

بسمه تعالی

برنامه استراتژیک

گروه بیهوشی و مراقبت های ویژه دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی

ویرایش پاییز ۱۴۰۲

فهرست مطالب

1. مقدمه
2. چشم انداز
3. مأموریت
4. ارزشها
5. نقاط قوت، ضعف، فرصتها و تهدیدها
6. اهداف
7. استراتژیها

۱. مقدمه

با بالا رفتن سن جمعیت، شیوع بیماریهای جدید، گسترش بیماریهای قلبی و عروقی، دیابت، بیماران با ترومای متعدد و بدحال نیاز به فرآیندهای پیچیده درمانی و بستری در بخش مراقبتهای ویژه به ویژه در کشورهای در حال توسعه بر مبنای آمارهای جهانی در حال افزایش است. از طرفی این موارد می تواند متأثر از روش زندگی و شیوه تغذیه آنان نیز باشد لذا با توجه به اینکه گروه های مختلف پزشکی و بهداشتی با چالشهای متعددی مواجه اند، داشتن برنامه استراتژیک مدون و پیروی از یک خط مشی مشخص در حیطه پیشگیری، تشخیص، درمان و تحقیقات برای همه گروه های علمی دانشگاهی امری اجتناب ناپذیر است تا ضمن پیش بینی پیشامدهای احتمالی، راهکار مناسبی برای حل مسائل و مشکلات اتخاذ و در عین حال برای بهبود وضعیت و فرآیندها بکوشند. این برنامه چشم انداز بر اساس نقش دانش و پژوهش تدوین شده و بدیهی است بدون اطلاعات صحیح و داده های معتبر و جامع حاصل از پژوهش و همچنین بدون مدیریت کارآمد و برنامه ریزی مناسب، تحقق این چشم انداز میسر نخواهد بود. مدیریت استراتژیک، مجموعه ای از تصمیم ها و اقدام های مدیریتی است که عملکرد بلند مدت یک سازمان یا ساختار را تعیین کرده و میتواند منجر به توسعه پایدار در آن حوزه شود. در این مدیریت، تحلیل محیط (درونی و بیرونی)، برنامه استراتژیک، اجرا و نظارت بر اجرای استراتژی صورت میپذیرد و از آنجایی که در عصر اطلاعات و ارتباطات الکترونیکی و هوش مصنوعی، همه سازمانها تحت تاثیر چالشهایی نظیر تغییر در توقعات و بروز خواسته های جدید مراجعان، بهبود کیفیت، گسترش رقابت و تحول گسترده در زمینه های اقتصادی، اجتماعی، جمعیتی، فرهنگی و فناوری قرار میگیرند، لذا باید راهکارهایی را انتخاب نمود که استمرار حرکت آنها و امکان بهبود ارتقای آنان ممکن باشد.

از آنجا که مهمترین اهداف استراتژیک ما ارتقای سلامت جامعه، توسعه فرهنگ تندرستی و بهبود کیفیت خدمات بهداشتی، درمانی، آموزشی و پژوهشی میباشد، مدیریت استراتژیک با تحلیل جامع وضعیت درونی و بیرونی سازمان و با انتخاب استراتژیهای موثر، بین فعالیتهای سازمان و محیط بیرونی تناسب قابل توجهی ایجاد می کند، در این راستا حصول به اهداف پیشگفته میسر خواهد بود مگر با روشهای برنامه ریزی شده و مدبرانه و بر این اساس به بیان مراحل و چارچوب تدوین برنامه ریزی استراتژیک در گروه بیهوشی و مراقبت های ویژه می پردازیم.

۲. چشم انداز (Vision):

ارایه بهترین خدمات کمی و کیفی درمانی به بیماران و نیز برترین خدمات آموزشی به فراگیران است که همراه با ایجاد زمینهای پژوهشی کاربردی و آینده محور برای اعضای هیأت علمی و علاقمندان و نهایتاً نیل به جایگاه مرجعیت علمی در حداقل چند موضوع علمی و مهارتی این رشته در ایران و بین الملل در راستای اهداف سند چشم انداز علمی کشور می باشد. جهت رسیدن به این هدف بزرگ، لازم است تا گروه بیهوشی بتواند از طریق فرآیندهای تعریف شده به جایگاه سر آمد علمی در میان گروه های بیهوشی دانشکده های پزشکی کشورهای منطقه از لحاظ آموزش، پژوهش، درمان و مدیریت آکادمیک برسد. این با مشارکت همه اعضای گروه و حمایت مسولان و دانشگاه مقدر می باشد. هدف رسیدن به جایگاه پنجاه گروه برتر بیهوشی بر اساس رنکینگ جهانی تا سال ۱۴۱۰ می باشد.

۳. ماموریت ها (Mission):

گروه بیهوشی یکی از گروه‌های بالینی دانشکده پزشکی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی است که همه اعضای آن، خود را وقف ارائه خدمات به بیماران و فراگیران کرده‌اند. این خدمات در محیطی آرام و دوستانه، با رعایت بالاترین استانداردهای اخلاقانه علمی و کاری، ضمن رعایت ایمنی بیماران و فراگیران توأم با رعایت کامل اصول اخلاقی و حفظ حقوق و کرامت انسانی آنهاست ارائه میشود. گروه بیهوشی در راستای حرکت به سوی چشم انداز خود ماموریت های زیر را تا ۴ سال آینده دنبال خواهد کرد:

حیطه آموزشی:

- حفظ و اعتلای اخلاق حرفه ای
- مرجعیت علمی همراه با آینده نگاری در آموزش و پژوهش در حیطه بیهوشی به منظور رسیدن به جایگاهی بالاتر از قبل در رده بندی های علمی
- بین المللی سازی آموزش بیهوشی به عنوان یک هدف مستقل
- اعتبار بخشی گروه بیهوشی به منظور کسب گواهی ها و مدارک معتبر بین المللی
- آموزش پاسخگو و عدالت محور توأم با رعایت یکسان قوانین و مقررات برای همه
- ارتقای نظام ارزیابی و آزمونها در گروه بیهوشی
- گسترش روشهای نوین آموزش پزشکی شامل توسعه آموزش مجازی، کاربرد تله مدیسین، کاربرد هوش مصنوعی، رویکردهای نوآورانه در زمینه آموزش بیهوشی و همچنین مضامینی مانند افزایش استفاده از آموزش مبتنی بر شبیه سازی، مدیریت چالش ها در آموزش و بهبود ارزیابی نقش متخصصان سایر رشته های مرتبط
- تعیین معیارهای لازم برای پایش آموزش در گروه بیهوشی
- توسعه راهبردی و هدفمند آموزش بیهوشی
- گسترش پژوهش در آموزش (از طریق طرح های دانش پژوهی) برای ارتقای فرآیند آموزش
- روزآمد کردن محتوای آموزشی بر اساس روش بازنگری کوریکولوم های موجود و تدوین کوریکولوم های جدید در رشته بیهوشی و استفاده از فناوریهای جدید تشخیصی و درمانی تا حد ممکن
- حرکت به سوی تولید Clinician teachers و Clinician educators در حیطه رشته بیهوشی
- حمایت از استارت آپ ها و شرکت های دانش بنیان موجود جهت تولید محصولات کاربردی
- بازنگری نقشه راه جذب اعضای هیأت علمی گروه در حیطه های تخصصی و فوق تخصصی برای ۱۰ سال آینده
- بازنگری و تعیین ظرفیت پذیرش فراگیران تخصصی و فوق تخصصی گروه
- تدوین شرایط ورود و خروج فراگیران جدید که متضمن بهبود آموزش باشند
- گسترش آموزش مجازی
- تعیین معیارهای انتقال از سایر دانشگاه ها (محدودیت انتقال اعضای هیأت علمی از دانشگاه های غیر همتراز به نحوی که در بازه زمانی تعیین شده به صفر برسد.

- الزام داشتن مدرک معتبر زبان (آیلتس 6 یا معادل معتبر آن) جهت ارتقا سالیانه یک به دو
- استفاده از روشهای جدید برای جلسه های ژورنال کلاب گروه برای استادان و دستیاران مانند Journal watch و دعوت از استادان مدعو در جلسه ها
- واگذاری مسؤلیت کمیته ایمنی بیمار به متخصصان بیهوشی
- برگزاری جلسه های گزارش صبحگاهی مبتنی بر استانداردها و گایدلاین های درمانی برای رزیدنتها
- ارتقای کیفیت آموزش برای رشتههای فلوشیپ مانند فلوشیپ بیهوشی زنان، فلوشیپ پیوند اعضا
- افزایش نقش فعالیت گروه بیهوشی در آموزش مقاطع کارورزی و کارآموزی
- مشارکت فعال در ارایه برنامه های آموزش مداوم هدفمند برای همه مخاطبان Postgraduate
- تمرکز بر دوره های مهارتی و تکمیلی جهت ارتقای توانایی عملی اعضای هیات علمی و فراگیران
- گسترش همکاریهای آموزشی با دانشکده فناوریهای نوین، دانشکده مجازی و آموزش پزشکی، گروههای علوم پایه دانشکده پزشکی و داروسازی و انجمن ها و گروه های علمی و گروههای بیهوشی بزرگ کشور

حیطه پژوهشی:

- مشخص نمودن حداقل یک و حداکثر سه حوزه مشخص پژوهشی برای هر یک از اعضای هیات علمی گروه بر اساس گرایش علمی و علاقه آنها
- ارتقای کیفی و کمی فعالیتهای پژوهشی بر اساس اولویت های کشور
- همکاری سازنده با سایر مراکز علمی و دانشگاهی
- توانمند سازی اعضای هیات علمی و دستیاران از راه همکاری با مراکز علمی و پژوهشی درون و برون دانشگاهی معتبر، کارگاههای پژوهشی و....
- هدفمند سازی عناوین انتخابی پایان نامه ها از طریق انطباق آن با نیازها و برنامه چشم انداز این رشته و بهبود روند اجرای پایان نامه دستیاران تخصصی و فوق تخصصی
- راه اندازی بانکهای اطلاعاتی بالینی بیمار(بیوبانکها) بر اساس اهداف پژوهشی گروه و استفاده از HIM برای ارتقای بهره وری
- توسعه ارتباط گروه بیهوشی با صنایع مرتبط
- توسعه ارتباط گروه بیهوشی با گروه های علوم پایه
- توسعه ارتباط گروه با سازمان پزشکی و انجمن های مرتبط
- ایجاد و توسعه شرکتهای بیهوشی دانش بنیان با کمک اعضای گروه و دانش آموختگان این رشته و همچنین استفاده از فضاهای پارک فناوری دانشگاه به نحو مقتضی
- ایجاد و توسعه translational anesthesia در سطح ملی
- حمایت از ثبت بین المللی محصولات اعم از شرکت های دانش بنیان، داروها، تجهیزات و نیز روشهای بیهوشی ابداعی

حیطه درمان:

- مشارکت فعال در شناسایی و استفاده از بهترین روشهای درمانی
- تدوین راهنماهای درمانی و پروتکل های استاندارد کشوری
- ایجاد محیطی امن و سالم برای ارائه خدمت بیمار محور
- گسترش پرونده بیهوشی الکترونیک
- ارتقای کیفی و کمی لوازم، دارو و امکانات درمانی کارآمد و نوین بر اساس برنامه بهره وری دانشگاه
- ایجاد کلینیک بیهوشی و عناوین وابسته همانند مدیریت درد و کلینیک خواب در همه مراکز بیمارستانی
- بررسی علل و عوامل ایجاد عوارض ناشی از بیهوشی و آنالیز آنها به منظور رفع آنها بدون رویکرد محکوم سازی فردی

مدیریت سازمانی:

- ◆ حفظ یکپارچگی ساختاری و عملکردی گروه
- ◆ گسترش تعامل بین اعضای گروه با هم و اعضا با مدیریت
- ◆ ارتقای ساختارهای سازمانی بر اساس اهداف استراتژیک جدید
- ◆ ایجاد و ارتقاء فرآیندهای حمایتی از اعضا و بخشهای زیر مجموعه
- ◆ ایجاد و ارتقای فرآیندهای بازنگری تحولات روزآمد و گسترش بخشهای سازمانی
- ◆ ارتقاء و التزام اجرای تعهدات سازمانی و رعایت اخق پزشکی
- ◆ تدوین چارت سازمانی درون بیمارستانی و درون گروهی
- ◆ تاسیس دفتر بیهوشی در معاونت درمان دانشگاه، زیر نظر مدیر گروه بیهوشی برای متخصصان غیر هیات علمی

۴. ارزشها:

۱. حفظ کرامت انسانی
۲. رعایت اخلاق در خدمت و پژوهش با تاکید بر موازین ارزشمند اسلامی و مقررات موجود
۳. توسعه پایدار و دانش محور
۴. تلاش در جهت توسعه دانایی علمی، حرفه ایی و اخلاقی
۵. ارج نهادن به جایگاه والای پیش کسوتان به عنوان سرمایه های گروه
۶. هدفمندی در انجام تحقیق
۷. شایسته سالاری در تمامی ارکان و فعالیتهای
۸. تضمین کارایی و اثر بخشی مدیریت و خدمت
۹. تاکید بر فعالیتهای گروهی و تحقیقات مشترک چند مرکزی

۵. نقاط قوت، ضعف، فرصتها و تهدیدها:

نقاط قوت:

- رتبه برتر گروههای بالینی دانشکده پزشکی دانشگاه در جشنواره آموزشی دانشگاه در چهار سال اخیر
- قبولی بالای 90 درصد در مورد تخصصی بیهوشی
- نیک نامی در کشور از لحاظ سابقه خدمات و آموزش بیهوشی
- وجود اعضای هیات علمی توانمند
- حضور فعال و همبستگی موثر متخصصان بیهوشی در مواقع بحرانی
- ترکیب سنی مناسب (جوان ها و پیش کسوت ها و میانسال ها)
- داشتن برنامه مدون و استراتژی واحد در طول سالهای متمادی
- تنوع بسیار زیاد بیماران در بیمارستان های تابعه
- وجود رشته های فوق تخصصی و فلوشیپ متعدد در گروه
- روشن بودن حیطه های پژوهشی اعضای محترم هیأت علمی گروه
- وجود کمیته های متعدد آموزشی و پژوهشی جهت دستیابی به اهداف توسعه ای

نقاط ضعف:

- عدم تعریف دوره دکترای تخصصی پژوهشی در گروه بیهوشی
- نداشتن عضو هیأت علمی پژوهشی در گروه
- آشنایی ناکافی تعداد قابل توجهی از اعضای هیأت علمی از دستورالعملهای پژوهشی
- نداشتن پرسنل ورزیده در بخش پژوهش گروه
- بالا بودن حجم فعالیت های درمانی و آموزشی و اجرایی اعضای هیأت علمی گروه
- فقدان هماهنگی لازم و کافی بین اعضای محترم هیأت علمی و دستیاران گروه و پژوهشگران در تحقیقات تیمی
- کمبود تحقیقات هدفمند و کاربردی
- کمبود ارتباط منسجم و هدفمند با مراکز تحقیقاتی و دانشگاهی بین المللی و داخلی
- طولانی بودن فرآیند اعلام اعتبارات و ارسال توافقنامه ها در خصوص نحوه هزینه اعتبارات اعلام شده
- ضعف نسبی در توانمندی های بین المللی در سطح شخصی و گروهی

فرصت ها:

- ◆ تبدیل شدن به گروه برتر بین المللی در آموزش و پژوهش در سطح منطقه
- ◆ ایجاد ارتباط با مراکز معتبر دنیا

♦ امکان کاربرد علم نوروساینس با همکاری همه بخشهای پژوهشی کشور و در نتیجه، تولید محصولات دارویی درآمدزا

- ♦ امکان تاسیس شرکت های تولیدی با همکاری کارخانجات داروسازی (شرکت های دانش بنیان)
- ♦ امکان تاسیس شرکتهای تولیدی با همکاری کارخانجات تجهیزات پزشکی (شرکت های دانش بنیان)
- ♦ ایجاد رشته های جدید برای اولین بار در کشور و شاید در منطقه
- ♦ توانمندی اعضا در تبدیل شدن به یک گروه بین المللی در منطقه
- ♦ ارتقا به ۵۰ گروه برتر بیهوشی دنیا

تهدیدها:

۱. کاهش استقبال دستیاران تخصصی و فوق تخصصی
۲. فقدان هدفمندی در ظرفیت های اعلام شده توسط وزارت بهداشت
۳. درآمد نامناسب در بخش در قیاس با سایر رشته ها
۴. کاهش انگیزه های آموزشی و پژوهشی به دلیل مسائل حاشیه ای غیر علمی همانند معاش 7
۵. عدم امکان برنامه ریزی ساعت کاری اعضای هیأت علمی
۶. عدم اختصاص زمان کافی برای پژوهش

۶. اهداف:

- گروه بیهوشی بر آن است در راستای تبدیل شدن به مرجع علمی در زمینه بیهوشی به
۱. ایجاد قطب های علمی بالینی مرتبط، راه اندازی مرکز تحقیقات CPR
 ۲. راه اندازی مینی فلوشیپ ها مانند Neuro Critical Care
 ۳. طراحی و اجرای مطالعات علمی و زیر بنایی در راستای اهداف قطب های علمی گروه و
 ۴. توانمندسازی اعضای هیأت علمی، فراگیران، پژوهشگران و کارشناسان گروه بپردازد.

لذا با اهداف اختصاصی ذیل و فعالیتهای مرتبط به هر هدف گام برخواهد داشت.

هدف اختصاصی ۱: برقراری نظام ترغیبی و تشویقی برای خلاقیت و نوآوری

- فراهم نمودن فرصتهای شرکت در کنگره ها و کارگاه های کشوری و بین المللی برای اعضای گروه
- فراهم نمودن فرصت برای اعضا برای دوره های فلوشیپ و فرصتهای مطالعاتی

هدف اختصاصی ۲: تشکیل تیم های تحقیقاتی بین رشته ای

- Acute Pain Management بین رشته های بیهوشی و کلیه رشته های جراحی – زنان و زایمان و داخلی – اعصاب و انکولوژی
- زایمان بیدرد بین گروه بیهوشی و زنان و زایمان
- شوک سپتیک با شرکت گروه بیهوشی – عفونی و داخلی

هدف اختصاصی ۳: برقراری ارتباط با انجمنهای علمی مربوطه

هدف اختصاصی ۴: ایجاد پل ارتباطی با مدیران اجرایی

- ارتباط با معاونت و مدیریت محترم پژوهشی
- ارتباط با مدیریت محترم EDC

هدف اختصاصی ۵: شناسایی بیشتر گروه از طریق کانالهای مختلف ارتباطی

- شناسایی فعاليتها گروه از طریق سایت مرکز تحقیقات
- ثبت شناسه گروه در مقالات و کتب و کنگره ها

هدف اختصاصی ۶: ترویج چاپ مقالات علمی اعضای علمی گروه در نشریات معتبر بین المللی

- تشکیل کمیته پژوهشی جهت تسهیل چاپ مقالات گروه
- کمک به انتشار کتب توسط اعضا
- ترغیب دستیاران جهت چاپ و ارائه مقاله

هدف اختصاصی ۷: طراحی و اجرای دوره ای آموزشی ارتقای حرفه ای از کاردان تا متخصص

- برگزاری دوره های سرچ منابع اطلاعاتی، پروپوزال نویسی، تحلیل آماری جهت کارشناسان بیهوشی و پرستاران اتاق عمل
- جلسات ژورنال کلاب پژوهشی در EDC

هدف اختصاصی ۸: برگزاری کارگاه ها و سمینارهای علمی

- کارگاه شوک سپتیک
- کارگاه سونوگرافی
- کارگاه اکوکاردیوگرافی مری

- کارگاه کابینوگرافی
- کارگاه هموویژلانس
- کارگاه زایمان بی درد
- کارگاه اداره درد حاد بعد از عمل
- کارگاه هوش مصنوعی
- کارگاه کار با حیوانات
- کارگاه های آموزش پزشکی
- کارگاه نگارش مرور نظام مند و متآنالیز
- جلسه های ژورنال کلاب

۷. استراتژی ها:

استراتژیهای کلان که طی تدوین برنامه استراتژیک به دست آمده به شرح زیر میباشد

- نوآوری و خلاقیت با تمرکز بر مجازی سازی
- تحقیقات مبتنی بر نیازهای جامعه
- بالندگی و سرآمدی محققان گروه
- سرآمدی مدیریتی و سازمانی

○ برنامه های عملیاتی در ذیل استراتژی "نوآوری و خلاقیت":

۱. ترویج دانش و مهارت نوآوری و خلاقیت در کارکنان و محققان، شامل پروژه های زیر:

- برگزاری دوره های پرورش خ قیت و نوآوری
- برقراری نظام ترغیبی و تشویقی برای خلاقیت و نوآوری
- ۲. ایجاد روشهای جدید جهت تسکین درد، شامل پروژه های زیر:
- طراحی و اجرای تحقیقات بنیادی در موضوع درد
- تشکیل تیم های تحقیقاتی بین رشته ای

○ برنامه های عملیاتی در ذیل استراتژی "تحقیقات مبتنی بر نیازهای جامعه":

۱. شناسایی نیازهای جامعه در موضوعات مرتبط با گروه، شامل پروژه های زیر:

- طراحی و اجرای تحقیقات پیمایشی در موضوع های مرتبط
- برقراری ارتباط با انجمنهای علمی مربوط
- برقراری ارتباط مناسب با مراکز خیریه و نهادهای فرهنگی
- ایجاد پل ارتباطی با مدیران اجرایی

• شناسایی گروه از طریق کانالهای مختلف ارتباطی

۲. ارتقاء سیستم مدیریت دانش، شامل پروژه های زیر:

- طراحی سیستم مدیریت دانش در گروه و مرکز تحقیقاتی مرتبط
- راه اندازی اتاق فکر و مستندسازی ایده ها
- راه اندازی جلسه های مباحثه آزاد از جمله ژورنال کلاب
- افزایش دوره های ارتقای مهارتی درون گروهی

○ برنامه های عملیاتی در ذیل استراتژی "بالندگی و سرآمدی محققان گروه":

۱. گسترش الزامات رشد منابع انسانی، شامل پروژه های زیر:

- ترویج چاپ مقالات علمی اعضای هیأت علمی گروه در نشریات معتبر بین المللی
- طراحی و اجرای دوره های آموزشی ارتقای حرفه ای از کاردان تا متخصص
- برگزاری کارگاهها و سمینارهای علمی
- کمک به اعضای گروه برای چاپ کتاب

۲. گسترش ارتباطهای ملی و بین المللی، شامل پروژه های زیر:

- عضویت در سازمانها، مراکز تحقیقات، و انجمن های معتبر ملی و بین المللی مرتبط
- طراحی و اجرای طرحهای پژوهشی مشترک با دیگر مراکز تحقیقاتی و بین المللی
- مبادله استاد و دانشجو با مراکز معتبر ملی و بین المللی
- تامین امکانات برای اعضا جهت فرصتهای مطالعاتی پژوهشی

○ استراتژی های عملیاتی در مضمون "سرآمدی مدیریتی و سازمانی":

- استقرار سیستم مدیریت پژوهش، شامل پروژه کسب دانش و مهارت مدیریت پژوهش

در خاتمه از پیشنهادهای ارزنده همه صاحب نظران برای بهبود هر چه بیشتر برنامه استراتژیک این گروه استقبال می شود.

و من ... التوفیق