

## شناسایی شاخص‌های آموزش ضمن خدمت مهارت محور در معاونت آموزشی وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی

زهرا بهره‌ور<sup>۱</sup>، فاطمه حمیدی‌فر<sup>۲\*</sup>، یلدا دلگشایی<sup>۳</sup>، عباس خورشیدی<sup>۴</sup>

### چکیده

**هدف:** در سال‌های اخیر آموزش و توسعه منابع انسانی جهت حفظ استعدادها، افزایش قابلیت منابع انسانی و همگام شدن با تحولات سریع ساختارهای سازمانی مورد توجه می‌باشد. مقاله حاضر با هدف شناسایی شاخص‌های آموزش ضمن خدمت مهارت‌محور در حوزه معاونت آموزشی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، انجام شد.

**روش بررسی:** روش پژوهش کاربردی، آمیخته اکتشافی و داده بنیاد خود ظهور و پیمایشی مقطعی بود. جامعه آماری بخش کیفی شامل خبرگان و بخش کمی ۸۷۶ نفر از کارکنان معاونت آموزشی بودند. نمونه‌گیری بخش کیفی به روش گلوله برفی شامل ۱۱ نفر و بخش کمی ۲۸۰ نفر به روش نمونه‌گیری طبقه‌ای تصادفی انتخاب شدند. روش جمع‌آوری اطلاعات بخش کیفی کتابخانه‌ای و میدانی و بخش کمی میدانی بود. ابزار پژوهش در بخش کیفی اسناد و مصاحبه نیمه ساختاریافته و بخش کمی پرسشنامه محقق ساخته بود. اعتبار داده‌های بخش کیفی براساس پنج مقوله استفاده شد. روش تحلیل داده‌های بخش کیفی، کدگذاری نظری با مکس کیودا و بخش کمی با تحلیل عاملی تاییدی با نرم افزار لیزرل بود.

**یافته‌ها:** نتایج نشان داد شاخص‌های آموزش ضمن خدمت مهارت محور شامل بعد نیازها با مؤلفه شناسایی نیازها، هدف گذاری، تعیین ساختار و تعیین محتوا؛ بعد منابع با مؤلفه منابع انسانی، منابع مالی، منابع فیزیکی و منابع فناورانه؛ بعد پیاده‌سازی با مؤلفه روش تدریس و برنامه‌ریزی؛ بعد ارزیابی با مؤلفه خودارزیابی، هنجار محور و ملاک محور است.

**نتیجه‌گیری:** ابعاد و مؤلفه‌های بدست آمده حاکی است که آموزش مهارت محور بدون توجه به فرایندهای علمی آموزش ضمن خدمت کاری عبث بوده و صرفاً بخشی از سرمایه مالی را از دست داده و همچنین فرصت‌هایی را که کارکنان می‌توانستند اقدامات قابل توجهی را در محیط کار انجام دهند از بین برده‌ایم. آموزش ضمن خدمت در جهان، منجر به تولید استانداردهای علمی شده که سازمان‌ها برای آموزش کارکنان خود بر مبنای آنها عمل می‌کنند.

**کلمات کلیدی:** شاخص، آموزش، مهارت محور، آموزش ضمن خدمت، وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی

۱. دانشجوی دکتری تخصصی، گروه مدیریت آموزشی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران zahrabahrevar@yahoo.com

۲. نویسنده مسئول. استادیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران fatemehhamidifar@gmail.com

۳. استادیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران y.delgoshaei@gmail.com

۴. استاد تمام، گروه مدیریت آموزشی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران a\_khorshidi40@yahoo.com

## مقدمه

امروزه علم و مهارت به سرعت در حال تغییر و تحول است؛ بدیهی است در چنین زمانی همه سازمان‌ها باید دائماً در حال آماده‌سازی برای پذیرش تغییر و تحولات باشند (کدخدائی و همکاران، ۱۴۰۱). در چنین شرایطی سازمانی موفق است که، با توجه به دانش روز و فناوری پیشرفته خود را به سوی ترقی و پیشرفت هدایت کند (خشنودی فر و همکاران، ۱۳۹۸). لذا در سال‌های اخیر به طور فزاینده‌ای آموزش و توسعه منابع انسانی<sup>۱</sup> مورد توجه واقع شده است، زیرا سازمان‌ها تمایل دارند استعدادهای خود را مدیریت کنند (هنری<sup>۲</sup>، ۲۰۲۱).

کارآیی سازمان<sup>۳</sup> منوط به انجام وظایف درست و صحیح این نیروها است. از آنجایی که بخش عمده‌ای از منابع و سرمایه سازمان‌ها را منابع انسانی<sup>۴</sup> تشکیل می‌دهد، لذا تأمین این سرمایه انسانی<sup>۵</sup> مستلزم انجام فعالیت‌های آموزشی مستمر در تمامی سطوح سازمانی است و پرورش انسان‌های زبده و ماهر که از آن به عنوان توسعه منابع انسانی<sup>۶</sup> یاد می‌شود، در این راستا سازمان‌های خدماتی نیز برای دستیابی و حفظ مزیت رقابتی، بر روی نیروی انسانی خود سرمایه‌گذاری می‌کنند و مطالعات نشان می‌دهد که مجموعه دانش و مهارت کارکنان<sup>۷</sup> برای بهبود عملکرد<sup>۸</sup>، رقابت پذیری و پیشرفت سازمان مهم هستند. بنابراین، سازمان‌ها از طریق آموزش‌های مناسب و توسعه طرح‌های مهارتی، کیفیت منابع انسانی خود را ارتقا می‌بخشند (موتلوکوا و همکاران<sup>۹</sup>، ۲۰۱۸).

در مطالعه دیگری نیز نشان داده شده است که این دوره‌ها دارای چالش‌ها و مشکلاتی در زمینه برگزاری دوره‌های آموزش ضمن خدمت مهارت محور وجود دارد که شامل موارد؛ تخصیص کم منابع مالی و ضعف اساسی در زیرساخت‌های آموزشی نظیر تجهیزات آموزشی و کمک آموزشی با توجه به منابع به روز، عدم نیاز سنجی مناسب در زمینه مسائل و مشکلات کاری، غیرکاربردی بودن محتوای دوره‌های آموزش مهارتی در محیط کار، سختی شرایط محیط کار و در نتیجه نبود فرصت لازم برای شرکت در دوره های آموزش مهارتی؛ نبود اساتید مجرب و فقدان آموزش‌ها در محیط واقعی کار، عدم حمایت سازمان از این دوره‌ها و کارآموزان، عدم آموزش کارکنان با توجه به نیاز آنها، به روز نبودن محتوای دوره آموزشی با توجه به نیازها بود. (مهدی زاده و همکاران، ۱۴۰۰).

بر اساس تغییرات زیاد و گسترده و پیچیدگی مأموریت‌های شغلی کارکنان وزارت بهداشت، آنها پیوسته باید دانش و مهارت‌های شغلی خود را بهبود بخشند (هاوری<sup>۱۰</sup> و همکاران، ۲۰۱۹). اساسی‌ترین مشکلات در حوزه آموزش ضمن خدمت کارکنان ستاد مرکزی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی را می‌توان در مواردی نظیر بهره‌وری آموزش، ارتقای عملکرد کارکنان به واسطه آموزش، برنامه‌ریزی دوره‌های آموزشی و تناسب ضعیف محتوای دوره‌ها با نیازهای آموزشی کارکنان دانست (یوسفی و همکاران، ۱۴۰۱).

در محیط کار، مهارت فقط از طریق آموزش رسمی و یا کارآموزی کسب نمی‌شود بلکه با هر نوع کارآموزی ساختارمند، یادگیری غیر رسمی و حتی خود آموزی می‌توان به آن دست یافت (نراقی<sup>۱۱</sup>، ۲۰۰۹). در سازمان‌های پیشرفته، نظام‌های آموزشی کارآمد برنامه‌های آموزش شغلی اثر بخش،

1 Training and development of human resources

2 Hendy

3 Organizational Performance

4 Human resources

5 Human capital

6 Human resources development

7 Knowledge and skills of employees

8 Improve performance

9 Motlokoa & all

10 Havery

11 Naraghi

ارزیابی اثر بخشی دوره‌های مجازی آموزش‌های ضمن خدمت کارکنان در بانک تجارت دارند.

یوسفی و همکاران (۱۴۰۱). پژوهشی با هدف «ارائه مدل ارتقای اثربخشی دوره های آموزش ضمن خدمت کارکنان ستاد مرکزی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی» انجام دادند. روش تحقیق، توصیفی پیمایشی است. از نظر هدف، در حیطه تحقیق کاربردی و از نظر چگونگی گردآوری داده ها، در گروه «تحقیق آمیخته اکتشافی» قرار می‌گیرد. داده‌های کیفی و کمی از طریق کتابخانه‌ای و میدانی جمع آوری شدند. نتایج شامل پنج بعد پرهیز از بیگانگی شغلی شامل رعایت هنجارها و استانداردهای شغلی، بروزرسانی دانش، مسئولیت پذیری به جای احساس وظیفه شامل احساس خویشتاوندی با کار، ایجاد پیوندهای عاطفی با محیط، حساسیت نشان دادن نسبت به امورات محوله، جلوگیری از انزوای شغلی، دخیل سازی و مشارکت جویی، حساس پیشرفت و خودتوسعه‌ای، معقول بودن محتوای کار، احساس معنی‌داری شامل احساس توانمندی در اجرای خط مشی‌ها، پذیرش کار و تلاش برای ارتقای توانایی‌ها، احساس مهم بودن، عشق به کار شامل عدم تمایل به ترک کار، ارائه خدمات مازاد بر وظیفه، مسئولیت‌های اجتماعی سازمانی سیاست‌های زیست محیطی و پایداری و تاب‌آوری استخراج شد. یافته‌ها نشان داد که در راستای ارائه مدل ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت، در مجموع از بین ابعاد و مؤلفه‌های استخراج شده، بعد مسئولیت‌پذیری به جای احساس وظیفه و بعد مؤلفه جلوگیری از انزوای شغلی بیشترین توجه وجود داشت. یوسف زاده و همکاران (۱۴۰۰). پژوهشی با هدف «استخراج ویژگی‌های عناصر اساسی برنامه درسی مهارت‌آموزی دانش‌آموزان» انجام دادند. پژوهش حاضر با توجه به هدف، کاربردی و با توجه به رویکرد کیفی است. در این پژوهش از روش پدیدارشناسی توصیفی استفاده شده

طرح‌ها و راهبردهای به هم پیوسته و منسجمی را تدوین، اجرا و نظارت می‌نمایند که در مجموع، خود کفایی و تداوم شغلی و کارآفرین بودن فرد را تأمین کند.

براساس یافته‌های پژوهش‌ها، کارکنان اکثر سازمان‌ها فاقد توانایی‌ها و صلاحیت‌های مورد نیاز در زمینه شغل خود هستند. مهمترین خلاء مهارت آموزی اکثر سازمان‌ها، عدم هماهنگی آموزش‌ها با نیازهای واقعی کارکنان، کمبود افراد متخصص برای ارائه برخی از آموزش‌های مهارتی، کمبود تسهیلات مالی و اعتباری است، از دیگر آسیب‌ها عدم به روزرسانی امکانات و تجهیزات مورد نیاز آموزش، عدم مواد مصرفی مکفی برای انجام کارهای کارگاهی و همین‌طور عدم حمایت از افراد کارآفرین و نخبه‌مهارتی است. برای حل این مشکل می‌بایست به جای تمرکز صرف بر مفاهیم نظری در کلاس‌های آموزش ضمن خدمت بر مهارت‌های شغلی کارکنان تأکید شود (محمدی و رحمانی، ۲۰۱۹).

دهقاده‌زاده و همکاران (۱۴۰۱). پژوهشی با هدف «ارائه مدل ارزیابی اثر بخشی دوره‌های مجازی آموزش‌های ضمن خدمت کارکنان در بانک تجارت» انجام دادند. تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، تلقینی از نوع روش‌های کیفی و کمی بود. در مرحله اول از روش کیفی تحلیل محتوا (قیاسی) جهت جمع‌آوری اطلاعات استفاده شد. یافته‌ها نشان داد که معناداری ضرایب و پارامترهای بدست آمده، ابعاد تدریس اثر بخش مدرسان دوره‌های مجازی، کیفیت خدمات آموزشی در آموزش مجازی، نقش فناوری اطلاعات در آموزش‌های مجازی و روش‌های آموزش الکترونیکی نشان داد که تمامی ضرایب بدست آمده معنادار بودند. بعلاوه یافته‌های حاصل از تحلیل ابعاد بیانگر آن می‌باشد که از بین ابعاد مدل، بعد کیفیت آموزش مهارتی در آموزش مجازی با میانگین (۰/۹۱) بیشترین و بعد نقش فناوری اطلاعات در آموزش‌های مجازی با میانگین (۰/۷۵) کمترین تاثیر را در

است. نتایج تجزیه و تحلیل مصاحبه‌ها ۹۳ مضمون پایه را در ۴ مضمون سازمان‌دهنده، شناسایی کرده است که حول مضمون فراگیر برنامه درسی مهارت آموزی برای اشتغال پذیری دانش‌آموزان دوره متوسطه گرد آمده است. یافته‌های پژوهش مؤلفه‌های برنامه مهارت آموزی برای اشتغال‌پذیری را قالب عناصر هدف شناختی، عاطفی و مهارتی، محتوا، راهبردهای یاددهی و یادگیری و ارزشیابی شناسایی کرده است.

چوان چوان و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۲۳). پژوهشی با هدف "نیازسنجی آموزش ضمن خدمت در راستای کسب دانش و مهارت برای ارائه فعالیت‌های خدماتی: مطالعه مقطعی پرسنل مراقبت‌های بهداشتی" انجام دادند. آموزش در زمینه مراقبت‌های بهداشتی به بهبود کیفیت خدمات پرسنل کمک و اطلاع‌رسانی می‌کند. ارائه به موقع خدمات با کیفیت بالا همیشه برای تحقق مراقبت‌های بهداشتی ضروری است. ابزار پژوهش پرسشنامه محقق ساخته بود که در این راستا توجه به نیازها و انتظارات در حال تغییر پرسنل مراقبت‌های بهداشتی در راستای ارائه آموزش‌ها، ضروری به نظر می‌رسد. این مطالعه با هدف نیازسنجی آموزشی پرسنل مراقبت‌های بهداشتی در چین انجام شده است. در این راستا نظرسنجی آنلاین مقطعی از ۸ دسامبر ۲۰۲۰ تا ۱۵ ژانویه ۲۰۲۲ شامل ۹۰۱ شرکت‌کننده در سراسر چین، شامل ارائه دهندگان مراقبت‌های بهداشتی، سیاست‌گذاران، محققان و مربیان و دانشجویان تمام وقت تحصیلات تکمیلی پزشکی و پرستاری که در چین زندگی می‌کردند و واجد شرایط بودند. نتایج نشان داد شرکت‌کنندگان به طور کلی موافق بودند که آموزش‌های ضمن خدمت مرتبط با سلامت مفید بود. استفاده از انواع محتوا و منابع جدید و به روز، موضوعات کاربردی و مهارتی و استفاده از کارگاه‌های آموزشی، از نظر اکثر شرکت‌کنندگان مورد توجه خاص بود. ارائه پشتیبانی

بیشتر و در دسترس بودن محتوای کارگاه‌های آموزشی، ارائه آموزش‌های مبتنی بر مهارت و تعیین حوزه‌های تحقیقاتی بیشتر برای مشارکت‌کنندگان، بیشترین تقاضا را به عنوان حوزه‌های ضروری شناسایی شد.

فرانکوویس مارمیر و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۲۱). پژوهشی با عنوان "ضرورت آموزش‌های ضمن خدمت مهارت محور کارکنان" انجام دادند. افزایش دیجیتالی شدن در فرآیندهای صنعتی شدن شرکت‌ها به عنوان فرصتی برای افزایش رقابت‌پذیری آنها تلقی می‌شود. آموزش ضمن خدمت مهارت محور به طور بالقوه امکان تصمیم‌گیری بهتر برای کارکنان را در تمام سطوح شرکت فراهم می‌کند. لذا مهارت‌های کاربرد نرم‌افزارها، برنامه‌نویسی، تحلیل داده‌ها، شبیه‌سازی، طراحی مجازی، خودکار و الکترونیک از اهمیت خاصی برخوردار است. در این زمینه اگر آموزش‌ها و مهارت‌ها تغییر نکنند، کارکنان آمادگی کاربرد فناوری‌های جدید را ندارند و منجر به خطرات بالا در محیط کار، استفاده نادرست از ابزار و اطلاعات و تصمیم‌گیری ناآگاهانه می‌شود. یک چشم‌انداز جهانی از آموزش مهارت محور نشان می‌دهد که این آموزش‌ها برای پیشرفت کل شبکه صنعتی ضروری است.

لازم به ذکر است که با توجه به نوپا بودن آموزش‌های نوین و مهارت محور در حوزه آموزش ضمن خدمت، مطالعه منتشر شده در این زمینه به ندرت پیدا می‌شود. بنابراین با توجه به مستندات فوق، پژوهشگر در صدد برآمد با انجام پژوهش حاضر به این سؤال به شیوه علمی پاسخ دهد؛ شاخص‌های آموزش ضمن خدمت مهارت محور در معاونت آموزشی وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی کدام است؟

### روش بررسی

روش پژوهش از نظر هدف، کاربردی؛ از نظر نوع داده،

مقبولیت (موثق بودن، روایی درونی، روایی بیرونی، عینیت و پایایی) استفاده شد. روایی داده‌های کمی به شیوه روایی صوری و محتوایی و پایایی آن با آلفای کرونباخ محاسبه شد. مقادیر این ضریب برای همه متغیرهای پژوهش بالای ۰/۷ به دست آمد، که نشان داد داده‌ها از روایی و پایایی کافی برخوردارند. روش تحلیل داده‌های بخش کیفی، کدگذاری نظری برگرفته از روش داده بنیاد خودظهور با کمک نرم افزار مکس کیودا و تحلیل داده‌های بخش کمی با روش تحلیل عاملی تاییدی به کمک نرم افزار لیزرل بود. در شکل ۱ قالب کدها برای شاخص‌ها، مؤلفه‌ها و ابعاد آموزش ضمن خدمت مهارت محور در معاونت آموزشی وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی ارائه شده است.

آمیخته اکتشافی؛ از نظر ماهیت و نوع مطالعه به شیوه داده بنیاد خودظهور و پیمایشی مقطعی بود. جامعه آماری بخش کیفی شامل خبرگان و صاحب‌نظران دانشگاهی (اساتید دانشگاه و متخصصان) و در بخش کمی کلیه کارکنان معاونت آموزشی وزارت بهداشت، به تعداد ۸۷۶ نفر بودند. نمونه‌گیری بخش کیفی به روش گلوله برفی و تا حد اشباع نظری با ۱۱ نفر مصاحبه انجام شد و حجم نمونه بخش کمی به روش کوکران ۲۸۰ نفر تعیین شد و به روش نمونه‌گیری طبقه‌ای تصادفی انتخاب شدند. روش جمع‌آوری اطلاعات بخش کیفی کتابخانه‌ای و میدانی و بخش کمی میدانی بود. ابزار مورد استفاده در بخش کیفی کلیه اسناد و مدارک و مصاحبه نیمه ساختاریافته و بخش کمی پرسشنامه محقق ساخته بود. اعتبار داده‌های بخش کیفی بر اساس پنج مقوله

Code System	43
ارزیابی	0
ملاک محور	5
هنجار محور	3
خودارزیابی	3
بیاباده سازی	0
برنامه ریزی	2
روش تدریس	5
منابع	0
فناورانه	4
فیزیکی	2
مالی	3
انسانی	4
نیازها	0
تعیین محتوا	3
تعیین ساختار	3
هدف گذاری	3
شناسایی نیازها	3

شکل ۱. قالب کدها برای شاخص‌ها، مؤلفه‌ها و ابعاد آموزش ضمن خدمت مهارت محور

ابعاد، مؤلفه‌ها و تعداد شاخص‌های آموزش ضمن خدمت مهارت محور کارکنان معاونت آموزشی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی به شرح جدول ۳ ذیل می‌باشد.

### یافته‌ها

سؤال پژوهش: ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های الگوی آموزش ضمن خدمت مهارت محور در معاونت آموزشی وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی کدام هستند؟

## جدول ۱. منتخبی از نتایج جلسات گروه کانونی

نکات کلیدی	کدهای اولیه
یکی از ابعاد فرهنگ سازی است. فرهنگ سازی محیط کار هم برای کارکنان و هم برای مدیران باید توجیه شوند برای چه این آموزش را فرامی گیرند و مدیران نیز درک کنند که برای داشتن نیروی کارآمد نیاز به آموزش هست و این آموزش حاصل نمی شود تا مدیر زمان لازم و هزینه لازم را در قبال این موضوع پرداخت نماید.	فرهنگ‌سازمانی، نیازسنجی، مدیریت زمان، امکانات و منابع
دانش-مهارت. ابتدا تئوری‌ها و آموزش را می‌بایست به طور کامل به صورت دانش آموخت و مسبب مهارت و عمل را با توجه به آن کامل نمود و این ۲ مقوله در کنار هم صورت می پذیرد.	دانش و تحصیلات بالای اساتید، تخصص و تجربه اساتید
آموزش‌های نظری را تبدیل به مهارت کنیم کسب دانش نظری و به روزرسانی آموزش های نظری در محیط مناسب	کاربردی شدن دروس، به روز رسانی آموزش ها، امکانات و محیط مناسب
مهارت‌های نرم-مهارت‌های سخت -مهارت‌های نرم مثل فن بیان- گفتگو- تعامل- تفکر انتقادی- مهارت‌های سخت مثل تزریقات- کار کردن با یک نرم افزار)، سیاست‌ها و افق پیش رو را باید بررسی نمود و بدانیم سازمان به چه مهارت‌هایی احتیاج دارد. سازمان دهی و اجرا.	مهارت‌های نرم مثل (فن بیان- گفتگو- تعامل- تفکر انتقادی)؛ مهارت‌های سخت مثل (تزریقات، کار کردن با یک نرم افزار)، سیاستگذاری مناسب و منطقی، نیازسنجی آموزشی، سازمان دهی، اجرا
همسو کردن مقاصد سازمان با کارکنان هدف- تعیین هدف‌های آموزش- پیش بینی شرایط و امکان اجرا دوره‌ها- روش اجرا دوره‌ها- محتوای آموزشی مورد نیاز دوره‌ها- انتخاب اساتید مجرب و حرفه ای و آشنا به کار	همسو کردن مقاصد سازمان با کارکنان هدف، تعیین هدف‌های آموزشی، پیش بینی شرایط و امکان اجرا دوره‌ها، روش اجرا دوره‌ها، محتوای آموزشی مورد نیاز دوره‌ها، انتخاب اساتید مجرب و حرفه ای و آشنا به کار
در یک راستا قرار دادن مقاصد سازمان با کارکنان هدف- تعیین هدف های آموزش تعیین برنامه بلندمدت	انطباق و هماهنگی مقاصد کارکنان با اهداف سازمان، تعیین هدف های آموزش، برنامه ریزی بلند مدت جهت و قابل اجرا، برنامه‌ریزی کوتاه مدت، روش اجرای دوره‌ها به‌صورت کاربردی، محتوای مناسب آموزشی
متغیرهای اثرگذار بر نتیجه فرایند شامل و نه محدود به موارد زیر قابل بیان هستند. ادراک کارکنان از اهمیت موضوع، تعهد مدیریت، سازمان یافتگی اقدامات آموزش از طراحی تا ارزیابی اثر بخش، کیفیت و نوع اقدامات مرتب بر دریافت نتایج اثر بخش، عوامل انگیزشی بیرونی اعم از مادی و غیر آن، رسانه، در برگیری مشتریان/ ارباب رجوع در آموزش و مطالبه‌گری (کنشگری دو جانبه)، بومی‌سازی مدل توسعه مهارت‌ها	ادراک کارکنان از اهمیت موضوع، تعهد مدیریت، سازمان یافتگی اقدامات آموزش از طراحی تا ارزیابی اثر بخش، کیفیت و نوع اقدامات مرتبط بر دریافت نتایج اثر بخش، عوامل انگیزشی بیرونی اعم از مادی و غیر آن، رسانه
دو بعد کارمند و برنامه را برای این موضوع می‌توان در نظر گرفت. در بعد کارمند شناسایی افراد مخاطب به دقت باید صورت گیرد	ویژگی‌های یادگیرنده شامل: سن، جنس، سنوات خدمت و مدرک تحصیلی و البته وظیفه محوله تشکیل می شود.
در بعد برنامه نیز به مانند تمام برنامه‌ها ضمن تعیین هدف نهایی، می‌بایست اهداف به اجزای کوچک قابل دستیابی در مدت محدود تقسیم شود.	تبدیل جامعه هدف به گروه‌های کوچک و تشخیص نیازهای آن گروه، تعیین هدف نهایی و تبدیل اهداف به هدف‌های جزئی
امتیازات اجباری در حال حاضر و به طور اندک نیازهای کارمندان و ادارات می باشد. اما باید مسیر توسعه مهارتی و حرفه‌ای دیده شود نه به دست آوردن یک مهارت و برای فرد و خود وزارتخانه یک مسیر حرفه‌ای دیده شود. هر فرد یک خط آموزشی برای خود انتخاب نماید.	مسیر توسعه مهارتی و حرفه‌ای و یک خط آموزشی هدفمند
ابتدا باید نیازسنجی استفاده شود و بر اساس آن در هر بخش آموزش مهارت محور برگزار شود.	نیازسنجی هر سازمان
۲ بعد را می‌توان در نظر گرفت در بعد اقتصادی و فرهنگی	اقتصادی-فرهنگی

جدول ۲. کدهای پایه مستخرج از مصاحبه با خبرگان (گروه کانونی)

مضامین پایه
وجود ارزیابی محتوای آموزش‌های ضمن خدمت مهارت محور
وجود آزمون‌های استاندارد
قابل انتشار بودن محتوا و یافته‌ها
برخورداری از اساتید خبره با روشهای مهارت ارتباطی
اجرای پایلوت
اجرائی نهایی
خودآگاهی
وجود ارزیابی منابع اعتباری تخصیص داده شده به آموزش‌ها
وجود مستندات جهت مقایسه سطح نمرات آزمون کلاس‌های مختلف
وجود ارزیابی مستمر تأثیر آموزش‌ها بر میزان عملکرد و مهارت‌های فراگیران بعد از حداقل شش‌ماه گذراندن دوره
سازمان محور
تعیین تفاوت بین شایستگی‌های موجود و مطلوب
وجود تناسب بین اهداف و استراتژی‌های سازمان با نیازهای آموزشی
آموزش فراگیر محور
فراهم بودن امکان واقعیت مجازی و افزوده در آموزش مهارتی
مستقیم/ حضوری
تعیین فعالیت‌های مهارتی آموزش سازمان همسو با تغییرات
حمایتی بودن فرهنگ سازمان
وجود بسترسازی آموزش‌های گروهی
وجود نرم افزارهای هوشمند
برگزاری اردوهای آموزشی متناسب با مهارت‌های مورد نیاز
وجود قرارداد و تفاهم نامه آموزشی بین وزارتخانه و مراکز آموزشی معتبر
محتوای مبتنی بر کارگروهی
برگزاری کارگاه‌ها و سمینارهای مهارتی
برخورداری از اساتید خبره مجرب به روش‌های نوین تدریس
وجود بودجه تامین تجهیزات سخت افزاری
وجود ارزیابی فضا و امکانات متناسب با آموزش‌های ضمن خدمت مهارت محور
همکار محور
وجود آزمونهای مهارتی
غیر مستقیم/ مجازی
فراهم بودن امکان شبیه سازی در آموزش مهارتی
وجود بودجه تامین تجهیزات نرم افزاری
محتوای کارگاهی، عملیاتی و آزمایشگاهی بودن
اساتید خبره با مهارت فناوری
وجود بودجه جهت جذب اساتید خبره مهارتی
وجود فضای فیزیکی
وجود ارزیابی مهارتها و صلاحیتهای مدرسین توسط یک تیم
برخورداری از اساتید خبره با تجارب و سوابق کاری مهارتی
همسویی قوانین و مقررات با روند اجرای برنامه‌های آموزشی مهارت محور
تعیین نیازهای شغلی
همکاری کلیه کارکنان در فرایند نیازسنجی آموزشی
برخورداری از اساتید خبره با مهارت فناوری
تعیین اهداف کلی و رفتارهای دوره آموزشی

جدول ۳. اطلاعات مربوط به پرسشنامه پژوهش

تعداد شاخص	مؤلفه ها	ابعاد
۳	شناسایی نیازها	نیازها
۳	هدف گذاری	
۳	تعیین ساختار	
۳	تعیین محتوا	
۴	انسانی	منابع
۳	مالی	
۲	فیزیکی	
۴	فناورانه	
۵	روش تدریس	پیاده سازی
۲	برنامه ریزی	
۳	خودارزیابی	
۳	هنجار محور	ارزیابی
۵	ملاک محور	

### بحث

در ذیل به تفسیر به نتایج این یافته پرداخته شده است؛ در راستای مؤلفه شناسایی نیازها، با یافته پژوهش‌های هورامانی و همکاران (۱۴۰۲)، چوان چوان و همکاران (۲۰۲۳)، فرانکوویس مارمیر و همکاران (۲۰۲۱) مؤلفه هدف گذاری، با نتیجه پژوهش نصری و همکاران (۱۳۹۴)، مؤلفه تعیین ساختار، با نتیجه پژوهش‌های یوسفی و همکاران (۱۴۰۱)، شکیبا راد و اکبری (۱۳۹۸)، مؤلفه تعیین محتوا، با نتیجه پژوهش‌های یوسفی و همکاران (۱۴۰۱)، شکیباراد و اکبری (۱۳۹۸)، مؤلفه منابع انسانی، با نتیجه پژوهش‌های هاشمی پورپتکوئی و همکاران (۱۳۹۹) مؤلفه منابع مالی، با نتیجه یافته‌های چوان چوان و همکاران (۲۰۲۳)، مؤلفه منابع فیزیکی، با نتیجه یافته‌های چوان چوان و همکاران (۲۰۲۳)، مؤلفه منابع فناورانه، با نتیجه پژوهش‌های دهقاده زاده و همکاران (۱۴۰۱)، در راستای بعد پیاده سازی با نتیجه یافته‌های هاشمی پورپتکوئی و همکاران (۱۳۹۹) و حمدی و همکاران (۱۳۹۸)، مؤلفه برنامه‌ریزی، با نتیجه یافته‌های سونگ بی‌ماک و همکاران (۲۰۲۱)، ماه‌طلب و همکاران (۱۴۰۰)، مؤلفه

ابعاد و مؤلفه‌ها و شاخص‌های الگوی آموزش ضمن خدمت مهارت‌محور در معاونت آموزشی وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی کدامند؟ به منظور پاسخ به این سؤال جهت شناسایی ابعاد و مؤلفه‌ها و شاخص‌های آموزش ضمن خدمت مهارت محور در معاونت آموزشی وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی، بررسی مطالعات کتابخانه‌ای، مبانی نظری و پیشینه پژوهش در مطالعات داخلی و خارجی در حوزه آموزش ضمن خدمت مهارت محور و همچنین مبتنی بر مصاحبه با ۱۱ خبره در گروه کانونی صورت گرفته و سپس متون جلسه با گروه خبرگان پیاده سازی شد. در نهایت به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های متون از کدگذاری نظری جهت مقوله‌بندی کدهای حاصل از ادبیات و مصاحبه با خبرگان استفاده شد. در نهایت ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های آموزش ضمن خدمت مهارت محور در حوزه معاونت آموزشی وزارت بهداشت در چهار بعد اصلی (نیازها، منابع، پیاده سازی و ارزیابی)، ۱۳ مؤلفه و ۴۳ شاخص تدوین شد که

ضمن خدمت با توجه به اهمیت آن در دنیا، منجر به تولید استانداردها و الگوهای علمی شده است که سازمان‌ها و شرکت‌ها برای آموزش کارکنان خود بر مبنای آنها عمل می‌کنند. تولید و انتشار این استانداردها دلایل متعددی دارد اول اینکه شرکت‌ها و سازمان‌ها منابع محدودی برای آموزش دارند و باید آموزش‌هایی را برگزار کنند که هم فراگیر و شمولیت بیشتری داشته باشد و هم موضوعات استراتژیک سازمان را پوشش دهد. دوم اینکه کارکنان سازمان قرار است در طول روز به ارائه خدمات بپردازند یا اهداف و ماموریت‌های سازمان را دنبال کنند و اینکه بدون توجه به مشکلات عملکردی و نیازهای آموزشی کارکنان اقدام به برگزاری دوره آموزشی ضمن خدمت صورت گیرد. با انجام وظایف شغلی در تضاد است و می‌تواند موجبات نارضایتی برای ارباب رجوع یا سرپرست مستقیم ایجاد کند. سوم اینکه برگزاری آموزش بایستی در راستای مشکلات و کاری و شرح وظایف کارکنان باشد تا قابلیت سنجش اثربخشی داشته باشد وگرنه سنجش یادگیری و تغییرات رفتاری امکان پذیر نیست.

خودارزیابی، یافته‌ای پیدا نشد. مؤلفه هنجار محور با نتیجه پژوهش‌های برادران و همکاران(۱۳۹۹)، مؤلفه ملاک محور، با نتیجه پژوهش‌های دهقادهزاده و همکاران(۱۴۰۱)، نوری و مقدس(۱۳۹۷) همسو است.

### نتیجه‌گیری

در این پژوهش برای اثربخشی آموزش ضمن خدمت مهارت محور کارکنان معاونت آموزشی وزارت بهداشت، چند بعد مشتمل بر چند مؤلفه و هر مؤلفه مشتمل بر چند شاخص بدست آمده است که روی هم الگوی آموزش ضمن خدمت مهارت محور کارکنان معاونت آموزشی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی را تشکیل داده‌اند. ابعاد و مؤلفه‌های بدست آمده حکایت از آن دارد که سخن گفتن از آموزش مهارت محور بدون توجه به فرایندهای علمی و تخصصی آموزش ضمن خدمت کاری عبث بوده و صرفاً بخشی از سرمایه مالی خود را از دست داده و همچنین فرصت‌هایی را نیز که کارکنان می‌توانستند اقدامات مثبت و قابل توجهی را در محیط کار خود انجام دهند از بین برده‌ایم. آموزش

## منابع

1. Baradaran, Maryam, Akbari, Ahmad, Karimi, Mohammad, Kashfi, Saeed (2019) Model of improving the skills of managers of Naja educational complexes, *Najar Strategic Studies Quarterly*, 5(16): 147-176.
2. Hamdi ,Zahra ,Shirsawar ,Hadi ,Ziyai ,Mohammad Sadeghi ,Hashem Nia ,Shahram (2018) Identifying the components of in-service training and determining their relationship with the improvement of employees 'performance) the case of the country's Forensic Medicine Organization ,(Scientific-Research Quarterly New Approach in Management Education.50-63 :(1)10 ,
3. Khoshnoudi Far ,Mehrnosh ,Rafiei ,Shahla ,Nasrabadi, Mashallah ,Alavi ,Negin (2018) The effect of two methods of electronic and traditional training on the level of knowledge ,skill and satisfaction of nurses with in-service cardiopulmonary resuscitation training ,*Journal of the University of Medical Sciences*.43-34 :(9 13 ,
4. Dehkadezadeh ,Ahad ;Domshanziari ,Esfandiar ;Moaz-zami ,Mojtabi and Kaousi ,Ismail .(1400) .Presenting a qualitative model to evaluate the effectiveness of virtual in-service training courses on the behavior of employees in Tejarat Bank .*Behavioral Studies in Management*:(24)11 , .19-30
5. Shakiba Rad ,Ali ,Akbari ,Hossein (2018) Pathology of skill-based training in the equipment training boards of the Air Force of the Islamic Republic of Iran ,*Military Science and Technology Quarterly*.86-67 :(50)15 ,
6. Kodkhodaei ,Jafari ,Maryam ;Salehi Fergani ,Shapour .(1401)Effectiveness of in-service training courses on organizational performance with the mediation role of educational programs) Case study :Electricity Distribution Company of Tehran Province (*Management Sciences Research*.278-263 :(10)4 ,
7. Metani ,Mehrdad ;Hassanzadeh ,Ramadan and Matani, Mojtabi .(1388) .Investigating the effect of in-service training in the development of human resources) in Sari Azad University) .(*Researcher (Management Quarterly*:(1)5 , .159-179
8. Mehdizadeh ,Hossein ;Moradanjadi ,Hodayun ;Shiri, Nematullah ;Roostamnia ,Amin .(1400) .Investigating the effectiveness of skill training in the training of skilled local labor) technicians (of oil ,gas and petrochemicals in Ilam province ,*Scientific Quarterly of Skill Training*86- :(36)9 , .68
9. Nasri ,Sadegh ,Karampour ,Abdul Hossein ,Pirouznia, Mehrdad (2014) Review of quality solutions for in-service training ,*Scientific and Research Journal*.361-347 :(4)10 ,
10. Hashemi Porpetkoi ,Ismail ,Khurshidi ,Abbas ;Mohammadkhani ,Kamran ;Amir Hossein ;Davoudi ,Mohammad; Moderator ,Fattah (2019) .A survey on conducting virtual in-service training courses for educators in Chaharmahal and Bakhtiari province ,*Journal of Psychological Sciences*, .754-775 :(61)19
11. Yusufzadeh ,Mohammad Reza ,Jamshidi ,Hadi ,Faqihi, Alireza (1400) Extracting the characteristics of the basic elements of the curriculum of second year high school students ,*research in curriculum planning*.85-73 :(41)18 ,
12. Yousefi and colleagues" .(1401) Presenting a model for improving the effectiveness of in-service training courses for employees of the central headquarters of the Ministry of Health ,*Treatment and Medical Education "Medical Research Quarterly*.199-215 :(3)31 ,
13. Chun Chaun ,Janita Pak ,Wai Tong Chien ,Xu Liu ,Yan Hu, Yinghui Jin .(2023) .Needs assessment and expectations regarding evidence-based practice knowledge acquisition and training activities :A cross sectional study of health-care personnel .*International Journal of Nursing Sciences* ,9pp.100-106
14. François MARMIER .(2021) ,From the required skills diagnostic to the training of employees Ioana DENIAUD, Ivana RASOVSKA ,Jean-Louis MICHALA .IFAC Paper-*OnLine* .1149-1144,Available online at [www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com)
15. Hendy ,N .(2021) .The effectiveness of technology delivered instruction in teaching Human Resource Management ,*The International Journal of Management Education*.100479 ,(2) 19 ,
16. Mohammadi ,A & ,Rahmani ,K .(2019) .Investigating the effect of skill-based and creative task on the learning rate of elementary students ,*Ormazd Research Journal*;47 , .231 -220
17. Motlokoa ,M.E .,Sekantsi ,L.P .,Monyoloc ,R.P.(2018) . The Impact of Training on Employees 'Performance :The Case of Banking Sector in Lesotho .*International Journal of Human Resource Studies*.30 -16 ,(2)8 ,
18. Naraghi ,M ,Shariatmadari ,A .,Naderi ,E & ,Abtahi ,M. .(2009)Investigating the Empowerment of Job Empowerment in the Curriculum of Students with Mental Retardation ,from the Perspective of Staff Experts ,*Curriculum Planning Specialists and Relevant Teachers ,Educational Sciences*135-160 :(5) 2 ,
19. Sog Yee Mok ,Fritz C .Staub .(2021) .Does coaching ,men-

toring ,and supervision matter for pre-service teachers‘  
planning skills and clarity of instruction ?A meta-analysis  
of) quasi(-experimental studies .journal homepage :www.

elsevier.com/locate/tate .Teaching and Teacher Education  
.103484 (2021) 107



## Identifying the Indicators of Skill-Oriented in Service Training in the Ministry of Health and Medical Education

Zahra Behravar<sup>1</sup>, Fatemeh Hamidifar<sup>2</sup>, Yalda Delgoshai<sup>3</sup>, Abbas khorshidi<sup>4</sup>

### Abstract

**Background and Objective:** In recent years, training and development of human resources to preserve talents, increase the capability of human resources and keep pace with the rapid evolution of organizational structures is of interest. The present article was conducted by identifying the indicators of skill-oriented in-service training in the Ministry of Health's educational vice-chancellor.

**Methods and Materials:** The applied research method was a combination of exploratory and self-emerging foundation data and a cross-sectional survey. The statistical population of the qualitative part included experts and the quantitative part included 876 employees of the Vice-Chancellor of Education. Sampling of qualitative part by snowball method including 11 people and quantitative part of 280 people were selected by stratified random sampling. The data collection method was the qualitative part of the library and field and the quantitative part of the field. The research tools in the qualitative part were documents and semi-structured interviews, and the quantitative part was a researcher-made questionnaire. The data validity of the qualitative section was used based on five categories. The method of data analysis for the qualitative part was theoretical coding with MaxQuda and the quantitative part was confirmatory factor analysis with Lisrel software.

**Results:** The results showed that the indicators of skill-oriented in-service training include the needs dimension with the component of identifying needs, setting goals, determining structure and determining content; resource dimension with human resources, financial resources, physical resources and technological resources; The implementation dimension with the teaching method and planning component; The evaluation dimension with self-evaluation component is norm-oriented and criterion-oriented.

**Conclusion:** The obtained dimensions and components indicate that skill-based training without regard to the scientific processes of training while serving the work is futile and has simply lost part of the financial capital and also the opportunities that employees could take significant actions in the environment. We have eliminated the work to do. In-service training in the world has led to the production of scientific standards that organizations use to train their employees.

**Keywords:** Index, Education, Skill-Oriented, In-Service Training, Ministry of Health and Medical Education

1. Ph.D. student, Department of Educational Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran  
zahrabahrevar@yahoo.com
2. Assistant Professor, Department of Educational Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran  
fatemehamidifar@gmail.com
3. Assistant Professor, Department of Educational Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran  
y.delgoshaei@gmail.com
4. Professor Tama, Department of Educational Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran  
a\_khorshidi40@yahoo.com