



## شناسایی مولفه های توسعه حرفه ای مدیران آموزش پزشکی در دانشگاه نسل سوم

محمود صدیقی، مسلم چرایین\*، علی معقول، احمد زنده دل

گروه مدیریت آموزشی، واحد نیشابور، دانشگاه آزاد اسلامی، نیشابور، ایران

| چکیده                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | مقاله پژوهشی اصیل                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>مقدمه</b></p> <p>در دانشگاه های علوم پزشکی نسل سوم ارتقا کمی و کیفی آموزش، نیازمند مدیران آموزش پزشکی است که از دانش، بینش و مهارت کافی برای مدیریت آموزشی دانشگاه برخوردار باشند. با این حال بسیاری از مدیران، از توسعه حرفه ای مناسب برای روبه رو شدن با چالش های دانشگاه های نوآور و کارآفرین برخوردار نیستند. این مطالعه با هدف شناسایی مولفه های توسعه حرفه ای مدیران آموزش پزشکی در دانشگاه های نسل سوم انجام شد.</p> <p><b>مواد و روش ها</b></p> <p>این مطالعه از لحاظ هدف، کاربردی و از نظر نوع داده ها و روش تحلیل کیفی است. مشارکت کنندگان در پژوهش، ۱۲ نفر از مدیران آموزش پزشکی دانشگاه های علوم پزشکی کشور بودند که به صورت هدفمند و روش تکمیلی گلوله برفی انتخاب شدند. داده ها با روش مصاحبه نیمه ساختار یافته گردآوری و بر اساس روش تحلیل محتوای استقرایی و به وسیله نرم افزار MAXQDA 10 تحلیل شد. روایی و پایایی پژوهش با روش گوبا و لینکن انجام شد.</p> <p><b>یافته ها</b></p> <p>تعداد ۳۸۳ کد با ۲۵ مقوله فرعی و ۶ مقوله اصلی توسعه حرفه ای مدیران آموزش پزشکی بدست آمد. براساس یافته ها توسعه حرفه ای مدیران در ۶ بعد شامل: توسعه آموزشی، توسعه پژوهشی، توسعه مهارت های مدیریتی، توسعه مهارت های رهبری، توسعه مهارت های فردی و توسعه زمینه ای شناسایی شدند.</p> <p><b>نتیجه گیری</b></p> <p>در بین ابعاد شش گانه بدست آمده الگوی توسعه حرفه ای مدیران آموزش پزشکی در دانشگاه نسل سوم، بالاترین کدهای احصا شده مربوط به بعد توسعه مهارت رهبری است که پیشنهاد می گردد در برگزاری دوره های آموزشی مهارت توسعه حرفه ای مدیران به عنوان اولویت در نظر گرفته شود.</p> <p><b>کلیدواژه ها</b></p> <p>توسعه حرفه ای، الگوی توسعه حرفه ای، مدیران آموزش پزشکی، دانشگاه نسل سوم</p> | <p>تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۱۱/۲۶</p> <p>تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۶/۱۴</p> <p>*نویسنده مسئول: مسلم چرایین</p> <p>استان خراسان رضوی، نیشابور، بلوار پژوهش، مجتمع دانشگاه آزاد اسلامی، واحد نیشابور.</p> <p>تلفن ۰۹۱۱۲۷۴۳۱۰۶</p> <p>پست الکترونیک: Moslemch2015@gmail.com</p> |



## مقدمه

رسالت دانشگاه‌ها، تسهیل رشد و تکامل انسان، توسعه و غنای دانش و فرهنگ جامعه و پرورش نیروی متخصص مورد نیاز جامعه تعریف شده است. دانشگاه عاملی برای بقا، پیشرفت و نوسازی و نیز دستیابی به توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی به شمار می‌آید. تحولات پرشتاب جهانی ایجاب می‌کند که ملت‌ها و دولت‌ها جهت تکمیل آموزش عالی خود تمهیداتی بیاندیشند (۱). پرداختن به فعالیت‌های آموزشی در هر کشوری نوعی سرمایه‌گذاری بوده که هدف اصلی آن توسعه انسانی است (۲). به عبارتی هدف هر یک از فعالیت‌های آموزشی در دانشگاه‌ها، رشد آگاهی و توانایی بینش انسانی است و این امر اهمیت فعالیت‌های آموزشی را دو چندان می‌سازد (۳). نظام آموزش عالی در جمهوری اسلامی ایران، به‌خصوص آموزش علوم پزشکی در طی چهار دهه پس از انقلاب اسلامی، تحولات شگرفی را تجربه نموده است. تحولات جمعیتی، تغییرات اقلیمی، رشد چشمگیر فناوری، تغییر چهره سلامت و بیماری، تغییرات اساسی در فرهنگ کار و کار آفرینی و... همگی از جمله عوامل اثرگذار بر تحولات سریع نظام آموزش عالی در کشور ما است. بنابراین ضروری است، دانشگاه‌های علوم پزشکی به منظور ورود به عرصه رقابت جهانی، سیر این تحولات را شناخته و در کنار تلاش مضاعف به منظور پاسخگویی به نیازهای ملی، برنامه روشنی در جهت همسویی بیشتر با نسل‌های نوین دانشگاهی ایجاد نمایند؛ چراکه گردونه رقابت‌های هزاره سوم در عرصه دانش و فناوری، ناظر به این تحولات است. شاید اولین و مهم‌ترین گام در بازمهندسی ساختارهای دانشگاهی و هم‌سویی با نسل‌های نوین دانشگاهی ایجاد بستری برای تغییر دیدگاه‌ها در سطح کلان، در سیاست‌گذاران، مدیران و دست‌اندرکاران حوزه آموزش عالی سلامت باشد (۴). رویکرد توسعه حرفه‌ای از مفاهیم جدید در حوزه مدیریت و سازمان است که هدف آن توسعه دانش، بینش و مهارت کارکنان و مدیران برای رسیدن به توسعه سازمانی در محیط پرتلاطم

قرن ۲۱ است. بنابراین مفهوم توسعه حرفه‌ای می‌تواند رویکرد مناسبی برای حرفه‌ای‌تر کردن مدیران و کارکنان به عنوان یک ضرورت برای رسیدن به توسعه سازمانی باشد (۵). سازمان‌های آموزشی از جمله بزرگترین نظام‌های مدیریتی در هر کشورند که تغییرات ناگهانی را تجربه کرده و نیازمند تطبیق، با جریان تغییرات در جامعه هستند. یکی از مراکز آموزشی در ایران، دانشگاه‌های علوم پزشکی می‌باشند. این دانشگاه‌ها افرادی را تربیت می‌کنند که حوزه فعالیتی آنها خدمت دهی در سلامت جامعه است. مأموریت و رسالت دانشگاه‌های علوم پزشکی در گذشته شامل آموزش و پژوهش بود که امروزه با توجه به تحولات روی داده و نیز بر اساس رسالت و تعهد دانشگاه نسبت به جامعه و بقا و رشد خود دانشگاه، به تدریج از نقش سنتی خود فاصله گرفته و با مشارکت در توسعه اقتصادی و اجتماعی، عهده‌دار رسالت و نقش جدیدی شده است (۶). این دانشگاه‌ها را که بتوانند خود را با شرایط جدید سازگار کنند، به دانشگاه‌های نسل سوم معروفاند، که تکامل یافته دانشگاه‌های نسل اول و دوم هستند (۷). دانشگاه نسل سوم دارای خصیصات بازاری است که در دانشگاه‌های نسل اول و دوم مورد توجه قرار نگرفته است. دانشگاه نسل سوم به عنوان یک مرکز انتقال فناوری و یک پارک علمی و فناوری است. این دانشگاه‌ها ارتباط تنگاتنگی با صنعت، سازمان‌ها و جامعه برای حل مشکلات جامعه دارد. این نقش دانشگاه نسل سوم باعث شده است در وزارت بهداشت برنامه‌های تحول نظام سلامت تشکیل شود و در این برنامه‌ها به اسناد بالادستی مانند سند چشم‌انداز ۱۴۰۴، سیاست‌های کلی ابلاغی سلامت از سوی مقام معظم رهبری، نقشه جامعه علمی کشور، نقشه جامع علمی سلامت کشور، اسناد شورای عالی انقلاب فرهنگی استفاده شده است (۸). در دانشگاه‌های علوم پزشکی، توسعه حرفه‌ای مدیران آموزش، یکی از عوامل اصلی در بهبود استانداردهای یادگیری بوده و نقش تأثیرگذاری در تحقق اهداف آموزشی دارد. این مسئله در آموزش عالی اهمیت



دوچندان داشته، به طوری که مدیریت و رهبری مؤثر در آموزش عالی، و توسعه حرفه‌ای مدیران در این حوزه، راهبردی الزام‌آور در قرن بیست و یکم بیان شده است (۹)، اما در میان سطوح مختلف مدیران دانشگاهی، نقش و اهمیت مدیران آموزش پزشکی در به سرانجام رسیدن اهداف دانشگاه و دانشکده‌ها کاملاً واضح است. مدیران آموزش پزشکی به دلیل داشتن زمینه مشترک رشته‌ای، روابط رودرو، آگاهی از مسائل فنی و تکنیکی گروه‌های آموزشی و آگاهی از مسائل و مشکلات اعضای هیئت علمی می‌توانند تأثیرات مهمی در ایجاد هویت منسجم گروهی داشته باشند (۱۰).

یک مدیر آموزش پزشکی هم دانش، مهارت‌های فردی، انتظارات و تجارب قبلی خود را به همراه می‌آورد و هم به عنوان بخشی از یک نهاد بزرگتر، رابط بین اعضای هیات علمی و مدیریت سطوح بالاتر است. اعضای هیات علمی و رؤسای دانشکده‌ها، اغلب برنامه‌های حرفه‌ای متفاوتی دارند و این مدیران آموزش پزشکی هستند که ارتباط بین این دو را فراهم می‌کنند. این نقش دوگانه بیانگر پیچیدگی شغل مدیریت در این سطح است. ارتقا کمی و کیفی آموزش پزشکی، نیاز به وجود مدیرانی آگاه و برخوردار از مهارت و دانش لازم، جهت مدیریت آموزشی حجم عظیم دانشجویان و اعضای هیئت علمی در دانشگاه علوم پزشکی دارد. با این حال، بسیاری از مدیران آموزش پزشکی، کار خود را بدون آمادگی برای مواجه شدن با چالش‌های پیش رو شروع می‌کنند. توجه به برنامه‌های توسعه حرفه‌ای مدیران آموزش پزشکی دانشگاه‌های علوم پزشکی در این زمینه می‌تواند راهگشا باشد (۱۱).

در دانشگاه‌های علوم پزشکی، مدیران آموزشی به عنوان رهبران سازمان، نقش اساسی در پیشبرد اهداف سازمان دارند. مدیران باید متناسب با تغییرات سریع جامعه و نیازهای آینده تصمیمات درست اتخاذ نمایند. از آنجائی که پیشبرد اهداف در دانشگاه‌های نسل سوم، مهارت، دانش و

بینش خاص خود را می‌طلبند، لذا مدیرانی با ویژگی‌های متناسب خود را می‌خواهد. بنابراین ارائه یک الگو علمی از توسعه حرفه‌ای مدیران آموزش پزشکی که هدف آنان تربیت نیروی انسانی برای آینده و برقراری ارتباط بین دانشگاه و صنعت است، ضروری می‌نماید. باید توجه داشت که دانشگاه‌ها براساس رویکردها و ساختارهای اجرایی، به چهار نسل تقسیم می‌شوند. دانشگاه‌های نسل اول (دانشگاه‌های آموزش محور)، دانشگاه‌های نسل دوم (دانشگاه‌های پژوهش محور)، دانشگاه‌های نسل سوم (دانشگاه‌های نوآور، فن‌آور و کارآفرین) و دانشگاه‌های نسل چهارم که منظور دانشگاه‌هایی با رویکرد فن‌آوری و نوآوری، ارزش آفرینی و ثروت آفرینی هستند. در واقع دانشگاه‌های نسل سوم و چهارم دانشگاه‌هایی دانش بنیان و آموزش و پژوهش محور هستند که با توسعه دانش و کارآفرینی مؤثر در پی آفرینش ثروت و ارزش آفرینی‌اند. تحقیقات عمده‌ای در خصوص دانشگاه‌های نسل سوم و ویژگی‌های آن در داخل و خارج کشور انجام شده است (۴، ۸، ۲۴) و مطالعاتی در زمینه توسعه حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی در دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور انجام شده است (۵، ۷، ۱۰، ۱۱) اما مطالعه‌ای که به طور مستقیم در آن خصوصیات توسعه حرفه‌ای مدیران آموزش پزشکی در دانشگاه‌های نسل سوم را بیان کند، یافت نشد. برای ایجاد تحول اساسی در نظام آموزش دانشگاه‌های علوم پزشکی و حرکت به سمت دانشگاه‌های نسل سوم لازم است به توسعه حرفه‌ای مدیران آموزش پزشکی توجه ویژه‌ای شود (۱۲)، لذا پژوهش حاضر به دنبال پاسخ به این سؤال است که چگونه می‌توان الگوی توسعه حرفه‌ای مدیران آموزش پزشکی دانشگاه‌های علوم پزشکی را طراحی کرد به نحوی که برای مدیریت در دانشگاه‌های نسل سوم آماده شوند. از این رو این پژوهش به دنبال شناسایی ابعاد و مولفه‌های توسعه حرفه‌ای مدیران آموزش پزشکی در دانشگاه‌های علوم پزشکی نسل سوم خواهد بود.



## مواد و روش‌ها

بر اساس هدف تحقیق که به دنبال شناسایی ابعاد و مولفه‌های توسعه حرفه‌ای مدیران آموزش پزشکی در دانشگاه‌های علوم پزشکی نسل سوم است، تحقیق حاضر از نوع تحقیقات کاربردی و با رویکرد کیفی است. روش تحقیق مورد استفاده در این مطالعه تحلیل محتوای استقرائی است. جامعه آماری مدیران آموزش پزشکی دانشگاه‌های علوم پزشکی دولتی کشور در سال تحصیلی ۱۳۹۹-۱۴۰۰ است. نمونه‌گیری به روش هدفمند و روش تکمیلی گلوله برفی انجام شد. تعداد حجم نمونه ۱۲ نفر مدیر آموزش پزشکی بودند که بر اساس اصل اشباع از دانشگاه‌های علوم پزشکی نیشابور، بیرجند، بجنورد، سبزوار، تربت حیدریه و تربت جام انتخاب شدند. معیارهای ورود عبارت بودند از اینکه، نمونه باید از میان مدیران آموزش پزشکی دانشگاه‌های علوم پزشکی دولتی کشور که عضو هیات علمی دانشگاه، در محدوده سنی ۳۵ الی ۵۵ سال، دارای سمت اجرایی در دانشگاه، عضو بسته‌های تحول و نوآوری در آموزش عالی سلامت و دارای ۵ سال سابقه کاری باشند، انتخاب شوند. ابزار گردآوری داده‌ها مصاحبه نیمه ساختار یافته بود. به منظور جمع‌آوری و تولید داده‌ها، مصاحبه به روش گفتگوی دو طرفه، مصاحبه نیمه ساختار یافته انجام شد. برای تدوین سؤالات مصاحبه ابتدا پیشینه نظری موضوع به صورتی عمیق مورد مطالعه قرار گرفت و سپس با کمک و هدایت اساتید راهنما و مشاور سؤالات مصاحبه تایید نهایی شدند. مدت زمان مصاحبه بین ۳۰ تا ۴۵ دقیقه متغیر بود. فرایند مصاحبه‌ها تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت، به طوریکه بعد از مصاحبه دهم، اطلاعات جدیدی نسبت به مصاحبه قبلی بدست نیامد. برای انجام مصاحبه ابتدا هدف پژوهش به مشارکت کنندگان توضیح داده شد و پژوهشگر با ارائه یک سؤال کلی در مورد ابعاد و مؤلفه‌های توسعه حرفه‌ای مدیران آموزش پزشکی روند مصاحبه را شروع کرد، سپس بر اساس دیدگاه‌ها و پاسخ‌های مصاحبه شونده‌گان، سؤالات اکتشافی،

عمق دهنده و جزئی‌تری در راستای هدف پژوهش مطرح شد. دلیل استفاده از این نوع مصاحبه این است که پژوهشگر با طرح سؤال باز درصدد است تا بدون محدود کردن عقاید و نگرش‌های مصاحبه شونده‌ها از دیدگاه‌ها و نظرات آنها مطلع شود. به منظور ثبت داده‌های کیفی و تمرکز بیشتر مصاحبه‌کننده بر فرآیند مصاحبه و با کسب اجازه از مصاحبه شونده‌گان، تمام مصاحبه‌ها ضبط شد و به صورت خط به خط تهیه شد و در نرم افزار MAXQDA 10 وارد شدند. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه از روش تحلیل محتوای استقرایی بهره گرفته شد. در تحلیل داده‌های کیفی مراحل زیر دنبال گردید: مرور داده‌ها؛ سازماندهی داده‌ها؛ کدگذاری داده‌ها؛ طبقه بندی داده‌ها؛ ایجاد مقولات فرعی؛ ایجاد مقولات اصلی؛ تدوین گزارش یا به عبارت دیگر کدگذاری باز ۱، کدگذاری محوری ۲، کدگذاری انتخابی ۳ انجام شد. در کدگذاری باز، داده‌های خام به شکل واحدهای معنایی از همدیگر تفکیک شدند و اسامی نسبت داده شده به واحدهای معنایی یک کد یا مفهوم را شکل دادند. مفاهیم ایجادشده به طور پیوسته با همدیگر مقایسه شدند تا مشخص شود که آیا مفهوم تازه یک رویداد متفاوت از مفاهیم قبلی است یا نه. اگر متفاوت بود بر مفاهیم قبلی اضافه می‌شد ولی اگر بر رویدادی مشابه با یکی از مفاهیم قبلی دلالت می‌داشت با آن تلفیق می‌گردید. بعد از کدگذاری باز به کدگذاری محوری در این پژوهش پرداخته شد. کدگذاری محوری به این دلیل محوری است که کدگذاری حول یک محور یا مقوله تحقق می‌یابد. در این مرحله پژوهشگر یک مقوله مرحله کدگذاری باز را انتخاب کرده و آن را در مرکز فرآیندی که در حال بررسی است، به عنوان پدیده مرکزی ۴ قرار داد و سپس دیگر مقوله‌ها را به آن مرتبط کرد، در کدگذاری انتخابی نیز که

1. Qen coding
2. Axal coding
3. Slective coding
4. Core Category or Phenomenon



نماید. بدین صورت مفاهیم باز، مقولات محوری و سازه‌های انتخابی تحقیق بدست آمد. مشخصات دموگرافیک مصاحبه شونده‌ها در جدول شماره ۱ ذکر شده است.

مرحله آخر تحلیل داده‌ها است، یک مقوله محوری انتخاب و به عنوان ابزاری برای یکپارچه‌سازی مقوله‌های اصلی دیگر قرار گرفت تا بر آن اساس بتواند توجیه منطقی از پدیده ارائه

جدول ۱. مختصات جمعیتی شناختی مصاحبه شونده‌ها

| جنسیت      |         | مدرک تحصیلی |       |                             | سمت          |                   |
|------------|---------|-------------|-------|-----------------------------|--------------|-------------------|
| زن         | مرد     | فوق لیسانس  | دکتری | مدیر آموزش                  | معاون آموزشی | مدیر مرکز مطالعات |
| ۳          | ۹       | ۱           | ۱۱    | ۴                           | ۳            | ۵                 |
| سن         |         |             |       | دانشگاه علوم پزشکی محل خدمت |              |                   |
| ۳۵,۴۰      | ۴۱,۴۵   | ۴۶,۵۰       | ۵۱,۵۵ | بیرجند                      | نیشابور      | سبزوار            |
| ۵          | ۳       | ۱           | ۳     | ۲                           | ۲            | ۲                 |
| مرتبه علمی |         |             |       | نوع هیات علمی               |              | رابطه استخدامی    |
| استاد      | دانشیار | استادیار    | مربی  | پایه                        | بالینی       | هیات علمی         |
| ۰          | ۱       | ۱۰          | ۱     | ۹                           | ۳            | ۱۲                |
|            |         |             |       |                             |              | کارمند            |
|            |         |             |       |                             |              | ۰                 |

همچنین دانشگاه نسل سوم را بررسی کرده و سوالات تحقیق را بر مبنای پیشینه طراحی نمود. همچنین کتاب‌ها و مقالات متنوع در زمینه روش‌های طراحی و انجام مصاحبه مطالعه شده و برنامه ریزی تحقیق کنونی براساس رهنمودهای عملی این نوشتارها و راهنمایی و مشاوره افراد خبره در این زمینه، انجام شده است. بعلاوه، جهت افزایش روایی پژوهش، محقق پس از پایان توضیحات مصاحبه شونده‌ها در طول مصاحبه، برداشت خود از صحبت‌ها و گفته‌های مصاحبه شونده را بیان می‌کرد تا با تأیید مصاحبه شونده از صحت مطالب بیان شده اطمینان یابد. همچنین در طول فرآیند مصاحبه به منظور رفع ابهام و شفاف‌سازی بیشتر از سؤالات پیگیری همانند "منظور شما از ..... چه می‌باشد؟" یا "لطفاً در این زمینه بیشتر توضیح دهید؟" استفاده گردید. یافته‌های این پژوهش تا حد بسیار زیادی انعکاس دهنده واقعیت موجود در ادبیات تحقیق در خصوص توسعه حرفه‌ای و مؤلفه‌های تشکیل دهنده آن می‌باشد که خود نشان از روایی بالای این پژوهش دارد. علاوه بر این، محقق از روش‌های بررسی توسط اعضاء، مثلث‌سازی (سه سویه نگری) منابع داده‌ها و خود بازبینی محقق برای افزایش

مباحث روایی و پایایی<sup>۱</sup> دو عامل مهمی هستند که هر پژوهشگر کیفی باید هنگام طراحی، مطالعه، تحلیل نتایج و قضاوت در مورد کیفیت پژوهش مدنظر قرار دهد. برای بررسی روایی و پایایی از روش لینکن<sup>۲</sup> و گوبا<sup>۳</sup> (۱۹۸۵) استفاده شد. لینکن و گوبا چهار معیار باورپذیری<sup>۴</sup>، اعتماد پذیری<sup>۵</sup>، تایید پذیری<sup>۶</sup> و قابلیت انتقال<sup>۷</sup> را برای بررسی قابلیت اعتماد معرفی کردند. در این مطالعه از مفهوم قابلیت اعتماد که شامل قابلیت اعتبار یا قابل قبول بودن (جایگزینی برای مفهوم کمی روایی درونی)، قابلیت انتقال/ انتقال پذیری<sup>۸</sup> (جایگزینی برای مفهوم کمی روایی بیرونی) و قابلیت تأیید یا بی طرفی (جایگزینی برای مفهوم کمی عینیت) استفاده شده است.

**قابلیت اعتبار و باورپذیری:** جهت اطمینان از روایی پژوهش در مرحله انتخاب موضوع، محقق مبانی نظری و پیشینه تحقیقات انجام شده در زمینه توسعه حرفه‌ای و

1. Reliability & Validity
2. Lincoln
3. Guba
4. Credibility
5. Reliability
6. Verifiability
7. Transferability



روایی پژوهش خود استفاده کرده است که در ادامه به شرح آنها پرداخته می‌شود.

**بررسی توسط اعضا (مصاحبه شونده‌گان):** برای حصول اطمینان از روایی پژوهش، یعنی دقیق بودن یافته‌های بدست آمده از روش بررسی توسط اعضا (مصاحبه شونده‌گان) استفاده شد. در این روش، محقق بخشی از یافته‌ها را در اختیار گروه مورد مطالعه قرار داد تا تحلیل او را بررسی کنند و به این سؤالات پاسخ دهند: آیا محقق برداشت درستی از گفته‌هایشان داشته است؟ آیا این تحلیل برای آنان نیز منطقی به نظر می‌رسد یا او در فهم معنی داده‌ها دچار خطا شده است که یافته‌های پژوهش تا حد بسیار زیادی بازتاب دهنده واقعیت موجود در خصوص توسعه حرفه‌ای مدیران آموزش پزشکی دانشگاه نسل سوم بوده است.

**مثلث سازی منابع داده‌ها:** در پژوهش حاضر از مثلث سازی منابع داده (افراد مختلف، زمان‌های مختلف، مکان‌های مختلف) و منابع (اسناد) استفاده شده است. بدین منظور، در پژوهش حاضر از منابع سه‌گانه داده‌ها شامل معاون آموزشی، مدیر آموزش و تحصیلات تکمیلی و مدیر مرکز مطالعات استفاده شد تا دیدگاه‌های مختلف بررسی شده و داده‌های جامع‌تر و عمیق‌تری در خصوص توسعه حرفه‌ای در دانشگاه نسل سوم حاصل شود. در نهایت کدها و طبقات و الگوی استخراج شده در اختیار ۳ نفر از مدیران آموزش که دارای تحصیلات تخصصی مدیریت آموزشی و خارج از این مطالعه هستند قرار داده شد و با توجه به نظرات و تفاسیر آنها مورد تایید قرار گرفت. ضمناً متون تخصصی، مقالات و کارهای پژوهشی نیز از دیگر منابع مورد استفاده در این پژوهش

است. از این طریق می‌توان اطمینان یافت که یافته‌های پژوهش به میزان بیشتری منعکس کننده واقعیات موجود در خصوص توسعه حرفه‌ای مدیران آموزشی در دانشگاه نسل سوم است.

**خود بازبینی محقق:** در تکنیک خود بازبینی محقق، فرایند و نتایج تحلیل به طور مستمر و مداوم توسط محقق بازنگری گردید که در نهایت همه این اقدامات به افزایش قابلیت اعتبار انجامید.

**قابلیت انتقال / انتقال پذیری:** در این پژوهش نیز محقق به توصیف و ارائه تصویری از دیدگاه‌های توسعه حرفه‌ای مدیران و سیر تاریخی دانشگاه‌ها از حیث رسیدن به دانشگاه نسل سوم پرداخته است تا دست‌اندرکاران آموزش عالی به خصوص دانشگاه‌های علوم پزشکی که این پژوهش را مطالعه می‌کنند بتوانند با در دست داشتن اطلاعات لازم در خصوص کاربرد یافته‌های این پژوهش در محیط‌های مشابه تصمیم‌گیری کنند.

#### یافته‌ها

در گام نخست، مصاحبه‌ها ضبط شدند و به صورت خط به خط در نرم افزار WORD تایپ شدند. سپس به وسیله نرم افزار maxqda10 مورد بررسی قرار گرفتند. تعداد ۳۸۳ کد باز، تعداد ۲۵ مقوله فرعی و تعداد ۶ مقوله اصلی توسعه حرفه‌ای مدیران آموزش پزشکی بدست آمد. بر اساس یافته‌ها، توسعه حرفه‌ای مدیران در شش بعد شامل: توسعه آموزشی، توسعه پژوهشی، توسعه مهارت‌های مدیریتی، توسعه مهارت‌های رهبری، توسعه مهارت‌های فردی و توسعه زمینه‌ای شناسایی شدند. نمونه کدهای باز و مقولات فرعی و اصلی در جدول شماره ۲ ارائه شده است، که در ادامه به توصیف هر مولفه پرداخته شده است.



جدول ۲. نمونه کدهای باز و مقوله های مربوط به توسعه حرفه ای مدیران آموزش پزشکی در دانشگاه نسل سوم

| نمونه هایی از کدهای استخراج شده                                                               | مقوله فرعی                      | مقوله اصلی          | سازه اصلی       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|---------------------|-----------------|
| توانایی ارزشیابی از برنامه دارند، هنر برنامه ریزی دارند                                       | کیفیت آموزشی                    | توسعه آموزشی        | سازه اصلی       |
| در تربیت دانشجوی آموزش پاسخگو مد نظر باشد، تربیت نیروی انسانی مناسب برای بازار                | آموزش پاسخگو                    |                     |                 |
| برنامه درسی پویا، برنامه درسی کار آفرینی برای دانشجویان                                       | برنامه آموزشی و درسی پویا       |                     |                 |
| از دانش بروز برخوردارند، مدیران آموزش از مهارت فناوری بالایی برخوردارند                       | مدیریت دانش و توسعه آموزش مجازی |                     |                 |
| تنوع دانشجویان در دانشگاه نسل سوم، تسهیلات برای دانشجویان نسل سوم                             | دانشجویان هزاره سوم             |                     |                 |
| نقش فراتر از آموزش و پژوهش عضو هیات علمی، هیات علمی نسل سوم مجری اصلی گذار از نسل دوم به سوم  | اساتید هزاره سوم                | توسعه پژوهشی        | سازه اصلی       |
| پژوهش های فرارشته ای و بین رشته ای، حمایت از طرح های فناورانه                                 | توسعه پژوهش های کاربردی         |                     |                 |
| منابع انسانی توانمند داشتن، حس تعلق به سازمان دارد                                            | مدیریت منابع انسانی             |                     |                 |
| خود مدیر کار آفرین و ثروت آفرین باشد، مدیر باشد یعنی مهارت                                    | مدیریت کار آفرینی               |                     |                 |
| توانایی کاربرد روش ها و فنون تخصصی، مدیر توانا و با تجربه است                                 | توسعه مهارت فنی                 |                     |                 |
| توانایی حل مساله دارد، قدرت تحمل ابهامات را دارد                                              | مهارت حل مساله                  | توسعه مهارت مدیریتی | سازه اصلی       |
| توانایی مهارت انسانی دارد، حداقل مهارت های روانشناسی و جامعه شناسی می داند                    | توسعه مهارت انسانی              |                     |                 |
| توانایی مهارت ادراکی دارد، شناخت خصوصیات دانشجویان                                            | توسعه مهارت ادراکی              |                     |                 |
| تامین بودجه و منابع مالی، با اصول اقتصادی و بازاریابی آشنا هستند                              | مدیریت مالی                     |                     |                 |
| مدیر آموزش بر قوانین و مقررات مسلط است، وظایف چهارگانه اصلی مدیران در سازمان                  | مدیریت سازمانی                  |                     |                 |
| تعیین چشم انداز دانشگاه نسل سوم - حرکت به سمت شرکت های دانش بنیان                             | توسعه راهبردی                   | توسعه مهارت رهبری   | سازه اصلی       |
| ارتباطات قوی - انعطاف پذیر است - نقش مدیران در ارتباطات بین دانشگاهی -                        | مهارت ارتباطی                   |                     |                 |
| مدیر آموزش به زبان انگلیسی تسلط دارد                                                          | رهبری تغییر                     |                     |                 |
| توانایی در حل مقاومت تغییر - توانایی رهبری دارند                                              | کار تیمی                        |                     |                 |
| در برنامه ریزی از همه سطوح سازمان استفاده می کنند - کار ها به صورت گروهی و تیمی انجام می گردد | مهارت مذاکره و تصمیم گیری       |                     |                 |
| مدیران آموزش نسل سوم از مهارت مذاکره برخوردارند - استقلال در رای دارند -                      | مدیریت انگیزش                   | توسعه مهارت فردی    | سازه اصلی       |
| مدیران با انگیزه هستند - احساس رضایت دورنی ناشی از ایده جدید                                  | مهارت ذهنی                      |                     |                 |
| دارای ذهن باز هستند - نگاه غیر مرسوم به پدیده ها - توانایی نقد پدیده ها را دارند              | خصوصیات فردی                    |                     |                 |
| فرصت طلب است - ریسک پذیر است - دقیق و ریز نگر - علاقه به کار و تلاش - جسور هستند -            | توسعه کار آفرینی                |                     |                 |
| دانشگاه نسل سوم دانشگاه کار آفرین است - دیدگاه سنتی نسبت به وظایف دانشگاه نداشته باشد         | توسعه نقش اجتماعی               |                     |                 |
| تعیین نقش اجتماعی دانشگاه در جامعه - فشارهای سیاسی - ایجاد زیر ساخت ها                        |                                 |                     | دانشگاه نسل سوم |



### توسعه آموزشی!

این بعد توسعه حرفه‌ای مدیران آموزش پزشکی در دانشگاه نسل سوم، از ۶ مولفه ۱. کیفیت آموزشی، ۲. آموزش پاسخگو، ۳. برنامه‌ریزی آموزشی و درسی پویا، ۴. مدیریت دانش و توسعه آموزش مجازی، ۵. دانشجویان هزار سوم و ۶. اساتید هزار سوم تشکیل شده است. **کیفیت آموزشی<sup>۴</sup>:** نقش مدیران آموزش پزشکی در کیفیت آموزشی برنامه‌های تحول در آموزش پزشکی از جمله مواردی بود که مصاحبه شونده‌ها به آن اشاره داشتند. مصاحبه شونده‌ها معتقد بودند مدیر آموزش پزشکی در صورتی می‌تواند کیفیت آموزشی و به تبع آن توسعه آموزشی مناسب در دانشگاه ایجاد نماید که از مهارت‌هایی مانند هنر برنامه‌ریزی، توانایی اجرای برنامه عملیاتی و توانایی ارزشیابی از برنامه برخوردار باشد. در این خصوص مشارکت کننده شماره ۱۰ می‌گوید: "برای مدیران آموزش، توانایی ارزشیابی از برنامه بسیار مهمه. چون برنامه باید، در واقع پیاده سازی برنامه باید مورد ارزشیابی قرار بگیره و از نتایج ارزشیابی برنامه برای اصلاح کردن در واقع برنامه و فعالیت ها و بهبود در حقیقت برنامه جهت رسیدن به اهداف برنامه های تحول استفاده بشه". **آموزش پاسخگو<sup>۵</sup>:** نتایج تحلیل داده‌ها نشان داد که مصاحبه شونده‌ها باور داشتند مدیر آموزش پزشکی باید دارای مهارت آموزش پاسخگو باشد. مهارت آموزش پاسخگو از دید مصاحبه شونده‌ها بدان معناست که مدیر، در تربیت دانشجو و تربیت نیروی انسانی، نیازهای بازار کار و صنعت را مد نظر قرار دهد. در این رابطه مشارکت کننده شماره ۷ می‌گوید: "هدف ما از آموزش به هر حال تربیت نیروهاییه که بتوانند پاسخگوی نیازهای جامعه باشند و اونوقت می‌توانند افرادی تربیت کنند که پاسخگوی در واقع نیازهای جامعه باشند که در جامعه وجود دارد و تربیت بکنند

دانشجویانی را که برای این جامعه بتوانند موثر باشند". **برنامه آموزشی و درسی پویا<sup>۶</sup>:** طبق نتایج بدست آمده، مصاحبه شونده‌ها باور دارند که مدیر آموزش پزشکی باید مهارت در پیاده‌سازی برنامه‌های آموزشی و درسی به صورت پویا را داشته باشد. آنها معتقد هستند این پویایی در برنامه درسی زمانی برای مدیر آموزش پزشکی حاصل می‌گردد که دانشگاه‌های نسل اول و دوم، خصوصیات یک دانشگاه نسل سوم را داشته باشند و برنامه درسی کارآفرینی به دروس دانشگاهی اضافه شوند. این التزام در صحبت‌های مشارکت کننده شماره ۱۱ مشاهده می‌گردد: "برنامه های درسی آموزش نباید ثابت باشه، چند سال پیش نوشته شده باید همان ها استفاده بشه، و بلکه این تغییر و بازنگری کوریکولوم باید با رویکردهای جدید دانشگاهها اصلاح شه". **مدیریت دانش<sup>۷</sup> و توسعه آموزش مجازی<sup>۸</sup>:** بر اساس تحلیل داده‌ها مصاحبه شونده‌ها معتقد بودند، تسلط علمی و روزرسانی دانش مدیران آموزش پزشکی در دانشگاه‌های نسل سوم یک ضرورت مهم در توسعه آموزشی و در نهایت، توسعه حرفه‌ای است که ضرورت این روزرسانی دانش در پاسخ‌های بسیاری از مشارکت‌کنندگان قابل مشاهده است. نمونه‌ای از این التزام را در صحبت‌های مشارکت کننده شماره ۱۱ مشاهده می‌نمایید: "همانطور که تکنولوژی روبه پیشرفت داره و اطلاعات در سرتاسر روز چندین برابر میشه مدیران آموزش برای دانشگاه‌های علوم پزشکی باید متناسب با پیشرفت جامعه و تکنولوژی دانش، نگرش و مهارت‌های خودشون را تغییر و ارتقا بدن".

بسیاری از مصاحبه شونده‌ها معتقد هستند که مدیران آموزش پزشکی، با توجه به اینکه در دانشگاه‌های نسل سوم با دانشجویانی مواجه هستند که از ابزارها، تکنولوژی بروز و فناوری نوین استفاده می‌نمایند، بنابراین مدیران آموزش

4. Dynamic curriculum  
5. knowledge management  
6. Development of virtual education

1. Educational development  
2. Educational quality  
3. Responsive training



پزشکی نیز در ارتباط با این گروه از جامعه دانشگاهی باید با قابلیت‌ها و فناوری‌های نوین، روزرسانی دانش، کسب مهارت‌های فناوری اطلاعات آشنا و توانمند گردند. مشارکت کننده شماره ۱۱ ضرورت این موضوع را اینگونه بیان کرده است: "با توجه به اینکه دانشجویان از مهارت‌های فناوری بالایی برخوردارند مدیران آموزش به عنوان متولیان حوزه آموزش محسوب می‌شوند باید از دانش و مهارت بالایی در حوزه فناوری های آموزشی برخوردار باشن". **دانشجویان هزاره سوم!** مصاحبه شونده‌ها باور داشتند، یکی از مهارت‌های مدیر آموزش پزشکی در دانشگاه نسل سوم این است که باید خصوصیات دانشجویان هزاره سوم را بشناسد. طبق نتایج این تحقیق دانشجویان هزاره سوم کسانی هستند که دارای خصوصیات نقاد، پویا، خلاق، متفاوت با گذشته، متنوع، توانمند، عملکردگرا و دارای دانش ارتقا یافته، دارای استقلال، نوآور، تولیدکننده محصول و آنلاین هستند. در این خصوص مشارکت کننده شماره ۸ معتقد است: "مدیران با گستره متنوعی از دانشجویان هستند که از نظر تنوع دانشجویان شبیه دانشگاه‌های قرون وسطی (نسل اول) هستن". بنابراین از جمله وظایف مدیران آموزش پزشکی در دانشگاه نسل سوم فراهم آوردن تسهیلات اجرایی برای به فعلیت رساندن ایده‌های دانشجویان و هدایت آنان به سمت خلق دانش و تولید محصول است که مشارکت کننده شماره ۸ معتقد است: "از آنجا که آنها تمایل دارند نقش پیشرو ایفا کنند، آنها تسهیلاتی را برای دانشجویان و اساتید برتر فراهم میکنند". **اساتید هزاره سوم!** بر اساس نتایج تحلیل داده‌ها و باور اکثر مصاحبه شونده‌ها، دانشگاه نسل سوم دارای اساتید خاص خود است که مصاحبه شونده‌ها از آن به عنوان اساتید هزاره سوم نام برده‌اند. مصاحبه شونده‌ها معتقد بودند که بارزترین خصوصیات اساتید هزاره سوم شامل: دانش گرا و عملکردگرا، نقش فرا هیات علمی، متخصص، مسلط به

فناوری اطلاعات، تغییر دهنده فرهنگ و کار آفرین است. در این راستا مشارکت کننده شماره ۳ معتقد است: "علاوه بر اون وظیفه آموزش و پژوهش اون نقش و جایگاه اجتماعی خودشان را هم توجه بکنند فراتر از پژوهش همون نقش کار آفرینی است و تولید ثروت را داریم یعنی ما انتظار داریم از اعضای هیات علمی خودمان که علاوه بر تربیت دانشجو به طور خاص و اخص بپردازند به تولید ثروت و کار آفرینی بپردازند".

### توسعه پژوهشی<sup>۳</sup>:

این بعد توسعه حرفه‌ای مدیران آموزش پزشکی در دانشگاه نسل سوم، از مولفه توسعه پژوهش‌های کاربردی تشکیل شده است.

### توسعه پژوهش‌های کاربردی<sup>۴</sup>: مصاحبه شونده‌ها به

اهمیت نقش مدیران آموزش پزشکی در توسعه پژوهش‌های کاربردی در دانشگاه نسل سوم تاکید داشتند. آنها معتقد بودند، توسعه پژوهش کاربردی در صورتی در دانشگاه نسل سوم محقق خواهد شد که مدیران آموزش پزشکی پژوهش را به سمت پژوهش با ماهیت فرارشته‌ای و بین رشته‌ای هدایت نمایند و از طرح‌های فناورانه حمایت گردد و انجام پژوهش صرفا با هدف ارتقا عضو هیات علمی در دانشگاه انجام نشود. در این خصوص مشارکت کننده شماره ۸ معتقد است: "پژوهش به میزان گسترده ای فرا رشته ای یا بین رشته ای باشه". مشارکت کننده شماره ۱۰ معتقد است: "باید پژوهش‌ها به سمت کاربردی شدن و در واقع جامعه محوری پیش بره. پژوهش‌ها باید فرا رشته‌ای باشه کاربردی بودن تحقیقات و پایان نامه‌های دانشجویان، مقالات که در حقیقت از نتایجش بشه در جامعه استفاده کرد خیلی مهمه". مشارکت کننده شماره ۷ معتقد است: "پس خود آموزش باید از اجرای برنامه‌های فناورانه به شدت حمایت بکنه ضمن اینکه در واقع در حوزه آموزش پزشکی هم خیلی

3. Research development  
4. Development of applied research

1. Third millennium students  
2. Masters of the third millennium



از خدمات رو خیلی از محصولات را می‌شه مستقیماً به عنوان در واقع یک فعالیت فناوری در حوزه آموزش پزشکی روش برنامه‌ریزی جدی انجام داد و به هر حال مشتریان خاص خودش را در جامعه وجود داره اعم از آموزش و پرورش و شهرداری‌ها"

### توسعه مهارت‌های مدیریتی!

این بعد توسعه حرفه‌ای مدیران آموزش پزشکی در دانشگاه نسل سوم از مولفه‌های، ۱. مدیریت منابع انسانی، ۲. مدیریت کار آفرینی، ۳. توسعه مهارت فنی، ۴. مهارت حل مساله، ۵. توسعه مهارت انسانی، ۶. توسعه مهارت ادراکی، ۷. مدیریت مالی و ۸. مدیریت سازمانی تشکیل شده است. **مدیریت منابع انسانی:** بر اساس نظر مصاحبه شونده‌ها، مدیران آموزش پزشکی در دانشگاه نسل سوم باید بدرستی گزینش، جذب و استخدام گردند. مصاحبه شونده‌ها معتقدند، مدیریت منابع انسانی در دانشگاه نسل سوم زمانی تحقق پیدا خواهد کرد که کارگاه‌های توانمندسازی برای مدیران برگزار شود، سیستم کامل برای پرورش مدیران ایجاد گردد و احساس تعلق مدیر نسبت به سازمان شکل بگیرد. مشارکت کننده شماره ۳ این التزام را اینگونه بیان می‌کند: "ما یک سیستم جامع و کامل برای پرورش مدیر در سیستم در سازمان نداریم. یعنی من می‌گم اگر قرار است فردی را به عنوان مدیر آموزش بزاریم باید از یک مجرای شروع بکنه به آموزش دیدن، تجربه کسب کردن و بعد از یک مدتی بیاید بشود مدیر آموزش". **مدیریت کار آفرینی:** مصاحبه شونده‌ها معتقدند، مدیران آموزش پزشکی در دانشگاه نسل سوم باید مهارت کارآفرینی داشته باشند. بر اساس تحلیل داده‌های این تحقیق، مدیریت کارآفرینی زمانی حاصل می‌گردد که مدیر، خود، کارآفرین باشد، توانایی کشف استعدادها را داشته باشد، هدایت استارت‌آپ‌ها در دانشگاه

شکل بگیرد، مدیر آموزش مدیریت پروژه بداند و آموزش مرتبط با کارآفرینی در دانشگاه مطرح شود. در این خصوص مشارکت کننده شماره ۹ می‌گوید: "مدیر آموزش ذاتاً کارآفرین باشند نه تنها برای خودشان کار ایجاد می‌کنند بلکه عده دیگه ای را هم با خودشان به کار بگیرند و در دانشگاه‌های علوم پزشکی مخصوصاً اون کسانی که مدیر هستند چه جور ویژگی هایی باید داشته باشند به نظر من یک کار مهم اینه که خودشون دیدگاه اشون دیدگاه کار آفرین باشه". **توسعه مهارت فنی:** بر اساس تحلیل داده‌ها، مصاحبه شونده‌ها معتقد بودند، مدیران آموزش در دانشگاه نسل سوم باید مهارت فنی داشته باشند. توسعه مهارت فنی در صورتی محقق خواهد شد که مدیران در رشته شغلی متخصص و توانمند باشند. مشارکت کننده شماره ۷ می‌گوید: "مهارت‌های فنی: به توانایی کاربرد روش‌ها و فنون تخصصی اشاره داره که از طریق تحصیل، کارورزی و تجربه بدست میاد". **مهارت حل مساله:** مصاحبه شونده‌ها معتقد بودند، مدیران آموزش پزشکی در دانشگاه‌های نسل سوم باید مهارت حل مساله داشته باشند. اکثر مشارکت‌کنندگان مهارت حل مساله را توانایی مدیر در حل ابهامات و تحلیل می‌دانند. مشارکت کننده شماره ۸ معتقد است: "مدیر آموزش نسل سوم سریع الانتقال و قدرت حل مسائل را داره". **توسعه مهارت انسانی:** بر اساس نتایج این مطالعه مصاحبه شونده‌ها معتقد بودند، مدیران آموزش پزشکی در دانشگاه‌های نسل سوم باید مهارت انسانی داشته باشند. مصاحبه شونده‌ها باور داشتند توسعه مهارت انسانی در صورتی محقق خواهد شد که مدیران از توانایی مهارت انسانی، اعتماد به نفس، مهارت‌های روانشناسی و جامعه شناسی برخوردار باشند. مشارکت کننده شماره ۸ معتقد است: "مهارت‌های انسانی به مدیر کمک می‌کنه تا بتونه با

4. Development of technical skills  
5. Problem solving skills  
6. Human skills development

1. Development of managerial skills  
2. Human resources management  
3. Entrepreneurship management



سایر افراد به خوبی ارتباط برقرار کنه و از طریق اونها به اهداف سازمانی دست پیدا کنه". **توسعه مهارت ادراکی:** بر اساس نظر مصاحبه شونده ها، مهارت ادراکی در صورتی برای مدیر آموزش در دانشگاه نسل سوم ایجاد خواهد شد که مدیر درک درست از آموزش داشته باشد، خصوصیات دانشجویان را بشناسد، توانایی مشاوره داشته باشد، همکاران را با مفاهیم دانشگاه نسل سوم آشنا سازد و دیدگاه جدید به تحول در سازمان داشته باشد. مشارکت کننده شماره ۸ می گوید: "مدیران آموزش پزشکی نسل سوم مهارت های ادراکی و انسانی زیادی داره و مهارت های ادراکی به مدیران کمک می کنه تا با ایده ها کار کنن و مشکلات سازمانی را بر طرف کنن". **مدیریت مالی:** بر اساس نتایج این تحقیق، مدیر آموزش پزشکی در دانشگاه نسل سوم باید مهارت مالی داشته باشد. مصاحبه شونده ها معتقد بودند، مدیریت مالی در صورتی در مدیر ایجاد خواهد شد که مدیر، توانایی ممیزی مالی پیدا کند، با اصول اقتصاد و بازاریابی آشنا باشد، بتواند بهره وری سازمانی را بالا ببرد و فرایند تامین بودجه از منابع جدید غیر دولتی در دانشگاه را بداند. مشارکت کننده شماره ۱۰ معتقد است: "دانشگاه های نسل اول و دوم از نظر در حقیقت بودجه وابستگی کامل به دولت در حقیقت دارن اما دانشگاه های نسل سوم باید این درواقع توانمندی را داشته باشن، این وابستگی به دولت را کم بکنن و به منابع مالی متعدد حالا می تونه وقف باشه می تونه خیریه باشه در واقع منابع مالی متعدد باید به فکرش باشن". **مدیریت سازمانی:** بر اساس نتایج این تحقیق، مصاحبه شونده ها معتقد بودند، مدیران آموزش در دانشگاه نسل سوم باید در مولفه مدیریت سازمان بهداشتی و درمانی ارتقا پیدا کنند. مصاحبه شونده ها معتقدند این مهارت زمانی پدیدار خواهد شد که مدیر بر قوانین و مقررات تسلط داشته باشد و وظایف

چهارگانه اصلی خود برنامه ریزی، سازماندهی، فرماندهی و کنترل را بدرستی انجام دهد. مشارکت کننده شماره ۸ این التزام را اینگونه بیان می کند: "مدیریت سازمان های بهداشتی و درمانی به مراتب پیچیده تر از مدیریت در سایر صنایع. " و " وظایف اصلی مدیران شامل برنامه ریزی، سازماندهی، رهبری و کنترل".

### توسعه مهارت رهبری:

این بعد از توسعه حرفه ای مدیران آموزش پزشکی در دانشگاه نسل سوم شامل ۶ مولفه: ۱. توسعه راهبردی، ۲. مهارت ارتباطی، ۳. رهبری تغییر، ۴. کار تیمی، ۵. مهارت مذاکره و تصمیم گیری و ۶. مدیریت انگیزش است.

**توسعه راهبردی:** براساس نتایج این تحقیق، مصاحبه شونده ها معتقدند، مدیر آموزش پزشکی باید مهارت توسعه راهبردی داشته باشد. مصاحبه شونده ها باور داشتند توسعه راهبردی در صورتی محقق خواهد شد که مدیر چشم انداز دانشگاه را برای آینده ترسیم نماید و هدایت شرکت های دانش بنیان در جهت نیازهای جامعه توسط مدیر انجام گردد. مشارکت کننده شماره ۱۱ معتقد است: "به نظر من دانشگاه باید انسان ساز باشه. یک کارخانه انسان سازیه، پس باید به تمام ابعاد وجودی و نظری انسان توجه کنه رفتن به سمت دانشگاه نسل سوم بومی و با رویکرد بومی در ایران می تونه خودش در تولید علم بومی مفید باشه. به هر صورت دانشگاه باید بتونه دارای خروجی باشه که مفید و سرمایه جامعه باشه نه اینکه خروجی های دانشگاه سر بار جامعه و هزینه باشه و این با ماهیت دانشگاه نسل سوم هم خوانی داره". **مهارت ارتباطی:** یکی از مهارت های مورد تاکید مصاحبه شونده ها، مهارت ارتباطی مدیر آموزش پزشکی در درون و برون دانشگاه به خصوص ارتباطات بین المللی است. مصاحبه شونده ها معتقدند در صورتی مدیر از

4. Develop leadership skills  
5. Strategic development  
6. communication skill

1. Development of perceptual skills  
2. Financial Management  
3. Organizational management



مهارت ارتباطی برخوردار خواهد شد که منعطف بوده و تسلط به زبان انگلیسی و ارتباط با دیگر دانشگاه‌ها را داشته باشد. مشارکت کننده شماره ۳ معتقد است: "فردی که به عنوان مدیر آموزش، در دانشگاه نسل سوم، باید ارتباطات قوی داشته باشد". **رهبری تغییر**<sup>۱</sup> مصاحبه شونده‌ها معتقد بودند، بدلیل پویایی محیط، یکی از مهارت‌های مورد نیاز مدیر آموزش پزشکی در دانشگاه نسل سوم، مهارت در رهبری تغییر است. بر اساس نتایج این تحقیق، رهبری تغییر زمانی محقق خواهد شد که مدیر توانایی تغییر را در خود و محیط داشته باشد و بتواند مقاومت در برابر تغییرات را بشکند. مشارکت کننده شماره ۷ می گوید: "داشتن توانمندی‌های مدیریت و رهبری تغییر را نیاز که مدیران کسب بکنن و مجموعه تحت حمایت خودشون را در واقع به اون سمت و سوق بدن". **کار تیمی**<sup>۲</sup> بر اساس نظر مصاحبه شونده‌ها، از آنجایی که بخش بزرگی از کارها در دانشگاه‌ها به صورت گروهی انجام می‌شود مدیران آموزش پزشکی در دانشگاه‌های نسل سوم باید مهارت کار تیمی داشته باشند. کار تیمی زمانی صورت می‌گیرد که مدیر ضمن اینکه همه کارکنان را در تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی مشارکت می‌دهد هم راستای آن مسئولیت را هم به کارکنان تفویض می‌نماید. مشارکت کننده شماره ۱۰ معتقد است: "مدیران آموزش برای اینکه این برنامه‌ها را پیاده سازی کنن به هر حال با یک تیمی باید کار کنن و لازمه اش اینه که توانایی کار تیمی و تیم ورک را داشته باشن". **مهارت مذاکره**<sup>۳</sup> و **تصمیم گیری**<sup>۴</sup> براساس نتایج این تحقیق، مصاحبه شونده‌ها باور داشتند که مدیر آموزش پزشکی در دانشگاه نسل سوم در محیط پویا و کاملاً متغییر، برای کسب منافع و منابع باید مهارت مذاکره و تصمیم‌گیری داشته باشد. مذاکره و تصمیم‌گیری در صورتی شکل می‌گیرد که مدیر دارای

تفکر منطقی باشد، همه کارکنان و اعضای هیات علمی در برنامه ریزیمشارکت داشته باشند و مدیر استقلال در تصمیم‌گیری داشته باشد. مشارکت کننده شماره ۴ می‌گوید: "مدیران مهارت مذاکره داشته باشن، در تصمیم‌گیری‌ها و مدیریت کردن دانشگاه استقلال داشته باشن تا بتونند در حقیقت در مسیر تبدیل شدن در دانشگاه‌های نسل سوم حرکت کنن". **مدیریت انگیزش**<sup>۵</sup> مصاحبه شونده‌ها معتقد بودند، مدیر آموزش پزشکی باید در کارکنان و اعضای هیات علمی انگیزش ایجاد نماید و مهمترین نوع انگیزش آن است که از درون فرد و ناشی از احساس رضایت درونی فرد باشد. مشارکت کننده شماره ۴ معتقد است: "مدیران آموزش نسل سوم باید از سیستمهای انگیزشی، پاداش و پشتیبانی و ارتقا برای کارکنان و دانشجویان جهت رفتار کارآفرینی از ایده‌ها تا توسعه و پیاده سازی استفاده کنن و مدیران نسل سوم در دانشجویان و فراگیران باعث افزایش انگیزه مهارت آموزی می‌شون"

**توسعه مهارت فردی**<sup>۶</sup>

این بعد از توسعه حرفه‌ای مدیران آموزش پزشکی در دانشگاه نسل سوم شامل ۲ مولفه مهارت ذهنی و ویژگی فردی است.

**مهارت ذهنی**<sup>۷</sup> مصاحبه شونده‌ها معتقد بودند، مدیر آموزش در دانشگاه نسل سوم باید دارای مهارت ذهنی باشد و بر اساس نتایج این تحقیق منظور از مهارت ذهنی این است که مدیر خلاق، ایده‌پرداز، نوآور، نگاه غیر مرسوم به پدیده‌ها، مبتکر و نقاد باشد. مشارکت کننده شماره ۸ معتقد است: "مدیران آموزش پزشکی نسل سوم، هوش‌های چند گانه اون از متوسط جامعه بالاتره و مدیران آموزش پزشکی نسل سوم ثبات فکری داره و ساده انگار نیس" **ویژگی فردی**<sup>۸</sup> بر اساس نظر مصاحبه شونده‌ها، ویژگی‌های فردی

5. Motivation management  
6. Development of individual skills  
7. Mental skills  
8. Individual characteristics

1. Leadership change  
2. Team work  
3. Negotiation skills  
4. Decision making



مدیر آموزش پزشکی در دانشگاه نسل سوم عبارتند از جسور، توانایی مدیریت زمان، نگرش چند بعدی به مسائل، علاقمند به کار و تلاش، در بررسی مسائل دقیق و ریز نگر، ریسک پذیر، فرصت طلب (در معنای مثبت آن یعنی قدر لحظات را دانستن)، یک انسان شایسته و حرفه ای، دلسوز و مسئولیت پذیر است. مشارکت کننده شماره ۱۱ معتقد است: "از آنجائیکه یک فعالیت بین رشته ایه پس یک مدیر باید دارای ویژگی های چند بعدی باشد".

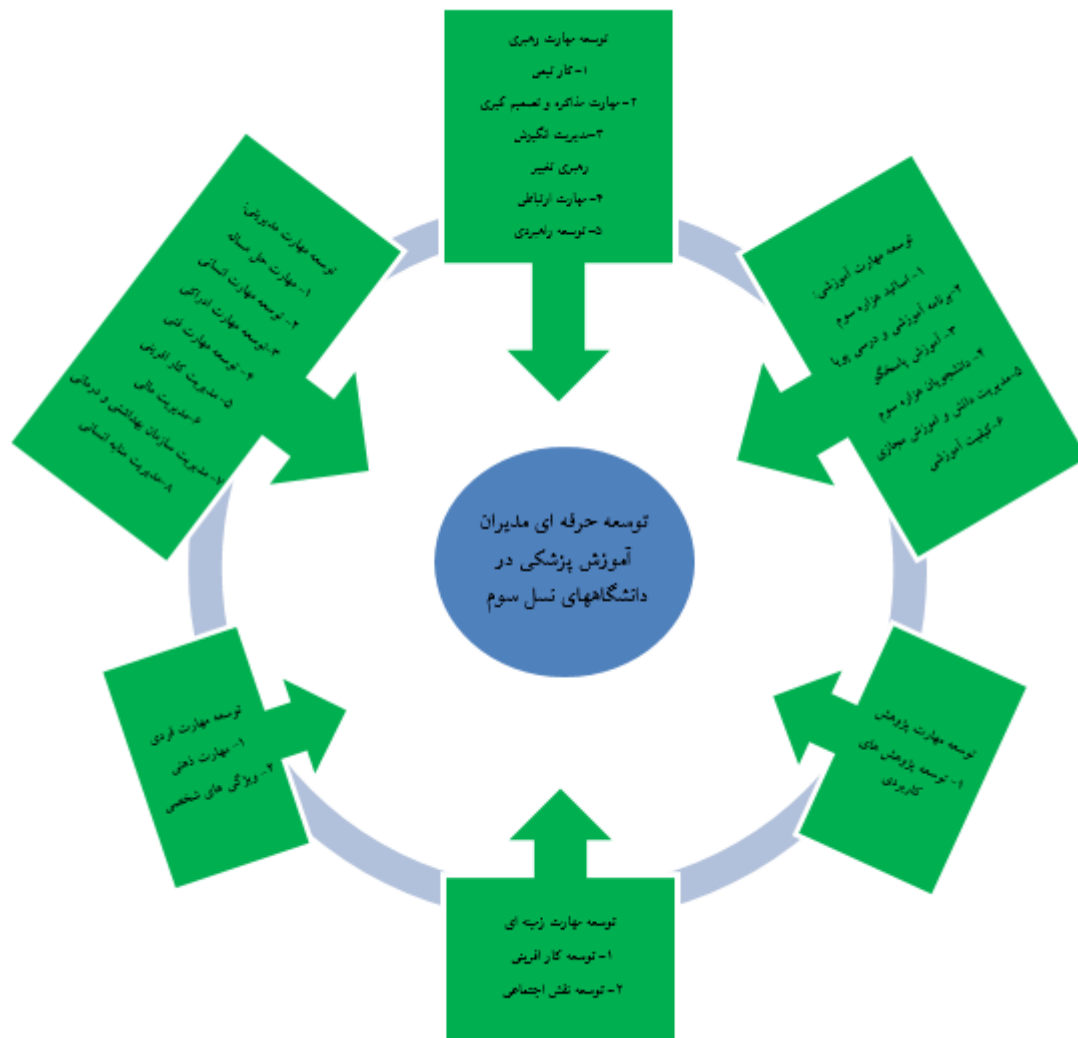
### توسعه زمینه ای!

این بعد توسعه حرفه ای مدیران آموزش پزشکی شامل دو مولفه ی توسعه کار آفرینی و توسعه نقش اجتماعی است. توسعه کار آفرینی<sup>۲</sup> بر اساس تحلیل داده ها، مصاحبه شونده ها معتقد بودند، توسعه کار آفرینی زمانی محقق خواهد شد که مدیر یک دانشگاه، دانشگاه را برای کار آفرین شدن، کارآمد شدن، بین المللی شدن، ارتباط با صنعت و فاصله از نقش سنتی دانشگاه ها آماده و مهیا سازد. مشارکت کننده شماره ۱ معتقد است: "دانشگاه های نسل سوم، عقیده من به

اینه که دانشگاه هایی باید باشند که به سمت کار آفرینی برن". توسعه نقش اجتماعی<sup>۳</sup> بر اساس نتایج این تحقیق، توسعه نقش اجتماعی یک مدیر آموزش پزشکی در دانشگاه نسل سوم زمانی ایجاد خواهد شد که تعریف نقش اجتماعی در جامعه توسط دانشگاه صورت پذیرد و فشارهای سیاسی در توسعه رشته های دانشگاهی غیر ضرور و صرفا سیاسی کاهش پیدا کند و زیر ساخت های دانشگاه نسل سوم شکل بگیرد. مشارکت کننده شماره ۳ می گوید: "جامعه از اونها انتظار داره، چه انتظاری و انتظار اینکه اگر جایی متخصصان به مهارت و تجربه شما نیاز داشتیم جدا از اون ساختار رسمی موجود حضور پیدا کنیم و نقش آفرینی بکنیم و نقش اجتماعی برای خودشان تنظیم می کنند". پس از بررسی مصاحبه ها و تحلیل محتوای کیفی داده ها الگوی مفهومی توسعه حرفه ای مدیران آموزش پزشکی در دانشگاه نسل سوم به شرح شکل شماره ۱ تدوین گردید.

1. Underground development  
2. Entrepreneurship Development

3. Social role development



شکل ۱. الگوی مفهومی توسعه حرفه ای مدیران آموزش پزشکی در دانشگاه های نسل سوم

## بحث و نتیجه گیری

هدف از انجام این مطالعه، شناسایی مولفه های توسعه حرفه ای مدیران آموزش پزشکی در دانشگاه های نسل سوم بود. با مطالعه ادبیات پژوهش و در مجموع نظرات خبرگان و

متخصصان دانشگاهی، طبق شکل ۱، مدل مفهومی استخراج شده از پژوهش، ۶ مولفه ای ۱. توسعه آموزشی، ۲. توسعه پژوهشی، ۳. توسعه مهارت مدیریتی، ۴. توسعه مهارت رهبری، ۵. توسعه فردی و ۶. توسعه زمینه ای عوامل موثر بر



توسعه حرفه‌ای مدیران آموزش پزشکی در دانشگاه‌های نسل سوم را تشکیل می‌دهند. بعد توسعه آموزشی بر اساس کدهای باز احصا شده و تبدیل آن به کدهای محوری و کدهای انتخابی، شامل مولفه‌های: ۱. کیفیت آموزش، ۲. آموزش پاسخگو، ۳. برنامه آموزشی و درسی پویا، ۴. مدیریت دانش و توسعه آموزش مجازی، ۵. دانشجویان هزاره سوم و ۶. اساتید هزاره سوم است. نتایج بدست آمده در مولفه کیفیت آموزشی شامل این بود که مدیر آموزش پزشکی باید هنر برنامه‌ریزی و توانایی اجرای برنامه داشته باشد تا کیفیت آموزش ارتقا یابد که با نتایج پژوهش قوجازاده، مظلومی و متولی، جوانک لیاولی هم راستا هستند. (۱۱، ۱۳، ۱۴) جوانک لیاولی در تحقیق با عنوان «ارائه الگوی توسعه حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزش بالینی: مورد دانشگاه‌های علوم پزشکی دولتی شهر تهران» معتقد است در دنیای رقابتی امروز، کیفیت عامل تعیین کننده در رقابت جهانی می‌باشد و دانشگاه‌ها هم مستثنی از این قاعده نیستند (۱۱). مظلومی و متولی در تحقیقی با عنوان «الگویی برای اجرایی کردن برنامه های راهبردی» معتقدند، مدیران آموزش پزشکی نقش مهمی در ارتقا کیفیت آموزشی دانشگاه‌ها دارند. از جمله نقش‌های آنها نظارت بر اجرای برنامه‌ها است. اجرای یک برنامه توسط مدیران شامل مقوله‌های محوری ذیل است: اعتقاد مدیران به برنامه؛ تعهد برای اجرای برنامه؛ تدوین مناسب و عملی؛ روشن بودن اهداف برنامه (۱۳). لذا برای ایجاد کیفیت در آموزش باید مدیران آموزش پزشکی در دانشگاه‌های نسل سوم بتوانند ابتدا برنامه‌هایی را که در این خصوص تدوین شده است را نسبت به آن تعهد داشته و سپس آن برنامه‌ها را اجرا نمایند.

در مولفه آموزش پاسخگو نتایج بدست آمده این است که مدیر نقش تربیت نیروی انسانی برای بازار کار و صنعت را دارد و این با نتایج تحقیق منصوریان و گلپایگان هم راستا

بودند (۱۵، ۱۶). منصوریان در تحقیقی با عنوان «وضعیت اشتغال دانش‌آموختگان در ایران» معتقد بود با توجه به اینکه آموزش پاسخگو، آموزشی است که پاسخگوی نیازهای جامعه است، لذا می‌تواند در توسعه دانشگاه نقش بسزایی داشته باشد (۱۶) و گلپایگان در تحقیقی با عنوان «ارائه مدلی بر تاثیر ارشادگری بر آموزش پاسخگو در دانشگاه‌های علوم پزشکی کلان منطقه یک با رویکرد دانشگاه نسل چهارم» معتقد بود، رابطه متعارف سه گانه، دانشگاه- دولت- صنعت باید در آموزش پاسخگو مد نظر باشد تا نیروی انسانی متناسب با بازار کار تربیت شود و از سوی دیگر آموزش پاسخگو زمانی تحقق پیدا می‌کند که دانشگاه‌ها نسبت به جامعه در خدمت‌رسانی، مسئولیت‌پذیری داشته باشند و آموزش پاسخگو متوازن با نیازهای جامعه شکل بگیرد (۱۵)، لذا مهارت آموزش پاسخگو برای مدیر آموزش پزشکی در دانشگاه نسل سوم لازم است.

در مولفه برنامه آموزشی و درسی پویا نتایج بدست آمد نشان داد که مدیر آموزش پزشکی باید مهارت در پیاده‌سازی برنامه‌های آموزشی و درسی به صورت پویا را داشته باشد که با مطالعات رضایی، شریف، همایون فر متناسب بودند (۱۷-۱۹) رضایی در تحقیقی با عنوان «ارزیابی مؤلفه‌های کارآفرینی در برنامه درسی تجربه‌شده دانشجویان دانشگاه کابل» معتقد بود برنامه درسی پویا دانش آموخته را توانمند می‌سازد و مدرک گرایی کم رنگ خواهد شد (۱۹) و همایونفر در تحقیقی با عنوان «ارائه مدل سرمایه‌گذاری مناسب جهت تعامل صنعت و دانشگاه با رویکرد پویایی شناسی سیستم‌ها» معتقد است در صورتی این پویایی به وجود خواهد آمد که مدیر آموزش بتواند روابط سه گانه صنعت - دانشگاه و دولت را شکل دهد و آنگاه دانشگاه پویا ایجاد شود (۱۷).



در مولفه مدیریت دانش و توسعه آموزش مجازی، نتایج تحقیق بر بروز رسانی دانش مدیران و استفاده از فناوری های نوین تاکید دارند که با تحقیقات اسکات، پور محمد باقر، شیخی، جوانک لیاولی هم راستا بودند (۲۰-۲۲، ۱۱). دانش ضمنی و دانش آشکار موجود در سازمان، باید توسط مدیر شناسایی، سازماندهی، مورد استفاده صحیح و انتقال یابد (۱۱). پور محمد باقر در تحقیقی با عنوان «نقش فناوری اطلاعات و ارتباطات در آموزش مراکز دانشگاهی» معتقد است، با توجه به افزایش نفوذ فناوری های الکترونیکی در حوزه آموزش پزشکی توسعه آموزش مجازی ضروری است همچنین لازم است مدیر توانمندی علمی و تخصصی و دانش بروز داشته باشد (۲۰).

در مولفه دانشجویان هزاره سوم نتایج بدست آمده نشان داد، دانشجویان هزاره سوم کسانی هستند که دارای خصوصیات نقاد، پویا، خلاق، متفاوت با گذشته، متنوع، توانمند، عملکرد گرا و دارای دانش ارتقا یافته، دارای استقلال، نوآور، تولیدکننده محصول و آنلاین هستند، اما پژوهشی که به طور خاص به مولفه های دانشجویان هزاره سوم پرداخته باشد، یافت نشد.

در خصوص مولفه اساتید هزاره سوم، نتایج بدست آمده نشان داد بارزترین خصوصیات اساتید هزاره سوم شامل: دانش گرا و عملکردگرا، نقش فرا هیات علمی، متخصص، مسلط به فناوری اطلاعات، تغییر دهنده فرهنگ و کارآفرین است اما پژوهشی که به طور خاص به مولفه های اساتید هزاره سوم پرداخته باشد، یافت نشد.

بنابراین در جمع بندی بعد توسعه آموزشی به عنوان یکی از ابعاد توسعه حرفه ای مدیران آموزش پزشکی در دانشگاه های نسل سوم، نتایج بدست آمده در این تحقیق را می توان با پژوهش های انجام شده در ارتباط با مهارت های توسعه حرفه ای مدیران آموزشی دانشگاه ها هم راستا دانست، به

استثنا دو مولفه اساتید هزاره سوم و دانشجویان هزاره سوم که مخصوص مدیران آموزش پزشکی در دانشگاه نسل سوم است. لذا مدیران آموزش پزشکی در جهت توسعه حرفه ای خود در دانشگاه نسل سوم به مجموعه ای از مهارت ها و توانمندی های آموزشی نیاز دارند.

بعد توسعه پژوهشی شامل توسعه پژوهش های کاربردی است در مولفه توسعه پژوهش های کاربردی نتایج تحقیق نشان داد تحقیق نباید صرفا وسیله ای برای ارتقا عضو هیات علمی باشد که با نتایج مطالعات جوانک لیاولی، خنجرخانی، محمدی هم راستا است. (۶، ۱۱، ۲۳). جوانک لیاولی در تحقیقی با عنوان با عنوان «ارائه الگوی توسعه حرفه ای مدیران گروه های آموزش بالینی: مورد دانشگاه های علوم پزشکی دولتی شهر تهران» معتقد است توسعه پژوهشی در صورتی محقق خواهد شد که پژوهش ها ماهیت فرارشته ای و بین رشته ای داشته باشند و از طرح های فناورانه حمایت گردد. بنابراین مدیران آموزش پزشکی در جهت توسعه حرفه ای خود به مجموعه ای از مهارت ها و توانمندی های پژوهشی نیاز دارند.

بعد توسعه مهارت مدیریتی شامل: ۱. مدیریت منابع انسانی، ۲. مدیریت کارآفرینی، ۳. مهارت فنی، ۴. مهارت انسانی، ۵. مهارت ادراکی، ۶. مهارت حل مساله، ۷. مدیریت مالی و ۸. مدیریت سازمان بهداشتی و درمانی است. در مولفه مدیریت منابع انسانی نتایج بدست آمده نشان داد که مدیریت منابع انسانی در دانشگاه نسل سوم زمانی تحقق پیدا خواهد کرد که کارگاه های توانمندسازی برای مدیران برگزار شود، سیستم کامل برای پرورش مدیران ایجاد گردد و احساس تعلق مدیر نسبت به سازمان شکل بگیرد که با نتایج تحقیقات فاضل، فرزین پور، مرادی و جوانک لیاولی هم راستا است (۱۱، ۱۲، ۲۴، ۲۵). فاضل در تحقیقی با عنوان «شناسایی ابعاد و مولفه های موثر بر توانمندسازی منابع



است و در تعریف مهارت فنی اصل تخصصی بودن انجام کار مد نظر است (۴).

در مولفه مهارت انسانی نتایج تحقیق نشان داد مدیران از توانایی مهارت انسانی، اعتماد به نفس، مهارت‌های روانشناسی و جامعه شناسی برخوردار باشند که با نتایج مطالعات خضری هم راستا است (۳۱) خضری در تحقیقی با عنوان «مقایسه عملکرد مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه از نظر مهارت‌های سه گانه مدیریتی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی» معتقد است مهارت انسانی یعنی داشتن قدرت و توانایی در زمینه ایجاد تفاهم و همکاری و انجام کار بوسیله دیگران، فعالیت مؤثر به عنوان عضو گروه، درک انگیزه‌های افراد و تأثیرگذاری بر رفتار آنان است (۳۱).

در مولفه مهارت ادراکی نتایج تحقیق نشان داد مدیر درک درست از آموزش داشته باشد، خصوصیات دانشجویان را بشناسد، توانایی مشاوره داشته باشد، همکاران را با مفاهیم دانشگاه نسل سوم آشنا سازد و دیدگاه جدید به تحول در سازمان داشته باشد که با نتایج پژوهش خضری، پور نامدار هم راستا است (۳۱، ۳۲) خضری در تحقیقی با عنوان «مقایسه عملکرد مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه از نظر مهارت‌های سه گانه مدیریتی. رهیافتی نو در مدیریت آموزشی» معتقد است مهارت ادراکی عبارت است از توانایی درک مشکلات سازمان همراه با جزئیات تشکیل دهنده آن در موقعیتی مرتبط است (۳۲). پور نامدار در تحقیقی با عنوان «رضایتمندی دانشجویان دانشکده پرستاری و مامایی از وضعیت آموزش بالینی در بیمارستان های آموزشی زاهدان» معتقد است اگر مدیر از مهارت ادراکی برخوردار باشد در این صورت درک درست از آموزش داشته باشد اقدامات مالی در تربیت دانشجویان و ایجاد زیر ساخت های دانشگاهی را به عنوان سرمایه گذاری در نظر می گیرد (۳۳).

انسانی دانشگاهی با تاکید بر دانشگاه‌های نسل سوم و چهارم با استفاده از رویکرد دلفی فازی» معتقد است مدیریت منابع انسانی یعنی اینکه مدیر، منابع انسانی را بدرستی هدایت نماید و در جهت بهبود نیروی انسانی برنامه‌ریزی را بهبود بخشد، جانشین پروری و تربیت مدیر را انجام دهد (۱۲). جوانک لیاولی معتقد است توانمندسازی نیروی انسانی رکن اساسی تحقق دانشگاه‌های نسل سوم و چهارم است (۱۱). مرادی معتقد است نظام‌های سلامت در سراسر جهان و در تمام سطوح با فقدان مدیریت شایسته روبرو هستند (۲۵) بنابراین مدیر آموزش پزشکی در دانشگاه نسل سوم باید مهارت مدیریت منابع انسانی را داشته باشد.

در مولفه مدیریت کارآفرینی نتایج بدست آمده نشان داد که مدیریت کارآفرینی زمانی حاصل می‌گردد که مدیر خود کارآفرین باشد، توانایی کشف استعدادها را داشته باشد، هدایت استارت‌آپ‌ها در دانشگاه شکل بگیرد، مدیر آموزش مدیریت پروژ بداند و آموزش مرتبط با کارآفرینی در دانشگاه مطرح شود که با نتایج پژوهش‌های بهزادی، طهماسبی، ندافی و احمدوند هم جهت است. (۲۷، ۲۸، ۲۹) بهزادی در تحقیقی با عنوان «طراحی الگوی مفهومی دانشگاه کارآفرین با رویکرد کارآفرینی سازمانی» معتقد است توسعه کار آفرینی و درآمد زائی توسط دانشگاه‌ها باید انجام شود و مدت زمانی است در گروه‌های آموزشی دانشگاه مطرح شده است (۱۱) بنابراین مدیر آموزش در دانشگاه نسل سوم باید مدیریت کارآفرینی بداند.

در مولفه مهارت فنی نتایج تحقیق نشان داد مدیران آموزش پزشکی باید در رشته شغلی متخصص و توانمند باشند که با نتایج تحقیقات حلیمی و آذر، نبی پور مطابقت دارد (۳۰، ۴) حلیمی در تحقیقی با عنوان «تدوین و اولویت‌بندی استانداردهای عملکرد مدیران آموزشی دوره‌ی ابتدایی شهر تبریز» معتقد است یکی از مهارت‌های مدیران، مهارت فنی



بنابراین مدیر آموزش پزشکی در دانشگاه نسل سوم باید به مهارت فنی، انسانی و ادراکی را دارا باشد.

در مولفه مهارت حل مساله نتایج تحقیق مهارت حل مساله را توانایی مدیر در حل ابهامات و تحلیل می‌دانند که با نتایج تحقیقات اماني همدانی، جوانک لیاولی هم جهت است (۳۴)، (۱۱) جوانک لیاولی در تحقیقی با عنوان «طراحی الگوی توسعه حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی» معتقد است هدف عمده تمام نهادهای پرورشی و همه فعالیت‌های آموزشی ایجاد توانایی حل مسئله در افراد است (۱۱). با توجه به سطح بالای تصمیم‌گیری‌ها توسط مدیران یکی از مهارت‌های مدیر که باید داشته باشد مهارت حل مساله و تصمیم‌گیری است (۱۱)، بنابراین مدیر آموزش در دانشگاه نسل سوم باید مهارت حل مساله بندهند.

در مولفه مدیریت مالی نتایج تحقیق نشان داد مدیر باید توانایی ممیزی مالی پیدا کند، با اصول اقتصاد و بازاریابی آشنا باشد، بتواند بهره‌وری سازمانی را بالا ببرد و فرایند تامین بودجه از منابع جدید غیر دولتی در دانشگاه را بداند که با نتایج پژوهش نبی پور و جوانک لیاولی هم راستا است (۴، ۱۱). نبی پور در کتابی با عنوان «دانشگاه نسل سوم و دانشگاه کارآفرین» معتقد است مدیریت مالی یعنی از توانایی ممیزی مالی، فنون علم اقتصاد و بازاریابی برخوردار باشند و برای تامین بودجه دانشگاه از منابع غیر دولتی اقدام نمایند (۴). در دانشگاه‌های نسل سوم تامین بودجه از منابع دولتی کاهش می‌یابد و شهریه دانشجویی، گرانت‌های پژوهشی، درآمد از سوی طرف سوم و موقوفات و کمک‌های اهدایی تامین بودجه دانشگاه انجام می‌شود (۴)، بنابراین مهارت مدیریت مالی در مدیران آموزشی دانشگاه نسل سوم از دانشگاه نسل اول و دوم متفاوت است.

در مولفه مدیریت سازمان بهداشتی و درمانی نتایج تحقیق نشان داد که مدیر بر قوانین و مقررات تسلط داشته باشد و

وظایف چهارگانه اصلی خود برنامه‌ریزی، سازماندهی، فرماندهی و کنترل را بدرستی انجام دهد که با نتایج تحقیقات خضری و جوانک لیاولی هم راستا است (۱۱، ۳) خضری در تحقیقی با عنوان «مقایسه عملکرد مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه از نظر مهارت‌های سه‌گانه مدیریتی، رهیافتی نو در مدیریت آموزشی» معتقد است مدیر باید در مولفه مدیریت سازمانی ارتقا یابد در این مولفه اشراف بر قوانین و مقررات اداری و انواع کارکردهای تشکیلاتی، مکاتبات اداری، مدون سازی اقدامات انجام شده و توانمندی وی در گزارش عملکرد افراد قابل توجه است (۱۱).

در جمع بندی بعد توسعه مهارت مدیریتی، نتایج بدست آمده در این تحقیق را می‌توان با پژوهش‌های انجام شده در ارتباط با مهارت‌های توسعه حرفه‌ای مدیران آموزشی دانشگاه‌ها همسو دانست اکثر مصاحبه شونده‌ها به مهارت کار آفرینی و مدیریت مالی به عنوان مهارت‌های جدیدی که مدیران آموزشی در دانشگاه‌های نسل سوم باید داشته باشند، اشاره کرده‌اند. بنابراین دانشگاه‌ها نقش حیاتی حساسی در پیشبرد و تحقق اهداف جامعه دارد و نظام آموزش عالی نمی‌تواند بدون داشتن مدیرانی با مهارت‌های خاص مدیریتی به اهداف خود نائل شود لذا مدیران آموزش پزشکی در جهت توسعه حرفه‌ای خود به مجموعه‌ای از مهارت‌های مدیریتی نیاز دارند.

بعد توسعه مهارت رهبری شامل مولفه‌های ۱. توسعه راهبردی، ۲. مهارت ارتباطی، ۳. رهبری تغییر، ۴. کار تیمی، ۵. مذاکره و تصمیم‌گیری و ۶. مدیریت انگیزش است. در مولفه توسعه راهبردی نتایج تحقیقی نشان داد مدیر چشم انداز دانشگاه را برای آینده ترسیم نماید و هدایت شرکت های دانش بنیان در جهت نیازهای جامعه توسط مدیر انجام گردد که با نتایج تحقیقات گل افشان و جوانک لیاولی هم



تحقیقی با عنوان «رابطه بین هوش اخلاقی و رهبری تیمی در مدیران آموزشی و غیر آموزشی از دیدگاه اعضای هیات علمی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان» معتقد است رهبران موفق و اثربخش، قدرت و مسئولیت را با کارکنان تقسیم می کنند و آنان را در این موارد سهیم می نمایند، این نوع رهبری، سبک رهبری تیمی است (۳۸).

در مولفه مذاکره و تصمیم گیری نتایج تحقیق نشان داد مذاکره و تصمیم گیری در صورتی شکل می گیرد که مدیر دارای تفکر منطقی، مشارکت همه در برنامه ریزی و استقلال در تصمیم گیری داشته باشد که با نتایج تحقیقات رحیمی، آهنگچیان و جوانک لیاولی هم راستا است (۴۰، ۱۱، ۳۹) رحیمی در تحقیقی با عنوان «تحلیل رابطه ی بین کاربست سبک های مذاکره و راهبردهای مدیریت تعارض مدیران دانشگاه علوم پزشکی کاشان» معتقد است مذاکره فرایندی است که به وسیله آن تلاش می کنیم به توانایی های دیگران نیز اهمیت قائل شویم و مهارتی است که نه تنها برای موفقیت در مدیریت، بلکه برای موفقیت در زندگی اجتماعی نیز لازم است. مذاکره می تواند از طریق قدرت و اختیار، از راه تهدید و اجبار، از راه مهارت و استادی و از راه همیاری و همکاری باشد (۴۰). آهنگچیان در تحقیقی با عنوان «رابط سبک تصمیم گیری و یادگیری خودراهبر در دانشجویان هوشبری» معتقد است تصمیم گیری را به عنوان فرآیند انتخاب، بین شقوق متفاوت برای رسیدن به هدف خاصی تعریف می کنند (۳۹). مدیر در جهت توسعه حرفه ای خود باید در مذاکره و حل تعارض توانمند باشد و بتواند اصطکاک بین استاد و دانشجو را مدیریت کند (۱۱).

در مولفه مدیریت انگیزش نتایج تحقیق نشان داد مهمترین نوع انگیزش آن است که از درون فرد و ناشی از احساس رضایت درونی فرد باشد که با تحقیقات رئیسی هم راستا است. رئیسی در تحقیقی با عنوان «انگیزه های شغلی از

راستا است (۳۵، ۱۱). گل افشان در تحقیقی با عنوان «رهبری بصیر، راهبردی برای کیفیت آموزش عالی سلامت» معتقد است توسعه راهبردی یعنی اینکه مدیر مهارت تدوین چشم انداز و هدف گذاری داشته باشد، بتواند برنامه استراتژیک تدوین نماید و برنامه عملیاتی را پایش نماید (۲۱).

در مولفه مهارت ارتباطی نتایج تحقیق نشان داد مدیر منعطف، دارای تسلط به زبان انگلیسی، ارتباط با دیگر دانشگاه ها باشد که با نتایج مطالعات جباری هم جهت است (۳۶). جباری در تحقیقی با عنوان «تبیین سبک های رهبری و مهارت های ارتباطی مدیران» معتقد است رهبران آموزشی باید مهارت بنیادی ارتباط را شامل مهارت کلامی، مهارت شنودی، و بازخوردی را داشته باشند (۳۶). مدیر باید شنونده خوبی باشد و برخورداری از مهارت ارتباطی در تعاملات درونی و بیرونی گروه لازم است (۱۱).

در مولفه رهبری تغییر نتایج تحقیق نشان داد مدیر توانایی تغییر را در خود و محیط داشته باشد و بتواند مقاومت در برابر تغییرات را بشکند که با نتایج پژوهش ذالفقاری هم راستا است (۳۷). ذوالفقاری در تحقیقی با عنوان «برنامه ریزی تغییر در آموزش پزشکی» معتقد است در مباحث سازمانی، تغییر عبارت است از دگرگونی یک سازمان از وضعیت موجود در حداقل یکی از حوزه های ساختار سازمانی، فناوری، نیروی انسانی، وظایف و عملکردهای تولیدی و خدماتی و رسیدن به وضعیت مطلوب (۳۷). جوانک لیاولی معتقد است مدیر باید بتواند ضمن ایجاد فرهنگ پذیرش تغییر و رهبری این فرایند، در مواجهه با مقاومت ها نیز مهارت داشته باشد (۱۱).

در مولفه کار تیمی نتایج تحقیق نشان داد مدیر همه کارکنان را در تصمیم گیری و برنامه ریزی مشارکت می دهد که با تحقیقات سیادت متناسب است (۴۹). سیادت در



دیدگاه کارکنان و مدیران بیمارستان‌های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی قزوین» معتقد است انگیزش قبل از هر چیز با مفاهیمی چون نیاز، میل، علاقه، رغبت، سائق و محرک ارتباط دارد (۴۱). جوانک لیاولی معتقد است مدیر گروه‌ها برای ایجاد انگیزه در طراحی بسته‌های تشویقی و انگیزشی در گروه باید اقدام نمایند (۱۱).

بنابراین در جمع بندی مولفه‌های بعد توسعه مهارت رهبری نتایج بدست آمده در این تحقیق را می‌توان با پژوهش‌های انجام شده در ارتباط با مهارت‌های توسعه حرفه‌ای مدیران آموزشی دانشگاه‌ها در یک جهت دانست. لذا مدیران آموزش در دانشگاه‌های نسل سوم باید این شاخص‌های رهبری را برای پست مدیریت کسب کنند. پیچیدگی مدیریت در دانشگاه‌ها نیازمند برخورداری از قابلیت‌های رهبری خاص است. مدیریت در دانشگاه‌ها از دشوارترین، ظریف‌ترین و با اهمیت‌ترین و موثرترین هنر دانش زمان حاضر به شمار می‌آید و اگر مدیرانی که در دانشگاه خدمت می‌نمایند با مناسب‌ترین مهارت‌های رهبری مجهز باشند، کیفیت فعالیت‌های دانشگاه نیز به طور فزاینده‌ای افزایش خواهد یافت.

بعد توسعه مهارت فردی شامل: مهارت ذهنی و ویژگی‌های فردی است. در مولفه مهارت ذهنی نتایج تحقیقی نشان داد منظور از مهارت ذهنی این است که مدیر خلاق، ایده پرداز، نوآور، نگاه غیر مرسوم به پدیده‌ها، مبتکر و نقاد باشد که با نتایج مطالعات منشاوی و جوانک لیاولی هم راستا است (۴۲)، (۱۱) منشاوی در تحقیقی با عنوان «رابطه تعارض شغلی با یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی مدیران مدارس» معتقد است، توسعه مهارت ذهنی برای مدیر زمانی اتفاق خواهد افتاد که توانایی تفکر انتقادی، تفکر بازتابی، تفکر سیستمی و توانایی تجزیه و تحلیل در یک مدیر ایجاد و یا ارتقا یابد (۱۱). مدیران نسل سوم در برابر ایده‌های جدید کارکنان و

اعضای هیات علمی دارای نگرش مثبت و دیدگاه باز و نوآورانه هستند مدیران نگاه غیر مرسوم به پدیده‌ها دارند. مبتکر و نوآور خلاق هستند.

در مولفه ویژگی‌های فردی نتایج تحقیق نشان داد مدیر جسور، توانایی مدیریت زمان، نگرش چند بعدی به مسائل، علاقمند به کار و تلاش، در بررسی مسائل دقیق و ریز نگر، ریسک پذیر، فرصت طلب، یک انسان شایسته و حرفه‌ای، دلسوز و مسئولیت پذیر است که با نتایج پژوهش‌های افجه، امانی هم راستا است (۴۳، ۳۴). افجه در تحقیقی با عنوان «مدیریت زمان در آموزش مدیریت آینده پژوهی» معتقد است مدیر گروه برای انجام وظایف مدیریت خود به مجموعه‌ای از ویژگی‌های فردی نیازمند است مانند مدیریت زمان، مدیریت استرس، و تعادل زندگی کاری (۱۱) بنابراین مدیران آموزشی در دانشگاه‌های نسل سوم باید این مهارت‌های فردی را دارا باشند چرا که مدیران با خصوصیات فردی خاص می‌توانند پویایی دانشگاه را در محیط پر تغییر حفظ نمایند. لذا مدیران آموزش پزشکی در جهت توسعه حرفه‌ای خود به مجموعه‌ای از مهارت‌های فردی ذکر شده در تحقیق نیاز دارند.

بعد توسعه زمینه‌ای شامل توسعه کارآفرینی و توسعه نقش اجتماعی است. در مولفه توسعه کارآفرینی نتایج تحقیق نشان داد توسعه کارآفرینی زمانی محقق خواهد شد که مدیر یک دانشگاه، دانشگاه را برای کارآفرین شدن، کارآمد شدن، بین المللی شدن، ارتباط با صنعت و فاصله از نقش سنتی دانشگاه‌ها آماده و مهیا سازد. که با نتایج مطالعات توشمالی هم راستا است (۴۴). توشمالی در تحقیقی با عنوان «مفهوم‌سازی دانشگاه کارآفرین و طراحی الگوی دانشگاه نسل سوم» معتقد است فعالیت‌های دانشگاه‌های نسل سوم در این زمینه انواع مختلفی از قبیل مشاوره، آموزش، پژوهش و توسعه، انتقال فناوری، مالکیت یا شرکت در مراکز رشد و



پارک‌های علمی را در بر می‌گیرد. دانشگاه نسل سوم توسط مدیرانی هدایت می‌گردند که توانایی ارتباط بین المللی، ارتباط با صنعت و کسب و تامین بودجه از منابع غیر دولتی توسط مدیر مهیا می‌شود (۴). در دانشگاه‌های نسل سوم مدیران آموزش پزشکی باید قادر باشند بین دانشگاه و جامعه خصوصاً بخش صنعت ارتباط ایجاد نمایند و شکاف بین دانشگاه و صنعت که در نسل‌های اول و دوم دانشگاهی وجود دارد از بین برود.

در مولفه توسعه نقش اجتماعی نتایج تحقیق نشان داد تعریف نقش اجتماعی در جامعه توسط دانشگاه صورت پذیرد که با نتایج مطالعات حسینی قلی زاده رضوان هم جهت است. حسینی قلیزاده در تحقیقی با عنوان «تناسب آموزش عالی با تأکید بر نقش اجتماعی دانشگاه در یک جامعه دانش بنیان» معتقدند پاسخگویی و مسئولیت دانشگاه‌ها در قبال جامعه در ابعاد و زمینه‌های گوناگون آن ناظر بر تعریف و تقویت نقش اجتماعی دانشگاه‌ها در جامعه اعم از جامعه محلی، ملی و یا جهانی است (۴۵). عامل مسئولیت اجتماعی مدیران شاخص اول در توسعه حرفه‌ای مدیران است. مدیر باید بالندگی اجتماعی داشته باشد یعنی پاسخگو به نیازهای جامعه و تربیت شهروند مطلوب را انجام دهد. بنابراین در جمع‌بندی مولفه‌های بعد توسعه زمینه‌ای، نتایج بدست آمده در این تحقیق نشان داد که در مولفه نقش اجتماعی و توسعه کار آفرینی به طور خاص باید در مدیران آموزش پزشکی دانشگاه‌های نسل سوم مورد توجه قرار گیرد.

### نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر ابعاد توسعه حرفه‌ای مدیران آموزش پزشکی در دانشگاه‌های نسل سوم را مشخص ساخت. بیشترین کدهای اشاره شده به ابعاد توسعه توسعه مهارت رهبری است. بنابراین این نشان می‌دهد برای ایجاد توسعه حرفه‌ای

مدیران آموزش پزشکی و آماده کردن آنها برای اداره دانشگاه‌های نسل سوم، توجه به ابعاد توسعه مهارت رهبری دارای بیشترین اهمیت است. پیشنهاد می‌گردد مدیران عالی و سیاست‌گذاران از ابعاد و مولفه‌های شناسایی شده به عنوان چارچوبی مفید و مرجعی برای تدوین استراتژی‌های توسعه حرفه‌ای دانشگاه‌ها استفاده نمایند و در گزینش، انتخاب، انتصاب و ارزشیابی مدیران آموزش پزشکی، شاخص‌های شش گانه مدیران آموزش پزشکی شامل (توسعه مهارت رهبری، توسعه مهارت مدیریتی، توسعه فردی، توسعه زمینه‌ای، توسعه پژوهشی، توسعه آموزشی) آنان مد نظر قرار گیرد. از جمله محدودیت‌های این مطالعه عبارتند بودند از: دسترسی به مصاحبه شوندگان با توجه به سمت سازمانی و مشغله کاری آن‌ها دشوار و مستلزم پیگیری‌های متعدد بود؛ هنوز بسیاری از دانشگاه‌های در فضای دانشگاه‌های نسل دوم قرار دارند و تمایلی برای حرکت به سوی دانشگاه‌های نسل سوم ندارند. بنابراین روسای دانشگاه‌ها دغدغه‌ای به عنوان اینکه مدیران دانشگاه‌ها بدنبال کسب مهارت‌های توسعه حرفه‌ای متناسب با دانشگاه‌های نسل سوم داشته باشند را ندارند. بنابراین برای حرکت دانشگاه‌ها به سمت نسل سوم و نسل چهارم ابتدا باید اهمیت این تغییر برای روسای دانشگاه‌ها، سیاستمداران و مدیران به درستی تبیین گردد؛ طولانی شدن فرایند انجام پژوهش و جمع‌آوری داده‌ها و عدم همکاری برخی از خبرگان در تکمیل پرسشنامه که همزمانی آن با انتشار بیماری کوید ۱۹ که کادر وزارت بهداشت و درمان و آموزش پزشکی را به طور مستقیم تحت فشار قرار داد از محدودیت‌های است که باید به آن اشاره کرد.

از جمله کاستی‌های این پژوهش مانند سایر تحقیقات کیفی، کم بودن نمونه آماری افراد بر اساس اصل اشباع نظری است بر این اساس شاید افراد منتخب نتوانسته اند تمام مفاهیم



مد نظر تحقیق و مقوله ها را شکل دهند و این مساله امکان  
تعمیم نتایج را کاهش می دهد.

### تشکر و قدردانی

این مقاله مستخرج از پایان نامه دکترای مدیریت آموزشی  
آقای محمود صدیقی به شماره کد اخلاق  
IR.IAU.NEYSHABUR.REC.1399.029 است و به  
منظور رعایت اصول اخلاقی به مدیرانی که در مصاحبه  
شرکت نموده اند، اطلاع داده شد که اظهارات و و بیانات آنها  
با رعایت امانت و بدون ذکر نام در پژوهش استفاده خواهد

شد. از معاونین آموزشی، مدیران آموزش و تحصیلات  
تکمیلی و مدیران مرکز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی  
دانشگاه های علوم پزشکی و خدمات بهداشتی و درمانی  
نیشابور، بیرجند، بجنورد، سبزوار، تربت جام و تربت حیدریه  
که علی رغم مشغله کاری ما را در انجام این مطالعه یاری  
نموده اند، تقدیر و تشکر می نمایم.

### تعارض منافع

تضاد منافی توسط نویسندگان بیان نشده است.

### References

1. Shojaei, Foroughi Abri, Ahmad Ali, Saeidian. The effect of faculty members' participation in the teaching skills training workshop on teacher self-assessment and student evaluation of professors. Scientific Quarterly of Educational Research Journal. 2016; 11(45): 57-66. [Persian]
2. Modaresi Saryazdie AS, Naderi E, Seif Naraghi M, Ahghar G. Validation of Curriculum Model Based on an Entrepreneurial Approach in Farsi Course in the Second Period of Primary School. Educational Measurement and Evaluation Studies. 2020 ;9(28):107-38. [Persian]
3. Arend RJ. Abandoning (entrepreneur) ship: children and victims first.
4. Nabipour, Iraj, Fifth Generation University, First Edition, Bushehr, University of Medical Sciences and Health Services Publications, 1398; 1.5 [Persian]
5. Asheghi, Hassan. Dimensions of professional development of managers in the banking industry. Tadbir Management Scientific-Educational Monthly. 2016; 27(285): 21.6. [Persian]
6. Mohammadi, Yahya, Maleki, Hassan, Khosravi, Miri, Abbaspour, Abbas. Analysis of teaching and learning strategies in medical education curriculum with entrepreneurship education approach. Scientific Journal of Birjand University of Medical Sciences. 2018; 25: 16.26. [Persian]
7. Clarke J, Holt R. Reflective judgement: Understanding entrepreneurship as ethical practice. Journal of Business Ethics. 2010; 94(3):317-31.
8. Abbasi H, Habibeh, Nasiri, Babak, Sorani Yancheshmeh, Mosleh. Moving to the third generation of medical universities, a strategy for a knowledge-based economy. Medicine and cultivation. 2018; 27(3): 179-89. [Persian]
9. Sherick HM. The thoughtful development of others: A qualitative study of the impact of developmental relationships on chief academic officers in higher education.
10. Carroll JB, Wolverton M. Who Becomes a Chair? New Directions for Higher Education. 2004; 126:3.10.
11. javanak Liawali Mandana, Abili Khodayar, Pour Karimi Javad, Sultani Arabshahi Seyed Kamran. Presenting a Professional Development Model for Clinical Education Department Managers: The Case of Tehran State University of Medical Sciences. Education Strategies in Medical Sciences 2017; 10(3):202.218. [Persian]



12. Fazel Amir, Kamalian Amin Reza, Roshan Seyed Ali Qoli. Identifying the dimensions and components affecting the empowerment of academic human resources with emphasis on third and fourth generation universities using the fuzzy Delphi approach: Presenting a conceptual model. *Education Strategies in Medical Sciences*. 2018; 10(6): 455-468. [Persian]
13. Mazlumi motvali Ali. A template for implementing strategy plans. *Management studies (improvement and transformation)*. 2012; 21(67): 19-45. [Persian]
14. Qoja Zadeh M, Morteza, Azamia Aghdash, Saber, Naqvi Behzad, Mohammad. Letter to the editor: Training capable students to play the role of professor. *Ahwaz Jundishapur Education Development Quarterly*. 2013; 4(3): 90-4. [Persian]
15. Mansoorian Ravandi, Ganji, Nikkhah Ghamsari. Qualitative meta-analysis of the employment situation of graduates in Iran. *Quarterly Journal of Interdisciplinary Studies in the Humanities*. 2019; 12(1): 145-72. [Persian]
16. Golpayegani, Nessa, Zamani, Farshideh, Yousefi Saeedabadi. Presenting a model based on the effect of guidance on responsive education in region one macro medical universities with the approach of fourth generation universities. *Medicine and cultivation*. 2020; 29(2): 117-27. [Persian]
17. Rezaei, Mustafa, Marzooqi, Rahmatollah. Evaluation of Entrepreneurship Components in the Experienced Curriculum of Kabul University Students. *Research in curriculum planning*. 2018; 15(58): 50-61. [Persian]
18. Sharif Sam, Seyed Mostafa, Jamshidian, Abdolrasoul, Rahimi, Naderi. Analysis of the status of entrepreneurship education in Iranian higher education. *Journal of Entrepreneurship Development*. 2011; 4(1): 87-106. [Persian]
19. Bizzell BE. Professional development of school principals in the rural Appalachian region of irginia (Doctoral dissertation Virginia Tech). March 16, 2011
20. Scott, Richard, Mohammad Reza Behrangi. *Organizations, legal systems, real and open*. Tehran: Kamal Tarbiat Publications. 1380.
21. Pour Mohammad Baqer, Latifa, Pour Mohammad Baqer. The role of information and communication technology in the education of university centers. *Education technology*. 2008; 2(4): 267-75. [Persian]
22. Sheikhi, Saeed, Gholami Here Dashti. The role of information and communication technology in education. *Journal of Nama Educational Studies*. 2014; 4: 48-54. [Persian]
23. Khanjarkhani Zabihullah, Bakhtiar Nasrabadi Hassan Ali, Ebrahimi Dinaei Arezoo. An introduction to the necessity, status and types of interdisciplinary studies in higher education. [Persian]
24. Zarei, Ehsan, Farzianpour, Pouragha, Abbasi Boroujeni, Parvin, Mohammadzadeh Jamalain. Assessing the development and training needs of managers: The perspective of middle managers of hospitals affiliated to Tehran University of Medical Sciences. *Hospital Magazine*. 2013; 13(2): 29-36. [Persian]
25. Moradi, Mohsen, Hamidi, Eskandari, Athena. Analysis of the relationship between organizational indifference, organizational justice and organizational belonging among librarians and staff of libraries, museums and Astan Quds Razavi Documentation Center. *Journal of Library and Information Science*. 2020; 23(1): 5-27. [Persian]
26. Karimi Monaghi, Hossein, Majidi, Firoozeh, Makarem, Abbas, Emadzadeh, Ali, Shoaib, Ali. Appropriate strategies for empowering medical professors in the field of education from the perspective of faculty members of Mashhad Medical School. *Iranian Journal of Medical Education*. 2015; 15: 227-39. [Persian]
27. Behzadi, Nazanin, Razavi, Seyed Mostafa, Hosseini, Seyed Rasoul. Designing a conceptual model of entrepreneurial university with organizational entrepreneurship approach. *Journal of Entrepreneurship Development*. 2014; 7(4): 697-713. [Persian]

28. Tahmasebi Reza, Gholipour Arian, Ziaei Mohammad Sadegh, Qalibaf Asl Hassan. Talent Management: A Data-Based Theory. Public Management (Management Knowledge). 1394; 7(1):133.151. [Persian]
29. Nadafi Razieh, Ahmadvand Mostafa. Identify and prioritize the drivers of start-up business development (start-ups) using Q methodology. Entrepreneurship Development. 1396; 10(3):517-534. [Persian]
30. Halimi, Seyedeh Mahtab, Fathi Azar, Iskandar. Codification and prioritization of performance standards of primary school educational managers in Tabriz. Scientific Journal of Education and Evaluation (Quarterly). 2009; 2 (8): 85.106. [Persian]
31. Khezri Noor Jahan, Taheri Abdul Mohammad, Jamalzadeh Mohammad. Comparison of the performance of university department managers in terms of three managerial skills. [Persian]
32. Pornamdar, Salehinia, Hamid, Shahrakipour, Sohrabzadeh. Satisfaction of nursing and midwifery students with the status of clinical education in Zahedan teaching hospitals. Research in Medical Education. 2015; 7(2): 45.51. [Persian]
33. Badri Gargari Rahim, Fathia Azar Eskandar, Hosseini Nasab Seyed Davood, Moghaddam Mohammad. Assessing the critical thinking skills of student teachers in Tabriz teacher training centers. [Persian]
34. Amani, Zamani Moghadam, Nasiri Gharghani, Babak, Sorani Yancheshmeh, Mosleh. Provide a model to enhance the professional competence of university educational administrators. Medicine and cultivation. 2020; 28(4): 52.68. [Persian]
35. Gol Afshani, Ali, Salehi, Mohammad, Zamani, Farshideh. Insightful leadership, a strategy for the quality of higher health education. Clinical Excellence. 2018; 8(2): 37-49. [Persian]
36. Jabbari, Durrani, Kamal, Rahimi Nejad, Abbas. Explain the leadership styles and communication skills of managers. Management studies (improvement and transformation). 2019; 28(94): 109-35. [Persian]
37. Zulfikar. Planning a change in medical education. Iranian Journal of Medical Education. 2011; 10(5): 1313.6. [Persian]
38. Siadat Seyed Ali, Mokhtaripour Marzieh, Kazemi Iraj The Relationship between Ethical Intelligence and Team Leadership in Educational and Non-Educational Managers from the Perspective of Faculty Members of Isfahan University of Medical Sciences; 88-1387. [Persian]
39. Ahanchian Mohammad Reza, Asarroudi Abdul Qader. Relationship between decision-making style and self-directed learning in anesthesia students. [Persian]
40. Rahimi, Hamid, Yazdkhasti, Ali, Aghababaei, Razieh. Analysis of the Relationship between the Application of Negotiation Styles and Conflict Management Strategies of Kashan University of Medical Sciences Managers. Quarterly Journal of Education Development in Zanjan Medical Sciences. 2013; 5(9): 13-23. [Persian]
41. Raesi, Pouran, Mohebfar Rifat Job motivations from the perspective of staff and managers of teaching hospitals in Qazvin University of Medical Sciences.
42. Manshadi, dehghan, Mansour. The relationship between job conflict with organizational learning and organizational innovation of school principals. school management. 2018 Sep 23; 6(2): 186-203. [Persian]
43. Afjeh Sa, Seyed Ali Akbar. Time management in training. Management Futurology. 1997; 9(1): 47-65. [Persian]
44. Toshmali, Ali Mohammadzadeh, Khalil, Maher, Ali, Hosseini, Seyed Mojtaba, Bahadori, Mohammad Karim. Conceptualization of entrepreneurial university and model design of third generation university. Iranian Journal of Occupational Health. 2020; 17(1): 1.22. [Persian]



45. Hossein Gholizadeh, Rezvan. Proportion of higher education with emphasis on the social role of the university in a knowledge-based society. Higher Education Letter. 2011; 4. [Persian]
46. Hashemian, Seyed Mojtaba, Poursalimi, Mojtaba, Tabakhian, Leila, Barati Golkhandan, Sedigheh. Identifying Criteria for Evaluating the Educational Behaviors of University Faculty Members: A Qualitative Study. Educational measurement and evaluation studies, 1399; 10(30): 73.100. [Persian]
47. Homayoun Far, Tolouei Ashlaghi, Fadaei Ashkiki. Provide an appropriate investment model for industry-university interaction with systems dynamics approach. Investment knowledge. 2013; 2(8): 41.70. [Persian]
48. Movahedi, Heidari Tarazak, Saadi, Heshmatollah. Entrepreneurship curriculum position in the Faculty of Agriculture, Bu Ali Sina, Razi and Kurdistan Universities. Agricultural Education Management Research. 2016; 8(36): 64.76. [Persian]



## Identifying the components of professional development of medical education administrators among third-generation universities

Mahmoud Seddighi, Moslem Charabin\*, Ali Maqhoo, Ahmad Zendedel

Department of Educational Management, Neyshabur Branch, Islamic Azad University, Neyshabur, Iran

### Original Article

**Received:** 14 Feb 2021

**Accepted:** 5 Sep 2021

**\*Corresponding Author:**

Moslem Cherabin  
Khorasan Razavi Province,  
Neyshabour, Research Blvd.,  
Islamic Azad University  
Complex, Neyshabour Branch

**TEL:** 09112743106

**Email:**

Moslemch2015@gmail.com

### ABSTRACT

#### **Introduction**

in order to improve the quantitative and qualitative educational process, the third-generation medical universities need medical education administrators who possess sufficient knowledge, skills, and insight to manage the educational process in a university. However, many administrators don't have adequate access to effective professional development to deal with the challenges of the innovative and entrepreneurial universities. This study aimed at identifying the components of professional development of medical education administrators among third-generation universities.

#### **Materials and Methods**

This is a qualitative study regarding the practical purposes, types of data, and data analysis methods. To this end, a sample of twelve medical education administrators in all universities of medical sciences in the country (Iran) participated in this study that was selected by purposive sampling and complementary snowball sampling. Data were collected using a semi-structured interview method and analyzed using the inductive content analysis method with maxqda10 software validity and reliability of the study was determined by Guba and Lincoln methods.

#### **Results**

383 open source 25 subcategories and 6 main categories of professional development of medical education managers were obtained. Based on the findings, professional development of managers in 6 dimensions including educational development, research development, management skills development, leadership skills development, skills development Individual and contextual development were identified.

#### **Conclusion**

Among the six dimensions of the model of professional development of medical education managers in the third-generation university, the highest codes are related to the dimension of leadership skills development, which is suggested to be considered as a priority in holding professional development skills training courses for managers.

#### **Keywords**

Professional Development, Professional Development Model, Medical Education Administrator, Third-Generation University

► **Please cite this article as:** Seddighi M, Charabin M, Maqhoo A, Zendedel A. Identifying the components of professional development of medical education administrators among third-generation universities. J Neyshabur Univ Med Sci 2021;9(3):120-145.