

تبیین سیاست‌های کلی نظام اداری

برنامه‌ریزی

برنامه‌ریزی، فرایندی برای رسیدن به اهداف است. بسته به فعالیت‌ها، هر برنامه می‌تواند که بلندمدت، میان‌مدت یا کوتاه‌مدت باشد. برای مدیرانی که در جستجوی حمایت‌های بیرونی هستند، برنامه‌ریزی، مهمترین و کلیدی‌ترین سند برای رشد است. برنامه‌ریزی می‌تواند، نقش مهمی در کمک به جلوگیری از اشتباهات یا تشخیص فرصت‌های پنهان بازی کند. برنامه‌ریزی به پیش بینی آینده و ساختن آینده تا حدودی قابل تصور کمک می‌کند. آن پلی است بین آنجایی که هستیم و آنجایی که می‌خواهیم برویم. برنامه‌ریزی به آینده می‌نگرد. برنامه‌ریزی یا طرح‌ریزی یعنی اندیشیدن از پیش. متخصصین از زوایای متعدد برای برنامه‌ریزی تعاریف متعددی ارائه کرده‌اند که برخی از آنها از این قرار است:

۱. تعیین هدف، یافتن و ساختن راه وصول به آن،
۲. تصمیم‌گیری در مورد اینکه چه کارهایی باید انجام گیرد،
۳. تجسم و طراحی وضعیت مطلوب در آینده و یافتن و ساختن راه‌ها و وسایلی که رسیدن به آن را فراهم کند،
۴. طراحی عملیاتی که شیئی یا موضوعی را بر مبنای شیوه‌ای که از پیش تعریف شده، تغییر بدهد.

برنامه‌ریزی، نوعی پدیده عینی اجتماعی است و خصوصیت‌های ویژه خود را دارد در عین حال، یک رویداد منحصربه‌فرد نیست که دارای یک ابتدا و انتهای مشخص باشد بلکه یک فرایند مستمر و دائمی و منعکس‌کننده تغییرات و در صدد رسیدن به اهداف است. در سازمان‌های پیچیده امروزی، بدون برنامه‌ریزی‌های دقیق، امکان ادامه حیات نیست و برنامه‌ریزی، مستلزم آگاهی از فرصت‌ها و تهدیدهای آتی و پیش بینی شیوه مواجهه با آنها است.

انواع برنامه‌ریزی

برنامه‌ریزی از دیدگاه مسائل اجتماعی و اقتصادی، به منظور ارتقاء سطوح مختلف زندگی جامعه، می‌توان به چند نوع تقسیم نمود:

الف- برنامه‌ریزی کلی (کلان)

این برنامه‌ریزی، بیشتر به منظور رسیدن به هدف‌های کلی و عمومی اقتصادی و اجتماعی انجام می‌گیرد. مثلاً، برنامه‌ریزی در زمینه‌ی ارتقاء رشد اقتصادی یا صادرات و مبادلات بازرگانی یک کشور را، می‌توان یک برنامه‌ریزی کلی دانست.

ب- برنامه‌ریزی بخشی

این نوع برنامه ریزی، بیشتر در بخش های مختلف تولیدی و اجتماعی صورت می‌گیرد. مانند: برنامه ریزی در بهداشت، ساختمان، کشاورزی، مخابرات و مانند آن.

ج- برنامه ریزی در سطح طرح (خرد)

این برنامه ریزی در طرح ها و پروژه‌های داخل بخش صورت می‌گیرد. مانند: برنامه ریزی توسعه ی کلینیک در داخل بخش بهداشت، برنامه ریزی توسعه ی مدارس ابتدایی در بخش آموزشی، یا ارتقاء سطح تولید گندم در بخش کشاورزی.

تقسیم بندی های دیگری نیز برنامه ریزی شده است که از اهم آنها می توان به موارد ذیل اشاره نمود:

الف- برنامه ریزی ملی

در برنامه ریزی ملی، برنامه ها و سیاست های توسعه ی اقتصادی و اجتماعی یک کشور و نحوه ی اجرای آن مشخص می گردد. برنامه ریزی ملی یا کشوری، هر چند سال یکبار (معمولاً هر ۵ سال) برای کل کشور انجام گرفته و شامل کلیه*ی سطوح برنامه ریزی کلی، برنامه ریزی بخشی و برنامه ریزی طرح ها می گردد.

ب- برنامه ریزی منطقه ای

در برنامه ریزی منطقه ای، سیاست های توسعه ی اقتصادی و اجتماعی یک منطقه (جزئی از کشور)، یا چند منطقه و یا کل کشور در قالب چند منطقه، انجام می گیرد.

ج- برنامه ریزی شهری

در این نوع برنامه ریزی با توجه به اقتصاد و عملکرد عوامل شهر، نحوه ی استفاده از اراضی شهر، محله بندی مسکن، ترافیک، فضای سبز و غیره، در رابطه با جمعیت و فونکسیون شهر مورد بررسی قرار می گیرند.

د- برنامه ریزی روستایی

در این برنامه ریزی به مسائل و مشکلات روستاها پرداخته شده و مسائلی از قبیل تولید و عرضه ی محصولات کشاورزی و دسترسی روستاها به سرویس های اجتماعی (کلینیک، مسجد، مدرسه، حمام و مسکن) مورد بررسی قرار می گیرند.

انواع برنامه ریزی از نظر مدت اجرا

از مهمترین انواع برنامه ریزی، یکی برنامه ریزی مفید و دیگری برنامه ریزی انعطاف پذیر است. در آغاز رواج برنامه ریزی، که عمر آن را به شکل کنونی نباید بیش از ۷۰ سال دانست، تصور می شد که می توان برنامه ای معین را برای مدتی معلوم طرح کرد و تا پایان دوره ی برنامه، به تمام نکات آن مقید بود. اما تجارب متعدد نشان داد که چه در عرصه*ی برنامه ریزی*های اقتصادی و اجتماعی و چه در برنامه ریزی های کالبدی، به حکم پویایی روابط حاکم بر جوامع، مقید بودن به برنامه ای ثابت مشکلاتی را به همراه خواهد داشت که شاید از بی برنامه گی نیز بدتر باشد. لذا، با توجه به این نکات، برنامه*ریزی را می توان از نظر مدت اجرا، به خاطر بررسی

اقدامات انجام شده و جبران اشتباهات یا نواقص، به چند دوره ی مشخص تقسیم نمود:

الف - برنامه ریزی بلندمدت:

که دوره ی اجرای آن بین ۱۰ تا ۲۰ سال است و گاهی به ۲۵ سال نیز می رسد و علت نیاز به آن، معمولاً ایجاد یک چهارچوب کلی و آینده نگران در زمینه ی مورد توجه برنامه است که بر اساس این چهارچوب بتوان نیازها و امکانات آینده را مشاهده کرد و تقسیمات، هم آهنگی و توازن آنها را بر پایه ای گذارد که هدف های بلندمدت ایجاب می کند.

ب - برنامه ریزی میان مدت:

که معمولاً مدت اجرای برنامه ی آن بین ۳ تا ۷ سال می باشد و گاه می تواند به ده سال نیز برسد و آن اجرای برنامه هایی است که در قالب همان برنامه ریزی بلندمدت و با هدف های کلی آن، به مرحله ی اجرا درمی آید. در برنامه ی میان مدت، رئوس برنامه مشروح تر از برنامه های بلندمدت است و اگر در برنامه های بلندمدت، هدف های کلی مورد بحث قرار می گیرد، در برنامه های میان مدت به ترتیبی است که ببینیم راه های رسیدن به این هدف ها کدام است.

ج - برنامه ریزی کوتاه مدت:

که معمولاً مدت اجرای آنها بین ۱ الی ۲ سال است. معمولاً هر اندازه مدت اجرای برنامه کوتاه تر باشد، اجرای آن برنامه ها در رابطه با واقعیات، قابلیت اجرایی بیشتر و بهتری دارند. از جهت دیگر، هر یک از برنامه های کوتاه، میان و بلندمدت در قالب یکدیگر انجام می گیرند. در یک برنامه ی دورنگران، هدف ارتقاء سطح زندگی مردم و تامین نیازهای جمعیت یک کشور در بلندمدت است. در قالب این برنامه ها، می توان در برنامه های ۵ تا ۷ ساله (میان مدت) به برنامه ریزی منطقه ای و اجرای برنامه های عمرانی در سطح مناطق مختلف کشور و در رابطه با امکانات آن منطقه پرداخت؛ یا برنامه ها را در هر یک از سطوح بر اساس هدف های خاصی (مانند ارتقاء سطح آموزش، بهداشت و مانند آن) گذارد؛ و در قالب آنها در طی اجرای برنامه های ۱ الی ۲ ساله (کوتاه مدت)، به اجرای جزئیات و مراحل کوتاه تری پرداخت. به عنوان مثال، در قابل برنامه ی میان مدت، به توسعه ی بهداشت و درمان؛ در طی یک برنامه ی کوتاه مدت، به ایجاد بیمارستان ها یا مراکز درمانی اقدام نمود و یا در سطح منطقه یا شهر، با برنامه های اجرایی میان مدت، فرضاً به توسعه ی فضاهای سبز یا ایجاد مراکز آموزشی همت گمارد.

بر طبق نظر برنامه ریزان، می توان برنامه ریزی را به اقسام زیر طبقه بندی کرد: برنامه ریزی محلی (شهری)، برنامه ریزی روستایی، برنامه ریزی ناحیه ای، برنامه ریزی ملی و برنامه ریزی بین المللی.

الف - برنامه ریزی محلی (شهری):

این نوع برنامه ریزی از شرایط اقتصادی لازم جهت توسعه شهر تاثیر فراوانی می پذیرد. برای آن که تصویری کلی از این نوع برنامه ریزی ارائه کنیم می توانیم بگوییم که ابتدا طرح توسعه شهر آماده می شود؛ جمعیت در سطح شهر با حفظ کمترین تراکم ممکن به طور یکنواخت پراکنده می گردد؛ مناطق مختلف شهر شکل می

گیرد و مقررات مربوط به معابر و آمد و شد، وضع می شود.

ب- برنامه ریزی روستایی:

نواحی روستایی باید بر اساس روشی منظم و مطابق خطوط از پیش تعیین شده، توسعه یابد. از این رو، در نواحی روستایی نیز باید روش های حساب شده ی علمی برنامه ریزی بکار گرفته شود. شهر باید با روستاهای اطراف از طریق امکانات حمل و نقل مناسب، ارتباط یابد و صنایع روستایی نظیر مرغداری، مراکز تولید محصولات لبنی، صنایع بافندگی که در پیوند با محصولات کشاورزی است، مورد توجه قرار گیرد.

ج- برنامه ریزی ناحیه ای:

برنامه ریزی ناحیه ای به معنای برنامه ریزی برای واحدهای جغرافیایی بزرگ تر از یک شهر است که اصطلاحاً به آن ناحیه می گویند.

برنامه ریزی ناحیه ای کم و بیش بر اساس اصول برنامه ریزی نواحی شهری صورت می گیرد. ناحیه قلمروی را دربر می گیرد که به آسانی در دسترس بوده و بین ۱۵ تا ۵۰ کیلومتر را دربر می گیرد و دارای تعدادی روستا و دهستان باشد.

برنامه ریزی ناحیه ای با روشی مناسب به توسعه موزون ناحیه کمک می کند. این نوع برنامه ریزی با برنامه ریزی بزرگراه های ناحیه ای، حمل و نقل ناحیه ای، منابع آب ناحیه ای، سیستم دفع فاضلاب و غیره مرتبط است. برنامه ریزی ناحیه ای توسعه شهرها و روستاهای موجود در ناحیه را نیز مورد توجه قرار می دهد و به منظور اسکان مجدد افرادی که از یک مادرشهر انتقال داده شده اند؛ مکان هایی را مشخص می کند تا شهرهای جدید را احداث کند.

د- برنامه ریزی ملی

برنامه ریزی در سطح ملی نیز انجام می شود. این نوع برنامه ریزی به منابع و توانایی ها در زمینه های مختلف ملی، در کل کشور توجه دارد.

برنامه ریزی ملی امکان می دهد تا منابع ملی به بهترین شیوه ی ممکن برای توسعه کشور مورد استفاده قرار گیرد. کارهای مهمی نظیر ایجاد راه آهن، شبکه های آبیاری، ایجاد صنایع سنگین و برق هیدروالکتریک در حیطه برنامه ریزی ملی قرار می گیرد.

ه- برنامه ریزی بین المللی

برنامه ریزی بین المللی با تاسیس سازمان ملل متحد (U.N.O) بوجود آمد. این نوع برنامه ریزی در پی ایجاد همکاری و هماهنگی بهتر بین ملت های مختلف جهان است. (U.N.O) آژانس های متفاوتی را به منظور رهبری مطالعات در زمینه های گوناگون حیات بشری، نظیر بهداشت، مسکن، غذا، آموزش و به کار گرفته و راه حل های مناسبی را به منظور حل مشکلات موجود در سطح بین المللی ارائه داده است.

برنامه‌ریزی راهبردی

برنامه‌ریزی راهبردی - استراتژیک - فرایندی است سازمانی برای تعریف راهبرد سازمان و تصمیم‌گیری برای چگونگی یافتن منابع مورد نیاز برای رسیدن به مقصود استراتژی، صورت می‌گیرد. این فرایند افراد و منابع را نیز شامل می‌شود.

برای آنکه سازمان بداند به کجا خواهد رفت باید بداند اکنون دقیقاً کجا قرار گرفته است. پس از آن باید آنچه می‌خواهد باشد را به درستی تعریف کرده و چگونگی رسیدن به آن جایگاه را مشخص کند. مستندات حاصل از این فرایند را **برنامه راهبردی** سازمان می‌نامند.

برنامه‌ریزی راهبردی برای برنامه‌ریزی مؤثر به منظور تصویر کردن طرح و برنامه یک سازمان بکار می‌رود، اما هرگز نمی‌تواند مشخصاً پیشبینی کند بازار در آینده دقیقاً چگونه خواهد بود و در آینده نزدیک چه اتفاقاتی رخ خواهد داد.

به هر رو، متفکران استراتژی در سازمان می‌باید استراتژی‌های سازمان را بر اساس زنده ماندن در شرایط سخت طراحی کنند.

برنامه‌ریزی استراتژیک

برنامه‌ریزی استراتژیک در بخش دولتی تاریخی طولانی دارد. واژه‌ی استراتژیک از کلمه‌ی یونانی (STRATEGO) مرکب از (STRATOS) به معنای ارتش و (EGO) به معنای رهبر گرفته شده است. با وجود این، برنامه‌ریزی استراتژیک در بخش خصوصی توسعه یافته است. با آن که رویکردهای برنامه‌ریزی استراتژیک در بخش خصوصی تدوین شده‌اند، می‌توانند به سازمان-دهی دولتی و غیرانتفاعی و همچنین جوامع و دیگر نهادها کمک کنند. برنامه‌ریزی استراتژیک را می‌توان تلاشی منظم و سازمان‌یافته برای تصمیم‌گیری و مبادرت به اقدامات بنیادین تعریف کرد که به موجب آن‌ها، مشخصاتی از قبیل ماهیت یک سازمان و نوع فعالیت‌های آن مشخص خواهد شد.

تعریف (OLSEN AND EADIE) در تعریفی دیگر برنامه‌ریزی استراتژیک فرایندی است در تجهیز منابع سازمان و وحدت بخشیدن به تلاش‌های آن برای دستیابی به اهداف و رسالت بلندمدت با توجه به امکانات و محدودیت‌های درونی و بیرونی.

در یک تعریف دیگر برنامه‌ریزی استراتژیک به معنای فرایند بررسی موقعیت فعلی و مسیر آینده‌ی سازمان یا جامعه، تنظیم اهداف، تدوین یک استراتژی برای تحقق آن اهداف و اندازه‌گیری نتایج است.

تعریف (OSBORNE & GAEBLER) و تعریفی دیگر که برنامه‌ریزی استراتژیک را برنامه‌ریزی در مورد

هدف‌های بلندمدت سازمان و انتخاب فعالیت لازم برای تحقق آن‌ها بیان می‌دارد .
در این‌جا تفاوت‌های بین برنامه‌ریزی استراتژیک (STRATEGIC PLANNING) و برنامه‌ریزی تاکتیکی (TACTICAL PLANNING) بیان می‌شود. روشن است که برنامه‌ریزی تاکتیکی و استراتژیکی تفاوت‌هایی با یکدیگر دارند، اما این تفاوت دارای مرزهای روشن نیست، زیرا آن‌چه که برای یک فرد تصمیم تاکتیکی است برای فرد دیگر ممکن است تصمیم استراتژیک باشد. به طوری که تشخیص تفاوت میان آن‌ها یک امر نسبی است و نه مطلق.

فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک

الگوی برنامه‌ریزی استراتژیک که فرآیند آن بررسی می‌شود، دارای ۸ مرحله است و این الگو نسبت به الگوهای دیگر فهرستی مناسب از مواردی تهیه کرده است که ارایه‌ی یک برنامه‌ریزی استراتژیک را ممکن می‌کند (الگوی BRYSON).

مراحل فرآیند مورد نظر برایسون عبارت است از :

- آغاز فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک و حصول توافق درباره‌ی آن
- تعیین و شناسایی دستور سازمانی
- روش به وجود آوردن رسالت و ارزش‌های سازمانی
- ارزیابی محیط خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها)
- ارزیابی محیط داخلی (نقاط ضعف و قوت)
- شناسایی مسایل استراتژیکی که سازمان با آن‌ها روبه‌روست
- تنظیم استراتژی‌ها برای مدیریت مسایل استراتژیک
- برقراری دیدگاه سازمانی کارساز برای آینده

این هشت مرحله باید به اجرا، نتیجه‌گیری و ارزیابی منتهی شود. باید توجه داشت که نتیجه‌گیری و ارزش‌یابی در هر مرحله از فرآیند انجام شود .

مرحله‌ی اول: آغاز فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک و حصول توافق بر سر آن :هدف از این مرحله گفت‌وگو و جلب حمایت تصمیم‌گیرندگان کلیدی و رهبران فکری به منظور موفقیت برنامه‌ریزی از سازمان هستند توافق به

دست آمده باید کوشش‌ها، مراحل مرجع در طول فرآیند، شکل و زمان‌بندی گزارش‌ها و نقش و وظایف اعضا را دربرگیرد .

- مدیران با به کارگیری برنامه‌ریزی استراتژیک می‌توانند پویایی سازمان را دو چندان کنند .
- برنامه‌ریزی استراتژیک با تحلیل عوامل خطر ساز محیطی راه حل‌هایی را برای رسیدن به هدف ارایه می‌کند .

مرحله‌ی دوم، تعیین و شناسایی دستور سازمانی :

دستورهای رسمی و غیررسمی که بر عهده سازمان گذارده می‌شود، باید‌هایی هستند که سازمان با آن‌ها روبه‌روست. سازمان‌های معمولی به طور دقیق می‌دانند که چه کارهایی را باید انجام دهند و چه کارهایی را انجام ندهند .

مرحله‌ی سوم، روشن کردن رسالت و ارزش‌های سازمان :

در این مرحله تعیین مأموریت سازمان و یا به عبارت دیگر علت وجود سازمان مشخص می‌شود؛ بدین معنا که چرا سازمان به وجود آمده است و برای تحقق چه چیزی تلاش می‌کند .

تعیین هدف، می‌تواند مقدار قابل توجهی از تضادهای غیرضروری در سازمان را از بین ببرد و به آسان ساختن مذاکرات و بهره‌وری فعالیت‌ها کمک کند . موافقت بر سر اهداف، زمینه‌هایی را که سازمان در آن‌ها با رقابت روبه‌رو خواهد شد، معین می‌کند. سازمان پیش از تدوین شرح رسالت خود باید گروه‌های تاثیرگذار را مورد بررسی و تجزیه و تحلیلی قرار دهد. تاثیرگذار، فرد، گروه یا سازمانی است که می‌تواند بر منابع و یا برون‌داد سازمان تاثیر بگذارد . به عنوان مثال تعدادی از تاثیرگذاران دولت، شهروندان، مالیات‌دهندگان، اتحادیه‌ها، گروه‌های دارای قدرت نفوذ و احزاب و از تاثیرگذاران سازمان غیرانتفاعی ارباب رجوع، کارکنان و تامین‌کنندگان منابع مالی اشاره کرد .

مرحله چهارم، ارزیابی محیط خارجی :

تیم برنامه‌ریزی باید فرصت‌ها و تهدیدها را به خوبی شناسایی و تعیین کند. مطالعه‌ی محیط خارجی و ارزیابی

آن برای بهتر شناختن فضایی است که در آن فعالیت می‌شود. روشن است که اگر محیط ثابت بود موضوع تأثیرات محیطی چندان با اهمیت نبود، اما امروزه تغییر به عنوان یک واقعیت انکارناپذیر قلمداد می‌شود و به همین دلیل شناخت عوامل تأثیرگذار خارجی بسیار مهم است . هدف اصلی در این مرحله شناخت فرصت‌ها و تهدیدهاست. هر موقعیتی که به حرکت و پیشرفت سازمان کمک کند، فرصت و هر موقعیتی که در عملکرد سازمان مانع ایجاد کند، تهدید نامیده می‌شود .

مرحله پنجم: ارزیابی محیط داخلی :

بیشتر سازمان‌ها اطلاعات بسیاری در مورد درون‌داده‌های خود دارند اما در مورد استراتژی جاری خود چه به صورت کلی و چه بر مبنای کارکرد، نظر مشخصی ندارند. برای شناخت محیط داخلی سازمان باید از مزیت استراتژیک آن آگاه بود. تحلیل و تشخیص مزیت استراتژیک فرآیندی است که توسط آن بازاریابی، تحقیق و توسعه، منابع و کارکنان و سیستم‌های اطلاعات مدیریت سازمان آزمایش می‌شود تا نقاط قوت و ضعف سازمان شناسایی شود .

مرحله ششم، شناسایی مسایل استراتژیکی سازمان :

مسایل و موضوعات استراتژیک باید در نتیجه‌ی فعالیت بررسی محیطی ظاهر شوند. این موضوعات باید با نقاط ضعف داخل سازمان، تهدیدات خارج سازمان و یا فرصت‌های آینده‌ی سازمان در نظر گرفته شوند. سازمان ممکن است خدمات و رویکردهای جدیدی در آرایه‌ی خدمات پیش‌نهاد کند. موضوع‌های استراتژیک باید به نوعی از موضوع‌های روزمره متمایز شوند و فهرست آن‌ها به عنوان تشکیل‌دهنده‌ی پایه‌های استراتژی‌هایی به کار برده شوند که باید تنظیم و اجرا شوند .

مرحله‌ی هفتم، تدوین استراتژی‌ها، برای مدیریت مسایل :

تنظیم و تدوین استراتژی که گاهی طرح اجرایی نامیده می‌شود، مرحله‌ای است که در آن موضوع‌های استراتژیک استنتاج شده از مراحل قبلی به صورت اجرایی در می‌آیند. در این مرحله استراتژی‌هایی برای تحقیق اهداف عینی منتخب تنظیم می‌شوند و می‌توان در عمل آن‌ها را طرح‌های اجرایی که نشان‌دهنده‌ی مراحل اصلی، پاسخ‌گویی‌ها، ضرب‌الاجل‌ها و منابع مورد نیاز جهت تحقیق اهداف عینی هستند، دانست .

یک استراتژی کارساز باید با چند معیار مطابقت داشته باشد، از نظر فنی قابل اجرا و از نظر سیاسی مورد قبول گروه‌های تاثیرگذار کلیدی باشد و با فلسفه و ارزش‌های محوری سازمان هماهنگ باشد. افزون بر این، استراتژی کارساز باید مسایل اخلاقی، معنوی و قانونی را نیز رعایت کند.

چالش‌های برنامه‌ریزی

چالش‌های عمده برنامه‌ریزی از دید برخی منتقدان این امر عبارتند از:

۱. حوادث غیرمنتظره
 ۲. عوض شدن فکر
- تغییر رویه‌هایی که ممکن است مقاومت ایجاد نماید.
۱. صرف هزینه و وقت.
 ۲. محدودیت‌های کوتاه مدت و مقطعی.
 ۳. آسیب شناسی اداری و تبعات آن
 ۴. آسیب‌های اداری در قالب جرایمی چون اختلاس، ارتشاء، جعل، کم کاری و به صورت حجم کلی تخلف اداری به نام فساد اداری نامیده شده و پدیده جدیدی نیست، بلکه گذشته طولانی دارد و به تعبیری قدمت آن به اندازه دولت است. به هر صورت، فساد اداری از دامنه ای جهان شمول برخوردار بوده و کشورهای زیادی اعم از کشورهای صنعتی توسعه یافته و بویژه کشورهای در حال توسعه را شامل می‌گردد. فساد زمینه عدم اعتماد و وفاداری مردم نسبت به دستگاه ها را موجب می شود، هزینه انجام کارها اضافه می شود و اعتقادات و ارزشهای اخلاقی جامعه رو به سستی می‌گراید. همچنین، ثبات و استحکام سیاسی جامعه به خطر خواهد افتاد. بنابراین، آسیب‌های فراوانی در تمامی لایه های اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی و امنیتی کشورها دربر خواهد داشت.
 ۵. تعریف فساد اداری

۶. رفتاری که از رفتار عادی و مورد قبول جامعه منحرف شده باشد فساد نامیده می شود. فساد معلول مجموعه ای از عوامل ساختاری و زیربنایی است. عوامل محیطی حاکم بر جامعه، از جمله عوامل اقتصادی، سیاسی، اداری، فرهنگی و اجتماعی، جملگی در فراهم شدن بستر فساد موثرند؟ بنابراین، فساد امری است نسبی و با مشخصات جامعه خاص ارتباط دارد. واژه فساد Corruption معنای بسیاری را دربردارد ولی به طور کلی در این مقاله به سوء استفاده از موقعیت اداری در جهت نیل به اهداف شخصی تعریف می شود و مصادیقی چون اختلاس، ارتشاء، چاپلوسی و تملق، طرفداری از خویشاوندان، فریب و کلاهبرداری، کم کاری و... را شامل می گردد.
۷. فساد طبق تعریفی که در فرهنگ «وبستر»، آمده است عبارتست از 'پاداش نامشروع که برای وادار کردن فرد به تخلف از وظیفه تخصیص داده می شود.
۸. «مک مولن» معتقد است فساد زمانی رخ می دهد سه یک مامور دولت به ازای انجام کاری که از اقدام به آن نهی شده است، رشوهای نقدی و یا جنسی قبول کند.
۹. فساد مساله ای است که در تمام ادوار، گریبان گیر دستگاهها و سازمان ها بوده و اندیشه بسیاری از اندیشمندان و صاحب نظران را به خود مشغول داشته است. افرادی مانند ماکیاولی، منتسکیو، بنتام و برخی دیگر از فلاسفه در این مورد اندیشیده و اظهار نظر کرده اند.
۱۰. «کارل فردریچ» مدعی است هر جا که فرد صاحب قدرتی که مسؤول اداره سازمانی است بر اثر دریافت رشوهای نقدی یا جنسی، اغوا شده به انجام کارهای غیر قانونی مبادرت ورزد، این فرد به منافع عمومی زیان رسانده است از تحلیل های ارایه شده چنین برمی آید که فساد اداری امری نسبی است و در حقیقت به نظام ارزشهای یک جامعه ارتباط پیدا می کند و اطلاق، فساد به رفتار خاص، به ارزشهای فرهنگی و اجتماعی و میزان تحمل جامعه ارتباط می یابد.
۱۱. بنابر گزارش نهمین کنگره سازمان ملل متحد در مورد فرایند پیشگیری از جرم، هرگاه پروژه عظیمی در دست احداث باشد، سوء استفاده نیز به دنبال آن خواهد آمد، در بسیاری از کشورهای در حال توسعه،

بندرت دیده می شود که فروش کلان تجهیزات یا اجرای یک پروژه بزرگ، با فساد کلان اداری همراه نباشد.

۱۲. به طور خلاصه می توان گفت که فساد اداری در بیشتر کشورها با درجات متفاوت وجود دارد. اگر چه این نظر کمی بدبینانه به نظر می آید. ولی در موارد زیادی نیز با واقعیت تطبیق دارد. البته بسیاری افرادی که دارای مقام و امکانات دولتی، که با الهام از نظام ارزشهای والای خویش، با درستی و صداقت انجام وظیفه می نمایند، از هرگونه خلاف کاری دوری می جویند و با بزرگ منشی و طبعی والا از حیف و میل کردن اموال عمومی اجتناب می ورزند.

۱۳. آسیب های اداری کشورهای در حالی توسعه ۱۴. آسیب مرجب می شود که وفاداری و اعتماد مردم نسبت به دستگاههای دولتی و غیردولتی کاهش یابد، بی تفاوتی، تنبلی و بی کفایتی گسترش یابد، هزینه انجام کارها اضافه شود و اعتقادات و ارزشهای اخلاقی جامعه متزلزل گردد. فساد زمینه تضعیف روحیه افراد درستکار شده و باعث می شود که انگیزه تلاش و فعالیت سازنده برای پیشرفت و توسعه کشور نقصان یابد.

۱۵. بانک جهانی در تحلیل خود از علل بروز پدیده فساد اداری مجموعه ای از عوامل بنیادی اقتصادی، سیاسی و ساختاری را موثر دانسته است. فقر، فقدان تامین اجتماعی همراه با چشم اندازی نگران کننده درباره آینده، تورم روزافزون و روند پیوسته نزولی قدرت خرید مردم، بیکاری، میزان دخالت و نقش دولت در اقتصاد کشورها و نیز ویژگی های کشورهای در حال گذار از اقتصاد متمرکز به اقتصادی مبتنی بر بازار تغییر پی در پی قوانین و مقررات در نظام های اقتصادی بشدت مقرراتی، متمرکز اختیارات آشکار و پنهان مسؤولان دولتی در پذیرش و رد درخواست ها و صدور مجوزهای گوناگون برای آغاز یا ادامه فعالیتها، کنترل قیمتها، تخصیص ارز و از همه مهمتر موقعیت ناشی از نظام بازرگانی خارجی و میزان دخالت دولتها در آن به عنوان فرصتهای موثر در زمینه سازی برای اختلاس شناخته شده اند.

۱۶. مطالعه‌ای که به وسیله دفتر بررسیهای اقتصادی مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی نسبت به

بررسی وجود رابطه بین جرم و فساد اداری با برخی از شاخصهای مورد مطالعه از جمله شاخص

شهرنشینی، کارمندان، بودجه، در سطح ۲۴ استان کشور و شاخص تورم در سطح کشور انجام شده است

حاکی از آن است که افزایش شهرنشینی، بالا رفتن نرخ جمعیت نسبت به نرخ تغییر تعداد کارکنان،

افزایش بودجه دولت و افزایش نرخ تورم از جمله عواملی شناخته شده‌اند که در افزایش سطح فساد

اداری موثر شناخته شده‌اند.

۱۷. راهبردهای عملی مبارزه با آسیب‌های اداری

۱۸-۱. آگاهی از میزان موجودی و دارایی سالانه مسؤولان و صاحب منصبان دستگاههای دولتی و خانواده

آنها؛

۱۹-۲. عدم تمرکز و تفویض اختیار؛

۲۰-۳. ایجاد سیستم منطقی برای خرید لوازم و تجهیزات و کم کردن مراحل خرید با تهیه روش کار و

بخصوص مستمر بازرسی انبارها و ذخایر

۲۱-۴. بهبود نحوه انتخابات با استفاده از تجارب و روشهای کشورهای توسعه یافته؛

۲۲-۵. ایجاد تشکیلاتی از کارمندان با تجربه برای تحقیق و بررسی مسایل موجود در کشور و ارائه

پیشنهادهای اصلاحی به دولت؛

۲۳-۶. تهیه مقررات و قانون ملبوط به آسیبهای اداری و نحوه مبارزه با آن؛

۲۴-۷. آگاهی احاد مردم نسبت به مقررات و اقدام دولت؛

۲۵-۸. در نظر گرفتن منافع اجتماعی؛

۲۶-۹. تقویت رسانه های گروهی؛

۲۷-۱۵. حفظ و حمایت کارمندان صالح و بی طرف و احتراز از استخدام افراد غیر مسؤول و کم اطلاع؛

۱۱.۲۸- مسؤول قرار دادن بیش از یک نفر درمررد مشاغلی که احتمال خطر درآنها بیشتر است. البته به

صورتی که به نوبه خود باعث ابهام در مسؤولیت نشود؛

۱۲.۲۹- تعدیل طرحهای حقوق و دستمزد کارکنان دولت همگام با شرایط اقتصادی کشور؛

۱۳.۳۰- توجه شایسته به سیاستهای عدالت اجتماعی به منظور ایجاد توازن معقول بین اقشار مختلف مردم

و تحقق عدالت اجتماعی و پیشگیری از تعمیق اختلافات طبقاتی.

۱۴.۳۱- اصلاح ساختار اداری و بهسازی روشهای کاری با بهره‌گیری از الگوهای نوین مدیریتی به منظور

شفاف کردن

سیاست‌های کلی نظام اداری

سیاست‌های کلی نظام اداری ابلاغی از سوی مقام معظم رهبری حضرت آیت‌الله خامنه‌ای با ابلاغ «سیاست‌های کلی نظام اداری» که پس از مشورت با مجمع تشخیص مصلحت نظام تعیین شده است، کلیه مخاطبان این سیاست‌ها را موظف کردند که زمان‌بندی مشخص برای عملیاتی شدن آن را تهیه و پیشرفت آن را در فواصل زمانی معین گزارش کنند.

متن «سیاست‌های کلی نظام اداری» که به رؤسای قوای سه‌گانه، رئیس مجمع تشخیص مصلحت نظام و رئیس ستاد کل نیروهای مسلح ابلاغ شده است، بدین شرح است:

۱- نهادینه سازی فرهنگ سازمانی مبتنی بر ارزش های اسلامی و کرامت انسانی و ارج نهادن به سرمایه های انسانی و اجتماعی.

۲- عدالت محوری در جذب، تداوم خدمت و ارتقای منابع انسانی.

۳- بهبود معیارها و روزآمدی روشهای گزینش منابع انسانی به منظور جذب نیروی انسانی توانمند، متعهد و شایسته و پرهیز از تنگ نظری ها و نگرشهای سلیقه ای و غیرحرفه ای.

۴- دانش گرایی و شایسته سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی در نصب و ارتقای مدیران.

۵- ایجاد زمینه رشد معنوی منابع انسانی و بهسازی و ارتقای سطح دانش، تخصص و مهارتهای آنان.

۶- رعایت عدالت در نظام پرداخت و جبران خدمات با تأکید بر عملکرد، توانمندی، جایگاه و ویژگیهای شغل و شاغل و تأمین حداقل معیشت با توجه به شرایط اقتصادی و اجتماعی.

- ۷- زمینه سازی جذب و نگهداری نیروهای متخصص در استانهای کمتر توسعه یافته و مناطق محروم.
- ۸- حفظ کرامت و عزت و تأمین معیشت بازنشستگان و مستمری بگیران و بهره گیری از نظرات و تجارب مفید آنها.
- ۹- توجه به استحکام خانواده و ایجاد تعادل بین کار و زندگی افراد در نظام اداری.
- ۱۰- چابک سازی، متناسب سازی و منطقی ساختن تشکیلات نظام اداری در جهت تحقق اهداف چشم انداز.
- ۱۱- انعطاف پذیری و عدم تمرکز اداری و سازمانی با رویکرد افزایش اثربخشی، سرعت و کیفیت خدمات کشوری.
- ۱۲- توجه به اثربخشی و کارایی در فرآیندها و روشهای اداری به منظور تسریع و تسهیل در ارائه خدمات کشوری.
- ۱۳- عدالت محوری، شفافیت و روزآمدی در تنظیم و تنقیح قوانین و مقررات اداری.
- ۱۴- کل نگر، همسوسازی، هماهنگی و تعامل اثربخش دستگاههای اداری به منظور تحقق اهداف فرابخشی و چشم انداز.
- ۱۵- توسعه نظام اداری الکترونیک و فراهم آوردن الزامات آن به منظور ارائه مطلوب خدمات عمومی.
- ۱۶- دانش بنیان کردن نظام اداری از طریق بکارگیری اصول مدیریت دانش و یکپارچه سازی اطلاعات، با ابتناء بر ارزشهای اسلامی.
- ۱۷- خدمات رسانی برتر، نوین و کیفی به منظور ارتقای سطح رضایتمندی و اعتماد مردم.
- ۱۸- شفاف سازی و آگاهی بخشی نسبت به حقوق و تکالیف متقابل مردم و نظام اداری با تأکید بر دسترسی آسان و ضابطه مند مردم به اطلاعات صحیح.
- ۱۹- زمینه سازی برای جذب و استفاده از ظرفیت های مردمی در نظام اداری.
- ۲۰- قانونگرایی، اشاعه فرهنگ مسئولیت پذیری اداری و اجتماعی، پاسخگویی و تکریم ارباب رجوع و شهروندان و اجتناب از برخورد سلیقه ای و فردی در کلیه فعالیت ها.
- ۲۱- نهادینه سازی وجدان کاری، انضباط اجتماعی، فرهنگ خود کنترلی، امانت داری، صرفه جویی، ساده زیستی و حفظ بیت المال.
- ۲۲- تنظیم روابط و مناسبات اداری بر اساس امنیت روانی، اجتماعی، اقتصادی، بهداشتی، فرهنگی و نیز رفاه نسبی آحاد جامعه.
- ۲۳- حفظ حقوق مردم و جبران خسارتهای وارده بر اشخاص حقیقی و حقوقی در اثر قصور یا تقصیر در تصمیمات و اقدامات خلاف قانون و مقررات در نظام اداری.

- ۲۴- ارتقای سلامت نظام اداری و رشد ارزشهای اخلاقی در آن از طریق اصلاح فرآیندهای قانونی و اداری، بهره گیری از امکانات فرهنگی و بکارگیری نظام موثر پیشگیری و برخورد با تخلفات.
- ۲۵- کارآمد سازی و هماهنگی ساختارها و شیوه های نظارت و کنترل در نظام اداری و یکپارچه سازی اطلاعات.
- ۲۶- حمایت از روحیه نوآوری و ابتکار و اشاعه فرهنگ و بهبود مستمر به منظور پویایی نظام اداری.
- مخاطبان محترم این سیاستها (رؤسای محترم سه قوه، نیروهای مسلح، مسئولان نهادهای غیردولتی) موظفند زمان بندی مشخص برای عملیاتی شدن آن را تهیه و پیشرفت آن را در فواصل زمانی معین گزارش نمایند.

مفهوم فرهنگ سازمان

فرهنگ سازمانی موضوعی است که به تازگی در دانش مدیریت و در قلمرو رفتار سازمانی راه یافته است. فرهنگ از دیرباز برای شرح کیفیت زندگی جامعه انسانی به کار برده می شود. ولی درباره فرهنگ سازمانی آنچه مربوط به کار و رفتار مردمان در سازمان است کمتر سخن گفته شده است.

از ترکیب دو واژه فرهنگ و سازمان اندیشه ای تازه پدید آمده است که هیچ یک از آن دو واژه این اندیشه را در بر ندارد. سازمان یک استعاره برای نظم و تربیت است درحالی که عناصر فرهنگ نه منظم هستند و نه با نظم . فرهنگ کمک می کند تا درباره چیزی جدای از مسائل فنی در سازمان سخن گفته شود و باعث می شود نوعی از روان همراه با نوعی رمز و راز پدید آید. بنابراین می توان گفت فرهنگ در یک سازمان مانند شخصیت در یک انسان است.

فرهنگ سازمانی پدیده ای است که در سازمان است و همه اعضا اتفاق نظر دارند که یک دست ناپیدا افراد را در جهت نوعی رفتار نامرئی هدایت می کند. شناخت و درک چیزی که فرهنگ سازمان را می سازد، شیوه ایجاد و دوام آن به ما کمک می کند تا بهتر بتوانیم رفتار افراد در سازمان را توجیه کنیم.

تعریف فرهنگ سازمانی

مقصود از فرهنگ سازمانی، سیستمی از استنباط مشترک است که اعضا نسبت به یک سازمان دارند و همین ویژگی موجب تفکیک دو سازمان از یکدیگر می شود. کریس آرجیس، فرهنگ سازمانی را نظامی زنده می خواند و آن را در قالب رفتاری که مردم در عمل از خود آشکار می سازند، راهی که بر آن پایه به طور واقعی می اندیشند و احساس می کنند و شیوه ای که به طور واقعی با هم رفتار می کنند تعریف می کند .

ادگار شاین نیز فرهنگ سازمانی را این گونه تعریف می کند:

یک الگویی از مفروضات بنیادی است که اعضای گروه برای حل مسائل مربوط به تطابق با محیط خارجی و تکامل داخلی آن را یاد می‌گیرند و چنان خوب عمل می‌کند که معتبر شناخته شده، سپس به صورت یک روش صحیح برای درک، اندیشه و احساس کردن در رابطه با حل مسائل سازمان به اعضای جدید آموخته می‌شود. جیمز پرسی معتقد است که افراد یک سازمان دارای ارزشهای مشترک، عقاید، معیارهای مناسب برای رفتار، زبان مخصوص، رمزها و سایر الگوی فکری و رفتاری هستند و به طور خلاصه، فرهنگ سازمان را الگویی از مقاصد مشترک افراد سازمان تعریف می‌کند.

به عقیده پژوهشگر دیگری، فرهنگ سازمانی عبارت است از اندیشه مشترک اعضای یک سازمان که آنها را از سازمان دیگر متمایز می‌کند. این پژوهشگر می‌نویسد، علی‌رغم اینکه تعریف واحدی از فرهنگ سازمانی وجود ندارد ولی می‌توان گفت که همه افرادی که در این زمینه مطالعه نموده‌اند همگی توافق دارند که فرهنگ؛

- ۱- کلی است که از مجموع اجزای آن بیشتر است.

- ۲- تاریخچه سازمان را منعکس می‌کند.

- ۳- به مطالعه انسان‌شناسی مانند رسوم و نهادها مربوط می‌شود.

- ۴- توسط گروهی از افراد که یک سازمان را تشکیل داده‌اند شکل گرفته است.

- ۵- حرکت آن کند و سخت است.

- ۶- تغییر آن به سختی صورت می‌گیرد.

با توجه به تعریف عنوان‌شده به این نتیجه می‌رسیم که تقریباً تمامی پژوهشگران از فرهنگ سازمانی به عنوان مجموعه‌ای از ارزشها، باورها، عقاید، فرضیات و هنجارهای مشترک حاکم بر سازمان یاد می‌کنند. در واقع فرهنگ سازمانی همان چیزی است که به عنوان یک پدیده درست به اعضای تازه وارد آموزش داده می‌شود و آن بیانگر بخش نانوشته و محسوس سازمان است.

ویژگیهای فرهنگ سازمانی

در صورتی که فرهنگ را سیستمی از استنباط مشترک اعضاء نسبت به یک سازمان بدانیم، یک سیستم از مجموعه‌ای از ویژگیهای اصلی تشکیل شده است که سازمان به آنها ارج می‌نهد یا برای آنها ارزش قائل است.

۱۰ ویژگی عبارتند از:

- ۱- خلاقیت فردی: میزان مسئولیت، آزادی عمل و استقلال که افراد دارند.

- ۲- ریسک‌پذیری: میزانی که افراد تشویق می‌شوند تا ابتکار عمل به خرج دهند، دست به کارهای مخاطره‌آمیز

بزنند و بلندپرازی کنند.

۳- رهبری: میزانی که سازمان هدفها و عملکردهایی را که انتظار می‌رود انجام شود، مشخص می‌نماید.

۴- یکپارچگی: میزان یا درجه‌ای که واحدهای درون سازمان به روش هماهنگ عمل می‌کنند.

۵- حمایت مدیریت: میزان یا درجه‌ای که مدیران با زیردستان خود ارتباط را برقرار می‌کنند، آنها را یاری می‌دهند و یا از آنها حمایت می‌کنند.

۶- کنترل: تعداد قوانین و مقررات و میزان سرپرستی مستقیم که مدیران بر رفتار افرادی اعمال می‌کنند.

۷- هویت: میزان یا درجه‌ای که افراد، کل سازمان (و نه گروه خاص یا رشته‌ای که فرد در آن تخصص دارد) را معرف خود می‌دانند.

۸- سیستم پاداش: میزان یا درجه‌ای که شیوه تخصیص پاداش (یعنی افزایش حقوق و ارتقای مقام) بر اساس شاخصهای عملکرد کارکنان قرار دارد نه بر اساس سابقه، پارتی‌بازی و از این قبیل شاخصها.

۹- سازش با پدیده تعارض: میزان یا درجه‌ای که افراد تشویق می‌شوند با تعارض بسازند و پذیرای انتقادهای آشکار باشند.

۱۰- الگوی ارتباطی: میزان یا درجه‌ای که ارتباطات سازمانی به سلسله مراتب احتیاجات رسمی محدود می‌شود.

جیمز پرسی همین ویژگیها را با اندکی تفاوت به شرح زیر بیان می‌کند:

۱- هویت یا شخصیت افراد

۲- اهمیت کار گروهی

۳- نگرش کارکنان

۴- یکپارچگی

۵- کنترل و سرپرستی

۶- ریسک‌پذیری

۷- میزان پاداش

۸- میزان تضاد

۹- میزان حمایت و راهنمایی مدیریت

۱۰- نگرش سازمان (در مورد اهداف)

طرح و برنامه ریزی نیروی انسانی

برنامه ریزی نیروی انسانی متولی فرآیند مستمر و سیستمی تجزیه و تحلیل نیازهای نیروی انسانی یک سازمان در شرایط متغیر و بهبود خط مشیهای پرسنلی برای دستیابی به اثر بخشی سازمانی در بلند مدت و تناسب ویژگیهای شغل و شاغل بر مبنای استراتژی های کلی مدیریت منابع انسانی می باشد .

ماموریت ها و وظایف عمده

- مدیریت، اداره و اجرای کانون ارزیابی و توسعه مدیران
- زمینه سازی و ارزیابی ارتقاء و پیشرفت کارکنان
- نیازسنجی، تهیه تراز نیرو و برنامه ریزی نیروی انسانی در سطح شرکت
- توسعه شغلی کارکنان با طرحهای مسیرهای شغلی و گروهبندی مشاغل و گروهبندی شاغلین
- برنامه ریزی جانشینی
- مدیریت ارزیابی عملکرد
- برنامه ریزی توسعه کارکنان مبتنی بر مدیریت عملکرد و طرح جانشینی

تعریف توسعه منابع انسانی

توسعه منابع انسانی توسط افراد مختلف به اشکال مختلف تعریف شده است. تعدادی از تعاریف مهم توسعه منابع انسانی به شرح زیر هستند:

- طبق نظریه ی لئونارد نادلر: «توسعه منابع انسانی یک سری فعالیتهای سازمان یافته است که در زمان مشخص و در جهت ایجاد تغییرات رفتاری انجام می شوند».
- به بیان پروفیسور تی.وی. رائو: «توسعه منابع انسانی فرایندی است که توسط آن به کارمندان سازمان به روشی مداوم و برنامه ریزی شده کمک می شود تا:

۱. مهارت ها و توانایی های لازم برای انجام کاربردهای مختلفی که با وظایف فعلی و آینده شان مرتبط هستند را به دست آورند

۲. قابلیت‌های فردی روزانه‌شان را توسعه دهند و قدرت درونی خود را در جهت موفقیت خود و سازمان‌شان کشف کنند

۳. فرهنگی سازمانی‌ای را توسعه دهند که در آن رابطه‌ی بالادست-پایین‌دست، کار گروهی و همکاری به بهترین نحو و در راستای مشارکت برای موفقیت حرفه‌ای سازمان انجام شود و باعث ایجاد انگیزه و غرور در کارمندان شود.»

- بر طبق نظریه‌ی ام. ام. کان: «توسعه منابع انسانی افزایش دانش، قابلیت‌ها و رفتارهای کاری مثبت همه‌ی افرادی است که در همه‌ی سطوح سازمان کار می‌کنند».

تعریف نظام جبران خدمات

اصطلاح جبران خدمات در بعضی کتاب‌ها با اداره حقوق و دستمزد مترادف در نظر گرفته شده است اما این اصطلاح مفهومی وسیع‌تر از آن دربردارد. جبران خدمات نه فقط شامل دریافتی‌های بیرونی مانند حقوق و مزایا بلکه شامل تمام دریافتی‌های دیگر که در طبیعت شغل است می‌باشد، مانند شناسایی و مطرح شدن، ترفیع، فراهم کردن فرصت‌های پیشرفت، شغل غنی و پرمحتوا و شرایط کاری مطلوب و همچنین فرهنگ سازمانی مناسب. اداره حقوق و دستمزد معمولاً به دریافتی‌های مالی که به کارکنان داده می‌شود، اختصاص می‌یابد. بنابراین با توجه به توضیح فوق، جبران خدمات به هر نوع دریافتی و ارزشی اطلاق می‌گردد که کارفرما یا سازمان در قبال انجام کار افراد برای سازمان، پرداخت یا ایجاد می‌کند؛ جبران خدماتی که سازمان تأمین می‌کند شامل جبران خدمات مالی و جبران خدمات غیرمالی می‌گردد.

جبران خدمات مالی به دو قسمت تقسیم می‌گردد: جبران خدمات مالی مستقیم و جبران خدمات مالی غیرمستقیم و مزایا.

جبران خدمات مالی مستقیم پول نقدی است که شاغل به صورت حقوق، دستمزد، حق العمل و امثال آن دریافت می‌کند. جبران خدمات مالی غیرمستقیم و مزایا شامل تمام دریافتی‌های مالی است که در قالب حقوق، دستمزد و حق العمل نمی‌گنجد، اما به طور غیرمستقیم برای شاغلین نقش مالی دارد. این دریافتی‌ها یا مزایا بسیار متنوع بوده، شامل انواع طرح‌های بیمه، طرح‌های بازنشستگی، خدماتی که سازمان ارائه می‌دهد و امثال آن می‌گردد.

جبران خدمات غیرمالی به دو گروه تقسیم می‌شود:

۱. جبران خدمات غیرمالی که از شغل حاصل می‌شود و آن رضایت و لذتی است که برای شاغل از طریق انجام وظایف شغلی معنی‌دار و پراهمیت حاصل می‌گردد؛

۲. جبران خدمات غیرمالی که از محیط شغل فراهم می شود و آن، شامل فراهم کردن شرایط و محیط و فرهنگ سازمانی مناسب است به طوری که کارکردن در آن شرایط و فرهنگ برای شاغلین خوشایند باشد و همچنین کمک کند تا نیازهای مهم کارکنان مانند نیازهای اجتماعی برآورده گردد.

اهداف نظام جبران خدمات و چگونگی دستیابی به آنها

۱. جذب متقاضیان شایسته

متقاضیان شغل معمولاً از میزان پرداخت های سازمان های مختلف برای مشاغل مشابه، اطلاع کسب می کنند و به مقایسه میزان پرداخت ها می پردازند، همچنین بسیاری متقاضیان که دارای تخصص و تجربه می باشند به سایر موارد جبران خدمات مانند فرصت های پیشرفت و خدماتی که سازمان ارائه می دهد توجه می نمایند.

سازمان ها باید متوسط دستمزدهای مشاغل مختلف را مورد توجه قرار دهند و با توجه به آن، حقوقی را که بتواند به جذب متقاضیان شایسته منجر گردد، تعیین کنند. نظام جبران خدمات غیرمالی نیز باید به نحو مقتضی طراحی گردد، به طوری که موجبات رشد و پیشرفت کارکنان را فراهم کند. کارکنان سازمان با انتقال اطلاعات مربوط به جبران خدمات به بیرون از سازمان، باعث می شوند که متقاضیان متخصص و مجرب جذب سازمان شوند؛ در غیر این صورت سازمان ها نمی توانند برای آینده خود، نیروی انسانی لازم را دارا باشند.

۲. حفظ کارکنان شایسته

پس از این که سازمان، متقاضیان مناسب را جذب و استخدام نمود، نظام جبران خدمات باید به حفظ افراد شایسته، مبتکر و مولد بپردازد. بسیاری عوامل ممکن است باعث شود که کارکنان یک سازمان را ترک کنند، اما مهم ترین عامل ترک خدمت و انتقال، نظام جبران خدمات نامناسب است. به همین دلیل متخصصان نیروی انسانی باید اطمینان داشته باشند که نظام جبران خدمات، منصفانه و مشوقانه باشد، زیرا اگر کارکنان احساس کنند که در برابر کارشان پرداخت و پاداش مناسب صورت نمی گیرد به کاهش کوشش های خود برای سازمان می پردازند و اغلب این به ترک خدمت منجر می گردد، همچنین اگر کارکنان فکر کنند که در سازمانی دیگر می توانند وضعیت بهتری داشته باشند احتمالاً سازمان خود را ترک می کنند.

برای تأمین حقوق منصفانه، مدیران باید به ارزشیابی مشاغل مختلف سازمان بپردازند و باتوجه به نوع وظایف و پیچیدگی و صعوبت آن و همچنین شرایط احراز مورد نیاز، حقوق منصفانه را در نظر بگیرند، علاوه بر آن، مدیران باید مشاغل را به نحوی طراحی کنند که با انجام وظایف، فرصت های رشد و پیشرفت کارکنان فراهم شود.

۳. افزایش انگیزه کارکنان

کارکنان انتظار دارند عملکردشان با پاداشی که دریافت می دارند ارتباط مستقیم داشته باشد. توقعات یا انتظارات کارکنان در باره میزان پاداشی که آنها می توانند در صورت افزایش عملکرد دریافت کنند، شکل می گیرد. این انتظارات، اهداف یا سطح عملکرد را برای آنها تنظیم می کند.

کارکنانی که به سطح مطلوب عملکرد دست می یابند انتظار دارند که سطح معینی پاداش، متناسب با عملکرد دریافت کنند. طبیعی است مدیریت هم به ارزشیابی عملکرد برای پرداخت پاداش می پردازد. پاداش ها می تواند جبران خدمات مالی، ترفیع، شناسایی و امثال آن باشد. به دنبال آن، کارکنان به بررسی روابط بین عملکرد خود و میزان پاداشی که سازمان برای آنها در نظر گرفته است می پردازند و با توجه به نتایج آن و تجربیات قبلی، انتظارات و اهداف جدید شکل می گیرد.

اگر ادراک کارکنان این باشد که کار سخت و عملکرد عالی مورد توجه قرار می گیرد آنها انتظار دارند که عملاً این ارتباط نشان داده شود؛ در این صورت، سطح بالایی از عملکرد را خواهند داشت. اگر روابط بین عملکرد و پاداش ضعیف باشد کارکنان در حدی که بتوانند فقط شغل خود را حفظ کنند به کار می پردازند.

۴. ملاحظات قانونی

آخرین هدف طراحی نظام جبران خدمات، آن است که این نظام نباید با قوانین دولتی ناسازگار باشد. معمولاً دولت ها با تعیین سطوح پرداخت بر ساختار پرداخت سازمان ها به ویژه در سازمان های دولتی، تأثیر می گذارند. قوانین دولتی معمولاً به تعیین حداقل حقوق، میزان ساعات کاری، حداقل سن برای استخدام، شرایط فیزیکی محیط کار و امثال آن می پردازند؛ بنابراین متخصصان نیروی انسانی باید از آنها آگاهی کامل داشته باشند.

تبیین مسوولیت قانونی کارمندان در برابر ارباب رجوع

قسمت اخیر بند ج ماده ۸ قانون مدیریت خدمات کشوری «جلوگیری از تضییع حقوق مردم» را یکی از امور حاکمیتی معرفی نموده است و این خود بیانگر جایگاه والای «حقوق مردم» در نظام اداری است. به این اعتبار، کارمندان دستگاههای اجرایی در قبال تامین رضایتمندی ارباب رجوع، تکلیف و مسوولیت قانونی دارند. مرور مقررات زیر می تواند در تبیین این مسوولیت و تکلیف قانونی راهگشا باشد؛

بر اساس ماده ۲۵ قانون مدیریت خدمات کشوری «مدیران و کارمندان دستگاههای اجرایی خدمتگزاران مردم هستند و باید با رعایت موازین اخلاق اسلامی و اداری و طبق سوگندی که در بدو ورود اداء نموده و منشور اخلاقی و اداری که امضاء می نمایند، وظایف خود را به نحو احسن در راه خدمت به مردم و با در نظر گرفتن حقوق و خواسته های قانونی ایشان انجام دهند.»

ماده ۲۷ قانون مدیریت خدمات کشوری نیز در مقام بیان اصل برابری مردم در بهره مندی از خدمات عمومی به مسوولیت قانونی مسوولین دستگاه های اجرایی به این نحو تصریح نموده است؛ «مردم در استفاده از خدمات دستگاه های اجرائی در شرایط مساوی از حقوق یکسان برخوردارند... در صورت بروز هرگونه تخلف، مسوولین دستگاه های اجرائی مسوولیت پاسخگویی به مردم و شکایت آنان را به عهده خواهند داشت.»

همچنین در این خصوص می توان به ماده ۹۰ قانون مدیریت خدمات کشوری اشاره نمود. طبق این ماده «کارمندان دستگاه های اجرایی موظف می باشند که وظایف خود را با دقت، سرعت، صداقت، امانت، گشاده رویی، انصاف و تبعیت از قوانین و مقررات عمومی و اختصاصی دستگاه مربوطه انجام دهند و در مقابل عموم مراجعین به طور یکسان و دستگاه ذی ربط پاسخگو باشند. هرگونه بی اعتنائی به امور مراجعین و تخلف از قوانین و مقررات عمومی ممنوع می باشد. ارباب رجوع می توانند در برابر برخورد نامناسب کارمندان با آنان و کوتاهی در انجام وظایف، به دستگاه اجرایی ذی ربط و یا مراجع قانونی شکایت نمایند.»

عدم رعایت تکالیف فوق طبق ماده ۹۷ قانون مدیریت خدمات کشوری تخلف است بند ۳ ماده ۸ قانون رسیدگی به تخلفات اداری نیز «ایجاد نارضایتی در ارباب رجوع یا انجام ندادن یا تاخیر در انجام امور قانونی آنها بدون دلیل» را تخلف اداری محسوب نموده است .

روابط عمومی و طرح تکریم ارباب رجوع

یکی از عمده‌ترین وظایف واحدهای روابط عمومی در تمامی سازمان‌ها، اطلاع‌رسانی و آموزش است. در زمینه اطلاع‌رسانی، روابط عمومی تلاش می‌کند تا در دو بُعد درونی و بیرونی وظیفه خود را انجام دهد. مطمئناً ارباب‌رجوع فکر می‌کند هرگاه به سازمانی مراجعه کند، همه افراد باید در خدمت او باشند و کار و امور مرتبط با او را به نحو مطلوب و مؤثر انجام دهند. در یک دسته‌بندی کلی می‌توان خواسته‌ها و انتظارات ارباب‌رجوع را به دو بخش تقسیم کرد:

الف: خواسته‌های مشروع

ب: خواسته‌های نامشروع

خواسته‌های مشروع ارباب‌رجوع به مجموعه‌ای از خواسته‌ها و انتظارات اطلاق می‌شود که در چارچوب قوانین و مقررات سازمان قابل تحقق باشد. ارباب‌رجوع می‌خواهد این بخش از خواسته‌هایش با سرعت و کیفیت مناسبی برآورده شود.

خواسته‌های نامشروع ارباب‌رجوع مجموعه‌ای از خواسته‌ها و انتظارات را شامل می‌شود که در چارچوب قوانین و مقررات سازمان قابل تحقق نیست، ولی ارباب‌رجوع انتظار دارد کارکنان سازمان مقررات را نادیده انگاشته و با تطمیع و روش‌های دیگر سعی می‌کند به خواسته غیرقانونی خود برسد. قطعاً راضی کردن ارباب‌رجوع در این زمینه، کاری غیراخلاقی ۱۴ و غیرقانونی قلمداد می‌شود و می‌تواند پیامدهای ناگواری را برای مسوول مربوطه به همراه داشته باشد.

وظیفه و رسالت اصلی روابط عمومی در این مقوله، مشخص کردن زمینه‌های کاری و شیوه‌های مطلوب و مناسب برخورد با ارباب‌رجوع در سازمان و اجرای دقیق طرح تکریم با رضایت خاطر متصدی مربوطه است و این امر انجام‌پذیر نیست، مگر با زمینه‌سازی مناسب برای اجرای طرح. به عبارتی حتی اگر بخشنامه و دستورالعمل‌های مربوطه دقیق و مناسب طراحی شده باشند، تا زمانی که بستر و زمینه استقرار طرح تکریم توسط واحدهای روابط عمومی آماده نشده باشد، نمی‌توان به اجرای موفقیت‌آمیز طرح مذکور دل بست. بنابراین در فرآیند مردم‌سالاری باید بدانیم وظیفه‌مان در برابر مردم چیست و از سوی دیگر مردم چه نقشی در برابر ما ایفا می‌کنند. به بیان ساده‌تر روابط عمومی موظف است برای مردم، ارباب‌رجوع و کارمندان مشخص کند جایگاه روابط عمومی و مردم در این فرآیند ارتباطی کجاست؟

متأسفانه نظام اداری دچار نوعی بیماری است که باید به موقع درمان شود. گستردگی عملکرد دولت شاید یکی از دلایل این ضعف باشد. گستردگی و پراکندگی وظایف دولت راه را بر نظم و انسجام عملی می‌بندد. در نتیجه دولت نمی‌تواند پاسخگوی مناسبی برای مسایل و مشکلات باشد. از سوی دیگر پیچیدگی بسیاری از روابط موجود در جامعه هم دست به دست داده و باعث بی‌توجهی به مردم و ارباب‌رجوع شده است. اجرای طرح

تکریم و تأکید مسوولان و دست‌اندرکاران بر اجرای دقیق آن، می‌تواند در این زمینه یاری‌رسان باشد. بررسی‌های زیادی لازم است تا اجرای این طرح در قالب شعار محدود نماند.

تکریم ارباب رجوع در کلام حضرت علی(ع)

در دیدگاه حضرت علی(ع) خشونت و بدرفتاری با مردم و ستم بر بندگان خدا، جنگ با خدا تلقی می‌شود. حضرت در این خصوص در نامه معروف خود به مالک‌اشتر می‌نویسند:

"با خشونت نسبت به مردم، خود را در موضع جنگ با خدا قرار مده که تو را نیروی مقاومت در برابر نقت (و قهر) او نیست و از بخشایش و مهربانی او (خالق یکتا) بی‌نیاز نیستی، هرگز از گذشت و بخشایش (نسبت به رعیت) پشیمان مباش و از کیفر دادن، احساس شادی به خود راه مده و به هیچ‌وجه در هنگام غضب (که باعث رفتاری خشن و غیرمنطقی می‌شود) شتاب مکن". یا در جای دیگر مالک را به انصاف با مردم دعوت می‌کند. انصاف در رابطه با مردم یعنی این که حق هر کسی را به درستی ادا نمایی و حقوق انسان‌ها به‌طور کامل و به گونه‌ای مساوی رعایت شود.

از نظر حضرت علی، جامعه به دو گروه اکثریت و اقلیت تقسیم می‌شود. اکثریت جامعه را مردم عادی اجتماع و به اصطلاح همان توده مردم تشکیل می‌دهند که از امکانات رفاهی و قدرت و منزلت کمتری برخوردارند. در مقابل، گروه کوچک دیگری هستند که از امکانات مادی فراوانی برخوردارند و به همین دلیل خود را برگزیدگان و خواص جامعه می‌پندارند و برای خود امتیازی بیش از عامه مردم قایلند.

در چنین جامعه‌ای، کارمند دچار نوعی سردرگمی خواهد شد و نمی‌تواند به گونه‌ای رفتار کند که هر دو گروه راضی باشند. بدیهی است که در مقام مقایسه، تلاش جهت تقویت پایگاه مردمی و جلب رضایت اکثریت عظیم مردم به سود حکومت و به نفع حاکم خواهد بود و نارضایی عده‌ای قلیل، کاری از پیش نخواهد برد.

از ویژگی‌های حاکمان اسلامی و کارمندان شاغل در نظام اسلامی، این است که مردم را از خود می‌دانند و خود را از مردم. بنابراین حاضر نیستند بین خود و مردم مانع و حجاب ایجاد کنند، بلکه می‌خواهند با مردم و در کنار مردم زندگی کنند. این روش علاوه بر این که مردم را نسبت به حاکمان خوشبین و دلگرم می‌کند، باعث می‌شود نیروها و عوامل فرصت طلب نتوانند ذهن مسوولان امور را نسبت به مردم بدبین کنند و از این طریق، حاکمان را در مقابل مردم قرار دهند.

امام علی (ع) در فرازی از نامه خود به مالک می‌فرماید:

"سعی کن که با آگاهی، برخورد‌های تندشان را تحمل کنی و تنگ حوصلگی و خودخواهی را از خود دور کن تا خدا درهای رحمت خود را به رویت بگشاید و صواب طاعتت را به تو ارزانی فرماید".

یا امام در فرازی دیگر از نامه خود به مالک می‌فرماید:

"پاره‌ای از وقت خود را به نیازمندان اختصاص بده که با تو به‌طور مستقیم ارتباط برقرار کنند و برای آنان ملاقات ترتیب ده و برای خدایی که تو را آفریده با این نشست فروتنی و تواضع کن".

یا در فرازی دیگر می‌فرماید:

"پس از این همه دستورات، مبدا خود را برای مدت طولانی از ملت و مردم بی‌وشانی، زیرا اختفای زمامداران و حکمرانان از رعیت و ملت، موجب نوعی فشار و کم‌اطلاعی از امور حیاتی و اجتماعی مردم می‌شود. غیاب و دوری مسؤولان از ملت و مردم باعث جدا شدن مسؤولان و مردم از یکدیگر می‌شود".

امام در این دو فراز از سخنان خود، ارتباط مستقیم با مردم و تکریم آنان را از دو جهت بررسی فرموده‌اند:

الف: جنبه مثبت آن و آثار خوب و مفیدی که به دنبال دارد.

ب: جنبه منفی آن و هشدارهای لازم نسبت به آثار خطرناکی که بر اثر قطع ارتباط مستقیم پیش می‌آید.

نکات عمده قابل توجه در این دو فراز را می‌توان شامل موارد ذیل دانست:

۱. اختصاص دادن زمانی مشخص برای ملاقات با مردم

۲. پرهیز از فاصله گرفتن از مردم

۳. بروز مفاسدی پس از فاصله گرفتن از مردم

۴. فاصله گرفتن مسؤولان از مردم موجب فشار بر ملت و رعیت خواهد شد

۵. فاصله گرفتن مسؤولان از مردم سبب بی‌اطلاعی از حالات و امور حیاتی جامعه می‌شود

۶. این فاصله باعث می‌شود مسایل حیاتی جامعه، کوچک و بی‌اهمیت به نظر برسد

۷. این فاصله باعث ایجاد اختلال بین حق و باطل و زمینه بروز سوءاستفاده می‌شود

۸. حفظ حقوق مردم

۹. تأکید شدید بر مراعات حال طبقات ضعیف

عوامل تاثیرگذار بر بهره‌وری نیروی انسانی

بهره‌وری نیروی انسانی یعنی حداکثر استفاده مناسب از نیروی انسانی به منظور حرکت در جهت اهداف سازمان با کمترین زمان و حداقل هزینه دانسته‌اند. برای اینکه بتوان بهره‌وری مناسب را از نیروی انسانی داشت عواملی در این موضوع تاثیرگذار هستند که بعضاً عبارتند از:

- آموزش شغلی مستمر مدیران و کارکنان
- ارتقای انگیزش میان کارکنان برای کار بهتر و بیشتر
- ایجاد زمینه‌های مناسب برای بروز ابتکار و خلاقیت مدیران و کارکنان
- برقراری مناسب پرداخت مبتنی بر عملکرد
- برقراری نظام تنبیه و تشویق
- تقویت وجدان کاری
- رعایت صرفه‌جویی و...

در واقع اگر بخواهیم بهره‌وری را در یک جمله تعریف کنیم آن جمله این است: «انجام کارهای درست و درست انجام دادن کارها به‌طور دائم».

چه کنیم تا بهره‌وری نیروی انسانی را افزایش دهیم؟

۱. افزایش دانش و تخصص مدیران و کارکنان .چون در واقع انسان بهره‌ور انسانی است با کیفیت و انسان با کیفیت انسانی است که دانش و تخصص و مهارت کافی داشته باشد.
۲. استفاده مناسب از تجهیزات، ابزارها و ماشین‌آلات سازمان و طرز قرارگیری آنها در مکان‌های مناسب می‌تواند در چگونگی انجام بهینه کارها در سازمان موثر باشد.
۳. باید در نظر داشت که پرداخت حقوق و دستمزد به‌گونه‌ای باشد که در کارکنان انگیزه به‌وجود آورد به‌عبارت دیگر لازم است کارکنان حقوق و مزایای خود را منصفانه بدانند.
۴. درست است که حقوق و دستمزد به عنوان یک عامل مهم در نگهداری و عملکرد کارکنان موثر است اما کارکنان خواهان دریافت پاداش‌های مختلف و متنوعی در ارتباط با عملکرد خود هستند. پاداش می‌تواند مادی و غیرمادی باشد. پاداش شامل مواردی ساده مانند: لبخند زدن، تشکر کلامی، سر تکان دادن، دست بر شانه زدن و... است.

۵. ارتقای کیفیت کاری افراد یکی دیگر از راه‌های افزایش بهره‌وری در سازمان است. استفاده از روش‌های گردش شغلی، تعمیق و توسعه شغلی، غنی‌سازی شغل و... در این راه موثر هستند.
۶. ایجاد روابط مبتنی بر صمیمیت، تنش‌زدایی در محیط کار و برقراری نظم و انضباط از عواملی هستند که می‌توانند بهره‌وری نیروی انسانی را افزایش دهد.
۷. اینکه کارکنان بتوانند عقاید خود را ابراز کنند و در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت داشته باشند به افزایش و بهبود بهره‌وری کمک می‌کند.
۸. استفاده مناسب و اقتضایی از سبک‌های رهبری بر بهره‌وری تاثیر بسیار دارد. معمولاً دو سبک عمده رهبری وجود دارد؛ روش اقتدار گرا و استبدادی که مدیر می‌خواهد با اعمال نظرات و دستورات خود کارها را پیش ببرد و روش دموکراتیک که مدیر شرایطی را فراهم می‌کند که کارها به صورت مشارکتی و صمیمانه انجام شوند. انتخاب هر یک از این دو سبک رهبری موجب می‌شود که اثرات متفاوتی بر کارکنان بگذارد. در واقع، روش استبدادی در کوتاه مدت بهره‌وری را بالا می‌برد ولی در بلندمدت روحیه کارکنان را تنزل می‌دهد، حال آنکه روش دموکراتیک ممکن است در کوتاه مدت تا حدودی بهره‌وری را کاهش دهد ولی در بلندمدت موجب کارایی بیشتر کارکنان خواهد شد و بهره‌وری آنها را افزایش می‌دهد.
۹. تفویض اختیار یکی از راه‌های تقویت احساس مسئولیت در کارکنان است. هرگاه کارکنان احساس کنند که به آنها اعتماد شده است و انجام کارها به آنها واگذار شده است، کار را از خودشان خواهند دانست و سعی خواهند کرد به نحو موثری فعالیت خود را به انجام برسانند. آنها در برابر انجام کارهای خود احساس مسئولیت خواهند کرد و پاسخگو هستند و همین بهره‌وری آنان را افزایش خواهد داد.
۱۰. استفاده از سخنان تشویق‌آمیز و انگیزه‌دهنده، اثرات قابل توجهی بر پرسنل می‌گذارد و وقتی پرسنلی احساس کند که مورد لطف مدیر و رهبر خود قرار دارد با انگیزه بیشتری کار می‌کند و به سازمان وفادارتر خواهد شد. محیط‌هایی که با رعب و وحشت اداره می‌شوند موجب فراری شدن کارکنان می‌شود و تنفر از کار را در آنها تقویت می‌کند. لذا استفاده از سخنان تشویقی و انگیزه‌دهنده در تقویت بهره‌وری کارکنان بسیار موثر است.

ده برنامه تحول در نظام اداری کشور

الف : الزامات تحول

- ۱- ایجاد باور، اعتقاد و انگیزه در مدیران سطوح مختلف
- ۲- آگاهی مدیران به ظرفیت ها ، قوانین و برنامه های تحول

- ۳- بهره مندی مدیران از اختیارات و منابع لازم برای اجرای برنامه .
- ۴- برقراری نظام مدیریت عملکرد و ایجاد سیستم تشویق و ترغیب .

ب : برنامه

۱- استقرار دولت الکترونیک (موضوع ماده ۳۸ و ۴۰ قانون مدیریت خدمات کشوری)

۱-۱- ارائه و ایجاد پایگاه های ارائه خدمات و اطلاعات

۱-۲- ارتباط و تعامل دو سویه دولت با مردم و مردم با دولت

۱-۳- رسیدگی به شکایات مردم

۱-۴- ارزیابی عملکرد فرآیندها و سیستم های ارائه کننده خدمت

۱-۵- ایجاد پایگاه ملی اطلاعات ایرانیان

۱-۶- ایجاد پایگاه اطلاعات و آمار منابع انسانی (مدیران و کارمندان)

۱-۷- اجرای آئین نامه دورکاری

۱-۸- راه اندازی پیشخوان دولت الکترونیک در سطح بخش ، شهرستان و استان .

۲- عدالت استخدامی و نظام پرداخت

۲-۱- برگزاری آزمون در تمامی استخدام های دولتی و ایجاد فرصت های یکسان.

۲-۲- توزیع و تخصیص مجوزهای استخدامی با اولویت مناطق کمتر توسعه یافته .

۲-۳- استاندارد سازی شرایط جذب و تصدی مشاغل .

۲-۴- طراحی طرح طبقه بندی مشاغل .

۲-۵- بهبود نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد توانایی و مهارت .

۲-۶- اصلاح و استقرار نظام جبران خدمت کارمندان با رویکرد عادلانه شدن پرداخت ها.

۳- ساماندهی نیروی انسانی

۳-۱- واگذاری تصدی های دولت با اولویت واگذاری امور به تعاونی های متشکل از کارکنان (موضوع ماده

۱۳ قانون مدیریت خدمات کشوری)

۳-۲- انتقال کارکنان به بخش غیر دولتی موضوع ماده ۱۸ قانون مدیریت خدمات کشوری .

۳-۳- ساماندهی نیروی انسانی از دستگاه های اجرایی پرتراکم به سایر دستگاه ها .

۳-۴- انتقال نیرو از کلان شهرها به بخش ها و مناطق محروم .

۳-۵- انتقال نیرو از ستاد دستگاه ها به رده های عملیاتی.

۳-۶- حمایت از بخش خصوصی ماده ۲۲ و ۲۴ قانون مدیریت خدمات کشوری .

۳-۷- استقرار نظام دورکاری .

۴- تمرکز زدایی

۴-۱- انتقال کارمندان ، سازمانها ، شرکت ها ، موسسات آموزش و پژوهشی از تهران به شهرستان ها .

۴-۲- توجه به مناطق محروم و دور افتاده .

۴-۳- تفویض اختیار امور اداری و استخدامی به استانداران سراسر کشور موضوع بخشنامه شماره ۶۵۳۶۵-

۴۴۱۸۵ مورخ ۲۳-۳-۱۳۸۹ ریاست محترم جمهوری .

۴-۴- منع هر گونه استخدام و انتقال به تهران .

۴-۵- واگذاری فعالیت ها و اختیارات به رده های استانی .

۴-۶- کاهش فرآیندهای انجام کار و عدم تمرکز در تصمیم گیری .

۵- افزایش بهره وری و استقرار نظام جامع مدیریت عملکرد (موضوع مواد ۸۱، ۸۲ و ۸۳ قانون مدیریت خدمات کشور)

۵-۱- تعیین قیمت تمام شده فعالیت ها، خدمات و محصولات (موضوع ماده ۱۶ قانون مدیریت خدمات

کشوری) و تعیین شاخص ها و استانداردهای کیفی خدمات و دادن اختیار به مدیران در ارزیابی عملکرد .

۵-۲- طراحی مدل بهره وری نظام اداری و تعیین شاخص بر اساس سیاست های ابلاغی و رصد سالیانه شاخص ها .

۵-۳- اجرای ماده ۸۲ قانون مدیریت خدمات کشوری موضوع استقرار نظام مدیریت عملکرد در سطح تمامی دستگاه های اجرایی با رویکرد توسعه کار تیمی و ارزیابی دستاوردها به جای فرآیندها .

۵-۴- تعیین جایگاه و میزان پیشرفت کشور در مقایسه با سایر کشورهای جهان.

۵-۵- برگزاری جشنواره شهید رجایی بر محور عملکرد دستگاه ها .

۶- سلامت اداری

۶-۱- تقویت قانون گرایی و پاسخگویی یکسان به عموم مراجعین و تکریم آن ها .

۶-۲- اعمال نظارت و کنترل و حفظ روابط سالم کارمند در انجام وظایف محوله و جلوگیری از ضرر و زیان دولت و بیت المال (موضوع ۹۰-۹۱-۹۲ قانون مدیریت خدمات کشوری)

۶-۳- برخورد با افراد حقیقی و حقوقی رشوه دهنده به کارکنان دستگاه های اجرایی و ارسال پرونده آنها به مراجع قضایی .

۶-۴- فعال کردن هیات های بدوی ، تجدی نظر و هیات عالی نظارت در رسیدگی به شکایات مردم .

۶-۵- تدوین شاخص های سلامت اداری و سنجش سالیانه آنها .

۶-۶- توسعه دولت الکترونیک و شفاف سازی فرآیندهای انجام کار .

۷-اصلاح ساختارها و فرآیندها

۷-۱- ساماندهی ، طراحی و تنظیم تشکیلات دستگاه های اجرایی (موضوع ماده ۳۳ قانون مدیریت خدمات کشوری).

۷-۲- کوتاه نمودن مراحل انجام کار و سلسله مراتب اداری در سطح عمومی و افقی مدیریتی.

۷-۳- اصلاح ساختار تفصیلی دستگاه های اجرایی (موضوع ماده ۳۱ قانون مدیریت خدمات کشوری).

۷-۴- اصلاح فرآیندها و روش های انجام کار با رویکرد اتوماسیون اداری (موضوع ماده ۳۶ و ۳۷ قانون مدیریت خدمات کشوری).

۸- توانمند سازی و آموزش فرهنگی و تخصصی منابع انسانی

۸-۱- متناسب سازی دانش ، مهارت و نگرش کارکنان دولت با شغل مورد نظر در قالب نظام آموزش جدید

(موضوع ماده ۵۸ قانون مدیریت خدمات کشوری)

۸-۲- ایجاد ارتباط با مابین ارتقاء کارمندان و مدیران با آموزش و بهره مندی از امتیازات آن.

۸-۳- ساماندهی بورس ها و دوره های آموزشی داخل و خارج برای کارکنان دولت. (موضوع ماده ۶۰ قانون مدیریت خدمات کشوری)

۸-۴- ارائه آموزش های فرهنگی ، فنی ، محاسباتی ، مالی و قانونی به مدیران و کارشناسان (۵۰,۰۰۰ نفر مدیر).

۸-۵- ارائه آموزش های تخصصی و اختصاصی مربوطه به مدیران .

۸-۶- ارائه آموزش های کارگاهی و مهارتی به مدیران و کارمندان.

۹- تقویت مدیریت و توان کارشناسی کشور و ارتقاء روحیه خودکنترلی در کارها

۹-۱- ارائه آموزش های فرهنگی جهت افزایش ایمان و باورهای خود کنترلی .

۹-۲- اعطای اختیارات لازم به مدیران برای اعمال مدیریت بر واحدهای تحت پوشش بر اساس حجم فعالیت ها ، خدمات و قیمت تمام شده آن در قالب ماده ۱۶ قانون مدیریت خدمات کشوری.

۹-۳- استفاده از خدمات مراکز علمی ، آموزشی ، پژوهشی موسسات دولتی و خصوصی تأیید صلاحیت شده برای انجام خدمات مشاوره ای .

۹-۴- ایجاد ساز و کار مناسب برای جلب مشارکت کارمندان و بهره مندی از فکر و اندیشه و خلاقیت آنان .

در تصمیم گیری ها (موضوع ماده ۲۰ قانون مدیریت خدمات کشوری) و معرفی ایده ها و خلاقیت ها در نظام اداری .

۹-۵- اجرای دستورالعمل نظام انتصاب مدیران حرفه ای بر مبنای تعهد ، تخصص ، تجربه ، توانمندی و ارزیابی عملکرد.

۹-۶- تربیت مدیران کارآمد ، ارزش مدار و استقرار نظام شایستگی و ایجاد ثبات در خدمت مدیران (موضوع ماده ۵۴ قانون مدیریت خدمات کشوری)

۹-۷- ایجاد بانک اطلاعات مدیران و حفظ سرمایه های انسانی و شناسایی افراد واجد شرایط (موضوع ماده ۵۵ قانون مدیریت خدمات کشوری).

۱۰- خدمات رسانی به مردم و تکریم ارباب رجوع

۱۰-۱- آشنا کردن مردم با حقوق و تکالیف خود به منظور استفاده مناسب از خدمات دستگاه های اجرایی.

۱۰-۲- اجرای برنامه های مختلف رسانه ای در جهت آسیب شناسی نظام اداری ، معرفی حقوق مردم و تکریم ارباب رجوع .

۱۰-۳- استانداردسازی خدمات ارائه شده به مردم (موضوع ماده ۲۶ و ۲۷ قانون مدیریت خدمات کشوری).

۱۰-۴- تاثیر گذاری رضایت و عدم رضایت مردم از عملکرد کارکنان و مدیران در ارتقاء و انتصاب (موضوع ماده ۲۸ قانون مدیریت خدمات کشوری).

۱۰-۵- تشویق و ترغیب مدیران و کارکنان خدمتگزار به مردم .

۱۰-۶- افزایش سهم عملکرد دستگاه ها در اجرای مصوبات سفرهای استانی به عنوان معیار ارزشیابی ، ارتقاء و تثبیت مدیریت.

سیاست‌های کلی برنامه ششم توسعه

-امور اقتصادی

- ۱- رشد اقتصادی شتابان و پایدار و اشتغالزای به‌گونه‌ای که با بسیج همه امکانات و ظرفیت‌های کشور، متوسط رشد ۸ درصد در طول برنامه محقق شود.
- ۲- بهبود مستمر فضای کسب‌وکار و تقویت ساختار رقابتی و رقابت‌پذیری بازارها.
- ۳- مشارکت و بهره‌گیری مناسب از ظرفیت نهادهای عمومی غیردولتی با ایفای نقش ملی و فراملی آن‌ها در تحقق اقتصاد مقاومتی.
- ۴- توسعه پیوندهای اقتصادی و تجاری متقابل و شبکه‌ای کشور به ویژه با کشورهای منطقه آسیای جنوب غربی، تبدیل‌شدن به قطب تجاری و ترانزیتی و انعقاد پیمان‌های پولی دو و چندجانبه با کشورهای طرف تجارت در چارچوب بندهای ۱۰، ۱۱ و ۱۲ سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی.
- ۵- گسترش و تعمیق نظام جامع تأمین مالی و ابزارهای آن (بازار پول، بازار سرمایه و بیمه‌ها) با مشارکت اشخاص حقیقی و حقوقی داخلی و خارجی و افزایش سهم مؤثر بازار سرمایه در جهت توسعه سرمایه‌گذاری و ثبات و پایداری و کاهش خطرپذیری فعالیتهای تجاری و اقتصادی کشور با تأکید بر ارتقاء شفافیت و سلامت نظام مالی.
- ۶- تأمین مالی فعالیتهای خرد و متوسط به‌وسیله نظام بانکی.
- ۷- ارتقاء کیفی و کمی نظام جامع صنعت بیمه و ابزارهای آن (بازارهای رقابتی، بیمه اتکایی و...) با مشارکت اشخاص حقیقی و حقوقی داخلی و خارجی به‌منظور توسعه سرمایه‌گذاری و ثبات و پایداری و کاهش خطرپذیری فعالیتهای تجاری و اقتصادی کشور.
- ۸- جذب سرمایه ایرانیان خارج از کشور و سرمایه‌گذاران خارجی با ایجاد انگیزه و مشوق‌های لازم.
- ۹- اعمال نظارت کامل و فراگیر بانک مرکزی بر بازار و مؤسسات پولی، بانکی و اعتباری و ساماندهی مؤسسات و بازارهای غیرمتشکل پولی و مالی در جهت ارتقاء شفافیت و سلامت و کاهش نسبت مطالبات غیرجاری به تسهیلات.

۱۰- تغییر نگاه به نفت و گاز و درآمدهای حاصل از آن، از منبع تأمین بودجه عمومی به «منابع و سرمایه‌های زاینده اقتصادی» و دائمی شدن اساسنامه صندوق توسعه ملی با تنفیذ اساسنامه موجود و واریز سالانه ۳۰ درصد از منابع حاصل از صادرات نفت و میعانات گازی و خالص صادرات گاز به صندوق توسعه ملی و افزایش حداقل ۲ واحد درصد سالیانه به آن.

۱-۱۰- استقلال مدیریت حساب‌ها از بانک مرکزی.

۲-۱۰- ارائه تسهیلات از منابع صندوق توسعه ملی به بخش‌های غیردولتی به صورت ارزی.

۳-۱۰- استقلال مصارف صندوق توسعه ملی از تکالیف بودجه‌ای و قوانین عادی.

۴-۱۰- سپرده‌گذاری ارزی حداقل ۲۰ درصد از منابع ورودی صندوق، نزد بانک‌های عامل در قبال اخذ خط اعتباری ریالی از بانک‌های مذکور برای ارائه تسهیلات ریالی به بخش کشاورزی، صنایع کوچک و متوسط و تعاونی با معرفی صندوق توسعه ملی.

۱۱- تکمیل زنجیره ارزش صنعت نفت و گاز و کاهش شدت انرژی.

۱۲- حمایت از تأسیس شرکت‌های غیردولتی برای سرمایه‌گذاری در فعالیتهای اکتشاف (نه مالکیت)، بهره‌برداری و توسعه میادین نفت و گاز کشور به ویژه میادین مشترک در چارچوب سیاست‌های کلی اصل ۴۴.

۱۳- افزایش سهم انرژی‌های تجدیدپذیر و نوین و گسترش نیروگاه‌های پراکنده و کوچک مقیاس،

۱۴- تحقق کامل هدفمندسازی یارانه‌ها در جهت افزایش تولید، اشتغال و بهره‌وری، کاهش شدت انرژی و ارتقاء شاخص‌های عدالت اجتماعی.

۱۵- واگذاری طرح‌های جمع‌آوری، مهار، کنترل و بهره‌برداری از گازهای همراه تولید در کلیه میادین نفت و تأسیسات صنعت نفت به مردم.

۱۶- افزایش ارزش افزوده از طریق تکمیل زنجیره ارزش صنعت نفت و گاز و توسعه تولید کالاهای دارای بازدهی بهینه (بر اساس شاخص شدت مصرف انرژی).

۱۷- دانش‌بنیان نمودن صنایع بالادستی و پایین‌دستی نفت و گاز با تأسیس و تقویت شرکت‌های دانش‌بنیان برای طراحی، مهندسی، ساخت، نصب تجهیزات و انتقال فناوری به منظور افزایش خودکفایی.

۱۸- افزایش مستمر ضریب بازیافت و برداشت نهایی از مخازن و چاه‌های نفت و گاز،

۱۹- تقسیم کار و تعیین نقش ملی در مناطق، استان‌ها، نواحی و سواحل و جزایر کشور با رعایت الزامات آن در چارچوب سیاست‌های کلی مربوط، به‌منظور افزایش تولید ثروت ملی و حمایت دولت از سرمایه‌گذاری در مناطق کمتر توسعه‌یافته و روستایی.

۲۰- اتخاذ برنامه‌ها و اقدامات اجرایی جهت توسعه روستایی کشور برای تثبیت جمعیت و تشویق مهاجرت به مناطق روستایی و عشایری (کانون تولید و ارزش‌آفرینی) با برنامه‌ریزی و مدیریت بهینه در سطح ملی، منطقه‌ای و محلی، تعیین سهم واقعی در توزیع منابع و ارتقاء شأن و منزلت اجتماعی، ایجاد فرصت‌های جدید اقتصادی و حمایت‌های ویژه از فعالیت‌های کارآفرینی و اشتغالزایی مزیت‌دار بومی و مقاوم‌سازی تأسیسات و زیرساخت‌ها و اماکن روستایی با تأکید بر بند ۹ سیاست‌های کلی کشاورزی.

۲۱- توسعه اقتصاد دریایی جنوب کشور در محور چابهار - خرمشهر با تأکید بر سواحل مکران.

۲۲- برنامه‌ریزی برای دستیابی به ضریب جینی ۴۳٫۰

۲۳- توسعه بازارهای دریایی و ایجاد مناطق مهم اقتصادی در زمینه‌های دارای مزیت.

۲۴- اولویت بخش ریلی در توسعه حمل‌ونقل و ایجاد مزیت رقابتی برای آن.

۲۵- توسعه حمل‌ونقل ریلی باری با اولویت تجهیز شبکه و پایانه‌های باری و اتصال شبکه به مراکز بزرگ اقتصادی، تجاری و صنعتی و مبادی ورودی و خروجی مهم کشور و شبکه‌های ریلی منطقه‌ای و جهانی به ویژه کریدور شمال - جنوب با هدف توسعه صادرات و ترانزیت بار.

۲۶- افزایش نرخ رشد ارزش‌افزوده بخش‌های صنعت، معدن و صنایع معدنی و افزایش صادرات محصولات آن با اجرای سیاست‌های کلی صنعت و معدن.

۲۷- دانش‌بنیان نمودن شیوه تولید و محصولات صنعتی و خدمات وابسته به آن، نشان‌سازی تجاری و تقویت حضور در بازارهای منطقه و جهان.

۲۸- اولویت دادن به حوزه‌های راهبردی صنعتی (از قبیل صنایع نفت، گاز، پتروشیمی، حمل‌ونقل، مواد پیشرفته، ساختمان، فناوری اطلاعات و ارتباطات، هوافضا، دریا، آب و کشاورزی) و افزایش ضریب نفوذ فناوری‌های پیشرفته در آن‌ها.

۲۹- اولویت دادن به تأمین مواد مورد نیاز صنایع داخلی کشور با تأکید بر تکمیل ظرفیت زنجیره ارزش‌افزوده مواد معدنی و اجرای بند ۳ سیاست‌های کلی معدن.

۳۰- تدوین و اجرای سند جامع و نقشه راه تحول نظام استانداردسازی کشور و مدیریت کیفیت.

۳۱- استقرار نظام جامع و کارآمد آمار و اطلاعات کشور.

-امور فناوری اطلاعات و ارتباطات

۳۲- کسب جایگاه برتر منطقه در توسعه دولت الکترونیک در بستر شبکه ملی اطلاعات.

۳۳- توسعه محتوی در فضای مجازی بر اساس نقشه مهندسی فرهنگی کشور تا حداقل پنج برابر وضعیت کنونی و بومی سازی شبکه های اجتماعی.

۳۴- ایجاد، تکمیل و توسعه شبکه ملی اطلاعات و تأمین امنیت آن، تسلط بر دروازه های ورودی و خروجی فضای مجازی و پالایش هوشمند آن و ساماندهی، احراز هویت و تحول در شاخص ترافیکی شبکه به طوری که ۵۰ درصد آن داخلی باشد.

۳۵- بهره گیری از موقعیت ممتاز کشور با هدف تبدیل ایران به مرکز تبادلات پستی و ترافیکی ارتباطات و اطلاعات منطقه و گسترش حضور در بازارهای بین المللی.

۳۶- حضور مؤثر و هدفمند در تعاملات بین المللی فضای مجازی.

۳۷- افزایش سهم سرمایه گذاری زیرساختی در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات تا رسیدن به سطح کشورهای برتر منطقه.

۳۸- توسعه فناوری فضایی با طراحی، ساخت، آزمون، پرتاب و بهره برداری از سامانه های فضایی و حفظ و بهره برداری حداکثری از نقاط مداری کشور.

-امور اجتماعی

۳۹- ارتقاء سلامت اداری و اقتصادی و مبارزه با فساد در این عرصه با تدوین راهبرد ملی مبارزه با فساد و تصویب قوانین مربوط.

۴۰- استقرار نظام جامع، یکپارچه، شفاف، کارآمد و چندلایه تأمین اجتماعی کشور.

۴۱- توانمندسازی و خوداتکائی اقشار و گروه های محروم در برنامه های مربوط به رفاه و تأمین اجتماعی.

۴۲- ارتقاء کیفیت و اصلاح ساختار بیمه‌های تأمین اجتماعی پایه (شامل بیمه درمان، بازنشستگی، ازکارافتادگی و...) برای آحاد مردم.

۴۳- اجرای سیاست‌های کلی سلامت با تصویب قوانین و مقررات لازم با تأکید بر:

۴۳-۱- تهیه پیوست سلامت برای قوانین مرتبط و طرح‌های کلان توسعه‌ای.

۴۳-۲- اصلاح ساختار نظام سلامت بر اساس بند ۷ سیاست‌های کلی سلامت.

۴۳-۳- تأمین منابع مالی پایدار برای بخش سلامت و توسعه کمی و کیفی بیمه‌های سلامت.

۴۳-۴- افزایش و بهبود کیفیت و ایمنی خدمات و مراقبت‌های جامع و یکپارچه سلامت در قالب شبکه بهداشتی و درمانی منطبق بر نظام سطح‌بندی و ارجاع.

۴۴- توسعه تربیت‌بدنی و ورزش همگانی.

۴۵- فرهنگ‌سازی و ایجاد زمینه‌ها و ترتیبات لازم برای تحقق سیاست‌های کلی جمعیت.

۴۶- تقویت نهاد خانواده و جایگاه زن در آن و استیفای حقوق شرعی و قانونی بانوان در همه عرصه‌ها و توجه ویژه به نقش سازنده آنان.

۴۷- اولویت دادن به ایثارگران انقلاب اسلامی در تسهیلات مالی و فرصت‌ها و امکانات و مسئولیت‌های دولتی در صحنه‌های مختلف فرهنگی و اقتصادی.

۴۸- هویت‌بخشی به سیمای شهر و روستا و بازآفرینی و روزآمدسازی معماری اسلامی - ایرانی.

۴۹- سامان‌بخشی مناطق حاشیه‌نشین و پیشگیری و کنترل ناهنجاری‌های عمومی ناشی از آن.

۵۰- توسعه پایدار صنعت ایرانگردی به گونه‌ای که ایرانگردهای خارجی تا پایان برنامه ششم به حداقل پنج برابر افزایش یابد.

۵۱- حمایت از صنایع دستی و صیانت از میراث فرهنگی کشور.

-امور دفاعی و امنیتی

۵۲-افزایش توان دفاعی در تراز قدرت منطقه‌ای در جهت تأمین منافع و امنیت ملی با تخصیص حداقل ۵ درصد بودجه عمومی کشور برای بنیه دفاعی.

۵۳-ارتقاء توان بازدارندگی کشور با:

۱-۵۳-توسعه توان موشکی و فناوری‌ها و ظرفیت تولید سلاح‌ها و تجهیزات عمده دفاعی برترساز با توان بازدارندگی و متناسب با انواع تهدیدات.

۲-۵۳-گسترش هوشمندانه و مصون‌سازی پدافند غیرعامل با اجرای کامل پدافند غیرعامل در مراکز حیاتی و حساس کشور.

۳-۵۳-افزایش ظرفیت‌های قدرت نرم و دفاع سایبری و تأمین پدافند و امنیت سایبری برای زیرساخت‌های کشور در چارچوب سیاست‌های کلی مصوب.

۴-۵۴-تقویت کمی و کیفی بسیج مستضعفان.

۵۵-تأمین امنیت پایدار مناطق مرزی با انسداد کامل نرم‌افزاری و سخت‌افزاری، توسعه و تقویت یگان‌های مرزبانی، مشارکت‌دهی مرزنشینان در طرح‌های امنیتی، توسعه فعالیت‌های اطلاعاتی و تقویت دیپلماسی مرزی.

۵۶-برنامه‌ریزی برای کاهش جرم و جنایت با هدف کاهش ۱۰ درصدی سالانه مصادیق مهم آن.

۵۷-مبارزه همه‌جانبه با مواد مخدر و روان‌گردان‌ها در چارچوب سیاست‌های کلی ابلاغی و مدیریت مصرف با هدف کاهش ۲۵ درصدی اعتیاد تا پایان برنامه.

۵۸-پیشگیری و مقابله با قاچاق کالا و ارز از مبادی ورودی تا محل عرضه آن در بازار.

-امور سیاست خارجی

۵۹-حفظ و افزودن بر دستاوردهای سیاسی جمهوری اسلامی در منطقه آسیای جنوب غربی.

۶۰-اولویت دادن به دیپلماسی اقتصادی با هدف توسعه سرمایه‌گذاری خارجی، ورود به بازارهای جهانی و دستیابی به فناوری برای تحقق اهداف اقتصاد مقاومتی و سند چشم‌انداز.

۶۱-توسعه کمی و کیفی رسانه‌های فرامرزی با زبان‌های رایج بین‌المللی.

۶۲- ایجاد زمینه‌های لازم در جهت جلب سرمایه و توان علمی و تخصصی ایرانیان خارج از کشور در توسعه ملی و تأثیر بر سیاست‌های نظام سلطه در دفاع از منافع ملی.

۶۳- بهره‌گیری حداکثری از روش‌ها و ابزارهای دیپلماسی نوین و عمومی.

-امور حقوقی و قضایی

۶۴- بازنگری در قوانین جزایی به‌منظور کاستن از محکومیت به حبس و تبدیل آن به مجازات‌های دیگر و متناسب‌سازی مجازات‌ها با جرائم.

۶۵- بهبود بخشیدن به وضعیت زندان‌ها و بازداشتگاه‌ها.

۶۶- حمایت قضائی مؤثر در تضمین حقوق مالکیت و استحکام قراردادها به‌منظور توسعه سرمایه‌گذاری بخش خصوصی و سرمایه‌گذاری خارجی.

۶۷- توسعه ثبت رسمی اسناد و املاک و مالکیت‌های معنوی و ثبت رسمی مالکیت‌های دولت و مردم بر املاک و اراضی کشور در نظام کاداستر و گسترش فناوری‌های نوین در ارائه خدمات ثبتی.

-امور فرهنگی

۶۸- تلاش شایسته برای تبیین ارزش‌های انقلاب اسلامی و دفاع مقدس و دستاوردهای جمهوری اسلامی.

۶۹- ارائه و ترویج سبک زندگی اسلامی - ایرانی و فرهنگ‌سازی درباره اصلاح الگوی مصرف و سیاست‌های اقتصاد مقاومتی.

۷۰- اجرای نقشه مهندسی فرهنگی کشور و تهیه پیوست فرهنگی برای طرح‌های مهم.

۷۱- حمایت مادی و معنوی از هنرمندان، نوآوران، محققان و تولیدکنندگان آثار و محصولات فرهنگی و هنری مقوم اخلاق، فرهنگ و هویت اسلامی - ایرانی.

۷۲- حضور مؤثر نهادهای فرهنگی دولتی و مردمی در فضای مجازی به‌منظور توسعه و ترویج فرهنگ، مفاهیم و هویت اسلامی - ایرانی و مقابله با تهدیدات.

۷۳- توجه ویژه به توسعه و تجلی مفاهیم، نمادها و شاخص‌های هویت اسلامی - ایرانی در ساختارهای سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور.

-امور علم، فناوری و نوآوری

۷۴ -دستیابی به رتبه اول منطقه در علم و فناوری و تثبیت آن با اهتمام به تحقق سیاست‌های کلی علم و فناوری.

۷۵ -اجرای سند تحول بنیادین آموزش و پرورش و تأکید بر دوران تحصیلی کودکی و نوجوانی.

۷۶ -افزایش سهم آموزش‌های مهارتی در نظام آموزشی کشور.

۷۷ -توسعه علوم پایه و تحقیقات بنیادی، نظریه‌پردازی و نوآوری در چارچوب سیاست‌های کلی علم و فناوری و نقشه جامع علمی کشور.

۷۷-۱ -ساماندهی نظام ملی آمار و اطلاعات علمی، پژوهشی و فناوری جامع و کارآمد.

۷۷-۲ -تحول و ارتقاء علوم انسانی به ویژه تعمیق شناخت معارف دینی و مبانی انقلاب اسلامی.

۷۸ -تنظیم رابطه متقابل تحصیل با اشتغال و متناسب‌سازی سطوح و رشته‌های تحصیلی با نقشه جامع علمی کشور و نیازهای تولید و اشتغال.

۷۹ -گسترش همکاری و تعامل فعال، سازنده و الهام‌بخش در حوزه علم و فناوری با سایر کشورها و مراکز علمی و فنی معتبر منطقه‌ای و جهانی به ویژه جهان اسلام و توسعه تجارت و صادرات محصولات دانش‌بنیان.

۸۰ -توسعه و ساماندهی نظام ملی نوآوری و حمایت از پژوهش‌های مسأله‌محور و تجاری‌سازی پژوهش و نوآوری و توسعه نظام جامع تأمین مالی در جهت پاسخ به نیاز اقتصاد دانش‌بنیان.