

## برنامه راهبردی رشته های تخصصی بالینی و همسویی آنها با چشم انداز ایران ۱۴۰۴ و برنامه چهارم توسعه

دکتر ابوالفتح لامعی<sup>۱</sup> - دکتر عصمت منشی زاده<sup>۲</sup> - دکتر علی رشیدی<sup>۳</sup>

### چکیده

**مقدمه:** سند چشم انداز ایران ۱۴۰۴ و سند برنامه چهارم توسعه به عنوان برنامه ای برای حرکت به سمت چشم انداز باید برای برنامه ریزی راهبردی در همه بخش های توسعه ای و از جمله بخش بهداشت، درمان و آموزش پزشکی مورد استفاده قرار گیرند. برنامه ریزی راهبردی در رشته های تخصصی بالینی نیز از این قاعده مستثنا نیست. لذا این مطالعه با هدف کلی تحلیل برنامه های راهبردی رشته های تخصصی بالینی و تبیین میزان انطباق آنها با سند چشم انداز ایران ۱۴۰۴ و برنامه چهارم توسعه انجام گرفت.

**روش کار:** برای دستیابی به هدف مطالعه سه اقدام زیر انجام گرفت. الف) چشم انداز ایران ۱۴۰۴ و برنامه چهارم توسعه مطالعه شدند و بند ها و مواد مرتبط آنها استخراج شد. ب) از تاریخ ۸۸/۲/۳ لغایت ۸۸/۲/۵ به پایگاه استنادی علوم (آی-اس-آی) مراجعه شد و داده های مورد نیاز برای ارزیابی جایگاه و روند توسعه علمی کشور استخراج گردید. ج) اجزای هر یک از برنامه های راهبردی رشته های تخصصی بالینی، شامل دورنما، رسالت، ارزش ها، اهداف راهبردی و برنامه های اجرایی سال اول بر اساس معیار های تعیین شده ارزیابی و تحلیل شد.

**یافته ها:** به نظر می رسد همه رشته های تخصصی بالینی برنامه راهبردی خود را با الهام از محتوای چشم انداز ۱۴۰۴ و برنامه چهارم توسعه تنظیم کرده اند. زیرا دورنمای رشته ها نه تنها کسب رتبه اول علمی در منطقه، بلکه بعضاً فراتر از منطقه را شامل می شود. رسالت همه رشته ها نیز با دورنمای آنها همسویی کامل دارد. با این وجود، بین دورنما و رسالت از یک طرف و اهداف راهبردی و برنامه های اجرایی از طرف دیگر، انقطاع به وجود آمده است. به عبارت دیگر، اولاً اهداف راهبردی از جهت گیری رشته ها حمایت نمی کنند، ثانیاً به نظر نمی رسد که با اجرای برنامه های اجرایی تهیه شده تحقق اهداف راهبردی امکان پذیر باشد.

**بحث و نتیجه گیری:** به طور خلاصه رشته های تخصصی بالینی چشم انداز ایران ۱۴۰۴ و راهبرد های برنامه چهارم توسعه، را در برنامه زیری راهبردی خود مد نظر داشته اند. با این وجود، انقطاع بین دورنما و رسالت از یک طرف و اهداف راهبردی و برنامه های سالانه و اجرایی از طرف دیگر، مشکلی است که باید به جد مورد توجه قرار گیرد. علی رغم این کاستی ها، برنامه ریزی راهبردی در رشته های تخصصی بالینی درس های عملی خوبی به دنبال دارد. می توان از این درس ها به عنوان راهنمای برنامه ریزی راهبردی در دوره های بعدی استفاده کرد.

**کلمات کلیدی:** وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی؛ رشته های تخصصی بالینی؛ برنامه ریزی راهبردی؛ چشم انداز ایران ۱۴۰۴؛ برنامه چهارم توسعه

۱- استاد بیماری های عفونی و گرمسیری، دانشگاه علوم پزشکی ارومیه

۲- متخصص بیماری های قلب و عروق، دبیر کمیته های راهبردی رشته های تخصصی

۳- استاریار اطلاع رسانی پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی ارومیه

## مقدمه

سند چشم انداز ایران ۱۴۰۴ دورنمای توسعه علمی کشور را به دقت ترسیم کرده است. این سند ۲۰ ساله و برنامه چهارم توسعه به عنوان یک سند پنجساله، بسترهای اجرایی لازم برای یک جهش علمی را فراهم کرده اند. بدیهی است که هر برنامه ای در هر سطحی از ساختار اداری کشور، باید در درجه اول به اتکای چشم انداز ایران ۱۴۰۴ و در درجه بعدی در هماهنگی با برنامه چهارم توسعه کشور - تا زمانی که این برنامه اعتبار دارد - تهیه و اجرا گردد.

برای آن که رشته های تخصصی بالینی در وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی بتوانند اولاً نقش و جایگاه خود در دستیابی به چشم انداز ایران ۱۴۰۴ را تعریف کنند و ثانیاً در تحقق آن مشارکت فعال و قطعی داشته باشند، برنامه ریزی راهبردی در دستور کار همه این رشته ها قرار گرفت. اگر تنها نتیجه برنامه ریزی راهبردی در رشته های تخصصی بالینی این باشد که سرنوشت این رشته ها با چشم انداز ایران ۱۴۰۴ پیوند بخورد، اتفاق بزرگی رخ داده است. در این صورت، اعضای رشته های تخصصی، فکر، ذهن و عملکرد خود را از دایره تنگ مراکز آموزشی خارج کرده و در گستره و پهنای کشورمان با سلامت، سعادت و بهروزی ملت بزرگ ایران مرتبط خواهند کرد. چنین دستاوردی، دستاورد بی نظیری خواهد بود.

همسویی برنامه های راهبردی رشته های تخصصی با چشم انداز ایران ۱۴۰۴ و برنامه چهارم توسعه کشور اطمینان ایجاد می کند که رشته های علمی نقش تعیین کننده ای در تحقق نقشه جامع علمی کشور خواهند داشت. لذا لازم بود محتوای برنامه های راهبردی رشته های تخصصی با الزامات این دو سند بسیار سرنوشت ساز کشور تطبیق داده شود تا مشخص گردد رشته های تخصصی چه مقدار در راستای تحقق محتوای این اسناد گام برداشته اند.

از طرف دیگر، با الهام از سند چشم انداز که به دنبال

دستیابی ایران به رتبه اول علمی منطقه در سال ۱۴۰۴ می باشد، همچنین لازم بود جایگاه و روند توسعه علمی کشور نیز در یک دوره زمانی معقول بررسی و با کشورهای مهم منطقه مقایسه شود. ارزیابی جایگاه و روند توسعه علمی کشور و مقایسه آن با سایر کشورها، یک گام اولیه و مهم برای درک اهمیت برنامه ریزی راهبردی و تثبیت آن در رشته های بالینی می باشد.

این مطالعه به درخواست شورای آموزش پزشکی و تخصصی و با هدف کلی تحلیل برنامه های راهبردی رشته های تخصصی بالینی و تبیین میزان انطباق آنها با سند چشم انداز ایران ۱۴۰۴ و برنامه چهارم توسعه انجام گرفت. در این مطالعه به سئوالات زیر پاسخ داده شده است: (۱) محتوای سند چشم انداز و سند برنامه چهارم توسعه چگونه از برنامه های راهبردی رشته های حمایت می کنند؟ (۲) وضعیت و روند توسعه علمی کشور ما در بین سال های ۱۹۹۹ تا پایان ۲۰۰۸ میلادی در مقایسه با کشورهای مهم منطقه چگونه می باشد؟ (۳) دورنما، رسالت، ارزش ها و اهداف راهبردی رشته های تخصصی تا چه حدودی در راستای چشم انداز نظام و برنامه چهارم توسعه کشور می باشند؟

## روش کار

برای پاسخ به سئوالات مطالعه اقدامات زیر انجام گرفت:

الف) بندها و مواد مرتبط چشم انداز ایران ۱۴۰۴ و برنامه توسعه چهارم - بندها و مواد که می توانند از برنامه ریزی راهبردی در رشته های تخصصی بالینی حمایت کنند - استخراج شد.

ب) از تاریخ ۸۸/۲/۳ لغایت ۸۸/۲/۵ به پایگاه استنادی علوم (آی-اس-آی) مراجعه شد و داده های مورد نیاز برای ارزیابی جایگاه و روند توسعه علمی کشور به شرح زیر استخراج گردید. با وارد نمودن نام هریک از کشورهای منطقه در محل جستجوی پیشرفته و محدود سازی جستجو به کاوش در فیلد نشانی و محدود ساختن هریک به محدوده زمانی ۱۹۹۹ تا ۲۰۰۸، داده ها جمع

قابل توجیه است. بنابراین حمایت چشم انداز ۱۴۰۴ از برنامه زیری راهبردی در رشته های تخصصی بالینی قطعی است.

در ماده ۴۳ از برنامه توسعه چهارم آمده است: دولت موظف است نظر به اهمیت نقش دانش و فناوری و مهارت بعنوان اصلی ترین عوامل ایجاد ارزش افزوده در اقتصاد نوین، اقدام های زیر را بعمل آورد:

۱- نوسازی و بازسازی سیاست ها و راهبردهای پژوهشی، فناوری و آموزشی به منظور توانایی پاسخگویی مراکز علمی، پژوهشی و آموزشی کشور به تقاضای اجتماعی، فرهنگی و صنعتی و کار کردن در فضای رقابت فزاینده در عرصه جهانی، طی سال اول برنامه.

۲- تهیه برنامه های جامع توسعه علمی و فناوری کشور (به ویژه فناوری با سطوح عالی علوم و فناوری روز جهانی) در بخش های مختلف، طی سال اول برنامه.

برنامه توسعه چهارم به دو موضوع اساسی اشاره کرده است. اول، نوسازی و بازسازی سیاست ها و راهبردی های پژوهشی، فناوری و آموزشی. دوم، تهیه برنامه های جامع توسعه علمی و فناوری کشور. این دو بند ماده ۴۳ برنامه چهارم توسعه نیز به صراحت از برنامه ریزی راهبردی حمایت می کنند.

### ب) جایگاه و روند توسعه علمی کشور در مقایسه با کشورهای مهم منطقه

در رابطه با شاخص اول، یعنی تعداد مقالات، مقایسه ایران با کشورهای ترکیه، کره جنوبی، مصر، عربستان سعودی و پاکستان نشان می دهد که ترکیه از حیث تعداد مقالات دارای رتبه نخست و ایران سومین رتبه را به خود اختصاص داده است. در این مدت محققین ترکیه ۴/۴ برابر و محققین کره جنوبی که تقریباً همزمان با ایران توسعه علمی خود را شروع کرده است، ۲ برابر کشورمان مقاله به چاپ رسانده اند (نمودار ۱).

لازم به یادآوری است که روند رشد تولیدات حوزه علوم پزشکی کشور ترکیه خطی است در حالی که روند رشد مقالات پژوهشگران حوزه علوم پزشکی ایران در مدت

آوری شد. پس از نخیره سازی، داده ها به محیط اکسل (Excel) منتقل گردید و داده های مربوط به حوزه های علوم پزشکی جدا سازی و مورد تحلیل قرار گرفت. برای مقایسه کشور ها از دو شاخص تعداد مقالات چاپ شده در مجلات تحت پوشش پایگاه استنادی علوم و استناد به ازاء هر مقاله، استفاده شد.

ج) اجزای هر یک از برنامه های راهبردی رشته های تخصصی بالینی، شامل دورنما، رسالت، ارزش ها، اهداف راهبردی و برنامه های اجرایی سال اول تحلیل شد. برای تحلیل محتوای برنامه های راهبردی موارد زیر در نظر گرفته شد: (۱) عناصر دورنما و محدوده جغرافیایی آن (۲) دورنمای برنامه های راهبردی در مقایسه با دورنمای چشم انداز ایران ۱۴۰۴ (۳) گستره رسالت رشته ها و همسویی آن با دورنمای رشته ها (۴) ارزش های برنامه راهبردی و حمایت آنها از رشد علمی رشته ها (۵) اهداف راهبردی رشته ها و همسویی آنها با دورنما، رسالت و ارزش های رشته ها (۶) کمکی که برنامه های اجرایی سال اول به تحقق اهداف راهبردی رشته ها می کنند.

## یافته های مطالعه

### الف) سند چشم انداز نظام و سند برنامه چهارم توسعه

در چشم انداز ایران ۱۴۰۴، ایران کشوری است توسعه یافته با جایگاه اول اقتصادی، علمی و فناوری در سطح منطقه، با هویت اسلامی و انقلابی، الهام بخش در جهان اسلام و با تعامل سازنده و مؤثر در روابط بین الملل. بدیهی است که چشم انداز ایران ۱۴۰۴ جهت گیری کلی حرکت علمی کشور را نشان می دهد. ولی تحقق چشم انداز نیازمند یک بسیج ملی در جهت توسعه علمی و فناوری می باشد و این امر زمانی عملی خواهد شد که در هر یک از بخش های توسعه، برنامه های راهبردی مناسبی تهیه و اجرا گردد. بنابراین، چشم انداز ایران ۱۴۰۴ به برنامه ریزی راهبردی در کشور معنی می بخشد و برنامه ریزی راهبردی در رشته های تخصصی نیز در همین راستا

ارتوپدی رتبه پنجم را دارد.

### ج) ارزیابی هر یک از اجزای برنامه های راهبردی رشته های تخصص بالینی

در این قسمت نتایج حاصل از تحلیل محتوای برنامه های راهبردی رشته های تخصصی بالینی را به ترتیب ارائه خواهیم داد. بنابراین از تحلیل دورنمای برنامه های راهبردی شروع می کنیم.

### عناصر دورنمای برنامه های راهبردی و محدوده جغرافیایی آنها

دورنمای برنامه های راهبردی رشته های تخصصی را از حیث عناصر و گستره جغرافیایی آنها به سه گروه می توان تقسیم کرد. گروه اول دستیابی به جایگاه اول منطقه را در ابعاد مختلف وظایف خود اعم از ارائه خدمات، آموزش و پژوهش مورد هدف و جهت گیری قرار داده اند. گروه دوم دستیابی به فراتر از یک جایگاه منطقه ای یا تلفیقی از جایگاه منطقه ای و بین المللی یا جهانی را دورنمای خود قرار داده اند. بدیهی است که این رشته ها اگرچه در راستای چشم انداز نظام گام بر می دارند ولی قله ای رفیع تر از آن را مورد هدف قرار داده اند. گروه سوم دورنمای خود را تبدیل شدن به یک الگوی کشوری یا تلفیقی از الگوی کشوری و منطقه ای قرار داده اند (جدول ۱).

### گستره رسالت رشته ها و همسویی آن با دورنمای رشته ها

مرور رسالت رشته های تخصصی بالینی نشان می دهد که رشته های تخصصی برای دستیابی به دورنمای برنامه راهبردی خود رسالت درستی را تعیین کرده اند. بدین معنی که در صورت عمل به رسالت، همه رشته های تخصصی قادر خواهند بود در ابعاد رسالت خود، یعنی آموزش، پژوهش و ارائه خدمات، جهش قابل توجهی بکنند. بنابراین رسالت همه رشته ها با دورنمای آنها همسویی کامل دارد.

زمان مورد بررسی، به خصوص از سال ۲۰۰۶ به این طرف از تابع تصاعدی برخوردار است. اگر پژوهشگران ایران بتوانند با روند فعلی به انتشار آثار علمی خود ادامه دهند، انتظار می رود طی مدت کوتاهی ایران موفق شود فاصله خود با دو کشور مذکور را به حداقل برساند.

در رابطه با شاخص دوم، یعنی شاخص استناد به ازاء هر مقاله، ترکیه در مقام نخست و پاکستان در رتبه دوم قرار گرفته است. اگر استناد به مقالات را نشانگر کیفیت مقالات بدانیم، باید اذعان کنیم که از این نظر، کشور ما در میان کشورهای مورد بررسی وضعیت چندان مناسبی ندارد. بدین معنی که هرچند از منظر تولید دانش در اغلب موضوعات در میان کشورهای تحت بررسی مقام سوم را کسب کرده ایم، از منظر متوسط استناد به ازاء هر مقاله حائز رتبه ششم هستیم. هرچند روند دریافت استناد برای دو کشور ایران و ترکیه خطی است ولی به طور متوسط مقالات منتشر شده توسط محققین کشور ترکیه استنادات بیشتری اخذ کرده اند. بدیهی است مقالات سالهای قبل به دلیل برخورداری از دوره زمانی طولانی، استنادات بیشتری دریافت کرده اند (جدول ۱).

بررسی روند رشد تولیدات پژوهشگران کشور ایران بر حسب نوع مقالات نشان می دهد که مقالات اصیل بیشترین سهم و چکیده مقالات ارائه شده در همایش ها در رتبه بعدی قرار دارند. به عبارت دیگر رابطه بسیار محکمی بین شرکت در سمینارها و انتشار مقاله دیده می شود.

با تفکیک مقالات منتشر شده به دو گروه علوم پایه و بالینی مشاهده می شود که نسبت مقالات علوم پایه پزشکی ایران نسبتاً بالاتر از دیگر کشورها است. با کنار گذاشتن مقالات علوم پایه و مقایسه رشته های بالینی نتایج زیر بدست می آید: از ۲۳ رشته بالینی ارزیابی شده، کشور ما در رشته کودکان ایران بهترین رتبه، یعنی رتبه دوم را دارد. در سیزده رشته بالینی دیگر یا به عبارتی در اغلب موضوعات، ایران رتبه سوم را به خود اختصاص داده است. در مابقی رشته ها و موضوعات، یعنی ۸ موضوع مابقی، ایران جایگاه چهارم را دارد. کشور ما در رشته

## ارزش‌های برنامه راهبردی و حمایت آنها از رشد علمی رشته‌ها

مرور ارزش‌ها نشان می‌دهد که حدود یک سوم رشته‌های تخصصی علاوه بر توجه به ارزشهای والای اسلامی، انسانی و حرفه‌ای، ارائه بهترین خدمات ممکن، توسعه عدالت اجتماعی، نوآوری و خلاقیت، به روز بودن و یادگیری مادام‌العمر، تولید علم و حرکت به سوی تامین نیازهای جامعه و برتری علمی را نیز به عنوان ارزشهای رشته تخصصی مد نظر قرار داده‌اند. تحقق این ارزش‌ها هم در بُعد انسانی و اجتماعی و در بُعد علمی تحول بزرگی را به وجود خواهد آورد.

## اهداف راهبردی رشته‌ها و همسویی آنها با دورنما، رسالت و ارزش‌های رشته‌ها

مرور اهداف راهبردی رشته‌های تخصصی نشان می‌دهد که در بیشتر رشته‌ها اهداف راهبردی به طور ناگهانی ماهیت اصلی‌شان را که نشان‌دهنده جهت‌گیری است، از دست داده‌اند. به بیان دیگر، به عبارتی تبدیل شده‌اند که اغلب فاقد جهت‌گیری هستند. از طرف دیگر، در اغلب رشته‌ها تعداد اهداف راهبردی به قدری زیاد است که به نظر می‌رسد رشته‌های تخصصی تمرکز خود را از دست داده‌اند. در نتیجه، تحقق این اهداف به هیچ وجه تحقق رسالت و دورنمای رشته‌های تخصصی را میسر نخواهد کرد.

## کمک برنامه‌های اجرایی سال اول به تحقق اهداف راهبردی رشته‌ها

خوشبختانه همه رشته‌های تخصصی برنامه سالانه و برنامه‌های اجرایی در دانشگاه‌های مختلف را برای سال اول تهیه کرده‌اند. می‌دانیم که مبنای تهیه برنامه‌های سالانه و اجرایی، اهداف راهبردی رشته‌های تخصصی می‌باشد. ولی از آنجا که اهداف راهبردی برنامه‌ها فاقد جهت‌گیری بوده و نیز به دلیل تعداد بسیار زیاد آنها در بیشتر موارد، بعید است که برنامه‌های سالانه و اجرایی منبث از این اهداف بتوانند به تحقق رسالت و دورنمای

رشته‌ها کمک قابل توجهی بکنند. با این وجود، اگرچه برنامه‌های سالانه و اجرایی با نقصان و کاستی مواجه هستند ولی به نظر می‌رسد شاید برای اولین بار در کشور، فعالیت‌های جاری رشته‌های تخصصی را در درون و بین دانشگاه‌ها ساماندهی کرده‌اند. اگر آنچه اتفاق افتاده است حداقل پیامد برنامه ریزی راهبردی باشد نیز ارزشمند است.

## بحث و نتیجه‌گیری

برنامه ریزی راهبردی در رشته‌های تخصصی بدون تکیه بر اسناد بالا دستی معنی ندارد<sup>۱</sup>. اگرچه به نظر می‌رسد در زنجیره اسناد بالا دستی مورد نیاز برای برنامه ریزی راهبردی در رشته‌های تخصصی، حلقه‌های مفقوده‌ای وجود دارد ولی اسناد چشم انداز و برنامه چهارم توسعه می‌توانند در فقدان سایر اسناد بالا دستی، تکیه‌گاه مناسبی تلقی شوند. بدین معنی که سند چشم انداز در یک افق زمانی ۲۰ ساله، جایگاه اول رتبه علمی و فناوری را برای کشور ترسیم کرده و موادی از برنامه چهارم توسعه برای تحقق این چشم انداز سازوکارهایی را برای افق زمانی ۵ ساله ارائه داده است. اگر چشم انداز نظام و برنامه چهارم نبود، خلاء واقعی و غیر قابل اغماض برای برنامه ریزی رشته‌های علمی وجود داشت. داشتن چشم انداز نظام و برنامه چهارم توسعه اگرچه لازم است ولی درست استفاده کردن از آنها مهمتر است. تحلیل برنامه‌های راهبردی رشته‌های تخصصی نحوه استفاده از این دو سند را نشان می‌دهد که در زیر اشاره خواهد شد.

قبل از تحلیل برنامه‌های راهبردی رشته‌ها، تبیین جایگاه و روند توسعه علمی نیز حائز اهمیت بود. این تبیین در واقع جزو تحلیل‌های بیرونی رشته‌های تخصصی در فرایند برنامه ریزی راهبردی بوده است<sup>۷،۸</sup>. در دست داشتن نتایج آن می‌توانست به طراحی درست برنامه‌های راهبردی کمک غیر قابل انکار پذیری بکند. متأسفانه، این کار عملاً در هیچ یک از رشته‌های تخصصی انجام نگرفته است. اجازه دهید بقیه این قسمت را به تحلیل نتایج



برنامه های راهبردی نیز همسو با چشم انداز و راهبرد های برنامه چهارم توسعه می باشند.

می دانیم که دورنما، رسالت، ارزشها و اهداف راهبردی را در اصطلاح برنامه ریزی، «راهبرد های جهت گیری» می نامند. به زبان ساده دورنما در قالب ارائه تصویری از آینده، رسالت در قالب اقدامات کلان و ارزشها تکیه گاهی ارزشی برای تحقق رسالت ارائه می دهند. اهداف راهبردی قدری اختصاصی تر از رسالت، ولی هنوز هم در قالب کلی، جهت گیری را نشان می دهند. بنابراین اهداف راهبردی نیز از جنس راهبرد های جهت گیری هستند با این تفاوت که جهت گیری را شفاف تر و ملموس تر نشان می دهند.

نکته دیگری که در اینجا باید اشاره کنم این است که هر چه از دورنما به سمت اهداف راهبردی حرکت می کنیم، باید بر روی آنچه که انجام خواهد گرفت تا در میدان رقابت پیش بیفتیم، تمرکز بیشتری پیدا کنیم. لذا، به طور معمول تعداد اهداف راهبردی نباید زیاد باشد. زیاد بودن تعداد اهداف راهبردی نشان می دهد که احتمالاً تعدادی از اهداف ما راهبردی نیستند. تمرکز بر اهدافی که راهبردی نیستند، تحقق رسالت و دورنما را غیر ممکن می سازد.

بالاخره، نوشتن اهداف راهبردی یک کار مکانیکی نیست بلکه یک کار هوشمندانه، ماهرانه و زمان بر است. شاید بهترین راه برای نوشتن اهداف راهبردی مناسب، ابتدا تهیه فهرستی از عوامل کلیدی موفقیت باشد<sup>۸۱</sup>. اساساً در یک دوره برنامه ریزی ۳ تا ۵ ساله تعداد این عوامل بسیار اندک هستند. برخی از سازمانها حداکثر ۳ تا ۵ عامل را انتخاب می کنند. البته انتخاب این عوامل باید براساس تحلیل جامع از محیط درونی و بیرونی انجام پذیرد. کم دقتی در انتخاب عوامل کلیدی موفقیت ممکن است ما را از تدارک اهداف راهبردی مناسب باز دارد. همه این نکات نشان می دهند که فرایند برنامه ریزی راهبردی، یک فرایند مکانیکی بی روح نمی باشد. عبور موفق از مراحل مختلف - به طوری که برنامه حاصل از این فرایند بتواند ما را در موقعیت برتر قرار دهد - جز از طریق درک درست این فرایند امکان پذیر نمی باشد.

و نتیجه گیری اختصاصی دهم.

مرور اجمالی برنامه های راهبردی رشته های تخصصی نشان می دهد که دورنمای رشته ها با چشم انداز نظام همسو می باشند. قدر مسلم این است که برای تبدیل شدن به الگوی منطقه ای یا دستیابی به جایگاه شایسته جهانی ابتدا باید رشته های تخصصی در سطح ملی به موقعیت مناسب دست یابند. به نظر این نویسنده، تحقق دورنمای رشته های تخصصی در افق زمانی مشخص شده بعید به نظر می رسد ولی تحقق آنها در یک دوره ۱۰ تا ۱۵ ساله امکان پذیر می باشد. لذا پیشنهاد می شود در دوره های بعدی برنامه ریزی راهبردی، دورنمای رشته های تخصصی با توجه به پیشرفت اجرای برنامه ها و سایر واقعیت های موجود اصلاح گردد.

اگرچه دورنمای رشته ها برای افق زمانی ۳ تا ۵ ساله، یک دورنمای واقعبینانه ای نیست، ولی فرایند برنامه ریزی راهبردی با همه کاستی های خود می تواند بسیار آموزنده باشد و ما نباید از این جنبه غافل باشیم. اگر رشته های تخصصی با فرایند برنامه ریزی برخورد مکانیکی نکرده باشند و قصد این باشد که از درون این فرایند برنامه ای بیرون بیاید که به تعالی موقعیت رشته ها در کشور، منطقه و جهان بینجامد، در این صورت فرایند برنامه ریزی به یک فرایند یادگیری تبدیل خواهد شد. این فرایند یادگیری زمینه را برای هرچه واقعبینانه تر کردن محتوای برنامه های راهبردی رشته های تخصصی کمک می کند. بدین منظور، تثبیت برنامه ریزی راهبردی در رشته ها یک ضرورت است که امیدوارم مورد غفلت قرار نگیرد.

نکته قابل توجه دیگر این است که در تعدادی از رشته ها، توسعه علمی جزو ارزش ها بیان شده است. زمانی که توسعه علمی جزو ارزشهای رشته ای قرار گیرد، بدیهی است که در سر دو راهی های زندگی علمی در کنار توجه به نیازها، توسعه علمی را انتخاب می کند. به عبارت دیگر، اگر توسعه علمی و دستیابی به جایگاه اول علمی منطقه جزو ارزشها باشد، رشته ها تحت هر شرایطی مسیر توسعه علمی را دنبال خواهند کرد. بنابراین ارزش های

همین که به این موضوعات کم و بیش توجه شده است، خود یک ارزش می باشد.

۳- سکوی مناسبی برای جهش رشته ها از طریق تثبیت برنامه ریزی راهبردی در رشته های تخصصی، به وجود آورده است.

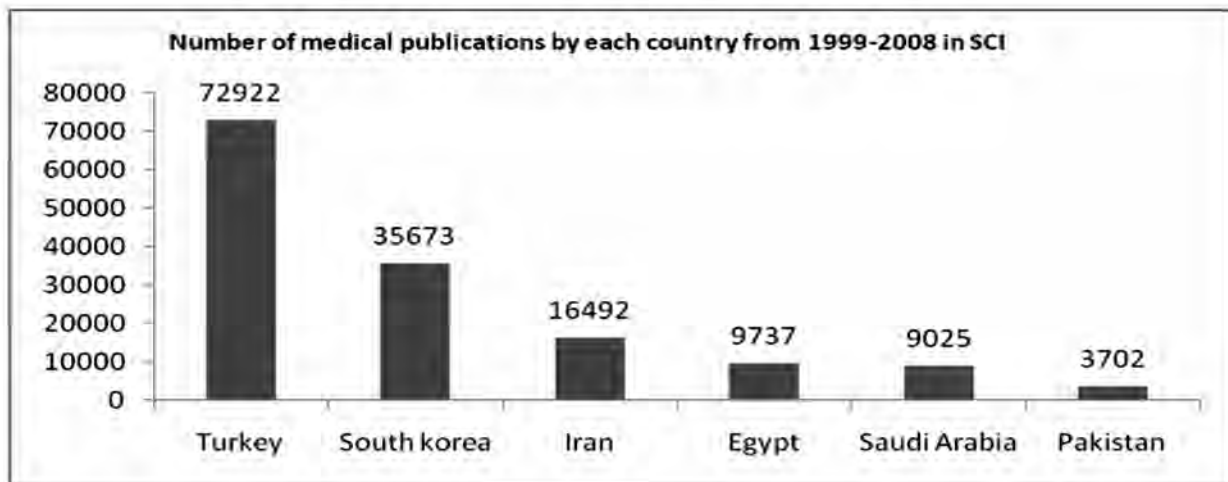
۴- بالاخره، درسهای عملی مهمی برای مدیریت برنامه ریزی راهبردی در رشته های تخصصی در وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی دارد. یکی از مهم ترین درسها این است که برای پیوند برنامه راهبردی رشته های تخصصی با چشم انداز نظام و برنامه های توسعه ای آینده، باید ضعف های فرایند برنامه ریزی راهبردی در رشته ها بر طرف گردد.

به طور خلاصه رشته های تخصصی بالینی چشم انداز ایران ۱۴۰۴ و دو راهبرد کلان برنامه چهارم توسعه، یعنی نوسازی و بازسازی سیاست ها و راهبردی های پژوهشی، فناوری و آموزشی و تهیه برنامه های جامع توسعه علمی و فناوری کشور را در برنامه زیری راهبردی خود مد نظر داشته اند. با این وجود، انقطاع بین دورنما و رسالت از یک طرف و اهداف راهبردی و برنامه های سالانه و اجرایی از طرف دیگر، مشکلی است که باید به جد مورد توجه قرار گیرد. علی رغم این کاستی ها، برنامه ریزی راهبردی در رشته های تخصصی بالینی درس های عملی خوبی به دنبال دارد. می توان از این درس ها به عنوان راهنمای برنامه ریزی راهبردی در دوره های بعدی استفاده کرد.

با توجه به توضیحات بالا، بین اهداف راهبردی اغلب رشته ها و سایر راهبرد های جهت گیری- دورنما، رسالت و ارزش ها- یک شکاف عمیق به وجود آمده است. این بدان معنی نیست که زحمات کمیته های راهبردی نادیده گرفته شود، بلکه این تحلیل باید به اصلاح فرایند برنامه ریزی، با توجه ویژه به مرحله ایجاد آمادگی برای برنامه ریزی راهبردی<sup>۲</sup>، منجر شود. از طرف دیگر، به نظر می رسد که راهبرد های برنامه چهارم توسعه نیز در تبیین اهداف راهبردی رشته های تخصصی مورد توجه قرار نگرفته است. بنابراین، زمانی که به اهداف راهبردی رشته های تخصصی می رسیم، شکاف بزرگی بین چشم انداز و برنامه چهارم از یک طرف و برنامه های راهبردی رشته ها از طرف دیگر، به وجود می آید. تفسیر آن این است که به نظر نمی رسد با اجرای برنامه های رشته های تخصصی، چشم انداز نظام در زمینه علوم پزشکی بالینی تحقق یابد. مرور برنامه های اجرایی نیز این موضوع را تایید می کند. تحلیل برنامه های راهبردی رشته ها نشان می دهد که فرایند برنامه ریزی راهبردی در رشته های تخصصی:

- ۱- به یک برنامه راهبردی به عنوان یک «برنامه پایه» برای استفاده در برنامه ریزی سال های آتی، منجر شده است.
- ۲- چشم انداز نظام، برنامه چهارم توسعه و جایگاه و روند توسعه علمی کشور در مقایسه با سایر کشور های منطقه را در معرض کاربرد رشته های تخصصی قرار داده است. در اینجا درباره استفاده مطلوب بحث نمی شود بلکه

نمودار ۱ رتبه کشورهای منطقه به لحاظ تولید تعداد مقاله



جدول ۱ شاخص متوسط استناد به ازای هر مقاله

Turkey	5.7
Pakistan	5.2
Egypt	4.6
South Korea	2.4
Saudi Arabia	2
Iran	1.8

جدول ۲ رتبه رشته های تخصصی مختلف در منطقه

Subject	Iran' rank
ORTHOPEDICS	5
ANESTHESIOLOGY	4
GASTROENTEROLOGY & HEPATOLOGY	4
INFECTIOUS DISEASES	4
OPHTHALMOLOGY	4
OTORHINOLARYNGOLOGY	4
RESPIRATORY SYSTEM	4
RHEUMATOLOGY	4
UROLOGY & NEPHROLOGY	4
ALLERGY	3
CARDIAC & CARDIOVASCULAR SYSTEMS	3
CLINICAL NEUROLOGY	3
DERMATOLOGY	3
ENDOCRINOLOGY & METABOLISM	3
HEMATOLOGY	3
IMMUNOLOGY	3
NEUROSCIENCES	3
OBSTETRICS & GYNECOLOGY	3
ONCOLOGY	3
PERIPHERAL VASCULAR DISEASE	3
RADIOLOGY, NUCLEAR MEDICINE & MEDICAL IMAGING	3
SURGERY	3
PEDIATRICS	2



جدول ۳ - گستره جغرافیایی دورنمای رشته های تخصصی بالینی

رشته های تخصصی ذی ربط	گستره جغرافیایی دورنما
جراحی کلیه و مجاری ادراری- تناسلی؛ پزشکی هسته ای؛ طب کار؛ رادیولوژی؛ طب فیزیکی و توانبخشی؛ چشم پزشکی؛ گوش و گلو بینی و جراحی سرو گردن؛ کودکان	جایگاه اول منطقه
استخوان و مفاصل؛ زنان و زایمان؛ داخلی؛ داخلی معز و اعصاب؛ پوست؛ روانپزشکی	جایگاه اول منطقه ای و جهانی
طب اورژانس؛ بیماریهای عفونی و طب گرمسیری؛ پزشکی اجتماعی؛ پزشکی قانونی؛ داخلی قلب و عروق	الگوی کشوری یا الگوی کشوری و منطقه ای

## REFRENCES:

1. Bartling AC. 25 pitfalls of strategic planning. *Healthcare Executive*, 1997; 12: 20-23.
2. Beckham D. Strategic Planning and the Board: Their responsibilities to plan for the future. *Trustee* 2001; 54:1-4
3. Byas k. A primer on strategic planning. *Trustee* 1989; 42(12): 10.
4. Clark RC. Development of an Information Management System Using a Strategic Planning Process. *Top Health Inform Manage*, 2001; 22: 44-51.
5. Gibson CK, Mazur DA. Preparing for the strategic planning process helps ensure implementation success. *Health Care Strategic Planning*, 1995; 13: 14-17.
6. Jones DG, Crane VS. Development of an Organizational Strategic Planning Process for a Hospital Department. *Health Care Supervisor* 1990; 9 (1): 1.
7. Martin M. Achieving the Right Balance with Strategic planning. *Nursing Management* 1998; 29:30-31.
8. Zuckerman AM. A Call for Better Strategic Planning. *Health Forum Journal* 2003; 40:25-29.
۹. سند چشم انداز بیست ساله جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴ هجری شمسی
۱۰. قانون برنامه چهارم توسعه مصوبه ۸۳/۶/۱۱ مجلس شورای اسلامی

# Strategic plans of the clinical specialties and their alignment with the vision of Iran1404 and the fourth plan of development

Aboulfath Lameei, Esmat Monshizadeh, Ali Rashidi

Abstract:

**Introduction:** Vision of IRAN 1404 and the forth plan of development should be used as guidelines to move to vision for strategic planning in all developing sectors, and including ministry of health and medical education. Strategic planning in clinical specialties is no exception. This study was done with the overall aim of analysis of the strategic plans of the clinical specialties to determine their alignment with the vision 1404 and the fourth plan of development.

**Methods:** To acheive to aim of study 3 following actions was dine the following steps were taken for data gathering. A) The vision 1404 and the fourth plan of development were reviewed to find out their supporting items for strategic planning in clinical specialties. B) Data base of ISI were gathered from 23/April/2009 to 25/April/2009 and the data on the current standing and the trend of scientific development of the Iran and the regional countries were down loaded, categorized and analyzed. C) The strategic plans of the clinical specialties were read and analyzed.

**Findings:** It seems that all of the clinical specialties have prepared their strategic plans with some inspiration from the vision 1404 and the fourth plan of development. Their vision not only includes the top scientific ranking in the region, but in some clinical specialties it indicates top scientific ranking worldwide. The mission of the all clinical specialties are in complete alignment with their vision. However, between the visions and the missions in one side, and the strategic goals and the action plans on the other side, is a clear inconsistency. First, the strategic goals have missed their support from the visions and the missions as directional strategies. Second, it seems that implementation of the action plans will not lead to the realization of the strategic goals.

**Conclusion:** In summary, the clinical specialties have taken into consideration the content of the vision 1404 and the fourth plan on development. However, the gap between the visions and the missions from one side, and the strategic goals and the action plans from the other side, must be taken into account seriously. In spite of some shortcomings, strategic planning in clinical specialties offer some practical lessons. These lessons might be used in the future sessions of the strategic planning.

**Key words:** *Ministry of Health, Treatment and Medical Education; Clinical specialty disciplines; Strategic plans; Iran's Vision of the 1404; Fourth plan of development*