

مطالعه و بررسی مؤلفه‌های مدیریت یکپارچه در شهر اصفهان

مهناز بابایی^{۱*}، سعید ابراهیمی^۲

۱- کارشناس ارشد، دانشکده حسابداری و مدیریت، دانشگاه تهران، قم، ایران

mahnazbabaiei@ut.ac.ir

۲- دانشجوی دکتری، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران

ebrahimi.saeed@gmail.com

چکیده

تعدد مدیریت و ناهماهنگی سازمان‌ها و نهادهای دولتی و خصوصی متولی امور شهری از مسائل اساسی در حوزه مدیریت شهری، است؛ امروزه اداره مطلوب شهرها، بدون مدیریت یکپارچه شهری امکان‌پذیر نیست، هدف پژوهش، مطالعه و بررسی مؤلفه‌های مدیریت یکپارچه در شهر اصفهان است؛ بدین منظور، مؤلفه‌های مدیریت یکپارچه شهری شناسایی و تبیین شده است؛ در ادامه با بهره‌گیری از ابزار پرسشنامه محقق ساخته این مؤلفه‌ها در شهر اصفهان بررسی شده است، جامعه آماری تحقیق، مهم‌ترین دستگاه‌های اجرایی حوزه مدیریت شهری که فعالیت‌های مشابه و متداخل در حیطه مدیریت شهری انجام می‌دهند، از جمله: شهرداری، استانداری، شرکت مخابرات، آب و فاضلاب، گاز و شرکت توزیع برق منطقه‌ای است. برای تحلیل داده‌ها آزمون‌های آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده است. نتایج حاصل از تحقیق نشان می‌دهد مهم‌ترین عامل دستیابی به یکپارچگی، ایجاد مدیریت واحد شهری است. راهکارهای اصلی برای رسیدن به این امر شامل ایجاد انسجام، همپایانی، هماهنگی، دیدگاه سیستمی، تعامل در دستگاه‌های اجرایی متولی امور شهری و تحقق حکمرانی خوب در سطح شهر اصفهان است.

واژه‌های کلیدی: مدیریت شهری، مدیریت یکپارچه شهری، یکپارچگی دستگاه‌های اجرایی.

۱- مقدمه

مدیریت شهری تلاشی است برای هماهنگ کردن و یکپارچه کردن اقدامات دولتی و خصوصی جهت چیره شدن بر مسائلی که ساکنان شهرها با آن مواجه هستند و ایجاد شهرهای رقابتی تر، عادلانه تر و پایدارتر (برکپور و اسدی، ۱۳۸۸). مدیریت شهری روند توسعه، اجرا، هماهنگ سازی و ارزیابی راهبردی یکپارچه است که با کمک کنشگران شهری و با در نظر گرفتن اهداف بخش خصوصی و منافع شهروندان در چارچوب سیاسی اجرا می شود که در سطح عالی دولت برای دستیابی به توسعه اقتصادی پایدار مشخص شده است (دیجیک و پیتر، ۲۰۰۶).

شالوده مدیریت شهری عبارت است از: بر عهده گرفتن نقشی فعال در توسعه، مدیریت و هماهنگ سازی منابع برای دستیابی به اهداف توسعه شهری (سعیدی، ۱۳۸۸). مدیریت شهری فراتر از ساختار و سازمان، به مجموعه نهادهای ذیربط و ذی نفوذ در اداره شهر و چگونگی تعاملات این عناصر با یکدیگر اشاره دارد. در سالهای گذشته در محافل علمی و اجرایی کشور، در حیطه مسائل و مشکلات پیشروی مدیریت شهری، مفهوم مدیریت یکپارچه، هماهنگ و یا واحد شهری مطرح شده است. همچنین تصریح ماده ۱۳۶ قانون برنامه سوم توسعه، ماده ۱۳۷ قانون برنامه چهارم و ماده ۱۷۳ قانون برنامه پنجم توسعه به تحقق مدیریت واحد شهری، منجر به فراگیرتر شدن این مفهوم شده است (کاظمیان و میر عابدینی، ۱۳۹۲). در مفهوم مدیریت یکپارچه شهری، بیشتر هماهنگی و یکپارچگی در عملکردها و وظایف مدیریت مدنظر است (شیعه، ۱۳۸۰).

امروزه واژه «مدیریت شهری» در شهرها مفهوم ویژه ای ندارد که بر اساس آن جایگاه و نظام خاص اداره شهر را در ذهن تداعی کند. به عبارت دیگر، سامانه های مدیریتی شهرها از حداقل ساختارهای نظام مند و متناسب با نیازهای امروزی شهرها برخوردارند. نیازهای وسیع شهروندان در همه زمینه ها از یکسو و سیاست های متفاوت و گاه متضاد دستگاه های خدمات رسان شهری برای پاسخگویی به این نیازها از سوی دیگر، فضایی را فراهم آورده که به دلیل ناهماهنگی دستگاه ها و چرخه نیمه کامل اداره شهر، اثربخشی سیاست ها را به حداقل ممکن کاهش داده است (ناظمی و همکاران، ۱۳۸۸).

ضرورت تحقق مدیریت یکپارچه شهری، از این جهت است که در شهرهای بزرگ، سالانه هزینه های زیادی به دلیل ناهماهنگی دستگاه های اجرایی، به شهروندان تحمیل می شود. یکی از نمونه های آشکار این ناهماهنگی ها، تداخل دو طرح عملیاتی از سوی دو نهاد متفاوت است که این امر منجر به اتلاف مقدار زیادی از منابع ملی و محلی می شود (کاظمیان و همکاران، ۱۳۹۲). مدیریت شهری باید بتواند پروژه های اجرایی از سوی هر سازمانی را به نفع شهروندان سوق دهد و بدین لحاظ بایست با مفاهیم کلی فنی و جاری تمامی دستگاه های خدماتی آشنایی حاصل کند. دستگاه هایی نظیر آب و فاضلاب، برق و مخابرات و گاز و... تماس متقابل کمتری با یکدیگر دارند و لذا مدیریت شهری می تواند هماهنگ کننده و جهت دهنده مناسبی برای این استفاده تلقی شود (بیگی، ۱۳۷۳).

تعدد موضوعات و سازمان های دخیل در امر برنامه ریزی به دلیل پیچیدگی ذاتی شهرها، برنامه ریزان

دیگر راهکارهای و پیشنهادهایی برای دستیابی به مدیریت یکپارچه شهری ارائه می‌گردد.

۱-۱- مبانی نظری

شهر یک مجموعه زنده است و این مجموعه زنده در حال تغییر و تحولات مستمر می‌باشد. اگر قسمتی از شهر توسط یک مجموعه و قسمت‌های دیگر توسط مجموعه دیگری مجزا و مستقل از یکدیگر اداره شود، این شهر به‌زودی فرسوده شده و از بین می‌رود. به اعتقاد مامفورد^۱، شهر عبارت است از یک شبکه جغرافیایی، یک سازمان اقتصادی، یک فرایند صنعتی، صحنه‌ای برای کنش اجتماعی و نمادی زیباشناختی از وحدت جمعی (لطیفی، ۱۳۸۴). طی چند دهه اخیر پیوندهای اجتماعی، اقتصادی و سیاسی درون شهرها با تغییرات اساسی روبرو بوده است. هم‌اکنون کلان‌شهرها به‌شدت رشد یافته‌اند و مسائل و مشکلات آن‌ها هم از نظر تعداد و هم از نظر شدت افزایش پیدا کرده‌اند (وود^۲، ۲۰۰۶). در این راستا ساختارهایی برای نظم دادن به شهرها، تأمین خواسته‌ها و نیازهای شهرنشینان، حل مشکلات و مسائل خرد و کلان‌شهری و نیز هدایت توسعه شهری شکل گرفت و در واقع با سر برآوردن شهر، ساختارهای نهادی و سیاسی که به آن زندگی و نظم می‌دادند، نیز شکل گرفتند (یوانس و همکاران^۳، ۲۰۰۵).

تحلیل روابط و همکاری‌های بین سازمانی، بعد از بحث‌های افرادی چون سلزنیک^۴ (۱۹۵۷)، مارچ و سایمون^۵ (۱۹۵۸)، چندلر^۱ (۱۹۶۲)، لورنس و لورش^۲

و سیاست‌گذاران شهری را ناگزیر به اتخاذ رویه برنامه‌ریزی واحد و یکپارچه جهت ایجاد هماهنگی بین اولویت‌ها و نیازهای مختلف این مداخله‌کنندگان می‌نماید. امروزه بیش از گذشته این نکته مورد تأکید قرار گرفته که برنامه‌ریزی شهری کارآمد و مؤثر و یکپارچه در بین مؤسسات، نهادها و سازمان‌های مسئول ضروری است. برقراری ارتباط مؤثر و کارا میان مداخله‌کنندگان گوناگون به کاهش مدت‌زمان لازم برای واکنش در مقابل اختلالات در سیستم و نظام شهری کمک خواهد کرد. برای ایجاد ساختاری جامع و یکپارچه باید ابعاد مختلف توسعه اقتصادی، حفاظت محیط‌زیست و ساختارهای اجتماعی به‌وسیله همه مداخله‌کنندگان و یا به عبارتی افراد، گروه‌ها، نهادها و سازمان‌های ذی‌نفع در شهر به‌درستی درک شود (قرخلو و حسینی، ۱۳۸۶). باگذشت بیش از یک قرن از شکل‌گیری ساختارهای سازمانی نوین در حوزه مدیریت شهری در ایران در کنار سابقه تاریخی کهن آن در کشور، بر اساس جایگاه حقوقی تعریف‌شده برای شهرداری‌ها در ایران، مدیریت شهری، مدیریتی واحد نیست و اداره‌کنندگان شهر مشتمل بر نمایندگان دولت و مردم هستند. این نوع مدیریت متفرق سبب دوباره‌کاری، انجام کارهای موازی و بعضاً از بین رفتن سرمایه‌های عمومی، ایجاد تشکیلات عریض و طویل دیوانی، ایجاد اصطکاک و برخورد ادارات، ناهماهنگی در انجام وظایف و عدم مسئولیت‌پذیری می‌گردد (کامیار، ۱۳۸۵). در این تحقیق ابعاد و شاخص‌های لازم برای دستیابی به مدیریت یکپارچه شهری از مطالعات انجام‌شده پیرامون موضوع مربوطه، اخذ گردیده با توجه به مدل محقق ساخته و جمع‌آوری داده‌های کمی از یک‌سو و اطلاعات کیفی از سوی

1. Mumford
2. Wood
3. Loannes and et al
4. Selznick
5. March and Simon

سطوح حکومتی بسیار منسجم‌تر از سطوح دیگر عمل می‌کنند (نیومن و تورنلی^{۱۱}، ۱۳۸۶).

۱-۲- پیشینه تحقیق

پژوهش‌ها و مطالعات انجام‌شده درباره مسائل و مشکلات شهر و شهرداری، اگرچه پرشمار و گوناگون است اما می‌توان آن‌ها را در هشت محور کلی شامل: ترافیک، زیباسازی شهری، مسائل قانونی و حقوقی شهری، خدمات فرهنگی- اجتماعی، مشکلات هماهنگی بین سازمان‌های مرتبط با خدمات شهری، توسعه پایدار و کاربری زمین، مشارکت شهروندان و مدیریت شهری طبقه‌بندی کرد. نکته حائز اهمیت این است که به‌استثنای محور پنجم که به مطالعات مربوط به مشکلات هماهنگی بین سازمان‌ها و نهادهای ارائه‌کننده خدمات شهری اختصاص دارد راهکارها، نتیجه‌گیری و پیشنهادهای موجود در پژوهش‌های ارائه‌شده در این بخش ما را در یافتن شاخص و ابعاد مؤثر در مدیریت یکپارچه شهری و همچنین یافتن راهکارهای دستیابی به مدیریت یکپارچه شهری یاری می‌کند.

در جدول (۱)، برخی از مطالعات انجام‌شده در ایران پیرامون موضوع مدیریت شهری از منظر یکپارچگی آورده شده و در ادامه به بررسی مطالعات انجام‌شده در کشورهای دیگر پرداخته می‌شود.

(۱۹۶۷)، تامپسون^۳ (۱۹۶۷)، کتز و کاهن^۴ و دیگران (۱۹۷۸) و نیز شناخت فشارهای محیطی رایج شد. در توجه به روابط و همکاری‌های بین سازمانی، افرادی چون بنسون و ویلیامسون^۵ نیز پیشگام بوده‌اند. بنا به تعریف سوئومی^۶، همکاری‌های بین سازمانی اغلب به‌عنوان توسعه مجموعه‌ای از شبکه‌ها و تعامل بین سازمان‌های مختلف در داخل آن‌ها در نظر گرفته می‌شود (سوئومی، ۱۹۹۴). بنسون همکاری‌های بین سازمانی را تعامل بین سازمان‌های مستقل تعریف کرده و ون دون^۷ آن را الگوی روابط اجتماعی بین چند سازمان دانسته است (نادل^۸، ۱۹۹۵). در مجموع همکاری‌های بین سازمانی، جنبه‌های مختلفی را در برمی‌گیرد که همه آن‌ها تحت لوای بین سازمانی مورد بررسی قرار می‌گیرند (گزندم^۹، ۲۰۰۰). هماهنگی میان نظام‌های سازمانی موجب می‌شود تا فعالیت‌های کاری در مرزهای سازمان‌های مختلف، منسجم و یکپارچه گردد. در چنین حالتی، سازوکارهای هماهنگی در دستگاه‌های بین سازمانی، میان کارکنان رخ می‌دهد که مشتریان یکسانی دارند؛ لذا برای دستیابی به درک مشترک و توافق درباره شیوه کار و همچنین اجتناب از اهداف متعارض، وظایف یکپارچه و منسجم می‌شود (ون دی ون و کونیج^{۱۰}، ۱۹۷۶). درجه هماهنگی میان سطوح حکومتی، نوع برنامه‌ریزی و موفقیت نسبی آن را تحت تأثیر قرار می‌دهد. بدین ترتیب که برخی از

1. Chandler
2. Lawrence and lorsch
3. Thompson
4. Katz and Kahn
5. Benson and Williamson
6. Suomi
7. Wandon
8. Nulden
9. Gazendam
10. Van de Ven, Deibecq

جدول (۱). پاره‌ای از تحقیقات داخلی پیرامون مدیریت شهری

پدیدآورنده	عنوان/ اهداف/ نتایج	هدف
شمس‌الدین ناظمی، زهرا حسینی، عاطفه صنیعی (۱۳۸۸)	بررسی امکان‌سنجی استقرار مدیریت یکپارچه شهری از طریق شناسایی مداخله‌گران در فرایند مدیریت شهری و تلاش برای تبیین تعاملات میان‌بخشی آنان	هدف
	مدیران ارشد، مسئولین و کارشناسان ارشد شهرداری و سازمان‌های وابسته	نمونه آماری
	پرسشنامه و مصاحبه	ابزار گردآوری اطلاعات
	محیط عمومی کلان‌شهرها برای استقرار مدیریت یکپارچه شهری مناسب نیست	نتایج
غلامرضا کاظمیان، سیده زهره میرعابدینی (۱۳۹۰)	شناسایی عوامل مؤثر بر یکپارچگی مدیریت شهری در سطح سیاست‌گذاری و تصمیم‌گیری	هدف
	۵۰ نفر از مدیران و کارشناسان نهاد مدیریت شهری تهران (شامل شهرداری و شورای شهر تهران) و برخی نهادهای دولتی/ حکومتی (شامل وزارت کشور، وزارت راه و شهرسازی و مجلس شورای اسلامی)	نمونه آماری
	پرسشنامه	ابزار گردآوری اطلاعات
	در صورت اصلاح نظام و روابط قدرت میان بازیگران عرصه شهری، امکان یکپارچگی فرایند سیاست‌گذاری در مدیریت شهر تهران فراهم می‌شود.	نتایج
مهدی شهمی (۱۳۹۰)	شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر توانمندسازی مدیران شهرداری تهران مبتنی بر شاخص‌های مدیریت یکپارچه‌ی شهری	هدف
	۱۵۳ نفر مدیران میانی و عملیاتی مناطق ۶ و ۱۷ شهرداری تهران	نمونه آماری
	پرسشنامه محقق‌ساخته، آزمون t یک نمونه‌ای و آزمون فریدمن	ابزار گردآوری اطلاعات
	شناسایی و اولویت‌بندی عوامل اثرگذار و ارائه پیشنهادات و راهکارهایی جهت ارتقای روند کیفی مدیریت یکپارچه‌ی شهری.	نتایج
محمد مهدی عزیزی، محمد ابویی	پرسشنامه محقق‌ساخته، آزمون کروسکال والیس	ابزار گردآوری اطلاعات
	شناسایی و رتبه‌بندی کنشگران و ابزارهای مدیریت یکپارچه شهری در کلان‌شهر تهران.	هدف
	۱۰۰ نفر از مدیران و متخصصان مدیریت شهری، شامل اساتید دانشگاه و مدیران ارشد ساختار مدیریت شهری تهران (شورای شهر، شهرداری)	نمونه آماری

توسط می‌تن^۱ (۱۹۹۷) تدوین شده است. در این مقاله مقاله تعارضات اجتناب‌ناپذیر به‌عنوان یک مکان اجتماعی گردشگر پذیر از سویی و مکان زندگی و

تحقیقات انجام‌شده در کشورهای دیگر از جمله: مطالعه انجام‌شده درباره شهر نیویورک، مقاله‌ای با عنوان "نیویورک: مدیریت شهرستان توریستی"

چشم‌انداز درازمدت شهر به‌گونه‌ای فعال و مطلوب نقش‌آفرین باشند.

در مقاله‌ای با عنوان "تجزیه و تحلیل تجربی از مدیریت شهری و خدمات عمومی در شهرهای چینی" توسط ینگ و همکاران^۳ (۲۰۰۵)، به بررسی نمونه‌وار مدیریت شهری در برخی شهرهای کشور چین پرداخته‌اند. مطالعه تطبیقی پژوهشگران نشان داده است که در حال حاضر الگوهای متفاوت مدیریت شهری در این کشور وجود دارد. محققان در بررسی‌های خود برخی عوامل اساسی تأثیرگذار بر این شرایط را که منجر به شکل‌گیری الگوهای مختلف مدیریت شهری شده است شناسایی کرده‌اند.

۱-۳- مدیریت یکپارچه شهری

مدیریت شهری تلاشی است برای هماهنگ و یکپارچه کردن اقدامات دولتی و خصوصی جهت چیره شدن بر مسائلی که ساکنان شهرها با آن مواجه هستند و ایجاد شهرهای رقابتی‌تر، عادلانه‌تر و پایدارتر. مدیریت شهری مدرن عبارت است از فرآیند ایجاد، اجرا، هماهنگی و ارزیابی استراتژی‌های یکپارچه به کمک مقامات شهری با در نظر گرفتن اهداف عملیاتی بخش خصوصی و منافع شهروندان، در چارچوب سیاستی که در سطوح بالاتر حکومت برای تحقق قابلیت توسعه اقتصادی پایدار تدوین شود (برک پور و اسدی، ۱۳۸۸). مدیریت شهری یکپارچه و هماهنگ به مرکزیت شهرداری و نهادهای ذی‌ربط (اعم از دولتی و عمومی) تحت نظارت و سیاست‌گذاری محلی شورای شهر، الگوی عمومی موردنظر در تدوین وظایف شهرداری‌ها است. بدون

کار مردم از سوی دیگر و تأثیرات آن بر مدیریت شهری بررسی و سپس رهنمودهایی برای تدوین خط‌مشی‌های مناسب در برنامه توسعه گردشگری با نگاه به حقوق شهروندان ارائه شده است.

در مقاله‌ای با عنوان "مدیریت شهری در کشورهای درحال توسعه"، توسط رونالد مک‌گیل^۱ (۱۹۹۸)، ضمن تبیین تعریف‌های مختلف از فرآیند مدیریت شهری، بر ملاحظات توسعه شهرها در ابعاد راهبردی و عملیاتی تأکید شده است. در این پژوهش، به نقش برنامه‌ریزی، فرآیند تأمین زیرساخت‌ها، بازیگران اصل برنامه‌ریزی و مدیریت شهری برای شناسایی مدل آرمانی مدیریت شهری توجه شده است. در این پژوهش، محقق مدیریت شهری را باهدف دوگانه‌ای معرفی کرده که هدف اول، برنامه‌ریزی، ایجاد زیرساخت‌ها و ارائه و ارتقای خدمات شهری و هدف دوم تعریف و تجزیه و تحلیل مدیریت شهر است که آیا وی می‌تواند به لحاظ سازمانی و مالی به ایفای نقش و وظیفه خود بپردازد.

روتمنز و آسلت^۲ (۲۰۰۰)، در مقاله‌ای با عنوان "سیاست‌ها و نوآوری‌ها در کشورهای درحال توسعه"، اهمیت پیچیدگی مدیریت شهری و سازمان ارائه‌کننده خدمات را مورد توجه و تأکید قرار داده‌اند. به عقیده آن‌ها، مدیریت گروه‌های پیچیده نظیر شهرها نیازمند استفاده از ابزارهای برنامه‌ریزی پیشرفته و نوآورانه‌ای است که بتواند شرایط موجود شهرها را به‌درستی بررسی و توسعه‌های موردنیاز آینده را پیش‌بینی کند. علاوه بر آن، مدیریت شهری، نیازمند یک فرآیند مشارکتی ساختاریافته و موردحمایت اجتماعی است که سودمندان در ترسیم

1. Ronald McGill
2. Rotmans and Asslt

پاسخگویی مدیران و امنیت شهر در فرایندهای مدیریت یک شهر، حکمروایی شایسته پیشنهاد مناسبی است. مدیریت شهری یکپارچه، راه‌حلی تمرکززدایانه و مبتنی بر قدرت چندجانبه و یکپارچه‌شده عناصر متکثر مدیریت شهری منطبق بر الگوی حکمروایی شهری است (کاظمیان، ۱۳۹۲).

گروه تحقیق موسسه بین‌المللی علوم اداری، مواردی همچون مشروعیت، مسئولیت و کارآمدی را به‌عنوان معیارهای نمونه برای ارزیابی یکپارچگی برشمرده است (سیرینویس^۴، ۱۹۹۶). در تعریف بانک جهانی، یکپارچگی خوب با سیاست‌گذاری قابل پیش‌بینی، آشکار و روشن‌بین، قانونمندی، فرآیند شفاف در جامعه مدنی مشارکت‌کننده در امور عمومی تجلی می‌یابد (همان، ۱۹۹۶).

بدین ترتیب در تعاریف گوناگون از یکپارچگی، مواردی همچون مسئولیت، پاسخگویی، مشروعیت، مشارکت، نمایندگی و نظایر آن به‌عنوان معیارها و ویژگی‌های یکپارچگی شهری برشمرده شده است. این معیارها و ویژگی‌ها به‌طور جامع و روشن در سه سند مختلف و با تفاوت‌هایی جزئی نسبت به هم تدوین و تعریف شده‌اند. در سند نخست که آموخته‌های حاصل از انجام اقدامات نمونه^۵ در کشورهای آسیایی است و سند دوم که راه‌های پیشرو در مدیریت یکپارچه شهری را بیان کرده معیارهای یکپارچگی به شرح زیر بیان شده است (متا^۶، ۱۹۹۸).

۴ مسئولیت و پاسخگویی^۷

۵ پذیرا بودن و پاسخ‌ده بودن^۸

این وحدت و هماهنگی بین سازمانی، کارایی و اثربخشی مجموعه اقدامات و منابع صرف شده برای اداره امور شهر و توسعه آن به‌شدت مورد سؤال و تشکیک است. در همین چارچوب، جامعیت فضایی و عملکردی شهرداری و مدیریت شهری در هدایت و کنترل تمام فضای شهر و همه ابعاد حیات شهری ضرورتی اصولی است (کاظمیان و سعیدی رضوانی، ۱۳۸۳).

ترنر و بارت^۱، مؤلفه‌های اصلی مدیریت یکپارچه شهری را موارد زیر دانسته‌اند:

♦ مشروعیت حکومت: مشروعیت حکومت به وجود فرایندهای مشارکتی و رضایت حکومت شوندگان بستگی دارد.

♦ مسئولیت و پاسخگویی عناصر سیاسی و رسمی حکومت در زمینه اقدامات خود: این مؤلفه به دسترسی‌پذیری اطلاعات، آزادی رسانه‌ها، شفافیت تصمیم‌گیری و وجود سازوکارهایی برای پاسخ‌گویی افراد و نهادها بستگی دارد.

♦ شایستگی حکومت برای تدوین سیاست مناسب، تصمیم‌گیری بجا، اجرای مؤثر تصمیم‌ها و ارائه خدمات.

♦ احترام به حقوق بشر و قانونمندی، برای تضمین امنیت و حقوق فردی و گروهی، تأمین چارچوبی برای فعالیت اقتصادی و اجتماعی و روا دانستن و تشویق کردن همه افراد به مشارکت (راسمرسدیک^۲، ۲۰۰۰).

استورات^۳ (۲۰۰۵)، در تعریف مدیریت شهری می‌گوید: برای دستیابی به کارایی، برابری، مشارکت،

4. Srinivas
5. Best Practices
6. Meta
7. Accountability
8. Responsiveness

1. Turner and Barr
2. Rusmarsidik
3. Stewart

۲- روش تحقیق

قلمرو مکانی این پژوهش، مهم‌ترین دستگاه‌های اجرایی متولی امور شهری در سطح محلی شامل: شهرداری، استانداری و ادارات گاز، برق منطقه‌ای، آب و فاضلاب و مخابرات در شهر اصفهان است. داده‌های جمع‌آوری شده این پژوهش مربوط به دوره زمانی اسفندماه ۱۳۹۲ تا بهمن‌ماه ۱۳۹۳ است. پژوهش حاضر از نوع پیمایشی مبتنی بر ابزار پرسشنامه محقق ساخته بوده و در پی آن است که تصویری مبتنی بر واقعیت از چگونگی وضعیت موجود ترسیم کند. بدین منظور، پرسشنامه‌ای طراحی و در اختیار مدیران ارشد، مسئولین واحدها و کارشناسان ارشد شهرداری و سازمان‌های وابسته آن قرار گرفت و در جلسات متعدد مصاحبه تکمیل گردید برای تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از پرسشنامه از آزمون اعتبار سازه جهت سنجش اعتبار پرسشنامه و از آزمون میانگین‌گیری امتیاز ابعاد و میانگین یک نمونه آماری T^{17} ، برای بررسی وضعیت میانگین یک جامعه و آزمون فریدمن^{۱۸}، برای رتبه بندی عوامل مؤثر در پیاده‌سازی مدیریت یکپارچه شهری، استفاده می‌شود.

۲-۱- معرفی مدل مفهومی

با توجه به تعاریف مختلف از مدیریت یکپارچه شهری و همچنین بررسی مطالعات پیشین حول موضوع مذکور، کلیه ابعاد و شاخص‌هایی که از تعاریف مدیریت یکپارچه شهری گرفته آورده شده که از بین آنها پراهمیت‌ترین آن انتخاب شده است.

◆ نوآوری در مدیریت^۱

◆ همکاری بخش‌های خصوصی و دولتی^۲

◆ کنش متقابل شهروندان و حکومت محلی^۳

◆ مدیریت غیرمتمرکز^۴

◆ ایجاد شبکه^۵

◆ توسعه منابع انسانی^۶

سازمان ملل در چارچوب فعالیت‌های خود به‌منظور استقرار مدیریت یکپارچه شهری در شهرهای جهان و در قالب برنامه ابتکار عمل حکمروایی شهری^۷، در بیانیه‌ای که می‌توان آن را منشور مدیریت یکپارچه شهری نامید اصول ۹گانه زیر را به‌عنوان معیار و ویژگی‌های حکمروایی خوب برشمرده است (یوان دی پی^۸، ۲۰۰۰).

◆ مشارکت^۹

◆ قانونمندی^{۱۰}

◆ شفافیت^{۱۱}

◆ پذیرا و پاسخ‌ده بودن^{۱۲}

◆ جهت‌گیری توافقی^{۱۳}

◆ عدالت^{۱۴}

◆ اثربخشی و کارایی^{۱۵}

◆ بینش راهبردی^{۱۶}

1. Management Innovation
2. Public-Private Partnership
3. Intraction Local Government Citizen.
4. Decentralized Management
5. Networking
6. Development Human Resource
7. The Urban Governance Initiative
8. UNDP
9. Participation
10. Rule of Low
11. Transparency
12. Responsiveness
13. Orientation Consensus
14. Equity
15. Effectiveness & Efficiency
16. Strategic Vision

17. One-Sample T-Test

18. Friedman Test

برای تعیین چارچوب مفهومی با عنایت به مجموع نظرات مطرح‌شده در بخش مبانی نظری و تحقیقات مربوطه حدود ۲۰۰ شاخص کلی و جزئی برای دستیابی به مدیریت یکپارچه شهری، استخراج گردید سپس حدود ۳۷ شاخص که به اصل موضوع مرتبط می‌شد، انتخاب و در خصوص آن‌ها با خبرگان مصاحبه‌ی اولیه‌ای صورت پذیرفت. بر اساس نتایج این مصاحبه، تعدادی شاخص به این مدل اضافه و بخشی نیز حذف گردید و مجموع تعداد شاخص‌های مدل حاصله، در این مرحله به ۴۳ شاخص رسید. بر اساس نظرات حاصله از نظرسنجی خبرگان، جدول (۲)، ابعاد و شاخص‌های جامع برای مدیریت یکپارچه شهری آورده شده است.

با عنایت به آنچه ذکر شد می‌توان گفت که تعریف استاندارد و واحدی از مدیریت یکپارچه شهری وجود ندارد که بتوان آن را بر سایر تعاریف ارجح دانست. الگوهای مختلف عوامل مختلفی را مورد تأکید قرار می‌دهد و هرکدام در چارچوب اهداف تعاریف خاص خود را ارائه می‌کند. همچنین الگوهای مختلف مدیریت یکپارچه شهری از نظر هدف، راهبردها و نتایج مشابه نیستند و در حقیقت می‌توان گفت که درست بودن هر الگویی را می‌بایست با توجه به هدف فرد استفاده‌کننده آن مورد تحلیل قرارداد.

جدول (۲). مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدیریت یکپارچه شهری

مؤلفه‌ها	شاخص‌ها
هماهنگی	وجود هماهنگی میان مراکز اخذ تصمیم‌های کلیدی و اساسی سازمان
	وجود هماهنگی میان مراکزی که اقدام به تصویب برنامه‌ها می‌کنند
	وجود هماهنگی میان اقدامات و فعالیت‌های اجرایی مشترک میان سازمان‌های متولی امور شهری
حکمرانی خوب	وجود هماهنگی میان سازمان‌های متولی امور شهری
	میزان کیفیت نظام پیشنهادهای کارکنان سازمان
	میزان کیفیت نظام پیشنهادهای شهروندان
	وجود جلساتی برای تبادل دانش و تجربیات
	در دسترس قرار دادن اهداف، طرح‌ها و صورت‌های مالی سازمان برای شهروندان
	ارائه اطلاعات عملکردی، به موقع، عینی و به‌طور شفاف
	تدوین بیانیه‌ای رسمی از سوی سازمان برای تشریح انواع تصمیماتی که از سوی مدیر اجرایی و کارگزاران اتخاذشده برای کاربران و همچنین ذی‌نفعان سازمان
	مشارکت شهروندان، در طراحی پروژه‌ها، برنامه‌ها و اقدامات
	گزارش عملکرد سازمان به شهروندان
	گزارش عملکرد سازمان به نهادهای ذی‌صلاح

مؤلفه‌ها	شاخص‌ها
حکمرانی خوب	گزارش عملکرد سازمان به سرمایه‌گذاران غیردولتی و تشکل‌های کاری
	وجود سازوکارهای پاسخگویی برای شهروندان
	مسئولیت‌پذیری سازمان در قبال ذی‌نفعان خود
	میزان اهمیت سازمان به اجرای قوانین و مقررات در تصمیم‌گیری‌ها و اجرای امور
همپایانی	در اختیار قرار دان تمامی امکانات به کارکنان، جهت توانمندی در برخورد با مشکلات
	وجود اهداف بلندمدت مشترک میان سازمان‌های متولی امور شهری
	وجود اهداف بلندمدت هم‌راستا میان سازمان‌های متولی امور شهری
وحدت فرماندهی	وجود مجموعه اقدامات و فعالیت‌هایی اجرایی در راستای چشم‌انداز سازمان
	وجود یک کانون رهبری فرا سازمانی برای سامان دادن به پراکندگی مدیریت امور شهری
	وجود یک مرکز برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری فرا سازمانی برای این سازمان و سایر سازمان‌های متولی امور شهری
انسجام	وجود مرکزی برای مطالعه و طراحی قبل از برنامه‌های اجرایی و عملیات
	وجود همبستگی سازمانی بین مدیران سازمان‌های متولی امور شهری، در رابطه با اقدامات اجرایی
	وجود همبستگی بین مدیران و کارکنان این سازمان
	وجود همبستگی بین این سازمان و سایر سازمان‌های متولی امور شهری
بسترسازی	متعهد بودن کارکنان نسبت به امور اجرایی مربوط به شهر
	وجود قانونی و حقوقی زیرساخت‌های
	وجود زیرساخت‌های مناسب ارتباطی (پهنای باند، اینترنت، اینترنت، تلفن و...)
تعامل	مناسب بودن وضعیت زیرساخت اطلاعاتی (GIS, MIS, RIS, ...)
	در اختیار قرار دان تمامی امکانات به کارکنان، جهت توانمندی در برخورد با مشکلات
ساختار تشکیلاتی	وجود تعامل بین این سازمان با سایر سازمان‌های متولی امور شهری
	ایجاد شرایطی برای ایجاد تعامل مؤثر با شهروندان
	وجود تنوع شغلی و کاری در سازمان
	مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی
دیدگاه سیستمی	اخذ تصمیم‌های مهم در سازمان با استفاده از فرایند بحث عمومی
	مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی
	وجود خطوط گزارش دهی و روابط رئیس و مرئوس واضح و روشن
	وجود روش‌های انجام کار از پیش تعریف و تعیین شده
	نظارت دقیق در خصوص رعایت آیین‌نامه‌ها و بخش‌نامه‌ها
دیدگاه سیستمی	وجود دیدگاه کل‌نگرانه در مواجهه با مسائل پیچیده شهری در سازمان
	وجود دیدگاه مشترکی میان اقدامات کاری سازمان‌های متولی امور شهری
	نزدیکی دیدگاه‌ها و اهداف سازمان‌های متولی امور شهری
	هم‌راستایی اهداف بلندمدت سازمان‌های متولی امور شهری

۲-۲- فرضیه‌های پژوهش

از همین رو پژوهش حاضر به دنبال دستیابی به
سؤالات اصلی زیر است:

۱. وضعیت موجود عوامل مؤثر مدیریت یکپارچه شهری در شهر اصفهان چگونه است؟
۲. رتبه‌بندی عوامل مؤثر در پیاده‌سازی مدیریت یکپارچه شهری چگونه است؟
۳. چه راهکارهایی برای دستیابی به مدیریت یکپارچه شهری وجود دارد؟

۲-۳- جامعه و نمونه آماری

جامعه آماری این تحقیق شامل کلیه سازمان‌ها و نهادهایی است که بر رویه اجرایی امور شهری تأثیرگذارند که البته به لحاظ نوع و میزان اثرگذاری باهم یکسان نیستند. اهم این سازمان‌ها عبارت‌اند از: شرکت آب و فاضلاب، شرکت برق، شرکت مخابرات، شرکت گاز، شهرداری و استانداری که در مدیریت امور شهری نقش دارند. نمونه موردنظر از بین مدیران و معاونان این شرکت‌ها و سازمان‌ها که با مبحث روابط بین سازمانی و مدیریت یکپارچه شهری آشنایی داشته‌اند، انتخاب شده است. در این پژوهش از کل جامعه سرشماری به‌عمل آمده است. طبق جدول (۳)، از بین ۲۸۰ پرسشنامه‌ای که در جامعه تحقیق توزیع شد، تنها ۲۰۰ پاسخ دریافت شد.

بر پایه مدل مفهومی فرضیه‌های پژوهش عبارت‌اند از:

۱. بین دستگاه‌های اجرایی برای دستیابی به مدیریت یکپارچه شهری همپایانی وجود دارد.
۲. بین دستگاه‌های اجرایی برای دستیابی به مدیریت یکپارچه شهری هماهنگی وجود دارد.
۳. بین دستگاه‌های اجرایی برای دستیابی به مدیریت یکپارچه شهری، تعامل وجود دارد.
۴. بین دستگاه‌های اجرایی برای دستیابی به مدیریت یکپارچه شهری، وحدت فرماندهی وجود دارد.
۵. در دستگاه‌های اجرایی برای دستیابی به مدیریت یکپارچه شهری، ساختار تشکیلاتی وجود دارد.
۶. در دستگاه‌های اجرایی برای دستیابی به مدیریت یکپارچه شهری، انسجام وجود دارد.
۷. در دستگاه‌های اجرایی برای دستیابی به مدیریت یکپارچه شهری، بسترسازی شده است.
۸. در دستگاه‌های اجرایی برای دستیابی به مدیریت یکپارچه شهری، دیدگاه سیستمی وجود دارد.
۹. در دستگاه‌های اجرایی برای دستیابی به مدیریت یکپارچه شهری، حکمرانی خوب وجود دارد.

جدول (۳). تعداد مدیران و کارشناسان هر یک از دستگاه‌های اجرایی شهری اصفهان

نام دستگاه	تعداد مدیران و کارشناسان	تعداد پرسشنامه تکمیل شده
شهرداری	۱۰۰	۷۰
استانداری	۳۰	۱۵
شرکت گاز	۴۰	۳۰
شرکت آب و فاضلاب	۳۰	۲۵
شرکت برق منطقه‌ای استان	۶۰	۵۰
شرکت مخابرات	۲۰	۱۰
مجموع	۲۸۰	۲۰۰

۲-۴- روایی و پایایی ابزار گردآوری داده‌ها

بر اساس مدل مفهومی و شاخص‌های تعیین شده، از پرسشنامه‌ای با سؤالات بسته و باز به‌عنوان ابزار اصلی جمع‌آوری داده‌ها استفاده شده است. جهت اطمینان از برازندگی ابزار گردآوری داده‌ها، روایی و پایایی پرسشنامه سنجیده شد. مقصود از روایی آن است که آیا ابزار اندازه‌گیری می‌تواند خصیصه و ویژگی موردنظر را که ابزاری برای سنجش آن طراحی شده اندازه‌گیری کند یا خیر؟ (خاکی، ۱۳۸۲). به‌منظور اطمینان بیشتر از روایی ابزار سنجش، روایی صوری یا محتوایی، پرسشنامه پژوهش توسط گروهی از استادان و متخصصان رشته بررسی و پس از انجام اصلاحات لازم و تأمین نظرهای آنان به تأیید رسیده است. مقصود از پایایی آن است که چنانچه ابزار اندازه‌گیری در یک فاصله زمانی کوتاه و چندین بار و به گروه واحدی از افراد داده شود نتایج حاصله نزدیک به هم باشد. برای اندازه‌گیری پایایی از ضریب پایایی استفاده شده است و اندازه آن معمولاً بین صفر تا یک تغییر می‌کند. ضریب پایایی صفر معرف

عدم پایایی و ضریب یک معرف پایایی کامل است (همان، ۱۳۸۲). در این پژوهش، ابتدا یک نمونه اولیه شامل ۳۰ پرسشنامه پیش‌آزمون و سپس با استفاده از داده‌های به‌دست‌آمده از این پرسشنامه‌ها و به کمک نرم‌افزار آماری spss میزان اعتبار با روش آلفای کرونباخ برای هر یک از متغیرها و همچنین کل سؤالات محاسبه شد. جدول (۴)، ضریب آلفای کرونباخ برای ابعاد مختلف مدل تحلیلی را نشان می‌دهد.

با توجه به اینکه پایایی بالای ۰/۶ قابل قبول و بالای ۰/۷ مناسب است، مقادیر جدول (۴)، نشان می‌دهد که پایایی پرسشنامه مورد تأیید قرار می‌گیرد. البته در مورد ابعاد انسجام و بسترسازی و تعامل، پایایی کمتر از ۰/۶ است که یکی از دلایل این امر تعداد کم سؤالات در این ابعاد است. لذا با اطمینان می‌توان گفت که گویه‌های پژوهش سازه‌های موردنظر را به‌درستی می‌سنجد.

جدول (۴). آلفای کرونباخ برای هر یک از ابعاد پژوهش و برای کل پرسشنامه

پایایی به تفکیک ابعاد مختلف			پایایی کل پرسشنامه	
مقدار آلفا	تعداد سؤالات	نام مؤلفه	مقدار آلفا	تعداد سؤالات
۰/۷۰۱	۴	همپایانی	۰/۸۳۸	۴۳
۰/۸۴۷	۴	هماهنگی		
۰/۷۹۰	۱۳	حکمرانی خوب		
۰/۵۱۵	۲	تعامل		
۰/۷۱۲	۶	ساختار تشکیلاتی		
۰/۸۵۲	۳	وحدت فرماندهی		
۰/۶۹۵	۴	انسجام		
۰/۶۶۱	۴	بسترسازی		
۰/۷۵۶	۳	دیدگاه سیستمی		

۳- یافته‌های تحقیق

رأس سلسله‌مراتب سازمان می‌باشند، نتایج حاصله به واقعیت خیلی نزدیک است.

ویژگی‌های جمعیت شناختی پاسخ‌دهندگان که شامل: میزان تحصیلات، رشته تحصیلی، سابقه کاری و نوع مسئولیت می‌باشد، توصیف شده است.

۳-۱- اعتبار سازه پرسشنامه

اعتبار سازه یک ابزار اندازه‌گیری نمایانگر آن است که ابزار اندازه‌گیری تا چه اندازه یک سازه یا خصیصه‌ای را که مبنای نظری دارد می‌سنجد. برای بررسی اعتبار سازه پرسشنامه بارهای عاملی محاسبه شد. بارهای عاملی گویه‌های پرسشنامه در جدول (۵)، نشان داده شده است. طبق فارنل و لورکر^۱ (۱۹۸۱) و هیر^۲ و همکاران (۲۰۰۹) بارهای عاملی که که حداقل برابر با ۰/۵ باشند، اعتبار را نشان می‌دهند. مطابق جدول (۵)، بار عاملی تمامی گویه‌ها از ۰/۵ بالاتر است که نشان می‌دهد ابزار اندازه‌گیری، سازه یا خصیصه‌ای موردنظر را می‌سنجد. جز گویه ۱۲ که

نتایج حاصل از تحلیل داده‌های جمعیت‌شناختی حاکی آن است که ۴۸٪ پاسخ‌دهندگان میزان مدرک کارشناسی و ۴۲/۵٪ کارشناسی ارشد دارند؛ رشته تحصیلی ۶۸/۵٪ از پاسخ‌دهندگان، فنی و ۳۸/۵٪ سابقه کاری بین ۱۱ تا ۲۰ سال و ۲۵/۵٪ سابقه کاری بین ۲۱ تا ۳۰ سال دارند و نوع مسئولیت ۶۹/۵٪ از پاسخ‌دهندگان از نوع ستادی است. با توجه به نتیجه به‌دست‌آمده چون اکثر پاسخ‌دهندگان دارای تحصیلات بالا از نوع فنی می‌باشند و چون هم سؤالات پرسشنامه نیاز به افراد آگاه به روابط برون‌سازمانی دارد و هم آشنا به اقدامات و فعالیت‌های اجرایی، از آنجایی که پاسخ‌دهندگان در

1. Fornell & Larcker
2. Hair

مقدار آن ۰/۴۹۹ و نزدیک به عدد ۰/۵ می‌باشد و اندازه‌گیری است.

به‌طورکلی نشان‌دهنده اعتبار بسیار بالای ابزار

جدول (۵). بارهای عاملی گویه‌های تحقیق برای بررسی اعتبار سازه

متغیر	گویه	بار عاملی	متغیر	گویه	بار عاملی
همپایانی	گویه ۱	۰/۷۱۱	تعامل	گویه ۱	۰/۷۰۸
	گویه ۲	۰/۷۹۴		گویه ۲	۰/۸۱۵
	گویه ۳	۰/۶۵۵		گویه ۱	۰/۶۶۸
	گویه ۴	۰/۵۵۳		گویه ۲	۰/۶۴۰
هماهنگی	گویه ۱	۰/۶۶۴	ساختار تشکیلاتی	گویه ۳	۰/۷۲۲
	گویه ۲	۰/۸۱۵		گویه ۴	۰/۸۳۳
	گویه ۳	۰/۶۹۲		گویه ۵	۰/۸۶۵
	گویه ۴	۰/۵۹۵		گویه ۶	۰/۸۳۷
حمکرانی خوب	گویه ۱	۰/۷۴۲	وحدت فرماندهی	گویه ۱	۰/۷۶۸
	گویه ۲	۰/۶۸۷		گویه ۲	۰/۷۶۹
	گویه ۳	۰/۷۹۰		گویه ۳	۰/۷۳۴
	گویه ۴	۰/۷۳۵	انسجام	گویه ۱	۰/۸۲۴
	گویه ۵	۰/۷۵۹		گویه ۲	۰/۸۲۳
	گویه ۶	۰/۷۲۸		گویه ۳	۰/۶۵۶
	گویه ۷	۰/۷۵۶		گویه ۴	۰/۷۳۰
	گویه ۸	۰/۷۹۷	بسترسازی	گویه ۱	۰/۸۳۸
	گویه ۹	۰/۷۲۱		گویه ۲	۰/۶۵۰
	گویه ۱۰	۰/۸۰۶		گویه ۳	۰/۷۴۲
گویه ۱۱	۰/۵۸۷	گویه ۴		۰/۶۸۷	
دیدگاه سیستمی	گویه ۱۲	۰/۴۹۹	دیدگاه سیستمی	گویه ۱	۰/۶۳۹
	گویه ۱۳	۰/۶۵۶		گویه ۲	۰/۷۷۳
				گویه ۳	۰/۶۵۵

۳-۲- تحلیل فرضیه‌ها و مؤلفه‌های مدیریت

یکپارچه شهری

برای بررسی فرضیه‌های پژوهش و مدل مفهومی، میانگین‌گیری و آزمون تی، انجام گرفته است. میانگین بالاتر از ۳، فرضیه مطروحه برای آن مؤلفه را قبول و میانگین پایین‌تر از ۳، فرضیه را رد می‌کند. آزمون تی

آن متغیر و مقدار میانگین تفاوت معناداری وجود ندارد؛ در این صورت اگر حد بالا و پایین هر دو مثبت باشند می‌توان وضعیت آن متغیر را مناسب یا قابل قبول ارزیابی کرد و چنانچه حد بالا و پایین هر دو منفی باشند، وضعیت متغیر نامناسب است. وضعیت مؤلفه‌های مدیریت یکپارچه شهری در جدول (۶)، نشان داده شده است.

برای تعیین میزان مناسب بودن وضعیت جاری هر یک از مؤلفه‌ها از آزمون مقایسه میانگین یک جامعه استفاده شده است. بر اساس این آزمون هرگاه عدد معناداری کوچک‌تر از ۰/۰۵ باشد بیان‌کننده آن است که بین وضعیت فعلی آن متغیر و مقدار میانگین تفاوت معناداری دیده می‌شود اما چنانچه عدد معناداری بزرگ‌تر از ۰/۰۵ باشد بین وضعیت جاری

جدول (۶). وضعیت مؤلفه‌های مدیریت یکپارچه شهری

بعد	میانگین	حد پایین	حد بالا	ضریب معناداری	رد یا پذیرش فرضیه
همپایانی	۲,۶۷۰۰	-۰,۴۳۴۲	-۰,۲۷۸۳	۰,۰۰	رد
هماهنگی	۲,۶۷۰۰	-۰,۴۲۳۱	-۲,۳۶۹	۰,۰۰۰	رد
حکمرانی خوب	۲,۸۳۶۹	-۰,۲۲۰۱	-۰,۱۰۶۱	۰,۰۰۰	رد
تعامل	۲,۹۱۵۰	-۰,۱۹۸۲	۰,۰۲۸۲	۰,۱۴۰	پذیرش
ساختار تشکیلاتی	۳,۳۱۰۰	۰,۲۴۰۱	۰,۳۷۹۹	۰,۰۰۰	پذیرش
وحدت فرماندهی	۱,۹۹۵۰	-۱,۱۰۴۳	-۰,۹۰۵۷	۰,۰۰۰	رد
انسجام	۲,۶۲۵۰	-۰,۴۷۴۲	-۰,۲۷۵۸	۰,۰۰۰	رد
بسترسازی	۳,۰۴۲۵	-۰,۰۳۹۴	۰,۱۲۴۴	۰,۳۰۷	پذیرش
دیدگاه سیستمی	۲,۷۱۴	-۰,۳۴۸۷	-۰,۱۶۷۹	۰,۰۰۰	رد

وضعیت مناسبی قرار دارد ولی به دلیل اینکه سطح معناداری کوچک‌تر از ۰/۰۵ است، لذا بین وضعیت فعلی ساختار تشکیلاتی و مقدار میانگین تفاوت معناداری دیده می‌شود؛ مؤلفه‌های تعامل و بسترسازی، حد بالا، مثبت و حد پایین، منفی است، اما به دلیل اینکه سطح معناداری بالاتر از ۰/۰۵ است، می‌توان نتیجه گرفت این دو فرضیه در حد متوسطی قرار دارد و با توجه به اینکه میانگین این دو مؤلفه نزدیک به ۳ است، لذا فرض چهارم و هشتم را نمی‌توان مردود دانست.

همان‌گونه که در جدول (۶)، مشاهده می‌شود، فرضیه اول، دوم، سوم، ششم، هفتم و نهم تحقیق رد و فرضیه‌های چهارم، پنجم و هشتم تحقیق مورد تأیید قرار گرفته است و برای مؤلفه‌های همپایانی، هماهنگی، حکمرانی خوب، وحدت فرماندهی، انسجام و دیدگاه سیستمی، حد بالا و پایین منفی است و ضریب معناداری کوچک‌تر از ۰/۰۵ است، بنابراین فرضیه‌های این مؤلفه‌ها در وضعیت نامناسبی قرار دارند و از حد متوسط پایین‌تر هستند؛ پس فرضیه‌های این مؤلفه‌ها در سطح اطمینان ۹۹ درصد رد می‌شود. مؤلفه ساختار تشکیلاتی، با توجه به اینکه حد بالا و حد پایین مثبت است فرضیه این مؤلفه در

۳-۳- رتبه‌بندی مؤلفه‌های اصلی پژوهش با استفاده

از آزمون فریدمن

به منظور رتبه‌بندی و مشخص کردن اهمیت عوامل مؤثر در پیاده‌سازی مدیریت یکپارچه شهری از آزمون فریدمن استفاده می‌شود. به این منظور فرضیه‌های آماری زیر ایجاد شد:

فرضیه صفر: رتبه ابعاد مدیریت یکپارچه شهری، یکسان است.

فرضیه یک: رتبه اولویت ابعاد مدیریت یکپارچه شهری، یکسان نیست.

نتایج این آزمون در جدول (۷)، خلاصه شده است. با توجه به جدول (۷)، ضریب معناداری کمتر از ۰/۰۵ است؛ در نتیجه در سطح اطمینان ۹۵ درصد فرض صفر رد می‌شود. بنابراین، رتبه مؤلفه‌های مدیریت یکپارچه شهری، یکسان نیست.

جدول (۷). نتایج آزمون فریدمن برای رتبه‌بندی عوامل مؤثر در مدیریت یکپارچه شهری

رتبه میانگین	بعد	درجه آزادی	ضریب معناداری
۷/۱۹	ساختار تشکیلاتی	۴	۰/۰۰۰
۵/۹۴	بستر سازی		
۵/۸۷	تعامل		
۵/۴۷	حکمرانی خوب		
۴/۹۲	دیدگاه سیستمی		
۴/۶۰	هماهنگی		
۴/۴۹	همپایانی		
۴/۴۳	انسجام		
۲/۱۱	وحدت فرماندهی		

در نتیجه، آزمون تعقیبی فریدمن به صورت زوجی برای رتبه‌بندی مؤلفه‌ها انجام گرفت. رتبه‌بندی طبق جدول (۸)، از مؤثرترین مؤلفه مدیریت یکپارچه شهری تا کم‌تأثیرترین آن‌ها انجام گرفته است.

جدول (۸). رتبه اولویت ابعاد عوامل مؤثر بر مدیریت یکپارچه شهری

رتبه	اول	دوم	سوم	چهارم	پنجم
بعد	وحدت فرماندهی	همپایانی	حکمرانی خوب	بستر سازی	ساختار تشکیلاتی
		هماهنگی	تعامل		
		انسجام	تفکر سیستمی		

مطابق جدول (۸)، مؤلفه وحدت فرماندهی مؤثرترین عامل مدیریت یکپارچه در شهر اصفهان است؛ مؤلفه‌های همپایانی، هماهنگی و انسجام، از نظر

اهمیت در تأثیرگذاری بر مدیریت یکپارچه شهری در رتبه دوم قرار دارند و حکمرانی خوب، تعامل و تفکر سیستمی، نیز از نظر اهمیت در تأثیرگذاری در رتبه

کاری خود به مسائل شهری نگاه می‌کند و دیدی جامع وجود ندارد. همه این سازمان‌ها ارتباط زیادی باهم ندارند و در مسائل با یکدیگر مشورت و مشارکت ندارند. شهرهای بزرگ، به دلیل ناهماهنگی دستگاه‌های اجرایی، با صرف انرژی و هزینه‌های فراوان همراه است و باعث اسراف مقدار زیادی از منابع ملی کشور می‌شود. برخی از کارشناسان، ضرورت مدیریت یکپارچه شهری را برطرف شدن ناهماهنگی‌ها و رفع تداخل در وظایف سازمان‌های خدمات رسانی، کاهش تعدد مراکز تصمیم‌گیری در شهرها و در نتیجه کاهش نارضایتی مردم، جلوگیری از ضایع شدن بیت‌المال و رفع مشکلاتی چون ترافیک و... می‌دانند.

از آنجاکه مفهوم مدیریت یکپارچه در ادبیات مدیریت شهری، مفهومی جدید و نوپا بوده لذا تحقیقات بسیار کمی در این رابطه انجام شده که فرآیند تحقیق را با دشواری روبه‌رو نموده است. با توجه به هدف پژوهش، «مطالعه و بررسی مؤلفه‌های مدیریت یکپارچه در شهر اصفهان»، برای دستیابی به سؤالات اصلی پژوهش، میانگین نظرات مدیران، نظام مدیریت شهری در اصفهان از وضعیت مناسبی برخوردار نیست و از جهت یکپارچگی با چالش‌های جدی روبه‌رو است. با آگاهی از وضع موجود "مدیریت یکپارچه شهری" و نامناسب بودن جایگاه مدیریت یکپارچه در شهر اصفهان، با استفاده از نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های کمی و کیفی، پیشنهادها و راهکارهای ذیل برای دستیابی به سؤال اول و دوم پژوهش با توجه به میزان اهمیت مؤلفه‌ها، الویت بندی و ارائه شده است:

سوم قرار دارند و پس‌از آن بسترسازی و در انتها ساختار تشکیلاتی آخرین رتبه را دارد.

۴- نتیجه‌گیری و پیشنهادها

از منظر مدیران ارشد سازمان‌های مختلف درگیر در حیطه شهر اصفهان، مهم‌ترین عامل در دستیابی به مدیریت یکپارچه شهری، وحدت فرماندهی است که در حال حاضر در شهر وجود ندارد، پس‌از آن مؤلفه‌های همپایانی، هماهنگی و انسجام با میزان اهمیت یکسان، در ادامه مؤلفه‌های حکمروایی خوب، تعامل و دیدگاه سیستمی است که در میان دستگاه‌های اجرای متولی امور شهری وجود ندارد. تنها دو مؤلفه بسترسازی و ساختار تشکیلاتی، از بین مؤلفه‌های مدیریت شهری از وضعیت مطلوبی برخوردار است؛ یعنی بستر مناسب برای پیاده‌سازی مدیریت یکپارچه و همچنین تعامل جهت دستیابی به مدیریت یکپارچه، بین دستگاه‌های اجرایی در شهر اصفهان وجود دارد. وجود مؤلفه‌های مؤثر در مدیریت یکپارچه در شهر نشان‌دهنده یکپارچگی مدیریت شهری است، لذا از یافته‌های این پژوهش می‌توان دریافت که مدیریت شهری در شهر اصفهان یکپارچه نیست.

- پیشنهادها

چندپارگی مدیریت شهری در ایران، ساختار شهرها را نامناسب و مسائل را هرروز پیچیده‌تر و بر مشکلات شهرها اضافه می‌کند. نیروی انتظامی، فرمانداری، آموزش و پرورش، شرکت‌های آب، برق، گاز و مخابرات و ده‌ها سازمان و نهاد دیگر اغلب بدون هماهنگی با یکدیگر به دخالت در امور شهری می‌پردازند. هر سازمان با توجه به امکانات و بعد

و اساسی سازمان را اخذ می‌کنند؛ مراکزی که اقدام به تصویب برنامه‌ها می‌کنند در این سازمان با سایر سازمان‌های متولی امور شهری مورد نیاز است.

۵. ایجاد تفکر سیستمی با داشتن دیدگاه کل‌نگر در مواجهه با مسائل پیچیده شهری، داشتن دیدگاه مشترک میان اقدامات کاری سازمان‌های متولی امور شهری و نزدیکی دیدگاه‌ها و اهداف به یکدیگر.

۶. رسیدن به حکمرانی شایسته از طریق ایجاد نظام پیشنهادها و نظام مشورتی با کارکنان و شهروندان، افزایش شفافیت، مشارکت، پاسخگویی، مسئولیت‌پذیری، قانونمندی یا قانون‌مداری با حذف قوانین و مقررات قدیمی، متناقض و متعدد در نظام شهری؛ یکپارچگی و انسجام در قوانین جاری، حضور و مشارکت واقعی و همه‌جانبه مردم و شهروندان در سرنوشت شهر و فرآیند تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری نظام شهری.

منابع

اعرابی، سید محمد. (۱۳۸۵). طراحی ساختار سازمانی. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.

برک پور، ناصر؛ اسدی، ایرج. (۱۳۸۸). مدیریت و حکمروایی شهری. تهران: معاونت پژوهشی دانشگاه هنر، ۷۹.

بیگی، فریدون. (۱۳۷۴). مدیریت شهری، نیاز امروز ضرورت فردا. ماهنامه تدبیر، ۵۵، ۲۳-۲۵.

رضویان محمدتقی. (۱۳۹۲). مدیریت عمران شهری. تهران: انتشارات پیوند نو.

سعیدی، عباس. (۱۳۸۸). شالوده‌ی مکان‌یابی و استقرار روستاهای جدید. تهران: انتشارات شهیدی.

سکاران، اوما. (۱۳۸۶). روش‌های تحقیق در مدیریت. ترجمه محمد صائبی و محمود شیرازی. تهران: انتشارات موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی.

۱. وحدت فرماندهی اولین و مهم‌ترین مؤلفه در دستیابی به مدیریت یکپارچه شهری است. به دلیل وجود مراکز موازی و متعدد در نظام تصمیم‌گیری، مراکز تصمیم‌گیری مختلف باید ادغام گردد به صورتی که یک کانون رهبری فراسازمانی یا نهادی به‌عنوان هماهنگ‌کننده کل سازمان‌های خدمات رسان شهری برای سامان دادن به پراکندگی مدیریت امور شهری که متشکل از یک مرکز برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری فرا سازمانی و مرکزی برای مطالعه و طراحی قبل از برنامه‌های اجرایی و عملیات است، وجود داشته باشد.

۲. عدم انسجام در سیاست‌گذاری مدیریت شهری چه در سطح کلان و چه در سطح عملیاتی باعث شده که اجرای طرح‌های شهری با بسیاری از مشکلات روبه‌رو شود. برای دستیابی به مدیریت یکپارچه شهری ایجاد انسجام از طریق همبستگی بین مدیران سازمان و مدیران و کارکنان سازمان‌های متولی امور شهری و همچنین بین سازمان‌های متولی امور شهری و نیز متعهد کردن تمامی کارکنان سازمان نسبت به امور اجرایی، الزامی است.

۳. ایجاد همپایانی از طریق ایجاد اشتراک در اهداف بلندمدت میان متولیان امور شهری، تدوین اهداف بلندمدت هم‌راستا میان سازمان‌های متولی امور شهری، داشتن اقدامات و فعالیت‌های اجرایی در راستای چشم‌انداز مشترک و توجه کارکنان به کسب نتایج کلی که سبب انعطاف‌پذیری سیستم در مطابقت با شرایط زمان و مکان و تغییرات محیط امکان‌پذیر می‌شود.

۴. ایجاد هماهنگی بین سازمان‌های متولی امور شهری از طریق ایجاد مراکزی که تصمیم‌های کلیدی

در ایران (مورد مطالعه شهر مشهد). مجله تخصصی مدیریت شهری: دو فصلنامه شورای اسلامی شهر مشهد، ۱(۲)، ۱-۲۱.

نوبری، نازک؛ رحیمی، محمد. (۱۳۸۹). حکمرانی خوب شهری یک ضرورت تردیدناپذیر. تهران: گروه پژوهشی حکمرانی و مدیریت شهری. مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی. دانش شهر، ۱۱.

نیومن، پیتر؛ تورنلی، اندی. (۱۳۸۶). برنامه‌ریزی شهری در اروپا، رقابت بین‌المللی، نظام‌های ملی و طرح‌های برنامه‌ریزی. ترجمه عارف اقوامی مقدم. تهران: آذرخش.

Dijk, V., & Pieter, M. (2006). *Managing Cities in Developing Countries: the Theory and Practice of Urban Management*. Edward Elgar Publishing.

Gazendam, H.W. (2000). *Coordination Mechanisms in multi-actor systems*. Netherlands: Twente University.

Koontz, H., & Weihrich, H. (1988). *Management*. New York: McGraw-Hill Companies.

Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., & Anderson, R.E. (2009). *Multivariate Data Analysis*. Pearson.

Fornell, C., & Larcker, D.F. (1981). Evaluating structural equation models with Unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-47.

Mc Gill, R. (1994). Integrated Urban planning and governance: Is there a Barcelona model. *International Planning Studies*, 11(1), 35-42.

Nulden, U. (1995). Inter-organizational interaction in complex IT-Projects. *The 18th Information Systems Research Seminar in Scandinavia*, University of Gothenburg.

Rotmans, J., & Van Asslt, M. (2000). *Policies and innovations in developing countries*. Westport: Greenwood Praeger Press.

Rusmarsidik, T. (2000). *Models of urban governance for bandung metropolitan area in Indonesia*. University of Canberra, Centre for Developing Cities.

Srinivas, Hari. (1996). *Governance: a working Definition*. <http://www.soc.Titech.ac.jp>.

Suomi, R. (1994). Cooperation in the field of information systems. *Human Systems Management*, 13.

UNDP. (2000). *Characteristics of Good governance*. The Urban Governance Initiative TUGI.

UN- HABITAT. (2009). *Urban Governance Index (UGI) a tool to measure, progress in achieving good urban governance*. <https://www.Unhabitat.org>.

UN- HABITAT. (2007). *The Global Campaign on urban governance*. <https://www.Unhabitat.org>.

Van de Ven, A., Deibecq, A. L., & Koenig, R. (1976). Determinants of coordination modes within

کاظمیان، غلامرضا؛ سعیدی رضوانی، نوید. (۱۳۸۳). امکان‌سنجی واگذاری وظایف جدید به شهرداری‌ها: پیشنهاد و امکان‌سنجی واگذاری وظایف جدید به شهرداری‌های ایران. جلد پنجم. تهران: انتشارات سازمان شهرداری‌های کشور.

رابینز، استیفن. (۱۳۷۶). *تئوری سازمان: ساختار، طراحی، کاربردها*. ترجمه سید مهدی الوانی و حسن دانایی‌فرد. تهران: نشر موج.

شبیعه، اسماعیل. (۱۳۸۰). کارگاه برنامه‌ریزی شهری. تهران: انتشارات دانشگاه پیام نور.

شفریتز، جی. ام؛ اوت، جی. استیون. (۱۳۸۰). *تئوری‌های سازمان، اسطوره‌ها*. ترجمه علی پارسائیان. تهران: انتشارات ترمه.

علیخان گرگانی. (۱۳۹۲). مطالعه یکپارچگی نظام مدیریت شهری تهران (مطالعه موردی مأمورت خدمات شهری). فصلنامه مدیریت توسعه و تحول، ۱۳، ۳۷-۲۹.

قرخلو، مهدی؛ حسینی، سید هادی. (۱۳۸۶). شاخص‌های توسعه پایدار شهری. مجله جغرافیا و توسعه ناحیه‌ای، ۴(۸)، ۱۷۷-۱۵۷.

قلی پور، آرین. (۱۳۸۰). سبک رهبری عامل تعیین‌کننده ساختار سازمانی رسمی. فصلنامه دانش مدیریت، ۵۳(۱۴)، ۱۰۰-۷۵.

کاظمیان، غلامرضا. (۱۳۹۲). مدیریت شهری. جلد سوم: بررسی تطبیقی نظام مدیریت شهری در کشورهای نمونه. تهران: انتشارات تیسرا.

کاظمیان، غلامرضا. (۱۳۹۲). مدیریت شهری. جلد اول: مبانی و حوزه‌ها. تهران: انتشارات تیسرا.

غلامرضا، کامیار. (۱۳۸۵). حقوق شهری و شهرسازی. تهران: انتشارات مجلد.

لطیفی، غلامرضا. (۱۳۸۴). تحلیل مدیریت شهری تهران از سال ۱۳۶۱-۷۶. پایان‌نامه دکتری شهری، دانشگاه تهران، دانشکده هنرهای زیبا.

ناظمی، شمس‌الدین؛ حسینی، زهرا و صنیعی، عاطفه. (۱۳۸۸). بررسی امکان‌سنجی استقرار مدیریت یکپارچه شهری

organizations. *American Sociological Review*, 41, 322-338.

Wood, C. (2006). Scope and Patterns of Metropolitan Governance in Urban America. *American Review of Public Administration*, 3(36), 337-353.

Ying, Y., Shou, Y., & Wu, X. (2005). *Empirical Analysis of Urban Management and Public Services in Chinese Cities*. International Conference on Services Systems and Services Management, China.

