

## ارائه مدل ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان ستاد مرکزی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی

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

### چکیده

**زمینه و هدف:** اساسی‌ترین مشکلات در حوزه آموزش ضمن خدمت کارکنان ستاد مرکزی وزارت بهداشت را می‌توان در مواردی نظیر بهره‌وری آموزش، ارتقای عملکرد کارکنان به واسطه آموزش، برنامه‌ریزی دوره‌های آموزشی و عدم همراهی محتوای دوره‌ها با نیازهای آموزشی کارکنان دانست. هدف پژوهش حاضر، ارائه مدل ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان ستاد مرکزی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی می‌باشد.

**روش بررسی:** روش تحقیق، توصیفی پیمایشی است. از نظر هدف، در حیطه تحقیق کاربردی و از نظر چگونگی گردآوری داده‌ها، در گروه «تحقیق آمیخته اکتشافی» قرار می‌گیرد. داده‌های کیفی و کمی از طریق کتابخانه‌ای و میدانی جمع‌آوری شدند. جامعه آماری در بخش کیفی ۱۰ نفر از صاحب‌نظران و خبرگان دانشگاهی بودند که به شیوه نمونه‌گیری در دسترس انتخاب شدند. ابزار پژوهش مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته بود که روایی و پایایی آنها مورد تأیید قرار گرفت. روش تحلیل داده‌ها در بخش کیفی، کدگذاری متن بود. بعد از استخراج ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌ها، در بخش کمی پرسشنامه‌ای طراحی و ۳۵۱ پرسشنامه بین کارکنان ستاد مرکزی وزارت بهداشت به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده توزیع شد. از مدل‌سازی معادلات ساختاری روش الگویابی معادلات ساختاری (SEM) با کمک نرم‌افزارهای SmartPLS2 و SPSS24 برای تحلیل داده‌ها استفاده شد.

**یافته‌ها:** در راستای ارائه مدل ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت، در مجموع ۵ بُعد، ۱۶ مولفه و ۸۰ شاخص استخراج گردید.

**نتیجه‌گیری:** یافته‌های تحقیق اینکه از بین ابعاد و مولفه‌های استخراج‌شده، به بُعد مسئولیت‌پذیری به جای احساس وظیفه و به مولفه جلوگیری از انزوای شغلی بیشترین توجه وجود داشت.

**کلمات کلیدی:** ارائه مدل، آموزش ضمن خدمت، اثربخشی آموزش

Structural Equation Modeling

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

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. در یک سیستم تولیدی مدیران منابع انسانی، در جهت ارائه برنامه‌هایی برای ایجاد هماهنگی میان اهداف و نیازهای نیروی انسانی و شیوه تأمین اهداف سازمانی در تلاش می‌باشند (۱). مدیریت منابع انسانی تخصص ویژه‌ای است که برای رضایت کارکنان و تأمین هدف‌های سازمانی، برنامه‌ریزی و کوشش می‌کند. در عصر حاضر، مدیران رده بالای سازمان به این نتیجه رسیده‌اند که در صورت فقدان مدیر منابع انسانی مؤثر و کارآمد، در سازمان امکان رسیدن به اهداف سازمانی مشکل است؛ ضمن اینکه، تحقیقات انجام‌شده نشان‌دهنده این واقعیت است که رابطه‌ای بسیار قوی بین انجام وظایف و مسئولیت‌های اجتماعی یک سازمان، از یک طرف و عملکرد واحد مدیریت منابع انسانی آن از طرف دیگر، وجود دارد (۲). 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 (۳). بنابراین 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 (۴). بنابراین، تجربه گذشته گوشزد

می‌کند که تغییر در مسیر حرفه‌ای مشاغل و روش‌های انجام کار اجتناب‌ناپذیر است و توجه به آموزش و توسعه منابع انسانی در مسیر این تغییرات و تحولات، تنها پلی است که می‌تواند ما را از دنیای امروز به دنیای پر تغییر و تحول فردا رهنمون باشد. به عبارت دیگر، می‌توان گفت امکان آموختن فن و حرفه‌ای برای جوانان امروزی و تضمین عدم تغییر و یا منتفی شدن آن حرفه و فن در حدود چهل سال آینده غیرممکن به نظر می‌رسد. بنابراین، لزوم آموزش‌های مداوم، هدف‌دار، برنامه‌ریزی‌شده و همگام با پیشرفت‌های علم و تکنولوژی باید به طور جدی در فرآیند مدیریت مورد توجه خاص قرار گیرد (۵). آموزش از وظایف کلیدی مدیران منابع انسانی است که با توجه به تغییرات سریع در محیط و تکنولوژی‌های مورد استفاده ضروری می‌نماید (۶). توفیق هر برنامه آموزشی در درجه اول به نیازسنجی درست آموزشی مرتبط است. در شرکت‌های کوچک به علت تعداد کم نیروی انسانی و ارتباط مستقیم بین مدیران و کارکنان، مدیران منابع انسانی از نیاز کارکنان راحت‌تر اطلاع پیدا کرده و به منظور رفع آن درست برنامه‌ریزی می‌کنند و به سبب دریافت بازخورهای به موقع نسبت به ادامه یا تغییر روند برنامه‌های آموزشی به سرعت اقدام می‌کنند. 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 (۷). اوانلان و گراسای (۲۰۲۰) تحقیق بر روی کیفیت آموزش را با بررسی نقش شرایط انتقال، شرایطی چون موقعیت‌ها و فناوری‌ها و نتایجی که هر یک از موانع و امکانات و حمایت‌ها برای تسهیل انتقال آنچه از آموزش یاد گرفته شده است، توسعه دادند. آن‌ها درباره‌ی چهار عامل موقعیتی بحث کردند: عامل هدف، عامل اجتماع، عامل وظیفه و عامل خودکنترلی. این موارد آنچه که کارآموزان یاد گرفته‌اند را یادآوری می‌کند یا حداقل فرصتی برای استفاده از آنچه آن‌ها یاد گرفته‌اند، مهیا می‌کند (۸). بررسی مسیر شکل‌گیری و تحول سازمان‌های بشری نشان می‌دهد که در گذشته به علت عدم پیچیدگی جوامع و تکنولوژی محدود،

۱۰۷ پرسنل آزمایشگاه مصاحبه صورت گرفت که ۹۳/۱ درصد از شرکت‌کنندگان پس از حضور در آموزش، ارتقای دانش و مهارت خود را اعلام کردند (۷). همچنین پاسکال لاتوچه و گاسکوینگنه<sup>۲</sup> (۲۰۱۹) در پژوهش خود به ارزیابی "آموزش ضمن خدمت برای افزایش دانش و خودکارآمدی اختلال کمبود توجه بیش فعالی<sup>۳</sup> معلمان" پرداختند. نتایج آنها نشان می‌دهد که یک کارگاه آموزشی مختصر می‌تواند دانش و خودکارآمدی اختلال کمبود توجه بیش فعالی معلمان مدارس ابتدایی را افزایش دهد (۱). وولف<sup>۴</sup> (۲۰۱۸) به "بررسی تأثیر آموزش ضمن خدمت بر کیفیت مهدکودک و نتایج یادگیری دانش‌آموزان در کشور غنا" پرداختند و نشان داد که این برنامه دانش و اجرای برنامه درسی ملی را برای افراد هم‌زمانی که دانش‌آموز معلم بودند و هم در سال بعد، زمانی که معلمان تازه‌کار شدند، بهبود بخشید (۱۲). طاهرخانی و حمیدی (۱۳۹۹) نیز در پژوهش خود به "ارزیابی اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت در افزایش توانمندی کارکنان" پرداختند و نتایج آنها نشان داد که اجرای آموزش ضمن خدمت در سطح واکنش، بر توانمندسازی کارکنان اداره ثبت اسناد استان قزوین موثر نبوده، ولی در سطوح یادگیری (۵/۴۲) و رفتار (۵/۳۳) موثر بوده و میزان این اثرگذاری در سطح یادگیری بیشتر بوده است (۱۳). درینی و نیک‌پور (۱۳۹۸) نیز در تحقیقی به "بررسی رابطه بین آموزش ضمن خدمت و استفاده از فناوری اطلاعات با وفاداری سازمانی کارکنان درمانی" پرداخته و دریافتند که بین آموزش ضمن خدمت و استفاده از فناوری اطلاعات با وفاداری سازمانی رابطه معنی‌دار وجود دارد (۱۴). سازمان‌ها برای بقا و پیشرفت در جهان پر تغییر و تحول امروزی سخت به آموزش‌های ضمن خدمت نیازمندند. با توجه به نکات بیان شده این نکته قابل تأمل است که صرفاً 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

ساختار سازمان‌ها و کارکردهای آنان نیز عموماً ساده و ابتدایی بوده است به همین دلیل فرد می‌توانست ظرف مدت کوتاهی از طریق کارآموزی و یا آموزش‌های استاد شاگردی برای مشاغل خاص آماده شود. با این همه به علت ظهور تدریجی تغییر و تحول در ابعاد مختلف زندگی بشری خصوصاً پس از انقلاب صنعتی که چهره ویژه‌ای به مشاغل و حرفه‌ها بخشید، آموزش استاد شاگردی توانایی خود را برای آماده‌سازی افراد جهت مشاغل مختلف از دست داد (۹). گسترش و تغییرات سریع و روزافزون علم و فناوری باعث شکل‌گیری ساختارهای سازمانی متفاوت نسبت به گذشته شد و هر سازمانی برای هماهنگ‌شدن 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). گرگیوس و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۲۰) در تحقیقی به "ارزیابی تأثیر آموزش ضمن خدمت از طریق گروه فیس‌بوک (شبکه مشارکتی معلمان تربیت‌بدنی)" پرداختند؛ هدف از این مطالعه ارزیابی یک برنامه آموزش ضمن خدمت معلم، به نام "PE.T.Co.N." در یک جامعه آنلاین تمرین از طریق گروه‌های فیس‌بوک بود. یافته‌های آنها نشان می‌دهد که PE.T.Co.N. یک رویکرد نوآورانه و امیدوارکننده برای تربیت معلم است (۲). اسفیجانی و زمانی (۲۰۲۰) در پژوهشی به "بررسی عوامل موثر بر استفاده معلمان از فناوری اطلاعات و ارتباطات: نقش دوره‌های آموزشی ضمن خدمت و دسترسی" پرداختند. نتایج آنها حاکی از آن است که اگرچه تمایل به دستیابی به رایانه و استفاده از اینترنت وجود دارد، اما همچنان استفاده از آنها در مناطق مختلف یک مشکل حل نشده باقی‌مانده است (۳). لگس و همکاران (۲۰۲۰) نیز در تحقیق خود به "ارزیابی برنامه آموزش ضمن خدمت متخصصان آزمایشگاهی در مؤسسه بهداشت عمومی آمهارا شعبه دسی، شمال شرقی اتیوپی" پرداختند و از

2 Latouche &amp; Gascoigne

3 Attention deficit hyperactivity disorder (ADHD)

4 Wolf

1 Gorozidis et al

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 (۱۵). از جمله این مشکلات می‌توان به ناکارآمدی دوره‌های آموزشی، غیبت بسیاری از کارمندان، جدی نگرفتن موضوع آموزش، عدم شرکت همراه با توجه و دقت در دوره‌ها، بی‌تأثیری دوره و یادگیری مبانی نظری در ارزیابی کارمندان، آزمون دادن کارمندان به جای یکدیگر اشاره کرد که باعث می‌شود این دوره‌ها نتوانند به مقصود خود برسند؛ لذا به نظر می‌رسد مساله آموزش ضمن خدمت برای کارکنان وزارت بهداشت امری ضروری و مهم است که نیاز به بررسی بیشتر و دقیق‌تری دارد (۱۶).

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 ارائه مدل ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان ستاد مرکزی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی می‌باشد.

### روش پژوهش

از آنجا که پژوهش حاضر به دنبال ارائه مدل ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان ستاد مرکزی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی است در حیطه تحقیقات کاربردی

طبقه‌بندی می‌شود. روش تحقیق پژوهش حاضر، توصیفی پیمایشی می‌باشد. از نظر چگونگی گردآوری داده‌های موردنیاز، در گروه «تحقیق آمیخته (تلفیقی یا ترکیبی) اکتشافی» قرار می‌گیرد و برحسب نوع داده‌ها کیفی-کمی می‌باشد. داده‌های موردنیاز از طریق کتابخانه‌ای و میدانی جمع‌آوری شدند. جامعه آماری بخش کیفی صاحب‌نظران و خبرگان دانشگاهی که دارای شناخت کافی از موضوع هستند می‌باشد که به شیوه نمونه‌گیری در دسترس و ابزار مصاحبه نیمه ساختاریافته برای بدست آوردن داده‌ها استفاده شد. جمع‌آوری اطلاعات تا زمان به اشباع رسیدن داده‌ها ادامه پیدا کرد که در این پژوهش بعد از انجام ۱۰ مصاحبه، اشباع نظری حاصل شد. جهت تحلیل داده‌ها از روش کدگذاری (باز، محوری و انتخابی) بهره گرفته شد. سؤالات مصاحبه از سؤالات کلی آغاز شده و سپس تلاش شده تا با طرح سؤالات پیشرفته‌تر پیشروی کنیم. 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. درخواست شد که اطلاعات خودشان را درخصوص دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان ستاد مرکزی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی بیان نمایند. به‌طور غیرمستقیم از عوامل تأثیرگذار بر واکنش کارکنان در 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. سؤالات اصلی که در این تحقیق مورد بررسی قرار گرفته است به شرح زیر است:

- ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان ستاد مرکزی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی کدام است؟
- وضعیت وزارت بهداشت با توجه به ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان ستاد مرکزی وزارت بهداشت چگونه است؟

ساده و طبق جدول مورگان، حجم نمونه برابر ۳۵۱ نفر انتخاب و پرسشنامه بین کارکنان انتخاب شده توزیع شد. داده‌های حاصل از این پرسشنامه‌ها، با استفاده از نرم‌افزار SPSS۲۴ و Smart PLS۲ تحت تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول و دوم قرار گرفتند. رویایی صوری پرسش‌ها را گروهی از متخصصان مرتبط بررسی و تأیید کردند و پایایی پرسش‌ها نیز از طریق ضریب آلفای کرونباخ، معیار پایایی ترکیبی (CR) و رویایی همگرا (AVE) محاسبه شد. با توجه به نتایج (جدول ۱) و اینکه حداقل مقدار قابل قبول برای شاخص رویایی محتوایی<sup>۱</sup> برابر با ۱/۲ است و اگر شاخص رویایی محتوایی سؤالی، کمتر از ۱/۲ باشد آن سؤال بایستی حذف شود. همچنین برای سنجش نسبت رویایی محتوایی<sup>۲</sup> سؤالات از لحاظ رویایی صوری، نمره آن‌ها بالاتر از ۱/۵ باشد، قابل قبول می‌شود. می‌توان نتیجه گرفت که رویایی پرسشنامه مورد تأیید خبرگان می‌باشد. در این تحقیق برای بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری، از رویایی همگرا استفاده شد که به بررسی میزان همبستگی هر سازه با سؤالات (شاخص‌ها) خود می‌پردازد که هرچه این همبستگی بیشتر باشد، برازش نیز بیشتر است. منظور از شاخص رویایی همگرا، سنجش میزان تبیین متغیر پنهان توسط متغیرهای مشاهده‌پذیر آن است. رویایی همگرا نشان می‌دهد شاخص‌های مختلف از نظر مفهومی مشابه هستند یا سازه‌های همپوش از ارتباط درونی بالایی برخوردار هستند. علت استفاده از این شاخص نیز این است که در واقع این معیار نشان می‌دهد چقدر گویه‌های سنجش هر مقوله با هم از همبستگی کافی و بالایی برخوردار هستند.

جدول ۱. CVI و CVR تحقیق از نظر خبرگان (n= ۱۰)

ابعاد	CVR	CVI
پرهیز از بیگانگی شغلی	۲/۵	۱/۲
مسئولیت‌پذیری به جای احساس وظیفه	۴	۱/۴
احساس معنی‌داری	۲/۹	۱/۹
عشق به کار	۲/۷	۱/۷
مسئولیت‌های اجتماعی سازمانی	۲/۶	۱/۵

2 Content Validity Ratio (CVR)

1 Content Validity Index (CVI)

- اولویت ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان ستاد مرکزی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی چگونه است؟ جهت کدگذاری، بعد از پیاده‌سازی بحث‌ها روی کاغذ، 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 مدل ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان ستاد مرکزی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی شناسایی و الگوی مفهومی ارائه شد. برای اطمینان از رویایی و پایایی پژوهش، پرسش‌های مصاحبه به تأیید چند متخصص رسانده شد. برای دستیابی به این موارد، اقدامات زیر انجام شد: پیاده‌سازی مصاحبه‌ها و تحلیل مداوم و همراه با گردآوری داده در طول انجام مصاحبه‌ها، بررسی نحوه کدگذاری مصاحبه‌ها توسط متخصصی دیگر برای اطمینان از درستی کدگذاری و سلیقه‌ای نبودن درک محقق از مضمون مصاحبه‌ها. در این پژوهش بعد از استخراج ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های مربوط به ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان ستاد مرکزی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی در بخش کمی پرسشنامه‌ای طراحی شد. جامعه آماری تحقیق حاضر، کارکنان ستاد مرکزی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی (حدود ۴۵۰۰ نفر) است که در بخش کمی با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی

جدول ۲. پایایی و روایی متغیرهای پژوهش (ابعاد و مولفه‌های استخراج شده)

متغیرها	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی (CR)	AVE
اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت	۰/۹۶۰	۰/۹۶۱	۰/۶۰۸
پرهیز از بیگانگی شغلی	۰/۹۰۵	۰/۹۰۶	۰/۶۷۳
رعایت هنجارها و استانداردهای شغلی	۰/۹۵۵	۰/۹۵۶	۰/۶۲۶
بروزسازی دانش	۰/۹۲۹	۰/۹۳۰	۰/۶۱۹
مسئولیت‌پذیری به جای احساس وظیفه	۰/۹۵۴	۰/۹۵۹	۰/۶۸۵
احساس خویشتاوندی با کار	۰/۷۷۹	۰/۷۸۰	۰/۶۱۸
ایجاد پیوندهای عاطفی با محیط	۰/۹۴۵	۰/۹۴۷	۰/۶۰۰
حساسیت نشان‌دادن نسبت به امورات محوله	۰/۷۰۴	۰/۷۰۷	۰/۶۰۸
احساس معنی‌داری	۰/۹۰۶	۰/۹۰۸	۰/۶۶۴
جلوگیری از انزوای شغلی	۰/۸۳۳	۰/۸۳۵	۰/۶۶۱
دخیل‌سازی و مشارکت‌جویی	۰/۸۱۸	۰/۸۲۰	۰/۶۲۳
احساس پیشرفت و خودتوسعه‌ای	۰/۹۲۲	۰/۹۲۴	۰/۶۰۹
معقول‌بودن محتوای کار	۰/۹۱۶	۰/۹۱۸	۰/۶۲۸
احساس توانمندی در اجرای خط‌مشی‌ها	۰/۷۷۶	۰/۷۷۸	۰/۶۷۴
پذیرش کار و تلاش برای ارتقای توانایی‌ها	۰/۷۲۳	۰/۷۲۵	۰/۶۱۰
احساس مهم‌بودن	۰/۷۸۰	۰/۷۸۳	۰/۵۹۸
عشق به کار	۰/۸۵۹	۰/۸۶۰	۰/۶۰۱
عدم تمایل به ترک کار	۰/۷۹۰	۰/۷۹۲	۰/۶۶۷
ارائه خدمات مازاد بر وظیفه	۰/۸۱۴	۰/۸۱۷	۰/۶۱۹
مسئولیت‌های اجتماعی سازمانی	۰/۹۰۴	۰/۹۰۶	۰/۶۱۲
حساسیت‌های زیست محیطی	۰/۷۹۸	۰/۸۰۰	۰/۵۹۰
تاب‌آوری و پایداری	۰/۸۸۳	۰/۸۸۵	۰/۶۶۷

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. درخواست شد که اطلاعات خودشان را درخصوص دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان ستاد مرکزی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی بیان نمایند. به‌طور غیرمستقیم از عوامل تأثیرگذار بر واکنش کارکنان در 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. پس از اتمام مصاحبه‌ها بر اساس رویکرد

با توجه به (جدول ۲) ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی متغیرهای پژوهش (ابعاد و مولفه‌های استخراج شده) از ۰/۷ بیشتر است، که نشان‌دهنده پایایی مناسب متغیرهای پژوهش می‌باشد، همچنین نتایج نشان می‌دهد که ضرایب AVE متغیرهای پژوهش (ابعاد و مولفه‌های استخراج شده) بیشتر از ۰/۵ می‌باشد که حاکی از روایی همگرا مناسب متغیرهای پژوهش است.

### یافته‌های پژوهش

#### تحلیل محتوا

سؤالات مصاحبه از سؤالات کلی آغاز شده و سپس تلاش شده تا با طرح سؤالات پیشرفته‌تر پیشروی کنیم. برای مثال در

کدگذاری متن، ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های مدل استخراج گردید. دسته‌بندی کدهای مختلف انجام شد که در پایان این مرحله به این ترتیب که پس از کدگذاری اولیه مصاحبه‌ها، در مجموع ۵ بُعد، ۱۶ مولفه و ۸۰ شاخص استخراج گردید.

جدول ۳. ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های هر مولفه

ابعاد	مولفه‌ها	شاخص‌ها
پرهیز از بیگانگی شغلی	رعایت هنجارها و استانداردهای شغلی	توجه به ساعات و الزامات کاری، پرهیز از غیبت کردن، توجه به نیازهای آموزش کاری، همکاری با سایر همکاران، همکاری با سایر بخش‌های کاری
	بروزسازی دانش	آشنایی با دانش نوین در حوزه کاری، یادگیری الزامات علمی، مطالعه مقالات علمی، شرکت در بحث‌های درون سازمانی، تلاش برای یادگیری، شرکت در پژوهش‌ها و همایش‌ها و برنامه‌های علمی، ارائه تولیدات علمی، شرکت در برنامه پیشنهادها و ارائه نقطه‌نظرات علمی، پرهیز از خواب‌گهواره‌ای در سازمان
مسئولیت‌پذیری به جای احساس وظیفه	احساس خویشتاوندی با کار	دوست‌داشتن محیط کار، استفاده از مرخصی در صورت نیاز، انجام کارهای سازمان در خارج از ساعت کاری، صحبت کردن 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
	ایجاد پیوندهای عاطفی با محیط	عشق‌ورزیدن به محیط کار، تزئین فضای داخلی کاری، تلاش برای آگاهی‌رسانی به سایرین، تبدیل محیط کار به عرصه‌ای برای یادگیری
حساسیت نشان دادن نسبت به امورات محوله	تلاش برای انجام کارها به نحو احسن، تلاش برای نوآوری و خلاقیت در محیط کار، تبدیل گفت و گوهای روزانه به فرصتی برای آموزش	
	جلوگیری از انزوای شغلی	برقراری ارتباط شایسته با سایر همکاران، ارتباط شایسته با ارباب رجوع، تلاش برای بهبود رابطه کاری با سایرین، داوطلب شدن برای پذیرش مسئولیت‌ها
دخیل‌سازی و مشارکت‌جویی	مشارکت‌جویی در امور محوله، دخیل‌ساختن نظرات کارشناسی در تصمیم‌گیری‌ها، تمایل برای حضور در پروژه‌ها، شایسته‌سالاری در امور، انگیزه برای حضور در مجامع علمی	
	احساس پیشرفت و خودتوسعه‌ای	توجه به توسعه فردی در پیشرفت، احساس همزادپنداری با محیط کار، سنجش عملکرد فردی در دوره‌های زمانی مشخص، نگاه به بهبود عملکرد فردی
معقول بودن محتوای کار	منطقی بودن محتوای کارهای واگذار شده، محسوس بودن نتیجه کارها، مقایسه با سایر فعالیت‌ها در سازمان‌های مشابه، امکان پیشرفت در محیط کار	
	تناسب میان مسئولیت‌های واگذار شده با توانایی‌های فردی، در نظر گرفتن مشغله‌های فردی شخصی کارمندان در برگزاری دوره‌های ضمن خدمت، برگزاری دوره‌های ضمن خدمت در تایم‌های اداری، 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	
احساس معنی‌داری	احساس توانمندی در اجرای خط‌مشی‌ها	توسعه فردی شغلی از طریق آموزش ضمن خدمت، 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
	احساس مهم بودن	ایجاد ارتقای شغلی به واسطه دوره‌های آموزش ضمن خدمت، آموزش ضمن خدمت به مثابه پیشرفت کاری، توجه کارمندان نسبت به اهمیت دوره‌های آموزش ضمن خدمت
عشق به کار	عدم تمایل به ترک کار	ایجاد تمایل به کار از طریق دوره‌های آموزش ضمن خدمت، افزایش علاقه‌مندی (عشق ورزیدن) به محتوای کار، جلوگیری از ترک کار، استفاده بهینه از مرخصی‌های ساعتی، تمرین جانشین‌پروری در دوره‌های آموزش ضمن خدمت، افزایش اعتماد به نفس کاری از طریق دوره‌های آموزش ضمن خدمت
	ارائه خدمات مازاد بر وظیفه	تشویق کارمندان به داشتن احساس مسئولیت فراسازمانی، 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

ابعاد	مولفه‌ها	شاخص‌ها
مسئولیت‌های اجتماعی سازمانی	حساسیت‌های زیست محیطی	یادگیری حساسیت‌های زیست محیطی در دوره‌های آموزش ضمن خدمت، تحول رفتار زیست محیطی از طریق آموزش ضمن خدمت، پذیرش مسئولیت‌های اجتماعی سازمان در کلاس‌های ضمن خدمت، پرورش احساس خویشتاوندی در دوره‌های آموزش ضمن خدمت، گسترش فرهنگ پایداری و مسئولیت‌پذیری در دوره‌های آموزش ضمن خدمت، تبدیل آموزش ضمن خدمت به عرصه‌ای برای بروزرسازی دغدغه‌ها و دلوپسی‌های فردی اجتماعی، گسترش مهارت‌های انسانی و محیط زیستی افراد در طول آموزش ضمن خدمت، تبدیل آموزش ضمن خدمت به عرصه‌ای برای تقویت مهارت‌های انسانی و نقش‌پذیری در خانواده
	پایداری و تاب‌آوری	کمک به حفظ یکپارچگی سازمانی، کمک به سازمان در راستای حفظ رقابت‌پذیری، جلوگیری از فروپاشی سازمانی از طریق از خودگذشتگی، وفاداری به سازمان

### بخش کمی

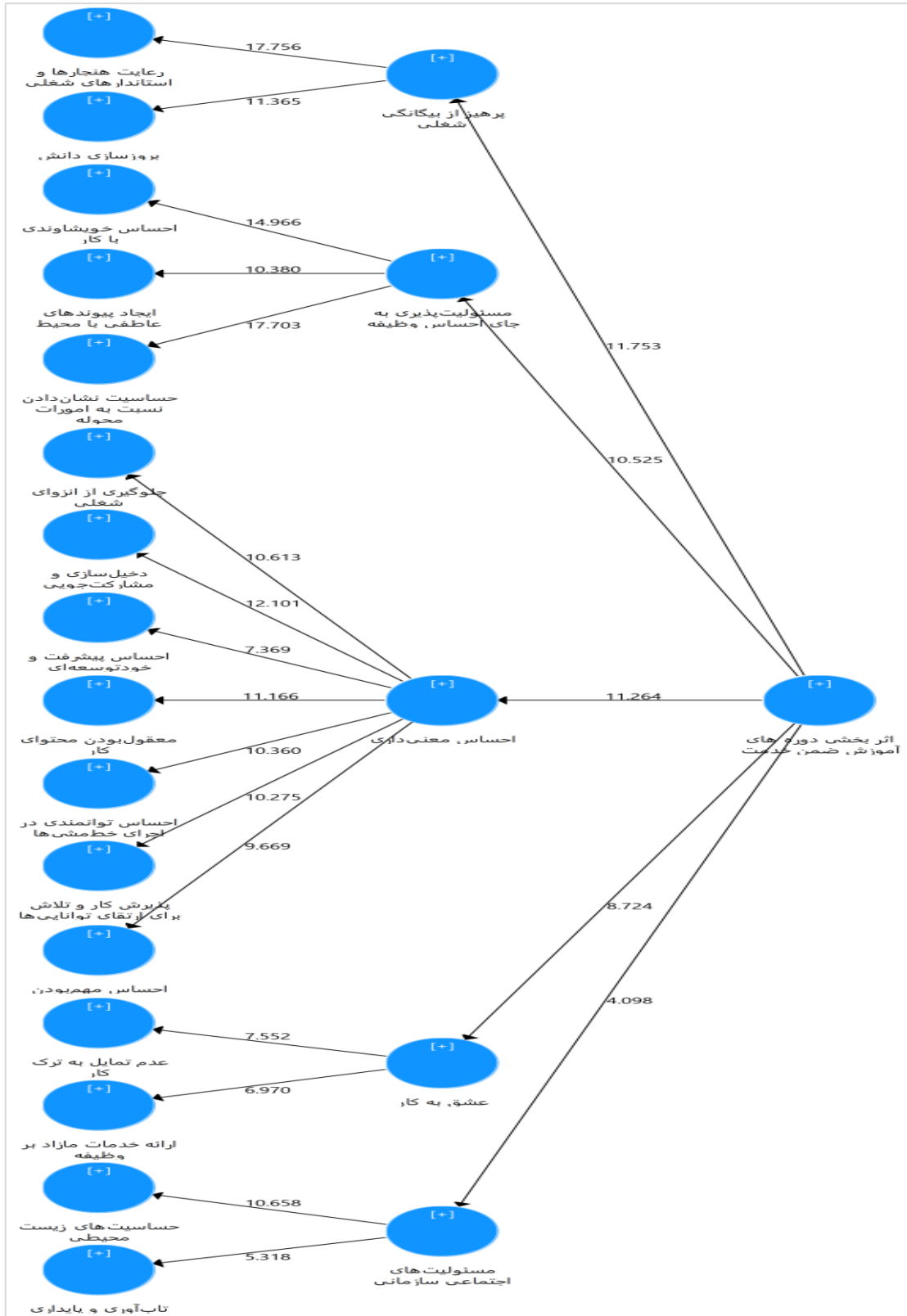
معیار ضریب تعیین ( $R^2$ ): که میزان تاثیر یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا را مشخص می‌کند. نکته ضروری این است که مقدار  $R^2$  تنها برای سازه‌های وابسته (درون‌زا) مدل محاسبه می‌گردد و در مورد سازه‌های برون‌زا، مقدار این معیار صفر است. هر چه مقدار  $R^2$  مربوط به سازه‌های درون‌زای یک مدل بیشتر باشد، نشان از برازش بهتر مدل است. سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی بودن برازش بخش ساختاری مدل به‌وسیله معیار  $R^2$  در نظر گرفته می‌شود. معیار کیفیت پیش‌بینی‌کنندگی ( $Q^2$ ): که قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌سازد. مدل‌هایی که دارای برازش بخش ساختاری قابل قبول هستند، باید قابلیت پیش‌بینی شاخص‌های مربوط به سازه‌های درون‌زای مدل را داشته باشند. سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را برای نشان‌دادن قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی سازه یا سازه‌های برون‌زای مربوط به آن تعریف کرده‌اند. ذکر این نکته ضروری است که این مقدار تنها برای سازه‌های درون‌زای مدل که شاخص‌های آن‌ها از نوع انعکاسی می‌باشد، محاسبه می‌گردد. و برازش مدل کلی (GOF): که سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای این معیار معرفی شده است. در این پژوهش برازش مدل کلی برابر ۰/۴۸ محاسبه شده است که نشان‌دهنده برازش قوی مدل می‌باشد.

در تجزیه و تحلیل توصیفی اطلاعات، ابتدا ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان شامل جنسیت، سن، تحصیلات مورد بررسی قرار گرفت. نتایج به‌دست آمده در گروه مورد بررسی نشان می‌دهد که ۵۳/۸ درصد (۱۸۹ نفر) زن و ۴۶/۲ درصد (۱۶۲ نفر) مرد هستند. همچنین در گروه مورد بررسی ۹/۱ درصد آزمودنی‌ها کمتر از ۲۵ سال، ۲۳/۹ درصد آزمودنی‌ها بین ۲۵ تا ۳۰ سال، ۳۷/۳ درصد آزمودنی‌ها بین ۳۰ تا ۴۰ سال و ۲۹/۶ درصد آزمودنی‌ها ۴۰ سال و بیشتر سن داشتند؛ حداقل سن شرکت‌کنندگان کمتر از ۲۵ سال و حداکثر سن ۴۰ سال و بیشتر، میانگین و انحراف معیار سن به ترتیب ۲/۸۷۴۶ و ۰/۹۴۱۸ می‌باشد. در نهایت در گروه مورد بررسی ۴۶/۴ درصد لیسانس، ۳۴/۸ درصد فوق لیسانس و ۱۸/۸ درصد دارای مدرک دکتری بودند.

### بررسی برازش مدل پژوهش

در این پژوهش برای بررسی برازش مدل ساختاری پژوهش از چندین معیار استفاده شد اساسی‌ترین معیار، ضرایب معناداری  $t$  است. برازش مدل ساختاری با استفاده از ضرایب  $t$  به این صورت است که این ضرایب باید از ۱/۹۶ بیشتر باشند تا بتوان در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار بودن آن‌ها را تأیید کرد؛ نتایج معناداری ضرایب براساس مقدار آماره  $t$  در (نمودار ۱) گزارش شده است. اعداد استاندارد بالاتر از ۰/۴ مورد قبول است.





نمودار ۱. ضرایب معناداری t-value برای مدل مفهومی پژوهش

جدول ۴. ضرب تعیین و کیفیت پیش‌بینی‌کنندگی

متغیر وابسته	R <sup>۲</sup>	شدت	Q <sup>۲</sup>	شدت
پرهیز از بیگانگی شغلی	۰/۸۳۴	قوی	۰/۴۰۹	قوی
مسئولیت‌پذیری به جای احساس وظیفه	۰/۶۴۹	قوی	۰/۴۳۸	قوی
احساس معنی‌داری	۰/۸۱۲	قوی	۰/۴۰۰	قوی
عشق به کار	۰/۵۱۹	قوی	۰/۳۳۹	قوی
مسئولیت‌های اجتماعی سازمانی	۰/۴۹۹	قوی	۰/۳۲۸	قوی
میانگین	۰/۶۲۲	قوی	۰/۳۸۲	قوی

جدول ۵. شاخص‌های برازش برای آزمون مدل (منبع: نگارنده)

مدل تحقیق	P	CMIN/DF	GFI	IFI	TLI	CFI	NFI	RFI	RMSEA
مدل تحقیق	۰/۴۷۶	۳/۵۱۱	۰/۹۲۹	۰/۹۳۷	۰/۹۱۲	۰/۹۰۸	۰/۹۲۰	۰/۹۱۶	۰/۰۸۶
سطح مناسب	> ۰/۰۵	< ۵	> ۰/۹۰	> ۰/۹۰	> ۰/۹۰	> ۰/۹۰	> ۰/۹۰	> ۰/۹۰	< ۰/۱
نتیجه	مناسب	مناسب	مناسب	مناسب	مناسب	مناسب	مناسب	مناسب	مناسب

با توجه به ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان ستاد مرکزی وزارت بهداشت چگونه است، میانگین متغیرهای تحقیق (ابعاد، مولفه‌های استخراج‌شده) محاسبه و بررسی شد. با توجه به نتایج حاصل از (جدول ۶) می‌توان گفت میانگین تمام متغیرهای پژوهش (ابعاد و مولفه‌های استخراج‌شده) در سطح مطلوب قرار گرفته‌اند ( $p < ۰/۰۵$  - مقدار). به عبارتی، میانگین این عوامل بالاتر از ۳/۰ مورد سنجش قرار گرفته است و نشان‌دهنده این است که وضعیت وزارت بهداشت با توجه به متغیرهای پژوهش (ابعاد و مولفه‌های استخراج‌شده) در سطح مطلوب قرار دارد. در این پژوهش از آزمون فریدمن برای اولویت‌بندی ابعاد و مولفه‌ها استفاده شد که در جداول زیر مشاهده می‌شود. با توجه به (جدول ۷) هر چقدر میانگین رتبه‌ها بزرگتر باشد، اهمیت آن متغیر (بعد) بیشتر است که در اینجا مسئولیت‌پذیری به جای احساس وظیفه دارای رتبه بهتری است و مسئولیت‌های اجتماعی سازمانی در جدول فریدمن دارای کمترین اهمیت می‌باشد.

معیار دیگری نیز برای آزمون برازش مدل وجود دارد که شاخص‌های برازش مدل معادلات ساختاری است و شامل: کای اسکور به‌هنگام شده<sup>۱</sup>، نیکویی برازش<sup>۲</sup>، برازش افزایشی<sup>۳</sup>، توکر-لوئیس<sup>۴</sup>، تطبیقی<sup>۵</sup>، بنتلر-بونت<sup>۶</sup>، برازش نسبی<sup>۷</sup> و ریشه دوم میانگین مربعات خطای برآورد<sup>۸</sup> می‌باشد. مقادیر محاسبه شده در جدول زیر آورده شده است. با توجه به (جدول ۵) که مقدار سطح مناسب هر شاخص و همچنین مقادیر بدست آمده برای مدل آورده شده است، این نتیجه حاصل می‌شود که شاخص‌های موردنظر برای مدل تحقیق مناسب و برازش مدل قابل قبول می‌باشد.

### بررسی میانگین متغیرهای تحقیق (ابعاد و مولفه‌های استخراج شده) از دیدگاه خبرگان

در این تحقیق برای تعیین اینکه وضعیت وزارت بهداشت

- 1 Normed Chi-Square (CMIN/DF)
- 2 Goodness of fit index (GFI)
- 3 Incremental Fit Index (IFI)
- 4 Tucker-Lewis index (TLI)
- 5 Comparative Fit Index (CFI)
- 6 Normed Fit Index (NFI)
- 7 Relative Fit Index (RFI)
- 8 Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)

جدول ۶. بررسی میانگین متغیرهای تحقیق (ابعاد و مولفه‌های استخراج شده) از دیدگاه خبرگان (n=۱۰)

ابعاد و مولفه‌ها	میانگین	انحراف معیار	آماره t	مقدار P	نتیجه
پرهیز از بیگانگی شغلی	۴/۲۹	۰/۶۵	۱۲۳/۱۲	۰/۰۰۰	تایید
رعایت هنجارها و استانداردهای شغلی	۴/۳۰	۰/۶۴	۱۲۶/۴۱	۰/۰۰۰	تایید
بروزسازی دانش	۴/۲۷	۰/۷۱	۱۱۱/۹۳	۰/۰۰۰	تایید
مسئولیت‌پذیری به جای احساس وظیفه	۴/۳۳	۰/۶۸	۱۲۰/۰۷	۰/۰۰۰	تایید
احساس خویشاوندی با کار	۴/۲۸	۰/۶۸	۱۱۸/۵۵	۰/۰۰۰	تایید
ایجاد پیوندهای عاطفی با محیط	۴/۲۸	۰/۷۲	۱۱۱/۶۷	۰/۰۰۰	تایید
حساسیت نشان دادن نسبت به امورات محوله	۴/۲۷	۰/۷۲	۱۱۱/۴۸	۰/۰۰۰	تایید
احساس معنی‌داری	۴/۳۰	۰/۶۶	۱۲۲/۳۱	۰/۰۰۰	تایید
جلوگیری از انزوای شغلی	۴/۳۲	۰/۷۲	۱۱۲/۹۵	۰/۰۰۰	تایید
دخیل‌سازی و مشارکت‌جویی	۴/۳۰	۰/۷۰	۱۱۵/۱۰	۰/۰۰۰	تایید
احساس پیشرفت و خودتوسعه‌ای	۴/۲۲	۰/۴۷	۱۶۹/۷۴	۰/۰۰۰	تایید
معقول‌بودن محتوای کار	۴/۲۲	۰/۶۲	۱۲۶/۷۱	۰/۰۰۰	تایید
احساس توانمندی در اجرای خط‌مشی‌ها	۴/۲۱	۰/۷۶	۱۰۴/۳۲	۰/۰۰۰	تایید
پذیرش کار و تلاش برای ارتقای توانایی‌ها	۴/۲۰	۰/۶۷	۱۱۷/۸۶	۰/۰۰۰	تایید
احساس مهم‌بودن	۴/۲۴	۰/۷۱	۱۱۱/۶۸	۰/۰۰۰	تایید
عشق به کار	۴/۲۴	۰/۶۶	۱۲۰/۴۵	۰/۰۰۰	تایید
عدم تمایل به ترک کار	۴/۱۵	۰/۸۱	۹۵/۹۶	۰/۰۰۰	تایید
ارائه خدمات مزاد بر وظیفه	۴/۲۳	۰/۸۰	۹۸/۷۱	۰/۰۰۰	تایید
مسئولیت‌های اجتماعی سازمانی	۴/۱۷	۰/۸۳	۹۴/۲۷	۰/۰۰۰	تایید
حساسیت‌های زیست محیطی	۴/۱۱	۰/۸۰	۹۵/۸۵	۰/۰۰۰	تایید
تاب‌آوری و پایداری	۴/۱۸	۰/۶۵	۱۱۹/۹۸	۰/۰۰۰	تایید

جدول ۷. اولویت‌بندی ابعاد با استفاده از تحلیل فریدمن

اولویت	ابعاد	میانگین رتبه
۳	پرهیز از بیگانگی شغلی	۴/۲۹۴۰
۱	مسئولیت‌پذیری به جای احساس وظیفه	۴/۳۲۶۹
۲	احساس معنی‌داری	۴/۳۰۴۸
۴	عشق به کار	۴/۲۴۴۱
۵	مسئولیت‌های اجتماعی سازمانی	۴/۱۷۳۸

انزوای شغلی دارای رتبه بالاتری است و حساسیت‌های زیست محیطی در جدول فریدمن دارای کمترین اهمیت می‌باشد.

با توجه به (جدول ۸) هرچقدر میانگین رتبه‌ها بزرگتر باشد، اهمیت آن متغیر (مولفه) بیشتر است که در اینجا جلوگیری از

## جدول ۸. اولویت‌بندی مولفه‌ها با استفاده از تحلیل فریدمن

اولویت	مولفه‌ها	میانگین رتبه
۲	رعایت هنجارها و استانداردهای شغلی	۴/۳۰۱۶
۷	بروزسازی دانش	۴/۲۶۷۸
۵	احساس خویشتن‌اندی با کار	۴/۲۷۵۵
۴	ایجاد پیوندهای عاطفی با محیط	۴/۲۸۲۱
۶	حساسیت نشان‌دادن نسبت به امورات محوله	۴/۲۷۰۷
۱	جلوگیری از انزوای شغلی	۴/۳۱۵۳
۳	دخیل‌سازی و مشارکت‌جویی	۴/۲۹۷۰
۱۰	احساس پیشرفت و خودتوسعه‌ای	۴/۲۱۸۰
۱۱	معقول‌بودن محتوای کار	۴/۲۱۷۵
۱۲	احساس توانمندی در اجرای خط‌مشی‌ها	۴/۲۱۲۷
۱۳	پذیرش کار و تلاش برای ارتقای توانایی‌ها	۴/۱۹۵۶
۸	احساس مهم‌بودن	۴/۲۴۴۱
۱۵	عدم تمایل به ترک کار	۴/۱۴۶۰
۹	ارائه خدمات مازاد بر وظیفه	۴/۲۲۶۰
۱۶	حساسیت‌های زیست محیطی	۴/۱۱۱۱
۱۴	تاب‌آوری و پایداری	۴/۱۷۶۳

## بحث

است آزردهنده باشد این است که فرد در محیط کار احساس ارزشمندی نکند. یکی از مشکلات سازمان‌ها خواب‌گهواره‌ای است که در این پژوهش نیز به آن اشاره شد. خواب‌گهواره‌ای در واقع همان وضعیتی است که اکثر سازمان‌ها پس از مدتی دچار آن می‌شوند و رشد و خودتوسعه‌ای در سطح فردی و سازمانی از بین می‌رود. معنای این امر این است که در صورتی که سازمان نتواند روند کسل‌کننده و خواب‌آور محیط کار را بر هم بزند سازمان دچار خواب‌گهواره‌ای می‌شود و عملکرد فردی و سازمانی تحت تأثیر قرار می‌گیرد. در نتیجه آموزش‌های ضمن خدمت مهم‌مناسبی برای ایجاد بستری است که در آن افراد بتوانند این یکنواختی را بر هم بزنند و محیط کار را به عرصه‌ای برای یادگیری و آموزش تبدیل کنند.

- مسئولیت‌پذیری به جای احساس وظیفه دومین رکنی است که باید در حوزه سازمانی رخ دهد و این مساله نیز باید در ارتقای

هدف اصلی این پژوهش، ارائه مدل ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان ستاد مرکزی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی بوده است و یافته‌های این تحقیق نشان‌دهنده آن است که ارتقای اثربخشی این دوره‌ها نیازمند کاربست مجموعه‌ای از ویژگی‌ها و تلاش‌ها است که در ادامه به بررسی آنها می‌پردازیم.

- پرهیز از بیگانگی شغلی نخستین مقوله‌ای بود که در این پژوهش یافت شد. در واقع این مولفه نشان می‌دهد که همه تلاش‌ها در دوره‌های آموزش ضمن خدمت باید در راستای کاهش بیگانگی شغلی باشد. بحث مهم و بسیار ضروری در سازمان‌های امروزی این است که کارمندان پس از طی یک دوره کوتاه دچار احساس بیگانگی از کار می‌شوند (۱۷). این مساله می‌تواند علل و زمینه‌های مختلفی داشته باشد از جمله اینکه ممکن است محتوای شغل با توانایی‌ها همخوانی نداشته باشد. از سوی دیگر مساله‌ای که ممکن

ایجاد احساسی هستند که در سازمان‌های دولتی و مشخصاً ستاد مرکزی وزارت بهداشت گم شده است و آن عشق به کار است. بحران‌های اقتصادی و اجتماعی و همچنین مشکلات مربوط به پرداخت‌های مالی باعث شده است تا در سال‌های اخیر شاهد شکل‌گیری وضعیتی باشیم که در آن افراد توان تامین نیازهای خود از طریق شغل اول را ندارند. در این وضعیت بسیاری از افراد با روی آوردن به شغل دوم، شغل اول را تبدیل به ستاد و مرکز و دفتری می‌کنند که پایه شغل دوم است. 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 (۲۱). همین‌جاست که شاهد هستیم ارتباط عاطفی با سازمان از بین می‌رود و فرد توان برقراری ارتباط عاطفی و حسی با سازمان را ندارد. در این حالت دوره‌های آموزش ضمن خدمت بهترین فرصت برای ارتباط مجدد حسی با سازمان و جلوگیری از پدیده بی‌حسی سازمانی است.

مسئولیت‌های اجتماعی سازمانی، اکنون پس از پذیرش آنچه گفته شد سازمان باید نگاهی به بیرون نیز داشته باشد. نگاه به بیرون در واقع تلاش سازمان در راستای دستیابی به مولفه‌هایی است که در درون سازمان وجود ندارد اما می‌تواند وجه خارجی سازمان و کارمندان را ارتقا ببخشد. امروزه مسئولیت‌های اجتماعی سازمانی در صدر مسئولیت‌هایی است که به سازمان‌ها اتلاق می‌شود. در واقع سازمان‌ها امروزه باید بتوانند از طریق ارتقای سطح آگاهی و کلاس رفتاری کارمندان خود به این مهم دست یابند و ضمن رعایت ملاحظات زیست محیطی و اخلاق زیست محیطی در جهت توسعه پایدار گام بردارند.

### نتیجه‌گیری و پیشنهادات

- با توجه به نتایج به دست آمده در گروه مورد بررسی، حداقل سن شرکت‌کنندگان کمتر از ۲۵ سال و حداکثر سن ۴۰ سال و بیشتر، میانگین و انحراف معیار سن به ترتیب ۲/۸۷۴۶ و ۰/۹۴۱۸ می‌باشد.

اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت مورد توجه قرار گیرد. 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 آموزش 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 (۱۸). بنابراین به نظر می‌رسد که اصلی‌ترین مساله‌ای که در حوزه آموزش ضمن خدمت باید در نظر گرفته شود این است که این دوره‌ها تبدیل به عرصه‌ای برای درونی‌سازی مسئولیت‌ها و همچنین ارزش‌های فرهنگی سازمان شود. پس اگر قرار است اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت افزایش یابد مهم‌ترین مساله تنظیم سرفصل‌ها و محتوای آموزشی دوره‌ها متناسب با نیازهای کاری و شغلی افراد است.

احساس معنی‌داری سومین رکنی است که باید به دوره‌های آموزش ضمن خدمت اضافه شود. در واقع احساس معنی‌داری مساله‌ای است که باید در دوره‌های آموزش ضمن خدمت 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 (۱۹). پس اگر در ستاد مرکزی قرار است اثربخشی این دوره‌ها افزایش یابد باید معنی‌داری به این دوره‌ها اضافه شود؛ این افزودن معنی‌داری را می‌توان از طریق راهکارهای مختلفی اعمال کرد (۲۰). از جمله اینکه این دوره‌ها باید در ارتقای شغلی و مزیت‌های مالی اثرگذار باشد. پس معنی‌داری دوره‌های آموزش ضمن خدمت به این معناست که کارمندان باید تأثیر آن را به صورت مستقیم در شغلشان حس کنند.

عشق به کار چهارمین مولفه‌ای است که در این پژوهش به آن رسیدیم. دوره‌های آموزش ضمن خدمت بهترین فرصت برای

- با توجه به نتایج مربوط به پایایی و روایی متغیرهای پژوهش (ابعاد و مولفه‌های استخراج‌شده)، ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی متغیرهای پژوهش از ۰/۷ بیشتر است، که نشان‌دهنده پایایی مناسب متغیرهای پژوهش می‌باشد، همچنین نتایج نشان می‌دهد که ضرایب AVE متغیرهای پژوهش بیشتر از ۰/۵ می‌باشد که حاکی از روایی همگرا مناسب متغیرهای پژوهش است.

- یافته‌های تحقیق در خصوص اولویت‌بندی ابعاد و مولفه‌های استخراج‌شده نشان‌دهنده آن است که از بین ابعاد و مولفه‌های استخراج‌شده، به بُعد مسئولیت‌پذیری به جای احساس وظیفه و به مولفه جلوگیری از انزوای شغلی بیشترین توجه وجود داشت. با توجه به یافته‌های پژوهش توصیه می‌شود که عملکرد کاری کارمندان در دوره‌های ضمن خدمت مبنایی برای ارتقای شغلی و همچنین حقوقی باشد؛ همچنین دوره‌های آموزش ضمن خدمت بجای اینکه در ساعات خارج از وقت اداری برگزار شود در ساعات اداری برگزار شود تا میزان حضورپذیری بیشتر شود و کلاس‌های آموزش ضمن خدمت فضایی تعاملی و فعال داشته

باشد و از شکل‌گیری فضاهای کلاسیک و خسته‌کننده پرهیز شود (۲۲). در این رابطه پیشنهاد می‌شود در دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان ستاد مرکزی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، مسائل روزمره کاری تبدیل به موضوعات مورد بحث شود و کارمندان در این دوره‌ها چنین حضوری داشته باشند.

### 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: ۲۴۰۲۵۹۸۰۱۸۱۶۲۵۹۸۰۰۱۸۱۵۶۷۰۰۲۵۹۳۷۳۱۵۶۷۰۰۲۲۸۳۴۸۰ از سامانه جامع مدیریت امور پژوهشی دانشگاه آزاد اسلامی (پژوهشیار) می‌باشد. در پایان لازم است از تمام اساتید و عزیزانی که در این پژوهش همکاری نمودند، کمال تشکر و قدردانی را داشته باشیم.

1. 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]
2. Gorozidis GS, Tzioumakis YS, Krommidas C, Papaioannou AG. Facebook group PETCoN (Physical Education Teacher Collaborative Network). An innovative approach to PE teacher in-service training: A self-determination theory perspective. *Teaching and teacher education*. 2020 Nov 1;96:103184.
3. Esfijani 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.
4. Limaie AR, Sobhani A, Davoodi AH, Zahir AT. Designing a Conceptual Model for Improving the Effectiveness of In-service Training of the Administrative Employees of the Islamic Azad University. *Human Resources*. 2021; 13(1):225-60. [Persian]
5. Habibi Azar A, Keyhan J, Talebi B. A Phenomenological study of teachers' lived experiences on the challenges of holding in-service training courses by Ministry of Education. *Technology of Education Journal (TEJ)*. 2021 Sep 23; 15(4):743-56. [Persian]
6. 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]
7. 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.
8. 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.
9. Hofmeister C, Pilz M. Using e-learning to deliver in-service teacher training in the vocational education sector: Perception and acceptance in poland, Italy and Germany. *Education Sciences*. 2020 Jul 13;10(7):182.
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. Latouche AP, Gascoigne M. In-service training for increasing teachers' ADHD knowledge and self-efficacy. *Journal of attention disorders*. 2019 Feb;23(3):270-81.
12. 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.
13. Taherkhani M, Hamidi N. Evaluating the effectiveness of in-service training courses in



- increasing the ability of employees. *Development and Transformation Management Quarterly*. 2020 Aug 22; 1399(41):21-36. [Persian]
14. Derini, R, Nikpour, A. Investigating the relationship between in-service training and the use of information technology with the organizational loyalty of medical staff (case study: Sirjan City Hospital), National Conference on Future Studies, Management and Sustainable Development. Tehran.2018 ; <https://civilica.com/doc/987595>. [Persian]
  15. Dehghanzadeh A, Doshmen Ziari E, Esfandiar, 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]
  16. 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]
  17. 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.
  18. Dash SS, Vohra N. The leadership of the school principal: Impact on teachers’ job crafting, alienation and commitment. *Management Research Review*. 2018 Nov 19.
  19. Mulki J, Lask 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.
  20. 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.
  21. 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.
  22. Nguyen TM, Malik A. A two-wave cross-lagged study on AI service quality: The moderating effects of the job level and job role. *British Journal of Management*. 2022 Jul;33(3):1221-37.



## Providing a Model for Improving the Effectiveness of In-Service Training Courses for the Staff of the Central Headquarters of the Ministry of Health and Medical Education

Zahra Yousefi<sup>1</sup>, MohammadNaghi Imani<sup>2</sup>, HosseinAli Jahed<sup>3</sup>

### Abstract

**Background and Objective:** The most basic problems in the field of in-service training for staff of the central headquarters of the Ministry of Health can be seen in cases such as training productivity, improving the performance of staff through training, planning training courses, and not matching the content of the courses with the training needs of staff. The purpose of this research is to provide a model for 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 is a descriptive survey. In terms of purpose, it is in the field of applied research and in terms of how data is collected, it is placed in the group of "exploratory mixed research". Qualitative and quantitative data were collected through library and field. The statistical population in the qualitative section was 10 university experts who were selected by available sampling. The research tool was semi-structured interviews, whose validity and reliability were confirmed. The method of data analysis in the qualitative part was text coding. After extracting the dimensions, components and indicators, a questionnaire was designed in the quantitative part and 351 questionnaires were distributed among the staff of the central headquarters of the Ministry of Health by simple random sampling method. Structural equation modeling (SEM) with the help of SmartPLS2 and SPSS24 software was used for data analysis.

**Results:** In order to present a model for improving the effectiveness of in-service training courses, a total of 5 dimensions, 16 components and 80 indicators were extracted.

**Conclusion:** The findings of the research show that among the extracted dimensions and components, there was the most attention to the dimension of responsibility instead of the sense of duty and to the component of preventing occupational isolation.

**Keywords:** Providing a model, In-service training, Training effectiveness

1. Ph.D. Student of educational management, Islamic Azad University Tehran West Branch, Tehran, Iran.
2. Assistant Prof. of educational management, Islamic Azad University Roudhan Branch, Tehran, Iran.
3. Assistant Prof. of educational management, Islamic Azad University Tehran West Branch, Tehran, Iran.