

مقدمه:

سیاست های کلی نظام اداری (بندهای مرتبط با برنامه اصلاح ساختارها و فرآیندها)

بند 10) چابک سازی ، متناسب سازی و منطقی ساختن تشکیلات نظام اداری در جهت تحقق اهداف چشم انداز.

بند 12) توجه به اثربخشی و کارایی در فرآیندها و روش های اداری به منظور تسریع و تسهیل در ارائه خدمات کشوری.

بند 14) کل نگرى ، همسوسازى، هماهنگى و تعامل اثربخش دستگاه های اداری به منظور تحقق اهداف فرابخشی و چشم انداز.

ساختار به منزله اسکلت سازمان است. وقتی در فرآیند مدیریت می گوئیم برنامه ریزی ، منظور این است که اهدافمان را مشخص و اولویت بندی کرده ایم و روش رسیدن به هدف را هم مشخص میکنیم. گام بعدی، سازماندهی است. در فرآیند سازماندهی، اول تقسیم کار میکنیم؛ سپس اجزا را به هم وصل م میکنیم که با آن ساختار، جامعیت از بین نرود. در ادامه شرح وظایف را مشخص می کنیم ، یعنی شرح شغل و شاغل را مشخص کرده و به اصطلاح، تجزیه و تحلیل شغل می نماییم. آیا ساختارهای فعلی متناسب با اهداف است؟ قبلاً هدف این بوده که از صفر تا صد کارها را دولت انجام دهد؛ در حالی که وظایف حاکمیتی را باید دولت انجام بدهد و تصدیگری ها به بخش غیردولتی واگذار شود و لذا متناسب با این هدف باید ساختار تعریف شود که در درس هفتم به این مسایل خواهیم پرداخت.

پیش آزمون:

1- اهداف مشخص و اولویت بندی شده و روش رسیدن به هدف هم مشخص است؟

الف) ساختار. ب) برنامه ریزی. ج) فرایند. د) تحلیل سیستم.

2- گام بعد از برنامه ریزی چیست؟

الف) مدیریت. ب) سازماندهی. ج) تحلیل. د) اجرا.

3- موضوع ماده 33 قانون مدیریت خدمات کشوری چیست؟

الف) سامان دهی و طراحی تشکیلات. ب) کوتاه نمودن مراحل انجام کار. ج) اصلاح ساختار تفصیلی. د) همه موارد.

محتوای آموزشی:

رئوس، روش ها و محورهای برنامه اصلاح ساختارها و فرآیندها

ساماندهی، طراحی و تنظیم تشکیلات دستگاه های اجرایی (موضوع ماده 33 قانون م.خ.ک)

## ده برنامه تحول اداری و شاخص های مرتبط با آن

### برنامه هفتم: اصلاح ساختارها و فرآیندها

در اجرای ماده 33 قانون مدیریت خدمات کشوری، وظایف دستگاه های اجرایی به شرح زیر است:

- 1- تنظیم تشکیلات داخلی واحدهایی که براساس قیمت تمام شده (موضوع ماده 16 این قانون) اداره می شود.
- 2- ارسال نسخه ای از تشکیلات داخلی به معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رئیس جمهور جهت تطبیق با ضوابط.

این حکم، حکم جدیدی است؛ چرا که اساساً اداره واحدهای تشکیلاتی که با قیمت تمام شده اداره میشوند، حکمی جدید بوده و لازم است برای ساماندهی این ساختارها تلاش ویژه صورت پذیرد.

#### کوتاه نمودن مراحل انجام کار و سلسله مراتب اداری در سطح عمودی و افقی مدیریتی

از آنجا که فاصله رأس هرم سازمان با قاعده آن از حیث سطوح سازمانی، گردش عملیات و مراحل انجام کار را تحت تأثیر قرار داده مذکور، تعداد «ج» می دهد، این مهم در ماده 29 قانون مدیریت خدمات کشوری مورد توجه قرار گرفته است. براساس مفاد بند سطوح عمودی مدیریتی دستگاه های اجرایی و استانی با احتساب بالاترین مقام اجرایی در هر واحد سازمانی به شرح زیر است:

وزارتخانه ها و مؤسسات دولتی	حداکثر 4 سطح
واحدهای استانی	حداکثر 3 سطح
واحدهای شهرستانی مناطق و نواحی هم تراز	حداکثر 2 سطح
سایر واحدهای تقسیمات کشوری	حداکثر 1 سطح

علاوه بر کاهش سطوح افقی و عمودی در دستگاه های اجرایی، لازم است مراحل و فرآیندهای انجام کار شناسایی شده و تا حد امکان مراحل زائد حذف شوند. در حال حاضر، بیش از 1000 فرآیند انجام کار به کمک دستگاه ها شناسایی شده و کوتاه شدن هر کدام از فرآیندها در دستور کار قرار دارد.

#### اصلاح ساختار تفصیلی دستگاه های اجرایی (موضوع ماده 31 قانون م.خ.ک)

با توجه به اینکه ساختارهای جدیدی ایجاد شده، باید پس تهای بلاتصدی را به آنها اختصاص داد. همچنین با توجه به توسعه مناطق محروم و روستایی، توسعه مسکن روستایی، خانه بهداشت، محیط زیست و ...، باید پست های سازمانی به این حوزه ها اختصاص یابد. قاعده کار براساس قانون مدیریت خدمات کشوری، استفاده از ظرفیت های موجود است. فرآیند تهیه و تأیید تشکیلات تفصیلی دستگاه های اجرایی در ماده 31 شرح داده شده است.

#### اصلاح فرآیندها و روش های انجام کار با رویکرد اتوماسیون اداری (موضوع مواد 36 و 37 قانون مدیریت خدمات کشوری)

براساس ماده 36 قانون مدیریت خدمات کشوری، دستگاه های اجرایی باید:

- 1- فرآیندهای مورد عمل و روش های انجام کار خود را براساس دستورالعملی 1 که توسط سازمان ابلاغ میشود، تهیه و به مورد اجرا گذارند.
- 2- حداکثر هر سه سال یکبار براساس دستورالعمل فوق، فرآیندها و روش های خود را مورد بازبینی و اصلاح قرار دهند.

اهداف مترتب بر اصلاح فرآیندهای مورد عمل و روش های انجام کار در دستگاه های اجرایی عبارتند از:

- تأمین رضایت و کرامت مردم

- افزایش بهره وری نیروی انسانی

- کارآمدی فعالیت ها

همچنین براساس ماده 37 قانون یادشده، دستگاه های اجرایی موظفند با هدف بهبود کیفیت و کمیت خدمات به مردم ، سه اقدام اساسی را به ترتیب انجام دهند:

1 - اطلاع رسانی الکترونیکی در خصوص شیوه ارائه خدمات

2- ارائه فرمهای مورد نیاز جهت انجام خدمات از طریق ابزار و رسانه های الکترونیکی

3- ارائه خدمات به شهروندان به صورت الکترونیکی و حذف لزوم مراجعه حضوری مردم به دستگاه اجرایی برای دریافت خدمت

### مبانی قانونی

#### قانون برنامه پنجم توسعه جمهوری اسلامی ایران (1390- 1394)

**ماده 53** دولت مکلف است یک یا چند وزارتخانه را به نحوی در وزارتخانه های دیگر ادغام نماید که تا پایان سال دوم برنامه تعداد وزارتخانه ها از بیست و یک وزارتخانه به هفده وزارتخانه کاهش یابد.

**ماده 54** به منظور یکپارچه سازی، ساماندهی و رفع موازی کاری در نظام آماري کشور...

**ماده 56** به منظور حذف تشکیلات موازی، تمرکز ساخت و ساز ساختمان های دولتی و عمومی قوه مجریه، ارتقاء کیفیت ساخت و ساز و نیز لزوم ...

**ماده 62** در کلیه مواردی که فعالیت اشخاص حقیقی و حقوقی منوط به اخذ مجوز اعم از گواهی ، پروانه ، جواز...

**ماده 70** در مورد آن دسته از فعالیت های اقتصادی که نیازمند اخذ مجوز از دستگاه های متعدد می باشند، دستگاه اصلی موضوع فعالیت، وظیفه ...

#### قانون مدیریت خدمات کشوری

**ماده 24** در راستای اجرای احکام این فصل کلیه دستگاه های اجرایی موظفند از تاریخ تصویب این قانون اقدامات ...

**ماده 29** دستگاه های اجرایی مکلفند سازماندهی، طراحی و تنظیم تشکیلات خود را متناسب با ویژگیهای مربوط در چارچوب الگوها ...

**ماده 31** دستگاه های اجرایی مکلفند تشکیلات تفصیلی خود را با رعایت مفاد ماده (29) تهیه و ...

**ماده 36** دستگاه های اجرایی موظفند فرآیندهای مورد عمل و روش های انجام کار خود را با هدف افزایش بهره وری نیروی انسانی و ...

**ماده 37** دستگاه های اجرایی موظفند با هدف بهبود کیفیت و کمیت خدمات به مردم و با رعایت دستورالعمل های ...

شاخص های برنامه اصلاح ساختارها و فرآیندها در دستگاه های اجرایی در طی برنامه 5 ساله

برنامه پنج ساله دستگاه های اجرایی در قالب برنامه اصلاح ساختارها و فرآیندها

1- طراحی و سازماندهی و تنظیم تشکیلات

2- تعیین مشاغل (پستها) حاکمیتی

راهنما و محتوای تکمیلی

- اجرایی نمودن ضوابط و شاخص های سازماندهی، طراحی و تنظیم تشکیلات دستگاه های اجرایی موضوع ماده 29
- مصوبه شورای عالی اداری در خصوص اصلاح سیستم ها و روش ها (شماره 253/14 مورخ 1378/09/06)
- ساختار تشکیلاتی مجتمع های اداری مستقر در سطح شهرستان و بخش (شماره 41925/200 مورخ 1389/08/12)
- .....

خلاصه:

با توجه به تحولات سریع و بنیادی در ساختار اجتماعی و نحوه زندگی مردم در سراسر دنیا و ظهور فرایندها و ساختارهای جدید به میمنت گسترش فناوریهای اطلاعاتی و ارتباطی سیستمهای اداری نیز از این تحول به دور نبوده و بر همین اساس و بنا بر ابلاغ مقام معظم رهبری و تدوین برنامه هفتم از ده برنامه تحول اداری اصلاح ساختارها و فرایندهای دستگاههای اجرایی کشور با هدف اثر بخشی - افزایش کارایی - کلی نگری و همسو سازی تشکیلات نظام اداری مورد توجه قرار گرفته است که بیش از 10 ماده قانونی را برای این مهم تدوین و ابلاغ شده است.

آزمون نهایی:

1- واحدهای استانی میتوانند حداکثر چند سطح مدییتی داشته باشند؟

الف) 2 (ب) 3 (ج) 4 (د) 5

2- در اتوماسیون اداری تصریح ماده 37 م.خ.ک بر چه موضوعی است؟

الف) اطلاع رسانی الکترونیکی. (ب) ارایه فرمهای مورد نیاز. (ج) حذف مراجعه حضوری. (د) همه موارد.

3- حداکثر پس از چه مدت هر دستگاه باید فرایندهای خود را بازبینی و اصلاح نماید؟

الف) 1 سال. (ب) 2 سال. (ج) 3 سال. (د) 4 سال.

4- تا پایان سال دوم برنامه پنجم توسعه وزارتخانه های کشور چه تعداد است؟

الف) 20 (ب) 19 (ج) 18 (د) 17

## ده برنامه تحول اداری و شاخص های مرتبط با آن برنامه هفتم: اصلاح ساختارها و فرآیندها

5- شاخص های مهم برنامه هفتم تحول اداری کدام است؟

الف) طراحی تشکیلات دستگاه.      ب) سازماندهی و تنظیم تشکیلات دستگاه.      ج) تعیین مشاغل حاکمیتی.      د) همه موارد.

