

یکی از موثرترین اقداماتی که در سال 93 صورت پذیرفت بخشنامه دکتر بحرینی معاون توسعه مدیریت و منابع دانشگاه در خصوص پرداخت کارانه ماهیانه به پرسنل ستاد مرکزی بود. این اقدام اساسی و ماندگار در پی ساعتها کار کارشناسی در شورای پشتیبانی و دفتر ریاست دانشگاه انجام گردید. بررسی جوانب مختلف کار، بررسی میدانی و مقایسه با سایر دانشگاهها و از همه مهمتر بررسی جنبه های مدیریتی و انگیزشی از جمله مهمترین این اقدامات بود. سوالی که سوالها ذهن کارشناسان ستاد را به خود مشغول کرده بود این بود که با توجه به اینکه نیروهای نخبه و تصمیم ساز و نظارت کننده در ستاد جمع گردیده اند اما مجموع دریافتی آنها نه تنها برابر بلکه به مراتب کمتر از نیروهای صف است و این پارادوکسی غیر قابل تحلیل به نظر می رسد! بنابراین طبیعی بود که انگیزه نیروهای ستادی کاهش و نیز انگیزه ای نیز در نیروهای قوی و با تجربه صف برای پیوستن به ستاد وجود نداشت. یکی از مسائل مهم در مدیریت سازمان های وسیع امروزی که برای روسای موسسات مختلف گاهی ابهام ایجاد می نماید، موضوع وظایف صف و ستاد است. تمیز وظایف صف از وظایف ستاد و درک روابط واحد های صف و ستاد، برای مدیران بعضی از سازمان های بزرگ گاهی مشکل است.

ابتدا به تعریف صف و ستاد می پردازیم:

صف چیست؟

آن دسته از سازمان هایی که فعالیت آن ها مستقیما به تامین هدف سازمان کمک می کند صف

نامیده می شود. همچنان که لپندال اف ارویک اظهار نموده است هیچ سازمانی قادر نیست بدون وجود واحدهای صافی به بقای خود ادامه دهد. بر مبنای چنین تعریفی واحدهای بیمارستانی در ردیف های صافی در خواهند آمد. اما باید در نظر داشت که قبل از شروع به خدمت این واحدها باید فرایند تولید ارائه خدمت به وسیله ی سازمان طرح ریزی شده باشد، بدون داشتن طرح، هیچ سازمانی قادر به تولید و عرضه ی خدمات نخواهد بود.

ستاد چیست؟

آن دسته از وظایفی که به طور غیر مستقیم به اجرای وظایف اصلی کمک می کنند ستاد نامیده می شوند، معمولاً مراجعین سازمان با وظایف ستاد آشنایی زیادی دارند. زیرا فعالیت ستاد به طور مستقیم برای آن ها ارزش ندارد و آن ها هرگز راساً برای فعالیت های ستادی پولی پرداخت نمی کنند، هر چند وظایف ستاد سهم مهمی در ارائه ی محصول یا خدمت به مشتریان به عهده داشته باشد. به توجه به طبیعت کار افراد ستاد، ستاد را می توان چنین تعریف نمود: سازمان ها یا افرادی که وظیفه ی اصلی آن ها کمک به واحدهای صافی است تا آن ها بتوانند هدف اصلی سازمان را بهتر تأمین کنند بنابراین امکان دارد که واحدهای ستادی علاوه بر ارائه نظریات مشورتی وظایف دیگری را بر عهده بگیرند از قبیل، تحقیق برای برطرف کردن مشکل سازمان، جمع آوری اطلاعات، سازمان دادن و نظارت. سازمان صف و ستاد از دو نوع واحدهای متمایز تشکیل می شود، یکی واحدهای صف که مأمور اجرای عملیات مربوط به هدف سازمان هستند و دستورات اجرایی بوسیله

آنها از طریق خط واحد فرماندهی صادر می گردد و نظارت مستقیم بر فعالیت های واحدهای تابعه دارند و دیگری واحدهای ستاد که وظیفه آنها محدود به فراهم آوردن وسائل پیشرفت و تسهیل کار واحدهای صف از طریق انجام خدمات مشورتی و کمکی یا تخصصی است. اگرچه ماهیت وظایف صف و ستاد کاملاً از یکدیگر متمایز است، اما تصمیم های کارشناسان ستاد تاثیر قابل توجهی در اعمال و وظایف کارمندان مامور اجرای عملیات دارد. از علل لزوم استقرار واحد های ستاد می توان به: **استفاده از خدمات تخصصی و کمکی، حفظ تعادل و توازن سازمانی و تثبیت مسئولیت اشاره نمود.** مقامات صف در موارد خاص نظر مشورتی ستاد مربوط را می خواهند و واحدهای ستاد نظرات خود را به صورت پیشنهاد تسلیم می کنند. با وجود اینکه چگونگی روابط صف و ستاد اهمیت قابل توجهی در کارایی سازمان دارد، اما در بسیاری از موسسات روابط واحدهای صف و ستاد چندان رضایت بخش نیست، این امر موجب می شود که مدیران صف کمتر از خدمات ستاد استفاده کنند. منشا اصلی اختلال در روابط صف و ستاد این است که گاهی واحدهای مزبور به نقش یکدیگر واقف نیستند