



Research Paper

The effect of human and financial resources on the operational planning process in teaching hospitals affiliated to Mashhad University of Medical Sciences

Reza Besharati¹

1. Assistant Professor of Health Services Management, Department of Nursing, Islamic Azad University, Kashmar Branch, Kashmar, Iran

Receive:

30 March 2022

Revise:

05 June 2022

Accept:

13 June 2022

Published online:

12 July 2022

Abstract

The aim of this study was to investigate the effect of "human and financial resources" on the operational planning process in teaching hospitals of Mashhad University of Medical Sciences. 176 planning experts participated in this applicable research, which was performed using review, comparative, and quantitative methods. To collect the data, a researcher-made questionnaire was used, which was designed based on review and comparative studies of various operational planning models. Its validity was confirmed by consulting experts, and its reliability was confirmed by pilot studies and Cronbach's alpha calculation of 0.96. After data collection, exploratory and confirmatory factor analysis was performed using Spss22 and Amos22 software. There has been the highest score of an average of 4.35 in the results of the variable "Supply of specialized manpower for the development and implementation of programs" in the survey of experts opinion, and the most importance has been in the analysis of variable "Accurate calculation of program costs" by varimax rotation method with a factor load of 0.772. Also the effect of "human and financial resources" factor in operational planning in teaching hospitals based on the calculation of the regression coefficient of factor analysis was estimated to be 0.829. Therefore, providing "financial and human resources" affects the quality of medical and educational services of Mashhad University of Medical Sciences hospitals, and the optimal use of these resources can improve the performance of operational planning in hospitals.

Keywords:

Human and financial resources, operational planning, teaching hospitals, planning

Please cite this article as (APA): Besharati, R. (2023). The effect of human and financial resources on the operational planning process in teaching hospitals affiliated to Mashhad University of Medical Sciences. *Management and Educational Perspective*, 5(1), 21-41.

Publisher: Iranian Business Management Association	https://doi.org/10.22034/jmep.2022.340158.1115	
Corresponding Author: Reza Besharati	https://dorl.net/dor/20.1001.1.27169820.1402.5.1.1.9	
Email: rezabesharati@ymail.com	Creative Commons: CC BY 4.0	

Extended abstract

Introduction

Planning is of special importance in the pyramid of managerial tasks. It is the most basic principle of management that affects all the tasks of managers; performing other tasks will be possible when planning is achieved (Seyed Javadin, 2019). Operational planning with a realistic view relies solely on the available facilities and is short-lived, and the preparation of the operational and executive plan is the stage in which the output of the plans is determined and resources such as personnel, financial resources and training budget, equipment, information and technology are allocated. Budgeting and financing is one important aspect of the planning process in organizations or its affiliated units (Tabibi, 2018). Teaching hospitals affiliated with medical universities in the country are not only considered as one of the important institutions providing health services (Barouni, 2015), but also as an educational environment for medical students. Clinical departments in fact have a high potential in creating the best learning and teaching opportunities for medical education, and the quality of the educational environment plays an important role in the effectiveness of students' learning (Rezaei et al, 2020). Lack of belief in planning, mismatch of goals and activities, lack of proper planning model, lack of specialized and trained manpower, and lack of budget have been among the most important planning challenges (Mosadeghred et al, 2020). Meet the human needs of the program and practice to acquire planning skills by them, limited resources, the need to create coordination between different parts of the organization, create team spirit and commitment in key people to achieve goals, increasing demand for services, preventing the exercise of tastes, and avoiding multiple workloads (Tabibi, 2018) highlights the need for research on the impact of financial and human resources on operational planning; so in the present study we seek to answer the question of the extent of impact of human and financial resources on the planning process of the operation planning in the teaching hospitals of Mashhad University of Medical Sciences.

Theoretical Framework:

Planning means determining the future path and method to achieve a goal. It can be said that recognizing and predicting and determining the steps and sequence of operations by time, cost and necessary manpower, control if necessary and revise them is called operational planning (Asefzadeh, 2018). Mossadegh Rad et al (2020) in a study on planning in Tehran University of Medical Sciences, examined its challenges and solutions and concluded that poor management and leadership, poor planning, inappropriate organizational culture, lack of attention to organizational learning and poor management of staff and resources and work processes are major barriers to planning for university administrators (Mosadeghred et al, 2020). The results of the study of Nafari and Behruzi (2022) to investigate the relationship between human resource strategies and organizational performance in a public hospital in Isfahan, showed that there is a positive and significant relationship between human resource strategies in planning and organizational performance, and organizational performance in learning and growth perspective had the highest correlation with human resource strategies, and financial perspective had the lowest correlation; all human resource strategies were effective on organizational performance (Nafari & Rezaei, 2022).

Balqis Free et al, (2021) in a study examined the impact of human resource planning and management on hospital services in Indonesia and concluded that innovative methods of human resource management and knowledge management such as medical, nursing and Electronics management services can improve the performance of hospitals (Balqis Ferry et al, 2021). Shortell et al, (2019) in their research studied the relationship between human resource and financial functions and information technology on the performance of hospitals



in the University of California and concluded that there is a positive and significant relationship between human resource, financial and information technology functions and hospital performance, and managers must have the necessary skills to use these resources to achieve goals (Shortell et al, 2019).

Methodology:

The present study is an applicable type in terms of purpose in which review, comparative and quantitative methods have been used in order to collect data and analyze them. This study sought to investigate the impact of human and financial resources on the operational planning process in the teaching hospitals of Mashhad University of Medical Sciences. In the first stage, different theoretical and practical models of operational planning were collected through library studies and literature review, and then the different dimensions of these models were arranged in a comparative table. In the second stage, a research questionnaire was designed and validated. The questionnaire was adjusted according to the different variables of the studied models in such a way that it could cover the necessary components to examine the effect of different factors in hospital planning. This questionnaire was distributed among 30 academic experts and specialists in operational planning in hospitals to be validated and their opinions were applied. To assess the reliability of the questionnaire, the modified questionnaire was tested by pilot in three hospitals and Cronbach's alpha was calculated (0.96), and finally the study tool was extracted as a questionnaire containing 44 questions. In the third stage of the study called field study, the final questionnaire from the previous stage were distributed among 176 people (4 times the questionnaire questions); professors of health services management, members of the planning committees of the University of Medical Sciences, heads and managers, supervisors and experts of the Office of Hospital Excellence, which had sufficient knowledge and experience in designing and preparing hospital programs, and the necessary data were collected and analyzed with SPSS22 software. In the fourth stage of the research, the factors affecting the operational planning of the hospital were extracted based on the findings of the field stage using exploratory factor analysis. In the fifth stage of the research, the exploratory factor from the fourth stage was validated by confirmatory factor analysis using Amos22 software.

Discussion and Results:

Examination of the average score of the respondents' opinions on the variables identified in this field showed that the variable "Supply of specialized manpower for the development and implementation of programs" with an average of 4.35 has the highest score among the variables in this field, this result is consistent with Findings of studies (Nazarzadeh et al, 2021), (Mosadeghred et al, 2020), (Gile et al, 2018), because one of the most important factors influencing the success of human resource planning is paying attention to human resource. The second important variable in experts viewpoint, this field has been accompanied by stakeholders, senior managers and executives to plan and implement it, which is consistent with the findings of studies (Pourrashidi, 2021), (Mostafapour et al, 2021), (Rezaei et al, 2020). in explaining these common results, it can be said that the association of these groups and individuals with programs has supportive, leadership, scientific, financial and intelligence roles. Another important finding in the field of human resources with a high average score from the perspective of research samples is "formulation of evaluation strategies of programs and practices"; this finding is consistent with the results of studies (Shortell et al, 2019), (Doshmanziari et al, 2018), (Mosadeghred et al, 2020), because the existence of employee evaluation systems and programs can exclude them from being slogans and non-operational. Findings of Exploratory Factor Analysis showed that the highest factor load for the examined

variables were related to "accurate calculation of program costs", "review of how programs are financed" and "payment to employees based on their performance according to the plan", respectively. These findings are consistent with the results of research (Mosadeghred et al, 2020), (Mostafapour et al, 2021), (Nafari & Rezaei, 2022), (Rezaei et al, 2020), (Balqis Ferry et al, 2021), because there must be a clear link between the plan and its budget in operational planning.

Research findings

In the review stage, through comparison of 16 models of operational programming, their comparative matrix adjusted and the effective factors on operational programming in each model as well as the common and non-common parts was specified. Considering the comparative matrix of operational programming models, the effective factors on operational programming was named in the shape of 6 factors including financial and human resource provision. The high amount of kaizer- meyer- alkin index as much as 0.907 indicates the sufficiency of sample volume, and also significance of kroit bartlet test as much as 313.5461 and freedom degree of 955 and significance of <0.001 indicated the fitness of applying the factor analysis on the data of this research. In the survey of experts' opinion, the "Supply of specialized manpower for the development and implementation of programs " variable with the average of 4.35 had the highest score, and in analysis according to varimax rotation, the "Accurate calculation of program costs" variable with the factor load of 0.772 has had the most importance. Also, the effect of "financial and human resource" factor in operational programming in teaching hospitals was estimated 0.829 based on the regression coefficient calculation of factorial analysis.

Conclusion:

According to the research findings, the following items are suggested for the optimal use of financial and human resources in planning and as a result of improving the quality of medical and educational services in hospitals:

- Creating an organizational culture in the field of belief in planning and its implementation through continuous training of managers and employees
- Forming a team consisting of managers and experts in various fields for planning
- Justify and execute employees to participate in their planning and implementation
- Continuous monitoring of performance based on schedules and receiving the necessary feedback and making necessary corrections in schedules
- Budgeting based on annual operational plans and preparing financial reports in a categorized manner and in accordance with the activities of the university, trying to attract and distribute and allocate resources at the appropriate time in the implementation of programs, providing specialized training and consulting to empower human resources to manage financial resources

علمی پژوهشی

تأثیر منابع انسانی و مالی بر فرایند برنامه ریزی عملیاتی در بیمارستانهای آموزشی وابسته به دانشگاه علوم پزشکی مشهد

رضا بشارتی^۱ ID

۱- استادیار مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی، گروه پرستاری، دانشگاه آزاد اسلامی واحد کاشمر، کاشمر، ایران

چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر عامل "منابع انسانی و مالی" بر فرایند برنامه ریزی عملیاتی در بیمارستانهای آموزشی دانشگاه علوم پزشکی مشهد انجام شده است. در این پژوهش کاربردی که برای انجام آن از روشهای مروری، تطبیقی و کمی استفاده شد، تعداد ۱۷۶ نفر از صاحب نظران برنامه ریزی شرکت کردند. جهت جمع آوری دادهها از پرسشنامه پژوهشگر ساخته استفاده شد که بر اساس مطالعات مروری و تطبیقی الگوهای مختلف برنامه ریزی عملیاتی طراحی شده بود، روایی آن با نظرخواهی از صاحب نظران و پایایی آن با انجام مطالعات پایلوت و محاسبه آلفای کرونباخ به میزان ۰/۹۶ تأیید گردید. پس از جمع آوری دادهها تحلیل عامل اکتشافی و تاییدی با استفاده از نرم افزارهای Amos22 و Spss22 انجام شد. در نتایج حاصل از نظرخواهی از صاحب نظران متغیر "تأمین نیروی انسانی متخصص برای تدوین و اجرای برنامهها" با میانگین ۴,۳۵ بیشترین امتیاز و در تحلیل به روش چرخش واریماکس متغیر "محاسبه دقیق هزینه برنامهها" با بار عاملی ۰/۷۷۲ بیشترین اهمیت را داشته است، همچنین تأثیر عامل "منابع انسانی و مالی" در برنامه ریزی عملیاتی در بیمارستانهای آموزشی بر اساس محاسبه ضریب رگرسیونی تحلیل عاملی مقدار ۰/۸۲۹ برآورد شد؛ بنابراین تأمین "منابع مالی و انسانی" بر کیفیت خدمات درمانی و آموزشی بیمارستانهای دانشگاه علوم پزشکی مشهد تأثیر دارد و استفاده بهینه از این منابع می تواند منجر به بهبود عملکرد برنامه ریزی عملیاتی در بیمارستانها گردد.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۱/۱۰

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۱/۰۳/۱۵




تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۳/۲۳

تاریخ انتشار آنلاین: ۱۴۰۱/۰۴/۲۱

کلید واژهها:

منابع انسانی و مالی،
برنامه ریزی عملیاتی،
بیمارستانهای آموزشی،
برنامه ریزی

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): بشارتی، رضا. (۱۴۰۲). تأثیر منابع انسانی و مالی بر فرایند برنامه ریزی عملیاتی در بیمارستانهای آموزشی وابسته به دانشگاه علوم پزشکی مشهد. فصلنامه مدیریت و چشم انداز آموزش. (۱) ۵: ۴۱-۲۱.

	https://doi.org/10.22034/jmep.2022.340158.1115	ناشر: انجمن مدیریت کسب و کار ایران
	https://dorl.net/dor/20.1001.1.27169820.1402.5.1.1.9	نویسنده مسئول: رضا بشارتی
	Creative Commons: CC BY 4.0	ایمیل: rezabesharati@ymail.com

مقدمه

در هرم وظایف مدیر، برنامه ریزی دارای اهمیت خاصی است، برنامه ریزی اساسی ترین اصل مدیریت می باشد که همه وظایف مدیران را تحت تأثیر قرار می دهد، انجام سایر وظایف زمانی امکان پذیر خواهد بود که برنامه ریزی محقق گردد، (Seyed Javadin, 2019)، اهداف مطلوب و منابع محدود دو مفهوم اساسی برنامه ریزی را تشکیل می دهند بر همین اساس برنامه ریزی را تهیه، توزیع و تخصیص عوامل، وسائل و منابع محدود برای رسیدن به هدفهای مطلوب در حداقل زمان و با حداقل هزینه ممکن تعریف می کنند (Demari, 2015)، برنامه ریزی عملیاتی با دیدی واقع گرایانه فقط متکی بر امکانات مسلم و موجود بوده و کوتاه مدت است و تنظیم برنامه عملیاتی و اجرایی مرحله ای است که در آن خروجی برنامه ها مشخص شده و منابعی از قبیل پرسنل، منابع مالی و بودجه آموزش، تجهیزات، اطلاعات و تکنولوژی تخصیص می یابد. بودجه بندی و تأمین منابع مالی یکی از جنبه های مهم فرایند برنامه ریزی در سازمان ها یا واحدهای تابعه آن به شمار می رود (Tabibi, 2018). در نظام بهداشت و درمان و آموزش پزشکی هر کشوری، مدیریت تأمین و توزیع منابع مالی از مهمترین دغدغه های سیاستگذاران نظام سلامت محسوب می شود، عدم وجود برنامه ریزی مالی بلند مدت و منسجم در بخش بهداشت و درمان، عدم امکان سنجش مسئولیت ارائه کنندگان خدمات بهداشتی درمانی از نظر نیروی انسانی کارآمد، از جمله معضلات اصلی وجود ناکارآمدی در مدیریت منابع مالی و بودجه ریزی در بخش بهداشت و درمان است (Farzad et al, 2013). توجه به منابع انسانی و مدیریت مؤثر آن اساس توسعه فرهنگی، تکنولوژیکی و اقتصادی به شمار می رود، با اتخاذ سبک های مدیریت منابع انسانی مناسب با گروه های مختلف کارکنان، سازمان ها می توانند در اعمال مدیریت خود به جای منفعل بودن در برابر سایر واحدها به صورت فعال ظاهر شوند و باعث توجه بیشتر تصمیم گیران سطوح عالی سازمانی به اهمیت مسائل منابع انسانی در سیاستگذاری ها شوند (Rajabi, 2016). مدیر گروه برنامه ریزی یا تیم بهداشتی از طرفی باید جامعه و محیط را، مشکلات مربوط به بهداشت و سلامت را و از سوی دیگر منابع انسانی و مادی را که در اختیار دارد بررسی نماید (Khayyati, 2019). بیمارستان های آموزشی وابسته به دانشگاه های علوم پزشکی کشور نه تنها به عنوان یکی از نهادهای مهم ارائه دهنده خدمات بهداشتی و درمانی محسوب می شوند (Barouni, 2015)، بلکه به عنوان یک محیط آموزشی برای دانشجویان گروه پزشکی هم به شمار می روند، بخش های بالینی در واقع پتانسیل بالقوه بالایی را در ایجاد بهترین فرصت های یادگیری و تدریس برای آموزش پزشکی را دارا می باشند، کیفیت محیط آموزشی در اثربخشی یادگیری دانشجویان نقش مهمی را ایفا می نماید (Rezaei et al, 2020)، کمبود منابع بیمارستانی اعم از نیروی انسانی و لوازم و تجهیزات، افزایش ارائه خدمات بهداشتی و درمانی به بیماران و آموزش دانشجویان را با محدودیت مواجه ساخته است، لذا مهمترین راه برای افزایش کارایی به کارگیری صحیح و منطقی منابع موجود می باشد (Khamseh et al, 2013). عدم اعتقاد به برنامه ریزی، عدم تناسب اهداف و فعالیت ها، نداشتن مدل مناسب برنامه ریزی، نداشتن نیروی انسانی متخصص و آموزش دیده و کمبود بودجه از جمله مهم ترین چالش های برنامه ریزی بوده است (Mosadeghrad et al, 2020). بودجه ریزی عملیاتی نوعی نظام برنامه ریزی است که بر رابطه بودجه صرف شده و نتایج مورد انتظار تاکید دارد، بحث اجرای بودجه ریزی عملیاتی همزمان با سایر سازمانها در دانشگاه های علوم پزشکی کشور نیز مطرح بوده است، متأسفانه پس از گذشت چند سال، استقرار آن در حد حرف و وعده باقی مانده است از جمله مهمترین علل عدم تحقق آن نیز غفلت از دو عامل انسانی و فنی می باشد

(Doshmanziari et al,2018). برای بهبود عملکرد بیمارستان، تدوین استراتژیهای مناسب به ویژه در زمینه‌های آموزش و توسعه کارکنان، پاداش و جبران خدمات باید مورد توجه مدیران قرار گیرد ((Nafari & Rezaei,2022). رفع نیازهای انسانی برنامه و تمرین برای کسب مهارت برنامه ریزی توسط آنها، محدود بودن منابع، لزوم ایجاد هماهنگی بین قسمت‌های مختلف سازمان، ایجاد روحیه تیمی و تعهد در افراد کلیدی سازمان جهت دستیابی به اهداف، تقاضای روزافزون برای خدمات، جلوگیری از اعمال سلیقه و پرهیز از چند باره کاری (Tabibi,2018)، لزوم تحقیق در مورد تأثیر منابع مالی و انسانی را بر برنامه ریزی عملیاتی مشخص می‌نماید. نتایج این پژوهش برای سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان حوزه سلامت، روسا و کارکنان بیمارستان‌ها، مدیران آموزشی دانشگاه‌های علوم پزشکی قابل استفاده خواهد بود و می‌تواند منجر به ارتقاء فرآیندهای موجود در برنامه ریزی عملیاتی بیمارستان‌ها و عملکردهای درمانی و آموزشی آنان گردد؛ بنابراین پژوهش حاضر در صدد پاسخگویی به این سؤال است که میزان تأثیر عوامل منابع انسانی و مالی بر فرایند برنامه ریزی عملیاتی در بیمارستان‌های آموزشی وابسته به دانشگاه علوم پزشکی مشهد چیست؟

پیشینه پژوهش

مصدق راد و همکاران (۲۰۲۰) در تحقیقی در زمینه برنامه‌ریزی در دانشگاه علوم پزشکی تهران، به بررسی چالش‌ها و راهکارهای آن پرداخته و به این نتیجه رسیدند که مدیریت و رهبری ضعیف، برنامه ریزی نادرست، فرهنگ نامناسب سازمانی، عدم توجه به یادگیری سازمانی و مدیریت ضعیف کارکنان و منابع و فرایندهای کاری، از موانع عمده برنامه ریزی مدیران دانشگاه هستند (Mosadeghrad et al,2020). نتایج مطالعه نفری و بهروزی (۲۰۲۲) به منظور بررسی رابطه بین استراتژی‌های منابع انسانی و عملکرد سازمانی در یک بیمارستان دولتی اصفهان، نشان داد که بین راهبردهای منابع انسانی در برنامه ریزی و عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و عملکرد سازمانی در دیدگاه یادگیری و رشد، دارای بیشترین همبستگی با استراتژی‌های منابع انسانی و دیدگاه مالی کمترین همبستگی بود، کلیه راهبردهای منابع انسانی بر عملکرد سازمانی مؤثر بودند ((Nafari & Rezaei,2022). در پژوهش دیگری تحت عنوان تأثیر عوامل انسانی و فنی بر استقرار بودجه ریزی عملیاتی در دانشگاه‌های علوم پزشکی دشمن‌زیاری و همکاران (۲۰۱۸) به این نتیجه رسیدند که عوامل متعددی می‌تواند بر استقرار نظام برنامه ریزی مالی تأثیر داشته باشد که از جمله مهم‌ترین آن‌ها می‌توان به عوامل انسانی، شامل آموزش و شرایط احراز مشاغل و عوامل فنی، شامل تغییر سیستم حسابداری و سیستم اطلاعات مدیریت اشاره کرد (Doshmanziari et al,2018). مصطفی پور و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهشی در بررسی برنامه ریزی و فرآیند آموزشی در جهت یکسان سازی کیفیت دانشگاه‌های کشور دریافتند که ۵ شاخص فرایند یادگیری-یاددهی، منابع انسانی، منابع مالی، ساختار سازمانی و مدیریتی و امکانات و تجهیزات با ۲۲ زمینه جزئی، نیازمند برنامه ریزی و توجه به منظور یکسان نمودن کیفیت دانشگاه‌ها می‌باشد (Mostafapour et al,2021). خواستار و همکاران (۲۰۱۶) در مقاله‌ای به بررسی برنامه ریزی راهبردی دانشگاهها بر مبنای چرخه حیات سازمانی پرداختند، یافته‌های این تحقیق نشان داد که برنامه‌ریزی در دانشگاه‌ها با چالش‌هایی مانند عدم توجه به چگونگی عملیاتی کردن استراتژی‌ها، در نظر نگرفتن ابعاد داخلی و خارجی به صورت همزمان در بررسی و تحلیل استراتژی‌ها، در نظر نگرفتن شرایط کارکردی ساختارهای

دانشگاه مواجه بودند (Khastar et al,2016). عبدی و آزادی (۲۰۱۸) در پژوهش " بررسی عوامل بهبود ارتباطات و ایجاد تعهد و همدلی "، به بررسی عوامل مؤثر بر ارتباطات در منابع انسانی دانشگاه علوم پزشکی ایلام پرداختند (Abdi & Azadi,2018). بالکیس فری و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهشی تأثیر برنامه ریزی و مدیریت منابع انسانی در ارائه خدمات بیمارستان‌ها در اندونزی را بررسی کرده و به این نتیجه رسیدند که شیوه‌های مبتکرانه و نوآور مدیریت منابع انسانی و مدیریت دانش از قبیل خدمات مدیریتی پزشکی، پرستاری و الکترونیک می‌تواند سبب ارتقای عملکرد بیمارستان‌ها شود (Balqis Ferry et al,2021). شورتل و همکاران (۲۰۱۹) در تحقیق خود به مطالعه ارتباط کارکردهای منابع انسانی و مالی و فناوری اطلاعات بر عملکرد بیمارستان‌های دانشگاه کالیفرنیا پرداخته و به این نتیجه رسیدند که بین کارکردهای منابع انسانی، مالی و فناوری اطلاعات و عملکرد بیمارستان‌ها ارتباط مثبت و معنی‌داری وجود دارد و مدیران باید مهارت‌های لازم برای استفاده از این منابع برای رسیدن به اهداف را داشته باشند (Shortell et al,2019).

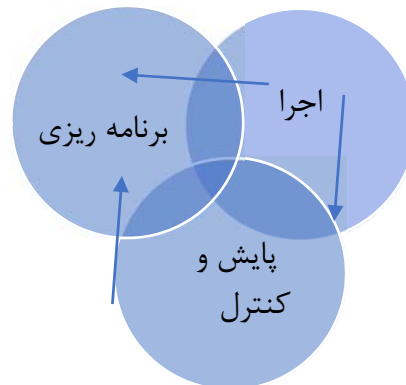
مبانی نظری

مراحل برنامه ریزی عملیاتی: گام‌های مختلف این نوع برنامه‌ریزی در نمودار ۱ آمده است:



نمودار ۱. مراحل برنامه ریزی (Iran Nejad, 2022).

پس از آنکه برنامه عملیاتی توسط مدیریت تصویب شد باید مطابق جداول پیش بینی اجرا شود، برای حصول اطمینان از اجرای درست فعالیتها، برنامه باید پایش و کنترل شود. ارتباط بین برنامه ریزی، اجرا، پایش و کنترل در نمودار ۲ آمده است:



نمودار ۲. ارتباط برنامه ریزی، اجرا، پایش و کنترل (Atefi, 2017)

روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر به لحاظ هدف از نوع کاربردی است که در آن به منظور جمع آوری داده‌ها و تحلیل آنها از روشهای مروری، تطبیقی و کمی استفاده شده است. این پژوهش به دنبال بررسی میزان تأثیر منابع انسانی و مالی بر فرایند برنامه ریزی عملیاتی در بیمارستان‌های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی مشهد بود. در مرحله اول، الگوهای مختلف تئوری و عملی برنامه ریزی عملیاتی به روش مطالعات کتابخانه‌ای و بررسی متون گردآوری شدند و سپس ابعاد مختلف این الگوها در یک جدول تطبیقی تنظیم گردید. در مرحله دوم پژوهش، پرسشنامه‌ی تحقیق، طراحی و اعتبارسنجی گردید، سؤالات پرسشنامه برحسب متغیرهای مختلف الگوهای مورد مطالعه به گونه‌ای تنظیم شد که بتواند مؤلفه‌های لازم برای بررسی تأثیر عوامل مختلف در برنامه ریزی بیمارستان‌ها را پوشش دهد. این پرسشنامه برای اعتبارسنجی آن بین ۳۰ نفر از صاحب‌نظران دانشگاهی و کارشناسان متخصص در امر برنامه ریزی عملیاتی در بیمارستان‌ها توزیع و نظرات آنها اعمال شد. برای سنجش پایایی پرسشنامه، آزمون پرسشنامه اصلاح شده از طریق پایلوت در سه بیمارستان و محاسبه آلفای کرونباخ (۰/۹۶) انجام گردید و نهایتاً ابزار مطالعه به صورت پرسشنامه‌ای حاوی ۴۴ سؤال استخراج گردید. در مرحله سوم مطالعه تحت عنوان مطالعه میدانی، پرسشنامه نهایی شده از مرحله قبل در بین ۱۷۶ نفر (به میزان ۴ برابر سؤالات پرسشنامه) از اساتید رشته مدیریت خدمات بهداشتی درمانی، اعضای کمیته‌های برنامه ریزی دانشگاه علوم پزشکی، روسا و مدیران، سوپروایزرها و کارشناسان دفتر تعالی بیمارستان‌ها که در طراحی و تهیه برنامه‌های بیمارستان‌ها دارای علم و تجربه کافی بودند توزیع و داده‌های لازم جمع آوری و با نرم افزار SPSS22 تحلیل شد. در مرحله چهارم پژوهش، عوامل مؤثر بر برنامه ریزی عملیاتی بیمارستان براساس یافته‌های مرحله میدانی با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی استخراج گردید. در مرحله پنجم پژوهش، عامل اکتشافی از مرحله چهارم با روش تحلیل عاملی تاییدی با استفاده از نرم افزار Amos22 اعتبارسنجی و تأیید شد.

محاسبه شاخص کیزر-مایر-الکین نشان دهنده کفایت حجم نمونه بود و منظور از صاحب نظران، اساتید رشته مدیریت خدمات بهداشتی درمانی، اعضای کمیته‌های برنامه ریزی در دانشگاه علوم پزشکی، کارشناسان دفتر تعالی بیمارستان‌ها، روسا و مدیران بیمارستان‌ها، معاونین و مدیران گروه‌های آموزشی و روسای خدمات پرستاری، سوپروایزرها و مسئولین بخش‌ها بودند.

یافته‌های پژوهش

در مرحله اول تحقیق یعنی در مرحله مروری با مقایسه الگوهای برنامه ریزی عملیاتی، ماتریس تطبیقی آنها تنظیم و عوامل مؤثر بر برنامه ریزی عملیاتی در هر الگو و همچنین نقاط مشترک و غیر مشترک بین الگوهای مشخص گردید، عوامل ذکر شده در ماتریس تطبیقی به منظور طراحی پرسشنامه پژوهش مورد استفاده قرار گرفت، با توجه به ماتریس تطبیقی الگوهای برنامه ریزی عملیاتی در جدول ۱ عوامل مؤثر بر برنامه ریزی عملیاتی در قالب ۶ عامل از جمله تأمین منابع مالی و انسانی نام گذاری شد (جدول ۱).

جدول ۱. ماتریس تطبیقی الگوهای برنامه ریزی عملیاتی

الگوی رویکردی سیستماتیک به ارتقای سلامت*** *	الگوی ارزیابی و پاسخ بازاریابی اجتماعی *****	الگوی برنامه ریزی دفتر ارتباطات و پیشگیری بیماریها***	الگوی رویکرد چند سطحی به سلامت جامعه***	الگوی برنامه ریزی پرسید- پروسید****	الگوی مکنزی و همکاران*** **	ابعاد برنامه ریزی عملیاتی
تعیین اهداف اختصاصی	برنامه ریزی اولیه (شتاسایی مشکلات، اهداف، هزینه‌ها)	توصیف مشکل	انتخاب اهداف، شناسایی مشکلات و متابع	جستجوی مشکلات و اولویتها	شناخت مشکل و برجسته سازی آن	
تعیین موارد مطلوب	تحلیل مشتری	تحلیل مشکل	انطباق اهداف با فعاليتها، آموزش، سازماندهی	اولویت بندی اهداف	ارزیابی نیازها	
تعیین عوامل تعیین کننده سلامت	تحلیل بازار	طراحی مداخله، تعیین اهداف	طراحی برنامه، تعیین فعاليتها	تعیین و اولویت بندی ریسک عوامل	تعیین اهداف نهایی و اختصاصی	

جدول ۱. ماتریس تطبیقی الگوهای برنامه ریزی عملیاتی

تعیین معیارهای وضعیت بهداشتی	تحلیل کانال	آزمون نمودن مداخله	مقدمات اجرا، جذب و آموزش مجریان	شناسایی و اولویت بندی عوامل	طراحی مداخله
	طراحی و ایجاد مداخلات، داده‌ها و پیش فرض‌ها	ارزیابی برنامه	ارزشیابی	ارزیابی اجرایی و سیاستگذاری، بررسی منابع مورد نیاز	اجرای مداخله
	اجرا	طراحی برنامه و اجرا		اجرا	ارزیابی نتایج
	ارزیابی			راهبری ارزیابی فرایند	
				راهبری ارزیابی تاثیرات	
				ارزیابی پیامدها	

دنباله جدول ۱. ماتریس تطبیقی الگوهای برنامه ریزی عملیاتی

الگوی برنامه ریزی بهداشتی پارک*** *	الگوی برنامه ریزی بهداشتی مرکز کنترل بیماری***	الگوی انستروی ملی سرطان***	الگوی جوامع سالم***	الگوی پروتکل ارزیابی مزیت سلامت همگانی***	الگوی بسیج از طریق برنامه ریزی***	ابعاد برنامه ریزی عملیاتی
تحلیل وضع بهداشتی موجود	اولویت بندی مسائل، منابع و قانونی بودن برنامه	برنامه ریزی و طراحی استراتژی (ارزیابی مشکلات، اهداف، فعالیت‌ها)	جلب حمایت افراد و سازمانهای کلیدی	ارزیابی ظرفیت سازمانی (منابع)	سازماندهی برای موفقیت و جلب مشارکت (ارزیابی بودجه و کارکنان)	
مشخص کردن اهداف	تعیین اهداف اختصاصی	طراحی و آزمون محتوا	ارزیابی نیازها، قوتها و منابع جامعه	ارزیابی جامعه (جمع آوری داده‌ها و شناسایی مشکلات)	تعیین رسالت	
در نظر گرفتن امکانات	تعیین نتایج مورد نظر	اجرای برنامه	برنامه ریزی (تعیین اهداف، مداخلات، مسئولیت و جدول زمانی)	مرحله پایانی (طراحی سیاستها، خدمات، پایش)	ارزیابی	
شناسایی اولویت‌ها	تعیین استراتژی	ارزیابی اثربخشی و اصلاح برنامه	اجرای برنامه		شناسایی مسائل استراتژیک	

تهیه برنامه تفصیلی، آموزش پرسنل	ارزشیابی		پایش و ارزشیابی		تعیین اهداف اختصاصی و راهکارها
برنامه ریزی اختصاصی و اجرای برنامه	بودجه بندی، برنامه ریزی برای منابع				چرخه عملیات (تعیین جزئیات اجرا، ارزشیابی)
پایش					
ارزشیابی					

دنباله جدول ۱. ماتریس تطبیقی الگوهای برنامه ریزی عملیاتی

الگوی برنامه ریزی سازمان بهداشت جهانی*** *	الگوی برنامه ریزی آندروگرین**	الگوی برنامه ریزی خیاطی***	الگوی برنامه ریزی صادقی حسن آبادی**	الگوی برنامه ریزی آصف زاده*	الگوی برنامه ریزی کونتز و وایهریخ****
سیاست‌های بهداشتی کشور و اهداف	تحلیل وضعیت موجود	بررسی وضعیت موجود	تنظیم برنامه ریزی و تمرین برای کسب مهارت	تعیین هدف / اهداف	آگاه بودن نسبت به فرصت‌ها
مراحل سیاسی و اقتصادی و مکانیزمهای اجرایی	تعیین اولویت‌ها اهداف کلی و ویژه	تعیین اهداف	تنظیم خط مشی‌ها و اهداف جامع	شناسایی راه حل‌های ممکن برای رسیدن به هدف	تعیین هدف‌ها
تعیین اولویت‌های بهداشتی درمانی	ارزیابی حق انتخاب	تعیین استراتژی	گردآوری اطلاعات و آمار و بررسی وضعیت	تعیین بهترین راه حل ممکن	تعیین پیش فرض‌های لازم

ابعاد برنامه ریزی عملیاتی

دنباله جدول ۱. ماتریس تطبیقی الگوهای برنامه ریزی عملیاتی

اقدامات جهت هماهنگ سازی بخش های اجرایی	برنامه ریزی	تعیین فعالیت ها	تعیین اولویت ها	پیش بینی فعالیت ها	تعیین شقوق مختلف عملیات
رفع نیازهای انسانی برنامه	اجرا و پایش		تهیه کلیات برنامه همراه با طرح ها	کسب منابع لازم برای اجرای فعالیت ها	ارزیابی شقوق مختلف
تخصیص منابع مالی	ارزشیابی		تکمیل برنامه تفصیلی		انتخاب یک شق
تفویض مسئولیت ها و اختیارات			تشریح و اجرای برنامه		تنظیم برنامه های فرعی و کمکی
			ارزشیابی		نشان دادن برنامه ها در قالب اعداد ارطریق بودجه

منابع الگوها:

*** (Sadeghi Hassan Abadi, 2013)، ** (Asefzadeh, 2018)*

*** (Khayyati, 2019)، **** (Tabibi, 2018)، **** (Rafiie, 2012)

در مرحله دوم پژوهش، پرسشنامه براساس عوامل و متغیرهای مختلف الگوهای برنامه ریزی تنظیم شد و برای اعتبارسنجی آن از ۳۰ صاحب نظران دانشگاهی و کارشناسان، نظرخواهی به عمل آمد و جهت سنجش پایایی پرسشنامه، از انجام پایلوت تحقیق در ۳ بیمارستان و محاسبه آلفای کرونباخ به میزان ۰/۹۶ استفاده گردید.

در مرحله میدانی پژوهش (مرحله سوم)، پرسشنامه تأیید شده بین ۱۷۶ نفر از صاحب نظران در زمینه برنامه ریزی توزیع و داده های لازم جمع آوری شد، نتایج نشان داد که ۶۲ درصد نمونه های مورد مطالعه مرد و ۳۸ درصد آنها زن می باشند. از نظر وضعیت سنی، ۲۵/۸ درصد نمونه ها بین (۲۰-۳۰) سال، ۴۸/۲ درصد بین (۳۰-۴۰) سال، ۱۷ درصد بین (۴۰-۵۰) سال و ۹ درصد، ۵۰ سال به بالا داشتند. نتایج بر حسب میزان تحصیلات نشان داد که ۷ درصد لیسانس، ۱۶ درصد فوق

لیسانس، ۲۰ درصد دکترای حرفه‌ای و ۵۷ درصد دارای دکترای تخصصی بودند. از نظر سابقه کار، ۱۱/۲ درصد زیر ۵ سال، ۴۹/۲ درصد بین ۵-۱۰ سال، ۱۱ درصد بین ۱۰-۱۵ سال، ۸/۷ درصد بین ۱۵-۲۰ سال و ۱۹/۹ درصد ۲۰ سال به بالا سابقه داشتند.

در مرحله چهارم تحقیق برای شناسایی عوامل مؤثر بر برنامه ریزی عملیاتی در بیمارستان‌ها و تعیین میزان تأثیر عوامل "منابع مالی و انسانی" از تحلیل عاملی استفاده شد، جدول ۲ نتایج حاصل از تحلیل عاملی اکتشافی را نشان می‌دهد، استخراج عوامل با استفاده از روش اندازه گیری مقادیر ویژه انجام شد.

جدول ۲. عامل‌های استخراج شده و واریانس تبیین شده آنها قبل و بعد از چرخش

عوامل استخراج شده بعد از چرخش			عوامل استخراج شده قبل از چرخش			مقادیر ویژه			عامل
درصد	درصد	مقدار	درصد	درصد	مقدار	درصد	درصد	مقدار	
تجمعی	واریانس	ویژه	تجمعی	واریانس	تبیین شده	واریانس	تبیین شده	ویژه	
۱۸/۳۴	۱۸/۳۴	۸/۰۷	۴۱/۳۰	۴۱/۳۰	۱۸/۱۷	۴۱/۳۰	۴۱/۳۰	۱۸/۱۷	۱
۲۷/۷۳	۹/۳۸	۴/۱۳	۴۷/۷۹	۶/۴۹	۲/۸۵	۴۷/۷۹	۶/۴۹	۲/۸۵	۲
۳۶/۲۲	۸/۴۹	۳/۷۴	۵۲/۶۲	۴/۸۳	۲/۱۲	۵۲/۶۲	۴/۸۳	۲/۱۲	۳
۴۴/۳۵	۸/۱۳	۳/۵۸	۵۶/۹۷	۴/۳۵	۱/۹۱	۵۶/۹۷	۴/۳۵	۱/۹۱	۴
۵۱/۵۷	۷/۲۲	۳/۱۸	۶۰/۴۴	۳/۴۸	۱/۵۳	۶۰/۴۴	۳/۴۸	۱/۵۳	۵
۵۸/۱۸	۶/۶۱	۲/۹۱	۶۳/۸۲	۳/۳۸	۱/۴۹	۶۳/۸۲	۳/۳۸	۱/۴۹	۶
۶۴/۷۸	۶/۶۰	۲/۹۰	۶۶/۴۹	۲/۶۶	۱/۱۷	۶۶/۴۹	۲/۶۶	۱/۱۷	۷
۶۸/۹۸	۴/۲۰	۱/۸۵	۶۸/۹۸	۲/۴۹	۱/۱۰	۶۸/۹۸	۲/۴۹	۱/۱۰	۸

مقدار بالای شاخص کایزر-مایر-الکین به اندازه ۰/۹۰۷ نشان‌دهنده کفایت حجم نمونه و نیز معنی داری آزمون کرویت بارتلت به مقدار ۳۱۳/۵۴۶۱ و درجه آزادی به مقدار ۹۵۵ و معنی داری ۰/۰۰۱ < نشانگر مناسب بودن به کارگیری تحلیل عاملی بر روی داده‌های این مطالعه بود. جدول ۳ سؤالات یا متغیرهای مربوط به عامل اول و بارعاملی آن‌ها را نشان می‌دهد که به ترتیب بار عاملی بیشتر مرتب شده‌اند، با توجه به سؤالات مهم‌تر از جمله "محاسبه دقیق هزینه برنامه‌ها"، "بررسی چگونگی تأمین مالی برنامه‌ها"، "پرداخت دستمزد به کارکنان بر اساس عملکردهای آنان طبق برنامه‌ها" اسم این عامل "منابع انسانی و مالی" نامیده شد.

جدول ۳. بار عاملی متغیرهای مربوط عامل تأمین منابع انسانی و مالی برای اجرای برنامه پس از چرخش واریماکس

بار عاملی	سؤال	کد سؤال
۰/۷۷۲	محاسبه دقیق هزینه برنامه‌ها	۳۴
۰/۷۴۴	بررسی چگونگی تأمین مالی برنامه‌ها	۳۵
۰/۷۴۴	پرداخت دستمزد به کارکنان براساس عملکردهای آنان طبق برنامه	۴۰
۰/۷۲۹	اصلاح برنامه‌ها در صورت لزوم با پایش مرتب آنها	۴۳
۰/۶۸۷	اجرای آزمایشی برنامه‌ها قبل از ابلاغ نهایی	۴۲
۰/۶۸۱	ارزیابی دقیق امکانات و منابع موجود	۳۶
۰/۶۶۲	اعتبارسنجی برنامه‌های عملیاتی پس از اجرا جهت ارتقاء کیفیت	۴۱
۰/۶۵۰	مدیریت صحیح اطلاعات مورد استفاده در برنامه‌ها و تنظیم راهبردها	۳۷
۰/۶۴۹	تدوین استانداردهای ارزشیابی برنامه‌ها و عملکردها	۳۸
۰/۶۲۰	تأمین نیروی انسانی متخصص برای تدوین و اجرای برنامه‌ها	۳۱
۰/۶۱۵	ارزشیابی برنامه ریزی و برنامه‌ها برای اطمینان از اجرای صحیح آنها	۳۹
۰/۵۷۰	اطمینان از صحت تمام اجزای برنامه	۴۴
۰/۵۵۷	تخصیص تمام منابع مالی لازم برای اجرای برنامه‌ها و نه فقط بخشی از آن	۳۲
۰/۵۵۷	اطلاع رسانی مناسب به اعضاء تیم برنامه ریزی در مورد هزینه‌ها	۳۳
۰/۴۱۶	همراهی ذینفعان، مدیران ارشد و اجرایی برای برنامه ریزی و پیاده کردن آن	۱۰

جدول ۴ میانگین و انحراف معیار نمره پاسخ به هر یک از سؤالات مربوط به عامل تأمین منابع لازم برای اجرای برنامه را نشان می‌دهد که به ترتیب میانگین نمره کسب شده برای هر سؤال مرتب شده‌اند. این نمرات بر اساس پاسخ کلیه شرکت کنندگان در پژوهش محاسبه گردیده‌اند. ملاحظه می‌شود که از دیدگاه افراد شرکت کننده سؤال «تأمین نیروی انسانی متخصص برای تدوین و اجرای برنامه‌ها» دارای بیشترین اهمیت در عامل تأمین منابع لازم برای اجرای برنامه می‌باشد.

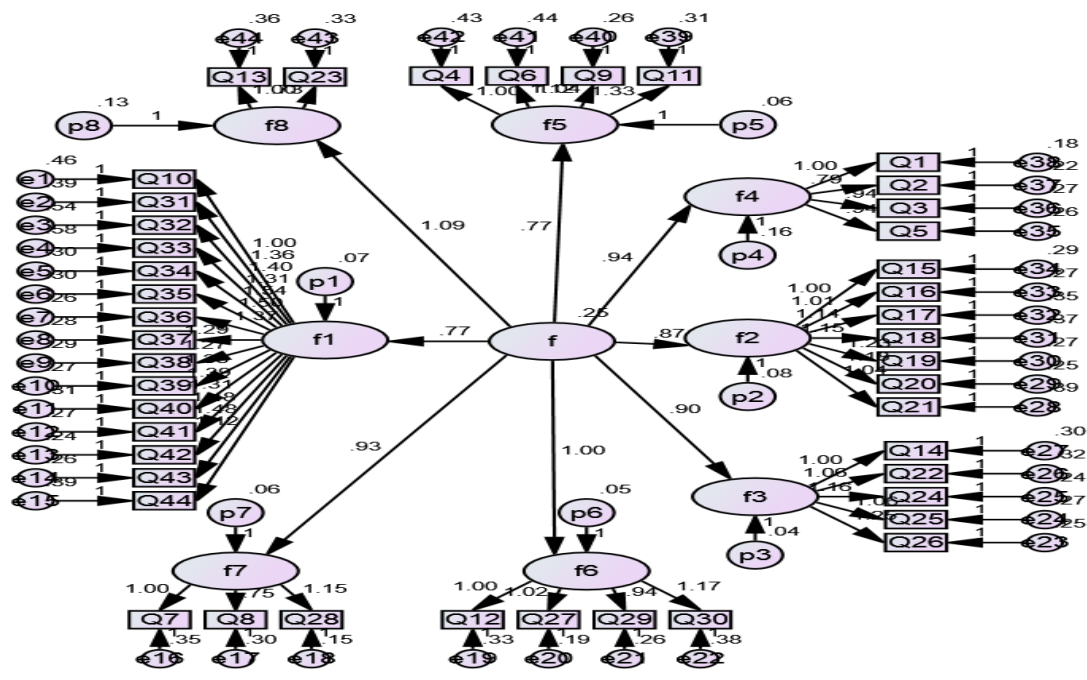
جدول ۴. میانگین و انحراف معیار نمره پاسخ‌های سؤالات عامل تأمین منابع انسانی و مالی لازم برای اجرای برنامه

انحراف معیار	میانگین	سؤال	کد سؤال
۰/۹۰	۴/۳۵	تأمین نیروی انسانی متخصص برای تدوین و اجرای برنامه‌ها	۳۱
۰/۸۳	۴/۳۰	همراهی ذینفعان، مدیران ارشد و اجرایی برای برنامه ریزی و پیاده کردن آن	۱۰
۰/۸۱	۴/۲۷	تدوین استانداردهای ارزشیابی برنامه‌ها و عملکردها	۳۸
۰/۹۹	۴/۲۱	تخصیص تمام منابع مالی لازم برای اجرای برنامه‌ها و نه فقط بخشی از آن	۳۲

جدول ۴. میانگین و انحراف معیار نمره پاسخ‌های سؤالات عامل تأمین منابع انسانی و مالی لازم برای اجرای برنامه

کد سؤال	سؤال	میانگین	انحراف معیار
۳۹	ارزشیابی برنامه ریزی و برنامه‌ها برای اطمینان از اجرای صحیح آنها	۴/۲۰	۰/۸۴
۴۰	پرداخت دستمزد به کارکنان براساس عملکردهای آنان طبق برنامه	۴/۳۰	۰/۸۶
۴۱	اعتبارسنجی برنامه‌های عملیاتی پس از اجرا جهت ارتقاء کیفیت	۴/۲۱	۰/۸۱
۴۴	اطمینان از صحت تمام اجزای برنامه	۴/۲۱	۰/۸۲
۳۶	ارزیابی دقیق امکانات و منابع موجود	۴/۱۸	۰/۸۳
۳۷	مدیریت صحیح اطلاعات مورد استفاده در برنامه‌ها و تنظیم راهبردها	۴/۱۸	۰/۸۱
۴۳	اصلاح برنامه‌ها در صورت لزوم با پایش مرتب آنها	۴/۱۴	۰/۸۷
۳۴	محاسبه دقیق هزینه برنامه‌ها	۴/۰۹	۰/۹۱
۴۲	اجرای آزمایشی برنامه‌ها قبل از ابلاغ نهایی	۴/۰۸	۰/۸۵
۳۳	اطلاع رسانی مناسب به اعضای تیم برنامه ریزی در مورد هزینه‌ها	۴/۰۴	۰/۹۸
۳۵	بررسی چگونگی تأمین مالی برنامه‌ها	۴/۰۴	۰/۹۰

بعد از اینکه تحلیل عاملی اکتشافی انجام شد و عامل "منابع انسانی و مالی" شناسایی گردید، یافته‌ها با تحلیل عاملی تاییدی بررسی شد (نمودار ۳).



نمودار ۱. نمودار مدل تحلیل عاملی تاییدی با ضرایب مسیر

ضرائب رگرسیونی (ضرائب غیر استاندارد و استاندارد مسیر مدل) به همراه خطای معیار و نسبت بحرانی و آزمون معنی داری در جدول ۵ آمده است، با توجه به برآوردهای استاندارد ضرائب مسیر، میزان تأثیر عامل منابع انسانی و مالی بر فرایند برنامه ریزی عملیاتی در بیمارستان‌های آموزشی (f1) مقدار ۰/۸۲۹ بوده است (جدول ۵).

جدول ۵. برآورد ضرائب مسیر مدل تحلیل عاملی تاییدی

معنی داری P	نسبت بحرانی C.R.	خطای معیار S.E.	برآورد		مسیر		
			استاندارد	برآورد غیر استاندارد			
***	۵/۸۷۸	۰/۱۳۱	۰/۸۴۶	۰/۷۶۷	f	→	f5
***	۷/۳۰۲	۰/۱۲۹	۰/۷۶۱	۰/۹۴۲	f	→	f4
***	۷/۰۰۹	۰/۱۲۴	۰/۸۳۰	۰/۸۶۸	f	→	f2
***	۷/۱۱۹	۰/۱۲۶	۰/۹۱۶	۰/۸۹۶	f	→	f3
			۰/۹۱۲	۱/۰۰۰	f	→	f6
***	۶/۷۹۷	۰/۱۳۷	۰/۸۷۸	۰/۹۳۴	f	→	f7
***	۶/۱۶۰	۰/۱۲۶	۰/۸۲۹	۰/۷۷۴	f	→	f1
***	۶/۹۷۴	۰/۱۵۶	۰/۸۳۷	۱/۰۹۰	f	→	f8

بحث و نتیجه گیری

این مطالعه با هدف بررسی تأثیر منابع انسانی و مالی بر فرایند برنامه ریزی عملیاتی در بیمارستان‌های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی مشهد انجام شد. بررسی میانگین نمره نظرات پاسخگویان در مورد متغیرهای شناسایی شده در این زمینه نشان داد که متغیر "تأمین نیروی انسانی متخصص برای تدوین و اجرای برنامه‌ها" با میانگین ۴,۳۵ بالاترین امتیاز را در بین متغیرها در این زمینه کسب کرده است، این نتیجه با یافته‌های مطالعات (Nazarzadeh et al, 2021)، (Mosadeghred et al, 2020)، (Gile et al, 2018)، همخوانی دارد زیرا از جمله مهم‌ترین عوامل مؤثر بر موفقیت برنامه ریزی توجه به منابع انسانی می‌باشد، برنامه ریزی عملیاتی باید توسط تیم برنامه‌ریزی، مرکب از افراد صاحب نظر در فرایند آن انجام گیرد تا بتوانند با تحلیل محیط، مشکلات با اولویت را با در نظر گرفتن سیاست‌ها و برنامه‌های سطحی بالاتر تدوین نمایند. دومین متغیر مهم در این زمینه از نظر صاحب نظران، همراهی ذینفعان، مدیران ارشد و اجرایی برای برنامه ریزی و پیاده کردن آن بوده است که این نتیجه هم با یافته‌های مطالعات (Pourrashidi, 2021)، (Mostafapour et al, 2021)، (Rezaei et al, 2020)، همخوانی دارد، در تبیین این نتایج مشترک می‌توان گفت که همراهی این گروه‌ها و افراد با برنامه‌ها، دارای نقش‌های حمایتی، رهبری، علمی، مالی و اطلاعاتی بوده و می‌توانند در تعیین نتایج اجرای استراتژی‌ها در خصوص نیروی کار سازمان، تحلیل روند تغییرات آن، برنامه‌های آموزشی، تعیین سیاست‌های توسعه مدیریت منابع انسانی، خدمات پشتیبانی و تخصیص بودجه‌ها نقش موثری را ایفا نمایند. از جمله یافته‌های مهم دیگر در زمینه منابع انسانی که حائز نمره میانگین بالایی از دیدگاه نمونه‌های پژوهش شده است "تدوین استراتژی‌های ارزشیابی برنامه‌ها و عملکردها"

می‌باشد، این یافته با نتایج مطالعات (Shortell et al, 2019)، (Doshmanziari et al, 2018)، (Mosadeghred et al, 2020)، همسو می‌باشد زیرا وجود نظام‌های ارزشیابی کارکنان و برنامه‌ها می‌تواند آنها را از شعاری بودن و عملیاتی نبودن خارج نماید، علاوه بر پیگیری اجرای اهداف و مقاصد و برنامه‌های عملیاتی، پیشرفت عملکردها نیز باید مورد پایش قرار گیرد، اطلاعات هر یک از سنجش عملکردها باید در فواصل زمانی منظم گزارش شود، مقایسه عملکردهای حقیقی که از گزارشات پایش، استخراج می‌شوند با میزان عملکردهای برنامه‌ریزی شده، مبنایی را برای ارزشیابی برنامه‌ها ایجاد می‌کند، مدیران باید به این نتایج توجه کرده و دلایل عدم تحقق نتایج مورد انتظار را تعیین نموده و این اطلاعات را برای اصلاح برنامه‌ها به کار ببرند.

یافته‌های پژوهش تحلیل عاملی اکتشافی نشان داد که بیشترین بار عاملی در مورد متغیرهای بررسی شده به ترتیب مربوط به "محاسبه دقیق هزینه برنامه‌ها"، "بررسی چگونگی تأمین مالی برنامه‌ها" و "پرداخت دستمزد به کارکنان بر اساس عملکردهای آنان طبق برنامه" بوده است، این یافته‌ها با نتایج تحقیقات (Mosadeghred et al, 2020)، (Mostafapour et al, 2021)، (Nafari & Rezaei, 2022)، (Rezaei et al, 2020)، (Balqis Ferry et al, 2021)، همسو بوده و پشتیبانی می‌شود زیرا در برنامه ریزی عملیاتی باید ارتباط شفافی بین برنامه و بودجه آن وجود داشته باشد و تخصیص‌های به موقع بودجه، متصل به برنامه و تشویق مادی و معنوی دوره‌ای واحدهای سازمانی و کارشناسان مسئول و موفق از نقاط مورد تمرکز در برنامه ریزی عملیاتی می‌باشد، وظایف عمده مدیران بیمارستان‌ها و دانشگاه‌های علوم پزشکی در امر بودجه بندی می‌تواند هماهنگی برنامه ریزی مالی با اهداف و مقاصد سازمان در برنامه ریزی استراتژیک، برنامه ریزی برای بودجه، سازماندهی و توجیه بودجه، اجرای فرایند بودجه، ارزیابی تکنولوژی و تعیین نیازمندی‌های منابع مالی با در نظر گرفتن محدودیت‌ها باشد.

با توجه به یافته‌های پژوهش جهت استفاده بهینه از منابع مالی و انسانی در برنامه‌ریزی‌ها و در نتیجه ارتقاء کیفیت خدمات درمانی و آموزشی در بیمارستان‌ها موارد زیر پیشنهاد می‌شود:

- ایجاد فرهنگ سازمانی در زمینه اعتقاد به برنامه ریزی و اجرای آن از طریق آموزش‌های مداوم مدیران و کارکنان
- تشکیل زیرساخت‌های نظام مدیریت اطلاعات در بیمارستانها و دانشگاه، زیرا اطلاعات لازم قدم اول برنامه ریزی می‌باشد.
- تشکیل تیمی مرکب از مدیران و کارشناسان حوزه‌های مختلف برای برنامه ریزی
- توجیه و اجرای کارکنان برای شرکت در برنامه ریزی و اجرای آن‌ها
- پایش مداوم عملکردها بر اساس برنامه‌ها و دریافت بازخوردهای لازم و انجام اصلاحات ضروری در برنامه‌ها
- بودجه ریزی بر اساس برنامه‌های عملیاتی سالیانه و تنظیم گزارشات مالی به صورت طبقه بندی شده و متناسب با فعالیت‌های دانشگاه، سعی در جذب و توزیع و تخصیص منابع در زمان مناسب در اجرای برنامه‌ها، ارائه آموزش‌های تخصصی و مشاوره‌ای جهت توانمندسازی نیروی انسانی برای مدیریت منابع مالی

Reference

- Abdi, J., Azadi, A. (2018). Studying of factors to improve communication and creating commitment and empathy between the staff of Ilam University of Medical Sciences. 1 (2),1-22. (In Persian)
- Asefzadeh S. (2018). *Health Management, Qazvin University of Medical Sciences and Health Services Publications, Fourth Edition, Qazvin.* (in Persian)
- Balqis Ferry A, Sidin I, Wahyu A. (2021). *An Analysis of the Effects of Human Resources Management on Healthcare Innovation in Hospital: A Scoping Review*,2(2),pp:070-083. DOI:<https://doi.org/10.47616/jamrmhss.v2i2.141>
- Barouni M, Rahbar A, Abarazeh A, Hamidi Parsa H. (2015). *The Estimation of Technical Efficiency of Public Hospitals in Qom Using Data Envelopment Analysis Approach. Journal of Sabsevar University of Medical sciences.* 22 (2): 238 – 45. (in Persian)
- Damari B, Vosough Moghadam A. Fathi, M Kazemi, A. (2012). *Redesigning the operational planning system of the Ministry of Health and Medical Education. payesh Magazine,* 12, 7 (53). (in Persian) <https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?ID=209554>
- Doshmanziari A, ziaee MS, zamiri S. (2018). *Measuring and Manufacturing Companies in Iran: an Approach Based Production Method Forecasting of Total Factor Productivity in Pharmaceutical, Health Management,* 2(8),pp:33-44. (in Persian) <https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?ID=300896>
- Farzad M, Ghasemi M, Arab Aval M, Ramazani, A. (2013). *Study of Barriers to Operational Budget Allocation in the Administrative System of Sistan and Baluchestan Province. Journal of Zabol University of Medical Sciences and Health Services,* 6(2): 45-36. [In Persian] <https://www.sid.ir/en/Journal/ViewPaper.aspx?ID=439789>
- Gile P, Samardzic M, Klundert J. (2018). *The effect of human resource management on performance in hospitals in Sub-Saharan Africa: a systematic literature review, Human Resources for Health,* 2018) 16:34. <https://doi.org/10.1186/s12960-018-0298-4>
- Iran Nejad Parizi M, Sasan Gohar P. (2022). *Organization and Management from Theory to Practice, Iran Banking Institute.* (In Persian)
- Khamseh A, Agha Mohammadi S, Kazemi E. (2013). *Assessing The Main Factors Affecting Waiting Times Referred to Specialized Clinics on one of the Public Hospital of Tehran. Journal of Sabsevar University of Medical sciences.*20 (1): 62-71. (in Persian)
- Khastar H, Batmani M A, Omidian M. (2016). *Universities Strategic Planning based on organizational lifecycle: A case study. MIU,* 4; (2): 227-240. (in Persian)
- Khayyati F. *Principles of Management Health Cares System.* Aeezh publication: 2019. (in Persian)
- Mosadeghra A, Dargahi H, Mahtab Rozbahani M. (2020). *Identifying the Futurism Dimensions in Mazandaran University of Medical Sciences. Journal of Medicine and Cultivation,* 29 (3), pp: 212-234. (in Persian). <https://old.tums.ac.ir/1400/05/17/4.pdf-mosadeghrad-2021-08-08-07-20.pdf>
- Mostafapour Z, Rahimian H, Abbaspour A, Ghiasi Nodooshan S, Khorsandi Taskoh A. (2021). *Planning the education process away to equalization the quality of universities, Bi-Quarterly Journal of Educational Planning Studies,*9(17), pp:148-173. (in Persian) http://journals.umz.ac.ir/article_3195.html
- Nafari1 E, Rezaei B. (2022). *Relationship between human resources strategies and organizational performance based on the balanced scorecard in a public hospital in Iran: a cross-sectional study, BMC Health Services Research* (2022) 22:363 <https://doi.org/10.1186/s12913-022-07767->
- Nazarzadeh M, Nikpay I, Madandar Arani A. (2021). *A Comparative Study of Quantum Management, Human Resource Productivity and Organizational Empathy in Higher Education (Case Study: Lorestan Universities and Lorestan University of Medical Sciences), Journal of Management and educational perspective,* Spring 2021,3(1), pp:109-138. (in Persian) <http://www.jmep.ir> doi: <https://dx.doi.org/10.22034/jmep.2021.283659.1057>
- Pourrashidi Z. (2021). *The mediating role of knowledge management and organizational learning in the impact of human resource development activities on staff innovation (case of Shahid Bahonar Kerman University staff), Journal of Management and educational perspective,* Summer



- 2021, 3(2),pp:49-76. (in Persian) [http://www.jmep.ir/doi: https://doi.org/10.22034/jmep.2021.296856.1063](http://www.jmep.ir/doi:https://doi.org/10.22034/jmep.2021.296856.1063)
- Rafiei, S. (2012). Planning, implementation and evaluation of health promotion programs. Tehran: Mehrvareh Publishing.
- Rajabi, M., Hasani, M., Mohajeran, B. (2016). *The purpose of this paper is to examine the role of Human Resource management practices on innovation, test the role of mediator organizational learning and knowledge management among employers by Imam Khomeini Committee in West Azarbaijan, Journal of Innovation and Creativity in Human Science*, 6(3), PP: 151-178. (in Persian).
- Rezaei D, Nasrallah H, Alipour A. (2020). *Identifying the effective factors on ERP implementation in maritime science education institutions Case study: Universities of Marine Sciences in the north of the country*, 17,pp:68-88. (in Persian) <https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?ID=510512>
- Sadeghi Hassani Abadi A. (2015). *Introduction to Public Health: Gap publication: 2015*. (in Persian)
- Shortell S, Rundall T, Blodgett J. (2019). *Assessing the relationship of the human resource, finance, and information technology functions on reported performance in hospitals using the Lean management system. Health Care Management Review*. Month–Month • 2019.
- Tabibi SJ, Maleki MR. (2018). Strategic Planning. Termeh publication. (in Persian)