Medical Education Journal
Education Development Center of Babol University of Medical Scieneces
e-ISSN:2345-5497 p-ISSN:2322-4940
دو فصلنامه آموزش پزشکی
مرکز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی دانشگاه علوم پزشکی بابل

راهکارهای موثر جهت پیاده سازی بهینه بسته های تحول و نوآوری در آموزش پزشکی "یک مطالعه کیفی"

حمید رضا آراسته(PhD) [۱*]، راضیه قرباندوست(PhD)[۲]، حسین عباسیان(PhD)[۳]، حسن رضا زین آبادی(PhD)[۴]

۱. گروه مدیریت آموزشی، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی تهران، ایران.
۲.دانشجوی دکتری تخصصی مدیریت آموزشی ، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی تهران، ایران.
۳. گروه مدیریت آموزشی، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی تهران، ایران.
۴. گروه مدیریت آموزشی، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی تهران، ایران.

دریافت: ۹۹/۲/۲۲، اصلاح: ۹۹/۵/۱۹، پذیرش:۹۹/۶/۱۵

خلاصه

سابقه و هدف: بسته های تحول و نوآوری در آموزش علوم پزشکی برنامه اصلی حوزه آموزش علوم پزشکی است و توجه به تامین زیرساخت ها برای اجرایی سازی این بسته ها ضروری است. پژوهش حاضر به منظور شناسایی راهکارهای موثر برای پیاده سازی بهینه بسته های تحول و نوآوری در آموزش پزشکی انجام گرفت.

مواد و روشها: روش تحقیق از نوع تحلیل موضوعی می باشد. در این مطالعه کلیه مطلعان کلیدی که در اجرای بسته های تحول و نوآوری در آموزش پزشکی درگیر بودند به عنوان جامعه هدف و نمونه گیری به صورت هدفمند با تکنیک گلوله صورت گرفت. تحلیل داده ها با نرم افزار مکس کیودا نسخه Maxqd۱۰ انجام شد. برای بدست آوردن اعتبار و روایی داده ها از روش بازبینی مشارکت کننده و مرور خبرگان غیر شرکت کننده در پژوهش استفاده شد.

یافته ها: براساس نتایج بدست آمده از مطالعه کیفی ۹ عامل اصلی یعنی اقدامات اجرایی بسته های تحول، اقدامات در سطح ساختاری، اقدامات سیاستی، اقدامات محیطی، اقدامات مدیریتی، اقدامات انگیزشی، اقدامات مرتبط با تناسب توانایی ها و شغل، اقدامات در حوزه فرهنگ، اقدامات در حوزه رهبری شناسایی شد.

نتیجه گیری: ارائه راهکارهای موثر برای پیاده سازی بهینه بسته های تحول و نوآوری در دانشگاهها،می تواندپیامدهای مثبتی در جهت ارتقاء کیفیت آموزش پزشکی داشته باشد. توجه جدی مسئولین به اجرای بسته‌ها، درگیر شدن همه افراد دانشگاه، ثبات مدیریت در پیاده سازی بهینه بسته ها از جمله موارد بسیارمهم برای اجرا می باشد.

واژه های کلیدی: تحول، نوآوری ، آموزش پزشکی، راهکارها

استناد: حمید رضا آراسته. راهکارهای موثر جهت پیاده سازی بهینه بسته های تحول و نوآوری در آموزش پزشکی"یک مطالعه کیفی". دو فصلنامه آموزش پزشکی.سال۱۳۹۹؛ شماره۸ (دوره۲) صفحه۳۱-۲۱.

© The Author(s).
Publisher: Babol University of Medical Sciences

* نویسنده مسئول: حمیدرضا آراسته
آدرس: ایران، تهران، دانشگاه خوارزمی، دانشکده مدیریت
تلفن۰۲۱ ۸۸۸۰۹۶۱۹
Email: arasteh@khu.ac.ir

[Downloaded from mededj.ir on 2026-10-09]

مقدمه

نظام آموزش پزشکی مانند هرسیستم مدیریتی دیگری دارای جان است، رشد می کند و بالنده می شود این نظام نیازمند مراقبت می باشد و با پویایی خاص در حال تغییر است. در دنیای امروز مرتب شاهد تغییرات مکرر هستیم و آموزش پزشکی از این امر مستثنی نیست(۱). در سالهای اخیر تغییرات عمده ای در سیاست ،مدیریت،ساختارو وضعیت آموزش عالی رخ داده است. همزمان با تغییر درکل سیستم آموزش عالی دنیا آموزش پزشکی نیز دچار تحولات شگرفی گردیده است (۲). در این شرایط تحقق یک نظام ارائه ی خدمات سلامت اثربخش، در دسترس، پایدار و با کیفیت، بسیار وابسته به وضعیت نظام آموزش علوم پزشکی و کیفیت تربیت منابع انسانی در آن میباشد (۳). حوزه آموزش پزشکی به عنوان پشتیبانی برای حوزه های بهداشت و درمان در نظام های سلامت به شمار می رود و ماموریت اصلی آن تربیت نیروی انسانی توانمند و کارآمد مورد نیاز است (۴). رمز بقا و موفقیت سازمان ها در دنیای پر التهاب و پر از تغییر و تحول امروز، هشیاری رهبران و مدیران در به کار گرفتن مناسب ترین استراتژیها برای سازمان می باشد. (۵) در این راستا سیاستگذاران و برنامه ریزان اقدام به تدوین بسته های تحول و نوآوری در آموزش پزشکی پرداختند. این بسته ها با نگاه به سیاستهای کلی سلامت و آموزش عالی ابلاغی مقام معظم رهبری و با نگاه به کسب مرجعیت علمی در منطقه و با نگاه آینده نگارانه و نوآورانه طراحی گردیده است (۶). به دنبال تدوین برنامه جامع، به منظور برنامه ریزی برای تحقق سیاستها و راهبردهای مندرج در آن، برنامه تحول در آموزش پزشکی در قالب بسته ای عملیاتی تدوین شد تا براساس آنها اقدامات لازم در جهت رسیدن به اهداف عالی حوزه آموزش علوم پزشکی میسر گردد. به طور کلی برنامه تحول و نوآوری در آموزش پزشکی در قالب ۱۱ بسته تحولی و یک برنامه پایش تدوین شده که در مجموع ۴۶ محور مختلف را ، برای طراحی، پیاده سازی و رصد برنامه تحول در اموزش علوم پزشکی در برمی گیرد. عناوین بسته های ۱۱ گانه برنامه تحول آموزش علوم پزشکی به شرح زیر است:

۱-آینده نگاری و مرجعیت علمی در آموزش پزشکی،۲-حرکت به سوی دانشگاههای نسل سوم، ۳- بسته آموزش پاسخگو و عدالت محور، ۴- توسعه راهبردی، هدفمند و مأموریتگرای برنامه های آموزش عالی سلامت،۵- آمایش سرزمینی، مأموریتگرایی، تمرکززدایی و ارتقای توانمندی دانشگاهها،۶- اعتلای اخلاق حرفه ای،۷- بین المللی سازی آموزش علوم پزشکی،۸- توسعه آموزش مجازی در علوم پزشکی،۹-ارتقای نظام ارزیابی و آزمون های علوم پزشکی،۱۰- اعتباربخشی موسسات و بیمارستانهای آموزشی،۱۱- توسعه و ارتقای زیرساختهای آموزش علوم پزشکی(۴). اجرای بسته های تحول و نوآوری در آموزش علوم پزشکی بحث بسیار مهمی است و. با توجه به اینکه در کلیه دانشگاه های علوم پزشکی ایران از مهر ۱۳۹۴ در حال اجرا می باشد، و از آن جا که آموزش پزشکی جزء اولویت های وزارت بهداشت می باشد و بسته های تحول در راستای اهمیت آموزش پزشکی تدوین شده لذا شناسایی این راهکارهایی برای پیاده سازی بهینه بسته های تحول جهت ارتقاء و بهبود کیفیت آموزش پزشکی ضرورت دارد. ، با توجه موارد مطرح شده، پژوهشگر با انجام مطالعه کیفی بدنبال کشف راهکارهای پیاده سازی بهینه بسته ها می باشد.

پژوهش کیفی بـه دنبال فهم پدیده ها در بطن و زمینه خاص با اسـتفاده از رهیافت و رویکردی طبیعت گرایانه اسـت (۷)در تحقیق کیفی، محقق با کمترین مفروضـات ذهنی به موضـوع نزدیک می شـود و از درون به کشـف روابط حاکم برموضـوع می پردازند (۸).همچنین پژوهش کیفی بوسـیله فعالیتهایی (همچون مشـاهده، مصاحبه، ،شرکت گسترده در فعالیت های پژوهشی)که هرکدام به نحوی محقق را در کسـب اطلاعات دسـت اول درباره موضـوع مورد تحقیق را یاری میـدهنـد، انجـام می گیرد (۹). در این مطالعه از روش کیفی جهت شـناسـایی راهکارهای اجرایی موثربرای پیاده سـازی بسته های تحول و نوآوری در آموزش پزشـکی استفاده شد. شناخت این راهکارها می تواند به مدیران و مسئولین مربوطه جهت اجرای بهینه بسـته های تحول و نوآوری در آموزش پزشکی یاری رساند. بر همین اساس این مطالعه با هدف ارائه راهکارهای موثر به جهت پیاده سازی بهینه بسته های تحول و نوآوری در آموزش پزشکی انجام شد.

مواد و روشها

پژوهش حاضـر یک مطالعه کیفیو از نوع تحلیل موضوعی می باشد. در واقع تحلیل مضـمون یکی از مهارت های عام و مشـترک در تحلیل های کیفی اسـت. این روش، فرایندی برای تحلیل داده های متنی است و داده های پراکنده و متنوع را به داده های غنی و تفضـیلی تبدیل میکند(۱۰). جامعه مورد مطالعه شـامل ۲۴ نفر از مطلعان کلیدی، صـاحب‌نظران و افراد درگیر در اجرای بسـته‌های تحول و نوآوری و در آموزش پزشـکی دانشـگاه علوم پزشـکی شمال کشور در سال ۱۳۹۸ انجام شد. قبل از شروع مصاحبه از مشارکت‌کنندگان برای ضبط صدا اجازه شفاهی و کتبی گرفته و اطمینان داده شـد که اطلاعات به‌دسـت‌آمده به‌صـورت محرمانه مورداسـتفاده قرار می‌گیرد. کلیه مصـاحبه ها توسـط پژوهشگر در یک اتاق آرام در معاونت آموزشی ، دانشکده ، مرکز آموزشی درمانی دانشگاه علوم پزشکی گیلان و سالن همایشهای رازی دانشگاه علوم پزشکی ایران انجام شد. برای انجام مصاحبه ابتدا هدف پژوهش به مشارکت کننده توضیح داده شد و پژوهشگر با ارائه دو سوال کلی از قبیل: جه راهکارهایی (راهبردهایی) جهت برطرف شـدن مشکلات اجرایی بسـته های تحول و نوآوری درآموزش پزشکی پیشنهاد می کنید؟ و اگر شما مدیر تحول باشـید چه الگویی جهت اجرای بهتر بسـته های تحول و نوآوری درآموزش پزشکی پیشنهاد می کنید؟ روند مصاحبه را شروع نمود. سپس براساس پاسخ های مشـارکت کنندگان، سـوالات اکتشافی، عمق دهنده و جزئی تری در راستای هدف پژوهش مطرح شـد. همچنین به شرکت‌کنندگان اطلاع داده شد که در هر مرحله از مطـالعـه می‌تواننـد انصـراف خود را اعلام نمـایند. در مطالعه حاضـر از روش نمونه‌گیری هدفمند با تکنیک گلوله برفی اسـتفاده شـد. مدت‌زمان مصاحبه به‌طور متوسـط ۴۵ دقیقه بود. فرایند مصـاحبه تا رسـیدن به اشـباع نظری ادامه یافت، همزمـان با جمع آوری داده ها، تحلیل داده ها نیز صـورت گرفت. پیاده سـازی مصـاحبه ها ی ضـبط شده در همان روز انجام شد. و به‌عنوان داده اصلی تحقیق، مورداستفاده قرار گرفت. از طریق نرم‌افزار مکس کیودا نسخه۱۰ (Maxqda)مورد تجزیه‌وتحلیل قرار گرفت. بر اسـاس تشابه و تناسب موضوع داده ها در یک دسته قرار داده شـدند و با مقایسـه طبقات و زیر طبقات، مقوله‌های انتزاعی اسـتخراج گردیـد. در پژوهش حـاضـر برای پایایی و روایی از روش ارزیابی لینکولن و گوبا ،چهار عنصر باورپذیری، انتقال پذیری، تصدیق پذیری و اطمینان پذیری اسـتفاده شـده اسـت. توصیف اعتبارپذیری به واقعی بودن یافته های پژوهش اشاره دارد و عبارت است از درجـه ی اعتماد به واقعی بودن یافته ها برای شرکت کنندگان پـژوهش و برای زمینه ای کـه ایـن پـژوهش در آن انجام شده است؛ به این معنا که آنچه در یافته ها و نتایج تحقیق از سوی پژوهشگر ذکر گردی، همانی باشد که

[Downloaded from mededj.ir on 2026-10-09]

در نظر و ذهن پاسخگو بوده است و در جهت رسیدن به این امر ، لینکلن و کوبا به مواردی به همچون تماس طولانی با محیط پژوهش، مشاهده مستمر، بررسی از زوایای مختلف، تبادل نظر با همتایان، تحلیل موارد منفی، کفایت مراجع و کنترل از سوی اعضا اشاره می‌کنند (۱۱). برای تایید صحت داده ها و کدهای استخراج شده، کدگذاری اولیه هر مصاحبه به مصاحبه شونده برگردانده و مورد اصلاح و تأیید قرار گرفت.بعلاوه برای بررسی دقت یافته های پژوهش، نیز به تأیید چند نفر از مشارکت کنندگان در پژوهش رسید. متن تمام مصاحبه ها، کدها، طبقات و نتایج تحلیل محتوایی مصاحبه ها جهت بازبینی و دریافت نظرات تخصصی توسط اساتید راهنما و مشاور پژوهشگر مورد بازبینی قرار گرفت. بعلاوه برای تحقق مثلث سازی(چند سویه نگری) در این پژوهش از منابع چندگانه داده از بین افراد مطلع در حوزه آموزش پزشکی برای کسب اطمینان از واقعی بودن موقعیت، مطابق با درک پژوهشگر استفاده شدو در نهایت کدها و طبقات در اختیار ۳ نفر متخصص مدیریت و رهبری آموزش پزشکی خارج از پژوهش قرار داده شد و با توجه به نظرات و تفاسیر آنان مورد تأیید قرار گرفت. شایان ذکر است فرایند انجام پژوهش در یک دوره زمانی یکساله از شهریور ۹۷ تا شهریور ۹۸ انجام شده است.

یافته‌ها

با استفاده از نتایج مصاحبه های نیمه ساختاریافته طی سه مرحله کدگذاری و نیز با الهام از ادبیات نظری و تجربی موضوع، ۳۵۴ کد شناسایی شده در (۹) عامل اصلی (۲۱) عامل فرعی دسته بندی شده است . مشخصات ابعاد راهکارهای موثر و مؤلفه‌های آن‌ها در جدول (۱) ارائه‌شده است. با توجه به اطلاعات موجود در جدول ذیل بر اساس یافته‌های حاصل از تحلیل محتوای استقرایی مصاحبه‌ها، راهکارهای موثر برای پیاده سازی بهینه بسته‌های تحول و نوآوری در آموزش پزشکی در ۹ بعد اقدامات اجرایی بسته های تحول، اقدامات در سطح ساختاری، اقدامات سیاستی، اقدامات محیطی، اقدامات مدیریتی، اقدامات انگیزشی، اقدامات مرتبط با تناسب توانایی ها و شغل، اقدامات در حوزه فرهنگ ، اقدامات در حوزه رهبری تقسیم‌بندی شده اند.

جدول ۱: کدهای اولیه و مقوله¬های مربوط به راهکارهای موثر جهت پیاده سازی بهینه بسته های تحول و نوآوری در آموزش پزشکی

عوامل اصلی	عوامل فرعی	نمونه کدهای استخراج‌شده	نمونه واحدهای معنایی
اقدامات اجرایی بسته های تحول	راهکارهای اجرا بسته های تحول در سطح کلان منطقه	۱-برگزاری جلسات چرخشی در دانشگاههای کلان منطقه، ۲-ایجاد هماهنگی با دانشگاههای کلان منطقه ، ۳-یکسان سازی برنامه های عملیاتی کلان منطقه با وزارتخانه	یکی از مشکلاتی که در اجرا در بسته ها هست ،قطبی که ما در آن قرار گرفتیم با مازندران و سمنان و شاهرود و و گرگان در یک راستا هستیم من اگر بخواهم از نظر مسافتی هم حساب کنم ما فاصلمون با اینها خیلی زیاده و به نظرم بهتر بود مثلا گیلان با تهران یا حتی اردبیل و قزوین و یک قطب میشد." (مشارکت کننده ۱۲)
	راهکارهای چگونگی اجرا بسته های تحول در سطح دانشگاهها	۱-توجه جدی به اجرای بسته ها، ۲-پاسخگو بودن همه دانشگاه در قبال اجرای بسته ها ، ۳-درگیر کردن همه دانشگاه	در درجه اول من فکر میکنم که هر چند وقتی لازم هست که به نوعی یک یادآوری درمورد وضعیت موجود و عللی که این بسته ها ایجاد شده چه طور باید برنامه ریزی کنیم باشه و جلسات در سطح معاونت آموزشی بصورت ماهانه برگزار بشه و بعد جلسات اختصاصی با هر مسئول بسته و تیم همراهش که در مورد اون کاری که باید انجام بشه چه در سطح دانشکده و چه در سطح دانشگاه برگزار شود و نقاط ضعف ، قوت و تاثیری که گذاشته بررسی شود" (مشارکت کننده ۱۹)
	راهکارهای مرتبط باتدوین بسته ها	۱-برداشتن نگاه بلند پروازانه در تدوین بسته ها ، ۲-حذف کپی کاری، ۳-حذف یا ادغام بسته های دارای همپوشانی	به نظر من چون این بسته ها را وقتی میخونید گنگه و بصورت تیتری نوشته شده، بهتره راه رسیدن به اون تیتر نوشته بشه و به نظرم نیاز داره دوباره بازنویسی بشه " (مشارکت کننده ۵)
	راهکارهای راهبردی در سطح کلان(وزارت متبوع)	۱-استفاده از تجربیات موفق کشورهای دیگر، ۲-اجرا از پایه بدو ن شتاب زدگی ۳- ملایم برای اجرای خوب بسته ها	از تجربیاتی کشورهای موفق و سازمانهای موفق استفاده کنیم و بیشتر ، برنامه محور کنیم تا فردمحور." (مشارکت کننده ۱۴)
اقدامات در سطح ساختاری	رویکردهای مالی	۱-شفاف کردن بودجه هر بخش تحول ، ۲-تامین به موقع منابع مالی و اعتبارات لازم برای اجرای بسته ها،۳-ترزیق بودجه در پروژهای قابل لمس	در بحث اقتصادی حتما یه بودجه ای براش در نظر بگیرن. بودجه اجراییش خیلی خوبه، اما بودجه منابع انسانی نداره، بودجه عمرانی و بودجه سازندگی داره ولی بودجه برای منابع انسانی در نظر نگرفتن. (مشارکت کننده ۱)
	راهکارهایی در سطح امکانات و فضای فیزیکی	۱-فراهم کردن زیر ساختهای لازم در جهت اجرای استانداردهای هربسته ۲-تامین امکانات و فضای فیزیکی در جهت اجرای استانداردهای	فراهم کردن یکسری زیرساختهایی مورد نیاز برای اجرای بهتر بسته ها که این امر باز نیاز به بودجه و هزینه هایی که از طرف وزارتخانه یا حتی دانشگاه داره . (مشارکت کننده ۲۰)
	اقدامات اجرایی در بعد نیروی انسانی	۱-- اجبار نکردن نیروی انسانی برای این کار،۲-انتخاب افراد کاردان و متخصص ۳- جذب افراد علاقه مند	جذب نیروی انسانی کارامد، نه هر نیرویی، نیرویی که بتونند در اجرای بسته ها کمک کند و مثلا (گیاهان دارویی یا کانسر) نیرویی که بتوانند در این رابطه کمک کنند و توانمند باشه ، نه اینکه فقط در این حوزه باشند (مشارکت کننده ۴)

[Downloaded from mededj.ir on 2026-10-09]

اقدامات سیاستی	راهکارهای برای پایش	۱-رصد و پایش دانشگاهها از طریق نهادهای مستقل حرفه ای، ۲-سنجش کیفیت و نوآوری توسط نهادهای حرفه ای و تخصصی، ۳-تقویت و تغییر واحد اعتباربخشی و ارزشیابی.	من فکر میکنم برای تغییر مخصوصا در آموزش، بیشترین عرصه ای که در آموزش باید تقویت بشود بحث تقویت و تغییر واحد اعتباربخشی و ارزشیابی یعنی ما هرچه اعتباربخشی و ارزشیابی قویتری و منظم داشته باشیم می تونیم کیفیت آموزشی خوبی داشته باشیم. اعتباربخشی قوی به سرانجام نمیرسه مگر اینکه بوسیله موسسه خارج از سازمان یعنی یک موسسه خصوصی باشه. به نظر من بحث تحول و نواوری در آموزش پزشکی می سپردند به یک موسسه خصوصی که موسسه خصوصی مجری این طرحها باشد و در دانشگاهها اجرا کند ا. (مشارکت کننده ۱۰)
	راهکارهایی در حوزه سامانه های پایش	۱-وجود سامانه پایش بصورت دانشگاهی، ۲-یکپارچه کردن سامانه ها ی پایش(HOP، آتنا)	سامانه های متعدد نباشه یک سامانه باشه از همون پایش بتوانند گزارش بگیرن و هر دقیقه از ما گزارش نخوان." (مشارکت کننده ۱۳)
اقدامات محیطی	راهکارهای اقتصادی و اجتماعی، سیاسی	توجه به شرایط و عوامل اقتصادی(تحریم ها، مسائل بودجه ای کشور) در تدوین بسته ها و اجرا آن ، ۲-توجه به شرایط اجتماعی در تدوین بسته ها و اجرا آن ، ۲- توجه به شرایط سیاسی کشور(تحریم) در تدوین بسته ها و اجرای آن	برنامه ریزان باید به شرایطی که در آن زندگی میکنیم ، توجه کنندیعنی لااقل به شرایط اجتماعی و اقتصادی توجه کنیم ، منظورم اینه یکسری شرایط اجتماعی و اقتصادی و سیاسی ما را در نظر بگیرن توی هر برنامه ." (مشارکت کننده ۱)
اقدامات مدیریتی	اقدامات در حوزه قوانین و دستورالعمل های ابلاغی	۱-خارج کردن از دستورالعملی کردن اجرا، ۲-خارج کردن از سلسه مراتبی اداری و ساختارهای اجرایی	اولین نکته در اجرای بهینه بسته ها اینکه دست از دستورالعمل بودن برداریم به درک مشترک برسیم . ما باید از ساختارهای اجرایی متسلسل خارج بشیم. ما نمی تونیم ادعایی نوآوری در آموزش عالی داشته باشیم ولی آموزش ما کماکان در چارچوب دستورالعمل هایی باشه که از طرف تیم کارشناسی وزارتخانه تامین میشه. " (مشارکت کننده ۲۳)
	اقدامات مدیریت عالی سازمان برای اجرا	۱-واگذاری کار اجرایی و برنامه های عملیاتی به دانشگاهها، ۲-توجه به سیاستهای غیر متمرکز در اجرا	از این بسته ها وزارت بهداشت میتونه کمک بگیره و نقش اصلی خودش تغییر بده و بیاد نقش سیاست گذاری حمایت و هدایت بگیره و کار اجرایی و برنامه های عملیاتی به دانشگاه واگذارکنه (مشارکت کننده ۲۳)
	تعهد اجرایی	۱-پذیرش مسئولین بالادستی در دانشگاهها برای اجرا، ۲-خود باور ی مسئولین بسته ها، ۳-ابلاغ سیاستها از مقام بالادستی در دانشگاه جهت اجرایی	در بحث اجرا بهینه باید به این مسئله توجه بشه یکی قابل پذیرش بودن می باشد . یک موقع یک موضوع مطرح میکنید اسم قشنگ و جالبی داره ولی میزان پذیرش بالایی در جامعه نداره ، و دیگری باید امکان اجرا هم داشته باشد. (مشارکت کننده ۱۱)
اقدامات انگیزشی	راهکارهایی در ایجاد انگیزه	۱-توجه به نیروی های پرتلاش و با انگیزه، ۲-درنظرگرفتن مشوق های انگیزشی (مالی- معنوی) برای کارشناسان/ اعضای هیات علمی ، ۳-درنظرگرفتن امتیاز برای دانشجویان فعال در اجرای بسته ها	توجه به کارشناس، هیات علمی، دانشجو باعث ایجاد انگیزه می شود. واگر واقعا شایسته سالاری باشه، واقعا اگر سیستم کارش مبتنی بر پاداش باشه خیلی انگیزش ایجاد میشه. (مشارکت کننده ۱۳)
اقدامات مرتبط با توانایی ها و شغل	راهکارهای متناسب با برنامه ها با نیازهای دانشگاهی	۱-دادن آزادی عمل و اختیار به دانشگاهها برای اجرا، ۲-اجرا با توجه به نیاز دانشگاهها، ۳-بومی سازی بسته ها برای اجرا	من اگر مدیر تحول بودم بومی سازی و ایرانیزه می کردم تا بسته ها را بتونیم اجرا کنیم." (مشارکت کننده ۳)
	اقدامات مرتبط با تحصیلات با فعالیتهای انجام شده	۱-انتخاب افراد با توجه به تخصص و علاقه مندی، ۲-انتخاب کارشناسان مرتبط با حیطه کار تخصصی ، ۳-تغییر در مسئولین بسته ها و کارشناسان با توجه به تخصص و کار	خیلی بهتر میشد هرکسی را در راستای کار مرتبط و تخصص فرد مسئول یا کارشناس بسته میکردن." (مشارکت کننده ۱۳و۸)
	آموزش جانبی برای انجام بهتر کارها	۱-برگزاری کارگاههای توجیهی برای افراد درگیر در اجرای بسته ها از طرف وزارتخانه ، ۲- برگزاری کارگاه و دوره های آموزشی در دانشگاهها ، ۳-برگزاری کارگاهها جهت آگاهی مدیران گروهها، مسئولین و مدیران دانشگاهها	برای اینکه مسئولین بسته های ما آشنایی داشته باشند باید workshop برگزار بشه . یعنی افراد بعنوان مسئول بسته ها انتخاب میشن قبل اینکه‌شروع بکار کنند و مسئولیت را واگذار کنیم .حتما باید در کارگاهها و workshopشرکت داشته باشند." (مشارکت کننده ۱۵)
اقدامات در حوزه فرهنگی	ایجاد فرهنگ تغییر	۱-آماده کردن پرسنل برای تغییر، ۲- نهادینه کردن فرهنگ اجرای بسته ها، ۳-فرهنگ سازی جهت اجرای بسته ها در دانشگاهها	لازمه هر تغییر آگاهی است و من باید به پرسنلم آگاهی بدم . بدونن بسته ها چیه، نه اینکه یهو بسته ها را بدم بعد افراد را آماده کنم." (مشارکت کننده ۱۱)

[Downloaded from mededj.ir on 2026-10-09]

	توجه به وضع موجود	۱-سازگارتر کردن بسته ها با شرایط موجود، ۲- توسعه این بسته ها به مرور در دانشگا ها، ۳-دادن بسته ها به دانشگاهها با توجه به شرایط آنها	برای واگذاری بسته ها بهتر بود به مرور بسته ها را با توجه شرایط دانشگاه بسط میدادیم ." (مشارکت کننده ۲۱)
اقدامات در حوزه رهبری	توجه سازمان به تفاوتها و استعدادها	۱-واگذاری بسته ها با توجه توان دانشگاه و ارائه الگو به کشور ۲-واگذاری دو تا سه بسته به دانشگاهها با توجه به توانایی ۳-واگذاری بسته ها و ماموریتها با توجه به استعداد و ظرفیت دانشگاهها	پیشنهادم اینه دانشگاهها با توجه به توان و تفاوتهای خود سطح بندی بشوند و براساس هر سطح ما بیاییم وظایف را برعهده بگیریم. و میتوانیم تعداد بسته ها را محدود کنیم و تک به تک نهادینه کنیم." (مشارکت کننده۲۱)
	توجه به دیدگاهها	۱-- استفاده از نظرات مدیران اجرایی در اجرای بسته، ۲- استفاده از تجارب موفق گذشته در کشور، ۳- بررسی مشکلات از نظر دست اندرکاران،	بارها بارها وزارت متبوع یا قطب اومدند از ما نظرخواهی کردند هیچ کدوم از نظرات ما را اعمال نکردند لااقل نظرات ما را اعمال کنند اینهمه صحبت کردیم." (مشارکت کننده ۱)

بحث و نتیجه‌گیری

در پژوهش حاضر پژوهشگر به شناسایی راهکارهای اجرایی برای پیاده سازی بهینه بسته های تحول و نوآوری در آموزش پزشکی پرداخته است که مقولات اصلی و فرعی به تفکیک به شرح ذیل می باشد:

اقدامات اجرایی بسته های تحول: یکی از اقدامات شناسایی شده در اجرای بسته های تحول در دانشگاه، اقدامات اجرایی بسته های تحول در سطح کلان منطقه بود . مفهوم آمایش سرزمین یک مفهموم کاملا جدید است . و به منظور بهره وری منطقی و مطلوب از امکانات سرزمین، ایجاد تعادل بین سه عنصرانسان، فضا وفعالیت تعریف شده است . نوعی برنامه ریزی بلندمدت است که سرزمین را عامل تعیین کننده در تامین اهداف توسعه می داند. آمایش سرزمین برای برنامه ریزی بخش آموزش عالی می تواند هدایت کننده نظام های آموزش عالی به صورتی منظم،پایدار، مبتنی برنیازها و مزیت های منطقه ای باشد. با توجه به ابلاغیه سند چشم انداز توسعه جمهوری اسلامی در افق ۱۴۰۴ و سیاست های کلی برنامه توسعه، دولت مکلف شد سند آمایش سرزمین را تدوین کند (۱۲). با توجه به مفهوم آمایش سرزمین و سیاست تشکیل آن مناطق آمایشی، صاحبنظران شرکت کننده در این پژوهش کیفی معتقد بودند که برای اجرای بهتر بسته ها نیاز به تغییر درمدیریت دانشگاههای کلان منطقه (قطب یک)، تغییر دانشگاههای تحت پوشش قطب با توجه فاصله زیاد از بعد مسافت و تغییر نوع ماموریتهای واگذار شده در منطقه با توجه به توانمندیهای دانشگاهها می باشد. یکی دیگر از راهکارهای شناسایی شده ، چگونگی اجرا بسته های تحول در سطح دانشگها بود . براساس نظر مصاحبه شوندگان جهت اجرای بهینه بسته ها نیاز به توجه جدی مسئولین، ثبات مدیریت، درگیرکردن همه دانشگاه بالاخص اعضای هیات علمی و دانشجویان است. یافته های پژوهش با نتایج پژوهشهای ملک زاده و همکاران، جهت اجرای موفق و همه جانبه برنامه به بهره گیری از نقطه نظرات ومشارکت دانشجویان در اجرای برنامه (۱۳)، معزی و همکاران ،مشارکت دانشجویان در زمینه اجرای بسته ها با در نظر گرفتن بعنوان واحد درسی اختیاری در دانشگاهها و یا امتیازات آموزشی مربوط به استفاده از تسهیلات ورود به مقاطع بالاتر جهت دانشجویان فعال (۱۴)، و آقا تبار و همکاران استفاده از قابلیت های دانشجویان (۱۵)، همراستا بود. در خصوص وجود ثبات مدیریت در دانشگاهها و وزارت متبوع، به زعم فایول وقتی افراد وارد سازمان میشوند، زمانی صرف جامعه پذیری آنها و آشنایی با نحوه انجام کار و وظایف در سازمان می شود و این قانو ن را میتوان هم به کارکنان و هم به مدیران انتقال داد. بنابراین لازمهٔ اعتماد به فردتازه وارد، دادن زمان به وی است. از این رو جابه جایی های مداوم باعث می شود تا نتوان به افراد اعتماد لازم را پیدا کرد. به نوعی میتوان گفت که ثبات بیشتر در یک سمت، تسلط و تخصص بیشتر را به همراه می آورد و به نوعی اعتماد به نفس آن شخص را نیز افزایش میدهد. ثبات مدیریتی قابلیت اجرای برنامه ها و خط مشی های بلندمدت را افزایش میدهد؛ در واقع جابجایی مداوم مدیران امکان اتخاذ دیدگاه بلندمدت را ازآنها سلب میکند و امکان کافی را برای اجرای برنامه ها به آنها نمیدهد و همچنین می تواند به کاهش جو سیاسی کمک نماید (۱۶). از دیگر راهکارهای موثر در اجرای بسته های تحول و نوآوری در آموزش پزشکی که توسط مصاحبه شوندگان اشاره شد، راهکارهای مرتبط باتدوین بسته های تحول بود. اکبرپور شیرازی و همکاران در مطالعه خود بیان نمود برای تدوین هر برنامه بایداز طریق مشورت با مشاوران حوزه مدیریت راهبردی و مشارکت دادن افراد کلیدی از حوزه ها ی مختلف سازمان اقدام نمود و برنامه های تدوین شده نیز باید شفاف، قابل فهم و قابل ارزیابی باشند و هیچ گونه تعارضی میان آنها نباشد و همچنین برمبنای واقعیت های درونی و بیرونی سازمان ترسیم شده باشند (۱۷) و کفاشی نیز در پژوهشی بیان نمود؛ برای طراحی برنامه عملیاتی باید به عواملی از قبیل در نظر گرفتن منابع، زیرساختها و امکانات، قوانین و مقررات بالادستی و استفاده از تجارب و دیدگاه های خبرگان و صاحب نظران توجه شود(۱۸). در خصوص زیر مولفه فرعی راهکارهای راهبردی در سطح کلان(وزارت متبوع)، نصیری و همکاران، در پژوهشی بیان نمودند مشارکت بخش خصوصی می تواند سبب برطرف شدن مشکلات مالی بخش دولتی، بهبود کیفیت ارائه خدمات، افزایش دسترسی مردم به خدمات و برقراری عدالت شود. رویکرد مشارکت در ضمن نقش اجرایی، شرایط را برای ایفای بهتر نقش تولیتی بخش دولتی فراهم می کند.و در صورت نیاز تمهیدات لازم را برای آن در نظر بگیرد.

برمبنای یافته های پژوهش در این مطالعه مطلعان کلیدی و افراد درگیر در اجرای بسته های تحول به راهکارهایی چون امکانات و فضای فیزیکی، رویکردهای مالی، اقدامات اجرایی در بعد نیروی انسانی اشاره نمودند. در این راستا پژوهشگران چون قهرمانی و مصدق راد و همکاران به اهمیت تـأمین منابع و تجهیزات سخت افزاری و نرم افزاری ویژه و مناسب در اجرای موفقیت آمیز برنامه استراتژیک تاکید نمودند (۲۰و۲۱).

همچنین در مطالعه ملک اخلاق و همکاران، توجه به نیاز مالی هر برنامه ای در فرایندهای برنامه ریزی راهبردی و بودجه بندی برای اجرای بهتر راهبردها در راستای اهداف سازمانی تاکید شده است . همچنین تامین منابع به تنهایی کافی نیست بلکه این منابع باید در راستای اهداف استراتژیک بسیج شوند و به نحو مطلوبی بر روی اقدامات کلیدی و دارای اولویت تمرکز یابند.(۲۲). در خصوص اقدامات اجرایی در بعد نیروی انسانی، که از مهمترین عوامل تعیین کننده موفقیت در پیاده سازی استراتژی است. اژدری و همکاران در مطالعه خود تامین و بکارگیری منابع انسانی را یکی از اقدام های اصلی در مدیریت منابع انسانی بیان نمود که شامل

[Downloaded from mededj.ir on 2026-10-09]

برنامه ریزی منابع انسانی، تعیین راهبردهای خرد و کلان عرضه و تقاضای نیروی انسانی، تأمین نیروی انسانی و انتخاب، جذب، استخدام، آزمون، تعهد، آماده سازی استخدام و ارتقا و ترسیم مسیر جذب نیروی انسانی می باشد (۲۳)، همچنین کاشی و همکاران در مطالعه خود به اهمیت توجه به کارآمدی کارکنان، آموزش کارکنان، مشارکت کارکنان تاکید نمود(۲۴).

اقدامات سیاستی: یکی دیگر از راهکارهای موثر شناسایی شده در اجرای بهینه بسته های تحول و نوآوری در آموزش پزشکی ، اقدامات سیاستی بود. به عنوان عامل بسیار مهم و تکمیل کننده مرحله اجرای راهبرد، کنترل وپایش اجرای برنامه ها ، پروژه ها وسنجش تحقق اهداف موردنظر ، گرفتن بازخورد و به اشتراک گذاشتن تجربه ها می باشد. بر مبنای یافته های پژوهش در این مطالعه، مدیران و صاحبنظران آموزش پزشکی در تدوین برنامه ها و استراتژی سازمان باید در ارزیابی عملکرد برنامه های آموزشی به بعد زمانبر بودن آموزش و به کیفیت اجرای برنامه ها توجه نمایند که این این مولفه با عنوان اقدامات سیاستی نامگذاری شد. شاخصهای اقدامات سیاستی شامل راهکارهای برای سیاستهای پایش بسته ها و راهکارهایی در حوزه سامانه های پایش بود .

بدون بررسی و کسب آگاهی از میزان پیشرفت و دستیابی به اهداف و بدون شناسایی چالش های پیش روی سازمان و کسب بازخور و اطلاع از میزان اجرا سیاست های تدوین شده و شناسایی مواردی که به بهبود جدی نیاز دارند، بهبود مستمر عملکرد میسر نخواهد شد. این بهبود را می توان با گرفتن بازخور لازم از محیط درونی و پیرامونی و تجزیه و تحلیل نقاط قوت و ضعف و فرصت ها و تهدیدهای سازمان، مسئولیت پذیری و جلب رضایت مشتری با ایجاد و بکارگیری سیستم ارزیابی عملکرد با الگوی مناسب، این امکان را ایجاد خواهد کرد. به انعطاف پذیری برنامه ها و اهداف و ماموریت سازمان ها در محیط پویای امروز کمک قابل توجه می نماید (۲۵). نظارت و ارزیابی یکی از مراحل بسیار مهم برنامه ریزی توسعه است. وجود نظارت کارآ و مؤثر میتواند باعث جهت دهی درست اجرای برنامه ریزی به سوی اهداف پیش بینی شده آن و اصلاح و تعدیل برنامه در صورت نیاز شود نظارت هنگام اجرای برنامه است به طوریکه نحوه اجرای برنامه باید به صورت مناسب و در جهت دستیابی به اهداف برنامه باشد. و پس از اجرای برنامه و جهت ارزیابی میزان موفقیت برنامه و دستیابی به اهداف است. (۲۶). یافته های پژوهش با نتایج پژوهش صالحی و همکاران که بیان نمود سازمان هایی که فرایند اعتباربخشی در بدنه آموزش، آگاهی و فرهنگ سازمانی آنان نهادینه شود، می توانند به سطح بالاتری از کیفیت در خدمات بهداشتی درمانی برسند، همسو بود(۲۷).

اقدامات محیطی: از دیگر راهکارهای شناسایی شده در اجرای بسته های تحول، اقدامات محیطی بود. برمبنای یافته های پژوهش در این مطالعه، سیاستگذاران و برنامه ریزان آموزش پزشکی باید به تغییر و تحولات اقتصادی، اجتماعی، سیاسی توجه ویژه نمایند. اکبرپور شیرازی و همکاران، در مطالعه خود بیان نمودند مدیران راهبردی باید به تغییر و تحولات که شامل غلبه بر مقاومتها و مقابله با جریانات سیاسی در سازمان توجه نمایند(۱۷).

اقدامات مدیریتی: یکی دیگر از راهکارهای شناسایی شده در اجرای بسته های تحول ، اقدامات مدیریتی بود. برمبنای یافته های پژوهش در این مطالعه، برنامه ریزان و تدوین کنندگان استراتژی سازمان باید به به مجموعه ای اقدامات مدیریتی که در اجرا تاثیر بسیاری دارد ، توجه ویژه نمایند شاخصهای اقدامات مدیریتی در این پژوهش که شامل اقدامات در حوزه قوانین و دستورالعمل های ابلاغی، اقدامات مدیریت عالی سازمان برای اجرا و تعهد اجرایی بود. یافته ها نشان داد یکی از عوامل مهم که در اجرای بسته های تحول و نوآوری در آموزش پزشکی تاثیر بسزایی دارد و باعث بهبود اجرا می شود، مدیران رده بالای سازمان می باشند. یافته های پژوهش تعهد سطوح عالی مدیریت برا ی اجرای استراتژیها را بسیار مهم و اساسی دانسته اند. در این راستا امیرنژاده و همکاران در مطالعه خود بیان نمودند که اعتقاد مدیران به محتوای برنامه از عوامل اثرگذار بر اجرای استراتژی می باشد(۲۸). همچنین کاظمی رضایی و همکاران ،در مطالعه ای بیان نمودند که با تشکیل تشکیل جلسات، آگاهی مدیران نسبت به موضوع افزایش یافته و تعهد مدیران ارشد به برنامه ریزی راهبردی تضمین می گردد و از واگذاری اجرا به زیردستان و عدم درگیری مستقیم در برنامه ریزی استراتژیک جلوگیری میگردد (۲۹). حقیقی و همکاران در مطالعه ای بیان نمودند تشکیل جلسات توجیهی برای مدیران برای شناسایی اهمیت، حوزه، اهداف و رویکردهای برنامه ریزی استراتژیک نیز به موفقیت اجرای برنامه ها کمک می کند (۳۰).

اقدامات انگیزشی: یکی دیگر از راهکارهای شناسایی شده برای اجرای بهینه بسته های تحول، اقدامات انگیزشی است. برمبنای یافته های پژوهش در این مطالعه مصاحبه شوندگان به مجموعه ای از راهکارهایی جهت ایجاد انگیزه در اجرا کنندگان بسته های تحول و نوآوری در آموزش پزشکی و سایر ذینفعان اشاره نمودند. مهم ترین راهکار در ایجاد انگیزش میان کارکنان که باید توسط مدیران به کار بسته شود، انتصاب متناسب افراد با تخصص آنها، عدم تحمیل شغل نامناسب، دادن آزادی عمل و تفویض اختیار به افراد است. مدیران نمی توانند کارمندان خود را وادار به انگیز ه دار بودن در کارها کنند، اما می توانند آن ها را در تسلط یافتن بر کارهایشان تقویت کنند و در فرصت های مقتضی در صورت دستیابی به اهداف مورد نظر، آنها را مورد تقدیر قرار دهند. نکته آخر این که تخصص و تفکر خلاق کارکنان به ارتقا و پیشرفت سازمان و در نتیجه به ترقی جامعه حتما کمک می کند (۳۱). باقی زاده و همکاران در مطالعه ای بیان نمود شفاف سازی اختیار و مسئولیت کارکنان در جهت افزایش انگیزه و کاهش استرس شغلی و در نهایت افزایش توانمندی آنان اشاره نمود(۳۲). یافته های مولفه رویکردهای انگیزشی، همسو با نتایج پژوهشهای مصدق راد و همکاران، استفاده از سیستم های تشویقی جهت رسیدن به اهداف تعیین شده بود(۲۱).

اقدامات مرتبط با تناسب توانایی ها و شغل: از راهکارهای موثر شناسایی شده برای اجرای بهینه بسته های تحول، اقدامات مرتبط با تناسب توانایی ها و شغل بود. برمبنای یافته های پژوهش شرکت کنندگان در این پژوهش تاکید زیادی بر تناسب برنامه ابلاغ شده از طرف سیاستگذاران با سطح دانشگاه، آموزش کافی جهت آگاهی افراد در راستای اجرای بهینه برنامه مذکور و تناسب نوع تحصیلات و توانایی افراد با برنامه های واگذارشده بود و در این پژوهش شاخصهای شناسایی شده شامل مواردی چون: راهکارهای مرتبط با تناسب برنامه

[Downloaded from mededj.ir on 2026-10-09]

ها با نیازهای دانشگاهی، ااقدامات مرتبط با سازگاری تحصیلات با فعالیتهای انجام شده، آموزش جانبی برای انجام بهتر کارها بود.

در این راستا یافته های پژوهش با نتایج پژوهشهای اکبرپور شیرازی و همکاران تمهیداتی لازم در جهت هم راستا سازی تلاش ها ی کارکنان با برنامه (۱۷)، ملک اخلاق و همکاران همخوانی مهارت و تخصص منابع انسانی با استراتژی های سازمان (۲۲) ، مصدق راد و همکاران آموزش و توانمندسازی کارکنان و ارایه آموزش های لازم قبل از اجرای برنامه و تداوم آنها در حین اجرا(۲۱)، آقا تبار و همکاران برگزاری دور ه های مختلف آموزشی(۱۵) ، قیومی و همکاران، برگزاری کارگاه و سمینارهای علمی برای توسعه مهارت کارکنان(۳۳)، هم راستا بود.

اقدامات در حوزه فرهنگ: یکی دیگر از راهکارهای موثر شناسایی شده ، اقدامات در حوزه فرهنگ بود. برمبنای یافته های پژوهش این مطالعه، یکی از مهمترین موارد موثر در اجرای بهینه و موثر طرح مذکور توجه ویژه به اقدامات فرهنگی می باشد. فرهنگ سازمانی عامل حیاتی در تدوین و اجرا و پیاده سازی استراتژی است همچنان که هرسی،بلانچارد و جانسون در سال ۱۹۹۸ نیز بیان میدارند، فرهنگ سازمانی زیربنای تحول سازمانی و اجای استراتژی است(۳۴). در خصوص زیرمولفه ایجاد فرهنگ تغییر، میرکمالی در مطالعه خود بیان نمود، پیش از هر تغییری در سازمان باید درجه تناسب تغییرات پیشنهاد شده با فرهنگ سازمانی را که تغییر در آن می خواهد انجام شود در نظر گرفت. مردم معمولا تغییراتی را می پذیرند که با ارزشهای فرهنگی آنان منطبق باشد و بالعکس نسبت به تغییراتی که مخالف این ارزشها باشد مقاومت نشان می دهند. بنابراین پیشاپیش ارزشهای فرهنگی جامعه را در برنامه ریزی تغییر ملحوظ بدارد و برای موفقیت در اعمال تغییر نسبت به این تطبیق دلایل قانع کننده ای که برای مردم قابل درک باشد، ارائه دهد (۳۵). همچنین ناصحی فر و همکاران، در مطالعه خود بیان نمودند، عاملان تغییر باید برنامه های منعطف برای کارکنانی با ویژگیهای مختلف داشته باشند، تا از این طریق فرآیند پذیرش تغییرات تسهیل شود(۳۶).

اقدامات در حوزه رهبری: یکی دیگر از راهکارهای شناسایی شده برای اجرای بهینه بسته های تحول ، اقدامات در حوزه رهبری بود. برمبنای یافته های پژوهش در این مطالعه، سیاستگذاران و برنامه ریزان باید در هنگام تدوین و اجرای برنامه به کلیه جوانب از قبیل دیدگاهها ی خبرگان و صاحبنظران و تفاوتها و استعدادهای موجود در سازمان توجه نمایید و مصاحبه شوندگان در این پژوهش نیز براین امر تاکید کردند شاخصهای شناسایی شده در این پژوهش کیفی شامل: توجه سازمان به تفاوتها و استعدادها ، توجه به دیدگاهها بود. مشارکت فکری و عملی صاحب نظران حوزه آموزش عالی سلامت از مجرای ارائه بازخوردهای اصلاحی به ارتقای ساختار و محتوای برنامه منجر خواهد شد(۳۷). درگاهی و همکاران،در مطالعه خود بیان نمودند که مدیران باید تلاش کنند تا اهداف و رسالت سازمان با خواسته های کارکنان هم خوانی داشته باشد و پذیرای نظرات و انتقادات کارکنان باشند، حتی اگر این نظرات با عقاید آنها مغایرت داشتهباشد(۳۸).

یافته های این پژوهش بانتایج پژوهش خیری و همکاران، که در مطالعه خود بیان نمودند توجه به نقاط قوت و ضعف بسته ها از زبان اعضای هیأت علمی، تلاش برای تقویت نقاط قوت و کاهش نقاط ضعف نیز از جمله اقدامات مهمی است که نیازمند پیگیری از سوی متولیان این طرح می باشد، همراستا بود(۳۹).

تقدیر و تشکر

از تمامی اساتید، کارشناسان گران‌قدری که علیرغم مشغله بسیار، بزرگوارانه ما را در انجام این پژوهش یاری نمودند، مراتب سپاس و قدر دانی خود را اعلام میداریم. این مقاله برگرفته از پایان نامه دکتری با کد ۱۴۴۸۱۷۷ می باشد.

[Downloaded from mededj.ir on 2026-10-09]

Effective Strategies for Optimal Implementation of Evolution and Innovation Packages in Medical Education

HR. Arasteh(PhD)* [1], R. Gh (PhD)[2], H. Abasiyan(PhD)[3], HR. Zeinabadi(PhD)[4]

1.Educational Management Department, Faculty of Management, Kharazmi University, Tehran, Iran.
2.PhD Student in Educational Management, Faculty of Management, Kharazmi University, Tehran, Iran.
3. Educational Management Department, Faculty of Management, Kharazmi University, Tehran, Iran.
4. Educational Management Department , Faculty of Management, Kharazmi University, Tehran, Iran.

Received: May 11 th 2020, Revised: Aug 9th 2020, Accepted: Sep 5th 2020

ABSTRACT

BACKGROUND AND OBJECTIVE: Evolution and innovation packages in medical science education are the main program of medical education and it is necessary to pay attention to the provision of infrastructure of their implementation. This study was conducted to identify effective strategies for optimal implementation of evolution and innovation packages in medical education.

METHODS: The method used in this research is thematic analysis. In this study, all key informed individuals involved in the implementation of evolution and innovation packages in medical education were considered as the target population and the sampling was performed using bullet technique. Data were analyzed using Maxqda 10 software. Participatory review method and review of non-participating experts were used in order to obtain validity and reliability of data.

FINDINGS: 9 main categories, namely implementation measures of evolution packages, measures at the structural level, policy measures, environmental measures, managerial measures, motivational measures, measures related to capabilities and occupation, measures in the field of culture, and measures in the area of leadership were identified according to the results of the qualitative study.

CONCLUSION: Presenting effective strategies for the optimal implementation of evolution and innovation packages in universities can have positive consequences in the improvement of the quality of medical education. The most important issues for implementation include serious attention of the authorities to the implementation of the packages, the involvement of all university staff, and the management stability in the optimal implementation of the packages.

KEY WORDS: ***Evolution, Innovation, Medical Education, Strategies***

Cite this article: HR. Arasteh. Effective Strategies for Optimal Implementation of Evolution and Innovation Packages in Medical Education. Medical Education Journal,; 8(2); Spring & Summer 2020; pp: 21-31.

© The Author(s).
Publisher: Babol University of Medical Sciences

*Corresponding Author: **HR. Arasteh**
Address: Faculty of Management, Kharazmi University, Tehran, Iran
Tel: +9821 88809619 Email: arasteh@khu.ac.ir

[Downloaded from mededj.ir on 2026-10-09]

References

1.Moshki M, Dehnoalian A, Shareinia M. Medical students' perceptions of learning environments in Gonabad University of Medical Science. J Med Educ Dev. 2014; 16 (7) :116-126 .

2.abdolahzade estakhry G, heidarzadeh A, yazdani S, Taheri ezbarami Z. Identification of Top Medical School's Educational Structure in the World. rme. 2014; 6 (2) :19-27.

3.pourabbasi, A., Haghdoost, A., Akbari, H., Kheiry, Z., Dehnavieh, R., Noorihekmat, S., Rahimi, S., Larijani, B. packages for reform and innovation in medical education in Islamic Republic of Iran; a conceptual framework. Journal of Medicine and Cultivation, 2017; 26(1): 45-50.

4.Rahbari M, Bakhtiari Ali Abadi, M, Akhavan Behbahani, A.[Investigation of the Implementation Status of Health System Development Plan in Medical Education]. Social Studies2017.1-52.

5.enayati, T., aqatabar roudbari, J. A Strategic and Interactive Approach of development and innovation in medical education Program: Synchronizing with Planning Requirements in the Third Millennium. Journal of Medicine and Cultivation, 2019; 28(3): 21-34.

6.Emami Razavi SH. Health system reform plan in Iran: Approaching Universal Health Coverage. Hakim Health Sys Res . 2016; 18 (4) :329-335.

7.Khosravi, mr. Concept of Validity and Validity in Qualitative Research. Strategic attitude. 2008 93 (9): 171-84

8.Tabrizi M.[Qualitative Content Analysis from the Viewpoint of Inductive and Inductive Approaches]. Social Sciences, 2014 ; 21(64), 105-138.

9.Khodaverdi H. Qualitative research methodology. Political approach, 2007;21:43-62

10.Abedi Jafari, H, Taslimi M, Faghihi A, Sheikhzade M.[Thematic Analysis and Thematic Networks: A Simple and Efficient Method for Exploring Patterns Embedded in Qualitative Data Municipalities]. Strategic Management Thought, 2011;5(2):151-198

11.Abbaszadeh M , Abbaszadeh M. [Validity and reliability in qualitative researches]. Journal of Applied Sociology, 2012; 23(1): 19-34.

12.Neilie M.[Preparation-Based Planning in Higher Education (Requirements, Challenges and Solutions) Case Study: Higher Education Preparation in Isfahan Province]. Iranian Higher Education. 2012; 5 (3).1-26.

13.Malekzadeh R, Abedi G, Rezai M S, Yazdani P. The Process of Establishment of Territorial Agenda and Development and Inonovation in Medical Education in Iran. Clin Exc . 2017; 7 (1) :49-63 .

14.Moezi M, Shirani M, Majidi F, Saberzadeh M. [Designing and Implementing a Community-Based Responsive Curriculum: Experience Report of the Medical Education Development Studies Center of Shahrekord University of Medical Sciences]. Iranian Journal of Medical Education. 2017; 17--120-124.

15.Aghtabar Rudari, J, Yahyipour, Y, Nikbakhsh, N, Mooodi, S. [Impact of Transformation Program in Medical Education System on Innovation, Change and Entrepreneurship Approach in Curriculum at Babol University of Medical Sciences]. The Fourth Annual Conference of Iranian Curriculum Studies Association Culture and Curriculum, Bu Ali Sina University, Hamedan, September 2016.

16.Danaee Fard, H., Feizi, A., Ahmadi, H. Consequences of Managerial Stability in Iranian Public Organizations. , 2016; 62(16): 1-22.

17.Safdarry Ranjbar M,Akbarpour Shirazi M. Identification and Prioritization of Intra-Organizational Factors Effective in Successful Implementation of Strategie. 2015:12(6): 5-5.

18.Kafashi M.[Designing an Operational Planning Model for the Deputy Head of Management and Resource Development of Iran University of Medical Sciences Quarterly Journal of Management and Health Development]. Deputy of Management and Resource Development of Babol University of Medical Sciences, Special Letter.2017 : 75.

[Downloaded from mededj.ir on 2026-10-09]

19. Nasiri, M., Amirpour P., Gholami R. [The Role of Public-Private Partnerships in Health Promotion; Challenges and Opportunities]. Deputy of Management and Resource Development of Babol University of Medical Sciences, Special Letter.2017 -139.

20.Ghahremani M. Developing Strategic Management Model for Higher Education in Iran. erj. 2014; 29 (1) :102-123.

21. Mosadeghrad A M, Fayaz-Bakhsh A, Amini F. Challenges of Strategic Planning in Welfare Organization. payavard. 2018; 11 (5) :518-531.

22. Malekakhlagh, I., taslimi, Z., Reihani, M., Salimi, N. Recognizing and prioritizing the effective factors on organizational strategy implementation in Iranian governmental sport organizations. Sport Management and Development, 2017; 6(1):.2017.2443

23.Azhdari, G., Lagzian, M., Shirazi, A., Fayyazi, M. Innovation in Human Resource Management Functions in Knowledge-Based Enterprises. , 2018; 7(4): 1-32. [Persian]

24.Kashi M, kaveh D, sadeghiH. [Identifying the most important factors in the successful implementation of a quality management system in a service organization]. Standard and Quality Management, 2014; 4: 58-71.

25. Rahimi, Gh. [Performance Evaluation and Continuous Improvement of the Organization]. Tadbir Monthly. 2006 : 17 3(7): 41-44.

26.Ebadi, M., Rezaei, M. Review the status of monitoring and evaluation in Iran's development planning. , 2018; 21(6): 1-20.]

27. Salehi Z, Payravi H. Challenges in the Implementation Accreditation Process in the Hospitals: a Narrative Review. IJN. 2017; 106 (30) :23-34

28.Amirnejad, SA, Gholampour M, Talebpour M, Manani M. [Investigating the Managers' Commitment in the Implementation of Sports Organization Strategy] . Sport Management Studies, 2012; 13(4): 79-92

29. Kazemi Rezaie, S., zardoshtian, S., Abbasi, H. Identification and priority Obstacles of Strategic Managment Implementation in Iran West Sport and Youth Offices. , 2017; 13(7): 69-82.

30. Haghighi, M., Monavarian, A., Ghavampour, S., Rasoolian, S. Investigation of Factors Affecting Strategic Planning Success in National Iranian Gas Company. Journal of Business Management, 2009; 3(1):39-54.

31.Arian, M. [Employee Motivation Techniques]. Domestic Economics Bank of Devin Monthly Bulletin, 2016: 24: 32-64.

32.Baghizadeh, K., Mehrabian, F. [Relationship between Empowerment with Burnout and Job Stress of Nurses in Rasht Educational Centers]. Journal of Management Development & Health Resources, Deputy of Management Development & Resources, Babol University of Medical Sciences, Special Letter. 2016: 48.

33. Ghayoomi, A., Mozaffar, H., Mohammad panah, M. Identify and prioritize of the organizational culture factors, affecting on organizational evolution (Case study: Tehran Municipality Cultural and Social Affairs). Journal of Cultural Management, 2014; 25(8): 35-47.

34.Ghadami, M., Aliniaye Lakani, P. The Relationship between Organizational Culture and Strategy Using a Globe Model. Journal of Development & Evolution Mnagement, 2015; (22): 29-36

35.Mirkamali S M. [Relationship of Culture with Resistance to Change or Acceptance]. Journal of Management and Development Process. 1990; 4 (2): 75-81

36.Nassehifar v, Arzumjoo H, Taghavi Far M. [Integrated organizational change model: examining the content, process and contextual dimensions in the success of organizational change]. Management and Development Process. 2012;26(4):49-71.

[Downloaded from mededj.ir on 2026-10-09]

37.Pourabbasi A, Heshmat R, Rajabi F, Heidarzadeh A, Aghai meibodi H R, Ghomian Z, et al . comprehensive health higher education plan, a model for plicy making in health higher educaion in ministry of health in Iran. Iranian Journal of Medical Education. 2015; 15 :61-63.

38.Dargahi H, Eskandari M, Shaham G. The Comparison between Present with Desired Organizational Culture in Tehran University of Medical Sciences' Hospitals. payavard. 2010; 4 (2 and 1) :72-87

39. Kheiry, Z., Amirkhani, M., Naghvai Alhosseini, S., akbari, H., Pourabbasi, A. Survey of the Faculty Members' knowledge about the Reform and Innovation Policies in the Medical Education and their viewpoints about the Strengths and Weaknesses of these Policies. Journal of Medicine and Cultivation, 2019; 27(4 forty years achievement of Medical Education in Iran): 282-295

[Downloaded from mededj.ir on 2026-10-09]