

بررسی عوامل موثر بر طولانی شدن زمان رسیدگی به تخلفات اداری کارکنان وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی: یک مطالعه کیفی

فرهاد حبیبی نوده^{۱*}, ابوالفضل روزیه^۲, سراج الدین گری^۳, قاسم رحیم واسوکلایی^۴, محمد پناهی توسلو^۵, بهمن خسروی^۶

تاریخ پذیرش: ۹۷/۷/۲۲ تاریخ دریافت: ۹۷/۲/۲۳

چکیده:

زمینه و هدف: تخلفات اداری، یک رفتار فرد محور می باشد که هنجارهای سازمانی را نقض نموده و در نتیجه می تواند سلامت سازمان را تهدید نماید. بنابراین، مطالعه حاضر با هدف شناسایی علل طولانی شدن زمان رسیدگی به تخلفات اداری در کارکنان مراکز تحت پوشش وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی صورت گرفت.

مواد و روش ها: این مطالعه به صورت کیفی و از نوع آنالیز محتوا انجام گرفت. برای انتخاب افراد از روش نمونه گیری در دسترس، هدفمند و گلوله برای استفاده شد. حجم نمونه تا به اشباع رسیدن اطلاعات مصاحبه با هر گروه از افراد ادامه یافت. جمع آوری داده ها با کمک سوالات باز و با استفاده از مصاحبه های نیمه ساختار یافته انجام گرفت و در نهایت تمامی مصاحبه ها با استفاده از نرم افزار MAXQDA مورد تحلیل قرار گرفتند.

یافته ها: پس از پیاده سازی و تجزیه و تحلیل داده ها، علل مربوط به افزایش زمان رسیدگی به تخلفات اداری در هیات های بدوی و تجدید نظر، به پنج دسته اصلی شامل «ویژگی های اعضاء»؛ «جریان واقعی رسیدگی»؛ «عوامل اجتناب ناپذیر»؛ «عوامل قانونی» و «عوامل سازمانی» تقسیم شد.

نتیجه گیری: بر اساس بررسی ها و نظرات خبرگان، در فرآیند رسیدگی به تخلفات اداری بیشترین مشکلات مربوط به زمان تاخیر مربوطه در مراحل ابلاغ اتهام و تحقیق و کارشناسی می باشد. آموزش اعضا، کار تیمی و بکارگیری اعضا با تخصص های مختلف می توانند از در فرآیند رسیدگی به تخلفات اداری کارکنان جلوگیری کنند.

کلمات کلیدی: منابع انسانی، تخلفات اداری، تأخیر در رسیدگی به پرونده ها، دانشگاه علوم پزشکی

^۱ دکتری تخصصی مدیریت خدمات بهداشتی درمانی، دانشکده بهداشت، گروه مدیریت و اقتصاد بهداشت، دانشگاه علوم پزشکی تهران، تهران، ایران.

^۲ رئیس امور اداری و منابع انسانی، بیمارستان بازرگانان، تهران، ایران

^۳ دفتر هماهنگی هیات های بدوی و تجدیدنظر رسیدگی به تخلفات اداری، وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، تهران، ایران

^۴ دانشجوی دکتری سیاستگذاری سلامت، دانشکده بهداشت، گروه مدیریت و اقتصاد بهداشت، دانشگاه علوم پزشکی، تهران، ایران

^۵ دانشجوی دکتری مدیریت خدمات بهداشتی، درمانی، دانشکده بهداشت، گروه مدیریت و اقتصاد بهداشت، انجمن عوامل اجتماعی، موثر بر سلامت، مرکز پژوهش های دانشجویی، دانشگاه علوم پزشکی تهران، ایران

^۶ مدیر بهبود کیفیت، بیمارستان بازرگانان، تهران، ایران

^۷ دانشجوی دکتری مدیریت خدمات بهداشتی درمانی، دانشکده بهداشت، دانشگاه علوم پزشکی تهران، ایران (*نویسنده مسئول، bkhosravi67@gmail.com)

آدرس: تهران، خیابان انقلاب، خیابان قفس، خیابان پورسینا، دانشکده بهداشت، طبقه چهارم غربی، آدرس الکترونیکی:

مقدمه

منابع انسانی به عنوان یکی از مهمترین منابع سازمانی، اصلی ترین و ارزشمندترین دارایی سازمان به شمار می‌رود (۱، ۲). از دیرباز در سازمان‌های بهداشتی درمانی، آنچه به عنوان مهمترین عامل در رشد و بالندگی سازمان‌ها و ارائه خدمات بهداشتی درمانی اثربخش مطرح بوده است، برخورداری از نیروی انسانی پاسخگو و متعهد می‌باشد (۳).

در این بین شناخت الگوهای رفتاری- اجتماعی منابع انسانی و برنامه‌ریزی در جهت توسعه الگوهای مطلوب رفتاری و شناخت انحرافات شغلی و اداری، می‌تواند از عوامل موثر در موفقیت و برتری در سازمان‌های بهداشتی درمانی، در عصر رقابت، به شمار رود (۴).

تخلفات اداری، یک رفتار فرد محور می‌باشد که هنجارهای سازمانی مورد قبول همگان را نقض می‌نماید و در نتیجه می‌تواند سلامت سازمان، ذینفعان سازمان و شخص متخلف را تهدید نماید و موجب واگرایی اجتماعی در دست یابی به اهداف سازمانی و آسیب به عملکرد اثربخش سازمان شود.

امروزه تخلفات اداری و انحرافات شغلی در حال تبدیل شدن به یک مشکل و مسئله اصلی در سازمان‌های بهداشتی درمانی می‌شود و چه بسا می‌تواند عدالت، پاسخگویی، معنویت، صداقت، خلاقیت، تعهد و شایستگی فرد و به تبع آن سازمان را تحت تاثیر قرار دهد. پر واضح است، هرگونه انحراف شغلی به ناکارآمدی سازمان‌ها، منجر خواهد شد. به منظور غلبه بر این ناکارآمدی، مدیران سازمان‌های بهداشتی در ابتدا باید انحرافات شغلی سازمان را مورد شناسایی قرار دهند، سپس عوامل تعیین کننده و اثرگذار اقدامات انحرافی را بررسی نمایند و در نهایت راهبرد‌های قابل قبول و اثربخش را برای حذف و کاهش اقدام‌های انحرافی در پیش گیرند. عدم اختصاص زمان بهینه به منظور بررسی و تعیین انحرافات و عوامل تهدید کننده سلامت سازمانی، می‌تواند منجر به تضییع حقوق افراد و سازمان‌ها شود، پاسخگویی، رضایت و کیفیت خدمات‌های بهداشتی درمانی را کاهش دهد، منابع محدود و ارزشمند انسانی- اقتصادی را هدر دهد و در نهایت کاهش کارایی و بهره وری سازمان را به دنبال داشته باشد (۵، ۶).

مطالعه گری و همکاران (۷) نشان می‌دهد که میانگین زمان رسیدگی هیات‌ها به تخلفات کارکنان وزارت بهداشت بسیار طولانی (۱۱۸ روز) بوده و از این نظر یک روند ضعیف را طی می‌کند به طوری که کمتر از ۱۹

مواد و روش‌ها

این مطالعه به صورت کیفی و از نوع آنالیز محتوا و به منظور شناسایی علل تأخیر در رسیدگی به تخلفات اداری انجام گرفت. محیط پژوهش شامل وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و هیات‌های بدروی و تجدید نظر رسیدگی به تخلفات اداری کارکنان وزارت بهداشت در سطح استان و شهرستان‌های مربوطه می‌باشد. جامعه پژوهش نیز شامل رئیسان و کارکنان شاغل در هیات‌های رسیدگی به تخلفات اداری (هیات‌های بدروی و تجدید نظر) کارکنان وزارت بهداشت، رییسان و کارکنان شاغل در دفتر هماهنگی هیات‌های رسیدگی به تخلفات اداری وزارت بهداشت که در زمینه تخلفات اداری کارکنان مشغول به فعالیت می‌باشند، بود. از معیارهای ورود جامعه پژوهش به مطالعه می‌توان شاغل بودن در هیات‌های رسیدگی بدروی و تجدید نظر رسیدگی به تخلفات اداری کارکنان مراکز تحت پوشش وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، آگاه بودن به مسئله، داشتن سابقه اجرایی حداقل ۳ سال در زمینه رسیدگی به تخلفات اداری و همچنین علاقه به شرکت در مطالعه اشاره کرد.

برای انتخاب افراد از روش نمونه گیری در دسترس و هدفمند و همچنین از روش نمونه گیری گلوله برفی از بین افراد مورد مطالعه استفاده شد. حجم نمونه مانند سایر مطالعات کیفی در حین کار مشخص شد و تا به اشباع رسیدن اطلاعات مصاحبه با هر گروه از افراد ادامه پیدا کرد. در نهایت پس از مصاحبه و دریافت پاسخ‌های ۳۰ نفر، داده‌ها به اشباع رسید و تمامی اطلاعات مطرح شده از سوی افراد شرکت کننده جنبه تکرار به خود گرفت. جمع‌آوری داده‌ها با کمک سوالات باز و با استفاده از مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته انجام گرفت. برای جمع آوری داده‌های این بخش از دو روش استفاده شد:

مصاحبه حضوری: سعی شد قبل از مصاحبه، اطلاعات پژوهش و فرم رضایت نامه به صورت حضوری یا پست

یافته ها

این مرحله با استفاده از انجام مصاحبه های نیمه ساختار یافته و عمیق و همچنین استفاده از پرسشنامه های با سوال باز صورت گرفت. بیشتر افراد شرکت کننده در مطالعه مرد بوده اند. از نظر سمت سازمانی بیشتر افراد شرکت کننده در مطالعه روسایی هیات های بدروی بودند. از نظر سابقه کار ۳۰ درصد افراد شرکت کننده در مطالعه دارای سابقه کار بین ۵ تا ۱۰ سال در هیات ها بوده اند. پس از پیاده سازی و تجزیه و تحلیل داده ها، علل مربوط به افزایش زمان رسیدگی به تخلفات اداری در هیات های بدروی و تجدید نظر، به پنج دسته اصلی شامل «ویژگی های اعضا» (نیروی انسانی و ویژگی های ادارکی و شخصیتی آنها)، «جريان واقعی رسیدگی» (روش رسیدگی به شکایات)، عوامل «اجتناب ناپذیر» (عوامل خارج از حیطه وظایف هیات ها)، «عوامل قانونی» (قوانین و ذینفعان) و در نهایت «عوامل سازمانی» (مهارت های منابع انسانی و امکانات و تسهیلات موجود) تقسیم شدند. همانطور که جدول ۲ نشان می دهد در مجموع عوامل مربوط به ویژگی های اعضاء شامل ۶ طبقه می باشد. از مهمترین عوامل مربوط به افزایش زمان رسیدگی به تخلفات اداری در این طبقات می توان به عدم آگاهی اعضاء هیات ها از قوانین و کمبود کارشناسان آگاه به فرآیند گزارش نویسی اشاره کرد.

الکترونیک به مشارکت کنندگان داده شد و طی یک هفته از آنان خواسته شد تا در صورت رضایت مصاحبه با آنها به صورت حضوری انجام شود. مصاحبه ها تا اشباع داده ها ادامه یافت. همچنین قبل از انجام مصاحبه، روش های جمع آوری و ضبط اطلاعات، محترمانه بودن اطلاعات و مشخصات فردی افراد، هدف از انجام این مطالعه بیان شد و از مصاحبه شوندگان رضایت کامل گرفته شد.

اخذ پاسخ با کمک مصاحبه آنلاین: به دلیل عدم دسترسی به برخی افراد، به آنها در مورد موضوع مطالعه توضیح داده شد و سوالات مطالعه به صورت پست الکترونیک برای آنها ارسال و از آنان خواسته شد تا به هر یک از سوالات به صورت کتیپی پاسخ دهند.

به منظور دستیابی به تم ها و طبقه و کد و نقل قول به این صورت عمل شد: گوش دادن به تمامی مصاحبه های ضبط شده و تهیه فهرستی از ایده های کلیدی و تم ها؛ شناسایی چارچوب تم ها و دسته بنده کردن آن؛ نمایه سازی و استفاده از چارچوب موضوعی برای همه داده ها؛ چینش دوباره داده ها با توجه به بخش مناسب از چارچوب موضوعی که به آنها مربوط است و استفاده از شمایی برای تعریف مفاهیم و ارتباط بین تم ها به منظور ارائه توضیحات برای این یافته ها. تمامی این عملیات با استفاده از نرم افزار MAXQDA مورد تحلیل قرار گرفتند.

جدول ۲ عوامل مربوط به ویژگی های اعضاء هیات های بدروی

و تجدید نظر رسیدگی به تخلفات اداری افزایش زمان رسیدگی به تخلفات اداری

تم	طبقه	کد	نقل قول
عدم آگاهی اعضاء	ویژگی اعضاء	آشنایی ناکافی به حقوق و قوانين قضایی و زمانبر شدن رسیدگی ها	دومین مطلبی که وجود دارد، نگرش حقوقی صرف در هیئت رسیدگی به تخلفات اداری وجود ندارد، همگی نقص قانون در ارتباط با آشنایی مسائل حقوقی هیئت های رسیدگی به تخلفات اداری آمده یکی از شرایط اعضا رسیدگی به تخلفات اداری فقط صرفاً آشنایی به مسائل حقوقی را کافی دانسته و این نیاز به عضویت یک شخصی که دارای تحصیلات آکادامیک در رشته حقوق و تجربیات کافی باشد را جز نیاز اصلی نداشته است...
عدم آگاهی اعضاء	ویژگی اعضاء	عدم آگاهی یا آگاهی کم اعضا از قوانین به دلیل تعدد قوانین مرتبط	کل اعضای هیئت های تخلفات رسیدگی به تخلفات اداری در کل کشور ملزم و موظف هستند چهار سنگرگاه و چهار ایستگاه را حتما تحت عنوان قانون رسیدگی به تخلفات اداری، ایین نامه رسیدگی به تخلفات اداری که احتمالا ۴۷ ماده دارد و قانون ۲۷ ماده و یک آیین نامه هیئت عالی نظارت که ۱۱ ماده دارد و یک دستورالعمل رسیدگی به تخلفات اداری که مصوب هیئت عالی نظارت هست...

تم	طبقه	کد	نقل قول
عدم آگاهی از قوانین و عدم اجرای آنها که منجر به طولانی شدن و اعتراض به دیوان می گردد.	عدم آگاهی اعضاء		اکثر پرونده هایی که در دیوان عدالت نقض می شد یا توقف آرا گرفته می شد به خاطر این بود که ... مسائل شکلی حداقل رعایت شود یا ماهویش کسی که می خواهد به تخلفات اداری رسیدگی کند...
عدم تخصص اعضای هیات ها و گروه تحقیق در مورد موضوعات مختلف تخلفات	عدم آگاهی اعضاء		مثلاً یک گزارش که سازمان بازرگانی کل کشور تعیین می کند یک ابعاد مختلف دارد مثلاً می گم یک بخش آن در رابطه با طرح تحول است خب این اعضای هیئت هم نمی توانند در این تصمیم بگیرند شاید گروه تحقیق هم در این زمنیه آشنایی نداشته باشد باید برود به منبع اصلی و کارشناسی پیدا بکنیم که در حوزه غذا، دارو و یا درمان- بهداشت آنهایی که صاحب نظر هستند آنها هم نظر بدند...
تضاد منافع	ترس اعضاء از موقعیت شغلی خود		این نکته چهارم هم اینست که افرادی باشند که ترسو نباشند به راحتی حرفشان را بزنند و نگران اینکه پایگاه سازمانی شان متزلزل شود اصلاً نباشند حتی شخص بالای دستگاه...
حجم کاری	کم بودن اعضای گروه های تحقیق		کمبود نیروی انسانی هم یکی دیگر از عوامل می باشد. ما نیروی کافی نداریم. مثلا: همیشه ۱۰ تا ۱۵ تا مسئله مهم در گردش داریم ولی در گروه تحقیق نیز کمبود نیرو داریم...
ویژگی اعضاء	نیوپ سازو کار تعیین شده و افراد مشخص ثابت برای انجام امور هیئت		این کار هماهنگی (کارهای هیئت با سایر افراد و ارگان ها) مربوط به مسئول دفتر هیئت تخلفات است که باید این هماهنگی را انجام دهد. گاهی اوقات با ما تماس می گیرند که در ماموریت است و یا به هر دلیلی آن روز نمی تواند بیاید، از این چند نفر اگر ۳ نفر هم پا به رکاب داشته باشیم، کار انجام می شود...
عدم مسئولیت مستقیم	چند شغله بودن گروه تحقیق		مشکل دیگه اینه که افرادی که به عنوان گروه تحقیق هستند دارند در شغل دیگه کار می کنند. این باعث میشه که تمرکز اصليشون رو اين کار نباشه...
عدم همخوانی شغل های اصلی اعضاء	چند شغله بودن اعضای هیأت		علتش اینست که افرادی که در هیئت ها کار می کنند ثابت نیستند، افرادی هستند که به صورت افتخاری هستند و هیات ها به عنوان کار دوم برashون به حساب میاد...
عوامل ادراکی			در مراکز پزشکی و بهداشتی ... اعضای رسیدگی به تخلفات عمده تا پژوهش هستند، پزشکان نیز در گیر طبابت و ویزیت مریضان می باشند و ساعتی که فراغت دارند با ساعتی که دیگر اعضا می توانند جمع شوند یک مقدار تفاوت دارد. بیشتر مشکل در این قضیه هست...
مهارت منابع انسانی	عدم انتخاب اعضاء از میان مدیران بالا رتبه		به خود پرونده ها رسیدگی نمی شود، ماهوی وارد نمی شوند تک تک اوراق مستند را نمی خوانند و بعد یک رأی را می دهند که در دیوان این رأی سنگین هست و متناسب نیست این رأی مخدوش هست...
	کمبود کارشناسان آگاه به فرآیند گزارش نویسی		کارشناس هایی که زمینه گزارش نویسی مهارت داشته باشند کم است معمولاً هیئت ها با کمبود نیروی انسانی مواجه هستند...
	عدم آگاهی گروه تحقیق در مورد گزارش نویسی		بعضی وقتا مشکلی که وجود داره اینه که خود گروه تحقیق بلد نیست چطوری گزارشو بنویسه که این خودش نیاز به برگزاری دوره های آموزشی داره...

طبقات می‌توان به عدم تشکیل به موقع جلسات و عدم همکاری و هماهنگی بین اعضای گروه تحقیق اشاره نمود.

جدول ۳ عوامل مربوط به فرآیند واقعی رسیدگی را نشان می‌دهد که شامل ۳ طبقه می‌باشد. از مهمترین علل در این

جدول ۳ عوامل مرتبط با فرآیند واقعی رسیدگی تأثیرگذار بر افزایش زمان رسیدگی به تخلفات اداری کارکنان مراکز تحت پوشش وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی

تم	طبقه	کد	نقل قول
بکارگیری افراد غیرمسئول	تفویض اختیار به افراد ناآگاه و غیرمسئول و کاهش کیفیت آرای صادره		وقتی که شما عضو هیئت شدید این درست نیست ما کارشناسی را بگذاریم و بگیم تو بشین پرونده را بخوان و برای من یک فهرستی تهیه کن که من فقط بیام نگاه بکنم..
زمان جلسه	بررسی پرونده توسط کارشناس ناآگاه و بی مسئولیت، کاهش کیفیت آرای صادره		یک موقع هایی یک کارشناس معمولی می نشیند پرونده را می خواند آخرش هم خودش نمی فهمد که بالاخره چرا این تخلف را انجام داده است...
فرآیند واقعی رسیدگی	جلسات در زمان خستگی اعضا و آخر وقت تشکیل می شود		در حوصله مدیر نیست بعد اینهمه سیستم بروکراسی خسته بیاد بشینه روی پرونده و روی جزئیاتش توجه کند و اون ماده ۲۱ را رعایت کند که از کسی حقی ضایع نشود...
مشکلات اعضاء	عدم حضور ثابت رئیس واحد رسیدگی به شکایات		گاهی اوقات زمان بر بودن به خاطر این است که چند شکایت باید که وقتی (جلسات) هیئت تشکیل می شود به چند مورد رسیدگی کند...
	عدم هماهنگی و همکاری بین اعضای گروه تحقیق		در بخش از فرآیند رسیدگی به پرونده ها قسمتی از تصمیمات را خوده رئیس واحد می گیرد که اصلاً این پرونده قابل طرح در هیئت است یا نیست؟ وقت گذاشتن شخص رئیس واحد مهم است. چون رئیس واحد نیز از جای دیگر می آید، رئیس واحد ثابت نیست فقط مسئول دفتر ثابت است که دفتر همیشه باز باشد، اما از رئیس تا اعضای هیئت همه دعوتی هستند که باید بیانند...
	عدم تشکیل به موقع جلسات هیات ها		و الزام مقررات به تنظیم گزارشات تحقیق به امضای هر سه محقق برای هر پرونده و متعاقباً معدوریت های ناشی از این تضییقات در جهت هم اندیشی، همکاری و تفاهم منتج به یک گزارش واحد و مورد تایید هر سه عضو گروه تحقیق...

اداری در این طبقات می‌توان به پیچیده بودن برخی پرونده‌ها به دلیل نوع تخلف و عدم حضور و در دسترس نبودن متهم اشاره نمود.

همانطور که یافته‌های جدول ۴ نشان می‌دهد در مجموع عوامل اجتناب ناپذیر شامل ۶ طبقه می‌باشد. از مهمترین عوامل مربوط به افزایش زمان رسیدگی به تخلفات

**جدول ۴ عوامل اجتناب ناپذیر تأثیرگذار بر افزایش زمان رسیدگی
به تخلفات اداری کارکنان مراکز تحت پوشش وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی**

نم	طبقه	کد	نقل قول
	انجام کار غیرتخصصی توسط اعضای هیئت	عدم تطابق ماهیت کار با حرفه اعضاء	ما که قاضی نیستیم و رشته اصلی ما قضاوت، قضا و حقوق نیست و بعنوان یک کارمند اداری هست...
	حجم کار	تعداد زیاد پرونده‌ها	یکی از انها تعدد پرونده‌ها می‌باشد. به هر حال تعدد پرونده‌ها رسیدگی‌های مختلفی نیاز دارد...
	عوامل اجتناب ناپذیر	گستردگی حوزه داخل سازمانی	استقلال دانشکده‌های تحت پوشش دانشگاه از طرفی و عدم استقلال دفاتر هیاتهای بدروی به تبع آن موجب افزایش حجم پرونده‌ها در دانشگاه می‌گردد...
	ماهیت اتهام	نوع اتهام	ابلاغ اتهام، ما ابلاغیه‌ها را به کارگزینی می‌دهیم نمی‌توانیم مستقیم بدهیم و این روند تا بروود و برگردد حداقل دو سه روز طول می‌شکد. حالا آنها باید فرد را پیدا کنند که اگر فرد در داخل سازمان باشد مشکلی نیست ولی اکثر تخلفات ماجنیت است؛ و کسانی که غیبت می‌خورند پیدا کردنشان سخت است...
	پیچیده بودن برخی پرونده‌ها به دلیل نوع تخلف	وقت گیر بودن کار قانونی و قضایی	ضرورت ارجاع بعضی از پرونده‌ها به گروه تحقیق است که باعث می‌گردد بطور متوسط سه ماه رسیدگی به پرونده متوقف گردد...
	ویژگی‌های متهم	عدم حضور و در دسترس نبودن متهم	بالاخره دادگاه است و کار دادگاه یک مقدار اجتناب ناپذیر است...
			علتش اینست که طرف غیبت کرده هیچ ردی هم ازش نیست اینها هم تلاش می‌کنند که یک جایی پیدا کنند آدرسش را ندارند یا رفته خونه اش نبوده یا موارد اینجوری بیش آمده یا به تلفنش زنگ می‌زنند که بیا بگیر نمی‌اد...

کردن گروه تحقیق در موارد نامرتب و تشریفات قانونی ابلاغ برگ تفهیم اتهام و آرای هیئت به متهم را عنوان نمود.

جدول ۵ نشان می دهد در مجموع عوامل قانونی شامل ۴ طبقه می باشد. برخی از مهمترین علل یافته شده در این مجموعه شامل زیاد بودن فرجه های قانونی، درگیر

جدول ۵ عوامل قانونی تاثیرگذار بر افزایش زمان رسیدگی به تخلفات اداری کارکنان مراکز تحت پوشش وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی

نم	طبقه	کد	نقل قول
			در (ماهیت) شکلی خیلی چیزهای عادی هست مثلاً طرف مدیره ولی حتماً قبلش از وزیر و رئیس دستگاه اجازه گرفته شود که آیا این هیئت صلاحیت دارد که به تخلفات یک مدیر رسیدگی کند ... اگر یک فردی که عضو رسیدگی به تخلفات اداری هست نداند که این مدیر اول باید نهاد ریاست جمهوری روش نظر بدند و بعد هیئت بعد از آن را مشخص کنند...
	عدم آگاهی / اجرای قوانین		عدم درک و رعایت موارد شکلی شکایت توسط تشکیل دهنده پرونده
	عوامل قانونی		پرونده ها را نگاه کنید متوجه می شوید. پرونده به هزار و یک دلیل به هیئت تجدید نظر می رود، رای می شکند، خیلی بد و با ساخت زیاد هم می شکند؛ مثلاً فردی قتل انجام داده است که در هیئت بدیو به قصاص محکوم می شود. این پرونده در هیئت تجدید نظرنامی تواند تبدیل به جریمه ۵۰۰ هزار تومان بشود یعنی سنتی بین جرم و مجرم...
	اشکالات قانونی		عدم اجرایی شدن مصوبات وزارت بهداشت در سازمانها
	اشکالات قانونی		اشکالات قانونی که هست، یک مقدار نوع مجازات های قانون ۹ تخلفات اداری با وضعیت قوانین استخدامی در تعارض است...
	قوانين زائد		فرجه های قانونی را که در مواردی باید در ارتباط با مسائل ابلاغ و انشای رای، فرصت های تجدید نظرخواهی از رای و مضافاً مراجع متعددی که محکوم عليه پرونده های رسیدگی به تخلفات اداری، توانایی برای ارواب ... حقوق و تعددی که در مراجع وجود دارد خود باعث طولانی شدن قطعیت آرا می شود...
	قوانين زائد		يعنى اگر قرار باشد ما مجاب شويم که از گروه تحقيق استفاده کنيم، گروه تحقيق خود يه فرآيند اضافه بر کار می شود...
	عدم هماهنگی هييات هاي بدوي و تجدید نظر به دليل نقص فرآيندي		یک مشکلی که در بحث فرآیند داریم، یعنی ارزش کار هیئت بدوي کم می شود. چرا؟ چون بیشترین زحمت را نیز هیئت بدوي متحمل می شود، ابتدا آنها وارد کار می شوند، پرونده تشکیل می شود، مدارک جمع می شود، بعد هیئت تجدید نظر مطلقاً با هیئت بدوي هماهنگ نیست...

تم	طبقه	کد	نقل قول
		زیاد بودن مهلت قانونی رسیدگی پرونده توسط گروه تحقیق	مهمنترین قسمت تاخیر، قسمت تحقیق و بررسی است که خیلی مهم نیز هست؛ و اگر تخلف سنتگین باشند روند مقداری طول می کشد که مجبوریم به گروه تحقیق بدھیم و گروه تحقیق یک ماه فرصت دارد و ما می گوییم حداکثر یک ماه، ... یعنی بنده به ندرت دیدم که گروه تحقیق دو هفته ای برگرداند.
قوانین زائد	اطلاعاتی بودن فرآیند ابلاغ اتهام	ابلاغ اتهام، ما ابلاغیه ها را به کارگزینی می دهیم نمی توانیم مستقیم بدھیم و این روند تا بروود و برگردد حداقل دو سه روز طول می کشد. حال آنها باید فرد را پیدا کنند که اگر فرد در داخل سازمان باشد مشکلی نیست ولی اکثر تخلفات ما غیبت است؛ و کسانی که غیبت می خورند پیدا کردنشان سخت است؛ و این طول می کشد و اگر به چاپ آگهی بروود که مطمئناً بقیه همکاران نیز به شما مطمئناً گفته اند، چاپ آگهی خود یک پروسه جدا است؛ که جدود دو سه ماه طول می کشد که اینها همگی باعث می شوند روند رسیدگی طولانی بشود...	
عوامل قانونی	ابلاغ نامه توسط کارگزینی	نماینده ما که در کارگزینی است خود اینقدر کار دارد که نمی رسد. به نامه رسان هم فکر می کند که یک کار اضافه انجام می دهد و جدی نمی گیرد و پشت گوش می اندازد. در صورتی که وظیفه شغلی اش است...	
	تشریفات قانونی ابلاغ برگ تفهیم اتهام و آرای هیئت به متهم	مثلاً قوانین و مقررات اجازه نمی دهد که شما از داخل یک مزرعه شخصی عبور کنید. وسط آن هم جاده است حتی زراعتش را هم خراب نمی کنی و با پای پیاده عبور می کنی ولی این راه خصوصی است و به شما اجازه عبور داده نمی شود و شما باید این مزرعه را دور بزنید...	
	به روز نبودن قانون تخلفات اداری	قانون از سال ۷۲ تا به الان هنوز به روز رسانی نشده است. قانون تخلفات اداری براساس شاخص ها و مدل هایی که الان در جامعه وجود دارد و اتفاق هایی که افتاده هیچ ترفندی برای آنها ندارد...	
تضاد منافع اداری	در نظر گرفتن موارد ماهوی شکایت در هنگام صدور رأی	یعنی شما ورود می کنید به اینکه یعنی عملاً دست به قلم ببری و خودت رای بنویسی به شما و به ما می گوید در واقع چون این قدر به مسائل حقوقی آگاه نیستیم این کارها را باید برای یک فرد متهمن در نظر بگیریم که اولاً منافع دستگاه را در نظر بگیریم مصالح کشور را در نظر بگیریم که این میرود در بحث ماهوی...	
	تضاد منافع افراد بالادستی	مثلاً مدیری یک بخشی از تخلف کارمند را معرفی می کند بقیه اش را برای اینکه شاید خودش هم زیر سوال برود معرفی نمی کند ولی در سیر رسیدگی به پرونده با توجه به مکاتباتی که می شود مجبور می شود که بقیه را هم بفرستد و دلایل را هم بفرستد که اون باعث می شود که یک خورده زمان طولانی بشود...	

مستندات و مدارک لازم توسط مدیریت‌ها در زمان مقرر و عدم آگاهی آنها در مورد شیوه‌های گزارش نویسی می‌باشد.

همانطور که یافته‌های جدول ۶ نشان می‌دهد در مجموع عوامل سازمانی شامل ۷ طبقه می‌باشد. برخی از مهمترین علل تأخیر‌های سازمانی مربوط به عدم ارائه

جدول ۶ عوامل سازمانی تاثیرگذار بر افزایش زمان رسیدگی

به تخلفات اداری کارکنان تحت پوشش وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی

نم	طبقه	کد	نقل قول
ارتباطات سازمانی	عدم همکاری با مسئولین خارج از نظام اداری مانند دیوان	در محکم وقتی رأی‌ها نقض می‌شود اصلاً اون قاضی که در شعبه ... نشسته، اصلاح مارو (رأی هیئت) قبول ندارد، میگه اصلاً این ها چی هست که شما و میدارین می‌نویسید این آقا حق حیات دارند میگم آیا این سازمان حق حیات ندارد آقا قاضی؟ ...	
ارتباطات سازمانی	تعارض با ارگان‌های دیگر	موضوع بعدی؛ تعارض با ارگان‌های دیگر، مثلاً سازمان بازرگانی که ارگان دیگری هم در آن دخیل است...	
ارتباطات سازمانی	ضعف در همکاری بین بخشی (بین هیات‌ها و سازمان‌های تحت پوشش)	یعنی وقتی بندۀ نامه‌ی نویسم به مدیر مالی سیستم که یک تخلف مالی گزارش شده است که شما در عرض ۷ روز کاری باید به ما گزارش دهید. شاید او به سیستم زیر دست خودش ارجاع بدهد، چون یک کار اضافه هست...	
ارتباطات سازمانی	عدم ارائه مستندات و مدارک لازم توسط مدیریت‌ها در زمان مقرر	خیلی وقتاً دستگاه‌ها و مدیرانشون همکاری نمی‌کنند. مثلاً ما نامه‌ی زنیم تا فلان زمان باید مستندات‌تو کامل کنید بفرستید که متناسبه‌های حالا نمیدونم به خاطر آشنا نبود نشونه یا مشکل دیگه‌ای هست که این کارو انجام نمیدن...	
علل سازمانی	عدم ارائه مستندات و مدارک لازم توسط مدیریت‌ها به دلیل عدم آگاهی به گزارش نویسی	مثلاً پرونده‌ای که برای ما می‌آید او لاً که پرونده‌ناقص می‌آید مثلاً این پرونده‌ای که می‌آید که ابلاغ اتهام یا تفحیم اتهام شود اول باید حکم حقوقی آن درست شود حکم حقوقی پرونده‌ها معمولاً نیست...	
علل سازمانی	عدم پاسخ به استعلامات هیئت‌ها	مثلاً نامه‌ی فرستیم و چیزی را درخواست می‌کنیم و آنها به طور عدم جواب شفاف نمی‌دهند. مثلاً فلان چیز را می‌خواهیم یا صحبت با فلان شخص را، مطلب را متوجه می‌شوند و جواب درست نمی‌دهند...	
عدم	جدی نگرفته شدن هیئت‌ها و تخلفات توسط مسئولین بالادستی سازمان	مسئولینی که در مراتب بالاتر هستند آگاهی ندارند و ما را جدی نمی‌گیرند و واقعاً تخلف را جدی نمی‌گیرند مثلاً فکر می‌کنند که خوب حالا تخلفات هم یک قسمتی در اداره است. قسمت قانونی ما را باور ندارند و این که طبق قانون آین و دادرسی چه الbagیه اتهام و چه دفاعیه مارا جدی نمی‌گذارند و وقتی نامه‌ی فرستیم که دستور بدنه‌ند آن ور تر می‌گذارند و حالا هر وقت شد...	
آگاهی مدیران	عرض شدن مسئولین بالادستی و آموزش دوباره آنها	با عوض شدن مسئولین به صورت یک دو سال دوباره پرسوه می‌آز اول شروع می‌شود؛ و تا می‌آیند که تخلفات یک مسئله جدی است دوباره از اول...	
عدم آگاهی افراد بالادست	ارسال موارد غیرمرتبه به هیئت	چرا اخطاری که رئیس دانشگاه می‌تواند بدده را خودش انجام نمی‌دهد می‌فرستد برای ما که ما این کار را انجام دهیم...	
عدم آگاهی افراد بالادست	عدم آگاهی افراد بالادست	در صورتی که کسی که معاون پشتیبانی می‌شود باید آنقدر به قانون اشراف داشته باشد که نیازی به توجیح داشته باشد که بله دفتر تخلفات هم هست...	
گسترده‌گی جغرافیایی	دسترسی به متهم کم است به دلیل حوزه گسترده تحت پوشش هیئت	دعوت از متهم که بتواند همان روز باید سخت است، چون گاهی اوقات برای شهر تهران نیست مثلاً در تجدید نظر اینظبوری است که تهران، قم، زنجان و چند شهر دیگر نیز به ما مربوط است...	

تم	طبقه	کد	نقل قول
	گستردگی جغرافیایی	گستردگی حوزه های تحت پوشش هیات ها و دور بودن مسافت ها	یکی گستردگی هست گستردگی دانشگاه های علوم پزشکی ---- البته خود دانشگاه هم همینطوری است شما وقتی با یک دانشگاه مواجه می شوید حداقل با ۱۵ یا ۲۰ تا بیمارستان مواجه می شوید ۱۵ یا ۲۰ تا شبکه مواجه می شود مثلاً یک بیمارستانی ۱۰۰۰ تا کارمند دارد هر دانشگاه ۱۲۰۰۰ یا ۱۵۰۰۰ کارمند دارد خب بالاخره کار هم گستردگی است اینم می تواند در واقع دلیلش باشد...
	مشکلات مرتبط با ابلاغ اتهام	ارائه ابلاغیه ها به کارگزینی ها	در ارتباط با این که ابلاغ هایی که در هیئت های رسیدگی به تخلفات اداری باید ارائه شود بنابر قانون به کارگزینی دستگاه دولتی واگذار می شود؛ و این خود روند را کند می کند...
علل سازمانی	مشکلات مرتبط با ابلاغ اتهام	عدم همکاری واحد های دخیل در ارائه مستندات (معضلات فرهنگی)	افراد از این که علیه همکار خود گزارش دهنده ترس دارند. چون ما موظف هستیم در حکم اشاره کنیم که بنا بر گزارش کارشناسی فلان واحد... از حراست، مالی، اداری گزارش خواستیم، با تاخیر گزارش دادند...؛ و بعد چون در حکم به اسم ارگان اشاره شده بود ریختند سر ما که چرا اسم ما را گفتید؛... دفعه اول گزارش می دهنده ولی دفعه بعد گزارش نمیدهنند چون می گویند شما به گزارش مورخ فلان واحد فلان اشاره کرده اید؛ که این واحد فلان سری بعد همکاری نمی کنند...
علل سازمانی	اطلاع متهمن از شاکی و متولیان پیگیری شکایت وی و پیگیری شخصی آنها (معضلات سازمانی)	اطلاع متهمن از شاکی و متولیان پیگیری شکایت وی و پیگیری شخصی آنها (معضلات سازمانی)	به عنوان مثال طرف حکم به دست از این ارگان به آن ارگان میرفت و می گفت که شما با من چه مشکلی داشتید؟ که چرا از من شکایت کرده اید؟ شکایت هم نکرده باشند، گزارش کارشناسی داده اند که همین گزارش کارشناسی باعث شده است که برایش هزینه بر دارد که این هزینه خود یک مشکل است...
	مشکلات انجیزشی و تسهیلاتی	عدم ارسال به موقع گزارش تخلفات به هیات بر اساس ضوابط و مقررات مانند تخلف غیبت در سالهای گذشته که محزب بوده ولی در فاصله زمانی زیادی از وقوع تخلفات، گزارش به هیات انجام می شود...	عدم ارسال به موقع گزارش تخلف از سوی کارگزینی (به دلیل عدم آگاهی در مورد ابلاغ و ...)
	مشکلات انجیزشی و تسهیلاتی	انگیزه پایین اعضای هیات ها و گروه تحقیق به علت حق الزحمه پایین و نداشتن چارت سازمانی	هیچگونه تشکیلات خاصی برای اعضای هیئت ها نیست به صورت کار اصليشان نیست در واقع یک کار فرعی در کنار کار اصلی یک کارمند است...
	مشکلات انجیزشی و تسهیلاتی	جدی گرفته نشدن جایگاه و مکان هیئت ها در سازمان	این حداقل امکاناتی که شما می بینید و دفتر هماهنگی نیز می داند و به پیرو پیگیری آنها این دفتر را بعد از ۸ به من داده اند. ایا این مشکل نیست؟ که من حتی یک پرسنل ندارم و همکارهای جاهای دیگر دارند کمک می کنند...
	مشکلات انجیزشی و تسهیلاتی	نیود سازوکار سازمانی و محل ثابت برای پیگیری پرونده ها	هیئت های رسیدگی به تخلفات اداری عمدتا در دستگاه دولتی فاقد پرسنل اجرایی می باشند دوما ساز و کار خاصی ندارند، هر موقع پرونده ای بود در اتفاقی یا هر جایی جمع می شوند مثلا بعضی وقتها اینجا و بعضی وقتها آنجا...
	مشکلات انجیزشی و تسهیلاتی	نداشتن وسائل نقلیه و سایر تسهیلات اعضا گروه تحقیق	موضوع بعدی؛ که سرعت کار را کم می کند، وسیله نقلیه می باشد. مثلا قاطر یا اسب و حتی کفش خوبی داشته باشیم بهتر می توانیم مسیر را طی کنیم.

انگیزه ای برای انجام آن ندارند و این کار باعث عدم تشکیل به موقع جلسات می شود یا جلسات در ساعتی تشکیل می شود که اعضاء از لحاظ فکر و جسمی در سطح بسیار بالایی از خستگی قرار دارند. در دنیای امروز تشکیل تیم هایی با اعضا ای که از لحاظ فیزیکی از یکدیگر جدا هستند رو به فزونی است و این مسئله به عنوان یکی از چالش های تشکیل تیم های قوی و منسجم می باشد (۱۰)، چرا که اعضا نمی توانند به راحتی در کنار یکدیگر جلسه های مشترک رودر روشکیل دهنده، در حالی که جلسات رودر رو یکی از مهمترین موارد برای تشکیل تیم های کاری اثربخش معرفی شده است (۱۱). از طرف دیگر کار رسیدگی به شکایات امری انسانی و حساس است که لازم است تا حضور و جلسات رودر رو حتماً وجود داشته باشد، اما شاید بتوان بخش هایی از مسئله را با کمک گرفتن از تکنولوژی روز مانند تبادلات اسناد و مدارک به صورت الکترونیک، تشکیل جلسات به صورت ویدو کنفرانس تعديل نمود.

از آنجایی که هدف از آموزش آن است که با افزودن به دانش شغلی فرد یا با آموزش مهارت ها و تخصص های به خصوص، رفتار و نگرش او در جهت مطلوب یعنی نیل به اهداف سازمانی تغییر کند. لذا برای تعديل مسئله فوق لازم است تا هر سازمانی باید قادری از نیروهای لائق و کارآمد در اختیار داشته باشد. از این رو لازم است افرادی که به استخدام سازمان/هیئت در می آیند، علاوه بر برخورداری از آموزش رسمي و همگانی، به آموزش تخصصی و حرفة ای نیز دست یابند تا دانش فنی و مهارت های لازم را برای انجام شایسته وظایف محوله به دست آورند (۱۲). به علاوه کمبود کارشناسان آگاه به فرآیند گزارش نویسی و همچنین عدم آگاهی گروه تحقیق به فرآیند گزارش نویسی نیز از علت های مربوط به ویژگی های اعضاء بود. به نظر می رسد نیاز است دفتر هماهنگی هیات های رسیدگی به تخلفات اداری در این زمینه نیز با برگزاری کلاس های ویژه آموزش لازم در این زمینه را به تمامی افراد دخیل در فرآیند ارائه کند. تمرکز بر برنامه های آموزشی و ابتکار و نوآوری در قلمرو مدیریت منابع انسانی، بیان کننده پیامی قوی درباره ویژگی های بارز مورد نظر در هویت سازمان بوده و اهمیت این خصایص را مد نظر مدیران قرار می دهد و همچنین شدن هویت سازمانی منجر می شود.

عوامل قانونی زیادی در افزایش زمان رسیدگی به تخلفات اداری نقش دارند. تعارض و همپوشانی قوانین باهم باعث می شود افراد در تصمیم گیری ها دچار تردید شده و این تردید به دلیل ترس از اعلام رای اشتباه و موارد معنوی و دینی اعضا رسیدگی به تخلفات در نهایت منجر به تاخیر در صدور رای می شود. در مورد فرآیند رسیدگی به تخلفات اداری یک سری

بحث

از علل تاخیر در رسیدگی به تخلفات اداری که در مطالعه حاضر حاصل شد و در ارتباط با ویژگی های اعضا هیات های رسیدگی و تجدید نظر رسیدگی به تخلفات و همچنین گروه تحقیق بود، آشنایی ناکافی به حقوق و قوانین قضایی از سوی افراد بود. به نظر می رسد این علت را بتوان با استفاده از به کارگیری افراد آگاه به امور قضایی و یا برنامه ریزی به منظور شرکت اعضا هیات ها و گروه تحقیق در کارگاه ها و کلاس های آموزشی در این زمینه برطرف نمود. همان طور که در مطالعه سالاس و همکاران بیان شده است که آموزش به اعضا تیم باعث بهبود در نتایج شناختی، اثربخشی نتایج، فرآیندهای تیم کاری و نتایج عملکردی می گردد (۸). لذا باستی همواره آموزش اعضا تیم را سرلوוה اقدامات خود برای بهبود عملکرد آن قرار داد. تمرکز بر برنامه های آموزشی و ابتکار و نوآوری در قلمرو مدیریت منابع انسانی، بیان کننده پیامی قوی درباره ویژگی های بارز مورد نظر در هویت سازمان بوده و اهمیت این خصایص را مد نظر مدیران قرار می دهد و

از دیگر دلایل مربوط به اعضاء می توان به ترس اعضا از موقعیت شغلی خود اشاره نمود. البته براساس مصاحبه های صورت گرفته این موضوع چندان دست و پا گیر نبوده چرا که پرونده های اداری مورد بررسی در هیات ها بیشتر در مورد موضوعات غیر حساس نظیر غیبت و تاخیر پرسنل بوده و حکم این نوع تخلفات واضح و مشخص است. همان طور که در بالا اشاره شد، اختیار و استقلال اعضا تیم یا هیئت برای کار اثربخش لازم می باشد (۹)، لذا مسئولان بالادستی باید مراقب تهدیدهایی که از طرف مدیران بالادستی سازمان ها به اعضا وارد می شود باشند و مورد مذاقه قرار دهند. از دیگر مشکلات مربوط به اعضاء کم بودن اعضا گروه تحقیق به منظور رسیدگی به پرونده ها می باشد. شاید بتوان این موضوع را به عنوان یکی از اصلی ترین موضوعات در نظر گرفت چرا که تناسب نیروی انسانی با حجم کار یکی از موضوعات اصلی در بازدهی و اثربخشی فعالیت های سازمان های می باشد. انطباق میزان کار با تعداد افراد تیم تعیین کننده حجم کاری هر یک از اعضا می باشد، لذا به نظر لازم است تا با توجه به کارسنجی و زمان سنجی های انجام شده در این حوزه تعداد هیئت ها و تعداد اعضا آنها در نظر گرفته شود.

از دلایل مهم دیگر مربوط به اعضاء می توان به چند شغله بودن اعضا هیات ها و گروه تحقیق اشاره نمود. بیشتر اعضا شرکت کننده در مطالعه اذعان داشتند به دلیل اینکه کار اصلی افراد در جای دیگری می باشد و اعضاء هیات ها و گروه تحقیق به این کار به عنوان شغل دوم خود نگاه می کنند،

احساس امنیت و ثبات شغلی، مشارکت و نقش موثر در سازمان و همچنین شادابی و نشاط وجود داشته باشد. رفتار و فعالیت انسان‌ها ناشی از انگیزه‌ها یا نیازهای آنان است^(۱۴). مدیران با شناخت و پیش‌بینی انگیزه‌ها و نیازهای واقعی کارکنان خود می‌توانند به موقع و به طور صحیح به اراضی نیازها و انگیزه‌های آنان اقدام نمایند^(۱۵).

لازم به ذکر است که این مطالعه اولین مطالعه در ایران است که به بررسی علل تاخیر در رسیدگی به تخلفات اداری کارکنان وزارت بهداشت می‌پردازد. مطالعات در این زمینه بسیار محدود بوده و هیچ مطالعه‌ای تاکنون به موضوع فرآیند رسیدگی به تخلفات و نوع و ماهیت رسیدگی به آنها اشاره‌ای نشده است. در این راستا نه تنها در ایران بلکه در سایر کشورها مطالعه‌ای یافت نشد که از محدودیت‌های اصلی پژوهشگران در مطالعه حاضر بود. از دیگر محدودیت‌های این مطالعه می‌توان به عدم تمایل افراد به شرکت در مطالعه به علت حساسیت موضوع اشاره کرد و همچنین پراکنده بودن اعضای هیات‌های رسیدگی به تخلفات اداری از دیگر محدودیت‌های پژوهش بود.

نتیجه گیری

عمل متعددی روند رسیدگی به تخلفات را با تاخیر مواجه می‌سازند که بر اساس بررسی‌ها و نظرات خبرگان مربوطه، در فرآیند رسیدگی به تخلفات اداری بیشترین مشکلات مربوط به زمان تاخیر مربوطه در مراحل ابلاغ اتهام و تحقیق و کارشناسی می‌باشد. البته در مورد برخی پرونده‌ها نیاز به همکاری سازمان‌های دیگر نظیر دیوان محاسبات کشور و سازمان بازرگانی کل کشور می‌باشد که با توجه به غیر قابل اجتناب بودن این مراحل و تفاوت‌های سازمانی موجود، این مراحل حذف شدن. در مورد فرآیند زمانی رسیدگی یکی از مشکلاتی که وجود دارد تاخیر از زمان ثبت نامه در دبیرخانه هیات‌تا طرح در اولین جلسه هیات می‌باشد که می‌توان این مورد را ناشی از عدم همکاری بین اعضای هیات‌ها با یکدیگر دانست. شاید بتوان گفت نامتجانس بودن اعضای هیئت‌های در عین حال که دارای مزیت تعدد تخصص و تجربه برای هیئت باشد ولی در عین حال باعث ایجاد وقفه در ایجاد همراهانگی و کار تیمی منسجم می‌گردد. بنا به ادبیات موضوع در حوزه کار تیمی، هر گروهی از افراد برای اینکه بتوانند به صورت یک تیم کار کنند باید دارای ویژگی‌های ذیل باشند: تعداد مناسب افراد (۶ تا ۸ نفر)، اهداف قابل اندازه‌گیری و روشن در کنار وجود اختیار، استقلال و منابع مورد نیاز برای رسیدن به اهداف می‌باشد. لذا حرکت به سمت این ویژگی‌ها و عدم جابجایی مدام اعضا هیئت‌ها شاید در ایجاد سرعت

فرجه‌های قانونی وجود دارد که از دیدگاه افراد شرکت کننده در مطالعه زیاد بوده و در فرآیند رسیدگی تاخیر ایجاد می‌کند. به نظر می‌رسد فرجه‌های قانونی را که در مواردی باید در ارتباط با مسائل ابلاغ و انشای رای و فرصت‌های تجدید نظرخواهی از رای وجود دارد را کاهش داد که به دلیل وجود قوانین قضایی موجود کار سختی به نظر می‌رسد و نیاز به برگزاری جلسات مشترک بین بخشی با سازمان‌های ذینفع وجود دارد.

تضاد منافع بالادستی می‌تواند به عنوان یکی از عوامل قانونی و اداری تاخیر در رسیدگی به تخلفات باشد. براساس اظهارات افراد شرکت کننده در مطالعه مثلاً یک مدیر بخشی از تخلف یک کارمند را معرفی می‌کند و بقیه آن را به دلیل اینکه برای خود او مشکلی ایجاد نشود، معرفی نمی‌کند ولی در سیر رسیدگی به پرونده با توجه به مکاتباتی که صورت می‌گیرد، شخص مجبور می‌شود به ارائه سایر مستندات می‌شود که این خود باعث طولانی شدن زمان رسیدگی به پرونده‌های می‌شود.

در مطالعه حاضر عوامل سازمانی مختلفی روند رسیدگی به تخلفات را با تاخیر مواجه می‌ساختند. ارتباطات ضعیف درون و برون بخشی از عوامل اصلی در این زمینه به شمار می‌آیند. وجود ارتباطات موثر و صحیح، همواره یکی از عوامل مهم توفیق در سازمان برشمرده شده است. تجارت نشان داده است که اگر ارتباطات صحیح در سازمان برقرار نباشد، گرددش امور مختل می‌شود. بدون وجود یک سیستم ارتباطی موثر وظایف مدیران (هماهنگی، برنامه‌ریزی، سازماندهی، کنترل و...) و نیز وظایف سایر کارکنان قابل تحقق نیست. به دیگر سخن، در صورت فقدان چنین سیستمی امکان اداره سازمان امکان پذیر نخواهد بود. ارتباطات داخلی سازمان به منظور جذب استراتئی های سازمان در هویت آن، هماهنگ کردن فعالیت‌ها و ایجاد اتحاد و وفاداری در اعضا به کار می‌روند^(۱۳). از ارتباطات برون سازمانی ضعیف می‌توان به عدم همکاری با مسئولین خارج از نظام اداری مانند دیوان عدالت اداری و از ارتباطات درون سازمانی ضعیف می‌توان به عدم همکاری مدیران با هیات‌ها در خصوص ارائه مستندات و عدم پاسخ‌دهی مناسب و در زمان مقرر با استعلامت اشاره نمود.

در نهایت مشکلات انگیزشی به عنوان یکی از عوامل اصلی و مهم اثر گذار بر زمان رسیدگی از سوی افراد شرکت کننده عنوان شد. محدودیت‌های روز افزون در درون و بیرون سازمان اثربخشی سازمان را تا اندازه‌ای به توانایی مدیریت در انگیزش کارکنان جهت همسوسازی اهداف شخصی با اهداف سازمانی وابسته می‌کند. انگیزه زمانی به وجود می‌آید که در کارکنان

تشکر و قدردانی

مطالعه حاضر حاصل طرح تحقیقاتی با عنوان «بررسی عوامل مؤثر بر طولانی شدن مدت زمان رسیدگی به تخلفات اداری در کارکنان مراکز تحت پوشش وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و ارائه راهکارهای کاهش آن» مصوب وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی می باشد. نویسندها مقاله، از کلیه افراد مشارکت کننده در مطالعه کمال تشکر و قدردانی را دارند.

بیشتر برای رسیدگی به تخلفات مفید واقع شود. بنابراین، با توجه به یافته های مطالعه می توان بیان نمود که آموزش، جامعیت کمی (تعداد مناسب) و کیفی (تخصص های مختلف) هیئت ها، استفاده از مدیران با دانش بالا در سطوح مختلف و همچنین به کارگیری گروه تحقیق با تجربه و با دانش در زمینه تخلفات اداری می تواند موجب افزایش سرعت در رسیدگی به پرونده ها شود. به طور کلی داشتن نگاهی تیم محور به هیئت ها برای کارکرد بهتر آنها توصیه می شود.

References

- Law R, Tam P. Employees' perceptions of performance appraisal: The case of an upscale hotel in Hong Kong. Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism. 2007;7(1):25-43.
- Rahmani H, Rajabi Vasokolaee G, Saeidpour J, Rezaei M, Niakan S, Khosravi B. Pathology of Human Resources in Imam Khomeini Hospital Complex Based on Applying Three-Dimensional Model. Hospital. 2018;16(4):35-41.
- Ganapathy S, Ashokkumar M. A study on organizational factors for successful execution of human resource management (HRM) practices in private hospitals. International Journal of Engineering & Technology. 2017;7(1.1):52-5.
- Kasemsap K. Promoting strategic human resource management, organizational learning, and knowledge management in modern organizations. Encyclopedia of Information Science and Technology, Fourth Edition: IGI Global; 2018. p. 4347-57.
- Sulaiman M, Bhatti OK. Workplace deviance and spirituality in Muslim organizations. Asian Social Science. 2013;9(10):237.
- Berry CM, Ones DS, Sackett PR. Interpersonal deviance, organizational deviance, and their common correlates: A review and meta-analysis. Journal of applied psychology. 2007;92(2):410.
- Grey S, Rouzbeh A, Khosravi B, Habibi Nodeh F, Rahbari A, Safari H. Identification and Prioritization of Solutions for Handling of Administrative Violations Time Reduction among Medical Universities Staff and Their Subsidiary Organizations. Hospital. 2018;16(4):63-72.
- Salas E, DiazGranados D, Klein C, Burke CS, Stagl KC, Goodwin GF, et al. Does Team Training Improve Team Performance? A Meta-Analysis. Human Factors. 2008;50(6):903-33.
- West MA. Effective teamwork: Practical lessons from organizational research: John Wiley & Sons; 2012.
- Dyer WG, Dyer JH. Team building: Proven strategies for improving team performance: John Wiley & Sons; 2013.
- Oertig M, Buergi T. The challenges of managing cross-cultural virtual project teams. Team Performance Management: An International Journal. 2006;12(1/2):23-30.
- Tabarsa G, Hasanvand mofrad M, Arefnezhad M. Analysis and Ranking Factors Affecting the Improving Educational Quality with a Case Study in the University of Isfahan. Interdisciplinary Studies in Humanities. 2012;4(4):53-74.
- gholipour a, Pourezzat AA, mohammadi f. Explanation of Intra organizational and Extra organizational Construction of Organizational Identity in Public Organizations. Iranian Public Administration. 2011;3(7):149-66.
- Khodadad Hosseini H, Farhadinejad M. Study of administrative corruption and its control methods. Management Research in Iran. 2001;5(1):0-.
- ABZARI M, SHAEMI A, POURMIRI M, AZARBAIJANI K. Study of factors affecting job motivation among staff of private and public hospitals in City of Isfahan. 2011.

Investigating the Effective Factors to Prolongation Time of Employees' Administrative Violations in The Ministry of Health and Medical Education: A Qualitative Research

Habibi Nodeh F^{1,2}, Roozbeh A³, Grey S⁴, Rajabi Vasokolaee GH⁵, Panahi Tosanloo M^{5,6}, Khosravi B^{7*}

Submitted: 2018.5.13

Accepted: 2018.10.14

Abstract

Background: Administrative violations are a person-centered behavior that violates the accepted organizational norms, and thus, can threaten the organization health. Therefore, the present study aimed to identify the causes of prolonging the time of taken to deal with administrative violations were at the staff of Ministry of Health and Medical Education.

Materials and Methods: This study was a qualitative content analysis one. For sampling, convenience, purposeful and snowball sampling methods were used. The sample size continued to saturate the interview data with each group of people. Data collection was performed with open questions and interviews using semi-structured interviews. Finally, all interviews were analyzed using MAXQDA software.

Results: After implementing and data analysis, the causes for prolonging the time spent on administrative violations in primary and recruiting boards were divided into five main categories including "member characteristics"; "actual proceedings"; "Inevitable factors"; " legal factors "and" organizational factors".

Conclusion: According to the findings and experts' opinions, the most problems in the process of handling administrative violations are related to the time lag in the notification process, investigation and expertise. Membership training, teamwork, and the use of members with different expertise can prevent employees from handling administrative offenses.

Keywords: Human resources, Administrative violations, Delay in processing files, University of Medical Sciences

¹ Ph.D. in Health Care Management, Department of Health Management and Economics, School of Public Health, Tehran University of Medical Sciences, Tehran, Iran

² Human Resources and Administrative Affairs Officer, Bazargan Hospital, Tehran, Iran

³ Office of Coordination of Administrative Violations, Ministry of Health and Medical Education, Tehran, Iran

⁴ PhD Candidate in Health Policy, Department of Health Management and Economics, School of Public Health, Tehran University of Medical Sciences, Tehran, Iran

⁵ Ph.D. Candidate in Health Care Management, Department of Health Management and Economics, School of Public Health, Association of Social Determinants of Health, Scientific Research Center, Tehran University of Medical Sciences, Tehran, Iran

⁶ Quality Improvement Manager, Bazargan Hospital, Tehran, Iran

⁷ Ph.D. Candidate in Health Care Management, Department of Health Management and Economics, School of Public Health, Tehran University of Medical Sciences, Tehran, Iran, (*Corresponding author), Email: bkhosravi67@gmail.com, Address: 4th Floor, New Building, Department of Health Management and Economics, School of Public Health, Tehran University of Medical Sciences, ,Poursina Ave., Quods St., Tehran ,Iran