



## دومین کنفرانس ملی مدیریت و تجارت الکترونیک ۳۰ دی ۱۴۰۰ - تهران

### مدیریت در شهرداری ها در جریان بحران ها و نقاط بحرانی

مونا گیوکی

monagiveki@gmail.com

#### چکیده

شهرداری های کلان شهرهای دنیا برای مدیریت و افزایش کارایی و اثربخشی نیازمند نیروی انسانی توانمند و توسعه یافته و همگام و همراه با مدیریت شهری می باشند .

وجود شرایط اقلیمی خاص ، جاذبه های گردشگری ، جغرافیای طبیعی انسانی و سیاسی همگی دست به دست هم داده اند تا بلدیة نوپای دیروز به کلان شهری تبدیل شود که اداره آن نیازمند تصمیم گیری های یکپارچه و خاص خواهد بود که جز در سایه مدیریت پرتلاش و هوشمند میسر نخواهد بود . همچنین نقش کارکنان یا منابع انسانی و میزان مشارکت آنان در کمک به مدیریت شهرداری ها از اهمیت بسزایی برخوردار بوده و در تحولات سازمان های شهرداری ها نقش حیاتی را بر عهده دارد. در این مقاله سعی شده است چالش های منابع انسانی و مدیریتی نوین در جریان بحران ها و همچنین نقاط بحرانی شهری بررسی شود

**کلید واژه :** مدیریت دولتی ، مدیریت منابع انسانی ، مدیریت دولتی نوین ، کلان شهر ، مدیریت بحران

#### مقدمه

شهرداری کلان شهرها اصولاً دارای مسائل کلان در ابعاد گوناگون می باشند. وجود موضوعاتی چون آلودگی زیست محیطی ، ترافیک ، بازسازی بافت های فرسوده ، بحران های اجتماعی، محدودیت منابع مالی و درآمدها، سهم نبودن از بودجه دولت، تشدید میزان حساسیت سیاسی اجتماعی و... از چالش های عمده مدیریت شهری محسوب می شود.

منظور از بحران اجتماعی آسیب هایی است که در بطن جامعه وجود دارد و سبب ساز بحران در جامعه و ایجاد آثار بعدی می - شوند و نتایج و آثار مختلفی دارند. بعضی از نتایج بحران های اجتماعی مرتبط با شهرداری ها هستند، مانند بیکاری و مهاجرت بی رویه از روستا به شهر و افزایش جمعیت ، آلودگی زیست محیطی و تخریب جنگلها و منابع طبیعی، بوروکراسی ناکارآمد و فساد اداری ، کودکان خیابانی و کار، اعتیاد و تکدی گری و... ، که این بحران های اجتماعی در کلان شهرها حاکمیت را دچار مشکل خواهد کرد.

در کنار چالش های یاد شده به عنوان عوامل و موانع محیطی ، ایجاد ساختار متناسب با توجه به منابع انسانی و مدیریت نوین مناسب از عوامل مهم درونی ، در تحقق مقاصد و برنامه های مدیریت شهری محسوب می گردد . پس با مدیریت منابع انسانی ، سیاست ها و اقدامات مورد نیاز برای اجرای بخشی از وظیفه مدیریت انجام می شود که به فعالیت های کارکنان مرتبط می - باشد . بنابراین هدف از این مقاله نحوه مدیریت بحران و نقاط بحرانی شهری و استفاده از منابع انسانی شهرداری ها و چگونگی مدیریت نوین شهرداری ها در کلان شهرهاست.

# دومین کنفرانس ملی مدیریت و تجارت الکترونیک

۳۰ دی ۱۴۰۰ - تهران

## مدیریت دولتی نوین

در خصوص مدیریت دولتی تعاریف بسیاری شده است. برخی از اندیشمندان ادعا کرده اند که مدیریت دولتی بخشی از مدیریت است و نظریه مناسب به منظور بررسی و مطالعه آن نظریه مدیریت عمومی است.

والدو (۱۹۷۵) معتقد است که مدیریت دولتی نوعی حرفه است و از رشته های مختلف و دیدگاه های گوناگون نشات می گیرد. دهنهارت (۱۹۸۴) مدعی است که در تعریف مدیریت دولتی باید بر سازمان های دولتی تمرکز شود نه مدیریت نهادهای دولتی. به سخن دیگر باید مدیریت دولتی را به عنوان فرایند دید نه فعالیتی که درون یک موسسه دولتی رخ می دهد. در نتیجه در نهایت مدیریت دولتی را به مدیریت تغییر در پیگیری ارزش های اجتماعی مورد توافق عمومی تعریف میکند این دیدگاه مدیریت دولتی را در نقش طراحی و اجرای ارزش های اجتماعی قرار می دهد و نوعی مبنای اخلاقی برای مدیریت دولتی فراهم میکند.

مدیریت دولتی را می توان به عنوان دستگاه دولت از جمله کارکنان تجهیزات و فرایندهای اداری طراحی شده برای کمک به شکل گیری و اجرای سیاست های عمومی دولتی تعریف کرد.

از دیدگاه ماروم (۲۰۱۶) مدیریت دولتی تلاش گروهی همکارانه در محیط عمومی است هر سه شاخه مجریه مقننه و قضاییه و ارتباط متقابل آنها را پوشش می دهد نقش مهمی در تدوین سیاست های عمومی دارد و در نتیجه بخشی از روند سیاسی است.

[۱]

2

در دهه نود اغلب دولت ها در پاسخ به مشکلات مختلفی که با آنها روبه رو بودند، به مدیریت دولتی جدیدی روی آوردند که به مدیریت گرایی یا مدیریت دولتی نوین شهرت یافت و امروزه نیز کشور ما در همین راستا گام برمی دارد. شاید یکی از علل اصلی این گرایش ناکارآمدی مدل سنتی اداره امور دولتی بوده باشد. دولت ها دریافتند که مدل قدیمی کارایی ندارد و از این رو بعضی از اصول بنیادی مدل سنتی را مورد تردید قرار دادند. آنها به جای یک مدیر همه چیزدان به متخصصان مدیریت و اقتصاد روی آوردند. مرزهای میان بخش خصوصی و دولتی را به قصد کاهش هزینه ها از میان برداشتند، و محیط کار سازمان دولتی را دگرگون ساختند

دولت ها در این دوره با درآمد واقعاً کاهنده رو به رو بودند در حالی که از نظر سیاسی باید خدمات ارایه شده به شهروندان را در همان سطح پیشین نگه می داشتند. وقتی به تجربه ثابت شد ساختار بروکراتیک دولت پاسخگوی نیازها نیست و مطالعات اقتصادی حاکی از همین نتیجه بود سیاستمداران و دولت مردان سوالات نقادانه ای مطرح کردند.

چرا کارکنان دولت باید استخدام مادام العمر باشند؟ چرا نباید کارکنان دولت را با قراردادهای کوتاه مدت استخدام کرد؟ چرا نباید دولت هم در عرصه ای شبیه به بازار با مردمان داد و ستد کند؟ این پرسش ها و پرسش های دیگری که مطرح شد پایه های مدیریت دولتی سنتی را متزلزل ساخت و بنیان مدیریت دولتی نوین را بنا نهاد. [۲]

## مدیریت منابع انسانی و اهمیت آن

در دنیای امروزی با وجود این همه کمپانی بزرگ و کوچک در دنیا با تعداد کارکنان زیاد و رقابت شغلی زیادی که وجود دارد، برخوردهای خشک و تند و زور بر روی کارمندان دیگر مشکل گشا نیست. امروزه برای موفقیت و رسیدن به هدفان باید سعی کنید که اول کارکنان شما به اهدافشان برسند تا شما را به هدف ها و آرزوهایتان برسانند.

به زبان ساده، مدیریت منابع انسانی پروسه ی تجزیه و تحلیل شغل، جذب و استخدام، گزینش، درک متقابل کارکنان، راهنمایی، آموزش و توانمند سازی، مدیریت عملکرد، تشویق، دادن پاداش ها، انگیزه بخشی، ایجاد ارتباط دوستانه و محیط

# دومین کنفرانس ملی مدیریت و تجارت الکترونیک

۳۰ دی ۱۴۰۰ - تهران

صمیمی کاری، استراتژی منابع انسانی، تضمین کردن امنیت و ایجاد شرایط آسایشی و روحی و روانی و جسمی همه و همه برای کارکنان جهت افزایش میزان بازدهی آنهاست.

این پروسه به طور کلی شامل ۴ بخش مدیریتی می شود: برنامه ریزی، سازمان دهی، هدایت و نظارت بر انجام. شما باید ابتدا کارمندان را استخدام کنید و سپس به پیاده سازی اصول و قوانین کاری بر روی آنها پرداخته و این پروسه را نظارت کنید.

این کار به شما برای رسیدن به اهداف شخصی، سازمانی و اجتماعی کمک می کند. مدیریت منابع انسانی یک مدیریت مالی دیسپلین است. به این معنی که برای این کار شما باید مهارت های لازم در حوزه های مدیریت روانشناسی ارتباطات اقتصاد و جامعه شناسی داشته باشید. این کار به کار تیمی و روحیه تیمی قدرتمندی نیاز دارد. این پروسه یک پروسه ی مداوم و پیوسته است و نقطه ی پایانی ندارد.

شروع حوزه ی منابع انسانی تقریباً بعد از قرم هجدهم در اروپا شکل گرفت. شروع این کار بر اساس ایده ای ساده که توسط رابرت اون و چارلز باباژ در دوران انقلاب صنعتی بود. این دو به این نتیجه رسیده بودند که نیروهای انسانی حیاتی ترین نقش را در بقا و موفقیت یک سازمان ایفا می کنند. آنها فهمیده بودند که کارگرانی که با روحیه خوب و وضعیت فیزیکی مناسب کار می کنند سازمان را خیلی سریعتر و بهتر به اهداف می رسانند و عدم وجود این افراد باعث نابودی سازمان خواهد شد. مدیریت منابع انسانی در اوایل قرن بیستم به عنوان یک حوزه تخصصی تحت تلاش های فردریک وینسلو تیلور شناخته شد. تیلور به این حوزه لقب "مدیریت علمی"

(که با نام تیلوریسم هم شناخته می شد) " داده بود. وی به دنبال راه حلی برای افزایش سوددهی اقتصادی کارخانه های بزرگ آن زمان بود. او تلاش می کرد تا با استفاده از مدیریت کارگران مجموعه و انجام شیوه های گفته شده بر روی آنها بازدهی کارخانه ها را بالا ببرد. [۳]

## نقش منابع انسانی در توانمندسازی

همه می دانیم که پشت هر محصول و خدماتی که تولید می شود مغز متفکر انسانی و تلاش و کوشش یک انسان است. هیچ محصولی نمی تواند بدون کمک یک انسان تولید شود. منابع انسانی اصلی ترین رکن تولید و ساخت هر نوع سازمانی هستند. هر سازمانی در دنیا به دنبال کارکنان با مهارت و متعهدی است که بتوانند سازمان را به سازمانی رقابت طلب و قدرتمند تبدیل کنند در میان ۵ اصل مدیریت، که شامل کارکنان، پول، ماشین ها، متریاها و متدها می شوند مدیریت منابع انسانی در مورد کارکنان صحبت می کند. همانطور که واضح است در میان این اصول، اصل کارکنان به سادگی مانند اصول دیگر مدیریت نمی شود. هر فردی با فرد دیگری متفاوت است و نمی توان همه را به یک شیوه راضی نگه داشت مخصوصاً زمانی که می دانید که اصل کارکنان در واقع مهمترین اصل است چرا که کارکنان می توانند بر روی اصول دیگر نیز تاثیر داشته باشند این شیوه با ۳ کلمه توصیف شده است که هر کدام شرح دهنده اعمال و وظایف خاصی هستند.

- انسانی: به نیروی کاری حرفه ای که در سازمان کار می کند اطلاق می شود.
- منابع: به دسترسی محدود به نیروها اطلاق می شود.
- مدیریت: به شیوه ای که با استفاده از آن می توانید فعالیت های این نیروهای محدود را بهینه سازی کنید در راستای رسیدن به اهداف سازمان اطلاق می شود.

امروزه با پیشرفت تکنولوژی، خود تکنولوژی و ماشین هایش کم کم در حال گرفتن جای منابع و نیروهای انسانی هستند و نقش آنها در سازمان ها و ارگان ها روز به روز کمرنگ تر می شود، اما در نظر داشته باشید که همین تکنولوژی و ماشین ها



## دومین کنفرانس ملی مدیریت و تجارت الکترونیک

۳۰ دی ۱۴۰۰ - تهران

توسط نیروی انسانی تولید و پیاده سازی شده اند و کمپانی های بزرگ همیشه به دنبال انسان های سخت کوش هستند تا با مدیریت استعداد های آنها اهداف کاری خود را پیش ببرند. بنابراین انسان ها همچنان نقش حیاتی را در سازمان ها ایفا می کنند، حتی با این که بسیاری از فعالیت های امروزی به هوش مصنوعی واگذار می شود، اما هوش مصنوعی مهارت ارزیابی را ندارد و هیچ گاه نمی تواند جای مغز انسان را بگیرد. [۳]

### تفاوت مدیریت دولتی سنتی و نوین

مدیریت دولتی بخش عملیاتی دولت است. ابزاری که به کمک آن هدف ها و مقاصد دولتی تحقق میابد. از نظر آون هیوز مدیریت دولتی نوین به دنبال تحقق نتایج بوده و مدیر، مسئولیت تحقق نتایج را بر عهده دارد. در حالی که مدیریت دولتی سنتی به دنبال پیروی از دستورات و ارائه خدمات بود.

در مدیریت دولتی نوین مدیران دولتی نقش کارآفرین دارند در حالی که در مدیریت دولتی سنتی مدیران دولتی بروکرات هستند.

مدیریت دولتی نوین بر اهداف و نتایج تاکید می نماید در حالی که مدیریت دولتی سنتی بر بودجه و قوانین و مقررات تاکید دارند. مدیریت دولتی نوین به مردم به عنوان یک مشتری نگاه می کند در حالی که مدیریت دولتی سنتی نگرش ارباب رجوع به مردم دارد.

4

مدیریت دولتی نوین مبتنی بر مکانیزم های بازار است. در حالی که مدیریت دولتی سنتی بر مکانیزم های بروکراتیک استوار است.

در مدیریت دولتی نوین استخدام قرار دادی بوده امور به پیمان کار داده می شوند و مالکیت خصوصی می باشد در حالی که در مدیریت دولتی سنتی استخدام مادام العمر بوده و مالکیت دولتی است.

در مدیریت دولتی نوین دولت کمترین مداخله را در امور دارد و حداکثر نقش به عهده بازار است و اندازه مقیاس و دامنه دولت کاهش یافته است اما در مدیریت دولتی سنتی دولت حداکثر مداخله را در امور دارد و نقش بازار حداقل است.

در مدیریت دولتی نوین مدیر در قبال تحقق اهداف به مشتری پاسخگو می باشد اما نوع پاسخگویی در مدیریت دولتی بروکراتیک و سلسله مراتبی بوده و مدیر به وزیر و وزیر به مجلس و مجلس به مردم پاسخگو می باشند. [۴]

### مدیریت منابع انسانی با نقش مدیریت دولتی نوین

منابع انسانی به عنوان کلیدی ترین منابع سازمانی ، زمانی به طور کارآمد و اثر بخش به کار گرفته خواهد شد که با نگرش استراتژیک مدیریت شود . رویکرد استراتژیک در مدیریت منابع انسانی به مفهوم به کارگیری فنون و روش های نوین است که سازمان بتواند با اتکا به آن ها در برابر محیط ناپایدار واکنش مناسب نشان داده و منابع انسانی را در جهت کسب مزیت رقابتی بسیج کند . مقصود از مدیریت منابع انسانی سیاست ها و اقدامات مورد نیاز برای اجرای بخشی از وظیفه مدیریت است که با جنبه هایی از فعالیت کارکنان بستگی دارد. به ویژه برای کارمند یابی ، آموزش دادن به کارکنان ، ارزیابی عملکرد، دادن پاداش و ایجاد محیطی سالم برای کارکنان سازمان است.

پیشنهادات :

مدیران ارشد با روشن ساختن اهداف و اطلاع رسانی به موقع آن به پرسنل می توانند خلاقیت و نوآوری را در پرسنل تقویت نمایند و باعث مشارکت و آزادی در تصمیم گیری های سازمانی شوند و سازمان را به سمت کسب مزیت رقابتی و بقا سوق دهند .

## دومین کنفرانس ملی مدیریت و تجارت الکترونیک

۳۰ دی ۱۴۰۰ - تهران

مدیران ارشد با کسب مزیت رقابتی پایدار و با استفاده از منابع خود می‌توانند عملکرد خود را بهبود بخشند و بقای خود را تضمین کنند.

گزینه‌های افراد مبتکر و خلاق در واحدهای مختلف سازمان و توجه به تفاوت‌های شخصیتی و تنوع دیدگاه‌ها و نظرات پرسنل سازمان و به‌کارگیری افراد موافق و مخالف در جلسات کاری جهت ایجاد زمینه‌های خلاقیت و ابتکار و ارزیابی عملکرد پرسنل براساس میزان آرایه ایده‌ها و افکار جدید، راهکارهای نوین، چاپ مقالات علمی و حمایت مالی و معنوی از آن‌ها از طرف مدیران عالی شرکت.

استفاده از نتایج تحقیقات صورت گرفته و به‌کارگیری این نتایج در تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری‌های سازمان.

مدیران باید سعی کنند ساختارهای غیر رسمی و نامتمرکز را جایگزین ساختارهای سنتی نمایند تا بتوانند گرایش به کارآفرینی را افزایش دهند و در نتیجه بتوانند پاسخگوی سریع و مناسب به نیازهای مشتریان داشته باشند. لذا برای تقویت گرایش به کارآفرینی باید قوانین و مقررات کم شود و موانع ارتباطات و تبادل اطلاعات به حداقل برسد و با به‌کارگیری ساختارهای ارگانیک و پویا، آزادی عمل بیشتری به متخصصان و افراد حرفه‌ای داده شود.

مدیران منابع انسانی می‌بایست از فناوری نوین استفاده شده در مدیریت منابع انسانی مانند مدیریت الکترونیک منابع انسانی تسری پیدا کند. ایجاد پورتال آموزشی، سیستم‌های حضور غیاب الکترونیکی، شبکه‌های اشتراک درون برون سازمانی نمونه‌هایی از این نوع مدیریت منابع انسانی هستند.

5

مدیریت الکترونیک منابع انسانی پتانسیل کاهش هزینه مدیریتی، افزایش بهره‌وری، تسریع در زمان پاسخگویی، بهبود فرایند تصمیم‌گیری و توسعه خدمات مشتری را داراست. بنابراین به مدیریت منابع انسانی کمک می‌کند تا منعطف‌تر و از نظر هزینه مقرون به صرفه‌تر عمل کند.

برای تحکیم و تقویت فرهنگ سازمانی، به منظور افزایش مشارکت و نوآوری و افزایش روحیه و انگیزش کارکنان پیشنهاد می‌شود به توسعه و گسترش فرهنگ پرمحتوای اسلامی و نیز نهادینه کردن آن در فرهنگ سازمانی توجه شود. [۵]

### سامانه منابع انسانی در شهرداری تهران

یکی از سامانه‌هایی که در شهرداری تهران پیاده گردید سامانه جامع منابع انسانی است، که با هدف رفع مشکلات موجود و تسریع در امر تصمیم‌گیری از جانب کارشناسان و مدیران شهرداری تهران به واسطه دسترسی راحت به اطلاعات به صورت یکپارچه طراحی و پیاده شده است. این سیستم در سال ۸۴ در سازمان شهرداری و ارگان‌های مستقل و غیر مستقل شروع به کار کرده است. اطلاعات فردی و کارمندی هر پرسنل با هر نوع قرارداد، از زمان شروع به شهرداری تا زمان بازنشستگی به صورت کامل در اختیار امور اداری و مدیریت منابع انسانی قرار می‌گیرد. این اطلاعات یکبار در سامانه تعریف شده و سایر زیربخش‌ها از آن استفاده می‌کنند حجم وسیع اطلاعات و داده‌های مربوط به کارکنان شهرداری، پراکندگی و ناقص بودن اطلاعات کارکنان، دشواری گزارش گرفتن دقیق و به‌روز از کارشناسان و مدیران ارشد، مشکلات پرسنل به دلیل کندی ساختار دستی امور اداری و مشکلات جا به جایی پرسنل در واحدهای مختلف شهرداری این ارگان را بر آن داشت تا سیستمی را طراحی کند که ویژگی‌های الزم برای یک سیستم منابع انسانی پیشرفته را دارا باشد. سازمان فناوری اطلاعات و ارتباطات شهرداری تهران به عنوان مجری از ابتدای پروژه، برنامه نویسی، شناخت و آموزش آن را عهده دار بوده و در انتها به عنوان پشتیبان و راهبر، اطلاعات را در دیتابیس سازمان ذخیره کرده است. اطلاعات وارد شده در این سیستم به دو بخش مالی و اداری تقسیم شده و به مرور زمان که به سنوات فرد در محل اشتغالش افزوده می‌شود در مقاطع زمانی مختلف به صورت روزانه، ماهانه و سالانه به روز می‌شود. اجزای مختلف این سیستم به گونه‌ای به هم وابسته‌اند که کوچک‌ترین امور مربوط به پرسنل را در بر گرفته و



# دومین کنفرانس ملی مدیریت و تجارت الکترونیک

۳۰ دی ۱۴۰۰ - تهران

ضعف در اطلاعات هر یک سبب کندی یا بروز خطا در دیگری می شود. سیستم منابع انسانی شهرداری تهران جزو اولین سامانه های منابع انسانی است که به طور عام در سازمان ها نصب و راه اندازی شده است. سیستم پرسنلی، استخدام، تردد، سیستم حضور و غیاب، سیستم حقوق دستمزد و سیستم مرخصی ها، همگی از امکانات ویژه سیستم منابع انسانی است و با هم در ارتباط هستند. آموزش، احکام، ارزشیابی، رفاه، تردد، شهر سالم، بازنشستگی و تشکیلات از جمله موارد لینک شده به منابع انسانی است. تسهیل برنامه ریزی منابع انسانی، امکان برنامه ریزی آموزشی کارکنان، در دسترس بودن اطلاعات پرسنل، دسترسی کاربران به اطلاعات و سوابق کارمندی خود و ارائه خدمات مورد نیاز سایر بخش های شهرداری تهران از جمله نتایج مورد انتظار در این پروژه بوده است. امکان اخذ گزارش ها و آمارهای مورد نیاز کارشناسان و مدیران از جمله مواردی است که جزو برنامه آینده این سازمان است. [۶]

## مدیریت بحران

بحران پیشامدی است که به صورت ناگهانی و گاهی فزاینده رخ می دهد و به وضعیتی خطرناک و ناپایدار برای فرد، گروه یا جامعه می انجامد. بحران باعث به وجود آمدن شرایطی می شود که برای برطرف کردن آن، نیاز به اقدامات اساسی و فوق العاده است. بنابراین پیدایش شرایط بحرانی در تقابل جامعه و دولت نیازمند سازوکار خاصی از اعمال مدیریت می باشد. که از آن به مدیریت بحران یاد می شود به استناد بند ب ماده ۱ قانون تشکیل مدیریت بحران کشور مصوب ۱۳۸۶/۱۰/۲۵ مدیریت بحران را می توان فرایند برنامه ریزی، عملکرد و اقدامات اجرایی دانست که توسط دستگاه های دولتی غیر دولتی و عمومی پیرامون شناخت و کاهش سطح مخاطرات و مدیریت عملیات مقابله و بازسازی و بازتوانی منطقه آسیب دیده صورت می پذیرد. در این فرایند با مشاهده پیش نشانگر ها و تجزیه و تحلیل آنها و منابع اطلاعاتی در دسترس تلاش می شود به صورت یکپارچه، جامع و هماهنگ با استفاده از ابزارهای موجود از بحران ها پیشگیری نموده یا در صورتی که بروز آن ها با آمادگی لازم در جهت کاهش خسارت جانی و مالی به مقابله سریع پرداخته تا شرایط به وضع عادی بازگردد (قانون تشکیل ستاد مدیریت بحران مصوب ۱۳۸۶/۱۰/۲۵). [۷]

## مدیریت در شهرداری ها در جریان بحران ها

رکود اقتصادی تأثیرات زیادی بر عملکرد مدیریتی شهرداری ها داشته است گردآوری تعدادی از تحقیقات مختلف دسته ای از پاسخ های شهرداری به رکود اقتصادی را به عنوان کاهش هزینه های عمومی، کاهش هزینه های پرسنل، کاهش هزینه های خدمات، کاهش هزینه های جدید دولت مشخص می کند و درآمد افزایش می یابد. در حالی که بسیاری از این استراتژی ها منفی تلقی می شوند، در دوران سخت اقتصادی، مدیران همچنین می توانند با انجام رفتارهای بدیع سعی در جلوگیری از عواقب منفی و ایجاد روشهای جدید برای استفاده از منابع کمیاب داشته باشند محققان در مطالعه رکود اقتصادی طی سالهای ۲۰۰۰، رفتار شهرداری ها را از نظر پاسخهای سازمانی و مدیریتی مورد بررسی قرار دادند به طور کلی، در حالی که شهرداری های خاص ممکن است چالش های خاص یا فردی داشته باشند، بسیاری از آنها با افزایش هزینه های مرتبط با مزایای کارکنان، تغییر الزامات خدمات، و کاهش پایه های مالیاتی و منابع درآمد مواجه بودند. [۸]

## نقاط بحرانی

یکی از بسترهای شکل گیری نقاط بحرانی جلوه نامطلوب محله است. برای پیش گیری از بسترسازی برای ایجاد مناطق بحرانی از منظر کالبدی می توان موارد زیر را در نظر داشت:



## دومین کنفرانس ملی مدیریت و تجارت الکترونیک

۳۰ دی ۱۴۰۰ - تهران

۱ بعد کالبدی فضای شهری ، ۲ بعد فرهنگی اجتماعی ، ۳ کنترل و نظارت

برای مثال در بعد کالبدی فضای شهری یکی از پیامدهای تشکیل نقاط بحرانی، تبدیل آنها به خلوتگاه مجرمین است از بین بردن این خلوتگاه ها با ایجاد امکان استفاده عمومی امکان پذیر است. مثلا در محل های خلوت و پارک های کم تردد می توان با تغییر کاربری یا تغییر مبلمان شهری ساختار خصوصی شده یا خصوصی پنداشت را به ساختار عمومی تبدیل کرد. [۷]

### نتیجه گیری

با توجه به اینکه منابع انسانی کارآمد و پراکنده در افزایش اثر بخشی هر سازمان نقش مهم و اساسی ایفا می کند، شناخت عوامل موثر بر مدیریت انسانی می تواند مدیران را در پیشرفت و بهبود بهره وری منابع انسانی یاری دهد، برای اثر بخشی بهبود بهره وری گریزی نیست جز اعتماد سازی و شایسته سالاری و همچنین توانمند سازی کارکنان به عنوان عامل اثرگذار در بهبود عملکرد همچنین افزایش وفاداری و حس تعلق کارکنان به سازمان است که در مشارکت فعال نمود میابد و در نهایت اسباب ارتقای بهره وری سازمان شهرداری را پدید خواهد آورد حال با افزایش بهره وری و بهبود عملکرد سازمان در شرایط بحرانی هم به طبع شاهد عملکرد بهتر سازمان و برون رفت از شرایط بد را خواهیم بود .

### منابع

- [۱] رهنورد فرج اله ، محبی دلگانی مرضیه ، آثار جهانی شدن بر مدیریت دولتی در ایران ، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران ، پاییز ۱۳۹۵
- [۲] الوانی سید مهدی ، تنگناهای مدیریت دولتی نوین ، نشرنی تهران ، ۱۳۸۳
- [۴] معمار زاده غلامرضا، اسدی اسماعیل ، پارادایم مدیریت دولتی نوین و آینده موسسات عمومی ، بهمن و اسفند ۱۳۸۶
- [۵] فلاح حبیب اله ، مهرآرا اسداله ، طبری مجتبی ، بررسی مدیریت منابع انسانی بانک مسکن با نقش مدیریت دولتی نوین ، فصلنامه علمی پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزش ، سال دوازدهم شماره اول پاییز ۱۳۹۹
- [۶] نظری حمید ، چالش های منابع انسانی در شهرداری تهران، پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی ، شهریور ۱۳۹۶
- [۷] احتشامی علی، بیات بهرام ، سام دلیری کاظم ، شعبانی ناصر، مدیریت بحران های اجتماعی ناشی از نقاط بحرانی در کلان شهرها، فصلنامه پژوهشی دانش انتظامی ، بهمن ۱۳۹۸

[8] Willow S. Jacobson and Jessica E. Sowa , Municipal Human Resource Management: Challenges and Innovative Practices in Turbulent Times , State and Local Government Review  
2016

[3] <https://dmacourse.com/blog/human-resources-management/>