بررسی میزان توانمندی کارکنان پرستاری براساس استانداردهای اعتبار بخشی از دیدگاه مدیران پرستاری در بیمارستانهای منتخب نظامی آجا در سال ۱۳۹۰

سعیده سادات موسوی[۱]، مریم زعیمی پور[۲]، مراداسماعیل زالی[۳]

چکیده:

زمینه و هدف : سطح توسعه یافتگی و میزان پیشرفت جامعه در ارتباط مستقیم با سطح سلامتی مردم آن جامعه می باشد. توانمندسازی یکی از موضوعات بحث برانگیز در حوزه مراقبتهای سلامتی است که اهمیت زیادی در حیطه های مختلف پرستاری از جمله آموزش، بالین و مدیریت پرستاری دارد. از طرفی برنامه اعتبار بخشی بعنوان ابزار سیستماتیک و هدفمند جهت تامین ایمنی بیمار و بهبود مستمر کیفیت خدمات درمانی، مدیران نظام سلامت را در عمل به وظایف خطیر خود در حوزه مراقبت یاری می کند. هدف از این مطالعه ارزیابی توانمندی کادر پرستاری براساس استانداردهای اعتباربخشی از دیدگاه مدیران پرستاری می باشد.

مواد و روشها : مطالعه حاضر یک مطالعه توصیفی – پیمایشی می باشد. جامعه پژوهش شامل ۱۴ بیمارستان منتخب نظامی آجا است که بصورت داوطلبانه در سطح کشور در این طرح شرکت کردند و ابزار پژوهش و روش گردآوری داده ها چک لیست استانداردهای اعتبار بخشی بیمارستانی وزارت بهداشت و درمان است که فصل "واحد مدیریت پرستاری" توسط دفاتر پرستاری بصورت خودارزیابی تکمیل و ارسال گردیده است. متغیرهای کمی بوسیله شاخصهای آماری توصیف شدند .

نتایج : تنها ۶۴٪ پرستاران دوره آموزش مدیریت را گذرانده بودند و ابعاد مدیریت و توانمند سازی منابع انسانی در ۷۸-۴۳٪ موارد رعایت شده بود.

نتیجه گیری : انجام آزمونهای دوره ای توانمندسازی و اقدامات اصلاحی جهت رفع نارسائیها و اثربخشی آموزشها کمتر مورد توجه واقع گردیده است و کمبود مستندات لازم در تمامی قسمتهای ارزیابی نشان دهنده آگاهی کم مدیران پرستاری نسبت به اهمیت مستندسازی و اثربخشی فعالیتها است. مدیران پرستاری با گذراندن دوره های آموزشی مهارتهای مدیریتی می توانند این مهارتها را در خود تقویت نموده و فرآیند آموزش را بطور کامل اجرا نمایند.

کلمات کلیدی: توانمندی، مدیریت پرستاری، بیمارستانهای نظامی

مقدمه :

نظام بهداشت و درمان هر کشور نقش مهمی در تولید سلامتی جامعه و بدنبال آن در فرآیند توسعه ی هر دارد، از طرف دیگر استانداردهای بیمارستانی به دلیل نقش با ارزشی که در نشان دادن عملکرد مورد انتظار و کمک در ارزشیابی فعالیتهای بیمارستان دارند، یکی از با ارز ش ترین عناصر مفهومی سازمان به شمار می روند.

یک سازمان موفق مجموعه ای مرکب از انسان هایی با فرهنگ سازمانی، اندیشه و اهداف مشترک می باشند که با کار گروهی در نظام انعطاف پذیر سازمان، تجارب و دانش خود را با عشق به پیشرفت روزافزون سازمان در اختیار مدیریت خود قرار می دهند(۱). بنابراین هر فرد نسبت به سازمان و وظیفه ای که انجام می دهد، احساس مالکیت خواهد کرد.

استفاده از توانایی های بالقوه منابع انسانی برای هر سازمانی مزیتی بزرگ به شمار می رود. در بهره وری فردی، سازمان از مجموعه استعدادها و توانایی های بالقوه فرد به منظور پیشرفت سازمان استفاده می کند و با بالفعل درآوردن نیروهای بالقوه و استعدادهای شگرف در جهت سازندگی موجب پیشرفت فرد و همسویی با سازمان خواهد شد بنابراین لازمه دستیابی به اهداف سازمان، مدیریت موثر این منابع با ارزش است. دراین راستا رشد، پیشرفت، شکوفایی و ارتقای توانمندی های کارکنان در سالیان اخیر تحت عنوان توانمندسازی کارکنان مورد توجه صاحبنظران و کارشناسان مدیریت منابع انسانی واقع شده است. (۲).

۱- ایران، تهران، اداره بهداشت و درمان نزاجا، کارشناس پرستاری و کارشناس ارشد برنامه ریزی درسی و نویسنده مسئول.

۲- ایران، تهران، دانشگاه علوم پزشکی آجا، دانشکده پرستاری، کارشناس ارشد مدیریت پرستاری، مربی دانشکده پرستاری.

۳- ایران، تهران، دانشگاه علوم پزشکی آجا، دانشکده پیراپزشکی، کارشناس ارشد مدیریت خدمات بهداشتی درمانی .

[Downloaded from npwjm.ajaums.ac.ir on 2026-11-01]

همانگونه که سازمان ها به مقابله با چالش های سازمانی بر می خیزند و بهبود مستمر را در اولویت قرار داده اند، نیاز بیشتری به حمایت و تعهد کارکنان و درگیرکردن آنها در کار احساس می شود. توانمندسازی تکنیکی نوین و موثر در جهت ارتقای بهره وری سازمان به وسیله بهره گیری از توان کارکنان است(۳).در سازمان های خدمات بهداشتی و درمانی با مشکلات عدیده ای روبرو می باشیم که اهم آنها بدلیل عدم وجود مهارتها و عملکرد مناسب مدیران پرستاری است، مشکلاتی چون عدم ارائه مراقبت با کیفیت مناسب به مددجویان ، عدم بکارگیری مهارت های مدیریتی توسط مدیران پرستاری، وجود انگیزه و رضایت شغلی پایین پرستاران ، عدم اثر بخشی و بهره وری لازم و نهایتاً توانمندی پایین آنها وجود دارد (۴). گرچه این موضوع نمی تواند دلایل قانع کننده ای برای کیفیت نامطلوب خدمات بهداشتی ارائه شده باشد ، یکی از مهمترین وظایف مدیران فراهم کردن بهترین شرایط برای نیروی انسانی است تا بهترین خدمات را ارائه نماید واثربخشی را افزایش دهد (۵).

توانمندسازی منابع انسانی، ابزاری است بسیار کارآمد برپایه نگرش تحول ساز مدیریت به گونه ای که با بکارگیری آن سازمانها می توانند گامهای بسیاربلند و سریعی در مسیر توسعه و رشد بردارند . همچنین مشارکت کارکنان و توان بخشیدن به آنها، از فنون جدید برای آزادسازی استعداد و توان انسان در سازمانها است که شامل چهارجزء کلیدی : قدرت ، اطلاعات، دانش و مهارت و پاداش است

از نظر نیکلاس(۶) ساختار آموزشی سه مرحله ای برای توانمندسازی کارکنان وجود دارد که شامل موارد زیر است:

۱- تحلیل تواناییهای موجود در کارکنان و کمک برای بکارگرفتن حداکثر استعدادهای موجود در آنها

۲- بکارگیری تکنیک های آموزشی برای استفاده فراتر از تواناییهای فعلی کارکنان

۳- دستیابی به تعهد کارکنان از راه به اشتراک گذاردن نظرها و ارزشها که با کامل شدن این مرحله ، توانمندسازی حاصل می شود.

توانمندسازی یکی ازموضوعات بحث برانگیز درحوزه مراقبت های سلامتی است که از اهمیت زیادی در حیطه های مختلف پرستاری از جمله آموزش، بالین و مدیریت پرستاری برخوردار می باشد. از طرفی برنامه اعتبار بخشی بعنوان ابزار سیستماتیک و هدفمند جهت تامین ایمنی بیمار و بهبود مستمر کیفیت خدمات درمانی، مدیران نظام سلامت را در عمل به وظایف خطیر خود در حوزه مراقبت یاری می کند.

هر چند تاکنون پژوهش های متعددی در رابطه با ابعاد مختلف این مفهوم نظیر معنای توانمند سازی و نحوه اندازه گیری آن در پرستاری انجام شده و مقالات زیادی نیز در این رابطه انتشار یافته است، اما تحقیقاتی به منظور ارزیابی توانمند سازی کادر پرستاری ازدیدگاه مدیران پرستاری براساس استانداردهای اعتبار بخشی صورت نگرفته است. هدف از این مطالعه ارزیابی توانمندی کارکنان پرستاری براساس استانداردهای اعتبار بخشی تعیین شده در سال ۱۳۹۰ توسط وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی از دیدگاه مدیران پرستاری بیمارستانهای منتخب نظامی می باشد.

مواد و روش کار:

پژوهش حاضر یک مطالعه توصیفی – پیمایشی است که در نیمه اول سال ۱۳۹۰ انجام شده است. جامعه پژوهش شامل ۱۴ بیمارستان منتخب نظامی آجا است که بصورت داوطلبانه در سطح کشور در این طرح شرکت کردند . ابزار پژوهش و روش گردآوری داده ها چک لیست کتاب استانداردهای اعتبار بخشی بیمارستان وزارت بهداشت و درمان (فصل واحد مدیریت پرستاری) بود. این فصل دارای سه بعد است که عبارتند از: بُعد مدیریت و سازماندهی ، بُعد مدیریت و توانمندسازی منابع انسانی ، بُعد بهبود کیفیت (۷) ، بعد اول و دوم توسط ۱۴ مدیر پرستاری و دفاتر پرستاری بیمارستانهای مورد پژوهش بصورت خودارزیابی تکمیل و در قالب لوح فشرده به ادارات بهداشت درمان مربوطه (زمینی، هوایی، دریایی) ارسال گردید. متغیرهای آماری بوسیله آمار توصیفی توصیف شد.

یافته ها :

در مجموع ۱۴ بیمارستان آجا در سطح کشور در این مطالعه شرکت کردند و پرسشنامه پیش گفته را در دو قسمت تکمیل کردند که نتایج زیر بدست آمد:

قسمت اول: بُعد مدیریت و سازماندهی

اطلاعات اولیه و کلی (شرایط احراز مدیریت پرستاری و مشارکت در امور کلی مدیریت بیمارستان) بدین صورت بود که تمامی مدیران پرستاری ابراز داشتند که دارای مدرک تحصیلی کارشناسی بوده و ۹۲٪ آنها سابقه کار ۱۲ سال یا بیشتر داشته اند، تمامی آنها سابقه مدیریتی و سرپرستی اعم از سرپرستاری

[Downloaded from npwjm.ajaums.ac.ir on 2026-11-01]

و سوپروایزری ۲ سال یا بیشتر داشته، ۶۴٪ آنها بیان داشتند که ۴۰ ساعت یا بیشتر دوره های آموزشی پرستاری و مدیریتی گذرانده اند. تمامی آنها عضو تیم مدیریت ارشد بیمارستان هستند. ۶۴٪ آنها بیان کردند که بیمارستان دارای برنامه استراتژیک می باشد. ۸۵٪ آنها بیان داشتند که با هیئت مدیره بیمارستان برای اجرای خط مشی ها همکاری دارند. ۷۱٪ آنها نیز در فرایند محاسبه نیروی انسانی پرستاری بیمارستان مشارکت داشتند.

قسمت دوم: بُعد مدیریت و توانمندسازی منابع انسانی

این بعد شامل ۷ قسمت است (پرونده پرسنلی ، لیست کارکنان، دوره توجیهی ،آزمون صلاحیت و توانمندی کارکنان، آموزش و توانمندی کارکنان، کتابچه ایمنی و سلامت شغلی و بهداشت محیط ، خط مشی و روشها). و استانداردهای اعتبار بخشی در ۷۸-۴۳٪ موارد رعایت شده بود (جدول شماره ۱).

نامطلوب ایجاد نماید. همچنین ضعف در بُعد پرونده پرسنلی و عدم آشنا سازی صحیح پرسنل جدیدالورود با بیمارستان بارز بود بطوریکه اکثر مدیران اذعان داشتند، ارزیابی اولیه صلاحیت علمی و عملی بیمارستان و مهارتهای حرفه ایی که بتواند در بکارگیری صحیح از کادر پرستاری جدید و برنامه ریزی برای توانمندسازی ایشان موثر باشد بطور مستمر و کامل اجرا نمی شود و تنها حدود نیمی از مدیران دوره توجیهی بدو ورود برای پرسنل جدید را بطور کامل اجرا می کنند که این امر دستیابی به انتظارات مورد نظر از پرسنل را کاهش می دهد. چراکه پرسنلی که با قوانین و دستورالعملهای اداری و پرستاری سازمان خویش آشنایی کامل نداشته باشند احتمال اشتباه و خطاهای اداری و پرستاری آنها افزایش می یابد. ارزیابی اولیه کارکنان و نیز نیازسنجی آموزشی و مهارت های حرفه ای می تواند در برنامه ریزی توانمندسازی افراد و به دنبال آن برگزاری دوره های آموزشی مستمر بسیار مفید باشد. نیمی از

زیر مجموعه های بعد مدیریت و توانمندسازی منابع انسانی	رعایت کامل استانداردها N=14
پرونده پرسنلی	۶ (٪۴۳)
لیست کارکنان	۱۱ (٪۷۸)
دوره توجیهی	۹ (٪۶۴)
آزمون صلاحیت و توانمندی کارکنان	۸ (٪۵۷)
آموزش و توانمندی کارکنان	۹ (٪۶۴)
کتابچه ایمنی و سلامت شغلی و بهداشت محیط	۹ (٪۶۴)
خط مشی ها و روشها	۱۰ (٪ ۷۱)

جدول شماره ۱: رعایت کامل استانداردها ابعاد مدیریت و توانمندسازی منابع انسانی از دیدگاه مدیران پرستاری

بحث و نتیجه گیری:

علی رغم سابقه کاری بالای اغلی مدیران پرستاری و با توجه به اینکه اکثر قریب به اتفاق آنها دوره های آموزشی ضمن خدمت پرستاری و مدیریتی را بطور کامل سپری نکرده بودند، احتمالا این امر منجر به ضعف در اجرای اصول مدیریت پرستاری در سازمان شده بود ، بطوریکه موارد زیر در بررسی فوق به چشم می خورد:

محاسبه و تامین نیروی انسانی مورد نیاز که یکی از مهمترین وظایف مترون (مدیر ارشد پرستاری) می باشد که متاسفانه مدیران پرستاری نقش موثر در این زمینه ایفا نمی کنند و این موضوع می تواند در سایر فعالیتهای مدیریتی آنها تاثیر

مدیران بیان کردند که نتایج حاصله از آزمونهای کارکنان و اقدامات اصلاحی لازم (تعیین نقاط ضعف و نارسایی های آزمونهای دوره ای) را ثبت نموده اگر خودارزیابی بیان شده در این مورد را بطور کامل و درست تلقی نمائیم پس مدیران تنها به انجام آزمونهای اولیه اهمیت میدهند و سایر اقدامات ممیزی را انجام نمی دهند که می تواند بعلت عدم آموزش یا ناکافی بودن آموزشهای مدیریتی آنها باشد.

بعلت وجود قوانین انضباطی نظامی، برخی از موارد (نظیر داشتن برنامه ماهیانه پرسنلی با ذکر شیفت کاری پرسنل در شبانه روز و نوبتکاری شبانه روز در هر بخش) در بیمارستانها به خوبی اجرا می شود. لیکن در بسیاری موارد دقت نظر

[Downloaded from npwjm.ajaums.ac.ir on 2026-11-01]

مدیران پرستاری در امر مستندسازی برنامه ها واقدامات انجام شده ضعیف می باشد. در زمینه محاسبه و چینش پرسنل و اجرای برنامه کاری کمتر از ۱۲ ساعت پرسنل، عده ای از مدیران پرستاری بیان داشتند استاندارد را بطور کامل اجرا می کنند لیکن به علت کمبود نیروی انسانی مورد نیاز در سطح بیمارستان توان برنامه ریزی مدیران پرستاری در این زمینه افتی چشمگیر پیدا می کنند.

نتیجه خودارزیابی مدیران پرستاری در خصوص بُعد آموزش و توانمندسازی کارکنان نشان می دهد که نیمی از مدیران پرستاری به ارائه گزارش ارزیابی سالانه از نیازهای آموزشی که بدنبال آن برنامه ریزی آموزشی و اجرای آن از طریق برگزاری کارگاههای آموزشی تئوری و عملی و... به همراه دارد به اندازه کافی اهمیت نمی دهند. ضروری است که مدیران جهت سنجش میزان توانمندی علمی و عملی کادر پرستاری برنامه ریزی داشته باشند و پس از انجام آزمون براساس نقاط ضعف و نیازهای آموزشی حاصله از همکاران و پزشکان، مدیران پرستاری و حتی بیماران ، کارگاههای آموزشی (تئوری و عملی) را تشکیل و پس از آن آزمون مجدد ارزیابی سطح توانمندی از آنها صورت گرفته تا اثر بخشی آموزشها سنجیده شود.

لازم است تا تمامی این مراحل بطور مستند باشد که تنها ۳۶٪ آنها مستندات منطبق بر استاندارد دوره های بازآموزی مدون و غیر مدون را بطور کامل دارا می باشند. کمبود مستندات لازم در تمامی قسمتهای ارزیابی و آموزش توانمندی کارکنان نشاندهنده آگاهی کم مدیران پرستاری نسبت به اهمیت مستندسازی و استفاده بهینه از تمامی مستندات برای اقدامات اصلاحی و ارزیابی با دوره های گذشته و تعیین اثربخشی برنامه ها می باشد.

در بُعد ارزیابی اطمینان مدیر از مطابقت عملکرد کادر پرستاری با استانداردهای پرستاری نتایج در مجموع نشان می دهد که همگی آنها حاکی از ضعف واحد مدیریت در داشتن برنامه مدون برای توانمندسازی کادر پرستاری، ثبت مستندات لازم می باشد.

لذا ضرروی است تمامی مدیران پرستاری دوره های آموزشی مدیریتی را بطور مستمرمتناسب با دانش روز کسب نمایند و در خصوص اهمیت مستندسازی و نحوه استفاده صحیح و بهینه از مستندات، دوره های آموزشی مستمری داشته باشند تا علاوه بر آگاهی بیشتر خود ، مدیران رده های میانی و پائینی خویش را نیز توجیه نمایند.

با توجه به نتایج خودارزیابی مدیران در ابعاد مختلف واحدمدیریت پرستاری و توانمندسازی کادر پرستاری در رابطه با رعایت استانداردهای حرفه ای و مراقبت پرستاری و انجام روشهای بالینی انتظار می رود اثر بخشی مراقبتهای پرستاری در طول مدت بستری، پیشگیری از ایجاد صدمات یا خطاهای پرستاری و رضایت بیماران بسیار مثبت باشد، در حالی که وضعیت موجود در بیمارستانها این امر را تایید نمی کند. پس احتمال می رود بسیاری از مدیران در خصوص اهمیت تکمیل صحیح چک لیست ارسالی واقف نبوده و با این فرض که هر چه امتیاز بالاتری در نظر بگیرند، اثر مثبتی بر ارزشیابی آنها در واحد پرستاری خواهد داشت نسبت به تکمیل آن اقدام نمودند.

در پایان در یک جمع بندی کلی عوامل موثر بر توانمندسازی کارکنان را می توان در قالب موارد زیر خلاصه نمود:

آگاهی کارکنان از مسئولیت ها و شرح وظایف خود، هدف و ماموریت سازمان و مراحل و فرآیندهای کاری آن.

بهینه سازی فرآیندها و روش های کاری اعم از شفاف و مشخص بودن گردش کار و اطلاعات در سازمان، مستندسازی روش های کاری و بازنگری دوره ای و اصلاح روش های کاری و ساده سازی امور که از عوامل موثر در برآورده شدن بهینه سازی فرآیندها و روش های کاری است .

اطلاعات، دانش و مهارت شغلی امکانات جهت توسعه مهارت های شغلی در سازمان، وجود زمینه های آموزش موثر و کارا در سازمان و داشتن اطلاعات فنی و تخصصی .

نتایج این پژوهش می تواند به منظور ارائه استراتژی های مناسب برای رهبری ومدیریت واحد پرستاری استفاده شده و جهت کسب اطلاعاتی در رابطه با توسعه برنامه های توانمندی رهبری درمدیران پرستاری و توسعه توانمندی های حرفه ای پرستاران به کار گرفته شود. پژوهشگر پیشنهاد می دهد مدیران پرستاری با گذراندن دوره های آموزشی مدیریت و اعتبار بخشی، مهارتهای مدیریت و رهبری خود را تقویت و از سویی فرآیند آموزش که شامل چرخه نیازسنجی ، هدف گذاری، برنامه ریزی ،اجرا و ارزشیابی ، اصلاح و ارزشیابی مجدد است را بطور کامل اجرا نمایند.

قدردانی و تشکر: از ریاست بیمارستان و مدیریت پرستاری بیمارستانهای منتخب که در اجرای پژوهش فوق نهایت همکاری را داشتند تقدیر و تشکر بعمل می آید.

[Downloaded from npwjm.ajaums.ac.ir on 2026-11-01]

منابع:

۱- محسن پور.ل. بررسی تاثیر مدیریت مشارکتی بر رضایت شغلی پرستاران. پایاننامه کارشناسی ارشد.دانشگاه تربیت مدرس.

۲- ادیب حاج باقری ،م. بررسی مفهوم قدرت در پرستاری و طراحی الگوی توانمندسازی حرفه ای . رساله دکترای پرستاری.دانشگاه تهران .۱۳۸۳.

۳- سفیدپوش،پ، بررسی همبستگی شیوه های مدیریتی سرپرستاران با توانمندی پرستاران در بخشهای داخلی جراحی بیمارستانهای نزاجا. پایاننامه کارشناسی ارشد. دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی.۱۳۸۸.

۴- زعیمی پور ،م. تاثیر برنامه بهسازی مدیران پرستاری با روش گروههای آموزشی، سبک ر هبری آنان و توانمندسازی کارکنان پرستاری در بیمارستانهای منتخب شهر تهران. پایاننامه کارشناسی ارشد.دانشگاه تربیت مدرس .۱۳۸۳.

۵- هرو،ا .نیکلاس ،س.حاکمیت بالینی. بنیان و خاستگاه آن ، ۲۰۰۹ ،ص ۸۰-۷۵ .

۶- ستاندارد اعتبار بخشی بیمارستان ها، وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی ؛ چک لیست واحد مدیریت پرستاری

[Downloaded from npwjm.ajaums.ac.ir on 2026-11-01]

Evaluate nurses' capability based on accreditation standards by nursing administrators at AJA-military hospitals during 2011

Mousavi S.S, Zaeemi pour M, Zali M

Abstract

Background and Aim:

Level of community development is dependent to people health. Empowerment is one of challenging subjects in health care with great important in nursing fields such as training, clinical and nursing manager. Accreditation plan roles as a systematic tool to provide patient safety and continuous improvement of health care quality by health care providers. This study was performed to evaluate capabilities in nursing staff by nurse managers.

Methods:

This is a descriptive study. The Statistical Society consists of 14 voluntary AJA-military hospitals in Iran. Data collection did by Ministry of Health hospital accreditation standards checklist which the chapter "nursing management" as a self-completed by nursing agencies has been sent. Quantitative variables were described by statistical indicators.

Result:

Only 64% of nurses had attended management training course and human resource management aspects and empowerment was observed in 86-43% of cases.

Conclusion:

Periodic tests and corrective measures to eliminate shortcomings and teaching empowerment little attention has been and Lack of adequate documentation of all the matrons indicated poor knowledge regarding documentation and effectiveness of activities. Nursing managers with management skills training courses in reinforce these skills and education to fully implement.

Key words:

empowerment, military hospitals, Nurse Manager

[Downloaded from npwjm.ajaums.ac.ir on 2026-11-01]