



Designing and Validating the Organizational Structure Model of Shiraz Municipality: A Mixed Method Study

Amin Roustaei¹, Reza Zarei*², Nader Shahamat³, Mozhgan Amirianzadeh⁴

1. Department of Educational Management, Marvdasht Branch, Islamic Azad University, Marvdasht, Iran.
E-mail: amin_zxr@yahoo.com
2. Department of Educational Management, Marvdasht Branch, Islamic Azad University, Marvdasht, Iran.
(Corresponding Author). E-mail: zareireza955@gmail.com.
3. Department of Educational Management, Marvdasht Branch, Islamic Azad University, Marvdasht, Iran.
E-mail: nader_shahamat@yahoo.com
4. Department of Educational Management, Marvdasht Branch, Islamic Azad University, Marvdasht, Iran.
E-mail: amirianzadeh@miau.ac.ir

| Article Info | Abstract |
|---|--|
| Article type: Research Article | The purpose of this study was to design and validate a model for organizational structure in Shiraz Municipality. At first, qualitative data were collected and analyzed, and then, based on the obtained qualitative results, quantitative data were collected and analyzed, and then the results of the quantitative part were used to better explain the findings of the qualitative part. Qualitative data were collected and analyzed based on the research method of a qualitative case study. In this regard, using purposive sampling and based on the criteria of the field, expertise, and executive experience, interviews were conducted with twenty-three consultants, managers, and employees of Shiraz Municipality until theoretical saturation was reached. 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, organizational social responsibility, organizational processes, and human capital, each of which has several components. The results of the first part were distributed among the managers and employees of Shiraz Municipality in the quantitative part. The validity of the structure in the quantitative part was confirmed by the method of confirmatory factor analysis and by Smart PLS software. Also, the dimensions of formality, sustainable development, social responsibility of the organization, organizational processes, human capital and their related components are sufficient and valid. |
| Article history: Received: 4 June 2024 Received in revised form: 27 June 2024 Acceptance: 8 July 2024 Published online: 13 February 2025 | |
| Key words : Organizational Structure, Organization, Mixed Method Approach, Theme Analysis. | |

Cite this article: zarei, reza& roustaei, amin& shahamat, nader& Amirian zadeh, mozhgan. (2025) .Designing and Validating the Organizational Structure Model of Shiraz Municipality: A Mixed Method Study. *Green Management*, 4(4), 144-164.



© The Author(s).

Online ISSN: 2821-0050

Publisher: Islamic Azad University, Aliabad Katoul Branch.

<https://sanad.iau.ir/journal/jgm>

طراحی و اعتباریابی الگوی ساختار سازمانی در شهرداری شیراز: یک مطالعه ترکیبی

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

۱. گروه مدیریت آموزشی، واحد مرودشت، دانشگاه آزاد اسلامی، مرودشت، ایران. رایانامه: amin_zxr@yahoo.com
۲. گروه مدیریت آموزشی، واحد مرودشت، دانشگاه آزاد اسلامی، مرودشت، ایران. (نویسنده مسئول). رایانامه: zareireza955@gmail.com
۳. گروه مدیریت آموزشی، واحد مرودشت، دانشگاه آزاد اسلامی، مرودشت، ایران. رایانامه: nader_shahamat@yahoo.com
۴. گروه مدیریت آموزشی، واحد مرودشت، دانشگاه آزاد اسلامی، مرودشت، ایران. رایانامه: amirianzadeh@miau.ac.ir

| اطلاعات مقاله | چکیده |
|--|--|
| نوع مقاله: مقاله پژوهشی | هدف پژوهش طراحی و اعتباریابی الگویی برای ساختار سازمانی در شهرداری شیراز بود. روش پژوهش طرح ترکیبی اکتشافی است. در ابتدا به گردآوری و تحلیل داده‌های کیفی پرداخته و سپس بر مبنای نتایج کیفی به دست آمده، به گردآوری و تحلیل داده‌های کمی پرداخته شد و در ادامه از نتایج بخش کمی برای تبیین بهتر یافته‌های بخش کیفی استفاده شد. گردآوری و تحلیل داده‌های کیفی براساس روش تحقیق مطالعه موردی کیفی انجام شد. در این راستا با استفاده از نمونه گیری هدفمند و براساس معیارهای رشته، تخصص و سابقه اجرایی، مصاحبه با بیست و سه نفر از مشاوران، مدیران و کارکنان شهرداری شیراز تا رسیدن به اشباع نظری، انجام شد. سپس داده‌های به دست آمده مورد تحلیل قرار گرفت و در قالب مضامین پایه، سازمان دهنده و فراگیر دسته‌بندی و شبکه مضامین سازماندهی شد. براساس نتایج، الگوی ساختار سازمانی در شهرداری شیراز دارای ۵ بعد و ۴۶ شاخص می‌باشد که مشتمل بر ابعاد رسمیت، توسعه پایدار، مسئولیت اجتماعی سازمان، فرایندهای سازمانی، سرمایه انسانی می‌باشد که هر یک دارای مولفه‌های چندمی می‌باشند. اعتباریابی داده‌های بخش کیفی پژوهش از تکنیک‌های اعتبارپذیری انجام شد. یافته‌های بخش اول، در بخش کمی در میان مدیران و کارکنان شهرداری شیراز توزیع گردید. اعتبار ساختار در بخش کمی، از روش تحلیل عامل تاییدی و به وسیله نرم افزار Smart PLS تایید شد. همچنین ابعاد رسمیت، توسعه پایدار، مسئولیت اجتماعی سازمان، فرایندهای سازمانی، سرمایه انسانی و مولفه‌های مربوط به آنها از کفایت و اعتبار لازم برخوردار می‌باشد. |
| تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۳/۱۵ | |
| تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۰۴/۰۷ | |
| تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۴/۱۸ | |
| تاریخ انتشار: ۱۴۰۳/۱۱/۲۵ | |
| کلمات کلیدی: ساختار سازمانی، سازمان، رویکرد ترکیبی، تحلیل مضمون. | |

استناد: زارعی، رضا؛ روستایی، امین؛ شهامت، نادر؛ مژگان، امیریان زاده، (۱۴۰۳). طراحی و اعتباریابی الگوی ساختار سازمانی در شهرداری شیراز: یک مطالعه ترکیبی. مدیریت سبز، ۴ (۴)، ۱۶۴-۱۴۴.



© نویسندگان.

<https://sanad.iau.ir/journal/jgm>

ناشر: دانشگاه آزاد اسلامی واحد علی آباد کتول.

شاپا الکترونیکی: ۲۸۲۱-۰۰۵۰

مقدمه

تمامی سازمانها تحت تاثیر این ابعاد (محتوایی و ساختاری) قرار دارند و از نحوه ترکیب و درآمیختگی آنها انواع طرح های ساختاری به وجود می آیند (ال دفت، ۱۹۹۹). شناخت و درک کامل سازمان در ابعاد مختلف و کشف تمام عواملی که بر عملکرد سازمان موثر هستند موجب می شود، بدنه و ساختار سازمانی متناسب با ویژگی های کارکردی آن سازمان طراحی شود.

یکی از چالش های اساسی در ساختار سازمانی شهرداری شیراز وجود پیچیدگی بالای ساختار است. پیچیدگی سازمانی به وسیله محیط درونی و بیرونی سازمان، تعداد مکان هایی که کار و خدمات در آنجا صورت می گیرد، تعداد مشاغل و تعداد سلسله مراتب سازمانی تعریف و اندازه گیری می شود. در شهرداری شیراز، با توجه به تعداد سطوح سلسله مراتب سازمانی (سطوحی نظیر شهردار، شورای شهر، معاونت ها، اداره کل/مدیریت ها و ادارات و گروه ها) و بلندی ساختار سازمانی و تفکیک عمودی زیاد، نشان از ساختار با پیچیدگی زیاد دارد. این ساختار منجر به طولانی شدن فرایند تصمیم گیری، کندی جریان اطلاعات و کاهش اثربخشی سازمانی می گردد. 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 سازمان های وابسته و مناطق شهری از تفکیک افقی قابل توجهی برخوردار است. این موضوع به کندی ارتباطات، اختلال در هماهنگی و افزایش تعارض میان واحدها، اهداف و اختلافات در انتظارات و نیازهای کارکنان منجر می شود. از طرفی شهرداری در تعامل گسترده با محیط زندگی مردم، محیط زیست و منابع طبیعی بسیاری از جمله باغات و حریم های وسیعی در شهر شیراز است و اجرای پروژه های بزرگ عمرانی نیازمند توجه به آسیب های احتمالی اجتماعی و محیط زیستی است. همچنین کاهش منابع مالی و نبود درآمد های پایدار و افزایش پدیده شهرنشینی و افزایش معضلات اجتماعی و فرهنگی از جمله عوامل پرداختن به موضوع مدیریت ساختاری در شهرداری به عنوان مهمترین سازمان مدیریت شهری است.

در حالیکه رشد سریع شهر شیراز در کنار ضعف در مدیریت اجرائی و اصول محتوایی طرح های گسترش محله ای، بسیاری از محله های این شهر را از پایداریهای مورد نظر محروم ساخته است. نحوه مدیریت شهر می تواند در پایداری آن تاثیر گذار باشد. مدیریتی که زمینه و محیط مناسب برای زندگی راحت، امن و اثر بخش شهروندان به تناسب ویژگیهای آنان و جامعه مربوطه را فراهم کند (شیعه، ۱۳۸۸).

همچنین از جمله عوامل ضروری جهت انجام پژوهش حاضر این است که طراحی مناسب سازمان و مشاغل با مسئولیت و وظایف کارکنان به صورت فردی، گروهی و تیمی انجام نشده است. پیشرفت سریع زندگی شهری و افزوده شدن به مساحت قانونی شهر، افزایش جمعیت و حرائم شهر همگی موجب افزایش سطح خدمات شهرداری و افزایش انتظارات عملکردی مطلوب از این سازمان خواهد شد و قطعا با

گسترش خدمات، نیاز به ایجاد تغییرات در ساختار سازمان و در همه ابعاد و با زوایای پیدا و پنهان آن به وجود می آید. علی رغم اهمیت جایگاه ساختار سازمانی در پژوهش های مختلف، مطالعه ای که به بررسی ساختار سازمانی و ماهیت آن در شهرداری شیراز انجام شده باشد، یافت نشد و نبود واحد های رسمی برای حل مشکلات عنوان شده باعث گردیده بسیاری از فعالیتها و موضوعات مهم از جمله مسئولیت اجتماعی، کیفیت خدمات و... به صورت غیر رسمی و بسیار کم اهمیت پیگیری شود. از این رو پژوهش حاضر با استفاده از رویکردی کیفی- کمی به بررسی شاخص ها و مولفه های مهم در طراحی ساختار سازمانی در این سازمان پرداخته است. بدیهی است با توجه به روزافزون بودن پیچیدگی حوزه عملکرد سازمانی وجود چارچوبی که راهنمای عمل برای طراحی ساختار سازمانی باشد، بسیار ضروری است. مضافاً، وجود چارچوب منسجمی که بر مبنای آن بتوان به طراحی 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 الگوی طراحی ساختار سازمانی شهرداری شیراز چگونه مفهوم سازی می شود؟

ادبیات نظری و پیشینه تحقیق

در خصوص 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 نشان دهنده استراتژی سازمانی است و میزان تناسب نوع ساختار در سازمان و با شرایط آن، به استراتژی آن سازمان بستگی دارد. زیرا استراتژی هر سازمان، منشا ساختار آن سازمان است. ساختار سازمان ضمن اینکه تعیین کننده نحوه کارکرد افراد است، متاثر از آن نیز می باشد (فرودی، ۱۳۹۱). لذا بر اساس این نظر می توان گفت ساختار وسیله یا ابزاری پیچیده برای کنترل است که در فرایند روابط متقابل اعضا به وجود می آید، به صورت دائم تجدید می گردد و در عین حال تعیین کننده روابط متقابل آنها می باشد (محرم، ۱۳۹۰). ساختار در همه زمانها ثابت نمی ماند؛ نه تنها امور سازمان را شکل می دهد بلکه امور سازمان هم شکل ساختار را تغییر می دهد (مال، ۲۰۰۲، ۲) و این تغییرات به دلیل پویایی محیطی پیوسته ادامه دارد.

1-shi
2-hal

دوبرین^۱ (۱۹۹۰) ساختار سازمانی را «چارچوب روابط، وظایف و اختیارات میان واحدهای مختلف سازمان» تعریف کرده است. همچنین بیرد و همکاران^۲ (۱۹۹۰)، ساختار سازمانی را مجموعه روابط مشخص هر یک از واحدها، بخشها و مدیران در یک سازمان، شامل مسئولیتهای مشخص هر یک از واحدها و بخشها تعریف کرده اند. رابینز و جاج^۳ (۲۰۰۹)، ساختار سازمانی را روشی می دانند که در آن تقسیم بندی، گروه بندی و هماهنگی وظایف شغلی به صورت رسمی انجام می شود. در واقع ساختار سازمانی، انتظارات موجود از هر نقش و ارتباطات میان آنهاست که طی آن وظایف افراد تقسیم بندی و هماهنگ می گردد و براساس تحقیقات هوی و سوئلند^۴ (۲۰۰۰ و ۲۰۰۱) و هوی و میسکل^۵ (۲۰۰۸ و ۲۰۱۳) دارای ابعاد زیر می باشد:

- پیچیدگی: حدود تفکیک را درون سازمان نشان میدهد. همچنین بیانگر میزان تخصص گرایی، تقسیم کار و تعداد سطوح در سلسله مراتب سازمان و میزان پراکندگی واحدهای سازمانی از لحاظ جغرافیایی است (رابینز، ۱۳۸۴). پیچیدگی، خود پیچیدگی عمودی، افقی و جغرافیایی را شامل می شود. منظور از پیچیدگی جغرافیایی، تفکیک بین واحدها بر اساس موقعیت جغرافیایی است. پیچیدگی عمودی، بیانگر میزان سطوح سازمان و لایه های مدیریتی در سازمان است و پیچیدگی افقی، تفکیک و تعداد مشاغل همرده را در یک سطح سازمانی نشان می دهد (فریدی، ۱۳۹۶).

- رسمیت: میزان اتکای یک سازمان به قوانین، مقررات و رویه ها برای هدایت رفتار کارکنانش، رسمیت نام دارد. به طور کلی، رسمیت به میزان تدوین و مکتوب کردن قوانین، مقررات، دستورالعمل ها، آئین نامه ها، شرح مشاغل و وظایف پرسنل گفته میشود که در سازمان مورد توجه قرار گرفته و به ثبت رسیده است. رسمیت دو بخش دارد: بخش اول، میزان مکتوب شدن قوانین و آئین نامه ها در سازمان و بخش دوم، میزان رعایت، اجرا و کنترل این قوانین و مقررات و دستورالعملها است (منوریان، ۱۳۷۸).

- تمرکز: به اعتقاد رابینز، تمرکز نسبت به دو جزء دیگر ساختار سازمانی، بحث انگیزتر است. به اعتقاد بیشتر نظریه پردازان، به میزانی که تصمیم گیری در یک نقطه واحد در سازمان متمرکز شده است، تمرکز گفته میشود. تراکم قدرت در یک نقطه، بر تمرکز دلالت دارد و عدم تراکم یا تراکم کم، نشانه عدم تمرکز است. ساختار سازمانی یکی از عوامل اصلی پیشبرنده تغییر است، زیرا ساختار، کالبد همه فرایندها

1 -doubirin

2 -bierd et al

3 -robbins and judge

4 -hoy and Sweetland

5 -hoy and miskel

6 -robbins

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 می‌دهد (میرزاخانی، چگینی و نجات، ۱۴۰۱).

توسعه پایدار، به معنی مدیریت و حفاظت از منابع پایه و معرفی و به کارگیری پیشرفت‌های فن شناختی و ساختار تشکیلاتی است که از آن طریق بتوان نیازهای انسانها را برای زمان حال و نسل‌های آینده، به طور مستمر و رضایت بخش تضمین نمود. توسعه پایدار که سبب حفاظت از اراضی، منابع آب و منابع ژنتیکی گیاهی و جانوری می‌شود، نه تنها مخرب نیست بلکه از نظر فنی متناسب، از لحاظ اقتصادی با ارزش و از نظر اجتماعی قابل قبول است (حسینی عراقی، ۱۳۷۲).

محیط زیست، امروز در برگیرنده‌ی تمام مسایلی است که در صنعت، فرهنگ، اقتصاد و سیاست مطرح است. در این صورت وقتی می‌گوییم محیط زیست، مثل گذشته مختص آلودگی‌ها یا حیاط وحش نیست، بلکه شامل تمام جلوه‌ها و جنبه‌هایی است که به نوعی زندگی ما انسان‌ها را تحت الشعاع قرار می‌دهد. این روند تا آن جا پیش رفته که در بسیاری از کشورهای توسعه یافته برنامه ریزی محیط زیست در چارچوب برنامه ریزی کشوری مطرح می‌شود. مثلاً در کشوری مثل کانادا یا استرالیا در برنامه‌های پنج ساله، برنامه ریزی برای محیط زیست را در تمامی جنبه‌ها اعم از روش کار، راهکارها، بودجه بندی، زمان بندی و ساختار تشکیلاتی لحاظ می‌کنند (مخدوم، ۱۳۸۵).

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 فعالیتها، پاسخگویی به انتظارات جامعه است که از آن به عنوان مسئولیت اجتماعی یاد می‌شود (رابینز و دستزوا، ۲۰۲۲).

موفرون و همکاران^۱ (۲۰۲۱) در مطالعه‌ای با عنوان بهینه سازی ساختار سازمانی در مدیریت منابع انسانی و جایگاه آن در کاهش استرس در فرهنگ‌های مذهبی به این نتیجه دست یافتند که انتخاب ساختار سازمانی مناسب می‌تواند کنش فردی، گروهی و سازمانی را تحت تاثیر دهد. براساس یافته‌های 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.

دبیر و آذر پیرا^۲ (۲۰۱۵) در تحقیقی نشان دادند استانداردهای توسعه پایدار برای طراحی الگوی ساختار مکانیکی سازمان مدیریت بحران شهرداری تهران توصیه می‌کند.

1 - robbinz and denzo

2 - Muftron et al

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 فعالیت های 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 مسیولیت 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.

1-kim

2-Soderstrom and Weber

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.

زبردست و درسخوان (۱۴۰۰) در تحقیقی با عنوان تبیین مولفه های دستیابی به توسعه پایدار محیطی در ساختار مدیریت شهری کلانشهر تبریز، ضمن تبیین ظرفیت های اقتصادی، فرهنگی-اجتماعی، نهادی و زیست محیطی-کالبدی به عنوان مولفه های دستیابی به توسعه پایدار در ساختار مدیریتی به ارتباط و نقش مثبت ساختار مدیریتی در توسعه پایدار پی بردند.

روش شناسی

روش تحقیق حاضر یک روش ترکیبی (کیفی-کمی) می باشد و بخش کیفی آن شرایط لازم برای کشف زوایای پنهان این موضوع را فراهم می آورد. مشارکت کنندگان در بخش کیفی به شیوه نمونه گیری هدفمند و با استفاده از روش معیاری گزینش شدند. حجم نمونه در گام کیفی 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. 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. روش تحقیق بخش کمی، توصیفی و از نوع پیمایشی است و هدف اصلی آن اعتباریابی پرسشنامه محقق ساخته حاصل از یافته های کیفی بود. جامعه آماری در بخش کمی شامل کلیه مدیران شامل تمامی مدیران، روسای سازمانها، روسای ادارات، روسای گروه ها و روسای دفاتر بود و نمونه پژوهش با استفاده از روش کل شماری انتخاب شد. بدین منظور ۵۷ نفر از مدیران در سه حوزه ی ستادی، مناطق شهری و سازمان های وابسته پرسشنامه ی پژوهش را تکمیل نمودند. لازم به ذکر است که پرسشنامه ارزیابی ساختار سازمانی شهرداری شیراز شامل ۴۶ گویه است. نمره گذاری مقیاس به صورت طیف لیکرت ۱ (خیلی کم) تا ۵ (خیلی زیاد) می باشد.

صوری استفاده شد. همچنین در بخش کمی روایی پرسشنامه با اندازه گیری واریاس استخراج، میزان روایی همگرا محاسبه گردید. به منظور تعیین پایایی نیز از پایایی ترکیبی استفاده شد. قابل ذکر است که پایایی ترکیبی معیار معتبرتری نسبت به آلفای کرونباخ به شمار می رود ($cr > ave$, $ave > 0.6$, $cr > 0.8$) همچنین به منظور تایید اعتبار مقیاس از روش روایی از تحلیل های توصیفی و تحلیل عاملی تاییدی براساس رویکرد مدل های اندازه گیری تکوینی بر مبنای نرم افزار Smart Pls استفاده شد.

یافته ها

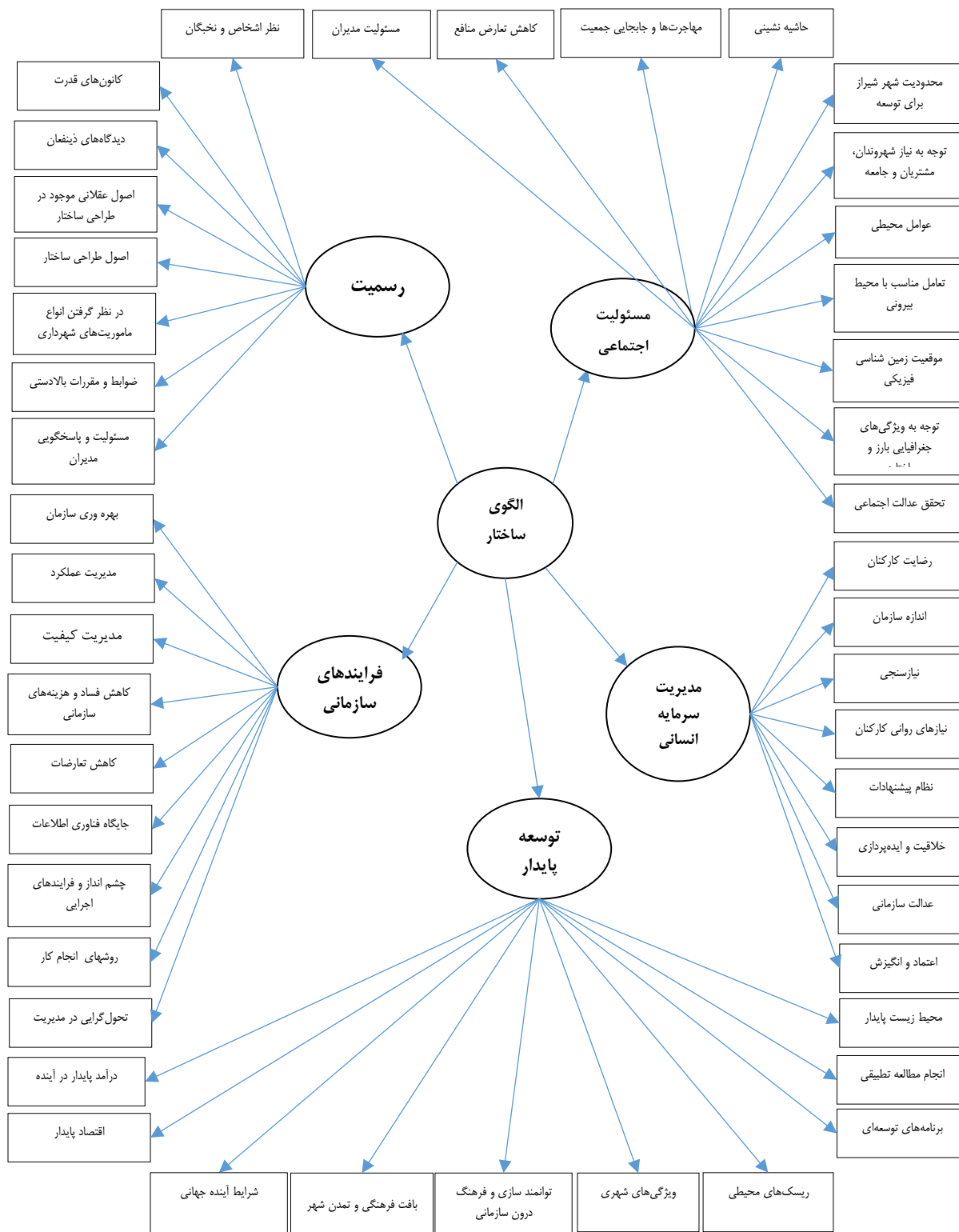
در این تحقیق پس از نگارش متن مصاحبه ها؛ متن مشروح مصاحبه ها در ذیل کدهای اولیه خلاصه و ادغام گردد. پس از استخراج مضامین مشابه و همسو در یک گروه و اختصاص عنوان مناسب به آن دسته و همچنین همسوسازی مضامین به دست آمده با شواهد نظری و عملی انجام شده، مضامین سازمان دهنده شکل گرفتند. در این مرحله ۴۶ مضمون پایه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

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

| مضمون فراگیر | مضامین سازمان دهنده | مضامین پایه |
|------------------------|--|--|
| رسمیت | تاثیر افراد ذی نفوذ و کانون های قدرت (مثل احزاب سیاسی) در طراحی ساختار | 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) | 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 | نظر اشخاص و نخبگان و افراد با قدرت نفوذ سیستمی |
| | لزوم توجه به ضوابط و مقررات بالادستی | لزوم توجه به ضوابط و مقررات بالادستی |
| | ضوابط و اصول طراحی ساختار سازمان های دولتی | ضوابط و اصول طراحی ساختار سازمان های دولتی |
| | در نظر گرفتن اصول عقلانی موجود در طراحی ساختار | در نظر گرفتن اصول عقلانی موجود در طراحی ساختار |
| | در نظر گرفتن انواع ماموریت های شهرداری در طراحی ساختار سازمانی | در نظر گرفتن انواع ماموریت های شهرداری در طراحی ساختار سازمانی |
| | در نظر گرفتن مسئولیت و پاسخگویی مدیران و پیامدهای آن | در نظر گرفتن مسئولیت و پاسخگویی مدیران و پیامدهای آن |
| | در نظر گرفتن چشم انداز و شرایط آینده جهانی | در نظر گرفتن چشم انداز و شرایط آینده جهانی |
| | استفاده از روشهای علمی برای رسیدن به درآمد پایدار در آینده | استفاده از روشهای علمی برای رسیدن به درآمد پایدار در آینده |
| توسعه پایدار | انجام مطالعه تطبیقی و تحقیق در طراحی ساختار سازمانی آتی | انجام مطالعه تطبیقی و تحقیق در طراحی ساختار سازمانی آتی |
| | توجه به بافت فرهنگی و تمدن شهر در طراحی ساختار شهرداری | توجه به بافت فرهنگی و تمدن شهر در طراحی ساختار شهرداری |
| | توجه به توانمند سازی و فرهنگ درون سازمانی در طراحی ساختار | توجه به توانمند سازی و فرهنگ درون سازمانی در طراحی ساختار |
| | توجه به برنامه های توسعه ای در حوزه پایداری | توجه به برنامه های توسعه ای در حوزه پایداری |
| | توجه به برنامه های محیط زیستی و محیط زیست پایدار | توجه به برنامه های محیط زیستی و محیط زیست پایدار |
| | توجه به ویژگی های شهری، اقلیمی و جغرافیایی | توجه به ویژگی های شهری، اقلیمی و جغرافیایی |
| | توجه به ریسک های محیطی | توجه به ریسک های محیطی |
| | توجه به اقتصاد پایدار | توجه به اقتصاد پایدار |
| | توجه به موضوع حاشیه نشینی و طراحی ساختاری که بتواند از زاغه نشینی جلوگیری کند | توجه به موضوع حاشیه نشینی و طراحی ساختاری که بتواند از زاغه نشینی جلوگیری کند |
| | توجه به مهاجرت ها و جابجایی جمعیت | توجه به مهاجرت ها و جابجایی جمعیت |
| مسئولیت اجتماعی سازمان | توجه به موقعیت زمین شناسی فیزیکی | توجه به موقعیت زمین شناسی فیزیکی |
| | توجه به محدودیت شهر شیراز برای توسعه | توجه به محدودیت شهر شیراز برای توسعه |
| | توجه به مسئولیت مدیران در قبال مردم و پیامدهای تصمیم گیری های آنان برای شهروندان | 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 | در نظر گرفتن کاهش تعارض منافع و مسئولیت اجتماعی در مقابل شهروندان |
| | تحقق عدالت اجتماعی در روند اجرای مسئولیت های سازمان | تحقق عدالت اجتماعی در روند اجرای مسئولیت های سازمان |
| | توجه به نیاز شهروندان، مشتریان و جامعه در طراحی ساختار سازمانی | توجه به نیاز شهروندان، مشتریان و جامعه در طراحی ساختار سازمانی |
| | توجه به ویژگی های جغرافیایی بارز و ساختاری شهر در طراحی ساختار شهرداری | توجه به ویژگی های جغرافیایی بارز و ساختاری شهر در طراحی ساختار شهرداری |
| | تعامل مناسب با محیط بیرونی و رفع نیازهای سازمان | تعامل مناسب با محیط بیرونی و رفع نیازهای سازمان |
| | در نظر گرفتن عوامل سیاسی، اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی محیط بیرونی سازمان | در نظر گرفتن عوامل سیاسی، اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی محیط بیرونی سازمان |
| | توجه به چشم انداز و فرایندهای اجرایی سازمان | توجه به چشم انداز و فرایندهای اجرایی سازمان |
| فرایندهای سازمانی | تعیین روشهای انجام کار در سازمان و مدیریت فرایندهای آن | 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 | |
| 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 | مدیریت سرمایه انسانی |
| توجه به خلاقیت و ایده پردازی | |
| توجه به رضایت کارکنان | |
| افزایش اعتماد و انگیزش کارکنان | |
| ارتقای عدالت سازمانی | |

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.



نمودار ۱: الگوی ساختار سازمانی شهرداری شیراز

تحلیل توصیفی متغیرها

جدول شماره ۲ دامنه توزیع متغیرهای پژوهش را نشان می‌دهد. براساس داده‌های جدول فوق، داده‌های پژوهش نرمال می‌باشند.

جدول ۲. وضعیت نرمال بودن متغیرها

| ابعاد | میانگین | انحراف معیار | کشی‌گی | چولگی | وضعیت نرمال بودن |
|------------------------|---------|--------------|--------|--------|------------------|
| سرمایه انسانی | ۳/۶۶۰۳ | ۰/۵۵۰۲۶ | ۰/۲۶۶ | ۰/۱۰۰ | تایید نرمال بودن |
| فرایندهای سازمانی | ۳/۵۰۰ | ۰/۶۵۵۱۳ | ۰/۲۱ | -۰/۲۲۹ | تایید نرمال بودن |
| رسمیت | ۳/۴۸۰۸ | ۰/۶۴۴۷۸ | ۰/۳۰۲ | ۰/۲۳۹ | تایید نرمال بودن |
| مسئولیت اجتماعی سازمان | ۳/۵۸۱۷ | ۰/۵۹۵۳۱ | ۰/۱۷۹ | ۰/۴۳۳ | تایید نرمال بودن |
| توسعه پایدار | ۳/۵۲۸۸ | ۰/۶۹۰۷۲ | ۰/۱۴۸ | -۰/۱۳۷ | تایید نرمال بودن |

بررسی فرضیه

فرضیه: ابعاد و مولفه‌های چارچوب مدیریت ساختار سازمانی شهرداری شیراز دارای بار عاملی معناداری هستند. برای این منظور از تکنیک مدل‌سازی آماری PLS-SEM در این پژوهش استفاده شد و نتایج سنجش روایی محتوای مدل اندازه‌گیری در جدول ذکر شده است. طبق جدول، نتایج حاکی از آن است که متغیرهای تحقیق از روایی مورد قبولی برخوردار است.

جدول ۳: آزمون روایی محتوا در مدل اندازه‌گیری

| ردیف | متغیر مکنون | پایایی آلفای کرونباخ | پایایی مرکب | میانگین واریانس استخراج شده | روایی همگرا | وضعیت تایید | |
|------|------------------------|----------------------|-------------|-----------------------------|-------------|-------------|---------------------|
| | | | | | AVE>0.5 | CR>AVE | |
| ۱ | سرمایه انسانی | ۰/۵۲۱ | ۰/۷۳۵ | ۰/۵۲۳ | ۰/۵۲۳ | ۰/۷۳۵ | تایید روایی محتوایی |
| ۲ | فرایندهای سازمانی | ۰/۷۰۴ | ۰/۸۰۳ | ۰/۵۰۴ | ۰/۵۰۴ | ۰/۸۰۳ | تایید روایی محتوایی |
| ۳ | رسمیت | ۰/۷۵۷ | ۰/۸۴۶ | ۰/۵۸۱ | ۰/۵۸۱ | ۰/۸۴۶ | تایید روایی محتوایی |
| ۴ | مسئولیت اجتماعی سازمان | ۰/۷۴۶ | ۰/۷۷۷ | ۰/۵۳۴ | ۰/۵۳۴ | ۰/۷۷۷ | تایید روایی محتوایی |
| ۵ | توسعه پایدار | ۰/۷۱۱ | ۰/۷۴۹ | ۰/۵۰۱ | ۰/۵۰۱ | ۰/۷۴۹ | تایید روایی محتوایی |

ارزیابی مدل ساختاری

پس از آنکه بررسی روایی و پایایی سنج‌های سازه مورد تأیید قرار گرفت، از این مرحله به بعد به نیکویی ارزیابی نتایج مدل ساختاری که شامل بررسی قابلیت‌های پیش‌بینی مدل و روابط میان سازه‌هاست، پرداخته می‌شود. ارزیابی مدل ساختار در چند مرحله انجام می‌گیرد:

مرحله اول: ارزیابی مدل ساختاری برای مساله هم خطی. در این مرحله برای ارزیابی هم خطی بودن سنج‌های ارزیابی مدل اندازه‌گیری مقادیر تحمل و عامل تورم واریانس (VIF) محاسبه می‌شود.

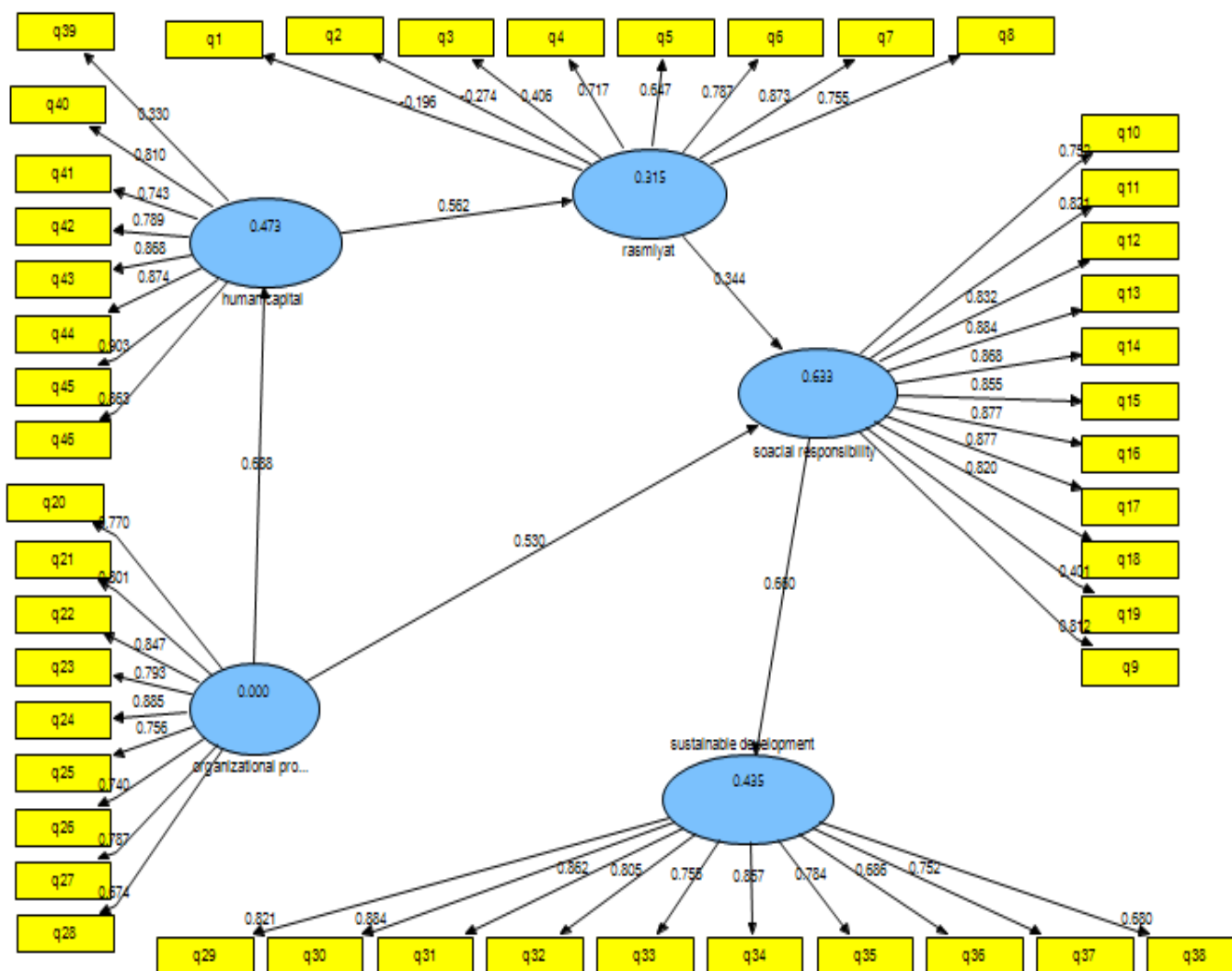
جدول ۵: بررسی میزان هم خطی سنجها

| معرف ها | سطح مقادیر واریانس | سطح تحمل TOLERANC= R ² -1 | عامل تورم واریانس VIF = 1/TOL |
|------------------------|--------------------|---|----------------------------------|
| رسمیت | ۰/۵۱۹ | ۰/۶۴۸ | ۱/۵۴۳ |
| مسئولیت اجتماعی سازمان | ۰/۶۷۷ | ۰/۵۷۳ | ۱/۷۴۵ |
| فرایندهای سازمانی | ۰/۷۱۳ | ۰/۷۶۵ | ۱/۳۰۷ |
| توسعه پایدار | ۰/۷۶۱ | ۰/۸۰۸ | ۱/۲۳۸ |
| سرمایه انسانی | ۰/۶۳۵ | ۰/۶۰۸ | ۱/۶۴۵ |

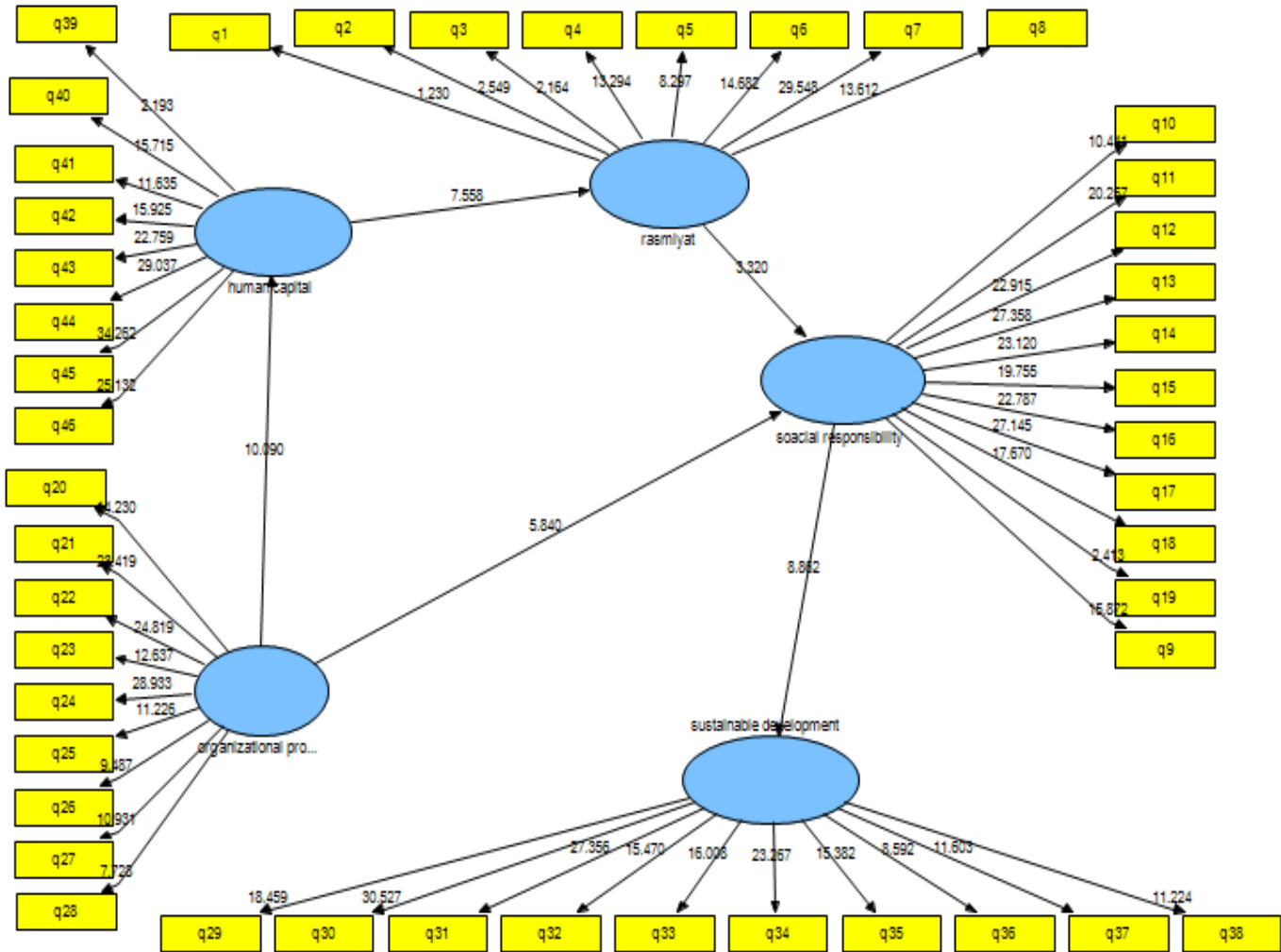
بر اساس قوانین منطقی در آمار میزان تحمل نباید کمتر از ۰/۲ و میزان عامل تورم واریانس (VIF) نباید بزرگتر از ۵ باشد. نتایج بدست آمده در جدول حاکی از مطلوب بودن مقادیر بدست آمده، می باشد. بنابراین فرض هم خطی بودن در این مدل رد می شود. مرحله دوم: ارزیابی معناداری و تناسب روابط مدل ساختاری. در این مرحله سطح معناداری مسیر میان سازه های مورد بررسی از روش بوت استرپ محاسبه و ارزیابی می شود. برای این منظور مقدار T نظری ۱/۹۶ برای احتمال خطای ۵٪ در نظر گرفته می شود. نتایج حاصل از جدول حاکی از آن است که تمامی مقادیر T تجربی در سطح معناداری ($0/05 <$) قرار دارند.

بررسی مدل ساختاری کمترین مربعات جزئی PLS-SE

پس از برازش مدل از نقطه نظر سنجش روایی محتوا و نیکویی مدل ساختاری، در این مرحله به ارزیابی نتایج ساختاری بر اساس برآورد مدل استاندارد الگوریتم PLS و بوت استرپ پرداخته می شود. در این مرحله بر اساس نتایج حاصل به فرضیات پژوهش حاضر پاسخ داده می شود.



شکل ۱ مدل ساختاری با برآورد الگوریتم PLS-SE



شکل ۲ مدل ساختاری با برآورد بوت استرپینگ

در جدول زیر میزان بارعاملی و آماره t آورده شده است که همگی حاکی از معناداری بارعاملی مولفه های پرسشنامه مدیریت محیط سازمانی در موسسات آموزش عالی با رویکرد سیستم پیچیده سازوراشونده می باشد. در این بخش بارعاملی ۰/۱۰ تا ۰/۳۵ دارای تاثیر خوب؛ بارعاملی ۰/۳۵ تا ۰/۶۵ دارای بارعاملی مطلوب و نهایتاً بارعاملی ۰/۶۵ به بالا دارای تاثیر بسیار مطلوب در نظر گرفته شده است.

جدول ۶: مقادیر ضریب تاثیرات شاخص های تحقیق

| شاخص | عامل | مقدار بارعاملی | مقدار آماره t | وضعیت تایید |
|-------|--|----------------|---------------|-------------------|
| رسمیت | توجه به کانون های قدرت (مثل احزاب سیاسی) | -۰/۱۹ | ۱/۲۳ | تاثیر ضعیف |
| | دیدگاه های ذینفعان مختلف | -۰/۲۷ | ۲/۵۴ | تاثیر ضعیف |
| | نظر اشخاص و نخبگان و افراد با قدرت نفوذ سیستمی | ۰/۴۰ | ۲/۱۶ | تاثیر مطلوب |
| | توجه به ضوابط و مقررات موجود در اسناد بالادستی | ۰/۷۱ | ۱۳/۲۹ | تاثیر بسیار مطلوب |
| | ضوابط و اصول طراحی ساختار سازمان های دولتی | ۰/۶۴ | ۸/۲۹ | تاثیر مطلوب |
| | در نظر گرفتن اصول عقلانی موجود در طراحی ساختار | ۰/۷۸ | ۱۴/۶۸ | تاثیر بسیار مطلوب |
| | در نظر گرفتن انواع ماموریت های شهرداری | ۰/۸۷ | ۲۹/۵۴ | تاثیر بسیار مطلوب |

| | | | | |
|-------------------|-------|------|--|------------------------|
| تأثیر بسیار مطلوب | ۱۳/۶۱ | ۰/۷۵ | در نظر گرفتن پاسخگویی مدیران و پیامدهای آن | مسئولیت اجتماعی سازمان |
| تأثیر بسیار مطلوب | ۱۶/۸۳ | ۰/۸۱ | توجه به موضوع حاشیه نشینی | |
| تأثیر بسیار مطلوب | ۱۰/۴۱ | ۰/۷۵ | توجه به مهاجرت ها و جابجایی جمعیت | |
| تأثیر بسیار مطلوب | ۲۰/۲۶ | ۰/۸۲ | توجه به موقعیت زمین شناسی فیزیکی | |
| تأثیر بسیار مطلوب | ۲۲/۹۱ | ۰/۸۳ | توجه به محدودیت شهر شیراز برای توسعه | |
| تأثیر بسیار مطلوب | ۲۷/۳۵ | ۰/۸۸ | توجه به مسئولیت مدیران در قبال مردم و پیامدهای تصمیم گیری های آنان برای شهروندان | |
| تأثیر بسیار مطلوب | ۲۳/۱۲ | ۰/۸۷ | در نظر گرفتن کاهش تعارض منافع و مسئولیت اجتماعی | |
| تأثیر بسیار مطلوب | ۱۹/۷۵ | ۰/۸۵ | تحقق عدالت اجتماعی در روند اجرای مسئولیت های سازمان | |
| تأثیر بسیار مطلوب | ۲۲/۷۸ | ۰/۸۸ | توجه به نیاز شهروندان، مشتریان و جامعه | |
| تأثیر بسیار مطلوب | ۲۷/۱۴ | ۰/۸۸ | توجه به ویژگی های جغرافیایی بارز و ساختاری شهر | |
| تأثیر بسیار مطلوب | ۱۷/۶۷ | ۰/۸۲ | تعامل مناسب با محیط بیرونی و رفع نیازهای سازمان | |
| تأثیر بسیار مطلوب | ۲/۴۱ | ۰/۴۰ | در نظر گرفتن عوامل سیاسی، اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی محیط بیرونی سازمان | |
| تأثیر بسیار مطلوب | ۱۴/۲۳ | ۰/۷۷ | توجه به فرایندهای اجرایی سازمان | فرایندهای سازمانی |
| تأثیر بسیار مطلوب | ۲۳/۴۱ | ۰/۸۰ | تعیین روشهای انجام کار در سازمان و مدیریت فرایندهای آن | |
| تأثیر بسیار مطلوب | ۲۴/۸۱ | ۰/۸۵ | توجه به تحول گرایی در مدیریت فرایندهای سازمانی | |
| تأثیر بسیار مطلوب | ۱۲/۶۴ | ۰/۷۹ | توجه به نقش و جایگاه فناوری اطلاعات | |
| تأثیر بسیار مطلوب | ۲۸/۹۳ | ۰/۸۸ | مدیریت بهره وری سازمان و کاهش هزینه های عملیاتی | |
| تأثیر بسیار مطلوب | ۱۱/۲۲ | ۰/۷۵ | تدوین ساختار مناسب برای مدیریت عملکرد | |
| تأثیر بسیار مطلوب | ۹/۴۸ | ۰/۷۴ | مدیریت کیفیت خدمات ارائه شده | |
| تأثیر بسیار مطلوب | ۱۰/۹۳ | ۰/۷۹ | کاهش فساد و هزینه های سازمانی از طریق پایش مداوم عملکرد | |
| تأثیر بسیار مطلوب | ۷/۷۲ | ۰/۶۷ | تدوین راهکارهای کاهش تعارضات سازمانی | |
| تأثیر بسیار مطلوب | ۱۸/۴۵ | ۰/۸۲ | توجه به برنامه های توسعه ای در حوزه اقتصاد پایدار | |
| تأثیر بسیار مطلوب | ۳۰/۵۲ | ۰/۸۸ | توجه به برنامه های محیط زیستی و محیط زیست پایدار | |
| تأثیر بسیار مطلوب | ۲۷/۳۵ | ۰/۸۶ | توجه به اقتصاد پایدار | |
| تأثیر بسیار مطلوب | ۱۵/۴۷ | ۰/۸۰ | توجه به ویژگی های شهری، اقلیمی و جغرافیایی | |
| تأثیر بسیار مطلوب | ۱۶ | ۰/۷۵ | توجه به ریسک های محیطی | |
| تأثیر بسیار مطلوب | ۲۲/۲۶ | ۰/۸۵ | در نظر گرفتن چشم انداز سازمان و پیش بینی شرایط آینده جهانی | |
| تأثیر بسیار مطلوب | ۱۵/۳۸ | ۰/۷۸ | استفاده از روشهای علمی برای رسیدن به درآمد پایدار در آینده | |
| تأثیر بسیار مطلوب | ۸/۵۹ | ۰/۶۸ | انجام مطالعه تطبیقی در خصوص انواع ساختارها | |
| تأثیر بسیار مطلوب | ۱۱/۶۰ | ۰/۷۵ | توجه به بافت فرهنگی و تمدن شهر شیراز | |
| تأثیر بسیار مطلوب | ۱۱/۲۲ | ۰/۶۸ | توجه به توانمند سازی و فرهنگ درون سازمانی | |
| تأثیر خوب | ۲/۱۹ | ۰/۳۳ | توجه به اندازه سازمان و در نظر گرفتن تعداد نیروها | |
| تأثیر بسیار مطلوب | ۱۵/۷۱ | ۰/۸۱ | نیازسنجی مداوم نیازهای کارکنان | |
| تأثیر بسیار مطلوب | ۱۱/۶۳ | ۰/۷۴ | توجه به نیازهای روانی کارکنان | |
| تأثیر بسیار مطلوب | ۱۵/۹۲ | ۰/۷۸ | توسعه مدیریت مشارکتی | |
| تأثیر بسیار مطلوب | ۲۲/۷۵ | ۰/۸۷ | توجه به خلاقیت و ایده پردازی | |
| تأثیر بسیار مطلوب | ۲۹/۰۳ | ۰/۸۷ | توجه به رضایت کارکنان | |
| تأثیر بسیار مطلوب | ۳۴/۲۶ | ۰/۹۰ | افزایش اعتماد و انگیزش کارکنان | |
| تأثیر بسیار مطلوب | ۲۵/۱۳ | ۰/۸۶ | ارتقای عدالت سازمانی | |

بحث و نتیجه گیری

از دیدگاه پژوهشگران، ساختار سازمان ارتباطات و فعالیت های افراد را در سازمان شکل می بخشد، سازمان را به سمت فرصت های محیطی سوق داده و گاهی هم از آن باز می دارد (ویلیامسون و همکاران، ۲۰۲۱).

از این رو سازمان ها از طریق کاربست سازوکارهای وجودی خود که همان استراتژی، چشم انداز، فرهنگ، رهبری، ساختار، انسجام و مدیریت تغییر سازمانی سعی می نمایند تا ضمن ایجاد شالوده و سیستم های کارآمد سازمانی علاوه بر تامین منابع فردی و سازمانی زمینه های

لازم برای جلب رضایت ذینفعان بیرونی سازمان را نیز فراهم نمایند و عملکرد اثربخشی ارائه نمایند. نتایج مطالعه‌ی کیفی حاضر در شهرداری شیراز نشان داد که طراحی ساختار سازمانی مستلزم توجه به پنج مولفه از قبیل رسمیت، توسعه پایدار، مسئولیت اجتماعی سازمان، فرایندهای سازمانی، سرمایه انسانی می‌باشد. برخی مولفه‌ها از قبیل رسمیت در ادبیات موجود در حوزه‌ی ساختار سازمانی بسیار مورد توجه قرار گرفته است. از این رو در این بخش سایر ابعاد مورد ارزیابی و بررسی قرار می‌گیرند.

یکی از مهم‌ترین مولفه‌های مستخرج از یافته‌های پژوهش حاضر توجه به سرمایه انسانی در طراحی ساختار سازمانی بود. باید اذعان نمود که وجود ساختار سازمانی مناسب، روشهای اجرایی کارآمد، تجهیزات و ابزار کار سالم، فضای کار متعادل و از همه مهم‌تر نیروی انسانی واجد صلاحیت و شایسته از ضروریاتی هستند که برای نیل به بهره‌وری مطلوب باید مورد توجه مدیران سازمان‌ها قرار گیرند. نتایج مطالعات مختلف نیز نشان داده است که در سازمان‌ها بی که مدیران آنها، کارکنان ار در ساختارهای خاص و ویژه ای مدیریت می‌کنند نتایج و دستاوردهای بهتری را محقق می‌سازد و کیفیت عملکرد سرمایه انسانی آن سازمان نیز تضمین می‌گردد (ریوز^۱، ۲۰۱۲). این بخش از یافته‌های مطالعه حاضر، با پژوهش‌های جاجرمی و تدین (۱۴۰۰) و موفرون و همکاران (۲۰۲۱) همراستا می‌باشد و در مطالعات آنان نیز بر اهمیت و تاثیر چگونگی طراحی و اتخاذ سازوکارهای ساختار سازمانی بر سرمایه انسانی تاکید شده است.

مطالعه‌ی حاضر نشان داد که در طراحی ساختار سازمانی در نظر گرفتن مسئولیت اجتماعی سازمان بسیار اهمیت دارد. نتایج مطالعات مختلف نشان می‌دهد که سازمان‌هایی که دارای ساختارهای قوی تر و اثربخشی هستند، بیشتر به دنبال ایفای نقش و مسئولیت اجتماعی خود نیز می‌باشند و توجه به این موضوع یکی از مهمترین دغدغه‌های آنان محسوب می‌گردد. یافته‌های این بخش با مطالعه‌ی کیم (۲۰۱۱) و یوسفی و همکاران (۱۴۰۱) همراستایی دارد.

توجه به توسعه پایدار در سازمان‌های امروزی از اهمیت ویژه ای برخوردار است و زمینه ساز پیشرو بودن هر سیستمی را فراهم می‌آورد. در واقع سازمان‌ها با در نظر گرفتن جایگاه فعلی خود و همچنین روندهای اجتماعی، سیاسی، اقتصادی و تکنولوژیکی موجود در عرصه‌های کلان ملی و بین‌المللی توان خود بر پیش‌بینی و عملکرد صحیح در این محیط را بهبود می‌بخشند. از این رو در طراحی ساختار سازمانی نیز با دیدی جامع و پویا انتظار می‌رود توجه به مدیریت پایداری و در نظر گرفتن سناریوهای مختلف مد نظر قرار بگیرد و ساختار سازمانی به گونه ای طراحی شود که مساله‌ی پایداری را مد نظر قرار دهد. افزوده شدن بخش‌های زیادی از روستاهای اطراف به حریم قانونی شهر، تغییر کاربری بسیاری از زمین‌های زراعی و بعضاً منابع طبیعی به حالت مسکونی، از بین رفتن زیستگاههای جانوری که در حرائم شهر

زندگی می کردند، آلودگی های آب، هوا و خاک بعلاوه آلودگی های صوتی و نوری همه موجب به خطر افتادن محیط زیست جانداران و ساکنین گشته اند همچنین اجرای پروژه های عمرانی بزرگ و جاده سازی های عظیم در دل طبیعت و چسبیده به نوار مرزی شهر، مشکلات اقتصادی و بهره برداری بیش از حد از منابع آب زیر زمینی توسط بهره برداران و تغییرات اقلیمی موجب ایجاد توده های گرمایی، فرونشست و افزایش بحرانهایی مانند سیل و رانش زمین و کوه های اطراف گشته است. لذا ایجاد ساختاری رسمی در سازمان که موضوع توسعه پایدار و حفظ محیط زیست را در راس امورات خود قرار داده و با استفاده از سیاستگذاری، مطالعات میدانی، تدوین دستورالعمل های داخلی و نظارت گسترده بتواند گره گشای برخی از این معضلات باشد امری ضروری است. یافته های این بخش از پژوهش با مطالعات دبیر و آذر پیرا (۲۰۱۵)، صدقی و همکاران (۱۴۰۱)، سدرستورم و وبر (۲۰۲۰) و کاری (۱۴۰۱) همراستا 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. این بخش از یافته های پژوهش با مطالعه ی سدرستورم و وبر (۲۰۲۰) و کمانرودی کجوری (۱۳۸۵) همراستا می باشد.

نتایج حاصل از بخش کمی پژوهش نشان داد که چارچوب کیفی تدوین شده دارای بار عاملی معناداری می باشد. از این رو می توان گفت با استفاده از ابزار مستخرج از پژوهش حاضر میزان قابلیت های درون سازمانی برای رویارویی با پیچیدگی های محیط بیرونی را دریافت و با استفاده از ابزارهای این پژوهش به ارزیابی ساختار سازمانی شهرداری شیراز پرداخت و با توجه به یافته های این پژوهش این ابزارها توان ارزیابی ساختار سازمانی در شهرداری ها را دارند. بنابراین براساس یافته های حاصل از بخش کمی پژوهش پیشنهاد می شود مدیران ارشد در شهرداری های بزرگ کشور از این ابزار جهت سنجش ابعاد مختلف و مولفه های ساختار سازمانی در شهرداری های مختلف نمایند و نقاط قوت و ضعف ساختار آنها را مشخص نمایند. ابزار تدوین شده می تواند در برنامه های راهبردی و آینده پژوهش مدیریت ساختار در شهرداری ها را فراهم آورد.

به طور کلی براساس ابعاد چارچوب ارائه شده می توان نتیجه گرفت که مدیران شهرداری شیراز باید عوامل فراسازمان تاثیرگذار بر عملکرد ساختار سازمانی را به طور جدی مورد بررسی قرار دهند تا بتوانند علاوه بر مدیریت فرایندهای سازمانی و تامین منابع لازم از محیط بیرونی، پاسخگویی مطلوب به نیازهای جامعه از جمله حفظ محیط زیست، توسعه پایدار در همه ابعاد و افزایش مسئولیت اجتماعی در قبال عملکرد

خود داشته باشند. همچنین براساس نتایج به دست آمده تعبیر مدیران شهرداری شیراز از مولفه ی ساختار سازمانی و تاثیرات آن بر تحقق برنامه ها و اهداف راهبردی شهرداری نیز باید مورد بررسی و تحلیل قرار بگیرد. مدیران شهرداری شیراز باید دریابند که جهت مدیریت ساختار باید با اصول و مفاهیمی همچون توسعه پایدار، حفظ محیط زیست، مدیریت عوامل فرهنگی، آینده پژوهی و تدوین سناریوهای مختلف، مدیریت پاسخگویی به محیط بیرونی، مدیریت فرایندهای درون سازمانی و توجه بیشتر با مدیریت سرمایه انسانی آشنا شوند. از این رو باید مهارت های توسعه الگوهای تعاملی با سایر سیستم ها؛ مدیریت کلان با در نظر گرفتن کلیت سیستم؛ طراحی ساختار سازمانی متناسب با ویژگی های بیرونی و درونی موجود و توسعه ی نوآوری به منظور ایجاد و مدیریت تغییرات سازمانی را به خوبی فراگیرند و در طراحی ساختار سازمانی جدید خود استفاده از واحد های رسمی با پست های سازمانی متناسب و با اختیارات بالا را برای بهبود عملکرد سازمان و بهبود مسائل شهر و شهرنشینی، مد نظر قرار دهند.

پیشنهاد می شود از ابزارهای پژوهش حاضر در سایر دستگاه های اجرایی جهت سنجش میزان مدیریت محیط سازمانی با رویکرد سازوارشونده در این سازمان ها استفاده شود. در نهایت مهمترین پیشنهاد های پژوهشی براساس یافته های حاصل از مطالعه ی حاضر آزمون و استفاده از ابزار استخراج شده در بخش کمی پژوهش در شهرداریهای مختلف و تایید اعتبار مجدد آن و همچنین استفاده از ابزارهای پژوهش حاضر در سایر دستگاه های اجرایی جهت سنجش مولفه های تدوین شده در چارچوب ساختار سازمانی در این سازمان ها می باشد.

منابع

- جاجرمی زاده، محسن و تدین، اعظم (۱۳۹۸). رابطه ساختار سازمانی با مدیریت منابع انسانی و عملکرد؛ مطالعه ای در شرکت گاز استان فارس. مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، ۱۰(۴۰)، ۱۸۷-۲۰۶.
- خدابخشی، محمد و صمدزاده، مریم و مبارکی، حسین (۱۳۹۸). بررسی تاثیر ساختار سازمانی بر تحلیل رفتگی شغلی کارکنان حوزه ستادی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی. فصلنامه طب و تزکیه، ۲۸(۱)، ۵۷-۴۸.
- سزعلی پور، صیادی سومار، رضایی و کاظمی (۱۴۰۲). ساختار هیات مدیره و مسئولیت اجتماعی شرکت: تقابل تئوری اقتضایی و نمایندگی. فصلنامه علمی دانش حسابداری مالی، ۱۱۳-۱۳۷.
- سرلک، محمدعلی و عباس زاده، حسن و حبیبی، فاطمه (۱۳۸۸). تبیین الگوی سازمانی فرابروکراتیک در ابعاد محیطی، ساختاری و رفتاری در مقایسه با مدل سازمانی بروکراتیک. مدیریت فردا، ۲۱(۸)، ۴۳-۵۴.
- صدقی، شبنم؛ بدری آذرین، یعقوب؛ خدادادی، رسول؛ شجیع، رضا (۱۴۰۲). تدوین مدل توسعه پایدار زیست محیطی رویدادهای ورزشی در ایران؛ نظریه داده بنیاد. پژوهش های فیزیولوژی و مدیریت در ورزش، ۱۱۵(۱)، ۹-۲۸.
- طاهرپور کلاتری، حبیب الله و اصلانی، محسن (۱۴۰۰). تاثیر برآزش استراتژیک بر عملکرد سازمانی با تاکید بر نقش میانجی ساختار سازمانی و نقش تعدیل گری تلاطم محیطی در شرکت های مادر تخصصی. فرایند مدیریت و توسعه، ۳۴(۱)، ۱۱۲-۸۹.
- فلاحی، پورشافی و اکبری بورنگ، محمد (۱۳۹۹). ادراک از ساختار سازمانی و نقش آن در پیش بینی سکوت سازمانی و فرسودگی شغلی کارکنان دانشگاه بیرجند. مدیریت و برنامه ریزی در نظام های آموزشی، ۱۳(۱)، ۱۶۹-۱۹۴.
- قلی پور، آرین (۱۳۸۰). سبک رهبری تعیین کننده ساختار سازمانی رسمی. فصلنامه دانش مدیریت، ۵۳(۹۸۵)، ۱۰۰-۷۵.

- کیانفر، فرهاد و نوروزی، هدی و فرهادی، محمد (۱۳۹۹). تأثیر عدم اطمینان محیطی بر نوآوری سازمانی: تبیین نقش ساختار سازمانی به عنوان متغیر مداخله گر. فصلنامه علمی تخصصی رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، ۴(۴۹)، ۱-۱۶.
- میرزاخانی، عبدالرحمن و چگینی، بهروز و نجات، امیررضا (۱۴۰۱). تأثیر ساختار سازمانی کلانتری و پاسگاهها بر پیشگیری از جرایم. توسعه سازمانی پلیس، دوره ۱۹، شماره ۸۰، ص ۹۶-۱۱۹.
- میرزاخانی، عبدالرحمن و احمدی مقدم، اسماعیل و محمدی نیا، رضا و امین صارمی، نوذر (۱۳۹۹). تأثیر ساختار سازمانی بر تحقق رویکرد جامعه‌محوری پلیس با نقش میانجی اعتماد سازمانی. فصلنامه انتظام اجتماعی، ۱۲(۳)، ۱۴۱-۱۶۰.
- میرکمالی، سیدمحمد و رضائیان، صهبا (۱۳۹۴). تأثیر ساختار و فرهنگ سازمانی بر نوآوری: مطالعه تطبیقی در سازمان مرکزی دانشگاه های پیام نور، علمی-کاربردی، آزاد اسلامی و دانشگاه تهران. مدیریت نوآوری، ۴(۱)، ۱۳۱-۱۰۹.
- میاندراری، کمال و سرلک، محمد علی و احمدی، سید علی اکبر و جلالیان، نجمه (۱۳۹۲). طراحی مدل سازمان آینده‌گرا (نظام آموزش عالی). مجله مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی یزد، ۸(۳)، ۸۰-۶۳.
- مینایی، محمدحسین و صنعتی مقدم، احسان، (۱۳۹۰). امکان سنجی پروژه مدیریت فرآیندی در سازمان با الگوبرداری از کارت امتیازدهی متوازن با ارائه مطالعه موردی. همایش بین المللی مدیریت فرآیندهای سازمانی، جهاد دانشگاهی واحد تهران.
- میرسپاسی، ناصر و گودرزوند چگینی، مهرداد (۱۳۸۲). مطالعه‌ی رابطه‌ی بین محیط، ساختار سازمانی و اثربخشی سازمانی شهرداری ها و ارائه‌ی الگوی پیشنهادی. فصلنامه مدیریت شهری، ۱۴، ۶۳-۵۶.
- نوری، کبری و صفری، یحیی و مهدیان، محمدجعفر (۱۳۹۸). نقش میانجیگری ساختار سازمانی در ارتباط بین فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی در ادارات آموزش و پرورش کرمانشاه. نوآوری های مدیریت آموزشی، ۱۴ (۲)، ۳۷-۴۸.
- نصیری و لیک بنی، فخرالسادات و شایگانی منبع، سمیرا (۱۳۹۵). بررسی رابطه بین ساختار سازمانی و توسعه سازمانی. مجله مدیریت توسعه و تحول، ۲۶(۲)، ۵۱-۴۵.
- یوسفی، مهدی و صیدی، جمال و صالحی، کمال (۱۴۰۱). ارتباط مسئولیت پذیری اجتماعی پرستاران با ساختار سازمانی در بیمارستان‌های آموزشی منتخب دانشگاه علوم پزشکی کردستان. فصلنامه پرستاری، مامایی و پیراپزشکی، ۳(۳)، ۶۴-۷۵.

- 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.
- Ashrafi, M., Adams, M., Walker, T. R., & Magnan, G. (2018). How corporate social responsibility can be integrated into corporate sustainability: A theoretical review of their relationships. *International Journal of Sustainable Development & World Ecology*, 25(8), 672-682.
- Baumgartner, R. J., & Ebner, D. (2010). Corporate sustainability strategies: sustainability profiles and maturity levels. *Sustainable development*, 18(2), 76-89.
- Ergenli, A., Saglam, G., & Selin, M. (2007). Psychological Empowerment and Its Relationship to Trust in Immediate Managers. *Journal of Business Research*, 60(1), 41-49. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2006.09.012>.
- Erhemjants, 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.
- Gaspary, E., Moura, G. L. D., & Wegner, D. (2020). How does the organizational structure influence a work environment for innovation?. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 24(2-3), 132-153. <https://doi.org/10.1504/IJEIM.2020.105770>.
- Hao, Q., Kasper, H., & Muehlbacher, J. (2012). How does organizational structure influence performance through learning and innovation in Austria and China. *Chinese Management Studies*.
- 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.
- 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.
- Johatch, M. (2014). *Organization theory*, Translated by Dr. Danayifard.H, Tehran: Mehban publications.
- Kappelides, P., & Spoor, J. (2019). Managing sport volunteers with a disability: Human resource management implications. *Sport Management Review*, 22(5), 694-707.
- Král, P., & Králová, V. (2016). Approaches to changing organizational structure: The effect of drivers and communication. *Journal of Business Research*, 69(11), 5169- 5174. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.04.099>.
- Lambert, E. G., Hogan, N. L., Jiang, S. (2010). A preliminary examination of the relationship between organisational structure and emotional burnout among correctional staff. *The Howard journal of Criminal justice*, 49(2), 125-146. DOI: 10.1111/j.1468-2311.2010.00606.
- Meijaard, J., Brand, M. J., & Mosselman, M. (2005). Organizational structure and performance in Dutch small firms. *Small Business Economics*, 25(1), 83-96.
- Mojibi Mikaeli, T., and Milani, M. (2011). Investigating the Relationship between Strategy and Organizational Structure in Tehran Electricity Distribution Company. *Management Researcher*, 8(22), 14-23. [in Persian]
- 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.

- Schulman, P. R. (2020). Organizational structure and safety culture: conceptual and practical challenges. *Safety science*, 126, 104669.
- Shirvani, A., and Mehri Karnami, M. (2007). A Study of Different Strategies for Performing Social Function with Organizational Structure in City Government Organizations, Fifth International Management Conference, Isfahan, Tehran - Ariana Industrial Research Group. [in Persian]
- Shoghi, B., and Aghajani, I. (2013). Investigating the effect of organizational structure on organizational culture (Case study: Metal Industries of Kaveh Industrial City). *Quantitative Studies in Management*, 4(2), 79-96. [in Persian]
- Vaezi, R., & Sabzikaran, E. (2010). Relationship between Organizational Structure and Personnel Empowerment in NIOPDC-Tehran Area. *Transformation Management Journal*, 2(3), 153-178. [in Persian]
- Verdinejad, F., and Hassanzadi, Z. (2006). Investigating the relationship between organizational factors and the rate of occupational burnout of employees: Case study: Ports and Shipping Organization of Anzali Port. *Journal of Humanities and Social Sciences*, (23), 150-129. [in Persian]
- Wang, Z. X., He, L. Y., & Li, D. D. (2019). Assessment of the degree of order in the organizational structure of electricity regulatory institution in China based on Shannon entropy. *Energy Policy*, 132, 429-439.
- Williamson, C.E., Olaf G. Olson, 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.