

آشنایی با تشکیلات حکمرانی نظام جمهوری اسلامی ایران

(مربوط قوانین و مقررات وزارتخانه و سازمانهای دولت جمهوری اسلامی ایران)

مؤلفان: آمنه سعادتى ، مریم درزی

شناسنامه کتاب

عنوان : آشنایی با تشکیلات حکمرانی نظام جمهوری اسلامی ایران

مؤلفان : آمنه سعادت ، مریم درزی

ویراستار : مجتبی سعادت

طراح و صفحه آرا : خسروامیر حسینی

شمارگان :

نوبت چاپ: یکم

سال انتشار : 1403

ناشر :

شابک :

تمامی حقوق برای مؤلفان محفوظ است .



هدف آموزشی کتاب : آشنایی با ساختار ، ماموریتها ، عناصر سازمان ، مقررات و ضوابط حاکم ،
سلسله مراتب و نحوه برخورد با تخلفات اداری

ردیف	عنوان	صفحه
	پیش گفتار	
	فصل یک (کلیات)	
	مفاهیم اساسی تشکیلات اداری	
	تعریف مدیریت	
	علم و هنر بودن مدیریت	
	منابع چهارگانه مدیریت	
	اصول و وظایف مدیریت	
	مکاتب و نظریه های مدیریت	
	کلاسیک ، نیوکلاسیک، نگرش کمی مدیریت ، نگرش سیستمی مدیریت ، نگرش اقتضایی ، جنبش جدید در روابط انسانی	
	دستاوردهای مدیریت خوب	
	تعریف سازمان	
	فرهنگ سازمانی	
	انواع سازمان	
	اصول حاکم بر سازمان	
	رهبری در سازمان و نقش آن	
	ویژگی های رهبری سازمان	
	چرا رهبری سازمان مهم است ؟	
	اصطلاحات مرتبط با تشکیلات اداری و حکمرانی	
	نظام سیاسی	
	دولت	
	تقسیم کار و سازماندهی کلان دولت	
	قانون	
	قانونگذاری	
	اجرای قانون	
	دستگاه اجرایی	

پست سازمانی

کارمند

امور حاکمیتی

امور اجتماعی، فرهنگی و خدماتی

امور اقتصادی

امور زیربنایی

طرح

لایحه

دستورالعمل

بخشنامه

گزارش اداری

کفالت اداری

تعویض اختیار اداری

طبقه بندی مشاغل

مزایای طبقه بندی مشاغل

فصل دوم (آشنایی با شیوه های حکمرانی و اصول وارکان حکومت ایران)

تعریف حکومت و انواع نظام های حکومتی

نظام جمهوری اسلامی

شکل حکومت جمهوری اسلامی

ارکان حکمرانی جمهوری اسلامی

اصول و مبانی حکومت جمهوری اسلامی ایران

فصل سوم (تشکیلات اداری و اجرایی قوه قضاییه کشور)

آشنایی با قوه قضاییه و وظایف، تشکیلات و سازمان کار آن

وظایف قوه قضاییه

ویژگی رییس قوه قضاییه

وزارت دادگستری

نهادهای قوه قضاییه

دادسرا

دادیار

بازپرس

دادگاه عمومی

دیوان عالی کشور

سازمان های وابسته به قوه قضائیه

سازمان ثبت اسناد و املاک کشور

سازمان بازرسی کل کشور

دیوان عدالت اداری

سازمان زندانها و اقدامات تامینی و تربیتی

شرکت سهامی روزنامه رسمی کشور

دانشگاه علوم قضایی و خدمات اداری

فصل چهارم (آشنایی با قوه مقننه جمهوری اسلامی ایران)

شناخت کلی قوه مقننه

پارلمان یا مجلس مقننه

آشنایی با سازمان کار، و تطبیق قوانین عادی با قانون اساسی و احکام شرع

سازمان و نهاد های وابسته به مجلس

۱، دیوان محاسبات کشور

۲، مرکز پژوهش های مجلس

۳، کتابخانه مجلس

۴، شورای نگهبان

فصل پنجم (آشنایی با قوه مجریه ایران)

شناخت کلی از قوه مجریه

رئیس جمهوری و وظایف آن

معاون اول رئیس جمهور و وظایف آن

معاون رئیس جمهور و رئیس سازمان انرژی اتمی و وظایف آن

معاون رئیس جمهور و رئیس سازمان محیط زیست و وظایف آن

معاون اجرایی رئیس جمهور و وظایف آن

معاون رئیس جمهور و رئیس سازمان برنامه و بودجه و وظایف آن

معاون رئیس جمهور در حوزه اداری و استخدامی وظایف آن

مراکز تابعه سازمان اموراداری و استخدامی

چگونگی اصلاحات تفضیلی ساختار اداری دستگاههای اجرایی
هیأت وزیران و وظایف آن
تشکیلات مربوط به هیئت وزیران
وزرا و اختیارات و مسولیت های آنها
وزارتخانه های ایران و سازمانها، موسسات و شرکت های وابسته به آنها
وزارت خانه
موسسه دولتی
موسسه دولتی مستقل
موسسه دولتی و وابسته
شرکت های دولتی و شرایط ایجاد آنها از سوی دولت
وزارتخانه و خلاصه ای از وظایف آن
وزارت کشور
وزارت آموزش و پرورش
وزارت امور خارجه
وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی
وزارت تعاون، کار و امور اجتماعی
وزارت اطلاعات
وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح
وزارت امور اقتصادی و دارایی
وزارت بهداشت و درمان و آموزش پزشکی
وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
وزارت راه و شهرسازی
وزارت جهاد کشاورزی
وزارت ورزش و جوانان
وزارت نفت
وزارت نیرو
وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات
وزارت صنعت، معدن و تجارت
وزارت میراث فرهنگی و گردشگری و صنایع دستی

وزارت دادگستری

فصل ششم (تخلفات اداری و مجازات آن)

مفهوم تخلفات اداری

نمونه تخلفات اداری

ساختار رسیدگی به جرایم و تخلفات اداری

تفاوت تخلف و جرم

انواع مجازات

بازرسی و اهداف آن

وظایف بازررس

ضمایم

۱، نمونه ای از نمودارهای ساختار اداری

۲، کار عملی برای دانشجو

منابع

پیش گفتار

حکومت از هر نوعی که باشد به شیوه های مختلف بر همه فعالیت های جوامع بشری تاثیر می گذارد، به عبارت دیگر ما در طول زندگانی اجتماعی خود از بدو تولد تا مرگ با موضوع مدیریت اداری کشور چه عضو کوچکی از خانواده و یا مسئولیتی یا در سطح جامعه داشته باشیم، مواجه هستیم. این مهم برای افراد مسئول در سطوح مختلف اداری خواه بالا یا پایین و گردانندگان چرخه های کشور چه در مراکز و یا شرکتهای یا موسسات دولتی و غیر دولتی بیش از پیش نمایان می باشد

به بیان دیگر هر شهروندی از آحاد جامعه در محدوده کسب و کار، خانه و خانواده خود با نوعی از مدیریت جامعه درگیر و سرکار دارد که اگر به طور صحیح و منطقی از آن آگاه باشد در تحقق اهداف خود با مشکلات کمتری، شاهد به ثمر نشاندن کوشش های آنها خواهد بود؛ برعکس آنچه برخی از افراد فکر می کند که مشکلات پیش رو آنان در جوامع از کمبودهاست ولی با یک بررسی متوجه می شوند که مشکل در ضعف و شناخت در ست از آگاهی آنان از قوانین و نحوه پیگیری آنهاست و هرگاه افراد جامعه با الهام از مبانی معنوی و قوانین موجود و آگاهی از کارکرد آنها در پیشبرد برنامه های خود با مشکلات به مراتب کمتری مواجه خواهند بود این موضوع برای افرادی که در حال حاضر و یا در آینده نقشی در اداره کشور بر عهده خواهند داشت بیشتر نمایان خواهد بود و بنابراین آگاهی از مفاهیم اصول قوانین حاکم بر جامعه به عنوان یک ضرورت بویژه در جوامع امروزی که به سرعت در حال پیشرفت می باشد برای همگان ضروری است.

خوشبختانه یکی از دروس رشته مدیریت در سطوح مختلف در کاردانی، کارشناس و کارشناسی ارشد و همچنین دوره های بدو خدمت و ضمن خدمت کارکنان دولت به "آشنایی با ارکان حاکم در تشکیلات اداری اداره کشور" اختصاص داده است که کار بسیار منطقی است. اما تنها منبع معرفی شده از سوی مرکز آموزش مدیریت دولتی (وابسته به سازمان امور اداری و استخدامی) به عنوان اصلی ترین متولی ساماندهی تشکیلات دولتی از سال ۱۳۷۷ علیرغم تغییرات بسیار در تشکیلات اداری کشور و نیاز روز در کلاسهای دانشگاه ها و آموزش بدو خدمت کارکنان تازه استخدام شده سازمانها؛ نه فقط به روز نشده، بلکه همان کتاب قدیمی نیز تجدید چاپ نشده و در حال حاضر نیز موجود نبوده و حتی منابع مناسبی نیز در بازار در دسترس نمی باشد.

به ناچار مولفان، جهت پیگیری موضوع مجبور شدند تا با تهیه و امانت گرفتن نسخه ای از کتاب مورد نظر از کتابخانه صنعتی شریف مجموعه حاضر را که حاصل تجربیات تدریس در کلاسها و چهارماه مطالعه و جمع بندی مطالب با بهره گیری از منابع مختلف بوده (که در پایان بدان اشاره خواهم کرد) و همچنین تجربیات اداری و آموزشی خود (در برخی موارد محتوای کتاب یاد شده عیناً آورده شده) گردآوری کرده و در اختیار علاقه مندان بویژه کارکنان و دانشجویان کلاسها قرار دهند، هر چند ممکن است ضعف هایی ملاحظه گردد، که امید است در طول تدریس کلاسها و اخذ نظرات؛ برطرف و تکمیل شود.

مؤلفان

آمنه سعادت - مریم درزی

1403

مقدمه :

حکمرانی خوب بدون تشکیلات اداری متناسب با آن محقق نمی شود. تشکیلات و ساختار اداری مناسب است که حکمرانی خوب را در جامعه متجلی می سازد؛ یعنی این دو لازم و ملزوم هم هستند. حکومت داری یا حکمرانی، به عنوان مجموعه ای از سنت ها و نهادها که حاکمان در چارچوب آنها عمل می کنند یا به عنوان روش پیاده سازی قدرت در نهادهای اقتصادی، سیاسی و اجتماعی کشورها یا تصدی گری اقتصادی، سیاسی و اجرایی برای مدیریت کلیه مناسبات کشور در تمامی سطوح تعریف شده است. (فرهنگستان زبان و ادب فارسی، دفتر نهم). حکمرانی به زبان ساده علم تصمیم گیری است. تصمیم گیری، برای رفاه و آسایش و آرامش و پیشرفت یک جامعه انسانی. حکمرانی، فرایند قاعده گذاری، اجرای قواعد، بررسی، نظارت و کاربست بازخوردها با اعمال قدرت مشروع و به منظور دستیابی به هدف مشترکی برای همه کنشگران و ذینفعان در چارچوب ارزش ها و هنجارها در محیط یک سازمان یا یک کشور است. (مدرسه عالی حکمرانی شهید بهشتی) معمولاً در کشورها در واژه دولت ظهور و بروز پیدا می کند. **دولت چیست؟** دولت در لغت به معنای، ثروت و دارایی، بخت و اقبال، اقتدار و شوکت، کشور و سرزمین، آمده است. (لغتنامه دهخدا)، در اصطلاح سیاسی قرون اخیر، در معانی، سلطنت، هیات دولت، گروه وزیران، هیات عالی حاکمه و قوه ی مجریه، مطرح می شود. اما رایج ترین تعریف از دولت را ماکس وبر ارائه کرده است، او توضیح می دهد، دولت یک سازمان سیاسی اجباری است و سعی در برقراری انحصار قدرت قانون گذاری برای خود در داخل یک قلمرو مشخص دارد. دسته بندی های عمومی از نهادهای دولت شامل دیوان سالاران اداری، نظام حقوقی و سازمان های نظامی یا مذهبی است.

دولت در حکمرانی خوب، ویژگی هایی مانند مشارکت، شفافیت، پاسخگویی، اثربخشی، کارآیی و حاکمیت قانون، نامیده می شود، دولت باید بتواند الگویی برای توسعه پایدار انسانی با ساز و کار تعامل عملی سه بخش دولتی، خصوصی و جامعه مدنی برقرار کند. دولت باید نقش هماهنگ کننده و تنظیم گر خود را تقویت نموده و به جای تصدی گری به تنظیم و تسهیل روابط پردازد. (فتاح شریف زاده)

همان طور که می دانیم دولت، از وزارت خانه ها و سازمانها... تشکیل شده است که منابع انسانی، اصلی ترین سرمایه آنها هستند. هر وزارتخانه یا سازمان در راستای مأموریت و تحقق اهداف و اجرای استراتژی های خود نیازمند ساختار اداری مناسب و منابع انسانی با انگیزه و آگاه است. عملکرد مطلوب دستگاههای دولتی نیز در گرو این است که بتوانند سازی منابع انسانی به نحو احسن عملی و رضایت کارکنان و مشتریان حاصل گردد تا نقش آفرینی و نوآوری و خلاقیت کارکنان موجب بهره وری بیشتر و در نهایت موفقیت سازمان در جامعه شود (Noe et al. 2009:2) بدین ترتیب، تمام مدیران و اعضای سازمان باید در آگاه سازی و تقویت انگیزه و کارآیی منابع انسانی مشارکت داشته باشند. (قلی پور، 1390) تا دهه 1980 مدیریت منابع انسانی به عنوان یک فعالیت اداری تلقی می شد. اما در اواخر دهه 1990 تحول دیگری در سیر تکوین حوزه مدیریت استراتژیک منابع انسانی رخ داده و آن مطرح شدن معماری مدیریت منابع انسانی شامل مجموعه وظایف و سیستم های مدیریت منابع انسانی است که رفتارهای خاصی را در کارکنان با توجه به تفاوت در ویژگی های آنان ایجاد می کند.

وظایف منابع انسانی را می توان در شش مقوله دسته بندی نمود که شامل: برنامه ریزی، کارمندیابی و استخدام، مدیریت عملکرد کارکنان، جبران خدمات و پاداش، توسعه و آموزش نیروی انسانی و روابط کارکنان است. نخستین نیاز، یک کارمند کارآ، شناخت حکمرانی و تشکیلات اداری دولت و به تبع آن وزارت خانه یا سازمانی که مشغول خدمت است، می باشد. زیرا روابط بین کارمند و سازمان می تواند به شکل تعامل بین سازمان و اتحادیه های کارگری باشد (استورات و براون، 1969). در این زمینه، توجه به اجماع محوری و مشارکت بین سازمان ها و مردم می تواند از مهم ترین نکاتی باشد که در زمینه حکمروایی خوب رخ می دهد.

حکمروایی خوب محصول کارکنانی آگاه در تشکیلات اداری هدفمند و پویاست، با مشارکت سه نهاد دولت، جامعه مدنی و بخش خصوصی است. هر سه ی این نهاد ها برای توسعه نیروی انسانی ضروری هستند. در این راستا این دولت است که محیط سیاست و حقوقی بارور به وجود می آورد، بخش خصوصی اشتغال و درآمد را پدید می آورد و جامعه مدنی تعامل سیاسی و اجتماعی گروه ها فعال برای مشارکت در فعالیت های اقتصادی، اجتماعی و سیاسی را تسهیل می کند. به موجب این رویکرد، اداره امور دولت، نیازمند تشکیلات اداری منظم و نیروی انسانی توانمند و وفادار به آن است تا برای توسعه همه جانبه اقدام کنند. جامعه مدنی مستحکم به همراه دولتی مدرن، قوی و توسعه خواه، می تواند زمینه های ایجاد حکمروایی خوب و در نتیجه توسعه همه جانبه را با کمترین زمان و آسیب ممکن به وجود آورد. مهم ترین عامل توسعه هر جامعه، افراد آن جامعه می باشند. لذا کارمندان باید الزامات تحقق توسعه همه جانبه کشور را بشناسند.

«انجرمن»، معتقد است در جوامعی که شهروندان از آزادی های مدنی بیشتری برخوردارند و کارکنان دولت به درستی در تشکیلات اداری سازماندهی شده و براساس اهداف سازمانی فعالیت می کنند، حکومت ها نسبت به تأمین نیازهای اولیه مردم پاسخگوتر هستند، چرا که آن ها سیاست هایی را انتخاب خواهند کرد که دموکراسی را افزایش می دهد و موجب پاسخگوتر شدن حکومت ها می شود. (سعیدی، 1386:ص 15)

به طور کلی بر اساس تئوری حکمروایی خوب، تنها دسترسی به نیروی کار و سرمایه انسانی و سرمایه فیزیکی و مالی عامل توسعه نمی باشد، بلکه بین کیفیت حکمروایی و تشکیلات اداری منظم و ساختارمند و کارکنان آموزش دیده و توانمند و توسعه ی اقتصادی یک رابطه و همبستگی نزدیکی وجود دارد. (قلی پور و شریف زاده، 1384)؛ زیرا همان طور که ارسطو گفته است «درآمد و ثروت تنها به خاطر نیل به چیزهای دیگر مفیدند» به همین دلیل نمی توان آنها را به خودی خود هدف نهایی توسعه دانست. توسعه باید بیشتر متوجه بهبود زندگی افراد و کارکنان جامعه باشد (آمارتیا سن، 1377 به نقل از رزمی و صدیقی 1391)

راهبرد توسعه انسانی در برنامه توسعه سازمان ملل نیز مورد توجه قرار گرفته است. دلایل اهمیت توجه به توسعه انسانی را می توان اینگونه برشمرد:

- 1- انسان خودش هدف توسعه است.
- 2- توسعه انسانی، ابزاری برای بهره وری بیشتر است، بگونه ای که نیروی کار پرورش یافته، آموزش دیده و ماهر، مهمترین دارایی و عامل بهره وری است.

3- توسعه انسانی آثار مثبتی بر محیط زیست دارد، زیرا فقر هم علت و هم قربانی تخریب محیطی است.

چرا ساختار سازمانی و شناخت آن مهم است؟ چون ساختار سازمانی شیوه‌ای است که به وسیله آن فعالیت‌های سازمانی تقسیم، سازماندهی و هماهنگ می‌شوند. سازمان‌ها، ساختارهایی را به وجود می‌آورند تا فعالیت‌های عوامل انجام کار را هماهنگ کرده و کارهای اعضاء را کنترل کنند. ساختار سازمانی تصریح می‌کند که وظایف، چگونه تخصیص داده شوند، چه شخصی به چه کسی گزارش دهد و سازوکارهای هماهنگی رسمی، همچنین الگوهای تعاملی سازمانی که باید رعایت شوند کدامند. ساختار سازمانی تعیین‌کننده روابط رسمی و نشان‌دهنده سطوحی است که در سلسله مراتب اداری وجود دارد و حیطه کنترل مدیران را مشخص می‌کند. همچنین ساختار سازمانی دربرگیرنده طرح سیستم‌هایی است که به وسیله آن‌ها، همه واحدها یکپارچه می‌شوند و در نتیجه ارتباط در سازمان تضمین خواهد شد. ساختار سازمانی تحت تأثیر اهداف، استراتژی، محیط سازمان، فن آوری و اندازه سازمان قرار می‌گیرد، مطالعات نشان داده هر قدر کارکنان که رکن اساسی تولید و بازدهی سازمانی هستند به خوبی در نظام اداری سازماندهی شوند و به طور دقیق تشکیلات اداری را بشناسند، پویایی، خلاقیت، کارآمدی و در نتیجه حاصل زحمات آنان بیشتر و از کیفیت بالاتر برخوردار می‌شود.

وبر (Weber, 1948) در مورد ساختارهای اداری این تشبیه را به کار می‌برد که: "مکانیزم‌های کاملاً پیشرفته اداری در مقایسه با سایر سازمان‌ها در ست مانند مقایسه یک ماشین با اجزای غیر مکانیکی آن است. دقت، سرعت، عدم وجود ابهام، کاهش مواد و اصطکاک و هزینه‌های شخصی، تمامی این موارد به مقدار بهینه خود در ساختار اداری می‌رسند. ساختارهای اداری، طبقات مختلف اداری را از مجریان ارشد تا مدیرهای منطقه‌ای، تا مدیران فروشگاه بزرگ و حتی مدیریت یک روستا را شامل می‌شود. تصمیم‌گیری‌ها باید از لایه‌های بیشتری بگذرند. در حکمرانی خوب چارت‌های سازمانی برای هر واحد کاری وجود دارد و هر کسی می‌داند که چه کسی مسئول چه قسمتی است و مسئولیت‌های او چیست. تصمیم‌ها در راستای یک ساختار سازمان یافته گرفته می‌شود و سپس اطلاعات از بالا به پایین و گاهی هم از پایین به بالا جریان می‌یابد. این کار سبب بیشتر شدن مشارکت و نظم و استانداردها می‌شود و تمام عملیات با نظارت دقیق پیگیری می‌شود. برخی مزیت‌های ساختار اداری برای مدیران مرتبه بالا کنترل دقیق روی تصمیم‌گیری‌هاست. استراتژی تصمیم‌گیری هم سریعتر انجام می‌شود. حکمرانی خوب سلامت اداری را رقم می‌زند و سلامت اداری حکمرانی خوب را ترویج و در جامعه ساری و جاری می‌سازد.

هدف این کتاب آشنایی دانشجویان (مدیران و کارکنان آینده دولت) با حکمرانی خوب، ساختار سازمانی، ماموریت‌ها، عناصر سازمان، مقررات و ضوابط حاکم، سلسله مراتب و نحوه برخورد با تخلفات اداری است. کتاب «آشنایی با تشکیلات حکمرانی نظام جمهوری اسلامی ایران» در شش فصل با رعایت اصل اختصار و پرهیز از حاشیه پردازی به رشته تحریر در آمده است.

در فصل یک با عنوان (کلیات) خواننده محترم مفاهیم اساسی تشکیلات اداری و اصول و وظایف مدیریت را می خواند و به طور مختصر با چند مکتب و نظریه مدیریتی آشنا می شود، همچنین انواع سازمان را شناخته و برخی از اصطلاحات مرتبط با تشکیلات اداری و حکمرانی و... را می خواند .

در فصل دوم ، شناخت انواع حکومت و نظام های حکومتی و آشنایی با شیوه های حکمرانی و اصول وارکان حکومت جمهوری اسلامی ایران مد نظر است .

در فصل سوم ، تشکیلات اداری و اجرایی قوه قضاییه کشور ، تشکیلات و سازمان های وابسته به آن و وظایف آنان را می خواند .

در فصل چهارم ، با قوه مقننه جمهوری اسلامی ایران آشنا شده و سازمان و نهاد های وابسته به مجلس و وظایف و کارکردهای آنان را می خواند .

در فصل پنجم ، با قوه مجریه ایران (رییس جمهوری و معاونین ، تشکیلات مربوط به هیات وزیران) آشنا می شود و وظایف و مسئولیت های معاونین ، وزارت خانه ها و سازمانها، موسسات و شرکت های وابسته به آنها و چگونگی اصلاحات تفضیلی ساختار اداری دستگاههای اجرایی را می خواند .

در فصل ششم ، تخلفات اداری و مجازات آن و ساختار رسیدگی به جرایم و تخلفات اداری و بازرسی و اهداف آن را می خواند . و در آخر با عنوان ضمایم ، با نمونه ای از نمودارهای اداری و کار عملی برای دانشجویان آشنا می شود . لذا ضمن تشکر از همه عزیزانی که در تهیه و تدوین این اثر مؤلفان را همراهی کردند ، از خوانندگان محترم انتظار دارد، اولاً؛ کم و کاستی ها را که بی تردید غیر عمدی است بر ما بیخ شایند و ثانیاً نظرات و پیشنهاد های تکمیلی را به مؤلفان برابر نشانی مذکور در صفحه شناسنامه به هر طریق ممکن ارسال نمایند .

باتشکر

مؤلفان - 1403

فصل اول (کلیات)

مفاهیم اساسی تشکیلات اداری

باتوجه به کاربردی بودن موضوع تشکیلاتی و مدیریتی و اداری کشور، در ابتدا لازم است به مفاهیم بنیادین اشاره ای شود تا خوانندگان گرامی به ادبیات و برداشت مشترکی دست پیدا کنند. سپس با بهره گیری از آنها به تشکیلات اداری کشور پرداخته شود.

مدیریت : به فراگرد به کارگیری کارآمد و اثربخش منابع مادی و انسانی زیر نظام ارزشی پذیرفته شده آن جامعه، برای انجام وظایفی چون برنامه ریزی، سازماندهی، بسیج منابع و امکانات، هدایت و کنترل و نظارت بر اساس هدف های از پیش تعیین شده، مدیریت گفته می شود. (ارولد کونتز و همکاران، ۱۳۸۰)، در تعریف دیگر می خوانیم، به طور کلی، مدیریت، فرآیند واگذاری وظایف به افراد برای رسیدن به یک هدف مشخص است. مدیریت، به معنای توانمندی در برنامه ریزی، سازمان دهی، استخدام، رهبری افراد، انگیزه بخشیدن به آنها در شرایط بحران و تصمیم گیری برای رسیدن به اهداف سازمانی است. مدیریت فقط یک علم نیست، بلکه تلفیقی از علم و هنر است. مدیریت یک علم است، زیرا از اصول کلی و پایه ای تبعیت می کند. هم چنین، یک هنر است. زیرا یک مدیر، مانند یک هنرمند، باید دانش عملی، خلاقیت و انعطاف پذیری داشته باشد تا بتواند به خوبی وظایف مدیریتی خود را اجرا نماید. (نورث کوت پارکینسون و دیگران، ۱۳۶۹)

هر سازمان اجتماعی جهت نیل به اهدافی طراحی شده و با توجه به ساختار آن نیازمند نوعی "مدیریت" است. ظهور پدیده " اداره کردن جوامع " مربوط به روزگام اخیر نیست، بلکه در گذشته های دور نیز بشر همواره متوجه این نکته بوده است که برای رسیدن به سوی اهداف خود، لازم به بسیج امکانات و رهبری این منابع به سوی هدف مورد نظر است. باید توجه داشت که شیوه رهبری و مدیریت در هر تمدنی به ساخت فرهنگی آن بستگی دارد، و بدین جهت است که امروزه تقریباً با توجه به رشد و توسعه جوامع مفهوم مدیریت در همه امر زندگی اجتماعی ما به کار می آید، چرا که هر کسی عملاً لازم است مراحل زندگی روزمره خود را مدیریت می کند. در بررسی تعاریف مطرح شده از سوی صاحب نظران و اندیشمندان برای مدیریت تعاریف مختلفی

مطرح شده و تعدد این تعاریف نیز از آن جهت است صاحب‌نظران در ارائه تعریف از جنبه های مختلف به مفهوم مدیریت توجه داشته اند؛ برخی از علمای این علم به عناصر تشکیل دهنده مدیریت پرداخته و برخی دیگر، ماحصل این فعالیت ها را در تعاریف خود آورده اند. اما به طور کلی از تلخیص و تنظیم مباحث گوناگون شاید بتوان تعریف ذیل را در مقام تبیین مفهوم مدیریت عنوان نمود:

"مدیریت علم و هنر بکارگیری معقول منابع چهار گانه انسانی، مالی و مادی، فیزیکی، دانش و اطلاعاتی است که با رعایت دو اصل کارآیی و اثربخشی و در راستای تحقق اهداف از قبل تعیین شده و در چهارچوب ارزشهای غالب و پذیرفته شده است. * در توضیح و تشریح این تعریف، چند نکته باید مورد توجه قرار گیرد:

علم و هنر بودن مدیریت: مدتهای مدیدی بر سر اینکه آیا مدیریت علم است یا هنر و کدامیک، از ارجعیت بیشتری برخوردار است در این زمینه بحث و جدل زیادی شده است؛ عده ای از علما به هنر بودن و طبعاً ذاتی بودن مدیریت اعتقاد و توجه داشته و عده دیگر بر علم بودن و اکتسابی بودن آن توجه و تاکید نمودند.

برخی علمی بودن مدیریت را از آن جهت علم می دانستند، که چون مدیر برای انجام بسیاری از جنبه های عملی مدیریت (مثل برنامه ریزی، سازماندهی، کنترل...) که براساس تکنیک هایی بنا ساخته و بشر اندیشه است، از آن بهره می جوید، پس مدیریت، علم است. و برخی دیگر به دلیل آنکه ویژگی های فردی و خصیصهات روانی و فکری و روحی مشخص شده مدیر در کیفیت مدیریت و رهبری او نقش آفرین بوده و از ویژگی های فردی او تاثیر می پذیرد؛ پس مدیریت، هنر است.

اما امروزه نتیجه این مباحث و برخورد اندیشه های حکایت از آن دارد که با توجه به وظایف مدیریت همچون: برنامه ریزی، سازماندهی، نوآوری، هماهنگی، هدایت، ارتباطات، انگیزش، رهبری، نظارت و کنترل؛ به هر دو جنبه **هنر بودن و علم بودن مدیریت** (همچون دو بال پرنده برای پرواز نیاز) توجه و تاکید شده است؛ پس مدیریت هم علم است و هم هنر

منابع چهارگانه در مدیریت: برای اداره هر واحد کوچک یا بزرگ، چهار منبع اصلی در اختیار مدیر قرار می گیرد. یکی نیرو انسانی یا سرمایه انسانی یعنی همکاران و نقش آفرینانی که برای انجام کار و ایفای نقش انتخاب می گردند. دیگری منابع مالی یعنی اعتباراتی که در قالب بودجه هر ساله به دستگاه اختصاص می یابد و مدیر می تواند با رعایت قوانین و ملاحظات مربوطه آنها را هزینه نماید.

و منبع دیگر، منابع مادی یا فیزیکی است که به تاسیسات، تجهیزات و امکانات مادی اشاره دارد که در اختیار مدیر قرار می گیرد. مانند ماشین آلات، ساختمان، و در نهایت منابع اطلاعاتی که عبارت است از دانش، معلومات، حقائق و داده هایی است که برای انجام وظایف خود اعم از تصمیم گیری های گوناگون وظایف خود مثل برنامه ریزی، رهبری مورد استفاده قرار می گیرد.

اصول و وظایف مدیر

اصل جامعیت: مدیریت در یک سازمان، فرآیندی همه جانبه است. مدیریت، شامل وظایف متعددی است که همه آنها به هم مرتبط هستند. بخش‌های مختلف یک سازمان، به‌طور مستقیم روی عملکرد هم تاثیر می‌گذارند، بنابراین، یک مدیر باید به همه بخش‌های سازمان، اعم از منابع انسانی و بخش مالی، احاطه داشته باشد.

اصل پیوستگی: مدیریت یک فرآیند همیشگی و پیوسته است. یک سازمان همواره با چالش‌ها و اتفاقات تازه‌ای مواجه است. یک مدیر همیشه باید برای مواجهه با این اتفاقات آماده باشد. مدیران خلاق، بهتر می‌توانند برای حل چالش‌های سازمان، راه‌حل‌های مناسب ارائه دهند.

اصل اجتماعی: مدیریت یک فرآیند اجتماعی است. مدیران باید بتوانند با کارمندان خود به خوبی ارتباط برقرار کنند و نیازهای آنها را به درستی شناسایی و تامین کنند.

اصل دینامیک بودن: مدیریت یک سازمان، نیاز به انعطاف‌پذیری بالایی دارد. مدیریت یک فرآیند پویا و در حال تغییر است. یک مدیر باید بداند که تغییر شرایط جامعه می‌تواند روی کسب‌وکار او هم تاثیر بگذارد. بنابراین، باید همیشه برای ارائه راه‌حل‌ها و استراتژی‌های جدید آماده باشد.

گروهی بودن: مدیریت فقط در حضور تیم معنا پیدا می‌کند. برای یک مدیر، اخلاق‌مداری، کار با دیگران، مسئولیت‌پذیری و هدفمند بودن در برابر اعضای تیم الزامی است.

چند وظیفه‌گی: ماهیت مدیریت، چند کاره بودن است. مدیران موفق کسانی هستند که در کنار مهارت‌های مدیریتی‌شان، به موضوعاتی مانند روان‌شناسی، جامعه‌شناسی، اقتصاد و ریاضیات هم توجه می‌کنند

وظایف اساسی مدیر

وظایف یک مدیر را می‌توان به پنج دسته کلی تقسیم‌بندی کرد:

1. برنامه‌ریزی: برنامه‌ریزی، اولین قدمی است که یک مدیر برای موفقیت سازمانش برمی‌دارد. برنامه‌ریزی مشخص می‌کند چه کارهایی باید در حال حاضر و چه کارهایی در آینده انجام شوند تا اهداف سازمانی محقق شوند. برنامه‌ریزی، به مدیر کمک می‌کند چشم‌انداز دقیقی را برای خود و همکارانش تعریف کند. هم‌چنین، یک مدیر باید بتواند استراتژی‌هایی را برای رسیدن سازمان به اهدافش در زمان مشخص تدوین کند. مدیران موفق می‌دانند که قبل از اجرای هر استراتژی باید به دقت درباره آن برنامه‌ریزی کنند.

2. سازمان‌دهی: یک مدیر، منابع انسانی، منابع مالی، مواد، ماشین‌آلات و تجهیزات را ارزیابی می‌کند. سپس با توجه به اهداف سازمانی و امکانات موجود، وظایفی را به هر یک از اعضای سازمان اعطا می‌کند. بنابراین، برای سازمان‌دهی دقیق یک کسب‌وکار، مدیران باید بتوانند ارتباط خوبی با کارمندان و بخش‌های مختلف سازمان خود برقرار کنند. یک مدیر لایق، مهارت ارتباط بین فردی را به خوبی بلد است و می‌تواند چالش‌های بین افراد را به خوبی حل و فصل کند.

3. تیم سازی: تیم سازی به این معناست که یک مدیر بتواند افراد را با ویژگی های شخصیتی مختلف در یک تیم قرار دهد. یکی از مهم ترین وظایف مدیر این است که بتواند وظایف مختلفی را به عهده اعضای سازمانش بگذارد. اگر یک مدیر بتواند تیپ های شخصیتی مختلف را بشناسد و به دانش، تخصص، تجربه، شایستگی و مهارت اعضای تیمش توجه کند، می تواند برای هر مسئولیت افراد مناسبی را انتخاب کند و تیم را به خوبی رهبری کند.

4. ایجاد سیستم های مدیریتی: یک مدیر باید سیستم هایی را ابداع کند که به کمک آنها بتواند عملکرد سازمان را ارزیابی کند. فراموش نکنید که وظیفه اصلی یک مدیر، هدایت سازمان در راستای هدفی مشخص است. بنابراین، یک مدیر باید همواره عملکرد کارمندان را در راستای رسیدن به اهداف سازمان، ارزیابی کند. مدیران همواره باید برای پاسخگویی به سوالات کارمندان در حین اجرای وظیفه هاشان آماده باشند.

5. ارتقای کارمندان: یک مدیر باید همواره کارمندان را ترغیب کند که در راستای پیشرفت خودشان هم گام بردارند. هرچقدر که کارمندان در یک سازمان، نقاط قوت و ضعف خودشان را بهتر بشناسند، عملکرد بهتری خواهند داشت. مسلم است که وقتی کارمندان پیشرفت می کنند، نیاز به آموزش های جدید دارند. پس یک مدیر همیشه باید برای آموزش کارمندان در جایگاه های شغلی بالاتر آماده باشد.

نتیجه گیری

مدیریت، یک ابزار یا سیستم است که افراد و منابع یک سازمان را به صورت بهینه برای رسیدن به اهداف به کار می گیرد. یک مدیر باید بداند که با چه استراتژی و چه راه حلی، سازمان و اعضای آن را در راستای رسیدن به اهداف سازمانی هدایت کند. هدف اصلی مدیریت در یک سازمان، افزایش بهره وری و ارتقای عملکرد منابع انسانی است.

مکاتب و نظریه های مدیریت

طی قرون گذشته تئورهای مختلفی برای ارائه دانش فراگیر برای دستیابی به مدیریت اثربخش مطرح گردیده که هر یک دارای سودمندی های خاص بوده که در مدیریت به آن مکتب یا نظریه گفته می شود. اهم آنها عبارتند از:

- 1- مدیریت کلاسیک (اداری): 2- نئوکلاسیک
- 3- نگرش کمی مدیریت 4-
- 5- نگرش اقتضایی
- 6- جنبش جدید در روابط انسانی

مکتب کلاسیک ((اداری)): در مکتب کلاسیک هدف دستیابی به بیشترین کارایی سازمان است معتقدین به مدیریت کلاسیک سه دسته تئوری بیان شده است. مدیریت اداری یا کلاسیک توسط آقای " فایول " مطرح شد، وی معتقد است که اصول و قواعد مدیریت بر مفروضات عقل و منطق استوار است. بدین وسیله که هر یک

سازمان های اجتماعی از این علم یا فن برای بهبود و وضعیت سازمان خویش استفاده می کنند. فایول¹ در رساله خود پنج عنصر یا فن را برای مدیریت مطرح نمود:

1- تنظیم برنامه 2- سازماندهی 3- فرماندهی 4- هماهنگی 5- کنترل و نظارت. ایشان در ادامه مطالعات خود به این نتیجه رسید که اصول مدیریت تنها پنج شرط فوق نیست، بلکه مدیریت عبارت است از داشتن فلسفه و تئوری صحیح در مورد تجزیه و تحلیل اصول و قواعد مدیریت. از این رو چهارده اصل دیگر زیر نیز را به تئوری های خود اضافه کرد:

1- اصل تقسیم کار 2- اصل اختیار و مسئولیت 3- انضباط 4- اصل وحدت فرماندهی 5- اصل وحدت رهبری 6- اصل برتری سود همگانی بر سود فردی 7- اصل حقوق و مزایا 8- اصل تمرکز و عدم تمرکز 9- اصل سلسله مراتب 10- اصل ترتیب 11- اصل تساوی و انصاف 12- اصل ابتکار 13- اصل ثبات و پایداری 14- اصل روحیه همکاری

مدیریت بوروکراسی: مدیریت بوروکراسی یا بروکراسی، کلمه ای است که ابتدا در قرن هیجدهم میلادی توسط اقتصاددان فرانسوی به نام "وینست دوگورنی" مطرح شد. اما در سال 1910 جامعه شناس آلمانی به نام "ماکس وبر" آن را عنوان و تشریح کرد. بروکراسی از دو کلمه "برو" به معنی دفتر کارکنان سازمان های دولتی و نیز میز تحریر اطلاق می شود و "کراسی" که معنای یونانی دارد به مفهوم حکومت و اداره کردن است. بوروکراسی به صورت یک نظام فوق العاده موفقیت آمیز جهت سازماندهی موسسات اداری و خدماتی ارائه شده است و "وبر" با توجه به شرایط اقتصادی سیاسی و بی نظمی های اداری قرن بیستم و ظهور و شروع جنگ بین الملل اول (1914-1918) به مطالعه سازمان های دولتی در اروپا پرداخت و به معرفی چهارچوبی برای اداره صحیح و اثر بخش سازمان ها اقدام نمود. وی در این فکر بود که چگونه می توان به طراحی سازمان ها پرداخت تا براساس آن ویژگی های تعیین شده، نقش مثبت و سازنده ای داشته باشد.

به طور کلی باید توجه داشت که بوروکراسی از نظر اصطلاح به معنای اداره نمودن از طریق دفاتر و قوانین و مقررات است. اما از نظر مردم، مفهومی منفی و انتقادپذیر داشته و اغلب آثار منفی آن از قبیل تشریفات را به اداری، دوباره کاری، کاغذ پراکنی، کندی کار و حاکمیت مقررات خشک و بی روح و... را در ذهن همگان به همراه دارد.

اما از دیدگاه مدیریتی "به معنای اداره و کنترل مطلوب سازمان های رسمی و سنجیده بر مبنای اختیارات قانونی و معقول جهت کارایی و بهره وری بیشتر سازمانی است" «ماکس وبر» آلمانی در مدل ایده آل خود به ویژگی های زیر اشاره نموده است:

"تقسیم کار - حاکمیت مقررات و قوانین - روابط غیر شخصی در کار - وجود و رعایت سلسله مراتب - انتصاب براساس توانایی و دانش فنی و شایستگی برقراری نظام پیشرفت شغلی برای کارکنان - قدرت و جنبه

1 - faoul

مثبت بروکراسی در وجود استاندارد کردن - تهیه دستوالعمل ها - شرح وظایف ضبط و نگهداری سوابق تصمیمات و اقدامات که لازمه اداره یک سازمان است مطرح کرده است

"وبر" بر این اعتقاد بود که سازمان ها زمانی کارایی شان بالا می رود که رفتار کارکنان قابل پیش بینی و کنترل باشد و به علاوه در اثر به کارگیری بروکراسی در رضایت شغلی کارکنان مشهود می شود زیرا می دانند که انتظار شغلی آنان چیست؟ ماکس وبر توضیح می دهد که سازمانهای جدید بر اساس مشخصات شش گانه زیر انجام وظیفه می کنند:

1- اصول ثابت و قلمرو قانونی که نظام با اساس آن ها در چارچوب قوانین و مقررات اداری شکل می یابد .
2- اصول سلسله مراتب اداری و سطوح درجه بندی شده اعمال قدرت ، به مفهوم یک سیستم منسجم فرماندهی است ، که در آن سطوح پایین اداره توسط سطوح بالا مطابق یک شکل منظم هدایت و رهبری می شود
3- مدیریت ادارات مدرن بر اساس مدارک نوشته شده ای قرار دارد که نسخه یا نمای اصلی آن نگهداری می شود .

4- مدیران ادارات ، به خصوص مدیران تخصصی اداره ها ، در سازمان های جدید به طور عمومی و خصوصی آموزش می بینند . این آموزشها در بخش خصوصی همچون بخش دولتی رو به افزایش است .
5- هنگامی که اداره گسترش کامل پیدا می کند نیازهای اداری ، بدون توجه به محدودیت زمان ؛ استفاده از تمام ظرفیت کاری را طلب می کند .

6- مدیریت اداره ، قوانین عمومی را که کم و بیش پایدار و جامع می باشد و می توان آن ها را آموخت رعایت می کند . همچنین این مجموعه شامل آموزش تکنیک هایی است که باید کارمندان آن را فرا گیرند .
- کسانی که بروکراسی را از نظر جامعه شناسی بررسی کرده اند ، آن را نوعی از انواع مختلف اداری می دانند و معتقدند که این ساختار اداری به هر شکلی که باشند ، دارای اهمیت اجتماعی و سیاسی هستند . اما ماکس وبر بروکراسی را تنها یک دستگاه اداری نمی داند ، بلکه آن را منطقی ترین فرم ساختار های اداری دانسته و روی منطقی بودن و برتری تکنیکی آن نسبت به سایر ساختارهای اداری همواره تاکید می کند .

مدیریت نئو کلاسیک : یکی از جریان های مهم در حوزه مدیریت است که در دهه های 1950 و 1960 به رواج پیدا کرد . این مکتب به تجدید نظر در مفاهیم مدیریتی و رویکردهای مدیریتی قبلی پرداخت و تأکید داشت که مدیریت باید بر اساس اصول علمی و تکنیک های مدیریتی مدرن انجام شود .

یکی از ویژگی های اساسی مدیریت نئو کلاسیک تأکید بر رویکردهای علمی و تجربی است . مدیریت نئو کلاسیک به تجدید نظر در رویکردهای مدیریتی قبلی با تأکید بر علمی بودن مدیریت و بهره وری منابع می پردازد . این مکتب تأکید دارد که مدیران باید از تجربیات علمی استفاده کنند و مدیریت را به صورت علمی و مبتنی بر اطلاعات انجام دهند .

نگرش کمی مدیریت: هدف اصلی نگرش کمی مدیریت، کاربرد روش علمی برای حل مسایل فنی مدیریت در سطح وسیع است. مدیریت کمی شامل سه شاخه اصلی است:

1- علم مدیریت: در این نگرش مدل‌های ریاضی را در موقعیت‌های مختلف مدیریتی به کار می‌برد. نگرش مدیریتی است که مبنایی کمی برای تصمیم‌گیرندگان فراهم می‌کند تا بتوانند از میان راه‌های مختلف یکی را انتخاب کنند، و این شیوه خصوصاً در برنامه‌ریزی بسیار مفید است.

2- مدیریت عملیاتی: نگرشی مدیریتی است که شیوه‌های کمی را برای افزایش بهره‌وری و کارایی در تولید کالاها و خدمات به کار می‌برد. بسیاری از سازمان‌ها، خصوصاً کارخانه‌ها، از روش‌های مدیریتی عملیاتی برای اصلاح تصمیم‌گیری‌های خود در باره‌ی مسائل توزیع و عملیات استفاده می‌کنند.

3- سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت: سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت (MIS) (اطلاعات را جمع‌آوری می‌کند، پردازش می‌کند، و انتقال می‌دهد تا مدیر بتواند در اجرای وظایف خود از این اطلاعات استفاده کند.

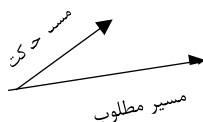
نگرش سیستمی مدیریت: این نظریه بر اساس این تصور است که سازمان‌ها از بخش‌های مرتبط با یکدیگر تشکیل شده‌اند که با یکدیگر برای رسیدن به یک هدف مشترک کار می‌کنند. نظریه سیستمی به مدیران کمک کرده تا پویایی سازمان‌ها را درک کنند، تصمیمات بهتری بگیرند و عملکرد کلی سازمان را بهبود ببخشند.

نگرش اقتضایی در مدیریت: نظریه مدیریت اقتضایی (Contingency theory) یک تئوری سازمانی است که ادعا می‌کند بهترین روش برای مدیریت، رهبری یا تصمیم‌گیری سازمانی یا شرکت وجود ندارد. شیوه مدیریت سازمان موفق به شرایط داخلی و خارجی متعددی بستگی دارد. این نظریه مانند نظریه مدیریت مشارکتی در زمینه تئوری‌های مدیریت کلاسیک دسته‌بندی می‌شود (**مبانی سازمان و مدیریت رضائیان، 1392**)

جنبش جدید روابط انسانی در مدیریت: نظریه روابط انسانی از جمله رهیافت‌های مدیریت منابع انسانی به مدیریت است. در طول سال‌های اواخر دهه ۱۹۲۰ تا آغاز دهه ۱۹۳۰ میلادی مجموعه مطالعاتی در کارخانه شرکت وسترن الکتریک در شهر هائورن صورت پذیرفت. التون مایو و روتلیس برگر بانیان اصلی این مطالعات بودند. این بررسی‌ها که به مطالعات هائورن مشهور شد، سرانجام به جنبش روابط انسانی در مدیریت منجر گردید. در اثر این مطالعات، برخی چنین پنداشتند که رمز بهره‌وری و افزایش تولید آن است که "سازمان علاقه بیشتری به کارکنان خود نشان دهد.

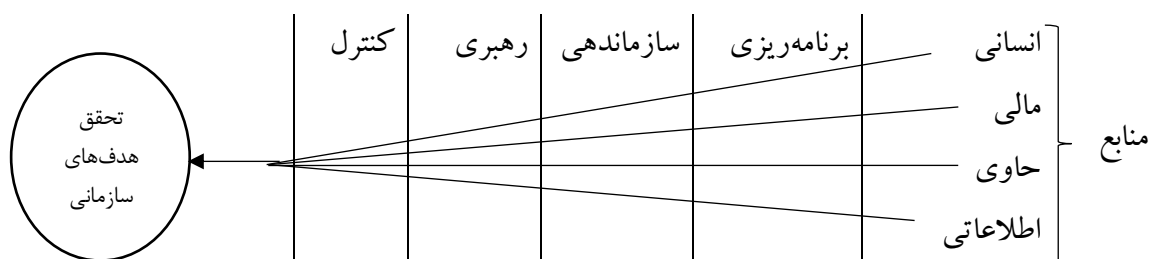
دستاوردهای مدیریت خوب

کارایی و اثربخشی: اثر بخشی یعنی تحقق اهداف، یعنی میزان همسو بودن فعالیت‌ها با توجه به هدف‌های تعیین شده. بنابراین افزایش اثربخشی به این معناست که فعالیت‌های ما نسبت به گذشته با هدف‌هایمان چه میزان همسو شده است. برای مثال در تصویر زیر هرچه زاویه بزرگتر شود می‌توان گفت اثربخشی کاهش یافته است.



در کارایی نیز با توجه به میزان منابع استفاده شده برای انجام یک فعالیت مشخص اشاره دارد و افزایش کارایی که گاهی در ادبیات مهندسی بدان "راندمان" نیز گفته می‌شود، به معنای کاهش اتلاف منابع در انجام یک فعالیت است. به عبارت دیگر منظور از کارایی انجام دادن کار به شیوه منظم با کمترین اتلاف منابع است. مثلاً دانشگاهی که با کمترین هزینه ممکن دانشجویان فرهیخته را تربیت و تحویل جامعه می‌دهد، می‌گوییم این دانشگاه از کارایی بالایی برخوردار است.

بدیهی است که هر دو مفهوم ذکر شده نسبی هستند و در واقعیت، مدیریت به درجاتی بدان نایل می‌شود، به طور کلی مدیریت موفق مستلزم کارایی و اثربخشی است، شکل زیر رابطه فرآیند مدیریت با منابع سازمان با هدف را نشان می‌دهد.



(شکل فرآیند مدیریت)

تعریف سازمان

فرهنگ فارسی معین سازمان را در سه بند به شرح زیر بیان می‌کند:

1- مجموعه شعب و کارمندان یک اداره یا مؤسسه، تشکیلات. 2- مجموعه‌ی هدف‌مندی که پیرو یک نظام است. 3- ساختار. و لغت‌نامه دهخدا آمده، سازمان مجموعه‌ای است که برای انجام فعالیت‌های خاصی تشکیل می‌شود. بر این اساس، هدف‌مندی، نظام‌مندی و ساختارمندی از ویژگی‌های اساسی سازمان است. بنابراین، سازمان یک واحد اجتماعی متشکل از دو نفر یا بیشتر است که به صورت نسبتاً پیوسته برای دستیابی به یک یا چند هدف مشترک فعالیت می‌کند. (استیفن رابینز).

ویژگی‌های سازمان

- مأموریت یا هدف ویژه‌ای دارد.
- برای بقا به دیگر سازمان‌ها وابسته است.
- هیئت حاکمه‌ی مستقلی دارد.
- از بخش‌های مختلف تشکیل شده‌است.
- دارای ساختاری فیزیکی و منطقی است.

فرهنگ سازمانی

فرهنگ سازمانی همچون روح سازمان است. کول، فرهنگ یک سازمان را به عنوان «الگوی غالب باورها و ارزش‌های مشترک کارکنان سازمان» تعریف می‌کند. این ارزش‌ها ممکن است به نحوه برخورد سازمان با مشتریان خود، نحوه تعامل کارکنان با یکدیگر و ماهیت روابط بین مدیران و کارکنان مربوط باشد. فرهنگ یک سازمان ممکن است در نحوه لباس پوشیدن کارکنان، ساعات کاری و این که چه کسی در زمان قهوه یا ناهار با چه کسی همنشین می‌شود هم مربوط باشد.

انواع سازمان

1- سازمان‌های انتفاعی و غیر انتفاعی

سازمان‌های انتفاعی سازمان‌هایی می‌باشند که از سوی صاحبان خود برای کسب سود ایجاد شده‌اند. این نوع سازمان ممکن است یک مالک و یا چندین هزار سهامدار باشند. اکثر مؤسسات تجاری جزء این دسته از سازمان محسوب می‌شوند. سازمان‌های غیر انتفاعی معمولاً به جای کسب سود، با اهداف فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و مذهبی تشکیل می‌شوند. مانند اتحادیه‌های کارگری، انجمن‌های مذهبی، مؤسسه‌های خیریه.

2- سازمان‌های تولیدی و خدماتی

سازمان‌های تولیدی از مواد خام یا اولیه برای تولید کالاها استفاده می‌کنند، مانند کارخانه‌های تولید کفش، تلویزیون، لاستیک و کاغذ. این کالاها معمولاً محسوس و ملموس هستند و مشتری می‌تواند آن‌ها را به راحتی ارزیابی کند. اما سازمان‌های خدماتی، خدمات را ارائه می‌کنند. فعالیت‌هایی از قبیل امور مالی، مشاوره حقوقی، خدمات پزشکی و ... این خدمات ملموس نیستند و از نظر فیزیکی نیز قابلیت اندازه‌گیری ندارند.

3- سازمان‌های دولتی و خصوصی

سازمان‌ها از نظر مالکیت نیز به دو دسته تقسیم می‌شوند. برخی از سازمان‌ها مانند ذوب آهن، راه آهن، مخابرات، نهضت سوادآموزی و ... در کشور ما جزء سازمان‌های دولتی محسوب می‌شوند به دلیل اینکه دولت آن‌ها را کنترل می‌کند. برخی سازمان‌های دیگر مانند شرکت‌های خصوصی به جای کنترل دولتی توسط افراد یا بخش غیر دولتی کنترل می‌شوند که به آنها شرکت‌های خصوصی می‌گویند.

4- مؤسسه دولتی: واحد سازمانی مشخصی است که به موجب قانون ایجاد شده یا می‌شود و با داشتن استقلال حقوقی، بخشی از وظایف و اموری را که بر عهده یکی از قوای سه‌گانه و سایر مراجع قانونی می‌باشد انجام می‌دهد. کلیه سازمان‌هایی که در قانون اساسی نام برده شده است در حکم مؤسسه دولتی شناخته می‌شود.

مؤسسه یا نهاد عمومی غیردولتی: واحد سازمانی مشخصی است که دارای استقلال حقوقی است و با تصویب مجلس شورای اسلامی ایجاد شده یا می‌شود و بیش از پنجاه درصد (۵۰٪) بودجه سالانه آن از محل منابع غیردولتی تأمین می‌شود و عهده دار وظایف و خدماتی است که جنبه عمومی دارد.

5- شرکت دولتی: بنگاه اقتصادی است که به موجب قانون برای انجام قسمتی از تصدی های دولت به موجب سیاست های کلی اصل چهل و چهارم (۴۴) قانون اساسی، ابلاغی از سوی مقام معظم رهبری به دولت، ایجاد و بیش از پنجاه درصد (۵۰٪) سرمایه و سهام آن متعلق به دولت می باشد. هر شرکت تجاری که از طریق سرمایه گذاری وزارتخانه ها، مؤسسات دولتی و شرکت های دولتی منفرداً یا مشترکاً ایجاد شده باشد، مادام که بیش از پنجاه درصد (۵۰٪) سهام آنها منفرداً یا مشترکاً متعلق به واحدهای سازمانی فوق الذکر باشد، شرکت دولتی است.

۱- تشکیل شرکت های دولتی تحت هر یک از عناوین فوق الذکر صرفاً با تصویب مجلس شورای اسلامی مجاز است، همچنین تبدیل شرکت هایی که سهام شرکت های دولتی در آنها کمتر از پنجاه درصد (۵۰٪) است با افزایش سرمایه به شرکت دولتی ممنوع است.

۲- شرکت هایی که به حکم قانون یا دادگاه صالح، ملی و یا مصادره شده و شرکت دولتی شناخته شده یا می شوند، شرکت دولتی تلقی می گردند.

۳- احکام «شرکت های دولتی» که در این قانون ذکر شده بر کلیه شرکت هایی که شمول قوانین و مقررات عمومی بر آنها مستلزم ذکر یا تصریح نام است، نیز اعمال خواهد شد.

6- سازمان اداری، از اصطلاحات علم حقوق بوده و به معنای مجموعه هدفمندی است که به وسیله آن دولت اعمال حاکمیت می کند. امور و خدمات عمومی در ایران با نظام متمرکز اداره می شود؛ بر همین اساس تمام وظائف و امور اداری بین وزارتخانه ها تقسیم شده و هر یک از وزارتخانه ها تحت اداره یک وزیر قرار دارد و در شهرهای مختلف، تشکیلاتی دارد که از آن تبعیت می کند. مجموع وزارتخانه ها دولت را تشکیل می دهند.

اصول حاکم بر سازمان

اصولی که بر اعمال سازمان اداری حاکم است، عبارتند از:

اصل سلسله مراتب اداری: به موجب اصل ۶۰ قانون اساسی، اعمال قوه مجریه جز اموری که در این اصل به طور مستقیم بر عهده رهبری گذاشته شده است، از طریق رئیس جمهور و وزراست. مقامات عالی قوه مجریه در جمهوری اسلامی ایران، عبارتند از: مقام رهبری، رئیس جمهور و وزیران.

اصل شخصیت حقوقی سازمانها: شخصیت حقوقی عبارت از توانایی دارا شدن حقوق، تکالیف و توانایی اجرای آنها است. سازمان های اداری دارای شخصیت حقوقی می باشند و حقوق و تکالیفی را دارا هستند.

اصل حاکمیت قانون: سازمان های اداری باید تابع قوانین باشند و قوانین مزبور به ترتیب عبارتند از: قانون اساسی، قوانین عادی، مقررات دولتی؛ شامل آئین نامه، تصویب نامه ها، بخش نامه ها و دستورالعمل ها و سایر منابع حقوق اداری؛ مثل معاهدات بین المللی و عرف و اصول کلی. (موس زاده، 1381، ص 145-150)

اصل مسئولیت ماموران دولت: گاهی در اداره امور عمومی، در نتیجه تقصیر و غفلت ماموران دولتی، خساراتی به اشخاص وارد می شود؛ مثل این که راننده دولتی با عابری برخورد کند و در نتیجه عابر فوت کند و یا

این که مامور دولت در هنگام تیراندازی موجب مجروح شدن دیگری شود. در این گونه موارد که افراد و مامورین دولتی موجب خسارات می شوند، شکی در جبران خسارت نیست؛ ولی در این که آیا دولت مسئول است یا مستخدم دولت، جای بحث وجود دارد (طباطبایی، مؤتمنی و منوچهری، 1381، ص 10-30)

رهبری در سازمان و نقش آن

«رهبری» هنر انگیزه دادن به گروهی از افراد برای اقدام در جهت دستیابی به هدفی مشترک است؛ در سازمان‌ها و کسب و کارها، «رهبری» می تواند به معنای هدایت کردن کارگران و همکاران با یک استراتژی مشخص برای تأمین نیازهای شرکت باشد. رهبری مجموعه‌ای از رفتارها است که برای کمک به افراد جهت همسو کردن آن‌ها در یک جهت و اجرای برنامه‌های استراتژیک و تجدید مستمر یک سازمان استفاده می شود.

رهبر سازمانی کیست؟ رهبر کسی است که بداند چگونه می توان با بهبود شرایط، افراد را تشویق کرد که به سمتی حرکت کنند که در جهت پیشبرد اهداف جمعی، بینش بهتری داشته باشند. رهبران برای موفقیت باید بتوانند به صورت همدلانه‌ای با افراد ارتباط برقرار کنند. رهبری در سازمان یک شغل چند وجهی است که نیاز به تجربه در برنامه ریزی، مدیریت زمان و درک ارزش‌ها و اهداف شرکت دارد. وظایف و مسئولیت‌های واقعی روزانه یک رهبر سازمانی شامل مدیریت و ایجاد انگیزه در یک تیم، استفاده از ذهنیت حل مسئله برای رسیدگی به هر مشکلی که ممکن است ایجاد شود، تعیین اهداف تیم و هماهنگی با سایر بخش‌ها به عنوان اهداف سازمانی گسترده تر است «رهبر سازمانی» یک سمت سازمانی نیست. کارزماتیک بودن یک فرد است.

نقش رهبری: اصطلاح «رهبری» و «مدیریت» به صورت متناوب استفاده می شود، اما تعریف این دو کمی متفاوت است. «رهبری» به داشتن ویژگی‌هایی نیاز دارد که از وظایف مدیریتی فراتر است. رهبر برای آنکه تأثیرگذار باشد، به طور قطع باید منابع موجود در سازمان را مدیریت کند؛ خصایصی چون توانایی برقراری ارتباط موثر، الهام‌بخشی و تأثیرگذاری و قدرت نظارت درست، از ویژگی‌های رهبر موفق در هر سازمانی است. رهبر نقش‌های زیر را ایفا می کند.

1. تبیین کردن چشم‌انداز سازمان
2. به اشتراک گذاشتن آن به نحوی که افراد مشتاقانه برای رسیدن به آن مشارکت کنند
3. فراهم کردن اطلاعات، دانش و متدهای مورد نیاز برای دسترسی به آن
4. ایجاد تعادل بین منافع متعارض ذی‌نفعان سازمان

ویژگی‌های رهبری سازمان

اگرچه به نظر می رسد که برخی از افراد به طور طبیعی از استعداد رهبری کردن برخوردارند، اما هر کسی می تواند با تقویت مهارت‌های مخصوص این حرفه، آموزش ببیند که رهبر باشد. انسان‌های بسیاری را در طول تاریخ دیده‌اید که بدون داشتن هیچ گونه تجربه‌ای از رهبری کردن، به سمت انجام دادن این کار قدم برداشتند و توانسته‌اند عده‌ای را برای انجام دادن کارهای پیشنهادی خود در جهت به ثمر رساندن هدفی خاص متقاعد و همراه کنند؛

به طور معمول، این گونه افراد دارای صفات و خصوصیات جذابی بودند که در ایفای نقش رهبری به آنها کمک می کرده است. اما بهترین جواب به سوال ویژگی های رهبری چیست را از زبان اریکا اندرسون (Erika Anderson) ببینیم. اریکا اندرسون نویسنده کتاب «پیشرو باش تا مردم همراه شوند» می گوید: رهبری نیز مانند بسیاری از کارها توانایی هایی را می طلبد که در وجود برخی از افراد بیشتر وجود دارد؛ بنابراین، واقعیت این است که بیشتر افرادی که با معیارهای توانایی رهبری ذاتی وارد این عرصه می شوند، می توانند رهبران خوب و موفق باشند. اما رهبران برای تأثیرگذاری بیشتر باید تلاش کنند تا ویژگی ها و مهارت های نرم متعددی را کسب کنند؛ هم چنین، رهبر خوب شدن به این معناست که مهارت های تخصصی چشم گیری را، که مربوط به تیم شما و صنعت می شود، نیز داشته باشید. در ادامه، به برخی از ویژگی هایی اشاره می کنیم که هنگام تقویت و توسعه توانایی های رهبری خود باید به آنها توجه داشته باشید:

۱. انعطاف پذیری: هنگامی که رهبر هستید، با طیف وسیعی از افراد، فرایندها و عملیات سروکار خواهید داشت. این مؤلفه ها ممکن است به طور مرتب تغییر کنند. دانستن این که چه زمانی باید منعطف باشید، به شما کمک می کند که فرایندها را تسهیل کنید و افراد تیم را به رشد و یادگیری مهارت های جدید تشویق کنید. در پاسخ به سوال ویژگی های رهبری چیست؟ اولین پاسخ این است که افراد انعطاف پذیر بسیار در امر رهبری موفق هستند.

۲. هم دلی: برای همدل شدن باید اعتماد سازی کنید و روابط خود را با گروه گسترش دهید. به موفقیت ها و چالش های آنان به دقت گوش کنید و در صورت لزوم، در پاسخ آنها را راهنمایی کنید و به آنها پیشنهادهایی را ارائه دهید. درک کارهای اعضای گروه به شما کمک می کند که برای رسیدن به هدفان فرایندها را بهتر توسعه دهید.

۳. قاطعیت: به عنوان رهبر، به احتمال زیاد لازم است که تصمیمات چالش برانگیزی بگیرید. زمانی که می خواهید تصمیمی بگیرید، باید هر قدر که می توانید منطقی و با ملاحظه باشید و حواستان به زمان باشد. استفاده از ابزارهای تصمیم گیری، مانند تحلیل داده یا آنالیز SWOT، به شما کمک می کند که تصمیمات بهتری بگیرید. پس قاطعیت نیز یکی از ویژگی های رهبری است.

۴. ارتباط صمیمی: ارتباط موثر به شما کمک می کنند که اختلاف ها را کاهش و عملکرد را بهبود دهید؛ هم چنین، هم کاری را در تیم شما بالا می برد. با اعضای تیم خود ارتباط برقرار کنید و چشم اندازهای خود و موقعیت هایی که برای رسیدن به آن در اختیار دارید را برای آنها توضیح دهید. شنونده ی فعال بودن نیز جنبه ی دیگری از **ارتباطات** تأثیرگذار برای درک بهتر نیازها و ایده های اطرافیان است. هنگامی که با تیم خود ارتباط برقرار می کنید، سعی کنید تا جایی که می توانید واضح و روشن صحبت کنید تا همه بتوانند نیازهای شما و آنچه از آنان انتظار می رود را درک کنند.

چرا رهبری سازمانی مهم است؟

همه سازمان ها به رهبری در سازمان خوب نیاز دارند. سازمان هایی که به خوبی رهبری می شوند، مولدتر، رقابتی تر و پاسخگو تر به تغییرات هستند. کارمندان آنها دید واضح تری از اینکه به کجا می روند و چرا دارند، دارند و بنابراین انگیزه بیشتری دارند. سازمان هایی که در رهبران در حال توسعه برتری دارند، تمایل دارند به سودآوری بلندمدت بالاتری دست یابند. رهبری خوب اثر بخشی را افزایش می دهد.

اثر بخشی رهبری چگونه؟: تمرکز بر رفتارها به ما امکان می دهد هنگام ارزیابی اثربخشی رهبری، واقع بین تر باشیم. کلید بازگشایی تغییرات در رفتار، تمرکز روی ذهن و آگاهی بیشتر نسبت به افکار و باورهایمان است. روش های زیادی برای تبیین ویژگی های رهبری وجود دارند، اما چهار نوع رفتار وجود دارد که 89 درصد از اثربخشی رهبری را تشکیل می دهند:

* حمایت کننده بودن

* جدیت در رسیدن به نتیجه ی مورد نظر

* استقبال از دیدگاه های مختلف

* ارائه ی راه حل موثر برای مشکلات

رهبران مؤثر می دانند که آنچه در یک موقعیت مؤثر است، لزوماً هر بار کارساز نخواهد بود... سبک رهبری در یک سازمان سهم عمده ای در فرهنگ آن دارد. اغلب، ارزش های اصلی مؤسس سازمان در فرهنگ سازمانی گنجانده می شود و سپس توسط رهبری های متوالی منتقل می شود.

تعاریف و اصطلاحات مرتبط با تشکیلات اداری و حکمرانی

همانگونه که در بخش های قبلی اشاره شد، اغلب در تهیه و تدوین ساختار تشکیلات مفاهیم و اصطلاحاتی مورد استفاده قرار می گیرد که لازم است با آنها آشنا شویم. در این فصل به تشریح مختصر برخی از این مفاهیم پرداخته می شود.

معاونت: اولین و بالاترین سطح در طراحی داخلی تشکیلات ساختار اجرایی، پس از مقام سازمانی یا موسسه دولتی، معاونت می باشد. که انجام بخشی از وظایف مرتبط با اهداف دستگاه را برعهده دارد. هر معاونت حداقل از سه واحد سازمانی در سطوح تعیین شده تشکیل می شود.

اداره کل: اداره کل یک سطح سازمانی است که عهده دار انجام یک یا چند فعالیت متجانس از یک یا چند وظیفه در جهت اهداف ارگانهای عمده دولتی شکل می گیرد. وجه غالب وظایف آن اجرایی است و در رأس آن " مدیر کل " قرار گرفته و با توجه به حجم کارها و تعدد فعالیت ها حداقل شامل چهار اداره است.

دفتر: دفتر سطح سازمانی است که عهده‌دار انجام بخشی از یک یا چند فعالیت متجانس است که از یک یا چند وظیفه در جهت اهداف ارگانهای عمده اجرایی آن شکل می‌گیرد. وجه غالب وظایف آن مطالعاتی، آموزشی یا تحقیقاتی است که در راس دفتر مدیر کل قرار می‌گیرد اما در مواقعی برای سازماندهی آن عنوان رئیس نیز پیش بینی می‌شود. دفتر با توجه به کمیت و کیفیت فعالیت‌ها و اقتضای داشتن تقسیمات داخلی می‌تواند دارای چهارگروه باشد. معمولاً پست‌های یک دفتر در سطح کارشناسی خواهد بود.

مرکز: مرکز به عنوان واحد تابعه، نوعی تشکل سازمانی است که وضعیت زمینه‌های تحقیقاتی، مطالعاتی، فرهنگی و آموزشی برای آن پیش‌بینی می‌شود؛ این تشکل سازمانی در مواردی که ضرورت‌های تشکیلاتی و یا الزامی ایجاب نماید که اداره یک یا چند رشته فعالیت‌های متنوع در قالب یک واحد منتهی با استقلال عمل بیشتری در مقام مقایسه با سطوح سازمانی معمول "دفتر" یا "اداره کل" صورت پذیرد، موضوعیت و موجودیت می‌یابد. شرایطی اصولاً عوامل اداری و مالی لازم البته بدون استقلال عمل کافی استقرار می‌یابند و در این صورت حجم سازمانی مرکز از اداره کل نیز کمتر نخواهد بود.

اداره: سطح سازمانی مشخصی است که یک یا چند فعالیت فرعی از فعالیت‌های اصلی یک سطح سازمانی بالاتر با عنوان "اداره کل" و یا "مدیریت" در آن منظور می‌گردد. اداره واحد تابعه اداره کل و یا مدیریت است، اما می‌تواند فارغ از آنها نیز در حوزه شخصی مدیریت عالی دستگاه (مثل اداره روابط عمومی یا اداره بازرسی) پیش‌بینی گردد. وجه غالب اداره اجرایی است. و فاقد واحد تابعه بوده و در راس آن رئیس اداره قرار می‌گیرد.

گروه: قسمت: گروه سطح سازمانی معینی است که انجام یک یا چند فعالیت‌های یک سطح سازمانی بالاتر و معمولاً دفتر را در آن منظور می‌نماید. این واحد که گاهی تحت عنوان "قسمت" نیز نامیده می‌شود. واحد تابعه دفتر است و در راس آن عناوین رئیس، کارشناس قرار می‌گیرد. معمولاً در گروه به جزء پست‌های "کارشناسی و کاردان" عنوان دیگری پیش‌بینی نمی‌گردد.

خدمت دولتی: عبارتست از اشتغال به کاری است که مستخدم به موجب حکم رسمی مکلف به انجام آن می‌گردد.

حکم رسمی: عبارتست از دستور کتبی مقامات صلاحیت‌دار وزارت-خانه‌ها و موسسات دولتی در حدود قوانین و مقررات مربوطه.

شرکت خصوصی: شرکت‌های تجاری خصوصی، شرکت‌هایی هستند که حاصل شراکت اشخاص حقیقی و حقوقی غیر دولتی و اشخاص حقوقی خصوصی می‌باشد.

موسسات و نهادهای عمومی غیر دولتی

به نهادهایی گفته می‌شود که به موجب قاتون ایجاد می‌شوند و بیش از نیمی از بودجه سالانه آن از محل منابع غیر دولتی تامین شده و خدماتی را ارائه می‌دهد که جنبه عمومی دارند. در همین راستای مجلس قانونی تحت عنوان موسسات و نهادهای عمومی غیر دولتی را تصویب و فهرست نموده که اسامی آنها عبارتند: از شهرداری‌ها، بنیاد مستضعفان و جانبازان، هلال احمر، کمیته امداد، بنیاد شهید انقلاب اسلامی، بنیاد مسکن انقلاب اسلامی، کمیته ملی المپیک ایران، بنیاد 15 خرداد، سازمان تبلیغات اسلامی، سازمان تامین اجتماعی، فدراسیون‌ها و ورزش، شورای هماهنگی تبلیغات اسلامی، جهاد دانشگاهی سازمان دانش‌آموزی، صندوق تامین خسارات بدنی، سازمان تعاون مصرف کادر نیروهای مسلح، سازمان بیماری‌های خاص.

مستخدم: افرادی که در وزارت-خانه‌ها و موسسات دولتی مشمول این قانون استخدام می‌شوند را مستخدم می‌گویند؛ استخدام این افراد از دو صورت رسمی و پیمانی خارج نخواهند بود.

مستخدم رسمی: کسی است که به موجب حکم رسمی در یکی از گروه‌های جداول حقوق موضوع ماده 30 برای تصدی یکی از پست‌های سازمانی وزارت-خانه یا موسسات مشمول قانون استخدام شده باشد و واگذاری پست به اشخاص غیر رسمی ممنوع است.

مستخدم پیمانی: کسی است که به موجب قرارداد و به طور موقت برای مدت معین کار مشخص استخدام می‌شوند.

شغل: عبارت است از مجموع وظایف و مسئولیت‌های مرتبط و مستمر و مشخص است که از طرف سازمان امور اداری و استخدامیه عنوان کار واحد شناخته شده باشد.

رسته: عبارت است مجموعه رشته‌های مشاغلی است که از لحاظ نوع کار و حرفه و رشته تحصیلی و تجربی وابستگی نزدیک به هم داشته باشند.

پست سازمانی: عبارتست از محلی است که در سازمان وزارت-خانه‌ها و موسسات دولتی به طور مستمر برای یک شغل و ارجاع آن به یک مستخدم در نظر گرفته شده اعم اینکه دارای متصدی یا بدون متصدی باشد پست‌هایی که جنبه استمرار نداشته باشد به عنوان پست موقت شناخته شده و استخدام افراد رسمی برای تصدی این پست ممنوع است.

ساختار سازمانی: روابط میان واحدهای سازمانی که حدود اختیارات، سلسله مراتب، سطوح فرماندهی و نحوه تقسیم و توزیع وظایف میان واحدها را نشان می‌دهد و شامل نمودار سازمانی (مثال زیر)، شرح وظایف و پست‌های سازمانی می‌باشد.

واحد سازمانی: از اجزای ساختار سازمانی است که در قالب یکی از شکل‌های سازمانی معاونت، اداره کل دفتر، مدیریت، مرکز، اداره، گروه عهده‌دار انجام وظایف متجانس و مرتبط با ساختار دستگاه اصلی می‌باشد که در رأس هر واحد پست سازمانی متناسب با اختیارات آن پیش‌بینی می‌شود.

واحد تابعه: واحدی است که از نظر سیاست‌ها و خط‌مشی‌ها و نیز امور اداری و مالی و تشکیلاتی تابع دستگاه اصلی می‌باشد.

ترفیع شغلی: به روندی که طی آن به کارمند وظایف جدید و بالاتری داده شده و در قبال آن، فرد از حقوق و مزایای بیشتری نیز دریافت می‌کند؛ ترغیع شغلی گفته می‌شود. ارتقای شغلی را می‌توان نوعی پاداش در برابر عملکرد مثبت کارکنان دانست.

رشد ارتقای شغلی به دو صورت: افقی و عمودی صورت می‌گیرد

ارتقای افقی: در ارتقای افقی نحوه پاداش دادن به کارمند از طریق افزایش حقوق بوده و تغییرات کمی در مسئولیت او ایجاد می‌کند.

ارتقای عمودی: وقتی که کارمند در مهارت و تجربه دچار تغییرات شده و به سمت بالاتر سیر می‌کند (به عبارت دیگر احراز به یک پایه بالاتر) به آن ارتقای عمودی می‌گویند. که بر علاوه بر افزایش حقوق پست بالاتر نیز به کارمند داده می‌شود

انتقال: عبارتست از آن است که مستخدم رسمی از خدمت یک وزارت-خانه یا موسسه دولتی بدون آنکه جریان خدمت وی قطع گردد و با گروه و پایه و پیشینه خدمت خود به خدمت وزارت-خانه یا موسسه دولتی دیگری که مشمول این قانون می‌باشد، درآید.

بودجه: بودجه یک برنامه مالی یک ساله هر تشکیلات دولتی است که شامل: پیش‌بینی درآمدها و هزینه دولت در بخش هزینه ای، عمرانی و سرمایه ای است که جهت تحقق اهداف کشور توسط دولت در قالب لایحه تهیه و پس از تصویب در مجلس شورای برای یک سال اجرا می‌گردد.

ذیحساب: طبق ماده 31 قانون محاسبات، ذیحساب ماموری است که از بین کارکنان رسمی دولت، واجد شرایط و صلاحیت که با حکم وزارت اقتصادی و دارایی بدین سمت منصوب شده تا امور مالی و محاسباتی دستگاه‌های اجرایی دولتی را انجام دهد از جمله وظایف ذیحساب عبارتست از:

1- تطبیق پرداخت‌ها با قوانین و مقررات 2- تامین اعتبار 3- نگهداری حساب اموال

4- شرکت در کمیسیون‌ها مناقصه و مزایده و یا کمیسیون ترک تشریفات مناقصه و مزایده

5- درخواست وجه از خزانه و ارسال حساب به مراجع ذی‌صلاح 6- افتتاح حساب بانکی

نظام سیاسی، مجموعه کاملی از نهادها، گروه‌های ذی‌نفع، از قبیل (احزاب سیاسی، اتحادیه‌های تجاری و گروه‌های رای‌دهی) و ارتباطات میان آن نهادها و قواعد و نرم‌های سیاسی است که عملکردهای آن‌ها را اداره می‌کند. (برای مثال قواعدی چون قانون اساسی و قانون انتخابات. یک نظام سیاسی از مجموعه‌ای از گروه‌های اجتماعی دارای قدرت تشکیل شده‌است و ضرورتاً دارای دو مشخصه است: نظام سیاسی مجموعه‌ای از اجزای مستقل که دارای مرزهایی با یکدیگر هستند و هر یک در محیطی که ایجاد شده‌است، مشغول فعالیت می‌باشند. نظام سیاسی مفهومی است که از لحاظ نظری به روشی از حکومت گفته می‌شود که به سیاست‌گذاری و سازماندهی کردن بیشتر آنان در تشکیلات خود می‌پردازد و حفظ نظم و یکپارچگی را در جامعه تضمین می‌کند.

دولت: از دولت تعاریف مختلفی شده است. *معنای برون مرزی دولت به عنوان یک جامعه‌شناسی سیاسی از جمع عناصر ذیل است.

الف- جمعیت انبوه سازمان یافته

ب- قلمرو جغرافیایی معین یا سرزمین

ج- ساختار و تشکیلات سیاسی (نمودار سازمانی)

د- هیئت حاکمه

*در معنای درون مرزی، دولت به مفهوم مجموعه دستگاه‌های قانونگذاران قضایی و اجرائی در یک کشور. در مبحث آشنایی با تشکیلات دولت منظور ما از دولت، تعریف فوق است " بدین معنا که سعی می‌گردد تا خوانندگان با تشکیلات سازمان هر یک از قوای سه‌گانه آشنا شده و حتی المقدور ماموریت هر یک از مناسبات بین آنها و مشخص گردد. "

تقسیم کار و سازماندهی کلان دولت

اولین مرحله تقسیم کار در دولت و سازماندهی ارکان آن، یعنی تفکیک قواست. ارسطو در کتاب سیاست می‌نویسد: هر حکومتی دارای سه قدرت دولت و قانون‌گذار خردمند باید حدود هر یک از سه قدرت را باز شناسد. اگر این سه قدرت به درستی سازمان یابد، کار حکومت یک رویه است. اختلاف در شیوه تنظیم این قدرت‌هاست که مایه اختلاف در سازمان حکومت‌ها می‌شود.

نخستین این سه قدرت، هیاتی است که کارش بحث و مشورت در مصالح عام است. دومین آنها به فرمانروایان و مشخصات و حدود صلاحیت و شیوه انتخاب آنان مربوط می‌شود. سومین قدرت، کارهای دادرسی را دربر می‌گیرد.

کارمند: فردی است که براساس ضوابط و مقررات مربوط، به موجب حکم و یا قرارداد مقام صلاحیتدار در یک دستگاه به خدمت پذیرفته می شود.

امور حاکمیتی: آن دسته از اموری است که تحقق آن موجب اقتدار و حاکمیت کشور است و منافع آن بدون محدودیت، شامل همه اقشار جامعه گردیده و بهره مندی از این نوع خدمات موجب محدودیت برای استفاده دیگران نمی شود. از قبیل:

الف - سیاستگذاری، برنامه ریزی و نظارت در بخش های اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی.

ب - برقراری عدالت و تأمین اجتماعی و باز توزیع درآمد.

ج - ایجاد فضای سالم برای رقابت و جلوگیری از انحصار و تضییع حقوق مردم.

د - فراهم نمودن زمینه ها و مزیت های لازم برای رشد و توسعه کشور و رفع فقر و بیکاری.

هـ - قانونگذاری، امور ثبتی، استقرار نظم و امنیت و اداره امور قضایی.

و - حفظ تمامیت ارضی کشور و ایجاد آمادگی دفاعی و دفاع ملی.

ز - ترویج اخلاق، فرهنگ و مبانی اسلامی و صیانت از هویت ایرانی، اسلامی.

ح - اداره امور داخلی، مالیه عمومی، تنظیم روابط کار و روابط خارجی.

ط - حفظ محیط زیست و حفاظت از منابع طبیعی و میراث فرهنگی.

ی - تحقیقات بنیادی، آمار و اطلاعات ملی و مدیریت فضای فرکانس کشور.

ک - ارتقای بهداشت و آموزش عمومی، کنترل و پیشگیری از بیماری ها و آفت های واگیر، مقابله و کاهش اثرات حوادث طبیعی و بحران های عمومی.

ل - بخشی از امور مندرج در مواد (۹)، (۱۰) و (۱۱) این قانون نظیر موارد مذکور در اصول بیست و نهم (۲۹) و سی ام (۳۰) قانون اساسی که انجام آن توسط بخش خصوصی و تعاونی و نهادها و مؤسسات عمومی غیردولتی با تأیید هیأت وزیران امکانپذیر نمی باشد.

م - سایر مواردی که با رعایت سیاست های کلی مصوب مقام معظم رهبری به موجب قانون اساسی در قوانین عادی جزو این امور قرار می گیرد.

امور اجتماعی، فرهنگی و خدماتی: آن دسته از وظایفی است که منافع اجتماعی حاصل از آنها نسبت به منافع فردی برتری دارد و موجب بهبود وضعیت زندگی افراد می شود، از قبیل: آموزش و پرورش عمومی و فنی و حرفه ای، علوم و تحقیقات، درمان، توانبخشی، تربیت بدنی و ورزش، اطلاعات و ارتباطات عمومی و امور فرهنگی، هنری و تبلیغات اسلامی.

ماده ۱۰- امور زیربنایی: آن دسته از طرح های تملک دارایی های سرمایه ای است که موجب تقویت زیرساخت های اقتصادی و تولیدی کشور می شود، از قبیل: طرح های آب و خاک و شبکه های انرژی، ارتباطات و راه.

امور اقتصادی: آن دسته از اموری است که دولت، متصدی اداره و بهره برداری از اموال جامعه است و مانند اشخاص حقیقی و حقوقی در حقوق خصوصی عمل می کند، از قبیل: تصدی در امور صنعتی، کشاورزی، حمل و نقل، بازرگانی، مسکن و بهره برداری از طرح های مندرج در ماده (۱۰) این قانون

امور زیربنایی: به آن دسته از طرح های تملک دارائی های سرمایه ای گفته می شود که موجب تقویت زیرساخت های اقتصادی و تولیدی کشور می گردد از قبیل طرح های آب و خاک و شبکه های انرژی ارتباطات و راه.

طرح: یکی از انواع پیشنهادات قانونی در مجلس است که از سوی گروهی از نمایندگان مجلس (حداقل 15 نفر) به صورت قانونی تهیه و تدوین و به مجلس جهت طی مراحل قانونی ارائه می شود.

لایحه: پیشنهادی است که از سوی دولت برای تصویب و تبدیل به قانون پس از تصویب در هیئت وزیران (مثل لایحه بودجه کل کشور) به مجلس ارائه می کند.

طرح و لوایح از نظر زمان بندی برای تصویب مجلس می تواند به صورت عادی، یک فوریت و دو فوریت و سه فوریت ارائه شود.

دستورالعمل چیست؟ دستورالعمل تعلیمات و دستورهایی است که وزیر به سازمان ها و مأمورین مادون ابلاغ می کند. این دستورات اگر ناظر به مورد خاص و خطاب به اداره یا مأمور معینی باشد، دستور و یا حکم وزارتی نامیده می شود؛ ولی چنانچه به صورت عینی و خطاب به کلیه ادارات و مأمورین باشد، بخشنامه نامیده می شود. ویژگی های حقوقی بخشنامه وزارتی موارد زیر می باشد:

– **بخشنامه ها:** دستورات درون سامانی بوده و فقط برای مأموران معتبر و لازم الاجراست. بنابراین بخشنامه ها برای افراد حق و تکلیف ایجاد نمی کند و به همین دلیل در محاکم قابل استناد نمی باشد. چون بخشنامه ها برای افراد حق و تکلیف ایجاد نمی کند، انتشار آنها در روزنامه رسمی الزامی نیست.

– عدم رعایت بخشنامه از سوی مأموران موجب مسؤولیت جزایی و مدنی نبوده، صرفاً تخلف اداری محسوب می شود.

گزارش اداری: سندی است که به منظور در جریان قرار دادن مقام مافوق (وزیر) و آگاه ساختن وی از وضعیت امور و مشکلات موجود تهیه و تنظیم می گردد. چنانکه ملاحظه می گردد تفاوت دستورالعمل با گزارش اداری این است که دستورالعمل از طرف سرپرست اداری (وزیر) به زیردستان صادر می شود، ولی گزارش اداری از سوی زیردستان اداری به مدیریت (وزیر) ارجاع می گردد. در مقابل وجه تشابه آنها این است که چون دستورالعمل و گزارش اداری امر درون سازمانی است، نمی توان برای نقض و یا ابطال آنها به دیوان عدالت اداری شکایت کرد.

کفالت اداری: ابزاری است که به موجب آن در زمان غیبت مقام اداری، شخص دیگری به طور موقت انجام امور مربوط به آن مقام را به عهده می‌گیرد. مأموری که به طور موقت عهده‌دار تکالیف و اختیارات اداری مقام بالاتر می‌شود، کفیل اداری نامیده می‌شود. بنابراین کفیل اداری اساساً از تمام اختیارات مقامی که کفالت

تفویض اختیار اداری: وضعیتی است که یکی از مقامات مافوق اداری، اجرای برخی از اختیارات غیراساسی خود را به مأموران زیردست واگذار می‌کند، به گونه‌ای که گیرنده اختیارات مکمل و گذارکننده اختیارات محسوب می‌شود. پس تفویض اختیار به طور خلاصه به معنای انتقال قسمتی از اختیارات رییس به مرئوس است. البته تفویض اختیارات با رعایت برخی اصول اداری ممکن است. این اصول عبارتند از این که:

– مقامات اداری فقط می‌توانند بخشی از اختیارات خود را به مأموران زیردست خود تفویض کنند. مقامات دولتی حق ندارند اختیارات اساسی و قائم به شخص خود را به دیگری تفویض کنند؛ مانند اینکه وزیران نمی‌توانند اختیار حضور در مجلس جهت پاسخگویی به سؤالات نمایندگان را به دیگری تفویض کنند. در واقع ملاک تشخیص اختیارات اساسی (قائم به شخص) و غیراساسی (قابل تفویض)، ماهیت آنها است. با این توضیح که اختیارات اساسی دارای رنگ و بوی سیاسی هستند، در حالی که اختیارات قابل تفویض فقط جنبه اجرایی دارند. تفویض اختیار باید کتبی و صریح بوده و ضمناً مبدأ زمانی که اختیارات به مأمور زیردست تفویض می‌گردد، به طور مصرح مشخص شود. زمانی که مقام بالاتر با رعایت اصول مذکور، اختیارات خود را به دیگری واگذار نماید، تفویض اختیارات برخی آثار اداری و حقوقی را به همراه خواهد داشت. از جمله این آثار می‌توان به موارد زیر اشاره کرد.

۱) رابطه حقوقی بین گیرنده و واگذارکننده اختیارات یک امر درون سازمانی بوده و اختیاردهنده هر موقع مقتضی بداند، می‌تواند اختیارات واگذار شده را فسخ نماید.

۲) تفویض اختیارات به معنای انتقال مسئولیت اداری نبوده و چون تفویض اختیار یک امر سازمانی است، واگذارکننده اختیارات همواره مسئول اختیارات تفویض شده می‌باشد.

۳) فوت مقام تفویض کننده، موجب ابطال عمل تفویض و لغو اختیارات واگذار شده نمی‌باشد.

۴) با توجه به اینکه تفویض اختیار عمل حقوقی دوجانبه نمی‌باشد، بنابراین رضایت و اراده گیرنده اختیارات لازم نبوده و بلافاصله پس از تفویض اختیارات جزء تکالیف و وظایف اداری وی محسوب می‌شود.

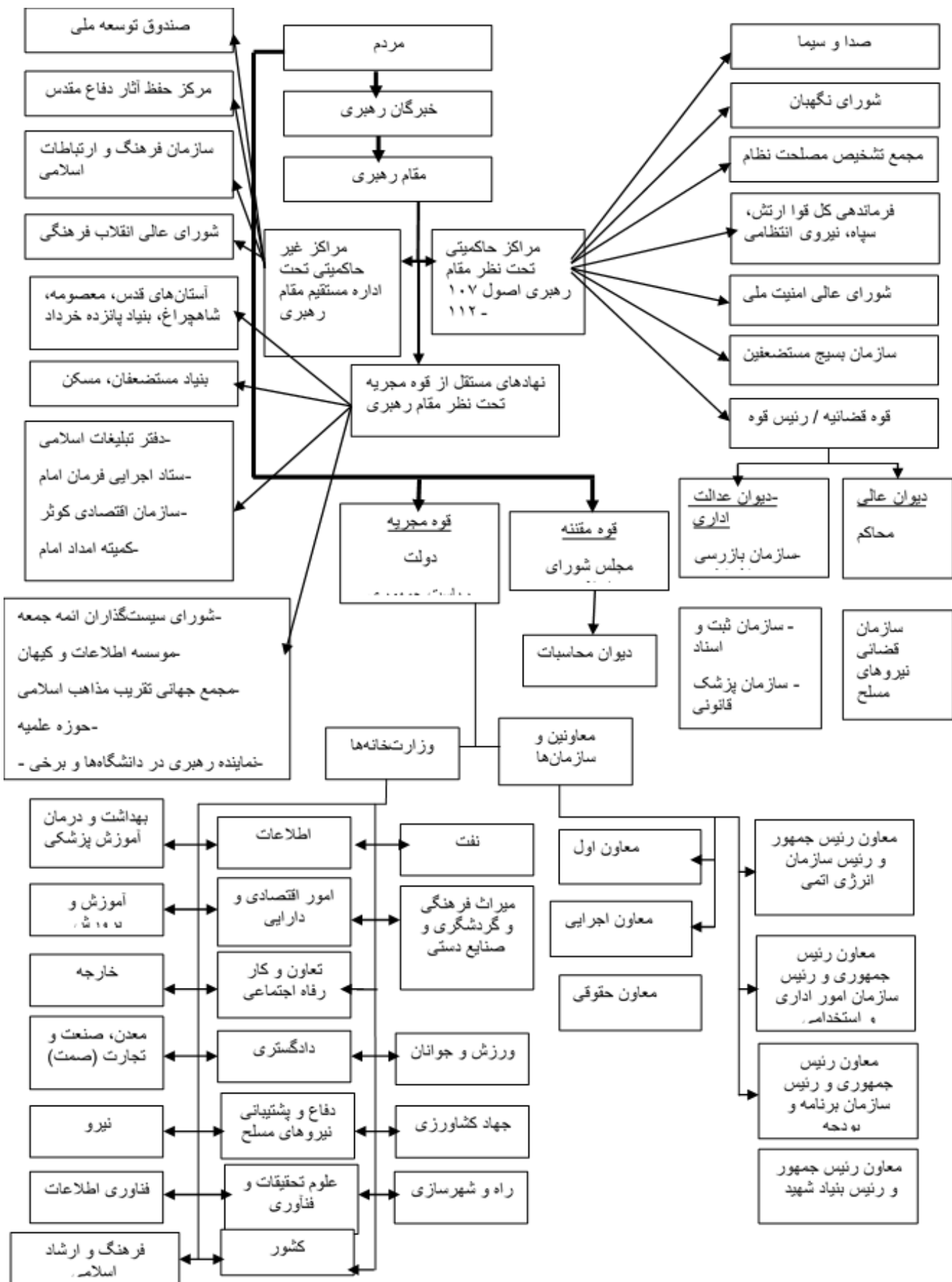
۵) تفویض اختیار باید توأم با حق نظارت باشد؛ یعنی مقام واگذارکننده اختیارات، حق نظارت بر مأمور گیرنده اختیارات را داشته باشد. به هر حال آشکار است تفویض اختیارات یک امر معمول اداری بوده و تابع برخی اصول اداری بهم می‌باشد و آثاری را به همراه دارد.

طبقه بندی مشاغل، گروه بندی شغل بر حسب سطح مسئولیت ها و نوع وظایف می باشد. پس از آن شرایط احراز شغل در نظر گرفته می شود و یک عنوان مناسب برای گروه شغلی انتخاب می گردد. این کار باعث می شود تا از بهره

کشی از کار دیگران جلوگیری به عمل آید. بهره کشی زمانی امکان پذیر است که تعریف درستی از شغل ارائه نشده باشد و کارمند محدوده مسئولیت ها و وظایف خود را نداند. همین موضوع سبب می شود تا مسئولیت های زیادی به عهده او گذاشته شود و دستمزد پرداخت شده به او نیز کمتر از استحقاق وی باشد. سپس با مشخص نمودن دامنه مسئولیت ها و وظایف شغلی، یک تناسب منطقی بین شغل و دستمزد آن برقرار می نماید

مزایای طبقه بندی مشاغل

- با طبقه بندی مشاغل کار به اشخاص متخصص واگذار می شود.
- دستمزدها به صورت عادلانه و مساوی با مشاغل مشابه و هم ارزش توزیع شود.
- در اداره امور استخدامی کارمندان هماهنگی و نظم ایجاد می کند و باعث سرعت عمل می گردد. به مدیریت نیز کمک می نماید تا مسائل پرسنلی را به راحتی حل کند.
- در ارتباط با مسئولیت ها و وظایف شرایط احراز شغل تعیین می کند و آن را رعایت می نماید.
- دستمزد شغلی تمام شاغلین در یک گروه شغلی را در چارچوب یک جدول دستمزد قرار می دهد و آنها را یکنواخت می نماید.
- از اعمال نظرهای شخصی مدیران که در تعیین شرایط احراز شغل اعمال می کنند و خارج از ضرورت های شغلی می باشد، جلوگیری می کند.
- با از بین رفتن تبعیض بین کارمندان و تعیین حقوق های یکسان برای مشاغل هم سطح نارضایتی ها و شکایات کارمندان در سازمان کاهش پیدا می کند و روحیه آنها تضعیف نمی گردد.
- سوء تفاهماتی که به خاطر مشخص کردن حدود مسئولیت ها و اختیارات بین کارمندان و مدیران به وجود می آید، از بین می رود.
- به واحدهای اداری سازمان ها کمک می کند تا بتوانند میزان و نوع نیازهای کارمندان در آینده را برآورد نمایند.
- روابط بین مدیران سازمان و کارمندان را بهبود می بخشد. چون حدود وظایف و اختیارات و مسئولیت های هر دو طرف مشخص گشته است.
- تنظیم بودجه پرسنلی و کار برنامه ریزی را تسهیل می بخشد را به عهده دارد، برخوردار است مگر مواردی که مستثنی شده باشد.



۱-۳ شکل و روابط ارگانیک ارگان حاکم اداری در جمهوری اسلامی ایران

فصل دوم : آشنایی با شیوه های حکمرانی و اصول

وارکان حکومت ایران

تعریف حکومت و انواع نظام حکومتی

از نظر لغوی مترادف حکومت : امارت، پادشاهی، حکمرانی، دولت، ریاست، سلطنت، صدارت، فرمانروایی، وزارت است. (دیکشنری آبادیس) در فرهنگ معین به معنای - حکم دادن، فرمان کردن. ۲- فرمانروایی آمده است. اصطلاحاً حکومت، ابزاری است که به وسیله آن سیاست‌های دولت مورد اعمال واقع می‌شوند و همین‌طور این نهاد خود سیاست‌گذار و تعیین‌کننده‌ی راهبردهای پیش روی کشور است. این نهاد معمولاً از سه بخش یا قوه تشکیل می‌شود: قوه مقننه، قوه مجریه و قوه قضاییه. مفهوم حکومت می‌تواند متمایز از مفهوم دولت باشد. حکومت گروهی مشخص از مردم یا دیوان سالاران اداری، است که وظیفه اداره کردن کارهای دولت‌ها را در دوره‌ای که به آن اختصاص دارد بر عهده دارند. با این اوصاف می‌توان گفت که حکومت‌ها ابزاری اند که قدرت دولت از طریق آن‌ها به کار بسته می‌شود. (بشیریه، حسن، 1402)

شیوه حکومت در کشورهای مختلف جهان متفاوت است؛ شاید نتوان دو کشور را پیدا کرد که نظام اداره امور در آنها دقیقاً مثل هم باشند، اما نظام‌های حکومتی را می‌توان در چند عنوان کلی زیر دسته بندی کرد:

الف) حکومت پارلمانی : یا دموکراسی پارلمانی، سیستمی از حکومت دموکراتیک یک ایالت (یا نهاد تابعه) است که در آن قوه مجریه مشروعیت دموکراتیک خود را از توانایی خود در کسب حمایت ("اعتماد") قوه مقننه، معمولاً پارلمان، به دست می‌آورد.