


# Lessons Learned from the Barriers and Challenges of Implementing the BSC Curriculum Revision Process in Medical Library and Information Science

Vahideh Zarea Gavvani<sup>1,2</sup> , Hossein Beydokhti<sup>3</sup> , Hasan Ashrafi-Rizi<sup>4</sup> , Maryam Okhovati<sup>5</sup> ,  
Karim Saberi<sup>6</sup>, Azra Daei<sup>2,7\*</sup> 

<sup>1</sup> Tabriz Health Services Management Research Center, Tabriz University of Medical Sciences, Tabriz, Iran

<sup>2</sup> Department of Medical Library and Information Science, School of Management and Medical Informatics, Tabriz University of Medical Sciences, Tabriz, Iran

<sup>3</sup> Department of General Courses, School of Medicine, Birjand University of Medical Sciences, Birjand, Iran

<sup>4</sup> Health Information Technology Research Center, Isfahan University of Medical Sciences, Isfahan, Iran

<sup>5</sup> Department of Medical Library and Information Science, Kerman University of Medical Sciences, Kerman, Iran

<sup>6</sup> Department of Nursing, Shirvan Faculty of Nursing, North Khorasan University of Medical Sciences, Bojnurd, Iran

<sup>7</sup> Department of General Courses, School of Medicine, Babol University of Medical Sciences, Babol, Iran

## ARTICLE INFO

### Article Type:

Original Article

### Article History:

Received: 16 Jul 2025

Revised: 29 Sep 2025

Accepted: 11 Apr 2026

ePublished: 15 Apr 2026

### Keywords:

Curriculum  
Development,  
Curriculum  
Evaluation,  
Lived Experience,  
Medical Library and  
Information Science,  
Educational Program

## Abstract

**Background.** Continuous review and updating of educational programs within higher education is of paramount importance, serving as a fundamental pillar in achieving sustainable development goals. Specifically within the field of medical library and information science, the remarkable and ongoing expansion in the volume and breadth of scientific information, coupled with the rapid evolution of technological advancements within the healthcare sector, has rendered curriculum revision an absolutely essential undertaking. This article aimed to present a detailed account of the experience gained in implementing a curriculum revision process at the undergraduate level, specifically within the domain of medical library and information science.

**Methods.** This study employed a qualitative research approach, utilizing a conventional content analysis method as its core analytical framework. Data collection was conducted through a series of semi-structured interviews, organized into focus group discussions. Individuals were included as participants based on their demonstrated interest in the subject matter, coupled with prior experience in curriculum design and development. Conversely, those unwilling to participate were excluded from the study. A total of 14 were ultimately involved in the data collection process. Data collection continued until saturation was reached. To ensure the trustworthiness and rigor of the findings, Lincoln and Guba's four criteria for trustworthiness were meticulously applied throughout the research process. MAXQDA 10 software was used for data analysis and management.

**Results.** The analysis yielded five main categories and twelve subcategories. The main categories included: structural barriers at the macro-policy level, organizational obstacles, resistance to change and innovation, challenges pertaining to collaboration and alignment within the higher education and employment systems, and operational and implementation challenges.

**Conclusion.** Curriculum revision requires the active involvement of all stakeholders, including faculty members, students, administrators, and employers. The importance of employing systematic research methods and well-defined theoretical frameworks in this process was clearly evident. However, the barriers and challenges identified in this study need to be directly addressed, and practical solutions must be developed to ensure higher quality and more effective curriculum revisions in the future.

Zarea Gavvani V, Beydokhti H, Ashrafi-Rizi H, Okhovati M, Saberi K, Daei A. Lessons Learned from the Barriers and Challenges of Implementing the BSC Curriculum Revision Process in Medical Library and Information Science. *Depiction of Health*. 2026; 17(1): 98-111. doi: 10.34172/doh.2026.09. (Persian)

\* Corresponding author; Azra Daei, E-mail: [azradaei@gmail.com](mailto:azradaei@gmail.com)



## Extended Abstract

### Background

Curriculum revision represents a fundamentally crucial process within any educational system, serving as a cornerstone for enhancing the overall quality of education, ensuring its alignment with the evolving needs of society, and establishing a strong foundation for future growth and development. In the field of medical librarianship and information science, the rapidly growing volume and diversity of scientific information, along with the rapid and transformative advancements in healthcare technologies have made curriculum revision an unavoidable necessity. Therefore, such revisions must not only address the present educational needs of students, but also equip them with the skills and knowledge necessary to excel in emerging professional roles, such as those found within information centers, research units, scientometric services, and within the evolving landscape of hospital environments.

Numerous studies have consistently highlighted the need for improvement in education of medical librarianship and information science. Zare-Gavgani, et al., Zare-Farashbandi and Daei, Daei and Zare-Farashbandi, Daei, et al., Hashemian et al., Zarghani, et al., and Eshaghi, et al. have all emphasized in their studies the need for changes in curricula, educational structures, and alignment of educational programs with information technologies and labor market demands.

Since no systematic study or research has yet examined the specific barriers, challenges, and lessons learned during the process of developing revised undergraduate curricula in this field, this article aimed to address this critical gap by presenting a detailed account of the curriculum development experience for the undergraduate program in medical librarianship and information science. By documenting this lived experience, the article seeks to provide a practical model that can be utilized for future curriculum revisions or development efforts in similar disciplines and at comparable educational levels. The absence of such documentation may lead to repeated mistakes, resource waste, and reduced effectiveness of future revisions.

### Methods

This study employed a qualitative research approach using conventional content analysis methodology. The participants consisted of faculty members within the field of medical librarianship and information science across the country, selected through purposive sampling. A total of 14 faculty members from the medical sciences universities of Tabriz, Iran, Tehran, Isfahan, Kerman, Bushehr, Shahid Beheshti, and Hamedan participated in the study. Inclusion criteria consisted of: engagement or prior research experience in the field of curriculum

reform, holding a PhD in disciplines related to medical librarianship and information science, willingness to participate in the study, and teaching experience in medical librarianship and information science. Conversely, the study excluded participants who lacked demonstrable involvement in curriculum reform within the field, or unwilling to participate in the research.

Data were collected through six focus group discussion (FGD) sessions. Each session was conducted with 5 to 14 faculty members and facilitated by a moderator from the research team, lasting a minimum of four hours. To deepen the findings and extract more comprehensive concepts, supplementary semi-structured interviews were also conducted with some faculty members. These sessions were held online via the Google Meet platform, with informed consent obtained from participants prior to each session. For each session, a semi-structured interview guide was designed to steer the discussions within defined themes while allowing flexibility for open expression of ideas. Sessions were audio-recorded by a research team member and detailed notes were taken simultaneously. At the beginning of each session, the study's purpose, data usage procedures, confidentiality of information, and participants' right to withdraw at any time were explained. The moderator aimed to foster a participatory and nonjudgmental environment to ensure all members had the opportunity to contribute.

Following transcription of the collected data, semantic units were extracted by identifying key sentences in each paragraph. The analysis proceeded with the initial stage of content analysis, namely open coding, where each semantic unit was carefully examined for both explicit and implicit content. Each unit was assigned a specific code, which was subsequently organized into subcategories and main categories based on the identified similarities and differences. Throughout the analysis process, codes were repeatedly reviewed, and any disagreements among research team members were resolved through discussion and consensus. For organizing, managing, and analyzing the data, MAXQDA version 10 software was used, which enabled structured coding, categorization, and data review.

### Results

To gain a comprehensive understanding of the experiences and lessons learned regarding the challenges and obstacles encountered during the implementation of the undergraduate curriculum revision process in the field of medical librarianship and information science, a combination of focus group discussions and semi-structured interviews was conducted with faculty members within the discipline to collect the data.

After a thorough analysis of the collected data, five main categories were identified: structural barriers at the macro policy-making level, organizational obstacles, resistance to change and innovation, collaboration and alignment challenges within the higher education and employment systems, and operational and executive challenges. Within the main category of structural barriers at the macro policy-making level, two subcategories emerged: lack of a theoretical framework and operational model for curriculum revision, and weak financial policy-making and inadequate allocation of sustainable funding.

In the category of organizational obstacles, three subcategories were identified: complexity of administrative processes and obstructive bureaucracy, limitations in resources, equipment, and infrastructure, and lack of time capacity for effective participation and the overload of responsibilities. In the main category of operational and executive challenges, two subcategories emerged: insufficient educational support capacities and lack of an effective incentive system for academic participation.

In the main category of collaboration and alignment challenges within the higher education and employment systems, three subcategories were extracted: lack of active student participation, the gap between the university and the labor market, and the lack of coordination and collaboration among key stakeholders and related institutions. In the main category of resistance to change and innovation, two subcategories were identified: cognitive and behavioral resistance to educational changes and tendency toward conservative approaches and lack of motivation for innovation.

## Conclusion

This study was conducted using a qualitative approach to gain lessons learned from the barriers and

challenges encountered during the implementation of the undergraduate curriculum revision process in the field of medical librarianship and information science. Despite the numerous obstacles, the curriculum revision process ultimately proved to be a highly beneficial and productive experience, yielding positive outcomes. The process underscored the critical importance of active and comprehensive stakeholder involvement, encompassing faculty members, students, administrators, and employers. It also emphasized the importance of utilizing systematic research methods and well-defined theoretical frameworks throughout the process.

Nevertheless, the study also highlighted the significant impact of factors such as limited time, insufficient funding, and resistance to change. These challenges demand careful consideration and the development of practical and effective solutions to ensure the quality and effectiveness of future curriculum revisions.

## Practical Implications of Research

Lived experiences always encompass implicit knowledge and insights that can contribute to future growth, improvement, and shifts in overarching policies and strategies. Currently, no comprehensive framework or practical guideline exists in Iran for the revision and development of educational curricula. Therefore, these lived experiences can serve as a valuable resource in the process of revising curricula in this field and related disciplines, ultimately enhancing quality and reducing procedural challenges. Accordingly, it is recommended that policymakers in the Supreme Council for Curriculum Planning of the Ministry of Health formulate and adopt a clear and systematic policy for curriculum revision, both from scientific and executive perspectives.

## درس آموخته‌هایی از موانع و چالش‌های اجرای فرایند بازنگری برنامه آموزشی مقطع کارشناسی رشته کتابداری و اطلاع‌رسانی پزشکی

وحیده زارع گاوگانی<sup>۱</sup>، حسین بیدختی<sup>۲</sup>، حسن اشرفی‌ریزی<sup>۳</sup>، مریم اخوتی<sup>۴</sup>، کریم صابری<sup>۵</sup>، عدرا دائی<sup>۶</sup>

- <sup>۱</sup> مرکز تحقیقات مدیریت خدمات بهداشتی درمانی تبریز، دانشگاه علوم پزشکی تبریز، تبریز، ایران
- <sup>۲</sup> گروه کتابداری و اطلاع‌رسانی پزشکی، دانشکده مدیریت و اطلاع‌رسانی پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی تبریز، تبریز، ایران
- <sup>۳</sup> گروه علوم پایه، دانشکده پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی بیرجند، بیرجند، ایران
- <sup>۴</sup> مرکز تحقیقات فناوری اطلاعات در امور سلامت، دانشگاه علوم پزشکی اصفهان، اصفهان، ایران
- <sup>۵</sup> گروه کتابداری و اطلاع‌رسانی پزشکی، دانشکده مدیریت و اطلاع‌رسانی پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی کرمان، کرمان، ایران
- <sup>۶</sup> گروه پرستاری، دانشکده پرستاری شیروان، دانشگاه علوم پزشکی خراسان شمالی، بجنورد، ایران

### چکیده

**زمینه.** بازنگری و روزآمدسازی مداوم برنامه‌های آموزشی به منظور تکمیل رسالت اصلی آموزش عالی در جهت توسعه پایدار ضرورت دارد. در حوزه کتابداری و اطلاع‌رسانی پزشکی، با توجه به رشد فزاینده حجم و نوع اطلاعات علمی و پیشرفت‌های سریع فناوری در حوزه بهداشت و درمان، بازنگری برنامه‌های درسی به یک نیاز اجتناب‌ناپذیر تبدیل شده است. این مقاله با هدف بیان تجربه اجرای فرایند بازنگری برنامه درسی مقطع کارشناسی رشته کتابداری و اطلاع‌رسانی پزشکی و بررسی چالش‌های این فرآیند تدوین شده است.

**روش کار.** این مطالعه با رویکرد کیفی و به روش تحلیل محتوای قراردادی انجام شد. داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته و گروه بحث متمرکز گردآوری گردید. علاقمندی به موضوع، سابقه مشارکت در طراحی و تدوین برنامه درسی جز معیارهای ورود به مطالعه بود و عدم تمایل به مشارکت معیار خروج از مطالعه در نظر گرفته شد. تعداد ۱۴ نفر در جلسات شرکت نموده و جمع‌آوری داده‌ها تا رسیدن به اشباع ادامه یافت. جهت تضمین صحت و قابلیت اعتماد داده‌ها از معیارهای چهارگانه لینکن و گوبا استفاده شد. از نرم‌افزار MAXQDA 10 جهت تحلیل و مدیریت داده‌ها استفاده گردید.

**یافته‌ها.** در این مطالعه ۵ مقوله اصلی و ۱۲ مقوله فرعی استخراج گردید. مقوله‌های اصلی شامل: موانع ساختاری در سطح کلان سیاست‌گذاری، موانع سازمانی، چالش‌های همکاری و انطباق در نظام آموزش عالی و اشتغال، چالش‌های عملیاتی و اجرایی، و چالش‌های مقاومت در برابر تغییر و نوآوری بود.

**نتیجه‌گیری.** بازنگری برنامه‌های درسی نیازمند مشارکت فعال تمام ذی‌نفعان، از جمله اساتید، دانشجویان، مدیران، و کارفرمایان است. همچنین، اهمیت استفاده از روش‌های پژوهشی نظام‌مند و چارچوب‌های نظری مشخص در این فرآیند به وضوح آشکار شد. با این حال، موانع و چالش‌های استخراج شده در این مطالعه، نیازمند توجه جدی و ارائه راهکارهای عملی هستند تا فرآیند بازنگری در آینده با کیفیت و اثربخشی بیشتری انجام شود.

### اطلاعات مقاله

#### نوع مقاله:

مقاله پژوهشی

#### سابقه مقاله:

دریافت: ۱۴۰۴/۰۴/۲۵  
اصلاح نهایی: ۱۴۰۴/۰۷/۰۷  
پذیرش: ۱۴۰۵/۰۱/۲۲  
انتشار برخط: ۱۴۰۵/۰۱/۲۶

#### کلیدواژه‌ها:

توسعه برنامه،  
ارزشیابی برنامه،  
تجربه زیسته،  
کتابداری و اطلاع‌رسانی  
پزشکی،  
برنامه درسی

### مقدمه

کتابداری و اطلاع‌رسانی پزشکی، با توجه به رشد فزاینده حجم و نوع اطلاعات علمی و پیشرفت‌های سریع فناوری در حوزه بهداشت و درمان، بازنگری برنامه‌های درسی به یک نیاز اجتناب‌ناپذیر تبدیل شده است. این بازنگری نه تنها

بازنگری برنامه‌های درسی به‌عنوان یکی از ضروری‌ترین فرآیندهای نظام‌های آموزشی، نقش کلیدی در ارتقای کیفیت آموزش، هماهنگی آن با نیازهای روز جامعه و مهیا کردن زمینه برای رشد و توسعه آینده ایفا می‌کند. در حوزه

\* پدیدآور رابط: عدرا دائی، آدرس ایمیل: [azradaei@gmail.com](mailto:azradaei@gmail.com)

کشور بودند که به روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. مشارکت‌کنندگان ۱۴ عضو هیئت علمی از دانشگاه‌های علوم پزشکی تبریز، ایران، تهران، اصفهان، کرمان، بوشهر، شهید بهشتی و همدان بودند (جدول ۱). معیارهای ورود به مطالعه شامل فعالیت یا سابقه پژوهش در حوزه اصلاح برنامه‌های درسی، مدرک دکترای رشته‌های مرتبط با کتابداری و اطلاع‌رسانی پزشکی، رضایت در مورد مشارکت در پژوهش و سابقه تدریس در رشته کتابداری و اطلاع‌رسانی پزشکی و معیار خروج شامل عدم فعالیت در زمینه اصلاح برنامه‌های درسی رشته کتابداری و اطلاع‌رسانی پزشکی و عدم تمایل به همکاری بود. داده‌ها از طریق شش جلسه بحث گروهی متمرکز (Focus Group Discussion) گردآوری شد. هر جلسه با حضور ۵ تا ۱۴ نفر از اعضای هیئت علمی و با هدایت یک تسهیل‌گر (Moderator) از تیم پژوهش، به مدت حداقل چهار ساعت برگزار گردید. همچنین برای عمیق‌تر شدن و دستیابی به مفاهیم، مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته تکمیلی نیز با برخی از اعضای هیئت علمی انجام شد. این جلسات به صورت آنلاین از طریق بستر Google Meet و با کسب رضایت آگاهانه از شرکت‌کنندگان پیش از شروع جلسات انجام شد. برای هر جلسه، راهنمای مصاحبه نیمه ساختار یافته طراحی و تدوین شده بود تا بحث در محورهای مشخص، اما با انعطاف لازم جهت طرح دیدگاه‌های آزادانه پیش رود. جلسات توسط یکی از اعضای تیم پژوهش ضبط و یادداشت‌برداری دقیق نیز به صورت همزمان انجام شد. در شروع هر جلسه، هدف مطالعه، نحوه استفاده از داده‌ها، محرمانگی اطلاعات و حق انصراف در هر زمان، برای شرکت‌کنندگان توضیح داده شد. تسهیل‌گر تلاش می‌کرد فضای مشارکتی و بدون قضاوت ایجاد کند تا تمام اعضا فرصت ابراز نظر داشته باشند.

جدول ۱. مشخصات جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان

تعداد	متغیرهای جمعیت‌شناختی	
۶	زن	جنسیت
۸	مرد	
-	مربی	درجه علمی
۲	استادیار	
۷	دانشیار	
۵	استاد	
۱۴	دکتر	مدرک تحصیلی

باید پاسخگوی نیازهای آموزشی جاری دانشجویان باشد، بلکه باید آن‌ها را برای ایفای نقش مؤثر در جایگاه‌های نوین مانند مراکز اطلاع‌رسانی، پژوهش، تحقیقاتی، علم‌سنجی، و بیمارستان‌ها در آینده آماده کند.<sup>۳-۱</sup>

مطالعات متعددی بیانگر وجود نقص در زمینه آموزش کتابداری و اطلاع‌رسانی پزشکی بوده‌اند. زارع گاوگانی و همکاران،<sup>۲،۱</sup> زارع فراشبندی و دائی،<sup>۳</sup> دائی و زارع فراشبندی،<sup>۴</sup> دائی و همکاران،<sup>۵</sup> هاشمیان و همکاران،<sup>۶</sup> زرقانی و همکاران،<sup>۷</sup> و اسحاقی و همکاران<sup>۸</sup> همگی در مطالعات خود به لزوم تغییر برنامه‌های درسی، ساختار آموزشی و هماهنگی برنامه آموزشی با فناوری‌های اطلاعاتی و نیازهای بازار کار اشاره کرده‌اند. رشته کتابداری و اطلاع‌رسانی پزشکی با توجه به ماهیت میان‌رشته‌ای و تحولات گسترده در فناوری‌های اطلاعات سلامت، هوش مصنوعی، مدیریت منابع علمی، و آموزش کاربران، بیش از پیش نیازمند به‌روزرسانی و بازطراحی محتوای آموزشی خود است. با این حال، اجرای موفق فرایند بازنگری توسعه برنامه، صرفاً به اصلاح محتوای درسی محدود نمی‌شود و با چالش‌ها و موانع متعددی در سطوح مختلف ساختاری، اجرایی و انسانی مواجه است که می‌توانند تحقق اهداف مورد انتظار را با کندی یا انحراف مواجه کنند.

با توجه به این‌که تاکنون مطالعه‌ای نظام‌مند یا پژوهشی که به بررسی موانع، چالش‌ها و درس‌آموخته‌های حاصل از تجربه اصلاح یا توسعه برنامه آموزشی در رشته کتابداری و اطلاع‌رسانی پزشکی بپردازد، صورت نگرفته است؛ این مقاله با هدف بیان تجربه تدوین بازنگری برنامه درسی مقطع کارشناسی رشته کتابداری و اطلاع‌رسانی پزشکی و بررسی چالش‌های اجرای این فرایند تدوین شده است. بیان این تجربه زیسته می‌تواند به عنوان الگویی برای اصلاح برنامه‌های درسی در سایر رشته‌های مشابه و مقاطع آموزشی مورد استفاده قرار گیرد. نبود چنین مستنداتی می‌تواند موجب تکرار خطاها، اتلاف منابع، و کاهش اثربخشی بازنگری‌ها در آینده شود.

## روش کار

پژوهش حاضر یک مطالعه کیفی و به روش تحلیل محتوای قراردادی است. مشارکت‌کنندگان در این پژوهش اعضای هیئت علمی رشته کتابداری و اطلاع‌رسانی پزشکی

و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار MAXQDA نسخه ۱۰ استفاده شد که امکان کدگذاری، دسته‌بندی و بازبینی داده‌ها را در قالبی ساختاریافته فراهم کرد.

### یافته‌ها

به‌منظور تبیین و واکاوی تجارب و درس آموخته‌های چالش‌ها و موانع اجرای فرایند بازنگری برنامه آموزشی مقطع کارشناسی رشته کتابداری و اطلاع‌رسانی پزشکی گروه‌های بحث متمرکز و مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با اعضای هیئت علمی رشته جهت گردآوری داده‌ها انجام شد. پس از تحلیل داده‌ها، ۵ مقوله اصلی: موانع ساختاری در سطح کلان سیاست‌گذاری، موانع سازمانی، مقاومت در برابر تغییر و نوآوری، چالش‌های همکاری و انطباق در نظام آموزش عالی و اشتغال، و چالش‌های عملیاتی و اجرایی استخراج شدند. هر یک از مقوله‌های اصلی، مقوله‌های فرعی و درون مایه‌های استخراج شده در جدول ۲ ارائه شده است.

جهت ارتقاء اعتبار پژوهش، از چهار معیار لینکلن و گوبا شامل قابلیت اعتبار (Credibility)، قابلیت انتقال (Transferability)، قابلیت تأیید (Confirmability) و پایایی (Dependability) استفاده شد. پژوهشگران هر مصاحبه را چندین بار بازشنوی کرده و سپس پیاده‌سازی کلمه به کلمه متون انجام شد. فرایند بازشنوی و بازخوانی به‌منظور دستیابی به غوطه‌وری در داده‌ها و درک عمیق‌تر مفاهیم صورت گرفت.

پس از پیاده‌سازی متون، واحدهای معنایی با شناسایی جملات کلیدی در هر پاراگراف استخراج شدند. سپس کدگذاری باز (Open Coding) به‌عنوان مرحله نخست تحلیل محتوا، با تمرکز بر محتوای آشکار و ضمنی واحدهای معنایی انجام شد. به هر واحد معنایی یک کد اختصاص یافت و این کدها در ادامه، با توجه به شباهت‌ها و تفاوت‌ها در زیرطبقات و طبقات اصلی دسته‌بندی شدند. در طول فرایند تحلیل، کدها به‌طور مکرر بازبینی شده و در صورت وجود اختلاف‌نظر میان اعضای تیم پژوهش، از طریق بحث و توافق گروهی به اجماع رسیدند. برای سازمان‌دهی، مدیریت

جدول ۲. مقوله‌های اصلی و فرعی و کدهای باز استخراج شده مرتبط با موانع و چالش‌های مرتبط با فرآیند بازنگری

مقوله اصلی	مقوله فرعی	کدهای باز استخراج شده
موانع ساختاری در سطح کلان سیاست‌گذاری	فقدان چارچوب نظری و مدل اجرایی برای بازنگری برنامه درسی	نبود راهنمای علمی مدون؛ بازنگری سلیقه‌ای؛ ناهماهنگی محتوایی؛ عدم انسجام فرآیندی
موانع سازمانی	ضعف سیاست‌گذاری مالی و تخصیص اعتبارات پایدار	نبود برنامه مالی بلندمدت؛ عدم تخصیص بودجه؛ عدم وجود سازوکارهای پایدار برای تأمین مالی بازنگری
	پیچیدگی فرآیندهای اجرایی و بوروکراسی بازدارنده	طولانی بودن روند تصویب و اجرا؛ پیچیدگی فرآیندها؛ خستگی فرایندی برای اعضا؛ افت مشارکت در جلسات کارگروه؛ مراحل پیچیده و طولانی اداری؛ افزایش زمان بازنگری
	محدودیت منابع، تجهیزات و زیرساخت‌ها	کمبود تجهیزات فناوری؛ ناتوانی در به‌روزرسانی و دسترسی به پایگاه‌ها، نرم‌افزارها و ابزارها؛ نبود زیرساخت‌های فناوری؛ عدم وجود سازوکارهای پایدار برای تأمین تجهیزات و منابع بعد از بازنگری
	کمبود ظرفیت زمانی برای مشارکت مؤثر و تراکم مسئولیت‌ها	کمبود زمان اعضای هیئت علمی؛ تداخل با وظایف آموزشی و پژوهشی؛ افت کیفیت در بررسی محتوا؛ مشغله زیاد اعضای هیئت علمی و مدیران؛ عدم امکان تخصیص وقت برای بازنگری
چالش‌های اجرایی و عملیاتی	کمبود ظرفیت‌های پشتیبانی آموزشی	نیاز به آموزش اساتید؛ کمبود منابع آموزشی به‌روز؛ نبود زیرساخت‌های فناوری و آموزشی
	فقدان نظام انگیزشی مؤثر برای مشارکت دانشگاهیان	فرسایشی بودن فرآیند بازنگری؛ نبود مشوق‌های مالی و اعتباری، بی‌انگیزگی مالی ذی‌نفعان؛ نبود مشوق مالی برای مشارکت در بازنگری و دلسردی مشارکت‌کنندگان
چالش‌های همکاری و انطباق در نظام آموزش عالی و اشتغال	عدم مشارکت فعال دانشجویان	نادیده گرفتن نظرات دانشجویان؛ عدم انطباق برنامه‌ها با نیاز و علاقه دانشجویان
	گسست بین دانشگاه و بازار کار	سیاست‌گذاری ناکارآمد، عدم انطباق برنامه‌های آموزشی با نیازهای اقتصادی؛ گسست بین دانشگاه و بازار کار
	عدم هماهنگی و مشارکت میان ذی‌نفعان کلان و نهادهای مرتبط	مشارکت ناکافی کارفرمایان؛ اختلاف دیدگاه بین گروه‌های ذی‌نفع؛

مقوله اصلی	مقوله فرعی	کدهای باز استخراج شده
چالش‌های مقاومت در برابر تغییر و نوآوری	مقاومت شناختی و رفتاری نسبت به تغییرات آموزشی	پای‌بندی به روش‌های قدیمی؛ ترس از چالش‌های ناشناخته؛ عدم تمایل به استفاده از فناوری‌های نوین
	گرایش به رویکردهای محافظه‌کارانه و کمبود انگیزه برای نوآوری	نگرش محافظه‌کارانه؛ ترجیح روش‌های آزمون‌شده به نوآوری؛ کاهش پویایی برنامه درسی؛ اجتناب از نوآوری

### موانع ساختاری در سطح کلان سیاست‌گذاری

در مقوله اصلی موانع ساختاری در سطح کلان سیاست‌گذاری دو مقوله فرعی «فقدان چارچوب نظری و مدل اجرایی برای بازنگری برنامه درسی» و «ضعف سیاست‌گذاری مالی و تخصیص اعتبارات پایدار» استخراج شدند.

#### - فقدان چارچوب نظری و مدل اجرایی برای بازنگری برنامه درسی

یکی از چالش‌های اساسی در بازنگری برنامه‌های درسی، فقدان چارچوب نظری و عملی مشخص است که بتواند به‌عنوان راهنمایی جامع و نظام‌مند برای این فرآیند عمل کند. بدون وجود چنین چارچوبی، بازنگری برنامه‌های درسی ممکن است به‌صورت سلیقه‌ای و بدون پشتوانه علمی انجام شود، که این امر منجر به ناهماهنگی، عدم انسجام و کاهش کیفیت محتوای آموزشی می‌شود. بنابراین، تدوین و به‌کارگیری یک چارچوب نظری و عملی روشن و مبتنی بر نیازهای واقعی آموزشی، می‌تواند به بهبود فرآیند بازنگری و ارتقای اثربخشی برنامه‌های درسی کمک شایانی کند. برای مثال مشارکت‌کننده ۳ بیان کرد: «... من در جریان هستم که در برخی از رشته‌ها، بازنگری به یک یا دو نفر برون‌سپاری می‌شود و آن‌ها تصمیم می‌گیرند که کار را چگونه پیش ببرند. این که از چه الگویی می‌خواهند استفاده کنند معلوم نیست؟ آیا مرور متون دارند معلوم نیست؟ و...». مشارکت‌کننده ۱ نیز ابراز کرد: «... بازنگری بسیار سلیقه‌ای هست. مشخص نیست که آیا استفاده از روش‌های پژوهش مختلف برای بازنگری مفید هست یا این که هر چه سریع‌تر بازنگری صورت گیرد و محتوا تغییر کند؟...»

#### - ضعف سیاست‌گذاری مالی و تخصیص اعتبارات پایدار

با توجه به این که بازنگری برنامه درسی یک فرآیند زمان‌بر و فرسایشی است، بدون تأمین مالی مناسب، این فرآیند ممکن است با محدودیت‌های جدی مواجه شده و

نتواند به اهداف خود دست یابد. بنابراین، ایجاد سازوکارهای پایدار و اختصاص بودجه کافی برای اجرای فرآیند بازنگری برنامه درسی، ضرورتی انکارناپذیر است تا بتوان به برنامه‌هایی با کیفیت و متناسب با نیازهای روز دست یافت. برای مثال مشارکت‌کننده ۷ اظهار نمود: «... بازنگری یک کار زمان‌بر و طولانی هست باید ساعت‌های متمادی وقت بگذاری ولی آیا برای آن مزایایی حداقل به صورت مالی در نظر گرفته نشده است...» مشارکت‌کننده ۵ بیان نمود: «... اولش فکر می‌کردم که برای شرکت در فوکوس‌گروپ‌ها و مشارکت در کار بازنگری بودجه کلانی در نظر گرفته شده است ولی بعداً متوجه شدم مزیت مالی ندارد. البته به خاطر علاقمندی به بحث آموزش ادامه دادم...»

### موانع سازمانی

در طبقه موانع سازمانی، ۳ طبقه فرعی «پیچیدگی فرآیندهای اجرایی و بوروکراسی بازدارنده»، «محدودیت منابع، تجهیزات و زیرساخت‌ها» و «کمبود ظرفیت زمانی برای مشارکت مؤثر و تراکم مسئولیت‌ها» استخراج شدند.

#### - پیچیدگی فرآیندهای اجرایی و بوروکراسی بازدارنده

تعدد مراحل اداری و بوروکراسی پیچیده از جمله موانع عمده در فرآیند بازنگری برنامه‌های درسی محسوب می‌شود. این مشکل باعث طولانی‌شدن زمان بازنگری، افزایش هزینه‌ها و کاهش انعطاف‌پذیری در پاسخگویی به نیازهای روزآمد آموزشی می‌گردد. علاوه بر این، فرآیندهای اداری طولانی و غیرشفاف ممکن است موجب کاهش مشارکت فعال متخصصان و ذینفعان آموزشی شود و در نهایت، کیفیت و کارایی برنامه‌های درسی را تحت تأثیر قرار دهد. بنابراین، ساده‌سازی و تسریع مراحل اداری می‌تواند به بهبود کارایی و اثربخشی فرآیند بازنگری برنامه‌های درسی کمک کند. برای مثال مشارکت‌کننده ۲ بیان کرد: «... در روند بازنگری، گاهی احساس می‌کنم بیشتر زمان ما صرف

برنامه‌های درسی شود. بنابراین، تخصیص زمان کافی و ایجاد سازوکارهای حمایتی برای کاهش بار مسئولیت‌های اضافی، می‌تواند به بهبود فرآیند بازنگری و افزایش اثربخشی آن کمک کند. برای مثال مشارکت‌کننده ۶ اظهار کرد: «واقعیت این است که درگیر بودن هم‌زمان با تدریس، پژوهش، راهنمایی پایان‌نامه‌ها و کارهای اجرایی، عملاً وقتی برای مشارکت عمیق در بازنگری برنامه درسی باقی نمی‌گذارد». مشارکت‌کننده ۱۱ بیان کرد: «اگر قرار است بازنگری برنامه‌ها اثربخش باشد، باید مسئولیت‌های جانبی اساتید در آن دوره کاهش یابد یا مشوق‌های ملموسی برای این مشارکت در نظر گرفته شود».

### چالش‌های عملیاتی و اجرایی

در مقوله اصلی چالش‌های عملیاتی و اجرایی، ۲ مقوله فرعی «کمبود ظرفیت‌های پشتیبانی آموزشی» و «فقدان نظام انگیزشی مؤثر برای مشارکت دانشگاهیان» استخراج شدند.

#### - کمبود ظرفیت‌های پشتیبانی آموزشی

بازنگری برنامه‌های درسی نیازمند سرمایه‌گذاری در زمینه‌هایی مانند آموزش اساتید، تهیه منابع آموزشی جدید و تجهیزات فناوری اطلاعات است. در بسیاری از موارد، کمبود بودجه و امکانات، مانع از اجرای مؤثر تغییرات می‌شود. همچنین، فقدان یک چارچوب نظری و عملی مشخص برای بازنگری برنامه‌های درسی نیز می‌تواند باعث سردرگمی و عدم دستیابی به اهداف مورد نظر شود. برای مثال مشارکت‌کننده ۱۰ اظهار کرد: «یکی از مشکلات اساسی در بازنگری برنامه درسی این است که بعد از تصویب تغییرات، امکانات لازم برای اجرای آن‌ها وجود ندارد؛ نه منابع جدید تأمین می‌شود...»

#### - فقدان نظام انگیزشی مؤثر برای مشارکت دانشگاهیان

فقدان نظام انگیزشی مؤثر برای مشارکت دانشگاهیان یکی دیگر از موانع مهم در اجرای موفق فرآیند بازنگری برنامه‌های درسی است. اساتید و سایر افراد درگیر در این فرآیند، در نبود پاداش‌های ملموس یا حمایت‌های سازمانی، انگیزه‌ای برای صرف وقت و انرژی در اصلاح برنامه‌ها ندارند. طولانی و پیچیده بودن مراحل اداری نیز به این بی‌انگیزگی دامن می‌زند و باعث می‌شود مشارکت‌کنندگان به تدریج احساس کنند تلاش‌های آن‌ها

پیگیری‌های اداری و مکاتبات غیرضروری می‌شود. این بوروکراسی فرسایشی است...». مشارکت‌کننده ۹ اظهار کرد: «...یکی از چالش‌ها، عدم شفافیت در فرآیندهای اجرایی است. نمی‌دانیم دقیقاً چه کسی تصمیم‌گیر نهایی است و همین باعث سردرگمی و تأخیر در مراحل کار می‌شود. خیلی از مراحل را از کوریکلوم‌ها و افرادی که به تازگی بازنگری کردن باید پرسید...»

#### - محدودیت منابع، تجهیزات و زیرساخت‌ها

یکی از چالش‌های عمده در حوزه کتابداری و اطلاع‌رسانی پزشکی، محدودیت منابع، تجهیزات و زیرساخت‌های فناورانه است. این مقوله شامل مشکلاتی همچون کمبود تجهیزات فناوری، ناتوانی در به‌روزرسانی و دسترسی به پایگاه‌های اطلاعاتی، نرم‌افزارها و ابزارهای تخصصی، و همچنین ضعف زیرساخت‌های آموزشی و فناوری می‌شود. علاوه بر این، عدم وجود سازوکارهای پایدار برای تأمین و نگهداری منابع پس از بازنگری‌ها، موجب تداوم این چالش‌ها و کاهش اثربخشی خدمات کتابخانه‌های پزشکی می‌گردد. این محدودیت‌ها نه تنها بر کیفیت خدمات اطلاع‌رسانی تأثیر منفی می‌گذارند، بلکه دستیابی به استانداردهای روزآمد در آموزش و پژوهش پزشکی را نیز با دشواری مواجه می‌سازند. رفع این موانع نیازمند برنامه‌ریزی بلندمدت، تأمین اعتبارات اختصاصی و تعامل نهادهای مسئول برای توسعه زیرساخت‌های دیجیتال و آموزشی است. برای مثال مشارکت‌کننده ۸ بیان کرد: «... بعد از انجام بازنگری‌ها باید سریعاً تجهیزات و منابع برای گروه‌ها فرستاده بشود که سردرگم نشوند.»

#### - کمبود ظرفیت زمانی برای مشارکت مؤثر و تراکم مسئولیت‌ها

کمبود زمان کافی برای اجرای فرآیند بازنگری برنامه‌های درسی، به‌ویژه به دلیل حجم بالای مسئولیت‌های اساتید و مدیران، یکی از چالش‌های عمده در این حوزه است. اساتید و مدیران آموزشی معمولاً با وظایف متعدد و سنگینی مانند تدریس، پژوهش، مدیریت و مشارکت در فعالیت‌های دانشگاهی مواجه هستند که زمان و انرژی لازم برای مشارکت مؤثر در فرآیند بازنگری را محدود می‌کند. این کمبود زمان می‌تواند منجر به عجله در تصمیم‌گیری‌ها، کاهش کیفیت بازنگری و نادیده‌گرفتن برخی جنبه‌های مهم

شده است که دانش آموختگان رشته کتابداری و اطلاع‌رسانی پزشکی در ورود به بازار کار با مشکلاتی مانند نداشتن آمادگی کافی، ضعف در مهارت‌های حرفه‌ای و عدم شناخت از انتظارات واقعی محیط‌های کاری مواجه شوند. برای مثال مشارکت‌کننده ۱۲ بیان داشت: «ما برای هم‌راستا کردن اهداف آموزشی با نیاز بازار کار، به یک گفت‌وگوی مستمر و واقعی میان دانشگاه و نهادهای استخدام‌کننده نیاز داریم، اما چنین بستری کمتر فراهم می‌شود».

### - عدم هماهنگی و مشارکت میان ذی‌نفعان کلان و نهادهای مرتبط

برخی از اساتید، دانشجویان، مدیران آموزشی، مدیران و کارفرمایان مراکزی که کتابداران در آن شاغل می‌شوند به دلیل تفاوت در دیدگاه‌ها یا اولویت‌ها، تمایلی به مشارکت فعال در فرآیند بازنگری نشان ندادند. این عدم همکاری می‌تواند منجر به تدوین برنامه‌هایی شود که با نیازهای واقعی جامعه و بازار کار همخوانی ندارند. برای مثال مشارکت‌کننده ۱۴ بیان کرد: «وقتی هماهنگی بین ذی‌نفعان برقرار نباشد، هر نهادی از زاویه خودش به برنامه درسی نگاه می‌کند و نتیجه این می‌شود که محتوای آموزشی با شرایط واقعی محیط‌های کاری فاصله پیدا می‌کند».

### چالش‌های مقاومت در برابر تغییر و نوآوری

در مقوله اصلی مقاومت در برابر تغییر و نوآوری، ۲ مقوله فرعی «مقاومت شناختی و رفتاری نسبت به تغییرات آموزشی» و «گرایش به رویکردهای محافظه‌کارانه و کمبود انگیزه برای نوآوری» استخراج گردید.

### - مقاومت شناختی و رفتاری نسبت به تغییرات آموزشی

مشارکت‌کنندگان در جلسات کارگروه تخصصی بیان نمودند برخی از اعضای هیئت علمی ممکن است به دلیل عادت به روش‌های سنتی تدریس یا ترس از چالش‌های ناشناخته، سخت بودن هماهنگی با دانش و فناوری‌های نوین، در برابر تغییرات لازم مقاومت کنند. این مقاومت می‌تواند به شکل سرباز زدن و یا عدم تبعیت از به‌روزرسانی سرفصل‌ها، همچنین به شکل عدم تمایل به پذیرش فناوری‌های جدید در آموزش ظاهر شود. چنین نگرشی نه تنها مانع از پیشرفت برنامه‌های درسی می‌شود، بلکه باعث عقب‌ماندن رشته از تحولات جهانی نیز می‌گردد. برای مثال

بی‌ثمر است. در نتیجه، مشارکت دانشگاهیان اغلب سطحی و حداقلی باقی می‌ماند و فرصت بهره‌گیری از دانش و تجربه آن‌ها در بهبود برنامه‌های آموزشی از دست می‌رود. و نیز هیچ مشوقی برای این منظور در نظر گرفته نمی‌شود. برای مثال مشارکت‌کننده ۱۴ بیان داشت: «... وقتی نه ساعت کاری کم می‌شود نه امتیاز خاصی دارد نه پولی داده می‌شود عضو هیئت علمی می‌گوید چرا باید اینهمه کار را انجام دهد...»

### چالش‌های همکاری و انطباق در نظام آموزش عالی و اشتغال

در مقوله اصلی چالش‌های همکاری و انطباق در نظام آموزش عالی و اشتغال، ۳ مقوله فرعی «عدم مشارکت فعال دانشجویان»، «گسست بین دانشگاه و بازار کار» و «عدم هماهنگی و مشارکت میان ذی‌نفعان کلان و نهادهای مرتبط» استخراج شدند.

### - عدم مشارکت فعال دانشجویان

دانشجویان به‌عنوان یکی از اصلی‌ترین ذی‌نفعان برنامه‌های درسی، باید در این فرآیند مشارکت داده شوند تا نیازها و انتظارات آن‌ها به درستی شناسایی و برطرف شود. عدم توجه به نظرات دانشجویان می‌تواند منجر به تدوین برنامه‌هایی شود که با علایق و نیازهای آن‌ها همخوانی نداشته باشد. برای مثال مشارکت‌کننده ۴ اظهار کرد: «بارها دیده‌ام که برنامه‌های درسی بدون نظرخواهی از دانشجویان تدوین یا بازنگری می‌شوند. در حالی که آن‌ها بهتر از هر کسی می‌توانند نیازهای واقعی آموزشی‌شان را بیان کنند». مشارکت‌کننده ۱۳ ابراز داشت: «... در این بازنگری سعی شد که از مشارکت دانشجویان استفاده شود ولی متأسفانه دیدیم که علاقمندی زیادی برای مشارکت ندارند در حالی که مهم‌ترین کار آنها باید باشد...»

### - گسست بین دانشگاه و بازار کار

گسست بین دانشگاه و بازار کار یکی از چالش‌های اصلی شناسایی‌شده در فرآیند بازنگری برنامه‌های درسی است. برنامه‌های درسی اغلب به‌صورت نظری و بدون در نظر گرفتن شرایط و نیازهای محیط‌های کاری طراحی می‌شوند، در حالی که بازار کار به دنبال فارغ‌التحصیلانی با مهارت‌های عملی، تطبیق‌پذیر و به‌روز است. این ناهماهنگی موجب

Approach<sup>۱۰</sup> و الگوی دنیز<sup>۱۱</sup> و غیره می‌تواند فرایند بازنگری را هدفمند و اثربخش‌تر کند. بی‌توجهی به چارچوب نظری و مدل‌های اجرایی مناسب باعث می‌شود که فرآیند بازنگری نه تنها از مسیر علمی خود منحرف شود، بلکه سرمایه‌های انسانی و زمانی نیز به‌درستی به‌کار گرفته نشوند. ضعف سیاست‌گذاری مالی و تخصیص اعتبارات پایدار برای بازنگری برنامه‌های درسی مقوله دیگر در موانع ساختاری بود. مشارکت‌کنندگان بر این باور بودند که نبود سازوکارهای تأمین مالی و عدم وجود بودجه اختصاصی، انگیزه و امکان مشارکت اعضای هیئت علمی را کاهش داده و استمرار پروژه‌های بازنگری را تهدید می‌کند. اجرای موفق بازنگری برنامه درسی نیازمند زیرساخت‌های مالی و پشتیبانی مدیریتی است.<sup>۱۲</sup> به نظر می‌رسد که بدون توجه به برنامه‌ریزی مالی دقیق، هرگونه اصلاح محتوایی یا ساختاری در برنامه‌های درسی محکوم به شکست خواهد بود، یا روند بازنگری را تضعیف و کند خواهد کرد.

در این تحقیق، مقوله‌ی موانع سازمانی به سه زیرمقوله‌ی پیچیدگی فرآیندهای اجرایی و بوروکراسی، محدودیت منابع، تجهیزات و زیرساخت‌ها و کمبود ظرفیت زمانی برای مشارکت مؤثر تقسیم شدند. موانع سازمانی به محدودیت‌هایی اشاره دارد که ریشه در فرآیندهای رسمی و نظام‌مند سازمان دارند. این موانع معمولاً در سطح کلان سازمانی وجود دارند و تغییر آن‌ها زمان‌بر است. این یافته‌ها نشان داد که پیچیدگی‌های اداری و روند طولانی تصویب و اجرا، منجر به خستگی فرآیندی و کاهش مشارکت اعضا می‌شود. اصطلاح بوروکراسی به تمام فرآیندهایی اطلاق می‌شود که با پیچیدگی بیش از حد مشخص می‌شوند و منجر به تأخیر یا عدم فعالیت بی‌مورد در آموزش می‌شوند. تورم کنترل‌نشده‌ای که بر کل سیستم آموزشی و اداری حاکم است، منجر به عملکرد پیچیده، دست و پا گیر و زمان‌بر این سیستم‌ها می‌شود و باعث سفتی، افزایش هزینه‌ها، افت شدید کیفیت خدمات و شکایات به حق می‌شود.<sup>۱۳</sup> به‌طور کلی بوروکراسی در نوآوری شود.<sup>۱۴</sup> از سوی دیگر، محدودیت منابع، تجهیزات و زیرساخت‌های مورد نیاز برای بازنگری برنامه درسی از مصاحبه‌ها استخراج شد. به نظر می‌رسد کیفیت زیرساخت و دسترسی به منابع و تجهیزات، بر کیفیت کار بازنگری تأثیر

مشارکت‌کننده ۳ بیان کرد: «... خیلی از اساتید برای به‌روز کردن کوریکلوم مقاومت می‌کنند چون با به‌روز شدن برنامه درسی، باید خودشان را به‌روز کنند و تمایلی به زحمت بیشتر ندارند...»

### - گرایش به رویکردهای محافظه‌کارانه و کمبود انگیزه برای نوآوری

در برخی موارد، افراد ترجیح می‌دهند به جای پذیرش روش‌های جدید و آزمایش نشده، به روش‌های قدیمی و آزمون‌شده پایبند باشند. این نگرش محافظه‌کارانه می‌تواند باعث شود برنامه‌های درسی از پویایی لازم برخوردار نباشند و نتوانند پاسخگوی نیازهای روزافزون جامعه باشند. برای مثال مشارکت‌کننده ۱ ابراز داشت: «میل به نوآوری و تحول در بین همکاران کم شده. بیشتر تمرکز روی انجام وظایف جاری است، نه بهبود و تحول در آموزش. انگیزه‌ای برای این کار نیست...»

### بحث

مطالعه حاضر، به منظور تبیین و واکاوی تجارب اجرای فرایند بازنگری برنامه درسی رشته کتابداری و اطلاع‌رسانی پزشکی انجام شد. نتایج مهم به‌دست آمده در این مطالعه در پنج مقوله اصلی شامل: (۱) موانع ساختاری در سطح کلان سیاست‌گذاری، (۲) موانع سازمانی، (۳) چالش‌های عملیاتی و اجرایی، (۴) چالش‌های همکاری و انطباق در نظام آموزش عالی و اشتغال، و (۵) چالش‌های مقاومت در برابر تغییر و نوآوری استخراج شد.

در تحلیل داده‌های کیفی این پژوهش، یکی از مقوله‌های اصلی شناسایی‌شده موانع ساختاری در سطح کلان سیاست‌گذاری بود که شامل دو مقوله فرعی فقدان چارچوب نظری و مدل اجرایی برای بازنگری برنامه درسی و ضعف سیاست‌گذاری مالی و تخصیص اعتبارات پایدار است. یافته‌ها نشان داد که نبود راهنمای علمی مدون، اجرای سلیقه‌ای بازنگری، ناهماهنگی محتوایی و عدم انسجام فرآیندی، از پیامدهای نبود چارچوب نظری و مدل اجرایی مشخص هستند. مطالعه‌ی ضفری‌پور و همکاران بیان کرد یکی از دلایل ناکامی و عدم تحقق اهداف و انتظارات از بازنگری برنامه‌های درسی در نظام آموزش عالی، مشخص نبودن چارچوب منسجم، نظام‌مند و عملیاتی می‌باشد.<sup>۹</sup> استفاده از مدل‌های نظری مانند Kern's Six-Step

نظام‌هایی، فرآیندهای بازنگری معمولاً با مشارکت محدود و کیفیت پایین اجرا می‌شوند.

چالش‌های همکاری و انطباق در نظام آموزش عالی و اشتغال با سه مقوله فرعی عدم مشارکت فعال دانشجویان، گسست میان دانشگاه و بازار کار، و عدم هماهنگی و مشارکت میان ذی‌نفعان کلان و نهادهای مرتبط در ارتباط است. نخست، بی‌توجهی به نظرات دانشجویان و نبود مکانیزم رسمی برای دریافت بازخورد آنان، باعث می‌شود برنامه‌های درسی در تناسب کمتری با علایق و نیازهای واقعی دانشجویان شکل بگیرد؛ این در حالی است که تحقیقات نشان داده‌اند مشارکت دانشجویان در طراحی برنامه‌های آموزشی موجب افزایش باور به کیفیت یادگیری و رضایت تحصیلی می‌شود.<sup>۱۲</sup> گسست دانشگاه و بازار کار به‌ویژه در حوزه سیاست‌گذاری ناکارآمد و فقدان تطبیق محتوایی برنامه‌ها با نیازهای اقتصادی محسوس است. همکاری فعال بین دانشگاه و صنعت برای کاهش ناهماهنگی مهارت‌ها و مشکلات بازار کار و استخدام دانشجویان بعد از دوره تحصیلی ضروری است.<sup>۱۸</sup> نبود مشارکت مؤثر کارفرمایان و تفاوت دیدگاه میان ذی‌نفعان، مانع ایجاد دوره‌هایی با طراحی مشترک و کارآمد می‌شود.<sup>۱۹، ۱۴</sup> نبود دانشجویان و عدم همکاری نهادهای کلان در طراحی برنامه‌ها نه تنها باعث عدم هم‌راستایی و هم‌افزایی آموزشی می‌شود، بلکه عدم ارتباط دانشگاه با صنعت و نداشتن حمایت از کارفرمایان مسیر طراحی‌های مبتنی بر بازار را مسدود می‌کند. رویکرد تلفیقی بهره‌گیری از این سه حوزه در بازنگری، نه تنها برنامه‌های درسی را کاربردی‌تر و بازارمحور می‌کند، بلکه حس تعلق خاطر و انگیزه افزون دانشجویان و اساتید را نیز تقویت کرده و در نهایت به افزایش اشتغال‌پذیری و اثربخشی آموزش عالی منتج می‌شود.

یافته‌ها نشان داد مقاومت در برابر تغییر و نوآوری یکی از موانع جدی در مسیر بازنگری و تحول برنامه‌های درسی در آموزش عالی است. این مقاومت در دو سطح مشاهده شد: مقاومت شناختی و رفتاری نسبت به تغییرات آموزشی، که اغلب ناشی از پایبندی به شیوه‌های سنتی، ترس از ناشناخته‌ها و ناتوانی یا بی‌میلی در استفاده از فناوری‌های نوین آموزشی است. سپس، گرایش به رویکردهای محافظه‌کارانه و کمبود انگیزه برای نوآوری که

دارد و فقدان این امکانات تاثیر منفی بر فرآیندهای آموزشی می‌گذارد. یک مطالعه کیفی در آفریقای جنوبی نیز تأکید داشته که کمبود منابع برای اجرای برنامه‌های درسی جدید، بزرگ‌ترین مانع پیش‌روی معلمان بوده است.<sup>۱۵</sup> نهایتاً، کمبود زمان و تداخل وظایف اعضای هیئت علمی و مدیران با مسئولیت‌های دیگر، به‌ویژه در پروژه‌های زمان‌بر مانند بازنگری برنامه درسی، باعث افت کیفیت مشارکت و بررسی علمی محتوا شده است. ظفری‌پور و همکاران نیز عنوان کردند که محدودیت زمان و عدم امکان تخصیص وقت توسط اعضای هیئت علمی، از دیگر موانع اجرای فرایند بازنگری است.<sup>۹</sup>

یافته‌های این پژوهش نشان داد که چالش‌های عملیاتی و اجرایی شامل کمبود ظرفیت‌های پشتیبانی آموزشی و فقدان نظام انگیزشی مؤثر برای مشارکت دانشگاهیان، از موانع پیش‌روی بازنگری مؤثر در برنامه‌های درسی هستند. چالش‌های اجرایی و عملیاتی به مشکلاتی اشاره دارد که در حین اجرای برنامه‌ها و اقدامات روزمره به وجود می‌آیند و معمولاً ریشه در فرآیندها، منابع انسانی، ابزار و امکانات اجرایی دارند. عدم وجود آموزش‌های تخصصی برای اساتید، کمبود منابع آموزشی و تجهیزات به‌روز، و ضعف زیرساخت‌های آموزشی، فرآیند اجرای تغییرات آموزشی را با مشکل مواجه کرده است. در همین راستا، مطالعات بر اهمیت توانمندسازی اعضای هیئت علمی برای اجرای برنامه‌های بازنگری تأکید کرده‌اند.<sup>۱۲، ۹</sup> اهمیت برنامه‌های توسعه اعضای هیئت علمی از این‌رو است که بر بهبود نتایج تدریس و یادگیری، تقویت تعالی نهادی و ایجاد فرهنگ بهبود مستمر در محیط‌های آموزش عالی به‌صورت حیاتی تاثیرگذار هستند.<sup>۱۶</sup> زیرساخت و منابع آموزشی ناکافی می‌تواند مانع بروز خلاقیت آموزشی و ارتقاء کیفی برنامه‌ها شود.<sup>۱۷</sup> بنابراین موفقیت بازنگری‌های برنامه درسی ارتباط مستقیمی با توسعه حرفه‌ای اساتید و فراهم‌سازی ابزارهای فناورانه دارد. از سوی دیگر، فقدان نظام انگیزشی اثربخش، مشارکت دانشگاهیان را تحت تأثیر قرار داده و باعث شده بسیاری از افراد درگیر در بازنگری به دلیل عدم وجود مشوق‌های ملموس (اعم از مالی، اعتباری یا زمانی) دچار دلسردی و بی‌تفاوتی شوند. به نظر می‌رسد وجود انگیزه‌های بیرونی مانند پاداش مالی یا ارتقاء شغلی می‌تواند مشارکت مؤثر را تقویت کند. در غیاب چنین

جامعی برای بازنگری و تدوین کوریکولوم‌های آموزشی در ایران وجود ندارد. بنابراین این تجارب زیسته می‌تواند در اجرای فرآیند بازنگری برنامه‌های درسی در این رشته و رشته‌های مشابه دیگر مفید بوده و موجب تعالی کیفیت و کاهش چالش فرایندها گردد. بر این اساس، توصیه می‌شود سیاست‌گذاران در شورای عالی برنامه‌ریزی وزارت بهداشت سیاستی مشخص و نظام‌مند را برای بازنگری برنامه‌های درسی، هم از نظر علمی و هم اجرایی، پیش‌بینی و تدوین کنند.

### قدردانی‌ها

از همکاران زیر که در بخش‌هایی از طرح تحقیقاتی شماره ۷۲۰۳۶ همکاری داشتند ولی شرایط نویسندگی آن‌ها برای این مقاله محرز نشد تشکر و قدردانی می‌شود: لیلی نعمتی (دانشگاه علوم پزشکی ایران)، سیروس پناهی (دانشگاه علوم پزشکی ایران)، فاطمه شیخ شعاعی (دانشگاه علوم پزشکی تهران)، عبدالرسول خسروی (دانشگاه علوم پزشکی بوشهر)، مریم کازرانی (دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی)، علی حسین قاسمی (دانشگاه علوم پزشکی اهواز)، فیروزه زارع فراشبندی (دانشگاه علوم پزشکی اصفهان)، مریم شکفته (دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی)، محمدرضا سلیمانی (دانشگاه علوم پزشکی اصفهان)، شهرام صدقی (دانشگاه علوم پزشکی ایران)، و حسین وکیلی مفرد (دانشگاه علوم پزشکی همدان).

### مشارکت پدیدآوران

طراحی مطالعه توسط وحیده زارع گاوگانی و عذرا دائی انجام شد. جمع‌آوری داده‌ها توسط وحیده زارع گاوگانی، حسین بیدختی، حسن اشرفی ریزی، مریم اخوتی، کریم صابری و عذرا دائی انجام گرفت. تسهیل‌گر در بحث گروهی متمرکز وحیده زارع گاوگانی و مصاحبه‌گر در مصاحبه‌های رو در رو عذرا دائی بود. مصاحبه‌ها توسط هر دو نویسنده به صورت کلمه به کلمه پیاده‌سازی شد و مقوله‌بندی صورت گرفت. مقاله به‌طور مشترک توسط وحیده زارع گاوگانی، حسین بیدختی، حسن اشرفی ریزی، مریم اخوتی، کریم صابری و عذرا دائی نوشته شد و پس از بازبینی و اصلاح نهایی شد.

موجب ترجیح روش‌های آزمون‌شده به نوآوری و در نتیجه، کاهش یویایی و انعطاف‌پذیری برنامه‌های درسی می‌شود. مطالعات نشان می‌دهد که گاهی تغییرات آموزشی با مقاومت اعضای هیئت علمی مواجه می‌شوند.<sup>۱۲،۹</sup> ترس از ناکامی در اجرای فناوری‌های نوین، عاملی بازدارنده در برابر پذیرش تغییرات دیجیتال در دانشگاه‌هاست. به نظر می‌رسد ریشه‌های این مقاومت صرفاً به سطح فردی محدود نمی‌شود، بلکه ریشه‌های فرهنگی و سازمانی نیز دارد. به عبارتی، زمانی که فرهنگ سازمانی آموزش عالی بر پایداری و محافظه‌کاری تأکید دارد، اعضا به‌صورت ناخودآگاه در برابر تحول و نوآوری مقاومت می‌کنند. همچنین، نبود نظام پاداش‌دهی برای نوآوری و فقدان حمایت از ریسک‌پذیری آموزشی، این محافظه‌کاری را تشدید می‌کند. برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی برای اساتید به‌منظور افزایش سواد برنامه‌درسی و آشنایی با روش‌های نوین بازنگری و تدریس، می‌تواند مقاومت در برابر تغییرات را کاهش دهد.

### نتیجه‌گیری

این مطالعه با هدف کسب درس آموخته‌هایی از موانع و چالش‌های اجرای فرآیند بازنگری برنامه آموزشی مقطع کارشناسی رشته کتابداری و اطلاع‌رسانی پزشکی به روش کیفی انجام شد. بازنگری برنامه درسی تجربه‌ای ارزشمند بود که با وجود چالش‌های متعدد، به نتایج مثبتی منجر شد. این فرآیند نشان داد که بازنگری برنامه‌های درسی نیازمند مشارکت فعال تمام ذی‌نفعان، از جمله اساتید، دانشجویان، مدیران، و کارفرمایان است. همچنین، اهمیت استفاده از روش‌های پژوهشی نظام‌مند و چارچوب‌های نظری مشخص در این فرآیند به وضوح آشکار شد. با این حال، چالش‌هایی مانند کمبود زمان، بودجه، و مقاومت در برابر تغییرات، نیازمند توجه جدی و ارائه راهکارهای عملی هستند تا فرآیند بازنگری در آینده با کیفیت و اثربخشی بیشتری انجام شود.

### پیامدهای عملی پژوهش

تجارب زیسته همواره حاوی اطلاعات و دانش نهفته در تجربه برای رشد و تعالی آینده و تغییر در سیاست‌ها و راهبردهای کلان می‌باشد. هیچ چارچوب عملی و راهنمای

## منابع مالی

این مطالعه با حمایت مرکز تحقیقات آموزشی پزشکی دانشگاه علوم پزشکی تبریز به کد ۷۲۰۳۶ انجام شده است. حامی مالی هیچ‌گونه نقشی در گردآوری و تحلیل داده و نگارش مقاله نداشته است.

## ملاحظات اخلاقی

این مطالعه به تایید اخلاقی کمیته دانشگاهی اخلاق در پژوهش دانشگاه علوم پزشکی تبریز رسیده است و با کد اخلاقی IR.TBZMED.REC.1403.003 مورد تصویب قرار گرفته است. موارد اخلاقی مربوط به مطالعات کیفی شامل اخذ رضایت آگاهانه، آزادانه و داوطلبانه، آزادی مشارکت کنندگان برای ترک مطالعه در هر زمان که مایل باشند،

رعایت محرمانگی اطلاعات و استفاده از کد به جای نام و نام خانوادگی، بیان هدف از ضبط صدا و اخذ رضایت از مشارکت‌کنندگان برای استفاده از دستگاه ضبط صدا، رعایت امانتداری در استفاده از متون علمی و رعایت صداقت در ارائه نتایج مطالعه در این پژوهش مد نظر قرار گرفته است.

## تعارض منافع

محتوای این مقاله منعکس‌کننده نظرات نویسندگان بوده و نویسندگان هیچ‌گونه تعارض منافی را در اجرای مطالعه و گزارش نتایج آن ندارند.

## References

- Zarea Gavgani V, Hazrati H, Sohrabi Z. Effect of Problem-Based Learning and Reasoning Tests on Learners' Critical Thinking Skills Before and After the Educational Intervention in Graduate Students of Basic Sciences. *Depiction of Health*. 2021; 12(1): 34-43. doi: 10.34172/doh.2021.05. (Persian)
- Zarea Gavgani V, Shokraneh F, Roshani Shiramin A. Need for content reengineering of the medical library and information science curriculum in Iran. *Library Philosophy & Practice*. 2011: 1-14.
- Zare-Farashbandi F, Daei A. A Comparative Study of the Master of Science Curriculum of Medical Library and Information Science with Similar Curriculums in Iran. *Journal of Studies in Library and Information Science*. 2019; 10(3): 253-276. doi: 10.22055/slis.2017.17284.1199. (Persian)
- Daei A, Zare-Farashbandi F. A Commentary on PhD Curriculum of Medical Library and Information Science: Comparative Study of Three Curriculums. *Journal of Modern Medical Information Sciences*. 2019; 5(2): 11-20. doi: 10.29252/jmis.5.2.11. (Persian)
- Daei A, Rahimi A, Zare-Farashbandi F. Differences and Similarities of the Bachelor Curriculum of Medical Library and Information Science with Similar Curriculums in Iran: A Comparative Study. *Journal of Health Administration*. 2016; 19(66): 31-46. (Persian)
- Hashemian M, Zare-Farashbandi F, Rahimi A, Yamani N, Adibi P. Medical Library and Information Sciences Educational Barriers: A Qualitative Study. *Journal of Education for Library and Information Science*. 2022; 64(1):. doi: 10.3138/jelis-2021-0060
- Zarghani M, Nemati-Anaraki L, Dinpajoo Z, Ghamgosar A, Khani S, Khazae-Pool M. Skills and key education needed for clinical librarians: an exploratory study from the librarians' perspectives. *BMC Med Inform Decis Mak*. 2021; 21(1): 1-10. doi: 10.1186/s12911-021-01601-y
- Eshaghi M, Sheikshoaei F, Azadeh F, Poursalehi N. A comparative study of MSc degree in library and information science curriculum in selected countries and suggesting up-to-date courses with medical orientation. *Journal of Medical Library and Information Science*. 2022; 3(3): 1-8. doi: 10.22037/jmlis.v3i.33161
- Zafaripour T, Arefi M, Fathi Vajargah K, Mohammadi R. Analysis of the curriculum review process in the Iranian higher education system. *Educational Measurement and Evaluation Studies*. 2021; 11(1): 140-183. doi: 10.22034/emes.2021.247581. (Persian)
- Kern DE. A six-step approach to curriculum development. *Curriculum development for medical education*. 2016; 5-9.
- Doshmangir L, Khodayari-Zarnaq R, Geraili B, Alipori Sakha M, Mostafavi H. Curriculum Revision in Health Policy PhD Course Education. *Iranian Journal of Medical Education*. 2021; 21(4): 29-42. (Persian)
- Vaghari Zamharir Z, Karami M, Jafari Sani H. Challenges of revision and implementation of curriculum in Ferdowsi University of Mashhad. *Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education*. 2023; 25(1): 123-147. (Persian)
- Ntanos AS, Boulouta K. Bureaucracy-bureaupathology in education and administration. *International Journal of Strategic Change Management*. 2012; 4(2): 129-138. doi: 10.1504/IJSCM.2012.046502

14. Liu C. Bureaucracy in Higher Education from a Comparative Perspective. 2nd International Conference on Education Studies: Experience and Innovation (ICESEI 2021). 2021: 143-147. doi: 10.2991/assehr.k.211217.022
15. Chuene DM, Teane FM. Resource inadequacy as a barrier to effective curriculum implementation by life sciences teachers in South Africa. *South African Journal of Education*. 2024; 44(2):1-10. doi: 10.15700/saje.v44n2a2387
16. Kayyali M. The Importance of Faculty Development in Higher Education. *International Journal of Higher Education Policies and Leadership*. 2022; 1(1): 1-9.
17. Ali S. Impact of Physical Infrastructure and Learning Resources on Teacher Quality. *Kashf Journal of Multidisciplinary Research*. 2024; 1(10): 40-48. doi: 10.71146/kjmr109
18. Mkandawire MT, Luo Z, Maulidi FK. Does the University-Industry Link Affect Solving Challenges of the Job Market? Lessons From Teacher Education and the Ministry of Education in Malawi. *J Med Educ Curric Dev*. 2018; 5: 1-9. doi: 10.1177/2382120517738776