

## تیین درک اعضای هیئت علمی از برنامه های توانمندسازی در دانشگاه علوم پزشکی جندی شاپور اهواز: یک مطالعه کیفی

سلیمان احمدی: عضو هیات علمی، دانشکده آموزش پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی، تهران، ایران.  
مهدی سیاح برگرد\*: عضو هیات علمی، مرکز مطالعات و توسعه آموزش، دانشگاه علوم پزشکی جندی شاپور، اهواز،  
ایران.

**چکیده:** توانمندسازی مهم ترین چالش مدیران در عصر حاضر است زیرا سازمان ها در معرض تغییرات سریع و غیر قابل پیش بینی قرار دارند. از مهم ترین عوامل بروز این تغییرات میتوان به رقابت روز افزون جهانی، توسعه و گسترش فن اوری اطلاعات و بروز تغییرات در ویژگی ها و خواسته های مشتریان اشاره کرد. مطالعه حاضر با رویکرد کیفی به روش تحلیل محتوای با هدف بهینه سازی برنامه های توانمندسازی اساتید دانشگاه علوم پزشکی جندی شاپور اهواز صورت گرفت. روش نمونه گیری به صورت هدفمند از نوع گلوله برفی بود که تعداد ۶۰ نفر از اعضای هیات علمی انتخاب و مصاحبه شدند. جمع آوری اطلاعات به روش مصاحبه نیمه ساختاری بود. تجزیه و تحلیل یافته های بدست آمده در مطالعه نشان داد که به بطور میانگین بیش از دو سوم اساتید از برنامه ها و عملکرد کمیته توانمندسازی رضایت داشته و نیز به نقاط ضعفی هم اشاره داشتند که باید جهت رفع آنها اقدام نمود. در این بررسی زمینه های مشارکت و نقاط قوت کمیته توانمندسازی اساتید را میتوان در شاخص هایی مانند ایجاد انگیزه، اطلاعات و روزآمدی، مشارکت در فرآیندهای آموزشی و پژوهشی، تسهیل ارتباطات تخصصی، غنای شغلی، تخصص گرایی و انجام ارزشیابی های منظم و کامل دسته بندی کرد. بنابراین با توجه به نتایج مطالعه و نگرش مثبت اساتید نسبت به برنامه های کمیته توانمندسازی پیشنهاد می شود که برنامه ریزی از طریق نیازسنجی و همچنین نظرسنجی از اساتید و مشارکت آنها در اجرایی کردن برنامه ها از نظر ساختاری، پیشرفته و جدید شوند.

**کلید واژه ها:** توانمندسازی اعضای هیات علمی، نگرش، آموزش.

\*نویسنده‌ی مسئول: عضو هیات علمی، مرکز مطالعات و توسعه آموزش، دانشگاه علوم پزشکی جندی شاپور، اهواز،  
ایران.

Email: Sayahbargard@gmail.com

## مقدمه

توسعه اعضا و ارتقاء هیات علمی عبارت است از هر نوع برنامه و فعالیتی که هدف آن افزایش مهارت ها ، توانایی های فردی، شفاف سازی ارزش ها و تقویت انگیزش اعضا هیات علمی است.

بنابراین نیاز به توانمندسازی و توجه ویژه به آن عنوان معیاری کارآمد در موفقیت سازمان و ایجاد محیط و جو سازمانی مطلوب جهت مشارکت فعال کارکنان و بروز خلاقیت آنها کاملاً احساس می شود. درارتباط با نظام آموزش پزشکی کشور توجه بیشتر به کیفیت آموزش به منزله ابزار اصلی تأمین مراقبت های درمانی، بهداشتی مورد نیاز در کشور و ارتقای سطح تندرستی جامعه امری ضروری است در غیر این صورت مسئولیت کلیه تبعات درمانی - بهداشتی و ناکارآمدی دانش آموختگان بر عهده متولیان امر آموزش خواهد بود (بندورا ۲۰۰۰). به منظور جلوگیری از این ضعف آموزشی مرکز توسعه آموزش پزشکی جندی شاپور اهواز در سال های متمادی اقدام به برگزاری کارگاه هایی در زمینه توانمندسازی کادر هیئت علمی دانشگاه با توجه به نیاز سنجی بعمل آمده نموده و در این مطالعه در راستای بهینه سازی فرایند به ارزیابی برنامه های اجرا شده در دو سال گذشته توسط اعضا هیات علمی دانشگاه علوم پزشکی اهواز و نیز تبیین درک آنان از کارگاه های توانمندسازی مرکز مطالعات آموزش پزشکی پرداخت .

## مواد و روش ها

پژوهش حاضر از نوع کیفی و به روش تجزیه و تحلیل موضوعی محتوا عرفی ( Conventional Content Analysis ) بوده (فاضلی ۱۳۹۴) که جامعه این مطالعه را اعضا هیئت علمی دانشگاه جندی شاپور اهواز که سابقه شرکت در برنامه های کمیته توانمندسازی دانشگاه داشته اند و دارای آشنایی و آگاهی با برنامه های کمیته توانمندسازی دانشگاه هستند، تشکیل دادند که در ابتدا با توجه به اهداف پژوهش و به منظور پاسخگویی به سوالات تحقیق، ویژگی های شرکت کنندگان در تحقیق تعیین شد و سپس شرکت کنندگان در پژوهش

مهمترین و حیاتی ترین دارایی هر سازمان، نیروی انسانی آن سازمان است (دنت ۲۰۱۷). کیفیت و توانمندی نیروی انسانی، مهمترین عامل بقاء و حیات سازمان است. نیروی انسانی توانمند، سازمان توانمند را به وجود می آورد. از نظر « دراگر » رشد اقتصادی مرهون توانمند کردن کارکنان فرهیخته است (ارتورک ۲۰۱۰) توانمندسازی کارکنان و مدیران یک ابزار ضروری مدیریتی است که می توان در جهت هدایت منابع انسانی به منظور افزایش بهره وری مورد استفاده قرار داد. از نظر فوکس (۱۹۹۸) توانمندسازی کارکنان یک فرایند است و از طریق آن یک فرهنگ توانمند سازی توسعه مییابد که در آن آرمانها ، اهداف ، مرزهای تصمیم گیری و نتایج تأثیرات و تلاشهای آنان در کل سازمان به اشتراک گذاشته میشود . توانمند کردن افراد موجب می شود تا مدیران و سازمان سریع تر و بدون اتلاف منابع به اهداف خود نائل شوند. کارکنان، سازمان و شغل را از آن خود بدانند و از کار کردن در آن به خود ببالند (کلانی ۲۰۰۵)

به عقیده Pitts ابعاد اساسی توانمندسازی منابع انسانی شامل هفت بعد به شرح ذیل می باشد:

- ۱- اختیار: به منظور توانمند ساختن کارکنان باید اختیارات رسمی و قدرت قانونی به آنها واگذار شود
- ۲- تصمیم گیری: به کارکنان باید اجازه تصمیم گیری در امور سازمان داده شود
- ۳- اطلاعات: باید اطلاعات لازم و کافی در اختیار کارکنان قرار داده شود
- ۴- استقلال: باید استقلال کافی بدون نظارت شدید به کارکنان داده شود
- ۵- خلاقیت و نوآوری: باید به کارکنان اجازه استفاده از راه های خلاق و ابتکاری داده شود
- ۶- دانش و مهارت: کارکنان توانمند باید دانش و مهارت لازم برای پذیرش کارها را داشته باشند
- ۷- مسئولیت کارکنان: افراد در برابر کارهایی که قبول میکنند مسئولیت خواهند داشت (پیتس ۲۰۰۵)

متعددی تقسیم شد. سپس داده های کد گذاری شده، توسط محقق در اختیار یک ناظر خارجی که صاحب نظر در تحقیق کیفی بود، قرار گرفت و از او خواسته شد که کدهای متن را استخراج نماید تا مشخص گردد آیا او نیز درک مشابهی از داده ها دارد یا نه. سپس، این دو گروه کد، مورد مقایسه قرار گرفت. مقایسه کدهای به دست آمده توسط محققین و ناظر خارجی، نشان داد درصد توافق وجود دارد. همچنین از روش کنترل عضو نیز (Member checking) استفاده گردید؛ بدین صورت که کدهای استخراج شده از متون، با مصاحبه های تکمیلی از طریق ارتباط تلفنی و یا حضوری (جهت رفع پاره ای ابهامات) صورت پذیرفت تا اطمینان حاصل گردد که کداستخراجی از متن مصاحبه ها با آن چیزی که مورد نظر مشارکت کنندگان در مصاحبه بود، هماهنگی دارد و در صورت عدم توافق، اصلاحات صورت گرفت.

جامعه آماری مورد مطالعه کلیه اعضای هیئت علمی دانشگاه علوم پزشکی جندی شاپور اهواز که سابقه (حداقل دو سال) شرکت در برنامه ها و کارگاه های برگزار شده توسط کمیته توانمندسازی دانشگاه را داشتند. معیارهای ورود شرکت کنندگان به مطالعه داشتن تجربه شرکت و یا نظارت بر برنامه های اجرا شده توسط کمیته توانمندسازی دانشگاه، تمایل و توانایی انتقال تجارب و شرکت در تحقیق، توانایی قدرت بیان با حداکثر تنوع از لحاظ (عنوان شغل، سابقه و محل کار، جنس و تحصیلات) بود. روش نمونه گیری هدفمند به شکل گلوله برفی بود و حجم نمونه با توجه به کیفی بودن مطالعه متشکل از ۶۰ نفر اعضا هیئت علمی دانشگاه علوم پزشکی جندی شاپور اهواز که در طی دو سال اخیر در دوره های توانمندسازی شرکت نمودند، بود. جمعا ۶۸ مصاحبه انجام شد که ۸ مورد از مصاحبه ها جهت بدست آوردن اطلاعات و جزئیات بیشتر و رفع پاره ای ابهامات مجددا تکرار شده بود. در انتخاب مشارکت کنندگان به ناهمگن بودن نمونه انتخاب شده از لحاظ عنوان شغل، سابقه و محل کار، سن،

مشخص و با آنان تماس تلفنی برقرار شد و از آنان جهت شرکت در پژوهش دعوت به عمل آورده شد. پس از کسب رضایت آگاهانه و کتبی، داده ها جمع آوری شدند. ابزار مورد استفاده در جمع آوری داده ها شامل پاره ای از اطلاعات جمعیت شناختی و راهنمای مصاحبه برای جمع آوری داده ها بود.

در این مطالعه، اطلاعات با استفاده از مصاحبه های نیمه ساختاری جمع آوری شد. ابتدا اطلاعات جمعیت شناختی مشارکت کننده در فرمی ثبت گردید. بعد از صحبت های ابتدایی، مصاحبه با این سوالات کلی همانند: لطفا تجربه خود را از شرکت در برنامه های کمیته توانمندسازی دانشگاه توضیح دهید؟ یا تجربه آخرین حضور خود در هر یک از برنامه های کمیته توانمندسازی دانشگاه را توضیح دهید؟ شروع شد در خلال مصاحبه، سوالات پیگیری جهت کاملتر شدن اطلاعات کسب شده مطرح شد. از جمله اینکه پس از توضیح در مورد یک پرسش به خصوص از ایشان خواسته شد یک مثال نیز ارائه کنند و یا در صورت بیان ایراد از برخی بخش های برنامه از ایشان خواسته شد راهکار مورد نظر خود را بیان کنند. سوالات بعدی براساس پاسخ ایشان شکل گرفت. در مصاحبه با توجه به درک، تجارب و بازخورد مصاحبه شونده، سوالات اختصاصی تر در جهت اهداف مطالعه مطرح گردید. زمان مصاحبه ها بسته به موقعیت، همکاری مشارکت کننده ها و شرایط محیطی متغیر و بین ۳۰ تا ۶۰ دقیقه بود. به طور معمول مصاحبه های ابتدایی نسبت به سایر مصاحبه ها طولانی تر بودند. پس از هماهنگی و کسب رضایت از مشارکت کنندگان، مصاحبه ضبط و پس از اتمام مصاحبه با تمام جزئیات پیاده سازی شد. تعداد دفعات مصاحبه از ۱ تا ۲ متغیر بود. کل متن هر مصاحبه به عنوان واحد تحلیل در نظر گرفته شد. و با خلاصه سازی بیشتر واحدهای معنایی مرتبط با هم، کدهای پژوهش تهیه و با بررسی تفاوت ها و شباهت های موجود بین کدهای استخراج شده (از نظر معنایی و تعداد)، محتوای مصاحبه ها به طبقات و زیر طبقات

مشارکت در فرآیندهای آموزشی و پژوهشی، تسهیل ارتباطات تخصصی، غنای شغلی، تخصص گرایی و انجام ارزشیابی ها می باشد.

همه مشارکت کنندگان اعتقاد داشتند که برنامه های توانمند سازی آسیب ها و یا چالش هایی نیز دارد که رفع و حل آنها به بهبود و ارتقاء این برنامه ها کمک می کند. این چالش ها را با توجه به نظر مشارکت کنندگان در سه زمینه آسیب های مسایل آموزشی، عدم وجود هماهنگی کافی و کارایی نامناسب سیستم اطلاع رسانی و ارزشیابی می باشد.

**راهکارها جهت بهبود برنامه های کمیته**

**توانمندسازی اعضای هیات علمی**

همان گونه که عنوان شد، نقاط ضعف زیادی در برنامه های کمیته وجود دارد که باید راهکارهای مناسبی جهت رفع این مشکلات بدست آید. عمده راهکارهای مشارکت کنندگان در این مصاحبه شامل مفاهیمی از جمله اصلاح امور محتوایی، بهبود امور اجرایی و بهبود امور مربوط به ارزشیابی برنامه ها می باشند.

جنس و تحویلات دقت شد تا نتایج بدست آمده از نمونه معرف جامعه مورد بررسی باشد.

### یافته ها

نتایج بدست آمده از تجزیه و تحلیل داده های حاصل از مصاحبه ها، کد گذاری داده های خام و مقایسه کدها و براساس تشابه و تفاوت، نتایج تحلیل از محتوای بدست آمده در سه طبقه قرار داده شد.

- زمینه های مشارکت و مزایای کمیته توانمند سازی اعضای هیات علمی
  - چالش های موجود در برنامه های کمیته توانمندسازی اعضای هیات علمی
  - راهکارها جهت بهبود عملکرد کمیته توانمندسازی اعضای هیات علمی
  - زمینه های مشارکت و مزایای کمیته توانمندسازی اعضای هیات علمی
- بر اساس تجارب اساتید شرکت کننده در این مطالعه، زمینه های مشارکت و مزایای کمیته توانمندسازی اساتید به هفت زیرمجموعه اساسی مربوط به عوامل انگیزشی، اطلاعات و روزآمدی،

**جدول ۱: درون مایه، زمینه مشارکت و مزایای کمیته توانمندسازی اساتید**

درون مایه	طبقات اصلی و فرعی	نمونه کد
زمینه مشارکت و مزایای کمیته توانمندسازی اساتید	عوامل انگیزشی: فراهم آوردن امکانات آموزش، پژوهش در محیط، ایجاد انگیزه با پاداش، ایجاد کمیته رفاه فعال برای ارتقاء رفاه عضو هیات علمی، تشویق و الگوشدن اساتید موفق	تقویت منابع کتابخانه دیجیتال، اجباری شدن شرکت در برنامه ها، ارائه تسهیلات مالی، معرفی اساتید موفق رشته های مختلف
	اطلاعات و روزآمدی: تقویت پایگاههای اطلاعاتی و کتابخانه دیجیتال، اهمیت به نوآوری و ایده خلاق	سهولت دسترسی به پایگاه های اطلاعاتی علمی، حمایت از اساتید جوان با ایده های خلاقانه
	مشارکت در فرآیندهای آموزشی و پژوهشی: مشارکت و تشویق در بیان نظرات اعضای هیات علمی در تصمیم گیری های آموزشی، پژوهشی و فعالیت های علمی، پژوهشی و آموزشی	تشویق بیان ایده در فرآیندهای تصمیم گیری، عملی سازی ارزیابیها و پیشنهادات، توجه به نظرات، پیشنهادات و انتقادات، جلسات همانندیشی با اساتید، همکاری با انجمن صنفی، امتیاز شرکت در برنامه های کمیته و ترفیع سالانه
	تسهیل ارتباطات تخصصی: کار تیمی و مشارکت امور پژوهشی و آموزشی، وجود تسهیلات ارتباطی با سایر اعضا	تشکیل کارگروه های کوچک تخصصی ایجاد ارتباط برای همکاری اساتید با رشته های مختلف و در واقع تقویت حوزه های بین رشته ای
	غنای شغلی: استفاده از نظرات و برنامه ریزی ها پاداش مبتنی بر عملکرد، خودکنترلی	کاربرد نظرات اساتید در تعیین اهداف و روش اجرای برنامه های کمیته، اهدای تسهیلات به افراد فعال در برنامه های کمیته، تفویض اختیار و قدرت تصمیم گیری در انجام وظایف شغلی، عدم حضور تمام وقت در محیط ایجاد شرایطی مطالعه و پژوهش در منزل
	تخصص گرایی: واگذاری مسئولیت با توجه به تخصص و تجربه کاری، تشکیل جلسات درون گروهی تخصصی و زورنال کلاب ها، وجود گروه های آموزشی تخصصی مجزا در هر بخش	استفاده از نظرات اساتید با تجربه و متخصص در هدف گذاری و اجرای برنامه ها، توجه به جلسات زورنال کلاب و تخصصی گروه و تغییر روش اجرای آنها در جهت استفاده از مقالات جدید، تشکیل گروه های تخصصی کوچک برای تصمیم گیری در مورد رشته های مربوطه
	ارزشیابی: نظرسنجی از اساتید در مورد برنامه های مختلف آموزشی و پژوهشی، وجود سیستم ارزشیابی عملکرد اعضای هیات علمی از طرف گروه های آموزشی مرتبط و دانشجویان، باز خورد به اساتید از نحوه عملکرد خود	ارزشیابی های منظم و جامع از اساتید، ارزیابی درون گروهی از طرف اساتید گروه

جدول دو: درون مایه، چالش های موجود در برنامه های کمیته توانمندسازی اعضای هیات علمی

درون مایه	طبقات اصلی و فرعی	نمونه کد
چالش های موجود در برنامه های کمیته توانمندسازی اساتید	آموزشی: تدریس عناوین قدیمی، اشکالات اجرایی	تکرار مطالب قدیمی، عدم ارائه مطالب مرتبط با نیازهای روز شغلی، ندادن فرصت به پژوهشگران جوان با ایده نو، انعطاف ناپذیری در برگزاری با برنامه روزانه اعضا عدم بهره گیری از روشهای آموزشی جدید، نپرداختن به موضوعاتی مانند آموزش تعهد حرفه ای، عدم آشنایی سخنرانان با روشهای جدید تدریس و استفاده از شیوه سخنرانی و یا پرسش و پاسخ، عدم استفاده از ابزار و امکانات نوین تدریس مانند آموزش مجازی
	هماهنگی ناکافی: هماهنگی ناکافی اجرا هماهنگی ناکافی محتوایی، ناهماهنگی فرایشی	عدم هماهنگی کافی بین برگزارکنندگان و سازمان های مربوطه، عدم تناسب زمان با حجم مطالب ارائه شده، عدم رعایت تناسب بین تعداد شرکت کنندگان و ظرفیت اعلام شده، ناهماهنگی در زمان تنظیم شده در اجرای برنامه ها، عدم تناسب و تنوع دوره ها با توجه به علائق و سطوح متفاوت آموزشی، عدم استفاده از تمام ظرفیت ها بدلیل مصلحت های غیر علمی، عدم ارتباط با واحدهای آموزشی دیگر از جمله دفاتر توسعه آموزش و کمیته توانمند سازی
	کارایی نامناسب سیستم اطلاع رسانی و ارزشیابی: اطلاع رسانی، ارزشیابی	اطلاع رسانی و انگیزه سازی ناکافی به اعضای هیات علمی بخصوص اعضای جدیدالورود برای شرکت در دوره ها، نبود یک برنامه نظام مند و جامع برای ارزشیابی دوره های آموزشی توانمندسازی، قطع ارتباط با شرکت کنندگان پس از پایان دوره ها که منجر به نداشتن بازخورد از دوره ها و بهره گیری از مشارکت کنندگان به عنوان مدرسان دوره های توانمندسازی. لزوم توجه بیشتر به انتقادات و پیشنهادات، عدم اجرای نیازسنجی های علمی به منظور تعیین دقیق نیازهای آموزشی اعضای هیات علمی و برنامه ریزی و اجرا

جدول سه: درون مایه، راهکارهای بهبود عملکرد کمیته توانمندسازی اعضای هیات علمی

درون مایه	طبقات اصلی و فرعی	نمونه کد
راهکارهای بهبود عملکرد کمیته توانمندسازی اساتید	اصلاح امور محتوایی: ایجاد تمایز بیشتر در اهداف دوره های توانمندسازی، انعطاف پذیری دوره ها متناسب با شرایط شرکت کنندگان، توجه به سطوح مختلف مخاطبین تخصصی کردن دوره های آموزشی در کنار توانمندسازی های پایه کارآمدی موضوعات	جلوگیری از برگزاری دوره با موضوعات تکراری، تشریح اهداف دوره با جزئیات و اجتناب از گل نگری در اهداف و عناوین، تکرار دوره ها به چند بار در سال و یا ترم، تغییر میزان دشواری دوره و تفکیک اساتید بر اساس درجه علمی فرد، تخصصی شدن و ممانعت از برگزاری دوره عمومی، بررسی اهمیت به موضوعات نوین، اجتناب از سبک تئوری و پرداختن بیشتر به عملی سازی موضوعات و ضرورت تناسب آموزش های نظری با آموزش های تجربی و عملی
	اصلاح امور اجرایی: تنوع بخشی در روش های توانمندسازی و محیط یادگیری با توجه به استفاده از آموزش مجازی، تقویت شرکت اعضای در برنامه های توانمندسازی، تقویت مشارکت دفاتر توسعه دانشکده ها، بیمارستانها و دانشگاهها در برنامه توسعه آموزش، بهبود امکانات اجرایی، بهبود اطلاع رسانی بهبود اطلاع رسانی	اصلاح شیوه های آموزشی، همکاری با انجمن های صنفی و دخیل کردن آنها در برگزاری دوره ها، برگزاری برنامه های کمیته توانمندسازی بر اساس رتبه های علمی اساتید، استفاده از امکانات و ابزار نوین مرتبط با موضوع، انتخاب مکانهای مناسب، بهبود اطلاع رسانی اخبار دوره ها مانند استفاده از شبکه های مجازی و رسانه ها، انجام تبلیغات با شیوه های نوین مانند انتشار تصاویر و کلیپ در شبکه های مجازی
	اصلاح امور مربوط به ارزشیابی: ارتقاء کمی و کیفی ارزشیابی دوره های توانمندسازی آموزشی برگزار شده	اجرای کردن نظرسنجی های به عمل آمده از اساتید، توجه بیشتر به انتقادات و پیشنهادات

## بحث و نتیجه گیری

زمینه های مشارکت و مزایای کمیته توانمندسازی اعضای هیات علمی یکی از نتایج این مطالعه آشنایی با مزایای کمیته توانمندسازی دانشگاه جندی شاپور اهواز از دید اساتید این دانشگاه می باشد. بر اساس نظرات بدست آمده در این مطالعه، زمینه های مشارکت اساتید در برنامه های کمیته در هفت قالب اصلی مورد بررسی قرار گرفت که شامل عوامل انگیزشی، اطلاعات و روزآمدی، مشارکت در فرآیندهای آموزشی و پژوهشی، تسهیل ارتباطات تخصصی، غنای شغلی، تخصص گرایی، و انجام منظم ارزشیابی در ارتباط با برنامه های این کمیته می باشند. بر اساس نظرات اساتید، شاید بتوان گفت مهم ترین عامل در شرکت

اساتید در برنامه های کمیته توانمندسازی محرک های انگیزشی مانند فراهم آوردن منابع و امکانات آموزش و پژوهش در محیط کار، ایجاد انگیزه از طریق پاداش های درونی، ارتقاء مسایل رفاهی بخصوص مساله مسکن اساتید می باشد. ذکر این نکته لازم است که اگر اساتید از نظر انگیزشی یک محرک داشته باشند که این محرک می تواند شامل انگیزه های مالی، ترفیع های سالانه، حل مشکل مسکن اساتید و یا حتی فراهم آوردن امکانات مورد نیاز برای انجام پژوهش باشد، قطعاً مشارکت آنها در این برنامه ها افزایش خواهد یافت. دیگر عامل تاثیرگذار در شرکت اساتید در این برنامه ها، مساله اطلاعات و روزآمدی است که شامل عواملی مانند افزایش دسترسی به پایگاه های

برقراری ارتباط بین اساتید با رشته های مختلف منجر به ارتقای فعالیت های بین رشته ای می شود تا اساتید با رشته های مختلف در کنار هم طرح های علمی را با هماهنگی بیشتری انجام دهند. بر اساس نظرات اساتید، مفهوم غنای شغلی یکی دیگر از عوامل محرک اساتید جهت شرکت در برنامه های کمیته توانمندسازی اساتید می باشد که در واقع به معنای القای حس رضایتمندی و مفید بودن از انجام وظیفه خود می باشد. غنای شغلی با عواملی مانند مشارکت دادن اساتید در تصمیم گیری ها برای برنامه های کمیته مانند نحوه هدف گذاری ها و روش انجام برنامه های مختلف در ارتباط است که خوشبختانه در سالهای اخیر شاهد آن بودیم که این کمیته اساتید را به شرکت در برنامه ها و ارائه نظرات خود در جهت اصلاح برنامه ها و تعیین اهداف کوتاه مدت و بلندمدت کمیته تشویق می کند.

محمدی (۱۳۸۰) در بررسی رابطه پاداش مبتنی بر عملکرد، غنی سازی شغل و مدیریت مشارکتی با توانمندسازی، دریافت که پاداش مبتنی بر عملکرد عمدتاً بر احساس افراد از شایستگی خود تأثیر می گذارد، همچنین باعث افزایش اطمینان افراد نسبت به مؤثر بودن شان در حوزه کاری و سازمانی خود می شود. بین غنی سازی شغل و توانمندسازی رابطه مستقیمی وجود دارد و اعتقاد کارکنان به غنی سازی شغل به آنان اطمینان می دهد که می توانند در حوزه کاری و سازمانی خود مؤثر واقع شده (احساس مؤثر بودن) و کار مهمی را برای سازمان و جامعه شان انجام دهند (معنی دار بودن). بین مدیریت مشارکتی و توانمندسازی کارکنان رابطه وجود دارد. بدین ترتیب، مدیران مشارکتی با القای احساس مؤثر بودن در کارکنان، تسهیل کننده فرایند توانمندسازی به شمار می آیند (محمدی ۱۳۸۰).

بررسی اطلاعات کسب شده می توان گفت که مهم ترین و اصلی ترین شاخص تخصص گرایی مربوط به واگذاری مسئولیت و اختیار به اساتید با توجه به تخصص و تجربه کاری آنهاست. خوشبختانه اخیراً عملکرد کمیته به گونه ای شده که به نظرات اساتید با تجربه و تخصص بهتر از قبل اهمیت می دهد و

اطلاعاتی مثل مجلات علمی معتبر دنیا و همچنین حمایت کردن از ایده های نو و خلاقانه می باشد. متأسفانه برای سالیان طولانی دانشگاه ها به نیروهای جوان و ایده های خلاقانه اهمیت زیادی داده نمی شد که این مساله یا به دلیل عدم اعتماد به جوانان و یا بدلیل عدم تخصیص منابع مالی به ایده های تازه که ممکن است دیر بازده باشند بود اما در سالیان اخیر شاهد این هستیم که خیلی از این ایده ها مورد حمایت قرار گرفتند و روند ثبت اختراعات و یا طرح های جدید متناسب با پیشرفت های علمی روز دنیا در دانشگاه رو به افزایش است (فاولو ۲۰۰۳) که نقش حمایتی کمیته توانمندسازی دانشگاه را در این زمینه نمیتوان نادیده گرفت.

با توجه به نتایج مطالعه حاضر، مشارکت در فرآیندهای آموزشی و پژوهشی یکی از مهم ترین مزایای کمیته توانمندسازی اساتید دانشگاه جندی شاپور بود که تقریباً اکثر اساتید شرکت کننده در این ارزیابی به این موضوع اشاره کرده بودند. براساس نظرات اساتید، مشارکت در فرآیندهای آموزشی و پژوهشی را می توان در قالب هایی از جمله شرکت دادن اعضای هیات علمی در تصمیم گیری های آموزشی و تشویق اساتید به بیان نظرات خود در نحوه اداره و اهداف برنامه های کمیته توانمندسازی، مشارکت در فعالیت های علمی مانند همایش ها و کارگاه ها بررسی کرد. خوشبختانه در سالهای اخیر شاهد این هستیم که کمیته به طور منظم و چند بار در سال از اساتید نظرخواهی به عمل می آورد و در مواردی هم این نظرات را در اداره برنامه های کمیته اعمال می کند که این را می توان یکی از مهم ترین مزایای کمیته برشمرد همچنین یکی از اقدامات اساسی در زمینه مشارکت در فرآیندهای آموزشی می تواند همکاری کمیته با انجمن های صنفی در برگزاری همایش ها و کارگاه ها باشد تا علاوه بر اجرای تخصصی تر از طریق انجمن ها هزینه های برگزاری این دوره ها تأمین گردد.

تسهیل ارتباطات تخصصی نیز از عوامل زمینه ساز شرکت اساتید در برنامه های کمیته توانمندسازی می باشد (زیپ ۲۰۱۰). در این زمینه اساتید بر این باور بودند که کمیته می تواند از طریق کار تیمی و

موثری برداشته نمی شود. یکی دیگر از مشکلات در این زمینه عدم توجه به نیازهای حرفه ای اساتید و پزشکان در این برنامه ها و فاصله گرفتن از نیازهای تخصصی آنها می باشد. علاوه بر این اکثر شرکت کنندگان باور داشتند که مشکلات اجرایی شامل تکراری بودن نحوه ارائه برنامه ها، استفاده از ابزاری آموزشی تکراری منجر به تکراری شدن و خسته کننده شدن روند کارگاه ها در سالهای متوالی شده است.

بنابر باور اساتید یکی از مشکلات موجود در برنامه های کمیته توانمندسازی ضعف در هماهنگی برنامه ها می باشد که این می تواند شامل ناهماهنگی در اجرا، ناهماهنگی در محتوای برنامه ها و ناهماهنگی فرابخشی باشد. اساتید مشارکت کننده در ارتباط با عدم هماهنگی در اجرای برنامه ها به مواردی از جمله عدم هماهنگی بین کمیته برگزارکننده دوره ها و سازمان های مربوطه، عدم تناسب زمان با حجم مطالب ارائه شده، عدم رعایت تناسب بین تعداد شرکت کنندگان و ظرفیت اعلام شده و ناهماهنگی در زمان تنظیم شده در اجرای برنامه ها اشاره کردند. همچنین اکثر اساتید بر این باورند که عدم آمادگی بسیاری از سخنرانان برای ارائه و عدم رعایت وقت در حین اجرا منجر به هرج و مرج در مدت زمان اجرا و بی نظمی در برنامه ها می شود. در مطالعه ای که توسط نوایی و همکاران انجام شد، این گونه گزارش داده شد که سخنرانان باید وقت بیشتری صرف طراحی سخنرانی شان کنند بطوری که محتوای سخنرانی و مطالبشان متناسب با مخاطبشان تنظیم شود. علاوه بر این، نتایجشان نشان دهنده این بود که هرچه شرکت کنندگان در برنامه ها مشارکت و اظهارنظر بیشتری در برنامه ها داشته باشند، انگیزه آنها افزایش خواهد یافت (برین بام ۱۹۸۹).

یکی از معضلات حاضر، عدم وجود ارتباط بین برگزارکنندگان این برنامه ها و سازمان های صنعتی و یا شرکت های دانش بنیان است که در صورت وجود ارتباط مناسب می توان مشکلات مالی و یا ضعف امکانات مورد نیاز برای فعالیت های علمی را برطرف کرد. در این زمینه می توان به عوامل دیگری

این انگیزه اساتید را برای شرکت در برنامه های کمیته بیشتر می کند. در این زمینه یکی از پیشنهادات می تواند تشکیل گروه های کوچک تخصصی به صورت جداگانه برای رشته های مختلف باشد تا تصمیم گیری ها و هدف گذاری ها به شکل تخصصی تر انجام گیرد. یکی دیگر از اقدامات جالب در این زمینه تقویت جلسات ژورنال کلاب هست که جدیداً با همکاری این کمیته، برگزاری این جلسات بصورت منظم و جدی تر برقرار شده است.

یکی دیگر از اتفاقات مثبت در کمیته، انجام ارزشیابی های منظم از اساتید در ارتباط با برنامه های کمیته توانمندسازی اساتید می باشد که بصورت منظم چند بار در سال انجام می گیرد و منجر به دریافت بازخورد مناسب نسبت به برنامه ها می شود. این ارزیابی ها باعث اصلاح بهتر برنامه ها می شود و این کار به اساتید انگیزه شرکت در این برنامه ها را می دهد.

در یک مطالعه که در دانشگاه علوم پزشکی بیرجند انجام گرفت مشخص شد که پاداش مادی، مدیریت مشارکتی، سیستم مشاوره ای، مسئولیت پذیری و گسترش کار تیمی به ترتیب بالاترین اولویت ها را در توانمندسازی اعضای هیات علمی را دارند.

(محمدی، ۱۳۸۰)

### آسیب ها و چالش های موجود در برنامه های

#### کمیته توانمندسازی اساتید

باتوجه به تحلیل نظرات اساتید، برنامه ها و فعالیت های کمیته توانمندسازی دارای آسیب ها و اشکالاتی است که برطرف کردن آنها به بهتر شدن برنامه ها کمک می کند. این آسیب ها را می توان در قالب مسایل آموزشی، عدم وجود هماهنگی کافی و ناکارآمدی سیستم اطلاع رسانی و ارزشیابی دسته بندی کرد (عبداللهی ۱۳۸۵). بر اساس نتایج این مطالعه ضعف مسایل را می توان در قالب تدریس مطالب قدیمی و تکراری و همچنین اشکالات اجرایی بررسی کرد. اکثر اساتید معتقد بودند که موضوعات برنامه های کمیته قدیمی هستند و نوآوری در مطالب ارائه شده وجود ندارد. علاوه بر این، کمتر به اساتید جوان میدان داده می شود تا ایده های جدید خود را بیان کنند و در جهت عملی سازی آنها گام

این مشکلات می باشد. عمده راهکارهای پیشنهادی اساتید در این مصاحبه شامل مفاهیمی از جمله اصلاح امور محتوایی، بهبود شیوه اجرای برنامه ها و بهبود امور مربوط به سیستم ارزشیابی برنامه ها می باشند.

ارائه راهکارهایی جهت اصلاح محتوایی برنامه های ارائه شده توسط این کمیته یکی از راه حل های بهبود عملکرد کمیته توانمندسازی می باشد که با ایجاد تمایز بیشتر در هدف گذاری دوره های توانمندسازی، انعطاف پذیری دوره ها متناسب با شرایط شرکت کنندگان، توجه به سطوح مختلف مخاطبین، تخصصی کردن دوره های آموزشی و کارآمدی موضوعات در ارتباط می باشد. یافته ها نشان می دهد که بدلیل ارتباط داشتن موضوعات مورد بحث، ایجاد تعادل بین ارائه مطالب از طریق تغییر در سیستم سیاست گذاری سلامت موثر می باشد.

در حوزه اصلاح امور محتوایی در ابتدا باید به این نکته توجه شود که اهداف بصورت واضح و کامل بیان شوند و از کاربرد عناوین کلی دوری کنید تا اساتید بتوانند راحتتر و با اطلاع کامل از محتوای برنامه ها در این دوره ها شرکت کنند. علاوه بر این یکی دیگر از پیشنهادات جهت بهبود امور محتوایی منقطع کردن زمان برگزاری دوره هاست که در طول ترم چندبار برگزار گردد تا اساتید بتوانند فارغ از نگرانی زمان کلاس ها در این دوره ها شرکت کنند. دیگر پیشنهاد در این زمینه توجه به سطوح رتبه و تخصص اساتید است که بهتر است برگزاری دوره های توانمندسازی اساتید با درجه های علمی متخلف بصورت جداگانه برگزار شده تا بر مشارکت اساتید افزوده شود. اساتید در زمینه تخصصی تر کردن برنامه های کمیته برای رشته های مختلف نیز توصیه نموده که موجب افزایش کارایی شرکت کنندگان میگردد. کارآمد شدن موضوعات دوره های آموزشی کمیته توانمندسازی یکی دیگر از عوامل بهبود بخش عملکرد این کمیته است. در این زمینه باید موضوعات نوین ارائه شده و اساتید نگاه سنتی خود را نسبت به موضوعات ارائه شده در کارگاه ها را اصلاح نمایند و همچنین در راستای کاربردی سازی

مانند هرج و مرج و بی نظمی در اجرای برنامه ها بدلیل عدم آمادگی بسیاری از سخنرانان برای ارائه و عدم رعایت وقت در حین اجرای برنامه ها اشاره کرد. در زمینه ناهماهنگی محتوایی می توان به مشکلاتی از جمله عدم تنوع کافی در محتوای برنامه های ارائه شده با توجه به علایق و سطوح آموزشی مختلف اشاره کرد که معمولا عنوان این برنامه ها شبیه به هم هست و انعطاف پذیری اندکی وجود دارد.

چالش دیگر در برنامه های کمیته توانمندسازی دانشگاه جندی شاپور مربوط به عدم هماهنگی فرابخشی می باشد. یکی از مشکلات موجود در این زمینه می تواند هماهنگی و همکاری ضعیف کمیته و دیگر واحد های آموزشی مانند دفاتر توسعه آموزش دانشگاه می باشد که شاید بتوان گفت تا حدودی این ضعف در همه ارگان های کشور وجود دارد که معمولا خیلی باهم همکاری فعال ندارند. یکی دیگر از مشکلات فرابخشی مربوط به مسایل غیر علمی و دخیل کردن مصلحت های غیر علمی در برنامه ها می باشد. متأسفانه نه فقط در برنامه های این کمیته بلکه در اکثر ارگان ها و بخش های کشورمان مسایل غیر علمی نقش تعیین کننده ای در مسایل علمی دارند. دیگر مشکل برنامه های کمیته توانمندسازی اساتید، کارایی نامناسب سیستم اطلاع رسانی و همچنین ارزیابی است که متأسفانه از سیستم ها و ابزار جدید برای اطلاع رسانی استفاده نمی کنند و به نظر می رسد این مشکل براحتی قابل حل باشد. یکی دیگر از مشکلات که تعداد زیادی از اساتید به آن اشاره داشتند ضعف در ارزیابی ها بود. مهم ترین موضوع در این زمینه اعتراض اساتید به عدم عملی سازی شدن این نظرسنجی ها بود که اساتید عنوان داشتند که باوجود اینکه نظرسنجی ها به شکل منظم انجام می گیرد اما شاهد اعمال پیشنهادات و انتقادات نیستند.

**راهکارها جهت بهبود روند فعالیت کمیته توانمندسازی اساتید**

همان گونه که ذکر شد، در فعالیت ها و همچنین برنامه های کمیته توانمندسازی اساتید نقاط ضعفی وجود دارد که نیازمند راهکارهای مناسبی جهت رفع



های اجرا و اطلاع رسانی برنامه ها انجام گیرد. دیگرنتایجی که از این مطالعه بدست آمد این بود که فرایند ارزشیابی اصلاح گردد که مهمترین نکته ذکر شده برنامه های کمیته در راستای عملی سازی نظرات اساتید بود. به نظر می رسد که کمیته باید در این مورد اهتمام بیشتری داشته باشد و بیشتر به پیشنهادات و انتقادات اساتید که در فرم های ارزیابی بیان کردند توجه کنند.

در پایان میتوان گفت نتایج این مطالعه تاکید دارد که راهکارهایی همچون بهبود ارزشیابی ، بهبود شیوه اجرای برنامه ها، عملی کردن پیشنهادات و انتقادات، تنوع بخشی به روش های توانمندسازی و محیط های یادگیری با توجه ویژه به استفاده از آموزش مجازی، توجه به سطوح مختلف مخاطبین از جمله فعالیت های موثر برای بهبود برنامه های توانمند سازی هستند.

## References

- Dent J, Harden RM, Hunt D, 2017. *A practical guide for medical teachers*: Elsevier Health Sciences.
- Ertürk, Alper, 2010. *Exploring Predictors of Organizational Identification: Moderating Role of Trust on the Associations between Empowerment, Organizational Support, and Identification*. European Journal of Work and Organizational Psychology, Vol.19, No. 4, pp. 409- 441.
- Celani, Antonieta Maria. 2005, "Reflective Sessions: A tool for Teacher Empowerment". Rev. Brasileira de linguistic Aplicada, V. 5, N. 1. .
- Pitts DW, 2005. *Leadership, empowerment and public organizations*. Review of Public Personnel Administration.;25(1):5-28.

مطالب و آموزش های تئوری قدم برداشته تا در گامهای بعدی به اشتغال زایی نیزمنجر شود.

یکی دیگر از روش های بهبود برنامه های کمیته توانمندسازی اصلاح امور اجرایی فعالیت های کمیته است که این روش ها بطور کلی شامل تنوع بخشی به

روش های توانمندسازی و محیط های یادگیری با توجه ویژه به استفاده از آموزش مجازی، تقویت شرکت اعضای هیات علمی در برنامه های توانمندسازی، تقویت مشارکت دفاتر توسعه دانشکده ها، بیمارستان ها و دانشگاه ها در برنامه توسعه آموزش، بهبود امکانات اجرایی و بهبود اطلاع رسانی می باشد.

یافته های این مطالعه بیانگر این است که شیوه های آموزشی در این برنامه ها نیازمند تغییرات جدی می باشند. در واقع می توان با استفاده از برخی فعالیت ها مانند برگزاری سخنرانی جامع، استفاده از پنل های کوچک، استفاده از روش های جدید در آموزش ها و دخیل کردن انجمن های صنفی در برگزاری همایش ها و یا کارگاه ها منجر به بهبود اجرای این برنامه ها می شود.

دیگر راهکار بهبود عملکرد کمیته، تشویق مشارکت اساتید در برنامه های توانمندسازی است. در این راستا به نظر می رسد برگزاری دوره ها بر اساس رتبه های علمی اساتید می تواند منجر به افزایش شرکت اعضای هیات علمی در این برنامه ها شود. علاوه بر این، الزامی بودن شرکت برای کسب ارتقاها علمی می تواند منجر به افزایش مشارکت اساتید در این برنامه ها شود که در نهایت به بهبود عملکرد کمیته کمک می کند.

پیشنهاد دیگری که در بهبود فعالیت کمیته مطرح شد، ایجاد ارتباط تنگاتنگ دفاتر توسعه آموزش دانشکده ها و بیمارستان ها می باشد بدین گونه که چشم انداز و اولویت های دفاتر توسعه آموزش دانشگاه با برنامه ها و هدف گذاری های کمیته هماهنگ شوند.

دیگر راهکار مورد استفاده در سالهای اخیر ، بهینه سازی اطلاع رسانی برنامه های کمیته بوده که می تواند از طریق رسانه های مجازی برای بهبود شیوه

- Mohammadi M, 2001. *Employees' Empowerment, Approaches and Processes*. Journal of Management Studie 202-33:175.
- Abdollahi B. 2006, *Psychological empowerment of employees: dimensions and model validation based on structural equal model*. J Research Planning Higher Education 11:45-51.
- Birnbaum R, Edelson PJ. 1989, *how colleges work: The cybernetics of academic organization and leadership*. Taylor & Francis;
- Bandura A. 2000, *Cultivate self-efficacy for personal and organizational effectiveness*. Handbook of principles of organization behavior.;2:0011-21.
- Fazlali S, 2015. *The effect sizes of different variables on job satisfaction: The case of Iran car industry*.
- Favero MD, 2003. *Faculty-administrator relationships as integral to high-performing governance systems: New frameworks for study*. American Behavioral Scientist. 46(7):9.
- Zip GP, Simpkins, S, 2010. *The Role of the Academic Portfolio in Documenting Faculty development*, Journal of College Teaching & Learning. Journal of College Teaching & Learning; 7(10):1-6.

## Understanding Faculty Members Attitude on Empowerment Programs at Ahvaz Jundishapur University of Medical Sciences: A qualitative study

Soleiman Ahmadi<sup>1</sup>

Mehdi Sayahbargard<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>: Faculty member, Department of Medical Education, Shahid Beheshti University of Medical Sciences, Tehran, Iran.

<sup>2</sup>: Faculty Member, Education Development Center, Jundishapur University of Medical Sciences, Ahvaz, Iran.

**Abstract:** Empowerment is the most important challenge for executives in the present era because organizations are subject to rapid and unpredictable change. One of the most important factors in this change is the growing global competition, the development and expansion of information technology, and changes in the characteristics and demands of customers. The aim of this study was to determine the achievement of the objectives of the faculty empowerment programs at the Center for the Study and Development of Ahvaz Jundishapur University of Medical Sciences. This research is based on qualitative approach and Content Analysis Content Analysis. The sampling method was purposive sampling and then continued as a snowball. A total of 60 faculty members were interviewed. The data collection method was Semi-structured Interview's semi-structured interview. On average, more than two thirds of the teachers were satisfied with the programs and performance of the empowerment committee, but pointed to weak points that need to be addressed to address them. According to the findings of the study, the areas of participation and strengths of the professors' empowerment committee can be found in indicators such as motivation, information and updating, participation in educational and research processes, facilitating specialized communication, occupational enrichment, specialization, and conducting regular evaluations. Results suggested that these programs be updated with the help of professors and through a survey of them and also with their participation in order to make them more effective in executing these programs.

**Keywords:** Faculty member Empowerment, Attitude, Education

**\*Corresponding author:** Faculty Member, Education Development Center, Jundis University of Medical Sciences, Ahvaz, Iran.

**Email:** Sayahbargard@gmail.com