

## بررسی تأثیر انعطاف‌پذیری سازمانی بر سودآوری و درآمد پایدار شهرداری شهرستان میاندوآب

تاریخ دریافت: ۹۸/۰۴/۲۶

تاریخ پذیرش: ۹۸/۰۵/۳۰

کد مقاله: ۵۷۷۸۶

صالح محمدیان<sup>۱</sup>

### چکیده

هدف کلی از تحقیق حاضر بررسی انعطاف‌پذیری سازمانی بر سودآوری و درآمد پایدار شهرداری میاندوآب می‌باشد. برای این منظور شناسایی عوامل مؤثر بر سودآوری و درآمد پایدار با مطالعه کتب، مقالات، تحقیقات پیشین و کسب نظر کارشناسان امر در ابعاد ویژگی‌های تیم مدیریت، الگوی تصمیم‌گیری، فرهنگ سازمانی، شرایط محیط و هویت سازمانی شناسایی گردید. جامعه آماری تحقیق حاضر کارکنان شهرداری میاندوآب می‌باشد که تعداد آن‌ها ۹۰ نفر می‌باشد. حجم نمونه آماری بر اساس رابطه کوکران ۷۳ نفر برآورد شد و به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شده است. ابزار جمع‌آوری اطلاعات پرسشنامه که پس از سنجش روایی و پایایی و اطمینان از آن در اختیار نمونه آماری قرار گرفت. در تحقیق حاضر برای تجزیه و تحلیل داده‌های آماری از روش‌های آماری توصیفی و استنباطی شده است. بدین ترتیب که برای توصیف، طبقه‌بندی و تلخیص داده‌های آماری از روش‌های آماری توصیفی و در سطح استنباطی برای پاسخگویی به سؤالات مربوط به شناسایی و اولویت بندی عوامل مؤثر بر سودآوری و درآمد پایدار از آزمون رگرسیون خطی استفاده شده است. نتایج حاصل نشان می‌دهد که عوامل ویژگی‌های تیم مدیریت، الگوی تصمیم‌گیری، فرهنگ سازمانی، شرایط محیط و هویت سازمانی بر سودآوری و درآمد پایدار شهرداری میاندوآب مؤثر می‌باشند.

واژگان کلیدی: انعطاف‌پذیری سازمانی، عامل ویژگی‌های شخصیتی، سودآوری، درآمد پایدار، شهرداری میاندوآب



پرویشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

امروزه با توجه به شرایط فعالیت سازمان‌ها و کسب و کار می‌توان گفت، آن‌ها در محیط‌های متلاطمی فعالیت می‌کنند که فرصتی برای بروز اشتباه وجود ندارد و شاید کوچکترین اشتباهی کل سازمان را با مخاطرات بسیار زیادی روبه‌رو کند. از طرف دیگر، سازمان‌های موجود در هر جامعه با استفاده از منابع محدودی که در اختیار دارند، به گونه‌ای به رفع نیازهای فردی و گروهی افراد جامعه می‌پردازند و از آنجا که منابع تولید همواره با یک ویژگی یعنی کمیابی مواجه هستند، اغلب اصلی‌ترین هدف سازمان‌ها استفاده بهینه از عوامل تولید و رسیدن به حداکثر استفاده از آن‌ها برای دستیابی به درآمد پایدار و سوددهی است و این عوامل شامل زمین، سرمایه، نیروی انسانی، فناوری و مدیریت می‌شود (خلیلیان و رحمانی، ۲۰۰۸).

فقدان نگرش جامع به منابع درآمدی شهرداری‌ها در قالب نظام کلان اقتصادی کشور، تغییرات و مداخلات موردی و اجرای سیاست خوداتکایی و خودکفایی شهرداری‌ها باعث شده بخش درآمدی شهرداری در وضعیت ناپایداری قرار گیرد. محدود شدن عرصه‌های قانونی و معقول کسب درآمد شهرداری منجر به وابستگی شدید بخش درآمدی شهرداری به ساخت و سازهای شهری و فروش تراکم مازاد شده است، به نحوی که ادامه این وضعیت آثار و تبعات نامطلوب و هزینه‌های اجتماعی، فرهنگی و زیرساختی را برای مدیریت شهری ایجاد نموده است. یکی از مهم‌ترین چالش‌های پیش‌روی مدیران شهری و روستایی کمبود منابع درآمدی موردنیاز برای ارائه خدمات و ایجاد زیرساخت‌های شهری و روستایی است. گسترش جمعیت، نرخ فزاینده مهاجرت از روستاهای کشور به شهرها، بسط روابط اجتماعی، گسترش فیزیکی و رشد محدوده شهرها، تقاضای قابل ملاحظه در حمل و نقل شهری، افزایش مطالبات شهروندان و کاهش کمک‌های دولت به شهرهای بزرگ باعث شد که شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور در زمینه تأمین منابع مالی خود با مشکلات عدیده‌ای مواجه شوند (دیپاران و وجدانی درستکار، ۱۳۹۰، ۳). نبود قانونی مشخص برای درآمد شهرداری‌ها باعث شده است حوزه معماری و شهرسازی کشور با مشکلات جدی مواجه شود و شهرداری‌ها از اهرم‌های خلاف قانون برای کسب درآمد استفاده کنند که با این کار، به شهرها و معماری آن آسیب‌هایی وارد آمده است.

کاهش شدید بودجه دولتی شهرداری‌ها باعث شده شهرداری‌های مختلف کشورمان، با توجه به شرایط خاصی که با آن روبرو بودند هر یک روشی را برای کسب درآمد اتخاذ کنند. فروش تراکم، یکی از روش‌هایی بود که در پاسخ به کاهش شدید بودجه دولتی، شهرداری‌ها مدنظر قرار گرفت. رشد شدید بازار زمین و مسکن به علت رکود بخش تولید در دهه‌های گذشته نیز به این پدیده دامن زده و عملاً زمینه وابستگی هر چه بیشتر شهرداری‌ها به عوارض ساخت و ساز و فروش تراکم افزایش چشم‌گیری پیدا کرد (شیروانی دستگردی، ۱۳۹۷، ۳). کسب درآمد در شهرداری‌ها از اموری است که تأثیر عمده‌ای در ارائه خدمات شهری به شهروندان دارد. اگر شهرداری‌ها نتوانند درآمد کافی و پایدار به دست آورند، نخواهند توانست تأسیسات مروری در شهر را ایجاد و اداره کنند. هر چند که منابع مالی شهرداری‌ها به صورت مختلف قابل حصول است ما همه آن‌ها از خصوصیات درآمدهای پایدار برخوردار نیستند. پایداری در درآمدهای شهرداری مستلزم آن است که اولاً این اقلام از استمرار نیز برخوردار باشند و ثانیاً حصول این درآمدها شرایط کیفی شهر را در معرض تهدید و تخریب قرار ندهد. از این رو دستیابی به روش‌های جدید تأمین منابع درآمدی پایدار و مطمئن و بدون تبعات ناگوار اقتصادی، اجتماعی و سیاسی نقش بسیار مؤثری در رضایت جامعه شهری، سرعت بخشیدن به توسعه و عمران محدوده‌های شهری و در نهایت مدیریت مطلوب شهرها خواهد داشت (عباسی کشکولی و باقری کشکولی، ۱۳۸۸، ۱۸). لذا در این پژوهش قصد داریم به بررسی تأثیر انعطاف‌پذیری سازمانی بر سودآوری و درآمد پایدار شهرداری میانداوب بپردازیم و به دنبال پاسخ به سوالات زیر می‌باشیم:

انعطاف‌پذیری سازمانی بر سودآوری و درآمد پایدار شهرداری میانداوب چه تأثیری دارد؟

## ۲- بیان مسئله

در دهه‌های اخیر مدیریت شهری در ایران به طور فزاینده‌ای با چالش‌های فراوانی روبرو بوده است که ناشی از عوامل گوناگون اجتماعی، فرهنگی، سیاسی، اجرایی، مالی و حقوقی متعددی است (معزی مقدم، ۱۳۸۱). بدیهی است که یکی از مسائلی که بر ابعاد مشکلات و معضلات حاضر افزوده، رشد و توسعه سریع و شتاب زده و غالباً بی‌رویه شهرها به واسطه رشد سریع جمعیت شهری بوده است (معاونت عمرانی دفتر برنامه‌ریزی وزارت کشور، ۱۳۸۱، ۱۱). وجود بیش از ۶۰ درصد از جمعیت کشور در شهرها، بالاتر بودن نرخ رشد جمعیت شهری نسبت به نرخ رشد جمعیت ملی و اختصاص در آمد بسیار بالایی از ارزش افزوده و اشتغال کشور به شهرها، نشان از جایگاه اقتصاد شهری در ایران دارد (قادر، ۲۲، ۱۳۸۵). از دید اقتصاد شهری عواملی چون گسترش دامنه فعالیت‌های شهرداری ارتقای سطح انتظارات مردم از آن‌ها و مشکلات ناشی از افزایش جمعیت شهری نیاز به گسترش منابع مالی و درآمدی شهرداری‌ها را بیشتر می‌کنند (قلعه دار، ۱۳۸۲، ۲). بنابراین در میان بخش‌های مختلف مدیریت شهری، تأمین منابع مالی و درآمدی شهرداری‌ها اهمیت ویژه‌ای دارد زیرا از یک سو کسب درآمد شهرداری‌ها تأثیر عمده‌ای در ارائه خدمات به

شهروندان دارد و از سوی دیگر فقدان درآمد کافی نه تنها سبب عدم ایجاد خدمات ضروری در شهر می‌شود بلکه اساساً اجرای تمامی طرح‌ها و برنامه‌های شهری را با مشکل مواجه خواهد ساخت (جمشیدزاده، ۱۳۸۲، ۲۹).

اهمیت موضوع زمانی روشن می‌شود که بدانیم بیش از ۹۵ درصد از منابع مالی شهرداری‌ها از محل درآمدهای محلی درون شهرها تأمین می‌شود و وابستگی به کمک‌های بلاعوض دولتی کمتر از ۵ درصد است. اگر چه از ابتدای تأسیس بلدیة در سال ۱۲۸۶ (ه.ش) و به دنبال آن در قانون جدید شهرداری‌ها در سال ۱۳۰۹ (ه.ش) قوانینی در زمینه تأمین هزینه‌های شهری وضع شده است اما درآمد حاصل چندان زیاده نبوده و نظام شهری به کمک‌های دولتی بسیار متکی بوده است (صفری، ۱۳۸۳، ۳۳۱). طرح موضوع شود کفایتی و خوداتکایی شهرداری‌ها در سال ۱۳۶۲ بی‌توجه به مبانی نظری حاکم به روابط مالی دولت و شهرداری‌ها و ادامه این سیاست در سال‌های بعدی، شهرداری‌های کشور را در شرایط بغرنجی قرار داده و شماره معکوس برای کاهش سهم آن‌ها از بودجه دولت آغاز شد. به دنبال کاهش وابستگی درآمدی شهرداری‌ها به دولت و با توجه به تشدید مسائل و مشکلات شهرها در نتیجه رشد جمعیت و مهاجرت‌ها، حجم زیاد تقاضا برای خدمات شهری و اتکای شهرداری‌ها به درآمدهای ناپایدار شرایط کار را برای متولیان امور در شهرداری‌های ناپایدار شرایط را برای متولیان امور در شهرداری‌ها دشوار کرده است (نجاریان بهنمیری، ۱۳۷۸، ۲). بنابر این عدم برخورداری از منابع مستمر در آمدی حداقل برای پاسخگویی به هزینه‌های دائمی برنامه‌ریزی مالی و بودجه‌ای شهرداری‌ها را مختل و با این روند منابع درآمدی فعلی جوابگوی هزینه‌های رو به تزاید شهرداری‌ها را در سال‌های آتی نخواهد کرد (قادری، ۱۳۸۵، ۲۳). به گونه‌ای که برخی نظیر پیتر مارتین معتقد است که مهمترین چالش مدیریت شهری در هزاره سوم حول هزینه‌ها متمرکز خواهد بود و تحصیل در اصل، کانون سیاست‌گذاری‌ها در سطح مدیریت محلی (شهری) قرار خواهد گرفت. بنابراین شهرداری‌ها به لحاظ ارائه خدمات به شهروندان که هزینه‌های زیادی را می‌تولید نیازمند به منابع درآمدی جدید و پایداری می‌باشند (عباسی کشکولی و باقری کشکولی، ۱۳۸۸، ۱۸-۱۹).

در دنیای امروزی دنیای تحولات و تغییرات مداوم و عصر بی‌ثباتی‌هاست که بر سازمان‌ها تأثیر عمیقی دارند. از این رو ضرورت دارد سازمان به صورت مستقیم یا غیرمستقیم، برای حفظ حیات خود، با تغییراتی که سازمان را با تهدید مواجه می‌کند تطبیق یابد. در بازارهای رقابتی، نیاز مبرمی به توسعه و بهبود انعطاف‌پذیری و نیز پاسخ‌گویی سازمان وجود دارد بسیاری از سازمان‌ها با رقابت فزاینده پایدار و نامطمئن رو به رویند و به واسطه نوآوری‌های فناورانه، تغییر محیط‌های بازاری و نیازهای در حال تغییر مشتریان، شدت یافته است. این وضعیت بحرانی موجب اصلاحات عمده‌ای در چشم‌انداز راهبردی سازمان، اولویت‌های کسب و کار و بازیابی الگوهای سنتی و حتی الگوهای نسبتاً معاصر شده است

روند تغییرات و نوع ابزاری که در جریان زندگی استفاده می‌شود هر روز بیشتر می‌گردد. علم مدیریت نیز، بنا بر این اصل، تحولاتی را گذرانده است. به این دلیل، ایفای نقش مدیریت در این عصر بسیار پیچیده و دشوار است. همچنین، از آنجا که تغییر یکی از بزرگترین خصوصیات سازمان‌ها و مؤسسات در حوزه رقابتی امروز است (ملاحسینی و مصطفوی، ۱۳۸۶). تغییرات فناورانه یا هر نوع تغییر دیگری تغییرات مدیریتی و سازمانی را نیز طلب می‌کند. در واقع چنین تحولاتی باعث شده است تنه سازمان‌ها به دنبال توانمندی‌هایی برای تولید انواع گوناگونی از محصولات، با توجه به نیاز مشتریان، در کوتاه‌ترین زمان و کمترین هزینه، بهبود کیفیت، ایجاد نوآوری در محصولات و خدمات و به طور کلی انعطاف‌پذیری بیشتر سازمانی در پاسخ به نیازهای محیطی باشند (چین‌های و همکاران، ۲۰۰۳، ۸۹).

## ۲-۱- الگوی عوامل تعیین کننده انعطاف‌پذیری سازمانی

براساس نتایج به دست آمده از مطالعات "پتی گرو و هانوم" پنج عامل تعیین کننده انعطاف‌پذیری سازمانی به عنوان مجموعه‌ای از قابلیت‌های سازمانی و مدیریتی شناسائی شده‌اند که براساس این عوامل برخی شرکت‌ها می‌توانند خود را با تغییرات یک محیط رقابتی شدید، منطبق کنند، که عبارتند از:

- ۱) شاخص‌های تیم مدیریت
- ۲) الگوی تصمیم‌گیری
- ۳) فرهنگ سازمانی
- ۴) شناخت شرایط محیط و
- ۵) هویت سازمانی (پتی گرو و هاتوم، ۲۰۰۶، ۱۱۵)

## ۲-۲- شاخص‌های تیم مدیریت

تیم مدیریت به افراد مسئولی اطلاق می‌شود که جهت‌گیری شرکت را تعیین می‌کند. در شرکت‌های با انعطاف‌پذیری بالا، عدم یک دستی در بین تیم مدیریت عالی بیشتر قابل مشاهده است. ولی در شرکت‌های غیرمنعطف یک دستی بیشتری بین مدیران وجود داشت، گوناگونی تجربه‌ها و پیش زمینه‌های ذهنی تیم مدیریت عالی، این امکان را به وجود می‌آورد تا آن‌ها بتوانند از رقابت پیروز بیرون بیایند، زیرا آن‌ها به خاطر داشتن مهارت‌های بیشتر نسبت به دیگران، برای این رقابت آمادگی بیشتری داشتند. آن‌ها برای نشان دادن این تنوع در مدیریت عالی سازمان‌ها شاخص‌هایی مانند سن، سابقه مسئولیت در شرکت، سابقه تجربه در صنایع مرتبط و غیر مرتبط را مورد بررسی قرار دادند.

## ۲-۳- الگوی تصمیم‌گیری

شرکت‌های متخلف در سطح استراتژیک دارای تمرکز بودند. ولی در سطح عملیاتی تصمیم‌گیری‌های از تمرکز کمتری برخوردار بودند، هیئت مدیره شرکت‌های منعطف فقط به مسائل راهبردی می‌پرداختند و مسائل عملیاتی را به مدیران واگذار کردند. کاهش تمرکز در سطح عملیاتی باعث بالا رفتن اختیار مدیران کسب و کار و هم چنین آزادی عمل آن‌ها شده که نتیجه این کار، انعطاف‌پذیری بیشتر بود. در همین زمان، شرکت‌های غیرمنعطف دارای تمرکز و رسمیت بالایی در فرآیند تصمیم‌گیری بودند.

## ۲-۴- فرهنگ سازمانی

میزان قرار گرفتن شرکت در فرهنگ کلان صنعت است. این عامل انعکاس دهنده فشار نهادی است که بر شرکت‌ها وارد می‌شود و هم چنین نشان دهنده سرعت انطباق با راهبردهای جدیدی است. بالا بودن هم شکلی شرکت با دیگر شرکت‌ها باعث می‌شود که شرکت هنجارهای حاکم را بپذیرد و در صنعت بیشتر نهادینه شود. شرکت‌های منعطف از درجه نهفتگی بینی برخوردار بودند، ولی شرکت‌های غیرمنعطف از میزان هفتگی بالایی برخوردار بودند تا به طور فزاینده‌ای با دیگر شرکت‌ها هم شکل شوند، به نحوی که انجام اقدامات غیر از آنچه در صنعت وجود دارد بسیار مشکل است.

## ۲-۵- شناخت شرایط محیط

مدیران می‌توانند از طریق پیمایش محیط، حوادث و حرکت‌های محیط را درک کنند و بر آن‌ها غلبه نمایند، شرکت‌های منعطف، برای شناخت شرایط محیط ساختارهای رسمی و غیر رسمی را به وجود می‌آورند و بر محیط خارج سازمان مرکز پیدا می‌کنند. شرکت‌های منعطف در جست و جوی منابع جدید اطلاعات برای فعالیت بهتر و اجرای یک چیدمان خوب و مناسب در مورد روش‌های رسمی و غیر رسمی شناخت شرایط محیط هستند.

## ۲-۶- هویت سازمانی

به علت نقش کلیدی ارزش‌های محوری در مفهوم هویت سازمانی، آن‌ها تأثیر ارزش‌های محوری را بر انعطاف‌پذیری سازمانی بررسی کرده‌اند. هویت قوی‌تر در شرکت‌ها باعث شد تا شرکت‌ها گرفتار عدم انعطاف و خشکی‌های نیروهای بازدارنده قرار نگیرند. از سوی دیگر، شرکت‌های منعطف توانستند به سرعت و با نرمی با تکیه بر ارزش‌های محوریشان، تغییرات را در خود ایجاد کنند. شرکت‌های منعطف ارزش‌هایشان را با نوآوری و تغییرات گره زده‌اند.

## ۲- پیشینه تحقیق

تحقیقات متعددی در حوزه تأثیر انعطاف‌پذیری سازمانی بر سودآوری و درآمد پایدار در ایران و جهان انجام یافته که در زیر به نمونه‌هایی از آن‌ها و نتایج بدست آمده اشاره می‌گردد:

ایمانی و همکاران (۱۳۹۵) به بررسی پژوهشی تحت عنوان «آزمون تأثیر پایداری سود و سودآوری بر سطح افشاء مسئولیت اجتماعی شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران پرداختند. هدف این پژوهش بررسی رابطه پایداری سود و سودآوری یا افشاء مسئولیت اجتماعی در بورس اوراق بهادار تهران می‌باشد. برای اندازه‌گیری پایداری سود و سودآوری و همچنین برای اندازه‌گیری افشاء مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها از معیارهایی که توسط مؤسسه آمریکایی کا. ال. دی که هر ساله سازمان‌ها را بر اساس معیارهای اجتماعی و زیست محیطی رتبه‌بندی می‌کند، انجام شده است. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران می‌باشد. که پس از بررسی از میان آن‌ها تعداد ۱۰۰ شرکت انتخاب شده است. نمونه‌گیری به صورت حذف سیستماتیک انجام شده و برای انجام کلیه تخمین‌ها از نرم‌افزار Eviews استفاده شده است. این پژوهش از نظر هدف،

پژوهشی کاربردی است که رویکرد قیاسی استقرایی دارد و همبستگی جزء تحلیل‌های رگرسیونی می‌باشد. افشاء مسئولیت اجتماعی به عنوان پل ارتباطی بین واحد تجاری و ذی‌نفعان است. نتایج آزمون فرضیه‌ها بیانگر رابطه مثبت و معنادار پایداری سود و سودآوری شرکت‌ها با افشاء مسئولیت اجتماعی می‌باشد.

محمدی و همکاران (۱۳۹۴) به بررسی پژوهشی با عنوان «مطالعه تجربی رابطه بین انعطاف‌پذیری سازمانی و عدالت سازمانی در محیط‌های دانشگاهی: مطالعه موردی دانشگاه شیراز» پرداختند. هدف از این پژوهش، بررسی رابطه بین انعطاف‌پذیری سازمانی و عدالت سازمانی از دیدگاه کارکنان دانشگاه شیراز بود. جامعه آماری شامل کارکنان رسمی و پیمانی دانشگاه شیراز در سال ۹۳-۹۲ بود که با نمونه‌گیری تصادفی ساده، ۱۸۱ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها دو پرسشنامه عدالت سازمانی و انعطاف‌پذیری سازمانی محقق ساخته بود. داده‌ها با استفاده از آمار توصیفی و آمار استنباطی، همبستگی و آزمون تحلیل واریانس چند متغیره تحلیل شدند. نتایج نشان داد که بین انعطاف‌پذیری سازمانی و ابعاد عدالت سازمانی رابطه معناداری وجود دارد. همچنین بین جنسیت و ادراک کارکنان از انعطاف‌پذیری سازمانی با ادراک آنان از عدالت سازمانی رابطه تعاملی وجود ندارد. نیز بین سابقه خدمت و ادراک کارکنان از انعطاف‌پذیری سازمانی با ادراک آنان از عدالت سازمانی رابطه تعاملی وجود ندارد بین مدرک تحصیلی و ادراک کارکنان از انعطاف‌پذیری سازمانی با ادراک آنان از عدالت سازمانی رابطه تعاملی وجود ندارد.

مهرانی و همکاران (۱۳۹۲) به بررسی پژوهشی تحت عنوان «رابطه بین هزینه حقوق صاحبان سهام با کیفیت سود شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران (بر اساس رویکرد مقایسه‌ای شرکت‌های با کیفیت سود بالا و کیفیت سود پایین)» پرداختند. هدف این تحقیق بررسی تأثیر کیفیت سود بر هزینه حقوق صاحبان سهام براساس رویکرد مقایسه‌ای کیفیت سود بالا و کیفیت سود پایین در شرکت‌های بازار بورس اوراق بهادار تهران می‌باشد. به منظور دستیابی به اهداف تحقیق از اطلاعات ۵۰ شرکت پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران طی یک دوره ۸ ساله (۱۳۸۸-۱۳۸۱) استفاده شده است. به منظور بررسی روابط بین متغیرهای تحقیق از تحلیل رگرسیون ترکیبی استفاده شده و تأثیر کیفیت سود بر هزینه حقوق صاحبان سهام با متغیر مجازی آزمون شده است. بر اساس نتایج بدست آمده می‌توان بیان نمود که با افزایش کیفیت سود شرکت‌های پذیرفته شده در بورس تهران، هزینه حقوق صاحبان سهام کاهش می‌یابد. این نتیجه حاکی از این است که کیفیت سود در کاهش و یا افزایش هزینه حقوق صاحبان سهام شرکت‌ها یک عامل موثر و معنادار می‌باشد.

نکویی مقدم و همکاران (۱۳۹۰)، به بررسی پژوهشی تحت عنوان «بررسی رابطه بین انواع فرهنگ-های سازمانی با مؤلفه‌های موفقیت سازمانی شامل انعطاف‌پذیری، انسجام، سرعت و نوآوری در بیمارستان‌های منتخب دولتی استان کرمان» پرداختند. پژوهش حاضر با هدف یافتن رابطه بین فرهنگ سازمانی و موفقیت سازمانی در بیمارستان‌های منتخب دولتی استان کرمان صورت گرفته است. تحقیق حاضر از نوع توصیفی-تحلیلی بود که به صورت مقطعی در نیمه دوم سال ۱۳۸۸، در بیمارستان‌های دولتی شهرستان‌های کرمان، سیرجان و رفسنجان انجام گرفت. ابزار گردآوری داده‌ها، پرسشنامه‌ای شامل ۱۶ سؤال در خصوص ابعاد فرهنگ سازمانی و ۸ سؤال در خصوص موفقیت سازمان بود که روایی و پایایی آن مورد تأیید قرار گرفت. نمونه‌گیری به روش تصادفی ساده و اندازه نمونه با استفاده از فرمول کوکران تعیین گردید. اطلاعات گردآوری شده با استفاده از آزمون‌های آماری شامل آماره‌های توصیفی و آماره‌های استنباطی (آزمون‌های همبستگی پیرسون و اسپیرمن، آزمون کای دو، آزمون t آزمون Anova و با استفاده از نرم افزار SPSS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. یافته‌ها نشان می‌دهد که بیمارستان‌ها اصلی‌ترین سازمان‌های ارائه‌دهنده خدمت در نظام سلامت و حوزه بهداشت و درمان کشور می‌باشند، پیاده‌سازی فرهنگ‌های مشارکتی و انعطاف‌پذیری، بیمارستان‌ها را در پاسخگویی به نیازهای مراجعین و بیماران افزایش داده و ضمن تأمین رضایتمندی مشتریان، در راستای تحقق رسالت اصلی سازمان بیمارستان تنه ارائه خدمت می‌باشد، نقش انکارناپذیری ایفا خواهد کرد.

جلودار و جلودار (۱۳۹۰) به بررسی پژوهشی با عنوان «چابکی سازمانی: سرعت پاسخ‌گویی و انعطاف‌پذیری سازمانی» پرداختند. این مقاله به دنبال تعیین ارزش و اهمیت چابکی سازمانی به مثابه محور اساسی سرعت پاسخ‌گویی و انعطاف‌پذیری سازمانی در مقابل تغییرات ایجاد شده است. بر اساس نتایج این تحقیق، سازمان‌های سنتی نمی‌توانند به نیازهای مشتریان و تغییر و تحولات محیط پیرامون خود پاسخ به موقع بدهند، در وهله بعد، این امر تداوم حیات آن‌ها را غیر ممکن می‌سازد. همچنین پژوهش و بررسی منابع گوناگون نشان داده است که سازمان‌های یادگیرنده و سازمان‌های مجازی از جمله سازمان‌هایی هستند که، به سبب برخورداری از ویژگی‌های مربوط به سازمان‌های چابک، بهتر و سریع‌تر می‌توانند خود را با محیط پیرامونی خود سازگار سازند و از این طریق در صحنه رقابت باقی بمانند.

احمد پور و ابراهیم پور (۱۳۹۰) به بررسی پژوهشی تحت عنوان «اثر شاخص‌های اصلی مالی و اقتصادی بر سودآوری شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران» پرداختند. در این پژوهش اثر شاخص‌های اصلی مالی و اقتصادی بر سودآوری شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران صنایع خودرو و ساخت قطعات، شیمیایی و دارویی بر اساس صورت‌های مالی

سالانه ۶۲ شرکت برای دوره زمانی ۱۳۸۴ تا ۱۳۸۸ بررسی شده است. به طور کلی شواهد حاصل از پژوهش بدین صورت بوده که بین اهرم مالی، رشد فروش، متوسط قیمت سهام و تولید ناخالص داخلی با سودآوری رابطه معناداری وجود داشته است. اما بین نقدینگی و سودآوری رابطه معناداری وجود ندارد.

تان در سال ۲۰۱۶ پژوهشی تحت عنوان اثرات رقابت بر سودآوری بانکها را مورد تحلیل قرار داد. او در این پژوهش اثرات رقابت را بر سودآوری ۴۱ بانک چین مورد بررسی قرار داد. او نشان داد که سودآوری بانکها تا حد کمی پایداری دارد در حالی که هیچ اثر قوی از رقابت در بانکهای چینی پیدا نشد؛ ولی اثر مهم رقابت بر سودآوری بانک می‌تواند به این حقیقت که حکومت چین هنوز تأثیر قوی یا حمایت زیادی از بانکهای چینی می‌کند، نسبت داد. در داخل کشور نیز با وجود پیگیری‌های لازم درباره درآمدهای غیر بهره‌ای و اثرات آن تحقیقی مشاهده نگردید.

المزاري در سال ۲۰۱۴ تأثیر عوامل داخلی بانک را بر سودآوری بانکهای عربستان سعودی و اردن طی دوره زمانی ۲۰۱۱-۲۰۰۵ بررسی نموده است. هدف اصلی مطالعه فوق مقایسه سودآوری بانکهای عربستان سعودی و بانکهای اردنی به وسیله عوامل داخلی بوده است. در این مطالعه یک نمونه ۲۳ تایی از بانکهای عربستان سعودی و اردنی مورد بررسی قرار گرفت. برای تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌ها از ضریب همبستگی پیرسون، تجزیه و تحلیل واریانس و رگرسیون استفاده شده است. نتایج نشان داد که رابطه مثبت میان بازدهی دارایی‌ها، نسبت تسهیلات به سپرده‌ها، نسبت هزینه‌های عملیاتی به درآمدهای عملیاتی و اندازه وجود دارد. در مقابل در بانکهای اردنی بین بازده دارایی‌ها و ریسک نقدینگی، نسبت تسهیلات به دارایی‌ها و نسبت مالکانه و تسهیلات به سپرده‌ها رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و بین بازده دارایی‌ها و نسبت هزینه‌های عملیاتی به درآمدهای عملیاتی، نسبت سرمایه‌گذاری به دارایی‌ها و اندازه رابطه منفی وجود دارد.

المومانی در سال ۲۰۱۳ تأثیر عوامل مدیریتی را بر سودآوری بانکهای تجاری پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار عمان طی دوره ۲۰۱۱-۲۰۰۵ مورد بررسی قرار داد. بدین منظور در مطالعه فرق متغیرهای مدیریتی شامل ویژگی‌های داخلی و قابل کنترل بانکهای تجاری از صورت‌های مالی مثل ترازنامه و صورت سود و زیان شناسایی گردید. عوامل مدیریتی تأثیرگذار بر سودآوری در این مطالعه شامل کارایی هزینه‌ها، نقدینگی، ترتیب تجاری، ریسک اعتباری، نسبت مالکانه و اندازه بوده است. برای محاسبه سودآوری نیز از شاخص بازدهی دارایی‌ها استفاده شد. جامعه آماری این مطالعه شامل ۱۳ بانک اسلامی تجاری پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار عمان بوده است. در مطالعه فرق جهت آزمون فرضیه‌ها از همبستگی و رگرسیون خطی استفاده شده است. نتایج مطالعه فوق نشان می‌دهد که عامل اصلی اثرگذار بر سودآوری بانکهای تجاری اور دن کارایی هزینه‌های عملیاتی است و سایر متغیرهای قابل کنترل مدیریت، فاقد تأثیر و رابطه با سودآوری این بانکها هستند.

## ۵- ابزار و روش

### ۵-۱- روش تحقیق

تحقیقات علمی براساس هدف محقق به سه دسته بنیادین، کاربردی و توسعه‌ای تقسیم می‌شوند. این تحقیق از نظر هدف کاربردی می‌باشد. و براساس نحوه‌ی گردآوری داده‌های مورد نیاز (طرح تحقیق) به دو دسته توصیفی (غیر آزمایشی) و آزمایشی تقسیم می‌شوند. اغلب در انجام تحقیقات علوم اجتماعی از روش توصیفی استفاده می‌شود. چون این تحقیق به توصیف و مطالعه «آنچه هست» می‌پردازد، بنابراین روش تحقیق مناسب در این تحقیق، توصیفی است. از طرفی چون این تحقیق تأثیر بین متغیرها را بررسی می‌کند، در زمره طرح‌های همبستگی می‌باشد. از آنجایی که در تحقیقات توصیفی ویژگی‌های جامعه مورد مطالعه از طریق پیمایش مورد بررسی و آزمون قرار می‌گیرد، تحقیق حاضر یک نوع تحقیق توصیفی از نوع پیمایشی می‌باشد. برای بررسی توزیع ویژگی‌های یک جامعه آماری روش تحقیق پیمایشی بکار می‌رود.

### ۵-۲- جامعه و نمونه آماری

جامعه آماری این پژوهش را ۹۰ نفر از کارکنان شهرداری شهرستان میاندوآب می‌باشند. نمونه گیری با استفاده از فرمول کوکران (رابطه زیر) به روش تصادفی ساده، متناسب انتخاب و تعداد ۷۳ پرسشنامه که با مقیاس ۵ گزینه‌ای لیکرت تنظیم شده توزیع و در تحلیل استفاده شد.

$$n = \frac{t^2 pq}{d^2} \left( 1 + \frac{1}{N} \left( \frac{t^2 pq}{d^2} - 1 \right) \right)$$

$$N=90$$

$$p=0/5$$

در این فرمول داریم:

حجم جامعه آماری

احتمال نسبت برخورداری از صفت مورد نظر

احتمال نسبت عدم برخورداری از صفت مورد نظر  
دقت احتمالی مطلوب (نصف فاصله اطمینان)  
درجه یا ضریب اطمینان ۹۵ درصد

$$q=0/5$$

$$d=0/05$$

$$t=1/96$$

$$n = \frac{\frac{1/96^2 \times 0/5 \times 0/5}{0/5^2}}{1 + \frac{1}{90} \left( \frac{1/96^2 \times 0/5 \times 0/5}{0/5^2} - 1 \right)} \cong 73$$

### ۳-۳- فرضیه های تحقیق

۱. ویژگی‌های تیم مدیریت بر سودآوری و درآمد پایدار شهرداری میان‌دوآب تأثیر دارد.
۲. الگوی تصمیم‌گیری بر سودآوری و درآمد پایدار شهرداری میان‌دوآب تأثیر دارد.
۳. فرهنگ سازمانی بر سودآوری و درآمد پایدار شهرداری میان‌دوآب تأثیر دارد.
۴. شناخت شرایط محیط بر سودآوری و درآمد پایدار شهرداری میان‌دوآب تأثیر دارد.
۵. هویت سازمانی بر سودآوری و درآمد پایدار شهرداری میان‌دوآب تأثیر دارد.

### ۶- تجزیه و تحلیل داده‌ها

**فرضیه اول: ویژگی‌های تیم مدیریت بر سودآوری و درآمد پایدار شهرداری میان‌دوآب تأثیر دارد.**  
برای آزمون تأثیر متغیر مستقل بر متغیر وابسته این فرضیه از آزمون رگرسیون استفاده شده است.

جدول شماره ۱: نتایج رگرسیون برای تعیین تأثیر ویژگی‌های تیم مدیریت بر سودآوری و درآمد پایدار

R		ضریب تشخیص (R <sup>2</sup> )	ضریب تشخیص تعدیل شده		خطای استاندارد	
۰/۶۷۱		۰/۴۵۰	۰/۴۴۹		۰/۳۱۸۶۹	
منبع تغییرات	درجه آزادی	مجموع مربعات	میانگین مربعات	F	سطح اطمینان	سطح معنی داری
رگرسیون	۱	۲۳/۳۱۲	۲۳/۳۱۲	۲۲۹/۵۳۳	۰/۹۵	۰/۰۰۰
باقیمانده	۷۱	۲۸/۴۳۸	۰/۱۰۲		نتیجه آزمون:	رد فرض H <sub>0</sub>
کل	۷۲	۵۱/۷۵۰	-----			

در جدول شماره ۱ ملاحظه می‌گردد که سطح معنی داری آزمون مربوطه برابر ۰/۰۰۰ می باشد، و می‌توان چنین ادعا نمود که آزمون فوق با خطای ۰/۰۵ یا سطح اطمینان ۰/۹۵ معنی دار می‌باشد. پس فرض H<sub>1</sub> تأیید و فرض H<sub>0</sub> رد می‌گردد. با توجه به ضریب تشخیص R<sup>2</sup> که عبارت است از نسبت تغییرات توضیح داده شده توسط متغیر X به تغییرات کل، ۰/۴۵۰ می‌باشد. پس می‌توان بیان نمود که ۴۵ درصد از سودآوری درآمد پایدار شهرداری میان‌دوآب، توسط ویژگی‌های تیم مدیریت تبیین می‌گردد.

**فرضیه دوم: الگوی تصمیم‌گیری بر سودآوری و درآمد پایدار شهرداری میان‌دوآب تأثیر دارد.**  
برای آزمون تأثیر متغیر مستقل بر متغیر وابسته این فرضیه از آزمون رگرسیون استفاده شده است.

جدول شماره ۲: نتایج رگرسیون برای تعیین تأثیر الگوی تصمیم‌گیری بر سودآوری و درآمد پایدار

R		ضریب تشخیص (R <sup>2</sup> )	ضریب تشخیص تعدیل شده		خطای استاندارد	
۰/۵۴۷		۰/۲۹۹	۰/۲۹۶		۰/۳۶۰۰۱	
منبع تغییرات	درجه آزادی	مجموع مربعات	میانگین مربعات	F	سطح اطمینان	سطح معنی داری
رگرسیون	۱	۱۵/۴۶۰	۱۵/۴۶۰	۱۱۹/۲۷۹	۰/۹۵	۰/۰۰۰
باقیمانده	۷۱	۳۶/۲۹۰	۰/۱۳۰		نتیجه آزمون:	رد فرض H <sub>0</sub>
کل	۷۲	۵۱/۷۵۰	-----			



در جدول شماره ۲ ملاحظه می‌گردد که سطح معنی داری آزمون مربوطه برابر  $0/000$  می‌باشد، و می‌توان چنین ادعا نمود که آزمون فوق با خطای  $0/05$  یا سطح اطمینان  $0/95$  معنی‌دار می‌باشد. پس فرض  $H_1$  تأیید و فرض  $H_0$  رد می‌گردد. با توجه به ضریب تشخیص  $R^2$  که عبارت است از نسبت تغییرات توضیح داده شده توسط متغیر  $X$  به تغییرات کل،  $0/299$  می‌باشد. پس می‌توان بیان نمود که  $30$  درصد از سودآوری و درآمد پایدار شهرداری، توسط الگوی تصمیم‌گیری تبیین می‌گردد.

### فرضیه سوم: فرهنگ سازمانی بر سودآوری و درآمد پایدار شهرداری میان‌دوآب تأثیر دارد.

برای آزمون تأثیر متغیر مستقل بر متغیر وابسته این فرضیه از آزمون رگرسیون استفاده شده است.

جدول شماره ۳: نتایج رگرسیون برای تعیین تأثیر فرهنگ سازمانی بر سودآوری و درآمد پایدار

خطای استاندارد		ضریب تشخیص تعدیل شده	ضریب تشخیص ( $R^2$ )	R		
0/37199		0/249	0/251	0/501		
سطح معنی داری	سطح اطمینان	F	میانگین مربعات	مجموع مربعات	درجه آزادی	
0/000	0/95	93/987	13/004	13/004	1	
نتیجه آزمون: رد فرض $H_0$			0/138	38/746	71	رگرسیون باقیمانده
			-----	51/750	72	کل

در جدول شماره ۳ ملاحظه می‌گردد که سطح معنی داری آزمون مربوطه برابر  $0/000$  می‌باشد، و می‌توان چنین ادعا نمود که آزمون فوق با خطای  $0/05$  یا سطح اطمینان  $0/95$  معنی‌دار می‌باشد. پس فرض  $H_1$  تأیید و فرض  $H_0$  رد می‌گردد. با توجه به ضریب تشخیص  $R^2$  که عبارت است از نسبت تغییرات توضیح داده شده توسط متغیر  $X$  به تغییرات کل،  $0/251$  می‌باشد. پس می‌توان بیان نمود که  $25$  درصد از سودآوری و درآمد پایدار شهرداری میان‌دوآب، توسط فرهنگ سازمانی تبیین می‌گردد.

### فرضیه چهارم: شناخت شرایط محیط بر سودآوری و درآمد پایدار شهرداری میان‌دوآب تأثیر دارد.

برای آزمون تأثیر متغیر مستقل بر متغیر وابسته این فرضیه از آزمون رگرسیون استفاده شده است.

جدول شماره ۴: نتایج رگرسیون برای تعیین تأثیر شناخت شرایط محیط بر سودآوری و درآمد پایدار

خطای استاندارد		ضریب تشخیص تعدیل شده	ضریب تشخیص ( $R^2$ )	R		
0/41786		0/052	0/055	0/235		
سطح معنی داری	سطح اطمینان	F	میانگین مربعات	مجموع مربعات	درجه آزادی	
0/000	0/95	16/379	2/860	2/860	1	
نتیجه آزمون: رد فرض $H_0$			0/175	48/890	71	رگرسیون باقیمانده
			-----	51/750	72	کل

در جدول شماره ۴ ملاحظه می‌گردد که سطح معنی داری آزمون مربوطه برابر  $0/000$  می‌باشد، و می‌توان چنین ادعا نمود که آزمون فوق با خطای  $0/05$  یا سطح اطمینان  $0/95$  معنی‌دار می‌باشد. پس فرض  $H_1$  تأیید و فرض  $H_0$  رد می‌گردد. با توجه به ضریب تشخیص  $R^2$  که عبارت است از نسبت تغییرات توضیح داده شده توسط متغیر  $X$  به تغییرات کل،  $0/055$  می‌باشد. پس می‌توان بیان نمود که  $5$  درصد از سودآوری و درآمد پایدار شهرداری میان‌دوآب، توسط شناخت شرایط محیط تبیین می‌گردد.

### فرضیه پنجم: هویت سازمانی بر سودآوری و درآمد پایدار شهرداری میان‌دوآب تأثیر دارد.

برای آزمون تأثیر متغیر مستقل بر متغیر وابسته این فرضیه از آزمون رگرسیون استفاده شده است.

جدول شماره ۵: نتایج رگرسیون برای تعیین تاثیر دانش حرفه‌ای بر ارزیابی عملکرد کارکنان

خطای استاندارد		ضریب تشخیص تعدیل شده		ضریب تشخیص (R <sup>2</sup> )	R
۰/۴۲۰۱۰		۰/۰۴۲		۰/۰۴۵	۰/۲۱۲
سطح معنی داری	سطح اطمینان	F	میانگین مربعات	مجموع مربعات	درجه آزادی
۰/۰۰۰	۰/۹۵	۱۳/۲۲۴	۲/۳۳۴	۲/۳۳۴	۱
نتیجه آزمون: رد فرض H <sub>0</sub>					
باقیمانده					
		-----		۵۱/۷۵۰	۷۲
				۴۹/۴۱۶	۷۱
				۲/۳۳۴	۱
				۰/۱۷۶	۷۱
				۰/۰۴۵	۷۲

در جدول شماره ۵ ملاحظه می‌گردد که سطح معنی داری آزمون مربوطه برابر ۰/۰۰۰ می‌باشد، و می‌توان چنین ادعا نمود که آزمون فوق با خطای ۰/۰۵ یا سطح اطمینان ۰/۹۵ معنی‌دار می‌باشد. پس فرض H<sub>1</sub> تأیید و فرض H<sub>0</sub> رد می‌گردد. با توجه به ضریب تشخیص R<sup>2</sup> که عبارت است از نسبت تغییرات توضیح داده شده توسط متغیر X به تغییرات کل، ۰/۰۴۵ می‌باشد. پس می‌توان بیان نمود که ۴ درصد از سودآوری و درآمد پایدار شهرداری میاندوآب، توسط هویت سازمانی تبیین می‌گردد.

### ۱-۶- مقایسه میانگین رتبه‌ها و اهمیت عوامل

در این بخش از آزمون فریدمن که یک آزمون درون گروهی است، برای مقایسه میانگین رتبه‌ها در بین گروه‌ها استفاده می‌کنیم.

جدول شماره ۶: رتبه هر یک از متغیرها بر اساس ضرایب پارامتر

رتبه	میانگین رتبه	متغیرها	ردیف
دوم	۴،۰۵	ویژگی‌های تیم مدیریت	۱
سوم	۴،۰۱	الگوی تصمیم‌گیری	۲
اول	۴،۰۷	فرهنگ سازمانی	۳
چهارم	۳،۹۶	شرایط محیط	۴
پنجم	۳،۹۱	هویت سازمانی	۵

جدول شماره ۷: آزمون فریدمن

نمونه	۷۳
کای اسکویئر	۲۶/۱۲۴
درجه آزادی	۶
سطح معناداری	۰/۰۰۰

در جدول ۶ میانگین رتبه‌های هر یک از متغیرها می‌باشد. و جدول ۷ محتوی نتیجه اصلی آزمون است. همانگونه که در جدول شاهد هستید می‌توان مقدار آماره کای اسکویئر را با ۶ درجه آزادی و همچنین سطح معناداری آزمون با مقدار صفر مشاهده کرد که نشان از متفاوت بودن عوامل سودآوری و درآمد پایدار است. بر این اساس عامل فرهنگ سازمانی بالاترین امتیاز و هویت سازمانی کمترین رتبه را میان عوامل سودآوری و درآمد پایدار دارا می‌باشد.

### ۵- بحث و نتیجه گیری

باتوجه به نتایج آزمون فرضیه‌ها بوسیله آزمون رگرسیون خطی مشخص گردید ویژگی‌های ویژگی‌های تیم مدیریت، الگوی تصمیم‌گیری، فرهنگ سازمانی، شرایط محیط و هویت سازمانی با سطح اطمینان ۹۵٪ بر سودآوری و درآمد پایدار شهرداری میاندوآب تاثیر معناداری دارد و نشان داد که هرچه به این عوامل توجه و اهمیت داده شود، میزان سودآوری و درآمد پایدار شهرداری میاندوآب افزایش می‌یابد که با یافته‌های: ایمانی و همکاران (۱۳۹۵)، محمدی و همکاران (۱۳۹۴)، مهرانی و همکاران (۱۳۹۲)، نکویی مقدم و همکاران (۱۳۹۰)، جلو دار و جلو دار (۱۳۹۰) و سایر پژوهشگرانی که در پیشینه به آن اشاره شده همخوانی دارد.

لذا بر اساس نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌های تحقیق، پیشنهادهای کاربردی به شرح بندهای زیر برای استفاده شهرداری شهرستان میاندوآب، ارائه می‌گردد:

- ایجاد مراکز تفریحی توسط بخش خصوصی در زمینه رود تا پل شهید عطایی.
- ایجاد ممیزی و اتوماسیون سازمانی در بخش‌های ساختمان شهرداری میاندوآب.

- تهیه و ارائه بازنگری قانون شهرداری‌ها متناسب با شرایط موجود و تدوین قانون جدید با هدف تفویض اختیارات کافی به شهرداری‌ها.
- تهیه قانون ۵ ساله برای شهرداری‌ها
- تهیه چشم انداز ۲۰ ساله برای شهرداری‌ها
- حرکت در جهت ایجاد درآمد پایدار بیشتر با استفاده از اعتبارات عمرانی و تعریف پروژه‌های درآمدزا در ابعاد مختلف صنعتی، خدماتی و ....
- استفاده از پتانسیل‌های مردمی در تعریف پروژه‌های توسعه‌ای و نیز درآمدزا.
- اصلاح ساختار درآمدی شهرداری‌ها.
- بهبود سیستم مدیریت و برنامه‌ریزی شهری.
- توسعه آموزش‌های درون سازمانی در خصوص توانمندسازی پرسنل شهرداری‌ها (و در صورت لزوم اصلاح ساختار).
- استفاده از پتانسیل‌های همکاری شهروندان در جهت بهبود رایزنی‌های لازم در خصوص استقلال ارگان‌های شهری و نیز برهم کنش‌های مدیریتی با سایر سازمان‌ها (نیازمند توسعه تعاملات شورای شهر و شهرداری‌ها می‌باشد).
- توسعه نظارت بر تمامی فعالیت‌های موجود از طریق بهبود سیستم مدیریت کیفیت و استفاده از سیستم‌های نوین مدیریت کیفیت رویکرد فرآیندی.
- جلب مشارکت‌های مردمی در اداره امور شهرها.
- استفاده بهینه از اراضی و فضاهای شهری در اختیار شهرداری‌ها جهت کاربری‌های مناسب و واگذاری به شهروندان.
- دستیابی شهرداری‌ها به اطلاعات به روز از املاک و اراضی شهرها و درآمدهای ناشی از آن.
- وضع عوارض محلی بر توان‌های تولیدی شهرها.
- متولی زمین‌های شهری (در محدوده قانونی شهر) خود شهرداری باشد.
- حذف ادارات تصمیم گیرنده مدیریت شهری و موازی با شهرداری‌ها و تشکیل مدیریت واحد شهری.
- تبدیل زمین‌های وقف به احسن و استفاده بهینه از آنها که سبب درآمد برای اداره وقف و شهرداری‌ها خواهد شد.
- توجه به برخی قوانین مصوب شهرداری از جمله امور نوسازی و به روز نمودن قیمت‌های منطقه‌ای املاک و ساختمان‌ها بدون اعمال اغماض به بهانه اصل رفعت اسلامی (مردم داری کاذب) جهت جلوگیری از اتکای شهرداری به درآمدهای مسکنی و کاذب.
- توسعه توریسم و گردشگری با انجام تبلیغات موثر.
- بهبود و اعمال مدیریت مطلوب شهری.
- سرمایه گذاری در ایجاد تأسیسات تفریحی، این نوع سرمایه گذاری به دلیل عام المنفعه بودن آن و سنخیت موضوع با فعالیت‌های شهرداری‌ها و به رغم هدف درآمدزایی آن می‌تواند به عنوان یک فعالیت مفید و در آمدزای پایدار مطرح باشد.
- طرح ایجاد واحدهای تجاری در مراکز خدمات محله، ناحیه و منطقه پیش بینی شده در طرح‌های فرادست.
- طرح ایجاد مراکز چند منظوره آموزشی، ورزشی، هنری و فرهنگی.

## منابع

- ایمانی، پدرام و حاجیها، زهره، امیرحسینی، زهرا، (۱۳۹۵)، آزمون تاثیر پایداری سود و سودآوری بر سطح افشا، مسئولیت اجتماعی شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران»، فصلنامه علمی پژوهشی حسابداری مدیریت، سال نهم، شماره سی و سوم.
- احمد پور، احمد و ابراهیم پور (۱۳۹۰)، اثر شاخص‌های اصلی مالی و اقتصادی بر سودآوری شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران، پژوهشنامه بررسی‌های حسابداری و حسابرسی، دوره ۱۸، شماره صفحه ۱۴۱.
- دیاران، نیره، وجدانی درستکار، نازنین (۱۳۹۰)، بررسی نظام درآمدی شهرداری‌ها و ارائه پیشنهادهایی جهت درآمدزایی پایدار (نمونه موردی: شهر بیضاء)، همایش ملی شناسایی و تبیین راهکارهای تحقق جهاد اقتصادی در شهرداری‌ها، شیراز، شهرداری شیراز.
- جمشیدزاده، ابراهیم (۱۳۸۲)، بررسی و تحلیل هزینه‌ها و اعتبارات شهرداری‌ها و اعتبارات شهرداری‌های کشور طی سالهای ۵۶-۵۰ و ۷۹-۷۱، فصلنامه پژوهشی مدیریت و برنامه‌ریزی کشور، سال چهارم.

۵. شیروانی دستگردی، احمدرضا (۱۳۹۷)، چالش فضاهای رهاشده در طراحی شهری معاصر، سومین کنفرانس بین المللی عمران، معماری و طراحی شهری، تبریز، دبیرخانه دایمی کنفرانس، دانشگاه میعاد با همکاری دانشگاه هنر اسلامی تبریز، دانشگاه خوارزمی، دانشگاه شهرکرد
۶. صفری، عبد الحمید (۱۳۸۳)، ساختار و ترکیب درآمدی شهرداری‌ها در کلانشهرهای ایران، مجموعه مقالات همایش مسایل شهرداری ایران، جلد دوم (مدیریت شهری)، شیراز: انتشارات دانشکده هنر و معماری دانشگاه شیراز.
۷. عباسی، محمد علی، باقری، علی (۱۳۸۹)، راههای تامین درآمد پایدار برای شهرداری های کشور، اندیشه و پژوهش شهرداری ها، سال دهم، شماره ۹۸.
۸. قادری، جعفر (۱۳۸۵)، ارزیابی نظام مالی و درآمدی شهرداری‌ها در ایران، فصلنامه بررسی‌های اقتصادی، دوره سوم، شماره ۳.
۹. قلعه دار، حام (۱۳۸۲)، مقایسه صنایع دراصدی شهرداری‌ها در کلانشهرهای ایران و بررسی تاثیرات کالبدی آن، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شیراز.
۱۰. معزی مقدم، حسین (۱۳۸۱)، شیوه‌های تامین منابع درآمدی شهرداری‌ها، معاونت برنامه‌ریزی و توسعه، انتشارات سازمان شهرداری های کشور، تهران.
۱۱. معاونت عمرانی دفتر برنامه ریزی وزارت کشور (۱۳۸۱)، درآمدی بر طرح مطالعاتی و شهرداری‌ها، نشریه ۲۹.
۱۲. ملاحسینی علی و مصطفوی، شهرزاد، (۱۳۸۶)، ارزیابی چابکی سازمان با استفاده از منطق فازی، ماهنامه تدبیر، سال هجدهم، شماره ۱۸۶، صص ۳۵.
۱۳. محمدی، مهدی، سلیمی، قاسم، ستوده فر، سلیمه، ثواب، لیلا (۱۳۹۴)، مطالعه تجربی رابطه بین انعطاف‌پذیری سازمانی و عدالت سازمانی در محیط‌های دانشگاهی: مطالعه موردی دانشگاه شیراز، فصلنامه علمی پژوهشی رهپافتی نو در مدیریت آموزشی، سال ششم، شماره ۴، زمستان، پیاپی ۲۴.
۱۴. مهران، ساسان، کرمی، غلامرضا، ساسانی، علیرضا (۱۳۹۲)، رابطه بین هزینه حقوق صاحبان سهام با کیفیت سود شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران بر اساس رویکرد مقایسه‌ای شرکت‌های با کیفیت سود بالا و کیفیت سود پایین، نشریه دانش حسابرسی، دوره ۱۳، شماره ۵۰.
۱۵. نجاریان بهمنبری، محمد (۱۳۸۷)، بررسی دراصد و هزینه شهرداری‌های درجه ۷ استان مازندران و عوامل مؤثر بر آن طی سال‌های ۱۳۷۷-۱۳۶۷، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، دانشگاه علوم و فنون مازندران.
۱۶. نکویی مقدم، محمود، بهزادی گودری، فرانک، کشاورز، حسن (۱۳۹۰)، بررسی رابطه بین انواع فرهنگ‌های سازمانی با مؤلفه های موفقیت سازمانی شامل انعطاف‌پذیری، انسجام، سرعت و نوآوری در بیمارستان‌های منتخب دولتی استان کرمان، فصلنامه بیمارستان، سال یازدهم، شماره ۱، شماره پیاپی ۳۰، صص ۸۲-۷۴.
17. Almazari, A, a. 2014, financial performance analysis of the Jordanian arab bank by using the dupont system of financial analysis, international journal of economics and finance 4(4): P. 86-94.
18. Almumani, M. A. 2013. Impact of managerial factors on commercial bank profitability: empirical evidence from Jordan international journal of Academic research in Accounting finance and management sciences, 3:P. 298-310.
19. Jin-Hai, L: Anderson, A.R. & Harrison, R.T. (2003). The Evolution of Agile Manufacturing, Business Process Management Journal, Vol, 9(2), PP. 170-89.
20. Hatum, A. s. and A.M. Pettigrew (2006). Determinants of Organizational Flexibility: A Study in an Emerging Economy. British Journal of Management Vol. 2, No 17, PP. 115-137.
21. Khalilian, S., & Rahmani, F. (2008). Survey on affecting factor on agronomy human resource of Iran. Journal of Sciences & Industries of Agronomy, 22(1), 79-89.
22. Tan.A.Y. (2016). The impacts of risk and cometon on boank profitability in chin-journal of financial markets.