

تحلیل و ساماندهی پستهای سازمانی دانشگاهها: مطالعه موردی در دانشگاه علوم پزشکی تبریز

محمد رضا ملکی^۱، محمد مهرتک^۲، علی جنتی^۳، عزیز رضاپور^۴، صمد اقدام نیا^۵، میرسجاد سید موسوی^۶

چکیده

مقدمه: تحلیل شغل می‌تواند برای تعیین مشخصات ضروری یک شغل به منظور تهیه شرح وظایف شغلی تلقی گردد. شرح شغل به وسیله گزارشی از مشخصات اساسی شغل و با ذکر ویژگیهای ضروری وظایف، مسئولیتها و تعیین درجه‌ای از اختیارات شاغل صورت می‌گیرد. هدف از این مطالعه بررسی تنوع پستهای سازمانی دانشگاه علوم پزشکی تبریز به منظور یکنواخت سازی، کاهش عناوین سازمانی مشابه و ارائه الگوی مناسب می‌باشد.

روش بررسی: در مطالعه کیفی حاضر با در نظر گرفتن قوانین موجود، عناوین سازمانی احصاء شده و با استفاده از روش بحث گروهی متمرکز با اخذ نظرات تخصصی خبرگان و کارشناسان ذیربط، عنوانهای سازمانی اصلاح و ساماندهی شده اند. تحلیل داده‌ها به روش تحلیل محتوا از نوع قراردادی انجام گرفت.

یافته‌ها: تنوع پستهای سازمانی در الگوی پیشنهادی از ۷۶۰ عنوان به ۳۶۵ عنوان تقلیل یافته که نشانگر کاهش ۴۸٪ی عناوین سازمانی می‌باشد.

نتیجه‌گیری: اجرای نتایج این مطالعه، می‌تواند موجب سهولت در صدور احکام کارگزینی، تسریع در تدوین شرح وظایف پستهای سازمانی، حذف پستهای سازمانی غیرضروری گردد. این مطالعه الگویی عملی برای تدوین تشکیلات واحدهای تابعه دانشگاهها و وزارت بهداشت و درمان و آموزش پزشکی ارائه می‌دهد.

کلیدواژه‌ها: پست سازمانی، شرح وظایف، تحلیل شغل

- ۱- دانشیار گروه مدیریت خدمات بهداشتی درمانی دانشگاه علوم پزشکی ایران، تهران، ایران
- ۲- دانشجوی دکتری مدیریت خدمات بهداشتی درمانی دانشگاه علوم پزشکی ایران، تهران، ایران
- ۳- استادیار گروه مدیریت خدمات بهداشتی درمانی (قطب علمی، آموزشی مدیریت سلامت ایران - مرکز تحقیقات مدیریت خدمات بهداشتی درمانی - دانشگاه علوم پزشکی نویسنده مسئول. ایمیل: janati1382@gmail.com
- ۴- دانشجوی دکتری تخصصی اقتصاد سلامت، دانشکده مدیریت و اطلاع رسانی، دانشگاه علوم پزشکی ایران، تهران، ایران
- ۵- معاون تشکیلات، آموزش و بودجه ریزی عملیاتی دانشگاه علوم پزشکی تبریز، تبریز، ایران
- ۶- دانشجوی دکتری حقوق دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران

مقدمه

امروزه نیاز به انعطاف پذیری برای انطباق با دنیای در حال تغییر ضرورتی اجتناب ناپذیر است. (۱) این امر، یعنی ارزش و اهمیت «سرعت» (انطباق با محیط) «در کسب و کار با شواهد زیادی مورد تأیید قرار گرفته است. (۲)

امروزه بزرگترین چالش که هر سازمانی با آن روبرو است، مسئله تحول و دگرگونی است. با توجه به اصل معروف که هیچ چیز به جز تغییر ثابت نیست (۳) تغییر در سازمانها اجتناب ناپذیر است. تغییر حرکت از یک وضعیت باثبات به یک وضعیت دیگر از طریق یک سری اقدامات و مراحل پیش بینی شده و با برنامه ریزی قبلی با هدف بهبود شرایط می باشد. (۴)

در محیطهای متغیر و متحول، مدیران باید به طور مستمر ساختار سازمانی خود را با شرایط محیطی تطبیق داده و اصلاحات لازم را در آن به عمل آورند. درک فرایند اصلی و ساختار سازمانی به فهم و شناخت محیط کاری بزرگتر کمک می کند و نیز می تواند از آشفتگی در سازمان جلوگیری نماید. (۵)

فشار کاهش زمانهای تولید کالا یا خدمات، هزینه ها و پاسخ بهتر به مصرف کننده در رقابتهای جهانی، باعث شده سازمانها و بنگاهها نتوانند براساس طبقه بندی تخصصها، وظایف کنترلی در قالب دواير تخصصی و سطوح سلسله مراتب عمودی مدیریتی به کار خود ادامه دهند. آنها برای حفظ و بقای خود و همچنین رقابت در عرصه های جهانی، ناگزیر به دگرگونیهای بنیادین ناشی از بازبینی اهداف و برنامه های استراتژیک با در نظر گرفتن کلیه جوانب و منابع اعم از داراییهای مشهود و نامشهود می باشند. (۶)

به منظور اینکه سیستم برنامه ریزی منابع سازمان بتواند برای سازمان سودمند و اثربخش باشد، باید حداقل برخی از روشهای کسب و کار سازمان تغییر یافته و روشهای جدید توسعه یابند. (۷)

تحلیل شغل ۱ از مهمترین ابزار در طبقه بندی مشاغل می باشد تحلیل شغل، جمع آوری نظام مند داده ها به منظور تعیین میزان دانش، مهارتها و توانمندیهای لازم برای انجام

1- Job Analysis

موفقیت آمیز یک شغل است. تحلیل شغل در طبقه بندی جایگاههای سازمانی، اطلاعات لازم را برای اعلان جایگاههای سازمانی و نوشتن شرح شغل و طبقه بندی مشاغل فراهم می آورد. (۸)

تحلیل شغل فرایندی است برای تعیین ویژگیهای لازم برای عملکرد شغلی رضایت بخش. همچنین برای تحلیل شرایط محیطی که کار در آن محیط انجام می شود به کار می رود. هدف از تحلیل شغل جمع آوری اطلاعات در مورد اینکه کار چگونه می تواند خوب انجام شود، چرا این کار انجام می شود و کار چگونه مربوط به اهداف کلی سازمان می باشد؟ (۹)

تحلیل شغل عبارت است از ارزیابی یک شغل که منجر به شناخت نیازهای روانشناختی، اجتماعی، شناختی و فیزیکی آن می گردد. (۱۰) در این تکنیک درباره نیازهای شغلی موجود اطلاعاتی به دست می آید که بر اساس آن شرح وظایف (که شامل وظایف اصلی، رفتارها و مسئولیتها و فعالیت های ضروری برای انجام آن شغل است) و ویژگیهای شغل (که شامل خلاصه ای از ویژگیهای انسانی چون دانش، مهارت، کارآموزی و تجارب لازم جهت انجام رضایت بخش آن شغل است) و شرایط احراز شغل (چه نوع افرادی را باید برای این شغل منصوب کرد) مورد استفاده قرار می گیرد. (۱۱)

اهداف تحلیل شغل کسب پاسخ سوالات زیر می باشد:

۱. چرا این شغل وجود دارد؟
۲. چه فعالیت های ذهنی و فیزیکی در این شغل بر عهده شاغل می باشد؟
۳. چه زمانی این شغل انجام می گیرد؟
۴. کجا این شغل انجام می شود؟
۵. چگونه شاغل کار را انجام میدهد؟
۶. شاغل برای عهده دار شدن این شغل چه ویژگیهایی لازم دارد؟
۷. شرایط فیزیکی محل کار (از قبیل درجه حرارت، نور، صدا و ...) چگونه است؟
۸. برای این شغل چه تجهیزات و ماشینیهایی لازم است؟
۹. شاخصهای عمل موفق این شغل چه هستند؟ (۱۱)

در برخی از پست‌های سازمانی با وجود داشتن شرایط احراز یکسان در طبقه بندی مشاغل، مسئولان با اضافه کردن بخشی از وظیفه شاغل در پست مذکور و یا تغییر نام پست به وظیفه مذکور، موجب افزایش تعدد سازمانی شده و چرخش شغلی را در آن واحد با مشکل مواجه کرده اند. در حالی که این وظایف می‌توانند در شرح وظایف شغلی فرد تعریف شوند و نیازی به تفکیک و ذکر آنها در پست سازمانی نمی‌باشد. این پستها نیز پس از بحث‌های تخصصی زیاد باهم ادغام شدند. برای مثال: کارشناس بهداشت محیط (هوا) کارشناس بهداشت محیط (آب) کارشناس بهداشت محیط (فاضلاب).

این مسائل از طرف دیگر موجب بروز معضلات عدیده عملی در روند اجرای احکام و عملیات امور اداری - استخدامی شده و باعث سردرگمی و بلا تکلیفی مسئولین امور اداری واحدهای تابعه و بروز اشتباهات متعدد در صدور احکام حقوقی شاغلین مربوطه شده است. در نتیجه بازنگری در عناوین پستهای سازمانی موجود به منظور کاهش تنوع پستهای سازمانی با شرح وظایف یکسان و عناوین متفاوت ضروری می‌نماید به ترتیبی که نیازها و ضرورت‌های روز در جهت ارتقاء و پویایی سازمان مد نظر قرار گیرد.

روش بررسی

در این مطالعه کیفی ابتدا با در نظر گرفتن قوانین موجود، عناوین سازمانی (۱۶۱۹۴ ردیف پست سازمانی) با استفاده از روشهای تحلیل شغل، احصاء شد. سپس شرکت کنندگان با روش نمونه گیری مبتنی بر هدف ۱، برای برگزاری بحث گروهی متمرکز ۲ انتخاب شده و داده‌ها طی برگزاری چندین نوبت بحث گروهی متمرکز هم با خبرگان و کارشناسان ذیربط در حوزه‌های مختلف دانشگاه و هم با مدیران و کارشناسان وزارتخانه جمع آوری شد. تحلیل داده‌ها به روش تحلیل محتوا از نوع قراردادی انجام گرفت. تحلیل محتوا یک شیوه پژوهشی است که برای تشریح عینی، منظم و احتمالا کمی محتوای آشکار و پنهان پیام‌های ارتباطی به کار می‌رود. تحلیل محتوا کاربردهای متنوعی

با توجه به اینکه در طول سالها پس از تدوین تشکیلات، پستهای سازمانی در فرایند تغییر، تبدیل و اضافه شدن تحت تاثیر سلیق شخصی کارشناسان تشکیلات قرار گرفته‌است. وجود سلیق متنوع کارشناسان مختلف در حوزه‌های متعدد دانشگاه و نیز عدم توجه دقیق در نوشتن نام دقیق پست سازمانی در تشکیلات سازمانی واحدهای مختلف، موجب ایجاد پستهایی گردیده که با وجود اینکه از نظر وظایف و شرح شغل یک پست تلقی می‌شوند، ولی در تشکیلات به عنوان پستهای مجزایی شناخته می‌شوند. این موضوع در برخی موارد با کم و زیاد کردن یک کلمه، جابجایی یک کلمه و یا نوشتن نام لاتین آن اتفاق افتاده است. این امر علاوه بر افزایش تعدد سازمانی، در برخی مواقع باعث گردیده است که افرادی با وظایف مشابه در واحدهای مشابه احکام کارگزینی متفاوت و مزایای متفاوتی داشته باشند و این امر موجب اعتراض برخی از کارکنان دانشگاه گردیده است.

بالا رفتن سطح تحصیلات در جامعه موجب شده تا در عمل برخی از پستها با عنوان تکنسین، متصدی و ... و حتی در برخی موارد کاردان، کاربرد خود را از دست بدهند و به پستهای راکد تبدیل شوند. بدین ترتیب نیاز به ارتقای آنها ضروری می‌نماید. برای مثال با وجود اینکه بیمارستان‌ها و مراکز آموزشی درمانی تعداد زیادی پست تحت عنوان "بهبار" دارند ولی به علت توقف تربیت بهیار در عمل امکان جذب بهیار و اشغال پستهای خالی شده مذکور وجود ندارد. در این مطالعه با اخذ نظرات کارشناسی از متخصصین تشکیلات و طبقه بندی مشاغل در سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور، کارشناسان وزارت بهداشت و درمان و آموزش پزشکی و کارشناسان دانشگاه علوم پزشکی تبریز نسبت به ارتقای پستهای مذکور به پستهای مورد نیاز مرتبط سازمان، به منظور فراهم کردن امکان جذب نیرو از بین دانش آموختگان دانشگاهها اقدام شد. در مورد پستهایی که شاغل داشتند پستهای مذکور به پست "با نام" تبدیل شدند تا به محض بازنشستگی شاغل، نسبت به ارتقای آن پستها اقدام شود. شایان ذکر است که ادغام و یکسان سازی همه پستهای سازمانی با لحاظ نمودن شرایط احراز، قوانین و آئین‌نامه‌های طبقه بندی مشاغل انجام گرفت.

1- Purposive Sampling

2- Focus Group Discussion

دارد، از جمله زمانی که تحلیلگر از پرسشنامه یا مصاحبه با سوال باز استفاده کرده است، می‌تواند با بکارگیری تحلیل محتوا، از چنین اطلاعاتی به بهترین نحو استفاده کند. (۱۲)

برای احصاء عناوین پستهای سازمان، ابتدا تنوع کلیه عناوین پستهای سازمانی مندرج در تشکیلات مصوب واحدهای تابعه دانشگاه، از متن مجموعه تشکیلاتی مورد عمل استخراج و بر اساس رشته‌ها و رشته‌های شغلی برگرفته از طرحهای طبقه بندی مشاغل، استفاده شد. سپس عناوین مشابه براساس نمونه شرح وظایف، تعیین و مشخص شدند سپس عناوین قابل تخصیص در هر یک از رشته‌های شغلی مشخص، و توسط کارشناسان تشکیلات و طبقه بندی مشاغل مورد تحلیل قرار گرفتند. در تحلیل مذکور ادغام پستهای سازمانی مشابه، نمونه وظایف و شرح رشته شغلی مربوطه، نظر کارشناسان و صاحب نظران و نیازها و ضرورت‌های واحدهای تابعه دانشگاه مد نظر قرار گرفت.

به منظور اتخاذ رویه واحد و سهولت در مراجعه و جمع آوری اظهار نظرات کارشناسی، رئوس کلیه فعالیتها و گام‌های مربوط به طرح، در قالب فرمت‌های خاصی طراحی شد و بعد از اظهار نظر کارشناسان خبره، ویرایش و آماده گردید.

برای تعیین پستهای سازمانی مشابه براساس عناوین سازمانی مصوب، کلیه عناوین پستهای سازمانی مندرج در تشکیلات مصوب واحدهای تابعه دانشگاه، استخراج و براساس رشته‌ها و رشته‌های شغلی طبقه بندی شدند. برای تعیین پستهای سازمانی قابل یکسان سازی، عناوین قابل تخصیص در قالب رشته‌های شغلی قرار گرفت تحلیل شد. پس از جمع بندی نظرات کارشناسی و با در نظر گرفتن قوانین و مقررات و استانداردهای موجود، عناوین پستهای مشابه به منظور یکسان سازی و به ترتیب رشته‌های شغلی و به تفکیک هر یک از رشته‌ها مشخص و ارائه گردید. در این مرحله اطلاعات مربوط به پستهای مشابه پس از ثبت در فرم جمع آوری داده‌ها براساس نمونه وظایف و شرح وظایف عملی، طبقه بندی و پستهای قابل یکسان سازی مشخص شدند. سپس اطلاعات بدست آمده براساس جداول و نمودارها و با استفاده از نرم افزار Access تحلیل شدند.

در این مرحله پس از استخراج و یکسان سازی عناوین سازمانی مشابه، الگوی عملی برای واحدهای نمونه از جمله حوزه ریاست، حوزه‌های معاونت‌های هفتگانه، مراکز آموزشی و درمانی، شبکه بهداشت و درمان، بیمارستانها و مراکز تحقیقات ارائه گردید.

برای طراحی، مرتب سازی و طبقه بندی پست‌ها و عناوین سازمانی از متدها و تکنیک‌های طرح طبقه بندی مشاغل استفاده شد. بطوریکه ابتدا تنوع کلیه عناوین سازمانی مندرج در تشکیلات مصوب دانشگاه استخراج و براساس رشته‌های هشتگانه طرح طبقه بندی مشاغل، مرتب و در رشته‌های شغلی قابل تخصیص قرار گرفت. شایان ذکر است آن دسته از عناوین سازمانی که قابل تخصیص در بیش از یک رشته شغلی بود در رشته شغلی غالب و یا بصورت جداگانه طبقه بندی گردید.

مزایای استفاده از فنون و تکنیک‌های مذکور سرعت عمل در بازیابی عناوین، جلوگیری از تکرار عناوین مشابه، تخصیص عناوین سازمانی در رشته‌های شغلی مرتبط، سهولت در تحلیل عناوین پست‌های سازمانی و بررسی کارشناسی هر یک از رشته‌ها با استفاده از نظریات کارشناسی حوزه‌های تخصصی می‌باشد.

یافته‌ها

نتایج حاصل از ادغام و کاهش عناوین سازمانی که براساس مطالعه شرح شغل، شرح وظایف عملی شغل و نظرات کارشناسی و در مراحل مختلف انجام گرفته است بشرح ذیل می‌باشد:

- در رشته بهداشتی و درمانی تعداد عناوین سازمانی از ۳۲۲ پست سازمانی به ۱۷۱ پست سازمانی تقلیل یافت که نشانگر کاهش ۴۹ درصدی عناوین سازمانی است.
- در رشته آموزشی و فرهنگی تعداد عناوین سازمانی از ۹۹ پست سازمانی به ۵۷ پست سازمانی تقلیل یافت که نشانگر کاهش ۴۲ درصدی عناوین سازمانی است.
- در رشته اداری و مالی تعداد عناوین سازمانی از ۲۰۱ پست سازمانی به ۹۸ پست سازمانی رسیده است یافت که نشانگر کاهش ۵۱ درصدی عناوین سازمانی است.

هفتگانه، حوزه ریاست، دانشکده ها، مراکز آموزشی و درمانی، شبکه‌های بهداشت و درمان شهرستان و بیمارستانها الگویی مناسب از عناوین و پستهای سازمانی طراحی، تدوین و ارائه شد.

در جداول شماره ۷-۲ برخی از پستهای سازمانی در رشته‌های مختلف که طی فرایند مهندسی شغلی، ادغام و یا یکسان سازی گردیده اند نمایش داده شده اند.

در نمودار شماره یک تنوع کل پستهای سازمانی دانشگاه علوم پزشکی تبریز قبل و بعد از مطالعه مقایسه شده اند.

جدول شماره ۲- مهندسی شغلی برخی از پستهای سازمانی رشته بهداشتی درمانی

عنوان پستهای قبلی	عنوان پستهای جدید
کارشناس اپتومتری	کارشناس بینایی سنجی
اپتومتریست	
کارشناس بینایی سنجی	کارشناس شنوایی سنجی
ادیومتریست	
کارشناس ادیومتری	
کارشناس شنوایی سنجی	کارشناس بیهوشی
کارشناس هوشبری	
کارشناس مدارک پزشکی	کارشناس آمار و مدارک پزشکی
کارشناس پذیرش، مدارک پزشکی و آمار	
کارشناس آمار و مدارک پزشکی	
متصدی پذیرش و اطلاعات و آمار	کارشناس آمار و مدارک پزشکی
متصدی پذیرش و اطلاعات	
متصدی بایگانی پزشکی و پذیرش و آمار	
متصدی پذیرش، اطلاعات و مدارک پزشکی	
متصدی پذیرش، مدارک پزشکی و آمار	متخصص چشم
متخصص چشم	
جراح و متخصص چشم پزشکی	
پزشک متخصص چشم	متخصص زنان و زایمان
جراح و متخصص زنان و زایمان	
متخصص زنان و زایمان	
پزشک متخصص زنان و زایمان	

- در رشته فناوری اطلاعات تعداد عناوین سازمانی از ۱۲ مورد به ۲ مورد رسید و عناوین سازمانی ۸۳ درصد کاهش یافت.
- در رشته فنی و مهندسی تعداد عناوین سازمانی از ۴۹ مورد به ۱۴ مورد رسیده است که با کاهش ۷۱ درصدی مواجه بود.
- در رشته امور اجتماعی تعداد عناوین سازمانی از ۳۰ به ۱۶ رسیده که ۴۷ درصد کاهش را نشان می‌دهد.
- در رشته خدمات تعداد عناوین سازمانی از ۴۵ به ۵ مورد رسیده که با کاهش ۸۹ درصدی مواجه بود.
- در رشته کشاورزی و محیط زیست تعداد عناوین سازمانی ثابت مانده است.

بیشترین کاهش مربوط به رشته خدمات و فناوری اطلاعات به ترتیب با ۸۹ و ۸۳ درصد و کمترین کاهش عناوین مربوط به رشته کشاورزی و محیط زیست می‌باشد. نتایج تنوع پست‌های سازمانی دانشگاه علوم پزشکی تبریز قبل و بعد از مطالعه در جدول شماره یک نمایش داده شده است.

تنوع پستهای سازمانی در الگوی پیشنهادی از ۷۶۰ عنوان به ۳۶۵ عنوان رسید که ۴۸ درصد کاهش عناوین سازمانی را نشان داد. برای هر یک از حوزه‌های معاونت‌های

جدول شماره ۱- مقایسه تنوع پست‌های سازمانی دانشگاه علوم پزشکی تبریز قبل و بعد از مطالعه

نام رشته	تنوع پستهای مصوب موجود	تنوع پستهای سازمانی بعد از بررسی	درصد کاهش تنوع
بهداشتی و درمانی	۳۲۲	۱۷۱	۵۳٪
آموزشی و فرهنگی	۹۹	۵۷	۵۸٪
اداری و مالی	۲۰۱	۹۸	۴۹٪
فناوری اطلاعات	۱۲	۲	۸۳٪
فنی و مهندسی	۴۹	۱۴	۷۱٪
امور اجتماعی	۳۰	۱۶	۴۷٪
خدمات	۴۵	۵	۸۹٪
کشاورزی و محیط زیست	۲	۲	۰
جمع کل	۷۶۰	۳۶۵	۴۸٪

تحلیل و ساماندهی پستهای سازمانی دانشگاهها: مطالعه موردی ...

جدول شماره ۳- مهندسی شغلی برخی از پستهای سازمانی رشته آموزشی و فرهنگی

عنوان پستهای قبلی	عنوان پستهای جدید
مربی ورزش	کارشناس تربیت بدنی
کارشناس تربیت بدنی	
مربی تربیت بدنی	
کارشناس امور پژوهشی	کارشناس امور پژوهشی
کارشناس پژوهش	
کارشناس خدمات پژوهشی	کارشناس امور آموزشی
کارشناس آموزش	
کارشناس آموزش خدمات آموزشی	
کتابدار	کارشناس کتابداری
کتابدار فهرست نویسی	
کتابدار سفارشات و تهیه کتب	
کتابدار نمایه ساز و چکیده نویس	
کتابدار کارشناس کتب	
کارشناس کتابداری	

بحث و نتیجه گیری:

مطابق جستجوهای انجام شده، مطالعه مشابهی چه در داخل و چه در خارج از کشور یافت نشد.

مطالعه حاضر با برگزاری جلسات حضوری و با بررسی دقیق ۱۶۱۹۴ ردیف پست سازمانی مصوب دانشگاه علوم پزشکی تبریز صورت گرفت. ابتدا تنوع کلیه عناوین سازمانی مندرج در تشکیلات تفصیلی مصوب واحدهای تابعه دانشگاه استخراج و براساس رشته‌ها و رشته‌های شغلی طبقه بندی گردید سپس براساس فرمت‌ها و جداول طراحی شده و نمونه وظایف و شرح رشته شغلی مربوطه با اخذ نظر کارشناسان و صاحبان فرآیند و اعلام نیاز واحدهای تابعه دانشگاه نسبت به تحلیل پست‌های سازمانی مشابه اقدام شد که نهایتاً بعد از جمع بندی نظرات و اخذ تصمیمات نهائی در کارگروه‌های کارشناسی، تنوع پستی دانشگاه از ۷۶۰ نوع پست به ۳۶۵ عنوان پستی تقلیل یافت که حدود ۵۲ درصد کاهش در عناوین سازمانی دانشگاه نشان می‌دهد.

جدول شماره ۴- مهندسی شغلی برخی از پستهای سازمانی رشته اداری و مالی

عنوان پستهای قبلی	عنوان پستهای جدید
انباردار	مسئول انبار
انباردار مسئول سالن‌ها	
انبار دارویی	
انباردار امور دارویی	حسابدار مسئول
حسابدار مسئول	
مسئول حسابداری	مسئول خدمات
مسئول خدمات	
مسئول امور خدمات	متصدی امور دفتری و بایگانی
متصدی امور دفتری و بایگانی	
متصدی امور دفتری، ماشین نویس و بایگانی	
مسئول بایگانی راکد	
متصدی طدور حواله و کارتکس	
بایگان اسناد مالی	
متصدی امور دفتری، بایگانی و ماشین نویس	
بایگان	
ماشین نویس و بایگان	
بایگان و ماشین نویس	

جدول شماره ۵- مهندسی شغلی برخی از پستهای سازمانی رشته امور اجتماعی

عنوان پستهای قبلی	عنوان پستهای جدید
کارشناس خدمات ماشینی و آمار	کارشناس فناوری اطلاعات
کارشناس آمار و کامپیوتر	
کارشناس آمار و رایانه	
کارشناس آمار یا خدمات ماشینی	
کارشناس آمار و انفورماتیک	
کارشناس آمار یا کارشناس نرم افزار	

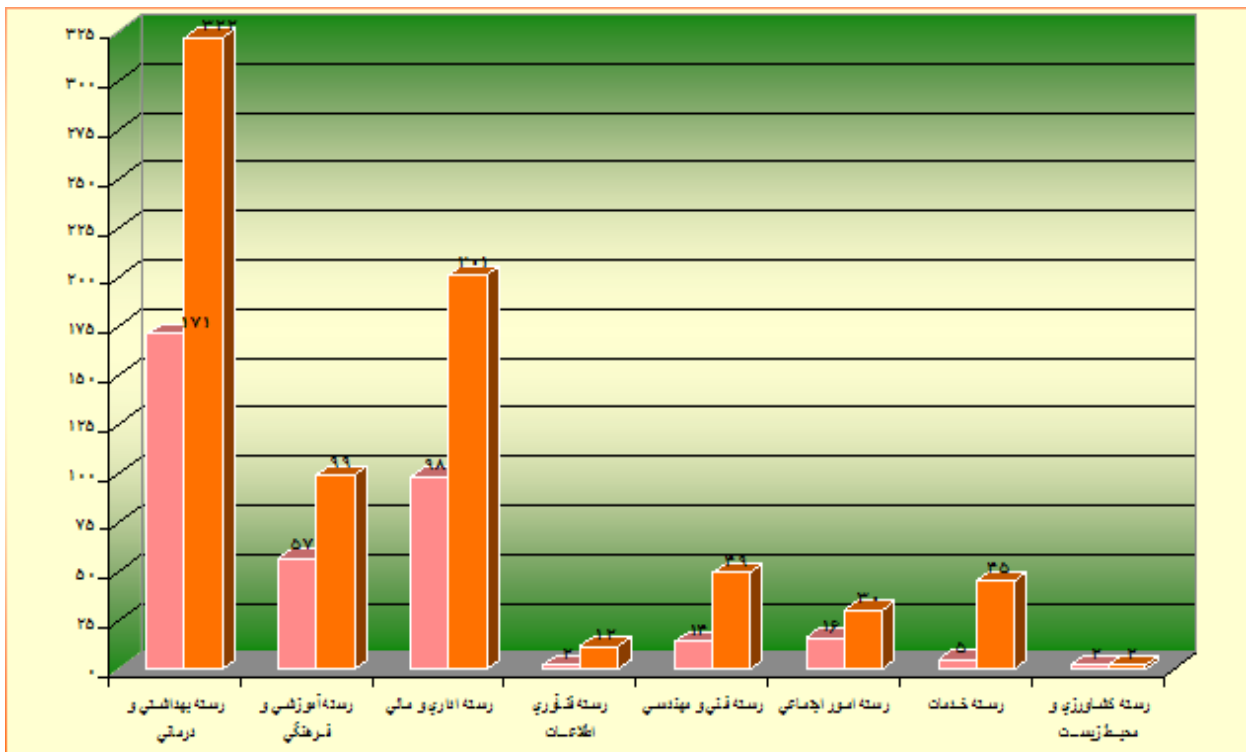
جدول شماره ۷- مهندسی شغلی برخی از پستهای سازمانی رشته فنی و مهندسی

عنوان پستهای قبلی	عنوان پستهای جدید
کارشناس تجهیزات و تعمیرات پزشکی	کارشناس تعمیرات و تجهیزات پزشکی
کارشناس تعمیرات و تجهیزات پزشکی	
کارشناس تجهیزات پزشکی	

مطالعه اجمالی پیشینه موضوع و سیر تطور آن در زمانهای مختلف در قالب ایجاد، توسعه، انتزاع و ادغام دانشگاه‌های علوم پزشکی و سازمانهای منطقه‌ای بهداشت و درمان حکایت از آن دارد که در نتیجه عدم دقت کافی و عدم ارزیابی صحیح و کارشناسی از شرح وظایف واحدها و پستهای سازمانی مصوب دانشگاه‌های علوم پزشکی و خدمات بهداشتی و درمانی کشور، در طول زمان و با جایگزین نمودن کلمات و سلیقه‌های شخصی، پستهای سازمانی با شرح

جدول شماره ۶- مهندسی شغلی برخی از پستهای سازمانی رشته فناوری اطلاعات

عنوان پستهای قبلی	عنوان پستهای جدید
کارشناس خدمات ماشینی و آمار	کارشناس فناوری اطلاعات
کارشناس آمار و کامپیوتر	
کارشناس آمار و رایانه	
کارشناس آمار و خدمات ماشینی	
کارشناس برنامه نویسی سیستم	
تحلیل گر سیستم	
کارشناس خدمات ماشینی	
کارشناس کامپیوتر و آمار	
کارشناس امور رایانه	
کارشناس کامپیوتر	



نمودار شماره ۱- مقایسه تنوع پستهای سازمانی قبل و بعد از مطالعه

REFERENCES:

- 1- Englehardt CS, Simmons PR. Organizational flexibility for a changing world. *Leadership & Organization Development Journal*. 2002;23(3):113-21.
- 2- Wagner B, Digman L. The relationships between generic and time-based strategies and performance. *Journal of Managerial Issues*. 1997:334-54.
- 3- Ellis JR, Hartley CL, Berger K. *Nursing in today's world: Challenges, issues, and trends*: Lippincott Raven; 1998.
- 4- Khachian A, Manoochehri H, Pazargadie M. Challenges of Change Management: A Qualitative Study on Managers' Experiences in Nursing and Midwifery Schools. *Hayat*. 2012;18(1):79-88.
- 5- Nelson DL, Quick JC, Nelson I. *ORGB3*: Cengage learning; 2012.
- 6- Deilami moezi S, Saeidi H. Business process reengineering. *Quality control*. 2010;7(42):22-42.
- 7- Olson DL. *Managerial issues of enterprise resource planning systems*: McGraw-Hill, Inc.; 2003.
- 8- Berman EM, Bowman JS, West JP, Van Wart MR. *Human resource management in public service: Paradoxes, processes, and problems*: Sage; 2012.
- 9- Fine SA, Cronshaw SF. *Functional job analysis: A foundation for human resources management*: Lawrence Erlbaum Associates Publishers; 1999.
- 10- Farahbod M. job analysis. *Journal of Exceptional Education*. 2010;10(10):42-8.
- 11- Yarmohamadian M, Yousefi A, Ansari M. Hospital managers needs assessment through job analysis techniques. *Health Information Management*. 2004;1(1):37-43.
- 12- Bordens KS, Abbott BB. *Research Design and Methods A Process Approach*. Six Edition, Indiana University—Perdue University, Fort Wayne. McGraw—Hill; 2005.

وظایف یکسان ولی با عناوین سازمانی متنوع در چارت‌های سازمانی و تشکیلات تفصیلی دانشگاه‌ها منظور شده است و این موضوع مشکلات متعددی را در صدور حکم کارگزینی، شرایط احراز کارکنان و ... بوجود آورده است. با این وجود تاکنون بررسی و مطالعه دقیقی از وضعیت موجود این پست‌ها به منظور اصلاح و ادغام عناوین سازمانی مشابه صورت نگرفته بود که مطالعه حاضر در جهت رفع این نیاز مهم سازمانی صورت گرفت.

با اجرایی شدن نتایج این مطالعه در دانشگاه‌های علوم پزشکی و ساماندهی تعدد عناوین پست‌های سازمانی مشابه، مسئولین کارگزینی و امور اداری واحدها در سطح دانشگاه‌ها می‌توانند به آسانی نسبت به تعیین رشته شغلی و برقراری مزایای مرتبط با هر پست با توجه به شرح وظایف یکسان برای پست‌های سازمانی مشابه اقدام نمایند. واحدهای مختلف می‌توانند با سهولت نسبت به انتخاب و ایجاد عناوین پست‌های سازمانی مورد نظر با توجه به شرح وظایف مورد نظر و نیازهای عملی واحد اقدام نموده و با توجه به وجود پست‌های سازمانی غیرضروری در مجموعه پست‌های سازمانی واحدها با اجرای این طرح پست‌های سازمانی مزبور حذف و در عوض پست‌های سازمانی مورد نیاز با عناوین مناسب در واحدها ایجاد میشوند. تعداد عناوین پست‌های سازمانی کارشناسی در مجموعه پست‌های سازمانی واحدها افزایش یافته و از این طریق امکان جذب شاغلین با درجات علمی بالاتر در واحدها فراهم می‌شود.

این مطالعه الگوی علمی و عملی جهت یکسان سازی عناوین پست‌های سازمانی با شرح وظایف یکسان برای سایر دانشگاه‌های کشور ارائه میدهد و با تصویب مراجع ذیربط میتوان از نتایج طرح در کلیه دانشگاه‌های کشور بهره برداری نمود و با کاهش تعدد پست‌های سازمانی، نیاز به تدوین شرح وظایف جهت پست‌های سازمانی با وظایف مشابه و عناوین متفاوت، مرتفع گردیده و باعث صرفه جویی در وقت شاغلین پست‌های مذکور خواهد شد.

جهت رعایت ملاحظات اخلاقی پژوهش، در استفاده از منابع و مأخذ و جمع آوری و تحلیل داده‌ها نهایت امانتداری لحاظ گردید، محرمانگی کلیه اطلاعات اخذ شده و جلوگیری از ذکر اسامی شرکت کنندگان در بحث گروهی متمرکز رعایت شد.



Analyze and organize of organizational posts in universities: A case study in Tabriz University of Medical Sciences

Mohamadreza Maleki¹, Mohamad Mehrtak², Ali Janati³, Samad Eghdamnia⁴, MirSajad SeyedMousavi⁵

Abstract:

Background and purpose: Background and purpose: Job analysis can be considered to determine the essential characteristics of a job in order to prepare a job description. This study was conducted to Survey of organizational titles variety on Tabriz University of Medical Sciences, in order to Uniformity & Integration of Similar organizational posts titles.

Methods: In this qualitative study, all of organizational posts titles on Tabriz University of Medical Sciences were revised and resurveyed by experts and specialists (using focus group discussions). Content analysis method was used to for data analysis.

Results: Based on these study results, the variety of organizational posts titles in the Tabriz University of Medical Sciences were reduced from 760 to 365. The result of the present study reported that the number of organizational posts titles has decreased by 48%.

Conclusions: Due to the considerable Reduction of organizational posts titles on Tabriz University of Medical Sciences it seems that Implementation of the results of this study could lead to the following changes:

- Personnel writ issuance will be Simplification.
- Codification of job descriptions for organizational positions would be faster and comfortable.
- Unnecessarily organizational titles will be removed.

This study developed a practical model for codification of organizational posts titles for Medical Sciences Universities.

Key words: Organizational Posts, Job Description, Job Analysis

1-Associate Professor in Health Service Management, School of Health Management and Information Sciences, Iran University of Medical Sciences, Tehran, Iran

2-PhD Candidate in Health Service Management, School of Health Management and Information Sciences, iran University of Medical Sciences, Tehran, Iran

3- Assistant Professor in Health Service Management, Iranian Excellence in Health Management, (Tabriz Health Service Management research center ,Tabriz University of Medical Sciences, Tabriz, Iran * Corresponding author.

4-assistant director of Training and Operational Budgeting, Tabriz University of Medical Sciences, Tabriz, Iran

5- PhD Candidate in Rights, School of Rights, University of Shahid Beheshti, Tehran, Iran