



دانشکده پزشکی

برنامه توسعه ای ۱۴۰۵-۱۴۰۱

گروه گوش و حلق و بینی و جراحی سر و گردن
دانشگاه علوم پزشکی مشهد

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



فهرست

پیام مدیر گروه.....	۶
اعضای کمیته برنامه توسعه ای.....	۸
خلاصه اجرایی.....	۱۰
پیشگفتار.....	۱۴
فرآیند تدوین برنامه توسعه ای.....	۱۵
مروری بر اسناد فرادستی.....	۱۶
مسیر پیش رو.....	۱۷
تحلیل وضعیت موجود.....	۱۸
ارکان اصلی برنامه توسعه ای.....	۲۰
کلیات برنامه توسعه ای.....	۲۱
بخش اول : آموزش پزشکی عمومی.....	۲۲
بخش دوم : آموزش دستیار تخصصی.....	۲۴
بخش سوم : آموزش فلوشیپ.....	۲۸
بخش چهارم : آموزش مداوم / توسعه حرفه ای.....	۳۰
بخش پنجم : پژوهش.....	۳۴
بخش ششم : منابع / امکانات (نیروی انسانی ، فضای فیزیکی ، تجهیزات).....	۳۸
پایش و نظارت بر اجرای برنامه.....	۴۲
پیوست.....	۴۳
نقش ها و مسئولیت ها.....	۴۴
کارگروه ها.....	۴۶



دکتر محسن رجعتی حقی
مدیر گروه گوش، گلو و بینی و جراحی سر و گردن



پیام مدیر گروه

با کمال افتخار برنامه توسعه ای (Strategic Plan) گروه گوش، گلو و بینی و جراحی سر و گردن دانشگاه علوم پزشکی مشهد برای سال های ۱۴۰۵-۱۴۰۶ را تقدیم می کنیم. در این برنامه سعی کرده ایم مسیر پیش رو در ۵ ساله جاری را مشخص کنیم و بستر لازم برای پیشرفت رشته ENT در سال های دور را آماده نمائیم.

گروه گوش و حلق و بینی دانشگاه علوم پزشکی مشهد سابقه ای حدود ۷۰ ساله تحت مدیریت اساتید بزرگی همچون استاد دکتر یغمایی، استاد دکتر میر صالحی، استاد دکتر نوروز بیگی و استاد دکتر مختاری دارد و همواره به عنوان یکی از گروه های پیشرو کشور در زمینه آموزش، پژوهش و درمان مطرح بوده است.

لذا در شرایط کنونی و با آغاز سده جدید از گروه گوش و حلق و بینی دانشگاه مشهد انتظار می رود بتواند نقش موثری در ارتقای جایگاه و حیثیت علمی این رشته در کشور داشته باشد. این انتظار زمانی می تواند به واقعیت نزدیک شود که برنامه ریزی جامع و صحیحی جهت رسیدن به این هدف با مشارکت فعال همکاران دانشگاهی و غیردانشگاهی، دستیاران و دانشجویان عزیز و حمایت مدیران ارشد دانشکده پزشکی و دانشگاه انجام شود. تعیین آینده روشن، هدف گذاری قابل حصول، مشخص کردن اولویت ها و همسو نمودن فعالیت های گروه می تواند باعث پرهیز از ایستائی و هز رفتن انرژی ها و دوری از انفعال گردد. تدوین برنامه استراتژیک برای گروه گوش و حلق و بینی، پیش نیاز ضروری برای نیل به این اهداف ارزشمند است.

برای تدوین چنین برنامه ای نیاز به همفکری، همکاری و مشارکت کلیه اعضای هیئت علمی گروه بوده، لذا از اسفند ماه ۱۳۹۹ بمدت ۸ ماه بیش از ۱۰۰ ساعت جلسه با حضور این اعضا تشکیل و همچنین نظرات خبرگان خارج از گروه و ذی نفعان نهایی هم جمع آوری گردید و در پایان در پرتو عنایات خداوند متعال این سند پس از ساعت ها مطالعه و تحقیق و جلسات متعدد هم اندیشی، ضمن توجه به نقاط قوت و ضعف درونی و تغییرات و چالش های سریع محیط بیرونی آماده شد.



در این برنامه سعی شده است اهداف و روش ها در ۶ شاخه اصلی شامل برنامه های آموزشی برای مقطع عمومی (Undergraduate)، دستیاری (Residency)، فوق تخصصی (Fellowship)، آموزش مداوم برای متخصصین، پژوهش و منابع (نیروی انسانی ، فضای فیزیکی ، تجهیزات) با جزئیات بیشتری نوشته شود و امید داریم که اجرای این برنامه منجر به ارتقای وضعیت رشته ENT در جهات مختلف شود. همچنین بخش مهمی از این برنامه، صرف سامان دهی، نظم بخشیدن و مستند سازی فعالیت های متنوع در حال انجام در گروه است. در این راستا استفاده از سیستم های نوین رایانه ای و بایگانی برای طبقه بندی و شفاف سازی فعالیت های گروه در دستور خواهد بود.

من از همکاران خود که با انرژی و انگیزه بالا، علی رغم مشغولیت های فراوان بالینی- درمانی و آموزشی، زمان زیادی برای تهیه این برنامه گذاشته اند و همچنین از سایر افرادی که به هر طریقی ما را در این مسیر یاری کرده اند، صمیمانه تشکر و قدردانی می کنم. انتظار می رود این برنامه به عنوان یک سند مهم، انسجام فکری و عملی کافی در راستای توسعه رشته ENT را فراهم آورد.

پیشاپیش از همه کسانی که با همت والای خود برای تحقق اهداف و جامه عمل پوشاندن به این برنامه راهبردی برای رسیدن به چشم انداز گروه تلاش خواهند کرد، سپاس گزارم.

دکتر محسن رجعتی حقی
مدیر گروه گوش، گلو و بینی و جراحی سر و گردن
دانشگاه علوم پزشکی مشهد
زمستان ۱۴۰۰

اعضای کمیته برنامه توسعه ای



دکتر بشیر رسولیان



دکتر مهدی بخشایی



دکتر محمد مهدی قاسمی



دکتر ایمانه روشن ضمیر

مدیر برنامه



دکتر کامران خزائی



دکتر محسن رجعتی



خلاصه اجرایی

برنامه توسعه ای گروه گوش، گلو و بینی و جراحی سر و گردن دانشگاه علوم پزشکی مشهد ۱۴۰۵-۱۴۰۱، نخستین برنامه مدون این گروه و گامی بزرگ، مبتنی بر ارزش ها و اولویت های آموزشی است که نقشه راه جدیدی برای گروه ما ترسیم می کند. در ادامه دستاوردهای ارزشمند و پر قدمت گروه، این برنامه بر چشم انداز و مأموریت ما در جهت برتری کشوری در شاخه گوش، گلو و بینی و جراحی سر و گردن از طریق ارتقای بسترهای آموزشی، پژوهشی و درمانی تاکید می کند. ما متعهد به حفظ جایگاه خود به عنوان یکی از اصیل ترین و برترین گروه های آموزشی گوش و حلق و بینی و جراحی سر و گردن در کشور هستیم.

چشم انداز (Vision)	برتری کشوری در ارتقای سلامت از طریق نوآوری در آموزش، پژوهش و درمان در زمینه گوش و حلق و بینی و جراحی سر و گردن
مأموریت (Mission)	آموزش متخصصان و جراحان گوش، گلو و بینی و سر و گردن در جهت کمک به سلامت فردی و عمومی جامعه و نیز کمک به ارتقای سلامت جهانی از طریق پژوهش های نوآورانه
ارزش ها (Values)	برتری، صداقت، همکاری، دلسوزی، مسئولیت پذیری، نوآوری، برابری و احترام



با تکیه بر نقاط قوت گروه و همکاری های پیش رو، ارکان^۱ اصلی برنامه توسعه ای گروه گوش و حلق و بینی و جراحی سر و گردن عبارتند از :

آموزش پزشکی عمومی

آموزش دستیار تخصصی

آموزش فلوشیپ

آموزش مداوم / توسعه حرفه ای

پژوهش

منابع - امکانات

پایبندی به پیشبرد این ارکان با توجه به تجربه موفق همفکری گسترده انجام شده در راستای تدوین برنامه توسعه ای، قابل تایید می باشد. ارکان اصلی این برنامه، فعالیت های اصلی گروه در سال های ۱۴۰۵-۱۴۰۱ را هدایت می نماید.

هر یک از این ارکان به تعدادی اهداف با راهبردهای اجرایی، معیارها و پشتیبانی های لازم برای رسیدن به آنها تقسیم می شود. در هر قسمت یک مدیر اجرایی تعیین شده و کميته اجرایی پیشرفت برنامه را با دقت رصد خواهد کرد.

1. Pillars



• هدف ۱ : افزایش نقش رشته گوش، گلو و بینی در کوریکولوم آموزشی دانشکده پزشکی مشهد (G1,1) • هدف ۲ : افزایش رضایت دانشجویان از طریق ارتقای سطح آموزش (G1,2)	برنامه اول : آموزش پزشکی عمومی
• هدف ۱ : تدوین و بازبینی کوریکولوم آموزشی اجرایی گروه (G2,1) • هدف ۲ : توسعه روش های ارزیابی دستیاران بر مبنای صلاحیت (G2,2) • هدف ۳ : پشتیبانی، تقویت ، تشویق و افزایش رفاه دستیاران (G2,3)	برنامه دوم : آموزش دستیار تخصصی
• هدف ۱ : ارتقای آموزش دوره فلوشیپ (G3,1)	برنامه سوم : آموزش فلوشیپ
• هدف ۱ : توسعه برنامه های با کیفیت بین المللی برای جامعه متخصصان گوش، گلو و بینی، پزشکان دانشگاهی، عمومی، خانواده و غیره (G4,1) • هدف ۲ : تقویت ارتباط با دانش آموختگان (G4,2) • هدف ۳ : اختصاص سود حاصل از برنامه ها به گروه (G4,3)	برنامه چهارم : آموزش مداوم/توسعه حرفه ای
• هدف ۱ : ایجاد زمینه همکاری بیشتر درون گروهی و برون گروهی در امر پژوهش (G5,1) • هدف ۲ : به کارگیری استراتژیک و جذب افراد مستعد در امر پژوهش در گروه (G5,2) • هدف ۳ : توسعه تحقیقات ، ایجاد زیرساخت ها (G5,3)	برنامه پنجم : پژوهش
• هدف ۱ : افزایش درآمد (تعیین اهداف و برنامه هایی برای تامین بودجه بالینی، آموزش و تحقیقات) (G6,1) • هدف ۲ : حفظ و تقویت اعضای هیات علمی در سطح بین المللی (G6,2) • هدف ۳ : هماهنگی و رشد خدمات و منابع بیماران متناسب با نیازها و فرصت ها (G6,3) • هدف ۴ : ارتقاء پروفایل گروه در دانشکده پزشکی (G6,4)	برنامه ششم : منابع / امکانات) نیروی انسانی، فضای فیزیکی، تجهیزات)





پیشگفتار

گروه گوش، گلو و بینی و جراحی سر و گردن دانشگاه علوم پزشکی مشهد همواره یکی از پر قدمت ترین و برترین گروه های آموزشی کشور در این حوزه بوده است. در جهت حفظ و ارتقای این جایگاه، اقدام به تحلیل موفقیت ها و چالش ها نمودیم، تا این گروه را به سطح بالاتری از دستاوردها سوق دهیم.

برنامه توسعه ای گوش، گلو و بینی و جراحی سر و گردن دانشگاه علوم پزشکی مشهد ۱۴۰۵-۱۴۰۱، نخستین برنامه مدون این گروه و گامی بزرگ، مبتنی بر ارزش ها و اولویت های آموزشی است که نقشه راه جدیدی برای گروه ما ترسیم می کند. در ادامه دستاوردهای ارزشمند و پر قدمت دیارتمان، این برنامه بر چشم انداز و مأموریت ما در جهت برتری کشوری در شاخه گوش، گلو و بینی و جراحی سر و گردن از طریق ارتقای بسترهای آموزشی، پژوهشی و درمانی تاکید می کند. ما متعهد به حفظ جایگاه خود به عنوان یکی از اصیل ترین و برترین گروه های آموزشی گوش، گلو و بینی و جراحی سر و گردن در کشور هستیم.

تدوین این برنامه در اسفند ماه ۱۳۹۹، با توجه ویژه و تمرکز مدیریت محترم گروه گوش، گلو و بینی و جراحی سر و گردن، جناب آقای دکتر محسن رجعتی حقی، و با بهره مندی از راهنمایی های ارزشمند استاد ارجمند جناب آقای دکتر محمد مهدی قاسمی، آغاز گردید. برنامه اولیه پس از برگزاری بالغ بر ۱۰۰ ساعت جلسات منظم همفکری اعضای کارگروه ها تدوین و پس از ویرایش نهایی بر پایه تجارب و رهنمودهای بزرگان صاحب نظر در این زمینه، در اسفند ماه ۱۴۰۰ تکمیل و ارائه گردید



فرآیند تدوین برنامه توسعه ای

گام اول:

جستجو در متون موجود، اسناد فرادستی و بررسی برنامه های مشابه در سطح بین المللی

گام دوم :

تشکیل کمیته برنامه توسعه ای و بحث و تبادل نظر در زمینه تدوین چشم انداز، مأموریت، ارزش ها، و نقشه راه تدوین برنامه راهبردی

گام سوم :

شناخت و تحلیل وضعیت موجود

گام چهارم :

تبیین ارکان اصلی برنامه

گام پنجم :

تشکیل کارگروه های تخصصی تدوین برنامه

گام ششم :

تبیین اهداف کلی و جزئی در هر برنامه، راهبردهای اجرایی، مسئولان و زمان بندی و نحوه پایش و نظارت بر اجرای برنامه

مروری بر اسناد فرادستی

تدوین این برنامه با تکیه بر اسناد زیر و همسو با سیاست های فرادستی موجود در حیطه بهداشت، درمان و آموزش پزشکی انجام گرفته است:

۱. برنامه تحول و نوآوری در آموزش علوم پزشکی (مبتنی بر برنامه آموزش عالی حوزه سلامت ۱۳۹۴)

۲. راهبردهای دانشگاه علوم پزشکی مشهد (۹۹-۱۳۹۵)



مسیر پیش رو

برتری کشوری در ارتقای سلامت از طریق نوآوری در آموزش، پژوهش و درمان در زمینه گوش، گلو و بینی و جراحی سر و گردن

Vision
چشم انداز

آموزش متخصصان و جراحان گوش، گلو و بینی و سر و گردن در جهت کمک به سلامت فردی و عمومی جامعه و نیز کمک به ارتقای سلامت جهانی از طریق پژوهش های نوآورانه

Mission
ماموریت

برتری، صداقت، همکاری، دلسوزی، مسئولیت پذیری، نوآوری، برابری و احترام

Values
ارزش

تحلیل وضعیت موجود مدل² (SWOT)

نقاط قوت

وجود اعضای هیات علمی با انگیزه
تعداد زیاد بیماران در تمامی شاخه های رشته گوش و حلق و بینی و جراحی سر و گردن
پذیرش فلوشیپ در سه رشته اتولوژی، رینولوژی، جراحی سر و گردن
وجود مرکز کاشت حلزون شنوایی
وجود مرکز تحقیقات سینوس و جراحی آندوسکوپیک دانشگاه علوم پزشکی مشهد
وجود مجله اتورینولارنگولوژی ایران وابسته به دانشگاه علوم پزشکی مشهد

نقاط ضعف

کمبود انگیزه های آموزشی در اعضای هیات علمی
عدم وجود هیات علمی آموزشی در فیلد جراحی اطفال و جراحی پلاستیک صورت
توانایی و ظرفیت جمع آوری مالی محدود در گروه و روابط محدود با بازیگران اصل در این زمینه
فعال نبودن گروه در زمینه پژوهش به اندازه آموزش و درمان
کم بودن انگیزه پژوهشی در اعضای گروه و دانشجویان
ضعیف بودن همکاری های بین رشته ای
ضعف همکاری با مراکز برون دانشگاهی و شرکای صنعتی



فرصت ها

امکان مدیریت و راه اندازی مرکز کاشت حلزون در کشورهای همسایه

وجود بنیاد گوش

حوزه جغرافیایی وسیع تحت پوشش / موقعیت ژئوپلتیک مشهد

وجود گروه شنوایی شناسی و گفتار درمانی و زمینه همکاری متقابل

وجود انجمن گوش و حلق و بینی خراسان

وجود بیمارستان تخصصی جراحی کودکان اکبر

تهدید ها

عدم وجود برنامه راهبردی مشخص در دانشکده پزشکی مشهد

کمبود بودجه کلی در امور آموزشی و پژوهشی

عدم مدیریت صحیح در سطح دانشکده پزشکی و دانشگاه علوم پزشکی و وزارت بهداشت، عدم ثبات مدیریت ها و سیاست گذاری مدیریتی بر اساس اشخاص

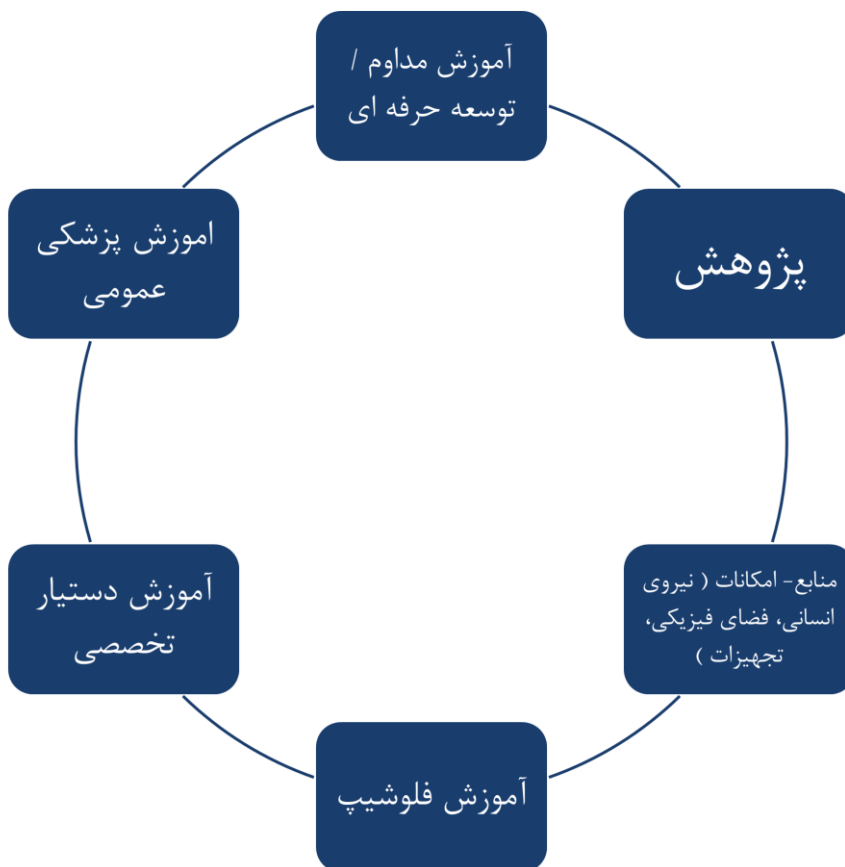
سیاست نامناسب جذب اعضای هیات علمی مستعد با توجه به نیاز گروه

مشکلات اقتصادی اعضای هیات علمی مخصوصا تمام وقت

کمبود نیروی انسانی اعم از هیات علمی آموزشی – پژوهشی و درمانی و کادر اداری از جمله کارشناس آموزش دائم

کمبود منابع بالینی ، فضای فیزیکی کلینیک و اتاق عمل و تجهیزات لازم

ارکان اصلی برنامه توسعه ای :



کلیات برنامه توسعه ای





دکتر احسان خدیوی

برنامه اول : آموزش پزشکی عمومی

هدف کلی :

ارتقای سطح آموزش دوره پزشکی عمومی در شاخه گوش، گلو و بینی و جراحی سر و گردن دانشگاه علوم پزشکی مشهد

معیار سنجش :

سطح رضایت دانشجویان در نظرسنجی سالیانه دانشگاه

اهداف جزئی :

هدف ۱ : افزایش نقش رشته گوش، گلو و بینی در کوریکولوم آموزشی دانشکده پزشکی مشهد (G1,1)

هدف ۲ : افزایش رضایت دانشجویان از طریق ارتقای سطح آموزش (G1,2)

زمان سررسید	مدیر اجرایی	راهبردهای اجرایی	هدف ۱: افزایش نقش رشته گوش، گلو و بینی در کوریکولوم آموزشی دانشکده پزشکی مشهد (G1,1) مسئول: دکتر احسان خدیوی
پایان تیرماه ۱۴۰۱	دکتر احسان خدیوی	راهبرد ۱: رایزنی و ارائه پیشنهاد به معاونت آموزشی پزشکی عمومی دانشکده پزشکی جهت تبیین جایگاه به صورت روتیشن ثابت دوره ENT کارورزی در کوریکولوم آموزشی (S1,1,1) پزشکی عمومی)	هدف ۲: افزایش رضایت دانشجویان از طریق ارتقای سطح آموزش (G1,2) مسئول: دکتر احسان خدیوی
تیرماه ۱۴۰۱ و سپس به روزرسانی به طور مستمر در طول سال	دکتر بشیر رسولیان	راهبرد ۱: فعال کردن و به روزرسانی پورتال گروه در سایت دانشکده جهت بارگذاری لینک های آموزشی جهت سهولت دسترسی کارورزان (S1,2,1)	
پایان تیرماه ۱۴۰۱	دکتر ایمانه روشن ضمیر	راهبرد ۲: برنامه ریزی برگزاری کلاس های آموزشی در قالب PMP به صورت دو بار در ماه (S1,2,2)	
پایان مرداد ماه ۱۴۰۱	دکتر ایمانه روشن ضمیر	راهبرد ۳: تعیین رزیدنت مسئول آموزش اینترنتی جهت آماده سازی چهار جلسه کلاس آموزشی با مباحث تعیین شده (S1,2,3)	
پایان آبان ماه ۱۴۰۱	دکتر ایمانه روشن ضمیر	راهبرد ۴: تدوین طرح دوره کارآموزی و کارورزی گوش و حلق و بینی (S1,2,4)	



دکتر بشیر رسولیان



دکتر کامران خزائنی



دکتر مهدی بخشایی

برنامه دوم : آموزش دستیار تخصصی

هدف کلی:

ارتقای سطح آموزش رزیدنتی گوش، گلو و بینی و جراحی سر و گردن دانشگاه علوم پزشکی مشهد از طریق پرورش متخصصان درمانی و آکادمیک

معیار سنجش:

سطح رضایت دستیاران از طریق نظرسنجی سالیانه درون گروهی و دانشگاه
درصد موفقیت دستیاران در آزمون مورد کشوری و کسب رتبه های برتر

اهداف جزئی :

هدف ۱ : تدوین و بازبینی کوریکولوم آموزشی اجرایی گروه (G2,1)

هدف ۲ : توسعه روش های ارزیابی دستیاران بر مبنای صلاحیت (G2,2)

هدف ۳ : پشتیبانی، تقویت ، تشویق و افزایش رفاه دستیاران (G2,3)



زمان سررسید		مدیر اجرایی	راهبردهای اجرایی	هدف ۱ : تدوین و بازبینی کوریکولوم آموزشی اجرایی گروه (G2,1) مسئول : دکتر بشیر رسولیان
کوریکولوم اولیه تا پایان شهریور ۱۴۰۱ و سپس بازبینی سالانه تا پایان تیرماه	آمارگیری سالانه تا ۱۵ اردیبهشت	دکتر ایمانه روشن ضمیر	راهبرد ۱ : گردآوری آمار اعمال جراحی دستیاران از طریق سامانه لاگ بوک الکترونیک سپید (S2,1,1)	
	آماده سازی فرمها تا ۱۵ اردیبهشت ۱۴۰۱ و نظرسنجی سالانه تا پایان خرداد	دکتر ایمانه روشن ضمیر	راهبرد ۲ : نظرسنجی از دستیاران و دانش آموختگان اخیر (S2,1,2)	
	در صورت نیاز به ارائه پیشنهادات جدید سالانه تا ۱۵ مرداد	دکتر بشیر رسولیان	راهبرد ۳ : ارائه پیشنهادهای دبیرخانه شورای آموزشی پزشکی و تخصصی وزارتخانه در خصوص بازبینی کوریکولوم کشوری فعلی (S2,1,3)	



زمان سررسید	مدیر اجرایی	راهبرد های اجرایی	هدف ۲: توسعه روش های ارزیابی دستیاران بر مبنای صلاحیت (G2,2) مسئول: دکتر مهدی بخشایی
برنامه ریزی اولیه تا ۱ تیر ۱۴۰۱ و سپس بازبینی سالیانه تا ۱ تیر	دکتر نوید نوری زاده	راهبرد ۱: بازبینی و ارتقای روش های موجود ارزیابی و زمان بندی آنها (S2,2,1)	
طراحی سامانه تا ۱۵ تیر ۱۴۰۱ اجرای آزمایشی تا ۱ شهریور ۱۴۰۱ نهایی سازی تا ۱ مهر ۱۴۰۱ ارزیابی کیفی و ارتقای سامانه پس از سال اول به طور سالیانه	دکتر بشیر رسولیان	راهبرد ۲: راه اندازی پرونده الکترونیک ارزیابی حرفه ای دستیاران (S2,2,2)	
راه اندازی نهایی از ۱ مهر ۱۴۰۱ ارزیابی کیفی و ارتقای سامانه پس از سال اول به طور سالیانه	دکتر ایمانه روشن ضمیر	راهبرد ۳: ارتقای سامانه لاگ بوک جراحی الکترونیک دستیاران سپید (S2,2,3)	
مستمر	دکتر ایمانه روشن ضمیر	راهبرد ۴: آغاز اجرای طرح های پژوهش در امر آموزش (S2,2,4)	



زمان سررسید	مدیر اجرایی	راهبرد های اجرایی	هدف ۳ : پشتیبانی، تقویت ، تشویق و افزایش رفاه دستیاران (G2,3) مسئول : دکتر کامران خزائنی
ارائه اولیه تا پایان شهریور ۱۴۰۱ و سپس بازبینی سالیانه شهریور ماه	دکتر ایمانه روشن ضمیر	راهبرد ۱ : برنامه ریزی جلسات آموزش مدون گروه (S2,3,1) راهبرد ۱.۱ : آنالیز ارزشیابی های موجود رزیدنتی جهت تعیین اولویت های آموزشی بر مبنای نیاز دستیاران (S2,3,1,1)	
ارائه اولیه تا پایان شهریور ۱۴۰۱ و سپس بازبینی سالیانه شهریور ماه	دکتر بشیر رسولیان	راهبرد ۲ : ارائه پیشنهادات جهت افزودن روتیشن های داخلی و سایر دانشگاه ها به کمیته آموزشی گروه (S2,3,2)	
پایان تیرماه ۱۴۰۱ و بازبینی سالیانه پایان تیرماه	دکتر کامران خزائنی	راهبرد ۳ : هماهنگی با مدیران آموزشی گروه های گوش و حلق و بینی سایر دانشگاه ها و برنامه ریزی دعوت اساتید مهمان (S2,3,3)	
مستمر	دکتر ایمانه روشن ضمیر	راهبرد ۴ : تکمیل کتابخانه الکترونیک گروه (S2,3,4)	
مستمر	دکتر ایمانه روشن ضمیر	راهبرد ۴.۱ : اعلام فهرست جدید به صورت هفتگی در گروه واتساپ (S2,3,4,1)	
تعیین دقیق نحوه امتیاز دهی و اعلام به دستیاران تا اول تیرماه ۱۴۰۱ و بازبینی سالیانه اول تیرماه	دکتر نوید نوری زاده	راهبرد ۵ : در نظر گرفتن امتیاز تشویقی در روند ارزیابی سالیانه دستیاران جهت شرکت در کنفرانس های داخلی و بین المللی (S2,3,5)	
تیرماه ۱۴۰۱ و بازبینی سالیانه تیر ماه	دکتر ایمانه روشن ضمیر	راهبرد ۶ : برنامه ریزی اجرای ژورنال کلاب به زبان انگلیسی ماهانه توسط دستیاران (S2,3,6)	
شهریور ۱۴۰۱ و سپس سالیانه شهریور ماه	دکتر ایمانه روشن ضمیر	راهبرد ۷ : پیگیری اجرای برنامه سالیانه مشاوره روانکاو جهت حمایت روحی و روانی دستیاران (S2,3,7)	
مرداد ۱۴۰۱	دکتر ایمانه روشن ضمیر	راهبرد ۷.۱ : ارزیابی دستیاران با پرسشنامه سلامت روان (S2,3,7,1)	
مهرماه ۱۴۰۱ و سپس مهرماه هر سال	دکتر نوید نوری زاده	راهبرد ۸ : اجرای برنامه اعلام رزیدنت برتر سال (S2,3,8)	



دکتر محسن رجعتی

برنامه سوم : آموزش فلوشیپ

هدف کلی:

ارتقای سطح فلوشیپ جراحی سر و گردن، رینولوژی و نورواتولوژی دانشگاه علوم پزشکی مشهد و زمینه سازی اضافه کردن شاخه های جدید

معیار سنجش:

افزایش جذب سالیانه دستیاران فلوشیپ

هدف جزئی :

هدف ۱ : ارتقای آموزش دوره فلوشیپ (G3,1)



زمان سررسید	مدیر اجرایی	راهبردهای اجرایی	G3,1: ارتقای آموزش دوره فلوشیپ مسئول: دکتر محسن رجعتی
۲۰ تیرماه ۱۴۰۱ و سپس به روز رسانی مستمر	دکتر ایمانه روشن ضمیر	راهبرد ۱: فعال سازی بخش آموزش فلوشیپ در پورتال گروه در سایت دانشکده در شاخه های اتولوژی، رینولوژی، جراحی سر و گردن (S3,1,1)	
بهمن ماه ۱۴۰۱ و سپس بهمن ماه هرسال	دکتر ایمانه روشن ضمیر	راهبرد ۲: اطلاع رسانی و تبلیغ سالیانه جذب فلوشیپ (S3,1,2)	
مستمر در طول ۵ سال	دکتر محسن رجعتی	راهبرد ۳: زمینه سازی هدایت یک نفر از اعضای هیات علمی جهت تحصیلات تکمیلی در هر یک از شاخه های جراحی اطفال، طب خواب، رینولوژی، لارنگولوژی و جراحی سر و گردن (S3,1,3)	
مستمر در طول ۵ سال	دکتر محسن رجعتی	راهبرد ۴: ترغیب اعضای هیات علمی جهت تحصیلات تکمیلی در زمینه MDPHD (S3,1,4)	



دکتر کامران خزائی



دکتر محمدرضا شریفیان



دکتر محمدرضا افضل زاده

برنامه چهارم : آموزش مداوم/توسعه حرفه ای

هدف کلی:

اجرای برنامه های آموزش مداوم گروه گوش، گلو و بینی و جراحی سر و گردن دانشگاه علوم پزشکی مشهد مطابق با استانداردهای بین المللی

معیار سنجش:

میزان رضایت شرکت کنندگان در نظرسنجی های سالیانه انجمن گوش و حلق و بینی و جراحی سر و گردن خراسان

اهداف جزئی :

هدف ۱ : توسعه برنامه های با کیفیت بین المللی برای جامعه متخصصان گوش، گلو و بینی، پزشکان دانشگاهی، عمومی، خانواده و غیره (G4,1)

هدف ۲ : تقویت ارتباط با دانش آموختگان (G4,2)

هدف ۳ : اختصاص سود حاصل از برنامه ها به گروه (G4,3)



هدف ۱: توسعه برنامه های با کیفیت بین المللی برای جامعه متخصصان گوش، گلو و بینی، پزشکان دانشگاهی، عمومی، خانواده و غیره (G4,1)		
مسئول: دکتر محمدرضا افضل زاده		
زمان سررسید	مدیر اجرایی	راهبردهای اجرایی
پایان مرداد ۱۴۰۱ و سپس بازبینی سالیانه پایان مرداد	دکتر محمدرضا افضل زاده	راهبرد ۱: تعیین نیازهای گروه های هدف از طریق نظرسنجی و طی هماهنگی با انجمن متخصصان گوش، گلو و بینی خراسان (S4,1,1)
پایان شهریور ۱۴۰۱ و سپس بازبینی سالیانه پایان شهریور	دکتر محمدرضا افضل زاده	راهبرد ۲: بررسی دوره های موجود در مقایسه با نیاز ها و پر کردن گپ ها برای برنامه ریزی سال پیش رو طی هماهنگی با انجمن متخصصان گوش، گلو و بینی خراسان (S4,1,2)
مستمر در طول سال	دکتر محمدرضا افضل زاده	راهبرد ۳: اجرای دوره های جدید نوآورانه شامل ۲ برنامه حاوی ویدیوهای جراحی ضبط شده در سال (S4,1,3)
مستمر در طول سال	دکتر محمدرضا افضل زاده	راهبرد ۴: همکاری بین رشته ای برای ارتقای دوره های موجود یا ایجاد دوره های جدید (۴ برنامه در سال) (S4,1,4)
مستمر در طول سال	دکتر محمدرضا افضل زاده	راهبرد ۵: دعوت اعضای هیات علمی سایر دانشگاه های داخلی و خارجی در حداقل ۷۰٪ برنامه ها (S4,1,5)
اسفند ۱۴۰۱ و سپس کنترل مستمر در طول سال	دکتر محمدرضا افضل زاده	راهبرد ۶: اعلام تقویم برنامه های آموزش مداوم و تشویق مدراتورها به اطلاع رسانی گسترده طی هماهنگی با انجمن متخصصان گوش، گلو و بینی خراسان (S4,1,6)
مستمر در طول سال	دکتر ایمانه روشن ضمیر	راهبرد ۷: ذخیره وبینارهای آموزش مداوم در کتابخانه الکترونیک گروه (S4,1,7)
مستمر	دکتر محسن رجعتی	راهبرد ۸: اجرای دوره های آموزشی در قالب دوره های کوتاه مدت برای متخصصین بین الملل (S4,1,8)



زمان سر رسید	مدیر اجرایی	راهبرد های اجرایی	هدف ۲ : تقویت ارتباط با دانش آموختگان (G4,2) مسئول : دکتر محمدرضا شریفیان
بازه زمانی بین مرداد ماه تا مهرماه ۱۴۰۱ و سپس سالپانه	دکتر محمدرضا شریفیان	راهبرد ۱ : اجرای برنامه گردهمایی سالپانه دانش آموختگان با همکاری انجمن گوش، گلو و بینی خراسان (S4,2,1)	
پایان تیرماه ۱۴۰۱	دکتر محمدرضا افضل زاده	راهبرد ۱ : پیگیری اختصاص حداقل ۷۰ درصد درآمد حاصل از دوره ها به گروه (S4,3,1)	
پایان اسفند ۱۴۰۱ و سپس تا پایان اسفند هر سال	دکتر کامران خزائنی	راهبرد ۲ : اجرای روش های جدید کسب درآمد از قبیل ضبط ویدیوهای آموزشی شامل جراحی ها ،کاداور دایسکشن، دایسکشن استخوان تمپورال و غیره (حداقل یک برنامه در سال در هر شاخه) (S4,3.2)	هدف ۳ : اختصاص سود حاصل از برنامه ها به گروه (G4,3) مسئول : دکتر کامران خزائنی





دکتر محمد مهدی قاسمی



دکتر محسن رجعتی



دکتر محمدرضا افضل زاده

برنامه پنجم : پژوهش

هدف کلی:

پیشرفت در زمینه تولید دانش در شاخه گوش، گلو و بینی و جراحی سر و گردن دانشگاه علوم پزشکی مشهد

معیار سنجش:

تعداد مقالات چاپ شده اعضای گروه در مجلات داخلی و بین المللی

میزان تولید محصولات دانش بنیان

اهداف جزئی :

هدف ۱ : ایجاد زمینه همکاری بیشتر درون گروهی و برون گروهی در امر پژوهش (G5,1)

هدف ۲ : به کارگیری استراتژیک و جذب افراد مستعد در امر پژوهش در گروه (G5,2)

هدف ۳ : توسعه تحقیقات ، ایجاد زیرساخت ها (G5,3)



زمان سررسید	مدیر اجرایی	راهبردهای اجرایی	هدف ۱: ایجاد زمینه همکاری بیشتر درون گروهی و برون گروهی در امر پژوهش (G5,1) مسئول: دکتر محمدرضا افضل زاده
مستمر	دکتر محمدرضا افضل زاده	راهبرد ۱: افزایش تعامل پژوهشی بین اعضای گروه (S5,1,1)	
جلسه اول مهرماه ۱۴۰۱ و سپس سه ماهه	دکتر محمدرضا افضل زاده	راهبرد ۱.۱: برگزاری جلسات منظم کمیته پژوهشی گروه جهت گزارش پیشرفت پایان نامه ها و طرح های پژوهشی (S5,1,1,1)	
پایان مهرماه ۱۴۰۱ و سپس بازبینی سالیانه	دکتر محمدرضا افضل زاده	راهبرد ۱.۲: تدوین ضوابط پیشرفت پایان نامه ها و طرح های پژوهشی بر اساس آیین نامه پژوهشی دانشگاه (S5,1,1,2)	
پایان مهرماه ۱۴۰۱ و سپس بازبینی سالیانه	دکتر محمدرضا افضل زاده	راهبرد ۱.۳: اختصاص نمره تشویقی در نمره درون بخشی سالیانه برای فعالیت های پژوهشی (S5,1,1,3)	
جلسه اول مهرماه ۱۴۰۱ و سپس ماهیانه	دکتر مهدی بخشایی	راهبرد ۲: برگزاری جلسات منظم مرکز تحقیقات جراحی اندوسکوپی برای به اشتراک گذاشتن ایده های پژوهشی و مشارکت اعضای گروه و دانشجویان علاقمند و سایر گروه های آموزشی (S5,1,2)	
مستمر	دکتر کامران خزائنی	راهبرد ۳: تقویت ارتباط با بخش خصوصی جهت تامین منابع (S5,1,3)	
سالیانه	دکتر محمدرضا افضل زاده	راهبرد ۴: تعیین اولویت های پژوهشی گروه (S5,1,4)	



زمان سر رسید	مدیر اجرایی	راهبرد های اجرایی	هدف ۲ : به کارگیری استراتژیک و جذب افراد مستعد در امر پژوهش در گروه (G5,2) مسئول : دکتر محسن رجعتی
مستمر	دکتر محسن رجعتی	راهبرد ۱ : جذب اعضای بالینی و پژوهشی برای مشارکت در امر پژوهش (S5,2,1)	
جلسه اول مهرماه ۱۴۰۱ و سپس ماهیانه	دکتر مهدی بخشایی	راهبرد ۲ : ایجاد فرصت های پژوهشی برای دانشجویان از طریق دعوت از مسئول کمیته تحقیقات دانشگاه به جلسات مرکز تحقیقات (S5,2,2)	هدف ۳ : توسعه تحقیقات ، ایجاد زیرساخت ها (G5,3) مسئول : دکتر محمد مهدی قاسمی
پایان مهرماه ۱۴۰۱	دکتر محمدرضا افضل زاده	راهبرد ۱ : ایجاد بانک اطلاعات در زمینه فعالیت های تحقیقاتی گروه در پورتال مرکز تحقیقات سینوس و جراحی آندوسکوپی (S5,3,1)	
مستمر	دکتر محمد مهدی قاسمی	راهبرد ۲ : افزایش تحقیقات بالینی در زمینه های جدید از قبیل شاخه های regenerative در گوش داخلی و شنوایی و کاشت و پیوند و ... (S5,3,2)	





دکتر ایمانه روشن ضمیر



دکتر کامران خزائی



دکتر محسن رجعتی

برنامه ششم : منابع / امکانات (نیروی انسانی ، فضای فیزیکی ، تجهیزات)

هدف کلی:

ارتقای منابع مالی، انسانی، امکانات فیزیکی و تجهیزات گروه گوش، گلو و بینی و جراحی سر و گردن دانشگاه علوم پزشکی مشهد نسبت به موقعیت فعلی

معیار سنجش:

میزان جذب بودجه سالیانه در گزارش کارگروه مشاوره بودجه

ضریب جذب اعضای هیات علمی

ایجاد کلینیک های جدید

اهداف جزئی :

هدف ۱ : افزایش درآمد (تعیین اهداف و برنامه هایی برای تامین بودجه بالینی، آموزش و تحقیقات) (G6,1)

هدف ۲ : حفظ و تقویت اعضای هیات علمی در سطح بین المللی (G6,2)

هدف ۳ : هماهنگی و رشد خدمات و منابع بیماران متناسب با نیازها و فرصت ها (G6,3)

هدف ۴ : ارتقاء پروفایل گروه در دانشکده پزشکی (G6,4)



زمان سررسید	مدیر اجرایی	راهبردهای اجرایی	هدف ۱ : افزایش درآمد (تعیین اهداف و برنامه هایی برای تامین بودجه بالینی، آموزش و تحقیقات) (G6,1) مسئول : دکتر کامران خزائی
مستمر	دکتر محمدرضا افضل زاده	راهبرد ۱ : افزایش درآمد از طریق اجرای برنامه های آموزش مداوم و توسعه حرفه ای (S6,1,1)	
مستمر	دکتر کامران خزائی	راهبرد ۲ : همکاری با شرکای صنعتی و شرکت های دارویی، آزمایشگاهی، شنوایی سنجی و گفتاردرمانی، در جهت تامین بودجه (کارآزمایی بالینی و سایر انواع همکاری های متقابل) (S6,1,2)	
پایان مهرماه ۱۴۰۱ و ویرایش سالیانه مهرماه هر سال	دکتر ایمانه روشن ضمیر	راهبرد ۲.۱ : تعیین لیست شرکا و برنامه ریزی اولیه در جهت همکاری (S6,1,2,1)	
مستمر	دکتر کامران خزائی	راهبرد ۳ : ارتباط با بنیادهای خیریه مرتبط و غیرمرتبط با بیمارستان و سایر منابع احتمالی (S6,1,3)	
پایان مهرماه ۱۴۰۱ و ویرایش سالیانه مهرماه هر سال	دکتر ایمانه روشن ضمیر	راهبرد ۳.۱ : تعیین لیست بنیادهای خیریه (S6,1,3,1)	
مهرماه ۱۴۰۱ و سپس مهرماه هر سال	دکتر محمدرضا شریفیان	راهبرد ۴ : اجرا و توسعه استراتژی ارتباط با دانش آموختگان در قالب گردهمایی سالیانه (S6,1,4)	
مستمر	دکتر کامران خزائی	راهبرد ۵ : پیگیری اختصاص ۷۰٪ درآمد حاصل از پذیرش دانشجوی بورسیه (S6,1,5)	
پایان مهرماه ۱۴۰۱	دکتر کامران خزائی	راهبرد ۶ : راه اندازی اینستاگرام گروه (S6,1,6)	



زمان سر رسید	مدیر اجرایی	راهبرد های اجرایی	هدف ۲ : حفظ و تقویت اعضای هیات علمی در سطح بین المللی (G6,2) مسئول : دکتر محسن رجعتی
اول مهر ۱۴۰۱ و سپس بررسی نیازها به طور سالانه	دکتر ایمانه روشن ضمیر	راهبرد ۱ : تدوین برنامه منابع انسانی بر اساس ارکان اصلی برنامه راهبردی و نیازهای تخصصی و فوق تخصصی (S6,2,1)	
۱۵ اسفند ۱۴۰۱ و سپس سالانه	دکتر محسن رجعتی	راهبرد ۲ : بهبود تعادل بین فعالیت های درمانی و آموزشی از طریق تعریف انتظارات (S6,2,2)	
مستمر در طول ۵ سال	دکتر مهدی بخشایی	راهبرد ۳ : تدوین برنامه رسمی مشاوره برای هدایت اعضای هیات علمی در جهت موقعیت های مدیریتی دانشگاهی (S6,2,3)	
مستمر	دکتر محمدرضا شریفیان	راهبرد ۴ : توسعه فلسفه بازنشستگی در دیپارتمان و استفاده از حضور افتخاری اساتید بازنشسته (S6,2,4)	
مستمر	دکتر مهدی بخشایی	راهبرد ۵ : ایجاد موقعیت های شغلی انعطاف پذیر و فرصت های خاص برای دانش آموختگان اخیر (S6,2,5)	
مستمر	دکتر ایمانه روشن ضمیر	راهبرد ۶ : اعتلای اخلاق حرفه ای ^۳ از طریق برگزاری کارگاه های مرتبط در سطح دانشجویان پزشکی، دستیاران و جامعه متخصصین گوش و گلو و بینی (S6,2,6)	



زمان سررسید	مدیر اجرایی	راهبرد های اجرایی	
پایان اسفند ۱۴۰۱	دکتر بشیر رسولیان	راهبرد ۱ : توسعه کلینیک های مشترک جدید و ارتقای کلینیک های موجود (S6,3,1)	هدف ۳ : هماهنگی و رشد خدمات و منابع بیماران متناسب با نیازها و فرصت ها (G6,3) مسئول : دکتر کامران خزائنی
مستمر	دکتر کامران خزائنی	راهبرد ۲ : ارتقای امکانات سرپایی برای بیماران (S6,3,2)	
مستمر	دکتر ایمانه روشن ضمیر	راهبرد ۱ : ایجاد استراتژی های ارتباطی برای ارائه دستاوردهای گروه و شرکت در جشنواره ها از قبیل جشنواره شهید مطهری (S6,4,1)	هدف ۴ : ارتقاء پرو فایل گروه در دانشکده پزشکی (G6,4) مسئول : دکتر ایمانه روشن ضمیر
مستمر	دکتر بشیر رسولیان	راهبرد ۲ : ارتقاء مستمر پورتال گروه در سایت دانشکده پزشکی (S6,4,2)	



پایش و نظارت بر اجرای برنامه

اجرای برنامه از اول فروردین ماه ۱۴۰۱ آغاز خواهد شد. پایش اجرا و پیشرفت برنامه راهبردی در جلسات معین، در دو مرحله مهم در طول سال صورت خواهد گرفت :

اسفند ماه هر سال کمیته اجرایی گزارش پیشرفت یک ساله برنامه شامل دستاوردها و عملکردهای سال گذشته، بر اساس اولویت های تعیین شده، را به گروه ارائه خواهد داد.

فروردین ماه هر سال جلسه مفصلی توسط کمیته برنامه توسعه ای جهت بررسی پیشرفت ها، اصول زیربنایی، استقرار منابع و ظهور عوامل داخلی و خارجی تاثیرگذار تشکیل خواهد شد. مجموعه پیشنهادی در خصوص اولویت های سال جدید و مدیران اجرایی مربوطه و اصلاحات مورد نیاز، مشخص خواهد شد، تا برنامه های کاری و درخواست منابع مورد نیاز مشخص گردد.



پیوست





نقش ها و مسئولیت ها :

در بخش های مختلف این برنامه نقش هایی به شرح زیر در نظر گرفته شده است:

نقش و مسئولیت کمیته برنامه توسعه ای :

نظارت بر اجرای کلی برنامه

پیشرفت اهداف و اصلاح در صورت لزوم

ارائه گزارش داخلی سه ماهه

تعیین اولویت های اجرایی هر سال

نقش و مسئولیت مدیر برنامه :

رهبری اجرای طرح

پشتیبانی رسمی و غیر رسمی

ارزیابی منظم پیشرفت ها

توصیه های لازم در جهت استقرار منابع به کمیته

اجرایی و مالی

نقش و مسئولیت مدیران اجرایی:

مسئول دستیابی به اهداف

رائه برنامه کاری و درخواست منابع به کمیته اجرایی

گزارش منظم پیشرفت برنامه

نقش و مسئولیت کارگروه مشاوره بودجه :

پیگیری تامین بودجه از منابع در دسترس

پیشنهاد در نحوه تخصیص بودجه





کارگروه ها

اعضای کارگروه آموزش پزشکی عمومی

دکتر محسن رجعتی

دکتر مهدی بخشایی

دکتر احسان خدیوی

دکتر بشیر رسولیان

دکتر ایمانه روشن ضمیر

اعضای کارگروه آموزش دستیار تخصصی

دکتر محمد مهدی قاسمی

دکتر محسن رجعتی

دکتر مهدی بخشایی

دکتر کامران خزائنی

دکتر نوید نوری زاده

دکتر بشیر رسولیان

دکتر ایمانه روشن ضمیر

اعضای کارگروه آموزش فلوشیپ

دکتر محمد مهدی قاسمی

دکتر محسن رجعتی

دکتر لیلا مستعان

دکتر مهدی بخشایی

دکتر نوید نوری زاده

دکتر ایمانه روشن ضمیر

اعضای کارگروه آموزش مداوم /

توسعه حرفه ای

دکتر محمدرضا شریفیان

دکتر محسن رجعتی

دکتر مهدی بخشایی

دکتر کامران خزائنی

دکتر محمدرضا افضل زاده

دکتر ایمانه روشن ضمیر



اعضای کارگروه پژوهش

دکتر محمد مهدی قاسمی

دکتر محسن رجعتی

دکتر مهدی بخشایی

دکتر کامران خزائنی

دکتر محمدرضا افضل زاده

دکتر ایمانه روشن ضمیر

دکتر کامران خزائنی

دکتر محمدرضا افضل زاده

دکتر ایمانه روشن ضمیر

اعضای کارگروه مشاوره بودجه:

دکتر محسن رجعتی

دکتر مهدی بخشایی

دکتر کامران خزائنی

اعضای کارگروه منابع / امکانات

دکتر محمد مهدی قاسمی

دکتر محمدرضا شریفیان

دکتر محسن رجعتی

دکتر مهدی بخشایی



سپاسگزاری

با سپاس از راهنمایی های ارزنده :

دکتر رضا اسدی (MD PHD) اپیدمیولوژی، مدیر مرکز آموزش مجازی دانشگاه علوم پزشکی مشهد)

دکتر سارا صبوری (دکترای تخصصی برنامه ریزی درسی، کارشناس دفتر مطالعات و توسعه آموزش دانشکده پزشکی مشهد)

دکتر علی عمادزاده (دکترای آموزش بهداشت، مدیر محترم گروه آموزش پزشکی دانشکده پزشکی مشهد و مدیر محترم پیشین مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی مشهد)

