



معاونت بهداشتی
گروه کارشناسان گسترش شبکه

دستور عمل اجرایی آموزش بدو خدمت کارکنان واحد های بهداشتی

تهیه و تدوین : دکتر حسن جهان بین
(کارشناس مسئول آموزش و باز آموزی مرکز بهداشت استان)
(تجدید نظر دوم اسفند ماه ۱۳۸۵)

از زحمات همکاران زیر که به عنوان نمایندگان گروههای کارشناسی مرکز بهداشت استان در تهیه بسته های آموزشی بدو خدمت کارکنان مشارکت داشته اند، صمیمانه تشکر و قدردانی می گردد.

۱. آقای محمد نعلبندی (کارشناس پیشگیری و مبارزه با بیماریها)

۲. آقای توفیق علیزاده مباشر (کارشناس آموزش سلامت)

۳. آقای محمود پرستنده خیال (کارشناس بهداشت مدارس و نوجوانان)

۴. خانم مهندس زهرا قیطانچی (کارشناس بهداشت محیط)

۵. خانم مهندس نرگس رضوی (کارشناس بهداشت حرفه ای)

۶. خانم دکتر فریبا صادقی (کارشناس بهداشت خانواده)

۷. خانم مهری حسین نژاد (کارشناس آموزش بهورزی)

۸. آقای حسن فرهاد غیبی (کارشناس بهبود تغذیه)

۹. آقای دکتر علیرضا حسن زاده (کارشناس امور دارویی)

۱۰. آقای جواد فرحی شاهگلی (کارشناس آموزش بهورزی)

مقدمه : توسعه نیروی انسانی یکی از فعالیتهای عمده حوزه معاونت بهداشتی جهت رسیدن به اهداف سازمانی محسوب می شود که این فعالیت به منظور توانمندسازی کارکنان جهت ارتقای کمی و کیفی خدمات ارائه شده و جلب رضایت مشتری ها می باشد ، جهت نیل به این خواسته مسئله آموزش از اولویت خاصی برخوردار است. آموزش نیروی انسانی در سه بعد صورت می گیرد:

۱-آموزش پایه : در این مقطع ،فرد آموزش گیرنده قبل از شروع به کار و ورود به جامعه در رابطه با شغل آینده خود آموزش هایی را در مراکز خاص آموزشی فرا می گیرد و علیرغم داشتن جایگاه خاص در راستای تربیت نیروی انسانی ، به علت مبتنی نبودن بر نیاز های جامعه از بازده خوبی برخوردار نمی باشند و بیشتر به انباشته شدن محفوظات منجر می گردد .

۲- آموزش بدو خدمت : این آموزش، پس از طی دوره های ضروری و همزمان با مشخص شدن رشته شغلی هر فرد صورت می گیرد ، اهمیت آموزش بدو خدمت در این نکته نهفته است که تا این مرحله فرد آموزش گیرنده هیچ نوع فعالیت یا اقدامی در رابطه با شغل خویش انجام نداده و تجربه ای نیز در این زمینه نیاندوخته است ، لذا تمام موضوعات آموزشی در این نوع آموزش ، در پایه گذاری فعالیتهای و مهارت های بعدی فرد فوق العاده موثر می باشند و برای به حداقل رساندن عدم تطابق آموخته های تئوریک با فعالیت های محیط کاری بسیار موثر می باشند .

۳- آموزش مداوم : در این مرحله فرد پس از اتمام آموزش بدو خدمت ، در طول زمان و همزمان با انجام وظایف محوله و براساس احساس نیاز و ضرورت ، آموزشهای مختلفی را طی می نمایند که بایستی این آموزشها جنبه کاربردی داشته و موجب افزایش توان علمی و مهارتی کارکنان گردد . با توجه به اهمیت و جایگاه انواع آموزش های ذکر شده مرزبندی و اولویت دادن به یکی از آنها کاری مشکل و غیر علمی است .

گزارشات و بررسی ها نشان می دهد که آموزش بدو خدمت کارکنان در واحد های مختلف ، دارای برنامه منسجم و مدونی نیست و در هرواحد بسته به شرایط موجود به روشهای مختلف صورت می گیرد به طوری که بررسی سال ۱۳۸۰ در ۱۳ شهرستان استان آذربایجان شرقی نشان می دهد که تنها ۵۱/۴٪ از کارکنان جدید الورد دوره های مربوط به آموزش بدو خدمت را طی میکنند .

از مهمترین دلایل پایین بودن آمار آموزش دیدگان بدو خدمت می توان به موارد زیر اشاره نمود:

۱. نبود نمودار جریان فرایند (فلوچارت) مشخص که در آن تمامی فعالیتهای مورد نظر ترسیم شده باشد .
۲. نبود مسئول و هماهنگ کننده مشخص برای برنامه ریزی دوره های آموزش بدو خدمت در واحدهای تابعه
۳. نبود package آموزشی مشخص برای هر دوره آموزشی به تفکیک پستهای سازمانی .
۴. نبود برنامه زمان بندی دوره های آموزشی به تفکیک پستهای سازمانی .
۵. نبود مراکز خاص برای آموزش بدو خدمت .

لذا با توجه به اهمیت و جایگاه خاص فرایند آموزش بدو خدمت در بهبود ارائه خدمات ، فرایند ذکر شده نیاز به طراحی و به کارگیری مدلی قابل اجرا و جامع دارد به طوریکه این مدل بتواند جوابگوی مسائل ذکر شده در بالا باشد .

هدف کلی:

ارتقای مهارت و دانش کارکنان جدید الورود بهداشتی جهت ارائه خدمات بهداشتی و درمانی به نحو مطلوب

اهداف اختصاصی:

- ۱- آشنایی کارکنان جدید الورود با مسائل اداری و مالی در محدوده فعالیت های مربوطه
- ۲- آشنایی کارکنان جدید الورود با شرح وظایف مربوطه
- ۳- کسب دانش در مورد فرایند های حیطه کاری توسط کارکنان جدید الورود
- ۴- کسب مهارت عملی در اجرای فرایندهای حیطه کاری توسط کارکنان جدید الورود

فعالیت های اجرایی:

در شهریور سال ۱۳۸۳ دستورالعملی تحت عنوان " دستور العمل اجرایی آموزش بدو خدمت کارکنان واحد های بهداشتی " به عنوان راهکار اجرایی جهت ارتقای فرایند آموزش بدو خدمت کارکنان واحدهای بهداشتی و درمانی به شهرستانهای تابعه جهت اجرا ارسال گردید .

در این دستورالعمل سعی شده بود با در نظر گرفتن امکانات و شرایط اجرایی شهرستانها ، راه حلهای پیشنهادی به سوالات مطرح شده ارائه گردد .

نتایج اجرای دستورالعمل ذکر شده رضایت بخش بوده است به طوری که بررسی های انجام گرفته نشان داد که در سال ۱۳۸۳ از تعداد ۴۳۰ نفر نیروی انسانی جدید الورود ۴۱۴ نفر (۹۶٪) و در سال ۱۳۸۴ از کل ۴۶ نفر تعداد ۶۱۳ نفر (۹۴٪) آموزش های لازم در راستای نیازهای شغلی خود را به عنوان آموزش های بدو خدمت طی کرده اند.

علیرغم رضایت بخش بودن اجرای طرح از نظر درصد افراد آموزش دیده ، نبود فلو چارت آموزش بدو خدمت ، نبود برنامه زمان بندی آموزشی و نبود بسته های آموزش بدو خدمت به تفکیک پستهای سازمانی های دربرخی شهرستانها از موانع اجرایی طرح بوده است .

با توجه به ضرورت امر در راستای حل مشکل فوق ، تهیه بسته های آموزشی بدو خدمت به تفکیک پستهای سازمانی به عنوان راهکار اجرایی در سال ۱۳۸۶ انتخاب شده است .

در این رابطه با مشارکت گروههای کارشناسی اقدام به تدوین بسته های آموزشی بدو خدمت گردید که نتایج آنها به پیوست همین دستورالعمل به شهرستانها ارسال می گردد تا در جلسات آموزشی مورد استفاده قرار گیرد و جهت استفاده بهینه رعایت نکات زیر ضروری می باشد:

۱. بسته های آموزشی به عنوان چهارچوب کلی تهیه گردیده و در آنها به عناوین و اصول کلی آموزش بدو خدمت تاکید شده است و بسته به عنوان پست سازمانی (کاردان ، کارشناس ، پزشک و...) می توان قسمتهای مختلف آنها را مورد استفاده قرار داد.

۲. قبل از اجرای دوره های آموزشی ، هماهنگی با گروه های کارشناسی مرکز بهداشت استان در اجرای طرح مفید خواهد بود .
۳. چون تعدادی از گروه های کارشناسی قبلا برنامه های خودشان را در قالب فرایندهای گروه ، فلوچارت آنها و... به شهرستانها ارسال نموده اند ، لذا از ارسال مجدد آنها در این دستورالعمل خودداری گردیده است . (در صورت لزوم نسبت به درخواست آنها از گروه های کارشناسی اقدام گردد)
۴. شهرستانها در صورت نیاز می توانند مطالبی را به عنوان مکمل آموزشهای فوق ، ارائه نمایند .
۵. تکمیل پرسش نامه نظر سنجی از شرکت کنندگان دوره های آموزش بدو خدمت و ارسال آنها به مرکز بهداشت استان در آخر هر سال ضروری است . (فرم شماره ۴ در package برنامه های گروه گسترش شبکه ها)
۶. درمورد آموزش بدو خدمت اعضای تیم سلامت ، پیشنهاد می شود ابتدا موارد انتظار از اعضای تیم سلامت با نظر گروه های کارشناسی مرکز بهداشت استان و واحدهای شهرستانی جمع بندی و سپس با توجه به شرح وظایف مندرج در دستورالعمل اجرایی طرح پزشک خانواده و بیمه روستایی نسبت به برنامه ریزی آموزش بدو خدمت نامبردگان اقدام گردد .
۷. برای گروه های هدف کارشناسان مسئول و ستادی شهرستانها ، آموزش بدو خدمت در مرکز بهداشت استان توسط گروه های کارشناسی استان صورت خواهد گرفت .
۸. حتی الامکان ، آموزش بدو خدمت در مراکز نمونه صورت گیرد .

نمودار پیشنهادی فرایند آموزش بدو خدمت ستاد شهرستان و اجرای آن در واحدهای تابعه در صفحه های بعدی آمده است که احتمال دارد فلو چارت های شهرستانها با فلو چارت پیشنهادی تفاوت هایی داشته باشند که در این موارد آموزش های مورد نظر، با توجه به شرایط هر شهرستان و با ملحوظ داشتن چهارچوب استانی قابل اجرا خواهد بود. آموزش بدو خدمت در دو بعد صورت می گیرد :

۱- **آموزش مسائل اداری و مالی** که این آموزشها قبل از آموزش مسائل حرفه ای و شغلی ، در ستاد شهرستان و در واحدهای مربوطه و بر اساس برنامه های پیش بینی شده هر شهرستان صورت می گیرد و مسئولیت این آموزشها با واحد امور اداری می باشد.

۲- **آموزش مسائل شغلی و حرفه ای** که این آموزش نیز در دو قسمت صورت می گیرد :

الف- آموزش های عمومی : با توجه به اهداف استراتژیک ، رسالت و دور نمای سازمانی ، تمام کارکنان واحدهای بهداشتی و درمانی بایستی آشنایی کلی با ساختار سیستم جاری سلامت داشته باشند که مسئولیت این بعد آموزش به عهده کارشناسان گسترش شبکه های بهداشتی می باشد .

ب- آموزش های اختصاصی : این آموزشها دقیقا در ارتباط با وظایف حرفه ای و سازمانی کارکنان می باشند . آموزش فوق بایستی در محیط کار صورت گرفته و مبتنی بر نیاز کارکنان و در راستای افزایش رضایت مشتری ها باشد لذا توصیه میشود آموزش اختصاصی در مراکز نمونه که حتی الامکان استاندارد شده است ، صورت گیرد . مسئولیت این آموزش بر عهده مسئول مرکز نمونه و کارشناسان واحدهای ستادی شهرستانها می باشد .

مسئولیت نهایی آموزش بدو خدمت کارکنان واحدهای محیطی در شهرستان ها با واحد کارشناسی مربوطه و با هماهنگی کارشناس گسترش شبکه های شهرستان و مسئولیت آموزش بدو خدمت مسئولین گروههای کارشناسی شهرستانها با گروه های کارشناسی مرکز بهداشت استان می باشد .

(مسئولیت آموزش بدو خدمت مدیران و معاونین بهداشتی شهرستانها با گروه کارشناسان گسترش شبکه های مرکز بهداشت استان می باشد.)

بر اساس تجربیات بدست آمده و نظر گروههای کارشناسی مرکز بهداشت استان زمان لازم برای انجام آموزشهای مورد نظر بسته به نوع شغل و پست سازمانی متفاوت خواهد بود که به تفکیک در هر بسته آموزشی آورده شده است. این زمان می تواند متناسب با شرایط هر شهرستان ، گروه هدف و نظرات کارشناسان هر شهرستان تغییر یابد و توصیه می شود ۱-۲روز از این مدت به آموزشهای اداری و مالی و بقیه به آموزشهای شغلی و حرفه ای اختصاص یابد.

جهت اجرای مطلوب فرایند آموزش بدو خدمت کارکنان انتظار می رود اقدامات زیر در شهرستانها صورت گیرد :

۱- ترسیم فلوچارت آموزش بدو خدمت در شهرستان و زمان بندی اجرای آن به تفکیک مسائل مالی اداری و شغلی و حرفه ای (نمونه ای از این فلوچارت در پیوست آمده است).

۲- تعیین مراکز بهداشتی درمانی و خانه بهداشت نمونه جهت آموزش بدو خدمت بانظر شهرستان و برحسب موضوعات آموزشی

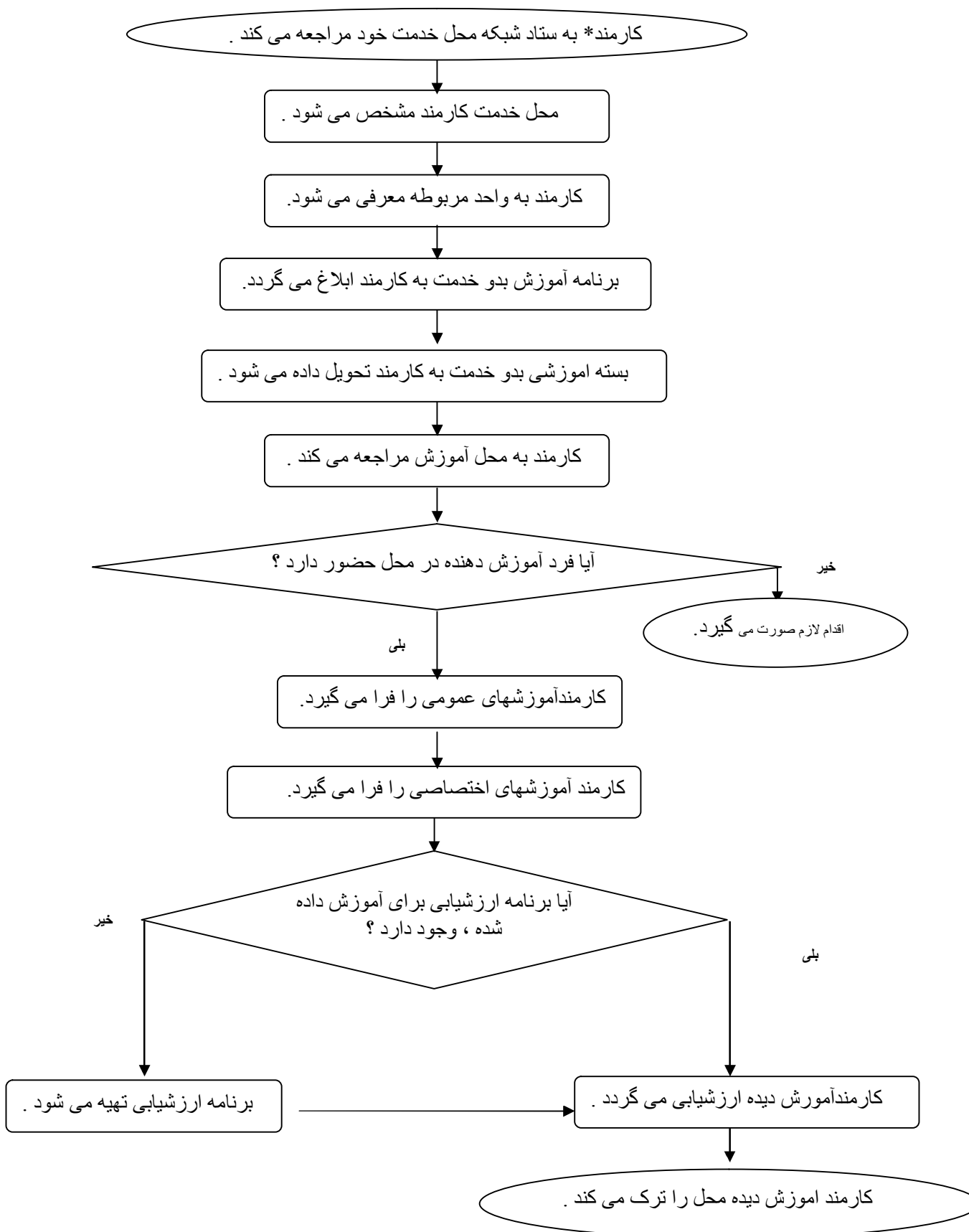
۳- استاندارد نمودن مراکز فوق (از نظر تشکیلات ، تجهیزات ، پرسنل و....)

۴- توانمند نمودن پرسنل مراکز فوق در راستای اجرای برنامه های آموزشی پیش بینی شده

۵- تهیه عناوین و محتوی آموزش بدو خدمت به تفکیک گروه های کارشناسی با مشارکت استان (اکثرگروههای کارشناسی استان در این زمینه محتوی آموزشی تهیه نموده و به شهرستانها ارسال کرده اند و تعدادی نیز پیوست همین دستورالعمل می باشد .)

۶- تعیین فرد مسئول و هماهنگ کننده آموزش بدو خدمت در شهرستان

نمودار پیشنهادی جریان فرایند آموزش بدو خدمت کارکنان مراکز بهداشتی و درمانی



* منظور از کارمند ، نیروی انسانی جدید ورود واجد شرایط می باشد .