

تأثیر برنامه‌ریزی استراتژیک بر افزایش بهره‌وری نظام مدیریت شهری افغانستان

نعمت الله عترت^۱

علی حلیمی^۲

چکیده

رشد روزافزون جمعیت جهان، گرایش جوامع بشری به زندگی شهری را افزایش داده و روز به روز این روند گراف صعودی را می‌پیماید. در عین حال محدودیت زمین و منابع طبیعی، رقابت‌های سیاسی اقتصادی کشورها و مسائل مربوط به توسعه پایدار و انکشاف متوازن، تأمین رفاه، عدالت اجتماعی و تعالی فرهنگی در میان شهروندان، مسئولین اداره دولت‌ها، متخصصین برنامه‌ریزی و مدیران شهری را در ابعاد مختلف، با چالش‌های جدی روبه‌رو ساخته است. افغانستان با داشتن منابع سرشار طبیعی، موقعیت جغرافیایی و ساختار اراضی استراتژیک، نیروی انسانی جوان و مستعد، هنوز از نظام حکومت‌داری متمرکز بر انکشاف پایدار و متوازن فاصله بسیار. مردم این کشور در طول سالیان متمادی، علیرغم امکانات فوق، از مشکلات اقتصادی، سیاسی، فرهنگی و اجتماعی رنج می‌برند. یافته‌ها تحقیق نشان می‌دهد که مشکلات فوق به خاطر برنامه‌ریزی‌های کوتاه‌مدت با چشم‌انداز محدود است و اتخاذ رویکرد برنامه‌ریزی استراتژیک می‌تواند راهکار اساسی برای برون‌رفت از وضعیت موجود در این کشور باشد. به همین جهت هدف اساسی این تحقیق بررسی تأثیر برنامه‌ریزی استراتژیک بر افزایش بهره‌وری نظام مدیریت شهری است تا از نتایج کاربردی و توسعه‌ای آن برای برنامه‌های ملی عمرانی جهت دستیابی به توسعه اقتصادی و انکشاف پایدار استفاده شود. این تحقیق کیفی به روش ترکیبی مطالعات کتابخانه‌ای و میدانی انجام شده است و داده‌های توصیفی توسط نرم‌افزار SPSS با آزمون T مورد تحلیل قرار گرفته که در نتیجه آن فرضیه‌های اثرگذاری متغیر مستقل بر وابسته اثبات شده است.

کلیدواژه‌ها: برنامه‌ریزی استراتژیک، بهره‌وری، مدیریت شهری، نگاه سیستمی، توسعه اقتصادی، افغانستان

۱. گروه مدیریت، جامعه المصطفی العالمية، کابل، افغانستان.

۲. گروه مدیریت، مجتمع آموزش عالی امین، جامعه المصطفی العالمية، غزنی، افغانستان.

مقدمه

افغانستان با وجود غنای منابع سرشار طبیعی، موقعیت جغرافیایی استراتژیک و نیروی کار جوان و مستعد، متأسفانه هنوز از نظام حکومت‌داری متمرکز بر انکشاف پایدار و متوازن فاصله بسیار دارد و به سطح قابل قبولی از بهره‌وری در مدیریت شهری نرسیده است. تردیدی نیست که تمرکز بر مدیریت استراتژیک و سیاست‌گذاری‌های بلندمدت حکومت‌ها با تمرکز بر نظام مدیریت شهری خدمتگزار و پاسخگو، می‌تواند ما را در برابر چالش‌های فوق به موفقیت برساند. این امر به برنامه‌ریزی علمی و عملی با رویکرد استراتژیک و سیستمی نیاز دارد تا به ساختار سیاسی اداری مقتدر، عدالت محور و خدمتگزار و درعین حال متعهد به رسالت‌ها و مأموریت‌های دینی و فرهنگی جامعه، حرکت پیوسته ساکنان این سرزمین را در بستر گسترده ارزش‌های متعالی به سمت چشم‌انداز بلندمدت و آرمانی آن‌ها رقم بزند.

با توجه به مطالب یاد شده، فرضیه اصلی ما این است که میان برنامه‌ریزی استراتژیک با افزایش بهره‌وری نظام مدیریت شهری رابطه تأثیرگذار و معنادار وجود دارد و در چوکات برنامه‌ریزی استراتژیک مؤلفه‌های شامل «تعیین چشم‌انداز، تحلیل محیطی، تعیین اهداف بلندمدت، تدوین و اجرای استراتژی‌ها و نظارت و ارزیابی» را به عنوان فرضیه‌های فرعی مورد آزمون قرار داده و از نتیجه کلی آن‌ها، رابطه تأثیرگذاری و معناداری بین متغیرهای مستقل و وابسته در فرضیه یاد شده به آزمایش می‌گذاریم. ضرورت این تحقیق در ایجاد جهش فکری و تغییر دیدگاه سیاست‌گذاران و تصمیم‌گیرندگان سطوح عالی دولت، فعالان عرصه‌های اقتصادی - عمرانی و علاقه‌مندان به سرمایه‌گذاری‌های توسعه‌ای در افغانستان است که از قید تفکرات محدود و هدف‌گذاری‌های کوتاه‌مدت و مقطعی بیرون شوند و برنامه‌ریزی‌هایشان را با چشم‌انداز بلندمدت و آینده‌نگر و با افق دید گسترده و متعالی برای این جغرافیا و سرزمین‌های اطراف آن آراسته سازند.

آنچه تا به حال مرتبط با پاره‌ای از موضوعات مرتبط با این تحقیق در افغانستان کار شده، بسیار محدود است و نشان‌دهنده تلاش‌های جزیره‌ای هرچند ارزشمند



است؛ اما با توجه به گستردگی و عمق مشکلات که در حوزه مدیریت و برنامه‌ریزی استراتژیک، به‌ویژه در بُعد بهره‌وری عرصه‌های حکومت‌داری و نظام مدیریت شهری داریم، نیازم به تحقیقات راهبردی و کارهای عملیاتی زیادی داریم. تحقیقات نسبتاً مرتبط با این تحقیق، از قرار ذیل است:

۱. سید علی حسینی و کرامت الله زیاری در سال ۱۳۹۲ «چالش‌های مدیریت شهری در افغانستان» را در نظام مدیریت شهری افغانستان را با تمرکز بر سازمان شهرداری کابل به بررسی گرفته‌اند و با رویکرد تحلیل محیطی SWOT راهبردهای از بین بردن ضعف‌ها و کاهش تهدیدها را برای آن پیشنهاد کرده‌اند.

۲. سید ضیا حسینی در سال ۱۳۹۴ «امکان‌سنجی اجرای طرح‌های استراتژی توسعه شهری در افغانستان با رویکرد مدیریت استراتژیک شهر کابل» را بررسی کرده و با در نظر داشت مؤلفه‌های توسعه شهری، راهکارهای استراتژی توسعه را پیشنهاد نموده است.

۳. ذبیح‌الله عیسی و ایچ دیتلف کامیر در سال ۱۳۹۵ «حکمرانی شهری در افغانستان» را بررسی کرده و ضمن بررسی چالش‌ها و راهکارهای حکمرانی شهری در این کشور با تمرکز بر چهار شهر بزرگ و مرزی، بر ضرورت ایجاد رویکرد برنامه‌ریزی شده برای مدیریت شهری در قالب اداره‌های محلی/ شهرداری‌ها و وزارت خانه‌های سکتوری برای تسهیل زندگی شهری در افغانستان تأکید کرده‌اند.

۴. وحید پیکان «عوامل و پیامدهای رشد بی‌رویه شهری در افغانستان» را بررسی کرده و با توجه به دلایل مهاجرت‌های روستا به شهر، مشکلات محیط زیستی، مدیریتی، فرهنگی و اجتماعی ناشی از آن را برشمرده و متناسب با آن راهکارهای اصلاحی را برای جلوگیری از این مشکلات مطرح کرده است.

۵. اسفندیار غفاری در مقاله «بررسی چالش‌های اساسی مدیریت شهری در شهر کابل»، به بررسی عوامل مدیریت ضعیف شهری در سطح شهر کابل پرداخته و با توجه به عدم رضایت شهروندان از کارکردهای شهرداری در ابعاد ساختاری-مدیریتی، فرهنگی، محیط زیستی و خدمات اجتماعی، راه‌حلی‌هایی را برای برون‌رفت از معضلات مدیریت شهری کابل ارائه کرده است.

به نظر می‌رسد که کارهای تحقیقاتی انجام شده در این حوزه بیشتر با رویکرد چالش‌یابی‌های شهری در سطح شهرداری و خدمات شهری پرداخته است.

۱. ادبیات نظری تحقیق

اینک برنامه‌ریزی استراتژیک، بهره‌وری و مدیریت شهری را به شمول تعریف مفاهیم و موضوعات مرتبط با آن‌ها به بررسی گرفته و بعد از طرح مسئله ضرورت ارتباط میان آن‌ها، مدل مفهومی تحقیق را ارائه می‌کنیم:

۱-۱. برنامه‌ریزی استراتژیک

برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک (راهبردی) از گفتمان‌های روز در حوزه مدیریت سازمانی در بخش اداره‌های تجاری و اداره امور عمومی است که در بستر مدیریت سیستمی و یکپارچه، جایگاه راهبری را برای تصمیم‌گیری‌های خطیر رهبران در سطوح مختلف به خود اختصاص داده است. با استناد به نظریه برایسون؛ یکی از متقدمین عرصه مدیریت استراتژیک، می‌توان برنامه‌ریزی استراتژیک را چنین تعریف کرد: برنامه‌ریزی استراتژیک، تلاشی سازمان یافته و منظمی است برای اتخاذ تصمیمات بنیادی و انجام دادن اقدامات اساسی که سرشت و سمت‌گیری فعالیت‌های یک سازمان با دیگر نهادها را در چارچوبی قانونی شکل می‌دهد. (برایسون، ۱۳۶۹)

به تعبیر دیگر به نقل از (دیوید):

برنامه‌ریزی استراتژیک فرآیندی است سازمانی، برای تعریف راهبرد سازمان و تصمیم‌گیری برای چگونگی یافتن منابع موردنیاز که برای رسیدن به مقصود استراتژیک، صورت می‌گیرد (تورانی و آقایی، ۱۳۹۸، به نقل از فرد. آر. دیوید ۱۳۹۸)

دو نکته اینجا قابل ذکر است. اول اینکه از مقایسه هر دو تعریف به این نتیجه می‌رسیم که با وجود تفاوت زمانی بین هر دو نظریه پرداز، ماهیت برنامه‌ریزی استراتژیک در ارتباط با جهت‌گیری کلی سازمان حفظ شده و در تعریف (دیوید) بر علاوه جنبه سازمانی که الزامات قانونی را نیز در خود دارد، به چگونگی یافتن منابع مورد ضرورت برای دستیابی به اهداف سازمان نیز تأکید شده است. دوم اینکه با



استفاده از نتیجه که در نکته اول، گفتنی است که در این تحقیق برای برنامه‌ریزی استراتژیک و افزایش بهره‌وری ملی افغانستان با تمرکز بر نظام مدیریت شهری، جنبه استفاده از منابع بیشتر مورد توجه و تحقیق میدانی قرار گرفته است تا از طریق آن به فعال‌سازی بستر استراتژی‌های سطح کلان پرداخته باشیم.

۱-۱-۱. راهبری‌های سیستمی و تفکر استراتژیک

دو مفهوم به ظاهر ساده، ولی در عین حال بسیار مهم که مقدمه برنامه‌ریزی استراتژیک و زمینه‌ساز برای بستر مدیریت استراتژیک است. برنامه‌ریزی استراتژیک بر مبنای تفکر استراتژیک و در قالب نگرش سیستمی تحقق می‌یابد. قبل از ورود به بحث‌های نظری مدیریت و برنامه‌ریزی استراتژیک، جا دارد که نکات زیر را از کتاب «برنامه‌ریزی استراتژیک و بلندمدت» به نقل بگیریم تا در روشنایی این ارتباط مفهومی، بتوانیم مدل سیستمی و استراتژیک را برای این تحقیق پیرامون بهره‌وری ملی و نظام مدیریت شهری نیز سرایت بدهیم:

تفکر سیستمی که مکمل تفکر تحلیلی تجزیه مدار است، به کل‌نگری و جامع اندیشی برنامه‌ریزان کمک بسیاری می‌کند. بررسی نحوه شکل‌گیری جریان‌های فکری، روش‌های تحلیل در علوم و روش‌شناسی‌ها از جالب‌ترین مباحث فلسفه علم هستند که برنامه‌ریزان و مدیران نظام اجرایی می‌توانند در تدوین برنامه‌ها برای نیل به هدف‌های توسعه از آن‌ها بهره‌فراوانی ببرند. تفکر سیستمی در واقع حاصل یک‌رشته خاص علمی نیست، بلکه محصول یک حوزه میان‌رشته‌ای است. این نوع طرز تفکر از آنجاکه با مجموعه‌ها سروکار دارد و نه با اجزاء تشکیل‌دهنده آن‌ها، از مرزهای سنتی علوم فراتر رفته و عمومیت یافته است. اساس تفکر سیستمی تغییر در نگرش مبتنی بر تفکیک علوم به حوزه‌های تخصصی و تأکید بر نگرش مبتنی بر ترکیب یافته‌های رشته‌های متفاوت علمی است که فضای فکری را به شکلی سودمند و اثربخش تغییر می‌دهد. تفکر استراتژیک بر پایه تفکر سیستمی رشد یافته است. (حمیدی زاده، ۱۳۹۵: ۷۵)

امروزه نگرش‌های سیستمی، روش‌های نو و جامعی برای بررسی، تحلیل و تبیین

برنامه‌های سازمانی و ملی در هر دو سطح خرد و کلان در عرصه‌های تصمیم‌گیری به شمار می‌روند و در طبقه‌بندی فنون برنامه‌ریزی استراتژیک جای گرفته‌اند. در چهارچوب نگرش سیستمی، درک اجزاء درهم‌پیچیده برنامه توسعه ملی به‌طور یکپارچه و در ارتباط باهدف واحد برنامه‌ها میسر می‌شود و راهبردی‌های سیستمی این امکان را فراهم می‌کنند که برنامه‌های استراتژیک به‌منزله یک کل متشکل از اجزاء درهم‌پیچیده در نظر گرفته شوند. راهبردی‌های سیستمی ابزار سودمندی برای تدوین و تنظیم برنامه‌های استراتژیک محسوب می‌شوند. (همان: ۷۶)

با توجه به ارتباط تنگاتنگ دو مفهوم دیدگاه سیستمی و تفکر استراتژیک، به این نتیجه می‌رسیم که اجرای برنامه‌های استراتژیک، بدون فراهم شدن بستر مدیریتی با رویکرد سیستمی که تمام اجزای تأثیرگذار بر فرایندها را به‌صورت یکپارچه به هم وصل کرده باشد، امکان‌پذیر نیست. با این حساب، در اجرای طرح‌های راهبردی توسعه و بهره‌وری کشوری نیز باید ارتباط لازم دیدگاه سیستمی را با گفتمان مدیریت و برنامه‌ریزی استراتژیک در نظر داشته باشیم.

۱-۱-۲. مراحل مدیریت برنامه‌ریزی استراتژیک

دیوید فرایند مدیریت استراتژیک را به سه مرحله کلی تقسیم کرده که شامل تدوین، اجرا و ارزیابی استراتژی می‌گردد. تدوین استراتژی شامل تدوین یک چشم‌انداز و سند مأموریت و رسالت است، شناسایی فرصت‌ها و تهدیدها (تحلیل محیط خارجی) یک سازمان، تعیین نقاط قوت و ضعف (تحلیل ظرفیت‌های داخلی)، تعیین اهداف درازمدت، ایجاد گزینه‌های استراتژیک گوناگون و انتخاب استراتژی‌های مشخص برای دنبال کردن آن‌ها، به تعقیب مراحل تدوین، نوبت به اجرا و ارزیابی عملکردهای استراتژیک است که از جریان کار و رسیدن به هدف ما اطمینان حاصل نماییم. (دیوید، ۱۳۹۶)

(ال. ویلن و هنگر، ۲۰۱۶) بر این باور هستند که مدیریت استراتژیک از چهارعنصر اساسی تشکیل می‌شود: ۱- بررسی محیطی، ۲- تدوین استراتژی، ۳- اجرای استراتژی، ۴- ارزیابی و کنترل.

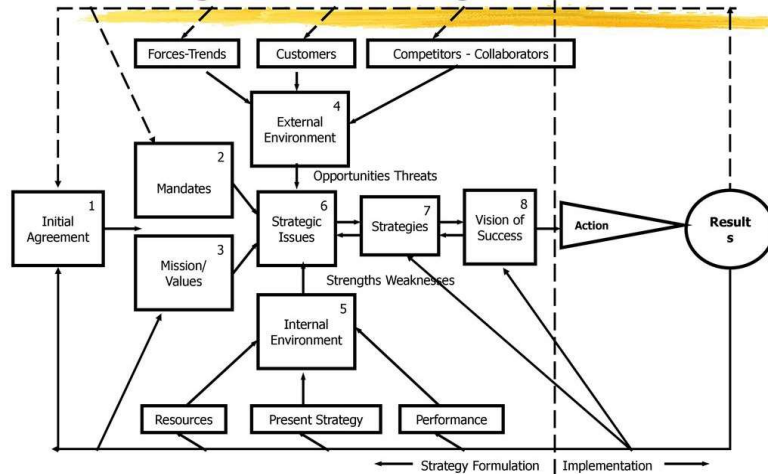
از مقایسهٔ مراحل یاد شده، می‌توانیم به این جمع‌بندی برسیم که ویلن و هنگر بررسی محیطی را خارج از مراحل تدوین آورده، در حالی که دیوید تحلیل محیطی و ظرفیت‌سنجی را شامل فرایند تدوین می‌داند که نویسنده این سطور شخصاً با روش دوم برای برنامه‌ریزی استراتژیک موافق است.

۱-۱-۳. مدل برنامه‌ریزی استراتژیک

برای انجام برنامه‌ریزی استراتژیک مدل‌های متفاوتی از جانب نظریه‌پردازان این حوزه از مدیریت طراحی شده است؛ اما از اینکه ما در این تحقیق یک تعریف از (برایسون) از متقدمین و یک تعریف به نقل از (دیوید) به‌عنوان آخرین نظریه‌پردازان عرصهٔ مدیریت استراتژیک داریم، می‌خواهیم مدل‌های آن‌ها را نیز برای برنامه‌ریزی استراتژیک به بررسی بگیریم.

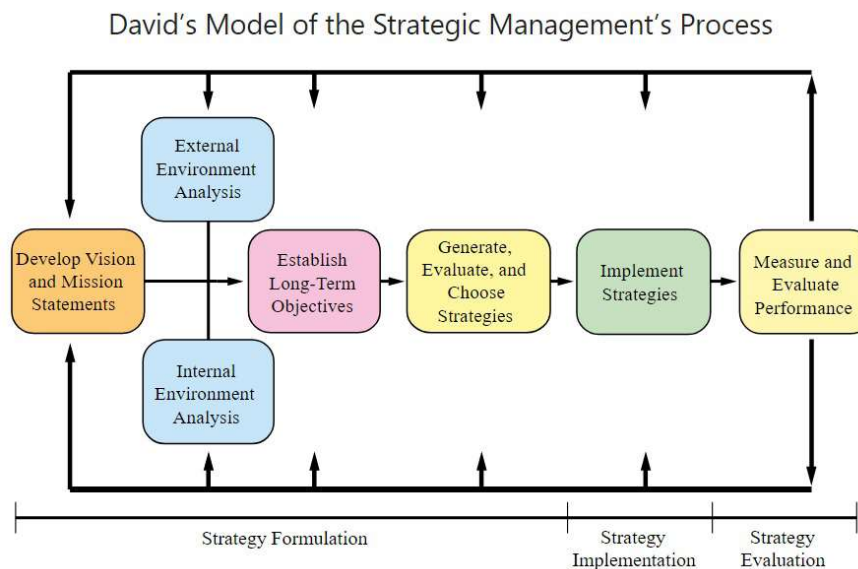
الف: برایسون مراحل تدوین برنامه استراتژیک را چنین طرح می‌کند: ۱- توافق اولیه برای تصمیم‌گیری، ۲- تعهدات سازمانی، ۳- فلسفه وجودی و ارزش‌های ذینفعان، ۴- تحلیل محیط خارجی، ۵- تحلیل محیط داخلی، ۶- تعیین مسائل استراتژیک، ۷- تحلیل و گزینش استراتژی‌ها، ۸- چشم‌انداز موفقیت سازمان در آینده، ۹- اقدامات، ۱۰- نتایج به‌شمول چرخهٔ فعال بازخورد برای مراحل قبلی (برایسون، ۱۳۶۹)

Strategic Planning Process



مدل برنامه‌ریزی استراتژیک - برایسون (ResearchGate.Net, 2023)

ب: دیوید بر مبنای ساختار کلی مدیریت استراتژیک، مدلش را بسیار خلاصه‌تر از برایسون، ویلن، هنگر و دیگران طرح کرده است. او شکل اصلی ساختار مدلش را به سه بخش «تدوین، اجرا و ارزیابی» به این صورت که تعیین چشم‌انداز، تعریف رسالت و مأموریت را برای سازمان در اولویت قرار داده و در مراحل بعدی تعیین اهداف بلندمدت را بر مبنای چشم‌انداز، رسالت و مأموریت و بررسی ظرفیت‌های داخلی و محیط بیرونی در نظر گرفته است. پس از آن برای رسیدن به اهداف تعیین شده، تدوین استراتژی را در مدل خود جا داده و در نهایت پس از اجرای استراتژی‌های قبول شده، به ارزیابی آن‌ها و ارائه بازخورد سیستمی پرداخته است و در عین حال وضعیت کنترلی را در تمام مراحل در مدل لحاظ شده است که در مقایسه با سایر مدل‌ها هم ساده‌تر طرح شده و هم تطبیق آن در سازمان‌ها به سهولت قابل اجرا است.



مدل برنامه‌ریزی (مدیریت) استراتژیک دیوید (SMI, ۲۰۲۱)

از مقایسه مدل‌های فوق می‌توانیم چنین نتیجه‌گیری کنیم که مدل دیوید مراحل مدل برایسون را نیز با تغییر در جایگاه چشم‌انداز حل کرده است. با توجه به تأکید تحقیق ما برای ترسیم چشم‌انداز، در ادامه تحقیق مدل دیوید را برای بررسی برنامه‌ریزی استراتژیک برمی‌گزینیم.



۱-۱-۴. مؤلفه‌های مدیریت و برنامه‌ریزی استراتژیک

یافته‌های تحقیق (پویستر و استرایب، ۱۳۸۶) در شهرداری‌های امریکا نشان می‌دهد که عواملی مانند (۱- ایجاد اهداف بلندمدت و کوتاه‌مدت، ۲- ایجاد چشم‌انداز برای آینده، ۳- بازنگری مأموریت سازمانی، ۴- ایجاد برنامه عمل، ۵- شناخت نگرانی‌ها و نیازهای ذی‌نفعان، ۶- ایجاد طرح استراتژیک، ۷- ارزشیابی ضعف‌ها و قوت‌ها، ۸- ارزیابی فرصت‌ها و تهدیدهای خارجی، ۹- روشن کردن احکام سازمانی و ۱۰- ارزیابی امکان‌سنجی استراتژی‌های پیشنهادی) به ترتیب از جمله مؤلفه‌های برنامه‌ریزی استراتژیک شهردارها و علاقه‌مندی آن‌ها برای مدیریت شهری بوده است. با توجه به مؤلفه‌های ذکر شده، اگر به تمام فرایندهای برنامه‌ریزی نیز دقت کنیم، موارد یاد شده را می‌توان به‌عنوان عوامل تأثیرگذار برای موفقیت فرایند مدیریت و برنامه‌ریزی استراتژیک قلمداد کرد. لذا در مدل مفهومی این تحقیق مؤلفه‌های برنامه‌ریزی استراتژیک را در پنج بخش فرایندی از تعیین چشم‌انداز تا نظارت و کنترل در پرسشنامه تحقیق میدانی انعکاس داده‌ایم و تأثیر هرکدام را با گویه‌های متفاوت نظر به جغرافیای افغانستان برافزایش بهره‌وری نظام مدیریت شهری به بررسی گرفته‌ایم.

۲-۱. بهره‌وری (عملکرد)

بهره‌وری را به‌جرت می‌توان موتور توسعه نامید. در آسیا کشورهایی چون جاپان، کوریا، مالزی و چین با تعریف چشم‌انداز روشن مبتنی بر بهره‌وری و با شناخت و ایجاد یک اراده ملی برای پیگیری آن، موفقیتی چشمگیری در توسعه پیدا کرده‌اند. (Owlia, ۱۳۹۹) به نقل از (تورانی و آقایی)

در مورد اهمیت بهره‌وری آمده است:

درجه توسعه‌یافتگی به میزان قابل توجهی به بهره‌گیری مطلوب و بهینه از منابع و امکانات تولید بستگی دارد. از این رو بهره‌وری و افزایش مستمر آن در سازمان‌ها از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است. مهم‌ترین عامل ارتقای بهره‌وری اعمال مدیریت مناسب برای تعامل بهینه عناصر و موضوعات سیستم است. در نتیجه استفاده بهینه و مؤثر از منابع موجب رشد و توسعه سازمان و بهبود بهره‌وری آن سازمان خواهد شد.

(تورانی و آقایی، ۱۳۹۸)

از متن فوق نتیجه کلی که حاصل می‌شود، این است که زمانی در سطح یک کشور به بهره‌وری می‌رسیم که از منابع و امکانات دست داشته‌مان به صورت کل و جز به شکل بهینه استفاده کنیم.

۱-۲-۱. تعریف بهره‌وری (عملکرد)

در یک تعریف کلی و ساده بهره‌وری عبارت است از نسبت ستاده بر داده. در صورتی که مجموعه عوامل تأثیرگذار را در ستاده‌ها و داده‌ها در هر بخشی که باشد در نظر بگیریم، مبحث بهره‌وری می‌تواند از تأثیرگذارترین عوامل توسعه و انکشاف در هر جامعه و جغرافیایی باشد. (موغلی و عزیز، ۱۳۹۰) می‌توان بهره‌وری را حاصل از رابطه (کارایی + اثربخشی) دانست. برمن می‌نویسد: «عملکرد (بهره‌وری)، استفاده مؤثر و کارا از منابع به منظور دستیابی به نتایج است». (برمن، ۱۳۹۴: ۱۳)

۱-۲-۲. مفهوم ریاضی بهره‌وری

از منظر ریاضی، بهره‌وری عبارت است از نسبت تولید کالاها و خدمات، یا مجموعه‌ای از کالاها و خدمات (خروجی)، به یک یا چند داده. اگرچه نسبت فوق بیشتر به عنوان یک محاسبه عددی و کمی به کار می‌رود؛ اما امروزه مفهوم آن فراتر از یک معیار کمی مطرح شده است. چنانکه در نوشته درودی و شیرمرد می‌خوانیم: «در عین حالی که از اهمیت اندازه‌گیری کمی آن کاسته نشده، بهره‌وری به عنوان مهم‌ترین شاخص در ارزیابی عملکرد، دارای کاربرد وسیعی است. بهره‌وری شاخصی است که با استفاده از آن می‌توان پیوند میان مهارت‌ها و انگیزه، منابع انسانی، تکنولوژی، مواد اولیه، سرمایه، مدیریت و شرایط محیطی را تحلیل و بررسی کرد». (درودی و شیرمرد، ۱۴۰۰)

۱-۲-۳. سطوح و انواع بهره‌وری

سطوح بهره‌وری، حاصل کار یک سیستم در برابر استفاده مناسب از منابع و امکانات است. بهره‌وری از این نظر که سیستم‌ها در چه سطحی، مورد تجزیه و تحلیل قرار گیرند، به چهار سطح تقسیم‌بندی می‌شود:



۱. بهره‌وری در سطح خورد (کارکنان) به تحلیل، اندازه‌گیری و بهبود بهره‌وری منابع انسانی اختصاص دارد و موضوع آن، ارتقا و بهبود بهره‌وری نیروی انسانی اعم از نیروی کار مستقیم و غیرمستقیم است.

۲. بهره‌وری در سطح سازمان در این سطح سازمانی آنچه مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد، بهره‌وری کل یک سازمان به صورت یک سیستم از همه جهات است.

۳. بهره‌وری در سطح بخشی در سطح بخشی، بهره‌وری از لحاظ بخش‌های از اقتصاد نظیر صنعت، کشاورزی و غیره است.

۴. بهره‌وری در سطح ملی: در این سطح، بهره‌وری تمام سطوح بخشی، به معنای بهره‌وری کل اقتصاد یک کشور به عنوان یک سیستم مادر، مورد بررسی، تجزیه و تحلیل و ارزیابی قرار می‌گیرد.

بهره‌وری خواه در سطح خرد (میکرو) خواه در سطح کلان (ماکرو)، می‌تواند بر روی یکی از عوامل تولید یعنی بر روی یکی از داده‌های سیستم تأکید کند. (موغلی و عزیززی، ۱۳۹۰، به نقل از طاهری، ۱۳۸۵: ۴۳-۴۵)

از پاراگراف فوق چنین استفاده می‌شود که می‌توان تأثیرات مدیریتی سطوح کلان (ماکرو) را بر سطوح بخشی یا خرد (میکرو) در مطالعات بهره‌وری کشوری مورد تحلیل و ارزیابی قرار داد.

۱-۱-۴. دیدگاه‌ها نسبت به بهره‌وری

در ارتباط با بهره‌وری، دیدگاه نظریه پردازان عرصه‌های مختلف علوم، با همدیگر متفاوت است؛ اما در کل می‌توان بین کمیت گرایی و کیفیت گرایی رویکرد نظریه‌های ارائه شده، تمایز قائل شد.

الف. بهره‌وری در رویکرد اقتصادی: از نظر اقتصادی مقدار محصول یا خروجی تابع عوامل سرمایه و نیروی کار در نظر گرفته می‌شود.

ب. بهره‌وری از دیدگاه سیستمی: این دیدگاه، در کل سیستم مطرح می‌گردد. از دید سیستمی بهره‌وری عبارت است از نسبت بین مجموعه خروجی‌های یک سیستم به مجموعه ورودی‌های آن. (موغلی و عزیززی، ۱۳۹۰: ۴۶)

نتیجه اینکه با گذر از سیر کمی به بهره‌وری که همراه با کاستی‌های بی‌شمار و البته مزایایی منحصر به فرد بود، در سیر کیفی به آن، مشاهده می‌شود که مدیریت کیفیت و فن‌آوری اطلاعات، نگرشی جامع و فراگیر نسبت به مفهوم بهره‌وری به وجود آورده که به وسیله آن، حالا سازمان‌ها می‌توانند در ابعاد کمی و کیفی (کارایی و اثربخشی) عملکرد خویش را ارتقای دهند. شواهد تجربی، این‌گونه بیان می‌کنند که می‌توان با بهره‌گیری از مزایای متنوع مدیریت کیفیت، عملکرد سازمانی را بهبود بخشید. برای تحقق این منظور سازمان‌های نیاز دارند تا در بستر سیستم‌های هوشمند و با کمک سیستم‌های اطلاعاتی نقش مهم نظرسنجی مشترکین را فراموش نکنند.

۳-۱. مدیریت شهری

مفهوم مدیریت شهری از زمانی قابل توجه شد که در سال ۱۹۷۹ میلادی در کنار مفاهیم دیگری چون توسعه پایدار شهری و پروژه شهر سالم، در دستور کار یکی از برنامه‌های توسعه سازمان ملل با عنوان برنامه مدیریت شهری قرار گرفت. مطرح شدن چنین مفهوم و اصطلاحی از مدیریت در قالب مدیریت شهری، ناشی از حرکت شیوه مدیریت متمرکز به سمت مدیریت غیرمتمرکز در چارچوب مدیریت‌های محلی‌تر با هدف توسعه شهری به وسیله سازمان‌های محلی است. (مرادی مسیحی و تزار، ۱۳۹۸، به نقل از پرهیزکار و فیروزبخت، ۱۳۹۰)

۱-۳-۱. تعریف مدیریت شهری

برای مدیریت شهری تعاریف متعددی از سوی نظریه‌پردازان این حوزه مدیریتی ارائه شده که چند مورد آن را به صورت خلاصه نقل می‌کنیم:

۱. مدیریت شهری عبارت است از سازمان‌دهی عوامل و منابع برای پاسخگویی به نیازهای ساکنان شهر که شامل کارکردهای برنامه‌ریزی، اجرا، نظارت، کنترل و هدایت می‌شود و برای اعمال قدرت باید برآمده از اراده شهروندان و قراردادهای اجتماعی باشد. (حلاجیان و امین، ۱۳۹۴، به نقل از صرافی و دیگران ۱۳۷۹)
۲. مدیریت شهری تلاشی است برای هماهنگ کردن و یکپارچه کردن اقدامات دولتی و خصوصی برای چیره شدن بر مسائلی که ساکنان شهرها با آن مواجه هستند و ایجاد



شهرهای رقابتی‌تر، عادلانه‌تر و پایدارتر». (درودی، شیرمرد و پاک مهر، ۱۴۰۰، به نقل از برک‌پور و اسدی، ۱۳۸۸)

۳. «مدیریت شهری روند توسعه، اجرا، هماهنگ‌سازی و ارزیابی راهبردهای یکپارچه است که با کمک کنشگران شهری و با در نظر گرفتن اهداف بخش خصوصی و منافع شهروندان در چهارچوب سیاستی اجرا می‌شود که در سطح عالی دولت برای دستیابی به توسعه اقتصادی پایدار مشخص شده است». (کاظمیان و دیگران، ۱۳۹۲، به نقل از Van Dijk, 2006, 56)

تعریف بالا هر دو بعد «محتوایی و کارکردی» و «رویه‌ای و ساختاری» مدیریت شهری را در خود جا داده است. به لحاظ محتوا، مهم‌ترین کارکردی که از مدیریت شهری انتظار می‌رود، رویارویی و حل مسائل و مشکلات مبتلا به شهرها، زیست‌پذیر کردن آن‌ها و توسعه پایدار شهری برای حال و آینده شهر و شهروندان ساکن در آن، به‌عنوان امور محلی است؛ اما به لحاظ ساختاری و رویه‌ای، مدیریت شهری واحد محلی از نظام کلان حکومتی است که همراه با دو سطح دیگر یعنی حکومت منطقه‌ای (ولایتی) و حکومت ملی (کشوری)، نظام حکومتی جامع تمام سرزمین ملی را شکل می‌دهد.

۱-۳-۲. رویکردها و نظریه‌ها

این نکته را باید در نظر داشت که از یک‌سویه دلیل نوپایی علمی این حوزه و از سوی دیگر به خاطر ماهیت میان‌رشته‌ای آن، مفاهیم، اصول و رویکردهای نظری حاکم بر آن بیشتر بر پایه علوم پشتیبان و مرتبطی مانند اقتصاد، مدیریت، جامعه‌شناسی و مانند آن‌ها استوار است و به‌صورت مستقل به بلوغ و قوام کافی نرسیده است. البته این میان‌رشته‌ای بودن و ریشه داشتن ساختار مدیریت شهری در علوم پشتیبان که ذکر شد، به‌هیچ‌عنوان نقص محسوب نمی‌شود. مباحث و نظریه‌های مربوط به حکومت و سازمان‌های محلی، اساس و خواستگاه رویکردهای مدیریت شهری به مفهوم عام آن است؛ نظریه‌ها و مفاهیمی که تبیین‌کننده جایگاه و روابط سطح حکومت و اداره محلی با سطوح منطقه‌ای و ملی است. لذا در همین چهارچوب و در حوزه نظام

حکومتی و دولتی عهده‌دار مسئولیت اداره شهرها است که سه رویکرد بنیادین (اداره شهر، مدیریت شهری و حکمروایی شهری) به ترتیب تقدم زمانی مطرح و ارائه شده است. (کاظمیان و دیگران، ۱۳۹۲)

۱-۳-۲-۱. رویکرد اداره شهر

این رویکرد با توجه به مبنای نظری بیشتر در نظریه و روش «مدیریت علمی» اوایل قرن بیستم ریشه دارد که شهر را به عنوان یک بنگاه عمومی یا شرکت بزرگ تلقی می‌کرد و بر این باور بود که باید به وسیله اداره‌کنندگان متخصص در مدیریت علمی اداره شود. در این رویکرد اگرچه استقلالیت داخلی حکومت محلی پذیرفته شده بود؛ اما این اختیارات بیشتر جنبه اداری - مالی داشت و همه امور بر اساس قوانین و لوایح از پیش تعیین شده اداره می‌شد و وظیفه مدیر شهری در رعایت دقیق و کارآمد قوانین و مقررات خلاصه می‌گردید. (کاظمیان و دیگران، ۱۳۹۲ به نقل از مقیمی، ۱۳۸۶: ۲۸)

۱-۳-۲-۲. رویکرد مدیریت شهری

با انتقادات علمی و عملی که بر الگوی سنتی اداره وارد شد، رویکرد مدیریت دولتی نوین برای مدیریت امور عمومی به میان آمد که مهم‌ترین ویژگی‌های آن عبارت‌اند از ۱ - رویکرد استراتژیک، ۲ - مدیریت به جای اداره، ۳ - تمرکز بر نتایج، ۴ - بهبود مدیریت امور مالی، ۵ - انعطاف بیشتر در مدیریت کارکنان، ۶ - انعطاف بیشتر در سازمان، ۷ - چرخش به سوی افزایش رقابت، ۸ - قراردادگرایی جدید، ۹ - تأکید بر سبک‌های عمل مدیریت در بخش خصوصی، ۱۰ - مراوده با سیاستمداران و ذینفعان، ۱۱ - مراوده با عامه مردم، ۱۲ - جداسازی خریدار از تأمین کننده و ۱۳ - بازآزمایی آنچه حکومت انجام می‌دهد. (کاظمیان و دیگران، ۱۳۹۲: ۱۱۲)

۱-۳-۲-۳. رویکرد حکمروایی شهری

حکمروایی شهری، بر اساس تعریف مرکز اسکان بشر سازمان ملل متحد (یوان هایتات)، عبارت است از مجموع روش‌های برنامه‌ریزی و مدیریت امور عمومی شهر از جانب افراد، نهادهای دولتی و خصوصی و فرایند مستمری که از طریق آن، منافع



متعارض باهم همراه شده و به یک کنش همکاری روی آورده می‌شود. (کاظمیان و دیگران، ۱۳۹۲: ۱۱۷)

حکمروایی مطلوب در قلمرو فراملی، ملی و محلی کاربرد گسترده دارد. از ابعاد منطقه‌ای حکمروایی، حکمروایی محلی است که به کیفیت اداره امور محلی مردم در حوزه‌های شهری و محلات اشاره دارد. مفهوم حکمروایی محلی، وسیع‌تر از حکومت محلی (واحد سیاسی و سازمان قانونی در قلمرو محلی) و بیانگر اقتدار سیاسی، اقتصادی و مدیریتی به‌وسیله شبکه‌ای از کنشگران رسمی حکومت محلی، بخش خصوصی و نهادهای مدنی در حوزه‌های شهری و روستایی است. (منوچهری، ۱۴۰۱ به نقل از UN-Habitat, 2009 و عربشاهی، ۱۳۸۳)

اهداف کلان حکمروایی شهری به شرح زیر تدوین شده‌اند:

۱. بازساخت جامعه مدنی برای تقویت و اعتلای بیشتر سازمان‌ها، نهادها و جوامع محلی؛
۲. کاهش فقر و جدایی‌گزینی‌های اجتماعی، قومی و فرهنگی در شهرها؛
۳. افزایش مشارکت عامه و مداخله افراد و ذی‌نفعان در فرایندهای سیاسی درون شهرها؛

حکمروایی شهری به‌طور خاص‌تر اهداف عملیاتی را مانند کاهش فساد، بهبود کیفیت زندگی شهروندان، حفظ دموکراسی و حقوق انتخاب شهروندان، ایجاد فرصت و امکان به خواسته‌های مردم، اعتلای امنیت، برابری و پایداری، دنبال می‌کند. (کاظمیان و دیگران، ۱۳۹۲)

بر این اساس نتیجه می‌گیریم که در چهارچوب اهداف کلی و جزئی فوق، حکمروایی شهری در پی آن است تا نقش دولت را در حد حامی، تسهیل‌گر، هماهنگ‌کننده و پاسدار قوانین محدود کند و از دخالت مستقیم آن در تصمیم‌گیری‌ها، اداره و اجرای امور مربوط به زندگی روزمره مردم بکاهد که با عملی شدن آن رویکرد، بستر مناسب برای انتقاد کردن، انتقادپذیری و پاسخ‌گویی به مطالبات و انتقادات مردم به‌عنوان رکن اصلی و اساسی و پایداری ارکان قبلی فراهم خواهد شد.

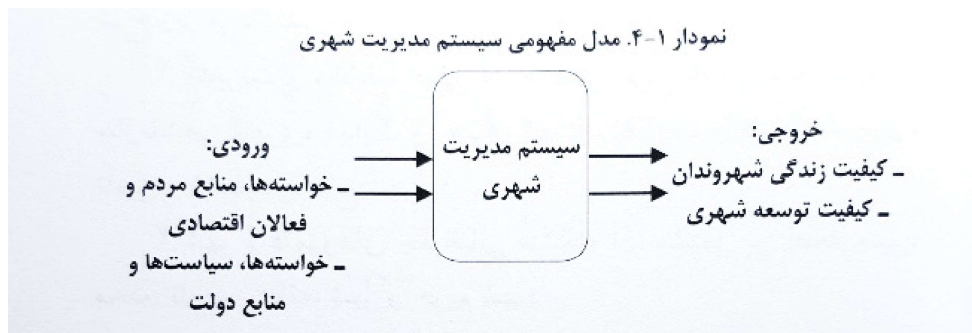
۱-۳-۳. مأموریت مدیریت شهری

با توجه به گسترش دامنه شهرها و تراکم نفوس آن‌ها، مأموریت خطیری در برابر

دولتمردان و مدیران شهری قرار می‌گیرد. در این حالت مدیریت شهری در تعاریف کل‌نگر از مفهوم صرف اداره امور شهر فراتر می‌رود و با ساختارهای مهم مردمی با رویکردهای فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و اقتصادی ارتباط پیدا می‌کند که نقش فعال‌تری در توسعه شهر دارند. در این نگرش مدیریت شهری مسئولیتی استراتژیک و راهبردی تلقی می‌گردد که حتماً با نتایج و پیامدهای عملیاتی نیز همراه است. به همین دلیل تعامل و ارتباط آن با حوزه‌های قدرت در عرصه‌های سیاسی، فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی در شهری اجتناب‌ناپذیر می‌گردد. (کاظمیان و دیگران، ۱۳۹۲)

بنابراین نتیجه می‌گیریم که با این نگاه به مدیریت شهری باید از دیدگاه مأموریتی جامع در قالب نگرش سیستمی و یکپارچه توجه شود که بدون رویکرد استراتژیک نمی‌تواند عملکرد اثربخش داشته باشد.

در نمودار زیر مدل مفهومی مدیریت شهری با رویکرد سیستمی مطرح شده است که یکی از پایه‌های مدل تلفیقی تحقیق حاضر را بر اساس دیدگاه سیستمی، مدیریت یکپارچه و استراتژیک تشکیل می‌دهد.



مدل مفهومی مدیریت شهری - (کاظمیان و دیگران، ۱۳۹۲: ۱۲۷)

بر مبنای این مدل، مدیریت شهری عبارت است از یک نظام مدیریتی ویژه که در قلمرو جغرافیایی معین به نام شهر مسئولیت بهبود و توسعه عملکردهای شهری را به عهده دارد. (همان: ۱۲۸)

۱-۳-۴. اهداف مدیریت شهری

دیدگاه معروفی که در مورد اهداف مدیریت شهری، «توجه به شهر و شهروندان»



است. این دیدگاه تأکید می‌کند که بر علاوه توجه به فیزیک و کالبد شهر، باید به معیشت، رفاه و سطح خدمات و عدالت اجتماعی شهروندان نیز توجه شود. (کاظمیان و دیگران، ۱۳۹۲)

هدف کلی و تئوریک نظام مدیریت شهری، تقویت فرایند توسعه شهری است به نحوی که در سطح متعارف جامعه، محیط مناسبی برای زندگی مرفه، کارآمد و اثربخش شهروندان، به تناسب ویژگی‌های اجتماعی و اقتصادی آن‌ها فراهم شود. در قالب این هدف کلان می‌توان سه هدف خرد و فراگیر را برای تمام سیستم مدیریت شهری به شرح زیر تعیین کرد:

۱. حفاظت از محیط فیزیکی شهر؛
 ۲. تشویق توسعه اقتصادی و اجتماعی پایدار؛
 ۳. ارتقای شرایط کار و زندگی کلیه شهروندان با توجه ویژه به افراد و گروه‌های کم‌درآمد.
- (DadashPour, 2002) به نقل از سازمان ملل (۱۳۹۳)

۱-۳-۵. راهبردهای مدیریت شهری

با توجه به هنجارهای مختلف مدیریت شهری در جهات متفاوت و با لحاظ نمودن چشم‌داشت ذی‌نفعانی که هرکدام انتظار دارند به منافع متعارض خودشان برسند و برای تحقق اهداف طرح شده در بالا، مدیریت شهری باید راهبردهای مناسب را به کار بگیرد که می‌توان به موارد کلی و مهم آن به صورت زیر اشاره کرد:

۱. هماهنگ‌سازی چشم‌انداز کلی میان بخش‌های فعال در مدیریت شهری؛
۲. تشویق، انسجام و سازمان‌دهی شبکه‌های متفاوت و متنوع به هدف تمرکززدایی اداری؛
۳. هدایت فعالیت‌های مرتبط در همکاری با تشکیلات دولتی و خصوصی؛
۴. نظارت بر اجرای عملکردهای مدیریت شهری و فعال نمودن چرخه انتقاد گری مردمی.

فراموش نشود که راهبردها، متناسب با اهداف شهری، نظر به محیط و جغرافیای فرهنگی-اجتماعی، ظرفیت‌های اقتصادی و اقتضائات سیاسی آن در جزئیات فرق می‌کنند. (کاظمیان و دیگران، ۱۳۹۲: ۱۳۴)

۱-۳-۶. وظایف مدیریت شهری

گسترده‌گی و تنوع اهداف و راهبردهای مدیریت شهری، سازمان مدیریت شهری را از تقبل و انجام وظایف متعدد و گوناگون ناگزیر می‌سازد. البته این تعدد و گوناگونی‌ها در وظایف خود به ارائه نظریات و دیدگاه‌های مختلف و بعضاً متفاوت منجر شده است. چنانکه «داوی» بر این باور است که وظایف مدیریت شهر را به چهار بخش زیر تقسیم‌بندی کنیم:

۱. آماده‌سازی زیرساخت‌های اصلی شهر؛
۲. آماده‌سازی خدمات برای توسعه انسانی و بهبود استانداردها و سطح زندگی ساکنان شهر؛
۳. آماده‌سازی خدمات و تسهیلات لازم برای پشتیبانی فعالیت‌های مولد و کارآمد اقتصادی؛
۴. تنظیم و کنترل فعالیت‌های بخش خصوصی، به‌ویژه فعالیت‌های مؤثر بر امنیت، سلامت و رفاه عمومی (کاظمیان و دیگران، ۱۳۹۲، به نقل از Davey, ۴۷:۱۹۹۶)

وظایف مدیریت شهری بر اساس یافته‌های (Mattingly, ۱۹۹۵) شامل موضوعات متعدد مانند تأمین آب، تهیه غذا، تأمین مسکن، تأمین زهکشی، خدمات دفع زباله، ارائه خدمات حمل و نقل، ارائه خدمات صحتی، تأمین امنیت و مصونیت، تولید اشتغال، تأمین انرژی، ارائه خدمات آموزشی، تأمین مخابرات و حفاظت از محیط‌زیست، می‌شود.

در یک جمع‌بندی کلی می‌توان به این نتیجه رسید که وظایف مدیریت شهری در دو سطح کلان (آماده‌سازی زیرساخت‌ها) و سطح خرد (پرداختن به نیازهای ساختاری در کالبد شهر) قابل جمع هستند که از دیدگاه مدیریت سیستمی، در هیچ‌یکی از سطوح و در هیچ‌یکی از ابعاد آن نباید غفلت شود.

۱-۳-۷. روش‌ها و ابزار مدیریت شهری

با توجه به اینکه مدیریت شهری ماهیت میان‌رشته‌ای دارد، روش‌ها و ابزارهای مورد استفاده در آن نیز عمدتاً از عرصه‌های مختلف علمی نظیر مدیریت، اقتصاد

و علوم اجتماعی به عاریت گرفته شده‌اند و تنها تعداد کمی از روش‌ها و ابزارهای خاص را می‌توان مختص خود این رشته دانست.

روش‌ها و ابزارهای مدیریت شهری به دو صورت رویه‌ای و محتوایی تقسیم‌بندی شده است. تقسیم‌بندی رویه‌ای را پنج وظیفه اصلی مدیریت مانند برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، تخصیص منابع، رهبری و هدایت و نظارت و کنترل و تقسیم‌بندی محتوایی را بر اساس الگوی (PESTEL)^۱، شش حوزه سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، تکنالوژیکی، محیطی و حقوقی، تشکیل می‌دهند. (کاظمیان و دیگران، ۱۳۹۲: ۱۴۲)

جدول ۱-۵. روش‌ها و ابزارهای رویه‌ای مدیریت شهری

وظایف مدیریتی	برنامه‌ریزی	سازماندهی	رهبری و هدایت	نظارت و کنترل
روش‌ها	<ul style="list-style-type: none"> ■ برنامه‌ریزی سیستمی ■ برنامه‌ریزی استراتژیک ■ برنامه‌ریزی عملیاتی ■ آینده‌پژوهی ■ برنامه‌ریزی مشارکتی 	<ul style="list-style-type: none"> الف) سازماندهی روابط بین‌سازمانی: ■ سازماندهی مدیریت شهری (تفرق، وحدت، یکپارچگی) ■ سازماندهی روابط سطح محلی با سطوح بالاتر حکومت ب) سازماندهی روابط درون‌سازمانی ■ مدیریت منابع انسانی 	<ul style="list-style-type: none"> الف) بین‌سازمانی ■ اقتدارگرایانه ■ مشارکتی ■ همکاری و تشریک مساعی ب) درون‌سازمانی ■ اقتدارگرایانه ■ مشارکتی ■ همکاری و تشریک مساعی 	<ul style="list-style-type: none"> ■ پایش ■ کنترل ■ ارزیابی ■ اصلاح و بازنگری

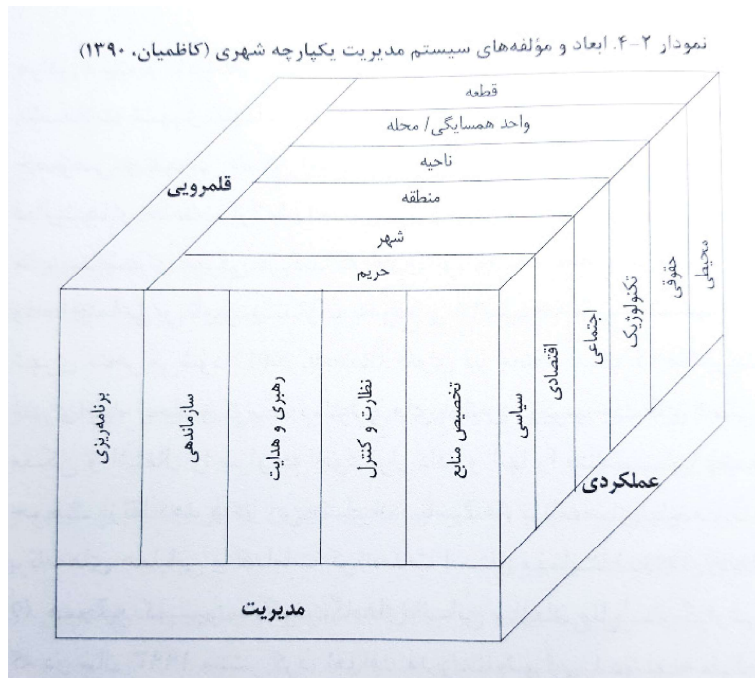
جدول روش‌ها و ابزارهای رویه‌ای مدیریت شهری (کاظمیان و دیگران، ۱۳۹۲)

۱-۳-۸. ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت شهری

با توجه به تعریف اولیه و مفهومی سیستم مدیریت شهری و مختصات رویکرد سیستمی و عملکردی آن، لازم است ابعاد و مؤلفه‌های چستی شناسانه آن هم تبیین شود. بررسی‌های انجام‌شده تا حال نشان می‌دهد که ابعاد و مؤلفه‌های متعددی در سیستم مدیریت شهری دخیل است که قابل تقسیم‌بندی در سه گروه قلمروی، عملکردی و وظایف مدیریتی به شرح ذیل می‌باشند:

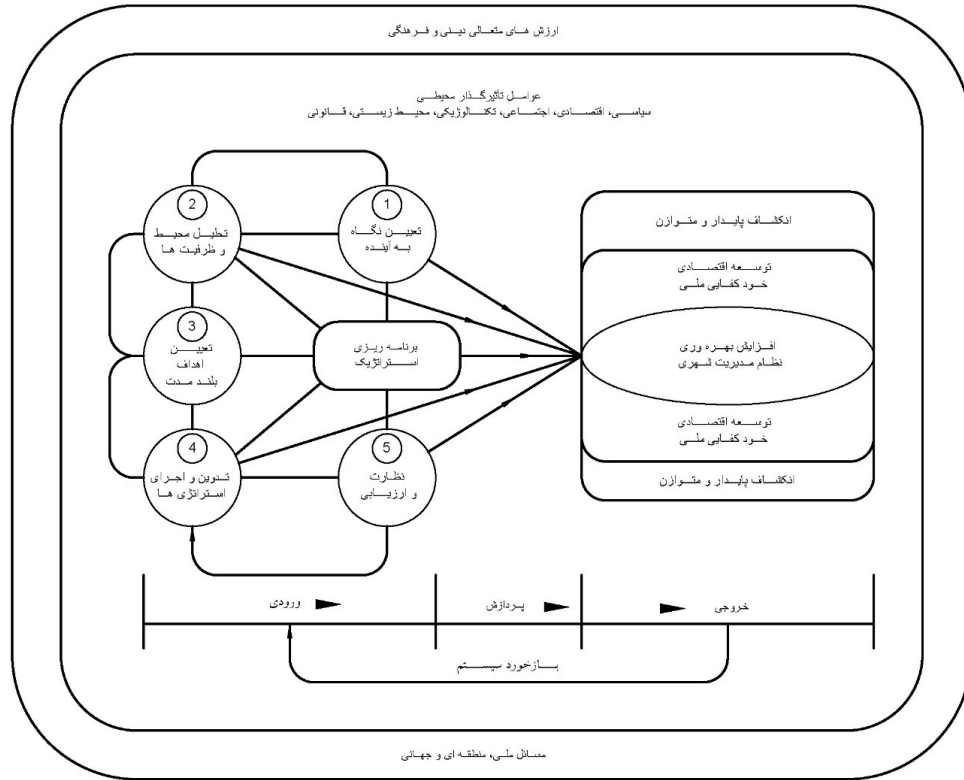
1. Political, Economical, Social, Technological, Ecological and Legal

۱. وظایف اصلی مدیریتی: برنامه‌ریزی شهری، سازمان‌دهی شهری، تأمین و تخصیص منابع شهری، هدایت و رهبری شهری، نظارت و کنترل شهری؛
 ۲. جغرافیا و قلمرو شهر: حریم شهر، شهر، منطقه، ناحیه، محله، قطعه زمین؛
 ۳. عملکردهای شهری: سیاست شهری، اقتصاد شهری، فرهنگ شهری، اجتماع شهری، حقوق و قوانین شهری، فناوری شهری و محیط‌زیست شهری.
- به این ترتیب بین وظایف اصلی مدیریت شهری، با عملکردها در جغرافیای شهری به یکپارچگی می‌رسیم که آن‌ها برای رسیدن به بهره‌وری شهری نه هدف، بلکه ابزار قدرتمند تلقی می‌شود تا به شهرهای رقابتی‌تر، منصفانه‌تر و پایدارتر در ابعاد مختلف آن برسیم.



ابعاد و مؤلفه‌های اصلی سیستم مدیریت شهری (کاظمیان و دیگران، ۱۳۹۲: ۱۲۸)

۴-۱. مدل مفهومی تحقیق



مدل مفهومی تحقیق (نعمت الله عترت، ۱۴۰۲) - نتیجه مطالعات محقق مبنی بر اثرگذاری برنامه ریزی استراتژیک برافزایش بهره وری نظام مدیریت شهری با نگاه سیستمی و رویکرد مدیریت یکپارچه

۵. روش تحقیق

روش انجام این تحقیق به صورت ترکیبی (کتابخانه ای و میدانی) بوده و جامعه آماری آن را متخصصین و کارشناسان رشته های «حکومت داری، مدیریت دولتی، اقتصاد و توسعه، برنامه ریزی، اعمار، طراحی و مدیریت شهری» در نهادهای تأثیرگذار بر مدیریت شهری مانند «شهرداری ها، وزارت شهرسازی و دانشگاه های که در زمینه های فوق فعالیت دارند»، تشکیل می دهد. از میان جامعه مورد نظر، تعداد ۲۶۶ نفر به پرسشنامه آنلاین این تحقیق میدانی پاسخ دادند که نتایج اولیه آماری آن از طریق برنامه Google Form جمع آوری گردید.



برای حصول اطمینان از محتوای سؤالات طرح شده در پرسشنامه مرتبط با متغیرهای تحقیق، قبل از اینکه پرسشنامه به صورت عمومی و گسترده توزیع شود، اولاً آن را در یک گروه دانشگاهی به صورت آزمایشی مورد ارزیابی قرار دادیم که از نظر آن‌ها پرسشنامه اعتبار روایی را برای توزیع گسترده کسب کرد. برای کسب اطمینان از هماهنگی محتوای درون ساختاری پرسشنامه میدانی، پایایی آن را توسط نرم افزار SPSS به روش محاسبه ضریب الفای کرونباخ انجام دادیم که نتیجه محاسبه آن در جدول زیر آورده شده است.

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.932	.932	30

با توجه به اینکه مقدار ضریب آلفا در ستون اول برابر با 0.93 است، مشخص می‌شود که گویه‌ها دارای پایایی و سازگاری درونی عالی هستند و قابلیت اندازه‌گیری یک متغیر پنهان را دارند.

تحلیل استنباطی داده‌ها در نرم‌افزار SPSS با استفاده از آزمون T انجام یافته است که نتایج آن در مبحث تجزیه و تحلیل داده‌ها خواهد آمد.

۶. تجزیه و تحلیل داده‌ها

۶-۱. تحلیل توصیفی

در تحلیل توصیفی آمار اشتراک کنندگان شاخص‌های تحصیلات، سن و جنسیت از جمله مواردی است که برای اعتبار سنجی تحقیق به ما کمک می‌کند که گراف‌های آن‌ها را ذیلاً می‌آوریم:



۶-۲. تحلیل استنباطی

برای اثبات فرضیه ارتباط و تأثیر معنادار میان برنامه‌ریزی استراتژیک و افزایش بهره‌وری نظام مدیریت شهری، ابتدا فرضیه‌های فرعی را مورد آزمون قرار داده و در اخیر فرضیه اصلی را مورد تحلیل و بررسی قرار می‌دهیم. از آنجا که همه متغیرهای مستقل چندوجهی است. برای استنباط آماری از تحلیل آزمون t استفاده می‌شود. برای تفسیر باید در نظر داشت که (Sig.) کمتر از ۵ صدم گردد و t صفر یا بزرگ‌تر از آن فرضیه تأیید و در صورتی که t کوچک‌تر از صفر یا منفی باشد فرضیه رد می‌گردد.

۶-۲-۱. فرضیه فرعی اول

به نظر می‌رسد میان خلق چشم‌انداز، تدوین بیانیه مأموریت و تعریف رسالت سازمانی با افزایش بهره‌وری نظام مدیریت شهری افغانستان رابطه معنادار وجود دارد.

One-Sample Statistics				
First	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
	266	48.4436	6.27413	.38469

One-Sample Test						
Test Value = 0						
First	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
	125.928	265	.000	48.44361	47.6862	49.2011

جدول (t) تک نمونه‌ای نشان می‌دهد که بین میانگین نظریات جمع‌آوری شده نسبت به خلق چشم‌انداز، تدوین بیانیه مأموریت و تعریف رسالت سازمانی با افزایش بهره‌وری نظام مدیریت شهری افغانستان رابطه معناداری وجود دارد و سطح معناداری $\text{sig} > 0,0$ به دست آمده است که طبق نتیجه گزارش $\text{sig} = 0,0$ $\text{df} = 265$ $t = +125$ این فرضیه تأیید می‌گردد.

۶-۲-۲. فرضیه فرعی دوم

به نظر می‌رسد میان تحلیل قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها با افزایش بهره‌وری نظام مدیریت شهری افغانستان رابطه معنادار وجود دارد.

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Second	266	62.4098	8.06818	.49469

One-Sample Test						
Second	Test Value = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
	126.159	265	.000	62.40977	61.4357	63.3838

جدول (t) تک نمونه‌ای نشان می‌دهد که بین میانگین نظریات جمع‌آوری شده نسبت به تحلیل قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها با افزایش بهره‌وری نظام مدیریت شهری افغانستان رابطه معنادار وجود دارد و سطح معناداری $sig < 0,00$ به دست آمده است که طبق نتیجه گزارش ($sig = 0,00$ $df = 265$ $t = +126$) این فرضیه تأیید می‌گردد.

۶-۲-۳. فرضیه فرعی سوم

میان تعیین اهداف بلندمدت و افزایش بهره‌وری نظام مدیریت شهری افغانستان رابطه معنادار وجود دارد.

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Third	266	18.0489	2.40782	.14763

One-Sample Test						
-----------------	--	--	--	--	--	--

Third	Test Value = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
	122.255	265	.000	18.04887	17.7582	18.3396

جدول (t) تک نمونه‌ای نشان می‌دهد که بین میانگین نظریات جمع‌آوری شده نسبت به تعیین اهداف بلندمدت و افزایش بهره‌وری نظام مدیریت شهری افغانستان رابطه معناداری وجود دارد و سطح معناداری $\text{sig} < 0,00$ به دست آمده است که طبق نتیجه گزارش ($\text{sig} = 0,00 \text{ df} = 265 \text{ t} = +122$) این فرضیه تأیید می‌گردد.

۴-۲-۶. فرضیه فرعی چهارم

به نظر می‌رسد میان تدوین و اجرای استراتژی‌ها با افزایش بهره‌وری نظام مدیریت شهری افغانستان رابطه معنادار وجود دارد.

One-Sample Statistics				
Fourth	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
	266	14.7068	2.05319	.12589

One-Sample Test						
Fourth	Test Value = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
	116.823	265	.000	14.70677	14.4589	14.9546

جدول (t) تک نمونه‌ای نشان می‌دهد که بین میانگین نظریات جمع‌آوری شده نسبت به تدوین و اجرای استراتژی‌ها با افزایش بهره‌وری نظام مدیریت شهری افغانستان رابطه معناداری وجود دارد و سطح معناداری $\text{sig} < 0,00$ به دست آمده است که طبق نتیجه گزارش ($\text{sig} = 0,00 \text{ df} = 265 \text{ t} = +116$) این فرضیه تأیید می‌گردد.

۶-۲-۵. فرضیه فرعی پنجم

به نظر می‌رسد میان نظارت و ارزیابی عملکردهای سازمانی با افزایش بهره‌وری نظام مدیریت شهری افغانستان رابطه معنادار وجود دارد.

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Fifth	266	17.6429	2.60701	.15985

One-Sample Test						
Test Value = 0						
Fifth	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
	110.374	265	.000	17.64286	17.3281	17.9576

جدول (t) تک نمونه‌ای نشان می‌دهد که بین میانگین نظریات جمع‌آوری شده نسبت به نظارت و ارزیابی عملکردهای سازمانی با افزایش بهره‌وری نظام مدیریت شهری افغانستان رابطه معناداری وجود دارد و سطح معناداری $\text{sig} < 0,00$ به دست آمده است که طبق نتیجه گزارش ($\text{sig} = 0,00 \text{ df} = 265 \text{ t} = +110$) این فرضیه تأیید می‌گردد.

۶-۲-۶. آزمون فرضیه اصلی

به نظر می‌رسد میان برنامه‌ریزی استراتژیک و افزایش بهره‌وری نظام مدیریت شهری افغانستان رابطه معنادار وجود دارد.

نتایج آزمون تی تک نمونه‌ای	میانگین مشاهده شده	میانگین نظری	انحراف معیار	حداکثر نمرات	حداقل نمرات	قیمت p
$\text{Sig} = 0,000$	$p = 0,05$	۸۲,۹۷	۶۶	۲۸,۶	۲۶۰	۳۸



آماره‌های توصیفی نیز چنانکه در جدول بالا نشان می‌دهد، حداقل نمرات در مجموع نظریات مردم در برابر پرسش‌های انجام شده (۳۸) و حداکثر (۲۶۰) است. ملاحظه می‌شود که میانگین مشاهده شده بیشتر از میانگین نظری است. به این خاطر است که نوع پرسش‌ها از کاملاً مخالف (۱) تا کاملاً موافق (۵) ارزش‌گذاری شده است. نتیجه این است که نظر کلی پاسخ‌ها این است که برنامه‌ریزی استراتژیک برافزایش بهره‌وری نظام مدیریت شهری افغانستان تأثیر مثبت داشته است و آزمون T تک نمونه‌ای نیز نشان می‌دهد که این تفاوت به حساب به لحاظ آماری نیز معنادار است.

نتیجه‌گیری

تا حال برای مدیریت جغرافیای افغانستان با رویکرد مدیریت شهری، از دیدگاه برنامه‌ریزی استراتژیک و با نگاه سیستمی یکپارچه، کارهای تحقیقاتی بنیادی صورت نگرفته است. آنچه در افغانستان کار شده، بیشتر جنبه‌چالشی درون‌ساختاری برای مدیریت شهری داشته است که بدون اتخاذ رویکرد استراتژیک و آمایش سرزمینی، ضمانت اجرایی آن‌ها نیز وجود ندارد. در افغانستان، به دلیل عدم ثبات سیاسی اقتصادی، رویکرد راهبردی‌های سیستمی در بستر مدیریت جغرافیای استراتژیک شکل نگرفته و این مورد باعث کاهش سطح بهره‌وری در نظام مدیریت شهری نیز گردیده است.

نظام مدیریت شهری در افغانستان صرفاً در الگوها کلاسیک، اجراکننده فرمان‌های ساختار اداری متمرکز است و سهم مردم در تعیین اولویت‌ها بسیار کم‌رنگ است. فرضیه‌های تحقیق شامل تأثیرگذاری «چشم‌انداز، تحلیل محیطی، تعیین اهداف، استراتژی‌ها و نظارت و ارزیابی» برافزایش بهره‌وری نظام مدیریت شهری از دید آمایش سرزمینی و مدیریت جغرافیای ملی به اثبات رسیدند که همه تأثیر مثبت را نشان می‌دهند.

در این تحقیق فرضیه اصلی «تأثیرگذاری برنامه‌ریزی استراتژیک برافزایش بهره‌وری

نظام مدیریت شهری افغانستان» و ارتباط معنادار میان آنها به صورت علمی و تحقیق میدانی به اثبات رسید.

فهرست منابع

الف. منابع فارسی

۱. ال. ویلن ت، هنگرج، (۲۰۱۶)، مدیریت استراتژیک و سیاست کسب و کار، (ترجمه: سید محمد اعرابی و هاشم آقازاده)، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۲. برایسون، جان ام، (۱۳۶۹)، فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک برای سازمان‌های دولتی و غیرانتفاعی، (ترجمه: عباس منوریان)، نشریه فرآیند مدیریت و توسعه - پاییز - شماره ۱۰، صفحه ۶۰ - ۸۱.
۳. برمن، ا، (۱۳۹۴)، بهره‌وری و عملکرد در سازمان‌های دولتی و غیرانتفاعی، (ترجمه: مهدی کاظمی و دیگران)، تهران: سمت.
۴. پویستر، ت، ا، استرایب، گ، (۱۳۸۶)، مؤلفه‌های مدیریت و برنامه‌ریزی استراتژیک در شهرداری‌ها (تحقیقی در شهرداری‌های کشور امریکا)، ویژه‌نامه مدیریت استراتژیک شهری، اردیبهشت، شماره ۱، صفحه ۷۷ - ۹۲.
۵. تورانی، حیدر و آقایی، وحیده، (۱۳۹۸)، نقش ابعاد برنامه‌ریزی استراتژیک بر بهره‌وری سازمانی، نشریه مدیریت بر آموزش سازمان‌ها، دوره ۸، شماره ۱، از صفحه ۶۱ - ۸۷.
۶. حلاجیان، ابراهیم، امین، شادعلی، (۱۳۹۴)، شناسایی و تدوین استراتژی‌های مؤثر مدیریت استراتژیک توسعه شهری - شهرستان رامسر، فصلنامه مدیریت شهری، پاییز، شماره ۴۰، صفحه ۳۹۷ - ۴۱۵.
۷. حمیدی زاده، محمدرضا، (۱۳۹۵)، برنامه‌ریزی استراتژیک و بلندمدت، تهران: سمت.
۸. درودی، شیرمرد، پاک مهر، ف. (بهمن ۱۴۰۰)، ضرورت استقرار شاخص‌های بهره‌وری سازمانی در مدیریت واحد شهری، اولین همایش بین‌المللی حکمرانی و



کشورداری در ایران (ص. ۱-۸)، تهران: دانشگاه خوارزمی و پژوهشکده مطالعات راهبردی وزارت علوم و فناوری.

۹. دیوید، ف. آ، (۱۳۹۶)، مدیریت استراتژیک، تهران: انتشارات فرهنگی.

۱۰. کاظمیان، غلامرضا و دیگران، (۱۳۹۲)، مدیریت شهری، تهران: نشر تیسرا.

۱۱. مرادی مسیحی، وراز، تزار، شیما، (۱۳۹۸)، ارتقای مدیریت شهری با تأکید بر تحقیق‌پندیری طرح‌های توسعه شهر (مطالعه موردی: منطقه یک تهران). نشریه مطالعات جغرافیا، عمران و مدیریت شهری: دوره پنجم، پاییز، شماره ۳، صفحه ۹۹ - ۱۱۵.

۱۲. منوچهری، فاطمه، (۱۴۰۱)، حکمروایی خوب شهری ضرورت رسیدن به بهره‌وری و مدیریت منابع انسانی سازمان‌ها، فصلنامه جغرافیا و روابط انسانی، دوره ۴، بهار، شماره ۴، صفحه ۱۸۶ - ۲۰۴.

۱۳. موغلی، علیرضا، عزیز، علیرضا، (۱۳۹۰)، مدیریت بهره‌وری نیروی انسانی، تهران: دانشگاه پیام نور.

ب. منابع انگلیسی

14. DadashPour, H. (2002). Urban Management Free Articles Download. Retrieved from www.mba20.blog.ir: <https://mba20.blog.ir>

15. Ding, C. & Lai, S.K. (2012). Challenges in Urban Management. *Journal of Urban Management*, 1-2.

16. Iranintl. (2022). Afghanistan Map of Natural Resources. Retrieved from www.Youtube.com: <https://www.youtube.com/watch?v=u0P5tzWpQi0>

17. Mattingly, M. (1995, July). Urban Management in Less Developed Countries. Retrieved from www.ucl.ac.uk: https://www.ucl.ac.uk/bartlett/development/sites/bartlett/files/migrated-files/WP72_0.pdf

18. Owlia, A. A. (1399, 11 14). Urban Management and Productivity. Retrieved

from www.samanavaran.com: <http://www.samanavaran.com/blog/111-2021-02-02-05-32-12>

19. ResearchGate.Net. (2023, March Accessed 24). Bryson model strategic planning process steps. Retrieved from www.researchgate.net:
20. https://www.researchgate.net/figure/Bryson-model-strategic-planning-process-steps_fig1_359134202
21. SMI. (2021, 11 11). Strategic Management & Strategic Planning Process - SM Insight. Retrieved from www.strategicmanagementinsight.com: <https://strategicmanagementinsight.com/tools/strategic-planning-process>
22. WorldBank. (2021). Urban Development | Data. Retrieved from www.worldbank.org: <https://data.worldbank.org/topic/urban-development>
23. WorldPopulationReview. (2023). Most Urbanized Countries 2023. Retrieved from www.worldpopulationreview.com: <https://worldpopulationreview.com/country-rankings/most-urbanized-countries>

