

بسم الله الرحمن الرحيم

راهنمای عملیاتی و اجرایی طراحی
ساختار سازمانی دستگاه‌های اجرایی
(نمودار سازمانی - شرح وظایف - تشکیلات تفصیلی)

تألیف:

منصوره کریمی

نسرین حسینی



انتشارات فرمنش

www.farmanesh.org

سرشناسه

: کریمی، منصوره، ۱۳۴۹ -

عنوان و نام پدیدآور

: راهنمای عملیاتی و اجرایی طراحی ساختار سازمانی دستگاه‌های اجرایی (نمودار سازمانی - شرح وظایف - تشکیلات تفصیلی) / تألیف منصوره کریمی، نسرین حسینی.

مشخصات نشر

: تهران: فرم‌نش، ۱۳۹۳.

مشخصات ظاهری

: ۱۱۶ ص.: نمودار.

شابک

: ۹۷۸-۶۰۰-۵۵۹۷-۶۴-۶

وضعیت فهرست نویسی

: فیبا

موضوع

: سازمان

موضوع

: رفتار سازمانی

موضوع

: کارآمدی سازمانی

شناسه افزوده

: حسینی، نسرین، ۱۳۵۹ -

رده بندی کنگره

: HD۳۱/ک۴۲ ۱۳۹۳

رده بنده دیویی

: ۶۵۸/۱

شماره کتابشناسی ملی

: ۲۶۰۶۸۲۶

عنوان کتاب: راهنمای عملیاتی و اجرایی طراحی ساختار سازمانی دستگاه‌های اجرایی
(نمودار سازمانی - شرح وظایف - تشکیلات تفصیلی)
تألیف:

منصوره کریمی - نسرین حسینی

ناشر: انتشارات فرم‌نش

لیتوگرافی، چاپ و صحافی: مطهر

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۵۵۹۷-۶۴-۶

سال چاپ: ۱۳۹۳

چاپ: اول

قیمت: ۶۰۰۰ تومان

شمارگان: ۱۰۰۰

صندوق پستی: ۴۷۹۶-۱۹۳۹۵ تلفکس: ۴-۲۲۸۸۸۱۰۰ (۰۲۱)

پست الکترونیکی: farmanesh.pub@gmail.com

کلیه حقوق برای ناشر محفوظ است.

فهرست مطالب

۷	پیش‌گفتار.....
۹	فصل اول: کلیات و تعاریف.....
۹	۱-۱ اهداف رفتاری.....
۹	۲-۱ مقدمه.....
۱۰	۳-۱ تعاریف عملیاتی سازمان‌دهی.....
۱۱	۴-۱ ضوابط تشکیلاتی و معرفی واحدها و سطوح سازمانی.....
۱۲	۵-۱ مبانی سازمانی و تشکلهای.....
۱۳	۶-۱ عناوین تشکلهای سازمانی.....
۱۵	۷-۱ خلاصه فصل.....
۱۶	۸-۱ پرسش‌ها.....
۱۷	فصل دوم: مبانی نظری سازمان‌دهی.....
۱۷	۱-۲ اهداف رفتاری.....
۱۷	۲-۲ مقدمه.....
۱۸	۳-۲ تعریف سازمان و ساختار سازمانی.....
۱۸	۴-۲ شاخص‌های ساختار سازمانی.....
۱۹	۵-۲ انواع ساختارهای سازمانی.....
۲۰	۶-۲ تغییرات ساختاری.....
۲۱	۷-۲ عارض‌های سازمانی.....
۲۲	۸-۲ علل مؤثر بر انتخاب یا تغییر ساختار سازمانی.....
۲۲	۹-۲ ساختار کلی سازمان از دیدگاه هنری مینتزبرگ.....
۲۳	۱۰-۲ الگوهای نوین ساخت سازمانی.....
۲۵	۱۱-۲ اقسام سازمان‌ها براساس میزان خلاقیت.....
۲۶	۱۲-۲ ساختار سازمانی مناسب تکنولوژی بر مبنای دانش.....
۲۷	۱۳-۲ سازمان مجازی.....
۲۸	۱۴-۲ ساختارهای سازمان‌های موفق.....
۳۰	۱۵-۲ ساختار سازمانی مطلوب.....
۳۰	۱۶-۲ حوزه‌های مختلف سازمان بر مبنای نوع وظایف.....
۳۱	۱۷-۲ اجزای اصلی ساختار.....
۳۲	۱۸-۲ روش‌های طراحی سازمان.....
۳۶	۱۹-۲ انواع سازمان‌های جمهوری اسلامی ایران.....
۳۷	۲۰-۲ خلاصه فصل.....
۳۷	۲۱-۲ پرسش‌ها.....
۳۹	فصل سوم: عناوین مبانی قانونی و ضوابط سازمان‌دهی.....
۳۹	۱-۳ اهداف رفتاری.....
۳۹	۲-۳ مقدمه.....
۴۰	۳-۳ مبانی قانونی و مقررات سازمان‌دهی قبل از اجرای قانون مدیریت خدمات کشوری.....

۴۰	۳-۳-۱ مبانی قانونی
۴۱	۳-۳-۲ مقررات سازماندهی
۴۲	۳-۳-۴ مبانی قانونی و مقررات سازمان دهی بعد از اجرای قانون مدیریت خدمات کشوری
۴۲	۳-۴-۱ سیاست های کلی نظام اداری و اقتصاد مقاومتی
۴۲	۳-۴-۲ مبانی قانونی
۴۳	۳-۴-۳ مقررات سازمان دهی
۴۴	۳-۵ بخش نامه های لغوشده براساس بخش نامه شماره ۱۳۷۱۲/۹۲/۲۰ مورخ ۱۳۹۲/۸/۴
۴۶	۳-۶-۱ مبانی قانونی و مقررات سازمان دهی مورد عمل قبل از اجرای قانون مدیریت خدمات کشوری
۴۶	۳-۶-۲ مبانی قانونی
۴۶	۳-۶-۲ مقررات سازماندهی
۴۷	۳-۷ خلاصه فصل
۴۷	۳-۸ پرسش ها
۴۹	فصل چهارم: فرآیند بررسی امور تشکیلاتی دستگاه های اجرایی
۴۹	۴-۱ اهداف رفتاری
۴۹	۴-۲ مقدمه
۵۰	۴-۳ فرآیند بررسی و تصویب نمودار سازمانی
۵۱	۴-۳-۱ قوانین حاکم بر طراحی نمودار سازمانی
۵۱	۴-۳-۲ مقررات بررسی نمودار سازمانی
۵۴	۴-۳-۳ رویه های موجود در تنظیم نمودار سازمانی
۵۷	۴-۳-۴ نمودار جریان کار بررسی نمودار سازمانی دستگاه های اجرایی
۵۸	۴-۴ فرآیند بررسی و تصویب شرح وظایف
۵۸	۴-۴-۱ قوانین بررسی و ابلاغ شرح وظایف
۵۸	۴-۴-۲ مقررات بررسی شرح وظایف واحدهای سازمانی
۶۰	۴-۴-۳ رویه های موجود در تنظیم شرح وظایف کلی
۶۱	۴-۵ امور و وظایف حاکمیتی و تصدی
۶۲	۴-۶ فرآیند بررسی و تصویب تشکیلات تفصیلی حوزه مرکزی دستگاه های اجرایی
۶۲	۴-۶-۱ مفاد سیاست های کلی اقتصاد مقاومتی، سیاست های کلی نظام اداری و ...
۶۳	۴-۶-۲ قوانین حاکم بر تنظیم تشکیلات تفصیلی حوزه مرکزی
۶۴	۴-۶-۳ مقررات حاکم بر تنظیم تشکیلات تفصیلی در حوزه مرکزی
۶۸	۴-۶-۴ رویه های موجود در تنظیم پست های سازمانی
۶۹	۴-۶-۵ مشاغل و پست های حاکمیتی
۷۱	۴-۶-۶ نمودار جریان کار بررسی شرح وظایف و تشکیلات تفصیلی حوزه ستادی دستگاه های اجرایی
۷۲	۴-۷ فرآیند بررسی و تصویب تشکیلات تفصیلی واحدهای استانی و شهرستانی دستگاه های اجرایی
۷۲	۴-۷-۱ قوانین حاکم بر تنظیم تشکیلات تفصیلی
۷۳	۴-۷-۲ مقررات حاکم بر تنظیم تشکیلات تفصیلی
۷۴	۴-۷-۳ رویه های موجود در تنظیم پست های سازمانی
۷۶	۴-۷-۴ نمودار جریان کار بررسی شاخص های اجرایی در واحدهای خارج از مرکز، سقف
۷۵	۴-۷-۵ نمودار جریان کار بررسی شرح وظایف و تشکیلات تفصیلی واحدهای استانی و ...

۷۷	۴-۸ فرآیند بررسی پیشنهاد ایجاد، حذف و یا ادغام واحد سازمانی در نمودار سازمانی دستگاه اجرایی.....
۷۷	۴-۸-۱ فرآیند بررسی پیشنهاد ایجاد و یا حذف واحدهای
۷۸	۴-۸-۲ فرآیند بررسی پیشنهاد ایجاد، حذف و یا ادغام واحد سازمانی.....
۷۸	۴-۹ فرآیند بررسی اساس نامه ها، لوایح و طرح های تشکیلاتی
۷۹	۴-۱۰ چارچوب بررسی پیشنهاد های سطح خرد تشکیلاتی دستگاه های اجرایی.....
۷۹	۴-۱۰-۱ تغییر عناوین پست های سازمانی.....
۷۹	۴-۱۰-۲ پیش بینی پست های سازمانی بانام، ستاره دار و هم تراز.....
۸۰	۴-۱۰-۳ انتقال پست های سازمانی و کارکنان.....
۸۲	۴-۱۰-۴ نحوه هم تراز ی پست های مدیریتی و سرپرستی
۸۲	۴-۱۱ پیشینه بانک پست های سازمانی بالاتصدی
۸۳	۴-۱۲ فرآیند بررسی پست ها و واحدهای سازمانی در خارج از کشور
۸۴	۴-۱۳ قوانین و مقررات تشکیلاتی در حوزه ایثارگران
۸۴	۴-۱۳-۱ مانی قانونی.....
۸۵	۴-۱۳-۲ مقررات مورد عمل.....
۸۶	۴-۱۴ دستگاه های اجرایی مستثنی شده از قانون مدیریت خدمات کشوری
۸۷	۴-۱۵ نمونه ای از نمودار سازمانی مصوب دستگاه های اجرایی
۹۵	۴-۱۶ ملاحظات و پیشنهادات
۹۶	۴-۱۷ خلاصه فصل.....
۹۶	۴-۱۸ پرسش ها.....
۹۹	فصل پنجم: اسناد بالادستی و مستندات قانونی سازمان دهی
۹۹	۵-۱ بندهایی از سیاست های کلی اقتصاد مقاومتی مصوب ۱۳۹۲/۱۱/۲۹ و
۱۰۰	۵-۲ نقشه راه اصلاح نظام اداری - برنامه مهندسی نقش و ساختار دولت
۱۰۱	۵-۳ اقدامات برنامه مهندسی نقش و ساختار دولت و برنامه خدمات عمومی در فضای رقابتی
۱۰۲	۵-۴ قانون محاسبات عمومی کشور مصوب ۱۳۶۶/۶/۱۰
۱۰۳	۵-۵ قانون گزینش معلمان و کارکنان آموزش و پرورش مصوب ۱۳۷۴/۶/۱۲
۱۰۴	۵-۶ قانون تسری قانون گزینش معلمان و کارکنان آموزش و پرورش به کار
۱۰۵	۵-۷ موادی از قانون مدیریت خدمات کشوری ۱۳۸۶/۷/۸
۱۰۹	۵-۸ موادی از قانون برنامه پنجم توسعه مصوب ۱۳۸۹/۱۰/۱۵
۱۱۵	فهرست منابع و مآخذ

تقدیم به ساحت مقدس منجی علم بشریت

صاحب الزمان (عج)

پیش گفتار

در هر زمان و به هر شکلی که دستگاه اجرایی ایجاد شده باشد، سه مبحث مهم برای آن مطرح بوده است: طراحی ساختار و تشکیلات، استخدام نیروی انسانی و آموزش. هر دستگاهی می بایست برای انجام وظایف اساسی نیرو استخدام نماید، برای آموزش و توانمندسازی کارکنان، برنامه ریزی کند و نیروها را سازماندهی نماید. با توجه به پیشرفت علم و تکنولوژی، مسائل دستگاه های اجرایی روز به روز بزرگتر و مهم تر می شوند و این تغییر باعث می شود دستگاه ها در پی طرح ها و ساختارهای جدیدی باشند که پاسخگوی نیاز روز آنها باشد. لذا طراحی کارآمد، متناسب و انعطاف پذیر برای تحقق اهداف پیش بینی شده دستگاه های اجرایی دولتی به منظور پیشرفت کشور امری ضروری است و بر این اساس در این کتاب تلاش شده است تا قوانین و مقررات، ضوابط و رویه های ملاک عمل سازماندهی، برای دستیابی به یک سازماندهی صحیح و تشکیلات متناسب معرفی گردند.

در فصل اول کتاب، اهمیت، ضرورت، اهداف و تعاریف کاربردی مربوط به سازماندهی مطرح شده و در فصل دوم به مبانی سازماندهی و تشکیلات از جمله ابعاد ساختاری و محتوایی سازمانها، لزوم انجام تغییرات ساختاری، علل موثر بر انتخاب یا تغییر ساختار سازمانی و انواع ساختارهای سازمانی پرداخته شده است. در فصل سوم، مبانی قانونی و ضوابط سازماندهی قبل از ابلاغ قانون مدیریت خدمات کشوری، بعد از ابلاغ قانون مدیریت خدمات کشوری و تعدادی از قوانین و ضوابط مربوط به قبل از قانون مدیریت خدمات کشوری که همچنان ملاک عمل هستند، ارائه شده است. در فصل چهارم، کاربرد قوانین و ضوابط سازماندهی که در فصل سوم عنوان شده اند، در خصوص طراحی نمودار سازمانی، تنظیم شرح وظایف و تشکیلات تفصیلی، تعیین وظایف و مشاغل حاکمیتی، تغییرات در نمودار، شرح وظایف، تشکیلات تفصیلی و همچنین رویه های ملاک عمل تشریح شده اند.

به طور خلاصه هدف اصلی از تدوین کتاب حاضر، طبقه بندی و ارائه مبانی قانونی و ضوابط و رویه های مدون و به روز در زمینه مباحث جاری تشکیلاتی دستگاههای اجرایی و اهداف فرعی آن شفاف سازی فرایندهای انجام کار،

اعمال اصلاحات در فرایندها در صورت نیاز ، افزایش سرعت عمل و سهولت در نظارت بر حسن اجرای ضوابط تشکیلاتی و بازنگری مستمر در ضوابط تشکیلات دستگاههای اجرایی می باشد.

امید است تا با همکاری و مشارکت خبرگان تشکیلات، نقاط قوت و ضعف مطالب مطرح شده در کتاب و ایرادات احتمالی موجود، احصاء و آن بخش از قوانین، ضوابط و رویه های تشکیلاتی جاری که نیاز به تغییر و یا بهبود دارند، شناسایی و با اصلاح آنها در راستای نیل به هدف چابک سازی و متناسب سازی ساختارهای سازمانی موجود در بخش دولتی گام موثری برداریم.

بر خود لازم می دانیم از جناب آقای مسعود شکرالهی، رئیس محترم امور ساختارهای سازمانی معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رئیس جمهور، جناب آقای یوسف رونق مدیرمسئول انتشارات فرمنش، سرکار خانم ربابه جاوید که وظیفه تنظیم، صفحه بندی و ترسیم نمودارهای کتاب را بر عهده داشتند و تمامی معاونین، مشاورین و رؤسای امور در معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رئیس جمهور که تجارب ارزنده شان را در اختیار قرار دادند و نیز خانواده های خود که در انجام این کار مشوق ما بوده اند، تشکر و قدردانی به عمل آوریم.

منصوره کریمی . نسرین حسینی