

## Identifying the Antecedents and Consequences of Good Governance with the Approach of Co-evolution in the Fields of Health and Hygiene Using the Foundation's Data Approach

### Abstract

**Background:** After successive ups and downs in the evolution of development thought, the theory of governance, i.e. the way the country is governed, the method of decision-making and the way the government and the people interact, and finally the theory of good governance as the foundation of development, has emerged. The present study seeks to present a model in the field of good governance within government organizations (specifically the Ministry of Health and Medical Education) from the perspective and approach of co-evolution in this ministry. The study will also attempt to identify the key components of good governance in the Ministry of Health and Medical Education and thus present a native model in the field of co-evolution in the development and improvement of good governance in the aforementioned ministry. The main objective of this research is to present a model of good governance based on co-evolution (co-evolution) in the Ministry of Health and Medical Education.

**Methods:** This study aimed to identify the antecedents and consequences of good governance with the co-evolution approach in the fields of health and sanitation using a data-based approach. The research method was applied in terms of purpose, exploratory in nature and using the Glaserian approach, and data were collected from 16 theoretical and empirical experts with more than 10 years of work experience and relevant research activities. Purposeful sampling and theoretical judgment were used to select participants.

**Results:** The results showed that 4 final codes for antecedents, 5 codes for strategies, and 4 final codes for consequences were identified. Antecedents include coevolutionary processes, simultaneous cooperation and coordination, social trust, and social participation; strategies include decision-making rules, health management, dynamics of technological change, control, monitoring, and accountability; and consequences include economic outcomes, multilevel effects, positive feedback, and social responsibility.

**Conclusion:** As a result, if good governance is systematically and academically applied with an approach and through the lens of co-evolution, the organization and its stakeholders in various economic, political, and social fields in the areas of health and wellness will achieve a fundamental, simultaneous, and beneficial transformation, and the consequences mentioned in the model obtained from the research fully prove this claim.

**Keywords:** Good governance, Co-evolution, Health and Hygiene

Saeid Saeidnejad<sup>1</sup>, Alireza Amirkabiri<sup>2\*</sup>,  
Ahmad Vedadi<sup>3</sup>, Hasti Borqepour<sup>4</sup>

<sup>1</sup> PhD Student, Department of Public Administration, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

<sup>2</sup> Assistant Professor, Faculty of Management, Department of Public Administration, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

<sup>3</sup> Associate Professor, Faculty of Management, Public Administration, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

<sup>4</sup> Assistant Professor, Faculty of Management, Department of Environmental Engineering Faculty of Civil & Earth Resources Engineering, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

### \* Corresponding Author

Faculty of Management, Department of Public Administration, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran  
Email: dr.alirezaamirkabiri@gmail.com

Received: Nov 13 2024

Accepted: Jul 13 2025

### Citation to this article

Saeidnejad S, Amirkabiri AR, Vedadi A, Borqepour H. Identifying the Antecedents and Consequences of Good Governance with the Approach of Co-evolution in the Fields of Health and Hygiene Using the Foundation's Data Approach. *J Med Council Iran*. 2025;43(3):39-55.

## شناسایی پیشایندها و پیایندهای حکمرانی خوب با رویکرد تکامل توأمان (هم فرگشت) در حوزه های سلامت و بهداشت با استفاده از رویکرد داده بنیاد (حکمرانی و تکامل توأمان)

### چکیده

**زمینه:** پس از فراز و نشیب‌های پیاپی در سیر تحول اندیشه توسعه، نظریه حکمرانی یعنی نحوه اداره کشور، شیوه تصمیم‌گیری و چگونگی تعامل بین دولت و مردم و در نهایت نظریه حکمرانی خوب به عنوان بنیان توسعه، پدیدار گشته است. مطالعه حاضر به دنبال ارائه مدلی در زمینه حکمرانی خوب درون سازمان‌های دولتی (به‌طور خاص وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی) از منظر و رویکرد تکامل توأمان در این وزارتخانه می‌باشد. مطالعه تلاش خواهد داشت تا اجزاء کلیدی حکمرانی خوب در وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی را نیز شناسایی نموده و بدین ترتیب مدلی بومی در حیطه نقش هم تکاملی در توسعه و بهبود حکمرانی خوب در وزارتخانه فوق ارائه نماید. هدف اصلی از انجام این پژوهش ارائه مدل حکمرانی خوب مبتنی بر تکامل توأمان (هم تکاملی) در وزارت بهداشت و درمان و آموزش پزشکی است.

**روش کار:** این مطالعه با هدف شناسایی پیشایندها و پیایندهای حکمرانی خوب با رویکرد تکامل توأمان در حوزه‌های سلامت و بهداشت با استفاده از رویکرد داده بنیاد انجام شد. روش پژوهش از نظر هدف کاربردی، از نظر ماهیت اکتشافی و استفاده از رویکرد گلگیری بوده است، که داده‌ها از ۱۶ نفر از خبرگان نظری و تجربی با سابقه و تجربه کاری بالاتر از ۱۰ سال و فعالیت پژوهشی مرتبط جمع‌آوری گردید. برای انتخاب مشارکت‌کنندگان از روش نمونه‌گیری هدفمند و قضاوت نظری استفاده.

**یافته‌ها:** نتایج نشان داد که ۴ کد نهایی برای پیشایندها، ۵ کد برای راهبردها و ۴ کد نهایی برای پیایندها شناسایی شده است. پیشایندها شامل فرآیندهای هم تکاملی، همکاری و هماهنگی همزمان، اعتماد اجتماعی و مشارکت اجتماعی و راهبردها شامل قوانین تصمیم‌گیری، مدیریت سلامت، پویایی‌های تغییرات فناورانه، کنترل و نظارت و پاسخگویی و پیایندها شامل نتایج اقتصادی، تاثیرات چند سطحی، بازخورد مثبت و مسئولیت اجتماعی است.

**نتیجه‌گیری:** در صورت بکارگیری نظام‌مند و آکادمیک حکمرانی خوب با رویکرد و از دریچه تکامل توأمان (هم فرگشت)، سازمان و ذینفعان آن در زمینه‌های مختلف اقتصادی، سیاسی و اجتماعی در حوزه‌های بهداشت و سلامت به تحولی اساسی، همزمان و سودمند دست خواهند یافت.

**کلمات کلیدی:** حکمرانی خوب، تکامل توأمان، سلامت و بهداشت

سعید سعیدنژاد<sup>۱</sup>، علیرضا امیرکبیری<sup>۲\*</sup>، احمد ودادی<sup>۳</sup>، هستی برقی پور

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری، دانشکده مدیریت، گروه مدیریت دولتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران  
<sup>۲</sup> استادیار، دانشکده مدیریت، گروه مدیریت دولتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران  
<sup>۳</sup> دانشیار، دانشکده مدیریت، گروه مدیریت دولتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران  
<sup>۴</sup> استادیار، دانشکده مهندسی عمران و منابع زمین، گروه مهندسی محیط زیست، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

\* نشانی نویسنده مسئول:

گروه مدیریت دولتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران  
نشانی الکترونیک:  
dr.alirezaamirkabiri@gmail.com

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۸/۲۳

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۴/۲۲

## مقدمه

تفکر عزیمت از موقعیت فعلی به حالت دلخواه، غلبه بر پیرامون و تقلیل عدم اطمینان، بنیان شکل‌گیری علوم، تلاش انسان‌ها، جوامع و نظام‌های سیاسی در طول تاریخ بوده است. به‌علاوه، همانطور که اهداف و ابعاد توسعه نگرش‌ها و جهان‌بینی‌های متفاوت وجود دارد، در شیوه‌های دستیابی به آن نیز این گوناگونی قابل‌مشاهده است. هر نظام سیاسی بر پایه جهان‌بینی و بنیان‌های فلسفی و ایدئولوژیک خود و در بهترین حالت با توجه به بستر تاریخی جامعه، مسیر خاصی را برای توسعه انتخاب می‌نماید. هم‌اکنون پس از فراز و نشیب‌های پیاپی در سیر تحول اندیشه توسعه، نظریه حکمرانی یعنی نحوه اداره کشور، شیوه تصمیم‌گیری و چگونگی تعامل بین دولت و مردم و در نهایت نظریه حکمرانی خوب به عنوان بنیان توسعه، پدیدار گشته است. این نظریه بدنبال یافتن ویژگی‌ها و پیش نیازهای توسعه است و بیش از هر عامل دیگری بر تحول نهادها و ساختارهای درونی و قوانین رسمی و غیر رسمی جوامع برای دست یافتن به آن تاکید می‌ورزد. حاکمیت و حکمرانی<sup>۱</sup> ریشه در فعل یونانی راهبری یا هدایت‌کردن داشته و افلاطون آن را برای چگونگی طراحی یک نظام حکومتی بکار برده است. علیرغم ریشه تاریخی این کلمه، بکارگیری مدرن به سال ۱۹۸۹ و گزارش بانک جهانی در زمینه حکمرانی بر می‌گردد؛ بنابراین تعریف مدرن، رفاه و رونق اقتصادی بدون داشتن حداقل سطح قوانین، مقررات و دموکراسی ممکن نیست (۱). با تسری این واژه از سطح حاکمیتی جامعه به سایر سیستم‌ها همچون سازمان‌ها، این واژه تعریف خاص خود را پیدا نمود. در حوزه سازمانی، حکمرانی به معنای مجموعه‌ای از سیستم‌های پیچیده شامل تعاملات بین ساختارها، سنت‌ها، کارکردها (مسئولیت‌ها) و فرایندهای (عملکردهای) درون سازمانی است که به وسیله سه جزء کلیدی پاسخگویی، شفافیت و مشارکت ارزیابی و سنجش می‌گردد (۲).

در دنیای امروز، یکی از مهمترین موضوعات در حوزه فعالیت‌های سازمان‌های دولتی، ماهیت و نقش پویا و به شدت متغیر دولت و فرایندهای حاکمیتی مربوط به آن می‌باشد (۳). به واقع دولت‌ها در راستای همراه‌سازی خود و رویکردها، سیاست‌ها و برنامه‌های خود با اکوسیستم‌ها و پارامترهای پویای محیطی چاره‌ای جز پذیرفتن نقش‌های پویای حاکمیتی ندارند. به واقع با توجه به چالش‌های پیرامون جهانی‌سازی، رقابت‌های بین‌المللی و تحولات تکنولوژیک، فرم و شکل مدیریت دولتی در حال تغییر به سوی چارچوب‌های حاکمیتی منعطف‌تر، غیرمتمرکزتر و مشارکتی‌تر نسبت به گذشته بوده و منجر به پدیدآوری مفاهیم جدیدی در این حوزه همچون حکمرانی نوین دولتی، حکمرانی جهانی و یا حکمرانی خوب گردیده است (۴). از این رو توسعه پایدار در جهان امروز و در سیستم‌های متنوع موجود در

یک جامعه بالاخص سازمان‌ها به شدت وابسته به مفاهیم مربوط به حکمرانی خوب و پویایی سیستم‌های حکمرانی در مواجهه با تعاملات درون و برون سازمانی می‌باشد.

حکمرانی خوب در مؤلفه‌های سیاست‌گذاری شفاف، علنی و پیش‌بینی‌پذیر، نظام اداری برآمده از ویژگی‌های حرفه‌ای، پاسخگویی حکومت در قبال اقدامات و جامعه مدنی قدرتمند که در امور عمومی مشارکت دارد، تجسم پیدا می‌کند. همه این مؤلفه‌ها تحت حاکمیت قانون عمل می‌کنند (۵). حکمرانی خوب مفهوم بسیار گسترده‌ای را دربر می‌گیرد و محصول مشارکت سه نهاد دولت، جامعه مدنی و بخش خصوصی است. دولت محیط سیاسی و حقوقی بارور، بخش خصوصی اشتغال و درآمد، و جامعه مدنی نیز تعامل سیاسی و اجتماعی گروه‌های فعال برای مشارکت در فعالیت‌های اقتصادی، اجتماعی و سیاسی را تسهیل می‌کند (۶). به خصوص اینکه مطالعاتی چون هاتر و شاه<sup>۲</sup> (۲۰۱۰)، یک سیستم حکمرانی خوب را دربردارنده ویژگی‌هایی چون مشارکت شهروندان، دولت محوری، توسعه اجتماعی و مدیریت اقتصادی مشارکتی معرفی می‌کنند. با این حال مشارکت و تعامل در کنار تکامل و توسعه پیوسته نقش ویژه‌ای در زمینه چستی مفهوم حکمرانی خوب بازی می‌کند؛ به واقع مؤلفه‌هایی چون مشارکت و توسعه به عنوان مؤلفه‌های بنیادین حکمرانی خوب به‌خوبی نشان می‌دهند که دستیابی به یک سیستم حکمرانی خوب نیاز به تعامل و تکامل پیوسته در آن واحد دارد.

از سویی همانگونه که در ابتدا توضیح داده شد، سازمان‌ها در جهانی پویا و سرشار از تعامل در حال رشد و تکامل می‌باشند که این امر رویکردهای تعاملی در بحث رشد و توسعه را ضروری می‌سازد. در این زمینه یکی از موضوعاتی که در سه دهه گذشته حضور خود را از مباحث زیست‌شناسی به مباحث سازمانی گسترده نموده و توانسته از جایگاهی درخور در زمینه مطالعات حوزه مدیریت و سازمان برخوردار گردد موضوع تکامل توأمان یا هم‌فرگشت<sup>۳</sup> می‌باشد. اصطلاح تکامل توأمان یا هم‌فرگشت اولین بار توسط اهرلیچ و ریون<sup>۴</sup> (۱۹۶۴) در حوزه مباحث زیست‌شناسی ابداع گردید (۷). کافمن<sup>۵</sup> (۱۹۸۳) اینگونه بیان داشت که تمامی فرگشت‌ها در حقیقت به نوعی هم‌فرگشت نیز محسوب می‌گردند: موفقیت حقیقی و خیره‌کننده جانداران در زمینه سازگاری با محیط منعکس‌کننده این حقیقت است که موجودات زنده صرفاً تکامل پیدا نمی‌کنند بلکه آنها دچار تکامل توأمان با دیگر موجودات زنده و محیط متغیر پیرامون خود می‌گردند (۸). معیارهای اصلی تکامل توأمان عبارتند از:

– **اختصاصی بودن**<sup>۶</sup>: یعنی تکامل یک موجودیت معلول موجودیت

2. Huther and Shah

3. Coevolution

4. Ehrlich and Raven

5. Koffman

6. specificity

1. Governance

دیگر است.

– **دوجانبه بودن**<sup>۷</sup>: یعنی هر دو موجودیت همراه با هم تکامل پیدا می‌کنند.

– **همزمانی**<sup>۸</sup>: یعنی دو موجودیت به طور همزمان تکامل پیدا می‌کنند.

سه معیار اصلی فوق، تکامل توأمان را از سایر سازوکارهای تکاملی خاص و زیستی، متمایز می‌کند. به طور مثال تعامل بیان‌کننده یک تغییر در یکی از گونه‌ها و نه هر دو گونه در حال تعامل است. انطباق دوجانبه یک تغییر رفتاری است که تثبیت ژن‌ها در آن اتفاق نمی‌افتد. همزیستی یک ارتباط نزدیک زیستی دو گونه است که ممکن است سودمند باشد (نباشد). انگل – شکار<sup>۹</sup> شامل یک گونه است که از آن، گونه دوم تغذیه می‌کند. البته ذکر این نکته ضروری است که هر کدام از فرایندهای مذکور ممکن است به شکل تکامل توأمان اتفاق بیافتند. بطور مثال در تعاملات شکارچی-شکار، تکامل توأمان به طور خاص به فرآیند طولی تثبیت و خودهمتاسازی ژنتیکی گفته می‌شود، نه به خود تعامل شکارچی-شکار.

به صورت کلی تکامل توأمان یا هم فرگشت به فرایندهایی اشاره دارد که بر مبنای آنها گونه‌ها یا سیستم‌ها به صورتی فعال و در تعامل با یکدیگر، تأثیرات ناشی از تحولات یکدیگر را پذیرفته و در یک محیط فیزیکی یا اجتماعی-اقتصادی خود نیز دچار تحولی تکاملی می‌گردند. در محیط‌های سازمانی تمرکز اصلی بر روی تحولات تکامل توأمان درون سازمانی (تکامل توأمان خرد) و تکامل توأمان بین سازمان و محیط (تکامل توأمان کلان) می‌باشد (۹). با تمرکز بر حوزه‌های مرتبط با مدیریت و سازمان، لوین، مفهوم تکامل توأمان را به عنوان یک سیستم سازمانی-محیطی معرفی نمودند. مبتنی بر آن، سیستم‌های دربردارنده تکامل توأمان سیستم‌هایی باز و دارای تعاملات به شدت بالا با محیط می‌باشند. از منظر زیست‌شناسی، وقوع پدیده تکامل توأمان نیازمند اکوسیستم‌های گسترده و پیچیده و نیز مقیاس‌های زمانی طولانی به منظور بروز تدریجی تکامل و وجود تعاملات بالا میان اجزاء اکوسیستم می‌باشد (۱۰). به طور مشابه تکامل توأمان سازمانی در چارچوب‌های سازمانی باز (دارای تعاملات بالا با محیط) و در دوره‌های زمانی مبسوط و تحت رفتارهای خودانگیخته موجود در سطوح مختلف سازمانی روی خواهد داد (۱۱). از این رو تکامل توأمان همراستای با روش‌ها و رویکردهای حکمرانی در سازمان‌ها از جمله کلیدی‌ترین نیازمندی‌ها در حیطه توسعه مطلوب حکمرانی خوب می‌باشد.

به بیان دیگر در یک محیط پویا و تعاملی، رشد و بالندگی سازمان‌های درگیر در سیستم سلامت جوامع به شدت در هم گره خورده بوده و

عملاً بدون توسعه همه جانبه، رشد سیستم میسر نخواهد بود. در چنین محیط پویایی طبیعتاً تکامل و توسعه توأمان بوده و سازمان‌ها اثرات متقابل پر قدرتی بر تکامل یکدیگر خواهند داشت تا بدین ترتیب کلیت سیستم سلامت تعالی یابد. از طرفی، سازمان بهداشت جهانی حاکمیت و رهبری را به عنوان یکی از اجزای مهم نظام سلامت در کنار سایر اجزا معرفی کرده است (سازمان بهداشت جهانی<sup>۱۰</sup>، ۲۰۰۷). بدین جهت دستیابی به سطوح مطلوبی از حکمرانی خوب می‌تواند اثرات قابل توجهی بر کلیه اجزاء نظام سلامت کشور از خود برجای نهد. به خصوص اینکه حاکمیت یا حکمرانی در نظام سلامت دربردارنده مسئولیت‌هایی چون خط مشی‌گذاری (سیاست‌گذاری)، تدوین قوانین، تعیین اولویت‌های خدمات سلامت، هماهنگی ارائه خدمات و نظارت و ارزشیابی خدمات ارائه شده می‌باشد (۱۲). بر اساس وظایف کلیدی و حساس، نقش حکمرانی خوب در بخش بهداشت و درمان دارای اهمیتی بیش از پیش بوده و تلاش در جهت شناسایی نقش تعاملات اثرگذار بر آن (همچون تکامل توأمان) می‌تواند راه‌گشای بسیاری از چالش‌های کشور در این بخش باشد. در این زمینه مسئله اصلی مطالعه حاضر، موضوع حکمرانی خوب از دریچه و رویکرد تکامل توأمان می‌باشد. زیرا سیستم یکپارچه بهداشت و سلامت جوامع، درگیر تعاملات تنگاتنگ درون سیستمی و برون سیستمی بوده و رشد هر خوشه یا بخش فارغ از رشد سایر بخش‌ها معنایی نخواهد داشت. بنابراین می‌بایست مباحث سازمانی همچون حکمرانی خوب را از دریچه رویکردهایی چون تکامل توأمان پی گرفت تا به تصویری صحیح و واقع‌گرایانه از حکمرانی خوب در سازمان تحت مطالعه دست یافت. طبیعتاً دانش و آگاهی کافی در حیطه دستیابی به حکمرانی خوب از دریچه واقعیتی چون تکامل توأمان و نقش آن به خصوص در داخل کشور موجود نبوده و عملاً مباحث حاکمیتی در سازمان‌ها فارغ از موضوع تعاملات همزمان میان سازمان‌ها در جهت دستیابی به رشد و تکامل مورد توجه قرار گرفته‌اند. از این رو تمرکز بر مباحث حاکمیتی به خصوص حاکمیت خوب از منظر واقعیت‌هایی چون تکامل توأمان سازمان‌ها، بستری را به منظور توسعه درک از پدیده‌های فوق فراهم می‌آورد. بر اساس توضیحات ارائه شده این مطالعه تلاش خواهد داشت تا اجزاء کلیدی حکمرانی خوب در حوزه‌های سلامت، بهداشت و درمان را نیز شناسایی نموده و بدین ترتیب مدلی بومی در حیطه نقش تکامل توأمان در توسعه و بهبود حکمرانی خوب در حوزه فوق ارائه نماید. لذا با توجه به مباحث مطرح شده سوال اصلی پژوهش این است که شناسایی پیشایندها و پیایندهای حکمرانی خوب با رویکرد تکامل توأمان در حوزه‌های سلامت و بهداشت با استفاده از رویکرد داده بنیاد چگونه می‌باشد؟

**پیشینه تجربی** (برخی پژوهش‌های نزدیک به حوزه پژوهش):

7. Reciprocity

8. simultaneity

9. Parasitism-predation



دانشی سازمان‌ها توسعه بخشیده است. مبتنی بر این استراتژی، جایگاه‌های مختلف در فضای دانشی در راستای توسعه مزیت‌های مختلف رقابتی در فضای تولید توسعه می‌یابند (۱۶).

نواز و محمد در این مطالعه خود در زمینه ارائه مدل حکمرانی خوب برای مدیریت سلامت در کشور پاکستان نشان دادند که دستیابی به سیستم حکمرانی خوب مستلزم همکاری پیوسته میان بخش‌های مختلف بیمارستان، تدوین استراتژی‌های توسعه پایدار و حمایت‌های دولتی در جهت مستحکم سازی بنیان‌های حاکمیتی مبتنی بر شفافیت و پاسخگویی می‌باشد (۱۷).

دویکات و همکاران مطالعه‌ای در زمینه پیکربندی حاکمیت سازمانی و نقش آن در افشاء فعالیت‌های سازمان در حیطه مسئولیت‌های اجتماعی به انجام رساندند (۱۸).

جن و همکاران به دنبال بررسی تأثیرات سازوکارهای حاکمیت سازمانی یا شرکتی بر به اشتراک‌گذاری دانش در سازمان و عملکرد زنجیره تأمین آن نشان دادند که دو عامل فوق از عوامل اثرگذار بر افزایش احتمال به اشتراک‌گذاری دانش در طول زنجیره تأمین شرکت‌ها می‌باشند. همچنین بر اساس نتایج حاصل شده، به اشتراک‌گذاری دانش میانجی‌گر رابطه بین تسهیم ریسک و عملکردهای زنجیره تأمین می‌باشد اما میانجی‌گر ضعیفی برای رابطه بین اعتماد سازمانی و عملکرد زنجیره تأمین است. از این رو این مطالعه با تمرکز بر سازوکارهای حاکمیت سازمانی نشان داد که این پدیده سهم عمده‌ای در توسعه فعالیت‌های به اشتراک‌گذاری دانش و بهبود عملکردهای زنجیره تأمین بازی می‌نماید (۱۹).

نیو در پژوهش خود در زمینه دلایل و پیامدهای پذیرش سیستم‌های اطلاعاتی سازمانی از دریچه حاکمیت شرکتی به مدل تکامل توأمان کسب و کار و تکامل شبکه پرداخته است. این مطالعه با تمرکز بر سه گام پذیرش نوآوری یعنی پیش از پذیرش، حین پذیرش و پس از پذیرش و توجه به عواملی چون حاکمیت شرکتی، نظریه‌های تکاملی و تکامل توأمان و شبکه‌های اجتماعی سازمانی به دنبال پاسخ به سه سؤال کلی بود: ۱) چگونه ساختارها و ترکیبات مختلف هیئت مدیره بر تصمیمات پذیرش سیستم‌های اطلاعاتی اثرگذار است؟ ۲) چگونه پذیرش سیستم‌های اطلاعاتی منجر به تغییرات در مدل کسب و کاری شرکت شده و چگونه این تغییرات می‌توانند تصمیمات آتی در حیطه پذیرش سیستم‌های اطلاعاتی را شکل دهند؟ و ۳) چگونه پذیرش سیستم‌های اطلاعاتی منجر به ایجاد پویایی‌هایی در شبکه‌های اجتماعی در درون سازمان می‌گردد؟ (۲۰).

کبیر و تای در زمینه بررسی نقش حاکمیت سازمانی به منظور شکل‌دهی به رابطه بین مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان و عملکردهای مالی سازمان نشان دادند که رابطه‌ای معنادار میان مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان‌ها و عملکرد مالی آنها وجود دارد. به علاوه، حاکمیت سازمانی در قالب شاخصه‌هایی چون مالکیت

ژانگ و همکاران، پژوهشی در زمینه اعتبارسنجی اصول مبتنی بر تکامل توأمان در حیطه همراهی کسب و کار و سیستم‌های اطلاعاتی از طریق مدل‌سازی عامل مینا (عامل محور<sup>۱۱</sup>) انجام داده اند. در این مطالعه بیان شده است که همراهی میان کسب و کار و سیستم اطلاعاتی در جهان امروز تبدیل به یک سیستم انطباق‌پذیری پیچیده شده است. این سیستم پیچیده انطباق‌پذیری به منظور تفسیر و تشریح مطلوب‌تر با استفاده از یک مدل عامل محور یا عامل بنیان ایجاد گردید. در این مطالعه از سه اصل تکامل توأمان در مدل فوق استفاده گردید: تبادلات و ارتباطات دوطرفه، به اشتراک‌گذاری دانش و هوش و زیرکی (قابلیت‌های افراد به منظور احساس و پیش‌بینی آینده‌نگرانه موضوعات غیرقابل پیش‌بینی بر اساس اطلاعات محیطی موجود) (۱۳).

مطالعه کومپلا در زمینه تغییرات و تحولات اجتماعی-اقتصادی و واکنش‌های سازمان نسبت به این تحولات می‌باشد. در این زمینه نقطه تمرکز مطالعه بر روی مسأله دولت الکترونیک می‌باشد. در زمینه پاسخگویی به سؤالات پژوهش، پژوهشگر نظریه‌ای در حیطه تکامل توأمان خرد و تکامل توأمان کلان را ارائه نمود. مبتنی بر این دو دیدگاه در راستای ایجاد هماهنگی میان تحولات محیطی و تحولات درونی، سازمان‌ها (در اینجا دولت) یک تکامل توأمان خرد را مابین خود و سازمان‌های درگیر در خدمات خود ایجاد می‌نماید. از طرفی در مقیاسی بزرگتر یک تکامل توأمان کلان نیز میان دولت و سازمان‌های درگیر و محیط اجتماعی، سیاسی و اقتصادی برقرار است. به بیان دیگر این دو حیطه بر تکامل و توسعه یکدیگر اثرگذار می‌باشند (۱۴).

ماتوس و تودو به تحلیل تکامل توأمان شبکه‌های بین‌سازمانی و عملکرد سازمانی پرداختند. بنا بر ادعای این مطالعه، این فرایندهای پویا و پیچیده و تحلیل آنها چندان مورد توجه پژوهشگران نبوده است. در این زمینه با استفاده از مدل‌های عامل گرا<sup>۱۲</sup> و داده‌های گردآوری‌شده مبتنی بر مطالعه‌ای طولی در زمینه ساختار متغیر شبکه‌های ارتباطی بین شرکتی در صنعت خودروسازی، این پژوهش چگونگی ارزیابی و اعتبارسنجی کمی دو مسأله را تشریح نمود: ۱) خرده مکانیسم‌های پویایی که به واسطه آنها سازمان‌ها شبکه‌های خود را شکل می‌بخشند و ۲) نقش ساختارهای پویای موجود در شبکه در زمینه عملکردهای سازمانی (۱۵).

مطالعه پونتیکس و برنت در زمینه تکامل توأمان دانش سازمانی و فناوری‌های بازار بیان می‌دارد که می‌بایست دیدگاه و منظری مبتنی بر تکامل توأمان نسبت به سازمان و تحولات آن اتخاذ نمود تا بتوان به نتایج واقع‌گرایانه در حوزه‌های مختلف دست پیدا نمود. در این زمینه مطالعه دیدگاهی براساس تکامل توأمان را در حوزه استراتژی

11 . Agent-based modeling

12 . Actor-oriented models

خارجی، اندازه هیئت مدیره، و استقلال هیئت مدیره منجر به تقویت و بهبود رابطه مثبت میان مسئولیت‌پذیری اجتماعی و عملکرد مالی می‌گردد (۲۱). هدف از مطالعه حاضر، طراحی مدل حکمرانی خوب مبتنی بر تکامل توأمان در وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی می‌باشد.

## روش کار

در راستای دستیابی به هدف این پژوهش که شناسایی پیشایندها و پیامدهای حکمرانی خوب با رویکرد تکامل توأمان در حوزه‌های سلامت و بهداشت است، محقق از روش داده بنیاد استفاده کرده است. نظریه داده بنیاد از متداولترین روش‌های کیفی در تحقیقات علوم اجتماعی است (۲۲). این نظریه که هدف آن تبیین و درک پدیده‌های اجتماعی است، یک فرآیند تحقیق استقرایی از پایین به بالا است که به جای استنباط فرضیه‌ها از نظریه‌های موجود، از استخراج مفاهیم مرتبط از داده‌های مصاحبه برای ساختن نظریه حمایت می‌کند (۲۳). بنابراین ابزاری منظم و دقیق برای جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل داده‌ها است و تلاش می‌کند موقعیت‌های اجتماعی را از طریق تجربیات افراد بررسی کند (۲۴). نظریه داده بنیاد به چند رویکرد مهم تقسیم می‌شود که یکی از آن‌ها رویکرد گلیزری است. رویکرد گلیزری به دلیل وفاداری عالی به ایده‌های اولیه، "کلاسیک" نامیده می‌شود. که در سال ۱۹۶۷ منتشر شد (۲۵). محققان این رویکرد ادعا می‌کنند که داده‌ها یک نظریه واقعی را نشان می‌دهد (۲۶). هدف از تجزیه و تحلیل، رویکرد کلاسیک برای افشای مشکل اصلی در یک حوزه اساسی و همچنین حل آن مشکل است (۲۷). رویکرد کلاسیک، نظرات شرکت‌کنندگان را مشاهده و آنها را حول محور چالش‌های اصلی بررسی می‌کند. بنابراین، یک روش‌شناسی مبتنی بر دیدگاه است (۲۸). بنابراین با توجه به انتخاب روش و رویکرد انتخابی که کلاسیک یا ظاهرشونده است، پژوهشگران تحلیل داده‌ها را بر اساس کدگذاری باز، محوری و انتخابی انجام می‌دهد، سپس با انتخاب کدهای گزینشی به شناسایی و دسته‌بندی شناسایی پیشایندها و پیامدهای حکمرانی خوب مبتنی بر تکامل توأمان در وزارت بهداشت و درمان و آموزش پزشکی می‌پردازد. به همین منظور جامعه مورد بررسی در پژوهش حاضر در بخش کیفی شامل مدیران ارشدی است که تجربه کاری و مدیریتی بالای ۱۰ سال در وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی کشور و دانشگاه‌های علوم پزشکی تهران و بیمارستان‌های تابعه آن‌ها داشته باشند و هم‌اکنون در تهران پست مدیریتی در وزارت بهداشت و یا دانشگاه‌های علوم پزشکی تهران، ایران و شهید بهشتی و یا بیمارستان‌های تابعه آن‌ها داشته باشد و اساتید حوزه‌ی مدیریت دولتی در تهران که دارای مدرک دکتری در این حوزه می‌باشند و پژوهش‌هایی در این حوزه به ثبت رسانده‌اند و حداقل در زمینه‌ی

تدریس و پژوهش این حوزه سابقه‌ای ۱۰ ساله داشته باشند و در بخش کمی؛ مدیران ارشد و میانی و سرپرستان شاغل در وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی کشور در تهران و یا مدیران ارشد و میانی و سرپرستان شاغل در دانشگاه‌های علوم پزشکی تهران، ایران و شهید بهشتی و بیمارستان‌های تابعه‌ی آن‌ها می‌باشد. حجم نمونه در قسمت کیفی: تا رسیدن به اشباع نظری (۱۶ مشارکت کننده) بود.

حجم نمونه در قسمت کمی نیز بر اساس منابع، تعداد ۲۲۲ نفر در نظر گرفته می‌شود. ذیل چند نمونه از سؤالات مصاحبه ذکر می‌شود.

- درباره تکامل توأمان و یا هم تکاملی و مولفه‌ها و شاخص‌های آن توضیح بفرمایید
- چه راهکارها و راهبردهایی برای رسیدن به حکمرانی خوب مبتنی بر تکامل توأمان پیشنهاد می‌کنید؟
- به نظر شما شرایط و عوامل مداخله‌گر (شامل عوامل تسهیل‌گر و عوامل مخل و منفی) در فرایند شکل‌گیری حکمرانی خوب مبتنی بر تکامل توأمان در وزارت بهداشت کدام است؟
- نتیجه و پیامدهای حکمرانی خوب در سازمان‌های وزارت بهداشت و دانشگاه‌ها و بیمارستان‌ها چگونه نمود دارد؟
- در بخش روایی؛ در قسمت کیفی: باورپذیری، اعتمادپذیری، تائیدپذیری و انتقال‌پذیری در قسمت کمی: روایی محتوا، روایی صوری، روایی سازه و در بخش پایایی؛ در قسمت کیفی: انجام مصاحبه‌ها مبتنی بر پروتکل و با استفاده از مصاحبه شونده‌گان مختلف انجام مصاحبه‌ها توسط دو محقق به صورت جداگانه و موازی و مقایسه یافته‌های محققان با یکدیگر استفاده از ضبط صوت جهت ثبت دقیق داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها استفاده از دو کدگذار جهت کنترل کردن نتایج کدگذاری و تفسیر داده‌ها و اجتناب از تفسیر اشتباه، رویت نتایج توسط مصاحبه شونده‌گان و کنترل نتایج با اساتید راهنما و مشاور در قسمت کمی: آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی، میانگین واریانس استخراجی در این پژوهش برای گردآوری اطلاعات از هر دو روش کتابخانه‌ای و میدانی استفاده شده است. در این تحقیق از مصاحبه عمیق و نیمه ساختاریافته به عنوان اصلی‌ترین ابزار گردآوری داده‌ها استفاده شده است. در این خصوص، محقق به هدایت تمامی مصاحبه‌ها اقدام کرد. با توجه به اهداف تحقیق، روش نمونه‌گیری هدفمند جهت انتخاب نمونه‌های آماری استفاده شد چراکه نیاز بود افراد نمونه خبره باشند. نمونه‌گیری هدفمند که به آن نمونه‌گیری غیراحتمالی، هدفدار یا کیفی نیز می‌گویند، به معنای انتخاب هدفدار واحدهای پژوهش برای کسب دانش یا اطلاعات است (۲۹). به منظور بررسی و ارزیابی مدل از پنج نفر از خبرگان خواسته شد تا مدل موجود را مورد ارزیابی قرار دهند و تمامی خبرگان مدل را تأیید کردند. همچنین به منظور تعیین پایایی، کدهای شناسایی شده در اختیار اساتید قرار گرفته و پایایی از طریق

داده‌ها را به روش‌های جدیدی در کنار هم قرار می‌دهد. این مرحله یک پل مهم بین کدگذاری باز و مراحل کدگذاری انتخابی و ارائه مدل‌نهایی نظریه داده بنیاد است (۳۱).

کدگذاری انتخابی: کدگذاری انتخابی که به عنوان کدگذاری هسته نیز شناخته می‌شود، آخرین کدگذاری بر اساس نظریه داده بنیاد است. کدگذاری انتخابی فرآیندی است که در آن همه دسته‌ها حول یک دسته «هسته» متحد می‌شوند و دسته‌هایی که نیاز به توضیح بیشتر دارند با جزئیات توصیفی پر می‌شوند (۳۲).

### یافته‌ها

تحلیل داده‌های مصاحبه در این بخش به دنبال یافتن عواملی است که بر شناسایی پیشایندها و پیامدهای حکمرانی خوب با رویکرد تکامل توأمان در حوزه‌های سلامت و بهداشت تأثیر می‌گذارند. پس از بررسی و تحلیل مصاحبه‌ها در مجموع ۴ کد انتخابی همکاری و هماهنگی همزمان، فرایندهای هم تکاملی، اعتماد اجتماعی و مشارکت اجتماعی با ۲۱ کد محوری استخراج شد که نتایج به شرح جدول ۲ می‌باشد.

### عوامل راهبردی:

تحلیل متون مصاحبه در این بخش در پی یافتن کنش‌ها و برهم کنش‌هایی است که از ایده مرکزی منتج می‌شود. تحلیل‌های انجام گرفته در این بخش توانسته است تا پنج کد انتخابی مدیریت سلامت، کنترل و نظارت، پویایی‌های تغییرات فناورانه، قوانین تصمیم‌گیری و پاسخگویی را از میان ۲۶ کد محوری استخراج کند.

### پیامدها:

کاربست راهبردهای انتخابی، پیامدهایی را به همراه خواهد داشت. تحلیل متون مصاحبه به شناسایی سه پیامد انتخابی حکمرانی خوب با رویکرد تکامل توأمان در حوزه‌های سلامت و بهداشت (مسئولیت اجتماعی، بازخورد مثبت، تأثیرات چندسطحی و نتایج اقتصادی) از میان ۱۹ کد محوری منجر شد. هر یک از این عوامل به دفعات بی‌شماری در مصاحبه‌ها تکرار شده‌اند؛ به طوری که درجه و میزان اهمیت این پیامدها از یکدیگر قابل تفکیک نیست و بسته به وضعیت و شرایط موجود و محیط کاری متفاوت، گوناگون خواهد بود. نتیجه حاصل شده، در جدول ۲ آمده است.

### بحث و نتیجه‌گیری

با بکارگیری روش داده بنیاد و نظریه اشتراوس و کوربین (رهیافت سیستماتیک (۳۰) در نهایت با انجام ۱۵ مصاحبه ۲۸۵ کد باز، ۶۶ کد محوری و ۱۳ کد انتخابی شناسایی شده است. سپس کدها در ۳ دسته پیشایندها، راهبردها و پیامدها (پیامدها) مشخص شده است.

ضریب توافق میان کدگذاران مورد بررسی قرار گرفت. بنابراین به طور تصادفی کدگذاری ۵ مصاحبه به دو کدگذار مجرب (اساتید) داده شد. در پایان ضریب توافق ایشان ۹۱ درصد محاسبه شد. بر این اساس، در این تحقیق با روش نمونه‌گیری هدفمند، مدیران و اساتید مورد مصاحبه قرار گرفتند. از نظر حجم نمونه در مطالعات کیفی از جمله روش داده بنیاد تعداد ۲۰ الی ۳۰ مصاحبه توصیه شده است اما گردآوری داده‌ها تا جایی ادامه پیدا می‌کند که به اشباع نظری برسد. اشباع نظری زمانی حاصل می‌شود که جمع‌آوری داده‌های اضافی بینش یا مضمون جدیدی ارائه نکند. تا رسیدن به اشباع نظری تعداد دقیق مصاحبه‌ها می‌تواند متفاوت باشد، اما هدف این است که مصاحبه با شرکت‌کنندگان تا زمانی که مفاهیم جدیدی از داده‌ها پدیدار نشود، ادامه یابد. یک مصاحبه عمیق نیمه ساختاریافته، به مصاحبه شونده اجازه می‌دهد که بدون هیچ محدودیتی، تا حد ممکن آن چه تجربه کرده، چگونگی درک، عمل و رفتار آن را تشریح کند (جدول ۱). منظور از مصاحبه با خبرگان، مصاحبه با افرادی است که در حوزه کاری خود تأثیرگذار، معروف و آگاه هستند. از آنجا که با استفاده از ابزار مصاحبه می‌توان به زبان خود شرکت‌کنندگان از تجربه آنان آگاه شد.

در این تحقیق در قسمت کیفی با استفاده از پروتکل مصاحبه نیمه عمیق، نیمه ساختاریافته و در قسمت کمی نیز از پرسشنامه استفاده شده است. نرم افزارهای تحلیلی مورد استفاده MAXQDA۲۰۲۰ در قسمت کیفی و SPSS نسخه ۲۶ و SmartPLS۳ در قسمت کمی بوده است.

چشم‌انداز زمانی انجام تحقیق مقطعی است. قلمرو مکانی پژوهش سازمان وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی کشور و دانشگاه های علوم پزشکی ایران، تهران و شهید بهشتی می‌باشد. قلمرو زمانی تحقیق از ابتدای بهار ۱۴۰۰ تا انتهای بهار ۱۴۰۳ بوده است.

### تجزیه و تحلیل داده‌ها

رویکرد ظاهر شونده (گلگیری) در سه مرحله اصلی صورت می‌پذیرد. این سه مرحله عبارتند از: ۱- کدگذاری باز، ۲- کدگذاری محوری و ۳- کدگذاری انتخابی.

کدگذاری باز: کدگذاری باز به تخصیص مفاهیم متناظر به اظهارات مصاحبه‌شوندگان جمع‌آوری شده از مصاحبه‌ها اشاره دارد، بنابراین دسته‌بندی کلی‌تر را تشکیل می‌دهد. برای کنار گذاشتن مواردی که گزاره‌های خاص منفرد معنای تحقیقی ندارند و تنها به دسته‌های آنها اختصاص داده می‌شود، تخصیص دسته تنها زمانی انجام می‌شود که بیش از یک مفهوم مرتبط نزدیک برای اظهارات شناسایی شده باشد (۳۰).

کدگذاری محوری: در حالی که کدگذاری باز داده‌ها را به مفاهیم اولیه تقسیم می‌کند، کدگذاری محوری با ایجاد ارتباط بین دسته‌ها،

پیشایندها یا شرایط علی موثر بر حکمرانی خوب با رویکرد تکامل توأمان در وزارت حوزه‌های سلامت و بهداشت عبارتند از ۴ کد انتخابی فرایندهای هم تکاملی، همکاری و هماهنگی همزمان، اعتماد اجتماعی و مشارکت اجتماعی؛ که هر یک از این کدها دربردارنده کدهای محوری هستند که به تفکیک به این کدها اشاره می‌شود (جدول ۳):

**فرایندهای هم تکاملی:** مدیریت نرخ تغییر، پرورش و حفظ خودسازماندهی، حفظ اکتشاف، بهره‌برداری همزمان، مقاومت در برابر سیاست و قوانین تصمیم‌گیری.

**همکاری و هماهنگی همزمان:** تمرکززدایی، کاهش بوروکراسی، درگیرسازی ذینفعان، متناسب‌بودن وظایف و اختیارات وزارت بهداشت، همگونی ساختار وزارت بهداشت از نظر صف و ستاد و متعادل بودن حجم وظایف کارکنان.

**اعتماد اجتماعی:** اطمینان دادن به افراد درباره کارآمدی حکمرانی، شنیده شدن صدای مردم، همراهی سایر نهادها و بخش خصوصی با دولت، دسترسی شهروندان به اطلاعات.

**مشارکت اجتماعی:** ترغیب به مشارکت شهروندان، استفاده از سرمایه‌های اجتماعی داخلی و خارجی، ارزیابی اجتماعی، اعتماد بخش دولتی به توانمندی مردم برای مشارکت معنادار در تصمیم‌گیری و

برنامه‌ریزی و استفاده از ظرفیت‌های کارشناسان و خبرگان. فرایندهای شناسایی شده از مدل حکمرانی خوب با رویکرد تکامل توأمان در حوزه‌های سلامت و بهداشت عبارتند از ۵ کد انتخابی قوانین تصمیم‌گیری، مدیریت سلامت، پویایی‌های تغییرات فناورانه، کنترل و نظارت و پاسخگویی؛ که هر یک از این کدها دربردارنده کدهای محوری هستند که در جدول ۳ به تفکیک به این کدها اشاره شده است.

**قوانین تصمیم‌گیری:** تقویت هماهنگی در سیاستهای آموزشی-پژوهشی، ظرفیت جذب نیروی متخصص، جذب متخصصین رشته‌های مختلف درمان در شورای سیاست‌گذاری، ثبات در سیاست‌گذاری‌های بهداشتی-درمانی کشور، تاثیرات هم تکاملی در سطوح چندگانه درون سازمان (تکامل توأمان خرد)، تاثیرات هم تکاملی در سطوح خارجی سازمان (تکامل توأمان کلان)، استفاده از سیاست‌گذاری مبتنی بر شواهد و خرد (جدول ۴).

**مدیریت سلامت:** انتخاب مدیران کارآمد و با تجربه، تحصیلات مدیریتی مدیران تصمیم‌گیرنده، تقویت مشارکت شهروندان در امور دولتی و اجتماعی، واگذاری بخشی از وظایف حکمرانی وزارت بهداشت به سایر سازمان‌ها، مدیریت پروژه‌ها و برنامه‌های حوزه سلامت، بهبود رهبری درون سازمانی.

جدول ۱. مشخصات نمونه‌های پژوهش کیفی بخش خبرگان

| ردیف | جنسیت | میزان تحصیلات | رشته تحصیلی                    | سابقه کار                                   |
|------|-------|---------------|--------------------------------|---------------------------------------------|
| ۱    | مرد   | دکتری         | مدیریت سلامت                   | ۲۰ سال - مدیر گروه حکمرانی سلامت            |
| ۲    | مرد   | دکتری         | مدیریت بهداشت                  | ۱۸ سال - مدیر گروه بیماریهای عفونی          |
| ۳    | مرد   | دکتری         | دندانپزشکی                     | ۲۵ سال - معاون روابط بین الملل              |
| ۴    | مرد   | دکتری         | پزشکی                          | ۲۷ سال - مدیر تحصیلات تکمیلی دانشگاه        |
| ۵    | مرد   | دکتری         | پزشکی                          | ۱۲ سال - معاونت دانشجویی و فرهنگی           |
| ۶    | زن    | دکتری         | پزشکی                          | ۱۱ سال - مدیر امور تحقیقات و فناوری دانشگاه |
| ۷    | زن    | دکتری         | پرستاری                        | ۱۴ سال - مدیر دانشکده پرستاری               |
| ۸    | مرد   | دکتری         | پزشکی و مدیریت                 | ۳۰ سال - موسسه ملی تحقیقات سلامت            |
| ۹    | مرد   | دکتری         | پزشکی و مدیریت روابط بین الملل | ۲۰ سال - معاونت بین الملل دانشگاه           |
| ۱۰   | زن    | دکتری         | پزشکی                          | ۱۶ سال - معاون معاونت درمان                 |
| ۱۱   | مرد   | دکتری         | پزشکی                          | ۲۶ سال - معاونت بهداشت                      |
| ۱۲   | مرد   | دکتری         | پزشکی                          | ۱۰ سال - معاون اجرایی معاونت درمان          |
| ۱۳   | مرد   | دکتری         | مدیریت دولتی                   | ۱۰ سال - هیئت علمی دانشگاه                  |
| ۱۴   | مرد   | دکتری         | مدیریت دولتی                   | ۱۴ سال - هیئت علمی دانشگاه                  |
| ۱۵   | زن    | دکتری         | مدیریت دولتی                   | ۱۴ سال - کارشناس گروه حکمرانی سلامت         |
| ۱۶   | مرد   | دکتری         | مدیریت دولتی                   | ۱۰ سال - هیئت علمی دانشگاه                  |



جدول ۲. مفاهیم استخراج شده و کدهای مفهومی از مصاحبه ۳

| مفاهیم استخراج شده                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | کدهای مفهومی                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| برخی کارکنان با دیدن جو مناسب و نبود تبعیض و شایسته سالاری، حتی اگر جابجایی داشته باشند باز هم به دلیل داشتن یک سیستم منسجم و در تعامل، ناراضی نیستند.                                                                                                                                                                                                              | ۱. نبود تبعیض<br>۲. شایسته سالاری<br>۳. سیستم منسجم و در تعامل<br>۴. مشارکت در تصمیم‌گیری<br>۵. اصلاحات اداری<br>۶. عدم تطبیق قانون<br>۷. شفافیت<br>۸. عدالت<br>۹. پاسخگویی<br>۱۰. بهبود عملکرد<br>۱۱. افزایش کیفیت خدمات<br>۱۲. آگاهی از قوانین<br>۱۳. ایجاد شوک رقابتی<br>۱۴. سیاست‌های تسهیل‌گری<br>۱۵. ارتباط سازمان با محیط<br>۱۶. ایجاد مرکز مطالعات<br>۱۷. آموزش سطح آگاهی کارکنان<br>۱۸. ادغام و همکاری بین اقشار مختلف جامعه<br>۱۹. نتیجه گرایی<br>۲۰. بازخورد مثبت<br>۲۱. نتیجه گرایی<br>۲۲. عدم سواستفاده از قدرت<br>۲۳. سرکوب فساد و عوامل داخلی و خارجی موثر<br>۲۴. ایجاد شوک رقابتی<br>۲۵. دستیابی به اهداف مشترک<br>۲۶. حفظ سلامت جامعه<br>۲۷. بهبود دسترسی به خدمات بهداشتی و درمانی<br>۲۸. افزایش کیفیت خدمات<br>۲۹. کاهش هزینه‌ها<br>۳۰. افزایش بهره‌وری<br>۳۱. تلاش برای جلوگیری از ترویج رقابت |
| اگرچه ممکن است افراد پست های سازمانی را با پول بخرند اما بحث اصلاحات اداری بسیار وجود دارد که این خود برگرفته از سیستم خوب و حکمرانی خوب است.                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| این نوع حکمرانی بر اصول همبستگی، شفافیت، شرکت‌پذیری، عدالت و پاسخگویی مبتنی است و به منظور بهبود عملکرد و افزایش کیفیت خدمات بهداشتی و درمانی ارائه می‌شود.                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت می‌کنند و سرمایه اجتماعی خود را توانمند می‌کنند.                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| ارتباط سازمان‌ها با محیط مورد کاربرد قرار داد تا به این وسیله عمق بیشتری به درک تطابق سازمان‌ها با محیط بیفزاید.                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| به نظرم بهتر است هر سازمانی یک مرکز مطالعات داشته باشد تا ساختار منسجمی ایجاد شود و افراد متعهد و مسئولیت‌پذیر بتوانند کار کنند.                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| بحث اینست که گاهی ما حاکمیت قانون را نداریم. پس باید افراد شایسته را در صدر بنشانیم تا اتفاقات خوبی پیش آید.                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| ادغام و همکاری بین اقشار مختلف جامعه و سازمان‌های مختلف در حوزه بهداشت و درمان است.                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| داشتن یک هدف سازمانی روشن                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| اگر هدف سازمانی به طور موثر و اثربخشی تدوین شده باشد می تواند فعالیت ها و تصمیم های افراد را در تمام سطوح سازمانی هدایت نماید.                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| سو استفاده از قدرت فساد است و این در بسیاری از دوران ها گریبان گیر سیستم اداری ما بوده است.                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| رقابت بر سر قدرت و عوامل داخلی و خارجی بسیاری می‌تواند باعث تشدید این وضعیت شود.                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| این نوع حکمرانی، همه افراد و سازمان‌های مرتبط با حوزه بهداشت و درمان به عنوان یک توده تفکر و عمل مشترک شناخته می‌شوند و به منظور دستیابی به اهداف مشترک و حفظ سلامت جامعه، همکاری و هماهنگی بین آن‌ها ترویج می‌شود. از اهداف اصلی این نوع حکمرانی می‌توان به بهبود دسترسی به خدمات بهداشتی و درمانی، افزایش کیفیت خدمات، کاهش هزینه‌ها و افزایش بهره‌وری اشاره کرد. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| اما حکمرانی خوب و قراردادهای درست می‌تواند این مشکل را تاحدودی حل کند.                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

## ادامه جدول ۲

|                                                   |                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۳۲. تطبیق قانون                                   | ببینید ما یک قانون اداری خوب نداریم. تمرکززدایی، اینکه چه کسی در سازمان راس قدرت باشد، در قبال چه کسی مسئول باشیم و آموزش می‌تواند موثر باشد.                                                      |
| ۳۳. سیاست های راهبردی                             |                                                                                                                                                                                                    |
| ۳۴. احساس مسئولیت                                 | در قبال چه کسی مسئول باشیم و آموزش می‌تواند موثر باشد.                                                                                                                                             |
| ۳۵. وجدان کاری                                    |                                                                                                                                                                                                    |
| ۳۶. شایسته سالاری                                 | اما اخلاق کاری باید رشد کند. وجدان کاری، انسانیت و حتی باورهای افراد باید بررسی شود. برای داشتن و ادعای اینکه حکمرانی خوب وجود دارد و سازمان بطور همزمان رشد می‌کند، باید کار به کاردان سپرده شود. |
| ۳۷. رشد اخلاق کاری                                |                                                                                                                                                                                                    |
| ۳۸. سپردن کار به اهل کار                          | اگر کار زرگر را آهنگر انجام دهد و کار آهنگر را زرگر اتفاق خوبی نمی‌افتد.                                                                                                                           |
| ۳۹. شفاف سازی                                     | اتخاذ و اجرای تصمیمات بر طبق روش‌های توافق شده.                                                                                                                                                    |
| ۴۰. شفاف سازی                                     |                                                                                                                                                                                                    |
| ۴۱. آگاهی به ارباب رجوعان                         | اطلاعات باید به صورت آزادانه و مستقیم در دسترس ارباب رجوعان قرار گیرد.                                                                                                                             |
| ۴۲. ارتباط سازمان با محیط                         |                                                                                                                                                                                                    |
| ۴۳. ظرفیت سازی                                    | سازمان‌ها به افرادی با مهارت‌های بالا نیاز دارند تا بتوانند آنها را به نحو موثری راهنمایی کنند.                                                                                                    |
| ۴۴. اقتدار سازمانی                                |                                                                                                                                                                                                    |
| ۴۵. عدم وابستگی قدرت مدیریتی به قدرت مالی         | از لحاظ ساختار سازمانی، قدرت لازم وجود ندارد. حکمرانی خوب یعنی ساختارمند بودن. قدرت مدیریتی و قدرت مالی لازم و ملزوم هم هستند.                                                                     |
| ۴۶. تشخیص درست                                    |                                                                                                                                                                                                    |
| ۴۷. وجود گروه‌های کاری                            | در سازمان‌های ما هر کسی بخواهد به قدرت برسد باید با ارتباطات و روابط کارش را پیش ببرد.                                                                                                             |
| ۴۸. وابستگی مدیریت به اقتصاد                      | درواقع این وابستگی مدیریت به اقتصاد و روابط فقط با حکمرانی خوب اصلاح می‌شود.                                                                                                                       |
| ۴۹. اهمیت حفظ سلامت جامعه                         |                                                                                                                                                                                                    |
| ۵۰. ارتقای سطح بهداشت و درمان                     | اهمیت حفظ سلامت جامعه و ارتقای سطح بهداشت و درمان                                                                                                                                                  |
| ۵۱. بهبود چشمگیری در ارائه خدمات بهداشتی و درمانی | بهبود چشمگیری در ارائه خدمات بهداشتی و درمانی به مردم کشورمان داشته باشد.                                                                                                                          |
| ۵۲. بلوغ کاری                                     |                                                                                                                                                                                                    |
| ۵۳. انعطاف پذیری                                  | ما یک گروه قوی کاری نداریم که بتوانند با فکر و بلوغ کاری و دموکراسی بتوانند از مدیر خود انتقاد کنند.                                                                                               |
| ۵۴. شایسته سالاری                                 |                                                                                                                                                                                                    |
| ۵۵. ظرفیت جذب نیرو                                | ساختار و سازماندهی ما گاهی خوب نیست و اگر حکمرانی خوب باشد قطعاً هرکسی براساس شایستگی و نه مصلحت انتخاب می‌شود.                                                                                    |
| ۵۶. استخدام نیروی متخصص                           |                                                                                                                                                                                                    |
| ۵۷. قانون گرایی                                   | وجود قانون و بی تفاوت بودن نسبت بی‌قانونی از نتایج حکمرانی خوب است.                                                                                                                                |
| ۵۸. ظرفیت سازی                                    |                                                                                                                                                                                                    |
| ۵۹. تامین مالی                                    | من فکر می‌کنم که گذاشتن تشویق و تنبیه در سازمان، جلوگیری از عرضه و تقاضای فساد اداری، بحث بودجه، تحصیلات، وجود ظرفیت کافی، فرهنگ درست و... همگی براساس حکمرانی خوب شکل می‌گیرد.                    |
| ۶۰. تحصیلات مرتبط                                 |                                                                                                                                                                                                    |
| ۶۱. تشویق و تنبیه در سازمان                       |                                                                                                                                                                                                    |
| ۶۲. برگزاری دوره‌های آموزشی                       |                                                                                                                                                                                                    |
| ۶۳. نظام تشویق و تنبیه                            | در کوتاه‌مدت باید از نظام تشویق و تنبیه استفاده کرد و در بلندمدت از آموزش و آگاهی.                                                                                                                 |
| ۶۴. تشویق به همکاری با سازمان‌های پیشرو           |                                                                                                                                                                                                    |
| ۶۵. رشد همزمان همه بخش‌ها                         | گاهی حکمرانی خوب فلسفه وجودی خاصی در سازمان‌های ما ندارد پس رشد همزمان بخش‌ها هم نمی‌تواند موفق باشد.                                                                                              |

## ادامه جدول ۲

|                                       |                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۶۶. ایجاد همکاری و هماهنگی بین واحدها | ایجاد همکاری و هماهنگی بین واحدها و سازمان‌های مختلف در وزارت بهداشت و درمان برای ارائه خدمات بهداشتی و درمانی بهتر و موثر است.                                               |
| ۶۷. ارائه خدمات بهداشتی و درمانی بهتر |                                                                                                                                                                               |
| ۶۸. ترویج ارزش‌ها                     |                                                                                                                                                                               |
| ۶۹. شفافیت                            | ترویج ارزش‌ها مانند شفافیت، شرکت‌پذیری، عدالت و پاسخگویی در سازمان‌های وابسته به وزارت بهداشت و درمان از اهمیت بالایی برخوردار است.                                           |
| ۷۰. عدالت در سازمان‌های وابسته        |                                                                                                                                                                               |
| ۷۱. پاسخگویی در سازمان‌های وابسته     |                                                                                                                                                                               |
| ۷۲. انتخاب مدیران کارآمد و باتجربه    | انتخاب مدیر با تجربه و کارآمد توسط کارکنان سازمان باعث می‌شود که آنها در تصمیم‌گیریها مشارکت کنند.                                                                            |
| ۷۳. تصمیم‌گیری مشارکتی                | سیستم غیرمتمرکز باعث می‌شود کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت کنند.                                                                                                             |
| ۷۴. سیستم غیرمتمرکز                   |                                                                                                                                                                               |
| ۷۵. شایسته‌سالاری                     | سیستم سازمانی باید درست اصلاح شود. وقتی می‌گوییم سیستم درواقع منظورمان همان تعامل و تکامل همزمان است. افراد شایسته باید در راس کار قرار گیرند.                                |
| ۷۶. تخصص‌گرایی                        |                                                                                                                                                                               |
| ۷۷. شایسته‌سالاری                     | اگر افراد شایسته در راس کار قرار گیرند این خود باعث پیشرفت می‌شود.                                                                                                            |
| ۷۸. اقدامات حمایتی                    | ولی متأسفانه کمتر اقدام عملی صورت می‌گیرد. چون به حکمرانی مقامات ارشد سازمان مربوط می‌شود.                                                                                    |
| ۷۹. امنیت                             |                                                                                                                                                                               |
| ۸۰. کنترل و نظارت                     | امنیت باعث رفع مشکلات می‌شود. حکمرانی خوب در سایه تکامل توانان باعث یک شبکه نظامند می‌شود.                                                                                    |
| ۸۱. حکمرانی شبکه‌ای                   |                                                                                                                                                                               |
| ۸۲. حمایت مدیران سازمانی              | به نظر می‌رسد این پدیده کار ساده‌ای نیست و دست داشتن و حمایت برخی از مدیران سازمانی لازم و ضروری است.                                                                         |
| ۸۳. شایسته‌سالاری                     |                                                                                                                                                                               |
| ۸۴. ظرفیت جذب نیرو                    | برای یافتن افراد مناسب و لایق، شایسته است سازمان افراد را از اقشار مختلف استخدام نماید. زیرا باعث هم‌افزایی مهارت‌های سازمانی می‌شود.                                         |
| ۸۵. جذب افراد لایق و مناسب            |                                                                                                                                                                               |
| ۸۶. هم‌افزایی مهارتها                 |                                                                                                                                                                               |
| ۸۷. پاسخگویی عملکردی                  | فرایند توافق در قبال فعالیت‌های انجام شده از طرف شما به طرف مقابل                                                                                                             |
| ۸۸. پاسخگویی فردی                     |                                                                                                                                                                               |
| ۸۹. پاسخگویی سازمانی                  | پاسخگویی واقعی تنها شامل گزارش‌دهی یا تشریح فعالیت‌های قبلی نمی‌باشد، بلکه شامل جذب کارکنان برای فهماندن و پاسخ به نقطه نظرات آنها تحت عنوان طرح‌های سازمانی و اجرای آن‌هاست. |

توانان در حوزه‌های سلامت و بهداشت عبارتند از ۴ کد انتخابی نتایج اقتصادی، تأثیرات چند سطحی، بازخورد مثبت و مسئولیت اجتماعی؛ که هر یک از این کدها دربردارنده کدهای محوری هستند که در زیر به تفکیک به این کدها اشاره شده است:

**نتایج اقتصادی:** بهره‌وری، تامین نیروی کار متخصص، ارتقای خدمت رسانی و تشکیل سرمایه.

**تأثیرات چندسطحی:** تعاملات دوگانه، هم‌تکاملی قابلیت‌ها و رقابت، یادگیری دوطرفه، هم‌تکاملی ساختار سازمانی، همکاری همزمان، هم‌تکاملی در موجودیت‌های زنجیره تامین.

**بازخورد مثبت:** اقدامات سازمان با محیط به صورت بازگشتی،

**پویایی‌های تغییرات فناورانه:** بروزرسانی قابلیت‌های فناورانه، تغییرات دائمی و پایدار، استانداردسازی فناوری اطلاعات، شخصی‌سازی دوجانبه فناوری اطلاعات، انتقال فناوری و بازطراحی.

**کنترل و نظارت:** کنترل و نظارت بر فرآیندهای سلامت، بهبود سامانه پایش و نظارت در بخش‌های بهداشت و درمانی، تساوی افراد در برابر قانون، بهبود سامانه نظارتی و ارزیابی عملکرد مدیران و کارکنان.

**پاسخگویی:** احقاق حقوق مردم، پاسخگویی سازمانی، پاسخگویی به رسانه‌های جمعی، پاسخگویی عملکردی.

**پیایندها (پیامدها):** شناسایی شده از حکمرانی خوب با رویکرد تکامل

تعاملات میان سازمان‌ها و محیط، شکل‌گیری وابستگی‌های متقابل سازمانی، بده و بستان کردن با سازمان‌های همکار، تغییرات پویا در طول زمان، سلامت دولت.

**مسئولیت اجتماعی:** عرضه خدمات عمومی کارآمد، بهبود سلامت افراد در جامعه، اخلاق حرفه‌ای در کادر درمان و پزشکی و کاهش مهاجرت در کادر درمان (جدول ۵) (شکل ۱).

بنابراین با یافته‌ها و نتایج به دست آمده تکامل همزمان و ایجاد تغییر و دگرگونی در سازمان‌ها و موسسات امری ضروری به شمار می‌آید. در ایجاد یا تکامل همزمان در سازمان‌ها عوامل بسیاری دخیل می‌باشند که می‌توان آنها را به سطوح گروهی، فردی و سازمانی طبقه‌بندی نمود. در سطح فردی شخصیت، دانش فنی، تخصص، مشوق‌ها و سبک‌های مدیریت؛ در سطح گروهی ساختار

وظیفه، نوع روابط و میزان خودمختاری و در سطح سازمانی راهبردها و ساختارسازمانی نام برد. ویندینگ (۲۰۰۰) نیروی انسانی را به عنوان با اهمیت‌ترین عامل در تسریع تکامل همزمان عنوان نموده است و اشاره به این موضوع داشته است که سطح تحصیلات بالا، استفاده از شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و توسعه روابط منجر به افزایش ظرفیت جذب و در نهایت افزایش سرعت تکامل می‌شود (۳۳). علاوه بر این، حکمرانی خوب و هم تکاملی از نظر اوزبورن (۱۹۹۳) تعهد مدیریت ارشد به تکامل را به عنوان عاملی اساسی برای سازمان‌ها مورد توجه قرار داده است (۳۴). همینطور حکمرانی خوب و هم تکاملی را شالیفر و ویشنی (۱۹۹۷) بررسی نموده‌اند که تعریف حکمرانی سازمانی را به منزله راه کارهایی در نظر می‌گیرند که در آن یک سازمان اقدامات، راهبردها، شیوه‌ها و رویه‌های آن را

جدول ۳. کدگذاری شرایط علی

| نقش کدهای استخراجی | کدانتخابی               | کد محوری                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------------|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| شرایط علی          | همکاری و هماهنگی همزمان | تمرکززدایی<br>کاهش دموکراسی<br>درگیرسازی ذینفعان<br>متناسب بودن وظایف و اختیارات وزارت بهداشت<br>همگونی ساختار وزارت بهداشت از نظر صف و ستاد<br>متعادل بودن حجم وظایف کارکنان<br>مدیریت نرخ تغییر<br>پرورش و حفظ خودسازماندهی<br>حفظ اکتشاف<br>بهره‌برداری همزمان<br>مقاومت در برابر سیاست<br>قوانین تصمیم‌گیری<br>اطمینان دادن به افراد درباره کارآمدی حکمرانی<br>شنیده شدن صدای مردم<br>همراهی سایر نهادها و بخش خصوصی با دولت<br>دسترسی شهروندان به اطلاعات<br>ترغیب به مشارکت شهروندان<br>استفاده از سرمایه‌های اجتماعی داخلی و خارجی<br>ارزیابی اجتماعی<br>اعتماد بخش دولتی به توانمندی مردم برای مشارکت<br>معنادار در تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی<br>استفاده از ظرفیت‌های کارشناسان و خبرگان |
|                    | فرآیندهای هم تکاملی     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|                    | اعتماد اجتماعی          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|                    | مشارکت اجتماعی          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

جدول ۴. کدگذاری عوامل راهبردی

| نقش کدهای استخراجی | کدانتخابی                     | کد محوری                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| راهبردها           | قوانین تصمیم‌گیری             | تقویت هماهنگی در سیاست‌های آموزشی - پژوهشی<br>ظرفیت جذب نیروی متخصص<br>جذب متخصصین رشته‌های مختلف درمان در شورای سیاست‌گذاری<br>ثبات در سیاست‌گذاری‌های بهداشتی-درمانی کشور<br>تاثیرات هم تکاملی در سطوح چندگانه درون سازمان (تکامل توأمان خرد)<br>تاثیرات هم تکاملی در سطوح خارجی سازمان (تکامل توأمان کلان)<br>استفاده از سیاست‌گذاری مبتنی بر شواهد و خرد |
|                    | مدیریت سلامت                  | انتخاب مدیران کارآمد و با تجربه<br>تحصیلات مدیریتی مدیران تصمیم‌گیرنده<br>تقویت مشارکت شهروندان در امور دولتی و اجتماعی<br>واگذاری بخشی از وظایف حکمرانی وزارت بهداشت به سایر سازمان‌ها<br>مدیریت پروژه‌ها و برنامه‌های حوزه سلامت<br>بهبود رهبری درون سازمانی                                                                                               |
|                    | پویاییهای تغییرات<br>فناورانه | بروزرسانی قابلیت‌های فناورانه<br>تغییرات دائمی و پایدار<br>استانداردسازی فناوری اطلاعات<br>شخصی سازی دوجانبه فناوری اطلاعات<br>انتقال فناوری و بازطراحی                                                                                                                                                                                                      |
|                    | پاسخگویی                      | احقاق حقوق مردم<br>پاسخگویی سازمانی<br>پاسخگویی به رسانه های جمعی<br>پاسخگویی عملکردی                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|                    | کنترل و نظارت                 | کنترل و نظارت بر فرآیندهای سلامت<br>بهبود سامانه پایش و نظارت در بخش‌های بهداشت و درمانی<br>تساوی افراد در برابر قانون<br>بهبود سامانه نظارتی و ارزیابی عملکرد مدیران و کارکنان                                                                                                                                                                              |

جدول ۵. کدگذاری پیامدها

| نقش کدهای استخراجی | کدانتخابی       | کد محوری                                                                                                                  |
|--------------------|-----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| پیامدها            | مسئولیت اجتماعی | بهبود سلامت افراد در جامعه<br>کاهش مهاجرت در کادر درمان<br>اخلاق حرفه ای در کادر درمان و پزشکی<br>عرضه خدمات عمومی کارآمد |



## ادامه ی جدول ۵

|                 |                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| بازخورد مثبت    | بده و بستان کردن با سازمان‌های همکار<br>شکل گیری وابستگی‌های متقابل سازمانی<br>تعاملات میان سازمان‌ها و محیط<br>اقدامات سازمان با محیط به صورت بازگشتی<br>سلامت دولت<br>تغییرات پویا در طول زمان<br>یادگیری دوطرفه |
| تاثیرات چندسطحی | همکاری همزمان<br>تعاملات دوگانه<br>هم تکاملی ساختار سازمانی<br>هم تکاملی در موجودیت‌های زنجیره تامین<br>هم تکاملی قابلیت‌ها و رقابت<br>تشکیل سرمایه                                                                |
| نتایج اقتصادی   | بهره‌وری<br>تامین نیروی کار متخصص<br>ارتقاء خدمت‌رسانی                                                                                                                                                             |

هزینه‌های نمایندگی از طریق نظارت بر عملکرد مدیران و محدود کردن رفتارهای فرصت‌طلبانه یا سودجویانه مدیران طراحی می‌شود. در سازمان‌های امروز هم تکاملی رو به افزایش است و حتی بسیاری این واژه را زمینه‌ساز یک تغییر اساسی و کاربردی در درک بهتر سازمان‌ها و پیشرفت‌های چشمگیر در مطالعات سازمان و مدیریت می‌نمایند. با ورود به مفهوم تکامل توأمان در زمینه مطالعات سازمانی و گسترش روزافزون کاربرد این استعاره زیستی، روش‌ها و رویکردهای متعددی در انجام این پژوهش‌ها مورد کاربرد قرار گرفته‌اند.

پژوهش حاضر با توجه به خلاءهای نظری و تئوریک موجود و شناسایی شده در حیطه حکمرانی خوب، به مواردی از شاخص‌ها و ابعاد علمی جدید و مبتکرانه در سازمان‌های عمومی دست یافته است. بنابراین برای بیان سهم علمی پژوهشگر، می‌توان به موارد ذیل اشاره نمود:

– طراحی مدل پارادایمی حکمرانی خوب در وزارتخانه بهداشت، درمان و آموزش پزشکی: در این تحقیق به طور ویژه و خاص، یک مدل فراگیر و یکپارچه در رابطه با اجرای حکمرانی خوب ارائه می‌دهد که با اصول و شاخص‌های مرتبط بنا شده و متناسب با نیازهای وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی طراحی شده است. برخلاف اکثر تحقیقات گذشته که از زوایایی خاص و با روش‌های

تنظیم می‌نمایند تا اطمینان حاصل کنند که طرفین ذینفع از جمله سرمایه‌گذاران به بازده منصفانه سرمایه گذاری خود دست یابند (۳۵). با این حال، مطالعات بسیاری انجام نشده است که نقش حکمرانی خوب با رویکرد توأمان را مورد بررسی قرار داده باشد. بنابراین در عرصه نوین رقابتی، جامعه‌ای پیش‌تاز می‌باشد که از سازمان‌های پویا و انعطاف‌پذیری برخوردار باشد و همین‌طور در دل خود منابع انسانی را جذب نماید و به کار گیرد که تلاشهای خلاق و نوآورانه‌ای در راستای تکامل به سازمان هدیه نماید.

بنابراین با ارائه مدل و نتایج می‌توان دریافت امروزه حفظ منافع عمومی، ارتقای شفافیت اطلاعات، رعایت حقوق کارکنان و الزام سازمان‌ها به ایفای مسئولیت‌های اجتماعی از مهم‌ترین آرمان‌هایی می‌باشد که بیشتر از قبل، توسط مراجع متعدد نظارتی و اجرایی مورد توجه سازمان‌ها قرار گرفته است. تحقق و بکارگیری این آرمان‌ها مستلزم وجود ضوابط استوار و سازوکارهای اجرایی صحیح می‌باشد که با اهمیت‌ترین آنها نظام حکمرانی خوب است. نظام حکمرانی خوب با رویکرد تکامل توأمان بیش از هر چیز، حیات سازمان را در درازمدت هدف قرار داده است. در این راستا سعی دارد تا از منافع کارکنان در مقابل مدیران سازمان‌ها حمایت و پشتیبانی و از انتقال ناخواسته قدرت بین گروه‌های متعدد و تضییع حقوق آنها جلوگیری نماید. نظام حکمرانی خوب همراه با تکامل توأمان به منظور کاهش



شکل ۱. مدل پیشایندها و پایبندهای حکمرانی خوب با رویکرد تکامل توانان در حوزه های سلامت و بهداشت

شود تا اطلاعات دقیق تری از نیازها و چالش های پیش روی اجرای حکمرانی خوب (با نگاه از رویکرد تکامل توانان یا هم تکاملی) در وزارتخانه مورد بررسی به دست آید، که در تحقیق های قبلی کمتر به آن توجه شده بود.

- تاکید بر خلأهای موجود در زمینه هم تکاملی: این پژوهش با شناسایی چالش های متعدد در زمینه تکامل توانان درون سازمانی (مابین واحدهای یک سازمان) و تکامل توانان برون سازمانی (مابین سازمان و محیط اطراف شامل کلیه ذینفعان از قبیل سازمان های دیگر، بخش خصوصی و جامعه مدنی) که معمولاً و در اکثر موارد جزیره ای و با کمترین تعاملی به راه خود ادامه می دهند و نیاز به بازبینی و تحول در جهت تغییر این روند، ضمن آنکه تنوع بیشتری به مباحث موجود در ادبیات حکمرانی خوب اضافه می کند، راهکارها و سازوکارهایی را نیز در جهت ایجاد و بهبود این چالش ها و بهبود عملکرد وزارتخانه موردنظر پیشنهاد می دهد.

- نگاه پژوهش به تکامل خرد و کلان: در این پژوهش تفکیکی بین تکامل توانان خرد و کلان صورت نگرفته است و به هر دو مقوله و قسمت پرداخته شده است و در کلیه مراحل تحقیق و جمع آوری داده و اطلاعات چه در مرحله جمع آوری اطلاعات کتابخانه ای و چه در مرحله جمع آوری اطلاعات میدانی در بخش کیفی و کمی، پژوهش نگاه کلی به هر دو قسمت هم تکاملی خرد و هم تکاملی کلان داشته است.

- در طراحی مدل پارادایمی و در ادامه آن مدل مفهومی پژوهش کوشش و توجه نظر بر آن بوده است تا با توجه کامل به شرایط ویژه و خاص وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و همینطور نگاه اختصاصی به شرایط بومی و محلی تحقیق، در جهت هر چه بیشتر کاربردی کردن و قابل استفاده نمودن این تحقیق و نتایج حاصل از آن تلاش شود.

در نهایت پوهشگران در پژوهش حاضر سعی برآن داشته اند که علاوه بر پرکردن خلأهای نظری موجود، به عنوان یک منبع غنی

تحقیقی دیگر به متغیر حکمرانی خوب در حوزه های مختلف بخش بهداشت و درمان پرداخته بودند، در این پژوهش با روش داده بنیاد و استفاده از مدل پارادایمی و سعی در بررسی تمامی شاخص های حکمرانی خوب و در کلیت وزارتخانه به موضوع نگاه شده است.

- بررسی با رویکرد تکامل توانان (هم تکاملی): با بررسی پژوهش های گذشته، مشخص گردید که برای نخستین بار حکمرانی خوب از حوزه و رویکرد تکامل توانان بررسی شده است، زیرا تا هنگام آغاز و انجام این پژوهش، در هیچ تحقیقی در ایران و دنیا حکمرانی خوب از منظر تکامل توانان یا هم تکاملی بررسی نگردید بود و پس از اتمام این پژوهش برای اولین بار شاخص های حکمرانی خوب از فیلتر هم تکاملی عبور و ارائه گردید.

- تا قبل از آغاز این تحقیق حداقل در ایران، متغیر تکامل توانان در حوزه درون سازمانی (تکامل توانان خرد) در هیچ سازمانی مورد بررسی و واکاوی قرار نگرفته بود، و با آغاز این تحقیق برای اولین بار این متغیر و شاخص ها و مولفه های آن در یک سازمان خاص مورد بررسی قرار گرفت، طبیعتاً وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی هم از این امر مستثنی نبوده و برای اولین بار از دید هم تکاملی مورد کاوش قرار گرفت.

- توجه به زمینه ها و شالوده های خاص سازمان های عمومی: بسیاری از پژوهش ها به طور کلی به سازمان های دولتی می نگرند و عموماً الگوها و نگرش های کلی که بین دیگر سازمان ها مشترک و عمومیت دارد را به تحقیق و الگوی خود، تعمیم می دهند، اما این پژوهش سعی کرده است با تمرکز بر ویژگی های ویژه و منحصر بفرد وزارت بهداشت، به عنوان یک نهاد عمومی، رویکرد و نسخه ای نوین از حکمرانی خوب و تکامل توانان را متناسب با شرایط کشوری پیشنهاد بدهد.

- برنامه و نقشه جامع حکمرانی خوب با رویکرد آمیخته: استفاده از روش های آمیخته (کیفی و کمی) در این پژوهش به طور اخص بر غنای دستاوردها و نتایج تحقیق تاکید می کند. این مطلب باعث می

از اطلاعات و داده در حوزه حکمرانی خوب و البته تکامل توانان سازمانی در ارگان های دولتی، بتواند به تسهیل تحقیق های آینده و بهبود عملکرد حکمرانی در سازمان ها کمکی داشته باشند.

### پیشنهادهای بر مبنای نتایج

– ایجاد یک فرهنگ سازمانی که به توسعه دانش و تجربه در داخل وزارت بهداشت و درمان و آموزش پزشکی با کنترل سیستماتیک و انعطاف پذیری برای انطباق با تغییرات محیطی باشد.

– افزایش شفافیت و حساب پذیری در تصمیم گیری های مدیریتی، اداری و مالی، به ویژه در داوری و انتخاب مدیران واحدهای مختلف و حذف فساد و فراهم سازی شهروندی فرهنگی، مشارکتی و مشورتی. – توانمندسازی و حمایت از توسعه مهارت ها و سواد مدیران و کارکنان، به ویژه در زمینه های نوآوری، تکنولوژی، مدیریت دانش و پایش و ارزیابی عملکرد به منظور ارتقاء کیفیت و کارایی دستگاه بهداشتی درمانی و آموزشی.

– ارتقاء اطلاعات نظام سلامت و همچنین توانایی های تحلیلی و پژوهشی در حوزه های بهداشت و درمان و آموزش پزشکی به منظور بهینه سازی سیاست ها، راهبردها و برنامه های موثر و کارا.

– تشویق و ترویج بر پایه تفکر و اثربخشی، همکاری و هماهنگی بین واحدهای مختلف و افراد در وزارت بهداشت و درمان و آموزش پزشکی به منظور توسعه عملکرد سازمانی و ارائه خدمات بهتر به مردم.

– استقرار سیستم های انگیزشی و پاداشی برای تشویق به ارتقاء عملکرد، نوآوری و ارائه راه حل های ارتقاء کیفیت و کارایی در وزارت بهداشت و درمان و آموزش پزشکی.

– هم تکاملی دربردارنده سطوح متعددی است که در درون سازمان و میان زیست بوم ها می تواند مورد بررسی و کنکاش قرار گیرد و به واسطه آن موجبات شرایط رشد زیست بوم ها را در کشور فراهم کند. – تقویت همکاری بین بخشی و ایجاد پلتفرم های مشترک میان وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی با سایر وزارتخانه ها و

ارگان های مرتبط برای برنامه ریزی و تصمیم گیری مشترک. – افزایش مشارکت ذینفعان مختلف (بیماران، ارائه دهندگان خدمات، بیمه ها، سازمان های مردم نهاد و ...) در فرایندهای سیاست گذاری و تصمیم گیری.

– ایجاد ساختارهای پاسخگو و شفاف برای پایش و ارزیابی مستمر عملکرد سیاست ها و برنامه ها.

– توجه به نقش آموزش پزشکی و تقویت پیوند میان حوزه های آموزش، پژوهش و ارائه خدمات سلامت.

– بهره گیری از فناوری های نوین، داده های بزرگ و تحلیل های هوشمند برای پشتیبانی از تصمیم گیری ها.

– توجه به عوامل اجتماعی، اقتصادی و زیست محیطی موثر بر سلامت و طراحی راهکارهای فرابخشی.

– توانمندسازی و مشارکت حرفه های سلامت، مدیران و سیاست گذاران در فرایند حکمرانی.

– ایجاد نظام های انگیزشی مناسب برای نهادینه کردن رفتارهای مطلوب در نظام سلامت.

– توجه به اصول عدالت، شفافیت، پاسخگویی و مشارکت در طراحی و اجرای سیاست ها و برنامه ها.

– تقویت نظارت، ارزیابی و بازخورد در راستای بهبود مستمر عملکرد نظام سلامت.

– همچنین این مطالعه از اولین مطالعاتی است که حکمرانی خوب با رویکرد تکامل توانان در حوزه های سلامت و بهداشت را به صورت یک کلیت نگریسته و در قالب مدل پارادایم مدل سازی نموده است. بنابراین برای مطالعات آتی می توان مواردی را پیشنهاد داد. در این پژوهش از رویکرد کیفی (داده بنیاد) استفاده شده است، بنابراین پیشنهاد می شود از سایر روش های کیفی برای ترکیب پویایی شناسی و مدلسازی توسط خبرگان و صاحب نظران استفاده شود. مدل حکمرانی خوب با رویکرد تکامل توانان ارائه شده در این مطالعه در حوزه های سلامت و بهداشت بوده و ارائه مدلی کلان در سایر سازمان های دیگر می تواند موضوع خوبی برای مطالعات آتی باشد.

### منابع

1. Abatecola G, Breslin D, Kask J. Do organizations really co-evolve? Problematizing co-evolutionary change in management and organization studies. *Technological Forecasting and Social Change*. 2020;155:119964.
2. Ashouri Z, Shabgoo Monsef SM, Shahroodi K, Gholipour Soleimani A. Financial implications of marketing model on sales improvement (Case study: herbal pharmaceutical companies). *Journal of Financial Economics*. 2023; 17(62): 35-48.
3. Farazmand A. Sound governance in the age of globalization: A conceptual framework. *Sound governance: Policy and administrative innovations*. 2004;123(2): 56-73.

4. Herasymyuk K, Martselyak OV, Kirichenko YN, Zhmur NV, Shmalenko II. Principles of integrity and good governance in public administration. *International Journal of Management*. 2020;11(4)112-139.
5. Keskin, L. & Kousa, P. The Use of Information and Communication Technologies in e-governance Models. *Theoretical and Empirical Researches in Urban Management*. 2006; 1 (1): 14-27.
6. Andrews M. The good governance agenda: Beyond indicators without theory. *Oxford Development Studies*. 2008;36(4):379-407.
7. Ehrlich P & Raven. /Ueber die spezifischen Granulationen des

Blutes. Arch Anat Physiol Physiol Abt. 1964

8. Kaufman, A. S., Kaufmen, N. L. Interpretive manual for the Kaufman Assessment Battery for Children. Circle Pines, MN: American Guidance Service. (1983).

9. Garcia SM, Rice J, Charles A. Governance of marine fisheries and biodiversity conservation: Convergence or coevolution?. Governance of marine fisheries and biodiversity conservation: Interaction and coevolution. 2014:18-36.

10. Levin SA. Some approaches to the modelling of coevolutionary interactions. Coevolution. 1983;21:21-65.

11. Endler JA. Multiple-trait coevolution and environmental gradients in guppies. Trends in ecology & evolution. 1995;10(1):22-9.

12. Mosadeghrad AM, Rahimi-Tabar P. Health system governance in Iran: A comparative study. Razi J Med Sci. 2019;26(9):10-28.

13. Zhang M, Chen H, Lyytinen K. Validating the coevolutionary principles of business and IS alignment via agent-based modeling. European Journal of Information Systems. 2021;30(5):496-511.

14. Kompella L. Socio-Technical transitions and organizational responses: Insights from E-governance case studies. Journal of Global Information Technology Management. 2020;23(2):89-111.

15. Matous P, Todo Y. Analyzing the coevolution of interorganizational networks and organizational performance: Automakers' production networks in Japan. Applied Network Science. 2017;2(1):5-21.

16. Pontikes EG, Barnett WP. The coevolution of organizational knowledge and market technology. Strategy Science. 2017;2(1):64-82.

17. Nawaz D, Mohamed AM. Good governance model for the healthcare administration: a case study of public hospitals in Pakistan. International Journal of Management (IJM). 2020;11(11):248-262.

18. Dwekat A, Seguí Mas E, Tormo Carbó G, Carmona P. Corporate governance configurations and corporate social responsibility disclosure: Qualitative comparative analysis of audit committee and board characteristics. Corporate Social Responsibility and Environmental Management. 2020;27(6):2879-92.

19. Jen CT, Hu J, Zheng J, Xiao LL. The impacts of corporate governance mechanisms on knowledge sharing and supply chain performance. International Journal of Logistics Research and Applications. 2020;23(4):337-53.

20. Niu, J. Reasons for and Consequences of Enterprise Information Systems (EIS) Adoption: Corporate Governance, Business Model Co-evolution, and Network Evolution Perspectives. IEEE transactions on cybernetics. 2018; 50(1): 164-177.

21. Kabir R, Thai HM. Does corporate governance shape the relationship between corporate social responsibility and financial performance?. Pacific Accounting Review. 2017;29(2):227-58.

22. Ghiasabadi Farahani M, Ghafari Ashtiani P, Shababi H, Gholipour Fereidooni S. Designing a resilience model in the tourism industry in the prevalence of Covid disease 19. Journal of Tourism and Development. 2022;11(2):131-44.

23. Holt NL, Pankow K, Ormond I, Jørgensen H, Deal CJ, Pynn SR. Grounded theory. International Review of Sport and Exercise Psychology. 2022;15(1):199-225.

24. Engward H. Understanding grounded theory. Nursing Standard (through 2013). 2013;28(7):37-41.

25. Mohajan D, Mohajan H. Exploration of coding in qualitative data analysis: Grounded theory perspective.2022

26. Mills J, Bonner A, Francis K. The development of constructivist grounded theory. International journal of qualitative methods. 2006;5(1):25-35.

27. Hernandez CA. Theoretical coding in grounded theory methodology. Grounded Theory Review. 2009;8(03):51-66.

28. Glaser, B. Sensitivity: Advances in the methodology of grounded theory. Mill Valley: Sociology Press, 1978a). Barney B. Glaser, and J. udith Holton, 'Staying Open: The Use of Theoretical Codes in Grounded Theory', The Grounded Theory Review. 1978; 5.

29. Gill SL. Qualitative sampling methods. Journal of Human Lactation. 2020;36(4):579-81.

30. Liu J, Yi Y, Wang X. Influencing factors for effective teaching evaluation of massively open online courses in the COVID-19 epidemics: An exploratory study based on grounded theory. Frontiers in Psychology. 2022;13:964836.

31. Vollstedt M, Rezat S. An introduction to grounded theory with a special focus on axial coding and the coding paradigm. Compendium for early career researchers in mathematics education. 2019;13(1):81-100.

32. Corbin JM, Strauss A. Grounded theory research: Procedures, canons, and evaluative criteria. Qualitative sociology. 1990;13(1):3-21.

33. Vinding, A. L. " Absorptive Capacity & Innovative Performance: A Human Capital Approach" ; DRUID/1KE Group, Denmark. pp, (2000). 507-517.

34. Osborne D. Reinventing government. Public productivity & management Review. 1993 Jul 1:349-56.

35. Shleifer Andrei, Vishny Robert. A Survey of Corporate Governance. Journal of Finance, (1997) 52: 737-783.