

اللَّهُمَّ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ



دانشگاه تربیت مدرس  
دانشکده مدیریت و اقتصاد  
رساله برای دریافت درجه دکتری تخصصی (Ph. D)  
رشته مدیریت منابع انسانی

عنوان رساله:

## طراحی الگوی شایستگی‌های مدیران بخش سلامت

نام دانشجو:

منصور رنجبر

استاد راهنما:

دکتر احمدعلی خائف الهی

اساتید مشاور:

دکتر حسن دانایی فرد

دکتر علی اصغر فانی

تقدیم به :

همسر مهربانم که با همدلی و همگامی هایش و تحمل سختی در طول تحصیل  
مشوق من بوده است .

فرزندان دلبندم که در مدت تحصیل از محبت پدری نسبت به آنان کوتاهی  
شده است .

پدر بزرگوار و مادر مهربانم که در تمام دوران زندگی ام مدیون زحمات بیدریغ آنان  
هستم .

و تقدیم به همه افرادی که به نحوی از انحاء در تدوین ، تکمیل و تهیه این پژوهش مرا  
همراهی نمودند .

## سپاس و قدردانی:

درخت وبرگ برآید ز خاک و این گوید که خواجه هرچه بکاری تورا همان روید

( مولوی )

اینک که به لطف خداوند متعال توفیق انجام این پژوهش حاصل شده است، وظیفه خود می‌دانم که مراتب سپاس و قدردانی خود را نسبت به همه اساتید بزرگوار دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه تربیت مدرس و سایر کسانی که به نحوی در این پژوهش یاری گر اینجانب بوده‌اند، ابراز نمایم. از اینکه افتخار شاگردی چنین اساتید بزرگواری را داشته‌ام خداوند سبحان را شاکرم.

از استاد گرامی، جنای آقای دکتر احمد علی خائف الهی که راهنمایی این پژوهش را به عهده داشته‌اند و در این مدت جهت ارائه هر چه بهتر این پژوهش، از بذل هرگونه راهنمایی و ارشادات ارزنده دریغ نوزیدند کمال تقدیر و تشکر را دارم.

از راهنمایی‌های سودمند اساتید بزرگوار جناب آقای دکتر حسن دانایی فرد ودکتر علی اصغر فانی به عنوان اساتید مشاور این پژوهش که در مدت تحصیل همواره یار و مددکار اینجانب بوده‌اند کمال سپاسگزاری را دارم.

از اساتید ارجمند آقایان دکترسید حمید خداداد حسینی، دکترلطف اله فروزنده، دکترغلامرضا طالقانی ودکترغلامرضا گودرزی که داوری این پژوهش را بر عهده داشته اند کمال تقدیر و تشکر را دارم.

همچنین از مدیران محترم مراکز آموزشی، درمانی وبیمارستان ها که همکاری لازم در انجام مصاحبه وتکمیل پرسشنامه به منظور پیشبرد این پژوهش داشته اند کمال تشکر و قدردانی را دارم.

**منصور رنجبر**

## چکیده

امروزه یکی از عوامل بسیار مهم در موفقیت سازمانها چه در بخش خصوصی و چه در بخش دولتی وجود مدیران شایسته می باشد به همین دلیل در دهه های اخیر پژوهشهادرزمینه شایستگی های مدیریتی فزونی یافته است. این پژوهش با هدف دستیابی به الگوی شایستگی مدیران نظام سلامت طراحی شده است. در قانون برنامه پنج ساله چهارم و پنجم توسعه اقتصادی اجتماعی فرهنگی و همچنین در سند چشم انداز ایران ۱۴۰۴ جمهوری اسلامی ایران، برشایسته سالاری درانتصاب مدیران و همچنین اصلاح نظام اداری و به کارگیری مدیران لایق و امین تاکید شده است و در نظام سلامت که فعالیت آن با حیات اصلی انسانها سروکاردارد و در آن انسان سالم محور توسعه قلمداد می شود انتصاب مدیران نقش کلیدی در رسیدن به اهداف را عهده دار است. در نتیجه هدف کلی پژوهش حاضر، ((طراحی الگوی شایستگی های مدیران بخش سلامت)) از نگاه مدیران به عنوان یک بخش مهم و پر مسئولیت در چرخه نظام اداری است. در واقع پژوهش حاضر سعی دارد همراه با ارائه الگوی کارآمد در عرصه نظام سلامت، مدیران را با مولفه های شایستگی وشایسته سالاری آشنا سازد. جامعه آماری در این پژوهش کلیه مدیران در بخش سلامت کشور بوده و حجم نمونه نیز ۲۸۰ نفر می باشد که برای به دست آوردن آن از روش نمونه گیری تصادفی ساده و فرمول کوکران استفاده شده است. ابزار گردآوری اطلاعات در این پژوهش پرسشنامه محقق ساخته بوده که برای روایی آن از روایی سازه و برای پایایی آن از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است. همچنین در این تحقیق برای گردآوری اطلاعات، روش کتابخانه ای ومیدانی به کار گرفته شده است. تحقیق حاضر براساس هدف یک تحقیق کاربردی و همچنین بر اساس چگونگی به دست آوردن داده های مورد نیاز، از نوع تحقیقات توصیفی و همبستگی می باشد برای تجزیه و تحلیل داده های پرسشنامه در بخش آمار استنباطی از تحلیل عاملی تاییدی و مدل معادلات ساختاری استفاده شده است. براساس داده ها T-VALUE های به دست آمده برای شایستگی های دانش و معلومات حرفه های، مهارتهای رفتاری و فکری، اعتبار، خدمتگزاری، نگرش و بینش، ویژگیهای شخصیتی، مسئولیت پذیری وتوجه به ارزشهای اعتقادی و اخلاقی برابر است ۲/۱۷ - ۳/۴۲ - ۶/۵۵ - ۸/۳۹ - ۹/۳۱ - ۱۰/۶۸ - ۱۱/۰۶ - ۱۱/۹۰، می باشد. نتایج حاکی از آن است که شایستگی های مدیران در بخش سلامت کشور عبارتند از: دانش و معلومات حرفه های، مهارتهای رفتاری و فکری، اعتبار، خدمتگزاری، نگرش و بینش، ویژگیهای شخصیتی، مسئولیت پذیری وتوجه به ارزشهای اعتقادی و اخلاقی می باشد. این در حالی است که شایستگی دانش و معلومات حرفه های در این بخش از کشور دارای بیشترین میزان اهمیت از نظر مدیران این بخش می باشد.

**کلیدواژه ها:** بخش سلامت، مدیران، شایستگی، مدل

فصل اول: مقدمه و کلیات طرح پژوهش

۲	۱-۱- مقدمه .....
۲	۲-۱- تعریف موضوع و بیان مسئله .....
۵	۳-۱- اهمیت و ضرورت موضوع .....
۵	۱-۳-۱- ضرورت تحقیق از نظر مبانی نظری .....
۶	۲-۳-۱- ضرورت پژوهش از نظر کاربردی .....
۷	۳-۳-۱- ضرورت پژوهش از نظر قانونی .....
۹	۴-۱- اهداف پژوهش .....
۹	۱-۴-۱- هدف اصلی پژوهش .....
۹	۲-۴-۱- اهداف فرعی پژوهش .....
۹	۵-۱- سوالات پژوهش .....
۹	۱-۵-۱- سوال اصلی .....
۹	۲-۵-۱- سوالات فرعی .....
۱۰	۶-۱- روش پژوهش .....
۱۱	۱-۶-۱- طرح‌های تحقیق آمیخته اکتشافی .....
۱۳	۷-۱- جامعه هدف، جامعه آماری و نمونه آماری و روش نمونه‌گیری .....
۱۳	۱-۷-۱- جامعه هدف .....
۱۳	۲-۷-۱- جامعه آماری .....
۱۳	۳-۷-۱- نمونه مورد بررسی .....
۱۳	۸-۱- تعریف واژگان کلیدی .....
۱۳	۱-۸-۱- تعریف نظری واژه‌ها و اصطلاحات .....
۱۴	۲-۸-۱- تعریف عملیاتی واژه‌ها و اصطلاحات .....
۱۴	۹-۱- جنبه نوآوری پژوهش .....
۱۵	۱۰-۱- محدودیت‌های پژوهش .....
۱۵	۱-۱۰-۱- محدودیت‌های نظری .....
۱۵	۲-۱۰-۱- محدودیت‌های اجرایی .....
۱۵	۱۱-۱- ساختار رساله .....
۱۶	۱۲-۱- خلاصه فصل اول .....

## فصل دوم: ادبیات و مبانی نظری پژوهش

- ۱-۲-۱- مقدمه ..... ۱۹
- ۲-۲-۲- بخش اول: مفاهیم و کلیات شایستگی با تاکید بر مدیران نظام سلامت ..... ۲۲
- ۱-۲-۲- تعاریف شایستگی ..... ۲۲
- ۲-۲-۲- رویکردهای مطرح شده نسبت به شایستگی ..... ۲۵
- ۱-۲-۲-۲- رویکرد رفتاری ..... ۲۵
- ۲-۲-۲-۲- رویکرد استاندارد ..... ۲۷
- ۳-۲-۲-۲- رویکرد موقعیتی (اقتضایی) ..... ۲۸
- ۳-۲-۲- ضرورت و کاربرد شایستگی ها در حوزه مدیریت منابع انسانی ..... ۲۹
- ۱-۳-۲-۲- ایجاد برنامه های کارمندیابی ..... ۳۰
- ۲-۳-۲-۲- جذب و استخدام ..... ۳۰
- ۳-۳-۲-۲- انتخاب و انتصاب ..... ۳۱
- ۴-۳-۲-۲- نظام ارزیابی عملکرد و پرداخت ..... ۳۲
- ۵-۳-۲-۲- آموزش ..... ۳۲
- ۶-۳-۲-۲- پیشرفت افراد ..... ۳۳
- ۷-۳-۲-۲- تخصیص ..... ۳۴
- ۸-۳-۲-۲- تعیین و توزیع پاداش کارکنان ..... ۳۴
- ۹-۳-۲-۲- توسعه و رشد ..... ۳۵
- ۱۰-۳-۲-۲- برنامه ریزی شغلی، جانشین پروری و انتصاب ..... ۳۶
- ۴-۲-۲- ضرورت توجه به مفهوم شایستگی مدیران نظام سلامت ..... ۳۷
- ۵-۲-۲- مفهوم شناسی شایستگی و شایسته سالاری ..... ۳۸
- ۶-۲-۲- مزایای شایستگی برای سازمان ..... ۴۰
- ۳-۲- بخش دوم: مدل های مربوط به شایستگی های مدیریت ..... ۴۲
- ۱-۳-۲- مرکز ملی رهبری مراقبت بهداشتی (NCHL) ..... ۴۲
- ۲-۳-۲- مدل شایستگی رهبری ..... ۴۴
- ۱-۲-۳-۲- تسلط شخصیتی ..... ۴۴
- ۲-۲-۳-۲- روابط بین شخصی موثر ..... ۴۵
- ۳-۲-۳-۲- مدیریت منابع انسانی ..... ۴۵
- ۴-۲-۳-۲- مدیریت مالی ..... ۴۵
- ۵-۳-۳-۲- مراقبت از خود و همکاران و بیماران ..... ۴۵
- ۶-۲-۳-۲- تفکر سیستمی ..... ۴۵

- ۴۶ ..... ۲-۳-۳-مدلی از ابعاد شایستگی مدیران
- ۵۱ ..... ۲-۳-۴-مدل شایستگی منسجم
- ۵۳ ..... ۲-۳-۵-مدل رب
- ۵۳ ..... ۲-۳-۶-مدل آریج
- ۵۳ ..... ۲-۳-۶-۱-دانش تجاری
- ۵۳ ..... ۲-۳-۶-۲-دانش بهتر عمل نمودن در حیطه منابع انسانی
- ۵۴ ..... ۲-۳-۶-۳-مهارت‌های مدیریت تغییر
- ۵۴ ..... ۲-۳-۶-۴-اعتبار پرسنل
- ۵۴ ..... ۲-۳-۷-مدل شایستگی منابع انسانی هیسلر
- ۵۵ ..... ۲-۳-۸-مدل گارت اونز و همکاران (۲۰۰۳)
- ۵۶ ..... ۲-۳-۹-مدل کریپ و منسفلد (۲۰۰۳)
- ۵۶ ..... ۲-۳-۱۰-مدل فریدنبرگ (۲۰۰۴)
- ۵۷ ..... ۲-۴-بخش سوم: شایستگی‌های مدیران در متون اسلامی
- ۵۸ ..... ۲-۴-۱- شایستگی مدیران از منظر قرآن
- ۶۱ ..... ۲-۴-۲- شایستگی مدیران از منظر پیامبر اعظم (ص)
- ۶۳ ..... ۲-۴-۳- شایستگی مدیران از دیدگاه حضرت علی علیه السلام در نهج‌البلاغه
- ۷۰ ..... ۲-۴-۴- شایستگی‌های مدیران از دیدگاه امام خمینی (ره)
- ۷۳ ..... ۲-۴-۵- معیارهای انتخاب اصلح در کلام مقام معظم رهبری
- ۷۶ ..... جمع بندی شایستگی‌های مدیران در متون اسلامی
- ۷۶ ..... ۲-۵-بخش چهارم: شایستگی مدیران عرصه نظام سلامت
- ۷۶ ..... ۲-۵-۱- شایستگی مدیران دانشگاه‌های علوم پزشکی
- ۷۷ ..... ۲-۵-۱-۱- مهمترین شاخص‌های رهبری دانشگاهی
- ۷۹ ..... ۲-۵-۲- مدیران مراکز آموزشی درمانی، بیمارستان‌ها و شبکه‌های بهداشتی و درمانی
- ۸۰ ..... ۲-۵-۲-۱- سطوح ارائه خدمات بهداشتی درمانی در بخش دولتی
- ۸۳ ..... ۲-۵-۳- عدالت در نظام سلامت
- ۸۴ ..... ۲-۵-۳-۱- تعریف عدالت در بخش بهداشت و درمان
- ۸۹ ..... ۲-۵-۳-۲- عدالت افقی و عدالت عمودی
- ۹۳ ..... ۲-۶-بخش پنجم: رویکردهای انتصاب مدیران
- ۹۶ ..... ۲-۶-۱- معیارهای انتخاب
- ۹۶ ..... ۲-۶-۱-۱- رویکرد مهارت‌های مدیران
- ۹۹ ..... ۲-۶-۱-۲- رویکرد نقش‌های مدیران



- ۲-۵-۱-۳- رویکرد شایستگی‌های مدیران ..... ۹۹
- ۲-۵-۱-۴- جمع‌بندی رویکردهای انتخاب مدیران ..... ۱۰۲
- ۲-۷-۷- بخش شش: مبانی شایستگی در نظام قانون‌گذاری کشور ..... ۱۰۲
- ۲-۷-۱- انتصاب و ارتقای شغلی در اولین قانون استخدام کشوری ..... ۱۰۰
- ۲-۷-۲- انتصاب و ارتقای شغلی در قانون مدیریت خدمات کشوری ..... ۱۰۲
- ۲-۷-۳- انتصاب و ارتقای شغلی در ماده ۴۹ و ماده ۲۰ قانون برنامه‌های توسعه کشور ..... ۱۱۱
- ۲-۸-۸- بخش هفتم: پیشینه پژوهش ..... ۱۰۹
- ۲-۸-۱- مدل‌های شایستگی : ..... ۱۰۹
- ۲-۸-۱-۱- مدل اسکرودر ..... ۱۰۹
- ۲-۸-۱-۲- مدل دالویکز ..... ۱۰۹
- ۲-۸-۱-۳- مدل گی ..... ۱۱۰
- ۲-۷-۱-۴- مدل شایستگی JCS ..... ۱۱۰
- ۲-۸-۱-۵- شایستگی‌های مدیریتی بویاتریس ..... ۱۱۰
- ۲-۸-۱-۶- شایستگی‌های مدیریتی پدلر و همکاران ..... ۱۱۱
- ۲-۸-۱-۷- مطالعات هانت و والاس ..... ۱۱۱
- ۲-۸-۱-۸- مدل اتا ..... ۱۱۱
- ۲-۸-۱-۹- مدل فردلوتانز و اعرابی ..... ۱۱۲
- ۲-۸-۱-۱۰- مدل کرافورد و ناهمپاس ..... ۱۱۲
- ۲-۷-۳- پژوهش‌های انجام شده در داخل کشور ..... ۱۱۲
- ۲-۸-۱-۱- جمع‌بندی تحقیقات انجام شده داخل کشور ..... ۱۳۶
- ۲-۸-۴- پژوهش‌های انجام شده در خارج کشور ..... ۱۳۶
- ۲-۸-۱-۴- جمع‌بندی تحقیقات انجام شده در خارج کشور ..... ۱۴۳
- ۲-۹- خلاصه فصل دوم ..... ۱۴۴

### فصل سوم: روش‌شناسی پژوهشی

- ۳-۱- مقدمه ..... ۱۴۶
- ۳-۲- مبانی فلسفی پژوهش ..... ۱۴۷
- ۳-۲-۱- عمل‌گرایی ..... ۱۴۷
- ۳-۴- مفهوم روش تحقیق آمیخته ..... ۱۴۹
- ۳-۵- ویژگی‌های روش تحقیق آمیخته ..... ۱۵۰
- ۳-۶- روش‌شناسی کلی تحقیق ..... ۱۵۱
- ۳-۷- رویکردها و طرح‌های ترکیبی در پژوهش ..... ۱۵۲

- ۱۵۳-۳-۷-۱-انواع روش‌های ترکیبی تحقیق ..... ۱۵۳
- ۱۵۳-۳-۷-۱-۱- طرح‌های ترکیبی اکتشافی ..... ۱۵۳
- ۱۵۴-۳-۸-ویژگی‌های اصلی طرح‌های ترکیبی ..... ۱۵۴
- ۱۵۶-۳-۹-گام‌های اجرایی در طرح‌های ترکیبی ..... ۱۵۶
- ۱۵۶-۳-۹-۱-گام اول: تعیین عملی بودن اجرای طرح ترکیبی ..... ۱۵۶
- ۱۵۶-۳-۹-۲-گام دوم: توجیه دلایل استفاده از پژوهش ترکیبی ..... ۱۵۶
- ۱۵۷-۳-۹-۳-گام سوم: تعیین راهبرد گردآوری اطلاعات و نوع طرح (تقدم و تأخر، توالی، بصری‌سازی) ..... ۱۵۷
- ۱۵۷-۳-۹-۴-گام چهارم: تدوین سوالات پژوهشی کمی و کیفی ..... ۱۵۷
- ۱۵۷-۳-۹-۵-گام پنجم: گردآوری اطلاعات کمی و کیفی ..... ۱۵۷
- ۱۵۸-۳-۹-۶-گام ششم: تحلیل اطلاعات به صورت جداگانه یا همزمان ..... ۱۵۸
- ۱۵۸-۳-۹-۷-گام هفتم: تدوین گزارش به صورت یک یا دو مرحله‌ای ..... ۱۵۸
- ۱۵۸-۳-۱۰-مرحله اول پژوهش ..... ۱۵۸
- ۱۵۸-۳-۱۰-۱-پژوهش کیفی ..... ۱۵۸
- ۱۶۰-۳-۱۰-۲-استراتژی پژوهش ..... ۱۶۰
- ۱۶۰-۳-۱۰-۳-انواع مصاحبه ..... ۱۶۰
- ۱۶۱-۳-۱۰-۱-چارچوب مصاحبه ..... ۱۶۱
- ۱۶۱-۳-۱۰-۲-مسئله‌ی پژوهش ..... ۱۶۱
- ۱۶۲-۳-۱۰-۳-تدوین رهنمود مصاحبه ..... ۱۶۲
- ۱۶۲-۳-۱۰-۴-انتخاب مصاحبه‌شوندگان ..... ۱۶۲
- ۱۶۲-۳-۱۰-۵-انجام مصاحبه ..... ۱۶۲
- ۱۶۲-۳-۱۰-۵-تحلیل داده‌ها ..... ۱۶۲
- ۱۶۳-۳-۱۰-۵-۱-ویرایش کردن ..... ۱۶۳
- ۱۶۳-۳-۱۰-۵-۲-کدگذاری اولیه ..... ۱۶۳
- ۱۶۴-۳-۱۰-۵-۲-مراحل کدگذاری ..... ۱۶۴
- ۱۷۸-۳-۱۰-۵-۳-شکل‌گیری چارچوب سازنده شایستگی‌های مدیران نظام سلامت ..... ۱۷۸
- ۱۸۳-۳-۱۱-مرحله دوم پژوهش (بخش کمی) ..... ۱۸۳
- ۱۸۴-۳-۱۱-۱-روش تحقیق ..... ۱۸۴
- ۱۸۴-۳-۱۱-۲-هدف پژوهش ..... ۱۸۴
- ۱۸۴-۳-۱۱-۳-روش اجرای پژوهش ..... ۱۸۴
- ۱۸۵-۳-۱۱-۴-ابزار گردآوری داده‌ها ..... ۱۸۵
- ۱۸۶-۳-۱۱-۵-روایی و پایایی پرسشنامه ..... ۱۸۶

۱۸۷	..... ۳-۱۱-۶- جامعه آماری و نمونه آماری
۱۸۸	..... ۳-۱۱-۷- روش تجزیه و تحلیل داده‌ها
۱۸۹	..... ۳-۱۱-۷-۱- تحلیل مدل معادلات ساختاری با نرم‌افزار LISREL 8. 80
۱۸۹	..... ۳-۱۱-۷-۱-۱- مراحل مدل معادلات ساختاری
۱۹۰	..... ۳-۱۱-۷-۱-۱-۱- مرحله بیان مدل
۱۹۱	..... ۳-۱۱-۷-۱-۱-۲- مرحله تخمین مدل
۱۹۲	..... ۳-۱۱-۷-۱-۱-۳- ارزیابی تناسب یا برازش مدل
۱۹۴	..... ۳-۱۱-۷-۱-۱-۴- اصلاح مدل
۱۹۳	..... ۳-۱۱-۷-۱-۱-۵- تفسیر مدل
۱۹۴	..... ۳-۱۲- خلاصه فصل سوم

### فصل چهارم: گردآوری و تجزیه و تحلیل اطلاعات

۱۹۶	..... ۴-۱- مقدمه
۱۹۶	..... ۴-۲- بخش اول: تحلیل وضعیت متغیرهای جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان
۱۹۶	..... ۴-۲-۱- بررسی توصیفی جامعه آماری
۱۹۶	..... ۴-۲-۱-۱- توزیع فراوانی پاسخ‌دهندگان بر حسب جنسیت
۱۹۷	..... ۴-۲-۱-۲- توزیع فراوانی پاسخ‌دهندگان بر حسب سن
۱۹۹	..... ۴-۲-۱-۳- توزیع فراوانی پاسخ‌دهندگان بر حسب سطح تحصیلات
۲۰۰	..... ۴-۳- بخش دوم: تحلیل وضعیت متغیرهای جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان به پرسشنامه
۲۰۰	..... ۴-۳-۱- توزیع فراوانی پاسخ‌دهندگان بر حسب جنسیت
۲۰۱	..... ۴-۳-۲- توزیع فراوانی پاسخ‌دهندگان بر حسب سن
۲۰۲	..... ۴-۳-۳- توزیع فراوانی پاسخ‌دهندگان بر حسب سطح تحصیلات
۲۰۳	..... ۴-۴- بخش کیفی
۲۰۵	..... ۴-۴-۱- تشریح گام‌های مدل تحقیق
۲۱۴	..... ۴-۴-۲- اعتبار، قابلیت اعتماد و قابلیت انتقال مدل (ثئوری)
۲۱۴	..... ۴-۵- توصیف متغیرهای پژوهش
۲۱۴	..... ۴-۵-۱- شایستگی‌های مدیران
۲۱۵	..... ۴-۶- آزمون نرمال بودن توزیع عامل‌ها
۲۱۶	..... ۴-۷- تحلیل عاملی تأییدی مدل‌های اندازه‌گیری
۲۱۷	..... ۴-۷-۱- معیار RMSEA
۲۱۷	..... ۴-۷-۲- آزمون $\chi^2/df$
۲۱۷	..... ۴-۷-۳- معیار PMR

۲۱۷	.....۴-۷-۴ معیارهای AGFI و GFI
۲۱۸	.....۵-۷-۴ معیارهای NFI، NNFI و CFI
۲۱۸	.....۶-۷-۴ تحلیل عاملی تاییدی مرتبه اول مقادیر سمت چپ مدل
۲۲۱	.....۸-۴ آزمون شدت همبستگی
۲۲۳	.....۹-۴ تجزیه و تحلیل داده ها در راستای سوالات پژوهشی
۲۲۷	.....۱-۸-۴ تحلیل و بررسی فرضیه اول تحقیق
۲۲۷	.....۲-۸-۴ تحلیل و بررسی فرضیه دوم تحقیق
۲۲۸	.....۳-۸-۴ تحلیل و بررسی فرضیه سوم تحقیق
۲۲۹	.....۴-۸-۴ تحلیل و بررسی فرضیه چهارم تحقیق
۲۳۰	.....۵-۸-۴ تحلیل و بررسی فرضیه پنجم تحقیق
۲۳۰	.....۶-۸-۴ تحلیل و بررسی فرضیه ششم تحقیق
۲۳۱	.....۷-۸-۴ تحلیل و بررسی فرضیه هفتم تحقیق
۲۳۲	.....۸-۸-۴ تحلیل و بررسی فرضیه هشتم تحقیق
۲۳۳	.....۹-۴ اولویت بندی شایستگی های مدیران بخش سلامت
۲۳۴	.....۱۰-۴ خلاصه فصل چهارم

### فصل پنجم: نتیجه گیری و پیشنهادها

۲۳۶	.....۱-۵ مقدمه
۲۳۶	.....۲-۵ خلاصه پژوهش
۲۳۷	.....۳-۵ نتایج و یافته های پژوهش
۲۳۷	.....۱-۳-۵ نتایج نظری
۲۳۷	.....۱-۱-۳-۵ بحث در چارچوب یافته های فرضیه ها
۲۳۷	.....۱-۱-۱-۳-۵ یافته های پژوهش در خصوص فرضیه اول تحقیق
۲۳۸	.....۲-۱-۱-۳-۵ یافته های پژوهش در خصوص فرضیه دوم تحقیق
۲۳۸	.....۳-۱-۱-۳-۵ یافته های پژوهش در خصوص فرضیه سوم تحقیق
۲۳۹	.....۴-۱-۱-۳-۵ یافته های پژوهش در خصوص فرضیه چهارم تحقیق
۲۴۰	.....۵-۱-۱-۳-۵ یافته های پژوهش در خصوص فرضیه پنجم تحقیق
۲۴۱	.....۶-۱-۱-۳-۵ یافته های پژوهش در خصوص فرضیه ششم تحقیق
۲۴۱	.....۷-۱-۱-۳-۵ یافته های پژوهش در خصوص فرضیه هفتم تحقیق
۲۴۲	.....۸-۱-۱-۳-۵ یافته های پژوهش در خصوص فرضیه هشتم تحقیق
۲۴۲	.....۲-۳-۵ نتایج کاربردی
۲۴۶	.....۴-۵ یافته های پژوهشی در خصوص اولویت بندی شایستگی های مدیران بخش سلامت

۲۴۸	۵-۵- بحث و نتیجه‌گیری کلی.....
۲۵۳	۵-۶- پیشنهادها.....
۲۵۴	۵-۶-۱- پیشنهادهای کاربردی.....
۲۵۵	۵-۶-۲- پیشنهاد به سایر محققین.....
۲۵۶	۵-۷- محدودیت‌های پژوهش.....
۲۵۶	۵-۸- خلاصه فصل پنجم.....
۲۵۶	منابع فارسی.....
۲۶۴	منابع انگلیسی.....
۲۷۱	پرسشنامه.....

## فهرست شکل‌ها

صفحه

عنوان

---

شکل ۴-۱- مدل عملیاتی اولیه شایستگی‌های مدیران براساس مدل استخراجی از کدگذاری ..... ۲۱۳

شکل ۴-۲- مدل مفهومی اولیه شایستگی‌های مدیران براساس مدل استخراجی از کدگذاری محوری ۲۱۴

## فهرست جداول

صفحه	عنوان
۹۵	جدول ۱-۲- شایستگی های رهبری اثربخش در آموزش عالی
۱۱۷	جدول ۲-۲- ترتیب اهمیت شایستگی ها برحسب خوشه های اصلی شایستگی
۱۱۹	جدول ۳-۲- مدل شایستگی مدیران دولتی ایران
۱۲۲	جدول ۴-۲- نتیجه مطالعه تطبیقی الگوهای شایستگی و شایستگی های استخراج شده
۱۲۴	جدول ۵-۲- شایستگی های مناسب برای توسعه مدیران میانی در بخش دولت
۱۲۶	جدول ۶-۲- تطابق وظایف اصلی مدیریت با شایستگی ها و ویژگی های مدیریت و رهبری
۱۲۸	جدول ۷-۲- تناظر وظایف و اختیارات رئیس دانشگاه برحسب آیین نامه مدیریت با مهارت ها، نقش ها و ویژگی های ریاست دانشگاه
۱۲۹	جدول ۸-۲- میانگین اوزان داده شده به هر یک از معیارهای هجده گانه توسط خبرگان (براساس مجموعه های فازی
۱۶۲	جدول ۱-۳- مفاهیم استخراج شده از مصاحبه ها
۱۶۵	جدول ۲-۳- مفاهیم استخراج شده از مصاحبه ها براساس مقوله، مفهوم و کد ثانویه
۱۶۸	جدول ۳-۳- چارچوب مفهومی شایستگی های مدیران نظام سلامت
۱۷۱	جدول ۴-۳- تشریح بخش سوالات پرسشنامه
۱۷۲	جدول ۵-۳- میزان آلفای بدست آمده برای آزمون پایایی پرسشنامه تحقیق
۱۸۱	جدول ۱-۴- توزیع فراوانی پاسخ دهندگان با توجه به جنسیت
۱۸۲	جدول ۲-۴- توزیع فراوانی پاسخ دهندگان با توجه به سن
۱۸۳	جدول ۳-۴- توزیع فراوانی پاسخ دهندگان با توجه به سطح تحصیلات
۱۸۴	جدول ۴-۴- توزیع فراوانی پاسخ دهندگان با توجه به جنسیت
۱۸۵	جدول ۵-۴- توزیع فراوانی پاسخ دهندگان با توجه به سن
۱۸۶	جدول ۶-۴- توزیع فراوانی پاسخ دهندگان با توجه به سطح تحصیلات
۱۸۹	جدول ۷-۴- مقوله ها و ابعاد و مفاهیم استخراج شده از کدگذاری ها
۱۹۴	جدول ۸-۴- شاخص های آماری شایستگی های مدیران از نظر نمونه آماری
۱۹۴	جدول ۹-۴- نتایج مربوط به نرمال بودن عامل ها
۱۹۷	جدول ۱۰-۴- شاخص های نیکویی برازش برای مقادیر سمت چپ مدل
۲۰۰	جدول ۱۱-۴- ماتریس همبستگی پیرسن بین متغیرهای تحقیق
۲۰۴	جدول ۱۲-۴- نتایج حاصل از تحلیل مدل سازی معادلات ساختاری فرضیه اول
۲۰۵	جدول ۱۳-۴- نتایج حاصل از تحلیل مدل سازی معادلات ساختاری فرضیه دوم

- جدول ۴-۱۴- نتایج حاصل از تحلیل مدل سازی معادلات ساختاری فرضیه سوم..... ۲۰۶
- جدول ۴-۱۵- نتایج حاصل از تحلیل مدل سازی معادلات ساختاری فرضیه چهارم..... ۲۰۷
- جدول ۴-۱۶- نتایج حاصل از تحلیل مدل سازی معادلات ساختاری فرضیه پنجم..... ۲۰۷
- جدول ۴-۱۷- نتایج حاصل از تحلیل مدل سازی معادلات ساختاری فرضیه ششم..... ۲۰۸
- جدول ۴-۱۸- نتایج حاصل از تحلیل مدل سازی معادلات ساختاری فرضیه هفتم..... ۲۰۹
- جدول ۴-۱۹- نتایج حاصل از تحلیل مدل سازی معادلات ساختاری فرضیه هشتم..... ۲۱۰
- جدول ۵-۱- نتایج حاصل از تحلیل مدل سازی معادلات ساختاری فرضیه های تحقیق..... ۲۲۵
- جدول ۵-۲- مقایسه پژوهش حاضر با سایر پژوهش ها..... ۲۳۱



## فهرست نمودارها

عنوان	صفحه
نمودار ۱-۱- خلاصه محتوای ماده (۵۳).....	۷
نمودار ۱-۲- شاخص‌های بعد مدیریت بر خود(باپات و همکاران، ۲۰۰۷).....	۴۶
نمودار ۲-۲- شاخص‌های بعد مدیریت بر دیگران(باپات و همکاران، ۲۰۰۷).....	۴۷
نمودار ۳-۲- شاخص‌های بعد مدیریت بر دیگران.....	۴۸
نمودار ۴-۲- شاخص‌های بعد نوآوری.....	۴۹
نمودار ۵-۲- شاخص‌های بعد مسوولیت اجتماعی.....	۵۰
نمودار ۶-۲- مدل شایستگی منسجم (فلتچر، ۲۰۰۰، ۴۷).....	۵۱
نمودار ۷-۲- مدل شایستگی منابع انسانی (هیسلر، ۱۹۹۷).....	۵۳
نمودار ۸-۲- مدل شایستگی منابع انسانی (هیسلر، ۱۹۹۷).....	۵۴
نمودار ۹-۲- شایستگی‌های مدیریت (کریپ و منسفلد، ۲۰۰۳).....	۵۵
نمودار ۱۰-۲- مدل سلسله مراتبی شایستگی ها (فریدنبرگ، ۲۰۰۴).....	۵۶
نمودار ۱۱-۲- سطوح ارائه خدمات بهداشتی درمانی در بخش دولتی.....	۷۹
نمودار ۱۲-۲- مهارت های مدیریتی لازم در سطوح مختلف سازمانی از دیدگاه کتر.....	۹۵
نمودار ۱۳-۲- ترکیب سه رویکرد شایستگی‌های مدیریتی.....	۹۸
نمودار ۱۴-۲- مراتب خدمت در اولین قانون استخدام کشوری.....	۱۰۱
نمودار ۱۵-۲- خلاصه محتوای ماده (۵۳).....	۱۰۳
نمودار ۱۶-۲- خلاصه ی محتوای ماده (۵۴).....	۱۰۷
نمودار ۱۷-۲- خلاصه ی محتوای ماده (۵۵).....	۱۰۷
نمودار ۱۸-۲- معیارهای انتخاب مدیران منابع انسانی بخش دولتی.....	۱۲۰
نمودار ۱۹-۲- چهار نوع نرخ توسعه مدیریت.....	۱۲۱
نمودار ۱-۴- توزیع فراوانی پاسخ‌دهندگان با توجه به جنسیت.....	۱۹۷
نمودار ۲-۴- توزیع فراوانی پاسخ‌دهندگان با توجه به سن.....	۱۹۸
نمودار ۳-۴- توزیع فراوانی پاسخ‌دهندگان با توجه به جنسیت.....	۲۰۱
نمودار ۴-۴- توزیع فراوانی پاسخ‌دهندگان با توجه به سن.....	۲۰۲
نمودار ۵-۴- توزیع فراوانی پاسخ‌دهندگان با توجه به سطح تحصیلات.....	۲۰۳
نمودار ۶-۴- فرآیند استخراج الگوی شایستگی‌های مدیران بخش سلامت.....	۲۰۴
نمودار ۷-۴- تحلیل عاملی تاییدی مرتبه اول برای مقادیر سمت چپ مدل درحالت تخمین استاندارد.....	۲۲۰

نمودار ۴-۸- تحلیل عاملی تاییدی مرتبه اول برای مقادیر سمت چپ مدل در حالت ضرایب معناداری	۲۲۱
نمودار ۴-۹- تحلیل عاملی تاییدی مرتبه دوم برای مقادیر سمت چپ مدل در حالت تخمین استاندارد	۲۲۵
نمودار ۴-۱۰- تحلیل عاملی تاییدی مرتبه دوم برای مقادیر سمت چپ مدل در حالت ضرایب معناداری	۲۲۶
نمودار ۴-۱۱- مدل مفهومی پژوهش	۲۳۳

فصل اول

مقدمه و کلیات طرح پژوهش

هدف کلی پژوهش حاضر، «طراحی الگوی شایستگی های مدیران بخش سلامت»، از نگاه مدیران به عنوان یک بخش مهم و پر مسئولیت در چرخه نظام اداری است. در واقع پژوهش حاضر سعی دارد همراه با ارائه الگوی کارآمد در عرصه نظام سلامت، مدیران را با مؤلفه های شایستگی آشنا سازد. شناخت این عوامل و الگوی مطلوب و کارآمد زوایای بیشتری از کار نظام سلامت را آشکار می سازد. محقق این فصل را با بیان مساله پژوهش آغاز کرده و سپس به ضرورت و اهمیت پژوهش، اهداف پژوهش (اهداف اصلی و فرعی)، روش پژوهش و جامعه آماری پرداخته، واژگان کلیدی را تعریف نموده و سرانجام در قسمت های پایانی فصل به جنبه های نوآوری پژوهش و محدودیت ها و راه حل روش علمی اشاره کرده است. جان کلام این که شایستگی مدیران نظام سلامت در عصر هزاره سوم دانش بشری، از حیاتی ترین و ضروری ترین بخش سازمان ها از جمله، دانشگاه های علوم پزشکی و مراکز آموزشی و خدمات بهداشتی و درمانی بوده و هدف این پژوهش شناسایی شایستگی های مدیران در حوزه سلامت که به رفاه ملی جامعه ارتباط دارد، می باشد.

امید است نتایج این پژوهش به عنوان گامی کوچک در این راه، مورد توجه جامعه مدیران بخش سلامت کشور قرار گیرد و بتواند ابهامات و نقایص موجود در این راه مدیران را، تا حد ممکن برطرف نماید.

## ۱-۲- تعریف موضوع و بیان مسئله

بهبود کیفیت مراقبت های سلامتی برای بیماران، دولت ها و کشورها با درآمد پایین جهت دستیابی به سلامتی ملی بعنوان یک ضرورت به شمار رفته و در مدیریت کیفیت تأثیر دارد و آن را تقویت می کند (سکوتر<sup>۱</sup>، ۲۰۰۰، ۷۹). سازمان های تیم محور به ویژه سازمان های بهداشتی درمانی که دارای محیط های مراقبتی پویا، پیچیده و آسیب پذیرند نیازمند مدیرانی هستند که در شکل دهی به شایستگی های اعضای تیم مراقبت از شایستگی های لازم برخوردار باشند (تاکر<sup>۲</sup>، ۲۰۰۲، ۴۸). مدیران نزدیک ترین افراد به کارکنان در صف اول عملیاتی می باشند (هوندگم، واندن مولن<sup>۳</sup>، ۲۰۰۳، ۳۴۸). مدیران حوزه سلامتی باید به خوبی آگاه باشند که هرگونه بی اعتمادی ناشی از خدشه دار شدن روابط بین فردی در سازمان می تواند به فعالیت های سلامتی محور آنان آسیب جدی وارد نماید (بنهام و کانلی<sup>۴</sup>، ۲۰۰۲، ۲۶۳).

<sup>1</sup> Scotter

<sup>2</sup> Tucker

<sup>3</sup> Hondeghem and Vandermeulem

<sup>4</sup> Banham and Connelly