به نام خدا

مقدمه اي بر مفهوم برنامه توسعه فردي يا Personal development plan

برنامه توسعه فردي (PDP)، فرايندي است كه طي آن نيازهاي آموزشي كاركنان ارزيابي مي­گردد و بر اساس آن، به منظور رفع اين نيازهاي آموزشي، برنامه ريزي مناسب انجام مي­پذيرد. اين فرايند به كاركنان در اولويت بندي اهداف و تعيين ميزان پيشرفت آنها كمك مي كند. زماني كه اين فرايند را به صورت مستند در مي­آوريم، درواقع به تدوينPDP پرداخته­ايم.

تدوين PDP مناسب براي كاركنان كه نيازها و الزامات فردي، سازماني و محيطي آنان را شناسايي نموده و در جهت رفع و تحقق اين نيازها و ضرورت هاي شغلي گام بردارد، از ضرورت بالايي برخوردار است.

هر يك از كاركنان مي­توانند تدوين برنامه توسعه فردي را انجام داده و نقاط ضعف، قوت، تهديدها و فرصت­هاي خود را شناسايي نموده و اهداف خود را بر اساس نيازهاي سازماني تعيين و مسير حركت آينده و ارتقاي خود را مشخص نموده و براي آن برنامه ريزي كنند. همچنين در فواصل (سه يا شش ماهه) اجراي برنامه را ارزيابي نموده و خط مشي بعدي را تعيين نمايند.

برنامه توسعه فردي(PDP) را مي­توان ستاده اصلي فرايند ارزيابي عملكرد كاركنان بشمار آورد كه طي آن نيازهاي آموزشي و توسعه اي فرد ارزياب شونده مشخص مي گردد و به صورت برنامه مدون و مورد توافق دو طرف (كارمند و سرپرست) براي پايش و ارزيابي سال آينده تدوين مي شود. از سوي ديگر اين برنامه مي تواند به عنوان درونداد فرايند ارزيابي عملكرد نيز مورد استفاده قرار گيرد به نحويكه با توجه به موارد مشخص شده در بازه زماني معين آن، حصول يا عدم حصول اهداف آموزشي فرد مورد ارزيابي قرار مي­گيرد و هر يك از موارد تحقق نيافته در صدر توجه قرار گرفته و به منظور دستيابي به آنها، تدابير لازم اتخاذ مي گردد همچنين هر مورد ديگري كه ضروري به نظر مي آيد اما در برنامه لحاظ نشده است نيز به برنامه افزوده مي­شود. سرپرست مي بايست به ارزياب شوندگان در تدوين برنامه PDP ياري رسانده و راهنمايي­هاي لازم را به آنان در ثبت و مستندسازي حوزه هاي يادگيري و نتايج محقق شده ارائه كنند.

برنامه توسعه فردي شامل اجزاي زير مي باشد:

1. نيازسنجي آموزشي
2. ارزيابي نيازهاي آموزشي و اولويت بندي آنها
3. تعيين اهداف آموزشي
4. تدوين برنامه مناسب جهت تحقق اهداف تعيين شده
5. اجراي برنامه
6. ارزيابي برنامه

برنامه توسعه فردي پزشكان:

تدوين PDP پزشكان به آنان كمك مي كند تا نقطه نظرات و پيشنهادات خود را به منظور هرچه اثربخش تر نمودن فرايند يادگيري ارائه نموده و بطور فعال در پيشرفت و توسعه فردي و حرفه اي خود شركت نمايند. اين PDP مي­بايست به صورت فعال و پويا به مورد اجرا گذارده شود به گونه اي كه تمامي تغييراتي كه در نيازهاي شغلي و آموزشي پزشكان رخ مي­دهد، بطور مستمر در آن به روز گردد. در ارتباط با تعيين نيازهاي شغلي و اهداف آموزشي نكاتي به شرح ذيل مطرح است:

الف- تعيين نيازهاي شغلي:

1. PDP اين قابليت را دارد كه نيازهاي حرفه اي پزشكان و نيز دانش و مهارت­هاي تكميلي كه آنان در طول خدمت خود نياز دارند را مشخص نمايد.
2. بطور معمول، حداقل 3 نياز شغلي در PDP تعيين مي­شود كه طي يك دوره زماني مشخص و برنامه ريزي شده مي­بايست به آنها پاسخ داده شود.
3. نيازهاي شغلي ممكن است با توجه به نيازها و اولويت­هاي فردي، عملكردي، محلي يا ملي تعيين شود. برخي پزشكان ممكن است از موارد تعيين شده در PDP خود، براي تدوين برنامه توسعه حرفه اي و عملكردي خود (PPDP: Physician Personal Development Plan) استفاده نمايند.
4. نداشتن دانش يا مهارتي خاص لزوماً به عنوان نياز شغلي در نظر گرفته نمي­شود مگر اينكه آن كمبود يا ضعف خود را در عملكرد پزشك نمايان سازد.
5. پزشكان پس از ارزيابي كه از دانش، مهارت و عملكرد خود به عمل مي­آورند ممكن است مواردي را براي لحاظ كردن در PDP در نظر بگيرند.
6. نيازهاي شغلي تدوين شده در فواصل زماني مشخص مي­بايست مورد بازبيني قرار گيرند و در صورت نياز تغييرات در آن صورت پذيرد.

ب) تعيين اهداف آموزشي:

انتخاب فعاليت هايي كه در راستاي يادگيري و توسعه فردي پزشكان انجام مي­گيرد بهتر است با توجه به سبك­هاي يادگيري مرجح پزشكان و نيازهاي شغلي و حرفه اي آنان و به گونه­اي هماهنگ و متناسب با اهداف شغلي تعيين گردد. رويكردي كه در تعيين نيازهاي آموزشي پزشكان مورد توجه قرار مي­گيرد مي­بايست به صورت جامع و همه جانبه نگر بوده و ابعاد مختلفي را اعم از: توانايي­هاي شخصي، دانش، مهارت و قابليت هاي عملكردي پزشك در برگيرد.

ج) تدوين برنامه مناسب جهت تحقق اهداف تعيين شده:

1. از پزشكان انتظار مي­رود كه با توجه به اهداف و نيازهاي آموزشي تعيين شده و نيز زمان برنامه ريزي شده براي تحقق هر يك از آنها، اقدامات لازم را بعمل آورده و در راستاي رفع اين نيازها با هماهنگي مسئول بخش و سوپروايزر آموزشي محل خدمت خود فعاليت هاي تعيين شده در PDP را اجرايي نمايند.
2. زمانيكه نتايج حاصل از تدوين PDP مورد بازبيني قرار مي­گيرند، ممكن است ارزيابان و ارزيابي شوندگان تصميم بگيرند كه از اهداف آموزشي محقق نشده صرف نظر نموده يا آنها را در PDP سال آينده لحاظ كنند.

د) بازبيني PDP:

1. برنامه هاي توسعه فردي (PDP) از لحاظ سبك و محتوا با يكديگر تفاوت دارند بنابراين تاييد پايايي و روايي آنها به عنوان موضوعي چالش برانگيز در ارزيابي و بازبيني PDP مطرح مي­شود.
2. براي تحقق روايي و سازگاري PDP مي توان از رويكردهاي شاخص محور استفاده نمود.
3. استانداردها و شاخص­هاي ارزيابي \*PDP از سوي RCGP (مركز رشد و توسعه حرفه­اي كاركنان) مورد توافق قرار گرفته­اند كه ارزيابان مي­توانند در بازبيني و بررسي PDP از اين استانداردها استفاده كنند.
4. زمانيكه استانداردها و شاخص هاي ارزيابي PDP در سازمان محقق نمي­شوند و ارزيابان PDP را غير رضايت بخش تلقي مي كنند اين امكان وجود دارد كه در سطح هر مركز به طور مجزا استانداردهاي مناسب تدوين گردد و به مورد اجرا گذارده شود.

شاخص هاي ارزيابي PDP\*

1.**SMART بودن اهداف آموزشي تعيين شده:** اهداف تعيين شده در PDP مي بايست مشخص، قابل اندازه گيري، قابل دستيابي و واقع بينانه بوده و در بازه زماني مشخص تحقق پذيري داشته باشند.

2. **توجه به دانش، مهارت و نگرش كاركنان در برنامه PDP:** در برنامه PDP نه تنها براي پيشرفت در دانش و مهارت كاركنان برنامه ريزي مي شود بلكه نگرش هاي پزشكان نيز مورد توجه قرار گرفته و براي ايفاي هرچه موثرتر نقش پزشكان برنامه ريزي هاي مقتضي به عمل مي آيد.

1. **ستاده محور بودن برنامه:** برنامه PDP مي­بايست تحقق ستاده ها يا بروندادهاي مشخصي را هدف قرار داده و به منظور دستيابي به اين ستاده ها، شاخص هاي مناسبي در نظر گرفته شود.
2. **به روز بودن برنامه PDP و توجه به نيازهاي شغلي آينده پزشك در تدوين آن**: برنامه PDP مي بايست در فواصل زماني مشخص مورد بازبيني قرار گرفته و با توجه به نيازهاي شغلي آينده يا شرايط كاري مقتضي آنرا به روز نمود.
3. **انطباق برنامه PDP تدوين شده با خصوصيات و ويژگي هاي فردي، دانش و مهارت هاي مختص هر پزشك**: هر فرد مي بايست برنامه PDP مختص خود را داشته باشد زيراكه هر فرد نيازها و اهداف شغلي خاص خود را دارد.
4. **مشاركت پزشك و سرپرست بخش در تدوين برنامه PDP:** در تدوين PDP و به منظور تعهد بيشتر در محقق نمودن آن، هم پزشك و هم سرپرست واحد مي بايست در اين رابطه مشاركت فعال داشته باشند.
5. **وجود فرايندي براي بازبيني و بررسي برنامه PDP:** وجود فرايندي كه بتواند تمامي ستاده ها يا بروندادهاي مورد انتظار و تعيين شده در برنامه PDP را بررسي كرده و از عدم تحقق يا تحقق ناقص آنها آگاهي حاصل نمايد، از ضروريات اين برنامه بشمار مي­آيد. اين قابليت مي تواند به جنبه يادگيري برنامه نيز كمك شاياني نمايد بدين نحو كه پاسخگوي چرايي محقق نشدن اهداف آموزشي بوده و به كشف كاستي ها و مشكلات موجود در اين مسير ياري رساند.

چرخه PDP

تعيين نيازهاي آموزشي و تبديل آنها به اهداف SMART

1. نيازهاي شغلي كه در صورت عدم تحقق، مشكلات اساسي در عملكرد ايجاد مي كنند
2. اولويت هاي آموزشي و توسعه اي كه در طول 12 ماه آينده عملكرد فرد را تحت تاثير قرار مي دهد
3. شكايات يا نارضايتي هاي وارده بر عملكرد فرد

اولويت بندي نيازها

1.مطالعه كتاب، ژورنال و منابع اينترنتي

2. شركت در جلسات و كنفرانس ها

3. شركت در كارگاه هاي علمي با تاكيد بر مهارت هاي عملي

4. مشاوره با كارشناسان و شركت در جلسات expert panel

5. يادگيري از همكاران يا سرپرست واحد

تعيين فعاليت هايي كه در مسير تحقق اهداف آموزشي مي بايست انجام پذيرند

1. شواهد و مستندات موجود دال بر اجرايي نمودن PDP تدوين شده
2. شواهدي دال بر تغيير رفتاري يا عملكردي فرد در نتيجه اجرايي نمودن PDP
3. شواهدي دال بر تاثير آموزش يا يادگيري هاي محقق شده بر روي مراقبت از بيمار

تعيين نتايج حاصل از اجرايي نمودن PDP تدوين شده

اعمال تغييرات يا تعديلات لازم در PDP در صورت نياز

1.اعمال هرگونه تغيير يا اصلاحات لازم بر روي PDP اوليه و بعضاً حذف موارد غير ضروري

2. ثبت موارد آموخته شده به همراه تاثيري كه بر روي كيفيت مراقبت هاي ارائه شده به بيماران داشته است

3. انديشيدن جهت طرح ريزي PDP سال آتي

در اين بخش به منظور هرچه عملياتي تر و ملموس تر نمودن PDP، به يك نمونه از اين برنامه به همراه گام هاي اساسي كه در تدوين آن لحاظ مي گردد اشاره مي­شود.‌ تدوين برنامه PDP به شرح ذيل و در سه بخش مي تواند انجام پذيرد. بخش اول حاوي اطلاعات محرمانه­اي است كه روساي بخشها براي هريك از كاركنان خود (شامل: نقاط ضعف و قوت همچنين فرصت ها و تهديدات شغلي كه آنها با آن روبرو هستند) آنرا تكميل مي كنند و بر اساس اطلاعات حاصله به تحليل SWOT مي پردازند.

بخش دوم به شرح و بيان اقداماتي پرداخته مي شود كه بر اساس تحليل SWOT انجام شده، براي رفع نقاط ضعف و تقويت فرصت ها ارائه مي شود. در اين بخش مشخص مي گردد كه اقدامات در چه بازه زماني مي بايست انجام پذيرند و چه روشها و ملزوماتي براي تحقق آنها نياز است همچنين براي ارزيابي موارد انجام شده نقاط ارزيابي و پايش نيز لحاظ مي گردد.

بخش سوم نيز روند انجام اقدامات و پيشرفت هاي حاصله را بازگو مي كند.

بخش اول:

اطلاعات محرمانه

نام بيمارستان: رئيس بخش:

نام كارمند: سمت كارمند:

برنامه توسعه فردي و حرفه اي

به منظور موفقيت پزشك در انجام وظايف و مسئوليت هاي خود و تحقق اهداف شغلي تعيين شده، سرپرست واحد با نام .......................... و پزشك مربوطه با نام ................................ در تاريخ ......................................... به انجام تحليل SWOT مي­پردازند.

|  |  |
| --- | --- |
| نقاط قوت:  مثال: صلاحيت، توان مديريت زمان، متعهد و.... | نقاط ضعف:  مثال: نگذراندن دوره هاي آموزشي لازم در رابطه با مهارت پانكسيون كمري (LP) و..... |
| فرصت ها:  مثال: دسترسي به برنامه توسعه فردي، وجود حمايت هاي كافي به منظور فراهم نمودن آموزش­هاي لازم در انجام پانكسيون كمري (LP) و..... | تهديدات:  مثال: نداشتن وقت كافي جهت شركت در كلاس هاي آموزشي و...... |

شرح اقدامات پيشنهادي بر اساس تحليل SWOT انجام شده:

-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

پس از انجام تحليل SWOT، برنامه توسعه فردي و حرفه اي هر پزشك طراحي مي­گردد تا با اين برنامه بتوان نقاط ضعف را رفع نمود، بر تهديدات غلبه كرد و نقاط قوت و فرصت ها را قوت بخشيد. البته توافق مي­شود كه اين برنامه هرماهه مورد بازبيني قرار گيرد و پيشرفت هاي حاصله در هر مرحله را به طور منظم و زمان بندي شده ثبت نمود.

بخش دوم: نياز سنجي هاي آموزشي انجام شده و برنامه ريزي براي تحقق آن

نام بيمارستان: نام بخش:

نام پزشك: نوع مسئوليت:

تاريخ قرائت نيازسنجي آموزشي انجام شده از سوي پزشك: امضا:

تاريخ قرائت نيازسنجي آموزشي انجام شده از سوي سرپرست بخش: امضا:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| دوره هاي آموزشي لازم براي تحقق نيازهاي شغلي پرسنل | روشها و ملزومات موردنياز براي برگزاري دوره هاي آموزشي | بازه زماني تحقق برنامه هاي طرح ريزي شده | ارزيابي اقدامات انجام شده در اين خصوص |
| * آموزش تئوريك رگ گيري صحيح از بيماران * آموزش عملي آشنايي با نحوه انجام پانكسيون كمري (LP) ................................ | * زمان مناسب * مكان مناسب * استاد يا مربي كارآزموده * ................................... | 6 ماهه نخست سال 91 | كل دوره هاي آموزشي طراحي شده تدارك ديده شد و اقدامات لازم به منظور برگزاري آنها به عمل آمد و.......... |

بخش سوم: روند انجام اقدامات و پيشرفت هاي حاصله

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| تاريخ | پيشرفت انجام برنامه | امضاي شخص مسئول |
| 30/6/91 | 1 كلاس آموزشي تئوريك و 1 كارگاه عملي براي آموزش نحوه انجام پانكسيون كمري براي وي برگزار گرديده است. |  |

**References:**

1. دكتر حميد رواقي و همكاران، كتاب مباني حاكميت باليني، انتشارات وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشكي، تهران، 1389
2. Mc Sherry R, Pearce P. Clinical Governance, publication of Wiley Blackwell, third edition, 2011
3. Chambers R, Moore S, Parker G, Slovak A. Occupational health matters in general practice. Radcliffe Medical Press, Oxford, 2000.
4. Personal Development Plan: Guidance for appraisers, Physicians in the development plan, Dhahran Health Center, Saudi Aramco, 2011.
5. Tompson M. Evaluating PDPs, APD Yorkshire-Humber Deanery, 2009.

**تهيه كننده: خانم سيما رفيعي كارشناس اداره حاكميت باليني**