



آشنایی با ده برنامه تحول در نظام اداری

(مبانی نظری، اکوسیستمی و برنامه‌های اجرایی)

نویسنده: دکتر سیداحمد طباطبایی

زمستان ۱۳۹۰

سرشناسه: طباطبایی، سید احمد، ۱۳۴۴ -

عنوان و نام پدیدآور: آشنایی با ده برنامه تحول در نظام اداری (مبانی نظری، الگوی عملی و برنامه‌های اجرایی) / نویسنده سید احمد طباطبایی.

مشخصات نشر: تهران: دانش نوین ، ۱۳۹۰.

مشخصات ظاهری: ۱۶۶ ص. جدول، نمودار.

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۹۲۸۵۷-۱-۶

وضعیت فهرست‌رسانی: فیا

یادداشت: کتابنامه ص. ۱۶۳-۱۶۴.

موضوع: اصلاح نظام اداری - ایران

موضوع: سازمان‌های دولتی - ایران - مدیریت

موضوع: علوم اداری - ایران

موضوع: تحول سازمانی - ایران

رده‌بندی کنگره: پ ۱۳۹۰ ۶۸۵ ۱۷۸۵ (ج)

رده‌بندی دیویی: ۳۵۱/۵۵۰۲۶۳

شماره کتابشناسی ملی: ۲۶۵۹۵۲۲

نام کتاب: آشنایی با ده برنامه تحول در نظام اداری

نویسنده: دکتر سید احمد طباطبایی

انتشارات: دانش نوین

شمارگان: ۵,۰۰۰

قیمت: ۴۰,۰۰۰ ریال

نوبت چاپ: اول | سال ۱۳۹۰

تلفن: ۴۴۰۰۵۳۲۵

کلیه حقوق مادی و معنوی این اثر محفوظ می باشد.

پیشگفتار.....	۵
سپاس و قدردانی.....	۸

فصل اول: ضرورت الگوسازی برنامه‌های تحول اداری کشور

الزامات تحول در نظام اداری.....	۱۰
الگوسازی در رهبری تحول.....	۱۱
الگوهای رهبری تحول.....	۱۳
گام‌های تحول در نظام اداری.....	۱۷
الگوی بومی در رهبری تحول در سازمان‌ها.....	۲۴

فصل دوم: بررسی ابعاد سیاست‌های کلی نظام اداری و طبقه‌بندی فرآیندهای آن از دیدگاه مختلف

مقدمه.....	۳۲
بررسی ابعاد سیاست‌های کلی نظام اداری در برنامه‌های تحول.....	۳۵
طبقه‌بندی فرآیندهای مفهومی سیاست‌های کلی در نظام اداری.....	۳۶
دیدگاه مفهومی.....	۳۷
دیدگاه سازمانی.....	۳۸
دیدگاه مدل برنامه‌های تحولی.....	۳۸
دیدگاه منشاء پیدایش (درونزا و برونزا).....	۳۹
طبقه‌بندی سیستمی.....	۴۰
طبقه‌بندی فرآیندی.....	۴۰
طبقه‌بندی حقوقی.....	۴۱
طبقه‌بندی از دیدگاه فرآیندهای سازمانی و نظام‌های منابع انسانی.....	۴۳

فصل سوم: آسیب‌شناسی نظام اداری

آسیب‌شناسی نظام اداری از نظر منشاء پیدایش.....	۴۶
--	----

آسیب‌های مرتبط با ساختار نظام اداری	۴۷
آسیب‌های مرتبط با رفتار نظام اداری	۴۹
الگوی آسیب‌شناسی سیستمی برنامه‌های تحول	۵۱
آسیب‌های محیطی (بیرونی) نظام اداری	۵۲
آسیب مرتبط با عوامل زمینه‌ای	۵۳
آسیب‌های علی نظام اداری	۵۴
آسیب‌های ناشی از فرآیندهای درونی نظام اداری	۵۵

فصل چهارم: انطباق سیاست‌های کلی و برنامه‌های تحول نظام اداری با قانون مدیریت خدمات کشوری

مقدمه	۵۹
سیاست‌های کلی نظام اداری	۶۱
دسته بندی سیاست‌های کلی نظام اداری	۶۴
اهم احکام و مواد قانون مدیریت خدمات کشوری در راستای تحقق سیاست‌های کلی نظام اداری و برنامه‌های تحول در نظام اداری	۶۷
تحول در نظام اداری کشور (پیش‌بایست‌ها و الزامات حرکت به سوی تحول)	۶۸
برنامه‌های تحول در نظام اداری از منظر مواد قانون مدیریت خدمات کشوری	۶۹
برنامه اول: برنامه استقرار و توسعه دولت الکترونیک	۶۹
برنامه دوم: عدالت استخدامی و نظام پرداخت	۷۵
برنامه‌های عملیاتی برای استقرار عدالت استخدامی و نظام پرداخت	۷۵
برنامه سوم: برنامه‌های عملیاتی برای ساماندهی نیروی انسانی	۸۲
برنامه چهارم: تمرکز زدایی	۸۹
برنامه‌های اجرایی برای تمرکز زدایی	۸۹
سازمان کار	۹۱
برنامه پنجم: افزایش بهره‌وری و استقرار نظام جامع مدیریت عملکرد	۹۲
برنامه‌های اجرایی برای افزایش بهره‌وری و استقرار نظام جامع مدیریت عملکرد	۹۲
برنامه ششم: سلامت اداری	۹۶

برنامه‌های اجرایی برای تقویت سلامت اداری	۹۶
برنامه هفتم: اصلاح ساختارها و فرآیندها	۱۰۲
برنامه‌های اجرایی برای اصلاح ساختارها و فرآیندها	۱۰۲
برنامه هشتم: توانمندسازی و آموزش فرهنگی و تخصصی منابع انسانی	۱۰۴
زیر برنامه‌های اجرایی برای توانمندسازی و آموزش فرهنگی و تخصصی منابع انسانی	۱۰۴
برنامه نهم: تقویت مدیریت و توان کارشناسی کشور و ارتقاء روحیه خودکترلی	۱۰۸
برنامه‌های اجرایی برای مدیریت و توان کارشناسی کشور و ارتقاء روحیه خودکترلی	۱۰۸
برنامه دهم: خدمات رسانی به مردم و تکریم ارباب رجوع	۱۱۱
برنامه‌های اجرایی خدمات رسانی به مردم و تکریم ارباب رجوع	۱۱۱
پیش‌بینی سازه‌های پشتیبان در اجرای احکام قانون مدیریت خدمات کشوری و تحول در نظام اداری	۱۱۶
انتظارات از دستگاه‌های اجرایی برای اجرای ۱۰ برنامه تحول اداری و احکام قانون مدیریت خدمات کشوری	۱۲۲
منابع و مأخذ	۱۶۳

پیشگفتار

مباحث نظری و علمی در عرصه‌های تحول اداری و مدیریتی موضوعی آزمودنی و بسیار چالشی است که در سطح فردی باعث توسعه یادگیری و افزایش مهارت‌های شغلی، کاری و سازمانی شده و در عرصه‌های ملی باعث تسهیل فرآیند توسعه، ارائه بهتر خدمات به مردم، توسعه دموکراسی و حکومت‌داری، رضایت مردمی، تقویت سیستم‌های سیاسی و مدیریتی و بهبود سایر نظام‌های اقتصادی، اجتماعی حاکمیت ملی و بین‌المللی را فراهم می‌سازد و در سطح سازمانی نیز اجزاء سازمان را با راهبردهای خرد و کلان سازمان در جهت نیل به نظام مطلوب اداری و مدیریتی فراهم می‌سازد، انتخاب رویکردهای بهبود و تحول اداری در درون سازمان‌ها از نظر ساختار، ماهیت و مشخصه‌های بهبود و توسعه با گسترش مفاهیم و جهت‌گیری‌های راهبردی نظام اداری در ابعاد سیاست‌های کلان نظام اداری، سیاست‌های کلی برنامه‌های توسعه، قوانین و مقررات موضوعه در ارتباط مستقیم است. اینکه دولت‌ها می‌توانند از طریق رویکردهای سستی با نقش مداخله‌گرایانه، فرآیندها و برنامه‌ها را طراحی، اجرا و ارزشیابی کنند یا با رویکردی که برنامه‌های تحولی را از دیدگاه تطبیقی مورد بررسی قرار می‌دهند و یا با تأسی از مبانی نظری و آموزه‌ها و نگره‌های دیگران در سایر کشورها بر ویژگی‌های اداری رایج در جهان تأکید دارند و یا اساساً نظام اداری بهتر است با انتخاب رویکردی بومی و با الهام از رویدادهای سیاسی، فرهنگی و اجتماعی بر درونی‌سازی و ظرفیت‌سازی بلندمدت برنامه‌های تحول اداری براساس آرمان‌های بلندمدت و با الهام از اسناد بالادستی سازماندهی شود. آنچه که حائز اهمیت است نقش نظام اداری به عنوان سکوی تعیین‌کننده برای برنامه‌های تحول اداری چه از

حیث محتوا و چه از حیث شاکله علمی از نظر نتایج تحولی و کارکردی با انتخاب رویکرد با هم تفاوت‌هایی را خواهد داشت. در این مجموعه تلاش شده با تاسی به ظرفیت‌های اجتماعی ناشی از انقلاب اسلامی و اسناد بالادستی و قوانین و مقررات موضوعه از رویکرد بومی برای تبیین پایه‌های تحول در نظام اداری بهره گرفته شود، لذا در فصل اول بر ضرورت الگوسازی برنامه‌های تحول در نظام اداری کشور، الزامات تحول، الگوسازی در رهبری تحول و گام‌های آن تأکید شده در فصل دوم با بررسی ابعاد سیاست‌های کلی نظام اداری و بهره‌گیری از تجارب گذشته، ابعاد مفهومی سیاست‌های کلی نظام اداری و برنامه‌های تحولی، که مبانی نظری و مفهومی طبقه‌بندی سیاست‌های نظام اداری قرار گرفته و براساس رویکردهای مختلف بازگو شده است تا در فصل سوم آسیب‌شناسی نظام اداری از دیدگاه‌های مختلف فراهم آید. هم‌چنین آسیب‌های مرتبط با ساختار نظام اداری و رفتار و الگوی سیستمی آسیب‌شناسی برنامه‌های تحول (از حیث آسیب‌های محیطی یا بیرونی، زمینه‌ای، علی و فرآیندهای درونی) مطرح شده است. در فصل چهارم انطباق سیاست‌های کلی نظام اداری با قانون مدیریت خدمات کشوری به عنوان بزرگ‌ترین مبنای قانونی برای تغییر و تحول در نظام‌های مدیریتی مورد اشاره قرار گرفته و تلاش شده با طراحی و تنظیم جدول، فصول مهم قانون مدیریت خدمات کشوری با سیاست‌های کلی ابلاغی بصورت متناظر ارائه شده و از طریق برقراری زنجیره ارتباطی منطقی با سیاست‌ها، قانون و برنامه‌های تحول (ده برنامه تحول اداری) و زیربرنامه‌های آن نشان داده شود.

بدون شک این کتاب با گرایش به ده برنامه تحول اداری تهیه و تنظیم شده است و در ایجاد زنجیره ارتباطی بین سیاست‌های کلی نظام اداری، قانون مدیریت خدمات کشوری و آئین‌نامه و دستورالعمل‌های اجرایی، مفاهیم، راهبردها و جهت‌گیری‌های

آن، گسترش یافته است. از آنجا که ماهیت چنین کاری بدیع بوده و تا جایی که حقیر اطلاع دارد شباهتی با کارهای گذشته ندارد، هم از حیث محتوایی و نحوه برقراری ارتباط و هم از حیث بازمهندسی مفاهیم از ابعاد ساختار، مناسبات اداری و قلمروهای اداری و استخدامی، چالشی و آزمودنی بوده و می‌تواند از دیدگاه خبرگان و صاحب نظران بحث برانگیز باشد.

تلاش‌های صورت گرفته قبل از آنکه مجموعه‌ای کامل و بی‌بدیل باشد، آغازی نوین و براساس نیاز واقعی است تا بزرگان و صاحب اندیشه و قلم با نقد سازنده و گرانباز از ارزش، مباحث این مجموعه را به صورت ریشه‌ای و مفهومی در زنجیره پیوسته‌ای از راهبردها، جهت‌گیری‌ها، برنامه‌ها و قوانین و مقررات به صورت یکپارچه، مورد بررسی موشکافی و نقد عالمانه قرار دهند.

سپاس و قدردانی

از آنجا که معرفی برنامه‌های دهگانه تحول اداری باید مستند به تجارب واقعی و جهت‌گیری‌های برنامه‌ای امور تخصصی معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رئیس‌جمهور و مستند به مبانی قانونی تهیه و تنظیم می‌گردید؛ بنابراین از نظرات و رهنمودهای ارزشمند جناب آقای دکتر لطف‌الله فروزنده دهکردی، معاون محترم توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رئیس‌جمهور که بدون شک بدون حمایت ایشان این اثر امکان چاپ و انتشار نمی‌یافت، هم‌چنین از مسئولان و کارشناسان خبره امور مرتبط با ده برنامه، به ویژه امور توسعه منابع انسانی، امور دولت الکترونیک، امور مدیریت عملکرد، امور جبران خدمات در بخش عدالت استخدامی و نظام پرداخت، امور برنامه‌ریزی و تأمین نیروی انسانی و همچنین دوستان فرهیخته و رؤسای امور ساختارهای سازمانی و امور مطالعات سازمانی به جهت همکاری در ارائه برنامه‌های تمرکززدایی و اصلاح برنامه‌ها و فرایندها، سپاسگزاری کرده و از صمیم قلب از یکایک آنان تقدیر و تشکر نمایم.

در پایان از همسر گرامیم و فرزند قهرمانم محمد رضا طباطبائی که مهربانانه در تایپ این مجموعه و اصلاحات ویرایشی کتاب با دقت نظری استودنی، اینجانب را همراهی کردند و همچنین از سرکار خانم غریب‌دوست که در ویرایش نهائی با ارائه پیشنهادات با دقتی تحسین برانگیز به این مجموعه استحکام و نظام‌یافتگی بیشتری بخشیدند، به مصداق «من لم یشکر المخلوق لم یشکر الخالق» سپاسگزاری کرده و این اثر ناچیز را به همه اندیشمندان، صاحب‌نظران، کارشناسان و مدیران که قلبشان برای ارائه بهتر خدمات به مردم در عرصه تحول سازمانی می‌تپد، تقدیم می‌نمایم.