

تحلیل و طبقه‌بندی فرآیندهای شهرداری‌ها با تأکید بر وظایف آن‌ها (نمونه مطالعاتی: شهرداری یزد) *

محمد رضائی رحیمی^۱، محمود محمدی^{۲*}، اندیشه آریانا^۳، مرده جمشیدی^۴

۱. دانشجوی دکتری شهرسازی، گروه شهرسازی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران.

مرکز تحقیقات گردشگری، معماری و شهرسازی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران.

۲. دانشیار گروه شهرسازی، دانشکده معماری و شهرسازی، دانشگاه هنر اصفهان، اصفهان، ایران (نویسنده مسئول).

۳. گروه شهرسازی، مرکز تحقیقات افق‌های نوین در معماری و شهرسازی، واحد نجف‌آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، نجف‌آباد، ایران.

۴. استادیار گروه شهرسازی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران.

مرکز تحقیقات گردشگری، معماری و شهرسازی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران.

چکیده

مقدمه و هدف پژوهش: ایجاد یک سازمان شفاف و چابک با فرآیندهای بهینه که با حداکثر کارایی و اثر بخشی فعالیت‌ها را به اهداف خود برساند همواره مورد تأکید بوده است، رویکرد فرآیندی و استانداردسازی مراحل انجام فعالیت‌های اجرایی در مجموعه‌ها و سازمان‌های بزرگ در حال حاضر به عنوان یک الزام اثبات شده به جهت نیل به اهداف مذکور مورد توجه اکثر ابر سازمان‌ها قرار دارد، بر این مبنا هدف پژوهش، تحلیل و طبقه‌بندی فرآیندهای شهرداری‌ها با تأکید بر وظایف آن‌ها می‌باشد.

روش: تحقیق حاضر براساس هدف، از نوع تحقیقات کاربردی است و به لحاظ ماهیت مواد و اطلاعات گردآوری شده، توصیفی-تحلیلی و از نوع نمونه موردی است. رویکرد استفاده شده در طراحی ساختار سازمانی، رویکرد فرایندگراست ابتدا با بررسی وظایف نهاد شهرداری در یزد و با توجه به نظرات کارشناسان، مؤلفه‌ها و معرفه‌های مناسب استخراج شده است.

یافته‌ها: با طبقه‌بندی و بهبود فرآیندها، خروجی بدست آمده از یافته‌های پژوهش در قالب دو دسته فرآیندهای اصلی و فرآیندهای مدیریت و پشتیبانی تقسیم‌بندی شد که شامل ۱۲ کلان فرآیند مختلف که در این بین فرآیند مدیریت فناوری اطلاعات مرتبط با پژوهش بود **نتیجه‌گیری:** فرآیند مدیریت فناوری اطلاعات اهداف مختلفی مانند تدقیق و شفاف‌سازی فرآیندهای شهرداری‌ها در سطوح ستاد، مناطق و سازمان‌ها، کاهش تداخل و موازی کاری‌های فرآیندها در شهرداری، دستیابی به مرجع فرآیندی جامع، فراهم‌سازی بستر طراحی سامانه‌ای یکپارچه‌ای دنبال می‌کند.

واژگان کلیدی: فرآیندهای مدیریت، فناوری اطلاعات، شهرداری‌ها، یزد

* این مقاله مستخرج از مطالعات رساله دکتری نویسنده اول است که با عنوان تدوین الگوی نهادی رسمی پشتیبان رصدخانه شهری شهرداری‌ها (نمونه مطالعاتی: شهرداری یزد) در حال انجام به راهنمایی نویسنده دوم و مشاوره نویسنده سوم و چهارم در دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) می‌باشد.

امروزه به‌روزرسانی اطلاعات در مناطق شهری اهمیت بالایی دارد، زیرا این اطلاعات، اساس بسیاری از کاربردها را فراهم می‌کند که شامل مطالعات تغییرات پوشش کاربری و مطالعات محیطی است. داده‌های ماهواره‌ای سنجش از دور فرصتی برای بدست آوردن اطلاعات از مناطق شهری در دقت‌های مختلف فراهم می‌کند و به‌طور گسترده برای کاربرد شناسایی تغییرات استفاده می‌شوند. شناسایی تغییرات به مجموعه‌ای از فعالیت‌ها برای تعریف تفاوت در زمان‌های مختلف صورت می‌گیرد، گفته می‌شود. موضوع شناسایی تغییرات، مفاهیمی برای مطالعه و فهمیدن الگوها و پردازش اکوسیستم‌ها در گستره مقیاس‌های زمانی و مکانی فراهم می‌نماید (X. Chen, J. Chen, ۲۰۱۲). روش‌های متعددی برای شناسایی تغییرات با به‌کارگیری داده‌های سنجش از دوری توسعه داده شده‌اند و روش‌های جدیدی در حال ظهور هستند. به هر حال شناسایی صحیح کاربری زمین از داده‌های سنجش از دور اغلب به علت اینکه چشم‌اندازهای شهری ترکیبات پیچیده از سطوح مختلف است دشوار است، دشوار است (وارثی و همکاران، ۱۳۹۵).

بهبود کیفیت خدمات عمومی، نیازمند برنامه‌ریزی و نظارت مستمر است در نتیجه شناخت فرایند ارزیابی به عنوان ابزار مدیریتی در دست مدیران توسعه‌ای فرصت را فراهم می‌آورد که تصمیمات سنجیده و منطقی اتخاذ نمایند (Mzini, ۲۰۲۳). با ظهور مدیریت جدید عمومی، بخش عمومی با تقاضای رو به رشد برای نشان دادن کارایی و مقرون به صرفه بودن و در نتیجه علاقه به افزایش کیفیت عملکرد عمومی مواجه است (Boyne, ۲۰۲۰). شهرها موتورهای رشد اقتصادی و فرصت‌های اجتماعی و اقتصادی هستند که فقدان مدیریت مطلوب شهری باعث شده است آن‌ها با مشکلات بسیاری مواجه شوند در این میان، مدیریت شهری یک موضوع نسبتاً جدید است که به علت افزایش شهرنشینی و گسترش موجی از برنامه‌های تمرکززدایی در دهه‌های اخیر اهمیت زیادی پیدا کرده است (موسوی، ۱۳۹۳). در جهان مدرن، نقش اصلی مدیریت شهری فراهم کردن خدمات شهری از جمله ایجاد امکانات رفاهی به وسیله سیستم مدیریت شهری است تا به وسیله آن شرایط مناسب زندگی و رفاه برای همه شهروندان فراهم شود (Hezri, ۲۰۱۴). با در نظر گرفتن این نکته که شهر یک محیط ویژه محلی است و در موارد بسیاری ویژگی‌های خاص شهر تعیین‌کننده چگونگی اداره و مدیریت آن می‌باشد (Bacliija, ۲۰۱۰). می‌توان گفت بسیاری از مشکلات شهری صرفاً نتیجه شدت تقاضا و تراکم جمعیت نیست بلکه ترکیبی از این دو همراه با عدم توانایی شهرداری‌ها برای رسیدگی به مشکلات شهری به دلایل فقدان ابزار مناسب برای پیاده‌سازی پروژه‌ها و همچنین مسائل مربوط به درآمدزایی آن‌ها می‌باشد بنابراین در میان بخش‌های مختلف مدیریت شهری، تأمین منابع مالی و درآمدی شهرداری‌ها اهمیت ویژه‌ای دارد زیرا از یک سو کسب درآمد شهرداری‌ها تأثیر عمده‌ای در ارائه خدمات به شهروندان دارد و از سوی دیگر فقدان درآمد کافی نه تنها سبب عدم ایجاد خدمات ضروری در شهر می‌شود (قنبری و همکاران، ۱۳۹۸).

در ساختار سازمانی شهرداری‌های کشور، مشکلات مشترکی مشاهده می‌شود. این مشکلات بر عملکرد شهرداری‌ها تأثیر بسزایی دارد. اولین مشکل در این زمینه، روزآمد نبودن این ساختار است. ساختار سازمانی کنونی شهرداری‌ها میراث گذشته‌ای است که مبنا و پایه علمی چندانی ندارد. مشکل دوم، عدم شرح دقیق وظایف، پست‌ها و شرایط احراز و طبقه‌بندی آن‌هاست. نبود افراد متخصص، یا عدم تناسب میان جایگاه شغلی و تخصصی افراد از دیگر مشکلات عمده در شهرداری‌هاست (احسانی فرد، ۱۴۰۱).

این در حالی است که هم اکنون رشته‌های تخصصی زیادی در ارتباط با شهرها و شهرداری‌ها در سطح تحصیلات تکمیلی وجود دارد. موضوع چشمگیر دیگر، در نظر نگرفتن ویژگی‌های محیطی هر شهر در طراحی ساختار سازمانی است. ایران از جمله کشورهایی است که به لحاظ محیطی، جغرافیایی و حتی فرهنگی دارای تنوع بسیار زیادی است (اشرفی، ۱۳۹۲). همین تنوع گسترده منجر به تفاوت در نیازهای تشکیلاتی شهرداری و وظایف آنهاست. اما آنچه تعیین کننده وظایف و ساختار سازمانی مورد نیاز برای اجرای وظایف شهرداری‌ها بوده است، از سطوح بالا دیکته شده و از سیاست‌ها و تصمیم‌های مرکزی حاصل شده است رویکردهای متفاوتی برای مطالعه و طراحی سازمان وجود دارد. جوهره رویکردهای حاکم چنین است که الگویی سازمانی به عنوان مبنا، با توجه به ماهیت سازمان، انتخاب می‌شود. سپس، براساس آن مبنا مجموعه‌ای از قواعد برای طراحی ساختار، شغل‌ها، روابط افقی و عمودی در سازمان ارائه می‌شود (Albino, ۲۰۱۵). یکی از رویکردهای مرسوم برای طراحی سازمان، رویکرد فرایندی است. بدین صورت که کارهایی که سازمان بایستی انجام دهد، معلوم می‌شود. این کارها به کمک طراحی مشاغل به صورت مجموعه‌ای از شغل‌ها در می‌آید. وظایف و اختیارات هر شغل مشخص می‌شود. در این میان، همخوانی وظایف و اختیارات در مشاغل مختلف ارزیابی می‌شود و به اصطلاح وظایف و اختیارات هماهنگ می‌شود. پس از تعیین مشاغل، دسته‌بندی می‌شوند. هر دسته از مشاغل در یک واحد سازمانی قرار می‌گیرد. این دسته‌بندی برای واحدهای سازمانی در سطوح مختلف صورت می‌گیرد. الگوی سازمانی انتخاب شده و اندازه حیطه کنترل در سطوح مختلف سازمان، بر دسته‌بندی مشاغل و نیز واحدهای سازمانی در سطوح مختلف تأثیر بسیار می‌گذارد. پس از این، روابط افقی و عمودی سازمان طراحی می‌شود (Hernaus, ۲۰۰۸). تحقیق حاضر سعی بر آن دارد که وظایف گوناگونی را که بر طبق قانون بر عهده شهرداری گذاشته شده است، با توجه به دیدگاه کارشناسان از لحاظ درجه اهمیت، بررسی و رتبه‌بندی نماید در این راستا پس از بررسی اسنادی موضوع پژوهش، شاخص‌های تحقیق مشخص شده و با استفاده از نظرات کارشناسان، وظایف و کارکردهای خدماتی شهرداری الویت‌بندی شده است که در این راستا اهداف و سوالات پژوهش بدین صورت می‌باشد:

اهداف پژوهش

۱- تحلیل و طبقه‌بندی فرآیندهای شهرداری‌ها با تاکید بر وظایف آن‌ها

۱-شناسایی کارکردها و وظایف شهرداری‌ها

۲- بررسی میزان اهمیت وظایف شهرداری‌ها براساس نظر کارشناسان در حوزه‌های مختلف

سوالات پژوهش

۱- تحلیل و طبقه‌بندی فرآیندهای شهرداری‌ها با تاکید بر وظایف آن‌ها چگونه است؟

۲- وظایف و کاردهای نهاد شهرداری براساس وظایف مندرج در قوانین شهری کدامند؟

۳- آیا وظایف جاری شهرداری‌ها دارای اهمیت یکسانی در حوزه‌های گوناگون می‌باشد؟

۲- پیشینه پژوهش

حسنلو (۱۴۰۲) پژوهشی با عنوان تحلیل و شناخت روابط عمومی و شهرداری الکترونیک در نظام مدیریتی مالی- اداری شهرداری‌ها پرداخت، شکل‌گیری و استقرار شهرداری الکترونیکی از الگوی دولت الکترونیکی تبعیت می‌کند را در چهار مرحله پیدایش، ارتقاء، تعامل و یکپارچه سازی طبقه‌بندی نمود که کلیه خدمات شهرداری‌ها به صورت برخط و شبانه‌روزی با کیفیت

و ضریب ایمنی بالا و با بهره‌گیری از ابزار فناوری اطلاعات و ارتباطات انجام می‌شود و اهمیت روابط عمومی و شهرداری الکترونیک در نظام مدیریتی مالی - اداری شهرداری‌ها به منظور افزایش سرعت و دقت فعالیت‌های مختلف سازمان‌ها و ارتباط اجزای مختلف آن با یکدیگر و در نتیجه بالا بردن بهره‌وری آن‌ها به روشنی مشخص است.

صفری و کنعانی احمدبگلو (۱۴۰۱)، نیز به شهرداری الکترونیکی زیربنای شهر الکترونیک اشاره داشته‌اند. جایگاه و نقش روابط عمومی در شهرداری چنین عنوان نموده است که روابط عمومی دارای دو مفهوم کاربردی عام و خاص است و از مفهوم عام آن، دو برداشت استنباط می‌شود: کیفیت ارتباط یک شخص با فرد یا افراد جامعه پیرامون خود، تعیین نگرش‌های حاکم بر روابط موجود در یک جامعه؛ و اصطلاح روابط عمومی در مفهوم خاص خود به معنای بخش، دایره، واحد و یا قسمتی خاص از یک ارکان دولتی یا غیر دولتی است.

شاهرخ و خوشحال (۱۴۰۰)، به بررسی دلایل لزوم ایجاد شهرداری الکترونیک در شهرداری داراب و موانع و مشکلات اشاره کرده‌اند که در واقع تحقق شهرداری الکترونیک اهداف مدیریت شهری در توسعه پایدار شهر و مشارکت شهروندان در این مهم را محقق می‌گرداند.

البرز، سعیدی و افخمی (۱۴۰۰)، به مطالعه مؤلفه‌های مرتبط با جایگاه روابط عمومی الکترونیک در شهرداری تهران (مناطق ۱۱ گانه)، پرداخته‌اند. یافته‌های این تحقیق نشان داد، با توجه به بررسی مؤلفه‌های سواد رایانه‌ای، آموزش روابط عمومی الکترونیک، نگرش مدیران و کارشناسان در رابطه با روابط عمومی الکترونیک و میزان استفاده از تکنولوژی‌های روابط عمومی الکترونیک (پست الکترونیک، خبرنامه الکترونیک، سامانه پیامکی، چندرسانه‌ای، تالار گفتگو، نظرسنجی الکترونیک، تلگرام)، در واحدهای روابط عمومی مناطق ۱۱ گانه شهرداری تهران، از روابط عمومی الکترونیک به نحو مطلوب استفاده می‌گردد.

رحیمی و خداداد (۱۳۹۳)، به بررسی تأثیر نقش‌های روابط عمومی شهرداری بر رضایت مراجعین در شهرداری استان اردبیل پرداخته‌اند. هدف اصلی تحقیق مطالعه سنجش تأثیر نقش‌های روابط عمومی شهرداری بر رضایت مراجعین در شهرداری استان اردبیل می‌باشد. نقش‌های روابط عمومی به عنوان متغیر مستقل شامل مولفه‌های نقش اقناعی، نقش اطلاعی، نقش حل مسأله، نقش مشاوره‌ای، نقش توسعه مناسبات و نقش آموزش همگانی می‌باشد.

موسوی (۱۳۹۲) پژوهشی با عنوان تحلیلی بر نقش عوامل تأثیرگذار بر عملکرد شهرداری‌ها و سنجش میزان رضایت مندی شهروندان پرداخت، نتایج ارزیابی عملکرد شهرداری‌های از دیدگاه شهروندان نشان می‌دهند در ۳۳ معیار مورد بررسی شهرداری منطقه یک بهترین عملکرد و شهرداری منطقه سه بدترین عملکرد را داشته است. براساس نتایج تحلیل مسیر نیز متغیرهای افزایش درآمدهای پایدار با میزان ۸۸۹/ و سرمایه‌گذاری مشارکتی با میزان ۸۴۶/ دارای بیشترین تأثیرات را در عملکردهای مطلوب شهرداری می‌باشد.

۳- روش تحقیق

تحقیق حاضر براساس هدف، از نوع تحقیقات کاربردی است و به لحاظ ماهیت مواد و اطلاعات گردآوری شده توصیفی - تحلیلی و از نوع موردی است. شیوه جمع آوری اطلاعات پیمایشی - کتابخانه‌ای می‌باشد. در این تحقیق ابتدا با بررسی وظایف نهاد شهرداری در یزد و با توجه به نظرات کارشناسان، مؤلفه‌ها و معرفه‌های مناسب استخراج شده است. جامعه پژوهش از کارمندان شهرداری شهر یزد به تعداد ۱۰۵ نفر بر پایه نمونه اولیه و با استفاده از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای (گروهی) انتخاب

شدند. پایایی و روایی پرسشنامه در نرم افزار SPSS به ترتیب با استفاده از روش آلفای کرونباخ سنجیده شده است. پایایی این پرسشنامه برابر با ۰.۸۷۸ و روایی آن کمتر ۰.۰۵ می باشد که نشان از تائید روایی و پایایی پرسشنامه دارد. نتایج برآمده از پرسشنامه در نرم افزار SPSS، EXEL پیاده سازی و توسط تحلیل آماری توصیفی و ویژگی های حقیقی کارمندان شهرداری شهر یزد، آزمون میانگین، مورد تحلیل قرار گرفت. در این تحقیق ابتدا با بررسی وظایف نهاد شهرداری و با توجه به نظرات کارشناسان، مولفه ها و معرفه های مناسب استخراج شده است. برای تحلیل ساختار سازمانی شهرداری یزد، ابتدا نمودار سازمانی شهرداری تا سه سطح بررسی و تحلیل می شود. بدین منظور با رویکرد فرایندگرا، جایگاه ها و پست های سازمانی تا سه سطح بررسی و با وظایف محوله به آن مقایسه می شود.

۴- چارچوب نظری پژوهش

۴-۱- معرفی شهرداری

شهرداری سازمانی محلی است که طبق اصل عدم تمرکز اداره به منظور اداره امور محلی از قبیل عمران و آبادانی، رفاهی، امور اجتماعی و فرهنگی و بهداشتی، اداره و گسترش تاسیسات شهری و غیره در هر محلی که جمعیت آن حداقل بالغ بر پنج هزار نفر باشد تاسیس می شود و از دو واحد به نام شورای شهر و اداره شهرداری تشکیل شده که اولی قوه ناظر و تصمیم گیرنده در شهر و دومی مجری آن است (طباطبائی مومنی، ۱۳۷۸). ماده ۵۵ قانون شهرداری مصوب ۱۳۳۴/۰۴/۱۱ و مواد قانونی دیگر به صورت پراکنده، وظایف شهرداری را تشریح نموده است. شهرداری ها در سرتاسر جهان و مخصوصا در کشورهای توسعه یافته، دارای وظایف مختلف و متعددی می باشند. اما در ایران، وظایف شهرداری ها میان سازمان ها و شرکت های دولتی و غیر دولتی زیادی توزیع شده است. وظایف شهرداری در گستره های گوناگون اجتماعی، فرهنگی، عمرانی، شهرسازی و خدماتی است؛ به گونه ای که هر فرد شهرنشین از آغاز تولد تا پایان زندگی نیازمند خدمات این نهاد غیر دولتی است (امانپور و همکاران، ۱۳۹۴).

۴-۲- ضوابط ایجاد ساختار سازمانی

مقصود از ساختار سازمانی راه و شیوه ای است که فعالیت های سازمانی تقسیم، سازمان دهی و هماهنگ می شود (استونر، ۱۳۷۵). ساختار سازمانی شامل فعالیت هایی مانند تخصیص کار، هماهنگی و نظارت برای دستیابی به اهداف سازمانی است (Pugh, ۱۹۹۰). همچنین، چشم اندازی است که سازمان و محیط آن به کارکنان سازمان ارائه می دهد (Jacobides, ۲۰۰۷). ساختار هر سازمان تعیین کننده میزان توان آن در پاسخگویی به چالش های محیطی است و فراگردهای عملی، ساختن راهبردها و تحقق اهداف سازمان را تقویت می کند. در این بین، شیوه های انجام کار، گزارش گیری، گزارش دهی و مجاری ارتباطات مشخص می شود و کارکنان سازمان با پست های موجود در آن پیوند داده می شود (مظفر، ۱۳۸۶).

رویکردهای متفاوتی برای مطالعه و طراحی سازمان وجود دارد. جوهره رویکردهای حاکم چنین است که الگویی سازمانی به عنوان مبنا، با توجه به ماهیت سازمان، انتخاب می شود. سپس، براساس آن مبنا مجموعه ای از قواعد برای طراحی ساختار، شغل ها، روابط افقی و عمودی در سازمان ارائه می شود. یکی از رویکردهای مرسوم برای طراحی سازمان، رویکرد فرایندی است. بدین صورت که کارهایی که سازمان بایستی انجام دهد، معلوم می شود. این کارها به کمک طراحی مشاغل به صورت مجموعه ای از شغل ها در می آید. وظایف و اختیارات هر شغل مشخص می شود. در این میان، همخوانی وظایف و اختیارات در مشاغل مختلف ارزیابی می شود و به اصطلاح وظایف و اختیارات هماهنگ می شود. پس از تعیین مشاغل، دسته بندی می شوند. هر دسته از مشاغل در یک واحد سازمانی قرار می گیرد. این دسته بندی برای واحدهای سازمانی در سطوح مختلف صورت

می‌گیرد. الگوی سازمانی انتخاب شده و اندازه حیطه کنترل در سطوح مختلف سازمان، بر دسته‌بندی مشاغل و نیز واحدهای سازمانی در سطوح مختلف تأثیر بسیار می‌گذارد. پس از این، روابط افقی و عمودی سازمان طراحی می‌شود (Hernaus, 2008). شهرداری، سازمان محلی است که بر طبق اصل عدم تمرکز اداری و به منظور اداره امور محلی از قبیل عمران و آبادی، بهداشت شهر و رفاه ساکنان آن شهر، تأسیس می‌شود. شهرداری نوعی سیستم اداره شهر است که از دو واحد بنام شورای شهر و اداره شهرداری تشکیل شده است (ضوابط تشکیلاتی شهرداری وزارت کشور، ۱۳۹۴).

نقاطی که شهرداری در آنجا تشکیل می‌شود: طبق آئین‌نامه مورخ ۱۳۶۳/۸/۱۵ قانون تقسیمات کشوری، در نقاطی که شهر شناخته شده‌اند، شهرداری تأسیس می‌شود. طبق ماده ۱ قانون شهرداری‌ها، در هر محل که جمعیت آن حداقل به پنج هزار نفر برسد، باید شهرداری تشکیل شود. با وجود این قانون به وزارت کشور اجازه داده است، در نقاطی که دارای حدنصاب نیستند ولی، دارای شرایط زیر هستند استثناء شهرداری تأسیس نماید:

- در هر نقطه که از نظر موقعیت و اهمیت تشکیل شهرداری ضرورت داشته باشد؛
- در بعضی از نقاط که فقط در بعضی از فصول شهرداری لازم باشد مثل نقاط ییلاقی؛
- برای چند محل که به هم نزدیک‌تر و در مجموع برای تشکیل یک شهرداری مناسبند؛

در هر حال، تشکیل شهرداری منوط به تشخیص و تصمیم وزارت کشور است (ضوابط تشکیلاتی شهرداری وزارت کشور، ۱۳۹۴). بر همین اساس سازمان شهرداری‌های کل کشور ساختاری هرمی دارند و وظایف محوله در بخش‌های کارکردی انجام می‌شود. به عبارت دیگر، جایگاه سازمانی براساس وظایف اجباری سازمان در ساختار سازمانی آرایش می‌یابد. سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور در راستای اصلاح ساختار تشکیلاتی شهرداری‌ها، آن‌ها را به چند گروه طبقه‌بندی کرده است که این گروه‌ها عبارتند از:

- شهرداری شهرهای کمتر از ۱۱۰ هزار نفر
- شهرداری شهرهای ۱۱۰ تا ۲۵۰ هزار نفر
- شهرداری شهرهای ۲۵۰ تا یک میلیون نفر
- شهرداری شهرهای بیش از یک میلیون نفر

سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌ها به عنوان یک دستگاه زیر مجموعه وزارت کشور دارای ۱۴۱۱ شهرداری و تعداد ۳۸۸۱۶ دهیاری می‌باشد که ۳۷ درصد جمعیت کشور در ۹ کلانشهر سکونت دارند، همچنین ۲۳ درصد جمعیت شهری در ۳۹ شهر بزرگ با جمعیت بین ۲۰۰ تا یک میلیون نفر و ۳۴ درصد جمعیت شهری در ۴۷۸ شهر کوچک و میانی با جمعیتی بین ۱۰ هزار تا ۲۰۰ هزار نفر جای دارند (سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌ها، ۱۴۰۲).

معاونت: بالاترین سطح سازمانی است که انجام بخشی از وظایف و ماموریت‌های شهرداری را برعهده دارد و در راس آن، معاون قرار می‌گیرد. هر معاونت از واحدهای سازمانی متناسب با حجم و نوع وظایف و ماموریت‌های مورد نظر تشکیل می‌شود (ضوابط تشکیلاتی شهرداری وزارت کشور، ۱۳۹۴).

مدیریت: دومین سطح سازمانی است که انجام بخشی از وظایف و ماموریت‌های شهرداری را در زمینه فعالیت‌های سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی، مطالعات کاربردی و یا اجرایی برعهده دارد و در راس مدیریت، مدیر قرار می‌گیرد. این واحد سازمانی تنها برای شهرداری‌های شهرهای بالای دویست هزار نفر و مراکز استان‌ها قابل پیش‌بینی است. هر مدیریتی متناسب با وظایف و ماموریت‌های محوله حداقل دارای هشت پست سازمانی است. مدیریت را می‌توان از واحدهای سازمانی اداره، گروه،

امور و یا حسب ماموریت‌ها و وظایف محوله، پست‌های سازمانی که به طور مستقیم تحت نظارت مدیر سازماندهی می‌شود، ایجاد نمود (ضوابط تشکیلاتی شهرداری وزارت کشور، ۱۳۹۴).

اداره: سومین سطح سازمانی است که عهده دار انجام بخشی از وظایف و ماموریت‌های شهرداری می‌باشد و وجه غالب آن اجرایی است و در راس آن رئیس اداره قرار می‌گردد. هر اداره با وظایف و ماموریت‌های محوله دارای چهار پست سازمانی تحت نظر رئیس اداره خواهد بود (ضوابط تشکیلاتی شهرداری وزارت کشور، ۱۳۹۴).

گروه: چهارمین سطح سازمانی است که عهده دار انجام بخشی از وظایف و ماموریت‌های شهرداری می‌باشد و وجه غالب آن سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی، مطالعات کاربردی است و در راس آن رئیس گروه قرار می‌گردد. هر گروه متناسب با وظایف و ماموریت‌های محوله حداقل دارای چهار پست سازمانی تحت نظر رئیس گروه خواهد بود.

امور: پنجمین سطح سازمانی است که عهده دار انجام وظیفه از وظایف و ماموریت‌های شهرداری حسب مورد در ذیل شهردار، معاونت، اداره کل، مدیریت، اداره و گروه قرار می‌گیرد. در راس آن مسئول امور قرار می‌گیرد. هر امور متناسب با وظایف و ماموریت‌های محوله حداقل دارای دو پست سازمانی تحت نظر مسئول امور خواهد بود. در مورد آن دسته از وظایف و ماموریت‌هایی که شهرداری از طریق بخش تعاونی، خصوصی، سمن‌ها، نهادها و تشکلهای حرفه‌ای و صنفی انجام می‌دهد، می‌توان واحد سازمانی امور را بدون پست سازمانی زیر مجموعه آن پیش‌بینی نمود (ضوابط تشکیلاتی شهرداری وزارت کشور، ۱۳۹۴).

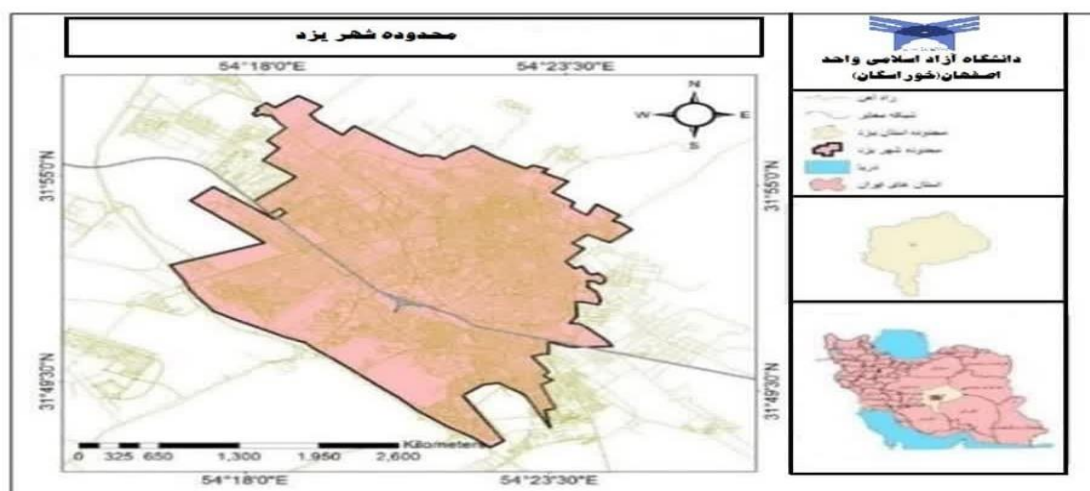
۴-۳-درجه بندی شهرداری‌ها

شهرداری‌ها هر سال براساس معیارهای مطرح شده از طرف سازمان‌های ذیصلاح درجه‌بندی می‌شوند، در حالی که با تکیه بر درجه‌بندی می‌توان از وضع قوانین به صورت عام برای شهرداری‌ها جلوگیری نمود و پایدارسازی درآمدها محقق نمود در عین حال توانمندسازی مدیریت شهری و آگاه سازی به صورت عمومی با استفاده از ظرفیت‌ها و پتانسیل‌های شهر می‌تواند حرکت به سمت پایدار و توسعه پایدار را محقق سازد، این مهم از این روست که تاکید بر وصول درآمد پایدار و حرکت به سمت توانمندسازی در انتها منجر به تحقق توسعه پایدار خواهد شد. سابقه درجه‌بندی شهرداری‌های کشور به سال ۱۳۳۴ می‌رسد، بطوریکه در قانون شهرداری مصوب ۱۳۳۴/۰۴/۱۱ برای اولین بار موضوع درجه‌بندی شهرداری‌ها براساس درآمد آن‌ها و با انگیزه تعیین حقوق شهرداران مطرح گردیده است. براساس قانون مذکور شهرداری‌های کشور به سه درجه تقسیم می‌شدند. پس از آن در سال ۱۳۴۳ درجه‌بندی (طبقه بندی) شهرداری‌ها براساس جمعیت صورت گرفت و شهرداری‌ها به پنج طبقه تقسیم گردیدند. در سال ۱۳۵۳ نیز هیات وزیران آئین‌نامه حقوق و مزایای شهرداران را تصویب و شهرداری‌های کشور را به ۱۲ درجه تقسیم‌بندی نمود که این درجه‌بندی تا سال ۱۳۶۶ ملاک عمل بود. در سال ۱۳۶۶ و براساس تبصره ذیل ماده یک آئین نامه حقوق و مزایای شهرداران (مصوب ۱۳۵۳/۱۲/۲۸) ضوابط درجه‌بندی شهرداری‌ها توسط وزارت کشور تهیه و به تایید سازمان امور اداری و استخدامی وقت رسید.

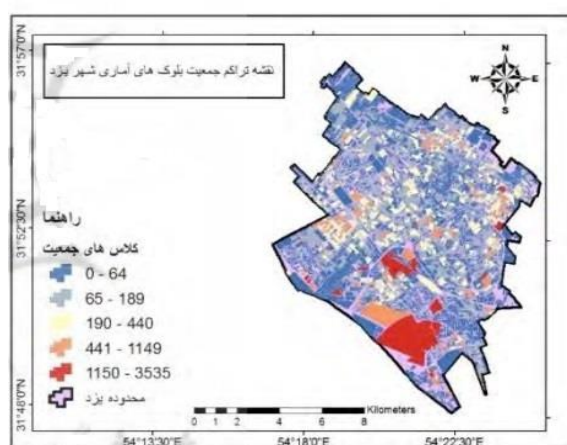
۵- معرفی محدوده مورد مطالعاتی پژوهش

محدوده مطالعاتی پژوهش، شهر یزد می‌باشد که در استان یزد واقع شده است. شهر یزد مرکز شهرستان یزد با ۱۰۰ کیلومتر مربع وسعت، در مسیر راه اصفهان - کرمان قرار دارد. از نظر موقعیت جغرافیایی در مرکز شهرستان و استان یزد بین ۲۲ ۴۷ تا ۲۳ ۵۴ طول شرقی و ۳۹ ۴۷ تا ۳۱ ۵۶ عرض شمالی واقع شده و دارای ۱۲۱۵ متر ارتفاع از سطح دریا است. یزد با جمعیت ۵۲۹۶۳۷ نفر دوازدهمین شهر پر جمعیت ایران و با مساحت ۱۰۰ کیلومتر مربع هفتمین شهر بزرگ ایران است (مرکز

آمار ایران، ۱۴۰۰). سیر تحول جمعیت شهر یزد در گذر زمان همواره سریع‌تر از سایر نقاط شهری استان بوده است. این روند باعث شده تا سهم جمعیتی این شهر از کل جمعیت شهرستان و حتی استان فزونی یابد و طی یک دوره ۵۰ ساله (۱۳۵۵-۱۴۰۰) جمعیت شهر یزد از ۱۳۵۹۲۵ نفر به ۵۹۸۹۹۹ نفر رسیده که تقریباً ۵ برابر شده است (مرکز آمار ایران، ۱۴۰۰).



شکل (۱) معرفی محدوده مورد مطالعه



شکل ۳. نقشه تراکم جمعیت بلوک های آماری شهر یزد

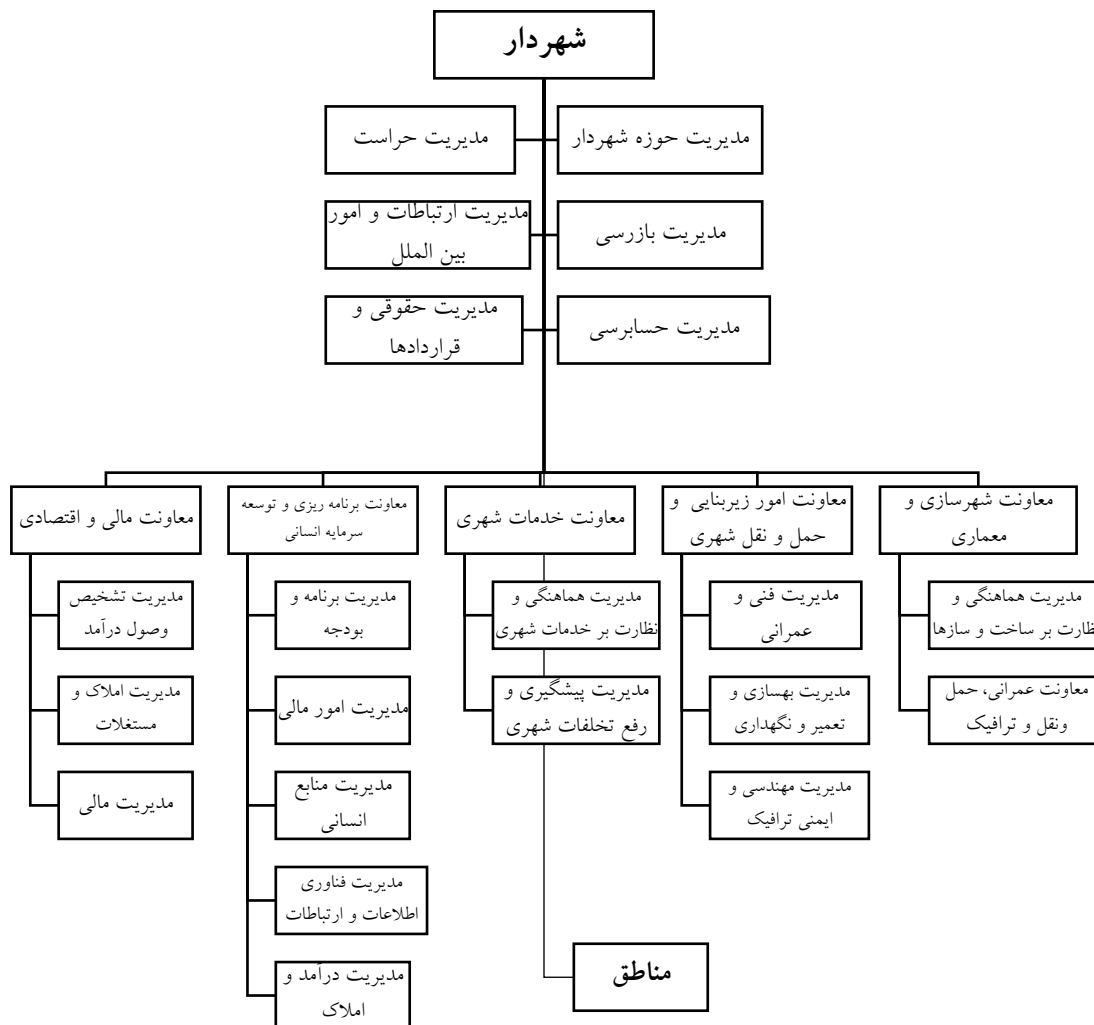


شکل ۲. محدوده در Google earth

۶- یافته‌های پژوهش

۶-۱- ساختار سازمانی شهرداری یزد

ساختار سازمانی شهرداری یزد از چهار معاونت تشکیل شده است. در بالاترین سطح، حوزه شهردار قرار دارد سطح دوم معاونت‌ها قرار دارد که شامل معاونت شهرسازی و معماری، معاونت عمرانی، حمل و نقل و ترافیک، معاونت خدمات شهری و مدیریت توسعه و مدیریت منابع است همچنین دارای مناطق پنج‌گانه می‌باشد. نمودار ۱ چارت سازمانی شهرداری یزد را نشان می‌دهد. شهر یزد تا سال ۱۳۹۶ دارای سه منطقه شهرداری بود که از سال ۱۳۹۶ با هدف توجه بیشتر به مناطق و واگذاری برخی از اختیارات به ۵ منطقه افزایش یافت.



نمودار (۱) ساختار سازمانی شهرداری یزد (منبع: شهرداری یزد، ۱۴۰۲)

سازمان‌های وابسته

- سازمان مدیریت آرامستان‌ها
- سازمان حمل و نقل بار و مسافر
- سازمان فرهنگی، اجتماعی و ورزشی
- سازمان آتش‌نشانی و خدمات ایمنی
- سازمان سیما، منظر و فضای سبز شهری
- سازمان عمران و بازآفرینی شهری
- سازمان سازماندهی مشاغل شهری و فرآورده‌های کشاورزی

۶-۲- معاونت‌ها و شرح وظایف در شهرداری مرکزی شهر یزد

شرح وظایف سازمان شهرداری در جدول ذیل توضیح داده شده است.

جدول (۲) شرح وظایف سازمان شهرداری و تولید داده‌های مکانی

معاونت	مدیریت	وظیفه	تولید داده‌های مکانی
معاونت شهرسازی و معماری	مدیریت شهرسازی و طرح‌های توسعه شهری	- مطالعه و تدوین استراتژی‌ها و برنامه‌ها و آمایش شهری بمنظور توسعه و عمران شهر یزد - توسعه‌ای و کالبدی شهرسازی و معماری با توجه به احتیاجات فعلی و آتی شهر - برنامه‌ریزی، طراحی و نظارت بر اجرای پروژه‌های زیباسازی شهر و نوسازی بافت‌های فرسوده و تاریخی با اولویت معماری سنتی و بومی - طراحی و مهندسی شبکه ترافیکی و معابر شهر با توجه به تراکم و احتیاجات فعلی و آتی	- تولید نقشه‌های مربوط به عمران شهر - مربوط به شهرسازی و معماری با توجه به احتیاجات فعلی و آتی شهر - تولید نقشه‌های شبکه ترافیکی سطح شهر
	مدیریت هماهنگی و نظارت بر ساخت و سازها	- اقدام به صدور اجازه تفکیک و تغییر کاربری اراضی با رعایت ضوابط نقشه جامع و طرح‌های تفصیلی مصوب - صدور مجوز و نظارت بر عملکرد دفاتر کارگزاری در خصوص خدمات صدور پروانه و پایان کار - نظارت بر صدور اجازه تفکیک و تغییر کاربری اراضی با رعایت ضوابط نقشه جامع و طرح‌های تفصیلی مصوب - انجام تشریفات قانونی به منظور ثبت و طبقه‌بندی پرونده‌های ارجاعی به کمیسیون ماده صد	- تولید نقشه تغییرات طرح تفصیلی شهر - تولید نقشه ساختمان‌های در حال ساخت - تولید نقشه ممیزی
معاونت امور زیربنایی	مدیریت فنی و عمرانی	- بررسی و ارزیابی فنی، اقتصادی و زیست محیطی طرح‌ها و پروژه‌های عمرانی و اولویت‌بندی آن‌ها - نظارت بر اجرای طرح‌ها و پروفیل‌های اجرایی خیابان‌ها و انجام امور عمرانی - هماهنگ نمودن کلیه امور اجرایی واحدهای عمرانی مناطق تابعه شهرداری - نظارت بر اجرای طرح‌های خیابان سازی و پیاده‌سازی و مرمت و تعمیر مستحدمات متعلق به شهرداری	- شناسایی وضعیت موجود معابر - شناسایی پروژه‌های عمرانی سطح شهر - تولید نقشه مربوط به پیاده‌رو سازی و مرمت متعلق به شهرداری
	مدیریت بهسازی، تعمیر و نگهداری	- نظارت بر نگهداری و نوسازی مستحدمات و همچنین انجام تعمیرات ساختمان‌ها و مستحدمات و تاسیسات متعلق به شهرداری - برنامه‌ریزی و ارائه طرح‌های مربوط به بهسازی، تعمیر و نگهداری زیرساخت های شهری - تدوین و نظارت بر استانداردها و دستورالعمل‌های مربوط به بهسازی، تعمیر و نگهداری زیر ساخت‌های شهری	- شناسایی حفاری‌های سطح شهر - طرح‌های مربوط به ترافیک و بهبود شبکه عبور و مرور - سرعت‌گیر و سرعت گاه‌های سطح شهر

	مدیریت مهندسی و ایمنی ترافیک	- اجرای طرح‌های ترافیک و بهبود شبکه عبور و مرور در شهر - نصب سرعت گیر و سرعت‌کاه در سطح شهر - تهیه و پیشنهاد متمم و اصلاح بودجه طرح‌های ترافیکی - کنترل ترافیک در سطح شهر و ارائه راه کارها در جهت بهبود آن	- تابلوهای راهنمای مسیر در سطح معابر - علائم راهنمایی و رانندگی سطح شهر
معاونت خدمات شهری	مدیریت هماهنگی و نظارت بر خدمات شهری	- سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی، هماهنگی و نظارت بر امور خدمات شهری - برنامه‌ریزی و نظارت بر بهبود محیط زیست شهر - تدوین ضوابط و اگذاری امور خدمات شهری به پیمانکاران و نظارت بر حسن اجرای آن‌ها - نظارت بر حسن اجرای وظایف مدیریت‌های مناطق و سازمان‌های حوزه خدمات شهری شهرداری یزد	- جداول و رفیوژ سطح شهر - تولید نقشه پارک و فضای سبز - املاک واقع در طرح‌ها - تولید نقشه دفع آب‌های سطحی - تولید آب نمای‌های موجود شهر
	مدیریت پیشگیری و رفع تخلفات شهری	- سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی، نظارت بر پیشگیری، کاهش و رفع تخلفات شهری - نظارت بر بر عملکرد ستادهای رفع سد معبر، ساخت و سازهای غیر مجاز، متکدیان و تصرف‌های غیر مجاز	
معاونت برنامه‌ریزی و توسعه سرمایه انسانی	مدیریت برنامه و بودجه	- تدوین برنامه‌های یکساله و بلند مدت شهرداری با مشارکت واحدهای تخصصی ذیربط - ارزیابی فنی اقتصادی و اولویت‌بندی کلیه طرح‌های عمرانی و پروژه‌های حوزه‌های مختلف شهرداری و سازمان‌های وابسته - نظارت بر جذب بهینه اعتبارات در طرح‌های مصوب - طراحی و اجرای مدل‌های مدیریت عملکرد جهت تخصیص بهینه اعتبارات بین طرح‌ها، برنامه‌ها و اهداف کلی برنامه‌های چشم‌انداز توسعه	
	مدیریت نوسازی و تحول اداری	- تهیه و اجرای برنامه‌های نوسازی و تحول اداری در جهت ارتقاء بهره‌وری و رضایت خدمت گیرندگان شهرداری و سازمان‌های وابسته - برنامه‌ریزی و اتخاذ تدابیر بمنظور تامین فناوری اطلاعات و امنیت آن و نظام شهرداری الکترونیک حوزه ستادی و مناطق با همکاری سازمان فناوری اطلاعات و ارتباطات	
	مدیریت سرمایه انسانی	- برنامه‌ریزی و اقدام بمنظور جذب، نگهداری و بکارگیری نیروی انسانی مورد نیاز شهرداری - نظارت بر حفظ و نگهداری نامه‌ها، اوراق اسناد و مدارک و پرونده‌ها مطابق مقررات و اصول بایگانی - نظارت در تامین ارتباط اداری شهرداری با موسسات و اشخاص اعم از حقوقی و حقیقی از لحاظ مکاتبات و مراجعات - برنامه‌ریزی و نظارت در زمینه طرح‌های رفاهی برای کارکنان شهرداری	

معاونت مالی و اقتصادی	مدیریت مالی	- نظارت بر کلیه هزینه‌ها و معاملات شهرداری و نگهداری حساب هزینه‌ها و همچنین نظارت بر اعتبارات هزینه شده واحدها - نظارت بر انجام تعهدات مالی در حدود اعتبارات بودجه مصوب قبلی طبق مقررات مالی شهرداری‌ها - تهیه گزارش‌های مالی و تفریغ بودجه و ترازنامه سالانه شهرداری و بررسی و تایید آن‌ها	
	مدیریت تشخیص وصول درآمد	- برنامه‌ریزی و اقدام لازم به منظور وصول تعرفه مصوب درآمدها و عوارض شهرداری اعم از تعرفه وصولی مرکز یا تعرفه عوارض که وصول آن‌ها به مناطق یا سایر واحدهای تابعه تفویض گردیده و نگهداری حساب اقلام مختلف تعرفه‌های مذکور - برنامه‌ریزی به منظور شناسایی نقاط ضعف عملیات مرتبط با وصول عوارض و درآمدها در شهرداری - برنامه‌ریزی و هماهنگی لازم برای یکسان سازی رویه‌های وصول عوارض و درآمدها در شهرداری	
	مدیریت املاک و مستغلات	- بررسی و ارزیابی و کارشناسی اراضی و املاک مورد معامله شهرداری، اعم از خرید، فروش، اجاره، استیجاری و تهیه فهرست مورد نیاز هر طرح - برنامه‌ریزی و نظارت به منظور تهیه شناسنامه املاک شهرداری - اقدام برای ثبت رسمی مالکیت شهرداری بر مستغلات متعلق به شهرداری و نگهداری اسناد آن‌ها - اقدام در ثبت مشخصات املاک عمومی شهرداری	- تولید نقشه شناسنامه املاک - املاک مربوط به شهرداری در سطح شهر - شناسایی املاک عمومی مربوط به شهردای
	معاونت اداری و مالی	- برنامه‌ریزی و اتخاذ تدابیر برای توسعه منابع درآمدی سازمان - نظارت بر انجام تعهدات مالی در حدود اعتبارات بودجه مصوب - وصول درآمد حاصل از ارائه خدمات سازمان طبق مقررات	

منبع: شهرداری یزد، (جمع‌آوری مطالب نگارنده، ۱۴۰۲)

۳-۶- طبقه‌بندی و بهبود فرآیندهای شهرداری

با طبقه‌بندی و بهبود فرآیندها، خروجی بدست آمده در قالب دو دسته فرآیندهای اصلی و فرآیندهای مدیریت و پشتیبانی تقسیم‌بندی شد که شامل ۱۲ کلان فرآیند مختلف (که در این بین فرآیند مدیریت فناوری اطلاعات مطابق جدول ۳ مرتبط با پژوهش است) به شرح ذیل می‌باشد:

- تدوین چشم‌انداز و برنامه‌ریزی شهر
- نظارت خدمات و محصولات
- نظارت و صدور مجوزهای شهری
- ارائه خدمات و محصولات
- مدیریت و توسعه سرمایه‌های انسانی
- مدیریت فناوری اطلاعات
- مدیریت منابع مالی
- احداث، تجهیز، نگهداری و تعمیرات
- مدیریت دارایی‌ها و سرمایه‌گذاری
- مدیریت تعاملات و ارتباطات
- مدیریت تحول و توسعه سازمانی
- پشتیبانی و راهبری معاملات

شناسایی فرآیندهای سازمان یکی از مراحل مهم در اغلب چرخه‌های مدیریت فرآیندها محسوب می‌شود. اغلب سازمان‌ها از منابع کافی برخوردار نیستند تا مدیریت فرآیند را برای کلیه فرآیندهای سازمان اجرا نمایند. حتی اگر منابع کافی برای مدل‌سازی جزئیات، تجزیه و تحلیل، پیاده‌سازی و در نهایت نظارت و کنترل مستمر بر همه فرآیندها وجود داشته باشد، باز هم ضرورت دارد که انرژی و تلاش سازمان بیشتر معطوف فرآیندهایی شود که بازخورد و تاثیرگذاری بیشتری بر اهداف سازمانی داشته باشند. این موضوع منجر به ضرورت فاز شناسایی فرآیندها در چرخه‌های عمر مدیرتی فرآیند شده است تا سازمان کلیه فرآیندهایی که از نظر معیارهایی مانند استراتژی، مسائل اصلی کسب و کار، نیازهای ذینفعان، الزامات قانونی و مقرراتی اهمیت دارند، را در معماری فرآیندهای سازمان لحاظ نمایند (Robbins, ۲۰۱۳).

۴-۶- مدیریت فناوری و اطلاعات

این بخش شامل فرآیندهای مدیرتی و پشتیبانی می‌باشد که در چند زیر فرآیند تقسیم بندی شده است: ۱- مدیریت داده‌ها و اطلاعات ۲- مدیریت امنیت و تاب‌آوری فناوری اطلاعات ۳- توسعه و پشتیبانی زیرساخت‌های فناوری اطلاعات ۴- نیازسنجی، توسعه و پشتیبانی نرم‌افزارها می‌باشد که در جداول ذیل شرح داده می‌شود.

جدول (۳) نیازسنجی، توسعه و پشتیبانی نرم‌افزارها

فرآیند	فعالیت‌ها	گام‌ها
نیازسنجی، توسعه و پشتیبانی نرم‌افزارها	شناخت وضع	تعیین معیارهای سنجش وضعیت سیستم‌های اطلاعاتی
	موجود و تعیین	تعیین معیارهای سنجش وضعیت زیرساخت‌های نرم‌افزاری
	رویکردهای توسعه نرم افزارها	بررسی وضعیت نرم‌افزارها با بهره‌گیری از معیارهای تعیین شده
		تدوین برنامه اجرایی تحقق وضعیت مطلوب حوزه نرم‌افزارها

قابلیت سنجی و اولویت بندی توسعه نرم افزارها	انطباق برنامه اجرایی وضعیت مطلوب با محدودیت های مالی
طراحی سیستم های نرم افزارها	جمع بندی اولویت های اجرایی توسعه سیستم های نرم افزاری
تحلیل و مدل سازی نرم افزارها	شناسایی نیازهای ذی نفعان از طریق مصاحبه، اسناد مصوب، نظر خبرگان و غیره
	تدوین فهرست نیازهای ذی نفعان
	جمع بندی ابعاد گوناگون سند طراحی سیستم های نرم افزاری
	دریافت درخواست طراحی یا توسعه نرم افزار از مجموعه ها
	بررسی سند طراحی سیستم های فناوری اطلاعات
	ارجاع مستندات مورد نیاز به فرآیند توسعه و پشتیبانی نرم افزار
تولید نرم افزارها	تعیین رابط کاربری و ساختار نرم افزار
	برنامه نویسی و پیاده سازی نیازها و الزامات مشخص شده
	تحويل نرم افزار به مجموعه درخواست دهنده
استقرار و پشتیبانی نرم افزارها	نصب و فعال سازی نرم افزارها در سرور بهره بردار
	تدوین برنامه بروزرسانی نرم افزار
	مستند سازی اقدامات انجام شده
توسعه و بهبود نرم افزارها	دریافت نظرات بهبودی یا توسعه ای نرم افزارها از بهره بردار
	بررسی و صحت گذاری نظرات بهبودی یا توسعه ای
	ارائه نسخه بروزرسانی شده به مجموعه درخواست دهنده
نگهداری و بهینه سازی بانک های اطلاعاتی سرورها	ذخیره سازی بانک های اطلاعاتی نرم افزارها
	پاکسازی اسپم ها و اطلاعات اضافی
	پایش وضعیت سرورها در بازه های زمانی خاص به جهت بهینه سازی بانک های اطلاعاتی و بهبود عملکرد سامانه ها
طراحی و پشتیبانی وب سایت های مجموعه ها	دریافت درخواست طراحی وب سایت از مجموعه ها
	ارائه قالب های مختلف وب سایت به مجموعه درخواست دهنده
	آموزش وب سایت به راهبر وب سایت (نماینده مجموعه بهره بردار)
بهبود تجهیزات پردازش داده	دریافت درخواست بهبود تجهیزات پردازش از مجموعه ها
	بررسی و صحت گذاری درخواست دریافتی
	انطباق درخواست دریافتی با امکانات موجود
	ثبت اطلاعات در سامانه مانیتورینگ

منبع: شهرداری یزد، (جمع آوری مطالب نگارنده، ۱۴۰۲)

در بخش مدیریت فناوری و اطلاعات به مدیریت امنیت و تاب آوری فناوری اطلاعات مطابق با جدول ذیل توضیح داده می شود.

جدول (۴) مدیریت امنیت و تاب آوری فناوری اطلاعات

مدیریت امنیت و تاب آوری	فرآیند	فعالیت ها	گام ها
	کنترل و ارزیابی امنیت	تدوین سیاست های امن سازی ساختارهای حیاتی و حساس فناوری اطلاعات	شناسایی نیازمندی های امنیتی مورد نیاز سازمان
			شناسایی ریسک های موجود در فناوری اطلاعات
			تعیین سیاست های کلان امنیت فناوری اطلاعات

فناوری اطلاعات	فناوری اطلاعات	مانیتورینگ سامانه‌ها و تجهیزات	پایش مستمر سامانه‌های موجود
			کشف حوادث و رویدادهای امنیتی
محافظت از داده‌ها و اجرای عملیات: تاب آوری	فعال سازی و رصد آنتی ویروس‌ها	فعال سازی و رصد آنتی ویروس‌ها	ارجاع حوادث امنیتی به مجموعه‌های متولی
			تعیین آنتی ویروس‌های مورد نیاز سامانه‌ها
	مبارزه با تک، اتک، باج نرم‌افزارها و حمله‌های سایبری	مبارزه با تک، اتک، باج نرم‌افزارها و حمله‌های سایبری	مانیتورینگ وقایع امنیتی مرتبط با آنتی ویروس‌ها
			بروزرسانی آنتی ویروس سامانه‌ها در زمان مقرر
	بررسی دسترسی کاربری‌ها	بررسی دسترسی کاربری‌ها	پشتیبان‌گیری از اطلاعات
			آگاه سازی سرمایه‌های انسانی نسبت به انتخاب رموز عبور امن و هوشیاری در مقابل حملات فیشینگ (کلاهبرداری سایبری)
	پشتیبانی درخواست‌های فعال‌سازی درایوهای قابل حمل	پشتیبانی درخواست‌های فعال‌سازی درایوهای قابل حمل	درخواست اعلام پروتکل دسترسی کاربران از حوزه حراست
			اعلام پروتکل دسترسی کاربران توسط حوزه حراست
	بررسی و تایید امنیت نرم‌افزارها، سخت‌افزارها و زیرساخت‌ها	بررسی و تایید امنیت نرم‌افزارها، سخت‌افزارها و زیرساخت‌ها	نظارت بر اجرای پروتکل دسترسی در سطوح مختلف کارشناسی و مدیریتی
			دریافت درخواست فعال سازی مدیریت درگاه‌های ارتباطی از واحدهای مختلف
	بررسی و تایید امنیت نرم‌افزارها، سخت‌افزارها و زیرساخت‌ها	بررسی و تایید امنیت نرم‌افزارها، سخت‌افزارها و زیرساخت‌ها	بررسی و صحت‌گذاری درخواست فعال سازی مدیریت درگاه‌های ارتباطی توسط مجموعه‌های متولی
			فعال سازی درایوهای قابل حمل سیستم‌های حوزه درخواست کننده
	بررسی و تایید امنیت نرم‌افزارها، سخت‌افزارها و زیرساخت‌ها	بررسی و تایید امنیت نرم‌افزارها، سخت‌افزارها و زیرساخت‌ها	تهیه چک لیست امنیتی
			برنامه‌ریزی و زمانبندی بررسی نرم افزارها، سخت افزارها و زیرساخت‌ها از حیث ایمنی
	بررسی و تایید امنیت نرم‌افزارها، سخت‌افزارها و زیرساخت‌ها	بررسی و تایید امنیت نرم‌افزارها، سخت‌افزارها و زیرساخت‌ها	بازدید از نرم‌افزارها، سخت افزارها و زیرساخت‌ها و تکمیل چک لیست‌ها

منبع: شهرداری یزد، (جمع‌آوری مطالب نگارنده، ۱۴۰۲)

نتیجه‌گیری و پیشنهادات

یکی از پرکارترین سازمانهای عمومی بویوه در شهرهای بزرگ شهرداریها هستند، که بخش اعظمی از شهروندان بنا به دلایل گوناگونی در ارتباط با امور شهری خود به شهرداریها مراجعه مینمایند. در این پژوهش وظایف اصلی شهرداری که عبارتند از: عمران شهری، خدمات شهری، نظارت و اجتماعی - فرهنگی و همچنین زیر شاخص‌های هر یک از این حوزه‌ها، به منظور دستیابی به درجه اهمیت هر کدام از این شاخص‌ها و همچنین الویت‌بندی آنها مورد بررسی قرار گرفته‌اند. تحلیل‌ها نشان می‌دهد که مؤلفه خدمات شهری بر سایر مؤلفه‌ها ارجحیت دارد. بعد از مؤلفه خدمات شهری، مؤلفه عمران شهری در رتبه بعدی قرار گرفته شده است. مؤلفه اجتماعی - فرهنگی و نظارت نیز در رتبه‌های بعدی قرار گرفته‌اند. این امر اهمیت مؤلفه خدمات شهری و عمران شهری را نسبت به سایر مؤلفه‌ها نشان می‌دهد. مدیریت شهری مشتمل بر مجموعه تصمیمات و فرآیندهاست که منجر به اقدامات عملی و مؤثری برای جامعه شهری می‌شود، این اقدامات بر پایه مکانیسم‌های پیچیده، فرآیندها، روابط و نهادهایی قرار دارد که از طریق آن شهروندان و گروه‌ها منافع خود را بیان، حقوق و تعهدات خود را اعمال و اختلافات خود را مطرح می‌کنند. در نهایت، با توجه به تحلیل‌های صورت گرفته و در چارچوب سند راهبردی شهر یزد و چشم‌اندازهای تدوین شده برای شهر و شهرداری در این سند، ساختار سازمانی برای شهرداری یزد مشخص می‌باشد که حالتی ترکیبی دارد. بدنه اصلی ساختار سازمانی شهرداری یزد، به دلیل ماهیت خدماتی و وجود وظایف عدیده، هر می می‌باشد که مطابق با ساختار

فعالی شهرداری است. در ساختار سازمانی شهرداری‌های کشور، مشکلات مشترکی مشاهده می‌شود. این مشکلات بر عملکرد شهرداری‌ها تأثیر بسزایی دارد. ساختار سازمانی کنونی شهرداری‌ها میراث گذشته‌ای است که مبنای علمی چندانی ندارد و عدم شرح دقیق وظایف، پست‌ها و شرایط احراز و طبقه‌بندی آن‌هاست. فرآیندها مهمترین ارکان هر سازمان هستند که فعالیت‌های اجرایی، سازمان‌دهی نیروی انسانی و حتی ساختار تشکیلاتی را تحت تأثیر قرار می‌دهند. بنابراین، ضروری است در جهت احصاء واقعیت‌ها و نیازهای کامل اقدام نمود تا زمینه اجرای صحیح نظام مدیریت فرآیندها و تحول سازمانی فراهم گردد. شهرداری الکترونیکی، شهروندان را از دنیای تک بُعدی شهرهای سنتی و امروزی خارج کرده و به دنیای جدیدی راهنمایی خواهد کرد دنیایی که دستاورد فناوری‌های نوین اطلاعات و ارتباطات می‌باشد. شهرداری به عنوان یکی از مهمترین عناصر مدیریت شهری می‌تواند نقشی تأثیرگذار در ارائه خدمات عمومی و اداره پاره‌ای از امور محلی داشته باشد. به‌طوریکه شهروندان در یک چهارچوب شفاف و قابل دسترس بر مسائل حوزه شهری نظارت و امکان تعامل با دستگاه‌های مدیریت شهری را در یک بستر مشترک در اختیاردارند. همچنین این امکان برای مدیران و برنامه‌ریزان فراهم می‌شود تا بهترین عملکرد را در برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری‌ها با توجه به حجم عظیمی از اطلاعات طبقه‌بندی شده شهری و مشارکت لحظه‌ای شهروندان در امور مختلف داشته باشند. بنابراین تحولی اساسی در ساختار مدیریت شهری و حل مشکلاتی چون: رفع تضاد اطلاعاتی میان بخشی، فرابخشی و سازمانی، تسهیل ارتباط و اشتراک داده‌های مکان مرجع بین سازمان‌ها و بخش‌های مختلف، شفافیت در دسترسی به تمام اطلاعات مرجع شهری، تعریف چهارچوب مشخص برای طبقه‌بندی اطلاعات مکانی، دسترسی به اطلاعات در هر زمان و مکان و کمک به مدیران و برنامه‌ریزان در تصمیم‌گیری‌ها، به حداقل رساندن مراجعات فیزیکی میان بخشی، میان سازمانی و مراجعات شهروندی، دسترسی مدیران به اطلاعات به‌روز، کاهش هزینه‌های سازمان‌ها در دسته‌بندی و طبقه‌بندی اطلاعات می‌باشد.

پیشنهادهای

- ایجاد محلی برای تبادل نظرات شهروندان درباره عملکرد شهردار و سازمان شهرداری با در نظر گرفتن افزایش مشارکت مردمی در اداره شهری
- کاهش مقوله ترافیک شهری
- حذف روندهای مربوط به پرونده‌های شهرداری و کاهش افزایش رفت و آمد فیزیکی به سازمان و صرفه‌جویی در منابع شهری
- اطلاع‌رسانی روز به روز فعالیت‌های شهرسازی و امور مربوط به شهر با راه‌اندازی سامانه‌های اطلاع‌رسانی و افزایش آگاهی مردم
- کاهش هزینه‌های فعالیت‌های اداره و امور شهری و همچنین کاهش فساد اداری و صحت و اعتبار روابط عمومی و عملکرد کارکنان.

منابع

- احسانی فرد، علیرضا (۱۳۹۳). ارائه مدل راهبردی سنجش، مدیریت و ارزیابی عملکرد موثر شهرداری‌ها با تلفیق دو مدل EFQM و BSC؛ مورد پژوهی: مناطق ۳ و ۱۸ شهرداری تهران، مدیریت شهری، شماره ۳۱ بهار و تابستان ۹۲ شماره ۳۹.
- اشرفی، یوسف (۱۳۹۲). تحلیل و طراحی ساختار سازمانی متناسب برای شهرداری‌های میانی، پژوهش‌های جغرافیای برنامه‌ریزی شهری، دوره ۲۰، شماره ۱۰ بهار ۱۳۹۳.

- امان پور، سعید؛ کاملی فر، محمد جواد؛ بهمنی، حجت، (۱۳۹۴)، تحلیلی بر تغییرات کاربری اراضی در کلانشهرها با استفاده از آنالیز تصاویر ماهواره‌ای در محیط ENVI (مطالعه موردی کلانشهر اهواز)، فصلنامه علمی-پژوهشی اطلاعات جغرافیایی، دوره ۲۶، شماره ۱۰۲، تابستان، ۹۶.
- استونر، جیمز؛ یفر من، ادوارد؛ (۱۳۷۵). مدیریت، ترجمه علی پارسائیان و محمد اعرابی، چاپ اول، انتشارات مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی، تهران.
- البرز، راضیه؛ سعیدی، رحمان و افخمی، حسین علی (۱۴۰۰) مطالعه مؤلفه‌های مرتبط با جایگاه روابط عمومی الکترونیک در شهرداری تهران (مناطق ۱۱ گانه)، فصلنامه مطالعات رسانه‌های نوین، سال هفتم، شماره ۲۵ صص ۲۲۲-۱۹۷.
- برکپور، ناصر و اسدی، ایرج (۱۳۸۸) مدیریت و حکمروایی شهری. تهران: معاونت پژوهشی دانشگاه هنر شهرداری ساوه، پژوهش‌های جغرافیای برنامه ریزی شهری، دوره ۲، شماره ۱، بهار ۱۳۹۳.
- حسنلو، مجتبی (۱۴۰۲). تحلیل و شناخت روابط عمومی و شهرداری الکترونیک در نظام مدیریتی مالی-اداری شهرداری‌ها، فصلنامه رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، سال هفتم، شماره ۸۸، بهار ۱۴۰۲، صص ۱۲۵۲-۱۲۳۹.
- رحیمی، غلامرضا؛ خداداد، مقصود. (۱۳۹۳) بررسی تأثیر نقش‌های روابط عمومی شهرداری بر رضایت مراجعین در شهرداری استان اردبیل، اولین سمپوزیوم بین‌المللی علوم مدیریت با محوریت توسعه پایدار، تهران، موسسه آموزش عالی مهر اروند، مرکز راهکارهای دستیابی به توسعه پایدار.
- شاهرخ، سمیرا و خوشحال، فاطمه. (۱۴۰۰) بررسی دلایل لزوم ایجاد شهرداری الکترونیک در شهرداری داراب و موانع و مشکلات، پانزدهمین کنفرانس ملی شهرسازی، معماری، عمران و محیط زیست
- صفری، سعید و کنعانی احمدبگلو، علی. (۱۴۰۱) شهرداری الکترونیکی زیربنای شهر الکترونیک، اولین کنفرانس بین‌المللی شهر الکترونیک، تهران.
- علی آبادی، جواد؛ (۱۳۸۲). شهرداری‌ها و ضرورت اصلاح ساختار، ماهنامه شهرداری‌ها، سال پنجم، شماره ۵۸، مرکز آمار ایران، سالنامه آماری استان مرکزی، سال ۱۳۸۸.
- قنبری، ابوالفضل، میرنجف موسوی، رشید سعیدآبادی، علی باقری کشکولی و حسن حسینی امینی (۱۳۹۳)، راهکارهای توانمندسازی افزایش درآمد شهرداری‌ها در شهرهای کوچک (مطالعه موردی: شهر زارچ)، مجله جغرافیا و برنامه‌ریزی محیطی، سال ۷۷، شماره پیاپی ۲۷، شماره ۷.
- معاونت آموزشی جهاد دانشگاهی، (۱۳۸۶). آشنایی با وظایف و ساختار شهرداری، دفتر آموزش و مطالعات کاربردی سازمان شهرداریها و دهیاریهای کشور، چاپ اول، تهران.
- مرکز آمار ایران، سرشماری عمومی نفوس و مسکن، سال‌های ۱۳۳۵-۱۴۰۰.
- موسوی، میرنجف (۱۳۹۳) تحلیل کارکرد مرز بر ساختار فضایی شهرهای مرزی (مطالعه موردی، آذربایجان غربی)، رساله دکتری جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری دانشگاه اصفهان.
- نظام نامه جامع آماری شهرداری‌های کلانشهرهای کشور (مصوب کمیسیون برنامه‌ریزی دبیرخانه کلانشهرهای کشور).
- وارثی، عاطفه، علی محمدزاده، میلاد جانعلی‌پور (۱۳۹۵). ارائه‌ی روشی جهت شناسایی تغییرات شهری با استفاده از شاخص‌های تغییرات طیفی مکانی و داده‌های سنجش از دوری، نشریه علمی پژوهشی علوم و فنون نقشه‌برداری، دوره ششم، شماره ۴، اردیبهشت ماه ۱۳۹۶.

- Baclija, I. (2010), urban management: concept, disengage in koradji. Ljubljana, University of Ljubljana, Faculty of Social Sciences.
- Boyne, (2020): Performance targets and public service improvement, Journal of Public Administration Research and Theory, 17, 400-417
- Baclija, I. (2013). urban management: concept, disengage in koradji. Ljubljana, University of Ljubljana
- Hezri, A. A., (2014), “Sustainability Indicator System and Policy Processes in Malaysia: a Framework for Utilization and Learning”, Journal of Environmental Management 12, pp. 307-311.
- Wachira, E. (2009). Organizational capacity audit tool. Global e-Schools and Communities Initiative.
- PMI; (2008). A Guide to the Project Management Body of Knowledge, PMBOK 4th edition, p. 11 Pugh, D. S., ed.; (1990). Organization Theory: Selected Readings. Harmondsworth: Penguin.
- X. Chen, J. Chen, Y. Shi, and Y. Yamaguchi, "An automated approach for updating land cover maps based on integrated change detection and classification methods," ISPRS Journal of Photogrammetry and Remote Sensing, vol. 71, pp. 86-90, 2012.
- Hernaus. (2008). Beyond the World Bank Agenda: An Institutional Approach to Development. Chicago: The University of Chicago Press.
- Jacobides., 2007, Regions on Their Way to Sustainability: the Role of Institutions in Fostering Sustainable Development at Regional Level, Environment, Development and Sustainability, 12.
- Owusu, G. (2008): The role of small towns in regional development and poverty reduction Planning. Environment and Planning A, 40(10), 1031-1046.
- Mzini.Lb (2022): The relationship between accountability and customer satisfaction in Sedibeng District Municipality, South Africa, A Multinational Conference on Improving the Quality of Public Services, Moscow, Rus.