

## عملکرد مدیریت مشارکتی در برنامه‌ریزی جهت توسعه شهر تهران

ابوالقاسم مولایی

دانش آموخته دکتری شهرسازی، دانشگاه عدالت، تهران، ایران

سید جمال الدین دریاباری<sup>۱</sup>

دانشیار جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

عباس بخشنده نصرت

استاد جغرافیا انسانی دانشگاه تهران، تهران، ایران

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۷/۰۴/۲۰

تاریخ دریافت: ۱۳۹۶/۱۱/۰۱

### چکیده

بررسی سازو کارهای برنامه‌ریزی و مدیریت شهری در کشورهای در حال توسعه الزامات ملی ناشی از این نظام را در بکارگیری الگوی حکمروایی شهری آشکار می‌سازد. در بیشتر کشورهای در حال توسعه، نظام برنامه‌ریزی و مدیریت شهری به صورت متمرکز است و نظارت و توسعه شهرها از طریق سازمانهای دولتی و عمومی در سطح محلی و ملی انجام می‌پذیرد. با وجود مشکلات و موانع متعدد، تقویت حکومتهای محلی و جذب مشارکت بخش‌های خصوصی و عمومی عنصری حیاتی و موازی با روند تحولات اقتصادی تلقی می‌شوند. با ناتوانی دولت در کلان شهر تهران در پاسخگویی به نیازهای متفاوت شهری و عدم انطباق نیازها و اولویتهای شهروندان با برنامه‌های ارائه شده و ضرورت مسئولیت‌پذیری بیشتر در اداره امور شهری، امروزه الگویی از اداره شهرها بر پایه نگرش نوینی از حاکمیت و حکمروایی شهری برای این کشورها پیشنهاد شده که نه تنها دولت بلکه جامعه مدنی و بخش خصوصی را به مشارکت در اداره شهر فرا می‌خواند. هدف از این پژوهش تحلیلی بر عملکرد مدیریت مشارکتی در برنامه‌ریزی جهت توسعه شهر تهران می‌باشد. روش تحقیق از نوع کاربردی، توصیفی-تحلیلی می‌باشد و با استفاده از روش اسنادی و کتابخانه‌ای به جمع‌آوری اطلاعات پرداخته شده است. جامعه آماری این پژوهش شامل مدیران عالی سازمان‌های وابسته به شهرداری تهران می‌باشد و با توجه به گستردگی جامعه آماری و میسر نبودن امکان اجرای تحقیق بر روی کل جامعه، از روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای چند مرحله‌ای استفاده شده است و اطلاعات بدست آمده با استفاده از روش دلفی و تکنیک روش‌های تصمیم‌گیری چند معیاره تحلیل شده است که نتیجه حاصل از آن منعکس‌کننده این است که تمرکززدایی مدیریت شهری تهران توانسته است با ادغام مدل‌ها رتبه اول را بین معیارها مورد ارزیابی بدست آورد از معیارها دیگر که در رتبه دوم قرار دارد تقسیم وظایف برنامه‌ریزی میان سطوح مختلف مدیریت و تصمیم‌گیری می‌باشد و تحقق برنامه‌ریزی از پایین به بالا، تقویت سازمان‌های غیر دولتی و مشارکت بخش خصوصی و مردمی و... در رتبه‌های آخر قرار

واژگان کلیدی: مدیریت مشارکتی، برنامه‌ریزی، الگو متمرکز، توسعه شهر تهران

## مقدمه

سازمان با یافتن راه‌های مناسب تصمیم‌گیری نمایند. تصمیم‌گیری عبارت است از انتخاب یک راه از میان راه‌های مختلف و این امر مشارکت و سهیم نمودن همه جانبه افراد در تمامی سطوح و رده‌های مختلف شهری را ایجاب می‌کند. همچنین سازمانهای مدیریت شهری به جهت رشد و آگاهی افراد ناگزیرند ارتباطی منطقی و دو طرفه میان خود و شهروندان فراهم نمایند و تحقق اهداف مدیریت شهری را در راستای تأمین خواسته‌های شهروندان بدانند. در چنین حالتی اهداف مدیریت و شهر همسو شده و زمینه مناسبی جهت مشارکت و همدلی افراد به منظور تحقق اهداف و رسالت‌های مدیریت شهری بوجود می‌آید. (Alvani, 1378)

موضوع مشارکت از جمله مباحثی است که محققان بسیاری به آن پرداخته‌اند و با نگاهی تاریخی به این موضوع در می‌یابیم که صرف نظر از برخی فعالیت‌های مشارکت جویانه که در فرهنگ ایرانیان وجود دارد متأسفانه در سده‌های اخیر، مشارکت شهروندان در سطوح پایینی قرار داشته است.

اصطلاح تخصصی توسعه پایین به بالا، نیز ناظر به نقش مشارکتی مردم است و نقش مشارکتی مردم (افراد، گروه‌ها، سازمان‌ها) در فرایند توسعه از جمله توسعه شهری واقعیتی انکارناپذیر است. با رویکرد توسعه گرا، رکن اصلی اجرای پروژه‌های توسعه شهری، مشارکت همه جانبه مردم و سازمان‌های سازنده جامعه شهری، است. مشارکت شهری برای نظام مدیریت شهری و توسعه شهری کارکردهایی گوناگون دارد. از جمله این کارکردها می‌توان به افزایش دسترسی به اطلاعات شهری، تعیین شقوق توسعه شهری، تعیین اولویتها و نیازهای شهروندان و کوشش جمعی برای اجرای پروژه توسعه شهری اشاره کرد. با توجه به رشد فزاینده شهرنشینی، پیچیده شدن مسائل شهری و بروز مشکلات عمده اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، آموزشی، بهداشتی، حمل و نقل،... در شهرها، لزوم چاره‌اندیشی و بکارگیری برنامه‌ای جامع برای مواجهه با اینگونه مسائل و بهبود زندگی شهری امری ضروری است. در واقع این رویکرد که در چارچوب سیاست‌گذاری‌های بهبود و توانمندسازی مدیریت شهری مطرح شده، می‌تواند ابزارهای کلیدی اثرگذاری را در اختیار نظام مدیریت شهری به خصوص شهر تهران قرار دهد. با توجه به رشد فزاینده شهر تهران و مشکلات عدیده‌ای که شهر و ارکان مدیریت شهری از آن برخوردار است چارچوب یک مدیریت نوین شهری و نیاز به رویکردی مشارکتی و توسعه از پایین به بالا برای دستیابی به توسعه شهر تهران ضروری به نظر می‌رسد و این مساله ای است که باید مورد بررسی و تحلیل قرار گیرد (Mahdizadeh, 1390: 371)

بنابراین می‌توان گفت عملکرد مدیریت مشارکتی در برنامه ریزی جهت توسعه شهر تهران، یکی از مواردی است که در سال‌های اخیر، به آن توجه بسیار شده است. در کشور ما و سایر کشورها نیز در این زمینه پژوهش‌هایی صورت گرفته است که به شرح زیر می‌باشد:

- کریمی، ۱۳۸۹، شناسایی عوامل مؤثر مشارکت مردم را در تصمیم‌گیری‌های مدیریت محله (با تأکید بر نقش شورایاری‌های محلات تهران)، با هدف بررسی و شناسایی عوامل مؤثر بر مشارکت شهروندان در مدیریت شهری و محلات شهر تهران انجام داده است. در این راستا عوامل کلیدی شامل رضایتمندی شهروندان از همکاری‌های اجتماعی، بسترسازی فرهنگی و ایجاد زمینه‌های لازم برای مشارکت، رفتارهای اعتماد‌آمیز مدیریت شهری در

مناسبت رفتاری با شهروندان، نقش مثبت و تصمیم‌مدیریتی شهرداران مناطق و محلات در فرآیند مشارکت اجرا شده است. (Karimi, 1389)

- طالبی نژاد، ۱۳۸۹، در بررسی جایگاه کارکرد و کاربرد دو الگوی مشارکت اجتماعی (شورایاری‌ها) و (مدیریت محله) در تحقق نظارت همگانی بیان می‌کند که شورایاری و مدیریت محله در تهران می‌توانند الگوهای کاملی از مشارکت اجتماعی، تحقق تکالیف و حقوق شهروندی، افزایش اعتماد اجتماعی، مشارکت و نظارت عمومی و تحقق حکم‌روایی مطلوب گردد. (Talebi Nejad, 2010)

- پاکدل نژاد و فلاح‌نیاشر، ۱۳۹۰، در مقاله‌ای با عنوان بررسی مشارکت شهروندان و نهادهای اجتماعی در برنامه‌های محله محور با رویکرد هم‌اندیشی محله‌ای بر این موضوع اشاره دارد که در صدد کشف اثر هم‌اندیشی‌ها در مشارکت شهروندان در برنامه‌های محلی ماطق ۲۲ گانه شهر تهران بوده و بر اساس سؤالات مطروحه از شرکت‌کنندگان در هم‌اندیشی‌ها به بررسی نقش و جایگاه آن در این گونه برنامه‌ها پرداخته‌اند. (Pakdel Nejad and Fallah Nijar, 2011)

- پناهی و همکاران، ۱۳۹۰، در تحقیقی با عنوان ساماندهی مشارکت شهروندان در اداره امور شهر به این موضوع اشاره دارد که با رویکرد توصیفی تحلیلی و بر مبنای مستندات موجود در شهرداری تهران و از جمله طرح جامع تهران، ضمن بیان برخی از تجارب جهانی مشارکت شهروندان با شهرداری‌ها در اداره امور شهرها، فعالیت‌های انجام شده در شهرداری تهران با تاکید بر پروژه طراحی الگوی مشارکت شهروندان مورد بررسی قرار داده‌اند. (Panahi et al., 2011)

- رایدین و همکارانش، ۲۰۱۰، به گسترش فرصت‌ها برای مشارکت عمومی در برنامه‌ریزی محلی اشاره دارد. برای شروع به تجزیه و تحلیل تأثیر انتخاب نهادی مشارکت عمومی در رفع مشکلات اقدام جمعی در سطح محله پرداخت. (Raidin et al., 2010)

- دکتر احمد پور احمد و دکتر حسن خاتمی نژاد در مقاله‌ی خود تحت عنوان (آسیب‌شناسی طرح‌های توسعه شهری در کشور) معتقدند معتقدند که توسعه‌ی ناموزون شهرهای کشور در دهه‌های اخیر زمینه را برای تهیه طرح‌ها و برنامه‌های شهری فراهم کرده است اما با وجود گذشت چهار دهه از تهیه و اجرای این برنامه‌ها در عمل موفقیت‌چندانی حاصل نشده است و بر این اساس آسیب‌شناسی طرح‌ها و برنامه‌های توسعه شهری در جهت شناخت نارسایی‌ها و اصلاح آنها از ضروریات است. (Pour Ahmad, 1391)

- دکتر فرزاد بزرگی در مقاله‌ی خود تحت عنوان (آسیب‌شناسی جهت‌گیری و راهبرد برنامه‌های توسعه) برنامه‌ریزی را به عنوان پایه و اساس توسعه‌ای در صورتی مؤثر و کارا می‌داند که به صورت روشمند هدفمند و جامع تدوین و اجرا شود همچنین محقق بر این باور است که برنامه‌های توسعه‌ای یا برنامه‌های میان‌مدت نقش میانجی بین برنامه‌های بلندمدت (استراتژیک) و برنامه‌های کوتاه‌مدت دارند به عبارت دیگر تحقق برنامه استراتژیک و آرمانی علاوه بر تدوین برنامه‌های میان‌مدت نیازمند پیاده‌سازی و اجرای برنامه عملیاتی است بنابراین برنامه‌های توسعه در صورتی می‌تواند اثر بخش و مؤثر باشد که بین برنامه‌های بلندمدت و میان‌مدت یک هماهنگی و انسجام برقرار باشد. (bzorgi, 1391)

- آقای محمد رضا زین الدینی در مقاله‌ی خود تحت عنوان (آسیب‌شناسی برنامه‌های توسعه ایران) معتقد است برای آسیب‌شناسی برنامه‌ریزی‌ها و برنامه‌های بلند مدت در ایران و و ارائه روشی در جهت رفع آسیب‌های برنامه‌ای باید به بازشناسی مسیر برنامه‌ریزی در ایران و روند اجرای برنامه‌ها در دو دوره پیش و پس از انقلاب پرداخت و محقق عمده آسیب‌های این برنامه‌ها را عدم توجه به در هم تنیده بودن ابعاد مختلف برنامه‌ای و ارتباط علی و معلولی برنامه‌ها با یکدیگر می‌داند و باور دارد که در فرآیند برنامه‌ریزی و محتوای آن به تأثیر ابعاد در بعدهای دیگر توجهی نشده است. (Zainuddini, 2007)

- دکتر کرامت الله زیاری در مقاله‌ی خود تحت عنوان (برنامه و برنامه‌ریزی در ایران) برنامه‌ریزی در ایران را با توجه به مولفه‌های اندیشه شکل‌گیری. پیدایش. الگوی نظری برنامه‌ریزی توسعه. اهداف. استراتژی و عملکرد مورد بررسی قرار می‌دهد. در این ارتباط ایران و کلان‌شهرهایی چون تهران دارای سابقه برنامه‌ریزی است که هفت برنامه عمرانی و توسعه را تهیه و اجرا نموده است و هم‌اکنون در مرحله‌ی اجرای برنامه سوم توسعه قرار دارد از نظر محقق نکته مهم وابستگی تمام برنامه‌ریزی‌ها (اعم از بلند مدت. میان مدت و کوتاه مدت) قبل و بعد از انقلاب به درآمد نفتی است. (Ziari, 1388)

### مبانی نظری

برنامه‌ریزی شهری به دلیل ماهیت و کارکرد خود همگی اعضای یک جامعه را به شکل‌های گوناگون و به میزانی متفاوت متأثر می‌کند زیرا با تخصیص زمین و فضا به فعالیت‌های مختلف و هدایت تغییرات آن در طی زمان، ساز و کار برنامه‌ریزی نه فقط می‌تواند بر ارزش زمین و فضا بلکه بر پخش و باز پخش ثروت نیز اثر بگذارد. به همین دلیل در برنامه‌ریزی همواره پرده‌ای از رازداری در مسیر کار تهیه‌ی برنامه‌ها و انتخاب بین راهبردهای گزینه تا مرحله‌ای که در یک تصمیم نهایی همه چیز آشکار می‌شود وجود دارد.

افزایش شفافیت، گشادگی و دموکراسی در برنامه‌ریزی، با وجودی که مشارکت همه سویه، گسترده و پیوسته مردم در فرآیندهای برنامه‌ریزی و مدیریت شهری بسیار دشوار است، از خواسته‌هایی است که همواره مردم و صاحب نظران برنامه‌ریزی برای افزایش کارآمدی سیستم برنامه‌ریزی ابراه کرده‌اند. با توجه به نقش برنامه‌ریزی در باز پخش منابع توسط ابزاری) چون تنظیم کاربرد زمین، تأمین خدمات رفاهی، تسهیلات عمومی و تأسیسات زیر بنایی شهری (که در اختیار دارد، هر گاه این نقش گسترش یابد، ضرورت گشودن برنامه‌ریزی در برابر فشارهای دموکراتیک نیز بیش از پیش مطرح می‌شود. البته این به آن معنا نیست که وجود یک سیستم برنامه‌ریزی دموکراتیک می‌تواند موجب سهولت باز پخش منابع شود، بلکه افزایش درگیری مردم در برنامه‌ریزی ممکن است به افزایش کشمکش در درون سیستم برنامه‌ریزی مبتنی بر مشارکت مردم آن است که تصمیم‌هایی که توسط سیاستمداران و مدیران اجرایی و یا گروه‌های فشار گرفته می‌شود، به چالش خوانده شود، حتی اگر هیچ‌گونه جابجایی منابع به نفع گروه‌های محروم نیز انجام نگیرد. تأکید بر سیستم برنامه‌ریزی مردم‌گرا و یا مبتنی بر توسعه‌ی جوامع (که نه برنامه‌ریزی راهبردی و نه برنامه‌ریزی در سطوح فراتر از جوامع محلی یا شهری و حتی فراتر از آن را انکار می‌کند.) نیاز به بازنگری مقصود، ارزش‌ها و بینش برنامه‌ریزی را مطرح نموده است. به این ترتیب جوامع در برابر بازار ملکی قرار می‌گیرد و برآوردن نیازهای مردم فقط پاسخی به تقاضا یا عدم تقاضای بازار ملکی تلقی نمی‌گردد بلکه اهمیت

بسیار یافته و در مرکز توجه قرار می‌گیرد (Daneshpour, Abdi, 2008: 341) همچنین امروزه شهرها در برنامه‌ریزی و اداره امورشان با مشکلاتی چون کمبود یا فقدان منابع درآمدی پایدار و نظام اداری و فنی ناکارآمد مواجه‌اند که جهت حل این مشکلات و پاسخ‌گویی به چالش‌های جامعه شهری، نیاز به مشارکت مردم و سازمان‌های غیر دولتی می‌باشد. مشارکت واقعی و آگاهانه مردم تنها در سایه وجود و حضور جدی گروه‌ها و سازمان‌های جامعه مدنی و غیر دولتی میسر است که شهروندان را نسبت به حقوق، وظایف و تعهداتشان در برابر جامعه شهری و توانایی آنان را در کنترل و اداره محیط اطرافشان آگاه می‌سازند در واقع تشکل‌های غیر دولتی به عنوان راهکاری نو برای مشارکت بخشی مردم در تعیین سرنوشت خود از آن جهت در دنیای امروز اهمیت یافته‌اند که می‌توانند به عنوان حلقه واسطه میان حکومت‌ها و مردم در انتقال خواسته‌های ملت به نظام حکومتی باشند.

مشارکت واقعی آگاهانه و مؤثر مردم در طرح‌های توسعه شهری در سایه وجود و حضور جدی گروه‌ها، نهادها و سازمان‌های جامعه مدنی و از جمله سازمان‌های غیردولتی میسر است سازمانهایی که شهروندان را نسبت به حقوق، وظایف و تعهداتشان در برابر شهری که در آن سکونت گزیده‌اند و نسبت به توانایی آنان در کنترل و اداره محیط اطرافشان آگاه سازند، به عنوان واسطه و میانجی از حقوق شهروندان بویژه اقشار آسیب‌پذیر و محروم در برابر نهادها، سازمان‌های حکومتی و دولتی و بخش خصوصی دفاع نمایند. مردم را برای تغییر وضع محیط زیست شان برانگیخته و بسج سازند و برای آنان حمایت‌های مالی، فنی و مشاوره‌ای فراهم کنند. از لحاظ نظری سازمان‌های غیردولتی شفاف‌ترین بیانیه، جامعه مدنی هستند و از نوع سازمان‌های واسطه و میانجی محسوب می‌شوند. لذا تعیین نقش سازمان‌های غیردولتی در افزایش مشارکت عمومی در جامعه شهری از اهمیت و ضرورت زیادی برخوردار است (Daneshpour, Abdi, 2008: 347)

جدول شماره ۱: نظریه‌های مدیریت مشارکتی

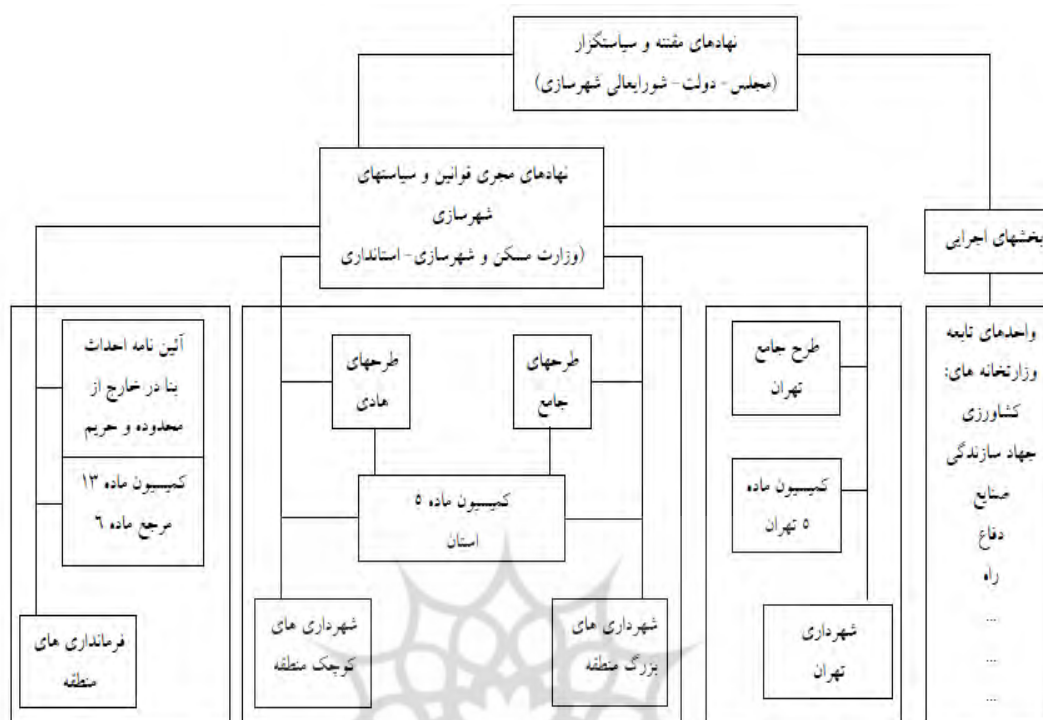
جیمز میجلی	میجلی بر پایه پاسخ دولتها به مشارکت، آن را به چهار شیوه ضد مشارکتی، شیوه مشارکت هدایت شده، شیوه مشارکت فزاینده، شیوه مشارکت واقعی تقسیم می‌کند.
اسکات دیویدسون	دیویدسون در سال ۱۹۹۸، گردونه مشارکت را برای بحث مشارکت شهروندی طراحی کرد. وی به سطوح چهارگانه مشارکت معتقد است که شامل اطلاع رسانی، مشاوره، مشارکت و توانمندسازی می‌باشد.
دریکسل	دریکسل مشارکت را بر سه عامل مبتنی می‌داند: ۱- توسعه با اولویت ساکنان محلی باشد؛ ۲- مردم ساکن در محدوده مداخله دقیق‌ترین اطلاعات را در مورد آن محدوده دارند؛ ۳- مردمی که بیشترین تأثیرات را از مشارکت می‌پذیرند، بیشترین سهم مشارکت را در تصمیمگیری دارند.
نظریه میانجیگری	نظریه میانجیگری که به سفارش دفتر معاون نخست وزیر بریتانیا انجام شد، مشارکت را به گونه‌های مشارکت عمومی، مشاوره عمومی و برنامه‌ریزی مشارکتی تقسیم می‌کند و معتقد است که آنچه تا کنون اتفاق افتاده مشارکت عمومی است و نه برنامه‌ریزی مشارکتی.
شوری ارنستاین	مشارکت شهروندی را با تعبیر قدرت شهروندی به کارگرفت و برای آن از استعاره نردبان مشارکت استفاده کرد. در پایینترین سطح نردبان (محرومیت از مشارکت) شهروندان هیچگونه قدرت مشارکتی ندارند. در مرتبه بعدی که ارنستاین آن را درمان نام نهاده، مشارکت غیرصادقانه جهت توجیه برنامه‌ریزی اتفاق می‌افتد. پله‌های دیگر اطلاع رسانی، مشاوره، تسکین، شراکت، قدرت تفویض شده و اختیار شهروندان را شامل می‌گردد.

Source: The findings of the research

### محدوده مورد مطالعه (وضعیت کنونی مدیریت و برنامه‌ریزی شهر تهران)

امروزه اداره امور مجموعه شهری تهران به عهده ۳۶ شهرداری و ۱۲ فرمانداری و تعداد زیادی بخشهای اجرایی است که هماهنگی سازمان یافته در میان آنها وجود ندارد و سایت راهبرد کلی که براساس مسائل مجموعه شکل گرفته باشد بر کار و عمل آنها حاکم است. در وضع موجود، مدیریت شهری و حریم آنها و تفکیک کل فضاهای

جغرافیایی به عهده شهرداریها و در خارج از حریم شهرها به عهده استانداریها و واحدهای تابعه (فرمانداری‌ها و بخشدارها) و کمیسیون‌های مرکب از نمایندگان بخشها قرار دارد.

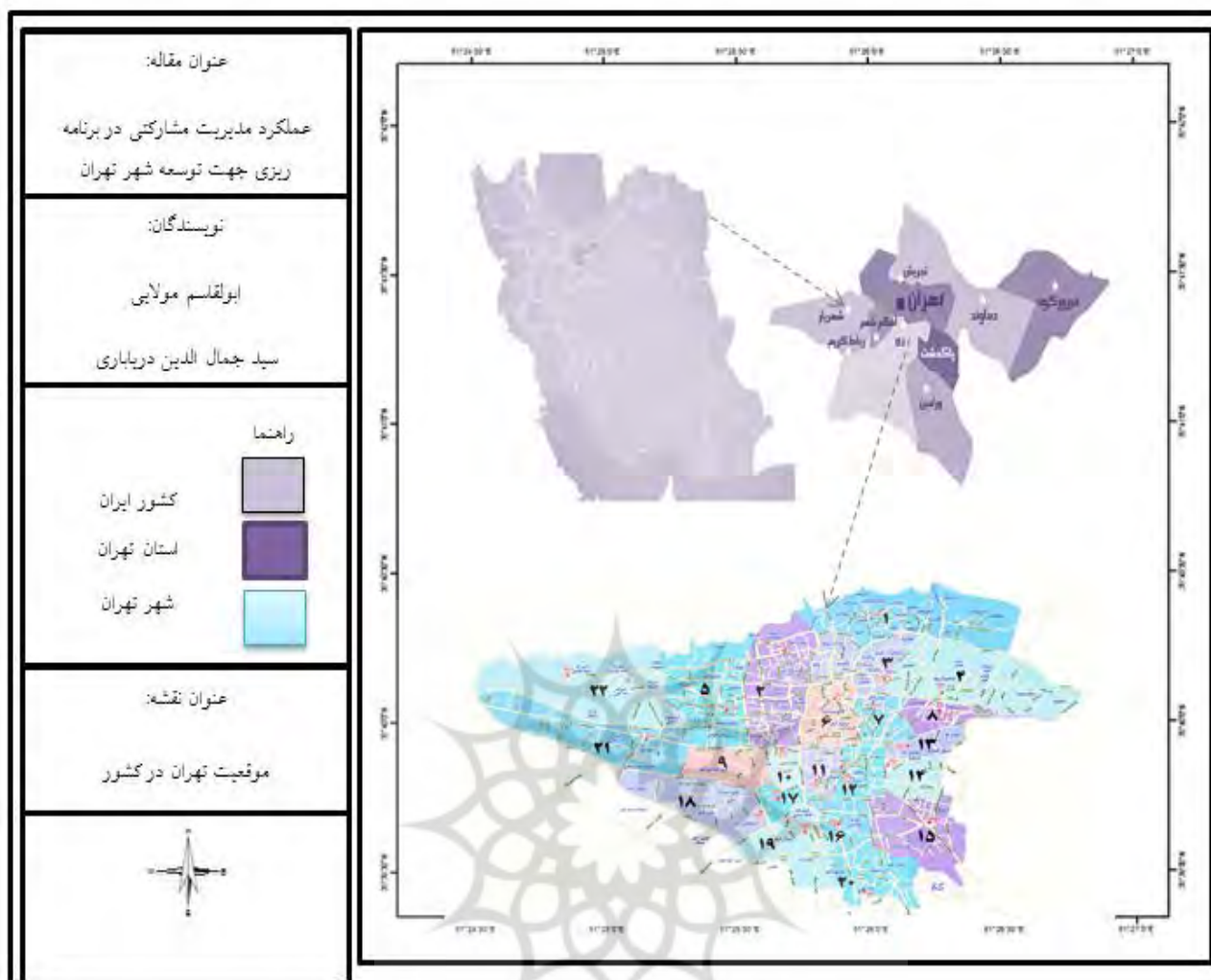


نمودار شماره (۱): روابط عناصر مدیریت شهری مجموعه شهرداری تهران در وضع موجود

Source: (Center for Urban Planning and Architecture Studies of Iran, 2000)

همانطور که ملاحظه می‌شود، در واقع در نظام موجود، کل فضای جغرافیایی کشور را (که جزو شهر است و خارج از شهر نیست) به لحاظ مدیریت کاربری زمین تحت پوشش قرار می‌دهد. جدا و بدون ارتباط با حریم شهر، اما مشکل از آنجا ناشی می‌شود که در چارچوب فوق، مدیریت آنها نیز مستقل و بدون ارتباط با یکدیگر عمل می‌کنند (خارج از حریم شهر) وضعیتی که ممکن است در مورد شهرهای کوچک، و با فاصله بسیار از یکدیگر، چندان مشکل نداشته باشد. اما در مجموعه‌های شهری مثل تهران، به شدت تحت تأثیر تحولات رشد «خارج از حریم شهر» می‌باشد. یعنی فضای واقع در اطراف شهر، به بیان دیگر در مجموعه شهری که نحوه استفاده از زمین در آن به شدت تحت تأثیر شهرها قرار دارد و متقابلاً شهرها را تحت تأثیر قرار می‌دهد، دیگر، خارج از شهر نیست، بلکه مرتبه و درجه‌ای از فضای شهری به شمار می‌آید.

بنابراین مدیریت باید واحد و یکپارچه و هماهنگ باشد و هم طرحها و برنامه‌ها و قوانین و ضوابطی که مبنا و ابزار اعمال مدیریت هستند باید با توجه به یکپارچگی مجموعه شهری و ارتباط متقابل اجزا و عناصر آن تهیه و تدوین شوند. (Muradi Masihi, 1384: 200)



Source: Research findings

### موانع و تنگناهای موجود در کاربرد الگوی برنامه ریزی مشارکتی شهر تهران

الف: ناپایداری زیرساختهای اقتصادی - اجتماعی شهر

در طول نیم قرن اخیر، تمام ساختارهای سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی ایران، تحت تأثیر مجموعه‌ای از عوامل درون زا، به شدت در معرض تغییرات سریع قرار گرفته است. در زمان حاضر دگرگونی وسیعی در کل ساختار جمعیت کشور همراه با تحرک وسیع اجتماعی و فضایی مشاهده می‌شود که سراسر کشور و تمام کانونهای فعالیتی و سکونتی آن را دچار توسعه، بازسازی و نوسازی کرده است. این وضعیت ناپایدار و در حال گذار با چنان تغییرات سریع و پیش بینی ناپذیری در عرصه حرکات جمعیت، شیوه سکونت و فعالیت و تغییر مقررات و تشکیلات مدیریتی همراه بوده است که هر گونه آینده نگری برنامه ریزی، هدایت و نظارت در امر توسعه و عمران شهری را با انبوهی از مجهولات، تعارضات، احتمالات و اتفاقات ناسازگار مواجه می‌سازد. از جمله می‌توان به رشد و جابجایی سریع جمعیت، کمبود و گرانی زمین و مسکن، رشد اسکان و سکونتگاههای غیر متعارف، آلودگی محیط زیست، رشد سریع نیازهای خدماتی و رفاهی اشاره کرد که در زمان حاضر امکانات کافی (قانونی، مالی، فرهنگی و اجرایی) برای ساماندهی و پاسخگویی به آنها وجود ندارد. (Mahdizadeh, 2003: 55)

ب: ناهماهنگی در نظام برنامه ریزی و مدیریت توسعه و عمران

در طول پنجاه سال گذشته به تدریج انبوهی از قوانین و مقررات و مجموعه‌ای از سازمانها و نهادهای مرتبط با توسعه و عمران شهری در ایران به صورت مجزا و موازی شکل گرفته است که هر کدام به نحوی در سرنوشت تحولات شهرسازی و مدیریت شهری کشور دخالت دارند.

از جمله می‌توان به قانون شهرداریها (۱۳۳۴)، قانون تأسیس شورای عای شهرسازی و معماری ایران (۱۳۵۱)، قانون تغییر نام وزارت آبادانی و مسکن و شهرسازی (۱۳۵۱)، قانون حفاظت و بهسازی محیط زیست (۱۳۵۳)، قانون تأسیس شرکت شهرکهای صنعتی (۱۳۶۴)، قانون اراضی شهری (۱۳۶۶) آئین نامه ایجاد شهرهای جدید (۱۳۷۱)، قانون سازمان ملی زمین و مسکن (۱۳۷۲)، آئین نامه نحوه بررسی و تصویب طرحهای توسعه و عمران (۱۳۷۸) و قانون برنامه سوم (۱۳۷۹) اشاره کرد. آنگونه که کم و کیف این قوانین و تشکیلات ناظر بر آنها نشان می‌دهد، وظایف مربوط به توسعه و عمران شهری و منطقه‌ای، در اختیار نهادها و سازمانها مختلفی قرار دارد که اغلب تابع وظایف بخشی هستند و هماهنگی لازم میان آنها وجود ندارد و بسیاری موارد با تعرض و اختلاف روبرو می‌شوند (The same)

پ: مشکلات حقوق مالکیت و مقررات کاربری زمین

نارسایی، کمبود و ناهماهنگی در قوانین و مقررات مربوط به حقوق مالکیت و انواع متولیان مختلف، یکی از عوامل اساسی در ناکامی طرحهای جامع - تفصیلی و عدم تحقق کاربری‌ها و سرانه‌های پیشنهادی آنها به شمار می‌آید. در طرحهای توسعه شهری ایران، به تبع پیروی از الگوی منسوخ برنامه ریزی جامع، محتوای برنامه کاربری محدود «ضوابط منطقه بندی» و «جدول سرانه‌های کاربری»، «نقشه کاربری زمین» زمین معمولاً به تهیه می‌گردد و کمتر به ابعاد اقتصادی، محیطی، حقوقی و اجتماعی استفاده از زمین و فضا توجه می‌شود. این در حالی است که تحقق توسعه پایدار شهری در درجه اول به وجود قوانین محکم در زمینه استفاده بهینه از اراضی شهری در جهت منافع عمومی و نظارت بر اقتصاد زمین و ساختمان نیاز دارد (The same)

ت: ضعف بنیادهای مدیریت شهری و برنامه ریزی محلی

یکی از اصول برنامه‌های راهبردی، افزایش اختیارات برنامه ریزی محلی و پاسخگویی به نیازها و ارزشهای محلی است. در زمان حاضر، اگر چه نقش شهرداریها و شوراهای اسلامی شهر، به عنوان ارکان اصلی مدیریت شهری، در عرصه توسعه و عمران محلی فعال تر شده است ولی به دلیل فقدان تجربه کافی و وجود سوابق ریشه دار مدیریت متمرکز دولتی، هنوز جایگاه مدیریت شهری در برنامه ریزی محلی به صورتی نهادینه و قانونمند در نیامده است (همان)

ث: ضعف بنیادهای مشارکت در توسعه و عمران شهری

برنامه ریزی راهبردی، اصولاً بر فرایند مشارکت میان تمام عوامل مؤثر در حیات شهر (بخش دولتی، بخش عمومی، بخش خصوصی، تشکلهای حرفه‌ای و تشکلهای مردمی) استوار است. در شرایط کنونی ایران انگیزه‌ها و اقدامات مربوط به مشارکت جویی و مشارکت پذیری پدیده‌ای نو محسوب می‌شود که هنوز فاقد مقررات، تشکیلات و فرهنگ لازم است. در روال کنونی نقش بخش خصوصی و نحوه مشارکت آن در طرحهای توسعه و عمران شهری



به درستی تعریف و مشخص شده است و به همین دلیل در اغلب موارد اقدامات آن در تعارض با اقدامات بخش عمومی قرار می‌گیرد. همچنین تشکلهای حرفه‌ای چون انجمن مهندسان مشاور معمار و شهرساز فقط موظف به تهیه طرحها در چارچوب قراردادهای همسان‌اند و نقش چندان مؤثری در تصمیم‌سازی، مدیریت اجرایی، پیگیری و نظارت بر عهده ندارند. تشکلهای مردمی و سازمانهای غیر دولتی نیز هنوز دوران جنی نی خود را می‌گذرانند و در زمان حاضر نمی‌توانند نقش فعال در فرایند توسعه و عمران شهری ایفا کنند. (The same)

نوع تحقیق از نظر هدف، کاربردی است و از نظر نوع روش تحقیق توصیفی-تحلیلی می‌باشد. برای جمع‌آوری اطلاعات پژوهش، مطالعات کتابخانه‌ای و میدانی انجام گرفته که ابزارهای مطالعات میدانی، شامل مشاهده، مصاحبه و پرسش‌نامه بوده است. جامعه آماری این پژوهش شامل مدیران عالی سازمان‌های وابسته به شهرداری تهران می‌باشد و با توجه به گستردگی جامعه آماری و میسر نبودن امکان اجرای تحقیق بر روی کل جامعه، از روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای چند مرحله‌ای استفاده شده است و اطلاعات یدست آمده با استفاده از روش‌های تصمیم‌گیری چند معیاره چون تاپسیس، ویکور، کاپلند، ساو و بردا تحلیل شده است.

روش‌های تصمیم‌گیری چند معیاره

بسیاری از تصمیم‌ها دارای معیارهای گوناگون کمی و کیفی بوده که در پاره‌ای از مواقع در تعارض با یکدیگر می‌باشند، این نوع تصمیم‌گیری را تصمیم‌گیری چندمعیاره می‌نامند (Momeni et al., 2006: 232). در این تصمیم‌گیری بجای استفاده از یک معیار سنجش از چندین معیار ممکن استفاده می‌شود. این مدل‌ها به دو دسته تقسیم می‌شوند (۱): مدل‌های چند هدفه (۲) مدل‌های چند شاخصه؛

مدل‌های چند هدفه به منظور طراحی و جستجو بکار رفته و اصولاً مدل‌های فرآیند مدار هستند. در این مدل‌ها معیارها توسط اهداف تعریف و تعداد گزینه‌های ممکن نامحدود می‌باشد (Asgharpur, 1383: 43). از جمله بهترین روش تصمیم‌گیری چند هدفه که در این پژوهش استفاده شده است شامل مدل تاپسیس، ویکور، ساو، بردا و کاپلند می‌باشد.

#### یافته‌ها

با توجه به عملکرد مدیریت مشارکتی در برنامه‌ریزی جهت توسعه شهر تهران ۹ معیار از وضعیت برنامه‌ریزی مشارکتی در شهر تهران استخراج شده است که به رتبه بندی معیارها در مدل‌های تاپسیس، ویکور، ساو، بردا و کاپلند پرداخته شده است.

جدول شماره ۴: رتبه‌بندی هریک از معیارهای عملکرد مدیریت مشارکتی در برنامه‌ریزی جهت توسعه شهر تهران

TOPSIS	CLI	معیارهای عملکرد مدیریت مشارکتی در برنامه‌ریزی جهت توسعه شهر تهران
7	0.346863	آموزش شهروندی در راستای همگونی تصمیمات در برنامه‌ریزی جهت توسعه تهران
9	0.296936	تقویت سازمان‌های غیر دولتی و مشارکت بخش خصوصی و مردمی
5	0.504279	تحقق برنامه‌ریزی از پایین به بالا
8	0.33433	ماهیت اقتصادی شهر تهران و کمبود یا فقدان منابع درآمدی پایدار
4	0.506764	تقسیم وظایف برنامه‌ریزی میان سطوح مختلف مدیریت و تصمیم‌گیری
2	0.599157	شرکت دادن مردم در نظارت بر سرنوشت خویش
6	0.464991	تمرکز زدایی مدیریت شهری تهران
1	0.654286	برقراری ارتباط بین مردم و طرح، کاهش هزینه و زمان اجرای طرح‌ها
3	0.58952	ارتقای حس تعلق به جامعه، مسئولیت و حقوق خود به عنوان عاملان فعال طرحها

Source: Research findings

جدول شماره ۳: معیارهای عملکرد مدیریت مشارکتی در برنامه ریزی جهت توسعه شهر تهران براساس مدل ویکور

ردیف	معیارهای عملکرد مدیریت مشارکتی در برنامه ریزی جهت توسعه شهر تهران	QI	VIKOR
۱	آموزش شهروندی در راستای همگونی تصمیمات در برنامه ریزی جهت توسعه تهران	0.26957435	1
۲	تقویت سازمان‌های غیر دولتی و مشارکت بخش خصوصی و مردمی	0.66270135	9
۳	تحقق برنامه ریزی از پایین به بالا	0.510813637	5
۴	ماهیت اقتصادی شهر تهران و کمبود یا فقدان منابع درآمدی پایدار	0.569588278	6
۵	تقسیم وظایف برنامه ریزی میان سطوح مختلف مدیریت و تصمیم گیری	0.510813637	4
۶	شرکت دادن مردم در نظارت بر سرنوشت خویش	0.569588278	7
۷	تمرکز زدایی مدیریت شهری تهران	0.628960923	8
۸	برقراری ارتباط بین مردم و طرح، کاهش هزینه و زمان اجرای طرح‌ها	0.3	3
۹	ارتقای حس تعلق به جامعه، مسئولیت و حقوق خود به عنوان عاملان فعال طرح‌ها	0.26957435	2

Source: Research findings

جدول شماره ۴: معیارهای عملکرد مدیریت مشارکتی در برنامه ریزی جهت توسعه شهر تهران براساس مدل ساو

ردیف	معیارهای عملکرد مدیریت مشارکتی در برنامه ریزی جهت توسعه شهر تهران	SAW	rank
۱	آموزش شهروندی در راستای همگونی تصمیمات در برنامه ریزی جهت توسعه تهران	0.110616629	5
۲	تقویت سازمان‌های غیر دولتی و مشارکت بخش خصوصی و مردمی	0.112959046	1
۳	تحقق برنامه ریزی از پایین به بالا	0.110957397	3
۴	ماهیت اقتصادی شهر تهران و کمبود یا فقدان منابع درآمدی پایدار	0.10881652	8
۵	تقسیم وظایف برنامه ریزی میان سطوح مختلف مدیریت و تصمیم گیری	0.110522893	6
۶	شرکت دادن مردم در نظارت بر سرنوشت خویش	0.112459332	2
۷	تمرکز زدایی مدیریت شهری تهران	0.109336224	9
۸	برقراری ارتباط بین مردم و طرح، کاهش هزینه و زمان اجرای طرح‌ها	0.110448834	7
۹	ارتقای حس تعلق به جامعه، مسئولیت و حقوق خود به عنوان عاملان فعال طرح‌ها	0.110883125	4

Source: Research findings

جدول شماره ۵: معیارهای عملکرد مدیریت مشارکتی در برنامه ریزی جهت توسعه شهر تهران براساس مدل بردا

rank	$\sum C$	x9	x8	x7	x6	x5	x4	x3	x2	x1	معیارهای عملکرد مدیریت مشارکتی در برنامه ریزی جهت توسعه شهر تهران
8	1	n	n	n	n	n	m	n	n	0	آموزش شهروندی در راستای همگونی تصمیمات در برنامه ریزی جهت توسعه تهران
3	6	m	n	m	n	m	m	m	0	m	تقویت سازمان‌های غیر دولتی و مشارکت بخش خصوصی و مردمی
4	5	m	n	m	n	m	m	0	0	m	تحقق برنامه ریزی از پایین به بالا
9	0	n	n	n	n	n	0	n	n	0	ماهیت اقتصادی شهر تهران و کمبود یا فقدان منابع درآمدی پایدار
6	3	n	m	0	n	0	m	n	n	m	تقسیم وظایف برنامه ریزی میان سطوح مختلف مدیریت و تصمیم گیری
1	7	m	n	m	0	m	m	m	m	m	شرکت دادن مردم در نظارت بر سرنوشت خویش
7	2	n	n	0	n	0	m	n	n	m	تمرکز زدایی مدیریت شهری تهران
2	7	m	0	m	0	m	m	m	m	m	برقراری ارتباط بین مردم و طرح، کاهش هزینه و زمان اجرای طرح‌ها
5	4	0	n	m	n	m	m	n	n	m	ارتقای حس تعلق به جامعه، مسئولیت و حقوق خود به عنوان عاملان فعال طرح‌ها
	4	0	5	0	5	8	2	2	7		$\sum R$

Source: Research findings

جدول شماره ۶: معیارهای عملکرد مدیریت مشارکتی در برنامه ریزی جهت توسعه شهر تهران براساس مدل کاپاند

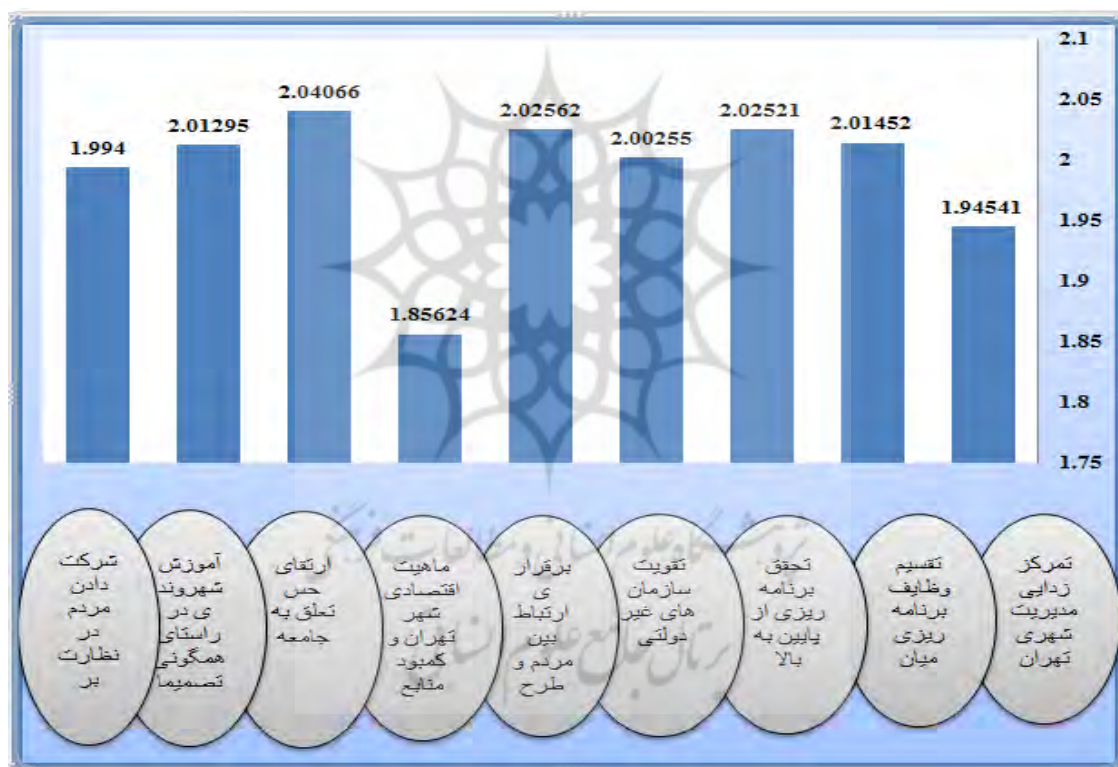
معیارهای عملکرد مدیریت مشارکتی در برنامه ریزی جهت توسعه شهر تهران	$\sum C - \sum R$ کپ لند
آموزش شهروندی در راستای همگونی تصمیمات در برنامه ریزی جهت توسعه تهران	-6
تقویت سازمان‌های غیر دولتی و مشارکت بخش خصوصی و مردمی	3
تحقق برنامه ریزی از پایین به بالا	3
ماهیت اقتصادی شهر تهران و کمبود یا فقدان منابع درآمدی پایدار	-8
تقسیم وظایف برنامه ریزی میان سطوح مختلف مدیریت و تصمیم گیری	-3
شرکت دادن مردم در نظارت بر سرنوشت خویش	7
تمرکز زدایی مدیریت شهری تهران	-3
برقراری ارتباط بین مردم و طرح، کاهش هزینه و زمان اجرای طرح‌ها	7
ارتقای حس تعلق به جامعه، مسئولیت و حقوق خود به عنوان عاملان فعال طرح‌ها	0

Source: Research findings

جدول شماره ۷: ادغام رتبه بندی های جزئی و رتبه بندی نهایی معیارهای عملکرد مدیریت مشارکتی در برنامه ریزی جهت توسعه شهر تهران

رتبه	میانگین	کاپلند	بردا	ساو	ویکور	تاپسیس	معیارهای عملکرد مدیریت مشارکتی در برنامه ریزی جهت توسعه شهر تهران
8	1.94541	8	1	0.110616629	0.26957435	0.346863	آموزش شهروندی در راستای همگونی تصمیمات در برنامه ریزی جهت توسعه تهران
4	2.01452	3	6	0.112959046	0.66270135	0.296936	تقویت سازمان های غیر دولتی و مشارکت بخش خصوصی و مردمی
3	2.02521	4	5	0.110957397	0.510813637	0.504279	تحقق برنامه ریزی از پایین به بالا
6	2.00255	9	0	0.10881652	0.569588278	0.33433	ماهیت اقتصادی شهر تهران و کمبود یا فقدان منابع درآمدی پایدار
2	2.02562	6	3	0.110522893	0.510813637	0.506764	تقسیم وظایف برنامه ریزی میان سطوح مختلف مدیریت و تصمیم گیری
9	1.85624	1	7	0.112459332	0.569588278	0.599157	شرکت دادن مردم در نظارت بر سرنوشت خویش
1	2.04066	7	2	0.109336224	0.628960923	0.464991	تمرکز زدایی مدیریت شهری تهران
5	2.01295	2	7	0.110448834	0.3	0.654286	برقراری ارتباط بین مردم و طرح، کاهش هزینه و زمان اجرای طرحها
7	1.99400	5	4	0.110883125	0.26957435	0.58952	ارتقای حس تعلق به جامعه، مسئولیت و حقوق خود به عنوان عاملان فعال طرحها

Source: Research findings



نمودار شماره (۲): رتبه بندی نهایی معیارهای عملکرد مدیریت مشارکتی در برنامه ریزی جهت توسعه شهر تهران

Source: Research findings

### نتیجه گیری و دستاوردهای پژوهش

شهرهای جهانی امروز سرشار از تغییرات و پیچیدگی هاست، انفجار جمعیتی در اکثر کشورهای در حال توسعه و به ویژه در شهرهای این کشورها و مسائل ناشی از آن از قبیل آموزشی، بهداشتی، اشتغال، محیط زیست، حاشیه نشینی و ... فشار بر دولتها به خصوص شهرداریها و دولتهای محلی را افزایش می دهد. در حالیکه معمولاً برای حل معضلات شهری راه حلهای آسانی از طریق برنامه ریزی شهری وجود ندارد. برنامه ریزی مشارکتی شهرها

می‌تواند، در جهت مقابله سیستماتیک با معضلات شهری از طریق درک فرصتها، امکانات، تهدیدات، تشخیص و تخصیص منابع و ... به دولتهای محلی و شهرداری‌ها کمک‌های شایسته‌ای بنماید.

بنابراین رویکرد مشارکتی هم به عنوان مبنای تصمیم سازی و هم به عنوان شیوه‌ای برای دستیابی به فعالیت و همکاری مشترک در روند بهسازی زندگی فردی و جمعی یکی از لوازم جامعه‌ی مدنی و برنامه ریزی دمکراتیک محسوب می‌شود. (Arrjmandnia, 1385: 11)

موضوع مشارکت از جمله مباحثی است که محققان بسیاری به آن پرداخته‌اند و با نگاهی تاریخی به این موضوع در می‌یابیم که صرف نظر از برخی فعالیت‌های مشارکت جویانه که در فرهنگ ایرانیان وجود دارد متأسفانه در سده‌های اخیر، مشارکت شهروندان در سطح پایینی آن قرار داشته است. در اولین قدم در جلب مشارکت آگاهانه شهروندان ایرانی پس از انقلاب، تشکیل شوراهای شهر و روستا در کشور و پس از آن اقدام شورای اسلامی شهر تهران و به تبع آن برخی شهرهای دیگر به تشکیل شورایی‌ها با وسایلهای برگزاری انتخابات مستقیم در محلات، بروز پیدا کرد. این طرح در ۳۷۴ محله‌ی تهران به انتخاب بیش از ۳۴۰۰ شوراییار شهر تهران منجر شد که به عنوان بازوان نظارتی شورای اسلامی شهر تهران در مناطق، نواحی و محلات اقدام به فعالیت داوطلبانه نمودند. با توجه به تجربه جدیدی که در شوراییاری‌ها حاصل شد و نواقصی که این طرح داشت، توجه شهرداری تهران به ایجاد طرحی با عنوان مدیریت محله معطوف گشت که با جلب نظر شورای اسلامی شهر تهران از سال ۱۳۸۸ جنبه عملی به خود گرفت.

همچنین بر اساس بررسی‌ها یافته‌های نهایی معیارهای عملکرد مدیریت مشارکتی در برنامه ریزی جهت توسعه شهر تهران می‌توان به شرح زیر نتیجه گرفت:

تکنیک تاپسیس حاکی از آن است در معیارهای عملکرد مدیریت مشارکتی در برنامه ریزی جهت توسعه شهر تهران برقراری ارتباط بین مردم و طرح، کاهش هزینه و زمان اجرای طرح‌ها با کسب امتیاز ۰.۶۸۴۲۰. توانسته است در صدر مسائل مورد بررسی قرار بگیرد و جایگاه نخست را به خود اختصاص دهد. در همین راستا شرکت دادن مردم در نظارت بر سرنوشت خویش با کسب امتیاز ۰.۵۹۹۱. توانست جایگاه دوم را در بین مسائل مورد بررسی به خود اختصاص دهد و مسئله‌ای که جایگاه سوم را به خود تخصیص داد می‌توان به ارتقای حس تعلق به جامعه، مسئولیت و حقوق خود به عنوان عاملان فعال طرحها در شهر اشاره کرد و در نهایت اینکه مسائلی مانند عد تحقق برنامه ریزی از پایین به بالا، تمرکز زدایی مدیریت شهری تهران و غیره اشاره کرد که به ترتیب در پایین‌ترین رتبه قرار دارند

بر اساس مدل ویکور آموزش شهروندی در راستای همگونی تصمیمات در برنامه ریزی جهت توسعه تهران با کسب امتیاز ۰.۲۶۹۵. توانسته در در بین مسائل مورد بررسی رتبه اول را به خود اختصاص دهند و در جایگاه نخست قرار بگیرد. در جایگاه دوم می‌توان به ارتقای حس تعلق به جامعه، مسئولیت و حقوق خود به عنوان عاملان فعال طرحها اشاره و در نهایت اینکه برقراری ارتباط بین مردم و طرح، کاهش هزینه و زمان اجرای طرحها، تقسیم وظایف برنامه ریزی میان سطوح مختلف مدیریت و تصمیم گیری و ... به ترتیب در رتبه‌های بعد قرار دارند رتبه‌ها هر یک از معیارها مورد ارزیابی در توسعه شهری تهران است.

بر اساس مدل ساو تقویت سازمان‌های غیر دولتی و مشارکت بخش خصوصی و مردمی توانسته است که در بین مسائل مذکور رتبه اول را به خود اختصاص دهد و در جایگاه نخست قرار بگیرد و در همین راستا شرکت دادن مردم در نظارت بر سرنوشت خویش با کسب امتیاز (0. 11245) در جایگاه دوم قرار گرفته است و در رتبه سوم تحقق برنامه ریزی از پایین به بالا با کسب امتیاز (۰,۱۱۰۹۵) قرار گرفته است. بنابراین سایر معیارها چون ارتقای حس تعلق به جامعه، مسئولیت و حقوق خود به عنوان عاملان فعال طرحها، آموزش شهروندی در راستای همگونی تصمیمات در برنامه ریزی جهت توسعه تهران، تقسیم وظایف برنامه ریزی میان سطوح مختلف مدیریت و تصمیم‌گیری و ... به ترتیب با کسب امتیازهای (0. 1108)، (0. 11061)، (0. 1105)، توانسته‌اند در جایگاه‌های بعدی قرار بگیرند

یکی از مدل‌های که براساس آن می‌تواند رتبه‌بندی در بین طرح‌های مذکور کرد، مدل بردا می‌باشد. این مدل نیز مانند سایر مدل‌ها نشان می‌دهد که کدام از معیارهای عملکرد مدیریت مشارکتی در برنامه ریزی جهت توسعه شهر تهران در رتبه نخست دارد و جایگاه بالاتری نسبت به سایر معیارها دارد. به هر حال، بر اساس این مدل یافته‌ها حاکی از آن است که شرکت دادن مردم در نظارت بر سرنوشت خویش در رتبه اول قرار دارد. از دیگر معیارها که در جایگاه دوم قرار دارد می‌توان به ت برقراری ارتباط بین مردم و طرح، کاهش هزینه و زمان اجرای طرح‌ها اشاره کرد. و در نهایت تقویت سازمان‌های غیر دولتی و مشارکت بخش خصوصی و مردمی در جایگاه آخر در بین مسائل مورد سنجش قرار دارد

نتایج حاصل از مدل کاپلند بیانگر آن است که در بین معیارهای مطالعه شده، شرکت دادن مردم در نظارت بر سرنوشت خویش و برقراری ارتباط بین مردم و طرح، کاهش هزینه و زمان اجرای طرح‌ها توانسته‌اند در بین مسائل مذکور توانسته‌اند به ترتیب رتبه اول و دوم را با استفاده از مدل کاپلند به دست آورند و جایگاه بهترین نسبت به سایر معیارها داشته باشند و در همین راستا معیارهایی مانند تقویت سازمان‌های غیر دولتی و مشارکت بخش خصوصی و مردمی و تحقق برنامه ریزی از پایین به بالا توانسته‌اند جایگاه سوم و چهارم را بدست آورند. از سوی دیگر ارتقای حس تعلق به جامعه، مسئولیت و حقوق خود به عنوان عاملان فعال طرحها، تقسیم وظایف برنامه ریزی میان سطوح مختلف مدیریت و تصمیم‌گیری و ... در رتبه‌های آخر قرار بگیرند و جایگاه نامناسبی در بین معیارها مذکور داشته باشند

بر اساس اقدام به ادغام کل تصمیم‌گیری‌های چندمعیاره که بر این اساس هر کدام از معیارهای عملکرد مدیریت مشارکتی در برنامه ریزی جهت توسعه شهر تهران رتبه خاصی را بدست می‌آورد و برای اینکه بتوانیم به یک نتیجه کلی از رتبه مسائل مورد سنجش برسیم از ادغام رتبه‌ها با یکدیگر بهره گرفته شده است. که نتیجه حاصل از آن منعکس کننده این مطلب است که تمرکز زدایی مدیریت شهری تهران توانسته است با ادغام مدل‌ها رتبه اول را بین معیارها مورد ارزیابی بدست آورد از معیارها دیگر که در رتبه دوم قرار دارد تقسیم وظایف برنامه ریزی میان سطوح مختلف مدیریت و تصمیم‌گیری می‌باشد و تحقق برنامه ریزی از پایین به بالا، تقویت سازمان‌های غیر دولتی و مشارکت بخش خصوصی و مردمی و ... در رتبه‌های آخر قرار

در نهایت می‌توان چنین نتیجه گرفت که با توجه به وجود سیستم مدیریت متمرکزی که سال‌ها در ادارات و سازمان‌های دولتی و عمومی در کشور وجود داشته و با توجه به نگرش حاکم در اغلب مدیران و دست اندرکاران درباره‌ی سیستم‌های مدیریت سنتی از یک سو و با توجه به نو پا بودن طرح مدیریت محله در شهر تهران و ناکارآمدی سیاست‌های کلان اقتصادی و تمرکزگرایی در بسیاری از زمینه‌ها بویژه در زمینه‌های اقتصادی، ضعف مدیریت و بالاخص مدیریت شهری باعث ایجاد زمینه‌های نابرابری در شهرها شده است. از آنجایی که میزان توسعه یافتگی شهر اصلی‌ترین معیار توسعه پایدار و متوازن محسوب می‌گردد بنابراین می‌توان با اصلاح و ارتقاء نظام مدیریت شهری به این هدف نزدیکتر شد. این امر، مستلزم تقسیم وظایف برنامه ریزی میان سطوح مختلف مدیریت و تصمیم‌گیری (ملی، منطقه‌ای و محلی) است و از طرفی نیازمند مشارکت و همکاری همه‌ی نیروهایی است که در حیات شهری دخالت دارند. از طرفی با تمرکز زدایی و انتقال قدرت و اختیارات برنامه ریزی و تصمیم‌گیری از دولت مرکزی به مقامات محلی و واحدهای تابعه دولت، شرکت‌های عمومی نیمه مستقل و مقامات اجرایی می‌توان گامی در جهت بهبود نظام مدیریتی برداشت. در واقع از این طریق است که اهداف و روش‌های برنامه ریزی با نیازها و امکانات واقعی هر محل انطباق می‌یابد و میان روندهای برنامه ریزی و روندهای اجرایی هماهنگی و وحدت برقرار می‌گردد.

#### پیشنهادات

- تمرکززدایی از نظام مدیریت شهری تهران از طریق تقسیم قدرت بین سازمان‌ها از حیث عمودی و افقی و در سطوح مختلف
- لازمه تحقق مشارکت مردمی در اختیار داشتن حکومت‌های محلی و شورای شهر بوده که می‌تواند سبب تحقق هدف مذکور شود
- تعریف نقش سازمان‌های اثر گذار در امور محله‌ای پس از توافقات بین مدیریت شهری (شورای شهر و شهرداری)
- کاربست شیوه توسعه از پایین به بالا با تاکید بر سازمان‌های غیر دولتی و مردمی
- از نظر شهروندان، برای بهتر شدن مشارکت مردم با شهرداری طراحی سایت نظر خواهی و برقراری روابط الکترونیکی و حرکت کردن به طرف شهرداری‌های الکترونیکی می‌تواند یکی از عوامل مثبت قلمداد شود
- قبل از اجرای طرح‌های شهری از شهروندان نظر خواهی شود
- جلب اعتماد سازمان‌های غیر دولتی و شهروندان از طریق مشارکت دادن آنها در تدوین طرح‌ها و برنامه‌ها
- مناسب بودن طرح و برنامه متناسب با فرهنگ مردم، باعث همکاری بیشتر شهروندان شهر تهران می‌شود
- شفاف سازی هزینه کرد طرح‌ها و برنامه‌های پروژه‌های شهری
- افزایش دسترسی به اطلاعات شهری، تعیین شقوق توسعه شهری، تعیین اولویتها و نیازهای شهروندان و کوشش جمعی برای اجرای پروژه توسعه شهری

- Abili, Khodayar (2007), A Window to Modern Management Concepts, Tehran, Sargol Publications
- Allen, A. (2003), Environmental planning and management of the peri-urban interface: perspectives on an emerging field, *Environmental & Urbanization*, Vol. 15, No.1
- Appleton, K., House, A., and Dowell, A. (1998). A Survey of Job Satisfaction, Sources of Stress and Psychological Symptoms Among General Practitioners in Leeds, *Br J Gen Prac*, 48, 1059-1063.
- Abdi Daneshpour, Zohreh (2008), An Introduction to Planning Theories with a Special Emphasis on Urban Planning, Shahid Beheshti University Press
- Abbas Zadegan, Seyed Mohammad (1997), Fundamentals of Organization and Leadership, Tehran: Publishing Co.
- Arjmandnia, Asghar (2001), The role of popular participation in the sustainable development of the National Committee on Sustainable Development, Environmental Protection Agency, No.
- Appleton, K., House, A., and Dowell, A. (1998). A Survey of Job Satisfaction, Sources of Stress and Psychological Symptoms Among General Practitioners in Leeds, *Br J Gen Prac*, 48, 1059-1063.
- Davis, K., and Newstrom, J.W. (1997). Organizational behavior: Human behavior at work. Boston: McGraw Hill.
- Fattah (2009), Sedghi, Jawad, Factors Affecting Citizen Participation in the Administration of City Affairs, *Scientific Journal of Extension*, Number
- Farsi, Masoud, Baba Nasab, Rasoul, Mousavi, Chamran (2009), An Analysis of Measuring the Factors Affecting Citizen Participation in Urban Management; Case Study; District 4 of Tabriz City; *Urban and Regional Studies and Researches*, Year 1, No. 2, Autumn
- Hanifi, Fariba (2001), Participatory Management, *Participation Culture*, No. 29, Tehran
- Halal. W. E., and Brown. S. (1981). Participative Management. Myth and Reality. *California Management Review*, 23(4), 20-23.
- Kalantari, Khalil (2008), Regional Planning and Development (Theories and Techniques). Publisher; Optimistic Publishing
- Khanifar, Hossein (2002), Principles of Management and Tasks of Managers, First Edition, Tehran: Publishing of Cultural Institute of Danesh and Contemporary Andisheh
- Loren Ploncket and Robert Forainet (2002), Managing Participation of Joe, Translated by Mohammad Ali Tusi, Tehran: Government Education Management Center. Monthly, scientific, technical, agricultural and environmental spikes.
- Morteza, Majdefar (1997), Barriers to Participatory Management in Iran "Partnership Culture" No. 2.
- Mahdizadeh, Javad (2006), Strategic Planning of Urban Development (Recent World Experiences and its Position in Iran), Ministry of Housing and Urban Development, Publisher - Sima Publishing Company, Second Edition
- Mahdizadeh, Javad (2006), Urban Governance, Theoretical Foundations and the Necessity of Its Formation in Iran, *Urban Planning Quarterly*
- Monthly journal of Shahrvand Orariy (2003), Deputy of urban development development, who is a citizen? How is citizen management organized as a manager, number 28
- Mayer, R. E. (1989). Cognitive view of creativity: creative Teaching for creative learning contemporary. *Educational Psychology*, 14, 03-211.
- Mashhadizaded Dehaghani, N; (2002) An analysis of urban planning characteristics in Iran; Iran University of science & Technology publication, Tehran.

- Tavassoli, Gholam Abbas (2003), Social Participation in the Conditions of Anomic Society, Tehran University Press and Publishing Institute, Tehran
- Tusi, Mohammad Ali (1993), Participation (Management and Ownership), Second Edition, Tehran: Public Management Center for Public Administration Education
- Server, Rahim, 2010, Investigating the process of development and prospect of the expansion of informal settlements in the urban area of Tehran, Seventh Quarterly, Quarterly, Urban Development and Urban Development Company of Iran.
- Patrichevak Gulan and Krystunell (1998), The Age of Participation, Translation by Mostafa Islamiyah, Cultural Research Publication.
- Rahnavard, Farajollah. (1380). Collaborative Management (Theory and Practice). (second edition). Tehran: Public Management Center for Public Administration Education.
- Saeedi Rezvani, Hadi (2006), Operation of Participatory Urbanization in Iran, Case Study of Abkouh Castle, Mashhad, No. 28, Winter
- Shariati, Mohammad Taghi (2003), Challenges of Local Participatory Planning in Iran, Proceedings of the Congress on Rural Development, Tehran
- Yarahmadi, Amir (1397), toward humanistic urbanization, Tehran, urban processing and planning company
- Zahedani, Hossein (2006), Examining Barriers to Participation in the Administrative System of Iran, Journal of Administration, Sixth Period, Nos. 10 and 11

