

۱-۳. مقدمه

در این فصل به ارائه یافته های پژوهش که از دو مرحله میزگرد و دو پرسشنامه ارزشیابی به دست آمده است می پردازیم. تعداد شرکت کنندگان در این طرح شامل ۶۰ نفر (۱۱ نفر استاد؛ ۳۳ نفر دانش آموخته کارشناسی ارشد و دکتری؛ ۱۶ نفر دانشجوی کارشناسی ارشد و دکتری) بودند و میانگین سن مشارکت کنندگان (فقط دانشجویان و دانش آموختگان): ۳۴/۹ سال و جنسیت (فقط دانشجویان و دانش آموختگان): ۱۲ مرد؛ ۳۷ زن و سطح تحصیلات آنان شامل دکتری: ۱۰ (اساتید) + ۴ (دانش آموخته دکتری)، دانشجوی دکتری ۹ نفر، دانش آموخته کارشناسی ارشد ۲۹ نفر و دانشجوی کارشناسی ارشد ۷ نفر بودند و تاریخ شروع توزیع پرسشنامه مرحله اول: ۱۳۹۹/۰۸/۱۱ و تاریخ آخرین پرسشنامه (مرحله دوم) تکمیل شده: ۱۴۰۰/۰۳/۰۲ بود.

۲-۳. یافته ها

۱-۲-۳. چشم انداز، ماموریت، اهداف و ارزش های گروه کتابداری و اطلاع رسانی پزشکی

برای تدوین چشم انداز، ماموریت، اهداف و ارزش های گروه از مذاکرات صورت گرفته در میزگرد، مصاحبه و بررسی اسناد مربوط به گروه استفاده شد.

چشم انداز

چشم انداز، یعنی اینکه سازمان خودش را در آینده چگونه می خواهد ببیند و شامل موارد زیر است: می خواهیم چه بشویم؛ در چه حد و اندازه، در چه جهتی و در چه قالب زمانی می خواهیم حرکت کنیم. به عبارتی دیگر، چشم انداز توصیفی است از آینده سازمان. بنابراین چشم انداز، دورنما یا آینده گروه به صورت زیر ترسیم شد:

گروه کتابداری و اطلاع‌رسانی پزشکی دانشگاه علوم پزشکی تهران در صدد است که به قطب ملی و منطقه ای آموزش و پژوهش کتابداری و اطلاع‌رسانی پزشکی تبدیل شود و به عنوان رهبری پیشگام و پیشرو در تربیت متخصصان علوم کتابداری و اطلاع‌رسانی پزشکی برای پاسخگویی به نیازهای اطلاعاتی متنوع جامعه (آموزشی، پژوهشی، درمانی و غیره) باشد.

ماموریت

ماموریت سازمان جزء جدانشدنی مدیریت راهبردی است و مبنای اولویت‌ها، برنامه‌ها، راهبردها و وظایف کاری سازمان است (11). در واقع، شالوده‌ای است که دیگر عناصر برنامه راهبردی روی آن ساخته می‌شوند. بیانیه ماموریت جمله یا عبارتی است که مقصود یک سازمان را از مقصود سازمان مشابه متمایز می‌نماید و آن بیان‌کننده علت وجودی سازمان است. با استفاده از ماموریت سازمان می‌توان به این پرسش اساسی پاسخ داد «فعالیت ما چیست؟». اغلب سازمانها برای چشم‌انداز و بیانیه ماموریت، دو سند جداگانه تهیه می‌کنند. چشم‌انداز در پاسخ به سؤال «می‌خواهیم چه بشویم» مطرح می‌شود و بیانیه ماموریت در پاسخ به سؤال «به چه کاری مشغول هستیم».

ماموریت گروه کتابداری و اطلاع‌رسانی پزشکی دانشگاه علوم پزشکی تهران به شرح زیر است:

آموزش و توانمندسازی نیروی انسانی متخصص ملی و بین‌المللی در حوزه کتابداری و اطلاع‌رسانی پزشکی با توجه به ظرفیت‌های این رشته در ارائه انواع خدمات گوناگون مانند گردآوری، ذخیره‌سازی، سازماندهی، مدیریت، بازیابی و اشاعه اطلاعات و دانش پزشکی در انواع کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی بویژه کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی پزشکی، مراکز تحقیقاتی، و درمانی، جهت پاسخگویی به نیازهای جامعه و همکاری و ارائه مشاوره در حوزه سواد اطلاعاتی و دسترسی به اطلاعات معتبر به افراد (محقق، پزشک، بیمار و...) و مراکز مختلف؛ و آموزش جدیدترین وظایف و گرایش‌های جدید حوزه کتابداری و اطلاع‌رسانی پزشکی

اهداف

- تلاش برای دستیابی به موقعیتی برتر در سطح ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی در آموزش علوم کتابداری و اطلاع‌رسانی پزشکی
- ایفای نقش موثر در بازنگری سرفصل‌های رشته کتابداری و اطلاع‌رسانی پزشکی، ایجاد گرایش‌های جدید و مورد نیاز و نظارت بر اجرای دقیق آنها
- ایفای نقش موثر در راه‌اندازی انجمن‌ها و مراکز علمی کتابداری و اطلاع‌رسانی پزشکی
- تقویت، توسعه و گسترش رشته با جذب هیات علمی توانمند و دانشجویان مستعد در مقطع کارشناسی، ارشد و دکتری
- ارائه برنامه‌های علمی ملی و بین‌المللی (سمینار، همایش‌های تخصصی، کارگاه، ژورنال کلاب، سخنرانی) معتبر در زمینه علوم کتابداری و اطلاع‌رسانی پزشکی
- افزایش کمی و کیفی آثار و پژوهش‌های علمی دانشجویان و اعضای هیات علمی گروه در مجلات و مجامع علمی ملی و بین‌المللی
- ارتباطات قوی با بالین و تبدیل شدن به قطب آموزش کتابدار بالینی و مشاوره اطلاعات بالینی
- ایجاد شبکه ارتباطات قوی ملی و بین‌المللی با کتابداران و اطلاع‌رسانان شاغل و تبادل دانش و تجارب
- تدوین و اجرای طرح‌ها و پایان‌نامه‌های ارتباط با صنعت و اخذ گزنت‌های خارج از دانشگاه
- همکاری‌های ملی و بین‌المللی با گروه‌ها، انجمن‌ها و سازمان‌های اطلاع‌رسانی پزشکی و غیرپزشکی این رشته
- همکاری‌های بین‌رشته‌ای ملی و بین‌المللی در آموزش و پژوهش
- تلاش در جهت دریافت گزنت‌های پژوهشی از سازمان‌های معتبر داخلی و بین‌المللی

ارزش‌ها (Values):

- برخورد عادلانه با افراد و احترام به ارزش، کرامت و آزادی آنها
- داشتن رویه صداقت و عملکرد شفاف در کلیه فرآیندهای گروه در تعامل با اعضای هیات علمی، دانشجویان، و سایر ارباب رجوع‌ها
- رعایت نظم و انضباط کاری

- پایبندی به اصول اخلاق حرفه‌ای
- پایبندی به اصول کاربرمداری و انعطاف پذیری
- داشتن حس تعهد و مسئولیت پذیری در قبال دانشگاه، جامعه و کشور
- تمایل به کار گروهی با تمامی اعضای هیات علمی، کارکنان دانشکده و همچنین دانشجویان و دانش‌آموختگان.
- ایجاد روحیه رقابت پذیری بین دانشجویان و اعضای هیات علمی
- ایجاد روحیه یادگیری مادام‌العمر با بروزرسانی مهارت‌های سواد اطلاعاتی
- گسترش ارتباطات حرفه‌ای در سطح داخلی و بین‌المللی با رویکرد آینده‌نگری و دوراندیشی

۲-۲-۳. شناسایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (نقاط قوت و ضعف) گروه کتابداری و

اطلاع‌رسانی پزشکی

در میزگرد اول که منجر به تعیین نقاط قوت و ضعف گروه کتابداری و اطلاع‌رسانی پزشکی گردید، ۱۰ نقطه قوت و ۱۰ نقطه ضعف برای این گروه مشخص شد. نقاط قوت و ضعف داخلی در زمره فعالیت‌های قابل کنترل سازمان قرار می‌گیرند که سازمان، آنها را به شیوه‌ای بسیار عالی یا بسیار ضعیف انجام می‌دهد. سازمان‌ها می‌کوشند راهبردهایی را به اجرا درآورند که نقاط قوت داخلی تقویت شود و ضعف‌های داخلی برطرف گردد.

جدول ۲. عوامل داخلی (نقاط قوت و ضعف) گروه کتابداری و اطلاع‌رسانی پزشکی

ردیف	نقاط قوت	ردیف	نقاط ضعف
۱	پذیرش و تربیت دانشجوی تحصیلات تکمیلی	۱	کمبود هیات علمی
۲	داشتن دوره کاملاً مجازی کارشناسی ارشد و دکتری	۲	نداشتن دانشجوی کارشناسی
۳	استفاده به جا و مناسب از اساتید مدعو	۳	کمبود فضا و امکانات
۴	تجربه ارائه خدمات به دانشجویان خارجی	۴	تعداد ردیف‌های شغلی کم برای گروه
۵	مسلط بودن اساتید گروه به زبان انگلیسی	۵	مشخص نبودن زمینه پژوهشی گروه برای دانشجویان به علت کمبود هیات علمی
۶	برگزاری کارگاه‌های آموزشی توسط اساتید و دانشجویان دکتری گروه در دانشکده به زبان فارسی و انگلیسی	۶	عدم آشنایی کافی تیم بالینی با کاربردهای این رشته
۷	تعاملات خوب گروه با مراکز و پژوهشگاه‌های مرتبط مانند مرکز سیاست‌های علمی کشور،	۷	نداشتن نماینده در بورد کتابداری و اطلاع‌رسانی پزشکی

ایراندک، مرکز توسعه و هماهنگی انتشارات علمی وزارت بهداشت		
۸	تعاملات خوب گروه با گروه‌های داخل دانشکده	۸
۹	تعاملات خوب گروه با گروه‌های کتابداری دانشگاه‌های دیگر	۹
۱۰	حضور اساتید جوان و خلاق در گروه	۱۰
	هرم ناقص هیات علمی در گروه ^۱	
	نداشتن رابط آموزشی در بیمارستان‌های تحت پوشش دانشگاه برای بحث کارآموزی در بالین	
	نداشتن Skill lab یا کارگاه آموزشی	

سپس نقاط ضعف و قوت استخراج شده از میزگرد اول، در قالب یک پرسشنامه برای ارزشیابی در اختیار دانشجویان و فارغ التحصیلان ارشد و دکتری، اعضای هیات علمی، مدیر گروه و مسئولین دانشکده قرار گرفت و نتایج این پرسشنامه در قالب ماتریسی به نام ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE²) قرار گرفتند. در این ماتریس، برای هر نقطه قوت و ضعف، یک وزن و یک رتبه اختصاص می‌یابد. وزن داده شده به هر نقطه قوت و ضعف، بیانگر اهمیت نسبی آن عامل به سایر عوامل می‌باشد. مجموع این اوزان باید برابر یک باشد. علاوه بر وزن، برای هر نقطه قوت، ضعف، فرصت و تهدید یک رتبه نیز تعیین می‌شود. این رتبه بیانگر میزان شدت و تاثیرگذاری عامل مربوطه است. در صورتی که قوت قابل توجه باشد، عدد ۴ و اگر قوت عادی باشد عدد ۳ بدان تعلق می‌یابد. نقطه ضعف نیز اگر جدی باشد، عدد ۱، و اگر عادی باشد، عدد ۲ بدان اختصاص می‌یابد. نمره نهایی هر نقطه قوت و ضعف از ضرب وزن آن در رتبه اش بدست می‌آید. مجموع نمره های نهایی هر عامل، نمره نهایی عوامل داخلی سازمان را مشخص می‌کند. این نمره بین ۱ تا ۴ خواهد بود و میانگین آن ۲/۵ می‌باشد. اگر نمره نهایی سازمان، کمتر از ۲/۵ باشد. بدین معنی است که سازمان از نظر عوامل درونی دچار ضعف است و اگر این نمره بیش از ۲/۵ باشد. بیانگر این است که سازمان از نظر عامل درونی دارای قوت است.

جدول ۲ ماتریس ارزیابی عوامل داخل گروه را نشان می‌دهد. نمره نهایی جدول عوامل داخلی ۲/۳۶ می‌باشد. از آنجا که این نمره از عدد ۲/۵ کمتر است، می‌توان نتیجه گیری نمود که گروه از نظر عوامل

^۱ . منظور کمبود هیات علمی و عدم تناسب در جذب اساتید جوان به منظور داشتن یک هرم مناسب از اساتید در مراتب مختلف استاد، دانشیار و استادیاری است.

درونی دچار ضعف بوده و نقاط ضعف آن بر نقاط قوت اش پیشی گرفته است. نیاز است گروه راهبردی را اتخاذ نماید که نقاط ضعف را برطرف نموده و به نقاط قوت تبدیل نماید.

جدول ۳. ماتریس ارزیابی عوامل داخلی گروه کتابداری و اطلاع رسانی پزشکی

مؤلفه	وزن	رتبه	نمره	
نقاط قوت:	۱. پذیرش و تربیت دانشجوی تحصیلات تکمیلی	۰/۰۴۸	۲/۶۱	۰/۱۲
	۲. داشتن دوره کاملا مجازی کارشناسی ارشد و دکتری	۰/۰۴۶	۲/۴۱	۰/۱۱
	۳. استفاده به جا و مناسب از اساتید مدعو	۰/۰۴۹	۲/۵۹	۰/۱۳
	۴. تجربه ارائه خدمات به دانشجویان خارجی	۰/۰۴۴	۲/۱۷	۰/۰۹
	۵. مسلط بودن اساتید گروه به زبان انگلیسی	۰/۰۴۹	۲/۵۳	۰/۱۲
	۶. برگزاری کارگاه‌های آموزشی توسط اساتید و دانشجویان دکتری گروه در دانشکده به زبان فارسی و انگلیسی	۰/۰۴۹	۲/۶۶	۰/۱۳
	۷. تعاملات خوب گروه با مراکز و پژوهشگاه‌های مرتبط مانند مرکز سیاست‌های علمی کشور، ایراندک، مرکز توسعه و هماهنگی انتشارات علمی وزارت بهداشت	۰/۰۵۱	۲/۸۶	۰/۱۵
	۸. تعاملات خوب گروه با گروه‌های داخل دانشکده	۰/۰۴۹	۲/۵۹	۰/۱۳
	۹. تعاملات خوب گروه با گروه‌های کتابداری دانشگاه‌های دیگر	۰/۰۴۸	۲/۴۱	۰/۱۱
	۱۰. حضور اساتید جوان و خلاق در گروه	۰/۰۴۶	۲/۳۴	۰/۱۱
نقاط ضعف:	۱. کمبود هیات علمی	۰/۰۵۳	۲/۰۳	۰/۱۱
	۲. نداشتن دانشجوی کارشناسی	۰/۰۴۵	۲/۰۳	۰/۰۹
	۳. کمبود فضا و امکانات	۰/۰۵۱	۲/۳۱	۰/۱۲
	۴. تعداد ردیف‌های شغلی کم برای گروه	۰/۰۵۴	۲/۱۷	۰/۱۲
	۵. مشخص نبودن زمینه پژوهشی گروه برای دانشجویان به علت کمبود هیات علمی	۰/۰۵۴	۲/۲۰	۰/۱۲
	۶. عدم آشنایی کافی تیم بالینی با کاربردهای این رشته	۰/۰۵۴	۲/۳۱	۰/۱۳
	۷. نداشتن نماینده در بورد کتابداری و اطلاع رسانی پزشکی	۰/۰۵۲	۲/۱۴	۰/۱۱
	۸. هرم ناقص هیات علمی در گروه	۰/۰۵۴	۲/۱۲	۰/۱۲
	۹. نداشتن رابط آموزشی در بیمارستان‌های تحت پوشش دانشگاه برای بحث کارآموزی در بالین	۰/۰۵۳	۲/۲۴	۰/۱۲
	۱۰. نداشتن Skill lab یا کارگاه آموزشی	۰/۰۵۲	۲/۲۷	۰/۱۲
جمع	۱		۲/۳۶	

۳-۲-۳. شناسایی ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (فرصت ها و تهدیدهای) گروه

کتابداری و اطلاع‌رسانی پزشکی

در میزگرد اول عوامل خارجی گروه کتابداری و اطلاع رسانی پزشکی (فرصت ها و تهدیدها) نیز استخراج گردید و نتایج به شرح ذیل ارائه شد (جدول ۳). مقصود از فرصت ها و تهدیدهای خارجی، رویدادها و روندهای اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، بوم شناسی، محیطی، سیاسی، قانونی، دولتی، فناوری و رقابتی است که می توانند به میزان زیادی در آینده به سازمان منفعت یا زیان برسانند. به دلیل اینکه فرصت‌ها و تهدیدها به میزان زیادی از حیثه کنترل مدیریت ارشد سازمان خارج است، به آنها عوامل خارجی می گویند.

جدول ۴. عوامل خارجی (فرصت ها و تهدیدها) گروه کتابداری و اطلاع رسانی پزشکی

ردیف	فرصت ها	ردیف	تهدیدها
۱	دروس مرتبط با گروه در سایر رشته‌ها و امکان تدریس آن‌ها	۱	کاهش تعداد دانشجویان ورودی
۲	نیاز به مهارت‌های اطلاعاتی در جامعه و امکان ارائه این خدمات	۲	ناکارآمدی سرفصل‌ها و عدم تطابق عنوان رشته با رشته‌های معادل در خارج از کشور
۳	کسب درآمد از روش‌های اطلاع رسانی	۳	کاهش بودجه‌های دولتی
۴	وجود گروه‌های متعدد کتابداری پزشکی و علم اطلاعات در داخل و خارج	۴	عدم وجود انجمن مستقل کتابداری پزشکی
۵	آمادگی برای جذب دانشجویان خارجی	۵	وجود گروه‌های رقیب و فعال در رشته
۶	امکان داشتن نماینده در بورد کتابداری	۶	آشنایی کمتر جامعه و دانشگاهیان با رسالت‌های رشته
۷	اعتبار دانشگاه در سطح ملی و بین‌المللی بر اساس رتبه‌بندی‌های معتبر	۷	عدم حمایت مالی مناسب از فرصت‌های مطالعاتی برای دانشجویان
۸	آمادگی جهت تطبیق برنامه‌های آموزشی گروه با نیازهای جامعه داخلی و بین‌المللی	۸	عدم وجود جایگاه و شرح شغلی مناسب در بالین و محیط‌های بالینی
۹	امکان انجام فعالیت‌های مشترک گروه با سایر فارغ‌التحصیلان کتابداری پزشکی	۹	عدم وجود جایگاه مناسب برای رشته در وزارتخانه
۱۰	قرار داشتن گروه آموزشی در دانشگاه مادر	۱۰	
۱۱	امکان همکاری‌های بین‌المللی		
۱۲	حمایت دانشگاه از پایان نامه و طرح‌های محصول محور		
۱۳	امکان ایجاد شرکت‌های دانش بنیان بر اساس موضوعات مرتبط با رشته		

امکان تعریف پایان نامه‌های حل مشکل در گروه و تعریف در سطح ملی	۱۴
امکان برگزاری کارگاه‌های معرفی توانمندی‌سازی پژوهشی برای متخصصان بالینی	۱۵
امکان جذب دانشجویان برتر آزمون‌ها	۱۶
امکان برگزاری کنفرانس‌ها، کارگاه‌های آموزشی توسط اساتید و دانشجویان دکتری گروه در سطح کشور	۱۷
وجود گروه‌های رقیب و فعال، انگیزه ای برای رقابت و اعتلای رشته	۱۸
فرصت جذب هیات علمی نخبه و برتر به دلیل قرار داشتن گروه آموزشی در دانشگاه مادر	۱۹
امکان استفاده از اساتید مشاور یا راهنمای خارج از گروه و دانشگاه برای پایان‌نامه‌ها	۲۰

فرصت‌ها و تهدیدهای استخراج شده، در ماتریسی به نام ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE³) قرار می‌گیرند. در این ماتریس نیز، برای هر فرصت و تهدید، یک وزن و یک رتبه اختصاص می‌یابد. شیوه وزن‌دهی در این ماتریس دقیقاً شبیه ماتریس عوامل داخلی است. علاوه بر وزن، برای هر فرصت و تهدید یک رتبه نیز تعیین می‌شود. این رتبه بیانگر میزان اثربخشی راهبردهای کنونی شرکت در نشان دادن نسبت به عامل مزبور می‌باشد. عدد ۴ نشانگر واکنش بسیار عالی، عدد ۳ نشانگر واکنش بالاتر از حد متوسط، عدد ۲ نشانگر واکنش در حد متوسط، و عدد ۱ نشانگر واکنش ضعیف می‌باشد. نمره نهایی هر عامل، از ضرب وزن آن در رتبه اش بدست می‌آید. مجموع نمره‌های نهایی هر عامل، نمره نهایی عوامل خارجی سازمان را مشخص می‌کند. حداکثر این نمره برابر ۴، حداقل آن برابر ۱ و حد متوسط آن ۲/۵ است. نمره ۴ بدین معنی است که واکنش سازمان در استفاده از فرصت‌ها و اجتناب از تهدیدها عالی است. نمره ۱ بدین معنی است که سازمان در تدوین استراتژیهای خود نتوانسته است از فرصت‌ها بهره‌برداری کرده و از تهدیدها احتراز نماید. نمره ۲/۵ نشانگر تعادل بین فرصت‌ها و تهدیدهاست.

جدول ۴، ماتریس ارزیابی عوامل خارجی گروه را نشان می دهد. نمره نهایی جدول عوامل خارجی ۲/۴۱ می باشد. این عدد از ۲/۵ کمی پایین تر است. یعنی گروه در استفاده از فرصتها و مواجهه با تهدیدها، اندکی پایین تر از حد متوسط عمل کرده است. با توجه به نزدیک بودن نمره نهایی عوامل خارجی به ۲/۵ می توان گفت که گروه با مجموعه ای متعادل از فرصتها و تهدیدها روبروست و نیاز است راهبردی را اتخاذ نماید که زمینه بهره گیری از فرصتها و اجتناب از تهدیدها را فراهم کند.

جدول ۵. ماتریس ارزیابی عوامل خارجی گروه کتابداری و اطلاع رسانی پزشکی

مؤلفه	وزن	رتبه	نمره
۱. دروس مرتبط با گروه در سایر رشتهها و امکان تدریس آنها	۰/۰۳۵	۲/۶۶	۰/۰۹
۲. نیاز به مهارت‌های اطلاعاتی در جامعه و امکان ارائه این خدمات	۰/۰۳۸	۲/۷۳	۰/۱۰
۳. کسب درآمد از روش‌های اطلاع رسانی	۰/۰۳۵	۲/۳۴	۰/۰۸
۴. وجود گروه‌های متعدد کتابداری پزشکی و علم اطلاعات در داخل و خارج	۰/۰۳۲	۲/۳۲	۰/۰۷
۵. آمادگی برای جذب دانشجویان خارجی	۰/۰۳۰	۱/۹۷	۰/۰۶
۶. امکان داشتن نماینده در بورد کتابداری	۰/۰۳۳	۲/۲۷	۰/۰۸
۷. اعتبار دانشگاه در سطح ملی و بین المللی بر اساس رتبه‌بندی‌های معتبر	۰/۰۳۷	۲/۸۶	۰/۱۱
۸. آمادگی جهت تطبیق برنامه‌های آموزشی گروه با نیازهای جامعه داخلی و بین‌المللی	۰/۰۳۵	۲/۳۷	۰/۰۸
۹. امکان انجام فعالیت‌های مشترک گروه با سایر فارغ‌التحصیلان کتابداری پزشکی	۰/۰۳۳	۲/۴۴	۰/۰۸
۱۰. قرار داشتن گروه آموزشی در دانشگاه مادر	۰/۰۳۵	۳/۰۲	۰/۱۱
۱۱. امکان همکاری‌های بین المللی	۰/۰۳۴	۲/۲۰	۰/۰۷
۱۲. حمایت دانشگاه از پایان نامه و طرح‌های محصول محور	۰/۰۳۴	۲/۳۷	۰/۰۸
۱۳. امکان ایجاد شرکت‌های دانش بنیان بر اساس موضوعات مرتبط با رشته	۰/۰۳۲	۲/۰۳	۰/۰۶
۱۴. امکان تعریف پایان نامه‌های حل مشکل در گروه و تعریف در سطح ملی	۰/۰۳۳	۲/۳۹	۰/۰۸
۱۵. امکان برگزاری کارگاه‌های معرفی توانمندی‌سازی پژوهشی برای متخصصان بالینی	۰/۰۳۵	۲/۵۶	۰/۰۹
۱۶. امکان جذب دانشجویان برتر آزمون‌ها	۰/۰۳۵	۲/۶۸	۰/۰۹
۱۷. امکان برگزاری کنفرانس‌ها، کارگاه‌های آموزشی توسط اساتید و دانشجویان دکتری گروه در سطح کشور	۰/۰۳۵	۲/۸۳	۰/۱۰
۱۸. وجود گروه‌های رقیب و فعال، انگیزه ای برای رقابت و اعتلای رشته	۰/۰۳۳	۲/۳۱	۰/۰۷
۱۹. فرصت جذب هیات علمی نخبه و برتر به دلیل قرار داشتن گروه آموزشی در دانشگاه مادر	۰/۰۳۶	۲/۵۴	۰/۰۹

فرصت‌ها

۰/۱۰	۲/۸۵	۰/۰۳۴	۲۰. امکان استفاده از اساتید مشاور یا راهنمای خارج از گروه و دانشگاه برای پایان‌نامه‌ها	
۰/۰۸	۲/۳۲	۰/۰۳۲	۱. کاهش تعداد دانشجویان ورودی	نمره نهایی
۰/۰۸	۲/۱۵	۰/۰۳۵	۲. ناکارآمدی سرفصل‌ها و عدم تطابق عنوان رشته با رشته‌های معادل در خارج از کشور	
۰/۰۷	۲/۱۹	۰/۰۳۳	۳. کاهش بودجه‌های دولتی	
۰/۰۸	۲/۱۵	۰/۰۳۶	۴. عدم وجود انجمن مستقل کتابداری پزشکی	
۰/۰۶	۲/۱۴	۰/۰۲۹	۵. وجود گروه‌های رقیب و فعال در رشته	
۰/۰۹	۲/۴۱	۰/۰۳۷	۶. آشنایی کمتر جامعه و دانشجویان با رسالت‌های رشته	
۰/۰۸	۲/۱۷	۰/۰۳۶	۷. عدم حمایت مالی مناسب از فرصت‌های مطالعاتی برای دانشجویان	
۰/۰۹	۲/۴۲	۰/۰۳۸	۸. عدم وجود جایگاه و شرح شغلی مناسب در بالین و محیط‌های بالینی	
۰/۰۹	۲/۳۶	۰/۰۳۸	۹. عدم وجود جایگاه مناسب برای رشته در وزارتخانه	
۲/۴۱		۱	جمع	

ماتریس داخلی و خارجی

جهت تحلیل همزمان عوامل داخلی و خارجی، از ابزاری به نام ماتریس داخلی و خارجی استفاده می‌شود. در این ماتریس، موقعیت و وضعیت یک سازمان در یک محیط عملکردی در یک دیاگرام شماتیک مورد بررسی قرار می‌گیرد. این ماتریس در دو بعد اصلی قرار دارد: نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی بر روی Y ها، و نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل خارجی بر روی محور X محور نوشته می‌شود.

بر اساس تقاطع نمرات در محورهای افقی و عمودی می‌توان جایگاه گروه و همچنین رویکرد کلی تبیین راهبردهای گروه را مشخص نمود. ماتریس داخلی و خارجی را می‌توان به سه ناحیه عمده تقسیم کرده و برای هر یک از آنها از راهبردهای متفاوتی استفاده نمود. برای سازمانی که در یکی از خانه‌های II و III قرار می‌گیرد، می‌توان راهبردی هجومی اتخاذ کرد که موجب رشد و توسعه می‌شود. اگر موقعیت سازمان در یکی از خانه‌های I، V، IX باشد، باید راهبردهایی اتخاذ کرد که موجب حفظ، نگهداری و بهبود وضعیت موجود شده، و زمینه را برای رشد و توسعه آماده می‌سازد. اگر موقعیت سازمان در یکی از خانه‌های II، IV، VII و IX باشد، باید راهبردهای دفاعی را اتخاذ نمود.

در شکل زیر، با توجه به مجموع نمره عوامل داخلی (۲/۳۶) و مجموع نمره عوامل خارجی (۲/۴۱)، موقعیت گروه بر روی ماتریس عوامل داخلی و خارجی مشخص شده است. همان‌طور که در این شکل نیز

مشهود است. خانه ۷ محل استقرار موقعیت گروه بوده که توازن نسبی بین عوامل محدود کننده و عوامل پیش برنده است. بر این اساس بر این اساس، راهبردهای گروه به گونه ای تدوین می شود که علاوه بر حفظ، نگهداری و بهبود وضعیت موجود، زمینه را برای رشد و توسعه آماده سازد.

نمره نهایی عوامل داخلی

۱	۲	۳	۴	
I	II	III		نمره نهایی عوامل خارجی
IV	V ●	VI		
VII	IIV	IX		
				۱

تصویر ۳. ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی

۴-۲-۳. تدوین سیاست‌های راهبردی

اصل اساسی مدیریت راهبردی این است که سازمان‌ها برای بهره‌جستن از قوت‌های داخلی و فرصت‌های خارجی، از بین بردن ضعف‌های داخلی و اجتناب از تهدیدات خارجی در صدد تدوین راهبرد برآیند. راهبردها باعث می‌شوند که سازمان با طی مراحل تدریجی، از حالت کنونی خود پا را فراتر گذاشته و به پایگاه مورد نظر در آینده دست یابد. افرادی که مسئول تعیین مأموریت سازمان، بررسی عوامل داخلی و خارجی بوده‌اند، باید راهبردهای گوناگون را شناسایی و آنها را ارزیابی کنند. در ضمن، همه کسانی که در بررسی و انتخاب راهبردها مشارکت می‌کنند، باید اطلاعات حاصل از بررسی‌های داخلی و خارجی سازمان را در اختیار داشته باشند. در بررسی راهبردها، باید راهبردهایی انتخاب شوند که به بهترین شکل ممکن دستیابی به مأموریت و هدف‌های بلندمدت سازمان را فراهم کنند.

یکی از ابزارهای قدرتمند و مفید در تدوین راهبرد، ماتریس سوات است که در صورت بهره‌برداری موثر و مناسب از آن، اساس و معیار خوبی برای تدوین راهبرد به سازمان می‌دهد. با استفاده از این ماتریس،

می توان بین فرصت ها و تهدیدهای (عوامل خارجی) فراروی سازمان با نقاط قوت و ضعف آن توازن ایجاد نموده و به این ترتیب چهار گروه راهبردی ممکن به شرح ذیل را ایجاد کرد:

راهبردهای SO: این راهبردها ماهیتی هجومی دارند و بر بهر هگیری از نقاط قوت و منتفع شدن از فرصتها تاکید دارند.

راهبردهای ST: این راهبردها، نقاط قوت یک سازمان را به عنوان روشی برای پرهیز از تهدیدها، مورد توجه قرار می دهند.

راهبردهای WO: این راهبردها، به بهره گیری از فرصتها از طریق غلبه بر نقاط ضعف تاکید می کنند.

راهبردهای WT: این راهبردها، ماهیتی دفاعی دارند و بر حداقل کردن نقاط ضعف و پرهیز از تهدیدها تاکید می کنند (هانگر و ویلن، ۱۳۸۱)

بر این اساس، با توجه به نقاط قوت و ضعف، فرصت ها و تهدیدهای گروه، راهبردها به گونه ای مشخص می گردند تا حداکثر استفاده از نقاط قوت و فرصتهای موجود اخذ شده، نقاط ضعف ترمیم شده و از تهدیدها اجتناب شود.

در میزگرد دوم، که به منظور تدوین سیاست های راهبردی بر پایه تحلیل ماتریس SWOT تشکیل گردید، دانشجویان دکتری، و اعضای هیات علمی با استفاده از ماتریس های IFE و EFE مرحله قبل به تدوین راهبردهای مناسب برای وضعیت گروه پرداختند. این راهبردها از تقابل نقاط قوت، ضعف و فرصت ها و تهدیدها در ماتریس SWOT به دست آمدند و در مجموع ۵۳ راهبرد پیشنهاد شد (جدول ۶ و ۷). برای جلوگیری از عریض و طویل شدن جدول، نقاط ضعف و قوت، فرصتها و تهدیدهای گروه که در جداول قبلی آمده است، در این جدول وارد نشدند.

جدول ۶. تعداد راهبردهای تدوین شده

راهبردهای TW	راهبردهای TS	راهبردهای OW	راهبردهای SO
۱۵	۱۱	۱۱	۱۶

جدول ۷. راهبردهای استراتژیک گروه کتابداری و اطلاع رسانی پزشکی

ضعف ها	قوتها	
راهبردهای WO (محافظه کارانه)	راهبردهای SO (تهاجمی)	
۱- مشارکت در راه اندازی انجمن صنفی	۱- تدریس دروس و کارگاه‌های مرتبط با گروه در سایر رشته‌های دانشگاه توسط اساتید و دانشجویان دکتری گروه	فرصتها
۲- مشارکت در تغییر سرفصل‌ها و نام رشته	۲- جذب بیشتر دانشجویان بین‌الملل متقاضی ادامه تحصیل در رشته	
۳- تلاش در احیای انجمن کتابداری پزشکی با تعامل گروه‌های آموزشی و جامعه کتابداری پزشکی	۳- ارائه کارگاه‌ها و دوره‌های کوتاه مدت آموزشی مهارت‌های اطلاعاتی	
۴- تبیین راهکارهای مناسب برای کم کردن فاصله بین آموزش و فیلد با تاکید بر بالین	۴- ایجاد فرصت کسب درآمد برای دانشجویان از طریق معرفی آن‌ها برای ارائه خدمات اطلاعاتی	
۵- ارائه خدمات و دوره‌های آموزشی رایگان در زمینه پژوهش و اطلاع‌یابی به تمامی گروه‌ها و به ویژه گروه‌های بالینی جهت شناخت هر چه بیشتر رشته و جایگاه آن	۵- استراتژی ساعت: اطلاع‌رسانی به منظور ارائه خدمات اطلاعاتی به متخصصان بالینی به صورت دوره‌ای و مستمر	
۶- عقد تفاهم‌نامه‌های همکاری با مراکز تحقیقاتی و پژوهشگاه‌های مرتبط	۶- حضور و مشارکت فعال در نشست‌ها و مجامع عملی مرتبط ملی و بین‌المللی	
۷- تبیین جایگاه رشته به صورت شفاف در ابعاد مختلف	۷- برگزاری همایش‌های ملی و بین‌المللی در موضوعات مرتبط با رشته	
۸- اجرای پژوهش‌های ملی در قالب همکاری با نهادهای وزارتی مانند نصر، نیماد و ...	۸- انجام مطالعات و پژوهش‌های (پایان نامه، طرح و پروژه‌های تحقیقاتی) بین‌رشته‌ای	
۹- دعوت از اساتید مدعو و تعامل با دانشگاه‌های مختلف به منظور تبیین بیشتر فعالیت‌های رشته	۹- بهره‌گیری از اساتید برجسته کتابداری خارج از دانشگاه جهت راهنمای و مشاوره پایان‌نامه‌های گروه	
۱۰- نظرسنجی نظام‌مند از دانشجویان تکمیلی درباره سرفصل‌ها، و مسائل رشته و ارائه بازخورد به بورد کتابداری	۱۰- تشکیل اتاق فکر دانشجویی برای همفکری جهت انجام طرح‌های ارتباط با صنعت	

ضعف ها	قوتها		
۱۱- حضور پیوسته دانشجویان تکمیلی برای کمک به گروه	۱۱- جذب دانش‌آموختگان برتر رشته به عنوان هیات علمی جهت ارتقا گروه	فرصت ها	
	۱۲- پذیرش دانشجوی مشترک با دانشگاه‌های داخلی و بین‌المللی		
	۱۳- تمرکز بر پژوهش‌های کاربردی و محصول محور		
	۱۴- ایجاد شرکت دانش بنیان آموزشی-پژوهشی و محصولات فناورانه مرتبط		
	۱۵- رقابت در جشنواره‌های علمی، پژوهشی ملی و بین‌المللی		
	۱۶- تبادل دانشجویان در مقاطع مختلف در سطح بین‌الملل و در صورت امکان در سطح ملی		
راهبردهای WT (تدافعی)	راهبردهای ST (رقابتی)		
۱- تلاش در جهت جذب دانشجوی کارشناسی	۱- تلاش برای عضویت دوباره و فعال در برد کتابداری	تهدیدها	
۲- تهیه بروشورهای آموزشی پایگاه‌های اطلاعاتی و معرفی رشته در بروشورها به منظور آشنایی جامعه و تیم بالین با رسالت‌های رشته	۲- جذب هیات علمی از فارغ التحصیلان نخبه و توانمند رشته در گروه		
۳- جذب اعتبارات از دفتر ارتباط با صنعت دانشگاه و مراجع دیگر از طریق انجام طرح های محصول محور	۳- تدریس دروس و برگزاری کارگاه‌های توانمندسازی مرتبط با گروه‌های بالینی و علوم پایه توسط اساتید و دانشجویان دکتری گروه		
۴- تبیین رسالت و کارکردهای رشته	۴- پیشنهاد چارت سازمانی جدید گروه متناسب با جایگاه رشته و دانشگاه		
۵- اطلاع‌رسانی در مورد توانمندی‌های کتابداران پزشکی و جلب مشارکت پزشکان بیمارستان‌ها برای بکارگیری کتابداری بالینی	۵- انتخاب رابطین آموزشی از بین دانشجویان دکترا و فارغ التحصیلان رشته برای هدایت کارآموزی دانشجویان کارشناسی و ارشد در بالین		
۶- جبران کمبود فضا و امکانات با کمک فناوری‌های نوین اطلاعاتی	۶- همکاری متقابل با گروه‌های آموزشی مرتبط جهت استفاده از ظرفیت‌های علمی		
۷- تلاش اعضای گروه برای مشارکت در فعالیت‌های مورد و اعلام آمادگی برای عضویت	۷- اعلام آمادگی برای همکاری و عضویت در شورای پژوهشی مراکز تحقیقاتی		

ضعف ها	قوتها	
۸- تلاش در جهت احیای انجمن کتابداری پزشکی	۸- تشکیل کارگروه‌های تخصصی جهت ارائه خدمات اطلاعاتی توسط دانشجویان در حال تحصیل و فارغ التحصیلان	تهدیدها
۹- تخصیص ردیف‌های هیت علمی برای چارت گروه	۹- همکاری بیشتر با کتابخانه مرکزی و دیگر کتابخانه‌های دانشگاه جهت ارتقا مهارت‌های تخصصی	
۱۰- مشارکت در کنگره سالانه متخصصان علوم اطلاعات جهت تغییر نام رشته	۱۰- تربیت نیروی کارشناسی متخصص	
۱۱- استفاده از فرصت ۲۰ درصد تغییر در تدریس سرفصل برای به‌روزرسانی واحدهای درسی	۱۱- ایجاد یک مرکز تحقیقاتی مرتبط با رشته یا بین رشته‌ای	
۱۲- مشارکت بیشتر دانشجویان دکترا در تدریس دروس مرتبط با رشته		
۱۳- تعامل با نهادهای ذی ربط در وزارتخانه		
۱۴- استفاده از ظرفیت‌های خارج از دانشگاه جهت برگزاری کارگاه‌های آموزشی		
۱۵- شناسایی فرصت‌های شغلی مرتبط با رشته در بالین توسط مرکز اطلاعات و انتشارات علمی وزارت بهداشت در چارت‌های سازمانی		

۵-۲-۳. تشکیل ماتریس QSPM به منظور ارزیابی راهبردهای پیشنهادی

در این مرحله سیاست‌های تدوین شده و عوامل داخلی و خارجی در قالب ماتریس QSPM به منظور دادن نمره در اختیار دانشجویان دکتری، اعضای هیات علمی و مسئولین دانشکده قرار گرفت. در این مرحله به دلیل حجیم بودن پرسشنامه امتیازدهی و وقت گیر بودن آن امکان جلب مشارکت همگانی فراهم نشد و پژوهشگران موفق شدند ۱۴ پرسشنامه تکمیل شده از جامعه پژوهش دریافت کنند. سپس اطلاعات این پرسشنامه که در قالب ماتریس طراحی شده بود، در نرم افزار اکسل جهت تجزیه و تحلیل های بعدی وارد گردید. ابتدا در اکسل میانگین نمرات این ۱۴ نفر محاسبه شد و سپس این نمرات در ماتریس QSPM به منظور محاسبه TAS قرار گرفت. در نهایت پس از ضرب وزن نقاط قوت، ضعف، تهدیدها و فرصت ها در نمره به دست آمده، TAS برای هر کدام از استراتژیها محاسبه شد و چنانکه جدول ۸ نشان می دهند اگر چه دو راهبرد با امتیاز بالاتر در ابتدای جدول متعلق به راهبردهای محافظه کارانه است ولی در بین ۱۰ راهبرد اول جدول ۷، بیشترین تعداد (۷ مورد) متعلق به استراتژی های SO یا تهاجمی است.

جدول ۸. راهبردهای تدوین شده به ترتیب امتیاز

امتیاز	راهبرد	کد	ردیف
۳/۵۲۳	جذب هیات علمی از فارغ التحصیلان نخبه و توانمند رشته در گروه	OW02	۱
۳/۴۷۹	همکاری متقابل با گروه های آموزشی مرتبط جهت استفاده از ظرفیت های علمی	OW06	۲
۳/۳۴۷	برگزاری همایش های ملی و بین المللی در موضوعات مرتبط با رشته	SO07	۳
۳/۳۲۹	ارائه کارگاه ها و دوره های کوتاه مدت آموزشی مهارت های اطلاعاتی	SO03	۴
۳/۳۱۳	جذب بیشتر دانشجویان بین الملل متقاضی ادامه تحصیل در رشته	SO02	۵
۳/۳۱۲	انجام مطالعات و پژوهش های (پایان نامه، طرح و پروژه های تحقیقاتی) بین رشته ای	SO08	۶

امتیاز	راهبرد	کد	ردیف
۳/۳۱۰	پذیرش دانشجوی مشترک با دانشگاه‌های داخلی و بین‌المللی	SO12	۷
۲/۲۹۶	تدریس دروس و برگزاری کارگاه‌های توانمندسازی مرتبط با گروه‌های بالینی و علوم پایه توسط اساتید و دانشجویان دکتری گروه	OW03	۸
۲/۲۸۲	بهره‌گیری از اساتید برجسته کتابداری خارج از دانشگاه جهت راهنمای و مشاوره پایان‌نامه‌های گروه	SO09	۹
۲/۲۸۰	رقابت در جشنواره‌های علمی، پژوهشی ملی و بین‌المللی	SO15	۱۰
۲/۲۶۹	تشکیل کارگروه‌های تخصصی جهت ارائه خدمات اطلاعاتی توسط دانشجویان در حال تحصیل و فارغ التحصیلان	OW08	۱۱
۲/۲۶۰	تدریس دروس و کارگاه‌های مرتبط با گروه در سایر رشته‌های دانشگاه توسط اساتید و دانشجویان دکتری گروه	SO01	۱۲
۲/۲۴۴	تبادل دانشجویان در مقاطع مختلف در سطح بین‌الملل و در صورت امکان در سطح ملی	SO16	۱۳
۲/۲۳۷	حضور و مشارکت فعال در نشست‌ها و مجامع علمی مرتبط ملی و بین‌المللی	SO06	۱۴
۲/۲۳۳	ایجاد یک مرکز تحقیقاتی مرتبط با رشته یا بین رشته‌ای	OW11	۱۵
۲/۲۰۰	اعلام آمادگی برای همکاری و عضویت در شورای پژوهشی مراکز تحقیقاتی	OW07	۱۶
۲/۱۴۵	جذب دانش‌آموختگان برتر رشته به عنوان هیات علمی جهت ارتقا گروه	SO11	۱۷
۲/۱۳۹	تمرکز بر پژوهش‌های کاربردی و محصول محور	SO13	۱۸
۲/۱۳۷	تشکیل اتاق فکر دانشجویی برای همفکری جهت انجام طرح‌های ارتباط با صنعت	SO10	۱۹
۲/۱۲۷	تربیت نیروی کارشناسی متخصص	OW10	۲۰
۲/۱۰۵	تلاش برای عضویت دوباره و فعال در مورد کتابداری	OW01	۲۱
۲/۰۸۱	پیشنهاد چارت سازمانی جدید گروه متناسب با جایگاه رشته و دانشگاه	OW04	۲۲
۲/۰۶۱	راهبرد ساعت: اطلاع‌رسانی به منظور ارائه خدمات اطلاعاتی به متخصصان بالینی به صورت دوره‌ای و مستمر	SO05	۲۳
۲/۰۴۱	همکاری بیشتر با کتابخانه مرکزی و دیگر کتابخانه‌های دانشگاه جهت ارتقا مهارت‌های تخصصی	OW09	۲۴
۲/۰۳۴	ایجاد فرصت کسب درآمد برای دانشجویان از طریق معرفی آن‌ها برای ارائه خدمات اطلاعاتی	SO04	۲۵
۲/۰۱۸	انتخاب رابطین آموزشی از بین دانشجویان دکترا و فارغ التحصیلان رشته برای هدایت کارآموزی دانشجویان کارشناسی و ارشد در بالین	OW05	۲۶
۲/۹۹۳	ایجاد شرکت دانش بنیان آموزشی-پژوهشی و محصولات فناورانه مرتبط	SO14	۲۷

امتیاز	راهبرد	کد	ردیف
۲/۵۰۴	تبیین رسالت و کارکردهای رشته	TW04	۲۸
۲/۴۲۵	اطلاع‌رسانی در مورد توانمندی‌های کتابداران پزشکی و جلب مشارکت پزشکان بیمارستان‌ها برای بکارگیری کتابداری بالینی	TW05	۲۹
۲/۲۶۷	تعامل با نهادهای ذی ربط در وزارتخانه	TW13	۳۰
۲/۲۳۴	تخصیص ردیف‌های هیت علمی برای چارت گروه	TW09	۳۱
۲/۲۳۲	تلاش در جهت احیای انجمن کتابداری پزشکی	TW08	۳۲
۲/۲۱۰	شناسایی فرصت‌های شغلی مرتبط با رشته در بالین توسط مرکز اطلاعات و انتشارات علمی وزارت بهداشت در چارت‌های سازمانی	TW15	۳۳
۲/۲۰۷	تبیین جایگاه رشته به صورت شفاف در ابعاد مختلف	TS07	۳۴
۲/۱۹۴	ارائه خدمات و دوره‌های آموزشی رایگان در زمینه پژوهش و اطلاع‌یابی به تمامی گروه‌ها و به ویژه گروه‌های بالینی جهت شناخت هر چه بیشتر رشته و جایگاه آن	TS05	۳۵
۲/۱۸۳	تلاش در جهت جذب دانشجوی کارشناسی	TW01	۳۶
۲/۱۳۷	اجرای پژوهش‌های ملی در قالب همکاری با نهادهای وزارتی مانند نصر، نیمان و ...	TS08	۳۷
۲/۱۲۷	تلاش اعضای گروه برای مشارکت در فعالیت‌های مورد و اعلام آمادگی برای عضویت	TW07	۳۸
۲/۱۱۶	تلاش در احیای انجمن کتابداری پزشکی با تعامل گروه‌های آموزشی و جامعه کتابداری پزشکی	TS03	۳۹
۲/۰۹۲	مشارکت در تغییر سرفصل‌ها و نام رشته	TS02	۴۰
۲/۰۹۰	عقد تفاهم‌نامه‌های همکاری با مراکز تحقیقاتی و پژوهشگاه‌های مرتبط	TS06	۴۱
۲/۰۶۴	استفاده از ظرفیت‌های خارج از دانشگاه جهت برگزاری کارگاه‌های آموزشی	TW14	۴۲
۲/۰۵۶	مشارکت بیشتر دانشجویان دکترا در تدریس دروس مرتبط با رشته	TW12	۴۳
۲/۰۴۴	جبران کمبود فضا و امکانات با کمک فناوری‌های نوین اطلاعاتی	TW06	۴۴
۲/۰۱۹	تهیه بروشورهای آموزشی پایگاه‌های اطلاعاتی و معرفی رشته در بروشورها به منظور آشنایی جامعه و تیم بالین با رسالت‌های رشته	TW02	۴۵
۲/۰۱۷	دعوت از اساتید مدعو و تعامل با دانشگاه‌های مختلف به منظور تبیین بیشتر فعالیت‌های رشته	TS09	۴۶
۲/۰۰۴	جذب اعتبارات از دفتر ارتباط با صنعت دانشگاه و مراجع دیگر از طریق انجام طرح‌های محصول محور	TW03	۴۷
۲/۰۰۲	نظرسنجی نظام‌مند از دانشجویان تکمیلی درباره سرفصل‌ها، و مسائل رشته و ارائه بازخورد به مورد کتابداری	TS10	۴۸

امتیاز	راهبرد	کد	ردیف
۱/۹۹۵	تبیین راهکارهای مناسب برای کم کردن فاصله بین آموزش و فیلد با تاکید بر بالین	TS04	۴۹
۱/۹۹۵	مشارکت در کنگره سالانه مختصان علوم اطلاعات جهت تغییر نام رشته	TW10	۵۰
۱/۹۷۷	مشارکت در راه اندازی انجمن صنفی	TS01	۵۱
۱/۹۶۵	حضور پیوسته دانشجویان تکمیلی برای کمک به گروه	TS11	۵۲
۱/۹۲۷	استفاده از فرصت درصد تغییر در تدریس سرفصل برای به روزرسانی واحدهای درسی	TW11	۵۳