

## تحلیل مؤلفه‌های مؤثر در تحقق مدیریت یکپارچه منطقه شهری تهران

سولماز سنائی<sup>۱</sup>، رحیم سرور<sup>۲\*</sup>، بختیار عزت پناه<sup>۳</sup>

۱- دانشجوی دکترای گروه جغرافیا و برنامه ریزی شهری، واحد مرند، دانشگاه آزاد اسلامی، مرند، ایران

۲- عضو هیات علمی گروه جغرافیا و برنامه ریزی شهری، واحد علوم و تحقیقات تهران، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۳- عضو هیات علمی گروه جغرافیا و برنامه ریزی شهری، واحد مرند، دانشگاه آزاد اسلامی، مرند، ایران

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۸/۱۰/۱۵ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۹/۰۱/۱۵

### چکیده

بدلیل وجود انواع تفرق‌ها و چندپارچگی در ساختارهای نهادی-مدیریتی مناطق شهری و کلانشهری، مساله عدم کارآمدی و اثربخشی اقدامات مدیریتی به یک معضل اساسی تبدیل شده است که هدررفت منابع، نارضایتی شهروندان، و بطئی بودن روند اصلاحات در شاخص‌های توسعه شهری بخشی از پیامدهای آن می‌باشد. و لذا به نظر می‌رسد با توجه به سکونت بیش از ۳۵ میلیون نفر در ۱۸ کلانشهر کشور و حدود ۲۰ میلیون نفر در منطقه کلانشهری تهران، شناسایی تفرق‌ها و احصای مولفه‌های اثرگذار در برپایی مدیریت یکپارچه اهمیت بسیار زیادی دارد. در این تحقیق با استفاده از رویکرد آینده‌نگاری به شناسایی پیشران‌های کلیدی توسعه مدیریت یکپارچه منطقه شهری تهران در ۴ مولفه اصلی (دانش و اطلاعات، آموزش و فرهنگ، مشارکت مردمی و شهروندان و مدیریت عمومی محیط) اقدام شده است؛ برای این منظور پس از استخراج مولفه‌های اثربخش با استفاده از تکنیک دلفی و نرم‌افزار Micmac نسبت به رتبه‌بندی آنها اقدام شده است. در تحلیل کلان‌روندهای دانش و اطلاعات متغیر "آگاهی شهروندان از قوانین و مقررات" دارای بیشترین اجماع و قطعیت، در تحلیل کلان‌روندهای آموزش و دانش، پیشران "استفاده از تجربیات کشورهای موفق" بالاترین اولویت، در تحلیل کلان‌روندهای مشارکت مردمی و شهروندان، متغیر "همیاری شوراهای محلی" با بیشترین اهمیت و در تحلیل کلان‌روندهای مدیریت عمومی محیط، متغیر "میزان تعهد سازمان به اجرای قوانین و مقررات" دارای بیشترین قطعیت و اجماع بوده است.

واژگان کلیدی: پایدار شهری، سیستم شهری، مدیریت یکپارچه، کلان شهر تهران.

## مقدمه

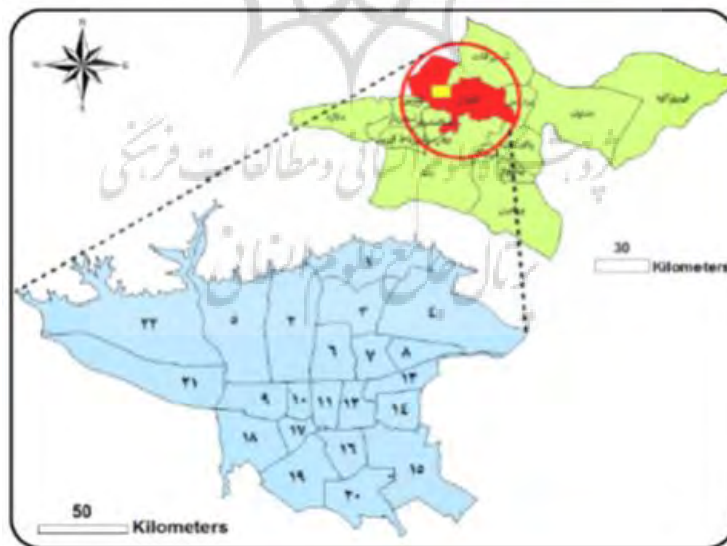
توسعه روزافزون شهرنشینی از مشخصه‌های بارز زندگی اجتماعی در عصر کنونی است که تاثیر عمیقی بر جوامع انسانی داشته است. با وجود اینکه زندگی مردم در شهرها از پیچیدگی اجتماعی برخوردار است و روی ابعاد فردی و اجتماعی شهروندان تأثیر می‌گذارد، اما مشکلات و مسائلی نیز برای شهروندان به همراه دارد (بازوندی و شهبازی، ۱۳۹۳، ص ۳۴) به طوری که «مراکز شهری» مسبب بسیاری از فشارها و تضادهای موجود بر سر راه توسعه شده‌اند (et al, 2004, p 128) که امروزه مسئولان و برنامه‌ریزان شهری با آن مواجه هستند (Stephens And Sterthuaire, 2008, p 1). مشکلاتی از جمله مشکلات زیست محیطی، اقتصادی، و مشکلات کالبدی و فضایی و اجتماعی که پایداری شهری را مورد تهدید قرار می‌دهد (توکلی نیا و همکاران، ۱۳۹۴، ص ۱۰۱). در چنین شرایطی، ارزش زندگی شهروندان کم می‌شود و مدیریت شهری در برآورده کردن نیازهای ساکنان ناکام می‌ماند (عندلیب، ۱۳۸۶، ص ۳۷). پس اداره‌ی شهرها نیز تبدیل به موضوعی خطیر و قابل توجه می‌شود، و بدون شک یک مدیریت شهری موفق می‌تواند شهر را به سمت توسعه پایدار پیش ببرد و باعث افزایش رفاه ساکنان شهر شود (صرافی و عبداللهی، ۱۳۸۷، ص ۱۲۱) و اداره شهرها باید به صورتی باشد که شهروندان در آرامش باشند و ترس و استرس در شهر موجود نباشد (Less et al., 1976-1914, p 1815). بروز چنین مسائلی، متخصصان و صاحب‌نظران در حوزه‌های مختلف را به بررسی و مطالعه مستمر، برای غلبه بر مسائل و مشکلات رویاروی شهرها به ویژه کلان شهرها وادار نموده (ناظمی و همکاران، ۱۳۸۸، ص ۱) و توسعه پایدار را در گرو داشتن برنامه‌ریزی و مدیریت کارآمد ملزم دانسته است (رضویان و بیرام زاده، ۱۳۸۷، ص ۱۰۲). برای اینکه مدیریت شهری اجرایی شود و اهداف آن یعنی آرامش و امنیت و رفاه و ایمنی و محقق شود، نیاز به فراهم شدن شرایطی از جمله شرایط سیاسی و اجتماعی و اقتصادی مناسب، منسجم، پایدار و همچنین به کارگیری نیروهای متخصص و کارآمد است (رجب صلاحی، ۱۳۸۱، ص ۱۰۷).

کلانشهر تهران با توجه به جایگاهش به عنوان پایتخت کشور در زمینه مدیریت شهری با مشکلات فراوانی روبرو می‌باشد، زیرا دارای سازمان‌های مختلفی در زمینه‌ی تصمیم‌گیری و اداره شهر است و ارائه خدمات و تامین نیازها جدای از ناساگاری‌هایی که به همراه دارد، اجرای سیاست‌ها و فعالیت‌ها را نیز با مشکل روبرو می‌کند و منجر به هرج و مرج و افزایش زمان و هزینه و کاهش کیفیت خدمات و عدم موفقیت در اجرای سیاست‌ها و برنامه‌ها می‌شود (رجب صلاحی و همکاران، ۱۳۹۸، ص ۲۷۲). علی‌رغم آنکه بیش از ۱۰۰ سال از برخورداری شهر تهران از نظام مدیریت شهری به سبک مدرن می‌گذرد، اما به دلیل غلبه رویکرد تمرکز طلبانه دولت در اداره شهرها، شهرداری‌ها و شوراها همچنان از جهت وظیفه تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری شهری از استقلال چندانی برخوردار نیستند؛ به تبع آن سیاست‌گذاری شهری و خصوصاً کلانشهر تهران دستخوش تفرق‌های متعدد سیاستی شده است. از این رو ضرورت برپایی مدیریت یکپارچه شهری در سال‌های اخیر بسیار مورد توجه مدیران و سیاست‌گذاران شهری قرار گرفته است (سرور و همکاران، ۱۳۹۵، ص ۳۹). در این پژوهش با هدف بررسی مؤلفه‌های مؤثر در روند مدیریت یکپارچه کلانشهر تهران، ابعاد یکپارچه‌سازی

به منظور هماهنگی بیشتر براساس میزان اثرگذاری این مؤلفه‌ها در راستای قابلیت پیاده‌سازی مدیریت یکپارچه مورد تحلیل قرار گرفته است.

#### محدوده مورد مطالعه و روش پژوهش

قلمرو مکانی این پژوهش در بعد فضایی؛ کلانشهر تهران و در مقیاس خرد، مهمترین دستگاه‌های اجرایی متولی امور شهری در سطح محلی شامل شهرداری، شورای شهر، استانداری، شورای برنامه‌ریزی و توسعه استان، ادارات گاز، برق منطقه ای، آب و فاضلاب و مخابرات در شهر تهران است، البته نمی‌توان از نقش مدیریت کلان ملی در اداره این شهر و اثرگذاری آن در فرایندهای تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری غافل بود. از نظر زمانی، فرآیند پژوهش حاضر در بازه زمانی نیمه دوم سال ۱۳۹۶ الی نیمه اول سال ۱۳۹۸ انجام شده است. کلانشهر تهران با حدود ۷۳۰ کیلومتر مربع وسعت در منتهی الیه شمال شرقی دشت قزوین - تهران در محل تلاقی دو محور ارتفاع مهم البرز و زاگرس واقع شده است. این موقعیت ریاضی و عمومی، علاوه بر اعتبار منحصر بفرد ژئوپلیتیکی، از شرایط و منابع سرشار زیستی برخوردار است؛ تهران در یک چهارراه کهن سوق الجیشی واقع در تقاطع راه‌های بین‌المللی و منطقه‌ای در امتداد رشته کوه‌های البرز (ترکیه، هند، چین) و رشته کوه‌های زاگرس (خلیج فارس، شیراز، اصفهان، بین‌النهرین، قصرشیرین، کرمانشاه، همدان) قرار گرفته است. امروزه کلانشهر تهران مهمترین منطقه شهری بین استانبول و کراچی است (کمانرودی کجوری، ۱۳۹۲، ص ۲۲۹). براساس آخرین سرشماری رسمی که در سال ۱۳۹۵ انجام گرفت، جمعیت این شهر ۸.۶۹۳.۷۰۶ نفر شامل ۲۲ منطقه شهرداری بوده است که هر کدام دارای ویژگی‌های مختص به خود است (مرکز آمار ایران، ۱۳۹۵).



شکل ۱: موقعیت جغرافیایی کلانشهر تهران در استان و مناطق شهرداری تهران

ترسیم: نگارندگان، ۱۳۹۹

## روش تحقیق

نوع تحقیق حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر گرد آوری داده‌ها توصیفی است. جمع‌آوری اطلاعات به دو صورت اسنادی - کتابخانه‌ای و پیمایشی صورت گرفته است. در این تحقیق برای ارزیابی مدیریت یکپارچه کلانشهر تهران از ۲۴ شاخص در قالب ۴ مؤلفه "دانش و اطلاعات، آموزش و فرهنگ، مشارکت مردمی، مدیریت عمومی محیط" استفاده و جهت تحلیل و سنجش میزان اهمیت پیشران‌ها از روش تحلیل ساختاری با استفاده از نرم‌افزار Micmac استفاده شده است. در این روش با سنجش اثرات متقاطع همه پیشران‌ها بر همدیگر میزان اهمیت یک پیشران مشخص می‌شود. حاصل جمع اثرگذاری و اثرپذیری یک پیشران عددی و موقعیت آن در پان اثرگذاری - اثرپذیری نشان دهنده اهمیت نهایی پیشران در این روش است. همچنین در ادامه به منظور بررسی داده‌ها و اطلاعات جمع‌آوری شده از روش دلفی و مدل شاخص اجماع برای تعیین اهمیت، قطعیت و اولویت متغیرها استفاده شده است. از آنجایی که هیچ قانون قوی و صریحی در مورد نحوه انتخاب و تعداد متخصصین وجود ندارد و تعداد آنها وابسته به فاکتورهای هموزن یا هتروژن بودن نمونه، هدف یا وسعت مشکل، کیفیت تصمیم، توانایی تیم تحقیق در اداره مطالعه، اعتبار داخلی و خارجی، زمان جمع‌آوری داده‌ها و منابع در دسترس، دامنه مسأله و پذیرش پاسخ است (Bramwell & Hykawy, 1999, p 51; Manca et al., 2007). تعداد شرکت کنندگان معمولاً کمتر از ۵۰ نفر و اکثراً ۱۵ الی ۲۰ نفر و در گروه‌های هموزن معمولاً ۱۰ الی ۱۵ نفر است (Windle, 2004, Oranga and Nordberg, 1993). بر این مبنای حجم نمونه آماری با استفاده از روش نمونه‌گیری در دسترس، از ۳۰ نفر متخصص با روش غیر تصادفی یا نمونه‌گیری هدفمند، شامل اساتید دانشگاه و کارشناسان مسائل شهری در شهر تهران است که در دوره مورد بررسی یعنی فعالیت‌های شهرسازانه که توسط شهرداری در شهر تهران به انجام رسیده است. واحد آماری نیز کارشناسان شهری هستند. جدول شماره ۱ نحوه‌گزیش جامعه آماری هدف را نشان می‌دهد.

جدول ۱: نحوه‌گزیش یا انتخاب جامعه آماری خبره محور

ویژگی	ارزش یا امتیاز
تعداد مقالات علمی - پژوهشی داخلی یا خارجی مرتبط با حوزه مدیریت شهری	۳
تعداد کتاب (تألیفی یا ترجمه) یا مقالات مروری مرتبط با حوزه مربوطه	۴
تعداد طرح‌های پژوهشی یا علمی مصوب انجام شده با حوزه مربوطه	۴
سابقه همکاری یا عضویت در شورا، انجمن، نهاد، گروه، شرکت یا تشکل مربوطه	۲
سابقه اجرایی تخصصی	۴

(مأخذ: نگارندگان، ۱۳۹۹)

## شناسایی پیشران‌های کلیدی مدیریت یکپارچه منطقه کلانشهری تهران

در ادامه پژوهش برای شناسایی مؤلفه‌ها و پیشران‌های اولیه مؤثر بر مدیریت یکپارچه شهری با استفاده از تکنیک دلفی و مصاحبه با نخبگان و مسئولین اجرایی مدیریت شهری ۲۸ پیشران شناسایی شد که در مرحله بعدی این تعداد در ۲۴

پیشران اصلی در ابعاد چهارگانه؛ دانش و اطلاعات، آموزش و فرهنگ، مشارکت مردمی و شهروندان و مدیریت عمومی محیط مطابق جدول شماره ۲ تنظیم شد.

جدول ۲: ابعاد و پیشران‌های مدیریت یکپارچه منطقه کلانشهری تهران

شناسه	پیشران‌ها	مؤلفه
Var1	هماهنگی بیشتر بین سازمان‌های متولی مدیریت شهری (هماهنگی و همکاری)	دانش و اطلاعات
Var2	آگاهی شهروندان از حقوق شهروندی (حق به شهر)	
Var3	آگاهی شهروندان از قوانین و مقررات	
Var4	میزان کیفیت (اثربخشی) نظام پیشنهادی شهروندان (مشارکت کارآمد)	
Var5	در دسترس قرار دادن اهداف طرح‌ها و صورت‌های مالی سازمان برای شهروندان (شفافیت)	
Var6	یادگیری شهروندان (نظام یادگیری)	آموزش و فرهنگ
Var7	بهبودی و توسعه انسانی (توانمندسازی)	
Var8	استفاده از تجربیات کشورهای موفق	
Var9	وجود جلسات برای تبادل دانش و تجربیات	
Var10	وجود سازوکار پاسخگویی برای شهروندان (پاسخگویی)	
Var11	همیاری شوراهای محلی	مشارکت مردمی و شهروندان
Var12	استفاده از پتانسیل‌های تخصصی مردم	
Var13	تقسیم فضای شهری به صورت سلسله مراتبی	
Var14	اصلاح و تعدیل نظام قدرت تصمیم‌گیری به نفع نهادهای محلی	
Var15	مشارکت شهروندان در طرح و پروژه‌ها	
Var16	گزارش عملکرد سازمان‌ها به شهروندان (پاسخگویی)	
Var17	ادغام و یکپارچگی عناصر ذریع در مدیریت	مدیریت عمومی محیط
Var18	مشروعیت مدیران در ساختار مدیریت یکپارچه شهری	
Var19	تأمین منابع مالی پایدار شهرها	
Var20	تقسیم قدرت در راستای تمرکززدایی	
Var21	مسئولیت‌پذیری سازمان در قبال ذی نفعان	
Var22	میزان تعهد سازمان به اجرای قوانین و مقررات	
Var23	وجود یک مرکز برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری فراسازمانی برای سازمان	
Var24	وجود همبستگی بین مدیران و کارکنان	

(مأخذ: نگارندگان، ۱۳۹۹)

در ادامه به منظور تحلیل کلان‌روندها و پیشران‌های اثرگذار بر مدیریت یکپارچه منطقه شهری تهران بر اساس تکنیک دلفی و با استفاده از روش تحلیل ساختاری در نرم افزار Micmac و سنجش اثرات متقاطع همه پیشران‌ها بر همدیگر، میزان اهمیت هر یک از پیشران‌ها مشخص شد که حاصل جمع اثرگذاری و اثرپذیری یک پیشران عددی و موقعیت آن در پان اثرگذاری- اثرپذیری نشان دهنده اهمیت نهایی پیشران در این روش است. در اینجا از روش شاخص اجماع که برگرفته از مدل دلفی می‌باشد جهت تعیین اجماع، اهمیت و اولویت متغیرها استفاده شده است. شاخص اجماع روشی برای اندازه‌گیری میزان همگرایی و همسویی نخبگان در مورد جهت تغییرات، میزان اهمیت یا سایر مشخصه‌های عوامل مورد بررسی است. در این روش با دریافت نظرات خبرگان در مورد عوامل و پیشران‌ها، میزان اجماع آنها در مورد جهت تغییرات آینده یک پیشران و احتمال وقوع پیش فرض‌های مختلف پیشران‌ها و اولویت‌بندی‌ها بررسی شد. نتایج نظرات خبرگان و فراوانی امتیازها در گزینه‌های مختلف از طریق فرمول شاخص اجماع بررسی شد که با توجه به تعداد گزینه‌ها و وضعیت طیف گزینه‌ها عددی بین ۰ تا  $N \pm$  حاصل شد که هر چه عدد به صفر نزدیکتر باشد، بیانگر عدم اجماع خبرگان و هر چه بیشتر باشد بیانگر اجماع خبرگان است. به منظور تحلیل کلان‌روندهای دانش و اطلاعات شامل خرده ابعاد یا زیرشاخص‌های آن مطابق جدول شماره ۳، شاخص‌های "آگاهی شهروندان از قوانین و مقررات" و "میزان کیفیت نظام پیشنهادی شهروندان" با ضرایب ۰.۴۳۳ و ۰.۳۶۶ بیشترین اجماع و قطعیت را خواهند داشت و پیشران "در دسترس قرار دادن اهداف طرح‌ها و صورت‌های مالی سازمان برای شهروندان" با ضریب ۰.۲۶۶ - کمترین قطعیت و اجماع را داشت.

جدول ۳: نتایج اوزان شاخص‌های اجماع، قطعیت، اهمیت و اولویت بعد کلان‌روندهای دانش و اطلاعات موثر بر مدیریت یکپارچه

منطقه کلانشهری تهران

وزن نهایی	کاملاً مخالفم	تاحدی مخالفم	بینابین	تاحدی موافقم	کاملاً موافقم	۱. نتایج اوزان شاخص‌های اجماع و قطعیت بعد کلان روندهای دانش و اطلاعات موثر بر مدیریت یکپارچه منطقه شهری تهران
	۰	-۲	-۱	+۱	+۲	
-۰.۱۳۳	۵	۶	۸	۶	۵	هماهنگی بیشتر بین سازمان‌های مجری مدیریت شهری
۰.۱۳۳	۴	۵	۷	۷	۷	آگاهی شهروندان از حقوق شهروندی
۰.۳۶۶	۲	۵	۵	۸	۹	آگاهی شهروندان از قوانین و مقررات
۰.۴۳۳	۱	۴	۷	۸	۱۰	میزان کیفیت نظام پیشنهادی شهروندان
-۰.۲۶۶	۳	۵	۱۲	۶	۴	در دسترس قرار دادن اهداف طرح‌ها و صورت‌های مالی سازمان برای شهروندان
وزن نهایی	ضریب اولیه	بی‌اهمیت	کم	متوسط	زیاد	۲. نتایج اوزان شاخص‌های اهمیت بعد کلان روندهای دانش و اطلاعات موثر بر مدیریت یکپارچه منطقه شهری تهران
		۰	۲۵	۵۰	۱۰۰	
۰.۶۷	۶۶.۶۶	۲	۴	۱۰	۱۴	هماهنگی بیشتر بین سازمان‌های مجری مدیریت شهری
۰.۳۹	۳۹.۱۶	۸	۷	۱۰	۵	آگاهی شهروندان از حقوق شهروندی
۰.۵۲	۵۱.۶۶	۴	۶	۱۲	۸	آگاهی شهروندان از قوانین و مقررات

۰.۵۳	۵۳.۳۳	۴	۶	۱۱	۹	میزان کیفیت نظام پیشنهادهای شهروندان
۰.۶۷	۶۷.۵۰	-	۵	۱۲	۱۳	در دسترس قرار دادن اهداف طرح‌ها و صورت‌های مالی سازمان برای شهروندان
وزن نهایی	ضریب اولیه	اولویت کم	اولویت متوسط	اولویت زیاد	۳. نتایج اوزان شاخص‌های اولویت بعد کلان روندهای دانش و اطلاعات مؤثر بر مدیریت یکپارچه منطقه شهری تهران	
		۲۵	۵۰	۱۰۰		
۰.۷۷	۷۷.۵	۳	۹	۱۸	هماهنگی بیشتر بین سازمان‌های مجری مدیریت شهری	
۰.۷۵	۷۵	۲	۱۲	۱۶	آگاهی شهروندان از حقوق شهروندی	
۰.۶۹	۶۹.۱۶	۵	۱۱	۱۴	آگاهی شهروندان از قوانین و مقررات	
۰.۸۱	۸۰.۸۳	۸	۹	۱۳	میزان کیفیت نظام پیشنهادهای شهروندان	
۰.۸۱	۸۰.۸۳	۱	۱۰	۱۹	در دسترس قرار دادن اهداف طرح‌ها و صورت‌های مالی سازمان برای شهروندان	

(مأخذ: یافته‌های پژوهش، ۱۳۹۹)

با توجه به نتایج بخش دوم جدول شماره ۳ مشخص گردید که پیشران‌های "هماهنگی بیشتر بین سازمان‌های مجری مدیریت شهری" و "در دسترس قرار دادن اهداف طرح‌ها و صورت‌های مالی سازمان برای شهروندان" با ضرایب ۰.۶۷ و ۰.۶۹ بیشترین اهمیت و متغیر "آگاهی شهروندان از قوانین و مقررات" با وزن ۰.۵۲ کمترین اهمیت را در بین شاخص‌های اهمیت بعد کلان‌روندهای دانش و اطلاعات مؤثر بر مدیریت یکپارچه منطقه شهری تهران دارا هستند. همچنین، نتایج بخش سوم، اولویت بعد کلان‌روندهای دانش و اطلاعات مؤثر بر مدیریت یکپارچه منطقه شهری تهران نشان می‌دهد که پیشران‌های "میزان کیفیت نظام پیشنهادهای شهروندان" و "در دسترس قرار دادن اهداف طرح‌ها و صورت‌های مالی سازمان برای شهروندان" هر کدام با وزن ۰.۸۱ اولویت‌های اول و پیشران "هماهنگی بیشتر بین سازمان‌های مجری مدیریت شهری" با وزن ۰.۷۷ در اولویت دوم و متغیر "آگاهی شهروندان از قوانین و مقررات" با ضریب وزنی ۰.۶۹ در اولویت آخر مدیران و مسئولان شهری قرار گیرد.

در ادامه کلان‌روندهای آموزش و فرهنگ با اهدافی همچون آموزش دادن شهروندان و پرورش مسئولان به لحاظ یادگیری تجارب مدیریت یکپارچه شهری و پاسخگو نمودن آنان و بالابردن سطح مشارکت مردم در اداره امور شهری که از مهمترین کلان‌روندهای مؤثر بر تحقق پذیری مدیریت یکپارچه شهری محسوب می‌شوند؛ مطابق جدول شماره ۴ و فرآیند شاخص‌سازی، در ارتباط با کلان‌روندها و با توجه به نتایج پرسشنامه‌ها و محاسبات روش دلفی، پیشران‌های "یادگیری شهروندان"، "وجود جلسات برای تبادل دانش و تجربیات" و "کلان‌روندهای مشارکت مردمی و شهروندان" به ترتیب با ضرایب وزنی ۱.۵، ۱.۲۶ و ۱ بیشترین اجماع و احتمال قطعیت و متغیر "بهسازی و توسعه انسانی" با ضریب ۰.۲۳ کمترین اجماع و قطعیت را در بین کلان‌روندهای آموزش و فرهنگ مؤثر بر مدیریت یکپارچه منطقه شهری تهران داشته‌اند.

جدول ۴: نتایج اوزان شاخص‌های اجماع، قطعیت، اهمیت و اولویت بعد کلان‌روندهای آموزش و فرهنگ موثر بر مدیریت یکپارچه

منطقه کلانشهری تهران

وزن نهایی	کاملاً مخالفم		بینابین	کاملاً موافقم		۱. نتایج اوزان شاخص‌های اجماع و قطعیت بعد کلان روندهای آموزش و فرهنگ موثر بر مدیریت یکپارچه منطقه شهری تهران
	کاملاً	تاحدی		تاحدی	کاملاً	
	۰	-۲	-۱	+۱	+۲	
۱.۲۶	-	-	۳	۱۳	۱۴	یادگیری شهروندان
۰.۲۳	-	-	۵	۸	۱۷	بهبودی و توسعه انسانی
۰.۶۳	۳	۲	۵	۱۲	۸	استفاده از تجربیات کشورهای موفق
۱	-	۱	۵	۱۱	۱۳	وجود جلسات برای تبادل دانش و تجربیات
۰.۷۶	۲	-	۸	۹	۱۱	وجود سازوکار پاسخگویی برای شهروندان
۱.۵	-	-	۲	۹	۱۹	کلان روندهای مشارکت مردمی و شهروندان
وزن نهایی	ضریب اولیه		کم	زیاد		۲. نتایج اوزان شاخص‌های اهمیت بعد کلان روندهای آموزش و پرورش موثر بر مدیریت یکپارچه منطقه شهری تهران
	بی‌اهمیت	بی‌اهمیت		متوسط	زیاد	
	۰	۰	۲۵	۵۰	۱۰۰	
۰.۳۹	۳۹.۱۶	۹	۷	۸	۶	یادگیری شهروندان
۰.۴۷	۴۷.۵	۱	۵	۱۰	۸	بهبودی و توسعه انسانی
۰.۵۰	۵۰	۲	۶	۱۷	۵	استفاده از تجربیات کشورهای موفق
۰.۴۹	۴۹.۱۶	۴	۵	۱۵	۶	وجود جلسات برای تبادل دانش و تجربیات
۰.۵۴	۵۴.۱۶	۲	۷	۱۳	۸	وجود سازوکار پاسخگویی برای شهروندان
۰.۵۸	۵۸.۳۳	۲	۸	۹	۱۱	کلان روندهای مشارکت مردمی و شهروندان
وزن نهایی	ضریب اولیه		کم	زیاد		۳. نتایج اوزان شاخص‌های اولویت بعد کلان روندهای آموزش و پرورش موثر بر مدیریت یکپارچه منطقه شهری تهران
	اولویت	اولویت		متوسط	زیاد	
	۲۵	۵۰	۱۰۰	۲۵	۵۰	
۰.۷۷	۷۶.۶۶	۴	۸	۱۸	۱۸	یادگیری شهروندان
۰.۶۳	۶۳.۳۳	۶	۱۳	۱۱	۱۱	بهبودی و توسعه انسانی
۰.۸۹	۸۹.۱۶	۳	۲	۲۵	۲۵	استفاده از تجربیات کشورهای موفق
۰.۷۷	۷۶.۶۶	۶	۵	۱۹	۱۹	وجود جلسات برای تبادل دانش و تجربیات
۰.۵۷	۵۶.۶۶	۸	۹	۱۳	۱۳	وجود سازوکار پاسخگویی برای شهروندان
۰.۸۳	۸۳.۳۳	۲	۷	۲۱	۲۱	کلان روندهای مشارکت مردمی و شهروندان

(مأخذ: یافته‌های پژوهش، ۱۳۹۹)

همچنین با توجه به نتایج محاسبات پرسشنامه‌ها در رابطه با وزندهی شاخص‌های اهمیت بعد کلان‌روندهای آموزش و پرورش موثر بر مدیریت یکپارچه منطقه شهری تهران مشخص گردید که پیشران‌های "استفاده از تجربیات کشورهای موفق"، "وجود سازوکار پاسخگویی برای شهروندان" و "کلان‌روندهای مشارکت مردمی و شهروندان" به ترتیب با



وزنه‌های ۰.۵۸، ۰.۵۴ و ۰.۵۰ بیشترین و متغیر "یادگیری شهروندان" با وزن ۰.۳۹ کمترین اهمیت را به خود اختصاص داده‌اند<sup>۲</sup> بر طبق نتایج پرسشنامه‌ها، کارشناسان و مسئولان شهری در بین کلان‌روندهای آموزش و فرهنگ موثر بر مدیریت یکپارچه منطقه شهری تهران اولویت اول و دوم را به ترتیب به پیشران‌های "استفاده از تجربیات کشورهای موفق" (ضریب وزنی ۰.۸۹) و "کلان‌روندهای مشارکت مردمی و شهروندان" (ضریب وزنی ۰.۸۳) و کمترین اولویت را به متغیر "وجود سازوکار پاسخگویی برای شهروندان" با وزن ۰.۵۷ اختصاص داده‌اند.

در ارتباط با نتایج تحلیل کلان‌روندهای مشارکت مردمی و شهروندان بر اساس شاخص‌های مورد مطالعه مطابق جدول شماره ۵، وزن‌دهی شاخص‌های اجماع و قطعیت بعد کلان‌روندهای مشارکت مردمی و شهروندان موثر بر مدیریت یکپارچه منطقه شهری تهران نشانگر اینست که متغیرهای "همیاری شوراهای محلی"، "استفاده از پتانسیل‌های تخصصی مردم" و "تقسیم فضای شهری به صورت سلسله مراتبی" با ترتیب با وزنه‌های ۱.۴، ۰.۳۳ و ۰.۲۶ بیشترین قطعیت و اجماع و پیشران‌های "اصلاح و تعدیل نظام قدرت تصمیم‌گیری به نفع نهادهای محلی" و "مشارکت شهروندان در طرح و پروژه‌ها" به ترتیب با ضرایب ۰.۵۰- و ۰.۳۳- کمترین اجماع و قطعیت را خواهند داشت.

جدول ۵: نتایج اوزان شاخص‌های اجماع، قطعیت، اهمیت و اولویت بعد کلان‌روندهای مشارکت مردمی و شهروندان موثر بر مدیریت

یکپارچه منطقه کلانشهری تهران

وزن نهایی	کاملاً مخالفم	تاحدی مخالفم	بینابین	تاحدی موافقم	کاملاً موافقم	۱. نتایج اوزان شاخص‌های اجماع و قطعیت بعد کلان روندهای مشارکت مردمی و شهروندان موثر بر مدیریت یکپارچه منطقه شهری تهران
	۰	-۲	-۱	+۱	+۲	
۱.۴	-	-	۲	۱۰	۱۸	همیاری شوراهای محلی
۰.۳۳	۲	۴	۸	۶	۱۰	استفاده از پتانسیل‌های تخصصی مردم
۰.۲۶	۳	۵	۷	۵	۱۰	تقسیم فضای شهری به صورت سلسله مراتبی
-۰.۵	۷	۱۱	۴	۵	۳	اصلاح و تعدیل نظام قدرت تصمیم‌گیری به نفع نهادهای محلی
-۰.۳۳	۸	۹	۴	۶	۳	مشارکت شهروندان در طرح و پروژه‌ها
۰.۱	۱	۵	۹	۸	۷	گزارش عملکرد سازمان‌ها به شهروندان
وزن نهایی	ضریب اولیه	بی‌اهمیت	کم	متوسط	زیاد	۲. نتایج اوزان شاخص‌های اهمیت بعد کلان روندهای مشارکت مردمی و شهروندان موثر بر مدیریت یکپارچه منطقه شهری تهران
	۰	۰	۲۵	۵۰	۱۰۰	
۰.۶۸	۶۸.۳۳	-	۴	۱۳	۱۳	همیاری شوراهای محلی
۰.۵۶	۵۵.۸۳	۳	۹	۷	۱۱	استفاده از پتانسیل‌های تخصصی مردم
۰.۷۲	۷۲.۵	-	۱	۱۵	۱۴	تقسیم فضای شهری به صورت سلسله مراتبی
۰.۷۸	۷۸.۳۳	-	-	۱۳	۱۷	اصلاح و تعدیل نظام قدرت تصمیم‌گیری به نفع نهادهای محلی
۰.۶۳	۶۳.۳۳	۲	۲	۱۵	۱۱	مشارکت شهروندان در طرح و پروژه‌ها
۰.۶۰	۶۰	۳	۶	۹	۱۲	گزارش عملکرد سازمان‌ها به شهروندان

وزن نهایی	ضریب اولیه	اولویت کم	اولویت متوسط	اولویت زیاد	۳. نتایج اوزان شاخص‌های اولویت بعد کلان روندهای مشارکت مردمی موثر بر مدیریت یکپارچه منطقه شهری تهران
		۲۵	۵۰	۱۰۰	
۰.۶۷	۶۶.۶۶	۲	۱۷	۱۱	همیاری شوراها محلی
۰.۶۵	۶۵	۴	۱۵	۱۱	استفاده از پتانسیل‌های تخصصی مردم
۰.۸۶	۸۵.۸۳	۱	۷	۲۲	تقسیم فضای شهری به صورت سلسله مراتبی
۰.۹۳	۹۳.۳۳	-	۴	۲۶	اصلاح و تعدیل نظام قدرت تصمیم‌گیری به نفع نهادهای محلی
۰.۷۷	۷۷.۵	۳	۹	۱۸	مشارکت شهروندان در طرح و پروژه‌ها
۰.۶۷	۶۶.۶۶	۴	۱۴	۱۲	گزارش عملکرد سازمان‌ها به شهروندان

(مأخذ: یافته‌های پژوهش، ۱۳۹۹)

مطابق نتایج جدول شماره ۵ و بر اساس نتایج پرسشنامه و محاسبات دلفی متغیرهای "همیاری شوراها محلی"، "تقسیم فضای شهری به صورت سلسله مراتبی" و "اصلاح و تعدیل نظام قدرت تصمیم‌گیری به نفع نهادهای محلی" با ضرایب وزنی ۰.۷۸، ۰.۷۲ و ۰.۶۸ بیشترین اهمیت و پیشران "استفاده از پتانسیل‌های تخصصی مردم" با وزن ۰.۵۶ کمترین اهمیت را به خود اختصاص داده‌اند. با توجه به نتایج محاسبات انجام گرفته در بین متغیرهای کلان‌روندهای مشارکت مردمی و شهروندان موثر بر مدیریت یکپارچه منطقه شهری تهران پیشران‌های "تقسیم فضای شهری به صورت سلسله مراتبی"، "اصلاح و تعدیل نظام قدرت تصمیم‌گیری به نفع نهادهای محلی" و "مشارکت شهروندان در طرح و پروژه‌ها" با ترتیب با وزنهای ۰.۹۳، ۰.۸۶ و ۰.۷۷ در اولویت‌های اول تا سوم و متغیر "استفاده از پتانسیل‌های تخصصی مردم" با وزن ۰.۶۵ در اولویت آخر قرار گرفتند.

در بخش نهایی و تحلیل کلان‌روندهای مدیریت عمومی محیط که از مهمترین و اثرگذارترین و اثرپذیرترین کلان‌روندهای توسعه آتی مدیریت یکپارچه منطقه کلانشهری تهران می‌باشد، مطابق جدول شماره ۶ و فرآیند شاخص‌سازی و با استفاده از روش‌های محاسبه، با توجه به نظرات کارشناسان و مسئولان شهری، متغیر "میزان تعهد سازمان به اجرای قوانین و مقررات" با وزن ۰.۸۳ تنها پیشرانی است که در بین شاخص‌های اجماع و قطعیت بعد کلان‌روندهای مدیریت عمومی محیط موثر بر مدیریت یکپارچه منطقه شهری تهران مثبت بوده و به سمت یک گرایش داشته بیشترین قطعیت و اجماع را خواهد داشت مابقی شاخص‌ها منفی بوده و از اجماع و قطعیت پایینی برخوردارند.

جدول ۶: نتایج اوزان شاخص‌های اجماع، قطعیت، اهمیت و اولویت بعد کلان‌روندهای مدیریت عمومی محیط موثر بر مدیریت

#### یکپارچه منطقه کلانشهری تهران

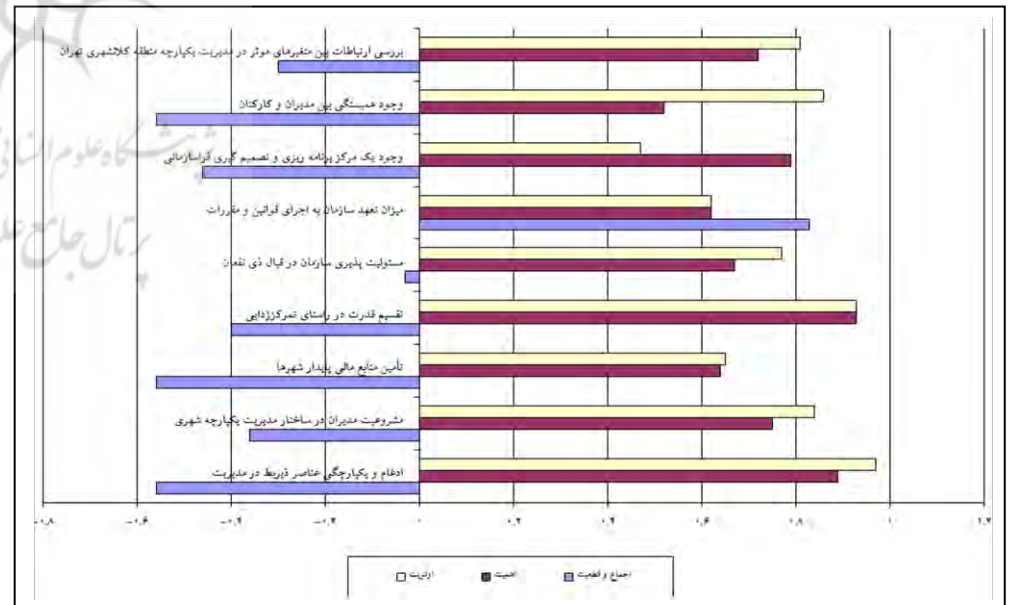
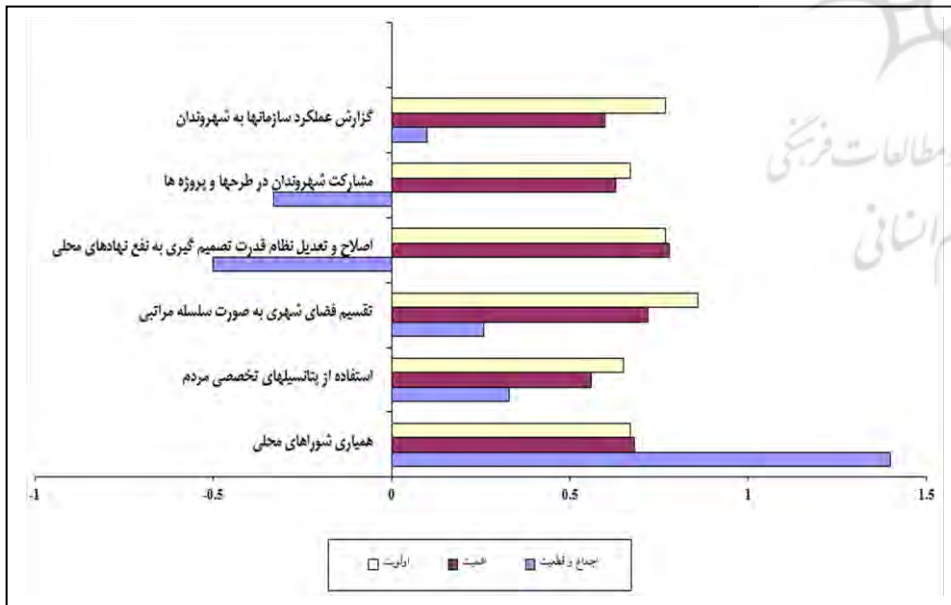
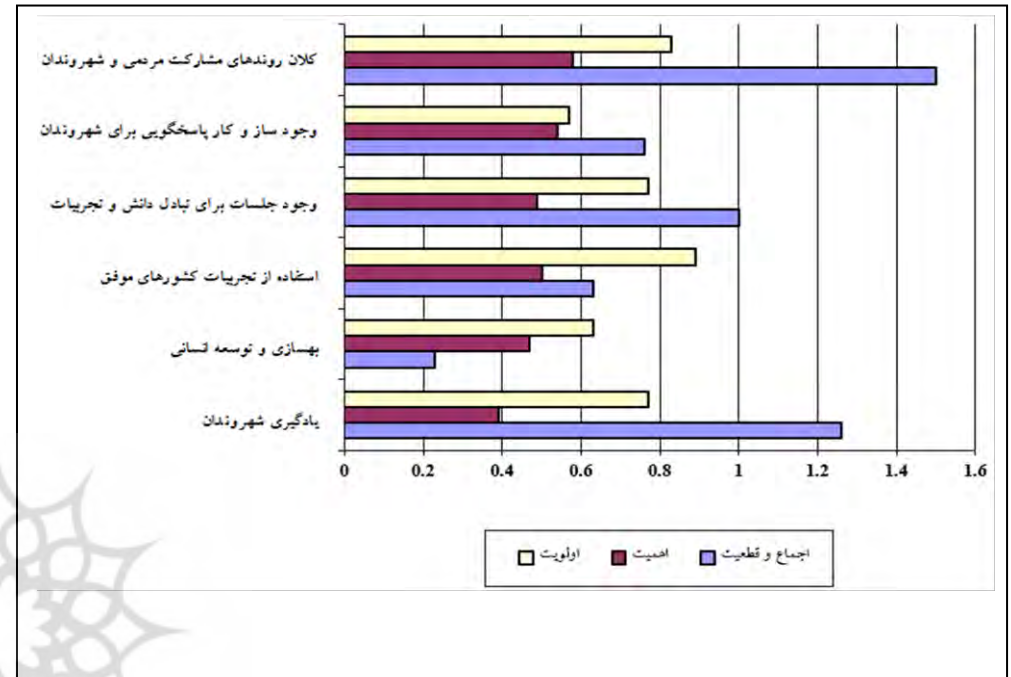
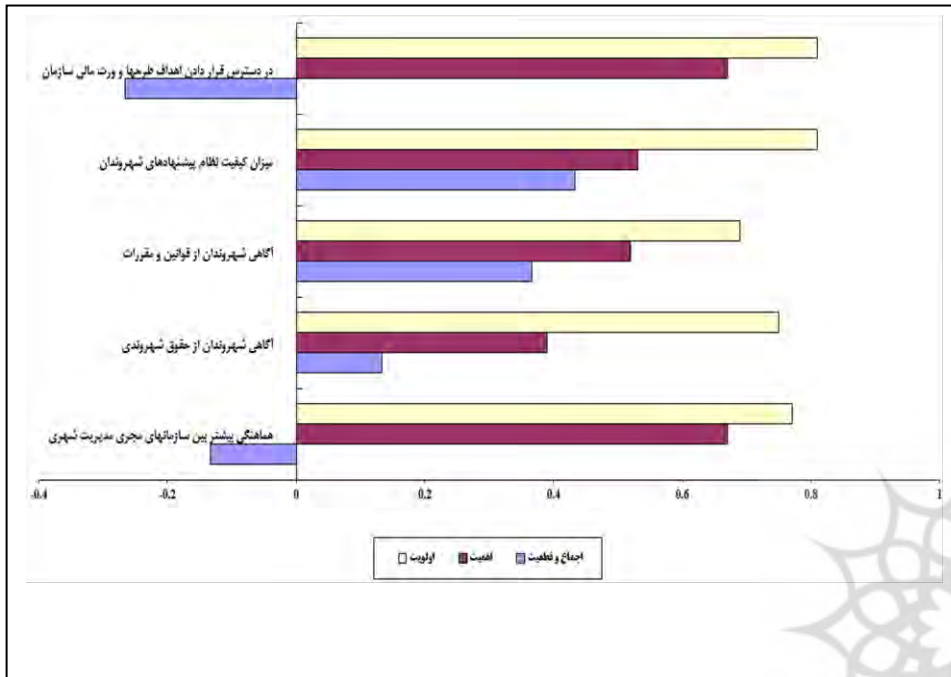
وزن نهایی	کاملاً مخالفم	تاحدی مخالفم	بینابین	تاحدی موافقم	کاملاً موافقم	۱. نتایج اوزان شاخص‌های اجماع و قطعیت بعد کلان روندهای مدیریت عمومی محیط موثر بر مدیریت یکپارچه منطقه شهر تهران
	۰	-۲	-۱	+۱	+۲	
-۰.۵۶	۷	۸	۹	۴	۲	ادغام و یکپارچگی عناصر ذیربط در مدیریت

۰.۳۶-	۸	۷	۷	۶	۲	مشروعیت مدیران در ساختار مدیریت یکپارچه شهری
۰.۵۶-	۵	۸	۱۰	۵	۲	تأمین منابع مالی پایدار شهرها
۰.۴-	۳	۷	۱۱	۵	۴	تقسیم قدرت در راستای تمرکز زدایی
۰.۰۳-	۵	۳	۱۲	۳	۷	مسئولیت پذیری سازمان در قبال ذی نفعان
۰.۸۳	۱	-	۸	۹	۱۲	میزان تعهد سازمان به اجرای قوانین و مقررات
۰.۴۶-	۵	۸	۹	۵	۳	وجود یک مرکز برنامه ریزی و تصمیم گیری فراسازمانی برای سازمان
۰.۵۶-	۷	۹	۸	۳	۳	وجود همبستگی بین مدیران و کارکنان
۰.۳-	۶	۷	۸	۵	۴	بررسی ارتباطات بین متغیرهای مؤثر در مدیریت یکپارچه منطقه کلانشهری تهران
وزن نهایی	ضریب اولیه	بی اهمیت	کم	متوسط	زیاد	۲. نتایج اوزان شاخص‌های اهمیت بعد کلان روندهای مدیریت عمومی محیط مؤثر بر مدیریت یکپارچه منطقه شهری تهران
۰.۸۹	۸۹.۱۶	-	۱	۵	۲۴	ادغام و یکپارچگی عناصر ذیربط در مدیریت
۰.۷۵	۷۵	-	۴	۹	۱۷	مشروعیت مدیران در ساختار مدیریت یکپارچه شهری
۰.۶۴	۶۴.۱۶	۱	۵	۱۲	۱۲	تأمین منابع مالی پایدار شهرها
۰.۹۳	۹۳.۳۳	-	-	۴	۲۶	تقسیم قدرت در راستای تمرکز زدایی
۰.۶۷	۶۷.۵	۲	۷	۷	۱۵	مسئولیت پذیری سازمان در قبال ذی نفعان
۰.۶۲	۶۲.۵	۴	۵	۷	۱۴	میزان تعهد سازمان به اجرای قوانین و مقررات
۰.۷۹	۷۹.۱۶	-	۳	۸	۱۹	وجود یک مرکز برنامه ریزی و تصمیم گیری فراسازمانی برای سازمان
۰.۵۲	۵۱.۶۶	۵	۶	۱۰	۹	وجود همبستگی بین مدیران و کارکنان
۰.۷۲	۷۱.۶۶	۳	۲	۸	۱۷	بررسی ارتباطات بین متغیرهای مؤثر در مدیریت یکپارچه منطقه کلانشهری تهران
وزن نهایی	ضریب اولیه	اولویت کم	اولویت متوسط	اولویت زیاد	اولویت زیاد	۳. نتایج اوزان شاخص‌های اولویت بعد کلان روندهای مدیریت عمومی محیط مؤثر بر مدیریت یکپارچه منطقه شهری تهران
۰.۹۷	۹۶.۶۶	۰	۲	۲	۲۸	ادغام و یکپارچگی عناصر ذیربط در مدیریت
۰.۸۴	۸۴.۱۶	۱	۸	۸	۲۱	مشروعیت مدیران در ساختار مدیریت یکپارچه شهری
۰.۶۵	۶۵	۸	۹	۹	۱۳	تأمین منابع مالی پایدار شهرها
۰.۹۳	۹۳.۳۳	-	۴	۴	۲۶	تقسیم قدرت در راستای تمرکز زدایی
۰.۷۷	۷۶.۶۶	۲	۱۱	۱۱	۱۷	مسئولیت پذیری سازمان در قبال ذی نفعان

۰.۶۲	۶۲.۵	۵	۱۵	۱۰	میزان تعهد سازمان به اجرای قوانین و مقررات
۰.۴۷	۴۶.۶۶	۲	۹	۱۹	وجود یک مرکز برنامه ریزی و تصمیم گیری فراسازمانی برای سازمان
۰.۸۶	۸۵.۸۳	۱	۷	۲۲	وجود همبستگی بین مدیران و کارکنان
۰.۸۱	۸۰.۸۳	۳	۷	۲۰	بررسی ارتباطات بین متغیرهای موثر در مدیریت یکپارچه منطقه کلانشهری تهران

(مأخذ: یافته‌های پژوهش، ۱۳۹۹)

بر پایه نتایج جدول شماره ۶، پیشرانهای "ادغام و یکپارچگی عناصر زیربند در مدیریت"، "مشروعیت مدیران در ساختار مدیریت یکپارچه شهری" و "تقسیم قدرت در راستای تمرکز زدایی" به ترتیب با ضرایب ۰.۹۳، ۰.۸۹ و ۰.۷۵ بیشترین اهمیت و متغیرهای "میزان تعهد سازمان به اجرای قوانین و مقررات" و "وجود همبستگی بین مدیران و کارکنان" با وزنهای ۰.۵۲ و ۰.۶۲ کمترین اهمیت را در بین متغیرهای بعد کلان‌روندهای مدیریت عمومی محیط موثر بر مدیریت یکپارچه منطقه شهری تهران دارا هستند. بر طبق محاسبات صورت گرفته بر روی پرسشنامه‌ها در رابطه با اولویت‌های بعد کلان‌روندهای مدیریت عمومی محیط موثر بر مدیریت یکپارچه منطقه شهری تهران می‌توان گفت که پیشرانهای "ادغام و یکپارچگی عناصر زیربند در مدیریت"، "تقسیم قدرت در راستای تمرکز زدایی"، "وجود همبستگی بین مدیران و کارکنان" و "مشروعیت مدیران در ساختار مدیریت یکپارچه شهری" با ضرایب وزنی ۰.۹۷، ۰.۹۳، ۰.۸۶ و ۰.۸۴ در اولویت اول تا چهارم و پیشران "وجود یک مرکز برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری فراسازمانی برای سازمان" با وزن ۰.۴۷ کمترین اولویت را دارند.



شکل ۲: نتایج اوزان شاخص‌های اجماع، قطعیت، اهمیت و اولویت بعد کلان روندهای مورد مطالعه مؤثر بر مدیریت یکپارچه کلانشهر تهران

## نتیجه گیری

مدیریت یکپارچه شهری، بیانگر نوعی از حکمروایی خوب است که بر کارآیی سیستم و نقش مشارکت شهروندان و آماده سازی آنان برای ایفای نقش اساسی در نحوه اداره شهر و ایجاد هماهنگی سازمانی و تمرکزگرایی امور در قالب حکومت محلی (شهرداری و شورای شهر) تاکید می شود. این نوع از مدیریت شهری یکپارچه در کشورهای پیشرفته منشا تحولات زیادی در توسعه پایدار شهری بوده است امری که در کشور ما فراموش شده و کمتر بدان پرداخته شده است جز چند ماده و تبصره در قالب برنامه های پنج ساله توسعه کشور. در حال حاضر مدیریت شهری در ایران، مدیریتی یکپارچه نیست و در زمینه برنامه ریزی و اجرای پروژه های شهری انسجام و یکپارچگی لازم وجود ندارد و سازمان های زیادی در اداره شهر درگیر هستند که این امر باعث شده نظام مدیریتی بویژه در مناطق کلانشهری، نظامی مستقل و یکپارچه نباشد و سازمان های محلی اداره کننده مثل شهرداری ها و شوراهای هم موفق نباشند. امروزه شهرداری تهران به منظور قبول این مسئولیت ها و اجرای مدیریت یکپارچه، باید با بازبینی و مهندسی مکرر در ساختار مدیریت اجرایی شهر تهران، آن را طوری سامان دهد که ظرفیت های ضروری در بنیاد شهرداری تهران شکل بگیرد با توجه به مشکلات و مسائلی که در مدیریت منطقه شهری تهران وجود دارد، برای اداره آن نیاز به الگویی است که بتواند از بسیاری ناهماهنگی ها و دوباره کاری ها پرهیز کرده و ضمن تضعیف زمینه های تفرق، زمینه های حکمروایی قلمرویی را فراهم سازد.

در این تحقیق با استفاده از رویکرد جدید آینده نگاری به شناسایی پیشران های کلیدی توسعه مدیریت یکپارچه منطقه کلانشهری تهران در قالب ۴ مولفه اصلی (دانش و اطلاعات، آموزش و فرهنگ، مشارکت مردمی و شهروندان و مدیریت عمومی محیط) و ۲۴ متغیر فرعی اقدام گردید و سپس با استفاده از روش دلفی و شاخص اجماع به میزان قطعیت، اهمیت و اولویت پیشران ها اقدام شد. در تحلیل کلان روندهای مورد مطالعه برای هر یک از مؤلفه های دانش و اطلاعات، متغیر آگاهی شهروندان از قوانین و مقررات دارای بیشترین اجماع و قطعیت و پیشران و در دسترس قرار دادن اهداف طرح ها و صورت های مالی سازمان برای شهروندان کمترین قطعیت و اجماع را داشت. همچنین پیشران هماهنگی بیشتر بین سازمان های مجری مدیریت شهری با بیشترین اهمیت و متغیر آگاهی شهروندان از قوانین و مقررات کمترین اهمیت را در بین مؤلفه های اهمیت بعد کلان روندهای دانش و اطلاعات موثر بر مدیریت یکپارچه منطقه شهری تهران داشته اند. در ارتباط با نتایج اولویت بعد کلان روندهای دانش و اطلاعات پیشران میزان کیفیت نظام پیشنهاد های شهروندان با اولویت اول تشخیص داده شد. در تحلیل کلان روندهای آموزش و فرهنگ، پیشران یادگیری شهروندان دارای بیشترین اجماع و احتمال قطعیت و متغیر بهسازی و توسعه انسانی با کمترین اجماع و قطعیت تشخیص داده شد. همچنین با توجه به نتایج پیشران استفاده از تجربیات کشورهای موفق بیشترین و متغیر یادگیری شهروندان کمترین اهمیت را به خود اختصاص دادند. مطابق نتایج، در بین کلان روندهای آموزش و فرهنگ، اولویت اول به پیشران استفاده از تجربیات کشورهای موفق و کمترین اولویت را به متغیر وجود سازوکار پاسخگویی برای شهروندان اختصاص داده شد.

در ارتباط با نتایج تحلیل کلان روندهای مشارکت مردمی و شهروندان، متغیر همیاری شوراهای محلی بیشترین قطعیت و اجماع و پیشران اصلاح و تعدیل نظام قدرت تصمیم گیری به نفع نهادهای محلی، کمترین اجماع و قطعیت را داشته است.

همچنین متغیر همیاری شوراهای محلی با بیشترین اهمیت و پیشران استفاده از پتانسیل‌های تخصصی مردم، کمترین اهمیت را به خود اختصاص داده است. در بخش نهایی و تحلیل کلان‌روندهای مدیریت عمومی محیط، متغیر میزان تعهد سازمان به اجرای قوانین و مقررات با وزن ۰.۸۳ تنها پیشرانی است که در بین شاخص‌های اجماع و قطعیت مثبت بوده و به سمت یک گرایش داشته و دارای بیشترین قطعیت و اجماع بوده است. سایر متغیرها منفی و از اجماع و قطعیت پایینی برخوردار بوده‌اند. بر پایه نتایج، پیشران ادغام و یکپارچگی عناصر ذیربط در مدیریت، دارای بیشترین اهمیت و متغیر میزان تعهد سازمان به اجرای قوانین و مقررات دارای کمترین اهمیت در بین متغیرهای مورد مطالعه بوده است. مطابق نتایج می‌توان گفت که پیشران ادغام و یکپارچگی عناصر ذیربط در مدیریت، دارای بالاترین اولویت و پیشران وجود یک مرکز برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری فراسازمانی کمترین اولویت را داشته است.

نتیجه اینکه به رغم ظرفیت‌های قانونی موجود و مصوبات شورای عالی معماری و شهرسازی هنوز وجود انواع تفرق‌ها در ساختارهای نهادی، قانونی، سیاست‌گذاری و قلمرویی مهمترین مساله در برپایی مدیریت یکپارچه منطقه کلانشهری تهران محسوب می‌شود و وجود اراده حاکمیت، شایسته‌سالاری، شفافیت، مسئولیت‌پذیری در کنار توانمندسازی نهادی-اجتماعی و ظرفیت‌سازی قانونی از مهمترین راهبردها می‌تواند باشد. قطعا در این راستا هرگونه اقدام مداخله‌ای باید از رویکرد منطقه‌گرایی آسان شروع شود و مبنای آن اصلاحات تدریجی، بسترسازی فرهنگی، توانمندسازی، میانجی‌گری و تقویت مولفه‌های همکاری، هماهنگی و تشریک مساعی باشد تا در نهایت امکان تحقق الگوهای عملی و بومی منطقه‌گرایی قلمرویی فراهم شود.

## منابع

۱. بازوندی، فرشاد و شهبازی، مهرداد، ۱۳۹۳، نقش سرزندگی در ایجاد تصویر ذهنی شهروندان و میزان بهره گیری از فضای شهری، دو فصلنامه پژوهش های منظر شهر، دوره ۱، شماره ۱، ص ۴۳ - ۳۳.
۲. توکلی نیا، جمیله؛ صرافی، مظفر؛ کالمیان، غلام رضا و شالی، محمد، ۱۳۹۴، تحلیل تقسیمات قلمرویی سازمان ها و نهادهای خدماتی کلانشهر تهران، پژوهش های دانش زمین، سال ششم، شماره ۲۱، ص ۱۰۱-۱۱۷.
۳. رجب صلاحی، حسین، ۱۳۸۱، ساختار حکومت محلی، مدیریت شهری و شهرداری، برنامه ریزی و مدیریت شهری؛ مسائل و چالش های تجربی، انتشارات شهرداری های کشور، تهران.
۴. رجب صلاحی، حسین؛ تقوایی، مسعود و ضرابی، اصغر، ۱۳۹۸، تحلیل شاخص های تاثیر گذار بر پیاده سازی مدیریت یکپارچه شهری (مطالعه موردی: کلانشهر تهران) نشریه مدیریت شهری، دوره ۱۸، شماره ۵۴، ص ۲۸۲-۲۶۱.
۵. رضویان، محمد تقی و بیرام زاده، حبیب، ۱۳۸۷، عملکرد مدیریت شهرهای کوچک در برنامه ریزی کاربری اراضی (مطالعه موردی: شهر بناب)، فصلنامه پژوهش های جغرافیایی، دوره ۴۰، شماره ۶۲، ص ۱۱۴ - ۱۰۱.
۶. سرور، رحیم؛ آشتیانی عراقی، مجیدرضا و اکبری، مجید، ۱۳۹۵، واکاوی عوامل موثر بر تحقق پذیری مدیریت یکپارچه شهری (مطالعه موردی: کلانشهر تهران)، فصلنامه علمی - پژوهشی و بین المللی انجمن جغرافیای ایران، دوره جدید، سال پانزدهم، شماره ۵۲، ص ۵۲ - ۳۷.
۷. صرافی، مظفر و عبدالهی، مجید، ۱۳۸۷، تحلیل مفهوم شهروندی و ارزیابی جایگاه آن در قوانین، مقررات و مدیریت شهری کشور، پژوهش های جغرافیایی، شماره ۶۳، ص ۱۳۴ - ۱۱۵.
۸. عنذلیب، علیرضا، ۱۳۸۶، فرایند نوسازی بافت های فرسوده شهر تهران، سازمان نوسازی شهر تهران، تهران.
۹. کمانرودی کجوری، موسی، ۱۳۹۲، آسیب شناسی ساختار سیاسی و اداره سرزمین ایران: ابعاد، زمینه ها و الزامات جابجایی پایتخت سیاسی از تهران، جغرافیا (فصلنامه بین المللی انجمن جغرافیای ایران)، دوره جدید، سال یازدهم، شماره ۳۸، ص ۲۴۲ - ۲۱۹.
۱۰. مرکز آمار ایران، ۱۳۹۵، نتایج سرشماری عمومی نفوس و مسکن ۱۳۹۵، مرکز آمار ایران، تهران.
۱۱. ناظمی، شمس الدین؛ حسینی، سیده زهرا و صنیعی عاطفه، ۱۳۸۸، بررسی امکان سنجی استقرار مدیریت یکپارچه شهری در ایران (مورد مطالعه شهر مشهد)، مشهد پژوهی (مجله تخصصی مدیریت شهری)، سال اول، شماره ۲، ص ۱-۲۰، مرکز پژوهش های شورای اسلامی شهر مشهد، مشهد.

12. Bramwell, L., & Hykawy, E. (1999). The Delphi technique: a possible tool for predicting future events in nursing education. *Canadian Journal of Nursing Research Archive*, 30(4).
13. C.Stephens and D. Satterthwaire, 2008, urban Health in Developing Countries.
14. Lees, A. etal, Eds. *The Urbanization and Economic Development in Germany 1815- 1914*, In: *Town in Societies: Essays in economic history and historical society* (P. Abrams and E.A. Wrigley, Eds.) Cambridge Univ. press, 1976.



15. Manca, D. P., Varnhagen, S., Brett-MacLean, P., Allan, G. M., Szafran, O., Ausford, A., ... & Turner, D. (2007). Rewards and challenges of family practice: Web-based survey using the Delphi method. *Canadian Family Physician*, 53(2), 277-286.
16. Oranga, H. M., & Nordberg, E. (1993). The Delphi panel method for generating health information. *Health policy and planning*, 8(4), 405-412.
17. Purvis, M. and Grainger, A., 2004, *Exploring Sustainable Development, Geographical Perspectives*, Earthscan Publications, London.
18. Windle, P. E. (2004). Delphi technique: assessing component needs. *Journal of perianesthesia nursing: official journal of the American Society of PeriAnesthesia Nurses*, 19(1), 46.

