

## Research Paper

# Evaluating the Performance of Lorestan Municipalities Based on Standard Indicators

Maryam Beyranvandzadeh<sup>1</sup>, Nobakht Sobhani<sup>2</sup>, Homa Ghasemian<sup>3</sup>, Alireza Sadeghi<sup>4</sup>

1- Ph.D. in Geography and Urban Planning and Researcher of Acecr, Lorestan Branch.

2- Ph.D. in Geography and Urban Planning, Sciences and Research branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

3- M.Sc. in Geomorphology-Environmental Management, Khwarazmi University.

4- Master of Geography and Urban Planning, University of Tehran.

Received: 2020/01/15

Revised: 2020/07/25

Accepted: 2020/07/25

Use your device to scan and read the article online



DOI:

10.30495/jzpm.2022.4283

### Keywords:

Performance Evaluation, Municipality, Ranking, Standard Indicators, Lorestan

### Abstract

Evaluating the performance of municipalities is one of the main tools of proper city management to achieve the goals, strategies and plans of the institution. In this regard, the purpose of the study is to evaluate the performance of municipalities in 11 urban areas of Lorestan province and rank them based on standard indicators. Has been. The type of applied research is the descriptive-analytical method used; the data collection tool is based on documentary sources and libraries. Study indicators; They were analyzed using FTOPSIS and SWOT-AHP techniques. The findings of the fuzzy TOPSIS technique reflect the fact that in the field of urban planning and Article 100; Khorramabad city, in the section of contracts and traffic and transportation of Boroujerd city, in the financial affairs section of Aligoudarz city, in the municipal services and administrative area of Khorramabad city and finally in the council approvals section of Aligoudarz city is in the first place. The results of internal and external factors show that among the points of opportunity, O2 (utilization of specialized educated manpower), among the strengths S1 (existence of approved urban plans in the studied urban areas) among the points of threat T2 (lack of sustainable sources of income) Finally, among the weaknesses, W4 (lack of proper handling of violations by supervising engineers) had the greatest impact on the formulation of the four strategies. Examining the effect of weight changes on the four main criteria and their effect on the results in the Expert Choice software environment indicates that ST-related strategies have the highest sensitivity and WT strategy has the lowest sensitivity of municipal performance for city management.

**Citation:** Beyranvandzadeh, M., Sobhani, N., Ghasemian, H., Sadeghi, A.R., Evaluating the Performance Lorestan Municipalities Based on Standard Indicators: Journal of Regional Planning. 2022: 12 (45): 33-50.

\*Corresponding Author: Nobakht Sobhani

**Address:** Ph.D. in Geography and Urban Planning, Sciences and Research branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

**Tell:** 09147123599

**Email:** n.sobhani65@gmail.com

## Extended Abstract

### Introduction

Measuring performance in the public sector and improving performance is one of the most important issues in the management of public organizations and can improve targeting and resource allocation in organizations. In other words, one of the most important factors for the success of organizations is evaluating the performance of that organization; therefore, it is necessary to use a system in performance appraisal in which all financial and non-financial dimensions of the organization are measured.

The international community has come to the conclusion that the main problem of urban management is not the lack of financial resources or manpower, but the main problem in the way these factors are managed. Nevertheless, the comprehensive and sustainable development of the city will be implemented when the citizens are satisfied with the performance of the municipal organization, and the citizens' satisfaction will cause them to be actively involved in performing their duties and responsibilities, and citizen participation as the main axis. Decision making should be considered.

The present study seeks to answer the question of the research on the situation of municipalities in Lorestan province in terms of performance indicators. The hypothesis formulated for this question is that the performance of the studied municipalities in the province is not in a good condition.

### Methodology

The method used; Descriptive-analytical is based on documentary sources. The collection tools include performance evaluation checklists of the municipalities of the province, which have been compiled in different areas of performance evaluation. The statistical population of this research consists of 11 municipalities in the city centers; They include (Azna, Aleshtar,

Aligoudarz, Boroujerd, Poldakhtar, Choghabel, Khorramabad, Doroud, Sarab Dourah, Kouhdasht and Nourabad). Ranking methods such as fuzzy TOPSIS were used to analyze the data. In this regard, seven standard criteria with a variety of non-criteria were examined and analyzed. In order to achieve the objectives of the research, the SWOT-AHP technique was used to identify the strengths, weaknesses, opportunities and threats affecting the performance of municipalities.

### Results and discussion

In this study, 158 indicators were used to evaluate the performance of municipalities in Lorestan province, and fuzzy TOPSIS was used to analyze them. Also, using SWOT method, internal and external factors effective in evaluating the performance of Lorestan municipalities were evaluated. In this regard, the research results showed; In the Article 100 section, the cities of Khorramabad, Aligoudarz and Kouhdasht had the best performance, but the cities of Dourah and Romeshkan were in the last places due to poor management. In terms of contracts, the cities of Boroujerd, Khorramabad and Aligoudarz have the best performance, respectively, and the cities of Dourah, Poldokhtar and Romeshkan are in an unsuitable position, which shows their poor performance in this sector. Boroujerd, Khorramabad and Aligoudarz are in the first place in terms of traffic and transportation. In the field of urban services, cities are evaluated by TOPSIS model, which Aligoudarz, Khorramabad and Kouhdasht occupy the first to third ranks, but the cities of the period, Romeshkan are in the last positions and are among the most deprived cities in terms of urban services. . In the administrative section, Khorramabad with a score of 0.11450 was in the first place, Boroujerd with a score of 0.1046 in the second place and Aligoudarz with a score of 0.1103 in the third place. On the other hand, Dourah and Romeshkan are also in

the last place. In the section of council approvals, Aligoudarz with 0.1132 points was in the first place, Khorramabad with 0.110 points was in the second place and Kouhdasht city was in the third place. Also, the most important weaknesses, strengths, opportunities and threats facing and affecting the performance of municipalities were extracted and evaluated, based on pairwise comparisons between the four research options (SO, ST, WO, WT) and each of the points. Weaknesses, strengths, opportunities and threats and normalization of comparisons and numbers assigned to them by experts and experts and done in the Expert choice software environment.

### Conclusion

Based on standard indicators, the performance of all municipalities was evaluated. In the Article 100 section, the performance of all municipalities was evaluated. Among these, the cities of Khorramabad, Aligoudarz and Kouhdasht have the best performance. The cities of the period and Romeshkan are in the last positions due to poor management

Among the studied cities; The cities that have been able to perform well in the field of contracts can be mentioned the cities of Boroujerd, Khorramabad and Aligoudarz, respectively, which have achieved the best performance among the cities under measurement, and on the other hand, the cities of Dura, Poldakhtar and The Romans are in an unfavorable position in terms of contract matters. In the traffic and transportation sector of Boroujerd city; in the financial area of Aligoudarz; in the field of urban services of Khorramabad city; Khorramabad city administration and finally Aligoudarz city councils have had the best performances. On the other hand, the results of internal and external factors show that ST-related strategies have the highest sensitivity and WT strategy has the lowest sensitivity of municipal performance for city

management.

The most important findings based on the calculations made using the SWOT model reflect that ST-related strategies have the highest sensitivity and WT strategy has the lowest sensitivity of municipal performance for city management. The totality of the proposed strategies of the mentioned plan is as follows:

Provide the necessary conditions to strengthen learning and growth within the organization through training and development of human resources; Making the necessary improvements in work processes; - Use of various international perspectives to increase the proper safety of roads and intersections in the city; - Creating the necessary conditions to strengthen the responsibility of municipal employees in order to strengthen the condition of citizens by providing faster and better services; Organizing training workshops to familiarize municipal employees with citizenship rights and the need to provide better services; - Increasing the supervision of the performance of city managers despite the approved plans in the cities and observing the notes in Article 100; Timely collection of garbage and municipal waste to increase tourism and existing potentials in cities; -Using the advantage of overlap and integration in order to gain environmental opportunities and meet the will of the people; -Creating the necessary conditions to strengthen the responsibility of municipal employees in order to strengthen the condition of citizens by providing faster and better services; - Preparation of a comprehensive plan for evaluating the performance of the municipality in terms of the degree of accountability to the people.

## مقاله پژوهشی

## ارزیابی عملکرد شهرداری‌های استان لرستان بر اساس شاخص‌های استاندارد\*\*

مریم بیرانوندزاده، نوبخت سبحانی، هما قاسمیان، علیرضا صادقی

- ۱- دکتری جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری و پژوهشگر جهاد دانشگاهی واحد لرستان.  
 ۲- دکتری جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه آزاد اسلامی، علوم تحقیقات تهران، ایران.  
 ۳- دانش‌آموخته کارشناسی ارشد ژئومورفولوژی - مدیریت محیطی دانشگاه خوارزمی.  
 ۴- کارشناسی ارشد جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری دانشگاه تهران.  
 \*\*- این مقاله مستخرج از طرح پژوهشی با عنوان؛ ارزیابی عملکرد شهرداری‌های استان لرستان و رتبه‌بندی آنها بر اساس شاخص‌های استاندارد در سال ۱۳۹۷ به کارفرمایی استانداری لرستان می‌باشد.

## چکیده

ارزیابی عملکرد شهرداری‌ها یکی از ابزارهای اساسی و اصلی مدیریت صحیح شهر برای تحقق اهداف، استراتژی‌ها و برنامه‌ریزی‌های آن نهاد می‌باشد در این راستا، هدف این پژوهش ارزیابی عملکرد شهرداری‌های ۱۱ نقطه شهری استان لرستان و رتبه‌بندی آن‌ها بر اساس شاخص‌های استاندارد تدوین شده است. نوع پژوهش کاربردی، روش بکار گرفته شده توصیفی-تحلیلی، ابزار گردآوری داده‌ها، مبتنی بر منابع اسنادی و کتابخانه‌ای است. شاخص‌های مورد مطالعه؛ در چارچوب روش‌های FTOPSIS و SWOT-AHP مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. یافته‌های بدست آمده از روش تاپسیس فازی بازتاب‌کننده این مطلب است که در بخش حوزه شهرسازی و ماده صد؛ شهرستان خرم‌آباد، در بخش امور قراردادها و ترافیک و حمل‌ونقل شهرستان بروجرد، در بخش امور مالی شهرستان الیگودرز، در بخش حوزه خدمات شهری و حوزه اداری شهرستان خرم‌آباد و در نهایت، در بخش مصوبات شوراها شهرستان الیگودرز در جایگاه‌های نخست واقع شده‌اند. نتایج حاصل از عوامل داخلی و بیرونی نشان می‌دهد که در بین نقاط فرصت‌ها، O2 (بهره‌گیری از نیروی تحصیل‌کرده متخصص)، در بین نقاط قوت‌ها S1 (وجود طرح‌های مصوب شهری در نقاط شهری مورد مطالعه) در بین نقاط تهدیدها T2 (نبود منابع درآمدی پایدار کافی) و در نهایت، در بین نقاط ضعف‌ها W4 (عدم رسیدگی مناسب به تخلفات مهندسی ناظر) بیش‌ترین تأثیرگذاری را بر تدوین نوع راهبردهای چهارگانه داشته‌اند. بررسی اثر تغییرات وزنی چهار معیار اصلی و تأثیر آن‌ها بر نتایج در محیط نرم‌افزار Expert Choice، بیانگر آن است که راهبردهای مربوط به ST دارای بیش‌ترین حساسیت و راهبرد WT دارای کمترین حساسیت عملکرد شهرداری‌ها برای مدیریت شهرها می‌باشد.

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۱۰/۲۵

تاریخ داوری: ۱۳۹۹/۰۵/۰۴

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۵/۰۴

از دستگاه خود برای اسکن و خواندن مقاله به صورت آنلاین استفاده کنید



DOI:

10.30495/jzpm.2022.4283

## واژه‌های کلیدی:

ارزیابی عملکرد، شهرداری، رتبه‌بندی، شاخص‌های استاندارد، لرستان

\* نویسنده مسئول: نوبخت سبحانی

نشانی: دکتری جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه آزاد اسلامی، علوم تحقیقات تهران، ایران.

تلفن: ۰۹۱۴۷۱۲۳۵۹۹

پست الکترونیکی: n.sobhani65@gmail.com

عملکرد سازمان شهرداری رضایت داشته باشند (Toliti Zavareh and Sheikh Mohammadi, 2005: 15)؛ و رضایت شهروندان موجب خواهد شد که آن‌ها در انجام امور و مسئولیت‌ها حضور فعال داشته باشند و مشارکت شهروندی به عنوان محور اصلی تصمیم‌گیری مدنظر قرار گیرد (Safaei pour et al, 2015: 37).

بنابراین، سنجش عملکرد شهرداری و چگونگی ارائه خدمات از دو منظر عینی و ذهنی می‌تواند صورت گیرد. از منظر عینی کیفیت ارائه خدمات شهری بر پایه سنجش آن‌ها نسبت به استانداردهای بیرونی صورت می‌گیرد؛ اما در منظر ذهنی احساس مردم و میزان رضایت آنان از خدمات شهری، تعیین‌کننده کیفیت عملکرد شهرداری است (Habibi, 2015: 6 and Barakpour et al, 2010: 203). بر اساس آخرین تقسیمات کشوری و استانی، استان لرستان در سال ۱۳۹۵، شامل ۱۱ شهرستان و ۲۷ شهر می‌باشد (Statistics Center of Iran, 2016) در این پژوهش، عملکرد ۱۱ شهرداری استان به عنوان مراکز شهرستان‌ها در حوزه‌های گوناگون شهرسازی، خدمات شهری، امور عمرانی، قراردادهای مورد ارزیابی قرار گرفتند (beyranvandezadeh, 2015). این پژوهش در پی رسیدن به پاسخ این سؤال از پژوهش می‌باشد که وضعیت شهرداری‌های استان لرستان به لحاظ شاخص‌های عملکردی به چه صورت می‌باشد و راهبرد غالب آن چیست. فرضیه تدوین شده برای سؤالات یاد شده این است که:

- عملکرد شهرداری‌های مورد مطالعه در استان در وضع مطلوبی قرار ندارد.

- به نظر می‌رسد که راهبرد غالب در محدوده مورد مطالعه از نوع تهاجمی باشد.

### مبانی نظری و پیشینه پژوهش

امروزه یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت سازمان‌ها، ارزیابی عملکرد است؛ بنابراین ضروری است در ارزیابی عملکرد از سیستمی استفاده شود که در آن تمامی ابعاد مالی و غیرمالی سازمان مورد سنجش قرار گیرد (Jafari Eskandari, and Keshvari, 2015: 63). ارزیابی عملکرد در لغت به معنی عمل یافتن، ارزش هر چیز، نتیجه کار، میزان کار و حاصل محصول است (efati dariyani, 2005: 20). ارزیابی عملکرد اساساً فرایند تعامل دورنمای سازمان با اهداف، راهبردها و معیارهای خاص است (Mohammadi and Jamalinejad, 2011: 110). روی هم رفته، عملکرد سازمانی چگونگی انجام مأموریت و وظایف و فعالیت‌های سازمانی و نتایج حاصله از انجام آن اطلاق می‌شود. مفهوم واژه

اندازه‌گیری عملکرد در بخش عمومی و بهبود عملکرد، یکی از مباحث مهم در مدیریت سازمان‌های عمومی است (Safari, 2016: 108)؛ و می‌تواند هدف‌گذاری و تخصیص منابع را در سازمان‌ها بهبود بخشد (Holzer and Yang, 2004). ارزیابی عملکرد به‌عنوان یکی از مهم‌ترین فعالیت‌های مدیران منابع انسانی و وظایف سازمان شناخته می‌شود (Boswell and Boudreau, 2002: 392). در نتیجه، این ارزیابی یکی از کارآمدترین ابزارهای شناخت قابلیت‌های سازمانی و کنترل فرایند کاری، می‌تواند با برجسته ساختن تهدیدها، قوت‌ها و فرصت‌ها، زمینه را برای بهبود و اصلاح روندهای موجود و تعالی فردی و سازمانی فراهم سازد (Mohammadi et al, 2008: 9)؛ بنابراین، یکی از اهداف ارزیابی عملکرد تعیین وضعیتی است که سازمان در آن قرار دارد. به عبارتی، یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت سازمان‌ها، ارزیابی عملکرد آن سازمان است؛ بنابراین ضروری است در ارزیابی عملکرد از سیستمی استفاده شود که در آن تمامی ابعاد مالی و غیرمالی سازمان مورد سنجش قرار گیرد (Jafari Eskandari and Keshvari, 2016: 63).

در نگاه تازه، بحث مدیریت عملکرد مطرح می‌باشد و ارزیابی عملکرد بخشی از برنامه مدیریت عملکرد تلقی می‌شود. به‌گونه‌ای که ارزیابی عملکرد افزون بر بعد فردی در سطح گروه و سازمان نیز مطرح بوده و هدف از ارزیابی صرفاً قضاوت بر درستی یا نادرستی عملکرد نیست؛ بلکه هدف اصلی، اصلاح و بهبود مستمر عملکرد سازمان می‌باشد (Amanpour et al, 2015: 60). چالش‌های موجود دنیای به‌شدت شهری شده امروز؛ لزوم ارزیابی عملکرد ساختار مدیریت شهری را ضروری ساخته است (Sarai et al, 2014: 43). در میان سازمان‌های گوناگون مدیریت شهری، شهرداری یکی از دستگاه‌هایی است که ارتباط مداوم و تنگاتنگی با عموم مردم دارد (Hedayat and Elmi, 2012: 31)؛ و به‌عنوان هسته اصلی جزء عناصر مدیریت سیاسی اجتماعی شهر بشمار می‌رود و مهم‌ترین عنصر اجرایی سیستم مدیریت شهری است (Khakpour, 2018: 3). امروزه این سازمان دارای تشکیلاتی گسترده است و نقشی مهم در موفقیت برنامه‌ها و طرح‌های توسعه شهری و رفع نیاز شهروندان و ... برعهده دارد (Taghvaei and Safarabadi, 2011: 36). جامعه جهانی به این نتیجه رسیده است که مشکل عمده مدیریت شهری کمبود منابع مالی یا نیروی انسانی نیست، بلکه مشکل اصلی در شیوه اداره این عوامل است (Torabi, 2004: 6). باوجود این، توسعه همه‌جانبه و پایدار شهر، زمانی عملی خواهد شد که شهروندان از



عملکرد از آنجا حائز اهمیت است که با تعریف عملکرد می‌توان آن را ارزیابی یا مدیریت کرد. ارزیابی عملکرد اندازه‌گیری داده‌هایی است که نشان دهنده پیشرفت به‌سوی نتایج موردنظر می‌باشد. این نتایج می‌بایست از انجام فعالیت‌های خاصی به دست آیند. همچنین، اندازه‌گیری عملکرد روشی را برای ارزیابی این فعالیت‌ها فراهم می‌آورد (Rafighzadeh et al, 2010: 15).

این مقوله یکی از ابزارهای اصلی و اساسی مدیریت عالی برای تحقق اهداف و برنامه‌های سازمان بشمار می‌رود. در واقع مدیریت و ارزیابی عملکرد سازمان‌ها، یکی از قوی‌ترین ابزارها است که می‌توان به کمک آن داده‌های مورد نظر را از وضعیت سازمان به دست آورد (Salehi et al, 2014: 113) که از جمله این سازمان‌ها می‌توان به شهرداری‌ها اشاره کرد. در سازمان‌های عمومی نظیر شهرداری‌ها، طراحی و استقرار نظام ارزیابی عملکرد می‌تواند منجر به هدایت صحیح مدیران اجرایی شهرداری در مسیر تحقق اهداف، وظایف، راهبردها و برنامه‌های توسعه و بهبود خدمات شهری، منطبق با کیفیت، هزینه و زمان مورد نظر شود (Memarzadeh and Tabrizi, 2012: 5; Kazemi Nejad et al, 2011: 1; Rafiepour et al, 2010: 63). در ادامه به معرفی اجمالی، پژوهش‌های انجام گرفته در زمینه موضوع مورد مطالعه؛ اشاره می‌شود. استرتو<sup>۱</sup> (۲۰۲۰) در پژوهشی به ارزیابی عملکرد ارائه خدمات اجتماعی در شهرداری‌های بزرگ ایتالیا با استفاده از تجزیه و تحلیل پوششی داده‌های شبکه پرداخته است. یافته‌های پژوهش ایشان نشان داد: بین مؤلفه‌های کارایی و اثربخشی نمره کل عملکرد شهرداری هیچ تعاملی وجود ندارد. افزون بر این، تنها ۶ شهرداری به بالاترین سطح عملکرد رسیده‌اند، که این موضوع نشان می‌دهد؛ هنوز هم‌جایی برای بهبود عملکرد تعداد زیادی از شهرداری‌ها وجود دارد. چوی<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۴) در پژوهشی به بررسی عوامل اثرگذار بر رضایت شهروندان پرداخته‌اند. نتایج این پژوهش نشان داده که نوآوری سازمانی مهم‌ترین عامل مؤثر بر رضایت شهروندان قلمداد می‌شود. ایزیو و آیبین<sup>۳</sup> (۲۰۱۳) با مطالعه‌ای در جنوب غرب نیجریه دریافتند که ۶۱ درصد پاسخگویان در خانه‌های عمومی که توسط شهرداری‌ها احداث شده راضی هستند. لذا از لحاظ دسترسی و ارائه خدمات و امکانات راضی نیستند. دنیز<sup>۴</sup> (۲۰۱۲) در مقاله‌ای با عنوان اندازه‌گیری میزان رضایت شهروندان از خدمات ارائه‌شده به‌وسیله شهرداری نمونه موردی:

### روش پژوهش

نوع پژوهش؛ کاربردی است. روش بکار گرفته شده؛ توصیفی-تحلیلی مبتنی بر منابع اسنادی می‌باشد. ابزار گردآوری،

<sup>۵</sup> Bernardino

<sup>۶</sup> Mendes

<sup>۷</sup> Mokhlis

<sup>۸</sup> Hatri and Montalvo

<sup>۱</sup> Storto

<sup>۲</sup> Choi

<sup>۳</sup> Eziyio and Iben

<sup>۴</sup> Deniz

غیرمعیارها مورد بررسی و تحلیل قرار گرفت (جدول ۱). جهت نیل به اهداف پژوهش برای شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای اثرگذار بر عملکرد شهرداری‌ها از روش SWOT-AHP بهره گرفته شد، مؤلفه‌های مورد ارزیابی در زمینه رضایت‌مندی شهروندان از عملکرد شهرداری‌های مورد مطالعه، در سطح توصیفی و استنباطی مورد تحلیل قرار گرفتند.

شامل چک لیست‌های ارزیابی عملکرد شهرداری‌های استان می‌باشند که در حوزه‌های گوناگون ارزیابی عملکرد تدوین شده است. جامعه آماری این پژوهش عبارت است از ۱۱ شهرداری مراکز شهرستان‌ها؛ شامل (ازنا، الشتر، الیگودرز، بروجرد، پل‌دختر، چغابلی، خرم‌آباد، دورود، سراب دوره، کوه‌دشت و نورآباد) می‌باشند. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های رتبه‌بندی نظیر تاپسیس فازی استفاده شد. در همین راستا، هفت معیار استاندارد با انواع

جدول ۱- شاخص‌های استاندارد

حوزه شهرسازی و ماده صد	سرانه فضای سبز عمومی و میزان افزایش سالانه آن
وجود طرح‌های مصوب توسعه شهری	سرانه فضای سبز پارک‌های شهری و میزان افزایش سالانه آن
رعایت ضوابط طرح‌های مصوب توسعه شهری (جامع، تفصیلی، هادی)	وضعیت نگهداری و آبیاری فضای سبز
وضعیت رعایت ضوابط تغییر کاربری املاک	میزان فضای سبز تحت پوشش شبکه آبیاری مستقل فضای سبز
رعایت قانون نظام‌مهندسی و کنترل ساختمان	استفاده از نیروهای متخصص در فضای سبز (تعداد کارشناسان باغبانی در حوزه ستادی و عملیاتی).
اتوماسیون در سیستم‌های شهرسازی	وضعیت کیفیت فضای سبز
میانگین مدت‌زمان صدور پروانه ساختمانی، پایان کار، استعلام و ...	رعایت ضوابط استاندارد در وسایل و تجهیزات شهرسازی
بایگانی الکترونیک	سطح تحت پوشش جمع‌آوری زباله
رسیدگی به تخلفات مهندسی ناظر- تعداد جلسات و احکام	میزان بازیافت پسماندهای تر
ارائه مشوق نوسازی بافت‌های ناکارآمد شهری	میزان پسماند جمع‌آوری شده در سطح شهر به صورت مکانی
اجرای ماده ۱۰۱ اصلاحی قانون شهرداری‌ها	میزان بازیافت پسماندهای خشک
میزان اجرای آرای تخریب و جریمه	میزان دفن زباله‌ها به روش مهندسی
اتوماسیون در کمیسیون ماده صد	فاصله محل دفن از شهر
عملکرد شهرداری در جلوگیری از ساخت‌وسازهای غیرمجاز	تفکیک زباله از مبدأ
تهیه، تصویب و رعایت آیین‌نامه ارزش معاملاتی	نظافت کوچه‌ها، میداين و خیابان‌ها
رعایت تبصره‌های ماده صد در آرای صادره توسط اعضای کمیسیون	نصب و تعبیه مخازن پسماند در سطح شهر
تشکیل منظم جلسات ماده صد	شبکه جمع‌آوری، هدایت و دفع آب‌های سطحی
حضور کلیه اعضاء در کمیسیون ماده صد	جلوگیری از تخلیه نخاله و زباله در فضاهای عمومی
ابلاغ آراء به مالکان و ذینفعان در موعد قانونی	برف‌روبی معابر در زمستان
وضعیت نگهداری پرونده‌ها در دبیرخانه ماده صد	انتقال مشاغل و صنوف مزاحم شهری به خارج از شهر
همخوانی تعداد پرونده‌های تخلفات با تعداد کمیسیون‌ها	تشکیل کمیسیون بند ۲۰ ماده ۵۵ قانون شهرداری‌ها
درج چگونگی محاسبه جرائم و ضرایب آن	احداث و مکان‌یابی مناسب سرویس‌های بهداشتی در سطح شهر
اخذ استحکام بنا	مبارزه با حیوانات ناقل بیماری به انسان
حوزه امور قراردادها و پروژه‌های عمرانی شاخص‌های عملکردی	روشنایی رفوژ معابر، پارک‌ها در شب (نورپردازی)
رعایت آیین‌نامه مالی شهرداری‌ها	برخورد با سد معبر
کمیسیون معاملات	وضعیت مناسب‌سازی سیما، منظر و مبلمان شهری
فروش اموال و املاک	مناسب‌سازی فضاهای عمومی شهر جهت استفاده معلولین و سالمندان
ترک تشریفات مناقصه	تعداد و مکان‌یابی مناسب ایستگاه‌های آتش‌نشانی در سطح شهر
استفاده از پیمانکاران دارای رتبه	توزیع شیرهای آتش‌نشانی در سطح شهر
رعایت مقررات در اجاره املاک و اموال شهرداری	وضعیت و تعداد ماشین‌آلات آتش‌نشانی (رعایت استاندارد)
رعایت فهرست بهاء در قراردادها	وضعیت و تعداد تجهیزات آتش‌نشانی
رعایت سقف معاملات	نیروهای آتش‌نشانی

مدت زمان رسیدن نیروهای عملیاتی به محل حادثه	تحويل موقت و دائم کالا و خدمات
آموزش شهروندان در خصوص مسائل ایمنی	اخذ تضمینات قانونی قبل از انعقاد قرارداد و هنگام پرداخت پیش‌پرداخت
تعداد ساعات آموزش و آمادگی جسمانی نیروهای آتش‌نشانی	نظارت شورا بر عقد و اجرای قراردادها و اخذ مجوز
موقعیت مکانی آرام ستان	اجرای پروژه‌های عمرانی از حیث رعایت اصول فنی و مهندسی
حوزه امور اداری و نیروی انسانی	سرعت اجرای پروژه‌های عمرانی
چارت تشکیلاتی شهرداری و سازمان‌های وابسته و رعایت آن	استفاده از نیروهای متخصص در حوزه عمرانی
اخذ مجوزهای لازم در خصوص جذب نیرو	همسویی طرح‌های عمرانی با ساختار و اقتضائات شهری
آموزش کارکنان شهرداری و سازمان‌های وابسته	کنترل صورت‌وضعیت‌ها
امور رفاهی پرسنل	نگهداری ماشین‌آلات عمرانی و خدمات شهری
رعایت شرایط احراز پست‌های اداری در شهرداری و سازمان‌های وابسته	مستندسازی استاد مناقصه و انتخاب پیمانکارها و اجرای پروژه‌ها، از بدو قرارداد تا ختم
تعداد نیروهای مازاد بر چارت مصوب شهرداری و سازمان‌های تابعه	استفاده از آزمایش‌های فنی و مکانیک خاک
تنظیم احکام پرسنل، مدیران و مشاوران	استفاده از سیستم کنترل و مدیریت پروژه
اجرای طرح تکریم ارباب‌رجوع	حوزه امور مالی، درآمد، بودجه، دفاتر اموالی، املاک و اموال
تشکیل و عملکرد شورای اداری	اجرای اتوماسیون در امور مالی
تشکیل و عملکرد کمیته انضباطی	استفاده و تنظیم به‌موقع دفاتر مالی
حوزه مصوبات شورا و مسائل مدیریتی و عمومی	نحوه نگهداری اسناد و اوراق بهادار، اسناد دریافتی، اسناد مالی (بایگانی الکترونیک)
میزان رعایت قوانین و مقررات در لوایح پیشنهادی شهرداری به شورا	وضعیت پرداخت‌ها
رعایت سقف قانونی بودجه شورا	تهیه و تصویب به‌موقع بودجه و تفریح سالانه آن
برگزاری جلسات ملاقات مردمی شهردار با شهروندان	وضعیت ثبت اموال و نگهداری اسناد مربوطه
جذب سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در پروژه‌های شهرداری	حسابرسی از عملکرد شهرداری و سازمان‌های وابسته
تعامل شهرداری با شورا و مسئولین شهر - ثبات مدیریت شهری در بازه ۴ ساله شورا	وضعیت ورود و خروج اموال به انبار
میزان رضایتمندی شهروندان از عملکرد شهرداری	وضعیت انبارداری
میزان پاسخگویی شهردار و مدیران شهری در ساعات اداری	میزان تحقق درآمدهای بودجه
سکونت شهردار در شهر	میزان انحراف بودجه از ردیف‌های مصوب
ایجاد ارتباط مناسب با شهروندان و اطلاع‌رسانی صحیح و مناسب به آن‌ها، ایجاد سیستم‌های سنجش رضایت ارباب‌رجوع	تغییر و تحول اموال و املاک شهرداری در موقع تغییر شهردار
ایجاد پایگاه الکترونیک	رعایت نسبت بودجه عمرانی به جاری
وضعیت راه‌اندازی سامانه پاسخگویی به شکایات و فوریت‌های شهری	وضعیت پرداخت به‌موقع حقوق و مزایای پرسنل شهرداری
احداث یا اختصاص فضای کافی و مناسب برای مسجد یا نمازخانه در پارک‌های ملی و بوستان‌های شهری	میزان تطابق مانده حساب‌ها با دفاتر مالی
تعامل و هماهنگی حداکثر با دستگاه‌های ذی‌ربط خبری و رسانه‌ای به‌منظور اطلاع‌رسانی فعالیت شهرداری	نحوه هزینه کرد اعتبارات مواد ۱۶ و ۱۷ بودجه
اجرای برنامه‌های متنوع فرهنگی اجتماعی، متناسب با اقتضاء شهروندان	آیا عوارض محلی به تصویب شورا رسیده است؟
عدم دخالت شورا در عزل و نصب‌ها	وضعیت رعایت سقف تنخواه و تسویه آن در موعد مقرر
اتوماسیون در حوزه‌های گوناگون شهرداری	وضعیت عدم هزینه کرد حساب سپرده
حوزه حمل‌ونقل و ترافیک	وضعیت کسر و پرداخت کسورات قانونی
سطح پوشش خطوط سامانه‌های حمل‌ونقل همگانی اتوبوس، مینی‌بوس و تاکسی	وضعیت تقسیط و تخفیف عوارض
توسعه بخش خصوصی حمل‌ونقل، خصوصی‌سازی ناوگان	تشکیل کمیسیون ماده ۷۷
وجود پایانه مسافری درون و برون‌شهری	وصول مستمر و منظم عوارض نوسازی



خط‌کشی معابر و گذرگاه‌های عابر پیاده و استفاده از علائم و تابلوهای ترافیکی	وصول عوارض کارخانه‌ها و ... (آلاینده و غیر آلاینده)
درصد سهم سامانه‌های حمل‌ونقل عمومی از مجموع کل تعداد سفرهای شهری	نسبت درآمد پایدار به ناپایدار
استفاده از فناوری ITC در حوزه حمل‌ونقل ایمن‌سازی معابر و تقاطعات	میزان وصول مبالغ چک‌های برگشتی ممیزی املاک
تعداد پل‌های عابر پیاده در مکان‌های موردنیاز	میزان تحقق تهیه بودجه عملیاتی
وضعیت نگهداری و بهره‌برداری مناسب از اتوبوس و مینی‌بوس	وجود و کیفیت ثبت و تنظیم دفاتر ثبت املاک
انجام مطالعات حمل‌ونقل و ترافیک (جامع، ساماندهی و ...) (تعداد طرح‌های مطالعاتی).	استفاده از کارشناسان رسمی دادگستری برای ارزیابی املاک
وضعیت مدیریت پارک حاشیه‌ای و ساخت پارکینگ‌های غیر حاشیه‌ای (طبقاتی و مسطح)	فروش املاک با برگزاری مزایده
انجام، تکمیل یا بازنگری مطالعات ساماندهی حمل‌ونقل و ترافیک شهری و حومه و اجرای آن پس از تصویب در شورای هم‌تأ	کیفیت نگهداری اسناد مالکیت املاک در شهرداری
افزایش مطلوب استفاده از ناوگان حمل‌ونقل عمومی با بهبود شرایط داخلی، ظاهری و تهویه ناوگان، کاهش تأخیر، کاهش سرفاصله زمانی، افزایش سرعت و نظم حرکت، ایجاد خطوط ویژه، افزایش قابلیت اطمینان و دسترسی	اخذ اسناد مالکیت املاک متعلق به شهرداری (تعداد املاک بدون سند شهرداری)
کمک به احداث مراکز معاینه فنی در شهرها	نحوه تملک اراضی موردنیاز شهرداری‌ها
	<b>حوزه خدمات شهری</b>
	وضعیت بهداشتی کشتارگاه (رعایت استانداردهای دامپزشکی در کشتارگاه‌ها)
	وضعیت بهداشتی حمل و توزیع گوشت و آرایش (رعایت استانداردهای دامپزشکی در حمل و توزیع فرآورده‌های گوشتی).
	معاینات بهداشتی دام‌ها قبل از کشتار و لاشه‌ها
	موقعیت مناسب کشتارگاه
	وضعیت معدوم نمودن لاشه معیوب
	رعایت استانداردهای دامپزشکی در سیستم تصفیه فاضلاب کشتارگاه
	وجود سردخانه، پیش سردکن و تونل انگلی

در بخش ماده صد عملکرد کلیه شهرداری‌ها مورد ارزیابی قرار گرفت در این بین شهرهای خرم‌آباد، الیگودرز و کوهدشت بهترین عملکرد را به خود اختصاص داده‌اند. شهرهای دوره و رومشکان به دلیل ضعف مدیریتی در جایگاه‌های آخر واقع شده‌اند (جدول ۲).

### بحث و ارائه یافته‌ها

#### رتبه‌بندی شهرداری‌ها بر اساس شاخص‌های استاندارد با استفاده از مدل تاپسیس فازی - حوزه شهرسازی و ماده صد

جدول ۲- رتبه‌بندی شهرداری‌ها در حوزه شهرسازی و ماده صد با استفاده از مدل تاپسیس فازی

رتبه نهایی	نرمال نهایی	C1+	S1-	S1+	اسامی شهرها
۷	۰/۰۹۲۰۰	۰/۷۴۸۸	۲۴/۲۱۱۴	۸/۱۲۰۱	دورود
۱۰	۰/۰۶۵۵۵	۰/۵۳۳۶	۲۱/۹۸۱۷	۱۹/۲۱۶۱	دوره
۲	۰/۱۱۰۱۵	۰/۸۹۶۶	۲۵/۸۱۳۴	۲/۹۷۷۲	الیگودرز
۹	۰/۰۶۵۹۱	۰/۵۳۶۵	۲۱/۹۹۸۲	۱۹/۰۰۳۲	پلدختر
۳	۰/۱۰۵۲۷	۰/۸۵۶۹	۲۳/۴۶۶۰	۳/۹۱۹۱	کوهدشت

نورآباد	۶/۳۳۵۶	۲۴/۵۹۲۸	۰/۷۹۵۲	۰/۰۹۷۶۸	۶
ازنا	۶/۰۰۱۳	۲۵/۰۰۱۷	۰/۸۰۶۴	۰/۰۹۹۰۷	۵
خرم آباد	۲/۳۵۱۳	۲۴/۲۲۵۹	۰/۹۱۱۵	۰/۱۱۱۹۸	۱
رومشکان	۲۳/۸۸۱۶	۲۱/۹۹۹۵	۰/۴۷۹۵	۰/۰۵۸۹۰	۱۱
بروجرد	۴/۱۱۴۱	۲۴/۲۱۰۰	۰/۸۵۴۷	۰/۱۰۵۰۱	۴
الشترا	۸/۱۳۳۲	۲۰/۹۴۴۸	۰/۷۲۰۳	۰/۰۸۸۴۹	۸

### امور قراردادها

بروجرد، خرم‌آباد و الیگودرز به ترتیب با کسب امتیازهای (۰/۱۰۶۱)، (۰/۱۰۶۰۹) و (۰/۱۰۶۰۰) اشاره کرد. از سوی دیگر شهرهای دوره، پلدختر و رومشکان در جایگاه نامناسبی از لحاظ امور قراردادها قرار دارند (جدول ۳).

در بین شهرهای مورد مطالعه؛ شهرهای که توانسته‌اند در بخش امور قراردادها به خوبی عمل کنند می‌توان به شهرهای

جدول ۳- رتبه‌بندی شهرداری‌ها بر اساس امور قراردادها با استفاده تاپسیس فازی

اسامی شهرها	S1+	S1-	C1+	نرمال نهایی	رتبه نهایی
دورود	۳/۰۲۱۹	۱۳/۴۹۸۷	۰/۸۱۷۱	۰/۱۰۳۲۲	۴
دوره	۱۰/۰۰۴۸	۱۱/۰۲۴۹	۰/۵۲۴۳	۰/۰۶۶۲۳	۹
الیگودرز	۲/۴۹۷۱	۱۳/۰۲۱۹	۰/۸۳۹۱	۰/۱۰۶۰۰	۳
پلدختر	۱۰/۴۹۲۰	۱۰/۹۹۶۳	۰/۵۱۱۷	۰/۰۶۴۶۵	۱۰
کوه‌دشت	۲/۶۳۴۳	۱۱/۲۵۸۰	۰/۸۱۰۴	۰/۱۰۲۳۷	۵
نورآباد	۳/۵۲۷۳	۱۳/۸۸۴۰	۰/۷۹۷۴	۰/۱۰۰۷۳	۶
ازنا	۳/۴۹۰۵	۱۲/۵۸۹۷	۰/۷۸۲۹	۰/۰۹۸۹۰	۷
خرم آباد	۲/۱۳۷۱	۱۱/۲۰۳۱	۰/۸۳۹۸	۰/۱۰۶۰۹	۲
رومشکان	۱۲/۵۹۸۰	۱۱/۰۱۴۸	۰/۴۶۶۵	۰/۰۵۸۹۳	۱۱
بروجرد	۲/۵۰۹۵	۱۳/۲۱۷۵	۰/۸۴۰۴	۰/۱۰۶۱۷	۱
الشترا	۴/۵۴۰۴	۹/۹۴۱۰	۰/۶۸۶۵	۰/۰۸۶۷۲	۸

### ترافیک و حمل‌ونقل

می‌دهد که شهرهای بروجرد، خرم‌آباد و الیگودرز در جایگاه‌های بهتری قرار دارند. شهرهایی مانند دوره، پلدختر و رومشکان در جایگاه‌های آخر واقع شده‌اند و نشان دهنده ضعف مدیریت و عملکرد شهرداری‌های این شهرها در این حوزه است (جدول ۴).

در این بخش نیز اقدام به رتبه‌بندی نهایی عملکرد شهرداریها بر اساس شاخص‌های ترافیک و حمل‌ونقل شد که نتایج آن نشان

جدول ۴- رتبه‌بندی شهرداری‌ها بر اساس ترافیک و حمل‌ونقل با استفاده از مدل تاپسیس فازی

اسامی شهرها	S1+	S1-	C1+	نرمال نهایی	رتبه نهایی
دورود	۴/۱۹۷۵	۱۳/۴۱۰۳	۰/۷۶۱۶	۰/۰۹۴۲۰	۸
دوره	۹/۸۷۵۴	۱۱/۰۱۵۵	۰/۵۲۷۳	۰/۰۶۵۲۱	۹
الیگودرز	۲/۱۸۸۳	۱۲/۹۹۳۸	۰/۸۵۵۹	۰/۱۰۵۸۵	۳
پلدختر	۱۰/۱۴۴۵	۱۰/۹۹۶۵	۰/۵۲۰۱	۰/۰۶۴۳۳	۱۰
کوه‌دشت	۲/۳۲۴۷	۱۰/۱۵۹۷	۰/۸۱۳۸	۰/۱۰۰۶۵	۵
نورآباد	۳/۰۵۹۳	۱۳/۸۸۱۵	۰/۸۱۹۴	۰/۱۰۱۳۴	۴
ازنا	۳/۱۸۱۰	۱۲/۰۸۲۹	۰/۷۹۱۶	۰/۰۹۷۹۰	۶
خرم آباد	۱/۸۲۲۹	۱۱/۲۴۳۳	۰/۸۶۰۵	۰/۱۰۶۴۲	۲

رومشکان	۱۱/۶۴۵۱	۱۱/۱۱۴۲	۰/۴۸۸۳	۰/۰۶۰۴۰	۱۱
بروجرد	۲/۱۲۱۰	۱۳/۱۸۸۵	۰/۸۶۱۵	۰/۱۰۶۵۴	۱
الشتر	۳/۰۴۰۴	۱۱/۱۳۱۵	۰/۷۸۵۵	۰/۰۹۷۱۵	۷

### حوزه مالی

به ترتیب در جایگاه‌های نخست تا سوم واقع شده‌اند و نشان دهنده وضعیت مناسب این شهرها نسبت به سایر شهرها در بخش حوزه مالی می‌باشد. شهرهایی مانند پلدختر و رومشکان در جایگاه‌های آخر واقع شده‌اند.

در بخش حوزه مالی نیز عملکرد شهرداری‌های مورد مطالعه، مورد سنجش قرار گرفت که نتایج آن بر اساس جدول ۵ منعکس کننده این مطلب است که شهرهای الیگودرز، بروجرد و خرم‌آباد

جدول ۵- رتبه‌بندی شهرداری‌ها بر اساس امور مالی با استفاده از مدل تاپسیس فازی

اسامی شهرها	S1+	S1-	C1+	نرمال نهایی	رتبه نهایی
دورود	۲/۰۵۲۶	۱۹/۹۹۷۳	۰/۹۰۶۹	۰/۱۰۳۲۰	۴
دوره	۱۴/۳۲۸۶	۱۶/۹۹۵۳	۰/۵۴۲۶	۰/۰۶۱۷۴	۹
الیگودرز	۰/۰۰۶۷	۱۹/۷۸۹۳	۰/۹۹۹۷	۰/۱۱۳۷۶	۱
پلدختر	۱۵/۰۹۸۶	۱۶/۷۵۴۳	۰/۵۲۶۰	۰/۰۵۹۸۶	۱۰
کوهدشت	۱/۹۵۵۷	۱۶/۱۶۰۳	۰/۸۹۲۰	۰/۱۰۱۵۱	۶
نورآباد	۲/۲۶۳۲	۱۹/۹۳۷۰	۰/۸۹۸۱	۰/۱۰۲۲۰	۵
ازنا	۲/۹۰۰۹	۱۸/۰۰۱۱	۰/۸۶۱۲	۰/۰۹۸۰۰	۷
خرم‌آباد	۱/۲۲۴۷	۱۶/۵۴۴۱	۰/۹۳۱۱	۰/۱۰۵۹۵	۳
رومشکان	۱۷/۲۳۹۷	۱۷/۰۰۸۶	۰/۴۹۶۶	۰/۰۵۶۵۱	۱۱
بروجرد	۰/۹۰۶۲	۱۹/۰۲۵۳	۰/۹۵۴۵	۰/۱۰۸۶۲	۲
الشتر	۴/۴۲۵۷	۱۵/۵۹۰۰	۰/۷۷۸۹	۰/۰۸۸۶۴	۸

### حوزه خدمات شهری

تری نسبت به دیگر شهرهای استان دارند و رتبه‌های نخست تا سوم را به خود تخصیص داده‌اند و عملکردی بهتری نسبت به سایر شهرها در بخش خدمات شهری داشته‌اند، ولی شهرهایی مانند دوره، رومشکان در رتبه‌های آخر واقع شده‌اند (جدول ۶).

در بخش حوزه خدمات شهری؛ نتایج نشان می‌دهد که شهرهای الیگودرز، خرم‌آباد و کوهدشت به ترتیب وضعیت مناسب

جدول ۶- رتبه‌بندی شهرداری‌ها بر اساس خدمات شهری با استفاده از مدل تاپسیس فازی

اسامی شهرها	S1+	S1-	C1+	نرمال نهایی	رتبه نهایی
دورود	۲۳/۲۵۲۶	۸/۱۱۲۲	۰/۷۴۱۴	۰/۰۹۱۱۹	۷
دوره	۲۱/۹۴۴۸	۱۹/۰۶۰۸	۰/۵۳۵۲	۰/۰۶۵۸۳	۱۰
الیگودرز	۲۵/۷۱۳۸	۲/۹۳۹۹	۰/۸۹۷۴	۰/۱۱۰۳۹	۲
پلدختر	۲۲/۴۹۸۵	۱۸/۰۱۲۶	۰/۵۵۵۴	۰/۰۶۸۳۲	۹
کوهدشت	۲۲/۳۳۲۲	۳/۸۳۹۸	۰/۸۵۳۳	۰/۱۰۴۹۶	۳
نورآباد	۲۴/۵۹۲۵	۶/۳۱۹۳	۰/۷۹۵۶	۰/۰۹۷۸۶	۵
ازنا	۲۴/۰۰۲۹	۶/۷۸۲۹	۰/۷۷۹۷	۰/۰۹۵۹۱	۶
خرم‌آباد	۲۳/۹۴۹۰	۱/۷۶۵۵	۰/۹۳۱۳	۰/۱۱۴۵۶	۱
رومشکان	۲۲/۹۸۷۴	۲۲/۸۶۳۱	۰/۵۰۱۴	۰/۰۶۱۶۷	۱۱
بروجرد	۲۳/۴۹۸۲	۴/۱۱۰۹	۰/۸۵۱۱	۰/۱۰۴۶۹	۴
الشتر	۱۹/۹۴۲۲	۹/۰۵۲۸	۰/۶۸۷۸	۰/۰۸۴۶۰	۸

### حوزه اداری

در بخش اداری، شهرداری خرم‌آباد با کسب امتیاز 0/11456 در جایگاه نخست واقع شده است و نسبت به سایر شهرها جایگاه بهتری را به خود اختصاص داده است و بیانگر

عملکرد بهتر آن نسبت به سایر شهرها می‌باشد. بروجرد نیز با کسب امتیاز 0/1046 در جایگاه دوم و شهر الیگودرز با داشتن امتیاز 0/1103 در جایگاه سوم واقع شده است. از سوی دیگر، شهرهای دوره چگنی و رومشکان نیز در آخرین رتبه از لحاظ حوزه اداری قرار دارند (جدول ۷).

جدول ۷- رتبه‌بندی شهرداری‌ها بر اساس امور اداری با استفاده از مدل تاپسیس فازی

اسامی شهرها	S1+	S1-	C1+	نرمال نهایی	رتبه نهایی
دورود	۶/۶۰۷۳	۲۷/۶۴۸۳	۰/۱۰۰۷۱	۰/۰۹۱۱۹	۴
دوره	۱۹/۵۱۶۵	۲۵/۴۵۲۱	۰/۰۷۰۶۲	۰/۰۶۵۸۳	۱۰
الیگودرز	۵/۴۴۹۸	۲۴/۴۶۶۷	۰/۱۰۲۰۵	۰/۱۱۰۳۹	۳
پلدختر	۱۶/۸۵۸۸	۲۴/۵۸۱۵	۰/۰۷۴۰۲	۰/۰۶۸۳۲	۹
کوهدشت	۶/۶۶۲۰	۲۴/۴۶۲۸	۰/۰۹۸۰۷	۰/۱۰۴۹۶	۶
نورآباد	۹/۹۲۴۹	۲۴/۹۶۴۴	۰/۰۸۹۲۸	۰/۰۹۷۸۶	۸
ازنا	۶/۸۰۷۲	۲۵/۶۶۸۴	۰/۰۹۸۶۲	۰/۰۹۵۹۱	۵
خرم‌آباد	۴/۳۵۷۸	۲۶/۶۴۱۸	۰/۱۰۷۲۴	۰/۱۱۴۵۶	۱
رومشکان	۲۳/۷۲۱۳	۲۱/۱۳۶۹	۰/۰۵۸۸۰	۰/۰۶۱۶۷	۱۱
بروجرد	۴/۵۱۸۸	۲۶/۹۷۷۷	۰/۱۰۶۸۸	۰/۱۰۴۶۹	۲
الشتر	۷/۳۳۰۵	۲۲/۱۱۰۳	۰/۰۹۳۷۱	۰/۰۸۴۶۰	۷

### مصوبات شوراها

در بخش مصوبات شوراها نیز وضعیت شهرداری‌ها، مورد ارزیابی قرار گرفت و نتایج نشان می‌دهد که شهر الیگودرز با کسب امتیاز 0/11329 در جایگاه نخست نسبت به سایر شهرها

قرار دارد و عملکرد بهتری در این زمینه داشته است. خرم‌آباد نیز با امتیاز 0/1106 در جایگاه دوم و در نهایت شهر کوهدشت در جایگاه سوم واقع شده است (جدول ۸).

جدول ۸- رتبه‌بندی شهرداری‌ها بر اساس مصوبات شورا با استفاده از مدل تاپسیس فازی

اسامی شهرها	S1+	S1-	C1+	نرمال نهایی	رتبه نهایی
دورود	۸/۶۳۹۰	۲۳/۶۴۶۰	۰/۷۳۲۴	۰/۰۹۰۳۹	۷
دوره	۱۶/۹۴۷۱	۲۲/۰۸۰۸	۰/۵۶۵۸	۰/۰۶۹۸۳	۹
الیگودرز	۲/۲۶۳۲	۲۵/۳۰۷۷	۰/۹۱۷۹	۰/۱۱۳۲۹	۱
پلدختر	۱۷/۹۳۴۴	۲۲/۸۱۶۱	۰/۵۵۹۹	۰/۰۶۹۱۰	۱۰
کوهدشت	۵/۱۲۲۸	۲۲/۸۳۱۰	۰/۸۱۶۷	۰/۱۰۰۸۰	۳
نورآباد	۶/۲۵۱۳	۲۵/۵۳۱۲	۰/۸۰۳۳	۰/۰۹۹۱۴	۵
ازنا	۶/۶۳۰۷	۲۴/۰۴۵۷	۰/۷۸۳۸	۰/۰۹۶۷۴	۶
خرم‌آباد	۲/۷۶۵۴	۲۴/۰۲۰۵	۰/۸۹۶۸	۰/۱۱۰۶۸	۲
رومشکان	۲۱/۱۱۰۴	۲۲/۲۶۶۷	۰/۵۱۳۳	۰/۰۶۳۳۵	۱۱
بروجرد	۵/۵۵۱۹	۲۲/۸۷۹۶	۰/۸۰۴۷	۰/۰۹۹۳۲	۴
الشتر	۸/۵۳۰۸	۲۰/۶۶۷۸	۰/۰۷۰۷۸	۰/۰۸۷۳۶	۸

## فرایند برنامه‌ریزی راهبردی عملکرد شهرداری‌ها در

### مدیریت شهرها بر اساس شاخص‌های استاندارد

در مرحله دوم مدل ترکیبی SWOT- AHP تجزیه مسئله مورد نظر به ساختار سلسله مراتبی می‌باشد که شامل هدف، معیارها، زیرمعیارها و استراتژی‌ها شده و در نهایت، ساختار سلسله مراتبی پژوهش را بوجود می‌آورد. سپس با شفاف‌سازی

مساله و تجزیه آن (در راستای تعیین بهترین استراتژی) نسبت به مقایسات زوجی بین چهار معیار اصلی مدل SWOT در هر قالب مجموعه عوامل موجود در زیر معیارها به صورت مجزا در نرم‌افزار Expert Choice اقدام گردید. بر این اساس، ابتدا داخلی و خارجی در جدول (۹) مشخص و در نهایت، اوزان نهایی هر معیار تعیین شد.

جدول ۹- مهم‌ترین ارزیابی عوامل داخلی و خارجی

امتیاز	ضعف	امتیاز	قوت
۰/۰۴۵	عدم وجود اتوماسیون در سیستم شهرسازی به جز شهر خرم‌آباد	۰/۱۲۶	وجود طرح‌های مصوب شهری در نقاط شهری مورد مطالعه
۰/۰۴	عدم اجرایی نمودن کامل آرای تخریب	۰/۰۹۶	تشکیل منظم جلسات ماده صد
۰/۰۴۴	عدم بایگانی الکترونیک پرونده‌ها در اکثر نقاط شهری	۰/۰۷۳	ابلاغ به مالکان در موعد قانونی
۰/۰۴۷	عدم رسیدگی مناسب به تخلفات مهندسی ناظر	۰/۱۱۵	رعایت مقررات در اجاره اموال و املاک شهردار
۰/۰۵۲	عدم کارآمدی مشوق‌های نوسازی	۰/۰۸۵	ایمن‌سازی مناسب معابر و تقاطعات
۰/۰۴۷	وضعیت نامناسب پرداخت‌ها	۰/۰۶۹	رعایت سقف قانونی بودجه شورا
۰/۰۴۷	عدم وجود ممیزی املاک	۰/۰۷۸	مستندسازی اسناد مناقصه و انتخاب پیمانکارها
۰/۰۴۵	عدم تحقق بودجه عملیاتی	۰/۰۶۱	رعایت ضوابط تغییر کاربری املاک
۰/۰۴۲	عدم رعایت استانداردهای لازم حمل و توزیع گوشت	۰/۰۷۲	رعایت تبصره‌های ماده صد در آرای صادره توسط اعضای کمیسیون
۰/۰۴۲	وضعیت نامناسب معدوم نمودن لاشه‌ها	۰/۰۵۸	تنظیم به موقع دفاتر مالی
۰/۰۴۱	سرانه کم فضای سبز شهری	۰/۰۵۸	سطح پوشش مناسب جمع‌آوری زباله‌های شهری
۰/۰۳۵	وضعیت نامناسب بازیافت پسماندهای تر	۰/۰۶۳	کنترل مناسب صورت وضعیت‌ها
۰/۰۳۷	وضعیت نامناسب بازیافت پسماندهای خشک	۰/۰۴۷	رعایت سقف معاملات
۰/۰۳۸	وضعیت نامناسب دفع آب‌های سطحی	-	فرصت
۰/۰۳۸	کمبود مناسب‌سازی فضاهای شهری جهت استفاده معلولان	۰/۲۶	بهره‌گیری از پتانسیل‌های گردشگری جهت ایجاد منابع پایدار درآمدی برای شهرداری‌ها
۰/۰۳۱	توزیع نامناسب شیرهای آتش‌نشانی در سطح شهر	۰/۲۳۲	بهره‌گیری از نیروی تحصیل کرده متخصص
۰/۰۳	موقعیت مکانی نامناسب آرامستان‌های موجود در سطح شهرها	۰/۲۰۵	بهره‌گیری از دیدگاه‌های موفق جهانی در زمینه استناد به برنامه‌ریزی استراتژیک نظیر شهرهای نیویورک، سانفرانسیسکو، تورنتو
۰/۰۳	کمبود میدین میوه و تره‌بار	۰/۱۱۴	اعمال سیاست‌های تشویقی در راستای بهسازی بافت‌های ناکارآمد شهری
۰/۰۳۲	عدم نظارت مناسب بر کیفیت و قیمت میدین میوه و تره‌بار	۰/۰۹۳	استفاده از شوراهای اسلامی شهرها به عنوان سیستم نظارتی جهت بهبود عملکرد شهرداری‌ها
۰/۰۲۹	عدم شرایط مناسب شبکه حمل‌ونقل عمومی در تمامی شهرهای مورد مطالعه	۰/۰۹۶	بهره‌گیری از پتانسیل‌های طبیعی موجود در شهرها جهت زیباسازی منظر شهری
۰/۰۲۶	درصد کم سهم حمل‌ونقل عمومی از سفرهای درون شهری	-	تهدید
۰/۰۲۷	استفاده کم از فناوری ITC در شبکه حمل‌ونقل	۰/۱۶۶	عدم بهره‌گیری از سیستم مناسب مشارکت مردمی
۰/۰۲	عدم راه‌اندازی سامانه پاسخگویی به شکایات و فوریت‌های شهری	۰/۱۸۸	عدم وجود منابع درآمدی پایدار کافی
۰/۰۲۱	عدم بایگانی الکترونیک پرونده‌های شهرداری	۰/۱۸۷	سیاسی زدگی عملکرد شهرداران و پرسنل
۰/۰۲	عدم بهره‌گیری مناسب از نیروهای متخصص	۰/۱۷۷	عدم اعتقاد مدیران شهری به برنامه‌های عمرانی بلندمدت
۰/۰۲	عدم رعایت استانداردهای لازم برای تجهیزات فضای بازی شهرها	۰/۱۵۱	عمر کوتاه مدیریتی مدیران شهری



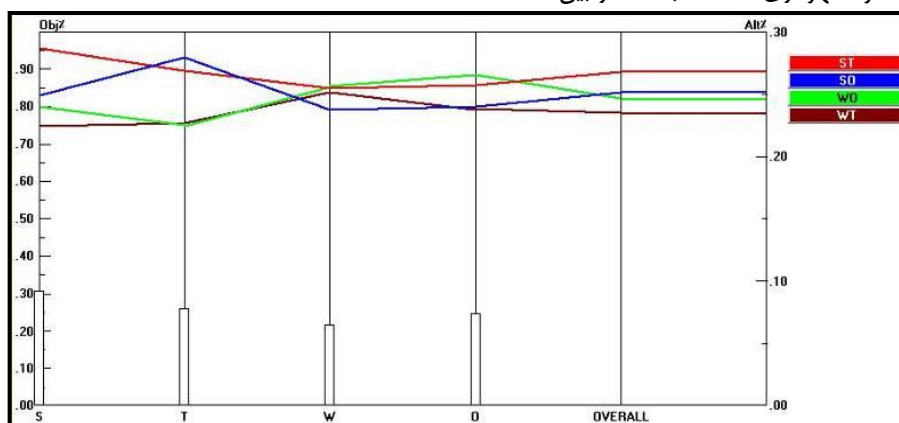
۰/۰۱۸	عدم تفکیک زباله از مبدأ	۰/۰۳۱	نبود رابطه منطقی میان تخصیص زمین و شبکه تردد و نظام حمل و نقل
۰/۰۲	کمبود سرویس‌های بهداشتی عمومی در سطح شهر	-	
۰/۰۱۶	دخالت زیاد شورای شهر در عزل و نصب پرسنل شهرداری	-	
۰/۰۱۷	عدم جذب سرمایه‌گذاری مناسب بخش خصوصی در پروژه‌های شهری	-	

فرصت‌ها، نتایج پژوهش نشان داد؛ که بهره‌گیری از پتانسیل‌های گردشگری جهت ایجاد منابع پایدار درآمدی برای شهرداری‌ها، بهره‌گیری از نیروی تحصیل کرده متخصص و بهره‌گیری از دیدگاه‌های موفق جهانی در زمینه استناد به برنامه‌ریزی استراتژیک نظیر شهرهای نیویورک، سانفرانسیسکو، تورنتو به ترتیب مهم‌ترین فرصت‌های پیش روی مناطق مورد مطالعه می‌باشد و نقشی مهم در افزایش و بهبود عملکرد مدیریت شهرداری‌ها می‌تواند داشته باشد.

### تجزیه و تحلیل نمودار حساسیت خارج از اکسپرت چویس

گام بعدی در مطالعه و بررسی و تحلیل میزان واقع‌گرایانه بودن نتایج نهایی و خروجی محاسبات می‌باشد. تجزیه و تحلیل حساسیت را می‌توان یک روش نظام‌مند برای تعیین میزان اهمیت معیارها و زیر معیارهای پژوهش دانست که بر ارزیابی نهایی و تعیین راهبرد یا راهبردهای برتر عملکرد شهرداری‌ها بر مدیریت شهر تأثیر می‌گذارد. در این راستا مجموعه تحلیل‌های حساسیت، به منظور بررسی اثر تغییرات وزن معیارها (ارجحیت) بر رتبه‌بندی است راهبردهای مطروحه در عملکرد شهرداری‌ها در مدیریت شهرها ارائه شد (نمودار ۲).

بر اساس جدول (۹)، نتایج حاصل از نقاط قوت نشان می‌دهد که در بین عوامل گوناگون (S۱) وجود طرح‌های مصوب شهری در نقاط شهری مورد مطالعه با کسب امتیاز ۰/۱۲۶ در جایگاه نخست واقع شده است و به عنوان مهم‌ترین نقطه قوت در سطح شهرهای مورد مطالعه می‌باشد. دومین مؤلفه (S۴) رعایت مقررات در اجاره اموال و املاک شهردار می‌باشد که مقدار امتیاز آن ۰/۱۱۵ می‌باشد و در نهایت، تشکیل منظم جلسات ماده صد با کسب امتیاز ۰/۰۹۶ در جایگاه سوم واقع گردیده است. در حالت کلی این سه مؤلفه با کسب بیش‌ترین امتیازات در بهترین جایگاه واقع گردیده‌اند. سایر مؤلفه‌ها در جایگاه‌های بعدی قرار دارند. نتایج در بین نقاط ضعف‌ها می‌توان به مؤلفه‌های عدم رسیدگی مناسب به تخلفات مهندسین ناظر، عدم بایگانی الکترونیک پرونده‌ها در اکثر نقاط شهری و عدم کارآمدی مشوق‌های نوسازی اشاره کرد که به ترتیب با کسب امتیازهای ۰/۰۵۲، ۰/۰۴۷ و ۰/۰۴۷ در جایگاه‌های نخست تا سوم واقع شده‌اند و به عنوان مهم‌ترین ضعف‌های پیش‌روی شهرداری‌های مورد مطالعه شناخته شده‌اند. در بین نقاط تهدید؛ می‌توان به عدم وجود منابع درآمدی پایدار کافی، سیاسی‌زدگی عملکرد شهرداران و پرسنل و عدم اعتقاد مدیران شهری به برنامه‌های عمرانی بلندمدت اشاره کرد که به عنوان مهم‌ترین تهدیدها شناخته‌اند و این عوامل می‌توانند نقش مهمی در ضعف عملکرد شهرداری‌ها داشته باشند. در بین نقاط



نمودار ۲- تحلیل حساسیت دوبعدی معیارهای چهارگانه

راهبرد WT دارای کم‌ترین حساسیت عملکرد شهرداری‌ها برای مدیریت شهرها می‌باشد.

بررسی اثر تغییرات وزنی چهار معیار اصلی و تأثیر آن‌ها بر نتایج در محیط نرم‌افزار Expert Choice، بیانگر آن است که راهبردهای مربوط به ST دارای بیش‌ترین حساسیت و

## نتیجه‌گیری و ارائه پیشنهادها

با توجه به رشد شهرها در ابعاد گوناگون، یکی از نهادهایی که نقشی مهم در اداره امور و مدیریت شهرها و چگونگی تامین نیازها دارد، شهرداری‌ها می‌باشند و چگونگی عملکردشان در سطح شهرها، افزون بر تامین کیفیت زندگی شهروندان، نقشی مهم در ارتقای عملکرد سازمان‌ها دارد. در این سازمان‌ها، طراحی و استقرار نظام ارزیابی عملکرد، می‌تواند منجر به هدایت صحیح مدیران در راستای تحقق اهداف، وظایف، راهبردها و برنامه‌های توسعه شود؛ بنابراین، با ارزیابی عملکرد شهرداری، مدیریت شهری قادر است زمینه را برای ارزیابی نقاط قوت و ضعف‌ها فراهم و در نهایت، برای اصلاح و رشد و توسعه پایداری شهری، مدیریت و برنامه ریزی‌های لازم را فراهم کند. با وجود این، شهرداری‌ها به عنوان یک سازمان ارائه دهنده خدمات شهری زمانی اثرگذاری مطلوب آن فراهم می‌شود که بتواند آسایش و امنیت ساکنان خود را تامین کنند. این پژوهش، عملکرد شهرداری‌های استان لرستان بر اساس شاخص‌های استاندارد را ارزیابی کرده است. در این پژوهش از ۱۵۸ شاخص بهره گرفته شد و برای تجزیه و تحلیل آنها از تاپسیس فازی استفاده شد. همچنین، با بهره‌گیری از روش سوات، عوامل داخلی و خارجی در استان لرستان مورد ارزیابی قرار گرفت. در همین راستا، نتایج پژوهش نشان داد: در بخش ماده صد، شهرهای خرم‌آباد، الیگودرز و کوه‌دشت بهترین عملکرد را به خود اختصاص داده، ولی شهرهای دوره و رومشکان به دلیل ضعف مدیریتی در جایگاه‌های آخر قرار گرفتند. در امور قراردادهای شهرهای بروجرد، خرم‌آباد و الیگودرز به ترتیب با امتیازهای (۰/۱۰۶۱)، (۰/۱۰۶۰۹) و (۰/۱۰۶۰۰) بهترین عملکرد و شهرهای دوره، پلدختر و رومشکان در جایگاه نامناسبی قرار دارند که نشان از عملکرد ضعیف آن‌ها در این بخش می‌باشد. در بخش ترافیک و حمل‌ونقل شهرهای بروجرد، خرم‌آباد و الیگودرز در جایگاه نخست قرار دارند. در بخش خدمات شهری نیز شهرها توسط مدل تاپسیس ارزیابی که الیگودرز، خرم‌آباد و کوه‌دشت رتبه‌های نخست تا سوم را به خود اختصاص ولی شهرهای دوره، رومشکان در جایگاه‌های آخر واقع و جز محروم‌ترین شهرها از لحاظ خدمات شهری می‌باشند. در بخش اداری، خرم‌آباد با امتیاز ۰/۱۱۴۵ در جایگاه نخست، بروجرد با امتیاز ۰/۱۰۴۶ در جایگاه دوم و الیگودرز با امتیاز ۰/۱۱۰۳ در جایگاه سوم قرار گرفتند. از طرفی دوره و رومشکان نیز در آخرین جایگاه قرار دارند/ در بخش مصوبات شوراها نیز الیگودرز با امتیاز ۰/۱۱۳۲ در جایگاه نخست، خرم‌آباد با امتیاز ۰/۱۱۰ در جایگاه دوم و شهر کوه‌دشت در جایگاه سوم واقع شد. همچنین مهم‌ترین نقاط ضعف، قوت، فرصت و تهدیدات پیش روی و اثرگذار بر عملکرد شهرداری‌ها استخراج و مورد ارزیابی قرار گرفت، بر

اساس مقایسات زوجی بین گزینه‌های چهارگانه پژوهش (SO, ST, WO, WT) و هر یک از نقاط ضعف، قوت، فرصت‌ها و تهدیدها و نرمال کردن مقایسات و اعداد تخصیصی به آن‌ها که توسط متخصصین و کارشناسان صورت گرفت و در محیط نرم‌افزاری Expert choice انجام گرفت. مهم‌ترین یافته‌ها بر اساس محاسبات صورت گرفته منعکس‌کننده این مطلب است که راهبردهای مربوط به ST دارای بیش‌ترین حساسیت و راهبرد WT دارای کمترین حساسیت عملکرد شهرداری‌ها برای مدیریت شهرها می‌باشد. کلیت راهبردهای پیشنهادی طرح مذکور به شرح ذیل می‌باشد:

- فراهم آوردن شرایط لازم برای تقویت یادگیری و رشد در درون سازمان با آموزش و توسعه نیروی انسانی؛ - ایجاد اصلاحات لازم در فرآیندهای کاری؛ - استفاده از دیدگاه‌های گوناگون بین‌المللی برای افزایش ایمن‌سازی مناسب معابر و تقاطع‌های موجود در شهر؛ - ایجاد شرایط لازم برای تقویت مسئولیت‌پذیری کارکنان شهرداری در جهت تقویت حال شهروندان با ارائه خدماتی سریع‌تر و بهتر؛ - تشکیل کارگاه‌های آموزشی جهت آشنایی کارمندان شهرداری با حقوق شهروندی و ضرورت ارائه خدمات بهتر؛ - افزایش نظارت بر عملکرد مدیران شهری با وجود طرح‌های مصوب در شهرها و رعایت تبصره‌های موجود در ماده صد؛ - جمع‌آوری به موقع زباله و پسماندهای شهری برای افزایش گردشگری و پتانسیل‌های موجود در شهرها؛ - استفاده از مزیت همپوشی و یکپارچگی در جهت کسب فرصت‌های محیطی و تامین خواست مردم؛ - ایجاد شرایط لازم برای تقویت مسئولیت‌پذیری کارکنان شهرداری در جهت تقویت حال شهروندان با ارائه خدماتی سریع‌تر و بهتر؛ - تهیه یک طرح جامع ارزیابی عملکرد شهرداری در خصوص میزان پاسخگویی به مردم؛ - سرمایه‌گذاری و توسعه امکان رفاهی، تفریحی و فرهنگی جهت افزایش رضایت شهروندان؛ - افزایش رغبت کارکنان و مدیران شهری شهرهای فاقد اتوماسیون برای استفاده از اتوماسیون در سیستم شهرسازی؛ - افزایش شمار تحصیل‌کرده‌ها در تخصص‌های مناسب شهرسازی و مدیریت شهری در شهرداری‌های موجود در شهرهای لرستان برای نظارت بر انواع تخلفات مهندسیین ناظر؛ - توجه کردن مدیران و شوراها به سبک زندگی و بالا بردن راندمان سرانه فضاهای سبز جهت افزایش کیفیت زندگی و زیست‌پذیری در آن؛ - توجه جدی شهر سازان و مدیران شهرداری‌ها برای کاهش مشکلات فضاهای عمومی موجود که گریبان‌گیر معلولان و کهنسالان می‌باشد؛ - افزایش اعمال سیاست‌های تشویقی برای بهبود بافت‌های ناکارآمد شهری و نوسازی آن‌ها؛ - توجه مدیران و کارکنان متخصص شهرسازی به مکان‌یابی مناسب خدمات‌رسانی برای

های مردمی از طریق اصلاح فرآیندهای تصمیم‌گیری و رشد و توسعه مدیریت منابع انسانی؛ -شهرداری‌ها می‌توانند از طریق ارائه گزارش سالانه از میزان بودجه و هزینه‌های جاری اداری و خدماتی شهر رضایت عمومی شهروندان را جلب نمایند و از تخلفات احتمالی جلوگیری کند.

### References

1. Amanpour, S. Safaeipour, M. & Abbaspour, M. (2015). A Survey of Citizens' Satisfaction with the Performance of Hindijan Municipality, Quarterly Journal of Geography and Urban Planning, Zagros Vision, Vol 7, NO 23. (in Persian).
2. Barakpour, N., Goharipour, H., & Karimi, M. (2010). Evaluating the performance of municipalities based on measuring people's satisfaction with urban services (Case study: Districts 1 and 11 of Tehran), Urban Management, Vol 8, No. pp: 203-218. (in Persian).
3. Bernardino, B., Úrsula, F., María-Dolores, G., & Ana-María, R.(2019). The efficiency of public services in small municipalities: The case of drinking water supply, Cities, Volume 93, Pages 95-103
4. Beyranvandzadeh, M. (2015). Evaluating the performance of municipalities in Lorestan province and ranking them based on standard indicators, research project, employer: Lorestan Governor's Office. (in Persian).
5. Boswell, W. R., & Boudreau, J. W. (2002). Separating the developmental & Evaluative performance appraisal uses. Journal of Business and Psychology, Vol.16, PP: 391-412.
6. Choi, K., Moon, K., & Kwon, B. (2014). How an Organization Ethical Climate Contributes to Customer Satisfaction and Financial Performance, European Journal of Innovation, Vol. 17, No. 1, pp. 85-106
7. Deniz, A. (2012). Measuring the Satisfaction of citizens for the Services given by the municipality: the case of kirsehir municipality. Procedia – Social and Behavioral Sciences, 62: 555.
8. Efati Dariyani, M. (2005). The need to create a performance appraisal system in organizations", Proceedings of the Second National Conference on Performance Management, 1-8.
9. Ehsani Fard A. A., Shoai H.R., & Maleki Shoja, K. (2013). Providing a strategic model for measuring, managing and evaluating the

دسترس‌ی راحت شهروندان به آن‌ها؛ -افزایش شمار سرویس‌های بهداشتی در مکان‌های عمومی با توجه به گردشگر پذیر بودن اکثر شهرها به دلیل وجود جاذبه‌های جذاب و منحصر به فرد در سطح شهرها؛ -توجه نهادها به بخش خصوصی برای سرمایه‌گذاری در بخش خدمات و سایر نقاط گردشگری موجود در شهرها؛ -تلاش برای افزایش پاسخگویی به انتظارات و خواسته effective performance of municipalities by combining BSC and EFQM models, Case study of areas 3 and 18 of Tehran Municipality, City Management, No. 31, pp. 7-21. (in Persian).

10. Esmailpour, N., Abdali, Sh & Dehghan Dehkordi, E. (2014). Evaluating the Performance of Isfahan District 8 Municipality by EFQM Method, Sixth National Conference on Urban Planning and Management with Emphasis on the Components of Islamic City, Mashhad, Mashhad Islamic Council. (in Persian).
11. Eziyio, N, & Iben, D. A. (2013). Subjective Life Satis Faction in Public Housing In Urban Areas of Ogun State, Nigeria, Vol. 35, No. 1, PP. 51–61.
12. Habibi, D., Kasalaei, A., Eftekhari Yousefabad, J. & Mohammadi, S. H. (2015). "Reading the effective indicators in citizens' satisfaction with the performance of the municipality and urban management", Bimonthly of Applied Studies in Management and Development Sciences, Vol. 3 , No. 1, pp. 1-12. (in Persian).
13. Hatri, M., & Montalvo, D, (2008). "Citizen Satisfaction Survey, Repo.t to the City of melborne", Australia, E&FN Spon.
14. Hedayat, R., & Elmi, M. (2012). The examination of Citizens' satisfaction with the performance of municipal services and socio-economic factors associated with it Nagadeh city, the journal of sociology studies, Vol, 5(16), pp: 29-47. (in Persian).
15. Holzer, M., & Yang, K. (2004). Performance measurement and improvement: An assessment of the state of the art. International Review of Administrative Sciences, 70(1), 15-31.
16. Jafari Eskandari, M. & Keshvari, M.R. (2016). The application of fusion model of dynamic balanced scored card and data development analysis in order to evaluate the performance of broadcasting centers, Quarterly Journal of Public Organizations Management Vol 3(4), pp: 61-73. (in Persian).
17. Jafari Eskandari, M., & Keshvari, M.R.

- (2015). The application of fusion model of dynamic balanced scored card and data development analysis in order to evaluate the performance of broadcasting centers, Management, Economics and Accounting public organization management, Vol 3, No 4, pp 61-73.
18. Kazemi Nejad, R., Nooshin Pijani, Sh., & Hatami, V. (2011), "Evaluation of Municipal Performance Based on Measuring People's Satisfaction with Urban Services (Case Study: Nowshahr City)", The First National Conference on Utopia, Noor, Islamic Azad University, Noor Branch, pp. 1-13.
19. Khakpour, B., Sharifzadeh Adam, E., & Sheikhi, A. (2018). Evaluation of urban management performance in socio-cultural sustainability of Piranshahr neighborhoods", Quarterly Journal of Urban Sociological Studies, Year 8, Number 28, pp. 133 -164. (in Persian).
20. Latifi, Gh., & Suizi, A. (2013). Evaluation of urban management performance based on measuring citizens' satisfaction, a case study of the 10th district of Isfahan", the first national conference on geography, urban planning and sustainable development, Tehran, March, pp. 1-16. (in Persian).
21. Memarzadeh, Gh., & Tabrizi, P. (2012). Performance study and providing a suitable model for the performance evaluation system of Tehran Municipality, Journal of Urban Management and Planning, No. 36, pp. 37-84.
22. Mendes, P., Santos, A.C., Perna, F. & Ribau Teixeira, M. (2012). The Balanced Scorecard as an integrated model applied to the Portuguese public service", a case study in the waste sector/ Journal of Cleaner Production, Elsevier, Vol. 24, issue: March, PP. 20-29.
23. Mohammadi, J., & Jamalnejad, M. (2011). Performance evaluation of some special services of the 14 municipal logic in the metropolis of Isfahan, Environmental Management, No. 16, pp. 107-124.
24. Mohammadi, R., Shariati, S., Parand, K. & PourAbbas, A.R. (2008). Developing and Establishing a Macro-level Performance Evaluation System for the Ministry of Science, Research, and Technology, Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education, 13(4), pp: 91-124. (in Persian).
25. Mokhlis, S. (2011). Municipal Service Quality and Citizen Satisfaction in Southern Thailand, Journal of Public Administration and Governance, 1(1): 127-132.
26. Motamedi, M., Rasouli, H., & Nasiri, M. (2019). Assessing citizens' satisfaction from urban management performance in the field of urban services Case study: City of Farouj, Scientific Journals Management System, Vol, 12(55), pp 99-116. (in Persian).
27. Rafiqzadeh, A., Efati Dariyani, & Ronagh, M. (2010). Performance Management, Tehran, Farmanesh Publications.
28. Rafipour, S., Dadashpour, H., Rahmani, M & Hadavi, F. (2010). Evaluating the effectiveness of Ghaen Municipality from the perspective of citizens, Urban Management, Vol 8, No 26, pp. 63-78.
29. Safaee pour, M., Hosseini, N.A. & Gheysari, N. (2015). On the Relationship Between Citizens' Satisfaction of the Municipal's Performance and the Urban Environment's Sustainability Indexes, Case Study: Dezful, biannual journal of urban ecology researches, Vol 6(11), pp: 25-40. (in Persian).
30. Safari, S., Beyginiya., A., Samizadeh, M. & Zakerifar, J. (2016). Designing and Organizing Measurement Components of Urban Management Function by Emphasizing on Good Urban Governance and Balanced Evaluation, Journal of Urban Economics and Management, Vol 4 (16), pp: 107-125. (in Persian).
31. Saraei M. H., Shakarami, N., Anizh, H., & Kamandari, M. (2014). Evaluation and Analysis of Urban Management with Emphasis on Desirable Urban Governance Indices (Case Study: Khorramabad), Urban Social Geography, Vol 1(1), pp: 43-62. (in Persian).
32. Statistics Center of Iran, 2016
33. Storto, Corrado lo (2020). Performance evaluation of social service provision in Italian major municipalities using Network Data Envelopment Analysis, Socio-Economic Planning Sciences, Vol. 71.
34. Taghvaei, M., & Safarabadi, A. (2011). The role of urban management in achieving sustainable development of urban tourism Case study: Kermanshah, geographical studies of arid regions, first year, fourth issue, pp. 35-52. (in Persian).
35. Tolit Zavareh, M. R., & Sheikh Mohammadi, M. (2005). Participatory management based on the system of suggestions" Institute of Iran Publications, Tehran. (in Persian).

36. Torabi, A. (2004). Sustainable Urban Management in the Department of Good Governance, Municipalities, Vol. 6, No. 69. (in Persian).
37. Verdinejad, F., & Yamini, S. (2008). Balanced Assessment Model and Performance of Tehran Municipality, Quarterly Journal of Urban Management Research, No. 1, pp: 20-27. (in Persian).
38. Yazdani, F., & Esmailzadeh, H. (2017). Assessing the Performance of Integrated Urban Management and Evaluating the Performance of Local Managers (Case Study: District 12 of Tehran), First International Congress of Specialized Research in Science, Engineering and University Technologies, Shiraz, Institute Kharazmi Higher Science and Technology. (in Persian).
39. Zanganeh, Y., & Hosseinabadi, S. (2016). The evaluation of citizens' satisfaction with municipality performance and its role in financing of urban management. Case study: Sabzevar city, Geographical Planning of Space Quarterly Journal, Vol 6(20), pp: 51-62. (in Persian).