

برنامه استراتژیک گروه جراحی مغز و اعصاب  
دانشگاه علوم پزشکی بابل

تهیه و تنظیم

دکتر سید ابراهیم حجازیان

بهار ۱۴۰۱

## بیانیه ماموریت گروه

### الویت‌های کلان سازمانی

- حفظ و ارتقاء جایگاه گروه در حوزه آموزش در راستای تربیت فارغ التحصیلان عالم، محقق و متعهد به اصول حرفه‌ای
- همکاری با دانشکده در راستای اجرای برنامه های توسعه آموزشی، پژوهشی و ارتقاء کیفیت
- همراهی و هماهنگی با سایر گروهها در راستای ارتقاء آموزش و پژوهش
- فراهم کردن زمینه تحقیقات هدفمند و کاربردی
- حرکت مستمر در جهت بین المللی سازی گروه
- جذب اعضای هیات علمی عالم و متعهد به اصول حرفه‌ای
- ارائه گزارش عملکرد سالانه همراه با برنامه توسعه‌ای و اعلام نیاز نیروی انسانی و منابع ضروری

### نیاز جامعه و محدوده مکانی

گروه جراحی مغز و اعصاب دانشگاه علوم پزشکی بابل خود را متعهد به اعتلای خدمت‌رسانی استاندارد، مسئولانه و منطبق با دانش روز در زمینه جراحی مغز و اعصاب در کشور می‌داند.

### مخاطبین

مخاطب اصلی گروه، جامعه پزشکی کشور است. مخاطبین گروه بصورت اعم، کلیه افراد جامعه (در زمینه درمان، آموزش و پیشگیری) و بطور ویژه، پزشکان عمومی و متخصص، دستیاران تخصصی و فوق تخصصی گروه، مراکز تحقیقات، مراکز دانش بنیان، نهادهای تصمیم‌گیر (نهادهای نظارتی نظیر وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، سازمان نظام پزشکی، نهادهای سیاست‌گذاری مانند نهادهای ارزیابی برنامه‌های راهبردی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی یا نهادهای تصمیم‌گیر در زمینه آموزش پزشکی و درمان، مسئولان ارشد دانشگاه و دانشکده و روسای بیمارستان‌ها)، مسئولان دولتی، سایر گروههای آموزشی و کادر درمان (اعم از پرستاران، تکنسین‌های اتاق عمل یا بخش‌های بالینی، پزشکان عمومی و رزیدنت‌های کلیه دانشگاه‌های کشور) می‌باشند. بجز کشور ایران، افراد فوق الذکر در برخی کشورهای منطقه نیز در دایره مخاطبین گروه به شمار می‌آیند.

## تعهد

- پایبندی به اخلاق حرفه ای، تخصص گرایی، کار تیمی و علمی، نوآوری، صداقت، پشتکار و بهترین ضوابط علمی موجود، از اصول ابتدایی و اساسی در این گروه است.
- گروه در زمینه ایجاد انگیزه و رضایت در پزشکان همکار، دستیاران و کارکنان، در راستای ارتقای ایفای وظایف متعهد می‌باشد.
- اعضای گروه (اعم از آموزش دهنده و آموزش گیرنده)، به تعهد سازمانی (نظم و تقدم منافع گروهی بر منافع فردی)، خدمت رسانی در زمینه ارتقای سلامت جامعه و ارتقای وضعیت علمی و اقتصادی خود، گروه، دانشکده و دانشگاه معتقد و در برابر سلامت مالی و اخلاقی و رشد اقدامات گروه متعهد می‌باشند.
- گروه خود را متعهد به کمک در زمینه آموزش، پژوهش، درمان و اطلاع رسانی می‌داند.
- گروه خود را متعهد به فراهم نمودن زمینه تحقیقات هدفمند و موثر و استفاده از روش‌های نوین و تشویق اعضا در این زمینه می‌داند.
- گروه خود را متعهد به توانمندسازی هر چه بیشتر اعضای هیات علمی می‌داند.
- گروه خود را متعهد به جذب اعضای هیات علمی متعهد، دانشمند و متعهد به اخلاق حرفه‌ای و پروفشنالیسم می‌داند.

## همکاری و هماهنگی

- همکاری بر اساس اصول تعامل برد-برد با سایر گروه‌ها، مسئولان، دانشگاه، مراکز علمی و موسسات یا نهادهای درمانی مورد تاکید گروه است.
- تلاش هماهنگ با دانشگاه در راستای حفظ جایگاه آموزشی، تحقیقاتی، درمانی و منطبق با تعهد حرفه‌ای دانشگاه علوم پزشکی بابل از اهداف اصلی و بالادستی گروه است.
- همکاری جدی با دانشکده پزشکی در راستای توسعه مداوم آموزش، پژوهش و درمان و ارتقای کیفیت و کمک همه جانبه به دانشکده در سرعت بخشیدن به این مهم از اهداف اساسی گروه است.
- همراهی و هماهنگی با سایر گروه‌های آموزشی در راستای ارتقای آموزش، پژوهش و درمان مشترک و تکامل کار تیمی مسئولانه از ماموریت‌های مهم گروه است.

## نظارت، بازخورد و ارزشیابی

- گروه خود را ملزم به ارائه گزارش‌های دوره‌ای عملکرد می‌داند.
- گروه وظیفه خود می‌داند که دائماً بازخورد رویدادها، نقائص و تصمیمات را به دانشکده و دانشگاه منتقل نماید.
- گروه وظیفه خود می‌داند که به ارزشیابی منظم فعالیت‌های مختلف در سطح گروه و بیمارستان‌ها پرداخته و نقائص را شناسایی و برطرف نماید.

## نقاط قوت

- همکاری چهار بیمارستان مهم و متفاوت
- دانش، تخصص، تجربه و بنیه علمی و تجربی اعضای هیات علمی گروه
- پیشرفت سریع و روزافزون زیرشاخه‌های فوق تخصصی در گروه
- تاکید بر ارزیابی، نظارت و پاسخگویی
- قابلیت و بنیه علمی برای برگزاری رویدادهای کشوری و همایش‌های آموزشی و رزومه قوی علمی اعضای هیات علمی گروه
- رزومه قوی آموزشی اعضای هیات علمی گروه
- بیمارستان‌های شناخته شده و مرجع گروه و ارجاع بیماران از سراسر استان به آنها
- آشنایی اعضای هیات علمی با زبان انگلیسی
- جلسات منظم هفتگی بین بیمارستانی
- تفکر استراتژیک در میان اعضای هیات علمی گروه
- حضور در منطقه مهم گردشگری استان
- آشنایی مناسب به ساز و کارهای آموزش مجازی و وبینارها

## نقاط ضعف

- ضعف نسبی تشکیلاتی در گروه
- اختصاص ردیف‌های ناکافی استخدام اعضاء هیات علمی
- مشغولیت شغلی و ذهنی برخی اعضاء هیات علمی

- سطح تامین ناکافی اقتصادی دستیاران و اعضاء هیات علمی
- رشد ناکافی رشته‌های فوق تخصصی
- عدم استفاده بهینه از سرمایه علمی موجود در گروه
- اطلاع رسانی ناکافی در مورد پیشرفت‌های گروه
- تمرکز بیش از حد بر روی درمان
- کمبود تجهیزات و ملحقیات و نیاز به نگهداری و تعمیرات پرهزینه
- عدم تصمیم‌گیری بر اساس کارشناسی دقیق و کامل در برخی موارد
- ارتباط و همکاری ناکافی با سایر مراکز دانشگاهی
- ارتباط بین المللی ناکافی و نیازمند توسعه
- کمبود فضای درمانگاهی، اتاق عمل و بخش‌ها
- مشکلات پژوهشی از جمله عدم ارتباط با شرکت‌های دانش بنیان

## فرصت‌ها

- تاکید بر لزوم توجه به تربیت پزشکان در کشور
- نیاز کشورهای منطقه به ارائه خدمت مطابق با استاندارد و ارزان قیمت
- مزیت نسبی اقتصادی درمان در ایران و توریسم سلامت
- توجه ویژه دولت به بهبود وضع بخش‌های دولتی در برابر بخش‌های خصوصی
- تمرکز نظام بر ارتقاء فعالیت‌های دانش بنیان
- ضعف بارز جراحی مغز و اعصاب در برخی کشورهای همسایه و منطقه
- مسن شدن تدریجی جمعیت کشور
- سیاست کلان افزایش جمعیت کشور

## تهدیدها

- سرانه اندک بهداشت و درمان در کشور
- افت تدریجی معیشت اعضاء هیات علمی پزشکی
- تخریب تدریجی دید جامعه نسبت به پزشکان
- ضعف و رکود فراگیر اقتصادی و کاهش توجه اقتصادی پزشکی در کشور

- موانع در روابط و ارتباطات جهانی به واسطه تحریم‌های ظالمانه
- افت جدی مشارکت‌های جهانی و سفرهای بین‌المللی اعضاء گروه به علت مسائل اقتصادی
- فرهنگ تصور اشتباه بی‌کیفیت بودن خدمات درمان دولتی
- حذف ارز ترجیحی درمان
- رواج نسبی فرهنگ قانون‌گریزی در برخی افراد جامعه پزشکی
- عدم توازن در پذیرش دستیاران که منجر به افت جدی سطح علمی و ضریب هوشی دستیاران شده است

### چشم‌انداز و دورنمای چهارساله گروه

## اهداف راهبردی

۱. ارتقاء آموزش
۲. ارتقاء پژوهش
۳. ارتقاء درمان
۴. ارتقاء تعهد حرفه‌ای
۵. ارتقاء فعالیت بین‌المللی
۶. ارتقاء همکاری و هماهنگی
۷. ارزیابی و بازبینی راهبردی
۸. جلب مشارکت خیرین
۹. جذب و توانمندسازی
۱۰. ارتقاء تشکیلاتی

## راهبردهای هدف اول؛ ارتقاء آموزش

- حفظ و ارتقاء جایگاه آموزشی دانشگاه علوم پزشکی بابل در رشته جراحی مغز و اعصاب
- حمایت دائم از مسئولان آموزش دستیاری و کارورزی
- آشنائی کامل آموزش‌گیران با شرح وظایف، کوریکولوم و ساختار مدیریتی و ارزشیابی
- نظارت مستمر و ارزشیابی برنامه جلسات آنلاین و حضوری تدریس اساتید، تدریس دستیاران ارشد، ارائه دستیاران، ژورنال کلاب، مرور تکست، جلسات مورنینگ ریپورت و جلسات مشترک آموزشی بین بیمارستانی و پیگیری شیوه‌های متنوع آموزشی
- ارتقاء مکان‌های فیزیکی آموزشی و رفاهی برای دستیاران و پرسنل آموزشی
- پیگیری و تداوم شیوه‌های ارزشیابی متنوع، استنتاج بالینی، OSCE، DOPS، Logbook و برگزاری آزمون‌های مداوم
- مشارکت در برنامه‌های آموزش همگانی
- مشارکت در برنامه‌های آموزش پرسنل
- بازبینی و ارتقاء پمفلت‌های آموزش همگانی

- ارتقاء آموزش در روتیشن ها
- حضور اعضاء هیات علمی با تعداد کافی و گرایش‌های مختلف و صرف وقت مناسب و در دسترس بودن
- تضمین آموزش با استانداردهای بالا و تعداد و تنوع مناسب بیماران
- پیگیری ایجاد Skill lab و آموزش به شیوه سیمولیشن
- استقرار و توسعه ساز و کار مفصل آموزشی - درمانی در مراکز تابعه (نظیر بیمارستان کودکان امیرکلا) در پاسخ به نیازهای توسعه‌ای کلان و فعال کردن ظرفیت‌های مغفول و تبدیل تدریجی سه مرکز اصلی فعلی به مراکز فوق تخصصی
- جلب هر چه بیشتر و دعوت از اساتید پیشکسوت در ارائه تجربیات و جراحی‌های خاص
- کنترل دقیق عملکرد دستیاران (از نظر کمیت و تنوع و تطبیق با کوریکولوم)
- تقویت سیستم سمعی بصری در بخش‌ها، تقویت توان ضبط جراحی‌ها و ارائه آموزشی آنها با حفظ اصول تعهد حرفه‌ای

### راهبردهای هدف دوم؛ ارتقاء پژوهش

- ارتقاء جایگاه تحقیقاتی دانشگاه علوم پزشکی بابل در جراحی مغز و اعصاب
- فراهم نمودن زمینه تحقیقات هدفمند و موثر و استفاده از روش‌های ایجابی و تشویق اعضا
- حفظ استانداردهای سخت و جدی فعلی در فرایندهای ارائه پروپوزال و پایان نامه
- سختگیری در مراعات دقیق جداول زمانی ارائه پروپوزال و پایان نامه
- آموزش مداوم فراگیران در قالب کارگاه‌های روش تحقیق
- آموزش مداوم فراگیران در قالب کارگاه‌های پروپوزال نویسی
- ارتقاء و تشویق نوآوری
- مشارکت در شوراهای تصمیم‌گیری مراکز تحقیقاتی و عضویت در این مراکز
- ارزشیابی اعضای هیات علمی از نظر کیفیت ارائه بازخورد
- تشویق و تقویت سیستم‌های ثبت (رجیستری)
- مشارکت در طراحی گایدلاین و برنامه‌های نرم‌افزاری آموزشی درمانی و طرح‌های مولتی دیسیپلینری مشابه در دانشگاه و دانشکده



## راهبردهای هدف سوم؛ ارتقاء درمان

- ارتقاء جایگاه درمانی دانشگاه علوم پزشکی بابل در جراحی مغز و اعصاب
- ارزیابی میزان نظارت اساتید بر عملکرد درمانی دستیاران
- تامین تجهیزات مورد نیاز برای درمان و آموزش استاندارد و نگهداری و تعمیرات
- نظارت دقیق بر تعداد ساعات و عملکرد اساتید در مقوله درمان
- ارزیابی مکرر بازخورد مراجعه کنندگان، شکایات و پیشنهادات و انتقادات
- جلسات منظم مورتالیتی و موربیدتی و گزارش خطا
- ارتقاء فضاهای درمانی
- ارتقاء تعداد تخت‌های بستری حسب الزامات کوریکولوم
- ارتقاء ظرفیت‌های درمانی بیمارستان‌های تابعه
- راه اندازی و تاسیس بخش‌های فوق تخصصی از جمله جراحی ستون فقرات و نورواندوواسکولار
- ظرفیت سازی برای جراحی اعصاب و کمک به دانشگاه در پیشبرد راهبرد مشابه در گروه‌های مرتبط (با توجه به ماموریت اصلی در تربیت نیروی انسانی)
- استفاده از ظرفیت‌های موجود و خالی، در بهبود ظرفیت‌های درمانی گروه (نظیر بیمارستان کودکان امیرکلا)

## راهبردهای هدف چهارم؛ ارتقاء تعهد حرفه‌ای

- حفظ جایگاه برتر تعهد حرفه‌ای دانشگاه علوم پزشکی بابل در جراحی مغز و اعصاب
- آموزش مداوم فراگیران در قالب کارگاه‌های تعهد حرفه‌ای
- آموزش مداوم فراگیران در قالب کارگاه‌های مهارت‌های ارتباطی
- پیگیری جدی وجود جو آموزشی مناسب و مراعات اخلاق حرفه ای در برخورد اساتید با فراگیران و در میان سلسله مراتب دستیاری
- ارزشیابی مکرر و دریافت بازخورد در زمینه وضعیت روانی - اجتماعی فراگیران
- تدوین سیستم کمک رسانی فوری به دستیاران نیازمند به کمک‌های روانی - اجتماعی - اقتصادی
- حساسیت در شناسائی و برخورد با هرگونه تبعیض یا تعارض منافع
- ارزیابی جدی سلامت مالی و اخلاقی کلیه اعضای گروه
- ارزیابی جدی نقش اعضای هیات علمی به عنوان الگوهای پروفشنالیسم

## راهبردهای هدف پنجم؛ ارتقاء فعالیت بین المللی

- تبادل استاد با کشورهای مجاور، منطقه و جهان تحت عناوین Visiting professor & Inviting professor و Dual affiliation
- ارتقاء فلوشیپ‌های بین المللی و تلاش در جهت افزایش جدی فراگیران و بهبود پروسه آموزشی
- ارتقاء بازاریابی برای بیماران در کشورهای مجاور و منطقه
- ارتقاء ارتباط با گروه‌های علمی در کشورهای مجاور، منطقه و جهان، شناسایی گروه‌های علمی مهم خارجی، مذاکره و جلب مشارکت
- انعقاد قراردادهای دوطرفه با گروه‌های علمی کشورهای منطقه

## راهبردهای هدف ششم؛ ارتقاء همکاری و هماهنگی

- تقویت همکاری بر اساس اصول تعامل برد - برد با سایر گروه‌ها
- همکاری بر اساس اصول تعامل برد - برد با دانشگاه و دانشکده
- همکاری بر اساس اصول تعامل برد - برد با سیاست‌گذاران
- همکاری بر اساس اصول تعامل برد - برد با مراکز علمی و تحقیقاتی سراسر کشور
- همکاری بر اساس اصول تعامل برد - برد با موسسات یا نهادهای درمانی
- همکاری بر اساس اصول تعامل برد - برد با دانشگاه‌ها و موسسات کشورهای مجاور، منطقه و جهان
- مشارکت جدی در برنامه‌های تصمیم‌سازی دانشکده و دانشگاه و کمک به ارائه بازخورد و ارتقاء تصمیم‌سازی
- مشارکت جدی در برنامه‌های تصمیم‌سازی وزارت بهداشت و سازمان نظام پزشکی، ظرفیت پذیرش دستیار و کمک به ارائه بازخورد و ارتقاء تصمیم‌سازی
- تقویت و ارتقاء درمانگاه‌ها و اعمال جراحی چند تخصصی و مولتی دیسپلینری و کار تیمی
- تقویت همکاری با شرکت‌های دانش بنیان
- همکاری جدی با دانشکده پزشکی در راستای توسعه مداوم آموزش، پژوهش و درمان و ارتقاء کیفیت و کمک همه جانبه به دانشکده در سرعت بخشیدن به این مهم
- همکاری آموزشی با سایر دانشگاه‌های کشور بخصوص شهر تهران و همکاری آموزشی و درمانی با بیمارستان‌های غیرآموزشی دانشگاه

## راهبردهای هدف هفتم؛ ارزیابی و بازبینی راهبردی

- طراحی زمان‌های ارزیابی (Milestones) به تفکیک
- ارزشیابی منظم فعالیت‌های مختلف در سطح گروه و بیمارستان‌ها و شناسایی و رفع نقایص
- تدوین برنامه‌های راهبردی یکساله برای گروه
- پیش‌بینی و پیشگیری
- بازبینی سند راهبردی گروه هر سال یک بار
- ارزیابی مکرر برنامه استاندارد کشوری و تغییرات سیاست‌های کلان کشور
- پیگیری جدیدترین فناوری‌های درمان
- ارائه گزارش‌های دوره‌ای عملکرد به دانشگاه
- انتقال مداوم بازخورد رویدادها، نقائص و تصمیمات به دانشکده و دانشگاه
- هوشمندسازی مدیریت و نظارت
- تدوین زیربرنامه‌های راهبردی طولانی مدت برای بخش‌های بیمارستان‌ها و شاخه‌های مختلف فوق تخصصی
- ارزیابی پروژه‌های بکارگیری ظرفیت‌های بلا استفاده و مورد نیاز آموزشی - درمانی در بیمارستان‌های تابعه
- جلسات دوره‌ای بازدید از بخش‌ها و گپ و گفتگوی دوستانه با اساتید

## راهبردهای هدف هشتم؛ جلب مشارکت

- جلسات مکرر و منظم اعضا هیات علمی با دستیاران در راستای شناسایی و پیگیری مشکلات اجتماعی و حرکت جدی در راستای رفع آنها
- دعوت از اساتید داخلی و خارجی جهت تبادل آنلاین و حضوری تجربیات
- گردهمایی سالیانه گروه با حضور اساتید حاضر و بازنشسته، دستیاران و فارغ التحصیلان
- جلسات مکرر و منظم مدیر گروه با دستیاران بیمارستان‌های تابعه (جداگانه در هر رده) و اخذ بازخورد در زمینه مشکلات و نیازها
- کمک به ارتقاء فضاهای مطالعه، پابوین‌ها و فضاهای رفاهی و تفریحی فراگیران (مانند سالن‌های ورزشی) و ارائه بازخورد
- کمک به ارتقاء فضای اداری تخصیص یافته به اعضای هیات علمی و ارائه بازخورد
- اطلاع‌رسانی مناسب پیشرفت‌های گروه

- طرح و پیشنهاد روش‌های ایجابی برای تشویق نوآوری، کار مسئولانه و صادقانه و تعهد سازمانی (نظم و تقدم منافع گروهی بر منافع فردی)
- تلاش جدی در راستای ایجاد انگیزش و رضایت در پزشکان همکار، دستیاران و کارکنان
- تدوین مجموعه تجربیات همکاران جراحی مغز و اعصاب و تخصص‌های مرتبط به صورت دوسالانه
- جلسات منظم با همکاران و اساتید و کارشناسان پزشکی قانونی

### راهبردهای هدف نهم؛ جذب و توانمندسازی

- توانمندسازی علمی، پژوهشی و درمانی اعضای هیات علمی و ارتقاء سطح علمی، پژوهشی و درمانی
- ارتقاء سطح اقتصادی اعضاء گروه و دستیاران
- توانمندسازی اعضاء هیات علمی در زمینه مهارت‌های ارتباطی، عزت نفس، شیوه بهتر زیستن و مسائل متفرقه از جمله دانش اقتصادی
- افزایش تعداد اعضاء هیات علمی آموزشی در مراکز و جذب اعضاء هیات علمی متعهد، دانشمند و پایبند به اخلاق حرفه ای و پروفشنالیسم
- کمک به مشارکت اعضاء هیات علمی در فعالیت های بین المللی و ارتقاء زبان انگلیسی
- برگزاری دوره‌های کوتاه مدت بازآموزی برای فارغ التحصیلان دانشگاه

### راهبردهای هدف دهم؛ ارتقاء تشکیلاتی

- راه اندازی زیرشاخه های فوق تخصصی
- الویت گرایی در انتخاب‌ها و تصمیم گیری بر اساس کارشناسی دقیق و کامل

## جدول اهداف اساسی گروه

اهمیت	الویت	نام هدف
*****	*****	تدوین یک سیستم کمک رسانی فوری به دستیاران نیازمند به کمک‌های روانی- اجتماعی- اقتصادی
*****	*****	بهبود وضعیت روانی - اجتماعی فراگیران
*****	*****	ارزشیابی منظم فعالیت‌های مختلف در سطح گروه و بیمارستان‌ها و شناسائی و رفع نقائص
*****	*****	همکاری جدی با دانشکده پزشکی در راستای مداوم آموزش، پژوهش و درمان و ارتقاء کیفیت
*****	*****	شناسائی و برخورد با هرگونه تبعیض یا تعارض منافع و ارزشیابی جدی سلامت مالی و اخلاقی کلیه اعضای گروه
*****	*****	ایجاد انگیزش و رضایت در پزشکان همکار، دستیاران و کارکنان
*****	*****	ارزشیابی اعضای هیات علمی از نظر فعالیت‌های درمانی، آموزشی و پژوهشی
*****	*****	تامین تجهیزات مورد نیاز برای درمان و آموزش استاندارد و نگهداری و تعمیرات
*****	*****	فراهم کردن زمینه تحقیقات هدفمند و کاربردی
*****	*****	جذب اعضای هیات علمی عالم و متعهد به اصول حرفه‌ای
*****	*****	توانمندسازی علمی، پژوهشی و درمانی اعضای هیات علمی
*****	*****	تبادل استاد با کشورهای مجاور، منطقه و جهان تحت عناوین Visiting professor & Dual affiliation و Inviting Professor
*****	*****	حضور اعضاء هیات علمی با تعداد کافی و گرایش‌های مختلف و صرف وقت مناسب و در دسترس بودن
*****	*****	ارتقاء مکان های فیزیکی آموزشی، اداری و رفاهی برای اساتید، دستیاران و پرسنل آموزشی
*****	*****	راه اندازی زیرشاخه های فوق تخصصی و تمرکز گرایی در این زمینه
*****	*****	ارتقاء بازاریابی برای بیماران در کشورهای مجاور و منطقه