پروژه پیاده سازی طرح تعالی سازمانی در آسایشگاه کهریزک توسط شرکت پایانیکا

نام دانشجو: امیرحسین فردوسی نیا، نام استاد کارآموزی: خانم دکتر صدیقه شریفی

خلاصه کارآموزی

در دوره دو ماه و نیم کارآموزی در آسایشگاه خیریه کهریزک که این خدمت از طریق شرکت مشاوره مدیریت پایانیکا بود، طرح تعالی سازمانی در این آسایشگاه پیاده‌سازی شد. از فعالیت‌هایی که گروه کارآموزان در این مدت انجام دادند در مرحله اول می‌توان به تولید محتوا برای برگزاری دوره‌های آموزشی برای پرسنل و کارمندان آسایشگاه کهریزک، انجام فرآیندکاوی با برگزاری جلسات متداوم با واحدهای مختلف معاونت اجرایی آسایشگاه کهریزک، که در این پروسه خدمات و فعالیت‌های این معاونت تشریح شده و تمامی فرآیندهای این واحدها با استفاده از نرم‌افزار بیزاجی مدلر ترسیم شدند و به مدیران ارشد واحدها ارائه شدند تا با همفکری آنها این فرآیندها به حالت بهینه دربیایند. همچنین برای این معاونت پرسشنامه‌هایی مانند پرسشنامه مدیریت دانش و پرسشنامه رضایت شغلی تدوین شد که این پرسشنامه‌ها توسط پرسنل و کارمندان تکمیل شدند.

معرفی محل کارآموزی

آسایشگاه خیریه کهریزک زنده یاد دکترمحمدرضا حکیم زاده انسان بزرگی بود که با تلاش شبانه روزی توانست خیریه کهریزک را پایه گذاری نماید. امروزه آسایشگاه خیریه کهریزک با وسعت حدود ۴۲۰۰۰۰ متر مربع زمین و ۱۸۰۰۰۰ مترمربع زیر بنا با احداث بناهای زیبا برای معلولان و سالمندان با کاربری های مختلفی نظیر: کارگاه ها، فیزیوتراپی، ساختمان بیماران ام.اس، کتابخانه ،سالن ورزشی، فضای سبز مطلوب و آب نما و... در خدمت مددجویان عزیز می باشد.

شرکت پایانیکا ، یک گروه تخصصی فعال در ارائه خدمات در زمینه های انتقال دانش ، فناوری و نوآوری است. این شرکت با ارائه خدمات مشاوره به سازمان‌های مختلف آنها را در سوق دادن به سمت تعالی سازمانی هدایت می‌کند.

مراحل فرآیند خدمت رسانی

نگهداری و درمان معلولان، سالمندان و بیماران مبتلا به ام.اس بی بضاعت و تلاش برای پیشگیری از پیشرفت ضایعه ها و تسکین درد آنها

تأسیس و راه اندازی و تجهیز کلینیک، درمانگاه و بیمارستان به منظور ارائه خدمات پزشکی و درمانی به بیماران نیازمند

کمک به نیازمندان و آسیب دیدگان حوادث ناشی از سیل و زلزله، آتش سوزی ،جنگ و حوادث غیرمترقبه در حد امکان

جمع آوری اطلاعات علمی، تحقیقی از سایر مراکز خیریه مشابه داخل و خارج کشور به منظور ارتقاء سطح علمی و خدماتی

ایجاد محیط امن برای زندگی معلولان و سالمندان ارتقاء سطح سلامت معلولان از نظر جسمانی، روانی

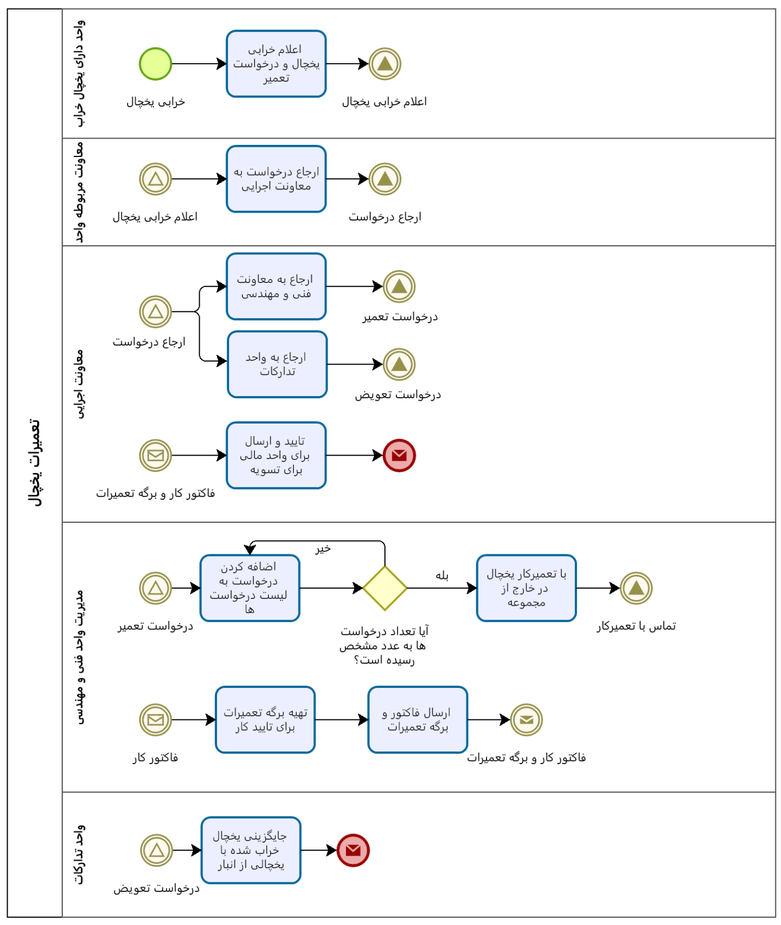
ویژگی ها/مزایای فرآیند

فرآیندگرایی، با تغییر تمرکز از وظیفه به فرآیند ایجاد می شود. در نگرش وظیفه ای همه افراد اعم از مدیران و کارکنان مواظب وظیفه ها هستند و همه تالش می کنند تا آنها بخوبی انجام شوند ولی ماهیت این نگرش به گونه‌ای است که کسی به هم پیوندی وظیفه‌ها و محصول نهایی مورد انتظار مشتری یا ارباب رجوع توجهی ندارد.

با ایجاد تمرکز بر روی فرآیندها، توجه به تمام سطوح سازمان جلب شده و کل سازمان به صورت یک سیستم دیده می شود. بنابراین، دیدن سازمان به عنوان یک سیستم هماهنگ و مرتبط از فرآیندها، برای تفکر فرآیندگرا حیاتی است .فرآیند محوری ضرورتا به معنای ابداع فرآیند در سازمان نیست . فرآیند ها همواره در سازمان موجود هستند و خروجی های سازمان نتیجه آنها است ولی کامال شناخته شده و آشکار نیستند و می بایست شناسایی گردند. فرآیندها معموال در شکل بخش بخش شده ، نامرئی ، بی نام و بدون مسئول در سازمانها وجود دارند. فرآیندگرایی در دستگاه های اجرایی مستلزم شناخت خدماتی است که دستگاه ارائه می نماید. بدون شناخت و تحلیل دقیق خدمتی که سازمان ارائه می کند، فرآیندگرایی از بنیان استواری برخوردار نخواهد بود.

با توجه به مزایای فرآیندگرایی، فرآیندکاوی یکی از پیش‌نیازهای طرح تعالی است و برای اینکه سازمان به سوی تعالی پیمایش کند باید از سازمانی وظیفه‌گرا به سازمانی فرآیندگرا تبدیل شود. پروسه فرآیندکاوی در آسایشگاه کهریزک از معاونت اجرایی شروع شد.

ترسیم فرآیند با نرم‌افزار بیزاجی



شرح فعالیت انجام شده و نتایج

اولین مرحله از کارآموزی برگزاری سلسله جلساتی با واحدهای مختلف آسایشگاه کهریزک، جهت ایجاد شناخت اولیه با مجموعه و افراد بود.

پس از آن چارت سازمانی این سازمان مورد بررسی قرار گرفته شد و اشتباهاتی که در آن وجود داشت بررسی شد و نکاتی جهت رفع این اشتباهات در قالب پروپزال به مدیریت آسایشگاه ارائه شد.

در مرحله بعد محتواهایی برای سرفصل‌های آموزشی مختلف تهیه شد تا این محتواها در قالب دوره‌های آموزشی برای کارمندان و همچنین مدیران آسایشگاه برگزار شود تا افراد با طرح تعالی سازمانی بیشتر آشنا شوند و ایشان نیز با کارشناسان جهت رسیدن به تعالی سازمانی همگام شوند.

در مرحله بعد پرسشنامه‌های رضایت شغلی و مدیریت دانش تدوین شد تا با استفاده از آن وضعیت کارمندان و آسایشگاه در این دو عنوان بررسی شود.

در مرحله آخر نیز که پروسه فرآیندکاوی بود، با برگزاری جلسات متعدد با واحدهای مختلف معاونت اجرایی با ابزارهایی همچون شناسنامه خدمت و شناسنامه فرآیند، خدمات و شرح وظایف واحدها مشخص شدند و فرآیند ایشان با استفاده از نرم‌افزار بیزاجی ترسیم شده و جهت بررسی و بهینه‌سازی خدمت مدیران ارشد تقدیم گردید.

کاستی ها/ چالش های صنعتی موجود

یکی از اساسی‌ترین عارضه‌های موجود در سازمانی مانند آسایشگاه خیریه کهریزک که به روش سنتی مدیریت می‌شود وجود سکوت سازمانی است. این سکوت سازمانی به این دلیل بوجود می‌آید که به مرور زمان وقتی به ایده‌ها و پیشنهادات افراد اهمیت داده نشده و توجه خاصی نمی‌شود، ذوق و شوق کارمندان برای ایده‌های نو از بین می‌رود و دیگر دلسوزی نسبت به سازمان نداشته و در برابر مشکلات سازمان نیز سکوت می‌کنند و این مشکلات را به مدیریت منتقل نمی‌کنند که در ادامه همین سکوت سازمانی، عارضه دیگری به نام نخاعی شدن سازمان پدید خواهد آمد.

از دیگر مشکلات سازمان عدم وجود نیروی متخصص و عدم شفاف سازی و رتبه بندی مناسب شغلی افراد است.

دستاوردها/پیشنهادها برای رفع چالش ها

اکثر مشکلات موجود در این سازمان برمی‌گردد به عدم وجود واحد منابع انسانی مستقل و متخصص؛ در صورت بها دادن به این واحد می‌توان بسیاری از مشکلات مذکور را حل و کارمندان اشتیاق بیشتری برای انجام وظایف خود داشته باشند. امید است که موارد مذکور در این سازمان رفع شده و آسایشگاه خیریه کهریزک در مسیر تعالی سازمانی قرار گیرد و به حرکت خود ادامه دهد.