



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# برنامه‌ریزی عملیاتی مشارکتی برای ارتقای سلامت در مراکز آموزشی، ادارات و سازمان‌ها و مراکز کار در روستا، شهر و استان

گروه آموزش و ارتقای سلامت

شهریور ماه ۱۴۰۱

---

▶ با عنایت به سیاست‌های کلی سلامت ابلاغی از سوی مقام معظم رهبری و برنامه پیشنهادی وزیر محترم بهداشت به مجلس و با توجه به تغییر بار بیماری‌ها و تاثیر عوامل متعدد بر سلامت؛ لازم است که: مردم به‌عنوان منابع اصلی (خالقان سلامت)، کنترل بیشتری بر سلامت خود داشته باشند.

---



---

▶ در این میان «نظام جامع ارتقای سلامت کارکنان در محل کار»  
یک بخش مهم است.

▶ هدف اولیه این برنامه، کمک به اجرای طرح‌های بهداشتی در  
محل کار و شرکت‌های کوچک تا متوسط است که برای اجرای  
برنامه‌های سلامت هزینه اثربخش و پایدار از منابع محدودی  
برخورد دارند.

---



## برنامه ارتقای سلامت در محل کار

---

▶ این برنامه‌ها به فعالیتهایی اشاره دارند که در محل کار انجام گرفته و از سلامت و رفاه کارکنان حمایت می‌کنند و ممکن است بر تغییر رفتار فردی (مانند جلسات آموزشی) تمرکز داشته باشند و یا سطوح سازمانی را هدف قرار دهند، برای ایجاد سیاست‌ها و محیط‌هایی که از رفتارهای بهداشتی حمایت می‌کنند (مانند سیاست‌های تهیه غذای سالم).

---

---

▶ یک محل کار سالم، با اجرای برنامه‌ها و خط‌مشی‌های ارتقای سلامت در محل کار، یک محیط فیزیکی و فرهنگ حمایتی را خلق می‌کند که شیوه زندگی سالم را تشویق می‌کند.

▶ از ویژگی‌های محل کار سالم، همکاری کارکنان و کارفرمایان برای ترویج و ارتقای سلامت و تامین رفاه است.

---

▶

---

▶ یکی از گام‌های مهم برای رسیدن به محل کار سالم، مهارت تدوین برنامه عملیاتی مشارکتی است که می‌تواند در شناسایی نیازها و مداخله برای رفع آن‌ها کمک نماید.

▶ در این برنامه تلاش می‌شود تا فراگیران با اصول علمی و عملی برنامه‌ریزی عملیاتی مشارکتی برای ارتقای سلامت در مراکز آموزشی و کار آشنا شوند.

---

▶

# اهداف رفتاری

---

از فراگیران انتظار می‌رود در پایان این برنامه:

- ▶ بخش‌ها و گام‌های اجرای برنامه ارتقای سلامت در محل کار را نام ببرند.
  - ▶ مزایای اجرای برنامه ارتقای سلامت در محل کار برای کارفرمایان را شرح دهند.
  - ▶ مزایای اجرای برنامه ارتقای سلامت در محل کار برای کارکنان را شرح دهند.
- 



# اهداف رفتاری

---

- ▶ بیان کنند جلب حمایت مدیریت در اجرای برنامه ارتقای سلامت در محل کار به چه مواردی بستگی دارد؟
  - ▶ وظایف کمیته محل کار سالم را توضیح دهند.
  - ▶ ویژگی‌های فرد هماهنگ کننده کمیته را شرح دهند.
  - ▶ خصوصیات اهداف اختصاصی برنامه عملیاتی را شرح دهند.
  - ▶ انواع ارزشیابی‌ها را توضیح دهند.
- 



# مزایای برنامه ارتقای سلامت در محل کار برای کارکنان

▶ افزایش میزان آگاهی و دانش سلامت

▶ افزایش سلامت و رفاه جسمی و روانی

▶ افزایش رضایت شغلی و روحیه کاری

▶ اتخاذ شیوه زندگی سالم‌تر



# مزایای برنامه ارتقای سلامت در محل کار برای کارفرمایان

- ▶ بهبود عملکرد و بهره‌وری
- ▶ کاهش میزان غیبت و مرخصی استعلاجی
- ▶ کاهش آسیب‌ها و هزینه‌های غرامت شغلی
- ▶ افزایش روحیه، دلگرمی، انگیزه و رضایت کارکنان
- ▶ بهبود تصویر سازمانی و شخصیت حقوقی یک شرکت و تعدیل فرایند جذب و حفظ کارکنان
- ▶ افزایش بازده آموزش و توسعه سرمایه گذاری
- ▶ بهبود فرایند اشتغال و روابط بین کارکنان



# برنامه‌های ارتقای سلامت در محل کار بر کدام یک از حیطه‌های سلامت متمرکز هستند؟

---

▶ برنامه‌های ارتقای سلامت در محل کار می‌توانند طیف وسیعی از  
حیطه‌های سلامت را پوشش دهند. برخی از این حیطه‌ها عبارتند  
از: تغذیه، فعالیت بدنی، سیگار و مدیریت استرس

---



---

► **تغذیه:** برنامه‌های تغذیه، به کارکنان برای انتخاب غذاهای سالم، روش‌های پخت سالم‌تر غذا و انتخاب نوشیدنی‌های سالم‌تر آموزش می‌دهند. علاوه بر این سازمان‌ها می‌توانند امکان دسترسی آسان کارکنان به میان‌وعده‌ها و غذاهای سالم را فراهم آورند.

► **فعالیت بدنی:** برنامه‌های ارتقای سلامت در محل کار علاوه بر تامین محیط حمایتی برای انجام فعالیت بدنی در محیط کار، فرصت لازم برای گنجاندن برنامه‌های ورزشی در برنامه کاری کارکنان را در طول روز فراهم می‌آورند.

---

►

---

▶ **ترک سیگار:** ارائه خدمات ارتقای سلامت در محل کار برای ترک سیگار از طریق مشاوره تلفنی و یا مشاوره با پزشک در محل کار، می‌توانند به‌عنوان گزینه‌های ارزشمندی در اجرای برنامه‌های ارتقای سلامت مدنظر کارفرمایان قرار گیرند.

▶ **مدیریت استرس:** برنامه‌های ارتقای سلامت در محل کار، از طریق کمک به کارکنان در مدیریت استرس‌شان، می‌توانند موجبات ارتقای سلامت و رفاه عمومی کارکنان را فراهم آورند.

---

▶

# اجزای ضروری برنامه‌های ارتقای سلامت در محل کار

موثرترین برنامه‌های ارتقای سلامت در محل کار دارای ویژگی‌های کلیدی زیر هستند:

- ▶ تعهد و مشارکت مدیریت
- ▶ تلاش برای افزایش تعهد کارکنان
- ▶ ارائه فرصت به تمام کارکنان برای مشارکت در برنامه بدون توجه به وضعیت فعلی سلامت‌اشان
- ▶ درگیر کردن کارکنان در اجرا و توسعه برنامه

---

▶ برقراری ارتباط با منابع و خدمات محلی موجود یا طرح‌های دولتی  
مشترک المنافع

▶ فعالیتهای جامع، مداوم و پایدار که علایق و رفتارهای اجتماعی  
کارکنان و محیط فیزیکی محل کار را مورد توجه قرار می‌دهد.  
▶ منابع کافی

▶ ارزشیابی و بهبود برنامه

---

▶

## ۱۰ گام اجرای برنامه ارتقای سلامت در محل کار

اجرای برنامه ارتقای سلامت در محل کار از طریق ده گام در سه بخش شروع، طراحی و اجرای برنامه است:

**بخش اول:** شروع اجرای برنامه (گام‌های ۱ تا ۳):

- ▶ **گام ۱:** حمایت مدیریت را جلب کنید.
- ▶ **گام ۲:** خلاصه خط‌مشی برنامه را معرفی و نیازها را شناسایی کنید.
- ▶ **گام ۳:** حمایت کارکنان را جلب و مسوولیت‌های افراد در برنامه را تعیین کنید.

---

## بخش دوم: طراحی برنامه (گام‌های ۴ تا ۷):

- ▶ **گام ۴:** اهداف کلی، اختصاصی و رفتاری را تعیین کنید.
  - ▶ **گام ۵:** فعالیتهای برنامه را تعیین و برنامه عملیاتی و بودجه را تهیه کنید.
  - ▶ **گام ۶:** مشوق‌ها و پاداش‌ها را انتخاب کنید.
  - ▶ **گام ۷:** حمایت‌های بیشتری را شناسایی کنید.
- 



---

## بخش سوم: اجرای برنامه (گام‌های ۸ تا ۱۰):

- ▶ **گام ۸:** برنامه خود را ترویج و توسعه دهید.
- ▶ **گام ۹:** برنامه خود را مدیریت کنید.
- ▶ **گام ۱۰:** برنامه خود را ارزشیابی و اصلاح کنید.



## ارتقای سلامت در محل کار



# بخش ۱: شروع اجرای برنامه

گام ۱: حمایت  
مدیریت را  
جلب کنید.



گام ۲: خلاصه  
خط مشی برنامه  
را معرفی و نیازها  
را شناسایی  
کنید.



گام ۳: حمایت  
کارکنان را  
جلب و  
مسئولیت‌های  
افراد در برنامه  
را تعیین کنید.

## گام ۱: حمایت مدیریت را جلب کنید

---

▶ جلب حمایت مدیریت برای اطمینان از این مساله است که برنامه توسط سازمان حمایت شده و تخصیص منابع مالی و انسانی لازم به طور مناسب انجام می یابد.

▶ زمانی که مدیران برنامه را بپذیرند، کارکنان به احتمال بیشتری برنامه را همراهی خواهند کرد. بنابراین، لازم است مطمئن باشید که مدیر سازمان در جریان بوده و خود یا نماینده اش در کمیته ها و یا تشکل های گروهی مربوط به برنامه حضور مداوم داشته است.

---



---

## جلب حمایت مدیریت در اجرای برنامه به موضوعات متفاوتی از جمله موارد زیر بستگی دارد:

- ▶ رایج دلایلی در مورد منافع اجرای برنامه برای سازمان (مانند منافع داشتن تغذیه خوب برای کارکنان و سازمان)
  - ▶ هزینه‌های خاصی که به دلیل نداشتن فعالیت بدنی و یا تغذیه نامناسب به سازمان تحمیل می‌شود.
- 



- 
- ▶ طرح کلی برنامه، اهداف اختصاصی و رفتاری و مثال‌هایی از برخی فعالیت‌هایی که ممکن است انجام شوند.
  - ▶ منابع تخمین زده شده که برای سازماندهی و اجرای برنامه به آنها نیاز است.
  - ▶ پیامدهای کلی پیش‌بینی شده
  - ▶ مطالعات موردی که بیانگر چگونگی انجام موفقیت‌آمیز برنامه در سایر سازمان‌ها باشند.
- 
- 

## گام ۲: خلاصه خط‌مشی برنامه را معرفی و نیازها را شناسایی کنید

---

► برای این که یک برنامه به‌طور موفق اجرا شود لازم است کارکنان در برنامه درگیر شوند.

► بهترین راه برای دستیابی به این مهم آن است که مطمئن شوید برنامه با نیازهای سازمان و کارکنان ارتباط و تناسب دارد.



---

▶ تشخیص این نیازها به شما اجازه می‌دهد تا درک بهتری از محیط کاری سازمان داشته و با تعیین اولویت‌ها، برنامه‌ای طراحی کنید که پاسخ‌گوی نیازهای کارکنان باشد و با اهداف کلی و اختصاصی سازمان همسو باشد.

▶ به‌علاوه اطلاعاتی که در این‌باره جمع‌آوری می‌کنید معیارهای پایه‌ای را در اختیارتان قرار می‌دهد که با استفاده از آن‌ها می‌توانید همواره میزان موفقیت برنامه‌خود را ارزشیابی و پایش نمایید.

---

▶

---

▶ بسته به اندازه سازمان، می‌توانید از رویکردهای مختلفی برای تعیین نیازهای سازمان و کارکنان استفاده کنید.

▶ رویکردهای نیازسنجی می‌توانند در طیفی وسیع، از اجرای بحث‌های گروهی متمرکز ساده برای شناسایی مسایل جاری کارکنان، باورها و ترجیحات آنها تا مطالعات پیمایشی جامع‌تر در سطح سلامت و رفاه سازمان و یا انجام ممیزی‌های محیطی در محل کار، گسترده شوند.

---

▶

---

▶ اگر در سازمان کارکنان در محیط‌های فیزیکی چندگانه و دور از هم کار می‌کنند، نیازسنجی باید در تمام واحدها انجام شود تا نیازهای کارکنانی که در واحدهای دورتر کار می‌کنند نیز در نیازسنجی برنامه ارتقای سلامت سازمان گنجانده شود.

---



## مثال‌هایی از انجام نیازسنجی

---

▶ **بحث گروهی متمرکز با کارکنان:** به شما کمک خواهد کرد تا مسایل، عقاید و ترجیحات کارکنان را در زمان حاضر شناسایی کنید.

▶ **مطالعات پیمایشی برای بررسی وضعیت رفاه و سلامت کارکنان:** به شما کمک خواهد کرد تا رفتارهای بهداشتی، علایق و ترجیحات خاص کارکنان را برای انجام فعالیت‌های درون سازمانی شناسایی کنید.

---



---

▶ **انجام ارزیابی محیطی در محل کار:** به شما کمک خواهد کرد تا زیرساخت‌های محل کار مانند تسهیلات آشپزخانه، حمام و غیره را شناسایی کنید. افزون بر این، با انجام ارزیابی محیطی در محل کار می‌توانید فرهنگ سلامت سازمان خود را شناسایی کرده، قوانین یا طرز تفکرات نانوشته بین کارکنان در مورد رفتارها یا خط‌مشی‌های سلامت سازمان مانند زمان کار قابل انعطاف را تعیین کرده و متعاقبا مناسب‌ترین فعالیت‌ها برای محل کار را بر اساس نتایج ممیزی شناسایی کنید.

---



---

ویژگی‌های سازمانی خاصی را در جریان ممیزی محیطی محل کار می‌توان ارزیابی کرد که از آن جمله می‌توان به موارد زیر اشاره نمود:

- ▶ در دسترس بودن غذاهای مغذی و سالم در غرفه‌های ارایه مواد خوراکی و جلسات اداری
  - ▶ فراهم بودن تسهیلات لازم برای کارکنان به منظور ذخیره و آماده‌سازی غذاهای سالمی که از خانه به محل کار می‌آورند (مانند یخچال، قفسه‌های نگهداری، ...)
- 



---

▶ فراهم بودن تسهیلات در محل و یا نزدیک محل کار که کارکنان را تشویق به انجام فعالیت بدنی می‌کند (مانند مراکز بدنسازی، مسیرهای دوچرخه سواری، پیاده‌روی و دوش).

---

▶

---

▶ بسته به منابعی که در اختیار دارید، می‌توانید یک یا همه انواع نیازسنجی‌های فوق را در سازمان انجام دهید. اگرچه اتخاذ همه رویکردها در کنار هم برای انجام نیازسنجی، به احتمال بسیار زیاد اطلاعات جامع‌تری را فراهم کرده و نیازهای اولیه سازمان و کارکنان را بهتر به تصویر خواهد کشید.

---



## سوالاتی که در بحث گروهی متمرکز پرسیده می‌شود:

- ▶ دوست دارید در انجام چه نوع فعالیت‌هایی مشارکت کنید؟
- ▶ دوست دارید سازمان شما بر چه حیطه‌هایی از سلامت تمرکز نماید؟ به‌طور مثال کنترل وزن، مدیریت استرس یا ترک سیگار.
- ▶ دوست دارید فعالیت‌ها در چه زمانی انجام شوند؟ مثلاً در زمان خوردن ناهار، قبل یا بعد از کار.
- ▶ بزرگ‌ترین چالش‌هایی که برای مشارکت در فعالیت‌ها در محل کار با آنها مواجه می‌شوید کدامند؟



# گام ۳: حمایت کارکنان را جلب و مسوولیت‌های افراد در برنامه را تعیین کنید

---

## جلب حمایت کارکنان

- ▶ برای کسب حمایت کارکنان، مهم است که آن‌ها منافع برنامه را درک کنند.
- ▶ در ذکر منافع اجرای برنامه چه برای سازمان (به‌طور مثال بهبود بازدهی و بهره‌وری) و چه برای کارکنان (مثلاً سلامت و رفاه بهتر)، با آن‌ها صریح و صادق باشید.



---

## تعیین مسوولیت‌های افراد در برنامه

▶ تعیین فردی که مسوول هماهنگی برنامه است و گنجاندن مسوولیت هماهنگی برنامه در شرح وظایف شغلی وی که یکی از اقدامات مهم در این گام به‌شمار می‌رود.

▶ شناسایی طرفداران و حامیان برنامه که به برنامه‌های سلامت در محل کار علاقه داشته و به ترویج خطمشی کلی برنامه بین همکاران خود و سایر کارکنان سازمان علاقه‌مند هستند، نیز بسیار مهم است.



---

▶ در شروع کار، به ویژه در محل‌های کار کوچک، علاقه و اشتیاق حتی فقط یک کارمند، می‌تواند برای روی غلطک افتادن کارها کافی باشد. با این کار، هماهنگ‌کننده برنامه و حامیان و طرفداران شناخته‌شده تبدیل به قهرمانان برنامه شما شده و انرژی و تشویق لازم برای درگیر کردن همکاران خود و تعهد آن‌ها در قبال برنامه را فراهم می‌آورند.

---



---

▶ در محل‌های کاری بزرگتر که باید به دنبال استقرار کمیته یا کارگروهی برای اجرای برنامه باشند.

▶ با تشکیل کمیته می‌توان مسوولیت‌ها را به اشتراک گذاشته و از نظرات افراد مختلف در طراحی و اجرای برنامه استفاده کرد.



---

## بیش از اندازه غرق اجرای برنامه نشوید

- ▶ به جای تمرکز بر تمام نتایج نیازسنجی، به اولویت‌بندی نیازها پرداخته و ارتباطات خویش را با کارکنان بهبود ببخشید. این کار نشان می‌دهد برای نیل به کدام‌یک از اهداف برنامه لازم است برنامه‌ریزی کوتاه مدت و یا بلندمدت انجام دهید.
  - ▶ یک شروع ساده و ادامه تدریجی آن بسیار با ارزش است.
- 
- 

---

سعی کنید اعضای کمیته، نمایندگان بخش‌های مختلف سازمان باشند تا به مدد مهارت‌های مختلف آن‌ها در انجام کار، از درگیر بودن مداوم کارکنان در اجرای برنامه اطمینان حاصل کنید. بدین منظور، باید شرح وظایف و مسوولیت‌های افراد را به‌طور واضح و روشن تعریف و به اعضای کمیته ابلاغ فرمایید.

---

# تشکیل کمیته محل کار سالم و مدیریت آن

## وظایف کمیته:

- ▶ توسعه، هدایت و هماهنگی برنامه
- ▶ تشخیص علایق و نیازهای کارکنان
- ▶ ایجاد انگیزه در کارکنان برای مشارکت
- ▶ حفظ شور و اشتیاق و تعهد مدیریت
- ▶ بحث در مورد اجزای بالقوه برنامه و تصمیم‌گیری در مورد فعالیت‌هایی که باید در اجرای برنامه در نظر گرفته شوند.

---

## ویژگی‌های فرد هماهنگ‌کننده کمیته:

- یکی از اعضای کمیته را به‌عنوان هماهنگ‌کننده کمیته منصوب کنید. به‌طور ایده‌آل، این فرد باید قادر به انجام موارد زیر باشد:
- ▶ از مهارت‌های قوی برای رهبری گروه برخوردار باشد.
  - ▶ ارتباط خوبی با کارکنان و مدیریت برقرار نماید.
  - ▶ درک و استنباط خوبی از مأموریت کمیته داشته و از اعتماد به نفس لازم برای ترویج برنامه بین کارکنان و مدیریت برخوردار باشد.
- 



- 
- ▶ به‌عنوان یک الگوی رفتاری خوب برای دیگران، به‌منظور اتخاذ شیوه‌های زندگی سالم عمل نماید.
  - ▶ به‌عنوان یک عضو تیم، از توانایی انجام کار به‌طور مستقل و یا با گروه‌های مختلف مردم برخوردار باشد.
  - ▶ در سایر کارکنان انگیزه لازم برای مشارکت در اجرای برنامه را ایجاد کرده و مربی خوبی برای آنها باشد.
  - ▶ نقش‌ها و مسوولیت‌های افراد کمیته را به‌طور واضح به آنها محول کرده و گام‌های بعدی برنامه را برای اعضای کمیته مشخص نماید.
- 



---

## تشخیص نقش‌ها و تفویض مسوولیت‌ها

- ▶ تعیین نقش‌ها و تفویض مسوولیت‌ها به اعضای مختلف کمیته، این اطمینان را ایجاد می‌کند که جنبه‌های مختلف برنامه در نظر گرفته شده‌اند و اجرای برنامه را آسان‌تر می‌سازد.
  - ▶ باتوجه به اندازه کمیته، می‌توانید مدیریت انجام فعالیت‌های خاصی از برنامه ارتقای سلامت سازمان مانند نیازسنجی را به برخی از افراد کمیته بسپارید.
- 



---

## جلسات کمیته

- ▶ در شروع کار، ممکن است جلسات هفتگی باشد و بعد از این که برنامه استقرار یافت جلسات ماهانه برگزار شوند.
- ▶ البته برنامه ریزی باید دارای انعطاف بوده تا بتواند با تعهدات افراد هماهنگ باشد، اما بهتر است حداقل در هر سه ماه یکبار برگزار برگزار گردد.
- ▶ دستور کاری برای جلسات تنظیم شود، در نتیجه هر شخصی که به جلسه پیوندد ایده‌های واضح راجع به آنچه از او انتظار می‌رود خواهد داشت.



# چک لیست خلاصه

## گام ۱: حمایت مدیریت را جلب کنید

محل کار بزرگ (بیش از ۲۰۰ کارمند)	محل کار متوسط ( ۲۰ تا ۲۰۰ کارمند)	محل کار کوچک (کمتر از ۲۰ کارمند)	
✓ (ارایه رسمی)	✓	✓	ملاقات با مدیریت برای بحث در مورد برنامه پیشنهادی سلامت در محل کار
✓	✓	اختیاری	داشتن نماینده مدیریت در کمیته

# چک لیست خلاصه

## گام ۲: مفاهیم را تعریف و نیازها را شناسایی کنید

محل کار بزرگ	محل کار متوسط	محل کار کوچک	
✓	✓	✓	بحث گروهی متمرکز با کارکنان برای تعیین محتوا و چگونگی انجام آنچه که باید انجام شود.
✓	✓	اختیاری	بررسی رفاه و سلامت کارکنان
✓	✓	اختیاری	ممیزی محیطی در محل کار
✓	اختیاری	اختیاری	بررسی علایق کارکنان

# چک لیست خلاصه

گام ۳: حمایت کارکنان را جلب و مسوولیت‌های افراد در برنامه را تعیین کنید

محل کار بزرگ	محل کار متوسط	محل کار کوچک	
✓	✓	✓	ترویج برنامه بین کارکنان و تبیین استدلال منطقی برای اجرای برنامه
✓	✓	✓	تعیین فرد هماهنگ کننده برنامه
✓	✓	✓	تعیین قهرمان یا قهرمانان
✓ نمایندگانی از حوزه‌ها و مدیریت‌های مختلف (۱۰-۳ نفر، با)	✓ شامل مدیریت (۱۰-۳ نفر)	✓ (کمیته کوچک)	تشکیل کمیته، تعیین نقش‌ها و تفویض مسوولیت‌ها

## بخش ۲: طراحی برنامه

گام ۴: اهداف کلی، اختصاصی و رفتاری را تعیین کنید.



گام ۵: فعالیتهای برنامه را تعیین و عملیاتی و بودجه را تهیه کنید.



گام ۶: مشوقها و پاداشها را انتخاب کنید.



گام ۷: حمایت‌های بیشتری را شناسایی کنید.



## گام ۴ . اهداف کلی، اختصاصی و رفتاری برنامه را تعیین کنید.

---

▶ «کجا می‌رویم؟» و «چگونه به آن جا خواهیم رسید؟»

▶ برای تعیین اهداف کلی بر علایق و نیازهای خاص سازمان و

کارکنان تمرکز کنید (علایق و نیازهایی که در گام ۲ تشخیص

داده شده‌اند).



---

تمرکز بر نیازها و علایق سازمان، به شما در تشخیص موارد زیر کمک خواهد کرد:

- ▶ قلمرو برنامه شامل حیطه‌های اصلی و مورد هدف برنامه
- ▶ نتایج مورد انتظار برای مدیریت و کارکنان
- ▶ منابع مالی و زمان لازم برای دستیابی به نتایج و پیامدهای متناسب با منابع در دسترس
- ▶ بهترین روش برای پیگیری میزان پیشرفت برنامه.

با جمع‌آوری این اطلاعات، قادر به تعیین اهداف کلی برنامه هستید.

---



## نمونه‌ای از اهداف کلی:

---

► **تغذیه:** کارکنان به انواع مختلفی از غذاهای سالم در محل کار دسترسی داشته باشند.

► **فعالیت بدنی:** کارکنان از تشویق و حمایت لازم برای استفاده از شیوه‌های تردد فعال بین محل کار و منزل برخوردار باشند.

---



# اهداف اختصاصی و رفتاری برنامه

---

برای هر یک از اهداف کلی برنامه، باید حداقل یک هدف اختصاصی و رفتاری تعیین کنید. اهداف رفتاری باید SMART باشند.

► **Specific (S)** - خاص و ویژه: با اجرای برنامه، به چه پیامدهای خاصی می‌خواهید برسید؟

► **Measurable (M)** - قابل اندازه‌گیری: با اندازه‌گیری چه چیز(هایی) می‌خواهید نشان دهید که به این هدف برنامه دست یافته‌اید؟

---



---

► **Achievable (A)** - قابل دستیابی: آیا دستیابی به این هدف براساس منابع، حمایت و علایق موجود برای اجرای برنامه واقعا امکان پذیر است؟

► **Relevant (R)** - مرتبط و مناسب: آیا این هدف با نیازها و علایق مدیران و کارکنان سازمان شما مرتبط است؟

► **Time-bound (T)** - قابل انجام در محدوده زمانی مشخص: انتظار دارید بعد از گذشت چه زمانی به هدف تعیین شده دست یابید؟

---



## نمونه‌ای از اهداف اختصاصی و رفتاری

---

▶ **تغذیه:** حداقل ۵۰ درصد مواد خوراکی در کلیه بوفه‌های عرضه مواد خوراکی در محل کار، تا تاریخ ...، جزء مواد غذایی سالم باشند.

▶ گزینه‌های غذایی سالم، شامل نان و غلات سبوس‌دار، میوه، سبزی‌ها، لبنیات کم‌چرب، گوشت‌های بی‌چربی، آب و نوشیدنی‌های کم‌کالری هستند.

▶ **فعالیت بدنی:** بر تعداد کارکنانی که از شیوه‌های فعال تردد بین محل کار و منزل استفاده می‌کنند تا تاریخ ... ۱۰ درصد افزوده خواهد شد.

---



---

▶ **به خاطر داشته باشید** که در این مرحله لازم است میزان پیشرفت و موفقیت برنامه خود در دستیابی به اهداف کلی، اختصاصی و رفتاری تعیین شده را پیگیری کنید.

▶ معیارهای سنجش عملکرد که براساس آنها در خصوص میزان موفقیت برنامه قضاوت می‌کنید، از اهداف اختصاصی برنامه پیروی می‌کنند. بنابراین مطمئن شوید که اهداف اختصاصی قابل اندازه‌گیری باشند.



# گام ۵: فعالیتهای برنامه را تعیین و برنامه عملیاتی و بودجه را تهیه کنید

---

## تعیین فعالیتهای برنامه

- ▶ فعالیتهای برنامه باید متناسب با نیازها و علایق کارکنان، بودجه و زمان اختصاص شده برای برنامه تعیین گردند.
- ▶ نوع فعالیتهای براساس اهداف کلی، اختصاصی و رفتاری برنامه تعیین می شود.
- ▶ فعالیتهای می توانند ساده و ارزان مانند استفاده از پله باشند و یا نیاز به صرف زمان و پول قابل توجهی داشته باشند مانند تسهیلات انجام ورزش در محل کار



---

فعالیت‌ها براساس تمرکز بر اهداف برنامه، در هر یک از حیطه‌های  
زیر نیز طبقه‌بندی می‌شوند:

▶ افراد

▶ محیط

▶ خط‌مشی و سیاست



---

▶ فعالیت‌هایی که بر «افراد» تمرکز می‌نمایند، آموزش و افزایش آگاهی را هدف قرار می‌دهند. این فعالیت‌ها باید همیشه با فعالیت‌هایی که محیطی حامی در محل کار خلق می‌کنند توأم گردد. نکته دیگر این که باید سیاست‌ها و خط‌مشی‌های شفاف برای حمایت از آن‌ها در محل کار وضع گردد.

▶ اتخاذ یک رویکرد چند وجهی و وسیع الطیف سبب افزایش میزان مشارکت کارکنان در اجرای برنامه و رفع نیازهای سلامت آن‌ها می‌شود.

---

▶

---

فهرستی از فعالیت‌های متمرکز بر فعالیت بدنی کارکنان که قابلیت انجام در محل کار دارند، آورده شده است. فعالیت‌ها به سه سطح کم، متوسط و زیاد تقسیم شده‌اند و در هر سطح، منابع انسانی و مالی لازم برای اجرای فعالیت مورد نظر تخمین زده شده است.



## نمونه فعالیت‌ها با موضوع «فعالیت بدنی» در محل کار

خط‌مشی و سیاست	محیط	افراد	فعالیت‌های با منابع کم
✓			پیشنهاد ساعات کاری قابل انعطاف به‌منظور تسهیل انجام فعالیت بدنی در طول روز
	✓		تشویق و حمایت از شیوه‌های تردد فعال مانند پیاده‌شدن از اتوبوس چند ایستگاه زودتر از مقصد یا پارک کردن اتومبیل شخصی در محلی دورتر از محل کار
		✓	نصب تابلو در آسانسورها برای تشویق به استفاده از پله‌ها

# نمونه فعالیت‌ها با موضوع «فعالیت بدنی» در محل کار

خط‌مشی و سیاست	محیط	مردم	فعالیت‌های با منابع متوسط
		✓	تشکیل تیم‌های ورزشی در محل کار برای مشارکت در فعالیت‌ها و رویدادهای سازماندهی‌شده ورزشی
	✓		ارایه فعالیت‌های مرتبط با سلامت (دعوت از سخنرانان مهمان، برگزاری کلاس‌های آموزشی،..)
✓			توسعه برنامه فعال برای رفت و آمد کارکنان

# نمونه فعالیت‌ها با موضوع «فعالیت بدنی» در محل کار

خط‌مشی و سیاست	محیط	مردم	فعالیت‌های با منابع زیاد
✓			تسهیل کسب حق عضویت دارای تخفیف، در مراکز بدنسازی محلی
		✓	برپایی کلاس‌های نرمش و بدنسازی در محل کار
	✓		ارایه تسهیلات مربوط به انجام ورزش در محل کار

## تهیه برنامه عملیاتی

---

► بعد از انتخاب فعالیت‌های برنامه، زمان تهیه برنامه عملیاتی فرا می‌رسد. برنامه عملیاتی، از طریق مرتبط کردن فعالیت‌ها با اهداف کلی، اختصاصی و رفتاری برنامه، جزئیات مفصل‌تری در مورد آنچه که برای اجرای مؤثر فعالیت‌ها لازم است و همچنین زمان اجرای آن ارائه می‌دهد.

---



---

▶ برنامه عملیاتی باید شامل ترکیبی از فعالیتهایی باشد که بر  
حیطه‌های مختلفی مانند افراد، محیط و سیاست‌های حاکم بر  
سازمان تمرکز یافته‌اند. با هدف‌گذاری در این حیطه‌ها، برنامه  
عملیاتی موفق‌تر خواهد بود. برنامه عملیاتی باید مبتنی بر واقعیت و  
قابل انعطاف باشد زیرا گاهی اوقات ضرورت ایجاد می‌کند تا با  
ارزشیابی پیشرفت برنامه، تغییرات لازم را در برنامه عملیاتی اعمال  
کنید.

---



---

▶ به منظور به حداکثر رساندن میزان مشارکت کارکنان، مطمئن شوید که در خصوص زمان انجام فعالیت‌ها، به نحو مناسبی برنامه‌ریزی شده است. شاید لازم باشد انجام فعالیت‌های خاصی در زمان‌های مختلف تکرار شود. مرتبط ساختن انجام برخی فعالیت‌ها با تبلیغات، رویدادها و کمپین‌های بهداشتی خاص مانند هفته قلب، روز مبارزه با سرطان و ... نیز بسیار ارزشمند هستند.

---



# اطلاعاتی که لازم است در برنامه عملیاتی گنجانده شود:

---

- ▶ اهداف کلی، اختصاصی و رفتاری برنامه
- ▶ فعالیتها
- ▶ حمایتها و منابع لازم
- ▶ تعیین فرد مسوول برای انجام تک تک فعالیتها
- ▶ زمانبندی دقیق انجام هر فعالیت
- ▶ چگونگی ارزشیابی هر یک از فعالیتها



## بودجه

---

- ▶ یک بودجه‌بندی دقیق باید رئوس هزینه‌های تخمینی اجرای برنامه را ارائه دهد.
  - ▶ در تنظیم بودجه، لازم است به موارد زیر توجه داشته باشید:
  - ▶ تجهیزات و ملزومات
  - ▶ هزینه‌های پرسنلی و آموزشی
  - ▶ پاداش‌ها و مشوق‌ها برای مشارکت کارکنان
  - ▶ سایر هزینه‌های مرتبط با برنامه عملیاتی
- 



## شراکت در تامین مالی برنامه

---

▶ اگر فعالیتهای مد نظر شما نیاز به صرف هزینههای زیاد و قابل توجهی دارند، باید برای اجرای برنامه، شرکا و نهادهای مالی مناسب که مایل به سرمایه‌گذاری در سازمان شما هستند، را شناسایی کنید.



## گام ۶: مشوق‌ها و پاداش‌ها را انتخاب کنید

▶ مشوق‌ها و پاداش‌ها بخش مهمی از برنامه بوده و ضمن تشویق کارکنان می‌توانند موجبات مشارکت بیشتر آن‌ها را فراهم آورند.

▶ تشویق می‌تواند دلیلی برای تغییر رفتار کارکنان بوده و تعهد آن‌ها در اتخاذ عادات بهداشتی را قوی‌تر و مداوم‌تر سازد. در سطح کارفرمایان نیز، تعهد آن‌ها را در قبال برنامه افزایش می‌دهد.

# ایده‌هایی برای مشوق‌ها و پاداش‌ها در برنامه

---

▶ **جوایز دستیابی به اهداف خاص:** صدور گواهی‌نامه و اهدای جوایز به افرادی که، به دستاوردهای بهداشتی خاص و مهمی دست یافته‌اند، تلاش چشمگیری برای ایجاد تغییرات مثبت در سازمان انجام داده‌اند و یا به‌طور منظم در انجام فعالیت‌ها شرکت کرده‌اند.

▶ **مسابقات و رقابت‌ها:** سازماندهی رقابت‌هایی با اهدای جوایز براساس میزان فعالیت یا مشارکت روزانه کارکنان در انجام یک رفتار خاص بهداشتی.

---



---

▶ **اعلان عمومی:** افرادی که مشارکت بالایی در اجرای برنامه داشته‌اند و یا به موفقیت‌های شایانی در این زمینه دست یافته‌اند در جلسات یا رویدادهای سازمانی معرفی شوند و در مورد آن‌ها اعلان عمومی صورت گیرد.

▶ **کالاها:** تهیه کالاهاى مرتبط با شیوه زندگى سالم

---

▶

---

▶ **مشوق‌های نقدی:** تحقیقات نشان می‌دهد برنامه‌هایی که از مشوق‌های نقدی استفاده می‌کنند، مشارکت بالاتری به دست آورده‌اند.

▶ **تفریح و سرگرمی:** برگزاری مراسم صرف ناهار، صبحانه یا چای برای ترویج یک فعالیت.

▶ **عضویت با تخفیف در مراکز ورزشی:** برقراری ارتباط با مراکز ورزشی محلی برای اعمال تخفیف در حق عضویت کارکنان سازمان.

---



---

▶ **مرخصی:** ممکن است دادن مرخصی به برخی کارکنان به دلیل شرکت در یک فعالیت خاص ارزش بیشتری از یک مشوق نقدی داشته باشد.

▶ **برنامه امتیازی:** دادن امتیاز به کارکنان به ازای هر مشارکت، به نحوی که با این امتیازات بتوانند وارد معامله برای دستیابی به سایر پاداش‌های سازمانی شوند.

▶ **کارت هدیه:** دادن کارت هدیه به کارکنان برای این که بتوانند آنچه را که دوست دارند خریداری کنند.

---



---

▶ به خاطر داشته باشید که هنگام انتخاب مشوق‌ها و پاداش‌ها، لازم است مطمئن شوید که پاداش‌ها و مشوق‌های مد نظر شما مورد پسند کارکنان سازمان واقع خواهند شد.

▶



## گام ۷: حمایت‌های بیشتری را شناسایی کنید

▶ در اجرای برنامه، می‌توانید از طیف وسیعی از حمایت‌های قابل دسترس بهره ببرید. البته، نوع حمایتی که انتخاب می‌کنید به فعالیت انتخابی شما بستگی دارد. بسیاری از منابع با کیفیت بالا به‌طور رایگان و یا با هزینه اندک از طریق سازمان‌های داوطلب، ادارات بخش سلامت و نیز سازمان‌های دولتی استانی یا کشوری قابل دستیابی هستند.

---

منابع موجود و در دسترس شامل موارد زیر هستند:

- ▶ منابع و ابزار اطلاعاتی برای افراد مانند بروشورها و برگه‌های آموزشی
- ▶ منابع محلی مانند باشگاه‌های ورزشی، سالن‌های ورزشی و برنامه‌های جامعه محور
- ▶ خدمات پشتیبانی تلفنی مانند خطوط مخصوص اطلاع‌رسانی درباره مسایل مرتبط با سلامتی



- 
- ▶ برنامه‌های فعالیت بدنی مانند گردهمایی‌های پیاده‌روی سالم
  - ▶ بسته‌های آموزشی، دستورالعمل‌ها و راهنماهای معتبر تهیه شده توسط انجمن‌های تخصصی و حمایت برای اجرای فعالیت‌ها
  - ▶ موسسات ارجاعی که برای رفع مشکلات اولیه و ساده کارکنان می‌توان از وجود آنها استفاده کرد.
- 
- 

---

برای به حداکثر رساندن میزان دسترسی به منابع موجود، می توان  
با سایر سازمان ها ارتباط برقرار کرد و با به اشتراک گذاشتن منابع،  
زمینه را برای استفاده مشترک از منابع هم دیگر فراهم نمود. البته  
توصیه می شود



---

▶ جلب همکاری بخش خصوصی به منظور ارائه محصولات و خدمات سلامت در محل کار نیز می‌تواند گزینه مناسبی باشد.

▶ برای کسب نتایج بهتر، باید انتظارات سازمان خود را از آن شرکت‌ها به‌طور بسیار شفاف به آن‌ها ابلاغ کنید و مطمئن شوید که آن‌ها در خصوص خدمات مورد نیاز شما، انتظارات را به روشنی دریافته‌اند.



# چک لیست خلاصه

## گام ۴: اهداف کلی، اختصاصی و رفتاری را تعیین کنید

محل کار بزرگ	محل کار متوسط	محل کار کوچک	
✓	✓	انتخابی	تهیه بیانیه ماموریت
✓ (۲ تا ۵ هدف)	✓ (۲ تا ۳ هدف)	✓ (یک یا چند هدف)	تعیین اهداف کلی
✓	✓	✓	تعیین اهداف اختصاصی و رفتاری (حداقل یک هدف اختصاصی برای هر هدف کلی)
✓	✓	✓	توجه به معیارها و آماره‌های سنجش عملکرد

# چک لیست خلاصه

گام ۵: فعالیت‌های برنامه را تعیین و برنامه عملیاتی و بودجه را تهیه کنید.

محل کار بزرگ	محل کار متوسط	محل کار کوچک	
✓ (حداقل ۲ فعالیت برای هر هدف اختصاصی)	✓ (حداقل ۲ فعالیت برای هر هدف اختصاصی)	✓ (حداقل یک فعالیت ساده، با هزینه کم برای هر هدف اختصاصی)	انتخاب فعالیت‌های برنامه با توجه به منابع مورد نیاز و در دسترس
✓	✓	✓	تهیه برنامه عملیاتی، تعیین و تفویض مسوولیت‌ها و تنظیم جدول زمان‌بندی واقع‌گرایانه
✓ (در نظر گرفتن منابع مالی بیشتر)	✓	✓ (پیگیری هزینه‌ها که مستلزم انجام فعالیت‌های پیشرفته و تخصصی نیستند)	تعیین بودجه برنامه
✓	✓	✓	ارایه بودجه به مدیریت

# چک لیست خلاصه

## گام ۶: مشوقها و پاداشها را انتخاب کنید

محل کار بزرگ	محل کار متوسط	محل کار کوچک	
✓	✓	✓ (مشوقها یا پاداشهای رایگان یا کمهزینه را جستجو کنید)	انتخاب مشوقها و پاداشها
✓	✓	✓	درخواست کمک محلی برای تامین مشوقها و پاداشها

# چک لیست خلاصه

گام ۷: برنامه خود را ترویج و توسعه دهید

محل کار بزرگ	محل کار متوسط	محل کار کوچک	
✓	✓	✓	شناسایی افراد و سازمان‌های حامی در سطح محلی، استانی و ملی
✓	✓	✓	کسب منابع مرتبط و مناسب
✓	✓	✓	توجه به ارایه دهندگان خارجی برنامه

## بخش ۳: اجرای برنامه

گام ۸: برنامه خود را ترویج و توسعه دهید.



گام ۹: برنامه خود را مدیریت کنید.



گام ۱۰: برنامه خود را ارزشیابی کرده و بهبود دهید.



## گام ۸: برنامه خود را ترویج و توسعه دهید.

---

▶ به منظور افزایش میزان دستیابی به اهداف کلی و اختصاصی برنامه، ترویج برنامه بین تمام کارکنان ضروری است.

### اهداف فعالیت‌های ترویجی عبارتند از:

▶ افزایش میزان آگاهی کارکنان در خصوص برنامه و ایجاد علاقه در آنها برای مشارکت

▶ تبلیغ فعالیت‌ها و رویدادهای خاص

▶ ایجاد انگیزه در کارکنان برای مشارکت در برنامه و فعالیت‌ها

▶ حفظ علاقه و انگیزه کارکنان برای زمان طولانی

---



---

▶ در این میان، مهم‌ترین هدف ترویج برنامه، ایجاد انگیزه در کارکنان برای مشارکت است. زیرا در صورت عدم مشارکت افراد، هرچقدر هم که برنامه بسیار جامع و به‌خوبی برنامه‌ریزی شده باشد، از اثربخشی لازم برخوردار نخواهد بود.



# ایده‌هایی برای کمک به ترویج برنامه

---

▶ اطلاع‌رسانی در مورد شروع برنامه: اطلاع‌رسانی در مورد شروع برنامه موجب افزایش آگاهی در مورد برنامه و فعالیت‌های آن در سازمان می‌گردد. در این خصوص، جلب حمایت و پشتیبانی ارشدترین مدیر سازمان یا دعوت از یک سخنران سرشناس می‌تواند بسیار کمک‌کننده باشد.

---



---

▶ **بحث‌های آموزشی و انگیزشی در مورد سلامت:** برای ایجاد انگیزه در کارکنان به‌منظور تغییر رفتارهای ناسالم، از کارشناسان دعوت کنید، تا در مورد سلامتی و منافع اجرای برنامه با کارکنان صحبت و راهنمایی‌های لازم را به آنها ارائه کنند.

▶ **پوسترها و اطلاعات بهداشتی:** پوسترها را در محل‌های مناسب، نصب کنید و به‌منظور تسهیل دسترسی کارکنان به اطلاعات بهداشتی موردنیازشان، رسانه‌های آموزشی در خصوص فعالیت‌های محل کار و سایر اطلاعات مرتبط با سلامت را روی یک میز مشخص قرار داده و یا در تابلوهای اعلانات مشخصی نصب نمایید.

---

▶

---

▶ **برگزاری یک رویداد بهداشتی برای کارکنان:** یک برنامه نهار برای پیاده‌روی تدارک ببینید یا روز خاصی را برای «تردد فعال بین منزل و محل کار» اختصاص دهید تا کارکنان برای انجام پیاده‌روی یا استفاده از دوچرخه برای رفت و آمد تشویق شوند.

▶ **خبرنامه‌ها:** از طریق خبرنامه و ارسال ایمیل و یا به‌صورت آنلاین در مورد فعالیت‌ها و رویدادهایی که قرار است انجام شود اطلاع رسانی کرده و برنامه خود را ترویج دهید. در این خصوص، ارسال یادآور در مورد فعالیت‌ها و رویدادهای آتی از اهمیت چشمگیری برخوردار است.

---

---

▶ **به اشتراک گذاشتن تجربیات کارکنان:** برای ارائه مستندات مربوط به تجارب کارکنان فعال در اجرای برنامه و به منظور تشویق سایر کارکنان برای مشارکت، جلساتی را برگزار کنید. این جلسات ممکن است داستان موفقیت کارکنان یا نحوه غلبه آنها بر مشکلات را دربرگیرد.



---

▶ **به فکر قهرمان‌سازی از برخی پشتیبانان برنامه باشید:** افراد سرشناس و متعهدی را به‌عنوان سخنگوی برنامه انتخاب کنید. این افراد ممکن است از بین مدیران یا کارکنان با انگیزه و علاقه‌مندی انتخاب شوند که قادر به ترویج برنامه بین سایرین باشند.

▶ **ارتباط با هفته‌ها و یا روزهای ملی سلامت:** شما می‌توانید از مزایای بسیاری از فعالیت‌های مرتبط با ارتقای سلامت که در سطح کشور و یا استان انجام می‌شوند در ترویج مسایل خاص بهداشتی در محل کار خود استفاده کنید.

---

▶

## حفظ علاقه و انگیزه پایدار در کارکنان

---

توجه به نکات زیر کمک می‌کند تا از مشارکت کارکنان و حفظ انگیزه بالای آنان در طولانی مدت مطمئن شوید:

▶ زمان: اغلب کارکنان به اندازه کافی مشغول و گرفتارند. لذا به مدت زمان لازم برای انجام هر فعالیت و زمان برگزاری آنها در طول روز توجه کنید. به عنوان مثال، سازماندهی چندین پیاده‌روی کوتاه مدت در طی روز برای کارکنان عملی بوده و مستلزم تهیه تجهیزات اضافی نیست.

---



---

▶ دسترسی: مطمئن شوید کارکنان امکان دسترسی به فعالیتهای برنامه را دارند.

▶ دانش: برای این که کارکنان از انگیزه کافی برای مشارکت در اجرای برنامه برخوردار باشند، نیاز دارند اطلاعات لازم در مورد دلایل مشارکتشان را به دست آورند. برای این منظور، کارکنان باید بدانند منافع و معایب مشارکت و یا عدم شرکت آنها در برنامه چه خواهد بود.



---

▶ هزینه: اجرای فعالیتهای کم هزینه یا بدون هزینه، احتمال مشارکت کارکنان را افزایش می دهد.

▶ مشوقها و پاداشها: رایبه مشوقها و پاداشها در شروع برنامه، می توانند انگیزه کارکنان برای مشارکت در اجرای برنامه را افزایش دهند و حتی ممکن است در طول زمان منجر به ایجاد انگیزه قوی و پایدار در کارکنان گردند.

---

▶

---

مشوق‌های زیر در برخی کارکنان انگیزه بیشتری ایجاد می‌کنند:

▶ مشوق‌هایی که بر سلامت عمومی کارکنان تاثیر می‌گذارند. مانند فراهم کردن تسهیلاتی برای کنترل وزن، البته اگر چنین نیازهایی قبلاً توسط کارکنان تشخیص داده شده باشند.



---

► مواردی که منافع آنها بر شاخص‌های سلامت کارکنان در درازمدت تاثیر می‌گذارد. مانند مواردی که بتوانند بروز بیماری‌های مزمن مثل سرطان و بیماری‌های قلبی را در آنها کاهش دهند.

---

►

## گام ۹: برنامه خود را مدیریت کنید.

---

### عملی کردن برنامه

▶ بعد از تکمیل تمام مراحل توسعه برنامه، زمان اقدام برای شروع برنامه و اجرای طرح فرا می‌رسد.



---

خلاصه‌ای از فعالیت‌هایی که برای اجرای موفق برنامه، لازم است به آن‌ها عمل کنید.

▶ برگزاری منظم جلسات کمیته

▶ پیش‌بینی و تامین منابع و حمایت‌های لازم برای انجام فعالیت‌ها

▶ هماهنگی و اجرای فعالیت‌ها

▶ مدیریت بودجه

▶ برقراری ارتباط با ارایه‌کنندگان خدمت

▶ برقراری ارتباطات منظم برای ترویج مستمر برنامه

---



# گام ۱۰: برنامه خود را ارزشیابی کرده و ارتقا دهید.

## چرا ارزشیابی؟

- ▶ در بررسی میزان اثربخشی برنامه، ارزشیابی آن از اهمیت قابل توجهی برخوردار است.
- ▶ انجام ارزشیابی، با فراهم کردن اطلاعات لازم برای توسعه و ارتقای برنامه، موجب پیشرفت مستمر آن می‌گردد.
- ▶ ارزشیابی به شما امکان می‌دهد تا میزان دستیابی برنامه به اهداف کلی و اختصاصی را ارزیابی کنید.

---

▶ برای اطمینان از پیشرفت مستمر، توصیه می‌شود برنامه را حداقل سالی یک‌بار مرور کنید. با ارزشیابی برنامه، علاوه بر این که می‌توانید اهداف جدیدی به برنامه اضافه کنید، نیازهای جدید کارکنان و سازمان را هم شناسایی می‌کنید.

▶ با پرسیدن سوالاتی از کارکنان، می‌توانید در زمینه فعالیت‌های مورد علاقه آن‌ها و دلیل جذابیت آن فعالیت‌ها، اطلاعات لازم را به دست آورید. پاسخ این سوالات می‌توانند در شکل‌دهی برنامه به شما کمک کنند.

---



# نحوه ارزشیابی

---

به طور ایده آل، بهتر است ارزشیابی به ۳ شیوه مختلف انجام شود:

- ▶ **ارزشیابی فرایند:** آیا برنامه و فعالیت‌ها همان‌طور که برنامه‌ریزی شده بودند انجام شدند؟
  - ▶ **ارزشیابی تاثیر:** چه نوع تغییراتی در محل کار اتفاق افتاده‌اند؟
  - ▶ **ارزشیابی پیامد:** تغییرات ایجاد شده چه اثراتی بر روی سازمان و کارکنان گذاشته‌اند؟
- 



# ارزشیابی فرآیند

---

شیوه‌ای مهم برای یافتن بخش‌های موفق و یا ناموفق برنامه است. برای مثال، با ارزشیابی برنامه می‌توان پی برد کدامیک از فعالیت‌ها بیشتر مورد علاقه کارکنان بوده و به چه قسمت‌هایی کمتر علاقه داشته‌اند.

دانستن این که کدام بخش برنامه پاسخ‌گوی نیازها نبوده و اجرای کدام قسمت از آن موفق بوده است، در اخذ تصمیمات آتی کمک خواهد کرد.



---

در اجرای برنامه باید به سوالاتی مانند موارد زیر توجه داشته باشید:

- ▶ آیا تمام فعالیت‌های برنامه‌ریزی شده، اجرا شدند؟
- ▶ برای مشارکت در برنامه، چند نفر از کارکنان ابراز علاقه کردند؟
- ▶ در هر یک از فعالیت‌ها، چند نفر از کارکنان مشارکت کردند؟
- ▶ چند نفر از کارکنان، علی‌رغم شروع فعالیت آن‌را تکمیل نکردند؟
- ▶ محبوب‌ترین فعالیت‌ها کدام‌ها بودند؟



- 
- ▶ آیا برنامه، نیازهای شرکت‌کنندگان را برآورده کرد؟
  - ▶ آیا کارکنان از تنوع فعالیت‌ها راضی و خوشحال بودند؟
  - ▶ آیا کارکنان از زمان انجام فعالیت‌ها رضایت داشتند؟
  - ▶ آیا کارکنان از بابت مربیان، منابع، ارتباطات، مشوق‌ها، جوایز و پاداش‌ها خوشحال بودند؟
- 
- 

---

▶ اطلاعات به دست آمده از ارزشیابی فرآیند، می تواند موجب اصلاح برنامه، افزایش میزان مشارکت و رضایت کارکنان گردد. چنین اطلاعاتی را می توان از طریق انجام مطالعات پیمایشی یا از طریق شیوه های غیر رسمی تر مانند پرسش از کارکنان، به سادگی به دست آورد.



# ارزشیابی تاثیر

---

تغییراتی را ارزیابی می‌کند که ممکن است برای تامین سلامت کارکنان در سازمان اتفاق افتاده باشند.



---

## برخی مثال‌های مربوط به سوالات ارزشیابی تاثیر شامل موارد زیر هستند:

- ▶ آیا برای حمایت از فعالیت بدنی کارکنان، در محیط کار آنها تغییرات لازم ایجاد شده است؟
  - ▶ آیا برای حمایت از تغذیه سالم کارکنان، در محیط کار آنها تغییرات لازم ایجاد شده است؟
  - ▶ آیا به‌منظور حمایت از ارتقای سلامت در محل کار، تغییرات لازم در خط‌مشی و سیاست‌های سازمانی ایجاد شده است؟
- 



## ارزشیابی پیامد

---

- ▶ به بررسی اثرات برنامه به خصوص اثرات مرتبط با اهداف کلی و اختصاصی می‌پردازد. با ارزشیابی پیامد، می‌توان به بررسی تاثیر تغییرات ایجاد شده در کارکنان و سازمان که از اجرای اهداف برنامه ناشی شده‌اند پرداخت.
  - ▶ پیامدها ممکن است به رفتارهای بهداشتی کارکنان و وضعیت سلامت آنها ارتباط داشته باشند و یا در سطح پیامدهای سازمانی مانند کاهش مرخصی استعلاجی و حفظ و بقای سازمانی بالاتر کارکنان باشند.
- 



---

## برخی مثال‌های مربوط به سوالات ارزشیابی پیامد شامل موارد زیر هستند:

- ▶ آیا کارکنان، میزان فعالیت بدنی‌اشان را افزایش داده‌اند؟
- ▶ آیا کارکنان میزان استفاده از میوه و یا سبزی را افزایش داده‌اند؟
- ▶ در نتیجه آموزش‌های تغذیه و یا پیام‌هایی که به‌عنوان بخشی از برنامه به کارکنان ارسال شده است، آیا آن‌ها میزان استفاده از غذاهای ناسالم را کاهش داده‌اند؟
- ▶ آیا تعداد روزهای مرخصی استعلاجی در سازمان کاهش یافته است؟
- ▶ آیا میزان بهره‌وری کارکنان افزایش یافته است؟



## مرور و اصلاح برنامه

---

اطلاعات جمع‌آوری شده در ارزشیابی باید برای مرور و اصلاح برنامه مورد استفاده قرار گیرند.

با مرور برنامه و بحث و گفتگو در مورد آن، می‌توان اطلاعات ارزشمندی برای گزارش کار در مورد برنامه به دست آورد.



---

## گزارش کار می تواند شامل اطلاعاتی مانند موارد زیر باشد:

- ▶ لیستی از فعالیت های انجام شده و موفق ترین آن ها
  - ▶ خلاصه ای از تغییرات ایجاد شده در سلامت و رفاه کارکنان
  - ▶ توصیف تغییرات ایجاد شده در محل کار، مانند عرضه میوه در محل کار کارکنان، فراهم کردن انتخاب های متعددی از غذاهای سالم در بوفه یا دستگاه های خودکار عرضه مواد خوراکی، نصب پوسترهای مشوق انجام فعالیت بدنی و غیره
  - ▶ این که آیا برنامه به اهدافش دست یافته است یا خیر.
- 



---

اطلاعاتی که بر اثربخش بودن برنامه دلالت دارند، می‌توانند منجر به کسب حمایت مدیریت و کارکنان برای تداوم و استمرار برنامه گشته و افزایش تخصیص بودجه یا منابع برای آنرا توجیه نمایند.



# چک لیست خلاصه

گام ۸: برنامه خود را ترویج و توسعه دهید

محل کار کوچک	محل کار متوسط	محل کار بزرگ	
✓	✓	✓	ترویج برنامه با استفاده از پوسترها، اطلاعات و منابع بهداشتی، درگیرکردن کارکنان در فعالیتهای مربوط به سازماندهی. ترویج فعالیتهای و رویدادهای خاص همزمان با رخداد آنها از طریق ایمیل، خبرنامهها و غیره
		انتخابی	برگزاری یک رویداد در روز راهاندازی برنامه
✓	✓	✓	ارایه مشوق و پاداش برای مشارکت
✓	انتخابی	انتخابی	اجرای مسابقه بین تیمهایی از درون سازمان
✓	انتخابی	انتخابی	تهیه صفحه وب در شبکه محلی و داخلی برای نمایش اطلاعات برنامه

# چک لیست خلاصه

## گام ۹: برنامه خود را مدیریت کنید

محل کار بزرگ	محل کار متوسط	محل کار کوچک	
✓	✓	✓	برگزاری جلسات کمیته به طور منظم
✓	✓	✓	تدارک و پیش بینی منابع و حمایت های لازم برای انجام فعالیت ها
✓	✓	✓	ایجاد هماهنگی برای انجام فعالیت ها
✓	✓	✓	مدیریت بودجه
✓	✓	✓	برقراری ارتباط با ارایه دهندگان
✓	✓	✓	ترویج و تبلیغ فعالیت های در حال انجام و برقراری ارتباط با کارکنان

# چک لیست خلاصه

گام ۱۰: برنامه خود را ارزشیابی کرده و ارتقا دهید

محل کار بزرگ	محل کار متوسط	محل کار کوچک	
✓ (ارزیابی خود گزارش دهی)	✓ (ارزیابی خود گزارش دهی)	✓ (ممکن است غیررسمی باشد)	از کارکنان بپرسید که آیا آنها از فعالیتها و اطلاعات ارائه شده راضی و خوشحال هستند و آیا احساس می‌کنند که برنامه، احساس آنها از سالم‌تر شدن را افزایش داده است؟
✓	✓	انتخابی	ارزشیابی برنامه با استفاده از مثال‌هایی از بررسی‌ها و ممیزی‌های انجام شده توسط سایرین

