



ارزیابی نگرش مردم نسبت به میزان عملکرد مناطق مختلف شهرداری با رویکرد فازی

(مطالعه موردی: منطقه ۱ شهرداری ساری)

*محمدجواد آخوندیان، سید محمدباقر زارعی، سیده فاطمه نورانی پهنه کلایی^۲

*ایران، تهران، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی، دانشکده مدیریت، گروه مدیریت صنعتی

Akhoondiansrs@yahoo.com

چکیده:

امروزه صاحب نظران و اندیشمندان حوزه مدیریت بر اهمیت و جایگاه مدل های ارزیابی و مدیریت عملکرد به عنوان یکی از معتبرترین شاخص های اندازه گیری میزان پیشرفت جوامع و سازمان ها و نیز به منزله ی کلید حیاتی تحقق اهداف توسعه در ابعاد فردی و اجتماعی تأکید می ورزند. در سازمان های عمومی نظیر شهرداری ها، طراحی و استقرار نظام ارزیابی عملکرد و کنترل، می تواند منجر به هدایت صحیح مدیران در راستای تحقق اهداف، کارآیی و اثربخشی فعالیت ها و پاسخگویی مطلوب نسبت به شهروندان گردد. هدف این مقاله ارزیابی میزان عملکرد منطقه ۱ شهرداری ساری از دیدگاه شهروندان با استفاده از تئوری مجموعه های فازی می باشد. حجم نمونه آماری با استفاده از فرمول کوکران، ۳۲۶ نفر از شهروندان مستقر در منطقه ۱ شهرداری ساری تعیین گردید که به روش نمونه گیری متناسب با حجم از سطح محله های منطقه مذکور به طور تصادفی انتخاب شدند. به منظور گردآوری داده ها، بین اعضای نمونه آماری پرسشنامه توزیع شد که روایی آن به صوری و پایایی آن از طریق ضریب آلفای کرونباخ مورد سنجش و تأیید قرار گرفت. نتایج بررسی نشان می دهد، بر پایه سنجش رضایت مردم از خدمات شهری، وضعیت منطقه ۱ شهرداری ساری از نظر ارزیابی میزان عملکرد در ۳ شاخص عمده ی وظایف اجتماعی و فرهنگی، خدمات شهری، فنی و عمرانی شهرداری به طور نسبی در حد مطلوبی می باشد؛ همچنین شاخص اصلی خدمات شهری از کمترین فاصله بین وضع موجود و ایده آل برخوردار بوده و می توان گفت شهرداری منطقه ۱ ساری تقریباً در این زمینه موفق عمل کرده است.

واژه های کلیدی: شهرداری، ارزیابی عملکرد، نظرسنجی از شهروندان، مجموعه های فازی.

- ۱- دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی، گرایش مالی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.
- ۲- دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت فناوری اطلاعات، گرایش کسب و کار الکترونیک، دانشگاه شهید بهشتی.
- ۳- کارشناس مدیریت بازرگانی، همکار پژوهشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.



۱- مقدمه

یکی از وظایف مدیران شهری، علاوه بر موضوعاتی چون سازماندهی و برنامه ریزی، نظارت^۱ و ارزیابی^۲ می باشد، تا اطمینان یابند که به شیوه ای رضایت بخش در جهت تأمین اهداف گام بر می دارند و اینکه منابع به شیوه ای کارآ مورد استفاده قرار می گیرد. رویکردهای نوین حاکم بر نظریه های جدید سازمان و مدیریت (شامل مشتری محوری، کیفیت گرایی، مجازی سازی و ...) نیز ضرورت مضاعف توجه به مفهوم و موضوع ارزیابی را خاطر نشان می سازد؛ بطوریکه نظارت و ارزیابی دقیق، جامع و هدفمند مهم ترین تسهیل کننده ی رشد، پویایی و تعالی در حوزه ی مدیریت سازمانی دانسته شده است. به طور کلی مدیریت هر سازمان برای آگاهی از میزان بهره وری، کارآیی و اثربخشی فعالیت ها و نتایج عملکرد خود در محیط های پیچیده و پویا (به ویژه شهر که مدیریت آن تابعی از عوامل محیطی بوده و فاکتورهای متعددی به صورت مستقیم و یا غیر مستقیم بر روی آن اثرگذار هستند) نیازمند بکارگیری فرایند کنترل و ارزیابی مستمر عملکرد است. شهرداری ها نیز به عنوان یک نهاد عمومی خودگردان از این قاعده مستثنی نبوده و ارزیابی عملکرد می تواند به کارآمدی و بهبود عملکرد و شفاف ساختن فعالیت های آن ها کمک کند. اهمیت و حساسیت زیاد این موضوع هنگامی روشن خواهد شد که بدانیم فعالیت های شهرداری به صورت مستقیم در ارتباط با زندگی شهروندان قرار داشته و هرگونه کمبود و کاستی در عملکرد این نهاد خدمات عمومی، عکس العمل فوری مردم را در پی خواهد داشت. در این راستا انجام ارزیابی با استفاده از اطلاعات به دست آمده از طریق نظرسنجی از شهروندان می تواند به طور نسبی میزان اثربخشی عملکرد شهرداری در هر یک از وظایف سازمانی را نشان داده، نقاط قوت و ضعف را معین نماید.

با توجه به موارد ذکر شده، مقاله پیش رو سعی دارد با مطالعات کتابخانه ای و بکارگیری تئوری مجموعه های فازی به ارزیابی میزان عملکرد منطقه ۱ شهرداری ساری با استفاده از نظرات شهروندان مستقر در این منطقه پردازد.

۲- مبانی نظری تحقیق

۲-۱- ارزیابی عملکرد

ارزیابی عملکرد به عنوان یکی از موثرترین ابزارهای شناخت قابلیت های سازمانی و کنترل فرایند کاری، می تواند با برجسته ساختن تهدیدها، قوت ها و فرصت ها، زمینه را برای بهبود و اصلاح روندهای موجود و تعالی فردی و سازمانی فراهم

^۱. Supervision

^۲. Evaluation





سازد؛ ضمن اینکه سنجش عملکرد به عنوان یک بخش منسجم از چرخه برنامه ریزی و کنترل و همچنین ابزاری مناسب برای آگاهی از میزان مطلوبیت عملکرد می تواند به عنوان فرایند کمی سازی اثربخشی و کارایی فعالیت ها مورد توجه قرار گیرد (محمدی و دیگران، ۱۳۸۶: ۹۱-۱۲۴). در تعریفی دیگر ارزیابی عملکرد به عنوان یکی از مهم ترین فعالیت های مدیران منابع انسانی و وظایف سازمان شناخته می شود (Boswell & Boudreau, ۲۰۰۲: ۳۹۱-۴۱۲). در این زمینه می توان گفت: ارزیابی عملکرد فعالیت های مختلفی را شامل می شود که سازمان از طریق آن ها به دنبال ارزیابی کارکنان، افزایش قدرت رقابتی، ارتقاء عملکرد و توزیع پاداش ها است (Behri & patron, ۲۰۰۸: ۱۶۶-۱۷۶).

در ادبیات نظری مفاهیم ارزیابی و کنترل با هم به کار برده می شوند؛ «ارزیابی عملکرد» ابزار نظارت به شمار آمده و «کنترل» مقایسه عملکرد فعلی با معیارها، اهداف و یا سطوح مورد انتظار اجرایی و اتخاذ اقدامات ضروری اصلاحی است (Bounds & etc. ۱۹۹۵: ۸). «کنترل»، فراگرد ارزشیابی عملکرد فردی و سازمانی است (علاقه بند، ۱۳۷۴: ۱۰۶)؛ و اطمینان از این موضوع که فعالیت ها، اهداف برنامه ریزی شده را محقق ساخته و به تصحیح انحرافات عمده منجر می شود (Halloran & Benton, ۱۹۸۷: ۳۴). در مدیریت هر سازمان، نظارت فرایندی اساسی است و از طریق نظارت می توان به حداکثر کارایی و اثربخشی در راستای اهداف سازمان دست یافت و به صحت پیش بینی های صورت گرفته در مورد برنامه ها پی برد (محمدی ۱۳۸۶: ۵۴). به دلیل رابطه مستقیم ارزیابی و کنترل با بقاء و حیات یک سیستم، لازم است ارزیابی عملکرد هم در بعد سازمانی و هم فردی، به صورت جدی دنبال شود (طبرسا، ۱۳۷۸: ۲).

تحقیقات گسترده ای در رابطه با ارزیابی عملکرد انجام گرفته است، که در ذیل به تعدادی از آن ها اشاره می شود؛ پل فولان و جیم براونی (Folan & Browne, ۲۰۰۵: ۶۶۳-۶۸۰) تکامل اندازه گیری عملکرد سازمانی را در چهار بخش توصیف می کنند: توصیه ها، چهارچوب ها، سیستم ها و اندازه گیری عملکرد بین سازمانی. بر طبق این تحقیقات، اندازه گیری عملکرد با سرعت زیادی در حال تکامل برای تطبیق با واقعیات جدید سازمانی است و به این دلیل، مفهوم عملکرد، همان گونه که اندازه گیری و ارزیابی می شود، در بنگاه های کسب و کار در حال تحول بوده، محیط خارجی نیز در حال شناخته شدن به عنوان مرز بعدی اندازه گیری عملکرد است.

کوئلهو و موی^۱ (Coelho & Moy, ۲۰۰۳: ۲۵-۲۹) یک روش شناسی جدید برای ارزیابی عملکرد ارائه و آن را با سیستم های مدیریت، تلفیق کردند. هدف آن ها از خلق این روش شناسی، روشن کردن و تسهیل روند ارزیابی عملکرد برای بنگاه بود تا

^۱. Jose Flavio Guerra Machado Coelho & David Moy





بنگاه بتواند با کارایی بیشتر و به صورت مداوم به اهداف خود تحقق بخشد. روش‌شناسی اتخاذ شده از سوی کوئلهو و موی رویکرد سیستمی استفاده شده در استانداردهای ISO^۱ را دنبال می‌کند. این استاندارد، طراحی و برنامه‌ریزی، تولید یا اجرای برنامه نوشته شده، بررسی نتایج حاصل از برنامه، اقدام به اصلاح نهایی و تدوین نظام استاندارد هستند.

سعد (Saad, ۲۰۰۱: ۳۹۰-۳۹۹) به این موضوع پرداخته است که چگونه می‌توان از اثربخشی اندازه‌گیری عملکرد واحدهای خدمات عمومی مانند شهرداری‌ها، اداره‌های پلیس و آتش‌نشانی‌ها اطمینان حاصل کرد. به گفته‌ی وی، مشکل اندازه‌گیری عملکرد استراتژیک کسب و کار این واحدها، آن است که خدمات به صورت مجزا ارائه شده، هدف اصلی سود نیست، بلکه فراهم آوردن بهترین خدمات ممکن به عموم است؛ علاوه بر اینکه تعداد ذی‌نفعان این واحدها زیاد و اهداف با یکدیگر تا حدی در تضاد هستند. وی بر اساس تحلیل‌هایی که انجام داد و با در نظر گرفتن اهداف چند معیاری واحدهای خدمات عمومی و تنوع ذی‌نفعان این واحدها و به منظور کاهش دادن انحرافات بین سطح مطلوب و واقعی عملکرد، مدلی برای ارزیابی عملکرد ارائه داد. این مدل دارای پنج عامل جلوی برنده‌ی عوامل داخلی و خارجی، و هم‌زمان دارای عوامل کیفی و کمی است.

۲-۲ ارزیابی عملکرد در سازمان‌های محلی

ارزیابی در مدیریت شهری را می‌توان به عنوان وسیله‌ای برای تخصیص بهینه منابع و تغییر ساختار سازمانی سیستم تحت کنترل دانست. همچنین ارائه‌دهندگان خدمات شهری با استفاده از چنین ابزاری می‌توانند بازخورد مناسبی از کم و کیف خدمات ارائه شده بدست آورده و در جهت بهبود اقدامات جاری اطمینان حاصل نمایند (Berke, ۲۰۰۶: ۴۷۹). این موضوع در نظام مدیریتی و اداری کشور نیز با تصویب آیین‌نامه ارزیابی عملکرد دستگاه‌های اجرایی کشور در هیئت وزیران در تاریخ ۱۳۸۱/۱۰/۱۸ به استناد اصل ۱۳۸ قانون اساسی، بر پایه ارتقای کارایی، اثربخشی و تحکیم اصول شفافیت، مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی مورد تاکید قرار گرفته است (محمدی و همکاران ۱۳۸۶: ۹۴). بنابراین ضروری است شهرداری‌ها نیز برای حفظ موجودیت خود به عنوان یک سازمان عمومی، ضمن ارتقای کارایی و اثربخشی، همواره اصل پاسخگویی در قبال منابع عمومی را مدنظر داشته باشند و همانطوری که در شکل (۱) نیز نشان داده شده است، برای دستیابی به بهبود مستمر عملکرد، فعالیت‌های انجام شده را پیوسته مورد ارزیابی قرار دهند (الهی، ۱۳۷۸: ۵۲).

^۱. International standards organization





شکل ۱- چرخه ارزیابی و بهبود عملکرد (الهی، ۱۳۷۸: ۵۲)

«کارایی»، «اثربخشی» و «بهره‌وری» از جمله معیارهایی هستند که نحوه عملکرد و میزان فعالیت‌های یک سازمان، از جمله شهرداری را نشان می‌دهند.

در عین حال می‌توان به این نکته اشاره کرد که احساس رضایت مردم از خدمات شهری، یکی از مهم‌ترین عوامل تعیین‌کننده کیفیت و چگونگی عملکرد ارائه‌دهندگان خدمات شهری است. زیرا هنگامی که مدیران شهری از ذهنیت استفاده‌کنندگان خدمات شهری، به عنوان اصلی‌ترین مشتریان آن‌ها اطلاعی نداشته باشند، نمی‌توانند ارزیابی درستی از عملکرد خود داشته، ظرفیت‌های استفاده‌نشده و بالقوه خود را درک کنند؛ لذا جهت اطلاع از ظرفیت‌های موجود و یا استفاده‌نشده بایستی عملکرد خود را به صورتی جامع، با مراجعه به نظرات شهروندان، اندازه‌گیری و ارزیابی نمایند؛ تا از طریق آن مدیران ارشد و میانی استراتژی‌های مناسب و مورد نیاز شهرداری را در جهت رسیدن به اهداف و چشم‌انداز توسعه‌ی شهری تدوین و عملیاتی سازند.

۴- روش تحقیق

۴-۱- نوع تحقیق

این تحقیق با توجه به هدف آن از نوع تحقیقات کاربردی بوده و با توجه به روش انجام کار، از ماهیتی توصیفی برخوردار می‌باشد.



۴-۲ جامعه و نمونه آماری

جامعه آماری این تحقیق از کلیه ساکنان منطقه ۱ شهرداری ساری تشکیل یافته است؛ حجم نمونه بر اساس فرمول کوکران^۱، ۳۲۶ شهروند به دست آمد. جهت انتخاب نمونه آماری از روش نمونه گیری متناسب با حجم^۲ استفاده شده است؛ در این روش نمونه گیری باید تعداد نمونه‌های هر زیرمجموعه متناسب با اعضای آن زیرمجموعه باشد. بر همین اساس تعداد نمونه‌ها در سطح محلات منطقه ۱ شهرداری ساری، متناسب با حجم جمعیت تعیین شد؛ در این راستا در یک بازه زمانی معین از بین مراجعه کنندگان به قسمت صدور پروانه‌ی این منطقه شهرداری، افرادی به طور تصادفی و مطابق روش (PPS) انتخاب و در مجموع ۳۲۶ پرسشنامه به روش مصاحبه تکمیل گردید.

۴-۳ مدل تحقیق

با توجه به هدف تحقیق سعی شد وظایفی که طبق قانون برای شهرداری تصریح گردیده، همچنین تأثیر مستقیم بر کیفیت محیط شهری گذاشته و از دیدگاه شهروندان دارای اولویت است، مورد بررسی قرار گیرد. به طور کلی وظایف شهرداری در سه گروه «فنی و عمرانی»، «اجتماعی و فرهنگی» و «خدماتی» دسته‌بندی گردید؛ هر گروه به عنوان یک شاخص کلی و هر یک از وظایف زیرمجموعه آن‌ها، به عنوان شاخص فرعی در نظر گرفته شد (شکل ۲). در این راستا با توجه به متدلوژی تحقیق، وضعیت عملکردی منطقه ۱ شهرداری ساری نسبت به وضع مطلوب، در ازای هر کدام از گروه‌ها و زیرگروه‌ها به طور جداگانه بررسی گردید.

^۱ . Cochran

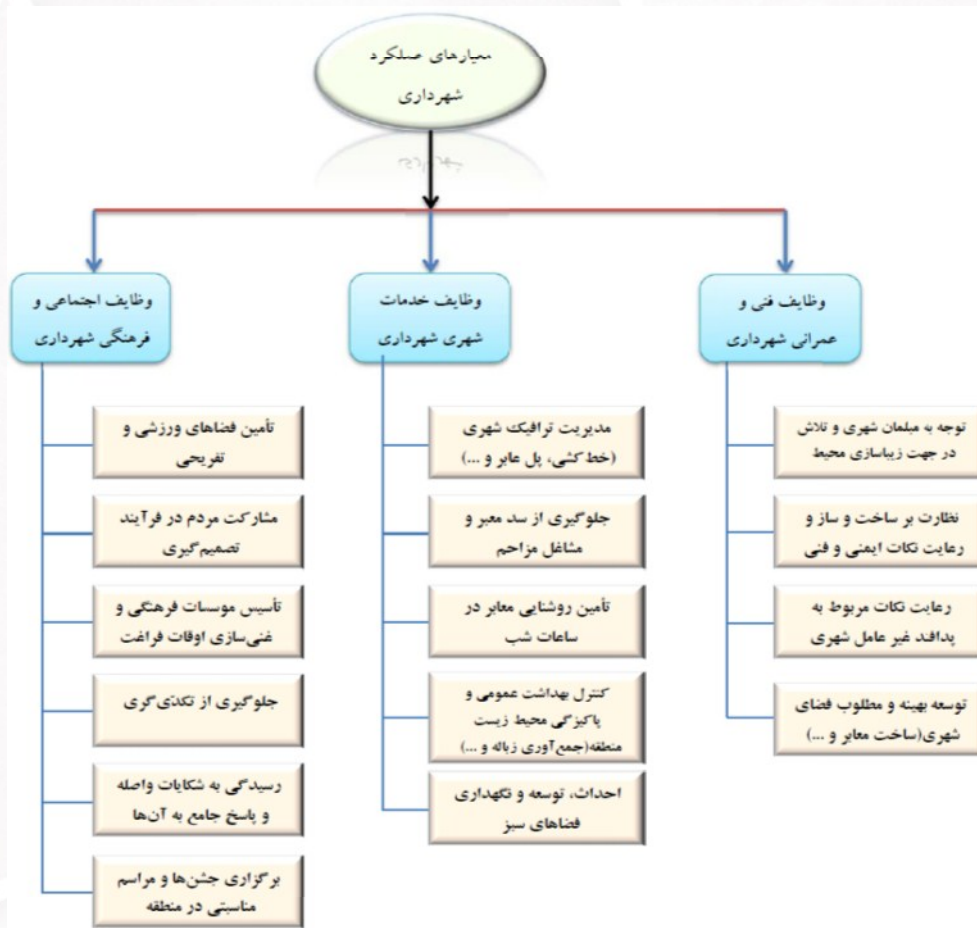
^۲ . Probability Proportionate to Size





شکل ۲- مدل تحقیق بر حسب وظایف مختلف شهرداری؛ با تغییراتی مبتنی بر شرایط منطقه‌ای، برگرفته از (برک پور و همکاران، ۱۳۸۹):

(۲۱۸-۲۰۳)



۴-۴ روش جمع‌آوری داده‌ها

برای ارزیابی و استخراج معیارها و شاخص‌های مناسب برای این پژوهش، مطالعات کتابخانه‌ای صورت گرفت و از نظرات کارشناسان و متصدیان امر در این زمینه استفاده گردید؛ در نهایت مدل تحقیق با ۳ شاخص اصلی و ۱۵ شاخص فرعی در زمینه ارزیابی میزان عملکرد شهرداری مناطق شناسایی شد. در این راستا با توجه به معیارهای بدست آمده، پرسش‌نامه‌ای تحت عنوان «ارزیابی میزان عملکرد شهرداری منطقه ۱ ساری» تهیه و در بین نمونه آماری مورد نظر، توزیع گردید.



۴-۵ روایی و پایایی پرسشنامه

روایی پرسشنامه مورد استفاده به صورت روایی صوری تعیین گردید؛ به این ترتیب که ابزار اندازه گیری در اختیار تعدادی از متخصصان و اساتید دانشگاه قرار گرفته و از آنان خواسته شد تا پس از مطالعه، نظرات خود را در مورد روایی پرسشنامه ها اعلام نمایند. پس از جمع آوری اظهار نظرهای اعلام شده و اصلاح برخی سؤالات، نتیجه گرفته شد که پرسشنامه های مورد نظر از روایی بالایی برخوردارند. برای اندازه گیری پایایی پرسشنامه نیز از ضریب آلفای کرونباخ^۱ استفاده شد. این ضریب برای هر شاخص اصلی و زیر شاخص های آن محاسبه و نتایج در جدول (۱) آمده است.

جدول (۱): محاسبه مقادیر ضریب آلفای کرونباخ برای هر یک از ورودی های سیستم

متغیر	مقدار ضریب آلفای محاسبه شده	میانگین ضریب آلفا
تأمین فضاهای ورزشی و تفریحی	۰/۹۳۲	
مشارکت مردم در فرآیند تصمیم گیری	۰/۷۹۲	میانگین ضرایب آلفا برای شاخص اصلی وظایف
تأسیس موسسات فرهنگی و غنی سازی اوقات فراغت	۰/۹۰۹	اجتماعی و فرهنگی شهرداری: ۰/۸۵
جلوگیری از تکدی گری	۰/۸۰۳	
رسیدگی به شکایات واصله و پاسخ جامع به آنها	۰/۸۳۱	
برگزاری جشن ها و مراسم مناسبتی در منطقه	۰/۸۳۳	
مدیریت ترافیک شهری (خط کشی، پل عابر و ...)	۰/۹۴۲	
جلوگیری از سد معبر و مشاغل مزاحم	۰/۹۰۶	میانگین ضرایب آلفا برای شاخص اصلی وظایف خدمات شهری شهرداری: ۰/۹۰۷
تأمین روشنایی معابر در ساعات شب	۰/۸۴۹	
کنترل بهداشت عمومی و پاکیزگی محیط زیست منطقه (جمع آوری زباله و ...)	۰/۹۶۳	
احداث، توسعه و نگهداری فضاهای سبز	۰/۸۷۶	
توجه به مبلمان شهری و تلاش در جهت زیباسازی محیط	۰/۸۹۳	میانگین ضرایب آلفا برای شاخص اصلی وظایف فنی و عمرانی شهرداری: ۰/۸۹۲
نظارت بر ساخت و ساز و رعایت نکات ایمنی و فنی	۰/۹۱۶	
رعایت نکات مربوط به پدافند غیر عامل شهری	۰/۸۳۹	
توسعه بهینه و مطلوب فضای شهری (ساخت معابر و ...)	۰/۹۲۱	

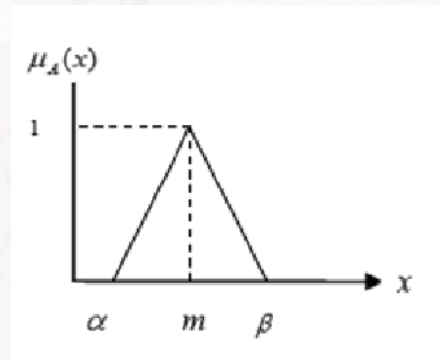
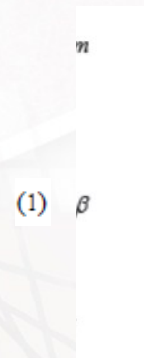
^۱. Cronbach Alpha



با توجه به مقادیر ضریب آلفای کرونباخ برای هر یک از شاخص‌های فرعی و میانگین آن‌ها به ازای معیارهای اصلی، نتیجه گرفته می‌شود که سوالات طراحی شده برای هر یک از معیارهای عملکرد شهرداری از پایایی بالایی برخوردار می‌باشد.

۴-۶ روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از تئوری مجموعه‌های فازی استفاده شده است؛ لذا برای فازی‌سازی متغیرها از رابطه (۱) که ضابطه تابع مثلثی می‌باشد، استفاده شده است (Ngai & Chan ۲۰۰۵: ۸۸۹ - ۸۹۹). نمودار (۱) نیز نمایش اعداد مثلثی را در بازه (α, β) نشان می‌دهد.



نمودار (۱): نمایش اعداد مثلثی



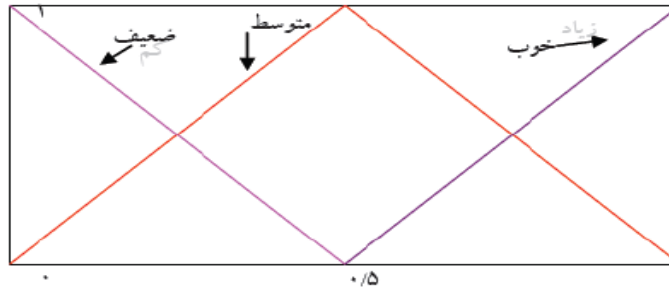
برای فازی سازی زیرشاخص های ۳ معیار عمده وظایف اجتماعی و فرهنگی، خدمات شهری و در نهایت فنی و عمرانی شهرداری از یک طیف سه گزینه ای با فاصله های یکسان استفاده شده است ((Buckley ۱۹۸۵: ۲۳۳-۲۴۷. اعداد فازی معادل معیارهای اخیر به صورت جدول (۲) در نظر گرفته شده است.

جدول (۲): افزایش متغیرهای کلامی و عدد فازی معادل هر متغیر کلامی

شاخص اصلی	عدد فازی $\alpha m \beta$			معیارها
	(۰ ۵ ۱)	(۰ ۰ ۵ ۱)	(۰ ۰ ۰ ۵)	
وظایف اجتماعی و فرهنگی شهرداری	زیاد	متوسط	کم	تأمین فضاهای ورزشی و تفریحی
	قوی	متوسط	ضعیف	مشارکت مردم در فرآیند تصمیم گیری
	زیاد	متوسط	کم	تأسیس موسسات فرهنگی و غنی سازی اوقات فراغت
	زیاد	متوسط	کم	جلوگیری از تکدی گری
	قوی	متوسط	ضعیف	رسیدگی به شکایات واصله و پاسخ جامع به آنها
	زیاد	متوسط	کم	برگزاری جشن ها و مراسم مناسبتی در منطقه
وظایف خدمات شهری شهرداری	قوی	متوسط	ضعیف	مدیریت ترافیک شهری (خط کشی، پل عابر و ...)
	زیاد	متوسط	کم	جلوگیری از سد معبر و مشاغل مزاحم
	قوی	متوسط	ضعیف	تأمین روشنایی معابر در ساعات شب
	قوی	متوسط	ضعیف	کنترل بهداشت عمومی و پاکیزگی محیط زیست منطقه (جمع آوری زباله و ...)
	زیاد	متوسط	کم	احداث، توسعه و نگهداری فضاهای سبز
وظایف فنی و عمرانی شهرداری	قوی	متوسط	ضعیف	توجه به بلبمان شهری و تلاش در جهت زیباسازی محیط
	قوی	متوسط	ضعیف	نظارت بر ساخت و ساز و رعایت نکات ایمنی و فنی
	زیاد	متوسط	کم	رعایت نکات مربوط به پدافند غیر عامل شهری
	زیاد	متوسط	کم	توسعه بهینه و مطلوب فضای شهری (ساخت معابر و ...)



هر کدام از متغیرهای کلامی را می توان به شکل نمودار نیز نشان داد. با توجه به اینکه هر یک از ورودی ها با سه متغیر کلامی افزاینده اند، عدد فازی معادل هر یک از سه متغیر کلامی، به صورت نمودار (۲) نشان داده می شود.



نمودار (۲): تبدیل متغیرهای کلامی به اعداد فازی معادل

۴-۷ تجزیه و تحلیل داده ها

پس از (۲) توزیع و جمع آوری پرسشنامه ها، پاسخ های هر کدام از اعضای نمونه آماری به هر یک از پرسش های پرسشنامه، با استفاده از تابع مثلثی به عدد فازی تبدیل شدند. سپس میانگین فازی (مثلثی) برای هر پاسخنامه محاسبه شده است. این میانگین نشان دهنده نظر یک نفر از اعضای نمونه آماری به یک پرسشنامه است. در نهایت میانگین نظرات ۳۲۶ نفر از (۳) اعضای نمونه آماری در خصوص هر معیار محاسبه گردید. بدین ترتیب برای هر معیار، عددی که نشان دهنده نظرات ۳۲۶ نفر است، بدست آمد. میانگین بدست آمده فازی است، بنابراین می بایست فازی زدائی شود. برای بدست آوردن میانگین فازی، همچنین فازی زدائی از روابط (۲) و (۳) استفاده شده است (اصغریور، ۱۳۸۷: ۳۵۸-۳۹۸). جدول (۳) خلاصه نتایج محاسبات را نشان می دهد؛

$$\begin{array}{c}
 (m_{\alpha}^1, m_{\beta}^1, m_{\gamma}^1) \\
 (m_{\alpha}^2, m_{\beta}^2, m_{\gamma}^2) \\
 \vdots \\
 (m_{\alpha}^n, m_{\beta}^n, m_{\gamma}^n)
 \end{array}$$

$$fuzzyaverage = \left(\frac{m_{\alpha}^1 + m_{\alpha}^2 + \dots + m_{\alpha}^n}{n}, \frac{m_{\beta}^1 + m_{\beta}^2 + \dots + m_{\beta}^n}{n}, \frac{m_{\gamma}^1 + m_{\gamma}^2 + \dots + m_{\gamma}^n}{n} \right)$$

$$COA = \frac{(\beta - \alpha) + (m - \alpha)}{3} + \alpha$$

(3)



جدول (۳) - میانگین فازی و نمره محاسبه شده برای هر شاخص

شاخص اصلی	میانگین پس از فازی زدایی	میانگین فازی	معیارها
وظایف اجتماعی و فرهنگی شهرداری	۰/۵۴	(۰/۳۰۱ ۰/۵۴۹ ۰/۷۷۱)	تأمین فضاهای ورزشی و تفریحی
	۰/۵۵	(۰/۲۴۵ ۰/۵۸۴ ۰/۸۲۳)	مشارکت مردم در فرآیند تصمیم گیری
	۰/۴۶۴	(۰/۱۷۷ ۰/۴۰۶ ۰/۸۱)	تأسیس موسسات فرهنگی و غنی سازی اوقات فراغت
	۰/۵۸۹	(۰/۴۱۵ ۰/۵۸۷ ۰/۷۶۷)	جلوگیری از تکدی گری
	۰/۶۰۴	(۰/۴۲۵ ۰/۵۹۵ ۰/۷۹۳)	رسیدگی به شکایات واصله و پاسخ جامع به آن ها
	۰/۶۴۷	(۰/۴۲۵ ۰/۶۴۲ ۰/۸۷۶)	برگزاری جشن ها و مراسم مناسبتی در منطقه
وظایف خدمات شهری شهرداری	۰/۵۴	(۰/۲۱ ۰/۵۴۹ ۰/۸۷۱)	مدیریت ترافیک شهری (خط کشی، پل عابر و ...)
	۰/۷۳۴	(۰/۵۳۲ ۰/۷۲۷ ۰/۹۴۲)	جلوگیری از سد معبر و مشاغل مزاحم
	۰/۷۷۵	(۰/۶۳۴ ۰/۷۶۸ ۰/۹۲۳)	تأمین روشنایی معابر در ساعات شب
	۰/۶۸	(۰/۵۰۶ ۰/۶۶۷ ۰/۸۶۷)	کنترل بهداشت عمومی و پاکیزگی محیط زیست منطقه (جمع آوری زباله و ...)
	۰/۶۷۶	(۰/۴۹۵ ۰/۶۶۴ ۰/۸۷)	احداث، توسعه و نگهداری فضاهای سبز

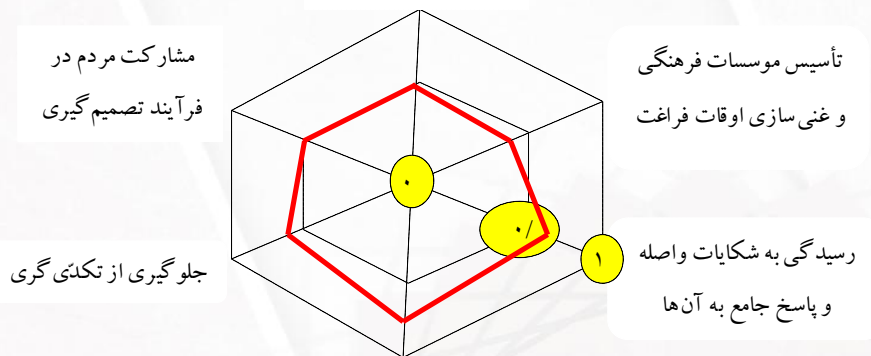
دنباله جدول (۳) - میانگین فازی و نمره محاسبه شده برای هر شاخص

شاخص اصلی	میانگین پس از فازی زدایی	میانگین فازی	معیارها
وظایف فنی و عمرانی شهرداری	۰/۵۴۹	(۰/۳۰۱ ۰/۵۴۹ ۰/۷۹۶)	توجه به مبلمان شهری و تلاش در جهت زیباسازی محیط
	۰/۵۵۵	(۰/۳۴۷ ۰/۵۵۴ ۰/۷۶۳)	نظارت بر ساخت و ساز و رعایت نکات ایمنی و فنی
	۰/۵۰۷	(۰/۱۸۹ ۰/۴۴۸ ۰/۸۸۲)	رعایت نکات مربوط به پدافند غیر عامل شهری
	۰/۵۹	(۰/۲۴۷ ۰/۵۹۴ ۰/۹۳۱)	توسعه بهینه و مطلوب فضای شهری (ساخت معابر و ...)



با توجه به داده‌های پرسشنامه و تبدیل اعداد فازی به اعداد قطعی با استفاده از رابطه (۳)، اکنون می‌توان به طور نسبی وضعیت منطقه ۱ شهرداری ساری را از نظر ارزیابی میزان عملکرد در ۳ شاخص عمده و وظایف اجتماعی و فرهنگی، خدمات شهری و در آخر فنی و عمرانی شهرداری مشخص نمود. نمودارهای ذیل ضمن نشان دادن وضعیت فعلی این منطقه شهرداری در هر یک از معیارهای عمده ارزیابی عملکرد، گویای فاصله این معیارها را با وضع ایده آل است.

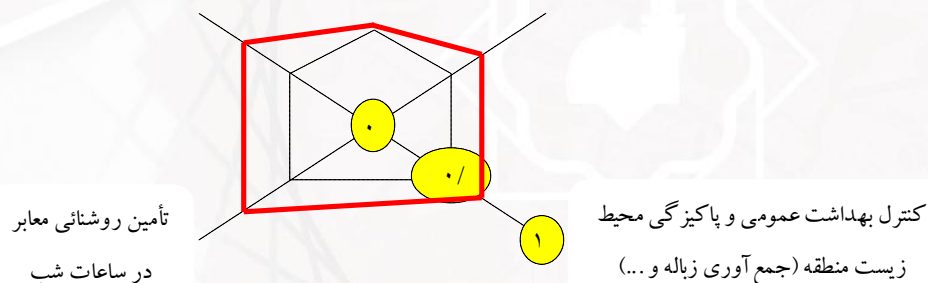
تأمین فضاهای ورزشی



برگزاری جشن‌ها و مراسم مناسبی در منطقه

نمودار (۳): وضعیت فعلی ارزیابی عملکرد شهرداری در شاخص عمده وظایف اجتماعی و فرهنگی شهرداری در مقایسه با

وضعیت ایده آل



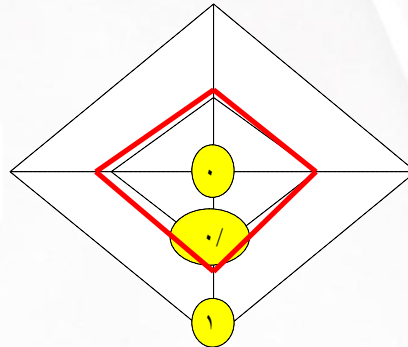
نمودار (۴): وضعیت فعلی ارزیابی عملکرد شهرداری در شاخص عمده وظایف خدمات شهری شهرداری در مقایسه با وضعیت ایده آل

توجه به مبلمان شهری و تلاش

در جهت زیباسازی محیط



نظارت بر ساخت و ساز و رعایت نکات ایمنی و فنی



رعایت نکات مربوط به پدافند غیر عامل شهری

توسعه بهینه و مطلوب فضای

شهری (ساخت معابر و ...)

نمودار (۵): وضعیت فعلی ارزیابی عملکرد شهرداری در شاخص عمده وظایف فنی و عمرانی شهرداری در مقایسه با وضعیت ایده آل

۵- نتیجه گیری

نتایج مطالعات، بحث‌های نظری و یافته‌های حاصل از تکمیل پرسشنامه و تجزیه و تحلیل آن‌ها نشان می‌دهد که وضعیت منطقه ۱ شهرداری ساری از نظر ارزیابی میزان عملکرد در ۳ شاخص عمده‌ی وظایف اجتماعی و فرهنگی، خدمات شهری و فنی و عمرانی شهرداری به طور نسبی در حد مناسبی می‌باشد؛ اگر چه هنوز برخی شاخص‌ها با مقدار ایده‌آل خود فاصله‌ی قابل توجهی دارند، ولی می‌توان روند رو به رشد مثبتی بر بهبود عملکرد را با توجه به رویکرد خدمت‌رسانی مدیران ارشد شهرداری ساری در هر یک از شاخص‌های مذکور مشاهده نمود.

در جدول (۴) وضعیت فعلی ارزیابی میزان عملکرد در ۳ شاخص عمده‌ی وظایف اجتماعی و فرهنگی، خدمات شهری، و فنی و عمرانی شهرداری در مقایسه با وضع ایده‌آل نشان داده شده است.



جدول (۴): محاسبه فاصله بین وضع موجود و وضع ایده آل

شاخص اصلی	وضع موجود	وضع ایده آل	فاصله بین وضع موجود و ایده آل	معیارها
وظایف اجتماعی و فرهنگی شهرداری	۰/۵۴	۱	میانگین: ۰/۴۳۱	۰/۴۶ تأمین فضاهای ورزشی و تفریحی
	۰/۵۵	۱		۰/۴۵ مشارکت مردم در فرآیند تصمیم گیری
	۰/۴۶۴	۱		۰/۵۳۶ تأسیس موسسات فرهنگی و غنی سازی اوقات فراغت
	۰/۵۸۹	۱		۰/۴۱۱ جلوگیری از تکدی گری
	۰/۶۰۴	۱		۰/۳۹۶ رسیدگی به شکایات واصله و پاسخ جامع به آن ها
	۰/۶۴۷	۱		۰/۳۳۳ برگزاری جشن ها و مراسم مناسبتی در منطقه
وظایف خدمات شهری شهرداری	۰/۵۴	۱	میانگین: ۰/۲۸۵	۰/۴۶ مدیریت ترافیک شهری (خط کشی، پل عابر و ...)
	۰/۷۳۴	۱		۰/۲۶۶ جلوگیری از سد معبر و مشاغل مزاحم
	۰/۷۷۵	۱		۰/۲۲۵ تأمین روشنایی معابر در ساعات شب
	۰/۶۸	۱		۰/۲۲ کنترل بهداشت عمومی و پاکیزگی محیط زیست منطقه (جمع آوری زباله و ...)
	۰/۶۷۶	۱		۰/۲۲۴ احداث، توسعه و نگهداری فضاهای سبز
وظایف فنی و عمرانی شهرداری	۰/۵۴۹	۱	میانگین: ۰/۴۲۲	۰/۴۴۱ توجه به مبلمان شهری و تلاش در جهت زیباسازی محیط
	۰/۵۵۵	۱		۰/۳۴۵ نظارت بر ساخت و ساز و رعایت نکات ایمنی و فنی
	۰/۵۰۷	۱		۰/۴۹۳ رعایت نکات مربوط به پدافند غیر عامل شهری
	۰/۵۹	۱		۰/۴۱ توسعه بهینه و مطلوب فضای شهری (ساخت معابر و ...)

همانگونه که در جدول (۴) ملاحظه می شود، فاصله بین وضع موجود و وضع مطلوب در سازمان مورد بررسی، برای شاخص اصلی وظایف اجتماعی و فرهنگی شهرداری با میانگین ۰/۴۳۱ بیش از سایر شاخص های اصلی است. بعد از آن به ترتیب شاخص اصلی وظایف فنی و عمرانی شهرداری با میانگین ۰/۴۲۲ و شاخص خدمات شهری شهرداری با میانگین ۰/۲۸۵ قرار دارند.





به طور کلی با توجه به نتایج حاصل از تحقیق، لازم است شهرداری منطقه ۱ ساری و مدیران ستادی آن تلاش کنند با در نظر گرفتن ضعف مشاهده شده در هر یک از شاخص‌های اصلی و معیارهای زیر مجموعه، از طریق اتخاذ اقدامات اصلاحی، در صدد تقویت نقاط قوت و رفع نقاط ضعف و کم کردن فاصله بین وضع موجود و ایده آل برآیند. در این میان باید توجه داشت که در راستای ارائه خدمات مطلوب از سوی شهرداری به مردم نمی‌توان نقش سایر دوایر و ارگان‌های دولتی و نیمه دولتی را نادیده انگاشت؛ چه بسا که بدون هماهنگی و همکاری این موسسات و شرکت‌ها، اثربخشی عملکرد شهرداری در هاله‌ای از ابهام فرو خواهد رفت. بنابراین لازم می‌آید رویکرد مدیریت یکپارچه شهری در تفکر مسئولین محلی، به عنوان یک اصل، نهادینه شده تا از موازی کاری و سوء مدیریت جلوگیری گردد. کلام آخر اینکه ارزیابی عملکرد دوره‌ای، در سازمانی چون شهرداری، به مثابه چراغی است که با روشن کردن مسیر، راه را برای ارائه خدمت هر چه بهتر به شهروندان می‌گشاید.

تشکر و قدردانی

نویسندگان لازم می‌دانند از آقای سید موسی زارعی و خانم خدیجه امینی که همکاری و مساعدت ویژه‌ای را در نگارش این مقاله ارائه دادند، کمال تشکر و قدردانی نمایند.





مراجع

- اصغریور، محمد جواد، (۱۳۸۷)، تصمیم‌گیری چند معیاره، چاپ ششم، تهران، موسسه انتشارات و چاپ دانشگاه تهران، صص ۳۵۸-۳۹۸.
- الهی، شعبان، (۱۳۷۸)، مثلث عملکرد سازمانی، مجموعه مقالات دومین جشنواره شهید رجایی، ارزیابی عملکرد دستگاه‌های اجرایی کشور، تهران، سازمان امور اداری و استخدامی کشور.
- برک‌پور، ناصر و همکاران، (۱۳۸۹)، ارزیابی عملکرد شهرداری‌ها بر پایه سنجش میزان رضایت مردم از خدمات شهری (نمونه موردی: مناطق ۱ و ۱۱ شهر تهران)، دوفصلنامه مدیریت شهری (صص ۲۰۳-۲۱۸)، شماره ۲۵.
- طبرسا، غلامرضا، (۱۳۷۸)، بررسی و تبیین نقش اقتضائات راهبردی در انتخاب الگوی ارزیابی عملکرد سازمان‌های دولتی، مجموعه مقالات دومین جشنواره شهید رجایی، ارزیابی عملکرد دستگاه‌های اجرایی کشور، تهران، سازمان امور اداری و استخدامی کشور.
- علاقه‌بند، علی، (۱۳۷۴)، مقدمات مدیریت آموزشی، تهران، انتشارات دانشگاه پیام‌نور.
- محمدی، رضا و همکاران، (۱۳۸۶)، طراحی و استقرار نظام ارزشیابی کلان عملکرد وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی (صص ۹۱-۱۲۴)، شماره ۴۶.
- حمودی، علیرضا، (۱۳۸۶)، مبانی طراحی نظام جامع نظارت همگانی شهرداری تهران (۱۸۸۸)، مجموعه مقالات نخستین همایش علمی-تخصصی نظارت همگانی شهرداری تهران (۱۳۸۵)، ناشر: معاونت اطلاع‌رسانی و بهره‌دهی مرکز نظارت همگانی شهرداری تهران.
- Behrey, M. H. & Patron, R. A (۲۰۰۸), "Performance appraisal – cultural fit & organizational outcomes within the U.A.E.", Journal of American Academy of Business, Vol. ۱۳, No. ۱, PP. ۱۶۶-۱۷۶.
- Berke, P. R. & Godschalk, D. R. & Kaiser, E. J. & Rodriguez, D. A. (۲۰۰۶), Urban Land use Planning(Fifth Edition), Chicago, university of Illinois press.
- Boswell, W. R. & Boudreau, J. W. (۲۰۰۲), "Separating the developmental & Evaluative performance appraisal uses", Journal of Business and Psychology, Vol. ۱۶, PP. ۳۹۱-۴۱۲.
- Bounds, G. & Dobbins, G. & Fowler, O. (۱۹۹۵), Management: A Total Quality Perspective, By South-Western College Publishing, Cincinnati, Ohio.
- Buckley, J. J. (۱۹۸۵), Fuzzy hierarchical analysis Fuzzy Sets and Systems, ۱۷(۳), PP. ۲۳۳-۲۴۷.
- Coelho, J. F. G. M. & Moy, D.(۲۰۰۳), "The new performance evaluation methodology & its integration with management systems", The TQM magazine, Vol. ۱۵, No. ۱, PP. ۲۵-۲۹.
- Folan, P. & Browne, J. (۲۰۰۵), "A review of performance measurement: Towards performance management", Computers in Industry, Vol. ۵۶, Issue ۷, PP. ۶۶۳-۶۸۰.





Halloran, J. & Benton, D. (۱۹۸۷), applied human Relations, Third edition, Prentice Hall.

Ngai, E. W. T. & Chan, E. W. C. (۲۰۰۵), “Evaluation of knowledge management tools using AHP”, Expert Systems with Applications, No. ۲۹, Issue ۴, PP. ۸۸۹–۸۹۹.

Saad, G. H (۲۰۰۱), “Strategic performance evaluation: descriptive and perspective analysis”, Industrial management & data systems, Vol. ۱۰۱, Issue ۸, PP. ۳۹۰–۳۹۹.



This document was created with Win2PDF available at <http://www.win2pdf.com>.
The unregistered version of Win2PDF is for evaluation or non-commercial use only.
This page will not be added after purchasing Win2PDF.