

The Sixth
Conference
on Human
Resources
Development



ششمین
کنفرانس
توسعه
منابع
انسانی

۱۱ و ۱۲ مرداد ۸۹

موسسه مطالعات بهره‌وری و منابع انسانی

سازمان گسترش و توسعه منابع ایران

www.IPHRD.org



Institute for Productivity and Human Resource Development

بِسْمِ تَعَالَى

تحول در نظام اداری

(چابک، چالاک، پاسخگو)

موسسه مطالعات بهره‌وری و منابع انسانی

سازمان گسترش و توسعه منابع ایران

www.IPHRD.org

Institute for Productivity and Human Resource Development



The Sixth
Conference
on Human
Resources
Development



ششمین
کنفرانس
توسعه
منابع
انسانی

مبانی قانونی برای تحول اداری عبارتند از:

(1) سیاست‌های ابلاغی توسط مقام معظم رهبری

(2) قانون مدیریت خدمات کشوری

(3) قانون اجرای سیاست‌های اصل 44



- فهرست برنامه‌های اجرایی اصلی:

- (۱) فرهنگ سازی
- (۲) ساماندهی نیروی انسانی
- (۳) بهبود مدیریت
- (۴) ساماندهی ساختار تشکیلاتی (کلان و تفصیلی)
- (۵) توانمندی سازی نیروی انسانی
- (۶) توسعه دولت الکترونیک



- فعالیت‌ها و برنامه‌های اجرایی - پشتیبانی:

- (۱) نظام پرداخت
- (۲) مدیریت عملکرد
- (۳) سلامت اداری
- (۴) نظام آموزش
- (۵) سیستم آمار و اطلاعات اداری
- (۶) توانمندسازی بخش خصوصی با تاکید بر ایجاد تعاونی از بین کارکنان متقاضی
- (۷) اصلاح نظام جذب و استخدام
- (۸) نظام ارتقاء شغلی



تشریح برنامه های اصلی و ضرورت تحول در نظام اداری (چابک، چالاک، پاسخگو)

الف - الزامات:

- (۱) باور و اعتقاد مدیران و انگیزه
- (۲) آگاهی مدیران به ظرفیت های قانونی
- (۳) اختیارات و منابع و برنامه لازم به مدیران
- (۴) تشویق و ترغیب براساس شاخص های عملکردی



ب - اقدامات لازم برای اجرای برنامه های اصلی:

۱- ساماندهی نیروی انسانی:

۱-۱) استفاده از ۵ روش واگذاری با رویکرد تعاونی (موضوع ماده ۱۳ قانون مدیریت خدمات کشوری)

۱-۲) اختصاص امتیاز به کارکنانی که به بخش غیردولتی منتقل می شوند (موضوع ماده ۱۳ قانون مدیریت خدمات کشوری)

۱-۳) روش های انتقال کارکنان (موضوع ماده ۱۴۶ قانون برنامه چهارم توسعه)

۱-۴) حمایت از بخش خصوصی (موضوع مواد ۲۲-۲۴ قانون مدیریت خدمات کشوری)



2- ساماندهی ساختار تشکیلاتی:

- ۱-۲) اصلاح ساختار کلان موضوع مواد ۲۹ و ۳۰ با رویکرد کاهش معاونت‌ها، پست‌ها، چابک شدن تشکیلات، تفویض اختیار به استان‌ها، تمرکز وزارتخانه‌ها بر امور سیاست‌گذاری و نظارت راهبردی
- ۲-۲) ساختار تفصیلی موضوع مواد ۳۰-۳۱-۳۵ (عدم ایجاد پست جدید و انتقال پست‌ها از ستاد استان‌ها به مناطق جدید و شهرستان‌ها)
- ۳-۲) بهبود روش‌ها و کاهش مراحل انجام کار موضوع مواد ۱۸-۱۹ (از طریق مستندسازی، اصلاح فرآیند جریان کار و بهبود روش‌ها با هدف کاهش هزینه و افزایش سرعت و دقت)



3- توسعه دولت الکترونیک موضوع مواد 36-38-40 و ایجاد

پورتال مردم که دارای چهار کارکرد زیر است:

۳-۱) ارائه خدمات و پایگاه اطلاعاتی

۳-۲) ارتباط و تعامل دو طرفه با مردم

۳-۳) رسیدگی به شکایات مردم

۳-۴) ارزیابی عملکرد و فرآیند سیستم و بهبود آن



4- بهبود مدیریت و افزایش بهره‌وری :

افزایش اختیارات مدیران و پاسخگویی آنها هدفی است که در قانون مدیریت خدمات کشوری مورد توجه قرار گرفته است. مکانیزم های قانونی که از طریق آنها میتوان مدیریت را بهبود بخشید، بهره وری را بالا برد و پاسخگویی را افزایش داد عبارتند از:



- ۱-۴) افزایش اختیارات براساس مدیریت کنترل نتایج (موضوع ماده ۱۶)
- ۲-۴) نظام ارتقاء شغلی بر اساس عملکرد مدیران و کارشناسان (موضوع ماده ۵۴)
- ۳-۴) نظام پیشنهادات و استفاده از نظرات و برنامه های سازنده (موضوع ماده ۲۰)
- ۴-۴) ایجاد بانک اطلاعات مدیران به منظور شناسایی و ارتقاء نیروهای توانمند
(موضوع ماده ۵۵)
- ۵-۴) ارتقاء و آموزش مدیران با هدف افزایش دانش، بینش و مهارت مدیران
(موضوع ماده ۵۶)
- ۶-۴) افزایش توانمندی کارکنان از طریق آموزش های عمومی، تخصصی و مهارتی
و تأثیر این آموزش ها در نظام پرداخت و ارزیابی عملکرد و نظام ارتقاء شغلی
کارکنان (موضوع مواد ۵۸ الی ۶۳ فصل نهم)

5- اجرای برنامه ها و فعالیتهای پشتیبانی با هدف طراحی نظام

پرداخت (موضوع مواد 65 الی 80) با توجه به نکات زیر:

- ۱-۵) عوامل مؤثر در حقوق ثابت عبارتند از: تجربه، تحصیلات، نوع شغل، حساسیت، مسئولیت، توانمندی و مهارت
- ۲-۵) انواع فوق العادهها متناسب با عملکرد طراحی و با توجه به معیارها و شاخص های عملکردی در اختیار مدیران قرار گیرد
- ۳-۵) الویت پرداخت فوق العاده با مدیران و کارکنانی است که در مناطق اجرایی، عملیاتی و محروم خدمت می کنند
- ۴-۵) فوق العاده مشاغل سخت و زیان آور که به میزان ۱۰۰۰ امتیاز و تا سه برابر قابل افزایش است (بند ۳ ماده ۶۸)
- ۵-۵) بر اساس قانون بخشی از مبالغ ناشی از صرفه جویی به کلیه مدیران و کارکنانی که به شکل تیمی هزینه های جاری ناشی از اصلاح ساختار و بهبود روش ها را کاهش دهند، قابل پرداخت است (فوق العاده شغل بند ۵ و ۶ ماده ۶۸)

6 - نظام ارزیابی عملکرد:

۱-۶) استقرار نظام مدیریت عملکرد (سازمان - مدیریت - کارکنان) بر اساس شاخص‌های اختصاصی، عمومی و مأموریت‌های اصلی پیش‌گفته شده (موضوع مواد ۸۱ و ۸۲)

۲-۶) معرفی دستگاه‌ها، واحدها، مدیران و کارمندان نمونه

۳-۶) ارتقاء سلامت اداری از طریق فعال کردن هیأت‌های رسیدگی به تخلفات،

سیستم بازرسی آشکار و پنهان، بازرسی دوره‌ای و مداوم، نظر سنجی از مردم،

بررسی شاخص‌های عملکردی و ایجاد فضای پاسخگویی

- معیارهای ارزشیابی و شاخص‌های عملکرد (خروجی سیستم):

- ۱) کاهش تصدی‌گری دولت
- ۲) افزایش بهره‌وری (کاهش هزینه، سرعت، دقت)
- ۳) افزایش میزان رضایت ارباب رجوع
- ۴) افزایش فعالیتهای الکترونیکی دستگاه‌ها
- ۵) تبدیل نسبت نیروهای صف و ستاد $\frac{2}{3}$ به $\frac{1}{3}$
- ۶) کاهش نیروی انسانی
- ۷) افزایش ساعت و کیفیت آموزش
- ۸) انجام پروژه‌ها و وظایف محوله
- ۹) کاهش فرآیندهای انجام کار
- ۱۰) ارتقاء سطح فرهنگی کارکنان و مدیران
- ۱۱) تشکیل بانک اطلاعاتی مدیران و گردش نخبگان
- ۱۲) افزایش انگیزش و رضایت کارکنان