

140305151128231

شناسایی شاخص ها و مولفه های بهبود خدمات شهرداری شیراز

امین روستایی^۱، رضا زارعی^{۲*}، نادر شهامت^۳، مژگان امیریان زاده^۴

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت آموزشی، واحد مرودشت، دانشگاه آزاد اسلامی، مرودشت، ایران.

۲. استادیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد مرودشت، دانشگاه آزاد اسلامی، مرودشت، ایران (نویسنده مسئول)

zareireza955@gmail.com

۳. استادیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد مرودشت، دانشگاه آزاد اسلامی، مرودشت، ایران.

۴. استادیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد مرودشت، دانشگاه آزاد اسلامی، مرودشت، ایران.

چکیده	اطلاعات مقاله
ساختار سازمانی از بنیادیترین عواملی است که میتواند از طریق تعریف نقش ها و مسئولیتها و تدوین شرح وظایف زمینه پاسخگویی اثربخش را در تمام زمینه ها فراهم نماید. هدف این پژوهش طراحی الگوی ساختار سازمانی در شهرداری شیراز بود. روش پژوهش کیفی و مشارکت کنندگان طرح، مدیران، مشاوران و کارشناسان خبره بود. در این راستا با استفاده از نمونه گیری هدفمند و براساس معیارهای رشته، تخصص و سابقه اجرایی، مصاحبه با بیست و سه نفر خبرگان شهرداری شیراز تا رسیدن به اشباع نظری، انجام شد. سپس داده های به دست آمده مورد تحلیل قرار گرفت و در قالب مضامین پایه، سازمان دهنده و فراگیر دسته بندی و شبکه مضامین سازماندهی شد. براساس نتایج، الگوی ساختار سازمانی در شهرداری شیراز دارای ۵ بعد و ۴۶ شاخص می باشد که مشتمل بر ابعاد رسمیت، توسعه پایدار، مسئولیت اجتماعی سازمان، فرایندهای سازمانی، سرمایه انسانی می باشد. اعتباریابی داده های کیفی پژوهش از تکنیک های اعتبارپذیری انجام شد. نتایج مطالعه نشان داد که الگوی ساختار سازمانی شهرداری شیراز دربردارنده ۵ مضمون سازمان دهنده ذکر شده می باشد که هر یک از این مضامین نیز دارای شاخص های خاص خود می باشند. براساس مولفه ها و شاخص های استخراج شده به نظر می رسد ساختار سازمانی جدید در شهرداری باید شامل ابعاد تازه ای در همه زمینه ها باشد تا بتواند اثر بخشی مناسبی را ارائه دهد. از جمله این مولفه های اصلی، توجه به موضوع مدیریت سرمایه انسانی، مدیریت فرآیندها و بهبود خدمات می باشد که لازم است در بازطراحی ساختار به صورت رسمی و موثر مورد توجه قرار گیرد.	تاریخ ارسال ۱۴۰۳/۰۵/۱۵ تاریخ پذیرش ۱۴۰۳/۰۹/۲۴ (مقاله پژوهشی)
کلمات کلیدی: ساختار سازمانی، سرمایه انسانی، پژوهش کیفی، شهرداری شیراز.	



مقدمه

بهبود مستمر نقش مؤثر و کلیدی در موفقیت سازمانها دارد و ارتباط آن با عملکرد سازمان اثبات شده است و توانایی بهبود سازمان، پیشگویی آینده سازمان است. سازمانها برای دستیابی به موفقیت پایدار می بایست محصولات و خدماتی متفاوت از رقبا و متناسب با نیاز مشتریان عرضه کنند و بهبود مستمر فرآیندها و سازمان را در برنامه های خود قرار دهند (واعظی و همکاران، ۱۴۰۳).

تغییرات، پیچیدگی‌ها و پویایی‌هایی که در نظام‌های اقتصادی، سیاسی و اجتماعی در عصر حاضر به وجود آمده است، باعث شده تا شیوه‌ها و راهکارهایی که در گذشته برای اداره سازمان‌ها به کارگرفته می‌شد، کارایی خود را از دست بدهد و سازمان‌هایی که همچنان اصرار به استفاده از روش‌های قبلی خود دارند، محکوم به شکست و نابودی‌اند (اکرامی و فرج پور، ۱۳۹۵).

ساختار سازمانی کارکردهای بسیاری در سازمان‌ها دارد. برای مثال به عنوان یک چارچوب اساسی یک سیستم مدیریتی کل، منعکس کننده موقعیت‌های مکانی، هم‌گرایی و واگذاری اختیارات و ارتباطات متشکل از شرکت در سازمان و همچنین روابط بین عناصر موجود در آن است. هر سازمان دارای ساختار مدیریتی خاص خود می‌باشد، که روابط بین کارکنان مختلف، وظایفی که باید انجام دهند و مسئولیت‌های آنان را تعریف می‌کند (کاپلدیز و اسپر، ۲۰۱۹)^۱. از آنجایی که هیچ ساختار سازمانی قابل استفاده و مطلوبی وجود ندارد باید ساختار سازمانی را متناسب با سابقه عملیاتی و انگیزه، بهینه سازی و تدوین نمود (اسکالمن^۲، ۲۰۲۰، وانگ^۳، ۲۰۱۹). از سوی دیگر ایجاد ساختار مناسب با توجه به محیط همواره در حال تغییر مداوم، موجب ارتباط موثر بین کارکنان و ذینفعان سازمان گردیده و در نتیجه می‌تواند تأثیر بسزایی در افزایش اعتماد و رضایت‌مندی مردم داشته باشد (میرزاخانی و همکاران، ۱۳۹۹). ساختار سازمانی متناسب می‌تواند منجر به توسعه‌ی نوآوری گردد. در واقع این نوع ساختارهای سازمانی زمینه‌های لازم برای تقویت یادگیری، تسهیم دانش، تشکیل گروه‌های حل مساله و چرخش شغلی می‌گردند (گاسپری و همکاران^۴، ۲۰۲۰).

ساختار سازمانی شهرداری شیراز دارای طبقات عمودی و افقی نسبتاً زیاد است. تعداد سطوح سلسله مراتب سازمانی (سطوحی نظیر شهردار، شورای شهر، معاونت‌ها، اداره کل/مدیریت‌ها و ادارات و گروه‌ها) و بلندی ساختار سازمانی و تفکیک عمودی زیاد، نشان از ساختار با پیچیدگی زیاد دارد. این ساختار منجر به طولانی شدن زمان ارائه خدمات و کاهش کارایی سازمانی می‌گردد. همچنین شهرداری شیراز با داشتن ۶ معاونت، ۱۷ اداره کل، ۳ مدیریت، ۳ دفتر و ۱۰۶ اداره در ساختار ستادی شهرداری بدون در نظر گرفتن سازمان‌های وابسته و مناطق شهری از تفکیک قابل توجهی برخوردار است. تعداد نیروی انسانی زیاد و تعداد خدمات زیاد ارائه شده موجب می‌شود در طراحی ساختار سازمانی توجه ویژه‌ای به این موضوع گردد.

کیفیت خدمات گسترده شهرداری به شهروندان موجب رضایت‌مندی گسترده آنها میشود لذا همواره ساختاری سازمانی متناسب و قدرتمند برای کنترل کیفیت خدمات و بهبود خدمات از طریق منابع انسانی بهره ور، مد نظر است و نیاز به ایجاد تغییرات در ساختار سازمان و در همه ابعاد وجود دارد. علی‌رغم اهمیت جایگاه ساختار سازمانی در پژوهش‌های مختلف، مطالعه‌ای که به بررسی ساختار سازمانی و ماهیت آن در شهرداری شیراز انجام شده باشد، یافت نشد. از این رو پژوهش حاضر با توجه به سرمایه‌های انسانی متعدد و پر شمار شهرداری، وجود چارچوبی که بر مبنای آن بتوان به بهبود خدمات و ساختار سازمانی شهرداری شیراز پرداخت، میتواند تأثیر فراوانی بر عملکرد شهرداری شیراز بگذارد. با توجه به مطالب بیان شده، پرسش اصلی تحقیق این است که ساختار سازمانی شهرداری شیراز بر اساس چه الگویی طراحی و مولفه‌های منابع انسانی و کیفیت خدمات چگونه تبیین می‌شود؟

^۱ - Kappeldies & Spoor

^۲ - Schulman

^۳ - wang

^۴ - Gaspary et al

مبانی نظری و پیشینه تحقیق

بهبود سازمانی بنا به نظر پژوهشگران این حوزه، رویکردی علمی، سیستمی و برنامه ریزشده برای تغییر سازمان است به عبارت دیگر قلب آن، فعالسازی، نوسازی و حیات بخشی مجدد سازمان با بهره گیری از منابع انسانی و فنی سازمان است. برخی دیگر از پژوهشگران بهبودسازمانی را سیستمهای برنامه ریزی شده و بلندمدت شامل استراتژی علوم رفتاری برای درک، توسعه و تغییر سازمانها برای بهبود اثربخشی و سلامت حال و آینده سازمان تعریف نموده اند. به عبارت دیگر این موضوع اساساً رویکردی هنجاری و رفتاری به تغییر و بهبود سازمان است. بدین منظور محققین معتقدند که سازمانها به منظور حرکت به سطوح بالاتر توسعه، باید وضعیت فعلی خود و ویژگیهای سطوح بعدی را بررسی نمایند و به منظور کمک به این حرکت توسعه ای، شناخت ابعاد مختلف بهبود سازمانی مفید است و یکی از تغییرات اساسی در سازمان در راستای بهبود خدمات می تواند در سطح تغییر در ساختارهای سازمانی اتفاق بیافتد.

بهبودسازمانی به سازمان کمک میکند تا خود و محیط را ارزیابی کرده و ساختارها و فرایندهای خود را احیا کند. همچنین بهبودسازمانی به اعضای سازمان کمک میکند تا از تغییرات سطحی دست بردارد و بتواند ارزشهایی را تغییر دهد که سبب هدایت رفتار شود (ژو و همکاران^۱، ۱۳۹۸).

بهبود مستمر نقش مؤثر و کلیدی در موفقیت سازمانها دارد و ارتباط آن با عملکرد سازمان اثبات شده است و توانایی بهبود سازمان، پیشگویی آینده سازمان است. سازمانها برای دستیابی به موفقیت پایدار می بایست محصولات و خدماتی متفاوت از رقبا و متناسب با نیاز مشتریان عرضه کنند و بهبود مستمر فرایندها و سازمان را در برنامه های خود قرار دهند (برادران و اسدالهی، ۱۴۰۰).

فلاحی و همکارانش نیز در مطالعه ای با عنوان ادراک از ساختار سازمانی و نقش آن در پیش بینی سکوت سازمانی و فرسودگی شغلی کارکنان دانشگاه بیرجند به این نتیجه دست یافتند که بعد غالب نوع ساختار سازمانی در دانشگاه بیرجند بازدارنده می باشد. سکوت سازمانی و فرسودگی شغلی کارکنان دانشگاه در سطح پایین تر از متوسط است. همچنین نتایج نشان داد که ساختار سازمانی بازدارنده با سکوت سازمانی و فرسودگی شغلی رابطه مستقیم و معناداری دارد و با ساختار سازمانی تواناساز رابطه ی معکوس معناداری دارند. در ادامه نتایج نشان داد که سکوت سازمانی پیش بینی کننده ی فرسودگی شغلی کارکنان است (فلاحی، ۱۳۹۹). طاهرپورکلانتری و اصلانی؛ در مطالعه ای با عنوان تاثیر برآزش راهبردی بر عملکرد سازمانی با تاکید بر نقش میانجی ساختار سازمانی و نقش تعدیل گری تلاطم محیطی در شرکت های مادر تخصصی به این نتیجه دست یافتند که عملکرد شرکتهای مادر در سطح نسبتاً مطلوبی است. تحلیل مسیر مبتنی بر واریانس نشان میدهد که ساختار سازمانی و برآزش راهبردی بر عملکرد سازمانی اثر مثبت و معناداری دارند. همچنین، نتایج نشان می دهند که ساختار سازمانی روابط بین برآزش راهبردی و عملکرد سازمانی را به شکل مثبت و معناداری میانجیگری میکند و تلاطم محیطی از راه برآزش راهبردی بر عملکرد سازمانی اثر مثبت و معناداری دارد (طاهر پور و اصلانی، ۱۴۰۰).

¹ -Xo et al

در خصوص بهبود خدمات و ساختار سازمانی پژوهش های متعددی صورت گرفته است. برای مثال شی^۱ (۲۰۲۲) در تحقیقی با عنوان بهینه سازی فعالیت های بنگاه های اقتصادی از طریق مدیریت ساختار سازمانی به این نتیجه دست یافت که سه ویژگی بسیار مهم نوع محصولات شرکت؛ ویژگی های مشتریان و اندازه ی شرکت مهمترین عوامل تاثیرگذار بر ساختار سازمانی شرکت می باشد و از این رو در طراحی و تغییر ساختار سازمانی بنگاه های اقتصادی باید مد توجه قرار بگیرند.

ساختار سازمانی یکی از عوامل اصلی پیشبرنده تغییر است، زیرا ساختار، کالبد همه فرایندها و تصمیمهای سازمان را شکل میدهد. ساختار سازمانی، تجلی تفکر سیستمی است. سازمان مرکب از عناصر، روابط بین عناصر و ساختار روابط به عنوان یک کلیت است که یک واحد را تشکیل می دهد (میرزاخانی و همکاران، ۱۴۰۱).

مطالعات چندی در خصوص جایگاه ساختار سازمانی در سیستم های مختلف انجام شده است. برای مثال میرزاخانی و همکارانش در مطالعه ای به بررسی تاثیر ساختار سازمانی بر تحقق رویکرد جامعه محوری پلیس با نقش میانجی اعتماد سازمانی پرداختند. نتیجه ی مطالعه ی آنان حاکی از آن است که ساختار سازمانی بر تحقق جامعه محوری پلیس به طور مستقیم ۶۵ درصد تاثیر مستقیم و ۳۸ درصد از طریق اعتماد سازمانی اثر غیرمستقیم دارد. ضمن این که اعتماد سازمانی ۵۹ درصد تاثیر مستقیم بر تحقق جامعه محوری پلیس دارد. همچنین ساختار سازمانی ۶۱ درصد تغییرات اعتماد سازمانی را میتواند پیش بینی نماید. در نتیجه برای افزایش رویکرد جامعه محور پلیس، نه تنها مؤلفه ها و شاخص های ساختاری را باید تقویت نمود، بلکه تقویت مؤلفه ها و شاخص های اعتماد سازمانی نیز باید مورد بازنگری و تقویت قرار گیرند (میرزاخانی و همکاران، ۱۳۹۹).

توسعه پایدار، به معنی مدیریت و حفاظت از منابع پایه و معرفی و به کارگیری پیشرفت های فن شناختی و ساختار تشکیلاتی است که از آن طریق بتوان نیازهای انسانها را برای زمان حال و نسل های آینده، به طور مستمر و رضایت بخش تضمین نمود. توسعه پایدار که سبب حفاظت از اراضی، منابع آب و منابع ژنتیکی گیاهی و جانوری می شود، نه تنها مخرب نیست بلکه از نظر فنی متناسب، از لحاظ اقتصادی با ارزش و از نظر اجتماعی قابل قبول است (حسینی و عراقی، ۱۳۹۹).

محیط زیست، امروز در برگیرنده ی تمام مسایلی است که در صنعت، فرهنگ، اقتصاد و سیاست مطرح است. در این صورت وقتی می گوئیم محیط زیست، مثل گذشته مختص آلودگی ها یا حیاط وحش نیست، بلکه شامل تمام جلوه ها و جنبه هایی است که به نوعی زندگی ما انسان ها را تحت الشعاع قرار می دهد. این روند تا آن جا پیش رفته که در بسیاری از کشورهای توسعه یافته برنامه ریزی محیط زیست در چارچوب برنامه ریزی کشوری مطرح می شود. مثلاً در کشوری مثل کانادا یا استرالیا در برنامه های پنج ساله، برنامه ریزی برای محیط زیست را در تمامی جنبه ها اعم از روش کار، راهکارها، بودجه بندی، زمان بندی و ساختار تشکیلاتی لحاظ می کنند (مخدوم، ۱۳۸۶).

حقیقی و همکاران (۲۰۱۸) پژوهشی بر ادارات ورزش و جوانان انجام دادند و بیان کردند که مدیران ادارات ورزش و جوانان میتوانند با ایجاد استراتژی های جدید بهبود زیر ساختها از جمله ساختار سازمانی منعطف، تفویض اختیار به کارکنان آموزش مؤثر کارکنان پاسخگویی سریع تخصیص سریع منابع چشم انداز راهبردی بهبود کیفیت ارائه ارزش به مشتری قابلیت مدیریت ریسک مشارکت کارکنان کارکنان توانمند زبده و منعطف قابلیت های چابکی را در ساختار خود افزایش دهند.

¹-shi

واعظی و همکاران (۱۴۰۳) در تحقیقی به عنوان تحلیلی کلان سطحی از ابعاد بهبود سازمانی در شرکت ملی نفت ایران، مقوله های اصلی در بهبود سازمانی شرکت ملی نفت شامل ساختار سازمانی، فضای کسب و کار، فرهنگ سازمانی، مسئولیت پذیری اجتماعی، توسعه منابع انسانی و سلامت سازمانی مورد شناسایی قرار گرفت.

لی و همکاران^۱ (۲۰۱۲) در پژوهشی در زمینه تغییرات سازمانی در سیستم ورزش کانادا بیان کردند محتوا و فرایندی که باعث تغییرات شگرف ورزش حرفه ای در کانادا شده نتیجه تغییر در ساختار سازمانی ورزش این کشور بوده است.

میزازاده و همکاران (۱۴۰۰) در تحقیقی به تبیین عوامل مؤثر بر طراحی ساختارهای سازمانی سازگار برای ادارات تربیت بدنی دانشگاههای ایران پرداختند. یافته ها نشان داد که پنج مؤلفه تشکلهای دانشجویی، منابع انسانی، عوامل فرهنگی، عوامل تکنولوژیک و شبکه های ارتباطی به عنوان عوامل اثرپذیر شناسایی شدند.

حمای و میرباقری (۱۴۰۰) در مطالعه ای با عنوان شناسایی، بررسی و تحلیل ساختارهای حاکمیتی موفق و ناموفق محیط زیست در کشورهای مختلف جهان، نشان دادند که سازمان حفاظت محیط زیست ایران جهت تحقق اهداف در راستای کاهش انواع آلودگیها، فعالیتهای ویژه ای را در دستور کار خود قرار داده است. از جمله این فعالیتهای:

- ساماندهی فعالیتهای توسعه ای بر مبنای اصول توسعه پایدار با استفاده از تعامل هوشمند زیست محیطی،

- شاخص گذاری فرایندها و عملیات اجرایی بر مبنای اصول علمی،

- تعامل با بخشهای مختلف جهت اجرایی کردن برنامه های عملیاتی با تأکید بر مسئولیت مشخص (وزارت کشور، وزارت نیرو

و...)

- توسعه پژوهشهای کاربردی با بهره گیری از توان تخصصی سازمان و دانشگاهها،

- تقویت سازمانهای مردم نهاد و بهره گیری از توان آنها

- یکی از وظایف دستگاههای اجرایی، ساماندهی، طراحی و تنظیم تشکیلات دستگاههای اجرایی است.

- از آنجاکه در حال حاضر اهم مأموریتها و وظایف اصلی حاکمیتی دولت در خصوص موضوع انواع آلودگیها برعهده سازمان حفاظت محیط زیست است، الزم است تغییرات ساختاری در نظام کنترل کیفیت در تمام عرضه های زیست محیطی ایجاد شود. جهت ایجاد واحدهای نظارتی و عملیاتی جدید در سازمان برای اجرای قوانین مصوب، تعریف و اختصاص پستهای سازمانی جدید ضروری است.

برای شناخت ساختار سازمانی باید درک و شناخت بالایی را از اجزای آن بدست آورد. امروزه سازمانها علاوه بر انجام وظایف سنتی خود به انجام فعالیتهای دیگری نیز مکلف شده اند که هدف این فعالیتهای پاسخگویی به انتظارات جامعه است که از آن به عنوان مسئولیت اجتماعی یاد می شود (رابینز و ودسنزو^۲، ۲۰۲۲).

موفرون و همکاران^۳ (۲۰۲۱) در مطالعه ای با عنوان بهینه سازی ساختار سازمانی در مدیریت منابع انسانی و جایگاه آن در کاهش استرس در فرهنگ های مذهبی به این نتیجه دست یافتند که انتخاب ساختار سازمانی مناسب می تواند کنش فردی، گروهی و

^۱ -Li et al

^۲ - rabinz & wedsenzo

^۳ - Muftron et al

سازمانی را تحت تاثیر دهد. براساس یافته های پژوهش آنان ساختار سازمانی از طریق تاثیر بر فرهنگ درون گروهی میتواند زمینه ساز کاهش استرس فردی و در نتیجه بهبود عملکرد فردی، گروهی و سازمانی شود.

کاری (۱۴۰۱) در تحقیقی نشان داد عوامل فرهنگی، ساختار مدیریتی، موضوعات زیست محیطی و مشارکت مردمی بر توسعه پایدار شهری اثر گذارند و همچنین توسعه پایدار نیز با طراحی مدیریت شهری در ارتباط است.

کمانرودی کجوری (۱۳۸۵) در تحقیقی با عنوان زمینه های ساختاری مدیریت توسعه شهر تهران، نشان داد ضروری ترین زمینه های ساختاری توسعه و تعادل فضایی شهر تهران، بهبود ساختار و عملکرد شهرداری و بهبود ساختار، فرایند و تحقق پذیری اجرایی طرح ها و برنامه های توسعه شهری تهران است.

کیم^۱ (۲۰۱۱) در تحقیق خود در زمینه تاثیر مسئولیت اجتماعی سازمان بر عملکرد و ساختار آن پرداخت و نتیجه گرفت که فعالیتهای مربوط به مسئولیتهای اجتماعی موجب بهبود عملکرد شده و تاکید بر انجام فعالیتهای مرتبط و بهبود ساختار شرکت در راستای توسعه مسئولیت اجتماعی نمود.

یوسفی و همکاران (۱۴۰۱) در تحقیقی با عنوان ارتباط مسئولیت پذیری اجتماعی پرستاران با ساختار سازمانی در بیمارستان های آموزشی منتخب دانشگاه علوم پزشکی کردستان، دریافتند که فراهم نمودن زمینه تغییر ساختار سازمانی به وضعیت مطلوب می تواند نقش چشمگیری در افزایش و بهبود مسئولیت پذیری اجتماعی پرستاران و در نتیجه آن بهبود کیفیت و افزایش بهره وری در بیمارستان های آموزشی وابسته به دانشگاه علوم پزشکی داشته باشد.

سدرستورم و وبر^۲ (۲۰۲۰) در تحقیقی با عنوان "ساختار سازمانی از تعامل: شواهدی از تلاشهای پایداری شرکت" دریافتند اهمیت ذینفعان داخلی و فرآیندهای توزیع شده در سطوح متوسط و پایین برای توسعه ساختارهای سازمانی بسیار با اهمیت است و منافع، تعهدات و هویت مدافعان و منابع سیاسی در جریان تعاملات مکرر تغییر می کند، همچنین آنها دریافتند که تعاملات، منجر به ایجاد دیدی پویاتر از ظهور ساختارهای رسمی از طریق فرایندهای سیاسی می شود.

جاجرمی زاده و تدین (۱۴۰۰) به بررسی رابطه ساختار سازمان با مدیریت منابع انسانی و عملکرد در شرکت گاز استان فارس پرداختند. یافته های تحقیق نشان داد که ارتباط مستقیمی بین فعالیت های مدیریت منابع انسانی و ابعاد ساختار سازمانی وجود دارد همچنین مدیریت منابع انسانی و ساختار سازمانی تاثیر مستقیمی بر عملکرد سازمانی دارد.

صدقی و همکاران (۱۴۰۱) در تحقیقی با عنوان تدوین مدل توسعه پایدار زیست محیطی رویدادهای ورزشی در ایران؛ نظریه داده بنیاد، دریافتند که ضمن اصلاحات ساختاری در بخش دولتی ورزش و کاهش حجم تصدیگری دولت در حوزه اقتصاد ورزش، می بایست هر گونه سیاستگذاری و برنامه ریزی توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی در راستای حفظ محیط زیست و منابع طبیعی کشور باشد.

^۱-kim

^۲ - Soderstrom and Weber

روش تحقیق

روش تحقیق حاضر یک روش کیفی می باشد که شرایط لازم برای کشف جنبه های مختلف موضوع پژوهش را فراهم می آورد. مشارکت کنندگان به شیوه نمونه گیری هدفمند و با استفاده از روش معیاری گزینش شدند. حجم نمونه تا مرحله دستیابی محتوای مصاحبه ها و نظرات مطلعین کلیدی به اشباع نظری تداوم یافت. بر همین اساس حجم نمونه در این بخش به تعداد ۲۳ نفر رسید. ملاک های انتخاب مشارکت کنندگان در مصاحبه کیفی شامل مدیران دارای حداقل مدرک لیسانس و حداقل ده سال سابقه کار، کارشناسان دارای حداقل مدرک لیسانس و حداقل پانزده سال سابقه کار و اساتید دانشگاه با مدرک دکتری در رشته های مدیریت می باشد. ابزار مورد استفاده جهت شناسایی طراحی الگوی ساختار سازمانی شهرداری شیراز مصاحبه نیمه ساختار یافته و مطرح نمودن پرسش های باز با مشارکت کنندگان بود. در طی روند مصاحبه از مشارکت کنندگان پرسش های باز در ارتباط با پدیده مورد نظر در مدت زمان تقریبی ۳۰ تا ۴۵ دقیقه پرسیده شد. سپس داده های گردآوری شده از طریق روش تحلیل مضمون و تشکیل شبکه مضامین، مورد تحلیل قرار گرفت. در این راستا، ابتدا متن مصاحبه که حاصل مصاحبه ی عمیق پژوهشگر با اعضای هیات علمی می باشد؛ پیاده سازی شد و توسط سایر اطلاعات پژوهشگر از قبیل یادداشت هایی که در حین مصاحبه برداشته است تکمیل گردید. در این مرحله ۱۰۵ کد اولیه شناسایی گردید. در گام های بعدی کدهای به دست آمده در گروه های مشابه و متجانس دسته بندی شد و شبکه مضامین نیز تدوین گردید.

به منظور دستیابی به مولفه های الگوی مد نظر پژوهش، از شیوه تحلیل مضمون استفاده گردید. این روش دارای ماهیتی تفسیری و گام به گام بوده و فرایندی است که با پیاده سازی آن می توان داده های پراکنده متن را به داده های غنی و معنادار تبدیل کرد. با بهره گیری از روش براون و کلارک (۲۰۰۶) فرآیند این مرحله در شش گام انجام پذیرفت.

نمودار ۱- مراحل استخراج و ایجاد شبکه مضامین



به منظور ارزیابی تاییدپذیری و قابلیت اعتماد چارچوب تدوین شده از معیارهای اعتبارسنجی کیفی از قبیل معیارهای تاییدپذیری (با استفاده از همسوسازی داده ها) و همچنین تایید صحت یافته های کیفی از طریق بررسی توسط اعضا و اعتبار توافقی مورد استفاده

قرار گرفت. با تاکید بر انتخاب بستر مناسب، همسوسازی داده‌های حاصل از نتایج مصاحبه، تحقیقات انجام شده در حوزه ساختار سازمانی و نظرات آگاهی‌دهندگان کلیدی و همچنین مشارکت و تعامل نزدیک و مستمر و درگیر نمودن مشارکت‌کنندگان در امر تفسیر، مراجعه مجدد به آنان و نیز مشخص نمودن هر چه واضح تر مراحل و چگونگی فرایندها به منظور سهولت در بررسی و درک آن توسط دیگران به این مهم پرداخته شد تا از اعتبار و صحت مطالعه، هر چه بیشتر اطمینان حاصل گردد.

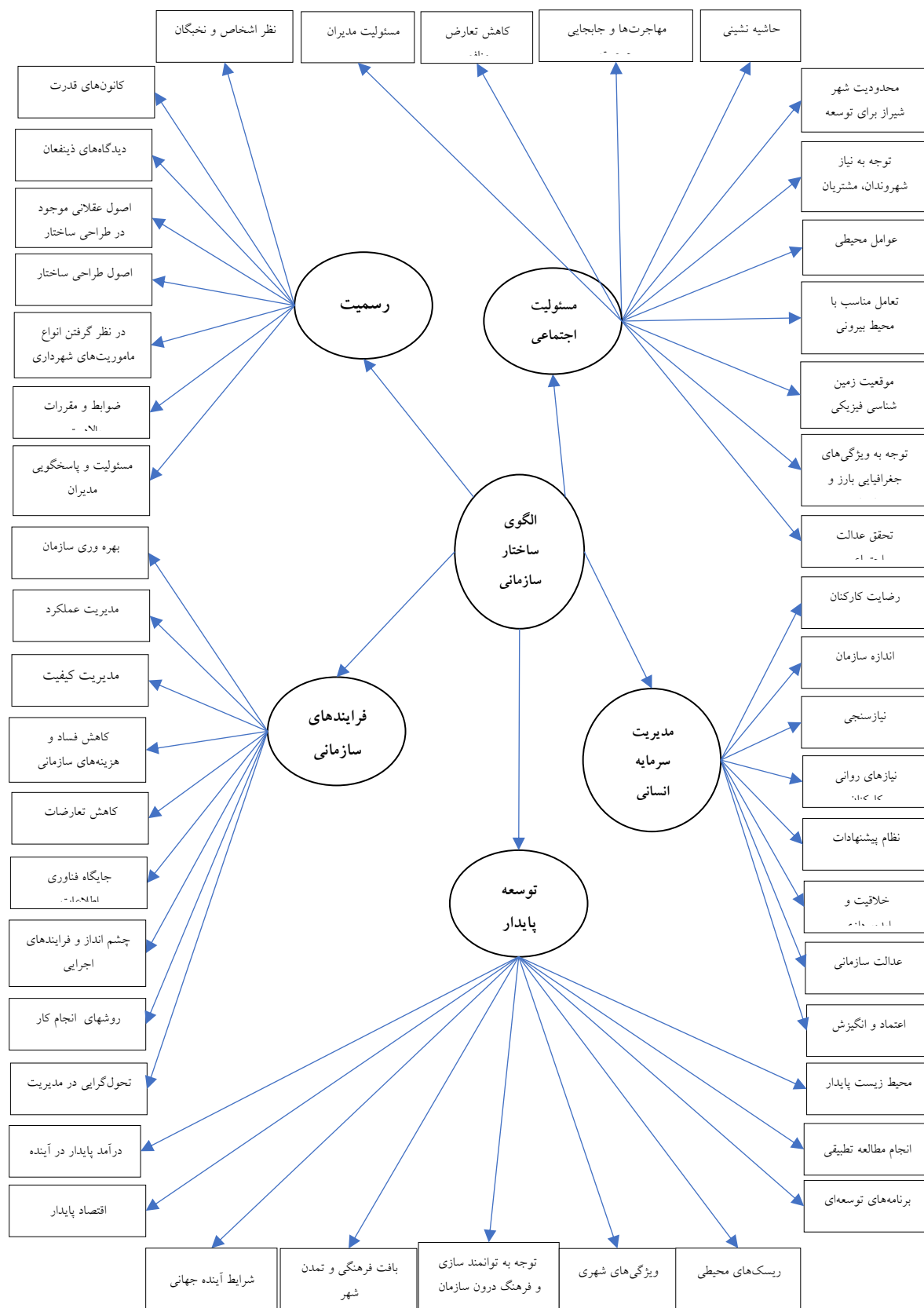
بحث و یافته‌های تحقیق

در این مطالعه پس از تدوین متن مصاحبه‌ها؛ متن مشروح مصاحبه‌ها در ذیل کدهای اولیه خلاصه و ادغام گردید. پس از استخراج مضامین مشابه و همسو در یک گروه و اختصاص عنوان متناسب به آن دسته و همچنین همسوسازی مضامین به دست آمده با شواهد نظری و عملی انجام شده، مضامین سازمان دهنده شکل گرفتند. در این مرحله ۴۶ مضمون پایه در قالب ۵ مضمون سازمان دهنده دسته بندی شد.

جدول ۱- تشکیل و تفکیک مضامین به پایه، سازمان دهنده و فراگیر

مضمون فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه
الگوی ساختار سازمانی شهرداری شیراز	رسمیت	تاثیر افراد ذی نفوذ و کانون های قدرت (مثل احزاب سیاسی) در طراحی ساختار
		در نظر گرفتن دیدگاه های ذینفعان مختلف در طراحی ساختار (نظرات افراد و شورای شهر)
		نظر اشخاص و نخبگان و افراد با قدرت نفوذ سیستمی
		لزوم توجه به ضوابط و مقررات بالادستی
		ضوابط و اصول طراحی ساختار سازمان های دولتی
		در نظر گرفتن اصول عقلانی موجود در طراحی ساختار
	توسعه پایدار	در نظر گرفتن چشم انداز و شرایط آینده جهانی
		استفاده از روشهای علمی برای رسیدن به درآمد پایدار در آینده
		انجام مطالعه تطبیقی و تحقیق در طراحی ساختار سازمانی آتی
		توجه به بافت فرهنگی و تمدن شهر در طراحی ساختار شهرداری
		توجه به توانمند سازی و فرهنگ درون سازمانی در طراحی ساختار
		توجه به برنامههای توسعههای در حوزه پایداری
		توجه به برنامه های محیط زیستی و محیط زیست پایدار
	مسئولیت اجتماعی سازمان	توجه به موضوع حاشیه نشینی و طراحی ساختاری که بتواند از زاغه نشینی جلوگیری کند
		توجه به مهاجرت ها و جابجایی جمعیت
		توجه به موقعیت زمین شناسی فیزیکی
		توجه به محدودیت شهر شیراز برای توسعه
		توجه به مسئولیت مدیران در قبال مردم و پیامدهای تصمیم گیری های آنان برای شهروندان
		در نظر گرفتن کاهش تعارض منافع و مسئولیت اجتماعی در مقابل شهروندان
		تحقق عدالت اجتماعی در روند اجرای مسئولیت های سازمان
		توجه به نیاز شهروندان، مشتریان و جامعه در طراحی ساختار سازمانی
		در نظر گرفتن عوامل سیاسی، اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی محیط بیرونی سازمان
	فرایندهای سازمانی	توجه به چشم انداز و فرایندهای اجرایی سازمان
		تعیین روشهای انجام کار در سازمان و مدیریت فرایندهای آن
		توجه به تحول گرایی در مدیریت فرایندهای سازمانی
		توجه به نقش و جایگاه فناوری اطلاعات در طراحی ساختار
		مدیریت بهره وری سازمان و کاهش هزینه های عملیاتی
		تدوین ساختار مناسب برای مدیریت عملکرد

پس از طی این مراحل، نتایج برای دریافت بازخورد و بازبینی به مشارکت کنندگان در مصاحبه و همچنین کمیته علمی رساله ارائه شد که مورد تایید و پذیرش آنان قرار گرفت و از این روایی محتوایی الگوی استخراج شده در بخش کیفی مورد تایید قرار گرفت. براساس جدول نهایی تحلیل مضامین، شبکه مضامین الگوی ساختار سازمانی در شهرداری شیراز ترسیم شد. این شبکه در قالب مضمون فراگیر ساختار سازمانی شهرداری شیراز، ۵ مضمون سازمان دهنده و ۴۶ مضمون پایه بود که در نمودار ۱ نشان داده شده است.



با توجه به بررسی های انجام شده در پژوهش های پیشین هر یک از ابعاد و مولفه های الگوی ساختار سازمانی به صورت محدود و پراکنده در مطالعات پژوهشگران مورد بررسی قرار گرفته است اما پژوهش جامعی که به گونه ای وسیع ابعاد و زوایای این پدیده را در سازمان ها و به ویژه در شهرداری شیراز مورد کاوش قرار دهد یافت نگردیده است. به این ترتیب بررسی شواهد نظری و پژوهشی حاصل از منابع و بهره گیری از آنها به توجیه یک دست بودن مضامین با استفاده از روش همسوسازی حاکی از تعیین اعتبار داده های کیفی جمع آوری شده می باشد. با نظر به اینکه مضامین با منابع و سوابق پژوهشی متعدد همگرا می باشد، می توان گفت که مضامین احصا شده از اعتبار لازم برخوردار می باشد.

نتایج و بحث

ساختار سازمانی از طریق ایجاد نحوه ارتباطات، تعیین و تقسیم وظایف و تسهیل شرایط، سازمان را برای رسیدن به اهداف و رسالتها هدایت می کند. ساختار سازمانی ضمن ایجاد هماهنگی و تناسب داخلی در سازمان، رشد نوآوری و خلاقیت، شرایط لازم برای پاسخگویی را مهیا می سازد. بنابراین چگونگی طراحی ساختار سازمانی و مولفه ها و شاخص هایی که در تدوین آن مد نظر قرار می گیرد بسیار اهمیت دارد. این پژوهش به بررسی ابعاد و مولفه های بهبود خدمات و ساختار سازمانی در شهرداری شیراز پرداخته است. این پژوهش در قالب طرحی آمیخته توسط روش های کمی نیز تایید و تثبیت شده است همچنین با توجه به شناسایی شش مولفه از قبیل رسمیت، توسعه پایدار، مسئولیت اجتماعی سازمان، فرایندهای سازمانی، سرمایه انسانی و زیر شاخص های متعدد از جمله آینده پژوهی، عدالت سازمانی، خلاقیت و...، پیشنهاد تدوین ساختار و نمودار سازمانی با تکیه بر مولفه های یافت شده، به نوعی نوآوری در طراحی ساختار به شمار می رود. همچنین که تا کنون در ساختارهای سازمانی هیچ شهرداری موضوعی برای پرداختن به این موضوعات در قالب واحد های سازمانی رسمی وجود نداشته است. این شاخص ها که در نهایت از طریق یک روند کیفی و کمی تبلور یافته می تواند در نوع خود حاوی نوآوری در پژوهش و کاربرد آن باشد.

یکی از مهم ترین مولفه های مستخرج از یافته های پژوهش حاضر توجه به سرمایه انسانی در طراحی ساختار سازمانی بود. باید اذعان نمود که وجود ساختار سازمانی مناسب، روش های اجرایی کارآمد، تجهیزات و ابزار کار سالم، فضای کار متعادل و از همه مهم تر نیروی انسانی واجد صلاحیت و شایسته از ضروریاتی هستند که برای نیل به بهره وری مطلوب باید مورد توجه مدیران سازمان ها قرار گیرند. در این تحقیق شاخص هایی برای مضمون سرمایه انسانی بدست آمد که می تواند در باز طراحی ساختار مورد توجه قرار گیرد این موضوعات شامل: توجه به اندازه سازمان و در نظر گرفتن تعداد نیروها، نیازسنجی مداوم نیازهای کارکنان سازمان، توجه به نیازهای روانی کارکنان، توسعه نظام پیشنهادات و مدیریت مشارکتی، توجه به خلاقیت و ایده پردازی، توجه به رضایت کارکنان، افزایش اعتماد و انگیزش کارکنان و ارتقای عدالت سازمانی می باشد.

مدیریت فرایندهای سازمانی از دیگر ابعاد مورد توجه در طراحی ساختار سازمانی است. بدیهی است موفقیت آمیز بودن فرایندهای سازمانی نیازمند توان سازمان در مدیریت پروژه ها، هم ترازی استراتژیک، حمایت مدیریت ارشد و مسائلی از قبیل توسعه محیط همکاری است (الدحمش و السالم^۱، ۲۰۱۳). از این رو مقوله ی مدیریت فرایندها باید در طراحی ساختار سازمانی مد توجه قرار بگیرد. در این تحقیق توجه به فرآیند و کیفیت خدمات است که در این الگوی پیشنهادی شاخص هایی نظیر توجه به چشم انداز و

^۱ - aldahmash & alsalem

فرایندهای اجرایی سازمان، تعیین روشهای انجام کار در سازمان و مدیریت فرایندهای آن، توجه به تحول گرایی در مدیریت فرایندهای سازمانی، توجه به نقش و جایگاه فناوری اطلاعات در طراحی ساختار، مدیریت بهره وری سازمان و کاهش هزینه های عملیاتی، تدوین ساختار مناسب برای مدیریت عملکرد، مدیریت کیفیت خدمات ارائه شده، کاهش فساد و هزینه های سازمانی از طریق پایش مداوم عملکرد، تدوین راهکارهای کاهش تعارضات سازمانی در قالب مضمون فرایندهای سازمانی گردآوری شد. همچنین از دیگر موضوعات مهم همچنین توجه به توانمند سازی نیز با توجه به اهمیت در مضمون توسعه پایدار لحاظ گردیده است. نتایج مطالعات مختلف نیز نشان داده است که در سازمان هایی که مدیران آنها، کارکنان را در ساختارهای خاص و ویژه ای مدیریت می کنند نتایج و دستاوردهای بهتری را محقق می سازد و کیفیت عملکرد سرمایه انسانی آن سازمان نیز تضمین می گردد (ریوز^۱، ۲۰۱۲). این بخش از یافته های مطالعه حاضر، با پژوهش های جاجرمی و تدین (۱۴۰۰) و موفرون و همکاران (۲۰۲۱)، لی و همکاران (۲۰۱۲)، حقیقی و همکاران (۲۰۱۸)، واعظی و همکاران (۱۴۰۲) و میزازاده و همکاران (۱۴۰۰) و حمای و میرباقری (۱۴۰۰)، سدرستورم و وبر (۲۰۲۰) و کمانرودی کجوری (۱۳۸۵) همراستا می باشد و در مطالعات آنان نیز بر اهمیت و تاثیر چگونگی طراحی و اتخاذ سازوکارهای ساختار سازمانی بر سرمایه انسانی و فرآیند تاکید شده است.

مطالعه حاضر نشان داد که در طراحی ساختار سازمانی در نظر گرفتن مسئولیت اجتماعی سازمان بسیار اهمیت دارد. نتایج مطالعات مختلف نشان می دهد که سازمان هایی که دارای ساختارهای قوی تر و اثربخشی هستند، بیشتر به دنبال ایفای نقش و مسئولیت اجتماعی خود نیز می باشند و توجه به این موضوع یکی از مهمترین دغدغه های آنان محسوب می گردد. توجه به توسعه پایدار در سازمان های امروزی از اهمیت ویژه ای برخوردار است و زمینه ساز پیشرو بودن هر سیستمی را فراهم می آورد. در واقع سازمان ها با در نظر گرفتن جایگاه فعلی خود و همچنین روندهای اجتماعی، سیاسی، اقتصادی و تکنولوژیکی موجود در عرصه های کلان ملی و بین المللی توان خود بر پیش بینی و عملکرد صحیح در این محیط را بهبود می بخشند. از این رو در طراحی ساختار سازمانی نیز با دیدی جامع و پویا انتظار می رود توجه به مدیریت پایداری و در نظر گرفتن سناریوهای مختلف مد نظر قرار بگیرد و ساختار سازمانی به گونه ای طراحی شود که مساله ی پایداری را مد نظر قرار دهد. یافته های این بخش از پژوهش با مطالعات حمای و میرباقری (۱۴۰۰)، یوسفی و همکاران (۱۴۰۱)، صدقی و همکاران (۱۴۰۱)، سدرستورم و وبر (۲۰۲۰) و کاری (۱۴۰۱) همراستا می باشد.

به طور کلی براساس ابعاد چارچوب ارائه شده می توان نتیجه گرفت بهبود و توسعه خدمات از طریق توجه ویژه به وظایف رسمی ساختاری در سازمان نشئت می گیرد. توجه ویژه به فرایندهای سازمان و بهبود خدمات و افزایش کیفیت خدمات می باید در باز طراحی سازمان در اولویت اساسی قرار گیرد. همچنین پیشنهاد می شود الگوی پیشنهادی ساختار سازمانی در سایر شهرداری ها و سازمانهای اجرایی مورد تحقیق قرار گرفته و نتایج تحلیلی می تواند در آینده به عنوان یک الگوی ضابطه مند مورد استفاده قرار گیرد.

¹ - Rios

منابع

- 1- Asadi Gorji, Mohammad Hossein and Tabari, Mojtaba (2013). Designing a hybrid model of human resource management strategy in the field of education and organizational structure in Mazandaran Electricity Distribution Company. *Karafen*, 19(2013), 485-505.
- 2- Jajarmizadeh, Mohsen and Tadayin, Azam (2019). The relationship between organizational structure and human resource management and performance; a study in Fars Province Gas Company. *Human Resource Management in the Oil Industry*, 10(40), 187-206.
- 3- Khodabakhshi, Mohammad and Samadzadeh, Maryam and Mobaraki, Hossein (2019). Studying the effect of organizational structure on job burnout of employees in the headquarters of the Ministry of Health, Treatment and Medical Education. *Journal of Medicine and Purification*, 28(1), 48-57.
- 4- Sabzalipour, Sayadi Somar, Rezaei and Kazemi (2019). Board of Directors Structure and Corporate Social Responsibility: A Contrast between Contingency and Agency Theory. *Quarterly Journal of Financial Accounting Knowledge*, 11(1), 113-137.
- 5- Sarlak, Mohammad Ali and Abbaszadeh, Hassan and Habibi, Fatemeh (2009). Explaining the Superbureaucratic Organizational Model in Environmental, Structural and Behavioral Dimensions Compared to the Bureaucratic Organizational Model. *Tomorrow's Management*, 8(21), 43-54.
- 6- Sedghi, Shabnam; Badari Azharin, Yaghoub; Khodadadi, Rasoul; Shojie, Reza (2013). Developing a Model for Sustainable Environmental Development of Sporting Events in Iran; Data-Based Theory. *Physiology and Management Research in Sport*, 15(1), 9-28.
- 7- Taherpour Kalantari, Habibollah and Aslani, Mohsen (2013). The Effect of Strategic Fit on Organizational Performance with Emphasis on the Mediating Role of Organizational Structure and the Moderating Role of Environmental Turbulence in Specialized Parent Companies. *Management and Development Process*, 34(1), 112-89.
- 8- Fallahi, Pourshafei and Akbari Borang, Mohammad (2019). Perception of organizational structure and its role in predicting organizational silence and job burnout of Birjand University employees. *Management and Planning in Educational Systems*, 13(1), 169-194.
- 9- Gholipour, Arian (2001). Leadership style determines the formal organizational structure. *Management Knowledge Quarterly*, 53(985), 100-75.
- 10- Kianfar, Farhad and Norouzi, Hoda and Farhadi, Mohammad (2019). The effect of environmental uncertainty on organizational innovation: explaining the role of organizational structure as an intervening variable. *Specialized Scientific Quarterly Journal of New Research Approaches in Management and Accounting*, 4(49), 1-16.
- 11- Mirzakhani, Abdolrahman and Chegini, Behrooz and Vanjat, Amirreza (2014). The effect of organizational structure of police stations and checkpoints on crime prevention. *Police Organizational Development*, Volume 19, Issue 80, pp. 96-119.
- 12- Mirzazadeh, Zohrasadat and Alhayari, Mahboobeh and Kashmidar, Mehdi and Malekzadeh, Gholamreza (2011). Explaining the factors affecting the design of compatible organizational structures for the physical education department of Iranian universities. *Research in Educational Sports*, 11(30).
- 13- Mirzakhani, Abdolrahman and Ahmadi-Moghaddam, Esmail and Mohammadinia, Reza and Amin Saremi, Nozar (2010). The effect of organizational structure on the realization of the community-oriented approach of the police with the mediating role of organizational trust. *Social Order Quarterly*, 12(3), 141-160.
- 14- Mirkamali, Seyed Mohammad and Rezaian, Sahba (2015). The effect of organizational structure and culture on innovation: A comparative study in the central organization of Payam Noor, Scientific-Applied, Islamic Azad and Tehran University. *Innovation Management*, 4(1), 131-109.
- 15- Miandari, Kamal and Sarlak, Mohammad Ali and Ahmadi, Seyed Ali Akbar and Jalalian, Najmeh (2013). Designing a Future-Oriented Organization Model (Higher Education System). *Journal of the Center for Studies and Development of Medical Sciences Education in Yazd*, 8(3), 63-80.
- 16- Minaei, Mohammad Hossein and Sanati Moghadam, Ehsan, (2011), Feasibility study of a process management project in an organization based on the balanced scorecard model with a case study. *International Conference on Organizational Process Management*, Tehran University Branch.

- 17- Mirsepasi, Naser and Goodarzvand Chegini, Mehrdad (2003). Studying the relationship between the environment, organizational structure and organizational effectiveness of municipalities and presenting a proposed model. *Urban Management Quarterly*, 14, 56-63.
- 18- Nouri, Kobri and Safari, Yahya and Mahdian, Mohammad Jafar (2019). The role of organizational structure mediation in the relationship between organizational culture and organizational commitment in Kermanshah education departments. *Innovations in Educational Management*, 14 (2), 37-48.
- 19- Nasiri, Valikbani, Fakhr al-Sadat and Shayegani, Manie, Samira (2016). Investigating the relationship between organizational structure and organizational development. *Journal of Development and Transformation Management*, (26), 45-51.
- 20- Vaezi, Reza and Ali Moradi, Dariush and Amiri, Maghsoud (2014). A macro-level analysis of the dimensions of organizational improvement in the National Oil Company. *Strategic Studies in the Oil and Energy Industry*, 15(59).
- 21- Yousefi, Mehdi and Seydi, Jamal and Salehi, Kamal (2014). The relationship between nurses' social responsibility and organizational structure in selected teaching hospitals of Kurdistan University of Medical Sciences. *Quarterly Journal of Nursing, Midwifery and Paramedical Sciences*. (3)8, 64-75.
- 22- Al-Dahmash, A., Al-Saleem, S. (2013). Evaluating phase level for critical success factors of BPM-system implementation: a case study in a Saudi government organization. *Training*, 17(16), 15.
- 23- Erhemjamts, O., Li, Q., Venkateswaran, A. (2013). Corporate social responsibility and its impact on firms' investment policy, organizational structure, and performance. *Journal of Business Ethics*, 118(2), 395-412.
- 24- Hao, Q., Kasper, H., Muehlbacher, J. (2012). How does organizational structure influence performance through learning and innovation in Austria and China? *Chinese Management Studies*.
- 25- Hoy, K.W. & Miskel, G.C. (2008). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. McGraw Hill, Hill Companise Inc 1221.
- 26- Hoy, K.W., Miskel, G. C., Tarter, C.J. (2013). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. McGraw Hill: Hill Companise Inc 1221.
- 27- Hoy, W. K., & Sweetland, S. R. (2001). Designing better schools: The meaning and measure of enabling school structures. *Educational Administration Quarterly*, 37(3), 296-321. DOI: 10.1177/00131610121969334.
- 28- Hoy, W., Sweetland, S. (2000). School bureaucracies that work: enabling not coercive. *Journal of School Leadership*, 525-541.
- 29- Jiang, K., Lepak, D. P., Han, K., & Hong, Y. (2012). Clarifying the construct of human resource systems: Relating human resource management to employee performance. *Human Resource Management Review*, 22, 73-85.
- 30- Kianfar F., Norouzi H., Farhadi M. (2020). The effect of environmental uncertainty on organizational innovation: Explaining the role of organizational structure as an intervening variable. *Journal of New Research Approaches in Management and Accounting*, 4(49), 1-16.
- 31- Meijaard, J., Brand, M. J., & Mosselman, M. (2005). Organizational structure and performance in Dutch small firms. *Small Business Economics*, 25(1), 83-96.
- 32- Mufron, A., Ikhwan, A., Syuhada, M., & Ridlowi, A. (2021). Optimizing the Organizational Structure in Transforming Human Resources Who Can Manage Work Stress With a Religious Culture. *European Journal of Molecular & Clinical Medicine*, 8(3), 1110-1126.
- 33- Nouri, K., Safari, Y., Mahdian, M.J. (2019). The mediating role of organizational structure in the relationship between organizational culture and organizational commitment in Kermanshah education departments. *Educational Management Innovations* 14(2), 48-37. [in Persian]
- 34- Rios, C. M. (2012). Why do firms seek to share human resource management knowledge? The importance of inter-firm networks. *Journal of Business Research*, 67(2), 190-199.
- 35- Shi, J. (2022). Management Economics' Optimization of Enterprise Organizational Structure. In 2022 7th International Conference on Financial Innovation and Economic Development (ICFIED 2022) (pp. 2754-2760). Atlantis Press.
- 36- Soderstrom, S. B., & Weber, K. (2020). Organizational structure from interaction: Evidence from corporate sustainability efforts. *Administrative Science Quarterly*, 65(1), 226-271.
- 37- Taherpour Kalantari, Habibollah and Aslani, Mohsen. (2021). The effect of strategic fit on organizational performance with emphasis on the mediating role of organizational structure and the

- moderating role of environmental turbulence in specialized parent companies. *Management and Development Process*, 34 (1), 112-89. [in Persian]
- 38- Williamson, C. E., Olson, O. G., Lott, S. E., Walker, N. D., Engstrom, D. R., & Hargreaves, B. R. (2001). Ultraviolet radiation and zooplankton community structure following deglaciation in Glacier Bay, Alaska. *Ecology*, 82(6), 1748-1760.

Identifying indicators and components for improving Shiraz municipal services

amin roustaei¹, reza zareei^{*2}, nader shahamat³, mozhgan amiranzadeh⁴

1. PhD student .department of managment, Marvdasht Branch Islamic Azad University, Marvdasht, Iran.
2. Assistant professor department of managment, Marvdasht Branch Islamic Azad University, Marvdasht, Iran (Corresponding Author).
3. Assistant professor department of managment, Marvdasht Branch Islamic Azad University, Marvdasht, Iran.
4. Assistant professor department of managment, Marvdasht Branch Islamic Azad University, Marvdasht, Iran.

Abstract

Organizational structure is one of the most fundamental factors that can provide effective accountability in all areas by defining roles and responsibilities and compiling job descriptions. The aim of this research was to design an organizational structure model in Shiraz Municipality. The qualitative research method and the project participants were managers, consultants, and expert experts. In this regard, using purposeful sampling and based on the criteria of discipline, expertise, and executive experience, interviews were conducted with twenty-three experts in Shiraz Municipality until theoretical saturation was reached. Then, the obtained data were analyzed and organized into basic, organizing, and comprehensive themes and a network of themes. Based on the results, the organizational structure model in Shiraz Municipality has 5 dimensions and 46 indicators, which include the dimensions of formality, sustainable development, social responsibility of the organization, organizational processes, and human capital. The qualitative data of the research were validated using validation techniques. The results of the study showed that the organizational structure model of Shiraz Municipality includes the 5 organizing themes mentioned, each of which has its own indicators. Based on the extracted components and indicators, it seems that the new organizational structure in the municipality should include new dimensions in all fields in order to provide appropriate effectiveness. Among these main components is attention to the issue of human capital management, process management, and service improvement, which need to be considered in the redesign of the structure in a formal and effective manner.

Keywords .Organizational structure, human capital, qualitative research, Shiraz Municipality.