

دیدگاه

راهبردهای پیشنهادی برای حفظ و نگهداشت نیروی انسانی ماهر در حوزه سلامت

علی اکبر حق دوست^۱، مجید فصیحی هرنندی^{۲*}

۱. استاد، دانشگاه علوم پزشکی کرمان، پژوهشکده آینده پژوهی در سلامت، دانشگاه علوم پزشکی کرمان، کرمان، ایران
۲. * نویسنده مسئول: استاد، مرکز تحقیقات بیماری هیداتید دانشگاه علوم پزشکی کرمان، کرمان، ایران، fasihi@kmu.ac.ir

پذیرش مقاله: ۱۴۰۱/۰۶/۰۸

دریافت مقاله: ۱۴۰۱/۰۵/۲۸

چکیده

امروزه پدیده مهاجرت دانش آموختگان بخش سلامت یکی از مهم ترین مسائلی است که سیاست گذاران نظام سلامت باید در صدد حل آن باشند. هدف کلی این نوشتار، واکاوی و ارزیابی عوامل مؤثر بر نگهداشت نخبگان علمی بخش سلامت در کشور می باشد. با توجه به اینکه موضوع بسیار پیچیده، چندوجهی و طی سال های متمادی به تدریج بروز کرده، ساده انگارانه است که بپنداریم می توان مشکل را با ارائه یک راهکار ساده، سریع و مؤثر مرتفع کرد، هر چند می توان با اتخاذ تمهیداتی برای حل مشکل اقدام کرد. بر این اساس در نوشته حاضر به ارائه چالش های موجود برای ماندگاری اعضای هیئت علمی و نخبگان سلامت و سپس راهبردهای موجود برای حفظ این گروه در داخل کشور پرداخته ایم.

کلیدواژه ها: جلالی وطن و مهاجرت، سیاست بهداشت، نگهداری، نیروی کار بهداشت و درمان

مقدمه

می شوند و البته طبیعی است که در غیاب نظام مناسبی برای جایگزینی به موقع کادر علمی دانشگاه ها، اعضای هیئت علمی جوان قطعاً در بدو ورود نمی توانند خلاء استادان پیش کسوت را پر کنند. از طرفی محدودیت های تشکیلاتی و اداری موانع جدی در جذب اعضای هیئت علمی ایجاد کرده است؛ به طوری که گاه تعداد افراد خارج شده از سیستم از ظرفیت پذیرش دانشگاه ها پیشی می گیرد با وجود اینکه همچنان محدود افراد قوی و توانمند وجود دارند که با وجود این محدودیت ها علاقمند به عضویت هیئت علمی هستند؛ اما دانشگاه ها توان جذب آنها را ندارند. در نتیجه حتی در دانشگاه های علوم پزشکی بزرگ کشور، تمام رشته های مورد درخواست پر نشده، ظرفیت های خالی زیادی باقی خواهد ماند یا این ظرفیت توسط افراد با کیفیت علمی و حرفه ای پایین تر و اثرگذاری کمتر پر خواهد شد.

نکته بعدی در حوزه علوم پزشکی، حجم بسیار سنگین کار ارایه خدمت خصوصاً برای همکاران بالینی است که تقریباً بطور کامل وقت و انرژی اعضای هیئت علمی را می گیرد و بویژه در دانشگاه های کوچک و متوسط تمامی اعضای هیئت علمی بالینی به دلیل فقدان دستیار و یا فلوی فوق تخصصی تمام وقت درگیر کار درمانی و پاسخگویی به نیازهای مردم و نظام سلامت هستند و فرصت حداقلی برای ایفای وظایف

متأسفانه در چند سال اخیر خروج استعداد های برتر و نیروی انسانی ماهر از کشور و از دانشگاه ها به شدت شتاب گرفته و آسیب های جدی متوجه توسعه علمی کشور کرده و خواهد کرد (۱). البته احتمالاً این آسیب ها در حوزه علوم پزشکی بیش از سایر حوزه ها است؛ چرا که امکان فعالیت حرفه ای قابل قبول در کشورهای توسعه یافته برای متخصصان حوزه سلامت و علوم مرتبط و امتیازات ویژه بسیاری از کشورها برای چنین متخصصانی، جاذبه مضاعفی برای خروج از نظام سلامت فراهم کرده است (۲، ۳).

تنگناهای اقتصادی کشور و محدودیت های مالی بسیار شدید دانشگاه ها (۴) باعث شده که بسیاری از اعضای هیئت علمی تمام وقت جغرافیایی حتی در صورت عدم خروج از کشور، به فعالیت در بخش خصوصی روی آورند، به شکلی که یا از تمام وقت جغرافیایی خارج می شوند و یا به صورت کامل ارتباط کاری خود را با دانشگاه قطع کرده و در بخش خصوصی کار می کنند (۲).

هم زمان با این آسیب ها، بعضاً منطبق بر قوانین و مقررات مصوب، روند بازنشستگی در بعضی دانشگاه ها به خصوص دانشگاه های مادر سرعت گرفته و افراد پیش کسوت که توان و علاقه به ادامه کار دارند نیز حذف

۱. **خروج از کشور:** براساس مطالعات، مهمترین علل خروج سرمایه انسانی از کشور عبارتند از ۱) نگرانی از آینده تحصیل و شغل فرزندان، ۲) فشار سنگین اقتصادی و محدودیت در کسب درآمد و عدم رشد دریافتی متناسب با نرخ تورم ۳) آسیب‌های اجتماعی و مشکلات فرهنگی جامعه ۴) فضای سنگین کار در دانشگاه و عدم احساس رضایت شغلی. برای بهبود این وضعیت نیاز است به سرعت نگاه مجلس و دولت به خسارت‌های حاصل از خروج نخبگان به معنای واقعی معطوف شده و تمهیدات لازم اتخاذ شود.

در عین حال سیاست‌های حصری یک دهه گذشته برای کاهش انگیزه اعضای هیئت علمی برای خروج از کشور پاسخگو نیست. شاید در چند سال قبل جذابیت عضویت در هیئت علمی دانشگاه‌ها و داشتن شغل ثابت در داخل کشور برای بسیاری از افراد به حدی قدرت داشت که بعضی از ایشان برای حفظ موقعیت شغلی خود از خارج رفتن صرف نظر کنند ولی متأسفانه این اهرم کم‌اثر شده است؛ لذا توصیه می‌شود راهبرد اصلی به سمت سیاست چرخش نخبگان متمایل و تلاش شود از توان افرادی که از کشور خارج می‌شوند حتی‌الامکان و به هر میزان که شده استفاده شود. به عبارتی باید این امکان فراهم شود تا هم فرد بتواند در زمانی که خارج از کشور است ارتباط کاری خود را حفظ کند و هم این امید در ایشان به صورت مشروط باقی بماند که بعد از چندسال می‌تواند به کشور بازگشته و در موقعیت شغلی خود ادامه خدمت دهد. همین امید به ادامه همکاری قطعاً کمک خواهد کرد که دانشگاه‌ها بتوانند با کمترین هزینه از کسانی که در خارج از کشور حضور دارند استفاده مؤثر داشته باشند.

راهبردهای پیشنهادی قابل پیاده‌سازی در کوتاه مدت

- تدوین بسته حمایتی برای معیشت هیئت علمی به شکلی که کمک‌های مادی و غیرمادی بتواند ترمیمی بر کاهش قدرت خرید ایشان باشد.
- اصلاح آیین‌نامه‌ها و مقررات به شکلی که مفهوم چرخش نخبگان در آنها به خوبی متبلور و قابلیت عملیاتی کردن داشته باشد.

۲. **خروج از دانشگاه و ورود به بخش خصوصی:** متأسفانه سیاست‌ها و شیوه عملکرد دولت‌ها در دو دهه گذشته به شکلی بوده که امکان تحقق بندهای سیاست‌های ابلاغی مقام معظم رهبری در حوزه سلامت را فراهم نکرده و در بسیاری موارد متضاد آن عمل شده است. یکی از مهمترین موارد در این زمینه تشویق و ترغیب اعضای هیئت علمی به فعالیت تمام وقت جغرافیایی است که با هر نگاهی، سودآور است؛ هم زمینه آموزش و پژوهش را تقویت می‌کند و هم ارایه خدمت به اقشار آسیب‌پذیر توسط کارآمدترین پزشکان را فراهم می‌کند و هم هزینه‌هایی ارایه خدمت را می‌کاهد و به نفع مردم و جامعه است؛ اما متأسفانه عمده‌تأ به دلیل نوع مدیریت مالی حاکم در



آکادمیک خود (آموزش، پژوهش، ارتقای توانمندی‌ها، برقراری ارتباط مؤثر با فراگیران به عنوان الگو و فعالیت‌های فرهنگی) ندارند. این امر خود منجر به عدم ارتقای آکادمیک اعضای هیئت علمی و دلسردی و ناامیدی آنان خواهد شد (۵، ۶).

مزید بر همه این‌ها، فرسودگی شغلی جدی و فراگیری است که در بدنه علمی کشور دیده می‌شود و بسیاری از اعضای هیئت علمی را دچار رخوت و کاهش کارایی کرده است (۷). اعمال محدودیت‌های بسیار سنگین در حقوق و مزایا، عدم توجه به خواسته‌های حداقلی ایشان، کمبود بسیار شدید امکانات در بیمارستان‌ها و دانشکده‌ها باعث افت جدی عملکرد آموزشی، پژوهشی و درمانی ایشان شده است (۸-۱۰). همچنین نبود نظام مشخص و مدونی که به واقع صدای ایشان را شنیده و امکان مشارکت فعال آنها در تصمیم‌سازی‌ها و تصمیم‌گیری‌ها را فراهم کند از مهم‌ترین علل این فرسودگی شغلی است.

شایان ذکر است که نظام ارایه خدمات سلامت بستر آموزش و پژوهش را نیز فراهم می‌کند و زمانی که به دلیل کمبود بسیار زیاد نقدینگی امکان تهیه تجهیزات مصرفی و سرمایه‌ای مدرن وجود نداشته باشد عملاً تمامی این فعالیت‌ها تحت تأثیر قرار می‌گیرد (۱۱).

چالش‌ها و راهبردهای پیشنهادی

پر واضح است که مسئله طرح شده بسیار پیچیده و چند وجهی است که طی سال‌های متمادی بتدریج بروز کرده و لذا امکان ارایه یک راهکار ساده، سریع و مؤثر برای برون رفت از آن وجود ندارد؛ اما قطعاً با اتخاذ تمهیداتی می‌توان برای حرکت به سمت حل آن اقدام کرد. مهم‌ترین راهبردهای پیشنهادی برای حل تک‌تک این چالش‌ها به شرح ذیل است:

بتواند در دانشگاه دیگری حتی خارج از شهرهای بزرگ به صورت پاره‌وقت ارایه خدمت دهد. با این رویکرد بهتر است بازنشستگی از یک دانشگاه مدنظر نباشد و ارایه خدمت در کل نظام آموزش علوم پزشکی هدف قرار گیرد.

- اصلاح آیین‌نامه‌ها و مقررات به شکلی که امکان استفاده از توانمندی علمی افراد واجد شرایط در فعالیت‌های علمی درون دانشگاه حتی بعد از بازنشستگی تسهیل شود.

۴. فرسودگی شغلی، بی‌انگیزگی و حجم سنگین فعالیت‌های ارایه

خدمات سلامت: هویت و شخصیت اجتماعی، جایگاه و اثرگذاری اعضای هیئت علمی به خوبی تبیین نشده و صدای ایشان شنیده نمی‌شود. تمهیداتی مانند کرسی‌های آزاداندیشی، تشکل‌های اعضای هیئت علمی برای صیانت از جایگاه شغلی و حرفه‌ای ایشان و همچنین جلب مشارکت آنها در اداره امور به خوبی متبلور نشده‌است. اشکالات اساسی در مدیریت‌های دانشگاه‌ها باعث به حاشیه‌رانده شدن این قشر بسیار مهم و تأثیرگذار شده است در حدی که بسیاری از ایشان به یک رخوت و سکون تن در داده و از ابراز عقیده هم دست کشیده‌اند. متأسفانه شرح وظایف دقیق هیئت علمی به‌خصوص هیئت علمی بالینی تناسبی با شرایط حاکم بر دانشگاه‌ها ندارد و به سادگی فشار کاری حوزه بهداشت و درمان می‌تواند بخش اعظم وقت و انرژی یک عضو هیئت علمی را تحلیل برد. استانداردهای ارایه خدمت و تبیین بار درمانی که باید توسط کادر غیر هیئت علمی برداشته‌شود از ضروریات بوده و متأسفانه در دهه‌های اخیر مورد غفلت واقع شده‌است به شکلی که بسیاری از پست‌های درمانی غیر هیئت علمی حتی پست‌های پزشکان عمومی در بیمارستان‌های دانشگاهی به پست هیئت علمی تبدیل شده و به تدریج فشار کاری بیمارستان‌های دانشگاهی افزایش یافته؛ اما چارت تشکیلاتی متناسب برای آنها مصوب نشده است. اگرچه در سال‌های گذشته بازنگری قابل قبولی در نمودار تشکیلاتی بیمارستان‌های دانشگاهی صورت گرفته؛ اما اجرایی شدن آنها پیش‌نیازهایی را می‌طلبد که فراهم نشده و عملاً این نمودارها عملیاتی نشده‌اند. از طرف دیگر عمده فشار کاری بر دوش اعضای هیئت علمی گذاشته‌شده و به خصوص اعضای هیئت علمی بالینی موظف هستند تمامی نیازهای درمانی را با اولویت اول پاسخ دهند و باوجود اینکه وظایف آموزشی، پژوهشی، توانمندسازی و مسئولیت فرهنگسازی خواسته‌های جدی دانشگاه از ایشان بوده؛ اما پیش‌نیازهای آنها فراهم نیست. متأسفانه در پایش عملکرد اعضای هیئت علمی نیز اشکالاتی وجود دارد و در چنین شرایطی اگرچه بسیاری از اعضای هیئت علمی تحت فشار بسیار سنگین کاری هستند ولی معدود افرادی نیز می‌توانند از خلاءهای موجود استفاده و در انجام حداقل‌های کاری کوتاهی کنند.

حوزه سلامت، فاصله درآمدی فعالیت در درون و بیرون دانشگاه به صورت فزاینده‌ای افزایش یافته و البته محدودیت‌های متعددی در داخل دانشگاه‌ها ناخواسته ایجاد شده که جذابیت کار دانشگاهی را می‌کاهد. به نظر می‌رسد در این خصوص نیاز به اتخاذ تدابیری کارا و اثرگذار است تا از یک طرف فاصله درآمدی بین بخش خصوصی و دولتی کاهش یابد و همچنین زمینه‌هایی فراهم شود که افراد توانمند فعال در خارج از دانشگاه‌ها نیز بتوانند در آموزش و پژوهش و فعالیت‌های علمی مشارکت یابند، چنین سیاستی در سطح دنیا اجرایی و اثربخش بوده‌است به شکلی که حتی بیمارستان‌های غیردانشگاهی و مطب‌های پزشکان خصوصی با شرایطی عرصه آموزش دانشجویان شده و امکان استفاده از دانش و مهارت‌های متخصصان بالینی غیردانشگاهی در امور علمی به صورت داوطلبانه و یا با قراردادهای متنوع فراهم می‌شود.

راهنمای‌های پیشنهادی قابل پیاده‌سازی در کوتاه مدت

- تعدیل تعرفه‌های ارایه خدمات درمانی در بخش دولتی و خصوصی و نزدیک کردن آنها به یکدیگر، اصلاح فرمول‌های مورد استفاده برای سقف‌گذاری و اخذ مالیات به شکلی که تفاوت جذابیت بخش دولتی و خصوصی کاهش یابد.
- اصلاح آیین‌نامه‌ها و مقررات به شکلی که امکان استفاده از توانمندی علمی افراد واجد شرایط در فعالیت‌های علمی درون دانشگاه تسهیل شود.
- ۳. **بازنشستگی اعضای هیئت علمی:** استفاده حداکثری از توانمندی‌های افراد خبره و علاقمند و واجد شرایط در فعالیت‌های علمی دانشگاه بسیار ضروری است. البته برای اجرای یکپارچه قوانین و مقررات کشوری و مصوبات هیئت‌امناء گاه ضرورت دارد ادامه خدمت تمام وقت عضو هیئت علمی خاتمه یافته و بازنشسته شوند؛ اما این نباید خاتمه کار ایشان تلقی شود. بسیاری از ایشان علاقمند هستند در قالب قراردادهای مشخص کماکان همکاری داشته و قطعاً دانشگاه‌ها نیز می‌توانند از حضور ایشان بهره‌مند شوند؛ اما متأسفانه در حال حاضر مدل‌های عقد قرارداد کاری با اعضای هیئت علمی بازنشسته، تأمین منابع مالی لازم برای پرداخت به ایشان و همچنین شیوه تکریم ایشان در فضای کار بعد از بازنشستگی به گونه‌ای است که باعث شده در بسیاری موارد اتمام دوره استخدام رسمی افراد به معنای خداحافظی کامل ایشان از نظام آموزشی کشور باشد.

راهنمای‌های پیشنهادی قابل پیاده‌سازی در کوتاه مدت

- بازنگری در قوانین و مقررات حاکم بر بازنشستگی اعضای هیئت علمی به شکلی که حداکثر امکان استفاده از حضور رسمی و تمام وقت ایشان فراهم شود و چه بسا یک عضو بعد از رسیدن به اتمام دوره

راهبردهای پیشنهادی قابل پیاده‌سازی در کوتاه مدت

- تشکیل کارگروهی برای نهایی کردن نمودار تشکیلات دانشگاه‌ها و بیمارستان‌های آموزشی و فراهم آوردن مقدمات پیاده‌سازی این تشکیلات.
- اصلاح آیین‌نامه‌ها و مقررات به شکلی که امکان پایش دقیق عملکرد اعضای هیئت علمی بالینی و غیربالینی ممکن و مزایا و احیاناً تنبیهات متناسب با عملکردها به خوبی اجرایی شود.

۵. مخدوش شدن استقلال دانشگاه‌ها و انفعال روزافزون

مدیریت آکادمیک در دانشگاه‌ها: به رغم وجود قوانین و مقررات مصوب در سه دهه اخیر، به شکل روزافزونی استقلال دانشگاه‌ها مورد تهدید و تحدید قرار گرفته است. اشکالات جدی در نگاه بالا به پایین مدیریتی، ضعف در نظام شایسته‌سالاری و شایسته‌گزینی منجر به عقب نشینی دانشگاه‌ها و نخبگان دانشگاهی شده است. این عقب‌نشینی نمود واضحی در کیفیت مدیریت‌های درون دانشگاه داشته و نیز به کیفیت تعاملات دانشگاه با جامعه و سایر نهادهای حاکمیتی شدت آسیب زده است. وضع قوانینی که مشارکت اعضای هیئت علمی را به حداقل می‌رساند مانند عدم احترام به نظر اعضا برای انتخاب و حتی پیشنهاد مدیر گروه، عدم نظرخواهی از ایشان در انتخاب رئیس دانشکده، بیمارستان و حتی سطوح بالاتر مدیریت دانشگاه و حتی عدم امکان اظهار نظر و بیان رسمی و قاعده‌مند اعتراضات و پیشنهادهای آسیب‌های جدی ایجاد و انباشت کرده و در نهایت به نوعی رخوت در دانشگاه‌ها منجر شده است.

متأسفانه سیاسی‌سازی و سیاست‌بازی در دانشگاه یک آفت

بسیار بزرگ شده به شکلی که انتخاب تیم مدیریت دانشگاه هم از زاویه سیاسی صورت گرفته و بررسی شایستگی‌های حرفه‌ای و اخلاقی و توانمندی‌های مدیریتی در اولویت‌های بعدی قرار می‌گیرد. همین امر باعث می‌شود که نقش چهره‌های سیاسی و مدیریتی استانی و منطقه‌ای در انتخاب مسئولان دانشگاه از نقش اعضای هیئت‌امناها که بر طبق قانون باید نقش آفرینی کنند به مراتب بیشتر است.

راهبردهای پیشنهادی قابل پیاده‌سازی در کوتاه مدت

- تدوین بسته‌ای جامع برای جلب مشارکت حداکثری اعضای هیئت علمی در مدیریت دانشگاه و بالا بردن انگیزه کاری ایشان
- بازگرداندن استقلال دانشگاه‌ها و دور کردن فضای دانشگاه‌ها از مسائل سیاسی و سیاست‌زدگی و جایگزین کردن فضای شایسته‌سالاری به جای فعالیت‌های حزبی و تشکیلاتی

نتیجه‌گیری

خروج استعدادهای برتر و نخبگان دانشگاهی از کشور تهدیدی جدی و روبه گسترش برای توسعه کشور است و ضروری است تمهیداتی برای حفظ این سرمایه‌های ارزشمند اندیشیده شود. برنامه‌ریزی و تصحیح قوانین و مقررات، اصلاح نظام آرایه خدمات سلامت، کاهش بار درمانی و فاصله درآمدی بخش دولتی و خصوصی در حوزه سلامت، بهبود معیشت و افزایش انگیزه اعضای هیئت علمی، تقویت استقلال دانشگاه‌ها و جلب مشارکت اعضای هیئت علمی در مدیریت دانشگاه‌ها و تسهیل چرخش نخبگان از جمله این اقدامات است.

Opinion

Proposed Strategies for Retaining and Maintaining Skilled Human Resources in the Field of Health

Ali Akbar Haghdooost¹, Majid Fasihi Harandi²

1. Professor, Kerman University of Medical Sciences, Kerman, Iran

2. Professor, Kerman University of Medical Sciences, Kerman, Iran

Abstract

Nowadays, one of the most important challenges for health policymakers is the phenomena of emigration of health graduates. The aim of this manuscript is to assess and analyze factors that influence retaining and maintaining health elites in Iran. Since this issue is complicated and multidimensional, and as it has happened gradually, It is simplistic to think that the problem can be resolved by providing a simple, quick and effective solution. However, it is possible to take measures to solve the problem. Accordingly, in this article, we have presented the existing challenges for faculty members and health elites staying in Iran, and subsequently, the existing strategies to maintain this group in the country.

Keywords: Emigration and Immigration, Health Policy, Health Workforce, Maintenance

1. Javadzade P. The social causes of migration Iranian elite to USA's universities. *Journal of Cultural Management* 2015; 9(28): 95-111. [In Persian]
2. Sohbatih A, Riahi A, Zare A. Study of brain drain of Iranian researchers and professionals to developing and industrial countries universities in the field of medical science in Scopus database. *Journal of Modern Medical Information Sciences* 2015; 1(2): 42-51. [In Persian]
3. Asadi H, Ahmadi B, Nedjat S, Sari AA, Gorji HA, Zalani GS. Factors affecting intent to immigration among Iranian health workers in 2016. *Electron Physician* 2017; 9(6): 4669.
4. Stark O. Rethinking the brain drain. *World Dev* 2004; 32(1): 15-22.
5. Mahjub H, Koorki M, Sheikh N. A Comparative Study of Factors Affecting Reluctance to Scientific Writing from The Viewpoints of Basic and Clinical Sciences Faculty Members in Hamedan University of Medical Sciences in 2006. *Iranian Journal of Medical Education* 2008; 8(1): 158-163. [In Persian]
6. Safdari R, Ghazisaeidi M, Ehtesham H, Robiaty M, Ziaee N. Barriers to research in medical sciences from the viewpoints of faculty members of Birjand University of Medical Sciences in 2012. *Journal of Rafsanjan University of Medical Sciences* 2016; 15(6): 515-26. [In Persian]
7. Dargahi H, Nomani F, Irandoost K. Study of Burnout Syndrome among Faculty Members and Lecturers in one of the Schools of Tehran University of Medical Sciences. *payavard* 2019; 12(6): 467-475. [In Persian]
8. Parsaie Mohammadi P, Zare Farashbandi F, Alavi S, Papi A, Amraie M. Job burnout and its relationship to demographic variables in academic librarians of Isfahan. *Journal of Studies in Library and Information Science* 2012; 19(9): 67-84. [In Persian]
9. Kalani SD, Azadfallah P, Oreyzi HR, Azizkhani R, Adibi P. Prevalence of burnout syndrome among the residents in Isfahan University of Medical Sciences, Isfahan, Iran. *Journal of Isfahan Medical School* 2017; 35(442): 993-9. [In Persian]
10. Rahimi-Dadkan N, Nastiezaie N. Relationship among occupational adjustment, psychological empowerment and job burnout in faculty members. *Research in Medical Education* 2016; 8(4): 19-28. [In Persian]
11. Poorezzat A, Gholipoor A, Heidari E, Nadirkhanloo S, Saeedinejad M. Identifying effective factors and outcomes of unethical behaviors among faculty members. *The Journal of Ethics in Science and Technology* 2012; 7(2): 1-14. [In Persian]