

# تجربه‌های موفق سایر سازمان‌ها

## (ارتقای کیفیت زندگی کاری زنان شاغل در صنعت نفت)

■ گیتی افروز پوراحمدی / دکتری مدیریت استراتژیک، مشاور علمی شرکت طراحان مدیریت افق نوین، امور زنان و خانواده وزارت نفت، تهران، ایران

مشخصات محیط وقوع تجربه: وزارت نفت (دولتی) دارای بیش از ۱۲۰۰۰ نفر نیروی انسانی  
- رده‌های نیروی انسانی: کارشناسی تا فوق دکترا

● چالش‌های شناسایی شده در ارزیابی‌های اولیه: زنان بیش از نیمی از جمعیت جهان و کشور را تشکیل می‌دهند و با توجه به نقش‌های متنوع و اثرگذار در حوزه خانواده و سازمان‌ها و جامعه؛ توان افزایش و حفظ و اعتلای سلامت آنان می‌تواند توسعه پایدار هر کشوری را رقم بزند. طی نیازسنجی و بررسی که انجام شد زنان شاغل در سازمان‌های صنعتی علیرغم تحصیلات بالای تخصصی؛ اما در حوزه سلامت خود؛ خانواده و همچنین ارتقای کیفیت زندگی کاری و شخصی نیازمند آموزش و تحول بودند. از سویی در راستای ارتقای بهره‌وری و توسعه پایدار در کشور ضروری است که کارکنان ابتدا بتوانند از خود و خانواده خود مراقبت نمایند تا بعد بتوانند وظایف خود را به نحو احسن در صنعت ایفا نمایند. آیینیه موفقیت و کارایی سازمان‌ها؛ سلامت و خود مراقبتی فردی؛ سازمانی و اجتماعی کارکنان است.

● هدف تغییر: ارتقای کیفیت زندگی کاری زنان شاغل در صنعت نفت.

● برنامه‌ریزی گام به گام:

- تدوین سند چشم‌انداز و برنامه راهبردی: امور زنان و خانواده وزارت نفت که با استفاده از خبرگان حوزه صنعت؛ مدیریت و رؤسای واحدها تدوین و طراحی گردید. در این سند چشم‌انداز، مأموریت، ارزش‌ها، اهداف استراتژیک و راهبردهای اجرایی طراحی گردید. اهداف استراتژیک این سند به شرح ذیل می‌باشد:

۱- توسعه مشارکت اقتصادی- اجتماعی زنان شاغل در صنعت نفت  
۲- تحکیم بنیان خانواده در صنعت نفت

۳- ارتقای سطح سلامت زنان و خانواده صنعت نفت

۴- توسعه مسئولیت اجتماعی برای زنان و خانواده جوامع محلی

- تدوین برنامه عملیاتی: برنامه عملیاتی منتج از سند راهبردی تدوین گردید. در حوزه ارتقای سلامت زنان و خانواده صنعت نفت؛ راهبردها و استراتژی‌ها طراحی گردید که به شرح ذیل است:

- ارتقای سطح سلامت جسمی زنان (کارکنان؛ بازنشستگان زن و خانواده‌های آنان)

- ارتقای سطح سلامت روان زنان (کارکنان؛ بازنشستگان زن و خانواده‌های آنان)

- کنترل و بهبود ابعاد اجتماعی مؤثر بر سلامت زنان (کارکنان؛ بازنشستگان زن و خانواده‌های آنان)

- افزایش سطح دسترسی به برنامه‌های مراقبتی و خدمات درمانی زنان

مسلماً اولین گام جهت اجرای استراتژی‌ها در راستای توان‌افزایی زنان و خانواده‌ها بستر آموزشی می‌باشد.

- برنامه‌ریزی آموزشی: طی نیازسنجی و ارزیابی محیطی و نشست‌های تخصصی با مشاوران امور زنان و خانواده شرکت‌های اصلی

و فرعی وزارت نفت با راهبری سرکار خانم تندگویان مشاور محترم وزیر نفت در امور زنان و خانواده وزارت نفت؛ دوره‌های آموزشی در راستای ارتقای سلامت در ابعاد مختلف برای زنان شاغل و خانواده‌ها طراحی گردید که به شرح ذیل می‌باشد:

لازم به ذکر است که سر فصل کلیه سمینارها و کارگاه‌ها با توجه به مباحث آکادمیک و به‌روز و همچنین نیازهای مختلف زنان شاغل و خانواده‌ها طراحی گردید و سمینارها و کارگاه‌ها توسط کارشناسان سازمان بهداشت و درمان صنعت نفت و مشاور علمی امور زنان و خانواده به‌عنوان مدرسین در شرکت‌های اصلی و فرعی وزارت نفت از سال ۱۳۹۵ برگزار گردید.

– **نحوه پیاده‌سازی برنامه‌ها:** با راهبری سرکار خانم تندگویان مشاور محترم وزیر نفت در امور زنان و خانواده وزارت نفت؛ نامه رسمی به مدیران عامل شرکت‌های اصلی درخصوص ضرورت اجرای برنامه‌های آموزشی در راستای ارتقای سلامت در ابعاد مختلف برای زنان شاغل و خانواده‌ها ابلاغ گردید و با هماهنگی با کلیه مشاوران امور زنان و خانواده در کل کشور برنامه‌ریزی سالیانه جهت برگزاری صورت گرفت.

– **نحوه اجرای برنامه‌های آموزشی:** سمینارها و کارگاه‌های آموزشی با روشی کاملاً جدید و ترکیبی با استفاده از پاورپوینت‌های علمی به‌روز، فیلم‌های آموزشی جدید، بحث و گفتگوهای متقابل براساس یادگیری از تجارب یکدیگر، حرکت‌های ورزشی، تشویق افراد به راه رفتن در طول سمینار و کارگاه آموزشی و همچنین در کمال بی‌نظمی و نوآوری برگزار گردید که برای فراگیر بسیار جالب و جدید بود و باعث شد که در بحث‌ها شرکت و نسبت به یکدیگر شناخت بیشتر پیدا نمایند و از تجارب یکدیگر استفاده بهینه کنند.

ردیف	عناوین سمینارها
۱	سمینار یک روزه ارتقای سلامت زنان شاغل صنعت نفت
۲	سمینار یک روزه ارتقای سلامت شاغلین با رویکرد مدیریتی (ویژه مدیران سازمان)
۳	سمینار یک روزه ارتقای سلامت خانواده‌های شاغلین

ردیف	عناوین کارگاه‌ها
۱	کارگاه ارتقای کیفیت زندگی کاری زنان شاغل در صنعت نفت
۲	کارگاه ارتقای کیفیت زندگی کاری با رویکرد مدیریتی (ویژه مدیران)
۳	کارگاه توان‌افزایی فردی و اجتماعی زنان شاغل در صنعت نفت
۴	کارگاه آشنایی با هنر خود مراقبتی و حفظ سلامت با رویکرد طب فشاری
۵	کارگاه ارتقای سلامت زندگی مشترک
۶	کارگاه تحکیم خانواده با رویکرد ارتباطات اثربخش
۷	کارگاه اصول مدیریت عمومی و آشنایی زنان شاغل با چشم‌انداز؛ مأموریت و ارزش‌ها سازمان متبوع با رویکرد مدیریت جنسیتی
۸	کارگاه اصول مدیریت پیشرفته و آشنایی با مدیریت استراتژیک با رویکرد مدیریت جنسیتی
۹	کارگاه ارتقای سلامت در دوران باننشستگی
۱۰	کارگاه ارتقای سلامت زنان در دوره‌های اثرگذار زندگی
۱۱	کارگاه مدیریت استرس شغلی و راهکارهای آن
۱۲	کارگاه اثرات روزه‌داری بر سلامت جسم و روح و روان

- ارتباطات فراسازمانی: معمولاً در هنگام برگزاری سمینار و کارگاه‌های ارتقای سلامت از مشاوران امور زنان و خانواده سایر ارگان‌ها و نهادهای کشوری نیز دعوت به عمل می‌آید که از تجارب یکدیگر استفاده نموده و ساز و کاری ایجاد شود تا کلیه زنان شاغل کشور بتوانند در این نوع دوره‌ها شرکت نمایند که منجر به ارتقای بهره‌وری و توسعه پایدار کشور خواهد شد.

- نتایج نظر سنجی شرکت‌کنندگان: طبق نظر شرکت‌کنندگان تا ۹۰ درصد دوره برایشان جذاب؛ اثر بخش و به روز بوده و باعث شده شیوه زندگی خود تغییر دهند.

- مشکلات پیش آمده در طول برنامه‌ریزی: مسلماً هماهنگی و برگزاری یک سمینار یا کارگاه آموزشی به‌خصوص اگر در مناطق عملیاتی صنعت باشد مشکلات خاص خود را دارد که البته با پیگیری و هماهنگی لازم در هر شرایط و با هر تعداد شرکت‌کننده برنامه به نحو احسن اجرا شده است.

- گروه شرکت‌کنندگان: کلیه زنان شاغل رسمی و غیررسمی در صنعت و خانواده‌ها جمعیت هدف برنامه‌ها در سال ۱۳۹۶ بودند که پس از تعامل و نظرسنجی گروه هدف مدیران ارشد نیز جهت سمینار و کارگاه اضافه شدند. زیرا اگر مدیران ارشد که دارای قدرت و امکانات هستند به ضرورت ارتقای سلامت کارکنان و خانواده‌ها پی ببرند شرایط برای برگزاری سمینارها؛ فعالیت‌های ورزشی شاغلین؛ ارتقای سلامت روان شاغلین و خانواده‌ها به‌خصوص در مناطق عملیاتی را فراهم می‌نمایند. لازم به ذکر است که بعد از برگزاری موفق سمینارها و کارگاه‌ها؛ مردان شاغل بیشترین تقاضا را برای شرکت در دوره‌ها اعلام نموده‌اند که نشان‌دهنده نیاز آموزشی در حوزه سلامت برای شاغلین مرد نیز می‌باشد.

#### ● نتایج برنامه آموزشی:

- فرهنگ‌سازی جهت ارتقای دانش و آگاهی درخصوص سند چشم‌انداز و برنامه راهبردی امور زنان و خانواده وزارت نفت - ارتقای بهره‌وری کارکنان با درگیر نمودن آنان در برنامه استراتژیک و اثربخشی کار آنان در تحقق اهداف استراتژیک سازمان متبوع خود

- ارتقای دانش و مهارت کاربردی در حوزه سلامت برای شاغل و خانواده‌هایشان

- ارتقای تعامل و همدلی بین کارکنان و شناسایی افراد توانمند در طول برنامه‌ها

- درک و فهم ضرورت انجام کامل معاینات شغلی

- ارتقای روحیه نشاط و افزایش انگیزه

- ارتقای کیفیت زندگی کاری و زندگی شخصی

- لازم به ذکر است که در سال ۱۳۹۵ و ۱۳۹۶ بیش از ۲۵۰۰ نفر از زنان شاغل وزارت نفت در کل کشور (بیش از ۱۱۰۰۰ نفر ساعت آموزشی) در سمینارها و کارگاه‌ها شرکت نمودند.

#### ● مشکلات نیازمند زمان برای راه‌گشایی:

- عدم وجود زیر ساخت و مقاومت فرهنگی (سقف شیشه‌ای)

- مقاومت مدیران میانی جهت شرکت شاغلین در دوره‌ها و اولویت انجام کارروانه

- عدم وجود انگیزه در بعضی از زنان شاغل جهت ضرورت شرکت در این دوره‌ها

- عدم شرکت کارکنان در دوره‌ها به‌واسطه کمبود نیرو

### ● درس‌های آموخته شده:

- سرمایه‌های انسانی بزرگترین ثروت هر سازمانی هستند که ابتدا باید دارای سلامت در همه حوزه‌ها باشند.
- ضرورت کسب علم و دانش مدیریت استراتژیک توسط مدیران ارشد و مسؤولین واحدها.
- لازمه استقرار برنامه استراتژیک و تحقق اهداف استراتژیک درگیر نمودن کلیه کارکنان در همه رده‌هاست که با آموزش‌های مداوم تحقق می‌پذیرد.
- برنامه‌ریزی جهت ارتقای سلامت کارکنان که آئینه بهره‌وری پایدار کشور هستند.
- ارتقای آرامش و بهره‌وری کارکنان با سرمایه‌گذاری بر افزایش آگاهی و تعامل خانواده‌هایشان به‌خصوص در کارکنان اقماری.
- بیش از ۶۵ درصد از عمر مفید انسان‌ها در محیط کاری سپری می‌شود؛ پس با برنامه‌ریزی و غنی‌سازی می‌توان هر محیط کاری را یک دانشگاه و یک محیط عملیاتی کرد.
- مقاوم بودن و پایداری و صرف وقت فراوان جهت استقرار مدیریت استراتژیک

### ● پیشنهادها:

- بیش از نیمی از سرمایه‌های انسانی در مراکز درمانی را زنان شاغل تشکیل می‌دهند و بیش از نیمی از این زنان در حوزه مدیریت پرستاری قرار دارند. لذا ارتقای کیفیت زندگی کاری آنان می‌تواند ارتقای بهره‌وری را در مراکز درمانی به‌دنبال داشته باشد.
- بیش از نیمی از بیماران بیمارستان‌ها نیز زنان هستند که با طراحی بسته آموزشی ارتقای کیفیت زندگی می‌توان آنان را توان‌افزا نمود و حضور آنان را در بیمارستان فرصتی برای آموزش‌های تخصصی در حوزه خود مراقبتی و مدیریت بیماری‌شان و همچنین ارتقای کیفیت زندگی‌شان دانست که مسلماً نیاز به سیاست‌گذاری و تعریف بسته آموزشی دارد با دو رویکرد عمومی و تخصصی.
- ضرورت برگزاری این‌گونه سمینارها و دوره‌ها برای دانشجویان رشته‌های مختلف به‌خصوص رشته‌های مهندسی برای حفظ و ارتقا سلامت.
- بازنگری کلی سرفصل‌ها و به‌روز نمودن دوره‌های آموزشی با توجه به چالش‌های جدید محیطی و کاربردی نمودن مطالب در زندگی روزمره فراگیر.
- بازنگری کلی اجرای برنامه‌های آموزشی و استفاده از روش‌های نو و متفاوت برای اثربخشی در فراگیر.
- آموزش‌های آشنایی به کلیه افراد ذی‌صلاح به‌عنوان مدرس جهت کل کشور.

### و در خاتمه:

کارکنان امانت‌هایی هستند که در سازمان‌ها به‌کار گرفته می‌شوند و این وظیفه مدیران به‌روز؛ آگاه و توانمند است که با ایجاد محیطی غنی و پر بار خوراک فکری و توسعه شغلی را برایشان ایجاد نماید؛ و گرنه روزمرگی همه را خواهد بلعید.