

ارزیابی مهارت های مدیریتی مدیران پژوهشی دانشگاه های علوم پزشکی به

منظور تعیین اهداف آموزشی

دکتر سعید آصف زاده*

*دانشیار گروه بهداشت و پزشکی اجتماعی دانشگاه علوم پزشکی قزوین

چکیده

مقدمه: مدیریت مؤثر پژوهش دانشگاه ها مستلزم داشتن مهارت های مدیریتی است.

هدف: این مطالعه با هدف ارزیابی مهارت های مدیریتی مدیران پژوهشی دانشگاه های علوم پزشکی کشور و به منظور تعیین اهداف آموزشی این گروه انجام گردید.

مواد و روش ها: در یک مطالعه توصیفی برای ۷۸ نفر معاونان و مدیران پژوهشی ۳۹ دانشگاه علوم پزشکی کشور پرسشنامه های خود ایفا ارسال شد؛ و در مجموع پاسخ ۵۰ پرسشنامه دریافت گردید. این پرسشنامه شامل اندازه گیری مهارت های فنی، ادراکی و طراحی و انسانی بود که با ۵ درجه بسیار زیاد، زیاد، متوسط، کم و بسیار کم دسته بندی شد.

مهارت های فنی شامل ۲۱ پرسش در ۳ گروه مهارت های متدلوژیک، تکنولوژیک و اداری مالی، مهارت های ادراکی و طراحی شامل ۱۱ پرسش، و مهارت های انسانی شامل ۸ پرسش دسته بندی گردید. همچنین مقدار صرف وقت و انگیزه مدیران نیز پرسش شد.

نتایج: در مجموع حدود ۶۰٪ مدیران مهارت های مدیریتی خود را زیاد و ۴۰٪ متوسط یا کمتر ارزیابی نمودند. مهارت های متدلوژیک؛ شامل پژوهش های کیفی، تجزیه و تحلیل داده ها، منابع اطلاعات از ضعف بیشتری برخوردار بودند:

در مورد مهارت های اداری و مالی، نیاز آنان به بودجه بندی و مقررات مالی بیش از سایر موارد بود. مهارت های ادراکی و طراحی، نگرش سیستمی، طراحی و طرح ریزی، تحلیل موقعیت و آینده نگری از نقاط ضعف حدود ۷۴٪ مدیران بود.

در مورد مهارت های انسانی، ۸۶٪ مدیران در جلب مشارکت مردم، ۶۴٪ آنها در همکاری بین سنجشی و ۵۲٪ در شیوه اجرای بحث گروهی ضعف داشتند. مدیران بیشترین وقت خود را صرف مهارت های متدلوژیک در سازمان می نمودند (۳۵/۷٪) و به ترتیب مهارت های ادراکی (۲۲/۴٪)، اداری و مالی (۱۵/۴٪)، انسانی (۱۴/۵٪)، تکنولوژیک (۱۱/۸٪)، در رده های بعد قرار داشتند. همچنین علایق شخصی با ۳۹/۷٪ بیشترین تأثیر را در انگیزه مدیران پژوهش برای کار داشت، وظایف سازمانی با ۲۶/۸٪ پس از آن قرار داشت.

نتیجه گیری: مهارت های مدیران پژوهشی دانشگاه ها در موارد متدلوژیک، تکنولوژیک، اداری و مالی، ادراکی و طراحی و انسانی براساس نتایج مطالعه باید در قالب برنامه های آموزشی تقویت گردد. بنابراین اهداف آموزشی ضروری در پایان مقاله آمده است.

کلید واژه ها: دانشگاهها/ مدیران پژوهشی/ مهارت های مدیریتی

مقدمه

در دانشگاه های علوم پزشکی کشور، اداره امور پژوهشی بر عهده معاونان و مدیران پژوهشی ست و شرط اصلی احراز مشاغل معاونت و مدیریت پژوهش عضویت در هیأت علمی دانشگاه است. سال ها پیش هنری فایلول از مدیریت تعریفی ارائه داده است که دارای عناصری ست به شرح ذیل:

«مدیریت عبارت است از برنامه ریزی، سازماندهی،

فرماندهی و کنترل» (۱۲). مدیریت عبارت است از علم و هنر برنامه ریزی، سازماندهی، انگیزش و نوآوری برای رسیدن به اهداف معین. شرح وظایف معاونت های پژوهشی دانشگاه های علوم پزشکی از سوی وزارت بهداشت و درمان آموزش پزشکی عموماً یکسان تعریف شده به قرار ذیل: (۴)

- مهارت‌های فنی مانند: آشنایی با روش‌ها، فرآیندها، فراگردها و کاربرد تکنولوژی؛

- مهارت‌های ادراکی و طراحی مانند: فکر کردن، حل مسأله، نوآوری و غیره؛

- مهارت‌های انسانی مانند: رهبری، روابط انسانی، شناخت انگیزه‌ها و غیره

مدیریت مؤثر امور پژوهشی مستلزم آشنایی با مهارت‌های مدیریت است. این پژوهش با هدف ارزیابی مهارت‌های مدیریتی معاونین و مدیران پژوهشی دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور اجرا شد تا نقاط قوت و ضعف آن روشن شود و بر مبنای آن اهداف آموزشی تعیین گردد.

مواد و روش‌ها

در یک مطالعه توصیفی معاونان و مدیران پژوهشی ۳۹ دانشگاه علوم پزشکی ارزیابی شدند. برای ارزیابی از پرسشنامه خود ایفا استفاده شد.

سؤال‌های پرسشنامه بر اساس نظریه کاتز در مورد مهارت‌های مدیریتی طراحی گردید.

به منظور تأیید روایی سؤال‌های پرسشنامه با استفاده از نظر ۳ معاون پژوهشی که هر یک حدود ۷ سال سابقه کار در این پست را داشته بازنگری شد و ۴۰ پرسش به شرح ذیل در نظر گرفته شد:

۲۱ پرسش مهارت‌های فنی، ۱۱ پرسش مهارت‌های ادراکی و طراحی و ۸ پرسش مهارت‌های انسانی.

مهارت‌های فنی به سه گروه متدولوژیک (۱۱ سؤال)، تکنولوژیک (۵ سؤال) و اداری و مالی (۶ سؤال) دسته‌بندی شد.

همچنین انگیزه معاونان و مدیران در شغل خود برای کار و توسعه دانشگاه براساس الگوی چهار عاملی: شرح وظایف سازمانی، علایق شخصی، مهارت‌های حرفه‌ای، پیشرفت شغلی بر حسب درصد پرسش شد. این پرسش‌ها برای شناسایی انگیزه کار مدیران قرارداد شده زیرا در

۱. بررسی‌های لازم و اتخاذ تصمیم در مورد فعالیت‌های پژوهشی،

۲. مطالعات لازم در زمینه ارزشیابی فعالیت‌های پژوهشی و ارزیابی عملکرد پژوهشی سالانه دانشگاه،

۳. تماس با مؤسسات داخلی و خارجی به منظور همکاری در امور پژوهشی و مبادله خدمات علمی،

۴. اداره امور واحدهای پژوهشی وابسته به دانشگاه،

۵. همکاری در ارائه خدمات علمی-فرهنگی و اجتماعی و برگزاری سمینارها و کنفرانس‌های علمی و اجرای کلیه امور قراردادهای تحقیقاتی و خدماتی بین دانشگاه و سایر مؤسسات،

۶. همکاری در اجرای دوره‌های کوتاه مدت پژوهشی برای مؤسسات غیردانشگاهی،

۷. نظارت بر کلیه امور پژوهشی دانشگاه، کتابخانه و بانک‌های اطلاعاتی،

۸. برنامه ریزی جهت استفاده اعضای هیأت علمی از فرصت‌های مطالعاتی داخلی و خارجی برای ضوابط مصوب،

۹. تهیه برنامه پژوهشی دانشگاه و ارائه اهداف و تعیین اولویت‌های پژوهشی و قالب برنامه‌های میان مدت و بلند مدت برای طرح در شورای پژوهشی دانشگاه،

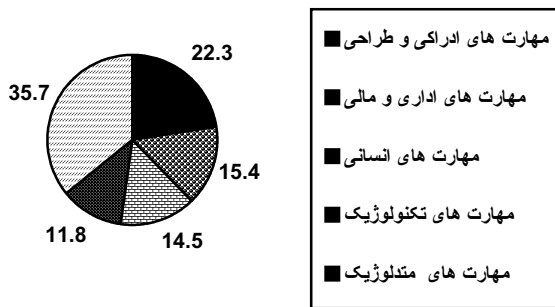
۱۰. بررسی و ارزیابی فعالیت‌های دانشگاه در چهارچوب برنامه‌های رشد و توسعه کشور در بخش آموزش عالی برای طرح در هیأت رئیسه.

در حالی که برای اجرای وظایف مدیریت، به مهارت‌های مدیریتی نیاز است، معاونان و مدیران پژوهشی آموزش یا کارورزی خاصی را برای تصدی شغل خود طی نکرده‌اند یا نمی‌کنند.

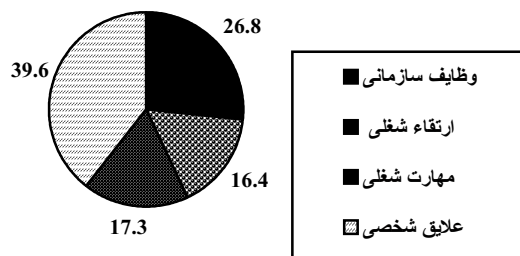
مهارت‌های مدیریتی شامل: رهبری، ارتباطات، انگیزش، تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی، کار گروهی، اندازه‌گیری و ارزیابی عملکرد، اداره امور ایمنی و بهداشت، مشارکت و ارتباط با دیگران و حل مسأله است (۱۱ و ۱۳). کاتز مهارت‌های مدیریتی را در سه گروه جای می‌دهد: (۱۸)

درمورد خواندن گزارش های علمی، ۸۸٪ این مهارت خوش را خیلی زیاد و زیاد، ۱۲٪ متوسط یا کم ارزیابی نمودند.

نمودار شماره ۱: توزیع صرف وقت مدیران پژوهشی



نمودار شماره ۲: توزیع میانگین تأثیر عوامل انگیزش در اجرای فعالیت های مدیریت پژوهشی (جمع فراوانی = ۱۰۰٪)



در مورد شناسایی منابع اطلاعات ۶۰٪ مهارت خود را بسیار زیاد یا زیاد و ۴۰٪ متوسط دانستند. به لحاظ روش های بهره برداری از اطلاعات علمی، ۷۲٪ مهارت خود را خیلی زیاد و یا زیاد ارزیابی نموده اند. در مورد برنامه ریزی استراتژیک ۵۶٪ مهارت خود را خیلی زیاد و زیاد و ۴۴٪ متوسط و کم می دانستند.

۲- مهارت های تکنولوژیک

در مورد کار با رایانه ۶۰٪ مهارت بسیار زیاد یا زیاد، ۴۰٪ متوسط یا کم داشتند. ۸۰٪ پاسخگویان در حد بسیار زیاد یا زیاد با اینترنت کار می کردند. در مورد کار با دستگاه های سمعی و بصری ۵۶٪ در حد متوسط یا کم مهارت داشتند.

انگیزه فراگیری مهارت ها نقش دارند (۱۱).

از مجموع ۷۸ پرسشنامه ارسالی، با پیگیری های مکرر، ۵۰ پرسشنامه دریافت گردید. زمان گردآوری داده ها از اردیبهشت تا اواسط مرداد ۱۳۸۲ به درازا کشید. در این مطالعه واژه "مدیر پژوهش" شامل مدیر یا معاون پژوهشی است.

نتایج

از افراد مورد مطالعه ۴۵ نفر (۹۰٪) مرد و بقیه زن بودند. ۳۴٪ آنان کمتر از ۵ سال، ۳۰٪ بین ۵ تا ۱۰ سال، ۸٪ بین ۱۰ تا ۱۵ سال و ۸٪ نیز بیش از ۱۵ سال سابقه کار مدیریتی داشتند و ۲۰٪ نیز پاسخ ندادند. سابقه کار آنان در مدیریت یا معاونت پژوهشی، در ۷۴٪ کمتر از ۵ سال، ۱۰٪ بین ۵ تا ۱۰ سال، ۲۰٪ بین ۱۰ تا ۱۵ سال، ۲۰٪ بیش از ۱۰ سال بوده، و ۱۴٪ نیز پاسخ ندادند.

یافته های مطالعه در مورد مهارت های مدیریتی در جداول شماره ۱، ۲، ۳ و ۴ و نمودارهای ۱ و ۲ خلاصه شده اند:

الف. مهارت های فنی

۱- مهارت های متدلوژیک

به لحاظ روش تحقیق ۸۶٪ مدیران توانایی خود را بسیار زیاد، یا زیاد می دانستند در حالی که در مورد روش پژوهش های کیفی ۶۸٪ این مهارت را متوسط یا کم ارزیابی کردند. به لحاظ پردازش تجزیه و تحلیل داده ها نیز ۳۲٪ مهارت خود را بسیار زیاد یا زیاد و بقیه این مهارت را متوسط یا کم ارزیابی کردند.

در مورد تسلط به روش های نیازسنجی، ۶۶٪ این مهارت را کم یا متوسط ارزیابی کرده اند. در مورد روش های برنامه ریزی و کنترل پروژه، این مهارت را متوسط یا کم و ۱۲٪ هیچ ارزیابی نمودند.

در مورد گزارش نویسی علمی، ۹۰٪ مهارت خود را بسیار زیاد یا زیاد ارزیابی نمودند.

در مورد مقاله نویسی به زبان انگلیسی، ۸٪ پاسخ دهندگان مهارت خود را خیلی زیاد، ۴۸٪ زیاد، ۴۴٪ متوسط و یا کم می دانستند.

فعالیت‌ها، ۶۲٪ این مهارت را در حد زیاد یا بسیار زیاد می‌دانند و ۳۸٪ در حد متوسط یا کم.

در خصوص سیاستگذاری و اولویت بندی، ۵۸٪ در حد بسیار زیاد یا زیاد و بقیه در حد متوسط این مهارت را ارزیابی کرده‌اند.

در خصوص آینده‌نگری ۴۶٪ در حد بسیار زیاد یا زیاد دارای این مهارت بودند.

در خصوص نوآوری، ۴۴٪ در حد بسیار زیاد یا زیاد این ویژگی خود را ارزیابی کرده‌اند، در حالی که ۵۰٪ متوسط، ۶٪ نیز پاسخ نداده‌اند (بنگرید به جدول شماره ۲).

ج. مهارت‌های انسانی

در مورد شناسایی انگیزه‌های کارکنان ۶۲٪ توانایی خود را بسیار زیاد یا زیاد و ۲۸٪ در حد متوسط، ۲٪ کم ارزیابی نموده و ۴٪ نیز پاسخ نداده‌اند.

در مورد جلب همکاری مؤثر افراد در فعالیت‌ها، ۷۲٪ این مهارت را زیاد و ۲۸٪ متوسط ارزیابی کرده‌اند.

۴۸٪ پاسخگویان مهارت خود را در بحث گروهی بسیار زیاد یا زیاد ارزیابی کرده‌اند. در مورد کار گروهی ۷۶٪ مهارت خود را در حد زیاد یا بسیار زیاد و ۲۴٪ متوسط می‌دانستند. در مورد تیم‌سازی، ۵۴٪ دارای مهارت بسیار زیاد یا زیاد بودند.

۱۴٪ پاسخ دهندگان مهارت جلب مشارکت مردم در فعالیت‌های پژوهشی را بسیار زیاد یا زیاد می‌دانستند در حالی که ۴۲٪ این مهارت را متوسط، ۲۰٪ کم و ۲٪ بسیار کم می‌دانستند.

در خصوص ارتباطات بین بخشی نیز ۳۴٪ مهارت خود را بسیار زیاد یا زیاد، ۴۶٪ متوسط و یا کم ارزیابی کرده‌اند (بنگرید به جدول شماره ۳).

میانگین فراوانی نسبی مهارت‌های مدیریتی مطابق جدول شماره ۴ است.

توزیع صرف وقت مدیران پژوهشی در مهارت‌های مدیریتی در نمودار شماره ۱ نشان داده شده است. پاسخ‌دهندگان تأثیر عوامل: شرح وظایف سازمانی،

به لحاظ کار با دستگاه‌های ارتباطی، ۵۲٪ در حد بسیار زیاد یا زیاد و ۴۸٪ متوسط و یا کم مهارت داشتند. ۸۸٪ پاسخگویان در حد زیاد و خیلی زیاد کار با دستگاه‌های تخصصی رامی‌دانستند و ۱۲٪ در حد متوسط مهارت داشتند.

۳- مهارت‌های اداری و مالی

۹۰٪ پاسخگویان مهارت خود را در فرآیندهای اجرایی پژوهش در حد زیاد و خیلی زیاد و ۱۰٪ در حد متوسط ارزیابی کرده‌اند. ۷۲٪ قوانین و مقررات اداری را به میزان بسیار زیاد و زیاد، و ۲۸٪ مهارت خود را در حد متوسط می‌دانستند، ۶۰٪ پاسخ دهندگان مقررات مالی را خیلی زیاد می‌دانستند. در مورد بودجه بندی ۵۶٪ در حد متوسط و کم مهارت داشتند. در مورد ارتباطات اداری سازمانی ۶۶٪ مهارت خویش را بسیار زیاد و زیاد و بقیه متوسط یا کم ارزیابی کرده‌اند.

در مورد اداره مؤثر جلسات و شوراها ۸۸٪ این مهارت را در حد زیاد یا بسیار زیاد و ۱۲٪ کم یا متوسط ارزیابی کرده‌اند. (بنگرید به جدول شماره ۱)

ب. مهارت‌های ادراکی و طراحی

در خصوص نگرش سیستمی به مسائل ۶۰٪ نگرش خود را در حد زیاد یا بسیار زیاد و ۴۰٪ در حد متوسط ارزیابی کرده‌اند. ۶۸٪ پاسخگویان مهارت شناسایی مسائل را زیاد و یا بسیار زیاد داشتند و بقیه در حد متوسط یا کم از این مهارت برخوردار بودند. ۵۸٪ می‌توانستند مسائل را در حد زیاد یا بسیار زیاد تحلیل کنند. ۶۰٪ می‌توانستند در حد زیاد یا بسیار زیاد موقعیت‌ها را تحلیل کنند و ۴۰٪ از این مهارت در حد متوسط یا کم برخوردار بودند. ۷۰٪ اظهار داشته‌اند که در حد زیاد یا بسیار زیاد مهارت درک از محیط را داشتند و ۳۰٪ در حد متوسط یا کم این مهارت را دارا بودند. ۶۴٪ در حد بسیار زیاد یا زیاد مهارت حل مسئله را دارند و ۳۶٪ به میزان متوسط یا کم این مهارت را داشتند. در مورد طرح‌ریزی و طراحی سیستم، ۲۰٪ متوسط و یا کم و ۴٪ بسیار کم توانایی داشتند. در مورد سازمان دهی مؤثر

مهارت های تخصصی، ارتقاء شغلی و علایق مشخصی را در اجرای فعالیت های مدیریتی پژوهشی بر حسب / چنین می دانستند:

در مورد شرح وظایف سازمانی ۵۶٪ افراد کمتر از ۲۵٪، ۳۸٪ افراد بین ۲۶ تا ۵۰٪، ۴ نفر بین ۵۱ تا ۷۵٪ و ۲٪ بیش از ۷۵٪ در مورد مهارت های تخصصی، ۸۰٪ کمتر از ۲۵٪ و ۲۰٪ افراد بین ۲۶ تا ۵۰٪ درخصوص ارتقاء شغلی،

۸۸٪ افراد کمتر از ۲۵٪ و ۱۲٪ بین ۲۶ تا ۵۰٪ تأخیر قائل بودند.

در مورد علایق شخصی ۱۶٪ افراد کمتر از ۲۵٪، ۶۶٪ بین ۲۶ تا ۵۵٪، ۱۶٪ بین ۵۱ تا ۷۵٪ و ۲٪ بیش از ۷۵٪ تأثیر را قائل بودند

توزیع میانگین تأثیر عوامل انگیزشی در اجرای فعالیت های مدیریت پژوهشی در نمودار شماره دوشان داده شده است.

جدول شماره ۱: توزیع فراوانی مهارت های فنی مدیران پژوهشی دانشگاه های علوم پزشکی کشور

عوامل	فراوانی (%)			
	بسیار زیاد	زیاد	متوسط	کم
الف. مهارت های متدولوژیک				
روش تحقیق (اپیدمیولوژیک)	۲۰	۶۶	۱۲	۲
روش پژوهش های کیفی	۴	۲۸	۴۲	۲۶
روش های تجزیه و تحلیل داده ها (آماري و کیفی)	۸	۲۶	۵۴	۱۲
روش های نیازسنجی	۲	۱۵	۲۷	۶
روش های برنامه ریزی و کنترل پروژه	۴	۳۸	۴۰	۱۶
روش گزارش نویسی علمی	۳۲	۵۸	۶	۴
مقاله نویسی به زبان انگلیسی	۸	۴۸	۳۴	۱۰
خواندن گزارش های علمی	۲۲	۶۶	۱۰	۲
شناسایی منابع اطلاعات	۱۶	۴۴	۴۰	-
روش های بهره برداری از اطلاعات علمی	۱۲	۶۰	۲۴	۴
برنامه ریزی استراتژیک	۸	۴۸	۳۶	۸
ب. مهارت های تکنولوژیک (فن آوری)				
کار با رایانه	۱۶	۴۴	۳۸	۲
اینترنت	۲۰	۶۰	۱۸	۲
کار با دستگاه های سمعی و بصری	۱۰	۳۴	۵۴	۲
کار با دستگاه های ارتباطی (فاکس، پست الکترونیک)	۱۴	۳۸	۴۲	۶
کار با دستگاه های مربوط به رشته تخصصی خویش	۴۸	۴۰	۱۲	-
ج. مهارت های اداری و مالی				
فرآیندهای اجرایی پژوهشی	۳۲	۵۸	۱۰	-
قوانین و مقررات اداری	۱۶	۵۶	۲۸	-
مقررات مالی	۱۰	۵۰	۳۰	۱۰
بودجه بندی	۱۲	۳۲	۴۸	۸
ارتباطات اداری سازمانی	۱۴	۵۲	۳۲	۲
اداره مؤثر جلسات و شوراها	۳۶	۵۲	۱۲	-

جدول شماره ۲: توزیع فراوانی مهارت‌های ادراکی و طراحی مدیران پژوهشی دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور

فراوانی (درصد)						عوامل
بدون پاسخ	بسیار کم	کم	متوسط	زیاد	بسیار زیاد	مهارت‌های ادراکی و طراحی
-	-	-	۴۰	۵۰	۱۰	نگرش سیستمی به مسائل
-	-	۲	۳۰	۶۴	۴	شناسایی مسائل
-	-	-	۴۲	۵۰	۸	تحلیل مسائل
-	-	۴	۳۶	۵۲	۸	تحلیل موقعیت
-	-	۲	۲۸	۶۰	۱۰	درک از محیط
-	-	۲	۳۴	۵۶	۸	حل مسأله
-	۴	۱۰	۶۰	۲۲	۴	طرح ریزی و طراحی سیستم
-	-	۴	۳۴	۵۲	۱۰	سازمان دهی مؤثر فعالیت‌ها
-	-	-	۴۲	۴۰	۱۸	سیاست‌گذاری و اولویت بندی
-	۴	-	۵۰	۳۸	۸	آینده‌نگری
۶	-	۲	۴۸	۴۰	۴	نوآوری (خلاقیت، راه حل‌های نو)

جدول شماره ۳: توزیع فراوانی مهارت‌های انسانی مدیران پژوهشی دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور

فراوانی (درصد)						عوامل
بدون پاسخ	بسیار کم	کم	متوسط	زیاد	بسیار زیاد	مهارت‌های انسانی
۴	-	۲	۲۸	۵۲	۱۴	شناسایی انگیزه‌های کارکنان
-	-	-	۲۸	۵۴	۱۸	جلب همکاری مؤثر افراد
-	-	۲۴	۲۸	۳۴	۱۴	بحث گروهی
-	-	-	۲۴	۵۴	۲۲	کار گروهی
-	-	۴	۴۲	۴۲	۱۲	تیم سازی
-	۴	۴۰	۴۲	۱۰	۴	جلب مشارکت مردم در فعالیت‌های پژوهشی
-	۴	۳/۴	۳۲	۲۸	۶	ارتباطات بین بخشی

جدول شماره ۴: میانگین توزیع فراوانی مهارت‌های مدیریتی مدیران پژوهشی دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور

فراوانی به درصد					مهارت‌های مدیریتی
هیچ	کم	متوسط	زیاد	بسیار زیاد	
۰/۲	۸/۲	۲۹/۵	۴۹/۷	۱۲/۴	متدولوژیک
-	۲/۴	۳۲/۸	۴۳/۲	۲۱/۶	تکنولوژیک (فن‌آوری)
-	۳/۳	۲۶/۷	۵۰	۲۰	اداری و مالی
۰/۷	۲/۴	۴۰/۴	۴۷/۶	۸/۴	ادراکی و طراحی
۰/۶	۱۴/۸	۳۲	۳۹/۱	۱۲/۸	انسانی
۰/۳	۶/۲	۳۲/۳	۴۵/۹	۱۵	میانگین (%)

بحث و نتیجه گیری

با در نظر گرفتن فراوانی نسبی پاسخ های ارائه شده از سوی مدیران پژوهشی دانشگاه های علوم پزشکی ملاحظه می شود که به طور کلی ۶۰٪ از ایشان مهارت های مدیریتی خود را بسیار زیاد یا زیاد (۴۵/۹٪ + ۱۵٪) و حدود ۴۰٪ متوسط و پایین تر (۰/۳٪ + ۶/۲٪ + ۳۲/۳٪) ارزیابی نموده اند (بنگرید به جدول شماره ۴).

در مورد مهارت های متدلوژیک، مدیران در روش تجزیه و تحلیل داده ها، رویکرد پژوهش کیفی، روش شناسایی منابع اطلاعات و برنامه ریزی استراتژیک به ترتیب فراوانی، از ضعف بیشتری برخوردار بودند.

در مورد مهارت های تکنولوژیک، کار با دستگاه های سمعی و بصری، کار با دستگاه های ارتباطی و کار با رایانه نیز به ترتیب فراوانی، از نقاط ضعف مهارت های مدیران پژوهشی بود.

در خصوص مهارت های اداری و مالی، نیاز مدیران در بودجه بندی و مقررات مالی بیش از سایر موارد بود.

در مورد مهارت های ادراکی و طراحی، مدیران در برنامه ریزی و طراحی سیستم (۷۴٪)، آینده نگری، نوآوری و خلاقیت و تحلیل مسائل، تحلیل موقعیت و نگرش سیستمی بیش از سایر موارد ضعف داشتند. در حالی که این موارد از مهارت های بسیار مهم اداره سازمان های در حال تحول محسوب می شوند (وارنر، هالودی ۱۹۷۸، ریک ۱۹۸۶). در خصوص مهارت های انسانی، مدیران در جلب مشارکت مردم (۸۶٪)، ارتباطات بین بخشی (۶۴٪) و بحث گروهی (۵۲٪) بیشترین نیاز را داشتند. و این در حالی است که سیاست های معاونت تحقیقات و فن آوری وزارت بهداشت و درمان و آموزش پزشکی و رویکردهای نوین تحقیقات مرتبط با سلامت بر جلب مشارکت های مردمی و همکاری بین بخشی تأکید دارد (۵، ۱۷ و ۱۶). از سوی دیگر برنامه ریزی استراتژیک، و طرح های پایگاه تحقیقات جمعیتی و نیازسنجی و اولویت بندی تحقیقات مرتبط با سلامت که از پروژه های هماهنگ

و چندمرکزی دانشگاه های علوم پزشکی است، نیاز به مهارت های مذکور را دارد.

در مطالعه سال ۱۳۸۰ حوزه معاونت آموزشی وزارت بهداشت و درمان و آموزش پزشکی نیازهای تخصصی مدیران پژوهشی بر اساس تقسیم بندی باید بداند (Must to know) و بهتر است بدانند (Better to know) نظرخواهی از ۳۸ دانشگاه (که ۲۳ دانشگاه پاسخ داده اند) ارزیابی شده است که در آن ۲۳ مورد در گروه «باید بداند» و ۵ مورد در گروه «بهتر است بداند» قرار گرفته اند که البته حالات تکراری هم در این موارد دیده می شود. ولی به هر حال در گروه اول: اخلاق در پژوهش، نیازسنجی و اولویت بندی تحقیقات، شاخص های ارزیابی پژوهشی، پروپوزال و فرآورده های تحقیقاتی، برنامه ریزی استراتژیک و غیره قرار می گیرند و مواردی مثل مهارت های تحقیقاتی، مدیریت تبادل بین دانشگاهی، هم در گروه اول و هم در گروه دوم به نوعی طبقه بندی شده اند و نیز در گروه اول مدیریت های تکراری مثل مدیریت پژوهشی، مدیریت همایش های علمی، مدیریت نشر تحقیق و غیره قرار گرفته اند که خود زیر عنوان مدیریت پژوهشی می باشد. به هر حال اگر از دیدگاه مهارت های مدیریتی به یافته های این پژوهش بنگریم به مهارت های فنی بسیار، و به مهارت های ادراکی و طراحی و مهارت های انسانی کم توجه شده است (۷ و ۳)، نتایج مطالعه حاضر نشان می دهد که مدیران پژوهشی به مهارت های انسانی و ادراکی و طراحی هم نیاز دارند و به طور متوسط ۲۲/۳٪ اوقات خود را صرف امور ادراکی و طراحی و ۱۴/۵٪ صرف مهارت های انسانی می کنند، ولی نتایج مطالعات کایزر و همکاران ۱۹۸۰ (۱۱) نشان داده که مدیران سطوح میانی مثل مدیران بیمارستان ها و سازمان های متوسط بیشتر اوقات خود را صرف مهارت های فنی می کنند و سپس مهارت های انسانی و در مرحله سوم مهارت های ادراکی و طراحی، در حالی که در سازمان های بسیار بزرگ مهارت های ادراکی و طراحی

وقت بیشتری را از ایشان می‌گیرد (۱). البته موفقیت پروژه‌های پایگاه تحقیقات جمعیتی و نیازسنجی که اکثر دانشگاه‌های علوم پزشکی درگیر آن هستند نیازمند دارابودن مهارت‌های انسانی و بین بخشی و ارتباطات برون سازمانی است تا مدیر بتواند منابع سایر سازمان‌ها و ذی‌نفع‌ها را سازماندهی و برای تعیین اولویت‌ها و تحقیقات مبتنی بر جامعه بهره‌جویی نماید. (۶ و ۵) در این پژوهش مهارت‌های متدلوژیک، تکنولوژیک و اداری مالی در مجموع حدود ۶۳٪ اوقات مدیران پژوهشی را به خود اختصاص می‌دهد. چون به علت کمبود تعداد جامعه مطالعه بین دانشگاه‌های تیپ ۱ و ۲ و ۳ تفکیک نمی‌توان قائل شد، مقایسه‌ای از نظر چگونگی صرف اوقات مدیران پژوهشی در دانشگاه‌های مادر و دانشگاه‌های تیپ ۲ و ۳ نمی‌توان انجام داد، ولی محتمل است که مدیران پژوهشی دانشگاه‌های مادر با در بر داشتن دانشکده‌ها، دوره‌ای تحقیقاتی، دوره‌ای تخصصی و فوق تخصصی و مراکز تحقیقاتی متعدد اوقات خود را بیشتر صرف طرح‌ریزی و هماهنگی پژوهشی نمایند.

نتایج این مطالعه نشان می‌دهد که علایق شخصی بیشترین فراوانی را در مدیران پژوهشی به خود اختصاص داده است و بیانگر وجود انگیزه‌های درونی در حرفه آنها است و توجه به انگیزه بیرونی «وظایف شغلی» کمتر مورد علاقه مدیران بود. در واقع توسعه سازمان در گرو تعادل بین انگیزه‌های مدیران در اداره سازمان است (۱۶).

دیک (۱۹۸۶) معتقد است که موفقیت سازمان‌های پژوهشی براساس نحوه همسویی رضایت فردی با نیازها و اهداف سازمان تعیین می‌شود (۸). انگیزش درونی برای پژوهشگر پرکار و موفق، جهت تنظیم و اجرای استراتژی‌های منابع انسانی تعیین کننده است (۹). انگیزه درونی می‌تواند شامل رضایت شغلی درونی، تعبیر ارزشی و وابستگی گروهی باشد (۱۰).

سازمان پژوهشی که در بخش دولتی فعالیت می‌کند در معرض قوانین و مقررات خدمات عمومی است و سه

مدل وجود دارد که مدیر می‌تواند هر یک از آنها را تعقیب کند:

مجری قوانین، تسلیم شونده در برابر دستورات و مقررات، نادیده گرفتن قوانین و مقررات. مدیر موفق کسی است که براساس اوضاع و احوال یکی از مدل‌های فوق یا آمیخته‌ای از آنها را رعایت کند (۱۰).

مینتزرگ (۱۹۷۸) انگیزش و حس پیشرفت کار به سوی اهداف علمی را لازمه مدیریت پژوهش می‌داند و معتقد است که مدیریت افرادی که شایسته و با انگیزه هستند و رهبری مشارکتی را به جای رهبری دستوری و یا بی‌قید و بند به کار می‌گیرند بسیار قوی تر است (۱۵).

در جمع‌بندی کلی با توجه به هدف کاربردی مطالعه، نتایج و تفسیر یافته‌ای این مطالعه نشان می‌دهد که حدود ۴۰٪ مدیران پژوهشی از مهارت‌های مدیریتی متوسط و کمتر برخوردار بودند ولی انگیزه‌های شخصی ایشان برای مدیریت پژوهش بیش از سایر انگیزه‌ها بود. به این ترتیب تقویت مهارت‌های آنها در چهارچوب برنامه‌های آموزشی کارگاهی ضمن خدمت می‌تواند در اولویت مدیریت پژوهش معاونت تحقیقات و فن‌آوری وزارت بهداشت و درمان و آموزش پزشکی قرار گیرد. ضمن آن که این برنامه بیشتر باید داوطلبانه و براساس نیازهای احساس شده باشد (۲).

پیشنهاد اهداف آموزشی

مهم‌ترین اهداف آموزشی برگرفته از نتایج این پژوهش می‌توان به ترتیب زیر عنوان کرد:

تقویت مهارت‌های مدیریتی مدیران پژوهشی دانشگاه‌های

علوم پزشکی در:

۱- مهارت‌های فنی

الف. مهارت‌های متدلوژیک:

- روش تحقیق کیفی

- روش‌های تجزیه و تحلیل داده‌ها

- روش‌های برنامه‌ریزی و کنترل پروژه

- روش های تحلیل مسائل
- روش های تحلیل موقعیت
- روش های طرح ریزی و طراحی سیستم
- روش های اولویت بندی
- روش های آینده نگری و کارآفرینی
- ۳- مهارت های انسانی
- روش های انگیزش سازمانی
- جلب مشارکت مردم و ارتباطات انسانی
- ارتباطات برون سازمانی

سپاسگزاری

از همه معاونین و مدیران پژوهشی در دانشگاه علوم پزشکی که پژوهشگر را یاری نمودند سپاسگذاری می نمایم.

- شناسایی منابع اطلاعات
- روش های بهره گیری از اطلاعات علمی
- Knowledge Utilization
- ب. مهارت های تکنولوژیک :
- نرم افزارهای کاری مرتبط با مدیریت پژوهشی
- مانند SPSS
- کار با دستگاه های سمعی و بصری دیجیتالی
- ج. مهارت های اداری و مالی :
- قوانین و مقررات مالی و بودجه بندی
- جذب منابع مالی
- ۲- مهارت های ادراکی و طراحی
- آشنایی با تئوری سیستم ها
- روش های مسأله یابی

منابع

- ۱- آصف زاده، سعید: مدیریت و تحقیقات بیمارستانی. قزوین: دانشگاه علوم پزشکی قزوین، ۱۳۸۲، صص: ۲۱۸-۲۱۶
- ۲- آصف زاده، سعید؛ ملک افضل، حسین: راهنمای آموزش ده گام پژوهش در سیستم های بهداشتی درمانی. تهران: معاونت تحقیقات و فن آوری، ۱۳۸۰.
- ۳- پیک مدیریت دانشگاه: نشریه آموزشی مدیریت دانشگاهی. تهران: معاونت آموزشی و امور دانشگاه وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی، ۱۳۸۲، صص: ۱-۴
- ۴- ماهنامه پژوهشی اعضای هیأت علمی. دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی. معاونت پژوهشی دانشگاه. شهریور ۱۳۸۰.
5. Asefzadeh Saeed. Working Towards Equity in Health in Iran: Setting Health Research Priorities Through Partnership. Research Into Action 2003: 32:7.
6. COHRED. Health Research: Powerfull Advocate for Health and Development Based on Equity. : Cotfred, :8-15.
7. Dick R. Helping Goals to be effective: Skills, Processes and Concepts for Group Facitation. Dept. of Psychology. Brisbane :University of Queensland and Center of Applied Behavioral Science. 1984.
8. Dick R. Search: An Introduction and Workbook for a Research Based Approach to participative Planning. An Interchange Resource Document. , 1986.
9. Fuller J. Managing Performance Improvement Projects: Preparing, Planning and Implementing. San Francisco: Pfeiffer, 1997.
10. Galloway JD. Strategic Management in Public Research Organizations. The International Journal of Public Sector Management 1990: 3(1): 84-101.
11. Kaiser DL, Vene JE, Koluzny AD. Classifying Administrative Roles. Chapel Hill: University North Carolina, 1980: 21-32.
12. Kaluzny AD Warner DM, Warren DG, Zelman WN. Management of Health Services. Newgersy: Prentice Hall, 1994: 14.
13. Katz D, Kahn, RL. The Social Psychology of Organizations. 4th ed. New york: John Wiley & Sons, 1988.
14. Manners GE, Stager JA, Zimmerer TW. Motivating your R & D. staff. Research Management 1997: 421(5): 16-19.

15. Mintzberg H. the Nature of Management Work. New York: Harper & Row, 1978.

16. Pettinger Richard. Mastering Management Skills: Palgrave Master Series. Hampshire: Palgrave, 2001.

17. Richards R W. Building Partnership, Educating Health Professionals for the Communities They Serve. San Francisco: Jossey-Bass Pubs, 1996: 101-110.

18. Swansburg RC, Sawnsburg RJ. Introductory Management and Leadership for Nurses. Boston: Jones and Bartlett Pubs, 1998: 38.

Assessment of Managerial Skills of the Research Managers at the Universities of Medical Sciences

Asefzadeh S.

Abstract

Introduction: Effective research management at the universities requires managerial skills.

Objective: This study was conducted to assess the managerial skills of the research managers at the Universities of Medical Sciences in Iran in 2003.

Materials and Methods: Self-administered questionnaire containing 21 items was designed to assess the technical skills (methodological, technological, budgeting), conceptual skills and the human skills of the managers. The rating scale of 5 degrees was used. The consuming time on each skill and the managers' motivation for work were also asked.

Results: Of the total number of 78 managers, 50 answered. About 60% of them have assessed their skills at high degree and 40% moderate or weak. Their assessment revealed that they are weaker in technical skills such as quantitative approach, data analysis, and resource identification, budgeting and financial skills. Concerning conceptual skills, they needed to be trained in systems approach, designing, situation analysis and prediction.

The most of the managers' time was spent on methodological skills (35.7%) and the other skills took the following ranks respectively: conceptual skills (22.4%), budgeting and financial skills(15.4%), human skills(14.5%), technological skills(11.8%). A personal incentive had more effects on their function (39.7%), and the organizational task was the second effective factor.

Conclusion: It is concluded that managerial skills of the research managers should be empowered within the framework of in-service programs basing on the educational goal proposed in the paper.

Key words: Research Managers/ Managerial Skills/ Medical Universities