



وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی
اداره کل فرهنگ و ارشاد اسلامی مازندران

* طرح توانمند سازی کارکنان *

فرآیند کنزیشن درون سیستمی مدیران

اداره کل فرهنگ و ارشاد اسلامی استان مازندران

تنظیم و تدوین: قدرت اله یوسفی

مشاور مدیرکل

آذر ماه ۱۳۹۵

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

مقدمه :

مدیریت فرآیند بکارگیری مؤثر منابع مادی و انسانی در برنامه ریزی ، سازماندهی ، بسیج منابع و امکانات ، هدایت و کنترل برای دستیابی به اهداف سازمانی بر اساس نظام ارزشی مورد قبول است . مدیریت فرهنگی فرآیند برنامه ریزی ، سازماندهی ، بسیج منابع و امکانات ، هدایت و کنترل مجموعه فعالیتها با هدف انتقال ، تثبیت ، ترویج و تکامل فرهنگی بر اساس نظام ارزشی مشخص با تمامی اجزا و عناصر آن است . فعالیت فرهنگی در سطح سازمانها شکل گیری عملیات و کارویژه هایی است به منظور ایجاد ، حفظ ، ارتقا و تغییر رفتار فرهنگی ، تا به ایجاد ، باورها ، ارزش ها ، هنجارها و الگوهای رفتاری صحیح در چهارچوب سیاستهای فرهنگی منجر شود .

مدیریت فرهنگی مفهوم جدید و نوینی است که طی سالهای اخیر در حوزه مدیریت به منظور مواجهه با محیط های پیچیده به وجود آمده است ، سازمانهای فرهنگی وظیفه مهندسی این فضای نوین فرهنگی را به عهده دارند . پی جویی ساز و کارهای متناسب در این عرصه از اهمیت فوق العاده ای برخوردار است .

موفقیت سازمانها ، نهاد ها و دستگاههای اجرایی برای تحقق اهداف کوتاه و بلند مدت خویش ، در گرو برخورداری از سرمایه اصلی و عظیم منابع انسانی است . در این میان ، مدیران دستگاهها ، به دلیل نقش و کارکرد ویژه خود و تصمیمات به موقع در حقیقت تعامل منطقی بین محیط و سازمان را ؛ فراهم نموده و به آن عینیت می بخشند . قدر مسلم توفیق و تعالی دستگاههای اجرایی تا حد زیادی به توانمندی رؤسا و مدیران در طبقه بندی و آرایش منابع و نیز استفاده صحیح و بهینه از تمامی امکانات و به تعبیری هماهنگ سازی برنامه ها و فعالیتها برای نیل به اهداف سازمانی ، بستگی دارد . لذا با درک این مهم و به منظور توانمند سازی کارکنان در مسیر ارتقای بهره وری و کارآیی نیروی انسانی و مدیریت فرهنگی ، تدوین نظام فراگیر گزینش درون سیستمی مدیران متعهد و متخصص با رویکرد ایجاد ثبات نسبی در مدیریت ها و افزایش انگیزه در کارکنان برای ارتقای شغلی ؛ بر اساس دستورالعمل اجرایی انتصاب مدیران در وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی با اهداف ذیل در دستور کار اداره کل فرهنگ و ارشاد اسلامی مازندران قرار گرفته است :

- ۱- کارآمدی نیروی انسانی و ارتقای بهره وری سیستم
- ۲- ایجاد نظام مطلوب انتصابات با هدف گردش مراتب شغلی
- ۳- مشارکت جویی و مشارکت پذیری در مدیریت امور فرهنگی
- ۴- افزایش انگیزش سازمانی به منظور ایجاد نشاط در محیط کار
- ۵- یادگیری سازمانی با رویکرد توسعه و بهبود فرآیندهای مدیریت

اصد جاودانی

مدیرکل فرهنگ و ارشاد اسلامی استان مازندران

سابقه حضور مدیران غیر ارشادی در اداره کل فرهنگ و ارشاد اسلامی استان مازندران :

در سنوات گذشته گزینش مدیران و معاونین در اداره کل فرهنگ و ارشاد اسلامی ؛ با توجه به شرایط خاص سیاسی و فرهنگی عمدتاً از بین کارکنان سایر دستگاهها بویژه اداره کل آموزش و پرورش صورت می گرفت .

این موضوع از چند جهت حائز اهمیت است :

۱- برخی مدیران کل فرهنگ و ارشاد اسلامی بر این باور بودند که کارکنان اداره کل ، توانایی مدیریت مجموعه اداره کل فرهنگ و ارشاد اسلامی مازندران را ؛ ندارند .

۲- در بعضی ادوار رایزنی ها و پیگیری های وکلای محترم مجلس شورای اسلامی و سایر مسئولین محلی ورود نیروهای فراسیستمی را تسهیل می کرد .

اوج این برون گرایی از سال ۱۳۸۵ صورت پذیرفت . یعنی از ۱۵ رئیس فرهنگ و ارشاد اسلامی شهرستان های استان ۱۲ نفر مأمور از آموزش و پرورش و یا صدا و سیمای استان بوده اند .

مشکل اساسی چنین رویکردی در انتصابات ، عدم آشنایی کافی افراد با کارویژه های تخصصی و فقدان شناخت آنان از اهداف ، سیاست ها ، برنامه ریزی ها و وظایف وزارت متبوع بوده است . مضافاً اینکه نبود دلبستگی های سازمانی ، پیگیری های مستمر تأثیرگذار ؛ تحت الشعاع قرار گرفته و پیوند عناصر اداری با مافوق را ، در هاله ای از ابهام قرار می داد .

طرح انتصاب رؤسا و مدیران فرهنگ و ارشاد اسلامی استان مازندران از درون مجموعه :

با استقرار « دولت تدبیر و امید» و اعتماد وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی به کارشناسان شاغل در مجموعه ، شناسایی و انتصاب معاونین و مدیران ستادی و شهرستانی از درون سیستم اداره کل در دستور کار قرار گرفت . تشکیل کمیته انتصابات برابر ضوابط جاری ، منتهی به انتخاب ۳ معاون ، ۴ رئیس ستادی و ۲۲ رئیس شهرستان از بین کارکنان صاحب صلاحیت شد . این اقدام :

۱- افزایش نشاط سازمانی و تحرک و پویایی کارکنان را ؛ بالا برد .

۲- به بروز خلاقیت ها کمک کرد .

۳- انگیزه های فردی کارکنان را ارتقاء بخشیده و امید به ارتقای شغلی را ؛ نوید داد .

۴- به تسهیل امور اداری و پیشبرد آسان امور ، سرعت رضایت بخشی داد .

۵- به دلیل اشراف کارکنان ، هزینه آموزش و تشریح فعالیت ها را کاهش داد .

۶- صرفه جویی مالی و اعتباری را به دنبال داشت .

۷- فرآیند عملیات فرهنگی را در حوزه های مختلف قرین توفیق نمود و با برآیندهای قابل قبول زمینه مستمر و تأثیر گذار باز خوداندیشی را ؛ فراهم کرد .

اسامی معاونین ، روسای ستادی و ادارات شهرستانهای اداره کل فرهنگ و ارشاد اسلامی
استان مازندران پس از انتصابات جدید

ردیف	نام و نام خانوادگی	نام پدر	ش.ش	محل صدور	تاریخ تولد	عنوان پست	سنوات خدمت	محل خدمت	نوع استخدام	مدرک تحصیلی	رشته تحصیلی
۱	حجت الاسلام محمد فوقی	حسینعلی	۲۶۸	قائم شهر	۴۵/۳/۲۵	معاونت قرآن و عترت و مسئول کانون های فرهنگی و هنری مساجد استان	۲۱	ساری	رسمی	کارشناسی ارشد	فقه و مبانی حقوق اسلامی
۲	علی امینی	گل عمو	۱۲	سوادکوه	۵۰/۳/۱۰	معاون اداری و مالی	۲۴	اداره کل	رسمی	کارشناسی ارشد	مدیریت دولتی
۳	عباس زارع	رحمت	۹۱۸	ساری	۵۹/۴/۱۵	معاون فرهنگی و هنری	۱۳	ساری	پیمانی	لیسانس	چاپ و نشر
۴	محمد محمدی	محمد تقی	۱۹۰۱	قائم شهر	۵۶/۱۲/۶	رئیس اداره سینمایی	۹	اداره کل	رسمی	لیسانس	سینما
۵	احمد صدوقی	محمدیوسف	۲۴	قائم شهر	۵۵/۱۲/۲	رئیس اداره فرهنگی	۸	اداره کل	رسمی - آزمایشی	حوزوی	حوزوی
۶	پرنیا پزشکی	مهدی	۲۰۳	ساری	۵۱/۱/۲۹	رئیس اداره هنری	۲۱	اداره کل	رسمی	کارشناسی ارشد	ارتباطات تصویری
۷	حمید امینی	حسین	۱۳۴	سوادکوه	۵۹/۷/۱	رئیس اداری و مالی	۱۰	اداره کل	رسمی	کارشناسی ارشد	مدیریت دولتی
۸	محمد محمدی	محمد رضا	۳۱۴ ۳	آمل	۶۳/۶/۶	رئیس اداره آمل	۶	آمل	رسمی - آزمایشی	کارشناسی ارشد	جغرافیا
۹	مهدی روحی	رمضان	۱۶۵۹	ساری	۵۳/۱/۱	رئیس اداره نکا	۱۰	نکا	رسمی	لیسانس	نمایش و بازیگری
۱۰	عیسی محمدی فیروزجایی	رمضانعلی	۷۰۰	بابل	۵۳/۶/۲۰	رئیس اداره بابل	۱۶	بابل	رسمی	کارشناسی ارشد	کتابداری اطلاع رسانی
۱۱	حمید رضا عشریه	علی	۱۳۲ ۶	سوادکوه	۴۶/۵/۳	رئیس اداره ساری	۲۷	ساری	رسمی	کارشناسی ارشد	روانشناسی کودک
۱۲	حجت الاسلام اصغر کلارستانی نژاد (مختاری)	مهدی	۱۱۹	نوشهر	۳۷/۷/۱۰	رئیس اداره چالوس	۲۲	چالوس	رسمی	کارشناسی ارشد	گرافیک
۱۳	جواد احسانی مقدم	محمد	۸۳۵	آمل	۵۵/۳/۳	رئیس اداره جویبار	۱۱	جویبار	رسمی	کارشناسی ارشد	علوم ارتباطات اجتماعی
۱۴	مجید نیگو	محمدعلی	۵	محمودآباد	۵۹/۳/۸	رئیس اداره فریدونکنار	۱۱	فریدونکنار	رسمی	لیسانس	حسابداری و بازرگانی
۱۵	مسعود فلاح	شعبان	۳۱۸	بهشهر	۴۸/۶/۱	رئیس اداره بهشهر	۹	بهشهر	رسمی	لیسانس	زبان ادبیات عرب

۱۶	فرهاد باقری	حسن	۴۰	محمودآباد	۴۶/۵/۵	رئیس اداره نور	۱۲	نور	رسمی	لیسانس	معارف اسلامی
۱۷	صادق زارعی	مهدی	۳	قائم شهر	۵۳/۵/۱	سرپرست نمایندگی سیمرغ	۱۲	سیمرغ	رسمی	لیسانس	جغرافیا
۱۸	امیر امیرنیا	محمد	۴	آمل	۵۲/۶/۳	رئیس اداره محمودآباد	۱۲	محمودآباد	رسمی	لیسانس	نمایش - بازیگری
۱۹	سید یوسف موسوی شیخ	میرشجاع	۱۲	قائم شهر	۶۰/۱۰/۱	رئیس اداره سوادکوه	۸	سوادکوه	رسمی	لیسانس	علوم اجتماعی
۲۰	داود بابایی	فتح اله	۲۹۳	بهشهر	۴۹/۵/۳۰	رئیس اداره گلوگاه	۱۹	گلوگاه	رسمی	لیسانس	زبان و ادبیات فارسی
۲۱	سید داریوش قانع	سید حسین		تهران	۵۴/۵/۴	سرپرست اداره رامسر	۱۳	رامسر	قراردادی	دیپلم	تجربی
۲۲	سید احمد رگابیان	سید ابوالقاسم		ساری	۵۴/۶/۲۰	سرپرست نمایندگی میاندرود	۱۳	میاندرود	قراردادی	لیسانس	تربیت بدنی
۲۳	محمد رحیمی پور	عبدالحمید	۳۹۴	نوشهر	۴۶/۹/۴	رئیس اداره عباس آباد	۲۶	عباس آباد	رسمی	لیسانس	مدیریت دولتی
۲۴	مظاهر سلیمان پور	برجعی	۵۸۲	کلاردشت	۳/۲۸ ۴۸	سرپرست نمایندگی کلاردشت	۲۱	کلاردشت	رسمی	لیسانس	الهیات
۲۵	حجت الاسلام علی سعیدی	باباگل	۶۷۰۲	بابل	۵۰/۹/۲۵	رئیس نمایندگی بندپی بابل	۸	بندپی	قراردادی	کارشناسی ارشد	فقه و مبانی حقوق

در اداره کل فرهنگ و ارشاد اسلامی مازندران «کارگروه توسعه مدیریت» و « کمیته تخصصی سرمایه انسانی » وظیفه انتخاب و انتصاب مدیران و رؤسای ستادی و شهرستان ها را ؛ برعهده دارند .

اعضای کارگروه توسعه مدیریت عبارتند از :

- | | |
|--------------------------------|--------------|
| ۱- مدیرکل | (رئیس کمیته) |
| ۲- معاون اداری و مالی | (دبیر کمیته) |
| ۳- معاون فرهنگی و هنری | (عضو) |
| ۴- معاون قرآن و عترت | (عضو) |
| ۵- مدیر حراست | (عضو) |
| ۶- رئیس امور اداری و مالی | (عضو) |
| ۷- مسئول یا کارشناس تحول اداری | (عضو) |
| ۸- کارشناس حقوقی | (عضو) |
| ۹- ذیحساب اداره کل | (عضو) |
| ۱۰- مسئولان و سایر کارشناسان | (حسب مورد) |

شرح وظایف :

- ۱- واگذاری تصدی ها ، فعالیت ها و واحدهای عملیاتی پس از شناسایی و تعیین شیوه های واگذاری و پیشنهاد به کمیته ذیربط در ستاد وزارتخانه .
- ۲- اجرای نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها و سایر مدل های مدیریتی پشتیبان
- ۳- تحقیق و تفحص پیرامون ساختار تشکیلاتی اداره کل و پیشنهاد اقدام به دفتر نوسازی و تحول اداری
- ۴- تعیین قیمت تمام شده خدمات و فعالیت ها (در صورت مصداق)
- ۵- اجرای استانداردهای کیفی ارائه خدمات ، استانداردهای فضاها و تجهیزات اداری بر اساس دستورالعمل های مربوطه .
- ۶- تعیین وظایف و اختیارات قابل واگذاری از اداره کل به واحدهای شهرستانی

شایان ذکر است که کارگروه فوق دارای دو کمیته زیرمجموعه به نام های :

الف) کمیته تخصصی ساختار و فن آوری های مدیریتی

ب) کمیته تخصصی دولت الکترونیک و هوشمندسازی

بوده و هر کدام دارای اعضای خاصی می باشد .

در همین راستا کمیته تخصصی سرمایه انسانی نیز دارای اعضاء و شرح وظایف ذیل می باشد :

- ۱- معاون اداری مالی (رئیس کمیته)
- ۲- رئیس امور اداری و مالی (دبیر کمیته)
- ۳- مسئول یا کارشناس آموزش (عضو)
- ۴- رئیس امور اداری و مالی (عضو)
- ۵- یک نفر صاحب نظر به انتخاب رئیس کمیته (عضو)
- ۶- مسئولان و سایر کارشناسان (حسب مورد)

شرح وظایف :

- ۱- استقرار نظام جامع آمار و برنامه ریزی نیروی انسانی
- ۲- پیشنهاد جذب نیروی انسانی به شورای راهبری توسعه مدیریت وزارت متبوع از طریق کارگروه استان
- ۳- تصمیم گیری در خصوص تبدیل وضعیت و تمدید قرارداد کارکنان
- ۴- تصمیم گیری در خصوص بازخرید کارکنان مازاد با هماهنگی اداره کل امور اداری
- ۵- اجرای برنامه آموزشی کارکنان ، مصوب کمیته سرمایه انسانی
- ۶- ارتقاء شغلی کارکنان برای رتبه تا سطح ارشد و انتصاب تا سطح رییس اداره
- ۷- برنامه ریزی و اجرای برنامه های رفاهی کارکنان و انجام هماهنگی لازم با اداره کل پشتیبانی و خدمات فنی و رفاهی وزارت متبوع

شایان ذکر است که ، کمیته فوق الذکر ؛ دارای دو زیرمجموعه به نام :

الف) کمیته تخصصی سلامت اداری و صیانت از حقوق مردم

ب) کمیته تخصصی مدیریت عملکرد

بوده و هر کدام نیز دارای اعضای خاصی ، می باشند .