

آموزش ضمن خدمت^(۱)

ترجمه و تأليف: خانم محترم طلوعي

عضو هیئت علمی دانشکده پرستاری و مامائی دانشگاه علوم پزشکی تهران گروه آموزش مدیریت

مقدمه:

توانائيها می تواند تحت نظام و برنامه ریزیهای آموزشی و پرورشی صحیح به تدریج بالفعل درآید و جوامع انسانی و ارگانهای مربوط به آن را از موهابتی بس گران برخوردار نماید. آموزش ضمن خدمت بین مستخدمان واحدهای مختلف یک سازمان به ایجاد تعادل در آگاهی‌ها و مهارت‌های شغلی و برقراری نوعی تعادل ذهنی و عاطفی کمک می‌کند.

آنچه مستخدم از آموزش ضمن خدمت بدست می‌آورد باید در جریان روزانه انجام وظایف و روابط او با محیط اداری تاثیر قاطع بر جاری گذارده و این احساس را در او بوجود آورده که آموزش ضمن خدمت همان چیزی است که مورد نیاز او و سازمان او است.

گسترش تکنولوژی و خواستهای روزافزون عمومی برای مسئولیتهای تخصصی، آموزش حین خدمت را برای پرستاران امری الزامی ساخته

راههای رسیدن به این هدف، آموزش مداوم است. یکی از روسای دانشکده‌های بنام معتقد است: اگر افراد ده سال پس از فراغت از تحصیل حداقل ۱۰٪ از وقت خود را صرف بازآموزی و نوآموزی نکنند نخواهند توانست با فارغ التحصیلان دانشکده خود مقابله کنند.

آموزش ضمن خدمت در علوم پزشکی و پرستاری از جمله مقوله‌هایی است که بویژه در طی دهه اخیر در دنیا جایگاهی پراهمیت یافته است. بازآموزی یا به تعبیر دقیق‌تر آموزش ضمن خدمت بخشی تفکیک ناپذیر از فعالیتهای هر سازمان است و در طول چند دهه اخیر به گونه‌ای چشمگیر در اکثر کشورهای دنیا مورد توجه قرار گرفته و واحدهای عهده‌دار این وظیفه در اکثر سازمانهای دولتی و خصوصی بیش از پیش تقویت شده است. انسان موجودی است تغییرپذیر با تواناییهای بالقوه نامحدود که این

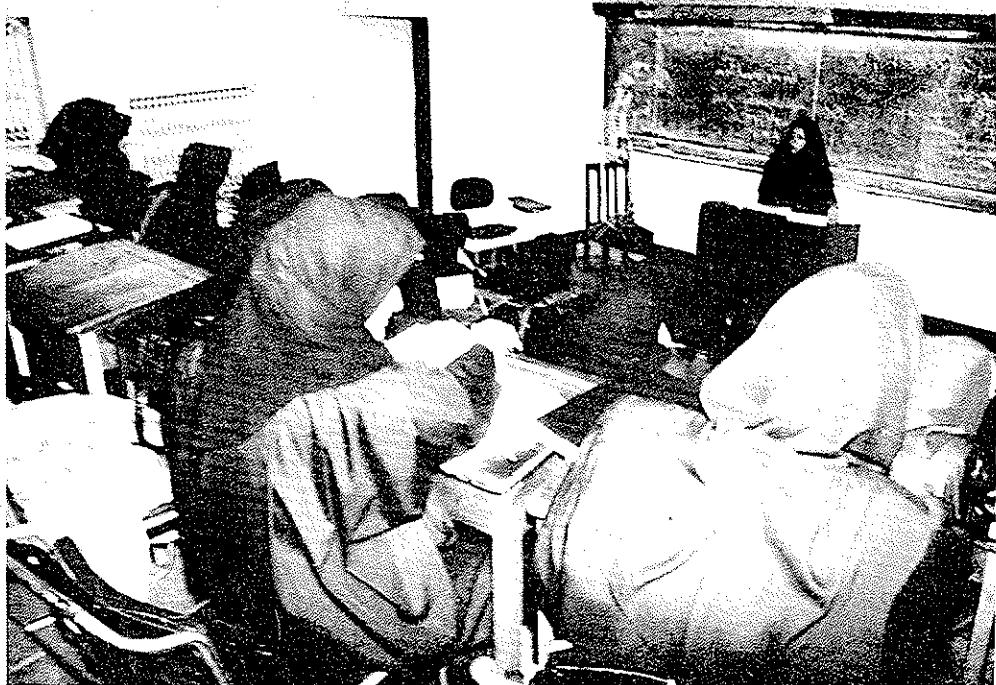
قال على «ع»: «هیچ کس از آموزش آنچه نمی‌داند نباید شرمنده باشد. چرا که اندیشه موجب روشنایی و غفلت عامل تاریکی است. بر آن باش تا فضیلت را از هر کسی در هر رتبه و مقام بیاموزی. سدان آنکه در راه کسب دانش و فرهنگ گام برمی‌دارد، همچون دانشمند گرامی است و آن دانشمندی که دچار جمو د گشته و علاقمند به افزایش فضایل خود نیست به منزله نادانی است که به بیراهمه می‌رود.»

به تدریج که جامعه ما توجه اش را از منابع طبیعی به منابع انسانی معطوف می‌دارد و سرمایه اصلی کشورها مغز و فکر افراد آن می‌شود، بار مسئولیت رهبران و مدیران آموزشی دو چندان می‌گردد. آنها باید از ذخایر فکری، بهره هوشی و توانایی نسل جدید و جوان، کارکنان و کلیه کسانی که در اختیار دارند، حداکثر بهره‌برداری را بنمایند و یکی از

وظیفه می‌نمایند، باید همواره به جهت حفظ معیارهای نمایانگر میزان صلاحیت و اعتبار حرفه‌ای خود بکوشند و برای تحقق موارد فوق نه تنها باید از آخرین

خود خاطر نشان می‌سازد که در دنیای کنونی احتیاج و نیاز مبرمی برای ادامه آموزش وجود دارد. بنابراین هر فرد حرفه‌ای از جمله پرستاران در تمام سطوح از طریق

است. چنانچه امروزه کمتر پرستاری وجود دارد که حداقل یک دوره آموزش مداوم را در بعضی از زمینه‌های علوم پرستاری نگذرانده باشد.



پیشرفت‌های علمی و تکنیکی آگاه بوده باشند، بلکه همواره در بدست آوردن دانستینهای نوین و تازه نگاهداشتن معلومات خود کوشیدند.

۳- نیازمندیهای بهداشتی درمانی اکثر کشورها بطور چشمگیری به یکدیگر شباهت دارند که این احتیاجات پیوسته در حال تغییر بوده و فاکتورهای بسیاری نیز بر آنها تاثیر می‌گذارند که برخی از آنها عبارتند از:

الف - افزایش آگاهی افراد جامعه توسط وسائل ارتباط

شرکت در برنامه‌های آموزش حین خدمت ناگزیر به ادامه آموزش جهت ارتقای سطح معلومات و مهارت‌های خود می‌باشند. و ضمن تأکید و تائید این امر در قسمتی از آئین نامه خود اضافه می‌نماید:

۱- پرستاران برای ادامه خدمات پرستاری شخصاً مسئول بوده و باید با بهره‌جوئی از آموزش‌های حین خدمت در حفظ صلاحیت و شایستگی خود بکوشند.

۲- پرستاران هنگامی که در محدوده تخصصی خویش انجام

در این مورد «انجمن بین‌المللی پرستاران» اعلام نموده است که در پرتو تغییرات وسیع علمی، تکنیکی و اجتماعی به اهمیت آموزش‌های حین خدمت برای تامین ارائه مراقبتها موثر در امر پرستاری واقف گردیده و تأکید می‌نماید که این آموزشها علاوه بر نیازهای علمی پرستاران، باید پاسخگوی نیازهای سازمان نیز باشد.

در همین زمینه «انجمن بین‌المللی آموزش مداوم برای پرستاران» در شانزدهمین کنگره

ظهور سازمانهای بزرگ مساله آموزش کارکنان چندان مورد توجه نبوده و اصولاً "ضرورتی هم نداشت ولی با ایجاد و توسعه بوروکراسی در قرن اخیر و افزایش

اگر حرفه پرستاری می خواهد به پیشرفت در کار خود ادامه دهد باید بطور جامعی در جهت آموزش های لازم و اساسی قدم بردارد.

جمعی از مسایل و نوآوریهای بهداشتی و درمانی که بدین ترتیب امید و انتظارات آنها را از قادر پژوهشکی و پرستاری افزایش می دهد.

آموزش دادن به بیمار و اطرافیان و حتی عموم افراد جامعه یکی از کارهای اساسی در پرستاری است.

درجه و پیچیدگی کارها و توسعه روزافزون تحقیقات آموزش بصورت یکی از اصول کلی و غیرقابل اجتناب مدیریت تجلی نمود. بطوریکه امروزه تهیه و تنظیم اجرای برنامه های آموزشی کارکنان یکی از وظایف اساسی سازمانها بشمار می رود. بطور کلی موضوع آموزش کارکنان و اهمیت آن در علوم اداری بعد از جنگ جهانی دوم مورد توجه دقیق قرار گرفت. تا آن تاریخ تنها سازمانهای محدودی بودند که برای تدریس و تعلیم کارمندان خود سعی کافی مبذول می داشتند.

در امریکا تا سال ۱۹۴۹ میلادی آموزش کارمندان رونق چندانی نداشت. اما با اولین قانونی که در مورد آموزش کارکنان در سال ۱۹۵۸ میلادی تصویب گردید، آموزش بعنوان یکی از جنبه های مثبت اداری مورد توجه

در همین زمینه پژوهشگران عقیده دارند که اگر پرستاران در صدد ارایه مراقبت های شایسته ای هستند، وجود یک برنامه خودسازی برای کلیه کارکنان پرستاری لازم و اساسی است. نیز بسیار اهمیت دارد که بتوان نیازهای آموزشی فردی و گروهی را شناسایی نموده و محیطی بوجود آوریم که در آن محیط کلیه فراغیران بتوانند به آسانی سوالات خود را مطرح ساخته و درباره آنها بحث و گفتگو نمایند. بنابراین مسئله آموزش پرستاران بعنوان مؤثرترین راه تجدید بنای نیروی انسانی پرستاری و مراکز بهداشتی درمانی و آماده سازی زمینه برای متناسب ساختن این مراکز با وظایفی که به عهده دارند، مطرح می باشد.

تاریخچه آموزش ضمن خدمت:
قبل از پیدایش نهضت مدیریت علمی در قرن نوزدهم و

ب - تغییرات حاصله در جدول سنی افراد و افزایش شاخص «امید به زندگی»^(۱) که پیگیری مراقبت های پرستاری از بیماران سالخورده در منزل را بدنبال خواهد داشت.

ج - پیشرفت های دائمی و روز افزون علوم تکنولوژی علاوه بر انجام تحقیق، نیاز به تخصص هم دارد.

د - ارایه و معرفی تکنولوژی پیچیده نه تنها به دانش و آگاهی ویژه ای نیازمند است، بلکه نیازمند متد های جدید پرستاری و نوآوریهای ارتباطی نیز می باشد.

ه - شرایط و اوضاع حال و آینده افراد جامعه باعث گردیده تا پرستاران مسئولیت های بیشتر و سنگین تری را بر عهده بگیرند که باید برای اجرای این مسئولیت ها و همچنین ابقاء نقش منحصر به فرد خود و ارائه مراقبت های صحیح پرستاری با کیفیتی بهتر آماده باشند.

یکی از دست اندر کاران آموزش حین خدمت اظهار می دارد که پرستاران باید به حفظ استانداردها اهمیت دهند.

قرار گرفت.

در انگلستان در سال ۱۹۴۴ و در فرانسه در سال ۱۹۴۶ میلادی اجرای برنامه‌های آموزش جامع برای بهبود کیفیت و کارآیی خدمات مورد توجه واقع گشت. در ایران راه آهن دولتی جزو اولین سازمانهایی بود که برنامه‌های آموزش کارکنان را آغاز کرد و این قبیل برنامه‌ها از سال ۱۳۲۷ بوسیله سازمان برنامه به عنوان طرحهای مختلف آموزش صورت عمل بخود گرفت. از سال ۱۳۴۲ به بعد به مناسب تحولات عظیم اجتماعی، اقتصادی کشور لزوم هماهنگی اقدامات دولت با این تحولات و اهمیت مساله آموزش و نقش آن در افزایش کارآیی کارمندان مورد توجه قرار گرفت و در تهیه قانون استخدام کشوری مصوب ۱۳۴۵ فصل جداگانه‌ای به امر آموزش کارمندان اختصاص داده شده است.

بنابراین، یک واقعیت غیرقابل انکار این است که بررسی احتیاجات آموزشی، امری علمی، مستمر و همه جانبه است و در دنیای امروز که هر لحظه تحییرات شگرف در جنبه‌های مختلف حیات اجتماعی و اقتصادی و صنعتی جوامع بشری رخ می‌دهد و متعاقب آن خودنمایی می‌کند، آموزش راه و روشهای جدید برای

آموزش شغلی تحصیلات حرفه‌ای و تخصصی است که هدف آن مشخص و در زمان نسبتاً کوتاهی قابل حصول است و معمولاً^(۱) بعد از یکی از مراحل تحصیلات رسمی برگزار می‌شود تا افراد با توجه به کار و حرفه‌ای که دارند یا در آینده انتخاب خواهند کرد آن را طی کنند.

بهبود منابع انسانی:
بینس^(۱) در تعریف بهبود منابع انسانی می‌گوید: «بهبود منابع انسانی سازمانها روش آموزشی پیچیده‌ای است که هدف آن تغییر عقاید، نگرشها و ارزشهای کارکنان می‌باشد تا سازمان بتواند با کمک عقاید، نظریات، نگرشهای جدید و نیز با بهره‌گیری از تکنولوژی نو با مشکلات تازه و تغییرات دیگر بهتر سازگار شود».

انواع آموزش:

با توجه به مواد ۴۴، ۴۵ و ۴۶ قانون استخدام کشوری و طرح طبقه‌بندی و ارزشیابی مشاغل در بخش دولتی که نظام آموزش کارکنان دولت متأثر از آن است، اصولاً آموزش کارمندان را می‌توان به دو دوره زیر تقسیم نمود: آموزش قبل از خدمت و آموزش

مواجهه با این نیازمندیها از ضروریات زندگی بشمار می‌رود.

آشنایی با واژه‌ها

آموزش ضمن خدمت:

آموزش ضمن خدمت به برنامه‌های طرح ریزی شده‌ای اطلاق می‌گردد که توسط یک موسسه استخدامی جهت ارتقای سطح صلاحیت و شایستگی پرستاران برای ارائه مراقبت‌های اختصاصی به بیماران تهیه و تنظیم گردد.

دوره کارآموزی:

آموزشی است که در طی آن کارمند از طریق انجام کار، مهارت لازم را تحت نظارت و راهنمایی متصدیان با تجربه فرا می‌گیرد و «عمل» در جریان چگونگی و ظایف خود قرار می‌گیرد.

آموزش شغلی:

منظور از آموزش شغلی، ایجاد تغییر و دگرگونی در رفتار و طرز عملکرد کارکنان، با چنان کیفیتی است که با صرف جداول هزینه و با استفاده از بهترین و جدیدترین فنون و تکنیک‌های پیشرفته بشری، حداکثر بهره از نیروی انسانی که به خدمت سازمان در می‌آید، کسب شود. بطور کلی

ضمن خدمت .

آموزش قبل از خدمت^(۱):

آموزش قبل از خدمت، آموزش تخصصی کوتاه یا دراز مدتی است که در بد و ورود به خدمت رسمی دولت و بدون آنکه داوطلب تجربه‌ای داشته باشد، به او داده می‌شود. عناصری از دانش‌ها، مهارت‌های فنی و حرفه‌ای مربوط به شغل که در دوره تحصیل رسمی نیاموخته است، به او آموخته می‌شود. آموزش کوتاه مدت برای آماده کردن فرد جهت ورود به خدمت به او داده می‌شود و "معمولًا" در این گونه موارد فرد را برای شغلی خاص انتخاب کرده، تخصصی لازم را در طی مدتی کوتاه به او می‌آموزند.

آموزش دراز مدت برای آماده کردن فرد به منظور قبول مسئولیت در آینده است که طی آن تحصیلات علمی و احیاناً عملی صورت می‌گیرد در اکثر موارد پس از پایان دوره به افراد موفق گواهینامه نیز داده می‌شود.

آموزش ضمن خدمت^(۲):

آموزشی که فرد شاغل، برای رفع کمبودهای شغلی از نظر داشتن تخصص، مهارت و برداشتهای منطبق با شرایط روز جامعه و محیط کار خود یا ارتقا به

طبقات شغلی بالاتر برای آمادگی قبول مسئولیت‌های مهم‌تر و وظایف بیشتر، طی می‌کند.

آموزش ضمن خدمت جدا از آموزش قبل از خدمت بوده و بطور رسمی اجرا می‌شود و از طرف موسسه مربوطه، بخشی از فعالیتها روزانه کارکنان در هر سطح را در بر می‌گیرد. به عبارتی، آموزش ضمن خدمت بهبود منظم و مستمر مستخدمین از نظر دانش‌ها، مهارت‌ها، رفتارهای آنان که به رفاه ایشان و سازمان محل خدمتشان کمک می‌کند، را دربر می‌گیرد. اینطور استنباط می‌شود که هدف از آموزش ضمن خدمت، ایجاد توانایی بیشتر، تولید و افزایش کارآیی در شغل فعلی و کسب شرایط بهتر برای احراز مقامات بالاتر می‌باشد.

"کندی" و "شانک"^(۳) بیان می‌دارند که آموزش ضمن خدمت افزایش معلومات تخصصی و حرفه‌ای کارمندان و بهبود روابط اداری آنهاست. در جهت نیل به این هدف است که شامل کمک به کارمندان در تعديل نقش خود در آن موسسه نیز می‌گردد. چنین برنامه‌هایی باعث گسترش و پیشرفت روابط اداری و تواناییهای کارکنان در امر ارائه خدمت می‌شود.

فلسفه آموزش ضمن خدمت: «شانک» و «کندی» معتقدند که آموزش ضمن خدمت دارای دو فلسه متفاوت می‌باشد. اول اینکه تمام افراد شاغلی که در یک محل با یکدیگر همکاری می‌کنند باید با هم آموزش بینند و در آموزش‌های ضمن خدمت شرکت نمایند. فلسفه دیگر نشانگر این موضوع است که افراد بر حسب درجات مختلف تحصیلی دارای نیازهای آموزشی متفاوتی می‌باشند و امکان برآورده کردن نیازهای آموزشی آنها در یک زمان واحد امری است محال؛ لذا جهت هر فرد بر اساس درجات مختلف تحصیلی و در هرگروه بندی شغلی برنامه‌های آموزشی مناسب طراحی و به مرحله اجرا گذاشته می‌شود.

مزایا و اهداف آموزش ضمن خدمت:

- ایجاد تغییرات کیفی در نیروی انسانی موجود.
- ارتقای سطوح دانش، بینش و معلومات شغلی کارکنان.
- بالابردن مهارت‌ها و توانایی‌های شغلی و حرفه‌ای.
- افزایش قدرت تصمیم‌گیری

1. Pre - Service - Training

2. IN - Service - Training

3- Kenedy & Shanks

فراگرفتن و انجام شیوه‌های تعلیم داده شده بکوشد، باید پشتوانه‌ای برای آن در نظر گرفته شود، تا عکس‌العملی را موجب گردد که منتهی به هدف آموزش و سازمان می‌شود.

۳- فایده و ضرورت آموزش برای فراگیر و روشن باشد: طبق این اصل لازم است^۱، به فراگیر تفهم گردد که باید آموزش را قبول کند، برای اینکه معلومات لازم را بدست آورده و مزد بیشتری بگیرد و یا مقام بالاتری را بدست آورد.

۴- در آموزش باید تئوری و عمل همراه باشد: یکی از اصول پراهمیت مسئله تمرین آموخته‌ها می‌باشد، تمرین و عمل برای حفظ مهارت و ضبط علم ضرورت دارد و چنانچه تمرین و عمل

مداومت نیابد، فراموشی به سرعت جایگزین علم خواهد شد.

۵- در اجرای برنامه‌های آموزشی باید به اختلاف بین اشخاص توجه کافی شود: معمولاً^۲ کسانی که تحت شرایط خاصی به آموختن مطالب می‌پردازنند، منش‌های متفاوتی را کسب می‌کنند و در نتیجه عکس‌العمل‌های متفاوتی را نیز بروز می‌دهند و آن معلوم تفاوت‌های ذاتی و اکتسابی افراد

است. هدف میانی از ارائه چنین برنامه‌هایی، بالا بردن شایستگی و صلاحیت پرسنل قادر پرستاری بوده و بالاخره هدف نهایی از برقراری برنامه‌های آموزش ضمن خدمت، کسب معلومات و مهارت‌های لازم است که در افزایش کارآبی شغل کارمندان تاثیر می‌گذارد آموزش ضمن خدمت به عهده ریسیس خدمات پرستاری بیمارستان می‌باشد. هم‌چنین مسئولین پرستاری و پرستاران و مأبیقی افراد قادر پرستاری باید به نحوی مسئولیت آموزش‌های ضمن خدمت را به عهده بگیرند. برنامه‌های آموزش ضمن خدمت برای کادر پرستاری حائز اهمیت است.

اصول آموزش ضمن خدمت:
۱- فراگیر باید برانگیخته شود: در توجیه این موضوع با بدگفت که وقتی انسان را به سوی هدفی که بوسیله آموزش قابل وصول است، تحریک کنیم به مرتب بیشتر و موثرتر موضوعات را فراخواهد گرفت.

بخصوص در سطوح مدیریت و سرپرستی از طریق انتقال اطلاعات و آگاهیهای لازم و در نتیجه کاهش عوارض بوروکراسی و کندی جریان امور.

- متناسب ساختن نیروی انسانی با وظایف و ماموریت‌های جدید:

- بهبود روش‌های انجام کار و افزایش تولید با خدمات.

- بوجود آمدن امکان ارتقا برای کارکنان.

- بهبود روحیه کارکنان و ایجاد روح همکاری دسته جمعی در کارکنان.

- تقلیل سرپرستی.

- تقلیل هزینه اضافه کار.

- تقلیل سوانح، تصادفات و ضایعات، غیبت و ترک خدمت.

- افزایش قابلیت انعطاف پذیری در کارمند نسبت به اعمال روش‌های جدید ترقی و استفاده از وسائل و ادوات مدرن.

- آشنا ساختن کارمندان با حقوق و اختیارات شغلی؛ هدف و خط مشی‌های سازمان.

تمام پرستاران باید با دشای ندریس آشنا شوند تا بتوانند راهنمایان

خوبی بای سلامت جامعه باشند.

«کورتنی»^(۱) می‌نویسد: «هدف از اجرای برنامه‌های آموزشی ضمن خدمت بالا بردن کیفیت و کمیت مراقبت‌های پرستاری لازم

است پس در برنامه‌های آموزشی
باید به آن دقت کافی شود.

انواع آموزش ضمن خدمت :

- آموزش توجیهی

- آموزش مربوط به تغییر شغل

- آموزش بازنیستگی

- آموزش ضمن کار

- آموزش ارتقابی

- بازآموزی

- نوآموزش

آموزش توجیهی :

آموزشی است که به مستخدم جدید استخدام شناختی در مورد هدفهای خدمات عمومی و نقش سازمان وی در تحقق هدفهای مذبور می‌دهد و او را با مقررات استخدامی و وسائل و روش‌های انجام کار برای اجرای وظایف و مسئولیتهای خود در سطوح سازمان آماده می‌کند. اگر افراد جدید استخدام زیربنای فکری و اطلاعات اداری لازم را نداشته باشند، سازمان خود را در آینده چهار اشکال می‌کنند. بی اطلاعی از هدفهای سازمان بصورت بی اعتقادی و عدم تمايل به انجام وظایف در دسته‌ای از کارکنان ظاهر می‌شود و در نتیجه وجود آنها کار و روح قبول مسئولیت را در آنها تحت تأثیر منفی قرار می‌دهد. در شروع خدمت باید به کلیه کارکنان

مراقبت‌های لازم از بیماران و خدمات پرستاری، به کارمند جدید داده شود تا وی با فلسفه خویش مقایسه نموده و به یک نتیجه مطلوب از ادغام و سازش دو فلسفه مذبور برسد.

سازگاری با یک محیط جدید، در هر فردی که برای اولین بار کاری را در موسسه‌ای شروع می‌نماید امر بسیار مشکلی می‌باشد. خصوصاً اینکه انسانها از این نظر با یکدیگر متفاوت هستند. عده‌ای به راحتی خود را با یک محیط جدید مطابقت می‌دهند و عده‌ای مشکل‌تر، شخصی که با پیدا کردن شغلی جدید در موسسه‌ای شروع بکار می‌نماید در معرض اضطراب و ترس فوق العاده‌ای قرار می‌گیرد. چون نه تنها باید خودش را به همکاران جدید بشناساند بلکه دارای تشویق و نگرانی نسبت به نحوه انجام کارها، قوانین و مقررات استفاده از وسائل، یادگیری محل و نگهداری وسایل موسسه جدید می‌باشد. لذا برای ایجاد یک محیط ایده‌آل برای کارمند جدید استخدام و بالا بردن کیفیت کار و کسب کارآیی مطلوب، موسسه موظف است که یک برنامه آشناسازی مفید و موثر فردی طرح ریزی نماید. بین سالها ۱۹۷۰-۱۹۸۰ اضطراب و

اهمیت آموزش توجیهی و آشناسازی :

آشناسازی جریانی است که طی آن یک کارمند جدید استخدام با یک شغل آشنا و به محیط معینی معرفی می‌گردد. این چنین برنامه‌هایی، دقیقاً از زمانی شروع می‌گردد که کارمند جدید مسئولیتهای محوله در شغل و پست سازمانی معین و جدید را که برای انجام آن استخدام گردیده هنوز آغاز ننموده است. تعریف فوق بر تعیین و تشخیص نیازهای فردی در آشنایی کارمندی که خواه در یک موسسه جدید استخدام شده باشد و خواه شغل با پست جدیدی را در همان موسسه تقبل نموده باشد، دلالت می‌نماید. برنامه آشناسازی باعث برقراری ارتباط مستقیم کارمند جدید با موسسه می‌گردد. در حقیقت این برنامه از اولین برخورد کارمند جدید و مسئول موسسه قبل از ملحظ شدن وی به کارکنان قبلی آغاز می‌گردد. در شروع این برنامه باید سعی شود توضیحات درباره فلسفه موسسه از نقطه نظر ارائه

غمزدگی تعدادی بیشمار از پرستارانی را تهدید کرد که برای اولین بار در موسسه‌ای استخدام و حرفه‌ای را تقبل نموده بودند. نیاز به طرف نمودن چنین اشکالاتی هم در پرستاران و هم در مدیران باعث شد که برنامه‌های پیشرفت پرسنلی را تنظیم و توسعه نمایند. در اولین مرحله، نسبت به برنامه آشنایی تاکید اساسی شد.

پرستاران حرفه‌ای که در بیمارستان جدیدی شروع به کار می‌نمایند، نسبت به پرسنل دیگر بیگانه هستند و احتیاج به معرفی به افراد و آشنایی با وسائل کار، روش‌های کاری معمول در آن موسسه و محیط فیزیکی دارند تا عادت کارکردن در محیط جدید و با افراد، جدید را کسب نموده و قادر به انجام مراقبت‌های لازم از بیماران گرددند.

برنامه آشناسازی به محیط و وظایف کاری قسمتی از برنامه آموزشی کارکنان می‌باشد که برای کمک به پرسنل جدیدالاستخدام جهت تطبیق خوبیش به محیط و دایف محلوله برنامه‌ریزی می‌شود. در هر موسسه‌ای طرح و اجرای برنامه‌های آشناسازی، از ترک خدمت کارکنان به میزان فوق العاده‌ای می‌کاهد.

چنانکه در سال ۱۹۸۶ بوئنو^(۱) بعلت ترک خدمت تعداد

بیشماری از پرستاران شاغل، کلید حل مشکل را در ارائه برنامه‌های آشناسازی دانست. وی با تشکیل یک بخش آشناسازی در بیمارستان این فرصت را به همه پرستاران جدیدالاستخدام داد تا از امکانات آموزشی و انجام روش‌های کاری تحت نظرارت مسئولین استفاده نموده و کارآیی لازم را هر چه زودتر کسب نمایند. البته باید مذکور شد که این برنامه‌ها بر اساس نیازهای فردی پرسنل طرح و برنامه‌ریزی گردید.

مراحل برنامه آشناسازی در بخش خدمات پرستاری:

برنامه آشناسازی شامل سه مرحله است:

الف) برنامه آشنایی با بیمارستان: آشنایی به ساختمان فیزیکی بیمارستان و بخش‌ها، توضیح اهداف بیمارستان، تشریح سازمان و تشکیلات بیمارستان و خط مشی مدیریت بیمارستان.

ب) آشنایی با بخش خدمات پرستاری: آشنایی با پرسنل، آشنایی با فلسفه و اهداف و استانداردهای موجود در مراقبت‌های پرستاری، وابستگی‌های موجود بین بخش‌ها، روش‌های کاری، روش‌های ارائه خدمات و مراقبت‌های پرستاری، شرح وظایف تمام

پرسنل.

ج) آشنایی با واحد پرستاری: مهمترین مرحله برنامه آشناسازی معرفی پرسنل جدید پرستاری به واحد پرستاری می‌باشد که جهت انجام وظیفه در آنجا استخدام شده است که این برنامه شامل معرفی و توضیح سازمان، تشکیلات واحد پرستاری، نوع بیمارانی که در بخش بستری می‌شوند، طرح مراقبت‌های پرستاری، کنفرانسها، مذاکرات در رابطه با مراقبت از بیماران، طریقه پذیرش پرسنل، نحوه ارزشیابی کارکنان و ... می‌باشد.

اصول کلی در طرح و اجرای برنامه آشناسازی:

۱- پرسنل جدیدالاستخدام به محض ورود به سازمان جدید باید به قسمت آموزش کارکنان معرفی گرددند تا از طریق کانال مربیان برنامه‌های «پیشرفت پرسنل»^(۲) به بخش‌های مربوط، جهت انجام وظیفه برده شدند.

۲- گردانندگان طرح و اجرای برنامه‌های آموزش توجیهی، باید ساعات کار پرسنل جدید پرستاری را بر اساس نیازهای آنان برای آشنایی با محیط و وظایف کاری تنظیم نمایند و از پرسنل

1- Bueno

2- Staff Development

جدیدالاستخدام پرستاری در تمام

۷- وظیفه سرپرستار بخشی که

۵- کمک به پرسنل جدید برای

اگر حرفه پرستاری می خواهد به پیشرفت در کار خود ادامه دهد، باید بطور جامع در جهت آموزش‌های لازم و اساسی قدر م بردارد.

کسب آگاهی درباره روابط موجود بین قسمتهای متفق که بطور دسته‌جمعی مسئول اجرای مراقبتهای لازم از بیماران می باشند.

۶- کمک به پرسنل جهت کسب آگاهی از نقش مهم خویش در برآوردن هدف کلی بیمارستان.

۷- کمک به شخص جدیدالاستخدام برای کسب آگاهی درباره جایگاه و نقش خویش در تیم پرستاری.

۸- کسب آگاهی درباره چگونگی نقش بیمارستان در جامعه.

یکی از صاحب نظران طرح و اجرای برنامه آشناسازی، هدف این برنامه را این چنین بیان می نماید: «برنامه های آشناسازی به محیط و وظایف کاری در بخش های خدمات پرستاری، جهت نیل به اهداف زیر طرح ریزی و به مرحله اجرا گذاشته می شود:

- تقلیل مدت لازم برای کسب کارایی مسثر در کارمند جدیدالاستخدام.
- جلب اعتماد کارمند جدید و در دسترس گذاشتن اطلاعات لازم

پرسنل جدید به آنجا منتقل شده معرفی و آشنا کردن وی به آن قسمت می باشد.

۸- سرپرستار بخش موظف به ارزشیابی کارایی پرسنل جدید در طی شش هفته اولی است که به آنجا منتقل شده است.

۹- چنانچه پرستار از قسمتی به قسمت دیگر و یا از یک پست به پستی دیگر انتقال یابد، احتیاج به آشنایی مجدد دارد.

مدت اجرای برنامه آشنایی برای ارائه خدمات پرستاری مورد نیاز استفاده کنند.

۳- دست اندرکاران طرح و اجرای برنامه های آموزشی پرسنل باید برنامه آشناسازی را برای تمام سطوح پرسنل جدیدالاستخدام بر اساس نیازهای یادگیری و وظایف شغلی ایشان طرح ریزی نمایند.

۴- مریبان آموزش پرسنل، مسئولیت نظارت کار بالینی پرسنل جدید را در تمام مدت آشنایی عهده دار بوده و همراه با مسئولین پرستاری و سرپرستاران همچنان مسئولیت در دسترس گذاشتن تجربیات مفید خویش را دارا می باشند.

۵- پرسنل جدید در تمام مدت آموزش، مسئولیت پیروی از مریبان آموزش پرسنل را بعهده دارند.

۶- چنانچه یک پرسنل جدید، مدت آموزش توجهی را با موفقیت به اتمام رساند، وظیفه مریبی آموزش پرسنل است که به مسئولین پرستاری اطلاع دهد تا ترتیب انتقال وی از قسمت آموزش به بخشی که قرار است انجام وظیفه نماید، داده شود.

اهداف کلی برنامه آشناسازی:

۱- آشنا ساختن پرسنل جدیدالاستخدام به محیط بیمارستان (تا در کوتاهترین مدت قادر به تطبیق خود با محیط اطراف شود).

۲- دادن اطلاعات کافی به پرسنل جدید درباره شغل و موقعیت جدید.

۳- آگاه ساختن پرسنل جدید درباره نقش، مسئولیتها و روابط در محیط جدید.

۴- دادن اطلاعات کافی به پرسنل درباره محل بیمارستان، بخشها و قسمتهای مختلف و تشکیلات واحدی که باید در آنجا انجام وظیفه نماید.

مسائل مطرح برای طراحان عبارت است از مکان، زمان، تعداد ساعات برنامه‌های آموزشی و بالاخره میزان علاقمندی پرستاران.

راهها و روش‌های آموزش دایمی:
A.N.A تاکید می‌نماید که پرستاران می‌توانند در یک یا چند برنامه آموزشی مداوم شرکت جویند این برنامه‌ها می‌توانند به قرار زیر باشند:

۱- دوره‌های کوتاه مدت آموزشی یا برنامه‌هایی که به توسط دانشگاه و دانشکده‌های سازمانهای بهداشتی و یا موسسات حرفه‌ای طرح وارائه می‌گردد.

۲- برنامه‌های آموزشی که همراه با گرفتن درجه یا مدرک می‌باشد.

۳- برنامه‌های آموزشی غیررسمی و مستقل در موسسات مختلف که فرصت یادگیری به کارکنان در رابطه با شغل خویش را می‌دهند.

A.N.A اظهار می‌دارد که هر بخشی از برنامه‌های آموزشی مداوم، شامل شرکت در ده جلسه

ایالات متحده آمریکا^(۵)، آموزش مداوم، ارزیابی شخصی از تجربه‌ای است که به کارکنان این فرصت را می‌دهد تا بتوانند دانش‌های تازه و نوین را فراگرفته و آنها را در حرفه خویش بکار گیرند.

اهداف آموزش مداوم:
ترغیب کارکنان برای بدست آوردن معلومات، توانایی و تجربیات لازم در زمینه شغلی یکی از این اهداف و دیگری کمک به کارمندان جهت کسب جدیدترین مفاهیم و دانسته‌ها در رابطه با شغل خود و گسترش توانایی در تجزیه و تحلیل و حل مشکلات می‌باشد. برنامه‌های آموزش مداوم را می‌توان در داخل یا خارج موسسه به معرض اجرا گذاشت. برنامه‌های آموزش مداوم پرستی به دو صورت اجباری و اختیاری برگزار می‌گردد. در بعضی از موارد گردانندگان برنامه‌های آموزش ضمن خدمت، تصمیم به ارائه برنامه‌های آموزش به صورت اختیاری می‌کنند ولی از آنجائیکه بعضی از اشخاص رغبت زیادی به یادگیری ایده‌های جدید در حیطه شغل خویش ندارند، مسئولین امر از ارائه برنامه‌های آموزش اجباری نتیجه بهتری می‌گیرند. ولی سند قاطعی مبنی بر رجحان یک روش به روشن دیگر موجود نیست.

در باره موسسه

- تقلیل اضطراب و آشفتگیهای ناشی از شغل و موقعیت جدید - جلوگیری از انتقال اطلاعات ناصحیح از طرف کارمندان قدیمی به کارمندان جدید.

- کاهش اشتباہات احتمالی و حوادث ناشی از کار.

- تشویق و ترغیب کارمند جدید جهت حل مشکلات اساسی خویش.

- برقراری موقعیت مناسب جهت پذیرش کارمند جدید از طرف پرسنل و همکاران.

- کمک به مدیران به منظور آشنایی هرچه سریعتر با نگرش‌ها، مه رتها و نیازهای یادگیری».

انواع آموزش ضمن خدمت:
«Miller»^(۱)، یکی از صاحبنظران مدیریت اظهار می‌دارد که برنامه‌های آموزش ضمن خدمت در چهار زمینه بسط و توسعه می‌یابند که شامل:

۱- برنامه آشناسازی (آموزش

توجیهی) به محیه! و وظایف کاری

۲- آموزش حین انجام کار^(۲)

۳- آموزش مداوم تکمیلی^(۳)

۴- رهبری و مدیریت^(۴)

راجح بـه آموزش توجیهی توضیحات لازم داده شد.

آموزش مداوم یا تکمیلی یادایمی:
طبق نظر «انجمن ملی پرستاران

1- Miller

2- On - The - Job - Training

3- Continuing - education

4- Leadership - and - management

5- A.N.A.(American Nursing Association)

کارمند داده می شود که روشها و فنون انجام کار، تغییر کند، یا وسایل و ادوات جدید به خدمت گرفته شود یا تغییراتی در هدف وظایف سازمان پیش آید.

آموزش بازنیستگی:

آموزشی است که کارمند را برای دوران بازنیستگی آماده می کند و وی را تحت تعليمات خاص قرار می دهد و مهارت‌هایی را در او ایجاد می کند که دوران بازنیستگی به آن سرگرم باشد. همچنین آموزش‌های قبل و ضمن خدمت به انواع زیر تقسیم می شود:

آموزش مشاغل مشترک اداری:
دوره‌های آموزش تخصصی مربوط به رشته‌های شغلی مشترک بین وزارت‌خانه و موسسات دولتی است و به منظور بالا بردن مهارت و متناسب ساختن توانایی فرد با وظایف پست مورد تصدی اجرای می شود.

آموزش مشاغل تخصصی:
دوره‌های آموزش تخصصی مربوط به رشته‌های شغلی است که به تعداد محدودی از وزارت‌خانه و موسسات دولتی اختصاص دارد. هدف این دوره نیز بالا بردن سطوح مهارت و متناسب ساختن

پرستاران حرفه‌ای جهت نیل به عنوانهای سرپرستاری و سوپروایزری می باشد.

آموزش ضمن کار:

آموزشی است که به کارمند در ضمن انجام وظایف داده می شود. مسئولیت این آموزش بیشتر به عهده سرپرست مستقیم افراد است. این آموزش ممکن است در تمام دوران خدمت و در کلیه سطوح سازمانی به کارمند داده شود.

بازآموزی:

آموزشی است که معمولاً هر چند سال یکبار به مستخدم داده می شود تا در صورتی که اطلاعات گذشته را فراموش کرده است، بخاطر آورد.

آموزش تغییر شغل:

آموزش به فردی می باشد که قرار است شغل وی تغییر کند تا او را برای شغل جدید آماده سازد.

آموزش ارتقایی:

در این آموزش مستخدمین برای قبول وظایف و مسئولیت‌های بیشتر و احراز مقامهای بالاتر آماده می شوند.

نوآموزی:

این آموزش در صورتی به

کلاس همراه با ناظرات و مسئولیت مریبان مجرب می باشد.

آموزش جهت کسب مهارتهای مدیریت و رهبری:

در چهارچوب مدیریت و رهبری، رهبر شخصی است که به طریقی بر روی افراد و زیرستان خویش اعمال نفوذ نماید، تا وظایف محوله را با کیفیت بالا ارائه دهند، احساس دلگرمی بیشتر نمایند، کمتر غیبت کنند، میزان ترک خدمت کاهش یابد و بالاخره زمینه پیشرفت را مهیا نماید.

اهداف آموزش رهبری و مدیریت:

۱- تقویض اختیارات مدیریت و رهبری بین پرسنل بیمارستان.
۲- ایجاد دلگرمی در بین مدیران و در نتیجه انعکاس آن بر پرسنل.

۳- تقلیل ترک خدمت در بین پرسنل کارآزموده.

۴- درک بیشتر از خدمات و اهداف بیمارستان.

۵- کمک به فرد در رابطه با بروز شخصیت و تکامل اخلاقی.

برنامه‌های آموزش مدیریت و رهبری برای پرسنلی ارائه داده می شود که ظرفیت و قدرت مسئول بودن را دارا باشند- بطور کلی برنامه آموزش مدیریت و رهبری شامل تعلیم و تربیت

شرکت‌کنندگان در دوره
III) صلاحیت اخلاقی:
 الف - اعتقاد به نظام جمهوری
 اسلامی ایران
 ب - درک وظیفه و احساس
 مسئولیت بعنوان یک مری
 پ - برخورد صحیح با افراد در
 فضای آموزشی
برآوردهزینه دوره آموزش:
 بودجه لازم برای برگزاری دوره
 آموزش را باید برآورد کرد.
 پس از آنکه برنامه‌های
 آموزشی تنظیم شد و مقدمات
 اجرای آن فراهم شد برنامه را باید
 اجرا نمود.

ارزشیابی برنامه آموزشی:
 ارزشیابی روشی است که
 بوسیله آن میزان نزدیکی عملیات
 انجام شده به هدف مورد نظر
 سنجیده می‌شود. و درک این
 مسئله از طریق مقایسه وضع
 موجود با هدف نهایی روش
 می‌شود. ارزشیابی سنجش کمی و
 کیفی پیشرفت و یا تغییری است
 که در موضوع مورد نظر بوجود
 آمده است. ارزشیابی در حقیقت
 دفاع از برنامه اجرا شده بودجه
 مصرف شده و دلیلی برای ادامه
 برنامه آموزشی است و در عین
 حال ارزشیابی موارد انحراف در
 اجرای برنامه و لزوم حذف و
 ادغام قسمتهایی از برنامه را نشان

آموزشی
جدول زمانی برنامه‌های
 آموزشی تعیین شده را باید تنظیم
 کرد و در آن روزها و ساعتهاي
 آموزشی را پیش‌بینی کرد. وسائل
 و تسهیلات آموزشی مورد نیاز
 برنامه آموزشی را انتخاب و تعیین
 کرد.

در یک برنامه آموزشی باید
 تعداد مریبان و صلاحیت مریبان را
 تعیین نمود. ضوابط مربوط به
 تشخیص مریبان به شرح زیر
 خلاصه می‌شود:

I) ضوابط علمی: صلاحیت
علمی از لحاظ دانش و مهارت
تخصصی

الف - تحصیلات
 الف - ۱- مدرک تحصیلی
 الف - ۲- رشته تحصیلی
ب - تجربه
 ب - ۱- تجربه علمی در رشته و
 موضوع مورد تدریس
 ب - ۲- تجربه در مریبیگری
پ - ۳- دوره‌های آموزشی

گذرانده شده
ت - ۴- تالیفات و آثار علمی

II) صلاحیت مریبگری:

الف - توانایی تدریس
ب - قدرت بیان
پ - قدرت و تفہیم مطالب
ت - توانایی اداره کلاس
ث - توانایی ارزشیابی

توانایی فرد با وظایف پست مورد
 تصدی است.

کارشناس آموزش کیست؟

کارشناس آموزش کسی است
 که در امر طرح ریزی و اجرای
 برنامه‌های آموزش مورد نیاز
 کارکنان سازمان خود با مدیریت
 همکاری و تشریک مساعی کند.

وظایف کارشناس آموزش چیست؟

وظایف کارشناس آموزش با
 توجه به تعریفی که شد، عبارت
 است از:

(الف) طرح ریزی برنامه‌های
آموزش از طریق :

- تعیین احتیاجات آموزشی
- تعیین هدف‌های آموزشی
- تعیین اولویت‌های آموزشی
- تنظیم برنامه‌های تفضیلی

آموزش مورد نظر

- تعیین و ارائه روش‌های آموزش
- تنظیم جدول زمانی از نظر
 مراحل اجرایی برنامه‌های
 آموزشی

پیش‌بینی تعداد مریبان موردنیاز

- پیش‌بینی وسائل و تسهیلات
 آموزشی موردنیاز
- تعیین صلاحیت علمی

مریبان

- پیش‌بینی و برآورد بودجه
 دوره آموزشی
- **(ب) ارزشیابی دوره‌های**

توسعه و گسترش مراقبت پرستاری در مؤسسه‌های بهداشتی، درمانی و آموزشی، نه تنها بستگی به برنامه‌های آموزشی،

قبل از خدمت دارد، بلکه مسئله مهمتر آموزشی است که ضمن خدمت به کادر پرستاری داده می‌شود و از این راه امکان بالا بردن معلومات و مهارتها و درک بیشتر از بیماران را به آنها داده و باعث رفع نیازهای بیماران می‌گردد.

می‌شود، ضروری بنتظر می‌رسد.

Staff - Nurses

این آموزش به منظور یادگیری نقش رهبری می‌باشد. ارائه آموزش به این گروه سبب ایجاد پرسنلی با دانش و مهارتهای جدید بر اساس علوم مراقبت می‌شود. هر جزئی از تمرینات پرستاری نیازمند به رهبری و تدبیر مناسب می‌باشد. بررسی دانسته‌ها، طرح مداخلات پرستاری و ارزشیابی موثر در مراقبت پرستاری از موارد مهم در رهبری و تدبیر پرستاری است. با آموزش به این گروه، این صلاحیت و آمادگی در آنان بوجود می‌آید که بتوانند یک گروه پرستاری را در جهت صحیح هدایت نمایند.

نقش پرستار در آموزش:

آموزش دادن به بیمار و اطرافیان و حتی عموم افراد جامعه یکی از کارهای اساسی در

مشکلات متعددی روی سرو می‌شوند، مطالعات نشان داده است که فارغ التحصیلان جدید هنگامی که برای اولین بار وارد سازمانی می‌شوند احساس هیجان دارند. پرستاران نوآموز اغلب از این مسئله رنج می‌برند که چگونه همه اشکال جدید را باید بخاطر بسپرند و همه مطالب را بیاموزند به همین علت آنان به تجربیات پرستاران با سابقه علاقه نشان می‌دهند و مایلند که ضمن کار با آنان این تجربیات را کسب نمایند.

پرستاران جدید:

آموزش گروه در جهت تعیین موقعیت و جهت یابی برنامه‌ها به قصد رفع نیازهای کارکنان جدید و آسودگی خاطر آنان است. کارکنان جدید باید قبل از هر چیز با محیط کاری خود آشنا شوند و باید سوالات آنها در این زمینه پاسخ داده شود. توضیح موقعیتها از قبیل چه کارهایی توسط چه کسانی در چه زمانی و چرا انجام

می‌دهد. ارزشیابی بررسی میزان پیشرفت کار است و باید بطور مستمر و مداوم انجام شود.

نقش آموزش در پرستاری:

انجمن پرستاران آمریکا بیان می‌دارد که ارائه آموزش پرستاری شامل طرح تعلیم تجربیات بر اساس برنامه آموزش پرستاری می‌باشد. تجربیات مورد نظر سبب ترقی و توسعه دانش، مهارتها و نظرات برای تمرینات پرستاری و در نهایت توسعه طرح مراقبت سلامت عمومی است. تمامی پرستاران در همه رده‌های شغلی نیاز به آموزش و تعلیم دارند که این نیاز بر اساس هدف از نوع آموزش تعیین می‌گردد ولی در این بین سه گروه از پرستاران مورد توجه بیشتری می‌باشند:

- ۱- فارغ التحصیلان جدید
- ۲- پرستاران جدید الورود به بخش

Staff- Nurses

فارغ التحصیلان جدید:

این گروه حین ورود با

پرستاری است که یک پرستار همواره با آن مواجه است و در واقع یکی از نقش‌های ارزنده او محسوب می‌گردد. بنابراین تمام پرستاران باید با روش‌های تدریس آشنا شوند تا بتوانند راهنمایی خوبی برای سلامت جامعه باشند، یک پرستار همچنین باید بتواند در یادگیرنده ایجاد تحرک و عکس العمل کند تا اثر مناسب بر او بگذارد و به نتیجه مطلوب برسد.

Ref:

- 1- ARM dt, H uckbay, Mursing - A Dminstration theory - for practice - with asystem approach the C.V. Moseby - 1989 company. st. Louis, toronto london,
- 2- Ponoran - helem, Nursing service admimstration saintlouis, The moseby company 1985 C.V.
- 3- Jahn F.Mee, Personnal Newyork company 1985. Hanedbook,
- 4- Roberta Milers, Alan - Skeath, David tossel, Management, in Nurse new york 1985. education,

بقیه از صفحه ۱۴

منابع:

- ۱- آصف زاده، سعید. مدیریت برنامه‌ریزی بهداشت درمان، ج ۲، تهران ، موسسه انتشارات ، دانشگاه تهران، خرداد ۱۳۶۹
- ۲- آصف زاده، سعید. شناخت بیمارستان. تهران، موسسه انتشارات وچاب در تهران، اسفند ۱۳۶۹
- ۳- جاسبی، عبدالله. اصول و مبانی مدیریت، تهران، انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی ، بهار ۱۳۶۸
- ۴- چمران، هادی. اصول مدیریت، ج ۱. تهران، دانشگاه صنعتی شریف، «دانشکده مهندسی صنایع». تیرماه ۱۳۶۵
- ۵- دسلر، گری، مبانی مدیریت ، ج ۱، ترجمه داود مدنی. تهران، انتشارات پیشبرد، ۱۳۶۷
- ۶- رضائیان، علی. اصول

Enviroment. 6 th ed. Boston. Allyn and Bacon 1996.
// - Premeaux. Shane R; Mondy , R. Wayne, Management. concepts, Practices, and Skills. 6 th ed. Boston. Allyn and Bacon,1993.

- مدیریت. چاپ دوم. تهران، انتشارات «سمت» پاییز ۱۳۷۳
- ۷- علاقه‌بند، علی. مقدمات مدیریت آموزشی، چاپ اول، تهران. انتشارات بعثت. شهریور ۱۳۷۱
- ۸- کونتز، مارولد. ادانل، سیرین، ویهریچ ، هینز. اصول مدیریت، ترجمه محمدعلی طوسی، سیدامین سلوی، علی اکبر فرهنگی، تهران، آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۰
- ۹- هرسی، پاول. بلانچارد، کنت ایچ، مدیریت رفتار سازمانی، استفاده از منابع انسانی، چاپ دوم، تهران دفتر مرکزی جهاد دانشگاهی، زمستان ۱۳۶۹
- 10- CERTO, SAMUEL C. Modern Management: diversity, quality, Ethics, and the global