

بسم الله الرحمن الرحيم

شاخص‌های حجم کار جهت تأمین منابع انسانی مورد نیاز

پروفسور. پیترو شیپ، سازمان بهداشت جهانی

مترجمین:

آقایان دکتر غلامحسین صالحی زلانی، دکتر حسین مبارکی
و خانم‌ها به ترتیب حروف الفبا:
محبوبه بیات، رقیه خلیل‌نژاد، فهمیه ربانی خواه،
مهناز غفاری، ربابه موسی قلیزاده، طاهره کشکلاتی

ویراستار تخصصی

دکتر غلامحسین صالحی زلانی
دکتر حسین مبارکی
محبوبه بیات

شیپ، پیتر ج. Shipp, Peter J.

شاخص‌های حجم کار جهت تأمین منابع انسانی مورد نیاز / سازمان بهداشت جهانی، پیتر شیپ، مترجمین غلامحسین صالحی زلانی ... [و دیگران]

تهران: نشر آخر، ۱۳۸۹.

[۱۶۳] ص: جدول

۲۸۰۰۰ ریال: ۲ - ۱۳ - ۵۱۶۶ - ۶۰۰ - ۹۷۸

فیبا

عنوان اصلی: workload indicators of staffing need (WISN) a manual for implementation, 1998.

مترجمین غلامحسین صالحی زلانی، حسین مبارکی، محبوبه بیات، رقیه خلیل‌نژاد، فهیمه ربانی‌خواه، مهناز غفاری، طاهره کشکلانی، ربابه موسی قلیزاده

واژه‌نامه.

استانداردهای عملکرد شغلی

بهداشت - - نیروهای انسانی

کارمندان - - حجم کار

صالحی زلانی، غلامحسین، ۱۳۴۳ - مترجم

سازمان بهداشت جهانی

۱۳۸۹ ش ۹ الف ۴۷ / HF ۵۵۴۹/۵

۶۵۸/۳۱۳۵

۲۱۹۹۷۹۸

سرشناسنامه:

عنوان و نام پدیدآور:

مشخصات نشر:

مشخصات ظاهری:

شابک:

وضعیت فهرست‌نویسی:

یادداشت:

یادداشت:

یادداشت:

موضوع:

موضوع:

موضوع:

شناسه افزوده:

شناسه افزوده:

رده‌بندی کنگره:

رده‌بندی دیویی:

شماره کتابشناسی ملی:

شاخص‌های حجم کار جهت تأمین منابع انسانی مورد نیاز



نام کتاب:

مترجمین:

شاخص‌های حجم کار جهت تأمین منابع انسانی مورد نیاز
دکتر غلامحسین صالحی زلانی، دکتر حسین مبارکی و خانم‌ها به ترتیب حروف الفبا:
محبوبه بیات - رقیه خلیل‌نژاد - فهیمه ربانی‌خواه - مهناز غفاری - ربابه موسی
قلیزاده - طاهره کشکلانی

ویراستار تخصصی: دکتر غلامحسین صالحی زلانی، دکتر حسین مبارکی و محبوبه بیات

ناشر:

چاپ اول:

تیراژ:

ناظر چاپ:

قیمت:

شابک:

۲ - ۱۳ - ۵۱۶۶ - ۶۰۰ - ۹۷۸

۵	پیشگفتار
۷	مقدمه
۱۱	بخش ۱: روش WISN و کاربردهای آن
۱۲	۱-۱- نیاز به یک روش جدید
۱۵	۲-۱- مبنای روش WISN
۱۷	۳-۱- ویژگی‌های روش WISN
۲۴	۴-۱- چگونه روش WISN عمل می‌کند- تفاوت‌ها و نسبت‌ها
۲۶	۵-۱- کاربرد روش WISN: شناسایی اولویت‌ها
۲۹	۶-۱- کاربرد روش WISN: بهیچ‌وجه وضعیت موجود نیروی انسانی
۳۷	۷-۱- کاربرد روش WISN: مدیریت و برنامه‌ریزی منابع انسانی
۳۹	۸-۱- موانع و محدودیت‌های روش WISN
۴۳	بخش ۲: مراحل طراحی و اجرای روش
۴۴	۱-۲- شروع فرآیند هدف‌گذاری
۴۹	۲-۲- انتخاب طرح اولیه برای اجرای روبه
۵۳	۳-۲- تشکیل گروه اجرایی
۵۷	۴-۲- روش تعیین استانداردهای عملکرد حرفه‌ای
۵۹	۵-۲- جلب تعهد برای اجرای روش WISN
۶۰	۶-۲- جمع‌آوری و کاربرد داده‌ها
۶۲	۷-۲- برنامه‌ریزی و بودجه‌بندی برای اجرای روبه جدید جهت استفاده بصورت دورهای
۶۳	۸-۲- برنامه کاری و تنظیم بودجه برای اجرا
۶۷	بخش ۳: عوامل فنی
۶۸	۱-۳- تعیین زمان کاری در دسترس در هر سال
۷۸	۲-۳- تعیین استانداردهای فعالیت
۱۰۱	۳-۳- تبدیل استانداردهای فعالیت به حجم کاری استاندارد
۱۰۸	۴-۳- کاربرد حجم کاری استاندارد و استاندارد الوانس جهت محاسبه نیروی انسانی مورد نیاز
۱۱۶	۵-۳- کامپیوتری نمودن محاسبات WISN

۴ / شاخص‌های حجم کار جهت تامین منابع انسانی مورد نیاز

۱۲۲	ضمائم
۱۲۳	ضمیمه الف: نیازهای منابع انسانی برای پست‌های تعیین شده
۱۲۷	ضمیمه ب: دستورالعمل برای تیم‌هایی که استانداردهای فعالیت را تدوین می‌کنند
۱۳۱	ضمیمه ج: نمونه‌هایی از استاندارد فعالیت‌های WISN، که برای گروه‌های کارکنان مورد استفاده قرار گرفته است.

www.ketab.ir

پیشگفتار

بر همگان روشن است که ارتباط تنگاتنگی میان نیروی انسانی مورد نیاز و عوامل متنوع و پیچیده اجتماعی، سیاسی، اقتصادی، دموگرافیک و اپیدمیولوژیک (از جمله تراکم جمعیت، سن، جنس، میزان مرگ و میر، ثروت و سطح تحصیلات جامعه، ویژگی‌های جغرافیایی، الگوهای استفاده از خدمات بهداشتی درمانی ...) وجود دارد. لذا به نظر می‌رسد بررسی و اصلاح ترکیب و توزیع کارکنان بخش سلامت و چگونگی استفاده کارآمدتر و موثر از آنها نقشی اساسی در حصول سیاست‌ها، اهداف و برنامه‌های کلان توسعه منابع انسانی بخش سلامت و در نهایت ارتقاء خدمت‌رسانی به آحاد جامعه داشته باشد.

دشواری حصول اطمینان از توزیع کافی و مناسب خدمات بهداشتی درمانی، همراه با افزایش فشارهای مالی در بخش دولتی، بسیاری از کشورها را وادار نموده از روش‌های سختگیرانه تری برای تعیین سطح نیروی انسانی مورد نیاز در مراکز بهداشتی درمانی استفاده نمایند. روش کاربرد شاخصهای حجم کار جهت تعیین نیروی انسانی مورد نیاز (WISN)، از تجزیه و تحلیل فعالیت (استانداردهای فعالیت)، همراه با معیارهای بهره‌برداری و حجم کار برای تعیین نیروی انسانی مورد نیاز بهره می‌گیرد. این روش ابزاری برای ارزیابی نیازهای نیروی انسانی به صورت محلی است که به شدت با روش‌های پیشین متفاوت است. در روش‌های رایج برنامه‌ریزی نیروی انسانی، تعیین نرم‌های نیروی انسانی مورد نیاز سازمان تنها براساس جمعیت و اندازه سازمان صورت می‌گرفت. لیکن این رویکردها عموماً قابلیت در نظر گرفتن فاکتورهای تعیین نیاز در بخش‌های مختلف یک کشور را دارا نمی‌باشند. تجربه نشان داده است کاربرد چنین روشهایی، مشکلات واقعی را در ارائه خدمات سلامت نه تنها به دلیل کمبود یا مازاد نیروی انسانی ارائه دهنده خدمات بهداشتی درمانی بلکه به دلیل تخصیص نامناسب نیرو در رشته‌های شغلی مختلف ایجاد نموده است.

روش «شاخص حجم کار جهت تعیین نیروی انسانی مورد نیاز» (WISN) یک متدولوژی برنامه‌ریزی نیروی انسانی مبتنی بر مراکز بهداشتی درمانی و روشی ساده و قابل فهم برای محاسبه نیروی کار مورد نیاز مراکز بهداشتی درمانی براساس حجم کار می‌باشد.

نظریه مفهومی روش WISN ابتدا در اوایل سال ۱۹۸۰ مطرح شد. پس از آن در سال ۱۹۸۴ پروفسور P.J. Shipp روش WISN را به عنوان یک ابزار عملیاتی ساده و سریع برای پیش بینی نیروی انسانی مورد نیاز در برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی تدوین و معرفی نمود. این روش طی سال‌های مختلف در تعدادی از کشورها پایلوت شده و پس از تایید توسط سازمان بهداشت جهانی تکمیل و منتشر شده است.

روش فوق پس از انجام بررسی‌ها و مطالعات مفصل در خصوص روش‌های مختلف برنامه‌ریزی و برآورد نیروی انسانی مورد نیاز بخش سلامت و بررسی نقاط قوت و ضعف آنها به عنوان یک روش علمی، کاربردی و مناسب انتخاب گردیده است. کتاب حاضر ترجمه متن اصلی دستورالعمل اجرایی این روش با نام *Workload Indicators of Staffing Needs (WISN) A manual for implementation* می‌باشد که در سال ۱۹۹۸ به توصیه بخش ظرفیت سازی و توسعه منابع انسانی سازمان بهداشت جهانی توسط پروفسور شپ تیه و منتشر گردیده است. این کتاب در چهار بخش شامل: معرفی روش WISN و کاربردهای آن، گام‌های طراحی و اجرای روش، عوامل فنی موثر و نمونه‌هایی از استاندارد فعالیت‌های WISN تهیه و تنظیم گردیده است.

امید است این کتاب بتواند در پاسخ به ضرورت‌های احساس شده در خصوص توسعه و بهبود منابع انسانی بخش سلامت مفید بوده و مورد استفاده برنامه‌ریزان، مدیران، کارشناسان، مسئولین اجرایی، پژوهشگران و کلیه افراد علاقمند قرار گیرد.

پیشاپیش از عزیزی که با ارائه نقطه نظرات، رهنمودها و نقدهای خود ما را در مرتفع ساختن نقایص کار یاری می‌نمایند، سپاسگزاریم.

مقدمه

در این کتاب کلیه فعالیت‌هایی که برای طراحی و اجرای روش شاخص‌های حجم کار جهت تامین منابع انسانی مورد نیاز¹ (WISN)² در یک کشور مورد نیاز است، معرفی شده است. این کتاب براساس تجربیات و نتایج اجرای روش WISN در جزیره گینه نو (با حمایت بانک توسعه آسیایی)، ایالت جمهوری تانزانیا (با حمایت دانیدا از طریق سازمان بهداشت جهانی)، کنیا (با حمایت آمریکا)، سری لانکا (با حمایت بانک جهانی) و همچنین نتایج تجربیات شش کشور دیگر: بحرین، مصر، هنگ کنگ، عمان، سودان و ترکیه که در مطالعه میدانی پیش نویس اولیه این کتاب شرکت نموده‌اند و با حمایت مالی مراکز اجرایی سازمان بهداشت جهانی و دفتر منطقه‌ای مدیریتانه شرقی سازمان بهداشت جهانی تدوین شده است.

این کتاب در چهار بخش زیر تنظیم گردیده است:

بخش ۱: روش WISN و کاربردهای آن

این بخش اصول و کاربردهای اصلی روش WISN برای مدیریت/سیاست را شرح می‌دهد. این بخش دو هدف اصلی دارد: نخست ارائه تصویر یا محتوایی کلی برای آنهایی که فرآیندها و رویه‌ها را طراحی و تنظیم خواهند نمود. دوم ارائه مطالبی در خصوص نحوه عملکرد روش و استفاده آن در بهبود کارها برای توجیه کاربران بالقوه نتایج و سایر افراد درگیر در اجرای روش

¹ Workload Indicators of Staffing Need

² از این پس در متن بجای «شاخصهای حجم کار جهت تامین منابع انسانی مورد نیاز»، مخفف آن یعنی WISN بکار می‌رود.

بخش ۲: گام‌های طراحی و اجرای روش

این بخش نحوه اجرایی نمودن WISN و روش گام به گام طراحی و نصب WISN و چگونگی ادغام این گامها را بصورت یک برنامه کلی اجرایی توصیف می‌نماید.

بخش ۳: عوامل فنی

این بخش نحوه پرداختن به جنبه‌های فنی و ریاضی مدل و تدوین استانداردهای فعالیت برای کارکنان بهداشتی درمانی دولت را پوشش می‌دهد. در این بخش، نحوه تبدیل این فعالیت‌ها به حجم کاری استاندارد (سالانه) در محاسبات WISN، روش‌های محاسبه، کاربرد کامپیوتر جهت انجام محاسبات و تولید جدول نتایج توضیح داده می‌شود.

بخش ۴: نمونه‌هایی از استاندارد فعالیت‌های WISN، که برای گروه‌های مختلف کارکنان مورد استفاده قرار گرفته است.

در این بخش استانداردهای فعالیت گروه‌ها و زیر گروه‌های کارکنان در کشورهایی که روش WISN را اجرا کرده‌اند و یا به دلایل دیگری استاندارد فعالیت کارکنان بخش سلامت خود را تعیین نموده‌اند، فهرست شده است. به دلیل شرایط و موقعیت بسیار متفاوت کشورهای مختلف، این اعداد و ارقام فقط بعنوان یک مجموعه راهنما ارائه می‌شوند.

در حالت عادی از چنین دستورالعمل اجرایی فقط زمانی استفاده می‌شود که از پیش تصمیمی در خصوص اجرای یک روش جدید اتخاذ شده باشد. اگرچه روش WISN، روش جدیدی است و اطلاعاتی را فراهم می‌کند که قبل از این در دسترس نبوده است. تدوین این کتاب بر پایه این اصل (تعیین زمان یا استاندارد فعالیت برای کارکنان بخش بهداشت) قرار دارد که اگرچه روش WISN سال‌های متمادی بصورت گسترده‌ای در سازمان‌های تجاری و مهندسی بکار گرفته شده است، تاکنون در خدمات بهداشتی درمانی مورد استفاده قرار نگرفته است. کارکنان ارشد علاقمند ممکن است دریابند قبل از تصمیم‌گیری در خصوص اجرا یا عدم اجرای این روش، به اطلاعاتی در خصوص مبانی روش، عملکرد، نتایج و کاربردهای آن نیاز دارند.

اگر چه این نوشته کلیه نیازهای معمولی یک کتابچه اجرایی را پاسخ می‌دهد، لیکن وضعیت غیر معمول را نیز برای زمانی که کاربرد روش کاملاً جدید است، در نظر گرفته و بخش‌های ۱ و ۲ آن به گونه‌ای تدوین شده است که بتوان آنها را به‌منظور فراهم نمودن اطلاعات زمینه‌ای برای تصمیم‌گیرندگان در خصوص نحوه کارکرد روش WISN، کاربرد نتایج آن، توجیه ضرورت روش و اتخاذ تصمیماتی برای شروع اجرای روش، مورد استفاده قرار داد. این موارد برای توجیه رؤسا، مدیران و سایر کاربران احتمالی روش نیز قابل استفاده خواهد بود.