

شناسایی ابزارهای مؤثر در تدوین خطمشی برون‌سپاری مراکز آموزشی و درمانی ایران (مطالعه آمیخته‌ی اکتشافی)

حسن نظری^۱، دکتر احمد ودادی^{۲*}، دکتر محمدرضا ربیعی مندجین^۳

تاریخ دریافت ۱۳۹۸/۰۶/۲۵ تاریخ پذیرش ۱۳۹۹/۰۶/۰۱

چکیده

پیش‌زمینه و هدف: اهمیت مطالعه ابزار به‌قدری زیاد است که برخی متخصصان حوزه خطمشی‌گذاری، خطمشی را همان ابزار خطمشی می‌دانند. حوزه سلامت به‌ویژه مراکز آموزشی و درمانی هم از این امر مستثنی نبوده و با توجه به نقش آن در ارتقاء سلامت افراد دارای اهمیتی دوچندان است. بنابراین هدف این پژوهش، شناسایی ابزارهای مؤثر در تدوین خطمشی برون‌سپاری مراکز آموزشی و درمانی ایران بود.

روش کار: نوع پژوهش حاضر کاربردی و توسعه‌ای و راهبرد کلی آن از نوع تحقیق آمیخته‌ی اکتشافی بود. در این مطالعه ابتدا داده‌های کیفی و سپس داده‌های کمی گردآوری و تحلیل شدند. در بخش کیفی برای جمع‌آوری داده‌ها از مصاحبه‌های نیمه‌ساختار یافته استفاده شد. برای تحلیل داده‌ها در این بخش با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA18 و از شیوه تحلیل تماتیک استفاده گردید. در بخش کمی؛ جمع‌آوری داده‌ها با استفاده از پرسشنامه محقق ساخته صورت گرفت. حجم نمونه در این بخش ۱۴۸ نفر بود. در این بخش با استفاده از نرم‌افزار Smart PLS3 برای اعتباریابی مدل از بررسی تحلیل عاملی تاییدی استفاده شد و نتایج پایایی، روایی، برازش ساختار عاملی، کیفیت مدل و همخطی گزارش گردید.

یافته‌ها: در مطالعه حاضر ابزارهای شکل‌گیری خطمشی برون‌سپاری شامل ۵۳ کد بود که این کدها در ۸ دسته مفهومی شامل: ابزارهای سازمانی، ابزارهای فرهنگی، ابزارهای سرمایه انسانی، ساختار، تقسیمات جغرافیایی، ابزارهای مدیریتی، ابزارهای قانونی و ابزارهای مالی تقسیم‌بندی شدند. بر اساس یافته‌های مطالعه حاضر مقدار نیکوی برازش به‌دست آمده از ضریب مطلوبی برخوردار بود که نشان‌دهنده مطلوبیت کلی مدل بود.

نتیجه‌گیری: هر نوع خطمشی زمانی موفق خواهد شد که ترکیبی مناسب و بهینه از انواع ابزارهای در دسترس داشته باشد. بسیاری از اهداف عالی به‌دلیل آنکه در خطمشی‌های خود از ابزارهای مناسبی استفاده نمی‌کنند، با شکست مواجه می‌شوند. بنابراین با توجه به وجود ابعاد مختلفی از ابزارهای مؤثر در برون‌سپاری مراکز آموزشی و درمانی ایران، توجه به تمامی ابعاد می‌تواند برون‌سپاری را با موفقیت همراه ساخته و سازمان را به اهداف مطلوب و مورد انتظار برساند. و نهایتاً اینکه در صورتی که پیش‌بینی و انتخاب ابزارهای به‌درستی صورت گرفته باشد، خطمشی‌ها، اجرایی می‌شوند و در غیر این صورت، عقیم و بی‌اثر خواهند بود.

واژگان کلیدی: ابزارهای خطمشی، برون‌سپاری، مراکز آموزشی و درمانی

مجله مطالعات علوم پزشکی، دوره سی و یکم، شماره ششم، ص ۴۴۴-۴۳۳، شهریور ۱۳۹۹

آدرس مکاتبه: تهران، سوهانگ، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکزی، دانشکده مدیریت، تلفن: ۰۲۱۷۳۸۶۱۵۱۱

Email: ahvedadi@gmail.com

مقدمه

که به آن سلسله‌مراتب هدف و وسیله گفته می‌شود. بنابراین وقتی خطمشی‌ای وضع می‌گردد؛ اهدافش هم مشخص می‌شود. هدف و نیتی که در تدوین خطمشی وجود دارد از طریق ابزار؛ در اجرای خطمشی منعکس می‌شود (۱). تجزیه و تحلیل خطمشی‌های مدرن غالباً از دهه ۱۹۴۰ به بعد با جدیت شروع شد (۳). در دهه‌های

ابزارهای خطمشی پیوندی بین تدوین خطمشی و اجرای خطمشی هستند. قصد در تدوین خطمشی برای اجرای خطمشی از طریق ابزار منعکس می‌شود (۱). به‌عبارت‌دیگر همیشه در مدیریت زمانی که صحبت از اهداف می‌شود در کنار آن وسیله هم می‌آید،

^۱ گروه مدیریت دولتی، گرایش تصمیم‌گیری و خطمشی‌گذاری عمومی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

^۲ گروه مدیریت دولتی، گرایش منابع انسانی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول)

^۳ گروه مدیریت دولتی، گرایش تصمیم‌گیری و خطمشی‌گذاری عمومی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

و همکاران (۱۳۹۷) در مطالعه خود سه نوع راهکار را شناسایی کردند که به نوعی ابزارهای مربوط به برون‌سپاری بیمارستان‌ها بودند. اولین راهکار مربوط به مرحله آماده‌سازی بود که به ابزارهای بسترسازی اشاره می‌کرد. راهکار دوم مربوط به مرحله اجرا بود که شامل ابزارهای ارزیابی و مدیریتی می‌شد. و نهایتاً بخش سوم که به کنترل و نظارت اشاره داشت (۱۵). طیبی و همکاران در مطالعه خود به ارزیابی استقرار راهبرد کاهش تصدی‌گری پرداختند که نوعی ابزار مدیریتی است. نتایج مطالعه آنها نشان داد استفاده از ابزار مذکور می‌تواند به ارتقاء کارایی بیمارستان و افزایش رضایت بیماران و کارکنان منتهی گردد (۱۶).

با وجود شناسایی و تقسیم‌بندی ابزارهای مختلف توسط محققین، به نظر می‌رسد در برون‌سپاری مراکز آموزشی و درمانی به این موضوع زیاد پرداخته نشده و ابزارهایی که مختص این مقوله باشد به صورت جدی مورد توجه قرار نگرفته است. بنابراین هدف از مطالعه حاضر شناسایی ابزارهای مختلف در شکل‌گیری خطمشی برون‌سپاری و طبقه‌بندی آنها است تا متخصصین امر برون‌سپاری را در به‌کارگیری این ابزارها یاری نماید.

روش کار

نوع پژوهش حاضر کاربردی و توسعه‌ای و راهبرد کلی آن از نوع تحقیق آمیخته‌ی اکتشافی بود. در این طرح ابتدا داده‌های کیفی و سپس داده‌های کمی گردآوری و تحلیل شدند. درواقع ابتدا پدیده موشکافی و سپس برای تعیین روابط داده‌های کیفی از داده‌های کمی استفاده شد. راهبرد پژوهش حاضر در بخش کیفی، مصاحبه‌ی اکتشافی بود که با استفاده از ابزار مصاحبه نیمه‌ساختار یافته داده‌ها جمع‌آوری گردید. پروتکل مصاحبه‌ی پژوهش حاضر شامل هشت سؤال درباره ابزارهای شکل‌گیری خطمشی برون‌سپاری بود. در مقدمه‌ی این پروتکل، عنوان و هدف پژوهش گنجانده شد و با توجه به واضح بودن موضوع سؤال‌های پژوهش، شرحی برای مسئله‌ی پژوهش با عنوان "راهنمای مصاحبه‌شوندگان" در پرسش‌نامه قرار داده نشد. افراد انتخاب شده برای انجام مصاحبه در کل دارای تجارب نظری و عملی متوسط به بالا در حوزه‌ی خطمشی‌گذاری سلامت بودند و تلاش شد در انتخاب مصاحبه‌شوندگان، برای اخذ

۱۹۵۰ و ۱۹۶۰ شاهد ظهور تحلیلگران حرفه‌ای خطمشی بودیم که اطلاعات ویژه‌ای را برای خطمشی‌گذاری ارائه می‌کردند و مؤسساتی مانند واحد تحلیل سیستم‌ها در وزارت دفاع ایالات‌متحده تشکیل شدند که به تحلیل و فرموله کردن خطمشی‌ها می‌پرداختند (۴). بعدها در انگلستان، ستاد بررسی خطمشی مرکزی ایجاد شد که شامل کارشناسان ابزارها و روش‌ها بود. از اواخر دهه ۱۹۶۰، فعالیت‌های تحلیلی در نتیجه‌ی گسترش اقدامات دولت در زمینه‌هایی مانند آموزش، بهداشت و مراقبت‌های اجتماعی گسترش یافت (۳-۵). در اوایل دهه ۱۹۸۰ توجه علمی بر ضرورت طبقه‌بندی دقیق‌تر انواع ابزارهای سیاستی به‌منظور تحلیل بهتر دلایل استفاده از آنها، معطوف شد (۶،۷).

اهمیت مطالعه ابزار بقدری زیاد است که برخی متخصصان حوزه خطمشی‌گذاری؛ خطمشی را همان ابزار خطمشی می‌دانند. از نگاه این متخصصان یکی از مهم‌ترین اجزای اصلی دولت‌ها و حکومت‌های مدرن طیف وسیعی از ابزارهایی است که در کنار هم جعبه‌ابزار خطمشی دولت را تشکیل می‌دهند و دولت از طریق آن جعبه‌ابزار، راه‌حل‌ها و اقدام‌های مناسب برای حل مشکلات سیاسی و سیاستی را پیدا می‌کند (۸). تقسیم‌بندی‌های متفاوتی از ابزارهای خطمشی وجود دارد. هاوالت و رامش^۱ سه نوع ابزار خطمشی را شامل ابزارهای داوطلبانه، ابزارهای ترکیبی و ابزارهای اجباری شناسایی کردند (۹). کریستوفر هود^۲ یکی از معروف‌ترین ابزارهای خطمشی را با نام مدل ناتو^۳ مطرح کرد. این مدل نوعی گونه‌شناسی از ابزارهای خطمشی است که دولت برای حکمرانی استفاده می‌کند. هود برای تبیین مدل خود، دو مجموعه ابزارهای اثرگذاری^۴ و نشانگرهای اثر^۵ را معرفی کرد (۱۰). در تقسیم‌بندی دیگر که توسط بریجمن و دیویس^۶ ارائه شد؛ ابزارها به چهار دسته؛ ابزارهای حمایتی، ابزارهای پولی، اقدام مستقیم توسط دولت و ابزارهای قانونی تقسیم شدند (۱۱). لاوی^۷ (۱۹۷۲) چهار طبقه ابزارهای توزیعی، بازتوزیعی، ذینفعی و تنظیمی را ارائه کرد (۱۲). لیندر و پیترز^۸ (۱۹۸۹) طیف گسترده ابزارهای اجرای خطمشی را به چهار سرفصل کلی تقسیم دادند. این سرفصل‌ها عبارت‌اند از: ابزارهای بازارمحور، ابزارهای داوطلبانه جمعی و خانوادگی، ابزارهای تنظیمی قانونی و ابزارهای ترکیبی (۱۳). موشر^۹ (۱۹۸۰) تقسیم‌بندی نامتعارفی از ابزارها به دو صورت ابزارهای هزینه‌ای و غیرهزینه‌ای ارائه کرد (۱۴). احمدی‌زاده

⁶ Bridgman and Davis

⁷ Lowi

⁸ Linder & Peters

⁹ Mosher

¹ Howlett & Ramesh

² Christopher Hood

³ NATO

⁴ Effectors

⁵ Detectors

مفهومی تقسیم‌بندی شدند (جدول ۱). در این تقسیم‌بندی بیشترین کدها مربوط به "ابزارهای مدیریتی" شامل ۲۳ کد بود.

برخی از نظرات مصاحبه‌شوندگان به شرح ذیل بود:

"چون همه دستگاه‌های نظارتی و اجرایی نماینده دارند در بحث واگذاری بنابراین برخلاف اون اتفاقاتی که در سنوات قبل اتفاق افتاد، مفصله‌هایی ایجاد کرد، رانت ایجاد کرد، دستگاه اجرایی هر پروژه‌ای را بخواد از طریق ماده ۲۷ واگذار بکنه مبری یا مصون از پیگیرهای قضایی هست. یعنی هیچ دستگاه قضایی حق نداره که رییس دستگاه اجرایی را مورد توبیخ قرار بده که شما چرا فلان پروژه را از طریق ماده ۲۷ واگذار کردید. {M1}"

"بینید در کشور ما حاکمیت مقررات، آیین نامه‌ها و دستورالعمل‌ها به‌طور حتم و یقین اتفاق نمی‌افته بنابراین مدیریت‌های ما براساس اون بینه‌ای که در ذهنشون هست با موضوع برخورد خواهند کرد. نه براساس انتظارات بالادستی، بنابراین علاوه بر مقررات و آیین نامه‌ها بایستی فرهنگ سازی لازم در این خصوص صورت پذیرد به‌عبارت‌دیگر باید ابزارهای فرهنگی را در این خصوص ایجاد بشه. {M6}"

"اختلاف بین سطح بینش و دانش مدیریت بین یک سازمان بالغ و یک سازمان عقب مانده را می‌توان در مقایسه کارکردها به خوبی مشاهده کرد. سازمان‌ها از آنچنان نظام سازمانی پیشرفته و بلوغ بالای سازمانی برخوردار هستند که حتی با برون‌سپاری کل مجموعه مدیریت سازمان، خللی در فعالیت‌های آن‌ها پدید نمی‌آید. {M3}"

"از جمله ابزارهای مهم در شکل‌گیری خط‌مشی برون‌سپاری، تصویب قوانین و دستورالعمل‌های لازم جهت تسهیل برون‌سپاری، ایجاد مشوق‌های مالیاتی برای ارائه‌دهندگان خدمت جهت همکاری و مشارکت بهتر، دادن قدرت تصمیم‌گیری به روسای دانشگاه‌ها و روسای مراکز آموزشی و درمانی و به‌طور کلی به مسئولین محلی جهت اتخاذ تصمیمات برون‌سپاری هست. {M5}"

"خوب ببینید شما نمی‌تونین همه را با به چشم نگاه کنین، مطمئناً شهرهای بزرگ مثل تهران و مشهد از امکانات بالایی برخوردارند و سرمایه‌گذاران و پیمانکاران بزرگ رغبت بیشتری برای کار در چنین جاهایی دارند. اما هیچ سرمایه‌گذاری نمیدانم سرمایه‌گذاران تو یک جایی که امکان بازگشت سرمایه کم خرج کنه. بنابراین دولت بایستی تقسیم‌بندی خاصی از نظر مناطق برخوردار، نیمه برخوردار و کم برخوردار انجام بده و متناسب به هر منطقه برنامه خاصی در نظر بگیره. {M8}"

دیدگاه‌های متنوع در زمینه‌ی مسئله‌ی پژوهش، توازن‌ی مطلوب بین افراد دانشگاهی و حرفه‌ای این حوزه برقرار گردد.

در این تحقیق با ۱۳ نفر مصاحبه نیمه ساختاریافته انجام گرفت. از مصاحبه دوازدهم به بعد تکرار در اطلاعات دریافتی مشاهده شد اما برای اطمینان تا مصاحبه سیزدهم ادامه یافت. مصاحبه‌ها از اردیبهشت ماه سال ۱۳۹۸ آغاز شد. مدت‌زمان هر مصاحبه در حدود ۳۰ تا ۹۰ دقیقه بوده است. مصاحبه‌ها ضبط شده و برای استخراج نکات کلیدی چندین بار مورد بررسی قرار گرفتند.

برای تحلیل و تفسیر داده‌ها در بخش کیفی از شیوه تحلیل تماتیک استفاده شد. به همین منظور پس از پیاده‌سازی متن مصاحبه‌ها، داده‌های کیفی بر اساس رویکرد کدگذاری باز، محوری و انتخابی تجزیه و تحلیل شدند. همچنین برای قابلیت اعتماد در بخش کیفی از روش‌های اعتباریابی توسط مصاحبه‌شوندگان و مرور هم‌تا استفاده شد. جامعه‌ی آماری مرحله‌ی اول و دوم این پژوهش شامل مدیران و کارشناسان مرتبط با خط‌مشی برون‌سپاری مراکز آموزشی و درمانی ایران، روسای مراکز آموزشی و درمانی و همچنین اساتید حوزه‌ی سیاست‌گذاری سلامت بود. در مرحله‌ی اول این پژوهش، از راهبرد نمونه‌گیری زنجیره‌ای یا گلوله برفی برای انتخاب مصاحبه‌شوندگان استفاده شد و با ۱۳ نفر مصاحبه انجام شد. از طرف دیگر، نمونه‌ی مرحله‌ی دوم برای تکمیل پرسشنامه‌ی محقق ساخته‌ی پژوهش شامل ۱۴۸ نفر از مدیران و کارشناسان مراکز آموزشی و درمانی ایران، روسای مراکز آموزشی و درمانی، اساتید و مدیران حوزه‌های سیاست‌گذاری سلامت بودند که به‌صورت هدفمند و در دسترس انتخاب شدند.

در مطالعه حاضر برای آنالیز داده‌ها در بخش کیفی از نرم‌افزار MAXQDA18 و در بخش کمی از نرم‌افزارهای SPSS و Smart PLS3 استفاده شد.

یافته‌ها

بخش کیفی:

شناخت ابزارهای خط‌مشی و حدود امکاناتی که در هر موقعیت تدوین وجود دارد، مستلزم این است که هم شناخت درستی از انواع ابزارها داشته باشیم و هم از لحاظ عملی قابلیت اجرا داشته باشیم، و نهایتاً اینکه از بین این ابزارها آن‌هایی که از نظر کارشناسان خط‌مشی‌گذاری برای استفاده در یک‌زمان معین مناسب‌ترین ابزار می‌باشد، انتخاب شود. تم "ابزارهای شکل‌گیری خط‌مشی برون‌سپاری" از ۵۳ کد تشکیل شده بود که این کدها در ۸ دسته

جدول (۱): شرح تم‌های مربوط به ابزارهای شکل‌گیری خطمشی برون‌سپاری

تم اصلی	تم فرعی	کدها	مصاحبه‌ها
	ابزارهای سازمانی	افزایش بلوغ سازمانی	M3, M7, M11
	ابزارهای فرهنگی	فرهنگ اعتماد فرهنگ‌سازی تبعیت از مقررات فرهنگ‌سازی تبعیت از قوانین	M1, M5, M8, M9, M11
	ابزارهای سرمایه انسانی	مدیران متخصص	M1, M4, M7, M13
	ساختار	تنظیم ساختار درست	M1, M3, M9, M10
	تقسیمات جغرافیایی	مناطق برخوردار	M1, M3, M7, M12
		مناطق نیمه برخوردار	M1, M3, M7, M12
		مناطق کم برخوردار	M1, M3, M7, M12
ابزارها	ابزارهای مدیریتی	مدیریت هزینه‌ها اولویت‌بندی فعالیت‌ها سطح بینش و دانش مدیریت نگاه انتقاد از بخش خصوصی نگاه تشویق به بخش خصوصی برنامه ریزی ایجاد دانش واگذاری عدم تصدی‌گری مشخص کردن جایگاه افراد انعطاف‌پذیری واگذاری اختیارات نظارت بازخواست مدیران زمان تمرکززدایی در تصمیم‌گیری	M1, M2, M5, M7, M9, M10, M11, M12, M13
		تصویب قوانین حمایتی تخصیص بودجه مصونیت قضایی	M1, M2, M4, M5, M9
		اولویت‌بندی تخصیص منابع وام بدون بهره مشوق‌های مالی جریمه‌های مالی خرید تضمینی استفاده بجا از منابع مشوق‌های مالیاتی	M1, M2, M5, M6, M13

بخش کمی:

درصد پاسخ‌دهندگان مذکور و ۴۸/۶ درصد مونث بودند. از نظر میزان تحصیلات بیشتر پاسخ‌دهندگان (۴۹/۳ درصد) دارای مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد و بیشترین پاسخ‌دهندگان به پرسشنامه برحسب سابقه کار مربوط به افراد ۱۱ تا ۲۰ سال با ۴۰/۵ درصد بود.

پس از تحلیل یافته‌های مرحله‌ی کیفی، با استفاده از پرسشنامه‌ی محقق ساخته، پژوهشگر به جمع‌آوری داده‌های موردنیاز برای مرحله‌ی کمی مبادرت ورزید. در مطالعه حاضر ۵۱/۴

پرداخته شد. شایان ذکر است حداقل معنی‌داری ۰/۵ در نظر گرفته شد.

همان طور که در روش مدل سازی معادلات ساختاری مطرح است ابتدا باید پایایی و روایی مقیاس‌های انتخابی برای اندازه‌گیری متغیرهای مکنون بررسی شود (جدول ۲).

در قسمت اعتباریابی مدل؛ بررسی تحلیل عاملی تاییدی صورت گرفت و نتایج پایایی، روایی، برازش ساختار عاملی، کیفیت مدل و همخطی گزارش گردید. همچنین به‌واسطه برازش مدل یابی معادلات ساختاری مبتنی بر رویکرد کم‌ترین مربعات جزئی با نرم‌افزارهای SPSS، SmartPLS3 به بررسی فرضیه‌های پژوهش

جدول (۲): آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی سازه‌ها

سازه‌ها	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی
ابزارهای سازمان	۰/۱	۰/۱
ابزارهای فرهنگی	۷۵۱/۰	۸۸۸/۰
ابزارهای انسانی	۰/۱	۰/۱
ابزارهای ساختاری	۰/۱	۰/۱
ابزارهای جغرافیایی	۸۱۷/۰	۸۹۲/۰
ابزارهای مدیریتی	۸۷۲/۰	۹۱۴/۰
ابزارهای قانونی	۷۴۰/۰	۸۵۱/۰
ابزارهای مالی	۸۱۴/۰	۸۹۰/۰

شماره ۳ مشخص شده‌اند. شاخص ارزیابی میزان ارتباط هر سؤال به عامل زیربنایی آن، مقدار بالای ۰/۳۵ رابطه هر سؤال با عامل مرتبط دلالت دارد که این مقدار بار عاملی باعث معناداری هر سؤال می‌شود. بنابراین، همه گویه‌ها به‌طور معنادار به عامل زیربنایی خود مرتبط هستند و می‌توان گفت که مدل اندازه‌گیری طی ارزیابی شاخص‌های جزئی مطلوب است.

طبق نتایج حاصل در جدول بالا آلفای کرونباخ برای ارزیابی پایداری درونی اندازه‌گیری می‌شود که نشانگر میزان همبستگی بین سازه و شاخص‌های مربوط به آن است مقدار واریانس تبیین شده بالاتر از ۰/۷ نشانگر پایایی قابل قبولی است. که همه متغیرها از ضریب قابل قبولی برخوردار بودند.

بار عاملی استاندارد برای تک‌تک گویه‌ها هر عامل در جدول

جدول (۳): مدل اندازه‌گیری و شاخص‌های ارزیابی گویه‌ها

متغیرها	گویه‌ها	بار عاملی	آماره T	مقادیر P
ابزارهای سازمان	Abzar_Sazemani_blogh_۱۳۹	۱	-	-
ابزارهای فرهنگی	Abzar_Farhangh_۱۴۱	۰,۸۷۱	۴۷,۶۳۹	۰,۰۰۰۱
	Abzar_Farhangh_۱۴۲	۰,۹۱۶	۱۰۴,۷۸۵	۰,۰۰۰۱
ابزارهای انسانی	Abzar_Ensani_۱۴۳	۱	-	-
ابزارهای ساختاری	Abzar_Sakhtar_۱۴۴	۱	-	-
ابزارهای جغرافیایی	Abzar_jografia_۱۴۵	۰,۸۴	۳۰,۷۱۲	۰,۰۰۰۱
	Abzar_jografia_۱۴۶	۰,۸۹۸	۵۷,۹۹۳	۰,۰۰۰۱
	Abzar_jografia_۱۴۷	۰,۸۳	۳۲,۶۸۸	۰,۰۰۰۱
	Abzar_Modir_۱۵۹	۰,۷۰۸	۱۶,۳۳۴	۰,۰۰۰۱
ابزارهای مدیریتی	Abzar_Modir_۱۶۰	۰,۸۸۷	۵۷,۱۳۹	۰,۰۰۰۱
	Abzar_Modir_۱۶۱	۰,۸۹۸	۶۵,۱۱۷	۰,۰۰۰۱
	Abzar_Modir_۱۶۲	۰,۹۰۵	۷۰,۷۷۴	۰,۰۰۰۱
	Abzar_Ghanoni_۱۶۳	۰,۸۶۴	۵۲,۵۹	۰,۰۰۰۱
ابزارهای قانونی	Abzar_Ghanoni_۱۶۴	۰,۸۶۴	۵۸,۸۲۶	۰,۰۰۰۱
	Abzar_Ghanoni_۱۶۵	۰,۶۹۲	۱۳,۶۲۸	۰,۰۰۰۱
	Abzar_Mali_۱۷۱	۰,۸۷۵	۵۱,۴۴۸	۰,۰۰۰۱
ابزارهای مالی	Abzar_Mali_۱۷۲	۰,۹۱۸	۸۵,۰۰۵	۰,۰۰۰۱
	Abzar_Mali_۱۷۳	۰,۷۶۵	۲۶,۰۰۹	۰,۰۰۰۱

دانستند ولی پایین‌حال مگنر و همکاران (۱۹۹۶) مقدار ۰/۴ به بالا را هم معیار کافی دانستند. بنابراین روایی همگرای همه متغیرها از ضریب مطلوبی برخوردار هستند.

طبق نتایج حاصل از جدول ۴ روایی همگرا میانگین واریانس به اشتراک گذاشته شده بین هر سازه با شاخص‌های خود می‌باشد. فورنل و لارکر^۱ (۱۹۸۷) مقدار روایی همگرا بالای ۰/۵ قابل قبول

جدول (۴): روایی همگرای سازه‌ها

متغیرهای مرتبه دوم	متغیرهای مرتبه اول	روایی همگرا
	ابزارهای سازمان	۱/۰
	ابزارهای فرهنگی	۰/۷۹۹
	ابزارهای انسانی	۱/۰
	ابزارهای ساختاری	۱/۰
برون‌سپاری	ابزارهای جغرافیایی	۰/۷۳۳
	ابزارهای مدیریتی	۰/۷۲۸
	ابزارهای قانونی	۰/۶۵۷
	ابزارهای مالی	۰/۷۳۱
	مجموع	۰/۴۸۵

در جدول ۳، مقدار جذر میانگین واریانس استخراجی متغیرهای مکنون که در قطر اصلی ماتریس قرار گرفته‌اند، از مقدار همبستگی میان آن‌ها که در خانه‌های زیرین و چپ قطر اصلی بیشتر است. از این رو می‌توان اظهار داشت که متغیرهای مکنون در مدل تعامل بیشتری با شاخص‌های خود دارند تا با سازه‌های دیگر و روایی واگرایی مدل در حد مناسبی است.

معیار مهمی که با روایی واگرا مشخص می‌گردد، میزان رابطه‌ی سازه با شاخص‌هایش در مقایسه رابطه آن سازه با سایر سازه‌ها است؛ به گونه‌ای که روایی واگرایی قابل قبول یک مدل حاکی از آن است که یک سازه در مدل تعامل بیشتری با شاخص‌های خود تا با سازه‌های دیگر دارد. نتایج بررسی روایی واگرا در جدول شماره ۳ بیان شده است.

جدول (۳): سنجش روایی واگرا به روش فورنل و لارکر

ابزارهای مالی	ابزارهای قانونی	ابزارهای مدیریتی	ابزارهای جغرافیایی	ابزارهای ساختاری	ابزارهای انسانی	ابزارهای فرهنگی	ابزارهای سازمان
۱							۱
	۰/۸۵					۰/۸۹	۰/۴۵
		۰/۸۱			۱	۰/۷۲	۰/۳۴
			۰/۸۶	۱	۰/۷۶	۰/۶۳	۰/۳۵
				۰/۶۶	۰/۵۹	۰/۶۵	۰/۴۷
		۰/۸۵	۰/۶۴	۰/۶۱	۰/۶۲	۰/۶۷	۰/۴۴
			۰/۵۵	۰/۴	۰/۳۸	۰/۴۸	۰/۵۳
	۰/۸۵	۰/۵۴	۰/۶۱	۰/۵۴	۰/۵۵	۰/۵	۰/۳۷
			۰/۴	۰/۳۹	۰/۲۷	۰/۲۵	۰/۳۶

¹ Fornell & Larcker

۱۰	۰,۳	۰,۳۱	۰,۲۵	۰,۲۷	۰,۳۶	۰,۲۳	۰,۳۹	۰,۳۴
۱۱	۰,۲۹	۰,۵	۰,۵	۰,۴۴	۰,۴۵	۰,۴۳	۰,۴	۰,۴۹
۱۲	۰,۲۴	۰,۴۶	۰,۵۸	۰,۵	۰,۵۲	۰,۵۵	۰,۴۴	۰,۵۴
۱۳	۰,۲۸	۰,۵۴	۰,۵۱	۰,۴۷	۰,۵۴	۰,۵۷	۰,۴۸	۰,۵۶
۱۴	۰,۳۲	۰,۵۴	۰,۴۸	۰,۴۴	۰,۵۱	۰,۶	۰,۴۴	۰,۵۴
۱۵	۰,۳۶	۰,۵۷	۰,۵۶	۰,۵۴	۰,۵۴	۰,۶	۰,۴۶	۰,۵۷
۱۶	۰,۴۴	۰,۵۴	۰,۴۸	۰,۴۵	۰,۵۵	۰,۵۶	۰,۴۷	۰,۵۷
۱۷	۰,۳۱	۰,۳۸	۰,۳۶	۰,۳۵	۰,۴۱	۰,۴۵	۰,۳۶	۰,۵۲
۱۸	۰,۲۵	۰,۴۱	۰,۴۵	۰,۴۵	۰,۴۲	۰,۴۸	۰,۴	۰,۵۴
۱۹	۰,۳۱	۰,۵۵	۰,۵۵	۰,۵۱	۰,۵۳	۰,۶۲	۰,۴۸	۰,۵۹
۲۰	۰,۴۳	۰,۴۴	۰,۳	۰,۳۲	۰,۴۲	۰,۴۴	۰,۴۶	۰,۵۱
۲۱	۰,۲۶	۰,۱۸	۰,۲۴	۰,۳	۰,۳۴	۰,۲۷	۰,۳۴	۰,۳۸
۲۲	۰,۲۱	۰,۲	۰,۲۱	۰,۲۴	۰,۲۵	۰,۲۴	۰,۳۲	۰,۳۶
۲۳	۰,۱۸	۰,۱۳	۰,۲	۰,۲۳	۰,۲۵	۰,۱۷	۰,۳۱	۰,۲۷
۲۴	۰,۲۷	۰,۳	۰,۳۲	۰,۲۵	۰,۲۶	۰,۲۹	۰,۳	۰,۳۹
۲۵	۰,۲	۰,۲۵	۰,۲۹	۰,۲۶	۰,۲۸	۰,۲۵	۰,۲۸	۰,۳۸
۲۶	۰,۳	۰,۲۷	۰,۱۶	۰,۲۳	۰,۳۲	۰,۲۵	۰,۳۹	۰,۳۵
۲۷	۰,۲۲	۰,۱۴	۰,۱۹	۰,۱۸	۰,۲۵	۰,۱۵	۰,۳۴	۰,۲۷
۲۸	۰,۴۵	۰,۴۹	۰,۵۲	۰,۵۵	۰,۵۹	۰,۵۷	۰,۶۲	۰,۶۵

تجزیه و تحلیل داده‌ها:

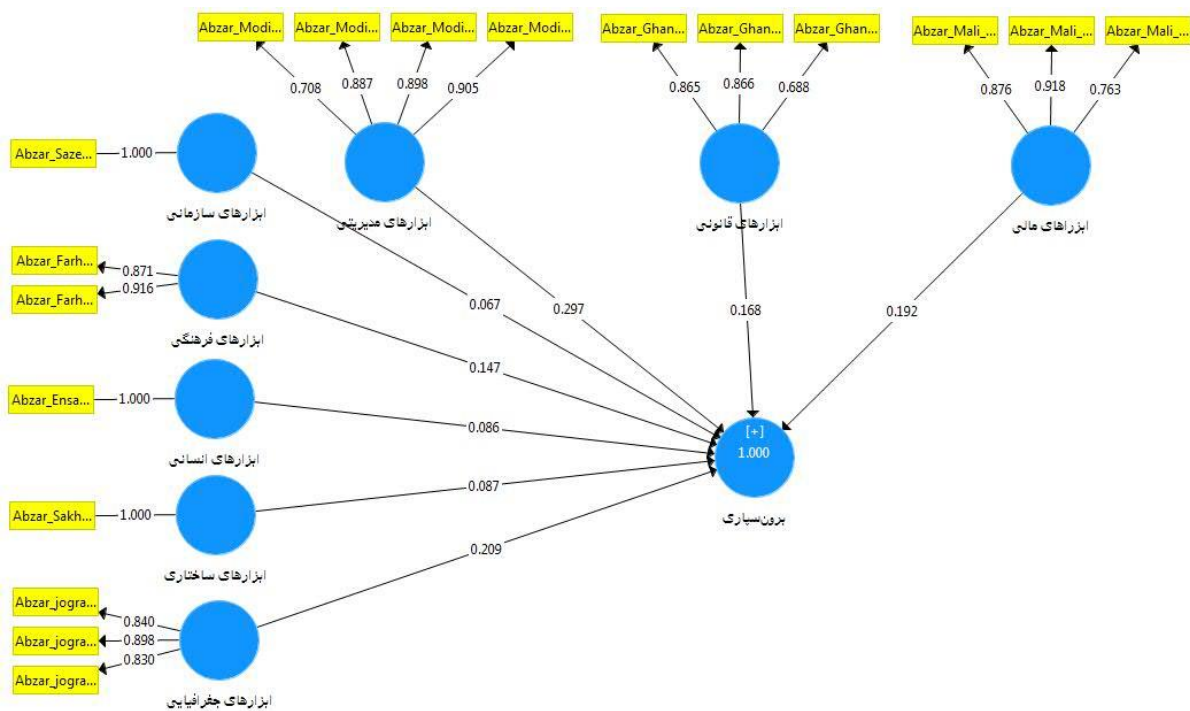
جدول (۴): مدل ساختاری مسیر مرتبه اول به مرتبه دوم

فواصل اطمینان		مسیر مرتبه اول به مرتبه دوم			
بوت استراپ	سطح معناداری (P)	ضریب معناداری (T)	ضریب مسیر	متغیر مرتبه اول	متغیر مرتبه دوم
۹۷,۵%	۲,۵%				
۰,۰۷۶	۰,۰۶۱	۰,۰۰۰۱	۱۳/۲۱	۰,۶۷/۰	ابزارهای سازمان
۰,۱۴۴	۰,۱۲۲	۰,۰۰۰۱	۲۵/۸۶۷	۱۴۷/۰	ابزارهای فرهنگی
۰,۰۹۱	۰,۰۷۵	۰,۰۰۰۱	۲۱/۶۸۲	۰,۸۶/۰	ابزارهای انسانی
۰,۰۹۲	۰,۰۸	۰,۰۰۰۱	۲۴/۹۷۷	۰,۸۷/۰	ابزارهای ساختاری
۰,۲۲	۰,۱۹۳	۰,۰۰۰۱	۲۴/۹۸۵	۲,۰۹/۰	← برون‌سپاری ابزارهای جغرافیایی
۰,۳	۰,۲۶۵	۰,۰۰۰۱	۲۶/۴۷۸	۲,۹۷/۰	ابزارهای مدیریتی
۰,۲۰۳	۰,۱۶۳	۰,۰۰۰۱	۱۶/۷۵۱	۱,۶۸/۰	ابزارهای قانونی
۰,۲۲۴	۰,۱۹۱	۰,۰۰۰۱	۲۱/۱۵۱	۱,۹۲/۰	ابزارهای مالی

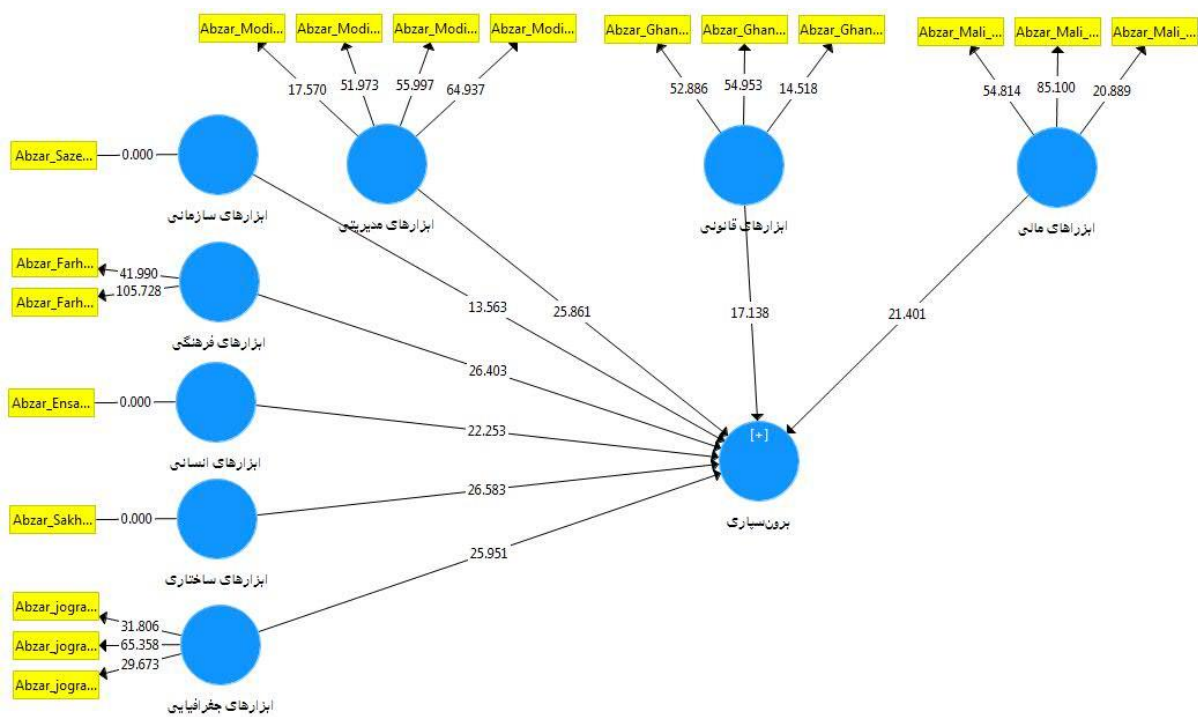
ضریب معناداری T بالای $1/96$ باشد نشان از رابطه معنی‌داری در سطح اطمینان ($P < 0,05$) می‌باشد.

ضریب T بالای $2/58$ باشد نشان از رابطه معنی‌داری در سطح اطمینان ($P < 0,01$) می‌باشد.

ضریب T بالای $3/23$ باشد نشان از رابطه معنی‌داری در سطح اطمینان ($P < 0,001$) می‌باشد.



شکل (۱): ضریب مسیر مدل



شکل (۲): ضریب معناداری مدل

برازش همخطی مولفه‌ها و ابعاد:

مدل اندازه‌گیری پژوهش از نوع مدل اندازه‌گیری انعکاسی است بدین معنی که مسیر ارتباطی از متغیرهای مکنون (سازه‌ها) به متغیرهای آشکار (گویه‌ها) منتهی و ختم می‌شود. اما ارتباط مدل ساختاری مدل از نوع سازنده یا ترکیبی^۱ می‌باشد بدین معنی که مسیر ارتباطی از شاخص‌ها به ابعاد و از ابعاد به مؤلفه‌ها منتهی و ختم می‌شود. بنابراین با توجه به تکوینی بودن ارتباط مدل ساختاری ضرورت دارد برازش همخطی مؤلفه‌ها و ابعاد گزارش شود. در این مطالعه مقادیر VIF همخطی مسیر ارتباطی بین شاخص‌ها (مرتبه اول) بر مؤلفه‌ها (مرتبه دوم) نیز همگی کم‌تر از مقدار ۵ بوده است بنابراین می‌توان نتیجه گرفت همخطی بین شاخص‌ها هر مؤلفه در حد قابل‌قبول است.

همچنین مقدار قدرت پیش‌بینی به‌دست آمده در این مطالعه نشان داد که قدرت پیش‌بینی همه متغیرهای وابسته و درون‌زا بالای ۰/۳۵ می‌باشد که نشان از مقدار مطلوب هست.

نیکوی برازش مدل GOF:

شاخص نیکوی برازش^۲ هر دو مدل اندازه‌گیری و ساختاری را مد نظر قرار می‌دهد و به‌عنوان معیاری برای سنجش عملکرد کلی مدل به کار می‌رود. که مقدار به‌دست آمده از مطلوبیت کلی مدل حکایت دارد.

این معیار توسط تننهاوس و همکاران^۳ (۲۰۰۴) ابداع گردید و طبق فرمول زیر محاسبه می‌شود. سه مقدار ۰,۲۵، ۰,۳۶ و ۰,۳۶ را به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی معرفی نمودند که با محاسبه‌ی که از مدل انجام شد.

$$0.793 = \sqrt{0.5 * 1} = \sqrt{\text{ضریب تعیین} \times \text{روایی همگرا}} = \text{نیکوی برازش}$$

مقدار نیکوی برازش به‌دست آمده از ضریب مطلوبی برخوردار است که مقادیر به‌دست آمده از مطلوبیت کلی مدل حکایت دارد.

بحث و نتیجه‌گیری

دولت‌ها برای اجرای خط‌مشی‌های خود نیازمند ابزارهایی هستند که به‌وسیله آن‌ها برنامه‌های خود را محقق سازند و راه‌حل‌های انتخاب‌شده برای مشکلات اجتماعی، اقتصادی و مانند

آن را عملی سازند. در مطالعه حاضر عوامل سازمانی، عوامل فرهنگی، عوامل انسانی، عوامل ساختاری، تقصیسات جغرافیایی، عوامل مدیریتی، عوامل قانونی و عوامل مالی؛ ابزارهای بودند که شناسایی شدند. در تقسیم‌بندی که توسط بریچمن و دیویس^۴ ارائه شد؛ ابزارها به چهار دسته: ابزارهای حمایتی، ابزارهای پولی، اقدام مستقیم توسط دولت و ابزارهای قانونی تقسیم‌بندی شدند. هر چند برخی از ابزارهای ارائه شده توسط بریچمن و دیویس همچون ابزارهای قانونی و مالی همراستا با مطالعه ما بود ولی ابزارهای شناسایی شده در مطالعه ما به مراتب جامع‌تر و گسترده‌تر بودند. هاوالت و رامش^۵ هم سه نوع ابزار خط‌مشی را شناسایی کردند: اول ابزارهای داوطلبانه؛ در این ابزارها دولت نقش کم‌تری ایفا می‌کند. رایج‌ترین ابزارهای داوطلبانه عبارتند از: خانواده و جوامع محلی، سازمان‌های داوطلب و بازارهای خصوصی. دوم ابزارهای ترکیبی: در این ابزارها دولت نقش مهمی ایفا می‌کنند و شامل یارانه‌ها، مالیات‌ها و پرداخت هزینه از سوی مصرف‌کننده هستند. و نهایتاً ابزارهای اجباری: این ابزارها همان قوانین وضع شده توسط دولت‌ها و شرکت‌های دولتی و تامین مستقیم هستند. به نظر می‌رسد این تقسیم‌بندی از نظر جامعیت همراستا با مطالعه ما است؛ ولی از نظر حوزه‌هایی که تحت‌الشعاع قرار می‌دهد کمی متفاوت است.

تامین مالی نظام سلامت برای کشورهای غنی و فقیر یک نگرانی اساسی محسوب می‌شود زیرا نظام سلامت ۹ درصد از تولیدات جهانی را به خود اختصاص می‌دهد. زمانی که کشورهای درحال توسعه تلاش‌هایی در جهت بهبود سلامت جمعیتشان، دستیابی به اهداف توسعه اقتصادی و همسوسازی خود با اقتصاد جهانی انجام می‌دهند، تامین مالی نظام سلامت برای آنان به یک نگرانی جدی تبدیل می‌گردد، زیرا این کشورها ۸۴ درصد از جمعیت جهان را دارا می‌باشند؛ همچنین ۹۳ درصد از بار بیماری‌ها را نیز تحمل می‌نمایند اما در مقابل فقط ۱۸ درصد از درآمد جهان را در اختیار دارند و ۱۱ درصد از مخارج سلامت جهان را به خود اختصاص می‌دهند (۲۰). با این اوصاف به نظر منتقی می‌رسد که شرکت‌کنندگان در مطالعه حاضر ابزارهای مالی را به‌عنوان اولویت اول انتخاب کردند.

ازجمله ابزارهای انتخاب شده توسط شرکت‌کنندگان در مطالعه حاضر ابزارهای مدیریتی بودند. شرایط فعلی جهانی، پیشرفت‌های سریع فناوریانه محور و تلاطم‌های اقتصادی، چالش‌های پیشروی مدیران را افزایش داده است و برای رویارویی با همین

⁴ Bridgman and Davis

⁵ Howlett & Ramesh

¹ Formative

² goodness-of-fit GOF

³ Tenenhaus et al

نتیجه‌گیری نهایی:

در تمامی سیاست‌های سازمانی از جمله برون‌سپاری مراکز آموزشی و درمانی، تحقق اهداف در عمل، نیازمند انتخاب صحیح و جامع از میان ابزارهای مختلف خطمشی‌گذاری است. هر نوع خطمشی زمانی موفق خواهد شد که ترکیبی مناسب و بهینه از انواع ابزارهای در دسترس داشته باشد. بسیاری از اهداف عالی به دلیل آنکه در سیاست‌ها و خطمشی‌های خود از ابزارهای مناسبی استفاده نمی‌کنند، یعنی اینکه تناسبی بین ابزارها و اهداف وجود ندارد، با شکست مواجه می‌شوند. بنابراین با توجه به وجود ابعاد مختلفی از ابزارهای مؤثر در برون‌سپاری مراکز آموزشی و درمانی ایران، توجه به تمامی ابعاد می‌تواند برون‌سپاری را با موفقیت همراه ساخته و سازمان را به اهداف مطلوب و مورد انتظار برساند. و نهایتاً اینکه در صورتی که پیش‌بینی و انتخاب ابزارهای به‌درستی صورت گرفته باشد، خطمشی‌ها، اجرایی می‌شوند و در غیر این صورت، عقیم و بی‌اثر خواهند بود.

محدودیت‌ها و پیشنهادات

- از محدودیت‌های این پژوهش می‌توان به عدم دسترسی مناسب به مدیران و خبرگان حوزه خطمشی‌گذاری سلامت نام برد.
 - محدود بودن تعداد خبرگان در حوزه خطمشی‌گذاری سلامت، مخصولاً خبرگانی که با ویژگی‌های یک سیستم خطمشی‌گذاری با کیفیت اطلاع داشته باشند.
 - پیشنهاد می‌گردد محققین دیگر به بررسی و بسط تأثیر هر یک از ابزارهای شناسایی شده در شکل‌گیری خطمشی برون‌سپاری بپردازد.
- این مطالعه برگرفته از رساله دکتری دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی و دارای شناسه اخلاق IR.UMSU.REC.1398.213 است.

چالش‌ها نیز استفاده از ابزارهای مدیریتی یک الزام به شمار می‌آید. برای انتخاب هرچه موفق‌تر ابزارهای مدیریتی، مدیران باید آگاهی کاملی از بهترین ابزارهای روز و تناسب آن با شرایط سازمان خود داشته باشند. فرآیند انتخاب یک ابزار مدیریتی مناسب می‌تواند به‌تنهایی مسئله‌ای پیچیده برای یک سازمان باشد. سازمان باید بتواند ابزاری را انتخاب کند که بهترین تصمیمات را برای رسیدن به فرآیندها، خدمات، محصولات و عملکرد برتر ارائه کند. استفاده موفقیت‌آمیز از ابزارهای مدیریتی، نیازمند درک درستی از نقاط ضعف و قوت آن‌ها و همچنین توانایی به‌کارگیری و ادغام چند ابزار با روش و زمان مناسب است. رمز این موضوع در پیدا کردن یک راه‌حل ساده برای مسائل نیست، بلکه در یادگیری چگونگی و هنگام استفاده از ابزار است.

بیشتر مباحث مربوط به ابزارهای خطمشی‌گذاری مربوط به ابزارهای اجرای اهداف خطمشی مانند قوانین، یارانه‌ها، مالیات‌ها و موارد مشابه می‌باشد (۲۱، ۲۲). اخیراً دسته دومی از ابزارهای اجرایی شناسایی شده‌اند که ابزارهای رویه‌ای نامیده می‌شوند (۲۳). این ابزارها شامل تحصیل، آموزش، ارائه اطلاعات هستند. این ابزارها از طریق دستکاری در فرایندهای خطمشی، به دنبال تأثیر غیرمستقیم بر نتایج می‌باشند. با این وجود، دسته سوم از ابزارهای خطمشی نیز وجود دارد که تا حد زیادی خارج از جریان اصلی تحقیقات حوزه خطمشی‌گذاری باقی مانده‌اند. به‌طورمعمول این ابزارها توسط محققان و دست‌اندرکاران خطمشی‌گذاری با هدف انجام مجموعه‌ای متفاوت از کارها در ابزارهای اجرایی فوق‌الذکر ایجاد شده‌اند. از این ابزارها با عنوان ابزارهای تحلیلی (۴)، روش‌های تحلیلی خطمشی (۲۴)، ابزار پشتیبانی از تصمیم‌گیری یا ابزارهای تحلیل محور (۲۵) یاد می‌شود. ابزارهای شناسایی شده در مطالعه حاضر هم شامل ابزارهای دسته اول بودند مانند: ابزارهای مالی، ابزارهای قانونی، هم شامل دسته دوم مانند: ابزارهای فرهنگی و هم دسته سوم مانند ابزارهای مدیریتی بودند.

References:

1. Ali M. Chapter 8 - Assessment of Policy Instruments. In: Ali M, editor. Sustainability Assessment. Boston: Academic Press; 2013. p. 99-106.
2. Ali M. Sustainability Assessment: Context of Resource and Environmental Policy. 1st ed. Amsterdam ; Boston: Academic Press; 2012. P.198.
3. DeLeon P, Martell CR. The policy sciences: past, present, and future. Handbook of public policy. 2006. P.31-47.
4. Radin BA. Beyond Machiavelli: Policy analysis reaches midlife. Georgetown University Press; 2013.
5. Parsons W. Public Policy: An Introduction to the Theory and Practice of Policy Analysis The Fast Free Shipping. Edward Elgar Publishing Ltd; 1995.

6. Salamon LM. The Goals of Reorganization: A Framework for Analysis. *Administration & Society*. 1981;12(4):471–500.
7. Trebilcock MJ, Hartle DG. The choice of governing instrument. *Int Rev Law Economics* 1982;2(1):29–46.
8. Howlett M. *Designing Public Policies : Principles and Instruments* [Internet]. Routledge; 2019 [cited 2019 May 30]. Available from: <https://www.taylorfrancis.com/books/9781315232003>
9. Howlett M, Ramesh M. Policy subsystem configurations and policy change: Operationalizing the postpositivist analysis of the politics of the policy process. *Policy studies Journal* 1998;26(3):466–81.
10. Hood CC, Margetts HZ. *The Tools of Government in the Digital Age*. 2nd ed. Basingstoke: Palgrave; 2007. P.218.
11. Althaus C, Bridgman P, Davis G. *The Australian policy handbook: a practical guide to the policy-making process* [Internet]. 6th ed. 2018 [cited 2019 May 2]. Available from: <https://www.overdrive.com/search?q=FBC29749-9E4F-4C8C-A3E2-C4B75951767A>
12. Lowi TJ. Four Systems of Policy, Politics, and Choice. *Public Admin Rev* 1972;32(4):298–310.
13. Linder SH, Peters BG. Instruments of government: Perceptions and contexts. *J public policy* 1989;9(1):35–58.
14. Mitchell S. *Designing Public Policies: Principles and Instruments*. *Canadian Public Administration* 2011;54(3):458–61.
15. Ahmadi zadeh E, Tajvar M, Ahmadi A, Ahmadi B. Challenges of Outsourcing in Hospitals Affiliated with Tehran University of Medical Sciences and Suggested Solutions. *J Health Based Res* 2018;4(1):77–93.
16. Tabibi SJ, Kakhani MJ, Ehsani Chimeh E. An evaluation of the outsourcing strategy in supportive services in the hospitals affiliated to the Ministry of Health and Medical Education. *J Health Admin* 2008;10(30):59–66.
17. Fornell C, Larcker DF. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *J market Res* 1981;18(1):39–50.
18. Magner N, Welker RB, Campbell TL. Testing a model of cognitive budgetary participation processes in a latent variable structural equations framework. *Account Business Res* 1996;27(1):41–50.
19. Tenenhaus M, Amato S, Esposito Vinzi V. A global goodness-of-fit index for PLS structural equation modelling. In: *Proceedings of the XLII SIS scientific meeting*. 2004. p. 739–742.
20. Purreza A. The role of contractual arrangements in improving health sector performance; experience from countries of the Eastern Mediterranean Region: 2010. Tehran: Ministry of Health and Medical Education; 2010. P.89.
21. Salamon LM. The new governance and the tools of public action: An introduction. *Fordham Urb LJ* 2000;28:1611.
22. Hood CC, Margetts HZ. *The tools of government in the digital age*. Macmillan International Higher Education; 2007.
23. Howlett M. Managing the “hollow state”: Procedural policy instruments and modern governance. *Canadian Public Administration* 2000;43(4):412–31.
24. Dunn WN. *Public policy analysis*. Routledge; 2015.
25. Schick A. Beyond analysis. *Public Admin Rev* 1977;37(3):258–63.

IDENTIFICATION OF EFFECTIVE INSTRUMENTS IN FORMULATING POLICY OF OUTSOURCING UNIVERSITY HOSPITALS IN IRAN (EXPLORATORY MIXED METHODS STUDY)

Hassan Nazari¹, Ahmad Vedadi^{2*}, Mohammadreza Rabiee Mandjin³

Received: 25 September, 2020; Accepted: 22 August, 2020

Abstract

Background & Aims: The importance of studying Instruments is so great that some experts in the field of calligraphy; Calligraphy is considered the same as calligraphy Instruments. The field of health, especially University hospitals, is no exception to this, and given its role in promoting people's health, it is doubly important. Therefore, the purpose of this study was to identify the effective Instruments in developing the outline of Iran's University hospitals.

Materials & Methods: This research was of applied and developmental type and its general strategy was of the type of *mixed* methods study. In this study, first qualitative data and then quantitative data were collected and analyzed. In the qualitative section, semi-structured interviews were used to collect data. For data analysis in this section using MAXQDA18 software and thematic analysis method was used. In small quantities; data were collected using a researcher-made questionnaire. The sample size in this section was 148 people. In this section, confirmatory factor analysis was used to validate the model using Smart PLS3 software and the results of reliability, validity, factor structure fit, model quality and alignment were reported.

Results: in this study; the instruments of outsourcing policy formation included 53 codes which were divided into 8 conceptual categories including: organizational Instruments, cultural Instruments, human capital Instruments, structure, geographical locations, management Instruments, legal Instruments and financial instruments. Based on the findings of this study, the good fit value obtained had a favorable coefficient that indicated the overall desirability of the model.

Conclusion: Each type of policy will succeed when it has the right and optimal combination of available Instruments. Many high goals fail because they do not use the right tools in their policies. Therefore, considering the existence of different dimensions of effective Instruments in outsourcing of Iranian university hospitals, paying attention to all dimensions can make the outsourcing policy successful and lead the organization to the desired and expected goals. Finally, if the Instruments are properly predicted and selected, the policies will be implemented, otherwise they will be ineffective.

Keywords: Calligraphy Instruments, Outsourcing, University hospitals

Address: Department of Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Tel: +982173861511

Email: ahvedadi@gmail.com

SOURCE: STUD MED SCI 2020: 31(6): 444 ISSN: 2717-008X

¹ Department of Management, Decision Making and Public Policy, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

² Department of Management, Human Resources, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran (Corresponding Author)

³ Department of Management, Decision Making and Public Policy, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran