

مدل تجزیه و تحلیل خطمشی‌های آموزشی و پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی گرگان

مریم حسنخانی^۱ - علیرضا معطوفی^{۲*} - علی فرهادی^۳ - مجتبی طبری^۴

چکیده

زمینه: آموزش و پژوهش از زیربنایی ترین ساخت‌های هر جامعه‌ای می‌باشد. در صورت عدم توجه به سیاست‌های این حوزه آثار آن می‌تواند بر توسعه، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و ... نمودار باشد.

هدف: هدف از انجام پژوهش حاضر، طراحی مدل تجزیه و تحلیل خطمشی‌های آموزشی و پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی گرگان می‌باشد.

روش: پژوهش از حیث ماهیت استقرایی و از حیث روش، کیفی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش خبرگان و خطمشی‌گذاران دانشگاه علوم پزشکی و اساتید دانشگاهی می‌باشند که به روش نمونه‌گیری هدفمند با استفاده از تکنیک گلوله برفی، تعداد ۲۰ نفر با در نظر گرفتن اشباع نظری انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها، مصاحبه نیمه ساختاریافته بود.

یافته‌ها: رویکرد مورد استفاده در پژوهش حاضر، تکنیک داده بنیاد می‌باشد که پس از انجام مراحل سه گانه کد گذاری باز، محوری و گزینشی مدل اولیه ارائه گردید. در نهایت مدل نهایی پژوهش در ۶ بعد طراحی گردید.

نتیجه‌گیری: طبق نتایج حاصله عوامل علی شامل: (ساختار مثبت گرا، ارتباطات اثربخش، مدیریت مشارکتی، ویژگی‌های رفتاری، نظام مدیریت منابع انسانی، فرآیندهای اداری صحیح)، مقوله محوری (تجزیه و تحلیل خطمشی آموزشی و پژوهشی)، راهبرد (بهره برداری از الگوهای سازمان پیشرو و موفق استقرار سازو کارهای نظام آموزش و پژوهش منطبق با هریک از اقدامات نظام فردی و سازمانی آموزش و ترویج نمونه‌های موفق آموزش و پژوهش)، عوامل بسترساز (خود ارزیابی، جو سازمانی مثبت، یادگیری مشارکتی)، عوامل مداخله گر (مدیریت ناکارآمد، فشار سیاسی) و پیامدها (در دوحش پیامدهای رفتاری و سازمانی) بدست آمدند.

واژگان کلیدی: تجزیه و تحلیل خطمشی - تجزیه و تحلیل خطمشی‌های آموزشی و پژوهشی، دانشگاه علوم پزشکی

^۱ دانشجوی دکتری مدیریت دولتی گرایش تصمیم‌گیری و خطمشی گذاری عمومی، واحد گرگان، دانشگاه آزاد اسلامی،

گرگان، ایران. ma.hasankhani12@gmail.com

^۲ دانشیار گروه مدیریت، واحد گرگان، دانشگاه آزاد اسلامی، گرگان، ایران. (نویسنده مسئول) alirezamaetoofi@gmail.com

^۳ استادیار گروه مدیریت، واحد گرگان، دانشگاه آزاد اسلامی، گرگان، ایران. afarhadi19@yahoo.com

^۴ دانشیار گروه مدیریت، واحد قائمشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، قائمشهر، ایران. mo_tabari@yahoo.com

مقدمه

تعریف می‌شوند، به میزان نسبتاً شایعی رخ می‌دهد (وحدتی و منتظری نجف آبادی، ۱۳۹۹). اما نکته مهم این است که به صرف تدوین خط‌مشی‌های همراستا با استراتژی‌ها و تحلیل منابع و امکانات، آیا امکان اثربخشی برنامه‌های آموزشی و پژوهشی وجود دارد؟ در پاسخ به این سوال باید از منظر شیوه‌های تجزیه و تحلیل خط‌مشی‌های آموزشی و پژوهشی پاسخ داد. به عبارت دیگر هر چند تدوین یک خط‌مشی پویا در آموزش و پژوهش می‌تواند به بهسازی سازمان کمک نماید، اما تحلیل خط‌مشی‌های تدوین شده، همچون ارزیابی‌های دوره‌ای، که از این خط‌مشی‌ها چه در قبل اجرا، چه در حین اجرا و در نهایت چه در انتهای اجرا صورت می‌پذیرد، به عنوان یک بازخورد جریان اطلاعاتی می‌تواند به اثربخشی بیشتر این برنامه‌ها کمک نماید (استوفیرز و همکاران، ۲۰۱۸: ۴). پژوهش و آموزش اثربخش می‌تواند نشأت گرفته است میزان استقلال مرکز آموزشی، استرژژی‌های تدریس خاص با شاخص‌های سنجش نتیجه مانند نرخ فارغ التحصیلی و پیشرفت دانشجو باشد (موجیس^۶ و همکاران، ۲۰۱۷). در واقع از آنجایی که، هر خط‌مشی چه در زمینه ابعاد کلان سازمان و چه در زمینه ابعاد خرد و محتوایی سازمان همچون آموزش و پژوهش از سه بعد، تدوین، اجرا و ارزیابی تشکیل می‌شود، لزوم توجه به هر بعد، لازمی موفقیت برنامه‌های سازمانی محسوب می‌شود. بر این مبنای، تدوین خط‌مشی‌های آموزشی و پژوهشی با بررسی اولویت‌ها و برنامه‌های کلان سازمان در راستای همسان‌سازی برنامه‌ها با راهبردها در دستور کار قرار می‌گیرد تا از این طریق برنامه‌ها از مسیر اصلی خارج نشوند (اسکوفیلد^۷، ۲۰۰۴: ۲۸۵). از این رو به کارگیری خط‌مشی‌های مناسب به عنوان یک روش نظام‌مند، بستر گسترش خلاقیت و نوآوری در سازمان‌های امروزی محسوب می‌شود. اما لازم است در کنار این سیاست‌ها و برنامه‌ها، ارزیابی مناسبی از خط‌مشی‌های مدون‌شده

برای مدت طولانی، حوزه تحلیل خط‌مشی مملو از بحث بر سر اهداف و روش‌های آن بوده است. چیزی که به عنوان یک «جهت‌گیری سیاست» در علوم اجتماعی آغاز شد (لاسل^۱، ۱۹۵۱) بعداً توسط برخی از طرفداران به سطح «مافوق رشته جدید» ارتقا یافت (برار^۲، ۱۹۷۱: ۵). با این حال، یک دیدگاه به طور گسترده پذیرفته شده، تحلیل خط‌مشی را حوزه‌ای چند رشته‌ای می‌داند که تخصص‌های موجود را در بر می‌گیرد تا از هر رویکرد نظری یا روش شناختی که بیشترین ارتباط را با موضوع یا مشکل مورد بررسی دارد، استفاده کند. بر طبق هام و هیل^۳: «هدف از تجزیه و تحلیل خط‌مشی استفاده از ایده‌های طیف وسیعی از رشته‌ها به منظور تفسیر علل و پیامدهای اقدامات دولت است، به ویژه با تمرکز بر فرآیندهای تدوین سیاست» (هام و هیل، ۱۹۸۴: ۱۱). از طرفی می‌توان گفت مهمترین مؤلفه سازمانی که در سازگاری، بقا و توسعه سازمان‌ها با توجه به تغییرات اقتصاد جهانی می‌تواند مؤثر واقع گردد، توسعه سرمایه دانشی و آموزش و پژوهش برای رسیدن به موفقیت‌ها می‌باشد (آرمان و خسروی، ۱۳۹۲: ۵۱). پژوهش‌های آموزشی به طور فزاینده‌ای بر انجام پژوهش‌های مبتنی بر تمرین برای دریافت بینش و درک بیشتر از شیوه‌های آموزشی در محیط‌های خاص و چگونگی انجام اقدامات بیشتر برای بهبود آموزش و در نهایت، تقویت یادگیری دانشجویان متمرکز است (مک کنی و برند-گراول^۴، ۲۰۱۸). خط‌مشی‌ها جهت و مسیر حرکت آموزش و پژوهش‌ها را همراستا با استراتژی‌های متناسب با ساختار سازمان تعیین می‌نمایند و از طریق تحلیل شرایط و امکانات، خط‌مشی را انتخاب می‌شود، که بیشترین بازده و اثربخشی را از منظر آموزشی و پژوهشی برای کارکنان ایجاد می‌نماید (استوفیرز و همکاران^۵، ۲۰۱۸: ۴). تحقیقات نشان می‌دهد شکست خط‌مشی که به عنوان توقف یا حذف خط‌مشی‌ها

صورت گیرد. ارزیابی یا تجزیه و تحلیل خط‌مشی‌های آموزشی و پژوهشی سازمان، می‌تواند به ارتقای پاسخگویی، بهبود و توسعه برنامه‌های راهبردی در درون سازمان‌ها و تعمیم آن به عنوان مدل‌های کلان به سایر سازمان‌ها کمک نماید (الوانی و شریف زاده، ۱۳۹۴: ۶۰).

با توجه به سند چشم انداز ۱۴۰۴ در می‌یابیم یکی از بخش‌های مهم و قابل توجه این سند، تمرکز و اتکا به رشد و توسعه سازمان در بخش بهداشت و درمان در سطح دانشگاه‌های علوم پزشکی می‌باشد (عطافر و همکاران، ۱۳۸۸: ۲۴). طبق بخش نخست فصل چهارم این سند، با عنوان توسعه مبتنی بر دانایی و در ماده ۴۹، دولت‌ها موظف شده‌اند برای زمینه‌سازی و تربیت نیروی انسانی متخصص و متعهد، دانش مدار، خلاق و کارآفرین منطبق با نیازهای نهضت نرم افزاری و با هدف توسعه کمی و کیفی از ابتدای برنامه چهارم اقدامات زیربنایی مختلفی را در مأموریت‌ها، ساختار و وظایف سازمان‌های دولتی به منظور پاسخگویی تغییرات محیطی به انجام برسانند. دانشگاه علوم پزشکی همراستا با ماده ۴۹ در سال ۱۳۹۴ آیین نامه‌های متعددی همچون آیین نامه ۱۲۸۳-۱۳۹۳/۵/۶ را به منظور تقویت هر چه بیشتر آموزش و پژوهش در سطح دانشگاه ملزم نمودند و در راستای ارزیابی‌های آموزشی و پژوهشی، واحدها و معاونت‌ها را طبق دستورالعمل ۹۳۸۱ نسبت به تأیید ساعات گذرانده شده و تعیین نتایج آموزش در قالب بررسی‌های دوره‌ای و آزمون‌های عملی، موظف نمودند تا گزارش‌های کاملی را در این رابطه ارائه دهند. همچنین نقش تجزیه و تحلیل خط‌مشی آموزشی و پژوهشی با توجه به ماهیت آموزش محوری که در توسعه رویکردهای پزشکی و بهداشت و درمان بر عهده دارد، بسیار مهم و حائز توجه است، چرا که عدم انتصاب افرادی با تخصص‌های لازم و مربوط و یا خط‌مشی‌گذاری در درون ساختارهای سازمانی، همواره این دغدغه در دانشکده

علوم پزشکی وجود دارد، که تحلیل مناسبی از خط‌مشی‌های مدون شده آموزش و پژوهش صورت نگرفته باشد و این آموزش‌های بیشتر جنبه الزام‌آور و آیین‌نامه‌ای فارغ از هرگونه نیازسنجی آموزشی و پژوهشی صورت گرفته باشد. در این پژوهش به دلیل نبود انسجام تئوریک و مدل مشخصی مبنی بر تجزیه و تحلیل خط‌مشی‌های آموزش و پژوهش، تلاش می‌شود از طریق تحلیل اکتشافی و با استفاده از تحلیل گراندد تئوری یا تحلیل داده بنیاد این موضوع را از زوایایی یک مدل پارادایمی که در انتهای سیر داستان ایجاد خواهد شد، مورد بررسی قرار داده شود. بدین ترتیب هدف اصلی از انجام این تحقیق، طراحی مدل تجزیه و تحلیل خط‌مشی‌های آموزشی و پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی گرگان می‌باشد.

خط‌مشی‌گذاری: اصطلاح «خط‌مشی» کاربرد استاندارد ندارد و مملو از ابهام است (به عنوان مثال، در بررسی تعاریف موجود در ایستون^۸ ۱۹۵۳؛ درور^۹، ۱۹۶۸؛ بائر^{۱۰}، ۱۹۶۸؛ مان^{۱۱}، ۱۹۷۵؛ جنکینز^{۱۲}، ۱۹۷۸؛ هارمن^{۱۳}، ۱۹۷۸). چنین ابهامی باعث شده است که دی^{۱۴} (۱۹۷۸) به این نتیجه برسد که خط‌مشی صرفاً «هر کاری را که سیاست‌گذاران انتخاب می‌کنند انجام دهند یا انجام ندهند» است (پراتی، ۱۹۸۵). جنکینز خط‌مشی‌گذاری را یک فرآیند می‌داند، برخلاف دای که آن را یک انتخاب تعریف می‌کند. میشل گرفت معتقد است که خط‌مشی به شیوه‌های مختلفی تعریف شدنی است، اما اصولاً سیاست عمومی سلسله‌ای از اقدامات دولت در پاسخ به مشکلات اجتماعی است. خط‌مشی‌گذاری فرایندی است که چندین مرحله دارد. به اینصورت که عوامل بی شماری که نقش اساسی را دارند، وظایف مختلفی را در راستای انجام و اجرای فرایند خط‌مشی‌گذاری ایفا می‌کنند (پورکردی و همکاران، ۱۳۹۸). ورت^{۱۵} (۲۰۱۵) بیان می‌کند که سه تعریف از خط‌مشی وجود دارد. به عنوان یک بیانیه

مورد نوع آموزش می‌باشند (فارتراکمن^{۱۷} و همکاران، ۲۰۲۰).

فارتراکمن، دنیم، انور و کرنیاه (۲۰۲۰)، در مطالعه‌ای تحت عنوان «نقش مدیران مدارس در مدیریت آموزش و پرورش در سطح منطقه: تحلیلی از خط‌مشی آموزشی در انقلاب صنعتی چهارم» به این نتیجه رسیدند که، اگر پیشرفت دانش آموزان کاهش یابد، جامعه نمی‌تواند سیاست مورد توافق را مقصر بداند. همچنین ادارات آموزش و پرورش محلی نقش مهمی در ارائه راه حل برای مشکلات آموزشی در آن منطقه دارند. علاوه بر این، مدیر نقش بسزایی در مدیریت آموزش و پرورش در سطح منطقه به ویژه در دوران انقلاب صنعتی چهارم دارد که همه فعالان آموزش و پرورش را می‌طلبد که حداکثر شایستگی و همچنین رقابت با دنیای تجارت و صنعت جهانی را داشته باشند.

ارتاس و مک نایت^{۱۸} (۲۰۱۹)، در بررسی تبیین و قالب‌بندی مجدد نقد نئولیبرالی سیاست آموزشی با استفاده از نظریه‌های فرآیند سیاست سعی نمودند که با معرفی رویکردهای نظری مختلف برای تحلیل نقش عناصر متعددی که سیاست آموزشی جهانی را شکل می‌دهند، کانال‌های ارتباطی برای دانشمندان رشته‌های مختلف باز شود.

مگانسون و همکاران (۲۰۱۹)، در تحقیقی تحت عنوان: زمینه سازی فراگیر آموزش در خط‌مشی آموزشی در سوئد، نتیجه گرفتند که هرگونه تفسیری از آموزش فراگیر الزما در یک خط‌مشی کلی قرار می‌گیرد و این خود در راستای تحلیل‌های قبلی خط‌مشی‌های آموزش ملی سوئد نهفته است.

رنگریز و موذنی (۱۳۹۶) پژوهشی تحت عنوان شناسایی و اولویت بندی موانع اجرای خط‌مشی‌های عمومی در سازمان‌های دولتی با استفاده از مدل‌های تصمیم‌گیری چند معیاره انجام دادند. با توجه به این-که نتایج حاصل از اجرای روش‌های فوق، در مواردی

مکتوب توسط رهبر سازمان، به عنوان مقرراتی که باید به عنوان راهنما برای هر فعالیت، برای دستیابی به اهداف سازمانی مورد استفاده قرار گیرد و به عنوان نقشه راه در دستیابی به اهداف سازمانی. به گفته وی، یک خط‌مشی خوب باید شرایط زیر را داشته باشد. وظیفه مدیر به عنوان یک مربی ایجاد جو مثبت دانشگاه، ارائه مشاوره به اعضای دانشگاه، تشویق همه پرسنل آموزش و پژوهش و اجرای الگوهای یادگیری جذاب برای مدرسین (فتروچمن و همکاران، ۲۰۲۰). درخصوص فرایند خط‌مشی‌گذاری مطالبی مطرح شده که بر مراحل مختلفی از این فرایند تأکید کرده اند. به طوری که پیتربریجمن و گلین داویس فرایند خط‌مشی را در هشت مرحله: شناسایی مسئله، تحلیل خط‌مشی، ابزار خط‌مشی، مشاوره و مشورت، هماهنگی، تصمیم، کاربرد و ارزشیابی تشریح کردند. اندرسون اشاره می‌کند که مدل فرآیند خط‌مشی پنج مرحله دارد: تشخیص مسأله و تنظیم دستور کار؛ تدوین؛ گزینش؛ اجراء و ارزیابی (پورکردی و همکاران، ۱۳۹۸).

خط‌مشی آموزشی: تحلیل خط‌مشی آموزشی به طور قطع در چارچوب مرجع خود غیرآموزشی بوده است. در عوض، نظریه‌ها و روش‌ها به طور عمده از اقتصاد، علوم سیاسی و جامعه‌شناسی وام گرفته شده اند. در درون این مکاتب، پوزیتیویسم منطقی، کارکردگرایی، و نظریه سیستم‌ها بر تفکر در این زمینه مسلط شده اند (به بیکی^{۱۶}، ۱۹۸۳). خط‌مشی‌های آموزشی می‌تواند شامل تمرکز زدایی در توزیع آموزشی در سطح منطقه یا ملی شود. بطور مثال نمونه این کار که در اندونزی صورت پذیرفته است و در این امر منجر به ایجاد دو تغییر عمده شامل: انتقال اختیارات سیاست آموزشی از دولت مرکزی به دولت‌های محلی است و دوم انتقال تصمیمات مربوطه به بخش آموزش از دولت به جامعه به عنوان دریافت کنندگان (مشتریان) علم جهت توانایی در تصمیم‌گیری در

خط‌مشی‌های آموزش می‌باشند که می‌بایست در گردش جریان اطلاعات آتی مورد توجه قرار گیرند.

آکرمن^{۱۹} گاماندسون، هداگرد، ایزاکسون، آلسن، کسلر و مک میلان (۲۰۱۷) در پژوهشی موانع توسعه یافتگی سازمان در چارچوب الگوهای خط‌مشی سازمانی را مورد بررسی قرار دادند. نتایج این پژوهش نشان داد، عدم تعریف دقیق و واضح اهداف، اهداف سیاسی مبهم، فقدان فناوری مناسب برای اجرا، عدم تعهد به خط‌مشی، عدم تعریف دقیق مسولیت‌ها و هماهنگی‌ها، فساد (گرایش‌های فاسد مقامات دولتی و سیاست‌مداران)، مقایسه در طول اجرای خط‌مشی (معمولا خط‌مشی با خط‌مشی‌های شکست خورده قبلی مقایسه می‌شوند) از جمله مهمترین موانع توسعه یافتگی در این بخش قلمداد می‌شود

پریادیلینکو^{۲۰} (۲۰۱۶) پژوهشی تحت عنوان توسعه خط‌مشی‌های آموزش و بهسازی بخش فدرال کشور روسیه انجام دادند. نتایج در این پژوهش در قالب مدل گرندد تئوری نشان داد، شرایط علی همچون نبود مدیران لایق، ساختارهای سنتی و فرهنگ کار جزء عوامل مهم ایجاد کننده موانع در این مسیر بودند. از طرف دیگر وجود ساختارهای فناوری اطلاعاتی و تمرکز سازمانی به عنوان عوامل مداخله‌گر و تخصصی و تناسب شغلی با شاغل به عنوان عوامل زمینه‌ای مدل پارادایمی را در قالب خود برجسته نمودند. استراتژی‌های آموزش و توسعه در قالب خط‌مشی‌های سازمانی بر استراتژی‌های توسعه محور و عدالت محور و مشارکتی تاکید داشتند که در نهایت به بهره‌وری بالاتر و اثربخشی کار و فرهنگ اجتماعی با فرهنگ کار در درون سازمان‌های فدرالی کشور روسیه منجر می‌گردد.

روش پژوهش

هدف از انجام پژوهش حاضر، طراحی مدل تجزیه و تحلیل خط‌مشی‌های آموزشی و پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی گرگان است، لذا پژوهش حاضر از

با یکدیگر هم خوانی نداشت، برای رسیدن به یک اجماع کلی از رتبه بندی، از روش کپلند استفاده شد. روایی پرسش نامه‌ها براساس نظرات خبرگان تایید شد. از بین موانع اجرای خط‌مشی‌های عمومی مورد بررسی در این تحقیق، تعدد اهداف، هدف گذاری مبهم و خط‌مشی‌های غیر واقعی، بیشترین امتیاز را کسب کرده و در اولویت‌های نخست قرار گرفتند.

حاجت پور و همکاران (۱۳۹۶) پژوهشی تحت عنوان ارائه مدلی برای ارزیابی خط‌مشی‌های عمومی (پس از اجرا) با رویکرد حکمرانی شبکه (مورد مطالعه: سازمان تأمین اجتماعی) انجام دادند. یافته‌های پژوهش نشان داد، از لحاظ رتبه‌بندی بیشترین اولویت را زیر معیار سیاسی (۰/۲۱۵) از بعد مشارکت شبکه دارد، و زیر معیار اداری مشارکت شبکه با (۰/۱۲۶) در رتبه دوم زیر معیار قضایی طراحی شبکه (۰/۰۲۹) در رتبه آخر قرار دارد.

میشرا و کومار (۲۰۱۹) پژوهشی تحت عنوان یکپارچه سازی آموزش و بهسازی را در سازمان‌های دارای شهرت انجام دادند. نتایج نشان داد فناوری اطلاعات، تغییر ساختارهای سلسله مراتبی، توسعه زیرساخت‌های دانش افزایی به عنوان مهمترین استراتژی‌های یکپارچه سازی آموزش و بهسازی سازمانی قلمداد می‌شوند که برای افزایش سطح بهره بیشتر نیازمند تغییر لایه‌های مدیریتی می‌باشد. به عبارت دیگر مشخص گردید فناوری اطلاعات و توسعه زیرساخت‌های دانش افزایی می‌تواند مهمترین علل در افزایش سطح بهره‌وری در سازمان‌های دارای شهرت محسوب شوند.

ماتیک و همکاران^{۲۱} (۲۰۱۸) پژوهش تحت عنوان شناسایی موانع تجزیه و تحلیل آموزش در صنعت حمل و نقل کشور بریتانیا پرداختند. نتایج نشان داد عدم همراستای تدوین خط‌مشی‌ها با سیاست‌های کلان سازمان و فقدان برنامه‌های ریزی‌های اجرایی در کنار عدم انگیزه کارکنان مهمترین موانع تجزیه و تحلیل

به موضوع فوق تسلط کافی جهت ارائه ابعاد مدل (یعنی خبرگان) و توان پاسخگویی به سئوالات (روسا و مدیران دانشگاه علوم پزشکی و سیاست گذاران بخش بهداشت و درمان) را داشته باشند که افراد مورد نظر دارای این قابلیت‌ها می‌باشند. جهت جمع آوری داده‌ها از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد که در این روش ابتدا سعی شد که خبرگان حوره خط-مشی گذاری و ارزیابی خط‌مشی عمومی شناسایی شوند. داده‌های مورد نیاز بخش کیفی از طریق انجام مصاحبه‌های نیمه‌ساختارمند حاصل گردید. در این مطالعه از ۲۰ نفر افراد خبره تعداد ۱۵ نفر به مرور برای مصاحبه انتخاب شدند. از مصاحبه سیزدهم به بعد، تکرار در اطلاعات دریافتی مشاهده گردید. اما برای اطمینان تا مصاحبه ۲۰ ادامه یافت. در پژوهش کنونی از پایایی باز آزمون برای محاسبه پایایی مصاحبه‌های انجام گرفته استفاده می‌شود. برای تجزیه و تحلیل داده‌های بدست آمده از مصاحبه‌ها، از تکنیک داده بنیاد استفاده شده است. همچنین نرم افزار کیفی مورد استفاده در پژوهش حاضر و در بخش کیفی، MAXQDA11 بود.

یافته‌های پژوهش

در این بخش به مرور مراحل و گام‌های دستیابی به مدل تحقیق پرداخته شده است: با بررسی و تحلیل مصاحبه اول، ۲۰۰ روایت کلیدی استخراج شده است. با بررسی و تحلیل ۲۰۰ روایت کلیدی از مصاحبه اول و دوم، در مرحله بعدی توسط نرم افزار کیفی MAXQDA اقدام به کدگذاری محوری شد که بر اساس تشخیص میزان مشابهت و قرابت معنایی و با مشورت از اساتید، ۱۴ بُعد و ۳۶ شاخص دریافت شده است. طبقات استخراج شده از این نکات کلیدی در جدول زیر نشان داده شده است.

منظور روش تحقیق از نوع استقرایی و قیاسی و از منظر هدف، بنیادی و از نظر شیوه گردآوری داده‌ها، تحقیقی توصیفی و از نوع همبستگی و به لحاظ نحوه پردازش داده‌ها (کمی - کیفی) محسوب می‌گردد. به طور کلی پژوهش حاضر در سه مرحله پایه‌ریزی خواهد شد، راهبرد مورد استفاده در این پژوهش، نظریه داده‌بنیاد است، بدین صورت که در مرحله اول با استفاده از روش داده‌بنیاد، ابعاد، مولفه‌ها و کدهای مرتبط با تجزیه و تحلیل خط‌مشی‌های آموزشی و پژوهشی از طریق مصاحبه نیمه‌ساختار یافته با خبرگان انجام خواهد گرفت. این راهبرد روشی نظام‌مند و کیفی برای خلق نظریه‌ای است که در سطحی گسترده به تبیین فرآیند، کنش یا کنش متقابل موضوعی با هویت شخصی می‌پردازد. از آنجا که خط‌مشی‌های آموزشی و پژوهشی مطلوب این پژوهش است، راهبرد نظریه داده‌بنیاد با این مطلوب سازگاری دارد. ما در این پژوهش از طرح نظام‌مند راهبرد مزبور استفاده کرده‌ایم که خردمایه‌گزینش آن روش‌مندی در بهره‌گیری از دیدگاه‌های مشارکت‌کنندگان و نیز اختتام آن به مجموعه‌ای از قضایاست. در مرحله دوم، الگوی مقدماتی پژوهش با استفاده از روش پیمایش و با در نظر گرفتن شرایط دانشگاه علوم پزشکی مورد نظر سنجی خبرگان قرار گرفت و نهایتاً الگوی تاییدشده از سوی خبرگان در جامعه هدف، آزمون خواهد شد. در فاز کیفی جامعه آماری شامل خبرگان آگاه به مسائل خط‌مشی‌گذاری و روسا و خبرگان دانشگاه علوم پزشکی کل کشور می‌باشد به صورت هدفمند افراد انتخاب شده و تا اشباع نظری با روش گلوله برفی مصاحبه ادامه خواهد یافت. در خصوص دلیل انتخاب جامعه آماری حاضر، می‌توان بیان داشت که با توجه به اینکه موضوع پژوهش تدوین طراحی مدل تجزیه و تحلیل خط‌مشی‌های آموزشی و پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی گرگان بوده است باید افرادی انتخاب شوند که

جدول ۲: شکل‌گیری طبقات پژوهش بر اساس کد گذاری محوری توسط نرم افزار کیفی MAXQDA

مفاهیم فرعی	مقوله
کنترل و نظارت سازمانی غیر متمرکز وجود مکانیسم‌های تبادل اطلاعات	ساختار مثبت گرا
تسهیل دسترسی به اطلاعات	ارتباطات اثربخش
شفافیت سازمانی	مدیریت مشارکتی
توسعه سرمایه انسانی	ویژگی‌های رفتاری
توسعه مهارت‌ها و ارتباطات انسانی	نظام مدیریت منابع انسانی
ویژگی‌های شخصیتی کارکنان	فرایندهای اداری صحیح
درک عوامل شناختی کارکنان	تجزیه و تحلیل خط‌مشی آموزشی و پژوهشی
انعطاف پذیری بین نیروهای سازمانی	تشخیص و ارزیابی نقاط قوت و ضعف توسط فرد
شایسته سالاری	خود ارزیابی
شفاف سازی آیین نامه‌ها و قوانین	امکان انتخاب از انواع مزایا و پاداش‌های سازمانی
تاکید بر اقدامات تکنولوژیکی	شناخت ظرفیت روانی افراد
تجزیه و تحلیل خط‌مشی آموزشی و پژوهشی	جو سازمانی مثبت
تشخیص و ارزیابی نقاط قوت و ضعف توسط فرد	ایجاد ذهنیت مثبت
امکان انتخاب از انواع مزایا و پاداش‌های سازمانی	برگزاری جلسات همفکری تبادل آموخته‌ها
شناخت ظرفیت روانی افراد	طرح ریزی مشترک وظایف کاری فرد
ایجاد ذهنیت مثبت	عدم برنامه ریزی صحیح مدیریت
برگزاری جلسات همفکری تبادل آموخته‌ها	عدم توجه به نظرات و پیشنهادات کارکنان
طرح ریزی مشترک وظایف کاری فرد	عدم جانشین پروری
عدم برنامه ریزی صحیح مدیریت	قدرت جو سیاسی و باندبازی در مکانیسم‌های منابع انسانی
عدم توجه به نظرات و پیشنهادات کارکنان	تبلیغات منفی علیه خدمات ارائه شده سازمان
عدم جانشین پروری	محافظه کاری مدیران
قدرت جو سیاسی و باندبازی در مکانیسم‌های منابع انسانی	بهره برداری از الگوهای ساختار سازمان‌های پیشرو و موفق
تبلیغات منفی علیه خدمات ارائه شده سازمان	استقرار سازو کارهای نظام آموزش و پژوهش منطبق با هریک از اقدامات نظام فردی و سازمانی
محافظه کاری مدیران	آموزش و ترویج نمونه‌های موفق آموزش و پژوهش
بهره برداری از الگوهای ساختار سازمان‌های پیشرو و موفق	ارتقاء تعالی فردی
استقرار سازو کارهای نظام آموزش و پژوهش منطبق با هریک از اقدامات نظام فردی و سازمانی	افزایش اثربخشی و کارایی فرد
آموزش و ترویج نمونه‌های موفق آموزش و پژوهش	بهبود عملکرد سازمان
ارتقاء تعالی فردی	توانمندسازی ساختاری
افزایش اثربخشی و کارایی فرد	سلامت سازمانی
بهبود عملکرد سازمان	بهبود عملکرد سازمانی
توانمندسازی ساختاری	افزایش اعتماد بین کارکنان
سلامت سازمانی	جهانی اندیشیدن
بهبود عملکرد سازمانی	توسعه پایدار
افزایش اعتماد بین کارکنان	
جهانی اندیشیدن	
توسعه پایدار	

شکل‌گیری مفاهیم پژوهش در مرحله دوم (کدگذاری گزینشی) کدگذاری و مفهوم‌سازی مصاحبه‌ها ذکر نشد، اما نتایج کدهای مصاحبه نخست، در ۱۵ طبقه اصلی خروجی نرم افزار MAXQDA در بخش ضمایم ارائه گردید. نتایج نهایی تحلیل مصاحبه‌های پژوهش انجام شده به ترتیبی که ذکر شد پیاده سازی و سپس تحلیل شد. به منظور اجتناب از طولانی شدن بحث، ارائه می‌شود.

جدول ۲: شکل‌گیری طبقات پژوهش بر اساس مفاهیم رویکرد داده بنیاد

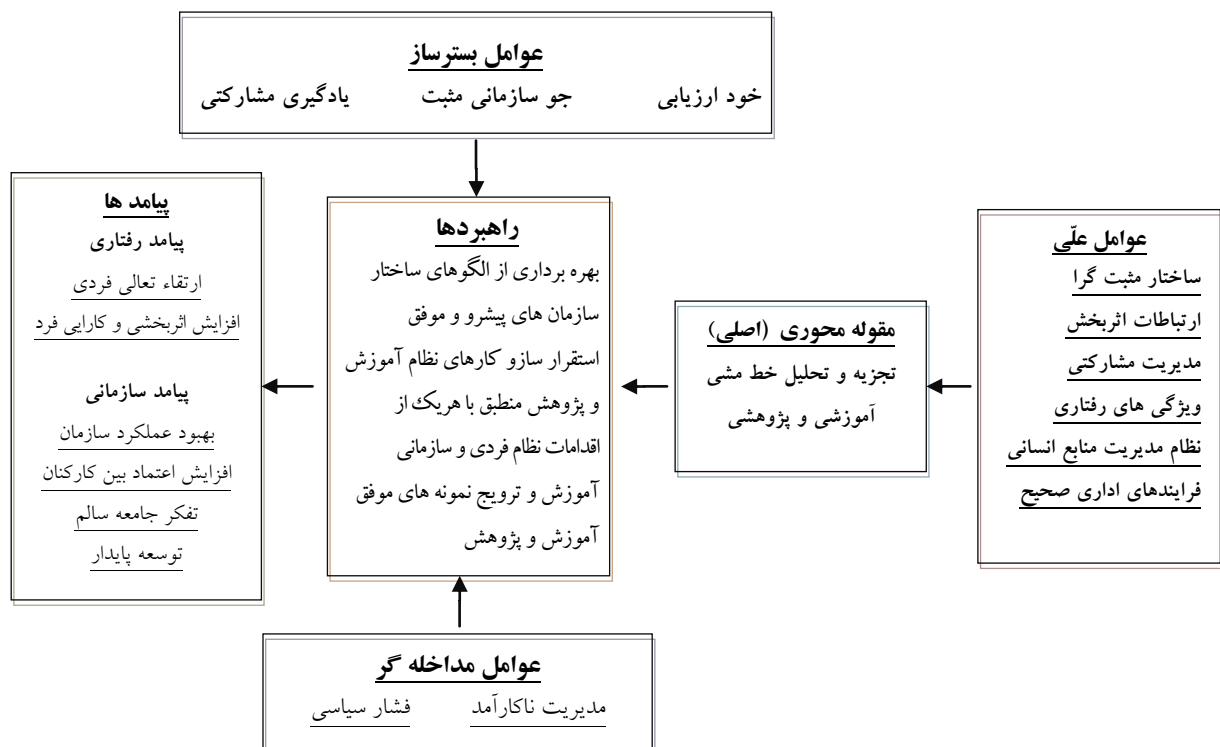
مفهوم	مؤلفه	شاخص	
عوامل علمی	ساختار مثبت گرا	کنترل و نظارت سازمانی غیر متمرکز وجود مکانیسم‌های تبادل اطلاعات	
	ارتباطات اثربخش	تسهیل دسترسی به اطلاعات شفافیت سازمانی	
	مدیریت مشارکتی	توسعه سرمایه انسانی توسعه مهارت‌ها و ارتباطات انسانی	
	ویژگی‌های رفتاری	ویژگی‌های شخصیتی کارکنان درک عوامل شناختی کارکنان	
	نظام مدیریت منابع انسانی	انعطاف پذیری بین نیروهای سازمانی شایسته سالاری	
	فرایندهای اداری صحیح	شفاف سازی آیین نامه‌ها و قوانین تاکید بر اقدامات تکنولوژیکی	
	عوامل بسترساز	مقوله محوری (اصلی)	تجزیه و تحلیل خط‌مشی آموزشی و پژوهشی تشخیص و ارزیابی نقاط قوت و ضعف توسط فرد امکان انتخاب از انواع مزایا و پاداش‌های سازمانی
		خود ارزیابی	شناخت ظرفیت روانی افراد ایجاد ذهنیت مثبت
		جو سازمانی مثبت	برگزاری جلسات همفکری تبادل آموخته‌ها طرح ریزی مشترک وظایف کاری فرد
		یادگیری مشارکتی	عدم برنامه ریزی صحیح مدیریت عدم توجه به نظرات و پیشنهادات کارکنان عدم جانشین پروری
عوامل مداخله‌گر	مدیریت ناکارآمد	قدرت جو سیاسی و باندبازی در مکانیسم‌های منابع انسانی تبلیغات منفی علیه خدمات ارائه شده سازمان محافظه کاری مدیران	
	فشار سیاسی		
راهبردها	بهره برداری از الگوهای ساختار سازمان‌های پیشرو و موفق		
	استقرار سازو کارهای نظام آموزش و پژوهش منطبق با هریک از اقدامات نظام فردی و سازمانی آموزش و ترویج نمونه‌های موفق آموزش و پژوهش		
پیامدها	پیامد رفتاری	ارتقاء تعالی فردی افزایش اثربخشی و کارایی فرد	
	پیامد سازمانی	بهبود عملکرد سازمان	
		توانمندسازی ساختاری	
		سلامت سازمانی	
		بهبود عملکرد سازمان	
		افزایش اعتماد بین کارکنان	
	جهانی اندیشیدن		
توسعه پایدار			

مرحله ی سوم دلفی نیز اجرای مرحله سوم نیز تعداد ۱۶ شاخص حذف شد که به دلیل این که تعداد حذفیات محدود بودند در همین مرحله خاتمه یافت و تعداد ۵۸ شاخص باقی ماندند.

مدل نهایی پژوهش

پس از تحلیل مفاهیم کل مصاحبه ها، این مفاهیم در قالب شش مقوله (مفاهیم انتزاعی تر) دسته بندی شد. در این پژوهش با بررسی یافته‌ها مشخص شد که مقوله‌های فرعی از مطالعه هفتم به بعد تغییری جزئی داشته‌اند؛ ضمن اینکه پس از مطالعه دهم، مقوله فرعی تغییری نیافت و از نظر پژوهشگر با ادامه مصاحبه‌ها، مقوله‌های اصلی، به خوبی به غنای لازم رسید. با توجه به غنی شدن مقوله‌های فرعی و اشباع مقوله‌های اصلی، می‌توان گفت که چارچوب مفهومی پژوهش به کفایت نظری رسیده است؛ بنابراین می‌توان الگوی مفهومی اجرای خط‌مشی عمومی مبتنی بر مسئولیت پذیری اجتماعی برآمده از داده‌ها را ارائه کرد:

فرآیند مذکور برای تمامی ۳۱۶ شاخص (سنجه)، پرسشنامه مرحله اول به انجام رسید و امتیاز مربوط به هر شاخص مشخص شد. پس از محاسبه امتیاز هر شاخص باید میزان مطلوبیت آن شاخص مشخص شود. تعیین میزان مطلوبیت به محقق امکان انتخاب شاخص هایی با قدرت اندازه گیری بالاتری را می‌دهد. برای افزایش توان اندازه گیری پرسشنامه فقط شاخص هایی که مطلوبیت آنها بین ۶-۹ طیف (یعنی در محدوده مطلوب) قرار گرفتند انتخاب شدند و به پرسشنامه دلفی مرحله دوم راه یافتند. به این ترتیب، از ۳۱۶ شاخص مورد بررسی، تعداد ۱۰۷ شاخص در محدوده مطلوب طیف قرار گرفتند و تعداد ۵ شاخص دیگر حسب نظر خبرگان اضافه شدند. به این ترتیب پرسشنامه دلفی در مرحله دوم با ۱۱۲ شاخص (که البته در هیچ مولفه‌ای کمتر از ۲ شاخص نبود) در همان نمونه آماری و به همان تعداد اجرا گردید و مجدداً فرآیند محاسباتی مذکور برای تمامی شاخص‌های پرسشنامه دلفی مرحله دوم انجام پذیرفت که ۳۸ شاخص حذف شدند و ۷۴ شاخص باقی ماند. در



شکل ۱: مدل نهایی پژوهش

سنجش پایایی

قابلیت اعتماد یکی از ویژگی‌های فنی ابزار اندازه‌گیری است. مفهوم یادشده با این امر سروکار دارد که ابزار اندازه‌گیری در شرایط یکسان تا چه اندازه نتایج یکسانی به دست می‌دهد. جهت ارزیابی پایایی پروتکل مصاحبه، از روش درصد توافق بین دو کدگذار استفاده شده است. ابتدا از یک همکار پژوهشی که در زمینه کدگذاری داده‌های کیفی دارای تجربه بود، درخواست شد تا در پژوهش مشارکت کنند. با استفاده از فرمول زیر محاسبه نمود:

$$100 * (\text{تعداد کل کدها}) / (\text{تعداد کدهای مورد توافق} * 2) = \text{درصد توافق درون موضوعی}$$

نتایج این بررسی در جدول زیر ارائه گردیده است:

جدول ارزیابی پایایی بین دو کدگذار

ردیف	شماره مصاحبه	تعداد کدها	تعداد کدهای مورد توافق	پایایی
۱	مصاحبه اول	۳۱	۱۹	۰٫۸۹
۲	مصاحبه سوم	۳۵	۱۴	۰٫۷۸
۳	مصاحبه ششم	۴۷	۲۲	۰٫۷۷
کل		۱۱۳	۵۵	۰٫۸۲

بر اساس این بررسی، ضریب پایایی برای پروتکل مصاحبه در این مطالعه، برابر با ۰٫۸۲ درصد می‌باشد. این مقدار از دیدگاه پژوهشگران مقدار مطلوبی می‌باشد.

بحث و نتیجه گیری

هدف از پژوهش حاضر، کمک به مدیران و برنامه ریزان در حوزه دانشگاه علوم پزشکی در شناسایی یک الگو به منظور تجزیه و تحلیل خط‌مشی‌های آموزشی و پژوهشی است. برای این منظور به مطالعه مقالات مرتبط با موضوع در داخل و خارج از کشور پرداخته شد و کلیه مولفه‌ها و مباحث مورد بررسی از دیدگاه صاحب‌نظران مختلف مورد بررسی قرار گرفت. در مجموع باید که ارائه مؤلفه‌های مرتبط با مدل کاربردی

تجزیه و تحلیل خط‌مشی‌های آموزشی و پژوهشی ضرورت داشته و این امر لزوم توجه به تجزیه و تحلیل خط‌مشی‌های آموزشی و پژوهشی در دانشگاه علوم پزشکی و ارائه مدل کاربردی برای تجزیه و تحلیل خط‌مشی‌های آموزشی و پژوهشی در دانشگاه علوم پزشکی را بیش از پیش ضروری ساخته است در همین راستا نتایج پژوهش حاضر به بحث گذارده می‌شود. همچنین نتایج این تحقیق با نتایج ارتاس و مک نایت (۲۰۱۹)، در بخش مقوله راهبردها و سیاست آموزشی همراستا می‌باشد. همچنین در تحقیق مگناسون و همکاران (۲۰۱۹)، با اشاره به عوامل زمینه‌ای (در اینجا جو سازمانی)، به طور تقریباً مشابه همراستا می‌باشد. از طرفی در تحقیق رنگریز و موذنی (۱۳۹۶)، در شناسایی عوامل مداخله‌گر در تعیین خط‌مشی همراستا می‌باشد. حاجت پور و همکاران نیز در ارزیابی خط‌مشی‌ها همراستا با تحقیق جاری می‌باشند.

در بخش عوامل علی تعداد شش مولفه اصلی به شرح: ساختار مثبت گرا ارتباطات اثربخش مدیریت مشارکتی ویژگی‌های رفتاری نظام مدیریت منابع انسانی فرایندهای اداری صحیح بدست آمده اند. در تمامی سازمان‌ها از جمله دانشگاه علوم پزشکی گرگان چنانچه به دنبال استقرار ساختاری مثبت و سازنده باشیم بایستی دیدگاه و باور بر مثبت‌نگری در کلیه نظام‌های مدیریت منابع انسانی باشد.

توجه به نقاط فساد خیز اخلاقی در الویت برنامه‌های سلامت اداری سازمان‌ها قرار گیرد. با توجه به اینکه مدیران منابع انسانی در کانون توجه کارکنان و امیدبخشی به آنان در برآوردن نیازهای مادی و معنوی آنان در سازمان‌ها محسوب می‌شوند در واقع اعمال دیدگاه مدیریت مشارکتی توسط مدیران، پایداری آنان به اصول و اخلاقیات در نحوه توزیع عادلانه‌ی پاداش، مشارکت کارکنان در برنامه‌های دستگاه و حمایت از کارکنان و رعایت انصاف و برابری در بهره‌مندی از مزایا باعث ایجاد انگیزه در آنان شده و منجر به

توانایی‌های آنها را نادیده نمی‌گیرند با تشویق رفتارهای مطلوب و مناسب آنها علاوه بر ایجاد انگیزه در آنان به ارتقای افراد بر مبنای اصل شایستگی کمک خواهند کرد. چنانچه سازمان و مدیران به ویژگی‌های مثبت شخصیتی و رفتارهای مثبت فردی مبتنی بر احترام و فداکاری، امیدواری، مسئولیت‌پذیری، پیشرفت، جوانمردی توجه کنند، با حمایت از تفکر اثربخش تیمی، و اشتیاق برای مشارکت اجتماعی با آشناسازی کارکنان با فضایل سازمانی، به توسعه‌ی سرمایه اجتماعی، سرمایه روانشناختی، کمک می‌نمایند با ایجاد حس بشردوستی و رفتارهای مطلوب و نوع دوستی در کارکنان به عنوان ویژگی‌های رفتارهای مثبت سازمانی در تحقق اهداف مثبت سازمانی و ارائه‌ی عملکرد مطلوب تر از سوی کارکنان منطبق با کارکردها و اقدامات مدیریت منابع انسانی است.

(۲) با توجه به اینکه خودارزیابی و تشخیص و ارزیابی نقاط قوت و ضعف توسط فرد، جو سازمانی مثبت، یادگیری مشارکتی از جمله عوامل بسترساز و توانمندساز در الگوی تجزیه و تحلیل خط‌مشی آموزشی و پژوهشی است. بدین منظور مدیران سازمانی معتقد به تفکر مدیریت مشارکتی با حضور در کمیته‌های نظام پیشنهادات و برگزاری جلسات همفکری تبادل آموخته‌ها با نظرات کارکنان و ایده‌های آنان آشنا خواهند شد و در پی ابراز نظرات و پیشنهادهای کارشناسان و مدیران با طرح ریزی مشترک وظایف کاری افراد و با مشارکت کارکنان راهکارهای تازه‌ای برای بسیاری از مشکلات و مسائل سازمانی پیدا خواهد شد. تشویق و پاداش‌های مادی و معنوی مدیریت به پیشنهادهای نوآور و خلاق و دارای صرفه‌جویی‌های اقتصادی علاوه بر اینکه بسیاری از هزینه‌های سازمانی را کاهش خواهند داد منجر به عملکرد بهتر و اثربخشی و کارایی بهتر فردی و سازمانی خواهند شد.

عملکرد بهتری از سوی افراد در ارائه خدمت رسانی و انجام مسئولیت‌ها و وظایف آنها در جهت بهتر شدن آنها خواهد شد.

عوامل بستر ساز نیز دارای سه کد خودارزیابی، جو سازمانی مثبت، یادگیری مشارکتی می‌باشد. در عوامل بستر ساز، در انتخاب و استخدام کارکنان رعایت اصل شایسته سالاری و توجه به مهارت‌های مطلوب و مفید و دانش مثبت کارکنان و همچنین توجه به شایستگی‌های کارکنان و انتصاب مدیران توانمند و کوشا و مثبت‌نگر و دارای عزت نفس دارای اهمیت ویژه‌ای است. توسعه و بهبود شغلی کارکنان و آموزش‌های مبتنی بر توانمندسازی کارکنان که در راستای مأموریت و اهداف سازمانی منجر به عملکرد مطلوب تر و ایجاد انگیزه‌ی بیشتر برای پذیرش رفتارهای سازمانی مثبت و تغییرات مثبت و سازنده تر فردی و سازمانی خواهد شد و چنانچه فرایندهای اداری به طور مناسب و صحیح تعریف شده باشد و اصلاح فرایندهای سازمانی به گونه‌ای که دیدگاه مشترک کارکنان و مدیران با در نظر گرفتن همه جوانب فنی و تخصصی و انسانی لحاظ شده باشد تدوین گردد موجب همسویی اهداف فردی با اهداف کلان سازمانی و اسناد بالادستی خواهد شد. چنانچه تفکر مدیریت مشارکتی بر سازمان حاکم شود و توجه به نظام پیشنهادها به عنوان مهمترین ابزار ایجاد تحول مثبت در سازمان مد نظر قرار گیرد بر این اساس کارکنان تشویق بیشتری در پیشبرد اهداف سازمانی خواهند داشت و در ارزشیابی‌های افراد علاوه بر داشتن تخصص و مهارت مناسب شغلی به میزان مشارکت آنان در راستای تحقق اهداف شرکت و مبتنی بر منشور اخلاقی دستگاه اجرایی و منطبق با ارزیابی‌های استاندارد بهره‌وری بی‌شک بسیار حائز اهمیت خواهد بود.

مدیرانی که به ویژگی‌های رفتاری مناسب شایستگی‌های کارکنان خود اهمیت می‌دهند و

سیاسی در دانشگاه علوم پزشکی گرگان است. بنابراین در بسیاری از موارد آنچه که مشهود است مدیریت ناکارآمد به عنوان مهمترین موانع اجرای خطمشی‌های آموزشی و پژوهشی، شامل رابطه مداری و انتخاب ناصحیح مدیران و یا عدم به کارگیری مشاوران آگاه و اخلاق مدار و دلسوز، خودبینی و منفی نگری نسبت به کارکنان، عدم مسئولیت پذیری و عدم توجه به شایسته سالاری مدیران در انتصاب و ارتقاء و ...، عدم نیاز به پاسخگویی به مسئولین و یا کارکنان، عدم تفکر جانشین پروری در مدیران و پست‌های مهم سازمانی، عدم توجه به نظام پیشنهادها، عدم توجه به نوآوری و خلاقیت کارکنان، عدم تفکر تواناسازی کارکنان و آشنایی با مهارت‌های شغلی و عمومی، عدم تفکر تیم مداری و سوء مدیریت، بی برنامه گی و اخذ تصمیمات آنی و لحظه‌ای نادرست مدیریت، عدم توجه به کیفیت زندگی کاری افراد و همچنین بی توجهی به اخلاقیات کاری، و عدم توجه به آموزش و توسعه شغلی و یا دوره‌های خاص مدیریتی است. موانع ناشی از فشار سیاسی نیز به علت باندبازی‌ها و تکیه بر افراد خارج از مجموعه و سیاسی کاری، قضاوت‌های سلیقه‌ای و شخصی در انتصاب و ارتقا و یا ارزیابی‌های افراد، به‌عنوان موانع اجرای خطمشی‌های آموزشی و پژوهشی به دست آمدند.

۵) پیامدهای حاصل از اجرای خطمشی آموزشی و پژوهشی شامل پیامدهای رفتاری و پیامدهای سازمانی است. رفتار فردی شامل ارتقای تعالی فردی و افزایش اثربخشی و کارایی فردی است. حمایت از فضای سالم و اخلاقی و ایجاد اعتماد بین کارکنان، حمایت از صلاحیت و شایستگی‌های فردی کارکنان، تشویق به منظور اشتراک‌گذاری آموخته‌ها و تجربیات کارکنان، بهبود سازمانی و بالندگی شغلی با تسهیل ارتباطات، تشویق یادگیری سازمانی، از جمله پیامدهای مهم رفتار مثبتی است که اخلاق حرفه‌ای در سازمان‌ها را ارتقا خواهد داد. با تقویت رفتارهای سازمانی مثبت گرای

۳) راهبردهای مهم در جهت تجزیه و تحلیل خطمشی آموزشی و پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی گرگان از طریق بکارگیری و استخدام نیروی کار متعهد، ماهر و توانمند مبتنی بر استفاده از سبک‌های مدیریت مشارکتی و معتقد به سیستم نظام پیشنهادات که توجه ویژه‌ای به ایده‌های برتر و نظرات کارکنان خود داشته و با هدف توسعه ی کارکنان از طریق آموزش و توانمندسازی آنان و شناخت ظرفیت‌های بالقوه ی آنان و همچنین ترویج اخلاق حرفه‌ای و تشویق کارکنان به منظور الگوبرداری از نمونه‌های موفق رفتاری مدیران، و همچنین بهره برداری از الگوهای ساختار سازمان‌های پیشرو و موفق در زمینه رفتار سازمانی مثبت به عنوان راهبردهای مهم جهت اجرای رسیدن به اهداف سازمانی با مشارکت کارکنان و در راستای بهبود روابط سازمانی و سیستم‌ها و فرایندهای اداری و رفتارهای مطلوب و ایجاد انگیزه ی مضاعف جهت ترویج و توسعه فرآیندهای خطمشی‌گذاری در دانشگاه علوم پزشکی است. مدیران با برنامه ریزی درست و متفکرانه در توسعه ی برنامه‌های آموزشی و پژوهشی به افزایش سطح آگاهی و دانش کارکنان دانشگاه علوم پزشکی شده و آنها را با اهداف و مزیت‌های این برنامه آشنا می‌سازد. برای اینکه ارزیابی‌هایی که در سنجش افراد سازمان و ارزشیابی کارکنان بتواند معیار درستی از الگوهای مثبت باشد بایستی موارد مطروحه در ارزشیابی کارکنان دارای شفافیت و وضوح کافی باشد و کارکنان با اطلاعات مناسب و مطلوب از مکانیزم‌های فرایند اداری قادر به اصلاح و یا توسعه ی خود و وظایف محوله باشند تا ضمن رعایت دستورالعمل‌های ابلاغی و انجام وظایف منطبق با اخلاقیات و دستورات بالادستی به آن عمل نمایند.

۴) بر اساس نتایج حاصل از این تحقیق، مهمترین موانع اجرای خطمشی‌های آموزشی و پژوهشی در سازمان شامل مدیریت ناکارآمد و همچنین فشار

همچنین کارکنان به منظور تصور آینده‌ای مطلوب برای جوامع بشری در که در آن شرایط زندگی و استفاده از منابع، بدون آسیب رساندن به یکپارچگی، زیبایی و ثبات نظام‌های حیاتی، نیازهای انسان را برطرف می‌سازد، راه حل‌هایی را برای الگوهای فانی ساختاری، اجتماعی و اقتصادی توسعه ارائه دهد تا بتواند از بروز مسائلی همچون نابودی منابع طبیعی، تخریب سامانه‌های زیستی، آلودگی، تغییرات آب و هوایی، افزایش بی‌رویه جمعیت، بی‌عدالتی و پایین آمدن کیفیت زندگی انسان‌های حال و آینده جلوگیری کند.

منابع و مآخذ

- Aguinis, H. (2015). Performance management. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Akerman, J., Gudmundsson, H., Hedegaard Sørensen, C., Isaksson, K., Olsen, S., Kessler, F., & Macmillan, J. (2017). How to manage barriers to formation and implementation of policy packages in transport, s.l.: Optic. Optimal policies for Transport in Combination.
- Alkin, M. C., Christie, C. A. (2012). An Evaluation Theory Tree. In M. Alkin (Ed.), Evaluation roots, A Wider Perspective of Theorists' Views and Influences (pp. 11-58). Thousand Oaks: SAGE.
- Alwani, S.M., Sharifzadeh, F. (1394). Public Policy Making Process (13th Edition), Tehran: Allameh Tabataba'i University Press.
- Ardichvili, A., Zavyalova, E., & Minina, V. (2012). Human capital development: comparative analysis of BRICs. *European Journal of Training and Development*, 36(2/3), 213-233.
- Arman, M., Khosravi, M. (1392). Validation of Human Resources Training Model with Competency Approach, *Management Studies (Improvement and Transformation)*, 22 (71): 49-73.
- Armstrong, M. (2001). *A Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page: London.
- Asadifard, R., Fani, A.A., Azar, A., Alwani, S.M. (1395). Model of public policy analysis in Iran, *Quarterly Journal of Public Management*, 8 (2): 255-276.
- Atafar, A., Ansari, M.A., Talebi, H., Nilipour Tabataba'i, S.A. (1388). Vision Document 1404, Law of the Fourth Development Plan and Fundamental Changes Required by Universities, *Quarterly Journal of the Iranian Higher Education Association*, First Year, No. 4, Spring, 21-65.
- Barrett, P. (2011). The Use of Sensory and Analytical Evaluation to Match the Flavor of Onion Powder in a White sauce. *Kalamazoo:*

شاهد افزایش اثربخش و پیامدهای سازمانی یادگیری خواهیم شد. افزایش پاسخگویی به نیازهای مشترکین به خاطر مسئولیت‌پذیری بیشتر کارکنان، تعلق خاطر بیشتر به سازمان و تعهد سازمانی و بهبود عملکرد سازمان در پی افزایش اعتماد افراد به یکدیگر و رواج رفتارهای مطلوب و رفتار سازمانی مثبت گرا بین کارکنان است.

با توجه به نتایج حاصل از تحقیق می‌توان پیشنهاد نمود، به منظور تجزیه و تحلیل خط‌مشی‌های آموزشی و پژوهشی، توجه به مثبت‌گرایی در بدنه‌ی ساختاری کلیه سازمان‌ها از جمله دانشگاه علوم پزشکی گرگان مورد تأکید و توجه قرار گیرد و کلیه ارتباطات سازمانی به گونه‌ای تدوین و طراحی شود تا به طور اثربخش باشد. همچنین در تدوین آیین‌نامه‌ها و ابلاغ و جهت اجرای در سازمان توسط کارکنان، ضمن رعایت اصول اخلاقی به گونه‌ای دارای وضوح و شفافیت کافی باشد تا دچار تعابیر متعدد و تفسیر به رأی توسط مدیران و یا کارکنان نگردد. همچنین ساختار مثبت‌گرا، ارتباطات اثربخش و مدیریت مشارکتی و در بعد عوامل حوزه منابع انسانی در دانشگاه علوم پزشکی گرگان شامل؛ نظام مدیریت منابع انسانی، فرایندهای اداری صحیح، ویژگی‌های رفتاری است. برای اینکه از موازی‌کاری و اتلاف منابع بخصوص در دانشگاه علوم پزشکی گرگان جلوگیری شود بایستی همواره قوانین ابلاغی بالادستی از سوی وزارت با منشور اخلاقی سازمان همراستا با یکدیگر باشند بوده و به نوعی متناقض یکدیگر نباشند. استفاده بهینه از منابع موجود و مدیریت صحیح و بکارگیری کارکنان در پست‌های تخصصی خود با ارتقای سطح سلامت جسمی و ذهنی کارکنان، علاوه بر اینکه رضایت شغلی و کیفیت زندگی افراد را ارتقاء می‌بخشد، کاهش هزینه و صرفه‌جویی در منابع را به دنبال خواهد داشت و افزایش کارایی و اثربخشی در ارائه‌ی خدمات رسانی به مشترکین و برآوردن نیازهای جامعه را به همراه دارد.

- Utilities Policy, 50(2): 133-143.
- Mishra, S., Kumar, S, P. (2019). E-recruitment and training comprehensiveness: untapped antecedents of employer branding, *Industrial and Commercial Training*, <https://doi.org/10.1108/ICT-12-2017-0106>
- Pallangyo, W., & Rees, C. (2010). Local government reform programs and human resource capacity building in Africa: evidence from local government authorities (LGAs) in Tanzania. *International Journal of Public Administration*, 33(12/13), 728-39.
- Pallangyo, W., & Rees, C. (2010). Local government reform programs and human resource capacity building in Africa: evidence from local government authorities (LGAs) in Tanzania. *International Journal of Public Administration*, 33(12/13), 728-39.
- Patton, M. Q. (2005). Utilization-Focused Evaluation. In S. Mathison (Ed.), *Encyclopedia of evaluation* (pp. 429-432). Thousand Oaks: SAGE
- Poor Abedi, M.R., Zarabi, W., Sajjadi Naeni, H., Razi, Z. (1395). Designing a Multidimensional Competency Model for Managers and Employees, *Quarterly Journal of Human Resources Management Research*, Imam Hossein University, 8th year, No. 12, 24 consecutive, Summer, 27-52.
- Pryadilnikov, M. (2016). Public policy training and development of MPA/MPP programs in the Russian Federation, *Policy and Society*, 35(4): 371-383
- Rangriz, H., Moazani, b. (1396). Identifying and Prioritizing Barriers to Public Policy Implementation in Governmental Organizations Using Multi-Criteria Decision Making Models, *Quarterly Journal of General Policy Making in Management*, Year 8, 28 (4): 26-43.
- Rao, T. (2007). Is it time to replace HRD managers by knowledge and learning managers. Retrieved from <http://indiamba.com/Faculty Column/FC525/fc525.html>
- Ruh Elahi, A.A., Rajabi Farjad, H. (1394). Investigating the Effects of Management Policies on Organizational Performance, *Quarterly Journal of Human Resources Management Research*, Imam Hossein University (AS); Seventh year, 3 (3): 105-130.
- Runhaar, H. (2006). Policy analysis for sustainable development the toolbox for the environmental social scientist. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 7(1): 34-56.
- Schofield, J. (2004). A model of learned implementation. *Public Administration*, 82(2): 283-308.
- Stoffers, J., Schrijver, I., Kleefstra, A. (2018). Designing training programs for HRD, expectations of participants explored, *Human Resource Management International Digest*, 26(3): 4-6
- Stufflebeam, D. (2003). *Evaluation Models*, New Western Michigan University Evaluation Center.
- Batra, S. (2009). Strengthening human capital for knowledge economy needs: an Indian perspective. *Journal of Knowledge Management*, 13(5), 345-58.
- Borenstein, M., Hedges, L. V., Higgins, P. T., Rothstein, H. R. (2009). *Introduction to Meta-Analysis*. Chichester, UK: Wiley.
- Brinkerhoff, R. O. (2005). The Success Case Method, a strategic evaluation approach to increasing the value and effect of training. *Advances in Developing Human Resources*, 7, 86-101.
- Cascio, W, F. (2017). Training trends: Macro, micro, and policy issues, *Human Resource Management Review*, <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2017.11.001>
- Cousins, J. B. (1996). Consequences of researcher involvement in participatory evaluation. *Studies in Educational Evaluation*, 22, 3-27.
- De Vos, Ans., De Hauw, S. & Willemase. (2011). Competency development in organizations: Building an integrative model through a qualitative study. *Katholieke Universiteit Leuven*. Retrieved from: http://econpapers.repec.org/paper/nerleuven/urn_3ahdl_3a123456789_2f325227.htm.
- Fathurrochman, I., Danim, S., Anwar, A. S., & Kurniah, N. (2021, March). The School Principals' Role in Education Management at the Regional Level: An Analysis of Educational Policy in the Industrial Revolution 4.0. In *International Conference on Educational Sciences and Teacher Profession (ICETeP 2020)* (pp. 237-242). Atlantis Press.
- Funnell, S. C., Rogers, P. J. (2011). *Purposeful Program Theory, Effective Use of Theories Of Change And Logic Models*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Hajatpour, S., Daneshfard, K., Amirnejad, Q., Taban, M. (1396). Provide a model for evaluating public policies (after implementation) with a network governance approach (Case study: Social Security Organization). *General Management in Management*, 8 (4): 3-25.
- Hendry, C., & Pettigrew, A. (1990). Human resource management: an agenda for the 1990s. *International Journal of Human Resource Management*, 1(1), 17-43.
- Lee, J., & Hsin, P. (2004). Employee training and human capital in Taiwan. *Journal of World Business*, 39(4), 362-76.
- McKenney, S., & Brand-Gruwel, S. (2018). Roles and competencies of educational design researchers: One framework and seven guidelines. *Learning, design, and technology*, 41, 1-26.
- Mctigue, C., Monios, J., Rye, T. (2018). Identifying barriers to implementation of local transport policy: An analysis of bus policy in Great Britain,

- Directions for Evaluation, 89. San Francisco: Jossey Bass.
- Taleghani, G.R., Ghaffari, A., Haghghi, M. (1395). Investigating the effect of human resource management tools on improving organizational performance among employees of the University of Tehran, Quarterly Journal of Public Management, 8 (1): 1-14.
- Triguero-Sánchez, R., Peñna-Vinces, J. C., & Sánchez-Apellániz, M. (2015). Towhat extent the employees' diversity moderates the relationship amongHRM practices and organizational performance: Evidences on Spanish firms. Tourism & Management Studies (in press).
- Vahdati, H. & Montazeri Najafabadi, R. (1399). Complicating the implementation of government policies in Iranian universities of medical sciences with Shannon entropy approach. Management strategies in the health system. 5 (3): 226-209.
- YEAKEY, C. (1983). Emerging policy research in educational research and decision making. In E. Gordon (Ed.), Review of Research in Education, Washington, D.C.: American Educa- tional Research Association.

یادداشت‌ها

-
- ¹ Lasswell
 - ² Dror
 - ³ Ham & Hill
 - ⁴ McKenney & Brand-Gruwel
 - ⁵ Stoffers et al
 - ⁶ Muijs
 - ⁷ Schofield
 - ⁸ Easton
 - ⁹ Dror
 - ¹⁰ Bauer
 - ¹¹ Mann
 - ¹² Jenkins
 - ¹³ Harman
 - ¹⁴ Dey
 - ¹⁵ Wirt
 - ¹⁶ Yeakey
 - ¹⁷ Fathurrochman
 - ¹⁸ Ertas & McKnight
 - ¹⁹ Akreman et al
 - ²⁰ Pryadilnikov



Designing a Model for Analyzing the Teaching and Research Policies of Gorgan University of Medical Sciences: Foundation Data Approach

Maryam Hassankhani¹ - Alireza Maetoofi^{2*} - Ali Farhadi³ - Mojtaba Tabari⁴

Abstract

Background: Education and research is one of the most basic structures of any society. If you do not pay attention to the policies in this area, its effects can be on development, economic, social, cultural, etc.

Objective: The purpose of this study is to design a model for analyzing the line of educational and research policies of Gorgan University of Medical Sciences.

Method: The research is inductive in nature and qualitative in terms of method. The statistical population of the study is experts and policy makers of the University of Medical Sciences and university professors. By purposive sampling using snowball technique, 20 people were selected by considering theoretical saturation. The data collection tool was a semi-structured interview.

Results: The approach used in the present study is the foundation data technique which was presented after performing the three steps of open, axial and selective coding of the initial model. Finally, the final research model was designed in 6 dimensions.

Conclusion: According to the results, causal factors include: (positive structure, effective communication, participatory management, behavioral characteristics, human resource management system, correct administrative processes), central category (educational and research policy analysis), strategy (Utilizing the models of a leading and successful organization, establishing the mechanisms of the education and research system in accordance with each of the measures of the individual and organizational system of education and promoting successful examples of education and research), bedrock factors (self-assessment, positive organizational climate, participatory learning), Interventional factors (inefficient management, political pressure) and consequences (in both behavioral and organizational consequences) were obtained.

Keywords: Policy Analysis - Analysis of Educational and Research Policies, University of Medical Sciences

¹ PhD Student of Public Management, General Decision Making and Policy Making, Gorgan Branch, Islamic Azad University, Gorgan, Iran. *ma.hasankhani12@gmail.com*

² Associate Professor, Department of Management, Gorgan Branch, Islamic Azad University, Gorgan, Iran. (Corresponding Author) *alirezamaetoofi@gmail.com*

³ Assistant Professor, Department of Management, Gorgan Branch, Islamic Azad University, Gorgan, Iran. *afarhadi19@yahoo.com*

⁴ Associate Professor, Department of Management, Ghaemshahr Branch Islamic Azad University, Ghaemshahr, Iran. *mo_tabari@yahoo.com*