



معاونت تحقیقات و فناوری

معاونت پژوهشی مرکز آموزشی پژوهشی درمانی کوثر

کتابخانه بیمارستان کوثر

برنامه راهبردی

افق میان مدت و بلندمدت (۱۴۰۵-۱۴۰۹)

تهیه کننده: سمیه کاشیان

مسئول کتابخانه کوثر

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی، زمانی در مسیر تحقق اهداف آموزشی و پژوهشی گام برمی‌دارند که بتوانند با برنامه‌ریزی دقیق، خود را به عنوان یکی از ارکان اصلی نظام علمی نهادینه سازند. کتابخانه تخصصی بیمارستان کوثر، به عنوان یکی از کتابخانه‌های زیرمجموعه دانشگاه علوم پزشکی سمنان با دارا بودن مجموعه‌ای از منابع ارزشمند در حوزه‌های داخلی و جراحی، به خوبی می‌تواند بستری مناسب برای دسترسی به دانش روزآمد و ارتقاء کیفیت پژوهش‌های بالینی و آموزشی فراهم آورد و نقش مؤثری در تسهیل فرآیندهای درمانی مبتنی بر شواهد ایفا کند. این مهم در حالی است که کتابخانه‌های تخصصی بیمارستانی امروزه تنها محل نگهداری منابع نیستند، بلکه به عنوان واحدهای پشتیبان پژوهش و آموزش بالینی، نقش تعیین‌کننده‌ای در تولید و اشاعه دانش سلامت ایفا می‌کنند. از این‌رو، بازنگری در جایگاه و کارکرد کتابخانه کوثر، ضرورتی اجتناب‌ناپذیر در مسیر ارتقاء کیفیت خدمات درمانی و پژوهشی استان است. با این حال، شکوفایی این ظرفیت‌ها، مستلزم اتخاذ رویکردی نظام‌مند و علمی در مدیریت کتابخانه است. تدوین یک برنامه راهبردی متناسب با امکانات و نیازهای کتابخانه، همچون نقشه راهی است که مسیر توسعه و تعالی را ترسیم می‌کند و به کتابخانه امکان می‌دهد تا هم‌گام با تحولات علمی، مسیر رشد و بالندگی خود را با اطمینان بیشتری طی کند. بدین ترتیب، کتابخانه کوثر با استقرار مدیریتی مبتنی بر برنامه‌ریزی راهبردی، در صدد است تا ضمن بهره‌برداری بهینه از منابع موجود، به جایگاهی مؤثر و ماندگار در نظام سلامت استان دست یابد.

بیانیه رسالت

«کتابخانه بیمارستان کوثر با ارائه خدمات کتابخانه‌ای و اطلاع‌رسانی، شناسایی نیازها، گردآوری، سازمان‌دهی و دسترس‌پذیرسازی به‌موقع منابع علمی معتبر و روزآمد، و نیز توانمندسازی کاربران - شامل اساتید و اعضای هیئت علمی، دانشجویان، کارکنان و پژوهشگران - در مهارت‌های جستجو و ارزیابی اطلاعات، پل ارتباطی میان دانش نظری و عملکرد بالینی است و از آموزش، پژوهش و تصمیم‌گیری مبتنی بر شواهد، در ارتقای کیفیت خدمات مراقبت از بیمار پشتیبانی می‌کند».

بیانیه چشم‌انداز

«کتابخانه بیمارستان کوثر تا افق ۱۴۰۹، به‌عنوان حلقه اتصال و پل ارتباطی میان دانش نظری (منابع علمی) و عملکرد بالینی، با فراهم آوری مجموعه منابع اطلاعاتی روزآمد، بهره‌گیری بهینه از فناوری‌های نوین و ارائه خدمات اطلاع‌رسانی به‌موقع و به‌روز، آموزش کاربران و پشتیبانی از پژوهش، به‌عنوان قطبی پویا در حوزه اطلاعات علمی و بالینی، بستری مفید برای ارتقای دانش اساتید، پژوهشگران، کادر درمان و دانشجویان فراهم می‌آورد».

بیانیه مأموریت (Mission)

تقویت آموزش و فعالیت های پژوهشی مرکز و ارائه خدمات اطلاع رسانی دقیق، به موقع و تخصصی به کلیه کاربران، گروه های آموزشی، پژوهشی و بیماران جهت بهبود کیفیت مراقبت از بیماران و ارتقاء سطح سلامت از طریق به روزرسانی و غنی سازی مستمر منابع، توسعه مهارت های سواد اطلاعاتی، بهبود فضای فیزیکی و دیجیتالی و تسهیل دسترسی عادلانه به اطلاعات سلامت و نهادهای سازنده نقش کتابخانه در ارتقای کیفیت مراقبت و کاهش خطاهای پزشکی.

ارزش های محوری

- دسترسی پذیری: تلاش جهت دسترسی به اطلاعات.
- کیفیت و به روزی: گردآوری منابع معتبر و روزآمد.
- مشتری مداری: رعایت آداب و اخلاقی حرفه ای و پاسخگویی به نیازهای واقعی کاربران، صرفه جویی در وقت کاربران و در اختیار قرار دادن بهترین خدمات با توجه به امکانات و توانمندی کتابخانه
- نوآوری: بهره گیری از فناوری برای بهبود خدمات.
- همکاری: تعامل با معاونت های درمان، پژوهش و آموزش.

وضعیت موجود: قوت ها، ضعف ها، فرصت ها و تهدیدها (SWOT)

ردیف	مؤلفه	خلاصه
۱	نقاط قوت کلیدی	حمایت معاونت پژوهشی، دسترسی به پایگاه ها و منابع الکترونیک، کتابدار با تجربه، وجود صفحه وب کتابخانه، وجود نرم افزار تخصصی، برنامه های مدون آموزشی و مجموعه سازی، وجود خبرنامه، وجود کانال در پیام رسان، اداره مخزن کتابخانه به شکل سیستم قفسه باز، تعامل خوب مسئول کتابخانه با اعضا کتابخانه، امکان ارائه مقالات و کتب الکترونیک به کاربران از طریق فضای مجازی، وجود وی فای در کتابخانه و سالن مطالعه
۲	نقاط ضعف کلیدی	کمبود نیروی انسانی (تنها یک کتابدار) و فرسودگی شغلی، انجام وظیفه همزمان در واحد علم سنجی، جانمایی بسیار نامناسب و فاصله از بخش های بالینی و آموزشی، فضای ناکافی و طراحی نامناسب، چالش در برگزاری کارگاه به دلیل مشغله کتابدار تنها و نیز مشغله گروه ها، بودجه محدود، ضعف در بازاریابی و معرفی خدمات به دلیل تنها بودن نیروی انسانی و نبود نیروی کارشناس جوان و با علم روز، زیرساخت های فناوری قدیمی، الویت داشتن مسائل مرتبط با درمان در بیمارستان ها
۳	فرصت ها	وجود واحد توسعه تحقیقات بالینی در بیمارستان، بهره گیری از هوش مصنوعی و فناوری های نوین در آموزش و پاسخگویی، نیاز روزافزون پزشکان به اطلاعات به روز، گسترش آموزش های مجازی
۴	تهدیدها	مشغله بالای دانشجویان حاضر در بیمارستان و اساتید و کارکنان بالینی و کاهش مراجعه حضوری، تغییرات اقتصادی و تورم و قیمت بالای منابع، بی ثباتی مدیریتی و کمتر دیده شدن نقش کتابخانه در اولویت های بیمارستان، رقابت با منابع رایگان اینترنتی و هوش مصنوعی عمومی، کاهش تمایل به استفاده از منابع چاپی و مرجع درسی، عدم استخدام و بکارگیری کتابداران جدید

خلاصه تحلیل وضعیت موجود (SWOT)

کتابخانه با وجود حمایت معاونت پژوهشی، دارا بودن منابع معتبر چاپی و الکترونیکی، نرم افزار تخصصی و کتابدار با تجربه، از ظرفیت علمی خوبی برخوردار است؛ اما کمبود شدید نیروی انسانی، جانمایی نامناسب، فضای ناکافی و بودجه محدود، امکان ارائه بهتر و گسترده تر خدمات را دشوار کرده است. جذب نیروی استخدامی و یا طرحی، بهبود خدمات غیرحضوری و الکترونیکی در حد ممکن، توانمندسازی کتابدار در حوزه آموزش و جستجو، همکاری سایر مدرسین و کمیته تحقیقات دانشجویی با کتابخانه و بازاریابی هدفمند برای معرفی خدمات موجود به عنوان مسیر عملیاتی و دست یافتنی پیشنهاد می شود.

هدف کلی

هدف اصلی کتابخانه کمک به ارتقاء سطح کیفی آموزش و پژوهش در بیمارستان از طریق تامین و اطلاع رسانی منابع اطلاعاتی بالینی روزآمد و جامع، ارتقای سواد اطلاعاتی و مهارت های جستجوی بالینی در میان تمام گروه های کاربری و فراهم نمودن محیطی مناسب جهت استفاده از منابع در راستای ارتقاء کیفیت مراقبت از بیماران در کوتاه ترین زمان و مفیدترین شرایط ممکن است.

اهداف کلان راهبردی بر اساس هدف کلی و راهبرد

ردیف	هدف کلان راهبردی	راهبرد مرتبط
۱	ارتقای سواد اطلاعاتی و مهارت های جستجوی بالینی در میان تمام گروه های کاربری (اساتید و پژوهشگران، دانشجویان، کارکنان درمانی) از طریق برگزاری کارگاه ها و تولید محتوای آموزشی	توانمندسازی منابع انسانی
۲	تأمین و دسترس سازی به موقع و پایدار منابع اطلاعاتی معتبر (چاپی و الکترونیک) با حمایت معاونت پژوهشی دانشگاه و روزآمدسازی مستمر مجموعه بر اساس نیازهای بالینی و درسی	توسعه و روزآمدسازی مجموعه های اطلاعاتی
۳	گسترش خدمات غیرحضوری و الکترونیکی با استفاده از فناوری های نوین (پیام رسان ها، هوش مصنوعی، پایگاه های آنلاین)، برای پاسخگویی سریع و به موقع	دیجیتال سازی و توسعه خدمات الکترونیکی
۴	افزایش آگاهی کاربران و مدیریت بیمارستان از خدمات و ظرفیت های کتابخانه از طریق بازاریابی هدفمند و اطلاع رسانی مستمر	بازاریابی و اطلاع رسانی خدمات
۵	بهبود محیط فیزیکی و زیرساخت های فناوری در حد امکان و با اولویت رفع مهم ترین نقاط ضعف (جانمایی، فضا، سخت افزار)	بهبود محیط فیزیکی و تجهیزات

اهداف عملیاتی

- ایجاد فضای آموزشی و پژوهشی مناسب برای کاربران
- شناسایی نیازهای اطلاعاتی کاربران
- گردآوری، سازماندهی و اشاعه اطلاعات منابع چاپی و الکترونیکی مورد نیاز کاربران
- راهنمایی و آموزش به کاربران در بازیابی و استفاده از منابع اطلاعاتی
- اطلاع رسانی مستمر در حوزه های موضوعی و تخصصی بیمارستان
- ارزیابی مستمر خدمات کتابخانه

برنامه عملیاتی کوتاه مدت (یکساله) کتابخانه مرکز کوثر

سال ۱۴۰۵

ردیف	عنوان برنامه	هدف	فعالیت	واحد اندازه گیری	تاریخ شروع	تاریخ پایان	مسئول اجرا	منابع مورد نیاز
۱	توسعه منابع	هدف کلان: پر کردن خلأهای موضوعی و به روزرسانی منابع مرجع بر اساس نیازها هدف کمی (افزایش موجودی): افزایش سالانه ۳ درصدی تعداد نسخ منابع	نیازسنجی کتب از اساتید و دانشجویان، اولویت بندی و انتخاب منابع و تهیه لیست مورد نیاز توسط کتابدار، و چین منابع مستهلک و قدیمی ۳۰ نسخه درخواست بودجه ۱۷۰ میلیون تومان، سفارش و تهیه کتاب از نمایشگاه بین المللی، ناشران معتبر، نمایشگاه داخلی	تعداد نسخه	۰۵/۱/۱	۰۵/۱۲/۲۰	مسئول کتابخانه بیمارستان	تخصیص بودجه معاونت تحقیقات و فناوری دانشگاه
۲	توسعه آموزشی	هدف کلان: ارتقای سواد اطلاعاتی و مهارت های پژوهشی اعضای کتابخانه هدف عملکردی: طراحی و اجرای دوره های آموزشی تخصصی هدف توسعه ای: ایجاد بسته های آموزشی آفلاین	برگزاری سه کارگاه تهیه و به روزرسانی ۳ راهنما و محتوای آموزشی ارائه مشاوره اطلاعاتی	تعداد کارگاه / تعداد محتوا / درصد رضایت از مشاوره	۰۵/۱/۱	۰۵/۱۲/۲۰	مسئول کتابخانه بیمارستان با همکاری مدرسين	همکاری و حمایت معاونت پژوهشی و کتابخانه مرکزی
۳	توسعه فضا و امکانات رفاهی	هدف کلان: تبدیل کتابخانه به فضایی جذاب و با نشاط برای حضور طولانی مدت، مطالعه و تعامل علمی	بهبود فضا (افزایش تعداد و نوسازی و بهسازی میز و صندلی مطالعه، ایجاد فضای سبز و نورپردازی مناسب، تهیه تجهیزات) (اسپیکر، موس)	تعداد	۰۵/۱/۱	۰۵/۱۲/۲۰	مسئول کتابخانه / معاونت پژوهشی و ریاست بیمارستان	تامین بودجه ۱ بیمارستان و معاونت تحقیقات و فناوری
۴	روزآمدسازی محتوای وبسایت کتابخانه	هدف کلان: تبدیل وبسایت به درگاه پویای اطلاع رسانی و آموزش غیرحضوری	انتشار ماهانه حداقل ۲ خبر جدید در وبسایت بارگذاری ۳ راهنما و محتوای آموزشی جدید و اطلاع رسانی موضوعات مختلف پژوهشی آموزشی با تقویت فیلد اخبار + کاربرد هوش مصنوعی در خدمات اطلاع رسانی	تعداد خبر / درصد رضایت	۰۵/۱/۱	۰۵/۱۲/۲۰	مسئول کتابخانه	دسترسی به ادمن پر تال صفحه کتابخانه و تامین حجم کافی اینترنت

برنامه عملیاتی میان مدت (۳ ساله) کتابخانه

افق ۱۴۰۵ تا ۱۴۰۷

ردیف	محور	هدف کلان ۳ ساله	سال اول (۱۴۰۵)	سال دوم (۱۴۰۶)	سال سوم (۱۴۰۷)	شاخص موفقیت
۱	توسعه منابع	تکمیل مجموعه منابع در حوزه‌های پر نیاز و الکترونیکی کردن تدریجی و وجین منابع مستهلک و قدیمی	نیازسنجی از اساتید و دانشجویان و تهیه منابع مورد نیاز	تهیه منابع اولویت‌دار (با درخواست افزایش بودجه)	الکترونیکی کردن ۲۰٪ منابع پر کاربرد (اسکن و ذخیره)	افزایش ۳ درصدی سالانه منابع / الکترونیکی ۱۰٪
۲	توسعه آموزشی	تداوم و بهبود کارگاه‌های سالانه و تولید محتوای آموزشی	۳ کارگاه (جستجو، مقاله‌نویسی، معرفی پایگاه‌ها)	۳ کارگاه (با یک موضوع جدید مثل آشنایی با منابع بالینی)	۳ کارگاه (تکرار با محتوای به‌روز) + ضبط کارگاه‌ها	۹ کارگاه در ۳ سال / تولید ۶ راهنمای آموزشی
۳	توسعه فضا	بهبود تدریجی فضا با کمترین هزینه	تغییر چیدمان، نوسازی میز و صندلی، نورپردازی، فضای سبز	تغییر چیدمان و ایجاد یک بخش غیررسمی (با همان امکانات)، نوسازی پرده، تهیه چرخ حمل کتاب	نصب یک تخته وایت‌برد، صندوق برگشت کتاب	امتیاز رضایت از فضا بالای ۷۰٪
۴	روزآمدسازی وبسایت	تقویت وبسایت به عنوان درگاه اصلی اطلاع‌رسانی	انتشار ۲ خبر در ماه + تولید ۳ محتوای آموزشی	انتشار ۲ خبر در ماه + تولید ۳ محتوای جدید + ایجاد فیلد آموزش به بیمار + کاربرد هوش مصنوعی در خدمات اطلاع‌رسانی	تقویت و به‌روزرسانی مستمر کانال در پیام‌رسان بومی و اتصال به وبسایت	حداکثر ۷۲ خبر در ۳ سال / ۱۰۰ عضو کانال / تقویت فیلد آموزش به بیمار
۵	جذب نیروی انسانی جدید	افزایش تدریجی نیروی انسانی	یک کتابدار	درخواست اکید جذب نیروی دوم کتابدار یا کارشناس پژوهشی		

برنامه عملیاتی بلندمدت (۵ ساله) کتابخانه

افق ۱۴۰۵ تا ۱۴۰۹

ردیف	محور	هدف کلان ۵ ساله	سال اول	سال دوم	سال سوم	سال چهارم	سال پنجم	شاخص موفقیت
۱	توسعه منابع	تکمیل و روزآمد نگاه داشتن مجموعه منابع و الکترونیکی کردن تدریجی	نیازسنجی تهیه منابع مورد نیاز با تناسب بودجه	درخواست افزایش بودجه، تهیه منابع اولویت دار	الکترونیکی ۱۰٪	الکترونیکی ۱۰٪	الکترونیکی ۱۰٪	افزایش ۱۵٪ منابع / الکترونیکی ۳۰٪
۲	توسعه آموزشی	تداوم کارگاه‌ها و ایجاد بانک محتوای آموزشی آفلاین	۳ کارگاه پایه و بالینی	۳ کارگاه (با یک موضوع جدید)	۳ کارگاه موضوعاتی چون هوش مصنوعی و شبکه های اجتماعی علمی و مقاله نویسی	۳ کارگاه با معرفی منابع بالینی	۳ کارگاه تخصصی تر	۱۵ کارگاه / بانک محتوای آفلاین با ۱۰ محتوا
۳	توسعه فضا	بهبود تدریجی و مستمر فضا / درخواست برای جابجایی در صورت امکان	تغییر چیدمان و نوسازی اولیه	تغییر چیدمان و نوسازی پرده، تهیه چرخ حمل کتاب	تخته وایت برد و بهبود سیستم صوتی در مرجع	تهیه آبسردکن	نهایی سازی تغییرات بر اساس بازخورد	امتیاز رضایت بالای ۷۵٪
۴	روزآمدسازی وبسایت	تقویت فیلد اخبار + تبدیل وبسایت به مرجع اطلاع رسانی + کانال پیام رسان	۲۴ خبر + تولید ۳ محتوای آموزشی	۲۴ خبر + فیلد آموزش به بیمار + معرفی فیلد هوش مصنوعی در خدمات اطلاع رسانی	تقویت فیلد آموزش به بیمار + تقویت کاربرد هوش مصنوعی در خدمات اطلاع رسانی	۲۴ خبر + کانال فعال	تثبیت و ارزیابی	۱۲۰ خبر / ۱۵۰ عضو کانال
۵	جذب نیروی انسانی جدید	افزایش تدریجی نیروی انسانی	یک کتابدار	درخواست اکید نیروی دوم کتابدار یا کارشناس پژوهشی	-			

چارچوب پایش، ارزیابی و بازنگری

محتوای گزارش	مخاطب گزارش	زمان	سطح
گزارش عملکرد شش ماهه	معاونت پژوهشی + مدیریت بیمارستان	پایان هر شش ماه	گزارش شش ماهه
گزارش کامل عملکرد، مقایسه با اهداف، اصلاحات پیشنهادی	معاونت پژوهشی + مدیریت بیمارستان + وزارت بهداشت	پایان سال (اسفند)	گزارش سالانه
بررسی پیشرفت برنامه ۳ ساله، بازنگری اهداف و فعالیت‌ها	کمیته راهبری کتابخانه	پایان سال دوم	بازنگری میان‌مدت
گزارش تحقق چشم‌انداز، تدوین برنامه جدید	معاونت پژوهشی + مدیریت بیمارستان	پایان سال پنجم	ارزیابی نهایی

جمع‌بندی اجرایی

برنامه راهبردی کتابخانه کوثر در ۵ محور اصلی (توسعه منابع، توسعه آموزشی (توانمندسازی کاربران)، توسعه فضا و امکانات رفاهی، توسعه دیجیتال و جذب نیروی انسانی) تدوین شده است. برای تحقق این برنامه، مهم‌ترین و اساسی‌ترین نیاز، جذب یک نیروی انسانی در سال دوم است تا با تقسیم کار و وظایف، امکان جامه عمل پوشانیدن به اهداف فراهم شود. با حضور یک نیرو و با وجود داشتن دو پست همزمان (کتابدار مسئول و کارشناس علم سنجی) عملاً انجام امور در راستای رسیدن به اهداف کاری دشوار و غیرممکن می‌باشد.