

## شناسایی ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان ستاد مرکزی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی

زهرایوسفی<sup>۱</sup>، محمدنقی ایمانی<sup>۲\*</sup>، حسینعلی جاهد<sup>۳</sup>

### چکیده

**زمینه و هدف:** ناکارآمدی دوره‌های آموزش ضمن خدمت وزارت بهداشت را می‌توان عدم همسویی و همراهی محتوای دوره‌های آموزشی با نیازهای آموزشی کارکنان دانست. زمانی که محتوای آموزشی با نیازهای عملیاتی کارکنان همسو نباشد شاهد آن خواهیم بود که نه کارمندان محتوای آموزشی را جدی می‌گیرند و نه آنچه در این دوره‌ها تدریس می‌شود به کار کارمندان می‌آید. هدف پژوهش حاضر، شناسایی ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان ستاد مرکزی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی می‌باشد.

**روش بررسی:** روش تحقیق پژوهش حاضر، توصیفی پیمایشی می‌باشد. از نظر هدف، در حیطه تحقیقات کاربردی طبقه‌بندی می‌شود. داده‌های کیفی موردنیاز از طریق کتابخانه‌ای و میدانی جمع‌آوری شدند. جامعه آماری شامل ۱۰ نفر از صاحب‌نظران و خبرگان دانشگاهی که به شیوه نمونه‌گیری در دسترس انتخاب شدند. ابزار پژوهش شامل مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته بود که روایی و پایایی آنها مورد تأیید قرار گرفت. مصاحبه‌ها تا زمان رسیدن به حالت اشباع انجام شد. روش تحلیل داده‌ها، کدگذاری متن بود.

**یافته‌ها:** در جهت تحقق هدف پژوهش، اقدامات انجام شده شامل مصاحبه با صاحب‌نظران، نگارش مطالب توسط محقق، بازخوانی و مرور دقیق متن تمام مصاحبه‌ها بعد از اتمام مصاحبه‌ها، تحلیل محتوای مطالب از طریق کدگذاری باز، محوری و انتخابی که در نهایت ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های موردنظر شناسایی گردید.

**نتیجه‌گیری:** یافته‌های این تحقیق نشان‌دهنده آن است که ارتقای اثربخشی این دوره‌ها نیازمند کاربست مجموعه‌ای از ویژگی‌ها و تلاش‌ها است که می‌توان به پرهیز از بیگانگی شغلی، مسئولیت‌پذیری به جای احساس وظیفه، احساس معنی‌داری، عشق به کار و مسئولیت‌های اجتماعی سازمانی اشاره کرد.

**کلمات کلیدی:** شاخص‌های ارتقاء، تحلیل محتوا، آموزش ضمن خدمت، اثربخشی آموزش

۱. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران غرب، تهران، ایران. yousefi\_58@yahoo.com

۲. نویسنده مسئول. استادیار مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن، تهران، ایران. imani1348mn@gmail.com

۳. استادیار مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران غرب، تهران، ایران. jahediau@gmail.com

## مقدمه

یکی از مشخصه‌های اساسی و نوین در مدیریت سازمان‌های امروزی وجود زیرساخت‌های لازم برای سنجش و مدیریت منابع انسانی و تحلیل نتایج و دستاوردهای آن است. به واسطه بروز و ظهور فناوری‌های جدید، کشورهای توسعه‌یافته با سرعت فراوانی در حال پیشرفت و فاصله گرفتن از کشورهای در حال توسعه و نیز کشورهای در حال توسعه در پی راهکارهایی برای کاهش این فاصله هستند (۱). در سیستم‌های سازمانی، انسان اغلب مهم‌ترین عامل در رسیدن به اهداف سازمانی می‌باشد، زیرا سایر منابع وارده به سازمان، به تنهایی نمی‌توانند هدف‌های سازمانی را تحقق بخشند. بنابراین در یک سیستم، مدیران منابع انسانی در جهت ارائه برنامه‌هایی که باعث هماهنگی میان اهداف و نیازهای نیروی انسانی می‌شوند در تلاش هستند (۲). افزایش کارایی سازمان‌ها در گرو افزایش کارایی منابع انسانی است و افزایش کارایی منابع انسانی در گرو آموزش و توسعه دانش و مهارت و ایجاد رفتارهای مطلوب برای انجام موفقیت‌آمیز مشاغل است. البته آموزش‌هایی می‌توانند باعث ایجاد و افزایش کارایی شوند که هدف‌دار، مداوم و پرمحتوا و به وسیله کارشناسان، اساتید و مربیان مجرب در امور آموزشی، برنامه‌ریزی و اجرا شوند؛ لذا این آموزش‌ها می‌توانند نیروهای انسانی یک سازمان را همگام با پیشرفت‌های علم و تکنولوژی به حرکت درآورده و در ارتقای کیفیت و کمیت کارهای آنان مؤثر باشند. هرچه دانش و مهارت‌های کارکنان با نیازهای جامعه و پیشرفت‌های علمی، تغییرات فن‌آوری هماهنگی و انطباق بیشتری داشته باشد درجه اطمینان از موفقیت فرد و سازمان بالاتر می‌رود. گاهی اوقات، رشد فردی، داشتن انگیزه، تخصص و پرهیز از ایستایی و رکود فرد عامل اساسی نوجویی و کسب دانش می‌شود (۳). اساس بهسازی سازمانی که به نام‌های دیگری چون توسعه و بالندگی سازمانی نیز خوانده شده بهسازی نیروی انسانی است که به صورت‌های مختلف (آموزش قبل از خدمت و ضمن خدمت) در سازمان‌ها انجام می‌شود (۴). در حال حاضر نگاه ابزاری به نیروی کار، دوران خود را سپری کرده است و انسان‌های کارآ ارزش خود را باز یافته‌اند و مدیران

دریافته‌اند که برای جذب و نگهداری آن‌ها باید تلاش‌های فراوانی به عمل آورند و روش‌ها و فرآیندهای مدیریت، دیگر پاسخگو نیستند. سازمان‌های پیشرفته امروز همپای رشد و ارتقاء تکنولوژی، سیستم‌ها و ابزارهای نوین مدیریتی را نیز بکار گرفته‌اند (۵). بدون این ابزارها نمی‌توان پایداری سازمان را حفظ کرد؛ اما بکارگیری این ابزارها خود نیازمند شناخت دقیق و انتخاب مناسب‌ترین آن‌ها با شرایط سازمان و از همه مهمتر یکپارچه‌سازی آن‌ها با یکدیگر است (۶). یکی از اقدامات متداول و اصولی مدیریتی، آموزش و توسعه سرمایه انسانی است. آموزش نوعی سرمایه‌گذاری مفید و یک عامل کلیدی در توسعه محسوب می‌شود که چنانکه به درستی و شایستگی برنامه‌ریزی و اجرا شود، می‌تواند بازده اقتصادی قابل ملاحظه‌ای داشته باشد (۷). آموزش از وظایف کلیدی مدیران منابع انسانی است که با توجه به تغییرات سریع در محیط و تکنولوژی‌های مورد استفاده ضروری می‌نماید (۸). توفیق هر برنامه آموزشی در درجه اول به نیازسنجی درست آموزشی مرتبط است. باید در نظر داشت، هرگونه تغییری در شرکت بدون تغییر در رفتار و نگرش کارکنان امری غیرممکن است؛ چون سازمان متشکل از افراد شاغل در آن بوده و آموزش شیوه‌ای برای تغییر در نگرش و کردار کارکنان است (۹). گسترش و تغییرات سریع و روزافزون علم و فناوری باعث شکل‌گیری ساختارهای سازمانی متفاوت نسبت به گذشته شد و هر سازمانی برای هماهنگ شدن با این تغییرات سریع و رو به رشد، کانال‌های ارتباطی درون سازمانی خود را مناسب با این تحولات تغییر داد. در چنین شرایطی، سازمانی موفق است که دانش روزافزون پیشرفته خود را به سوی ترقی و پیشرفت هدایت کند. این امر مستلزم انجام فعالیت‌های آموزشی منظم و مستمر در تمامی سطوح سازمانی می‌باشد (۱۰). اونالان و همکاران (۲۰۲۰) در تحقیق خود به "بررسی دیدگاه‌ها و نیازهای معلمان زبان انگلیسی در مورد آموزش ضمن خدمت به عنوان بخشی از توسعه حرفه‌ای در ترکیه" می‌پردازند. آموزش ضمن خدمت<sup>۱</sup>، به عنوان یکی از فعالیت‌های توسعه

1. in-service training (INSET)

آموزش و اجرای دوره‌های آموزشی نمی‌تواند به سازمان در راه رسیدن به اهداف خویش کمک کند، چرا که آموزش‌ها باید با توجه به اصول و روش‌های علمی بنا گذاشته شوند تا نتیجه به دست آمده نیازهای موجود را برطرف سازد. در خصوص وضع موجود آموزش ضمن خدمت در میان کارمندان ستاد مرکزی وزارت بهداشت باید گفت که آموزش‌های موجود در این وزارتخانه مبتنی بر الگوهای سنتی می‌باشد و با توجه به تعدد موضوعات جدید و همچنین شیوه‌های جدید و کارآمدتر آموزش ضمن خدمت ضروری است که بازنگری‌هایی چند در این ساختار رخ دهد (۶). در حال حاضر از جمله اساسی‌ترین مشکلات و نارسایی‌ها در حوزه آموزش ضمن خدمت کارکنان ستاد مرکزی وزارت بهداشت را می‌توان در مواردی نظیر بهره‌وری آموزش، ارتقای عملکرد کارکنان به واسطه آموزش ضمن خدمت، برنامه‌ریزی دوره‌های آموزشی و همچنین مشکلات ناشی از همسویی و همراهی محتوای دوره‌های آموزشی با نیازهای آموزشی کارکنان ستاد مرکزی وزارت بهداشت دانست. در واقع زمانی که محتوای آموزشی با نیازهای عملیاتی کارکنان همسو نباشد شاهد آن خواهیم بود که نه کارمندان محتوای آموزشی را جدی می‌گیرند و نه آنچه در این دوره‌ها تدریس می‌شود به کار کارمندان می‌آید. با توجه به آنچه گفته شد هدف از این پژوهش شناسایی ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان ستاد مرکزی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی می‌باشد.

### روش

از آنجا که این پژوهش به دنبال شناسایی ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان ستاد مرکزی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی بود در حیطه تحقیقات کاربردی طبقه‌بندی می‌شود. روش تحقیق، توصیفی پیمایشی بوده، داده‌های کیفی موردنیاز از طریق کتابخانه‌ای شامل مطالعه متون چاپی و غیرچاپی برخط مرتبط با موضوع پژوهش (منابعی که بیشترین اطلاعات را در زمینه موضوع پژوهش دارا باشند) و میدانی جمع‌آوری شدند. جامعه آماری

حرفه‌ای مستمر<sup>۱</sup>، بخشی ضروری از هر تلاش سازمان‌یافته برای ارتقای دانش حوزه معلمان زبان و همچنین مهارت‌های عملی آنهاست. یافته‌ها ویژگی‌های یک آموزش ضمن خدمت خوب را با تأکید بر نیازهای معلمان در یک برنامه آموزشی با پیامدهایی برای مربیان معلم و سیاست‌گذاران نشان می‌دهند (۱۱). چاقاری و همکاران (۲۰۱۷) در تحقیق خود به "بررسی نقش آموزش توانمندسازی: مدلی جدید برای آموزش ضمن خدمت کارکنان پرستاری" می‌پردازد. پنج موضوع عمده شامل آموزش اجباری ناموفق، آموزش توانمندسازی، چالش‌های سازمانی آموزش، مدیریت ضعیف آموزشی و تاب‌آوری تحصیلی-شغلی وجود داشت. نتایج نشان می‌دهد آموزش توانمندسازی الگوی جدیدی برای آموزش ضمن خدمت پرستاران است که باعث می‌شود انجام وظایف و دستیابی به تسلط بیشتر بر مهارت‌های حرفه‌ای را در میان پرستاران تسهیل کند (۱۲). کریمی و همکاران (۱۳۹۷) در تحقیق خود به "بررسی تأثیر آموزش ضمن خدمت بر بهسازی نیروهای انسانی پرستاری در بیمارستان امام خمینی کرمانشاه" می‌پردازند. پیشرفت و توسعه بیمارستان‌ها به عنوان یکی از زیرشاخه‌های سازمان علوم پزشکی سبب ارتقای وضعیت درمانی جامعه می‌شود، به همین دلیل اکثر سازمان‌ها جهت ارتقاء خود دوره‌های آموزشی را برای کارکنان خود برگزار می‌کنند. یافته‌های این مطالعه نشان داد که نیازسنجی صحیح از بخش‌ها باعث موثر شدن آموزش ضمن خدمت می‌گردد و میزان اطلاعات بیشتر پرستاران ارتقاء یافت (۱۳). عطاران و رضایی‌زاده (۱۳۹۹) در تحقیق خود به "مطالعه اثرگذاری آموزش ضمن خدمت بر عملکرد کارکنان شرکت طراحی و مهندسی و تامین قطعات ایران خودرو ساپکو" می‌پردازند. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که آموزش ضمن خدمت با محتوای غنی، به کارگیری مدرسان متخصص و برگزاری منظم دوره‌های آموزشی تأثیر مثبتی بر ابعاد عملکرد کارکنان سازمان مورد بحث داشته است (۸).

با توجه به نکات بیان شده این نکته قابل تأمل است که صرفاً

1. (continuing professional development (CPD

تحقیق حاضر، کارکنان ستاد مرکزی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی (حدود ۴۵۰۰ نفر) و نمونه آماری این بخش، صاحب‌نظران و خبرگان دانشگاهی که دارای شناخت کافی از موضوع می‌باشند، بود که به شیوه نمونه‌گیری در دسترس انتخاب شدند و از ابزار مصاحبه نیمه ساختاریافته برای بدست آوردن داده‌ها استفاده شد.

صاحب‌نظران و خبرگانی که همکاری داشتند دارای مدرک دکترای تخصصی و کارشناسی ارشد در زمینه‌های تخصصی مختلف (علوم پزشکی، علوم کامپیوتر، طب ایرانی، علوم انسانی) با سابقه کاری بالای ۱۵ سال که در دانشگاهها و موسسات آموزشی مشغول به فعالیت می‌باشند.

حجم نمونه در این مرحله با توجه به سطح اشباع بود یعنی، محقق تا جایی به مصاحبه‌ها ادامه داد که مصاحبه‌های بیشتر به داده‌های جدیدتری منجر نگردد و شناخت بیشتری نسبت پژوهش و مولفه‌های تشکیل دهنده آن حاصل نشد. در این پژوهش بعد از انجام ۱۰ مصاحبه، اشباع نظری بدست آمد و محقق مصاحبه‌ها را متوقف کرد. دلیل استفاده از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته این است که علاوه بر آنکه امکان تبادل نظر و فکر وجود دارد، می‌توان بحث و موضوع مصاحبه را در جهت دستیابی به اهداف پژوهش هدایت نمود. همچنین در طول فرآیند مصاحبه، امکان مشاهده احساسات و رسیدن به باورها و اعتقادات مصاحبه‌شوندگان درباره موضوع پژوهش نیز وجود دارد.

جهت تحلیل داده‌ها از روش کدگذاری متن بهره گرفته شد. از طریق کدگذاری باز (خواندن خط به خط داده‌ها، استخراج مفاهیم و جملات اصلی، تشکیل مقولات و طبقات اولیه)، کدگذاری محوری (طبقه‌بندی داده‌ها، مشخص نمودن زیرمقوله‌ها، تشکیل طبقات نهایی)، کدگذاری انتخابی (پیوند زیرمقوله‌ها به یکدیگر) مقوله‌ها استخراج شد. که در نهایت ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان ستاد مرکزی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی شناسایی و استخراج گردید.

برای بررسی روایی و پایایی پژوهش: گردآوری داده در طول مصاحبه‌ها و تحلیل مداوم داده‌ها انجام شد، علاوه بر این برای اطمینان از درستی کدگذاری مصاحبه‌ها و سلیقه‌ای نبودن درک محقق از مضمون

مصاحبه‌ها، توسط فرد دیگری نحوه کدگذاری مصاحبه‌ها بررسی شد. همچنین محقق پس از پایان توضیحات مصاحبه‌شوندگان در طول مصاحبه، برداشت خود از صحبت‌ها و گفته‌های مصاحبه‌شونده را بیان می‌کرد تا با تأیید مصاحبه‌شونده از صحت مطالب بیان‌شده اطمینان یابد.

برای انجام تحقیق، ابتدا هماهنگی جهت مصاحبه با صاحب‌نظرانی که مدرس دوره‌های آموزش ضمن خدمت می‌باشند، انجام شد و مطالب مربوط به تحقیق شامل فایل پروپوزال و اطلاعات جمع‌آوری‌شده از طریق ایمیل جهت بررسی و مطالعه ارسال گردید. مصاحبه حضوری در حدود ۱۵ تا ۲۰ دقیقه با صاحب‌نظران انجام شد

سؤالات مصاحبه از سؤالات کلی آغاز و سپس تلاش شد تا با طرح سؤالات پیشرفته‌تر پیشروی شود. برای مثال در شروع مصاحبه ضمن توضیح درخصوص موضوع و هدف پژوهش، از صاحب‌نظران سؤال شد که چه موضوعاتی را آموزش می‌دهند و از چه روش‌های آموزشی استفاده می‌کنند. همچنین از مصاحبه‌شوندگان درخواست شد که اطلاعات خودشان را درخصوص دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان ستاد مرکزی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی بیان نمایند. از ایشان درخصوص عوامل تاثیرگذار بر واکنش کارکنان نسبت به این دوره‌ها سؤال شد. در نهایت، از صاحب‌نظران درخواست شد با توجه به تجربه و سابقه‌ای که در امر آموزش به ویژه آموزش ضمن خدمت دارند، عوامل مدنظر خودشان را درخصوص موضوع تحقیق ذکر نمایند.

داده‌های جمع‌آوری شده طی مراحل زیر مورد تحلیل و بررسی قرار گرفت - بازخوانی و بررسی متن مصاحبه‌های انجام‌شده قبل از مصاحبه بعدی - رسیدن به حالت اشباع نظری بعد از انجام ۱۰ مصاحبه و توقف مصاحبه‌ها - ملاک عمل قرار گرفتن مطالب گفته‌شده در این مصاحبه‌ها برای ادامه تحقیق - بازخوانی دقیق و مجدد متن مصاحبه‌های انجام‌شده - انجام تحلیل متن مصاحبه‌ها از طریق کدگذاری باز، محوری و انتخابی و در نهایت ابعاد و مؤلفه‌ها و شاخص‌های موردنظر شناسایی گردید.

### یافته‌ها

بر اساس رویکرد کدگذاری متن، ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها استخراج گردید.

است که (جدول ۱) نمونه‌ای از مصاحبه‌ها و کدهای اختصاص داده شده را نشان می‌دهد.

و پس از کدگذاری اولیه مصاحبه‌ها، دسته‌بندی کدهای مختلف انجام شد که در پایان این مرحله در مجموع ۵ بُعد، ۱۶ مولفه و شاخص‌های مربوطه استخراج گردید که در (جدول ۲) و (شکل ۱) نشان داده شده است.

پس از مرور و مطالعه دوباره ادبیات پژوهش و مشخص شدن هدف از تحلیل مصاحبه‌ها برای محقق، مطالب بیان شده در مصاحبه‌ها، مجدداً توسط محقق با دقت بیشتری مرور و بازخوانی شد. نکاتی که از نظر محقق قابل بررسی بود توسط علامت ستاره (\*) مشخص و تلاش شد که موضوعات مرتبط بیشتری با هدف تحقیق یافت شود.

پس از علامت‌گذاری بر روی جمله‌های با اهمیت، به هر یک از آن‌ها یک کد اختصاص داده و یک دسته مفهومی برای آن در نظر گرفته شده

### جدول ۱. نکات کلیدی در هر مصاحبه و دسته‌های مفهومی

| کد    | نکات کلیدی مصاحبه اول  | دسته مفهومی   |
|-------|--|---|
| 1 E 1 | به نظر من برگزاری دوره‌های ضمن خدمت در میان کارکنان ستاد مرکزی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی نیازمند ملاحظات است که مهم‌ترین آن‌ها توجه به ساعات کاری است.   | توجه به ساعات کاری  |
| 2 E 1 | برگزاری کلاس‌های ضمن خدمت برای کارکنان ستاد مرکزی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی باید بر مبنای توجه به نیازهای آموزش کاری این افراد باشد.   | توجه به نیازهای آموزش کاری                                      |
| کد    | نکات کلیدی مصاحبه دوم  | دسته مفهومی   |
| 1 E 2 | آموزش ضمن خدمت فرصت مغتنمی برای تبدیل کار به عرصه‌ای برای فعالیت‌های پژوهشی است. این دوره می‌تواند باعث شکل‌گیری پژوهش‌های علمی کاری شود.  | شرکت در پژوهش‌های علمی کاری                                     |
| 2 E 2 | کیفیت‌ها و ارزش‌هایی که باید در دوره‌های آموزش ضمن خدمت تبلیغ شود و به عنوان مثال برگزاری دوره‌های آموزش ضمن خدمت باید منتهی به دوست‌داشتن محیط کار و شغل شود.   | دوست‌داشتن محیط کار   |
| کد    | نکات کلیدی مصاحبه سوم  | دسته مفهومی   |
| 1 E 3 | در دوره‌های آموزش ضمن خدمت برای کارکنان ستاد مرکزی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی مساله بسیار مهم خلق فرصت‌های کاربردی برای کارمندان است.   | خلق فرصت‌های کاری   |
| 2 E 3 | این دوره‌ها می‌تواند فرصت مغتنمی برای تبدیل یک دوره آموزشی به فرصتی برای تبدیل گفت و گوهای روزمره به عرصه‌ای برای یادگیری باشد چون ذهن کارکنان ستاد مرکزی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی را درگیر می‌کند و دغدغه‌آفرین است.       | تبدیل گفت و گوای روزانه به فرصتی برای آموزش                     |
| کد    | نکات کلیدی مصاحبه چهارم  | دسته مفهومی   |
| 1 E 4 | دوره‌های آموزش ضمن خدمت خوب است ولی نباید تفریحی باشد. مثلاً باید در انتهای دوره از کارکنان ستاد مرکزی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی عملکرد سنجش عملکرد فردی صورت گیرد و بر مبنای نمره تشویقی و سایر مزایا تعلق گیرد.            | سنجش عملکرد فردی در دوره‌های زمانی مشخص                         |
| 2 E 4 | نگاه به بهبود عملکرد فردی از جمله مزایایی است که من فکر می‌کنم باید به آن توجه بیشتری بشود. من بر این باورم که دوره‌های آموزش ضمن خدمت از جمله فرصت‌های مغتنمی است برای بهبود عملکرد فردی.   | نگاه به بهبود عملکرد فردی                                       |
| کد    | نکات کلیدی مصاحبه پنجم   | دسته مفهومی   |
| 1 E 5 | یکی از مشکلاتی که در کارکنان ستاد مرکزی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی درخصوص کلاس‌های ضمن خدمت وجود دارد به لحاظ زمانی و مکانی هماهنگی است که بتواند همه رو راضی کند. من فکر می‌کنم بهتر است کلاس‌های به صورت آنلاین برگزار شود. | برگزاری دوره‌های ضمن خدمت به صورت آنلاین                        |
| 2 E 5 | یا مثلاً می‌توان از رویه‌های منطقی دیگری نظیر برگزاری کلاس‌ها در زمان ساعات اداری استفاده کرد. به نظر من خیلی مهم است این مساله.   | استفاده از رویه‌های منطقی نظیر کلاس‌های ضمن خدمت در ساعات اداری |

شناسایی ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های ارتقای اثربخشی دوره‌های ...

| کد     | نکات کلیدی مصاحبه ششم  | دسته مفهومی   |
|--------|--|---|
| 1 E 6  | من فکر می‌کنم دوره‌های آموزش ضمن خدمت فرصت فوق‌العاده مناسبی برای تقویت ارتباطات کاری با سایرین در دوره‌های ستاد مرکزی در همین دوره‌ها می‌توانند سنگ بنای بسیاری از همکاری‌های آتی را بچینند.  | تقویت ارتباطات کاری با سایرین در دوره‌های آموزش ضمن خدمت                            |
| 2 E 6  | همچنین این دوره‌ها می‌تواند فرصت ایده‌آلی به عنوان فرصتی برای ارتقای آگاهی نسبت به فعالیت سایر بخش‌ها باشد.  | دوره‌های آموزش ضمن خدمت به عنوان فرصتی برای ارتقای آگاهی نسبت به فعالیت سایر بخش‌ها |
| کد     | نکات کلیدی مصاحبه هفتم   | دسته مفهومی   |
| 1 E 7  | برگزاری دوره‌های آموزش ضمن خدمت زمانی مفید است که توجه کارمندان نسبت به اهمیت دوره‌های آموزش ضمن خدمت صورت گیرد. در واقع کارمندان این دوره‌ها را به سان فرصتی برای استراحت و فرار از سختی‌های محیط کاری نبینند.  | توجه کارمندان نسبت به اهمیت دوره‌های آموزش ضمن خدمت                                 |
| 2 E 7  | در نتیجه قبل از حضور از طریق مدیران باید ایجاد علاقه انجام شود. با هر ترفندی که مدیران می‌دانند در میان کارکنان ستاد مرکزی باید ایجاد تمایل نسبت به حضور در دوره‌های آموزش ضمن خدمت صورت گیرد وگرنه این دوره‌ها تلاشی مذبوحانه خواهد بود.  | ایجاد تمایل به کار از طریق دوره‌های آموزش ضمن خدمت                                  |
| کد     | نکات کلیدی مصاحبه هشتم   | دسته مفهومی   |
| 1 E 8  | این دوره‌ها بهترین فرصت برای تشویق کارمندان به داشتن احساس مسئولیت فراسازمانی است. در واقع بسیاری از ارزش‌ها که به صورت مروری در سازمان‌ها شکل می‌گیرند در همین دوره‌ها ایجاد می‌شوند و من فکر می‌کنم این دوره‌ها زمان و مکان مناسبی برای انتقال این مفاهیم است.   | تشویق کارمندان به داشتن احساس مسئولیت فراسازمانی                                    |
| 2 E 8  | من فکر می‌کنم بیش از هر چیزی کارکنان ستاد مرکزی در این دوره‌ها نیازمند آموزش مسائلی هستند که به اخلاق حرفه‌ای مربوط می‌شود، مسائلی نظیر پرداختن به وظایف محوله به طریق حرفه‌ای و تاکید بر پایان‌دادن به پروژه‌های واگذار شده   | پرداختن به وظایف محوله به طریق حرفه‌ای، تاکید بر پایان‌دادن به پروژه‌های واگذار شده |
| کد     | نکات کلیدی مصاحبه نهم  | دسته مفهومی   |
| 1 E 9  | پذیرش مسئولیت‌های اجتماعی سازمان در کلاس‌های ضمن خدمت یکی از قطعه‌های گم شده ماست. این قطعه گمشده نیازمند ترمیم است و متأسفانه سازمان آنقدر درگیر مسائل و دغدغه‌های روزمره است که فرصتی برای فکر کردن ندارد. من فکر می‌کنم دوره‌های آموزش ضمن خدمت عرصه مناسبی برای دستیابی به این مهم هستند.  | پذیرش مسئولیت‌های اجتماعی سازمان در کلاس‌های ضمن خدمت                               |
| 2 E 9  | در نتیجه از نظر من مهم‌ترین مساله این است که در دوره‌های آموزش ضمن خدمت ما باید به پرورش احساس خویشتاوندی در میان کارمندان با وزارت بهداشت و این شکاف عاطفی را پر کنیم.  | پرورش احساس خویشتاوندی در دوره‌های آموزش ضمن خدمت                                   |
| کد     | نکات کلیدی مصاحبه دهم  | دسته مفهومی   |
| 1 E 10 | ببینید مساله‌ای که امروز بسیاری از سازمان‌ها از جمله ستاد مرکزی با آن مواجه هستند این است که این سازمان‌ها ممکن است دچار فروپاشی شوند. به بیانی دیگر اگر در دوره‌های آموزش ضمن خدمت به کارکنان تعلیمات کافی داده نشود این خطر وجود دارد که این سازمان‌ها به مرور دچار فروپاشی شوند و دیگر حضور در محیط کار صرفاً عرصه‌ای برای پول درآوردن شود. | جلوگیری از فروپاشی سازمانی از طریق از خودگذشتگی                                     |
| 2 E 10 | من فکر می‌کنم با این اوصاف حضور در دوره‌های آموزش ضمن خدمت کمک شایانی به حفظ یکپارچگی سازمانی کند و نقش بسزایی در کمک به سازمان در راستای حفظ رقابت‌پذیری کند.   | کمک به حفظ یکپارچگی سازمانی، کمک به سازمان در راستای حفظ رقابت‌پذیری                |

جدول ۲. ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های هر مولفه

| ابعاد                            | مولفه‌ها  | شاخص‌ها  |
|----------------------------------|---|--|
| پرهیز از بیگانگی شغلی            | <ul style="list-style-type: none"> <li>رعایت هنجارها و استانداردهای شغلی</li> <li>بروزسازی دانش</li> </ul>  | <p>توجه به ساعات و الزامات کاری، پرهیز از غیبت‌کردن، توجه به نیازهای آموزش کاری، همکاری با سایر همکاران، همکاری با سایر بخش‌های کاری، یادگیری الزامات و مقالات علمی، شرکت در بحث‌های درون سازمانی، تلاش برای یادگیری، شرکت در پژوهش‌ها و همایش‌ها و برنامه‌های علمی، ارائه تولیدات علمی، شرکت در برنامه پیشنهادات و ارائه نقطه‌نظرات علمی، پرهیز از خواب‌گهواره‌ای در سازمان</p>   |
| مسئولیت‌پذیری به جای احساس وظیفه | <ul style="list-style-type: none"> <li>احساس خویشتاوندی با کار</li> <li>ایجاد پیوندهای عاطفی با محیط</li> <li>حساسیت نشان‌دادن نسبت به امورات محوله</li> </ul>  | <p>دوست‌داشتن و عشق ورزیدن محیط کار، استفاده از مرخصی در صورت نیاز، انجام کارهای سازمان در خارج از ساعت کاری، صحبت‌کردن از شرایط کاری در بیرون از محیط کار، پیوند کاری با سایر نهادها و ارگان‌ها و استفاده از این روابط کاری در جهت منافع سازمان، تزئین فضای داخلی کاری، تلاش برای آگاهی‌رسانی به سایرین، تبدیل محیط کار به عرصه‌ای برای یادگیری، تلاش برای نوآوری و خلاقیت در محیط کار، تبدیل گفت و گوهای روزانه به فرصتی برای آموزش</p>  |
| احساس معنی‌داری                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>جلوگیری از انزوای شغلی</li> <li>دخیل‌سازی و مشارکت‌جویی</li> <li>احساس پیشرفت و خودتوسعه‌ای</li> <li>معقول‌بودن محتوای کار</li> <li>احساس توانمندی در اجرای خطمشی‌ها</li> <li>پذیرش کار و تلاش برای ارتقای توانایی‌ها</li> <li>احساس مهم بودن</li> </ul> | <p>برقراری ارتباط شایسته با سایر همکاران و ارباب رجوع، تلاش برای بهبود رابطه کاری با سایرین، داوطلب‌شدن برای پذیرش مسئولیت‌ها، دخیل‌ساختن و مشارکت نظرات کارشناسی در تصمیم‌گیری‌ها، تمایل برای حضور در پروژه‌ها، شایسته‌سالاری در امور، انگیزه برای حضور در مجامع علمی، توجه به توسعه فردی در پیشرفت، احساس همزادپنداری با محیط کار، سنجش عملکرد فردی در دوره‌های زمانی مشخص، محسوس‌بودن نتیجه کارها، مقایسه با سایر فعالیت‌ها در سازمان‌های مشابه، امکان پیشرفت در محیط کار، تناسب میان مسئولیت‌های واگذار شده با توانایی‌های فردی، برگزاری دوره‌های ضمن خدمت در تایم‌های اداری با توجه به مشغله‌های فردی کارکنان، برگزاری دوره‌های ضمن خدمت به صورت آنلاین، ایجاد جذابیت در دوره‌های ضمن خدمت از طریق گروه و پاداش، ایجاد ارتباط و همسان‌سازی محتوای آموزشی دوره‌های ضمن خدمت با محتوای کاری کارمندان، گسترش و تقویت ارتباط میان همکاران در آموزش‌های ضمن خدمت، پذیرش نواقص فردی و رفع آنها در دوره‌های آموزش ضمن خدمت، گسترش مهارت‌های پژوهشی در دوره‌های آموزش ضمن خدمت، رفع نواقص و بی‌انگیزگی با حضور در دوره‌های آموزش ضمن خدمت، توجیه کارمندان نسبت به اهمیت دوره‌های آموزش ضمن خدمت</p> |
| عشق به کار                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>عدم تمایل به ترک کار</li> <li>ارائه خدمات مازاد بر وظیفه</li> </ul>  | <p>ایجاد تمایل به کار از طریق دوره‌های آموزش ضمن خدمت، استفاده بهینه از مرخصی‌های ساعتی، تمرین جانشین‌پروری در دوره‌های آموزش ضمن خدمت، افزایش اعتماد به نفس کاری از طریق دوره‌های آموزش ضمن خدمت، پرداختن به وظایف محوله به طریق حرفه‌ای، تاکید بر پایان‌دادن به پروژه‌های واگذار شده، از خودگذشتگی سازمانی، انجام وظایف سازمانی به عنوانی بخشی از وظیفه انسانی</p>   |
| مسئولیت‌های اجتماعی سازمانی      | <ul style="list-style-type: none"> <li>حساسیت‌های زیست محیطی</li> <li>پایداری و تاب‌آوری</li> </ul>   | <p>پذیرش مسئولیت‌های اجتماعی سازمان در کلاس‌های ضمن خدمت، گسترش فرهنگ پایداری و مسئولیت‌پذیری در دوره‌های آموزش ضمن خدمت، تبدیل آموزش ضمن خدمت به عرصه‌ای برای بروزرسانی دغدغه‌ها و دلوپسی‌های فردی اجتماعی، تبدیل آموزش ضمن خدمت به عرصه‌ای برای تقویت مهارت‌های انسانی و نقش‌پذیری در خانواده، کمک به حفظ یکپارچگی سازمانی، کمک به سازمان در راستای حفظ رقابت‌پذیری، جلوگیری از فروپاشی سازمانی از طریق از خودگذشتگی، وفاداری به سازمان</p>  |

| ابعاد                       | مولفه‌ها   | شاخص‌ها  |
|-----------------------------|--|--|
| عشق به کار                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>عدم تمایل به ترک کار</li> <li>ارائه خدمات مازاد بر وظیفه</li> </ul> | <p>ایجاد تمایل به کار از طریق دوره‌های آموزش ضمن خدمت، استفاده بهینه از مرخصی‌های ساعتی، تمرین جانشین‌پروری در دوره‌های آموزش ضمن خدمت، افزایش اعتماد به نفس کاری از طریق دوره‌های آموزش ضمن خدمت، پرداختن به وظایف محوله به طریق حرفه‌ای، تاکید بر پایان‌دادن به پروژه‌های واگذار شده، از خودگذشتگی سازمانی، انجام وظایف سازمانی به عنوانی بخشی از وظیفه انسانی</p>   |
| مسئولیت‌های اجتماعی سازمانی | <ul style="list-style-type: none"> <li>حساسیت‌های زیست محیطی</li> <li>پایداری و تاب‌آوری</li> </ul>        | <p>پذیرش مسئولیت‌های اجتماعی سازمان در کلاس‌های ضمن خدمت، گسترش فرهنگ پایداری و مسئولیت‌پذیری در دوره‌های آموزش ضمن خدمت، تبدیل آموزش ضمن خدمت به عرصه‌ای برای بروزرسانی دغدغه‌ها و دلواپسی‌های فردی اجتماعی، تبدیل آموزش ضمن خدمت به عرصه‌ای برای تقویت مهارت‌های انسانی و نقش‌پذیری در خانواده، کمک به حفظ یکپارچگی سازمانی، کمک به سازمان در راستای حفظ رقابت‌پذیری، جلوگیری از فروپاشی سازمانی از طریق از خودگذشتگی، وفاداری به سازمان</p> |

## بحث

احساس معنی‌داری وجود داشته باشد. برای بسیاری از کارمندان

حضور در دوره‌های آموزش ضمن خدمت بی‌معنی است چرا که بی‌فایده است. در واقع احساس بسیاری از کارمندان این است که حضور در این دوره‌ها فایده‌ای ندارد و صرفاً برای رفع تکلیف است (۱۷). پس اگر قرار است در ستاد مرکزی اثربخشی این دوره‌ها افزایش یابد می‌بایست احساس معنی‌داری به این دوره‌ها اضافه شود و کارمندان نیز تأثیر آن را به طور واضح و آشکار در شغلشان احساس نمایند (۱۸).

- عشق به کار: بحران‌های اقتصادی و اجتماعی باعث شده است تا در سال‌های اخیر شاهد شکل‌گیری وضعیتی باشیم که در آن افراد توان تأمین نیازهای خود از طریق شغل اول را ندارند. در این وضعیت بسیاری از افراد به شغل دوم روی می‌آورند. در این حالت افراد در سازمان به جای پرداختن به مسائل و دغدغه‌های کاری خود در حال رایزنی برای درآمد بیشتر در شغل دوم هستند (۱۹). به همین دلیل دوره‌های آموزش ضمن خدمت فرصت خوبی برای برقراری ارتباط حسی با سازمان و جلوگیری از پدیده بی‌حسی سازمانی است (۲۰).
- مسئولیت‌های اجتماعی سازمانی: سازمان باید نگاهی به بیرون نیز داشته باشد. نگاه به بیرون در واقع تلاش سازمان در راستای

هدف اصلی این پژوهش، شناسایی ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان ستاد مرکزی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی بوده است، بنابراین در ادامه به بررسی ابعاد شناسایی شده می‌پردازیم:

- پرهیز از بیگانگی شغلی: بحث مهم و بسیار ضروری در سازمان‌های امروزی این است که کارمندان پس از طی یک دوره کوتاه دچار احساس بیگانگی از کار می‌شوند (۱۴). در نتیجه آموزش‌های ضمن خدمت محل مناسبی است که در آن افراد بتوانند با همکاری، محیط کار را به عرصه‌ای برای یادگیری و آموزش تبدیل کنند و همه تلاش‌ها در این دوره‌ها باید در جهت کاهش بیگانگی شغلی باشد (۱۵).
- مسئولیت‌پذیری به جای احساس وظیفه: در واقع مساله این است که آموزش ضمن خدمت باید بتواند احساس مسئولیت‌پذیری را در وجود کارمندان ستاد مرکزی نهادینه‌سازی کند و این مساله زمانی محقق می‌شود که سازمان از طریق دوره‌های ضمن خدمت احساس مسئولیت که امری درونی است را در افراد ایجاد کند. درونی‌سازی مسئولیت‌ها در واقع تلاشی است برای ارتقای سطح مهارتی و همچنین درگیر ساختن ذهنی و کاری کارمندان با محتوای کار (۱۶).
- احساس معنی‌داری: در دوره‌های آموزش ضمن خدمت باید





### نتیجه‌گیری و پیشنهادات

در جهت تحقق هدف پژوهش، اقدامات انجام شده شامل مصاحبه با صاحب‌نظران، نوشتن مطالب توسط محقق، بازخوانی و مرور دقیق متن تمام مصاحبه‌ها بعد از اتمام مصاحبه‌ها، تحلیل محتوای مطالب از طریق کدگذاری باز، محوری و انتخابی که در نهایت ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های موردنظر شناسایی گردید.

یافته‌های این تحقیق نشان داد که ارتقای اثربخشی این دوره‌ها نیازمند کاربست مجموعه‌ای از ویژگی‌ها و تلاش‌ها است که شامل پرهیز از بیگانگی شغلی، رعایت هنجارها و استانداردهای شغلی، بروزرسانی دانش، مسئولیت‌پذیری به جای احساس وظیفه، احساس خویشاوندی با کار، ایجاد پیوندهای عاطفی با محیط، حساسیت نشان‌دادن نسبت به امورات محوله، احساس معنی‌داری، جلوگیری از انزوای شغلی، دخیل‌سازی و مشارکت‌جویی، احساس پیشرفت و خودتوسعه‌ای، معقول‌بودن محتوای کار، احساس توانمندی در اجرای خط‌مشی‌ها، پذیرش کار و تلاش برای ارتقای تواناییها، احساس مهم‌بودن، عشق به کار، عدم تمایل به ترک کار، ارائه خدمات مازاد بر وظیفه، مسئولیت‌های اجتماعی سازمانی، حساسیت‌های زیست محیطی، تاب‌آوری و پایداری می‌باشد.

با توجه به یافته‌های پژوهش پیشنهاد می‌شود که میان مفاد آموزشی و وظایف و اهداف هر بخش از سازمان ارتباط منطقی و منسجمی برقرار شود. همچنین عملکرد کاری کارمندان در دوره‌های ضمن خدمت مبنایی برای ارتقای شغلی و حقوقی باشد. دوره‌های آموزش ضمن خدمت به جای برگزاری در ساعات خارج از وقت اداری، در ساعات اداری برگزار شده تا میزان حضورپذیری بیشتر شود. اساتیدی که به دوره‌های آموزش ضمن خدمت ستاد مرکزی ارسال می‌شوند ترجیحاً افرادی باشند که دارای سوابق پژوهشی و عملیاتی در این حوزه هستند. نقاط قوت این تحقیق را می‌توان در محتوای تحقیق جستجو کرد که به دنبال شناسایی ابعاد و مولفه‌ها و شاخص‌های ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان ستاد مرکزی وزارت بهداشت است که تاکنون چنین پژوهشی انجام نشده است. دیگر اینکه این

تحقیق مربوط به جامعه آماری شامل کارکنان ستاد مرکزی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی است که این جامعه نیز تاکنون مورد بررسی قرار نگرفته است. همچنین این تحقیق یک تحقیق کاربردی است به عبارت دیگر مدیران ستاد مرکزی وزارت بهداشت، سایر سازمانهای مشابه، دانشگاه‌ها و حتی دانشجویان می‌توانند از یافته‌های این تحقیق در پژوهش‌های خود استفاده نمایند.

در این تحقیق با محدودیتهایی متعددی مواجه بودیم، به واسطه شرایط خاص ناشی از کرونا تعامل بیشتر با مشارکت‌کنندگان تحقیق امکان‌پذیر نبود و همین مساله می‌توانست زمینه‌ساز پاره‌ای نارسایی‌ها باشد که تلاش شد از طریق طراحی ساده و قابل فهم پرسشنامه این معضل مرتفع شود. محدودیت دیگر مربوط به عدم انطباق پژوهش‌های انجام شده با بستر پژوهش یعنی ایران و در نتیجه ضعف مبانی نظری می‌باشد. عموم تلاش‌های صورت گرفته در حوزه آموزش ضمن خدمت مربوط به کشورهای بی‌استفاده فرهنگی با کشور ما دارای تفاوت هستند در نتیجه امکان استفاده مستقیم از یافته‌های این پژوهشگران ممکن نبود با این حال تلاش شد تا با استفاده از رویکرد کیفی به بومی‌سازی شاخص‌ها بپردازیم. همچنین نبود منابع مشابه با این تحقیق برای مقایسه نتایج از جمله دیگر محدودیت‌های این تحقیق است که البته این محدودیت به نوعی تاییدکننده نوآوری تحقیق حاضر نیز می‌باشد.

### تشکر و قدردانی

این مقاله برگرفته از رساله خانم زهرا یوسفی دانشجوی دکتری رشته مدیریت آموزشی از دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران غرب با عنوان: ارائه مدل ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان ستاد مرکزی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و کد پایان‌نامه: ۲۲۸۳۴۸۰۲۵۹۳۷۳۱۵۶۷۰۰۱۸۱۶۲۵۹۸۰۲۴ از سامانه جامع مدیریت امور پژوهشی دانشگاه آزاد اسلامی (پژوهشیار) می‌باشد. در پایان از تمام اساتید و عزیزانی که در این تحقیق همکاری داشتند، سپاس و تشکر خود را اعلام می‌داریم.

## منابع

1. Esfjani A, Zamani BE. Factors influencing teachers' utilisation of ICT: The role of in-service training courses and access. *Research in Learning Technology*. 2020 Jun 26; 28.
2. Rahimi F. Relationship between satisfaction with in-service teacher training and job performance Mediated by the professional development of teachers in Baharestan region. *New Approach in Educational Sciences*. 2022 Mar 21; 4(1):51-62. [Persian]
3. Naveh Ibrahim AR, Majidi D. Evaluating the effectiveness of in-service training courses in improving the job performance of police officers. *Quarterly journal of resource management in the police force*. 2014 Oct 23;1393(7):95-118. [Persian]
4. Stylianou P, Zembylas M. Engaging with issues of death, loss, and grief in elementary school: Teachers' perceptions and affective experiences of an in-service training program on death education in Cyprus. *Theory & Research in Social Education*. 2021 Jan 2;49(1):54-77.
5. Tarazi M, Parsa Moein K, Afkaneh S. Identifying the Affecting Criteria and Components on the Effectiveness of in-service Training Courses for Employees of the Refah Bank. *Career and Organizational Counseling*. 2020 Mar 20; 12(42):95-120. [Persian]
6. Dehghanzadeh A, Doshmen Ziari E, Esfandiari, Moazzami M, Kaousi E. Providing a qualitative model to evaluate the effectiveness of virtual courses of in-service training on the behavior of employees in Tejarat Bank. *Behavioral studies in management*. 2021 Feb 19; 11(24):19-30. [Persian]
7. Vogt K, Tsagari D, Spanoudis G. What do teachers think they want? A comparative study of in-service language teachers' beliefs on LAL training needs. *Language Assessment Quarterly*. 2020 Aug 7;17(4):386-409.
8. Attaran E, Rezaizadeh M. A study of the effect of in-service training on the performance of the employees of Iran Khodro Sapco Design and Engineering and Parts Supply Company. *New research approaches in management and accounting*. 2020 Dec 21; 48(4):114-29. [Persian]
9. Legesse S, Alemu T, Tassew M, Shiferaw B, Amare S, Tadesse Z, Maru M. Evaluation of in-service training program of laboratory professionals in Amhara Public Health Institute Dessie Branch, northeast Ethiopia: A concurrent mixed-method study. *PloS one*. 2020 Dec 4;15(12): e0243141.
10. Hadi Pour A. The Role of In-Service Training Quality in Organizational Citizenship Behavior of Secondary school teachers. *Management and Educational Perspective*. 2019 Nov 22; 1(1):1-3. [Persian]
11. Önalın O, Gürsoy E. EFL Teachers' Demands and Preferences on In-Service Training in Turkey. *International Online Journal of Education and Teaching*. 2020;7(3):945-58.
12. Chaghari M, Saffari M, Ebadi A, Ameryoun A. Empowering education: A new model for in-service training of nursing staff. *Journal of advances in medical education &*



- professionalism. 2017 Jan;5(1):26.
13. Karimi S, Kehtari M, Khodayari H. Investigating the effect of in-service training on the improvement of nursing human resources in Imam Khomeini Hospital, Kermanshah. The third international conference on modern researches in the field of educational sciences, psychology and social studies of Iran, Tehran. (2017). [Persian]
  14. Soffia M, Wood AJ, Burchell B. Alienation is not 'Bullshit': An empirical critique of Graeber's theory of BS jobs. *Work, Employment and Society*. 2022 Oct;36(5):816-40.
  15. Ayvaz-Tuncel Z, Çobanoğlu F. In-service teacher training: Problems of the teachers as learners. *International Journal of Instruction*. 2018.
  16. Dash SS, Vohra N. The leadership of the school principal: Impact on teachers' job crafting, alienation and commitment. *Management Research Review*. 2018 Nov 19.
  17. Mulki J, Lassk FG. Joint impact of ethical climate and external work locus of control on job meaningfulness. *Journal of Business Research*. 2019 Jun 1; 99:46-56.
  18. Han SH, Oh EG. The link between transformational leadership and work-related performance: moderated-mediating roles of meaningfulness and job characteristics. *Leadership & Organization Development Journal*. 2020 Apr 28; 41(4):519-33.
  19. Atmaca Ç, Rızaoğlu F, Türkdoğan T, Yaylı D. An emotion focused approach in predicting teacher burnout and job satisfaction. *Teaching and Teacher Education*. 2020 Apr 1; 90:103025.
  20. Wolf S. Impacts of pre-service training and coaching on kindergarten quality and student learning outcomes in Ghana. *Studies in Educational Evaluation*. 2018 Dec 1; 59:112-23.

## Identifying the Dimensions, Components and Indicators of Improving the Effectiveness of In-Service Training Courses for Staff of the Central Headquarters of the Ministry of Health, Treatment and Medical Education

Zahra Yousefi<sup>1</sup>, Mohammad Naghi Imani<sup>2\*</sup>, Hossein Ali Jahed<sup>3</sup>

### Abstract

**Background and objective:** The inefficiency of the in-service training courses of the Ministry of Health can be seen as the lack of alignment and compatibility of the content of the training courses with the training needs of the staff. When the training content is not aligned with the operational needs of the staff, we will see that neither the staff take the training content seriously nor what is taught in these courses is useful to the staff. The aim of the current research is to identify the dimensions, components and indicators of improving the effectiveness of in-service training courses for staff of the central headquarters of the Ministry of Health, Treatment and Medical Education.

**Methods and Materials:** The research method of this study is a descriptive survey. In terms of purpose, it is classified in the field of applied research. The necessary qualitative data were collected through library and field. The statistical population includes 10 experts and university experts who were selected through available sampling. The research tool included semi-structured interviews whose validity and reliability were confirmed. Interviews were conducted until saturation was reached. The method of data analysis was text coding.

**Results:** In order to achieve the purpose of the research, the actions taken include interviews with experts, writing materials by the researcher, re-reading and reviewing the text of all the interviews after the completion of the interviews, analyzing the content of the materials through open, central and selective coding, which finally, dimensions, components and desired indicators were identified.

**Conclusion:** The findings of this research show that improving the effectiveness of these courses requires the application of a set of characteristics and efforts, which can be mentioned as avoiding job alienation, taking responsibility instead of a sense of duty, feeling meaningful, love for work, and organizational social responsibilities.

**Keywords:** Promotion Indicators, Content Analysis, In-Service Training, Training Effectiveness

1. Ph.D. Student of educational management, Islamic Azad University Tehran West Branch, Tehran, Iran.

2\* Corresponding Author, Assistant Prof. of educational management, Islamic Azad University Roudhan Branch, Tehran, Iran.  
imani1348mn@gmail.com

3. Assistant Prof. of educational management, Islamic Azad University Tehran West Branch, Tehran, Iran