

اقدام پژوهی: توانمندسازی کارکنان ستاد پشتیبانی دانشگاه علوم پزشکی کرمان

مریم مصباحی^۱، عباس عباس زاده^۲

چکیده

مقدمه: امروزه توانمندسازی کارکنان بیش از آن که به عنوان یک فرایند مطرح باشد، به عنوان یک فرهنگ مطرح می‌شود. در این فرهنگ کارکنان سازمان به عنوان گران‌بهارترین منابع به صورت فعال و دارای ابتکار عمل مشکلات را بررسی و در قالب تیم‌هایی به حل آن می‌پردازند. اجرای فرایند توانمندسازی کارکنان در سازمان‌های مختلف به ویژه سازمان‌های مرتبط با سلامت و در شرایط متفاوت ظرایف خاص خود را دارد. این فرایند در کارکنان ستاد پشتیبانی حوزه دفتر مرکزی دانشگاه علوم پزشکی کرمان اجرا گردید و نتایج آن مورد تحلیل قرار گرفت.

روش: فرایند توانمندسازی کارکنان بر اساس مدل David Coghlan به روش اقدام پژوهی انجام شد.

یافته‌ها: یافته‌های این پژوهش مؤید تأثیر مثبت مداخلات در امر توانمندسازی کارکنان بود. این مداخلات شامل افزایش میزان مشارکت، انجام کار تیمی، آزادی ارتباطات و دسترسی به اطلاعات، شفافیت اهداف، بازخورد و یادگیری سازمانی می‌باشند.

نتیجه‌گیری: نتایج این تحقیق مداخلات مؤثر بر توانمندسازی مسؤولین حلقه کیفیت را مشخص می‌نماید. علاوه بر این، برخی موانع در فرایند توانمندسازی مشخص شد که حذف آن‌ها می‌تواند به بهبود این فرایند بیانجامد.

کلید واژه‌ها: توانمندسازی، اقدام پژوهی، کارکنان، سازمان‌های سلامت

نوع مقاله: پژوهشی

تاریخ پذیرش: ۹۱/۹/۲۸

تاریخ دریافت: ۹۱/۷/۲۵

ارجاع: مصباحی مریم، عباس زاده عباس. اقدام پژوهی: توانمندسازی کارکنان ستاد پشتیبانی دانشگاه علوم پزشکی کرمان. مجله تحقیقات کیفی در علوم سلامت ۱۳۹۱؛ ۱ (۴): ۳۲۱-۳۱.

مقدمه

انسانی انجام پذیرفت. توانمندسازی کارمندان در فصل نهم قانون مدیریت خدمات کشوری تحت عنوان «تناسب دانش، مهارت و نگرش با نقش‌های کارکنان» و در ماده‌های ۵۸ و ۶۲ اشاره شده است (۳). ضعف رویکردهای سنتی، مدیران را مجاب می‌نماید تا به رویکردهای جدید توانمندسازی منابع انسانی تغییر جهت دهند (۴). از این رو، وجود روش‌های مدیریتی خاصی که سازمان را در ایجاد ارتباط میان فرایند آموزش و اهداف عملکردی یاری رساند، ضروری است (۵).

تحقیقات انجام شده در ایران اغلب از نوع تبیینی و توصیفی بوده‌اند و این در حالی است که مدل‌های استفاده شده مربوط به کشورهای اروپایی و آمریکایی در بعضی موارد

توانمندسازی یعنی این که کارکنان بتوانند به خوبی وظایفشان را پیش از آن که به آنان بگویند، درک کنند (۱). سازمان‌های سده بیست و یکم شکل متفاوتی از سازمان‌های سنتی در توانمندسازی کارکنان پیدا کرده‌اند (۲). در کشور ما آموزش و توانمندسازی کارکنان دولت برای اولین بار در فصل چهارم قانون استخدام کشوری (در سال ۱۳۴۵) مطرح گردید. نظام مند کردن آموزش کارکنان دولت توسط سازمان امور اداری و استخدامی در سال ۱۳۶۳ (۱۳۶۳/۳/۱۶) و بازطراحی نظام آموزش کارکنان دولت بر اساس سیاست‌ها و استراتژی‌های نوین دولت در حوزه آموزش و توسعه منابع

۱- استادیار، گروه اجتماعی-اقتصادی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

۲- دانشیار، گروه پرستاری داخلی و جراحی، دانشکده پرستاری و مامایی، مرکز تحقیقات اخلاق و حقوق پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی، تهران، ایران

Email: aabaszadeh@hotmail.com

نویسنده‌ی مسؤول: دکتر عباس عباس زاده

مسائل منابع انسانی در محیط پژوهش، به انجام مشاهده، مصاحبه و توزیع پرسش‌نامه جهت اخذ نظرات کارکنان در زمینه وضعیت موجود و فرایند توانمندسازی کارکنان پرداخته شد. پژوهشگر در این پژوهش واقعیت‌های مختلف را از دیدگاه مشارکت‌کننده در طی مطالعه بیان کرد که هدف از این بیان کردن، ایجاد بینش و درک بهتر بود. از سویی یکی از اهداف این بررسی، درک معانی ناب از تجربه کارکنان می‌باشد. بنابراین هدف اصلی این مطالعه، بررسی عمل‌پژوهی فرایند توانمندسازی کارکنان ستاد پشتیبانی حوزه دفتر مرکزی دانشگاه علوم پزشکی کرمان در سال‌های ۹۰-۱۳۸۹ بود. برای رسیدن به این هدف سوالات اختصاصی زیر طراحی شدند:

- فرایند توانمندسازی کارکنان ستاد پشتیبانی حوزه دفتر مرکزی دانشگاه علوم پزشکی کرمان در جریان مداخلات چگونه است؟
- انجام کار تیمی قبل از مداخله و میزان اثر آن بعد از مداخله در توانمندسازی چگونه است؟
- آزادی ارتباطات و دسترسی به اطلاعات قبل از مداخله و میزان اثر آن بعد از مداخله در توانمندسازی چگونه است؟
- شفافیت اهداف قبل از مداخله و میزان اثر آن در توانمندسازی بعد از مداخله چگونه است؟
- دادن بازخورد قبل از مداخله و میزان اثر آن در توانمندسازی بعد از مداخله چگونه است؟
- مشارکت در تصمیم‌گیری قبل از مداخله و میزان اثر آن در توانمندسازی بعد از مداخله چگونه است؟
- یادگیری سازمانی قبل از مداخله و میزان اثر آن در توانمندسازی بعد از مداخله چگونه است؟
- تجربه کارکنان از فرایند توانمندسازی دارای چه ساختار و معنایی است؟

روش

این مطالعه با روش اقدام‌پژوهی انجام شد. مداخلات لازم بر اساس نتایج بارش افکار (Brain storming) کارکنان در خصوص موانع و عوامل مؤثر بر توانمندسازی و مطالعات علمی و کسب نظر اندیشمندان منابع انسانی و با پیروی از

با شرایط موجود کشور ما همخوانی ندارند (۶). فقدان منابع علمی و الگوی مناسب موجب شده است تا مدیران از ورود به این زمینه پرهیز کنند (۷). رویکردها و روش‌های جاری نیز با توجه به هدف چشم‌انداز ۲۰ ساله کشور، ضرورت رشد اقتصادی و بهره‌وری و نقش توانمندسازی کارکنان در ارتقای بهره‌وری توفیق‌چندانی نداشته است. توانمندسازی کارکنان با عقیده و ایمان، مدیریت عالی، سیاست و برنامه‌ها و استراتژی‌های عادلانه و جدی - که باور و اعتقاد مدیریت عالی را در این خصوص پشتیبانی نماید - دنبال می‌گردد (۸). عوامل بسیار زیادی در فرایند آموزش و یادگیری تأثیر دارد که با روش‌های تحقیق مرسوم دانشگاهی قادر به بررسی و کنترل آن‌ها نیستیم (۹). از طرف دیگر، برای شناخت دقیق کنش‌های افراد در سازمان‌ها باید عواملان تغییر یا محققان سازمانی با دست‌زدن به نوعی مداخله، آثار این مداخله یا اقدام عملی خود را در محیط سازمان مورد بررسی قرار دهند (۱۰).

اقدام‌پژوهی (Action research) یکی از مباحثی است که در ساختار سازمانی و اصول مدیریتی مطرح می‌باشد؛ به طوری که مسأله مهم در این زمینه، بررسی مشکلات عملی افراد در شرایطی است که مشکل یا مسأله‌ای وجود دارد. در این حالت موضع محقق به جای تماشاگر، بازیگری همدلانه با صاحبان مشکل در سازمان است. از همین رو برخی این شیوه را مشارکت‌جویی بر مبنای همکاری نام نهاده‌اند. برای درک محیط‌های اجتماعی باید به نوعی اقدام عملی در قالب تغییرات مختلف دست‌زد و آثار آن اقدام را مورد تحقیق قرار داد. اقدام‌پژوهی را می‌توان به منزله یک چرخه یادگیری تصور کرد (۱۰).

پژوهشگر در جستجوی اولیه به تحقیق کیفی با رویکرد اقدام‌پژوهی در این زمینه دست نیافت. با توجه به بررسی متون و مطالعات انجام گرفته، تلاش شد تا قسمتی از پژوهش به بررسی تجربیات کارکنان در مورد روال معمول توانمندسازی - که اغلب به روش آموزش‌های ضمن خدمت و برخی دوره‌های خاص صورت می‌پذیرد - بپردازد. با توجه به حضور پژوهشگر به عنوان متخصص منابع انسانی و کارشناس بهبود سیستم‌ها و روش‌ها و همچنین آشنایی با مشکلات و

مشارکت کنندگان (۱۴) استفاده شد. علاوه بر این، سؤال به روش‌های متفاوت از مطلعین مطرح شد تا دسترسی به تمام انواع پاسخ‌ها لحاظ گردد. همچنین سعی در فاصله از سوگیری در به کارگیری ابزارهای جمع‌آوری اطلاعات مانند مصاحبه، مشاهده و مستندات بود تا با تولید مجدد اطلاعات نتیجه یکسانی حاصل گردد. یکی از ملاک‌های ارزشیابی پژوهش‌ها، داشتن دقت علمی (Rigor) است. در این پژوهش سعی شد تا در فاصله گرفتن از ایده‌های قدیمی، روش ضعیف، پرهیز و با باز بودن نسبت به موضوع، وسواس و دقت در دیدگاه فلسفی، اختصاص وقت برای جمع‌آوری داده‌ها، مشاهده کافی و مناسب و همچنین صداقت در جمع‌آوری اطلاعات دقت علمی افزایش یابد.

هدف این پژوهش آن بود که با پیگیری فرایند پژوهش، اقدامات عملی را به عنوان ابزار مهم و مؤثر بر فرایند تغییر اعمال نموده و نتایج را در فرایند یادگیری و بهبودهای تدریجی و گام به گام تحلیل نماید. پژوهشگر با حضور در محیط و با هدف جمع‌آوری اطلاعات ضمن صحبت و مشاهده مشارکت کنندگان تجربه دست اول پدیده را مورد بررسی قرار داد. با این توضیح مراحل اجرای طرح با استفاده از مدل David Coghlan (۱۱) شامل موارد زیر بود:

۱- پژوهشگر در این مرحله پس از احساس مشکل و تشخیص مسأله سعی نمود تا به ترسیم تصویری از آنچه که هست و دغدغه سازمان می‌باشد، پرداخته و با بررسی نگرش و تجربه کارکنان از طریق ابزارهای کمی و کیفی شروع به توصیف وضعیت موجود با جنبه توصیفی و زبان علمی کرد و ضمن برنامه‌ریزی جهت توجیه و دریافت حمایت مدیریت ارشد و مدیران میانی به بررسی سایر پژوهش‌ها، اسناد و مدارک علمی اقدام و نحوه بررسی و مداخله و ایجاد تغییر با هدف بهبود و اصلاح وضعیت فعلی را با نظرخواهی از اندیشمندان این حوزه مطرح نمود.

۲- جمع‌آوری اطلاعات و شواهد در مرحله اول در مرحله تشخیص، انجام مصاحبه، مشاهده و تکمیل پرسش‌نامه جهت دریافت و مقایسه نگرش و تجربه کارکنان قبل از مداخلات انجام گرفت و کلمات، مفاهیم، فرایندها،

مدل David Coghlan (۱۱) صورت گرفت و در نهایت نتیجه مداخلات در تحلیل داده‌های مصاحبه به روش تحلیل درون مایه‌ای و تحلیل داده‌های پرسش‌نامه با استفاده از نرم‌افزار SPSS و آزمون t انجام پذیرفت. با توجه به این‌که هدف عمده پژوهش‌های کیفی درک فرایندها و پدیده‌های اجتماعی است، رویکرد اقدام‌پژوهی که ریشه در اگزیستانسیالیسم و هرمنوتیک دارد، مورد استفاده قرار گرفت (۱۲). جمع‌آوری داده‌ها با روش تری‌انگولیشن (Triangulation) انجام شد و شامل دو بخش کیفی و کمی بود. داده‌های وضعیت موجود توانمندی کارکنان توسط پرسش‌نامه محقق ساخته جمع‌آوری گردید. پرسش‌نامه مورد نظر در ارتباط با عوامل مؤثر در توانمندسازی طراحی شده بود و برای اندازه‌گیری فراوانی‌ها از مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت استفاده شد و در بین اعضای حلقه کیفیت توزیع گردید. ضریب اعتبار (Reliability) این پرسش‌نامه بر طبق Cronbach's alpha برابر با ۰/۹۷ تعیین و روایی محتوایی آن توسط متخصصان موضوعی با استفاده از روش CVI (Content validity index) به میزان ۸۷ درصد مورد تأیید قرار گرفت.

ویژگی عمده اقدام‌پژوهی، تمرکز آن بر مشکلات و دست زدن به اقدامات عملی و نیز بررسی آثار این اقدامات از راه درک ماهیت پویای تغییر، معانی و مطالعه آن‌ها تحت شرایط کنترل شده طبیعی بدون آزمون فرضیه و تعمیم به موارد دیگر است (۱۳). این پژوهش در بخش داده‌های کیفی با تحلیل محتوای مصاحبه‌ها و در روش کمی با استفاده از نرم‌افزار SPSS و آزمون t به توصیف مقطعی و مقایسه وضعیت قبل و بعد از مداخلات پرداخت. به جهت تضمین در روش کیفی باید اقدامات و تمهیداتی به کار گرفته شود تا یافته‌های پژوهش نمادی از واقعیت باشند (۱۴). بنابراین در طول انجام مصاحبه‌ها از روش مشاهده نیز جهت تطبیق بین اعمال انجام شده و آنچه گفته شد، استفاده گردید تا اطمینان حاصل شود که اطلاعات تا حد ممکن معرف واقعیت باشند.

برای اطمینان از انتقال‌پذیری در روش کیفی با اخذ اطلاعات صحیح از مشارکت کنندگان، مرور کدها توسط

موقت رسید. در این مرحله تلاش شد تا با استفاده از منابع علمی، نظر صاحب‌نظران، مشارکت مشارکت‌کنندگان و به کمک اطلاعاتی که در اختیار بود، نخست چند راه اولیه مناسب در نظر گرفته شود. این راه‌ها بررسی شدند و ضمن رعایت ملاحظات و جوانب اخلاقی و امکان اجرایی راه انتخاب شده، به اجرای آن همت گماشته شد.

اقدامات برای رفع مشکل Action

▪ استفاده از تکنیک Small group جهت تشکیل تیم‌های خودگردان در خصوص:

- مشارکت فعال در جلسات و بحث گروهی به منظور افزایش توانایی حل مسایل
- تشریح مشکلات و اهداف
- ایجاد زمینه جهت آزادی ارتباطات و دسترسی به اطلاعات
- درگیر کردن اعضا در موضوعات مرتبط با استفاده از تکنیک Brain storming و ایجاد نگرش سیستمی
- کار تیمی

- یادگیری سازمانی با استفاده از تکنیک Problem based learning

- دادن بازخورد جهت ایجاد زمینه مساعد برای رقابت سازنده جهت ارتقای قابلیت‌ها و توانایی‌های کارکنان
- ۶- اجرای طرح جدید و نظارت بر آن

پس از طراحی راه‌حل‌های جدید، در این مرحله تلاش شد تا مطابق با ویژگی‌های تدوین شده از همان آغاز بر چگونگی پیشرفت کار با مشاهده، اندیشه و عمل، به طور روزانه نظارت و دقت داشته تا ضمن مراعات پیش‌بینی‌های انجام گرفته و در صورت لزوم، تغییرات لازم را در عمل به وجود آورد.

۷- جمع‌آوری اطلاعات (شواهد در مرحله ۲)

در مرحله ارزیابی و قضاوت - که پس از ایجاد تغییر و اجرای مداخله جدید انجام پذیرفت - سعی گردید تا مشخص شود آیا مداخلات مؤثر بوده است یا نه؟ این مرحله با استفاده از دو روش صورت پذیرفت: اول آن‌که از طریق تکمیل پرسش‌نامه ذکر شده در مرحله اول جمع‌آوری داده‌ها (قبل از مداخلات) و دوم، با توجه به این‌که از دیدگاه معرفت‌شناسی، پارادایم این پژوهش طبیعت‌گرایی (Naturalistic) می‌باشد،

متغیرها و سطوح طبقه‌بندی اطلاعات بر اساس تجربه دست اول مشارکت‌کنندگان در زمینه توانمندسازی وضعیت موجود جمع‌آوری شد. بنابراین سؤال اصلی در طی مصاحبه‌ها این بود که «تجربه شما از توانمندسازی چیست؟ و آموزش‌های در دست اجرا تا چه میزان در توانمندسازی شما مؤثر بوده است؟»

۳- روش جمع‌آوری اطلاعات

در این پژوهش، پژوهشگر به عنوان ابزار جمع‌آوری اطلاعات مطرح شد. بدین معنی که به جای استفاده از ابزارهای جمع‌آوری اطلاعات از قبل طراحی شده، برای جمع‌آوری اطلاعاتی در خصوص تجربیات، نگرش، رفتارها و تعاملات مشارکت‌کنندگان، مدت زیادی را با افراد تحت مطالعه گذراند تا مشاهدات را ثبت نماید و با آن‌ها مصاحبه‌های عمیق انجام شد. بدین ترتیب جزئیات وقایع و حقایق را که برداشت کرده بود، ثبت و به دلیل ماهیت پژوهش کیفی، اطلاعات را در همان محیطی که فعالیت‌ها در آن اتفاق افتاد، جمع‌آوری نمود.

۴- روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

با توجه به این‌که الگوی تجزیه و تحلیل داده‌ها در روش‌های تحقیق گوناگون متفاوت می‌باشد، در اقدام پژوهی مذکور، ضمن تحلیل و استفاده از داده‌های کمی جمع‌آوری شده قبل و بعد از مداخلات، بیشتر از داده‌های کیفی و الگوهای آن استفاده شد. درگیری مداوم با داده‌ها، طبقه‌بندی و استخراج کدها و رسیدن به تبیین و توضیح پدیده‌ها صورت پذیرفت. کلمات (گفتار) عامل اصلی تجزیه و تحلیل اطلاعات ذهنی بودند که به صورت شکل‌گیری موضوعات و مفاهیم، توصیف کامل انجام و به کمک این دیدگاه‌ها راه‌حل‌های مناسب جهت مداخلات مرحله بعد اندیشیده شد. تجزیه و تحلیل اطلاعات در این پژوهش، حین مطالعه پیش رفت. اولین روش تجزیه و تحلیل اطلاعات، شکل‌گیری مفاهیم و موضوعات بود. داده‌ها با توصیف مشارکت‌کنندگان در خصوص تجارب آنان از مداخلات غنی شد و از دیدگاه آنان مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

۵- انتخاب راه جدید به صورت موقت

پس از انجام مراحل فوق، نوبت به انتخاب راه جدید و

آغاز گردید. متن مصاحبه‌ها بر روی نوار ضبط و در همان روز برگردان و به عنوان داده اصلی پژوهش استفاده شد. مدت جلسات مصاحبه با هر نفر به طور متوسط در حدود ۱ ساعت به طول انجامید. جمع‌آوری اطلاعات تا رسیدن به اشباع اطلاعاتی ادامه یافت، بدین معنا که نکات و یافته‌های جدیدی به داده‌های موجود اضافه نگردید (۱۵). ویژگی‌های دموگرافیک مشارکت‌کنندگان این پژوهش در جدول ۱ جهت واضح‌سازی خصوصیات آنان به اختصار اشاره شده است.

در ابتدای هر مصاحبه از مشارکت‌کنندگان خواسته شد تا تجربه و برداشت خود را از موضوع توانمندسازی در سازمان بیان کنند، سپس از آنان خواسته شد تا به توصیف تجربیات و ادراک خود در رابطه با عوامل مؤثر بر توانمندسازی بپردازند. به عنوان مثال، از آن‌ها خواسته شد تا از تجارب خود مثال‌هایی را بیان نمایند که در آن‌ها حضور در حلقه کیفیت بر توانمندسازی آنان مؤثر بوده است. سپس پرسیده شد «چه عواملی در توانمندسازی شما مؤثر بوده و در آن نقش تسهیل‌کننده یا مانع را ایفا نموده‌اند؟»

پژوهشگر بنا به موقعیت کاری خود توانایی حضور در کنار تک‌تک مشارکت‌کنندگان را داشت و به مشاهده رفتار و تعاملات مسؤولین حلقه کیفیت با هم‌ردیفان، سرپرستان، مدیران و سایر مسؤولین حلقه کیفیت در حوزه‌های شش‌گانه مدیریت، کارگاه‌های آموزشی، گردش‌های دسته جمعی و جلسات هفتگی حلقه کیفیت پرداخت.

جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها در روش تحلیل محتوای کیفی به صورت هم‌زمان انجام شد. مصاحبه‌ها از نوار پیاده‌سازی و

گفته‌ها و تفاسیر افراد شرکت‌کننده در تحقیق کلید فهم پدیده مورد علاقه پژوهشگر بود. بدین ترتیب انجام مصاحبه جهت دریافت نگرش و تجربه کارکنان بعد از مداخلات انجام گرفت. در این روش از تحلیل درون‌مایه‌ای (Thematic analysis) جهت شناسایی ابعاد مختلف توانمندسازی مسؤولین حلقه کیفیت استفاده شد. سؤال اصلی این پژوهش عبارت بود از «تجربه شما از بودن در حلقه کیفیت چیست؟»

نمونه‌گیری در تحقیقات کیفی به طور معمول به صورت مبتنی بر هدف شروع شده و سپس به صورت نمونه‌گیری تئوریک ادامه می‌یابد. در نمونه‌گیری تئوریک، انتخاب هر نمونه بستگی به داده‌های جمع‌آوری شده از نمونه مورد نظر و نمونه‌های قبلی دارد (۱۵).

در ابتدا پژوهشگر در یکی از جلسات حلقه کیفیت ضمن بیان هدف و سؤالات تحقیق، وقت مناسب برای انجام مصاحبه به هر یک از مسؤولین حلقه‌های کیفیت اختصاص داد. جمع‌آوری داده‌ها با مصاحبه از مشارکت‌کنندگان در ۶ حوزه زیرمجموعه معاونت پشتیبانی دانشگاه علوم پزشکی کرمان در مدیریت‌های مالی، بودجه و تشکیلات، نیروی انسانی، پشتیبانی و ۲ سرپرستی رایانه و دفتر فنی آغاز شد. مشارکت‌کنندگان در این پژوهش (که از اردیبهشت سال ۱۳۸۸ آغاز و در مهر ماه خاتمه یافت) ۱۵ نفر از کارشناسانی بودند که به طور داوطلبانه مسؤولیت حلقه‌های کیفیت را در مدیریت‌های معاونت پشتیبانی به عهده داشتند. اکثر آن‌ها در ساعات فراغت و در دفتر تحقیق و توسعه معاونت پشتیبانی مورد مصاحبه قرار گرفتند. مصاحبه‌ها توسط یک مصاحبه‌گر

جدول ۱. میانگین و انحراف معیار عوامل مؤثر در توانمندسازی قبل و بعد از مداخله بر اساس نظرات مسؤولین حلقه کیفیت

عوامل مؤثر بر توانمندسازی	قبل از مداخله		بعد از مداخله	
	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار
دادن بازخورد	۲/۲۰۰	۰/۹۴۱۱۲	۲/۵۳۳۰	۰/۷۴۳۸۸
شفافیت در اهداف	۲/۱۳۳۳	۰/۷۸۹۸۲	۳/۲۰۰۰	۰/۸۶۱۸۹
آزادی ارتباطات و دسترسی به اطلاعات	۲/۴۰۰۰	۰/۷۳۶۷۹	۳/۴۶۶۷	۰/۶۳۹۹۴
مشارکت در تصمیم‌گیری	۲/۳۳۳۳	۰/۸۹۹۷۴	۳/۶۰۰۰	۰/۷۳۶۷۹
یادگیری سازمانی	۲/۳۳۳۳	۰/۷۲۳۷۵	۳/۳۳۳۳	۰/۷۲۳۷۵
انجام کار تیمی	۲/۲۰۰۰	۰/۷۷۴۶۰	۳/۵۳۳۳	۰/۶۳۹۹۴
نتیجه آزمون	< ۰/۰۰۱			

مدت حداقل ۱۱ ماه به صورت تیمی در امر توانمندسازی مشارکت داشتند. محدودیتی از لحاظ سن و جنس وجود نداشت و از این لحاظ یک گروه همگن (Homogenous) را تشکیل می‌دادند. این پژوهش از بعد قلمرو مکانی معطوف به مسؤولین حلقه‌های کیفیت ستاد مرکزی دانشگاه علوم پزشکی کرمان و از بعد زمانی مربوط به سال ۸۸-۱۳۸۷ بود.

ملاحظات اخلاقی

به جهت رعایت نکات اخلاقی، طی درخواستی از شرکت کنندگان در پژوهش تقاضای همکاری شد. در این تقاضا به موضوع پژوهش، روش جمع‌آوری اطلاعات و محرمانه بودن اطلاعات اشاره و در طی تحقیق کوشش شد تا رازداری و آزادی مشارکت کنندگان برای شرکت در پژوهش یا خروج از آن رعایت شود.

- تشریح اهداف و ماهیت پژوهش برای معاون پشتیبانی و مدیران حوزه و کسب اجازه جهت امر مصاحبه و جمع‌آوری داده‌ها

- دقت، صحت کامل و امانت‌داری در جمع‌آوری داده‌ها و تجزیه و تحلیل آن‌ها

- عدم ارایه اطلاعات فردی مشارکت کنندگان به سایرین (رازداری)

- در طی تحقیق کوشش شد تا آزادی مشارکت کنندگان برای شرکت در پژوهش یا خروج از آن رعایت شود. این پژوهش در کمیته اخلاق دانشگاه علوم پزشکی مورد تأیید قرار گرفت.

یافته‌ها

یافته‌های این پژوهش در چند بعد مانند یافته‌های کیفی از تجربه مشارکت کنندگان بعد از اعمال مداخلات، یافته‌های کمی فرایند توانمندسازی قبل و بعد از مداخلات، شناسایی متغیرهای اصلی توانمندسازی کارکنان و زیرشاخه‌های آنها قابل ارایه می‌باشد.

الف) یافته‌های کیفی از تجربه مشارکت کنندگان بعد از اعمال مداخلات

مشارکت کنندگان بر نقش کلیدی تیم‌سازی در توانمندسازی

به روش تحلیل مقایسه‌ای مداوم، مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند (۱۶). هر مصاحبه قبل از انجام مصاحبه بعدی کدگذاری و تجزیه و تحلیل گردید. سپس کدهایی که به لحاظ مفهومی با یکدیگر مشابه بودند، به صورت دسته‌هایی درآمدند و با یکدیگر مقایسه و ضمن ادغام موارد مشابه، دسته‌هایی که به یکدیگر مربوط می‌شدند، حول محور مشترکی قرار گرفتند.

در طول مطالعه روش‌هایی برای اطمینان از صحت و پایایی تحقیق مورد استفاده قرار گرفت. تماس و ارتباط طولانی مدت محقق با محل‌های تحقیق، مسؤولین مربوط و مشارکت کنندگان، به جلب اعتماد مشارکت کنندگان و به درک بهتر محیط پژوهش توسط پژوهشگر کمک کرد. از بازنگری داده‌های مشارکت کنندگان برای تأیید صحت داده‌ها و کدهای استخراج شده استفاده گردید. برای بازنگری ناظرین متن برخی از مصاحبه‌ها، کدها و طبقات استخراج شده علاوه بر محققان توسط پنج تن از صاحب‌نظران مورد بررسی قرار گرفت (۱۷).

۸- ارزشیابی تأثیر اقدام جدید و تعیین اعتبار آن
در این مرحله داده‌های جمع‌آوری شده به همراه شواهد کسب شده با سؤالات زیر مورد تفسیر و تحلیل قرار گرفت.
- آیا داده‌ها نشانگر پیشرفتی در زمینه توانمندسازی مسؤولین حلقه کیفیت هستند؟ به چه دلیل؟

- پیشرفت‌ها تأکید بر چه زمینه‌ها یا مواردی داشته است؟ به چه دلیل؟

- درباره این تغییرات به چه نتایجی رسیدیم؟ چرا؟
نتیجه مثبت این اقدام به عنوان یک تغییر یا راه جدید مورد پذیرش واقع گردید و به همراه تقویت زمینه‌های قابل بهبود جهت اجرا در مرحله بعد پیشنهاد شد.

۹- تجدید نظر و دادن گزارش نهایی
پس از اعتباریابی یا اعتباربخشی، سند علمی آن آماده شد و ضمن ارایه به مسؤولان ذی‌ربط، مقدمات انتشار آن با در نظر گرفتن جوانب به عنوان آخرین مرحله اقدام پژوهی انجام پذیرفت.

ویژگی شرکت کنندگان

شرکت کنندگان در این پژوهش مسؤولین حلقه‌های کیفیت بودند که در مدیریت‌های شش‌گانه حوزه دفتر مرکزی به

هم البته داشته باشه بتونیم از توانایی‌های همدیگه استفاده کنیم.. حتی می‌تونستیم توی خیلی از چیزهایی که هر کسی توی رشته خودش متخصصه از تخصص اون‌های دیگه هم استفاده کنیم، یاد بگیریم. نمونه‌اش می‌گویم نقشه‌کشی ساختمان. اصلاً کار فنی چیه؟ کار مالی چیه؟ کار نیروی انسانی چیه؟ از کارهای همدیگه شناخت پیدا کردیم». نمونه‌ای دیگه از اظهارات مشارکت‌کنندگان در این زمینه این‌گونه است: «همون اسلایدهای نشون داده شده توی جلسه اول از هر مدیریت خیلی تأثیر داشت. مثلاً من نمی‌دونستم که مدیریت امور مالی هم توی طرح‌های عمرانی دخالت داره و واحدهای دیگه هم بالعکس... یه شناخت متقابلی از اثر کارهای واحدهای حوزه معاونت پشتیبانی پیش اومد».

در موارد متعددی مشارکت‌کنندگان از اثر بازخورد در تجربه خود صحبت می‌کردند: «بازخوردی که توی این جریان به ما داده شد خیلی مؤثر بود. ما مسؤلیت‌پذیر شدیم، برامون تجربه خوبی بود و از این لحاظ هم نسبت به گذشته توانمندتر شدیم». «برای خودم همین که از کارهای روزمره نجات پیدا کردم خیلی خوب بود دیگه دچار روزمرگی نمی‌شدم... مثلاً روزی که جلسه داشتیم از خونه جور دیگه‌ای می‌اومدم بیرون... تجربه خوبی که به دست آوردم این بود که بین جمع بتونم صحبت کنم، مشارکت داشته باشم و چیزی رو ارایه بدم. اولین روزی که می‌خواستیم یه چیزی رو برای بچه‌ها ارایه بدم می‌لرزیدم و سرم پایین بود، ولی الآن این مشکل رو ندارم». **ب) یافته‌های کمی فرایند توانمندسازی قبل و بعد از مداخلات**

جدول ۱ نظرات شرکت‌کنندگان در طرح توانمندسازی را قبل و بعد از اجرای برنامه نشان می‌دهد؛ به طوری که در این جدول مشاهده می‌شود، تفاوت دیدگاه شرکت‌کنندگان قبل و بعد از اجرای ۶ حوزه مورد بررسی معنی‌دار بوده است.

ج) شناسایی متغیرهای اصلی توانمندسازی کارکنان و زیرشاخه‌های آنها

از دیگر یافته‌های این تحقیق که بر اساس مصاحبه‌ها انجام پذیرفت آن بود که در تحلیل محتوای داده‌ها، ۳ درون‌مایه سایه‌بانی و ۱۰ درون‌مایه فرعی توانمندسازی استخراج گردید.

تأکید کردند. یکی از مشارکت‌کنندگان در توصیف نمونه‌ای از تجارب خود در این زمینه گفت: «با تشکیل تیم سعی کردیم در طراحی تمایل بیشتری داشته باشیم... ایجاد رقابت تیم‌ها با یکدیگر خیلی مهم بود. من این رقابت تیمی را بین سطوح بالا یعنی مدیران و حتی بین همکارای خودمون هم دیدم... به نظر من این کار باید استمرار داشته باشه».

تجارب مشارکت‌کنندگان نشان می‌دهد که دسترسی به اطلاعات و آزادی ارتباطات در توانمندسازی آنان مؤثر بوده است. تجاربی که توسط مشارکت‌کنندگان ذکر شده بدین شرح است: «وقتی که این گروه تشکیل شد ارتباطم بیشتر شد... یه سری چیزهای مشترک بین هم پیدا کردیم... خیلی کارهایی بود که ما به صورت مشترک انجام می‌دادیم، مثلاً من و مسؤول حلقه کیفیت مدیریت بودجه خیلی مواقع توی راه خونه با هم در همین موارد صحبت می‌کردیم یا با یکی از بچه‌های دیگه که می‌رفتیم ورزش قبل از شروع بازی در همین مورد صحبت می‌کردیم. جوری شده بود که ما روزی یکی، دو بار توی راهروهای اداره با هم در همین موارد حرف می‌زدیم... در مورد گزارشاتی که باید آماده می‌کردیم و این خیلی خوب بود از خیلی چیزها باخبر می‌شدیم و از لحاظ ارتباطی هم بهمون کمک می‌کرد».

یکی از مشارکت‌کنندگان در توصیف نمونه‌ای از تجارب خود در زمینه شفافیت در اهداف گفت: «منافع تیم رو بر همه چی ارجحیت دادم؛ چون در واقع منافع تیم همون منافع سازمانه و به نظر من اون آیتیم مهم هم در مدیر حلقه کیفیت این بود که توی این کار اهداف سازمان رو در نظر گرفته بود و به ما تفهیم می‌کرد نه اهداف و منافع خودش».

مشارکت‌کنندگان افزایش دامنه مهارت و دانش خود را از طریق یادگیری در برخورد با مجموعه پدیده‌ها و امور درون سازمان و در جهت حل مسایل سازمان، حایز اهمیت قلمداد نمودند. یکی از مشارکت‌کنندگان در این زمینه بیان می‌کند که: «مثلاً به کار کامپیوتر زیاد وارد نبودم، ولی آقای ... توی کار کامپیوتر وارد بود توانمندی‌های همدیگر رو به هم انتقال دادیم. انتقال توانایی‌ها خیلی مهمه... یک کاری من دارم به اون انتقال بدهم یه کاری اون داره به من انتقال بده وقتش

نتایجی که پژوهشگر به آن‌ها دست یافت، حاکی از این مطلب بود که ۸۵ درصد از مشارکت کنندگان اذعان داشتند که کار تیمی در توانمندسازی آنان مؤثر بوده است.

مداخله دیگری که از نظر مشارکت کنندگان قبل و بعد از اجرای برنامه توانمندسازی تفاوت معنی‌دار آماری داشت، «یادگیری سازمانی» بود. Senge با اشاره به نتیجه تحقیقات به عمل آمده درباره کوتاهی طول عمر مؤسسات و شرکت‌های بسیار معتبر جهانی، علت کوتاهی عمر آن‌ها را ضعف و فقر در یادگیری می‌داند (۱۹). بررسی بازخورد راهی است در جهت جمع‌آوری و طبقه‌بندی اطلاعات درباره سازمان و اطلاع‌رسانی به دریافت کنندگان اطلاعات درباره چیزهایی که کشف شده است. این مداخله هم قبل و هم بعد از انجام توانمندسازی اختلاف معنی‌داری را نشان داد. پژوهش Mucci (۲۰) در زمینه اندازه‌گیری جو سازمانی و اثر آن بر روی نوآوری در توسعه سازمانی عبارت از اقدام پژوهی، استفاده از سیستم بازخورد و فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی بودند.

«دسترسی به اطلاعات و آزادی ارتباطات» نیز اختلاف معنی‌دار آماری را قبل و بعد از اجرای برنامه توانمندسازی در این پژوهش نشان داد. پژوهشی توسط Allen جهت بررسی پدیده توانمندی با تکنولوژی ارتباطات و اطلاعات در دانشگاه کالگری کانادا (University of Calgary (Canada)) انجام پذیرفت. نتایج حاصل شده بیانگر پویایی معانی ایجاد شده در تأثیر تکنولوژی ارتباطات و اطلاعات با توانمند نمودن کارکنان در وظایف محوله بوده است (۲۱).

مشارکت در تصمیم‌گیری بعد از انجام توانمندسازی بیشترین میانگین را به خود اختصاص داد. پژوهشی که York و Itzhaky (۲۲) بر روی فعالیت‌های انجمن‌هایی در محله فقیرنشین یک شهر در مرکز فلسطین اشغالی انجام دادند، ارتباط بین مشارکت همگانی و جنس را با توانمندسازی بررسی نمود. سه متغیر برای اندازه‌گیری مشارکت در نظر گرفته شده بود. ۱- مشارکت در فعالیت‌های سازمانی، ۲- مشارکت در تصمیم‌گیری و ۳- مشارکت به عنوان نماینده گروه منتخب. نتایج نشان داد که مردان و زنان در فرایند توانمندسازی تفاوتی ندارند و تنها مردان توانایی کنترل بر

درون‌مایه سایه‌بانی عوامل فردی با درون‌مایه‌های فرعی (باور به خودکارآمدی و اعتماد) درون‌مایه سایه‌بانی عوامل مدیریتی با درون‌مایه‌های فرعی (حمایت اجرایی، حمایت عاطفی، شناسایی کارکنان، چرخش شغلی و پیشرفت شغل) و درون‌مایه سایه‌بانی عوامل سازمانی با درون‌مایه‌های فرعی (کمینه کردن بروکراسی، یادگیری سازمانی و برنامه‌ریزی هدفمند) (جدول ۲).

جدول ۲. دسته‌بندی درون‌مایه‌های فرعی و سایه‌بانی	
ردیف درون‌مایه‌های سازمانی درون‌مایه‌های فرعی	
۱	عوامل فردی باور به خودکارآمدی اعتماد حمایت اجرایی حمایت عاطفی
۲	عوامل مدیریتی شناسایی کارکنان چرخش شغلی یادگیری سازمانی
۳	عوامل سازمانی کمینه کردن بروکراسی برنامه‌ریزی هدفمند مسیر پیشرفت شغلی

بحث

مواجه شدن سازمان با مسایل گوناگون و اقدام برای بهبود کار به طور مستمر نیاز به افزایش میزان مشارکت، انجام کار تیمی، آزادی ارتباطات و دسترسی به اطلاعات، شفافیت اهداف، بازخورد و یادگیری سازمانی دارد. بنابراین توانمندسازی کارکنان، محیط کار جدیدی را با عناصر خاص می‌طلبد و در غیر این صورت تلاش‌ها به هدر خواهند رفت. این مطالعه تجربه توانمندسازی کارکنان حوزه معاونت پشتیبانی کرمان را از ابعاد کمی و کیفی مورد بررسی قرار داد. در بعد نتایج کمی این مطالعه، ۶ عنصر قبل و بعد از مداخله تفاوت معنی‌داری را نشان دادند. یک از این موارد و مداخلات «کار تیمی» بود. این یافته با گزارش Moch و همکاران مطابقت دارد (۱۸). در مهیا ساختن محیط کار سالم جهت توانمندسازی کارکنان از طریق اقدام پژوهی، فرایند جامعی بین پژوهشگر و مشارکت کنندگان جهت پیشرفت دانش و کمک در حل مسایل کاربردی صورت پذیرفت.

خود (Self control) و زنان توانایی کنترل بر خدماتشان را افزایش دادند.

«شفافیت در اهداف» هم یکی از مواردی بود که قبل و بعد از اجرای برنامه توانمندسازی کارکنان تفاوت معنی‌دار آماری را نشان داد. در گزارش عمومی صد و هفتمین نشست هیأت اجرایی سازمان بهداشت جهانی (WHO) یا (World Health Organization) که تحت عنوان «منابع انسانی: خطمشی توسعه سال ۲۰۰۰» ارائه گردید؛ آموزش، نظارت، شفاف‌سازی اهداف و دیگر روش‌های توسعه کارکنان ستادی نه تنها موجب پیشرفت مهارت‌های تکنیکی و شایستگی‌های اصلی است، بلکه موجب تقویت اصول اساسی مانند استانداردهای اخلاقی، فرصت‌های برابر، عدم انفصال، پاسخگویی و حساب پس‌دهی آنان می‌گردد (۲۳).

بررسی کیفی موضوع توانمندسازی کارکنان تجربه مسؤولین حلقه‌های کیفیت، حاکی از این است که مداخلات زیرساختارهایی مانند افزایش میزان مشارکت، انجام کار تیمی، آزادی ارتباطات و دسترسی به اطلاعات، شفافیت اهداف، بازخورد و یادگیری سازمانی در راستای توانمندسازی مسؤولین حلقه کیفیت تجربه‌ای توأم با بالندگی برای این افراد بوده است. حمایت مدیران بالادست از برنامه توانمندسازی، نیز از تجربیات مثبت مشارکت‌کنندگان در این پژوهش بود و تا زمانی از کارکنان حمایت مدیریتی صورت نپذیرید موفقیتی در امر توانمندسازی حاصل نخواهد شد؛ به ویژه این‌که باید در برنامه‌های توانمندسازی سبک‌های مدیریتی به سبک‌های رهبری تغییر یابند و حمایت مدیریت برای پیاده‌سازی این فرایند وجود داشته باشد. ایجاد تغییرات سازمانی به منظور نهادینه کردن فرهنگ ارتقای کیفیت نیز از درون تجربه‌های مشارکت‌کنندگان در این پژوهش استخراج شد. این پژوهش عوامل حاصل از تجربه مشارکت‌کنندگان را در سه گروه عوامل فردی، مدیریتی و سازمانی طبقه‌بندی کرده است.

نتیجه‌گیری

با توجه به این‌که نیروی انسانی مهم‌ترین و راهبردی‌ترین منبع سازمان محسوب می‌شود، سازمان به فرض دارا بودن

مجهزترین تجهیزات و تسهیلات وقتی توفیق کامل خواهد یافت که از نیروهای توانمند برخوردار باشد. نتایج این پژوهش برای ارتقای کیفیت سازمان‌هایی شبیه معاونت پشتیبانی دانشگاه علوم پزشکی کرمان، موارد زیر را پیشنهاد می‌کند:

- اهداف سازمانی به گونه قابل وصول، اندازه‌گیری، روشن و شفاف در اختیار کارکنان قرار گیرد تا باعث ایجاد پیامدهای مطلوب و افزایش پاسخگویی کارکنان گردد.

- فرایند و نحوه دسترسی کارکنان به اطلاعات به عنوان مهم‌ترین عامل رشد و بقای سازمان‌های یادگیرنده تلقی می‌گردد، بنابراین پیشنهاد می‌گردد جلسات ماهانه جهت گزارش، ارائه آمار و توضیح و تشریح ویژگی آن به کارکنان برگزار گردد.

- جهت مشارکت کارکنان در فرایند تصمیم‌گیری و ایجاد فضای مناسب مشارکت فعال در مسایل سازمانی پیشنهاد می‌گردد تا سبک مدیران از دستوری به سبک مشارکتی تغییر نماید. از سویی با ایجاد حلقه‌های کیفیت و کمیته راهبردی بهبود مستمر می‌توان ایده‌ها و نظرات کارکنان را جمع‌آوری و بستر لازم را برای حضور و مشارکت کارکنان آماده نمود.

- بازخورد عملکرد یکی دیگر از عوامل توانمندسازی کارکنان می‌باشد. ایجاد فضای عملکرد گروهی به جای عملکرد فردی، باعث می‌گردد تا مدیران نظارت و کنترل را به گروه واگذار نموده و خود را درگیر نظارت و کنترل شدید ننمایند.

- درگیر کردن کارکنان در مسؤولیت‌ها، مهارت‌ها و اختیارات سازمانی به صورت تیمی و گروهی ضمن این‌که به کارکنان اجازه می‌دهد با درجه آزادی و مسؤولیت‌پذیری بیشتری فعالیت کنند، روحیه مشارکت و کار گروهی را به عنوان ارزش عمده سازمانی نشر خواهد داد.

- در هر سازمان، یادگیری سازمان به یادگیری کارکنان وابسته است. بنابراین پیشنهاد می‌شود که برای نهادینه شدن یادگیری سازمانی زمینه‌هایی جهت خلق دانش جدید برای سازمان (به طور مثال از طریق تجارب کارهای روزانه، مطالعه و یا از طریق یادگیری رویه کاری سازمان‌های دیگر) و همچنین انتشار و به کارگیری این دانش در بهبود و

نوسازی رویه‌های کاری پدید آید.

- مدیران برای ایجاد احساس توانمندی در افراد باید آنان را تشویق کنند و از آنان پشتیبانی نمایند و به آنان اطمینان دهند. فراهم آوردن حمایت بر روی بعد اعتماد تأثیر زیادی می‌گذارد.

تشکر و قدردانی

پژوهشگران بر خود واجب می‌دانند تا از همکاری مسئولین حلقه کیفیت ۶ حوزه مدیریتی معاونت پشتیبانی دانشگاه علوم پزشکی کرمان جهت انجام این تحقیق تشکر و قدردانی نمایند.

References

1. Talebian A, Vafaei F. The comprehensive human resource empowerment. *Tadbir* 2009; 20(203): 16-20.
2. Kenneth WT, Velthouse BA. Cognitive elements of empowerment: an "interpretive" model of intrinsic task motivation. *Academy of Management Review* 1990; 15(4): 666-81.
3. Ronagh Y. Law of the country of service management. Tehran, Iran: Farmanesh; 2007.
4. Ghalichli B. Human resources excellence. 1st ed. Tehran, Iran: Saramad; 2007.
5. Moinpour F, Haeri M, Khati A. ISO 10015, A tool for strategic management in order to human resource development. *Ravesh* 2005; 14(95): 61-4.
6. Abesi S, Kord S. Identifying and explaining the governmental staff empowerment model in Iran (case study: Yazd province). *Pajoheshhaye Modiriati* 2009; 2(3): 75-94.
7. Yari H. The study about the status and requirements of human resources empowerment in Hamedan governorship. [MSc Thesis]. Borojerd, Iran: University of Borojerd; 2006.
8. Jazani N. Developing human resources development strategies. *Tahavole Edari* 2004; 7(41): 60.
9. Rasoli R. Human resources management. Tehran, Iran: Payam-e-Noor University Press; 2011.
10. Baskerville M. Choosing action research [online]. [cited 1997]; Available from: URL: <http://www.aral.com.au/resources/choice.html>
11. Coghlan D, Brannick T. Doing action research in your own organization. New York, NY: Sage; 2009.
12. Homayonpoor M. Action research: what is and what is applied in the Organization and management? *Peyke-Bargh Weekly* 2007; (616):8-15.
13. Alvani M, Danaeifard H. Action research and its application in organization and management researches. *Modiriati Va Towsee* 2002; 3(12): 14.
14. Sarmad Z, Bazargan A, Hejazi A. Methods of research in behavioral sciences. 24th ed. Tehran, Iran: 2012.
15. Streubert HJ, Carpenter DR. Qualitative research in nursing: advancing the humanistic imperative. 5th ed. New York, NY: Lippincott Williams & Wilkins; 2011.
16. Strauss A, Corbin JM. Basics of qualitative research: techniques and procedures for developing grounded theory. 2nd ed. New York, NY: Sage; 1998.
17. Polit DF, Beck CT. Nursing research: principles and practice. 7th ed. New York, NY: Lippincott Williams & Wilkins; 2004.
18. Moch SD, Roth D, Pederson A, Groh-Demers L, Siler J. Healthier work environments through action research. *Nurs Manage* 1994; 25(9): 38-40.
19. Senge PM, Kleiner A, Roberts R, Ross R, Smith B. The fifth discipline fieldbook: strategies and tools for building a learning organization. New York, NY: Doubleday; 1994.
20. Mucci JD. Assessing the organizational development needs of a regional vocational school through the measurement of school climate and innovation. Amherst, MA: University of Massachusetts at Amherst; 1988.
21. Allen WR. Empowerment, control and the representations of technology in organisations. [PhD Thesis]. Canada, CA: University of Calgary; 2002.
22. Itzhaky H, York AS. Empowerment and community participation: Does gender make a difference? *Social Work Research* 2000; 24(4): 225-34.
23. World Health Organization. Human resources: policy development: report by the Director-General [online]. [cited 2001]; Available from: URL: <http://www.who.int/iris/handle/10665/66606>

Empowerment of Support Staff of Kerman University of Medical Sciences, Iran

Maryam Mesbahi¹, Abbas Abbaszadeh²

Received date: 16.10.2012

Accept date: 18.12.2012

Abstract

Introduction: Nowadays staff development is more a culture than a process. In this culture, organizations' staff are considered the most crucial resource. They evaluate the existing problems actively and creatively while at the same time they try to solve them in teams. Performing the process of staff development in different organizations especially health organizations has its own fragile points depending upon many different conditions. This process has been done in the central supporting department of the Kerman University of Medical Sciences and its results have been analyzed.

Method: Staff development process has been done based on David Coghlan's Model and it is of action-research type.

Results: The findings of this research justify the positive impacts of the intervention on staff development. These interventions include: raising the participation proportion, performing team work, communication freedom, access to information, and clear goals, feedback, and organization learning.

Conclusion: The results of this research show the positive impacts of the intervention on development of those in charge of the qualitative cycle. In addition to these there are some barriers in the development process, the omission of which can lead to the improvement of this process.

Keywords: Development, Action-research, Staff, Health organizations

Type of article: Original article

Citation: Mesbahi M, Abbaszadeh A. Empowerment of Support Staff of Kerman University of Medical Sciences, Iran. J Qual Res Health Sci 2013; 1(4): 321-31.

1- Assistant Professor, Department of socio-economics, Payame Noor University, Tehran, Iran

2- Associate Professor, Department of Nursing and Midwifery AND Medical Ethics and Law Research Center, Shaheed Beheshti University of Medical Sciences, Tehran, Iran

Corresponding Author: Abbas Abbaszadeh PhD, Email: aabaszadeh@hotmail.com