه های آموزشی، چگونگی اجرا و نظارت بر اجرای آن

۴- همکاری و مشاوره در اجرای اعتباربخشی (برنامه ای، موسسه ای و بیمارستانی)

وظایف اختصاصی در حیطه پژوهش در آموزش، دانش پژوهی و طرح های نوآورانه آموزشی:

۱- همکاری با مرکز مطالعات در تدوین شیوه نامه برای طرح های توسعه ای، فعالیت های نوآورانه آموزشی، دانش

پژوهی آموزشی و پژوهش در آموزش

۲- همکاری با مرکز مطالعات در بسترسازی برای شرکت اعضای هیات علمی در جشنواره شهید مطهری دانشگاهی و کشوری

وظایف اختصاصی در حیطه آموزشهای مبتنی بر جامعه و پاسخگو:

۱- همکاری در استقرار و توسعه برنامه های آموزشی مبتنی بر جامعه و پاسخگو

۲- توانمندسازی اعضای هیات علمی و دانشجویان در زمینه آموزش مبتنی بر جامعه و پاسخگو

۳- همکاری با مرکز مطالعات در طراحی و اجرای نظام ارزشیابی و پایش آموزشهای مبتنی بر جامعه و پاسخگو

وظایف اختصاصی در حیطه فعالیتهای دانشجویی:

۱- راه اندازی، حمایت و نظارت بر کمیته دانشجویی توسعه آموزش دانشکده



- ۲- همکاری با مرکز مطالعات در توانمندسازی آموزشی اعضای کمیته دانشجویی توسعه آموزش دانشکده
- ۳- همکاری و تسهیل فعالیت های دفتر استعداد درخشان

اداره آموزش مداوم جامعه پزشکی

اداره آموزش مداوم جامعه پزشکی با اجرای برنامه های آموزشی بر اساس شیوه های نوین و مؤثر آموزشی تلاش می نماید تا کارایی و اثربخشی خدمات خود را در مقایسه با دیگر مؤسسات به نحوه چشمگیری افزایش دهد.

آموزش مداوم دانشگاه مسئولیت سیاستگذاری و برنامه ریزی های کلان، هماهنگی و پشتیبانی به منظور:

الف - ارتقاء سطح و مهارت های شغلی فارغ التحصیلان جامعه پزشکی، پرستاری، پیراپزشکی و ...

ب - بهینه سازی خدمات بهداشتی درمانی

ج - دستیابی به استاندارد کارآمد و مطلوب خدمات پزشکی و حرفه ای وابسته منطبق بر نیازهای جامعه را به عهده دارد.

آموزش مداوم دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد مسئولیت سیاستگذاری و برنامه ریزی کلان، هماهنگی و پشتیبانی گروه های اجرایی و ارزیابی عملکرد آنان را به منظور: ارتقاء سطح مهارت های شغلی کادر سلامت، بهینه سازی خدمات بهداشتی درمانی و آموزشی، دستیابی به استاندارد کارآمد و مطلوب خدمات پزشکی، پرستاری، مامائی، پیراپزشکی و ... حرفه ای وابسته منطبق بر نیازهای جامعه و با عنایت به: نظارت بر حسن اجرای برنامه ها و ارتقاء کیفی و کمی آنها تهیه و دستورهای اجرایی مناسب، انتقال آخرین یافته های علمی، تبادل تجربیات و چاره جویی جهت حل مشکلات حرفه ای کادر سلامت، ارائه نتایج تحقیقات و پژوهش های انجام شده در موضوعات علمی، شور و مشورت، تبادل تجربیات، دیدگاه ها و اندیشه های کادر سلامت در جهت تولید علمی و دانش سلامت را بر عهده دارد.



فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک معاونت آموزشی

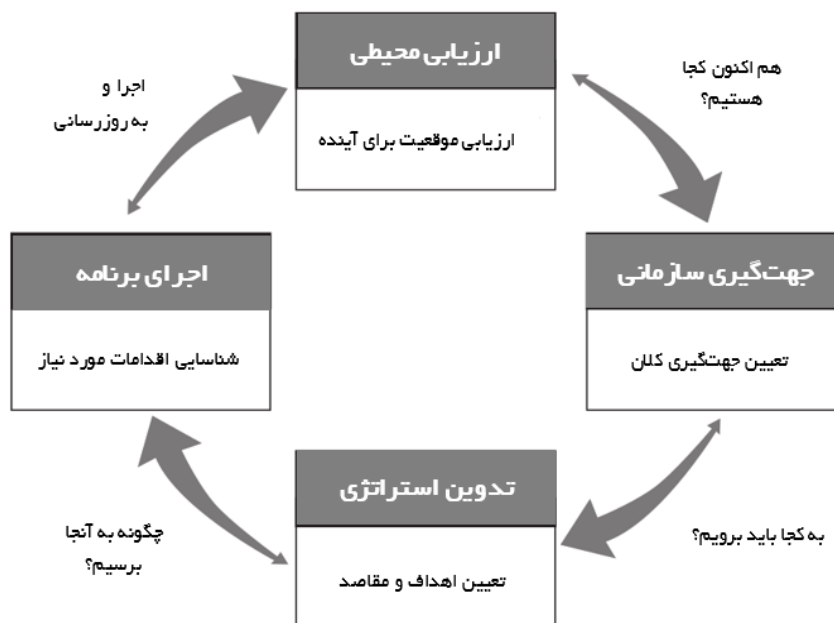
کمیته برنامه‌ریزی استراتژیک برای تدوین برنامه استراتژیک معاونت آموزشی تشکیل شد. این کمیته شامل نفر از مدیران ارشد و میانی و کارشناسان معاونت آموزشی بود که با تشکیل جلسات منظم هفتگی و با جمع‌آوری اطلاعات درون سازمان و برون سازمان و تحلیل محیط داخلی و خارجی سازمان اقدام به تعیین مأموریت، دورنما، ارزش‌ها و اهداف کلی و اختصاصی سازمان برای سال‌های ۱۴۰۴ تا ۱۴۰۷ نمود. استراتژی‌های مناسب برای دستیابی به اهداف سازمان تعیین و برنامه عملیاتی مربوطه با کمک مسئولین واحدهای مختلف سازمان تدوین شد.

جدول ۱: اعضای کمیته برنامه‌ریزی استراتژیک معاونت آموزشی

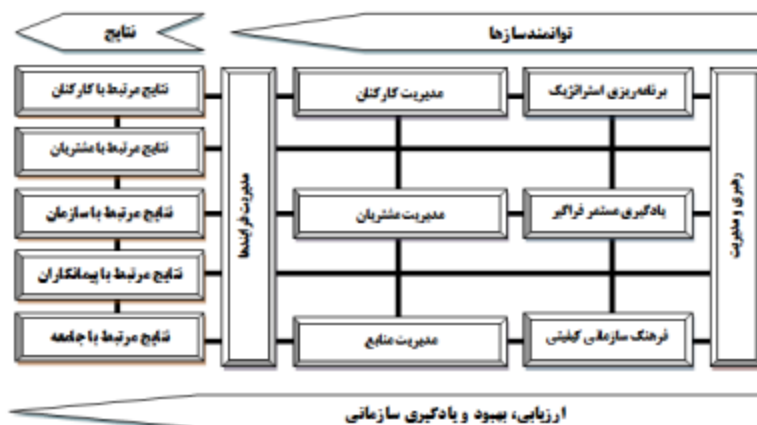
ردیف	نام و نام خانوادگی	سمت
۱	دکتر مرتضی دهقان	معاون آموزشی دانشگاه-رئیس کمیته برنامه ریزی استراتژیک
۲	دکتر رحیم علی شیخی	مدیر اداره کل آموزش و تحصیلات تکمیلی دانشگاه- عضو کمیته برنامه ریزی استراتژیک
۳	دکتر محمد رحیمی مدیسه	مدیر مرکز امور هیات علمی، جذب و نخبگان دانشگاه- عضو کمیته برنامه ریزی استراتژیک
۴	دکتر مرضیه فرهاد خانی	سرپرست مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی دانشگاه- عضو کمیته برنامه ریزی استراتژیک
۵	دکتر سلیمان خیری	مسئول دبیرخانه هیات اجرایی جذب اعضای هیات علمی- عضو کمیته برنامه ریزی استراتژیک
۶	دکتر سپینود رستم پور	مسئول برنامه ریزی راهبردی و هماهنگی حوزه معاونت آموزشی- عضو کمیته برنامه ریزی استراتژیک
۷	دکتر معصومه رحیمی	عضو هیات علمی مرکز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی- عضو کمیته برنامه ریزی استراتژیک
۸	دکتر عظیمه دانش	عضو هیات علمی مرکز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی- عضو کمیته برنامه ریزی استراتژیک
۹	دکتر فیروزه مجیدی	کارشناس مرکز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی- عضو کمیته برنامه ریزی استراتژیک
۱۰	آقای داریوش قلی پور	کارشناس مرکز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی- عضو کمیته برنامه ریزی استراتژیک
۱۱	خانم فاطمه عرفانی	کارشناس مسئول ارزشیابی- عضو کمیته برنامه ریزی استراتژیک
۱۲	دکتر پرستو یارمحمدی	کارشناس مرکز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی- دبیر کمیته برنامه ریزی استراتژیک
۱۳	دکتر حامد دهنوی	مشاور علمی برنامه‌ریزی استراتژیک



برای تدوین برنامه استراتژیک معاونت آموزشی از مدل برنامه ریزی استراتژیک زوکرمن (نمودار ۱) و مدل مدیریت استراتژیک (نمودار ۲) «دکتر مصدق‌راد» استفاده شد. مدل مدیریت استراتژیک دارای ۸ الزام و ۵ نتیجه است. مدیران با نهادینه‌سازی الزامات مدیریت و رهبری، برنامه‌ریزی استراتژیک، فرهنگ بهینه سازمانی، یادگیری مستمر فراگیر، مدیریت کارکنان، مدیریت بیماران، مدیریت منابع و مدیریت فرایندهای کاری به دنبال حداکثر نمودن نتایج مرتبط با کارکنان، مشتریان، پیمانکاران، جامعه و سازمان هستند. اجرای درست این مدل می‌تواند دستیابی به اهداف سازمان را تضمین کند. برنامه‌ریزی استراتژیک یکی از عناصر اصلی مدل مدیریت استراتژیک زوکرمن استفاده شد. این مدل برای سازمان‌های بهداشتی و درمانی تدوین شده است. برای این منظور، ابتدا باید موقعیت استراتژیک سازمان با تحلیل و ارزشیابی درون و خارج سازمانی تعیین شود. سپس، جهت استراتژیک سازمان باید تعیین شود. برای این منظور مأموریت، چشم‌انداز و ارزش‌ها تعیین می‌شوند. سپس، استراتژی‌های دستیابی به اهداف کلی و تاکتیک‌های مناسب برای دستیابی به اهداف اختصاصی سازمان مشخص می‌شوند. در نهایت، برنامه‌های عملیاتی برای اجرای استراتژی‌ها و تاکتیک‌ها تدوین می‌شوند.



نمودار ۱: مدل برنامه‌ریزی استراتژیک زوکرمن



نمودار ۲: مدل مدیریت استراتژیک

مراحل فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک معاونت آموزشی در جدول ۲ بیان شده است. تدوین برنامه استراتژیک و برنامه عملیاتی سازمان به مدت سه ماه زمان به خود اختصاص داد. در این مدت کمیته برنامه‌ریزی استراتژیک تشکیل و با تحلیل محیط داخلی و خارجی سازمان و شناسایی نقاط قوت و ضعف و فرصت‌ها و تهدیدهای موجود در محیط، اهداف استراتژیک و استراتژی‌های مناسبی برای سازمان تدوین و متناسب با آنها برنامه‌های اجرایی مناسبی نوشته شد تا منجر به رسیدن به مزیت برتری برای سازمان شود.

جدول ۲: گانت فرایند تدوین برنامه استراتژیک معاونت آموزشی (به هفته)

ردیف	فعالیت‌های اجرایی	زمان	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲
۱	تشکیل تیم برنامه‌ریزی استراتژیک سازمان	۱ هفته	●											
۲	آموزش تیم برنامه‌ریزی استراتژیک سازمان	۲ هفته	●	●										
۳	تحلیل استراتژیک سازمان	۲ هفته		●	●									
۴	تعریف مأموریت، دورنما و ارزش‌های سازمان	۴ هفته			●	●	●	●						
۵	تدوین اهداف کلی و اختصاصی و شاخص‌های عملکردی سازمان	۳ هفته				●	●	●						
۶	تدوین برنامه عملیاتی سال اول سازمان	۵ هفته							●	●	●	●		
۷	ارائه برنامه استراتژیک سازمان	۲ هفته											●	●



واژه‌نامه

۱. مأموریت^۱ سازمان، بیانگر فلسفه وجودی و هدف اصلی سازمان است که سازمان را از سازمان‌های دیگر متمایز می‌کند. مأموریت سازمان هدف کلی سازمان را نشان می‌دهد، جهت سازمان را مشخص کرده و راهنمای تصمیم‌گیری‌های کلی سازمان خواهد بود. مأموریت یا رسالت سازمان نمایانگر این امر است که سازمان چه کاری انجام می‌دهد.
۲. دورنمای^۲ سازمان، به توصیف وضعیت مطلوبی می‌پردازد که سازمان می‌خواهد در آینده آن‌گونه باشد. دورنما یا چشم‌انداز سازمان نمایانگر این امر است که سازمان در آینده چه می‌خواهد باشد.
۳. ارزش‌های^۳ حاکم بر سازمان، عبارت است از اعتقادات بنیادی یا حقایقی که سازمان آنها را گرامی می‌شمارد. ارزش‌ها بیانگر بایدها و نبایدها در یک سازمان و تعیین‌کننده رفتارهای افراد در سازمان است. استراتژی‌های سازمان بر مبنای این ارزش‌ها شکل می‌گیرند و بکار گرفته می‌شوند.
۴. نقاط قوت^۴ سازمان، مجموعه‌ای از منابع و توانمندی‌هایی داخل سازمانی است که سازمان را در جهت نیل به اهداف کمک می‌کند.
۵. نقاط ضعف^۵ سازمان، مجموعه‌ای از عوامل داخل سازمانی می‌باشد که مانع از تحقق اهداف سازمان می‌شوند.
۶. فرصت‌های^۶ موجود برای سازمان، مجموعه‌ای از امکانات بالقوه خارج از سازمان است که در صورت بهره‌گیری از آنها قابلیت‌های سازمان توسعه خواهند یافت.
۷. تهدیدهای^۷ موجود بر سر راه سازمان، مجموعه‌ای از عوامل مؤثر و مداخله‌گر خارج از سازمان است که مانع از اجرای برنامه‌ها و تحقق اهداف سازمان می‌شوند.
۸. عوامل داخلی^۸ مجموعه نقاط قوت و ضعف سازمان هستند. این عوامل شامل اهداف سازمانی، ساختارها، فرهنگ سازمانی، سیستم‌ها، فرایندهای کاری، مدیران، کارکنان، منابع در دسترس، ظرفیت عملیاتی سازمان و عملکرد سازمان است.

1 - Mission
2 - Vision
3 - Value
4 - Strengths
5 - Weaknesses
6 - Opportunities
7 - Threats
8 - Internal factors



۹. عوامل خارجی مجموعه فرصت‌ها و تهدیدهای سازمان می‌باشند. این عوامل شامل عوامل سیاسی و قانونی، عوامل اقتصادی، عوامل اجتماعی و فرهنگی، عوامل تکنولوژیک و عوامل محیط زیست است.
۱۰. استراتژی^{۱۰}، مجموعه اقداماتی است که یک سازمان برای دستیابی به اهداف استراتژیک خود و رسیدن به مزیت برتری به کار می‌گیرد.

⁹ - External factors

¹⁰ - Strategy



تحلیل ذی نفعان معاونت آموزشی

ذی نفعان، افراد یا سازمان‌هایی هستند که به نوعی از فعالیت‌های سازمان متأثر می‌شوند و می‌توانند تقویت‌کننده و یا مانع موقعیت سازمان شوند. نقشه ذی نفعان کمک می‌کند تا ارزیابی از انتظارات و قدرت ذی نفعان سازمان داشته باشیم. ماتریس قدرت/علاقه کمک می‌کند تا شناختی از واکنش احتمالی ذی نفعان سازمان نسبت به استراتژی‌های سازمان داشته باشیم در صورت نیاز اقدامات لازم را بکار گیریم. با استفاده از این ماتریس، می‌توان ذی نفعان سازمان بر اساس میزان قدرتی که دارند و علاقه‌ای که آنها در حمایت یا عدم حمایت از سازمان دارند تقسیم نمود (جدول ۱۸).

جدول ۱: ذی نفعان معاونت آموزشی

میزان قدرت	ذی نفعان گروه «د»	ذی نفعان گروه «ج»
	<ul style="list-style-type: none"> • وزارت بهداشت • هیات رئیسه دانشگاه • هیات امنای دانشگاه • رئیس و مدیران معاونت آموزشی • اساتید و اعضای هیات علمی • دانشجویان، کارکنان • شوراها و کمیته‌های معاونت • بیمارستان‌ها • دانشکده‌ها • دفتر ارتباط با صنعت دانشگاه • مرکز رشد 	<ul style="list-style-type: none"> • سازمان‌های بیمه • سازمان نظام پزشکی و پرستاری • آموزش و پرورش • بهزیستی • داروخانه‌ها و شرکت‌های دارویی • شرکت‌های تجهیزات پزشکی
	ذی نفعان گروه «ب»	ذی نفعان گروه «الف»
	<ul style="list-style-type: none"> • روسای دانشکده‌ها • مدیران بیمارستان‌ها • آحاد جامعه • کلینیک و پاراکلینیک‌ها • بیماران و خانواده‌های بیماران 	<ul style="list-style-type: none"> • مجمع خیرین • استانداری • فرمانداری • نمایندگان مجلس • پزشکی قانونی • شرکت‌های برق، آب و فاضلاب، گاز و مخابرات
	میزان علاقه	



ذی‌نفعان گروه «الف» از قدرت پایینی برخوردارند و علاقه‌ای نیز نسبت به سازمان از خود نشان نمی‌دهند. ذی‌نفعان گروه «ب» دارای قدرت پایینی هستند و لیکن، نسبت به فعالیت‌های سازمان علاقه‌مند هستند. سازمان باید انتظارات این گروه را شناسایی نماید و سعی کند اطلاعات لازم را در زمان‌های مناسب به آنها بدهد. این ذی‌نفعان ممکن است در مواقع لزوم بتوانند در حمایت از سازمان ذی‌نفعان قدرتمندتر را تحت تأثیر قرار دهند. ذی‌نفعان گروه «ج» دارای قدرت بالایی هستند و لیکن، نسبت به فعالیت‌های سازمان علاقه‌مند نیستند. سازمان باید سعی کند این ذی‌نفعان را راضی نگه دارد. در صورتی که سازمان مراقب نباشد، این افراد ممکن است نسبت به سازمان علاقه‌مند شوند و به ذی‌نفعان گروه «د» تبدیل شوند و ایجاد مشکلاتی برای سازمان کنند. ذی‌نفعان گروه «د» ذی‌نفعان کلیدی هستند که دارای قدرت بالایی هستند و توجه زیادی نیز به سازمان دارند. این افراد باید مورد توجه زیاد سازمان واقع گردند. استراتژی‌های تدوین شده باید مورد پذیرش این افراد قرار گیرد. در غیر اینصورت، اجرای آن استراتژی‌ها با موفقیت همراه نخواهد بود.

انتظارات ذی‌نفعان معاونت آموزشی

انتظارات ذی‌نفعان گروه «الف» معاونت آموزشی عبارتند از:

- ارائه خدمات مناسب به جامعه
- ارائه گزارش‌های و داده‌های معتبر به جامعه
- بهبود فرایند رسیدگی به شکایات
- کاهش مشکلات زیست محیطی (زباله، فاضلاب، دفع سموم و آفات)
- ارائه خدمات رفاهی مناسب به مراجعین
- برخورد قانونی با مراکز غیرمجاز و متخلف
- تعامل و همکاری مناسب با شرکت‌های ذی‌نفع
- فرهنگ‌سازی لازم در زمینه جذب مشارکت‌های مردمی

انتظارات ذی‌نفعان گروه «ب» معاونت آموزشی عبارتند از:

- حمایت مدیران از کارکنان
- پرداخت به‌موقع حقوق و دستمزد کارکنان
- رعایت عدالت در پرداخت به کارکنان
- ارتقای شغلی کارکنان
- توانمندسازی و آموزش کارکنان



- ایجاد امنیت شغلی برای کارکنان
- ارائه خدمات آموزشی و پژوهشی با کیفیت
- ارائه خدمات بهداشتی و درمانی با کیفیت
- ارائه خدمات رفاهی مناسب برای مراجعین
- توسعه کمی و کیفی تحقیقات
- وجود مکان ایمن و سالم برای انجام کار
- ارتقای کیفی آموزش ضمن خدمت کارکنان
- امکان دسترسی به منابع علمی آنلاین برای کلیه اعضا هیات علمی و دانشجویان
- توانمندسازی اعضا هیات علمی، دانشجویان و کارشناسان در امور پژوهش
- تدوین و شفاف سازی وظایف اعضا هیات علمی و نحوه ارزیابی آنها
- مدیریت بر محور شایسته سالاری
- ارج نهادن به خلاقیت ها و نوآوری کارکنان
- تقویت و توسعه منابع (نیروی انسانی، تجهیزات و فضای فیزیکی)
- آموزش مهارت های مختلف به دانشجویان
- فراهم نمودن فرصت های مطالعاتی
- برقراری ارتباط مناسب با بیماران و همراهان
- ایجاد روحیه مشارکت پذیری مناسب در کارکنان، اساتید
- آموزش و اطلاع رسانی مناسب به بیماران و همراهان
- پرداخت به موقع به تأمین کنندگان کالاها و خدمات
- استفاده از سازوکارهای تشویقی و انضباطی و مالی جهت مدیریت صحیح نیروی انسانی
- ارتباط مناسب سازمان با سایر دانشگاه ها و سازمان ها
- حمایت ویژه تأمین کنندگان کالا و خدمات در جهت افزایش توان و کیفیت محصولات

انتظارات ذی نفعان گروه «ج» معاونت آموزشی عبارتند از:

- ارائه خدمات مناسب به جامعه
- توجه به رضایت اساتید، کارکنان و دانشجویان
- تمرکز بر روی نوآوری و کارآفرینی
- تربیت نیروی توانمند
- تلاش در جهت توسعه و بهبود سازمان
- توجه به اسناد بالادستی در زمان تدوین استانداردها



برنامه استراتژیک معاونت آموزشی

۱۴۰۴-۱۴۰۷

- رعایت قوانین و مقررات
- توجه به بهداشت محیط و مدیریت پسماند و فاضلاب مراکز درمانی
- تهیه تجهیزات مناسب مطابق با استاندارد کشوری
- نظارت بیشتر بر وضعیت انتشار اخبار و اطلاع رسانی رویدادها در رسانه‌های محلی

انتظارات ذی‌نفعان گروه «د» معاونت آموزشی عبارتند از:

- ارتقای شاخص‌های آموزشی، پژوهشی و خدماتی
- برخورد احترام‌آمیز کارکنان با مردم و مراجعین
- ارائه گزارش سالیانه عملکرد و ارائه شاخص‌ها و اطلاعات آماری
- رعایت استانداردها
- ارتقای توانمندی‌های علمی و عملی کارشناسان
- توسعه و ارتقای کمی و کیفی درمانگاه‌های تخصصی



تحلیل استراتژیک معاونت آموزشی

برای تحلیل استراتژیک معاونت آموزشی و تعیین موقعیت آن از مدل SWOT به کمک پرسشنامه ارزشیابی محیط سازمانی دکتر مصدق‌راد استفاده شد. این مدل کمک می‌کند تا با استفاده از یک پرسش‌نامه به ارزشیابی محیط داخلی سازمان در ۹ بعد رهبری و مدیریت، برنامه‌ریزی، یادگیری سازمانی، فرهنگ سازمانی، مدیریت کارکنان، مدیریت مشتریان، مدیریت منابع، مدیریت فرایندها و عملکرد سازمان و ارزشیابی محیط خارجی سازمان در ۹ بعد قدرت محصول جایگزین، قدرت مشتریان، قدرت تأمین‌کنندگان کالاها و خدمات، قدرت رقبا، عوامل سیاسی و قانونی، عوامل اقتصادی، عوامل اجتماعی و فرهنگی، عوامل تکنولوژیک و عوامل محیط زیست اقدام کرد.

ارزشیابی محیط داخلی معاونت آموزشی

محیط داخلی مجموعه عواملی هستند که بر عملکرد و آینده سازمان تأثیرگذار هستند و تغییر دادن آنها در اختیار سازمان است. این ارزشیابی با استفاده از پرسش‌نامه ارزشیابی محیط سازمان انجام پذیرفت که محیط داخلی سازمان را در ۹ بعد رهبری و مدیریت، برنامه‌ریزی، یادگیری سازمانی، فرهنگ سازمانی، مدیریت کارکنان، مدیریت مشتریان، مدیریت منابع، مدیریت فرایندها و عملکرد سازمان مورد بررسی قرار می‌دهد.

جدول ۴: نتایج ارزشیابی عوامل داخلی معاونت آموزشی

عوامل داخلی	نقاط قوت	نقاط ضعف
رهبری و مدیریت	(۱) مدیران میانی و عملیاتی مسئولیت بهبود کیفیت خدمات سازمان را پذیرفته‌اند. (۲) مدیران ارشد سازمان مسائل و مشکلات مرتبط با کیفیت را در جلسات مدیریتی مطرح و پیگیری می‌کنند. (۳) مدیران تلاش می‌کنند تا دریابند چرا سازمان به یک هدف خاصی نتوانسته دست یابد.	(۱) کلیه مسئولین و سرپرستان بخشها در برنامه‌های بهبود کیفیت سازمان نقش فعالانه ای دارند. (۲) مدیران ارشد سازمان عملکرد سازمان را در درازمدت تعقیب می‌نمایند. (۳) مدیران ارشد سازمان به گونه ای عمل می‌کنند که کارکنان به طور داوطلبانه تغییر را بپذیرند.
برنامه‌ریزی	(۱) سازمان دارای بیانیه مأموریت (رسالت) بر اساس نیازمندی‌های مشتریان است. (۲) سازمان دارای ارزش‌های متعالی به صورت مکتوب است. (۳) بهبود مداوم کیفیت یکی از اهداف بسیار مهم سازمان است.	(۱) کلیه کارکنان سازمان مأموریت، دورنما، ارزشها و اهداف سازمان را فهمیده و متعهد به اجرای آنها هستند. (۲) فرایند هدف گذاری در سازمان جامع و فراگیر است و اکثر کارکنان در آن مشارکت دارند. (۳) بهره‌گیری از تکنولوژی و تجهیزات پیشرفته از اولویت‌های سازمان است.
فرهنگ سازمانی	(۱) واحدهای کاری سازمان به گونه ای خوب سازماندهی شدند تا کارها به خوبی انجام شود. (۲) مسئولیت و اختیارات کارکنان بخشهای مختلف سازمان به خوبی تعیین و تعریف شده است.	(۱) کانال‌های ارتباطات موثری بین بخش‌ها ۱ و واحدهای مختلف سازمان وجود دارد. (۲) ارتباطات اثر بخشی از بالا به پایین و از پایین به بالا در این سازمان وجود دارد. (۳) ارتباطات داخلی در این سازمان واضح و باز است.



برنامه استراتژیک معاونت آموزشی

۱۴۰۷-۱۴۰۴

	۳) مدیران ارشد سازمان باور دارند که کارکنان می توانند کارها را به خوبی انجام دهند.	
یادگیری سازمانی	۱) کارکنان سازمان تشویق به شرکت در دوره های آموزشی می شوند. ۲) منابع لازم برای آموزش کارکنان سازمان فراهم شده است. ۳) امکان ارتقای شغلی کارکنانی که دوره های آموزشی لازم را طی کرده اند، وجود دارد.	۱) کارکنان در زمینه فرایندهای کاری خود آموزش می گیرند تا وظایف خود را به نحو احسن انجام دهند. ۲) کارکنان آموزش های مرتبط با کیفیت را دریافت می کنند تا خدمات خود را با کیفیت بالا ارائه دهند. ۳) اطلاعات مورد نیاز کارکنان از طریق سمینار، کارگاه، جلسات، پوستر، نشریه و ... فراهم می شود.
مدیریت کارکنان	۱) کارکنان سازمان در فرایند تصمیم گیری های مرتبط با حوزه کاری خود مشارکت دارند. ۲) کارکنان سازمان کارهای خود را به درستی انجام می دهند.	۱) مدیران با انجام پژوهش های منظم میزان رضایت شغلی کارکنان سازمان را بدست می آورند. ۲) از نتایج پژوهش های مذکور برای بهبود رضایت شغلی کارکنان استفاده می شود.
مدیریت مشتریان	۱) کارکنان سازمان می دانند که مشتریان آنها چه کسانی هستند. ۲) کارکنان سازمان نوع خدمات مورد نیاز مشتریان را می دانند.	۱) مدیریت سازمان با انجام پژوهشهای منظم میزان رضایت مشتریان را بدست می آورد. ۲) مدیریت سازمان از اطلاعات حاصل از پژوهشهای رضایت سنجی مشتریان برای بهبود کیفیت خدمات استفاده می کند.
مدیریت منابع	۱) به کیفیت کالاها و خدمات به عنوان مهمترین معیار انتخاب تأمین کنندگان کالاها و خدمات سازمان توجه می شود. ۲) مدیریت سازمان با سایر سازمان ها و سازمان های همکار رابطه خوبی برقرار می کند. ۳) از داده ها و اطلاعات به عنوان ابزاری برای ارزیابی عملکرد کلیه بخشهای سازمان استفاده می شود.	۱) در این سازمان تسهیلات و شرایط کاری در حد بسیار خوب است. ۲) شرایط کاری (روشنایی، درجه حرارت، صدا، نور، گرما، تهویه و...) کارکنان در حد مطلوب است. ۳) از این اطلاعات در بهبود عملکرد بخشهای مختلف سازمانی استفاده می شود.
مدیریت سیستم ها و فرایندهای کاری	۱) هر فردی در این سازمان به گونه ای عمل می کند تا از خطاها پیشگیری نماید. ۲) از نتایج این ارزیابی ها برای رفع مشکلات و بهبود استفاده میشود ۳) نیازها و انتظارات مشتریان در فرایندهای کاری ارائه خدمات بکار گرفته شده است.	۱) گروه های بهبود کیفیت در این سازمان به کار گرفته شده اند. ۲) مدیران سازمان از طریق پژوهش هایی در می یابند که در کجا به بهبود کیفیت نیاز است. ۳) بروکراسی و کاغذ بازی در این سازمان حداقل است.
عملکرد سازمان	۱) میزان رضایت مشتریان از جامعیت خدمات سازمان در حد بسیار خوب است. ۲) میزان رضایت مشتریان از هزینه خدمات سازمان در حد بسیار خوب است. ۳) میزان رضایت مشتریان از کیفیت خدمات سازمان در حد بسیار خوب است.	۱) استرس شغلی کارکنان این سازمان نسبت به گذشته کمتر است. ۲) کیفیت زندگی کاری کارکنان این سازمان نسبت به گذشته همواره در حال بهبود است. ۳) در این سازمان میزان غیبت و جابجایی کارکنان نسبت به گذشته پایین است.

ارزشیابی محیط خارجی معاونت آموزشی

محیط خارجی مجموعه عواملی در خارج سازمان هستند که بر عملکرد سازمان تاثیرگذار هستند و تغییر دادن آنها در اختیار مدیران سازمان نیست. محیط خارجی معاونت آموزشی در ۹ بعد محصول جایگزین، قدرت مشتریان، قدرت تأمین کنندگان کالاها و خدمات، قدرت رقبا، عوامل سیاسی و قانونی، عوامل اقتصادی، عوامل اجتماعی و فرهنگی، عوامل تکنولوژیک و عوامل محیط زیست ارزیابی شد.



برنامه استراتژیک معاونت آموزشی

۱۴۰۴-۱۴۰۷

جدول ۵: نتایج تحلیل محیط خارجی معاونت آموزشی

عوامل خارجی	فرصت‌ها	تهدیدها
قدرت محصول جایگزین	<p>(۱) قیمت خدمات جایگزین در مقابل قیمت خدمات این سازمان گران است.</p> <p>(۲) تعداد سازمان های ارائه کننده خدمات جایگزین خدمات این سازمان خیلی کم است.</p> <p>(۳) محصول سازمان نسبت به محصولات مشابه در بازار بسیار متمایز است.</p>	<p>(۱) مدیران میانی و عملیاتی مسئولیت بهبود کیفیت خدمات سازمان را پذیرفته اند.</p> <p>(۲) مدیران ارشد سازمان مسائل و مشکلات مرتبط با کیفیت را در جلسات مدیریتی مطرح و پیگیری می کنند.</p> <p>(۳) مدیران تلاش می کنند تا دریابند چرا سازمان به یک هدف خاصی نتوانسته دست یابد.</p>
قدرت مشتریان	<p>(۱) سازمان مشتریان زیادی دارد و هزینه جایگزینی مشتری در سازمان کم است.</p> <p>(۲) تعداد مشتریان برای خدمات سازمان در بازار رقابت زیاد است.</p> <p>(۳) میزان تقاضا برای خدمات سازمان زیاد است.</p>	<p>(۱) هزینه جایگزینی محصول (خدمت) سازمان برای مشتری زیاد است.</p> <p>(۲) مشتری به این سازمان وفادار است.</p> <p>(۳) انتظارات مشتریان سازمان در طول زمان خیلی کم تغییر می کند.</p>
قدرت تأمین کنندگان کالاها و خدمات	<p>(۱) سازمان به منابع مورد نیاز برای ارائه خدمات خود (منابع تولید) دسترسی مناسب دارد.</p> <p>(۲) سازمان به تعداد زیادی تأمین کننده کالا و خدمات برای ارائه خدمات خود دسترسی دارد.</p>	<p>(۱) کالاها یا خدمات مورد نیاز برای ارائه خدمات سازمان (منابع تولید) زیاد مهم نیستند و به راحتی بدست می آیند.</p> <p>(۲) منابع تولید جایگزین فراوانی برای ارائه خدمت سازمان وجود دارد.</p> <p>(۳) سازمان به تعداد زیادی تأمین کننده کالا و خدمات برای ارائه خدمات خود دسترسی دارد.</p>
قدرت رقبا	<p>(۱) تکنولوژی و فرایندهای تولید محصول سازمان بهتر از رقبا است.</p> <p>(۲) قیمت محصول سازمان کمتر از قیمت محصول مشابه رقبا است.</p> <p>(۳) تمایل مشتریان به محصول سازمان بیشتر از محصول مشابه رقبا است.</p>	<p>(۱) تعداد رقبای سازمان در بازار رقابت کم است.</p> <p>(۲) فشار رقابت در بازار مورد فعالیت سازمان کم است.</p>
عوامل سیاسی و قانونی	<p>(۱) سازمان از حمایت های لازم دولت برخوردار است.</p> <p>(۲) تعرفه تعیین شده برای خدمات سازمان مناسب است.</p> <p>(۳) محدودیت های قانونی برای توسعه سازمان وجود ندارد.</p>	<p>(۱) قوانین تجارت فعالیت سازمان را با مشکل مواجه نمی سازد.</p> <p>(۲) ثبات سیاسی در کشور وجود دارد.</p>
عوامل اقتصادی	<p>(۱) سیاستهای مالی دولت نقش حمایت کننده دارد.</p> <p>(۲) دسترسی به نیروی کار ارزان در بازار به راحتی وجود دارد.</p>	<p>(۱) نرخ تورم در کشور پایین است.</p> <p>(۲) قدرت خرید مردم در حال افزایش است.</p>
عوامل اجتماعی و فرهنگی	<p>(۱) مردم تمایل به خرید کالاها یا خدمات با کیفیت هستند.</p> <p>(۲) سطح تحصیلات مردم در حد بالا است.</p> <p>(۳) نگرش مردم نسبت به کار مفید کردن مثبت است.</p>	<p>(۱) رشد جمعیت کشور خوب است.</p> <p>(۲) مردم تمایل به خرید کالاها یا خدمات داخلی هستند.</p>
عوامل تکنولوژیک	<p>(۱) سازمان میتواند از شبکه های اجتماعی برای تبلیغ محصول خود استفاده کند.</p> <p>(۲) زیرساختارهای ارتباطی مورد نیاز در کشور و شهر موجود است.</p> <p>(۳) توسعه تکنولوژی اطلاعاتی و ارتباطی خوب است.</p>	<p>(۱) زیر ساختارهای مهم و اساسی (تأسیسات و تسهیلات) در کشور و شهر فراهم است.</p>
عوامل محیط زیست	<p>(۱) موقعیت جغرافیایی سازمان در شهر مطلوب است.</p> <p>(۲) دسترسی به سازمان برای مردم جامعه راحت است.</p> <p>(۳) امکان بروز حوادث غیر مترقبه و بلایای طبیعی در شهر مورد فعالیت سازمان خیلی کم است.</p>	<p>(۱) تغییرات آب و هوایی در شهر مورد فعالیت سازمان رو به بهبود است.</p> <p>(۲) نگرش مردم نسبت به حفظ محیط زیست مثبت است.</p>



نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای معاونت آموزشی

معاونت آموزشی در مجموع دارای تعدادی نقاط قوت است که مقابله با تهدیدهای بیرونی را ممکن می‌سازد. همچنین، مجموعه فرصت‌های موجود می‌تواند به این سازمان در پیشرفت و ایجاد بنیان‌های لازم و رفع چالش کمک نماید.

نقاط قوت معاونت آموزشی

مهم‌ترین نقاط قوت معاونت آموزشی عبارتند از:

- وجود اساتید و اعضای هیات علمی مجرب و توانمند و روند رو به رشد ارتقاء مرتبه آنان
- بهره‌مندی از بستر الکترونیکی مناسب و سامانه‌های الکترونیکی مختلف در دانشگاه
- وجود زیرساخت‌های مناسب فناوری اطلاعات و تسهیلات استفاده از خدمات الکترونیک
- امکان تبادل اطلاعات آموزشی با سایر مراکز آموزش عالی
- کسب رتبه‌های برتر معاونت آموزشی در سطح کشور
- وجود رشته‌های تحصیلات تکمیلی و پتانسیل ارتقاء و گسترش این رشته‌ها
- توسعه آموزش بین‌الملل و جذب دانشجوی خارجی
- نگرش مثبت ریاست و مدیران به فرآیند آموزشی
- وجود شوراهای و کمیته‌های تخصصی و برگزاری منظم آنان در معاونت آموزشی
- وجود مدیران و کارشناسان کارآمد، مسئولیت‌پذیر و توانمند
- تعامل و ارتباط صمیمانه بین کارکنان
- وجود دانشجویان توانمند، نخبه و با پتانسیل بالا
- موفقیت دانش‌آموختگان در مقاطع تحصیلی بالاتر
- وجود کمیته اعتباربخشی و اصلاح ساختار
- وجود نظام پایش و ارزشیابی
- برگزاری برنامه‌های آموزشی جهت توانمندسازی نیروی انسانی
- ارتباط و همکاری درون‌بخشی با معاونت‌های دیگر دانشگاه
- وجود تفکر استراتژیک در معاونت آموزشی
- فعال بودن اداره استعداد درخشان و آموزش مداوم



نقاط ضعف معاونت آموزشی

مهم‌ترین نقاط ضعف معاونت آموزشی عبارت است از:

- عدم تناسب چارت تشکیلاتی با روند رشد و توسعه در معاونت آموزشی
- کمبود فضای آموزشی و فرسوده بودن وسایل و تجهیزات کمک آموزشی
- پایین بودن تعداد اعضای هیات علمی و عدم تناسب عضو هیات علمی به دانشجو
- بالا بودن حجم فعالیت های بالینی و آموزشی اعضای هیات علمی و کاهش همکاری و مشارکت آنها
- ضعف در تدوین فرآیندهای تشویقی اساتید و کارکنان با هدف ایجاد انگیزه
- نارضایتی دانشجویان به علت کمبود فضای بالینی و اساتید با تجربه
- استفاده غالب از روش های سنتی آموزش
- ساختمان قدیمی معاونت آموزشی
- محدودیت جذب پرسنل و هیات علمی
- عدم شفافیت برخی آیین نامه ها و ضوابط آموزشی
- کاهش انگیزه اساتید و کارکنان
- محدودیت اعتبارات آموزشی تخصیص داده شده توسط دانشگاه
- آموزشی نبودن ساختار بیمارستان ها
- کمبود فرصت های مطالعاتی اعضای هیات علمی و دانشجویان تحصیلات تکمیلی
- کمبود بانک جامع اطلاعاتی منابع فیزیکی، انسانی، تجهیزاتی و ساختاری
- ضعف در سیستم ارزیابی و توجه ناکافی به شایسته سالاری

فرصت‌های معاونت آموزشی

مهم‌ترین فرصت‌های پیش روی معاونت آموزشی عبارتند از:

- حمایت مطلوب ریاست دانشگاه و معاونت آموزشی از برنامه ها و فعالیت های کارکنان
- وجود زمینه رقابت با سایر دانشگاه ها
- وجود خیرین و نهادهای خیریه و سازمان های غیر دولتی توانمند در استان
- سیاستگذاری معاونت آموزشی بر ارتقاء کمی و کیفی تولیدات علمی اساتید دانشگاه



- سیاست گذاری وزارت متبوع بر ارتقاء سطح توانمندی دانش آموختگان
- سیاست گذاری وزارت متبوع بر گسترش کمی و کیفی تحصیلات تکمیلی
- افزایش تعداد دانش آموختگان علاقه مند به تحصیل در مقاطع تحصیلات تکمیلی
- کسب رتبه های برتر در بین دانشگاه های کشور
- موقعیت جغرافیایی معاونت آموزشی دانشگاه و فراهم شدن بستر همکاری و تعامل سازنده با سایر دانشگاه ها و سایر ارگان ها
- توجه به توسعه و راه اندازی دوره های بین رشته ای
- ارتباط موثر با مسئولین استانی و بین بخشی
- توجه به برنامه های استراتژیک و عملیاتی دانشکده ها
- وجود برنامه و نظام اعتباربخشی دانشگاه
- امکان جذب دانشجوی خارجی

تهدیدهای معاونت آموزشی

مهم ترین تهدیدهای پیش روی معاونت آموزشی عبارتند از:

- فرار مغزها و رتبه های برتر و کاهش جذب این افراد در دانشگاه
- ناکارآمد بودن برخی از آیین نامه ها، کوریکولوم های آموزشی و قوانین ابلاغی
- نبود فرآیند مشخص و شفاف تخصیص بودجه
- تحریم ها و مشکلات اقتصادی کشور
- فشار مسئولین و جریانات سیاسی در تصمیمات دانشگاه
- افزایش ظرفیت پذیرش دانشجو و عدم تطابق پذیرش دانشجو و نیاز جامعه
- توجه و تاکید بیش از حد آیین نامه ارتقاء اعضای هیات علمی به امر پژوهش در مقابل آموزش
- عدم تناسب تعداد مجوزها و تعداد پست های هیات علمی و غیر هیات علمی با روند توسعه آموزش در دانشگاه
- کمبود امکانات رفاهی و معیشتی اساتید، دانشجویان و کارکنان
- عدم انگیزه کافی اعضای هیات علمی برای قبول مسئولیت های مدیریت آموزشی



موقعیت استراتژیک سازمان را می‌توان با استفاده از ماتریس ارزشیابی عوامل داخلی و خارجی بررسی کرد.

ارزیابی عوامل داخلی IFE

ردیف	عامل داخلی	اهمیت	امتیاز	امتیاز نهایی
۱	مدیریت و رهبری	۰/۱۲	۳/۲	۰/۳۸۴
۲	برنامه ریزی	۰/۱۰	۳/۵۸	۰/۳۵۸
۳	یادگیری سازمانی	۰/۱۰	۳/۱۴	۰/۳۱۴
۴	فرهنگ سازمانی	۰/۱۰	۳/۵۳	۰/۳۵۳
۵	مدیریت کارکنان	۰/۱۱	۲/۷	۰/۲۹۷
۶	مدیریت مشتریان	۰/۱۱	۳/۲	۰/۳۵۲
۷	مدیریت منابع	۰/۰۹	۳/۲	۰/۲۸۸
۸	مدیریت سیستمها و فرایندها	۰/۱۲	۳/۲	۰/۳۸۴
۹	عملکرد سازمان	۰/۱۵	۳/۲	۰/۴۸۰
	امتیاز نهایی عوامل داخلی	۱	۲۸/۹۵	۳/۲۱

ارزیابی عوامل خارجی EFE

ردیف	عامل خارجی	اهمیت	امتیاز	امتیاز نهایی
۱	محصول جایگزین	۰/۰۸	۳/۴	۰/۲۷۲
۲	قدرت مشتریان	۰/۱۲	۳/۳	۰/۳۹۶
۳	قدرت تأمین کنندگان کالاها و خدمات	۰/۱۰	۲/۹	۰/۲۹
۴	قدرت رقبا	۰/۰۹	۲/۷	۰/۲۴۳
۵	عوامل سیاسی و قانونی	۰/۱۵	۲/۹	۰/۴۳۵
۶	عوامل اقتصادی	۰/۱۳	۱/۸	۰/۲۳۴
۷	عوامل اجتماعی و فرهنگی	۰/۱۲	۲/۵	۰/۳
۸	عوامل تکنولوژیکی	۰/۱۱	۳	۰/۳۳
۹	عوامل محیط زیست	۰/۱۰	۳	۰/۳
	امتیاز نهایی عوامل خارجی	۱	۲۵/۵	۲/۸



برنامه استراتژیک معاونت آموزشی ۱۴۰۴-۱۴۰۷

۱/۰۰	ضعفها	قوتها	۴/۰۰
	تقویتی	تهاجمی	فرصتها
	تدافعی	رقابتی	تهدیدها
			۱/۰۰

نمودار ۱: ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی معاونت آموزشی

همانطور که در نمودار ۴ نشان داده شده است، معاونت آموزشی در موقعیت **تهاجمی** قرار دارد؛ بنابراین، به دلیل کم بودن نقاط قوت سازمان و غلبه تهدیدات خارجی پیشنهاد می‌شود با تمرکز بر استراتژی‌های احتیاطی تا حد امکان نقاط ضعف سازمان کاهش یابد و قابلیت‌های استراتژیک آن افزایش یابد. سازمان به تدریج از سال دوم اجرای برنامه استراتژیک می‌تواند بر توسعه فعالیت‌ها متمرکز شود اما در ابتدا باید تمام تمرکز بر رفع چالش‌های درونی و ایجاد بنیه‌های لازم باشد.



بیانیه مأموریت معاونت آموزشی

معاونت آموزشی دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد با در دست داشتن نیروهای انسانی کارآمد و توانمند و با تاکید بر استانداردهای آموزشی در راستای رسالت وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی از طریق جذب و گسترش رشته های جدید در مقاطع تحصیلات تکمیلی و دستیاری در جهت ارتقاء آموزش، تربیت و تامین نیروی انسانی متخصص، کارآمد و نوآور با تاکید بر ارزش های اسلامی و بر اساس نیازهای جامعه گام های موثری بردارد.

بیانیه دورنمای معاونت آموزشی

معاونت آموزشی دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد قصد دارد در تعامل با سایر دانشگاه ها در سطح ملی و بین المللی شرایط را برای توسعه علوم و فناوری های نوین علوم پزشکی مهیا کرده و جایگاه ممتازی در تربیت نیروی انسانی خلاق و کار آفرین و همچنین جایگاه علمی در منطقه به دست آورد و به عنوان یکی از معاونت های آموزشی برتر در بین دانشگاه های همتراز مطرح گردد.

بیانیه ارزش های معاونت آموزشی

- حاکمیت تفکر الهی و پابندی معنوی با تاکید بر حفظ کرامت انسانی
- احترام و اعتماد متقابل
- تعالی سازمانی و بهبود مستمر
- صداقت، اخلاق مداری و قانون مداری
- عدالت و انصاف
- تعهد و مسئولیت پذیری
- اهتمام به کار گروهی و تیمی، خلاقیت و نوآوری و دانش محور
- مشتری مداری و تکریم ارباب رجوع
- شایسته سالاری
- همدلی و مهر ورزی
- پاسخ گویی به نیازهای جامعه
- اهتمام بر اخلاق پزشکی



اهداف کلی معاونت آموزشی

اهداف کلی، نتایج نهایی عمومی سازمان است که توسط مدیران ارشد سازمان تعیین می‌شود. اهداف کلی وسیع‌تر بوده و زمان طولانی‌تری را در بر می‌گیرد. با توجه به مأموریت و دورنمای سازمان، اهداف کلی معاونت آموزشی برای دوره ۱۴۰۴ تا ۱۴۰۷ به قرار زیر است:

اهداف کلی

- G1- توسعه کمی و کیفی نظام آموزش علوم پزشکی
- G2- هوشمند سازی نظام سلامت و تحول دیجیتال
- G3- بهبود و ارتقاء کمی و کیفی خدمات آموزشی
- G4- ارتقاء کمی و کیفی برنامه های آموزش مداوم جامعه پزشکی
- G5- ارتقاء بین المللی سازی آموزشی دانشگاه
- G6- ارتقاء کمی و کیفی برنامه های مرکز امور هیات علمی



اهداف اختصاصی و شاخص‌های عملکردی معاونت آموزشی

برای دستیابی به اهداف کلی آنها به اهداف کوچک‌تر تقسیم می‌شوند که در زمان کوتاه‌تری قابل حصول است. اهداف اختصاصی نتایج یک بخش از سازمان است که توسط مدیران میانی تدوین می‌شود. شاخص‌ها برای سنجش عملکرد سازمان و میزان دستیابی به اهداف سازمانی مورد استفاده قرار می‌گیرند. شاخص‌هایی که در این برنامه برای سنجش عملکرد معاونت آموزشی در دستیابی به اهداف کلی ۱۰ گانه و اهداف اختصاصی استفاده می‌شوند، در جدول ۲۰ بیان شده است.

جدول ۷: اهداف اختصاصی و شاخص‌های کلیدی عملکرد معاونت آموزشی

G1: توسعه کمی و کیفی نظام آموزش علوم پزشکی	
اهداف اختصاصی	شاخص‌ها
G101- توسعه زیرساخت‌های آموزشی	<ul style="list-style-type: none"> درصد افزایش فضای فیزیکی آموزشی درصد افزایش تجهیزات آموزشی نوین
G102- ارتقاء آموزش بالینی	<ul style="list-style-type: none"> تعداد برنامه‌های مدون ارتقاء آموزش بالینی تعداد کارگاه‌های مهارت‌های بالینی برگزار شده
G103- توسعه رشته‌های دانشگاهی بر اساس سند توسعه رشته کلان منطقه ۷	<ul style="list-style-type: none"> تعداد مقاطع و رشته‌های جدید راه‌اندازی شده منطبق با سند توسعه رشته کلان منطقه ۷ تعداد هیأت علمی جذب شده برای رشته‌های جدید
G104- طراحی و استقرار نظام ارزشیابی ساختارمند اساتید	<ul style="list-style-type: none"> درصد اساتید ارزیابی شده تعداد کمیته ارزشیابی تشکیل شده
G105- ارتقاء کمی و کیفی برنامه‌های استعداد درخشان	<ul style="list-style-type: none"> تعداد دانشجویان تحت پوشش برنامه‌های استعداد درخشان تعداد برنامه‌ها و کارگاه‌های اختصاصی برای دانشجویان استعداد درخشان
G106- توسعه فرآیند برنامه ریزی درسی	<ul style="list-style-type: none"> تعداد برنامه‌های درسی بازنگری شده تعداد کمیته‌های برنامه‌ریزی درسی برگزار شده تعداد کارگاه‌های آموزشی تدوین طرح درس و طرح دوره
G107- طراحی و استقرار نظام ارزشیابی ساختارمند فراگیران	<ul style="list-style-type: none"> تعداد کمیته‌های ارزشیابی بالینی برگزار شده تعداد برنامه‌های ارزیابی فراگیران
G108- توسعه کاربرد شیوه‌های نوین و موثر تدریس	<ul style="list-style-type: none"> تعداد کارگاه‌های توانمندسازی



<ul style="list-style-type: none"> • تعداد مشاوره به اساتید درخصوص دانش پژوهی • تعداد کمیته های دانش پژوهی • تعداد کارگاه های عملی دانش پژوهی 	<p>G109- توسعه فعالیت های دانش پژوهی آموزشی</p>
<ul style="list-style-type: none"> • تعداد مشاوره به اساتید درخصوص پژوهش در آموزش • تعداد کارگاه های آموزشی پژوهش در آموزش 	<p>G1010- توسعه فعالیت های کمیته پژوهش در آموزش</p>
<ul style="list-style-type: none"> • تعداد کمیته های خودارزیابی • تعداد جلسات اعتباربخشی 	<p>G1011- پیشرفت نظام اعتباربخشی در آموزش علوم پزشکی (مؤسسه ای-برنامه ای-بیمارستانی)</p>
<ul style="list-style-type: none"> • تعداد کارگاه های کمیته دانشجویی درخصوص ایده های نوآورانه 	<p>G1012- ارتقاء کمی و کیفی فعالیت های کمیته دانشجویی توسعه آموزش</p>
<ul style="list-style-type: none"> • تعداد ثبت نام دانشجویان المپیاد • تعداد کارگاه های آماده سازی دانشجویان المپیاد 	<p>G1013- افزایش بهره وری و تقویت بروندادهای المپیاد علمی دانشجویان</p>



ادامه جدول ۷: اهداف اختصاصی و شاخص‌های عملکرد معاونت آموزشی

G2: هوشمند سازی نظام سلامت و تحول دیجیتال	
اهداف اختصاصی	شاخص‌ها
G201 - تامین زیرساخت، توانمند سازی و پایش آموزش مبتنی بر TEL	<ul style="list-style-type: none"> تعداد کارگاه آموزشی هوش مصنوعی تعداد محتوای آموزشی هوش مصنوعی

ادامه جدول ۷: اهداف اختصاصی و شاخص‌های عملکرد معاونت آموزشی

G3: بهبود و ارتقاء کمی و کیفی خدمات آموزشی	
اهداف اختصاصی	شاخص‌ها
G101 - ارتقاء کیفیت پایان نامه های دانشجویان در مقاطع مختلف	<ul style="list-style-type: none"> تعداد فرآیندهای بازنگری شده پایان نامه ها تعداد شورای تحصیلات تکمیلی برگزار شده در خصوص پایان نامه ها
G102 - ارتقا فرآیند های مرتبط با فارغ التحصیلان و دانش آموختگان	<ul style="list-style-type: none"> تعداد فرآیندهای اصلاح شده مرتبط با فارغ التحصیلان



ادامه جدول ۷: اهداف اختصاصی و شاخص‌های کلیدی عملکرد معاونت آموزشی

G4: ارتقاء کمی و کیفی برنامه های آموزش مداوم جامعه پزشکی	
اهداف اختصاصی	شاخص‌ها
G101- ارتقاء دانش و باز آموزی مهارت‌های مکتسبه دانش‌آموختگان جامعه پزشکی و پیراپزشکی	• تعداد برنامه های حضوری و غیر حضوری آموزش مداوم
G102- ترغیب اعضاء هیات علمی و ایجاد انگیزه جهت مشارکت در اجرای برنامه های آموزش مداوم	• میزان حق الزحمه تخصیص یافته به مدرسین آموزش مداوم

ادامه جدول ۷: اهداف اختصاصی و شاخص‌های کلیدی عملکرد معاونت آموزشی

G5: ارتقاء بین المللی سازی آموزشی دانشگاه	
اهداف اختصاصی	شاخص‌ها
G101- افزایش جذب دانشجویان بین الملل	• درصد توانمندسازی اساتید • تعداد جذب دانشجویان علاقمند و مستعد • تعداد دوره های برگزار شده
G102- توسعه تعاملات و برنامه های آموزشی بین المللی	• تعداد برنامه های آموزشی برگزار شده • تعداد جذب اساتید متخصص



ادامه جدول ۷: اهداف اختصاصی و شاخص‌های کلیدی عملکرد معاونت آموزشی

G6: ارتقاء کمی و کیفی برنامه‌های مرکز امور هیات علمی	
اهداف اختصاصی	شاخص‌ها
G101- بهبود فرایندهای جذب و بکارگیری اعضای هیأت علمی مورد نیاز	• میزان تجهیز مرکز امور هیات علمی
G102- افزایش ماندگاری (اصلاح هرم) اعضای هیأت علمی در دانشگاه	• تعداد کمیته‌های رفاهی برگزار شده • میزان تشویق و تکریم اعضاء هیأت علمی ساعی و پاسخگو



سیاست‌ها بیانیه‌هایی هستند که در سطح کلان سازمان طرح می‌شوند تا چارچوبی برای تصمیمات مدیران فراهم آورند. در یک بیان ساده سیاست‌ها، آن چیزی که باید انجام و یا انجام نشود را بیان می‌کنند؛ لذا سیاست مقررات، دستورالعمل‌ها و اهداف سازمان را تعیین و تجویز می‌کند. سیاست‌های معاونت آموزشی برگرفته از سیاست‌های کلان کشور در حوزه سلامت به‌قرار زیر است:

- بهبود نظام و روش‌های برنامه‌ریزی، نظارت، ارزیابی و ارتقای اثربخشی فعالیت‌ها
- تمرکز بر افزایش بهره‌وری و استفاده حداکثری از امکانات موجود
- توسعه فعالیت‌های پژوهشی و فناوری نظیر شرکت‌های دانش‌بنیان و مراکز رشد
- تنوع‌بخشی به منابع درآمدی سازمان از طریق طرح‌های اقتصادی دانش‌بنیان و سرمایه‌گذاری
- انضباط مالی از طریق ایجاد نظام برنامه‌ریزی و بودجه‌بندی
- ارزیابی مستمر عملکرد و ترسیم مسیر تعالی
- فرهنگ‌سازی مبتنی بر تعالی مدیریت اسلامی متکی بر تعهد، مسئولیت‌پذیری، پاسخگویی و وجدان کار همراه با صداقت، امانت، قانون‌گرایی و شفاف‌سازی عملکردها
- دستیابی به توسعه علوم و فناوری‌های نوین و نافع متناسب با اولویت‌ها و نیازها و مزیت‌های نسبی کشور از طریق ارتباط دانشگاه با صنعت و جامعه
- همگام‌سازی پذیرش با نیازهای جامعه، بازار کار و توسعه علمی کشور
- توجه به تغییر شیوه‌های پذیرش دانشجو در راستای اهداف علم و فناوری، تقاضای اجتماعی و سیاست‌های کلی نظام
- توجه به سرمایه اجتماعی با ایجاد همگرایی، وحدت و همیاری بین کارکنان، مدیران و معاونین.
- تداوم حاکمیت ضوابط و مقررات در تمام شئون آموزشی
- تلاش در جهت ارتقای کمی و کیفی فعالیت‌های آموزشی دانشگاه
- جذب اعضای هیأت علمی متعهد، متخصص و آشنا به علوم و فنون روز
- تربیت فارغ‌التحصیلان متعهد و متخصص
- هم‌راستایی سیاست‌های کلی و راهکارهای اجرایی میان مدت دانشگاه با برنامه هفتم توسعه



برنامه استراتژیک معاونت آموزشی ۱۴۰۷-۱۴۰۴

مقاصد معاونت آموزشی

مقاصد نتایج مورد انتظار برای یک سازمان است که توسط مدیران و سرپرستان آن تدوین می‌شود. مقاصدی که معاونت آموزشی باید تا سال ۱۴۰۷ به آنها دست یابد در جدول ۸ آمده است.

جدول ۸: مقاصد معاونت آموزشی

اهداف کلی	مقاصد	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷
G1- توسعه کمی و کیفی نظام آموزش علوم پزشکی	درصد افزایش فضای فیزیکی آموزشی	٪۲۰	٪۲۰	٪۳۰	٪۳۰
	درصد افزایش تجهیزات آموزشی نوین	٪۲۰	٪۲۰	٪۳۰	٪۳۰
	تعداد برنامه های مدون ارتقاء آموزش بالینی	برحسب نیازسنجی گروه های آموزشی	برحسب نیازسنجی گروه های آموزشی	برحسب نیازسنجی گروه های آموزشی	برحسب نیازسنجی گروه های آموزشی
	تعداد کارگاه های مهارت های بالینی برگزار شده	برحسب نیازسنجی	برحسب نیازسنجی	برحسب نیازسنجی	برحسب نیازسنجی
	تعداد مقاطع و رشته های جدید راه اندازی شده منطبق با سند توسعه رشته کلان منطقه ۷	برحسب سند آمایش و توسعه رشته	برحسب سند آمایش و توسعه رشته	برحسب سند آمایش و توسعه رشته	برحسب سند آمایش و توسعه رشته
	تعداد هیأت علمی جذب شده برای رشته های جدید	برحسب نیاز فراخوان	برحسب نیاز فراخوان	برحسب نیاز فراخوان	برحسب نیاز فراخوان
	درصد اساتید ارزیابی شده	٪۱۰۰	٪۱۰۰	٪۱۰۰	٪۱۰۰
	تعداد کمیته ارزیابی تشکیل شده	۲	۲	۲	۲
	تعداد دانشجویان تحت پوشش برنامه های استعداد درخشان	۳۰۰	٪۱۰ دانشجویان هر رشته و مقطع	٪۱۰ دانشجویان هر رشته و مقطع	٪۱۰ دانشجویان هر رشته و مقطع

برنامه استراتژیک معاونت آموزشی ۱۴۰۴-۱۴۰۷



اهداف کلی	مقاصد	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷
	تعداد برنامه ها و کارگاه های اختصاصی برای دانشجویان استعداد درخشان	۴	۴الی ۵ مورد بر اساس درخواست دانشجویان	۴الی ۵ مورد بر اساس درخواست دانشجویان	۴الی ۵ مورد بر اساس درخواست دانشجویان
	تعداد برنامه های درسی بازنگری شده	-	برحسب مورد	برحسب مورد	برحسب مورد
	تعداد کارگاه های آموزشی تدوین طرح درس و طرح دوره	۱	بر حسب نیاز سنجی ۱-۲ مورد	بر حسب نیاز سنجی ۱-۲ مورد	بر حسب نیاز سنجی ۱-۲ مورد
	تعداد کمیته های برنامه ریزی درسی برگزار شده	۴	هر نیمسال یک کمیته در هر دانشکده	هر نیمسال یک کمیته در هر دانشکده	هر نیمسال یک کمیته در هر دانشکده
	تعداد کمیته های ارزشیابی بالینی برگزار شده	۲	برای هر دانشکده برای هر نیمسال یک کمیته	برای هر دانشکده برای هر نیمسال یک کمیته	برای هر دانشکده برای هر نیمسال یک کمیته
	تعداد کارگاه های توانمندسازی	۲۸	بر حسب نیازسنجی اساتید	بر حسب نیازسنجی اساتید	بر حسب نیازسنجی اساتید
	تعداد مشاوره به اساتید در خصوص دانش پژوهی	۵	بر حسب نیاز	بر حسب نیاز	بر حسب نیاز
	تعداد کمیته های دانش پژوهی	۳	بر حسب نیاز	بر حسب نیاز	بر حسب نیاز



اهداف کلی	مقاصد	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	۱۴۰۷
	تعداد کارگاه های عملی دانش پژوهی	۲	بر حسب نیاز	بر حسب نیاز	بر حسب نیاز
	تعداد مشاوره به اساتید درخصوص پژوهش در آموزش	۵	بر حسب نیاز	بر حسب نیاز	بر حسب نیاز
	تعداد کارگاه های آموزشی پژوهش در آموزش	بر حسب نیاز	بر حسب نیاز	بر حسب نیاز	بر حسب نیاز
	تعداد کمیته های خودارزیابی	۷	۷	۷	۷
	تعداد جلسات اعتباربخشی	۱۰	۱۰-۱۲	۱۰-۱۲	۱۰-۱۲
	تعداد ثبت نام دانشجویان المپیاد	۷۶	*	*	*
	تعداد کارگاه های آماده سازی دانشجویان المپیاد	۲	بر حسب نیاز	بر حسب نیاز	بر حسب نیاز
	تعداد کارگاه های توانمندسازی دانشجویان المپیاد	۱۲	۳-۴ کارگاه برای هر حیطة	۳-۴ کارگاه برای هر حیطة	۳-۴ کارگاه برای هر حیطة
G2- هوشمند سازی نظام سلامت و تحول دیجیتال	تعداد کارگاه آموزشی هوش مصنوعی	۵	بر حسب نیاز	بر حسب نیاز	بر حسب نیاز
	تعداد محتوای آموزشی هوش مصنوعی	۴	بر حسب نیاز	بر حسب نیاز	بر حسب نیاز
G3- بهبود و ارتقاء کمی و کیفی خدمات آموزشی	تعداد فرآیندهای بازنگری شده پایان نامه ها	۱	بر حسب نیاز	بر حسب نیاز	بر حسب نیاز
	تعداد شورای تحصیلات تکمیلی برگزار شده در خصوص پایان نامه ها	۵	بر حسب نیاز	بر حسب نیاز	بر حسب نیاز



۱۴۰۷	۱۴۰۶	۱۴۰۵	۱۴۰۴	مقاصد	اهداف کلی
بر حسب نیاز	بر حسب نیاز	بر حسب نیاز	-	تعداد فرآیندهای اصلاح شده مرتبط با فارغ التحصیلان	
۹۰ الی ۱۰۰ برنامه بر حسب نیاز مشمولین	۹۰ الی ۱۰۰ برنامه بر حسب نیاز مشمولین	۹۰ الی ۱۰۰ برنامه بر حسب نیاز مشمولین	۱۰۰	تعداد برنامه های حضوری و غیر حضوری آموزش مداوم	G4-ارتقاء کمی و کیفی برنامه های آموزش مداوم جامعه پزشکی
*	*	*	*	میزان حق الزحمه تخصیص یافته به مدرسین آموزش مداوم	
*	*	*	*	درصد توانمندسازی اساتید	
*	*	*	*	تعداد جذب دانشجویان علاقمند و مستعد	G5-ارتقاء بین المللی سازی آموزشی دانشگاه
*	*	*	*	تعداد دوره های برگزار شده	
*	*	*	*	تعداد برنامه های آموزشی برگزار شده تعداد جذب اساتید متخصص	
*	*	*	*	میزان تجهیز مرکز امور هیئت علمی	G6-ارتقاء کمی و کیفی برنامه های مرکز امور هیات علمی
*	*	*	*	تعداد کمیته های رفاهی برگزار شده	
*	*	*	*	میزان تشویق و تکریم اعضاء هیأت علمی ساعی و پاسخگو	