

تاریخ دریافت: ۹۲/۱/۳۱

تاریخ پذیرش: ۹۲/۷/۱۴

صفحات: ۵۱-۶۷

تبیین الگوی کارکردی بیمه شهری در شهرداری تهران

سید موسی پورموسوی^۱

زهره تاجیک^{۲*}

سارا یمینی^۳

چکیده

پژوهش حاضر به منظور بررسی تأثیر استفاده از پوشش‌های بیمه‌ای بر عملکرد شهرداری تهران و با هدف طراحی بسته بیمه شهری صورت گرفته است. پس از بررسی مدل‌های سنجش عملکرد و انتخاب مدل ارزیابی متوازن به عنوان مدل مطلوب جهت استفاده در شهرداری کلان‌شهر تهران، شاخص‌های ابعاد چهارگانه مدل، در ابعاد شهروند، مالی، فرایندهای کاری داخلی و یادگیری و رشد، تعیین گردید. روش تحقیق این پژوهش، پیمایشی است. با توزیع پرسشنامه میان مدیران شهری، وضعیت موجود و مطلوب عملکرد شهرداری تهران بررسی شد. نتایج تحقیق نشان داد میان وضع موجود و مطلوب در شاخص‌های عملکردی، فاصله معناداری وجود دارد که بیشترین فاصله در بعد یادگیری و رشد و کمترین فاصله در بعد فرایندهای داخلی می‌باشد. نظرات مدیران، مؤید بهبود عملکرد شهرداری با به کارگیری برخی از پوشش‌های بیمه‌ای بود که در نهایت پوشش‌های مؤثر به صورت مجموعه‌ای تحت عنوان بسته بیمه شهری ارائه گردید.

واژه‌های کلیدی: بیمه، شهرداری، مدل ارزیابی متوازن، مدیریت شهری، تهران

طبقه‌بندی JEL: C52, G22, N95, R19

۱- استادیار گروه جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه جامع امام حسین (ع)، تهران، ایران

۲- دانشجوی دکتری جامعه‌شناسی اقتصادی و توسعه، دانشکده علوم انسانی و اجتماعی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران، مسئول مکاتبات: Zohre.tajik8@gmail.com

۳- کارشناسی ارشد مدیریت امور شهری، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران

۱- مقدمه

یکی از اهداف اساسی و اصولی هر نظامی، ایجاد عدالت اجتماعی و دستیابی عموم جامعه به آسایش و رفاه نسبی است. نقش اصلی خدمات عمومی، ارائه خدمات اولیه و اساسی اجتماعی و تسهیل توسعه اقتصادی می‌باشد که فقدان آن مانع از دستیابی به اهداف توسعه اجتماعی و اقتصادی می‌گردد. شهرداری به عنوان نهاد اداره و مدیریت شهر، مسئول ارائه این قبیل خدمات به شهروندان است و طبق قانون (بند ۱۴ ماده ۵۵ قانون شهرداری، مصوب ۱۳۳۴/۴/۱۱)، اتخاذ تدابیر مؤثر و اقدامات لازم برای حفظ شهر از خطر سیل، زلزله و حریق و رفع خطر از بناها و اماکن و معابر عمومی، از وظایف شهرداری می‌باشد (شفیعی‌پور، ۱۳۹۲).

بررسی عملکرد شهرداری تهران در این راستا و میزان عمل شهرداری به وظایفش می‌تواند راهگشای بسیاری از برنامه‌ریزی‌های آینده باشد. کمیته ممیزی، به منظور بررسی عملکرد شهرداری‌ها، نیاز به بهبود خدمات عمومی و تقویت پاسخگویی شهرداری‌ها در مقابل شهروندان را، از عوامل بررسی عملکرد شهرداری‌ها، محسوب می‌کند (Audit Commission, 1999). اهداف عملکردی، به توانایی سازمان برای رقابت و رفع توقعات مشتری مرتبط است. اسلک^۱ و همکارانش، اهداف عملکردی را شناسایی کرده‌اند که تقریباً در مورد تمام سازمان‌ها کاربرد دارد و عبارتند از: سرعت، دقت، کیفیت، هزینه و انعطاف (Slack et al., 1998). امروزه چارچوب‌های متعددی برای سنجش عملکرد وجود دارد؛ از جمله آنها می‌توان به موارد زیر اشاره کرد: چارچوب ارزیابی عملکرد برنامه EFQM^۲، کارت امتیاز بخش عمومی (Moullin, 2004)، کارت امتیاز متوازن تعدیل‌یافته کاپلان و نورتون^۳ برای استفاده در سازمان‌های بخش عمومی که عملکرد را در ابعاد دستیابی به اهداف استراتژیک، رضایت ذی‌نفعان، مزیت سازمانی، اهداف مالی و آموزش و نوآوری، مورد

سنجش قرار می‌دهد (Kaplan & Norton, 1996). همچنین نیلی^۴ و همکارانش، منشور عملکرد را شامل ابعاد رضایت ذی‌نفعان، استراتژی‌ها، فرایندها و سهم ذی‌نفعان می‌دانند و آنها را مورد ارزیابی قرار می‌دهند (Neely et al., 2002).

این پژوهش در نظر دارد تا ضمن بهره‌گیری از شاخصه‌های مدل ارزیابی عملکرد، برای بررسی وجود فاصله میان وضعیت موجود و وضعیت مطلوب در کلان‌شهر تهران، به بررسی تأثیر استفاده از خدمات بیمه بر عملکرد شهرداری تهران پرداخته و الگوی مناسبی را در راستای بهبود عملکرد شهرداری تهران ارائه کند.

۲- پیشینه تحقیق

پژوهش حاضر، براساس چند پایان‌نامه نگاشته شده است که مشخصات آنها به شرح ذیل است:
فاضلی‌راد (۱۳۷۸) در پایان‌نامه کارشناسی ارشد خود با عنوان «ارزیابی عملکرد شهرداری تهران در طول برنامه‌های اول و دوم توسعه»، عملکرد شهرداری تهران را در ارتباط با اهداف برنامه‌های اول و دوم توسعه در چهار مؤلفه خدمات شهری، خدمات فرهنگی و اجتماعی، خدمات حمل و نقل و عبور و مرور و خدمات فنی و عمرانی شهری، مورد بررسی قرار داده است و محقق با استفاده از شاخص‌های کیفی اندازه‌گیری، نسبت به ارزیابی عملکرد و اعمال سیاست‌های گوناگون شهرداری تهران و ارتباط آن با اهداف برنامه‌های توسعه و سیاست‌های پیش‌بینی شده جهت تحقق اهداف برنامه‌ها اقدام نموده است.

معینی کروبکنندی (۱۳۷۵) در پایان‌نامه کارشناسی ارشد خود تحت عنوان «بررسی علل عدم‌رشد بیمه زلزله در ایران»، در پی کشف علل و چرایی عدم‌رشد پوشش بیمه زلزله جهت برطرف کردن موانع موجود و بررسی چگونگی گسترش این پوشش بیمه‌ای بوده است. در این راستا عواملی همچون سطح آگاهی و اطلاع عمومی، تورم، عملکرد مناسب و تسریع پرداخت خسارت، تبلیغات

1 - Slack

2 - European Foundation for Quality Management

3 - Kaplan and Norton

4 - Neely

چشم‌انداز و اهداف استراتژیک تا چه اندازه به وظایف خود عمل کرده است. این وجوه به شرح زیر می‌باشند:

- وجه مالی: برای موفقیت مالی چگونه باید به ذی‌نفعان نگاه کنیم؟

- وجه مشتری: برای موفقیت در رسیدن به چشم‌انداز، چگونه باید به مشتریانمان بنگریم؟

- وجه فرایندهای داخلی: برای رضایت ذی‌نفعان و مشتریان، چه فرایندهایی را باید به شکل بهینه انجام دهیم؟

- وجه رشد و یادگیری: برای رسیدن به چشم‌انداز، چگونه باید توانایی خود را تغییر داده و تقویت کنیم؟

هدف این مدل، تدوین شاخص‌های مقایسه‌ای است که از طریق آن، عملکرد سازمان، مورد نظارت و ارزیابی قرار می‌گیرد (Sousa et al., 2005).

این مدل با بهره‌گیری از اطلاعات گذشته، به شکل‌دهی آینده می‌پردازد و در تلاش است تا عملکرد جاری و آینده را تعادل بخشد. همچنین از دو متغیر برای اندازه‌گیری عملکرد، کمک می‌گیرد: ۱- متغیرهای آینده‌نگر، ۲- متغیرهای گذشته‌نگر. سازمان‌ها و دستگاه‌های موفق، در هر یک از این چهار وجه، اهداف خود را تعیین می‌کنند و برای تحقق و حصول به این اهداف در هر وجه، سنجه‌هایی را انتخاب کرده و اهداف کمی هریک از این سنجه‌ها را برای دوره‌های ارزیابی مورد نظر، تعیین می‌کنند. در مرحله بعدی، اقدامات و ابتکارات اجرایی را جهت تحقق این اهداف، برنامه‌ریزی کرده و به اجرا می‌گذارند. کاپلان و نورتون، بین اهداف و سنجه‌های این چهار وجه، نوعی رابطه علت و معلولی یافتند؛ به طوری که برای دستیابی به اهداف مالی (در وجه مالی) باید برای مشتریان خود ارزش‌آفرینی کرد (وجه مشتری) و این کار، عملی نخواهد بود مگر با اصلاح فرایندهای عملیاتی و تطابق آنها با خواست مشتریان (وجه فرایندهای داخلی) و کسب برتری عملیاتی و ایجاد فرایندهای ارزش‌آفرین. انجام این مرحله ممکن نمی‌گردد مگر با ایجاد

و بازاریابی، عوامل فرهنگی و اجتماعی و مشکلات ساختاری شرکت‌های بیمه را مورد بررسی قرار داده است.

تاجدار (۱۳۷۵) در پژوهش خود با عنوان «بررسی علل عدم‌رشد بیمه عمر در ایران»، به اثرات اقتصادی استفاده از پوشش بیمه عمر در زمینه تأمین پشتوانه مالی برای فرد بیمه شده و بازماندگان و سرمایه‌گذاری ذخائر فنی و ریاضی حق بیمه‌های دریافتی پرداخته شده و مواردی همچون فقدان برنامه‌ریزی صحیح و سیاست‌های درست شرکت‌های بیمه جهت رشد و توسعه فرهنگ بیمه، وجود تورم و پایین بودن قدرت خرید افراد جامعه، فقدان تبلیغات مناسب، مسائل و مشکلات فرهنگی و اجتماعی، عدم‌انجام به موقع تعهدات شرکت‌های بیمه در قبال بیمه‌گذاران و نبود تعرفه علمی و دقیق حق بیمه را از عوامل بازدارنده رشد این بیمه در کشور برشمرده است.

بر این اساس، پژوهشی جامع در زمینه مورد نظر انجام نشده و امید است که نتایج این تحقیق بتواند پنجره‌ای نو برای پرداختن به این موضوع باشد.

۳- مبانی نظری

مدل ارزیابی امتیاز متوازن^۱، راهکاری مدیریتی است که هدف آن تبدیل استراتژی به معیارهایی است که نگرش و دیدگاه سازمان را به صورتی منحصر به فرد در سازمان، انتقال می‌دهد. در واقع، عناصر اصلی مدل ارزیابی متوازن، همان مفروضات مدیریت بر مبنای هدف بوده ولی تأکید بیشتری بر بازخورد نتایج دارد (گزارش طراحی نظام نظارت و ارزیابی عملکرد، ۱۳۸۶).

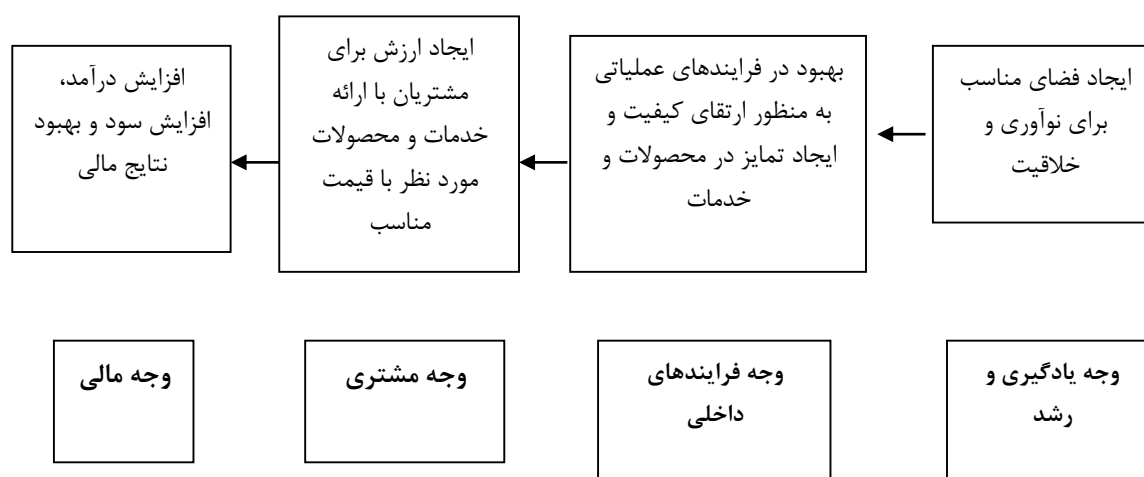
این روش در اوایل دهه ۱۹۹۰ میلادی توسط روبرت کاپلان و دیوید نورتون معرفی شد. مدل ارزیابی متوازن، به طور کلی چهار وجه سازمان را مورد سنجش قرار می‌دهد تا مشخص شود سازمان در رسیدن به رسالت،

2 - leading variable
3 - lagging variable

1 - Balanced Score Card (BSC)

در بخش عمومی هم قابل استفاده شد. به طور مثال در بخش خصوصی وجه مالی در رأس قرار داشت؛ در حالی که در بخش عمومی، وجه مشتری دارای اولویت اعلام گردیده است و در وجه مالی به جای توجه صرف به سوددهی، توجه به اثربخشی و کارایی فعالیت‌ها به منظور رفع نیازهای مشتریان، در اولویت می‌باشد (Kaplan & Norton, 1996). شکل ۱ رابطه علت و معلولی در چهار وجه مدل ارزیابی متوازن را نشان می‌دهد.

فضای کاری مناسب برای کارکنان و ایجاد نوآوری، خلاقیت، یادگیری و رشد در سازمان (وجه یادگیری و رشد) و در نهایت این مدل بین شاخص‌های مالی و غیرمالی، ساختار داخلی و خارجی سازمان و شاخص‌های گذشته‌نگر و آینده‌نگر، تعادل برقرار می‌کند (Tangon, 2005). اگر چه مدل ارزیابی متوازن از ابتدا جهت استفاده بخش خصوصی (سود ده) طرح‌ریزی شده بود، ولی دارای ظرفیت‌های بالقوه‌ای بود که بخش عمومی نیز می‌توانست از آن استفاده کند. به طوری که با پاره‌ای تغییرات، این مدل



شکل ۱- رابطه علت و معلولی در چهار وجه مدل ارزیابی متوازن

منبع: (Tangon, 2005)

اغلب شامل مقدار، کیفیت، اثربخشی و نتایج انجام خدمات هستند:

۱- شهروندان در برابر مالیات و عوارضی که می‌پردازند چه خدماتی را از طرف شهرداری دریافت می‌کنند؟

۲- کیفیت خدمات چگونه است؟

۳- آیا این خدمات در بهبود زندگی شهروندان مؤثر هستند؟ (Bracegirdle, 2003)

اهداف و مزایای ارزیابی عملکرد در شهرداری‌ها

اهداف استفاده از سیستم‌های ارزیابی عملکرد را می‌توان در سه گروه طبقه‌بندی کرد:

با توجه به آنکه شهرداری، یک سازمان و دستگاه عمومی می‌باشد و وجه مردم‌داری (مشتری‌محور) در شهرداری در اولویت است، مراحل مدل ارزیابی متوازن در بخش عمومی را بررسی می‌کنیم.

اجرای موفق مدل BSC در بخش عمومی، در ۹ مرحله می‌باشد: ۱- بررسی شرایط سازمان ۲- تعیین استراتژی ۳- تعیین اهداف ۴- تهیه نقشه استراتژیک ۵- تعیین شاخص‌های عملکرد ۶- اقدامات ۷- اتوماسیون ۸- توسعه ۹- ارزیابی (Rohm & Hallbach, 2005).

ارزیابی عملکرد شهرداری به معنی ارزیابی چگونگی انجام خدمات عمومی در شهرداری می‌باشد. سنجش‌های عملکرد،

سنگین از محل این بازار است. از طرفی، بیمه‌ها با بهره‌گیری از متخصصان و کارشناسان مجرب، توانایی طراحی پوشش‌های بیمه‌ای متناسب با شرایط روز و خطرات احتمالی را دارند. بر این اساس، به نظر می‌رسد که درخصوص اجرای کامل و بهینه بند ۱۴ از ماده ۵۵ قانون شهرداری‌ها، استفاده از پوشش‌های بیمه‌ای، راهی معقول و مناسب است که نه تنها موجب بهبود عملکرد شهرداری می‌شود، بلکه سبب افزایش رضایت شهروندان و ایجاد رابطه‌ای مطلوب میان آنان با شهرداری خواهد شد.

مأموریت اصلی سازمان شهرداری، ارائه خدمات مورد نیاز به شهروندان است و هرچه تعامل و ارتباط شهرداری با شهروندان، قوی‌تر و مؤثرتر باشد؛ کارایی شهرداری و همچنین رضایت شهروندان، افزایش خواهد یافت. با توجه به اهمیت این موضوع، دیدگاه‌های کارشناسان، مدیران و کارکنان شهرداری در زمینه‌های زیر مورد بررسی قرار می‌گیرد:

- نبود فرهنگ مشارکتی در بین مردم برای همکاری با شهرداری
- کم‌اطلاعی شهروندان از جایگاه و وظایف شهرداری
- فقدان سرعت لازم در سیستم رسیدگی به تقاضاهای ارباب‌رجوع
- ناکارآمدی سیستم اداری در زمینه پاسخگویی به شهروندان و ارباب‌رجوع (Tangon, 2005).

۱- شهرداری به‌عنوان نهاد اداره و مدیریت شهر، مسئول ارائه این قبیل خدمات به شهروندان است و طبق قانون «اتخاذ تدابیر مؤثر و اقدام لازم برای حفظ شهر از خطر سیل و حریق و همچنین رفع خطر از بناها و دیوارهای شکسته و خطرناک واقع در معابر عمومی و کوچه‌ها و اماکن عمومی و دالان‌های عمومی و خصوصی و پر کردن و پوشاندن چاه‌ها و چاله‌های واقع در معابر و جلوگیری از گذاشتن هر نوع اشیاء در بالکن‌ها و ایوان‌های مشرف و مجاور به معابر عمومی و دودکش‌های ساختمان‌ها که باعث زحمت و خسارت ساکنین شهرها باشد از وظایف شهرداری است» (بند ۱۴ ماده ۵۵ قانون شهرداری، مصوب ۱۳۳۴/۰۴/۱۱).

۱- پاسخ‌گویی: پاسخ‌گویی عمومی بین شهرداری و شهروندان یا پاسخ‌گویی داخلی بین مدیران شهرداری و اعضای شورا

۲- بهبود عملکرد: بهبود سیاست‌ها، برنامه‌ها، طرح‌ها و فرایندهای استفاده شده در تأمین خدمات، کیفیت، کمیت و هزینه خدمات

۳- کمک به تعیین هزینه‌ها: همان روش بودجه‌بندی نتیجه‌گرا است. بر این اساس شهرداری، منابع را به نتایج خاص و قابل سنجش که منطبق با اولویت‌هاست، تخصیص می‌دهد (Brumback, 2003).

مزایای ارزیابی عملکرد برای شهرداری‌ها را می‌توان در سه طبقه دسته‌بندی کرد: ۱- مدیریت نتیجه‌گرای قوی‌تر ۲- بهبود خدمات به مشتری ۳- بهبود ارتباطات بین کارکنان و مدیران، شهرداری و شهروندان، شهرداری و شورای شهر (Pilcher, 2005).

ارتباط شهرداری با شهروندان و بیمه شهری

شهر به‌عنوان کانون اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و فرهنگی، نه تنها نقش بسیار مهمی را در کشور ایفا می‌کند؛ بلکه به سبب چنین نقشی با انواع مسائل و مشکلات نیز دست به گریبان است. شایان ذکر است که شهرداری در هر شهری مسئول ایجاد محیطی است که در آن بهترین شرایط ممکن برای کار و زندگی جامعه شهری فراهم گردد. برای رسیدن به چنین هدفی، شهرداری باید در رشته‌های گوناگون فعالیت کند؛ به‌طوری که در جریان این فعالیت‌ها، هم نقش عامل و هم نقش ناظر را ایفا کند. این درحالی است که تدارک و پیش‌بینی نیازمندی‌های صدها هزار نفر و خدمات مربوط به آنان، کاری وسیع و پیچیده است (Mumford, 1938). از طرفی، یکی از ابزار کاهش و کنترل ریسک، انتقال آن به عوامل دیگر است که مهم‌ترین و رایج‌ترین نوع آن، پوشش‌های بیمه‌ای مناسب می‌باشد. صنعت بیمه کشور دارای توان مالی بالا جهت مواجهه با این قبیل خطرات است و در مواقع خاص، قادر به استفاده از تدابیر بیمه‌ای جهت انتقال ریسک به بازارهای بین‌المللی و تأمین خسارات

انتخاب مدل

در مدل BSC ضمن تعیین شاخص‌های مالی و غیرمالی، به اندازه‌گیری عملکرد سازمان نیز توجه می‌شود. بر این اساس استفاده از کارت امتیاز متوازن، ضرورت می‌یابد. در این مدل، سازمان بر داده‌های حسابداری و مالی صرف محدود نمی‌شود و می‌تواند شاخص‌هایی از قبیل سلامتی، رضایت مشتری و ارباب‌رجوع، روحیه کارکنان و کارایی فرایندهای سازمانی را نیز در اندازه‌گیری عملکرد، مدنظر قرار دهد. از آنجا که منطق مدل BSC براساس تمرکز بر استراتژی‌ها می‌باشد و مدلی است که علاوه بر توجه به وضع موجود، به آینده سازمان نیز توجه دارد، بهره‌گیری از آن می‌تواند از منطق قابل قبولی برخوردار باشد (رفیع‌زاده، ۱۳۸۴). از طرف دیگر، نظر به اینکه مدل BSC ابزار مناسبی جهت ارزیابی عملکرد سازمان‌های عمومی بوده و سازمان‌های متعددی در سراسر نقاط دنیا مانند بسیاری از شهرداری‌ها و دولت‌های محلی، از این شیوه استفاده کرده‌اند، از اعتبار لازم برخوردار است. نمونه‌های موفق بهره‌برداری از این روش، ارزیابی عملکرد شهرداری در فنلاند، شهر آستین^۱ در ایالت تگزاس، شهر شارلوت^۲ در ایالت کارولینای شمالی و شهر وین در اتریش است (شرکت پردازش و برنامه‌ریزی، ۱۳۸۲).

بنابراین به استناد این تجربه‌های عملی و اینکه شهرداری‌های این شهرها به نتایج مطلوب دست یافته‌اند، در این تحقیق از این شیوه برای ارزیابی عملکرد شهرداری تهران استفاده شد. در گزارش ارزیابی عملکرد شهرداری‌ها براساس کارت امتیاز متوازن شاخص‌هایی در چارچوب چهار وجه «کارت امتیاز متوازن» شکل می‌گیرد. این شاخص‌ها عبارتند از: میزان مشارکت شهروندان، ایمنی شهروندان، رضایت شهروندان و ارتقای تصویر سازمان در اذهان شهروندان، ارتباط مستمر با شهروندان، تقویت حس شهروندی، پاسخگویی به شهروندان،

کاهش هزینه‌ها، بهره‌وری هزینه، درصد رشد درآمد پایدار، تطبیق با بودجه، برگشت سرمایه به کار گرفته شده، درصد رشد خدمات و درآمد، کاهش مراحل انجام کار، سرعت و نحوه انجام کار، میزان نوآوری و خلاقیت‌ها، زمان تحویل خدمات، ارتقای کیفی خدمات، بهبود مهارت‌های کارکنان، معرفی شایسته خدمات جدید و طرح‌های نو، کیفیت دوره‌های آموزشی، اثربخشی دوره‌های آموزشی، هزینه‌های صرف شده در زمینه تحقیق و توسعه، آگاهی کارکنان از حقوق شهروندی، بازخورد گرفتن از شهروندان (کاپلان، ۱۳۸۳).

با توجه به وجوه مدل BSC در ارزیابی متوازن عملکرد، ابعاد مورد نظر در شهرداری به شکل زیر در مدل مفهومی قرار می‌گیرند:

۱- بعد شهروندی: برای موفقیت در چشم‌انداز شهرداری چگونه به شهروندان بنگریم؟

۲- بعد فرایندهای کاری داخلی: برای رضایت مردم و شهروندان، چه فرایندهایی را باید به شکل بهینه انجام دهیم؟

۳- بعد مالی: برای موفقیت مالی در شهرداری چگونه به شهروندان بنگریم؟

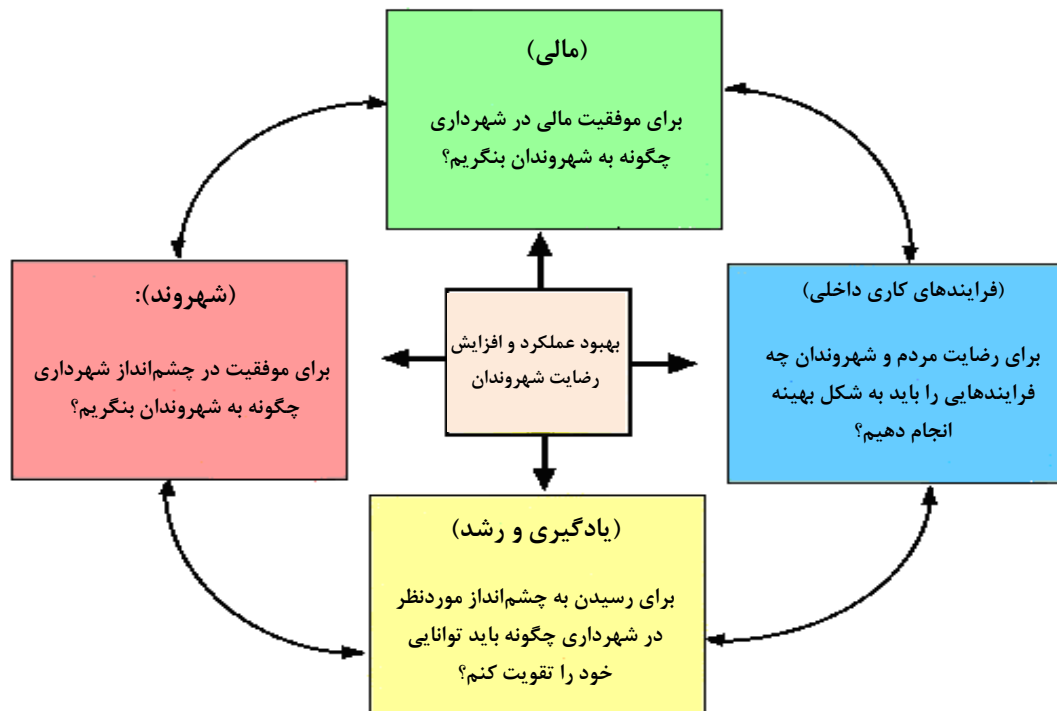
۴- بعد یادگیری و رشد: برای رسیدن به چشم‌انداز مورد نظر در شهرداری، چگونه باید توانایی خود را تغییر داده و تقویت کنیم؟

از آنجا که مفاهیم بهبود عملکرد و افزایش رضایت شهروندان، از یکدیگر جدا نیستند و عملکرد بهینه شهرداری، رضایت شهروندان را به دنبال خواهد داشت، استراتژی متصور برای شهرداری، «بهبود عملکرد جهت نیل به رضایت بیشتر شهروندان» می‌باشد (شکیبا مقدم، ۱۳۸۴).

بر این اساس، مدل مفهومی ارزیابی عملکرد شهرداری کلان‌شهر تهران در شکل ۲ آمده است:

1 - Austin

2 - Charlotte



شکل ۲- مدل مفهومی سنجش عملکرد شهرداری

منبع: (یافته‌های نگارندگان)

۴- روش تحقیق

روش تحقیق، از نوع پیمایشی و از لحاظ هدف، کاربردی می‌باشد. جامعه آماری این تحقیق از دو گروه تشکیل شده است: گروه اول، مدیران ارشد شهرداری کلان‌شهر تهران هستند که در گروه آماری اول، به دلیل کوچک بودن جامعه آماری، در نمونه‌گیری از روش تمام‌شمار استفاده شد و پرسشنامه طراحی شده در اختیار کلیه مدیران ارشد شهرداری کلان‌شهر تهران قرار داده شد. در این جامعه از تعداد ۱۴۴ پرسشنامه توزیع شده، ۱۱۷ عدد تکمیل و جمع‌آوری شد. گروه دوم، مدیران فنی، معاونین، رؤسای ادارات فنی، معاونین آنها و کارشناسان ارشد فنی تمامی شرکت‌های بیمه دولتی و خصوصی صنعت بیمه در سطح شهر تهران بود که به دلیل توزیع آنها در ۲۲ شرکت بیمه دولتی و خصوصی، از نمونه‌گیری طبقه‌ای استفاده شد. در نمونه‌گیری طبقه‌ای، واحدهای جامعه مورد مطالعه در طبقه‌هایی که از نظر صفت متغیر، همگن‌تر هستند، گروه‌بندی می‌شوند تا

تغییرات آنها در درون گروه‌ها کمتر شود (کریمیان، ۱۳۸۴). تعداد نمونه مدیران بیمه ۲۵۴ عدد می‌باشد. ابزار جمع‌آوری داده‌ها، مطالعات کتابخانه‌ای و پرسشنامه می‌باشد و نتایج با بهره‌گیری از نرم‌افزارهای Excell و SPSS و انجام آزمون t برای دو نمونه هم‌بسته، مورد تحلیل و بررسی قرار گرفته است.

۵- یافته‌های تحقیق

در این بخش از تجزیه و تحلیل آماری، به بررسی شاخص‌های ارزیابی عملکرد در شهرداری کلان‌شهر تهران پرداخته شده است. همان‌گونه که در جدول ۱ ملاحظه می‌شود، میانگین تمام شاخص‌ها در وضع موجود بین ۲ و ۳ و در وضع مطلوب بین ۴ و ۵ می‌باشد که مؤید فاصله و اختلاف میان این دو وضعیت است. همچنین نگاهی به انحراف استاندارد شاخص‌ها در هر دو وضعیت، نمایانگر بالا بودن توافق نظر جمعی پاسخ‌دهندگان در شهرداری کلان‌شهر تهران است.

جدول ۱- میانگین و انحراف استاندارد شاخص‌ها

ابعاد	شاخص‌ها	وضع موجود		وضع مطلوب	
		میانگین	انحراف استاندارد	میانگین	انحراف استاندارد
شهروند	میزان مشارکت شهروندان	۲/۰۹	۰/۷۴	۴/۴۱	۰/۶۰
	میزان امنیت شهروندان	۲/۳۲	۰/۷۵	۴/۴۹	۰/۵۸
	میزان رضایت شهروندان	۲/۵۹	۰/۸۲	۴/۵۴	۰/۵۰
	برنامه ارتقای تصویر سازمان در اذهان شهروندان	۲/۴۱	۰/۸۸	۴/۵۳	۰/۵۶
	نحوه ارتباط مستمر با شهروندان	۲/۵۴	۰/۹۰	۴/۴۷	۰/۶۴
	تقویت حس شهروندی	۲/۵۱	۱/۰۳	۴/۵۶	۰/۵۴
	پاسخگویی به شهروندان	۲/۶۵	۰/۹۵	۴/۵۹	۰/۵۷
مالی	کاهش هزینه	۲/۴۴	۰/۹۱	۴/۵۱	۰/۵۸
	بهره‌وری هزینه	۲/۴۷	۰/۸۵	۴/۵۲	۰/۵۴
	درصد رشد درآمد پایدار	۲/۶۳	۱/۰۷	۴/۶۴	۰/۵۰
	تطبیق با بودجه	۲/۷۰	۰/۹۵	۴/۵۷	۰/۵۴
	برگشت سرمایه به‌کار گرفته شده	۲/۴۱	۰/۸۸	۴/۳۶	۰/۶۸
	درصد رشد خدمات و درآمد	۲/۶۹	۰/۹۲	۴/۴۲	۰/۵۷
فرایندهای کاری	کاهش مراحل انجام کار	۲/۷۷	۱/۰۷	۴/۶۵	۰/۵۰
	سرعت و نحوه انجام کار	۲/۸۰	۰/۹۷	۴/۶۲	۰/۴۹
	میزان نوآوری و خلاقیت‌ها	۲/۳۴	۰/۸۳	۴/۵۶	۰/۵۴
	زمان تحویل خدمات (به موقع یا با تأخیر)	۲/۶۵	۰/۷۳	۴/۴۲	۰/۸۵
	میزان ارتقای کیفی خدمات	۲/۶۰	۰/۸۴	۴/۶۳	۰/۴۹
یادگیری و رشد	بهبود مهارت‌ها	۲/۵۰	۰/۹۳	۴/۶۱	۰/۵۱
	میزان معرفی شایسته خدمات جدید و طرح‌های نو	۲/۶۴	۰/۹۲	۴/۴۵	۰/۵۴
	کیفیت دوره‌های آموزشی	۲/۴۴	۰/۸۵	۴/۶۱	۰/۵۳
	اثربخشی دوره‌های آموزشی	۲/۳۹	۰/۸۳	۴/۵۵	۰/۵۶
	هزینه‌های مصروفه در زمینه تحقیق و توسعه	۲/۲۲	۰/۸۱	۴/۵۴	۰/۵۸
	میزان آگاهی کارکنان از حقوق شهروندی	۲/۳۴	۰/۸۳	۴/۵۶	۰/۵۷
	میزان بازخور گرفتن از شهروندان	۲/۵۱	۰/۹۲	۴/۵۰	۰/۶۱

منبع: (محاسبات نگارندگان)

در پایین‌ترین سطح قرار دارند. انحراف استاندارد کوچک این میانگین‌ها حاصل توافق نظر بالای پاسخ‌دهندگان می‌باشد. همچنین با مقایسه میانگین وضع موجود و مطلوب در ابعاد چهارگانه درمی‌یابیم که بیشترین فاصله بین دو وضعیت موجود و مطلوب، در بعد یادگیری و رشد و کمترین فاصله، در بعد فرایندهای کاری داخلی وجود دارد.

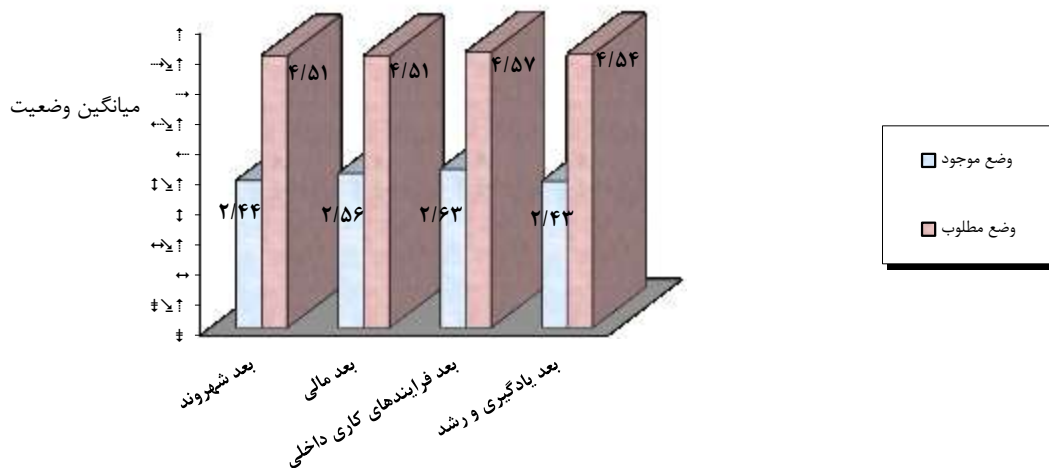
جدول ۲ که مقایسه میانگین ابعاد چهارگانه در وضعیت موجود و مطلوب است، نشان می‌دهد که در وضع موجود، بعد یادگیری و رشد با میانگین ۲/۴۳ در پایین‌ترین سطح و بعد فرایندهای کاری داخلی با میانگین ۲/۶۳ در بالاترین سطح قرار دارند. در وضع مطلوب نیز بعد فرایندهای کاری داخلی با میانگین ۴/۵۷ از بیشترین اهمیت و ابعاد مالی و شهروند با میانگین ۴/۵۱

جدول ۲ - میانگین فاصله میان وضع موجود و مطلوب

میانگین فاصله میان وضع موجود و مطلوب	وضع مطلوب		وضع موجود		بعد
	انحراف استاندارد	میانگین بعد	انحراف استاندارد	میانگین بعد	
۲/۰۷	۰/۰۶	۴/۵۱	۰/۱۹	۲/۴۴	شهروند
۱/۹۵	۰/۱۰	۴/۵۱	۰/۱۳	۲/۵۶	مالی
۱/۹۴	۰/۰۹	۴/۵۷	۰/۱۸	۲/۶۳	فرایندهای کاری داخلی
۲/۱۱	۰/۰۶	۴/۵۴	۰/۱۴	۲/۴۳	یادگیری و رشد

منبع: (محاسبات نگارندگان)

میانگین ابعاد شهروند، مالی، فرایندهای کاری داخلی و یادگیری و رشد در نمودار ۱ به خوبی مشاهده می‌شود.



ابعاد مدل ارزیابی توازن

نمودار ۱- مقایسه میانگین ابعاد ارزیابی در وضع موجود و وضع مطلوب

منبع: (محاسبات نگارندگان)

با توجه به خروجی SPSS در جدول ۳، سطح معناداری (Sig) صفر می‌باشد که از سطح معنادار استاندارد ($\alpha=0.05$) کمتر است. بنابراین فرضیه H_0 با اطمینان بیشتر از ۹۵ درصد، رد می‌شود؛ یعنی میان وضعیت موجود و مطلوب عملکرد شهرداری تهران در بعد شهروند، تفاوت معناداری دیده می‌شود.

به منظور تأیید فاصله میان وضع موجود و وضع مطلوب در خصوص عملکرد شهرداری تهران، از آزمون t برای دو نمونه همبسته استفاده گردید که نتایج زیر به دست آمد.

بین وضعیت موجود و مطلوب عملکرد شهرداری تهران در بعد شهروند، تفاوت معناداری وجود دارد.

جدول ۳- نتایج آزمون t در بعد شهروند

سطح معناداری (Sig)	درجه آزادی df	مقدار t	انحراف استاندارد	تعداد شاخص	میانگین	وضعیت	بعد
۰/۰۰۰	۶	-۳۷/۷۲	۰/۱۹	۷	۲/۴۴	موجود	شهروند
			۰/۰۶		۴/۵۱	مطلوب	

منبع: (محاسبات نگارندگان)

بین وضعیت موجود و مطلوب عملکرد شهرداری تهران در بعد مالی، تفاوت معناداری وجود دارد. با توجه به خروجی SPSS در جدول ۴، سطح معناداری (Sig) صفر می‌باشد که از سطح معنادار استاندارد (Sig) صفر می‌باشد که از سطح معنادار استاندارد کمتر است. بنابراین فرضیه H_0 با اطمینان بیشتر از ۹۵ درصد رد می‌شود؛ یعنی میان وضعیت موجود و مطلوب عملکرد شهرداری تهران در بعد مالی، تفاوت معناداری دیده می‌شود.

بین وضعیت موجود و مطلوب عملکرد شهرداری تهران در بعد مالی، تفاوت معناداری وجود دارد. با توجه به خروجی SPSS در جدول ۴، سطح معناداری (Sig) صفر می‌باشد که از سطح معنادار استاندارد کمتر است. بنابراین فرضیه H_0 با اطمینان بیشتر از ۹۵ درصد رد می‌شود؛ یعنی میان وضعیت موجود و مطلوب عملکرد شهرداری تهران در بعد مالی، تفاوت معناداری دیده می‌شود.

جدول ۴- نتایج آزمون t در بعد مالی

سطح معناداری (Sig)	درجه آزادی df	مقدار t	انحراف استاندارد	تعداد شاخص	میانگین	وضعیت	بعد
۰/۰۰۰	۵	-۳۷/۰۷	۰/۱۳	۶	۲/۵۶	موجود	مالی
			۰/۱۰		۴/۵۱	مطلوب	

منبع: (محاسبات نگارندگان)

بین وضعیت موجود و مطلوب عملکرد شهرداری تهران در بعد فرایندهای کاری داخلی، تفاوت معناداری وجود دارد. با توجه به خروجی SPSS در جدول ۵، سطح معناداری (Sig) صفر می‌باشد که از سطح معنادار استاندارد کمتر است. بنابراین فرضیه H_0 با اطمینان بیشتر از ۹۵ درصد رد می‌شود؛ یعنی میان وضعیت موجود و مطلوب عملکرد شهرداری تهران در بعد فرایندهای کاری داخلی، تفاوت معناداری دیده می‌شود.

بین وضعیت موجود و مطلوب عملکرد شهرداری تهران در بعد فرایندهای کاری داخلی، تفاوت معناداری وجود دارد. با توجه به خروجی SPSS در جدول ۵، سطح معناداری (Sig) صفر می‌باشد که از سطح معنادار استاندارد کمتر است. بنابراین فرضیه H_0 با اطمینان بیشتر از ۹۵ درصد رد می‌شود؛ یعنی میان وضعیت موجود و مطلوب عملکرد شهرداری تهران در بعد فرایندهای کاری داخلی، تفاوت معناداری دیده می‌شود.

جدول ۵- نتایج آزمون t در بعد فرایندهای کاری داخلی

سطح معناداری (Sig)	درجه آزادی df	مقدار t	انحراف استاندارد	تعداد شاخص	میانگین	وضعیت	بعد
۰/۰۰۰	۴	-۲۳/۸۱	۰/۱۸	۵	۲/۶۳	موجود	فرایندهای کاری داخلی
			۰/۰۶		۴/۵۷	مطلوب	

منبع: (محاسبات نگارندگان)

بین وضعیت موجود و مطلوب عملکرد شهرداری تهران در بعد یادگیری و رشد، تفاوت معناداری وجود دارد. با توجه به خروجی SPSS در جدول ۶، سطح معناداری (Sig) صفر می‌باشد که از سطح معنادار استاندارد

بیشتر از ۹۵ درصد، رد می‌شود؛ یعنی میان وضعیت موجود و مطلوب عملکرد شهرداری تهران در بعد یادگیری و رشد، تفاوت معناداری دیده می‌شود.

جدول ۶- نتایج آزمون t در بعد یادگیری و رشد

سطح معناداری (Sig)	درجه آزادی df	مقدار t	انحراف استاندارد	تعداد شاخص	میانگین	وضعیت	بعد
۰/۰۰۰	۶	-۳۳/۵۲	۰/۱۴	۷	۲/۴۳	موجود	یادگیری
			۰/۰۶		۴/۵۴	مطلوب	و رشد

منبع: (محاسبات نگارندگان)

بین وضعیت موجود و مطلوب عملکرد شهرداری تهران در ابعاد چهارگانه، تفاوت معناداری وجود دارد. با توجه به خروجی SPSS در جدول ۷، سطح معناداری (Sig) صفر می‌باشد که از سطح معنادار استاندارد

بیشتر از ۹۵ درصد، رد می‌شود؛ یعنی میان وضعیت موجود و مطلوب عملکرد شهرداری تهران در ابعاد چهارگانه، تفاوت معناداری دیده می‌شود.

جدول ۷- نتایج آزمون t در ابعاد چهارگانه

سطح معناداری (Sig)	درجه آزادی df	مقدار t	انحراف استاندارد	تعداد ابعاد	میانگین	وضعیت
۰/۰۰۰	۳	-۴۷/۲۵	۰/۱۰	۴	۲/۵۲	موجود
			۰/۰۳		۴/۵۳	مطلوب

منبع: (محاسبات نگارندگان)

نتایج استخراجی از پرسشنامه مدیران بیمه میانگین نظرات اعلام شده از سوی صاحب‌نظران صنعت بیمه در خصوص پوشش‌های مؤثر بر عملکرد شهرداری کلان‌شهر تهران در ابعاد چهارگانه شهروند، مالی، فرایندهای کاری داخلی و یادگیری و رشد در جدول ۸ ارائه شده است.

نتایج استخراجی از پرسشنامه مدیران بیمه میانگین نظرات اعلام شده از سوی صاحب‌نظران صنعت بیمه در خصوص پوشش‌های مؤثر بر عملکرد

جدول ۸- میانگین و انحراف استاندارد پوشش‌های بیمه‌ای

بعد یادگیری و رشد		بعد فرایندهای کاری		بعد مالی		بعد شهروند		پوشش بیمه‌ای
انحراف	میانگین	انحراف	میانگین	انحراف	میانگین	انحراف	میانگین	
۰/۳۹	۱/۱۶	۰/۳۵	۱/۱۵	۰/۳۷	۱/۱۵	۰/۳۵	۱/۱۵	شخص ثالث
۰/۴۲	۱/۱۶	۰/۳۳	۱/۱۳	۰/۳۴	۱/۱۲	۰/۳۳	۱/۱۳	بدنه اتومبیل
۰/۴۴	۱/۱۹	۰/۶۴	۱/۳۹	۰/۶۷	۱/۴۲	۰/۶۹	۴/۳۴	عمر
۰/۴۲	۱/۱۹	۰/۶۷	۱/۴۵	۰/۶۵	۱/۴۰	۰/۶۹	۴/۳۶	حوادث
۰/۳۹	۱/۱۷	۰/۶۰	۴/۳۲	۰/۶۷	۱/۴۳	۰/۲۹	۱/۰۹	درمان گروهی
۰/۴۲	۱/۱۶	۰/۳۲	۱/۱۲	۰/۳۲	۱/۱۲	۰/۳۲	۱/۱۲	حوادث خارج از کشور
۰/۴۹	۱/۲۱	۰/۶۴	۱/۳۹	۰/۶۹	۴/۲۷	۰/۶۸	۴/۲۷	آتش‌سوزی و خطرات تبعی
۰/۳۶	۱/۱۳	۰/۳۲	۱/۱۲	۰/۴۹	۱/۱۹	۰/۳۲	۱/۱۲	حمل‌ونقل
۰/۴۳	۱/۱۶	۰/۶۰	۴/۳۰	۰/۶۴	۱/۳۵	۰/۳۰	۱/۱۰	کارفرما در قبال کارکنان
۰/۵۱	۱/۲۳	۰/۶۵	۱/۴۲	۰/۵۵	۱/۲۹	۰/۲۸	۱/۰۹	تولیدکنندگان و فروشندگان محصول
۰/۳۲	۱/۱۲	۰/۳۶	۱/۱۴	۰/۳۰	۱/۱۰	۰/۳۲	۱/۱۲	حرفه‌ای پزشکان
۰/۳۹	۱/۱۴	۰/۳۸	۱/۱۴	۰/۳۵	۱/۱۴	۰/۳۴	۱/۱۳	مدبران مسئول بیمارستان‌ها
۰/۵۴	۱/۲۳	۰/۴۱	۱/۱۵	۰/۴۵	۱/۱۷	۰/۳۷	۱/۱۵	حرفه‌ای پرستاران و پیراپزشکان
۰/۳۹	۱/۱۶	۰/۶۴	۱/۴۰	۰/۶۸	۱/۴۰	۰/۷۲	۴/۲۳	مسئولیت ناشی از اجرای عملیات ساختمانی
۰/۳۷	۱/۱۵	۰/۷۸	۱/۶۰	۰/۵۹	۱/۳۲	۰/۳۰	۱/۱۰	حرفه‌ای مهندسی
۰/۴۴	۱/۱۸	۰/۷۸	۱/۶۳	۰/۶۰	۱/۳۴	۰/۲۹	۱/۰۹	مسئولیت جامع
۰/۴۸	۱/۱۹	۰/۳۶	۱/۱۳	۰/۴۰	۱/۱۶	۰/۳۲	۱/۱۲	اعتباری تسهیلات بانک‌ها و قراردادهای فروش اقساطی
۰/۳۳	۱/۱۲	۰/۳۳	۱/۱۲	۰/۳۹	۱/۱۵	۰/۳۸	۱/۱۵	اسب‌های مسابقه
۰/۳۹	۱/۱۵	۰/۳۲	۱/۱۱	۰/۵۲	۱/۲۴	۰/۳۵	۱/۱۳	شکارچیان و محیط‌بانان
۰/۴۲	۱/۱۶	۰/۳۴	۱/۱۲	۰/۳۸	۱/۱۴	۰/۳۶	۱/۱۴	عوامل پروژه‌های سینمایی
۰/۳۴	۱/۱۳	۰/۳۲	۱/۱۲	۰/۳۴	۱/۱۲	۰/۳۳	۱/۱۲	رایانه
۰/۳۲	۱/۱۲	۰/۳۲	۱/۱۲	۰/۳۲	۱/۱۲	۰/۳۶	۱/۱۴	دام و طیور
۲/۳۷	۴/۹۷	۰/۵۵	۴/۶۳	۰/۵۸	۴/۵۷	۰/۳۰	۴/۹۳	جامع شهرداری‌ها
۰/۴۴	۱/۱۸	۰/۶۵	۱/۴۰	۰/۶۰	۴/۲۸	۰/۳۰	۱/۱۰	تمام خطر بیمانکاران
۰/۳۶	۱/۱۴	۰/۶۷	۱/۴۲	۰/۶۰	۴/۲۸	۰/۳۰	۱/۱۰	تمام خطر نصب
۰/۳۸	۱/۱۴	۰/۶۳	۱/۳۹	۰/۶۲	۴/۲۷	۰/۳۱	۱/۱۱	سازه‌های تکمیل شده
۰/۳۹	۱/۱۴	۰/۷۳	۱/۴۷	۰/۷۰	۱/۴۹	۰/۳۰	۱/۱۰	شکست ماشین‌آلات
۰/۴۶	۱/۱۸	۰/۷۱	۱/۴۵	۰/۷۱	۱/۵۵	۰/۲۹	۱/۱۰	ماشین‌آلات و تجهیزات بیمانکاری
۰/۳۷	۱/۱۴	۰/۴۲	۱/۱۶	۰/۳۸	۱/۱۳	۰/۳۲	۱/۱۲	فساد کالا در سردخانه
۰/۶۴	۱/۳۹	۰/۸۰	۱/۵۸	۰/۶۹	۱/۵۰	۰/۳۰	۱/۱۰	عدم‌الرفع شکست ماشین‌آلات
۰/۴۱	۱/۱۵	۰/۴۸	۱/۱۹	۰/۴۷	۱/۲۲	۰/۳۲	۱/۱۲	بوئیر و مخازن تحت فشار
۰/۳۷	۱/۱۵	۰/۷۴	۱/۵۱	۰/۶۱	۴/۳۳	۰/۳۰	۱/۱۰	تجهیزات الکترونیکی
۰/۳۹	۱/۱۵	۰/۷۴	۱/۵۰	۰/۷۱	۱/۶۰	۰/۲۹	۱/۱۰	حمل‌ونقل کالا
۰/۳۶	۱/۱۳	۰/۴۱	۱/۱۵	۰/۳۲	۱/۱۲	۰/۳۲	۱/۱۲	پول
۰/۳۸	۱/۱۴	۰/۳۵	۱/۱۳	۰/۳۲	۱/۱۲	۰/۳۲	۱/۱۲	کشتی
۰/۳۶	۱/۱۳	۰/۳۲	۱/۱۲	۰/۳۳	۱/۱۲	۰/۳۳	۱/۱۲	هوایما

منبع: (محاسبات نگارندگان)

۱- بیمه مسئولیت جامع شهرداری‌ها: پرداخت خسارات ناشی از مسئولیت شهرداری به شهروندان
 ۲- بیمه حوادث: پرداخت غرامت در زمان یک پیشامد ناگهانی ناشی از عامل خارجی در شهر که منجر به فوت یا صدمه بدنی، نقص عضو یا از کار افتادگی دائم و کامل گردد.

۳- بیمه عمر: پرداخت سرمایه بیمه در صورت فوت شهروندان به بازماندگان آنان

۴- بیمه آتش‌سوزی و خطرات تبعی: جبران زیان‌های مالی وارد شده به اموال شهری در اثر خطر آتش‌سوزی یا خطرات دیگر (تبعی)^۱

۵- بیمه مسئولیت ناشی از اجرای عملیات ساختمانی: جبران خسارات جانی و مالی وارد به شهروندان در جریان اجرای عملیات ساختمانی در شهر (تخریب، خاک‌برداری، گودبرداری، پی‌کنی و مراحل احداث بنای جدید)

۶- بیمه تجهیزات الکترونیکی: پوشش ویژه برای ماشین‌آلات، تجهیزات و دستگاه‌های الکتریکی و الکترونیکی شهری

۷- بیمه تمام‌خطر پیمانکاران: پوشش کامل عملیات پیمانکاری شهرداری در مقابل زیان‌های مالی ناشی از خسارات اتفاقی و غیرقابل پیش‌بینی وارده به کارهای ساختمانی

۸- بیمه تمام‌خطر نصب: پوشش کامل زیان‌های وارده به ماشین‌آلات و تجهیزات شهری در زمان نصب

۹- بیمه سازه‌های تکمیل‌شده: جبران خسارات وارد شده به انواع سازه‌های احداث شده شهری (ساختمان‌ها، برج‌ها، جاده‌ها، راه‌آهن، فرودگاه، کانال‌های آبیاری، پل‌ها، تونل‌ها، خطوط لوله آب، نفت، گاز و فاضلاب) در زمان بهره‌برداری.

۱۰- بیمه درمان گروهی: پرداخت هزینه‌های درمانی کارکنان شهرداری در زمان بیماری

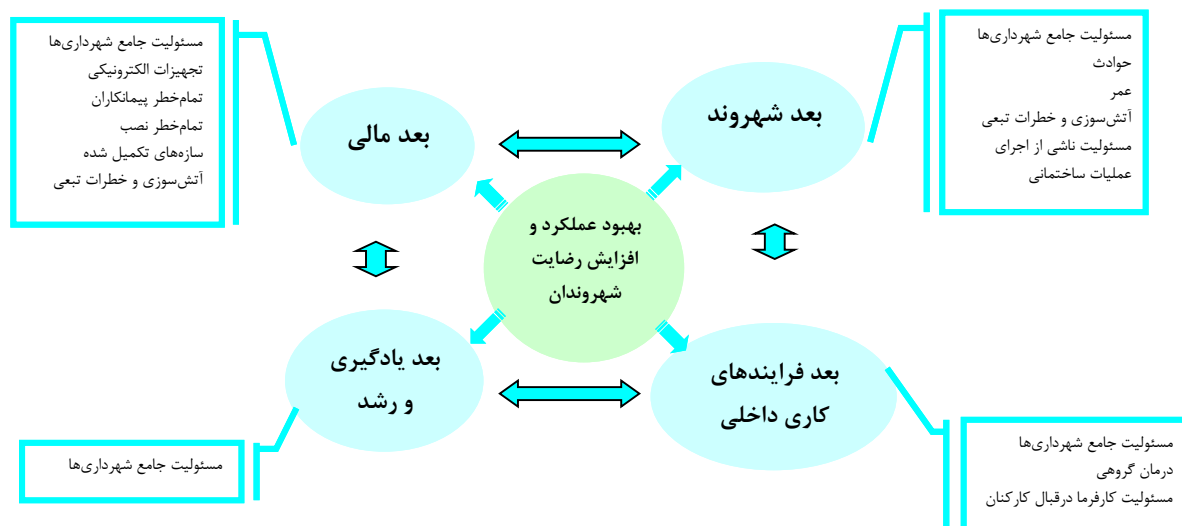
همان‌گونه که ملاحظه می‌شود، در بعد شهروند، به ترتیب بیمه جامع شهرداری با میانگین ۴/۹۳، بیمه حوادث با میانگین ۴/۳۶، بیمه عمر با میانگین ۴/۳۴، بیمه آتش‌سوزی و خطرات تبعی با میانگین ۴/۲۷ و بیمه مسئولیت ناشی از اجرای عملیات ساختمانی با میانگین ۴/۲۳ به عنوان پوشش‌های بیمه‌ای مؤثر بر عملکرد، شناخته شده‌اند. در بعد مالی، بیمه جامع شهرداری‌ها با میانگین ۴/۵۷، بیمه تجهیزات الکترونیکی با میانگین ۴/۳۳، بیمه‌های تمام‌خطر پیمانکاران و تمام‌خطر نصب با میانگین ۴/۲۸ و بیمه‌های سازه‌های تکمیل‌شده و آتش‌سوزی و خطرات تبعی با میانگین ۴/۲۷، پوشش‌های مؤثر بر عملکرد شهرداری اعلام شده‌اند. بیمه مسئولیت جامع شهرداری‌ها با میانگین ۴/۶۳، بیمه درمان گروهی با میانگین ۴/۳۲ و بیمه مسئولیت کارفرما در قبال کارکنان با میانگین ۴/۳۰، پوشش‌های مؤثر بر عملکرد شهرداری در بعد فرایندهای کاری داخلی هستند. در بعد یادگیری و رشد نیز بیمه جامع شهرداری‌ها با میانگین ۴/۹۷ اثرگذار بر عملکرد شهرداری شناخته شده است. همچنین نگاهی به انحراف استاندارد پوشش‌های بیمه‌ای، نمایانگر توافق نظر جمعی بالای پاسخ‌دهندگان، کارشناسان و مدیران بیمه است. بر این اساس روشن است که استفاده از پوشش‌های بیمه‌ای تأیید شده از سوی صاحب‌نظران و کارشناسان صنعت بیمه، در شهرداری، موجب بهبود عملکرد و در نتیجه تقویت میزان احساس رضایت شهروندان خواهد شد. بنابراین فرض اصلی این پژوهش که بهبود عملکرد شهرداری کلان‌شهر تهران با استفاده از پوشش‌های بیمه‌ای بود، تأیید می‌گردد.

پس از بررسی پوشش‌های بیمه‌ای و تأیید تأثیر برخی از آنها بر بهبود عملکرد و تقویت رضایت و ارتباط شهروندی، بسته بیمه‌ای زیر به عنوان بسته بیمه شهری قابل استفاده در شهرداری کلان‌شهر تهران، ارائه می‌گردد. بیمه شهری شامل پوشش‌های بیمه‌ای زیر می‌باشد:

۱ - خطرات تبعی، مواردی همچون سیل، زلزله، آتش‌فشان، طوفان، ریزش و رانش زمین، ذوب برف و باران، ترکیب لوله آب، شکست شیشه، سقوط هواپیما، ظروف تحت فشار، برداشت ضایعات و ... را دربر می‌گیرد.

با توجه به مؤلفه‌های مدل BSC در سنجش عملکرد شهرداری کلان‌شهر تهران و بسته پیشنهادی بیمه شهری، مدل شکل ۳ را به عنوان مدل نهایی این تحقیق ارائه می‌شود.

۱۱- بیمه مسئولیت کارفرما در قبال کارکنان: جبران خسارات بدنی وارد به کارکنان شهرداری در اثر حادثه در جریان کار و در محل کار.



شکل ۳- مدل مفهومی بسته پیشنهادی بیمه شهری شهرداری

منبع: (یافته‌های نگارندگان)

۶- نتیجه گیری و پیشنهاد

هدف اصلی این تحقیق، ارائه الگوی تأثیر بیمه بر عملکرد شهرداری کلان‌شهر تهران بود که موجبات رضایت بیشتر شهروندان را فراهم آورد. مدل مورد استفاده جهت سنجش عملکرد شهرداری در این پژوهش، مدل BSC بود که عوامل زیر را در افزایش و بهبود عملکرد شهرداری مؤثر می‌داند:

۱- بعد شهروند ۲- بعد مالی ۳- بعد فرایندهای کاری داخلی ۴- بعد یادگیری و رشد.

به منظور بررسی عملکرد شهرداری کلان‌شهر تهران در هر یک از این ابعاد، شاخص‌هایی در نظر گرفته شد. در بعد شهروند، هفت شاخص میزان مشارکت شهروندان، ایمنی شهروندان، رضایت شهروندان، ارتقای تصویر سازمان در اذهان شهروندان، ارتباط مستمر با شهروندان، تقویت حس شهروندی و پاسخگویی به شهروندان، مورد بررسی قرار گرفت. در بعد مالی، از شش

شاخص کاهش هزینه‌ها، بهره‌وری هزینه، درصد رشد درآمد پایدار، تطبیق با بودجه، برگشت سرمایه به کار گرفته شده و درصد رشد خدمات و درآمد، استفاده شد. در بعد فرایندهای کاری داخلی، پنج شاخص کاهش مراحل انجام کار، سرعت و نحوه انجام کار، نوآوری و خلاقیت، زمان تحویل خدمات و ارتقای کیفی خدمات، به خدمت گرفته شد. بهبود مهارت‌ها، معرفی شایسته خدمات جدید و طرح‌های نو، کیفیت دوره‌های آموزشی، اثربخشی دوره‌های آموزشی، هزینه‌های صرف شده در زمینه تحقیق و توسعه، آگاهی کارکنان از حقوق شهروندی و گرفتن بازخوردها از شهروندان، هفت شاخصی بود که در بعد یادگیری و رشد، مورد استفاده قرار گرفت. درخصوص پوشش‌های بیمه‌ای و تأثیر آنها بر ابعاد مدل مزبور، تعداد ۳۶ پوشش بیمه‌ای در بازار بیمه کشور، شناسایی و تأثیر یا عدم تأثیر آنها بر هر یک از ابعاد چهارگانه مدل، مورد نظرسنجی قرار گرفت. نتیجه

دارد و استفاده از بیمه جامع شهرداری‌ها موجب کاهش این فاصله می‌گردد.

با توجه به ارتباط معنادار میان ابعاد چهارگانه شهروند، مالی، فرایندهای کاری داخلی و یادگیری و رشد، با عملکرد شهرداری، می‌توان چنین اظهار داشت که با بهبود این مؤلفه‌ها، عملکرد شهرداری نیز بهبود می‌یابد. از سوی دیگر، تأیید فرضیه‌های این تحقیق مبنی بر تأثیر پوشش‌های بیمه‌ای بر مؤلفه‌های مزبور، مؤید تأثیر قابل توجه بسته پیشنهادی بیمه شهری بر این مؤلفه‌ها و در نتیجه بهبود عملکرد شهرداری کلان‌شهر تهران می‌باشد. با توجه به نتایج تحلیل، نتیجه می‌گیریم که کلیه مؤلفه‌های مندرج در مدل مورد بررسی باید بهبود یابند و اولویت بهبود با توجه به نتایج به دست آمده عبارتند از: ایجاد شرایط برای بهبود بعد یادگیری و رشد با اختلاف ۲/۱۱ بین میانگین وضع موجود و مطلوب، بعد شهروند با اختلاف ۲/۰۷ بین میانگین وضع موجود و مطلوب، بعد مالی با اختلاف ۱/۹۵ بین میانگین وضع موجود و مطلوب و بعد فرایندهای کاری داخلی با اختلاف ۱/۹۴ بین میانگین وضع موجود و مطلوب.

این بدان معناست که در صورت وجود محدودیت‌هایی برای بهبود همزمان هر چهار مؤلفه و لزوم تدریجی کردن بهبود عملکرد، می‌توان از مؤلفه دارای بیشترین اختلاف میان وضع موجود و مطلوب شروع نمود و به سایر مؤلفه‌ها تعمیم داد. همچنین یافته‌های حاصل از انجام تحقیق، نشان‌دهنده این مطلب است که هر یک از پوشش‌های بیمه‌ای بسته بیمه شهری، بر یک یا چند بعد از ابعاد چهارگانه، تأثیرگذار است. بنابراین در صورت مواجهه با محدودیت فوق، می‌توان پوشش‌های بیمه‌ای بسته بیمه شهری را به پوشش‌های مؤثر بر بعد مورد نظر، تقلیل داده و پوشش‌های مؤثر بر سایر ابعاد را در زمان تلاش برای بهبود آنها، به این بسته اضافه کرد.

با توجه به وجود فاصله میان وضعیت موجود و مطلوب در عملکرد شهرداری، اقدامات اصلاحی زیر برای

بررسی‌ها نشان می‌دهد که از میان این پوشش‌های بیمه‌ای، تعداد ۱۱ پوشش بیمه‌ای بر عملکرد شهرداری در ابعاد چهارگانه، تأثیرگذارند و لذا بهره‌گیری از آنها می‌تواند بهبود عملکرد شهرداری کلان‌شهر تهران را به دنبال داشته باشد.

در آزمون فرضیه‌های تحقیق، نتایج زیر به دست آمد:
- بین وضع موجود و مطلوب عملکرد شهرداری کلان‌شهر تهران، فاصله وجود دارد و استفاده از پوشش‌های بیمه‌ای جامع شهرداری‌ها، حوادث، عمر، آتش‌سوزی و خطرات تبعی، مسئولیت ناشی از اجرای عملیات ساختمانی، تجهیزات الکترونیکی، تمام‌خطر پیمان‌کاران، تمام‌خطر نصب، سازه‌های تکمیل‌شده، درمان گروهی و بیمه مسئولیت کارفرما در قبال کارکنان، موجب کاهش این فاصله می‌گردد.

- بین وضع موجود و مطلوب عملکرد شهرداری کلان‌شهر تهران در بعد شهروند، فاصله وجود دارد و استفاده از پوشش‌های بیمه‌ای جامع شهرداری‌ها، حوادث، عمر، آتش‌سوزی و خطرات تبعی و مسئولیت ناشی از اجرای عملیات ساختمانی موجب کاهش این فاصله می‌گردد.

- بین وضع موجود و مطلوب عملکرد شهرداری کلان‌شهر تهران در بعد مالی، فاصله وجود دارد و استفاده از پوشش‌های بیمه‌ای جامع شهرداری‌ها، تجهیزات الکترونیکی، تمام‌خطر پیمان‌کاران، تمام‌خطر نصب، سازه‌های تکمیل‌شده و آتش‌سوزی و خطرات تبعی، موجب کاهش این فاصله می‌گردد.

- بین وضع موجود و مطلوب عملکرد شهرداری کلان‌شهر تهران در بعد فرایندهای کاری داخلی، فاصله وجود دارد و استفاده از پوشش‌های بیمه‌ای جامع شهرداری‌ها، درمان گروهی و مسئولیت کارفرما در قبال کارکنان، موجب کاهش این فاصله می‌گردد.

- بین وضع موجود و مطلوب عملکرد شهرداری کلان‌شهر تهران در بعد یادگیری و رشد، فاصله وجود

کاپلان، رابرت، (۱۳۸۳). *سازمان استراتژی محور*، ترجمه پرویز بختیاری. تهران: سازمان مدیریت صنعتی.

کریمیان، لیلا، (۱۳۸۴). *شناخت خدمات/ محصولات بیمه‌ای مناسب جهت فروش اینترنتی در ایران با استفاده از مدل سیلور*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه الزهراء، تهران.

گزارش طراحی نظام نظارت و ارزیابی عملکرد، (۱۳۸۶). تهران: شرکت مهندسی سیستم‌ها و مدیریت.

معینی کرویگندی، حمید، (۱۳۷۵). *بررسی علل عدم‌رشد بیمه زلزله در ایران*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران.

Audit Commission. (1999). *Performance Measurement as a Tool for Modernizing Government*, Audit Commission, London.

Bracegirdle, Peter. (2003). *International Conference on Decentralization. International Experience in Municipal Performance Measurement*. Manila: *Center for Local and Regional Governance at the University of the Philippines*.

Brumback, Gary B. (2003). *Blending "We/Me" in Performance Management. Team Performance Management: An International Journal*, 9(7), 167-173.

Kaplan, Robert S. Norton, David P. (1996). *The BSC: Translating Strategy into Action*, Harvard Business School Press, Boston.

Kaplan, R., Norton, D.P. (1996). Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System. *Harvard Business Review*, 74(1), 75-85.

Moullin, M. (2004). Evaluating a Health Service Taskforce, *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 17(5).

Mumford, Lewis, (1938). *Culture of Cities*, New York: Harcourt Brace.

Neely, A.D., Adams, C., Kennerley, M. (2002), *The Performance Prism, the Scorecard for Measuring and Managing Business Success*, London: Prentice Hall.

Pilcher, R., (2005). *Local Government Financial Key Performance Indicators- Not so Relevant, reliable and Accountable*.

عبور از دوره گذار جهت رسیدن به شرایط مطلوب، پیشنهاد می‌شود:

۱- بهره‌گیری از بسته پیشنهادی بیمه شهری به عنوان عامل بهبود عملکرد

۲- ارائه بسته‌های آموزشی در سطوح مختلف شهرداری به منظور آشنایی بیشتر دست‌اندرکاران شهرداری با اثرات به کارگیری بیمه شهری در رضایت شهروندان

۳- انجام فعالیت‌های مناسب تبلیغی و اطلاع‌رسانی در خصوص مسئولیت‌پذیری شهرداری در زمینه برقراری بیمه شهری با هدف ارتقای تصویر شهرداری در اذهان شهروندان و تقویت مشارکت و احساس تعلق آنان

۴- ارائه شیوه‌نامه مناسب جهت سهم شهرداری و شهروندان از حق بیمه پرداختی

۵- تشکیل تیم برنامه‌ریزی زیر نظر مدیران عالی شهرداری برای طراحی برنامه مرحله گذار از وضع موجود به وضع مطلوب

۶- استفاده از استراتژی مدیریت تغییر توانمندساز در اجرای طرح بیمه شهری.

۷- منابع

تاجدار، سید رسول، (۱۳۷۵). *بررسی علل عدم‌رشد بیمه عمر در ایران*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران.

رفیع‌زاده، علاء‌الدین، (۱۳۸۴). *تحلیل تطبیقی مدل‌های ارزیابی عملکرد از حیث اهداف، مبانی و نتایج و دستاوردها*، دومین کنفرانس ملی مدیریت عملکرد.

شرکت پردازش و برنامه‌ریزی شهری، (۱۳۸۲). *مطالعات راهبردی- تطبیقی شهرهای ایران و جهان*، تهران.

شفیعی‌پور، صادق، (۱۳۹۲). *قانون شهرداری*، چاپ دهم، تهران: انتشارات مجد.

شکیبامقدم، محمد، (۱۳۸۴). *مدیریت سازمان‌های محلی و شهرداری‌ها*، چاپ اول، تهران: انتشارات میر.

فاضلی‌راد، عاطفه، (۱۳۷۸). *«ارزیابی عملکرد شهرداری تهران در طول برنامه‌های اول و دوم توسعه»*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران.

International Journal of Productivity and Performance Management, 54(5), 451-467.

- Rohm, Haward , Hallbach, Larry. (2005). *Developing and Using Balanced Scorecard Performance Systems*. Balanced Institute.
- Slack N., Chambers, s., Hohnston, R. (1998). *Operations Management*, 2(Ed), London: Financial Times.
- Sousa, George W.L., Carpinett, Luiz, Gresbeck, Richard, VanAken, Elieen. (2005). Conceptual Design of Performance Measurement and Management Systems Using a Structured Engineering Approach. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 54(5-6), 385-399.
- Tangen, S. (2002). A Theoretical Foundation for Productivity Measurement and Improvement of Automatic Assembly Systems, *Unpublished Licentiate Thesis, The Royal Institute of Technology, Stockholm*.
- Tangen, S. (2005). Professional Practice: Demystifying Productivity and Performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 54(1), 34-4.