



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی ارومیه

# برنامه استراتژیک حوزه

## معاونت آموزشی

۹۹-۱۳۹۵

## مقدمه

برنامه استراتژیک، بستر یا چارچوبی است که برای عملی ساختن تفکر استراتژیک و هدایت عملیات که منجر به تحقق نتایج مشخص و برنامه ریزی شده گردند، می باشد. برنامه ریزی استراتژیک فرآیندی است که طی آن مدیران ارشد اجرایی و عملیاتی برنامه ریزی استراتژیک سازمان را طراحی می کنند. مهمترین ویژگی این فرآیند در ماهیت کار گروهی آن نهفته است. زیرا در قالب چنین فرآیند و کارگروهی است که اعتقاد و باور به استراتژی سازمان شکل می گیرد و افراد درگیر در این فرآیند، احساس تعلق و مالکیت نسبت به آن پیدا می کنند. بعلاوه چنین فرآیندی باعث تسهیل مرحله استقرار استراتژی سازمان می گردد.

یکی از جنبه های ویژه برنامه ریزی استراتژیک ارزیابی محیط های داخلی و خارجی است که با توجه به رسالت و اهداف سازمان دیدگاه روشنی از وضع موجود سازمان می دهد. مدیران برای نشان دادن عکس العمل کارساز در قبال تغییرات و تحولات محیط خود باید هر روز بیش از پیش محیط های داخلی و خارجی خود را مورد ارزیابی قرار دهند. به قول "یوگی برا" این سازمان ها باید مراقب رویدادها باشند و در ضمن آنچه را مشاهده می کنند، تفسیر نمایند.

با عنایت به عدم ابلاغ برنامه استراتژیک کلان در سطح وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی، و با توجه به پیگیریهای مستمر معاونت پشتیبانی دانشگاه، برنامه استراتژیک حوزه معاونت آموزشی بر اساس سیاست های داخلی تدوین گردید.

## اعضای کمیته تدوین برنامه استراتژیک حوزه معاونت آموزشی دانشگاه

- |  |                                      |
|--|--------------------------------------|
| معاون آموزشی دانشگاه                                       | ۱- دکتر خدیجه مخدومی                 |
| مدیر امور آموزشی دانشگاه                                   | ۲- دکتر رحمان عباسی وش               |
| مدیر تحصیلات تکمیلی دانشگاه                                | ۳- دکتر فرحناز نوروزی نیا            |
| مدیر مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی                 | ۴- دکتر آرام فیضی                    |
| عضو هیات علمی دانشکده بهداشت- PhD مدیریت خدمات بهداشتی     | ۵- دکتر بهرام نبی لو                 |
| دبیر آموزش مداوم دانشگاه و عضو هیات علمی گروه پزشکی قانونی | ۶- دکتر بهزاد بوشهری<br>و مسمومیت ها |
| دبیر ستاد شاهد و ایثارگران                                 | ۷- دکتر عابد کیخانی                  |
| معاون آموزشی بالینی دانشکده پزشکی                          | ۸- دکتر حسن صابری                    |
| معاون آموزشی علوم پایه دانشکده پزشکی                       | ۹- دکتر سورنا نظر باغی               |
| معاون آموزشی دانشکده بهداشت                                | ۱۰- دکتر چاوشین                      |
| معاون آموزشی دانشکده دندانپزشکی                            | ۱۱- دکتر مریم مصطفوی                 |
| معاون آموزشی دانشکده داروسازی                              | ۱۲- دکتر زهرا مرادپور                |
| معاون آموزشی دانشکده پرستاری و مامایی ارومیه               | ۱۳- دکتر معصومه همتی مسلک پاک        |
| کارشناس مسئول برنامه ریزی دانشکده پزشکی                    | ۱۴- خانم مهناز کفیلی                 |
| کارشناس حوزه معاونت آموزشی دانشگاه                         | ۱۵- خانم الهه گوزلی                  |
| رئیس اداره پذیرش و ثبت نام دانشگاه                         | ۱۶- آقای علی بنی آدم                 |
| رئیس اداره دانش آموختگان                                   | ۱۷- آقای احسان کاروانی               |

## چشم انداز

حوزه آموزش دانشگاه علوم پزشکی ارومیه بر آن است که با تربیت نیروی انسانی متخصص و توانمند در علوم مرتبط با سلامت جامعه، با اتکاء به توانایی های بومی و محوریت ارتقای کیفیت آموزشی، مسئولیت پذیری و رعایت اخلاق و ارزشهای حرفه ای و اسلامی، سهم بیشتری در آموزش و تولید علم و فن آوری علوم پزشکی، اقتصاد دانش بنیان، تحقق عدالت آموزشی و اجتماعی و توسعه پایدار استان و کشور داشته باشد.

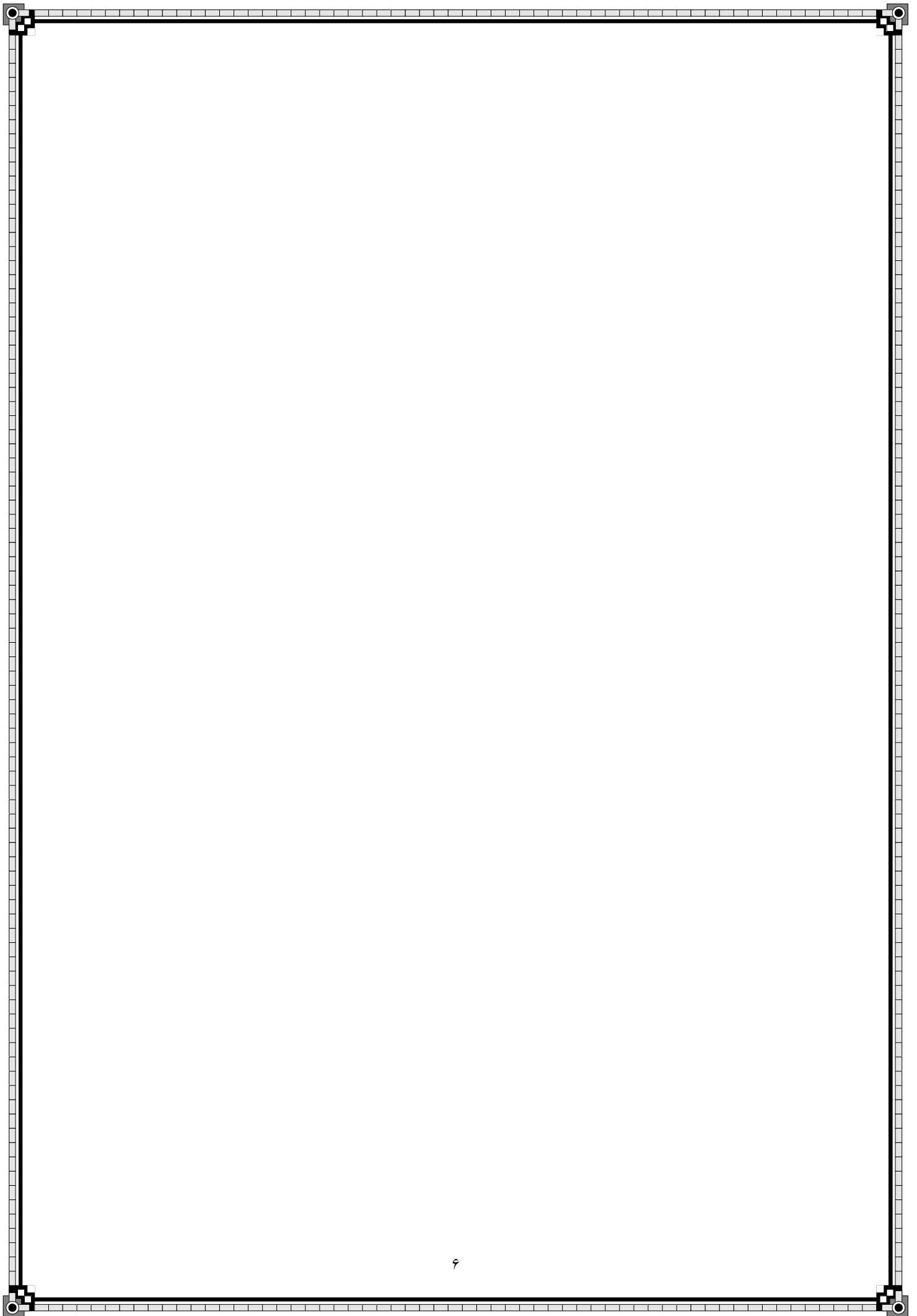
## رسالت

حوزه معاونت آموزشی دانشگاه به عنوان یکی از دانشگاه های تیپ یک با دارا بودن ۶ دانشکده، ۵ مجتمع آموزش عالی سلامت و واحد پردیس بین الملل؛ بهره مندی از (۳۳۵) هیأت علمی در رشته های تخصصی و فوق تخصصی، تربیت دانشجو در مقاطع مختلف تحصیلی (از کاردانی تا فلوشیپ)

در رشته های علوم پایه و بالینی و آموزش مداوم در راستای نیازهای جامعه و گسترش کمی و کیفی رشته های آموزشی به ویژه تحصیلات تکمیلی، فعالیت می کند.

این معاونت مدیریت و رهبری آموزشی دانشگاه را که شامل سیاست گذاری، برنامه ریزی، اجرا، هدایت، نظارت و ارزشیابی برنامه های آموزشی، آموزش مداوم شاغلین حرف پزشکی، پژوهش در آموزش، برگزاری کارگاه های توانمند سازی، در سطح منطقه و کشور بر عهده دارد.

حوزه معاونت آموزشی مصمم است از طریق تربیت نیروی انسانی متعهد و متخصص مطابق با استانداردهای ملی و بین المللی، سطح دانش مرتبط با سلامت جامعه را ارتقاء بخشیده و زمینه تبادلات علمی مطلوب را فراهم آورد. در این راستا با اصلاح ساختار آموزش با محوریت بسته های تحول و نوآوری آموزش علوم پزشکی و رعایت ارزش های سازمانی چون نظم، عدالت، پایبندی به قوانین، اخلاق حرفه ای، پاسخگویی و مسئولیت پذیری از اصول حاکم بر فعالیتهای این حوزه و منطبق بر اهداف چشم انداز ۲۰ ساله و نقشه جامع علمی کشور، قدم موثر بردارد.



## تعریف عناصر و مفاهیم اصلی در برنامه ریزی استراتژیک

**دورنما:** آنچه که سازمان در آرزوی دست یافتن به آن می باشد.

**رسالت:** فلسفه وجودی سازمان (چرائی) را رسالت سازمان می نامند.

**اهداف استراتژیک:** اهداف مشخص کننده این است که سازمان به دنبال چه چیزی

است؟ جهت سازمان کجا است؟ و نتیجه نهائی کار چیست؟

**استراتژی:** چگونگی دستیابی به اهداف استراتژیک را با توجه به فرصت ها و تهدیدهای

محیطی و نقاط ضعف و قوت درونی سازمان بیان می کنند.

**عوامل بیرونی:** شامل فرصت ها و تهدید ها هستند.

**عوامل درونی:** شامل نقاط قوت (توانایی ها) و نقاط ضعف موجود می باشند که در

رسیدن به اهداف استراتژیک موثر می باشند.

**ارزش ها:** اصولی که از نظر فردی و اجتماعی در سازمان نوعی رفتار مناسب و برتر

شمرده می شوند و در هر حال معیارهای ثابت سازمان برای تصمیم گیری ها هستند.

## تجزیه و تحلیل عوامل استراتژیک داخلی و خارجی

### SWOT Analysis

تحلیل SWOT ابزاری کارآمد برای شناسایی شرایط محیطی و توانایی های درونی سازمان است. واژه SWOT برگرفته از این لغات می باشد:

Strength به معنی قوت

Weakness به معنی ضعف

Opportunity به معنی فرصت

Threat به معنی تهدید

ماهیت قوت و ضعف به درون سازمان مربوط می شود و فرصت و تهدید معمولاً محیطی است.

قوت ها:

قوت های سازمان، همان منابع و توانایی هایی است که سازمان در اختیار دارد و می تواند از آنها به منظور ایجاد یک مزیت رقابتی استفاده کند.

ضعف ها:

نبودن بعضی از توانایی های کلیدی در سازمان می تواند به عنوان یک ضعف در سازمان تلقی شود.

فرصت ها:

شناسایی و بررسی دقیق محیط خارجی می تواند فرصتهای جدیدی را برای مدیران سازمان نمایان سازد و همین فرصتها می توانند آغازگر مسیر جدیدی برای توسعه و رشد باشند.



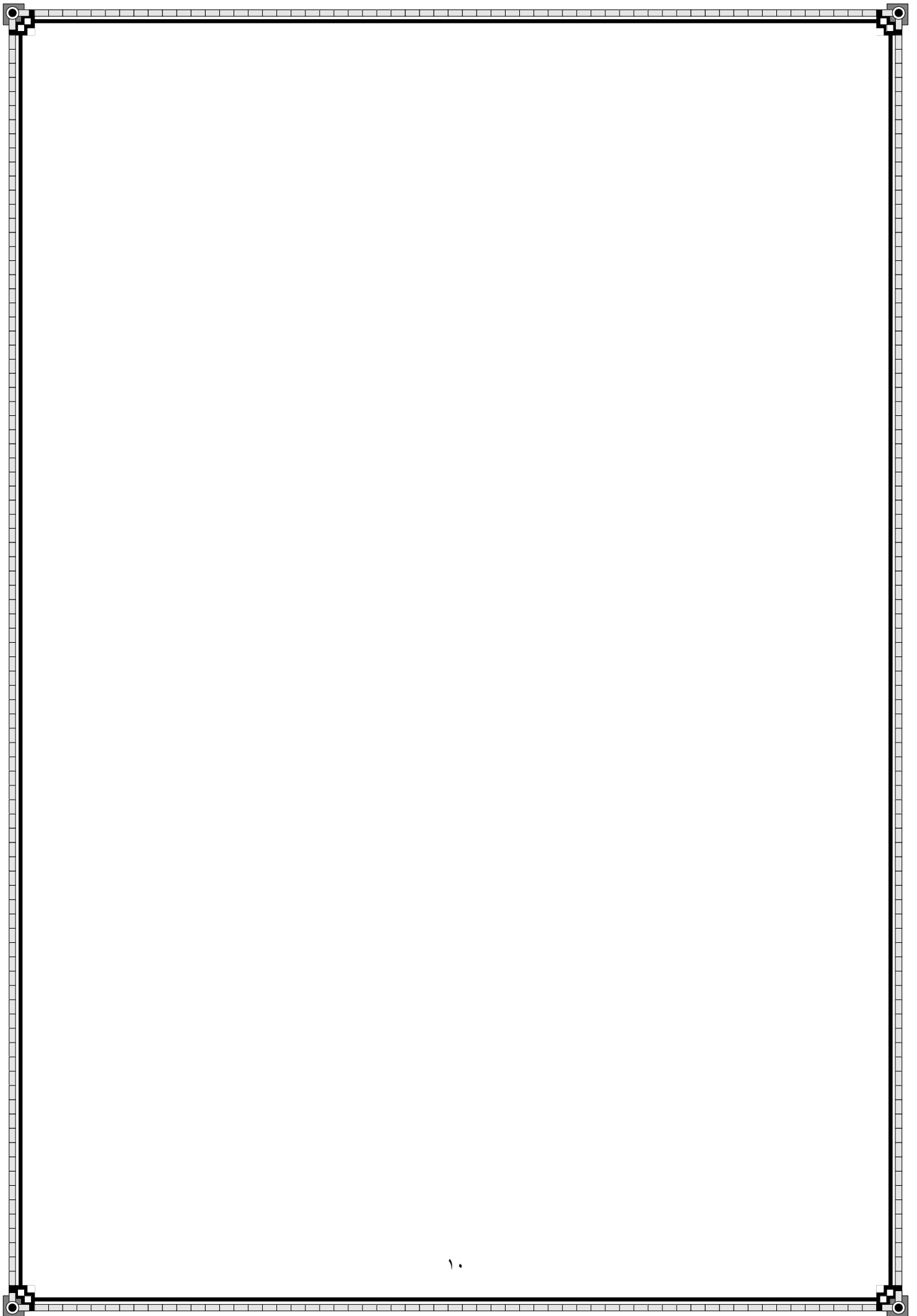
تهدیدها:

تغییر در متغیرهای خارجی و محیطی می تواند تهدیدهایی را برای سازمان در پی داشته باشد.

## تجزیه و تحلیل عوامل استراتژیک داخلی

### نقاط قوت – Strength factor

امتیاز وزن دار	امتیاز وضع موجود	وزن	عوامل استراتژیک داخلی (نقاط قوت)
۴۰	۴	۱۰	۱- تشکیل منظم و موثر شوراهای آموزشی در سطح دانشگاه
۴۸	۴	۱۲	۲- وجود هیأت ممیزه مستقل در دانشگاه
۳۹	۳	۱۳	۳- بهبود رتبه علمی اعضای هیأت علمی
۸	۱	۸	۴- اشتیاق و توانمندی اعضای هیأت علمی در برگزاری آموزش بین المللی
۲۴	۲	۱۲	۵- قرار گرفتن در ردیف دانشگاههای تیپ یک
۳۰	۲	۱۵	۶- وجود تحصیلات تکمیلی در دانشگاه
۸	۱	۸	۷- اشتیاق و توانمندی گروه های آموزشی در طراحی و راه اندازی دوره های آموزشی بین رشته ای
۲۴	۳	۸	۸- تربیت نیروی انسانی متخصص منطبق بر نیازهای منطقه
۱۴	۱	۱۴	۹- وجود جو خلاقیت و نو آوری در دانشگاه
		۱۰۰	جمع



## تجزیه و تحلیل عوامل استراتژیک داخلی

### نقاط ضعف – Weakness factor

امتیاز وزن دار	امتیاز وضع موجود	وزن	عوامل استراتژیک داخلی (نقاط ضعف)
۱۸	۲	۹	۱- ضعف در مدیریتفضاها و تجهیزات آموزشی
۴۰	۴	۱۰	۲- استاد محور بودن آموزش
۳۶	۴	۹	۳- استفاده کم رنگ از روش های نوین ارزیابیاستاد و دانشجو
۱۸	۲	۹	۴- توزیع نامتوازن و نامتناسب اعضای هیأت علمی و کارکنان، گروه‌ها و رشته‌های آموزشی
۳۳	۳	۱۱	۵- نهادینه نبودن فرهنگ خود ارزیابی در گروه های آموزشی
۳۳	۳	۱۱	۶- نداشتن ساختار پاداش و انگیزش برای فعالیت های حوزه آموزش اعضای هیأت علمیو کارکنان
۳۶	۳	۱۲	۷- گرایشکمتربرخی از اعضای هیأت علمی بالینی تمام وقت جغرافیایی به فعالیتهای آموزشی
۳۹	۳	۱۳	۸- کمبود پایش و نظارت مستمر بر فرایندها و برنامه‌های آموزشی دانشگاه
۳۶	۴	۹	۹- فقدان بستر مناسب برای آموزش مجازی
۷	۱	۷	۱۰- ضعف برنامه درآمد زایی در حوزه آموزش
۳۱۳		۱۰۰	جمع

## تجزیه و تحلیل عوامل استراتژیک خارجی

### نقاط فرصت – Opportunity Factors

امتیاز وزن دار	امتیاز وضع موجود	وزن	عوامل استراتژیک خارجی (نقاط فرصت)
۳۰	۳	۱۰	۱- همجواری استان با کشورهای همسایه برای تبادلات علمی
۴۰	۴	۱۰	۲- تشکیل منظم جلسات شورای دانشگاه
۶۰	۴	۱۵	۳- ابلاغ بسته های تحول و نوآوری در آموزش از طرف وزارت بهداشت و درمان و آموزش پزشکی
۴۴	۴	۱۱	۴- مأموریت محور شدن توسعه آموزش بر اساس سند آمایش سرزمینی
۲۷	۳	۹	۵- پتانسیل برقراری ارتباط با بخش صنعت و سایر سازمان ها
۴۰	۴	۱۰	۶- تنوع اقلیمی در منطقه و امکان بهره برداری آموزشی از آنها*
۵۲	۴	۱۳	۷- ابلاغ اعتبار بخشی آموزشی مراکز آموزشی درمانی
۵۲	۴	۱۳	۸- طرح رتبه بندی آموزشی دانشگاه
۲۷	۳	۹	۹- تیپ یک بودن دانشگاه
۳۷۲		۱۰۰	جمع

## تجزیه و تحلیل عوامل استراتژیک خارجی

### نقاط تهدید – Threat Factors

امتیاز وزن دار	امتیاز وضع موجود	وزن	عوامل استراتژیک خارجی (نقاط تهدید)
۶	۱	۶	۱- اولویت درمان بر آموزش در سطح وزارت و دانشگاه
۷	۱	۷	۲- اهمیت ندادن به جایگاه حوزه آموزش در سیاست گذاری و تصمیم گیری کلان دانشگاه
۱۰	۲	۵	۳- افزایش ظرفیت دانشجو توسط وزارت متبوع بدون در نظر گرفتن زیرساختها
۷	۱	۷	۴- نارسایی در سیستم بودجه ریزی و شفاف نبودن تخصیصهای لازم به برنامه های آموزشی
۶	۲	۳	۵- بومی گزینی دانشجویان و عدم ایجاد انگیزه رقابت علمی در بین دانشجویان
۵	۱	۵	۶- کمبود فضاهای فیزیکی و تجهیزات آموزشی متناسب با برنامه های مصوب آموزشی
۸	۲	۴	۷- طرح آمایش سرزمینی
۵	۱	۵	۸- عدم تناسب چارت تشکیلاتی با روند رشد و توسعه آموزش
۸	۲	۴	۹- نبود سیاست جامع و پایدار در خصوص دستورالعملها و قوانین آموزشی ابلاغی از سیستم بالادستی
۸	۲	۴	۱۰- دور بودن پردیس نازلو از مراکز آموزشی درمانی
۷۰		۵۰	جمع

\*\*\*پایین بودن دریاقتی کارکنان آموزشی در مقایسه با سایر معاونتها\*\*

---

\* وجود دریاچه و گونه های مختلف گیاهی و جانوری

تهدیدها (T)	فرصت ها (O)	عوامل درونی
<p>۱- اولویت درمان بر آموزش در سطح وزارت و دانشگاه            ۲- اهمیت ندادن به جایگاه حوزه آموزش در سیاست گذاری و تصمیم گیری کلان دانشگاه            ۳- افزایش ظرفیت دانشجو توسط وزارت متبوع بدون نظر گرفتن زیرساختها            ۴- نارسایی در سیستم بودجه ریزی و شفاف نبودن تخصیصهای لازم به برنامه های آموزشی            ۵- بومی گزینی دانشجویان و عدم ایجاد انگیزه رقابت علمی در بین دانشجویان            ۶- کمبود فضاهای فیزیکی و تجهیزات آموزشی متناسب با برنامه های مصوب آموزشی            ۷- طرح آمایش سرزمینی            ۸- عدم تناسب چارت تشکیلاتی با روند رشد و توسعه آموزش            ۹- نبود سیاست جامع و پایدار در خصوص دستورالعملها و قوانین آموزشی ابلاغی از سیستم بالادستی            ۱۰- دور بودن پردیس نازلو از مراکز آموزشی درمانی</p>	<p>۱- همجواری استان با کشورهای همسایه برای تبادلات علمی            ۲- تشکیل منظم جلسات شورای دانشگاه            ۳- ابلاغ بسته های تحول و نوآوری در آموزش از طرف وزارت بهداشت و درمان و آموزش پزشکی            ۴- مأموریت محور شدن توسعه آموزش بر اساس سند آمایش سرزمینی            ۵- پتانسیل برقراری ارتباط با بخش صنعت و سایر سازمان ها            ۶- تنوع اقلیمی در منطقه و امکان بهره برداری آموزشی از آنها            ۷- ابلاغ اعتبار بخشی آموزشی مراکز آموزشی درمانی            ۸- طرح رتبه بندی آموزشی دانشگاه (طرح راد)            ۹- تپ یک بودن دانشگاه</p>	<h2>عوامل بیرونی</h2>
<p>استراتژی تنوع (S.T)            ۱. ST1 اصلاح و بازنگری سیستم مالی و تخصیص بودجه به معاونت آموزشی -S1,5,6,7- (T1,2,4,6)            ۲. ST2 مشارکت در تصمیم گیریهای آموزشی منطقه آمایشی ۲ (S1,2,5,7,8-T2,5,6,7,8,9)            ۳. ST3 ارتقاء کیفیت آموزشی دانشگاه متناسب با توسعه کمی دانشگاه (S1,3,6,9-) (T1,2,3,4,5,6,8,10)</p>	<p>استراتژی رشد (S.O)            ۱. SO1 گسترش و ارتقای رشته های تحصیلات تکمیلی (S3,4,6,7-O3,4,5,9)            ۲. SO2 ارتقای رتبه آموزشی دانشگاه (S1,2,3,5,6-O2,3,7,8)            ۳. SO3 افزایش تعامل دانشگاه در سطح ملی و بین المللی (S4,5,6,7,8-O1,2,3,5,7,8,9)            ۴. SO4 ایجاد آموزش مجازی در دانشگاه (S3,4,7,9-O1,3,4,8)</p>	<p><b>نقاط قوت (S)</b>            ۱- تشکیل منظم و موثر شوراهای آموزشی در سطح دانشگاه            ۲- وجود هیأت ممیزه مستقل در دانشگاه            ۳- بهبود رتبه علمی اعضای هیأت علمی            ۴- اشتیاق و توانمندی اعضای هیأت علمی در برگزاری آموزش بین المللی            ۵- قرار گرفتن در ردیف دانشگاههای تپ یک            ۶- وجود تحصیلات تکمیلی در دانشگاه            ۷- اشتیاق و توانمندی گروه های آموزشی در طراحی و راه اندازی دوره های آموزشی بین رشته ای            ۸- تربیت نیروی انسانی متخصص منطبق بر نیازهای منطقه            ۹- وجود جو خلاقیت و نو آوری در دانشگاه</p>
<p>استراتژی تدافعی (W.T)            WT1 تمرکز بر تحقق استانداردهای ضروری رشته ها و دانشکده های موجود- (W1,3,4,5,7-T1,2,3,4,6,8,10)            WT2 تبیین جایگاه آموزش در دانشگاه (W1,2,3,5,7,8,9-T1,2,5,6,8,10)</p>	<p>استراتژی تغییر (W.O)            WO1 باز تعریف سیاست های حوزه آموزش بر اساس بسته های تحول و نوآوری در آموزش (O1,3,4,8-W1,2,3,8,9)            WO2 ارتقای استانداردهای کمی و کیفی در حوزه آموزش- (O2,3,7,8,9-W1,2,3,4,5,6,7,8)</p>	<p><b>نقاط ضعف (W)</b>            ۱- ضعف در مدیریت فضاها و تجهیزات آموزشی            ۲- استاد محور بودن آموزش            ۳- استفاده کم رنگ از روش های نوین ارزیاباستاد و دانشجو            ۴- توزیع نامتوازن و نامتناسب اعضای هیأت علمی و کارکنان، گروهها و رشته های آموزشی            ۵- نهادینه نبودن فرهنگ خود ارزیابی در گروه های آموزشی            ۶- نداشتن ساختار پاداش و انگیزش برای فعالیت های حوزه آموزش اعضای هیأت علمی و کارکنان            ۷- گرایش کمتری از اعضای هیأت علمی بالینی تمام وقت جغرافیایی به فعالیت های آموزشی            ۸- کمبود پایش و نظارت مستمر بر فرایندها و برنامه های آموزشی دانشگاه            ۹- فقدان بستر مناسب برای آموزش مجازی</p>

## استراتژی رشد (S.O)

SO1 گسترش و ارتقای رشته های تحصیلات تکمیلی

(S3,4,6,7-O3,4,5,9)

SO2 ارتقای رتبه آموزشی دانشگاه

(S1,2,3,5,6-O2,3,7,8)

SO3 افزایش تعامل دانشگاه در سطح ملی و بین المللی

(S4,5,6,7,8-O1,2,3,5,7,8,9)

SO4 ایجاد آموزش مجازی در دانشگاه

(S3,4,7,9-O1,3,4,8)

SO5 توسعه فضاهای آموزشی متناسب با رشته های تحصیلی دانشگاه

(S1,2,5,6,7-O2,4,8,9)



## استراتژی نوع (S.T)

ST1 اصلاح و بازنگری سیستم مالی و تخصیص بودجه به معاونت آموزشی

(S1,5,6,7-T1,2,4,6)

ST2 مشارکت در تصمیم گیریهای آموزشی منطقه آمایشی ۲

(S1,2,5,7,8-T2,5,6,7,8,9)

ST3 ارتقاء کیفیت آموزشی دانشگاه متناسب با توسعه کمی دانشگاه

(S1,3,6,9-T1,2,3,4,5,6,8,10)

## استراتژی تغییر (W.O)

WO1 باز تعریف سیاست های حوزه آموزش بر اساس بسته های تحول و نوآوری در آموزش

(O1,3,4,8-W1,2,3,8,9)

WO2 ارتقای استانداردهای کمی و کیفی در حوزه آموزش

(O2,3,7,8,9-W1,2,3,4,5,6,7,8)

WO3 واقعی نمودن بودجه آموزشی دانشگاه با توجه به توسعه آموزشی صورت

گرفته (O2.3.9-W6,10)

WO4 تسهیل بهره گیری از امکانات آزمایشگاهی و تخصصی گروهها توسط متقاضیان خارج از

دانشگاه (O1,4,5-W1,8,10)

## استراتژی تدافعی (W.T)

WT1 تمرکز بر تحقق استانداردهای ضروری رشته ها و دانشکده های موجود (W1,3,4,5,7-  
T1,2,3,4,6,8,10)

WT2 تبیین جایگاه آموزش در دانشگاه (W1,2,3,5,7,8,9-T1,2,5,6,8,10)

WT3 استفاده بهینه از فضاها و تجهیزات آموزشی موجود (W1,8,9-T3,6,10)

WT4 اصلاح سیستم نظارت و کنترل فرایندهای کیفی و کمی آموزشی  
(W1,2,3,5,8,9-T1,2,3,5,8,9,10)

## اهداف کلی

- G1 توسعه و بهبود فضا و امکانات و تجهیزات آموزشی
- G2 توسعه تحصیلات تکمیلی بالینی و پایه دانشگاه
- G3 بازنگری ساختار فرایندهای بودجه ریزی، مالی و امور درآمدی حوزه معاونت آموزشی دانشگاه
- G4 بهبود عملکرد اعضای هیأت علمی، کارکنان و دانشجویان
- G5 بهبود برنامه ها و خدمات آموزشی
- G6 تقویت مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی
- G7 تقویت تعامل علمی آموزشی دانشگاه با مراکز دولتی و غیردولتی و فرا منطقه ای
- G8 اصلاح ساختار تشکیلاتی حوزه آموزشی دانشگاه
- G9 توسعه آموزش مجازی در دانشگاه
- G10 ارتقای جایگاه اخلاق حرفه ای در آموزش
- G11 تقویت آموزش مداوم دانشگاه

## اهداف اختصاصی

### G1 توسعه و بهبود فضا، امکانات و تجهیزات آموزشی

- G101 احداث دانشکده دندانپزشکی
- G102 احداث دانشکده داروسازی
- G103 بهبود و توسعه فضاهای فیزیکی دانشکده پزشکی، پرستاری
- G104 احداث ساختمان جدیدی جهت تفکیک فیزیکی دانشکده های بهداشت و پیراپزشکی

G105 اختصاص مجوز داروخانه های دانشگاه به عنوان داروخانه های آموزشی دانشکده داروسازی

G106 ایجاد ساختمان کلاسها در پردیس نازلو و مراکز آموزشی درمانی

G106 ایجاد فضاهای فیزیکی متناسب در دانشکده پرستاریخوی

## **G2 توسعه کمی و کیفی آموزش بالینی و پایه در دانشگاه**

G201 تأسیس ۳ رشته جدید دستیاری تا سال ۱۳۹۹

G202 تأسیس ۲ رشته جدید فلوشیپ تا سال ۱۳۹۹

G203 تأسیس ۶ رشته جدید PhD تا سال ۱۳۹۹

G204 تأسیس ۱۰ رشته جدید کارشناسی ارشد تا سال ۱۳۹۹

G205 تأسیس ۵ رشته جدید کارشناسی تا سال ۱۳۹۹

G206 ارتقای کیفیت آموزش در رشته های تحصیلی موجود

G207 افزایش جذب اعضای هیأت علمیه میزان سالانه ۵ درصد

## **G3 بازنگری ساختار فرایندهای بودجه ریزی، مالی و امور درآمدی حوزه معاونت**

### **آموزشی دانشگاه**

G301 افزایش سهم اعتبارات مالی حوزه معاونت آموزشی دانشگاه

G302 افزایش درآمدزایی حوزه آموزش به میزان سالانه ۵ درصد

G303 هزینه کرد درآمد های اختصاصی آموزشی تا سقف کل درآمدها

G304 استقلال و تقویت عاملیت ذی حسابی

G305 بهبود پرداخت مزایای غیر مستمر کارکنان حوزه آموزش

## **G4 بهبود عملکرد اعضای هیات علمی، کارکنان و دانشجویان**

G401 افزایش سطح انگیزش اعضای هیات علمی و کارکنان و دانشجویان به میزان ۱۰ درصد سالانه

G402 افزایش سطح رضایتمندی اعضای هیات علمی و کارکنان و دانشجویان به میزان ۱۰ درصد

G403 افزایش توانمندی اعضای هیات علمی و کارکنان و دانشجویان به میزان ۱۰ درصد

G404 مشارکت دادن اعضای هیات علمی در تصمیم‌گیریهای کلان دانشگاه

G405 مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌گیریهای فرایندهای حوزه معاونت آموزشی دانشگاه

G406 تعامل و بهره‌گیری از دانشجویان در تصمیم‌گیریهای آموزشی

G407 پرداخت بموقع حق محرومیت از مطب و کارانه اعضای هیات علمی

## **G5 بهبود برنامه‌ها و خدمات آموزشی**

G501 افزایش استفاده از تکنولوژی‌های نوین در آموزش دانشجویان به میزان ۱۰ درصد سالانه

G502 افزایش استفاده از روش‌های نوین آموزشی به میزان ۱۵ درصد سالانه

G503 افزایش پیاده‌سازی کوریکولوم‌های آموزشی به میزان ۱۰۰ درصد در طول برنامه

G504 ارتقای کیفی ارزشیابی تحصیلی دانشجویان

G505 افزایش امکانات و تجهیزات آموزشی و کمک آموزشی

## **G6 تقویت مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی**

G601 افزایش توانمندی دفاتر توسعه آموزش علوم پزشکی در سطح دانشگاه و تعامل آنها با مرکز مطالعات

G602 افزایش نیروی انسانی متناسب با چارت تشکیلاتی و فعالیت‌های مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی

G603 تخصیص اعتبارات متناسب با فعالیت مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی

## **G7 تقویت تعامل علمی آموزشی دانشگاه با مراکز دولتی و غیردولتی و فرا منطقه ای**

G7O1 راه اندازی رشته های مشترک (Joint) با دانشگاه های علوم پزشکی

G7O2 تدوین کوریوکولوم ۳ رشته بین رشته ای (رشته همه گیری شناسی و پیشگیری از مصدومیت های ترافیکی، بیوتکنولوژی دارویی، سلامت و توسعه)

G7O3 راه اندازی رشته های بین رشته ای (رشته همه گیری شناسی و پیشگیری از مصدومیت های ترافیکی، بیوتکنولوژی دارویی، سلامت و توسعه)

G7O4 افزایش تعامل دانشگاه با صنایع مرتبط

## **G8 اصلاح ساختار تشکیلاتی حوزه آموزشی دانشگاه**

G8O1 افزایش و بازنگری گروه های آموزشی دانشگاه از ۴۷ به ۷۰ گروه

G8O2 بازنگری پست های مدیریتی با رویکرد توسعه تحصیلات تکمیلی

G8O3 بازنگری چارت تشکیلاتی مرکز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی

G8O4 تدوین و پیشنهاد چارت تشکیلاتی مرکز آموزش مداوم

G8O5 نهایی سازی چارت تشکیلاتی دانشکده داروسازی

G8O6 نهایی سازی چارت تشکیلاتی دانشکده دندانپزشکی

G8O7 نهایی سازی چارت تشکیلاتی دانشکده پیراپزشکی

G8O8 ایجاد دانشکده علوم پزشکی خوی

## **G9 توسعه آموزش مجازی در دانشگاه**

G9O1 افزایش توانمندی اعضای هیات علمی و کارکنان در اجرای آموزش مجازی علوم پزشکی

G902 راه اندازی و استقرار نرم افزار آموزش مجازی در دانشگاه در سال اول برنامه

G903 افزایش آموزش به صورت مجازی به میزان ۵ درصد دروس نظری در سال

## **G10 ارتقای جایگاه اخلاق حرفه ای در آموزش**

G1001 برگزاری کارگاه های آموزشی ارتقای ارزش ها و اخلاق حرفه ای برای اعضای هیات علمی،

دانشجویان، ۳ کارگاه در هر سال

G1002 تدوین و اجرای برنامه جامع مدیریت کوریکولوم پنهان برای نهادینه سازی ارزش ها و اخلاق حرفه ای

در دانشگاه

## **G11 تقویت آموزش مداوم دانشگاه**

G1101 برگزاری برنامه های آموزش مداوم در ارتقای ارزش ها و اخلاق حرفه ای در ۵ برنامه سالیانه

G1102 راه اندازی و استقرار آموزش مجازی در آموزش مداوم

G1103 ارتقای کیفیت آموزش مداوم

G1104 افزایش کمی برنامه های آموزش مداوم

G1105 افزایش برگزاری برنامه های مشترک آموزش مداوم با مراکز دولتی و غیردولتی به میزان سالانه ۱۰

درصد

G1106 افزایش درآمد زایی برنامه های آموزش مداوم به میزان سالانه ۵ درصد



