

دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شهید بهشتی
مرکز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی

پیشنهاد
نظام جامع ارزشیابی هیأت علمی
و
حاکمیت آکادمیک

دکتر شهرام یزدانی - دکتر رامین همایونی زند

سال ۱۳۸۳

فهرست عناوین

مقدمه

فصل اول – اصول و مبانی ارزشیابی آکادمیک

مبانی ارزشیابی استاد

الگوهای ارزشیابی هیأت علمی علوم پزشکی

فصل دوم – نظام موجود

نظام فعلی ارزشیابی هیأت علمی در دانشگاههای علوم پزشکی کشور

ارتقاء هیأت علمی

ثبت و ارزشیابی فعالیت‌های هیأت علمی

فصل سوم – نظام پیشنهادی

نظام پیشنهادی ارزشیابی هیأت علمی

ارتباط با نظام حاکمیت آکادمیک

فصل چهارم – راهنمای وزن دهی

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

مقدمه:

بی شک مهمترین رکن مؤسسات آکادمیک نیروی انسانی خبره‌ای است که بار اصلی آموزش را بردوش دارد. در سراسر دنیا اعضای هیأت علمی (faculty members) در مؤسسات آموزش عالی بعنوان سرمایه اصلی این مؤسسات شناخته شده و توجه خاص به توسعه این نیروی انسانی مبذول شده است، زیرا بطور مشخص روند حرکت، پیشرفت، رشد و بالندگی مؤسسات آموزش عالی مرهون فعالیت‌های این عناصر کلیدی یعنی هیأت علمی (The faculty) می‌باشد و از سوی دیگر رکود، عقب نشینی و کاهش فعالیت ایشان از هر دو جنبه کمی و کیفی، منجر به افول و بحران در سیر بالقوه پویای این مؤسسات و متعاقباً حذف آنها از عرصه رقابت در ارائه خدمات آکادمیک خواهد شد. از آنجایی که رهبری علمی (Academic leadership) و مدیریت اجرایی (Administration) نیز در این قبیل مؤسسات بر عهده همین کادر علمی می‌باشد، نه تنها مسیر اجرایی فرآیند بلکه سیاست گذاری و جهت دهی آن به سمت رسالت و اهداف مؤسسه به یمن تدبیر ایشان محقق می‌گردد. گویا هیأت علمی به مثابه نیروی محرکه و اهرم هدایتی این ماشین پیچیده و پرشتاب، توأمان عمل می‌کند.

بی جهت نیست که با وجود پیشرفت علمی و تجربی بسیار گرانبها در عرصه ارزشیابی آموزشی بویژه در قرن گذشته، که موجب تحولات شگرف در این حیطه بخصوص در کشورهای توسعه یافته شد و دستاوردهای ارزشمندی در خصوص رویکردها و اهداف ارزشیابی، کارکردها، روش‌ها و ابزار آن در پی داشت، همچنان دنیا بر این باور است که ارزشیابی استاد و هیأت علمی در مؤسسات آکادمیک می‌باید بعنوان یک رکن مستقل از سایر گونه‌های ارزشیابی برنامه و مؤسسه، و با کارکرد ویژه و منحصر به فرد خود در خدمت اهداف

ممتازی چون توسعه و ارتقاء هیأت علمی، بهبود کیفیت خدمات (آموزشی)، شکل دهی ابزار مدیریتی منحصر بفرد به منظور هدایت و راهبری مؤسسه در جهت اهداف عالی آن، و بطور کلی ابزار حاکمیت آکادمیک (Academic Governance)، سازماندهی شده باشد. از همین رو معمولاً نظام خاص و تشکیلات ویژه‌ای برای ارزشیابی هیأت علمی در این مؤسسات شکل می‌گیرد.

در کشور ما نیز از ابتدای شکل‌گیری دانشگاهها، فعالیت‌های اساتید بویژه در بعد آموزشی به صور مختلف مورد نظارت و یا ارزشیابی قرار گرفته است. به لحاظ حساسیت موضوع، در طول چند سال گذشته بویژه در عرصه آموزش پزشکی و در دانشگاههای علوم پزشکی تلاش‌های ارزشمندی به منظور تعدیل، تغییر و اصلاح برنامه‌های ارزشیابی هیأت علمی، چه در سطح مرکزی و از سوی معاونت‌های مربوطه وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و چه در سطح دانشگاهها و یا دانشکده‌های علوم پزشکی کشور بصورت مستقل، صورت گرفته است.

کتاب حاضر مجموعه‌ای است که در فصل‌های مختلف خود نتایج حاصل از مطالعاتی را منعکس می‌کند که در قالب پروژه‌ی زیر عنوان «نظام جامع ارزشیابی هیأت علمی و حاکمیت آکادمیک» در مرکز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی (EDC) دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی، به منظور استقرار نظام نوین ارزشیابی هیأت علمی در این دانشگاه شکل گرفت. در این مجموعه در عین حال که تأکید بر روی عناوین اصلی و ضروری این حوزه بوده و برخی مطالب نیز بصورت مجمل و بدون تفصیل در جزئیات آورده شده، سعی شده است با نگاهی جامع مروری بر ابعاد مختلف ارزشیابی هیأت علمی در قالب اصول و مبانی ارزشیابی آکادمیک، بررسی نظام فعلی، چهارچوب نظام پیشنهادی و ارتباط آن بانظام حاکمیت آکادمیک شده باشد تا یک دید کلی از پروژه مذکور تا این مرحله از اجرای آن به دست دهد. در فصل پایانی کتاب نیز راهنای وزن دهی حوزه‌ها و

فعالیت‌های هیأت علمی آمده است، تا بتوانیم با بهره‌گیری از نظرات خبرگان و مسئولین مبنای مناسبی از وزن حوزه‌ها در سطح ملی داشته باشیم.

هر چند این موضوع با تفصیل بیشتری در فصلهای آتی خواهد آمد، در اینجا نیز اشاره می‌کنیم که نظام ارزشیابی هیأت علمی در حیطه پزشکی و علوم پزشکی به لحاظ گستردگی فعالیت ایشان بویژه ارائه خدمات درمانی در مراکز آکادمیک از پیچیدگی بیشتری نسبت به سایر علوم برخوردار بوده و تنها محدود به ارزشیابی و ارزشگذاری فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی نمی‌گردد. اما در علوم پزشکی نیز رکن اصلی فعالیت اعضای هیأت علمی این دانشگاهها را آموزش و بویژه تدریس تشکیل می‌دهد. به لحاظ پیچیدگی بیشتر ارزشیابی تدریس یا بعبارتی شغل معلمی اساتید بعنوان رکن و محور فعالیت‌های آکادمیک ایشان، در ابتدای بحث مبانی علمی و نظری ارزشیابی استاد (Teacher Evaluation) ارائه می‌گردد.

فصل اول

اصول و مبانی ارزشیابی آکادمیک

مبانی ارزشیابی استاد

همچنان که یادگیری، یک فرآیند قابل انعطاف و تکاملی است، استاد نیز باید این گونه باشد. یک استاد به هر میزان هم که تجارب یادگیری را به بهترین نحو و بالاترین کیفیت در اختیار دانشجویان قرار دهد، خود همواره و تا آخر عمر به عنوان یک یادگیرنده (lifelong learner) به حساب می‌آید. (۱)

استاد یا هیأت علمی به جای رقابت همواره سعی می‌کند با دیگر اساتید و مسئولین در بوجود آوردن یک محیط علمی و یادگیری مناسب همکاری نموده، بطور فعال در سنجش دانشجو، ارزشیابی، انتقال تجارب و تخصص خود و بطور کلی در اداره برنامه آموزشی و تمام مؤسسه (دانشکده و دانشگاه) شرکت و همکاری نماید.

جایگاه ارزشیابی استاد

ارزشیابی آموزشی از جنبه‌های مختلف قابل طبقه بندی می‌باشد. شایعترین دسته بندی ارزشیابی آموزشی عبارت است از دسته بندی ارزشیابی‌ها بر اساس: رویکرد، روش، موضوع مورد ارزشیابی، معیار، زمان و هدف، و ارزشیابی کننده. (۲) ارزشیابی های رسمی به منظور پاسخ گفتن به سؤالاتی در خصوص مقولات بسیار متنوعی که به آن موضوع مورد ارزشیابی می گوئیم صورت می‌گیرد. موضوع مورد ارزشیابی (Evaluation Object) عبارت است از هر آن چیزی که مورد ارزشیابی قرار می‌گیرد. (۳) در تقسیم بندی که بر حسب موضوع مورد ارزشیابی انجام می‌گیرد، ارزشیابی می‌تواند بر روی موضوعات مختلفی مانند دانشجو، برنامه آموزشی در سطوح مختلف (Curriculum)، دانشکده (School)، و کارکنان (Personnel) صورت گیرد. در این تقسیم بندی شاید پیچیده ترین نوع ارزشیابی، ارزشیابی کارکنان یا

پرسنل بوده و مهمترین رکن در ارزشیابی پرسنل یک مؤسسه آموزشی، استاد یا هیأت علمی آن مؤسسه می‌باشد.

هر یک از موضوعات مورد ارزشیابی (که در اینجا ارزشیابی استاد مورد نظر است) می‌تواند از جنبه‌های دیگری که به آن اشاره شد تقسیم بندی گردد، مثلاً ارزشیابی استاد می‌تواند با رویکردها و فلسفه‌های مختلف، متدهای متفاوت، ملاک‌ها و معیارهای متعدد، در زمانهای مختلف و با اهداف خاص، و همچنین توسط افراد مختلف صورت گیرد. در متن حاضر به برخی از این جنبه‌ها نیز اشاره خواهد شد.

برنامه ریزی قبل از اجراء

قبل از اینکه هر ارزشیابی به مرحله اجراء در آید باید به حداقل سه سؤال اساسی ذیل در مورد آن پاسخ داده شود: (۴)

۱- هدف از این ارزشیابی چیست و ارزشیابی کننده به چه چیزی می‌خواهد دست پیدا کند؟

۲- برای دست یافتن به این هدف، چه نوع اطلاعات (یا بازخوردهائی) مورد نیاز است؟

۳- مناسب‌ترین راه برای جمع آوری این اطلاعات چیست؟

در ادامه سعی می‌کنیم به این سؤالات اساسی در خصوص ارزشیابی استاد پاسخ دهیم.

اهداف ارزشیابی استاد

اساس طراحی و برنامه ریزی برای ارزشیابی بستگی به هدف یا اهدافی دارد که مد نظر ارزشیابی کننده می باشد. اطلاعات مورد نیاز و روش اجرای ارزشیابی باید متناسب و در جهت برآورده کردن این هدف یا

اهداف باشد. عموماً یک یا تمامی اهداف ذیل برای ارزشیابی استاد مورد نظر می باشد: (۴)

۱- ارزشیابی به منظور ارتقاء شخصی و حرفه ای: در اینجا هدف از ارزشیابی کمک به خود فرد برای تصمیم گیری در جهت بهبود و اصلاح روش ها و فعالیت های آموزشی خویش می باشد، معمولاً خود استاد آغاز گر فرآیند ارزشیابی بوده و استفاده کننده اصلی از اطلاعات جمع آوری شده نیز شخص استاد می باشد.

۲- ارزشیابی به منظور سنجش و تخمین ارزش فعالیت ها (appraisal): در اینجا دو جزء اصلی شامل نگاه به گذشته و آنچه اتفاق افتاده، و جزء پیش بینی کننده با تمرکز بر آنچه باید در آینده اتفاق افتد وجود دارد. این نوع ارزیابی تلاش می کند با فراهم آوردن زمینه بحث و تبادل نظر بین اساتید و مدیران گروه و سایر مسئولین دانشکده و دانشگاه، نقش ها و مسئولیت های ایشان را شفاف کرده و سهم آنها را در تحقق اهداف مؤسسه افزایش دهد.

۳- ارزشیابی به منظور تصمیم گیری های شغلی: در این مورد هدف اصلی کمک به مدیران و مسئولان سازمان های آموزشی در جهت تصمیم گیری های معقول تر و درست تر درباره استخدام، ترفیع، ارتقاء، اعطای بورس، و مانند اینها می باشد.

لازم به ذکر است ارزشیابی نه تنها از کادر علمی عهده دار تدریس بلکه از تمامی پست ها و مسئولیت ها در یک مؤسسه آموزشی ضروری به نظر می رسد. در این خصوص اسکریون (Scriven) می گوید: «برای

جلوگیری از مقاومت کاملاً موجه معلمان در برابر ارزشیابی‌های به عمل آمده از آنان توسط مدیران که خود را وری این گونه چیزها می‌دانند، ارزشیابی از مدیران مؤسسات آموزشی اقدامی بجاست.» (۵)

زمان ارزشیابی - ارزشیابی تکوینی (formative) و تجمعی

(Summative)

همان گونه که اشاره شد ارزشیابی استاد از بعد زمان انجام ارزشیابی قابل تقسیم بندی است. ارزشیابی‌های تکوینی (formative) در طول ترم و در طول تدریس، و ارزشیابی‌های تجمعی (Summative) در پایان دوره یا ترم انجام می‌گیرد. با در نظر گرفتن اهداف خود از ارزشیابی و با توجه به ویژگی‌ها و ماهیت هر یک از این دو نوع ارزشیابی، یک یا هر دوی آنها را برای انجام ارزشیابی استاد انتخاب می‌کنیم.

ارزشیابی Formative: هدف از ارزشیابی تکوینی این است که معلمان دریابند به منظور بهبود یادگیری در دانشجویان خود چه تغییراتی را می‌توانند در روش‌ها و شیوه‌های تدریس، محتوا و سازماندهی دوره، روش‌های سنجش و ارزشیابی، و ... بعمل آورند. ارزشیابی Formative معمولاً توسط خود معلم آغاز می‌شود. (۶)

ارزشیابی Summative: در مقابل، ارزشیابی Summative بطور معمول در پایان یک دوره، توسط یک واحد دانشگاهی و به منظور ارزیابی عملکرد صورت می‌گیرد. (۶)

از آنجائی که ارزشیابی از تدریس بهتر است بیش از اینکه ماهیت تهدید کننده داشته باشد (ارزشیابی Summative ماهیتی قضاوتی دارد) فرصتی برای رشد و تغییر فراهم کند (ماهیت Formative)، بنابراین

ضروری است هیأت علمی و مدیران با هم تلاش کنند رویه‌هایی را برای ارزشیابی بوجود آورند که ماهیت تدریس را بعنوان یک فرآیند پیچیده و یک فعالیت شخصی به رسمیت بشناسد.

هنگامی که وارد بحث تکنیک‌های ارزشیابی شویم، خواهیم گفت هر یک از آنها با ماهیت کدامیک از انواع ارزشیابی **Formative** و یا **Summative** سازگارتر و هماهنگ‌تر می‌باشد.

تعریف ارزشیابی استاد

تعاریف مختلفی از ارزشیابی استاد با توجه به رویکردها و فلسفه‌های مختلف ارزشیابی بعمل آمده است. همانگونه که می‌دانیم متداولترین رویکرد به ارزشیابی‌های آموزشی در جهان رویکرد مبتنی بر هدف می‌باشد. (۷) اگر تعریف Gay از ارزشیابی را در نظر بگیریم: «ارزشیابی به یک فرآیند نظام‌دار برای جمع‌آوری، تحلیل و تفسیر اطلاعات گفته می‌شود به این منظور که تعیین شود آیا هدف‌های مورد نظر تحقق یافته اند یا در حال تحقق هستند و به چه میزانی.» (۸) می‌توانیم بگوئیم «ارزشیابی استاد عبارت است از تعیین میزان موفقیت اساتید در رسیدن به هدف‌های آموزشی خود.» (۲)

اگر بخواهیم ارزشیابی را طبق این تعریف انجام دهیم نیاز داریم بدانیم که اولاً ملاک‌ها یا معیارهای موفقیت آموزشی چیست و ثانیاً چه شاخص یا شاخص‌هایی برای میزان توفیق اساتید در رسیدن به چنین ملاک‌هایی وجود دارد. بنابراین مهمترین اطلاعات مورد نیاز ما بعنوان پیش فرض قبل از اینکه بتوانیم تدریس یک استاد را مورد ارزشیابی و قضاوت قرار دهیم این است که بدانیم تدریس خوب چیست و چه ویژگی‌هایی دارد تا بتوانیم این ویژگی‌ها را مبنای قضاوت قرار دهیم. تمام ابزارهای ارزشیابی نیز در بر گیرنده پیش فرض‌هایی در مورد ویژگی‌های تدریس خوب یا موفقیت آمیز می‌باشند.

اما بصورت مطلق و کاملاً مشخص و تثبیت شده نمی‌توانیم بگوئیم تدریس، درست یا غلط، خوب یا بد و اثر بخش یا غیر اثر بخش می‌باشد. (۶)

اساتید در هنگام تدریس ممکن است بر روی حیطه‌های مختلف شناختی، عاطفی و روان حرکتی تأکید نمایند؛ محل تدریس اساتید می‌تواند کاملاً متفاوت باشد مثلاً کلاس درس، آزمایشگاه، محل سمینار فیلدهای خاص آموزشی و؛ همچنین ممکن است از تکنیک‌ها و منابع متفاوتی برای تدریس استفاده نمایند (سخنرانی،

نمایش، تسهیل بحث‌های گروهی، و ...؛ با دانشجویانی از سطوح مختلف آمادگی و با سوابق گوناگون سروکار داشته باشند؛ آنها همچنین ممکن است تئوریهای مختلف آموزشی و متدولوژی‌های متفاوتی برای تدریس بکار برند؛ حتی ممکن است در یک موقعیت نقش خود را بعنوان انتقال دهنده معلومات و در موقعیت دیگر بعنوان تسهیل کننده بحث و یا ارتقاء تفکر نقادانه تشخیص دهند. با در نظر گرفتن تمامی این تفاوت‌ها منطقی است که نتوان معیار ثابتی برای تدریس خوب در نظر گرفت.

بنابراین یک تدریس اثر بخش به همین اندازه می‌تواند متنوع و متغیر باشد، اما با این حال شاید بتوان برخی از خصوصیات اصلی و پایه آن را تعمیم داد. بطور خلاصه تدریس اثر بخش، فعالیتی است که منجر به بیشترین تجارب یادگیری مولد و سودمند برای دانشجویان شده و استقلال آنها را در یادگیری افزایش دهد. (۶) این تجارب می‌تواند علاوه بر اصول علمی آن درس یا دوره، شامل عواملی نظیر رشد فکری و عقلانی، تغییر در نگرش و بینش نسبت به آن رشته و جایگاه آن در عرصه آکادمیک، ارتقاء مهارت‌های خاص مانند خواندن و نوشتن نقادانه، مهارت‌های ارتباطی کلامی، تجزیه و تحلیل، سنتز، و فن تلخیص و تعمیم باشد.

معیارهای ارزشیابی تدریس

معیارهای ارزشیابی تدریس می‌تواند بین رشته‌های مختلف و در داخل یک رشته بسته به سطح دوره، اهداف و سبک تدریس معلم، و متدولوژی بکار گرفته شده برای تدریس متفاوت باشد. اما به هر حال، معیار اولیه باید ارتقاء یادگیری دانشجو باشد. برخی ویژگی‌های کیفی تدریس اثر بخش که دانشجویان، هیأت علمی و مدیران بر سر آن توافق دارند عبارت است از:

- توانایی برانگیختن یادگیری دانشجو و ایجاد یک محیط یادگیری مثبت

- ایجاد چالش‌های متناسب و مقتضی
 - توجه به نیازها و صلاح دانشجوی
 - حساس بودن به شیوه‌های متفاوت یادگیری در دانشجویان
 - عدالت و انصاف در روند سنجش و ارزشیابی
- همچنین برای برخی متدولوژی‌های تدریس مانند **سخنرانی** می‌توان شاخص‌های ذیل را برای تدریس اثر بخش در نظر گرفت: (۶)
- سازماندهی موضوع درسی و دوره
 - مهارت‌های ارتباطی مؤثر
 - دانش و اشتیاق به موضوع درسی و تدریس
 - در دسترس دانشجو بودن
 - انتخاب مواد درسی اثربخش
 - پذیرای نظرات و دغدغه‌های دانشجویان بودن
- برخی از این ویژگی‌ها ساده‌تر از بقیه قابل اندازه‌گیری است. بعلاوه از آنجائی که اساتید افرادی با ویژگی‌های منحصر بفرد خویش بوده و سبک‌های تدریس نیز فردی می‌باشد، باید بخاطر داشته باشیم که همه، الگوهای مشابه و یکنواختی از نقاط قوت در تدریس نشان نمی‌دهند؛ مدرسین بسیار خوب ممکن است در بسیاری حیطه‌ها قوی باشند ولی این امر الزاماً در تمامی حیطه‌ها صادق نیست.

روش‌های ارزشیابی

همانطور که در تعریف ارزشیابی معلم گفتیم باید میزان موفقیت معلم در رسیدن به هدفهای آموزشی وی مشخص شود. بنابراین بسته به اینکه هدف آموزشی معلم چه باشد و در شرایط خاص از او چه انتظاری داشته باشیم، روش ارزشیابی متناسب با آن هدف و شرایط و انتظار را باید به کار بندیم. (۲) اگر بخواهیم ارزشیابی دقیق و قابل اعتمادی از اساتید به عمل آوریم، لازم است روشهای مختلف ارزشیابی استاد را مورد استفاده قرار دهیم. تنها زمانی قضاوت آگاهانه قابل انجام است که به منظور فراهم کردن اطلاعات از جنبه‌های مختلف ویژگیهای متفاوت تدریس، از روشهای متعدد استفاده نمائیم. این روشها باید نسبت به وظایف و تکالیف خاص تدریس استادی که مورد ارزشیابی قرار می‌گیرد و همچنین نسبت به زمینه‌ای که در آن تدریس انجام می‌شود حساس باشد. اگر در ارزشیابی جنبه‌های چندگانه و گوناگون مورد توجه قرار گیرد، نتایج بدست آمده دارای وثوق بیشتری بوده و متعاقباً از ارزش بیشتری برای شخص مورد ارزشیابی برخوردار می‌باشد.

اینکه چه روش یا تکنیک‌هایی را انتخاب کنیم، به نیت و منظور ما از ارزشیابی بستگی دارد. برخی از تکنیک‌های شایع مورد استفاده در ارزشیابی استاد عبارتند از: خود ارزیابی، مشاهده کلاس درس، سنجش پیشرفت تحصیلی دانشجوی، استفاده از پرسشنامه‌ها، مصاحبه‌های فردی، بحث گروهی، بررسی مواد درسی مورد استفاده.

در ذیل بطور خلاصه در مورد برخی از روشهای مورد استفاده توضیح داده شده، و در مورد روشهایی مانند پرسشنامه که از جنبه‌های مختلف حائز اهمیت است تفصیل بیشتری در توضیحات ارائه خواهد شد.

خودارزیابی (self-evaluation)

منبع جمع آوری اطلاعات: شخص هیأت علمی

خودارزیابی یا خودسنجی مناسب ترین روش برای مطالعه و بهسازی آموزش اساتید بوده (۲)، کارول (Carrol) آن را به عنوان «قضاوت درباره آموزش خود» تعریف کرده است (۹). خودارزیابی می تواند به روشها و با ابزار مختلف انجام شود، پنج ابزار مهم که کارول به آن اشاره می کند عبارتست از: ۱- فرم درجه بندی شخصی self-rating form، ۲- گزارش شخصی Self-report، ۳- مواد مطالعه شخصی self-study materials، ۴- مشاهده از آموزش همکاران Observation of colleagues teaching، و ۵-

ضبط صوتی و ویدئویی از تدریس خود Audio & Video recording.

۱- Self-rating form: پرسشنامه ای است که شخص هیأت علمی، تدریس خود را با توجه به مهارتهای مختلف آموزشی که در آن آمده است، درجه بندی یا ارزشیابی می کند. فرم های متداول غالباً از پرسشنامه های نظر سنجی دانشجویان اقتباس می شوند. به عنوان مثال برخی سؤالاتی که اساتید به آن پاسخ می دهند عبارتند از: - هدف های اصلی درس خود را کاملاً روشن بیان کرده اید؟ - میزان همخوانی بین هدف های درس و تکالیف درسی چقدر است؟ - مطالبی را که آموزش می دهید به خوبی طراحی و سازمان بندی می کنید؟ - نکات مهم را به خوبی توضیح می دهید؟ و ...

در دانشگاه سیدنی غربی که فرم معروف ارزشیابی دانشجویان از کیفیت آموزشی (SEEQ) مورد استفاده قرار می گیرد (در روش پرسشنامه توضیح داده خواهد شد)، فرم درجه بندی شخصی مدرس نیز دقیقاً شامل همان قسمت بندی و همان سؤالات در فرم SEEQ می باشد.

فرم‌های درجه‌بندی شخصی بهترین وسیله برای مقایسه بین نظر معلم نسبت به خود و سایر منابع اطلاعاتی، مانند درجه بندی دانشجو از استاد، مشاهدات کلاسی، درجه بندی همکاران و تعبیر و تفسیر آنهاست. پژوهشها نشان می‌دهد وقتی تفاوت‌های بین درجه بندی معلمان از خود و درجه بندی شاگردانشان از آنها بر معلمان معلوم می‌گردد، نمرات بعدی درجه بندی شاگردان از معلمان افزایش می‌یابد. (۱۰)

۲- Self-report: سؤالهای فرم گزارش شخصی سؤالهای تشریحی هستند. به عنوان مثال:

- فکر می‌کنید در چه زمینه‌هایی از موضوعی که درس می‌دهید مسلط‌تر هستید؟ - به نظر خودتان در چه زمینه‌هایی ضعیف‌تر هستید؟ و ...

گزارش‌های شخصی نیز برای تفسیر داده‌های حاصل از منابع دیگر مفید می‌باشند. کارول معتقد است گزارش‌های شخصی معمولاً اطلاعات کامل‌تری از فرم‌های درجه بندی به دست می‌دهد. اما به نظر می‌رسد این روش کمی وقت‌گیر بوده و برخی از اساتید ترجیح می‌دهند از همان فرم‌های درجه بندی شده که پر کردن و مرور آن زمان کمتری لازم دارد، استفاده نمایند.

۳- Self-study materials: مواد آموزش شخصی مطالبی هستند که به صورت نظام‌دار و خودآموز تهیه شده و در اختیار اساتید قرار می‌گیرد. این مواد درباره روشهای آموزش و کلاس داری اطلاعاتی بدست می‌دهد و اساتید را با روشهای درست آموزش و مشکلات خود آشنا می‌کند. از آنجائی که اساتید بویژه در کشور ما قبل از شروع کار تدریس دوره‌های آموزشی خاصی ندیده‌اند، این مواد بسیار مفید بوده و آنها را از شرکت در کلاس و صرف وقت بیشتر بی‌نیاز می‌کند.

مواد آموزشی هم برای سنجش آموزش و هم برای رفع نواقص آموزش مورد استفاده قرار می‌گیرد.

۴- Observation of colleagues teaching: در این روش استاد ابتدا به مشاهده آموزش همکاران و

سپس قضاوت درباره روش خویش می‌پردازد. مشاهده آموزش همکاران شکل‌های مختلفی دارد. یکی از

شکل‌های آن آموزش گروهی یک درس است که در آن چند استاد مشترکاً آموزش یک درس را بعهده می‌گیرند و هر یک به نوبت بخشی از آن را تدریس می‌کنند. در روش دیگر تعدادی از اساتید با هم قرار می‌گذارند که به نوبت از کلاس‌های همدیگر بازدید به عمل آورند. بهترین نتیجه زمانی عاید می‌شود که اساتید ابتدا مواد آموزشی شخصی را مطالعه و سپس به مشاهده از کار یکدیگر بپردازند.

۵- **Audio & Video recording**: با پیشرفت فن آوری و سهولت و ارزانی دسترسی به ابزار مختلف ضبط و پخش صدا و تصویر، امروزه استفاده از این وسایل بر بهبود روش آموزش اساتید تأثیر فراوانی گذاشته است. یکی از مشکلات استفاده از نوار ویدئویی این است که اساتید دقیقاً نمی‌دانند در آموزش خود کدام قسمت را مورد توجه قرار دهند. در روش آموزش خرد یا **Micro teaching** این مشکل حل شده و آموزش تمرینی در حضور شاگردان و همکاران حدود ۵ تا ۱۰ دقیقه انجام می‌شود، سپس فیلم آن به نمایش در آمده و مورد نقد و بررسی قرار می‌گیرد.

همانطور که در روشهای مختلف خود ارزیابی دیدیم، این روش هم می‌تواند برای ارزشیابی **Formative** و هم **summative** استفاده شود. این روش می‌تواند قدم اول و بسیار مهم در برنامه ریزی هوشمندانه و جامع برای بهبود تدریس باشد. خودارزیابی به شکل غیر رسمی (**informal**) ضمن اینکه وقت کمتری می‌گیرد می‌تواند اطلاعات خوبی در اختیار فرد قرار دهد. خودارزیابی به شکل رسمی (**formal**) ممکن است وقت زیادی از فرد بگیرد اما اطلاعات خوبی در اختیار مدیران قرار می‌دهد. به هر حال باید به خاطر داشته باشیم که خود ارزیابی ماهیتاً دارای **Bias** بوده و به تنهایی نمی‌تواند در ارزشیابی **summative** و به منظور اخذ تصمیم‌های شغلی مورد استفاده قرار گیرد، واضح است که نقد خویش و صداقت در بیان ایرادهای خود به منظور اطلاع دیگران، برای بسیاری از افراد امر مشکلی است.

مشاهده کلاس درس Classroom Observation

منبع جمع آوری اطلاعات: ۱- همتایان (Peers) به معنی مدرسین و اساتیدی از همان دپارتمان که شخص هیأت علمی مورد ارزشیابی عضو آن می‌باشد. ۲- همکاران (Colleagues) به معنی مدرسین و اساتیدی از دیگر دپارتمان‌ها.

از بسیاری جنبه‌ها مشاهده کلاس درس توسط همتایان و همکاران تکمیل کننده ارزشیابی دانشجویان از تدریس و مدرس می‌باشد. ایشان قادرند در خصوص موضوع درسی و همچنین متدولوژی تدریس از دیدگاه حرفه‌ای نظر بدهند. البته قبل از بازدید از کلاس، شخص مشاهده کننده باید به منظور بحث در خصوص فلسفه تدریس استاد، اهداف خاص تدریس، و همچنین استراتژی‌های تدریس که برای آن جلسه مورد مشاهده به کار می‌رود، با استاد مربوطه ملاقات نماید.

این روش می‌تواند برای ارزشیابی summative و formative هر دو بکار رود، اما مشاهده کلاس درس بویژه برای ارزشیابی formative سودمند می‌باشد. یک روش ویژه و ارزشمند برای مشاهده کلاس درس به منظور ارزشیابی‌های formative، روش peer – pairing می‌باشد، در این روش دو نفر از مدرسین بصورت زوج در دوره‌های چرخشی، هر یک در یک دوره زمانی خاص (بین دو هفته و یک سال تحصیلی کامل) دیگری را ارزشیابی کرده و در مورد تدریس او به وی بازخورد می‌دهد. در این روش هر یک از دیگری چیزهایی می‌آموزد و ممکن است به همان اندازه که گرفتن بازخورد از دیگری برای وی آموزنده است، در نقش مشاهده کننده نیز چیزهای زیادی بیاموزد.

استفاده از روش مشاهده کلاس درس به منظور ارزشیابی summative ضمن اینکه می‌تواند هزینه بر باشد، هم اساتید آن را برای خود تهدید کننده می‌دانند و هم دانشجویان ممکن است در حضور یک مشاهده کننده

رفتار متفاوتی داشته باشند. شواهد حاکی از آن است که در برخی موارد مشاهده کنندگان، ارزشیابی را با دست و دل بازی و اغماز انجام می‌دهند. در مجموع هم برای ارزشیابی‌های summative و هم formative توصیه شده ارزشیابی‌هایی که به منظور تصمیم‌گیری‌های خاص انجام می‌شود از ارزشیابی با هدف بهبود نحوه تدریس کاملاً مجزا و متمایز صورت گیرد.

به گفته سیف مهمترین روشهای جمع‌آوری اطلاعات در مشاهده کلاس درس عبارتند از:

- ۱- روش تعیین فراوانی یا دفعات رفتار: چندین روش برای تعیین فراوانی یا تعداد رفتار وجود دارد. در روش طبقه بندی که وقوع رفتار، رویداد، یا تعامل خاصی را تعیین می‌کند، طبقات مختلفی از رویدادهای کلاسی تعریف می‌شوند و مشاهده‌گر، فراوانی یا دفعات وقوع آنها را در کلاس درس مشاهده و ثبت می‌نماید.
- ۲- روش درجه بندی: در این روش مشاهده‌گر، در طول مدت مشاهده از کلاس درس، میزان وقوع یک رفتار خاص را به صورت درجه بندی (مثلاً کم، زیاد، متوسط) ثبت می‌کند. این روش عموماً برای ثبت عوامل آموزشی که جنبه استنباطی و تفسیری بیشتری از سوی مشاهده‌گر دارند به کار می‌رود.
- ۳- روش نقلی: در این روش مشاهده‌گر یک گزارش نسبتاً کامل و طبیعی از آنچه در کلاس درس رخ می‌دهد تهیه می‌نماید، اما بر خلاف روشهای بالا هیچگونه طبقه بندی یا تعبیر و تفسیری به گزارش خود نمی‌افزاید.

پرسشنامه (Questionnaires)

منبع جمع‌آوری اطلاعات: دانشجویان، و در برخی موارد فارغ‌التحصیلان و دانشجویان دوره‌های قبلی همانگونه که از منبع جمع‌آوری اطلاعات مشخص است روش پرسشنامه در اینجا به معنی ارزشیابی تدریس توسط دانشجویان می‌باشد. بررسی‌ها و پرسشنامه‌های دانشجویی شایعترین و عمومی‌ترین منبع مورد استفاده

در ارزشیابی‌های summative می‌باشد. در بسیاری از واحدهای دانشگاهی این نوع ارزشیابی اجباری بوده و در بسیاری نیز استاندارد شده هم می‌باشد. برای اهدافی مانند ترفیع و ارتقاء، داده‌ها باید توسط پرسشنامه‌های استاندارد شده و در طول زمان جمع آوری شود.

علیرغم اینکه شایعترین مورد استفاده روش ارزشیابی توسط دانشجو، در ارزشیابی Summative می‌باشد، Rifkin (در سال ۱۹۹۵) تأیید و تأکید می‌کند که هدف اولیه آن Formative و به منظور تسهیل در رشد و توسعه هیأت علمی، و ارتقاء شخصی می‌باشد؛ و در درجه دوم برای مقاصد summative بوده و غالباً نقش حیاتی در تصمیم‌گیریهای مربوط به ترفیع، ارتقاء، انتصاب، حقوق و پرداخت‌ها دارد. (۱۱)

اسکریون (Scriven 1995) می‌گوید دانشجویان مقام اول در مشاهده رفتارهای معلم و فرآیندهای کلاس درس را داشته و بهترین قاضی در مورد آنچه یاد گرفته‌اند می‌باشند. (۱۲)

گذشته از اهداف Summative و یا Formative این روش، استفاده از آن با اصول و باورهای ذیل گره خورده است: (۱۴ و ۱۳)

- ۱- یادگیری یک فرآیند فعال بوده و درگیر بودن دانشجو جزء لازم این فرآیند است.
- ۲- رفتارها و ویژگی‌های دانشجویان بر روی برداشت و تعامل آنان با استاد تأثیر می‌گذارد.
- ۳- اساتید برای زمینه‌سازی رشد و تغییر، تدریس خود را با توجه به ایده آل‌ها و ارزشهای دانشجویان نگاه می‌کنند.
- ۴- اساتید تصدیق می‌کنند که دانشجویان می‌توانند سهم و نقش مهمی در فرآیند یاددهی - یادگیری داشته باشند.
- ۵- فرآیند یاددهی - یادگیری یک فرآیند پویا بوده و باید در طول زمان و با توجه به زمینه‌های تدریس تغییر کند.

دانشجویان از جایگاه ویژه‌ای برای ارزشیابی جنبه‌های مختلف یک تدریس خوب و اثربخش برخوردار

می‌باشند. اسکریون برخی از این جنبه‌ها را چنین بیان می‌کند: (۱۲)

۱- امتیاز دانشجویان به افزایش دانش و ادراک خود

۲- تغییراتی که در انگیزش خود به موارد ذیل حس کرده اند:

الف) موضوع تدریس شده

ب) شغل مرتبط با آن موضوع

ج) یادگیری‌های بعدی و بیشتر در حیطه آن موضوع

۳- رفتارهای مشاهده شده معلم که به صلاحیت او در تدریس مربوط می‌شود مثل وقت شناسی

۴- شناسائی شاخص‌هایی برای شیوه تدریس، مثل شور و شوق و جدیت

۵- ارزشیابی امتحانات

۶- حمایت از دانشجو به عنوان مصرف کننده، مثل ارائه اطلاعاتی درباره قیمت کتاب‌ها، خط مشی حضور و

غیاب، یا تکالیف.

با وجود معیارهای مختلفی که هر یک از محققین روی آن تأکید می‌کنند، یک معیار وجود دارد که بیشتر آنها

بر سر آن توافق دارند: ارزشیابی دانشجو از استاد نباید هنجار محور بوده و بعبارتی باید **non-normative**

باشد. (۱۱) یک نظام مبتنی بر ملاک (Criterion-referenced) که اعضای هیأت علمی را با توجه به یک

سری استانداردها ارزیابی کرده و موجب ترغیب آنها به پیشرفت حرفه‌ای می‌شود، به نظامی که در آن اعضای

هیأت علمی بر مبنای موارد خاص (نسبت به یکدیگر) رتبه بندی می‌شوند ارجحیت دارد. (۱۵)

در خصوص اجرای این شیوه از ارزشیابی نیز نکات و موارد زیادی از سوی صاحب‌نظران پیشنهاد شده است که تنها به ذکر این نکته از اسکیون اکتفا می‌کنیم که: ترجیحاً هنگام پر کردن پرسشنامه باید مدرس حضور نداشته باشد، این کار برای جلوگیری از جلب ترحم یا دریافت امتیاز بالا توسط وی صورت می‌گیرد.

در مورد محتوای پرسشنامه‌ها و داده‌هایی که باید جمع‌آوری شود، همانطور که اشاره شد جنبه‌ها یا ابعاد مختلفی از تدریس توسط دانشجو قابل ارزیابی است. طبق تحقیقات انجام شده بویژه توسط Marsh دلایل متعددی وجود دارد که تدریس باید از جنبه‌های متعدد توسط دانشجو مورد ارزیابی قرار گیرد. (۱۶ و ۱۷) اول آنکه اگر تدریس اثر بخش دارای جنبه‌های مختلف است (۱۸ و ۱۳)، بنابراین ابزار ارزشیابی آن توسط دانشجو باید این چند بعدی بودن را منعکس نماید. دوم آنکه معیار واحدی برای تدریس اثربخش وجود ندارد (۱۹)، بنابراین یک رویکرد سازه‌ای برای اعتبار بخشیدن به نمران دانشجویان لازم است. مورد آخر آنکه اگر عوامل مختلف در ارزشیابی دانشجویی همبستگی بیشتری با شاخص‌های مختلف تدریس اثر بخش پیدا خواهد کرد (۲۰)، پس نمرات دانشجویی نباید با یک پاسخ به یک مورد خاص یا میانگین وزن داده نشده پاسخ‌ها به موارد متعدد، خلاصه شود. Marsh پرسشنامه‌ای تحت عنوان (The Students' SEEQ) (Marsh's Evaluation of Educational Quality) ابداع کرد که به نام خود وی نیز معروف است (Marsh's Questionnaire) و بسیار مورد استناد و استفاده قرار می‌گیرد (جدول ۱). این پرسشنامه دارای ۳۳ مورد ارزشیابی در ۹ زیر گروه می‌باشد. این زیر گروه‌ها یا ابعاد ارزشیابی عبارتند از:

۱- یادگیری

۲- اشتیاق و جدیت

۳- سازماندهی

۴- تعامل گروهی

۵- حمایت فردی

۶- میزان پوشش

۷- امتحانات

۸- تکالیف

۹- سختی دوره/ بار کاری

مارش در طول این سالها متوجه شد که مهمترین عامل منحصر به فرد که روی ارزشیابی دانشجویان از تدریس

تأثیر می‌گذارد میزان یادگیری و آنچه آموخته اند بوده، و کم اهمیت‌ترین عامل تأثیر گذار نیز سختی دوره

می‌باشد. (۱۶ و ۱۷)

جدول ۱ موارد ارزشیابی در پرسشنامه SEEQ

Dimension	Subgroups (Items)
Learning/ Value	<ul style="list-style-type: none"> ★ Learned something valuable ★ Increased subject interest ★ Learned/understood subject matter ★ Overall course rating
Enthusiasm	<ul style="list-style-type: none"> ★ Enthusiastic about teaching ★ Dynamic & energetic ★ Teaching style help interest ★ Overall instructor rating
Organization	<ul style="list-style-type: none"> ★ Instructor explanations clear ★ Course materials prepared clear ★ Objectives stated & pursued ★ Lectures facilitated note taking
Group Interaction	<ul style="list-style-type: none"> ★ Encouraged class discussion ★ Students shared ideas/knowledge ★ Encouraged question & answers ★ Encouraged expression of ideas
Individual Rapport	<ul style="list-style-type: none"> ★ Friendly towards students ★ Welcomed seeking help/advise ★ Interested in individual student ★ Accessible to students
Breadth of Coverage	<ul style="list-style-type: none"> ★ Contrasted implications ★ Gave background of ideas & concepts ★ Gave different points of view ★ Discussed current developments

جدول ۱ (ادامه): ابعاد و موارد ارزشیابی در جدول SEEQ

Dimension	Subgroups (Items)
Examination/Grading	<ul style="list-style-type: none"> ★ Examination feedback valuable ★ Evaluation methods fair/appropriate ★ Exams emphasized course content
Assignments	<ul style="list-style-type: none"> ★ Reading/texts valuable ★ Added to course understanding
Workload/Difficulty	<ul style="list-style-type: none"> ★ Course difficulty (easy-hard) ★ Course workload (light-heavy) ★ Course pace (too slow-too fast) ★ Hours/weeks outside of class

مطالعات نشان می‌دهد میزان امتیاز دانشجویان به استاد و نحوه تدریس با مواردی مانند علاقه قبلی به موضوع، نمره مورد انتظار در امتحان، انتخابی بودن دوره، سختی دوره و بارکاری، اندازه کلاس و تعداد دانشجو، رشته تحصیلی، هدف از امتیازدهی، و حضور مدرس ارتباط داشته و با مواردی چون رتبه علمی استاد، جنسیت استاد یا دانشجو، و شخصیت دانشجو ارتباط مشخصی نداشته است.

میزان پیشرفت تحصیلی (Measures of Student Achievement)

منبع جمع آوری اطلاعات: هیأت علمی و مدیران مربوطه

در برخی از دوره‌ها اثر بخشی تدریس بصورت خیلی ساده و روشن می‌تواند توسط امتحانات اندازه‌گیری شود. در حالت ایده آل داده‌هایی که در آغاز دوره مربوط به برخی حیطه‌های مرتبط مانند دانش و توانایی دانشجو جمع آوری شده است با داده‌هایی که در پایان دوره جمع آوری می‌شود مقایسه شده و پیشرفت تحصیلی دانشجو اندازه‌گیری می‌شود. این مستندات مربوط به پیشرفت تحصیلی می‌تواند منبع خوبی برای ارزشیابی **summative** باشد. این اطلاعات بویژه وقتی سودمندتر است که تعداد زیادی دانشجو وجود داشته یا اینکه بخش‌های مختلف برای تدریس یک سرفصل با یکدیگر همکاری می‌کنند و یک امتحان مشترک با اهداف درسی خیلی مشخص وجود دارد. (۶)

در صورتی که دانشجویان ورودی به دوره و همچنین وضعیت تدریس آنها مشابه باشد، این روش احتمالاً عینی‌ترین شواهد از اثربخشی تدریس را بدست می‌دهد. همین الزام در تشابه برخی موارد، استفاده از این روش را برای ارزشیابی تدریس و مدرس محدود می‌کند. از طرفی استفاده از نتایج امتحان برای ارزشیابی

تدریس می‌تواند موجب شود حداکثر سعی استاد در تدریس فقط به منظور بالا بردن نمره امتحانات دانشجویان باشد.

سایر روش‌های مورد استفاده

روش‌های دیگری که در ابتدای بحث نام برده شد نیز هر یک می‌توانند سهمی در ارزشیابی استاد داشته باشند و موارد کاربرد آن بستگی به شرایط رشته، دوره، مؤسسه آموزشی و ... دارد. روش **مصاحبه‌های شخصی** با دانشجویان می‌تواند عمق و جزئیات بیشتری از اطلاعاتی که با روش‌های دیگر مانند پرسشنامه بدست آمده، در اختیار بگذارد. ایراد این روش بیشتر مربوط به محدودیت زمانی می‌شود. در روش **گروه‌های متمرکز** که داده‌ها در یک بحث گروهی با تعداد ۶ تا ۸ دانشجو بدست می‌آید، توصیف بهتر و کاملتری از نحوه تدریس استاد بدست آمده، نقاط ضعف و قوت وی بصورت آشکار بیان می‌شود. این روش هم بازخورد به استاد بسیار مناسب بوده و می‌تواند در ارزشیابی‌های **Summative** نیز استفاده شود. این روش نیز وقت گیر می‌باشد. در روش **بررسی مواد درسی**، موادی چون رئوس مطالب تهیه شده توسط استاد، امتحانات پایانی و بین ترم، تکالیف، آنچه باید دانشجویان مطالعه کنند، مواد درسی صوتی و تصویری، و ... مورد بررسی قرار می‌گیرد و می‌تواند اطلاعات خوبی از اهداف و نحوه تدریس بدست دهد. این روش نیز وقت گیر و هزینه بر بوده می‌تواند با **bias** همراه باشد. گاهی اوقات نیز **بررسی محصولات علمی** اساتید برای ارزشیابی مدرس مورد استفاده قرار می‌گیرد.

الگوهای ارزشیابی هیأت علمی در دانشکده‌های پزشکی

اما همانگونه که قبلاً نیز توضیح دادیم ارزشیابی از تدریس تنها ارزشیابی یک جنبه و البته کلیدی‌ترین وجه فعالیت‌های هیأت علمی دانشکده‌های پزشکی و علوم پزشکی می‌باشد، زیرا در این مؤسسات نه تنها پژوهش و فعالیت‌های مرتبط با آن، بلکه خدمات درمانی که نقش آن در برخی نظام‌ها مثل کشور ما در دانشگاه‌های علوم پزشکی پررنگ‌تر نیز می‌باشد، وجوه دیگر فعالیت‌های این اعضاء به حساب می‌آیند. از این رو برای ارزشیابی عضو هیأت علمی باید به این وجوه نیز توجه شود. قابل ذکر است الگوهای مطرح و اثر بخش هیأت علمی در دانشکده‌های پزشکی جهان هر یک به نحوی این فعالیت‌ها و احتمالاً وجوه دیگر فعالیت‌های هیأت علمی را در ارزشیابی دخیل کرده اند، این امر با توجه به اهداف آنها و نیز مشکلات و کمبودهایی که در روش‌های قبلی ارزشیابی آنها وجود داشته شکل گرفته است. بنابراین بدیهی است هر یک رویکرد متفاوتی با دیگری داشته باشد، به طوری که در یک سرطیف الگویی با پررنگ کردن نقش آموزش و تدریس بیشترین تمرکز خود را در ارزشیابی بر آن قرار داده به گونه‌ای که وجه اصلی ارزشیابی هیأت علمی را شکل داده است، و در سوی دیگر الگویی وجود دارد که نه تنها پژوهش و درمان بلکه وجوه متعدد دیگری برای ارزشیابی این فعالیت‌ها در نظر گرفته که حتی در برگیرنده فعالیت‌های شهروندی ایشان نیز می‌باشد. از این رو شناخت این الگوها می‌تواند دید مناسبی ارائه کند تا هنگام طراحی الگوی مناسب برای کشور خودمان، با در نظر گرفتن شرایط ویژه و بومی خود به نحو مقتضی از تجربیات ایشان نیز بهره گیریم.

در این قسمت به ذکر چند الگوی موفق و کاربردی از الگوهای ارزشیابی هیأت علمی در جهان می‌پردازیم.

نظام بررسی شایستگی‌های هیأت علمی *Merit Review System* (۲۱)

این نظام ارزشیابی که در دانشگاه مینسوتا (Minnesota) به اجرا در می‌آید، بصورت سالانه به بررسی کلیه فعالیت‌های هیأت علمی خود پرداخته و با توجه به ارزشی که به فعالیت‌های هیأت علمی با در نظر گرفتن شایستگی آنها در هر یک از حیطه‌های فعالیت و در مجموع کلیه فعالیت‌های ایشان نسبت می‌دهد، تصمیمات مقتضی در مورد ایشان از جنبه‌های مختلف مانند ارتقاء شغلی، پرداخت‌ها، مسئولیت‌ها و پست‌ها و ... اتخاذ می‌نماید.

اهداف: انجام ارزشیابی در این نظام برای مقاصد ذیل صورت می‌گیرد:

۱- ارتقاء مستمر کیفی و بهره‌وری کاری هیأت علمی دپارتمانها توسط پی‌گیری، ارزشیابی و ارائه بازخورد به فعالیت‌ها و عملکرد هر یک از آنها.

۲- هماهنگی بهینه فعالیت‌های اعضای هیأت علمی دپارتمانها برای رسیدن به اهداف فردی و دپارتمانی.

فراهم آوردن زمینه و پایه‌ای برای تعیین افزایش حقوق. این مهم برای تلاش‌های کاری ایشان پاداش منصفانه‌ای فراهم آورده و رسیدن به اهداف دپارتمانی را تسهیل می‌کند.

حیطه‌های فعالیت: در این نظام ۷ حیطه محوری برای فعالیت هیأت علمی در نظر گرفته شده که بطور

معمول باید تلاش‌های خود را در راستای این حیطه‌ها هدایت کنند. بنابراین پی‌گیری و ارزش‌گذاری فعالیت

هیأت علمی، بازده ایشان، و نیل به اهداف فردی و دپارتمانی در تک‌تک از این حیطه‌ها حائز اهمیت می

باشد. این ۷ حیطه به قرار زیر است:

- ۱- آموزش: فعالیت‌های این حیطه عبارت است از: آموزش دستیاران، تدریس در دوره‌های عادی دانشگاه مانند دانشکده پزشکی، مشاوره دانشجویان، تدریس یا درگیری در دوره‌های آموزش مداوم، همکاری با دیگر اعضای هیأت علمی برای توسعه دوره و تصمیمات مربوط به برنامه آموزشی.
- ۲- پژوهش و فعالیت‌های مرتبط با پژوهش: شامل هدایت پژوهش، انتشارات و سایر محصولات قابل عرضه، جذب بودجه پژوهشی و حمایت‌های مالی، اختراعات و اکتشافات، ویرایش‌ها، و مرور مقالات.
- ۳- مراقبت از بیمار: شامل ارائه مستقیم خدمات درمانی به بیماران، و بررسی پرونده‌ها.
- ۴- مدیریت سازمانی: شامل مشارکت یا رهبری در اداره واحدها، دپارتمان، دانشکده و یا دانشگاه، برنامه ریزی، مدیریت گروهی و فردی، و گزینش.
- ۵- توسعه حرفه‌ای: شامل شرکت در مجامع و انجمن‌های علمی حرفه‌ای، فعالیت‌های خدماتی در جامعه و مشاوره در رشته خود.
- ۶- توسعه فردی: شامل فعالیت‌های مهارت‌آموزی فردی مانند به روز کردن دانش در حیطه علمی، تدریس یا بالینی، شرکت در دوره‌های آموزش مداوم یا کسب مدارج بالاتر، کسب آمادگی برای اخذ مدرک یا تمدید آن.
- ۷- شهروندی: شامل حمایت از اهداف عمومی مؤسسه، ارتباطات، تمایل به کار گروهی، و حضور بموقع و منظم.

پورت فولیوی عملکرد سالانه این پورت فولیو از چهار جزء اصلی تشکیل شده است:

۱- گزارش همکاری‌ها و اهداف سال آینده. این قسمت سند آغازین در پورت فولیو بوده و با اهدافی که هیأت علمی برای ۵ تا ۱۰ سال آینده خود تبیین کرده آغاز می‌شود. این اهداف کمک می‌کند تا مسئولیت‌ها و سمت‌هایی که در سال آینده به وی داده می‌شود و برنامه ریزی انجام شده برای او هماهنگ با اهداف تعیین شده باشد. در قسمت بعدی هیأت علمی عمده فعالیت‌هایی را که در هر حوزه فعالیت در سال گذشته انجام داده و بیش از ۵٪ زمان خود را صرف آن کرده وارد می‌کند، این قسمت به اختصار و حاوی نکات عمده بوده و در آن درصد اختصاص یافته به هر حوزه از فعالیت نیز مشخص می‌شود. این فعالیت‌ها قاعداً باید هماهنگ با اهداف تعیین شده برای وی از سال گذشته باشد. در قسمت بعدی وی مشخص می‌کند بر اساس اهداف تعیین شده برای سال آینده چه سهمی از فعالیت‌های خود را به هر حوزه فعالیت اختصاص خواهد داد. این قسمت از اهداف و سهم فعالیت‌ها بعداً ضمن هماهنگی با مدیر گروه نهایی خواهد شد.

۲- گزارش استاندارد شده. این قسمت دارای چهارچوب خاصی است که طبق اطلاعات آن هیأت علمی جزء جزء فعالیت‌های خود را طبق الگوی داده شده ثبت می‌کند. در این قسمت جزئیات فعالیت‌های هر حوزه آمده است.

۳- خلاصه ارزشیابی‌ها و داده‌های عملکردی. در این بخش هیأت علمی خلاصه‌ای از نتایج و داده‌هایی را که از سنجش‌ها و ارزشیابی‌های انجام شده در مورد فعالیت‌های او مورد نیاز است ارائه می‌کند. این نتایج شامل نتایج ارزشیابی‌های انجام شده توسط دانشجویان، دستیاران، فرم‌های نظر خواهی بیماران، ارزشیابی‌های مدیریتی و سایر ارزشیابی‌های مورد نیاز می‌باشد.

۴- مدارک و مستندات در مورد میزان فعالیت در هر حوزه. در این قسمت تمامی مدارک و مستنداتی که اثبات می‌کند فرد چه میزان از زمان و تلاش خود را صرف انجام فعالیت‌ها در هر حوزه کرده، ضمیمه خواهد شد.

معیارهای ارزشیابی کیفیت کار در هر حوزه از عملکرد، بر اساس شواهد و مستندات ارائه شده بین ۱ تا ۱۰ امتیاز به خود اختصاص می‌دهد. این امتیاز دهی کاملاً مبتنی بر معیار (ملاک محور - Criterion-referenced) بوده و کیفیت محصولات و عملکرد فرد بر اساس یک استاندارد که از قبل روی آن توافق شده قضاوت می‌شود. بعنوان مثال یکی از جداول امتیازدهی کیفی فعالیت در مورد یک حوزه (مدیریت اجرایی مؤسسه) در جدول شماره ۲ نمایش داده شده است. این جدول مشخص می‌کند که امتیازدهی باید کاملاً بر اساس معیارهای تعیین شده در این جداول صورت گیرد، نه بر اساس نظرات شخصی کمیته و یا مقایسه افراد با یکدیگر.

جدول ۲: راهنمای امتیاز بندی کیفی فعالیت های هیأت علمی در حوزه مدیریت

CATEGORY	RATING SCALE				
	2	4	6	8	10
quality of leadership (e.g., guiding, participative leadership, concern for people)	low ratings	mixed ratings	good ratings	excellent ratings	highly favorable ratings
time match (quantity [activities, hours, etc.] compared to percent time recorded)	quantity of work produced is significantly less than percent time reported	quantity of work produced is somewhat less than percent time reported	match	quantity of work produced is somewhat more than percent time reported	quantity of work produced is significantly more than percent time reported
committee membership	little involvement	—	—	local or regional	active role in many committees at various levels; makes unique contribution; chairs major committee
program development/planning	little activity, outcomes unfavorable	evidence mixed	evidence somewhat mixed for quantity & quality	favorable quantity & quality	evidence of effective program development
personnel management	unfavorable	evidence mixed	acceptable	favorable	exceptional (quantity & quality)
recognition	—	—	—	local or regional	regional or national
intelligent consensus ratings	low ratings	mixed ratings	good ratings	excellent ratings	highly favorable ratings
range of activities	very limited	limited	good	wide	broad

بررسی پایان سال در آغاز هر سال پورت فولیوی عملکرد سال گذشته به کمیته بررسی ارائه می‌گردد.

این کمیته مرکب از ۶ عضو هیأت علمی در هر دپارتمان بوده که ۲ نفر توسط مدیر گروه و ۴ نفر با انتخاب اعضای گروه تعیین می‌شوند. این کمیته بر روی کیفیت اطلاعات ارائه شده بعنوان مستندات کاری در هفت حوزه مربوطه تمرکز می‌کند و امتیازدهی هم بصورت نمره و هم بصورت نکات قابل تذکر، در مورد تمام حوزه‌ها اعمال می‌شود. مدیر گروه امتیازات و نکات قابل ذکر که توسط اعضای کمیته بر روی آن اجماع شده را به همراه گزارش استاندارد خود فرد هیأت علمی و همچنین امتیازات عملکردی در حوزه مراقبت از بیمار، مدیریت سازمانی، و موازین شهروندی که توسط مقام مستقیم مافوق ارائه شده، بررسی می‌کند. سپس امتیاز نهائی برای هر حوزه را تعیین می‌کند. در نشستی که در پایان هر سال بدین منظور برگزار می‌شود، مدیر گروه امتیازات خود و همچنین امتیازات کمیته را با اعضای هیأت علمی در میان می‌گذارد. همچنین اهداف و زمان فعالیت اختصاص یافته به هر حوزه برای سال پیش رو نیز مورد بحث و توافق قرار می‌گیرد.

امتیازات تعلق گرفته در این نظام توسط مدیر گروه به مقاصد مختلفی مورد استفاده قرار می‌گیرد. از جمله تصمیم گیری برای افزایش پایه حقوق یا اضافه حقوق، تصمیم برای اعطای بورس یا هزینه سفر و تصمیمات شغلی مانند ارتقاء و تغییرات عمده در پست‌ها و مسئولیت‌های هیأت علمی.

نظام گزارش دهی رسالت مدار (۲۲)

برنامه‌های مدیریتی رسالت مدار مورد توجه بسیاری از مراکز پزشکی دانشگاهی بوده، اما انجمن دانشکده‌های پزشکی آمریکا (AAMC) استفاده از آن را ترغیب نموده است. این انجمن مدیریت رسالت مدار را چنین تعریف کرده است: «فرآیندی برای تصمیم‌گیری سازمانی که بر گرفته از رسالت بوده، پاسخگوئی داخلی را تضمین نموده، منابع را در راستای اهداف سازمانی توزیع می‌نماید و مبتنی بر اطلاعات دقیق، شفاف و به موقع است». یکی از جنبه‌های مهم و ضروری مدیریت رسالت مدار توانائی اندازه‌گیری فعالیت‌های هیأت علمی و دپارتمان‌ها است که به دستیابی به اهداف دانشکده کمک می‌کند. این نظام جزء معدود نظام‌هایی است که سعی در ادغام اطلاعات مرتبط به جنبه‌های مختلف رسالت یک عضو هیأت علمی داشته است و می‌کوشد تلاش‌های کمی و کیفی اعضای هیأت علمی را از جنبه‌های آموزشی، پژوهشی، بالینی، و خدمات مدیریتی دانشگاهی و اجتماعی اندازه‌گیری نماید.

اهداف هدف این نظام ارائه یک ابزار گزارش دهی برای استفاده در ارزشیابی هیأت علمی و عملکرد دپارتمان می‌باشد. این ابزار رؤسا و مدیران را در دستیابی به اهداف دپارتمان‌ها و دانشکده، برنامه ریزی برای آینده، و هدایت و قدردانی از اعضای هیأت علمی کمک می‌کند.

اندازه‌گیری تلاش‌های اعضای هیأت علمی

این نظام دارای فرآیندی است که از مقیاس کمی و کیفی فعالیت اعضای هیأت علمی استفاده می‌کند و نیز می‌تواند توزیع تلاش‌های هیأت علمی نسبت به رسالت‌های چندگانه دانشکده‌ها را سنجش و ارزش‌گذاری نماید. هر دانشکده باید نظام سنجش و اندازه‌گیری را منطبق با ویژگی‌های خاص اهداف و رسالت‌های خود

و مرتبط با فرهنگ حاکم بر آن دانشکده طراحی کند. بدین منظور روشهای اندازه گیری متفاوتی قابل استفاده است اما استفاده از نظام اندازه گیری که یک «مقیاس ارزش نسبی» را برای تعیین میزان تلاش‌های هیأت علمی در رسیدن به اهداف دانشکده بکار می‌گیرد، در بین روشهای مختلف دیگر ارجحیت دارد. این نظام هم یک مقیاس کمی در خصوص زمان صرف شده برای هر فعالیت در حیطه هر یک از رسالت‌های دانشکده و هم مقیاس کیفی در خصوص میزان تلاش صرف شده برای آن فعالیت بدست می‌دهد. با استفاده از این رویکرد یک ارزش یا وزن به هر متغیر که باید اندازه گیری شود تخصیص یافته و بدین ترتیب برای هر فعالیت یک «واحد ارزش نسبی» بوجود می‌آید. هر یک از این واحدها در مقایسه با دیگری نسبی بوده و وقتی مجموعاً در نظر گرفته شود یک «مقیاس ارزش نسبی» را شکل می‌دهد.

هر چند این مقیاس در تمامی حیطه‌های رسالت دانشکده قابل استفاده است اما در حیطه آموزش استفاده دقیق‌تر و قابل اعتمادتری دارد. در این حیطه (آموزش) فعالیت‌های هیأت علمی در چهار گروه عمده کار آموزشی تقسیم بندی می‌شود: ۱- تدریس، ۲- تولید محصولات آموزشی، ۳- مدیریت و خدمات آموزشی و ۴- فعالیت‌های علمی در زمینه آموزش. هر یک از این گروهها خود به زیر گروهها و نهایتاً فعالیت‌های ریز هیأت علمی تقسیم می‌شود. هر فعالیت با استفاده از واحد ارزش نسبی (RVU) قابل وزن دهی و اندازه گیری از جهات کمی و کیفی می‌باشد. زمان مورد نیاز برای ارائه یک واحد از این فعالیت، زمان لازم برای آمادگی جهت ارائه فعالیت، مهارت و تجربه استاد در ارائه آن، هم راستا بودن با رسالت آموزشی دانشکده و گروه، انجام فعالیت بصورت فردی یا گروهی، کیفیت اجرای آن، قرار داشتن در گروه کارآموزشی خاص و وزن برنامه آموزشی؛ همه عواملی هستند که در تعیین واحد ارزش نسبی برای یک فعالیت آموزشی دخیل می‌باشند.

در حیطه پژوهش نیز چهار حوزه اصلی که شاخص‌های ارزیابی تلاش‌ها در مسیر رسالت پژوهشی بر اساس آنها تدوین می‌شود عبارت است از: ۱- جذب بودجه‌های تحقیقاتی و سایر فعالیت‌های درآمدزا، ۲- انتشارات، ۳- شهرت/خدمات ملی، و ۴- حمایت از رسالت پژوهشی کلان دانشکده. در این حیطه نیز علیرغم نارسائی‌های جدی در سنجش مستقیم کیفیت فعالیت‌های پژوهشی، سعی شده از شاخص‌های کمی برای ارزشیابی عملکرد یا ارزشیابی پیشرفت استفاده شود.

در حیطه رسالت بالینی شاخص‌های رایج عبارتند از: واحد ارزش نسبی، مجموع هزینه‌های کلی مراقبت بیماران، مجموع درآمد خالص از محل پرداخت به ازای دریافت خدمت و تعداد بیمار به ازای پزشک. این مقیاس‌ها به عنوان دو رکن معیارهای سنجش، یعنی معیارهای مبتنی بر اطلاعات مربوط به امور مالی و درآمدها و معیارهای مبتنی بر فعالیت مورد اندازه‌گیری، به حساب می‌آیند.

مشخصات فنی: نظام گزارش دهی رسالت مدار در قالب یک برنامه تحت شبکه (web based) طراحی شده که در آن اعضای هیأت علمی می‌توانند به پرونده‌های خود دسترسی داشته، نتایج خود را وارد و ملاحظه کنند. رئیس دپارتمان می‌تواند بایگانی‌های تمام اعضای هیأت علمی دپارتمان خود را ملاحظه کند و رؤسای دانشکده‌ها می‌توانند بایگانی‌های تمام اعضا و دپارتمانها را ببینند.

الگوی ورودی داده‌های پایه در سه بخش طراحی شده است:

۱- بخش فعالیت برای اعضای هیأت علمی تا فعالیت‌های سالانه خود را وارد کنند.

۲- بخش ارزشیابی برای سنجش کیفی عملکرد.

۳- کارت گزارش بعنوان خلاصه خودکار.

هر یک از این سه بخش بر حسب چهار رسالت دانشگاه به قسمتهای جزئی تر تقسیم می‌شود. جداول شماره ۳ و ۴ و ۵ نمونه‌ای از هر یک از این سه بخش را در یکی از دانشکده‌های پزشکی آمریکا نشان می‌دهد.

قبل از ورود داده‌ها توسط هیأت علمی، حدود مطلوب مختص هر فرد برای حوزه‌های مختلف رسالت توسط رئیس دپارتمان وارد می‌شود. در این نظام خودکار عضو هیأت علمی پس از ورود اطلاعات خود، بلافاصله ارزش نسبی فعالیت‌های خود را می‌بیند. این داده‌ها بعداً توسط رئیس دپارتمان و در یک نشست سالانه بررسی و تأیید می‌شود. این برنامه بصورت خودکار با استفاده از ضرایب تعیین شده، زمان صرف شده و نمره‌های فعالیت‌ها را برای هر حوزه رسالت تعیین و خلاصه آن را به صورت «درصد واقعی» در کارت خلاصه گزارش ثبت می‌کند. در این کارت فعالیت هدف قرار داده شده با فعالیت واقعی مقایسه می‌شود.

Reporting section

جدول ٣: بخش فعالیت

Investigation and Creative Work	Value
Primary/Sr Author, Peer Reviewed, top 205 in field	2
Primary/Sr Author, Original article in peer-reviewed, non-top journal or review article	
Co-Author, Peer Reviewed Journal, top 20% in field	2
Co-Author, original article or review, peer-reviewed, non-top journal	
Senior or co-author, case rpt, editorial, letter, proceedings	
Published Abstracts	1
Book Editor or Co-Editor	
Book Author	
Book Chapter Author	
Book Chapter, Co-Author	1
Limited Distribution Publication	1
PI Peer Review Grant (Nat/Fed agency or Foundation)	
PI Peer Review Grant (St/Local agency or Foundation)	
PI, Contract/Unrestricted Gift/intramural grant	
PI, program project or center, funded	
PI, grants submitted or re-submitted, not yet funded	
Co-PI, any funded grant, contract, gift	
Cost Recovery From Grant (% of Total Salary)	
TOTAL	29

Teaching (classroom, clinical, lab)	Value
IOR (# of units/yr)	
Co-IOR (# of units/yr)	
Director, multi-disciplinary course/program	
Major responsibility for curriculum development/assessment	
IOR group leader (% effort)	
Grand Rounds Coordinator	
Lectures/Seminars (# of Hours/yr)	6
Lab instruction in formal courses (# of Hours/yr)	8
Course/Case Development for OCS/CEP (% effort)	
Small Group Teaching & case conf. (# of Hours/yr)	8
Teaching Attending (# of 1/2 days/wk)	6
Teaching Attending (# of weeks on service/year)	
Training Program Director	
Participation in teaching skills workshop	
Training Grant (PI)	
Training Grant (CoPI)	
Junior Faculty Medical Student Mentor or Preceptor	
Thesis supv, per student-Masters (# of students)	
Thesis supv, per student. Ph.D. (# of student)	
Pre-doctoral interns/Post-doctoral fellows	
Member, Qualifying Exam	
TOTAL	32

Admin/Un/Comm Serice	Value
Administrative Stipend (% salary support)	
Department Chain/Division Chief (# Of Faculty)	
Graduate Group/Center Director	
Campus Comm. Member (.CAP & Human Subj.)	×
Campus Comm. Chair (.CAP & Human Subj.)	
UCDHS Comm. (.SPC & SOM Admission)	
UCDHS Comm. Chair(.SPC & SOM Admission)	
Member Human Subj., SOM Admissions, CAP, SPC	
Chair Human Subj., SOM Admissions, CAP, SPC	
TOTAL	5

Clinical	Value
The # of 1/2 days/wk on service w/students/residents (wards, clinics, or externally contracted sites)	6
The # wks/yr on service w/students/residents (wards, clinics, or externally contracted sites)	
The # of 1/2 days/wk on service wo/students/residents (wards, clinics, or externally contracted sites)	2
The # of wks/yr on service wo/students/residents (ward-consults)	
TOTAL	50

Evaluation Section
EXAMPLE, JOE (11/19/2001)

	Research Recognition
	NO recognition activities
X	Editorial board member of non-top journal; OR member of regional research peer review panel; OR invited speaker, regional meeting; OR ad hoc journal reviewer
	Ad hoc member of study section, review panel or site visit team for national agency organization; OR editorial board member, top 20% journal in field; OR invited symposium speaker, nat'l/internat'l mtg.; OR leadership role in professional organization other than president; OR 2+ activities listed under '3'
	Named lectureship/ invited plenary speaker, nat'l/internat'l mtg; OR regular member of study section/review panel for nat'l agency/org; OR editor of top 20% journal in field; OR president of professional society; OR 2+ activities listed under '4'

	Teaching – Student Evaluations
	No teaching activities
	Average teaching evals < 50 % ile
	Average teaching evals 50-75 % ile
X	Average teaching evals 75 % ile
	Student/Resident Teaching Award

	Teaching-Peer Evaluations
	NO teaching activities/evals
	IOR review < 50%ile
	IOR review in 50-75%ile
X	IOR review in 75+ %ile
	Peer teaching evals at 75-90 %ile; or SOM, University or Nat'l teaching awards

	Administration/University-Community Service
	NO service activities
	Committee attendance at 25% of meetings
	Committee attendance at 25% -75% of meetings
X	Committee attendance at more than 75% of meetings
	Chair of any UCDHS Committee; Officer or Committee Member of National Society
	Outstanding Leadership/Mentor Award, Multiple University Service commitments

	Clinical
	No clinical activities
	Clinical RVU generation is less than 30% of benchmarks
	Clinical RVUs are 20% below benchmark rates
X	Clinical RVUs achieve benchmark rates
	Takes on extra clinical assignments or exceeds clinical RVU benchmarks by 20%
	Patient/Referring Physicians regularly comment on outstanding service or clinical RVU productivity exceeds benchmarks by 30%

جدول ۵: بخش خلاصه گزارش

Summary Section

Percent Effort	% Tar	% Act	Code	Sum
Inv. & Creative Work	25	29	4	116
Teaching	20	32	3	96
Adm/Uni/Com Service	5	5	3	15
Clinical	50	50	3	150
Total	100	116		377

فصل دوم

نظام موجود

نظام فعلی ارزشیابی هیأت علمی در دانشگاههای علوم پزشکی

کشور

بدنبال تفکیک دانشگاههای علوم پزشکی از غیر پزشکی و ادغام آموزش پزشکی در نظام سلامت، جنبه‌های مختلف آموزش پزشکی توسط اساتید و خبرگان آموزشی در بخش سلامت مورد توجه و بازنگری قرار گرفت. یکی از جنبه‌هایی که همواره مورد توجه قرار گرفته ابعاد مختلف ارزشیابی اساتید و هیأت علمی شاغل در دانشگاههای علوم پزشکی بوده است. آنچه در حال حاضر در این بخش تحت عنوان ارزشیابی هیأت علمی و فعالیت‌های مرتبط با آن صورت می‌گیرد حاصل تلاش‌هایی است که از ابتدا برای شکل دهی به این روند انجام شده و در طول این سال‌ها با اهتمام دست اندرکاران علاقمند و آشنا به این حیطه توسعه پیدا کرده و بهبود یافته است. تغییرات این روند رو به اصلاح همواره به گونه‌ای بوده است که اجرای آن را با توجه به شرایط مؤسسه‌ای و بومی در هر دانشگاه تسهیل و موجبات رضایت بیشتر ارزشیابی شونده‌گان و ارزشیابی کنندگان را فراهم آورد، اما بدلائل کاملاً واضح و مبرهن از جمله ماهیت پیچیده و موانع و دشواریهای اجرائی، همواره انتظار هیأت علمی و مسئولینی که از نتایج آن استفاده می‌کنند را برای طراحی نظام‌هایی اثر بخش و کار آمد در پی داشته است.

اما این فعالیت‌های مستمر که در مراکز ستادی دانشگاهی و یا حوزه ستادی وزارتی، گاه بصورت مستقل و گاه بصورت همراه و مکمل انجام شده منجر به استقرار دو قسم از فعالیت‌ها و ضوابط مرتبط با ارزشیابی و تشکیلات مجری آن شده است، یکی در چهارچوب سازمان مرکزی وزارتی، عمدتاً در معاونت‌های آموزشی و پژوهشی این وزارتخانه، و دیگری در بستر تشکیلاتی و عملیاتی خود دانشگاهها با ماهیت مستقل یا نیمه مستقل. در یک نگاه کلی به این دو حیطه، ضوابط مرکزی (وزارتی) عمدتاً ناظر بر مقررات استفاده از نتایج

ارزشیابی کمی و کیفی فعالیت‌های هیأت علمی در مواردی چون ارتقاء اعضای هیأت علمی، و ندرتاً مقررات و دستورالعمل‌های موردی در اجرای ارزشیابی بوده، و ضوابط دانشگاهی عمدتاً بر اجرای ارزشیابی و همچنین استفاده از نتایج آن در کلیه موارد مرتبط چون ارتقاء، ترفیع، تغییر وضعیت استخدامی، اعطای بورسیه‌ها، فرصت‌های مطالعاتی و، حتی المقدور هماهنگ با مقررات مرکزی، تأکید دارد. شاید بتوان بزرگترین نقطه ضعف نظام (نظام‌های) فعلی را عدم یکپارچگی در مقررات و اجرای ارزشیابی هیأت علمی در حیطه‌های مختلف فعالیت ایشان و به تبع آن عدم امکان استفاده مطلوب و عادلانه از نتایج ارزشیابی جامع هیأت علمی دانست.

در ادامه این فصل بدون پرداختن به مشکلات، موانع و کاستی‌ها، وضعیت فعلی فعالیت‌های مرتبط با ارزشیابی هیأت علمی در دو حیطه ذکر شده یعنی قوانین مرکزی و نظام ارزشیابی دانشگاهی را به اجمال مرور خواهیم کرد.

ارتقاء اعضاء هیأت علمی

ارتقاء اعضاء هیأت علمی در دانشگاههای علوم پزشکی کشور تابع ضوابط مرکزی ارتقاء که طبق آئین نامه مشخص شده می باشد، و برای تمام دانشگاهها یکسان است.

به منظور بررسی پرونده اعضاء هیأت علمی متقاضی ارتقاء در هر دانشکده کمیته ای تحت عنوان کمیته منتخب دانشکده تشکیل می شود. این کمیته با دریافت اطلاعات لازم از منابع ذیربط در دانشگاه، پرونده متقاضی ارتقاء را تنظیم و سپس از طریق معاون آموزشی دانشگاه به هیأت ممیزه دانشگاه ارسال می دارد.

لازم به ذکر است برخی دانشگاهها طبق ضوابط موجود، واجد شرایط تشکیل هیأت ممیزه نمی باشند، در این صورت کمیته منتخب فرمها و مدارک لازم را از طریق معاون آموزشی دانشگاه به دفتر هیأت ممیزه مرکزی وزارتخانه ارسال می کند.

کمیته منتخب دانشکده دارای ۵ عضو می باشد. ۲ عضو ثابت آن یکی رئیس دانشکده یا نماینده وی و دیگری یک نفر منتخب اعضاء هیأت علمی دانشکده با مرتبه دانشیاری یا بالاتر می باشند. ۳ نفر عضو متغییر بر حسب مورد برای هر پرونده توسط رئیس دانشکده، فرد منتخب اعضاء هیأت علمی و مدیر گروه مربوطه انتخاب می شود، که حداقل ۲ نفر آنان از گروه آموزشی مربوطه یا رشته مشابه و حتی الامکان در مرتبه علمی بالاتر از متقاضی می باشند.

کمیته منتخب کیفیت فعالیت های هیأت علمی را بویژه در تدریس از نتایج ارزشیابی های انجام شده در دانشگاه، و کمیت آن را بر حسب حیطه فعالیت و دانشگاه مربوطه از واحدهای آموزشی (گروه، بیمارستان، ...) و معاونت های زیربط (آموزشی، پژوهشی، ...) کسب می نماید. قضاوت کمیته منتخب و همچنین هیأت های ممیزه مرکزی و دانشگاه در مورد فعالیت های هیأت علمی به منظور ارتقاء بر مبنای مفاد آئین نامه ارتقاء برای

کل کشور صورت می گیرد. همچنین حل اختلافات، داروی نهائی، و تصمیم گیری در موارد خاص فعالیت هیأت علمی که در آئین نامه مستقیماً ذکر نشده در حال حاضر بر عهده هیأت ممیزه مرکزی وزارت متبوع می باشد.

آئین نامه ارتقاء

ارتقاء اعضاء هیأت علمی دانشگاهها، مؤسسات آموزش عالی و مؤسسات پژوهشی گروه پزشکی با توجه به میزان فعالیت آنها در زمینه های آموزشی، پژوهشی، تألیف و ترجمه، امور اجرایی آموزشی و پژوهشی، خدمات فرهنگی، مشاوره ای تخصصی و خدمات بهداشتی درمانی بر اساس مفاد این آئین نامه انجام می شود.

برای تعیین امتیاز برای هر فعالیت هیأت علمی، فعالیت های ایشان طبق این آئین نامه در سه گروه تقسیم بندی شده است: ۱- فعالیت های آموزشی، ۲- فعالیت های پژوهشی و ۳- امور اجرایی آموزشی، پژوهشی و خدمات مشاوره ای تخصصی.

فعالیت های آموزشی

تقسیم بندی فعالیت های هیأت علمی در این حیطه به منظور کسب امتیاز به شرح ذیل می باشد. لازم به ذکر است که تنها موردی که کیفیت فعالیت های هیأت علمی بطور خاص مورد توجه بوده و امتیاز جداگانه به آن تعلق می گیرد در همین قسمت بوده و مربوط به کیفیت تدریس ایشان می شود.

۱- کیفیت تدریس: بین ۰ تا ۲۰ امتیاز. امتیاز این قسمت توسط ارزشیابی دانشگاه مربوطه از کیفیت تدریس اساتید تعیین می‌شود. این ارزشیابی با نظر خواهی از مسئولین، همکاران، دانشجویان و ... انجام شده و امتیاز آن برای هر ترم جداگانه ثبت می‌شود. میانگین این امتیازات برای ارتقاء مورد استفاده قرار می‌گیرد.

۲- کمیت تدریس: برای هر واحد درسی ۱/۲ امتیاز و حداکثر ۶ امتیاز برای هر ترم. موارد مورد توجه و مؤثر در تعیین امتیاز در این قسمت عبارتند از: کلاسهای تکراری برای یک درس، ارائه درس برای اولین بار، مدرسین مشترک برای ارائه یک درس، آموزش سرپائی و درمانگاهی و عرصه‌های آموزش جامعه نگر در دروس بالینی؛ و پرداخت حق التدریس.

۳- راه اندازی آزمایشگاه یا کارگاه: هر مورد صفر تا ۵ امتیاز و حداکثر ۱۰ امتیاز.

۴- ایجاد (طرح، برنامه ریزی و راه اندازی) یک آزمایش با اهمیت و جالب یا درس کارگاهی: تا ۱/۴ امتیاز.

۵- راهنمایی پایان نامه: حداکثر تا سقف ۲۰ امتیاز. موارد مورد توجه برای کسب امتیاز در این قسمت عبارتند از: تقسیم بندی پایان نامه‌ها برای دوره‌های دکترای عمومی گروه پزشکی، کارشناسی ارشد و داروسازی، تخصصی، فوق تخصصی و PHD؛ راهنمایی پایان نامه به صورت مشترک؛ و استاد مشاور پایان نامه.

تذکر: سقف امتیاز برای هیأت علمی پژوهشی در هر مورد متفاوت است.

فعالیت‌های پژوهشی

در کلیه موارد مربوط به فعالیت‌های پژوهشی که توسط چند نفر بصورت مشترک انجام شده باشد امتیاز اولیه آن فعالیت در ضریب مربوط به نفرات (جدول ۱) ضرب و امتیاز هر فرد به نسبت فعالیت ایشان یا طبق همین جدول تعیین و محاسبه می‌شود. این ضرایب نشان دهنده اهمیت کار گروهی در پژوهش می‌باشد.

جدول ۱: نحوه محاسبه و توزیع امتیاز برای فعالیت‌های پژوهشی مشترک

ستون (۳)					ستون (۲)	ستون (۱)
سهم هر نفر از امتیاز بر مبنای امتیاز اولیه					ضریب مربوط به نفرات	تعداد همکاران (نفر)
پنجم	چهارم	سوم	دوم	اول		
				٪۸۵	۱/۰۰	۱
			٪۴۰	٪۸۰	۱/۲۰	۲
		٪۳۵	٪۳۵	٪۶۵	۱/۳۵	۳
	٪۳۰	٪۳۰	٪۳۰	٪۵۵	۱/۴۵	۴
٪۲۵	٪۲۵	٪۲۵	٪۲۵	٪۵۰	۱/۵۰	۵
نفر دوم به بعد، امتیاز به نسبت مساوی				٪۵۰	۱/۵۰	بیشتر از ۵ نفر

تقسیم بندی فعالیت‌های هیأت علمی در این حیطه به منظور کسب امتیاز به شرح ذیل می‌باشد.

۱- اختراع یا اکتشاف ثبت شده در داخل کشور: با تأیید معاونت آموزشی وزارت متبوع تا ۸ امتیاز و در صورت ثبت بین المللی تا ۲ امتیاز اضافی دیگر.

۲- فعالیت انجام گرفته برای اولین بار در کشور در جهت خودکفائی: تا ۴ امتیاز. برخی از این فعالیت‌ها شامل موارد ذیل می‌باشد:

هر فعالیت عمده پزشکی، مدل سازی وسایل پزشکی و آزمایشگاهی، تهیه مواد برای آزمایشات پزشکی، بکارگیری سیستم‌ها و روش‌ها و خدمات جدید در جهت حل معضلات آموزشی، پژوهشی، بهداشتی و درمانی کشور، اجرای طرحهای مداخله‌ای منجر به کشف و معرفی گونه‌های گیاهی، معدنی، جانوری و میکروارگانیسم‌های جدید و شایع آن.

۳- مقاله چاپ شده در مجلات معتبر علمی داخلی یا خارجی شامل:

- مقاله تحقیقی یا تحلیلی اصیل (تا ۵ امتیاز)

- گزارش موارد نادر و جالب (Case report) (تا ۲ امتیاز)

- انتشار کامل مقاله اصیل و بدیع (تا ۱/۵ امتیاز) و خلاصه مقاله (تا ۱ امتیاز)

- مقاله مروری (برای یک مقاله تا ۱/۵، و حداکثر تا ۳ امتیاز)

- ترجمه کامل یک مقاله علمی چاپ شده (تا ۱/۴ امتیاز، حداکثر ۱ امتیاز)

لازم به ذکر است اعتبار مجلات داخلی توسط معاونت پژوهشی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، و مجلات خارجی به تأیید کمیته‌های تخصصی هیأت ممیزه مرکزی یا دانشگاهها، تعیین می‌شود.

۴- تألیف کتاب چاپ شده به تأیید شورای انتشارات دانشگاه (تا ۲۰ امتیاز، و حداکثر ۴۰ امتیاز)

۵- کتابی که از متن خارجی برگردانده شده به تأیید و چاپ شورای انتشارات دانشگاه (تا ۱۰ امتیاز، حداکثر

۲۰ امتیاز)

۶- همکاری هیأت علمی پژوهشی در انجام طرح‌های پژوهشی (تا ۵ امتیاز، حداکثر ۲۰ امتیاز)

تذکر: هر فعالیت فقط می‌تواند از یکی از بندهای پژوهشی امتیاز کسب کند.

امور اجرایی آموزشی، پژوهشی و خدمات مشاوره‌ای تخصصی

همکاری فعال در امور اجرایی آموزشی، پژوهشی و خدمات مشاوره‌ای تخصصی در وزارتین بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و علوم تحقیقات و فن آوری، دانشگاهها و مؤسسات و نهادهای ذیربط دیگر، طبق تقسیم بندی ذیل امتیاز دریافت می‌کند.

۱- وزیر و معاونین عضو هیأت علمی (حداکثر ۱۵ امتیاز هر سال)

۲- ریاست یا سرپرست دانشگاه یا مؤسسه (حداکثر ۱۵ امتیاز هر سال)

۳- معاونت دانشگاه یا مؤسسه (حداکثر ۱۰ امتیاز هر سال)

۴- ریاست دانشکده یا مجتمع بیمارستانی و یا ریاست واحدهای پژوهشی مستقل (حداکثر ۸ امتیاز هر سال)

۵- ریاست یا سرپرست بیمارستان و یا معاونت دانشکده و یا ریاست مراکز پژوهشی، رؤسای مراکز بهداشت

(حداکثر ۶ امتیاز هر سال)

۶- سمت‌هایی که متصدیان آنها باید هیأت علمی باشند:

- مدیران گروه آموزشی، معاونین بیمارستان، مسئول آموزش بیمارستان (حداکثر ۴ امتیاز، هر سال)

- رؤسای بخش‌ها و آزمایشگاههای آموزشی و پژوهشی، معاونین گروهها، و پست‌های ستاره دار و اساتید

راهنمای دانشجویان (حداکثر ۲/۵ امتیاز هر سال)

۷- فعالیت مؤثر در کمیته‌ها، شوراهای رسمی دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی و مؤسسات پژوهشی

وزارتین بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و علوم، تحقیقات و فن آوری، و شورای عالی انقلاب فرهنگی، و

دبیر خانه شوراهای آموزش تخصصی گروه پزشکی (حداکثر ۱ امتیاز هر ۵۰ ساعت، حداکثر ۶ امتیاز هر سال)

۸- فعالیت مؤثر در انجام پروژه‌های کاربردی مربوط به جنگ تحمیلی (حداکثر ۱ امتیاز هر ۵۰ ساعت، حداکثر ۱۰ امتیاز هر سال)

۹- خدماتی که با کسب موافقت قبلی دانشگاه انجام گیرد، نظیر عضویت در شوراهای و کمیته‌ها و انجمن‌ها و ... (حداکثر ۱ امتیاز هر ۱۰۰ ساعت و حداکثر ۶ امتیاز هر سال)

۱۰- شرکت در کارگاه‌های پژوهشی، آموزشی، جامعه‌نگر، و اخلاق پزشکی (هر ۵۰ ساعت ۱ امتیاز، حداکثر ۶ امتیاز هر سال)

شرایط ارتقاء

شرایط ارتقاء از هر مرتبه به مرتبه دیگر برای هیأت علمی آموزشی و پژوهشی دارای ضوابط خاصی است که از حیثه این بحث خارج است. اما قسمتی از این شرایط مربوط به امتیازات کسب شده توسط فعالیت‌های هیأت علمی طبق حیثه‌های فعالیتی که در آئین نامه بحث شد می‌باشد، بدین ترتیب که کسب حداقل ۱۰۰ امتیاز از مجموع امتیازهای سه حیثه عنوان شده، به منظور ارتقاء به مرتبه‌های استادیاری و دانشیاری، و حداقل ۱۰۵ امتیاز به منظور ارتقاء به مرتبه استادی ضروری است. البته رعایت حداقل و حداکثر امتیاز قابل کسب در هر حیثه و هر فعالیت نیز به تفکیک برای هیأت علمی آموزشی و پژوهشی طبق جداول موجود در آئین نامه الزامی است.

ثبت و ارزشیابی فعالیت‌های اعضای هیأت علمی

بررسی فعالیت‌های هیأت علمی اعم از ثبت، نظارت، پایش و ارزشیابی آنها، اگر چه در هر دانشگاه بطور مستقل صورت می‌گیرد، اما بدلیل تأثیر برخی مقررات و ضوابط مرکزی در خصوص محتوای آن و یا نحوه استفاده از نتایج آن به منظور فرآیندهائی مانند ارتقاء، در حال حاضر در بیشتر دانشگاهها دارای فرآیندی تقریباً مشابه می‌باشد. اما بسته به وسعت دانشگاه و اعضای هیأت علمی آن، همچنین تجربه و امکانات آن دانشگاه، هر کدام تشکیلات خاصی برای این امر ایجاد کرده و نحوه اجراء، شکل و محتوای آن را نیز برای دانشگاه خود تنظیم کرده اند. تا چند سال قبل شاید دانشگاههای کوچکتر از الگوهای ارزشیابی هیأت علمی در دانشگاههای مادر استفاده کرده و آن را با توجه به امکانات خود اجراء می‌کردند، اما با شکل گیری مراکز توسعه آموزش پزشکی در دانشگاههای علوم پزشکی، هر دانشگاه فرآیند ارزشیابی هیأت علمی خود را، حداقل در بعد آموزش، بیشتر مورد مذاقه قرارداد و ضمن احاطه بیشتر بر روی این فرآیند، برخی از این دانشگاهها فرآیندهای خاصی را بدین منظور پیشنهاد و به معرض اجراء گذاشتند. به طور خلاصه می‌توان گفت بدلیل ابهام و عدم شفافیت در حدود استقلال دانشگاهها و همچنین تداخل نسبی در شرح وظایف و حدود اختیارات حوزه‌های مختلف ستادی وزارت متبوع و دانشگاهها، در حال حاضر ضمن مشابهت‌های بسیار در فرآیندهای ثبت و ارزشیابی فعالیت‌ها هیأت علمی در دانشگاهها، تفاوت‌های مشخصی نیز در شکل و محتوای آن به چشم می‌خورد. از این رو ما در این بخش تنها به معرفی این فرآیند چندگانه در دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی اکتفا می‌کنیم.

در دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی نیز مانند تمام دانشگاههای کشور متولی واحدی برای بررسی تمام وجوه فعالیت‌های هیأت علمی وجود ندارد، بدین معنی که ارزشیابی از تدریس و فعالیت‌های آموزشی در زیر

مجموعه معاونت آموزشی این دانشگاه، و ثبت و بررسی فعالیت‌های پژوهشی در حوزه معاونت پژوهشی صورت می‌گیرد. ارزشیابی‌ها و بررسی‌های دیگر در خصوص سایر فعالیت‌های هیأت علمی بصورت خاص و موردی، و یا بصورت بررسی کلی مجموعه فعالیت ایشان بطور مثال در حیطه درمانی، صورت می‌گیرد. در حال حاضر دفتر ارزشیابی و برنامه ریزی آموزشی دانشگاه، در زیر مجموعه معاونت آموزشی این دانشگاه متولی فرآیند نظارت و ارزشیابی در حیطه آموزش می‌باشد.

دفتر ارزشیابی و برنامه ریزی آموزشی

این دفتر که در حوزه معاونت آموزشی دانشگاه قرار دارد، با فلسفه نظارت و ارتقاء کیفیت آموزش اهداف خود را در دو بعد پی‌گیری می‌نماید:

۱- بعد نظارت و هدایت برنامه‌های آموزش بالینی و علوم پایه

۲- بعد نظارت، کنترل و ارزشیابی فعالیت‌های هیأت علمی

در بعد نظارت و هدایت برنامه‌ها این دفتر با روند خاصی بر برنامه‌های در حال اجراء در واحدهای آموزشی نظارت دارد. سازماندهی و هدایت ارزشیابی درونی، بیرونی، و ارزشیابی بخش‌های بالینی فعالیت‌های کنونی دفتر در این حیطه می‌باشد.

در حیطه فعالیت‌های هیأت علمی که مد نظر ما می‌باشد، این دفتر به ارزشیابی کمی و کیفی فعالیت‌های آموزشی هیأت علمی پرداخته، و در فرآیندهائی چون تغییر وضعیت افقی استخدام هیأت علمی (پیمانی، آزمایشی، قطعی و ...)، تغییر وضعیت عمودی (ارتقاء هیأت علمی)، ترفیع، صدور مجوز پروانه مطب، گواهی اشتغال، بورسیه، و فرصت‌های مطالعاتی، طرح محرومیت از مطب و امور حق التدریس دخیل است.

ارزشیابی آموزشی

ارزشیابی از فعالیت‌های آموزشی اعضای هیأت علمی در حال حاضر به سه شکل صورت می‌گیرد: ارزشیابی کمی، ارزشیابی کیفی، و ارزشیابی فعالیت‌های آموزشی هیأت علمی در بخش.

ارزشیابی کمی عضو هیأت علمی (میزان حضور اعضای هیأت علمی): حضور و غیاب اعضای هیأت علمی در پایان هر ماه با توجه به تعداد و ساعات حضور و تعداد روزهای مرخصی، تعداد روزهای مأموریت و ساعات مأموریت به معاونت آموزشی دانشکده‌ها اعلام می‌گردد و نتایج به صورت درصد حضور سه ماهه به معاونت آموزشی دانشگاه ارسال می‌گردد.

ارزشیابی کیفی عضو هیأت علمی: این قسمت از ارزشیابی اعضای هیأت علمی از طریق پرسشنامه‌هایی صورت می‌گیرد که عمدتاً بر تدریس اعضای هیأت علمی تمرکز دارد. این پرسشنامه‌ها در سطوح مختلف برای فراگیران، مدیر گروه، رؤسای بخشها و مسئولین مراکز و دانشکده؛ تنظیم شده است. سابقاً اجرای آن بصورت مرکزی و توسط دفتر ارزشیابی بوده، اما در حال حاضر به منظور کاهش مشکلات اجرایی این امر توسط کمیته ارزشیابی موجود در هر دانشکده توسط رابطین ارزشیابی آنها اجراء می‌شود. بدین ترتیب کمیته ارزشیابی هر دانشکده مستقیماً مسئول اجرای ارزشیابی اعضای هیأت علمی خود بوده و نهایتاً گزارش آن به دفتر ارزشیابی که امور ستادی را به عهده دارد ارسال می‌گردد.

طبقه بندی پرسشنامه‌های ارزشیابی که در حال حاضر در ارزشیابی هیأت علمی کاربرد دارند به شرح ذیل می‌باشد:

۱- پرسشنامه ارزشیابی تدریس تئوری هیأت علمی توسط دانشجو. موارد این پرسشنامه عبارتند از:

- چگونگی تشریح اهداف درس

- کیفیت تدریس و میزان بهره گیری از آن

- حضور منظم و استفاده مطلوب از وقت

- میزان مشارکت دانشجو

- ایجاد انگیزه

- تخصیص وقت کافی برای پاسخ به سؤالات دانشجویان

- رعایت موازین اخلاقی

۲- پرسشنامه ارزشیابی اعضای هیأت علمی طی کارآموزی یا کارورزی دانشجو در بخش های علوم پایه

و بالینی. شامل:

- مهارت در آموزش عملی

- حضور فعال و استفاده مطلوب از وقت

- میزان مشارکت دانشجو

- ایجاد انگیزه

- تخصیص وقت کافی برای پاسخ به سؤالات دانشجویان

- رعایت موازین اخلاقی

۳- پرسشنامه ارزشیابی عضو هیأت علمی بالینی توسط دستیار. شامل:

- حضور فعال در مرکز آموزشی درمانی

- رعایت اخلاق پزشکی
- حضور فعال و مؤثر در گزارش صبحگاهی، ویزیت روزانه و ویزیت هفتگی
- حضور فعال و مؤثر در کنفرانسهای بیمارستانی (ژورنال کلاب، CPC، موربیدیته و مورتالیتی)
- حضور فعال و مؤثر در درمانگاه، فعالیت‌های اورژانس و آنکال
- کیفیت آموزش و میزان بهره‌گیری از آن
- مهارت‌های عملی در آموزش بالینی
- ایجاد انگیزه
- مشاوره، راهنمایی و رفع مشکلات
- انعطاف‌پذیری در برابر انتقادات و پیشنهادات

۴- پرسشنامه ارزشیابی عضو هیأت علمی توسط دانشجویان کارشناسی ارشد و PhD شامل:

- حضور فعال و مؤثر
- رضایت از آموزش‌های نظری و عملی
- کمک به توانمندی در ارائه مقالات و نحوه تدریس
- ایجاد انگیزه
- مشاوره، راهنمایی و رفع مشکلات
- انعطاف‌پذیری در برابر انتقادات و پیشنهادات
- رعایت موازین اخلاقی
- آشنائی با تازه‌های علمی

- ۵- پرسشنامه ارزشیابی عضو هیأت علمی توسط مدیر گروه. شامل مواردی چون آشنائی با تازه‌های علمی، احساس مسئولیت، همکاری، شرکت در برنامه‌ها و جلسات، و کیفیت آموزش.
- ۶- پرسشنامه ارزشیابی عضو هیأت علمی توسط رئیس دانشکده. شامل مواردی چون رعایت ضوابط، جدیت، همکاری، حضور در جلسات، و حضور فیزیکی در دانشکده.
- ۷- پرسشنامه ارزشیابی عضو هیأت علمی توسط معاون آموزشی دانشکده. شامل مواردی چون همکاری در برگزاری روشهای فعال آموزشی، نحوه رعایت برنامه کلاس‌ها، رعایت مقررات طراحی و ارائه سؤالات امتحانی، زمان تحویل نمرات، مواجهه با اعتراض‌های امتحان.
- ۸- پرسشنامه ارزشیابی عضو هیأت علمی توسط رئیس مرکز پزشکی. شامل مواردی چون رعایت ضوابط و مقررات، جدیت، همکاری، حضور در شوراها و کمیته‌ها، و حضور فیزیکی.
- ۹- پرسشنامه ارزشیابی عضو هیأت علمی توسط معاون آموزشی مرکز پزشکی. شامل مواردی چون همکاری در برگزاری جلسات، رعایت برنامه‌ها و مقررات آموزشی و امتحانات، میزان حضور، رفع مشکلات دانشجویان.
- پرسشنامه‌های دیگری که قبلاً توسط رؤسای بخش‌ها، مدیران گروه‌ها و تکمیل می شده، امروزه به علت عدم کارآئی مورد استفاده نمی باشد.
- ارزشیابی فعالیت های آموزشی هیأت علمی در بخش.** این بخش از ارزشیابی عمدتاً بررسی فعالیت‌های آموزشی انجام شده توسط عضو هیأت علمی مجموعه کادر علمی در یک بخش آموزشی می‌باشد که از طریق فرم هائی هر ۳ ماه یک بار برای اعضای هیأت علمی بالینی توسط بخش مربوطه تکمیل و در جدول گزارش ارزشیابی هیأت علمی درج می‌گردد.

فرم های گروههای مختلف جراحی و غیر جراحی و گروه های خاص پوست، پاتولوژی، رادیوتراپی و فیزیوتراپی بطور مجزا تکمیل می گردد که پس از تأیید توسط رئیس بخش و معاونت آموزشی مراکز به معاونت آموزشی ارسال می گردد که توسط دفتر ارزشیابی و برنامه ریزی جداول محاسبه می گردد و به صورت درصد فعالیت آموزشی اعلام می گردد.

فرم شماره ۱ نمونه ای از جداول مربوطه به فعالیت های آموزشی هیأت علمی در یک بخش را نشان می دهد. مجموع نمرات ارزشیابی کمی، کیفی و فعالیت آموزشی درون بخشی هر عضو هیأت علمی در قالب فرم هایی که منعکس کننده نمرات هر یک از فرم های ارزشیابی عضو هیأت علمی می باشد در دفتر ارزشیابی و برنامه ریزی آموزشی بررسی و نتایج نهایی آن توسط سرپرست دفتر به معاونت آموزشی دانشگاه ارسال می گردد.

ترفیع

نتایج ارزشیابی هیأت علمی به غیر از تأثیر در ارتقاء اعضای هیأت علمی طبق آئین نامه ارتقاء که در قسمت خود توضیح داده شده است، در ترفیع سالیانه ایشان نیز مؤثر می باشد.

بدنبال نظر مثبت یا منفی مدیر گروه و رئیس دانشکده برای ترفیع سالیانه هر عضو هیأت علمی، دفتر ارزشیابی نیز گزارش نمرات نهائی ارزشیابی کیفی کسب شده از فرم های مربوط به عضو هیأت علمی را در فرم ترفیع ثبت و **کمیته ترفیعات اعضاء هیأت علمی دانشگاه**، با ملاحظه این نتایج ترفیع عضو هیأت علمی را تأیید یا رد می نماید.

صدور گواهی اشتغال - فراغت از تحصیل - صدور پروانه مطب (مجوز و یا تمدید) نیز منوط به داشتن نمره ارزشیابی مورد قبل این دفتر می باشد.

به منظور تشویق اعضای هیأت علمی، هر ساله معاونت آموزشی دانشگاه بر روی گزارش دفتر ارزشیابی تصمیم گرفته و جوایزی به اساتید برگزیده اهداء می‌کند.

فرم ۱: فرم فعالیت‌های آموزشی اعضای هیأت علمی بیهوشی

فعالیت‌های آموزشی بخش در ۳ ماهه سال

تعداد گزارش صبحگاهی تعداد راند عمومی تعداد ژورنال کلاب تعداد فعالیت درمانگاهی تعداد کنفرانس داخل بخش تعداد کنفرانس بیمارستان
 تعداد کمیته مرگ و میر بخش تعداد بیهوشی جهت جراحی تعداد کشیک‌های آنکالی تعداد پایان نامه دستیاران
 فعالیت دیگر

چگونگی شرکت اعضای هیأت علمی بخش در فعالیت‌های آموزشی در زمان فوق

میزان شرکت هر ... نه دفعات	گزارش صبحگاهی	ژورنال کلاب	درمانگاه بیهوشی	کنفرانس گروه	کمیته مرگ و میر	اتاق عمل	راند عمومی ICU راند	کشیک‌های آنکالی	پایان نامه	شرکت در کمیته‌های بیمارستان یا گروه

۶۲

امتیاز	۳۰	۱۰	۱۰	۱۰	۵	۲۰	۵	۱۰	—
میزان مورد قبول	۳۶	۶	طبق برنامه	۱۲	۶	طبق برنامه	۱۲	بر اساس برنامه تنظیمی	—

* فقط فعالیت‌های آموزشی گزارش شده از طرف رئیس بخش که به تأیید معاون آموزشی بیمارستان رسیده باشد در جدول فوق منظور شود.

معاون آموزشی مرکز

فعالیت‌های پژوهشی

بدلیل عدم وجود یک نظام یکپارچه برای بررسی کلیه وجوه فعالیت‌های هیأت علمی، فعالیت پژوهشی هیأت علمی بطور مستقل از فعالیت آموزشی ایشان و در زیر مجموعه معاونت پژوهشی مورد بررسی قرار می‌گیرد. بررسی فعالیت‌های پژوهشی هیأت علمی به چند منظور صورت می‌گیرد، یکی به منظور دریافت امتیاز ارتقاء از فعالیت‌های پژوهشی توسط شخص هیأت علمی، و دیگر ثبت و بررسی مجموعه فعالیت‌های تمامی اعضای هیأت علمی دانشگاه و ارزشیابی فعالیت‌های پژوهشی دانشگاه.

عضو هیأت علمی معمولاً بدون ارتباط ساختاری مشخص با گروه آموزشی و مدیر گروه در مورد فعالیت‌های پژوهشی خود با معاونت پژوهشی دانشکده یا دانشگاه بنا بر مورد فعالیت ارتباط دارد. بعنوان مثال برای تصویب طرح‌های پژوهشی با بودجه کمتر از ۲ میلیون تومان با معاونت پژوهشی دانشکده و طرح‌های با بودجه بیشتر با معاونت پژوهشی دانشگاه مستقیماً در ارتباط است. به منظور استفاده از امتیاز فعالیت‌های پژوهشی خود در فرآیند ارتقاء نیز کلیه مستندات و مدارک اعم از پروپوزال‌های تحقیقاتی، مقالات، کتب، سخنرانی‌ها و ... را در اختیار کمیته منتخب دانشکده قرار می‌دهد. دریافت امتیاز ارتقاء برای فعالیت‌های پژوهشی عضو هیأت علمی طبق آئین نامه ارتقاء، و طبق روالی که در بخش ارتقاء ذکر شده، انجام می‌گیرد.

از طرفی معاونت پژوهشی دانشگاه به منظور ارزشیابی فعالیت‌های پژوهشی دانشگاه، کلیه فعالیت‌های اعضای هیأت علمی را ثبت و طبق دستورالعمل معاونت تحقیقات و فناوری وزارت متبوع ارزشیابی می‌نماید. طبق این دستورالعمل داده‌های مورد نیاز برای محاسبه شاخص‌ها، مواردی چون تعداد طرح‌ها، میزان اعتبار طرح‌ها، تعداد مقالات چاپ شده در مجلات مختلف داخلی و خارجی و مقالات ارائه شده در کنگره‌های داخلی و خارجی، تعداد اعضای هیأت علمی و پژوهشگران، دانشجویان، و میزان بودجه و ارز مصرف شده می‌باشد.

محورهای ارزشیابی فعالیت‌های پژوهشی دانشگاه نیز سه محور حاکمیت و رهبری؛ تولید دانش، استفاده از دانش موجود و بسیج منابع مالی؛ و توانمند سازی می‌باشد.

الف) حاکمیت و رهبری **Stewardship**: عمده شاخص‌هایی که در این محور مورد بررسی قرار می‌گیرند در خصوص وجود برنامه‌های مدون و حضور ذی‌نفعان در آن، همسو بودن برنامه‌ها با سیاست‌ها و راهبردها، اولویت‌های تحقیقاتی، نسبت طرح‌های مصوب، و اعتبار آنها می‌باشد.

ب) تولید دانش، استفاده از دانش موجود و بسیج منابع مالی: عمدتاً شاخص‌های مورد بررسی در این محور پیرامون نسبت انواع طرحها (علوم پایه، کارآزمایی بالینی، اپیدمیولوژیک توصیفی و تحلیلی و ...) به کل طرح‌ها، جذب اعتبارات خارج از دانشگاه، نسبت مقالات به پژوهشگران، تعداد نوآوری، اختراع و اکتشاف و ... می‌باشد.

ج) توانمندسازی: عمده شاخص‌های این محور پیرامون نسبت فرصت‌های مطالعاتی به کل اعضای واجد شرایط، تعداد همایش‌های کشوری و بین‌المللی، کارگاهها، ارزش تخصیص داده شده به خرید کتب و مجلات، بانک‌های اطلاعاتی، **home page**ها، و تعداد محققین برگزیده می‌باشد.

کارنامه پژوهشی.

از سال ۱۳۷۹ در دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی داده‌های مربوط به فعالیت‌های پژوهشی اعضای هیأت علمی توسط فرم‌های ارسالی برای مدیران و اعضای هیأت علمی، جمع‌آوری و سعی شد تا بصورت یک جا مدون گردد. به همین منظور اطلاعات بدست آمده از این طریق در **کارنامه پژوهشی** عضو هیأت علمی ثبت و بر روی شبکه دانشگاه قرار گرفت. کارنامه پژوهشی هر سال در مورد هر عضو هیأت علمی تکمیل و برای سایر اعضا که اطلاعات آنها موجود نمی‌باشد، بطور کامل تنظیم می‌شود. این کارنامه برای تمامی افراد هیأت علمی به ترتیب حروف الفباء بر روی شبکه دانشگاه قابل رؤیت است و موارد تحت پوشش آن عبارتند از:

مشخصات فرد، اسامی مقالات وی در مجلات داخلی، مجلات خارجی، کنگره‌های داخلی و خارجی، تألیفات، طرح‌های تحقیقاتی، پایان نامه‌های تحقیقاتی، و سایر موارد.

سایر فعالیت‌های هیأت علمی

سایر فعالیت‌های هیأت علمی مانند فعالیت‌های اجرایی نیز بر حسب مورد و عمدتاً به منظور کسب امتیاز ارتقاء در اختیار کمیته منتخب دانشکده قرار می‌گیرد.

فعالیت‌های درمانی اعضای هیأت علمی نیز نه بصورت مجزا برای هر عضو بلکه بصورت شاخص‌های درمانی در بیمارستان‌ها و مراکز درمانی در زیر مجموعه حوزه ریاست دانشگاه جمع‌آوری و مورد بررسی و ارزشیابی قرار می‌گیرد.

فصل سوم

نظام پیشنهادی

نظام پیشنهادی ارزشیابی هیأت علمی

با مروری گذرا بر مبانی و ویژگی‌های نظام‌های نوین ارزشیابی هیأت علمی بویژه در حیطه علوم پزشکی، و مقایسه آن با وضعیت موجود ارزشیابی هیأت علمی در دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور لزوم شکل‌گیری یک نظام نوین و جایگزین، بوضوح احساس می‌شود. آنچه در معرفی وضعیت موجود ارزشیابی ذکر شد، بیانگر برخی کاستی‌ها و مشکلات این فرآیند یا به عبارت صحیح‌تر فرآیندهای ارزشیابی هیأت علمی بود. از جمله مهمترین کاستی‌های آن نیز وجود همین فرآیندهای مختلفی است که هر یک به منظور نظارت، ثبت و ارزشیابی یک یا چند حیطه از حیطه‌های متعدد فعالیت هیأت علمی، در تشکیلات مختلفی از زیر مجموعه‌های مختلف یک دانشگاه علوم پزشکی و در برخی موارد نیز تشکیلات ستادی مرکزی در معاونت‌های وزارت مربوطه شکل گرفته است. به عبارت دیگر ویژگی بارز وضعیت موجود، عدم وجود نظام واحد و یکپارچه ارزشیابی هیأت علمی در این دانشگاه‌ها می‌باشد. این معضل خود از جنبه‌های مختلف بر روی هیأت علمی و همچنین خود مؤسسه (دانشکده یا دانشگاه علوم پزشکی) تأثیر گذار بوده است. از طرفی هر یک از نهادهای ذیربط با تعهد به رسالت آکادمیک خویش سعی می‌کند ضمن نظارت یا ارزشیابی بر فعالیت‌های هیأت علمی خود، نقش ایشان را در حیطه مرتبط برجسته و اعضاء را به فعالیت هر چه بیشتر در این حیطه تشویق و ترغیب نماید. فعالیت خود این نهادها و نحوه نظارت و ارزشیابی آنان نیز لاجرم تحت تأثیر ضوابط، مقررات و دستورالعمل‌هایی است که از سوی تشکیلات متعدد مرکزی تعیین می‌شود. هیأت علمی نه تنها خود در این میان سرگردان و فرسوده می‌شود بلکه دانشگاه نیز از ایفای نقش حاکمیتی و پیشبرد اهداف اصلی خود به سمت رسالت دانشگاه و همچنین شکل‌دهی و هدایت فعالیت‌های هیأت علمی خود به این سمت ناتوان می‌گردد. این امر از سو دیگر منجر به نارضایتی هیأت علمی از نحوه ارزشیابی و قضاوت در مورد ایشان بدلیل

نایده گرفتن برخی جنبه‌های تلاش آنها و یا ناعادلانه بودن آن می‌شود. عضو هیأت علمی می‌تواند بدون توجه کافی به رسالت اصلی آموزشی خویش، با تلاش‌های فردی در زمینه طرح‌های تحقیقاتی، ارائه مقالات و سایر فعالیت‌های پژوهشی به کسب امتیاز و متعاقباً ارتقاء مرتبه علمی خویش بپردازد، یا می‌تواند بیشتر فعالیت‌های خود را در جهت مراقبت و درمان بیماران متمرکز کند؛ در حالی که شاید بسیاری از تلاش‌های عضو دیگر هیأت علمی همان دانشگاه در جهت ارتقاء کمی و کیفی تدریس و فعالیت‌های آموزشی نادیده گرفته شده یا کم اهمیت به حساب آید. از طرفی نیز اگر عضوی از هیأت علمی بخواهد بدون کسب هیچ امتیازی در همان مرتبه علمی خویش برای سالهای طولانی و یا حتی تمام سالهای خدمت خود باقی بماند، می‌تواند هیچگونه تلاشی در زمینه‌های پژوهشی و بهبود کیفیت آموزشی و ... نکرده و در وضعیت خود تنها بعنوان یک عضو هیأت علمی ثابت بماند. مدیران سطوح مختلف اعم از مدیران گروهها، رؤسای بخش‌ها و واحدهای آموزشی و مسئولین دانشکده و دانشگاه نیز اهرم یا ابزار حاکمیتی مناسبی برای مقابله با چنین شرایطی، و اصولاً در تمام موارد به منظور سوق دادن فعالیت‌های اعضای تیم خود به سمت اهداف مطلوب خویش در دست ندارند. حداقل می‌توان گفت نظام‌های ارزشیابی هیأت علمی چنین امکانی در اختیار آنان قرار نمی‌دهد.

یکی دیگر از نارسائی‌های نظام فعلی عدم استفاده مناسب از نتایج ارزشیابی اعضاء و شاید عدم توان این نظام در ارائه شواهد قابل استناد، به منظور تخصیص برخی امکانات، تسهیلات و امتیازات موردی مانند اعطای فرصت‌های مطالعاتی، بورسیه‌ها، سفرها، مجوزهای خاص و ... می‌باشد، به نحوی که شاید بتوان گفت در حال حاضر اعطای برخی از این امتیازات در شرایطی صورت می‌گیرد که معیارهای جامعی برای آن در دست نبوده و یا قابل استفاده و اجراء نمی‌باشد. در نتیجه پرسش از عادلانه یا ناعادلانه بودن برخی از این موارد بطور مستند قابل دفاع نمی‌باشد. این مشکل نیز، هم اعضای هیأت علمی و هم تصمیم‌گیرندگان را با مشکلاتی روبرو ساخته است.

ویژگی دیگر نظام فعلی که اجرای آن را با مشکلاتی روبرو ساخته و در بسیاری موارد نیز نارضایتی اعضای هیأت علمی را بدنبال داشته است، ماهیت بوروکراتیک حاکم بر این نظام است. فرم‌های متعدد و در برخی موارد تکراری در یک حیطه و در حیطه‌های مختلف برای دریافت اطلاعات فردی و عملکردی، نه تنها موجب به کارگیری تشکیلات و نیروی انسانی متعدد و متنوع گردیده، اجرای فرآیندها را پیچیده، وقت گیر و هزینه بر می‌سازد، بلکه ارائه اطلاعات تکراری و متعدد در قالب فرم‌های مختلف از حوزه‌های مختلف ستادی، هیأت علمی را خسته و گاهی امتناع ایشان را بدنبال دارد. از آنجائی که همه مخاطبین به نحوی با این مسئله روبرو بوده‌اند، از توضیح بیشتر در این خصوص پرهیز می‌کنیم.

شاید بتوان مشکلات و ایرادات متعدد و جزئی تری را برای نظام موجود بر شمرده، اما ذکر همین موارد خود مستدلی است بر ارائه پروژه‌ای تحت عنوان «نظام جامع ارزشیابی هیأت علمی و حاکمیت آکادمیک» در دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی:

اهداف کلی: طراحی نظام جامع ارزشیابی کارآمد و اثر بخش هیأت علمی، و حاکمیت آکادمیک مبتنی بر رسالت دانشگاه.

اهداف اختصاصی:

- تبیین نقش ها و وظایف اعضای هیأت علمی گروه پزشکی و ارزش هر یک.
- طراحی نظام یکپارچه گزارش دهی فعالیت های اعضای هیأت علمی.
- شکل دهی و هدایت فعالیت‌های اعضای هیأت علمی بر مبنای رسالت و اهداف مؤسسه ای و دپارتمانی.
- ارزشیابی کمی و کیفی فعالیت های اعضای هیأت علمی
- مشارکت کلیه سطوح تصمیم گیری در ارزش گذاری و ارزشیابی فعالیت های هیأت علمی

- تصمیم گیری مبتنی بر شواهد در کلیه ابعاد فردی و حرفه ای هیأت علمی

مراحل اجرایی

۱- مرور پیشینه: از آنجائی که برای تدوین یک نظام نوین هم نیاز به دانش پایه در مورد آن حیطه علمی و اجرایی و هم نیاز به شناخت و آگاهی از نظام‌های معتبر و موفق جهانی می‌باشد، درصد قابل توجهی از زمان و تلاش صرف شده برای این پروژه به مطالعه و تجزیه و تحلیل بیش از ۵۰ Document علمی و اجرایی از دانشگاهها و مؤسسات آموزش پزشکی و غیر پزشکی موفق در حیطه ارزشیابی هیأت علمی در جهان علاوه بر فرانس‌ها و کتب معتبر در خصوص مبانی و اصول ارزشیابی، اختصاص یافت.

۲- بررسی وضعیت موجود: برای ترسیم وضعیت فعلی ارزشیابی هیأت علمی، به علت پراکندگی موضوع و حیطه‌ها و تشکیلات متولی در کشور، مدارک و مستندات موجود در حوزه‌های مختلف معاونت‌های آموزشی و پژوهشی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی در خصوص مقررات و آئین نامه‌ها و همچنین گزارش طرح‌ها و فعالیت‌های جدید در این حیطه؛ مدارک و مستندات موجود در معاونت‌های مختلف دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی و تشکیلات متولی در زیر مجموعه آنها، همچنین وضعیت موجود ارزشیابی هیأت علمی در اکثر دانشگاهها و نیز طرح های نوین برخی از این دانشگاهها در حیطه جمع آوری و ارزشیابی اطلاعات مربوط به هیأت علمی مورد بررسی قرار گرفت. در این میان اطلاعات مربوط به دفتر ارزشیابی و برنامه ریزی آموزشی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی در ترسیم وضعیت موجود در دانشگاه سهم به سزائی داشت.

۳- طراحی: بدنبال مطالعات و بررسیهای اولیه چهارچوب نظام پیشنهادی و مشخصات اولیه آن تعریف و تبیین شد. چنانچه شرح مشخصات آن در ادامه خواهد آمد، این نظام دارای اجزائی می‌باشد، از جمله حوزه‌ها

و زیر حوزه‌های فعالیت هیأت علمی و هر یک از آیتم‌های فعالیت ایشان بطور کلی و همچنین در هر یک از گروه‌های آموزشی. به منظور تقسیم بندی و تعیین حوزه‌ها، زیر حوزه‌ها و ریز فعالیت‌های هیأت علمی و تعیین اطلاعات یا داده‌های مورد نیاز مرتبط با هر کدام و چگونگی جمع آوری آن؛ همچنین تشریح پروژه و جلب همکاری دست اندکاران در دانشگاه جلسات متعدد فردی و یا گروهی بصورت بحث و تبادل نظر به منظور طراحی اولیه و بازبینی موارد مذکور با مسئولین حوزه‌های مختلف دانشگاه ترتیب داده شد. سعی شد تا حدامکان بحث و تبادل نظر با بیشترین افراد ذیربط صورت گیرد، از جمله مسئولینی که مورد مشورت قرار گرفتند عبارتند از: معاون و مدیران حوزه معاونت پژوهشی دانشگاه؛ معاون و مدیران حوزه معاونت آموزشی دانشگاه، معاونین آموزشی و پژوهشی حوزه ریاست دانشکده (پزشکی)، تعدادی از معاونین آموزشی و پژوهشی بیمارستان‌های تابعه، برخی مدیران گروه‌های آموزشی، مدیران حوزه معاونت دانشجویی، مشاورین و مطلعین از حوزه درمان دانشگاه، دست اندکاران امور اجرایی، و برخی دیگر از صاحب‌نظران.

به منظور طراحی بخش ارزشیابی دانشجویان از اساتید که جزء دیگری از پروژه می‌باشد، کمیته دانشجویی ارزشیابی هیأت علمی در EDC شکل گرفت. هسته مرکزی این کمیته یک تیم ۶ نفره ثابت (شامل یک سرپرست) و تعدادی نیز اعضای غیر ثابت از دانشجویان می‌باشد. اعضای کمیته دانشجویی همگی دارای سابقه علمی ارزشیابی بوده و مطالعات خود را در زمینه ارزشیابی استاد تکمیل نموده‌اند. این تیم بیشتر از ۶ ماه بر روی حیطه‌های ارزشیابی دانشجو از استاد و موارد آن، تهیه و تنظیم پرسشنامه‌ها و طراحی تشکیلات مناسب این امر تلاش و همکاری مؤثر داشته است.

از آنجائی که این نظام به گونه‌ای که توضیح داده خواهد شد نظامی مبتنی بر شبکه بوده و اطلاعات بصورت رایانه‌ای جمع آوری، ثبت و پردازش می‌شود یک قسمت از پروژه طراحی این نظام رایانه‌ای و نرم افزار مربوطه است. به منظور تخمین مراحل و اجزاء مورد نیاز اعم از نرم افزار، اجزاء مختلف و سطوح مختلف

ثبت، نگهداری و پردازش اطلاعات و امکانات مورد نیاز، و استقرار و نگهداری سیستم، جلسات کارشناسی متعدد با متخصصین و طراحان نرم افزار و نظام‌های رایانه‌ای در داخل و خارج از دانشگاه برگزار شده و چهار چوب اولیه طرح نرم افزاری آن ریخته شد.

۴- مراحل اجرایی بعدی:

وزن دهی و تعیین ارزشی نسبی هر یک از حوزه‌ها و فعالیت‌ها اولین اقدام بعدی است که بخشی از آن که تعیین کننده وزن‌های ملی حوزه‌ها و زیر حوزه‌ها می‌باشد در بخش پایانی کتاب توضیح داده شده و فرم‌های آن همراه با این مجموعه به مسئولین و صاحب‌نظران در کل کشور و تمامی دانشگاهها ارسال خواهد شد، وزن دهی و ارزش گذاری سطوح ریزتر در داخل دانشگاه انجام خواهد شد. تکمیل طرح رایانه‌ای و طراحی کامل نرم افزار مربوطه و بدنبال آن استقرار آن در شبکه دانشگاه از دیگر اقدامات آتی پروژه بوده و بدنبال استقرار نظام شبکه ای، اجرای پایلوت طرح در دانشکده پزشکی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی بدنبال معرفی آن از طریق کارگاهها و راهنماهای مکتوب برای هیأت علمی آغاز خواهد شد.

مشخصات نظام پیشنهادی

در این نظام که یک نظام یکپارچه و جامع ارزشیابی هیأت علمی می‌باشد، تمامی فعالیت‌های یک عضو هیأت علمی در ۵ حوزه اصلی آموزش، پژوهش، درمان، مدیریت، و فعالیت‌های فردی و اجتماعی ثبت و مورد بررسی و ارزشیابی قرار می‌گیرد. هر یک از حوزه‌های پنجگانه مورد نظر خود دارای زیر حوزه‌هایی می‌باشد که در حقیقت هر فعالیت عضو هیأت علمی زیر مجموعه یکی از این زیر حوزه‌ها می‌باشد. حوزه‌ها و زیر حوزه‌ها به نحوی تنظیم شده است که پوشش دهنده کامل تمامی فعالیت‌هایی باشد که ممکن است یک عضو

هیأت علمی در مؤسسه خود و یا خارج از مؤسسه به آن بپردازد، اینکه آن فعالیت تا چه حد برای دانشگاه مربوطه مفید باشد در مبحث بعدی که مربوط به ارزش فعالیت‌هاست توضیح داده می‌شود. یک عضو هیأت علمی ممکن است برخی از فعالیت‌های ذکر شده را بسته به عوامل مختلفی مانند گروه آموزشی (پایه یا بالینی)، انتظارات مدیر مافوق مانند مدیر گروه یا رئیس بخش، انتصاب در یک پست مدیریتی یا اجرایی، و حتی تمایل شخصی خود انجام دهد یا ندهد، بنابراین هر عضو هیأت علمی می‌تواند در تمام حوزه‌های پنجگانه یا یکی از آنها، و در هر حوزه در تمام یا چند زیر حوزه و در هر زیر حوزه در تمام یا تعدادی از فعالیت‌ها شرکت نماید. زیر گروه‌های هر یک از حوزه‌های پنجگانه فعالیت به قرار زیر است:

(I) حوزه آموزش:

- ۱- تدریس موظف
- ۲- آموزش مداوم
- ۳- ارتقاء فردی
- ۴- همکاریهای آموزشی

(II) حوزه پژوهش:

- ۱- طرح‌های پژوهشی
- ۲- انتشارات
- ۳- بررسی متون
- ۴- عضویت در شوراهای و کمیته‌های پژوهشی
- ۵- فعالیت در جهت رسالت عمومی پژوهشی دانشگاه
- ۶- کارگاههای پژوهشی

(III) حوزه درمان

۱- فعالیت درمانگاهی و سرپائی

۲- فعالیت بستری و اتاق عمل

۳- فعالیت اورژانس و آنکالی

۴- فعالیت پاراکلینیکی

۵- مشاوره‌های پزشکی

۶- همکاریهای درمانی

۷- مدارک پزشکی

۸- اخلاق پزشکی

(IV) حوزه مدیریت

۱- مدیریت سطوح مرکزی (وزارتی)

۲- مدیریت عالی مؤسسه

۳- مدیریت اجرائی مؤسسه

۴- مدیریت آموزشی

۵- مدیریت پژوهشی

۶- مدیریت خدمات بهداشتی - درمانی

۷- مدیریت انجمن‌ها

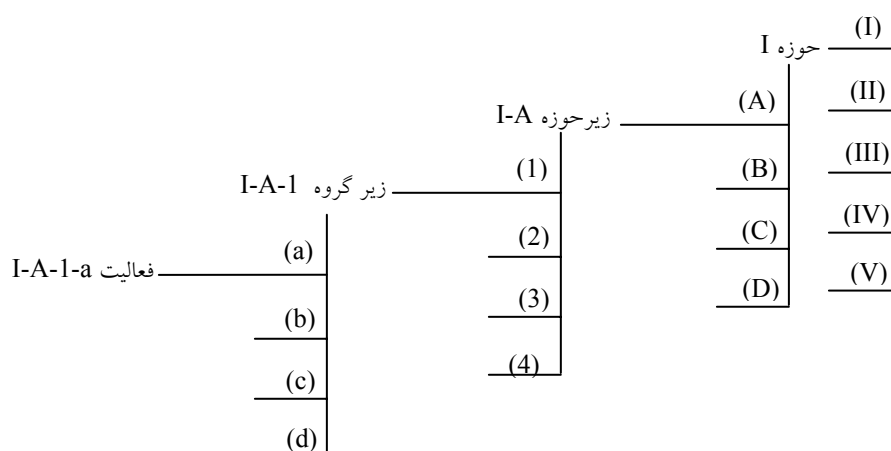
(V) حوزه فعالیت‌های فردی و اجتماعی

فعالیت‌های اصلی زیر مجموعه هر یک از زیر حوزه‌ها در حوزه مربوطه بحث می‌شود.

یکی از ویژگی‌های اصلی این نظام، رسالت مدار بودن آن است. این بدان معنی است که طراحی، ارزشگذاری و ارزشیابی فعالیت‌ها مبتنی بر رسالت و اهداف دانشگاه، دانشکده و واحدهای زیر مجموعه آن انجام شده و سوق دهنده فعالیت‌ها به سمت این رسالت و اهداف می‌باشد. اصول کار بدین ترتیب است که ارزش یا وزن هر یک از حوزه‌های پنجگانه نسبت به یکدیگر توسط ریاست دانشگاه و دانشکده بر اساس رسالت آن دانشگاه در مورد حوزه‌های مختلف تعیین می‌گردد. این وزن‌ها یا ارزش‌های نسبی تعیین کننده میزان تلاشی است که انتظار می‌رود مجموعه کادر علمی دانشگاه یا دانشکده در هر یک از حوزه‌ها مصروف دارد. ارزش نسبی زیر گروه‌های هر حوزه نیز با وزن دهی این زیر حوزه‌ها نسبت به یکدیگر توسط مسئولین آن حوزه بر حسب مورد (معاونین دانشگاه و دانشکده، مدیران گروه، رؤسای بخش‌ها، و خود رئیس دانشگاه و دانشکده) تعیین می‌گردد. به همین ترتیب ارزش نسبی هر فعالیت در هر زیر حوزه یا زیر گروه‌های مربوط به آن زیر حوزه نیز توسط مسئولین ذیربط مانند مدیر گروه، رئیس بخش، دبیر آموزش مداوم، رئیس EDC و تعیین می‌گردد. محاسبه این ارزش‌های نسبی دارای محاسبات ریاضی خاصی است که بعلا پیچیدگی و وقت گیر بودن، در این طرح برای این محاسبات از نرم افزاری که به همین منظور طراحی کرده ایم بهره می‌گیریم. برای رسیدن به یک Baseline مشترک در سطح کشور در مورد ارزش نسبی حوزه‌ها و زیر حوزه‌ها نسبت به یکدیگر فرآیند وزن دهی ملی با استفاده از نظرات مسئولین ذیربط تمامی دانشگاهها بر حسب حوزه یا زیر حوزه مربوطه انجام خواهد شد. با شکل گیری این پایه ملی، هر دانشگاه می‌تواند با توجه به شرایط و ویژگی‌های خود و بر مبنای رسالت و اهداف تعیین شده برای دانشگاه و دانشکده‌های خود این وزن‌ها را نسبت به یکدیگر تغییر دهد. بدلیل قرار گرفتن این نظام در یک قالب نرم افزاری بر روی شبکه که در مورد آن صحبت خواهد شد، این تغییر وزن‌ها نسبت به یکدیگر به سهولت برای هر یک از مسئولین دانشگاهها امکان

پذیر خواهد بود. ارزش گذاری نسبی فعالیت‌ها نیز در هر دانشگاه و برای هر یک از واحدهای زیر مجموعه آن بطور مجزا صورت می‌گیرد.

حاصل ضرب وزن هر فعالیت در وزن شاخه‌های بالاتر خود (وزن زیر حوزه و حوزه مربوطه)، ارزش نسبی تک تک فعالیت‌ها را برای دانشکده مربوطه، واحد مورد نظر و عضو هیأت علمی آن واحد با توجه به موقعیت و مرتبه علمی او بدست می‌دهد:



اگر $I, A, 1, a$ و وزن نسبی حوزه، زیر حوزه، زیر گروه، و فعالیت نهائی هیأت علمی باشد، وزن نهائی این فعالیت عبارت است از:

$$I-A-1-a \text{ وزن فعالیت} = I \times A \times 1 \times a$$

بدین ترتیب تک تک فعالیت‌های مربوط به یک عضو هیأت علمی در تمامی حوزه‌ها دارای یک ضریب یا ارزش نسبی می‌شود که مجموع آنها برای تمامی فعالیت‌های عضو هیأت علمی ۱ می‌شود. بدین ترتیب هم ارزش گذاری هر فعالیت منطبق با رسالت دانشگاه و اهداف واحدهای آن بوده و هم این ارزش‌ها جهت دهنده فعالیت اعضای هیأت علمی می‌باشد، زیرا تعداد واحدهای هر فعالیت عضو هیأت علمی در این ضریب ضرب می‌شود. بالا بودن ضریب هر فعالیت سوق دهنده اعضای هیأت علمی به سمت آن فعالیت می‌باشد.

از آنجائی که این نظام بصورت کاملاً انعطاف پذیر طراحی شده، هر یک از مسئولینی که برای ارزش گذاری حوزه‌ها و زیر مجموعه آنها مشخص شده‌اند، با دریافت گزارش فعالیت‌های هیأت علمی واحد خود از این نظام، هر ساله می‌توانند با توجه به مجموعه تلاش‌های هیأت علمی در آن واحد و مقایسه آن با وضعیت مطلوب که همان اهداف واحد مربوطه می‌باشد، وزن هر یک از فعالیت‌ها یا حوزه‌ها را به گونه‌ای کم یا زیاد نمایند که فعالیت‌های اعضای هیأت علمی خود را هر چه بیشتر به سمت اهداف مورد نظر سوق دهند. این امر نیز با توجه به امکانات نرم افزاری پیش بینی شده به سهولت امکان‌پذیر خواهد بود.

شبکه‌ای (Web – based) بودن این نظام ویژگی دیگر آن است. همانگونه که اشاره شد تلاش کردیم در نظام جدید حتی المقدور از بوروکراسی اداری کاسته و اجرای فرآیند را تسهیل نمائیم. طراحی یک نظام شبکه‌ای نه تنها انجام فرآیندها را تسهیل می‌کند، مزایا و ویژگی‌های منحصر بفردی را در طرح کلی و اجزاء این فرآیند برای ارزشیابی شونده، ارزشیابی کننده و تمامی استفاده کنندگان آن مهیا می‌سازد. طبق طرح پیشنهادی برنامه مربوطه از هر کامپیوتر شخصی و با استفاده از یک مرورگر شبکه (Web browser) مانند internet explorer قابل دسترسی خواهد بود. مزیت این سیستم بر سیستم های Windows based این است که کاربر، برای دسترسی به برنامه احتیاجی به نصب نرم افزار بر روی کامپیوتر خود ندارد و برنامه از طریق شبکه در اختیار او قرار گرفته و اطلاعات پس از ورود توسط کاربر در یک سرور (server) مرکزی بعنوان پایگاه داده‌ای (Data base) ذخیره می‌شود، ارتباط این دو (server مرکزی و Client) توسط یک سرور میانی برقرار می‌شود. برنامه دارای interface‌های متفاوت برای سطوح مختلف کاربری خواهد بود و هر کاربر با ورود Password خود، اجازه دسترسی به محیط کاربری مخصوص خود را پیدا می‌کند. یکی از این کاربران عضو هیأت علمی می‌باشد. عضو هیأت علمی پس از ورود به برنامه ضمن دیدن مشخصات فردی خود امکان ورود اطلاعات اضافی و تغییر برخی از آنها را خواهد داشت. وی با توجه به دانشکده، گروه

آموزشی، و رتبه علمی خویش حوزه‌ها و فعالیت‌هایی را که برای او تعریف و وزن دهی شده است مشاهده می‌کند. در مقابل هر فعالیت وزن (یا ارزشی نسبی یا ضریب آن فعالیت) مشخص شده، این وزن با مکانیسمی که توضیح داده شد و بر اساس شاخص‌هایی که در هر حوزه متفاوت بوده و در حوزه مربوطه توضیح داده خواهد شد محاسبه و تنظیم می‌گردد. همچنین واحد آن فعالیت برای هر فعالیت ثبت شده، و در صورتی که شخص تلاشی در آن مورد داشته با انتخاب فعالیت مورد نظر امکان ورود مقدار کمی فعالیتی را که انجام داده پیدا می‌کند. هیأت علمی این امکان را دارد که هر زمان که مایل است میزان فعالیت خود را در هر زمینه وارد کرده و بعداً آن را تغییر دهد، اما در فواصلی که برای هر حوزه تعریف شده است و در مورد هر حوزه متفاوت می‌باشد موظف است مقدار نهائی را تثبیت نماید. این مقدار پس از آن توسط فرد غیر قابل تغییر بوده و در سرور مرکزی ذخیره می‌شود. بدین ترتیب مقادیر فعالیت فرد در هر حوزه توسط خود عضو هیأت علمی وارد و در فواصل معین ثبت و نگهداری می‌گردد. اما از نظر اجرائی پایگاه‌هایی برای ورود داده‌ها در هر واحد دانشگاهی مانند دپارتمانهای علوم پایه و بخش‌های بیمارستانی پیش بینی شده است که یک منشی بخش یا واحد مربوطه در زمینه ورود داده‌ها آموزش دیده است. این در صورتی است که عضو هیأت علمی نخواهد شخصاً داده‌ها را وارد کند. اما همانگونه که گفته شد برنامه دارای interface‌های دیگری نیز می‌باشد که مخصوص مدیران سطوح مختلف هر حوزه می‌باشد. این مدیران به ترتیب بسته به حوزه یا زیر حوزه مربوطه پس از ورود داده‌ها توسط هیأت علمی، وظیفه تأیید و یا تعدیل داده‌ها را بعهده دارند. هر کدام از ایشان نیز توسط password مخصوص خود اجازه دسترسی به اطلاعات مختلفی را داشته و می‌توانند پارامترهای خاصی را در مورد هر فعالیت یا حوزه فعالیت وارد نموده و یا تغییر دهند. درباره نحوه مداخله هر کدام از آنها که ممکن است رئیس بخش، مدیر گروه، معاونین دانشکده یا دانشگاه و رؤسای آنها باشند، در حوزه مربوطه

توضیح داده خواهد شد. فقط در همین جا بطور خلاصه اشاره کنیم که در برخی حوزه‌ها تعدیل کیفی نیز در مورد فعالیت‌ها توسط مدیران مربوطه، همکاران و دانشجویان انجام می‌شود.

بدین ترتیب در صورت تأیید فعالیت‌ها توسط مدیران ارشد، ارزشی نسبی هر فعالیت توسط برنامه بصورت خودکار از حاصلضرب واحد فعالیت انجام شده در ضریب یا وزن فعالیت و بدنبال آن تعدیل‌های کمی یا کیفی انجام شده بدست می‌آید. مجموع واحدهای ارزش نسبی فعالیت‌ها در هر حوزه یا مجموع حوزه‌ها مقیاس ارزشی نسبی آن حوزه یا مجموع تلاش‌های هیأت علمی در حوزه‌های مختلف را نشان می‌دهد. این واحدها و مقیاس‌ها بر حسب مورد در ارزشیابی عضو هیأت علمی استفاده شده و به آن استناد می‌شود.

به غیر از این اطلاعات در حیطه ارزشیابی فردی، دست اندرکاران مختلف با سطوح دسترسی متفاوت می‌توانند به اطلاعاتی که در قسمت گزارش دهی برنامه ایجاد می‌شود، دسترسی پیدا کنند. این اطلاعات در مورد میزان و درصد تلاش‌های یک عضو هیأت علمی یا مجموعه اعضای هیأت علمی یک واحد یا مجموعه دانشکده یا دانشگاه در یک حوزه یا مجموع حوزه‌ها ارائه می‌شود.

حوزه آموزش

در حوزه آموزش فعالیت‌های اعضای هیأت علمی در چهار زیر حوزه تدریس، آموزش مداوم، ارتقاء فردی، و همکاریهای آموزشی به شرح ذیل تقسیم بندی شده است:

1: تدریس

* تدریس تئوری

تدریس در کلاس درس (سخنرانی)

* تدریس عملی

تدریس در آزمایشگاه (بیومدیکال)

تدریس در skill lab

تدریس در سایر آزمایشگاه‌های مهارتی (زبان، کامپیوتر، ...)

* تدریس در گروه‌های کوچک

مسؤل (Tutor یا Facilitator) در PBL و GDL،

مسؤل سمینار

مسؤل ژورنال کلاب

* مشاوره

مشاوره درسی دانشجو

مشاوره پایان نامه

راهنمائی پایان نامه (استاد راهنما)

* تدریس بالینی

تدریس در راند بخش (عمومی، دانشجویی، رزیدنتی ...)

تدریس در گراند راند

تدریس در راند کشیک

تدریس در اتاق عمل

تدریس در اتاق عمل سرپائی

تدریس procedure ها و اقدامات خاص بالینی

تدریس در درمانگاه

هدایت جلسات case report

رهبری و شرکت فعال در کنفرانس‌های بالینی و CPC

شرکت فعال در morning report

شرکت در کنفرانس بخش

شرکت در کنفرانس بیمارستانی

شرکت در کمیته مرگ و میر

اتوپیسی

شرکت در بوردهای تخصصی (تومور بورد، ...)

آموزش درمان‌های اختصاصی (براکی تراپی، ید درمانی، ...)

آموزش گزارش‌های اختصاصی (گزارش اسکن‌ها، ...)

* سایر

جلسات و سخنرانی‌های آموزشی خارج از مرکز

آموزش پرسنل

2: آموزش مداوم

شرکت در جلسات شورای آموزش مداوم دانشگاه

شرکت در جلسات برنامه ریزی آموزش مداوم گروه

تهیه مواد آموزشی برنامه‌های آموزش مداوم

تدریس در کلاس‌های آموزش مداوم

تدریس در کارگاه‌های آموزش مداوم

دبیر علمی دوره‌های آموزش مداوم

دبیر اجرایی دوره‌های آموزش مداوم

3: ارتقاء فردی

* حرفه تخصصی

شرکت در برنامه‌های آموزش مداوم

شرکت در دوره‌های آموزشی منجر به اخذ مدرک

شرکت در کارگاه‌های آموزشی

شرکت در سمینارها (ملی و بین‌المللی)

خودآموزی

اخذ مدرک تحصیلی بالاتر

* حیطه آموزش

شرکت در کارگاه‌های آموزشی

شرکت در دوره‌های خاص (منجر به مدرک)

4: همکاری‌های آموزشی

* جلسات و کارگاه‌ها

شرکت در جلسات آموزشی گروه

شرکت در جلسات آموزشی دانشکده

شرکت در جلسات آموزشی دانشگاه یا معاونت آموزشی

مسئول کمیته‌های آموزشی

شرکت در کمیته‌های آموزشی (عضو)

مسئول (برگزاری و هدایت) کارگاه‌ها در حیطه آموزش

تدریس و سخنرانی در کارگاه‌های حیطه آموزش

* تولیدات آموزشی

شرکت در طراحی، تدوین و بازنگری برنامه آموزشی (اهداف، سرفصل‌ها، محتوای آموزشی،)

شرکت در طراحی و تدوین دوره‌های آموزشی

طراحی برنامه گروه‌های کوچک (PBL و GDL و)

طراحی و توسعه برنامه‌های آموزشی رایانه‌ای و آموزش از راه دور (Distance learning)

طراحی درس و تدوین مواد درسی (درسنامه و

* ارزشیابی

طراحی امتحانات (ابزار سنجش دانشجو)

شرکت در برگزاری امتحانات

شرکت در فرآیند ارزشیابی برنامه

* پروژه‌ها

مجری پروژه‌های اجرایی در حیطه آموزش (در دانشگاه)

همکاری در پروژه‌های اجرایی در حیطه آموزش (در دانشگاه)

انجام پروژه‌های مشترک آموزشی با سازمان‌های خارج از دانشگاه

ارزشگذاری (وزن دهی) نسبی در میان زیر حوزه‌های چهارگانه این حوزه توسط معاون آموزشی دانشگاه،

رئیس دانشکده، و معاونین آموزشی دانشکده (بالینی و پایه) و با در نظر گرفتن اولویت‌های آموزشی

دانشگاه و دانشکده صورت می‌گیرد.

مکانیسم ارزشیابی فعالیت‌های این حوزه به دلیل ماهیت آموزش و بویژه تدریس از پیچیدگی بیشتری نسبت به

سایر حوزه‌ها برخوردار بوده و آن را در مورد هر زیرحوزه بصورت جداگانه بررسی می‌کنیم.

تدریس

انتخاب فعالیت‌هایی که برای اعضای هیأت علمی هر گروه باید در نظر گرفته شود و بدنبال آن برای ورود داده‌ها در معرض دید و دسترس هیأت علمی آن گروه قرار گیرد، توسط مدیر گروه مربوطه و با توجه به شرح وظایفی که برای هیأت علمی گروه خود تنظیم کرده است صورت می‌گیرد.

وزن دهی: ارزش‌گذاری (وزن دهی) نسبی فعالیت‌های زیر حوزه تدریس نیز توسط مدیران گروه‌ها و در گروه‌های بالینی در قسمت فعالیت‌های بالینی توسط مدیر گروه و رؤسای بخش‌ها صورت می‌گیرد. این وزن دهی با توجه و در نظر گرفتن معیارهایی چون زمان و تلاش مورد نیاز جهت کسب آمادگی برای انجام هر فعالیت، دانش و تجربه و مهارت مورد نیاز فرد برای انجام هر فعالیت، و تطابق آن با رسالت آموزشی دانشکده و گروه صورت می‌گیرد.

ورود داده‌ها: فواصل ورود داده‌ها توسط عضو هیأت علمی یک ترم تحصیلی می‌باشد. (همان‌طور که قبلاً گفته شد فرد می‌تواند در زمانهای کوتاه‌تر داده‌ها را وارد و در پایان ترم آن را نهائی کند).

تأیید داده‌ها: تأیید داده‌ها در گروه‌های علوم پایه توسط مدیر گروه و در گروه‌های بالینی توسط مدیر گروه و رئیس بخش بسته به حیطه فعالیت، و در پایان ترم تحصیلی انجام می‌گیرد.

تعدیل کیفی داده‌ها: در حیطه تدریس تعدیل کیفی هر فعالیت عضو هیأت علمی توسط مدیر گروه و یا رئیس بخش، و تعدیل کیفی مجموعه فعالیت‌های مربوط به تدریس او توسط همکاران و دانشجویان سطوح مختلف صورت می‌گیرد:

۱- ارزشیابی کیفی توسط مدیر گروه (و یا رئیس بخش):

مدیر گروه یا رئیس بخش بالینی با انتخاب یکی از گزینه‌های عالی، خوب، متوسط، ضعیف، بسیار ضعیف، برای هر فعالیت در حیطه تدریس نظر خود را مورد کیفیت ارائه آن فعالیت توسط عضو هیأت علمی ابراز می‌دارد. این نظر بعنوان یک ضریب تعدیل کیفیت و بصورت کسری از ۱ (و در برخی موارد بعنوان تشویق به انجام فعالیت با کیفیت بالا، بالاتر از ۱) در واحد فعالیت انجام شده ضرب خواهد شد.

۲- ارزشیابی کیفی توسط همکاران:

هیأت علمی همکار در همان گروه آموزشی هنگام ورود داده‌های خویش بصورت تصادفی در مورد کیفیت تدریس همکار خود مورد سؤال واقع شده و نظر ایشان نیز بصورت یک ضریب تعدیل کیفیت برای کل فعالیت‌های تدریس شخص اعمال خواهد شد.

۳- ارزشیابی کیفی توسط دانشجویان:

هسته مرکزی کمیته دانشجویی ارزشیابی استاد (مستقر در EDC) نمایندگان از دانشجویان هر ترم (با مکانیسم توافق شده) انتخاب می‌نماید که مسئول ارزشیابی اساتید از طریق دانشجویان همان مقطع می‌باشند. این امر برای مقاطع دستیاری و فلوشیپ بعهدہ معاونت‌های آموزشی بیمارستان‌ها است. بدین منظور پرسشنامه‌هایی برای چهار Setting مختلف آموزشی طراحی شده است که در اختیار دانشجویان قرار می‌گیرد:

۱- آموزش تئوری علوم پایه

۲- آموزش عملی علوم پایه

۳- آموزش تئوری بالینی

۴- آموزش عملی بالینی

در هر setting پرسشنامه‌ها به دو صورت تنظیم شده است:

۱- پرسشنامه‌هایی که توسط همه دانشجویان پر می‌شود (حاوی سؤالاتی که هر دانشجو می‌تواند در مورد کیفیت تدریس استاد به آن پاسخ گوید)

۲- پرسشنامه‌هایی که با نظارت مستقیم دانشجویان آموزش دیده پر می‌شود. آموزش این دانشجویان بر عهده هسته مرکزی کمیته دانشجویی ارزشیابی استاد می‌باشد. این پرسشنامه‌ها حاوی سؤالاتی است که برای پاسخ دادن به آن نیاز به آموزش و شناخت بیشتر بر روی همه جوانب سؤال می‌باشد.

اصول کلی که برای ارزشیابی تدریس در همه پرسشنامه‌ها در نظر گرفته شده عبارتند از:

۱- مشخص بودن اهداف آموزشی

۲- متناسب بودن اهداف آموزشی با آینده شغلی دانشجویان

۳- متناسب بودن بار کاری دانشجویان با زمان اختصاص یافته به هر درس

۴- ارتباط نزدیک دانشجویان با اساتید شامل:

هدایت و راهنمایی دانشجویان توسط استاد

رسیدگی به مشکلات دانشجویان توسط استاد

بازخورد منظم به عملکرد دانشجویان توسط استاد

تشویق دانشجویان به شرکت فعالانه در بحث‌ها توسط استاد

استقبال از نظرات دانشجویان در مورد عملکرد استاد

۵- به روز بودن محتوای دروس

۶- آموزش با توجه به آموخته‌های قبلی دانشجویان

۷- آموزش مهارت‌های یادگیری

۸- معرفی منابع مفید و قابل دسترس

۹- آموزش تفکر نقادانه (Critical thinking)

۱۰- مشخص بودن وظایف دانشجویان

۱۱- ارزشیابی دانشجو شامل:

ارزشیابی حیطه‌های مختلف (دانش، مهارت، نگرش) و جنبه‌های مختلف فعالیت دانشجویان مانند

فعالیت‌های پژوهشی و ...

تناسب ارزشیابی با اهداف آموزشی

ارزشیابی Formative و دادن بازخورد در هر مرحله از تدریس

۱۲- تشویف دانشجویان به یادگیری از یکدیگر

۱۳- توانایی اداره کلاس و یا جلسه آموزشی

۱۴- زمانبندی مناسب فعالیت‌های آموزشی و توالی مناسب محتوای آموزشی

علاوه بر اصولی که در کلیه پرسشنامه‌های ارزشیابی بر آن تأکید می‌شود، برخی اصول نیز بصورت خاص

برای ارزشیابی تدریس استاد در هر setting در نظر گرفته شده است.

اصول اختصاصی ارزشیابی در هر یک از Setting‌های چهار گانه:

آموزش تئوری علوم پایه:

۱- تأکید لازم بر مطالبی که جنبه بالینی دارند.

۲- انتقال مفاهیم و عدم تکیه بر محفوظات صرف

۳- خسته کننده نبودن کلاس درس و تشویق به شرکت فعال دانشجویان

۴- استفاده مناسب از وسایل کمک آموزشی و سمعی و بصری

آموزش دروس عملی علوم پایه

۱- مرتبط بودن محتوای دروس عملی با اهداف آموزشی و دروس تئوری

۲- آموزش مناسب مهارت‌های عملی مورد نیاز

آموزش تئوری بالینی

۱- استفاده از روش‌های فعال آموزشی مانند گروه‌های کوچک.

۲- آموزش حل مسئله و آماده کردن دانشجویان برای برخورد با بیماری جدید که قبلاً برخورد نداشته.

۳- استفاده از منابع کمک آموزشی مناسب

۴- ایفای نقش راهنمایی و هدایت بیش از پرداختن به سخنرانی

۵- توضیح به موقع واژه‌های جدید و نام‌آنوس

آموزش عملی بالینی

۱- مشخص بودن مهارت‌های عملی مورد نیاز

۲- آموزش مناسب مهارت‌های عملی

۳- آموزش مسائل قانونی و اخلاق پزشکی

۴- راندهای آموزشی مجزا برای دانشجویان و رزیدنت‌ها

۵- آموزش مناسب درمانگاهی

۶- آموزش مناسب موارد اورژانس

۷- آموزش مناسب دانش و مهارت‌های تخصصی در setting‌های تخصصی (اتاق عمل، رادیوتراپی، ...)

متناسب با اهداف آموزشی (برای آموزش دستیاری و فلوشیپ)

۸- انتخاب بیماران برای بحث منطبق با اهداف آموزشی

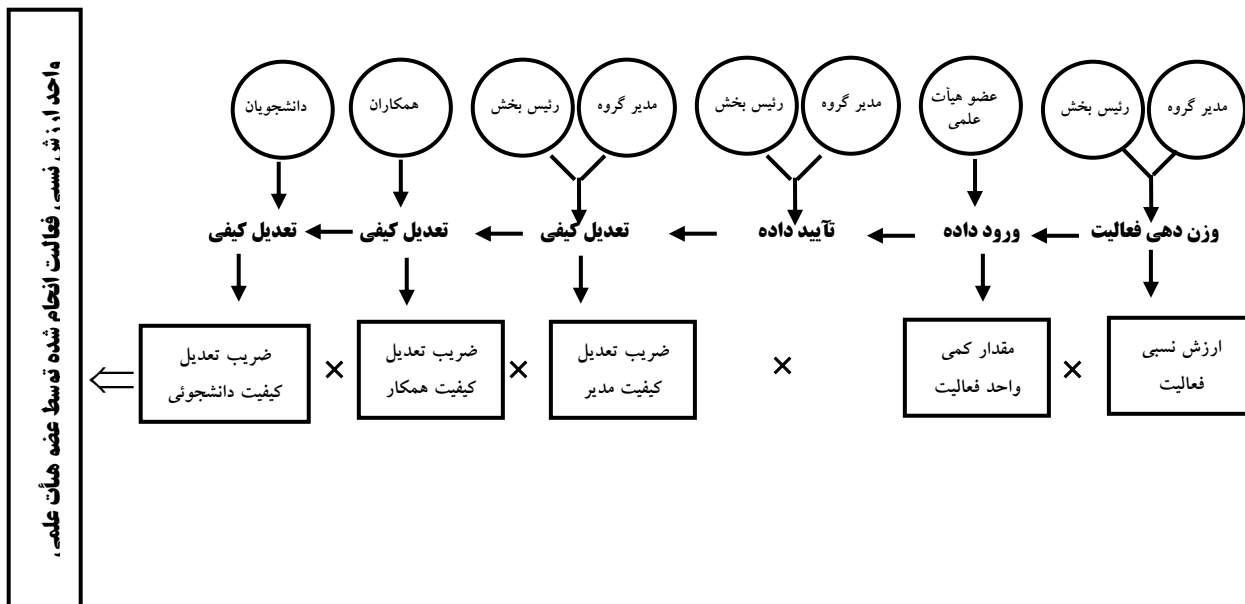
۹- آموزش مناسب شرح حال گیری، معاینه و ...

۱۰- ارزشیابی دانش تئوری مرتبط با اهداف آموزشی و ارزشیابی مناسب مهارت‌های عملی

نتایج جمع آوری شده در هسته مرکزی کمیته دانشجویی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته، بر اساس وزن و اهمیت هر آیت، امتیاز نهائی بصورت یک ضریب تعدیل کیفی برای کل فعالیت‌های حیطه تدریس اعمال خواهد شد.

بطور خلاصه مراحل که در روند ارزشیابی تدریس برای هر یک از فعالیت‌های هیأت علمی در این حیطه

طی می‌شود تا واحد ارزش نسبی فعالیت انجام شده بدست آید، به قرار زیر می‌باشد:



آموزش مداوم، ارتقاء فردی، و همکاریهای آموزشی

وزن دهی: فعالیت‌های زیر حوزه آموزش مداوم توسط مدیر گروه و دبیر آموزش مداوم دانشگاه، و

فعالیت‌های زیر حوزه‌های ارتقاء فردی و همکاریهای آموزشی توسط مدیر گروه و رئیس EDC، با توجه

به رسالت آموزشی دانشگاه و دانشکده و گروه وزن دهی می‌شوند.

ورود داده‌ها: داده‌ها در هر ترم تحصیلی توسط عضو هیأت علمی وارد می‌شود.

تأیید داده‌ها: داده‌ها در هر ترم تحصیلی توسط مدیر گروه و در موارد مقتضی دبیر آموزش مداوم دانشگاه و

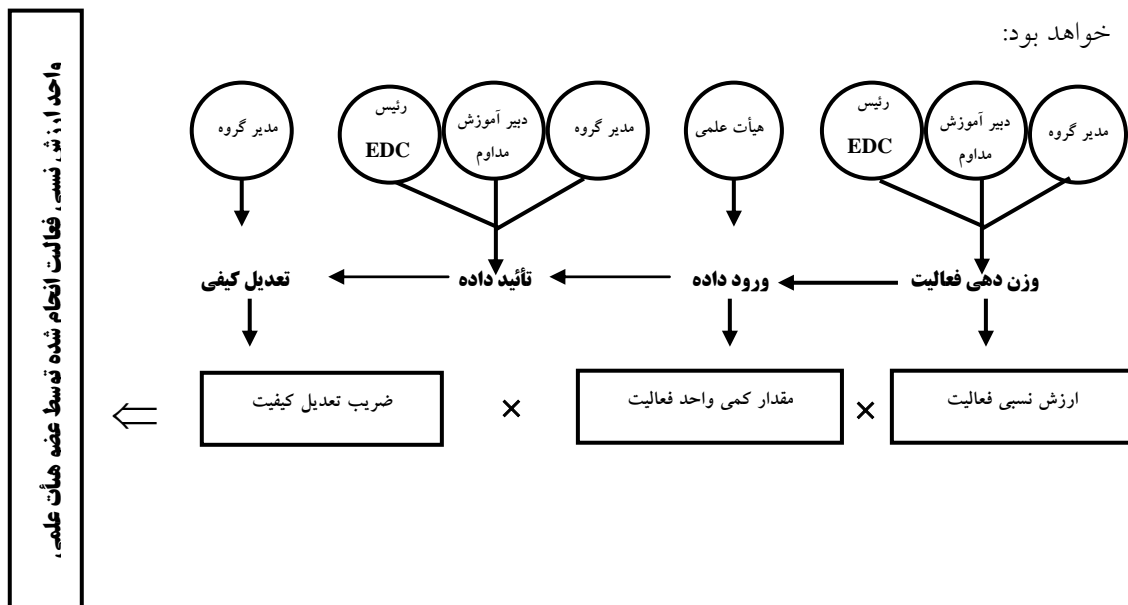
رئیس EDC تأیید می‌شود.

تعدیل کیفی داده‌ها: ارزشیابی کیفی از مجموع فعالیت‌های هر کدام از سه زیر حوزه نامبرده در پایان هر ترم

تحصیلی و توسط مدیر گروه انجام می‌شود.

بطور خلاصه روند ارزشیابی آموزش مداوم، ارتقاء فردی، و همکاریهای آموزشی به ترتیب شامل مراحل زیر

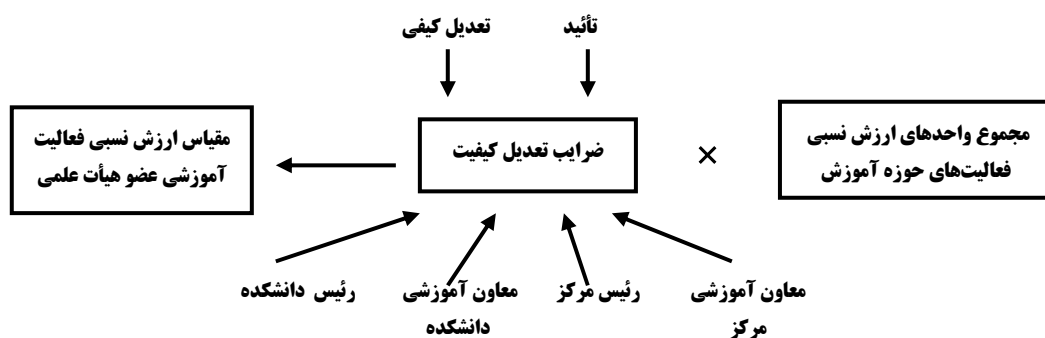
خواهد بود:



مجموع واحدهای ارزش نسبی فعالیت عضو هیأت علمی در هر چهار زیر حوزه مربوط به آموزش، ارزش نسبی تلاش هیأت علمی در حوزه آموزش را نشان می‌دهد.

مجموع فعالیت‌های هیأت علمی در حوزه آموزش در پایان هر ترم تحصیلی در گروه‌های علوم پایه توسط معاون آموزشی دانشکده و رئیس دانشکده و در گروه‌های بالینی توسط معاون آموزش مرکز آموزشی، رئیس مرکز آموزشی، معاون آموزشی دانشکده، و رئیس دانشکده تأیید، و با در نظر گرفتن مواردی چون حضور منظم و بموقع، رعایت ضوابط و مقررات، جدیت و همکاری، تعدیل کیفیت می‌شود.

بطور خلاصه روند شکل‌گیری مقیاس ارزش نسبی فعالیت‌های آموزشی هر عضو هیأت علمی به قرار زیر است:



مجموع مقیاس‌های ارزش نسبی فعالیت آموزشی اعضای هیأت یک دپارتمان یا دانشکده نشان‌دهنده میزان فعالیت آموزشی آن دپارتمان یا دانشکده می‌باشد.

حوزه پژوهش

فعالیت‌های اعضای هیأت علمی در حوزه پژوهش در ۶ زیر حوزه به شرح ذیل طبقه بندی شده است:

1. طرح‌های پژوهشی

مجری طرح پژوهشی در دست اجرا

همکار اصلی طرح پژوهشی در دست اجرا

مجری یا همکار طرح تحقیقاتی خاتمه یافته

انجام طرح‌های تحقیقاتی مشترک با سازمان‌های خارج دانشگاه

2. انتشارات

مقالات

چاپ مقاله پژوهشی اصیل در مجلات داخلی که دارای رتبه علمی - پژوهشی می‌باشند

چاپ مقاله پژوهشی اصیل در مجلات داخلی که دارای رتبه علمی - ترویجی می‌باشند.

چاپ مقاله پژوهشی اصیل در مجلات خارجی اندکس شده

چاپ مقاله پژوهشی اصیل در مجلات خارجی که اندکس نشده

چاپ مقاله مروری در مجلات داخلی که دارای رتبه علمی - پژوهشی می‌باشند

چاپ مقاله مروری در مجلات داخلی که دارای رتبه علمی - ترویجی می‌باشند

چاپ مقاله مروری در مجلات خارجی اندکس شده

چاپ مقاله مروری در مجلات خارجی اندکس نشده

چاپ مقاله گزارش موردی در مجلات داخلی که دارای رتبه علمی - پژوهشی می‌باشند

چاپ مقاله گزارش موردی در مجلات داخلی که دارای رتبه علمی - ترویجی باشند

چاپ مقاله گزارش موردی در مجلات خارجی اندکس شده

چاپ مقاله گزارش موردی در مجلات خارجی که اندکس نشده

چاپ چکیده مقاله در مجموعه خلاصه مقالات همایش‌های داخلی

چاپ چکیده مقاله در مجموعه خلاصه مقالات همایش‌های خارجی

آثار چاپ شده توسط انتشارات دانشگاه:

تألیف کتاب

نگارش فصول کتاب

ترجمه کتاب و متون علمی

آثار چاپ شده خارج از دانشگاه:

تألیف کتاب

نگارش فصول کتاب

ترجمه کتاب و متون علمی

سایر انتشارات

انتشار آثار غیر نوشتاری (فیلم، کاست، CD،)

3. بررسی متون

سردبیری

عضو شورای تحریریه

داوری مقالات

داوری طرح‌های تحقیقاتی

4. عضویت در شوراها و کمیته‌های پژوهشی

شوراها و کمیته‌های معاونت پژوهشی دانشگاه:

عضویت در شورای پژوهشی دانشگاه

عضویت در شورای انتشارات دانشگاه

عضویت در کمیته تخصصی پژوهشی

عضویت در کمیته اخلاق پزشکی

عضویت در کمیته منابع علمی

عضویت در شوراهای پژوهشی دانشکده / مراکز تحقیقات

عضویت در کمیته‌های پژوهشی گروه

عضویت در شوراها/ کمیته‌های پژوهشی خارج از دانشگاه

5. فعالیت در جهت رسالت عمومی پژوهشی دانشگاه

کسب مقام در جشنواره‌های پژوهشی دانشگاه

کسب مقام در جشنواره‌های پژوهشی خارج دانشگاهی

کسب مقام در جشنواره‌های پژوهشی بین‌المللی

دریافت جوایز و افتخارات ملی و بین‌المللی

اختراعات و اکتشافات

6. کارگاه‌های پژوهشی (متدولوژی پژوهش، مقاله نویسی، اینترنت، مدلاین، ...)

مدرس کارگاه

شرکت در کارگاه

وزن دهی: ارزش گذاری (وزن دهی) زیر حوزه‌های ۶ گانه این حوزه (پژوهش) توسط معاون پژوهشی دانشگاه و معاون پژوهشی دانشکده با توجه به اولویت‌های پژوهشی دانشگاه و دانشکده و در راستای رسالت پژوهشی آنها صورت می‌گیرد.

ارزش گذاری (وزن دهی) نسبی فعالیت‌های هر یک از زیر حوزه‌های ۶ گانه نیز توسط معاون پژوهشی دانشگاه و معاون پژوهشی دانشکده و با در نظر گرفتن معیارهایی چون اولویت‌های پژوهشی (اهمیت)، همسوئی با رسالت پژوهشی، میزان دانش و تلاش مورد نیاز برای انجام هر یک از فعالیت‌ها نسبت به یکدیگر، صورت می‌گیرد.

ورود داده‌ها: داده‌ها در تمام زیر حوزه‌ها (میزان واحد انجام شده از هر فعالیت) توسط عضو هیأت علمی وارد و هر ۶ ماه تثبیت می‌گردد.

تأیید داده‌ها: به منظور اشراف بیشتر مدیر گروه بر فعالیت‌های پژوهشی اعضای گروه خود، اولین سطح تأیید کننده فعالیت‌ها در تمام زیر حوزه‌ها مدیر گروه می‌باشد. سطوح بعدی تأیید کننده بر حسب مورد معاونت پژوهشی دانشکده و یا دفتر مجله می‌باشد. معاونت پژوهشی دانشگاه در تمامی زیر حوزه‌ها تأیید کننده نهائی می‌باشد. تأیید فعالیت‌های به ترتیب سطوح مدیریتی و هر ۶ ماه یکبار انجام می‌شود.

1. فعالیت درمانگاهی و سرپائی

ساعات حضور در درمانگاه
تعداد بیماران سرپائی ویزیت شده
میزان رضایتمندی بیماران از پزشک
مهارت پزشک در درمان بیماران سرپائی
میزان درآمد از ویزیت بیماران سرپائی

2. فعالیت بستری و اتاق عمل

ساعات حضور در بخش‌ها
تعداد بیماران بستر شده
تعداد بیماران جراحی شده
میزان مرگ و میر بیماران بستر شده
میزان رضایتمندی بیماران از پزشک
مهارت پزشک در درمان بیماران بستری و جراحی
درآمد پزشک از بیماران بستری و جراحی

3. فعالیت اورژانس و آنکالی

تعداد روزهای آنکالی در ماه

ساعات حضور در بیمارستان و مرکز در روزهای آنکالی

تعداد بیماران اورژانس بستری شده

تعداد بیماران اورژانس جراحی شده

مدت زمان طول کشیده برای حضور بر بالین بیمار در روزهای آنکالی

مدت زمان طول کشیده برای حضور در اورژانس پس از اعلام

میزان رضایتمندی بیماران از پزشک

مهارت پزشک در درمان بیماران اورژانس

میزان درآمد پزشک از درمان بیماران اورژانس

4. فعالیت پاراکلینیکی

ساعات حضور در فعالیتهای پاراکلینیکی (آندوسکوپی، اکوکاردیوگرافی، EEG, EMG,....)

تعداد بیماران ویزیت شده در فعالیتهای پاراکلینیکی

میزان رضایتمندی بیماران از پزشک

مهارت پزشک در فعالیتهای پاراکلینیکی

میزان درآمد پزشک از فعالیتهای پاراکلینیکی

5. مشاوره‌های پزشکی

تعداد بیماران ویزیت شده بصورت مشاوره

مدت زمان انجام مشاوره پس از درخواست

نحوه برقراری ارتباط با پزشکان دیگر هم رشته و رشته‌های تخصصی دیگر
نحوه همکاری در فعالیت‌های درمانی تیم‌های پزشکی برای درمان بیماران
میزان مشارکت در دستورالعمل‌های ارسالی وزارتخانه در زمینه ادغام بیماریها و سطح بندی خدمات
درمانی

میزان رضایتمندی از نحوه انجام مشاوره

مهارت پزشک در انجام مشاوره

6. همکاری‌های درمانی

تعداد روزهای حضور در بیمارستان و مرکز بصورت ماهانه
میزان حضور در کمیته‌های مختلف مرکز (کارانه، مرگ و میر، داروئی، تجهیزات پزشکی، ...)
پیشنهادات ارائه شده برای اصلاح روند درمان بیماران به مسئولان مرکز
آموزش بیماران در زمینه درمان بیماریها و پیشگیری از بیماری و عوارض آن
نحوه استفاده از تجهیزات پزشکی و نگهداری آن جهت افزایش طول عمر دستگاهها

7. مدارک پزشکی

ثبت شرح حال بیماران در پرونده‌های بستری، سرپائی و مشاوره
ثبت دقیق دستورات درمانی، داروئی، جراحی و موارد دیگر
ثبت روند بیماری در پرونده بیماران

8. اخلاق پزشکی

رعایت موازین شرعی در معاینه و درمان بیماران

رعایت موازین اخلاقی در معاینه و درمان بیماران

وزن دهی: ارزش گذاری (وزن دهی) برای زیر حوزه‌های ۸ گانه فعالیت درمانی هیأت علمی توسط رئیس دانشکده، مدیر گروه، رئیس مرکز درمانی و رئیس بخش با توجه به اولویت‌های درمانی و رسالت دانشگاه و دانشکده و مرکز درمانی انجام می‌شود.

ارزش گذاری (وزن دهی) نسبی متغیرهای مؤثر در تعیین ارزش فعالیت هیأت علمی در هر زیر حوزه درمانی توسط رئیس دانشکده، مدیر گروه، رئیس مرکز درمانی، و رئیس بخش، با توجه به رسالت و اولویت درمانی دانشگاه، دانشکده و مرکز درمانی انجام می‌شود.

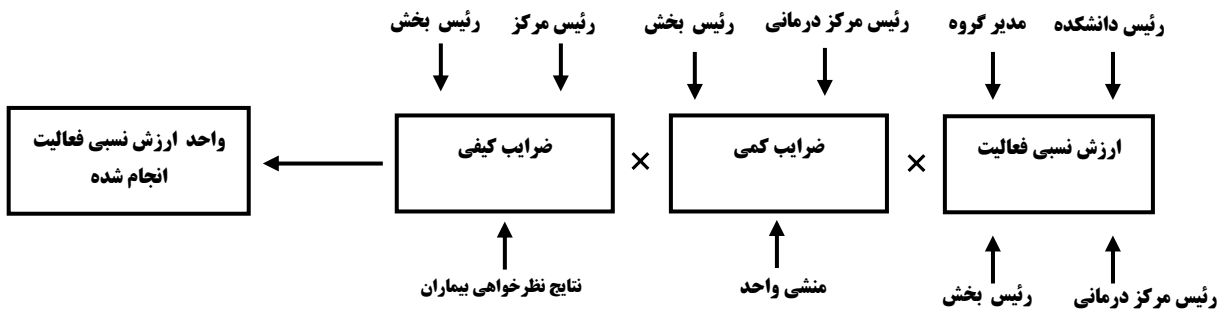
متغیرهای کمی: میزان واحد مطلوب متغیرهای کمی در واحد زمان (۱ ماه) توسط رئیس بخش و رئیس مرکز درمانی تعیین می‌گردد.

ورود داده‌ها: ورود داده‌ها (مقادیر کمی) در واحد زمان (۱ ماه) توسط منشی بخش، درمانگاه، و ... که در طول ماه آن را ثبت نموده است انجام می‌شود.

نسبت واحد فعالیت انجام شده به میزان مطلوب، بصورت ضریب آن متغیر کمی محاسبه می‌گردد.

متغیرهای کیفی: متغیرهای کیفی نیز بصورت ضریبی (کسری از ۱) برای فعالیت مربوطه عمل می‌کند. ورود آن توسط رئیس بخش و تأیید آن توسط رئیس مرکز درمانی (در فواصل یک ماهه) انجام می‌شود. در مواردی که میزان رضایت بیمار مدنظر است، این مقدارم توسط پرسشنامه‌های نظرخواهی در واحدهای درمانی بدست آمده و توسط منشی واحد وارد می‌شود.

بطور خلاصه روند ارزشیابی فعالیت های عضو هیأت علمی در حیطه درمان به قرار زیر است:



مجموع واحدهای ارزش نسبی زیر حوزه های فعالیت درمانی، ارزش تلاش های درمانی عضو هیأت علمی را نشان می دهد.

حوزه مدیریت

فعالیت های اعضای هیأت علمی در حوزه مدیریت در ۷ زیر حوزه به شرح ذیل تنظیم شده است:

1. سطح مرکزی (وزارت)

مدیریت واحدهای ستادی وزارت بهداشت (وزیر، معاون وزیر، مدیر کل، دبیر، مشاور، ...)

مدیریت در سطوح مختلف وزارتخانه های غیر مرتبط (وزیر، معاون، رئیس یا عضو کمیته ها و

شوراها)

2. مدیریت عالی مؤسسه

ریاست دانشگاه

معاونت‌های دانشگاه

ریاست دانشکده

معاونت‌های دانشکده

3. مدیریت اجرایی مؤسسه

ریاست و مدیریت واحدهای ستادی و اجرایی دانشگاه و دانشکده (واحدهای اداری، مالی و ...)

4. مدیریت آموزشی

معاونت آموزشی دانشگاه

معاونت آموزشی دانشکده

مدیریت واحدهای اصلی ستادی آموزشی (مراکز توسعه دانشگاه و دانشکده، دفاتر ارزشیابی،

آموزش مداوم،...)

مدیریت گروه‌های آموزشی (مدیر و معاون)

مدیریت بیمارستان آموزشی (رئیس، مدیر)

معاون آموزشی بیمارستان

مدیریت بخش آموزشی

مدیریت کمیته‌ها و شوراهای آموزشی

مدیریت کمیته‌های ارزشیابی

5. مدیریت پژوهشی

معاونت پژوهشی دانشگاه

مدیریت‌های معاونت پژوهشی دانشگاه (مدیران امور پژوهشی، امور بین الملل، کتابخانه مرکزی،

آمار و اطلاع رسانی، کمیته پژوهشی دانشجویان)

معاونت پژوهشی دانشکده

ریاست مرکز تحقیقات

معاونت و مدیریت‌های مرکز تحقیقات

6- مدیریت خدمات بهداشتی - درمانی

معاونت بهداشت / درمان دانشگاه

مدیریت واحدهای ستادی و اجرایی دانشگاه

مدیریت شبکه‌های بهداشت و درمان

مدیریت مراکز درمانی

مدیریت کمیته‌های درمانی

7. مدیریت انجمن‌ها

ریاست انجمن‌های علمی

ریاست انجمن‌های صنفی و حرفه‌ای

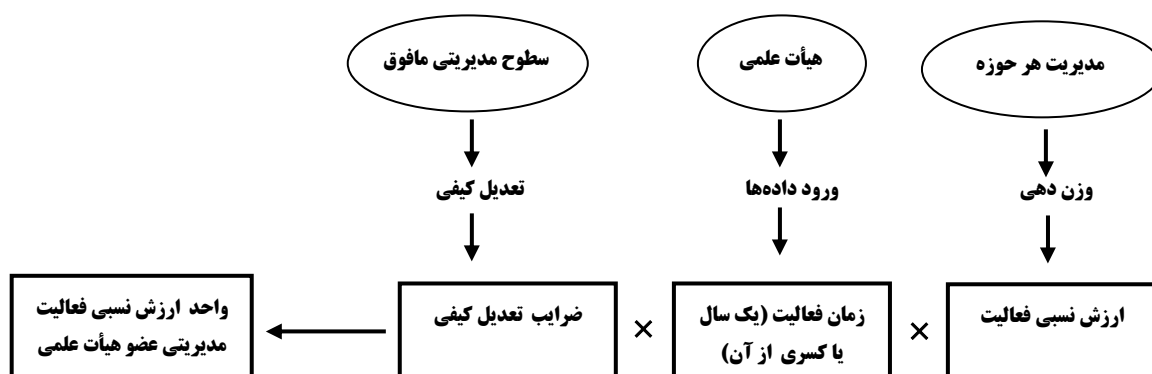
وزن دهی: ارزش گذاری (وزن دهی) زیر حوزه‌های مدیریت توسط رئیس دانشگاه و رئیس دانشکده در راستای رسالت دانشگاه و دانشکده صورت می‌گیرد.

ارزش گذاری (وزن دهی) فعالیت‌های زیر حوزه سطح مرکزی (وزارتی) توسط رئیس دانشگاه، فعالیت‌های زیر حوزه مدیریت عالی مؤسسه، توسط رئیس دانشگاه، زیر حوزه مدیریت اجرایی مؤسسه توسط رئیس دانشگاه، زیر حوزه مدیریت آموزشی توسط معاون آموزشی دانشگاه، زیر حوزه مدیریت پژوهشی توسط معاون پژوهشی دانشگاه، زیر حوزه مدیریت خدمات بهداشتی - درمانی توسط رئیس دانشگاه و دانشکده، و زیر حوزه مدیریت انجمن‌ها توسط رئیس دانشگاه و دانشکده، بر اساس رسالت و الویت‌های مدیریتی دانشگاه و دانشکده صورت می‌گیرد.

ورود داده‌ها: ورود داده‌ها برای هر دوره یک ساله (به فواصل یک سال) و بصورت زمان تصدی آن فعالیت مدیریتی یعنی ۱ یا کسری از یک سال، توسط عضو هیأت علمی صورت می‌گیرد.

تأیید و تعدیل کیفی: تأیید و تعدیل کیفیت هر فعالیت مدیریتی نیز پایان هر سال توسط مدیر یا مدیران سطح یا سطوح مافوق انجام می‌شود. ارزشیابی کیفی یا همان تعدیل کیفیت برای پست ریاست دانشگاه توسط معاونین وی انجام می‌شود.

خلاصه روند ارزشیابی فعالیت‌های مدیریتی اعضای هیأت علمی به قرار زیر است:



مجموع واحدهای ارزش نسبی فعالیت‌های مدیریتی، میزان تلاش نسبی عضو هیأت علمی در حیطه مدیریت را نشان خواهد داد.

حوزه فعالیت‌های تخصصی – فردی و اجتماعی

فعالیت‌های این حوزه شامل موارد ذیل بوده و بعلت اینکه در زیر حوزه‌های مختلف تقسیم بندی نمی‌گردد وزن دهی و ارزشگذاری در این حوزه تنها برای فعالیت‌ها انجام می‌گیرد:

عضویت در انجمن‌های علمی

عضویت در انجمن‌های صنفی و حرفه ای

شرکت در برنامه‌های آموزش و ترویج سلامت در مجامع عمومی (مدارس و)

شرکت در برنامه‌های آموزش و ترویج سلامت در رسانه‌های عمومی (صدا و سیما،)

شرکت در پروژه‌های ملی و منطقه‌ای سلامت

وزن دهی: این ارزشگذاری (وزن دهی) برای فعالیت‌ها توسط رئیس دانشگاه و دانشکده بر اساس رسالت دانشگاه و دانشکده صورت می‌گیرد.

ورود داده‌ها: ورود داده‌ها توسط عضو هیأت علمی در هر سال صورت گرفته و توسط رئیس دانشکده تأیید می‌گردد.



مجموع واحدهای ارزش نسبی فعالیت‌های این حوزه، میزان تلاش نسبی هیأت علمی در این حوزه را نشان می‌دهد.

ارتباط با نظام حاکمیت آکادمیک

نظام شبکه‌ای و رسالت مدار ثبت، ارزشیابی و گزارش دهی فعالیت‌های هیأت علمی همانطور که به تفصیل شرح داده شد به گونه‌ای طراحی شده که پس از ورود داده‌ها و تأیید و تعدیل‌های مختلف توسط سطوح مختلف مدیریتی، گزارش‌های متعدد و مفیدی از حوزه‌های عملکرد فرد و مجموع اعضای هیأت علمی در واحدهای مختلف آکادمیک بدست می‌دهد. اولین پدیده حاکمیتی که در همین بخش به چشم می‌خورد نظارت هر یک از سطوح بر سطح یا سطوح تحت پوشش خود و امکان اعمال نظر، تغییر و تعدیل تلاش هیأت علمی تحت نظر از طریق مکانیسم‌های قانونمند و عادلانه است. به گونه‌ای که نه تنها سطوح مدیریتی مافوق مستقیم عضو هیأت علمی می‌توانند فعالیت‌های فرد را تأیید یا رد نموده و یا به نحو مقتضی طبق شواهد موجود کیفیت یا کمیت آن را تعدیل نمایند، بلکه سطوح مافوق بعدی نیز می‌توانند در این اعمال نظر در سطح کلان‌تر شریک باشند.

یکی دیگر از ویژگی‌های حاکمیتی این نظام این است که، از آنجائی که در ابتدای هر دوره (مثلاً هر سال) ارزش نسبی حوزه‌ها و فعالیت‌ها نسبت به یکدیگر توسط مدیران هر سطح با توجه به رسالت و اهداف واحد آکادمیک تعیین می‌گردد، ایشان می‌توانند تنظیم کننده و جهت دهنده فعالیت‌های هیأت علمی خود در حوزه تحت پوشش باشند. هر گاه وزن یا ارزش حوزه یا فعالیتی نسبت به دیگری بیشتر باشد، که این موضوع خود

بدلیل هم راستائی با سیاست‌ها و اهداف آکادمیک می‌باشد، تمرکز بیشتر فعالیت‌های فردی یا جمعی هیأت علمی در آن حوزه یا فعالیت را بدنبال دارد. بدین ترتیب نه تنها هر مدیر تعیین کننده و جهت دهنده نوع فعالیت‌های هیأت علمی بر اساس رسالت آکادمیک خویش بوده و با تغییر این رسالت‌ها قدرت اعمال حاکمیت و تغییر جهت و هدایت هیأت علمی بر حسب این تغییرات کلان سیاستی و رسالتی را دارند، بلکه در پایان هر سال با نگاهی به گزارش‌های موجود از حیطه‌های فعالیت جمعی هیأت علمی، در صورتی که میزان تلاش‌های هیأت علمی خود در یک حیطه را مناسب ندانند، با اندک تغییری در ارزش حوزه‌ها یا فعالیت‌ها نسبت به یکدیگر (که این امر در برنامه نرم افزاری به سهولت قابل انجام است)، این میزان تلاش را در جهت افزایش یا کاهش، برای دوره بعدی، تنظیم می‌کنند.

همچنین مسؤلین مافوق مستقیم عضو هیأت علمی با دریافت این گزارشات، با اشراف کامل بر فعالیت تک تک اعضای هیأت علمی خود، می‌توانند برنامه ریزی واقع بینانه‌ای برای فرد و افراد مجموعه خود در دوره آتی انجام دهند. بازخورد مناسب به افراد نیز روش بسیار مناسبی برای بهبود کمی و کیفی فعالیت‌های ایشان می‌باشد.

از سوی دیگر گزارشات ارزشیابی فردی در این نظام به گونه‌ای است که می‌تواند یا باید مبنای تصمیم‌گیری‌های مهم شغلی و حرفه‌ای و مالی برای اعضاء باشد. با نگاهی گذرا به هر یک از این تصمیم‌گیرها در می‌یابیم که نتایج ارزشیابی‌ها مبنای مناسبی برای اتخاذ تصمیم می‌باشد: در تصمیم‌گیرهای مربوط به ارتقاء اعضاء هیأت علمی که طبق آئین‌نامه‌های موجود انجام می‌شود، علاوه بر احراز صلاحیت‌ها و ارائه مدارک خاص مورد نیاز و طی کردن دوره زمانی مشخص تعیین شده برای ارتقاء از یک مرتبه به مرتبه دیگر، بهتر است برای محاسبه امتیازاتی که از فعالیت‌های مختلف ایشان بدست می‌آید، مبنای همین ارزش‌تلاش‌های ایشان در هر حوزه و یا مجموع حوزه‌ها قرار دهیم، به گونه‌ای که مثلاً تعیین یک حداقل سطح ارزش فعالیت

برای یک یا مجموع حوزه‌ها از طرف هیأت ممیزه مرکزی و محاسبه میانگین این سطوح برای سالهای مورد نظر، شرط احراز صلاحیت از نظر امتیاز فعالیت‌های هیأت علمی برای ارتقاء محسوب گردد. همچنین تغییر وضعیت افقی استخدام مثلاً از پیمانی به رسمی آزمایش و قطعی نیز بهتر است تابع ارزش تلاش‌های ایشان و مبنای تصمیم‌گیری به حساب آید. چنین مکانیسمی به راحتی از تمرکز بی دلیل فعالیت‌ها در یک حوزه به منظور کسب امتیاز بیشتر ارتقاء و تغافل از ارزش حوزه‌های دیگر به نحو شایسته‌ای جلوگیری کرده، و اولویت‌های ملی و دانشگاهی تعیین‌کننده این امتیازات بوده و اعمال آن نیز بصورت عادلانه انجام خواهد گرفت. همچنین در مورد ترفیع سالانه اعضاء هیأت علمی نیز بوضوح طرح پیشنهاد ترفیع برای هر عضو و تأیید آن توسط مسئولین و کمیته مسئول باید بر مبنائی مستند، موجه و عادلانه که همان ارزش فعالیت‌های ایشان است صورت گیرد. در مورد اعطای امتیازات دیگر فردی و شغلی مانند بورسیه‌ها، سفرها و پاداش‌ها که در آن مقایسه اعضاء واجد شرایط مبنای انتخاب و اعطای آن تسهیلات می‌باشد، نظام ارزشیابی پیشنهادی به سهولت امکان این مقایسه و بررسی اولویت‌ها را فراهم می‌کند.

یکی دیگر از تصمیمات مهم که در حال حاضر سرنوشت انجام برخی فعالیت‌های درمانی اعضاء هیأت علمی و جهت دهی آنها را به شدت تحت تأثیر قرار داده است، وضعیت کارانه است. در حال حاضر کارانه هیأت علمی مختص بخش درمان بوده، تغییر در نحوه تصمیم‌گیری و اجرای آن منوط به تغییر برخی قوانین و مقررات مربوطه می‌باشد که نیاز به بررسی‌ها و اقدامات جدی قانونی در این خصوص دارد. اما در همین شرایط فعلی نیز چند پیشنهاد مشخص برای استفاده از نظام ارزشی فعالیت‌های هیأت علمی و جایگزین کردن آن برای تخصیص کارانه‌ها وجود دارد: اولین پیشنهاد این است که در صورتی که مجموع رقم کارانه که باید به مجموعه اعضاء هیأت علمی بالینی تخصیص یابد به صورت یک حجم کلی در نظر گرفته و تأمین شود،

این حجم می‌تواند بصورت عادلانه بین تمام اعضای هیأت علمی با توجه به ارزش فعالیت ایشان حداقل در دو حوزه درمان و آموزش، با توجه به امکان مقایسه ارزشی این تلاش‌ها در تمام اعضاء در این نظام ارزشیابی، تقسیم گردد. پیشنهاد دوم: همین وضعیت تخصیص کارانه اعمال شود با یک تغییر، درصد کارانه اختصاص یافته به هر فعالیت درمانی عضو هیأت علمی کمتر شده و درصد باقیمانده از فعالیت درمانی تمام اعضای هیأت علمی هدف این کارانه‌ها، در یک صندوق آموزش جمع و این مبلغ به نسبت ارزش فعالیت‌های آموزشی هر عضو هیأت علمی بین تمامی اعضای هیأت علمی تقسیم شود.

کلیه مباحث ارائه شده فوق به منظور اجراء نیاز به تصمیم‌گیری و تنظیم ضوابط و مقررات درون دانشگاهی و در برخی موارد خاص نیز تنظیم قوانین یا ضوابط مرکزی دارد.

به هر صورت همانطور که مشاهده کردیم نظام پیشنهادی ارزشیابی هیأت علمی، ابزار بسیار مناسبی برای اعمال حاکمیت آکادمیک در عرصه دانشگاههای علوم پزشکی کشور بوجود می‌آورد.

فصل چهارم

راهنمای وزن دهی

راهنمای وزن دهی

چنانچه مشاهده کردیم، در نظام ارزشیابی پیشنهادی برای هیأت علمی دانشگاههای علوم پزشکی کشور، کلیه فعالیت‌های هیأت علمی این دانشگاهها به ۵ حوزه اصلی تقسیم شد که عبارت بودند از حوزه‌های آموزش، پژوهش، درمان، مدیریت، و فعالیت‌های تخصصی، فردی و اجتماعی. هر یک از این حوزه‌های پنجگانه خود به زیر حوزه‌هایی تقسیم شده اند که هر یک از فعالیت‌های اعضای هیأت علمی بسته به ماهیت خود در یکی از این زیر حوزه‌ها یا زیر مجموعه آن قرار گرفته است. بدین ترتیب ما در این نظام شاهد یک سلسله مراتب یا **hierarchy** برای فعالیت‌های هیأت علمی هستیم، و همانگونه که دیدیم در این نظام سعی شده است این سلسله مراتب تقسیم بندی فعالیت‌ها بوجود آید. بعنوان مثال ریاست دانشگاه و دانشکده بر مجموعه فعالیت‌های هیأت علمی در هر ۵ حوزه مذکور اشراف داشته و اعمال حاکمیت می‌نماید، معاون آموزشی دانشگاه و دانشکده بر فعالیت‌های حوزه آموزش، معاون پژوهشی حوزه پژوهش و بدیهی است در چنین نظامی ارزش یا وزن هر حوزه، زیر حوزه یا فعالیت نسبت به حوزه، زیر حوزه یا فعالیت‌های دیگر را همان مدیر یا مدیرانی تعیین می‌کنند که بر آن سطح حاکم می‌باشند، و البته این تعیین ارزش نسبی بر اساس رسالت و اهداف مؤسسه انجام می‌شود. بدین ترتیب یک نظام ارزشیابی و حاکمیتی رسالت مدار (**Mission-Based**) شکل می‌گیرد.

اگر چه تعیین این وزن‌ها یا همان ارزش‌های نسبی باید توسط مسئولین و مدیران هر دانشگاه و دانشکده بر حسب رسالت خود آن دانشگاه و دانشکده و شرایط بومی آن تعیین گردد، این وزن‌ها حداقل در سطوح بالاتر مانند حوزه‌ها و زیر حوزه‌ها در کشور ما بدلیل فلسفه‌های وجودی مشترک و رسالت‌های نزدیک اکثر دانشگاهها و تبعیت از قوانین مشترک مرکزی، نمی‌تواند اختلاف فاحشی با یکدیگر داشته باشد. به این دلیل

رسیدن به یک سری از وزن‌های مشترک ملی برای حوزه‌ها و زیر حوزه‌ها می‌تواند پایه بسیار مناسبی برای تصمیم‌گیری در هر دانشگاه بطور مستقل بدست داده، و بدلیل استفاده از برنامه نرم افزاری در این نظام اعمال تغییرات در وزن هر کدام از آنها با سهولت توسط هر یک از مسئولین دانشگاه‌ها که به انجام آن مجاز هستند انجام خواهد گرفت. به همین منظور از کلیه مسئولین و مدیران سطوح فوقانی تمامی دانشگاههای کشور می‌خواهیم که با توجه به رسالت ملی و بومی دانشگاه خویش، و به منظور یک جمع‌بندی و شکل‌دهی وزن‌های ملی، نظر خود را در مورد ارزش حوزه‌ها و زیر حوزه‌ها نسبت به یکدیگر بیان کرده و به عبارت بهتر آن را وزن دهی نمایند. این کار با ارسال فرم‌هایی به همراه این مجموعه برای رؤسا و مدیران دانشگاههای کشور انجام می‌شود. فرم‌ها برای هر سطح مدیریتی به گونه‌ای تنظیم شده است که نظرات ایشان را در خصوص حیطه یا حیطه‌های تحت پوشش خود جویا می‌شود. در این قسمت با مکانیسم وزن دهی و دستورالعمل پر کردن فرم‌ها آشنا می‌شوید.

ما در این مکانیسم وزن دهی از فرآیندی تحت عنوان Analytical Hierarchic – (AHP) process استفاده می‌کنیم. این فرآیند معمولاً برای تصمیم‌گیریهائی که در آن اطلاعات بصورت سلسله مراتب و از متغیرها و معیارهای مختلف تشکیل شده، به منظور تعیین ارزش این متغیرها نسبت به یکدیگر استفاده می‌شود. اما آنچه در اینجا باید بدانیم این است که ما از این فرآیند برای تعیین وزن‌ها یا ارزشهای نسبی فعالیت‌های هیأت علمی استفاده می‌کنیم، زیرا بهترین روش برای تعیین ارزش attribute‌های متعدد نسبت به هم توسط افراد یا خبرگان متعدد می‌باشد.

برای اینکه در این سیستم هر فرد بتواند Attribute‌های متعدد را وزن دهد روشهای مختلفی وجود دارد.

اگر تعداد این attribute‌ها (مثلاً حوزه‌ها یا زیر حوزه‌ها) ۲ یا ۳ عدد باشد می‌توان به راحتی از روش Fixed

Point Scoring استفاده کرد، در این روش به هر Attribute بر حسب میزان اهمیت آن نسبت به دیگری

یک وزن کمتر از ۱ (کسری از ۱) می‌دهیم به گونه‌ای که مجموع آنها ۱ شود.

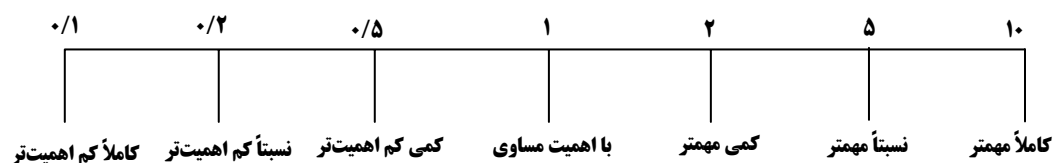
مثال: وزن حوزه‌های A، B، و C نسبت به هم:

حوزه‌ها	وزن‌ها
A →	۰/۲
B →	۰/۵
C →	۰/۳
—————	
جمع ۱	

اما در این قسمت از کار وزن دهی ملی به دلیل اینکه حوزه‌ها و تمامی زیر حوزه‌ها بیش از ۳ عدد بوده و وزن دهی به این روش مشکل می‌شود، تعیین وزن‌ها بر اساس اهمیت را در ذهن با مشکل مواجه می‌کند. به همین دلیل از روش دیگری بنام Paired Comparison استفاده می‌کنیم، در این روش مثلاً برای ۵ حوزه، هر دو حوزه جداگانه با یکدیگر مقایسه می‌شوند.

حوزه‌ها ↓	A	B	C	D	E
A	۱				
B		۱			
C			۱		
D				۱	
E					۱

و برای مقایسه هر دو حوزه نسبت به یکدیگر از مقیاسی مانند مقیاس زیر استفاده می‌شود:



پس از این مقایسه دو به دو، در یک محاسبه ریاضی وزن حوزه‌ها نسبت به یکدیگر بدست می‌آید. ما در این عملیات برای محاسبه وزن حوزه‌ها برای یک فرد نظر دهنده، و پس از آن تمامی افرادی که نظر داده اند، از نرم افزاری که بدین منظور طراحی کرده ایم بهره می‌گیریم. بدین ترتیب با محاسبه نظر تمام مسئولین و مدیرانی که از آنها نظرخواهی شده، وزن ملی حوزه‌ها یا زیر حوزه‌ها بعنوان یک پایه ملی بدست می‌آید.

دستورالعمل وزن دهی در فرم‌های ارسالی

ما برای تسهیل کار مدیران محترم هر حوزه، فرم‌ها را به گونه‌ای تنظیم کرده ایم که در آن، حوزه‌ها یا زیر حوزه‌های مورد نظر خواهی دو به دو با یکدیگر مقایسه شده و کافی است برای هر مقایسه گزینه‌ای که نظر شما را تأمین می‌کند علامت بزنید.

مثال:

۱- برای وزن دهی حوزه‌ها، باید پنج حوزه:

۲- آموزش

۳- پژوهش

۴- درمان

۵- مدیریت

۶- فعالیت‌های تخصصی - فردی و اجتماعی

از نظر اهمیت بر اساس رسالت دانشگاه شما نسبت به هم مقایسه شوند. کافی است در جدول مشابه جدول

زیر برای مقایسه هر دو حوزه گزینه دلخواه را علامت بزنید:

جدول تعیین ارزش حوزه های فعالیت هیأت علمی نسبت به یکدیگر

خیلی بیشتر	بیشتر	کمی بیشتر	برابر	کمی کمتر	کمتر	خیلی کمتر	ارزش حوزه ها		
							آموزش	نسبت به	پژوهش
							آموزش	نسبت به	پژوهش
							آموزش	نسبت به	درمان
							آموزش	نسبت به	مدیریت
							آموزش	نسبت به	تخصصی فردی اجتماعی
							پژوهش	نسبت به	درمان
							پژوهش	نسبت به	مدیریت
							پژوهش	نسبت به	تخصصی فردی اجتماعی
							درمان	نسبت به	مدیریت
							درمان	نسبت به	تخصصی فردی اجتماعی
							مدیریت	نسبت به	تخصصی فردی اجتماعی

بنابراین در ردیف اول اگر با توجه به رسالت دانشگاه خود اهمیت آموزش نسبت به پژوهش نسبتاً کمتر است ستون سوم (نسبتاً کم اهمیت‌تر) را علامت می‌زنید.

همانطور که گفته شد برای هر فرد با توجه به سطح مدیریتی وی حوزه یا حوزه‌هایی برای وزن دهی ارسال می‌شود. لطفاً با تأمل و دقت و در نظر گرفتن رسالت دانشگاه خود ارزش حوزه‌ها و زیر حوزه‌ها را نسبت به یکدیگر برآورد نمائید.