

## شناسایی مولفه‌های آموزش ضمن خدمت و تعیین رابطه آنها با بهبود عملکرد کارکنان (مورد: سازمان پزشکی قانونی کشور) زهره محمدی<sup>۱</sup>، هادی رزقی شیرسوار<sup>۲\*</sup>، محمد صادق ضیایی<sup>۳</sup>، شهرام هاشم نیا<sup>۴</sup>

تاریخ دریافت: ۹۶/۳/۸ صص ۳۳۴-۳۱۱ تاریخ پذیرش: ۹۷/۱۰/۲۶

### چکیده

هدف این پژوهش، شناسایی مولفه‌های آموزش ضمن خدمت و تعیین رابطه آنها با بهبود عملکرد کارکنان (مورد: سازمان پزشکی قانونی کشور) بوده است. مطالعه حاضر، مقطعی و از نوع توصیفی تحلیلی لحاظ گردیده است. جامعه آماری، ۲۸۰۰ نفر از کارکنان شاغل در ۳۱ اداره کل پزشکی قانونی کشور در سال ۱۳۹۶ بوده که از میان آنان و بر اساس فرمول کوکران و با استفاده از روش نمونه‌گیری خوشه‌ای چند مرحله‌ای، ۳۳۸ نفر بعنوان نمونه آماری پژوهش از میان ۱۵ استان، انتخاب شدند. جهت گردآوری داده‌ها، از دو پرسشنامه محقق ساخت موسوم به آموزش ضمن خدمت و بهبود عملکرد (۱۳۹۶) استفاده شد. روایی صوری و سازه‌ای پرسشنامه‌ها توسط صاحب نظران و خبرگان امر، تایید و پایایی پرسشنامه‌ها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ، به ترتیب برابر  $(\alpha=0/89)$  و  $(\alpha=0/87)$  محاسبه گردیدند. ضریب همبستگی بین مولفه‌های آموزش ضمن خدمت (۹ مولفه شناسایی شده) با بهبود عملکرد (۳ مولفه)، ۰/۷۷ بود که فن آوری و عملکرد فردی به ترتیب، ۰/۹۲ و ۰/۹۶ بالاترین ضریب را تبیین و نشان دادند. یافته‌های تحقیق نشان می‌داد که بین مولفه‌های آموزش ضمن خدمت (نیازسنجی، اهداف و اولویت‌ها، محتوا، برنامه‌ریزی و اجراء، شیوه ارزشیابی، مدیریت اجرایی، تجهیزات و امکانات، فن آوری و دانش پذیران) با بهبود عملکرد کارکنان، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین یافته‌ها نشان داد که بهترین پیش‌بین برای بهبود عملکرد کارکنان با توجه به آموزش ضمن خدمت، نقش فن آوری نوین می‌باشد.

**کلیدواژه‌ها:** آموزش ضمن خدمت، بهبود عملکرد، سازمان پزشکی قانونی کشور.

- 
- ۱- دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران غرب، تهران، ایران
  - ۲- استادیار، گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران غرب، ایران
  - ۳- استادیار، گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران غرب، ایران
  - ۴- استادیار گروه علوم تربیتی دانشگاه پیام نور تهران، تهران، ایران
- \* نویسنده مسئول: rezghih@yahoo.com

## مقدمه

همه افراد حق دارند و علاقمند هستند که از نتایج عملکرد روزانه خود آگاه باشند. این مسأله در مورد کارکنان وجه دیگری هم پیدا می‌کند و آنان علاقه دارند از نظرات سازمان در مورد خود مطلع گردند و از سوی دیگر، سازمان نیز محقق است نظرات خود را در مورد منابع انسانی سازمان که از اصلی‌ترین سرمایه‌های سازمان بشمار می‌روند، ابراز داشته و به اطلاع ایشان برساند. از کارکنانی که از انتظارات سازمان در مورد خویش بی‌اطلاع هستند، نمی‌توان انتظار داشت که در جهت رفع و جبران کاستی‌های گذشته اقدام نمایند. غالباً کارکنان، سازمان یا دست‌کم مدیر مستقیم خود را مسئول و مسبب افت یا ضعف عملکرد خود می‌دانند.

رسیدن به اهداف سازمان در گروه توانایی نیروی انسانی در انجام امور محوله است. نیروی انسانی بعنوان یکی از مهمترین عوامل در پیشبرد اهداف و ارتقای بهره‌وری سازمانها محسوب می‌شود؛ بنابراین، بهبود عملکرد و بهسازی نیروی انسانی نیاز انکارناپذیری برای سازمانها است و مدیریت عملکرد ابزاری برای دستیابی به این هدف است.

مدیریت عملکرد، یکی از مباحث ویژه مدیریت منابع انسانی است و ابزار مناسبی برای ارتقای عملکرد کارکنان و سازمان به حساب می‌آید. در صورتی که مدیریت عملکرد با ملزومات و پیش نیاز آن در سازمان طراحی و اجرا شود، می‌تواند بخشی از مسائل و مشکلات سازمان را شناسایی و در جهت حل آنها راهکارهای عملی ارائه کند.

یکی از ویژگی‌های سازمان‌های سرآمد، استفاده کارا و موثر از کارکنانی است که عملکرد مطلوب و تعلق خاطر به سازمان خود داشته و ضمن کوشش در ارتقاء دانش، مهارت و نگرش خود و دیگر کارکنان، در حل مسایل و مشکلات محیط کار نیز چاره ساز باشند. همه سازمان‌ها با توجه به پدیده جهانی شدن، پیشرفت‌های مداوم در فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات، تحولات سیاسی و اقتصادی، دایما با رقابت فزاینده و پرشتابی روبرو هستند و ناگزیرند که تربیت و آموزش کارکنان و شاغلین خود را بعنوان یکی از شیوه‌های توانمندساز، برای مقابله با تغییرات نوپدید، آماده سازند.

پزشکی قانونی در ایران، سازمانی است که زیر مجموعه قوه قضاییه محسوب می‌شود. کارکنان این مجموعه عظیم به طور کلی از دو بخش آموزش بهره می‌گیرند که یا در بدو استخدام و یا هر فرد، در محل کار خود و تحت یک رشته برنامه‌ها و ضرورت‌های کاری و شغلی، آموزش‌های ضمن خدمت خود را طی می‌کنند که بعضاً برای بازآموزی، بعضاً برای ارتقاء سطح دانش و بعضاً برای ارتقاء رتبه‌های سازمانی ایشان، الزامی است.

امروزه این سازمان با استفاده از روش‌های علمی روز دنیا و تجهیزات و امکانات نوین و پیشرفته به یکی از قطب‌های علمی کشور و منطقه در امور تخصصی پزشکی قانونی مبدل شده است به گونه‌ای که در پاره‌ای از عرصه‌های علمی از مراکز منحصر به فرد کشور می‌باشد. تبادلات علمی و آموزشی گسترده با مراکز علمی در داخل و خارج و همکاری با بخش‌های اجرایی و پیش‌گیری در سطح کشور، به طور بالقوه و بالفعل سازمان پزشکی قانونی کشور را از پتانسیل بالایی برای امور پژوهشی و آموزشی کاربردی جهت ارتقاء کمی و کیفی خدمات کارشناسی خود و حوزه‌های مرتبط بهداشتی و سلامت و توسعه مبانی علمی کشور برخوردار نموده است (Official Website of IFMO, 2017).

مدیران و تصمیم‌گیرندگان سازمان پزشکی قانونی کشور نیز همچون دیگر شرکت‌ها و سازمان‌های پیشرو، تا به حال سعی کرده‌اند که تمامی مشوق‌های لازم را در راستای انگیزش کارکنان خود از طریق آموزش‌های بدو استخدام و آموزش‌های ضمن خدمت، به کار برند چرا که بر این باورند که محیط کار انسان، به مثابه منزل دوم او می‌باشد و چه بسا کسانی که بیشتر ساعات شبانه روز خود را در محیط کار، به سر می‌برند و از آنجایی که مقوله‌ی بهبود عملکرد فراگیران از دوره‌های آموزش ضمن خدمت نه تنها در این سازمان (پزشکی قانونی کشور) بلکه در تمامی شرکت‌ها و سازمانها، چالش برانگیز بوده و سنجش ابعاد مختلفی را می‌طلبد تا به اهداف آرمانی خود نزدیک شود، این تحقیق بر آن است تا ضمن بررسی عوامل موثر در طراحی و اجرای دوره‌های آموزش ضمن خدمت، راهکارهای عملی و کاربردی برای بهبود عملکرد کارکنان در سازمان پزشکی قانونی کشور، با توجه به عوامل سازمانی و فردی، عرضه نماید.

یکی از سوالات دایمی که کارکنان و مدیران همیشه در برابر خود دارند این است که چه شیوه و روشی می‌تواند منجر به بهبود عملکرد شود؛ بنابراین، این تحقیق به دنبال آن است تا ضمن پاسخ به این سوال، مشخص کند که اصولاً آموزش ضمن خدمت، چه مزایایی برای سازمان می‌تواند به همراه داشته باشد و شیوه‌های متداول و فعلی آموزش ضمن خدمت تا چه اندازه اثربخشی داشته و خود آموزش ضمن خدمت و توسعه دانش، چگونه منجر به بهبود عملکرد کارکنان و ارتقاء بهره‌وری می‌شود.

### مبانی نظری

از آنجایی که مشخصاً هیچ سازمانی نمی‌تواند بدون کارکنان خود، تداوم و حیات داشته باشد؛ پس می‌توان گفت که کارکنان، مهم‌ترین دلیل در پیدایی یک سازمان در دراز مدت

می‌باشند. کارکنان در حقیقت، آن دسته از بازیگرانی هستند که سهم و نقش بسزایی در سازمان‌های خود، بازی می‌کنند. سازمان نیز در قبال این وفاداری کارکنان، می‌بایست به آنها توجه لازم و کافی را بنماید و در راستای تحکیم روابط و نگه‌داشت آنان، تلاش نماید. این امر، مساله بهره‌وری سازمان‌ها را تحت تاثیر قرار می‌دهد و نهایتاً منجر به دستیابی چشم‌اندازها و اهداف سازمان‌ها می‌گردد.

امروزه بسیاری از نظام‌های منابع انسانی و مدیریت معمول، مناسب به نظر نمی‌رسند و الگوهای قدیمی ناکارآمد تلقی می‌شوند. طی دهه اخیر، بسیاری از سازمانها دریافته‌اند که در عمل فاقد نظام ارزشیابی عملکردی هستند که بتوان از طریق آن اولویت‌ها و اهداف خود را به کارکنان انتقال داد و بهسازی آنها را پی‌گرفت در حالی که ارزشیابی عملکرد، برای مقاصد متعدد سرپرستی و توسعه‌ای از جمله برای ارزشیابی عملکرد فردی بر حسب نیازهای سازمانی، پیش‌بینی بازخورد به کارکنان در جهت اصلاح یا تقویت رفتار آنها و تخصیص پاداش و ارتقای شغلی افراد، مورد استفاده قرار می‌گیرد (Keizouri, 2015).

مدیریت عملکرد کارکنان، از اصلی‌ترین فرایندهای مدیریت منابع انسانی است که با سایر فرایندهای این حوزه به ویژه آموزش، پاداش، ارتقاء، انتصاب و استعدادیابی مرتبط و بر آنها موثر می‌باشد. مدیریت عملکرد در کنار استخدام، دو فرایند اصلی مدیریت منابع انسانی هستند که بیشترین نقش در تقویت، تحکیم و تعمیق و یا تغییر فرهنگ سازمانی دارند چرا که معیارها و ملاک‌های ارزیابی، نشان‌دهنده ارزش‌ها، اولویت‌ها، استراتژی‌ها و چالش‌های سازمان هستند و به کارکنان نشان می‌دهند که هنجارها و استانداردهای سازمان چیست و مدیران سازمان از کارکنان چه انتظاراتی دارند (Abolalayi, 2015) چرا که هدف اصلی هر سازمانی، بهبود عملکرد آن سازمان می‌باشد اما این امر بدون عملکرد موثر و کارا از سوی کارکنان، ممکن و میسر نیست. بهبود عملکرد، به انجام موفقیت آمیز یا اثربخشی دقیق کار بر می‌گردد اگر بهبود عملکرد در سطوح مختلف سازمان، فرایند، کارکنان و روابط میان این مولفه‌ها تعریف و تعیین شود.

سازمان‌ها با توجه به پدیده جهانی شدن، پیشرفت‌های مداوم در فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات، تحولات سیاسی و اقتصادی، دایما با رقابت فزاینده و پرشتابی روبرو هستند و ناگزیرند که تربیت و آموزش کارکنان و شاغلین خود را بعنوان یکی از شیوه‌های توانمندساز، برای مقابله با تغییرات نوپدید، آماده سازند.

در مفهوم توسعه و پرورش منابع انسانی، هدف در راستای ایجاد مهارت‌هایی است که فرد بتواند خود را برای احراز مشاغل بالاتر و یا مسئولیت سنگین‌تر آماده کند. یکی از ابزارهای مهم هدف‌دار کردن توسعه منابع انسانی در سازمان‌ها، ارزیابی عملکرد کارکنان سازمان است

که از طریق آن افراد و سازمان، معاینه، زمینه و ابعاد پرورش منابع انسانی، مشخص و سپس عملی می‌شود. ارزیابی عملکرد و آموزش از هم جدا نیستند بلکه در قالب یک استراتژی هستند:

- ارزیابی عملکرد، راه را برای تشخیص نقاط ضعف کارکنان و سازمان هموار می‌کند و بدین وسیله نیازهای آموزشی را تشخیص داده و جهت آموزش را تعیین می‌کند؛ یعنی، با بررسی، نیازهای آموزشی فرد را مشخص و با تشخیص، جهت آموزش را تعیین می‌کند؛
- بعد از اینکه از طریق ارزیابی عملکرد، نیازهای آموزشی تعیین گردید، از طریق آموزش می‌توان در جهت پرورش افراد، گام برداشت (Qorbanzadeh, 2013).

تعاریف مختلفی از واژه عملکرد شده است؛ برای نمونه:

- درجه انجام وظایفی که شغل یک کارمند را تکمیل می‌کند؛
- چگونگی انجام مأموریت ها، وظایف و فعالیت های سازمانی و نتایج حاصل از آن؛
- دستیابی به اهداف سازمانی و اجتماعی یا فراتر رفتن از آنها و مسئولیت هایی که سازمان به عهده دارد؛
- رفتار است و باید از نتایج متمایز شود؛
- نتیجه یادگیری است نه خود یادگیری، به رفتارهای بالفعل و قابل مشاهده و اندازه گیری، "عملکرد" گفته می‌شود (Kordi, 2016).

جلالی و لیبیبی (Jalali & Labibi, 2015)، عملکرد مناسب و اثر بخش کارکنان را یکی از کلیدهای موفقیت سازمان می‌دانند و عملکرد خوب را به معنی بهره‌وری، کیفیت، سودآوری و مشتری مداری معرفی می‌کنند. وی بر همین مبنا تاکید می‌کنند که سازمان‌های موفق جهان، تلاش می‌کنند تا عوامل موثر بر عملکرد و رفتار کارکنان را شناسایی و مدیریت کنند و به این توفیق دست پیدا نمایند که با فراهم کردن این عوامل، بر عملکرد کارکنانشان (هم از نظر میزان و هم از نظر کیفیت) بیفزایند.

یکی از رایج‌ترین روش‌ها برای ایجاد انگیزش در کارکنان، ارائه خدمات مطلوب مبتنی بر آگاهی و دانش کارکنان است و بی تردید این آگاهی و دانش افزایشی، از طریق یک رشته فعالیت‌هایی صورت می‌گیرد که در قالب یا عنوان آموزش ضمن خدمت، برنامه‌ریزی و اجراء می‌شوند. امروزه، اهمیت و نقش آموزش‌های ضمن خدمت بر هیچ سازمانی پوشیده نیست و هر سازمانی به تناسب اهمیتی که به این مهم داده است، وقت و سرمایه‌ای را به تربیت نیروی انسانی خود اختصاص می‌دهد (Shirali, 2014). کارکنان بایستی آموزش ببینند تا

مهارت خود را افزایش دهند و در عوض، بهترین بازخورد عملکردی را به سازمان برگردانند و وظایف و اهدافی که به آنها سپرده شده است را به سرانجام برسانند (Afaq, 2015).

نظام آموزشی هر سازمان، بایستی کار پیشگیری و درمان را از طریق برقراری آموزش‌های رسمی و غیر رسمی و آموزش‌های حین کار و دراز مدت انجام دهد؛ از اینرو، برای کارایی و اثر بخشی دوره‌های آموزشی ضمن خدمت می‌بایست موارد زیر را لحاظ نمود:

- ✓ نیاز سنجی دقیق آموزشی؛
  - ✓ اجرای صحیح دوره‌های آموزشی با شرکت کنندگان با انگیزه؛
  - ✓ تعیین اهداف کمی و کیفی از گذراندن دوره‌های آموزشی خاص؛
  - ✓ ارزیابی چگونگی نیل به اهداف، در صورت لزوم اصلاح آن؛
  - ✓ اجرای دوره در سازمان و مکان از قبل تعیین شده و با حضور تمامی شرکت کنندگان؛
  - ✓ تناسب جزوات آموزشی با سر فصل تعیین شده؛
  - ✓ حضور به موقع استاد و مخاطبین؛
  - ✓ رعایت هزینه‌های آموزشی و تجزیه و تحلیل آنها (Soltani, 2007).
- تعاریف متعددی از آموزش ضمن خدمت شده و چون اساساً با کسب معرفت، دانش، فنون و فراگردها سروکار دارد، همانند بسیاری از مفاهیم علوم انسانی، شاید نتوان تعریف یکسانی از آن ارائه نمود از جمله:
- آموزش ضمن خدمت به آن نوع آموزش اطلاق می‌شود که پس از استخدام فرد در مؤسسه یا سازمان صورت می‌پذیرد و هدف و منظور از آن، آماده سازی افراد برای اجرای بهینه وظایف و مسئولیت‌های کاری است. این نوع آموزش‌ها عمدتاً در سه محور اساسی توسعه دانش، بهبود مهارت‌ها و ایجاد یا تغییر نگرش‌ها ارائه می‌شود. جهت گیری اصلی این آموزش‌ها، کارها یا وظایف مورد تصدی است (Shokrollahi, 2014)؛
- آموزش و بهسازی منابع انسانی، نوعی سرمایه‌گذاری مفید و یک عامل کلیدی در توسعه محسوب می‌شود که چنانچه به درستی و شایستگی برنامه‌ریزی و اجراء شود می‌تواند بازده اقتصادی قابل ملاحظه‌ای داشته باشد و در ادامه یادآور می‌شود که ارائه آموزش ضمن خدمت اثربخش در یک سازمان مدرن، مستلزم تفکر جدید و همچنین مدل‌های جدید، رویکرد جدید و ابزارها و مکانیزم‌های جدید است (Khorasani, 2011)؛
- آموزش ضمن خدمت و بهسازی منابع انسانی را مجموعه‌ای از کنش‌های هدفمند، از پیش تعیین و طرح‌ریزی شده می‌داند که برای افزایش رفاه و اثربخشی فرد و سازمان، به طور مداوم و نظام‌مند به بهبود و ارتقاء سطح دانش، مهارت‌ها و نگرش‌های معطوف به بهبود عملکرد شغلی حال و آینده کارکنان می‌پردازد (Abbaszadegan, 1989)؛

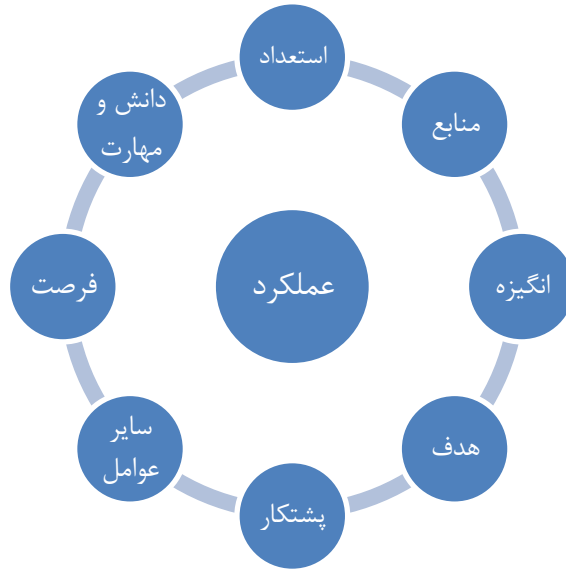
-آموزش ضمن خدمت، حوزه حساس و محوری در مدیریت منابع انسانی است و موفقیت آن، بستگی به عوامل متعددی دارد که برای حفظ انسجام می‌توان به طور کلی آنها را به عوامل سازمانی و فردی تقسیم بندی نمود(Irene,2013):

- فعالیت‌های یادگیری مستمر و رسمی در درون سازمان که معطوف به بهسازی عملکرد کارکنان می‌شود(Hafeez,2015).

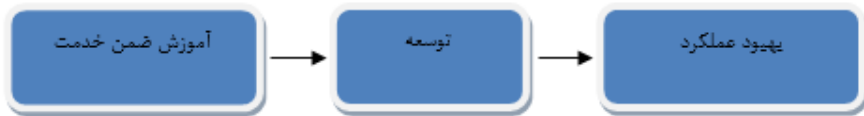
منبع حیاتی برای هر سازمان، نیروی کار آن سازمان خواهد بود. نیروی کار در سازمان، دارای یک نقش مشخص برای بازی است که موفقیت سازمان را در بر می‌گیرد و طبیعتاً نمی‌توان آنرا تضعیف یا نادیده گرفت. برخی بر این باورند که بقای هر سازمان در یک جامعه رقابتی، به توانایی آن سازمان در تربیت منابع انسانی نهفته است تا افرادی خلاق، نوآور و مبدع شوند که مستمراً عملکرد را ارتقاء و مزیت رقابتی را افزایش خواهند داد(Falola,2014) و برخی معتقدند که عملکرد کارکنان می‌تواند در بهبود شرایط تولید، سهولت به کارگیری فن‌آوری‌های جدید، کارکنان با انگیزه بالا و ... تجلی یابد(Afshan,2012).

بسیاری از تحقیقات انجام شده در زمینه عملکرد کارکنان نشان داده که فراگردهای مدیریت منابع انسانی، قویا و به شکل مثبت به عملکرد کارکنان و حوزه‌های توسعه ایشان، مرتبط بوده است. تحقیقاتی هم انجام شده که موید آن بوده که عملکرد کارکنان می‌تواند از طریق آموزش ضمن خدمت و با ایجاد کار تیمی در میان کارکنان و همچنین تدوین مهارت‌های خاص مالی، بهبود یابد(Lotich,2015).

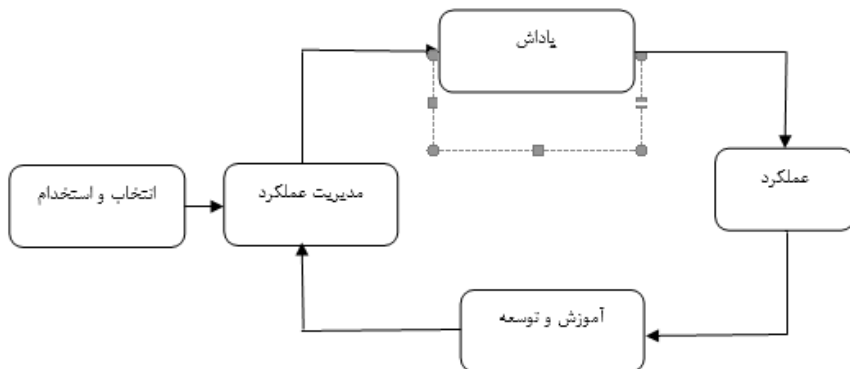
برای ارتقا عملکرد و بهبود رفتار کارکنان، به نحوی که به موفقیت سازمان منجر شود، باید یک رشته عوامل موثر بر عملکرد، شناسایی و مدیریت شود. از جمله عوامل موثر بر عملکرد می‌توان به استعداد؛ دانش و مهارت؛ آموزش، توسعه دانش و مهارت‌های کارکنان؛ فرصت؛ منابع و امکانات؛ انگیزه؛ هدف و برنامه؛ مثبت اندیشی، پایداری و پشتکار اشاره کرد(Neishabouri,2016; Afaq,2015)(شکل ۱، ۲ و ۳).



شکل ۱- عوامل موثر بر عملکرد (منبع: Neishabouri, 2016)



شکل ۲- رابطه میان آموزش ضمن خدمت، توسعه و بهبود عملکرد (منبع: Afaq, 2015)



شکل ۳- ارتباط بین مدیریت عملکرد با ابعاد مدیریت منابع انسانی (منبع: Abolalayi, 2015)



### پیشینه پژوهشی

ناصری جهرمی (Nasari Jahromi, 2016)، به ارزشیابی "عوامل موثر بر انتقال یادگیری دوره‌های آموزش ضمن خدمت پرستاری به محیط کار بر اساس مدل انتقالی هالتون" پرداخت. پژوهش وی، مطالعه‌ای توصیفی-مقطعی است که جامعه آماری آنرا تمامی پرستاران دانشگاه علوم پزشکی جهرم در سال ۱۳۹۴ و معیار ورود به پژوهش، شرکت در دوره‌های آموزشی تخصصی ضمن خدمت بوده است. یافته‌ها نشان داد که عوامل فردی، سازمانی و آموزشی موثر بر انتقال یادگیری دوره‌های آموزش ضمن خدمت به محیط کار از دیدگاه پرستاران دانشگاه علوم پزشکی جهرم از سطح متوسط، بیشتر اما از سطح مطلوب، کمتر می‌باشند. همچنین مشخص گردید که عامل موثر غالب از دید آنان عامل فردی می‌باشد.

عسکری (Askari, 2016)، به بررسی "تاثیر آموزش ایمنی شغلی بر آگاهی و بهبود عملکرد کارکنان بخش‌های مراقبت ویژه حین جابجایی بیماران" پرداخت. روش بررسی وی در این تحقیق، یک کارآزمایی آموزشی است که در بخش‌های مراقبت ویژه بیمارستان ولیعصر (عج) و امیر المومنین (ع) اراک انجام شده است. نتایج این تحقیق نشان داده که افزایش آگاهی پرستاران و کادر درمان نسبت به نحوه صحیح جابه جایی بیماران، نقش موثری در آگاهی و بهبود عملکرد آنها در حین جابه جایی بیمار در بخش‌های مراقبت ویژه داشته است.

والی (Vali, 2015)، در تحقیق خود به بررسی "عوامل انگیزشی موثر بر شرکت پرستاران در برنامه‌های آموزش ضمن خدمت (مطالعه موردی پرستاران شاغل در بیمارستان‌های آموزشی-عمومی دانشگاه علوم پزشکی کرمان)" پرداخت. مطالعه وی، از نوع توصیفی-تحلیلی و به صورت مقطعی در سه بیمارستان شفا (۲۳۷ پرستار)، بیمارستان افضل (۳۸۴ پرستار) و بیمارستان باهنر (۲۰۳ پرستار) انجام شد. نتایج تحقیق وی نشان داد که توجه به عوامل حرفه‌ای از اهمیت بسیار زیادی در برنامه‌ریزی دوره‌های آموزشی ضمن خدمت برای پرستاران در مراکز بیمارستانی برخوردار بوده و باید مورد توجه خاص قرار گیرد و بالطبع عدم توجه به آن در دراز مدت، منجر به کاهش انگیزه پرستاران برای شرکت در این برنامه‌ها و به دنبال آن کاهش بهره‌وری و اثربخشی دوره‌های آموزشی ضمن خدمت می‌شود.

رجبی (Rajabi, 2015)، به بررسی "تاثیر آموزش شغلی بدو خدمت بر آگاهی و نگرش کارکنان معاونت بهداشتی دانشگاه علوم پزشکی کاشان" پرداخته است. پژوهش وی، از نوع نیمه تجربی و کاربردی است که بر روی کلیه کارکنان تازه وارد حوزه‌ی معاونت بهداشتی که مجموعاً ۲۰۷ نفر بودند، انجام گرفته است. آزمودنی‌ها در گروه‌های پزشک، پرستار، ماما،

مبارزه با بیماری‌ها، بهداشت عمومی، روانشناس با دو برنامه آموزشی مجزا دوره دیدند. در نتیجه‌گیری از این تحقیق می‌توان اذعان داشت که آموزش بدو خدمت در صورت اجرای صحیح، تاثیر به سزایی در افزایش مهارت‌های شغلی کارکنان تازه وارد سازمان‌های مختلف دارد؛ بنابراین، توجه خاص سیاست‌گذاران به آن و لزوم بازنگری سالیانه‌ی آن همگام با نیازهای شغلی جدید شاغلین، سبب ارتقاء کیفیت ارائه‌ی خدمات و رضایت کارکنان خواهد شد.

مطبوعی (Matbouiy, 2013)، در تحقیق خود به "تاثیر برنامه طراحی شده آموزش ضمن خدمت بر میزان ثبت تشخیص‌های پرستاری در پرستاران" پرداخت. روش تحقیق وی، از نوع نیمه تجربی است و نمونه‌گیری در دسترس از میان پرستاران داوطلب در بخش‌های جراحی (۶۰ پرستار بالینی) در دو گروه آزمون (۳۰ نفر) و کنترل (۳۰ نفر) در دو بیمارستان خصوصی فوق تخصصی داوطلب تهران انجام شد. از یافته‌های این تحقیق می‌توان نتیجه گرفت که برگزاری برنامه طراحی شده آموزش ضمن خدمت بر عملکرد پرستاران در زمینه ثبت تشخیص‌های پرستاری موثر می‌باشد و توانسته است عملکرد پرستاران را ارتقاء دهد؛ از اینرو، فرایند پرستاری می‌تواند بعنوان مبنایی برای طراحی برنامه آموزش ضمن خدمت جهت بهسازی نیروی پرستاری در زمینه ثبت تشخیص‌های پرستاری در بیمارستان‌ها به کار رود. محقق توصیه می‌کند از این رویکرد برای مدیریت و برنامه‌ریزی سایر مشکلات مراقبتی بیشتر مورد توجه قرار گرفته و استفاده گردد.

مهران (Mehran, 2017)، به بررسی "تاثیر کارگاه تعاملی در کیفیت انتقال بیماران در بیمارستان (مطالعه شبه تجربی)" پرداخته است. روش تحقیق وی، نیمه آزمایشی است که در ابتدا به بررسی نحوه انتقال بیماران از بخش مراقبت‌های ویژه یکی از بیمارستان‌های وابسته به دانشگاه علوم پزشکی تهران پرداخته و مشاهدات و بررسی‌های خود را مکتوب نموده است. بر اساس نتایج حاصله از این تحقیق، آموزش ضمن خدمت پرستاران در زمینه استاندارد جابجایی بیماران می‌تواند کیفیت انتقال بیماران بدحال را افزایش و بهبود بخشد.

عرب (Arab, 2016) به بررسی "اثرات برنامه‌های آموزش ضمن خدمت روی دانش و نگرش پرستاران در زمینه درد پس از عمل جراحی" پرداخت. روش تحقیق وی، شبه آزمایشی و روی ۶۰ نفر از پرستاران شاغل در واحدهای جراحی بیمارستان‌های آموزشی کرمان (ایران) اجراء شد. محقق در انتهای تحقیق خود به این نتیجه رسید که برنامه‌های آموزش ضمن خدمت مربوط به مدیریت درد، هم دانش را افزایش داده و هم نگرش پرستاران را در خصوص مدیریت و کنترل درد، تغییر داده است.

ابراهیمی (Ebrahimi, 2016)، به بررسی "اثر آموزش ضمن خدمت تریاژ روی عملکرد پرستاران بخش تریاژ و کارکنان بخش فوریت‌های پزشکی در ایران شهر" پرداخته است. روش تحقیق وی، شبه آزمایشی است و جامعه آماری تحقیق وی، ۵ پرستار شاغل در بخش تریاژ و ۳۰ تکنسین شاغل در بخش فوریت‌های پزشکی بود. یافته‌های تحقیق وی نشان داد که تریاژ آموزش ضمن خدمت، روی عملکرد پرستاران تریاژ و کارکنان فوریت‌های پزشکی تاثیر گذاشته است.

عاید (Ayed, 2015)، به بررسی "تاثیر عوامل نوینکاری و آموزش ضمن خدمت و توسعه روی عملکرد پرستاران حرفه‌ای در بیمارستان‌های دولتی کرانه باختری شمالی" پرداخت. روش تحقیق وی، توصیفی کمی بود و جامعه آماری آن شامل ۳۱۵ نفر از پرستاران حرفه‌ای شاغل در بیمارستان‌های دولتی خلیل سلیمان، ثابت، درویش، الوطنی، جراحی رافضیه و یاسر عرفات بودند. نتیجه حاصله از این تحقیق موید آن است که عوامل توسعه‌ای آموزش ضمن خدمت/تحصیلات و شیفت شب روی عملکرد پرستاران حرفه‌ای تاثیر داشته است.

حافیظ (Hafeez, 2015)، به بررسی "تاثیر آموزش ضمن خدمت روی عملکرد کارکنان (مورد مطالعه: شرکت‌های داروسازی مستقر در کراچی پاکستان)"، پرداخته است. این تحقیق، کمی و جامعه آماری آن، کارکنان بخش داروسازی شهر کراچی پاکستان بوده است. تحقیق وی نشان داد هر اندازه کارکنان در دوره‌های آموزشی ضمن خدمت شرکت کنند و حضور فعال داشته باشند، کارایی سطوح عملکردی و شغلی ایشان بالاتر می‌رود؛ بنابراین، موفقیت هر سازمان، به موفقیت و میزان آگاهی کارکنان آن سازمان بستگی دارد و در این میان، آموزش ضمن خدمت، یکی از کلیدی‌ترین ابزارهای بهسازی و ارتقاء دانش و عملکرد کارکنان محسوب می‌شود.

## سوالات

- الف) مولفه‌های اصلی آموزش ضمن خدمت آموزش پزشکی قانونی کدامند؟  
 ب) چه رابطه‌ای بین آموزش ضمن خدمت و عملکرد کارکنان پزشکی قانونی وجود دارد؟  
 ج) مدل ساختاری مناسب در جهت تعیین تاثیر آموزش بر عملکرد کدام است؟

## فرضیه‌های تحقیق

بهبود عملکرد کارکنان، با نیازسنجی دوره‌های آموزش ضمن خدمت، رابطه دارد؛  
 بهبود عملکرد کارکنان با تصریح اهداف دوره‌های آموزش ضمن خدمت، رابطه دارد؛  
 بهبود عملکرد کارکنان با تعیین محتوای متناسب دوره‌های آموزش ضمن خدمت، رابطه دارد؛

بهبود عملکرد کارکنان با برنامه‌ریزی و نحوه‌ی اجراء دوره‌های آموزش ضمن خدمت، رابطه دارد؛

بهبود عملکرد کارکنان با شیوه ارزشیابی دوره‌های آموزش ضمن خدمت، رابطه دارد؛

بهبود عملکرد کارکنان با مدیریت اجرایی دوره‌های آموزش ضمن خدمت، رابطه دارد؛

بهبود عملکرد کارکنان با امکانات و تجهیزات دوره‌های آموزش ضمن خدمت، رابطه دارد؛

بهبود عملکرد کارکنان با فن‌آوری دوره‌های آموزش ضمن خدمت، رابطه دارد؛

بهبود عملکرد کارکنان با دانش‌پذیران دوره‌های آموزش ضمن خدمت، رابطه دارد.

### روش شناسی تحقیق

این پژوهش از نوع تحقیقات ترکیبی به شمار می‌آید که در قالب شیوه‌های کیفی و کمی به اجرا درآمده است. در بخش کیفی، از دیدگاه‌های شرکت کنندگان و با استفاده از شیوه مصاحبه هدفمند (در جهت شناسایی مولفه‌های آموزش ضمن خدمت) استفاده شده و در بخش کمی (پس از تدوین شاخص‌ها و پرسشنامه و جمع‌آوری داده‌ها) از نظر هدف، توسعه‌ای و از نظر شیوه اجرا، توصیفی- پیمایشی عمل شده است. جامعه‌ی آماری در این تحقیق، کلیه ۲۸۰۰ نفر از کارکنان شاغل در ۳۱ اداره کل پزشکی قانونی کشور (با توجه به تعداد ۳۱ استان) در سال ۱۳۹۶ می‌باشد. برای محاسبه حجم نمونه مورد نیاز در این تحقیق، از فرمول کوکران استفاده شده که بر اساس این فرمول، حجم نمونه مورد نیاز پژوهش برابر با ۳۳۸ نفر تعیین گردید.

با توجه به پراکندگی بالای جغرافیایی جامعه آماری (۳۱ اداره کل پزشکی قانونی مستقر در هر یک از استانها)، پس از ارزیابی دقیق‌تر در فرآیند پژوهش، انتخاب نمونه از طریق روش نمونه‌گیری خوشه‌ای- تصادفی ساده صورت گرفته است. بدین شکل که در مرحله اول و از میان ۳۱ استان، ۱۵ استان آذربایجان شرقی (قطب<sup>۱</sup>)، اصفهان (قطب)، ایلام، بوشهر، تهران (قطب)، خراسان رضوی (قطب)، فارس (قطب)، قم، لرستان، کردستان، کرمانشاه (قطب)، گلستان، گیلان، مازندران و هرمزگان، انتخاب و سپس از هر استان، ۲۳ نفر (با توجه به حضور و شرکت در دوره‌های آموزشی) در این تحقیق مشارکت داده شدند.

به منظور جمع‌آوری اطلاعات از روش ترکیبی (مطالعات کتابخانه‌ای) کیفی جهت تدوین مبانی نظری، ادبیات تحقیق و چارچوب نظری، مدل مفهومی و تهیه پرسشنامه و میدانی (کمی برای تایید یا رد فرضیه‌های پژوهش، از روش میدانی)، استفاده شد. پرسشنامه

۱- پوشش دهنده چند استان همجوار به دلیل داشتن مراکز آموزشی، تجهیزات آزمایشگاهی و تشخیصی ویژه

استفاده شده در این تحقیق، دو دسته پرسش عمومی (مردم شناختی) و پرسش تخصصی را شامل شده است. پرسش‌های عمومی پیرامون جنسیت، وضعیت تاهل، سابقه خدمت، تحصیلات، وضعیت استخدامی و محل خدمت بوده و پرسش‌های تخصصی به صورت بسته-پاسخ به شرح زیر است:

۱- پرسشنامه آموزش ضمن خدمت که ۹ مولفه نیازسنجی (۱۹ سوال)، اهداف و اولویت‌بندی‌ها (۷ سوال)، محتوا (۷ سوال)، برنامه‌ریزی و اجراء (۱۰ سوال)، شیوه ارزشیابی (۹ سوال)، مدیریت اجرایی (۱۲ سوال)، امکانات و تجهیزات (۱۶ سوال)، نقش فن‌آوری (۱۱ سوال) و نقش دانش پذیران (۱۲ سوال) دارد و در مجموع، ۱۰۳ گویه و محقق ساخته (۱۳۹۶) می‌باشد؛

۲- پرسشنامه بهبود عملکرد که ۳ عامل شغلی (۱۰ سوال)، فردی (۱۱ سوال) و سازمانی (۵ سوال) و در مجموع ۲۸ گویه و محقق ساخته (۱۳۹۶) می‌باشد (شکل ۵، تحلیل عاملی تاییدی مدل اندازه‌گیری بهبود عملکرد را نشان می‌دهد).

پرسشنامه‌ها، توسط اعضاء نمونه تکمیل شده و بر اساس طیف پنج درجه‌ای لیکرت و از کاملاً موافقم - موافقم - نظری ندارم - موافقم - کاملاً موافقم (پرسشنامه آموزش ضمن خدمت) و از خیلی کم - کم - متوسط - زیاد - خیلی زیاد (پرسشنامه بهبود عملکرد)، تنظیم و ارائه شده‌اند.

در پژوهش حاضر، ابتدا بر اساس تحلیل عاملی اکتشافی مولفه‌های اصلی استخراج و سپس با استفاده از تحلیل عاملی تاییدی، پرسشنامه آموزش ضمن خدمت و بهبود عملکرد مورد ارزیابی قرار گرفت. تحلیل عاملی اکتشافی با بهره‌گیری از روش استخراج مؤلفه‌های اصلی و چرخش واریماکس با استفاده از ۱۰۳ ماده خودگزارشی (آموزش ضمن خدمت) و ۲۸ ماده خودگزارشی (بهبود عملکرد) انجام شد. ملاک کفایت نمونه‌گیری کیسر - مایر - اکلین، موید آن است که داده‌ها برای تحلیل مؤلفه‌های اصلی مناسب‌اند و کفایت نمونه‌گیری را تأیید می‌کند. آزمون کرویت بارتلت نیز در خصوص هر دو پرسشنامه، معنادار بوده و نشان می‌دهد برای اجرای تحلیل بین متغیرها همبستگی کافی وجود دارد. در نهایت، ۹ عامل (برای آموزش ضمن خدمت) و ۳ عامل (برای بهبود عملکرد) استخراج گردید که به ترتیب در مجموع، ۶۵ درصد از واریانس (کل واریانس آموزش ضمن خدمت) و ۵۷ درصد از واریانس (کل واریانس بهبود عملکرد) را تبیین کردند.

**جدول ۱- بارهای عاملی پرسشنامه آموزش ضمن خدمت**

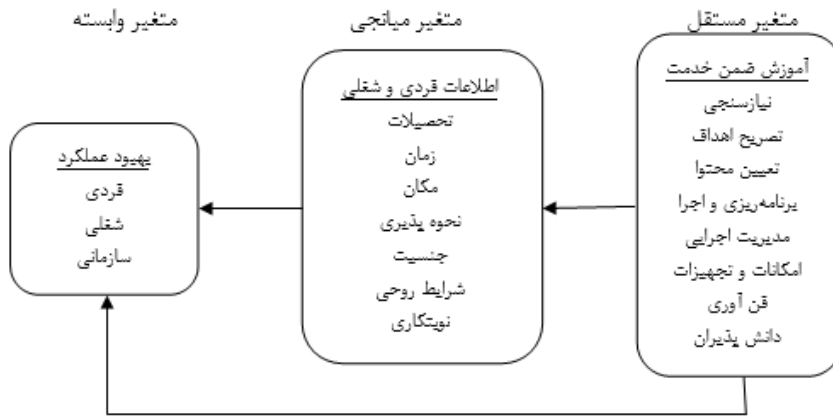
عامل	بار عاملی	سطح معنی‌داری
نیازسنجی	۰/۷۴	۰/۰۰۱
هدف و اولویت‌بندی	۰/۷۱	۰/۰۰۱
محتوای دوره‌ها	۰/۷۳	۰/۰۰۱
برنامه‌ریزی و اجراء	۰/۸۲	۰/۰۰۱
شیوه ارزشیابی	۰/۸۴	۰/۰۰۱
مدیریت اجرایی	۰/۷۲	۰/۰۰۱
امکانات و تجهیزات	۰/۸۱	۰/۰۰۱
فن‌آوری	۰/۹۲	۰/۰۰۱
دانش‌پذیران	۰/۷۲	۰/۰۰۱

**جدول ۲- بارهای عاملی پرسشنامه بهبود عملکرد**

عامل	بار عاملی	سطح معنی‌داری
عملکرد شغلی	۰/۷۹	۰/۰۰۱
عملکرد فردی	۰/۹۵	۰/۰۰۱
عملکرد سازمانی	۰/۷۵	۰/۰۰۱

جهت برآورد روایی پرسشنامه‌ها، از روایی صوری و محتوایی استفاده و به منظور تعیین پایایی پرسشنامه‌ها، از آزمون ضریب آلفای کرونباخ استفاده گردید که نتایج آن به ترتیب برابر ۰/۸۹، آموزش ضمن خدمت و ۰/۸۷ به‌بود عملکرد محاسبه گردید.

روشهای تجزیه و تحلیل داده‌های این پژوهش در دو سطح آمار توصیفی و استنباطی است. در سطح توصیفی با استفاده از شاخص آماری چون جداول توزیع فراوانی، نمودارها، میانگین، انحراف استاندارد و... در سطح استنباطی از ضریب همبستگی پیرسون، رگرسیون چند متغیره گام به گام، تحلیل مسیر و مدل معادلات ساختاری برای ارزیابی مدل تحقیق، استفاده شده است.



شکل ۴- مدل مفهومی تحقیق

## یافته‌ها

همانطور که اشاره گردید، هدف این تحقیق، شناسایی مولفه‌های آموزش ضمن خدمت و تعیین میزان تاثیر آن بر بهبود عملکرد می‌باشد. به همین منظور، سوالات و فرضیه‌هایی مطرح گردید که در زیر به هر یک پرداخته می‌شود.

### سوال الف) مولفه‌های اصلی آموزش ضمن خدمت آموزش پزشکی قانونی کدامند؟

نتایج تحلیل اکتشافی و تاییدی، ۹ مولفه نیازسنجی (میانگین ۸۰/۲۹ با انحراف معیار ۱۰/۶۵)، هدف‌ها و اولویت‌بندی‌ها (میانگین ۲۴/۵۰ با انحراف معیار ۳/۸۷)، محتوا (میانگین ۲۹/۷۴ با انحراف معیار ۴/۱۶)، برنامه‌ریزی (میانگین ۴۰/۹۳ با انحراف معیار ۶/۶۴)، شیوه ارزشیابی (میانگین ۳۵/۳۴ با انحراف معیار ۵/۹۳)، مدیریت اجرایی (میانگین ۴۹/۹۳ با انحراف معیار ۸/۴۴)، امکانات و تجهیزات (میانگین ۶۷/۴۶ با انحراف معیار ۱۰/۲۴)، نقش فن آوری (میانگین ۴۶/۴۶ با انحراف معیار ۷/۱۸) و نقش دانش‌پذیران (میانگین ۵۶/۹۵ با انحراف معیار ۷/۰۶) برای آموزش ضمن خدمت (میانگین ۴۳۱/۲۹ با انحراف معیار ۵۲/۲۲) شناسایی و تبیین نمود.

**سوال ب) چه رابطه‌ای بین آموزش ضمن خدمت و عملکرد کارکنان پزشکی قانونی وجود دارد؟**

نتایج تحلیل اکتشافی و تاییدی، ۳ عامل عملکرد شغلی (میانگین ۳۷/۸۲ با انحراف معیار ۸/۹۷)، عملکرد فردی (میانگین ۴۳/۴۶ با انحراف معیار ۹/۷۵) و عملکرد سازمانی (میانگین

۲۱/۱۰ با انحراف معیار ۵/۲۷) برای متغیر بهبود عملکرد (میانگین ۱۰۲/۳۸ با انحراف معیار ۲۱/۵۴)، شناسایی و تبیین کرد. جدول زیر (شماره ۳)، رابطه میان مولفه‌های آموزش ضمن خدمت و عملکرد کارکنان پزشکی قانونی را نشان می‌دهد.

جدول ۳- ماتریس همبستگی بین شاخص‌های آموزش ضمن خدمت و بهبود عملکرد

	۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	
۱											بهبود عملکرد
۲									۱	۰/۱۵۵**	نیازسنجی
۳								۱	۰/۱۵۸**	۰/۱۵۴**	هدف‌ها
۴							۱	۰/۱۶۸**	۰/۱۵۲**	۰/۱۵۹**	محتوا
۵						۱	۰/۱۶۲**	۰/۱۷۰**	۰/۱۶۸**	۰/۱۶۳**	برنامه‌ریزی
۶					۱	۰/۱۷۴**	۰/۱۷۱**	۰/۱۶۴**	۰/۱۵۴**	۰/۱۶۳**	شیوه ارزشیابی
۷				۱	۰/۱۵۸**	۰/۱۵۶**	۰/۱۵۴**	۰/۱۴۸**	۰/۱۵۰**	۰/۱۵۳**	مدیریت اجرایی
۸			۱	۰/۱۷۱**	۰/۱۶۲**	۰/۱۵۷**	۰/۱۶۰**	۰/۱۵۲**	۰/۱۵۶**	۰/۱۵۸**	امکانات و
۹		۱	۰/۱۷۸**	۰/۱۶۸**	۰/۱۶۳**	۰/۱۷۳**	۰/۱۶۱**	۰/۱۶۳**	۰/۱۷۴**	۰/۱۶۵**	فن‌آوری
۱۰	۱	۰/۱۶۹**	۰/۱۷۳**	۰/۱۶۳**	۰/۱۵۶**	۰/۱۵۱**	۰/۱۵۷**	۰/۱۴۷**	۰/۱۴۹**	۰/۱۵۷**	دانش پذیران

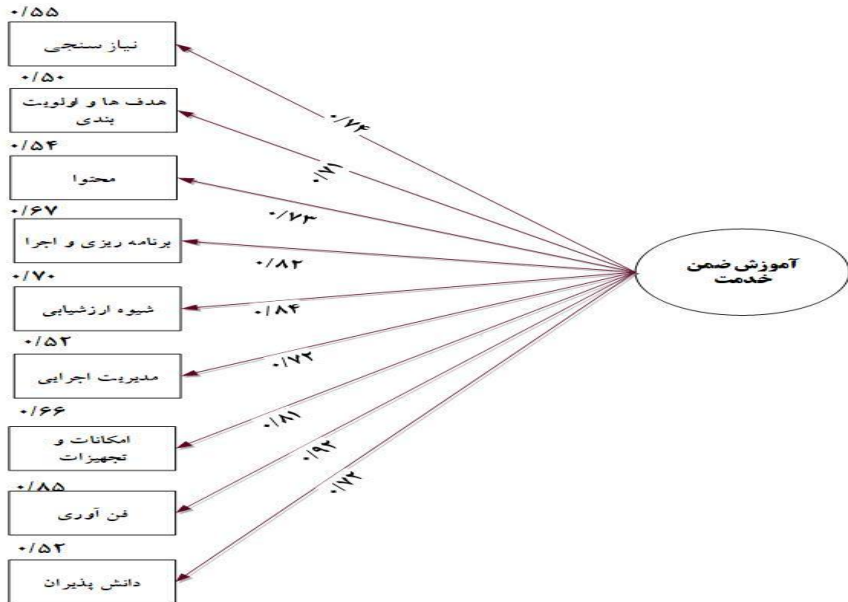
آزمون کولموگروف-اسمیرنف نشان داد که فرض نرمال بودن آموزش ضمن خدمت و بهبود عملکرد با توجه به سطح معنی‌داری (بیشتر از ۰/۰۵)، تأیید می‌گردد. همچنین، نتایج آزمون t تک نمونه‌ای نشان داد که ابعاد آموزش ضمن خدمت در سطح مطلوب می‌باشند.

جدول ۴- آزمون کولموگروف-اسمیرنف جهت بررسی نرمال بودن متغیرهای پژوهش

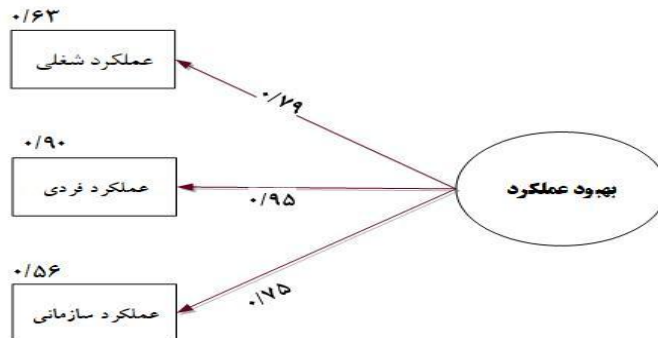
متغیر	آماره چولگی	کشیدگی K-S	سطح معنی‌داری
بهبود عملکرد	۰/۰۸۳	-۰/۲۷	۰/۹۶۷
آموزش ضمن خدمت	۰/۳۳	۰/۰۸	۱/۰۶۴



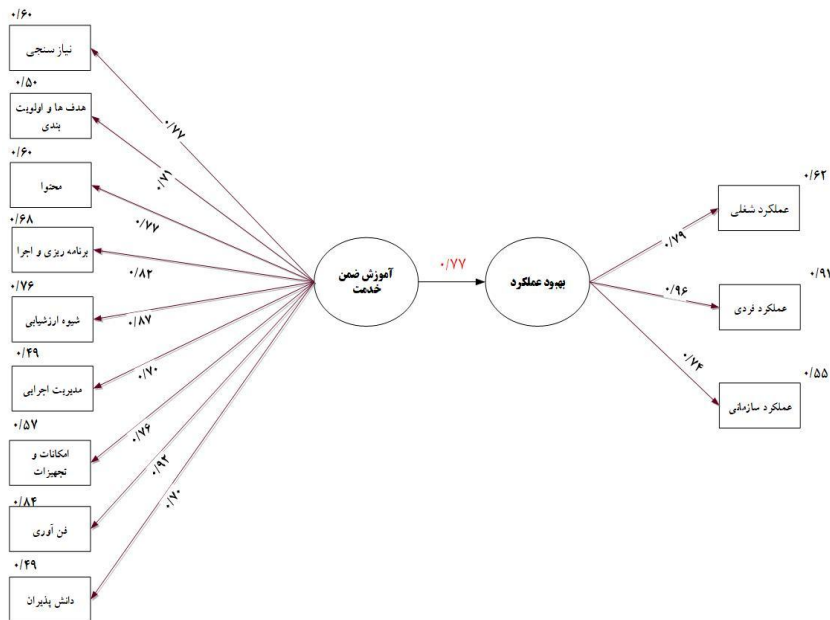
**سوال ج)** مدل ساختاری مناسب در جهت تعیین تاثیر آموزش بر عملکرد کدام است؟ مدل مفروض مبتنی بر عوامل موثر آموزش ضمن خدمت بر بهبود عملکرد، دارای ۱۲ متغیر آشکار و دو متغیر پنهان (بهبود عملکرد و آموزش ضمن خدمت) بود که با نسخه ۲۱ اموس با تحلیل عاملی درست نمایی بیشینه، مورد سنجش و تایید قرار گرفته است.



شکل ۵- تحلیل عاملی تأییدی مدل اندازه‌گیری آموزش ضمن خدمت



شکل ۶- تحلیل عاملی تأییدی مدل اندازه‌گیری بهبود عملکرد



شکل ۷- مدل ساختاری بهبود عملکرد با توجه به مولفه‌های آموزش ضمن خدمت

## بحث و نتیجه‌گیری

در این تحقیق، پس از بررسی و مطالعه ادبیات نظری و تجربی مرتبط با موضوع پژوهش، ۹ فرضیه مطرح و با روش‌های آماری متناسب، مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. به منظور پاسخگویی به فرضیه‌های پژوهش، ابتدا با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون رابطه هر یک از عوامل آموزش ضمن خدمت و بهبود عملکرد مورد بررسی قرار گرفت. بین مولفه‌های شناسایی شده آموزش ضمن خدمت و بهبود عملکرد در سطح  $P=0.01$  رابطه مثبت معنی‌دار وجود داشت و تمامی فرضیه‌ها، تایید شدند. در ادامه، توضیحات لازم ارائه می‌گردد. **فرضیه اول** (بهبود عملکرد کارکنان، با نیازسنجی دوره‌های آموزش ضمن خدمت، رابطه دارد. نتایج این فرضیه با تحقیق ناصری جهرمی و عسکری (۱۳۹۵)؛ والی و رجبی (۱۳۹۳)؛ مطبوعی (۱۳۹۲)؛ مهران (۲۰۱۷)؛ عرب و ابراهیمی (۲۰۱۶) و عاید (۲۰۱۵) همخوانی دارد. نیازسنجی، اولین گام در اجرای یک دوره آموزش ضمن خدمت می‌باشد. نیازسنجی بعنوان شالوده و پایه برای تعیین اهداف، گزینش، طراحی، پیاده‌سازی و نهایتاً ارزشیابی برنامه‌های آموزشی به کار گرفته می‌شود.

**فرضیه دوم)** بهبود عملکرد کارکنان با تصریح اهداف دوره‌های آموزش ضمن خدمت، رابطه دارد.

نتایج این فرضیه با تحقیق رجبی (۱۳۹۴)؛ مطبوعی (۱۳۹۲)؛ عرب (۲۰۱۶) همخوانی دارد. تعیین اهداف و اولویت برای آموزش ضمن خدمت، هم از منظر فردی و هم از منظر سازمانی قابل بررسی است. از جنبه فردی، به کارکنان کمک می‌کند تا به آرمان‌های شخصی و شغلی خود برسند و نتیجتاً، مشارکت فرد در تحقق اهداف سازمانی را تسهیل می‌نماید و از جنبه سازمانی، اثربخشی کارکنان را به دنبال خواهد داشت ضمن آنکه سازمان را اخلاقاً و عرفاً، متولی و مسئول نیازها و چالش‌ها می‌کند که در جامعه‌ی پیرامون آن وجود دارد.

**فرضیه سوم)** بهبود عملکرد کارکنان با تعیین محتوای متناسب دوره‌های آموزش ضمن خدمت، رابطه دارد.

نتایج این فرضیه با تحقیق والی و رجبی (۱۳۹۴) و مهران (۲۰۱۷) همخوانی دارد. اینکه چگونه یک محتوا تدریس و منتقل شود، مستلزم به کارگیری شیوه‌های علمی و عملی است ضمن آنکه محتوای مطلوب و مناسب، به فراگیر کمک می‌کند تا در پایان دوره آموزش ضمن خدمت خود، دانش یا مهارت یاد گرفته را به درستی و در محل کار یا سازمان، بروز دهد.

**فرضیه چهارم)** بهبود عملکرد کارکنان با برنامه‌ریزی و نحوه‌ی اجراء دوره‌های آموزش ضمن خدمت، رابطه دارد

نتایج این فرضیه با تحقیق مطبوعی (۱۳۹۲) و عرب (۲۰۱۶) همخوانی دارد. برنامه و اجرای آموزش ضمن خدمت می‌بایست به گونه‌ای ترسیم و عملیاتی شود که اهداف کوتاه مدت، میان مدت و حتی بلند مدت سازمان را متجلی سازد. برنامه‌ریزی آموزش ضمن خدمت، به گروه مدیریت و دست اندرکاران دوره کمک می‌کند تا منابع را در زمینه تدوین، پیاده‌سازی و اجرای هرچه بهتر برنامه‌های آموزشی، صرف نمایند.

**فرضیه پنجم)** بهبود عملکرد کارکنان با شیوه ارزشیابی دوره‌های آموزش ضمن خدمت، رابطه دارد.

نتایج این فرضیه با تحقیق والی و رجبی (۱۳۹۴) و مهران (۲۰۱۷) همخوانی دارد. نتایج ارزشیابی، بستری است برای تصمیم‌گیری در خصوص طراحی، عرضه و حتی تدوین اهداف آتی سازمان؛ از اینرو، هرچه ارزشیابی دقیق‌تر و منسجم‌تر باشد، میزان رضایت فراگیران به شکلی صحیح‌تر سنجیده می‌شود و طبیعتاً، برنامه‌های آموزشی ضمن خدمت آتی، مدون‌تر خواهد بود.

**فرضیه ششم)** بهبود عملکرد کارکنان بامدیریت اجرایی دوره‌های آموزش ضمن خدمت، رابطه دارد.

نتایج این فرضیه با تحقیق ناصری جهرمی (۱۳۹۵)؛ والی (۱۳۹۴)؛ مطبوعی (۱۳۹۲)؛ عرب و ابراهیمی (۲۰۱۶) و عاید (۲۰۱۵) همخوانی دارد. مدیریت اجرایی در حقیقت، نوعی حلقه اتصال میان فراگیر و مدرس خواهد بود تا دستیابی به اهداف مورد نظر از آموزش ضمن خدمت را، تسهیل سازد ضمن آنکه این مدیریت اجرایی دوره آموزش ضمن خدمت است که علاوه بر نظارت در کلیات دوره، مسئولیت اجرای یک ارزشیابی صحیح را به عهده می‌گیرد تا مشخص نماید که فراگیران چه موقع سطح قابل قبول از عملکرد و انتظارات را برآورده و محقق نموده‌اند.

**فرضیه هفتم)** بهبود عملکرد کارکنان با امکانات و تجهیزات دوره‌های آموزش ضمن خدمت، رابطه دارد.

نتایج این فرضیه با تحقیق عسکری (۱۳۹۵) و مهران (۲۰۱۷) همخوانی دارد. رنگ کلاس و یا سالن آموزش، تهویه مطبوع، نور، تمیزی و زیبایی وسایل موجود در فضای کلاس یا سالن آموزش، نحوه پذیرایی میان وعده کلاسی و نوع آن، سلیقه در پوسته‌های آموزشی نصب شده بر دیوارها و حتی محل استقرار میز مدرس و تابلو درس، از جمله عواملی است که در سطح واکنش (بلافاصله پس از دوره)، از سوی فراگیران مورد اشاره بوده و رضایت یا عدم رضایت فراگیران را بروز داده است.

**فرضیه هشتم)** بهبود عملکرد کارکنان نقش فن‌آوری دوره‌های آموزش ضمن خدمت، رابطه دارد.

نتایج این فرضیه با تحقیق والی و رجبی (۱۳۹۴) و مهران (۲۰۱۷) همخوانی دارد. امروزه اکثر سازمان و موسسات آموزشی، به منظور بهره‌وری بیشتر از فن‌آوری روز در زمینه آموزش، تلاش نموده‌اند که تجهیزات و امکانات جدید را جایگزین وسایل سنتی و نسبتاً قدیمی در امور آموزش نمایند که در این میان، نقش فن‌آوری در راستای استفاده از وسایل، پررنگ‌تر گردیده است؛ از همین روی، سازمانها نیز برای تجهیز اتاق و سالن‌های آموزش‌های ضمن خدمت خود، استفاده و بهره‌گیری از امکانات و تجهیزات جدید را تجربه نموده که این امر، علاوه بر سهولت در انتقال دانسته‌ها از سوی مدرس به فراگیر، نوعی رضایتمندی نیز به دنبال خواهد داشت.

**فرضیه نهم)** بهبود عملکرد کارکنان با نقش دانش‌پذیران دوره‌های آموزش ضمن خدمت، رابطه دارد.

نتایج این فرضیه با تحقیق ناصری جهرمی (۱۳۹۵)؛ والی (۱۳۹۴) و عاید (۲۰۱۵) همخوانی دارد. هرگاه دانش و نگاه کارکنان در زمینه‌ی یادگیری ارتقاء و بهبود یابد، بهره‌وری و نتیجتاً، اهمیت بر ارزش‌های درونی و حتی بیرونی یک سازمان، متجلی می‌گردد. سازمان، به دنبال کسب و نیل اهداف از پیش تعیین شده خود می‌باشد و در صدد است تا کمبود و مشکلات موجود و ملموس را، مرتفع نماید.

در هسته اصلی بهبود عملکرد کارکنان، یادگیری وجود دارد که از طریق آن، کارکنان می‌توانند به رشد و بالندگی سازمان کمک نمایند و ضمن بروز استعداد و توانایی‌های خود، شایستگی و تجربیات را به نیروهای جدیدالورود منتقل نمایند. آموزش ضمن خدمت و ایجاد نگرش مثبت، منجر به بهبود دانش کاری می‌گردد و همچنین کمک به شناسایی اهداف سازمان می‌نماید. بهبود عملکرد در پرتو آموزش ضمن خدمت حاصل می‌شود و این دو به کارکنان یاد می‌دهد که فعالیت کاری خود را در امور جاری و آتی سازمان به چه نحوی برنامه‌ریزی و انجام دهند که بیشترین بازدهی و اثربخشی را به دنبال داشته باشد.

مشخصاً، کارکنانی که فرصت آموزش ضمن خدمت بیشتری را در سازمان دارند، رغبت و رضایت بیشتری در محیط کار از خود نشان می‌دهند و دانش و توانش حرفه‌ای خود را بهبود می‌بخشند و حتی به دیگر کارکنان نیز در رسیدن به اهداف سازمانی، کمک خواهند کرد. این چنین نگرشی، برای دست اندرکاران مقوله توسعه منابع انسانی و در نگاه کلان سازمان پزشکی قانونی کشور (ایران)، بسیار حایز اهمیت است چرا که مدیران ارشد این مجموعه، همواره در صددند تا رابطه‌ی موجود میان آموزش ضمن خدمت در سطح کارکنان، عملکرد و نهایتاً رضایتمندی کلی سازمانی را تحکیم بخشند.

هر سازمان برای اجرای یک دوره آموزش ضمن خدمت، برخی هزینه‌های مترتب به آن (از جمله حق التدریس مدرس دوره، هزینه ایاب و ذهاب چه فراگیران و چه مدرس، استهلاک دستگاه‌ها و ...) را می‌پردازد ولی در عوض، پس از پایان دوره انتظار می‌رود که نوعی سرمایه ارزشی به سازمان برگردد که در قالب ارتقاء سطح دانش، مهارت و افزایش بهره‌وری کارکنان، تعریف و تبیین می‌شود.

در راستای پیاده‌سازی و تداوم بخشی به یک نظام آموزشی ضمن خدمت منتهی به بهبود عملکرد، یک رشته عوامل از قبیل نیازسنجی، برنامه‌ریزی، اجراء، ارزشیابی و ... از یک سو و تلاش در صحت ارتباط محتوا و سرفصل‌های دوره‌ها، اطلاع رسانی، مدیریت اجرایی، امکانات آموزشی، کیفیت دوره، آمادگی فراگیر و ... از سوی دیگر، باید لحاظ شود تا به اهداف آرمانی خود نزدیک شود؛ از این روی، نتایج این تحقیق می‌تواند راهکاری برای ارتقاء بهبود

عملکرد کارکنان سازمان پزشکی قانونی کشور- ایران) با تکیه به دوره‌های آموزش ضمن خدمت و با توجه به عوامل مختلف، عرضه نماید.

در این تحقیق، پس از بررسی و مطالعه ادبیات نظری و تجربی مرتبط با موضوع پژوهش، عواملی چون نیازسنجی، اهداف و اولویت بندی‌ها، محتوا، برنامه‌ریزی و اجراء، شیوه ارزشیابی، مدیریت اجرایی، امور رفاهی و خدمات، امکانات و تجهیزات، فن‌آوری و دانش‌پذیران بعنوان متغیر پیش بین، شناسایی و عوامل دیگری چون توانمندی استاد، زمان اجرای دوره، امور رفاهی، نحوه خدمات‌دهی، نگرش کارکنان و... بعنوان متغیر مکنون و بهبود عملکرد کارکنان ناشی از حضور در دوره‌های آموزش ضمن خدمت، بعنوان متغیر ملاک در نظر گرفته شد.

نتایج حاصله از تجزیه و تحلیل داده‌های آماری در این پژوهش، از یکسو، موید رابطه مثبت و قوی میان آموزش ضمن خدمت و بهبود عملکرد کارکنان بوده و تمامی فرضیه‌های مطروحه، تایید گردید و از سوی دیگر، نشانگر آن که کارکنان سازمان پزشکی قانونی کشور (ایران) به آموزش ضمن خدمت، توجه داشته و آنرا بعنوان یک بخش ضروری در راستای ارتقاء دانش، توانش (مهارت) و نگرش خود قلمداد می‌نمایند.

### تقدیر و تشکر

نویسندگان بر خود لازم و اخلاقی می‌دانند که از تمامی کسانی که در این تحقیق، همراهی و مساعدت نموده‌اند، تشکر و سپاسگزاری نمایند.

### References

- Abbaszadegan, S.M. (1989). Need-assessment of Training in organization. Tehran: Enteshar Co. (in Persian).
- Abolalaisy, B. (2015). Performance Management: A guidance for managers to evaluate and improve employees performance. Tehran: Organization of Industrial Management. (in Persian).
- Afaq, A.K. (2015). Impact of Training and Development of Employees on Employee Performance through Job Satisfaction: A Study of Telecom Sector of Pakistan. Business Management and Strategy, 7(1), 29-46.
- Afshan, S., & Nasir, M. (2012). Impact of Training on Employee Performance: A Study of Telecommunication Sector in Pakistan. Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, 4(6), 646-661.
- Arab, M. (2016). Effects of Training Programs on Knowledge and Attitudes of Nurses about Postoperative Pain. Scholars Research Library Der Pharmacia Lettre, 8(4), 108-111.
- Askari, P., Mahmoudi, M., & Hekmatpour, D. (2016). Impact of Job Safety Training on Awareness and Performance Improvement of ICU Staff

during patients' movement. Bimonthly Journal of Iran Occupation Health, 13(5),73-79.(in Persian).

- Ayed,A.(2015).Impact of Night Shift and Training Development Factors on Performance of Professional Nurses in North West Bank Governmental Hospitals. Journal of Education and Practice,6(27),50-61.
- Ebrahimi,M.(2016).The effect of triage training on the performance of triage nurses and emergency medical staff of Iranshahr. International Journal of Medical Research & Health Sciences,5(9S),190-196.
- Falola,H. O., A. O. Osibanjo,S.,& Ojo, I.(2014). Effectiveness of Training and development on employee's Performance and organization Competitiveness in The Nigerian Banking System. Bulletin of the Transilvania University of Braşov, Series 5,161-170.
- Hafeez,U.(2015).Impact of Training on Employees Performance: Evidence from Pharmaceutical Companies in Karachi, Pakistan. Business Management and Strategy, 6(1),49-64.
- Irene, F. L.(2013).The Impact of Training and Development on Worker Performance and Productivity in Public Sector Organizations: A Case Study of Ghana Ports and Harbors Authority. A Thesis submitted to the Institute of Distance Learning, Kwame Nkrumah University of Science & Technology, in partial fulfillment of the requirements for the degree of common wealth executive masters of business administration, Institute of Distance Learning-KNUST.
- Jalali, S.,& Labibi, Z.(2015).Management of Employees' Performance(Based on Linkage Point ). Tadbir Journal, (297). (in Persian).
- Keizouri,A.H.(2015).Effective system of employees performance:essentials, approaches and methods.Tehran:Beheshti University.Higher Education Faculty.(in Persian).
- Khorasani,A.(2011).Surveying job & training competencies of Managers and Deputies of Khuzestan Steel Company and Developing training needs based on skill standard.Tehran: 7th Conference of HRD.(in Persian).
- Kordi,M.(2016).Surveying Kar Afarin Bank Staff's Performance Evaluation(case study: Branches of Karaj City).Studies Of Management and Entrepreneurship, 2(3),170-184.(in Persian).
- Lotich,P.(2015). Absenteeism.Availablefrom URL:
- <http://thethrivingsmallbusiness.com/4-ways-to-reduce-employee-absenteeism/>.2015.
- Matbouiy, M.(2013).Impact of designed OJT on Registration level of Nursing Diagnostics in Clinical Nurses. An MS Thesis in Nursing Training (Surgical–Internal),Teacher's Education University, Faculty of Medical Science.(in Persian).
- Mehran, A., Habibzadeh, Aliha, J.M.,& Imanipour, M.(2017).The effect of interactive workshop on the quality of intra-hospital patients' transfer: A quasi-experimental study. Nursing Practice Today. 4(2),79-86.

- Naseri Jahromi,R.(2016).Effective Factors on Learning OJT Courses of Nursing in Working Context based on Halton Model. Journal of Training Development in Medical Science,9(33),83-89.(in Persian).
- Neishabouri,M.(2016). Employes Performance and its effective factors.Available from URL:
- <https://www.linkedin.com/pulse/staff-performance-neishabouri-dba>.(in Persian).
- Official Website of Iran Forensic Medicine Organization.(2017). Available from URL:
- [www.imo.ir/?siteid](http://www.imo.ir/?siteid) .(in Persian).
- Qorbanzadeh,M.(2013).Employees Performance Management.Scientific, Cultural, and Socio-economical Monthly of Labour and society.(160),39-51.(in Persian).
- Rajabi,Z., Motaghi,M.,& Kachouiy,Z.(2015).Impact of Newly-Service Training on Awareness and Attitude of Staffs working in Health Deputy of Kashan Medical Science University. Quarterly of Medicine and Development of Qazvin Medical Science University,7(1),24-36.(in Persian).
- Shirali,M.H.(2014).Effectiveness Evaluation of empowerment training programs on Qazvin Medical Sciences University Staff's Performance. Development and Medicine Quarterly, 6(2),53-64.(in Persian).
- Shokrollahi,S.(2014).Domestic training management.Alborz Medical Science University and Health care Services.Nursing Management,(8).(in Persian).
- Soltani,I.(2007).Educational Effectiveness in productive and industrial Organizations. Tadbir Magazine. Organization of Industrial Management,(119).(in Persian).
- Vali,L.,Fattahpour,A.H.,& Raadabadi, M.(2015).Motivational Factors affecting Nurses' Participation in OJT programs (Case Study: Nurses working in Kerman Medical Science public-training Hospitals).Journal of Health and treatment Management, 2(6),65-73.(in Persian).