



The role of municipal employees in promoting public participation (Case study: municipality of region2, Shiraz City)

Ali Shakoor, Ali Shojaei Fard 

¹- Professor of Human Geography, Islamic Azad university of Marvdasht, Marvdasht, Iran.

²-Assistant Professor of Management, Payame Noor University, Tehran, Iran. E-mail: ashojaeifard@yahoo.com

Article Info

Article type:

Research Article

Article history:

Received: *12 November 2021*

Revised: *29 December 2021*

Accepted: *06 March 2022*

Published online: *21 March 2022*

Keywords:

Performance Management,

Employees,

Public Participation,

District Two Municipality,

Shiraz.

ABSTRACT

Introduction: The most important task of human resources in the organization is to help better performance to achieve organizational goals, which is one of the important areas in achieving the desired performance of municipal employees, the need to pay attention to public participation. The purpose of this article is the role of municipal employees in promoting public participation in the municipality of the second district of Shiraz and their relationship with each other.

Data and Method: The present article is applied in terms of purpose and descriptive-analytical in terms of method. The data related to the theoretical foundations of the research have been prepared in a library manner. The research tool is a questionnaire that the reliability test of the questionnaire was done through Cronbach's alpha which is equal to 0.89. The statistical population is all employees of the municipality of region two, the sample size using Cochran's formula was 153 of them. The sampling method is random. In this study, 9 indicators of the role of municipal employees in promoting public participation in the two metropolitan areas of Shiraz have been defined and using SPSS software environment and Anova test and stepwise regression have been used to analyze the data.

Results: Findings of this study show that the results-based dimension with 51% is the most important factor in employee performance that plays a role in improving public participation, followed by the quality-based dimension with 7.4%, the mental dimension with 6.8%, behavioral dimension with 2.7%, characteristic dimension with 2.1% and objective dimension of 1.1% are effective in improving public participation.

Conclusion: Therefore, in order to take the necessary measures to increase public participation in the municipality of District Two, strategies such as increasing staff awareness of citizens' needs, gaining citizens' trust by the municipality, observing ethical principles and avoiding any game rules, measuring employee motivation, improving employee self-awareness and Improving the individual skills of employees is essential.


Cite this article: Shakur, Ali., Shojaei Fard., Ali. (2022). The role of municipal employees in promoting public participation (Case study: municipality of region2, Shiraz City). *Urban Social Geography*, 9 (1), 15-32.
<http://doi.org/10.22103/JUSG.2022.2059>



© The Author(s).

Publisher: Shahid Bahonar University of Kerman.

DOI: <http://doi.org/10.22103/JUSG.2022.2059>

¹- **Corresponding Author:** Shojaei Fard, A., Payame Noor University, Tehran, Iran
[✉ashojaeifard@yahoo.com](mailto:ashojaeifard@yahoo.com)  (+98) 021441325625

English Extended Abstract

Introduction

The most important task of human resources in the organization is to help better performance to achieve organizational goals, which is one of the important areas in achieving the desired performance of municipal employees, the need to pay attention to public participation. The purpose of this article is the role of municipal employees in promoting public participation in the municipality of Do Shiraz and their relationship with each other. This goal is achieved through the proper performance of employees. Employing the proper performance of employees, which is a very important and effective subsystem of human resources, with the effective performance of employees is one of the keys to the success of organizations. Insufficient use of intellectual resources, mental capacity and potential capacities of human resources has caused special attention to be paid to the good performance of municipal employees, which results in improving the quality of citizen orientation and, consequently, promoting citizen participation.

Data and Method

The most important task of human resources in the organization is to help better performance to achieve organizational goals, which is one of the important areas in achieving the desired performance of municipal employees, the need to pay attention to public participation. The purpose of this article is the role of municipal employees in promoting public participation in the municipality of Do Shiraz and their relationship with each other. This goal is achieved through the proper performance of employees. Employing the proper performance of employees, which is a very important and effective subsystem of human resources, with the effective performance of employees is one of the keys to the success of organizations. Insufficient use of intellectual resources, mental capacity and potential capacities of human resources has caused special attention to the good performance of municipal employees, which results in improving the quality of citizen orientation and consequently improving citizen participation. The present study is applied in terms of purpose and In terms of nature and method, it is a descriptive-analytical method. The data related to the theoretical foundations of the research have been prepared in the form of libraries and documents. The statistical population of this research is 254 employees of the municipality of Do Shiraz region in 1400, of which 153 municipal employees have been selected as a sample size using the Cochran's formula. The research tool is a questionnaire that is randomly distributed among individuals in the sample size. First, 9 indicators of the role of municipal employees in promoting public participation in the second metropolitan area of Shiraz were defined and calculated in the form of 39 questions and were used to analyze the data using SPSS software environment, Anova test and stepwise regression. Is. Indicators and sub-indices of municipal employees' performance in promoting the studied public participation are shown in the table below. Prior to any test that assumes the variables are normal, a normality test must be performed. The Kolmogorov-Smirnov test is used to test the normality of test variables in order to decide whether to use parametric or nonparametric statistics.

Results

According to the obtained data, all indicators have a normal distribution and a larger P value equal to 0.05 can be obtained and parametric statistics can be used. This test shows the reliability of each indicator. After determining the research method to study the study area, the research findings are presented in two sections: public participation and employee performance management and examining the relationship between these variables. First of all, it can be pointed out that after preparing the questionnaire, an initial test for the reliability of the questionnaire was approved by SPSS software, 153 questionnaires were distributed among the employees of Shiraz Municipality 2, and finally Cronbach's alpha number of the test. A reliability of 0.89 was obtained, which since this number is more than 0.8 indicates the appropriateness of the questions with the research environment and as a result the results of the questionnaire are confirmed. As a result, the findings of this study show that the results-based dimension with 51% is the most important factor in employee performance, which plays a role in improving public

English Extended Abstract

participation, followed by the quality-based dimension with 7.4%, the mental dimension. With 6.8%, behavioral dimension with 2.7%, attribute dimension with 2.1% and objective dimension with 1.1% are effective in improving public participation.

Conclusion

Therefore, in order to take the necessary measures to increase public participation in the municipality of District Two, strategies such as increasing staff awareness of citizens' needs, gaining citizens' trust by the municipality, observing ethical principles and avoiding any game rules, measuring employee motivation, improving employee self-awareness and Improving the individual skills of employees is essential.



نقش عملکرد کارمندان شهرداری در ارتقاء مشارکت مردمی (مطالعه موردی: شهرداری منطقه دو شیراز)

علی شکور، علی شجاعی فرد^۱ ✉

۱- استاد گروه جغرافیای انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد مرودشت، مرودشت، ایران.

۲- استادیار گروه مدیریت دانشگاه پیام نور، تهران، ایران. رایانامه: ashojaeifard@yahoo.com

اطلاعات مقاله	چکیده
<p>نوع مقاله: مقاله پژوهشی</p> <p>تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۸/۲۱</p> <p>تاریخ بازنگری: ۱۴۰۰/۱۰/۰۸</p> <p>تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۱۲/۱۵</p> <p>تاریخ انتشار: ۱۴۰۱/۰۱/۰۱</p> <p>کلیدواژه‌ها: مدیریت عملکرد، کارمندان، مشارکت مردمی، شهرداری منطقه دو، شیراز.</p>	<p>مقدمه: مهمترین وظیفه منابع انسانی در سازمان کمک به عملکرد بهتر برای نیل به اهداف سازمانی است، که یکی از زمینه‌های مورد توجه در نیل به عملکرد مطلوب کارمندان شهرداری، لزوم توجه به مشارکت مردمی است. هدف این مقاله، نقش عملکرد کارکنان شهرداری در ارتقاء مشارکت مردمی در شهرداری منطقه دو شیراز و ارتباط آن دو با یکدیگر است.</p> <p>داده و روش: مقاله حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی - تحلیلی می‌باشد. داده‌های مربوط به مبانی نظری تحقیق به شیوه‌ی کتابخانه‌ای تهیه شده است. ابزار پژوهش پرسشنامه است که آزمون پایایی پرسشنامه از طریق آلفای کرونباخ که برابر عدد ۰/۸۹ می باشد، صورت گرفته است. جامعه آماری تمامی کارمندان شهرداری منطقه دو می‌باشد که حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران ۱۵۳ نفر از آنان بوده است. شیوه نمونه‌گیری به صورت تصادفی می‌باشد. در این پژوهش ابتدا ۹ شاخص نقش عملکرد کارکنان شهرداری در ارتقاء مشارکت مردمی در منطقه دو کلانشهر شیراز تعریف شده‌اند و با استفاده از محیط نرم‌افزار SPSS و آزمون Anova و رگرسیون گام به گام برای تحلیل داده‌ها انجام شده‌است.</p> <p>یافته‌ها: یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که بعد مبتنی بر نتایج با ۵۱ درصد مهم‌ترین عامل عملکرد کارکنان می‌باشد که در جهت بهبود مشارکت مردمی نقش دارد و پس از آن به ترتیب بعد مبتنی بر کیفیت با ۷/۴ درصد، بعد ذهنی با ۶/۸ درصد، بعد رفتاری با ۲/۷ درصد، بعد خصیصه‌ای با ۲/۱ درصد و بعد عینی ۱/۱ درصد بر بهبود مشارکت مردمی تأثیرگذار هستند.</p> <p>نتیجه‌گیری: بنابراین جهت انجام اقدامات لازم به منظور افزایش مشارکت مردمی در شهرداری منطقه دو، راهکارهایی نظیر آگاهی بیشتر کارمندان از نیازهای شهروندان، جلب اعتماد شهروندان از طرف شهرداری، رعایت اصول اخلاقی و پرهیز از هرگونه ضابطه بازی، سنجش میزان انگیزه کارکنان، بهبود خودآگاهی کارکنان و ارتقای مهارت‌های فردی کارکنان امری ضروری است.</p>

استناد: شکور، علی؛ شجاعی فرد، علی (۱۴۰۱). نقش عملکرد کارمندان شهرداری در ارتقاء مشارکت مردمی (مطالعه موردی: شهرداری منطقه دو شیراز). *جغرافیای*

اجتماعی شهری، ۹ (۱)، ۳۲-۱۵. DOI: <http://doi.org/10.22103/JUSG.2022.2059>



© نویسندگان.

ناشر: دانشگاه شهید باهنر کرمان.

DOI: <http://doi.org/10.22103/JUSG.2022.20589>

مقدمه

شهرداری‌ها به بیش از ۷۰ درصد جمعیت کشورها، خدمات می‌دهند. این در حالیست که نقش، اهمیت و جایگاه این نهادهای غیر دولتی و مردمی چندان روشن نشده است (سلحشوری و همکاران، ۱۳۹۶: ۱). به قانون پارتو، چنانچه شهرداری‌ها با ارائه خدمات مناسب بتوانند ۲۰ درصد نیازهای اصلی شهروندان را به درستی شناسایی و حل نمایند، ۸۰ درصد مشکلات حل شده و شهروندان، ضمن رضایت از شهرداری‌ها و اعتماد به آن‌ها، در برنامه‌های مشارکتی همراهی خواهند کرد (Suebvises, 2018: 236). در این میان عملکرد شهرداری و کارمندان آن به عنوان یکی از نهادها و شاید مهم‌ترین نهاد در ساختار مدیریت شهری، نقشی مهم در کیفیت زندگی و مشارکت شهروندان دارد (زنگنه و حسین‌آبادی، ۱۳۹۵: ۵۲). این سازمان‌ها برای انجام دادن امور سازمانی خود، علاوه بر معیارهای سازمانی و قانونی به مجموعه‌ای از عوامل نیاز دارند که آنان را در پیشبرد کارهای اداری به نوعی هماهنگی و وحدت در حرکت به سوی شیوه مطلوب جمعی و عمومی میسر سازند (Chen & Huang, 2007: 104). لذا پیامدها و خروجی‌های مثبت عملکرد کارکنان از طریق یکپارچگی و انگیزه‌های آن‌ها (De Waal, 2003: 688)، و ارزیابی عملکرد شغلی (رجبی فرجاد و حسینی، ۱۳۹۷: ۳۹) می‌توانند در جهت توانمندسازی کارکنان و حرکت به سوی شیوه مطلوب جمعی و مشارکت عمومی گامی مؤثر برداشت (طرزی، ۱۳۹۵: ۷). در نهایت اهمیت مفهوم مشارکت شهروندی محرز می‌شود که توسعه فعالیت شهرداری‌ها و عملکرد مناسب کارمندان آن با همکاری و مشارکت شهروندان صورت می‌پذیرد (Wicaksono, 2019: 24). لذا توجه به شهروندان تنها بر علائق فردی آنان نیست بلکه بر ارزش‌های میان شهروندان و شهرداری نیز توجه می‌نماید (Terry, 2005: 426). بنابراین تشویق مردم در مشارکت امور شهری از راهکارهای عملی بهبود زندگی اجتماعی محسوب می‌شود (بهرامی و جهانبخش، ۱۳۹۴: ۲). از طرفی مشارکت در زندگی اجتماعی، علاوه بر اهمیت اقتصادی آن، از حیث سیاسی، فرهنگی و اجتماعی نیز دستاوردهایی در پی دارد که عبارتند از: سهیم کردن مردم در قدرت و اختیار، راه دادن مردم برای نظارت بر سرنوشت خویش و بازگشودن فرصت‌های پیشرفت به روی رده‌های زیرین جامعه (محمدزاده و همکاران، ۱۳۹۹: ۱۲۲). در این راستا مشارکت از نظر زمانی و مکانی درجات متفاوتی دارد. مشارکت ممکن است بسیار کوتاه و موقت و یا بنیادین و دراز مدت باشد. به این ترتیب، مشارکت در بر گیرنده طیف وسیعی است که ممکن است از کمک افراد ذینفع به انجام یک پروژه آغاز و تا آخرین سطح آن، یعنی توانمندسازی ادامه یابد (مهکویی و باویر، ۱۴۰۰: ۲۷). که تمامی این اهداف از طریق عملکرد مناسب کارمندان محقق می‌گردد. بکارگیری عملکرد مناسب کارمندان که یک زیر سیستم بسیار مهم و تأثیرگذار منابع انسانی است با عملکرد اثربخش کارمندان یکی از کلیدهای موفقیت سازمان‌هاست. عدم استفاده کافی از منابع فکری، توان ذهنی و ظرفیت‌های بالقوه منابع انسانی سبب شده توجه ویژه‌ای به عملکرد خوب کارمندان شهرداری شود که نتیجه این پیامد ارتقاء کیفیت شهروندمداری و نتیجتاً ارتقاء مشارکت شهروندی است. لذا این سؤال مطرح می‌گردد که چگونه رویکردهای عملکرد کارکنان شهرداری منطقه دو شیراز در ارتقاء معیارهای مشارکت مردمی (بعد عینی و ذهنی) تأثیرگذار است؟

پیشینه نظری

مشارکت: مشارکت به مفهوم عام آن از دیرباز با زندگی انسان پیوند داشته، اما در معنای تخصصی و جدید پدیده‌ی نوینی به شمار می‌رود (یغفوری و همکاران، ۱۳۹۵: ۳۱) که از نیمه دوم قرن بیستم و به ویژه پس از جنگ جهانی دوم در حوزه علوم اجتماعی وارد شده است (شریف‌نژاد و برزگر بیوکی، ۱۳۹۱: ۲). واژه مشارکت^۱ از ریشه (پارت^۲) به معنی

1. Participation

2. Part

قسمت، جزء و بخش گرفته شده به معنای با خود داشتن، در نفس خویش چیزی از غیر داشتن و سهمی در چیزی غیر از خود داشتن اخذ شده است و به معنی سهمی شدن در چیزی یا گرفتن قسمتی از آن است (شریف‌نژاد و برزگر بیوکی، ۱۳۹۱: ۳). مشارکت شهری را می‌توان به معنای شرکت و حضور جدی و فعال گروه‌های شهری در فعالیت‌های اجتماعی و اقتصادی دانست. به واسطه مشارکت مردم در فرآیند توسعه شهری، مدیران شهری بهتر می‌توانند مسائل و نارسایی‌های اجتماعی شهر را شناخته و در جهت حل آن و نهایتاً بهسازی و توسعه شهری اقدام نمایند (سرورزاده و همکاران، ۱۳۹۵: ۳). لذا بهره‌گیری از مشارکت مردم با توزیع و واگذاری فعالیت تنها به بخش خصوصی و مردم (از طریق سازوکارهای مدیرانه قابل پیش‌بینی موجود) ضمن جلب مشارکت مردمی و کوچک‌سازی سازمان شهرداری و تأثیرات شگرف آن در مدیریت دولتی، رویکرد محله‌محوری در قالب شرکت‌های تعاونی محلات در سازمان‌دهی به امور شهری محقق می‌گردد (ال‌نی و اسکندری، ۱۳۹۶: ۲). بر این اساس در جدول (۱) به بیان نظریات متخصصین در حوزه مشارکت می‌پردازیم:

جدول ۱- مدل‌های به کار رفته در پژوهش

ردیف	نظریه پرداز	شرح نظریه
۱	اوکلی و امارسدن ^۱	این محققین از مشارکت اجتماعی سه تفسیر ارائه داده‌اند: ۱. شرکت داوطلبانه مردم برنامه‌های عمومی، ۲. برانگیختن احساسات مردم و افزایش درک و توان شهروندان، ۳. دخالت در فرآیندهای تصمیم‌گیری، اجرا و سهمی شدن عامه مردم در منافع (بهرامی و جهانبخش، ۱۳۹۴: ۶).
۲	مایرون وینر ^۲	این محقق گسترش وسایل ارتباط جمعی، ساخت قدرت و تکوین نوسازی را عمده مشارکت افراد ذکر می‌کند و در بررسی عوامل و شرایط مؤثر بر تشکل و رشد مشارکت مردم در امور اجتماعی - سیاسی به عواملی چون رشد نیروی کار در شهر، تنوع فرهنگی (قومی، زبانی، مذهبی)، و گسترش ارتباطات جمعی اشاره می‌نماید (ال‌نی و اسکندری، ۱۳۹۶: ۴).
۳	اسکات دیویدسون ^۳	اسکات دیویدسون در سال ۱۹۹۸، گردونه مشارکت را برای بحث مشارکت شهروندی طراحی کرد. این گردونه، سطوح مختلفی از مشارکت را بدون این که ترجیحی برای هیچ یک قائل شود، ارائه می‌کند. در این مدل، تصمیم‌گیری در تعاملی مستمر بین دولت و شهروندان صورت می‌گیرد و سطوح چهارگانه‌ای برای مشارکت، در نظر دارد که عبارتند از: ۱. اطلاع‌رسانی ۲. مشاوره ۳. مشارکت ۴. توانمندسازی (شریف‌نژاد و برزگر بیوکی، ۱۳۹۱: ۵).
۴	پیتر هال ^۴	مشارکت به مفهومی چند وجهی بدل شده که طی زمان با معنای متفاوتی بیان گردیده است. از دید جامعه‌شناختی بین مشارکت به عنوان عمل و تعهد - عمل مشارکت - و به عنوان حالت یا وضع - امر شرکت دادن - تمیز قائل شد؛ مشارکت در معنای اول داشتن شرکتی فعالانه در گروه را می‌رساند و به فعالیت اجتماعی انجام شده نظر دارد (محسنی و نیمایی، ۱۳۹۶: ۸۳).
۵	آلن بیرو ^۵	ایشان با ذکر سطوح مختلف مشارکت اضافه نموده است که مشارکت به معنای تعلق همراه با فعالیت به مجموعه‌ای از وظایف و هم به معنای امکان سود بردن از آن است. مشارکت اجتماعی در این صورت عبارت از مشارکت کم و بیش آشکار در حیات اقتصادی، گذران اوقات فراغت، فرهنگ، تقبل مسئولیت‌های سیاسی، مدنی و... خواهد بود (فتحی و شریفی، ۱۳۹۶: ۲).

مأخذ: نگارنده با استفاده از منابع متعدد

رفتار مشارکتی، متأثر از زمینه‌های ذهنی و عینی است که قسمتی از آن شامل ویژگی‌های درونی و بخشی بیرونی می‌شود. این عناصر، در ارتباط متقابل میان اعضای جامعه در کنش‌های اجتماعی شکل می‌گیرند و به وسیله ساختار جامعه مشروط می‌شوند (امیری و همکاران، ۱۳۹۵: ۵۲۶). که هر کدام از این ابعاد عینی و ذهنی دارای شاخص‌هایی است که در مجموع از شش شاخص جهت سنجش مشارکت استفاده شده است.

مشارکت ذهنی: بعد ذهنی مشارکت که معمولاً به دو زیر مقیاس نگرش و تمایل تقسیم می‌شود.

مشارکت عینی: بعد عینی و رفتاری مشارکت اجتماعی که به صورت عضویت، نظارت، اجرا و تصمیم‌گیری بروز می‌کند (حاجی‌علی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۵: ۲۳۹).

1. Oakley and Marsden
2. Myron Wiener
3. Scott Davidson
4. Peter Hall
5. Allen Biro

اهمیت و ضرورت ارزیابی عملکرد کارمندان شهرداری‌ها: مدیریت و ارزیابی عملکرد سازمان‌ها، یکی از قوی‌ترین ابزارهای است که می‌توان به کمک آن اطلاعات مورد نیاز را از وضعیت سازمان به دست آورد (احسانی‌فرد و احسانی‌فرد، ۱۳۹۲: ۸) لذا مدیریت منابع انسانی بخش مهمی از توانایی سازمانی برای درگیر کردن افراد با اهداف شان شناخته می‌شود (Vishwesveran & Schmidt, 2005: 108). به عنوان مثال انگو و همکاران^۱ (۲۰۰۵)، اقدامات منابع انسانی مورد بررسی قرار می‌دهند و این اقدامات شامل ۴ بعد انتخاب و استخدام^۲، آموزش و توسعه^۳، ارزیابی عملکرد^۴ و جبران خدمات^۵ می‌باشد (Ngo & et al, 2005: 74). این نوع مدیریت بخشی از مدیریت منابع انسانی است که وظیفه آن ایجاد ارتباط بین مدیریت و کارکنان بوده و در فرآیند ارزیابی عملکرد، ابتکارات و خلاقیت‌های افراد را نیز در نظر دارد. این نوع مدیریت ضمن بهبود عملکرد و شایستگی فعلی افراد و کل سیستم، ایجاد ارتباط بین شایستگی فرد با کارکرد واقعیشان (همانگ‌سازی شایستگی بالقوه با عملکرد و توانائی بالفعل) به دنبال بهبود و توسعه شایستگی‌های جدید افراد برای هماهنگی با تکنولوژی‌های مدرن و دنیای متحول فرد است (میرباقری و همکاران، ۱۳۹۸: ۱۰۶). در بسیاری از کشورهای در حال توسعه نیز بررسی عملکرد کارمندان به عنوان ابزاری برای اندازه‌گیری کارایی فرد و سازمان است که استفاده از آن به سازمان‌ها، در برآورده کردن نیازهایشان اطمینان می‌بخشد (O'Leary, 2009: 146). عملکرد کارمندان مستلزم آن است که رفتارها تحلیل شود، عملکردها سنجیده شود، به کارکنان بازخورد داده شود و کارکنان برای عملکردها و رفتارهای مطلوب تر تقویت و تشویق شوند. در حقیقت فرآیند عملکرد کارمندان یک چرخه مستمر است. مدل ساده‌ای از این چرخه در شکل (۱) نشان داده شده است (قربانزاده، ۱۳۹۲: ۴۰).



شکل ۱- نمودار چرخه عملکرد کارمندان، (مأخذ: قربانزاده، ۱۳۹۲: ۴۰)

ابعاد عملکرد کارمندان: بسیار محتمل است که کارمندی چنانچه در موقعیت متفاوتی قرار گیرد، نسبت به قبل بسیار متفاوت رفتار کند. رویکردها نسبت به عملکرد شامل ابعاد خصیصه‌ای، رفتاری، مبنی بر نتایج و کیفیت می‌باشد (البرزی، ۱۳۹۲: ۶۲).

بعد خصیصه‌ای: این بعد به عملکرد، بر گسترش ویژگی‌های معینی که برای موفقیت سازمان مطلوب تلقی می‌گردد، تأکید می‌کند. تکنیک‌هایی که در این بعد مورد استفاده قرار می‌گیرند مجموعه‌ای از رفتارها و ویژگی‌ها شامل: ابتکار، رهبری، خصلت رقابتی و ارزشیابی افراد را در بر می‌گیرد (Schmit, 2002: 188).

1. Ngo & et al, 2005

2. Selection And Recruitment

3. Training And Development

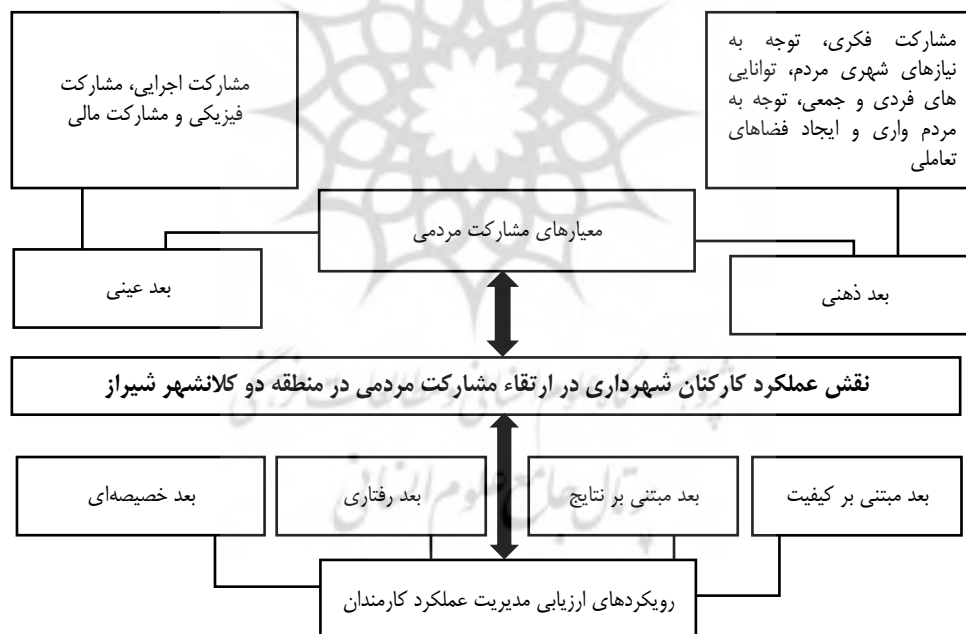
4. Performance Evaluation

5. Compensation

بعد رفتاری: بعد رفتاری شامل روش ثبت وقایع حساس، روش چک لیست، روش مقیاس رتبه‌ای رفتاری و مقیاس مشاهده رفتار می‌باشد (هزاروسی، ۱۳۹۴: ۱۹). این بعد تلاش می‌کند رفتارهایی که یک کارمند بایستی انجام دهد تا در کارش مؤثر باشد را تعریف کند. این رویکرد اساساً فرآیند محور بوده و بر چگونگی انجام کار توسط کارمند تأکید می‌کند. بعد رفتاری در شرایط و موقعیت‌های: ۱. پیوند رفتارها و نتایج روشن و مشخص نباشد، ۲. نتایج و پیامدها در آینده دور حاصل شوند و ۳. نتایج نامطلوب و ضعیف به دلایلی، فراتر از کنترل کارمند باشد، مناسب است (Van Scotter & Other, 2002: 527).

بعد مبتنی بر نتایج: این بعد بر مدیریت اهداف، نتایج قابل اندازه‌گیری یک شغل و گروه‌های کاری تمرکز دارد. این رویکرد فرض را بر این می‌گذارد که می‌توان فردیت خود را از فرآیند اندازه‌گیری جدا کرد که در این صورت نتایج بدست آمده نزدیک‌ترین شاخص‌های ویژگی‌های فردی به اثربخشی سازمانی است (Kai ping huang, 2011: 272).

بعد مبتنی بر کیفیت: سه بعد پیش گفته، ابعاد سنتی به اندازه‌گیری و ارزیابی عملکرد کارکنان تلقی می‌شوند. دو ویژگی اصلی بعد کیفیت؛ مشتری‌گرایی و رویکرد پیش‌گیری از خطا هستند. ارتقاء رضایت مشتریان داخلی و خارجی از اهداف اولیه و اساسی بعد کیفیت است (البرزی، ۱۳۹۲: ۶۷). بر اساس مطالب ارائه شده مدل مفهومی پژوهش در شکل (۲) ارائه شده است.



شکل ۲- نمودار رابطه میان متغیرهای مستقل و متغیر وابسته، (ترسیم: نگارندگان)

پیشینه عملی

در بررسی پیشینه‌های انجام شده جدیدترین پژوهش‌های داخلی مربوط به سال ۱۳۹۶ به پایین است و پژوهشی با عنوان دقیق این پژوهش صورت نگرفته است که از جمله نوآوری این پژوهش محسوب می‌شود. مطالعات داخلی چندین پژوهش در مورد رویکردهای ارزیابی مدیریت عملکرد کارمندان و معیارهای مشارکت مردمی انجام شده است که از جمله آن‌ها می‌توان به این موارد اشاره کرد:

زنگنه و حسن آبادی (۱۳۹۴)، در پژوهشی تحت عنوان «ارزیابی رضایت شهروندان از عملکرد شهرداری و نقش آن در تأمین منابع مالی مدیریت شهری، مورد شهر سبزوار»، به این نتیجه رسیدند که رضایت از عملکرد شهرداری با میزان مشارکت مالی شهروندان رابطه وجود دارد.

طرزی (۱۳۹۵)، در پژوهشی تحت عنوان «بررسی رابطه نگرش شغلی و عملکرد کارکنان؛ (مورد مطالعه ناحیه ۶ شهرداری منطقه ۴۱ تهران)»، دریافت نگرش شغلی مفهومی است که تصورات مثبت و منفی فرد درباره کار و جنبه‌های مختلف محیط کاری‌اش را نشان می‌دهد. نگرش خوب و مثبت در کسب موفقیت‌های فردی و سازمانی اهمیت دارد. پژوهش در مورد نگرش کارکنان سازمان موجب می‌شود تا مدیران از نظرات و انتظارات آن‌ها نسبت به شغل خود، وظایف محوله و جو سازمان آگاه شوند.

موسوی (۱۳۹۵)، در پژوهشی تحت عنوان «طراحی الگوی ارزیابی عملکرد سازمان‌های تابعه مدیریت شهری با استفاده از توسعه کارت امتیازی متوازن مورد مطالعه: شهرداری مشهد»، دریافت با وجود الگوهای متعدد طراحی شده جهت ارزیابی عملکرد واحدهای زیر مجموعه شهرداری مشهد، الگویی که وجوه افتراق ذاتی سازمان‌ها را توأمان با وجوه عملکردی آن‌ها را مورد توجه قرار دهد، ارائه نشد. از این رو، این پژوهش در پی آن بوده تا به این سؤال مهم پاسخ دهد که برآستی چه عوامل درونی و بیرونی بر عملکرد سازمان‌های تابعه شهرداری مشهد اثر گذار است و سهم هر یک از این عوامل به چه میزان بوده است. لذا الگوی طراحی شده نهایی مشتمل بر ۷ شاخص خوشه‌بندی مالی، ۲ شاخص خوشه بندی مشتری، ۱ شاخص خوشه‌بندی فرآیند، ۲ شاخص خوشه‌بندی رشد، ۷ شاخص عملکردی مالی، ۹ شاخص عملکردی مشتری، ۷ شاخص عملکردی فرآیند و ۷ شاخص عملکردی رشد بود. این پژوهش به مدیران ارشد شهرداری مشهد یاری می‌رساند که چگونه عملکرد سازمان‌های تابعه را با لحاظ قراردادن ویژگی‌های ذاتی هر یک از آن‌ها، مورد پایش قرار دهند.

مردانی و همکاران (۱۳۹۶)، در پژوهشی تحت عنوان «بررسی تأثیر عوامل مؤثر (فرهنگی، منابع انسانی) بر عملکرد کارکنان شهرداری اهواز»، بر اساس نتایج تجزیه و تحلیل پرسشنامه نشان داد که عوامل منابع انسانی و فرهنگ سازمانی (و ابعاد آنان) تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد کارکنان دارند.

در ادامه به چند مورد از مهم‌ترین مطالعات خارجی در این زمینه اشاره می‌شود: سانوف (۲۰۰۰)، معتقد است مشارکت مردمی به معنی همکاری مردم در دنبال نمودن اهدافی است که خود را تعریف کرده‌اند.

پریسکولی^۱ (۲۰۰۳)، مشارکت مردمی را رابطه‌ای دو طرفه شامل کسب اطلاعات از مردم و در ادامه ارائه ایده‌ها، مشکلات و نگرانی‌ها به آنان، تعریف نموده است.

کاندولا^۲ (۲۰۰۶)، در تحقیقی با عنوان «بررسی ضرورت مدیریت عملکرد در سازمان‌ها و مبانی نظری آن»، نتیجه گرفت که مدیریت عملکرد، فعالیتی یکپارچه است که هدف آن، تقویت و نهادینه کردن مدیریت عملکرد به عنوان سیستم زیربنایی سازمان است.

اسنبرگر^۳ و همکاران (۲۰۱۶)، مطالعه‌ای با عنوان «بهینه‌سازی حمایت سازمانی درک شده برای افزایش مشارکت کارکنان» انجام دادند. آن‌ها اشاره می‌کنند که توسعه و نگهداری یک نیروی مشغول به کار یک هدف حیاتی برای متخصصان منابع انسانی است زیرا رقابت داخلی و خارجی سخت می‌شود. حمایت سازمانی درک شده، شامل میزان کارایی که کارمندان احساس می‌کنند سازمان ارزش کارهای خود را افزایش دهد و برای رفاه آن‌ها اهمیت قابل باشد،

1. Priscoli

2. Kandula

3. Eisenberger

ابزار مهمی برای این هدف است. نتایج نشان می‌دهد که حمایت سازمانی درک شده به افزایش رفاه روانشناختی و عملکرد کارکنان می‌افزاید، به علاوه موجب کاهش غیبت و گردش مالی می‌شود.

کوکیا و همکاران^۱ (۲۰۲۰)، در تحقیقی با عنوان «تحقیق و شیوه مدیریت منابع انسانی در آسیا: گذشته، حال و آینده»، دریافتند ضرور مستمر آسیا به عنوان یک قاره مهم، برای آینده قابل پیش‌بینی حائز اهمیت است و سبب شده توجه به درک تئوری و عمل در این منطقه را تجدید شود. این نشریه ویژه برای روشنگری در زمینه مسائل مدیریت منابع انسانی در این منطقه طراحی شده است و به هدایت تحقیقات آینده در این منطقه و در زمینه این منطقه کمک می‌کند. در این مقاله، اولاً رشد پژوهشگری مدیریت منابع انسانی در آسیا را مورد تحلیل قرار می‌گیرد، آنگاه به بررسی موضوعاتی از قبیل: قرارداد روانی؛ سطح مشترک کار- زندگی؛ مسئولیت اجتماعی شرکتی؛ شرکت‌های گروهی چند ملیتی و شرکت‌های تابعه آن‌ها؛ چالش‌های مدیریت استعداد سراسری؛ همگرایی-واگرایی؛ سوسیالیسم دولتی تا پسا دولتی؛ و تلفیق در زمینه پرداخته شده است. به علاوه، پیشنهادهای را برای تحقیقات آتی با ارائه موضوعات مهم و زمینه‌های پدید آمده ارائه شده که شامل: اظهار نظر کارکنان؛ تنوع و شمول؛ سلامتی کارکنان و انعطاف‌پذیری؛ آمادگی و پاسخ‌دهی به بحران‌ها؛ و مدیریت منابع انسانی سبز. با ارائه چشم‌اندازهای نظری و تاکید بر پیشرفت‌های مهم اخیر، می‌باشد.

باندیوپادیای و سریواستاوا^۲ (۲۰۲۰)، در تحقیقی با عنوان «مدل‌های عملکرد منابع انسانی در زمینه رابطه بین عملکرد شرکت و مدیریت کارکنان»، دریافتند ادبیات مرتبط با مدیریت منابع انسان^۳ و عملکرد شرکت نشان می‌دهد که سیستم‌ها و عملکردهای منابع انسانی HR پیشرفته منجر به بهبود عملکرد شرکت می‌شود. بسیاری از مطالعات ارتباط بین سرمایه‌گذاری در HR و عملکرد شرکت را بررسی کرده‌اند و اکثر آن‌ها وجود رابطه مثبت بین سطح بالای عملکرد شرکت و معیارهای مختلف عملکرد کارکنان را نشان می‌دهند.

داده‌ها و روش‌شناسی

تحقیق حاضر از نظر هدف از نوع کاربردی است و از نظر ماهیت و روش از نوع روش‌های توصیفی - تحلیلی می‌باشد. داده‌های مربوط به مبانی نظری تحقیق به شیوه‌ی کتابخانه‌ای و اسنادی تهیه شده است. جامعه آماری این پژوهش ۲۵۴ نفر از کارمندان شهرداری منطقه دو شیراز در سال ۱۴۰۰ می‌باشد که از این تعداد با استفاده از فرمول کوکران ۱۵۳ نفر از کارمندان شهرداری به عنوان حجم نمونه انتخاب شده‌است. ابزار پژوهش پرسشنامه می‌باشد که به روش تصادفی بین افراد حجم نمونه توزیع گردیده است. ابتدا ۹ شاخص نقش عملکرد کارکنان شهرداری در ارتقاء مشارکت مردمی در منطقه دو کلانشهر شیراز در قالب ۳۹ سؤال تعریف و محاسبه شده‌اند و با استفاده از محیط نرم‌افزار SPSS، و آزمون Anova و رگرسیون گام به گام برای تحلیل داده‌ها استفاده شده‌است. شاخص‌ها و زیرشاخص‌های عملکرد کارکنان شهرداری در ارتقاء مشارکت مردمی مورد مطالعه در جدول شماره (۲) نمایش داده شده است. قبل از هر گونه آزمونی که با فرض نرمال بودن متغیرها صورت می‌گیرد، باید آزمون نرمال بودن صورت گیرد. آزمون کولموگروف-اسمیرنوف، برای آزمودن نرمال بودن متغیرهای آزمون به منظور تصمیم‌گیری در مورد استفاده از آمار پارامتریک یا ناپارامتریک مورد استفاده قرار می‌گیرد. برای آزمون نرمالیتت فرض‌های آماری به صورت زیر تنظیم می‌شود:

H0: توزیع متغیرها نرمال است. H1: توزیع متغیرها نرمال نیست. اگر مقدار P بزرگتر مساوی ۰/۰۵ بدست آید، متغیرها نرمال خواهد بود. در این صورت می‌توان از آمار پارامتریک استفاده نمود. اما در صورتی که سطح معنی‌داری از ۰/۰۵ کمتر باشد از آمار ناپارامتریک استفاده نمود.

^۱. Cookea & et all

^۲. Bandyopadhyay & Srivastava

^۳. HRM

جدول ۲- گویه‌های عملکرد کارکنان شهرداری در ارتقا مشارکت مردمی

ردیف	عنوان		آماره کولموگروف اسمیرنوف	سطح معنی داری
۱	رویکرد مبتنی بر کیفیت	حمایت سازمانی	۰/۴۲	۰/۳۹
		اعتبار تصمیمات		
	رویکرد مبتنی بر نتایج	شناخت شغل	۰/۶۸	۰/۸۱
		بازخورد عملکرد		
	رویکرد رفتاری	انگیزش	۰/۲۳	۰/۰۸
توان				
رویکرد خصیصه‌ای	سازگاری با محیط	۰/۴۴	۰/۰۶	
۲	معیارهای مشارکت مردمی	مشارکت فکری، توجه به نیازهای شهری مردم، توانایی‌های فردی و جمعی، توجه به مردم واری و ایجاد فضاهای تعاملی	۱/۴۱	۰/۲۳
		مشارکت اجرایی، مشارکت فیزیکی و مشارکت مالی	۱/۸۶	۰/۳۳

مأخذ: نگارندگان، ۱۴۰۰

با توجه به داده‌های به دست آمده، تمامی شاخص‌ها دارای توزیع نرمال بوده و مقدار P بزرگتر مساوی $0/05$ بدست آمده و می‌توان از آمار پارامتریک استفاده نمود. که این آزمون نشان از پایداری هر کدام از شاخص‌ها می‌باشد. پس از مشخص شدن روش تحقیق به بررسی منطقه مورد مطالعه، یافته‌های تحقیق در دو بخش مشارکت مردمی و مدیریت عملکرد کارکنان و بررسی رابطه میان این متغیرها ارائه می‌شود. در ابتدا می‌توان به این نکته اشاره کرد که پس از آماده‌سازی پرسشنامه، یک آزمون اولیه برای پایداری پرسشنامه توسط نرم افزار SPSS مورد تأیید قرار گرفت، 153 پرسشنامه میان کارمندان شهرداری منطقه دو شیراز توزیع گردید که در نهایت عدد آلفای کرونباخ آزمون پایداری برابر $0/89$ به دست آمد که از آنجا که این عدد بیش از $0/8$ می‌باشد نشان‌دهنده مناسب بودن سؤالات با محیط تحقیق می‌باشد و در نتیجه نتایج پرسشنامه مورد تأیید قرار می‌گیرد.

قلمرو پژوهش

محدوده مورد مطالعه، شهر شیراز و منطقه دو شهرداری شیراز می‌باشد. منطقه دو شهرداری، در جنوب و غرب بافت تاریخی قرار گرفته است. این منطقه از شمال به بافت تاریخی و مناطق ۳ و ۸ و ۱، از غرب به منطقه یک، از شرق به پایگاه هوایی شیراز و از جنوب به منطقه ۵ شهرداری محدود می‌شود. مساحت آن بالغ بر 1680 هکتار می‌باشد (شکل ۳) (طرح تفصیلی منطقه ۲، ۱۳۹۳: ۲). این منطقه شامل 254 نفر کارمند می‌باشد که در ردیف‌های شغلی کارشناس عمران، کارشناس مالی، کارشناس فناوری اطلاعات و ارتباطات، کارشناس مالی، کارشناس فضای سبز و ... مشغول به فعالیت می‌پردازند.



شکل ۳- قلمرو جغرافیایی منطقه ۲ شهرداری شیراز، (ترسیم: نگارندگان، ۱۴۰۰)

یافته‌ها

بررسی رابطه میان مشارکت مردمی و ارزیابی عملکرد کارکنان

رابطه شاخص مشارکت مردمی (که تلفیقی از هر دو بعد عینی و ذهنی می‌باشد) با مدیریت عملکرد کارکنان (رویکرد خصیصه‌ای، رویکرد رفتاری، رویکرد مبتنی بر نتایج، رویکرد مبتنی بر کیفیت) که در جدول ۳ گویه‌های مورد بررسی در رویکردهای مدیریت عملکرد کارکنان و مشارکت مردمی ارائه گردیده است، ۱. با روش آزمون Anova که به بررسی میانگین در گروه‌ها و توابع وابسته به آن‌ها (مثل واریانس در یک گروه یا بین چند گروه) می‌پردازد. در این روش واریانس بدست آمده از یک متغیر تصادفی به اجزاء کوچکتری که منابع واریانس هستند تقسیم می‌شوند. نکته: اگر در آزمون تحلیل واریانس sig بیشتر از ۵ درصد باشد به هیچ عنوان از آزمون‌های تعقیبی استفاده نمی‌شود (فروزان، ۱۳۹۷: ۱۴۱). ۲. آزمون رگرسیون گام به گام که بر اساس مدل رگرسیون خطی بنا نهاده شده است، برای قضاوت اینکه آیا در هر مرحله، باید یک متغیر مستقل جدید به مدل افزوده شود یا خیر، یک سطح α انتخاب می‌کنند که در این مطالعه سطح معنی‌داری α برابر با ۰/۰۵ انتخاب شده است و به صورت اولویت‌بندی عوامل بر اساس اهمیت صورت می‌گیرد (عبده کلاهچی و همکاران ۱۳۹۳: ۷۵)، سنجیده شده است. آمار توصیفی که بر اساس گویه‌های مورد بررسی در رویکردها، (جدول ۲) و ۱۵۳ پرسشنامه تکمیل شده بدست آمده بدین شرح است که مجموع پاسخگویان ۱۲۷ نفر مرد و تنها ۲۶ نفر زن بوده است و بیش‌ترین تعداد پاسخگویان با ۷۵/۸٪ درده سنی ۳۶ تا ۴۵ سال و با سطح تحصیلات کارشناسی و سابقه کار بین ۱۰ تا ۲۰ سال بوده اند. حال این سؤال مطرح می‌گردد که چگونه رویکردهای مدیریت عملکرد کارکنان شهرداری منطقه دو شیراز در ارتقاء معیارهای مشارکت مردمی (بعد عینی و ذهنی) تأثیرگذار است؟

لذا بر مبنای نتایج اولیه آمار توصیفی ارائه شده به بررسی رابطه میان مشارکت مردمی و ارزیابی عملکرد کارکنان پرداخته شده است و بر اساس جدول (۳) میزان (F) مدل رگرسیون برابر ۳۰/۸۴۶ شده است که به طور ۱۰۰ درصد معنی‌دار می‌باشد. بنابراین می‌توان بیان داشت که میان شاخص‌های مشارکت مردمی و عملکرد کارکنان همبستگی مثبت برقرار

می‌باشد.

جدول ۳- تحلیل آزمون Anova برای بررسی رابطه مشارکت مردمی و عملکرد کارکنان شهرداری منطقه ۲ شهرداری شیراز

منبع تغییرات	مجموع مجزورات	درجه آزادی	میانگین مجموع مجزورات	F مشاهده شده	سطح معناداری
بعد مبتنی بر کیفیت	۱۰/۳۹۰	۱	۱۰/۳۹۰	۱۵۵/۷۶۰	۰/۰۰۰
بعد مبتنی بر نتایج	۱۱/۸۰۴	۲	۵/۹۰۲	۱۰۴/۶۲۵	۰/۰۰۰
بعد رفتاری	۱۳/۱۸۰	۳	۴/۳۹۳	۹۲/۳۹۷	۰/۰۰۰
بعد خصیصه‌ای	۱۳/۷۲۵	۴	۳/۴۳۱	۷۷/۶۵۲	۰/۰۰۰
بعد ذهنی	۱۵/۵۶۲	۵	۲/۱۳۴	۵۳/۶۴۶	۰/۰۰۰
بعد عینی	۱۵/۷۵۸	۶	۱/۹۰۱	۳۰/۸۴۶	۰/۰۰۰
خطا	۳۰/۲۴۰	۱۴۷	۰/۰۸۳	-	-
F=30/846 sig=0.000					

منبع: یافته‌های تحقیق، ۱۴۰۰

حال با توجه به اینکه تمامی عوامل با یکدیگر معنادار و تأثیرگذار می‌باشند باید ببینیم اولویت رویکردها به چه صورت است. به عبارتی کدام عوامل تأثیر بیشتری دارند، برای این کار از آزمون رگرسیون گام به گام استفاده می‌شود.

جدول ۴- تحلیل رگرسیون گام به گام جهت بررسی اولویت رویکردها و تأثیر معیارهای مشارکت مردمی و مدیریت عملکرد کارکنان

مراحل	معیارها	R ²	مقدار B	آماره t	سطح معناداری
۱	بعد مبتنی بر نتایج	۰/۵۰۸	-۰/۴۸۹	۱۲/۴۸۰	۰/۰۰۰
۲	بعد مبتنی بر نتایج	۰/۰۷۴	-۰/۳۷۳	۸/۷۶۳	۰/۰۰۰
	بعد مبتنی بر کیفیت		-۰/۱۷۸	۵/۱۸۰	۰/۰۰۰
۳	بعد مبتنی بر نتایج	۰/۰۶۸	-۰/۳۴۷	۸/۷۹۶	۰/۰۰۰
	بعد مبتنی بر کیفیت		-۰/۱۸۹	۵/۹۷۰	۰/۰۰۰
	بعد ذهنی		-۰/۱۷۳	۵/۳۸۱	۰/۰۰۰
۴	بعد مبتنی بر نتایج	۰/۰۲۷	-۰/۳۴۹	۹/۱۷۴	۰/۰۰۰
	بعد مبتنی بر کیفیت		-۰/۱۷۲	۵/۵۶۱	۰/۰۰۰
	بعد ذهنی		-۰/۱۵۶	۴/۹۸۷	۰/۰۰۰
	بعد رفتاری		-۰/۱۲۲	۳/۵۱۲	۰/۰۰۱
۵	بعد مبتنی بر نتایج	۰/۰۲۱	-۰/۲۱۴	۳/۸۳۲	۰/۰۰۰
	بعد مبتنی بر کیفیت		-۰/۴۸۵	۵/۸۹۹	۰/۰۰۰
	بعد ذهنی		-۰/۲۴۷	۴/۸۰۳	۰/۰۰۰
	بعد رفتاری		-۰/۱۹۹	-۳/۳۹۵	۰/۰۰۱
	بعد خصیصه‌ای		-۰/۱۸۳	-۲/۲۴۲	۰/۰۲۶
۶	بعد مبتنی بر نتایج	۰/۰۱۱	-۰/۲۰۲	۳/۶۳۹	۰/۰۰۰
	بعد مبتنی بر کیفیت		-۰/۵۱۶	۶/۲۶۴	۰/۰۰۰
	بعد ذهنی		-۰/۲۰۶	۳/۸۶۰	۰/۰۰۰
	بعد رفتاری		-۰/۲۵۸	-۴/۱۴۱	۰/۰۰۰
	بعد خصیصه‌ای		-۰/۲۲۱	-۲/۶۹۰	۰/۰۰۷
	بعد عینی		-۰/۱۴۸	۲/۶۳۹	۰/۰۰۹

منبع: یافته‌های تحقیق، ۱۴۰۰

طبق جدول فوق می‌توان گفت که مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار در عملکرد کارکنان در جهت بهبود مشارکت مردمی به ترتیب بعد مبتنی بر نتایج با ۵۱ درصد و پس از آن به ترتیب بعد مبتنی بر کیفیت با ۷/۴ درصد، بعد ذهنی با ۶/۸ درصد، بر بعد کرد رفتاری با ۲/۷ درصد، بعد خصیصه‌ای با ۲/۱ درصد و بعد عینی ۱/۱ درصد بر بهبود مشارکت مردمی تأثیرگذار هستند.

سپس به بررسی نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدیدات (جدول سوات^۱) مشارکت مردمی در شهرداری منطقه دو، عوامل و اجرای مشارکت مردمی در توزیع عملکرد کارکنان شهرداری منطقه ۲ پرداخته شده استفاده شده است که بتوان بر اساس آن به ارائه پیشنهادات مناسب پرداخت. فرآیند انجام مدل SWOT طی چند مراحل زیر انجام می‌گیرد:

۱. شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدیدات موضوع، ۲. تشکیل ماتریس ارزیابی عوامل داخلی، ۳. تشکیل

ماتریس ارزیابی عوامل خارجی، ۴. تشکیل ماتریس داخلی خارجی و تعیین وضعیت و جایگاه موضوع مورد

پژوهش، ۵. ماتریس تهدیدات، فرصت‌ها، نقاط ضعف و نقاط قوت و ارائه راهبرد

ماتریس ارزشیابی عوامل داخلی (IFE): این ماتریس ارزشیابی عوامل داخلی برای بررسی تأخیری عوامل داخلی

سازمان است. این ماتریس نقاط قوت و ضعف اصلی واحدهای وظیفه‌ای سازمان را تدوین و ارزشیابی می‌کند و همچنین برای شناسایی و ارزشیابی در روابط بین این واحدها راه‌هایی ارائه می‌نماید، اگر نمره نهایی سازمان کمتر از ۲/۵ باشد به این معناست که سازمان از نظر عوامل داخلی دچار ضعف است. اگر نمره نهایی بیشتر از ۲/۵ باشد به این معناست که سازمان از نظر عوامل درونی دارای قوت است. همان گونه که مشاهده می‌شود، جمع نمره نهایی ماتریس IFE برابر با ۲/۱۸ است که نشان‌دهنده ضعف مدیریت کارکنان شهرداری در مشارکت مردمی با عوامل داخلی است.

جدول ۵- ماتریس ارزشیابی عوامل داخلی (IFE)

ردیف	عوامل اصلی داخلی	ضریب	نمره	نمره نهایی
نقاط قوت				
۱	مشارکت شهروندان بزرگسال و مسن در امور شهری	-/۰۵	۳	۰/۱۵
۲	آمدگی مدیران و مسولان شهر برای پذیرش انتقاد	-/۰۱	۳	۰/۰۳
۳	انتخاب افراد بر اساس توانایی انجام امور مشخص شده در شرح شغل مربوطه	-/۰۲	۳	۰/۰۶
۴	بررسی صلاحیت و توانایی افراد جهت کار در بخش‌های مختلف سازمان	-/۰۳	۳	۰/۰۹
۵	انتخاب افراد مناسب براساس شایسته سالاری برای تصدی شغل‌ها	-/۰۲	۳	۰/۰۶
۶	امکان جذب حمایت اقتصادی اقشار ثروتمند از طرح‌ها و برنامه‌ها	-/۰۳	۴	۰/۱۲
۷	افزایش حمایت شهرداری از تشکلهای غیردولتی و محلی شهر	-/۰۳	۴	۰/۱۲
۸	تأمین هزینه‌های عمومی خدمات شهری به صورت مشارکتی	-/۰۲	۳	۰/۰۶
۹	جلب توجه مشارکت در نگهداری از فضاهای ورزشی، تفریحی و ...	-/۰۳	۴	۰/۱۲
۱۰	به رسمیت شناختن تنوعات فرهنگی و گرایش‌های محلی در برنامه‌ها	-/۰۲	۳	۰/۰۶
۱۱	رشد آگاهی عمومی و افزایش رو به تزاید مطالبات و حقوق شهروندی	-/۰۳	۳	۰/۰۹
۱۲	تقویت ابزارهای مدیریت شهری جهت اطلاع‌رسانی به موقع به مردم	-/۰۱	۳	۰/۰۳
۱۳	وجود قشر عظیم تحصیل کرده و متخصصین در علوم و فنون مختلف (زن و مرد)	-/۰۵	۴	۰/۲
	مجموع	-/۳۵		۱/۱۹
نقاط ضعف				
۱	عدم مشارکت شهروندان کم سن و سال در امور شهری	-/۰۵	۱	۰/۰۵
۲	مشارکت کمتر زنان نسبت به مردان	-/۰۴	۱	۰/۰۴
۳	مشخص نبودن جایگاه نهادها و تشکلهای در برنامه‌ها	-/۰۴	۱	۰/۰۴
۴	نبود سازوکار نظارتی مردم و پاسخگویی به آن‌ها	-/۰۴	۲	۰/۰۸
۵	وجود تعارضات بین تنوعات فرهنگی، قومی، زبانی و ...	-/۰۴	۲	۰/۰۸

¹ SWOT

۰/۰۶	۲	۰/۰۳	سطح پایین درآمد و عدم قدرت اقتصادی مردم	۶
۰/۰۶	۱	۰/۰۶	فقدان یک سیستم مالیاتی عادلانه	۷
۰/۱۲	۲	۰/۰۶	طبقاتی بودن جامعه و رشد طبقات نوکیسه	۸
۰/۱۲	۲	۰/۰۶	ناهماهنگی در مناطق و محلات برای احیاء بافت‌های فرسوده	۹
۰/۱	۲	۰/۰۵	ایجاد مناطق حاشیه‌ای در محلات فاقد اسناد قانونی	۱۰
۰/۰۴	۱	۰/۰۴	ایجاد اختلاف و ناهماهنگی در استفاده از پتانسیل نیروی جوان	۱۱
۰/۰۸	۲	۰/۰۴	تضعیف ارتباطات و درک متقابل و دو سویه بین شهروندان؛	۱۲
۰/۰۶	۱	۰/۰۶	تقویت فردگرایی در برنامه‌ها و یک سویه نگری در طرح‌ها	۱۳
۰/۰۶	۲	۰/۰۳	تأثیر نامطلوب اقتصاد دولتی بر تورم و اقتصاد محله‌ای؛	۱۴
۰/۹۹		۰/۶۵	مجموع	
۲/۱۸		۱	جمع	

ماتریس ارزشیابی عوامل خارجی (EFE): برای فرصت‌ها و تهدیدها نیز شبیه مرحله قبل طی شد. بدیهی است که جمع نمره نهایی حاصل این ماتریس نیز در ماتریس IE استفاده می‌شود. ماتریس مربوط به این مرحله در زیر آمده است.

جدول ۶- ماتریس ارزشیابی عوامل خارجی (IFE)

ردیف	عوامل اصلی خارجی	ضریب	نمره	نمره نهایی
	نقاط فرصت			
۱	تشکیل کمیته‌ای تخصصی نسبت به آسیب‌شناسی علل مشارکت کمتر زنان، اقدام و راهکارهایی عملی برای مشارکت بیشتر زنان در اداره امور شهر	۰/۰۵	۱	۰/۰۵
۲	آگاهی از نیازهای شهروندان و تلاش در جهت برطرف کردن آن	۰/۰۳	۲	۰/۰۶
۳	جلب اعتماد شهروندان از طرف شهرداری از طریق: برخورد یکسان با همه مراجعین در اعمال ضوابط و مقررات و پرهیز از اعطای هر گونه امتیاز خاص به اشخاص خاص	۰/۰۶	۱	۰/۰۶
۴	به فعلیت رساندن نظرات شهروندان	۰/۰۳	۲	۰/۰۶
۵	رعایت اصول اخلاقی و پرهیز از هرگونه ضابطه بازی	۰/۰۴	۱	۰/۰۴
۶	سنجش میزان انگیزه کارکنان را جهت تصدی شغل مربوطه	۰/۰۳	۲	۰/۰۶
۷	بهبود خودآگاهی کارکنان از طریق برگزاری جلسات روانشناسی گروهی و خصوصی	۰/۰۵	۱	۰/۰۵
۸	ارتقای مهارت‌های فردی کارکنان با برگزاری دوره‌های آموزشی تخصصی و مطابق با شرح شغل	۰/۰۶	۲	۰/۱۲
۹	بهبود انگیزه کارکنان با ایجاد اعتماد در خصوص شایسته‌سالاری و ارتقای شغلی	۰/۰۶	۲	۰/۱۲
۱۰	ایجاد فرصت ارتباط مدیریت شهری با مردم و تعیین سازوکار آن	۰/۰۵	۲	۰/۱
۱۱	التزام مدیران شهری در تن دادن به قواعد و معیارهای مشارکت مردم	۰/۰۵	۱	۰/۰۵
۱۲	تغییر رویکرد شهرداری از نهاد خدماتی صرف به نهادی اجتماعی-فرهنگی	۰/۰۴	۱	۰/۰۴
۱۳	تمرکز زدایی از شهرداری و تقویت تعامل محلی	۰/۰۶	۱	۰/۰۶
	مجموع	۰/۶۱		۰/۸۷
	نقاط تهدید			
۱	فقدان سازوکارهای مطمئن و قابل اعتماد هزینه‌ها	۰/۰۸	۱	۰/۰۸
۲	ایجاد بی‌ثباتی در مدیریت و تغییرات مداوم برنامه‌ها	۰/۰۵	۳	۰/۱۵
۳	وجود ضعف در تخصص محوری و انتصاب‌های سیاسی	۰/۰۶	۲	۰/۱۲
۴	تقلیل مشارکت به حضور سمبلیک و نمادین	۰/۰۷	۲	۰/۱۴
۵	فقدان جایگاه حقوق شهروندی مدون و مصوب	۰/۰۵	۲	۰/۱
۶	نبود ضمانت حقوقی و اجرایی برنامه‌های مدیریت	۰/۰۸	۲	۰/۱۶
	مجموع	۰/۳۹		۰/۷۵
	جمع	۱		۱/۶۲

بر اساس این ماتریس نمره نهایی عوامل خارجی، برابر با $۱/۶۲$ است که نشان از این دارد که مدیریت کارکنان شهرداری توانسته در برابر این عوامل واکنش مناسبی نشان دهد. لیکن اختلاف امتیاز بین عوامل داخلی و خارجی، بیانگر بد بودن وضعیت عوامل خارجی نسبت به داخلی است و امتیاز به دست آمده در ارتباط با عوامل داخلی، نشانگر این است که عوامل قوت بیشتر از عوامل ضعف است که در تحلیل تکنیک سوات، استراتژی مورد نظر این شرایط از نوع استفاده از توانمندی‌ها برای استفاده از فرصت‌ها بوده است و قابلیت اجرایی را در صورت برطرف نمودن نقاط ضعف داراست و برای اینکه وضعیت را از حالت فعلی خارج کند، نیازمند استراتژی‌های خاصی است که در این بخش مطابق جدول (۷) و (۸) و شکل (۴) به استناد نمره نهایی حاصل از ترکیب عوامل داخلی و خارجی در مدل سوات، نوع استراتژی با توجه به بزرگترین عدد تعیین می‌گردد.

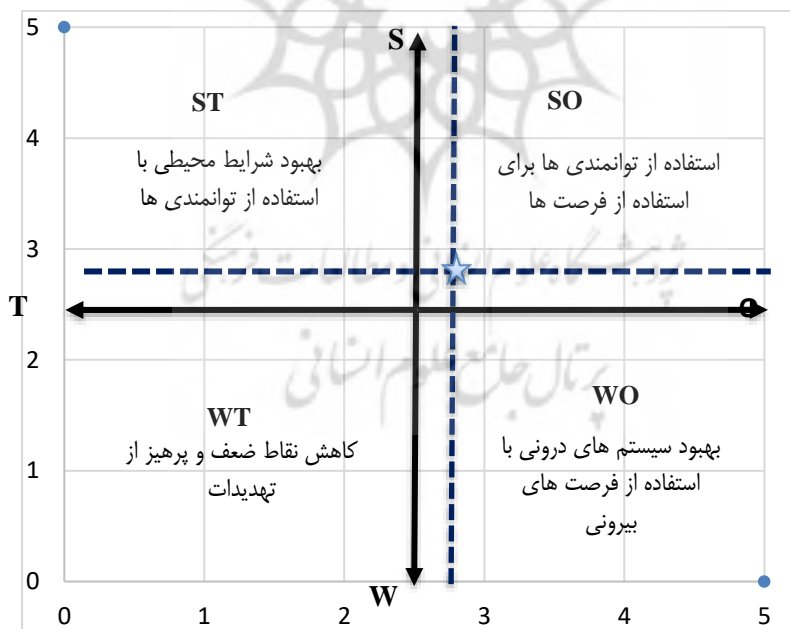
جدول ۷- مجموع ضرایب عوامل

S	W	O	T
۱/۱۹	۰/۹۹	۰/۸۷	۰/۷۵

جدول ۸- مجموع ضرایب عوامل مرکب

SO	WT	ST	WO
۲/۰۶	۱/۷۴	۱/۹۴	۱/۸۶

مأخذ: یافته‌های نگارندگان، ۱۴۰۰



شکل ۴- ارزیابی عوامل داخلی و خارجی

چنانکه ملاحظه می‌شود، بزرگترین عدد به دست آمده در جدول ۷ مربوط به عوامل SO نقاط قوت و فرصت است که در این شرایط توسعه مشارکت مردمی دارای نقاط ضعف عمده بوده است و باید برای کاهش نقاط ضعف تلاش داشته باشد و طبق شکل (۴)، در استراتژی SO هدف این است که با استفاده از توانمندی‌ها برای استفاده از فرصت‌ها سعی شود

نقاط ضعف داخلی بهبود یابد و از راه‌هایی که بتوان از استراتژی SO استفاده کرد، این است که از دیگر امکانات برای بهره‌گیری از فرصت‌ها استفاده کرد و دیگر اینکه سعی شود زمینه‌های لازم، به منظور استفاده از فرصت‌ها را فراهم شود.

نتیجه‌گیری

جهان امروز به‌ویژه جهان سازمان‌ها، دستخوش تغییر و تحولات شگرف و مداومی است و تمامی ابعاد سازمان‌ها از محیط داخلی تا محیط خارجی، از عوامل انسانی تا غیر انسانی و ...، همگی با شتابی خیره‌کننده در حال عوض شدن از حالتی به حالتی دیگر هستند تا کنون پژوهشی که هر دو مبحث مشارکت مردمی و مدیریت عملکرد کارکنان شهرداری به صورت خاص بررسی نگردیده است که از جمله نوآوری‌های این پژوهش می‌باشد. از طرفی در مطالعات انجام شده در زمینه عملکرد کارمندان مبتنی بر اطلاعات و دانش، جلب مشارکت مردمی یکی از پارامترهای اصلی توسعه‌یافتگی محسوب شده است که نتایج این پژوهش می‌تواند همسو با نظریات افرادی چون مایرون وینر، اسکات دیویدسون، آلن بیرو و دیگر پژوهشگرانی باشد که معتقدند مشارکت شهروندی تعاملی مستمر بین دولت و شهروندان صورت می‌گیرد و کم و بیش در حیات اقتصادی، گذران اوقات فراغت، فرهنگ، تقبل مسئولیت‌های سیاسی، مدنی و... تأثیر گذار خواهد بود و در بررسی عوامل و شرایط مؤثر بر تشکل و رشد مشارکت مردم در امور اجتماعی-سیاسی به عواملی چون رشد نیروی کار در شهر، تنوع فرهنگی (قومی، زبانی، مذهبی)، و گسترش ارتباطات جمعی اشاره می‌نماید؛ باید مد نظر قرار گرفت که ارتباط مدیریت عملکرد کارکنان و بهبود مشارکت مردمی در منطقه ۲ شهرداری شیراز با بررسی و تقویت شاخص‌های مشارکت مردمی (بعد عینی و بعد ذهنی) و عملکرد کارکنان (بعد خصیصه‌ای، بعد رفتاری، بعد مبتنی بر نتایج، بعد مبتنی بر کیفیت) در جهت حل بخشی از این بحران‌ها در این منطقه گام برداشت. در نهایت می‌توان نتیجه گرفت که مشارکت مردمی یک پدیده چندبعدی است که عوامل بسیاری در آن دخیل هستند که هر کدام از این شاخص‌ها و ابعاد عملکرد کارمندان می‌تواند در جهت افزایش مشارکت مردمی در شهرداری منطقه دو شیراز تأثیرگذار است و نتایج آزمون Anova نشانگر میزان (F) مدل رگرسیون برابر ۳۰/۸۴۶ شده است که به طور ۱۰۰ درصد معنی‌دار می‌باشد. بنابراین می‌توان بیان داشت که میان شاخص‌های مشارکت مردمی و مدیریت عملکرد کارکنان همبستگی مثبت برقرار می‌باشد و در نهایت بعد مبتنی بر نتایج با ۵۱ درصد، مهم‌ترین عامل مدیریت عملکرد کارکنان در جهت بهبود مشارکت مردمی می‌باشد و پس از آن به ترتیب بعد مبتنی بر کیفیت با ۷/۴ درصد، بعد ذهنی با ۶/۸ درصد، بعد رفتاری با ۲/۷ درصد، بعد خصیصه‌ای با ۲/۱ درصد و بعد عینی ۱/۱ درصد بر بهبود مشارکت مردمی تأثیرگذار هستند.

پیشنهادها

- در پایان شایسته است با توجه به نتایج بدست آمده از تحقیق برای بهبود ارتباط مدیریت عملکرد کارکنان و مشارکت مردمی در منطقه ۲ شهرداری شیراز به موارد ذیل اشاره کرد:
- می‌توان پیشنهاد کرد که بررسی صلاحیت و توانایی کارمندان شهرداری جهت کار در بخش‌های مختلف سازمان در ارتباط با شهروندان لازمه افزایش مشارکت شهروندی است.
 - در راستای بهبود فرآیند بهسازی و توسعه شایستگی‌های کارکنان و افزایش مشارکت شهروندی به مدیران منابع انسانی پیشنهاد می‌شود: بهبود خودآگاهی کارکنان از طریق برگزاری جلسات روانشناسی گروهی و خصوصی. ارتقای مهارت‌های فردی کارکنان با برگزاری دوره‌های آموزشی تخصصی و مطابق با شرح شغل
 - بهبود انگیزه کارکنان با ایجاد اعتماد در خصوص شایسته‌سالاری و ارتقای شغلی

- ارزیابی مستمر و اطلاع‌رسانی مناسب به شهروندان از طریق انتخاب افراد مناسب براساس شایسته سالاری برای تصدی شغل‌ها
- مشارکت شهروندان با برنامه‌ریزی دقیق در محلات، از طریق ایجاد و تقویت سازمان‌های مشارکت محلی مانند شورایی‌ها، همکاری شهریاران جوان و ... می‌تواند تأثیر بسزایی در اداره امور محلی توسط مشارکت کنندگان داشته باشد و در نتیجه کاهش هزینه‌ها شهرداری می‌شود.
- اعتمادسازی توسط شهرداری از طریق حمایت از طرح‌های مشارکت‌کنندگان در محلات و نظارت دائم به نحوه برخورد کارمندان شهرداری با شهروندانی که تمایل دارند در ایجاد و توسعه مشارکت فعالیت کنند.

منابع

- احسانی فرد، علی اصغر؛ احسانی فرد، مهدی. (۱۳۹۲). *ارائه مدل راهبردی سنجش، مدیریت و ارزیابی عملکرد مؤثر شهرداری‌ها با تلفیق دو مدل BSC و EFQM (مورد پژوهی: مناطق ۳ و ۱۸ شهرداری تهران)*. مدیریت شهری، شماره ۳۱، ۲۶-۷.
- ال‌نی، ابوالقاسم؛ اسکندری، آذر. (۱۳۹۶). *بررسی نگرش شهروندان بر مشارکت در مدیریت شهری شهرستان گنبد کاووس*. سومین کنفرانس بین‌المللی روانشناسی، جامعه‌شناسی علوم تربیتی و مطالعات اجتماعی، ۸-۱.
- البرزی، احمد. (۱۳۹۲). *بررسی رابطه همسویی رویکردهای مدیریت عملکرد کارکنان با استراتژی‌های رقابتی سازمان و رضایت مشتریان*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مهندسی صنایع و مدیریت، گروه مدیریت، دانشگاه صنعتی شاهرود.
- امیرزاده، عدالت؛ برزوئی، سوده. (۱۳۹۶). *پایش حکمروایی خوب شهری با تأکید بر مشارکت شهروندی (نمونه موردی: موفق‌ترین شیوه مدیریت شهری شهروندگرایانه در جهان) (NBN (Neighbours Building Neighbourhood)*. کنفرانس بین‌المللی عمران، معماری و شهرسازی ایران معاصر، تهران.
- امیری، مجتبی؛ نشاط، اکبر؛ نیکنایی، مجید. (۱۳۹۵). *بررسی نقش مشارکت شهروندان در نوسازی و بهسازی بافت‌های فرسوده با رویکرد مدیریت شهری (مطالعه موردی: منطقه ۱۲ شهرداری تهران)*. جغرافیای انسانی، ۴۸ (۳)، ۵۳۹-۵۲۳.
- بهرامی، ساناز؛ جهانبخش، حیدر. (۱۳۹۴). *بررسی عوامل مؤثر بر افزایش مشارکت مردمی در مدیریت شهری و ارائه راهکارهای بهبود آن (نمونه موردی شهر اهواز)*. سومین کنفرانس بین‌المللی پژوهش‌های کاربردی در مهندسی عمران، معماری و مدیریت شهری، ۱۴-۱.
- بیضایی، میترا؛ شکیب، امین. (۱۳۹۴). *تقدی بر شرح خدمات طرح‌های توسعه شهری ایران با تأکید بر جایگاه مشارکت شهروندان در این طرح‌ها*. سومین کنفرانس بین‌المللی پژوهش‌های کاربردی در مهندسی عمران، معماری و مدیریت شهری، ۱۳-۱.
- حاجتی، امید؛ روزبان، فرناز؛ مؤمن‌زاده، سحر؛ ورشوکار، سعادت. (۱۳۹۵). *گزارش تحلیلی ارزیابی عملکرد شاخص‌های عمومی دستگاه‌های اجرایی استان خوزستان سال ۱۳۹۳*. سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان خوزستان معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی، مجری جهاد دانشگاهی استان خوزستان.
- حاجی‌علی‌زاده، جواد؛ موسوی، چمران؛ زرفشان، عطاء‌اله. (۱۳۹۵). *تحلیلی بر همبستگی بین الگوی حکمروایی شایسته شهری و میزان مشارکت شهروندی (مطالعه موردی شهر شیراز)*. فصلنامه فضای جغرافیایی، ۱۶ (۵۴)، ۲۶۰-۲۳۷.

- رجبی فرجاد، حاجیه؛ حسینی، سید مهدی. (۱۳۹۷). **تأثیر عدالت سازمانی بر انگیزش و عملکرد شغلی کارکنان مورد مطالعه: کارکنان ستاد فرماندهی مرزبانی سیستان بلوچستان**. پژوهش نامه مطالعات مرزی، ۶ (۴)، ۳۹-۴۷.
- زنگنه، یعقوب؛ حسین آبادی؛ سعید. (۱۳۹۵). **ارزیابی رضایت شهروندان از عملکرد شهرداری و نقش آن در تامین منابع مالی مدیریت شهری: نمونه موردی شهر سبزوار**. مجله آمایش جغرافیایی فضا، ۶ (۲۰)، ۵۱-۶۲.
- سرورزاده، کورش؛ آرمین، ایمان؛ شریفی شمین علیا؛ مهدی (۱۳۹۵). **نقش و تأثیر مشارکت‌های عمومی در بهبود مدیریت شهری**. سومین کنگره علمی پژوهشی افق‌های نوین در حوزه مهندسی عمران، معماری، فرهنگ و مدیریت شهری ایران، ۷-۱.
- سلحشوری، محمد؛ قهستانی، حامد؛ دشتی، محمود؛ شجاعی، محمدرضا. (۱۳۹۶). **تحلیلی بر عملیاتی نمودن راهبرد های توسعه فرهنگی و اجتماعی حوزه مدیریت شهری و شهرداری‌ها (نمونه موردی: شهرداری زاهدان)**. همایش ملی پژوهش‌های نوین در علوم رفتاری و مطالعات فرهنگی اجتماعی، مشهد.
- شریف‌نژاد؛ مجتبی، بزرگ‌ریوکی (۱۳۹۱). **فرآیند اجرایی جلب مشارکت مردم در بازه زمانی تهیه طرح تا اجراء (محلّه پشت باغ شهر یزد)**. چهارمین کنفرانس برنامه‌ریزی و مدیریت شهر، ۱۶-۱.
- صفایی‌پور، زهرا؛ زمانی، محدثه. (۱۳۹۸). **تحلیل حقوق شهروندی و نقش آن در راستای ارتقاء مدیریت شهری**. ششمین کنفرانس ملی پژوهش‌های کاربردی در مهندسی عمران، معماری و مدیریت شهری و پنجمین نمایشگاه تخصصی انبوه‌سازان مسکن و ساختمان استان تهران، تهران.
- طرح تفصیلی منطقه ۲. (۱۳۹۳). **ساخت و تحلیل وضع موجود (کلیات - اقتصادی - اجتماعی)**. مهندسین مشاور فرهاد و با هماهنگی مشاور شهر.
- طرزی، اکرم. (۱۳۹۵). **بررسی رابطه نگرش شغلی و عملکرد کارکنان؛ مورد مطالعه ناحیه ۶ شهرداری منطقه ۱۴ تهران**. اولین کنفرانس ملی مدیریت و اقتصاد جهانی، تهران.
- عبده کلاهچی، محسن؛ رفیعیان نجف آبادی، محسن؛ دهقانی، مصطفی؛ میرزاده، سیدحسین. (۱۳۹۳). **تحلیل عوامل مؤثر بر قیمت مسکن با استفاده از مدل تحلیل رگرسیون گام به گام (مطالعه موردی: محله فاطمی تهران)**. فصلنامه اقتصاد و مدیریت شهری، شماره ۷، ۸۰-۶۹.
- فتحی، مهدی؛ شریفی، معصومه. (۱۳۹۶). **شناسایی عوامل مؤثر بر مشارکت شهروندان در مدیریت شهری**. سومین همایش بین‌المللی معماری عمران و شهرسازی در آغاز هزاره سوم، تهران.
- فروزان، غلامحسین. (۱۳۹۷). **طراحی جداره‌های شهری با رویکرد زیبایی‌شناسی منظر نمونه موردی: خیابان لطفعلی خان شیراز**. پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد در رشته طراحی شهری، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بیضاء.
- قربانزاده، منصور. (۱۳۹۲). **مدیریت عملکرد کارکنان**. ماهنامه اجتماعی، اقتصادی، علمی و فرهنگی کار و جامعه، شماره ۱۶۰، ۳۹-۵۳.
- گلستانی، امیر؛ قاسمی‌نژاد، محمدحسین. (۱۳۹۷). **بررسی سیستم اثربخش ارزشیابی و مدیریت عملکرد کارکنان، مبانی، رویکردها و روش‌ها**. کنفرانس ملی اندیشه‌های نوین و خلاق در مدیریت، حسابداری، مطالعات حقوقی و اجتماعی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد زرقان، موسسه آموزش عالی علامه خویی، دوره ۱، زرقان.
- محسنی، رضاعلی؛ نعیمی، بنیامین. (۱۳۹۶). **بررسی نقش مدیریت شهری در افزایش مشارکت‌های اجتماعی با تأکید بر محله محوری (مطالعه موردی: منطقه ۸ تهران)**. مطالعات توسعه اجتماعی ایران، ۹ (۳)، ۸۱-۹۴.
- محمدزاده، علی؛ پورعزت، علی اصغر؛ یانقیه باشی، احدرضا؛ پیران‌نژاد، علی. (۱۳۹۹). **تصویرپردازی از مشارکت شهروندی با هدف بهبود حکمروایی شهری مورد مطالعه: شهر تهران**. دانش شهرسازی، ۴ (۴)، ۱۳۵-۱۱۷.

- مردانی، محمدرضا؛ امیرنژاد، قنبر؛ اشرف پوری، زهرا. (۱۳۹۶). *بررسی تأثیر عوامل مؤثر (فرهنگی، منابع انسانی) بر عملکرد کارکنان شهرداری اهواز*. مدیریت شهر، شماره ۴۹، ۴۶۷-۴۵۳.
- منصوری، سید امیر؛ فروغی، مهرداد. (۱۳۹۷). *مفهوم طراحی مشارکتی منظر*. باغ نظر، ۱۵(۶۲)، ۲۴-۱۷.
- موسوی، محمد. (۱۳۹۵). *طراحی الگوی ارزیابی عملکرد سازمان‌های تابعه مدیریت شهری با استفاده از توسعه کارت امتیازی متوازن*. مدیریت سازمان‌های دولتی، ۴(۲)، ۹۷-۱۱۷۸.
- مهکویی، حجت؛ باویر، حسن. (۱۴۰۰). *تبیین سیاست‌های دولت محلی و توسعه شهری با تأکید بر شهرهای ایران*. فصلنامه علمی سیاست گذاری محیط شهری، ۱(۱)، ۱۷-۳۶.
- میرباقری، سیدمحسن؛ رفیعی آتانی، عطاالله؛ دشتی، رضا. (۱۳۹۸). *معرفی الگویی برای مدیریت عملکرد کارکنان در مراکز تحقیقاتی نظامی*. فصلنامه علمی راهبرد دفاعی، ۶۶(۱۷)، ۹۷-۱۳۰.
- نعمتی، مریم؛ خدابخشی، محمد؛ حیدری، علی. (۱۳۹۸). *ارتباط مدیریت دانش و مدیریت منابع انسانی و تأثیر آن بر مزیت رقابتی سازمان‌ها*. ششمین همایش ملی پژوهش‌های مدیریت و علوم انسانی در ایران، تهران.
- هزاروسی، مریم. (۱۳۹۴). *تأثیر مدیریت عملکرد و انگیزش شغلی بر عملکرد شغلی کارکنان*. پایان‌نامه کارشناسی-ارشد رشته مدیریت دولتی گرایش تحول، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی.
- یغفوری، حسین؛ طهماسبی، قباد؛ حاتمی، داود. (۱۳۹۵). *میزان مشارکت شهروندان در امور شهری و عوامل مؤثر بر آن (نمونه موردی: دره شهر)*. فصلنامه آمایش محیط، شماره ۳۹، ۵۷-۲۹.

- Bandyopadhyay, C., Srivastava, K. B. L. (2020). *HR signals in the context of HRM-firm performance relationship: development of a conceptual framework*. International Journal of Productivity and Performance Management, vol. 70, issue 2, 376-390.
- Chen, C. J., Huang, J. W. (2007). *How organizational climate and structure affect knowledge management- social interaction perspective*. International journal of information management, 27 (2), 104-118.
- Cookea, F.L., Schulerb, R, Varmac, A. (2020). *Human resource management research and practice in Asia: Past, present and future*. ELSEVIER, Human Resource Management Review, volume 30, 1-13.
- De Waal, A. A. (2003). *Behavioral factors important for the successful implementation and use of performance management systems*. Management Decision, 41(8), 688-697.
- Eisenberger, R., Malone, G. P., Presson, W. D. (2016). *Optimizing perceived organizational support to enhance employee engagement*. Society for Human Resource Management and Society for Industrial and Organizational Psychology.
- Kai ping huang. (2011). *Performance appraisal-management by objectives and assessment center*. American journal of applied science , volume 3, 271-276.
- Kandula, S. R. (2006). *Performance management: Strategies, interventions. drivers*. PHI Learning Pvt. Ltd..
- Ngo, H.Y., Lau, C.M., Foley, Sh. (2008). *Strategic Human Resource Management, Firm Performance, and Employee Relations Climate in China*. Human Resource Management, 47 (1), 73-90.
- O'Leary, R., Pulakos, E. (2011b). *Why Is Performance Management Broken?* Industrial and Organizational Psychology, 4(2), 146-164.

- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. New York: Free Press.
- Priscoli, D. (2003). *Jerme: Participation Consensus Building and Conflict Management Training*, UNESCO.
- Schmit,f.l. (2002). *the role of general cognitive ability and job performance: why there cannot be a debate*. human performance, 15, 187-220.
- Sanoff, Henry. (2000). *Community Participation Methods in Design and Planning*. John Wiley & Sons, INC.
- Suebvises, P. (2018). *Social capital, citizen participation in public administration, and public sector performance in Thailand*. World Development, 109, 236-248.
- Terry, L. D. (2005). *The Thinning of Administrative Institutions in the Hollow State*. Administration & Society, 37(4), 426-444.
- Van ScotteR ,j .r., motowidlo,s.j,cross, t.c. (2002). *effect of task performance on systematic rewards of applied psychology*. 5, 526-535.
- Wicaksono, K. W. (2019). *Transforming The Spirit Of New Public Service Into Public Management Reform In Indonesia*. Jurnal Manajemen Pelayanan Publik, 2(1), 24-33.

