



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی ایران

معاونت توسعه مدیریت و منابع

تهیه و تنظیم

مدیریت توسعه سازمان و تحول اداری

خرداد ۱۴۰۰



بوکلت آموزشی مدیریت توسعه سازمان و تحول اداری



فهرست مطالب

عنوان	شماره صفحه
مقدمه.....	۴
اداره آموزش و توسعه کارکنان و مدیران.....	۱۳
گروه سیستم ها و روشها.....	۲۰
گروه مهندسی سازمان.....	۲۸
گروه مهندسی مشاغل.....	۳۶
پیوست ها.....	۴۵

مقدمه:

نظام اداری ابزاری است جهت تحقق اهداف هر نظام، موفقیت هر کشور در استفاده بهتر از منابع داخلی و اجرای برنامه‌های توسعه اجتماعی و اقتصادی تنها از طریق دستگاه اداری کارآمد و نیروی انسانی متخصص و شایسته امکان پذیر است. بهبود و بازسازی نقطه شروع تحول در هر سازمان و به تبع آن در جامعه است. برای ورود به تحول، بررسی و تعیین چگونگی انعطاف و تغییر پذیری و نیز قابلیت تطابق هر یک از اجزای سیستم با شرایط جدید و تجزیه و تحلیل آنها که از آن به استراتژی مدیریت در تجزیه سیستم‌ها و بهبود روش‌ها یاد می‌شود ضرورت بیشتری پیدا می‌کند.

سازمان‌ها و ادارات یکی از ارکان اصلی در جامعه انسانی هستند و مدیریت و رهبری در سازمان از مهم‌ترین شاخص‌های ادامه حیات، پویایی و بالندگی آن‌ها می‌باشد. پیشرفت‌های گوناگون و متنوع در علم و فناوری، مدیریت سازمان‌ها را از حالت سنتی خارج نموده و با تغییر و تحول سازمانی، مدیریت پویا جایگزین مدیریت سنتی شده است. امروزه سازمان‌ها علاوه بر وظایف سنتی و ماهوی خود که همانا تحقق اهداف سازمانی و غایی سازمان می‌باشد می‌بایست پاسخگوی خواسته‌ها و انتقادات جامعه بیرونی و درونی خویش نیز باشند.

همگام با پیشرفت‌های روز و علم مدیریت پویا، سازمان‌ها باید تحولاتی آگاهانه و نوآوری‌های مفید را به مرحله اجرا بگذارند. شدت و تاثیر کارایی تغییر و تحولات سازمانی به اندازه‌ای است که نیاز به روش‌های جدید و تکامل یافته برای مقابله و هماهنگی و تطبیق با آن را ایجاد می‌نماید. مدیران پویا و کارآمد امروزه می‌بایست علاوه بر وظایفی مانند برنامه‌ریزی، سازماندهی و نظارت، اثربخشی و بکارگیری روش‌های علمی، تغییر و تحول سازمانی را نیز سرلوحه امور خود قرار دهند. امروزه در سطح گسترده و عمومی، سازمان‌ها با تغییر و تحول مواجه‌اند، درحالی‌که برخی از آنان برای سازگاری و هم‌سازی با اینگونه تغییر و تحولات آماده نمی‌باشند. بنابراین مدیریت

سازمان‌ها علاوه بر اینکه باید در برابر محیط متغیر، سازگار و انعطاف‌پذیر باشد می‌بایست توانایی تشخیص مشکلات و بکارگیری برنامه‌های تغییر و تحول سازمانی را نیز دارا باشد، زیرا سازمان‌ها ایستا نیستند و به طور مداوم و مستمر با عوامل خارجی و درونی در کشمکش می‌باشند.

یکی از کارکرد های اصلی در مدیریت توسعه سازمان و تحول اداری، توجه به مسائل و مشکلات افراد مشغول به کار در سازمان می‌باشد. در حوزه تحول سازمان توجه به مسائل و مشکلاتی از قبیل روحیه ضعیف، بهره‌وری پایین، کیفیت نامطلوب کالا و خدمات، تعارض بین افراد، تعارض بین گروه‌ها، اهداف بلند و کوتاه مدت نام‌شخص (چه استراتژی سازمان، چه اهداف واحدها)، سبک‌های نامناسب رهبری، عملکرد گروهی ضعیف، ساختار سازمانی نامناسب، طراحی ضعیف وظایف، کم‌توجهی به خواسته‌های محیطی، روابط ضعیف با مشتری، تعارض بین اهداف واحدها و مسائلی از این قبیل حائز اهمیت اند. به طور خلاصه در مواردی که از افراد، گروه‌ها و سازمان‌ها به نحوی بهینه استفاده نمی‌شود، تحول سازمانی می‌تواند شرایط را بهبود بخشد. به عبارت دیگر ماهیت مدیریت تحول ایجاد زمینه لازم جهت بهره‌گیری مناسب و متناسب از پتانسیل‌های درون سازمان می‌باشد.

در سال‌های اخیر با توجه به تدوین و ابلاغ سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴ و تجربیاتی که از گذشته به دست آمده، همچنین ویژگی‌های خاص برنامه ششم توسعه کشور و ابلاغ سیاست‌های کلی نظام اداری توسط مقام معظم رهبری در فروردین ماه سال ۱۳۸۹، دولت با بازنگری اقدامات انجام شده در حوزه تحول اداری، ۱۰ برنامه تحول در نظام اداری را تدوین و ابلاغ نموده که در این ۱۰ برنامه بطور کامل دستیابی به اهداف متعالی نظام در سند چشم‌انداز و برنامه توسعه را دنبال کرده است. از همین رو وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی نیز در راستای سیاست‌های کلی نظام اداری و با توجه به جایگاه و اهمیت این وزارت در ارتقای سلامت و بهداشت جامعه در سال ۱۳۹۵ بر اساس بازنگری ساختار تشکیلاتی، اقدام به تاسیس و راه‌اندازی مدیریت

توسعه سازمان و تحول اداری در دانشگاه های علوم پزشکی نموده است تا در راستای اجرای برنامه های تحول اداری، به صورت منسجم و نظام مند، سیاست های وزارت متبوع را پیگیری و اجرا نمایند.

بر همین اساس، مدیریت توسعه سازمان و تحول اداری دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی ایران به صورت رسمی از پاییز سال ۱۳۹۶ کار خود را در قالب یک مدیریت مستقل آغاز نموده است. این مدیریت در قالب یک اداره و سه گروه تخصصی تحقق اهداف خود را در دانشگاه دنبال می نماید که شامل:

۱- اداره آموزش و توسعه کارکنان و مدیران

۲- گروه سیستم ها و روش ها

۳- گروه مهندسی سازمان

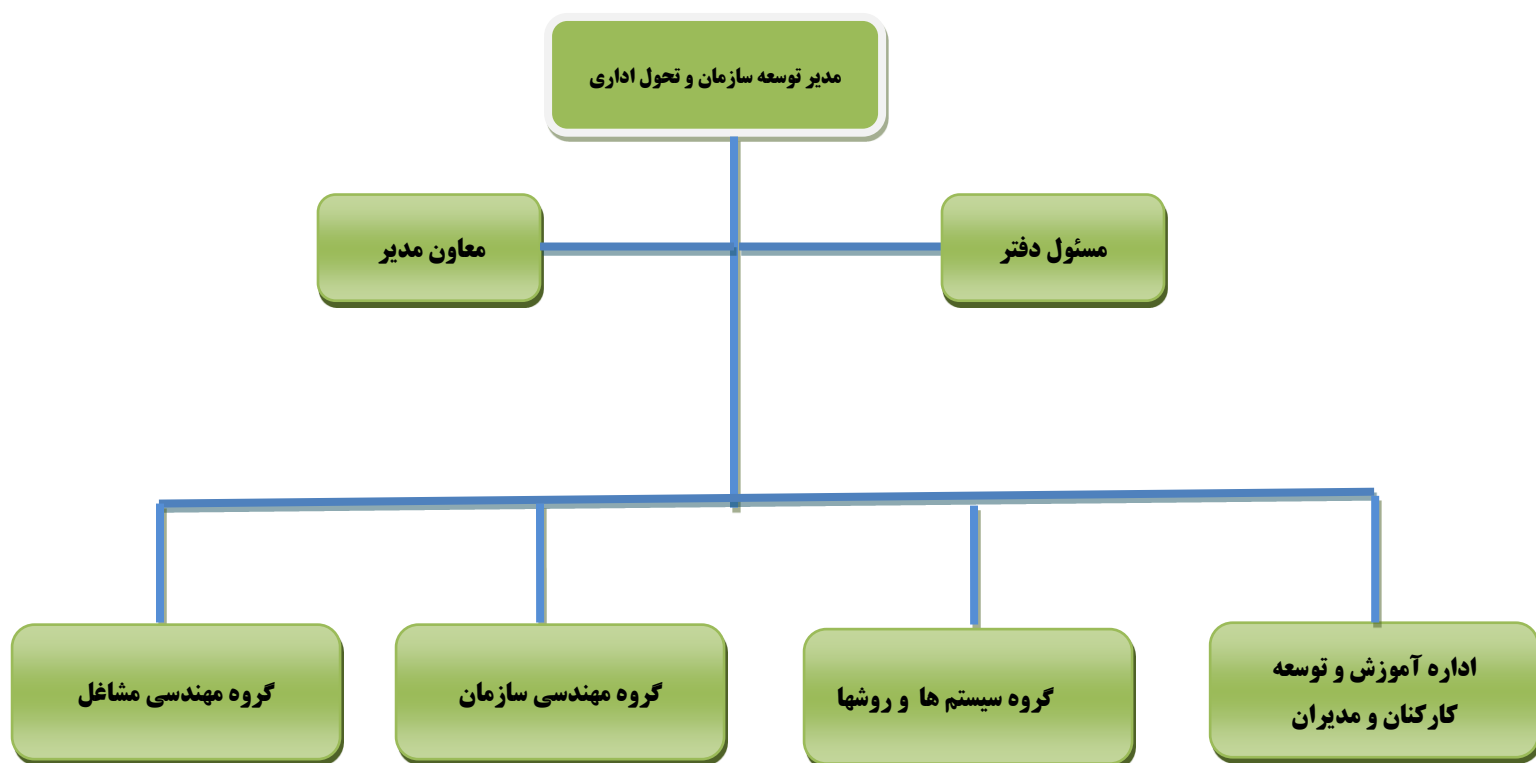
۴- گروه مهندسی مشاغل

در پایان از تلاشها و پیگیری های کلیه همکاران مشروحه ذیل در تدوین این مجموعه آموزشی قدردانی و تشکر می گردد.

- ۱- علی شجاعی (معاون مدیر توسعه سازمان و تحول اداری)
- ۲- منصوره موسوی نجف آبادی (رئیس اداره آموزش و توسعه کارکنان و مدیران)
- ۳- بهرام زارعی (سرپرست گروه سیستم ها و روشها)
- ۴- مرضیه رادفر (رئیس گروه مهندسی سازمان)
- ۵- عبدالله عبادی (رئیس گروه مهندسی مشاغل)
- ۶- مهسا جهانگیری (کارشناس آموزش و توسعه کارکنان و مدیران)
- ۷- پریسا آرتا (کارشناس آموزش و توسعه کارکنان و مدیران)
- ۸- سعیده موحدنیا (کارشناس سیستم ها و روشها)
- ۹- دکتر زینب مالمون (کارشناس سیستم ها و روشها)
- ۱۰- الهام چکامه (کارشناس مسئول مهندسی سازمان)
- ۱۱- فرزانه کیمیایی مهر (کارشناس مهندسی سازمان)
- ۱۲- سارا رنج بران (کارشناس مهندسی مشاغل)
- ۱۳- مریم صادق آبادی (کارشناس مهندسی مشاغل)

دکتر فروزان فهیم
مدیر توسعه سازمان و تحول اداری

ناب چارت مدیریت در سال ۱۴۰۰



نشانی سایت مدیریت توسعه سازمان و تحول اداری : <https://vcodac.iums.ac.ir>

ماموریت:

مدیریت توسعه سازمان و تحول اداری وظیفه دارد با توسعه نظام های اداری و مدیریتی، با بکارگیری مناسب ترین رویکردها، الگوها، سیستم ها، روش ها و ابزارهای مدیریت و علوم اداری با عنایت به محوریت منابع انسانی و پایبندی به قوانین و مقررات در جهت حمایت از فعالیتهای سلامت، آموزش و پژوهش پزشکی، دانشگاه را در انجام ماموریتها و دستیابی به اهداف کلان نظام سلامت یاری رساند.



چشم انداز

مدیریت توسعه سازمان و تحول اداری بر آن است که در راستای دستیابی به دانشگاه نسل نو و سیاست های دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی ایران پیشرو در یادگیری، تجارب و دستاوردهای مداوم منطبق با نظام نوین مدیریت باشد.





اهداف مدیریت:

۱. ارتقاء سطح کیفی سرمایه انسانی دانشگاه از طریق افزایش سطح توانایی، دانش و مهارت منابع انسانی
۲. افزایش اثربخشی و کارایی در ارائه خدمات از طریق توسعه بینش، دانش و مهارت های متصدیان مشاغل
۳. افزایش سطح باور و اعتقادات منابع انسانی نسبت به ارزشهای اسلامی و توسعه آگاهی های عمومی آنان در ابعاد مختلف فرهنگی و اجتماعی
۴. متناسب کردن ساختار سازمانی دانشگاه با تغییرات محیطی و نیازهای روز جامعه
۵. جلوگیری از توسعه کمی تشکیلات
۶. عدم ایجاد پستهای سازمانی که هیچگونه تناسب و سنخیتی با وظایف و فعالیتهای موجود در یک واحد ندارند
۷. استقرار مدیریت دانش در جهت ارتقای فرهنگ تبادل، اشتراک و تسهیم دانش و همکاری در توسعه مستند سازی و ثبت دانش سازمان
۸. استفاده از دانش سازمانی جهت بالا بردن انعطاف پذیری فرآیندهای سازمانی برای کنش پذیری سریع و پاسخگویی به ملزومات و تغییرات محیطی
۹. ایجاد و توسعه شبکه های دانش و حافظه سازمانی در جهت بهبود عملکرد دانشگاه
۱۰. پدیدآوردن فضای مناسب برای شکوفایی و بهره گیری از اندیشه و وتجارب کارکنان و افزایش دلبستگی آنان به محیط کار با اجرای نظام پیشنهادات

۱۱. کاهش هزینه های جاری، بهبود رویه های اجرایی، گسترش تفکر گروهی، افزایش کیفیت خدمات و ارتقا بهره وری با اجرایی شدن نظام پیشنهادات
۱۲. تعیین اولویتهای طرحهای تحقیقاتی و ترغیب و راهنمایی مدیران و کارشناسان در ارائه طرحهای hsr در حوزه معاونت توسعه
۱۳. ارتقای بهره وری، شناسایی عوامل اتلاف و اتخاذ تدابیر لازم در راستای حذف اتلاف ها و مدیریت بهینه منابع و افزایش انگیزه و رضایتمندی ذینفعان
۱۴. شفاف سازی و ارزیابی و تحقق فعالیت ها در جهت خط مشی و سیاستهای دانشگاه
۱۵. آموزش و توانمند سازی و ایجاد انگیزه برای مهارت آموزی کارکنان امور اداری واحدهای تابعه به عنوان سرمایه های دانشگاه
۱۶. برقراری ساز و کار ارزیابی کارکنان امور اداری
۱۷. تفویض اختیار در زمینه مهندسی مشاغل به کارکنان امور اداری و برقراری شایسته سالاری
۱۸. افزایش سطح انگیزش، رضایت مندی و تعهد سازمانی کارکنان

اداره آموزش و توسعه کارکنان و مدیران

معرفی:

اداره آموزش و توسعه کارکنان و مدیران دانشگاه علوم پزشکی ایران یکی از واحدهای تحت پوشش مدیریت توسعه سازمان و تحول اداری دانشگاه است که با داشتن کارشناسان مجرب در راستای افزایش دانش و توسعه توانمندیهای کلیه کارکنان و مدیران دانشگاه، اقدام به انجام نیازسنجی، طراحی و برنامه ریزی، اجرا و ارزشیابی دوره های آموزشی می نماید و براساس بازخوردهای به دست آمده سعی در بهبود مستمر فرایندهای کاری خود دارد. اداره آموزش و توسعه کارکنان و مدیران در نظر دارد در راستای ترویج و بهینه سازی آموزشهای الکترونیک اقدام نماید. این اداره جهت برخورداری کارکنان از مزایای آموزشهای گذرانده شده سعی در بروز نگه داشتن شنا سنانه های آموزشی کلیه کارکنان و همچنین فراهم کردن شرایط برای استفاده کارکنان از مزایای آن در ارزشیابی و ارتقاء سازمانی ایشان دارد.

شرح وظایف:

۱. توانمندسازی مدیران جهت ایفای نقش موثر نقش ها و وظایف مدیریتی و آماده سازی کارمندان دانشگاه از بعد دانش، مهارت و شایستگی های شغلی برای ارتقاء به رتبه شغلی بالاتر در شغل مورد تصدی.
۲. تدوین برنامه عملیاتی سالیانه، براساس برنامه استراتژیک دانشگاه و وزارت متبوع و ارائه آمار و عملکرد اداره آموزش و توسعه کارکنان و مدیران.
۳. برنامه ریزی جهت نیازسنجی کارکنان با در نظر گرفتن نیازها، اولویت ها و ضرورت های موجود با هماهنگی معاونتها و واحدهای تابعه دانشگاه.
۴. تشکیل کمیته آموزش و توانمندسازی منابع انسانی دانشگاه و اجرای مصوبات.
۵. بررسی و صدور مجوز برگزاری دوره های آموزشی درخواست شده از معاونت و واحدهای تابعه دانشگاه.
۶. نظارت بر اجرای صحیح قوانین و مقررات آموزشی و پایش عملکرد رابطین آموزشی واحدها.
۷. ایجاد و نگهداری بانک اطلاعات رابطین آموزشی و بانک اطلاعات مدرسین.
۸. برنامه ریزی و هماهنگی جهت اجرای دوره های آموزشی بدو خدمت و حین خدمت کارکنان و مدیران به منظور افزایش سطح دانش، بینش و مهارتهای آنان.
۹. برنامه ریزی و هماهنگی جهت انجام ارزشیابی دوره های آموزشی برگزار شده، ثبت و تایید دوره های آموزشی برگزار شده در شناسنامه آموزشی کارکنان و مدیران.
۱۰. ساماندهی فرآیندهای تخصصی و مدیریت دانش مرتبط با اداره آموزش و توسعه کارکنان و مدیران و ارتقای وضعیت موجود کاربری فناوری اطلاعات در اداره آموزش با تمرکز بر سامانه تخصصی.
۱۱. پیگیری عقد قرارداد جهت برگزاری دوره های آموزشی مدیران دانشگاه و کارکنان

تعاریف و اصطلاحات:

توانمند سازی منابع انسانی: توانمند سازی عبارت است از شنا سایی و توسعه قابلیت های منابع انسانی از طریق ارتقای دانش، اصلاح نگرش و بهبود مهارت های آنان به نحوی که باعث افزایش کارایی و اثربخشی و در نهایت تسهیل در دستیابی به اهداف سازمانی گردد.

آموزش و توانمند سازی منابع انسانی: تمامی برنامه ها و فعالیت های آموزشی است که در چارچوب دستورالعمل اجرایی ماده ۵۱ آیین نامه اداری و استخدامی و تشکیلاتی کارکنان غیر هیات علمی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی و درمانی ایران نظام آموزش در راستای افزایش و بهبود سطح شایستگی و توانمندسازی کارمندان به منظور ارتقاء بهره وری و کارآمدی موسسه طراحی و اجرا می شود.

کمیته آموزش و توانمند سازی منابع انسانی دانشگاه: کمیته آموزش و توانمندسازی منابع انسانی با ترکیب اعضاء زیر با هدف ایجاد وحدت رویه و نظارت و همسوسازی امور آموزش و توانمندسازی منابع انسانی با اعضاء ذیل اقدام نماید:

معاون توسعه مدیریت و منابع دانشگاه، مدیر منابع انسانی دانشگاه، مدیر برنامه ریزی بودجه و پایش عملکرد، مدیر امور مالی و خزانه دار دانشگاه، مدیر توسعه سازمان و تحول اداری، رئیس اداره آموزش و توسعه کارکنان و مدیران، یک نفر نماینده تام الاختیار و مطلع از هر معاونت حسب موارد مطروحه به عنوان عضو مدعو، حداقل یک نفر از کارشناسان خبره اداره آموزش به انتخاب رئیس اداره آموزش و توسعه کارکنان و مدیران دانشگاه حسب موارد مطروحه، در صورت نیاز دبیر آموزش مداوم جامعه پزشکی دانشگاه در صورت نیاز، دانشگاه می تواند با پیشنهاد اعضاء و تأیید رئیس کمیته، افراد یا مقام مسئول دیگری علاوه بر بندهای فوق را به عنوان عضو مدعو کمیته تعیین نماید.

برنامه آموزشی: مجموعه اقدامات و فعالیت های آموزشی هدفمند است که براساس اهداف و راهبردهای آموزشی دانشگاه بصورت کوتاه مدت طراحی می شود.

ساختار مدیریت و راهبری آموزش منابع انسانی: خط مشی گذاری آموزشی، طراحی و برنامه ریزی آموزشی، اجرا، نظارت، ارزشیابی و اثربخشی آموزشی مراحل اصلی چرخه آموزش در موسسه است که مجموعه آنها ساختار مدیریت و راهبری آموزش منابع انسانی را تشکیل می دهد.

دوره آموزشی: محتوای آموزش مشخص و معینی که به منظور ایجاد مهارت، افزایش دانش و تغییر نگرش در مدت معلوم به فراگیران انتقال داده می شود.

دوره آموزشی کوتاه مدت: آموزشهایی است که مدت آن کمتر از یکسال بوده و محتوای آموزشی مشخص و از پیش تعیین شده ای با استفاده از امکانات آموزشی به منظور ایجاد مهارت، افزایش دانش و یا تغییر نگرش به فراگیران انتقال داده می شود.

دوره های آموزشی الزامی: دوره هایی که گذراندن آنها برای کارمندان اجباری است. این دسته از دوره ها تحت عنوان دوره های اصلی نیز نامیده می شوند.

دوره های آموزشی اختیاری: دوره هایی که کارمندان با توجه به شغل مورد تصدی، علایق، تجارب شخصی یا نیاز دانشگاه از بین دوره ها یا پودمانهای اعلام شده انتخاب می نمایند. این دوره ها تحت عنوان دوره های مکمل نیز نامیده می شوند.

نیاز سنجی آموزشی: فرآیند جمع آوری و تجزیه و تحلیل اطلاعات است که بر اساس دستورالعملهایی که توسط از سوی اداره آموزش و توسعه کارکنان و مدیران ابلاغ می گردد، فاصله بین وضع موجود و وضع مطلوب مورد شناسایی قرار گرفته و نیازهای آموزشی کارمندان تعیین می گردد.

شناسنامه آموزشی: کاربرگی الکترونیکی است که تمامی اطلاعات آموزشی هر یک از کارمندان دانشگاه اعم از اطلاعات پرسنلی، آموزشهای گذرانده شده و آموزشهای در حال اجرا و عملکرد آموزشی کارکنان در آن ثبت و نگهداری می گردد و در ارتقاء، انتصاب و ارزشیابی عملکرد کارمندان مورد استفاده قرار می گیرد.

آموزشهای شغلی: به آموزشهایی اطلاق می گردد که توانمندیهای تخصصی مورد نیاز مشاغل دانشگاه را به شاغلین انتقال می دهد.

آموزشهای توجیهی بدو خدمت: به آموزش هایی اطلاق می گردد که در بدو خدمت در راستای موارد ذیل طراحی و اجرا می گردد:

۱. آشنا ساختن کارمندان جدیدالاستخدام با اهداف و وظایف دانشگاه محل خدمت آنها، قوانین ومقررات استخدامی، کلیات آیین نامه اداری استخدامی دانشگاه، حقوق فردی و شغلی، محیط کار، قانون اساسی نظام جمهوری اسلامی ایران و نظام اداری.

۲. ایجاد توانایی های شغلی (دانش، مهارت و نگرش) مورد نیاز برای کارمندان جدیدالا استخدام (رسمی، پیمانی و قراردادی) جهت تصدی شغل مربوط.

آموزشهای فرهنگی و عمومی: به آموزش هایی اطلاق می گردد که در حیطه های فرهنگی، اجتماعی، توانمندیهای عمومی و فناوری اطلاعات به منظور رشد فضایل اخلاقی و ارتقاء فرهنگ سازمانی و افزایش دانش، مهارت و نگرش عمومی و فردی و فناوری اطلاعات کارمندان در دانشگاه ارائه می گردد.

آموزشهای مدیران: به آموزشهایی اطلاق می گردد که در راستای تعالی معنوی و حرفهای مدیران در زمینه های افزایش دانش، بهبود نگرش و بصیرت و توسعه مهارتهای انسانی، ادراکی و فنی طراحی و اجرا می گردد. طی این آموزشها براساس برنامه آموزش مدیران برای انتصاب، ارتقاء و تمدید مدت مدیریت الزامی است.

آموزشهای بدو انتصاب: به آن دسته از آموزشهایی اطلاق می شود که گذراندن آنها قبل یا در سال اول انتصاب به پست های سرپرستی و مدیریتی ضروری است.

آموزش مداوم جامعه پزشکی: مجموعه آموزشهای مورد تأیید دفتر آموزش مداوم جامعه پزشکی که به منظور ارتقاء سطح دانش و مهارتهای شغلی و حرفه ای مشمولین جامعه پزشکی توسط دفاتر آموزش مداوم جامعه پزشکی موسسات و یا سایر مراکز آموزشی مجاز ارائه می شود.

عناوین فرایندها:

- ❖ فرایند برگزاری دوره های حضوری (پیوست ۱)
- ❖ فرایند برگزاری دوره های الکترونیکی (پیوست ۲)
- ❖ فرایند برگزاری دوره توجیهی بدو خدمت (پیوست ۳)
- ❖ فرایند برگزاری دوره بدو انتصاب مدیران (پیوست ۴)
- ❖ فرایند برگزاری دوره آموزشی مدیران (پیوست ۵)
- ❖ فرایند تأیید شناسنامه آموزشی (پیوست ۶)
- ❖ فرایند نیازسنجی آموزشی (پیوست ۷)
- ❖ فرایند اثربخشی آموزشی سطح یک (پیوست ۸)
- ❖ فرایند ثبت گواهینامه های موردی در سامانه (پیوست ۹)
- ❖ فرایند پایش و نظارت بر عملکرد رابطین آموزش (پیوست ۱۰)
- ❖ فرایند ساماندهی رابطین آموزش (پیوست ۱۱)
- ❖ فرایند به روزرسانی نرم افزار آموزش ضمن خدمت کارکنان (پیوست ۱۲)

قوانین، دستورالعمل ها و بخشنامه ها :

- دستورالعمل نظام آموزش و توانمندسازی موضوع ماده ۴۶ آیین نامه اداری و استخدامی کارکنان غیرهیات علمی (وزارت متبوع)
- دستورالعمل اجرایی ماده ۵۱ آیین نامه اداری و استخدامی و تشکیلاتی کارکنان غیر هیات علمی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی و درمانی ایران
- فرایند اجرایی آموزش ضمن خدمت کارکنان

علاقمندان می توانند جهت بهره مندی از دستورالعمل های ذکر شده و سایر موارد، به قسمت قوانین، دستورالعمل ها و بخشنامه های اداره آموزش و توسعه کارکنان و مدیران به آدرس <https://vcodac.iums.ac.ir/page/36178/> مراجعه نمایند.

گروه سیستم ها و روشها:

معرفی:

این گروه با اهداف بهبود و توسعه مدیریت و انطباق نقش ها و توانمندی ها با قابلیت های مدیریتی و اداری به انجام مطالعه و بررسی راهکارهای عملیاتی و اجرایی در زمینه بهبود و توسعه مدیریت، ایجاد انسجام در اجرا، نظارت و پیگیری امور مربوط به نوسازی اداری، عملیاتی شدن سیاست ها، برنامه ها و طرح های تحول در مدیریت می پردازد و ایجاد و افزایش ظرفیت ذهنی و مهارت ادراکی در قابلیت تطابق و تغییر محیط سازمان در دانشگاه را به عهده دارد.

شرح وظایف:

۱. مشارکت در تدوین و پایش برنامه عملیاتی اختصاصی و مشترک مدیریت توسعه سازمان و تحول اداری دانشگاه
۲. پایش ماهیانه و مستمر اجرای برنامه های عملیاتی در سطح مدیریت
۳. تهیه برنامه های عملیاتی و اجرایی مدیریت
۴. برنامه ریزی و استقرار نظام پیشنهادات جهت بهره برداری از نظرات کارکنان، دانشجویان، اعضای هیات علمی و آحاد مردم در بهبود ارائه خدمات
۵. انجام وظیفه به عنوان دبیرخانه نظام پیشنهادات
۶. تهیه اولویت های تحقیقاتی حوزه معاونت توسعه مدیریت و منابع با مشارکت مدیریت های آن حوزه به طور سالیانه
۷. پیگیری و ارسال طرح های تحقیقاتی جهت داوری به کمیته تحقیقاتی حوزه معاونت توسعه و مدیریت دانشگاه

۸. ارسال طرح های تحقیقاتی تایید شده در کمیته تحقیقاتی معاونت توسعه مدیریت و منابع به معاونت تحقیقات و فناوری

۹. مستند سازی و تعیین فرآیندها، شاخص ها و ابزارهای نظارتی در حوزه مربوطه

۱۰. برنامه ریزی و همکاری جهت تهیه مستندات شاخص های عمومی و اختصاصی ارزیابی عملکرد در سطح دانشگاه (جشنواره شهید رجایی)

۱۱. آسیب شناسی سالانه جشنواره شهید رجایی در حوزه های مختلف

۱۲. آموزش به رابطین و کاربران مرتبط با سامانه های مستقر در گروه

۱۳. استقرار و توسعه نظام جامع مدیریت دانش در سطح دانشگاه

۱۴. فرهنگ سازی و اطلاع رسانی به کلیه واحدهای تابعه دانشگاه در خصوص مشارکت ثبت تجارب و دانش

۱۵. ثبت نام ارزیابان مدیریت دانش در سامانه فوق بر اساس حوزه های مختلف درخت دانش

۱۶. بررسی اولیه تجارب و دانش ثبت شده در سامانه و ارسال آن جهت داوری به ارزیابان مرتبط

۱۷. نظارت بر عملکرد ارزیابان مدیریت دانش در خصوص نحوه داوری و امتیاز دهی

۱۸. آموزش ارزشیابی به کارکنان مدیریت

۱۹. بررسی اولیه فرم های ارزشیابی کارکنان مدیریت

۲۰. پیگیری ثبت و انجام صحیح و تائید ارزشیابی سالانه کارکنان و ارسال به مدیریت منابع انسانی

۲۱. استقرار و اجرای چرخه مدیریت بهبود بهره وری در بیمارستانهای منتخب

۲۲. برگزاری جلسات آموزشی در خصوص بهره وری برای اعضای کمیته های تخصصی در بیمارستانهای منتخب

۲۳. تهیه گزارشات مستمر پیشرفت بهره وری بر اساس گانت چارت ارسال توسط وزارت متبوع

۲۴. ارسال گزارشات دوره ای از پیشرفت برنامه چرخه مدیریت بهبود بهره وری به وزارت متبوع

۲۵. تهیه و تدوین پکیج های آموزشی جهت دوره های آموزشی کارکنان دانشگاه

۲۶. صدور ابلاغ جهت اعضا کمیته ها و کارگروه های تخصصی دانشگاه

۲۷. برگزاری کمیته ها و کارگروه های مرتبط با مدیریت

۲۸. استقرار برنامه حرفه ای گرایی، توسعه و تربیت مدیران در دانشگاه

۲۹. تهیه و ارسال فراخوان ثبت نام داوطلبان در پست های مدیریتی دانشگاه

۳۰. تشکیل کمیته های تخصصی مرتبط با پست های مدیریتی (طرح جانشین پروری)

۳۱. تشکیل و هماهنگی در برگزاری جلسات ارزیابی منتخبین پست های مدیریتی در سطوح مختلف مدیریتی

۳۲. انجام مطالعه و بررسی راهکارهای عملیاتی و اجرایی در زمینه بهبود و توسعه مدیریت

۳۳. هماهنگی با واحد های درون بخشی برای پیشبرد برنامه های مرتبط

۳۴. تهیه گزارش عملکرد به صورت دوره ای و ارسال به مسئولین مربوطه

۳۵. تهیه خبر از فعالیت های عملیاتی و اجرایی جهت درج در سایت تخصصی گروه

۳۶. انجام مکاتبات حوزه سیستم ها و روش ها با واحد های درون بخشی

۳۷. شرکت در جلسات هماهنگی با مسئولین واحدها در ارتباط با وظایف محوله

۳۸. مطالعه و بررسی قوانین، مقررات، بخشنامه ها و آئین نامه های اجرایی ذیربط

۳۹. ارائه راهنمایی و مشاوره به واحدهای ستادی و محیطی دانشگاه در خصوص اصلاح، به سازی و ارتقا سیستم ها،

فرآیندها و روشها

۴۰. تعیین و پیشنهاد طرح های اجرایی در زمینه بهبود سیستم ها و روش های انجام کار و مشارکت در پیاده سازی آن

۴۱. نظارت و کنترل بر تهیه برنامه های عملیاتی و اجرایی مدیریت

۴۲. تعیین اولویت اصلاح روش ها، رویه ها و فرایندهای انجام کار در واحدها با هماهنگی و همکاری صاحبان

فرایند.

۴۳. به روز نمودن بانک اطلاعاتی مرتبط با حوزه گروه سیستم ها و روش ها

تعاریف و اصطلاحات:

دانش: دانش عبارت است از مجموعه آموزه های کسب شده در طول زمان که از طریق آموزش و یا تجربه حاصل می شود و شامل مجموعه ای از ایده ها، خلاقیت ها، تجارب، مهارت ها، دانش تطبیقی و... است و حائز ویژگی هایی همچون قابل استفاده بودن، به روز بودن، هم راستایی با اهداف سازمان و دارای ارزش افزوده می باشد.

دانش پنهان: دانشی است که در ذهن افراد وجود دارد و بدون تعامل، گفتگو و تجربه واقعی قابل انتقال نیست.

دانش آشکار: دانشی است که در قالب مستندات دانشی به صورت فیزیکی و یا الکترونیکی وجود دارد و می توان به آسانی به دیگران انتقال داد و به اشتراک گذاشت. قوانین، نظام نامه ها، دستورالعمل ها، صورتجلسه ها، راهنماها، اسناد، فیلم های آموزشی، نوشته ها، عکس ها، نرم افزارها و فایل های صوتی از رایج ترین انواع دانش آشکار می باشند.

دانش تطبیقی: به دانشی گفته می شود، که از مشاهده و الگوبرداری از سازمان ها و منابع دیگر به دست آمده باشد و حاصل تجربه مستقیم خود فرد نیست .

تجربه: آگاهی که در پی یک رویداد یا پس از آن به شکل موفق و یا ناموفق حاصل می شود .

مهارت: قابلیت است که باعث می شود فرد با روشی مطمئن تر و یا با صرف زمان و هزینه کمتر کار خود را انجام دهد .

ایده: طرح و یا اندیشه ای است که در ذهن یک فرد به منظور حل مشکل و یا بهبود فرآیندهای کاری شکل می گیرد.

درخت دانش: نموداری است که ساختار دانشی سازمان و ارتباط و وابستگی حوزه های دانشی را به صورت چند لایه و تصویری نشان می دهد.

پیشنهاد: هر نوع ایده، نظر، فکر و راهکار در راستای بهبود فعالیتها و فرآیندهای انجام کار، ارتقاء بهره‌وری، صرفه‌جویی، کاهش هزینه‌ها، افزایش ایمنی و سلامت و افزایش رضایتمندی، پیشنهاد تلقی می‌گردد

پیشنهاد کمی: پیشنهادی است که امکان محاسبه صرفه جویی ریالی آن وجود دارد.

پیشنهاد کیفی: پیشنهادی است که قابلیت اندازه گیری و محاسبه ریالی ندارد اما در نظم بخشیدن و اصلاح رویه ها و روشهای انجام کار اثر گذار است.

کارگروه نظام پیشنهادات: منظور کارگروه نظام پیشنهادات دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی ایران می باشد از طریق دبیرخانه نظام پیشنهادات که به بررسی پیشنهادهای ارائه شده در سطح دانشگاه می پردازد.

کمیته تخصصی نظام پیشنهادات: این کمیته در حوزه های مختلف دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی ایران (بهداشت، درمان، آموزش، پژوهش، دانشجویی، غذا و دارو و توسعه مدیریت و منابع و . . .) تشکیل می شود و به بررسی پیشنهادات ارسال شده از سوی دبیرخانه نظام پیشنهادها در حوزه تخصصی خود می پردازد.

HSR: تحقیق در سیستمهای بهداشتی درمانی به‌عنوان یک شاخه پژوهش نوین شناخته شده‌است. برخی از تحقیقات جنبه کاربردی دارند و با هدف تولید اطلاعات مناسب برای حل مشکلات، مسائل اجرایی طراحی می شوند و منظور از اجرای آنها تدوین فرآیندهای علمی به منظور بسط دانش نو نیست، بلکه برای تصمیم‌گیری سطوح مدیریتی و ارائه راه‌حلهای مناسب گرفته می‌شوند.

طرح تحقیقاتی: طرح تحقیقاتی به مجموعه مطالعات و یا عملیات اجرایی و یا هر دو گفته می شود که منجر به تولید علم و فناوری و بطور کلی ارایه راه حل برای معضلات موجود می باشد.

کمیته HSR: مرجعی است که کلیه خط م شی و امور مربوط به تحقیقات کاربردی در نظام سلامت را ضمن هماهنگ کردن با شورای پژوهشی دانشگاه تدوین و تبیین می کند. در واقع کمیته HSR رهبری و مدیریت تحقیقات کاربردی در نظام سلامت را به عهده دارد.

بهره وری: عبارت است از اینکه سازمان در قبال مقدار معینی از محصول به چه نسبتی از منابع تولیدی استفاده می کند.

شاخص های کلیدی عملکرد: مهم ترین شاخص ها متناسب با اهداف و رسالت بخش (بخش های) بیمارستان هستند که نشان می دهد یک بیمارستان تا چه اندازه به اهداف کلیدی خود و استفاده کارا از منابع نزدیک شده است. بیمارستان با تجزیه و تحلیل داده های مربوط به شاخص کلیدی عملکرد می تواند اقدامات بهبود در راستای ارتقاء بهره وری را طراحی کند.

کارگروه راهبری دفاتر خدمات سلامت: کارگروهی است که مسئولیت سیاست گذاری، برنامه ریزی و نظارت عالی بر طرح دفاتر خدمات سلامت را برعهده دارد که در این دستورالعمل کارگروه نامیده می شود.

کارگروه اجرایی تخصصی: کارگروهی که ذیل کارگروه راهبری دفاتر خدمات سلامت برای تبیین ضوابط فنی، اجرایی و نظارتی ارایه هر خدمت در حوزه های تخصصی مربوطه تشکیل می شود.

کارگروه دانشگاهی: کارگروهی که در دانشگاه/دانشکده های علوم پزشکی مسئولیت نظارت و اجرای دستورالعمل های ابلاغی در خصوص دفاتر خدمات سلامت را برعهده دارد.

خدمت: کلیه خدمات غیر حاکمیتی قابل واگذاری به دفاتر

مدیر طرح: شخصیتی حقوقی مورد تایید وزارت که در چارچوب سیاست ها، روش ها، ضوابط و دستورالعمل

های تعیین شده مسئولیت مدیریت، کنترل و هماهنگی طرح و مراحل اجرایی سیاست ها را به عهده دارد.

عناوین فرایندها:

- ❖ فرآیند ارزیابی عملکرد دستگاه های اجرایی (جشنواره شهید رجایی) (پیوست ۱۳)
- ❖ فرآیند ثبت، بررسی و انتخاب پیشنهادات (پیوست ۱۴)
- ❖ فرآیند بررسی پروژه های HSR در معاونت توسعه مدیریت و منابع (پیوست ۱۵)
- ❖ فرآیند استقرار سامانه نظام مدیریت دانش (پیوست ۱۶)
- ❖ فرآیند تدوین و پایش برنامه عملیاتی (پیوست ۱۷)
- ❖ فرآیند ثبت تجربه در سامانه (پیوست ۱۸)

قوانین، دستورالعمل ها و بخشنامه ها:

- دستورالعمل اجرایی نظام پیشنهادات
- نظامنامه مدیریت دانش
- دستورالعمل استقرار چرخه مدیریت بهبود بهره وری
- شیوه نامه تدوین برنامه عملیاتی
- شاخص های عمومی و اختصاصی ارزیابی عملکرد دستگاه های اجرایی سطح ملی و استانی و فرآیند اجرایی آن (جشنواره شهید رجایی)
- دستورالعمل اجرایی کمیته HSR
- تصویب نامه برنامه جامع اصلاح نظام اداری
- نظام نامه ثبت تجارب مدیران سلامت
- دستورالعمل ایجاد و بهره وری دفاتر خدمات سلامت

علاقمندان می توانند جهت بهره مندی از دستورالعملهای ذکر شده و سایر موارد، به قسمت قوانین، دستورالعمل ها و بخشنامه های گروه سیستم ها و روشها به آدرس <https://vcodac.iums.ac.ir/page/36187/> مراجعه نمایند.

گروه مهندسی سازمان

معرفی:

گروه مهندسی سازمان دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی ایران یک سطح سازمانی است که مسئولیت طراحی، پیاده‌سازی و نظارت بر چگونگی اجرای ساختار را به منظور جلوگیری از موازی کاری، اختلاف، اصطکاک و اتلاف نیروها و منابع در دانشگاه با همکاری واحدهای ذیربط بر عهده دارد. خدمت گیرندگان اصلی این گروه، کلیه کارکنان دانشگاه اعم از اعضای هیات علمی و غیر هیات علمی می باشند. این گروه جهت پیشبرد اهداف سازمانی در زمینه ساختار با معاونت های تخصصی دانشگاه و مرکز توسعه مدیریت و تحول اداری وزارت متبوع در ارتباط می باشد. جایگاه سازمانی این گروه در مدیریت توسعه سازمان و تحول اداری و زیرمجموعه معاونت توسعه مدیریت و منابع دانشگاه قرار دارد.

آنچه که تاکنون توسط این گروه در راستای تهیه و تدوین تشکیلات انجام شده با هماهنگی مدیران محترم ستادی و واحدهای تابعه و بررسی های کارشناسی بوده است که ضمن پویایی تشکیلات موجب رفع نیازهای تشکیلاتی در جذب نیروهای متخصص و مورد نیاز گردیده است. این مهم میسر نمی گردید مگر با حمایت مدیران ارشد دانشگاه و همکاران سایر واحدها که همواره این گروه را در انجام وظایف یاری نموده و امیدوار است از این به بعد هم با اهمیت دادن به نظرات کارشناسی گروه مهندسی سازمان، این گروه را ارشاد و راهنمایی نمایند.

شرح وظایف:

۱. برنامه‌ریزی در مورد بازنگری تشکیلات کل دانشگاه پس از ابلاغ مراجع ذیصلاح دانشگاه با در نظر گرفتن ضوابط و سیاست های وزارتخانه متبوع
۲. مطالعه و بررسی مستمر تشکیلات تفصیلی دانشگاه با توجه به توسعه و گسترش فعالیت های واحدهای دانشگاه و به منظور بروز نگهداشتن مجموعه
۳. نظارت بر تخصیص پست، صدور احکام از لحاظ اجرای صحیح تشکیلات مصوب و رعایت مقررات استخدامی
۴. شرکت در جلسات هماهنگی با مسئولین واحدها در ارتباط با نیازهای تشکیلاتی آنها
۵. تهیه و تدوین تشکیلات مورد نیاز واحدهای تابعه
۶. بررسی پیشنهاد تبدیل، تغییر عنوان و ایجاد پست های سازمانی واحدهای تابعه از طریق بازدید، کاربینی و مذاکره با واحدهای مربوطه در زمینه امور تشکیلاتی
۷. بررسی و اعلام نظر در خصوص پست های پیشنهادی جهت انتقال و انتصاب کارکنان
۸. اقدام به تهیه تشکیلات واحدهای جدیدالتاسیس
۹. هماهنگی و همکاری با کارگزینی اداری و هیات علمی و استخدام بمنظور تهیه و استخراج پست های سازمانی جهت اخذ مجوز استخدام، نقل و انتقال و یا بکارگیری نیروهای مورد نیاز

۱۰. تهیه و تنظیم شرح وظایف پستهای سازمانی کارکنان غیرآموزشی همراه با شناخت صحیح دقیق مشاغل از طریق مصاحبه با شاغلین پست های سازمانی و طرق دیگر و ابلاغ شرح وظایف مدون به واحدهای تابعه جهت اجرا

۱۱. همکاری در تهیه و تنظیم جداول آماری در زمینه های مختلف تشکیلاتی جهت ارائه به مراجع ذیصلاح

۱۲. نظارت و همکاری در ارائه گزارشات و پیشنهادات اصلاحی در زمینه بهبود طرح های تشکیلاتی ، ارتقا کیفی پست های سازمانی

تعاریف و اصطلاحات:

ضوابط تشکیلاتی: معیارهایی است که چگونگی توزیع وظایف، تعداد سطوح و تعداد واحدهای سازمانی را تعیین می نماید.

ساختار سازمانی: روابط میان واحدهای سازمانی که حدود اختیارات، سلسله مراتب، سطوح فرماندهی و نحوه تقسیم و توزیع وظایف میان واحدها را نشان می دهد و شامل نمودار سازمانی، شرح وظایف و پست های سازمانی می باشد.

سطح سازمانی: هر یک از مقاطع تشکیل دهنده سلسله مراتب سازمانی است که جزء رده فرماندهی قرار می گیرد.

واحد سازمانی: از اجزای ساختار سازمانی است که در قالب یکی از انواع سطوح سازمانی تابعه (معاونت، مدیریت، اداره و گروه) یا وابسته، عهدار انجام وظایف متجانس و مرتبط با اهداف دستگاه می باشد. در راس هر واحد، پست سازمانی متناسب با اختیارات آن پیش بینی می شود.

نمودار سازمانی: تصویری است که نشانگر روابط، سلسله مراتب و سطوح سازمانی دانشگاه واحد تابعه می باشد.

شرح وظایف واحد: مجموعه وظایف و نقش هایی است که برای یک واحد سازمانی و در راستای انجام بخشی از ماموریت سازمان تعیین و ابلاغ می گردد.

تشکیلات تفصیلی: مجموعه ای مشتمل بر تعداد، نوع و سطح پست های سازمانی دانشگاه می باشد.

سامانه جامع تشکيلات: سامانه نرم افزاری است که به عنوان بانک داده های تشکيلاتی دانشگاه عمل می

نمایند و کلیه مکاتبات و فرایندهای مربوط به تشکيلات و تغییرات مربوط به تشکيلات و تغییرات مربوطه به صورت مستمر در آن ثبت و ذخیره می شود.

پست سازمانی: جایگاهی که در ساختار سازمانی دانشگاه برای انجام وظایف و مسئولیت های مشخص پیش بینی و برای تصدی یک کارمند در نظر گرفته می شود.

پست بانام همتراز (ایثارگری):

- پست سازمانی با نامی که، ویژه جانبازان تعیین و در دپارتمان پست های همتراز / حالت اشتغال، در ساختار دانشگاه ایجاد می شود و تا رسیدن خدمت مستخدم جانباز به شرایط عمومی خروج از خدمت، برای آنان در مجموعه مزبور حفظ می گردد. با خروج جانباز، پست مزبور حذف خواهد شد. و با h^* و آخرین پست سازمانی موجود در حکم کارگزینی.

- پست سازمانی با نامی که، ویژه شهدا تعیین و در دپارتمان پست های همتراز / حالت اشتغال، در ساختار دانشگاه ایجاد می شود و تا رسیدن خدمت مستخدم شهید به شرایط عمومی خروج از خدمت، برای آنان در مجموعه مزبور حفظ می گردد. با خروج شهید، پست مزبور حذف خواهد شد. و با e^* و آخرین پست سازمانی موجود در حکم کارگزینی.

پست ممیز دار: پست با تصدی است که بر اساس تغییرات ساختاری یا تشکيلاتی یا قوانین و مقررات حاکم بر دانشگاه، در انتهای مجموعه ساختار واحدها ایجاد می شود و پس از خروج شاغل مربوطه حذف می گردد.

پست بدون شماره: آن دسته ها از پست ها هستند که فرد واجد شرایط با حفظ پست سازمانی خود از محلی دیگر در این پست انجام وظیفه می نمایند. این پست ها می توانند ستاره دار (هیات علمی) بدون ستاره دار (غیر هیات علمی) باشد.

واحد تابعه: واحدی است که از نظر سیاست ها و خط مشی ها و نیز امور اداری و مالی و تشکیلاتی تابع دانشگاه می باشد.

گروه: سطح سازمانی است که عهده دار انجام چند وظیفه از وظایف دفتر یا مدیریت می باشد. ماهیت وظایف گروه مطالعاتی و تحقیقاتی است. هر گروه متناسب با وظایف و ماموریت های محوله حداقل دارای ۵ پست سازمانی خواهد بود. ترکیب پست های سازمانی گروه مشتمل بر کارشناسی و کاردانی است.

اداره: سطح سازمانی است که عهده دار انجام چند وظیفه از وظایف اداره کل و مدیریت می باشد. در راس آن پیش اداره قرار دارد و وجه غالب اداره اجرایی است.

مدیریت: سطح سازمانی است که انجام بخشی از وظایف معاونت یا دستگاه را در زمینه فعالیت های مطالعاتی، تحقیقاتی و اجرایی بر عهده دارد و در مقایسه با دفتر و اداره کل از نظر اندازه و حجم فعالیت ها در حد نازلتری است. در راس مدیریت، مدیر قرار می گیرد.

۱- تعداد پست های هر مدیریت حداقل در سطح اداره و یا سه گروه میباشد لکن برای ایجاد مدیریت الزاماً وجود اداره و گروه ضروری نمی باشد و حسب ماموریت ها و وظایف محوله، پست های سازمانی را می توان مستقیماً تحت نظر مدیر و یا معاون وی سازماندهی نمود.

۲- در هر مدیریت در صورت عدم وجود گروه یا اداره، حداکثر یک پست سازمانی معاون پیش بینی می شود.

۳- در صورت عدم پیش بینی اداره یا گروه، پست کارشناس مسئول را می توان در تشکیلات مدیریت که وجه غالب وظایف آنها کارشناسی باشد، ایجاد نمود. مشروط بر آن که حداقل ۲ پست کارشناس یا کاردان را تحت نظارت داشته باشد.

دفتر: سطح سازمانی است که عهده دار انجام بخشی از وظایف متجانس معاونت و یا دستگاه می باشد. وجه غالب وظایف آن مطالعاتی، آموزشی یا تحقیقاتی است. در راس دفتر مدیر کل قرار می گیرد.

۱. هر دفتر می تواند با حداقل ۲۵ پست سازمانی که حداقل ۷۰٪ پست های آن کارشناسی می باشد، تشکیل گردد.

۲. در هر دفتر یک پست سازمانی با عنوان معاون پیش بینی می گردد.

۳- در صورت عدم پیش بینی اداره یا گروه، پست کارشناس مسئول را می توان در تشکیلات دفتر که وجه غالب وظایف آنها کارشناسی باشد، ایجاد نمود. مشروط بر آن که حداقل ۲ پست کارشناس یا کاردان را تحت نظارت داشته باشد.

اداره کل: سطح سازمانی است که عهده دار انجام بخشی از وظایف متجانس معاونت و یا دستگاه میباشد. وجه غالب وظایف آن اجرایی است. در راس اداره کل، مدیر کل قرار می گیرد.

عناوین فرایندها:

- ❖ فرایند اصلاح ساختار (پیوست ۱۹)
- ❖ فرایند حذف و ایجاد پست های سازمانی (پیوست ۲۰)
- ❖ فرایند بلوکه کردن پست های سازمانی به منظور جذب نیروی انسانی جدید (پیوست ۲۱)
- ❖ فرایند بلوکه کردن پست های سازمانی به منظور متقاضیان مامور و انتقال (پیوست ۲۲)
- ❖ فرایند تهیه و تدوین شرح وظایف (پیوست ۲۳)

قوانین، دستورالعمل ها و بخشنامه ها:

- آیین نامه مهندسی سازمان
- بخشنامه های ابلاغ شده از سوی وزارت متبوع

علاقمندان می توانند جهت بهره مندی از دستورالعمل های ذکر شده و سایر موارد، به قسمت قوانین، دستورالعمل ها و بخشنامه های گروه مهندسی سازمان به آدرس <https://vcodac.iums.ac.ir/page/36191/> مراجعه نمایند.

گروه مهندسی مشاغل

معرفی:

این گروه کارشناسی وظیفه تصمیم‌گیری در امور مرتبط با تغییر عنوان و انتصاب، ارتقاء طبقه و رتبه شغلی و اعمال مدرک تحصیلی، احتساب سوابق بخش غیر دولتی و دولتی به عنوان تجربه و سابقه خدمت دولتی، بررسی شرایط احراز پست‌های پیشنهادی مسئولین یا پست‌های درخواستی توسط کارکنان و اعمال سایر قوانین و مقررات مربوطه در خصوص کلیه کارکنان دانشگاه و واحدهای تابعه و همچنین وظیفه ایجاد وحدت رویه در اجرای قوانین و مقررات مرتبط با مهندسی مشاغل در بخش‌های مختلف دانشگاه را بر عهده دارد.

شرح وظایف:

۱. نظارت بر انجام امور مربوط به انتصاب، ارتقاء طبقه، رتبه شغلی و احتساب سوابق خدمتی کارکنان دانشگاه توسط کارشناسان گروه
۲. انجام مطالعات لازم در مواردی از قبیل طبقه‌بندی مشاغل و تهیه پیشنهادات لازم جهت ارجاع و تصویب مراجع ذیربط
۳. تشریح مساعی با کارشناسان وزارت متبوع در تنظیم آئین‌نامه‌ها و بخشنامه‌ها و دستورالعمل‌های مورد لزوم در ارتباط با نیازهای دانشگاه در زمینه طبقه‌بندی مشاغل

۴. انجام فعالیتهای لازم در زمینه پیاده کردن مفاد طرح طبقه بندی مشاغل دولت با هماهنگی واحدهای کارگزینی

۵. مطالعه بخشنامه ها و دستورالعمل های مربوطه و ارائه راهنمایی های لازم به مسئولین و کارشناسان امور اداری واحدهای تابعه

۶. انجام مکاتبات لازم با واحدهای تابعه و وزارت متبوع در صورت نیاز

۷. تهیه و تنظیم فرم تعیین مشخصات استخدامی کارکنان

۸. تهیه و تنظیم صورتجلسات کمیته اجرایی طرح طبقه بندی (مهندسی) مشاغل مربوط به ارتقاء طبقه / رتبه / احتساب مدرک تحصیلی / انتصاب و.....

۹. بررسی و اتخاذ تصمیم در مورد تمام پیشنهادات واصله از واحدهای تابعه، در مورد اجرای طرح های طبقه بندی مشاغل بر اساس مصوبات مورد عمل

۱۰. تخصیص پست ها یا مشاغل سازمانی به طبقات رشته های شغلی بر اساس ماده ۱۰ آئین نامه اجرایی طرح طبقه بندی مشاغل و تبصره های آن و تعیین طبقه مستخدمان در چارچوب ضوابط و مقررات طرح های مربوط به استناد جدول شرایط احراز تحصیلی و تجربی و رعایت کامل مفاد ماده ۱۴ آئین نامه اجرایی طرح طبقه بندی مشاغل

۱۱. نظارت و کنترل مدارک ارائه شده به کمیته ها و تشخیص تجربه، مدرک تحصیلی، دوره های آموزشی، سوابق تجربی و غیره بر اساس مستندات و مقررات مندرج در طرح های طبقه بندی مشاغل.

۱۲. تشخیص تجربه (مربوط، مشابه، نامربوط) بر اساس مفاد ماده ۱۴ آئین نامه اجرایی طرح طبقه بندی (مهندسی) مشاغل و همچنین بند (هـ) آن از لحاظ احتساب سابقه تجربی افرادی که مدرک تحصیلی بالاتر ارائه می کنند.

۱۳. بررسی مدارک تحصیلی (مدرک تحصیلی جدید کارکنان و تطبیق آن با شغل فعلی و در صورت لزوم ارتقای طبقه)
۱۴. بررسی و احتساب سوابق بخش خصوصی بر اساس ضوابط مربوط به عنوان تجربه
۱۵. بررسی پیشنهادات لازم در زمینه اصلاح طرحهای طبقه بندی مشاغل به منظور جاری نگهداشتن طرحها و انطباق آن با نیازهای استخدامی دانشگاه و ارائه به مرکز توسعه مدیریت و تحول اداری وزارت متبوع.
۱۶. نظارت بر امر انتصاب، ارتقا و تنزل کارکنان با توجه به قوانین و مقررات موجود و ضوابط طرحهای طبقه بندی مشاغل.
۱۷. نظارت بر حسن اجرای قوانین و مقررات مربوط به طرح طبقه بندی (مهندسی) مشاغل.
۱۸. شرکت در جلسات کمیته های فرعی طرح طبقه بندی (مهندسی) مشاغل.
۱۹. بررسی پرونده ارتقاء طبقه شغلی کارکنان در جلسات کمیته اجرایی طرح طبقه بندی (مهندسی) مشاغل دانشگاه.
۲۰. بررسی پرونده انتقال و انتصاب کارکنان در جلسات کمیته اجرایی طرح طبقه بندی (مهندسی) مشاغل دانشگاه.
۲۱. بررسی پرونده احتساب سوابق کاری کارکنان در جلسات کمیته اجرایی طرح طبقه بندی (مهندسی) مشاغل دانشگاه.
۲۲. بررسی پرونده احتساب و اعمال مدرک تحصیلی کارکنان در جلسات کمیته اجرایی طرح طبقه بندی (مهندسی) مشاغل دانشگاه.

۲۳. بررسی پرونده ارتقای طبقه تشویقی کارکنان در جلسات کمیته اجرایی طرح طبقه بندی (مهندسی) مشاغل دانشگاه.

۲۴. بررسی پرونده ارتقای رتبه های شغلی کارکنان (از قبیل رتبه های پایه- ارشد- خبره- عالی).

۲۵. انجام مکاتبات مربوط به طبقه بندی (مهندسی) مشاغل با واحدهای تابعه و وزارت متبوع.

۲۶. پاسخگویی به مراجعه کنندگان در جهت راهنمایی و حل مشکل آنان در زمینه های مربوط به طبقه بندی (مهندسی) مشاغل.

۲۷. تهیه و تنظیم دفاعیات دیوان عدالت اداری مربوط به شکوائیه های کارکنان دانشگاه.

۲۸. ایجاد کمیته های فرعی طرح طبقه بندی (مهندسی) مشاغل

لیست کمیته های فرعی واحدهای تابعه دانشگاه

ردیف	نام واحد	ردیف	نام واحد
۱-	مجتمع آموزشی و درمانی حضرت رسول(ص)	۱۶-	مرکز آموزشی و درمانی شهید مطهری
۲-	مرکز آموزشی و درمانی حضرت علی اصغر(ع)	۱۷-	مرکز آموزشی و درمانی شهید اکبرآبادی
۳-	مرکز آموزشی و درمانی شهید هاشمی نژاد	۱۸-	مرکز آموزشی و درمانی روانپزشکی ایران
۴-	مرکز آموزشی و درمانی فیروزگر	۱۹-	مرکز آموزشی و درمانی حضرت فاطمه (س)
۵-	مرکز بهداشت شمالغرب	۲۰-	مرکز آموزشی و درمانی شفایحیائیان
۶-	مرکز بهداشت غرب	۲۱-	بیمارستان شهدای یافت آباد
۷-	بیمارستان فیروزآبادی	۲۲-	شبکه بهداشت و درمان ملارد
۸-	بیمارستان هفتم تیر	۲۳-	شبکه بهداشت و درمان قدس
۹-	بیمارستان لولاگر	۲۴-	شبکه بهداشت و درمان بهارستان
۱۰-	بیمارستان شهید فهمیده		
۱۱-	بیمارستان امام سجاد(ع) شهریار		
۱۲-	شبکه بهداشت و درمان شهریار		
۱۳-	بیمارستان حضرت فاطمه(س) رباط کریم		
۱۴-	شبکه بهداشت و درمان رباط کریم		
۱۵-	دانشکده پزشکی		

تعاریف و اصطلاحات:

مهندسی مشاغل: به تجزیه و تحلیل و گروه بندی مشاغل بر اساس نوع وظایف، سطح مسئولیت ها، شرایط

احراز شغل و نیز انتخاب عنوان مناسب برای آنها اطلاق می شود.

طرح طبقه بندی (مهندسی) مشاغل: اصطلاحی است که برای یک نظام متحدالشکل در زمینه طبقه بندی

پست های سازمانی در یک سازمان به کار می رود و شامل شرح رشته شغلی، نمونه وظایف و مسئولیت ها و شرایط احراز و ضوابط اجرایی می باشد.

در مکاتب مختلف مدیریت تعاریف دیگری نیز برای طبقه بندی مشاغل ارائه شده است که عبارتند از :

۱. دسته بندی اصولی مشاغل در طبقات معین و مشخص بر حسب نقش، وظایف و مسئولیت ها و شرایطی که برای احراز هر شغل لازم است.

۲. تنظیم و دسته بندی مشاغل به گروه ها یا طبقات مختلف شغلی بر اساس نقش، وظایف و مسئولیت ها و شرایط احراز.

۳. تکنیکی که به وسیله آن ارزش مشاغل مختلف یک سازمان با مشاغل دیگر مقایسه و سنجیده می شود.

۴. تنظیم و دسته بندی مشاغل به گروه های مختلف بر اساس تشابهات و تفاوت های نقش، وظایف و مسئولیت ها به طوری که رابطه معقولی بین عوامل سه گانه شامل وظایف و اختیارات و مسئولیت ها، شرایط احراز و حقوق و مزایای قابل پرداخت هر طبقه و گروه شغلی برقرار باشد.

شغل: مجموعه ای از یک یا چند پست سازمانی که به لحاظ نوع کار مشابه، ولی از نظر اهمیت و دشواری وظایف و مسئولیت ها دارای درجات مختلفی است . در این آیین نامه معادل رشته شغلی می باشد.

رشته شغلی: عبارت از تعدادی شغل است که از لحاظ نوع کار مشابه ولی از نظر اهمیت و دشواری وظایف و مسئولیت ها دارای درجات مختلف می باشند.

رسته شغلی: به مجموعه ای از رشته های شغلی گفته می شود که از لحاظ رشته تحصیلی و نوع کار و تجربه، وابستگی نزدیکی به هم داشته باشند . رسته های اصلی موجود در نظام اداری کشور عبارتند از:

- ۱- بهداشتی و درمانی
- ۲- آموزشی و فرهنگی
- ۳- اداری و مالی
- ۴- فناوری اطلاعات
- ۵- امور اجتماعی
- ۶- فنی و مهندسی
- ۷- خدمات
- ۸- کشاورزی و محیط زیست

شرایط احراز: عبارت است از حداقل خصوصیات و توانایی های لازم اعم از تحصیلات، مهارت ها، تجربه و دوره های آموزشی مورد نیاز که برای انجام وظایف و قبول مسئولیت های یک شغل لازم است.

طبقه: نشانگر پایین ترین تا بالاترین سطوح شغل است که بر اساس عواملی نظیر میزان تجربه و تحصیلات به یکی از طبقات شانزده گانه جدول حق شغل اختصاص می یابد.

رتبه: نشانگر پایین ترین تا بالاترین سطوح شغل است که بر اساس عواملی نظیر میزان تجربه، ارزیابی عملکرد و دوره های آموزشی و اهمیت پیچیدگی وظایف و مسئولیت ها به یکی از سطوح مقدماتی، پایه، ارشد، خبره و عالی اختصاص می یابد.

تجربه شغلی: آن بخش از خدمات کارکنان است که سبب افزایش و تثبیت مهارت می گردد و در تعیین طبقه و رتبه شغلی وی مؤثر می باشد.

تجربه مربوط: آن قسمت از سوابق کارکنان که با شغل مورد تصدی وی ارتباط مستقیم دارد.

تجربه مشابه: آن قسمت از سوابق کارکنان، که با شغل مورد تصدی مرتبط باشد. بطور مثال: کارگزین برای کارشناس امور اداری و بهیار برای پرستار.

تجربه غیرمربوط: آن قسمت از سوابق کارکنان که مشمول تجربه مربوط و مشابه نباشد. بطور مثال خدمات کارگزینی برای خدمات پرستاری.

انته صاب: گماردن کارکنان جدید یا شاغلین قبلی به یکی از پست های سازمانی بلا تصدی با در نظر گرفتن شرایط احراز می باشد تا بر اساس شرح وظایف و اختیارات، مسئولیت های آن پست را بر عهده گیرند.

عناوین فرایندها:

- ❖ فرایند انتخاب وانتصاب مدیران (پیوست ۲۴)
- ❖ فرایند برگزاری کمیته اجرایی مهندسی مشاغل (پیوست ۲۵)
- ❖ فرایند برگزاری کمیته فرعی مهندسی مشاغل (پیوست ۲۶)
- ❖ فرآیند تکمیل اطلاعات ارتقای رتبه خبره در سامانه مهندسی مشاغل (پیوست ۲۷)
- ❖ فرآیند تکمیل اطلاعات ارتقای رتبه عالی در سامانه مهندسی مشاغل (پیوست ۲۸)
- ❖ فرایند تکمیل اطلاعات سامانه نقل وانتقالات (پیوست ۲۹)
- ❖ فرایند پایش و ارزیابی عملکرد واحدهای متناظر (پیوست ۳۰)

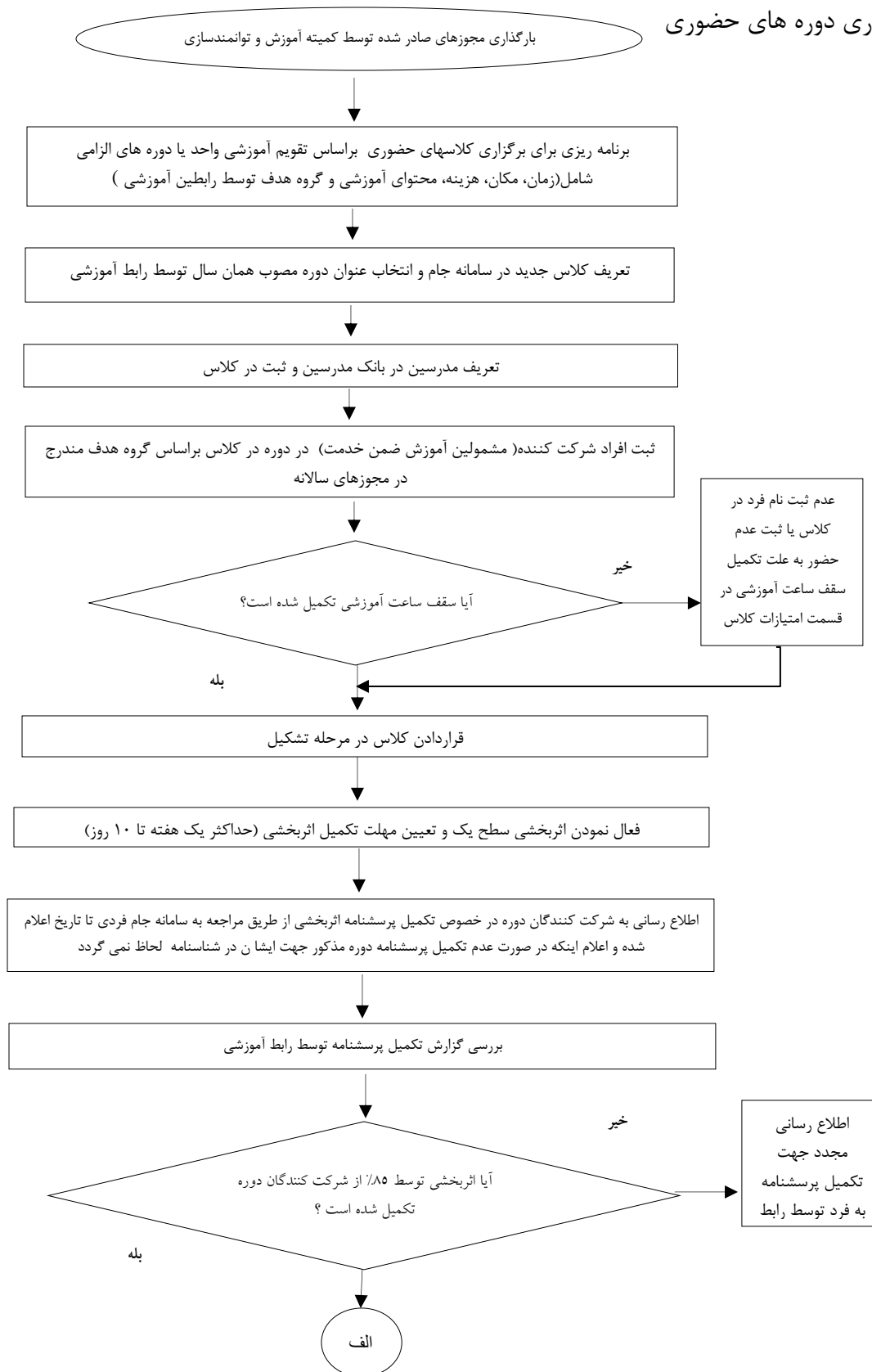
قوانین، دستورالعمل ها و بخشنامه ها :

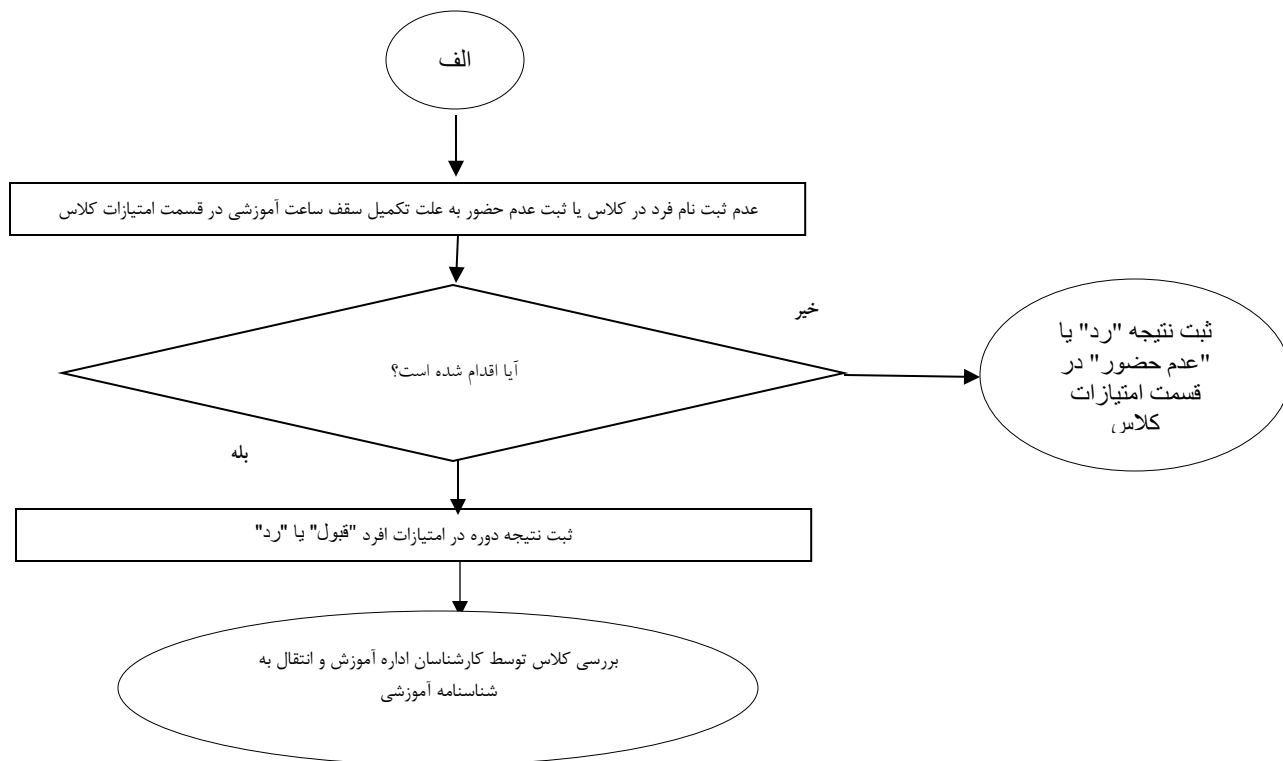
- مجموعه آئین نامه های مهندسی سازمان و مهندسی و ارزیابی مشاغل زمستان ۱۳۹۷
- دستورالعمل بازنگری شده طرح طبقه بندی مشاغل عمومی و اختصاصی
- دستورالعمل ارزیابی، انتخاب، انتصاب و توسعه مدیران حرفه ای وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و دانشگاه های علوم پزشکی و خدمات بهداشتی و درمانی و مؤسسات وابسته

علاقمندان می توانند جهت بهره مندی از دستورالعملهای ذکر شده و سایر موارد، به قسمت قوانین، دستورالعمل ها و بخشنامه های گروه مهندسی مشاغل به آدرس <https://vcodac.iums.ac.ir/page/36198/> مراجعه نمایند.

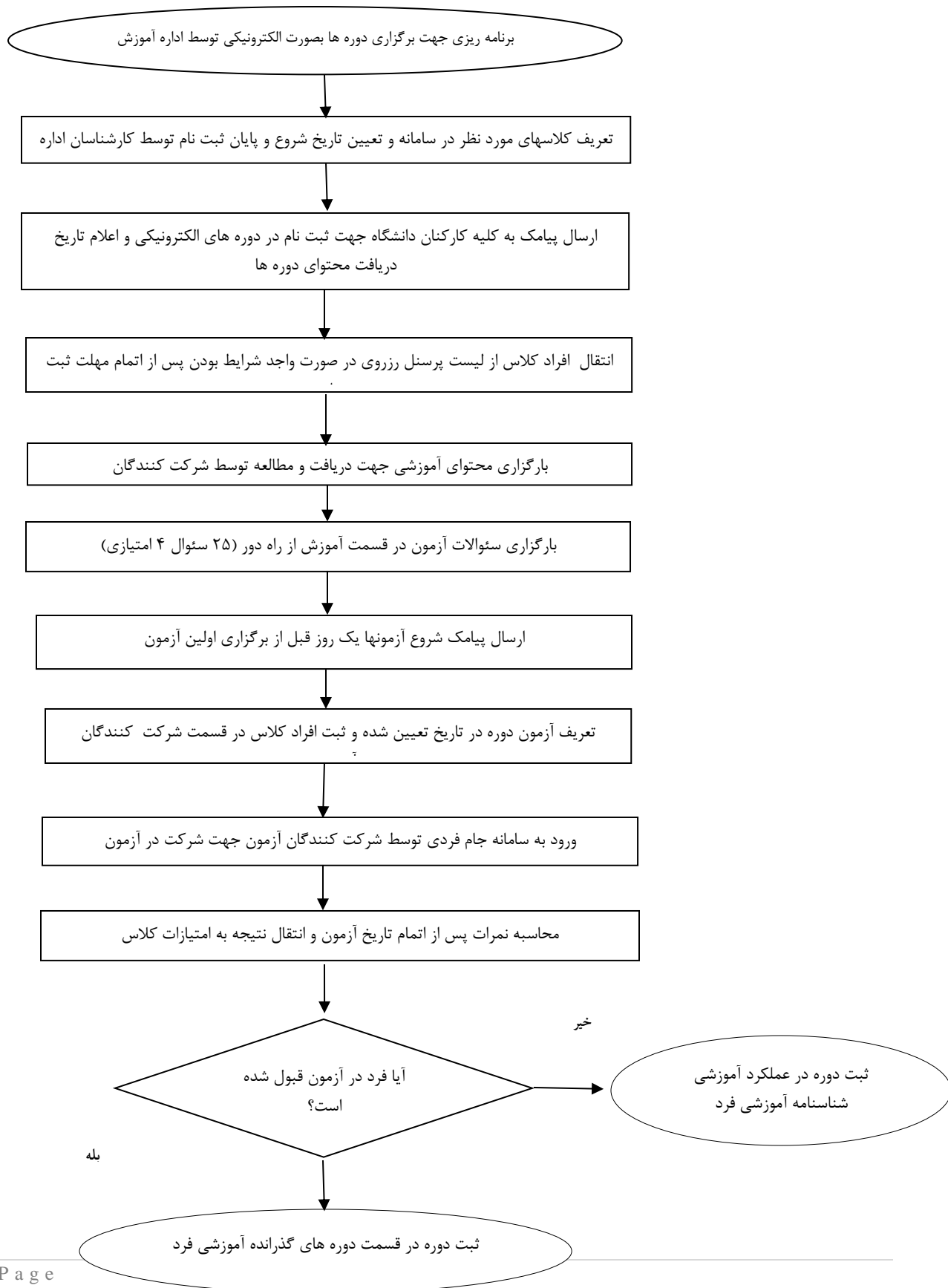
پیوست ها

پیوست ۱: فرایند برگزاری دوره های حضوری

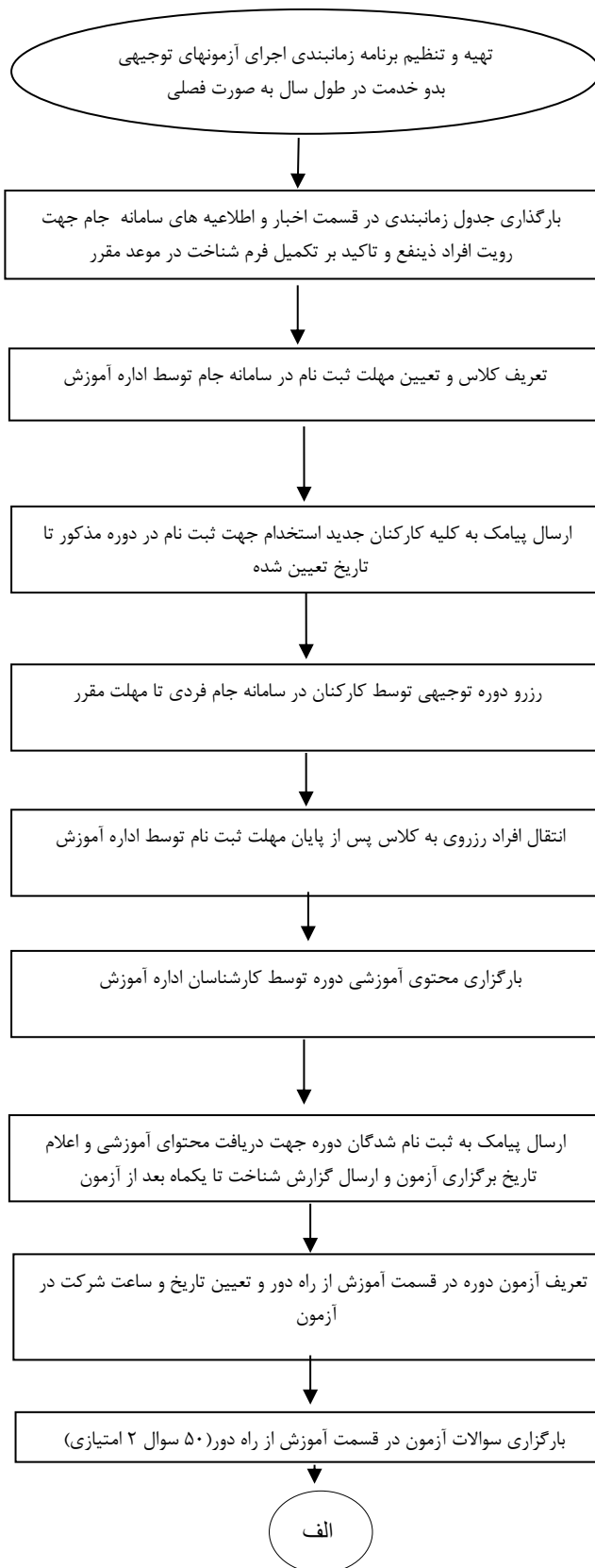


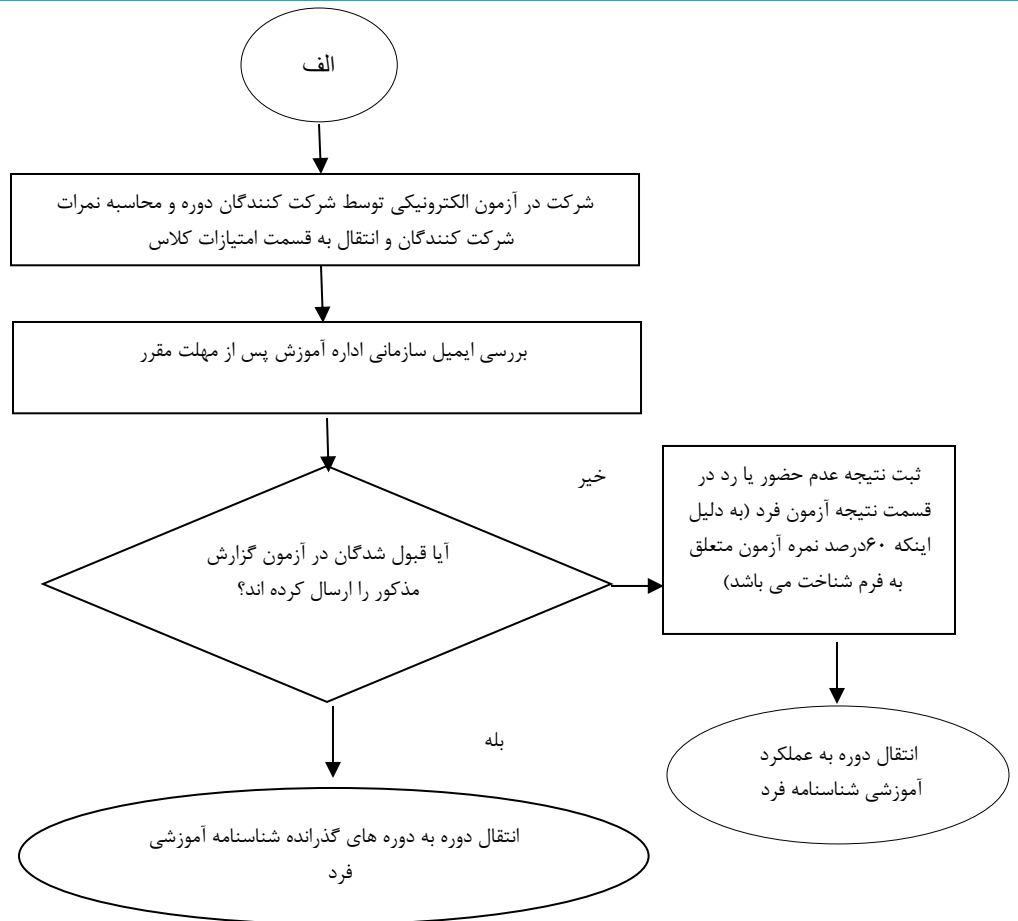


پیوست ۲: فرایند برگزاری دوره های الکترونیکی

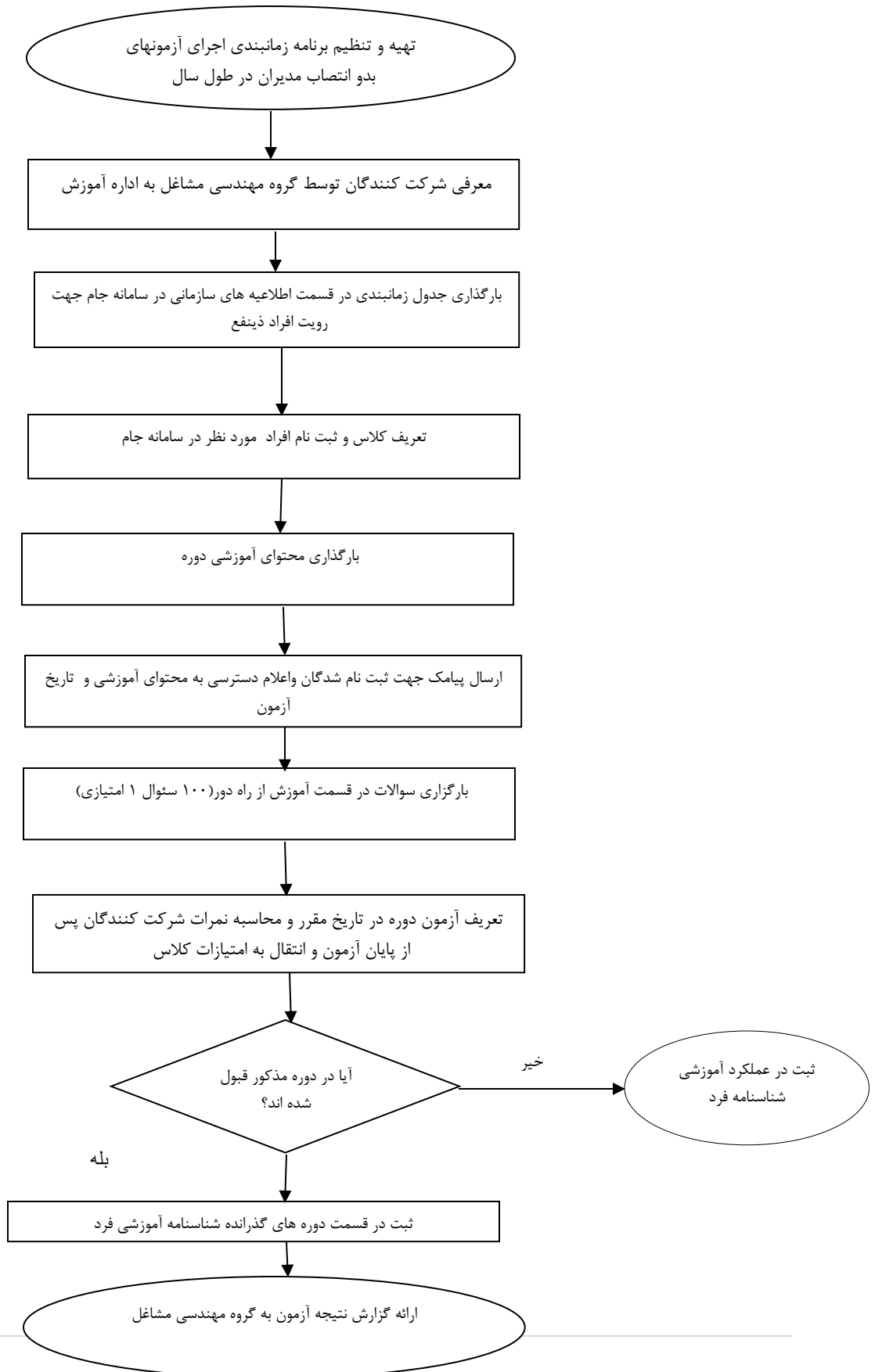


پیوست ۳: فرایند برگزاری دوره توجیهی بدو خدمت

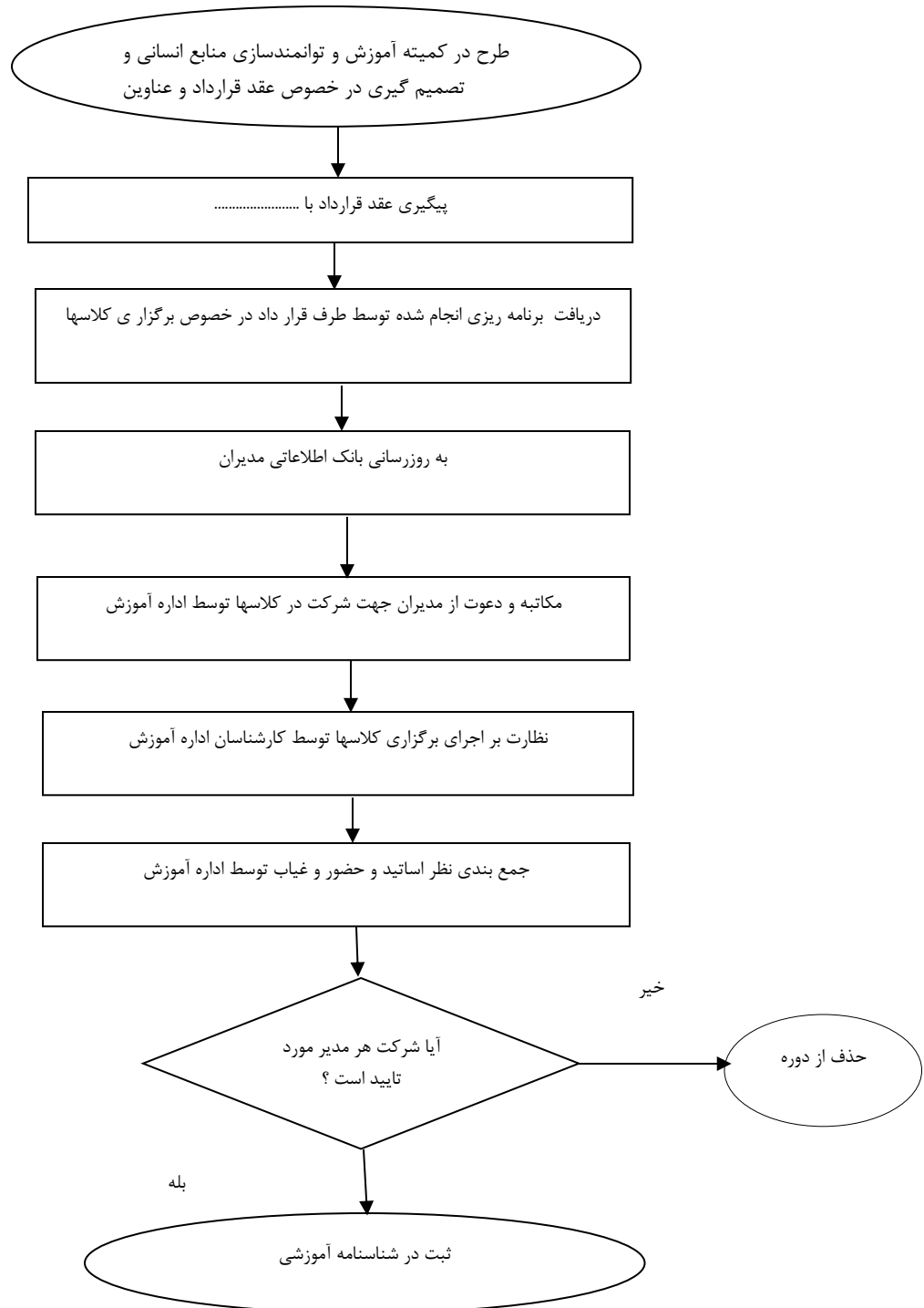




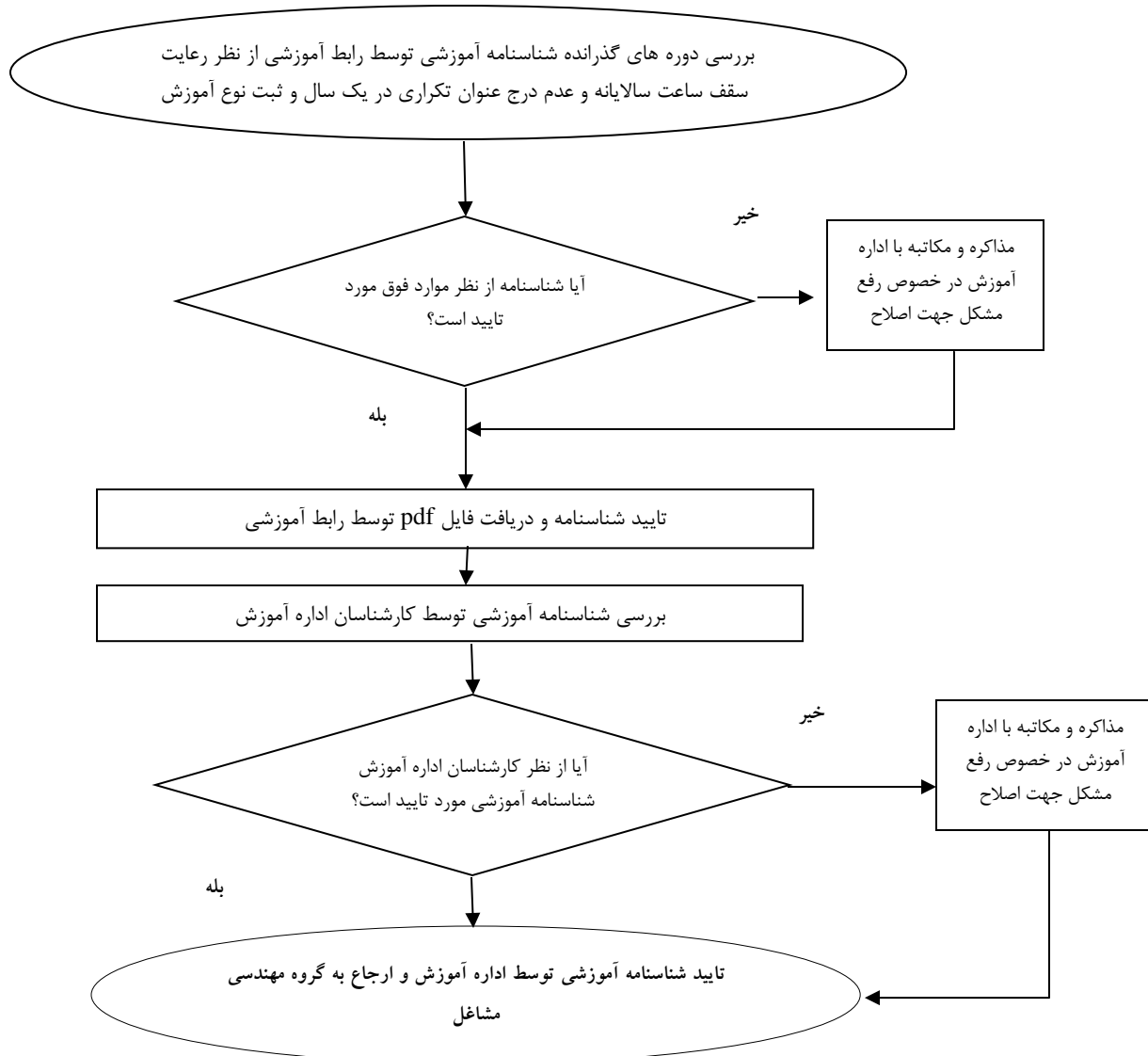
پیوست ۴: فرایند برگزاری دوره بدو انتصاب مدیران



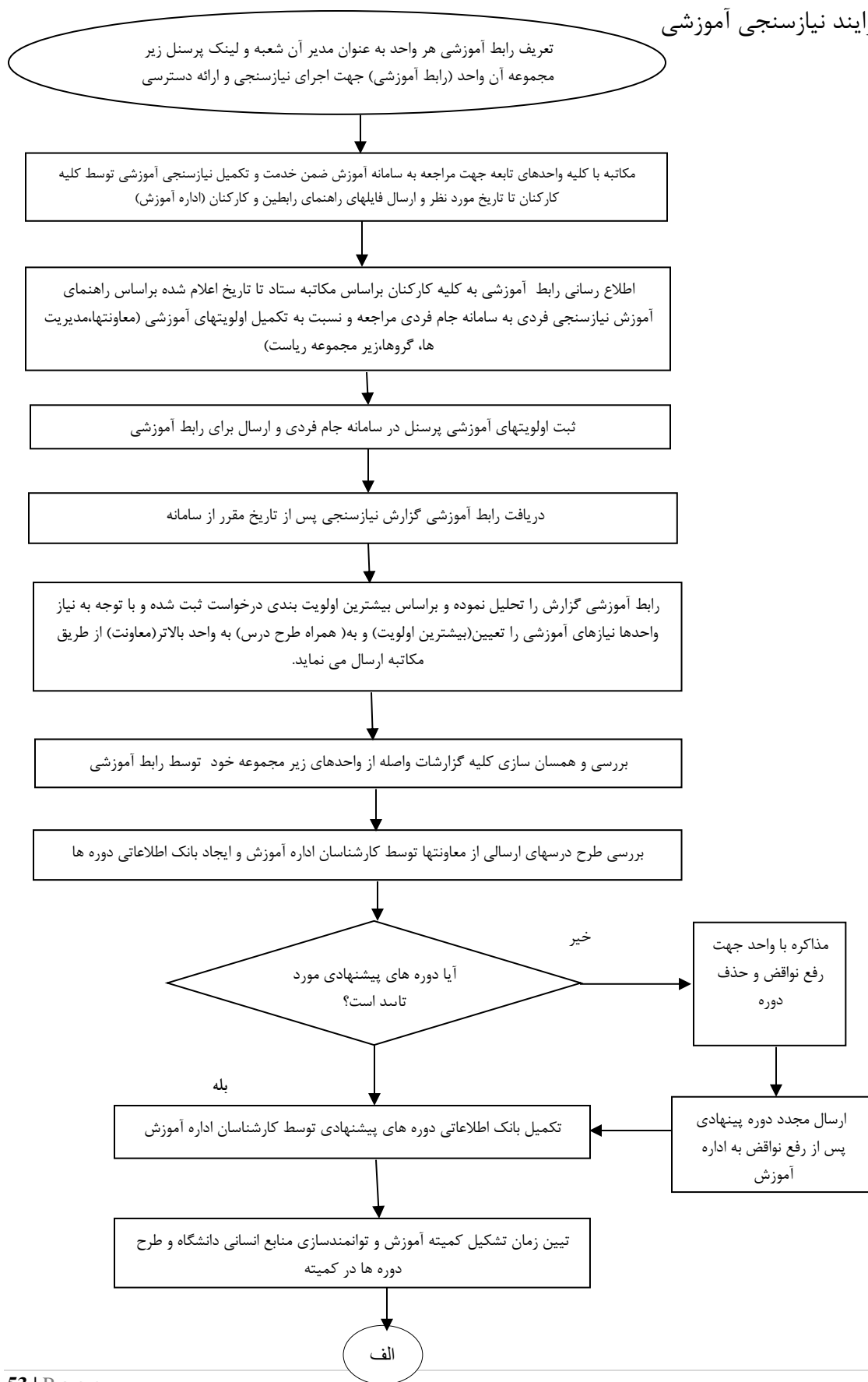
پیوست ۵: فرایند برگزاری دوره آموزشی مدیران

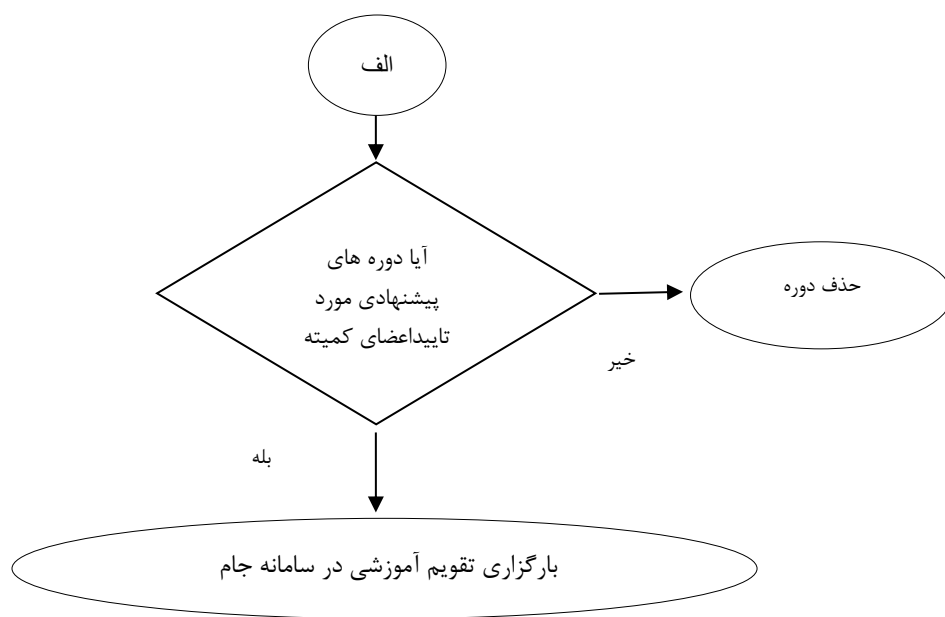


پیوست ۶: فرایند تایید شناسنامه آموزشی

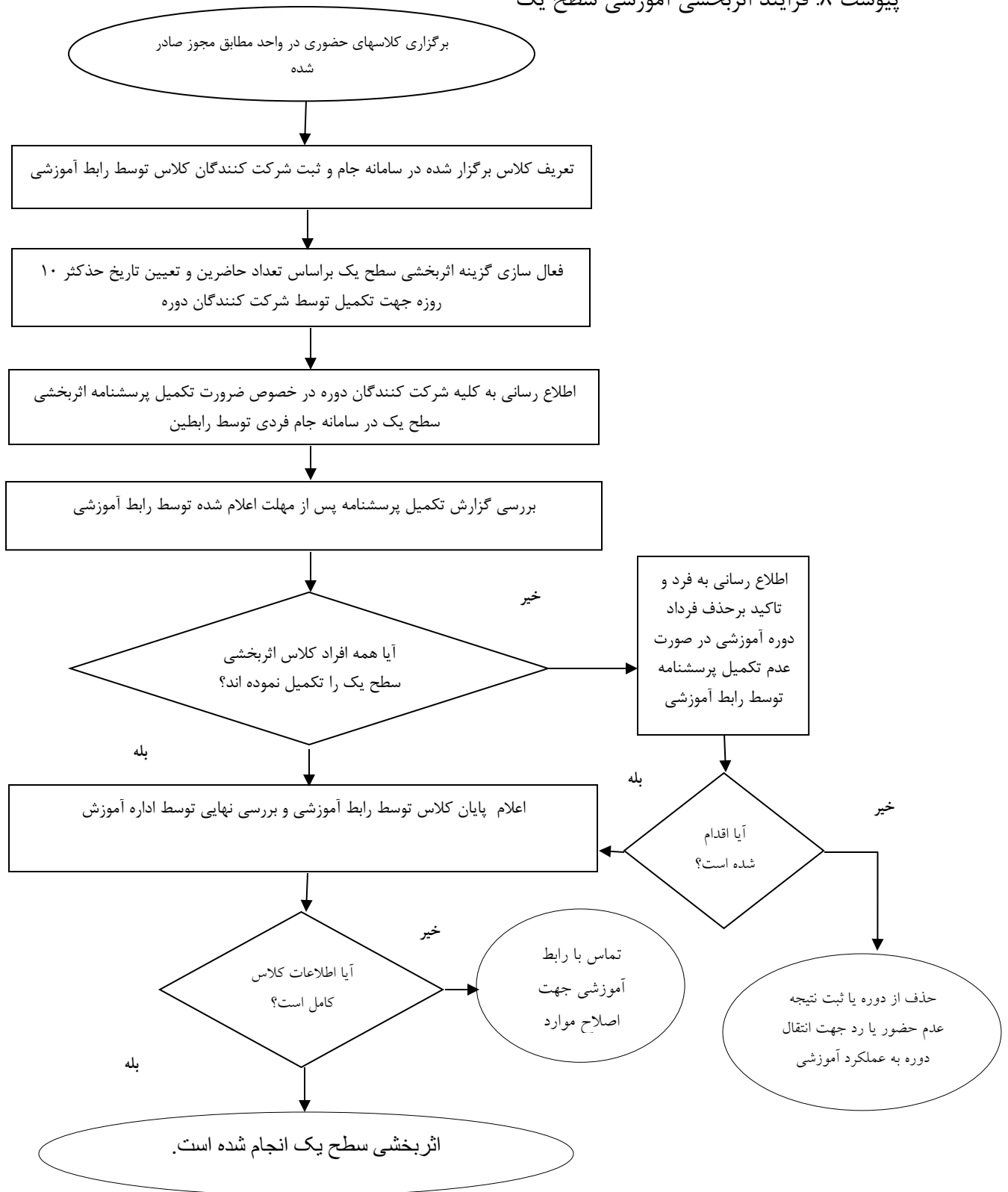


پیوست ۷: فرایند نیازسنجی آموزشی

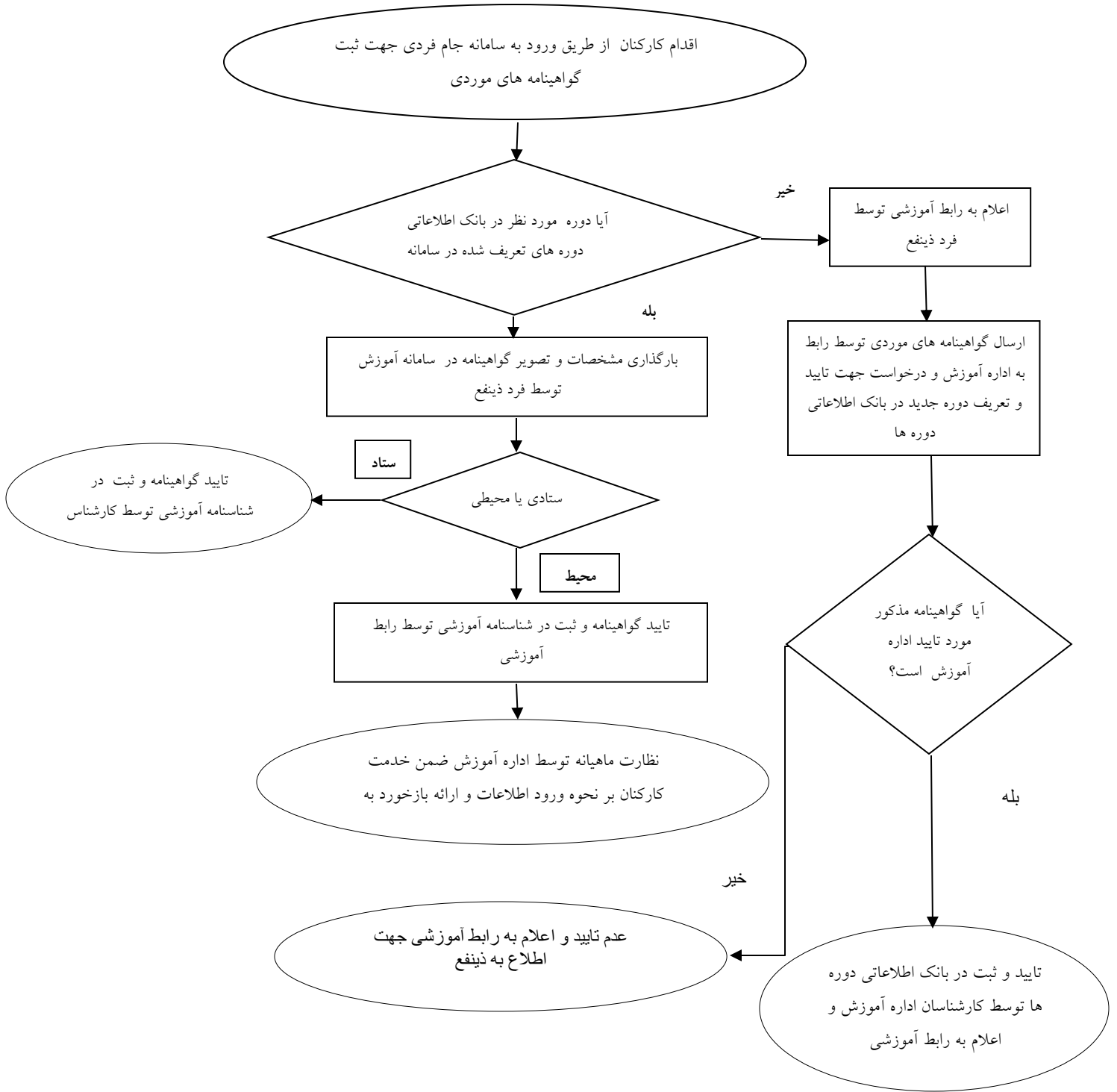




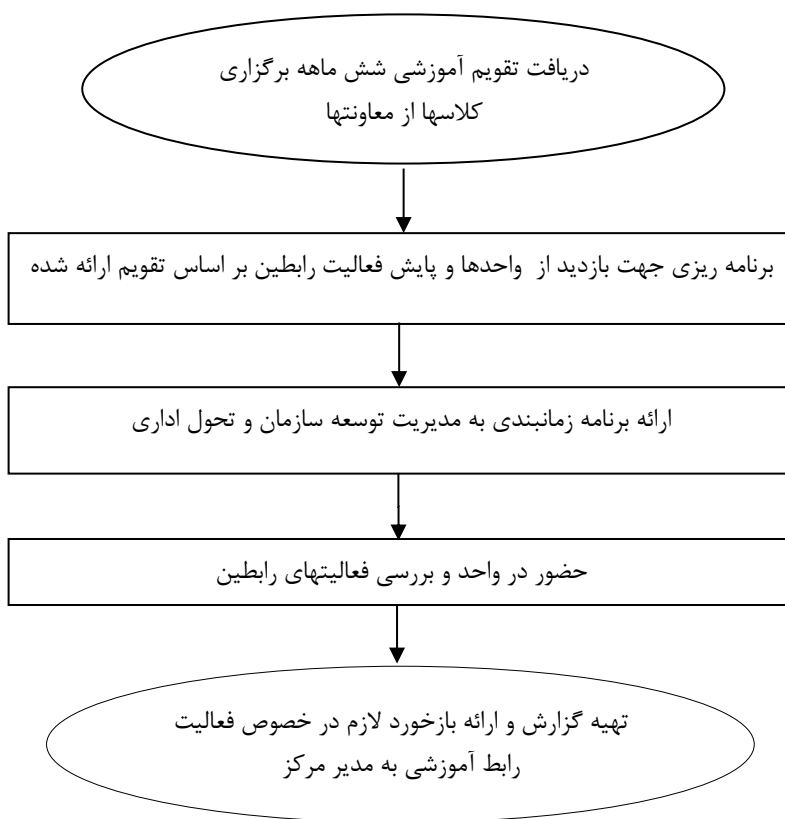
پیوست ۸: فرایند اثربخشی آموزشی سطح یک



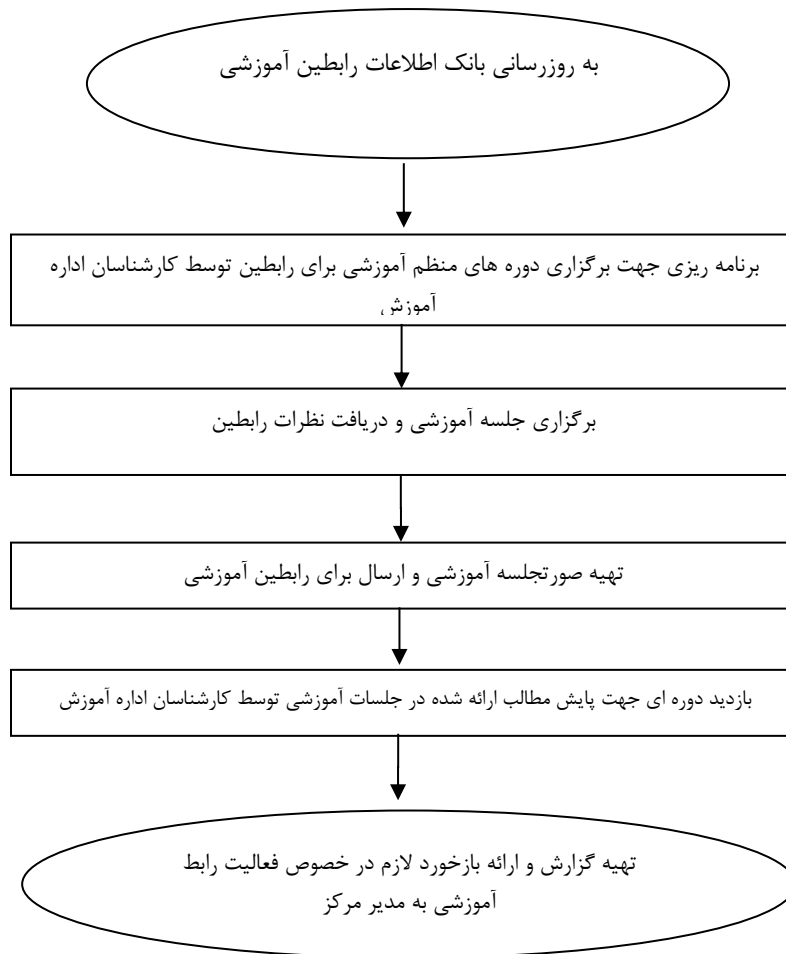
پیوست ۹: فرایند ثبت گواهینامه های موردی در سامانه



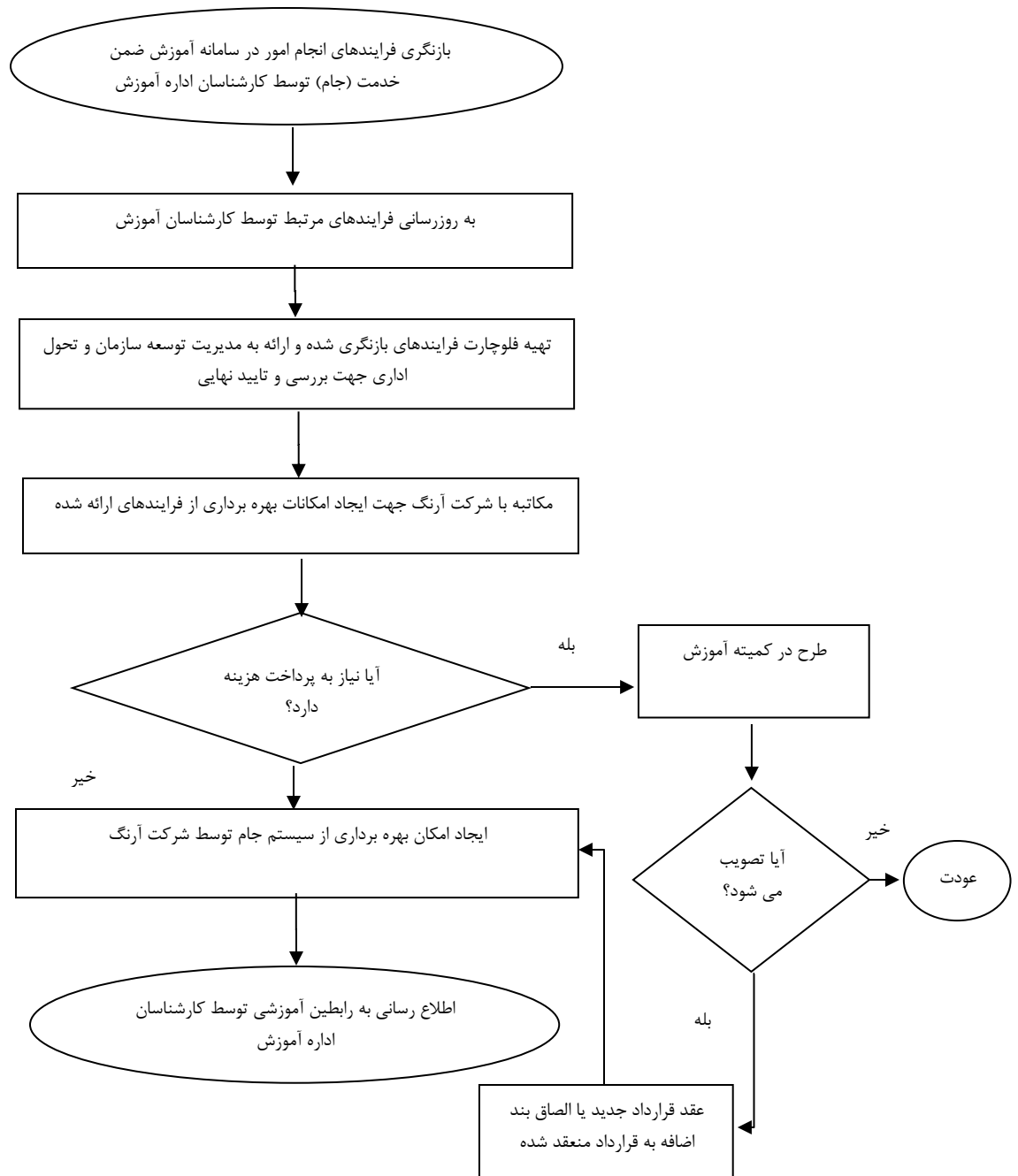
پیوست ۱۰: فرایند پایش و نظارت بر عملکرد رابطین آموزش



پیوست ۱۱: فرایند ساماندهی رابطین آموزش



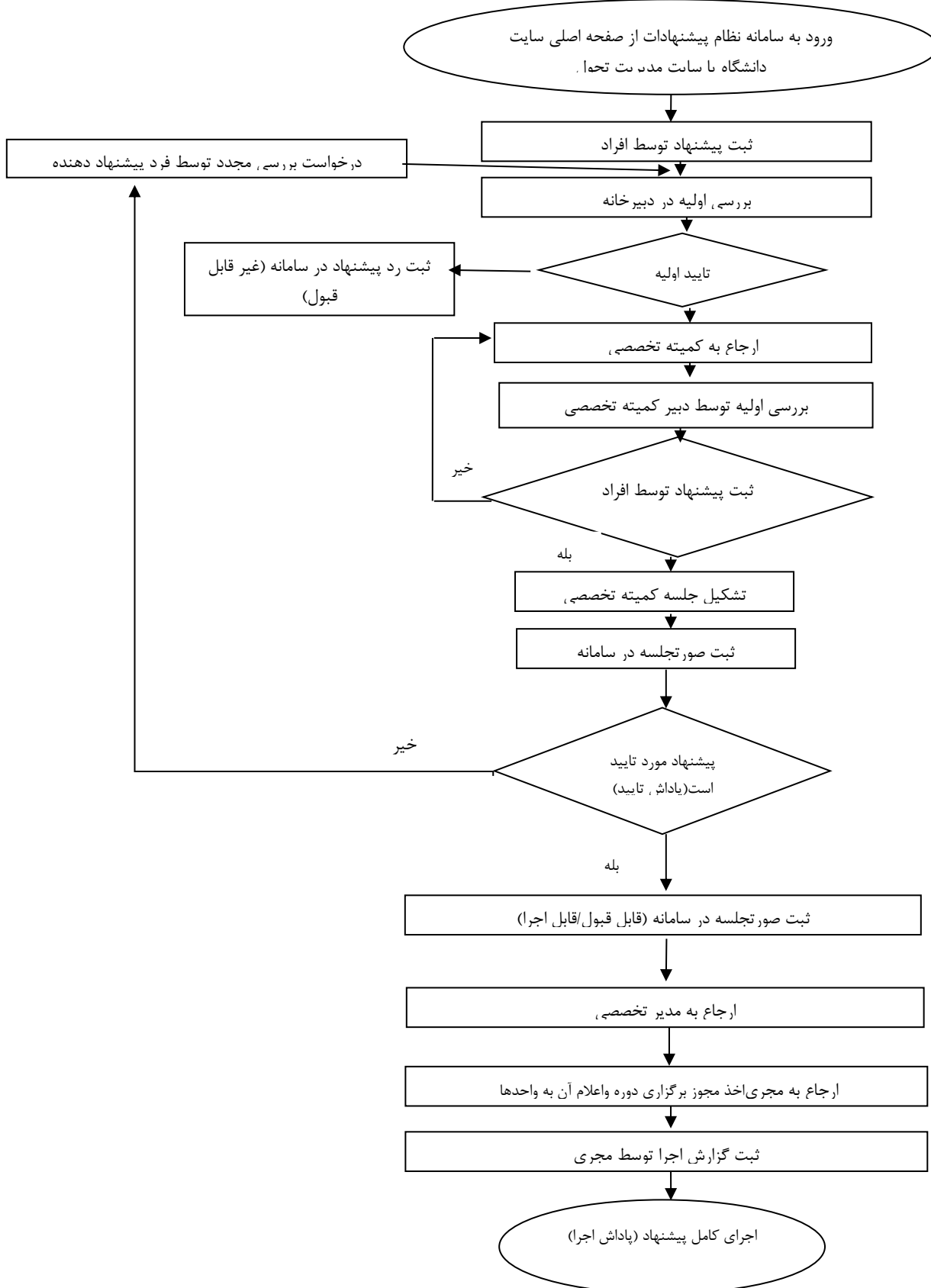
پیوست ۱۲: فرایند به روزرسانی نرم افزار آموزش ضمن خدمت کارکنان



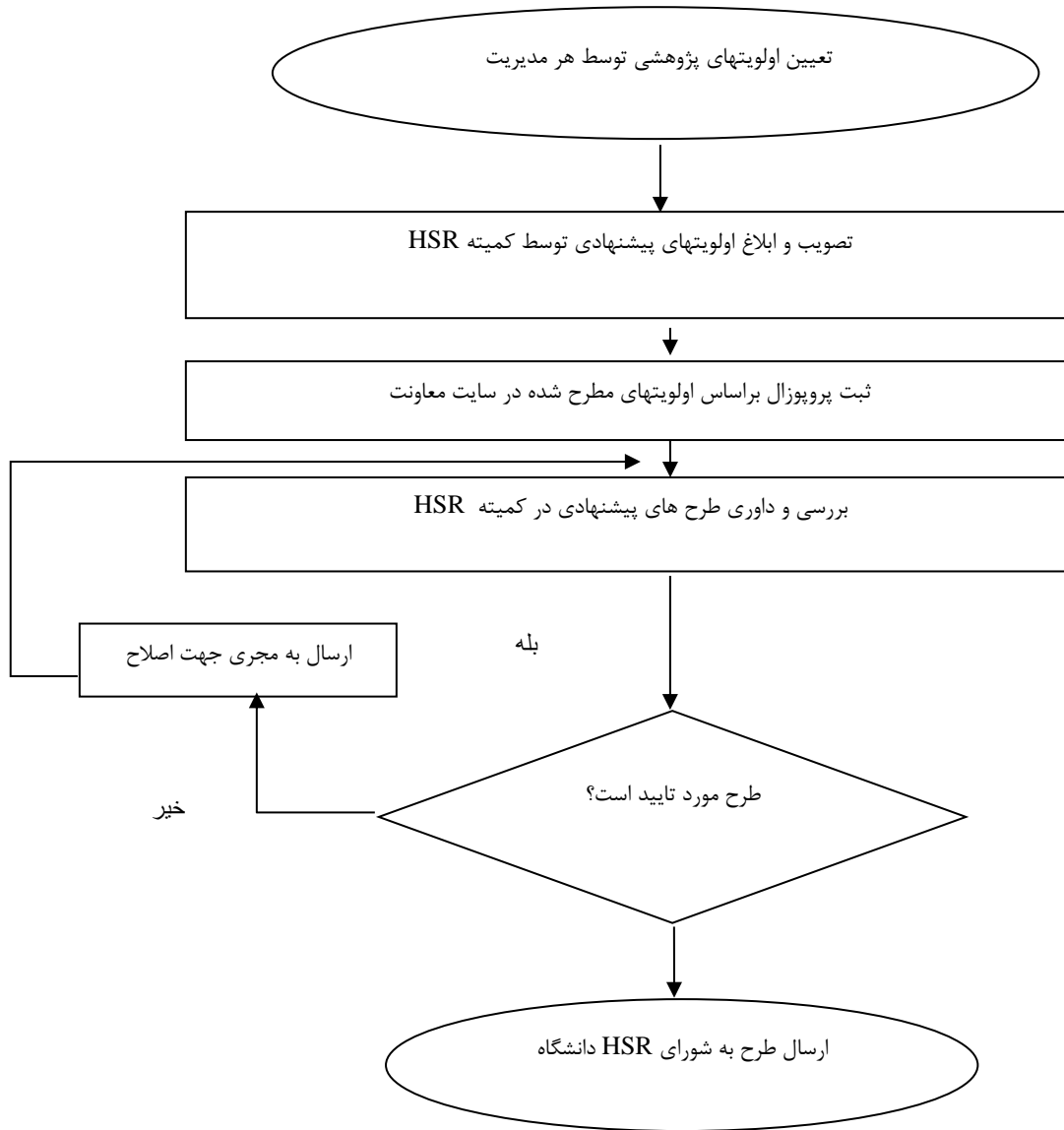
پیوست ۱۳: فرآیند ارزیابی عملکرد دستگاه های اجرایی (جشنواره شهید رجایی)



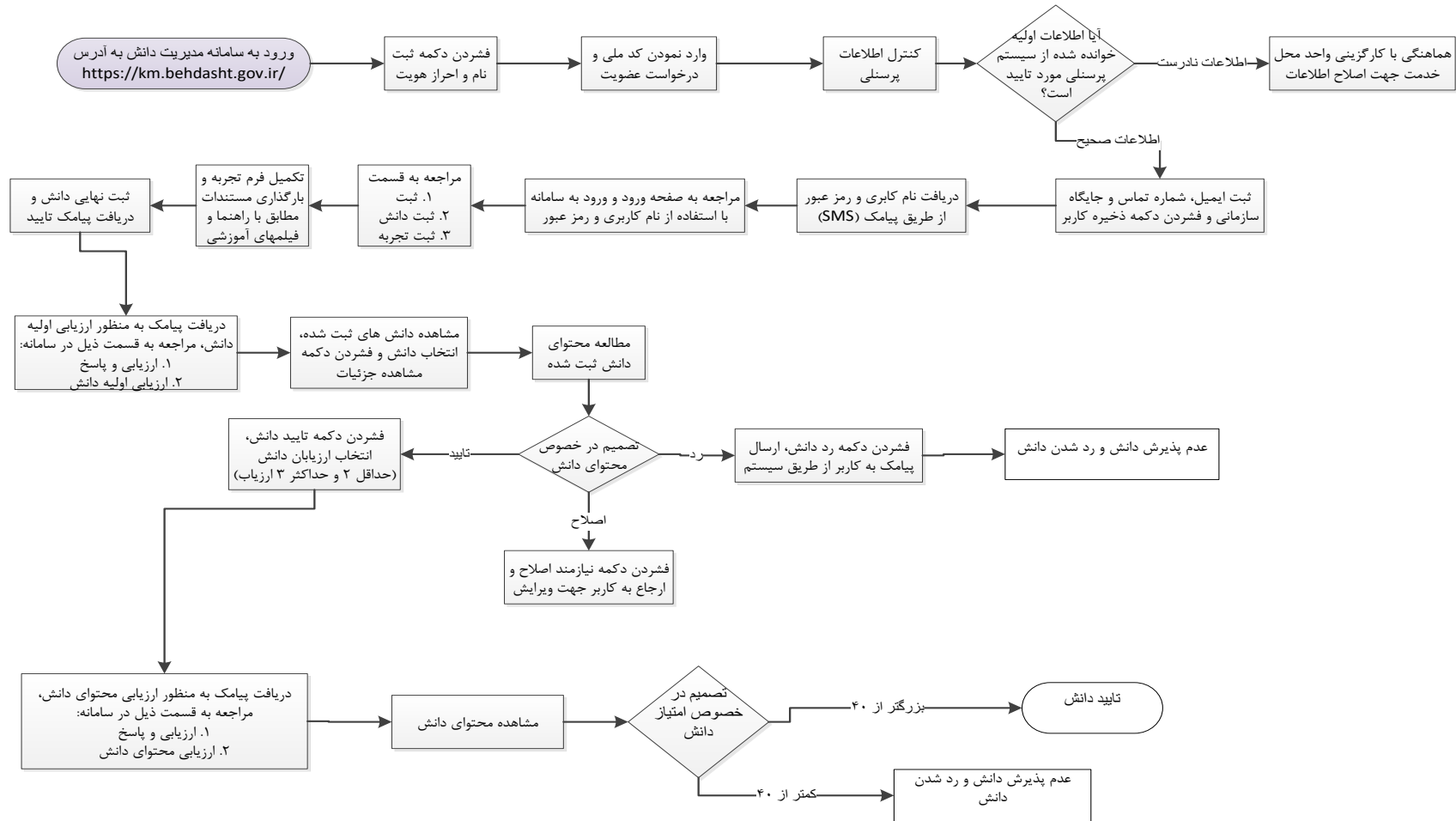
پیوست ۱۴: فرآیند ثبت، بررسی و انتخاب پیشنهادات



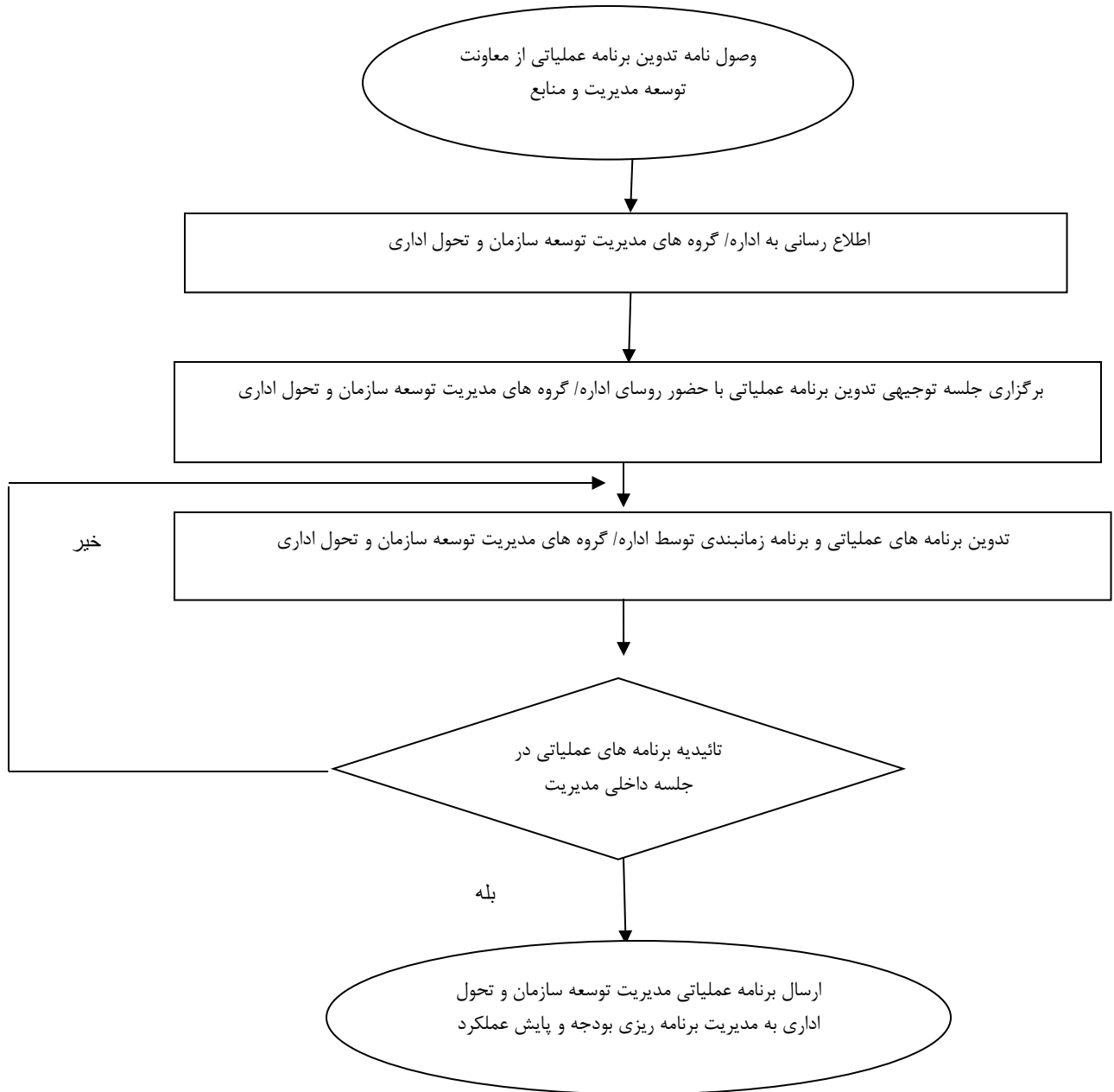
پیوست ۱۵: فرآیند بررسی پروژه های HSR در معاونت توسعه مدیریت و منابع



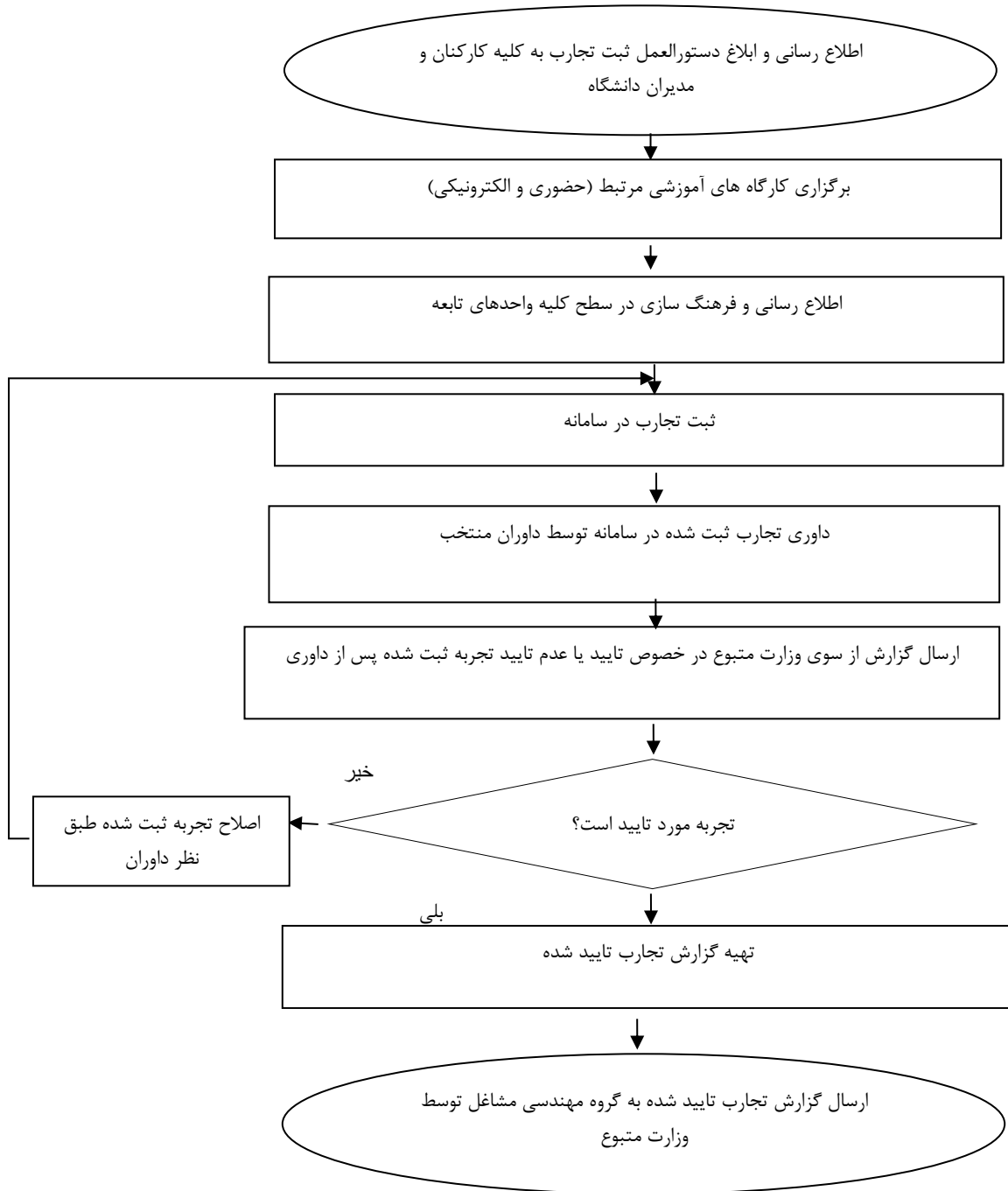
پیوست ۱۶: فرآیند استقرار سامانه نظام مدیریت دانش

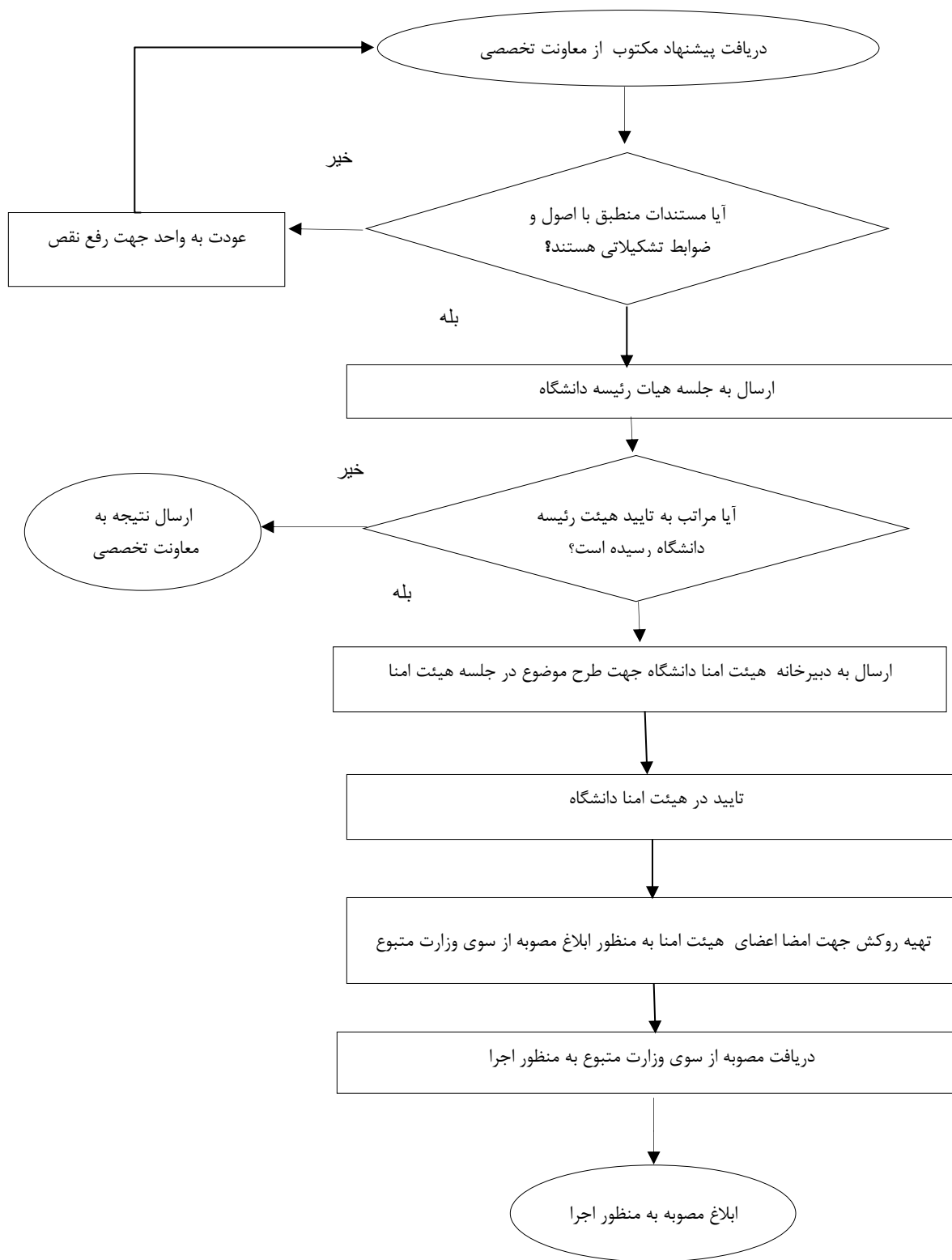


پیوست ۱۷: فرآیند تدوین و پایش برنامه عملیاتی

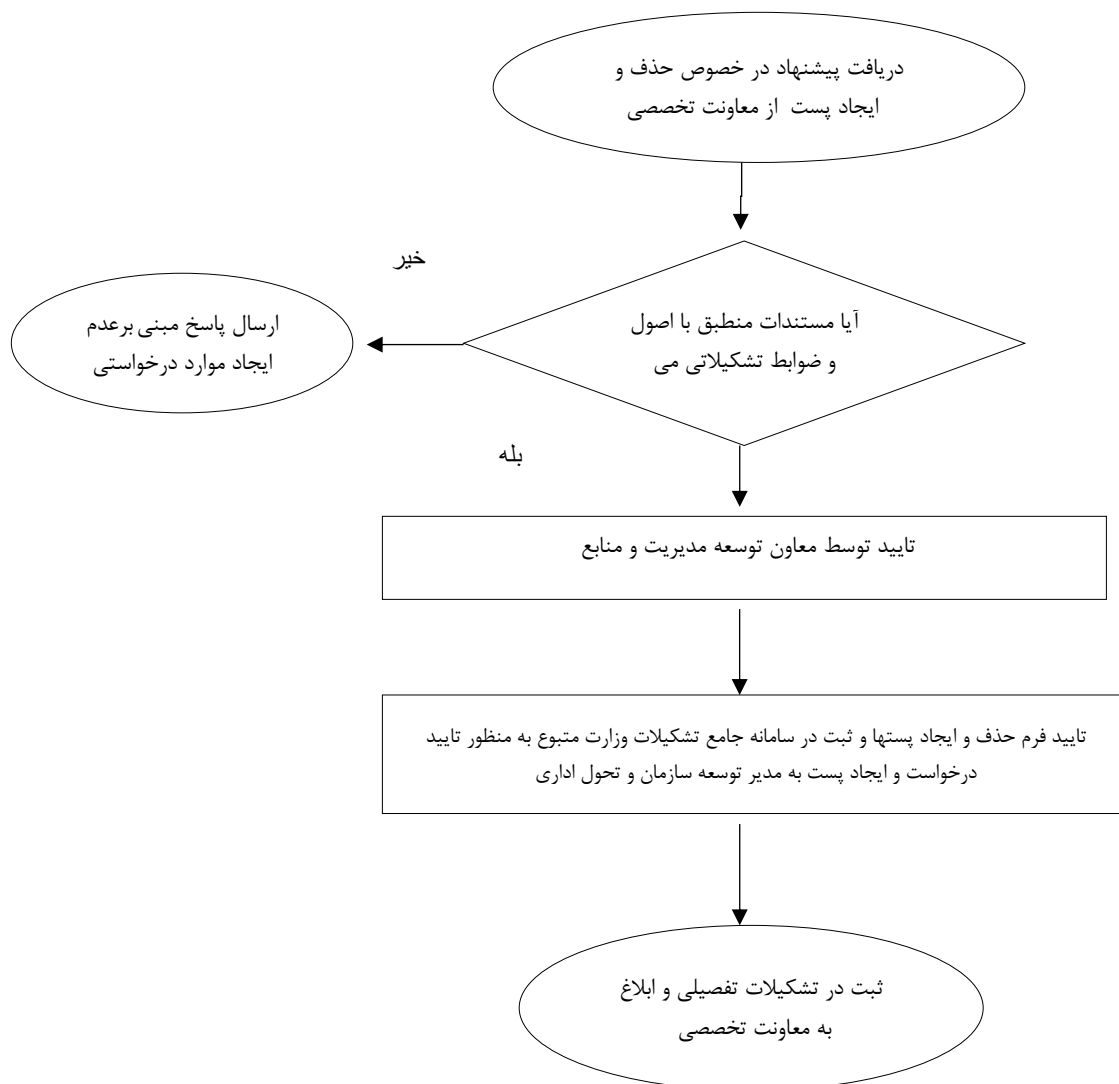


پیوست ۱۸: فرایند ثبت تجربه در سامانه

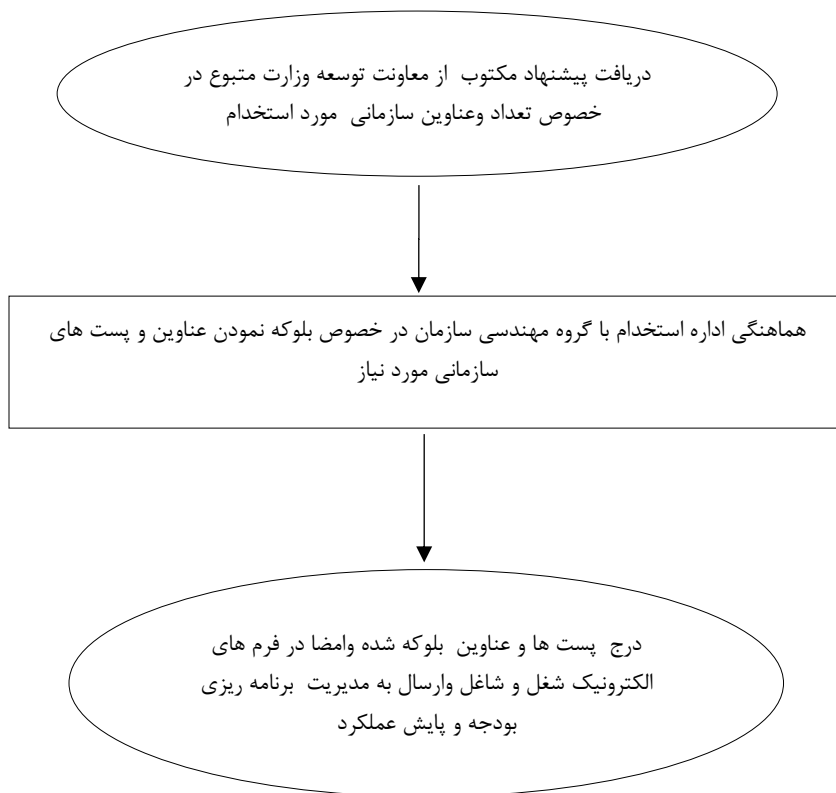




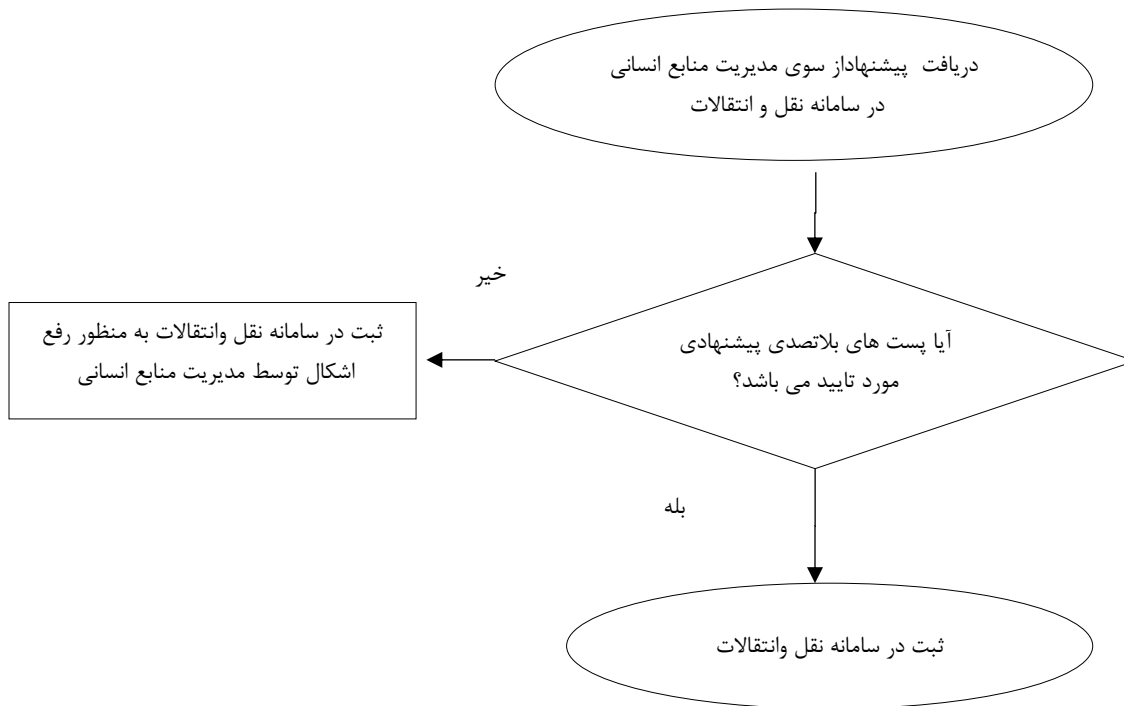
پیوست ۲۰: فرایند حذف و ایجاد پست های سازمانی



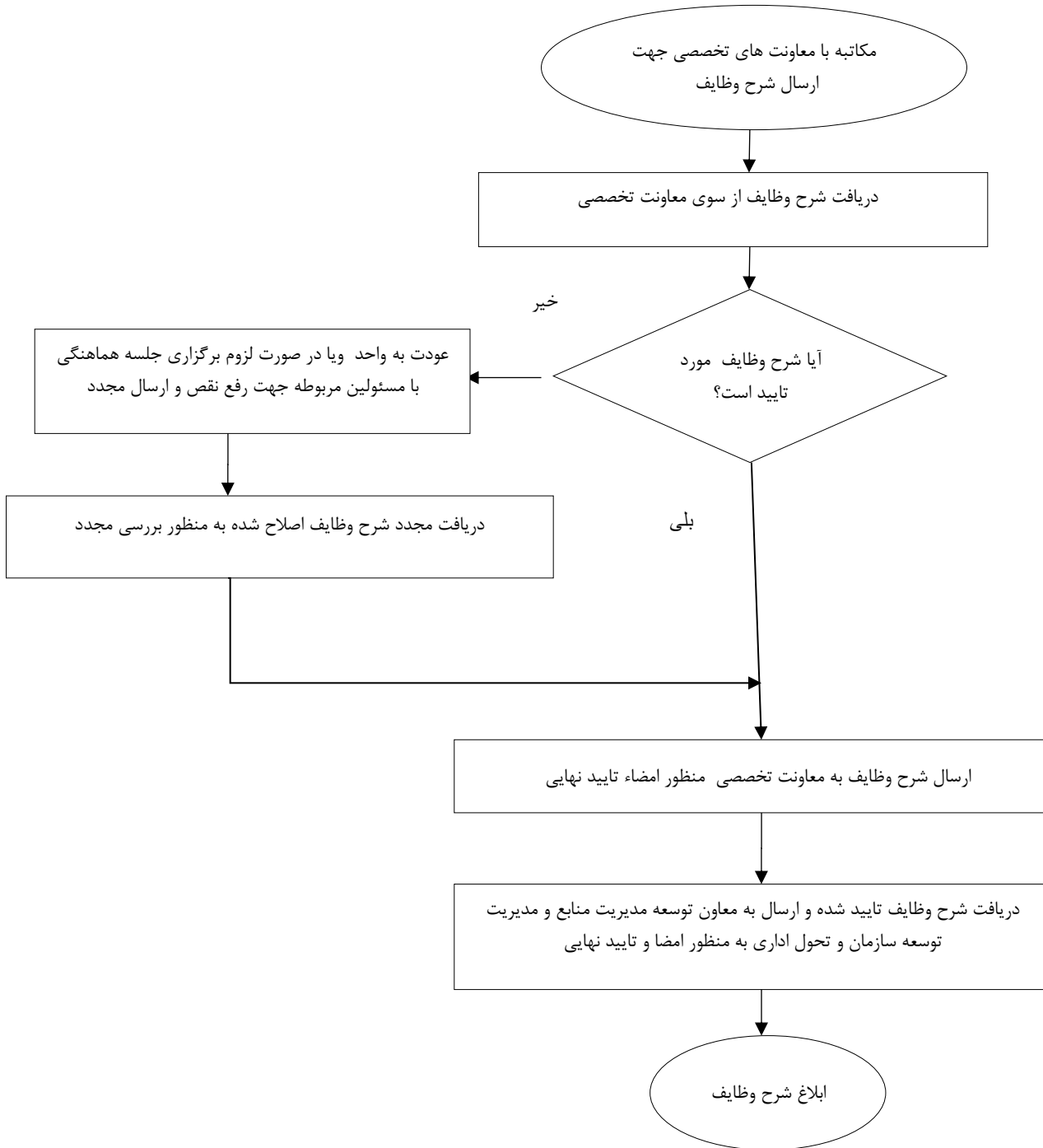
پیوست ۲۱: فرایند بلوکه کردن پست های سازمانی به منظور جذب نیروی انسانی جدید الاستخدام



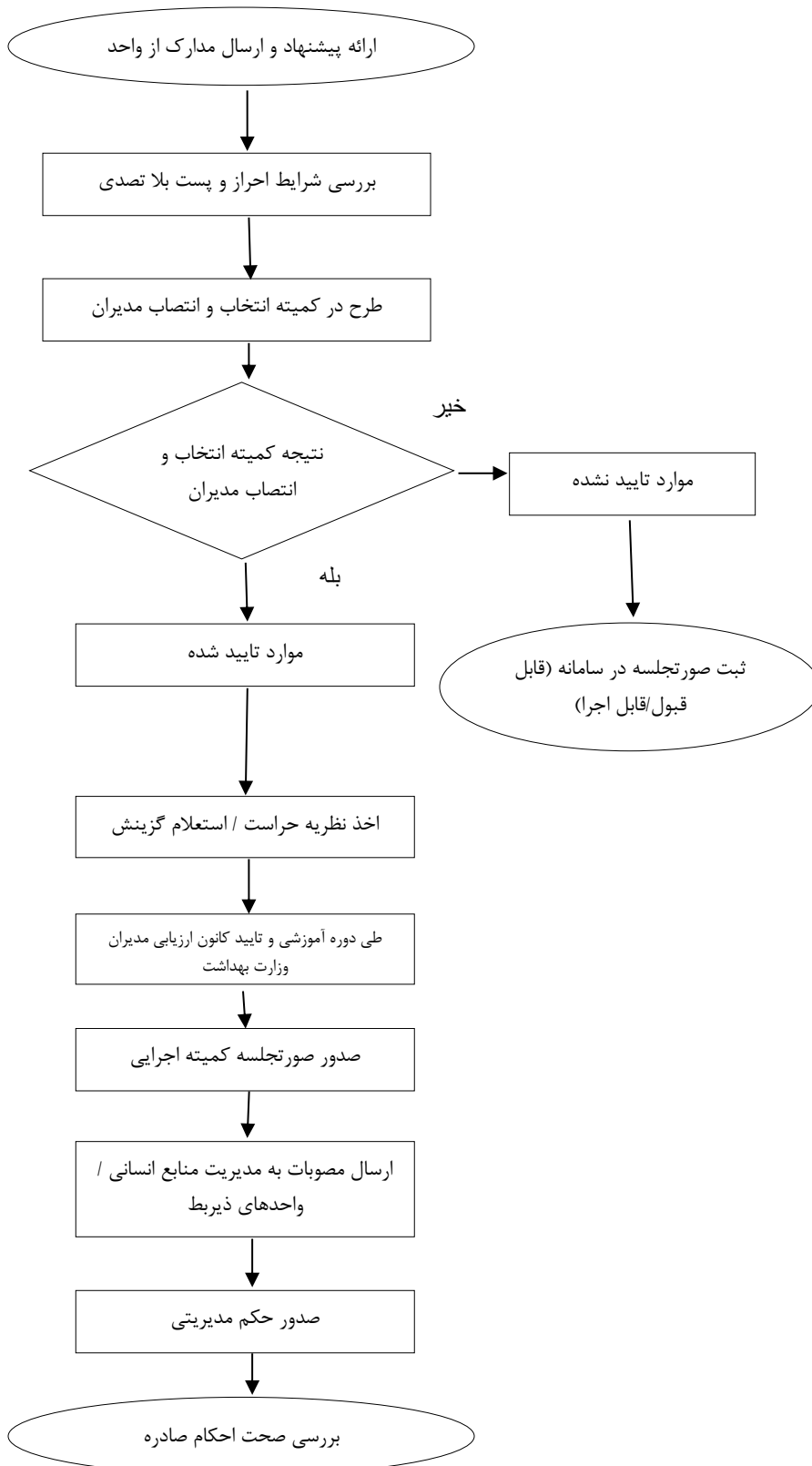
پیوست ۲۲: فرایند بلوکه کردن پست های سازمانی به منظور متقاضیان مامور و انتقال



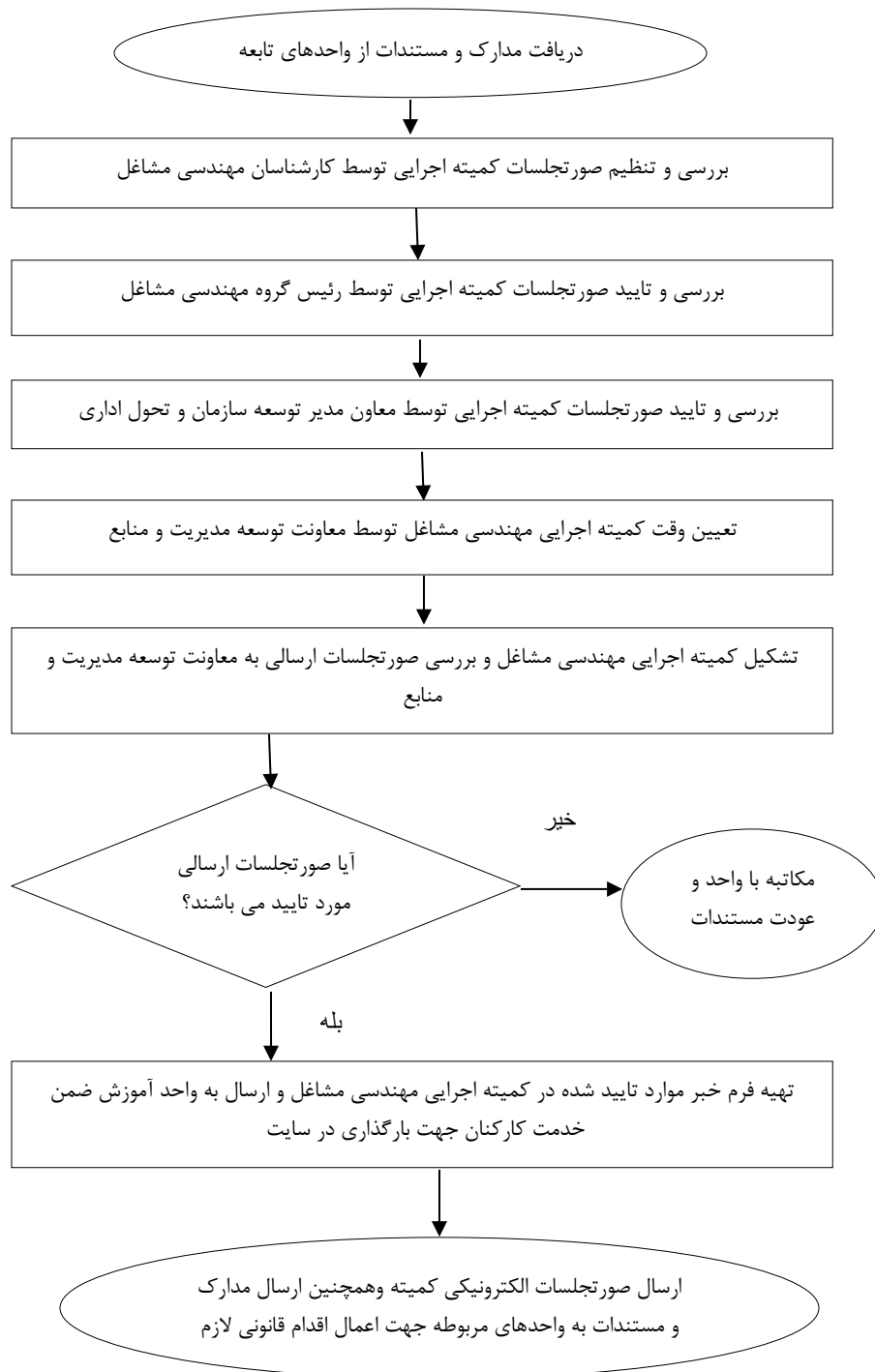
پیوست ۲۳: فرایند تهیه و تدوین شرح وظایف



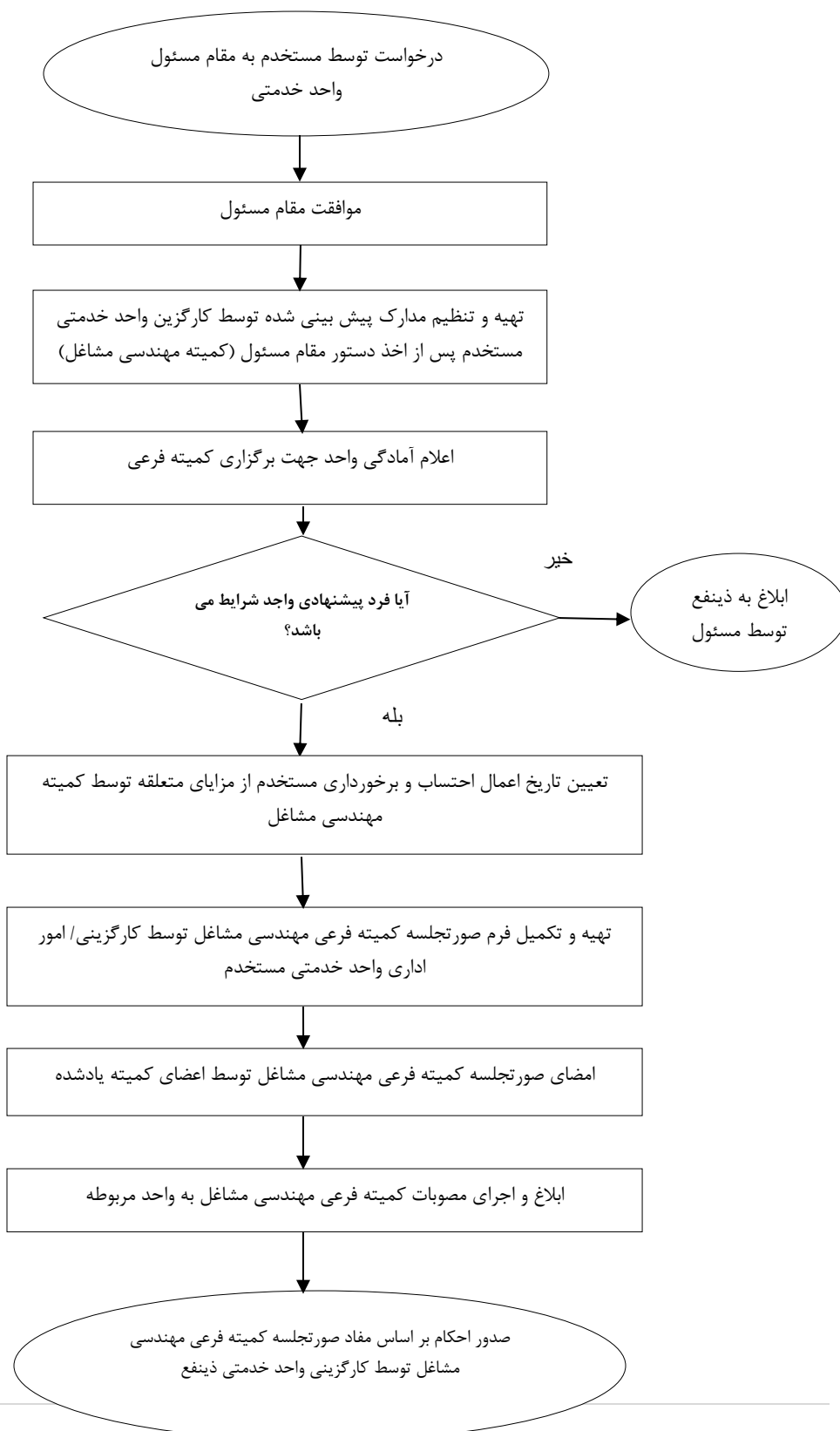
پیوست ۲۴: فرایند انتخاب و انتصاب مدیران



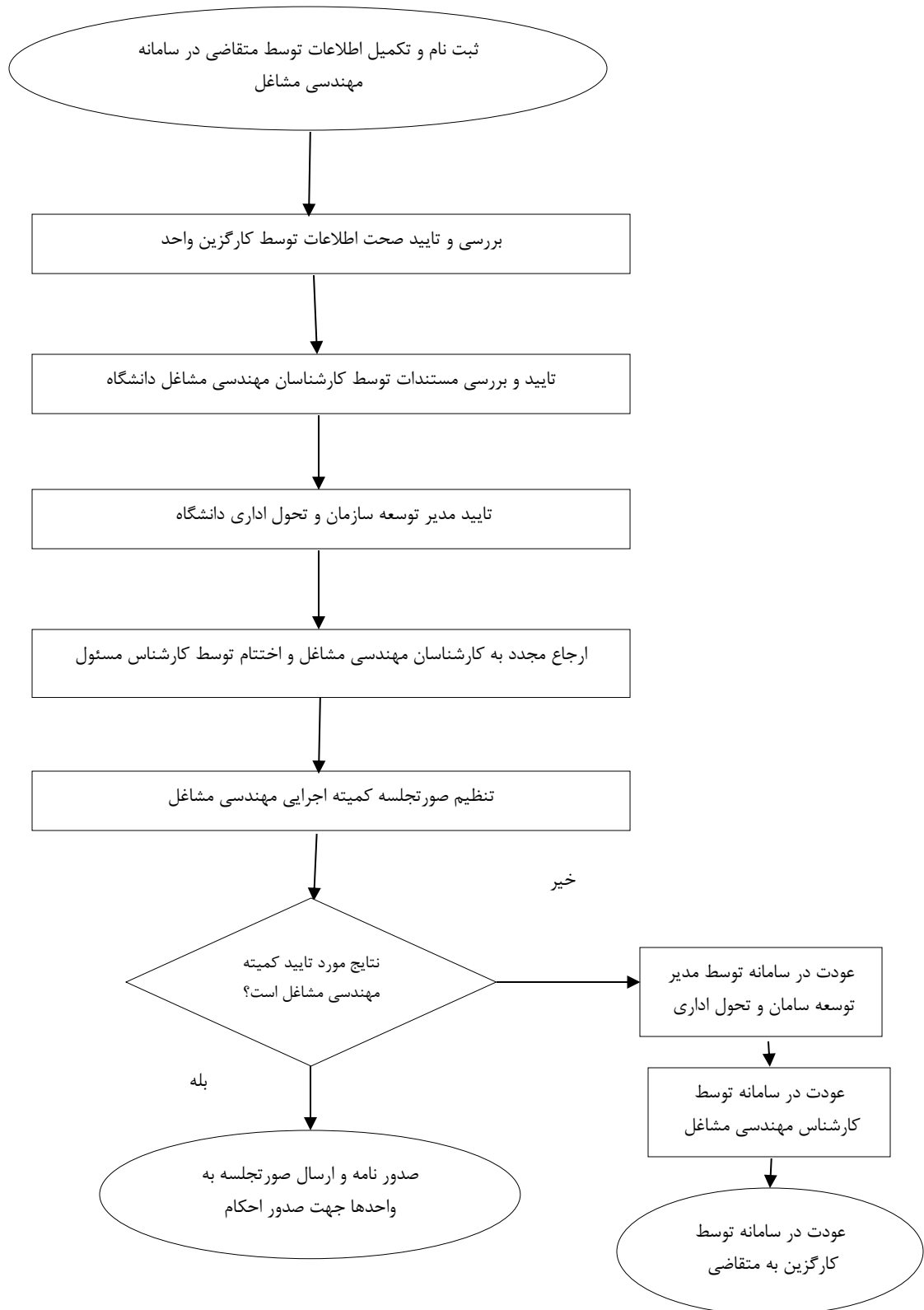
پیوست ۲۵: فرایند برگزاری کمیته اجرایی مهندسی مشاغل



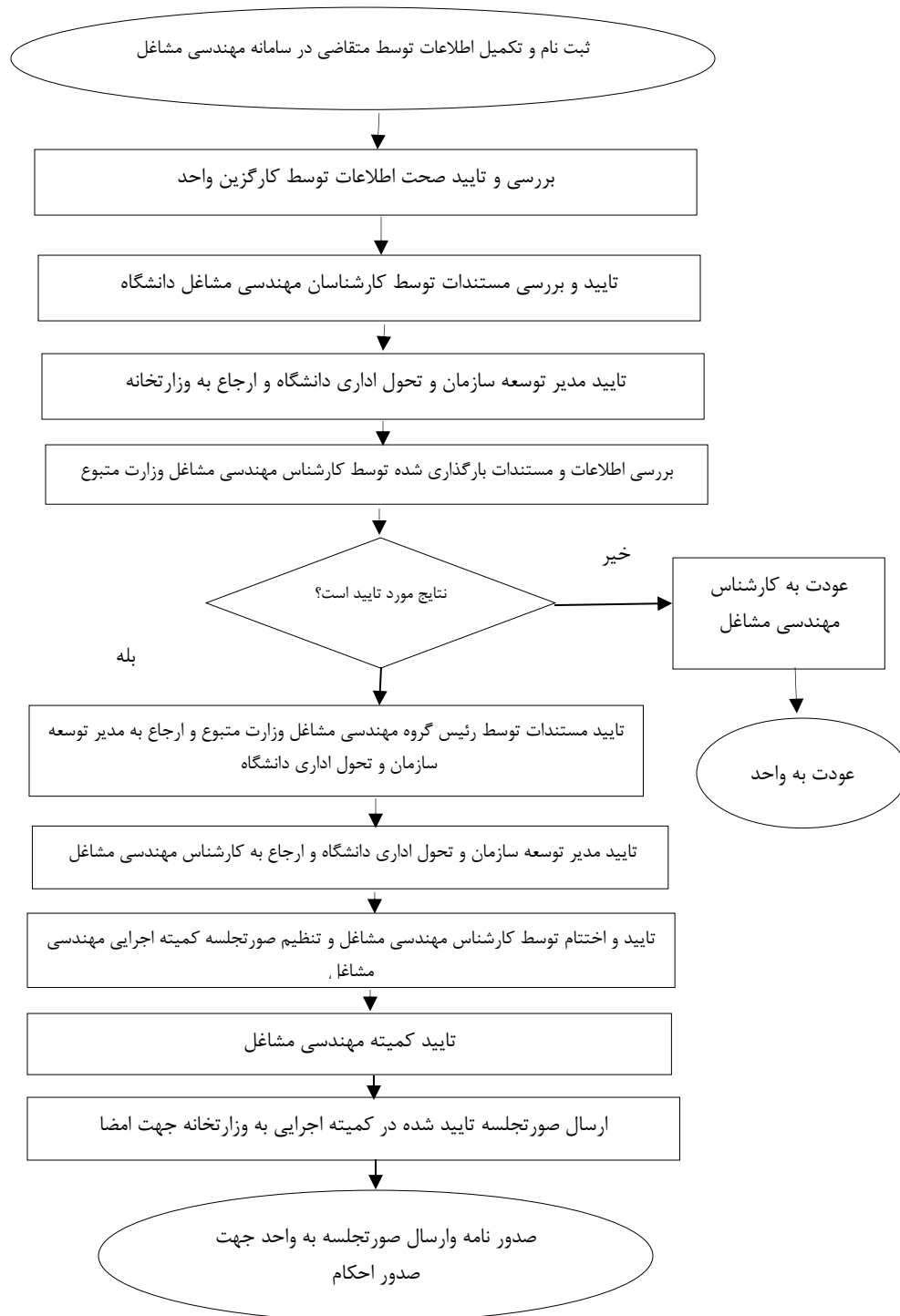
پیوست ۲۶: فرایند برگزاری کمیته فرعی مهندسی مشاغل



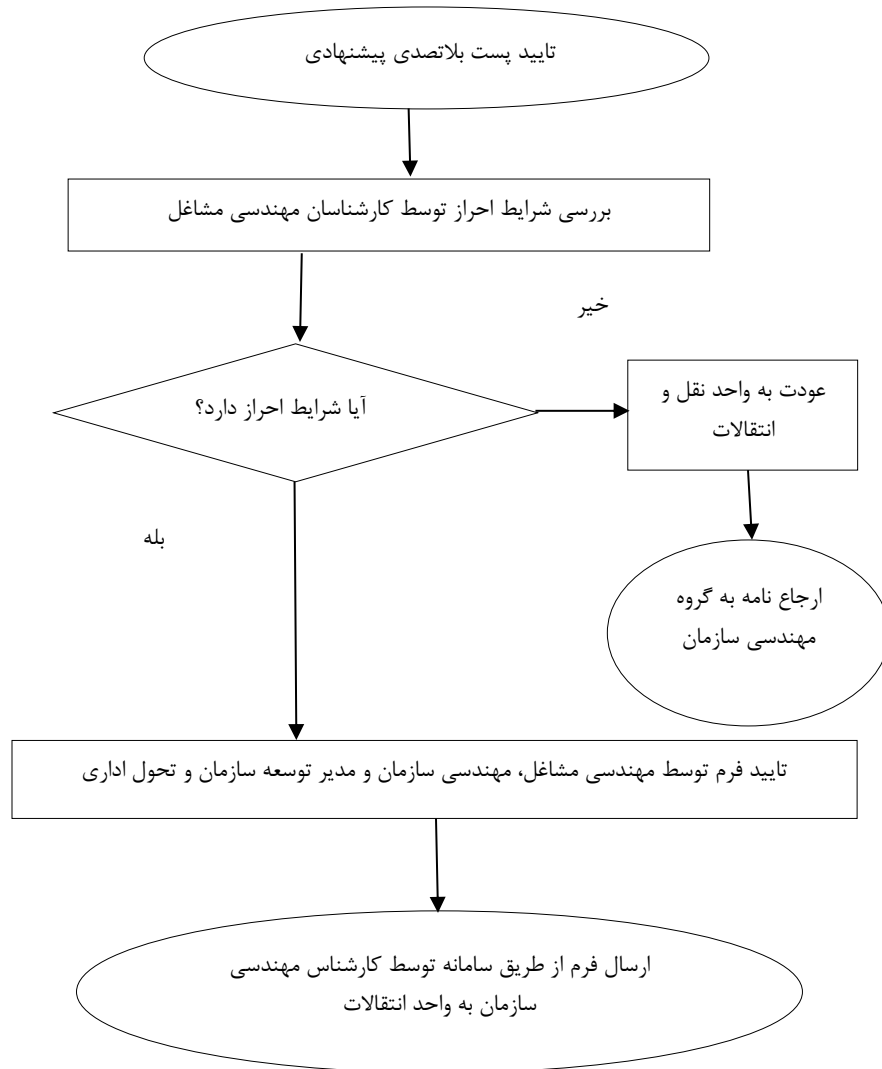
پیوست ۲۷: فرآیند تکمیل اطلاعات ارتقای رتبه خبره در سامانه مهندسی مشاغل



پیوست ۲۸: فرآیند تکمیل اطلاعات ارتقای رتبه عالی در سامانه مهندسی مشاغل



پیوست ۲۹: فرایند تکمیل اطلاعات سامانه نقل و انتقالات



پیوست ۳۰: فرایند پایش و ارزیابی عملکرد واحدهای متناظر

