

## برنامه تعالی سازمانی حوزه معاونت بهداشتی دانشگاه

سازمان‌ها به فراخور نیاز در ابتدا تنها از شاخص‌ها و معیارهای محدودی برای ارزیابی عملکرد استفاده می‌کردند. گسترش فعالیت‌ها و حوزه‌های عملکردی سازمان‌ها، پویایی محیط و مطرح شدن موضوع‌ها و مسائل نوین مدیریتی مانند رضایت مشتری، مسئولیت اجتماعی و... سازمان‌ها را بر آن داشت تا به شاخص‌های محدود اکتفا نکنند. از این‌رو مدل‌های جامع و چندمعیاره برای ارزیابی سازمان‌ها شکل گرفت و به تدریج تکامل یافت. این الگوها سازمان را از ابعاد مختلف مورد ارزیابی قرار می‌دهند و با در نظر گرفتن شاخص‌های چندگانه، ابزارهای مناسبی را برای ارزیابی عملکرد سازمان‌های نوین فراهم می‌سازند.

در همین راستا آشنایی با جایزه تحول و تعالی دانشگاه بر مبنای مدل تعالی سازمانی EFQM در دستور کار این معاونت قرار گرفت. و پس از هماهنگی‌های لازم با دبیرخانه تعالی سازمانی دانشگاه، اقدامات لازم صورت پذیرفت.

### اعضاء کمیته تعالی حوزه معاونت بهداشتی دانشگاه:



|                  |                     |
|------------------|---------------------|
| رئیس             | دکتر رضا سعیدی      |
| مدیر             | دکتر غلامحسن خدایی  |
| دبیر             | شبهنم نصیرائی       |
|                  | دکتر محمد احمدیان   |
| دکتر حسین خوبان  | دکتر علی غلامپور    |
| مهندس احسانی     | دکتر محمدحسن درخشان |
| دکتر علی صباغ گل | دکتر حمید رضا فتحي  |
| رویا کاظمی       | مهندس علی اصغر حسنی |
| دکتر زهرا اباضلی | احمد موسوی          |

جواد نوربخش

دکتر عبدا... هروی

دکتر حامد قضاوی

دکتر امیر محمد شریف رضویان

الهه بانکیان

دکتر محمد رضا جویا

## تیم های خود ارزیابی:

تیم های خود ارزیابی در قالب ۵ تیم وبه شرح ذیل سازماندهی گردید:

| عنوان      | ۱ رهبری                             | ۲ استراتژی                        | ۳ کارکنان                         | ۴ شراکت ها و منابع                     |
|------------|-------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------|
| سرگروه     | دکتر رضا سعیدی                      | دکتر غلامحسین خدایی               | دکتر محمد حسن درخشان              | دکتر محمد احمدیان                      |
| سمت        | معاون بهداشتی دانشگاه               | معاون فنی                         | کارشناس مسئول برآورد نیروی انسانی | معاون اجرایی                           |
| دبیر گروه  | دکتر حسین خویان                     | دکتر زهرا اباصلتی                 | الهه بانکیان تبریزی               | حیدر احسانی                            |
| سمت        | مدیر گروه توسعه شبکه و ارتقاء سلامت | کارشناس مسئول تغذیه               | مسئول کارگزینی                    | رئیس اداره حسابداری                    |
| اعضاء گروه | نام و نام خانوادگی                  | نام و نام خانوادگی                | نام و نام خانوادگی                | نام و نام خانوادگی                     |
|            | سمت                                 | سمت                               | سمت                               | سمت                                    |
|            | دکتر علی یزدانی                     | کارشناس مسئول آموزش و بازآموزی    | فاطمه رحمانی                      | کارشناس مسئول مشارکتهای مردمی          |
|            | دکتر عبدالله هروی                   | کارشناس مسئول بهداشت دهان و دندان | دکتر محمدرضا جویا                 | مدیر گروه مبارزه با بیماریها           |
|            | دکتر فرزانه صفائی                   | کارشناس مسئول بهداشت خانواده      | فاطمه کبیری                       | کارشناس مسئول پیشگیری از سوء مصرف مواد |
|            | دکتر علی صباغ گل                    | کارشناس حوزه معاونت               | فرشید وفا                         | کارشناس بهداشت حرفه ای                 |
|            | دکتر امیر محمد شریف رضویان          | کارشناس مسئول آموزش سلامت         | مریم ابریشمی                      | کارشناس مبارزه با بیماریها             |
|            | احسان موسی فرخانی                   | کارشناس پزشک خانواده              | اردشیر صادقی                      | کارشناس بهداشت محیط و حرفه ای          |
| اعضاء گروه | معصومه شاهپسند                      | کارشناس مسئول بهداشت مدارس        |                                   | مریم یگانه                             |
|            | علی اصغر حسینی                      | کارشناس بهداشت محیط و حرفه ای     |                                   | حسابدار مسئول                          |

## آموزش و اطلاع رسانی:

۱ حضور تیم های خود ارزیابی در کارگاه یکروزه آموزش "آشنایی و خود ارزیابی با مدل تعالی

سازمانی" در تاریخ ۹۰/۳/۱۲ در محل PHC با تدریس اساتید شرکت تعالی گستر

۲ برگزاری جلسات گروهی و شروع خودارزیابی به تفکیک هر گروه

۳ برگزاری جلسه باز آموزی و رفع اشکال در تاریخ ۹۰/۳/۳۱ با حضور آقای مهندس سعیدی

۴ برگزاری جلسه هم اندیشی و ارائه فرم های خودارزیابی و زمینه های قابل بهبود و تهیه

لیست نهایی اقدامات و پروژه های بهبود در مرداد ماه با حضور آقای مهندس سعیدی

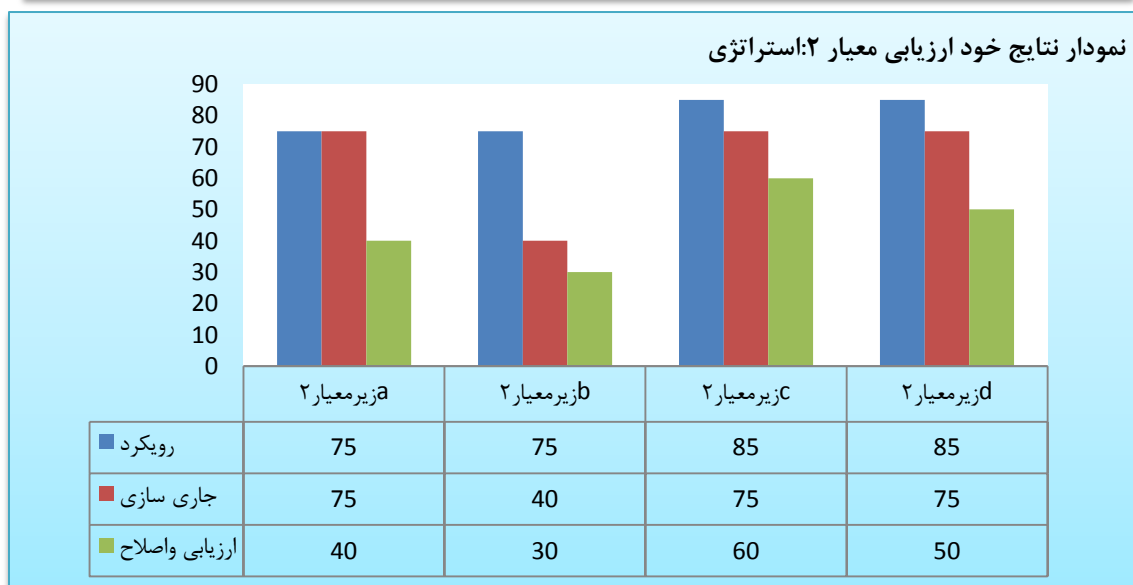
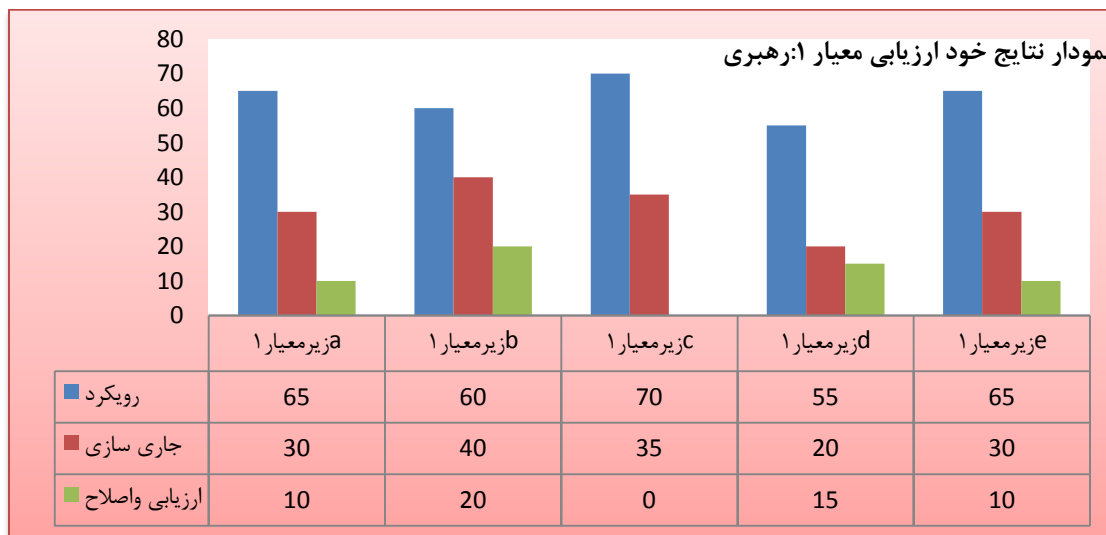
۵ - ایجاد لینک اطلاع رسانی MEEA در وب سایت معاونت بهداشتی دانشگاه

۶ - تهیه پمفلت آموزشی آشنایی با مدل تعالی سازمانی EFQM جهت آشنایی کارکنان معاونت بهداشتی

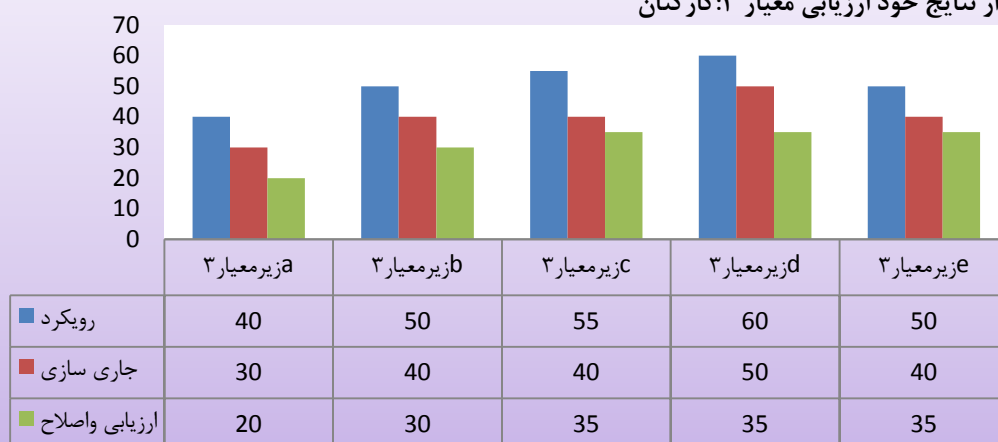
۷ - ارسال فایل آموزشی مدل EFQM از طریق ایمیل به کلیه کارکنان حوزه معاونت بهداشتی

## نتایج خود ارزیابی:

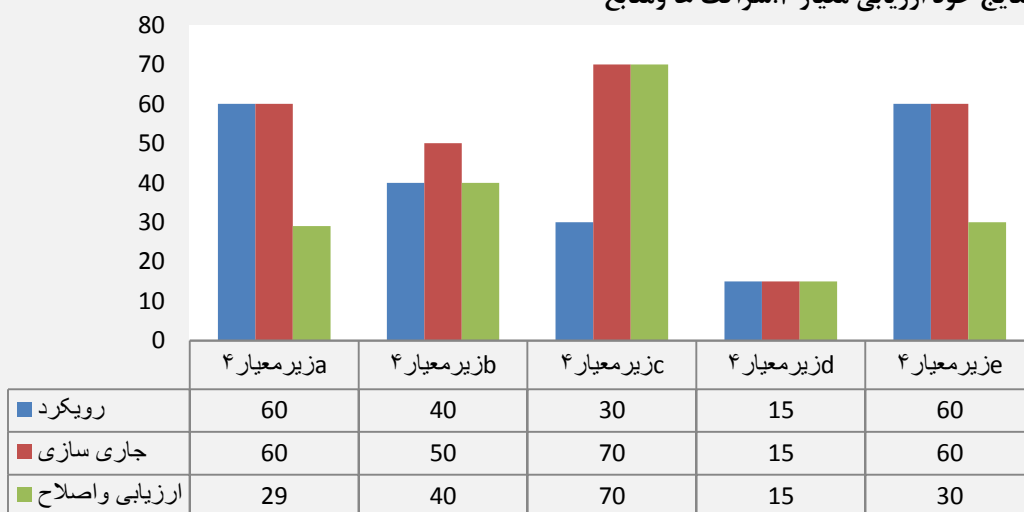
در مدت زمان سه ماه از تاریخ ۹۰/۳/۱۳ لغایت ۹۰/۶/۳۱ و پس از برگزاری جلسات متعدّد تیم های خودارزیابی به تفکیک خودارزیابی معیارهای ۵ گانه رهبری ، استراتژی ، کارکنان ، شراکتها و منابع و فرایندها صورت پذیرفت.



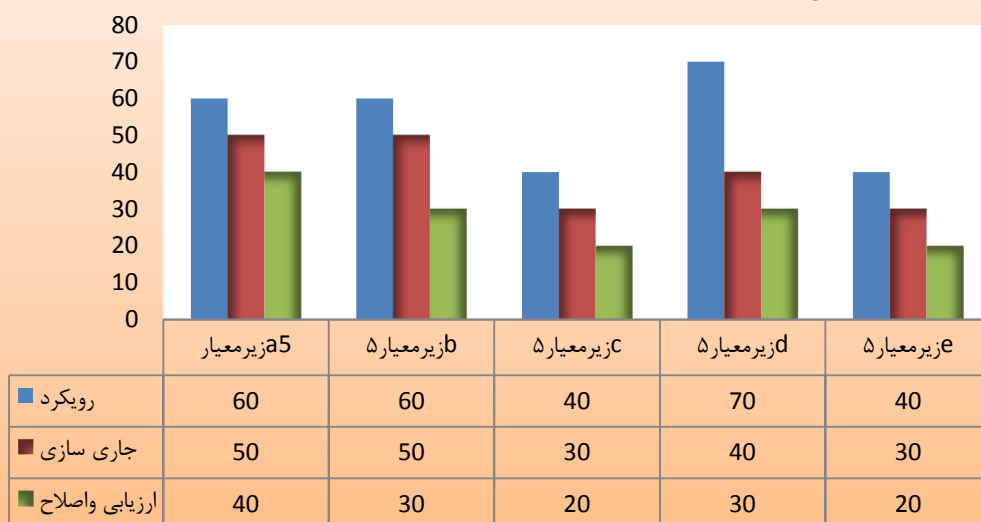
نمودار نتایج خود ارزیابی معیار ۳: کارکنان



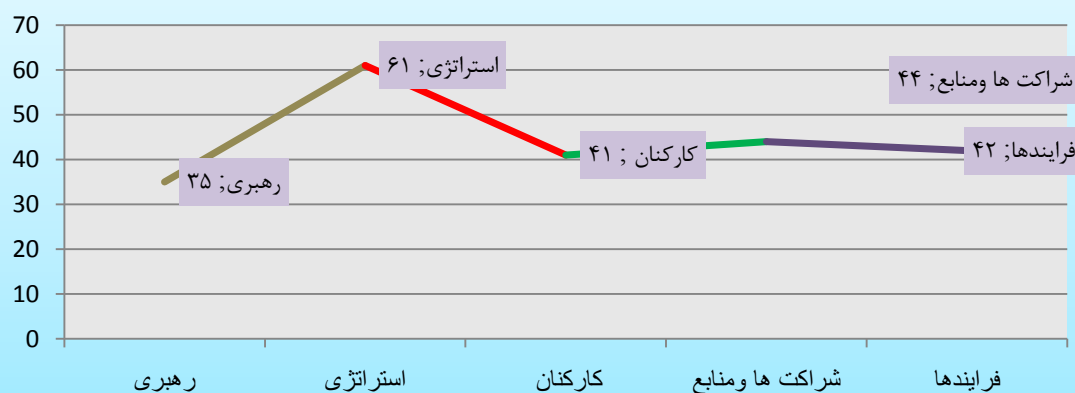
نمودار نتایج خود ارزیابی معیار ۴: شراکت ها و منابع



نمودار نتایج خود ارزیابی معیار ۵: فرایندها



امتیاز کل ارزیابی به تفکیک هر گروه



## 🚩 زمینه های قابل بهبود:

پس از خود ارزیابی زمینه های قابل بهبود شناخته شد که با استفاده از معیارهایی مانند هزینه بری، سهولت و اثر بخشی پروژه های بهبود و اقدامات بهبود به شرح ذیل استخراج گردید:

| نام پروژه بهبود               | معیار مرتبط | زمینه قابل بهبود                                                                                                                                                        |
|-------------------------------|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| نظام مدیریت فرآیندها          | 1b          | شاخص های فرآیندها مشخص نشده و مورد پایش قرار نمی گیرد. (رویکرد نظام مدیریت فرایندی)                                                                                     |
|                               | 5a          | برنامه مدونی به منظور شناسایی نواحی قابل بهبود و برنامه ریزی بهبود فرآیندها طراحی نشده است.                                                                             |
| بازاریابی اجتماعی             | 5c          | از ابزار بازاریابی اجتماعی به منظور ارتقاء و بهبود سواد سلامتی و شیوه های سالم زندگی را در خدمت گیرندگان بالفعل و بالقوه (جامعه) استفاده نمی شود                        |
| برون سپاری خدمات              | 4a          | بازنگری فرمت قراردادهای مرتب جهت برون سپاری                                                                                                                             |
|                               | 4a          | بازنگری فرایندها به منظور شناسایی قابلیت واگذاری                                                                                                                        |
| شناسایی خطرات محیط کار        | 1d          | ارزیابی و برنامه ریزی اقدام در جهت کاهش مخاطرات محیط کار (جسمی و روحی و روانی) به صورت مدون انجام نمی شود.                                                              |
| قیمت تمام شده خدمات           | 4b          | قیمت تمام شده خدمات قابل ارائه برای کلیه حوزه ها اندازه گیری نشده است.                                                                                                  |
|                               | 5a          | رویکرد مشخصی برای کنترل کارایی و مدیریت هزینه های فرآیندهای ارائه خدمات مانند (هزینه یابی مبتنی بر فعالیت و ...) ارائه نشده است.                                        |
| مدیریت عملکرد و پرداخت کارانه | 1d          | نظام های پرداخت مبتنی بر عملکرد و تشویق و قدردانی به موقع در حال حاضر در ساز مان وجود ندارد .                                                                           |
|                               | 3b          | نظام های مدیریت عملکرد و پرداخت کارانه به منظور یکپارچه سازی اهداف فردی با سازمان صورت نمی پذیرد. (ارزیابی عملکرد کارکنان بر مبنای اهداف و برنامه های معاونت نمی باشد). |
|                               | 3b          | تقدیر و تشویق کارکنان بر مبنای عملکرد و ارزشیابی آنان و فرایند مربوطه اجرایی نشده است                                                                                   |
|                               | 4b          | نظام های پرداخت مبتنی بر عملکرد نیاز به بازنگری دارد.                                                                                                                   |
| نظام پیشنهادها                | 1d          | رویکرد نظام مندی به منظور خلق و توسعه ایده های جدید کارکنان وجود ندارد. (آموزش و توسعه فرهنگ نظام پیشنهادها)                                                            |
|                               | 3c          | شواهدی مبنی بر ارزیابی و اصلاح رویکرد مدیریت مشارکتی و تاثیر آن بر ارتقا                                                                                                |

|                                                                  |    |  |
|------------------------------------------------------------------|----|--|
| مشارکت کارکنان ارائه نشده است. (نظام پیشنهادها)                  |    |  |
| آموزش و ارتباطات برای ترغیب به خلاقیت و نوآوری صورت پذیرفته است. | 3d |  |

لازم به ذکر است پس از ارسال پروژهای بهبود به کمیته تعالی دانشگاه مقرر گردید پروژهای بهبود ردیف ۷و۶و۱ بطور متمرکز صورت پذیرد. سایر پروژها نیز تدوین شده و در مرحله اجرا میباشد.

### اقدامات بهبود:

| مسئول اقدام                | اقدامات بهبود                                                                                                                                |    |
|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| دکتر خدایی و خانم نصیرائی  | ارزیابی اجرای جلسات (مصوبات) به صورت جامع اندازه گیری نمی شوند.                                                                              | 1b |
| دکتر صباغ                  | برقراری مزایای قانونی از قبیل حق سرویس، مهد کودک، امکانات رفاهی و ... به خوبی انجام نمی شود                                                  | a۳ |
| خانم بانکیان               | شاخص های عملکردی حوزه کارکنان انجام نشده است.                                                                                                | a۳ |
| خانم نصیرائی               | بازنگری شرح وظایف کارکنان با توجه به تغییر دستورالعمل ها و برنامه های واحدها صورت نمی گیرد.                                                  | 3b |
| آقای دکترخوبان             | مهارت های مدیریتی و توانایی تجزیه و تحلیل های مالی و منابع در سطح مدیران میانی آموزش داده نمی شود .                                          | 3b |
| دکتر صباغ                  | در انتخاب و طراحی برنامه های رفاهی از دیدگاهها و نظرات کارکنان استفاده نمیشود.                                                               | 3e |
| آقایان دکترفتحی و دکترهروی | برای ارتقاء سلامت جسمی، روحی، اجتماعی و معنوی کارکنان و همچنین توانبخشی لازم برای کارکنان آسیب دیده و خانواده آنان اقدام کافی صورت نمی گیرد. | 3e |
| خانم بانکیان               | تقدیر و تشکر از کارکنان به خوبی صورت نمیگیرد و نیاز به بازنگری و اصلاح دارد.                                                                 | 3e |
| خانم ضرابی                 | ارزیابی اثربخش مشارکت با مراکز تحقیقاتی ، انجمن هاو سازمانهای داوطلب و مراکز آموزشی و پژوهشی صورت نگرفته است .                               | 4a |
| آقای دکتر احمدیان          | برای ارزیابی و اصلاح خرید تجهیزات نیازمند کارشناس تجهیزات پزشکی هستیم                                                                        | 4a |
| آقای مهندس بحرینی          | سرویس دوره ای تجهیزات رایانه ای انجام نمی شود.                                                                                               | 4c |

کلیه اقدامات بهبود تدوین شده و در مرحله اجرا میباشد.

### ارزیابی بیرونی:

ارزیابی بیرونی با حضور ارزیاب ارشد کشوری آقای دکتر مرکزی مقدم و ارزیابان دانشگاهی آقایان غنچه و عمارتی در تاریخ ۹۰/۸/۸ انجام پذیرفت.

لازم به ذکر است معاونت بهداشتی دانشگاه از واحدهای پیشرو در خودارزیابی بوده که تاکنون با تشکیل حداقل ۹ کمیته تعالی در حوزه خود با حضور اعضا کمیته اجرایی کردن دست کم ۵۰ مصوبه در راه تعالی سازمانی گام بردارد.

