

باز مهندسی فرآیندها

در

سازمان مرکزی تعاون روستایی ایران

تهیه و تدوین:

مهندس الله مرادنیا

سرکار سلامت

رهبر ازارع

احمد قاسمیان



انتشارات سپهر اندیش

۱۳۹۴



انتشارات سپهر اندیش
شماره تلفن: ۰۲۱-۸۸۹۵۴۰۰۶ - ۵۲۲۲۱۷۵ - ۱۲
email: sepehrandish83@yahoo.com

عنوان و نام پدیدآور : باز مهندسی فرآیندها در سازمان مرکزی تعاون روستایی ایران
مشخصات نشر : تهران : سپهر اندیش، ۱۳۹۴.
خصائص ظاهری : ۱۳۶ ص.
شابک : 978-600-5031-53-9
وضعیت فهرست نویسی : فبیای مختصر
یادداشت : فهرست نویسی کامل این اثر در نشانی: <http://opac.nlai.ir> قابل دسترسی است
یادداشت : نویسنده: شمس الله مرادنی، محمود سلیمانی، زهرا زارعی و احمد قادریان.
شناسه افزوده : شمس الله مرادنی - ۱۳۳۸ -
شماره کتابشناسی ملی : ۳۸ ۳۴۹۳

باز مهندسی فرآیندها در سازمان مرکزی تعاون روستایی ایران

نویسنده: شمس الله مرادنی، محمود سلیمانی، زهرا زارعی و احمد قادریان

نوبت چاپ: اول - ۱۳۹۴

انتشارات: سپهراندیش

تیراژ: ۱۰۰۰ جلد

شابک: 978-600-5031-53-9

قیمت: ۱۰۰۰۰ تومان

تهران - میدان انقلاب - ابتدای کارگر جنوبی - کوچه مهدیزاده - پلاک ۷ - واحد ۱۰۲

تلفن: ۶۶۱۲۳۹۵۸ - ۶۶۵۹۴۸۱۰

فهرست مطالب

۹	پیشگفتار.....
۱۱	مقدمه.....
۱۳	اساسنامه سازمان مرکزی تعاون روستایی ایران.....

فصل اول: فرآیندهای اختصاصی مدیریت خدمات فنی و کشاورزی

۱۹	ضرورت باز مهندسی سیستم ها، اصلاح و بهبود روش های انجام کار.....
۲۳	فلوجارت: محل ایجاد، حذف مجوز ایجاد، توسعه و تجهیز واحدهای صنایع تبدیلی و تکمیلی (از محل اعتبارات ۲۰٪ جهت ایجاد، توسعه و تجهیز زیرساختهای شبکه).....
۲۴	گام های انجام کار اخذ مجوز ایجاد، توسعه و تجهیز واحدهای صنایع تبدیلی و تکمیلی (از محل اعتبارات ۲۰٪ جهت ایجاد، توسعه و تجهیز زیرساختهای شبکه).....
۲۵	مستندات مورد نیاز اخذ مجوز ایجاد، توسعه و تجهیز واحدهای صنایع تبدیلی و تکمیلی (از محل اعتبارات ۲۰٪ جهت ایجاد، توسعه و تجهیز زیرساختهای شبکه).....
۲۶	فلوجارت مراحل انجام کار طرح ناسس واحدها، مرغدار، اگوس و تخم گذار.....
۲۷	گام های انجام کار طرح ناسس واحدهای مرغدار، اگوس و تخم گذار.....
۲۸	مستندات مورد نیاز طرح ناسس واحدهای مرغداری (اگوس و تخم گذار).....
۲۹	فلوجارت مراحل انجام کار طرح نامین و توزیع نهاده های دام و طیور.....
۳۰	گام های انجام کار طرح نامین و توزیع نهاده های دام و طیور.....
۳۱	مستندات مورد نیاز طرح نامین و توزیع نهاده های دام و طیور.....
۳۲	فلوجارت مراحل انجام کار هدایت و حمایت از ایجاد، توسعه و تجهیز واحدهای صنایع تکمیلی در شبکه.....
۳۳	گام های انجام کار هدایت و حمایت از ایجاد، توسعه و تجهیز واحدهای صنایع تبدیلی و تکمیلی در شبکه.....
۳۴	مستندات مورد نیاز هدایت و حمایت از ایجاد، توسعه و تجهیز واحدهای صنایع تبدیلی و تکمیلی در شبکه.....
۳۵	فلوجارت مراحل انجام کار هماهنگی و نظارت بر تامین و توزیع کودهای شیمیایی و غرسشیمیایی.....
۳۶	گام های انجام کار هماهنگی و نظارت بر تامین و توزیع کودهای شیمیایی و غرسشیمیایی.....
۳۷	مستندات مورد نیاز هماهنگی و نظارت بر تامین و توزیع کودهای شیمیایی و غرسشیمیایی.....
۳۸	فلوجارت مراحل انجام کار هماهنگی و نظارت بر تعیین سهمیه تولید و تکثیر، فرآوری و توزیع بذور اصلاح شده و تسهیلات و یارانه های مورد نیاز.....
۳۹	گام های انجام کار هماهنگی و نظارت بر تعیین سهمیه تولید و تکثیر، فرآوری و توزیع بذور اصلاح شده و تسهیلات و یارانه های مورد نیاز.....

فهرست مطالب

مستندات مورد نیاز هماهنگی و نظارت بر تمسین سهمیه تولید و تکثیر، فرآوری و توزیع بذور اصلاح شده و تسهیلات و بازانه های

۴۰	مورد نیاز
۴۱	فلوجارت مراحل انجام کار هماهنگی، نظارت، ایجاد و بهره برداری از مراکز جمع آوری شیر در شبکه
۴۲	گام های انجام کار هماهنگی، نظارت، ایجاد و بهره برداری از مراکز جمع آوری شیر در شبکه
۴۳	مستندات مورد نیاز هماهنگی، نظارت، ایجاد و بهره برداری از مراکز جمع آوری شیر در شبکه

فصل دوم: فرآیندهای اختصاصی مدیریت اعتبارات

۱	فلوجارت مراحل انجام کار اخذ تسهیلات جهت خرید تضمینی محصولات کشاورزی از سیستم بانکی
۲	گام های انجام کار اخذ تسهیلات جهت خرید تضمینی محصولات کشاورزی از سیستم بانکی
۳	مستندات مورد نیاز اخذ تسهیلات جهت خرید تضمینی محصولات کشاورزی از سیستم بانکی
۴	فلوجارت مراحل انجام کار تامین تسهیلات مورد نیاز شبکه تعاونیها از محل منابع داخلی بانکها
۵	گام های انجام کار تامین تسهیلات مورد نیاز شبکه تعاونیها از محل منابع داخلی بانکها
۶	مستندات مورد نیاز تامین تسهیلات مورد نیاز شبکه تعاونیها از محل منابع داخلی بانکها
۷	فلوجارت مراحل انجام کار تسهیلات کمک های فنی و نیازه های بودجه کل کشور
۸	گام های انجام کار تسهیلات کمک های فنی و اعتباری بودجه کل کشور
۹	مستندات مورد نیاز تسهیلات کمک های فنی و اعتباری قانون بودجه کل کشور
۱۰	فلوجارت مراحل انجام کار صدور مجوز تاسیس واحد اعتباری در شرکت تعاونی شبکه
۱۱	گام های انجام کار صدور مجوز تاسیس واحد اعتباری در شرکتهای تعاونی شبکه
۱۲	مستندات مورد نیاز صدور مجوز تاسیس واحد اعتباری در شرکتهای تعاونی شبکه
۱۳	فلوجارت مراحل انجام کار طرح افزایش سرمایه به استناد ماده ۱۰ قانون شرکتهای تعاونی مصوب ۱۳۵۰/۴
۱۴	گام های انجام کار طرح افزایش سرمایه به استناد ماده ۱۰ قانون شرکتهای تعاونی مصوب ۱۳۵۰/۴
۱۵	مستندات مورد نیاز طرح افزایش سرمایه به استناد ماده ۱۰ قانون شرکتهای تعاونی مصوب ۱۳۵۰/۴
۱۶	فلوجارت مراحل انجام کار نظارت بر مراحل تامین منابع مردمی در شرکت تعاونی (واحدهای اعتباری)
۱۷	گام های انجام کار نظارت بر مراحل تامین منابع مردمی در شرکت تعاونی (واحدهای اعتباری)
۱۸	مستندات مورد نیاز نظارت بر مراحل تامین منابع مردمی در شرکت تعاونی (واحدهای اعتباری)
۱۹	فلوجارت مراحل انجام کار نظارت بر پرداخت وام و تسهیلات شرکت تعاونی (واحد اعتباری)
۲۰	گام های انجام کار نظارت بر پرداخت وام و تسهیلات شرکت تعاونی (واحد اعتباری)
۲۱	مستندات مورد نیاز نظارت بر پرداخت وام و تسهیلات شرکت تعاونی (واحد اعتباری)

فهرست مطالب

فصل سوم: فرآیندهای اختصاصی مدیریت خدمات مهندسی

۲۵	فلوجارت مراحل انجام کار سرمایه گذاری در احداث و توسعه باسست ذخیره سازی محصولات کشاورزی از محل کمکهای فنی و اعتباری
۲۶	گام های انجام کار سرمایه گذاری در احداث و توسعه تاسیسات ذخیره سازی محصولات کشاورزی از محل کمکهای فنی و اعتباری
۲۷	مستندات مورد نیاز سرمایه گذاری در احداث و توسعه تاسیسات ذخیره سازی محصولات کشاورزی از محل کمکهای فنی و اعتباری
۲۵	فلوجارت مراحل انجام کار سرمایه گذاری احداث و توسعه مراکز عرضه مسقیم کالا از محل کمکهای فنی و اعتباری
۲۶	گام های انجام کار سرمایه گذاری احداث و توسعه مراکز عرضه مسقیم کالا از محل کمکهای فنی و اعتباری
۲۷	مستندات مورد نیاز سرمایه گذاری احداث و توسعه مراکز عرضه مسقیم کالا از محل کمکهای فنی و اعتباری
۲۵	فلوجارت مراحل انجام کار ارائه خدمات مهندسی در اجرای پروژه های عمرانی سازمان و شبکه تعاونی های تحت پوشش
۲۶	گام های انجام کار ارائه خدمات مهندسی در اجرای پروژه های عمرانی سازمان و شبکه تعاونی های تحت پوشش
۲۷	مستندات مورد نیاز خدمات مهندسی در اجرای پروژه های عمرانی سازمان و شبکه تعاونی های تحت پوشش
۲۵	فلوجارت مراحل انجام کار مشارکت در سرمایه گذاری و پیمانکاری واجد شرایط در پروژه های عمرانی سازمان تعاون روستایی
۲۶	گام های انجام کار انتخاب مشارکت و پیمانکار واجد شرایط در پروژه های عمرانی سازمان تعاون روستایی
۲۷	مستندات مورد نیاز انتخاب مشارکت و پیمانکار واجد شرایط در پروژه های عمرانی سازمان تعاون روستایی
۲۵	فلوجارت مراحل انجام کار انتخاب مشاوران و پیمانکاران واجد شرایط در پروژه های عمرانی سازمان تعاون روستایی
۲۶	گام های انجام کار انتخاب مشاوران و پیمانکاران واجد شرایط در پروژه های عمرانی سازمان تعاون روستایی
۲۷	مستندات مورد نیاز انتخاب مشاوران و پیمانکاران واجد شرایط در پروژه های عمرانی سازمان تعاون روستایی
۲۵	فلوجارت مراحل انجام کار انتخاب و تصویب پروژه جهت درج در موافقتنامه های عمرانی
۲۶	گام های انجام کار انتخاب و تصویب پروژه جهت درج در موافقتنامه های عمرانی
۲۷	مستندات مورد نیاز انتخاب و تصویب پروژه جهت درج در موافقتنامه های عمرانی
۲۵	فلوجارت مراحل انجام کار بررسی مدارک خرید اموال غیرمنقول و سرمایه گذاری های جدید شبکه تعاونی های تحت پوشش سازمان
۲۲	(مرتبط با وظائف خدمات مهندسی)
۲۳	گام های انجام کار بررسی مدارک خرید اموال غیرمنقول و سرمایه گذاری های جدید شبکه تعاونی های تحت پوشش سازمان
۲۳	(مرتبط با وظائف خدمات مهندسی)
۲۴	مستندات مورد نیاز بررسی مدارک خرید اموال غیرمنقول و سرمایه گذاری های جدید شبکه تعاونی های تحت پوشش سازمان
۲۴	(مرتبط با وظائف خدمات مهندسی)
۲۲	فلوجارت مراحل انجام کار فروش اموال غیرمنقول و سرمایه گذاری های موجود شبکه تعاونی های تحت پوشش سازمان
۲۲	(مرتبط با وظائف خدمات مهندسی)
۲۳	گام های انجام کار بررسی مدارک فروش اموال غیرمنقول و سرمایه گذاری های موجود شبکه تعاونی های تحت پوشش سازمان
۲۳	(مرتبط با وظائف خدمات مهندسی)
	مستندات مورد نیاز بررسی مدارک فروش اموال غیرمنقول و سرمایه گذاری های موجود شبکه تعاونی های تحت پوشش سازمان

فهرست مطالب

۲۴	(مربوط با وظائف خدمات مهندسی)
۲۵	فلوجارت مراحل انجام کار سرمایه گذاری در تجهیز و استاندارد سازی مراکز خرید محصولات کشاورزی از محل کمکهای فنی و اعتباری
۲۶	گام های انجام کار سرمایه گذاری در تجهیز و استاندارد سازی مراکز خرید محصولات کشاورزی از محل کمکهای فنی و اعتباری
۲۷	مستندات مورد نیاز سرمایه گذاری در تجهیز و استاندارد سازی مراکز خرید محصولات کشاورزی از محل کمکهای فنی و اعتبار
	فلوجارت مراحل انجام کار سرمایه گذاری در ایجاد و توسعه زیرساختهای مورد نیاز شبکه (مربوط با مدیریت خدمات مهندسی)
۲۲	از محل منابع داخلی شبکه
	گام های انجام کار سرمایه گذاری در ایجاد و توسعه زیرساختهای مورد نیاز شبکه (مربوط با مدیریت خدمات مهندسی)
۲۳	از محل منابع داخلی شبکه
	مستندات مورد نیاز سرمایه گذاری در ایجاد و توسعه زیرساختهای مورد نیاز شبکه (مربوط با مدیریت خدمات مهندسی)
۲۴	از محل منابع داخلی شبکه
	فلوجارت مراحل انجام کار نظارت بر مراحل انتخاب پیمانکار و عملیات اجرایی طرح عمرانی تجهیز و تکمیل و راه اندازی
۲۵	شرکتهای تعاونی
	گام های انجام کار نظارت بر مراحل انتخاب پیمانکار و عملیات اجرایی طرح عمرانی تجهیز و تکمیل و راه اندازی
۲۶	شرکتهای تعاونی
	مستندات مورد نیاز نظارت بر مراحل انتخاب پیمانکار و عملیات اجرایی طرح عمرانی تجهیز و تکمیل و راه اندازی
۲۷	شرکتهای تعاونی تولید

پیشگفتار

امروزه سازمان ها برای بقا، خود، نیازمند انطباق خردمندانه با تحولات بسیار سریعی هستند، که بی وقفه در محیط پیرامون آن ها در حال بروز و ظهور است. یکی از راه کارهای موثر در این زمینه باز مهندسی سازمان می باشد، که

آن را اختراع مجدد نیز نامیده اند. اختراع و نوآوری در ساختار، هدف ها، فرآیندها و رقابتی شدن بازارهای جهانی در زمینه عرضه محصولات جدید، ایجاد راه کارهای نوین مدیریتی و بازسازی فرآیندها را

به عنوان جزئی لاینفک برای رقابت و بقا در بازارهای مربوطه به دنبال داشته است. موجودیت شرکت ها در گروه روزآوری، اتخاذ تصمیمات سریع، به موقع و صحیح برای اخذ رویکردی مناسب برای مواجهه با عوامل محیطی، به ما هستند. این تصمیمات ناشی از اجرای صحیح رویه ها و رویکردهایی است که از راهبردهای اساسی سازمان نشأت می گیرد. برای اجرای چنین جهت گیری هایی، سازمان نیازمند اجرای فرآیندهای موثر و سامان زنجیره فرآیندی پویا، چابک و مبتنی بر نیازمندی های محیطی می باشد. بنابراین باید به رویکردی اساسی تمکز نمود که قادر به تامین کلیه جوانب استراتژی ها و مولفه های راهبردی سازمان باشند.

اقدامات معاونت اداری و مالی سازمان در راستای پیگیری مستمر جلسات "کمیته اصلاح و بهبود فرآیندها" و هم اندیشی سایر اعضا محترم کمیته و مشاغل مطلوب مدیریت های مربوطه در تدوین و تصویب فرآیندهای سازمان، آغاز حرکتی پویا در جهت بازآفرین سازمان و تلاشی در خور تقدیر می باشد.

انتظار دارد واحد های ستادی و استانی دیربط ضمن اجرای فرآیندهای مصوبی که در قالب این مجموعه و مجموعه های بعدی تدوین و ارائه خواهد شد، بازخوردی مناسب و مفید بر شیوه های عینی و قابل تحلیل از چالش ها و فرصت های ایجاد شده به سازمان منعکس و کمک کنند. نیز پیشنهاد های ارزنده صاحب نظران و همکاران محترم را در بهبود فرآیندهای مورد نظر به دقت مدنظر قرار داده و بهره برداری قرار دهند.

حسین صفایی

مدیر عامل و رئیس هیئت مدیره

مقدمه

"بهبود مدارم، یک هدف دائمی است."

فرآیند در ادبیات کسب و کار به معنای مجموعه گام ها و فعالیت هایی است که برای مشتری ارزش ایجاد نماید. بروز ناهماهنگی فرآیندها، دشواریها و پیچیدگی هایی در مسیر حرکت سازمان ها پدید می آورد، که به طور کلی می توان تأثیرات آن را در عدم انسجام برنامه ها، افزایش هزینه ها و کندی جریان تبدیل نهاد به ستاده در مجموعه سازمان مشاهده نمود.

اقدامات موازی و گام های بعضاً غیر ضروری منجر به گره های متعددی می گردد که بازگشایی آن به مثابه اتلاف منابع مالی و زمان را به همراه داشته و بهره وری سازمان ها را با کاهش قابل توجهی مواجه خواهد نمود.

مهندسی فرآیند ها، جهت حرکت سازمان ها را تغییر داده و مدیران را وادار می کند تا به جای دید عمودی، به صورت افقی با موضوعات بنگرند. برای اداره سازمان های فرآیند محور بایستی در همه زمینه ها بازاندیشی کرد. آنچه کارخان انجام می دهند، شغل افراد، مهارت های مورد نیاز آن ها، روش ارزیابی و پاداش دهی، مسیر پیشرفت کارکنان، ساختار سازمانی، نقش مدیران و استراتژی های اصلی سازمان.

توانمندی دیدن سازمان در شکل فرآیندی، امری است که بسیاری از سازمان ها و مدیران از آن ها بی بهره اند و این خود ریشه بسیاری از مشکلات سازمان های امروز است. رویکرد فرآیندی روشی است که با محور قراردادن فرآیند های کسب و کار و حذف فعالیت های بدون ارزش افزوده، برای سازمان مزیت رقابتی به ارمغان می آورد.

این معاونت با اعتقادی راسخ، سعی دارد در راستای تحقق اهداف تعیین شده های تحول اداری و در قالب برنامه های "کمیتة اصلاح و بهبود فرآیند ها" نسبت به انجام حرکت اصولی در شیوه های انجام کار از طریق اصلاح و باز مهندسی فرآیند ها اقدام و ضمن ارتقاء بهره وری سازمانی، مسیر دستیابی به سلامت اداری، تکریم ارباب رجوع و استفاده بهینه از منابع انسانی و مادی را تسهیل نماید و بی تردید همکاری و همدلی و نظرات ارزشمند کلیه مدیران و کارشناسان و صاحب نظران محترم، در این راه پشوانه کار ما خواهد بود.

شمس الله مراد نیا

معاون اداری و مالی