

تحلیلی بر نقش رویکرد مشارکت جویانه در مدیریت و برنامه‌ریزی شهر تهران

ابوالقاسم مولایی* - دانش آموخته دکتری شهرسازی، دانشگاه عدالت، تهران، ایران
سید جمال الدین دریاباری - دانشیار جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران شمال، تهران، ایران
عباس بخشنده نصرت - استاد جغرافیا انسانی دانشگاه تهران، واحد تهران، تهران، ایران

چکیده

بررسی سازو کارهای برنامه‌ریزی و مدیریت شهری در کشورهای در حال توسعه این نظام را در بکارگیری الگوی حکمروایی شهری آشکار می‌سازد. در بیشتر این کشورها، نظام برنامه‌ریزی و مدیریت شهری به صورت متمرکز است و نظارت و توسعه ی شهرها از طریق سازمانهای دولتی در سطح محلی و ملی انجام می‌پذیرد. با وجود مشکلات و موانع متعدد، تقویت حکومتهای محلی و جذب مشارکت بخش‌های خصوصی عنصری حیاتی محسوب می‌شود. با ناتوانی دولت در شهر تهران در پاسخگویی به نیازهای گوناگون شهری و عدم انطباق اولویتهای شهروندان با برنامه‌های ارائه شده و ضرورت مسئولیت‌پذیری بیشتر در اداره ی امور شهری، امروزه الگویی از اداره ی شهرها بر پایه نگرش نوینی از حکمروایی شهری برای این کشورها پیشنهاد شده که نه تنها دولت بلکه جامعه ی مدنی و بخش خصوصی را به مشارکت در اداره ی شهر فرا می‌خواند. روش تحقیق در پژوهش حاضر توصیفی-تحلیلی می‌باشد و با استفاده از روش اسنادی و کتابخانه‌ای به جمع‌آوری اطلاعات پرداخته شده است جامعه آماری این پژوهش شامل مدیران شهرداری تهران می‌باشد و با توجه به گستردگی جامعه آماری از روش نمونه‌گیری تصادفی چند مرحله‌ای استفاده شده و اطلاعات یدست آمده با استفاده روش تاپسیس تحلیل شده است که بر اساس نتیجه حاصل از آن معیار برقراری ارتباط بین مردم و طرح، کاهش هزینه و زمان اجرای طرح‌ها رتبه اول را به خود اختصاص داده است و سایر معیارها در رتبه‌های پایین تر قرار دارند.

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

Analyzing the Role of Participatory Approach in Management and Planning of Tehran City

Abstract

The study of planning and urban planning mechanisms in developing countries reveals this system in the application of urban governance model. In most of these countries, the urban planning and management system is centralized And monitoring and development of cities through government agencies at the local and national levels Despite the many challenges and barriers, strengthening local governments and attracting private sector participation is an essential element. With the inability of the government in Tehran to respond to various urban needs and the lack of compliance with citizens' priorities with the plans and the need for more accountability in the administration of urban affairs, Today, a model of city administration is proposed based on the new attitude of urban governance to these countries. Which calls not only the government, but also the civil society and the private sector to participate in the city administration. The research methodology is descriptive-analytic And has been collecting information using documentary and library methods. The statistical population of this study is Tehran municipality managers Using multi-stage random sampling method, due to the wide range of statistical population And the information provided has been analyzed using Tapsis method Based on the result of that measure of communication between people and the plan, the cost reduction and implementation time of the projects has ranked first. And the other criteria are in the lower ranks.

Keywords: Participatory Management, Planning, Centralized Pattern, Development of Tehran City

مقدمه

در قرن حاضر سرمایه انسانی یکی از مهمترین شاخصهای پیشرفت و توسعه یافتگی جوامع بشمار می‌رود به نحوی که مهمترین عامل کسب مزیت رقابتی در سازمان‌ها، منابع انسانی است. کشوری می‌تواند مسیر رشد و بالندگی را طی نماید که با مشارکت تمامی اقشار جامعه زمینه‌های لازم برای شکوفایی استعدادها و نهفته و بهره‌گیری از امکانات مادی، انسانی و فرهنگی جامعه را فراهم آورد. در این راستا مدیریت مشارکتی به عنوان وسیله‌ای موثر برای پاسخگویی به دگرگونی‌های سریع و توقعات روبه‌تزايد سازمانهای مدیریت شهری، نقش مهمی در ایجاد تحول و توسعه ظرفیتهای انسانی ایفا می‌کند. مدیریت مشارکتی ابزاری است بسیار کارآمد بر پایه انگیزش تحول ساز در مدیریت به گونه‌ای که با بکارگیری آن در کشورهای توسعه یافته توانسته اند گام‌های بسیار بلند و سریعی در مسیر رشد و توسعه بردارند، صاحب نظران رشته مدیریت عقیده دارند که مهم ترین جهش اقتصادی در کشورهای پیشرفته بویژه در دو دهه اخیر همانا بکارگیری وسیع نظام مدیریت مشارکتی است. وقتی مشارکت در سازمانی پیاده شود تمام کارکنان وجود خود را محترم، با ارزش، کارساز یافته و خود را در سرنوشت سازمان سهیم می‌دانند و نسبت به سازمان تعهد پیدا میکنند. بدون شک مدیریت مشارکتی در هدایت صحیح کارکنان در جهت اهداف سازمان شهری موثر است. استفاده از بهترین سبک رهبری یا مدیریت منجر به افزایش اثربخشی و کارایی سازمان خواهد شد.

برنامه‌ریزی شهری به دلیل ماهیت و کارکرد خود همه‌ی 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 (زارعی، ۱۳۸۳، ص ۷۷).

افزایش شفافیت، گشادگی و دموکراسی در برنامه‌ریزی، با وجودی که مشارکت همه سویه، گسترده و پیوسته‌ی 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 ابراز کرده اند. 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 هیچ گونه جابجایی منابع به نفع گروه‌های محروم نیز انجام نگیرد. با توجه به توضیحات فوق نیاز به مدیریت مشارکتی در برنامه‌ریزی شهر تهران جهت دستیابی به توسعه ضروری به نظر می‌رسد و توجه سیستم برنامه‌ریزی شهر تهران به مشارکت مردمی می‌تواند گام بزرگی جهت توسعه شهر تهران باشد به گونه‌ای که شهر تهران در راستای استفاده از الگوهای برنامه‌ریزی مانند شهرهای پیشرفته جهانی می‌تواند از برنامه‌ریزی دموکراتیک محور برای رسیدن به توسعه استفاده نماید. با توجه به اهمیت نقش مشارکت در مدیریت و برنامه‌ریزی شهر تهران هدف اصلی از این پژوهش عبارتست از:

- کاربرد مشارکت در برنامه‌ریزی و مدیریت شهر تهران جهت دستیابی به توسعه
- شناخت فرآیند وضع موجود، تشخیص نیازها و اولویتهای شهر تهران بر اساس مدیریت مشارکتی
- تنظیم خط مشی‌های کلی برنامه‌ریزی مشارکتی جهت دستیابی به توسعه شهر تهران
- شناسایی گروه‌های ذی نفوذ در جریان تصمیمات مدیریتی و برقراری ارتباط نزدیک و مستمر با آنها جهت دستیابی به توسعه شهر تهران

۲. مبانی نظری

شهرهای جهانی امروز سرشار از تغییرات و پیچیدگی‌هاست، 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، حاشیه‌نشینی و ... فشار بر دولتها به خصوص شهرداریها و دولتهای محلی

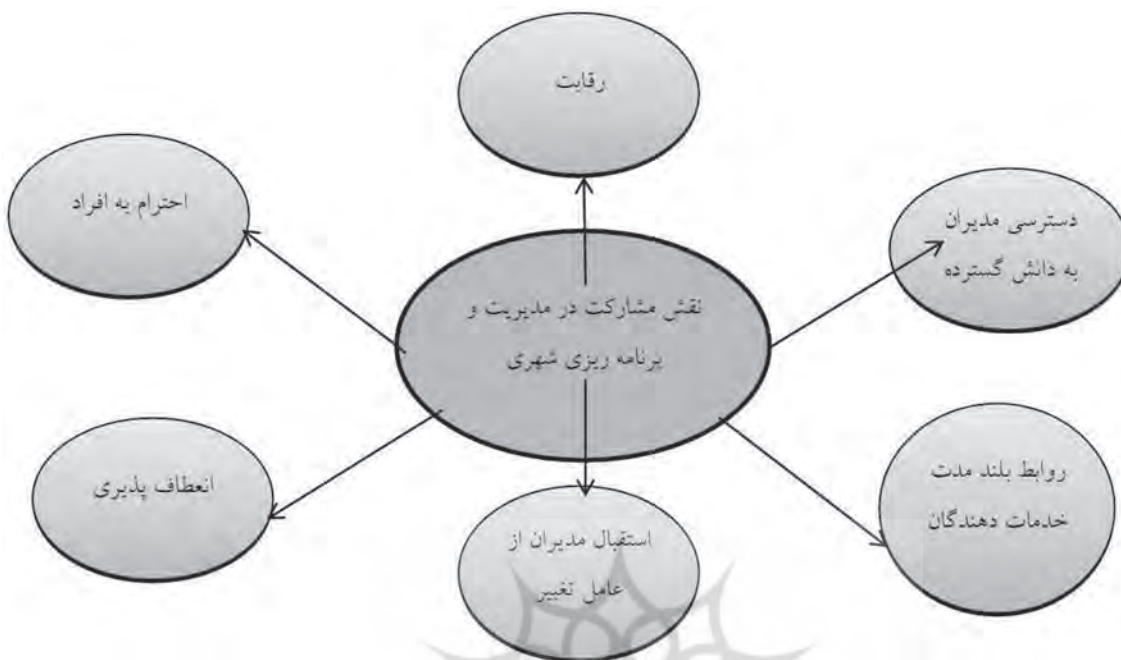
را افزایش می دهد. در حالیکه معمولاً برای حل معضلات شهری راه حل‌های آسانی از طریق برنامه ریزی سنتی شهری وجود ندارد. برنامه ریزی مشارکتی شهرها می تواند، در جهت مقابله سیستماتیک با معضلات شهری از طریق درک فرصت‌ها، امکانات، تهدیدات، تشخیص و تخصیص منابع و ... به دولت‌های محلی و شهرداریها کمک‌های شایسته ای بنماید. بنابراین رویکرد مشارکتی هم به عنوان مبنای تصمیم‌سازی 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 برنامه‌ریزی دمکراتیک محسوب می‌شود (ارجمندنیا، ۱۳۸۵، ص ۱۱).

نظریه ایلی به عنوان نظریه پشتیبان در این پژوهش بر این موضوع تاکید دارد که مزایای نظام مشارکت، رشد و ارتقای تولید و خدمات، تنوع تولید و خدمات، تامین شرایط بهبود مستمر، افزایش کارایی فردی و سازمانی، افزایش امنیت شغلی و روانی، افزایش رضایت کارکنان و شهروندان، ترویج رویه همکاری و همیاری، ارتقای انگیزش و روحیه‌ی کاری، کاهش قیمت و کم کاری، ترویج روحیه خلاقیت و نوآوری و بهبود جو ارتباطی مدیران و کارکنان و روابط تعاملی آنها می‌داند. مشارکت انگیزش را نیرومند می‌سازد، زیرا کارکنان و شهروندان احساس می‌کنند مورد پذیرش بیشتر سازمان‌ها و شهرها هستند و در کارهای آن درگیرند. از این راه احساس احترام به خود، خشنودی شغلی و همکاری با مدیریت می‌تواند بهبود یابد. پی آمدهای مشارکت اغلب در قالب کاهش تعارض و فشار عصبی در کار، تعهد و دل بستگی بیشتر به هدفها و پذیرش بهتر از دگرگونیها پدیدار می‌شوند. کارکنان نیز از رها کردن کار و غیبت در کار می‌کاهند، زیرا احساس می‌کنند که جای براننده و خوبی برای کار دارند و در کار خویش با کامیابی بیشتر رویارو هستند. سرانجام، عمل مشارکت به خودی خود به دلیل آنکه مردم درباره دشواری‌های کارشان با هم به باز کاوی می‌پردازند ارتباط بهتری میان آنها پدید می‌آورد (طوسی، ۱۳۷۲، ص ۶۹).

چنانچه اجرای مدیریت و برنامه‌ریزی مشارکتی و نظام‌های تشکیل دهنده آن در شهر با موفقیت همراه باشد، از مزایا و پیامدهای چون بهبود روابط انسانی بین مدیریت و کارگزاران شهری، تقویت انگیزش در کارگزاران و شهروندان، بهبود گردش کار در سازمان‌های شهری، بروز خلاقیت و نوآوری، تقلیل هزینه‌های تولید کالا و خدمات، افزایش احساس تعلق به شهر در شهروندان و همسو

شدن هدف‌های آنان با هدف‌های سازمان‌های شهری و در نهایت افزایش رضایت شهروندان خواهد بود. برای دستیابی به این مزایا باید ابتدا ویژگی‌های افراد مشارکت جو را بشناسیم که سلامت روانی و ادراکی و توانایی ایجاد اندیشه‌های بسیار با سرعت زیاد و ارائه آن‌ها به افراد فرادست؛ ابتکار؛ توانایی ایجاد و ارائه پیشنهادها جدید؛ استقلال رای و قدرت داوری؛ متفاوت بودن از همکاران در ارائه دیدگاهها و اندیشه‌های نو و مسئولیت‌پذیری، از جمله مشخصات افراد مشارکت جو است (دایر، ۱۳۸۵، ص ۲۰). معمولاً چنین افرادی را می‌توان در سازمان‌های شهری با ویژگی‌های زیر یافت:

۱. رقابت؛ در آنها رقابت کامل و فشرده است چرا که مشارکت در سازمان و شهری تحقق می‌پذیرد که رقابت کامل بر آن حاکم باشد.
۲. دسترسی مدیران به دانش گسترده؛ مدیران شهرهای مشارکت جو بر این اعتقادند که دانش در سطح شهر به وفور پراکنده است و خود به راحتی می‌توانند اندیشه‌ها و دیدگاه‌های دیگران را مستقیم و بی‌واسطه دریافت کنند؛
۳. احترام به افراد؛ شهروندان یک شهر بر این باورند که می‌توانند همگام با نیازهای شهر رشد کنند؛
۴. روابط دائمی و بلند مدت خدمات دهندگان و در نتیجه برخورداری از امنیت شغلی از دیگر ویژگی‌های این شهرها است؛
۵. استقبال مدیران از عامل تغییر؛ در این شهرها همه مدیران تغییر را به عنوان تنها عامل پایداری می‌دانند و با خشنودی از آن استقبال می‌کنند. طبیعی است در چنین سازمان و شهری لازم نیست که مدیر بخش زیادی از وقت خود را با اندیشه درباره چگونگی برخورد با تغییرات بگذرانند، زیرا همه به این باور رسیده اند که تغییر نوعی ارزش مثبت است.
۶. از ویژگی‌های سازمان و شهر مشارکت جو، ساختار متغیر و تعاملی آن است. در فعالیت‌های از پیش برنامه‌ریزی شده مناسب ترین ساختار، ساختار سنتی و مکانیکی است اما در شرایط مشارکتی، ساختار پویا راهگشاستر است و نظام کنترلی کمتر برقرار می‌شود. در چنین شرایطی افراد از آزادی عمل بیشتری برخوردارند، البته با این فرض که در شهر تعادل و موازنه برقرار باشد، زیرا اعضای



ایران و جنوب دامنه رشته‌کوه البرز واقع شده‌است. شهر تهران در شمال ایران، در کوهپایه‌های جنوبی رشته‌کوه البرز در حد فاصل طول جغرافیایی ۵۱ درجه و ۲ دقیقه شرقی تا ۵۱ درجه و ۳۶ دقیقه شرقی، به طول تقریبی ۵۰ کیلومتر و عرض جغرافیایی ۳۵ درجه و ۳۴ دقیقه شمالی تا ۳۵ درجه و ۵۰ دقیقه شمالی به عرض تقریبی ۳۰ کیلومتر گسترده شده‌است. ارتفاع شهر در بلندترین نقاط شمال به حدود ۲۰۰۰ متر و در جنوبی‌ترین نقاط به ۱۰۵۰ متر از سطح دریا می‌رسد. تهران از شمال به نواحی کوهستانی، و از جنوب به نواحی کویری منتهی شده، در نتیجه در جنوب و شمال دارای آب و هوایی متفاوت است. نواحی شمالی از آب و هوای سرد و خشک و نواحی جنوبی از آب و هوای گرم و خشک برخوردارند.

وضعیت کنونی مدیریت و برنامه ریزی شهر تهران

امروزه اداره امور مجموعه شهری تهران به عهده ۳۶ شهرداری و ۱۲ فرمانداری و تعداد زیادی بخشهای اجرایی است که هماهنگی سازمان‌یافته 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

چنین سازمان و شهری نه محیط کار خود را آشفته و پر هرج و مرج می‌خواهند که افراد به هر کاری دست بزنند و نه این که می‌خواهند کنترل مستقیم به گونه‌ای باشد که هیچ جرعه ذهنی متبلور نشود. ۷. انعطاف پذیری مشخصه دیگر این گونه شهرها است. در ساختار سازمانی چنین شهر انعطاف پذیر تحول‌گرا، تبادل اطلاعات به راحتی انجام می‌شود و افراد در فرایند تصمیم‌سازی مشارکت دارند. گسترش فرهنگ مدیریت مشارکتی - به سان رویکردی نو و جامع به کل مجموعه - بخشی از هدف‌های بلند مدت مدیریت است که نظام‌های اجرایی آن را با توجه به شرایط خاص سازمان طراحی و به مورد اجرا می‌گذارند و با جابجایی فرد یا بروز اتفاقی خاص، متوقف نمی‌شود.

۳. محدوده مورد مطالعه

تهران بزرگ‌ترین شهر و پایتخت ایران و مرکز استان تهران و شهرستان تهران است. جمعیت آن ۸،۲۴۴،۵۳۵ نفر است و بیست و پنجمین شهر پرجمعیت جهان به شمار می‌آید. مساحت این شهر ۷۳۰ کیلومتر مربع است. این شهر یکی از بزرگ‌ترین شهرهای غرب آسیا و بیست و هفتمین شهر بزرگ دنیا است. شهر تهران، در شمال کشور

به‌عده استانداریها و واحدهای تابعه (فرمانداریها و بخشداریه‌ها) و کمیسیون‌های مرکب از نمایندگان بخشها قرار دارد. همچنین، 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 اما مشکل از آنجا ناشی می‌شود که در چارچوب فوق، مدیریت آنها نیز مستقل و بدون ارتباط با یکدیگر عمل می‌کنند (خارج از حریم) وضعیتی که ممکن است در مورد شهرهای کوچک، و با فاصله بسیار از یکدیگر، چندان مشکل نداشته باشد. اما در مجموعه های شهری مثل تهران، به شدت تحت تأثیر تحولات رشد «خارج از

حریم» 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 درجه ای 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 (مرادی، ۱۳۸۴، ص ۲۰۰).

جدول ۱. موانع و تنگناهای موجود در کاربرد الگوی برنامه ریزی مشارکتی شهر تهران؛ منبع: مهدی زاده، ۱۳۸۶، ص ۵۵

ویژگی ها	موانع و تنگناهای موجود در کاربرد الگوی برنامه ریزی مشارکتی شهر تهران
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 را با تعارضات روبه رو کرده است.	ناپایداری زیرساختهای اقتصادی - اجتماعی شهر
در طول پنجاه سال گذشته به تدریج انبوهی از قوانین و مقررات و مجموعه ای 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.	ناهماهنگی در نظام برنامه ریزی و مدیریت توسعه و عمران
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 کاربری ها و سرانه های پیشنهادی آنها به شمار می آید	مشکلات حقوق مالکیت و مقررات کاربری زمین
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	ضعف بنیادهای مدیریت شهری و برنامه ریزی محلی
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 می گیرد. همچنین تشکیلهای حرفه ای چون انجمن مهندسان مشاور معمار و شهرساز فقط موظف به تهیه طرحها در چارچوب قراردادهای همسان اند و نقش چندان مؤثری در تصمیم سازی، مدیریت اجرایی، پیگیری و نظارت بر عهده ندارند .	ضعف بنیادهای مشارکت در توسعه و عمران شهری

۴. روش تحقیق

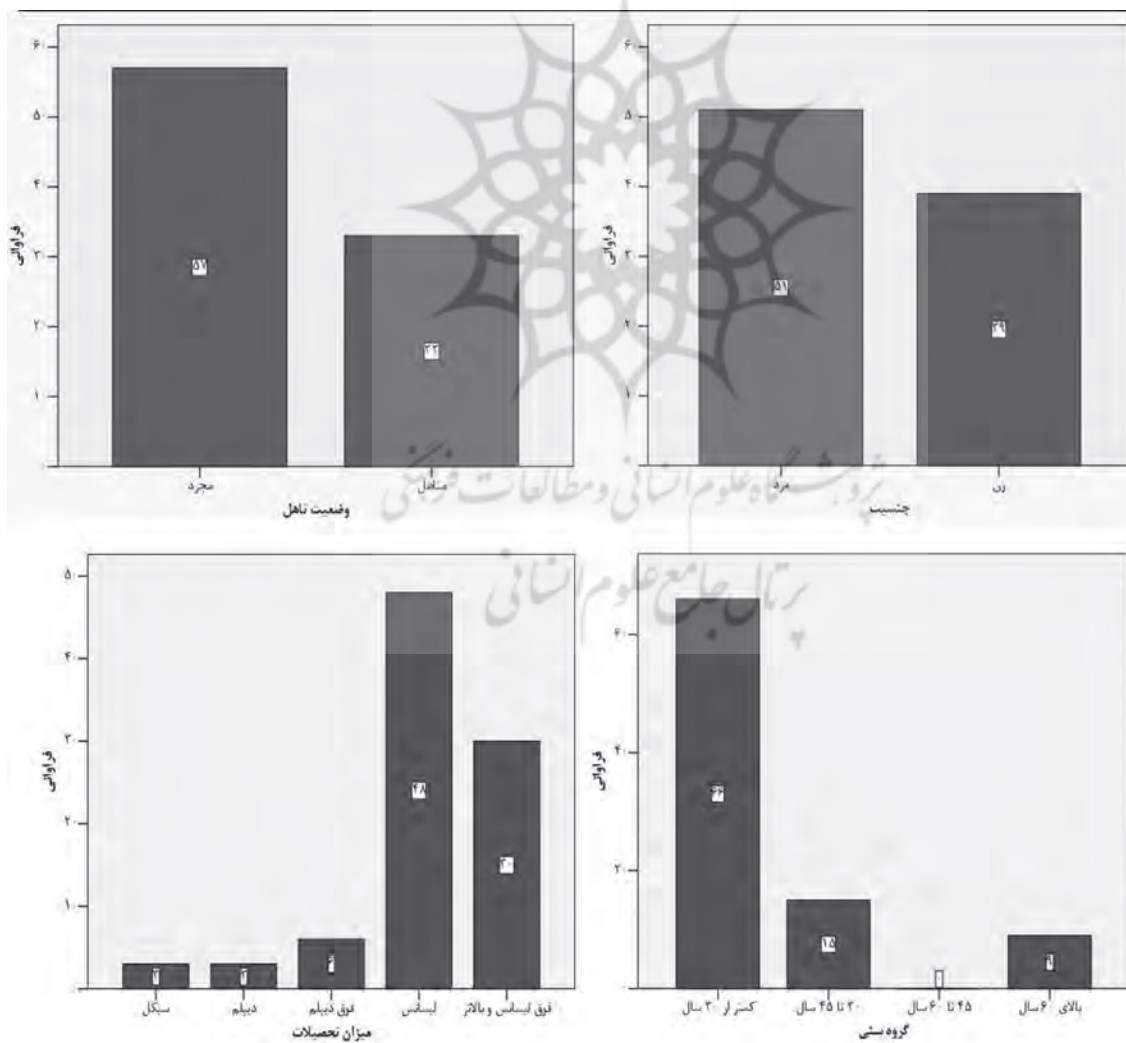
نوع تحقیق از نظر هدف، کاربردی است و از نظر نوع روش تحقیق توصیفی-تحلیلی می‌باشد. برای جمع‌آوری اطلاعات پژوهش، مطالعات کتابخانه‌ای و میدانی انجام گرفته که ابزارهای مطالعات میدانی، شامل مشاهده، مصاحبه و پرسش نامه بوده است. جامعه آماری این پژوهش شامل مدیران عالی سازمان‌های وابسته به شهرداری تهران می‌باشد 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 بدست آمده با استفاده از روش‌های تصمیم‌گیری چند معیاره تاپسیس تحلیل شده است.

۵. یافته‌های پژوهش

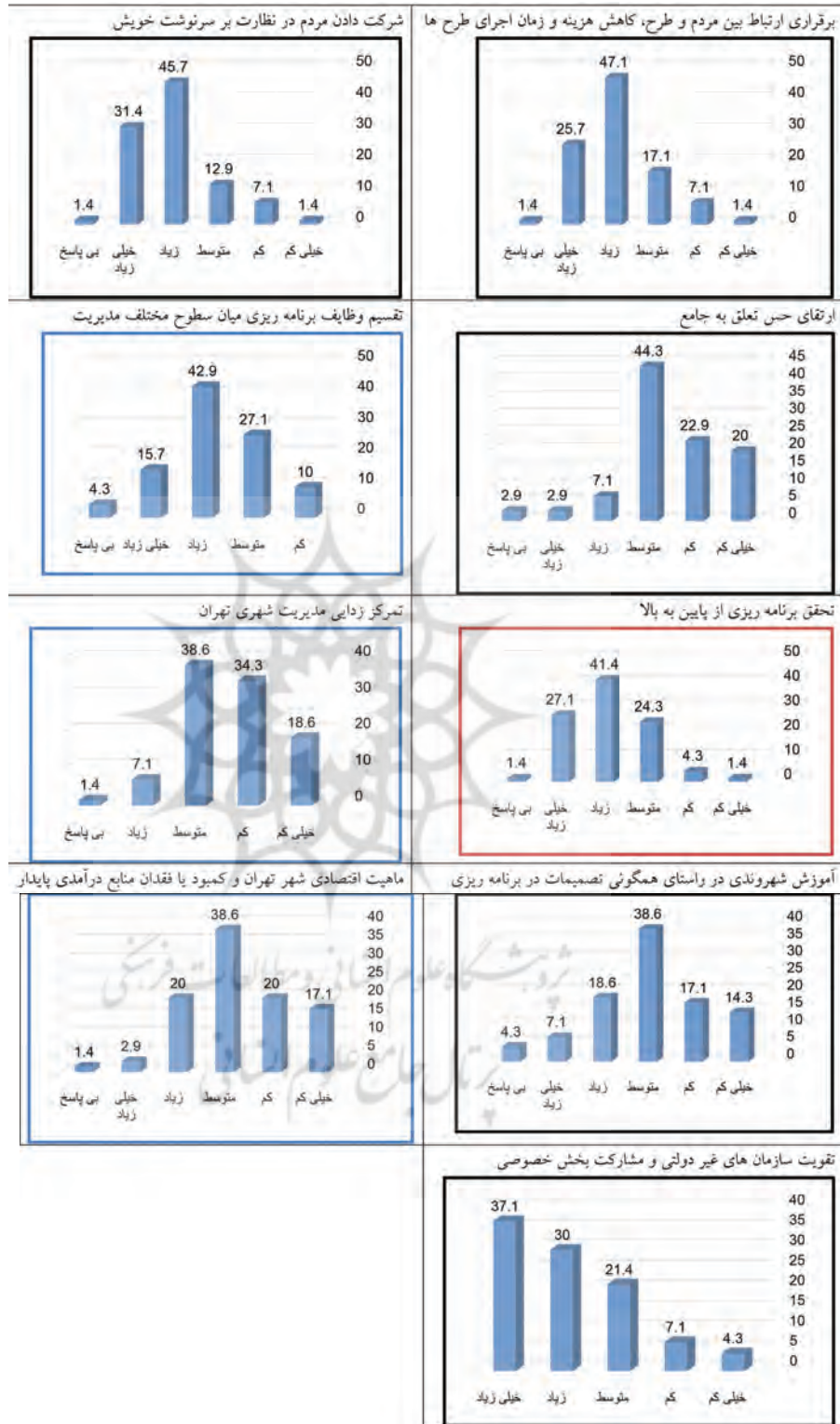
با توجه به عملکرد مشارکت در مدیریت و برنامه‌ریزی توسعه کلان شهر تهران ۹ معیار بر اساس اطلاعات استخراج شده از پرسش نامه از وضعیت مدیریت و برنامه‌ریزی در شهر تهران استخراج شده است که به رتبه بندی معیارها در مدل‌های تاپسیس، پرداخته شده است.

جدول ۲. توصیف آماری سؤالات پرسشنامه



منبع: یافته‌های پژوهش، ۱۳۹۶

جدول ۳. معیارهای استخراج شده از پرسش نامه



جدول ۴. معیارهای عملکرد مدیریت مشارکتی در برنامه‌ریزی جهت توسعه شهر تهران؛ منبع: یافته‌های پژوهش، ۱۳۹۶

ردیف	معیارهای عملکرد مدیریت مشارکتی در برنامه‌ریزی جهت توسعه شهر تهران	+Di	-Di
۱	آموزش شهروندی در راستای همگونی تصمیمات در برنامه‌ریزی جهت توسعه تهران	۰,۰۲۶۳۹۲	۰,۰۱۴۰۱۶
۲	تقویت سازمان‌های غیر دولتی و مشارکت بخش خصوصی و مردمی	۰,۰۳۵۳۶۱	۰,۰۰۶۵۴۳
۳	تحقق برنامه‌ریزی از پایین به بالا	۰,۰۲۰۷۷۶	۰,۰۲۵۸۳۷
۴	ماهیت اقتصادی شهر تهران و کمبود یا فقدان منابع درآمدی پایدار	۰,۰۲۷۵۳۶	۰,۱۳۸۴۲
۵	تقسیم وظایف برنامه‌ریزی میان سطوح مختلف مدیریت و تصمیم‌گیری	۰,۰۲۱۴۲۱	۰,۰۲۲۰۰۸
۶	شرکت دادن مردم در نظارت بر سرنوشت خویش	۰,۱۹۶۵۲	۰,۰۲۹۶۷۴
۷	تمرکز زدایی مدیریت شهری تهران	۰,۲۲۶۸۷	۰,۱۹۶۹۲
۸	برقراری ارتباط بین مردم و طرح، کاهش هزینه و زمان اجرای طرح‌ها	۰,۱۵۲۱۲	۰,۳۲۹۷۲
۹	ارتقای حس تعلق به جامعه، مسئولیت و حقوق خود به عنوان عاملان فعال طرح‌ها	۰,۱۸۱۶۱	۰,۰۲۶۰۸۲

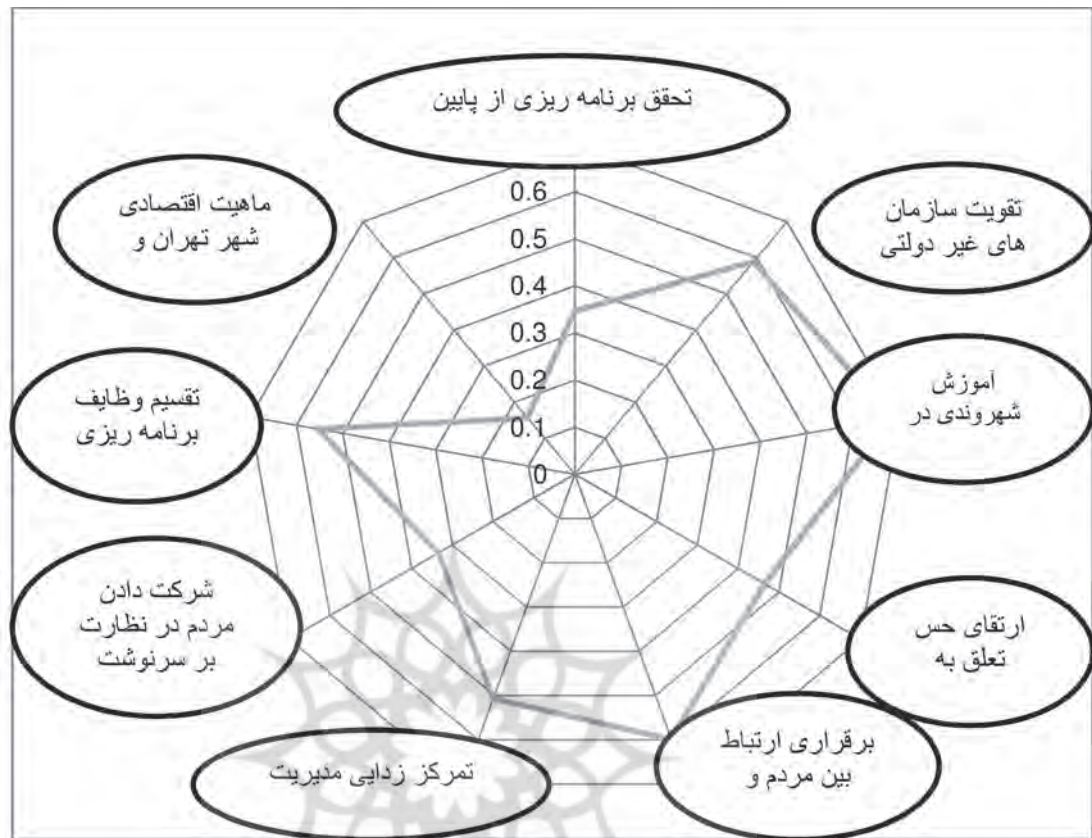
جدول ۵. رتبه‌بندی هریک از معیارهای عملکرد مدیریت مشارکتی در برنامه‌ریزی جهت توسعه شهر تهران؛ منبع: یافته‌های پژوهش، ۱۳۹۶

معیارهای عملکرد مدیریت مشارکتی در برنامه‌ریزی جهت توسعه شهر تهران	CLi	TOPSIS
آموزش شهروندی در راستای همگونی تصمیمات در برنامه‌ریزی جهت توسعه تهران	۰,۳۴۶۸۶۳	۷
تقویت سازمان‌های غیر دولتی و مشارکت بخش خصوصی و مردمی	۰,۲۹۶۹۳۶	۹
تحقق برنامه‌ریزی از پایین به بالا	۰,۵۰۴۲۷۹	۵
ماهیت اقتصادی شهر تهران و کمبود یا فقدان منابع درآمدی پایدار	۰,۳۳۴۳۳	۸
تقسیم وظایف برنامه‌ریزی میان سطوح مختلف مدیریت و تصمیم‌گیری	۰,۵۰۶۷۳۴	۴
شرکت دادن مردم در نظارت بر سرنوشت خویش	۰,۵۹۹۱۷۷	۲
تمرکز زدایی مدیریت شهری تهران	۰,۴۶۴۱۹۱	۶
برقراری ارتباط بین مردم و طرح، کاهش هزینه و زمان اجرای طرح‌ها	۰,۶۵۴۲۸۶	۱
ارتقای حس تعلق به جامعه، مسئولیت و حقوق خود به عنوان عاملان فعال طرح‌ها	۰,۵۸۹۵۲	۳

خویش با کسب امتیاز ۰.۵۹۹۱۰ توانست جایگاه دوم را در بین مسایل 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 برنامه‌ریزی از پایین به بالا، تمرکز زدایی مدیریت شهری تهران و غیره اشاره کرد که

نتایج جدول شماره (۵) بر اساس تکنیک تاپسیس حاکی از آن است در معیارهای عملکرد مدیریت مشارکتی در برنامه‌ریزی جهت توسعه شهر تهران برقراری ارتباط بین مردم و طرح، کاهش هزینه و زمان اجرای طرح‌ها با کسب امتیاز ۰.۶۸۴۲ 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

نمودار ۲. رتبه‌بندی معیارهای عملکرد مدیریت مشارکتی در برنامه‌ریزی جهت توسعه شهر تهران؛ منبع: یافته‌های پژوهش، ۱۳۹۶



به ترتیب در پایین ترین رتبه قرار دارند.

۶. نتیجه گیری و جمع‌بندی

برنامه‌ریزی شهری به دلیل ماهیت و کارکرد خود همه‌ی 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 تهیه برنامه‌ها و انتخاب بین راهبردهای گزینه تا مرحله‌ای که در یک تصمیم نهایی همه چیز آشکار می‌شود وجود دارد. موضوع مشارکت در برنامه‌ریزی 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 به وسیله برگزاری انتخابات مستقیم در محلات، بروز پیدا کرد. این طرح در ۳۷۴ محله تهران به انتخاب بیش از ۳۴۰۰ شورایی 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 شورایی‌ها 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.

افزایش شفافیت، گشادگی و دموکراسی در برنامه‌ریزی شهر تهران، با وجودی که مشارکت همه سویه، گسترده و پیوسته‌ی 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 ابراز 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 مشارکتی 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 نگردد. ارکان مدیریتی شهر تهران جهت دستیابی به توسعه در تحقق برنامه‌ریزی مشارکتی به دلیل ماهیت تمرکزگرا و عدم تقسیم قدرت بین سازمان‌ها، کاربست برنامه‌ریزی از بالا به پایین در تدوین و اجرای طرح‌ها و برنامه‌ها و عدم استفاده از مشارکت مردمی (جوامع محلی) موفق نبوده است. همچنین 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 اصلی ترین 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 برنامه‌ریزی میان سطوح مختلف مدیریت و تصمیم‌گیری (ملی، منطقه‌ای و محلی) است و از طرفی نیازمند مشارکت و همکاری همه نیروهایی است که در حیات شهری دخالت دارند. از طرفی با تمرکز زدایی و انتقال قدرت و اختیارات برنامه‌ریزی 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 برنامه‌ریزی با نیازها و امکانات واقعی هر محل انطباق می‌یابد و میان روندهای برنامه‌ریزی و روندهای اجرایی هماهنگی و وحدت برقرار می‌گردد.

ارایه 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
شفاف‌سازی 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
منابع و ماخذ
ابیلی، خدایار (۱۳۸۶)، دریچه‌ای به مفاهیم نوین مدیریتی، تهران، انتشارات سارگل.
ارجمندنیا، اصغر (۱۳۸۰) نقش مشارکت مردمی در توسعه پایدار کمیته ملی توسعه پایدار، سازمان حفاظت محیط زیست، شماره
پاتریشیامک گلان و کریستونل (۱۳۷۷)، عصر مشارکت، ترجمه مصطفی اسلامی، انتشارات پژوهش‌های فرهنگ‌ها.
توسلی، غلامعباس، (۱۳۸۲) مشارکت اجتماعی در شرایط جامعه آنومیک، مؤسسه چاپ و انتشارات دانشگاه تهران، تهران
حنیفی، فریبا (۱۳۸۰)، مدیریت مشارکتی، فرهنگ مشارکت، شماره ۲۹، تهران.

شهری: تجربیات اخیر جهانی و جایگاه آن در ایران، وزارت مسکن و شهرسازی، ناشر: شرکت طرح و نشر پیام، چاپ دوم

مهدیزاده، جواد؛ (۱۳۸۵) حکمروایی شهری، مبانی نظری و ضرورت شکل گیری آن در ایران، فصلنامه جستارهای شهرسازی.

ماهنامه شهروند مداری (۱۳۸۲) معاونت توسعه مدیریت شهری، شهروند کیست؟ مدیریت شهروندمدار چگونه مدیریتی است، شماره ۲۸

یاراحمدی، امیر (۱۳۹۷) به سوی شهرسازی انسان گرا، تهران، شرکت پردازش و برنامه ریزی شهری
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.*

Arieti, S. (1976). *Creativity: The Magic Synthesis. New York: Basic Books.*

Barron, F. (1969). *Creative person and creative process. New York: Holt, Rinehart & Winston.*

Bartle, A. (1981). *race differences in job satisfaction: a reappraisal. Journal of Human Resources, 16, 294-303.*

Bartle, P. (2005). *Participatory management methods to increase staff input in organizational decision making. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. www.sen.org.*

Bentley, Tom. (2002). *Distributed intelligence: learning and creativity, National College for leadership, 12, 11-21.*

Bjork, I. T., Samdal, G. B., Hansen, B. S., Torstad, S., and Hamilton, G. A. (2007). *Job Satisfaction in a Norwegian Population of Nurses. A Questionnaire Survey. International Journal of Nursing Studies, 44(5), 747-757.*

Boleslaw, Rok. (2009). *Ethical context of the participative leadership model: taking people into account. Journal of Corporate Governance, 9(4), 461-472.*

Bolle de Bal, M. (1989). *Participation: Its Contradictions, Paradoxes, and Promises, in C.J. Lammers and G. Széll (Eds.), International Handbook of Participation in Organizations. 1, Oxford: Oxford University Press.*

Brophy, J. E. (1998). *Motivating Students to learn. New York: Mc Grow.*

Burns, T., Stalker, G.M. (1961). *The Management of Innovation. London: Tavistock Publications.*

Chadha, N.K. (1984). *Perspective in creativity. first published Ess. Ess. Publications.*

Chandan. J. (1997). *Organizational Behavior. New*

خنیفر، حسین (۱۳۸۱)، اصول مدیریت و وظایف مدیران، چاپ اول، تهران: انتشارات مؤسسه فرهنگی دانش و اندیشه معاصر

رهنورد، فرج الله (۱۳۸۰) مدیریت مشارکتی (تئوری و عمل). (چاپ دوم). تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.

زراعی، حسین (۱۳۸۵) بررسی موانع مشارکت در نظام اداری ایران، مجله اداری، دوره ششم، شماره ۱۰ و ۱۱ سعیدی رضوانی، هادی، (۱۳۸۵) عملیاتی کردن شهرسازی مشارکتی در شرایط ایران؛ نمونه قلعه آبکوه مشهد، نشریه هنرهای زیبا، شماره ۲۸.

شریعتی، محمدتقی (۱۳۸۲) چالشهای برنامه ریزی مشارکتی محلی در ایران، مجموعه مقالات کنگره توسعه روستایی، تهران شریف زاده؛ فتح (۱۳۸۸) عوامل مؤثر بر مشارکت شهروندان در اداره امور شهر، فصلنامه علمی ترویجی، شماره ۱۳.

طوسی، محمد علی (۱۳۷۲) مشارکت (در مدیریت و مالکیت)، چاپ دوم، تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی

طوسی، محمد علی (۱۳۷۹) مدیریت و مشارکت کارکنان، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی.

عباس زادگان، سید محمد (۱۳۷۶)، مبانی اساسی در سازماندهی و رهبری، تهران: انتشارات شرکت سهامی.

عبدی دانشپور، زهره؛ (۱۳۸۷) درآمدی بر نظریه های برنامه ریزی با تأکید ویژه بر برنامه ریزی شهری، انتشارات دانشگاه شهید بهشتی

قوایی، مسعود؛ بابانسب، رسول؛ موسوی، چمران (۱۳۸۸) تحلیلی بر سنجش عوامل مؤثر بر مشارکت شهروندان در مدیریت شهری؛ مطالعه موردی؛ منطقه ۴ شهر تبریز، مطالعات و پژوهشهای شهری و منطقه ای، سال اول، شماره دوم، پاییز

کلانتری، خلیل (۱۳۸۷) برنامه ریزی و توسعه منطقه ای (تئوریا و تکنیک ها). ناشر: انتشارات خوشبین

لورن پلونکت و رابرت فوراینه (۱۳۸۱)، مدیریت مشارکت جو، ترجمه محمدعلی طوسی، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی. ماهنامه علمی، فنی، کشاورزی و زیست محیطی سنبله.

مرتضی، مجدفر (۱۳۷۶) موانع اجرایی مدیریتی مشارکتی در ایران «فرهنگ مشارکت» شماره ۲.

مهدیزاده، جواد (۱۳۸۵) برنامه ریزی راهبردی توسعه

Halal, W. E., and Brown, S. (1981). *Participative Management. Myth and Reality. California Management Review, 23(4), 20-23.*

Levine, D. I., and Tyson, L. D. (1990). *Participation, Productivity and the Firm's Environment. In Blinder, A. S. (Eds.). Paying for Productivity. Washington, D.C.,: J3rooklings Institution.*

Dehli: Vikas Publishing House Pvt. Ltd.

Chen, L. (2007). *Job Satisfaction Among Information System (IS) Personnel. Computers in Human Behavior, 1, 1-14.*

George, J. M., and Jones, G. R. (2008). *Understanding and managing organizational behavior (5th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.*



مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری

Urban Management

شماره ۵۰ بهار ۱۳۹۷

No.50 Spring 2018