

ارزیابی تطبیقی عملکرد مدیریت شهری و روستایی در استان خراسان رضوی

محمد سمیعی درونه

دانشجوی دکتری مدیریت دولتی گرایش مدیریت تطبیقی و توسعه، گروه مدیریت، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران

مسعود پورکیانی^۱

دکترای مدیریت دولتی، استادیار، گروه مدیریت، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران

فرزانه بیگ زاده عباسی

دکترای مدیریت بازرگانی، استادیار، گروه مدیریت، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۷/۰۵/۲۹ تاریخ صدور پذیرش: ۱۳۹۷/۰۷/۱۸

چکیده

اصلاح جامعه شهری و روستایی و ارتقاء عملکرد و مدیریت آن در شهرداری‌ها و دهیاری‌ها بدون پرداختن به این مجموعه‌ها و نقش و جایگاه آن و بهبود و ارتقاء عملکرد آن مقدور نخواهد بود. لذا با توجه به نوع تحقیق، این تحقیق از نظر هدف، کاربردی و توسعه‌ای است و از نظر روش، توصیفی از نوع همبستگی می‌باشد که به شیوه تحقیقات میدانی و اسناد و مدارک به جمع‌آوری داده‌ها می‌پردازد. از طرف دیگر با توجه به این که الگوی تحقیق و معیارهای استخراج شده از مبانی نظری، از طریق نظرسنجی ۳۰ نفر از خبرگان مورد بررسی و تأیید نهایی قرار گرفته‌اند، لذا روش تحقیق پژوهش حاضر مبتنی بر روش دلفی می‌باشد. جامعه آماری این تحقیق را شهرداری‌های و دهیاری‌ها مستقر در شهرستان‌های استان خراسان رضوی تشکیل داده و اطلاعات ارزیابی عملکرد آن‌ها از نظام‌نامه استاندارد شده سازمان دهیاری‌ها و شهرداری‌های کشور و سالنامه آماری سال ۹۵ استان خراسان رضوی و اسناد و مدارک استخراج شده است برای تجزیه و تحلیل داده‌های به دست آمده، از انواع آماره‌های توصیفی و استنباطی استفاده شده است. کلیه تجزیه و تحلیل‌های آماری نیز با استفاده از نرم‌افزار SPSS و amos انجام شده است. نتایج نشان‌دهنده تأثیر مثبت و معنادار خدمات شهری و امور اداری، نیروی انسانی با عملکرد شهرداری‌ها و دهیاری‌ها در گروه توسعه پایین، تأثیر مثبت و معنادار شهرسازی، امور مالی، قراردادهای پروژه‌های عمرانی، حمل و نقل و ترافیک، امور اداری، نیروی انسانی و مصوبات شورا مسائل عمومی و مدیریتی با عملکرد شهرداری‌ها و دهیاری‌ها در گروه توسعه متوسط و تأثیر مثبت و معنادار امور اداری، نیروی انسانی با عملکرد شهرداری‌ها و دهیاری‌ها در گروه توسعه بالا است.

واژگان کلیدی: مدیریت شهری و روستایی، ارزیابی عملکرد، خراسان رضوی، مدیریت تطبیقی

مقدمه

ایجاد سازمانی بنام شهرداری و دهیاری عالی‌ترین تدبیری بود که از طرف دنیای متمدن برای پاسخگویی به نیازمندی‌ها و توقعات بی‌شمار ساکنین شهرها و روستاها به‌کاربرده شد، شهرداری‌ها و دهیاری‌ها یکی از نهادهای جامعه مدنی است که در قانون اساسی در چارچوب حاکمیت در عرصه‌های اجتماعی، محلی و شهری جزو ساختار توسعه‌ای و مشارکتی کشور محسوب می‌شود. شهرداری و دهیاری یکی از ضرورت‌های نظام اجتماعی است که الزاماً با ساختاری که تنها از طریق مداخله مردم امکان‌پذیر است نمایان می‌گردد. در واقع سازمان شهرداری و دهیاری به‌عنوان سازمانی محلی و غیردولتی به‌منظور اداره امور محلی و ارائه خدمات لازم باهدف مدیریت و توسعه کالبدی، اقتصادی، اجتماعی در محدوده شهر و روستا به وجود آمده است و وظیفه آن برآورده ساختن نیازهای مشترک ساکنان آن بوده که هرکدام از افراد به‌تنهایی قادر به برآورده ساختن آن‌ها نیستند (رجب صلاحی، ۱۱۲: ۱۳۸۱).

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

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

سؤال اصلی پژوهش این است که یک الگوی مطلوب بر مبنای ارزیابی تطبیقی عملکرد مدیریت شهری و روستایی در استان خراسان رضوی مبتنی بر درجه توسعه‌یافتگی کدام است؟

مبانی نظری

امروزه مدیریت شهری و روستایی نقشی اساسی در پایداری و توسعه‌یافتگی زندگی شهری و روستایی دارد. باین‌وجود اثرگذاری مثبت مدیریت شهری و روستایی مستلزم فراهم آوردن شرایطی است که مهم‌ترین آن‌ها را می‌توان داشتن اختیار و مسئولیت، توانایی تأمین منابع مالی پایدار و مشارکت عمومی دانست (ناظمی و همکاران، ۱۳۸۸).

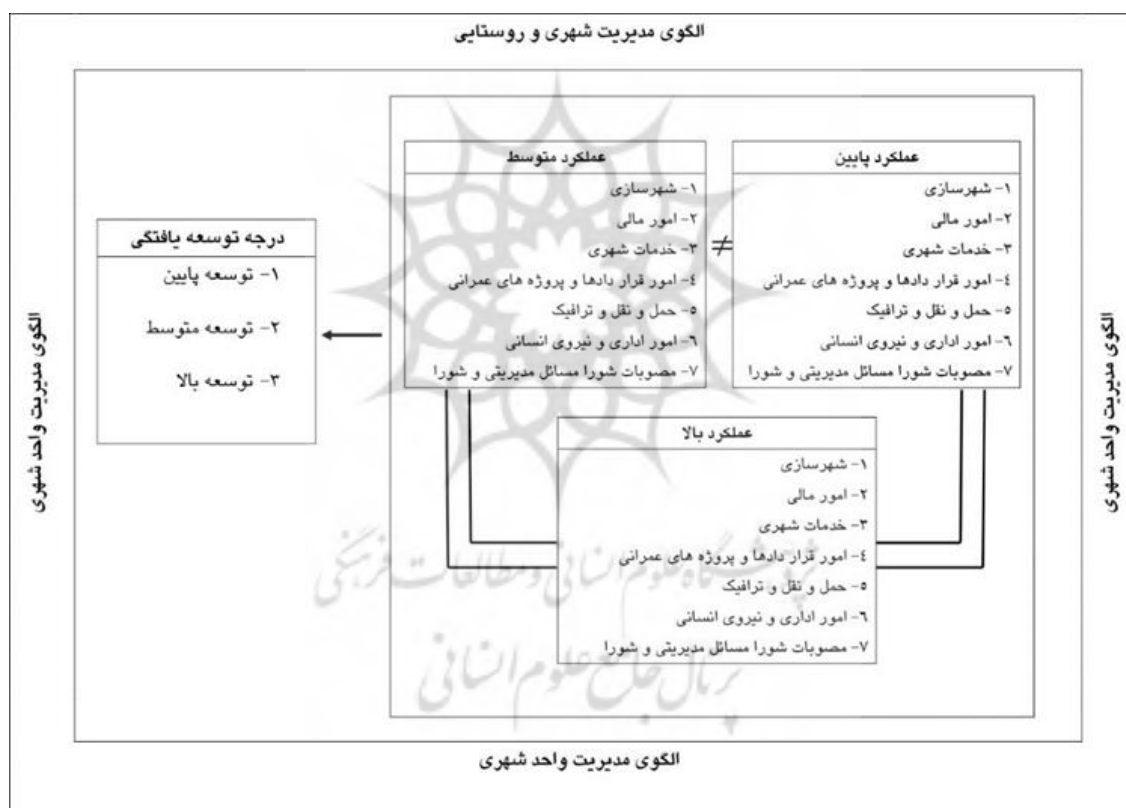
ارزیابی و مدیریت عملکرد، منتج از برنامه‌های استراتژیک و برنامه‌های عملیاتی سازمان است. اگرچه تدوین برنامه‌های استراتژیک و عملیاتی، فرایندی پیچیده و دشوار است ولی اجرای موفقیت‌آمیز آن‌ها به‌مراتب دشوارتر است. در مدیریت عملکرد بایستی فعالیت‌های سازمان به‌صورت اطلاعات عینی و قابل اندازه‌گیری برای مدیریت و سیاست‌گذاری به‌کارگیری شود تا منجر به بهبود نتایج سازمانی شود (ماچا، ۲۰۰۹). مدیریت عملکرد به‌عنوان یکی از راهبردهای توسعه و به‌روزرسانی منابع انسانی و در نتیجه بهره‌وری نیروی کار به شمار می‌رود (اکبری، ۲۰۰۸).

سازمان‌های امروزی به‌خوبی دریافته‌اند که ۸۰ درصد ارزش افزایی آن‌ها از طریق دارایی‌های نامشهودشان شامل سرمایه‌های انسانی (دانش و مهارت‌های کارکنان)، سرمایه‌های سازمانی (فرهنگ سازمان و ارزش‌های حاکم بر آن) و سرمایه‌های اطلاعاتی (منابع اطلاعاتی و داده‌های آماری) ایجاد می‌شود و دیگر نمی‌توانند صرفاً با اتکا به دارایی‌های مشهود، ارزیابی عملکرد و در پی آن مدیریت عملکرد جامعی انجام دهند (کاپلان و نوتون ۱، ۲۰۰۸).

بنابراین ارزیابی عملکرد یک بخش تفکیک‌ناپذیر در بسیاری از سازمان‌هاست. طبیعتاً توسعه و اجرای فرایند ارزیابی می‌تواند سازمان را در دستیابی به اهداف خود به‌وسیله افزایش اثربخشی کارمندان کمک کند (اودھیامبو ۲، ۲۰۱۳).

توسعه یکی از مفاهیمی است که بعد از جنگ جهانی در مباحث علمی، اقتصادی، اجتماعی و سیاسی و کشوری و همچنین در مسائل بین‌الملل جایگاهی ویژه پیدا کرده است (فراز ۱۹۹۷، ۱۸۷).

مدل مفهومی تحقیق



توسعه باید همه افراد را به‌گونه‌ای قادر سازد که توانایی‌های خود را تا بیش‌ترین حد ممکن افزایش دهند. این نگاه همه‌جانبه به توسعه‌یافتگی اجتماع، بیش‌ازپیش ضرورت توجه به مشارکت و نقش‌پذیری مردم در اداره امور شهرها و از طرفی دیگر پاسخگو بودن مدیریت شهری در قبال نیازهای آن‌ها در شهرها را دوجندان می‌کند از سویی دیگر با مطرح شدن رویکرد «مدیریت واحد شهری» در مدیریت شهری طی دهه اخیر اثرگذاری همه ارکان تأثیرگذار شهری

¹ - Kaplan and Neuton

² - Odhiambo

بر مدیریت شهر، با از پیش ضرورت توجه به مشارکت و نقش‌پذیری مردم در اداره امور شهرها و از طرفی دیگر پاسخگو بودن مدیریت شهری در قبال نیازهای آن‌ها در شهرها را، دوچندان می‌کند (شهیدی، ۱۳۸۶، ۴۶).
بنابراین توسعه را می‌توان فرایندی همه‌جانبه دانست که در نتیجه آن می‌بایست جامعه به سمت از میان برداشتن عوامل توسعه‌نیافتگی (مثل گرسنگی، فقر، بیماری، آسیب‌پذیری اجتماعی و بیکاری در جهت مثبت با و سرعت معین به‌پیش رود و منجر به پایداری جوامع گردد (قره‌باغیان، ۱۳۷۲: ۱۶) که این پایداری فرآیندی منطقه‌ای آگاهانه، مشارکتی و تعادل طلب است در یک محدوده اکولوژیک به‌صورت متوازن عمل کند و منجر به توسعه پایدار جوامع شود.

پیشینه تحقیق

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

سلیمی و همکاران (۱۳۹۰)، در مقاله‌ای با عنوان رویکرد مشارکتی، توسعه شهری و توانمندسازی مدیریت شهری ضمن واکاوی نظام مدیریت شهری و چالش‌های موجود در آن، نیاز به دیدگاهی نوین در نظام مدیریت شهری را به‌عنوان واقعیتهای انکارناپذیر مطرح و در چارچوب یک مدیریت نوین شهری به‌ضرورت نیاز به رویکردی مشارکتی در توسعه و مدیریت شهری پرداخته‌اند.

بنکدار و همکاران (۱۳۹۱)، با بررسی تطبیقی قوانین شهرداری‌ها در ایران و انگلستان نشان دادند، تفرق عملکردی در نهادهای قانون‌گذار، تهیه‌کننده و نهادهای اجرایی در حوزه اختیارات و تصمیم‌گیری، نبود هماهنگی و همکاری بین بخشی در دستگاه‌های ذی‌ربط، فقدان سیاست‌های مشخص در برنامه توسعه‌ای، ضعف در نهادهای مطالعاتی و تحقیقی به‌عنوان اساسی‌ترین تفاوت در نظام برنامه‌ریزی ایران و انگلستان می‌باشد.

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

گوتیرز او همکاران (۲۰۰۹)، در مقاله‌ای به بررسی رابطه بین کیفیت خدمات، رضایت مردم و اعتبار حکومت محلی بر اساس گزارش رضایت ساکنین از سنجش کیفیت خدمات دولت محلی پرداخته‌اند. در این تحقیق سعی شده با تجزیه و تحلیل اجزای کیفیت، ارتباط بین کیفیت خدمات، رضایت و اعتبار ارزیابی شود. نتایج پژوهش نشان داد ارتباط بین کیفیت خدمات و رضایت ارتباط مستقیم درحالی‌که ارتباط میان کیفیت و اعتبار غیرمستقیم است. هم‌چنین رضایت و اعتبار ارتباط محکمی باهم دارند.

آکروس ۱ و همکاران (۲۰۱۳)، در تحقیقی با عنوان اصلاحات اداره عمومی یونان، چگونگی بهبود اثربخش تغییرات استراتژیک، با استفاده از مدل هشت مرحله‌ای کاتر شامل:

۱- ایجاد احساس ضرورت ۲- ایجاد ائتلاف بین مدیران کلیدی ۳- تدوین چشم‌انداز و استراتژی ۴- گفتگو در مورد چشم‌انداز ۵- توانمندسازی کارکنان و رفع موانع ۶- خلق دستاوردهای کوتاه‌مدت ۷- حفظ دستاوردهای کوتاه‌مدت و ایجاد تغییرات بیشتر ۸- تثبیت رویکردهای جدید را مورد آزمون قرارداد تا میزان اثربخشی اصلاحات اداری یونان را مورد ارزیابی قرار دهد. این تحقیق نشان داد که همبستگی مثبت و معناداری میان تغییرات استراتژیک بر اساس مدل هشت مرحله‌ای کاتر با عملکرد سازمانی کارکنان بعد از اجرای اصلاحات مدیریتی و تغییرات ناشی از آن‌ها وجود دارد.

روش تحقیق

این تحقیق از نظر هدف، کاربردی و توسعه‌ای است و از نظر روش، توصیفی از نوع همبستگی می‌باشد که به شیوه تحقیقات میدانی و اسناد و مدارک به جمع‌آوری داده‌ها می‌پردازد.

این تحقیق دارای ۲ جامعه آماری است که جامعه اول، جامعه ساخت مدل می‌باشد که شامل اساتید و خبرگان به تعداد ۳۰ نفر که به روش نمونه‌گیری گلوله برفی انتخاب شده‌اند و جامعه آماری دوم این تحقیق کلیه شهرداری‌های و دهیاری‌های شهرستان‌های استان خراسان رضوی بوده که بر اساس تقسیمات کشوری ایران استان خراسان رضوی دارای ۲۷ شهرستان (جدول شماره-۱) می‌باشد؛ که با درجه‌های توسعه‌یافتگی و جمعیت و مساحت‌های مختلفی وجود دارند. استان خراسان رضوی یکی از استان‌های خراسان در شمال شرقی ایران به مرکزیت مشهد است. مساحت استان خراسان رضوی ۱۱۶۴۸۵ کیلومتر مربع است که ۷٪ کل مساحت ایران را در بر می‌گیرد. ۴۹٪ سطح استان را مناطق کوهستانی و ۵۱٪ آن را دشت‌ها تشکیل می‌دهند. معیت خراسان رضوی بر اساس آمار سرشماری عمومی نفوس و مسکن (۱۳۹۰) برابر ۵۹۹۴۴۰۲ نفر است که دومین استان ایران از نظر جمعیت محسوب می‌شود. واژه رضوی در نام این استان، به مقبره علی بن موسی الرضا در مرکز این استان اشاره دارد.

این پژوهش در بازه زمانی ۱۳۹۵-۱۹۳۹۶ در نظر گرفته شده است.

جدول ۱: جامعه آماری تحقیق

شهرستان	مساحت (کیلومتر مربع)	جمعیت
باخزر	۱۸۹۶/۶۵	۵۳۵۸۲
بجستان	۳۸۱۵/۵۷	۳۰۶۶۴
بردسکن	۷۱۱۷/۴۰	۷۲۶۲۶
بینالود	۱۱۸۵/۲۶	۵۸۴۸۳
تایباد	۲۹۲۹/۷	۱۰۸۴۲۴
ترت‌جام	۸۱۶۷/۸۲	۲۶۲۷۱۲
ترت‌حیدریه	۳۶۷۱/۸۰	۲۱۰۳۹۰
جغتای	۱۷۱۷/۱۸	۴۷۹۲۰
جوین	۱۶۵۶/۰۵	۵۴۱۳۹
چناران	۳۰۸۰/۰۴	۱۲۵۶۰۱
خلیل‌آباد	۱۱۳۵/۷۸	۴۹۱۱۱

کلیه تجزیه و تحلیل‌های آماری نیز با استفاده از نرم‌افزار SPSS و amos انجام شده است. ضمناً سطح معنی‌داری آزمون نیز $\alpha = 0/05$ در نظر گرفته شده است.

یافته‌های حاصل از این پژوهش

در این پژوهش برای بررسی توسعه‌یافتگی شهرستان‌های استان خراسان رضوی از هفت متغیر (شهرسازی، امور مالی، خدمات شهری، قراردادها و پروژه‌های عمرانی، حمل‌ونقل و ترافیک، امور اداری، نیروی انسانی و مصوبات شورا مسائل عمومی و مدیریتی) استفاده شده است. برای هر یک از متغیرها تعدادی شاخص منظور شده و از این رو لازم است شاخص‌های مذکور با یکدیگر تلفیق شوند. برای تلفیق شاخص‌ها روش‌های متعددی وجود دارد که در پژوهش حاضر از روش امتیاز استاندارد شده ۱ و روش شاخص ناموزون موریس ۲ استفاده شده است.

الف. امتیاز استاندارد شده: در این روش میانگین و انحراف معیار شاخص‌ها در هر منطقه محاسبه شده و برای هر یک از مشاهدات به صورت زیر عمل می‌کنیم:

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

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

جدول ۳: رده‌بندی شاخص امتیاز استاندارد شده

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

منبع: یافته‌های پژوهش

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

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

پس از محاسبه Y_{ij} برای هر ناحیه، اعداد مربوط را با هم جمع نموده و بر تعداد فاکتورهای در نظر گرفته شده تقسیم می‌کنیم تا به عدد نهایی برای هر ناحیه برسیم. در روش شاخص ناموزون موریس برای تقسیم‌بندی نواحی از نظر توسعه‌یافتگی به صورت زیر عمل می‌کنیم.

مقدار این شاخص بین صفر تا یک متغیر است هرچقدر مقدار شاخص ناموزون موریس بیشتر باشد نشان‌دهنده درجه توسعه‌یافتگی بالاتر و هرچقدر مقدار آن کمتر باشد نشان‌دهنده درجه توسعه کمتر است (جدول ۴).

جدول ۴: رده‌بندی شاخص ناموزون موریس

ردیف	مقدار شاخص ناموزون موریس	نوع توسعه‌یافتگی
۱	۰/۱-۰/۵	توسعه پایین (محروم)
۲	۰/۵-۰/۸	توسعه متوسط
۳	۰/۸-۱/۰	توسعه بالا (توسعه‌یافته)

منبع: یافته‌های پژوهش

1. Standardized Score

2. Maurice's Inconsistent Index

سؤال اول: وضعیت عملکرد شهرداری‌ها و دهیاری‌های استان خراسان رضوی چگونه است؟

با توجه به نتایج جدول ۵، بر اساس وضعیت عملکرد شهرداری‌ها و دهیاری‌های استان خراسان رضوی بر اساس امتیاز استاندار شده به ترتیب شهرستان‌های رشتخوار، فیروزه (تخت جلگه) و باخزر و بر اساس شاخص ناموزون موريس به ترتیب شهرستان‌های رشتخوار، فیروزه (تخت جلگه) و باخزر در اولویت‌بندی جهت برنامه‌ریزی توسعه‌یافتگی قرار گرفته‌اند.

جدول ۵: رتبه‌بندی شهرستان‌های استان خراسان رضوی بر حسب عملکرد شهرداری‌ها و دهیاری‌ها

اولویت	نام شهرستان	امتیاز استاندارد شده	اولویت	نام شهرستان	شاخص ناموزون موريس
۱	رشتخوار	-۱/۳۵۸	۱	رشتخوار	۰/۳۱۵
۲	فیروزه (تخت جلگه)	-۰/۴۴۲	۲	فیروزه (تخت جلگه)	۰/۵۱۸
۳	باخزر	-۰/۳۶۵	۳	باخزر	۰/۵۴۳
۴	جغتای	-۰/۳۳۷	۴	جغتای	۰/۵۵۰
۵	زاوه	-۰/۲۹۴	۵	زاوه	۰/۵۵۵
۶	چناران	-۰/۲۶۲	۶	چناران	۰/۵۵۷
۷	فریمان	-۰/۲۵۶	۷	بجستان	۰/۵۶۴
۸	بجستان	-۰/۲۵۵	۸	فریمان	۰/۵۶۷
۹	قوچان	-۰/۰۹۴	۹	قوچان	۰/۶۰۱
۱۰	گناباد	-۰/۰۷۵	۱۰	گناباد	۰/۶۱۲
۱۱	درگز	-۰/۰۳۸	۱۱	درگز	۰/۶۲۵
۱۲	بینالود	-۰/۰۱۱	۱۲	بردسکن	۰/۶۲۵
۱۳	بردسکن	۰/۰۰۱	۱۳	بینالود	۰/۶۲۵
۱۴	خلیل‌آباد	۰/۰۱۶	۱۴	خلیل‌آباد	۰/۶۴۱

منبع: یافته‌های پژوهش

ادامه جدول ۵: رتبه‌بندی شهرستان‌های استان خراسان رضوی بر حسب عملکرد شهرداری‌ها و دهیاری‌ها

اولویت	نام شهرستان	امتیاز استاندارد شده	اولویت	نام شهرستان	شاخص ناموزون موريس
۱۵	ترتیب‌حیدر	۰/۰۹۹	۱۵	ترتیب‌حیدر	۰/۶۵۷
۱۶	خواف	۰/۱۳۱	۱۶	سبزوار	۰/۶۶۱
۱۷	سبزوار	۰/۱۳۶	۱۷	خواف	۰/۶۷۰
۱۸	کلات	۰/۱۵۸	۱۸	کلات	۰/۶۷۴
۱۹	فیض‌آباد	۰/۲۱۲	۱۹	نیشابور	۰/۶۸۵

منبع: یافته‌های پژوهش

سؤال دوم: وضعیت توسعه‌یافتگی شهرداری‌ها و دهیاری‌های استان خراسان رضوی چگونه است؟

نتایج جدول ۴، وضعیت توسعه‌یافتگی شهرداری‌ها و دهیاری‌های استان خراسان رضوی را براساس امتیاز استاندارد شده و شاخص ناموزون موريس مورد بررسی قرار گرفته است. اطلاعات حاصل از جدول ۶، بیان‌کننده این موضوع است که بر اساس امتیاز استاندار شده وضعیت توسعه‌یافتگی (۳/۷ درصد) از شهرستان‌های استان خراسان رضوی ناپایدار، (۲۵/۹ درصد) نیمه ناپایدار، (۵۱/۹ درصد) نیمه پایدار و (۱۸/۵ درصد) نیمه پایدار است. بر اساس شاخص ناموزون موريس، وضعیت توسعه‌یافتگی (۳/۷ درصد) از شهرستان‌های استان خراسان رضوی در سطح پایین، (۹۲/۶ درصد) سطح متوسط و (۳/۷ درصد) در سطح بالا قرار گرفته است.

جدول ۶: وضعیت توسعه یافتگی شهرداری‌ها و دهیاری‌های استان خراسان رضوی

امتیاز استاندارد شده	شاخص ناموزون مورس	نام شهرستان	وضعیت توسعه یافتگی	وضعیت توسعه یافتگی
کلات	بینابین	کلات	توسعه متوسط	توسعه متوسط
مشهد	نیمه پایدار	مشهد	توسعه بالا	توسعه متوسط
تایباد	نیمه پایدار	تایباد	توسعه متوسط	توسعه متوسط
نیشابور	بینابین	نیشابور	توسعه متوسط	توسعه متوسط
ترت جام	نیمه پایدار	ترت جام	توسعه متوسط	توسعه متوسط
چناران	نیمه ناپایدار	چناران	توسعه متوسط	توسعه متوسط
خواف	بینابین	خواف	توسعه متوسط	توسعه متوسط
خلیل آباد	بینابین	خلیل آباد	توسعه متوسط	توسعه متوسط
درگز	بینابین	درگز	توسعه متوسط	توسعه متوسط
رشتخوار	ناپایدار	رشتخوار	توسعه پایین	توسعه متوسط
سرخس	بینابین	سرخس	توسعه متوسط	توسعه متوسط
فریمان	نیمه ناپایدار	فریمان	توسعه متوسط	توسعه متوسط
جغتای	نیمه ناپایدار	جغتای	توسعه متوسط	توسعه متوسط
فیروزه (تخت جلگه)	نیمه ناپایدار	فیروزه (تخت جلگه)	توسعه متوسط	توسعه متوسط

فیض آباد	بینابین	فیض آباد	توسعه متوسط
قوچان	بینابین	قوچان	توسعه متوسط
کاشمر	نیمه پایدار	کاشمر	توسعه متوسط
گناباد	بینابین	گناباد	توسعه متوسط
زاوه	نیمه ناپایدار	زاوه	توسعه متوسط
بجستان	نیمه ناپایدار	بجستان	توسعه متوسط
ترت حیدر	بینابین	ترت حیدر	توسعه متوسط
یه	یه	یه	یه
بردسکن	بینابین	بردسکن	توسعه متوسط
سبزوار	بینابین	سبزوار	توسعه متوسط
جوین	بینابین	جوین	توسعه متوسط
باخزر	نیمه ناپایدار	باخزر	توسعه متوسط
خوشاب	نیمه پایدار	خوشاب	توسعه متوسط

منبع: یافته‌های پژوهش

جدول ۷: فراوانی و درصد فراوانی وضعیت توسعه یافتگی شهرداری‌ها و دهیاری‌های استان خراسان رضوی

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

منبع: یافته‌های پژوهش

سؤال سوم: آیا بین عملکرد شهرداری‌ها و دهیاری‌های استان خراسان رضوی تفاوت وجود دارد؟

جهت بررسی تفاوت عملکرد شهرداری‌ها و دهیاری‌های از آزمون کای دو استفاده شده است. با توجه به نتایج حاصل از جدول ۸، مشاهده می‌شود طبق شاخص امتیاز استاندارد شده عملکرد شهرداری‌ها و دهیاری‌های استان

^۱. Chi square test

خراسان رضوی متفاوت است ($p < 0/05$ - مقدار). این تفاوت در عملکرد شهرداری‌های استان خراسان رضوی بر اساس شاخص ناموزون موريس نیز مشاهده می‌شود ($p < 0/05$ - مقدار).

جدول ۸: تفاوت عملکرد شهرداری‌ها و دهیاری‌های استان خراسان رضوی

شاخص ناموزون موريس			امتیاز استاندارد شده		
توسعه پایین	توسعه متوسط	توسعه بالا	توسعه پایین	توسعه متوسط	توسعه بالا
۱	۲۵	۱	۱	۷	۱۴
۰/۰۰۱	۴۲/۶۶۷	۰/۰۰۴	۱۳/۱۴۸	۵	۵

منبع: یافته‌های پژوهش

سؤال چهارم: آیا بین وضعیت توسعه‌یافتگی در شهرداری‌ها و دهیاری‌های استان خراسان رضوی تفاوت وجود دارد؟

برای بررسی این فرضیه از رگرسیون چندگانه ۱ استفاده می‌کنیم. در مدل پیش رو شاخص توسعه موريس به‌عنوان متغیر وابسته و امتیازات عاملی عوامل چهارگانه (اجتماعی، اقتصادی، زیستی و نهادی - کالبدی) به‌عنوان متغیرهای مستقل در نظر گرفته شده‌اند. برای این منظور، ابتدا فرضیات رگرسیون را مورد بررسی قرار می‌دهیم. مانده‌ها تقریباً دارای توزیع نرمال هستند و میانگین آن‌ها تقریباً صفر و انحراف استاندارد آن‌ها نزدیک به ۱ است و واریانس مانده‌ها تقریباً ثابت است. برای انجام رگرسیون از روش هم‌زمان ۲ استفاده شده است. با توجه به نتایج جدول ۹، عوامل اجتماعی و زیستی در سطح ($0/05$) و عوامل اقتصادی و نهادی - کالبدی در سطح ($0/1$) بر توسعه پایدار مؤثر هستند.

جدول ۹: وضعیت توسعه‌یافتگی در شهرداری‌ها و دهیاری‌های استان خراسان رضوی

متغیر	ضریب بتا غیراستاندارد ۳	ضریب بتا استاندارد شده ۴	آماره t	عامل تورم واریانس ۵
عرض از مبدأ	۱/۵۶۳	-	۹/۷۴۹	-
اجتماعی	۰/۲۰۸	۰/۲۵۳	**۳/۲۵۱	۲/۲۱۳
اقتصادی	۰/۰۴۶	۰/۰۶۷	۰/۶۸۶	۳/۴۵۲
زیستی	۰/۱۵۴	۰/۲۲۵	**۲/۲۱۱	۳/۷۵۶
نهادی - کالبدی	۰/۰۱۳	۰/۰۲۰	۰/۲۰۰	۳/۵۷۲

* در سطح $0/05$ معنی‌دار ($p < 0/1$), ** در سطح $0/01$ معنی‌دار ($p < 0/05$)

منبع: یافته‌های پژوهش

سؤال پنجم: الگوی طراحی شده در خصوص عملکرد شهرداری‌ها و دهیاری‌های استان خراسان رضوی چه مشخصاتی دارد؟

برای بررسی این سؤال از تحلیل گروه‌های چندمتغیره ۶ استفاده شده است. خروجی نرم‌افزار، نشان‌دهنده مناسب بودن الگوی پیشنهادی پژوهش است، به طوری که مقدار ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA) برابر با ($0/072$) است، مقدار کای اسکوتر بهنجار شده (CMIN/DF) برابر با ($2/167$) است و مقدار شاخص نیکویی

1. Multiple Regression

2. Enter

3. Unstandardized Coefficients

4. Standardized Coefficients

5. Variance Inflation Factor

6. Multiple Group Analysis

برازش (GFI) برابر با (۰/۹۰۸) است. سایر شاخص‌ها برای برازش مدل پیشنهادی پژوهش در جدول ۴-۲۷ آمده است.

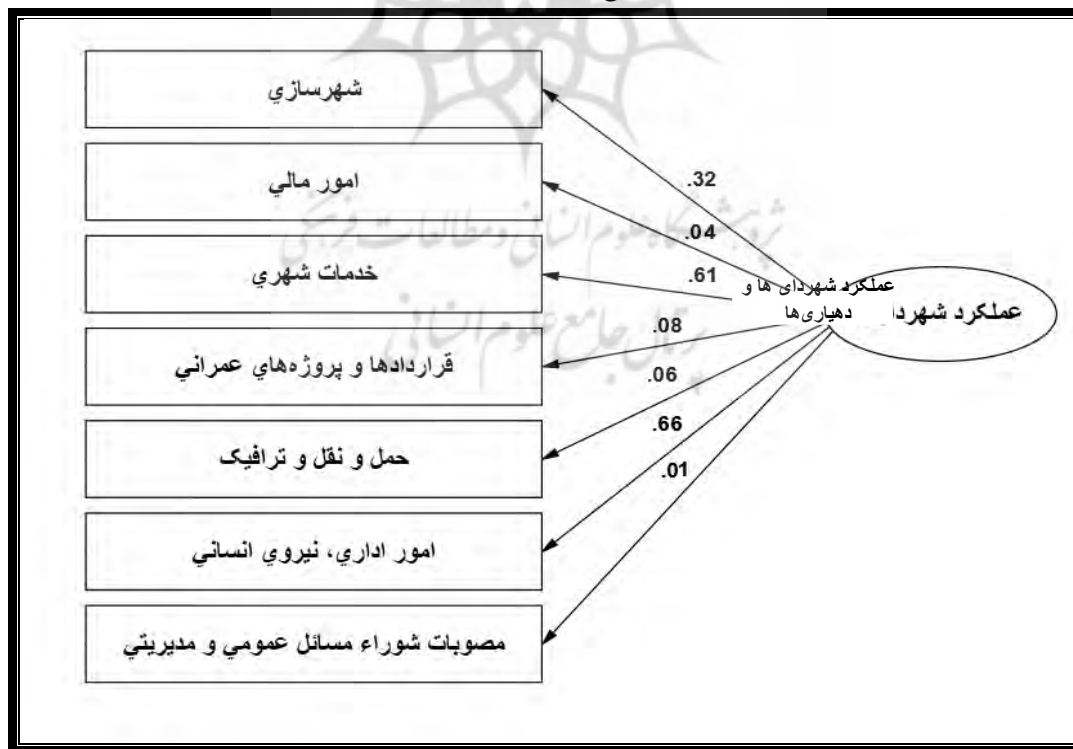
نتایج ارائه شده در جدول ۴-۲۸ نشان‌دهنده تأثیر مثبت و معنادار خدمات شهری و امور اداری، نیروی انسانی با عملکرد شهرداری‌ها و دهیاری‌ها استان خراسان رضوی در گروه توسعه پایین، تأثیر مثبت و معنادار شهرسازی، امور مالی، قراردادهای و پروژه‌های عمرانی، حمل‌ونقل و ترافیک، امور اداری، نیروی انسانی و مصوبات شورا مسائل عمومی و مدیریتی با عملکرد شهرداری‌ها و دهیاری‌ها استان خراسان رضوی در گروه توسعه متوسط و تأثیر مثبت و معنادار امور اداری، نیروی انسانی با عملکرد شهرداری‌ها و دهیاری‌ها استان خراسان رضوی در گروه توسعه بالا است.

جدول ۱۰: ضرایب مسیر و معنی‌داری آن‌ها

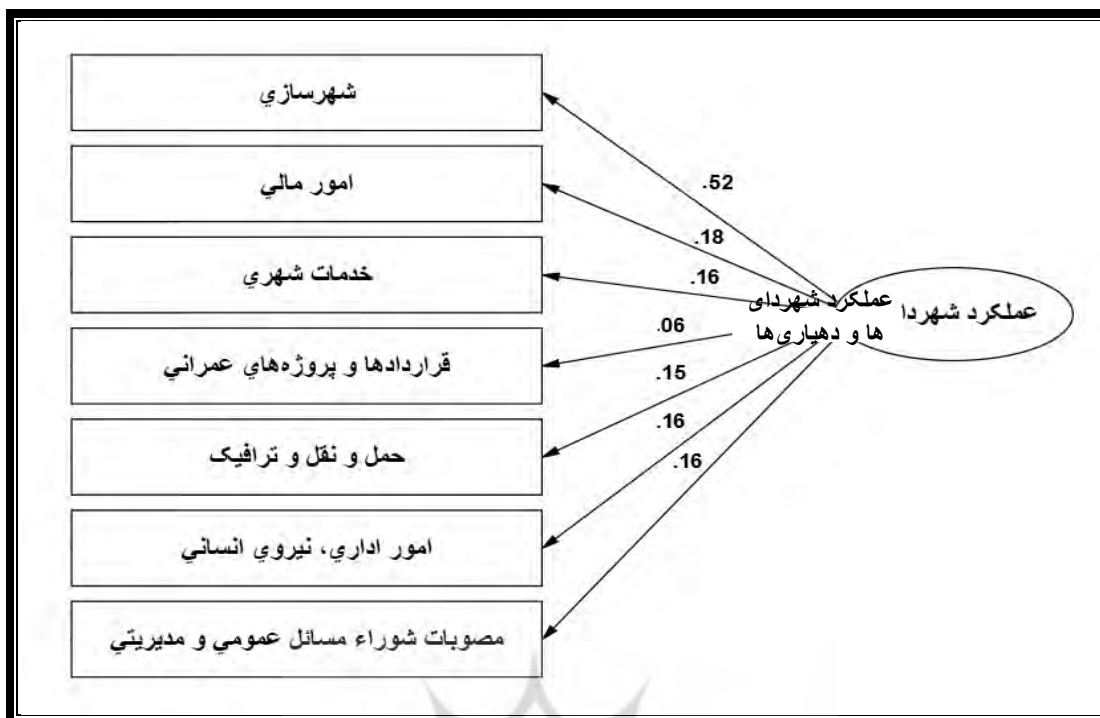
حوزه	توسعه پایین		توسعه متوسط		توسعه بالا	
	ضریب مسیر	آماره t	ضریب مسیر	آماره t	ضریب مسیر	آماره t
شهرسازی	۰/۳۱۷	-	۰/۵۲۰	-	۰/۲۰۱	-
امور مالی	۰/۰۳۸	۰/۴۳۰	۰/۱۷۸	۱۰/۶۶۳**	۰/۰۶۷	۰/۷۸۸
خدمات شهری	۰/۶۱۳	۸/۴۷۹**	۰/۱۶۲	۹/۶۳۲**	۰/۰۲۲	۰/۲۵۶
قراردادهای و پروژه‌های عمرانی	۰/۰۷۷	۰/۸۷۰	۰/۰۵۹	۳/۴۵۰**	۰/۰۹۱	۱/۰۶۹
حمل‌ونقل و ترافیک	۰/۰۵۹	۰/۶۶۱	۰/۱۴۸	۸/۸۰۲**	۰/۰۲۱	۰/۲۴۶
امور اداری، نیروی انسانی	۰/۶۶۴	۱۰/۰۰۱**	۰/۱۵۶	۹/۲۷۷**	۰/۳۱۱	۳/۸۱۱**
مصوبات شورا مسائل عمومی و مدیریتی	۰/۰۱۴	۰/۱۵۸	۰/۱۵۸	۹/۳۹۱**	۰/۰۳۷	۰/۴۳۳

** معنی‌دار در سطح ۰/۰۵

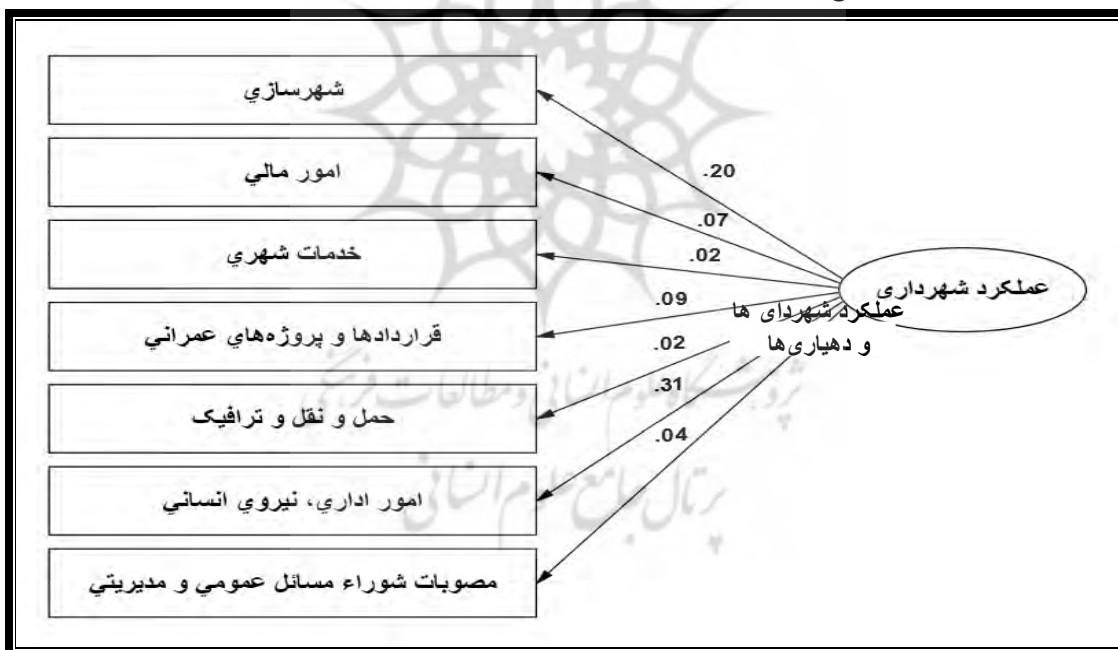
منبع: یافته‌های پژوهش



شکل ۱: نتایج بار عاملی استاندارد شده معادلات ساختاری الگوی پیشنهادی پژوهش (توسعه پایین)



نمودار ۴-۴ نتایج بار عاملی استاندارد شده معادلات ساختاری الگوی پیشنهادی پژوهش (توسعه متوسط)



نمودار ۳: نتایج بار عاملی استاندارد شده معادلات ساختاری الگوی پیشنهادی پژوهش (توسعه بالا)

سؤال ششم: اعتبار الگوی طراحی شده مدیریت شهری و روستای به چه میزان است؟

در این بخش به منظور بررسی و تعیین اثربخش الگوی پیشنهادی پژوهش، مدل مفهومی و نتایج حاصل از آزمون سؤال‌های پژوهش حاضر در اختیار خبرگانی که در ساخت الگو مشارکت داشتند قرار گرفت و از آن‌ها خواسته شده است که با توجه به مدل مفهومی و نتایج به دست آمده از آزمون سؤال‌های پژوهش مشخص نمایند که آیا الگوی پیشنهادی اثربخش بوده است یا خیر. نتایج نشان داد که نفر (۸۳/۳ درصد) از خبرگان اثربخشی الگو را تأیید کرده‌اند (جدول ۴-۲۷).

جدول ۱۱: بررسی اعتبار مدل تحقیق

نظر خبرگان	فراوانی	درصد فراوانی
تأیید مدل	۲۵	۸۳/۳
عدم تأیید مدل	۵	۱۶/۷
کل	۳۰	۱۰۰

منبع: یافته‌های پژوهش

نتیجه‌گیری و جمع‌بندی

براساس نتایج بدست آمده به عملکرد شهرداری‌ها و دهیاری‌های استان خراسان رضوی مطلوب نبوده است و شهرستان‌های رشتخوار، فیروزه (تخت‌جلگه) و باخزر نسبت به دیگر شهرهای وضعیت بهتری داشته‌اند. به این صورت که در حوزه شهرسازی، امور مالی و مدیریت آن، خدمات شهری، امور قرار دادها و پروژه‌های عمرانی، حمل و نقل و ترافیک، امور اداری و نیروی انسانی، مصوبات شورا و مسائل عمومی و مدیریتی؛ شهرهای رشتخوار، فیروزه و باخزر دارای وضعیت مناسب‌تری نسبت به دیگر شهرهای استان خراسان رضوی برخوردار هستند، براین اساس می‌توان گفت که از عملکرد شهرداری‌ها و دهیاری‌های استان خراسان از نظر الویت یکسان نبوده و شهرهایی همچون رشتخوار، فیروزه و باخزر در اولویت‌های اول تا سوم و شهرهایی همچون مشهد، تربت جام و کاشمر در اولویت‌های آخر قرار گرفته است که این نتایج با یافته‌های کلانتری (۱۹۹۸) که نشان داد عملکرد شهرداری‌ها در شهرستانهای مختلف در ایران متفاوت بوده است، ثامنی (۱۳۹۰)، در تحقیق خود به این نتیجه رسید که مدیریت شهری در ایران بخصوص در کلان شهرها مطلوب نبوده است و یافته‌های قنبری (۱۳۹۰) که نشان داد توسعه‌یافتگی نقاط شهری و روستایی استان‌های ایران با هم متفاوت بوده است، همچنین یافته‌های سولیوان (۲۰۰۳)، نشان داد شاخص‌های عملکرد شهرداری تهران با شهرداری‌های آمریکا متفاوت بوده است، همسو است. براین اساس می‌توان گفت که از نظر نوع شهرسازی و مدیریت آن و نحوه تأمین منابع مالی و مدیت این منابع، همچنین از نظر میزان و نحوه ارائه خدمات شهری، اجرای پروژه‌های عمران و تأمین اعتبار آنها و زمان اجرای آنها در بین شهرداری‌ها و دهیاری‌ها مختلف استان خراسان رضوی تفاوت محسوسی وجود دارد و اکثریت شهرداری‌ها و دهیاری‌ها دارای وضعیت نامطلوب هستند.

براساس نتایج بدست آمده به عملکرد شهرداری‌های و دهیاری‌های استان خراسان رضوی مطلوب نبوده است و شهرستان‌های رشتخوار، فیروزه (تخت‌جلگه) و باخزر نسبت به دیگر شهرهای وضعیت بهتری داشته‌اند. به این صورت که در حوزه شهرسازی، امور مالی و مدیریت آن، خدمات شهری، امور قرار دادها و پروژه‌های عمرانی، حمل و نقل و ترافیک، امور اداری و نیروی انسانی، مصوبات شورا و مسائل عمومی و مدیریتی؛ شهرهای رشتخوار، فیروزه و باخزر دارای وضعیت مناسب‌تری نسبت به دیگر شهرهای استان خراسان رضوی برخوردار هستند، براین اساس می‌توان گفت که از عملکرد شهرداری‌های استان خراسان از نظر الویت یکسان نبوده و شهرهایی همچون رشتخوار، فیروزه و باخزر در اولویت‌های اول تا سوم و شهرهایی همچون مشهد، تربت جام و کاشمر در اولویت‌های آخر قرار گرفته است که این نتایج با یافته‌های موسوی (۱۳۹۵) که نشان داد عملکرد شهرداری‌ها و دهیاری‌ها در شهرستانهای مختلف در ایران متفاوت بوده است، ثامنی (۱۳۹۰)، در تحقیق خود به این نتیجه رسید که مدیریت شهری در ایران بخصوص در کلان شهرها مطلوب نبوده است و یافته‌های قنبری (۱۳۹۰) که نشان داد

توسعه‌یافتگی نقاط شهری و روستایی استان‌های ایران با هم متفاوت بوده است، همچنین یافته‌های سولیوان (۲۰۰۳)، نشان داد شاخص‌های عملکرد شهرداری تهران با شهرداری‌های آمریکا متفاوت بوده است، همسو است است. برای این اساس می‌توان گفت که از نظر نوع شهرسازی و مدیریت آن و نحوه تأمین منابع مالی و مدیریت این منابع، همچنین از نظر میزان و نحوه ارائه خدمات شهری، اجرای پروژه‌های عمران و تأمین اعتبار آنها و زمان اجرای آنها در بین شهرداری‌ها و دهیاری‌ها مختلف استان خراسان رضوی تفاوت محسوسی وجود دارد و اکثریت شهرداری‌ها و دهیاری‌ها دارای وضعیت نامطلوب هستند.

پیشنهادها

پیشنهادهای کاربردی حاصل از نتایج تحقیق

با توجه به این که نتایج تحقیق نشان داد عملکرد شهرداری‌های و دهیاری‌های استان خراسان رضوی در شهرستان مختلف از وضعیت مطلوبی بر خوردار نبوده است پیشنهادهای زیر جهت تقویت عملکرد شهرداری‌ها و دهیاری‌های استان داده می‌شود:

- توجه بیشتر به اصول شهر سازی در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی
- تعامل بیشتر شورای شهر و روستا با شهرداری‌ها و دهیاری‌ها
- تقویت شایسته‌سالاری در شورای شهر و روستا با شهرداری‌ها و دهیاری‌ها
- توسعه زیر ساخت‌های شهری و روستایی همچون خیابان‌کشی، توسعه مراکز فرهنگی، آموزشی و تجاری و توسعه فضای سبز

با توجه به این که نتایج تحقیق نشان داد: بین عملکرد و توسعه شهرداری‌ها و دهیاری‌ها استان خراسان رضوی رابطه مستقیم و معنی‌داری وجود دارد، پیشنهاد می‌شود شهرسازی براساس مدل‌های پیشرفته شهری و براساس اصول پذیرفته شده شهرسازی و معماری‌های نوین باشد، به فضای سبز، امکانات و خدمات حمل و نقل عمومی، زیبا سازی شهر، توجه جدی به مدیریت محیط زیست شهری و پیشگیری از آلودگی شهری و توسعه فضای سبز و همچنین مدیریت مالی درست شهرداری و دهیاری و کسب درآمد از طریق ارائه خدمات و اخذ مالیات بر ارزش افزوده و پیشگیری از فساد اداری در شهرداری‌ها و دهیاری‌ها و مراودات بیشتر شهرداری‌ها و دهیاری‌ها با دیگر سازمانهای مدیریت شهری و روستایی ازجمله شورای ها و ارگانهای نظامی و انتظامی و شایسته‌سالاری در شهرداری‌ها و دهیاری‌ها گسترش یابد

پیشنهادهای پژوهشی برای محققین آینده

- انجام تحقیقاتی درباره تأثیر دیگر عوامل فرهنگی، سازمانی و مدیریتی بر ارتقاء عملکرد شهرداری‌ها و دهیاری‌ها
- انجام چنین تحقیق در استانهای دیگر و مقایسه نتایج آن با این تحقیق.
- انجام چنین تحقیقی بصورت روش تحقیق پدیدار شناسانه برای تفهیم بهتر و دقیق‌تر الگوی مطلوب.

محدودیت‌ها و تنگناهای تحقیق

- ۱- یکی از مشکلات مهم فرا روی یک پژوهشگر جلب همکاری و اعتماد و اطمینان افراد در سازمانها است، به خصوص که تحقیق برای بسیاری از افراد پدیده‌ای ناشناخته بوده و مزایای آن را جدی تلقی نمی‌کنند و این پژوهش نیز از این امر مستثنی نبود.
- ۲- محدودیت ابزار تحقیق که فقط چک لیست بوده و ممکن است در بعضی موارد پاسخگویان واقعیات را درباره خود و سازمان منعکس نکنند.

منابع

- اردبیلی، یوسف (۱۳۸۶): روش‌های ارزشیابی در بخش‌های دولتی و غیر دولتی ایران، تهران، انتشارات بعثت، چاپ اول.
- امیری، علی (۱۳۸۲): دستور العمل نحوی انطباق ضوابط طرح ارزشیابی کارکنان دولت در امور کادر آموزشی و اداری، تهران، انتشارات مدرسه، چاپ اول.
- بنکدار، احمد و قرائی، فریبا و برکیور، ناصر (۱۳۹۱). بررسی تطبیقی جایگاه اسناد طراحی شهری در نظام برنامه‌ریزی ایران و انگلستان. نامه معماری و شهرسازی، ۸: ۱۶۷-۱۴۷.
- ثامنی، علی (۱۳۹۰) مدل سنجش و ارزیابی مدیریت مطلوب شهری در کلاتشهر و شهرداری تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه تهران.
- سلیمی، محمد و صالحی، سینا (۱۳۹۰) رویکرد مشارکتی، توسعه شهری و توانمندسازی مدیریت شهری، سومین همایش ملی عمران شهری
- عمادی، معصومه (۱۳۹۴)، تشکیل نخستین بلدیة-شهرداری در ایران، دانشنامه آریانیکا تاریخ، فرهنگ و تمدن مردم ایران.
- قرهباغیان، مرتضی (۱۳۷۲): اقتصاد رشد و توسعه، تهران، انتشارات نشرنی
- قنبری، ابوالفضل (۱۳۹۰)، تعیین درجه توسعه‌یافتگی و پیش بینی اولویت برنامه‌ریزی و توسعه نقاط شهری استان‌های ایران، جغرافیا (فصلنامه علمی- پژوهشی انجمن جغرافیای ایران) دوره جدید، سال نهم، شماره ۲۹، تابستان ۱۳۹۰.
- مظلومیان، سعید (۱۳۸۶): بررسی وضعیت کارکنان در سازمان‌ها، چاپ آموزش و پرورش
- مقیم، محمد (۱۳۸۰)، مدیریت دولتی و سازمان‌های محلی با نگاهی به ایران، مجله دانش مدیریت، سال چهاردهم، شماره ۵۵، ویژه نامه مدیریت دولتی.
- موسوی، محمد (۱۳۹۵): طراحی الگوی ارزیابی عملکرد سازمان‌ها تابعه مدیریت شهری با استفاده از توسعه کارت امتیازی متوازن مورد مطالعه: شهرداری مشهد، فصلنامه مدیریت سازمان‌های دولتی، سال سوم، شماره ۱۴
- ناظمی، شمس‌الدین و حسینی، زهرا و صنیعی، عاطفه (۱۳۸۸): بررسی امکان سنجی استقرار مدیریت یکپارچه شهری در ایران (مطالعه موردی: شهر مشهد) سال اول، شماره ۲.
- همافر، میلاد و سعیدی رضوانی، نوید (۱۳۹۴)، تحلیل تطبیقی ساختار برنامه‌ریزی و مدیریت مناطق شهری مطالعه موردی: تهران، سیدنی، تورنتو، نشریه علمی پژوهشی مدیریت شهری، شماره دوازدهم.
- الوانی، سید مهدی و سلطانی عربشاهی (۱۳۹۲). مدیریت تطبیقی، انتشارات دانشگاه پیام نور.
- Acros. al (2013): Citizens' Satisfaction with Municipal Services: A Case of Bharatpur Municipality, Chitwan, Nepal, Master in Public Policy and Governance Program Department of General and Continuing Education North South University, Bangladesh.
- Akbari, A. R. & Seidi, S. M. Performance Management and its impact on human resource productivity. Yademan Journal 2008; 53: 58- 63 (Persian)
- Frazier, J.G, sustainable Development: Modern elixir or sack dress? Environmental Conservation, 24(2): 182-193, 1997.

- Gootzer. al, R. (2009). "Quality of Life Research", In: Bryant, C.D. Peck, D.L. 21st Century Sociology, A Reference Handbook, Sage, Thousand Oaks, California USA. 2007. ISBN 978-1- 4129-1608-0 V2, Chapter 7: 54-62.
- Kaplan R & Norton D. (2008). Execution premium, Harvard Business School Press.
- Kumar Raut, Sandeep. (2001). Implication of information technology on spatial planning in India institute of technology Delhi, New Delhi.
- Mucha, M. Performance Management Framework U.S. Office of Personnel management 1900 E Street NW, Washington DC 20415; 2009: 606-1800
- Odhiambo, K. (2013). Paths to New Regionalism (symposium editors), State and Local Government Review, Vol. 32, No. 3, 158-168.
- Roknaldin Aftekhari, AR. Sajadi Ghidari H. Einali J. (2007), New approach to rural management, with emphasis on institutions that affect rural, Journal of rural and development, Vol. 10, No. 2.

