

۲۴۳۵۸۷۲

راهبری در آموزش پزشکی دانشگاهی

شارون ای. استراوس MD, FRCDC, MSc

مؤسسه علمی لی کای شینگ

بیمارستان سنت مایکل

بخش پزشکی دانشگاه تورنتو

www.ketab.ir

دیوید ل. سِکِت، OC, MD, FRSC, FRCP

رئیس مرکز پژوهشی - آموزشی تراوت، کانادا





سرشناسه: استراوس، شارون ای. - Straus, Sharon E.

عنوان و نام پدیدآور: راهبری در آموزش پزشکی دانشگاهی/ شارون ای. استراوس، دیوید ل. سکت؛ مترجمان: مهرداد افتخاری اردبیلی - مریم رسولیان - سید وحید شریعتی - بهنام شریعتی - فاطمه شیرزاد. گاهه علوی - هما محمدصادقی - شبنم نوحه‌سرا و مریم قاضی‌زاده هاشمی؛ ویراستار علمی: مریم رسولیان، منصوره یزدانی چالشتی. **مشخصات نشر:** تهران: دانژه، ۱۴۰۲.

مشخصات ظاهری: ۲۹۶ص؛ جدول.

شابک: 978-600-250-356-5

وضعیت فهرست نویسی: فیبا

یادداشت: کتاب حاضر قبلاً با عنوان "منتورشیپ در پزشکی آکادمیک" با ترجمه حسین اکبری‌علی‌آباد... [و دیگران] توسط انتشارات پیام بهاران در سال ۱۴۰۰ منتشر شده است.

یادداشت: عنوان اصلی، 2014، Mentorship in academic medicine.

یادداشت: کتابنامه.

عنوان دیگر: منتورشیپ در پزشکی آکادمیک.

موضوع: پزشکی -- راهنمای آموزشی -- Medicine -- Study and teaching

موضوع: مربیان -- Educators

موضوع: آموزش پزشکی -- Medical education

شناسه افزوده: سکت، دیوید ال، ۱۹۳۴-۲۰۱۵، Sackett, David L., 1934-2015

شناسه افزوده: افتخاری‌دبیلی، مهرداد، ۱۳۵۲-، مترجم

شناسه افزوده: رسولیان، مریم، ۱۳۳۶-، ویراستار

شناسه افزوده: یزدانی، منصوره، ۱۳۴۴-، ویراستار

رده‌بندی کنگره: R ۷۲۵

رده‌بندی دیویی: ۷۱/۶۱۰

کتابشناسی ملی: ۹۴۷۵۱۶۸

عنوان: راهبری در آموزش پزشکی دانشگاهی

نویسنده: شارون ای. استراوس، دیوید ل. سکت

مترجمان: مهرداد افتخاری‌دبیلی - مریم رسولیان - سید وحید شریعتی - بهنام شریعتی - فاطمه شیرزاد. گاهه علوی - هما محمدصادقی - شبنم نوحه‌سرا و مریم قاضی‌زاده هاشمی

ویراستار علمی: مریم رسولیان - منصوره یزدانی چالشتی

صفحه‌آرا: زهرا لطفی

مدیر تولید: داریوش سازمند

ناشر: دانژه

لیتوگرافی، چاپ: مهر / شریف نو

شمارگان: ۵۵۰ نسخه / قطع: رقعی

نوبت چاپ: اول - ۱۴۰۳

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۲۵۰-۳۵۶-۵

این اثر مشمول قانون حمایت مؤلفان و مصنفان و هنرمندان مصوب ۱۳۴۸ است، هرکس تمام یا قسمتی از این اثر را بدون اجازه مؤلف (ناشر) نشر یا پخش یا عرضه کند مورد پیگرد قانونی قرار خواهد گرفت

تهران: خیابان استاد مطهری - خیابان سلیمان خاطر (امیرتابک)، کوچه اسلامی، شماره ۴/۲
کدپستی: ۱۵۷۸۶۳۵۸۱۱ صندوق پستی: ۴۱۴۶-۱۴۱۵۵ تلفن: ۸۸۸۴۶۱۴۸، ۸۸۸۱۲۰۸۳، ۸۸۸۱۲۰۸۳ تلفکس: ۸۸۸۱۲۰۸۳
تلفن مرکز پخش و توزیع: ۶۶۴۶۲۰۶۱ - ۶۶۴۷۶۳۷۵ - ۶۶۴۷۶۳۸۹ - فکس: ۶۶۴۷۶۳۸۹

قیمت: ۳۳۰۰۰۰ تومان



۷	مقدمه
۱۱	مقدمه
۱۲	چگونه به راهبری علاقه مند شدیم؟
۱۳	چه کسانی خوانندگان احتمالی این کتاب هستند؟
۱۵	آیا این کتاب درباره راهبری، صرفاً نظری است یا عملی؟
۱۵	چگونگی سازمان دهی کتاب حاضر
۱۶	مطالب ارائه شده در این کتاب براساس چه شواهدی تنظیم شده است؟
۱۸	منابع در دسترس مکمل این کتاب کدامند؟
۲۱	فصل ۱
۲۱	وجود شواهد در برنامه راهبری
۲۲	گام نخست جمع آوری شواهدی در زمینه‌ی ضرورت اجرای برنامه راهبری
۲۳	راهبری چیست؟
۲۵	افراد مورد هدف در راهبری چه کسانی هستند؟
۲۷	تأثیر راهبری چیست؟
۳۱	نقایص شواهد کافی
۳۵	فصل ۲
۳۵	ویژگی‌ها و رفتارهای راهبرها و ره‌جویان کارآمد
۳۷	راهبران کارآمد
۳۹	مشخصه‌های فردی یک راهبر کارآمد
۴۴	رفتار با ره‌جویان
۴۷	جایگاه حرفه‌ای راهبر کارآمد
۴۹	ره‌جویان کارآمد
۵۰	مشخصه‌های فردی ره‌جویان کارآمد
۵۲	رفتارهای ره‌جویان کارآمد با راهبران

۵۳	 راهبری مولد
۵۶	 راهبران کارآمد همزمان چند رهجو را هدایت می‌کنند؟
۵۸	 نقص‌های موجود در شواهد
۵۸	 منابع:
۶۱	 فصل ۳
۶۱	 چگونه می‌توان راهبری را آغاز کرد؟
۶۲	 چگونه می‌توان یک راهبر پیدا کرد؟
۶۶	 ساختار رابطه راهبری باید چگونه باشد؟
۷۴	 نواقص مرتبط با شواهد
۷۶	 منابع:
۷۹	 فصل ۴-۱
۷۹	 برخی از تاکتیک‌ها و راهبردهای مؤثر در فرایند راهبری
۷۹	 بخش اول: جلسات راهبری، اولویت‌بندی و مدیریت زمان
۸۱	 راهبرد اول: برگزاری جلسات منظم با دستور جلسه مشخص و مورد توافق
۸۴	 راهبرد دوم: پایه‌گذاری اولویت‌های تحصیلی و اجتماعی رهجو و تاکتیک‌های مدیریت زمان برای دستیابی تعادل بین این اولویت‌ها
۸۴	 تاکتیک اولویت‌بندی کارها به صورت دوره‌ای
۹۱	 تاکتیک مدیریت زمان
۹۴	 مدیریت زمان و فعالیت‌های بالینی
۹۷	 مدیریت زمان و تدریس
۱۰۱	 برخی ملاحظات خاص برای راهبران
۱۰۴	 منابع:
۱۰۵	 فصل ۴-۲
۱۰۵	 برخی از راهبردها و تاکتیک‌های راهبری مؤثر
۱۰۵	 بخش دوم: محافظت از رهجویان در برابر "ضد فرصت‌ها"
۱۲۹	 چگونه با ملایمت "نه" بگوییم
۱۴۰	 منابع:
۱۴۳	 فصل ۴-۳
۱۴۳	 برخی راهکارها و رویکردها برای راهبری مؤثر
۱۴۳	 بخش سوم: راهبری برای تولید دانش
۱۵۲	 امیدی تازه برای سناریوی آغازین

منابع:	۱۶۹
فصل ۴-۴	۱۷۱
تاکتیک‌ها و استراتژی‌های راهبری کارآمد	۱۷۱
بخش چهارم: برنامه راهبری برای انتشار دانش	۱۷۱
بیان مسئله	۱۷۱
ارائه‌های حضوری (دیداری - شنیداری)	۱۷۲
طبع و نشر	۱۷۴
نکاتی درمورد خلاصه مقالات ارائه شده به همایش‌های علمی	۱۸۵
درس دادن	۱۸۷
منابع:	۱۹۱
فصل ۴-۵	۱۹۳
راهبردها و تاکتیک‌هایی جهت راهبری تأثیرگذار	۱۹۳
بخش پنجم: راهبردی برای ارتقا، مراقبت، و چشم انداز شغلی موفق	۱۹۳
یک راهبرالگو	۲۰۰
پیوست اول: پاسخ‌های دکتربرایانت به سوالات مربوط به نظرخواهی ما	۲۰۱
موضوع: رشد مهارت مدیریت زمان	۲۰۳
موضوع: دستیابی به تعادل بهینه بین کار و زندگی	۲۰۳
موضوع: تبدیل شدن به عضو کارآمد (نهایتاً راهبر) گروه پژوهشی	۲۰۵
موضوع: به حداکثر رساندن احتمال موفقیت در دریافت بودجه در مراحل تهیه، ارائه و پاسخ به نقد داوران)	۲۰۵
موضوع: کسب توانایی داوری کارآمد و مؤثر طرح‌های پژوهشی و مقاله‌ها	۲۰۶
موضوع: به حداکثر رساندن کیفیت نگارش و تولید مقاله‌ها (تعامل با داوران و ویراستاران)	۲۰۷
موضوع: ارائه دهنده و سخنران تأثیرگذار (شامل مهارت A-V)	۲۰۹
موضوع: تبدیل شدن به معلم تأثیرگذار در کلاس درس و آموزش بالینی	۲۱۰
موضوع: اجتناب از لغو مکرر جلسات راهبری تعیین شده	۲۱۱
موضوع: اجتناب از شکست هریک از طرفین در انجام به موقع وظایف راهبری مورد توافق	۲۱۱
موضوع: زمانی که راهبران بر تقدّم اسم خود در حق نویسندگی مقالات (یا پروپوزال‌ها) اصرار دارند، درحالی که دانشجویان بخش عمده کار فکری و عملی را انجام داده‌اند	۲۱۲
منابع:	۲۱۲

فصل ۵.....	۲۱۳
چگونه می‌توان برنامه راهبری مشکل‌دار را ارزیابی، تشخیص و بهبود بخشید؟.....	۲۱۳
مشکلات ناشی از عدم ملاقات یا عدم رسیدن به توافق.....	۲۱۵
عدم حضور در جلسات راهبری، برنامه‌ریزی شده.....	۲۱۵
هدایت جلسات راهبری که متوقف شده‌اند.....	۲۱۷
شکست در انجام وظایف توافق شده.....	۲۱۸
مشکلات ناشی از سوء استفاده از قدرت.....	۲۲۰
جایگزینی علایق پژوهشی راهبر به جای علایق ره‌جو.....	۲۲۱
سرقت عنوان نویسنده اصلی (حق نویسنده‌گی).....	۲۲۲
سرقت ایده‌ها.....	۲۲۲
قلدری کردن.....	۲۲۳
آزار و اذیت جنسی.....	۲۲۳
مشکلات ناشی از عشق حقیقی در یک موقعیت نابرابر.....	۲۲۴
نتیجه‌گیری و راه حل‌های مربوط به سناریوی عنوان شده:.....	۲۲۵
منابع.....	۲۲۹
فصل ۶.....	۲۳۱
چگونه می‌توان یک برنامه راهبری را آغاز و هدایت کرد؟.....	۲۳۱
نیاز به جلسات راهبری در مجموعه شما چگونه تشخیص داده می‌شود؟.....	۲۳۵
شما چگونه موانع و تسهیل‌کننده‌های اجرای برنامه راهبری را تشخیص می‌دهید و.....	۲۳۸
ارزیابی می‌کنید؟.....	۲۳۸
شما چگونه یک برنامه راهبری را تهیه و اجرا می‌کنید؟.....	۲۳۹
شکاف‌های موجود در پژوهش.....	۲۴۵
نتیجه‌گیری و راه حل‌های سناریو.....	۲۴۵
منابع:.....	۲۵۰
فصل ۷.....	۲۵۳
چگونه می‌توان تأثیر یک برنامه راهبری را ارزیابی کرد؟.....	۲۵۳
اثربخشی برنامه راهبری خود را چگونه ارزیابی می‌کنید؟.....	۲۵۴
طراحی روش‌هایی برای ارزیابی تأثیر برنامه راهبری.....	۲۶۴
منابع:.....	۲۷۳
فصل ۸.....	۲۷۵
چگونه می‌توانید برنامه راهبری را گسترش و حفظ کنید؟.....	۲۷۵
منابع.....	۲۸۱

مقدمه

مترجم: مریم رسولیان

واژه راهبر، به معنی مشاور مورد اعتماد، مسن ترو باتجربه‌ای است که فرد جوان‌تری را راهنمایی می‌کند، برنامه راهبری در پزشکی دانشگاهی معادل با فرایندی که در آن فردی باتجربه‌تر، معتبر، و با توانایی هم‌دلی بالا (راهبر) فردی دیگر (معمولاً جوان‌تری با بی‌تجربه‌تر که "ره‌جو" خوانده می‌شود) را در توسعه و بازآزمایی ایده‌ها، آموخته‌ها، و پیچیدگی‌ها و حرفه‌ای یاری می‌رساند. راهبر لزوماً در سازمان یا رشته‌ای مشابه ره‌جو فعالیت ندارد، اما با گوش سپردن یا صحبت کردن خصوصی با ره‌جو به منظور طی موفقیت‌آمیز مسیر آموزشی - پژوهشی، زندگی حرفه‌ای-شخصی در کنار او قرار گرفته و تجربیات و دانش خود را بسته به موقعیت در اختیار ره‌جو قرار می‌دهد، نکته مهم در این فرآیند این است که راهبر همراه و چراغ راهنمای ره‌جو است نه مشخص‌کننده‌ی مسیر.

با وجود باور اکثر افراد به اهمیت راهبری و سابقه وجود راهبری سنتی در جوامع مختلف از جمله ایران (استاد-شاگرد، مرید - مراد) برنامه راهبری در دانشگاه‌های معدودی در جهان اجرا می‌شود، راهبری سنتی و راهنمایی دانشجویان توسط اساتید به‌طور خصوصی همواره وجود

داشته و دارد و بسیاری از افراد موفق به طور طبیعی برای رشد شخصی و حرفه‌ای خود از تجربیات اساتید استفاده کرده‌اند، اما راهبری به عنوان یک برنامه اصلی یا انتخابی به صورت رسمی در دانشگاه‌های محدودی در جهان وجود دارد. در بسیاری از موارد رابطه راهبری که در دوران تحصیلات دانشگاهی آغاز می‌شود تا سال‌های طولانی بعد از فراغت از تحصیل ادامه پیدا می‌کند و ارتباط راهبر و ره‌جو با یک رابطه عمیق بین فردی ادامه پیدا می‌کند.

وظایف متعدد و پیچیده پزشکان از جمله وظایف درمانی، آموزشی و پژوهشی در کنار زندگی شخصی - خانوادگی - اجتماعی، هم‌زمان با وجود انتظارات زیاد جامعه و خانواده از پزشک، ضرورت وجود راهنما یا راهبر را در طول زندگی پزشکان آشکارتر می‌نماید. این شرایط در دوران آموزش پزشکی به دلیل کم‌تجربه بودن افراد، عدم ثبات شرایط زندگی و مشکلات اقتصادی و طولانی بودن زمان تحصیل پیچیده‌تر است. اگر نگوییم راهبری برای تمام عمر حداقل در سال‌های اولیه زندگی حرفه‌ای یک نیاز ضروری و مدد‌رسان در حفظ سلامت جسم و روان پزشکان خواهد بود. یافته‌های پژوهشی مؤید این نکته هستند که استفاده از یک برنامه‌ی راهبری در آموزش نه تنها در ارتقاء سطح کلی دانش و مهارت افراد مؤثر است، بلکه اعتماد به نفس دانشجویان و کیفیت زندگی آنان را نیز ارتقا می‌دهد.

مهارت‌های ارتباطی و مدیریت روابط بین فردی در محیط‌های پیچیده آموزشی - رقابتی یکی از مهارت‌های پایه در کسب موفقیت افراد است. این محیط‌های کاری به طور معمول می‌تواند بروز و ظهور چالش‌های بین فردی را تشدید کند. چنین چالش‌هایی در شرایط کاری یکسان کمابیش الگوهای مشابهی دارند. مطرح شدن این چالش‌ها در یک محیط امن و بررسی ابعاد مختلف آن‌ها و طرح راهکارهای کارآمد

توسط همتایان، می‌تواند تطابق فرد با محیط را افزایش داده و به حل مشکلات کاری و تنش‌های روزمره کمک کند. برنامه راهبری گروهی تلاش می‌کند تا محیط امنی را برای صحبت و مشورت در زمینه تنش‌های بین فردی فراهم کرده تا افراد بتوانند، تعارضات بین فردی را مدیریت کرده و از تجربه‌های یکدیگر بیاموزند.

در محیط‌های درمانی-آموزشی که کارهای مختلف و متعددی باید انجام شود، رعایت سلسله‌مراتب اهمیت ویژه‌ای در به سامان ماندن امور دارد و نشانه‌ای از پایبندی به اخلاق و موفقیت حرفه‌ای است. یکی از چالش‌ها و مشکلات رایج در محیط‌هایی که سلسله‌مراتب نقش زیادی در اداره درست کارها دارد، سوءاستفاده از قدرت و زورگویی است. راهکار اساسی مقابله با قلدری، وجود ساز و کار مشخص رسیدگی به شکایات و حمایت از شاکیان است. برای تأمین این زیرساخت، وجود برنامه راهبری و مشخص بودن مسیر بررسی رفتارهای غیراخلاقی سلسله‌مراتب از بالا به پایین نقش کلیدی دارد.

با این مقدمه کمیته راهبری گروه روان‌پزشکی دانشگاه علوم پزشکی ایران در اردیبهشت ۱۳۹۸ شروع به کار کرد و از پاییز ۱۳۹۸ برنامه راهبری گروهی را برای دستیاران و راهبری فردی را برای اعضا هیئت علمی جوان آغاز کرد. کمبود منابع معتبر علمی در زمینه برنامه راهبری و ضرورت توسعه این برنامه سبب شد تا ترجمه کتاب حاضر را در دستور کار قرار دهیم. مرور فرصت‌ها و چالش‌های اجرای برنامه در ۵ سال گذشته در این مقدمه نمی‌گنجد، امیدوارم تدوین و انتشار این تجربه مهم هرچه زودتر میسر شود.

مطالعه این کتاب را به همه پزشکان توصیه می‌کنیم. مرور این کتاب، چشم‌انداز و راهکارهای مفیدی برای رشد فردی-حرفه‌ای در اختیار افراد قرار می‌دهد. امید داریم این کتاب گامی در مسیر توسعه نظام‌مند برنامه راهبری در آموزش پزشکی باشد.

مقدمه

مترجم: مهرداد افتخار

ما براین باور هستیم که تنها معدودی از دانشگاہیان در مورد اهمیت راہبری در آموزش پزشکی تردید دارند؛ انتخاب این کتاب توسط شما گواہ ہمین نکته است! در فصل اول راہبری مؤثر، به عنوان عامل تعیین کننده در موفقیت علمی، رضایت فردی و شغلی مورد بررسی قرار می گیرد. با وجود اینکه بیشتر پژوهش ها در مراکز دانشگاہی نظر مثبتی نسبت به راہبری دارند و خواستار برنامه ی راہبری هستند [۱-۳]، اما کمتر از ۲۰ درصد مراکز دانشگاہی از برنامه راہبری استفاده می کنند. با مشخص شدن این فاصله زیاد، بسیاری از مراکز دانشگاہی پزشکی در حال توسعه ی برنامه های راہبری هستند و دریافته اند که منابع آموزشی و اجرایی بسیار اندکی برای آموزش اساتید راہبر و ره جوین خود دارند. ما این کتاب را در پاسخ به این نیاز به نگارش درآورده ایم.

چگونه به راهبری علاقه‌مند شدیم؟

هنگامی که شارون تحت راهنمایی دیو^۱ در دانشگاه آکسفورد مشغول به پایان رسانیدن دوره‌ی فلوشیپ پژوهشی خود بود، به راهبری علاقه‌مند شد. دیو در نخستین ملاقات از او خواسته بود تا اهداف شغلی و پژوهشی خود را به‌طور مشخص بیان کند، تا او بتواند از شارون در مسیر حرفه‌ای‌اش پشتیبانی کند و اطمینان یابد که او پس از گذراندن دوره‌ی فلوشیپ به آنچه می‌خواسته، رسیده است. این حمایت بی‌دریغ توانست در چند سال آتی الگویی برای شارون شود. مهارت و تخصص شگفت‌انگیز دیو در راهبری تأثیری مستقیم بر حرفه‌ی شارون و تصمیم او در راهبر شدن داشت. هنگامی که شارون آماده می‌شد تا آکسفورد را ترک کند و اولین سمت شغلی دانشگاهی‌اش را شروع کند، از دیو پرسید که چگونه می‌تواند آنچه از او آموخته است را جبران کند، و دیو پاسخ داد: «همین کار را برای دیگران انجام بده». اکنون، شارون بعد از راهبری بیش از ۵۰ دانش‌آموخته، در بین اعضای هیئت‌علمی جدید می‌گوید که یکی از رضایت‌بخش‌ترین جنبه‌های شغلش تعامل با ره‌جویان و آموختن از آن‌ها بوده است. این تجربیات و نیز کمبود منابع درباره این مسئله که چگونه باید راهبری را توسعه داد و از آن حمایت کرد منجر به انجام پروژه‌های پژوهشی متعدد و در نهایت نگارش این کتاب شد.

دیو نیز همانند ژوردن مولیر^۲، سال‌ها پیش از آنکه راهبری را بشناسد، اهمیت آن را درک کرده بود. او تحصیلاتش را در یک دانشکده پزشکی آمریکایی در سال ۱۹۵۸ آغاز کرد، و در دوره‌ی کارورزی و در دوره دستکاری و

1. Dave

۲: Monseieur Jordan, Molier: The Bourgeois Gentelman, 1670 ژوردن مولیر، جنتلمن

بورژوا، (۱۶۷۰). «عنوان کرد که ۴۰ سال شعر گفته‌ام بی‌آنکه بدانم!»

فلوشیپ نفرولوژی، به ترتیب توسط یک دانشمند پژوهشگر آزمایشگاهی، یک مدیر گروه و یک نفرولوژیست راهنمایی می‌شد، این افراد تقریباً هر هفته وقت می‌گذاشتند تا روش تفکر او را درباره آنچه می‌دانست و ممکن بود درباره بیولوژی و طب بالینی دریافته باشد، به چالش بکشند؛ آنان درهای را برای او گشودند (ورود به آزمایشگاه‌هایی انحصاری و یا وارد شدن به دوره‌های تخصصی) تا دیو در آنجا بیاموزد که چگونه کشف کند، نقد کند، و مهارت نوشتار و گفتار خود را بهبود بخشد و علایق و جاه‌طلبی‌های حرفه‌ای‌اش را جست‌وجو کرده و ارتقا دهد. آنان به او کمک کردند تا یاد بگیرد که چگونه علاقه‌مندی‌هایش را در قدم‌های بعدی حرفه‌ای دنبال کند. ۲۵ سال بعد، پس از آموختن دانش راهبری و راه‌اندازی آن در یک دانشکده جدید پزشکی و تحصیلات تکمیلی در کانادا، هفتمین راهبر او، به او در فکر کردن و اجرایی کردن کومین دستکاری پزشکی کمک کرد. او اکنون تحت نظر دهمین راهبر خود است و دانش‌جویان زیادی را راهبری می‌کند و شروع به آموختن این کار کرده است.

چه کسانی خوانندگان احتمالی این کتاب هستند؟

این کتاب برای پژوهشگران (از این پس آن‌ها را ره‌جو می‌نامیم) و تعلیم‌دهندگان مشتاق دانشگاهی و برای افراد باتجربه و دلسوز (از این پس آن‌ها را راهبر می‌خوانیم)، نوشته شده است تا ایده‌هایشان را توسعه دهند، به چالش بکشند و بیاموزند، و در سطح فردی و حرفه‌ای پیشرفت کنند. ما به عنوان پزشکان دانشگاهی (یعنی در رشته‌های زیرمجموعه‌ی پزشکی داخلی و پزشکی سالمندان) ادعا نمی‌کنیم که در دیگر بخش‌های پزشکی متخصص هستیم اکثر ما در امریکای شمالی و انگلستان کار کرده‌ایم. بیشتر ره‌جویان ما پزشک بوده‌اند، اما افرادی از

رشته‌های پرستاری، پزشکی، توان بخشی، آمار زیستی، آموزش پزشکی، انفورماتیک سلامت، مهندسی، و همچنین برای استادان پزشکی، پژوهشگران و مدیران اجرایی نیز راهبری کرده‌ایم. صرف نظر از مفید بودن بخش‌هایی از این کتاب برای هر فرد شاغل در محیط دانشگاهی، ادعا نمی‌کنیم که می‌توانیم برای دیگر بالینگران و دانشگاهیان در دیگر رشته‌ها، یا افراد ساکن در کشورهای فقیر یا با درآمد متوسط راهبری کنیم، و آن‌ها را تشویق می‌کنیم تا منابع راهبری که منطبق بر نیازهای آن‌هاست را مشخص کنند و از این خوانندگان دعوت می‌کنیم تا منابع خود را در وب سایت www.mentorshipacademicmedicine.com به اشتراک گذارند و عنوان کنند که چه بخشی از این کتاب برای آن‌ها مفید بوده و چه قسمتی برای آن‌ها کاربردی نداشته است. در بررسی مستنداتی که برای این کتاب استفاده کرده‌ایم، بیشتر مقالات بر راهبری پزشک - پژوهشگر متمرکز بوده‌اند. با توجه به اینکه پژوهش‌های کمتری با موضوع استادان آموزش پزشکی و پزشکان با سمت اجرایی یافت شد، بحث ما درباره‌ی مسیر حرفه‌ای دانشگاهی این مشاغل به پایان نمی‌رسد. بنابراین، از خوانندگان این کتاب تقاضا داریم تا هرگونه پژوهش مربوط به این موضوع را برای وب سایت ما ارسال کنند.

هدف اصلی این کتاب راهبری در مراکز دانشگاهی، و متناسب با نیاز خوانندگان و علایق، اهداف، آرمان‌ها، فرصت‌ها، منابع و چالش‌های آنان است و هر سطح فردی و سازمانی موضوع را مورد توجه قرار داده است:

- در سطح راهبر - ره جو، براساس بهترین شواهد انتظارات متقابل در هردو سطح بررسی شده است و اینکه چگونه یکدیگر را بیابند و جلسات راهبری خود را برنامه‌ریزی و اجرا کنند، هم چنین کمک شده است که فرصت‌ها، چالش‌ها، و مشکلاتی که ره جویان در آغاز

مسیر حرفه‌ای با آن‌ها روبه‌رو می‌شود، تشخیص داده شود و آن را حل کند (ازجمله اینکه وقتی یک برنامهٔ راهبری به خوبی عمل نمی‌کند، چگونه آن را اصلاح یا قطع کنند).

- در سطح مؤسسات، شواهد مفیدی ارائه شده است. تا چگونگی نیازها و تمایل یک مؤسسه برای راهبری سنجیده شود و برنامه‌ی راهبری طراحی شود و استاد راهبر بتواند آموزش دهد، و اینکه چگونه باید برنامه را ارزشیابی کند، خطاهای آن را اصلاح کند و آن را تداوم بخشد. با اینکه تمرکز بیشتر متن بر پزشکان پژوهشگر است، هر جا که توانستیم دربارهٔ حرفه‌های دیگر اطلاعاتی به دست آوریم، آن‌ها را در متن کتاب آورده‌ایم؛ با اینکه بیشتر شواهد بر راهبری ره‌جوی کم‌تجربه و اعضای هیئت علمی تازه‌کار متمرکز بوده است، اشاراتی در مورد راهبری اعضای هیئت علمی پیشکسوت نیز شده است.

آیا این کتاب دربارهٔ راهبری، صرفاً نظری است یا عملی؟

افراد با استعدادی به فعالیت در زمینه توسعه نظری زیربنای راهبری مشغولند [۵، ۶]، که البته ما از جمله آن‌ها نیستیم. در واقع موضوع این کتاب راهبری عملی است.

چگونگی سازمان‌دهی کتاب حاضر

- هر فصل با سناریویی آغاز شده است تا خواننده دربارهٔ آن بیندیشد و مسئله را حل کند.
- در مرحله بعد بهترین شواهد یافته شده برای سناریوی مذکور به خواننده ارائه شده است؟

- سرانجام کتاب با راهکارهایی عملی و مبتنی بر شواهد برای چالش‌های ارائه شده در سناریوها به پایان می‌رسد.

مطالب ارائه شده در این کتاب براساس چه شواهدی تنظیم شده است؟

شواهد هر فصل از سه منبع برگزیده شده است:

۱. بررسی‌های مستمر و به‌روزرسانی شده از متون راهبری که تا زمان انتشار این کتاب چاپ شده است و در وب‌سایت ما نیز موجود است.

۲. براساس پژوهش سال ۲۰۱۲ از همکاران بین‌المللی که همتایان شان آن‌ها را اساتید راهبر مجربی دانسته‌اند و نیز در محیط‌های آموزشی مختلف دنیا با ۲۱۷ نفر همکار مواجه شدیم که در مسیرهای شغلی، حرفه‌ای متفاوتی فعال بودند و به‌عنوان استاد راهبر شناخته شده‌اند؛ بدین ترتیب از آن‌ها دعوت شد تا یا از طریق پست الکترونیک و یا با مصاحبه‌ی تلفنی پرسش‌نامه‌ای را کامل کنند و دیدگاه‌های خود را در زمینه‌ی اهداف راهبری مؤثر، توصیه‌هایی برای دستیابی به آن اهداف، مشکلات احتمالی راهبری، و راهبردهایی برای حل آن‌ها، در میان بگذارند. ۴۵ همکار به این درخواست پاسخ مثبت دادند و پاسخ‌های آن‌ها بدون ذکر نام در این کتاب آورده شده است. این پرسش‌نامه در وب‌سایت ما www.mentorshipacademicmedicine.com موجود است، از خوانندگان دعوت می‌شود تا با آن را مرور کنند و پاسخ‌های خود را با ما در میان بگذارند.

۳. تجربیات شخصی ما به‌عنوان راهبر، ره‌جو و طراحان برنامه‌های راهبری در سطح سازمانی.

از آنجایی که سیستم ارزشیابی درجه‌بندی [۷] هنوز هم معیاری برای ارزیابی متون کیفی ندارد، از نوع تعدیل یافته‌ی آن برای توصیف اعتبار و "قابل اطمینان بودن" مسئله‌ای که در هر فصل ارائه شده است، استفاده کردیم.

در صورتی که اثر حقیقی راهبری را نزدیک به برآورد منتشر شده، ارزیابی کردیم، آن را شواهد باکیفیت بالا در نظر گرفتیم. برای مثال، شواهد در صورت وجود تمام موارد ذیل با "کیفیت بالا" برآورد شده:

- وجود طیف وسیعی از مطالعات بدون محدودیت عمده‌ای در تجزیه و تحلیل.
- در مقایسه مطالعات با هم تفاوت‌های زیادی دیده نشد.
- جمع‌بندی برآورد با فاصله اطمینان اندک باشد.

در صورتی که اثر حقیقی تا حدودی نزدیک به برآورد منتشر شده باشد، ولی احتمال تفاوت اساسی منتفی نباشد، شواهد را باکیفیت متوسط در نظر می‌گیریم. به عنوان مثال در هر یک از موارد زیر کیفیت متوسط در نظر گرفته‌ایم:

- تنها چند مطالعه موجود باشد که برخی از آن‌ها دارای محدودیت باشند، اما ایراد اساسی در کار نباشد.
- در مقایسه مطالعات با هم تفاوت‌هایی دیده شود.
- جمع‌بندی برآورد فاصله اطمینان زیادی را نشان دهد.

در نهایت، چنانچه تأثیر واقعی با برآورد منتشر شده‌ی آن اساساً متفاوت باشد، شواهد باکیفیت پایین تلقی می‌شود، برای مثال در صورتی که موارد ذیل درباره‌ی آن صدق کند، شواهد ارائه شده باکیفیت پایین گزارش می‌شود:

- مطالعات دارای اشکالات روش‌شناسی عمده باشد.

- بین نتایج مطالعات اختلاف مهمی وجود داشته باشد.
- جمع‌بندی برآورد دارای فاصله اطمینان خیلی زیادی باشد. [۷،۸].

منابع در دسترس مکمل این کتاب کدامند؟

محتویات این کتاب در وب‌سایت ما به‌روزرسانی شده است www.mentorshipacademicmedicine.com و موارد جدیدتر به آن اضافه خواهد شد. نسخه‌ی چاپی این کتاب شامل موضوعات زیر است:

- فهرست موضوعی درباره برنامه راهبری
- برنامه پیشرفت فردی
- مصاحبه با اساتید راهبر
- چند سناریو در زمینه برنامه راهبری

بخش عمده‌ای از این وب‌سایت اختصاص به موارد به‌روزرسانی شده جدید در هر فصل دارد، تا خواننده از آثار جدید یا متفاوت بعد از انتشار کتاب مطلع شود. این موارد مبتنی بر شواهد، با توجه به مرور سازمان یافته، به‌روزرسانی می‌شوند. و هر نمونه جدید معتبر نیز با راهبردها و تاکتیک‌های مؤثر برای راهبران، ره‌جویان و مؤسسات ارائه می‌شود. از شما خوانندگان کتاب دعوت می‌کنیم تا بدین وسیله به بهبود وب‌سایت ما یاری رسانید!

- در صورت مشاهده شواهد باکیفیت بالا یا کیفیت متوسط راهبری که در این کتاب از قلم افتاده است، آن‌ها را به وب‌سایت اضافه کنید، برای مثال، بیشتر فعالیت‌های ما در مراکز دانشگاهی

۱. معیار متعارف همکاری در نوشتار وب‌سایت در نظر گرفته می‌شود، و اگر مطلبی بی‌نام باشد باز هم اعتبار کسب خواهد کرد.

پدر درآمد بوده است، اما از دریافت نمونه‌های راهبری از همکارانمان در کشورهایی با درآمد پایین یا در مکان‌های دیگر نیز استقبال می‌کنیم.

- در صورت داشتن تجربه‌ی مثبت یا منفی در راهبری یا ره‌جویی، لطفاً موارد را در فصل مورد نظر قید کنید، و نظر خود را درباره قاعدهٔ "فعال" عنوان کنید تا بتوان آن را تکرار کرد و یا در صورت لزوم آن را کنار گذاشت.
- در صورتی که ما به نقایص مهمی نپرداخته‌ایم، آن را با ما در میان بگذارید.
- با اشتیاق زیاد از اشاره به اشتباهات این کتاب (از جمله اشتباه‌های چاپی، املائی، و غیره) و تصحیح آن استقبال کنیم.