

## ارزیابی تطبیقی عملکرد مدیریت شهری در استان‌های ایران (مطالعه موردی شهرستان‌های استان خراسان رضوی)

**محمد سمیعی درونه** - دانشجوی دکترای مدیریت دولتی گرایش مدیریت تطبیقی و توسعه، گروه مدیریت، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد کرمان، ایران

**مسعود پورکیانی\*** - دکترای مدیریت دولتی، استادیار، گروه مدیریت، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد کرمان، ایران

**فرزانه بیگزاده عباسی** - دکترای مدیریت بازرگانی، استادیار، گروه مدیریت، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد کرمان، ایران

### چکیده

این تحقیق از نظر هدف، کاربردی و توسعه‌ای و از نظر روش، توصیفی از نوع همبستگی می‌باشد که به شیوه تحقیقات میدانی و اسناد و مدارک به جمع آوری داده‌ها می‌پردازد. جامعه آماری این تحقیق شامل ۲۷ شهرداری شهرستان‌های استان خراسان رضوی که به صورت تمام شماری است می‌باشد که ارزیابی عملکرد خود شهرداری‌ها در نظر گرفته شده است. ابزار جمع آوری داده‌ها اطلاعات ثبت شده نظام نامه استاندارد شده سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور که دارای ۱۸۷ سؤال در هفت بعد بوده و سالنامه آماری سال ۹۵ استان خراسان رضوی و اسناد و مدارک می‌باشد. برای تجزیه و تحلیل داده‌های از انواع آماره‌های توصیفی و آماره‌های استنباطی استفاده شده است. کلیه تجزیه و تحلیل‌های آماری با استفاده از نرم افزار SPSS و amos انجام شده است. نتایج نشان‌دهنده تأثیر مثبت و معنادار خدمات شهری و امور اداری، نیروی انسانی با عملکرد شهرداری‌های استان خراسان رضوی در گروه توسعه پایین، تأثیر مثبت و معنادار شهرسازی، امور مالی، قراردادهای پروژه‌های عمرانی، حمل‌ونقل و ترافیک، امور اداری، نیروی انسانی و مصوبات شورا مسائل عمومی و مدیریتی با عملکرد شهرداری‌های استان خراسان رضوی در گروه توسعه متوسط و تأثیر مثبت و معنادار امور اداری، نیروی انسانی با عملکرد شهرداری‌های استان خراسان رضوی در گروه توسعه بالا است.

**واژگان کلیدی:** مدیریت تطبیقی، مدیریت شهری، ارزیابی عملکرد، خراسان رضوی

### An Analysis of Land Use Change and Its Impact on the 3rd Metropolitan Area of Tehran

#### Abstract

The spatial organization of urban habitats is a direct result of social, economic, and political processes. The organization of the internal component of a spatial dispersal can be affected. The location of each component is shaped together with each other in conjunction with spatial organization. The main functions of man, especially the economic, social, commercial, and service functions, are through their activities, the vision of the environment takes shape, form and system of its own. Following the prevalence of the ideas of ecosystemism and sustainable development in the world, this attitude gradually penetrated into public opinion and planning that land is not a private commodity. It is also the most important commonwealth and the mainstay of all the activities of citizens and the means necessary to research the aspirations and aspirations of humanity in the present and future. In this regard, the purpose of this research is to analyze and evaluate the utilization of urban lands of the region based on the city's physical divisions and to determine the degree of adaptation of applications. The research methodology is descriptive-analytical And using the documentary and library method to collect information Finally, using multi-criteria modeling techniques, the information is analyzed The criterion of the relative relative contribution of construction activities due to the destruction and renovation in the whole construction area and the consequences of it with a score of 0.4270 can be ranked first.

**Keywords:** Urban land use, Changes, District 3 of Tehran, Multi-criteria model technique

## مقدمه

تنظیم می‌شود. در این حال هم مدیران دولتی و هم مدیران بخش خصوصی و غیردولتی باید تفکر و نگرشی جهانی داشته باشند. دوم آنکه مطالعه‌ی فرهنگ‌ها یا نظام‌های مختلف محدودیت‌های فکری ناشی از محصورشدن در قالب فرهنگ ملی را می‌زداید و ما را به سوی ادراکی فراتر از آن سوق می‌دهد. سوم آنکه تجزیه و تحلیل تطبیقی مدیریت با گسترش تعداد متغیرهای سازمانی در یک زمینه‌ی مطالعاتی به افزایش مبانی علم و آگاهی می‌انجامد. چهارم آنکه تجزیه و تحلیل تطبیقی مدیریت با خارج ساختن ما از چارچوب مفروضاتی که معمولاً بستر عمل ما را تشکیل می‌دهند به گسترده شدن آگاهی ما از امکانات مدیریت کمک می‌کند. و پنجم اینکه مهم‌ترین دلیل مطالعه‌ی مدیریت تطبیقی این است که به فرد کمک می‌کند شناخت و درک صحیحی از محیط و فرهنگ خود به دست آورد (الوانی و همکاران، ۱۳۹۲، ص ۴۷).

مسئله ارزیابی عملکرد از دیرباز به‌عنوان یکی از عوامل مهم موفقیت در نظام‌های مختلف مطرح بوده است. تلاش صاحب‌نظران همیشه بر این بوده است که از ابزار سنجش معتبر در امر ارزشیابی بهره‌جسته و با استفاده از نتایج آن به‌عنوان پایه‌ی مبنایی در جهت برنامه‌ریزی، رفع نواقص و پیشرفت این نظام‌ها بهره‌برداری کنند. امروزه اهمیت و ضرورت ارزیابی عملکرد آن‌چنان محرز گردیده که در هر نظام و دستگاه اداری به‌عنوان امری ضروری و اجتناب‌ناپذیر مطرح و لازمه‌ی یک مدیریت صحیح و پویا بشمار می‌رود (امیری، ۱۳۸۲، ص ۷).

ولی آنچه مسلم است این است که هر نوع ارزشیابی نمی‌تواند مفید و موجب توسعه باشد، بلکه آن ارزشیابی می‌تواند به تحقق اهداف سازمان کمک نماید که دارای فلسفه مشخص، اهداف دقیق، مبانی نظری کامل، معیار دقیق، معتبر و مناسب، طرح و ابزار مناسب از همه مهم‌تر، اجرای صحیح باشد؛ چراکه اجرای ناقص و نادرست ارزشیابی ضرر و زیانش بیش از عدم اجرای آن است (مظلومیان، ۱۳۸۶، ص ۱۰۰).

ارزیابی و مدیریت عملکرد، منتج از برنامه‌های استراتژیک و برنامه‌های عملیاتی سازمان است. اگرچه تدوین برنامه‌های استراتژیک و عملیاتی، فرایندی پیچیده و دشوار است ولی اجرای موفقیت‌آمیز آن‌ها به‌مراتب دشوارتر است. در مدیریت عملکرد بایستی فعالیت‌های سازمان به صورت اطلاعات عینی و قابل اندازه‌گیری برای مدیریت و سیاست‌گذاری به کارگیری شود تا منجر به بهبود نتایج سازمانی شود (ماچا، ۲۰۰۹). مدیریت عملکرد به‌عنوان یکی از راهبردهای توسعه و به روز آوری منابع انسانی و در نتیجه بهره‌وری نیروی کار

امروزه مدیریت شهری نقشی اساسی در پایداری و توسعه‌یافتگی زندگی شهری دارد. با این وجود اثرگذاری مثبت مدیریت شهری مستلزم فراهم آوردن شرایطی است که مهم‌ترین آن‌ها را می‌توان داشتن اختیار و مسئولیت، توانایی تأمین منابع مالی پایدار و مشارکت عمومی دانست. تجارب موفق جهانی نشان می‌دهد که با وجود تفاوت در جایگاه، وظایف و اختیارات مدیریت شهری و تطبیق جایگاه آن‌ها با نظام سیاسی و اداری حاکم بر اداره امور کلان کشورها، امور محلی و مدیریت شهری در قالب یک سیستم ویژه و نسبتاً مستقل انجام می‌شود. در ایران، سامانه مدیریت شهرها از حداقل ساختارهای نظام مند و متناسب با نیازهای امروز شهرها برخوردارند. نیازهای وسیع شهروندان در همه زمینه‌ها از یک سو و سیاست‌های متفاوت و متضاد دستگاه‌های خدمات رسان شهری برای پاسخگویی به این نیازها از سوی دیگر، فضایی را فراهم کرده که به دلیل ناهماهنگی دستگاه‌ها و چرخه معیوب مدیریت شهر، اثربخشی سیاست‌ها را به حداقل ممکن کاهش داده است (ناظمی و همکاران، ۱۳۸۸).

ضرورت انجام امور محلی توسط مدیریت شهری و لزوم تفکیک آن از امور ملی دلایل مختلف اجتماعی، سیاسی، اقتصادی و فرهنگی دارد که مهم‌ترین آن را می‌توان حق تصمیم‌گیری و مشارکت فعال در امور محلی توسط شهروندان و نهادهای منتخب آن‌ها ضمن پایبندی به اصول کلی حاکم بر کشور دانست. هدف سیستم مدیریت شهری به‌منابه جزئی از سیستم حکومتی، اداره امور شهرهاست. و نقشی که دولت برای این سیستم قائل می‌شود، تعریف این هدف را روشن می‌سازد. تردیدی نیست که این تعریف، هرچه باشد، هدف سیستم مدیریت شهری در جهت اهداف ملی بوده و با آن همسوس و از کلیات آن تبعیت می‌کند. به‌همین دلیل است که برنامه‌های این سیستم برای ساماندهی امور شهر، به‌طور کلی در چارچوب برنامه‌های کلان و قوانین جاری کشور تدوین می‌گردد و اقدامات این سیستم ناقض مقررات قانونی کشور نیست (زاهدی فر، ۱۳۷۳). مطالعات اداری تطبیقی (مدیریت تطبیقی) سیری در نظام‌های اداری کشورهای مختلف و تجارب عملی جوامع دیگر است. برای مطالعه‌ی مدیریت تطبیقی دلایل بسیاری موجود است: نخست آنکه ما در دنیایی وابسته به هم زندگی می‌کنیم. در این وابستگی دولت‌ها و به‌تبع آن مدیریت دولتی کشورها نقش عمده‌ای ایفا می‌کنند. از سوی دیگر بخش خصوصی نیز تابع قوانین و مقررات دولتی بوده و رفتارهای آن با سیاست‌های دولتی

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۲ پاییز ۱۳۹۷  
No.52 Autumn 2018

به شمار می‌رود (اکبری، ۲۰۰۸).

می‌کند (دسلر، ترجمه فارسی، ۱۳۷۸، ص ۲۰۰). بنابراین ارزیابی عملکرد یک بخش تفکیک‌ناپذیر در بسیاری از سازمان‌هاست. طبیعتاً توسعه و اجرای فرایند ارزشیابی می‌تواند سازمان را در دستیابی به اهداف خود به‌وسیله افزایش اثربخشی کارمندان کمک کند. برای مثال مهم‌ترین هدف مدرسه آماده کردن بچه‌هایی متعادل و افزایش فرصت‌های یادگیری است. مهم‌ترین منبعی که یک مدرسه دارد تا به این هدف برسد، دانش و مهارت‌های معلمان است و مهم‌ترین راهبرد برای حفظ و نگهداری بهبود این منبع، فرایند ارزیابی عملکرد مناسب و توسعه بهبود شغلی است. در این صورت است که می‌توان به این هدف دست‌یافت و این امر اهمیت ارزیابی عملکرد را به‌صراحت نشان می‌دهد (اودهیامو، ۲۰۱۳، ص ۲).

توسعه یکی از مفاهیمی است که بعد از جنگ جهانی در مباحث علمی، اقتصادی، اجتماعی و سیاسی و کشوری و همچنین در مسائل بین‌الملل جایگاهی ویژه پیدا کرده است (Frazier 1997:187); بنابراین توسعه میرا توان فرایندی همه جانبه دانست که در نتیجه آن می‌بایست جامعه به سمت از میان برداشتن عوامل توسعه نیافتگی (مثل گرسنگی، فقر، بیماری، آسیب‌پذیری اجتماعی و بیکاری در) جهت مثبت با و سرعت معین به پیش رود و منجر به پایداری جوامع گردد (قره باغیان، ۱۳۷۲، ص ۱۶) که این پایداری فرآیندی منطقه‌ای آگاهانه، مشارکتی و تعادل طلب است در یک محدوده اکولوژیک به صورت متوازن عمل کند و منجر به توسعه پایدار جوامع شود. سؤال اصلی پژوهش این است که الگوی مدیریت واحد شهری مبتنی بر ارزیابی تطبیقی عملکرد مدیریت شهری در استان‌های ایران کدام است؟

### پیشینه تحقیق

مدیریت دولتی رشته‌ای علمی است که مباحث مربوط به اداره امور عمومی را مطرح نموده و متناسب با نوع ساختار دولت‌ها، در سطوح مختلف حکومتی جریان می‌یابد. رهایی از تصدی‌گری، تقویت مشارکت مردمی و ایجاد خودگردانی محلی از مشخصه‌های مدیریت دولتی نوین در عصر حاضر بوده و ایجاد و توسعه سازمان‌های محلی دارای نقش قابل‌توجهی در تحقق چنین الزاماتی است (مقیمی، ۱۳۸۰). اندازه‌گیری و ارزشیابی به معنای سنجش و یا فرایند کمی کردن است (امیران و حاجی

سازمان‌های امروزی به‌خوبی دریافته‌اند که ۸۰ درصد ارزش افزایی آن‌ها از طریق دارایی‌های نامشهودشان شامل سرمایه‌های انسانی (دانش و مهارت‌های کارکنان)، سرمایه‌های سازمانی (فرهنگ سازمان و ارزش‌های حاکم بر آن) و سرمایه‌های اطلاعاتی (منابع اطلاعاتی و داده‌های آماری) ایجاد می‌شود و دیگر نمی‌توانند صرفاً با اتکاء به دارایی‌های مشهود، ارزیابی عملکرد و در پی آن مدیریت عملکرد جامعی انجام دهند (کاپلان و نوتون، ۲۰۰۸).

مدیریت مهم‌ترین عامل در حیات، رشد و بالندگی یا مرگ یک جامعه است و روند حرکت از وضع موجود به سوی وضع مطلوب را کنترل می‌کنند (افخاری و همکاران، ۲۰۰۷، ص ۷) و هدف آن سیاست‌گذاری و اجرای آن است (کومار رائوت، ۲۰۰۱، ص ۹) شهر به‌عنوان یک سیستم و نظام اجتماعی پیچیده و متنوع نیازمند به مدیریت سازمان‌یافته‌ای برای تعیین دستیابی به اهداف و هماهنگی فعالیت‌های مرتبط می‌باشد.

با طرح پارادایم مدیریت دولتی نوین یا مدیریت گرایی، سازمان‌های محلی با مفهوم‌پردازی جدید اهمیت مضاعفی یافتند. سازمان‌های محلی نقطه تلاقی و برخورد دو جریان عمده فلسفی هستند که عبارت است از خودگردانی و مدیریت مطلوب؛ بنابراین با توجه به اهمیت فوق‌العاده سازمان‌های محلی در فرایند مدیریت دولتی نوین و شناختی که از جایگاه، عناصر و ویژگی‌های تشکیل‌دهنده آن حاصل شد، البته به نظر می‌رسد که در کشور ما از این سازمان‌های محلی به‌درستی استفاده نمی‌شود و سازمان‌های محلی در ایران حائز تمامی شرایط سازمان‌های محلی واقعی نیستند. بنابراین لازم است متناسب با ساختار دولت در ایران، اختیارات لازم در اختیار این نهادهای خودگردان محلی اعطا گردد تا ویژگی‌های سازمان‌های محلی نوین در اداره امور شوراها و شهرداری‌ها سرلوحه اقدامات سازمان‌های محلی قرار گیرد (مقیمی، ۱۳۸۰، ص ۷۱).

رشد سازمان و تعالی کارکنان در گرو وجود نظام ارزیابی اثر بخش و به‌کارگیری نتایج آن خواهد بود. ارزیابی عملکرد می‌تواند از طریق به وجود آوردن فرصت‌هایی برای بررسی، به برنامه‌های کاری فرد در تعیین مسیر شغلی آینده وی کمک نماید. همچنین به مدیر این امکان را می‌دهد که برای رفع نقص‌ها اقداماتی به عمل آورد و اجازه ندهد که عیب یا ضعف در سازمان ریشه بدواند و کارهای نیکو و درست را تقویت

1. Desler
2. Odhiambo



نصیری، ۱۳۸۴، ص ۷).

همچنین ارزیابی عبارت است از سنجش نسبی عملکرد فرد در رابطه با نحوه انجام کار مشخص در یک دوره زمانی معین، در مقایسه با استاندارد انجام کار و تعیین استعداد و ظرفیت‌های بالقوه فرد به منظور برنامه‌ریزی در جهت به فعالیت در آوردن آن‌ها (دعائی، ۱۳۸۱، ص ۱۵۱). بیبای<sup>۳</sup> ۱۹۷۸ ارزیابی را چنین تعریف می‌کند: فرایند جمع‌آوری و تفسیر نظام‌دار شواهدی است که در نهایت، به قضاوت ارزشی با چشم داشت به اقدامی معین بیانجامد (اردبیلی، ۱۳۸۶، ص ۱۵). عملکردها همان نتایجی هستند که در اثر صرف منابع به وجود آمده‌اند و باید مورد اندازه‌گیری قرار گیرند. اندازه‌گیری عملکرد، علم سنجش نتایج بر اساس شاخص‌های مشخص طبق اهداف تعیین‌شده و در محدوده زمانی معین است (امیران و حاجی نصیری، ۱۳۸۴، ص ۷).

شهرداری در کشور ایران، یک نهاد اجرایی محلی است که زیر نظر شهردار اداره می‌شود، در شهرهای کوچک کلیه خدمات توسط خود شهرداری انجام می‌شود؛ ولی با رشد جمعیت و تخصصی شدن خدمات، شهرداری‌ها با هدف انجام وظایف تخصصی و خدماتی و تسریع در انجام امور اقدام به تأسیس مؤسسات و سازمان‌های تابع می‌کنند (عمادی، ۱۳۹۴، ص ۶۴).

علی‌رغم اینکه ارزیابی عملکرد مفهوم بسیار روشنی دارد، اما از مقوله‌هایی است که در نظام مدیریت کشور به شدت از آن غفلت شده و در دو دهه بعد از انقلاب نظام‌های کلان و حتی نظام‌های خرد بنگاهی نیز نظام نظارت و ارزیابی را به درستی اجرا نکرده‌اند. پس می‌توان به این نتیجه رسید که اهمیت مقوله نظارت و ارزیابی از آن‌رو می‌باشد که نظارت و ارزیابی عامل اصلی افزایش خردمندی مدیریت است که از آن طریق سازمان می‌تواند توان سازمانی و اداری خود را ارتقا دهد. بهره‌وری و ارتقای آن در سازمان اتفاق نمی‌افتد مگر اینکه نهایی‌ترین مأموریت حوزه راهبری، یعنی نظارت و ارزیابی محقق شود (باقریان، ۱۳۸۱، ص ۱۸۳). سلیمی و همکاران (۱۳۹۰)، در مقاله‌ای با عنوان رویکرد مشارکتی، توسعه شهری و توانمندسازی مدیریت شهری ضمن واکاوی نظام مدیریت شهری و چالش‌های موجود در آن، نیاز به دیدگاهی نوین در نظام مدیریت شهری را بعنوان واقعیتی انکار ناپذیر مطرح و در چارچوب یک مدیریت نوین شهری به ضرورت نیاز به رویکردی مشارکتی در توسعه و مدیریت شهری پرداخته‌اند.

بنگدار و همکاران (۱۳۹۱)، با بررسی تطبیقی قوانین

شهرداری‌ها در ایران و انگلستان نشان دادند، تفرق عملکردی در نهادهای قانون‌گذار، تهیه‌کننده و نهادهای اجرایی در حوزه اختیارات و تصمیم‌گیری، نبود هماهنگی و همکاری بین بخشی در دستگاه‌های ذیربط، فقدان سیاستهای مشخص در برنامه توسعه‌ای، ضعف در نهادهای مطالعاتی و تحقیقی به عنوان اساسی‌ترین تفاوت در نظام برنامه ریزی ایران و انگلستان می‌باشد.

همافر و همکاران (۱۳۹۴)، در پژوهش خود با عنوان تحلیل تطبیقی ساختار برنامه ریزی و مدیریت مناطق شهری مطالعه موردی: تهران، سیدنی، تورنتو به نتایج زیر دست یافتند: علی‌رغم گذشت بیش از دو دهه از تصویب مصوبه‌ی مجموعه‌های شهری و تهیه‌ی طرح‌ها و پژوهش‌های متعدد دانشگاهی، نهادهای مسئول برنامه ریزی کلان کشور از دستیابی به یک الگوی برنامه ریزی و مدیریتی مطلوب برای مجموعه‌های شهری ناکام مانده‌اند.

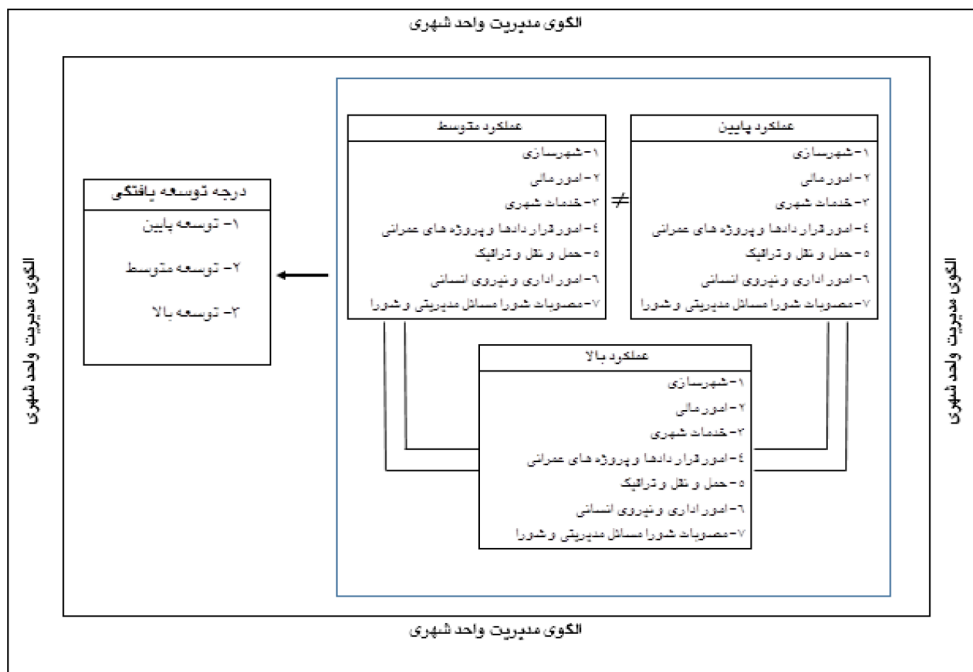
گوتیرز<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۰۹)، در مقاله‌ای به بررسی رابطه بین کیفیت خدمات، رضایت مردم و اعتبار حکومت محلی بر اساس گزارش رضایت شهروندان از سنجش کیفیت خدمات دولت محلی پرداخته‌اند. در این تحقیق سعی شده با تجزیه و تحلیل اجزای کیفیت، ارتباط بین کیفیت خدمات، رضایت و اعتبار ارزیابی شود. نتایج پژوهش نشان داد ارتباط بین کیفیت خدمات و رضایت ارتباط مستقیم در حالی که ارتباط میان کیفیت و اعتبار غیر مستقیم است. هم چنین رضایت و اعتبار ارتباط محکمی با هم دارند.

آکروس<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۱۳)، در تحقیقی با عنوان اصلاحات اداره عمومی یونان، چگونگی بهبود اثر بخش تغییرات استراتژیک، با استفاده از مدل هشت مرحله‌ای کاتر شامل: ۱- ایجاد احساس ضرورت، ۲- ایجاد ائتلاف بین مدیران کلیدی، ۳- تدوین چشم انداز و استراتژی، ۴- گفتگو در مورد چشم انداز، ۵- توانمند سازی کارکنان و رفع موانع، ۶- خلق دستاوردهای کوتاه مدت، ۷- حفظ دستاوردهای کوتاه مدت و ایجاد تغییرات بیشتر، ۸- تثبیت رویکردهای جدید را مورد آزمون قرار داد تا میزان اثربخشی اصلاحات اداری یونان را مورد ارزیابی قرار دهد. این تحقیق نشان داد که همبستگی مثبت و معناداری میان تغییرات استراتژیک بر اساس مدل هشت مرحله‌ای کاتر با عملکرد سازمانی کارکنان بعد از اجرای اصلاحات مدیریتی و تغییرات ناشی از آنها وجود دارد.

4. Gutierrez

5. - Acros

3. Bibay



مدل مفهومی تحقیق

طرح تحقیق، ابزار و روش گردآوری داده‌ها

این تحقیق از نظر هدف، کاربردی و توسعه‌ای است و از نظر روش، توصیفی از نوع همبستگی می‌باشد که به شیوه تحقیقات میدانی و اسناد و مدارک به جمع‌آوری داده‌ها می‌پردازد. جامعه آماری این تحقیق شامل ۲۷ شهرداری شهرستان استان خراسان رضوی (جدول شماره ۱) که به صورت تمام شماری یا سرشماری است که ارزیابی عملکرد خود شهرداری‌ها در نظر گرفته شده است. که با درجه‌های توسعه یافتگی و جمعیت و مساحت مختلفی وجود دارند.

سؤالات تحقیق

- ۱- وضعیت عملکرد شهرداری استان خراسان رضوی چگونه است؟
- ۲- وضعیت توسعه یافتگی شهرداری‌های استان خراسان رضوی چگونه است؟
- ۳- آیا بین عملکرد شهرداری استان خراسان رضوی تفاوت وجود دارد؟
- ۴- آیا بین وضعیت توسعه یافتگی در شهرداری‌های استان خراسان رضوی تفاوت وجود دارد؟

جدول ۱. جامعه آماری تحقیق

شهرستان	مساحت (کیلومتر مربع)	جمعیت
باخزر	۱۸۹۶/۶۵	۵۳۵۸۲
بجستان	۳۸۱۵/۵۷	۳۰۶۶۴
بردسکن	۷۱۱۷/۴۰	۷۲۶۲۶
بینالود	۱۱۸۵/۲۶	۵۸۴۸۳
تایباد	۲۹۲۹/۷	۱۰۸۴۲۴
ترت جام	۸۱۶۷/۸۲	۲۶۲۷۱۲
ترت حیدریه	۳۶۷۱/۸۰	۲۱۰۳۹۰
جغتای	۱۷۱۷/۱۸	۴۷۹۲۰

شهرستان	مساحت (کیلومتر مربع)	جمعیت
جوین	۱۶۵۶/۰۵	۵۴۱۳۹
چناران	۳۰۸۰/۰۴	۱۲۵۶۰۱
خلیل آباد	۱۱۳۵/۷۸	۴۹۱۱۱
خواف	۹۷۹۶/۷۳	۱۲۱۸۵۹
خوشاب	۱۷۷۰/۶۶	۳۷۹۱۴
درگز	۳۷۶۵/۲۷	۷۴۳۲۶
رشتخوار	۳۵۹۷/۶۱	۶۰۶۳۲
زاوه	۲۵۷۴/۴۷	۷۱۶۷۷
سبزوار	۱۲۵۵۸/۰۰	۳۱۹۸۹۳
سرخس	۵۳۹۴/۹۰	۸۹۹۵۶
فریمان	۳۳۵۳/۷۲	۹۳۹۳۰
فیروزه (تخت جلگه)	۱۶۰۵/۰۵	۴۲۷۳۹
قوچان	۳۸۵۴/۹۸	۱۷۹۷۱۴
کاشمر	۳۳۴۹/۹۶	۱۵۷۱۴۹
کلات	۳۵۰۲/۹۲	۳۸۲۳۲
گناباد	۵۷۶۷/۷۹	۸۰۷۸۳
مشهد	۹۱۴۲/۲۴	۳۰۶۹۹۴۱
مه ولات	۳۳۲۳/۳۴	۴۸۹۰۰
نیشابور	۶۷۶۳/۱۴	۴۳۳۱۰۵

جدول ۲. ابعاد نظام نامه ارزیابی عملکرد

ردیف	بعد یا حوزه	شماره سؤالات
۱	شهرسازی	از سؤال ۱ تا ۳۲
۲	امور مالی	از سؤال ۱ تا ۳۲
۳	خدمات شهری	از سؤال ۱ تا ۳۲
۴	امور قراردادها و پروژه‌های عمرانی	از سؤال ۱ تا ۳۲
۵	حمل و نقل و ترافیک	از سؤال ۱ تا ۳۲
۶	امور اداری و نیروی انسانی	از سؤال ۱ تا ۳۲
۷	مصوبات شورا و مسائل مدیریتی	از سؤال ۱ تا ۳۲



است. برای هر یک از متغیرها تعدادی شاخص منظور شده و از این رو لازم است شاخص‌های مذکور با یکدیگر تلفیق شوند. برای تلفیق شاخص‌ها روش‌های متعددی وجود دارد که در پژوهش حاضر از روش امتیاز استاندارد شده<sup>۸</sup> و روش شاخص ناموزون موریس<sup>۹</sup> استفاده شده است.

الف. امتیاز استاندارد شده: در این روش میانگین و انحراف معیار شاخص‌ها در هر منطقه محاسبه شده و برای

هر یک از مشاهدات به صورت زیر عمل می‌کنیم:

$$Z_{ij} = \frac{Z_{ij} - \bar{X}_j}{s_j}$$

در روش شاخص ناموزون موریس برای تقسیم‌بندی نواحی از نظر توسعه‌یافتگی طبق جدول ۳ عمل می‌کنیم.

جدول ۳. رده‌بندی شاخص امتیاز استاندارد شده

ردیف	مقدار امتیاز استاندارد شده	نوع توسعه‌یافتگی
۱	کمتر از ۱-	ناپایدار (محروم)
۲	بین ۰/۲۵ تا ۱-	نیمه ناپایدار
۳	بین ۰/۲۵- تا ۰/۲۵	بینابین
۴	بین ۰/۲۵ تا ۱	نیمه پایدار (نیمه برخوردار)
۵	بزرگ‌تر از ۱	پایدار

ب. شاخص ناموزون موریس: این روش با استفاده از داده‌های توصیفی هر منطقه در مقایسه با منطقه‌های دیگر و با بهره‌برداری از پارامترهای زیر سطح توسعه‌یافتگی را با استفاده از فرمول زیر تعیین می‌کند:

$$Y_{ij} = \frac{X_{ij} - \text{Min}(X_{ij})}{\text{Max}(X_{ij}) - \text{Min}(X_{ij})}$$

پس از محاسبه برای هر ناحیه، اعداد مربوط را با هم جمع نموده و بر تعداد فاکتورهای در نظر گرفته شده تقسیم می‌کنیم تا به عدد نهایی برای هر ناحیه برسیم. در روش شاخص ناموزون موریس برای تقسیم‌بندی نواحی از نظر توسعه‌یافتگی به صورت زیر عمل می‌کنیم. مقدار این شاخص بین صفر تا یک متغیر است هرچقدر مقدار شاخص ناموزون موریس بیشتر باشد نشان‌دهنده درجه توسعه‌یافتگی بالاتر و هرچقدر مقدار آن کمتر باشد نشان‌دهنده درجه توسعه کمتر است (جدول ۴).

8. Standardized Score
9. Maurice's Inconsistent Index

با توجه به موضوع و روش تحقیق حاضر، ابزار جمع‌آوری داده‌ها اطلاعات ثبت شده نظام نامه استاندارد شده سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور که دارای ۱۸۷ سؤال در هفت بعد (جدول ۲) و سالنامه اماری سال ۹۵ استان خراسان رضوی و اسناد و مدارک است.

### روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

برای تجزیه و تحلیل داده‌های به دست آمده از طریق پرسشنامه‌ها، از انواع آماره‌های توصیفی مثل: جداول توزیع فراوانی، درصد فراوانی، نمودارها، میانگین و میانه برای توصیف وضعیت شاخص‌های دموگرافیکی و سؤالات تحقیق استفاده شده است. برای بررسی سؤالات تحقیق و ارتباط آن‌ها با شاخص‌های دموگرافیکی از آماره‌های استنباطی نظیر: آزمون دو جمله‌ای، آزمون اسپیرمن، پیرسون، رگرسیون، آزمون T همراه با نمودار جعبه‌ای برای مقایسه دو نمونه مستقل و آزمون ANOVA (تحلیل واریانس یک طرفه) همراه با نمودار جعبه‌ای برای مقایسه چند نمونه و مستقل استفاده شده است. کلیه تجزیه و تحلیل‌های آماری نیز با استفاده از نرم افزار SPSS و amos انجام شده است. ضمناً سطح معنی داری آزمون نیز  $\alpha = 0/05$  در نظر گرفته شده است. در این پژوهش برای بررسی توسعه‌یافتگی شهرستان‌های استان خراسان رضوی از هفت متغیر (شهرداری، امور مالی، خدمات شهری، قراردادهای و پروژه‌های عمرانی، حمل‌ونقل و ترافیک، امور اداری، نیروی انسانی و مصوبات شورا مسائل عمومی و مدیریتی) استفاده شده است. برای هر یک از متغیرها تعدادی شاخص منظور شده و از این رو لازم است شاخص‌های مذکور با یکدیگر تلفیق شوند. برای تلفیق شاخص‌ها روش‌های متعددی وجود دارد که در پژوهش حاضر از روش امتیاز استاندارد شده<sup>۶</sup> و روش شاخص ناموزون موریس<sup>۷</sup> استفاده شده است.

### یافته‌های حاصل از این پژوهش

در این پژوهش برای بررسی توسعه‌یافتگی شهرستان‌های استان خراسان رضوی از هفت متغیر (شهرداری، امور مالی، خدمات شهری، قراردادهای و پروژه‌های عمرانی، حمل‌ونقل و ترافیک، امور اداری، نیروی انسانی و مصوبات شورا مسائل عمومی و مدیریتی) استفاده شده

6. Standardized Score
7. Maurice's Inconsistent Index



جدول ۴. رده‌بندی شاخص ناموزون موريس

ردیف	مقدار شاخص ناموزون موريس	نوع توسعه یافتگی
۱	۰/۰-۰/۵	توسعه پایین (محروم)
۲	۰/۵-۰/۸	توسعه متوسط
۳	۰/۸-۱/۰	توسعه بالا (توسعه یافته)

سؤال اول: وضعیت عملکرد شهرداری‌های استان خراسان رضوی چگونه است؟  
 با توجه به نتایج جدول ۵، بر اساس وضعیت عملکرد شهرداری‌های استان خراسان رضوی بر اساس امتیاز استاندار شده به ترتیب شهرستان‌های رشتخوار، فیروزه (تخت جلگه) و باخزر و بر اساس شاخص ناموزون موريس به ترتیب شهرستان‌های رشتخوار، فیروزه (تخت جلگه) و باخزر در اولویت‌بندی جهت برنامه‌ریزی توسعه یافتگی قرار گرفته‌اند.

جدول ۵. رتبه‌بندی شهرستان‌های استان خراسان رضوی بر حسب عملکرد شهرداری

اولویت	نام شهرستان	امتیاز استاندارد شده	اولویت	نام شهرستان	شاخص ناموزون موريس
۱	رشتخوار	-۱/۳۵۸	۱	رشتخوار	۰/۳۱۵
۲	فیروزه (تخت جلگه)	-۰/۴۴۲	۲	فیروزه (تخت جلگه)	۰/۵۱۸
۳	باخزر	-۰/۳۶۵	۳	باخزر	۰/۵۴۳
۴	جغتای	-۰/۳۳۷	۴	جغتای	۰/۵۵۰
۵	زاوه	-۰/۲۹۴	۵	زاوه	۰/۵۵۵
۶	چناران	-۰/۲۶۲	۶	چناران	۰/۵۵۷
۷	فریمان	-۰/۲۵۶	۷	بجستان	۰/۵۶۴
۸	بجستان	-۰/۲۵۵	۸	فریمان	۰/۵۶۷
۹	قوچان	-۰/۰۹۴	۹	قوچان	۰/۶۰۱
۱۰	گناباد	-۰/۰۷۵	۱۰	گناباد	۰/۶۱۲
۱۱	درگز	-۰/۰۳۸	۱۱	درگز	۰/۶۲۵
۱۲	بینالود	-۰/۰۱۱	۱۲	بردسکن	۰/۶۲۵
۱۳	بردسکن	۰/۰۰۱	۱۳	بینالود	۰/۶۲۵
۱۴	خلیل‌آباد	۰/۰۱۶	۱۴	خلیل‌آباد	۰/۶۴۱
۱۵	تربت‌حیدریه	۰/۰۹۹	۱۵	تربت‌حیدریه	۰/۶۵۷
۱۶	خواف	۰/۱۳۱	۱۶	سبزوار	۰/۶۶۱
۱۷	سبزوار	۰/۱۳۶	۱۷	خواف	۰/۶۷۰
۱۸	کلات	۰/۱۵۸	۱۸	کلات	۰/۶۷۴
۱۹	فیض‌آباد	۰/۲۱۲	۱۹	نیشابور	۰/۶۸۵



سؤال دوم: وضعیت توسعه یافتگی شهرداری‌های استان خراسان رضوی چگونه است؟  
 نتایج جدول ۴، وضعیت توسعه یافتگی شهرداری‌های استان خراسان رضوی را براساس امتیاز استاندارد شده و شاخص ناموزون مورس مورد بررسی قرار گرفته است.  
 اطلاعات حاصل از جدول ۶، بیان کننده این موضوع است

جدول ۶. وضعیت توسعه یافتگی شهرداری‌های استان خراسان رضوی

شاخص ناموزون مورس		امتیاز استاندارد شده	
وضعیت توسعه یافتگی	نام شهرستان	وضعیت توسعه یافتگی	نام شهرستان
توسعه متوسط	کلات	بینابین	کلات
توسعه بالا	مشهد	نیمه پایدار	مشهد
توسعه متوسط	تایباد	نیمه پایدار	تایباد
توسعه متوسط	نیشابور	بینابین	نیشابور
توسعه متوسط	تربت جام	نیمه پایدار	تربت جام
توسعه متوسط	چناران	نیمه ناپایدار	چناران
توسعه متوسط	خواف	بینابین	خواف
توسعه متوسط	خلیل آباد	بینابین	خلیل آباد
توسعه متوسط	درگز	بینابین	درگز
توسعه پایین	رشتخوار	ناپایدار	رشتخوار
توسعه متوسط	سرخس	بینابین	سرخس
توسعه متوسط	فریمان	نیمه ناپایدار	فریمان
توسعه متوسط	جغتای	نیمه ناپایدار	جغتای
توسعه متوسط	فیروزه (تخت جلگه)	نیمه ناپایدار	فیروزه (تخت جلگه)
توسعه متوسط	فیض آباد	بینابین	فیض آباد
توسعه متوسط	قوچان	بینابین	قوچان
توسعه متوسط	کاشمر	نیمه پایدار	کاشمر
توسعه متوسط	گناباد	بینابین	گناباد
توسعه متوسط	زاوه	نیمه ناپایدار	زاوه
توسعه متوسط	بجستان	نیمه ناپایدار	بجستان
توسعه متوسط	تربت حیدریه	بینابین	تربت حیدریه
توسعه متوسط	بردسکن	بینابین	بردسکن
توسعه متوسط	سبزوار	بینابین	سبزوار
توسعه متوسط	جوین	بینابین	جوین
توسعه متوسط	باخزر	نیمه ناپایدار	باخزر
توسعه متوسط	خوشاب	نیمه پایدار	خوشاب



جدول ۷. فراوانی و درصد فراوانی وضعیت توسعه‌یافتگی شهرداری‌های استان خراسان رضوی

شاخص ناموزون مورس			امتیاز استاندارد شده		
درصد فراوانی	فراوانی	وضعیت توسعه‌یافتگی	درصد فراوانی	فراوانی	وضعیت توسعه‌یافتگی
۳/۷	۱	توسعه پایین	۳/۷	۱	ناپایدار
۹۲/۶	۲۵	توسعه متوسط	۲۵/۹	۷	نیمه ناپایدار
۳/۷	۱	توسعه بالا	۵۱/۹	۱۴	بینابین
			۱۸/۵	۵	نیمه پایدار
۱۰۰	۲۷	کل	۱۰۰	۲۷	کل

شهرداری‌های استان خراسان رضوی تفاوت وجود دارد؟ برای بررسی این فرضیه از رگرسیون چندگانه<sup>۱۱</sup> استفاده می‌کنیم. در مدل پیش رو شاخص توسعه مورس به عنوان متغیر وابسته و امتیازات عاملی عوامل چهارگانه (اجتماعی، اقتصادی، زیستی و نهادی- کالبدی) به عنوان متغیرهای مستقل در نظر گرفته شده‌اند. برای این منظور، ابتدا فرضیات رگرسیون را مورد بررسی قرار می‌دهیم. مانده‌ها تقریباً دارای توزیع نرمال هستند و میانگین آن‌ها تقریباً صفر و انحراف استاندارد آن‌ها نزدیک به ۱ است و واریانس مانده‌ها تقریباً ثابت است. برای انجام رگرسیون از روش هم‌زمان<sup>۱۲</sup> استفاده شده است.

که بر اساس امتیاز استاندارد شده وضعیت توسعه‌یافتگی (۳/۷ درصد) از شهرستان‌های استان خراسان رضوی ناپایدار، (۲۵/۹ درصد) نیمه ناپایدار، (۵۱/۹ درصد) نیمه پایدار و (۱۸/۵ درصد) نیمه پایدار است. بر اساس شاخص ناموزون مورس، وضعیت توسعه‌یافتگی (۳/۷ درصد) از شهرستان‌های استان خراسان رضوی در سطح پایین، (۹۲/۶ درصد) سطح متوسط و (۳/۷ درصد) در سطح بالا قرار گرفته است. سؤال سوم: آیا بین عملکرد شهرداری‌های استان خراسان رضوی تفاوت وجود دارد؟ جهت بررسی تفاوت عملکرد شهرداری‌ها از آزمون

جدول ۸. تفاوت عملکرد شهرداری‌های استان خراسان رضوی

شاخص ناموزون مورس				امتیاز استاندارد شده			
p-مقدار	آماره کای دو	تعداد	وضعیت توسعه‌یافتگی	p-مقدار	آماره کای دو	تعداد	وضعیت توسعه‌یافتگی
		۱	توسعه پایین			۱	ناپایدار
۰/۰۰۱	۴۲/۶۶۷	۲۵	توسعه متوسط	۰/۰۰۴	۱۳/۱۴۸	۷	نیمه ناپایدار
		۱	توسعه بالا			۱۴	بینابین
						۵	نیمه پایدار

با توجه به نتایج جدول ۹، عوامل اجتماعی و زیستی در سطح (۰/۰۵) و عوامل اقتصادی و نهادی-کالبدی در سطح (۰/۱) بر توسعه پایدار مؤثر هستند. \*در سطح ۰/۰۵ معنی‌دار (p<۰/۱)، \*\*در سطح ۰/۰۱ معنی‌دار (p<۰/۰۵)

کای دو ۱۰ استفاده شده است. با توجه به نتایج حاصل از جدول ۸، مشاهده می‌شود طبق شاخص امتیاز استاندارد شده عملکرد شهرداری‌های استان خراسان رضوی متفاوت است (p<۰/۰۵-مقدار). این تفاوت در عملکرد شهرداری‌های استان خراسان رضوی بر اساس شاخص ناموزون مورس نیز مشاهده می‌شود (p<۰/۰۵-مقدار).

سؤال چهارم: آیا بین وضعیت توسعه‌یافتگی در

11. Multiple Regression  
12. Enter

10. Chi square test

جدول ۹. وضعیت توسعه یافتگی در شهرداری‌های استان خراسان رضوی

متغیر	ضریب بتا غیراستاندارد <sup>۱</sup>	ضریب بتا استاندارد شده <sup>۲</sup>	آماره t	عامل تورم واریانس <sup>۳</sup>
عرض از مبدأ	۱/۵۶۳	-	۹/۷۴۹	-
اجتماعی	۰/۲۰۸	۰/۲۵۳	۳/۲۵۱**	۲/۲۱۳
اقتصادی	۰/۰۴۶	۰/۰۶۷	۰/۶۸۶	۳/۴۵۲
زیستی	۰/۱۵۴	۰/۲۲۵	۲/۲۱۱**	۳/۷۵۶
نهادی - کالبدی	۰/۰۱۳	۰/۰۲۰	۰/۲۰۰	۳/۵۷۲

\*در سطح 05/0 معنی دار (p&lt;1/0)، \*\*در سطح 01/0 معنی دار (p&lt;05/0)

1. Unstandardized Coefficients
2. Standardized Coefficients
3. Variance Inflation Factor

### نتیجه گیری و جمع بندی

تجزیه و تحلیل عناصر تأثیرگذار مدیریت شهری در سطوح مختلف (وظایف و اختیارات وزارتخانه‌ها و سازمان‌های گوناگون) و تغییرات سطوح مدیریت شهری در رابطه با زمان، نمایانگر وجود موازی کار در امر تصمیم‌گیری و برنامه ریزی در سطح کشور است. از این رو، توسعه وظایف و اختیارات شهرداری‌ها و شوراهای شهر اجتناب‌ناپذیر است. بسیاری از شهرهای جهان مسائل و چالش‌های اساسی مانند ترافیک و تراکم زمین، ساختمان‌های متروک و خالی از سکنه، تغییر کاربری زمین، آلودگی صوتی، آلودگی آب و بسیاری از موضوعات زیست محیطی دیگر موضوع پایداری شهرها را مطرح می‌کنند. لذا با توجه به مسائل و مشکلاتی که کلانشهرها دارند بایستی به ابعاد و اصول توسعه پایدار شهری توجه نمود و برای رسیدن به توسعه پایدار انسانی، شهر پایدار و پایداری شهری، باید برنامه ریزان، شهرسازان و مدیران شهری، با مدیریت صحیح و سالم بتوانند فضایی سالم و درخور برای مردم ایجاد کنند. از طرفی با مهاجرت بی رویه به کلانشهرها، مباحثی مانند اسکان شهروندان، حاشیه نشینی و بیکاری مطرح می‌گردد. بخش عمده‌ای از گسترش افقی شهرها به این دلیل رخ می‌دهد که بافت موجود پاسخگوی نیازها و انتظارات جمعیت ساکن در آن نیست و اجتماع ساکن در جستجوی محیط پاسخگوتر و مناسب‌تر محیط انسان ساخت جدیدی را در بستری جدید بنیان است. اندیشه توسعه شهری پایدار از جنبه‌های بسیار گسترده مطالعات در امور توسعه است. توجه به

تحولات باعث می‌شود حجم و کیفیت دانش موجود درباره محیط زیست شهری افزایش یابد؛ از جمله علم شناسایی و رفع آلودگی هوا، گازهای گلخانه‌ای، تغییرات جهانی آب و هوا و موارد دیگری از این قبیل در این رابطه مطرح می‌شوند. پیشرفت در زمینه علوم اجتماعی نیز با کمک دستور کارهای تحقیقی مختلف درباره توسعه پایدار صورت می‌گیرند. طراحی پایدار در ساختار شهری بر مبنای سه اصل اساسی شکل می‌گیرد: اصل اول را می‌توان صرفه جویی در مصرف منابع دانست که در صدد است تا با مصرف بهینه منابع، میزان کاربرد ذخایر تجدید ناپذیر را در سخت و کارکرد بناهای شهری پایین آورد. اصل دوم بر طراحی بر اساس چرخه حیات مبتنی است که نتایج و تبعات زیست محیطی کل چرخه حیات منابع ساخت و ساز شهری را از مرحله تدارک تا بازگشت به طبیعت در بر می‌گیرد. اصل سوم را طراحی انسانی می‌دانند که ریشه در نیاز به حفظ عناصر زنجیره‌ای نظام‌های زیستی دارد و تداوم حیات و بقای انسان را در پی دارد. بر این اساس طراحی شهری و معماری پایدار می‌بایستی کیفیت محیط‌های کار و زیستی را بهبود بخشد که موجب افزایش بهره‌وری و کاهش فشارهای روانی انسانی و بهبود شرایط زیستی می‌گردد که همان مفهوم رفاه اجتماعی و شهروندی را به ذهن متبادر می‌کند، بر همین اساس در تحقیق حاضر تلاش شد با استخراج شاخص‌های مدیریت واحد شهری به ارزیابی تطبیقی عملکرد مدیریت شهری در استان خراسان رضوی پرداخته شد.

بر اساس نتایج بدست آمده به عملکرد شهرداری‌های



استان خراسان رضوی مطلوب نبوده است و شهرستان‌های رشتخوار، فیروزه (تخت جلگه) و باخزر نسبت به دیگر شهرهای وضعیت بهتری داشته‌اند. به این صورت که در حوزه شهرسازی، امور مالی و مدیریت آن، خدمات شهری، امور قرار دادها و پروژه‌های عمرانی، حمل و نقل و ترافیک، امور اداری و نیروی انسانی، مصوبات شورا و مسائل عمومی و مدیریتی؛ شهرهای رشتخوار، فیروزه و باخزر دارای وضعیت مناسب‌تری نسبت به دیگر شهرهای استان خراسان رضوی برخوردار هستند، براین اساس می‌توان گفت که از عملکرد شهرداری‌های استان خراسان از نظر الویت یکسان نبوده و شهرهایی همچون رشتخوار، فیروزه و باخزر در اولویت‌های اول تا سوم و شهرهایی همچون مشهد، تربت جام و کاشمر در اولویت‌های آخر قرار گرفته است، که این نتایج با یافته‌های موسوی (۱۳۹۵) که نشان داد عملکرد شهرداری‌ها در شهرستانهای مختلف در ایران متفاوت بوده است، ثامن (۱۳۹۰)، در تحقیق خود به این نتیجه رسید که مدیریت شهری در ایران بخصوص در کلان شهرها مطلوب نبوده است، و یافته‌های قنبری (۱۳۹۰) که نشان داد توسعه یافتگی نقاط شهری استان‌های ایران با هم متفاوت بوده است، همچنین یافته‌های سولیوان (۲۰۰۳)، نشان داد شاخص‌های عملکرد شهرداری تهران با شهرداری‌های آمریکا متفاوت بوده است، همسو است. براین اساس می‌توان گفت که از نظر نوع شهرسازی و مدیریت آن و نحوه تأمین منابع مالی و مدیت این منابع، همچنین از نظر میزان و نحوه ارائه خدمات شهری، اجرای پروژه‌های عمران و تأمین اعتبار آنها و زمان اجرای آنها در بین شهرداری مختلف استان خراسان رضوی تفاوت محسوسی وجود دارد و اکثریت شهرداری‌ها دارای وضعیت نامطلوب هستند.

#### • پیشنهادها

- پیشنهادهای کاربردی حاصل از نتایج تحقیق
- با توجه به این که نتایج تحقیق نشان داد عملکرد شهرداری‌های استان خراسان رضوی در شهرستان مختلف از وضعیت مطلوبی برخوردار نبوده است پیشنهادهای زیر جهت تقویت عملکرد شهرداری‌های استان داده می‌شود:
- توجه بیشتر به اصول شهر سازی در تصمیم گیری‌های مدیریتی
- تعامل بیشتر شورای شهر با شهرداری‌ها
- تقویت شایسته سالاری در شهرداری‌های استان

- توسعه حمل و نقل عمومی و نوسازی ناوگان شهری
- توسعه زیر ساخت‌های شهری همچون خیابان کشی، توسعه مراکز فرهنگی، آموزشی و تجاری و توسعه فضای سبز
- با توجه به این که نتایج تحقیق نشان داد: بین عملکرد و توسعه شهرداری‌های استان خراسان رضوی رابطه مستقیم و معنی داری وجود دارد، پیشنهاد می‌شود شهرسازی براساس مدل‌های پیشرفته شهری و براساس اصول پذیرفته شده شهرسازی و معماری‌های نوین باشد، به فضای سبز، امکانات و خدمات حمل و نقل عمومی، زیبا سازی شهر، توجه جدی به مدیریت محیط زیست شهری و پیشگیری از آلودگی شهری و توسعه فضای سبز و همچنین مدیریت مالی درست شهرداری و کسب درآمد از طریق ارائه خدمات و اخذ مالیات بر ارزش افزوده، و پیشگیری از فساد اداری در شهرداری‌ها و مرادوات بیشتر شهرداری‌ها با دیگر سازمانهای مدیریت شهری از جمله شورای شهر و ارگانهای نظامی و انتظامی و شاسته سالاری در شهرداری‌ها گسترش یابد.

#### • پیشنهادهای پژوهشی برای محققین آینده

- انجام تحقیقاتی درباره تأثیر دیگر عوامل فرهنگی، سازمانی و مدیریتی بر ارتقاء عملکرد شهرداری‌ها و توسعه شهری
- انجام چنین تحقیق در استانهای دیگر و مقایسه نتایج آن با این تحقیق.
- انجام چنین تحقیقی بصورت روش تحقیق پدیدار شناسانه برای تفهیم بهتر و دقیق‌تر الگوی مدیریت واحد شهری.
- محدودیت‌ها و تنگناهای تحقیق
- ۱. یکی از مشکلات مهم فرا روی یک پژوهشگر جلب همکاری و اعتماد و اطمینان افراد در سازمانها است، به خصوص که تحقیق برای بسیاری از افراد پدیده‌ای ناشناخته بوده و مزایای آن را جدی تلقی نمی‌کنند و این پژوهش نیز از این امر مستثنی نبود.
- ۲. محدودیت ابزار تحقیق که فقط چک لیست بوده و ممکن است در بعضی موارد پاسخگویان واقعیات را درباره خود و سازمان منعکس نکنند.

منابع و ماخذ

۱. الوانی، سید مهدی و سلطانی عربشاهی (۱۳۹۲) مدیریت تطبیقی، انتشارات دانشگاه پیام نور.
۲. زاهدی فر، محمدحسین (۱۳۷۳) تحلیل نظام تصمیم‌گیری در شهر تهران، بررسی امکان‌پذیری تمرکزگرایی در تصمیم‌گیری، پایان‌نامه کارشناسی ارشد برنامه‌ریزی شهری و منطقه‌ای، دانشگاه شهید بهشتی، ص ۱۰
۳. امیری، علی (۱۳۸۲) دستورالعمل نحوی انطباق ضوابط طرح ارزشیابی کارکنان دولت در امور کادر آموزشی و اداری، تهران، انتشارات مدرسه، چاپ اول.
۴. مظلومیان، سعید (۱۳۸۶) بررسی وضعیت کارکنان در سازمان‌ها، چاپ آموزش و پرورش
۵. مقیمی، محمد (۱۳۸۰) مدیریت دولتی و سازمان‌های محلی با نگاهی به ایران، مجله دانش مدیریت، سال چهاردهم، شماره ۵۵، ویژه نامه مدیریت دولتی.
۶. دسلر، گری (۱۳۷۸) مبانی مدیریت منابع انسانی، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ اول.
۷. امیران حیدر و جامی نصیری، امیر (۱۳۸۴) آشنایی با مفاهیم، اصول و مدل‌های اندازه‌گیری عملکرد تهران انتشارات کیفیت بهره‌وری آسیا، چاپ اول.
۸. اردبیلی، یوسف (۱۳۸۶) روش‌های ارزشیابی در بخش‌های دولتی و غیر دولتی ایران، تهران، انتشارات بعثت، چاپ اول.
۹. دعائی، حبیب‌الله (۱۳۸۱) مدیریت منابع انسانی، مشهد، انتشارات بیان هدایت، چاپ پنجم.
۱۰. عمادی، معصومه (۱۳۹۴) تشکیل نخستین بلدیة- شهرداری در ایران، دانشنامه آریانیکا تاریخ، فرهنگ و تمدن مردم ایران.
۱۱. باقریان، محمد (۱۳۸۱) مفاهیم و چارچوب مدیریت راهبردی با نگرش بومی، تهران، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی، چاپ دوم.
۱۲. سلیمی، محمد و صالحی، سینا (۱۳۹۰) رویکرد مشارکتی، توسعه شهری و توانمندسازی مدیریت شهری، سومین همایش ملی عمران شهری
۱۳. بنکدار، احمد و قرائی، فریبا و برکپور، ناصر (۱۳۹۱) بررسی تطبیقی جایگاه اسناد طراحی شهری در نظام برنامه‌ریزی ایران و انگلستان، نامه معماری و شهرسازی، ۸: ۱۶۷-۱۴۷.
۱۴. همافر، میلاد و سعیدی رضوانی، نوید (۱۳۹۴) تحلیل تطبیقی ساختار برنامه‌ریزی و مدیریت مناطق شهری مطالعه موردی: تهران، سیدنی، تورنتو، نشریه علمی پژوهشی مدیریت شهری، شماره دوازدهم.
۱۵. ثامن، علی (۱۳۹۰) مدل سنجش و ارزیابی مدیریت مطلوب شهری در کلانشهر و شهرداری تهران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه تهران.
۱۶. قنبری، ابوالفضل (۱۳۹۰) تعیین درجه توسعه یافتگی و پیش‌بینی اولویت برنامه‌ریزی و توسعه نقاط شهری استان‌های ایران، جغرافیا (فصلنامه علمی- پژوهشی انجمن جغرافیای ایران) دوره جدید، سال نهم، شماره ۲۹، تابستان ۱۳۹۰.
۱۷. موسوی، محمد (۱۳۹۵): طراحی الگوی ارزیابی عملکرد یسازمان‌ها تابعه مدیریت شهری با استفاده از توسعه کارت امتیازی متوازن (مورد مطالعه: شهرداری مشهد)، فصلنامه مدیریت سازمان‌های دولتی، سال سوم، شماره ۱۴
۱۸. ناظمی، شمس‌الدین و حسینی، زهرا و صنیعی، عاطفه (۱۳۸۸) بررسی امکان‌سنجی استقرار مدیریت یکپارچه شهری در ایران (مطالعه موردی: شهر مشهد) سال اول، شماره ۲.
۱۹. قره‌باغیان، مرتضی (۱۳۷۲) اقتصاد رشد و توسعه، تهران، انتشارات نشرنی
20. Mucha, M. Performance Management Framework U.S.Office of Personnel management 1900 E Street NW, Washington DC 20415; 2009: 606-1800
21. Akbari, A. R. & Seidi, S. M. Performance Management and its impact on human resource productivity. Yademan Journal 2008; 53: 58- 63 (Persian)
22. Kaplan R & „Norton D. (2008). Execution premium, Harvard Business School Press.
23. Roknalldin Aftekhari, AR., Sajadi Ghidari H., Einali J. (2007), New approach to rural management, with emphasis on institutions that affect rural, Journal of rural and development,



- Centuer Sociology, A Reference Handbook, Sage ,Thousand Oaks, California USA.2007. ISBN978-1- 4129-1608-0 V2, Chapter 7:54-62.
27. Odhiambo, K. (2013) Paths to New Regionalism (symposium editors), State and Local Government Review, Vol. 32, N0.3, 158-168.
28. Frazier, J.G, sustainable Development: Modern elixir or sack dress? Environmental Conservation, 24(2): 182-193, 1997.
- Vol. 10, No. 2.
24. Kumar Raut, Sandeep. (2001). Implication of information technology on spatial planning in India institute of technology Delhi, New Delhi.
25. Acros. al (2013): Citizens' Satisfaction with Municipal Services: A Case of Bharatpur Municipality, Chitwan, Nepal, Master in Public Policy and Governance Program Department of General and Continuing Education North South University, Bangladesh.
26. Gootzer. al , R. (2009) ."Quality of Life Research", In :Bryant ,C.D. Peck ,D.L. 21st



فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۲ پاییز ۱۳۹۷  
No.52 Autumn 2018