Original

Designing a Mentoring Support Model to Improve Career Development of Faculty Members at Shahid Beheshti University of Medical Sciences

Mahdieh Shirazi[1], Abdul Rahim Nave Ibrahim[2*], Yousef Mohebzadegan[3], Javad Sadeghi Jafari[4]

1. Department Of Educational Management, NT.C.,Islamic Azad University, Tehran, Iran.
2. Professor, Department of Educational Administration, Faculty of Education and Psychology, Kharazmi University, Tehran, Iran.
3. Assistant Professor, Department of Education, Ministry of Science, Research and Technology, Tehran, Tehran, Iran.
4. Assistant Professor of Sociology, Department of Cultural and Media Management, Faculty of Culture and Communication, Soore University, Tehran, Iran.

*Corresponding Author: E-mail: Navehebrahim@khu.ac.ir

(Received 24 November 2025 Accepted 31 May 2026

Abstract

Background and Objective: Systematic mentoring, through the establishment of a structured framework and purposeful, guided support, creates a dynamic environment for enhancing the skills and professional competencies of academic staff, leading to sustainable and continuous improvement in the quality of university education and research. Accordingly, the present study aimed to develop a systematic mentoring model for the professional development of faculty members at Shahid Beheshti University of Medical Sciences.

Methods: This applied and mixed-methods research employed a grounded theory approach for the qualitative phase and a descriptive-survey design for the quantitative phase. The qualitative population comprised 25 individuals, including professors, experts, and university executives, selected through purposive sampling, while the quantitative sample comprised 1530 faculty members, from whom 307 participants were selected via stratified random sampling based on Cochran's formula. Data collection involved semi-structured interviews for the qualitative component and researcher-made questionnaires on systematic mentoring (75 items) and professional development (30 items) for the quantitative component. The validity and reliability of the instruments were confirmed through various methods, and data analyses were conducted using SPSS, LISREL, and MAXQDA software[a1.1]. Qualitative data were analyzed using theoretical coding, and quantitative data were examined via confirmatory factor analysis, Friedman test, and structural equation modeling.

Results: The results identified six dimensions of the systematic mentoring model: process structuring, quality of implementation, program structure, success/failure factors, reciprocal relationships, and effective implementation requirements. Among these, "reciprocal relationships and responsibilities" had the highest mean score, whereas "effective implementation requirements" had the lowest. Moreover, the model demonstrated a significant positive impact on professional development and exhibited good fit indices.

Conclusion: By proposing a six-dimensional model of systematic mentoring and confirming its positive and significant effect on the professional development of faculty members, the present study provides a practical, context-specific framework for Shahid Beheshti University of Medical Sciences. Emphasizing reciprocal relationships, process structure, continuous feedback, and alignment with organizational characteristics, the proposed model creates a dynamic foundation for the sustainable enhancement of teaching and research quality. Through the documentation of experiences and long-term evaluation, it transforms the university into a learning-oriented and development-driven institution.

Keywords: *Mentoring, systematic mentoring, professional development, faculty member, University of Medical Sciences.*

ClinExc 2026;16(38-48) (Persian).

[Downloaded from ce.mazums.ac.ir on 2026-10-29]

طراحی مدل حمایت منتورینگ برای بهبود توسعهٔ شغلی اعضای هیئت‌علمی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی

مهدیه شیرازی[۱]، عبدالرحیم نوه ابراهیم[۲*]، یوسف محب‌زادگان[۳]، جواد صادقی جعفری[۴]

چکیده

مقدمه: منتورینگ نظام‌مند با ایجاد چهارچوبی ساختاریافته و هدایت و حمایت هدفمند و سیستماتیک، بستری پویا برای ارتقای مهارت‌ها و توانمندی‌های تخصصی اعضای هیئت‌علمی فراهم می‌آورد که به بهبود مستمر و ماندگار در کیفیت آموزش و پژوهش دانشگاهی منجر می‌شود. بر این اساس، مطالعهٔ حاضر با هدف ارائهٔ مدل منتورینگ نظام‌مند برای توسعهٔ حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی صورت گرفت.

روش کار: پژوهش از نوع کاربردی و آمیخته (کیفی ـ کمی) با روش گراند تئوری در بخش کیفی و توصیفی ـ پیمایشی در بخش کمی انجام شد. جامعهٔ آماری شامل ۲۵ نفر (استادان، صاحب‌نظران و مسئولان اجرایی) در بخش کیفی و ۱۵۳۰ عضو هیئت‌علمی در بخش کمی بود که به‌ترتیب از نمونه‌گیری هدفمند و نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. داده‌ها با مصاحبهٔ نیمه‌ساختاریافته در کیفی و پرسش‌نامه‌های منتورینگ نظام‌مند (۷۵ سؤال) و توسعهٔ حرفه‌ای (۳۰ سؤال) در کمی گردآوری شد. روایی و پایایی ابزارها با روش‌های مختلف تأیید و داده‌ها با نرم‌افزارهای SPSS، LISREL و MAXQDA تحلیل شدند. تحلیل کیفی با کدگذاری نظری و تحلیل کمی با آزمون‌های تحلیل عاملی تأییدی، فریدمن و مدل‌های معادلات ساختاری صورت گرفت.

یافته‌ها: نتایج شش بعد مدل منتورینگ نظام‌مند را، شامل ساختارمندی فرایند، کیفیت اجرا، ساختار برنامه، عوامل موفقیت/شکست، روابط دو سویه و الزامات اجرای مؤثر، نشان داد. بعد «روابط و مسئولیت‌های دو سویه» با بالاترین میانگین رتبه و «الزامات اجرای مؤثر» با پایین‌ترین رتبه مشخص شدند. همچنین، اثر مثبت و معنادار مدل در توسعهٔ حرفه‌ای تأیید و برازش مدل مناسب گزارش شد.

نتیجه‌گیری: مطالعه حاضر با ارائه مدل شش‌بعدی منتورینگ نظام‌مند و تأیید اثر مثبت و معنادار آن بر توسعه حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی، چهارچوبی کاربردی و بومی برای دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی فراهم می‌کند. مدل پیشنهادی با تأکید بر روابط دوسویه، ساختارمندی فرایند، بازخورد مستمر و انطباق با ویژگی‌های سازمانی، بستری پویا برای ارتقای پایدار کیفیت آموزش و پژوهش ایجاد کرده و از طریق مستندسازی تجارب و ارزیابی بلندمدت، دانشگاه را به نهادی یادگیرنده و توسعه‌محور تبدیل می‌کند.

واژه‌های کلیدی: منتورینگ، منتورینگ نظام‌مند، توسعهٔ حرفه‌ای، عضو هیئت‌علمی، دانشگاه علوم پزشکی.

۱. گروه مدیریت آموزشی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.
۲. استاد گروه آموزشی مدیریت آموزشی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران.
۳. استادیار وزارت علوم تحقیقات و فناوری تهران، ایران.
۴. استادیار جامعه شناسی، گروه مدیریت فرهنگی و رسانه، دانشکده فرهنگ و ارتباطات، دانشگاه سوره، تهران، ایران.
*نویسنده مسئول:تهران، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه خوارزمی، گروه آموزشی مدیریت آموزشی Email: Navehebrahim@khu.ac.ir
تاریخ دریافت:۱۴۰۴/۰۹/۰۳ تاریخ ارجاع جهت اصلاحات: ۱۴۰۵/۰۱/۲۳ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۵/۰۳/۱۰

[Downloaded from ce.mazums.ac.ir on 2026-10-29]

مقدمه

آموزش زیربنای توسعهٔ پایدار انسانی است و ابزار اصلی برای تحقق اهداف توسعه به شمار می‌رود. نظام‌های آموزشی رکن اصلی تحولات جوامع‌اند و عامل اساسی برای ارتقای سرمایهٔ انسانی شناخته می‌شوند. در این میان، اعضای هیئت‌علمی مهم‌ترین کنشگران این نظام‌ها شناخته شده‌اند و عنصر اصلی در فرایند اجرای برنامه‌های درسی هستند. ارتقای کیفیت اعضای هیئت‌علمی عنصر اصلی در بهبود آموزش عالی است (۱). اعضای هیئت‌علمی از عوامل مهم آموزش عالی هستند که توسعهٔ کیفی آن‌ها تأثیر بسزایی در عملکرد دانشگاه‌ها دارد و به‌مثابهٔ روح و جان آموزش عالی زیربنای توسعهٔ بخش‌های دیگر است (۲).

توسعهٔ حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی یکی از اساسی‌ترین عوامل برای ارتقای کیفیت آموزش و پژوهش در دانشگاه‌هاست. فقدان آمادگی حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی در سال‌های اولیه کاری‌شان در پژوه های مختلفی بررسی شده است. نتایج این بررسی‌ها حاکی از آن است که در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی افرادی به کار گرفته می‌شوند که هیچ اطلاعاتی دربارهٔ تاریخچهٔ حرفهٔ خود ندارند و هیچ‌وقت به‌طور جدی از آن‌ها خواسته نشده است که فلسفهٔ خود را از آموزش شکل دهند یا دیدگاه خود را دربارهٔ فرایند یاددهی ـ یادگیری بیان کنند (۳). بنابراین، منتورینگ می‌تواند برای اعضای هیئت‌علمی جدید و بدو استخدام بسیار مؤثر باشد. منتورینگ با انتقال دانش صریح و ضمنی، شکل‌دهی نگرش‌ها و ایجاد شبکه‌های حرفه‌ای، به اعضای هیئت‌علمی جدید کمک می‌کند تا با انتظارات محیط آکادمیک سازگار شوند و مهارت‌های پژوهشی خود را ارتقا دهند. این فرایند نرخ انتشار مقالات را افزایش می‌دهد، زمان دستیابی به ارتقا را کوتاه‌تر و احتمال موفقیت در کسب بودجه را بیشتر می‌کند (۴). منتورینگ به‌عنوان رابطه‌ای دینامیک تعریف می‌شود که در آن، یک عضو ارشد (منتور) یک عضو جوان (منتی) را درپاره‌ای از مراحل، از طریق تعاملات رسمی و غیررسمی، به‌سمت توسعهٔ حرفه‌ای و کاهش آثار منفی شغلی هدایت می‌کند (۵).

در زمینهٔ توسعه حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی، مدل‌ها و رویکردهای مختلفی مورد توجه است که یکی از راهبردهای نوین، که بیشتر در توسعهٔ حرفه به آن توجه شده، منتورینگ است. منتورینگ فرایندی است که با آن، فرد باتجربه، علاقه‌مند و قابل اعتماد (منتور)، فردی دیگر (منتی) را در زمینهٔ رشد و بازنگری ایده‌ها، یادگیری، پیشرفت شخصی و حرفه‌ای راهنمایی می‌کند و در طول این دوره، فرد منتی با بهره‌گیری از تجارب و مهارت‌های افراد باتجربه، در فرایند آموزش و توسعهٔ مهارت‌های حرفه‌ای خود شرکت می‌کند (۶).

براساس ادبیات جهانی، پیامدهای مثبت و مؤثر منتورینگ برای اعضا هیئت‌علمی در دانشگاه های علوم پزشکی شامل پیشرفت شغلی، افزایش اعتماد، درک قوانین نانوشتهٔ دانشگاه و کاهش انزوا، افزایش انگیزه و بهره‌وری و بهبود برنامه‌ریزی جانشین‌پروری در دانشگاه، جذب، نگهداشت و توسعهٔ اعضای هیئت‌علمی، جامعه‌پذیری منتی‌ها (اعضای هیئت‌علمی جدید) در خرده‌فرهنگ‌های واحدهای دانشگاهی، افزایش بازدهی کاری، افزایش تولیدات علمی، اثرگذاری علمی در پرورش نسل‌های آینده است (۷–۱۴).

منتورینگ برای اعضای هیئت‌علمی اهمیت زیادی دارد؛ زیرا به توسعهٔ حرفه‌ای، افزایش رضایت شغلی و بهبود عملکرد در حوزه‌های تدریس، پژوهش و خدمات دانشگاهی کمک می‌کند (۴). بنابراین، مطالعهٔ حاضر در زمینهٔ منتورینگ نظام‌مند در بین اعضای هیئت‌علمی در دانشگاه علوم پزشکی در یک دانشگاه مادر صورت گرفته است.

مدل منتورینگ نظام‌مند برای توسعهٔ حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی می‌تواند بر پایهٔ الگویی ساختاریافته طراحی شود که شامل مراحل برنامه‌ریزی منظم قبل از اجرا، آماده‌سازی منتورها از طریق کارگاه‌های آموزشی، اجرای جلسات منظم با

[Downloaded from ce.mazums.ac.ir on 2026-10-29]

اهداف مشخص، ارزیابی مداوم عملکرد و بازخورد نظام‌مند باشد.

مواد و روش‌ها

این پژوهش نوعی الگوی منتورینگ نظام‌مند را برای ارتقای توسعهٔ حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی طراحی می‌کند. رویکرد پژوهش بنیادی ـ کاربردی است و داده‌ها به‌صورت آمیختهٔ کیفی ـ کمی (اکتشافی) جمع‌آوری شده‌اند. زمان جمع‌آوری مقطعی است. برای بخش کیفی از گراند تئوری و برای بخش کمی از رویکرد توصیفی ـ پیمایشی استفاده شده است.

هدف کلی پژوهش حاضر ارائهٔ مدل منتورینگ نظام‌مند در جهت توسعهٔ حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی است. روش پژوهش حاضر برحسب هدف، بنیادی ـ کاربردی؛ برحسب نوع داده، آمیخته (کیفی ـ کمی) از نوع اکتشافی؛ برحسب زمان گردآوری داده، مقطعی و برحسب روش گردآوری داده‌ها یا ماهیت و روش پژوهش، در بخش کیفی، گراند تئوری و در بخش کمی، توصیفی ـ پیمایشی است. جامعهٔ آماری آن را در بخش کیفی، ۲۵ نفر از استادان و صاحب‌نظران دانشگاهی و مسئولان اجرایی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی، که در زمینهٔ موضوع پژوهش خبره بودند، و در بخش کمی، ۱۵۳۰ نفر از اعضای هیئت‌علمی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی تشکیل می‌دهند .

در بخش کیفی از روش نمونه‌گیری غیرتصادفی از نوع هدفمند و با درنظرگرفتن قانون اشباع، ۱۰ نفر و در بخش کمی، براساس فرمول کوکران ۳۰۷ نفر با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای برحسب جنسیت و مرتبهٔ علمی به‌عنوان نمونهٔ آماری انتخاب شدند. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسش‌نامهٔ محقق‌ساخته منتورینگ نظام‌مند با ۷۵ سؤال و ۶ بعد «ساختارمندی فرایند منتورینگ، کیفیت اجرای منتورینگ در دانشگاه، ساختار نظام‌مند برنامهٔ منتورینگ، عوامل مؤثر بر موفقیت یا شکست منتورینگ نظام‌مند، روابط و مسئولیت‌های دوسویه در نظام منتورینگ حرفه‌ای، الزامات اجرای مؤثر منتورینگ نظام‌مند در دانشگاه» و ۱۲ مؤلفهٔ «طراحی سازمان‌یافته منتورینگ، نظارت و ارزیابی فرایند منتورینگ، میزان ساختارمندی و انسجام برنامهٔ منتورینگ، ساختار اجرایی و سازمانی، نظام ارزیابی و بازخورد، عوامل فردی، عوامل ساختاری و سازمانی، عوامل فرهنگی و ارتباطی، نقش‌ها و مسئولیت‌های منتور، نقش‌ها و مسئولیت‌های منتی، الزامات ساختاری و اجرایی، الزامات فرهنگی و نهادی» و پرسش‌نامهٔ توسعهٔ حرفه‌ای نوا (۲۰۰۸) با ۳۰ سؤال و ۶ بعد «آموزش، کار تیمی، مهارت سازمانی، توسعه مسیر شغلی، توسعهٔ روابط بین‌فردی و ارتباطات» استفاده شده است.

روایی صوری و محتوایی ابزارها به تأیید استادان راهنما و مشاور و خبرگان رسید و روایی سازهٔ آن‌ها با بار عاملی بیش‌تر از ۰/۷ محاسبه و تأیید شد و پایایی آن‌ها نیز با استفاده از آلفای کرونباخ بالای ۰/۷ محاسبه شد که تأیید شده است. برای تجزیه‌وتحلیل داده‌ها در بخش آمار توصیفی از فراوانی، درصد فراوانی، میانگین و انحراف معیار و در بخش آمار استنباطی برای بررسی نرمال‌بودن توزیع داده‌ها از آزمون کولموگروف ـ اسمیرنوف استفاده شد و برای بررسی سؤال‌های پژوهش از آزمون‌های تحلیل عاملی تأییدی، فریدمن و معادلات ساختاری ساختاری استفاده شده است. تجزیه‌وتحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS27، LISREL8.5 و Maxqda2024 انجام شد.

یافته‌ها

میزان ۳۰ درصد خبرگان شرکت‌کننده در پژوهش را زنان و ۷۰ درصد را مردان تشکیل می‌دهند. ۱۰ درصد خبرگان شرکت‌کننده در پژوهش در گروه سنی کمتر از ۴۵ سال، ۳۰ درصد در گروه سنی ۴۵ تا ۵۰ سال، ۴۰ درصد در گروه سنی ۵۱ تا ۵۵ سال و ۲۰ درصد در گروه سنی بالای ۵۵ سال قرار دارند. ۴۰ درصد خبرگان

[Downloaded from ce.mazums.ac.ir on 2026-10-29]

شرکت‌کننده در پژوهش ۱۰ تا ۲۰ سال و ۶۰ درصد بیش از ۲۰ سال سابقهٔ کاری دارند. ۷۰ درصد خبرگان شرکت‌کننده در پژوهش، مرتبهٔ علمی دانشیار و ۳۰ درصد مرتبهٔ علمی استاد دارند. ۱۹/۹ درصد از نمونهٔ آماری در گروه سنی کمتر از ۴۰ سال، ۴۶/۲ درصد در گروه سنی ۴۰ تا ۵۰ سال و ۳۳/۹ درصد در گروه سنی بیش از ۵۰ سال قرار دارند. ۱۲/۱ درصد از نمونهٔ آماری کمتر از ۱۰ سال، ۵۲/۴ درصد ۱۰ تا ۲۰ سال و ۳۵/۵ درصد بیش از ۲۰ سال سابقهٔ کاری دارند. مرتبهٔ علمی ۱/۳ درصد از نمونهٔ آماری مربی است، ۴۵/۹ درصد از آن‌ها استادیار، ۲۹/۳ درصد دانشیار و ۲۳/۵ درصد استاد هستند. نتایج نشان داد که بین ابعاد منتورینگ نظام‌مند، بعد روابط و مسئولیت‌های دوسویه در نظام منتورینگ حرفه‌ای با میانگین ۳/۸۸، بیشترین میانگین و بعد الزامات اجرای مؤثر منتورینگ نظام‌مند در دانشگاه با میانگین ۳/۶۶ کمترین میانگین را دارد.

جدول ۱. ابعاد منتورینگ نظام‌مند.

ابعاد	کد متغیر	تعداد	میانگین	انحراف معیار	آمارهٔ t	درجهٔ آزادی	سطح معنی‌داری	تفاوت میانگین
ساختارمندی فرایند منتورینگ	MN1	۳۰۷	۳/۸۱	۰/۵۹۳	۲۳/۹۳۳	۳۰۶	۰/۰۰۰	۰/۸۱
کیفیت اجرای منتورینگ در دانشگاه	MN2	۳۰۷	۳/۶۷	۰/۹۰۸	۱۳/۰۵۱	۳۰۶	۰/۰۰۰	۰/۶۷
ساختار نظام‌مند برنامهٔ منتورینگ	MN3	۳۰۷	۳/۸۰	۰/۵۶۵	۲۴/۹۳۰	۳۰۶	۰/۰۰۰	۰/۸۰
عوامل مؤثر در موفقیت یا شکست منتورینگ نظام‌مند	MN4	۳۰۷	۳/۷۸	۰/۸۳۷	۱۶/۴۲۱	۳۰۶	۰/۰۰۰	۰/۷۸
روابط و مسئولیت‌های دوسویه در نظام منتورینگ حرفه‌ای	MN5	۳۰۷	۳/۸۸	۰/۸۰۳	۱۹/۲۵۵	۳۰۶	۰/۰۰۰	۰/۸۸
الزامات اجرای مؤثر منتورینگ نظام‌مند در دانشگاه	MN6	۳۰۷	۳/۶۶	۰/۶۶۰	۱۷/۷۷۱	۳۰۶	۰/۰۰۰	۰/۶۶

براساس بررسی توصیفی گویه‌های پرسش‌نامهٔ توسعهٔ حرفه‌ای، این پرسش‌نامه ۶ بعد (آموزش، کارتیمی، مهارت سازمانی، توسعهٔ مسیر شغلی، توسعهٔ روابط بین فردی، ارتباطات) و ۳۰ گویه دارد. همان‌طور که در جدول ۱ دیده می‌شود، میانگین هیچ‌یک از گویه‌ها از عدد ۳ کمتر نشد. بیشترین میانگین مربوط به سؤال ۲۹ با مقدار ۳/۸۷ و کمترین میانگین هم مربوط به سؤالات ۱۰ و ۲۸ با مقدار ۳/۳۴ است. در میان تمام ابعاد این پرسش‌نامه، سطح معناداری برای همهٔ سؤال‌ها کمتر از ۰/۰۵ محاسبه شده است و چون میانگین همهٔ سؤال‌ها بالاتر از ۳ شده است، هیچ سؤالی از پرسش‌نامه حذف نشد. در بین ابعاد توسعهٔ حرفه‌ای، بعد آموزش با میانگین ۳/۷۳ بیشترین میانگین و بعد کار تیمی با میانگین ۳/۳۹ کمترین میانگین را دارد.

یافته‌های پژوهش در سه بخش کیفی، توصیفی و استنباطی نشان داد که در بخش کیفی، با مصاحبه و تحلیل گراند تئوری، ۷۵ شاخص در ۶ بعد منتورینگ نظام‌مند شناسایی شد. خبرگان شرکت‌کننده شامل ۷۰ درصد مرد، ۳۰ درصد زن، با اکثریت سنی ۵۱ تا ۵۵ سال و مرتبهٔ علمی دانشیار بودند.

در بخش توصیفی، شرکت‌کنندگان کمی شامل ۸۱ درصد مرد، عمدتاً در گروه سنی ۴۰ تا ۵۰ سال و با سابقهٔ کاری ۱۰ تا ۲۰ سال و مرتبهٔ علمی استادیار بودند.

در بخش استنباطی، منتورینگ نظام‌مند دارای ۶ بعد و ۱۲ مؤلفهٔ اصلی است که مهم‌ترین بعد آن «روابط و مسئولیت‌های دوسویه» و کم‌اهمیت‌ترین بعد «الزامات اجرایی مؤثر» شناسایی شد. در رتبه‌بندی مؤلفه‌ها، نظام ارزیابی و بازخورد رتبهٔ نخست و ساختار اجرایی و سازمانی رتبهٔ آخر را دارد.

نتایج مدل‌سازی نشان داد رابطهٔ مثبت و معناداری بین منتورینگ نظام‌مند و توسعهٔ حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی وجود (دارد بار عاملی ۰/۷۶ و t<۱/۹۶)، همچنین شاخص‌های برازش مدل همگی بالاتر از ۰/۹ بوده و نشان‌دهندهٔ برازش مناسب مدل منتورینگ نظام‌مند در دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی است.

در تحلیل‌ها، منتورینگ نظام‌مند برای توسعهٔ حرفه‌ای

[Downloaded from ce.mazums.ac.ir on 2026-10-29]

اعضای هیئت‌علمی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی شش بعد اصلی دارد:

۱. ساختارمندی فرایند منتورینگ؛

۲. کیفیت اجرای منتورینگ؛

۳. ساختار نظام‌مند برنامهٔ منتورینگ؛

۴. عوامل مؤثر در موفقیت یا شکست منتورینگ؛

۵. روابط و مسئولیت‌های دوسویهٔ منتور و منتورشونده؛

۶. الزامات اجرایی مؤثر در دانشگاه.

همچنین، شامل دوازده مؤلفهٔ فرعی است؛ ازجمله طراحی سازمان‌یافته، نظارت و ارزیابی، نظام بازخورد، عوامل فردی و فرهنگی و الزامات ساختاری و نهادی.

نتایج با پژوهش‌های پیشین داخلی و خارجی در زمینهٔ نقش ساختار، نظارت، فرهنگ و روابط منتور ـ منتی در اثربخشی منتورینگ همسو است و تبیین یافته‌ها نشان می‌دهد که وجود ساختار مشخص، کیفیت بالا در اجرا، برنامه‌ریزی منسجم، توجه به عوامل مؤثر، روابط دوسویهٔ مبتنی‌بر اعتماد و تأمین الزامات اجرایی و مالی، همگی برای موفقیت منتورینگ در توسعهٔ حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی الزامی‌اند.

به‌طور کلی، مدل منتورینگ نظام‌مند می‌تواند به‌عنوان ابزاری کارآمد برای رشد آموزشی، پژوهشی و حرفه‌ای دانشگاهیان عمل کند.

در رتبه‌بندی، ابعاد منتورینگ نظام‌مند نشان داد که بعد «روابط و مسئولیت‌های دوسویه» در رتبهٔ اول و بعد «الزامات اجرایی مؤثر در دانشگاه» در رتبهٔ آخر قرار دارد.

ترتیب اهمیت ابعاد عبارت است از:

۱. روابط و مسئولیت‌های دوسویه؛

۲. ساختارمندی فرایند منتورینگ؛

۳. ساختار نظام‌مند برنامه؛

۴. عوامل مؤثر در موفقیت یا شکست؛

۵. کیفیت اجرای منتورینگ؛

۶. الزامات اجرایی مؤثر.

در تبیین این یافته، روابط قوی، اعتماد متقابل و مسئولیت‌پذیری دوجانبه میان منتور و منتورشونده، عامل کلیدی در موفقیت فرایند منتورینگ شناخته شد. این روابط باعث تقویت یادگیری، انتقال مؤثر تجربه، کاهش استرس، افزایش بهره‌وری و ایجاد محیطی یادگیرنده و حمایتی در دانشگاه می‌شود. بنابراین، تقویت این بعد می‌تواند کیفیت آموزش، پژوهش و توسعهٔ حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی را به شکل معنی‌داری ارتقا دهد.

یافته‌های پژوهش نشان دادند که منتورینگ نظام‌مند در توسعهٔ حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی نقش مثبت و معناداری دارد و مدل ارائه‌شده از برازش مناسبی برخوردار است. این نتایج با تحقیقات داخلی و بین‌المللی همسو بود و بیانگر آن است که منتورینگ به‌عنوان روش مؤثری برای رشد تخصصی، توانمندسازی و ارتقای مهارت‌های حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی عمل می‌کند.

در تبیین یافته‌ها آمده است که منتورینگ نظام‌مند موجب تقویت مهارت‌های تخصصی، آموزشی و پژوهشی اعضای هیئت‌علمی می‌شود؛ با ایجاد شبکه‌های حرفه‌ای و همکاری‌های بین‌رشته‌ای، زمینهٔ تبادل تجربه، منابع و ایده‌ها را فراهم می‌کند؛ موجب افزایش انگیزه، رضایت شغلی و احساس حمایت حرفه‌ای در اعضا می‌شود؛ فرایند انتقال دانش و فرهنگ دانشگاهی را تسهیل و به تداوم یادگیری سازمانی کمک می‌کند؛ از طریق بازخورد مستمر، به بهبود کیفیت آموزش و پژوهش کمک می‌کند. در یافته‌های مربوط به برازش مدل نیز تأکید شد که موفقیت این الگو ناشی از تطابق مدل با نیازهای واقعی اعضای هیئت‌علمی؛ کیفیت مطلوب اجرای برنامه‌ها و آموزش منتورها؛ حمایت سازمانی، مالی و فرهنگی دانشگاه و وجود نظام ارزیابی و بازخورد کارآمد است.

در جمع‌بندی نهایی، پژوهش نشان داد که مدل منتورینگ نظام‌مند شامل شش بعد و دوازده مؤلفهٔ اصلی است و در میان ابعاد مختلف، «روابط و مسئولیت‌های دوسویهٔ منتور و منتورشونده» مهم‌ترین عامل موفقیت

[Downloaded from ce.mazums.ac.ir on 2026-10-29]

محسوب می‌شود. این مدل، علاوه‌بر بهبود توسعهٔ فردی استادان، باعث ارتقای کیفیت کلی آموزش، پژوهش و مدیریت دانشگاه نیز می‌شود. بنابراین، سرمایه‌گذاری در نهادینه‌سازی منتورینگ نظام‌مند به‌عنوان راهبرد مؤثری برای توسعهٔ پایدار منابع انسانی و ارتقای جایگاه علمی دانشگاه پیشنهاد می‌شود. این الگو با ایجاد بستر همکاری، اعتماد و بازخورد مستمر، می‌تواند زمینه‌ساز رضایت شغلی، نوآوری، همکاری‌های بین‌رشته‌ای و ارتقای کیفیت آموزشی و پژوهشی در دانشگاه باشد و الگوی موفقی برای مؤسسات آموزش عالی دیگر نیز تلقی شود.

بحث

یافته‌های این پژوهش نشان داد که منتورینگ نظام‌مند برای توسعهٔ حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی، از شش بُعد (ساختارمندی فرایند، کیفیت اجرا، ساختار نظام‌مند برنامه، عوامل موفقیت یا شکست، روابط و مسئولیت‌های دوسویه و الزامات اجرای مؤثر) و دوازده مؤلفه (شامل طراحی سازمان‌یافته، نظارت، ارزیابی، ساختار اجرایی، عوامل فردی، سازمانی، فرهنگی، نقش‌ها و الزامات نهادی) تشکیل شده است که این نتایج با پژوهش‌های نوری کلخوران و همکاران (۱۵) در زمینهٔ ارزیابی فرایندی، افسای و همکاران (۱۶)؛ محمودزاده و همکاران (۱۷) در تأکید بر ساختار و عوامل فرهنگی؛ قلی‌پور و همکاران (۱۸) و حسینی و همکاران (۱۹) در اهمیت نظارت و ارزیابی؛ نجفی‌نژاد و مقبولی (۲۰) در نقش رابطهٔ منتور ـ منتی و چن و همکاران (۲۱) در شاخص‌های اجرای برنامهٔ همسو است. تبیین این یافته‌ها حاکی از آن است که ترکیب ساختارمندی فرایند، کیفیت مهارت‌های منتور، حمایت‌های مدیریتی و تأمین منابع، در کنار ایجاد روابط مبتنی‌بر اعتماد و مسئولیت‌پذیری دوسویه، بستری منطقی و جامع را برای کاهش ابهام، انتقال مؤثر دانش و ارتقای توانمندی‌های تخصصی و عمومی استادان فراهم می‌کند.

منتورینگ نظام‌مند در توسعهٔ حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی نقش مثبت و معناداری ایفا می‌کند؛ این نتیجه با پژوهش‌های عنایتی‌زاده و همکاران (۲۲) در توسعهٔ معلمان؛ خوشحال (۲۳) در توانمندسازی کارکنان، لرگی و همکاران (۲۴) در ارتقای صلاحیت مربیان؛ صفدری و قرونه (۲۵) در توسعهٔ حرفه‌ای مدیران؛ اسلانزت و همکاران (۲۶) در رشد حرفه‌ای متخصصان؛ برادبری و همکاران (۲۷) در افزایش اعتمادبه‌نفس و مهارت‌های معلمان و گلتو (۲۸) در بهبود توسعهٔ حرفه‌ای معلمان هم‌سو است. تبیین این تأثیرگذاری نشان می‌دهد که منتورینگ نظام‌مند از طریق توسعهٔ مهارت‌های تخصصی، ایجاد شبکه‌های حرفه‌ای و همکاری‌های بین‌رشته‌ای، موجب تسهیل اشتراک‌گذاری منابع و نوآوری‌های آموزشی می‌شود و با افزایش حمایت، انگیزه و رضایت شغلی، چالش‌های حرفه‌ای را مدیریت می‌کند. همچنین، این فرایند با فراهم‌آوردن بازخوردهای مستمر، کیفیت آموزش و پژوهش را ارتقا می‌دهد و از طریق انتقال دانش و تجربیات از نسل‌های کهن به نسل‌های نو، به حفظ فرهنگ علمی، توسعهٔ هویت حرفه‌ای و پاسخ‌گویی به نیازهای فردی و سازمانی کمک و در نهایت به‌عنوان راهبرد کلیدی برای ارتقای کیفیت دانشگاه عمل می‌کند.

مدل منتورینگ نظام‌مند برای توسعهٔ حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی برازش مناسبی دارد. تبیین این برازش حاکی از آن است که تطابق طراحی مدل با نیازهای واقعی آموزشی، پژوهشی و حرفه‌ای اعضا، در کنار برخورداری از انعطاف‌پذیری در برابر تغییرات محیطی، زیربنای اصلی این موفقیت است. همچنین، کیفیت اجرای برنامه‌ها مبتنی‌بر توانمندی منتورها در مهارت‌های ارتباطی و آموزشی، بهره‌گیری از روش‌های متنوع یادگیری و برخورداری از حمایت‌های سازمانی در سطوح مدیریتی (شامل تخصیص منابع مالی و زیرساختی) در کنار ایجاد

[Downloaded from ce.mazums.ac.ir on 2026-10-29]

فرهنگ یادگیری مستمر، از عوامل کلیدی در این برازش محسوب می‌شوند. در نهایت، وجود سیستم‌های ارزیابی و بازخورد مستمر، تضمین‌کنندهٔ کارآمدی مدل است که سرمایه‌گذاری بر آن را به راهبرد مؤثری برای ارتقای کیفیت آموزشی و پژوهشی دانشگاه بدل می‌کند.

بنابراین، منتورینگ به‌عنوان رویکرد کلیدی در توسعهٔ حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی، در ارتقای سرمایهٔ انسانی و ظرفیت‌های تخصصی این افراد نقش مهمی دارد. مدل‌های منتورینگ با ایجاد رابطهٔ تعامل‌محور میان منتور (راهنما) و منتی (راهنماگیرنده)، از طریق آموزش مستقیم، الگوسازی و حمایت مستمر، به رشد مهارت‌ها و دانش می‌پردازند. این رابطه معمولاً بلندمدت و مشارکتی است و کمک می‌کند اعضای هیئت‌علمی انگیزه و قابلیت‌های حرفه‌ای خود را در زمینهٔ تدریس، پژوهش و مدیریت علمی افزایش دهند (۲۹).

برای دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی، ارائهٔ مدل منتورینگ باید با درنظرگرفتن ویژگی‌های بومی دانشگاه، نیازهای تخصصی اعضای هیئت‌علمی و سیاست‌های حمایتی دانشگاه طراحی شود. در این زمینه، مفاهیمی مانند تعیین اهداف واضح و قابل اندازه‌گیری، حضور مستمر منتور و منتی در جلسات هماهنگی، شفاف‌سازی انتظارات و مسئولیت‌ها و مستندسازی روند توسعهٔ حرفه‌ای اهمیت دارد. همچنین، برگزاری جلسات منظم و مستمر و حفظ ارتباط، حتی پس از اتمام دورهٔ منتورینگ، از عناصری هستند که می‌توانند اثربخشی مدل را تضمین کنند (۳۰). ویژگی‌های مهم مدل منتورینگ موفق شامل توجه جامع به توسعهٔ همه‌جانبهٔ فردی و حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی، تمرکز بر مهارت‌های رفتاری خاص و نیازهای تخصصی رشته‌های پزشکی، کنترل مشارکتی و مسئولیت مشترک بین منتور و منتی و حمایت سیاست‌گذاران و مدیران دانشگاه برای ایجاد فضای رقابتی و انگیزشی مثبت این ویژگی‌ها در تقویت توانمندی‌ها و تعامل علمی اعضای هیئت‌علمی نقش کلیدی دارند و به بهبود کیفیت آموزش و پژوهش در دانشگاه منجر می‌شوند که بسیاری از مطالعات به آن صحه گذاشته اند (۲۹،۳۱).

منتورینگ به‌عنوان رویکرد راهبردی در توسعهٔ حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی، در ارتقای سرمایهٔ انسانی و ظرفیت‌های تخصصی آنان نقشی کلیدی ایفا می‌کند. مدل‌های منتورینگ از طریق ایجاد روابط تعاملی میان منتور (راهنما) و منتی (راهنماگیرنده) و با بهره‌گیری از آموزش مستقیم، الگوسازی و حمایت مستمر، به شکوفایی دانش و مهارت‌ها کمک می‌کنند. این روابط، که معمولاً ماهیتی بلندمدت و مشارکتی دارند، انگیزه و توانمندی‌های حرفه‌ای اعضا را در حوزه‌های تدریس، پژوهش و مدیریت علمی بهبود می‌بخشند (۲۹).

برای دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی، طراحی مدل منتورینگ مستلزم توجه به ویژگی‌های بومی، نیازهای تخصصی اعضا و سیاست‌های حمایتی نهاد است. در این زمینه، مؤلفه‌هایی نظیر تعیین اهداف شفاف و سنجش‌پذیر، حضور مستمر طرفین در جلسات هماهنگی، شفاف‌سازی مسئولیت‌ها و مستندسازی فرایند توسعهٔ حرفه‌ای ضرورت دارند. همچنین، تداوم جلسات منظم و حفظ پیوند حرفه‌ای حتی پس از پایان دورهٔ رسمی، از عوامل تضمین‌کنندهٔ اثربخشی مدل محسوب می‌شوند (۳۰). از سوی دیگر، ویژگی‌های یک مدل موفق شامل توجه به توسعهٔ همه‌جانبه (شخصی و حرفه‌ای)، تمرکز بر مهارت‌های رفتاری و نیازهای تخصصی علوم پزشکی، مسئولیت‌پذیری مشترک و حمایت مدیریت دانشگاه برای ایجاد فضای رقابتی و انگیزشی است. این عوامل با تقویت تعاملات علمی، به ارتقای کیفیت آموزش و پژوهش منجر می‌شوند (۲۹، ۳۱). در نهایت، برای دستیابی به اثرگذاری پایدار، منتورینگ باید در لایه‌های فرهنگ سازمانی و برنامه‌های کلان توسعهٔ منابع انسانی دانشگاه نهادینه شود تا ضمن افزایش کارآمدی فردی، جایگاه دانشگاه را در عرصه‌های علمی تقویت کند و سازوکاری کارآمد برای انتقال دانش بین‌نسلی فراهم آورد.

[Downloaded from ce.mazums.ac.ir on 2026-10-29]

محدودیت‌های پژوهش

یافته‌های این پژوهش با محدودیت‌هایی در دو سطح مواجه بود:

۱. محدودیت‌های تحت کنترل: شامل محدودیت در تعمیم‌پذیری به‌دلیل تمرکز بر جامعهٔ آماری دانشگاه شهید بهشتی، احتمال سوگیری پاسخ‌دهندگان در ابزارهای پرسش‌نامه و مصاحبه، محدودیت زمانی، محدودیت‌های نرم‌افزاری در تحلیل‌های پیچیده و تنوع ناکافی نمونه‌ها برای پوشش کامل تجارب تخصصی؛

۲. محدودیت‌های خارج از کنترل: شامل دشواری در زمان‌بندی مصاحبه‌ها به‌دلیل مشغلهٔ حرفه‌ای استادان، محدودیت دسترسی به منابع بین‌المللی، تأثیر متغیرهای محیطی و اقتصادی ـ اجتماعی در نگرش‌ها، تغییرات ساختاری و مدیریتی در حین پژوهش و دشواری در سنجش تمام ابعاد پیچیدهٔ تعاملات انسانی و سازمانی.

پژوهش حاضر در دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی نشان‌دهندهٔ وجود چرخه‌ای هم‌افزا میان «ساختار» و «تعامل انسانی» در فرایند توسعهٔ حرفه‌ای است. برخلاف مدل‌های سنتی، که بر انتقال دانشِ تک‌سویه تمرکز دارند، این مدل بر ماهیت گفت‌وگومحور و مسئولیت‌های متقابل تأکید دارد که در آن، هر دو طرف در مسیر رشد قرار می‌گیرند. نتایج حاصل از این پژوهش را می‌توان در سه محور اصلی تبیین کرد:

۱. گذار از رویکرد تک‌بعدی به نگاه سیستمی: شناسایی دوازده مؤلفهٔ کلیدی نشان می‌دهد که موفقیت این طرح مستلزم حرکت از فعالیت‌های پراکنده به‌سوی طراحی سازمان‌یافته است. با ادغام ابعادی نظیر ساختار اجرایی، نظارت و ارزیابی در کنار عوامل فرهنگی، منتورینگ از فعالیت خودجوش به فرهنگ نهادینه تبدیل می‌شود و رشد حرفه‌ای به بخشی از هویت سازمانی دانشگاه بدل می‌شود؛

۲. آثار زنجیره‌ای بر کیفیت علمی و سلامت سازمانی: ارتقای مهارت‌های استادان (به‌ویژه استادان جوان) از طریق این مدل، پیامدهایی در سه سطح دارد: در سطح فردی، افزایش خودکارآمدی و رضایت شغلی و کاهش فشار روانی؛ در سطح گروهی، شکستن ساختارهای بسته دانش[1] و ایجاد شبکه‌های بین‌رشته‌ای نوآور؛ و در سطح سازمانی، حفظ حافظهٔ علمی دانشگاه از طریق انتقال تجربیات میان‌نسلی و جلوگیری از هدررفت دانش؛

۳. چشم‌انداز راهبردی برای مدیریت دانشگاه: در نهایت، سرمایه‌گذاری بر منتورینگ نه هزینهٔ آموزشی، بلکه سرمایه‌گذاری راهبردی بر منابع انسانی است. تحقق این هدف مستلزم فراتررفتن از وضع قوانین و توجه به «الزامات فرهنگی» است؛ به‌گونه‌ای که با ایجاد اعتماد و شفافیت، اعضای هیئت‌علمی با انگیزه‌ای درونی به این سیستم بپیوندند. این رویکرد، دانشگاه را از ساختار آموزشی صرف به «جامعهٔ یادگیرنده[2]» تبدیل می‌کند که توانایی سازگاری با تحولات سریع علمی را دارد.

نتیجه‌گیری

ارائهٔ مدل منتورینگ نظام‌مند برای توسعهٔ حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی می‌تواند به‌عنوان چهارچوب پویا و سختارمند، با ادغام هوشمند فناوری‌های نوین، حمایت‌های اجتماعی و فرهنگی و توجه به نیازهای فردی و سازمانی، فرایندی هدفمند برای رشد و ارتقای تخصصی و مهارت‌ها فراهم کند. این مدل با بهره‌گیری از بازخورد مستمر، تعامل فعال میان منتورها و منتورشوندگان و ایجاد تطابق با ویژگی‌های بومی دانشگاه، بستری را ایجاد می‌کند که موجب ارتقای کیفیت آموزش و پژوهش می‌شود و به تعمیق هم‌بستگی تیمی و توسعهٔ سرمایهٔ انسانی دانشگاه کمک می‌کند. به‌علاوه، تأکید بر مستندسازی تجارب و ارزیابی بلندمدت، امکان به‌روزرسانی و بهینه‌سازی مداوم مدل را فراهم و دانشگاه را به نهادی یادگیرنده، خلاق و توسعه‌محور تبدیل می‌کند.

تعارض منافع

نویسندگان هیچ‌گونه تعارض منافعی با یکدیگر ندارند.

[1]. Knowledge Silos
[2]. Learning Organization

[Downloaded from ce.mazums.ac.ir on 2026-10-29]

References

1. Owazai N, Osare AR, Mehrmohammadi M, Imamjoma MR, Ahmadi G. Peer mentoring program model for farhangian university professors: a grounded theory approach. Quarterly Journal of Training and Development of Human Resources. 2023;10(37):59-85.
2. Qoroneh D, Sanaepour F. A conceptual framework for professional development of faculty members to improve quality in engineering education. IJEE. 2020;22(87):113-136.
3. Brown B, Pedersen M, Harrington J, Belcourt A, Windchief S, Thomas A, et al. Exploring personal, relational, and collective experiences and mentorship connections that enhance or inhibit professional development and career advancement of native American faculty in STEM fields: A qualitative study. J Divers High Educ. 2024;17(1):14-26.
4. Sarabipour S, Niemi NM, Burgess SJ, Smith CT, Bisson Filho AW, Ibrahim A, Clark K. The faculty-to-faculty mentorship experience: a survey on challenges and recommendations for improvements. Proc Biol Sci. 2023;290(2013):20230983.
5. Salinas K. Bridging the gap: the impact of mentorship, professional development, and administrative support on early career, career and technical education teachers [Doctoral dissertation]. Menomonie, Wisconsin: University of Wisconsin--Stout; 2026.
6. Winderbaum J, Coventry LL. The benefits, barriers and facilitators of mentoring programs for first-year doctors: A systematic review. Med Educ. 2024;58(6):687-96.
7. Hobson A. Mentoring and coaching for new leaders: summary report, spring 2003: a review of literature carried out for NCSL. National College for School Leadership; 2003.
8. Levy P. Coaching and mentoring in higher education how to tell the difference.2014.
9. Douglas CA. Formal mentoring programs in organizations: an annotated bibliography. Greensboro: Center for Creative Leadership; 1997.
10. Bland CJ, Taylor AL, Shollen SL, Weber-Main AM, Mulcahy PA. Faculty success through mentoring: A guide for mentors, mentees, and leaders. London: Bloomsbury Publishing PLC; 2009.
11. Falzarano M, Zipp GP. Perceptions of mentoring of full-time occupational therapy faculty in the United States. Occup Ther Int. 2012;19(3):117-26.
12. Gwyn P. The quality of mentoring relationships' impact on the occupational commitment of nursing
13. faculty. J Prof Nurs. 2011;27(5):292-298.
14. McKinley M. Mentoring matters: creating, connecting, empowering. AACN Adv Crit Care. 2004; 15(2):205-214.
15. Hina Q, Chaudhary A, Nudrat S, Arshad M. Impact of gender, qualification and experience on mentoring practices in public sector Universities of Islamabad. Bull Educ Res. 2017;39(3):183-201.
16. Nouri Kalkhoran F, Rahbari M, Mohtaba M. Designing a human resources development model based on the mentoring approach. Quarterly Journal of Training and Development of Human Resources. 2025;12(44):98-117.
17. Afsay A, Henry H, Shabani B, Kashgar S. Designing a mentoring model in the context of social media to manage the career path of physical education teachers. contemporary studies on sport management; 2023.
18. Mahmoudzadeh SM, Dehdashti Shahrokh Z, Yazdanshenas M, Bahrami P. Underlying factors of the impact of the mentoring process on women's career advancement. J Manag Stud Dev Evol. 2022;105(31):7-30.
19. Gholipour A, Akbari M, Rajabpour A. Presenting a mentoring model and analyzing the factors affecting its implementation. Hum Resour Manag Res. 2022;14(2):125-54.
20. Hosseini SZ, Ghourchian NGH, Jafari P, Zamani Moghadam A. Designing a model of mentoring system of new employees. QJIMDO. 2021;3(10):151-178.
21. Najafinejad S, Maghbouli N. Mentor-mentee relationship characteristics and mentee's satisfaction: a survey of mentoring program of Tehran University of Medical Sciences. J Med Edu. 2019;14(1):2-13.
22. Chen J, Nazir A, Gerk A, Rabiee P, Faria I, Blake K, Vaghaiwalla T. Implementing a global mentoring program: A call to action for mentorship in surgery. Am J Surg. 2025;239:115997.
23. Enayatizadeh F, Ghorooneh D. A conceptual framework for mentoring of educational leaders in the professional development of primary school teachers. Educational and Scholastic Studies. 2024;13(3):1-24.
24. Khoshal F. Designing a comprehensive model for utilizing the mentoring system. National Conference on Management, Psychology and Behavioral Sciences. 2024;7(7):100-8.
25. Larki N, Heydarinejad S, Shatab Bushehri N. Modeling the effect of mentoring in promoting professional competence and empowerment of gymnastics coaches in Khuzestan province. Strategic Studies on Youth and Sports; 2022 [Articles in Press,].
26. Safdari N, Ghorooneh D. The process of using mentoring in the professional development of school principals. Journal of Managing Education in Organizations. 2022;10(4):61-94.
27. Slanetz PJ, Belfi L, Catanzano TM, Mullen LA, Deitte LA. Navigating professional growth for women in radiology: a practical guide for mentorship, sponsorship, and coaching. Curr Probl Diagn Radiol. 2025;54(1):45-50.

[Downloaded from ce.mazums.ac.ir on 2026-10-29]

28. Bradbury O, Fitzgerald A. Experiences of mentor teachers in supporting pre-service teachers' professional growth and development using conversation and professional standards. Ed Process Int J. 2025;14:e2025005.
29. Geletu GM. The effects of pedagogical mentoring and coaching on primary school teachers' professional development practices and students' learning engagements in classrooms in Oromia regional state: implications for professionalism. Education 3-13. 2026;54(1):186-202.
30. Keykha A. Designing a mentoring model to enhance the human capital of faculty members in medical universities. J Med Edu Dev. 2021;15(4):244-259.
31. Kram KE, Douglas TH. Mentoring in a Context of Diversity. In Clutterbuck D. Everyone needs a mentor. London: Kogan Page Publishers; 2014.

[Downloaded from ce.mazums.ac.ir on 2026-10-29]