

Transformation Management in the Program of Development and Innovation in Medical Science Education: A Survey of Experts' Viewpoints

Jamileh Aqatabar Roudbari ¹, Taraneh Enayati ^{2,*}, Mohammad Salehi ²

¹ PhD Student of Higher Education Management, Humanities School, Islamic Azad University, Sari, Iran

² Associate Professor, Department of Educational Sciences, Faculty of Humanities, Islamic Azad University, Sari, Iran

Received: 23 Jan 2019

Accepted: 06 Feb 2019

Keywords:

Development and Innovation
Medical Education
Change Management

© 2019 Baqiatallah University of
Medical Sciences

Abstract

Introduction: The program of development and innovation in medical education with realistic understanding of the current situation of health education, has developed clever strategies for development of health education system. This research has been done to investigate the management status of this program.

Methods: This cross-sectional study was descriptive-analytic. The population were the country's 37 experts. The sampling was purposeful and tool was a researcher-made questionnaire Includes 23 items and 7 components in Likert scale. The validity was confirmed by the experts. The reliability confirmed by Alpha coefficient was rated 0.81. Data analysis done by descriptive statistics, independent t-test and variance analysis.

Results: In terms of experts, the most goal of the program was "create and develop a new and innovative solution" (mean 3.86 ± 0.91), The implementation method was more the "continuous development" (3.45 ± 1.01), The most progressive actors were "acting for better regulation of activities" (3.36 ± 0.89), Developmental strategies were more "participatory" ($3/56 \pm 1/4$), Life cycle was more in the "low resistance to change" stage (3.64 ± 0.97), The causes of resistance were more "individual" (3.94 ± 0.74) And transformational levels, the most was "knowledge change" (3.91 ± 0.76). Average scores based on work record, degree, academic rank, age and place of service There was no significant difference, but gender was significant.

Conclusions: Further focus on creating and developing innovative solution, a continuous implementation method, better regulation of activities, a participatory change strategy and the entry into a low level of resistance, indicate the availability of opportunities for success; Now, the full success of the program requires specialized mechanisms, including great flexibility, redevelopment of structures, and respect for change and innovation.

مدیریت تحول در برنامه تحول و نوآوری در آموزش علوم پزشکی: پیمایش دیدگاه خبرگان

جمیله آقاتباررودباری^۱، ترانه عنایتی^{۲*}، محمد صالحی^۲

^۱ دانشجوی دکتری تخصصی مدیریت آموزش عالی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران

^۲ دانشیار، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران

چکیده	تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۱۱/۰۳ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۷/۱۱/۱۷
<p>مقدمه: برنامه تحول و نوآوری در آموزش علوم پزشکی بادرک واقع بینانه از وضعیت آموزش سلامت کشور، راهبردهای هوشمندانه‌ای را برای تحول در آموزش سلامت ترسیم نمود. این پژوهش جهت بررسی وضعیت مدیریت تحول در این برنامه انجام شد.</p> <p>روش کار: این مطالعه مقطعی به روش توصیفی-تحلیلی انجام شد. جامعه آماری، خبرگان کشوری برنامه تحول و نوآوری و روش نمونه‌گیری، هدفمند و ابزارتحقیق پرسشنامه پژوهشگرساخته مشتمل بر ۲۳ گویه در قالب ۷ مؤلفه با مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت بوده است. روایی ابزار از نظر صاحب‌نظران تایید و پایایی با ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۱ مطلوب ارزیابی شد. توصیف و تحلیل اطلاعات با SPSS 21، آماره‌های توصیفی، آزمون t مستقل و تحلیل واریانس انجام شد.</p> <p>یافته‌ها: از نظر خبرگان، هدف برنامه، بیشتر "ایجاد و توسعه راه‌حل نو و خلاقانه" (میانگین $0/91 \pm 3/86$)، شیوه پیاده سازی، بیشتر "تحول پیوسته" (میانگین $1/01 \pm 3/45$)، مجریان تحول، بیشتر در حال "اقدام برای نظم دهی بهتر به فعالیت‌ها" ($0/89 \pm 3/56$)، راهبردهای ایجاد تحول، بیشتر "مشارکتی" ($1/04 \pm 3/56$)، چرخه زندگی، بیشتر در مرحله "کم بودن مقاومت در برابر تغییر" ($0/97 \pm 3/64$)، علل مقاومت، بیشتر "فردی" ($0/74 \pm 3/94$) و سطوح تحول، بیشتر "تغییر دانش" ($0/76 \pm 3/91$) تشخیص داده شد. میانگین بر اساس سابقه کار، مقطع تحصیلی، مرتبه علمی، سن و محل خدمت فاقد تفاوت معنادار ولی از نظر جنسیت معنادار بود.</p> <p>نتیجه‌گیری: تمرکز بیشتر بر ایجاد و توسعه راه‌حل نو و خلاقانه، شیوه پیاده سازی پیوسته، نظم دهی بهتر به فعالیت‌ها، راهبرد تحول مشارکتی و ورود به مرحله کم بودن مقاومت در برابر تغییر، نشان از فراهم بودن فرصت برای موفقیت برنامه دارد؛ در عین حال، موفقیت کامل برنامه تحول و نوآوری مستلزم سازوکارهای تخصصی از جمله انعطاف پذیری زیاد، باز طراحی ساختارها و ارج نهادن به تحول و نوآوری است.</p>	<p>واژگان کلیدی: تحول و نوآوری آموزش علوم پزشکی مدیریت تحول</p> <p>تمامی حقوق نشر برای دانشگاه علوم پزشکی بقیه الله (عج) محفوظ است.</p>

مقدمه

شده برای حصول از اطمینان از موفقیت برنامه‌ها نظیر تدوین استراتژی‌های تحول، نظارت بر رویدادها در مسیر برنامه و رسیدگی به پیچیدگی‌ها و تغییرات ناگهانی در طول برنامه‌های تحول است [۶]. جامعه‌ی در حال پیشرفت ما به شدت نیازمند یک دیدگاه آموزشی جدید و در عین حال کارآمد است که هم نوعی توسعه آموزشی- پرورشی باشد و هم بتواند چشم انداز روشنی از آینده آموزش کشور را ترسیم نماید. ترسیم چنین دیدگاهی در آموزش عالی می‌تواند آغازگر دگرگونی‌های گسترده علمی برای رقم زدن توسعه‌ی پایدار در نظام آموزش عالی باشد [۷]. مفهوم تغییر توأم و همراه با رشد همواره به اشکال گوناگون مورد توجه اندیشمندان علوم اجتماعی بوده است [۸]. ترسیم هوشمندانه‌ی اهداف و تعیین راهبردهای کارآمد برای ایجاد تغییر پس از درک واقع بینانه از وضع موجود و شرایط محیطی مربوط، دو نکته‌ی اساسی بقای سازمان‌ها می‌باشند

در عصر جهانی شدن، موفقیت سازمان‌ها در گرو حرکت به سمت چهره‌های نوین سازمانی و سازمان تحول‌گرا است [۱]. در این عصر، طراحی سیاست‌های به هنگام و متناسب، برای روبه رو شدن با تغییرات، نشان دهنده‌ی درک و بینش عمیق تحولات سازمانی است [۲]. در دانشگاه‌های علوم پزشکی برای بقا و رشد در محیط اقتصادی، سیاسی و نظارتی مملو از تغییرات فزاینده، تحول موفقیت آمیز بسیار مهم است [۳]. تغییر و تحول در سیستم پویای دانشگاه و توسعه متعادل و نظام مند آن، نیازمند تفکر و عمل برنامه‌ریزی و مدیریت و سازگاری با محیط درون سازمانی و محیط بیرونی دانشگاه به منظور پاسخ‌گویی به نیازهای جامعه در ابعاد مختلف اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی است [۴]. تحول سازمان تلاشی برنامه ریزی شده و جامع برای تغییر فرهنگ، باورها و نگرش‌هاست که با بهره‌گیری از پژوهش و علوم رفتاری برای ارتقا و اثر بخشی سازمان برای هماهنگ شدن با فناوری‌ها و چالش‌های جدید به دست می‌آید [۵]. مدیریت برنامه تحول شامل فعالیت‌های طراحی

یک فرایند شناخته شده مورد نیاز برای تحقق آن را به طور منسجم و اثربخش مدیریت نمایند [۱۵]. همچنین ثمری و همکارانش در مطالعه‌ی خود، تحول در سیستم پویای دانشگاه و توسعه‌ی نظام مند آن را در گرو تفکر و برنامه‌ریزی، مدیریت و سازگاری با محیط درون و برون سازمانی دانشگاه در جهت پاسخ‌گویی به نیازهای مختلف اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی جامعه دانسته‌اند [۴]. با توسعه فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات در بخش پزشکی، تحول عظیمی در نظام ارائه خدمات سلامت در حال رخ دادن است [۱۶]. برنامه تحول و نوآوری در آموزش در دانشگاه‌های علوم پزشکی ایران از گام‌های طرح تحول نظام سلامت است که در سال ۱۳۹۴ و به دنبال آمایش آموزش عالی در نظام سلامت، دوازده بسته را در قالب ۱۱ بسته‌ی عملیاتی و یک برنامه پایش بسته‌های تحولی به عنوان مبنای تحول و توسعه آموزشی قرار داد [۱۷].

این برنامه سندی راهبردی است که در راستای تحقق اهداف برنامه جامع آموزش عالی نظام سلامت، اسناد بالادستی از جمله چشم انداز ایران ۱۴۰۴ و نقشه جامع علمی کشور و نقشه جامع علمی سلامت تدوین و شامل ۱۱ بسته اجرایی مشترک و یک برنامه پایش برای کلیه دانشگاه‌ها می‌باشد که عبارتند از بسته‌های آینده نگاری و ظرفیت سازی برای کسب مرجعیت علمی، توسعه کارآفرینی در بستر دانشگاه‌های نسل سوم، آموزش پاسخگو و عدالت محور، توسعه راهبردی، هدفمند و مأموریت گرای برنامه‌های آموزش عالی سلامت، مأموریت گرای و ارتقای توانمندی دانشگاه‌ها در بستر آمایش سرزمینی، اعتدالی اخلاق حرفه‌ای، بین‌المللی سازی آموزش علوم پزشکی، توسعه آموزش مجازی در علوم پزشکی، ارتقای نظام ارزیابی و آزمون‌های علوم پزشکی، اعتباربخشی برنامه‌ها، مؤسسات و بیمارستان‌های آموزشی، توسعه و ارتقای منابع و زیرساخت‌های آموزش علوم پزشکی و برنامه پایش بسته‌های تحولی که البته تدوین بسته‌های عملیاتی پایان کار نبوده، تحقق اهداف و سیاست‌های کلان از طریق پیاده سازی بسته‌ها، در گرو ترجمان بسته‌های عملیاتی در قالب پروژه‌ها و اقدامات روشن است [۱۸]. نوآوری علمی و آموزشی تصادفی نبوده، فرایند برنامه ریزی شده است که ضرورت دارد، عوامل مؤثر بر رشد و تعالی آن شناسایی شده و مدیریت گردد [۱۹].

در پژوهش احمدی و همکارانش به بررسی میزان موفقیت اجرای برنامه‌های تحول در حوزه «مدیریت راهبردی» پرداخته شد و میزان تحقق برنامه‌های تحول در آن حوزه، ۵۸ درصد و نتایج کلی نشان دهنده‌ی تحقق نسبی اهداف تحول در دستگاه‌های اجرایی و فاصله زیاد تا رسیدن به نظامی مطلوب بوده است [۲۰]. از آنجایی که در عصر فرانونی گرایی، آموزش عالی با فشارهای زیادی برای تغییر به منظور پاسخگویی بهتر به نیازهای جامعه مواجه است [۲۱] و از طرفی، نتایج بسیاری از پژوهش‌ها، بیانگر شکست برنامه‌های تحول و تغییر است [۲۲]. [۲۳]، در حال حاضر که برنامه‌ی راهبردی وزارت بهداشت در حوزه‌ی تحول و نوآوری در آموزش علوم پزشکی در قالب بسته‌های تحول و نوآوری از مرحله‌ی تدوین، گذر نموده و به مرحله‌ی اجرا وارد شده است، ضروری است که خطرهای اجرای راهبردی، در بسته‌های تحول و نوآوری، شناسایی و ارزیابی شده و بر پایه‌ی نظریه و مدل برآمده از آن، اجرای موفق این برنامه‌ی راهبردی و کلان کشوری را به انتظار نشست [۱۹]. برای مدیریت بهینه دانشگاه‌ها و استفاده از تغییر و تحول به

[۹]. در واقع، اهمیت دادن ویژه به تحولات در یک سازمان، مهم‌ترین اصل پاجرایی آن سازمان است و البته باید گفت مشارکت در برنامه‌های تحول سازمان، فقط به نخبگان یا افراد سطح بالای سازمان اختصاص ندارد و بایستی به طور وسیع در سراسر سازمان گسترش پیدا کند [۱۰]. مدیریت تحول به عنوان ابزاری جهت به جریان انداختن ایده‌ها و اندیشه‌های جدید، یکی از حلقه‌های مفقوده فعالیت در سازمان‌ها می‌باشد که در پی ایجاد تحولات در سازمان‌ها و به منظور حفظ اثربخشی یا بهبود آن تحولات، مطرح شده است [۱۱]. اکبری و همکارانش تلاش درخصوص ایجاد تغییرات و تحول در سازمان را نیازمند تجزیه و تحلیل محیط سازمانی فعلی و بررسی وضعیت «مادگی سازمان برای تغییر مورد نظر» دانسته‌اند [۱۲]. براهویی و همکارش در مطالعه عوامل مؤثر بر مدیریت و تحول اداری، بر لزوم برنامه ریزی مدیران و رهبران و تبادل نظر آنان با ذینفعان، در جهت اعمال تغییرات و تحول در سازمان تاکید نموده و هشدار داده‌اند که در غیراین صورت نیروهای بازدارنده بر نیروهای وادارنده تأثیر می‌گذارند و تغییرات با شکست مواجه می‌شود. همچنین اشاره داشته‌اند که برنامه‌های ایجاد تغییر جهت تحولات سازمانی، با بهره گیری از مدل مشارکت-توانمندسازی، به عنوان یکی از مهمترین مبانی تحول سازمانی، باید به گونه‌ای دقیق طراحی شوند تا میزان دخالت و مشارکت رهبران و اعضای سازمان افزایش یابد [۱۰]. بارانی و همکارانش در بررسی موانع تحول در نظام اداری ایران، برخورداری از فرهنگی سازگار برای تغییر را به عنوان تضمینی نسبی برای اجرای موفقیت آمیز برنامه‌های اصلاحی دانسته‌اند و معتقدند اغلب رویکردهای مدیریت دولتی در یک بستر فرهنگی خاصی مطرح شده‌اند به طوری که مسیر اجرای برنامه‌های تغییر را هموار سازند [۱۳]. به منظور شناسایی و معرفی ابعاد ایجاد تحول در سازمان‌ها بررسی‌های مختلفی انجام شده است. موعلی و همکاران، مؤلفه‌های راهبرد روابط انسانی، راهبرد تحول در طراحی سازمان، راهبرد تحول در نظریه سازمان، گسترش فرایندهای فردی، گسترش فرایند گروهی و اجتماعی سازمان، گسترش فرایندهای سازمانی، ارزش‌های محیطی و فرهنگ تحول‌پذیری را شاخصه‌های مدل سازمان تحول‌گرا دانسته و معتقدند که از آن میان، مؤلفه‌ی فرهنگ تحول‌پذیری دارای بیشترین تأثیر می‌باشد [۱]. در زمینه‌ی تحول آفرینی در امر آموزش، بنا بر یافته‌های پژوهش علیرزاده و همکاران و از دیدگاه اعضای هیات علمی، تحول آموزشی علاوه بر ایجاد راهکارهایی در حوزه‌های مختلف روحی و روانی، نظارتی و تجربی، به استفاده از نشانگرها و راهکارهای مؤثرتری نیاز دارد [۷].

آموزش عالی ایران همچون بسیاری کشورها، در طول دهه‌های گذشته با تغییرات زیادی مواجه بوده است. تغییراتی که در پی تحولات ناشی از دگرگونی در فرایندهای اجتماعی، فرهنگی و فکری جهانی، نهادهای رسمی و غیر رسمی و وجود انتظاراتی جدید به وقوع پیوسته و موجب بروز چالش‌هایی تازه در محیط بیرونی دانشگاه یعنی جامعه از یک طرف و محیط درونی دانشگاه از سوی دیگر در حوزه آموزش و پژوهش، جایگاه دانشجویان، اعضای هیات علمی، کارکنان، مدیریت دانشگاه، ارتباط با نهادهای دیگر، استقلال اداری و آزادی علمی شده است [۱۴]. به اعتقاد ترک زاده و همکارانش، مدیران دانشگاه به منظور تغییر و توسعه دانشگاه، بایستی چشم اندازی روشن برای مؤسسه خود داشته باشند و

به منظور ارزیابی فرض برابری میانگین نمرات مدیریت تحول در زنان و مردان از آزمون t مستقل استفاده شده است. همچنین جهت مقایسه میانگین مؤلفه‌های مدیریت تحول از دیدگاه افراد نمونه در گروه‌های مختلف بر اساس سابقه کار کلی و سمت در تحول، مقطع تحصیلی، مرتبه علمی، سن و محل خدمت تحلیل واریانس انجام پذیرفت.

یافته‌ها

میانگین سنی واحدها برابر ۴۵ سال به دست آمد. توزیع فراوانی مطلق و نسبی افراد، با در نظر داشتن پرسش‌های بدون پاسخ، نشان می‌دهد که ۲۶ نفر (۷۰/۲۸ درصد) زن و مابقی مرد، بیشترین فراوانی‌ها به میزان ۴۳/۲۴ درصد سابقه کار بالای ۲۰ سال و به همان میزان دارای مدرک تحصیلی دکتری تخصصی، ۴۸/۶۴ درصد در مرتبه استادیاری و ۵۱/۳۵ درصد در دانشکده پزشکی مشغول به خدمت بوده‌اند (جدول ۱). میانگین نمرات بر اساس سابقه کار، مقطع تحصیلی، مرتبه علمی، سن و محل خدمت تفاوت معناداری نداشت، اما از نظر جنسیت معنادار بود.

جدول ۱: توزیع فراوانی مطلق و نسبی افراد نمونه

ویژگی‌های جمعیت شناختی	فراوانی	درصد
جنسیت		
زن	۲۶	۷۰/۲۷
مرد	۱۱	۲۹/۷۳
سابقه کار		
کمتر مساوی ۸ سال	۴	۱۰/۸۱
بیشتر از ۸ و کمتر مساوی ۱۴ سال	۷	۱۸/۹۲
بیشتر از ۱۴ و کمتر مساوی ۲۰ سال	۸	۲۱/۶۲
بیشتر از ۲۰ سال	۱۶	۴۳/۲۴
بدون پاسخ	۲	۵/۴۱
مدرک تحصیلی		
کارشناسی ارشد و کمتر	۷	۱۸/۹۱
دکتری حرفه‌ای	۷	۱۸/۹۱
دکتری تخصصی	۱۶	۴۳/۲۴
دکتری تخصصی بالینی	۷	۱۸/۹۱
مرتبه علمی		
غیر هیئت علمی	۱۰	۲۷/۰۳
استادیار	۱۸	۴۸/۶۵
دانشیار	۵	۱۳/۵۱
استاد	۴	۱۰/۸۱
واحد خدمت		
دانشکده پزشکی	۱۹	۵۱/۳۵
دانشکده پیراپزشکی	۲	۵/۴۱
دانشکده پرستاری	۴	۱۰/۸۱
دانشکده بهداشت	۲	۵/۴۱
مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی	۳	۸/۱۱
بدون پاسخ	۷	۱۸/۹۱

میانگین و انحراف معیار نمرات کسب شده برای زیرمؤلفه‌ها و مؤلفه‌های پرسش نامه در جدول ۲ آمده است. یافته‌ها نشان داده است که از نظر خبرگان، زیر مؤلفه‌های "ایجاد و توسعه راه‌حل نو و خلاقانه" (میانگین $3/86 \pm 0/91$)، شیوه پیاده سازی، "تحول پیوسته" (میانگین $3/45 \pm 1/01$)، مجریان تحول در حال اقدام برای نظم دهی بهتر به فعالیت‌ها (میانگین $3/56 \pm 0/89$)، راهبردهای ایجاد تحول

عنوان یک فرصت، بایستی نوع تغییرات و تحولات و اثرات آن بر دانشگاه‌ها درک شود. در صورت غفلت از این حقیقت و غرق شدن دانشگاه‌ها در روزمرگی امور جاری، این دانشگاه‌ها در آینده به مراکز هزینه بر و معضلی برای کشور تبدیل می‌گردند [۲۴]. بر این اساس و با توجه به اهمیت تحقق پذیری اهداف در برنامه‌های تحولی و گستردگی عوامل شکل دهنده و دخیل در برنامه‌های تحول و نوآوری، توجه به اصول و ابعاد مدیریت تحول در تدوین و پیاده سازی این برنامه‌ها و دیده بانی، رصد و ارزیابی نظام مند وضعیت اجرای آن‌ها ضرورت دارد. از این رو، این پژوهش به منظور بررسی برنامه تحول و نوآوری از منظر وضعیت اعمال مدیریت تحول از دیدگاه خبرگان کشوری برنامه انجام شد.

روش کار

این مطالعه مقطعی به روش توصیفی-تحلیلی در نیمه دوم سال ۱۳۹۷ انجام پذیرفت. جامعه آماری شامل خبرگان برنامه تحول و نوآوری در آموزش پزشکی از جمله سیاستگذاران، متخصصین آموزش پزشکی و مسئولین اجرایی برنامه تحول و نوآوری در آموزش علوم پزشکی کشور بوده است. در این پژوهش انتخاب مشارکت کنندگان به شکلی انجام گرفت که بیشترین اطلاعات در خصوص موضوع مورد بررسی به دست آید. بر این اساس، نمونه‌ها به تعداد ۵۰ نفر به شیوه‌ی هدفمند و بر اساس معیارهای ورود شامل: ۱- دارا بودن سوابق اجرایی و مدیریتی در حوزه‌های معاونت آموزشی دانشگاه‌های علوم پزشکی در سه سال اخیر ۲- آشنایی کامل به برنامه‌ی تحول و نوآوری در آموزش علوم پزشکی ۳- عضویت و یا همکاری با دبیرخانه تحول و نوآوری در آموزش پزشکی دانشگاه‌های علوم پزشکی به عنوان رئیس دانشگاه یا معاون آموزشی یا مدیر برنامه یا کارشناس ارشد دبیرخانه تحول و نوآوری و یا عضویت در کارگروه‌های بسته‌های مرتبط با این برنامه انتخاب شدند که تعداد ۳۷ نفر وارد مطالعه شدند. ابزار تحقیق پرسشنامه‌ای محقق ساخته بر مبنای مطالعات کتابخانه‌ای و بهره‌گیری از نظر متخصصان مشتمل بر ۲۳ گویه (زیرمؤلفه) در قالب ۷ مؤلفه بوده است و نمره گذاری پاسخ‌ها بر اساس مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت و با تخصیص نمرات ۱ تا ۵ برای گزینه‌های بسیار مخالفم، مخالفم، نظری ندارم، موافقم و بسیار موافقم انجام شد. سپس پرسشنامه‌ی مذکور در اختیار صاحب نظران قرار گرفت که پس از بررسی و مطالعه، روایی صوری آن از نظر صاحب نظران تأیید شد و با محاسبه ضریب آلفای کرونباخ برابر با ۰/۸۱ برای پرسش نامه، پایایی آن مطلوب ارزیابی گردید. پرسشنامه محقق ساخته به شیوه مراجعه حضوری به خبرگان و یا ارسال ایمیل در اختیار آنان قرار گرفت و پس از تکمیل جمع آوری گردید. به ازای هر پرسشنامه ابتدا مجموع نمرات زیرمؤلفه‌ها محاسبه شد و سپس با تجمیع نمرات زیرمؤلفه‌های مرتبط با هر مؤلفه، مجموع نمرات هر مؤلفه از دیدگاه فرد تکمیل کننده به دست آمد. توصیف و تحلیل اطلاعات جمع آوری شده با استفاده از نرم افزار SPSS 21 انجام و نتایج با بکارگیری آماره‌های توصیفی میانگین برای متغیر کمی سن و فراوانی و درصد برای متغیرهای کیفی ارائه شد. پس از محاسبه میانگین و انحراف از معیار نمرات زیرمؤلفه‌ها و مؤلفه‌ها، قضاوت خبرگان در خصوص وضعیت برنامه تحول و نوآوری در مؤلفه‌های ۷ گانه و زیر مؤلفه‌های مدیریت تحول در این مطالعه، بر حسب میانگین نمرات زیر مؤلفه‌ها (گویه‌ها) مورد بررسی قرار گرفت.

مقاومت در برابر تغییر، بیشتر در مرحله‌ی کم بودن مقاومت در برابر تغییر و فراهم بودن فرصت موفقیت برنامه، علل مقاومت در برابر تغییر، فردی و سطح ایجاد تحول برنامه، بیشتر تغییر دانش تشخیص داده شد. خبرگان برنامه، با این موضوع که اهداف برنامه "ایجاد و توسعه راه‌حل نو و خلاقانه در سازمان" و پس از آن "توسعه توانایی‌های نوآوری خویشتن در سازمان" بوده است، بیشترین توافق و با این موضوع که در برنامه "روش دگرگونی اجباری" و "مقابله مستقیم نیروهای موافق و مخالف" و "تحول گسسته" (تغییرات ناگهانی، غیرخطی و عمیق در یک محیط که مستلزم تحول اساسی در محصولات، خدمات، فرایندها، نظام‌ها، ساختار و الگوهاست) باشد، کمترین موافقت را داشتند.

"مشارکتی" ($1/04 \pm 3/56$)، چرخه زندگی، در مرحله "کم بودن مقاومت در برابر تغییر" ($3/64 \pm 0/97$)، علل مقاومت "فردی" ($0/74 \pm 3/94$) و سطح تحول "تغییر دانش" ($3/91 \pm 0/76$) بیشترین میانگین نمرات را در بین گویه‌ها (زیر مؤلفه‌ها) به تفکیک هر مؤلفه مدیریت تحول کسب نموده‌اند (جدول ۲).

بحث

بنا بر قضاوت خبرگان برنامه تحول و نوآوری، هدف این برنامه، بیشتر ایجاد و توسعه راه‌حل نو و خلاقانه، شیوه پیاده‌سازی، بیشتر تحول پیوسته، مجریان تحول، بیشتر در حال اقدام برای نظم دهی بهتر به فعالیت‌ها، راهبردهای ایجاد تحول، بیشتر مشارکتی، چرخه زندگی

جدول ۲: XXX

زیرمؤلفه‌ها		میانگین و انحراف از معیار
اهداف تحول	زیرمؤلفه‌ها	مؤلفه‌ها
افزایش سازگاری	$1/06 \pm 3/40$	$0/83 \pm 3/57$
ایجاد و توسعه راه‌حل نو و خلاقانه	$0/91 \pm 3/86$	
توسعه توانایی‌های نوآوری	$0/93 \pm 3/45$	
شیوه پیاده‌سازی تحول		$0/66 \pm 3/18$
تحول تدریجی	$1/01 \pm 3/37$	
تحول پیوسته	$1/01 \pm 3/45$	
تحول گسسته	$0/96 \pm 2/70$	
مجریان تحول		$0/91 \pm 3/32$
اقدام برای نظم دهی بهتر به فعالیت‌ها	$0/89 \pm 3/56$	
گذران زمینه علمی و تئوریک آموزش‌های لازم و درک پویایی و تغییر سازمانی	$1/18 \pm 3/08$	
راهبردهای ایجاد تحول		$0/66 \pm 3/20$
روش دگرگونی مشارکتی	$1/04 \pm 3/56$	
روش دگرگونی اجباری	$1/01 \pm 2/83$	
چرخه زندگی مقاومت در برابر تحول		$0/46 \pm 3/04$
کم بودن افراد معتقد به تغییر و تحول	$1/07 \pm 3/51$	
شناسایی نیروی موافق و مخالف تغییر و توجه کامل بیشتر اعضای سازمان	$0/92 \pm 3/08$	
مقابله مستقیم نیروهای موافق و مخالف	$1/01 \pm 2/83$	
قدرت یافتن حامیان تغییر و بودن افراد سرسخت و مشکل آفرین در برابر تغییر	$1/00 \pm 3/13$	
کم بودن مقاومت و افراد مقاوم در برابر تغییر و در نتیجه موفقیت در تغییر و تحول	$0/97 \pm 3/64$	
علل مقاومت در برابر تغییر		$0/64 \pm 3/60$
علل فردی	$0/74 \pm 3/94$	
علل گروهی	$0/79 \pm 3/62$	
علل سازمانی	$0/98 \pm 3/59$	
علل اجتماعی	$1/11 \pm 3/24$	
سطوح تحول		$0/78 \pm 3/72$
تغییر دانش	$0/76 \pm 3/91$	
تغییر نگرش	$0/94 \pm 3/67$	
تغییر رفتار فردی	$1/00 \pm 3/67$	
تغییر رفتار گروهی	$1/00 \pm 3/62$	

استفاده از راهبردهای مشارکتی در پیشبرد برنامه را تاکید می‌نماید. البته هر حرکت تحول آفرینی با مقاومت روبرو است. آغاز تحول بسیار مشکل است ولی با ایستادن و حرکت نکردن نیز نمی‌توان تحول ایجاد کرد [۲۵] جهت رفع این معضل، برای دستیابی به رشد و بالندگی سازمانی بایستی از طریق راهکارهایی چون ارتقای سیستم شایسته‌سالاری و توسعه شغلی، سیستم غنی‌سازی شغلی، سیستم مشارکت و توانبخشی نیروی انسانی به رشد دادن و ارتقای منابع انسانی که محور

از دیدگاه خبرگان، برنامه تحول و نوآوری از نظرسطوح تحول (تغییر دانش، تغییر نگرش، تغییر رفتار فردی و تغییر رفتار گروهی) در وضعیت بالاتر از متوسط و مطلوب قرار داشته است و این امر می‌تواند یکی از نقاط قوت این برنامه باشد، چرا که تحول و نوآوری فقط تغییر در نگرش نیست. از میان علل مقاومت در برابر برنامه تحول و نوآوری در آموزش، خبرگان برنامه بیشترین علت مقاومت را علل فردی و پس از آن علل گروهی راعنوان نمودند که این امر توجه بیش از پیش به تیم‌سازی و

تحول، از دید خبرگان، روش دگرگونی و ایجاد تحول در برنامه تحول و نوآوری، بیشتر مشارکتی بوده است تا اجباری. تحول بدون مشارکت افراد محکوم به شکست است؛ در برنامه‌های تغییر و تحول به هر میزان مشارکت مدیران، کارکنان و ذینفعان بیشتر باشد، به همان اندازه تحول سریعتر اتفاق می‌افتد. میزان مشارکت بیشتر، ضمن کاهش مقاومت در مقابل تغییر، میزان پذیرش برنامه‌های تغییر و تحول را افزایش می‌دهد [۲۵]. خبرگان برنامه، شیوه پیاده سازی برنامه تحول و نوآوری را بیشتر پیوسته عنوان نمودند تا اینکه گسسته و ناگهانی باشد. این امر می‌تواند یکی از نکات قوت برنامه باشد؛ زیرا اغلب مشکلات ایجاد شده در مدیریت تغییرات نشأت گرفته از شیوه اجرا و پیاده سازی آن است. حلقه مفقوده برنامه‌های تغییر برخاسته از این است که سازمان‌ها قادر به ایجاد هماهنگی بهینه بین عناصر مختلف برنامه‌های تغییر نیستند و ایجاد یکپارچگی بین مراحل مختلف تغییر سازمانی به تناسب زمینه سازمانی آنها و جلب مشارکت و همراهی کارکنان با تغییرات سازمانی، بزرگ‌ترین مشکلی است که سازمان‌ها در مدیریت تغییرات با آن مواجه هستند [۲۸]. ایجاد تغییرات نوآورانه باید مرتبط با تغییرات ظرفیت باشد و این تغییرات تنها در مهارت‌های تکنیکی و فنی اتفاق نمی‌افتد بلکه در این راستا باید اقدام به ایجاد و توسعه‌ی ترکیبی از منابع، مهارت‌ها، ارتباطات مشترک و جامع با سازمان‌های مختلف نمود [۲۹].

تنوع در ایجاد نوآوری‌های کاربردی مستلزم پذیرش تغییرات است. برای ارتقای ظرفیت نوآوری درون سازمانی، ایجاد نگرش دگرگون سازی و کشف فرصت‌های جدیدو کاربرد شیوه‌های مدیریتی نوین متناسب با شرایط محیطی و تربیت و توسعه گروه‌های نوآورجهت تغییر روش‌ها و فرایندها، اولویت دادن به نیازهای مشتریان و برقراری ارتباطات مستمر با آنان، راهبردهایی است که پذیرش و اجرای تغییر و تحول سازمانی را در راستای بهینه سازی و رقابت پذیری تسهیل می‌نماید [۳۰]. و از طرفی، یکی از عوامل محوری در جریان ایجاد تغییر، ساختار سازمانی است که نیروی اصلی تغییر می‌تواند باشد؛ چرا که پایه و اساس برای همه تصمیمات و فرایندهای سازمانی همان ساختار سازمان است [۳۱]. افزون بر این، با توجه به این که افزایش کیفیت در یک نظام مستلزم تغییر در رهبری و مدیریت آن بوده و تحول در هر نظام، مستلزم تحول در مدیریت آن است، می‌بایست روشهای مدیریتی پویا و فعال جایگزین رویکردهای سنتی حاکم بر دانشگاه‌ها شود [۳۲]. و علاوه بر آن، برای دستیابی به تحولات، بایستی همه سطوح تغییر و توسعه اعم از اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و حتی فرهنگی را نیز مورد توجه قرار داد [۳۳]. برای اجرای موفق برنامه تحول و نوآوری، ضرورت دارد، تدابیر لازم برای اتخاذسیاست‌های حمایتی در قسمت‌های مختلف دانشگاه و جلب مشارکت کلیه کارکنان و تشویق و ترغیب آنان به انجام کار گروهی، تفویض اختیارات و اعطای استقلال عمل به آنها و تبدیل گفتمان تحول و نوآوری به زبان مشترک در دانشگاه و فضاهای آموزشی با سازوکارهایی چون بازنگری ساختار و ارتباطات، برگزاری دوره‌های مختلف آموزشی، برنامه‌های انگیزشی و بازنگری در مدیریت و رهبری فرایندهای آموزشی جهت انسجام بخشی در اجرای بهتر این برنامه صورت پذیرد [۳۴].

تحولات درون سازمانی می‌باشند، پرداخت [۱۰]. همچنین برای عملی شدن و به جریان افتادن یک ایده در سازمان، علاوه بر درگیر شدن افراد، مراکز و بخش‌های مختلف، رویدادهایی متناسب با اهداف برنامه از جمله گفتمان سازی و اشاعه‌ی فرهنگ نوآوری می‌بایست به وقوع پیوندد. متولیان فرهنگ و اصحاب رسانه، مراکز قدرت و نفوذ و شبکه‌های غیررسمی موجود در سازمان، ایده‌ها، برنامه‌ها و دستاوردهای جدید را به تدریج به اجرایی شدن نزدیک می‌نمایند. مدیریت تغییر و تحول، مستلزم ضرورت‌ها و الزاماتی است که سازوکارهای تخصصی را می‌طلبد [۱۱].

خبرگان درخصوص چرخه زندگی مقاومت در برابر تحول، بیشترین توافق را با کم بودن مقاومت و افراد مقاوم در برابر تغییر و در نتیجه موفقیت در تغییر و تحول عنوان نمودند. این موضوع دستاورد ارزشمندی برای برنامه بوده، فرصت مهمی برای اشاعه‌ی برنامه تحول و نوآوری و استقرار و نهادینه شدن آن در کل نظام آموزش سلامت ایجاد خواهد نمود؛ چرا که یکی از الزامات آموزش عالی در قرن بیست و یکم فراگیر شدن آن می‌باشد [۲۶]. خبرگان برنامه، عمده‌ترین هدف برنامه را ایجاد و توسعه راه‌حل نو و خلاقانه در سازمان و تحول پیوسته که تغییریکنواخت و فزاینده در محیط در طی زمان که نتیجه آن اصلاح و بهبود مستمر است را به عنوان بیشترین روش پیاده سازی مورد استفاده در برنامه عنوان نمودند. در این عصر رقابتی، یکی از ابزارهای مهم برای ایجاد تحول و بقای سازمان و رسیدن به هدف‌ها و رسالت‌های مورد نظر که بقای سازمان را نیز تضمین می‌نماید، منابع انسانی است، نقش انسان در سازمان و نوع نگرش او، تأثیر شگرفی بر موفقیت یا شکست سازمان خواهد داشت [۲۷]. بنا به نظر خبرگان، مجریان برنامه بیشتر به نظم دهی به فعالیت‌ها جهت کمک به اعضای سازمان در حل مسائل و مشکلات و یادگیری انجام کار به نحو بهتر می‌پردازند تا اینکه زمینه علمی و تئوریک آموزش‌های لازم و کافی را دیده و پویایی و تغییر سازمانی را درک نمایند. در عصر حاضر، خیره‌ترین انسان‌ها نیز از آموزش بی‌نیاز نیستند. توسعه آموزش در سازمان، منجر به افزایش تعهد، حفظ و نگهداری کارکنان دانشی، افزایش انگیزه‌ها، ارتقای مهارت‌ها، انتقال دانش و تعمیق دانش ضمنی و آشکار می‌گردد. امروزه آموزش‌هایی چون ارتباطات بین فردی، مهارت‌های حل مسئله، مهارت کار گروهی، مهارت‌های روشی، تفکر راهبردی از ضرورت‌های سازمان‌های دانشی است [۲۷].

تحول در انسان‌ها مشکل‌ترین تغییری است که می‌توان به وجود آورد. توجه به منابع انسانی، ابزاری نیرومند در اعمال و پیاده سازی تحولات سازمانی است. مشارکت کارکنان و توانمند سازی آنان در ارتباط با بکارگیری فنون جدید سازو کاری مؤثر در جهت آماده سازی سازمان برای تحول، ایجاد بستر برای تحقق برنامه‌های تحولی و اجرای اصلاحات ضروری جهت زدودن عوامل بازدارنده است. مهم‌ترین اصل بقای سازمان ارج نهادن به تحولات و ارزشمند قلمداد نمودن آن می‌باشد. تحول موفقیت آمیز هنگامی رخ می‌دهد که کارکنان با رغبت، حاضر به صرف وقت، نیروی مورد نیاز و تحمل هر نوع مشقت و تنش در راه به ثمر نشستن اهداف باشند [۱۰]. مطالعات زیادی بر تغییرات ساختاری در برنامه‌های تحول تمرکز دارند. در عین حال در برنامه‌های تحول، فرهنگ سازمانی را به عنوان بستر تحولات می‌بایست مورد توجه قرار داد [۱۳]. در خصوص راهبردهای ایجاد

راهبردهای مناسب برای ادامه‌ی مسیر و پیشبرد اهداف برنامه یاری رساند.

محدودیت‌ها

گذشت تنها سه سال از اجرایی شدن برنامه تحول و نوآوری در آموزش علوم پزشکی، زیاد نبودن تعداد افرادی که دارای معیارهای ورود به این مطالعه باشند و همچنین آسان نبودن دسترسی به این افراد در دانشگاه‌های مختلف علوم پزشکی سراسر کشور و عدم وجود مطالعات مشابه از محدودیت‌های این پژوهش بوده است.

ملاحظات اخلاقی

در نامه‌ی همراه پرسشنامه، به مشارکت کنندگان اطمینان خاطر داده شد که نظرات و اطلاعات ارائه شده از سوی آنان کاملاً محرمانه خواهد ماند و از داده‌های جمع آوری شده فقط در راستای اهداف پژوهش و بدون ذکر نام افراد استفاده خواهد شد و با رضایت آگاهانه پرسشنامه را تکمیل نمودند.

سپاسگزاری

از تمامی خبرگان برنامه تحول و نوآوری در آموزش علوم پزشکی در کلان مناطق آمایشی که با تکمیل صادقانه پرسشنامه ما را در اجرای این پژوهش یاری فرمودند، قدردانی می‌شود.

References

- Moghali A, Darvish H, abbasi N, mohammadi F. [Study and Ranking the Factors Influencing on Transformational Organization Model In Fars Education Organization (Case Study: Fars province education organization)]. Pub Manage Res. 2016;9(31):29-50.
- Saritas O, Burmaoglu S. The evolution of the use of Foresight methods: a scientometric analysis of global FTA research output. *Scientometrics*. 2015;105(1):497-508. doi: 10.1007/s11192-015-1671-x
- Smith SC, Gronseth DL. Transforming Research Management Systems at Mayo Clinic. *Res Manage Rev*. 2011;18(2):27-38.
- samari E, yamini sorkhabi M, sahlehi omran A, graenejad g. [Investigating and Identifying the Effective Factors in the Process of "University Development" in Iranian State Universities]. *J Manag Syst*. 2014;2(4):67-100.
- Goodarzi A, Soleimani F, shahahmaqasemi Z. [What are the components of human transformation in educational organizations based on Islamic teachings]. *Edu Sci Islamic Point*. 2018;6(10):101-22.
- French v. [Management change in organization]: safar; 2006.
- Alizadeh N, Sadighi H, Pezashki RG, Ferasat KM. Effective Components On Educational Evolution In Agricultural Higher Education System In Iran. *JAEAR*. 2015;7(33):122-36.
- Joghataei F, Mousavi MT. Components and Dimensions of Social Development in Development Programs. *Soc Welf Q*. 2017;16(63):55-88.
- French W, Bell C. *Organizational development*. New Jersey: Prentice Hall; 2007.
- Brave s, Tanha novinani A. Investigating and analyzing the factors affecting management and administrative transformation: Islamic Azad University of Qeshm International; 2018.
- Innovation and Transformation Management; the Missing Ring of the Upstream Oil and Gas Chain. *Explor Prod*. 2014;55:2-3.
- Akbari M, Danesh M, Sakhdari K, Dolatshah P. [The Effect Of Organizational Preparedness Corporate Entrepreneurship On Innovation Performance And Financial Performance: The mediating role of Entrepreneurial orientation]. *J Tec Dev Manage*. 2017;5(2):123-46.
- Barani S, Faghih A, Najafbagy R. [Barriers to Administrative Reforms in Iran: A Study on Organizational Culture]. *Manag Res*. 2017;10(36):5-30.
- Mehr Ali Zadeh y, kord Zanganeh A, Homayoun Nia A. [The Pathology of Iran's Higher Education: An Analysis of the Experience of Higher Education Excellence before and after the Islamic Revolution of Iran]. *Iran High Educ*. 2014;5(1).
- Torkzade J, Mohammadi M, Salimi G, Forough B. [Academic Empowerment with a Strategic Approach: a Situational Framework for Planning the Development of Bamiyan University, Afghanistan]. *J Manage Syst*. 2017;6(11):133-57.
- Farahmandian V, Farahmandian M, Mehrabanfar E, Afkhami M. [The role of information technology in contemporary health management in IRAN in regard with a future outlook]. *J Busin Intell Manage Stud*. 2015;3(10):21-38.
- Karimian Z, Farokhi MR. [Eight Steps In The Development Of Virtual Education In Educational Innovation Plan In Medical Sciences Universitie, A Review Of An Experience]. *J Med Cult*. 2018;27(2):101-12.
- Pourabbasi A, Haghdoost A, Akbari H, Kheiry Z, Dehnavieh R, Noorihekmat S, et al. [Packages for reform and innovation in medical education in Islamic Republic of Iran; a conceptual framework]. *J Med Cult*. 2017;26(1):45-50.
- Khashei V, Heidari H, Pourabbasi A. [Evaluation Of Strategic Risks In Strategy Execution Of Reform And Innovation Packages In Medical Education, A Practical Model]. *Teb Tazkiyeh*. 2017;26(1).
- Ahmadi F, shafizadeh H, mosavi S. [investigation change plans realize measare in the administration system with emphasize on index strategic management]. *Strategy Manage Res*. 2014;20(54):117-34.
- Watson WR, Watson SL. Exploding the Ivory Tower: Systemic Change for Higher Education. *TechTrends*. 2013;57(5):42-6. doi: 10.1007/s11528-013-0690-9
- Kotter JP, Schlesinger LA. *Choosing strategies for change*. Harv Bus Rev. 2008.
- Schneider B, Brief AP, Guzzo RA. Creating a climate and culture for sustainable organizational change. *Organ Dynamics*. 1996;24(4):7-19. doi: 10.1016/s0090-2616(96)90010-8

24. Jamshidi R, Yadboroughi M, Rezaiee S. [Future Changes in Higher Education and the Vision of Future Universities]. *Educ Strategy Med Sci*. 2018;11(2).
25. Moharami z. [Organizational culture needs change management]. *J ptimiz*. 2017;13(4).
26. Barimani K, Aqatabar RJ, Aghamirzaee MT, Yousefi SAR. Study Of The Status On Iran's Higher Education Knowledge Market (Case Study Of Universities Under The Ministry Of Health And Medical Education In Mazandaran Province, Ministry Of Science And Technology). *J Med Cult*. 2018;27(1):23-37.
27. Sarafrazi M, Esmaeeli A, Samiee A. [Investigate the attraction of professional forces in organizations. Advantage and Challenge]. *Appl Res Manage Acc*. 2018;3.
28. Nasehifar V, Arazmjoo H, Taghavifard M. [Integrated Model of Organizational Change: A Survey of Content, Process and Contextual Dimensions as Factors of Successful Organizational Change]. *J Manage Dev Proc*. 2014;26(4):49-72.
29. Hall A, Sulaiman R, Dhamankar M, Bezkorowajnyj P, Prasad L. Reforming technical change: Livestock fodder scarcity revisited as innovation capacity scarcity: United Nations University Maastrich Economic; 2008.
30. Zand A. [Level of usage innovation capacity to improve performance in rural women's cooperatives]. *J Agric Extension Educ Res*. 2015;29-44.
31. Wang CL, Ahmed PK. Structure and structural dimensions for knowledge-based organizations. *Meas Busin Excel*. 2003;7(1):51-62. doi: 10.1108/13683040310466726
32. Ghanichi M, Hoseni N, Hejazi y. [Factor Analysis of Managing Elements Affecting the Quality of Higher Education from the Viewpoint Faculty Members of Agricultural Campuses of Tehran University]. *J Agric Extension Educ Res*. 2012;5:1-18.
33. Ajisafe OE, Bolarinwa KO, Tuke E. Issues in Business Education Programme: Challenges to National Transformation. *J Educ Pract*. 2015;6(21):208-12.
34. Aqatabar RJ, Javanian M, Faghani SZ. Investigating Of The Innovative Organizational Climate From The Viewpoint Of The Educational Staff: A Preliminary Study In Order To Implementing Of The Program Of Evolution And Innovation In The Babol University Of Medical Sciences. *J Med Cult*. 2018;27(2):91-100.