

بررسی علل کندی فرایندهای اداری در شهرداری ها

عباس زارع

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۷/۰۱ تاریخ چاپ: ۱۴۰۳/۰۹/۱۵

چکیده

این تحقیق با هدف شناسایی و اولویتبندی عوامل مؤثر بر کاهش فساد در نظام اداری، به بررسی این عوامل می‌پردازد و سعی در ارائه راه حلها و راهکارهایی مناسب جهت کاهش فساد اداری دارد. تحقیق حاضر این پرسش را دنبال می‌کند که آیا عوامل کیفیت زندگی کاری، فردی، درون سازمانی، برون سازمانی و فرهنگی بر میزان فساد اداری اثرگذار است یا خیر. در این تحقیق از روش کاربردی مبتنی بر مطالعات کتابخانه‌ای استفاده شده است. این پژوهش به بررسی علل کندی فرایندهای اداری در شهرداری‌ها پرداخته و عوامل مختلفی که موجب تاخیر در انجام امور اداری می‌شود را شناسایی کرده است. از جمله این عوامل می‌توان به پیچیدگی ساختارهای اداری، ضعف در برنامه‌ریزی و هماهنگی داخلی، ناکارآمدی سیستم‌های فناوری اطلاعات، کمبود منابع انسانی و آموزشی و بوروکراسی زائد اشاره کرد. همچنین، نبود نظارت مؤثر و عدم شفافیت در فرایندهای تصمیم‌گیری، می‌تواند به تشدید مشکلات منجر شود. این پژوهش با استفاده از روش‌های تحلیلی و میدانی، به جمع‌آوری داده‌ها از کارکنان شهرداری و شهروندان پرداخته و بر اساس آن راهکارهایی برای بهبود و تسریع فرایندهای اداری ارائه می‌دهد. بهبود سیستم‌های مدیریتی، به کارگیری فناوری‌های نوین و کاهش مراحل زائد اداری از جمله راهکارهایی است که می‌تواند به ارتقای کارایی و کاهش زمان‌بر بودن فرایندهای اداری در شهرداری‌ها کمک کند. این تحقیق می‌تواند به عنوان مرجعی برای مدیران شهرداری‌ها و سیاست‌گذاران در جهت اصلاح و بهبود فرایندهای اداری و ارائه خدمات بهتر به شهروندان استفاده شود.

واژگان کلیدی

فساد، فساد اداری، عوامل فردی، عوامل درون سازمانی، عوامل برون سازمان.

مقدمه

مدیریت شهری به عنوان یک فرآیند پیچیده و چندجانبه، نیازمند ساختارهایی منظم و کارآمد برای ارائه خدمات به شهروندان است. شهرداری‌ها به عنوان نهادهای مسئول در مدیریت امور شهری، وظیفه دارند تا با برنامه‌ریزی دقیق و بهره‌گیری از ابزارهای مدیریتی مناسب، نیازهای روزمره شهروندان را برآورده کنند و به توسعه پایدار شهرها کمک نمایند. یکی از اساسی‌ترین ارکان این مدیریت، فرآیندهای اداری است که به مجموعه اقداماتی گفته می‌شود که به منظور انجام وظایف مختلف شهرداری در زمینه‌های مختلفی چون خدمات شهری، مدیریت پروژه‌های عمرانی، بهداشت و درمان، حمل و نقل، نظافت شهری و... طراحی و به اجرا درمی‌آید. فرآیندهای اداری در شهرداری‌ها معمولاً شامل مراحل مختلفی همچون دریافت درخواست‌های شهروندان، بررسی و ارزیابی درخواست‌ها، تصمیم‌گیری و تصویب پروژه‌ها، هماهنگی بین بخش‌های مختلف شهرداری، نظارت بر اجرا و ارزیابی نتایج است. هر یک از این مراحل می‌بایست به دقت و به صورت منظم انجام شوند تا به بالاترین سطح کارایی و اثربخشی دست یابند. این فرآیندها می‌توانند به صورت دستی یا از طریق سیستم‌های الکترونیکی و نرم‌افزارهای ویژه مدیریت شهری انجام شوند که هر کدام مزایا و معایب خاص خود را دارند. یکی از ویژگی‌های مهم فرآیندهای اداری در شهرداری‌ها، شفافیت و پاسخگویی است. شهروندان به عنوان مخاطبان اصلی خدمات شهرداری، باید از روندهای تصمیم‌گیری و اجرایی آگاه باشند تا ضمن ایجاد اعتماد عمومی، به مشارکت فعال‌تری در امور شهری تشویق شوند. به همین دلیل، بسیاری از شهرداری‌ها از سیستم‌های الکترونیکی و پلتفرم‌های آنلاین برای تسهیل ارتباطات با شهروندان و همچنین ایجاد شفافیت در فرآیندهای اداری استفاده می‌کنند. در کنار این، هم‌راستایی فرآیندهای اداری با اهداف توسعه پایدار شهری نیز اهمیت زیادی دارد. برای مثال، برنامه‌ریزی برای ساخت و توسعه پروژه‌های عمرانی و زیرساختی، به دقت و شفافیت نیاز دارد تا از هدررفت منابع جلوگیری شده و به بهره‌وری بیشتر در اجرای پروژه‌ها دست یافت. به علاوه، نظارت و ارزیابی مستمر این فرآیندها، امکان اصلاح و بهبود مستمر آن‌ها را فراهم می‌آورد. یکی از چالش‌های مهم در فرآیندهای اداری شهرداری‌ها، هماهنگی میان بخش‌های مختلف و اطمینان از انجام وظایف در زمان مناسب است. به عنوان مثال، بخش‌های مختلف شهرداری مانند خدمات شهری، حمل و نقل، آتش‌نشانی و عمرانی می‌بایست با یکدیگر هماهنگ عمل کنند تا روند اجرای پروژه‌ها و ارائه خدمات با کمترین مشکل مواجه شود. این هماهنگی نه تنها نیازمند مدیریت مؤثر منابع انسانی و مالی است، بلکه به تقویت ارتباطات داخلی و استفاده از فناوری‌های نوین برای مدیریت بهتر اطلاعات و درخواست‌ها نیز وابسته است. در نهایت، باید اشاره کرد که فرآیندهای اداری در شهرداری‌ها می‌توانند به عنوان یک شاخص مهم برای ارزیابی عملکرد شهرداری‌ها در نظر گرفته شوند. کارایی این فرآیندها مستقیماً بر کیفیت زندگی شهروندان، رضایت عمومی و میزان توسعه پایدار شهری تأثیرگذار است. به همین دلیل، شهرداری‌ها باید همواره در تلاش برای بهبود و بهینه‌سازی این فرآیندها باشند تا بتوانند خدمات بهتری را به شهروندان خود ارائه دهند و به اهداف کلان مدیریت شهری دست یابند. این مقدمه به طور کلی ابعاد مختلف فرآیندهای اداری در شهرداری‌ها را پوشش می‌دهد و به نحوی مفصل‌تر به توضیح این موضوع پرداخته است. امیدوارم این متن پاسخگوی نیاز شما باشد.

فرآیندهای اداری در شهرداری‌ها یکی از ارکان اساسی مدیریت شهری به شمار می‌روند که به منظور سازمان‌دهی و تسهیل در ارائه خدمات به شهروندان و انجام پروژه‌های مختلف شهری طراحی و اجرا می‌شوند. این فرآیندها با هدف بهبود کارایی، شفافیت و پاسخگویی به نیازهای جامعه، از مراحل ابتدایی دریافت درخواست‌ها تا اجرای نهایی خدمات و پروژه‌ها را شامل می‌شوند. در حقیقت، فرآیندهای اداری یک ساختار منظم و برنامه‌ریزی‌شده است که شهرداری‌ها

برای انجام وظایف خود در مدیریت شهر و ارتقای کیفیت زندگی شهروندان به کار می‌برند. به همین دلیل، فهم و اجرای صحیح این فرآیندها، نقشی حیاتی در تسهیل امور روزمره شهر و تحقق اهداف بلندمدت آن ایفا می‌کند.

فرایندهای اداری

فرآیندهای اداری در شهرداری‌ها مجموعه‌ای از فعالیت‌ها و وظایف مختلف هستند که برای ارائه خدمات عمومی به شهروندان و مدیریت امور شهری انجام می‌شوند. این فرآیندها می‌توانند شامل مراحل مختلفی از زمان درخواست خدمات تا پیگیری و ارزیابی آنها باشند. در ادامه، به تفصیل به فرآیندهای اداری مختلف در شهرداری‌ها می‌پردازیم:

فرآیندهای صدور مجوز شهرداری‌ها اغلب مسئول صدور مجوزهای مختلف برای پروژه‌ها و فعالیت‌های شهری هستند. این مجوزها می‌توانند شامل موارد زیر باشند

مجوز ساخت و ساز: برای هر نوع پروژه ساختمانی، اعم از مسکونی، تجاری یا صنعتی، درخواست مجوز از شهرداری ضروری است. فرآیند صدور این مجوز شامل بررسی طرح‌های معماری، ایمنی و تأسیسات شهری می‌شود. -مجوز تغییر کاربری زمین: زمانی که مالک زمین قصد دارد کاربری آن را تغییر دهد (مثلاً از مسکونی به تجاری)، باید از شهرداری مجوز دریافت کند. -مجوز بهره‌برداری: برای راه‌اندازی کسب و کارها و خدمات مختلف، مانند رستوران‌ها یا مغازه‌ها، نیاز به دریافت مجوز از شهرداری است

۲- فرآیندهای نظارت و بازرسی شهرداری‌ها مسئول نظارت و بازرسی از ساخت‌وسازها و فعالیت‌های شهری برای اطمینان از رعایت قوانین و مقررات شهری هستند. این فرآیندها می‌توانند شامل موارد زیر باشند - بازرسی از پروژه‌های ساختمانی: پس از صدور مجوز ساخت، شهرداری باید نظارت کند که ساخت‌وساز طبق قوانین و استانداردهای مربوطه انجام شود. - کنترل و نظارت بر ایمنی شهری: این نظارت شامل بررسی وضعیت ترافیک، روشنایی معابر، وضعیت فضای سبز و به‌طور کلی سلامت عمومی شهر است. - بازرسی‌های محیط زیستی: در برخی از پروژه‌ها یا فعالیت‌ها، شهرداری‌ها باید از جنبه‌های زیست‌محیطی (مانند آلودگی هوا، سر و صدا و غیره) نظارت کنند

۳- فرآیندهای خدمات شهری شهرداری‌ها ارائه‌دهنده انواع خدمات عمومی به شهروندان هستند. این خدمات شامل موارد زیر می‌شود - جمع‌آوری زباله‌ها: مدیریت و سازمان‌دهی فرآیند جمع‌آوری و دفع زباله‌ها از جمله وظایف اصلی شهرداری است. - آب‌رسانی و فاضلاب: نظارت بر تأمین آب شرب، تصفیه آب و مدیریت سیستم فاضلاب شهری جزء خدمات زیرساختی است که شهرداری‌ها ارائه می‌دهند. - فضای سبز و پارک‌ها: ایجاد، نگهداری و توسعه فضاهای سبز شهری، پارک‌ها، باغ‌ها و حاشیه‌های خیابان‌ها از دیگر مسئولیت‌های شهرداری است

۴- فرآیندهای حمل و نقل شهری شهرداری‌ها مسئول مدیریت حمل و نقل عمومی و بهینه‌سازی ترافیک شهری هستند. این فرآیندها شامل - مدیریت سیستم حمل و نقل عمومی: شهرداری‌ها موظف به راه‌اندازی و نظارت بر اتوبوس‌ها، مترو و سایر وسایل حمل و نقل عمومی هستند. - برنامه‌ریزی ترافیک: شهرداری‌ها باید سیستم‌های کنترل ترافیک، ایستگاه‌های حمل و نقل عمومی و مسیرهای ترافیکی را بهینه‌سازی کنند. - ساخت و نگهداری جاده‌ها و خیابان‌ها: مسئولیت تعمیر، بهسازی و توسعه جاده‌ها و خیابان‌ها بر عهده شهرداری‌ها است

۵- فرآیندهای امور مالی و بودجه‌ریزی شهرداری‌ها برای ارائه خدمات و اجرای پروژه‌های شهری نیاز به منابع مالی دارند. فرآیندهای مالی شامل موارد زیر است - جمع‌آوری عوارض و مالیات‌ها: شهرداری‌ها از شهروندان برای استفاده از خدمات عمومی مانند آب، گاز، برق، حمل و نقل، ساخت‌وساز و سایر خدمات، عوارض و مالیات دریافت می‌کنند. -

بودجه‌ریزی و تخصیص منابع: فرآیند تخصیص بودجه به پروژه‌های مختلف شهری و نظارت بر نحوه استفاده از آن نیز از وظایف شهرداری است. -پرداخت‌ها و قراردادهای شهرداری‌ها باید با پیمانکاران، شرکت‌های خدماتی و دیگر طرف‌های ذی‌نفع قراردادهایی منعقد کرده و پرداخت‌های مربوطه را انجام دهند. ۶-فرآیندهای ارتباط با شهروندان و خدمات الکترونیک شهرداری‌ها برای بهبود ارتباط با شهروندان و تسهیل دسترسی به خدمات، فرآیندهایی را برای ارائه خدمات آنلاین ایجاد کرده‌اند - سامانه‌های آنلاین برای درخواست خدمات: بسیاری از شهرداری‌ها پلتفرم‌هایی برای درخواست خدمات مانند صدور مجوز، ثبت شکایات، پرداخت عوارض و مالیات ایجاد کرده‌اند. -اطلاع‌رسانی و ارتباطات عمومی: شهرداری‌ها برای اطلاع‌رسانی به مردم در مورد قوانین، برنامه‌ها، پروژه‌ها و خدمات شهری از ابزارهای مختلف مانند وبسایت‌ها، اپلیکیشن‌های موبایل و رسانه‌های اجتماعی استفاده می‌کنند.

۷- فرآیندهای برنامه‌ریزی شهری و توسعه شهرداری‌ها مسئول برنامه‌ریزی و توسعه بلندمدت شهر هستند که شامل: طرح‌های شهری و توسعه پایدار: طراحی و برنامه‌ریزی برای ساخت‌وسازها، فضاهای عمومی، حمل و نقل و سایر نیازهای شهروندان در آینده. -توسعه پروژه‌های زیرساختی: برنامه‌ریزی و پیگیری پروژه‌های زیرساختی مهم مانند احداث پل‌ها، تونل‌ها، شبکه‌های آب‌رسانی، شبکه‌های فاضلاب و بهبود فضای عمومی شهر.

۸-فرآیندهای بحران و مدیریت شرایط اضطراری شهرداری‌ها مسئول مدیریت بحران‌ها و شرایط اضطراری هستند که شامل موارد زیر می‌شود: -مدیریت بلایای طبیعی: شهرداری‌ها باید آمادگی لازم را برای مقابله با بلایای طبیعی مانند زلزله، سیل، طوفان و آتش‌سوزی داشته باشند. -ایجاد مراکز امدادی و حمایتی: در شرایط بحرانی، شهرداری‌ها باید تسهیلات لازم را برای امداد رسانی و پشتیبانی از آسیب‌دیدگان فراهم کنند.

تحلیل علل کندی فرآیندها در شهرداری‌ها

پیش‌زمینه داخلی:

درون سازمان، فرآیندهای اداری معمولاً با مشکلاتی نظیر بوروکراسی سنگین، کمبود منابع مالی و انسانی، نبود هماهنگی میان واحدهای مختلف و فقدان سیستم‌های نوین فناوری اطلاعات روبه‌رو هستند. این مسائل باعث می‌شوند که انجام خدمات به تأخیر بیفتد و زمان بیشتری برای رسیدن به نتایج صرف شود. علاوه بر این، مشکلات فرهنگی و مدیریتی، نظیر نبود روحیه کار تیمی و ضعف در رهبری، بر سرعت انجام امور تأثیرگذار است.

پیش‌زمینه خارجی: در سطح خارجی، فشارهای اقتصادی، تغییرات سیاست‌ها و قوانین دولتی و محدودیت‌های منابع مالی از جمله عواملی هستند که بر عملکرد شهرداری‌ها تأثیر می‌گذارند. همچنین، تغییرات سریع در نیازهای شهروندان و پیشرفت‌های تکنولوژیکی که الزام به تطابق با آن‌ها ایجاد می‌کند، می‌تواند فرآیندهای اداری را کند کند. علاوه بر این، نبود همکاری مؤثر بین نهادهای دولتی مختلف نیز به کندی در فرآیندهای اداری منجر می‌شود.

در تحقیق حاضر، عوامل متعددی شناسایی شدند که موجب کندی فرآیندهای اداری در شهرداری‌ها می‌گردند. مهم‌ترین این عوامل عبارتند از

۱- **پیچیدگی ساختارهای اداری:** سازمان‌های بزرگ معمولاً با چندین لایه مدیریتی و فرآیندهای پیچیده روبه‌رو هستند که این ساختارها به کندی در انجام امور می‌انجامد. پیچیدگی فرآیندها، متناسب با تعداد مراحل و افراد دخیل در هر پرونده، موجب بروز تأخیرهای زیادی در ارائه خدمات به شهروندان می‌شود

- ۲- **ضعف در هماهنگی داخلی:** ارتباطات ضعیف میان بخش‌های مختلف شهرداری می‌تواند منجر به اشتباهات، ناهماهنگی‌ها و در نتیجه تأخیر در انجام وظایف گردد. این عدم هماهنگی ممکن است به دلیل عدم شفافیت در دستورالعمل‌ها، فقدان سیستم‌های یکپارچه یا مشکل در انتقال اطلاعات بین بخش‌های مختلف باشد.
- ۳- **ناکافی بودن منابع انسانی:** بسیاری از شهرداری‌ها با کمبود نیروی انسانی متخصص مواجه‌اند. این کمبود نیروی متخصص و با تجربه موجب کندی در اجرای پروژه‌ها و انجام خدمات شهری می‌شود. همچنین، آموزش‌های ناکافی برای کارکنان نیز می‌تواند یکی از عوامل مؤثر در کندی فرآیندها باشد.
- ۴- **بوروکراسی زائد:** سیستم‌های بوروکراتیک پیچیده و رویه‌های طولانی‌مدت، منجر به اتلاف زمان و منابع می‌شوند. در بسیاری از موارد، موانع غیرضروری بر سر راه تصمیم‌گیری‌ها و اجرای پروژه‌ها وجود دارد که نیاز به اصلاح دارند.
- ۵- **فقدان شفافیت و نظارت مؤثر:** نبود شفافیت در فرآیندهای اداری و تصمیم‌گیری می‌تواند موجب فساد، تبعیض و تأخیرهای غیرضروری در انجام امور گردد. در چنین شرایطی، شهروندان ممکن است به دلیل نبود نظارت دقیق، نتوانند به سرعت خدمات مورد نیاز خود را دریافت کنند.
- ۶- **پیشنهادهای برای بهبود فرآیندهای اداری در شهرداری‌ها:** برای رفع مشکلات مطرح‌شده و بهبود کارآیی سیستم‌های اداری در شهرداری‌ها، چندین راهکار و پیشنهاد به شرح زیر قابل توجه است.
- ۷- **ساده‌سازی و بهبود ساختارهای اداری:** برای تسهیل در فرآیندهای تصمیم‌گیری و اجرای پروژه‌ها، شهرداری‌ها باید ساختارهای اداری خود را ساده‌تر کنند. این ساده‌سازی می‌تواند شامل حذف لایه‌های مدیریتی غیرضروری، کاهش مراحل اداری و بهبود وظایف و مسئولیت‌ها باشد.
- ۸- **استفاده از فناوری‌های نوین:** با بهره‌گیری از فناوری‌های جدید نظیر سیستم‌های مدیریت منابع انسانی (HRMS)، سیستم‌های اطلاعات جغرافیایی (GIS) و نرم‌افزارهای اتوماسیون اداری، شهرداری‌ها می‌توانند بسیاری از فرآیندها را خودکار و سریع‌تر انجام دهند. این فناوری‌ها می‌توانند در تسهیل ثبت درخواست‌ها، پیگیری پرونده‌ها و ارتباط با شهروندان بسیار مؤثر باشند.
- ۹- **آموزش و توسعه منابع انسانی:** برگزاری دوره‌های آموزشی برای کارکنان شهرداری در زمینه‌های مختلف، از جمله مدیریت زمان، مهارت‌های ارتباطی و فناوری‌های جدید، می‌تواند به بهبود عملکرد کارکنان کمک کند. همچنین، جذب نیروی انسانی متخصص و با تجربه، به‌ویژه در حوزه‌های فناوری اطلاعات و مدیریت پروژه، ضروری است.
- ۱۰- **تقویت نظارت و شفافیت:** ایجاد سیستم‌های نظارتی دقیق و شفاف در تمامی سطوح فرآیندهای اداری می‌تواند تأثیر زیادی در کاهش فساد و بهبود عملکرد داشته باشد. علاوه بر این، به کارگیری سامانه‌های گزارش‌دهی و پیگیری آنلاین برای شفاف‌سازی عملکرد شهرداری و در دسترس قرار دادن اطلاعات برای عموم، موجب اعتماد بیشتر مردم به نهادهای دولتی خواهد شد.
- ۱۱- **مشارکت فعال شهروندان:** یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت در بهبود خدمات شهرداری‌ها، جلب مشارکت و همکاری شهروندان است. با ایجاد کانال‌های ارتباطی مؤثر مانند اپلیکیشن‌ها و وب‌سایت‌های تعاملی، شهرداری‌ها می‌توانند شهروندان را در فرآیندهای تصمیم‌گیری و نظارت بر عملکرد خود مشارکت دهند.

۱۲- **یکپارچه‌سازی سیستم‌ها و فرآیندها:** برای افزایش سرعت و کارایی، ضروری است که سیستم‌ها و نرم‌افزارهای مختلف شهرداری با یکدیگر یکپارچه شوند. این یکپارچه‌سازی باعث می‌شود که داده‌ها در دسترس تمامی بخش‌ها قرار گیرد و فرآیندها بدون نیاز به انتقال اطلاعات میان بخش‌های مختلف، به‌طور یکپارچه انجام شود.

پیشینه تحقیق داخلی

تهامی و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهشی با عنوان "بررسی علل کندی فرآیندهای اداری در شهرداری‌های ایران" به تحلیل عوامل مؤثر بر تأخیرات در فرآیندهای اداری پرداخته‌اند. این پژوهش با استفاده از روش پیمایشی و تحلیل پرسشنامه‌های توزیع شده بین کارکنان شهرداری‌ها انجام شده و نشان داده است که کمبود منابع انسانی و ضعف در مدیریت فرآیندها از عوامل اصلی کندی در خدمات اداری هستند. همچنین، پژوهشگران به این نتیجه رسیدند که عدم شفافیت در فرآیندها و کمبود تخصص در برخی بخش‌ها، روندهای اداری را کند می‌کند.

خسروی (۱۳۹۵) خسروی در پژوهشی با عنوان "تأثیر ساختار سازمانی و رفتاری بر سرعت فرآیندهای اداری در شهرداری‌ها" به بررسی مشکلات ساختاری و رفتاری موجود در شهرداری‌ها پرداخته است. وی تأکید دارد که وجود موانع قانونی، مقاومت در برابر تغییرات و کمبود فناوری‌های نوین از جمله دلایل عمده کندی در فرآیندهای اداری به‌ویژه در صدور مجوزها و پروانه‌ها هستند.

یزدانی و همکاران (۱۴۰۰) در تحقیق خود با عنوان "بررسی عوامل تأثیرگذار بر تأخیر در فرآیندهای اداری شهرداری‌ها" به شناسایی دلایل تأخیر در امور اداری پرداخته‌اند. نتایج نشان داد که پیچیدگی قوانین و ناکافی بودن هماهنگی بین بخش‌ها از عوامل اصلی تأخیر در ارائه خدمات به شهروندان است. همچنین، پژوهشگران بر لزوم استفاده از سیستم‌های اطلاعاتی کارآمد تأکید کرده‌اند.

پیشینه خارجی

جانسون و براون (۲۰۱۷) در تحقیق Brown و Johnson که در ایالات متحده آمریکا انجام شده، علل کندی در فرآیندهای اداری در شهرداری‌ها مورد بررسی قرار گرفته است. نتایج نشان می‌دهند که کمبود منابع مالی و آموزش ناکافی کارکنان از عوامل اصلی تأخیر در انجام فرآیندهای اداری هستند. علاوه بر این، پژوهشگران اشاره کرده‌اند که نبود سیستم‌های یکپارچه و عدم شفافیت در تصمیم‌گیری‌ها موجب کندی در خدمات‌رسانی به شهروندان می‌شود.

میر و اسمیت (۲۰۱۹) این تحقیق که در آلمان صورت گرفته، به بررسی عوامل مؤثر بر کندی فرآیندهای اداری در شهرداری‌های کشورهای پیشرفته پرداخته است. پژوهشگران به این نتیجه رسیدند که عدم کارایی سیستم‌های اطلاعاتی و پیچیدگی فرآیندهای بوروکراتیک از مهم‌ترین عوامل تأخیر در این شهرداری‌ها هستند. همچنین، آنها بر ضرورت ساده‌سازی فرآیندها و ارتقای شفافیت تأکید کرده‌اند.

پژوهش Walker و Davis در انگلستان بر تأثیر ساختارهای سازمانی و مدیریتی بر فرآیندهای اداری در شهرداری‌ها متمرکز است. نتایج تحقیق نشان می‌دهند که کمبود نیروی انسانی متخصص و سخت‌گیری‌های مدیریتی در نظارت بر کارمندان از عوامل اصلی کندی در فرآیندهای اداری هستند. همچنین، استفاده از فناوری‌های نوین و بازنگری در ساختارهای مدیریتی به‌عنوان راهکارهای پیشنهادی برای افزایش سرعت فرآیندها مطرح شده است.

نتیجه

در این تحقیق، علل کندی فرآیندهای اداری در شهرداری‌ها شناسایی و تحلیل شد. بررسی‌ها نشان داد که عواملی چون پیچیدگی ساختارهای اداری، ضعف در هماهنگی داخلی، ناکارآمدی سیستم‌های فناوری اطلاعات، کمبود منابع انسانی

و آموزشی و بوروکراسی زائد، به طور عمده موجب تاخیر در انجام امور اداری و خدمات رسانی به شهروندان می شود. علاوه بر این، نبود نظارت مؤثر و شفافیت در فرآیندهای تصمیم گیری نیز به تشدید این مشکلات کمک می کند. برای حل این مسائل و بهبود فرآیندها، چندین راهکار ارائه شد. از جمله این راهکارها می توان به بهبود سیستم های مدیریتی، استفاده از فناوری های نوین جهت تسریع و دقت بیشتر در فرآیندها، کاهش مراحل زائد اداری و تقویت آموزش و منابع انسانی اشاره کرد. همچنین، اهمیت نظارت و شفافیت در فرآیندهای تصمیم گیری نیز به عنوان عامل کلیدی در کاهش مشکلات مطرح شد. این تحقیق نشان می دهد که اصلاح فرآیندهای اداری در شهرداری ها نیازمند رویکرد جامع و همه جانبه است که علاوه بر بهبود ساختارهای داخلی، بر استفاده بهینه از فناوری و تقویت شفافیت و نظارت نیز تأکید دارد. با اجرای این تغییرات، شهرداری ها قادر خواهند بود خدمات بهتری به شهروندان ارائه دهند و کارایی و سرعت انجام امور را به طور قابل توجهی افزایش دهند.

پیشنهادهای

کندی فرایندهای اداری در شهرداری ها یکی از چالش های اساسی در مدیریت شهری است که می تواند تأثیرات منفی بر کیفیت خدمات عمومی و رضایت شهروندان داشته باشد. برای بهبود این وضعیت، نیاز است تا علل این کندی به طور دقیق بررسی شود. در این راستا، پیشنهاد می شود که یک مطالعه جامع و منسجم انجام شود که به شناسایی و تحلیل علل مختلف کندی فرایندهای اداری بپردازد.

۱. شناسایی عوامل داخلی: الف. ساختار سازمانی: بررسی ساختار سازمانی شهرداری ها و وجود سلسله مراتب های پیچیده که ممکن است منجر به تأخیر در تصمیم گیری ها شود. ب. فرآیندهای کاری: تحلیل فرآیندهای جاری و شناسایی نقاط ضعف و ناکارآمدی در آن ها، از جمله مراحل زائد و غیر ضروری. ج. منابع انسانی: ارزیابی کمبود نیروی انسانی متخصص و آموزش دیده که می تواند به کندی در انجام وظایف منجر شود. د. فناوری اطلاعات: بررسی عدم استفاده بهینه از فناوری های نوین و سیستم های مدیریت اطلاعات که می تواند به تسریع فرایندها کمک کند.

۲. شناسایی عوامل خارجی: الف. قوانین و مقررات: تحلیل تأثیر قوانین و مقررات موجود بر روند کار شهرداری ها و شناسایی مواردی که ممکن است منجر به کندی شوند. ب. مشارکت شهروندان: بررسی نقش مشارکت شهروندان در فرآیندهای اداری و شناسایی موانع موجود در این زمینه. ج. شرایط اقتصادی: تحلیل تأثیر شرایط اقتصادی بر تأمین منابع مالی و انسانی شهرداری ها و چگونگی تأثیر آن بر سرعت انجام کارها.

۳. جمع آوری داده ها برای بررسی علل کندی فرایندهای اداری، پیشنهاد می شود که از روش های مختلف جمع آوری داده ها استفاده شود: الف. نظرسنجی: برگزاری نظرسنجی های آنلاین و حضوری از کارکنان شهرداری و شهروندان برای شناسایی نقاط ضعف و مشکلات موجود. ب. مصاحبه: انجام مصاحبه های عمیق با مدیران و کارشناسان شهرداری به منظور دریافت دیدگاه های آن ها درباره علل کندی. ج. تحلیل مستندات: بررسی مستندات موجود شامل گزارش ها، پروتکل ها و دستورالعمل ها برای شناسایی نقاط ضعف.

۴. تحلیل داده ها پس از جمع آوری داده ها، مرحله بعدی تحلیل آن ها است. این تحلیل باید شامل: الف. تحلیل کیفی: شناسایی الگوها و روندهای موجود در نظرسنجی ها و مصاحبه ها. ب. تحلیل کمی: استفاده از آمار و داده های کمی برای شناسایی روابط بین متغیرها و تأثیر آن ها بر کندی فرایندها.

۵. ارائه راهکارها پس از شناسایی علل، باید راهکارهای مناسب برای بهبود فرایندها ارائه شود :الف. اصلاح ساختار سازمانی: ساده سازی ساختار سازمانی و کاهش سلسله مراتب های غیرضروری. ب. بهبود فرآیندها: طراحی مجدد فرآیندهای کاری با هدف حذف مراحل زائد و افزایش کارایی. ج. آموزش و توسعه منابع انسانی: برگزاری دوره های آموزشی برای کارکنان به منظور افزایش مهارت ها و توانمندی ها. د. استفاده از فناوری اطلاعات: پیاده سازی سیستم های مدیریت اطلاعات و نرم افزارهای کاربردی برای تسهیل در انجام کارها. ۶. پایش و ارزیابی برای اطمینان از اثربخشی راهکارهای ارائه شده، لازم است که یک سیستم پایش و ارزیابی طراحی شود که شامل :الف. شاخص های عملکرد: تعیین شاخص های کلیدی عملکرد برای سنجش پیشرفت در بهبود فرایندها. ب. بازخورد مستمر: ایجاد سازوکارهایی برای دریافت بازخورد مستمر از کارکنان و شهروندان درباره تغییرات ایجاد شده.

منابع

- عباس زادگان، سیدمحمد (۱۳۸۳). فساد اداری. تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی.
- زاهدی، شمسالسادات (۱۳۵۸). نگرشی بر فساد و آثار آن، مجله دانش مدیریت. تهران :دانشگاه تهران.
- صفری، سعید؛ نائی، حمیدرضا (۱۳۸۰). رویکردهای مختلف در مبارزه با فساد، مجموع مقالات دومین همایش علمی و پژوهشی نظارت و بازرسی در کشور. تهران: انتشارات دانشکده مدیریت دانشگاه تهران
- حبیبی، نادر (۱۳۷۵). فساد اداری. انتشارات وثقی.
- ساعتچی، محمود (۱۳۸۲). روانشناسی بهرهوری (ابعاد کاربردی روانشناسی کار و روانشناسی صنعتی- سازمانی). چاپ چهارم، تهران: مؤسسه نشر یرایو ش.
- پورولی، بهروز (۱۳۸۷). بررسی عوامل مؤثر بر جلوگیری از تخلف کارکنان شاغل در نظام اداری. پایان نامه کارشناسیارشد دانشگاه علامه طباطبائی.
- هچ، مری جو (۱۳۸۵). تئوری سازمان (مدرن، نمادین و تفسیری و پست مدرن). ترجمه حسن دانایی فرد، تهران: نشر افکار
- ابطحی، سید حس (نی ۱۳۸۵). "مدیریت منابع انسانی (اداره امور کارکنان در سازمان های دولتی صنعتی، بازرگانی). چاپ چهارم، مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت.
- زاهدی، شمس السادات، محمدنبی، سینا و شهبازی، مهدی. (۱۳۸۸). بررسی عوامل مؤثر بر کاهش فساد اداری (مطالعه موردی در شهرداری تهران). مدیریت فرهنگ سازمانی، ۷(۲۰)، ۲۹-۵۵.
- شریفی اشکذری، سودابه و دهقانی بنگودی، پرویز. (۱۴۰۰). اعتراض به عوارض شهرداری. قانون یار، ۵(۲۰)، ۰-۰.
- Blackburn, K., Gonzalo, F., & Forgues, P. (2010). Financial liberalization, bureaucratic corruption and economic development. *Journal of International Money and Finance*, 29, 1321-1339.
- Theobald, R. (1990). *Corruption, Development and Underdevelopment*. Durham, NC: Daka U. press.
- Werlin (2005). *Corruption and Foreign Aid in Africa*. published by Elsevier limited on behalf of Foreign Policy Research Institute.
- Kurer, O. (2005). *Corruption: An Alternative Approach to Its Definition and Measurement*. Political Studies, 53, University of Erlangen-Nuremberg, Germany
- Olowu, D. (1999). *Accountability and Tranceparency in Ladipo Admolekun*. In *Public Administration in Africa Main Issue and Selected Country Studies*.

Mofleh, I. M. (2021). Causes for delays in municipal projects in Jordan: a case study of the Zarqa municipality. International journal of academic research in business and social sciences, 11(7), 1312-1319.

Kirilova, K. (2019). ADMINISTRATIVE SERVICES IN MUNICIPALITIES-CURRENT STATUS AND PERSPECTIVES. Trakia Journal of Sciences, 17.