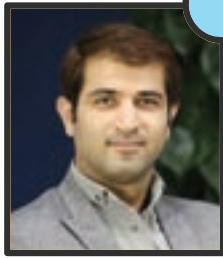


## تحول سازمانی فرایند تحول فرایندهاست



**مرتضی رضوی نژاد**

مدیرکل دفتر نوآوری و تحول سازمانی شهرداری مشهد

انسانی را برای تعالی سازمانی و بهبود مستمر فرایندها در شهرداری انتخاب کرده و بر آن است بیش از هر اقدامی در راستای تربیت سرمایه های انسانی متخصص گام بردارد.

نظر به اینکه سرمایه های انسانی مهم ترین سرمایه هر سازمانی هستند، دفتر نوآوری و تحول سازمانی شهرداری مشهد تلاش می کند با بهره گیری از روش های نوین، آموزش هایی کاربردی و متناسب با سطح هر شغل سازمان شهرداری ارائه کند. یقین داریم که تعالی و تربیت سرمایه های انسانی متخصص از مسیر راهبری فرایندها، به روزرسانی ساختارها و گسترش فرهنگ سازمانی در بین کارکنان ابرسازمان شهرداری مشهد می گذرد.

فرایند تحول فرایندهاست تا در آخرین ایستگاه خود از طریق حصول اطمینان از هماهنگی و سازگاری اجزای سیستم (ساختار، استراتژی فرهنگ و فرایندها) بهینه سازی آن سیستم را رقم بزند.

این گونه است که فرایند یا چگونگی انجام کارها در سازمان اهمیت بی برابر با وظایف سازمانی پیدا می کند. بدیهی است که چنین تحولی با برون داد عملکرد شهرداری و میزان رضایت شهروندان ارتباط مستقیمی دارد و می کوشد با حذف عوامل زائد و ناهنجار، زمینه سرعت بخشیدن به خدمات شهرداری را برای شهروندان فراهم کند. در همین راستا دفتر نوآوری و تحول سازمانی شهرداری مشهد رویکرد بستر سازی و تعالی نیروی

سازمان ها چه بخواهند و چه نخواهند، امروزه در سطح گسترده و عمومی با تغییر و تحول روبه روهستند. در چنین وضعیتی مدیریت مجموعه ها به ویژه مدیریت ابرسازمانی چون شهرداری باید توانایی تشخیص مشکلات و به کارگیری برنامه های تغییر و تحول سازمانی را نیز داشته باشد تا در برابر محیط متغیر، سازگار و انعطاف پذیر باشد. این تحول یکی از عوامل مهم بهره وری در سازمان و جامعه منابع انسانی آن است. در واقع تحول سازمانی نوعی راهبرد بهسازی است که با بهره گیری از ارزش ها و اصول علم رفتاری کاربردی در پی افزایش اثربخشی فردی و سازمانی است و بر پایه برنامه ریزی مبتنی بر آمار دقیق سازمانی طرح ریزی می شود. باین تعبیر می توان گفت که تحول سازمانی

### اداره کل دفتر نوآوری و تحول سازمانی

بسیاری از طرح ها و پروژه های دفتر نوآوری و تحول سازمانی شهرداری مشهد اولین بار در حوزه فرایندهای سازمان های دولتی در ایران به انجام رسیده و سبب افزایش شفافیت و سرعت در ارائه خدمات مدیریت شهری و کاهش بوروکراسی ها شده است.

دفتر نوآوری و تحول سازمانی شهرداری مشهد با چهار گروه «تشکیلات»، «تحول و بهبود فرایندها»، «آموزش و توانمندسازی»، و «مدیریت ارزش و ارتقای بهره وری»، فعالیت می کند تا این اهداف را محقق کند:

+ تهیه و اصلاح ساختار سازمانی شهرداری، سازمان ها و شرکت ها و مؤسسه تابعه؛ متناسب و چابک برای تحقق اهداف سازمانی

+ تهیه و اصلاح اساس نامه سازمان ها، شرکت ها و مؤسسات وابسته شهرداری مشهد

+ بهبود و مهندسی مجدد فرایندها با رویکرد کاهش بوروکراسی های اداری، افزایش بهره وری و شفافیت در فرایندها

+ آموزش و توانمندسازی سرمایه های انسانی با شناسایی نیازهای آموزشی (عمومی و تخصصی) مبتنی بر نظام مشارکتی در برنامه ریزی های آموزشی

+ افزایش اثربخشی دوره های آموزشی ضمن خدمت و افزایش کیفیت و رضایت همکاران از خدمات آموزشی دوره های حضوری و مجازی

اقدامات اخیر دفتر که با همکاری حوزه های تخصصی محقق شده است:

+ کاهش بوروکراسی اداری با حذف امضاها و فرم های غیر ضروری در شهرداری

+ طرح شناسایی و تهیه شناسنامه خدمات شهرداری و زمان استاندارد ارائه خدمت

+ راه اندازی طرح نظام بازخورد سنجی خدمات به شهروندان

+ راه اندازی سیستم نوین سنجش رضایت ذی نفعان با بهره گیری از فناوری کیوارکد

+ افزایش چند برابری برگزاری دوره های آموزشی و ارتقای سطح کیفی آموزش تأمین کنندگان شهرداری

+ تحول در دوره های آموزشی مدیران شهرداری

+ تدوین برنامه نوین آموزشی مبتنی بر پودمان های تخصصی

+ به روزرسانی و تصویب هفت اساس نامه

+ انجام نوزده طرح مهندسی ارزش پروژه های شهری

وظایف سازمانی دفتر نوآوری و تحول سازمانی:

+ مطالعه، بررسی و تدوین چشم اندازها، مأموریت ها، وظایف و رویکردهای تشکیلاتی برای همه واحدهای تابعه شهرداری

+ مطالعه، تجزیه و تحلیل و طراحی فرایندها و روش های مناسب و مبتنی بر فناوری اطلاعات به منظور مهندسی مجدد، مستند سازی، اصلاح و استاندارد سازی روش ها و فرایندها

+ طراحی مشاغل و پست های سازمانی مصوب

+ تهیه و تنظیم بخش نامه ها و دستورالعمل های آموزشی برای افزایش کارایی و بهتر شدن روحیه کاری کارکنان به منظور توجه بیشتر به ارباب رجوع و کاهش هزینه ها

+ بررسی، تدوین و نظارت بر حسن اجرای آیین نامه ها، دستورالعمل های اجرایی، ضوابط و مقررات ساختاری و سازمانی در سطح شهرداری

+ پیشنهاد اصلاح یا تدوین قوانین و مقررات سازمانی به منظور بهبود ساختار تشکیلات و روش هاد شهرداری

+ پیگیری و نظارت بر اجرای برنامه ها و طرح های تحول سازمانی و نوآوری اداری شهرداری ها

+ ممیزی، نظارت و ارزیابی سیستم های مدیریتی، شناسایی عدم انطباق ها و پیگیری رفع آن ها