

شناسایی و تدوین مدیریت هماهنگ شهری در کلان‌شهر اصفهان

غلامرضا لطیفی*

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۷/۱۰/۱۸

تاریخ دریافت: ۱۳۹۶/۱۱/۱۷

چکیده

مدیریت شهری در ایران در وضعیت کنونی دچار مسائل و مشکلات جدی فراوانی است. تجزیه و تحلیل چالش‌های مدیریت شهری، بیانگر چندگانگی در مدیریت شهری، تعدد فعالیت‌های موازی بین سازمانی و در نتیجه نابسامانی و ناهماهنگی، هدر رفت انرژی و سرمایه ملی، بی‌توجهی به عنصر زمان در رویارویی با شهروندان و نارضایتی آن‌ها است. بنابراین با توجه به گستره امور، نیاز به رویکردی تازه در مدیریت شهری از سویی و راهبردهای دولت و ایجاد تحول در ساختار اداری و مدیریتی کشور از سوی دیگر، لزوم توجه به شهرداری‌ها به‌عنوان نهادی محلی و اجرایی و واگذاری اختیارات و وظایف جدید را توجیه کرده است.

هدف از این تحقیق چگونگی دستیابی به مدیریت شهری مطلوب و کارآمد از طریق استقرار مدیریت یکپارچه و هماهنگ شهری در سیستم مدیریت شهری در ایران است که در نهایت به شناسایی و تدوین راهکارهای

تحقیق مدیریت یکپارچه و هماهنگ شهری منجر خواهد شد. این تحقیق به شیوه پیمایشی انجام شد و روش مورد استفاده برای تحلیل در این پژوهش روش توصیفی و تحلیلی می‌باشد و از نرم‌افزار SPSS و روش AHP با استفاده از نرم‌افزار EXPERT CHOICE برای استخراج داده‌های پرسشنامه استفاده شده است. جامعه پژوهش گروه اول مدیران ارشد شهری و گروه دوم، متخصصان شهری (نهادهای دولتی)، دانشجویان و استادان و شهروندان در برمی‌گیرد که با استفاده از روش‌های رایج نمونه‌گیری حجم نمونه برآورد گردید و نهایتاً به ۱۹۵ نفر رسید. نتایج حاصل از تحقیق نشان داد اگرچه شهرداری به‌عنوان نهادی محلی نقش پررنگی در زمینه‌های نظارت، کنترل، برنامه‌ریزی و اجرا در امور مربوط به شهر را دارا می‌باشد اما این نهاد با توجه به اینکه با مسائل شهری از نزدیک مأنوس است در زمینه سیاست‌گذاری و وضع قوانین اختیارات بسیار کمی داشته و بیشتر فعالیت‌های جنبه خدماتی دارد. بنابراین به‌منظور دستیابی به مدیریت کارآمد و پایدار شهری لازم است در این زمینه تجدیدنظر شده و شهرداری به‌عنوان نهادی مؤثر در امور شهری از اختیارات بیشتری برخوردار گردد. به نظر می‌رسد این مهم از طریق اصلاح، تدوین و تنظیم قوانین و مقررات به دست آید تا ضمانت اجرایی نیز داشته باشد. از طرفی مهم‌ترین موانع و چالش‌های مدیریت یکپارچه و هماهنگ شهری عدم وجود قوانین و مقررات جدید و مشخص نبود ضمانت اجرایی این قوانین، فاصله بین قانون‌گذار و واقعیت‌های اجرایی در سطح محلی، عدم تمایل به مشارکت و هماهنگی بین سازمان‌ها و ارگان‌های مختلف، عدم وجود برنامه‌هایی با زمان‌بندی مشخص جهت اجرای پروژه‌ها، استقلال‌طلبی سازمان‌های مسئول و عدم وجود ارتباطات مدیریتی بین مدیران در کلان‌شهر اصفهان، از دید کارشناسان مدیریت شهری مطرح شده است.

واژه‌های کلیدی: مدیریت هماهنگ شهری، مدیران ارشد شهری، متخصصان شهری، اصفهان، قانون

بیان مسئله

مدیریت یکپارچه و هماهنگ شهری به معنای اتخاذ یک رویکرد کل نگرانه و طراحی سازوکارهایی جهت پیگیری رویکرد مذکور در مدیریت شهر است (کاظمیان، ۱۳۹۰: ۲۷) و از نظر فان کلینک و برامستا مدیریت شهری مدرن عبارت است از فرایند 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 پتانسیل توسعه اقتصادی پایدار تدوین می‌شود (برکپور، ۱۳۸۸: ۷۹).

در نظام مدیریت شهری ایران به علت ساختار متمرکز اداری و بخشی کشور، شهرداری به عنوان اجرایی ترین سطح مدیریتی دچار محدودیت وظایف و ضعف قدرت اجرایی می‌باشد که با وجود مفاد برنامه سوم و چهارم و پنجم توسعه که مبنی برافزایش اختیارات محلی و واگذاری امور به شهرداری‌هاست هیچ اقدام مهمی در جهت اجرایی شدن این برنامه‌ها صورت نگرفته است. بنابراین پژوهش حاضر در تلاش است که به ارائه راهکارهایی در جهت دستیابی و هرچه بیشتر اجرایی شدن مدیریت یکپارچه و هماهنگ شهری دست یابد تا بدین وسیله به مدیریت و اداره صحیح و پایدار و مطلوب شهرها دست یابد.

از اواخر دهه هفتاد میلادی که موضوع مدیریت شهری به صورت علمی مطرح شد، نحوه یکپارچه کردن فرآیند مدیریت شهر نیز یکی از دغدغه‌های مهم اندیشمندان بوده است. به بیانی دیگر پژوهشگران این حوزه علاوه بر تلاش در جهت شناسایی ابعاد و زوایای مدیریتی شهری و ارائه تعریفی سیستماتیک از آن با توجه به ضعف‌ها و مشکلات ناشی از تفرق‌های متعدد کالبدی و مدیریتی موجود در شهر، به دنبال راهی برای ایجاد هماهنگی و یکپارچگی بیشتر در مدیریت شهری بودند (کاظمیان، ۱۳۹۰: ۲۸). با وجود عمر صدساله نظام مدیریت شهری در ایران، به دلیل غلبه رویکرد

تمرکزگرایی دولت در اداره شهرها، شهرداری‌ها و شوراهای هم‌چنان از جهت وظیفه تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری شهری از استقلال چندانی برخوردار نیستند. از طرفی در شهرهای ایران شهرداری‌ها به‌تنهایی مدیریت شهر را به عهده ندارند بلکه همه نهادها به‌نوعی در اداره شهر اثرگذار شده‌اند و اغلب بدون هماهنگی با یکدیگر به دخالت در امور شهری پرداخته و در مدیریت شهری امروز ایران اثر گذاشته‌اند (سعیدنیا، ۱۳۸۳: ۳۹). بنابراین لزوم بازنگری در ساختار مدیریت شهری ایران و ضرورت وجود مدیریت هماهنگ و یکپارچه شهری که در سال‌های اخیر بسیار مورد توجه مدیران و سیاست‌گذاران شهری قرار گرفته است، کاملاً محسوس است. کلان‌شهر اصفهان در تشابه با سایر کلان‌شهرها دارای مسائلی همانند است ولی در قالب ویژگی تاریخی شهر اصفهان و مدیریت شهری مناسب و مطلوب، اقتضائات و ویژگی‌های خاصی برخوردار است که در طی سال‌های اخیر فقدان آن نشان‌دهنده سردرگمی‌های زیادی در آن شهر شده است.

اهداف تحقیق

در این پژوهش اهداف به دودسته هدف اصلی تحقیق و اهداف راهبردی و عملکردی تقسیم می‌شوند.

الف - هدف اصلی که عبارت است از:

- چگونگی دستیابی به مدیریت شهری مطلوب و کارآمد از طریق استقرار

مدیریت یکپارچه و هماهنگ شهری در سیستم مدیریت شهری در ایران

ب- اهداف راهبردی و عملکردی که شامل:

- شناسایی موانع و مشکلات موجود پیش‌روی تحقق مدیریت یکپارچه و

هماهنگ شهری در ایران بخصوص کلان‌شهر اصفهان به‌منظور فراهم نمودن

پیش‌شرطها و الزامات لازم جهت دستیابی به مدیریت یکپارچه و هماهنگ شهری.

- کاهش تداخل وظایف ارگان‌های مختلف دخیل در امر مدیریت شهری در شهرها و کلان‌شهرهای ایران و افزایش مشارکت شهروندان در امر مدیریت شهری و افزایش تحقق عدالت اجتماعی در شهرها.

- شناخت تجارب جهانی موفق در زمینه موضوع پژوهش به‌منظور تطبیق و بومی‌سازی راهبردهای مؤثر تجارب موفق و ارائه راهکارهای مناسب جهت دستیابی به مدیریت کارآمد و پایدار شهری.

سؤالات تحقیق

با توجه به مسائلی که در طرح مسئله بدان‌ها اشاره گردید، سؤالاتی مطرح می‌شود که تلاش خواهد شد در چارچوب مباحث تحقیق به آن‌ها پاسخ داده شود. بر این اساس سؤالات موردنظر به شکل ذیل مطرح می‌گردد:

سؤالاتی که این تحقیق به دنبال پاسخگویی به آن‌ها است عبارت‌اند از:

۱. با توجه به شرایط حاکم در زمینه اداره شهرها در ایران، آیا مدیریت یکپارچه و هماهنگ شهری می‌تواند جایگاهی در نظام مدیریت شهری در ایران به دست آورد؟
۲. اصلی‌ترین موانع و مشکلات موجود در امر تحقق مدیریت یکپارچه و هماهنگ شهری در ایران چیست؟
۳. الزامات و پیش‌شرط‌های استقرار مدیریت یکپارچه و هماهنگ شهری چیست؟
۴. چه راهکارهایی در جهت استقرار مدیریت یکپارچه و هماهنگ شهری در کلان‌شهر اصفهان می‌تواند اتخاذ شود؟

فرضیه‌ها

فرضیه مهم‌ترین و بارزترین نمود مطالعاتی یک پژوهش است که کانون و هسته اصلی جریان تحقیق را تشکیل می‌دهد. به این ترتیب فرضیه‌های ذیل برای شروع فرایند پژوهش در نظر گرفته می‌شوند که عبارت‌اند از:

الف) به نظر می‌رسد با بررسی میزان تأثیر ابعاد مدیریت شهری در امر مدیریت یکپارچه و هماهنگ شهری در ایران، بین «مدیریت یکپارچه و هماهنگ شهری» و «قوانین و مقررات کشوری» رابطه معناداری وجود دارد.

ب) به نظر می‌رسد در صورت شناسایی موانع و چالش‌های موجود در امر مدیریت یکپارچه و هماهنگ شهری در ساختار مدیریتی کلان‌شهر اصفهان و به‌کارگیری راهکارهای اجرایی مؤثر، بین «مدیریت یکپارچه و هماهنگ شهری» و «مدیریت کارآمد و پایدار شهری» رابطه معناداری خواهد داشت.

چارچوب نظری

مفهوم مدیریت شهری گسترده‌تر از مفاهیم ترکیبی آن است، در سطحی می‌توان مدیریت شهری را در مورد حکومت‌های محلی و در پاره‌ای شرایط در حد وظایف شهرداری‌ها بکار برد. با این حال شهرداری‌ها در ایران بخش بسیار محدود و مشخصی از مدیریت شهری را در اختیار دارند و یکی از ۲۶ سازمان اداره‌کننده شهر به شمار می‌آیند و این به منزله فاصله زیاد اداره شهرها در ایران با حکومت‌های شهری است. به‌طور کلی مدیریت شهری باید شامل موارد زیر باشد: اتخاذ یک دید وسیع و همه‌جانبه‌نگر و پیگیری اهداف و تعیین نیازها و امکانات و احساس مسئولیت (بهرامی نژاد، ۱۳۸۳: ۱۵).

اشترن در مقاله خود با عنوان مدیریت شهری چیست؟ ابراز می‌کند که مدیریت شهری دچار فقدان تعریف و محتوای مشخص است. بررسی تاریخی که او درباره

استفاده از این واژه در حوزه مدیریت امور شهری انجام داده است نشان می‌دهد که این عبارت برای افراد و نهادهای مختلف، معانی متفاوتی داشته است. در نهایت اشترن از بحث‌های صورت گرفته در مقاله‌اش این پرسش را طرح می‌کند که «آیا مدیریت شهری یک هدف عملیاتی، یک فرآیند یا یک ساختار است؟» بنابراین از دید اشترن مدیریت شهری هنوز یک مفهوم چند سویه و مبهم است. در پی طرح این پرسش اندیشمندان دیگری تلاش نمودند تا به آن پاسخ دهند اولین نفر مایکل متینگلی بود.

متینگلی (Mattingly, 1994) نیز با اشاره به بحث‌های اشترن درباره ابهام و چند سویگی مفهوم مدیریت شهری، استدلال می‌کند که این اغتشاش هیچ کمکی نمی‌کند. او سؤال می‌کند که آیا مدیریت شهری صرفاً موضوعی درباره حکومت محلی است؟ آیا با کارکردهایی مرتبط است که معمولاً به مراجع و مقامات شهری نسبت داده می‌شود؟ آیا مدیریت باید از برنامه‌ریزی یا سیاست‌گذاری مجزا انگاشته شود؟ از نظر متینگلی یکی دیگر از ضرورت‌های ارائه تعریفی روشن از مدیریت شهری ضرورت دستیابی به کیفیت شهری است که اکنون در حال تنزل روزافزون است. از نظر او کاربرد واژه مدیریت امور شهری نیازمند جستجوی چیزهای بیشتری است. اگر این چنین نباشد یک فرصت مهم از دست می‌رود. متینگلی در تعریف مدیریت شهری به دو دیدگاه اشاره دارد: اولین دیدگاه منظور از مدیریت شهری را ترکیب کیفیاتی مانند برنامه‌ریزی کالبدی شهر، مدیریت پروژه، اداره عمومی، مدیریت سازمان‌های تجاری و ... می‌داند که در رویکردهای پیشین اداره شهرها، جدا از هم بودند. مهم‌ترین ویژگی‌های مدیریت شهری در این دیدگاه عبارت‌اند از:

• نگرانی درباره امور شهری

• اتخاذ دیدگاهی جامع

• تعقیب اهداف

دومین دیدگاه که نظر متینگلی است، نگاهی خوش‌بینانه دارد و معتقد است که ترکیب جدید ایده‌های قدیمی، تمام آن چیزی نیست که در لوای مدیریت شهری

جستجو می‌شود. واژه مدیریت گاهی به معنی در پی چیزی بودن (looking after)، نگرانی چیزی را داشتن (having concern for) و مراقب چیزی بودن (caring for) است. در اینجا می‌توان واژه مسئولیت (به معنی تعهد داوطلبانه) را برای آن انتخاب کرد. هدف این مسئولیت رفع بسیاری از نقاط ضعفی است که در تلاش برای بهبود شرایط شهری وجود دارد. به عبارتی پذیرش مسئولیتی مداوم برای انجام اقداماتی به‌منظور دستیابی به اهدافی مشخص در زمینه موضوعاتی معین است.

به این ترتیب اگر مضمون مدیریت شهری درباره مسئولیت است نیاز به تعریف روشن این مسئولیت بیش از پیش معلوم می‌شود. هر مسئولیتی قبل از انجام باید تعریف و شناخته شود. شاید به بیانی ساده بتوان مدیریت را تعهد مسئولیت مداوم برای انجام اقداماتی به‌منظور دستیابی به اهدافی مشخص در ارتباط با موضوعات معین تعریف کرد. مقصود از این مسئولیت سه چیز است: تعیین آن چیزی که نیاز است انجام شود، آماده کردن شرایط و ترتیبات مقتضی به گونه‌ای که آنچه نیاز به انجام آن است بتواند جامه عمل بپوشد و در نهایت این‌که یقین حاصل شود آنچه مورد نظر بوده انجام شده است (برک پور، ۱۳۸۸: ۸۸-۸۰).

برک پور در پاسخ به این پرسش که مسئولیت مدیریت شهرها در واقع به عهده کیست؟ می‌گوید: با کسانی که آن را به عهده می‌گیرند. همان‌گونه که تعریف شد مدیریت شهری را نمی‌توان به کسی یا نهادی محول کرد. کیفیت مسئولیت آن به شکلی است که باید به‌گونه‌ای داوطلبانه و ارادی پذیرفته شود. مسئولیت فراسوی وظایف و قدرت مشروع و قانونی است. اگرچند عامل، انگیزش پیدا کنند تا برای مدیریت بخشی از شهر تلاش کنند نتیجه ممکن نیست به‌اندازه زمانی که یک نهاد مدیریت واحد در شهر وجود دارد هماهنگ و جامع باشد (برک پور، ۱۳۸۸: ۹۷).

بنابراین مدیریت شهری را می‌توان تلاش برای هماهنگ کردن و یکپارچه کردن اقدامات دولتی و همچنین خصوصی برای چیره شدن بر مسائلی که ساکنان شهرها با آن‌ها مواجه هستند و ایجاد شهرهای رقابتی‌تر، عادلانه‌تر و پایدارتر در نظر گرفت.

همکاران من، فان کلینک و برامستا، جامع‌ترین تعریف از مدیریت شهری را ارائه کرده‌اند. به نظر آنان، 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 پتانسیل توسعه اقتصادی پایدار تدوین می‌شود (Van Dijk, 2006: 59-56).

در یک جمع‌بندی نهایی از تعاریف ارائه‌شده، می‌توان مدیریت شهری را سازمانی فراگیر و دربرگیرنده اجزای رسمی و غیررسمی مؤثر و کارآمدی دانست که در ابعاد مختلف اجتماعی، اقتصادی و کالبدی حیات شهر تأثیر دارند و با ماهیت چند عملکردی در حوزه سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی و اجرا، بر آن هستند تا به اداره، هدایت، کنترل و توسعه همه‌جانبه و پایدار شهر بپردازند و افزایش کیفیت زندگی شهروندان و رفاه شهروندی را محقق گردانند (هاشمی، ۱۳۹۰: ۱۵).

وظایف مدیریت شهری

امروزه نیز چهار نوع وظیفه را برای مدیریت شهری بهینه در نظر می‌گیرند که در نمودار شماره ۱ به تصویر کشیده شده است

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

نمودار ۱- وظایف مدیریت شهری



مأخذ: (سعیدنیا، ۱۳۸۳: ۳۹)

سطوح مدیریت شهری در ایران

در ایران سازمان‌های متعددی با مقوله مدیریت شهری مرتبط می‌باشند اما مهم‌ترین آن‌ها که بیشترین سهم را در مدیریت شهری دارا می‌باشند، وزارت کشور (سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌ها)، سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی (سازمان برنامه‌بودجه) و وزارت مسکن و شهرسازی و شهرداری‌ها می‌باشند. هدف اصلی وزارت کشور (سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌ها)، که متولی اصلی مدیریت شهری در ایران است، حفظ امنیت و آسایش عمومی و تعمیم دموکراسی و هماهنگی ساختن فعالیت‌های سازمان‌های دولتی، ملی و محلی در سراسر کشور می‌باشد. در این خصوص وظایف کلی وزارت کشور در ارتباط با شهرداری‌ها عبارت‌اند از:

- راهنمایی و نظارت بر شهرداری‌ها در انجام وظایف محوله و مراقبت در تأمین

مایحتاج عمومی

- نظارت بر اجرای کلیه قوانین، آیین‌نامه‌ها و مقررات مربوط به شهرداری‌ها
- نظارت بر حسن اجرای قانون نوسازی و عمران شهری
- تأمین نیازمندی‌های اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی منطقه‌ای و محلی و
تشخیص اولویت آن‌ها در محدوده برنامه‌ریزی کشور و اعمال نظارت قانونی بر امور
کلیه شوراها از جمله شورای شهر
علاوه بر وظایف یادشده، وزارت کشور برخی وظایف اجرایی را نیز دارا می‌باشد
(مزینی، ۱۳۷۵: ۴۶).

با توجه به ارتباطات و تأثیرهایی که سازمان‌های کشوری و استانی بر مدیریت
شهری اعمال می‌کنند می‌توان برای مدیریت شهری در ایران سه سطح قائل شد:

۱. سطح کلان شامل وزارت کشور، وزارت مسکن و شورای عالی شهرسازی و
معماری

۲. سطح منطقه‌ای شامل استانداری

۳. سطح محلی شامل شهرداری، شورای شهر و فرمانداری (سعیدنیا، ۱۳۸۳: ۶۴).
نظام فعالیت‌های مدیریت شهری در ایران بیشتر در گرو ساختارهای بسته و کهن
اداری است و مناسبات و روابط در آن از ویژگی‌های خاصی برخوردار است. از انقلاب
مشروطه تاکنون و نیز اقتباس از الگوهای شهری سایر کشورها در ایران هنوز مدیریت
شهری با مسائل و مشکلات زیادی روبرو است.

لزوم دیدگاه سیستمی در مدیریت شهری

با توجه به این که مدیریت شهری یک سازمان عمومی است برای شناخت و
تحلیل موضوعات مدیریتی، به‌ویژه مدیریت شهری، بدون شک «نگرش سیستمی»
بهترین و کارآمدترین رویکرد است. به‌عبارت‌دیگر برای شناخت مؤثر مدیریت شهری،
آن را بایستی به‌عنوان یک سیستم (نظام) مورد تجزیه و تحلیل قرارداد.

تفکر سیستمی چند دهه است که در زمینه مدیریت و برنامه‌ریزی مورد استفاده قرار گرفته است. اساس تفکر سیستمی، دیدگاه گشتالت در روانشناسی است. این دیدگاه یک پدیده را در قالب مجموعه روابط حاکم بر عناصر در نظر می‌گیرد (لطیفی، ۱۳۸۷:۳۳). امروزه مدیریت به‌عنوان یک رشته علمی با سازوکارهای مختلفی سروکار دارد و مدیریت دانشی است که اگر نتواند سازمان یا موسسه را هدایت نماید، مشکلات فراوانی را به دنبال خواهد داشت. مدیریت امروزه با چهارعنصر سروکار دارد که عبارت‌اند از: ۱. برنامه‌ریزی، ۲. سازماندهی، ۳. کنترل، ۴. هدایت؛ که اگر این عناصر با هم خوب ترکیب شوند، سیستم مدیریت کارا و خلاق و نوآور خلق خواهد شد (استونر و دیگران، ۱۳۷۹: ۹۱۰)

نمودار ۲- وظایف اصلی مدیریت



ضرورت اتخاذ رویکرد مدیریت یکپارچه

همان‌طوری که آورده باشد در تعاریف کلاسیک، مدیریت فرآیندی است که در آن افراد در قالب گروه‌ها با هم کار می‌کنند تا به صورت کارآمد به اهداف تعیین شده دست یابند. وظایف اصلی مدیریت را برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، هدایت نیروی انسانی، رهبری و کنترل تشکیل می‌دهد. این تعاریف در حوزه مدیریت شهری نیز صادق است. رویکرد سیستمی مدیریت شهری مورد پذیرش قرار گرفته است. این رویکرد مدیران را قادر می‌سازد تا محدودیت‌ها و متغیرهای حساس و تأثیر متقابل آن‌ها را در هر سطحی از سیستم ببینند. همچنین مدیران را وادار می‌کند تا همواره آگاه باشند که نباید یک عنصر یا پدیده یا مسئله‌ای به طور منفرد و مجزا مورد توجه قرار گیرد و به تأثیرات متقابل آن با سایر عناصر بی‌توجهی شود. (برک پور و اسدی، ۱۳۸۸: ۱۳۱)

مک گیل نیز به سه بُعد کلیدی اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی به‌عنوان اجزای سازنده تعریف مفهوم و رویکرد مدیریت شهری اشاره می‌کند و معتقد است که در مقوله مدیریت شهری باید در هر سه حوزه به‌نوعی یکپارچه‌سازی پرداخت تا مدیریت شهری کل‌نگر و یکپارچه محقق گردد. (McGill, 1998: 493)

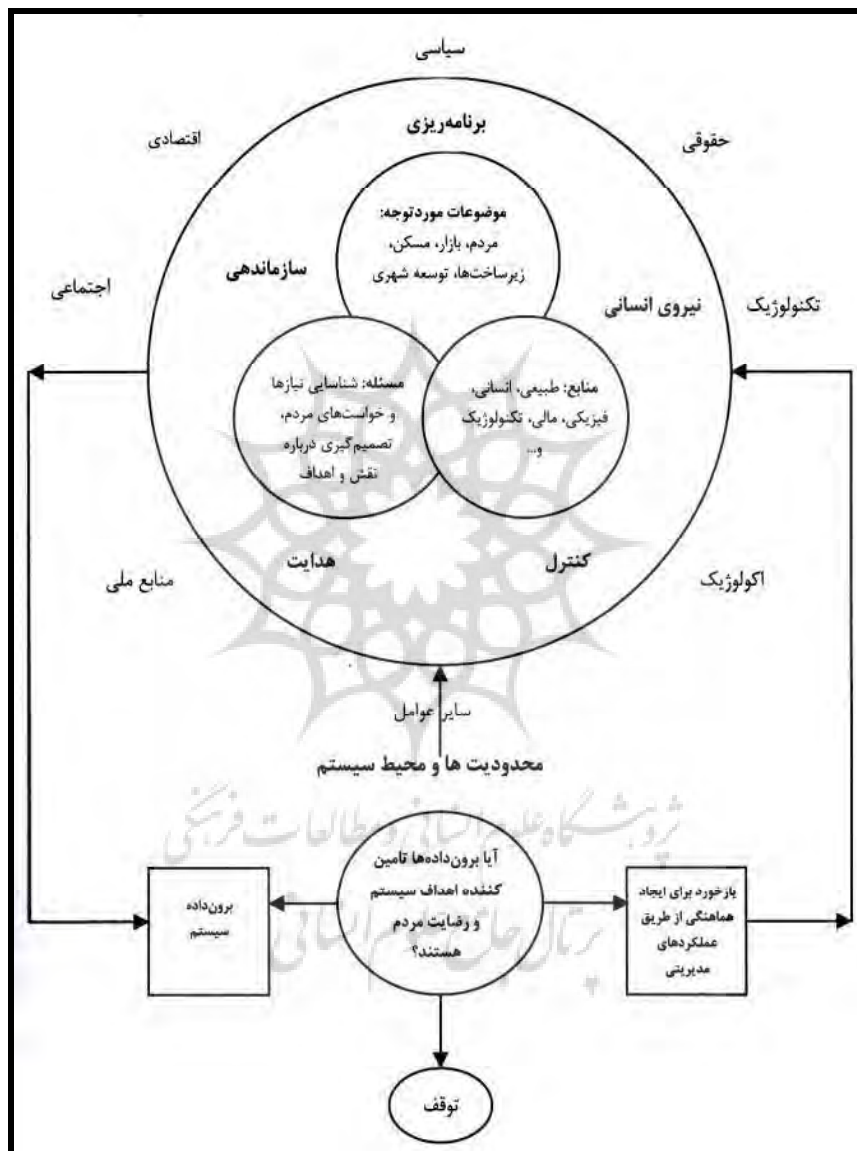
به نظر (شارما) هدف سیستم مدیریت شهری، مدیریتی یکپارچه در ابعاد مختلف است و راکودی نظری مشابه را ارائه می‌کند. بر اساس برنامه توسعه سازمان ملل نیز مدیریت شهری می‌تواند پاسخی به چالش‌های شهری بدهد که هم در مفهوم و هم در عمل رویکردی کل‌نگر و یکپارچه داشته باشد (برک پور و اسدی، پیشین: ۹۷ - ۹۶).
بر اساس رویکرد سیستمی، کلیه وظایف یا کارکردهای مدیریت شهری را در سطوح مختلف سیستم می‌توان یکپارچه کرد. رویکرد سیستمی در مدیریت شهری ضروری است تا کلیه فعالیت‌ها در هر سطح به نحوی هماهنگ شود که اهداف افراد و سازمان‌ها به دستاوردهایی نظیر خدمات شهری مطلوب، کیفیت زندگی و مانند این‌ها تبدیل شود. از سوی دیگر محیط خارجی سیستم شامل محدودیت‌های سیاسی، اجتماعی، حقوقی و ... باید به‌عنوان شرایط نسبتاً انعطاف‌پذیر تلقی شود که کارکردها و

فرآیند مدیریت شهری را تحت تأثیر قرار می‌دهد. رابطه میان عناصر و عواملی که در سطوح مختلف، ساختار مفهومی مدیریت شهری یکپارچه را تشکیل می‌دهند در نمودار شماره ۳ دیده می‌شود (هاشمی، ۱۳۹۰: ۱۳۳).

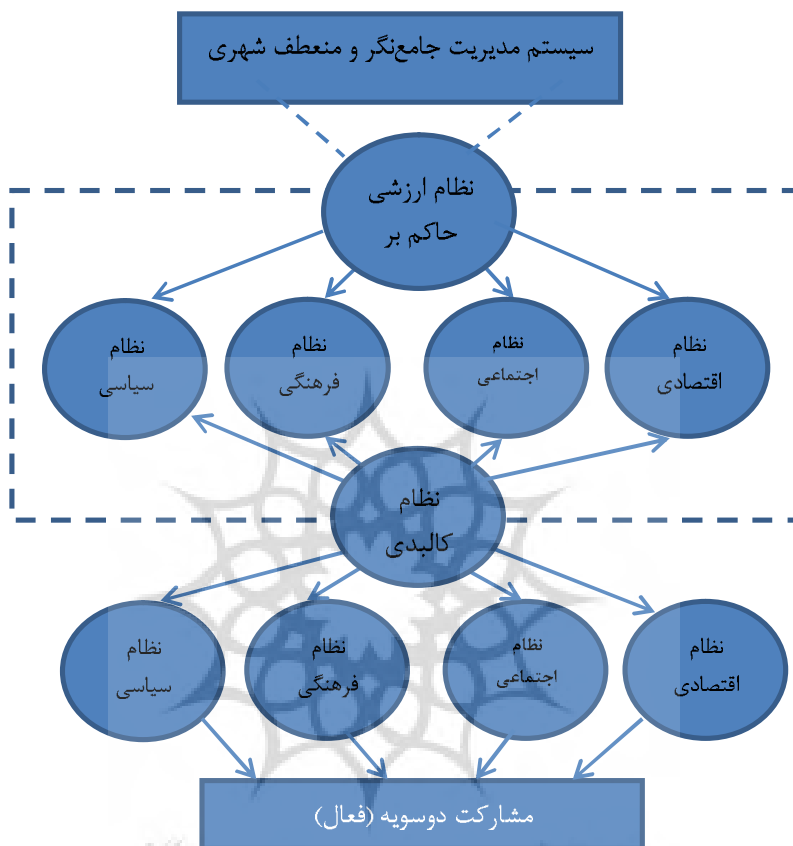
در نمودار شماره ۴ نیز سیستم مدیریت جامع‌نگر و منعطف شهری آورده شده که می‌توان با توجه به در نظر گرفتن نظام ارزش حاکم بر جامعه به کالبد مناسب مدیریت شهری دست‌یافت که با توجه به ارتباطات و ساختار محلی و مشارکت‌های محلی این سیستم به‌صورت بازخوردی عمل نماید (هاشمی، ۱۳۹۰: ۶۱)

در نهایت بر اساس رویکرد یکپارچه و کل‌نگر، کلیه وظایف یا کارکردهای مدیریت شهری را در سطوح مختلف سیستم می‌توان یکپارچه کرد. از نظر شایبرچیم مدیریت شهری مفهومی جامع‌نگر است. هدف آن تقویت ظرفیت حکومت و سازمان‌های غیر حکومتی است تا سیاست‌ها و برنامه‌هایی را تعریف کند و آن‌ها را به‌گونه‌ای به اجرا درآورد که نتایج بهینه‌ای به بار آورد. از این‌رو چالش مدیریت شهری ارائه پاسخ مؤثر و کارآمد به مسائل شهرها به منظور توانمندسازی آن‌ها برای اجرای وظایف و کارکردهایشان است.

نمودار ۳- رابطه میان عناصر و عواملی که در سطوح مختلف، ساختار مفهومی مدیریت شهری یکپارچه را تشکیل می‌دهند



نمودار ۴- فرایند سیستم مدیریتی جامع‌نگر و منعطف



منبع: (لطیفی، ۱۳۸۷، ۱۵۱)

نکته پراهمیت در اینجا نیاز به تقویت حکومت و بازیگران دیگر مانند سازمان‌های غیردولتی در فرآیند مدیریت شهری است. البته این شناخت به‌دست‌آمده است که حکومت تنها بازیگر در مدیریت توسعه شهرها نیست. باوجود این، مهم است که تفاوت و تمایز بین مداخله استراتژیک و عملیاتی مورد تأکید قرار گیرد. سازمان‌های غیردولتی سابقه خوبی در کار با گروه‌های اجتماعات محلی در کمک به خودشان، مثلاً

در ارتقاء محلات و سکونتگاه‌های غیررسمی دارند. باوجود این، آن‌ها باید در چارچوب استراتژیک از پیش تعیین شده عمل کنند که پایین‌ترین سطح صلاحیت‌دار حکومت (حکومت شهری) آن را تدوین می‌کند. اشترن و همکارانش به‌طور مداوم تأکید می‌کنند که مداخله در سیستم شهری باید کل‌نگر و یکپارچه باشد (برک پور، ۱۳۸۸: ۹۸).

مک گیل در سال ۱۹۹۸ میلادی با انتشار مقاله مدیریت شهری در جهان در حال توسعه تلاش کرد تا مفهوم مدیریت شهری را روشن‌تر کند از نظر او باید سه نوع یکپارچه‌سازی برای تحقق مدیریت شهری صورت گیرد: یکپارچه‌سازی برنامه‌ریزی شهری و اجرا، یکپارچه‌سازی تأمین زیرساخت‌ها و یکپارچه‌سازی نهادی - سازمانی. مک گیل مدعی است نمی‌توان ایده ابهام و چند سوییگی مدیریت شهری را پذیرفت. از دید برنامه ریزان و مدیران عملی، چالش چیره شدن بر مسائل شهرهای به‌سرعت در حال رشد جهان در حال توسعه، بسیار روشن است. از این‌رو مدیریت شهری در جهان در حال توسعه باید در جستجوی دستیابی به دو هدف زیر باشد:

- برنامه‌ریزی برای تأمین و نگهداری خدمات و زیرساخت‌های شهر
 - اطمینان یافتن از این‌که حکومت شهری، چه به لحاظ مالی و چه سازمانی، در جایگاه مناسبی قرار دارد تا تأمین و نگهداری از زیرساخت‌ها را تضمین کند.
- این اساسی‌ترین معنی مدیریت شهری است. بنابراین، حکومت محلی اصلی‌ترین نیروی محرک برای یکپارچه‌سازی کلیه بازیگران در فرآیند ساخت شهر به‌حساب می‌آید. با یکپارچه‌سازی کلیه بازیگران از سوی یک نهاد می‌توان فرآیند توسعه شهری را مهار و هدایت کرد. آن چه باقی می‌ماند تمرکز دقیق‌تر بر تحلیل‌های تطبیقی از تجربه مدیریت شهری کشورهای در حال توسعه است (برک پور، ۱۳۸۸: ۱۰۲-۱۰۰).

روش‌ها و ابزار تجزیه و تحلیل داده‌ها مورد استفاده در پژوهش

پژوهش حاضر از نوع پژوهش‌های کاربردی است و روش تحقیق با توجه به ماهیت موضوع، اهداف و فرضیات پژوهش باید از روش تحقیق تحلیلی و توصیفی استفاده نمود.

۱. مطالعات توصیفی: شناسایی مکانیسم و رویکردهای برخورد با مدیریت شهر و شناخت وضعیت مدیریت شهری در ایران با استفاده از مطالعات اسنادی و کتابخانه‌ای صورت می‌گیرد.

در این تحقیق، اطلاعات مورد نیاز از طریق مجموعه‌ای از ابزارها نظیر مشاهده مستقیم و دقیق از وضعیت اجرای قوانین و مقررات مصوب و نحوه اقدامات موجود در این زمینه و مصاحبه با مسئولان و کارشناسان ذی‌ربط، گزارش‌ها و عملکردهای تهیه‌شده در دوره‌های قبل از طریق مراجعه به آرگان‌های مربوطه مورد استفاده قرار می‌گیرد که در ادامه به دسته‌بندی و تشریح کامل‌تر آن پرداخته شده است:

۱- مطالعات اسنادی و کتابخانه‌ای:

- استفاده از مقالات معتبر علمی و پژوهش‌های معتبر جهانی و مطالعه رساله‌های تدوین‌شده در ایران و جهان.

- رجوع به اسناد و طرح‌ها و برنامه‌های توسعه شهری و لوایح قوانین موجود در ایران.

۲- فیش‌برداری: جهت دسته‌بندی منابع مفید برای بخش‌های مختلف پایان‌نامه استفاده خواهد شد.

۳- استفاده از نرم‌افزارهای مرتبط برای تحلیل مانند SPSS

۴- مصاحبه: مصاحبه با عوامل مرتبط با پژوهش نظیر مردم، مسئولان و کارشناسان ذی‌ربط و صاحب‌نظران.

۵- اینترنت: برای دستیابی به مباحث روز جهانی و منابع معتبر دنیا از اینترنت استفاده می‌شود.

جامعه و نمونه آماری

در این پژوهش جامعه آماری شامل مجموعه افراد متخصص و مرتبط با امور شهری همچون نهادهای دولتی، دانشگاهیان و ذینفعان شهری شامل مردم و بخش خصوصی می‌شود که در این پژوهش به‌عنوان کنشگران مدیریت شهری معرفی گردیده‌اند.

در حال حاضر در کنار شهرداری‌ها که نقش مهمی در اداره امور شهر دارند، سازمان‌ها، نهادها و شرکت‌های مختلفی همچون آب و فاضلاب، برق، گاز، مخابرات، ثبت‌احوال، تربیت‌بدنی، فرهنگ و ارشاد اسلامی، بهزیستی و غیره به امر برنامه‌ریزی و ارائه خدمات مشغول 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 و ناهماهنگی در انجام وظایف و عدم مسئولیت‌پذیری می‌گردد. به نظر می‌رسد رفع این مشکل در گروی ایجاد مدیریت واحد شهری است (کامیار، ۱۳۸۷: ۷۴).

به‌عنوان نمونه در این پژوهش، از دو گروه برای تکمیل پرسشنامه استفاده گردید. گروه اول مدیران ارشد شهری که بخش اول و دوم پرسشنامه توسط ایشان تکمیل و حجم نمونه از روش نمونه‌گیری گلوله برفی تعیین گردید. گروه دوم، متخصصان شهری (نهادهای دولتی)، دانشجویان و استادان و شهروندان می‌باشند که بخش سوم پرسشنامه توسط این گروه تکمیل و حجم نمونه از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای تعیین گردید.

جمع‌بندی شناخت وضع موجود کلان‌شهر اصفهان

اصفهان به‌عنوان دومین کلان‌شهر ایران و پایتخت فرهنگ و تمدن ایران اسلامی، نقش بسزایی در تحقق سند چشم‌انداز ۲۰ ساله کشور دارد. بی‌شک، شهرداری اصفهان به‌عنوان اصلی‌ترین نهاد اداره‌کننده شهر، باید به بهترین نحو، نقش خود را در راستای

رساندن اصفهان به جایگاه ملی و منطقه‌ای خود که در این چشم‌انداز تعریف شده است، ایفا کند.

اصفهان از دیرباز از مهم‌ترین مراکز شهرنشینی در فلات ایران به شمار می‌رفته است. جمعیت این شهر در سال ۱۳۸۵ بالغ بر ۱/۵۸۳/۶۰۹ تن برآورد شده است و در سال ۱۳۹۰ طبق آمار رسمی کشور، جمعیت این شهر ۱/۷۵۶/۱۲۶ برآورد شده است.

سابقه برنامه‌ریزی در اصفهان

واژه برنامه‌ریزی به‌طور روزمره و در بسیاری از موارد به کار می‌رود. برنامه‌ریزی، پیش‌بینی کلیه اقدامات لازم و نحوه انجام آن‌ها برای نیل به هدف یا اهداف معین است. انجام برنامه‌ریزی در مواقعی که منابع در دسترس محدود باشند از اهمیت بیشتر برخوردار است و منافع بیشتری در بردارد (گلشنی، ۱۳۸۲). شهرداری اصفهان اولین برنامه پنج‌ساله توسعه عمرانی، اجتماعی و فرهنگی خود را با عنوان "اصفهان +۲۲" طی سال‌های ۱۳۷۹-۱۳۷۵ به اجرا درآورد. در این برنامه ۲۲ طرح کلان‌شهری در سه محور حمل‌ونقل و ترافیک، فضای سبز و برنامه‌های فرهنگی طی جلساتی با دریافت نظرات مدیران ارشد شهرداری تعریف گردید. دومین برنامه پنج‌ساله شهرداری اصفهان با عنوان اصفهان ۸۵ با برگزاری جلسات کارشناسی متعدد جهت بررسی برنامه‌ها از دیدگاه‌ها و زوایای مختلف در قالب ۶ کمیته تخصصی اداری مالی، خدمات شهری، حمل‌ونقل و ترافیک، شهرسازی و معماری، فرهنگی-اجتماعی، عمران و تلفیق باهدف پوشش دادن تمام وظایف شهرداری اصفهان در قالب ۴ آرمان، ۸ هدف کلان و ۳۵ طرح شهری تدوین گردید. پس از طی دو دوره پنج‌ساله در تدوین برنامه‌های توسعه شهری در شهرداری اصفهان و با ایجاد بلوغ سازمانی نسبت به جایگاه برنامه‌ریزی، سومین برنامه پنج‌ساله شهرداری اصفهان طی تشکیل شورای برنامه‌ریزی، کمیته‌های تخصصی و تلفیق و زیر کمیته‌های تخصصی، در ۸ هدف عالی، ۳۷ هدف میانی، ۱۶۶ طرح و ۲۷۴۶ پروژه شهری تدوین گردید. هم‌اکنون نیز چهارمین برنامه پنج‌ساله

شهرداری با عنوان اصفهان ۹۵ و این بار با رویکردی استراتژیک در قالب تهیه چشم‌انداز، مأموریت، تحلیل عوامل داخلی و خارجی (محیطی)، اهداف کلان، استراتژی‌های بخشی و عملیاتی و نهایتاً پروژه‌ها و اقدامات تهیه و تدوین گردیده است، از ویژگی‌های مهم برنامه چهارم تدوین چشم‌انداز و مأموریت، توجه خاص به عوامل محیطی (خارجی) و داخلی و تدوین استراتژی‌های بخشی و عملیاتی شهرداری اصفهان با در نظر گرفتن این عوامل می‌باشد.

اداره مطلوب شهرها و مخصوصاً کلان‌شهرها بدون مدیریت یکپارچه پروژه‌های شهری امکان‌پذیر نمی‌باشد و مدیریت یکپارچه شهری همان نگاه سیستمی بوده که مولود نگاه استراتژیک می‌باشد. برنامه‌ریزی استراتژیک می‌تواند ابزاری کلیدی در رویارویی با معضلات شهری و دستیابی به آینده بهتر (از جنبه‌های اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی، زیست‌محیطی و... محسوب گردد (مالکی، ۱۳۸۹).

تجزیه و تحلیل یافته‌های تحقیق

- تحلیل و ارزیابی سلسله‌مراتبی یافته‌های تحقیق

در این تحقیق برای انجام تحلیل سلسله‌مراتبی گروهی، در ابتدا پرسشنامه‌ای که حاوی سؤالات مرتبط با مقایسه زوجی مؤلفه‌ها (معیارها) در هر بخش صورت گرفته است، به تعداد ۳۰ عدد بین مدیران ارشد شهری مرتبط با موضوع پژوهش توزیع شد (از این تعداد ۷ پرسشنامه بدون بازگشت بود) و نتایج حاصل از پرسشنامه در ابتدا با استفاده از روش میانگین هندسی با استفاده از نرم‌افزار Microsoft Office Excel 2007 محاسبه شده و برای انجام سایر تحلیل‌ها وارد نرم‌افزار Expert Choice 2000 شد، در انتها مقایسه‌ها و تحلیل‌های کارشناسی نیز بر روی نتایج حاصل از نرم‌افزار صورت گرفته تا ارزیابی‌های صرفاً مکانیکی ارائه نشده باشد.

- تحلیل بخش کنشگران مدیریت شهری

در این مرحله با استفاده از روش وزن دهی به متغیرها و تحلیل اطلاعات مبتنی بر روش‌های فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP) مهم‌ترین و مؤثرترین معیار در بخش کنشگران مدیریت شهری مشخص می‌گردد. نتایج امتیازات نهایی به‌دست‌آمده از پرسشنامه‌ها در جدول ۱ نشان داده شده است.

جدول ۱- ماتریس نهایی مقایسه زوجی معیارهای بخش کنشگران مدیریت شهری

معیارها	تصمیم سازان یا برنامه ریزان شهری	تصمیم گیران یا سیاستمداران شهری	مدیران اجرایی شهر	ذینفعان شهری
تصمیم سازان یا برنامه ریزان شهری	۱	۰,۷۳۱	۱,۱۸۳	۱,۹۰۱
تصمیم گیران یا سیاستمداران شهری		۱	۲,۶۹۷	۳,۶۷۱
مدیران اجرایی شهر			۱	۱,۰۱۳
ذینفعان شهری				۱

جدول ۲، میزان ضریب اهمیت معیارهای بخش کنشگران مدیریت شهری را نشان می‌دهد. جدول نشان می‌دهد که معیار "تصمیم گیران یا سیاستمداران شهری" با وزن «۰,۴۳۴»، دارای بیشترین وزن (ضریب اهمیت) بوده و به‌عنوان مهم‌ترین معیار بخش کنشگران مدیریت شهری در این جا شناخته شده است. پس از آن معیار "تصمیم سازان یا برنامه ریزان شهری" با وزن «۰,۲۵۷» قرار دارد. در این بخش کم‌ترین ضریب اهمیت نیز به عامل "ذینفعان شهری" با وزن «۰,۱۳۹» اختصاص یافته است.

جدول ۲- میزان ضریب اهمیت معیارهای بخش کنشگران مدیریت شهری

معیارها	ضریب اهمیت معیارها
تصمیم سازان یا برنامه ریزان شهری	۰,۲۵۷
تصمیم گیران یا سیاستمداران شهری	۰,۴۳۴
مدیران اجرایی شهر	۰,۱۷۰
ذینفعان شهری که مشخصاً شامل مردم و بخش خصوصی	۰,۱۳۹

تحلیل بخش لایه‌های مدیریت شهری

در این مرحله با استفاده از روش وزن دهی به متغیرها و تحلیل اطلاعات مبتنی بر روش‌های فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP) مهم‌ترین و مؤثرترین معیار در بخش لایه‌های مدیریت شهری مشخص می‌گردد. نتایج امتیازات نهایی به‌دست‌آمده از پرسشنامه‌ها در جدول ۳ نشان داده شده است.

جدول ۳- ماتریس نهایی مقایسه زوجی معیارهای بخش لایه‌های مدیریت شهری

معیارها	سیاست‌گذاری	سازماندهی و برنامه‌ریزی	لایه اجرایی
سیاست‌گذاری	۱	۱,۷۰۴	۱,۵۹۲
سازماندهی و برنامه‌ریزی		۱	۰,۸۸۴
لایه اجرایی			۱

جدول ۴، میزان ضریب اهمیت معیارهای بخش لایه‌های مدیریت شهری را نشان می‌دهد. با توجه به نتایج به‌دست‌آمده، معیار "سیاست‌گذاری" با وزن «۰,۴۵۱»، دارای بیشترین وزن (ضریب اهمیت) بوده و به‌عنوان مهم‌ترین معیار بخش لایه‌های مدیریت شهری در این جا شناخته شده است. پس‌از آن معیار "لایه اجرایی" با وزن «۰,۲۸۹»

قرار دارد. در این بخش کم‌ترین ضریب اهمیت نیز به عامل " سازماندهی و برنامه‌ریزی " با وزن «۰,۲۶۰» اختصاص یافته است.

جدول ۴- میزان ضریب اهمیت معیارهای بخش لایه‌های مدیریت شهری

معیارها	ضریب اهمیت معیارها
سیاست‌گذاری	۰,۴۵۱
سازماندهی و برنامه‌ریزی	۰,۲۶۰
لایه اجرایی	۰,۲۸۹

تحلیل بخش ابزارهای مدیریت شهری

در این مرحله با استفاده از روش وزن دهی به متغیرها و تحلیل اطلاعات مبتنی بر روش‌های فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP) مهم‌ترین و مؤثرترین معیار در بخش ابزارهای مدیریت شهری مشخص می‌گردد. نتایج امتیازات نهایی به‌دست‌آمده از پرسشنامه‌ها در جدول ۵ نشان داده شده است.

جدول ۵- ماتریس نهایی مقایسه زوجی معیارهای بخش ابزارهای مدیریت شهری

معیارها	منابع انسانی	سازمان و تشکیلات	منابع مالی	قوانین و مقررات
منابع انسانی	۱	۰,۵۹۵۴	۰,۴۶۳	۰,۳۲۰۳
سازمان و تشکیلات		۱	۰,۳۹۷۲	۰,۲۶۲۰
منابع مالی			۱	۰,۵۵۹
قوانین و مقررات				۱

جدول ۶، میزان ضریب اهمیت معیارهای بخش ابزارهای مدیریت شهری را نشان می‌دهد. با توجه به نتایج به‌دست‌آمده معیار " قوانین و مقررات " با وزن «۰,۴۶۰»،

دارای بیشترین وزن (ضریب اهمیت) بوده و به‌عنوان مهم‌ترین معیار بخش ابزارهای مدیریت شهری در این‌جا شناخته‌شده است. پس از آن معیار "منابع مالی" با وزن «۰,۲۸۲» قرار دارد. پس از آن معیار سازمان و تشکیلات با وزن «۰,۱۴۰» قرار دارد. در این بخش کم‌ترین ضریب اهمیت نیز به عامل "منابع انسانی" با وزن «۰,۱۱۸» اختصاص یافته است.

جدول ۶- میزان ضریب اهمیت معیارهای بخش ابزارهای مدیریت شهری

معیارها	ضریب اهمیت معیارها
منابع انسانی	۰,۱۱۸
سازمان و تشکیلات	۰,۱۴۰
منابع مالی	۰,۲۸۲
قوانین و مقررات	۰,۴۶۰

- تحلیل نهایی ابعاد مدیریت شهری

در این مرحله با توجه به تحلیل‌های انجام‌گرفته در مراحل قبل و مشخص شدن امتیازات هر معیار در هر گروه و تأثیر آن در اجرای مدیریت یکپارچه شهری، با استفاده از روش وزن دهی به متغیرها و تحلیل اطلاعات مبتنی بر روش‌های فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP) به دست آمد. در این مرحله جهت ارزیابی نهایی، تأثیر هر بخش با بخش دیگر مورد ارزیابی قرار گرفت تا میزان اهمیت هر یک از عوامل نسبت به سایر عوامل در بخش‌های ذکرشده تعیین گردد. نتایج امتیازات نهایی به‌دست‌آمده از پرسشنامه‌ها در جدول ۷ نشان داده شده است؛ جدول ۸، میزان ضریب اهمیت معیارهای بخش مخاطره سیل را نشان می‌دهد.

جدول ۷- ماتریس نهایی مقایسه زوجی ابعاد مدیریت شهری (تحلیل نتایج نهایی)

معیارها	ابزارهای مدیریت شهری	کنشگران مدیریت شهری	لایه‌های مدیریت شهری
ابزارهای مدیریت شهری	۱	۱,۰۲۹۴	۱,۷۶۸۸
کنشگران مدیریت شهری		۱	۳,۲۶۸۱
لایه‌های مدیریت شهری			۱

جدول ۸ نشان می‌دهد، معیار "کنشگران مدیریت شهری" با وزن «۰,۴۵۳»، دارای بیشترین وزن (ضریب اهمیت) بوده و به‌عنوان مهم‌ترین معیار این بخش شناخته شده است. پس از آن معیار "ابزارهای مدیریت شهری" با وزن «۰,۳۷۶» قرار دارد. در این بخش کم‌ترین ضریب اهمیت نیز به عامل "لایه‌های مدیریت شهری" با وزن «۰,۱۷۲» اختصاص یافته است.

جدول ۸- میزان ضریب اهمیت معیارهای بخش تحلیل نهایی ابعاد مدیریت شهری

معیارها	ضریب اهمیت معیارها
ابزارهای مدیریت شهری	۰,۳۷۶
کنشگران مدیریت شهری	۰,۴۵۳
لایه‌های مدیریت شهری	۰,۱۷۲

در تحقق مدیریت یکپارچه و هماهنگ شهری از نظر پرسش‌شوندگان از میان ابعاد مدیریت شهری کنشگران مدیریت شهری که شامل تصمیم سازان یا برنامه ریزان شهری، تصمیم گیران یا سیاستمداران شهری، مدیران اجرایی شهر، ذینفعان شهری (مشخصاً مردم و بخش خصوصی) بیشترین سهم را دارا می‌باشند که در این میان نقش تصمیم گیران یا سیاستمداران شهری پررنگ‌تر اعلام گردیده است. از طرفی در بخش

لایه‌های مدیریت شهری، سیاست‌گذاری نسبت به سازماندهی و برنامه‌ریزی و اجرا مهم‌تر تلقی شده است و ابزارهای تأثیر این دو بعد در تحقق مدیریت یکپارچه و هماهنگ شهری از نظر پرسش‌شوندگان قوانین و مقررات می‌باشد. بنابراین به نظر می‌رسد می‌توان از طریق اصلاح، تدوین و تنظیم قوانین و مقررات به تحقق مدیریت یکپارچه و هماهنگ شهری یاری نمود.

تجزیه و تحلیل آماری یافته‌های تحقیق

در بخش دوم پرسشنامه از پرسش‌شوندگان خواسته شد تا نهادهای مرتبط با اداره امور کلان‌شهر اصفهان را در زمینه‌های سیاست‌گذاری، نظارت و کنترل، برنامه‌ریزی، ضوابط و مقررات شهری و اجرایی را از دیدگاه خود مشخص سازند. بدین ترتیب سهم هر یک از کنشگران مدیریت شهری در لایه‌های مدیریت شهری مشخص گردید. نهادهای دولتی و پس‌از آن شورای شهر به ترتیب با ۴۰ و ۳۰ درصد بیشترین نقش را در سیاست‌گذاری امور شهری ایفا می‌نمایند. در بررسی میزان نقش هر یک از کنشگران مدیریت شهری در نظارت و کنترل بر امور شهری از نظر پرسش‌شوندگان شهرداری و پس‌از آن شورای شهر به ترتیب با ۴۰ و ۲۴ درصد سهم بیشتری را به خود اختصاص می‌دهند. شهرداری و شورای شهر در زمینه برنامه‌ریزی و فعالیت‌های اجرایی، از دیدگاه پاسخگویان با ۳۶ و ۳۰ درصد فراوانی نقش پررنگ‌تری دارند. از یافته‌های بخش‌های اول و دوم پرسشنامه این‌طور استنباط می‌شود که اگرچه شهرداری به‌عنوان نهادی محلی نقش پررنگی در زمینه‌های نظارت و کنترل و برنامه‌ریزی و اجرا در امور مربوط به شهر را دارا می‌باشد اما این نهاد با توجه به اینکه با مسائل شهری از نزدیک مأنوس است در زمینه سیاست‌گذاری و وضع قوانین اختیارات بسیار کمی داشته و بیشتر فعالیت‌های جنبه خدماتی دارد. بنابراین به‌منظور دستیابی به مدیریت کارآمد و پایدار شهری لازم است در این زمینه تجدیدنظر شده و شهرداری به‌عنوان نهادی مؤثر در امور شهری از اختیارات بیشتری برخوردار گردد. به

نظر می‌رسد این مهم از طریق اصلاح، تدوین و تنظیم قوانین و مقررات به دست آید تا ضمانت اجرایی نیز داشته باشد.

شناسایی موانع و چالش‌های موجود در امر مدیریت یکپارچه و هماهنگ

شهری در ساختار مدیریتی کلان‌شهر اصفهان

برای بررسی موانع و چالش‌های موجود در امر مدیریت یکپارچه و هماهنگ شهری در ساختار مدیریتی از آزمون T تک نمونه‌ای استفاده شده است. در سؤالات مربوط به شاخص‌ها از طیف ۵ گزینه لیکرت استفاده و رتبه‌های ۱ تا ۵ به پاسخ‌ها اختصاص داده شده است. امتیاز ۱ نشان‌دهنده کمترین میزان ارزش از سؤال مربوطه و امتیاز ۵ نشان‌دهنده بیشترین ارزش است بدین ترتیب عدد ۳ به‌عنوان میانه نظری پاسخ‌ها انتخاب شده است. اگر میانگین متغیر مورد نظر بزرگ‌تر از عدد ۳ باشد به این معنی است که معیار مورد بررسی از نظر پرسش‌شوندگان به‌عنوان یک چالش و مانع در امر مدیریت یکپارچه می‌باشد. نتایج این آزمون در جدول ۹ آمده است.

بر اساس آزمون t -test و نتایج ارائه شده در جدول ۹ مقدار سطح معنی‌داری همه شاخص‌ها از ۰/۰۵ کمتر است و با توجه به میانگین مربوط به این شاخص‌ها که بیشتر از ۳ می‌باشد، بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت تمام شاخص‌های مطرح شده از نظر پاسخگویان می‌توانند به‌عنوان چالشی در امر مدیریت یکپارچه و هماهنگی شهری باشند.

جدول ۹- نتایج آزمون T-Test

ابعاد	میانگین	آماره t	رجه آزادی	سطح معنی داری	اختلاف میانگین‌ها	فاصله اطمینان ۹۵ درصد اختلاف	
						کران پایین	کران بالا
کنشگران مدیریت شهری	۷۲۱۱/۳	۷۵۳/۱۵	۱۹۵	۰۰۰/	۷۲۱۰۹/	۶۳۰۸/	۸۱۱۴/
لایه‌های مدیریت شهری	۳۶۳۹/۴	۴۵۶/۴۱	۱۹۵	۰۰۰/	۳۶۳۹۵/۱	۲۹۹۱/۱	۴۲۸۷/۱
ابزارهای مدیریت شهری-قوانین و مقررات	۴۵۴۱/۴	۸۳۷/۳۴	۱۹۵	۰۰۰/	۴۵۴۰۸/۱	۳۷۱۸/۱	۵۳۶۴/۱
ابزارهای مدیریت شهری-سازمان و تشکیلات	۱۷۰۹/۴	۶۸۱/۲۴	۱۹۵	۰۰۰/	۱۷۰۹۲/۱	۰۷۷۴/۱	۲۶۴۵/۱
ابزارهای مدیریت شهری-منابع مالی	۷۲۴۵/۳	۵۲۴/۱۰	۱۹۵	۰۰۰/	۷۲۴۴۹/	۵۸۸۷/	۸۶۰۳/
ابزارهای مدیریت شهری-منابع انسانی	۲۷۷۲/۴	۲۸۲/۳۴	۱۹۵	۰۰۰/	۲۷۷۲۱/۱	۲۰۳۷/۱	۳۵۰۷/۱

رتبه‌بندی شاخص‌ها به‌عنوان موانع و چالش‌های موجود در امر مدیریت یکپارچه از پرسش‌شوندگان

جهت رتبه‌بندی شاخص‌ها از دید پاسخ‌دهندگان از آزمون فریدمن استفاده می‌کنیم.

فرضیه‌های آزمون فریدمن:

H0: نمی‌توان بین متغیرهای مستقل اولویت‌بندی انجام داد.

H1: می‌توان بین متغیرهای مستقل اولویت‌بندی انجام داد.

نتایج این آزمون در جداول زیر آمده است.

جدول ۱۰- نتایج آزمون فریدمن

آماره خی دو	درجه آزادی	سطح معنی‌داری	نتیجه
۱۴۲/۱۶۲	۵	۰/۰۰۰	تأیید فرض H_1

با توجه به جدول ۱۰، سطح معنی‌داری به‌دست‌آمده از آزمون فریدمن برابر ۰/۰۰۰ است بنابراین فرض برابری و میزان تأثیرگذاری یکسان متغیرهای موردنظر رد می‌شود و می‌توان بین شاخص‌ها از دید پاسخ‌دهندگان اولویت‌بندی انجام داد. نتایج این اولویت‌بندی در جدول زیر آمده است:

جدول ۱۱- اولویت‌بندی شاخص‌ها

رتبه	میانگین رتبه‌ای	شاخص‌های ارزیابی
۶	۶۲/۲	کنشگران مدیریت شهری
۲	۴/۱۵	لایه‌های مدیریت شهری
۱	۴/۳۰	ابزارهای مدیریت شهری-قوانین و مقررات
۴	۵۳/۳	ابزارهای مدیریت شهری-سازمان و تشکیلات
۵	۷۸/۲	ابزارهای مدیریت شهری-منابع مالی
۳	۶۲/۳	ابزارهای مدیریت شهری-منابع انسانی

جدول ۱۱ از نظر پاسخگویان در ابعاد "ابزارها و مدیریت شهری- قوانین و مقررات" و "لایه‌های مدیریت شهری" مهم‌ترین چالش‌ها و موانع در مدیریت یکپارچه وجود دارد. با توجه به رتبه‌بندی به‌دست‌آمده موانع بدین‌صورت اولویت‌بندی می‌شوند.

❖ ابزارهای مدیریت شهری - قوانین و مقررات

عدم وجود قوانین و مقررات جدید و مشخص و دارا بودن ضمانت اجرایی این قوانین
فاصله بین قانون‌گذار و واقعیت‌های اجرایی در سطح محلی

❖ لایه‌های مدیریت شهری

عدم تمایل به مشارکت و هماهنگی بین سازمان‌ها و ارگان‌های مختلف

عدم وجود برنامه‌هایی با زمان‌بندی مشخص جهت اجرای پروژه‌ها

استقلال‌طلبی سازمان‌های مسئول و عدم وجود ارتباطات مدیریتی بین مدیران

❖ ابزارهای مدیریت شهری - منابع انسانی

عدم وجود نیروهای متخصص و کارآمد در زمینه مدیریت و برنامه‌ریزی شهری

عدم گزینش صحیح مدیران آگاه و متخصص در زمینه مدیریت شهری

❖ ابزارهای مدیریت شهری - سازمان و تشکیلات

عدم وجود نظارت بر عملکرد واقعی دستگاه‌ها با پشتوانه قضایی و قانونی

تعدد دستگاه‌ها و سازمان‌های مسئول گهگاه با وظایف مشابه و موازی

❖ ابزارهای مدیریت شهری - منابع مالی

عدم وجود اعتبارات لازم و کافی جهت اجرای برنامه‌ها و پروژه‌ها

❖ کنشگران مدیریت شهری

عدم آگاهی شورای شهرها از مسائل قانونی و حتی شهرداری

عدم مشارکت شهروندان

ضعف نهادهای آموزشی در نظام شهری و عدم آشنایی شهروندان به حقوق و

وظایف شهروندی

تجزیه و تحلیل

وضعیت مدیریت شهری در ایران از شرایط خاصی برخوردار است و در کلان‌شهرها از ساختار خاصی برخوردار است با توجه به نتایج حاصل از تحلیل پرسشنامه این‌طور استنباط می‌شود که سیستم مدیریت شهری در ایران و به‌عنوان نمونه اصفهان با وجود شرایط نسبتاً خوب اصفهان نسبت به شهرهای دیگر کشور، به‌منظور دستیابی به مدیریت پایدار و کارآمد شهری نیاز به تحقق مدیریت یکپارچه هماهنگ و یکپارچه شهری دارد و این مهم حاصل نمی‌گردد مگر اینکه موانع از سر راه برداشته شود. با توجه به اولویت‌بندی موانع مهم بر سر راه تحقق مدیریت یکپارچه و هماهنگ شهری نیاز است تا با پشتوانه قانونی سعی در رفع این موانع شود و با اصلاح ضعف‌های موجود در سیستم مدیریت شهری چه در سطح کلان و چه در سطح محلی به مدیریت کارآمد و پایدار شهری دست‌یافت.

فرضیه‌های تحقیق

الف) به نظر می‌رسد با بررسی میزان تأثیر ابعاد مدیریت شهری در امر مدیریت یکپارچه و هماهنگ شهری در ایران بین «مدیریت یکپارچه و هماهنگ شهری» و «قوانین و مقررات کشوری» رابطه معناداری وجود دارد.

ب) به نظر می‌رسد در صورت شناسایی موانع و چالش‌های موجود در امر مدیریت یکپارچه و هماهنگ شهری در ساختار مدیریتی کلان‌شهر اصفهان و به‌کارگیری راهکارهای اجرایی مؤثر، بین «مدیریت یکپارچه و هماهنگ شهری» و «مدیریت کارآمد و پایدار شهری» رابطه معناداری وجود دارد.

در این تحقیق فرضیه‌های تحقیق تأیید شدند و مشخص شد تا زمانی که مقررات و قوانین اصلاح نشوند، اجرای مدیریت یکپارچه شهری قابلیت اجرایی شدن را نمی‌یابد و علاوه بر آن باید بسترسازی لازم و نهادی در بین سازمان‌ها و دستگاه‌های مرتبط به وجود بیاید و نهاد شهرداری نیز بر فرصت‌های کارشناسی و نظری در حوزه شهری بیفزاید.

- امکانات و محدودیت‌ها

زمینه	متغیر	امکانات	محدودیت‌ها
کنشگران مدیریت شهری	تصمیم سازان یا برنامه ریزان شهری	- تعامل شورای شهر با مردم و شهرداری - ارتباط لازم بین مراکز تحقیقاتی و دانشگاهی با مدیریت‌های محلی	سطح پایین مشارکت‌پذیری نظام مدیریت شهری
	تصمیم گیران یا سیاستمداران شهری		عدم وجود هماهنگی و همکاری‌های لازم بین شهرداری‌ها و سازمان‌های بخش دولتی در برنامه‌ریزی و اجرا
	مدیران اجرایی شهر		عدم وجود مکانیزم مشخص و قوانین لازم جهت شرکت دادن مردم در فرایند تهیه طرح‌ها
	ذینفعان شهری که مشخصاً شامل مردم و بخش خصوصی است.		
لایه‌های مدیریت شهری	سیاست‌گذاری	- استفاده از سازوکارهای اطلاعاتی و انتشاراتی که به گسترش فرهنگ شهرسازی بین مردم کمک می‌کند. - همکاری نسبی رسانه‌های گروهی در نشر فرهنگ شهرسازی در میان مردم	- غیرقابل اعتماد شدن و عدم کارایی شیوه‌های مبتنی بر دموکراسی و انتخابات - تعارض روابط افقی - جغرافیایی مدیریت شهری با روابط عمودی و سلسله‌مراتبی سازمان‌های دولت مرکزی - مشخص نبودن جایگاه شهرداری‌ها و شوراهای اسلامی شهر به‌عنوان نهاد مستقل مدیریتی در سطح محلی - فقدان یا نقص طرح‌های توسعه راهبردی و به‌هنگام بالادست - خودداری نهادهای اداری و دولتی در پرداخت هزینه‌های شهری - عدم حضور سازمان‌ها و تشکل‌های
	سازماندهی و برنامه‌ریزی	- تدوین چشم‌انداز توسط شهرداری اصفهان	

	لایه اجرایی		غیردولتی در امور برنامه‌ریزی توسعه و مدیریت شهری - وجود برنامه‌ریزی توسعه و مدیریت شهری متمرکز و از بالا به پایین - یکسان بودن شرح وظایف شهرداری‌ها در سراسر کشور بدون توجه به تنوع و تفاوت اساسی بین مردم جوامع گوناگون شهری در ایران.
ابزارهای مدیریت شهری	منابع انسانی	- وجود یک سیستم اطلاعات شهری به‌هنگام، متمرکز و جامع	- عدم وجود قوانین مناسب، کافی، تخصص و یا پوشش کامل موضوعات مرتبط با مدیریت شهری - تعارض‌های قانونی و وجود استثنائات متعدد در آنها - استفاده از نیروهای غیرمتخصص - وجود چندگانگی در قوانین و تبصره‌های مربوط به اختیارات شهرداری‌ها - عدم بازنگری و اصلاح قانون شهرداری‌ها به‌منظور متناسب نمودن با مسائل و نیازهای کنونی کشور - عدم تعریف منابع مالی کافی و صریح برای شهرداری‌ها بر اساس قوانین جاری - عدم هماهنگی در امر سرمایه‌گذاری در امور شهری بین بخش خصوصی و عمومی - فقدان مشارکت‌های مطلوب مردمی در تأمین منابع مالی تهیه و اجرای طرح‌های توسعه شهری
	سازمان و تشکیلات	- اتخاذ شیوه‌های استراتژیک در برنامه‌ریزی توسعه و مدیریت شهری	
	منابع مالی		
	قوانین و مقررات	- تطابق نسبی بین ساختار سازمانی و شرح وظایف شهرداری‌ها با پدیده‌ها، مشکلات و مقتضیات زندگی مدرن	

- ارائه راهبردها و راهکارهای اجرایی

اهداف، راهبردها، راهکارهای اجرایی

اهداف	راهبرد	راهکارها
	تمرکززدایی از حکومت مرکزی و به رسمیت شناختن استقلال رده مدیریت / سازمانی مدیریت شهری در سلسله مراتب اداری / حاکمیتی کشور در سطح محلی	<ul style="list-style-type: none"> - تعیین و تعریف سیستم مدیریت شهری در ساختار اداری کشور و تعیین عناصر و وظایف آنها، همچنین نحوه ارتباط درون و برون سازمانی سیستم یادشده - تمرکززدایی از قدرت حکومت مرکزی و انتقال قدرت تصمیم گیری و سیاست گذاری در سطح محلی به حکومت محلی یا مدیریت شهری - عضویت و حق رأی شهردار و رئیس شورای شهر در شوراهایی که برای منطقه کلان شهری اصفهان سیاست گذاری و تصمیم گیری می کنند مانند شورای برنامه ریزی و توسعه استان و در صورت لزوم در تصمیم گیری های هیئت دولت - ملزم نمودن کلیه نهادهای رسمی / غیررسمی به همکاری و هماهنگی با مدیریت شهری اصفهان در راستای انجام وظایفشان در شهر
	گسترش فعالیت شوراهای در سطوح مختلف شورای محله تا شورای منطقه کلان شهری و بهبود بستر حضور و مشارکت شهروندی در مدیریت شهری	<ul style="list-style-type: none"> - تبیین و ترویج مفهوم و فرهنگ شهروندی - آموزش شهروندان و ارتقای مشارکت جویی آنان - ایجاد ظرفیت مشارکت پذیری در مدیریت شهری - افزایش فعالیت تشکل های مردم نهاد در موضوعات شهری - ایجاد امکان مشارکت شهروندان در برنامه ریزی توسعه شهری
	تأکید بر وجود یک مدرک هماهنگ کننده سیاست ها و برنامه ریزی های شهری	<ul style="list-style-type: none"> - وجود نهاد هماهنگ کننده سیاست گذاری محلی و مسئول وضع مقررات و امور عمومی - طراحی یک شورا یا مرکز متشکل از عناصر زیربسط مدیریت شهری به نام شورای هماهنگی به ریاست شهردار - ایجاد سازمان واحد کنترل و هدایت توسعه شهری با مرکزیت شورای شهر و شهرداری - تشکیل سازمان مرکزی برنامه ریزی و مدیریت شهر - هماهنگ سازی چشم انداز میان بخش های فعال در مدیریت شهری

<p>- اصلاح قوانین و مقررات موجود در جهت رفع خلأهای قانونی در شرح وظایف و اختیارات عناصر ذریع مدیریت شهری</p> <p>- تدوین قوانین و مقررات جدید برای تناسب اختیارات و وظایف نظام مستقل مدیریت شهری</p> <p>- تجدید ساختار تشکیلات سازمانی درونی شهرداری</p> <p>- بهبود و ارتقاء دائمی توان کارشناسی و تخصصی شهرداری و شورای شهر</p> <p>- تدوین قانون جامع شهرسازی</p> <p>- تدوین استانداردهای ارزیابی خدمات مدیریت شهری و سنجش منظم عملکرد مسئولان و نظام مدیریت شهر و اعلام عمومی آن.</p> <p>- به‌کارگیری مدل‌های مناسب مدیریت شهری و بازتعریف وظایف و اختیارات شهرداری‌ها و واگذاری تدریجی وظایف دولت به شهرداری‌ها خصوصاً وظایف مربوط به تأمین زیرساخت‌ها و یا وظایف حاکمیتی</p> <p>- ترویج فرهنگ مشارکت مردمی در تصمیم‌گیری‌های محلی</p> <p>- ترغیب بخش خصوصی برای پذیرش سهم بیشتری از فعالیت‌های بخش خصوصی</p>	<p>اصلاح بسترها و امکانات مورد نیاز مدیریت یکپارچه شهری</p>	
<p>- مشارکت نماینده مدیریت شهری در تنظیم بودجه درخواستی از اعتبارات ملی</p> <p>- تشکیل تعاونی‌های اعتباری محلی</p> <p>- افزایش سهم شهرداری‌ها از مالیات‌های محلی</p> <p>- گسترش افزایش دسترسی شهرداری‌ها به بازارهای تأمین سرمایه</p> <p>- تناسب اختیارات شهرداری‌ها با منابع مالی در دسترس</p>	<p>ارتقاء، بهبود توان مالی شهرداری و استقلال مالی این نهاد از دولت</p>	

نتیجه گیری

شهرها در حال حاضر وجه قالب زندگی اجتماعی انسان‌های معاصر هستند، در کلان‌شهرها به دلیل گستردگی و تنوع در ابعاد اجتماعی و اقتصادی حیات شهر و شهروندی، مسائل از گستردگی و تنوع بیشتری برخوردار است تا جایی که برنامه‌ریزی و مدیریت شهری با تنوع و گستردگی فراوانی روبرو هستند، مسائل و مشکلات کلان‌شهری به‌ویژه در کلان‌شهر اصفهان که دارای ویژگی‌های تاریخی شهرسازانه و معمارانه خاصی است از اهمیت و گستردگی خاصی برخوردار است. شهر اصفهان یکی از کلان‌شهرهای مهم و باارزش ایران است که نیازمند تأمل و تفکر جدی در خصوص مدیریت هماهنگ و یکپارچه شهری است، که در آن بتوان ضمن غلبه بر مشکلات، راه‌حل‌های اساسی و بنیادی را برای آن جستجو کرد. نظام شهری در جهان به دلیل رشد بالای تکنولوژی و سرعت بالای تغییرات اجتماعی از ضریب اهمیت بیشتر و بالایی برخوردار است. شناخت مسائل و پیش‌فرض‌های مهم آن برای برنامه‌ریزان و مدیران شهری از کارکرد و اهمیت بیشتری برخوردار است، ضمن رشد شهری باید در خرد جمعی مدیران شهری نوعی مآل‌اندیشی و نیز نگاه استراتژیک به مسائل و مهم‌تر از آن به رویکرد حل مسائل داشته باشیم و قدری از پیش‌داوری‌ها و قضاوت‌های سطحی و زودگذر باید احتراز جست.

مدیریت شهری در شهرهای بزرگ ایران با چالش‌های فراوان و گسترده‌ای روبرو است، هم از نظر ویژگی‌های نهادی در شهر و هم از نظر مسائل و مشکلات گسترده نظام شهری؛ شهرهای بزرگ ایران درگیر تعدد مراکز تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری و نیز نبود قابلیت‌های اجرایی و فنی و کارشناسی‌اند به همین دلیل نظام‌های شهری ایران از نبود فضای مدنی در رنج‌اند. گستردگی مراکز دولتی و شبه‌دولتی و دخالت آن‌ها در مدیریت شهری یکی از چالش‌های اساسی مدیریت شهری در ایران است.

کاهش تعداد سازمان‌های دولتی مسئول مدیریت شهری، ایجاد هماهنگی بیشتر بین سازمان‌های مجری مدیریت شهری، ایجاد دستورالعمل‌های یکسان برای برخورد با مسائل مشابه، مشخص کردن حوزه وظایف هرکدام از سازمان‌ها به‌طور دقیق و واضح، قرار دادن شهرداری در رأس مدیریت یکپارچه و هماهنگ شهری، الحاق کلیه سازمان‌های اداره امور شهر در شورایی به نام شورای هماهنگی به ریاست شهردار و تشکیل کمیته هماهنگی و نظارت بر اجرای امور سازمان‌های مختلف، برقراری و ایجاد تناسب بین وظایف و اختیارات شهرداری، افزایش اختیارات شهرداری در جهت ایجاد هماهنگی و همگامی سازمان‌های مسئول مدیریت شهری. البته دادن این اختیارات باید در قالب رشد نهادهای مدنی در شهر و شیوه‌های مناسب انتخاب شهردار-شورای شهر است و نیز وجود نهادهای بالادست مردمی برای نظارت و کنترل در آن باشد. در این راستا استفاده از تمام ظرفیت‌های نهادی و فنی و تکنولوژیکی اجتناب‌ناپذیر است. تجارب گوناگون شهرداری‌ها در سطح دنیا نشان می‌دهد که فناوری اطلاعات به‌راحتی بسیاری از مشکلات شهرها را رفع می‌کند که خوشبختانه شهرداری اصفهان از شهرهای دیگر در این زمینه پیش‌قدم‌تر است.

منابع

- اکبری نیا، ابوزر؛ بنی‌هاشمیان، ابوزر. (۱۳۸۷). مدیریت شهری و چالش‌های آن، *گاهنامه شهر فردا*، شماره ۲.
- بهرامی نژاد، دهقان. (۱۳۸۳). مفهوم مدیریت شهری، *مجموعه مقالات مسائل شهرسازی ایران*، جلد ۲، مدیریت شهری، دانشکده هنر و معماری دانشگاه شیراز.
- برک‌پور، ناصر؛ اسدی، ایرج. (۱۳۸۸). *مدیریت و حکمروایی شهری*، تهران: دانشگاه هنر.
- تقوایی، علی‌اکبر؛ تاجدار، رسول. (۱۳۸۸). درآمدی بر حکمروایی خوب شهری در رویکردی تحلیلی، *فصلنامه مدیریت شهری*، شماره ۲۳.
- جی، شایبر چیما. (۱۳۷۹). *مدیریت شهر، خط‌مشی‌ها و نوآوری‌ها*، ترجمه: پرویز زاهدی، تهران: شرکت پردازش و برنامه‌ریزی شهری.
- حناچی، سیمین. (۱۳۸۳). «بررسی نظام برنامه‌ریزی و مدیریت توسعه شهری در ایران»، *مجموعه مقالات همایش مسائل شهرسازی ایران*، جلد سوم، نظام برنامه‌ریزی، شیراز: انتشارات دانشکده هنر و معماری شیراز.
- رفیع پور، فرامرز. (۱۳۷۵). *توسعه و تضاد*، جلد دوم، تهران: انتشارات دانشگاه شهید بهشتی.
- مغاره، محمدرضا. (۱۳۸۳). علل عدم تحقق مدیریت واحد در شهرهای ایران، *مجموعه مقالات مسائل شهرسازی ایران*، جلد ۲، مدیریت شهری، تهران: دانشکده هنر و معماری دانشگاه شیراز.
- سعیدنیا، احمد. (۱۳۸۳). *کتاب سبز راهنمای شهرداری‌ها*، تهران: مرکز مطالعات برنامه‌ریزی شهر تهران.
- سعیدنیا، احمد. (۱۳۸۱). *مدیریت شهری، کتاب سبز شهرداری*، جلد ۱۱، سازمان شهرداری‌های کشور.
- شناسایی و واگذاری فعالیت‌های قابل‌واگذاری دستگاه‌های اجرایی (در زمینه مدیریت شهری). به شهرداری‌ها. (۱۳۸۱). تهران: انتشارات سازمان شهرداری‌ها.

- کاظمیان، غلامرضا؛ میرعابدینی، زهره. (۱۳۹۰). آسیب‌شناسی مدیریت یکپارچه شهری در تهران از منظر سیاست‌گذاری و تصمیم‌گیری شهری، *نشریه هنرهای زیبا*، شماره ۴۶.
- کاظمیان، غلامرضا؛ سعیدی رضوانی، نوید. (۱۳۸۳). *امکان‌سنجی واگذاری وظایف جدید به شهرداری‌ها: امکان‌سنجی واگذاری وظایف جدید به شهرداری‌های ایران*، جلد اول تا پنجم، تهران: انتشارات سازمان شهرداری‌های کشور.
- کامروا، سید محمدعلی. (۱۳۷۹). «شورای شهر و بحران مشروعیت در مدیریت شهری»، *فصلنامه پژوهش*، شماره سوم.
- کلهر، مصطفی. (۱۳۸۳). مدیریت واحد شهری و جایگاه شوراهای شهر در ایران، *مجموعه مقالات مسائل شهرسازی ایران*، جلد ۲، مدیریت شهری، دانشکده هنر و معماری دانشگاه شیراز.
- لطیفی، غلامرضا. (۱۳۸۴). مدیریت شهری در ایران (محدودیت‌ها، چالش‌ها و راهکارها)، *فصلنامه علوم اجتماعی*، شماره ۲۷.
- لطیفی، غلامرضا. (۱۳۸۷). *مدیریت شهری*، تهران: سازمان شهرداری‌ها.
- لطیفی، غلامرضا. (۱۳۹۱). *مبانی و اصول برنامه‌ریزی شهری*، تهران: نشر علم.
- لطیفی، غلامرضا و دیگران (۱۳۹۴). *فضای شهری، تعاملات اجتماعی*، تهران: نگارستان اندیشه.
- نجاتی حسینی، محمود. (۱۳۸۱). *برنامه‌ریزی و مدیریت شهری مسائل نظری و چالش‌های تجربی*، تهران: سازمان شهرداری‌ها، چاپ دوم.
- نجاتی حسینی، محمود. (۱۳۷۵). *جامعه مدرن، شهروندی و مشارکت*، مدیریت شهری تهران.
- ناظمی، شمس‌الدین؛ حسینی، زهرا؛ صنیعی، عاطفه. (۱۳۸۸). بررسی امکان‌سنجی استقرار مدیریت یکپارچه شهری در ایران، *مجله تخصصی مدیریت شهر با عنوان مشهد پژوهی*، شماره دوم.
- نوایی، حسین. (۱۳۸۲). ارائه الگوی مناسب تقسیمات شهری بر اساس مدیریت یکپارچه؛ مطالعه موردی مشهد، *پایان‌نامه کارشناسی ارشد*، دانشگاه تربیت مدرس.

شناسایی و تدوین مدیریت هماهنگ شهری در ... ۱۰۱

- عباسی شکوهی. (۱۳۷۹). حمید، بررسی و نقش جایگاه شوراهای اسلامی شهر در ساختار مدیریت شهری ایران، *پایان نامه کارشناسی ارشد*، دانشکده هنر، دانشگاه تربیت مدرس.
- عسگری، علی. (۱۳۷۸). *لایحه نظام جامع مدیریت مجموعه‌های شهری کشور*، پژوهشکده شهری و روستایی.
- مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهر تهران، نحوه مدیریت شهری در برخی از کشورهای مهم جهان. (بی تا)، تهران.
- ووکونیرانان. (۱۳۸۱). «دموکراسی در اداره امور شهرداری و مشارکت شهروندان»، برنامه‌ریزی و مدیریت شهری؛ مسائل نظری و چالش‌های تجربی، ترجمه: غضنفر اکبری، انتشارات شهرداری‌ها.
- Van Dijk, Pieter. (2006). *Managing Cities in Developing countries: The Theory and Practice of urban Management*, Edward Elgar Publishing.
- Mattingly, M. (1994). *Meaning of Urban Management*, Cities, Vol.11, No.3.