

سند توسعه تحول اداری استان یزد

(سند غایت)

دفتر منابع انسانی و تحول اداری استانداری یزد

.....
سند توسعه تحول اداری استان یزد (سند غایت) پدیدآورنده دفتر منابع انسانی و تحول اداری استانداری یزد؛ ویراستار علی شیرین؛ همکاران: محمدحسن برزگر.... [و دیگران] - یزد: انسان امروز -

ISBN 978-600-91932-2-6

فهرست نویسی بر اساس اطلاعات فیا

کتابنامه ۱۴۴-۱۴۳ همچنین به صورت زیرنویس.

۱. تحول سازمانی - ایران - یزد. ۲. سازمان‌های دولتی - ایران - یزد. ۳. نیروی انسانی - مدیریت. ۴. رفتار سازمانی - ایران - یزد. الف. استانداری یزد. دفتر منابع انسانی و تحول اداری. ب. برزگر، محمدحسن و... ج. شیرین، علی؛ ویراستار.

۳۵۴/۵۵۰۶

ج ۹ / ۱۷۸۶ JQ

س ۷۷۲

.....



نام کتاب: سند توسعه تحول اداری استان یزد (سند غایت)

پدیدآورنده: دفتر منابع انسانی و تحول اداری استانداری یزد

ویراستار: علی شیرین

همکاران: محمدحسن برزگر، کاظم دروند، احمد دهقان سنگابی، سعید زارع،

سیدحسن سالاری، افسانه شهابی‌پور، علی فخرالدینی، اکرم فدائیان، هدایت کارگر

شورکی، سیمامنصوری، علیرضا نوکار

نوبت چاپ: اول - تابستان ۱۳۹۰

شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه

چاپ: فردوس

قیمت: ۴۰۰۰ ریال

ناشر: انسان امروز ۹۱۳۲۷۳۷۳۸۷

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۹۱۹۳۲-۲-۶

پیشگفتار:

تدوین سند جامع توسعه تحول اداری استان یزد (سند غایت) حاصل مجموعه ای از تلاشهای همگرایانه و همکاری های هم افزای عوامل مختلف نظام اداری استان بوده که هر کدام به واسطه مسئولیت و تخصص خود، نقشی موثر در تنظیم این سند ایفا نموده و سهم خود را در پیمودن این مسیر، به خوبی اعمال کرده اند.

در وهله نخست، ارشادات مدبرانه و حمایت های موثر استاندار محترم جناب آقای فلاح زاده و همچنین معاون توسعه مدیریت و منابع انسانی استانداری جناب آقای رضایی که باعث شروع این حرکت در سطح استان گردید، لازم به تقدیر است. ضمن آنکه همکاری شایسته اعضای کارگروه تخصصی تحول اداری، بهره وری و فناوری اطلاعات استان و همراهی اعضای شورای برنامه ریزی و توسعه استان و همچنین راهنمایی های کارشناسی دبیرخانه این شورا نیز شایسته تقدیر و سپاس می باشد.

تدوین نسخه اولیه سند در دفتر منابع انسانی و تحول اداری استانداری مرهون تلاشهای فکری اعضای این دفتر بوده که در جلسات متعدد به همکاری پرداخته و حاصل این کوششهای گروهی، در قالب نسخه پیش نویس سند، تنظیم گردید. بنابراین لازم است از مساعی ارزنده برادران علی فخرالدینی، کاظم درند، سیدحسن سالاری، سعید زارع، محمدحسن برزگر، علیرضا نوکار، هدایت کارگر شورکی و همچنین خواهران شهابی پور، منصوری و فداکار، در تنظیم سند سپاسگزاری شود.

در پایان نیر از کلیه اشخاص حقیقی و حقوقی که پس از تدوین پیش نویس سند، نظرات پیشنهادی و انتقادی خود را در جهت تکمیل سند و اصلاح آن اعلام داشته اند شامل دستگاه های اجرایی استان، فرمانداریهای استان، دفتر نخبگان استان، کارشناسان استانداری و... قدردانی می شود.

امید است این تجربه نسبتاً موفق بتواند زمینه ساز توسعه فرهنگ کار گروهی و مجاهدت علمی در جهت تحقق آرمانهای نظام اداری اسلامی، واقع شود.

احمد دهقان منگابادی

مدیر کل دفتر منابع انسانی و تحول اداری استانداری

بهار ۱۳۹۰

به نام خدا

نظام مدیریت دولت، بعنوان یکی از تاثیرگذارترین بستره های توسعه همه جانبه جامعه، نیازمند توجهی مدبرانه و نگاهی نوآورانه است تا مسیر دستیابی کشور به آرمانهای همگانی و مقاصد مشترک را از طریق ایجاد نظام اداری شایسته و متناسب، هموار سازد. نهضت تحول اداری با همین هدف و در راستای پیگیری چنین ماموریتی چندسالی است که در گستره جغرافیای اداری کشور عزیزمان، در حال پیگیری است.

از سوی دیگر شرایط نوپدیدی که حرکت ایران اسلامی به سمت قله های تعالی و تکامل را تسریع نموده از جمله تدوین چشم انداز بلندمدت نظام در افق ۱۴۰۴ و همچنین همگرایی اجزای مختلف نظام در طراحی و پیاده سازی الگوی پیشرفت ایرانی - اسلامی، فضایی را بر مناسبات فردی و اجتماعی ملت، حاکم ساخته که در آن، تلاش و همت مضاعف یکایک ایرانیان در مسیر توسعه و تعالی این سرزمین، به ضرورتی حیاتی و مسلم، تبدیل شده است. در این میان،

سامانه اداری کشور برای ایفای هرچه کاملتر سهم خود در این حرکت جمعی، به تحولی اساسی به مثابه یک انقلاب اداری، نیاز دارد. همچنین وجود زمینه های حقوقی و اداری مناسب از جمله ابلاغ سیاستهای کلی نظام اداری توسط رهبر معظم انقلاب (مدظله العالی) و نیز تصویب و اجرای قانون مدیریت خدمات کشوری، امیدواری هرچه بیشتر به کارآمدی و اثربخشی جریان تحول اداری، ایجاد نموده است. بنابراین بر ارکان مختلف نظام اداری فرض است که دین خود را در تحقق این مأموریت دشوار و سرنوشت ساز، به خوبی ادا نمایند.

مجموعه مدیریت ارشد نظام اداری استان یزد، با درک این شرایط حساس و پذیرش مسئولیت خطیر خود بعنوان استانی همیشه پیشگام در عرصه تحول اداری، سند جامع توسعه تحول اداری استان را با عنوان **"سند غایت"** بر اساس سیاستهای کلی نظام اداری، تنظیم نموده تا بصورتی جامع، هدفمند و سامان یافته، پیاده سازی منویات رهبر معظم انقلاب (مدظله العالی) را در سطح نظام اداری استان، مورد پیگیری قرار دهد.

امید است این اقدام نوین از سوی مدیران و مسئولان دستگاه های اجرایی استان و با حمایت مراجع مرتبط در سطح ملی بویژه معاونت محترم توسعه مدیریت و سرمایه انسانی ریاست جمهوری، مورد پیگیری و بهره برداری بهینه قرار گیرد و از طریق مجموعه این

همکاری های چندجانبه، نقشه جامع توسعه نظام اداری کشور جهت دستیابی به چشم انداز متعالی نظام در افق ۱۴۰۴ و زمینه سازی برای استقرار الگوی اسلامی و ایرانی توسعه با محوریت گفتمان پیشرفت و عدالت در کلیه سطوح، تنظیم و اجرا گردد.

استاندار یزد

محمدرضا فلاح زاده

www.ketab.ir

چکیده:

هدف از تنظیم مجموعه حاضر آنست که نقشه راهنمایی با عنوان سند توسعه تحول اداری استان یزد، فراروی دست اندرکاران نظام تحول اداری استان و مدیران و کارکنان دستگاه های اجرایی استانی قرار دهد تا تلاشهای در حال انجام در این حوزه را متمرکز و منسجم نموده و ضریب اثربخشی و کارایی برنامه هایی از این دست را افزایش دهد.

در این راستا پس از تدوین چشم انداز بلندمدت نظام اداری استان (در دوره ۱۳۹۰-۱۴۰۴) به نمایش مختصری از وضعیت موجود متغیرهای نظام اداری پرداخته شده و در ادامه مهمترین اهداف بلندمدت نظام تحول اداری استان در چهار بخش به شرح زیر بیان شده اند:

- غنی سازی مدیریت منابع انسانی
 - استانداردسازی ساختارها و فرایندهای سازمانی
 - یکپارچه سازی نظام اطلاعات و ارتباطات
 - تعالی فرهنگ و رفتار سازمانی
- با بهره از حروف اول کلمات اولیه بکاررفته در این اهداف چهارگانه، نام ویژه این سند، "غایت" انتخاب شده و در ادامه،

سیاستهای کلی نظام اداری که در تاریخ ۱۳۸۹/۱/۳۱ توسط رهبر فرزانه نظام، به سران قوای نظام، ابلاغ شده است بعنوان راهبردهای کلان سند تحول اداری، در بین محورهای چهارگانه فوق، توزیع شده اند و سپس به ازای هر کدام از راهبردها نیز چند برنامه عملیاتی پیش بینی شده اند. در ادامه تلاش شده تا فهرستی از کلیدی ترین شاخصهای عملکردی سند تحول اداری استان، تنظیم شود تا در پایان هر بخش از دوره پانزده ساله چشم انداز، بتوان درجه تحقق اهداف سند غایت و برنامه های عملیاتی مرتبط را اندازه گیری و تحلیل نمود ضمن آنکه فهرستی اولیه از دستگاه های اجرایی استان بعنوان واحدهای استانی هدف این سند نیز ارائه شده است.

واژگان کلیدی:

سند توسعه، چشم انداز، تحول اداری، نظام اداری، منابع انسانی، ساختار سازمانی، نظام اطلاعات و ارتباطات، فرهنگ سازمانی، استان یزد

فهرست مندرجات

شماره صفحه	عنوان مطلب	شماره مطلب
۱۳	مقدمه	۱
۱۴	ضرورت تحول اداری	۱-۱
۱۶	هدف از تهیه و اجرای سند تحول اداری	۲-۱
۱۹	روند و مراحل تهیه سند	۳-۱
۲۰	الزامات و بایسته ها	۴-۱
۲۲	نظام پایش سند و بازخوردگیری	۵-۱
۲۴	چشم انداز نظام اداری استان	۲
۲۶	تحلیل وضعیت موجود	۳
۴۲	عمده ترین عوامل درونی و بیرونی تاثیرگذار	۴
۴۲	عمده ترین عوامل درونی (ضعف و قوت)	۱-۴
۴۷	عمده ترین عوامل بیرونی (تهدیدها و فرصتها)	۲-۴

۵۰	اهداف بلندمدت	۵
۵۲	غنی سازی مدیریت منابع انسانی	۱-۵
۵۲	استانداردسازی ساختارها و فرایندهای سازمانی	۲-۵
۵۳	یکپارچه سازی نظام اطلاعات و ارتباطات	۳-۵
۵۴	تعالی فرهنگ و رفتار سازمانی	۴-۵
۵۶	راهبردهای کلان	۶
۶۱	برنامه های عملیاتی	۷
۷۷	فهرست دستگاه های اجرایی جامعه هدف	پیوست ۱
۷۷	فهرست مشخصات شاخصهای عملکردی سند غایت	پیوست ۲
۸۵	معرفی اجمالی برنامه های عملیاتی سند	پیوست ۳
۱۴۳	فهرست مراجع	پیوست ۴
۱۴۵	نماگر سند غایت	پیوست ۵

(۱) مقدمه:

تحول هر گونه تغییر اساسی ناشی از تغییر نگرش، همراه با رویکرد جدید و باز تعریف مفاهیم است که از طریق ساماندهی و مهندسی مجدد و توانمندسازی مؤلفه‌های مؤثر در هر سازمان و یا جامعه با هدف ارتقاء کارآمدی و اثربخشی و استفاده بهینه از منابع به منظور دستیابی به تعالی و پیشرفت صورت می‌گیرد.^۱ هرچند که مقوله مدیریت تحول بخشی نو در رشته مدیریت است، با این حال در دوده گذشته الگوها و روندهای آن به شکل شتابنده‌ای با دگرگونی‌های اساسی روبرو شده است.^۲

۱ قدمگاهی سید علی (۱۳۸۶) مدیریت تحول از دیدگاه رهبر معظم انقلاب اسلامی. قابل دسترسی از طریق صفحه اینترنتی به نشانی

<http://www.sivasi.ir/content/view/1708/3>

۲ بی نام (۱۳۸۶) مدیریت تحول. روزنامه ابتکار شماره ۱۱۴۹ مورخ ۱۳۸۶/۱۲/۱۲

۱-۱) ضرورت تحول اداری:

تغییر اصل مسلم تعالی جویی است و دستیابی به افقهای روشن تر جز از مسیر تحول تحقق نخواهد یافت.^۱ بویژه در قرن حاضر ضرورت تغییر در کلیه سیستم های اقتصادی، اجتماعی، اداری و ... در کشورهای دنیا بیش از پیش احساس می شود. یکی از این سیستم ها که نقش مهمی در رسانیدن خدمات دولتی به شهروندان هر کشور دارد، نظام اداری است و با ایجاد تغییرات روزانه در نوع و ماهیت خدمات دولتی، نظام اداری نیز باید به روز شود.^۲

تحول در مفهوم کلی، محصول قدرت تفکر، خلاقیت، میل به پیشرفت، تغییر نگرش ها، تغییرات محیطی داخلی و پیرامونی و نیازهای جدید است.^۱ در پژوهشی علمی، عواملی که تغییر و تحول را در سازمانها ضروری می سازند شامل دو نوع عوامل درون سازمانی و

۱ میرغفوری، سیدحبیب الله (۱۳۸۳) گزارش عملکرد هسته مشاورین تحول اداری. سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان یزد. معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی

۲ جعفر زاده، محمدجواد (۱۳۸۷) آسیب شناسی اجرای برنامه های تحول اداری از دیدگاه مدیران و کارشناسان حوزه ستادی دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد. پایان نامه جهت دریافت درجه کارشناسی رشته مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی. دانشکده بهداشت دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد.