



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی ارومیه

معاونت آموزشی

برنامه استراتژیک مرکز آموزش مجازی

۱۳۹۷-۱۳۹۹

مقدمه

برنامه استراتژیک، بستر یا چارچوبی است که برای عملی ساختن تفکر استراتژیک و هدایت عملیات که منجر به تحقق نتایج مشخص و برنامه ریزی شده گردند، می باشد. برنامه ریزی استراتژیک فرآیندی است که طی آن مدیران ارشد اجرایی و عملیاتی برنامه ریزی استراتژیک سازمان را طراحی می کنند. مهمترین ویژگی این فرآیند در ماهیت کار گروهی آن نهفته است. زیرا در قالب چنین فرآیند و کارگروهی است که اعتقاد و باور به استراتژی سازمان شکل می گیرد و افراد درگیر در این فرآیند، احساس تعلق و مالکیت نسبت به آن پیدا می کنند. بعلاوه چنین فرآیندی باعث تسهیل مرحله استقرار استراتژی سازمان می گردد.

یکی از جنبه های ویژه برنامه ریزی استراتژیک ارزیابی محیط های داخلی و خارجی است که با توجه به رسالت و اهداف سازمان دیدگاه روشنی از وضع موجود سازمان می دهد. مدیران برای نشان دادن عکس العمل کارساز در قبال تغییرات و تحولات محیط خود باید هر روز بیش از پیش محیط های داخلی و خارجی خود را مورد ارزیابی قرار دهند. به قول "یوگی برا" این سازمان ها باید مراقب رویدادها باشند و در ضمن آنچه را مشاهده می کنند، تفسیر نمایند.

با عنایت به سیاستهای وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی، و با توجه به پیگیریهای مستمر معاونت آموزشی دانشگاه، برنامه استراتژیک مرکز آموزش مجازی در راستای برنامه استراتژیک دانشگاه تدوین گردید.

اعضای کمیته تدوین برنامه استراتژیک مرکز آموزش مجازی دانشگاه

- | | | | |
|--------------------------|--|--------|----|
| دکتر محمد رضا محمدی فلاح | معاون | آموزشی | ۱- |
| دانشگاه | | | |
| دکتر آرام فیضی | مدیر مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی | | ۲- |
| دکتر سکینه آقازاده | مسئول واحد آموزش مجازی دانشگاه | | ۳- |
| دکتر بهرام نبی لو | عضو هیات علمی دانشکده بهداشت | | ۴- |
| دکتر محمد جبرائیلی | عضو هیات علمی دانشکده پیراپزشکی | | ۵- |
| دکتر آيسان غزنوی | عضو هیات علمی دانشکده دندانپزشکی | | ۶- |
| خانم صفوری صادق زاده | کارشناس مرکز آموزش مجازی | | ۷- |

چشم انداز

مرکزآموزش مجازی دانشگاه علوم پزشکی ارومیه بر آن است که با تربیت نیروی انسانی متخصص و توانمند در علوممرتبط با سلامت جامعه، با اتکاء به توانایی های بومی و محوریت ارتقای کیفیت آموزشی، مسئولیت پذیری و رعایت اخلاق و ارزشهای حرفه ای و اسلامی، در آموزش و تولید علم و فن آوری علوم پزشکی، اقتصاد دانش بنیان، تحقق عدالت آموزشی و اجتماعی و توسعه پایدار استان و کشور مشارکت کند.

رسالت

حوزه معاونت آموزشی دانشگاه به عنوان یکی از دانشگاه های تیپ یک با دارا بودن ۶ دانشکده، ۵ مجتمع آموزش عالی سلامت و واحد پردیس بین الملل؛ بهره مندی از ۳۳۵ عضو هیأت علمی در رشته های تخصصی و فوق تخصصی، تربیت دانشجو در مقاطع مختلف تحصیلی (از کاردانی تا فلوشیپ) در رشته های علوم پایه و بالینی و آموزش مداوم در راستای نیازهای جامعه و گسترش کمی و کیفی رشته های آموزشی به ویژه تحصیلات تکمیلی، فعالیت می کند.

این معاونت مدیریت و رهبری آموزشی دانشگاه را که شامل سیاست گذاری، برنامه ریزی، اجرا، هدایت، نظارت و ارزشیابی برنامه های آموزشی، آموزش مداوم شاغلین حرف پزشکی، پژوهش در آموزش، برگزاری کارگاه های توانمند سازی، در سطح منطقه و کشور به صورت حضوری و مجازی بر عهده دارد.

مرکز آموزش مجازی مصمم است سهم خود را در تربیت نیروی انسانی متعهد و متخصص فراهم آورد و در این راستا مطابق با استانداردهای ملی و بین المللی آموزش مجازی، سطح دانش مرتبط با سلامت جامعه را ارتقاء بخشیده و زمینه تبادلات علمی مطلوب را فراهم آورد. به همین منظور با محوریت بسته آموزش مجازی و رعایت ارزش های سازمانی چون نظم، عدالت، پایبندی به قوانین، اخلاق حرفه ای، پاسخگویی و مسئولیت پذیری از اصول حاکم بر فعالیتهای این حوزه و منطبق بر اهداف چشم انداز ۲۰ ساله و نقشه جامع علمی کشور، قدم موثر بردارد.

تعریف عناصر و مفاهیم اصلی در برنامه ریزی استراتژیک

دورنما: آنچه که سازمان در آرزوی دست یافتن به آن می باشد.

رسالت: فلسفه وجودی سازمان (چرائی) را رسالت سازمان می نامند.

اهداف استراتژیک: اهداف مشخص کننده این است که سازمان به دنبال چه چیزی است؟ جهت سازمان کجا است؟ و نتیجه نهائی کار چیست؟

استراتژی: چگونگی دستیابی به اهداف استراتژیک را با توجه به فرصت ها و تهدیدهای محیطی و نقاط ضعف و قوت درونی سازمان بیان می کنند.

عوامل بیرونی: شامل فرصت ها و تهدید ها هستند.

عوامل درونی: شامل نقاط قوت (توانایی ها) و نقاط ضعف موجود می باشند که در رسیدن به اهداف استراتژیک موثر می باشند.

ارزش ها: اصولی که از نظر فردی و اجتماعی در سازمان نوعی رفتار مناسب و برتر شمرده می شوند و در هر حال معیارهای ثابت سازمان برای تصمیم گیری ها هستند.

تجزیه و تحلیل عوامل استراتژیک داخلی و خارجی

SWOT Analysis

تحلیل SWOT ابزاری کارآمد برای شناسایی شرایط محیطی و توانایی های درونی سازمان است. واژه SWOT برگرفته از این لغات می باشد:

Strength به معنی قوت

Weakness به معنی ضعف

Opportunity به معنی فرصت

Threat به معنی تهدید

ماهیت قوت و ضعف به درون سازمان مربوط می شود و فرصت و تهدید معمولاً محیطی است.

قوت ها:

قوت های سازمان، همان منابع و توانایی هایی است که سازمان در اختیار دارد و می تواند از آنها به منظور ایجاد یک مزیت رقابتی استفاده کند.

ضعف ها:

نبودن بعضی از توانایی های کلیدی در سازمان می تواند به عنوان یک ضعف در سازمان تلقی شود.

فرصت ها:

شناسایی و بررسی دقیق محیط خارجی می تواند فرصت های جدیدی را برای مدیران سازمان نمایان سازد و همین فرصت ها می توانند آغازگر مسیر جدیدی برای توسعه و رشد باشند.

تهدیدها:

تغییر در متغیرهای خارجی و محیطی می تواند تهدیدهایی را برای سازمان در پی داشته باشد.

تجزیه و تحلیل عوامل استراتژیک داخلی

نقاط قوت – Strengths

امتیاز وزن دار	امتیاز وضع موجود	وزن	عوامل استراتژیک داخلی (نقاط قوت)
۲۴	۴	۶	۱- تشکیل منظم و موثر جلسات مرکز آموزش مجازی
۱۵	۳	۵	۲- علاقه دانشجویان به ابزارهای دیجیتالی
۱۸	۳	۶	۳- وجود گروه آموزشی فناوری اطلاعات سلامت در دانشگاه
۲۸	۴	۷	۴- برگزاری کارگاههای متعدد در زمینه آموزش مجازی
۲۸	۴	۷	۵- وجود تجربه برگزاری آموزش مجازی در دروس
۲۱	۳	۷	۶- تعهد مدیران ارشد دانشگاه در پیاده سازی آموزش مجازی
۲۸	۴	۷	۷- استقرار سامانه یادگیری الکترونیکی (LMS) در دانشگاه
۲۰	۴	۵	۸- داشتن ساختار پاداش و انگیزش برای فعالیتهای حوزه مجازی اعضای هیات علمی
۱۸۲		۵۰	جمع

تجزیه و تحلیل عوامل استراتژیک داخلی

نقاط ضعف – Weakness

امتیاز وزن دار	امتیاز وضع موجود	وزن	عوامل استراتژیک داخلی (نقاط ضعف)
۱۰	۲	۵	۱- عدم وجود چارت سازمانی مصوب برای مرکز آموزش مجازی
۱۰	۲	۵	۲- مهارت ناکافی اعضای هیات علمی برای برگزاری آموزش مجازی
۱۰	۲	۵	۳- کمبود زیرساختهای شبکه و فناوری اطلاعات
۳	۱	۳	۴- آشنایی ناکافی دانشجویان با فرآیند آموزش مجازی
۴	۱	۴	۵- وابسته بودن سیستم مدیریت یادگیری به دانشگاه علوم پزشکی مجازی
۱۰	۲	۵	۶- نهادینه نبودن فرهنگ آموزش مجازی در گروه های آموزشی
۸	۲	۴	۷- نداشتن ساختار پاداش و انگیزش برای فعالیت های حوزه آموزش مجازی کارکنان
۱۰	۲	۵	۸- بارکاری درمانی اعضای هیأت علمی بالینی
۱۰	۲	۵	۹- کمبود نیروی انسانی متخصص مورد نیاز در سطح کارشناسی برای ارائه خدمات فنی و پشتیبانی
۱۰	۲	۵	۱۰- عدم وجود مکان و تجهیزات مناسب برای تولید محتوای الکترونیکی
۴	۱	۴	۱۱- عدم وجود ردیف اعتباری مستقل برای آموزش مجازی
۸۹		۵۰	جمع
۲۷۱		۱۰۰	جمع کل

تجزیه و تحلیل عوامل استراتژیک خارجی

نقاط فرصت – Opportunities

امتیاز وزن دار	امتیاز وضع موجود	وزن	عوامل استراتژیک خارجی (نقاط فرصت)
۱۵	۴	۶	۱- حمایت وزارت متبوع از برگزاری دوره های کوتاه مدت مجازی در سطح بین الملل
۲۴	۳	۸	۲- استقبال دانشجویان تحصیلات تکمیلی از آموزش مجازی
۲۱	۳	۷	۳- ابلاغ بسته هشتم از بسته های تحول و نوآوری در آموزش از طرف وزارت بهداشت و درمان و آموزش پزشکی
۲۴	۴	۶	۴- وجود محتوای الکترونیکی با کیفیت بالادر فضای مجازی
۲۴	۳	۵	۵- همکاری مسئولین کلان منطقه ۲ از توسعه آموزش مجازی
۱۵	۳	۵	۶- دسترسی به محتوای الکترونیکی سایر دانشگاه ها از طریق موکس ملی (آرمان)
۲۸	۴	۷	۷- همکاری مناسب و سازنده دانشکده مجازی دانشگاه تهران ودانشگاه علوم پزشکی مجازی
۲۴	۴	۶	۸- ایجاد منبع درآمد وجایگاه علمی بین المللی با برگزاری دوره های مشترک در داخل و خارج از کشور
۱۷۵		۵۰	جمع

تجزیه و تحلیل عوامل استراتژیک خارجی

نقاط تهدید – Threats

امتیاز وزن دار	امتیاز وضع موجود	وزن	عوامل استراتژیک خارجی (نقاط تهدید)
۱۴	۲	۷	۱- اولویت درمان بر آموزش در دانشگاه
۱۴	۲	۷	۲- عدم وجود چارت تشکیلاتی مرکز آموزش مجازیدر وزارت متبوع
۶	۱	۶	۳- فقدان ائین نامه های حمایتی کشوری
۶	۱	۶	۴- نارسایی در سیستم بودجه ریزی و شفاف نبودن تخصیصهای لازم به برنامه های آموزش مجازی
۶	۱	۶	۵- عدم تدوین استانداردهای اعتبار بخشی برنامه آموزش مجازی در سطح کشور
۵	۱	۵	۶- ضعف خدمات در زمینه توسعه سیستم یاد گیری الکترونیکی در دانشگاه علوم پزشکی مجازی
۱۴	۲	۷	۷- مقاومت کاربران در استفاده از آموزش مجازی
۱۲	۲	۶	۸- عدم التزام و سیستم نظارتی بر اجرای برنامه های آموزش مجازی
۷۷		۵۰	جمع
۲۵۲			جمع کل

نمودار

تهدیدها (T)	فرصت ها (O)	عوامل درونی
۱- اولویت درمان بر آموزش در دانشگاه ۲- عدم وجود چارت تشکیلاتی مرکز آموزش مجازی در وزارت متبوع ۳- فقدان اثین نامه های حمایتی کشوری ۴- نارسایی در سیستم بودجه ریزی و شفاف نبودن تخصیصهای لازم به برنامه های آموزش مجازی ۵- عدم تدوین استانداردهای اعتبار بخشی برنامه آموزش مجازی در سطح کشور ۶- ضعف خدمات در زمینه توسعه سیستم یاد گیری الکترونیکی در دانشگاه علم پزشکی مجازی ۷- مقاومت کاربران در استفاده از آموزش مجازی ۸- عدم التزام و سیستم نظارتی بر اجرای برنامه های آموزش مجازی	۱- حمایت وزارت متبوع از برگزاری دوره های کوتاه مدت مجازی در سطح بین الملل ۲- استقبال دانشجویان تحصیلات تکمیلی از آموزش مجازی ۳- ابلاغ بسته هشتم از بسته های تحول و نوآوری در آموزش از طرف وزارت بهداشت و درمان و آموزش پزشکی ۴- وجود محتوای الکترونیکی با کیفیت بالا ۵- همکاری مسئولین کلان منطقه ۲ از توسعه آموزش مجازی ۶- دسترسی به محتوای الکترونیکی سایر دانشگاه ها از طریق موکس ملی (آرمان) ۷- همکاری مناسب و سازنده با دانشگاه مجازی و دانشکده مجازی دانشگاه تهران و دانشگاه علوم پزشکی مجازی ۸- ایجاد منبع درآمد و جایگاه علمی بین المللی با برگزاری دوره های مشترک در داخل و خارج از کشور	عوامل بیرونی
استراتژی تنوع (S.T) ST1 اصلاح و بازنگری سیستم مالی و تخصیص بودجه به معاونت آموزشی (S1,5,6,7-T1,2,4,6) ST2 مشارکت در تصمیم گیریهای آموزشی منطقه آمایشی ۲ (S1,2,5,7,8-T2,5,6,7,8,9) ST3 ارتقاء کیفیت آموزشی دانشگاه متناسب با توسعه کمی دانشگاه (S1,3,6,9-T1,2,3,4,5,6,8,10)	استراتژی رشد (S.O) SO1 گسترش و ارتقای رشته های تحصیلات تکمیلی مجازی (-S3,4,6,7, O3,4,5,9) SO2 ارتقای رتبه آموزشی دانشگاه (S1,2,3,5,6-O2,3,7,8) SO3 افزایش تعامل دانشگاه در سطح ملی و بین المللی (-S4,5,6,7,8, O1,2,3,5,7,8,9) SO4 توسعه زیرساختهای آموزش مجازی در دانشگاه (S3,4,7,9-O1,3,4,8)	نقاط قوت (S) ۱- تشکیل منظم و موثر جلسات مرکز آموزش مجازی ۲- علاقه دانشجویان به ابزارهای دیجیتالی ۳- وجود گروه آموزشی فناوری اطلاعات سلامت در دانشگاه ۴- برگزاری کارگاههای متعدد در زمینه آموزش مجازی ۵- وجود تجربه برگزاری آموزش مجازی در دروس ۶- تعهد مدیران ارشد دانشگاه در پیاده سازی آموزش مجازی ۷- استقرار سامانه یادگیری الکترونیکی (LMS) در دانشگاه ۸- داشتن ساختار پاداش و انگیزش برای فعالیت های حوزه آموزش مجازی اعضای هیات علمی
استراتژی تدافعی (W.T) WT1 تمرکز بر تحقق استانداردهای آموزش مجازی (W1,3,4,5,7-T1,2,3,4,6,8,10) WT2 تبیین جایگاه آموزش مجازی در دانشگاه (W1,2,3,5,7,8,9-T1,2,5,6,8,10) WT3 استفاده بهینه از فضاها و تجهیزات آموزش مجازی موجود (W1,8,9-T3,6,10) WT4 اصلاح سیستم نظارت و کنترل فرایندهای کیفی و کمی آموزش مجازی (W1,2,3,5,8,9-T1,2,3,5,8,9,10)	استراتژی تغییر (W.O) WO1 باز تعریف سیاست های حوزه آموزش بر اساس بسته آموزش مجازی (O1,3,4,8-W1,2,3,8,9) WO2 ارتقای استانداردهای کمی و کیفی در حوزه آموزش مجازی (O2,3,7,8,9-W1,2,3,4,5,6,7,8) WO3 واقعی نمودن بودجه آموزشی دانشگاه باتوجه به سیاست توسعه آموزش مجازی (W3,6,9,10) WO4 تسهیل بهره گیری از امکانات آموزش مجازی دانشگاه توسط متقاضیان خارج از دانشگاه در سطح ملی و بین المللی (O1,4,5-W1,8,10)	نقاط ضعف (W) ۱- عدم وجود چارت سازمانی مصوب مرکز آموزش مجازی ۲- مهارت ناکافی اعضای هیات علمی برای برگزاری آموزش مجازی ۳- کمبود زیرساختهای شبکه و فناوری اطلاعات ۴- آشنایی ناکافی دانشجویان با فرایند آموزش مجازی ۵- وابسته بودن سیستم مدیریت یادگیری به دانشگاه علوم پزشکی مجازی ۶- نهادینه نبودن فرهنگ آموزش مجازی در گروه های آموزشی ۷- نداشتن ساختار پاداش و انگیزش برای فعالیت های حوزه آموزش مجازی کارکنان ۸- بارکاری اعضای هیات علمی بالینی ۹- کمبود نیروی انسانی متخصص مورد نیاز در سطح کارشناسی برای ارائه خدمات فنی و پشتیبانی ۱۰- عدم وجود مکان و تجهیزات مناسب برای تولید محتوای الکترونیکی ۱۱- عدم وجود ردیف اعتباری مستقل برای آموزش مجازی

استراتژی رشد (S.O)

SO1 گسترش و ارتقای رشته های تحصیلات تکمیلی مجازی

(S3,4,6,7-O3,4,5,9)

SO2 ارتقای رتبه آموزشی دانشگاه

(S1,2,3,5,6-O2,3,7,8)

SO3 افزایش تعامل دانشگاه در سطح ملی و بین المللی

(S4,5,6,7,8-O1,2,3,5,7,8,9)

SO5 توسعه زیر ساختهای آموزش متناسب با آموزش مجازی در دانشگاه

(S1,2,5,6,7-O2,4,8,9)

استراتژی تنوع (S.T)

ST1 اصلاح و بازنگری سیستم مالی و تخصیص بودجه به آموزش مجازی

(S1,5,6,7-T1,2,4,6)

ST2 مشارکت در تصمیم گیریهای مربوط به آموزش مجازی منطقه آمایشی ۲

(S1,2,5,7,8-T2,5,6,7,8,9)

ST3 ارتقاء کیفیت آموزشی دانشگاه متناسب با توسعه آموزش مجازی دانشگاه

(S1,3,6,9-T1,2,3,4,5,6,8,10)

استراتژی تغییر (W.O)

WO1 باز تعریف سیاست های حوزه آموزشبر اساس بسته آموزش مجازی

(O1,3,4,8-W1,2,3,8,9)

WO2 ارتقای استانداردهای کمی و کیفی در آموزش مجازی

(O2,3,7,8,9-W1,2,3,4,5,6,7,8)

WO3 واقعی نمودن بودجه آموزشی دانشگاه با توجه به سیاست توسعه آموزش مجازی-۳,۹.

W6,10)

WO4 تسهیل بهره گیری از امکانات آموزش مجازیدانشگاه توسط متقاضیان خارج از دانشگاه

در سطح ملی و بین المللی(O1,4,5-W1,8,10)

استراتژی تدافعی (W.T)

WT1 تمرکز بر تحقق استانداردهای آموزش مجازی (W1,3,4,5,7-T1,2,3,4,6,8,10)

WT2 تبیین جایگاه آموزش مجازی در دانشگاه (W1,2,3,5,7,8,9-T1,2,5,6,8,10)

WT3 استفاده بهینه از فضاها و تجهیزات آموزش مجازی موجود (W1,8,9-T3,6,10)

WT4 اصلاح سیستم نظارت و کنترل فرایندهای کیفی و کمی آموزش مجازی
(W1,2,3,5,8,9-T1,2,3,5,8,9,10)

اهداف کلی

- G1 استقرار استاندارد های ضروری ایجاد و راه اندازی مرکز آموزش مجازی
- G2 توسعه رشته های مجازی در مقاطع تحصیلات تکمیلی
- G3 ترویج و توسعه سهم آموزش ترکیبی (حضوری مجازی) در آموزش
- G4 بهبود عملکرد اعضای هیات علمی، کارکنان و دانشجویان در آموزش مجازی

اهداف اختصاصی

G1 استقرار استاندارد های ضروری ایجاد و راه اندازی مرکز آموزش مجازی

- G101 تدوین و تصویب چارت سازمانی مرکز آموزش مجازی تا پایان ۹۷
- G102 افزایش پرسنل اجرایی تمام وقت مرکز به سه نفر تا پایان ۹۸
- G103 ایجاد سیستم گردش مالی مستقل مطابق استانداردهای وزارت تا پایان سال ۹۷
- G104 ارتقای سیستم مدیریت یادگیری و وب سایت آموزش مجازی
- G105 تامین ۵۰٪ تجهیزات و سخت افزار های مورد نیاز برای آموزش مجازی بر اساس استاندارد ها
- G106 تخصیص باند اینترنتی مجزا و اختصاصی برای آموزش مجازی تا پایان سال ۹۷
- G107 تامین فضای فیزیکی مورد نیاز مرکز آموزش مجازی در ساختمان جدید ستاد دانشگاه
- G108 تامین امکانات و تجهیزات لازم برای تولید محتوای الکترونیکی
- G109 تدوین شیوه نامه ارزشیابی آموزش مجازی

G2 توسعه رشته های مجازی در مقاطع تحصیلات تکمیلی

G201 تأسیس رشته جدید مجازی کارشناسی ارشد در دانشکده پرستاری مامایی تا سال ۱۳۹۹

G202 تأسیس رشته جدید مجازی کارشناسی ارشد در مرکز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی تا سال ۱۳۹۹

G203 توسعه آموزش مجازی در سطح بین المللی با دانشگاههای طرف قرارداد با دانشگاه تا پایان ۱۳۹۹

G3 ترویج و توسعه سهم آموزش ترکیبی (حضوری مجازی) در آموزش

G301 افزایش تعداد اعضای هیات علمی درگیر در آموزش مجازی به ۱۰ درصد تا پایان سال ۹۸

G302 افزایش سهم آموزش مجازی در دروس تئوری و رشته های دکتری حرفه ای و تخصصی به ۲۰ درصد تا پایان سال ۹۸

G303 افزایش سهم آموزش مجازی در دروس تئوری رشته های دکتری حرفه ای به ۳۰ درصد تا پایان سال ۹۹

G304 افزایش تعداد دروس مجازی در گروه های آموزشی از تعداد ۲۴ درس به ۴۰ درس تا پایان سال ۹۸

G305 افزایش تعداد دروس مجازی در گروه های آموزشی از تعداد ۲۴ درس به ۵۰ درس تا پایان سال ۹۹

G306 مشارکت در تولید محتوای الکترونیکی برنامه های موکس ملی تا پایان ۹۹

G4 بهبود عملکرد اعضای هیات علمی، کارکنان و دانشجویان در آموزش مجازی

G401 افزایش تعداد اعضای هیات علمی آموزش دیده در زمینه استفاده از سیستم یادگیری الکترونیکی از ۲۰ درصد به ۴۰ درصد تا پایان سال ۹۷

G402 افزایش تعداد اعضای هیات علمی آموزش دیده در زمینه استفاده از نرم افزار تولید محتوای الکترونیکی از ۲۰ درصد به ۴۰ درصد تا پایان سال ۹۷

G403 افزایش تعداد اعضای هیات علمی آموزش دیده در زمینه طراحی سناریو های آموزشی به ۲۰ درصد تا پایان سال ۹۷