

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

استاداری زنجان

معاونت هماهنگی امور عمرانی

دفتر امور شهری و شوراهای

ضوابط و تشکیلات و ساختار سازمانی شهرداریها

۲۵ آذرماه ۱۴۰۳

ساختار دولت و سازمان ها از آن جهت که بستر جریان تمام امور در دستگاههای اجرایی و سازمان ها و تعیین کننده مجاری ارتباطی و تعامل میان آنها است از اهمیت ویژه ای در سطح ملی و دستگاهی برخوردار است بدون تردید هیچ دولتی یا سازمانی یا بنگاهی نمی توان یافت که بر ساختاری نامتناسب و ناکارآمد استوار شده اما از کارآیی و اثربخشی بالایی برخوردار باشد.

اصلاح نظام اداری طی برنامه های توسعه و حتی قبل از انقلاب اسلامی ، همیشه به عنوان یک اولویت مطرح بوده است. تلاش های زیادی صورت گرفت تا مشکلات موردی حل شود اما هیچ گاه برنامه اجرایی بلند مدت برای آن طراحی نگردید. بیماری های مزمن نظام اداری از سالهای گذشته بوده و همچنان نیز وجود دارد موضوعاتی مانند: تمرکزگرایی در اداره امور ، پایین بودن کارآیی و اثر بخشی ، نارضایتی ارباب رجوع ، تعدد تصمیم گیری برای ساختار های دولتی و بزرگ بودن اندازه دولت چالش های همیشگی نظام اداری کشور بوده اند.

تاریخچه نظام اداری در ایران

نظام اداری به مثابه سازمان تنظیم کننده کلیه فعالیت های کشور برای نیل به

اهداف تعیین شده است. به تعبیری نظام اداری همانند باند پروازی است که

پروازهای توسعه اقتصادی ، اجتماعی و سیاسی کشور باید از روی آن

صورت گیرد. هدف نظام اداری ایجاد زمینه مناسب برای تحقق برنامه های

توسعه و راهبری و مدیریت کارکنان دولت و حصول اطمینان از تناسب و ارتباط

توانمندی های آنان با خدماتی است که باید به مردم ارائه شود. نظام اداری را

باید جدای از ساخت سیاسی بررسی و تعریف نمود.

این نظام شامل عناصر زیر و ارتباط آنها با یکدیگر است:

۱. سازمانهای سرزمینی شامل استانها ، شهرستانها ، بخش ها و دهستانها

۲. شهرداریها و دهیاریها

۳. نهادهای مرکزی دولت شامل وزارتخانه ، موسسات و سازمانها

۴. خدمات کشوری و مدیریت دولتی

بنابراین موضوعات مرتبط با خدمات کشوری نظیر استخدام و مدیریت کارکنان

دولت فقط به عنوان بخشی از نظام اداری باید در نظر گرفته شود.

با این دیدگاه اجزایی همچون منابع انسانی ، سازمان دهی و تشکیلات ، سیستم ها و روشها ، قوانین و مقررات و امکانات و منابع در یک رابطه متقابل و پویا قرار می گیرند.

با تعریفی که از نظام اداری شد ، قبل از دوره قاجار نظام اداری در ایران وجود نداشت. در دوره سلطنت ناصرالدین شاه قاجار ۶ وزارتخانه امور داخله ، امور خارجه ، جنگ ، مالیه ، عدلیه و فواید عامه زیر نظر شورای دولت ایجاد شد. در اواسط دوره قاجاریه در دوره امیر کبیر با اعزام محصلین به خارج از کشور و تاسیس مدرسه دارالفنون زمینه شکل گیری نهادهای بوروکراسی به مفهوم امروز آن فراهم شد

پس از انقلاب مشروطه برای اولین بار قانون اساسی تدوین گردید و زمینه ایجاد چند وزارتخانه بر اساس قانون مجلس فراهم شد. در سالهای اول مشروطیت قوانینی به تصویب رسید که جنبه تشکیلاتی داشت و در ارتباط با تاسیس سازمان دولتی با وظایف خاصی بود. در این مورد می توان به قانون تشکیلات ایالات و ولایات و دستورالعمل حکام ، قانون انجمن های ایالتی و لایتهی مصوب ۱۳۲۵ هجری قمری ، قانون تاسیس وزارت معارف و اوقاف و صنایع مستظرفه مصوب ۱۳۲۸ هجری قمری و قانون تاسیس وزارت مالیه مصوب ۱۳۲۳ هجری قمری اشاره نمود.

قانون استخدام کشوری مصوب ۱۳۰۱ هجری شمسی در واقع اولین اساسنامه

استخدام رسمی در ایران و مشتمل بر ۵ فصل و دارای ۷۴ ماده بوده است :

فصل اول: ورود به خدمت

فصل دوم : مراتب خدمت و ارتقای رتبه

فصل سوم : طریقه محاکمه و مجازات

فصل چهارم : تقاعد و وظایف

فصل پنجم: مواد مخصوصه

در ماده ۱۵ مراتب خدمت در ۹ عنوان خلاصه می شد:

۱- ثباتی

۲- منشگری اول و دوم و سوم

۳- معاونت اداره

۴- مدیریت شعبه

۵- ریاست اداره

۶- مدیریت دایره

۷- مدیریت کل یا معاونت اداری

مراتب اداری فوق نشان دهنده سادگی و محدود بودن مشاغل است . هر یک از وزارتخانه ها اختیار داشتند در حدود نیازهای اداری ، تشکیلات و مشاغل خود را در نظام نامه های مخصوص به خود با مراتب در ماده ۱۵ تطبیق دهند.

نتایج اجرای اولین قانون استخدام رسمی

قانون استخدام کشوری مصوب ۱۳۰۱، قانونی بسیار ساده بود. برخی آیین نامه های آن هیچوقت تدوین

نشدند. در چهار دهه ای که این قانون حکم بود سازمان واحدی برای رسیدگی امور استخدامی و ایجاد

هماهنگی و نظارت در اجرای قوانین و مقررات وجود نداشت. حدود بیست نوع جدول حقوق به وجود آمد و

حدود صد نوع مزایای جبران کننده و تکمیلی و بیش از یک صد هزار پست غیر رسمی به وجود آمد که

دارای کارمند بودند. اغلب سازمان ها و موسسات دولتی دارای مقررات استخدامی خاص شدند. برای

مقابله با نارسایی ها و تنگناهای اداری و استخدامی اقداماتی صورت گرفت که از آن جمله می توان به

تاسیس موسسه علوم اداری وابسته به دانشگاه تهران و اعزام افرادی به خارج از کشور برای گذراندن دوره

هایی در زمینه اداره امور دولتی نام برد.

در سال ۱۳۳۲ گروهی از طرف دولت ، مامور بررسی امور اداری و استخدامی شدند.
هدف این بررسی ، مقایسه روند امور اداری و استخدامی با موازین و ضوابط متداول در
کشور های فرانسه و بلژیک و نیز توجه به افزایش ۲۵ درصدی تعداد کارکنان دولت در
دهه گذشته بود.

در نیمه دوم سال ۱۳۳۳ گروه بررسی ، پروژه ای حاوی هدف های زیر تنظیم کرد:

۱- ایجاد ثبات در کلیه خدمات دولتی

۲- تهیه و برقراری یک طرح طبقه بندی مشاغل برای دولت ایران

۳- اصلاح و بهبود دستگاههای اداری دولت

باتوجه به اهمیت این پروژه ، هیات وزیران وقت ایجاد تشکلی با عنوان اداره کل طبقه بندی مشاغل وابسته به وزارت دارایی را برای بررسی و اجرای طرح طبقه بندی مشاغل تصویب و این اداره از سال ۱۳۳۴ شروع بکار کرد. در سال ۱۳۳۶ این واحد وابسته به نخست وزیری گردید. با تصویب هیات وزیران در سال ۱۳۳۷ ، اداره کل طبقه بندی مشاغل به سازمان خدمات کشوری تغییر عنوان پیدا کرد.

اهم فعالیت های این سازمان به اجمال عبارت بود از:

- ۱- توزیع ۵۰۰۰۰ پرسشنامه شغلی برای تهیه و تنظیم شرح طبقات شغلی جمعا به میزان ۴۲۴ شرح طبقه
- ۲- تهیه شرح طبقات مربوط به کادرهای هشتگانه : اداری ، مالی ، فنی ، کشاورزی ، بهداشتی ، آموزشی ، قضایی و خدمات
- ۳- انجام اصلاحات تشکیلاتی در معدودی از وزارتخانه ها و سازمان های دولتی و دانشگاه تبریز

تشکیل شورای عالی اداری کشور

به موجب تصویب نامه مورخ ۱۳۴۰/۱۰/۱۲ هیات وزیران ، شورای عالی اداری کشور تاسیس شد و سازمان خدمات کشوری در آن ادغام گردید.

در متن این تصویب نامه ضمن اشاره به این مساله که " تشکیلات اداری موجود و قوانین و

آیین نامه ها و مقررات ، همگام با مسائل اقتصادی و اجتماعی پیش نرفته و در نتیجه

مشکلات اداری متنوع و متعددی به وجود آمده است." تصریح شده که به منظور سازگار

کردن تشکیلات اداری دولت با سیر تکاملی اجتماع و تجدید نظر در روشهای انجام کار و

تشریفات اداری و مالی و آیین نامه و طرز استخدام و استفاده از کارمندان و پرورش و تعلیم

آن ها در ضمن خدمت ، شورای عالی اداری کشور وابسته به نخست وزیر تشکیل می شود.

یکی از مهم ترین اقدامات شورای عالی اداری کشور ، تهیه و تنظیم لایحه استخدام کشوری بود. این لایحه در تاریخ ۳۱/۰۳/۱۳۴۵ در کمیسیون خاص مشترک مجلسین تصویب و برای اجرا به دولت ابلاغ شد.

به موجب ماده ۱۰۳ این قانون سازمان امور اداری و استخدامی کشور وابسته به نخست وزیری با وظایف قانونی جدید و وسیع ، جای شورای عالی اداری کشور را می گیرد .
کمیته های تحقیقاتی پنج گانه شورای مذکور که حکم رکن تخصصی و فنی را داشتند ، شروع به کار کردند. یکی از این کمیته ها "کمیته تشکیلات" بود. کمیته مذکور عهده دار وظایف زیر گردید:

- ۱- بررسی و تهیه پیشنهاد در زمینه تعیین وظایف و هدف های دستگاه های دولتی به طور روشن و دقیق
- ۲- تفکیک وظایفی که به طور پراکنده در دستگاههای مختلف انجام می گیرد و ارجاع آن ها به دستگاههای ذیصلاح
- ۳- تجدید نظر در تشکیلات داخلی دستگاهها برای انجام وظایف تعیین شده

در آغاز دهه ۱۳۵۰ بخش دولتی عهده دار نقش بخش خصوصی در زمینه توسعه شد و سازمان های جدیدی برای تحقق توسعه و نوسازی کشور شکل گرفت. در سال ۱۳۵۳ به دلیل افزایش درآمدهای نفتی چندین وزارتخانه و سازمان جدید به تشکیلات دولت اضافه شد. وزارت رفاه اجتماعی ایجاد و نام وزارت آبادانی و مسکن به وزارت مسکن و شهرسازی تغییر نام یافت. در این سال از دو وزارت دارایی و وزارت اقتصاد، وزارت امور اقتصادی و دارایی، وزارت صنایع و معادن و وزارت بازرگانی ایجاد گردید و هم چنین سازمان انرژی اتمی و سازمان حفاظت محیط زیست تاسیس شدند. هم زمانی این اتفاقات با عدم توسعه آموزش های مورد نیاز دولت و عدم تدوین روش های کارآمد برای انجام وظایف تخصصی و نو بودن بسیاری از مشاغل و ساختارهای تشکیلاتی دستگاه ها به خصوص شرکت های دولتی موجبات مشکلات درونی نظام اداری و ایستایی آن فراهم کرد. این مشکلات درونی را می توان از جهتی بیماریهای مزمن نظام اداری نام نهاد. مشکلاتی از گذشته تاکنون همچنان وجود داشته و تحت تاثیر عوامل بیرونی نظیر شرایط اقتصادی، انتظارات مردم و تغییرات فناوری و عوامل درونی نظیر سبک مدیریت قرار داشته اند مشکلاتی مانند: تمرکزگرایی، پایین بودن کارایی و اثربخشی، بزرگ بودن اندازه دولت، پاسخ گو نبودن مدیران، نارضایتی مردم و....

وظایف و اختیارات سازمان امور اداری و استخدامی کشور در زمینه امور

تشکیلاتی مطابق قانون استخدامی کشوری مصوب سال ۱۳۴۵

- ۱- بررسی و تهیه پیشنهاد در باره هدف ها ووظایف وزارتخانه ها و موسسات و شرکت های دولتی " ماده ۱۰۴ قانون استخدام کشوری "
- ۲- بررسی و پیشنهاد تفکیک وظایف وزارتخانه ها و موسسات و شرکت های دولتی به منظور تمرکز امور مشابه در وزارتخانه ها و موسسات و شرکت های دولتی ذیصلاح " ماده ۱۰۴ قانون استخدام کشوری "
- ۳- تجدید نظر در سازمان داخلی وزارتخانه ها و موسسات دولتی مشمول این قانون " ماده ۱۰۴ قانون استخدام کشوری "
- ۴- شناخت مشاغل و پست های سازمانی وزارتخانه ها و موسسات دولتی " مواد ۷ و ۸ قانون "
- ۵- بررسی پیشنهاد وزارتخانه ها درباره سازمان تفصیلی وزارتخانه ها و موسسات دولتی و تایید و اصلاح آنها " تبصره ۲ ماده ۸ قانون "
- ۶- تهیه و تدوین ضوابط سازماندهی در شرکت های دولتی " تبصره ۲ ماده ۱۱۲ "
- ۷- تایید، حذف و یا ایجاد پست سازمانی " ماده ۱۱۵ "

حذف اختیارات سازمان امور اداری و استخدامی کشور برای

ایجاد پست سازمانی

به موجب ماده (۱۱۵) قانون استخدام کشوری " حذف یا ایجاد پست سازمانی فقط به پیشنهاد وزارتخانه یا مؤسسات دولتی مربوط با تایید سازمان امور اداری و استخدامی کشور امکان پذیر بود، مشروط بر اینکه اعتبار لازم برای ایجاد پست سازمانی جدید موجود باشد " از این ماده چنین استنباط می شود که ایجاد پست سازمانی ، خود به خود مجوزی برای استخدام در دستگاه مربوطه بوده است . به همین دلیل در قانون استخدام کشوری مبحثی با عنوان " صدور مجوز استخدام " وجود ندارد. موضوع " مجوز استخدام " برای اولین بار در تبصره ۶۰ قانون بودجه سال ۱۳۶۴ برای کنترل استخدام ها مطرح شد که بعدا سهمیه استخدامی در قوانین برنامه های سوم و چهارم توسعه به آن اضافه شد.

به موجب ماده ۴ قانون نحوه تعدیل نیروی انسانی ، مصوب سال ۱۳۶۶ ، ایجاد پست سازمانی در دستگاههای اجرایی پس از تایید سازمان اداری و استخدامی کشور و تصویب هیات وزیران امکان پذیر شده است. در بند (الف) همین ماده مقرر شد تا هشتاد درصد پست های بلا تصدی در دستگاههای اجرایی حذف شود. بدین ترتیب امور مربوط به سازماندهی و تشکیلات در مدیریت دولتی به موضوع منطقی ساختن اندازه دولت معطوف گردید و راهبرد اصلی کوچک سازی دولت شد ، به نحوی که این موضوع در قوانین پنج ساله توسعه همواره مطرح بوده است.

ساختارهای سازمانی در برنامه های توسعه کشور

در بند ۵ ماده ۲ قانون برنامه سوم توسعه (۱۳۸۳-۱۳۷۹) "عدم گسترش تشکیلات دولت با تاکید بر کوچک سازی دولت از سطوح پایین هرم تشکیلات..." به عنوان یکی از موارد لازم الاجرا در اصلاحات ساختاری مطرح شده است.

در قانون برنامه چهارم توسعه نیز در ادامه این روند احکامی نظیر حذف حداقل ۲۰ درصد از تعداد سازمان ها و نهادها ، موسسات ، شرکتها و نظایر آن، ادغام کلیه واحدهای سازمانی هر وزارتخانه در سطوح استان و شهرستان و بخش در یک واحد سازمانی و یا بازنگری و تجدید ساختار داخلی دستگاههای اجرایی براساس ضوابط برای کوچک کردن تشکیلات دولت آمده است. در فصل چهارم قانون مدیریت خدمات کشوری و نیز قوانین برنامه توسعه کشور احکام مشخصی برای کوچک سازی تشکیلات دولت آمده است.

- تشکیلات کلان دولت پس از پیروزی انقلاب اسلامی و متناسب با اهداف جدید نظام مورد بازنگری و مناسب سازی قرار نگرفته است.

- اصلاحات ناشی از بازنگری قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران در سال ۱۳۶۸ ، تغییرات مهمی در ساختار کلان مدیریت کشور ایجاد کرده است که اصلاح تشکیلات دولت متناسب با این تغییرات ضروری بود.

- روندهای جهانی و رویکردهای علمی در مدیریت ، روش ها و سازوکارهای جدید را در طراحی سازمانهای بزرگ و نحوه اداره آن ها ارائه نموده است که می بایست در جهت روزآمد نمودن ساختار تشکیلاتی کلان دولت متناسب با این روندها اقدام گردد. ساختارهای دولت نیاز به بازنگری دارد. که منشا اصلاحات در سایر ساختارها می گردد.

سیر تطور و تحول وزارتخانه ها:

ساختار تشکیلاتی دولت مجموعه ای پیچیده و به هم پیوسته از سازمان های اجرایی است که سابقه شکل گیری آن به بیشتر از یک قرن می رسد ، ولی آن چه به عنوان " تشکیلات دولت " با تعبیر علمی آن قابل ذکر است ، از ابتدای قرن حاضر شمسی شکل گرفته است. در تجزیه و تحلیل چگونگی گسترش سازمان های اداری ، ارتباط مستقیم و معنادار بین این امر با افزایش مداخله دولت در اداره امور مخصوصا در فعالیت های اقتصادی و اجتماعی مربوط به برنامه های توسعه مشخص می گردد، به نحوی که می توان وزارتخانه ها و سازمان های دولتی را در طول پنجاه سال اخیر ، متناسب با جهت گیری برنامه های توسعه مورد بررسی قرارداد. از اجرای اولین برنامه توسعه اقتصادی ، اجتماعی کشور در سال ۱۳۲۷ تا پایان برنامه هفت ساله دوم (سال ۱۳۴۱) ، حجم زیادی از تغییرات ساختاری در تشکیلات دولت شاهد بودیم که عمدتا برای تسهیل اجرای برنامه های اقتصادی و عمرانی دولت شکل گرفته بودند. در سال ۱۳۵۳ به دلیل دستیابی به منابع جدید حاصل از افزایش درآمدهای نفتی و رویکرد دولت و نظر نوسازی و تصمیم دولت به جایگزینی خود با بخش خصوصی در اجرای برنامه های توسعه ، مجددا حجم چشمگیری از گسترش تشکیلات دولتی را بین وزارتخانه ها و سازمان های وابسته و تشکیلات استانی و شهرستانی شاهد بودیم که بیشتر در عرصه فعالیت های عمرانی و زیربنایی شکل گرفتند.

بعد از پیروزی انقلاب اسلامی به دلیل مطالبات اجتماعی ناشی از شکاف درآمدی بین گروه های اجتماعی ایجاد شده و آرمان های برخاسته از انقلاب ، عرصه های جدیدی از مداخله دولت در اداره امور کشور گشوده شد که این مداخلات تاثیر خود را در گسترش تشکیلات دولت با ایجاد نهادهای انقلاب اسلامی و افزایش تعداد و گستره فعالیت سازمان های درگیر در امور اجتماعی و فرهنگی نشان داده است. نکته حائز اهمیت این است که با توجه به تحلیل های گذشته روند شکل گیری وزارتخانه ، عموماً بر محور برنامه های توسعه و سیاست های برنامه های دولت استوار بوده است و پس از انقلاب تا سال ۱۳۶۸ اثری از برنامه وجود نداشت. ناگزیر پی گیری تحولات وزارتخانه ها جز از طریق مراجعه به توجیهات قانونی موجود امکان پذیر نیست.

تعریف سازماندهی:

سازماندهی فرایندی است که طی آن با تقسیم کار میان افراد و گروه های کاری و ایجاد هماهنگی میان آنها، برای کسب اهداف تلاش می شود. سازماندهی فرآیندی سه مرحله ای دارد:

۱- طراحی وظایف و فعالیت ها

۲- دسته بندی فعالیت ها به پست های سازمانی

۳- برقراری رابطه میان پست ها برای کسب هدف مشترک

به کمک سازماندهی است که هدف ها شکسته شده و تحقق آن ها میسر می شود. سازماندهی فرایندی مستمر و مداوم است و حیات سازمانی مطمئناً به وجود ساختاری بستگی خواهد داشت که اثربخشی و کارایی از آن حاصل می شود. ساختاری که همواره در پی سازگاری با محیط متغیر ، فناوری های جدید و سایر سازمان های پیرامونی ، خود را تطبیق دهد.

تعریف ساختار سازمانی:

ساختار سازمانی حاصل فرایند سازماندهی است و چارچوبی است که برای تقسیم و هماهنگی فعالیت های اعضای سازمان ایجاد می شود. ساختار سازمانی به طور رسمی در سازمانها به تصویب می رسد و حاکم بر فعالیت های افرادی است که برای کسب اهداف مشترک به هم وابسته اند. ساختار رسمی معمولا آرمانی است زیرا سازمان ها آنگونه که پیش بینی شده عمل نمی کنند.

نمودار سازمانی

نمودار سازمانی در واقع ، نقشه کلی برای نشان دادن واحدهای سازمانی و روابط آنها با یکدیگر و تقسیم کار در سازمان است. نمودار سازمانی اولین سندی است که باید تنظیم شود و در تهیه آن نکات زیر رعایت می شود:

۱- برای نشان دادن واحدهای سازمانی معمولا از کادر مستطیل استفاده می شود.

۲- قوی ترین واحد معمولا در بالای نمودار قرار می گیرد و فاصله هر واحد از بالاترین واحد ، بیانگر میزان قدرت و اهمیت آن واحد است البته این معیار در نحوه رسم نمودار ممکن است متفاوت باشد

مثلا در نمودار های سازمانهای دولتی در کشور ژاپن نمودارها معمولا به جای از بالا به پایین

از سمت چپ به راست رسم می شوند و در این صورت قوی ترین واحد در سمت چپ

خواهد بود.

نمودار سازمانی

۳- خطوط رسم شده بین واحدها ، نمایانگر روابط سازمانی و بیانگر این است که هر واحد در

مقابل کدام واحد پاسخ گو باشد.

۴- هنگامی که خط ارتباط ، فقط نمایانگر بخشی از قدرت باشد یا بیانگر ارتباطات برون سازمانی با

واحدهای سازمانی باشد ، با خط چین نشان داده می شود.

۵- یک نمودار سازمانی ، درجه مسئولیت و اختیارات پست های همسطح را بیان نمی کند.

الگوهای مختلف سازماندهی:

الگوها و مدل های مختلفی در حال حاضر برای طراحی ساختاری دستگاهها وجود دارد که چهار نمونه از متداول ترین آنها در سازمان ها به شرح زیر است:

۱- ساختارهای وظیفه ای

۲- ساختارهای با واحدهای مستقل (ساختارهای بخشی یا مبتنی بر محصول)

۳- ساختار ماتریسی

۴- ساختارهای مبتنی بر فرآیند

► ۱- ساختار های وظیفه ای:

- شاید پر کاربرد ترین ساختارهای سازمانی در جهان امروز ، ساختارهای وظیفه ای اساسی می باشد. در این نوع ساختار معمولا بر واحد های وظیفه ای نظیر مهندسی ، تحقیق ، عملیات ، منابع انسانی ، مالی و بازاریابی تقسیم می شود. این ساختار بر اساس تئوری های اولیه مدیریت در زمینه تخصص گرایی ، روابط صف و ستاد ، حیطه کنترل ، قدرت و مسئولیت است ، زیرا واحدهای وظیفه ای ، متخصص در زمینه های مشخص هستند که به نظر می رسد، اگر افراد متخصص ، زیر نظر رئیس واحدی گروه بندی شوند و آن رئیس واحد، در امور ویژه ای ، با تجربه و آموزش دیده باشد، مدیریت این افراد بسیار راحت است.

- ▶ از مزایای ساختارهای وظیفه ای ، گروه بندی افراد با کار و مسائل مشابه است که سبب ارتقای مهارت و منابع تخصصی می شود. این شیوه گروه بندی ، ارتباطات در بین واحدها را تسهیل کرده و به متخصص این امکان را می دهد که تخصص خود را به مشارکت گذارد هم چنین سبب توسعه شغلی در حیطه های تخصصی مربوطه می گردد. از آن جا که ساختارهای وظیفه ای بالاترین استفاده از افراد و منابع را می برند ، سبب کاهش دوباره کاری خدمات می شوند.

- ▶ از معایب و مشکلات این نوع ساختارها ، افزایش کارهای روتین در سازمان ، تمرکز بر وظایف تخصصی به جای توجه به کل کار سازمان و ایجاد تعارض بین عملکرد واحدها به دلیل تخصصی نگری و عدم کل نگری است. در ساختارهای وظیفه ای ، ایجاد هماهنگی و برنامه ریزی بین واحدها مشکل است.
- ▶ ساختار تشکیلاتی اغلب وزارتخانه ها از الگوی ساختارهای وظیفه ای پیروی می کنند. نمودار سازمانی تعدادی از وزارتخانه ها منطبق با این ساختار تدوین شده است.
- ▶ در این روش و به علت تثبیت وظایف افراد و معین بودن شیوه انجام کار ، آموزش نیروی انسانی آسانتر و کم هزینه تر است.

۲- ساختارهای با واحدهای مستقل (ساختارهای بخشی یا مبتنی بر محصول):

- ▶ شیوه ساختارهای با واحدهای مستقل ، شیوه متفاوتی از سازماندهی است. این ساختارها که به ساختارهای بخشی یا محصولی مشهورند، فعالیت های سازمانی را بر اساس محصولات ، خدمات ، مشتریان یا نواحی جغرافیایی گروه بندی می کنند.
- ▶ از مزایای این ساختار ، تشخیص وابستگی های کلیدی متقابل بین واحدها و هدایت منابع برای یک خروجی کلی ، تمرکز شدید بر خروجی ، ایجاد فرصت یادگیری مهارت ها و توسعه دانش برای کارکنان را می توان بر شمرد. این ساختار امکان جابجای آسان نیروها را به دلیل متنوع بودن دانش ها و مهارت های آن ها فراهم می سازد.

از معایبی که برای این نوع ساختار می توان برشمرد استفاده ناکارا از منابع و مهارت ها ،
محدود شدن توسعه متخصصین به دلیل خارج شدن آنها از جمع تخصصی مربوطه ، ایجاد
استرس در کارکنان به دلیل احاله وظایف متنوع به آنها و توجه بیش از حد به واحد سازمانی
به جای اهداف کلی سازمانی ، قابل اشاره هستند. نمودار سازمانی سازمان مدیریت و
برنامه ریزی کشور و سازمان بازرسی کل کشور با استفاده از این مدل طراحی شده
است.

▶ ۳- ساختار ماتریسی

- ▶ برخی از دست اندر کاران توسعه سازمان ، بر افزایش نقاط قوت و کاهش نقاط ضعف ساختارهای وظیفه ای تمرکز کرده اند و نتایج تلاش آن ها منجر به ساختار ماتریسی شده است. این ساختار سبب می شود ، مدیران بر روابط متقابل میان وظیفه ای تمرکز کرده و سیستم منعطف سازگار منابع و رویه ها را توسعه دهند تا به یک سری/هدف/پروژه/ای دست یابند. ساختار ماتریسی در حال حاضر کاربرد فراوانی در سازمان های تولیدی ، خدماتی ، غیر انتفاعی ، دولتی و حرفه ای دارند.
- ▶ در ساختار ماتریسی تعدادی از کارکنان هر بخش تخصصی از نظر وظایف محوله به مدیر پروژه خدمت ارایه می دهد ولی زیر نظر دستورات و قوانین سازمانی بخش وظیفه ای خود قرار دارد.

از مزایای این نوع ساختار می توان امکان انجام عملیات چند گانه ، بهره گیری از دانش وظیفه ای و تخصصی برای همه پروژه ها را برشمرد. ساختارهای ماتریسی می توانند با ملزم کردن ارتباط مدیران ، میان واحدها و پروژه ها سازگاری ایجاد کنند.

مدیریت این سازمان ها مشکل است و برای اجرا و حفظ آن ها نیز هزینه و حمایت های سنگین مدیریتی لازم است. با انتصاب افراد به بیش از یک واحد، ممکن است ابهام و تعارض در نقش رخ دهد و اگر تعارض بین واحدهای تخصصی و ساختار پروژه ای به وجود آید، ممکن است عملکرد کلی فدا شود.

- ▶ استفاده از این مدل در برخی از واحد های استانی دستگاههای اجرایی نظیر سازمان مسکن و شهرسازی استانها و اداره های کل سازمان بازرسی استانها انجام شده است بدین شکل که برای انجام برخی وظایف در شهرستانهای یک استان ، گروهی از افراد متخصص از مرکز استان به یک شهرستان اعزام شده و پس از انجام ماموریت به محل اصلی استقرار تشکیلاتی واحد مربوطه در مرکز استان بازگشته و در صورت لزوم در شهرستان دیگری وظایف خود را انجام می دادند.

ع- ساختارهای مبتنی بر فرآیند

- ▶ ساختارهای مبتنی بر فرآیند حول ۳ تا ۵ فرآیند کلیدی که کار سازمان را تعریف می کنند ، سازماندهی می شوند. در این جا به جای محصولات یا وظیفه ، فرایندها هستند که ساختار را تعریف می کنند فرآیندهایی مانند : برنامه ریزی و کنترل ، تولید ، حمایت از خدمات یا محصولات عرضه شده ، منطق بنیادین جدید برای ساختاردهی سازمان ها ، تشکیل تیم های چندکاره حول فرایندهای محوری نظیر توسعه محصول ، پاسخ به مشتری ، فروش و حمایت از مشتری است. ساختار مبتنی بر فرایند ، به روابط جانبی تاکید دارد تا روابط عمودی ، وظیفه های مورد نیاز برای تولید یک محصول یا خدمت ، از برنامه ریزی تا اجرا در واحدی قرار داده می شود که معمولا توسط شخصی به نام " مالک فرایند " مدیریت می شود. سطوح سلسله مراتب کمی وجود دارد و تیم ارشد اجرایی نسبتا کوچک است.

- ▶ ساختارهای مبتنی بر فرآیند ، لایه هایی از مدیریت را حذف می کنند. به لحاظ وجود روابط جانبی با بقیه واحدها ، اطلاعات سریع تر و صحیح تر در سازمان جریان می یابد و مرز بین واحدها برداشته می شود. این نوع ساختارها در مقابل تغییرات منعطف تر و سازگارترند، البته این ساختارها معایبی هم دارند از جمله اینکه پیاده کردن آن آسان نخواهد بود. باید تغییرات اساسی در الگوی ذهنی ، مهارت ها و نقش های مدیریتی ایجاد شود. اگر تیم های هر فرآیند مهارت کافی نداشته باشند کشمکش میان آن ها تا تعریف و دستیابی به توافق ، سبب کند شدن سرعت تصمیم گیری می گردد.

- ▶ رشد استفاده از ساختارهای مبتنی بر فرایند ، در بسیاری از سازمانهای تولیدی و خدماتی سریع است ، اما در سازمان های دولتی کمتر استفاده شده است.

وظایف شهرداری ها در ایران

در کشور ما برخلاف روند رایج در جهان ، بیش از پنج دهه است که مرتباً از میزان اختیارات و حیطه ی عمل شهرداری ها کاسته شده و با ایجاد هر سازمان و نهاد جدید، بخشی از وظایف شهرداری ها به این سازمان ها واگذار می شود . بدین ترتیب شهرداری در یک سیر نزولی مرتباً تضعیف شده و در هدایت توسعه شهری نقش کمرنگ تری را ایفا می نمایند.

در واقع امروزه، شهرداری های کشور ما، عمدتاً وظایفی را انجام می دهند که اصطلاحاً بر زمین مانده و سایر سازمان ها حاضر به انجام آن نیستند، ضمن آنکه برخی از وظایف مهم نیز به علت فقدان امکانات و توانایی های لازم عملاً متروک و فراموش شده است.

وظایف شهرداری ها براساس قانون سال ۱۳۳۴

براساس ماده (۵۵) قانون شهرداری ها مصوب سال ۱۳۳۴ وظایف واگذار شده به آن نهاد به صورت زیر طبقه بندی می شود؛

- ۱- خدمات پاکیزگی و نظافت شهر ۲- امور بهداشتی ۳- امور اقتصادی؛
- مانند: تهیه مقررات صنفی، صدور پروانه کسب و ... ۴- امور فرهنگی و
- اجتماعی ؛ مانند: اداره کتابخانه ها، پژوهشگاه ها ، درمانگاه ها و ...؛ ۵-
- خدمات عمرانی و نوسازی شهری ؛ ۶- نظارت بر نحوه استفاده از اراضی ؛
- ۷- امور آموزشی ؛ ۸- زیباسازی شهر ؛ ۹- امور آمار و ثبت؛ ۱۰- مدیریت بحران.

در حال حاضر فقط بندهای (۱)، (۵) و (۸) به عهده شهرداری است و بقیه وظایف به سازمان های دولتی منتقل شده است ؛ همین امر، باعث شده تا هم تشکیلات دولت بدون دلیل افزایش بی رویه داشته باشد و هم به دلیل تداخل وظایف مربوط به خدمات شهری، امکان مدیریت یکپارچه در شهرها فراهم نشود ؛ ضمن آنکه کیفیت خدمات دولتی در مقایسه با خدمات بخش غیردولتی معمولاً پایین تر است.

فعالیت های قابل واگذاری دستگاه های اجرایی به شهرداری ها

با توجه به مبانی قانونی یاد شده فعالیت های نظیر موارد ذیل در دستگاه های اجرایی قابل واگذاری به شهرداری هستند:

- *وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی**
- *سازمان میراث فرهنگی ، صنایع دستی و گردشگری**
- *سازمان حفاظت محیط زیست**
- *سازمان بهزیستی کشور**
- *وزارت نیرو**
- *کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان**
- *وزارت ورزش و جوانان**
- *سازمان جنگل ها ، مراتع و آبخیزداری کشور**
- *وزارت تعاون ، کار و رفاه اجتماعی**
- *وزارت راه و شهرسازی**
- *وزارت صنعت، معدن و تجارت**
- *وزارت آموزش و پرورش**
- *وظایف بهداشت، درمان و آموزش پزشکی**
- *وزارت نفت**

وظایف شهرداری ها در سایر کشورها:

وظایف شهرداریها در سایر کشورها در چند دهه ی اخیر روند فزاینده داشته و شهرداری ها به عنوان نهادهای مدنی، عمومی و محلی، دائماً وظایف بیش تری را بر عهده می گیرند.

حفاظت از
محیط زیست

برنامه ریزی و
طراحی توسعه
برنامه شهری

خدمات
فرهنگی

خدمات
شهری

خدمات ثبتی و
حقوق و صدور
مجوزها

خدمات
انتظامی

خدمات رفاه
اجتماعی

خدمات
آموزشی

تامین مسکن
شهروندان و کنترل
بازار زمین

خدمات
اجتماعی و
مدنی

نظارت و
کنترل
ساختمانی

مجموعه ضوابط و مقررات سازماندهی و ساختار
شهرداریها

به منظور تحقیق بند ۱۰ سیاستهای کلی نظام اداری ابلاغی مقام معظم رهبری (مدظله العالی) مبنی بر چابک سازی ، متناسب سازی و منطقی ساختن تشکیلات نظام اداری و در اجرای ماده ۵۴ قانون شهرداری مصوب ۱۳۳۴ مبنی بر تهیه سازمان اداری شهرداری ها با اطلاع شورای اسلامی شهر و تصویب وزارت کشور و تبصره ماده ۱۱۲ قانون استخدام کشوری مصوب ۱۳۵۳ مبنی بر اخذ موافقت سازمان امور اداری و استخدامی در رابطه با هر نوع وضع ، اصلاح و تغییر تشکیلات شهرداری ها ، ضوابط تشکیلاتی شهرداری ها به شرح زیر ابلاغ می گردد .

دامنه شمول

ماده ۱- این ضوابط مشمول تمامی شهرداریها، سازمانها، موسسات و شرکت های وابسته به آنها می باشد.

سیاست ها و اصول حاکم

ماده ۲- سیاستها و اصول حاکم در طراحی و اجرای ساختار سازمانی شهرداریها به شرح زیر می باشد.

- جایگزینی راهبرد خرید خدمات به جای تولید و ارائه مستقیم خدمات
- منطقی و متناسب سازی، چابک سازی و افزایش انعطاف تشکیلات و ساختار اداری
- کاهش سطوح سازمانی؛ تجمیع واحدهای سازمانی متجانس
- رعایت اصل عدم تمرکز در توزیع متناسب اختیارات و مسئولیت ها
- توسعه ارایه خدمات از طریق برون سپاری و حذف و اصلاح پست های مرتبط
- جامع نگری، همسوسازی و هماهنگی میان سطوح مختلف سازمانی

- تاکید بر سیاستگذاری، برنامه ریزی، هدایت و نظارت در حوزه های ستادی
- استفاده از ظرفیتهای موجود و توسعه ظرفیت های جدید در تشکل های حرفه ای و صنفی و بخش خصوصی و تعاونی برای ارائه خدمات قابل واگذاری
- بازمهندسی روش ها و فرآیندهای انجام و توسعه فناوری های نوین اداری و فناوری اطلاعات و ارتباطات
- ایجاد هرگونه واحد سازمانی در شهرداری صرفا در چارچوب وظایف قانونی مصوب شهرداری در حوزه مدیریت شهری

تعاریف و اصلاحات ساختاری

ماده ۳- تعاریف و اصلاحات بکاررفته در این ضوابط به شرح زیر است.

۱. ضوابط تشکیلاتی: ضوابطی است که سیاست ها و اصول حاکم بر ساختار سازمانی، تعاریف و اصلاحات ساختاری، ضوابط ایجاد واحدهای سازمانی در شهرداری، ضوابط ایجاد واحدهای سازمانی در سازمان وابسته، ضوابط ایجاد واحدهای سازمانی در موسسه یا شرکت وابسته و ضوابط کمی ساختار سازمانی نظیر تعداد سطوح سازمانی، واحدهای سازمانی، تعداد و نوع پستهای سازمانی و چگونگی توزیع وظایف را تعیین می نماید.

۲. واحد سازمانی: از اجزای ساختار سازمانی است که در یکی از سطوح سازمانی با عناوینی چون معاونت، اداره کل، دفتر، مدیریت، اداره، گروه و امور، عهده دار انجام

وظایف متجانس و مرتبط با اهداف اصلی شهرداری می باشد.

۳. سطح سازمانی : هر یک از مقاطع تشکیل دهنده سلسله مراتب سازمانی است

که جزء رده مدیریتی و سرپرستی قرار می گیرد . هر سطح سازمانی از یک یا

چند واحد سازمانی مربوط به آن سح، ایجاد می شود.

۴. نمودار سازمانی : نموداری است که بصورت شماتیک سطوح سازمانی، روابط

و سلسله مراتب واحدهای سازمانی را نشان می دهد. این نمودار تا دو یا سه

سطح سازمانی را نمایش می دهد . در این نمودار عناوین سازمان وابسته،

شرکت /موسسه وابسته و یک سطح سازمانی از منطقه در صورت وجود نشان

داده می شود.

- ۵. ساختار سازمانی :** تعیین کننده حدود وظایف و اختیارات ، سلسله مراتب ، سطح سازمانی و نحوه تقسیم و توزیع وظایف واحدهای سازمانی می باشد و شامل نمودار سازمانی ، پست های سازمانی و شرح وظایف آنها است.
- ۶. پست سازمانی:** عبارت از جایگاهی در ساختار سازمانی شهرداری به منظور تصدی یک کارمند رسمی یا پیمانی برای انجام وظایف و مسئولیت های مشخص است.
- ۷. سازمان تفصیلی:** مجموعه ای است که با توجه به نتایج حاصل از برنامه ریزی نیروی انسانی سازمان و در چارچوب نمودار سازمانی شامل تعداد ، عناوین ، شماره و ردیف پستها و شرح وظایف واحدهای سازمانی در یک دوره زمانی مشخص می باشد.

۸. امور تصدی گری : آن دسته از وظایف شهرداری به استثناء امور سیاستگذاری ، برنامه ریزی ، ضابطه گذاری، هدایت ، راهبردی ، کنترل و نظارت در حوزه های مختلف ماموریتی شهرداری از قبیل انجام فعالیت های عمرانی شهر-احداث، اصلاح و نگهداری معابر-پیاده روسازی- احداث پارکینگ عمومی - پل عابر پیاده- ایجاد و نگهداری پایانه های مسافربری- ایجاد، حفظ و نگهداری باغ ها و پارک های عمومی-احداث فضاها و اماکن شهری-تعمیر و پاکسازی معابر و فضاهای شهری- جمع آوری و دفن بهداشتی زباله -حمل و نقل شهری - آموزش شهروندی - تعمیر و نگهداری زیرساخت های شهری می باشد.

۹.پست مدیریتی و سرپرستی : جایگاه سازمانی است که اشخاص متصدی آن وظیفه هدایت، نظارت، کنترل و سازماندهی کارکنان تحت مدیریت و سرپرستی خود و یا ارائه دهندگان خدمات به شهرداری را بعهده دارند.

♦ ۱. **پست پشتیبانی** : جایگاه سازمانی است که اشخاص متصدی آن عهده دارمشاغل هستند که وظایف آن مشاغل بطور مستقیم در جهت تحقق اهداف شهرداری نبوده بلکه زمینه ها و موجبات انجام وظایف و اهداف اصلی شهرداری را فراهم می آورند و به واحدهای ذیربط در شهرداری خدمت ارائه می دهند.

۱۱- **پست با نام** : جایگاه سازمانی است که اختصاص به فرد معینی داشته و براساس ضوابط و مقررات مربوط ایجاد شده و یا می شود و با خروج فرد متصدی به هر دلیلی از آن پست ، از ساختار سازمانی حذف می گردد.

۱۲- **سازمان وابسته** : سازمان وابسته براساس اختیارات ناشی از ماه ۵۴ قانون شهرداری به منظور انجام امور سیاستگذاری، برنامه ریزی، کنترل، نظارت و انجام بخشی از امور تصدی گری شهرداری که با توجه به ماهیت آن وظایف ، قابل انجام در ستاد شهرداری یا منطقه نمی باشند، ایجاد می شود. سازمان وابسته دارای اختیارات اداری و مالی است و از حیث قوانین و مقررات اداری، استخدامی و مالی و معاملاتی تابع شهرداری می باشد.

۱۳- موسسه/شرکت وابسته : موسسه /شرکت وابسته بمنظور انجام بخشی امور تصدی گری یک یا چند شهرداری و براساس اختیارات ناشی از ماده ۸۴ قانون شهرداری تاسیس می شود و دارای شخصیت حقوقی مستقل است و مطابق با مفاد اساسنامه مصوب به صورت خودگردان و خودکفا اداره خواهد شد و بیش از ۵۰ درصد سهام آن متعلق به یک یا چند شهرداری بصورت مشترک می باشد. اساسنامه موسسه/شرکت وابسته براساس فرایند مذکور در ماده ۸۴ قانون هردارس و بند ۱۵ ماده ۷۱ قانون تشکیلات، وظایف و انتخابات شوراهای اسلامی کشور و انتخاب شهرداران مصوب ۷۵/۳/۱ و اصلاحیه های بعدی آن تهیه، تصویب و به مورد اجرا گذاشته خواهد شد. اینگونه موسسه/شرکت از حیث قوانین و مقررات تابع قانون تجارت و مقررات پیش بینی شده در اساسنامه خواهند بود.

۱۴- منطقه شهرداری : واحد سازمانی مشخصی است که از نظر سیاست ها ، خط مشی ها و قوانین و مقررات اداری ، استخدامی و مالی و معاملاتی تابع شهرداری است و بمنظور انجام بخشی از وظایف شهرداری در قسمتی از یک شهر با کارکردهای ویژه و سایر عوامل موثر با مرز جغرافیایی معین پیش بینی شده در برنامه و مطالعات شهری ، در چارچوب دستورالعمل های مربوط در صورت لزوم ایجاد شده یا می شود.

۱۵- ناحیه شهرداری : واحد سازمانی مشخصی است که از نظر سیاست ها ، خط مشی ها و قوانین و مقررات اداری ، استخدامی و مالی و معاملاتی تابع شهرداری است و به منظور انجام بخشی از وظایف منطقه یا شهرداری در محدوده یک یا چند محله با مرز جغرافیایی معین پیش بینی شده در برنامه ها و مطالعات شهری ، در چارچوب دستورالعمل های مربوط در صورت لزوم ایجاد شده یا می شود.

ضوابط ایجاد واحدهای سازمانی

ماده ۴- ضوابط ایجاد واحدهای سازمانی به شرح زیر است .

۱- امور چهارمین سطح سازمانی است که عهده دار انجام چند وظیفه از وظایف و ماموریت های شهرداری حسب مورد در ذیل شهردار، معاونت، اداره کل، دفتر، مدیریت، اداره و گروه قرار می گیرد و در راس آن مسئول امور قرار می گیرد . هر امور متناسب با وظایف و ماموریت های محوله حداقل دارای دو پست سازمانی تحت نظر مسئول امور خواهد بود . در مورد آن دسته از وظایف و ماموریت هایی که شهرداری از طریق بخش تعاونی، خصوصی، سمن ها، نهادها و تشکل های حرفه ای و صنفی انجام می دهد، می توان واحد سازمانی امور را بدون پست سازمانی زیرمجموعه آن پیش بینی نمود.

۲- گروه سومین سطح سازمانی است که عهده دار انجام بخشی از وظایف و ماموریت های شهرداری می باشد و وجه غالب وظایف آن سیاستگذاری ، برنامه ریزی ، مطالعات کاربردی است و در راس آن رئیس گروه قرار می گردد. هر گروه متناسب با وظایف و ماموریت های محوله حداقل دارای چهار پست سازمانی تحت نظر رییس گروه خواهد بود .

۳- اداره سومین سطح سازمانی است که عهده دار انجام بخشی از وظایف و ماموریت های شهرداری می باشد و وجه غالب وظایف آن اجرایی است و در راس آن رئیس اداره قرار می گردد. هر اداره متناسب با وظایف و ماموریت های محوله حداقل دارای چهار پست سازمانی تحت نظر رییس اداره خواهد بود.

۴- مدیریت دومین سطح سازمانی است که انجام بخشی از وظایف و ماموریت های شهرداری را در زمینه فعالیت های سیاستگذاری، برنامه ریزی ، مطالعات کاربردی و یا اجرایی بر عهده دارد و در راس مدیریت ، مدیر قرار می گیرد. این واحد سازمانی تنها برای شهرداری های شهرهای بالای دویست هزار نفر و مراکز استان ها قابل پیش بینی است . هر مدیریت متناسب با وظایف و ماموریت های محوطه حداقل دارای هشت پست سازمانی است . مدیریت رامی توان از واحدهای سازمانی اداره، گروه، امور و یا حسب ماموریتها و وظایف محوله، پستهای سازمانی که بطور مستقیم تحت نظارت مدیر سازماندهی می شود ، ایجاد نمود.

۵-اداره کل دومین سطح سازمانی است که عهده دار انجام بخشی از وظایف و مأموریت های شهرداری می باشد و وجه غالب وظایف آن اجرایی است. در راس اداره کل ، مدیران کل قرار می گیرد . این واحد سازمانی تنها برای شهرداری های شهرهای بالای یک میلیون نفر قابل پیش بینی است . هر اداره کل متناسب با وظایف و مأموریت های محوله حداقل دارای شانزده پست سازمانی است . اداره کل را می توان از واحدهای سازمانی اداره ، گروه، امور و یا حسب مأموریتها و وظایف محوله ، پست های سازمانی که بطور مستقیم در ذیل اداره کل سازماندهی می شود ، ایجاد نمود . در صورتیکه در ذیل اداره کل چهار اداره، گروه یا بیشتر قرار گیرد ، یک پست معاون مدیرکل قابل پیش بینی است.

۶-دفتر دومین سطح سازمانی است، که عهده دار انجام بخشی از وظایف و مأموریت های شهرداری می باشد و وجه غالب وظایف آن سیاستگذاری ، برنامه ریزی و مطالعات کاربردی است. در راس دفتر مدیرکل قرار می گیرد . این واحد سازمانی تنها برای شهرداری های شهرهای بالای یک میلیون نفر قابل پیش بینی است . هر دفتر متناسب با وظایف و مأموریت های محوله حداقل دارای شانزده پست سازمانی است . دفتر را می توان از واحدهای سازمانی اداره، گروه، امور و یا حسب مأموریتها و وظایف محوله ، پستهای سازمانی که بطورمستقیم تحت نظارت مدیرکل سازماندهی می شود، ایجاد نمود. در صورتیکه در ذیل دفتر چهار گروه، اداره یا بیشتر قرار گیرد، یک پست معاون مدیرکل قابل پیش بینی است.

۷- معاونت بالاترین سطح سازمانی است که انجام بخشی از وظایف و ماموریت های شهرداری را برعهده دارد و در راس آن، معاون قرار می گیرد. هر معاونت از واحدهای سازمانی متناسب با حجم و نوع وظایف و ماموریت های موردنظر تشکیل می شود.

فعالیت های تحت نظر مستقیم شهردار

ماده ۵- فعالیت ها و ماموریت های زیر می توانند تحت نظر مستقیم شهردار قرار گیرند.

- ارتباطات و امور بین الملل
- حراست
- بازرسی و پاسخگوئی به شکایات
- حسابرسی و امور مجامع
- امور حقوقی

- مأموریت هایی که حسب قوانین و مقررات ذیربط و با تشخیص سازمان شهرداری ها و دهیارهای کشور اداره آنها می تواند تحت نظر مستقیم شهردار صورت می پذیرد.
- در شهرداری های بالای یک میلیون نفر جمعیت می توان یک پست قائم مقام شهردار پیش بینی نمود.

ضوابط ایجاد واحدهای سازمانی در منطقه و ناحیه شهرداری

ماده ۶- از واحدهای سازمانی معاونت، اداره، گروه و امور با توجه به ویژگی های هر یک، حسب مورد می توان برای سازماندهی منطقه و ناحیه شهرداری استفاده نمود.

ضوابط ایجاد واحدهای سازمانی در سازمان وابسته

ماده ۷- سازمان های وابسته در ذیل معاونت های شهرداری و یا بطور مستقیم تحت نظر شهردار سازماندهی می شوند. از واحدهای سازمانی معاونت، اداره، گروه و امور با توجه به ویژگی های هر یک، حسب مورد می توان برای سازماندهی سازمان وابسته استفاده نمود.

در راس سازمان وابسته رییس سازمان قرار دارد . با توجه به اینکه سازمان وابسته علاوه بر اجرای ماموریت های محوله عهده دار سیاستگذاری ، برنامه ریزی، کنترل و نظارت می باشد، در صورت ایجاد سازمان وابسته، شهرداری نمی تواند برای ماموریتی که برای انجام آن سازمان ایجاد شده است ، واحد سازمانی در ستاد و مناطق شهرداری پیش بینی نماید.

ماده ۸- عناوین، ضوابط و شرایط ایجاد سازمان های وابسته به شهرداری به شرح زیر می باشد:

سازمان عمران و بازآفرینی فضاهای شهری

ضوابط و شرایط ایجاد سازمان :

❖ وجود حداقل صد هکتار مجموع بافت فرسوده ، تاریخی و اسکان غیر رسمی مصوب و حداقل پنجاه میلیارد رسال متوسط میزان اعتبار صرف شده در حوزه بافت های فرسوده، تاریخی و اسکان غیر رسمی در سه سال منتهی به سال درخواست تاسیس سازمان و حداقل پانصد میلیارد رسال متوسط عملکرد بودجه عمرانی در سه سال منتهی به سال درخواست تاسیس سازمان

سیمای منظر و فضای سبز شهری

وجود حداقل ۱۰ متر مربع سرانه فضای سبز شهری در محدوده و حریم شهر و وجود حداقل ۱۰۰ هکتار فضای سبز تجهیز شده شهری عمومی (کارکردهای اجتماعی)

آتش نشانی و خدمات ایمنی

وجود حداقل دو ایستگاه آتش نشانی مستقل و انجام حداقل ۴۵۰ عملیات اطفاء و امداد در سال بر اساس متوسط سه سال منتهی به سال درخواست تاسیس سازمان **تبصره**- در شهرهای با گسل زلزله براساس تایید مراجع قانونی ذیربط با وجود شهرک های صنعتی و گروه صنایع و کارخانجات تولیدی در محدوده و حریم قانونی شهر یا وجود ساختمان های متعدد بلند مرتبه در محدوده و حریم قانونی شهر در صورت داشتن حداقل دو ایستگاه آتش نشانی مستقل می توان سازمان آتش نشانی و خدمات ایمنی ایجاد نمود.

مدیریت پسماند

وجود طرح جامع مدیریت پسماند مصوب و تولید حداقل ۱۵۰ تن در روز پسماند عادی

ساماندهی مشاغل شهری و فرآورده های کشاورزی

برخورداری از حداقل یک میدان مرکزی، یک بازار منطقه ای و یک بازار محله ای میوه، تره بار و فرآورده های کشاورزی یا وجود حداقل ۵۰ هزار جواز کسب صادر شده فعال برای مشاغل شهری مشمول ساماندهی مشاغل

مدیریت آرامستان

وجود آرامستان اصلی (مرکز) تحت تملک شهرداری و وجود به طورمتوسط حداقل ۴ تدفین در روز در طول سال منتهی به سال درخواست با تایید مراجع قانونی ذیربط

مدیریت حمل و نقل بار و مسافر(در صورتیکه شهرداری براساس این ضوابط دارای سازمان مدیریت حمل و نقل بار باشد، عنوان این سازمان به سازمان مدیریت حمل و نقل مسافر تغییر می یابد)

دارا بودن حداقل دویست هزار نفر جمعیت شهری و مراکز استان ها و وجود حداقل ۱۵۰ اتوبوس شهری فعال یا معادل آن تحت نظارت شهرداری برای جابجایی شهروندان (هر اتوبوس معادل ۲ میدی بوس، ۴ مینی بوس، ۸ ون و ۱۶ تاکسی می باشد.) و وجود حداقل یک پایانه حمل و نقل برون شهری

ضمن تشکر از صبر و حوصله شما بزرگواران

دفتر امور شهری و شوراهای استانداری زنجان