

بررسی عوامل موثر بر بهبود عملکرد بخش‌های فرهنگی و اجتماعی شهرداری قزوین

عباسعلی غلامی^۱، سعیدقهرمانی^۲، محمد مومنی^۳، جواد عباسعلی مددی^۴

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۰۵/۲۳

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۰۹/۲۰

چکیده

عملکرد سازمانی کارکنان به عنوان یکی از مهم‌ترین مؤلفه‌های اندازه‌گیری میزان بهره‌وری در سازمان‌ها شناخته می‌شود. این عنصر یکی از مفاهیم بنیادین در مدیریت به شمار می‌رود. چرا که بسیاری از وظایف مدیریت بر اساس آن شکل می‌گیرد. همچنین موفقیت سازمان‌ها را می‌توان در آینه عملکردشان مشاهده کرد. عملکرد سازمانی‌ای پیچیده است که شاید ساده‌ترین تعبیر برای آن را بتوان مجموعه فعالیت‌های معطوف به دستیابی سازمانی دانست. عملکرد سازمانی به چگونگی مأموریت‌ها و وظایف و فعالیت‌های سازمانی و نتایج آن‌ها اطلاق می‌شود. این مفهوم ارزش مورد انتظار سازمان تعریف می‌شود که یک فرد در یک دوره از زمان انجام می‌دهد. هر سازمانی برای نیل به عملکرد سازمانی مطلوب در جستجوی راه‌هایی است تا محیط را برای کارکنان مساعد سازد. تا به درجه‌ای از توانایی برسند که تأثیرگذاری بیشتری بر روی کارشان داشته باشند. و بخش‌های فرهنگی و اجتماعی از بخش‌های بسیار حساس و مهم می‌باشد. این تحقیق درباره بررسی عوامل موثر بر بهبود عملکرد بخش‌های فرهنگی و اجتماعی شهرداری قزوین انجام شد. این تحقیق از نوع پیمایشی و کاربردی می‌باشد. روش گردآوری اطلاعات بصورت میدانی می‌باشد ابزار گردآوری اطلاعات بصورت پرسشنامه‌ای می‌باشد. در این تحقیق ابتدا شاخص‌ها شناسایی شدند و فرضیات بر اساس این شاخص‌ها تدوین گردید. و در نهایت با استفاده از تکنیک‌های آماری تمامی فرضیات مطرح شده به اثبات رسید.

کلمات کلیدی: بهبود عملکرد، بخش‌های فرهنگی، بخش‌های اجتماعی

۱. کارشناس ارشد علوم ارتباطات اجتماعی، abb.gholami@gmail.com

۲. دانشجوی ارشد مدیریت دولتی، saeid.gh.3915@gmail.com

۳. دانشجوی ارشد مدیریت دولتی، رئیس اداره پاسخگویی به شکایات شهرداری قزوین mohammad9627@gmail.com

۴. کارشناس ارشد مدیریت سلامت، ایمنی و محیط زیست، jmadadi111@gmail.com

۱. مقدمه

سازمان‌ها، سازوکار یا وسیله تحقق هدف‌های جامعه محسوب می‌شوند. سازمان‌ها در واقع به منزله تدابیر و وسایلی هستند که برای رفع نیازهای اساسی جامعه شکل گرفته و به فعالیت می‌پردازند. بررسی شکل‌گیری و تحول سازمان‌ها نشان می‌دهد که در گذشته به علت ساده بودن زندگی بشری و تکنولوژی محدود، ساختار و کارکردهای سازمان‌ها ساده و ابتدایی بوده و افراد برای انجام فعالیت‌های آن نیاز چندانی به دانش و معلومات حرفه‌ای نداشتند. تغییر و تحولاتی که بعدها در شکل زندگی اجتماعی به وجود آمد موجب وسعت و گسترده‌تر شدن ابعاد گوناگون سازمان‌ها شد و در نتیجه اهداف، وظایف و مسئولیت‌های آن پیچیده‌تر و اداره امور آن نیز به مراتب دشوارتر شد. در چنین شرایطی دیگر افراد بدون داشتن دانش و مهارت‌های لازم قادر به انجام وظایف و فعالیت‌های سازمان‌ها نبودند.

پایامد چنین تغییرات و تحولات عظیم صنعتی، تکنولوژیکی، اقتصادی و... در قرن نوزدهم و اوایل قرن بیستم ضرورت آموزش را در سازمان‌ها به امری حیاتی مبدل کرد. کمیسیون خدمات نیروی انسانی تعریف وسیع و گسترده‌ای از آموزش ارائه می‌دهد و آموزش را یک فرآیند طراحی شده جهت اصلاح نمودن طرز فکر، دانش یا مهارت‌های رفتاری از طریق یادگیری تجربی، جهت نائل شدن به عملکرد موثر در یک فعالیت یا در دامنه‌ای از فعالیت‌ها و اهداف آن‌ها در کارگاه‌های آموزشی که توانایی‌های افراد و رضایت فعلی و آتی نیازهای نیروی انسانی سازمان را توسعه می‌دهند می‌داند اما بنا به تعریف یونسکو، سازمان علمی و فرهنگی ملل متحد، آموزش و پرورش عبارت است از تمام کنش‌ها، اثرات، راه‌ها و روش‌هایی که برای رشد و تکامل و توانایی‌های مغزی، معرفتی و همچنین مهارت‌ها، نگرش‌ها و رفتار انسان بکار می‌روند، البته به طریقی که شخصیت انسان را تا ممکن‌ترین حد آن تعالی بخشد و یکی از ارزش‌های مثبت جامعه‌ای که در آن زیست می‌کند، باشد.

آموزش، تجربه‌ای است مبتنی بر یادگیری، که به منظور ایجاد تغییرات نسبتاً ماندگار در فرد صورت می‌گیرد تا وی بتواند توانایی خود را برای انجام کار بهبود بخشد. به عبارت دیگر به هر گونه فعالیت یا تدبیر از پیش طرح‌ریزی شده، یکپارچه‌هدف آن آسان کردن یادگیری در یادگیرندگان است، آموزش گویند. در تمامی این تعاریف، آموزش عامل اساسی تعالی انسان‌هاست و این تعالی می‌تواند در تلطیف روابط کارکنان و مدیریت نیز اثر بخش باشد. فردی که کار خود را خوب بداند از کار کردن لذت می‌برد و برایش ایجاد رضایت می‌کند و ناخودآگاه این رضایت را ناشی از محیط کار می‌داند. آموزش به خوب یا هدف را تحقق می‌بخشد نقش یادگیری در سازمان‌ها اخیراً مورد توجه زیادی قرار گرفته است. آگاهی از چگونگی روند یادگیری و نحوه تاثیر آن بر رفتار بعدی کاملاً مفید می‌باشد. بدین علت است که بسیاری از سازمان‌ها منابع هنگفتی صرف آموزش کارکنان می‌کنند. همه رفتارها پیچیده انسانی از طریق یادگیری حاصل می‌شود و اگر مدیر آن بخواهند رفتار فرد را توجیه، پیش‌بینی یا کنترل نمایند باید بدانند آنها چگونه آن رفتار را یاد گرفته‌اند یک ضعف در تعداد زیادی از نظام‌های مدیریتی مملکت دیناست که مدیران و سرپرستان به قدر کافی به آموزش کارکنانشان اهمیت نمی‌دهند و در نهایت باز خورد لازم را دریافت نمی‌کنند و این مساله مخصوصاً در حوزه مباحث فرهنگی و اجتماعی کاملاً مشهود و مشخص می‌باشد.

۱-۱. اهداف

بررسی عوامل موثر بر بهبود عملکرد بخش‌های فرهنگی و اجتماعی شهرداری قزوین و ارائه راهکارهایی در جهت حل مشکلات موجود در عملکرد بخش‌های فرهنگی و اجتماعی شهرداری قزوین

۱-۲. ضرورت و اهمیت

هر سازمان به منظور آگاهی از میزان مطلوبیت فعالیت‌های خود و حرکت از وضع موجود به سمت وضع مطلوب نیازمند ارزیابی است، و نبود نظام ارزیابی عملکرد در یک سیستم به معنای عدم برقراری تعامل مناسب با محیط درون و بیرون سازمان تلقی شده و فزاینده سازمان را همراه است. به همین دلیل است که سازمان‌ها باید به نحو مقتضی و با استقرار برنامه شناخت و تحلیل نقاط قوت و ضعف خود در جهت رشد و بهبود گام بردارند. مدیریت عملکرد و سیستم‌ها و روش‌های مربوط به آن در سازمان‌های مختلف از جمله شاخه‌های مدیریت امروز است که بحث توانمندسازی و قابلیت پاسخگویی در چارچوب اصول و مفاهیم مدیریت را برای تحقق اهداف و وظایف سازمانی و قالب برنامه‌های اجرایی دنبال می‌کند. ارزیابی عملکرد فرایندی به منظور سنجش و اندازه‌گیری عملکرد در دستگاه‌های مختلف در قالب عباراتی نظیر کارایی، اثربخشی و

توانمندسازی است که قابلیت پاسخگویی در چارچوب اصول و مفاهیم مدیریت برای تحقق اهداف و وظایف سازمانی و قالب برنامه‌های اجرایی را دارد. شهرداری‌ها از جمله سازمان‌های چند کاره‌ای می‌باشند که عملکرد فرهنگی و اجتماعی آن‌ها می‌تواند نقش اساسی و مهمی را در موفقیت‌های مختلف داشته باشد.

۲-۱- فرضیات پژوهش

محیط بر بهبود عملکرد بخش‌های فرهنگی و اجتماعی شهرداری قزوین تاثیر گذار است. اعتبار سازمانی سازمانی بر بهبود عملکرد بخش‌های فرهنگی و اجتماعی شهرداری قزوین تاثیر گذار است. آموزش بر بهبود عملکرد بخش‌های فرهنگی و اجتماعی شهرداری قزوین تاثیر گذار است. حمایت سازمانی بر بهبود عملکرد بخش‌های فرهنگی و اجتماعی شهرداری قزوین تاثیر گذار است. وضوح در نقش بر بهبود عملکرد بخش‌های فرهنگی و اجتماعی شهرداری قزوین تاثیر گذار است.

۲-۲- پیشینه پژوهش

محمد تقی رضویان (۱۳۹۹) در پژوهشی تحت عنوان "پیش بینی نیروی انسانی آموزش و پرورش تا سال ۹۳" معتقد است "آموزش و پرورش به عنوان بخش زیربنایی در رشد و توسعه اقتصادی و اجتماعی و فرهنگی نقش عمده‌ای ایفا می‌کند، چرا که می‌تواند نیروی انسانی متخصص و ماهر سایر بخش‌ها را فراهم آورد. نتایج حاصل از این پژوهش نشان می‌دهد که اگر چه بسیاری از مناطق آموزشی از نظر توزیع سنی نیروی انسانی در حد متوسطی قرار دارند ولی در شهرهای بزرگ که به احتمال زیاد پذیرای نقل و انتقال بیشتری هستند، نیروی انسانی از نظر سنی و سنوات خدمت از حد متوسط در حال فاصله گرفتن است. به طوریکه در ۵ الی ۱۰ سال پس از آن، تعداد بازنشستگان از افزایش قابل ملاحظه‌ای برخوردار خواهند بود.

محمد مسعود منصوری (۱۳۹۸) در پژوهشی تحت عنوان "استفاده بهینه از نتایج سیستم ارزشیابی انسانی در آموزش و پرورش" معتقد است استفاده مطلوب از نیروی انسانی موجود در آموزش و پرورش در ارتقاء کیفی آموزشی و دستیابی به اهداف کلی آموزش و پرورش موثر خواهد بود جهت تحقق این امر اجرای یک سیستم ارزشیابی مطلوب ضروری می‌باشد محقق در نظر دارد، سیستم ارزشیابی موجود در آموزش و پرورش را بررسی نماید و طرق استفاده بهینه از نتایج این ارزشیابی ترسیم و ارائه نماید فرض محقق این است که این امر می‌تواند در اجرای صحیح و کامل و مطلوب برنامه‌های آموزشی موثر باشد و موجبات رشد و توسعه سیستم آموزشی را فراهم آورد جامعه آماری در این تحقیق کادر آموزشی دبیرستانهای آموزشی استان مرکزی می‌باشد و حجم نمونه تعداد سی آموزشگاه به طور تصادفی خواهد بود.

محمد جواد مؤمنی زاده (۱۳۹۹) در تحقیق تحت عنوان "بررسی چگونگی توزیع دبیران متوسطه با توجه به سنوات خدمت آنان در مناطق شهر تهران"، به بررسی طرح شناخت دقیق فواصل خدمتی دبیران در مناطق مختلف و ورود و خروج دبیران در سال‌های آتی است از آنجا که برنامه‌ریزی در زمینه نیروی انسانی نیاز به شناخت وضعیت نیروهای موجود دارد، می‌پردازد، بر این اساس که از وضعیت سابقه خدمت و روند خروج دبیران فعلی اطلاع کافی حاصل نمود. تا با آگاهی بیشتر بتوان طرح‌هایی در جهت تأمین نیرو با توجه به رشد جمعیت ارائه نمود بنابراین ابتدا باید فهمید که چه مقدار نیرو داریم، و این نیروها با توجه به فواصل خدمتی چه وضعیتی دارند. لذا این طرح بنابر نیاز فوق پراکندگی دبیران را با توجه به فواصل خدمتی به تفکیک جنسیت مدنظر قرار می‌دهد تا از نتایج آن در برنامه ریزی نیرو انسانی استفاده گردد.

قدرت نجفی (۱۳۹۹) در پژوهشی تحت عنوان "بررسی وضعیت نیروی انسانی مناطق ۱۶ گانه استان زنجان"، که به همت شورای تحقیقات و معاونت تأمین و تربیت نیروی انسانی اداره کل آموزش و پرورش استان زنجان، انجام گرفته است، معتقد است تعداد متقاضیان انتقال از هر منطقه به مناطق دیگر استان، به تفکیک مناطق ۱۶ گانه جنسیت و مدرک تحصیلی، بوده است. محقق حدس زده است که تعداد متقاضیان انتقال چه به خارج از استان و چه در داخل استان و نیز با مدرک تحصیلی

و جنسیت‌های مختلف به ترتیب از مناطق ماهنشان، افشار، بوئین زهرا، آوج ... باشد و بیشترین منطقه ای که از سایر مناطق می‌تواند جذب نیرو با مدرک و جنسیت‌های مختلف کند، به ترتیب شهرهای قزوین، زنجان، البرز، تاکستان خواهند بود. جامعه آماری طرح شامل تمامی پرسنل استان بوده و پرسش‌های مورد نظر به صورت کارتکس، چاپ و و در اختیار افراد قرار داده شده است. نتیجه حاصل نشان دهنده تأیید فرضیه پژوهش است. بنابراین پیشنهاد می‌شود در جذب و استخدام نیروهای جدید بیشترین سهمیه به مناطق محروم و کمترین به مناطق برخوردار داده شود.

پرک (۲۰۱۸) در پژوهشی تحت عنوان "تحقیق و بررسی در کمیت و کیفیت سه عامل مهم آموزشی (۱- نیروی انسانی ۲- فضای آموزشی ۳- تجهیزات آموزشی) به منظور ارائه راه‌حل‌های مناسب برای افزایش نرخ بهره‌وری از آن عوامل و استفاده بهینه از آنها معتقد است گسترش بی‌سابقه آموزش و پرورش معلول عوامل متعدد از جمله رشد جمعیت است. تعداد دانش‌آموزان در سال تحصیلی ۵۱-۵۰، ۵ میلیون و در سال ۶۹-۶۸، به حدود ۱۴ میلیون رسیده است یعنی حدود ۱۰ درصد رشد سالانه داشته است. و این مسئولیتهای سنگین را متوجه آموزش و پرورش نموده لذا برنامه ریزی در این دستگاه یک ضرورت حیاتی است هدف طرح با توجه به پیشرفت‌های سریع علمی و تکنولوژیکی در قرون اخیر به ویژه ماشینهای حسابرگر که هر لحظه می‌توانند میلیونها اطلاعات را در اختیار انسان قرار دهند و نیز عدم توانایی سیستم‌های دستی در تامین اطلاعات برنامه ریزان آموزشی و نیاز کارشناسان و برنامه‌ریزان آموزشی به دانها ایجاب می‌نماید که این اطلاعات خام در سیستم مناسب به صورت طبقه بندی شده در آید و مورد استفاده قرار گیرد.

دیوید جونز (۲۰۱۹) در مقاله‌ای تحت عنوان، "بررسی و مقایسه سطح کارایی معلمان فارغ‌التحصیل از مراکز و دانشسراهای تربیت‌معلم در مقایسه با سایر معلمان" معتقد است که اطلاعات فارغ‌التحصیلان مراکز و دانشسراهای تربیت معلم در درس‌های کلیات، روش‌ها و فنون تدریس، کاربرد آموزشی، راهنمایی و مشاوره، درس‌های تربیتی و دروس اختصاصی از اطلاعات معلمان تحصیل کرده دیگر مراکز آموزش عالی بیشتر بوده است. این تحقیق از نوع پیمایشی و کاربردی می‌باشد.

۳. بررسی و مطالعات

دو دیدگاه اساسی سنتی و نو در باره عملکرد وجود دارد. دیدگاه سنتی، قضاوت و یادآوری عملکرد و کنترل ارزیابی شونده را هدف قرار داده و سبک دستوری دارد. این دیدگاه صرفاً معطوف به عملکرد دوره زمانی گذشته است و با مقتضیات گذشته نیز شکل گرفته است. دیدگاه نو، آموزش، رشد و توسعه ظرفیتهای ارزیابی شونده، بهبود و بهسازی افراد و سازمان و عملکرد آن، ارائه خدمات مشاوره‌ای و مشارکت عمومی ذینفعان، ایجاد انگیزش و مسئولیت‌پذیری برای بهبود کیفیت و بهینه‌سازی فعالیت‌ها و عملیات را هدف قرار داده و مبنای آن را شناسایی نقاط ضعف و قوت و تعالی سازمانی تشکیل می‌دهد. خاستگاه این دیدگاه مقتضیات دوران معاصر بوده و به ارزیابی سیستمی عملکرد با استفاده از تکنیک‌ها و روش‌های مدرن، توسعه پیدا می‌کند. حوزه تحت پوشش اندازه‌گیری عملکرد می‌تواند سطح کلان یک سازمان، یک واحد، یک فرایند و کارکنان باشد (احمدپور، ۱۳۹۹).

۳-۱. مدل‌های سنتی ارزیابی عملکرد

الف) مدل سینک و تاتل^۱ (۱۹۸۹): در این مدل، عملکرد یک سازمان ناشی از روابط پیچیده بین هفت شاخص عملکرد به شرح زیر است:

اثربخشی که عبارتست از «انجام کارهای درست، در زمان مناسب و با کیفیت مناسب». در عمل اثربخشی بانسبت خروجی‌های واقعی بر خروجی‌های مورد انتظار معرفی می‌شود. کارایی که معنای ساده آن «انجام درست کارها» است و با نسبت مصرف مورد انتظار منابع بر مصرف واقعی تعریف می‌شود.

¹Sink & Tuttle Model

کیفیت که مفهومی گسترده دارد و برای ملموس تر کردن مفهوم کیفیت، آن را از شش جنبه مختلف بررسی و اندازه گیری می کنند.

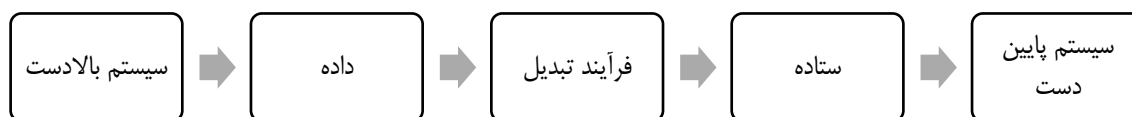
بهره وری که با تعریفستی نسبت خروجی به ورودی معرفی شده است.

کیفیت زندگی کاری که بهبود آن کمک زیادی به عملکرد سازمان می کند.

نوآوری که یکی از اجزای کلیدی برای بهبود عملکرد است.

سودآوری که هدف نهایی هر سازمانی است.

این مدل دارای یکسری محدودیت های اساسی هست. به عنوان مثال در این مدل به «انعطاف پذیری» که یکی از ضروریات بازارهای دهه اخیر است توجهی نمی شود. همچنین محدودیت دیگر مدل بی توجهی به مشتریان سازمان است.

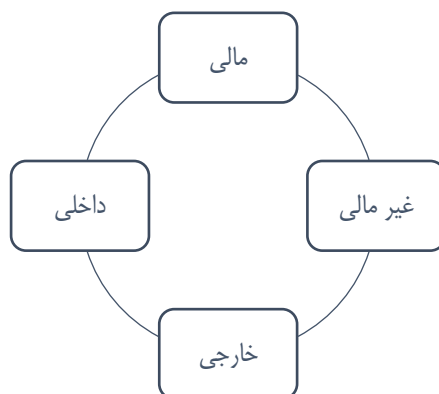


شکل ۱ هفت شاخص عملکرد (میرسپاسی، ۱۳۸۰)

نقاط قوت و ضعف: اگرچه نسبت به زمان ارائه این مدل تغییرات بسیاری در صنعت رخ داده است، اما همچنان این هفت شاخص از اهمیت بالایی در عملکرد سازمان برخوردارند. با وجود این، این مدل دارای یکسری محدودیت های اساسی نیز هست. به عنوان مثال در این مدل به «انعطاف پذیری» که یکی از ضروریات بازارهای دهه اخیر است توجهی نمی شود. همچنین محدودیت دیگر مدل بی توجهی به مشتریان سازمان است (میرسپاسی، ۱۳۹۹).

ب) ماتریس عملکرد (۱۹۸۹)

«کیگان»^۲ ماتریس عملکرد است که جنبه های مختلف عملکرد سازمانی شامل جنبه های مالی و غیرمالی و جنبه های داخلی و خارجی را به صورت یکپارچه مورد توجه قرار می دهد.



شکل ۲ ماتریس ارزیابی عملکرد (میرسپاسی، ۱۳۸۰)

نقاط قوت و ضعف: نقطه قوت این مدل آن است که جنبه های مختلف عملکرد سازمانی شامل جنبه های مالی و غیر مالی و جنبه های داخلی و خارجی را به صورت یکپارچه مورد توجه قرار می دهد. اما این مدل به خوبی و به صورت شفاف و آشکار روابط بین جنبه های مختلف عملکرد سازمانی را نشان نمی دهد (همان، ص ۹).

ج) مدل نتایج و تعیین کننده ها (۱۹۹۱)

یکی از مدل هایی که مشکل ماتریس عملکرد را مرتفع می سازد، چارچوب «نتایج و تعیین کننده ها» است. این چارچوب بر این فرض استوار است که دو نوع شاخص عملکرد پایه، در هر سازمانی وجود دارد. شاخص هایی که به نتایج مربوط می شوند

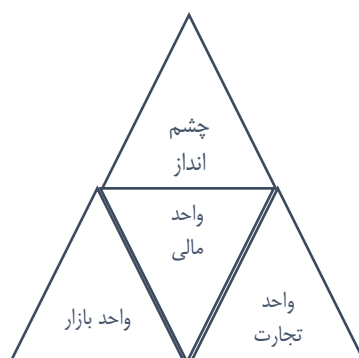
^۲kygan

و آن‌هایی که بر تعیین‌کننده‌های نتایج تمرکز دارند. دلیل این جداسازی و تفکیک بین شاخص‌ها، نشان دادن این واقعیت است که نتایج به دست آمده، تابعی از عملکرد گذشته کسب و کار بوده و با توجه به تعیین‌کننده‌های خاص حاصل می‌گردند. به بیان دیگر، نتایج از نوع شاخص‌های تأخیردار هستند در حالی که تعیین‌کننده‌ها شاخص‌های اساسی و پیشرو هستند. شاخص‌های مربوط به نتایج شامل عملکرد مالی و رقابت بوده و شاخص‌های مربوط به تعیین‌کننده‌ها عبارتند از: کیفیت، قابلیت انعطاف، بکارگیری منابع و نوآوری (Dessler, 2020).

د) هرم عملکرد (۱۹۹۱)

یکی از نیازهای هر سیستم ارزیابی عملکرد وجود یک رابطه شفاف بین شاخص‌های عملکرد در سطوح سلسله‌مراتبی مختلف سازمان است، به گونه‌ای که هر یک از واحدها در جهت رسیدن به اهداف یکسان تلاش کنند. یکی از مدل‌هایی که چگونگی ایجاد این رابطه را در برمی‌گیرد مدل هرم عملکرد است. هدف هرم عملکرد ایجاد ارتباط بین استراتژی‌سازمان و عملیات آن است. در واقع این چارچوب تفاوت بین شاخص‌هایی را که به گروه‌های خارج سازمان توجه دارند (مانند رضایت مشتریان، کیفیت و تحویل به موقع) و شاخص‌های داخلی کسب و کار (نظیر بهره‌وری، سیکل زمانی و اتلافات) آشکار می‌سازد (Hingoft, 2020).

ایجاد یک هرم عملکرد سازمانی با تعریف چشم انداز سازمان در سطح اول آغاز می‌شود که پس از آن به اهداف واحدهای کسب و کار تبدیل می‌شود. در سطح دوم، واحدهای کسب و کار به تنظیم اهداف کوتاه مدتی نظیر سودآوری و جریان نقدی و اهداف بلندمدت نظیر رشد و بهبود وضعیت بازار می‌پردازند (مالی و بازاری). سیستم‌های عملیاتی کسب و کار، پل ارتباطی بین شاخص‌های سطوح بالا و شاخص‌های عملیاتی روزمره هستند (رضایت مشتریان، انعطاف‌پذیری و بهره‌وری). در نهایت چهار شاخص کلیدی عملکرد (کیفیت، تحویل، سیکل کاری و اتلاف‌ها) در واحدها و مراکز کاری و به شکل روزانه استفاده می‌شوند.



شکل ۲ هرم عملکرد (میرسپاسی، ۱۳۸۰)

نقاط قوت و ضعف: مهمترین نقطه قوت هرم عملکرد تلاش آن برای یکپارچه‌سازی اهداف سازمان با شاخص‌های عملکرد عملیاتی است. اما این رویکرد هیچ مکانیسمی برای شناسایی شاخص‌های کلیدی عملکرد ارائه نمی‌دهد و همچنین مفهوم بهبود مستمر در این مدل وجود ندارد.

ه) کارت امتیازدهی متوازن (۱۹۹۲)

یکی از مشهورترین و شناخته‌شده‌ترین مدل‌های سیستم ارزیابی عملکرد مدل «کارت امتیازدهی متعالی» است که توسط «کاپلن و نورتن» در سال ۱۹۹۲ ایجاد و سپس گسترش و بهبود یافته است. این مدل پیشنهاد می‌کند که به منظور ارزیابی عملکرد هر سازمانی بایستی از یک سری شاخص‌های متوازن استفاده کرد تا از این طریق مدیران عالی بتوانند یک نگاه کلی از چهار جنبه مهم سازمانی داشته باشند. این جنبه‌های مختلف، پاسخگویی به چهار سوال اساسی زیر را امکان‌پذیر می‌سازد (Hoogervorst et al, 2020).

نگاه‌ها به سهامداران چگونه است؟ (جنبه مالی)

³Robert .S .kaplan&David .P .Norton

در چه زمینه‌هایی بایستی خوب عمل کنیم؟ (جنبه داخلی کسب و کار)

نگاه مشتریان به ما چگونه است؟ (جنبه مشتری)

چگونه می‌توانیم بهبود و خلق ارزش ادامه دهیم؟ (جنبه یادگیری و نوآوری)

کارت امتیازدهی متعادل شاخص‌های مالی را که نشان‌دهنده نتایج فعالیت‌های گذشته است در برمی‌گیرد و علاوه بر آن با در نظر گرفتن شاخص‌های غیرمالی که به عنوان پیش نیازها و محرک عملکرد مالی آینده هستند آن‌ها را کامل می‌کند. مهمترین نقطه ضعف این رویکرد آن است که به منظور ارائه تصویری کلی از عملکرد به مدیران عالی سازمان طراحی شده است. بنابراین، نه تنها به سطوح عملیاتی سازمان نمی‌پردازد بلکه حتی این قابلیت را نیز ندارد. همچنین چارچوب کارنامه امتیازدهی متعادل به عنوان ابزاری کنترلی و نظارتی ایجاد شده است و به بهبود توجه‌ای ندارد (رفیع زاده و همکاران، ۱۳۹۹).

نقاط قوت و ضعف مدل امتیازات متوازن: بطور کلی، مدل امتیازات متوازن با تاکید بر حوزه‌های چندگانه یاد شده دارای مزایایی است که در مدل‌های قبلی چندان مورد التفات قرار نگرفته است. یکی از امتیازات این مدل ارائه گزارش جامع و مختصر از عناصر اساسی و کلی سازمان است. همچنین این مدل قادر است تا استراتژی و رسالت سازمان را به اهداف قابل اندازه‌گیری و محسوس تبدیل نماید. از امتیازات دیگر این مدل به شرح ذیل می‌باشد:

-قابلیت انعطاف و سازگار با هرگونه سازمان

-تمرکز بر تعداد معدودی معیار مهم و کنار گذاشتن اطلاعات غیر مرتبط

-یادگیری و بکارگیری آسان مدل

-مدل امتیازات متوازن یکی از بهترین مدل‌هایی است که برای سنجش و مدیریت عملکرد در بخش دولتی کاربرد دارد. این

-مدل با تمرکز بر استراتژی‌های سازمان قادر به اندازه‌گیری بهره‌وری در فضای بسیار پیچیده و سیاسی دولتی است.

-علیرغم نقاط قوت ذکر شده ایراداتی نیز بر مدل متصورات که برخی از آن‌ها عبارتند:

-مدل امتیازات متوازن تنها یک مدل مفهومی است و به راحتی قابل تبدیل به یک مدل اندازه‌گیری نمی‌باشد.

-ارتباط مقابل میان حوزه‌ها به وضوح قابل مشاهده نیست.

-یک رویکرد جامع به سازمان ندارد بلکه در چهار حوزه کاملاً بکار می‌آید.

-تنها بر نتایج متمرکز است.

-اساساً بر اندازه‌گیری عملکرد بالا به پایین متمرکز است.

-نقش جامعه را در تعریف محیطی که سازمان در آن کار می‌کند، در نظر نمی‌گیرد.

از مهمترین نقاط قوت این مدل می‌توان به موارد زیر اشاره نمود:

-برای تعیین اولویت بین پروژه‌های بهبود مناسب است.

-ارتباط دو جانبه‌ای از استراتژی و روندهای استراتژیک در لایه‌های سازمانی بر قرار می‌کند.

-یک منابعی تئوریک برای هر جنبه ارائه می‌کند.

-بر مبنای ایجاد توازن میان عملکرد داخلی و خارجی معیارهای مالی و غیرمالی و ... استوار شده است.

-ابزار مناسبی برای تعیین و انتقال استراتژی است.

-بر روابط علی و معلولی بین چهار بعد مدل، تأکید می‌شود.

-ابعاد در نظر گرفته شده از جامعیت برخوردار است.

-انعطاف‌پذیری خوبی دارد.

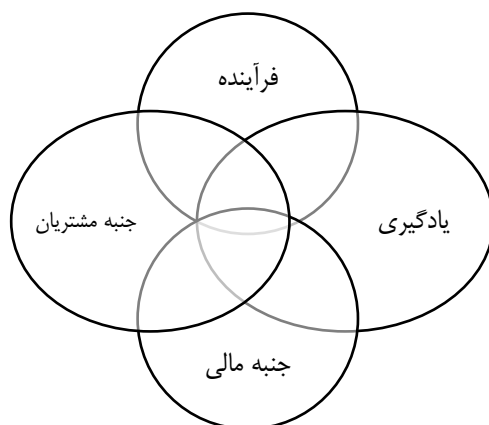
مهمترین نقاط ضعف این رویکرد آن است که، در صورتی می‌توان اجرا کرد که سازمان مورد مطالعه دارای چشم‌انداز استراتژی تعریف‌شده‌ای باشد.

-اجرای مدل دشوار است (بدلیل تعریف معیارهای متناسب با استراتژی‌های سازمان)

-با ارتباط سلسله‌مراتبی بین جنبه‌های تعریف شده امکان بررسی حوزه‌ها بطور مستقل وجود ندارد.

-سیستم امتیازدهی ندارد.

-زنجیره تأمین سازمان کمتر مورد توجه است.
-به منظور ارائه تصویری کلی از عملکرد به مدیران عالی سازمان طراحی شده است. بنابراین، نه تنها به سطوح عملیاتی سازمان نمی‌پردازد بلکه حتی این قابلیت را نیز ندارد.
همچنین چارچوب کارت امتیازدهی متوازن به عنوان ابزاری کنترلی و نظارتی ایجاد شده است و به بهبود توجه‌ای ندارد. گرچه کارت امتیازدهی متوازن چارچوب ارزشمندی است که نواحی مهم و حساس را برای ارزیابی ارائه می‌کند، اما در مورد اینکه چگونه می‌توان شاخص‌های مناسب را پس از شناسایی معرفی کرد و در نهایت در جهت مدیریت سازمان به کار برد، حرفی به میان نمی‌آورد.
همچنین این مدل به جنبه رقبا هیچ‌گونه توجهی نمی‌کند و خواسته‌های تمامی ذینفعان سازمان را در نظر نمی‌گیرد (داربانی و همکاران، ۱۳۹۹).



شکل ۳ دور نما و استراتژی در مدل BSC (احمدپور، ۱۳۸۱)

۳-۲. مدل‌های نوین ارزیابی عملکرد

الف) مدل اروپایی مدیریت کیفیت^۴ مدل تعالی‌سازمان

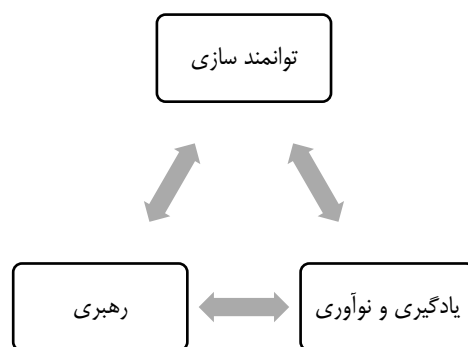
بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت در سال ۱۹۸۸ توسط چهارده شرکت معتبر اروپایی و با حمایت اتحادیه اروپا تأسیس گردید و مأموریت آن ایجاد یک نیروی پیشرو در جهت تعالی عملکرد سازمان و در نهایت درخشش سازمان‌های اروپا در جهان است. این مدل یک الگو برای ارزیابی سازمان‌هاست و ابزاری برای کمک به شناسایی مسیر تعالی سازمانی، سنجش و موقعیت فعلی سازمان، عوامل و پارامترهای مؤثر بر تعالی سازمان و در نهایت ارائه راهکار مناسب برای بهبود عملکرد سازمان است (Armisted, 2020).

این چارچوب شامل دو دسته کلی «توانمندسازها» و «نتایج» تقسیم می‌شوند. توانمندسازها عبارتند از: رهبری، کارکنان، سیاست‌ها و استراتژی‌ها، منابع و ذینفعان و فرایندها.

همچنین نتایج عبارتند از: نتایج حاصل از افراد، نتایج حاصل از مشتریان، نتایج حاصل از جامعه و نتایج کلیدی عملکرد. تئوری سازنده و پشتیبان این چارچوب است که توانمندسازها مانند اهرم‌هایی هستند که مدیران می‌توانند از آن برای رسیدن سریع‌تر به نتایج آتی استفاده کنند.

یکی از نقاط ضعف این مدل مشکل عملیاتی کردن آن است، چرا که عبارت‌ها و مفاهیم به کار رفته در این مدل به قدری کلی است که به گونه‌های مختلفی می‌توانند تفسیر شوند و هر سازمانی قادر خواهد بود با این سرعنوان‌ها، شاخص‌های ارزیابی متفاوتی را ایجاد کند (همان، ص ۳۲).

^۴European Foundation Quality management (EFQM)



شکل ۴ نمای کلی معیارها مدل تعالی اروپا (احمدپور، ۱۳۸۱)

نقاط قوت:- تعیین دقیق نقاط قوت و حوزه های قابل بهبود- حمایت از خواسته های مشتریان- اندازه گیری حوزه های کاری مالی و غیرمالی- اندازه گیری به منظور بهبود به جای اندازه گیری به منظور کنترل -نگاه جامعی در انتخاب معیارها و شاخص ها دارد.

ارائه روش سیستماتیک و مبتنی بر واقعیت جهت ارزیابی سازمان -ساختار مناسبی برای تحلیل نتایج ارزیابی سازمان ارائه می دهد.-امکان سنجش کمی دارد. -از قابلیت انعطاف پذیری زیادی برخوردار است
نقاط ضعف:-جمع آوری اطلاعات، ارزیابی، امتیازدهی برای ابعاد در نظر گرفته شده دشوار است. -زمان و تمرکز زیادی لازم دارد.

عملیاتی کردن آن دشوار است، چرا که عبارت ها و مفاهیم به کار رفته در این مدل به قدری کلی است که به گونه های مختلفی می توانند تفسیر شوند و هر سازمانی قادر خواهد بود با این عناوین، شاخص های ارزیابی متفاوتی را ایجاد کند از غنای لازم برای تجزیه و تحلیل علت ها برخوردار نیست.

ب) فرایند کسب و کار (۱۹۹۶)

چارچوب های توضیح داده شده تا بدینجا سلسله مراتبی - مدار هستند. چارچوب های دیگری نیز وجود دارند که مدیران را تشویق می کنند تا به جریان ات افقی مواد و اطلاعات در بین سازمان توجه بیشتری کنند. برای مثال می توان «فرایندهای کسب و کار» را نام برد که توسط «براون»^۵ در سال ۱۹۹۶ پیشنهاد شده است.

این چارچوب بسیار مناسب و کاربردی است چرا که تفاوت بین شاخص های ورودی، فرایند، خروجی و نتایج را برجسته کرده است. براساس این مدل در یک سازمان ورودی ها، فرایند، خروجی ها و نتایج برای تعیین شاخص ها و ارزیابی عملکرد عبارتند از: ورودی ها: کارمندان ماهر و با انگیزه، نیازهای مشتریان، مواد خام، سرمایه ها...

سیستم پردازش: گواهی محصولات، تولید محصولات، تحویل محصولات و...

خروجی ها: محصولات، خدمات، نتایج مالی و...

نتایج: برطرف کردن نیازهای مشتریان، جلب رضایت مشتریان و...

لذا به منظور ارزیابی عملکرد سازمان بایستی شاخص های مناسب با توجه به نواحی توضیح داده شده در بالا استخراج شود. نقاط قوت و ضعف: گرچه این مدل از نظر مفهومی مورد پذیرش است و بدون شک روشی مفید برای تشریح تفاوت بین شاخص های ورودی، فرایند، خروجی و نتایج است اما این مدل در یک سر پیوستاری قرار گرفته است که از چارچوب های متمرکز بر سلسله مراتب تا چارچوب های فرایندی کشیده شده است، به عبارت دیگر در این مدل سلسله مراتب به کلی نادیده گرفته شده است.

^۵Brown

بررسی تاثیر ارتباطات بر بهبود فرهنگ و کیفیت زندگی شهری

ج) چارچوبمدوری و استیپل^۶ (۲۰۰۰)

این مدل یکی از چارچوب‌های جامع و یکپارچه برای ممیزی و ارتقای سیستم‌های ارزیابی عملکرد است. این رویکرد شامل شش مرحله به هم مرتبط است مانند اغلب چارچوب‌های دیگر:

(گام ۱) تعریف استراتژی سازمان و عوامل موفقیت آن است.

(گام ۲) الزامات استراتژیک سازمان با ششاولویت رقابتی که عبارتند از کیفیت، هزینه، انعطاف‌پذیری، زمان، تحویل به موقع و رشد آینده مطابقت داده می‌شوند.

(گام ۳) انتخاب شاخص‌های مناسب با استفاده از یک چک لیست که شامل تعدادی شاخص با تعاریف کامل است.

(گام ۴) سیستم ارزیابی عملکرد موجود ممیزی می‌شود تا شاخصهای مورد استفاده فعلی شرکت شناسایی شوند.

(گام ۵) چگونگی به کارگیری واقعی شاخصها پرداخته می‌شود و هر شاخص با هشتجاء تشریح می‌شود که عبارتند از عنوان، هدف، الگو، معادله، دفعات، منبع اطلاعات، مسئولیت و بهبود.

(گام ۶). مرحله آخر به بازنگری‌های دوره‌ای سیستم ارزیابی عملکرد شرکت می‌پردازد.



شکل ۶ روش ممیزی و ارتقای سیستم ارزیابی عملکرد (میرسپاسی، ۱۳۸۰)

مهمترین مزیت این مدل آن است که می‌تواند هم به عنوان ابزار برای طراحی سیستم ارزیابی عملکرد و هم برای ارتقای سیستم موجود به کار رود. همچنین این مدل تعریفی منحصر به فرد از چگونگی درک شاخص‌های عملکرد آمده است. اما محدودیت اصلی این مدل در گام دوم رخ می‌دهد که شبکه ارزیابی تنها از شش اولویت رقابتی تشکیل شده است. چرا که همانگونه که در مدل‌های دیگر نشان داده شد، شاخص‌های عملکرد باید به مقولات مختلف دیگری نیز توجه کنند (Halachmi, 2011).

۴. یافته‌های تحقیق

- معادلات اندازه‌گیری سازه محیط

جدول (۱) تفکیک شاخص‌های پرسش‌نامه را بر اساس سازه محیط و میزان همبستگی هر شاخص و سازه نشان می‌دهد. ملاحظه می‌شود که ۶ شاخص پرسش‌نامه به سازه محیط تقسیم می‌شود. با توجه اینکه مقدار بحرانی برای هر یک از گویه‌های این سازه بزرگتر از ۱/۹۶ یا کوچکتر از ۱/۹۶- می‌باشد بنابراین بارعاملی آن شاخص در ارتباط با سازه محیط معنی‌دار و مناسب است. از این رو تمام گویه‌های این سازه با احتمال ۹۵ درصد در تحلیل باقی مانده و دلیلی برای حذف آن‌ها وجود ندارد.

جدول (۱) بارهای عاملی و آماره t سازه محیط

متغیر پنهان	متغیرهای آشکار	بارعاملی (λ)	t-value	معنی داری
محیط	MH1	۰٫۸۹	۱۸٫۳۹	✓
	MH2	۰٫۷۸	۱۸٫۰۳	✓
	MH3	۰٫۶۱	۱۰٫۷۹	✓
	MG4	۰٫۷۳	۱۳٫۴۷	✓
	MH5	۰٫۷۸	۱۵٫۰۲	✓
	MH6	۰٫۶۸	۱۲٫۴۳	✓

^۶Medori and Steeples

– معادلات اندازه گیری سازه اعتبار

جدول (۲) تفکیک شاخص های پرسش نامه را بر اساس سازه اعتبار و میزان همبستگی هر شاخص و سازه نشان می دهد. ملاحظه می شود که ۹ شاخص پرسش نامه به سازه اعتبار تقسیم می شود. با توجه اینکه مقدار بحرانی برای هر یک از گویه های این سازه بزرگتر از ۱/۹۶ یا کوچکتر از ۱/۹۶- می باشد بنابراین بارعاملی آن شاخص در ارتباط با سازه اعتبار معنی دار و مناسب است. از اینرو تمام گویه های این سازه با احتمال ۹۵ درصد در تحلیل باقی مانده و دلیلی برای حذف آن ها وجود ندارد.

جدول (۲) بارهای عاملی و آماره t سازه اعتبار

متغیر پنهان	متغیرهای آشکار	بارعاملی (λ)	t-value	معنی داری
اعتبار	ET1	۰,۷۹	۱۵,۲۸	✓
	ET2	۰,۹۰	۱۶,۷۶	✓
	ET3	۰,۸۱	۱۵,۹۸	✓
	ET4	۰,۶۵	۱۱,۸۸	✓
	ET5	۰,۶۷	۱۲,۱۵	✓
	ET6	۰,۷۳	۱۳,۸۴	✓
	ET7	۰,۷۸	۱۵,۱۳	✓
	ET8	۰,۷۰	۱۳,۰۳	✓
	ET9	۰,۵۳	۹,۲۲	✓

– معادلات اندازه گیری سازه آموزش

جدول (۳) تفکیک شاخص های پرسش نامه را بر اساس سازه آموزش و میزان همبستگی هر شاخص و سازه نشان می دهد. ملاحظه می شود که ۱۰ شاخص پرسش نامه به سازه آموزش تقسیم می شود. با توجه اینکه مقدار بحرانی برای هر یک از گویه های این سازه بزرگتر از ۱/۹۶ یا کوچکتر از ۱/۹۶- می باشد بنابراین بارعاملی آن شاخص در ارتباط با سازه آموزش معنی دار و مناسب است. از اینرو تمام گویه های این سازه با احتمال ۹۵ درصد در تحلیل باقی مانده و دلیلی برای حذف آن ها وجود ندارد.

جدول (۳) بارهای عاملی و آماره t سازه آموزش

متغیر پنهان	متغیرهای آشکار	بارعاملی (λ)	t-value	معنی داری
آموزش	AM1	۰,۷۰	۱۳,۰۷	✓
	AM2	۰,۷۱	۱۳,۲۲	✓
	AM3	۰,۸۰	۱۵,۷۳	✓
	AM4	۰,۸۷	۱۷,۸۳	✓
	AM5	۰,۸۷	۱۷,۸۹	✓
	AM6	۰,۵۶	۹,۷۶	✓
	AM7	۰,۶۲	۱۱,۰۲	✓
	AM8	۰,۶۹	۱۲,۸۷	✓
	AM9	۰,۷۵	۱۴,۳۶	✓
	AM10	۰,۷۷	۱۴,۸۹	✓

– معادلات اندازه گیری سازه حمایت سازمانی

جدول (۴) تفکیک شاخص های پرسش نامه را بر اساس سازه حمایت سازمانی و میزان همبستگی هر شاخص و سازه نشان می دهد. ملاحظه می شود که ۱۱ شاخص پرسش نامه به سازه حمایت سازمانی تقسیم می شود. با توجه اینکه مقدار بحرانی

بررسی تاثیر ارتباطات بر بهبود فرهنگ و کیفیت زندگی شهری

برای هر یک از گویه‌های این سازه بزرگتر از $1/96$ یا کوچکتر از $-1/96$ می‌باشد بنابراین بارعاملی آن شاخص در ارتباط با سازه حمایت سازمانی معنی‌دار و مناسب است. از این رو تمام گویه‌های این سازه با احتمال ۹۵ درصد در تحلیل باقی مانده و دلیلی برای حذف آن‌ها وجود ندارد.

جدول (۴) بارهای عاملی و آماره t سازه حمایت سازمانی

متغیر پنهان	متغیرهای آشکار	بارعاملی (λ)	t-value	معنی‌داری
حمایت سازمانی	HS1	۰,۸۳	۱۶,۶۲	✓
	HS2	۰,۸۹	۱۸,۷۱	✓
	HS3	۰,۷۶	۱۴,۵۸	✓
	HS4	۰,۶۳	۱۱,۳۰	✓
	HS5	۰,۷۴	۱۳,۹۵	✓
	HS6	۰,۷۸	۱۳,۷۵	✓
	HS7	۰,۶۲	۱۱,۰۰	✓
	HS8	۰,۷۴	۱۳,۹۶	✓
	HS9	۰,۶۲	۱۱,۱۳	✓
	HS10	۰,۵۳	۹,۲۸	✓
	HS11	۰,۴۵	۷,۶۴	✓

-معادلات اندازه‌گیری سازه وضوح در نقش

جدول (۵) تفکیک شاخص‌های پرسش‌نامه را بر اساس سازه وضوح در نقش و میزان همبستگی هر شاخص و سازه نشان می‌دهد. ملاحظه می‌شود که ۱۱ شاخص پرسش‌نامه به سازه وضوح در نقش تقسیم می‌شود. با توجه اینکه مقدار بحرانی برای هر یک از گویه‌های این سازه بزرگتر از $1/96$ یا کوچکتر از $-1/96$ می‌باشد بنابراین بارعاملی آن شاخص در ارتباط با سازه وضوح در نقش معنی‌دار و مناسب است. از این رو تمام گویه‌های این سازه با احتمال ۹۵ درصد در تحلیل باقی مانده و دلیلی برای حذف آن‌ها وجود ندارد.

جدول (۵) بارهای عاملی و آماره t سازه وضوح در نقش

متغیر پنهان	متغیرهای آشکار	بارعاملی (λ)	t-value	معنی‌داری
وضوح در نقش	VN1	۰,۷۳	۱۳,۷۹	✓
	VN2	۰,۹۱	۱۹,۳۲	✓
	VN3	۰,۸۱	۱۶,۰۸	✓
	VN4	۰,۶۹	۱۱,۴۸	✓
	VN5	۰,۷۶	۱۴,۶۰	✓
	VN6	۰,۶۶	۱۱,۸۷	✓
	VN7	۰,۷۰	۱۲,۸۸	✓
	VN8	۰,۸۰	۱۵,۸۴	✓
	VN9	۰,۸۰	۸,۸۷	✓
	VN10	۰,۳۵	۵,۸۵	✓
	VN11	۰,۴۷	۷,۹۴	✓

مدل اندازه گیری

باتوجه به جدول موجود در بخش ۵، تمامی ۴۷ گویه پرسش نامه تاثیر معنی دار و بسزایی بر روی پنج عامل متغیرهای تحقیق راتشکیل داده اند، دارند. از اینرو با توجه به اینکه بارهای عاملی مربوط به سوالات پرسشنامه معنی دار شده اند بنابراین می توان گفت که ابزار اندازه گیری تحقیق از روایی بالایی برخوردار است.

آزمون فرضیه های پژوهش

– آزمون فرضیه اول

H0: محیط بر بهبود عملکرد بخش های فرهنگی و اجتماعی شهرداری قزوین تاثیر گذار نیست.

H1: محیط بر بهبود عملکرد بخش های فرهنگی و اجتماعی شهرداری قزوین تاثیر گذار است.

اکنون با توجه به خروجی این آزمون (جدول ۶)، به تحلیل نتایج آن پرداخته می شود. ستون اول از سمت راست، متغیر را نشان می دهد. ستون دوم آماره t را نمایش می دهد. ستون سوم درجه آزادی را برای متغیر محیط ارائه می کند. ستون چهارم معنی داری را نشان می دهد. با توجه به اینکه مقدار سطح معنی داری برای متغیر محیط، کمتر از ۵ صدم است، می توان چنین برداشت کرد که میانگین متغیر محیط، اختلاف معنی داری با عدد ۳ دارد. دو ستون آخر حد پایین و بالای فاصله اطمینان ۹۵ درصدی را برای میانگین این متغیر نشان می دهد. با توجه به اینکه حدود بالا و پایین این متغیر مثبت است، میانگین این متغیر از ۳ بیشتر است. در نتیجه با توجه به حدود بالا و پایین سطر آخر این خروجی، می توان نتیجه گرفت که محیط بر بهبود عملکرد بخش های فرهنگی و اجتماعی شهرداری قزوین تاثیر گذار است. بنابراین دلیلی برای تأیید فرضیه H0 وجود نداشته، لذا فرضیه H0 دو فرضیه H1 تأیید می گردد.

جدول (۶) نتیجه آزمون فرضیه اول

آزمون t تک نمونه ای						
مقدار آزمون = ۳						
نتیجه	فاصله اطمینان ۹۵٪ تفاضل میانگین		سطح معناداری (دو دامنه)	درجه آزادی	آماره آزمون t	متغیر
	حد بالا	حد پایین				
تأیید شد	۱/۰۵۰۵	۰/۸۲۵۸	۰/۰۰۰۱	۲۷۴	۱۶/۴۳۸	محیط

– آزمون فرضیه دوم

H0: اعتبار بر بهبود عملکرد بخش های فرهنگی و اجتماعی شهرداری قزوین تاثیر گذار نیست.

H1: اعتبار بر بهبود عملکرد بخش های فرهنگی و اجتماعی شهرداری قزوین تاثیر گذار است.

جدول (۷) نتیجه آزمون فرضیه دوم

آزمون t تک نمونه ای						
مقدار آزمون = ۳						
نتیجه	فاصله اطمینان ۹۵٪ تفاضل میانگین		سطح معناداری (دو دامنه)	درجه آزادی	آماره آزمون t	متغیر
	حد بالا	حد پایین				
تأیید شد	۰/۴۰۶۳	۲/۳۷۳	۰/۰۰۰۱	۲۷۴	۷/۴۹۹	اعتبار

اکنون با توجه به خروجی این آزمون (جدول ۷)، به تحلیل نتایج آن می پردازیم. ستون اول از سمت راست، متغیر را نشان می دهد. ستون دوم آماره t را نمایش می دهد. ستون سوم درجه آزادی را برای متغیر اعتبار ارائه می کند. ستون چهارم معنی داری را نشان می دهد. با توجه به اینکه مقدار سطح معنی داری برای متغیر اعتبار، کمتر از ۵ صدم است، می توان چنین

بررسی تاثیر ارتباطات بر بهبود فرهنگ و کیفیت زندگی شهری

برداشت کرد که میانگین متغیر اعتبار، اختلاف معنی داری با عدد ۳ دارد. دو ستون آخر حد پایین و بالای فاصله اطمینان ۹۵ درصدی را برای میانگین این متغیر نشان می‌دهد. با توجه به اینکه حدود بالا و پایین این متغیر مثبت است، میانگین این متغیر از ۳ بیشتر است. در نتیجه با توجه به حدود بالا و پایین سطر آخر این خروجی، می‌توان نتیجه گرفت که اعتبار بر بهبود عملکرد بخش‌های فرهنگی و اجتماعی شهرداری قزوین تاثیرگذار است بنابراین دلیلی برای تأیید فرضیه H_0 وجود نداشته، لذا فرضیه H_0 و فرضیه H_1 تأیید می‌گردد.

-آزمون فرضیه سوم

H_0 : آموزش بر بهبود عملکرد بخش‌های فرهنگی و اجتماعی شهرداری قزوین تاثیرگذار نیست.

H_1 : آموزش بر بهبود عملکرد بخش‌های فرهنگی و اجتماعی شهرداری قزوین تاثیرگذار است.

جدول (۸) نتیجه آزمون فرضیه سوم

نتیجه	آزمون t تک نمونه ای				
	مقدار آزمون = ۳				
	فاصله اطمینان ۹۵٪ تفاضل میانگین		سطح معناداری (دو دامنه)	درجه آزادی	آماره آزمون t
	حد بالا	حد پایین			
آموزش	۰/۵۵۳۶	۰/۳۸۴۵	۰/۰۰۰۱	۲۷۴	۱۰/۹۲۲

اکنون با توجه به خروجی این آزمون (جدول ۸)، به تحلیل نتایج آن پرداخته می‌شود. ستون اول از سمت راست، متغیر را نشان می‌دهد. ستون دوم آماره t را نمایش می‌دهد. ستون سوم درجه آزادی را برای متغیر آموزش ارائه می‌کند. ستون چهارم معنی داری را نشان می‌دهد. با توجه به اینکه مقدار سطح معنی داری برای متغیر آموزش، کمتر از ۵ صدم است، می‌توان چنین برداشت کرد که میانگین متغیر آموزش، اختلاف معنی داری با عدد ۳ دارد. دو ستون آخر حد پایین و بالای فاصله اطمینان ۹۵ درصدی را برای میانگین این متغیر نشان می‌دهد. با توجه به اینکه حدود بالا و پایین این متغیر مثبت است، میانگین این متغیر از ۳ بیشتر است. در نتیجه با توجه به حدود بالا و پایین سطر آخر این خروجی، می‌توان نتیجه گرفت که آموزش بر بهبود عملکرد بخش‌های فرهنگی و اجتماعی شهرداری قزوین تاثیرگذار است بنابراین دلیلی برای تأیید فرضیه H_0 وجود نداشته، لذا فرضیه H_0 رد و فرضیه H_1 تأیید می‌گردد.

- آزمون فرضیه چهارم

H_0 : حمایت‌سازمانی بر بهبود عملکرد بخش‌های فرهنگی و اجتماعی شهرداری قزوین تاثیرگذار نیست.

H_1 : حمایت‌سازمانی بر بهبود عملکرد بخش‌های فرهنگی و اجتماعی شهرداری قزوین تاثیرگذار است.

جدول (۹) نتیجه آزمون فرضیه چهارم

نتیجه	آزمون t تک نمونه ای				
	مقدار آزمون = ۳				
	فاصله اطمینان ۹۵٪ تفاضل میانگین		سطح معناداری (دو دامنه)	درجه آزادی	آماره آزمون t
	حد بالا	حد پایین			
حمایت سازمانی	۰/۷۹۷۵	۰/۶۵۳۴	۰/۰۰۰۱	۲۷۴	۱۹/۸۱۳

اکنون با توجه به خروجی این آزمون (جدول ۹)، به تحلیل نتایج آن می‌پردازیم. ستون اول از سمت راست، متغیر را نشان می‌دهد. ستون دوم آماره t را نمایش می‌دهد. ستون سوم درجه آزادی را برای متغیر حمایت‌سازمانی ارائه می‌کند. ستون چهارم معنی داری را نشان می‌دهد. با توجه به اینکه مقدار سطح معنی داری برای متغیر حمایت‌سازمانی، کمتر از ۵ صدم است، می‌توان چنین برداشت کرد که میانگین متغیر حمایت سازمانی، اختلاف معنی داری با عدد ۳ دارد. دو ستون آخر حد پایین و بالای

فاصله اطمینان ۹۵ درصدی را برای میانگین این متغیر نشان می‌دهد. با توجه به اینکه حدود بالا و پایین این متغیر مثبت است، میانگین این متغیر از ۳ بیشتر است. در نتیجه با توجه به حدود بالا و پایین سطر آخر این خروجی، می‌توان نتیجه گرفت که حمایت‌سازمانیبر بهبود عملکرد بخش‌های فرهنگی و اجتماعی شهرداری قزوین تاثیرگذار است بنابراین دلیلی برای تائید فرضیه H_0 وجود نداشته، لذا فرضیه H_0 رد و فرضیه H_1 تائید می‌گردد.

-آزمون فرضیه پنجم

H_0 : وضوحدرنقشبر بهبود عملکرد بخش‌های فرهنگی و اجتماعی شهرداری قزوین تاثیرگذار نیست.

H_1 : وضوحدرنقشبر بهبود عملکرد بخش‌های فرهنگی و اجتماعی شهرداری قزوین تاثیرگذار است.

جدول ۱۰ نتیجه آزمون فرضیه پنجم

نتیجه	آزمون t تک نمونه ای				
	مقدار آزمون = ۳				
	فاصله اطمینان ۹۵٪ تفاضل میانگین		سطح معناداری (دو دامنه)	درجه آزادی	آماره آزمون t
	حد بالا	حد پایین			
تایید شد	۱/۰۷۱۰	۰/۹۱۴۵	۰/۰۰۰۱	۲۷۴	۲۴/۹۸۲

اکنون با توجه به خروجی این آزمون (جدول ۱۰)، به تحلیل نتایج آن پرداخته می‌شود. ستون اول از سمت راست، متغیر را نشان می‌دهد. ستون دوم آماره t را نمایش می‌دهد. ستون سوم درجه آزادی را برای متغیر وضوحدرنقشارائه می‌کند. ستون چهارم معنی داری را نشان می‌دهد. با توجه به اینکه مقدار سطح معنی داری برای متغیر وضوحدرنقش، کمتر از ۵ صدم است، می‌توان چنین برداشت کرد که میانگین متغیر وضوحدرنقش، اختلاف معنی داری با عدد ۳ دارد. دو ستون آخر حد پایین و بالای فاصله اطمینان ۹۵ درصدی را برای میانگین این متغیر نشان می‌دهد. با توجه به اینکه حدود بالا و پایین این متغیر مثبت است، میانگین این متغیر از ۳ بیشتر است. در نتیجه با توجه به حدود بالا و پایین سطر آخر این خروجی، می‌توان نتیجه گرفت که وضوحبر بهبود عملکرد بخش‌های فرهنگی و اجتماعی شهرداری قزوین تاثیرگذار است بنابراین دلیلی برای تائید فرضیه H_0 وجود نداشته، لذا فرضیه H_0 رد و فرضیه H_1 تائید می‌گردد.

۸- نتیجه گیری

امروزه تعداد زیادی از شرکت‌ها در سرتاسر جهان دریافته‌اند که اندازه‌گیری و مدیریت سرمایه‌های فرهنگی می‌تواند برای آنها مزیت‌های رقابتی فراهم آورد. سرمایه‌های فرهنگی یک سازمان مجموع سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری و سرمایه رابطه‌ای آن است. داشتن کنترل بر این دارایی‌ها سازمان را قادر می‌سازد از یک طرف حاکمیت داخلی موثری داشته و از طرف دیگر، دارای روابط خارجی موافقی با مشتریان و تامین‌کنندگان و سایر ذی‌نفعان باشد. بنابراین، ایجاب می‌کند که شرکت برای مدیریت، کنترل و گزارشگری سرمایه فکری اقداماتی انجام دهد. باید توجه داشت که ارزش محاسبه شده برای دارایی‌های نامشهود دقیق نیست و بیشتر روش‌های اندازه‌گیری به دلیل اینکه به کارگیری آن‌ها مشکل است و اطلاعات و شاخص‌های زیادی را لازم دارند و این شاخص‌ها نیز به طور کامل تشریح نشده‌اند، پیاده‌سازی آن‌ها در عمل با مشکلاتی روبه‌رو خواهد بود و همچنین گزارشگری مطلوب سرمایه‌های فرهنگی می‌تواند در پیشرفت سازمان و بهبود عملکرد سازمان موثر باشد.

۹. منابع فارسی و انگلیسی

- احمدپور، محمود، (۱۳۹۹). **کارآفرینی**، تهران، انتشارات پردیس.
- رفیعزاده بقرآباد، علاءالدین، عفتی داریانی، محمد، رونق، مریم، (۱۳۹۹). **مدیریت عملکرد دستگاه‌های اجرایی**، تهران: انتشارات فرمنش.
- معین، فقیهه (۱۳۹۹). **بررسی تأثیر فعالیت‌های سیستم مدیریت کیفیت بر عملکرد سازمان‌های سرآمد ایرانی**، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران: به راهنمایی دکتر علی محقر.
- عیسی خانی، احمد (۱۳۹۸). **سازمان‌های با عملکرد برتر**، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۹۲، اردیبهشت ۸۷.
- میرسپاسی، ناصر، (۱۳۸۰). **مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار**، چاپ نوزدهم، انتشارات میر
- داریانی، محمدعلی و رفیعزاده، علاءالدین، (۱۳۹۹). **بررسی تطبیق مدل‌های ارزیابی عملکرد، EFQM، BSC و دومین کنفرانس ملی مدیریت عملکرد**، اردیبهشت.
- Armistead, C., (2020), **Approaches to Business Process Management**, Managing Service Quality Volume 6 · Number 6 · 1996 · pp. 48–52
- Ghalayini, A.M., Noble, J.S. and Crowe, T.J. (2020), **An Integrated Dynamic performance Measurement system for Improving Manufacturing competitiveness**, International Journal of Production Economics, Vol.48.
- Hoogervorst, J., Koopman, P. and van der Flier, (2020), **Perspectives Total Quality Management The Need For An Employee-Centered, Coherent Approach**, The TQM Magazine, Vol. 17 No. 1, pp. 92-106.
- Li, P. (2019), **Design of Performance Measurement Systems: a Stakeholder Analysis Framework**, The Academy of Management Review. Mississippi State, April.
- Neely, A.D., Gregory, M., Platts, K.W. (2019), **Performance Measurement System Design: a Literature Review and Research Agenda**, International Journal of Operations & Production Management, Vol.15, No.4.
- R.G. Lee and B.G. Dale., (2020). **Business process management: a review and evaluation**, Business Process Management Journal, Vol. 4 No. 3, p. 214-225.
- Tangen, S. (2019), **Professional Practice Performance Measurement: From Philosophy to Practice**, International Journal of Productivity and performance Management, Vol.53No.8, pp726-37.

Investigating the effective factors on improving the performance of cultural and social sectors of Qazvin Municipality

Abbasali gholami¹, Saeid ghahremani², Mohammad momeni³, Javad abbas alimadadi⁴

Abstract

Organizational performance of employees is recognized as one of the most important components of measuring productivity in organizations. This element is one of the basic concepts in today's management. Because many management tasks are based on it. The success of organizations can also be seen in the mirror of their performance. Organizational performance is a complex phenomenon that perhaps the simplest interpretation of it can be considered a set of activities focused on organizational achievement. Organizational performance refers to how missions and tasks and organizational activities and their results. This concept defines the expected value of an organization that an individual performs over a period of time. Every organization is looking for ways to create a favorable environment for its employees to achieve the desired organizational performance. To reach a level of ability to have a greater impact on their work. And the cultural and social sectors are very sensitive and important. This study was conducted to investigate the factors affecting the performance of cultural and social sectors of Qazvin Municipality. This research is of survey and applied type. The method of data collection is field. The data collection tool is a questionnaire. In this research, first the indicators were identified and hypotheses were developed based on these indicators. Finally, using statistical techniques, all the hypotheses were proved. Performance management is considered as one of the strategies for developing and updating human resources and thus improving labor productivity. Performance management by improving the organizational climate and creating empathy between Employees and alignment between employees' goals and the organization's goals seeks to increase the productivity of human resources and, of course, the productivity of the entire organization by guiding employees to achieve organizational goals by strengthening the desired performance and eliminating undesirable performance using incentive payment methods.

Keywords: Performance improvement, cultural sectors, community sectors, urban factors.

1. Abbasali gholami, Head of Organizational Performance Evaluation Office, abb.gholami@gmail.com

2. Saeid ghahremani, Human capital expert, saeid.gh.3915@gmail.com

3. Mohammad momeni, Head of Complaints Response Office, mohammad9627@gmail.com

4. Javad abbasalimadadi, Director of Office Renovation and Transformation, jmadadi111@gmail.com