

طرح اصلاح ساختار مدیریتی

سازمان نظام مهندسی ساختمان استان اصفهان

(هیئت مدیره دوره پنجم)

" ویرایش نخست اهداف عملیاتی و رویکردها و سیاستها "

تهیه و تنظیم:

امیر محمد اخوان

شهریور ۱۳۸۸

به نام خدا

طرح اصلاح ساختار مدیریتی سازمان نظام مهندسی ساختمان استان اصفهان

هیئت مدیره دوره پنجم سازمان نظام مهندسی ساختمان استان اصفهان ، ضمن ادای احترام به ساحت پیشگامان ، متولیان و موسسان این سازمان در ادوار پیشین و تقدیر شایان از اعضای هیئت مدیره چهار دوره گذشته ، خود را وام دار اعتماد اعضای می داند که با حضور و رای خود خواهان اصلاح امور مدیریتی سازمان در بخشهای مختلف می باشند. لذا با توجه به نگرش جمع گرائی و اصرار به مشورت با تمامی صاحب نظران و کارشناسان ذی ربط در بدو آغاز کار خود اقدام به تهیه و بررسی و تصویب طرح اصلاح ساختار مدیریتی سازمان می نماید.

این طرح با توجه به وظایف قانونی سازمان ، پیشنهاد خود را در چهار محور اصلی، تدوین اهداف ، رویکردها و سیاستها ، ارائه برنامه ها و انجام طرحهای اجرایی مطرح می نماید. مطالب زیر را به عنوان اولین ویرایش دو محور اول طرح مذکور جهت بحث و بررسی اعضاء هیئت مدیره در این گزارش معرفی می گردد.

۱- تدوین اهداف عملیاتی مدیریت سازمان :

به طور کلی در ارائه هر طرح و پیشنهادی تدوین اهداف و متعاقب آن آسیب شناسی وضع موجود گام نخست این فرآیند به حساب می آید. بدیهی است در دوره های پیشین هیئت مدیره گامهای مثبتی در راه نیل به این اهداف برداشته شده است ، لذا آسیب شناسی صحیح و واقع بینانه می تواند بهترین روشهای تحقق پذیری این اهداف را نمایان سازد.

در ارائه اهداف مورد نظر در این طرح ، گستره وسیعی از دیدگاهها و انتظارات به جا و مبتنی بر خاستگاهها قانونی سازمان وجود دارد که در اولین گام تصمیم بر آن گرفته شد که با توجه به افق زمانی فعالیت سازمان در این دوره هیئت مدیره ، نسبت به طبقه بندی مقدماتی آنها اقدام گردد. لذا در ابتدا ،

این اهداف در سه دسته اهداف کلان (دراز مدت) ، میانی (میان مدت) و خرد (کوتاه مدت) تقسیم بندی گردید:

۱-۱- اهداف کلان (دراز مدت):

این اهداف بنا به نوع عملکرد سازمان ، خصلتاً واجد شرائطی است که آثار مثبت و ماندگار خود را در درازمدت عیان ساخته که این نتایج به عنوان چارچوبی مستحکم در ساختار مدیریتی سازمان مطرح می شود. آنچه اهمیت دارد این است که تحقق این اهداف در دراز مدت باعث کم اهمیت بودنشان نشده ، بلکه دامنه فراگیر نتایج آن سبب می گردد که انتظار بیشتری از لحاظ زمانی برای نیل به این اهداف در اذهان متصور گردد.

اهم این اهداف عبارتند از:

۱-۱-۱- فرهنگ سازی اجتماعی جهت تبیین جایگاه واقعی مهندس با استفاده

از راهکارهای عملیاتی در رسانه های جمعی و فعالیتهای اجتماعی اعضاء در مقیاسهای مختلف.

۱-۱-۲- کیفیت بخشی به امر خطیر ساخت و ساز در بخشهای گوناگون توسعه و

عمران با هدف ارتقاء سطح علمی اعضاء و ارتباط مستمر با ارگانها و موسسات معتبر ملی و بین المللی مرتبط با این امر، همراه با تاسیس بخش امور بین الملل سازمان به عنوان یکی از زیرمجموعه های مدیریت امور آموزش، مشاوره و پشتیبانی.

۱-۱-۳- تلاش در جهت تبدیل سازمان نظام مهندسی به " خانه مهندس " ، با

رویکرد تعریف سازمان به عنوان یک ارگان حامی، پشتیبان و پی گیر مسائل اعضاء در بسیاری از موارد قانونی به منظور حصول حقوق حقه ایشان در همه رشته های زیر مجموعه با حضور جدی در مجامع حقوقی و قانونی.

۱-۱-۴- حرکت در جهت شفاف سازی حداکثری سازمان در امور وابسته هم در

بخش تصمیم سازی و هم تصمیم گیری با بهره مندی از اصول مدیریت استراتژیک و اعمال اصلاحات میان کار در مصوبات. این امر پس از انجام بررسیهای کارشناسانه بازخوردهای دریافتی از اعضاء در سایت الکترونیکی سازمان ، انجام می پذیرد.

۱-۱-۵- پردازش اندیشه مهندسی ارزش با استفاده از ایده انجام فعالیت‌های میان

دانشی ما بین تخصص‌های هفت گانه مرتبط به رشته ساختمان ، با هدف

همگرایی و هم افزایی این تخصصها در رشد و ارتقاء کیفیت ساخت و ساز.

۱-۲- اهداف میانی (میان مدت) :

این بخش از اهداف شامل آن دسته از نیات و توقعاتی است که از لحاظ افق زمانی تحقق و دریافت بازخورد آنها در نهایت به زمان مسئولیت هیئت مدیره پنجم و حد اکثر سه سال معطوف می گردد. این بخش از اهداف به نوعی نقش واسط ما بین اهداف جامع نگر در بخش اهداف کلان و اهداف ضروری و جزء نگر در بخش اهداف خرد ایفا خواهد کرد.

اهم این اهداف عبارتند از :

۱-۲-۱- حضور جدی و موثر در کمیسیونها ، کمیته های کارشناسی و فنی

بررسی طرحها و مشارکت تاثیر گذار در جریان تصویب پروژه ها در ارگانها

و سازمانهای دولتی ، نیمه دولتی و خصوصی متولی طرحهای توسعه و

عمران در استان.

۱-۲-۲- تشکیل هسته دانشجویی و دانش آموختگان سازمان با هدف معرفی

سازمان به عنوان اولین و تنها متولی صنفی امر ساختمان به دانشجویان و

فارغ التحصیلان جدید رشته های مرتبط.

۱-۲-۳- تعامل عمیق با ارگانها و سازمانهای مرتبط با امر ساخت و ساز، مانند

: سازمان مسکن و شهر سازی ، شهرداری ، کمیسیون عمران شورای

اسلامی شهر اصفهان ، با هدف مشارکت در ارائه خدمات مهندسی در زمینه

طراحی، نظارت و اجرای پروژه های عمرانی.

۱-۲-۴- فراهم سازی شرائط و هموارسازی امور قانونی و اداری مربوط جهت عقد

توافقنامه های ارائه خدمات مهندسی با متولیان حقیقی و حقوقی امر

ساختمان در بخش خصوصی و دولتی و تعریف " مدیریت فنی " ، به

منظور راه اندازی دفتر فنی سازمان نظام مهندسی.

۱-۲-۵- تمرکز زدایی واقعی و حذف بوروکراسی زائد اداری ، از طریق محول نمودن بخش قابل قبولی از خدمات سازمان به دفاتر مهندسی واجد شرایط و کوچک سازی سازمان همراه با تاکید بر نقش کنترل و هدایت بخش خصوصی و افزایش فعالیتهای کیفی مدیریتی.

۱-۲-۶- اصلاح چارت سازمانی موجود با هدف افزایش بهره وری نیروی انسانی و متناسب با آن انجام فعالیتهای حرفه ای با کیفیت و ارائه آنها به شورای مرکزی سازمان نظام مهندسی با هدف افزایش سهمیه استان اصفهان به عنوان یک استان پیشرو و صاحب رتبه در کشور.

۱-۲-۷- اشتغال زایی برای اعضاء با بهره گیری از مفاد قانون نظام مهندسی ساختمان در بخشهای مختلف خدمات مهندسی به منظور براندازی شغلهای کاذب و رانت خواریهای وابسته به آن.

۱-۲-۸- استفاده از منابع مالی سازمان در جهت سرمایه گذاری ، توسعه و تولید و تعریف فعالیتهای سود آور برای اعضاء و اعمال سیاستهای لازم در جهت افزایش دارائی های سازمان و تغییر در نظام مدیریتی این بخش با رویکرد فروش سهام به اعضاء در فعالیتهای مذکور.

۱-۳- اهداف خرد (کوتاه مدت) :

اهداف خرد علی رغم برخورداری از دامنه تاثیر محدود ، به جهت ضرورت تسریع در اقدام از اهمیت فوق العاده ای برخوردار هستند. آنچه که در این قسمت آورده شده است ، مجموعه ای فشرده ای از اهم این اهداف به شمار می آید:

۱-۳-۱- ایجاد و تحکیم ساختار مکانیزه مدیریتی سازمان به جای روش سنتی حاکم، در جهت تسهیل ، تسریع و شفاف سازی روابط هیئت مدیره با اعضاء و ارائه خدمات اداری در شان جایگاه مهندس در جامعه و حذف هزینه های زائد مربوطه.

۱-۳-۲- تقویت تعاونی های موجود و ایجاد تعاونی های جدید برای اعضا در زمینه مسکن ، مصرف و ... با هدف ایجاد رفاه اجتماعی پایدار و امید بخش برای اعضا سازمان.

۱-۳-۳- اهتمام جدی در تغییر اساسی در نظام آموزش موجود سازمان و برنامه ریزی جهت تجدید نظر ریشه ای در ساختار مدیریتی آموزش و پژوهش مبتنی بر به هنگام سازی اطلاعات فنی اعضا و تکیه بر دانش روز در امر ساخت و ساز.

۱-۳-۴- تجدید نظر بر نظام رتبه بندی اعضا و روشهای موجود در ارتقاء رتبه و استفاده از تجارب کشورهای توسعه یافته در دنیا در نحوه مدیریت ورود فارغ التحصیلان رشته های فنی مرتبط به ساختمان به دنیای حرفه ای.

۱-۳-۵- تلاش فراگیر و مستمر در به اجراء رساندن " طرح یکسان سازی تعرفه های خدمات مهندسی ساختمان " با تعامل با وزارتخانه های مسکن و شهرسازی ، کشور و سازمان مدیریت و برنامه ریزی .

۱-۳-۶- تسریع در امر اصلاح نظام توزیع کار در خدمات مهندسی طراحی و نظارت با توجه به میزان تجربه و کارآمدی اعضا از طریق سازمان دهی ثابت معرفه ها و سوابق ایشان (I.D) و معرفی آثار برجسته آنها در شهر با استفاده از امکانات مدیریت انفورماتیک سازمان.

۱-۳-۷- تغییر محتوایی مجله تخصصی دانش نما از شرایط فعلی به یک نشریه صرفاً تخصصی، منتقد و منعکس کننده نظرات اعضا نسبت به عملکرد هیئت مدیره و ریاست سازمان و انتشار آنها بدون هیچ گونه دخل و تصرف و به هنگام نمودن مطالب علمی و فنی با استفاده از نتایج فعالیتهای گروه امور روابط بین الملل سازمان.

۱-۳-۸- پرهیز جدی از اختلاط عملکردی تخصصهای هفت گانه در فرآیند ارائه خدمات مهندسی در زمینه های طراحی و نظارت در همه گروهها ، فارغ از مصلحت اندیشی و توجه به برتری عددی اعضا در تخصصهای فوق الذکر و تسریع در اصلاح مصوبات قبلی.

۹-۳-۱- توجه ویژه به اصلاح درصد عددی حق الزحمه ها در بخش های مدیریت پروژه و تخصصهای چهار گانه در همه گروههای ساختمانی منطبق بر مصوبات مورد عمل در سایر استانها به دور از بخشی نگری و تعصبهای فردی و گروهی.

۱۰-۳-۱- اعلام عملکرد ماهانه و سالیانه هیئت مدیره سازمان به صورت شفاف ، در امور مختلف مدیریتی ، مالی و ... به اعضا و دریافت بازخورهای سازنده و اعمال آن در جهت افزایش حداکثری مشارکت در مدیریت سازمان.

۱۱-۳-۱- تسریع در امر تملک مکانی مناسب و در خور مهندسان شهر اصفهان با توجه به اقدامات با ارزش انجام شده در هیئت مدیره های پیشین.

۱۲-۳-۱- انجام اقدامات اداری- قانونی لازم برای بیمه اعضا سازمان و استفاده بهینه از خدمات رفاهی- درمانی.

۲- رویکردها و سیاستها :

در ارائه طرحها و پیشنهادهای که بر اصول فرآیند استراتژیک استوار است ، رعایت انضباط در بیان نگرشها و تدوین برنامه یک امر ضروری به حساب می آید. در طرح اصلاح ساختار مدیریتی سازمان نظام مهندسی ساختمان با استفاده از تجارب اندیشمندان و متفکرین ، سعی شده است با اتکاء به نظم بخشیدن در ارائه این فرآیند، برای نیل به اهداف تعیین شده در بخش قبلی تلاش همه جانبه ای انجام پذیرد. رویکردها و سیاستهای این طرح عبارتند از:

۱-۲- همه جانبه نگری و اعمال سیاست فراگیر :

۱-۱-۲- اتخاذ سیاستهای فراگیر حرفه ای - فنی با نیت تاثیر همه جانبه بر زندگی عموم مردم و اعضا سازمان.

۲-۱-۲- اعمال مصوبات هیئت مدیره سازمان با توجه به تمامی شئون فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی مهندس در جامعه.

۳-۱-۲- احترام به تخصصهای زیر مجموعه سازمان و گروههای هفتگانه به عنوان تخصصهای مکمل ، نه به عنوان جانشین یکدیگر در ارائه خدمات مهندسی.

۲-۲- سیاستهای تشویقی :

۱-۲-۲- اعمال سیاستهای تشویقی در برخورد با اعضاء به جای دعوت در کمیته های انضباطی و تنبیهی به جهت اعمال کنترل بر عملکرد ایشان.
۲-۲-۲- تشویق و تحسین نوآوری در امر اشتغال زایی و استفاده از تکنولوژیهای برتر ساخت و ساز و رعایت ضوابط و مقررات ساختمانی.

۳-۲- جوان گرایی و توجه ویژه به نسل آینده اعضاء :

۱-۳-۲- اهتمام ویژه به امر آموزش در دانشگاهها و موسسات آموزش عالی و مساعدت همه جانبه در پرورش نیروهای متخصص در این مراکز.
۲-۳-۲- استفاده از نیروی جوانان در انجام مصوبات هیئت مدیره به ویژه در برگزاری سمینارها و کنگره های آموزشی - پژوهشی.
۳-۳-۲- تعامل با دانشگاهها در امر فرهنگ سازی عمومی در جامعه در جهت تثبیت جایگاه مهندس و مهندسی.

۴-۲- جمع گرایی و استفاده از افکار و عقاید افراد :

۱-۴-۲- تاسیس اتاق فکر و بهره گیری از عقاید و افکار متنوع و تضارب آراء افراد و به کارگیری نتایج مثبت آن و طرح موضوع در هیئت مدیره سازمان.
۲-۴-۲- استفاده از تفکرات و اندیشه اندیشمندان غیر متخصص و اخذ نظرات صائب از بزرگان و معتمدین در نظم بخشیدن به اوضاع ساخت و ساز فعلی.

۲-۵- پرهیز از هرگونه تردید و عافیت طلبی در تصمیم گیری ها و اجرای مصوبات :

۲-۵-۱- استقامت ، پایداری و بهره گیری از عظمی راسخ در اجرا مصوبات مورد
وفاق در هیئت مدیره سازمان به دور از هرگونه عافیت طلبی و بر خورد
محافظه کارانه.

۲-۵-۲- ترجیح جایگاه حرفه ای مهندسی به هر ملاحظه و مصلحت اندیشی
صوری و تلاش برای دریافت حقوق حقه جمع اعضاء به جای فرد یا گروه
خاص.