

## آسیب‌شناسی تعاملات سازمان‌های مدیریت شهری در برنامه‌های توسعه کلانشهر مشهد (نمونه موردی: اداره کل راه و شهرسازی، شهرداری و شورای اسلامی شهر)

سیدمحمد باخرزی قزالحصار\* - دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت امور شهری، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران.  
براتعلی خاکپور - عضو هیئت علمی گروه جغرافیا، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران.  
امیدعلی خوارزمی - عضو هیئت علمی گروه جغرافیا، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران.  
آرزو حبیبی راد - عضو هیئت علمی گروه آمار، دانشکده علوم ریاضی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران.

### چکیده

چارچوب سازمانی توسعه شهری به همراه مجموعه‌ای از وظایف، نقش‌ها و عملکردها در قالب برنامه‌های مدون و نتایج آن در فضاهای شهری، مدیریت شهری نام دارد. سازمان‌ها و نهادهای درگیر در فرایندهای مدیریت شهری علی‌رغم تفاوت در ساختارها و کارکردها ناگزیر از ارتباط و تعامل بایکدیگر نخواهند بود. طرح‌ها و برنامه‌های توسعه شهری در بسیاری از موارد وجه مشترک و یکی از علل ارتباطات بین سازمان-های مدیریت شهری هستند. هدف این پژوهش آسیب‌شناسی تعاملات سازمان‌های مدیریت شهری در برنامه‌های توسعه کلانشهر مشهد است. جامعه آماری تحقیق ۶۶ نفر از اعضای سازمان‌های مورد مطالعه می‌باشد و تمام جامعه آماری مورد سرشماری قرار گرفته است. داده‌های تحقیق علاوه بر روش کتابخانه‌ای، به صورت میدانی با استفاده از پرسش‌نامه محقق ساخته شامل ۵ بعد اصلی، و ۶۵ شاخص از جامعه آماری اخذ شده است این پژوهش با توجه به ماهیت و اهداف این پژوهش تحلیلی-توصیفی و از نوع پیمایشی و از نظر هدف، کاربردی می‌باشد. و با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و Excel تجزیه و تحلیل شده‌اند. نتایج نشان داد، تمامی شاخص‌های مورد بررسی شامل، قانونی (با میانگین: ۲،۳۳)، سازمانی (با میانگین: ۲،۴۹)، سیاست‌گذاری (با میانگین: ۲،۲۷)، مدیریتی (با میانگین: ۲،۳۳) و فرهنگی (با میانگین: ۲،۶۲)، در تعاملات سازمان‌های مورد مطالعه نامطلوب هستند. مهم‌ترین ابعاد تاثیرگذار بر تعاملات، نخست بعد قانونی (میانگین: ۴،۰۴)، سپس بعد مدیریتی (میانگین: ۳،۹)، سازمانی (۳،۸۴)، سیاست‌گذاری (۳،۸۲) و فرهنگی (۳،۸۱) امتیازدهی شده‌اند. همچنین مشخص شد بین میزان امتیاز ابعاد مؤثر در هر یک از سازمان‌های مورد مطالعه تفاوت وجود دارد و نیز بین وضع موجود و میزان تأثیر ابعاد در هر یک از سازمان‌های مورد مطالعه شکاف قابل توجهی مشاهده گردید.

**کلیدواژه‌ها:** مدیریت شهری، ارتباطات سازمانی، کلانشهر مشهد، طرح‌های توسعه

### Inter-Organizational relationships (IOR) pathology of the urban management organizations in Mashhad metropolitan development plans

#### Abstract

Urban management is the urban development framework, along with a set of tasks, roles and functions, in the form of compile (or codified) programs and its results in urban spaces. Despite the differences in structures and functions, Organizations and institutions involved in urban management processes inevitably interact with each other. It is clear that in order to prevent and overcome the various problems of urban environments and improve conditions, they prepare and formulate urban development plans and programs; in many cases the common theme is one of the fields of communication between urban management organizations it sometimes causes some conflicts and inter-organizational tensions. The purpose of this research is to investigate the pathology of interactions between urban management organizations in Mashhad metropolitan development plans. This research is based on nature and objectives of the analytical-descriptive survey and applied research. The statistical population of the study consisted of 66 members of the organizations studied: Islamic City Council of Mashhad, Organization of Urban Development and Architecture of Khorasan Razavi Road and Urban Development Department, Management of Urban development plans and Management of Planning and Development of Mashhad City at the Department of Urban Planning and Architecture of Mashhad Municipality, in the process of preparing, approving and implementing development plans. In addition to the library method, the research data have been collected using a researcher-made questionnaire, including five main dimensions, and 65 indicators of the statistical population) community) and analyzed by using SPSS and Excel software.

\* نویسنده مسئول مکاتبات، شماره تماس: ۸۸۷۶۶۵۶۴، رایانامه: alurezaee-a@yahoo.com

این مقاله مستخرج از پایان نامه کارشناسی ارشد، نویسنده اول، در رشته مدیریت امور شهری، با عنوان «آسیب‌شناسی تعاملات سازمان‌های مدیریت شهری در برنامه‌های توسعه کلانشهر مشهد (نمونه موردی: اداره کل راه و شهرسازی، شهرداری و شورای اسلامی شهر)» در دانشگاه فردوسی مشهد می‌باشد.

## مقدمه

بدون تردید عمده‌ترین ویژگی این قرن گشوده شدن چشم‌اندازهای جدید در سکونت‌گاه‌های انسانی و تمرکز بی سابقه جمعیت در کلان‌شهرها و جهان‌شهرها است (رضویان، ۱۳۸۱: ۱). جهان امروز از هر دوره تاریخی دیگری، جهان شهری است و این پدیده در حال رشد است. رشد شهری به دنبال خود با مسائل و چالش‌هایی را پدید می‌آورد که حل آن در گروی مدیریت شهری است (لطیفی، ۱۳۸۷: ۱۲). چنان‌چه شهر به مثابه یک سازمان قلمداد گردد لازم است که در رأس آن به منظور اداره شهر از فنی استفاده گردد که این فن، همان مدیریت شهری است (شیعه، ۱۳۸۲: ۷). مدیریت شهری به همه نهادها، سازمان‌ها و افرادی گفته می‌شود که به صورت رسمی و غیررسمی، در فرایند مدیریت شهری اثرگذار هستند (لطیفی، ۱۳۸۸: ۱۰۵). بنابراین مدیریت شهری نه تنها در برگیرنده مدیریت سازمان‌ها و مجموعه‌های شهری است، بلکه مدیریت امور مرتبط به فرایندهای توسعه و کارکرد شهری را نیز در سطوح سازمانی مختلف شامل می‌شود (Chakrabarty, ۱۹۹۸: ۵۰۵). مدیریت شهری از نگاه سازمان و تشکیلات در نهادهایی مانند شهرداری‌ها، شوراهای، سازمان‌های دولتی و عمومی و نظایر آن تجلی می‌یابد درصدد استفاده از رویکردها، روش‌ها و اصول مدیریت سازمان‌ها در قلمرو بخش عمومی است (برک‌پور، ۱۳۸۲: ۷۸). نظام برنامه‌ریزی و مدیریت توسعه شهری در کشورهای در حال توسعه (و از آن جمله ایران) به صورت متمرکز است و هدایت و مدیریت توسعه شهرها از طریق سازمان‌های دولتی و عمومی در سطح ملی و محلی انجام می‌پذیرد. این نظام دارای تنگناها و نارسایی‌های عمده قانونی، ساختاری، عملکردی و ارتباطی بین سازمانی است (لاله‌پور، ۱۳۸۶: ۶۰). وظایف و حوزه نفوذ و عملکرد همه این سازمان‌ها کم و بیش بر اداره شهر تاثیر می‌گذارد و از سوی دیگر هیچ تصمیم مدیریتی

در شهر نیست که مستقیم یا غیر مستقیم بر این سازمان‌ها تاثیرگذار نباشد. هر تصمیم به ظاهر کوچک می‌تواند تاثیر بزرگ بر مجموعه‌های دیگر بگذارد و ناهماهنگی یا تداخل وظایف ایجاد کند (برآبادی، ۱۳۸۴: ۵۸). پژوهش‌ها نشان می‌دهد که توسعه و پیشرفت جوامع و همچنین موفقیت آن‌ها، تا اندازه‌ای بازتابی از نظام ارتباطی بین سازمان‌ها است (زارعی، ۱۳۸۵: ۱۵). وجود تاریخچه‌ای از همکاری و همیاری میان سازمان‌های مرتبط، به درک بیشتر آن‌ها از یکدیگر و البته موجب اعتماد آن‌ها به فرآیند ارتباط و همکاری را فراهم می‌سازد (ویندال<sup>۱</sup>، ۱۳۷۶: ۱۱۴). ارتباطات بین سازمانی، همواره یکی از عوامل اثرگذار بر تولید و گسترش دانش، بازار و خدمات بوده و زمینه‌ساز انسجام و هماهنگی در جامعه است (هال، ۱۳۷۶: ۳۷۲). آسیب‌شناسی عبارت است از مطالعه شناخت ریشه بی‌نظمی‌ها در ارگانیسم (ستوده، ۱۳۷۳: ۱۴) به عبارتی در آسیب‌شناسی مبانی و ریشه‌های کارکردهای نابسامان مورد مطالعه و بررسی قرار می‌گیرد (رییس دانا، ۱۳۸۰: ۳). به باور برخی اندیشمندان، ارتباطات بین سازمانی به عنوان یکی از ارزش‌ترین منابع سازمان‌ها تلقی می‌شود که همه سازمان‌ها باید در حفظ و ارتقاء آن بکوشند؛ زیرا بخش اعظمی از موفقیت‌ها و شکست‌های سازمان‌ها در همه حوزه‌ها، وامدار وجود ارتباطات بین سازمانی کارآمد است (آذر و همکاران، ۱۳۸۶: ۳۹). نظام برنامه‌ریزی در ایران همان‌طور که گفته شد به دلیل خاصیت تمرکزگرائی خود و دیدگاه بخشی در تدوین برنامه‌ها و بودجه‌ریزی‌ها همانند زنجیره‌ای گسسته عمل می‌کند که این امر باعث بخشی عمل‌کردن سازمان‌ها، نهادها و وزارت‌خانه‌ها براساس اهداف سازمانی خود شده است. عدم هماهنگی در تدوین اهداف و برنامه‌ها میان بخش‌ها در برخی مواقع باعث تضاد اهداف و برنامه‌ها و در نهایت مشکلات در اجراء یا پس از اجراء شده است (پورا احمد، ۱۳۸۵: ۱۷۲). سازمان‌ها

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

۱۶۰

و نهادهای عمومی یا دولتی با اثرگذاری (مستقیم یا غیرمستقیم) بر برنامه‌های توسعه شهری، به علت دسترسی به ابزارهای رسمی قدرت، حائز اهمیت هستند. چنان‌که بسته به گروه‌های درگیر در یک برنامه مشخص و اهداف سازمانی (علاقه) و قدرت ایشان، اتخاذ یا اجرای یک تصمیم می‌تواند جهت‌گیری متفاوتی داشته باشد (گلزاری اسکوتی و هودسنی، ۱۳۹۴: ۱۶).

در کلان‌شهرها نقش برنامه‌ریزان، سیاست‌گذاران و مجریان برنامه‌های توسعه شهری به عنوان افراد متخصص که مسئولیت تهیه، تنظیم، هدایت و اجرای برنامه‌ها را برعهده دارند در جهت‌گیری، به‌غایت و نتیجه مطلوب رسیدن این برنامه‌ها غیرقابل انکار است. به همان میزان که این نهادها و سازمان‌های دخیل در امر طرح‌ریزی و برنامه‌ریزی‌های توسعه شهری با یکدیگر همکاری و اثرگذاری دارند، ممکن است گاهی به علل مختلف ناشی از عوامل سازمانی، سیاست‌گذاری، مدیریتی، قانونی و فرهنگی، در روابط و تعاملات این سازمان‌ها، تنش‌ها و تعارضاتی اتفاق افتد که به دنبال آن مشکلاتی در بخش‌های مختلف مدیریت شهری از جمله طرح‌های توسعه شهری بوجود آید و بر چالش‌های محیط شهری و برنامه‌های آن، افزوده شود. سازمان‌ها و معاونت‌های مختلف زیر مجموعه شهرداری مشهد، شورای شهر مشهد، اداره کل راه و شهرسازی از جمله سازمان‌های کلیدی دخیل در امر برنامه‌های توسعه شهری و مراحل مختلف آن در شهر مشهد هستند که تفاوت انتظارات آن‌ها از برنامه‌ها و روابط بین سازمانی صحیح در حوزه طرح‌های توسعه شهری و تشریح مساعی آن‌ها بر تهیه تصویب، اجرا و نتیجه نهایی موثر خواهد بود. به‌علت مشاهده وجود سطوح مختلفی از تعارضات و تنش‌ها بین سازمان‌های مورد مطالعه پژوهش (اداره کل راه و شهرسازی، شهرداری و شورای اسلامی شهر) از قبیل: ایجاد تغییرات در طرح‌ها و تصویب بدون هماهنگی با سایر دستگاه‌ها، صدور مجوزهای متعدد بدون تصویب

در کمیسیون‌های مربوطه، جابجایی‌های مدیران و ایجاد تعارض، تعیین جایگاه حقوقی دوگانه برای یک فرد، طولانی شدن فرایندهای تهیه و تصویب ناشی از ضعف عملکردی، تأخیرهای عمدی و سهوی در ابلاغ طرح‌های مصوب و... در مسیر طرح‌های توسعه شهری کلانشهر مشهد، مسأله اصلی تحقیق به بررسی و آسیب‌شناسی تعاملات بین سازمانی در سازمان‌های مورد مطالعه اختصاص دارد و سعی بر آن است تا علل و عوامل بروز این تعارضات در ارتباطات بین سازمانی را شناسایی و بررسی شود.

### سوالات تحقیق

- وضعیت کنونی تعاملات سازمان‌های مورد مطالعه در پژوهش در چه سطحی ارزیابی می‌شوند؟
- مهم‌ترین ابعاد تأثیرگذار (به ترتیب اولویت) بر سطح تعاملات سازمان‌های مورد مطالعه کدام‌اند؟
- آیا بین ابعاد مؤثر بر سطح تعاملات در هر یک از سازمان‌های مورد مطالعه تفاوت وجود دارد؟
- آیا بین وضع موجود و میزان تأثیر ابعاد (وضع مطلوب) در هر یک از سازمان‌های مورد مطالعه شکاف وجود دارد؟

### فرضیات تحقیق

- به نظر می‌رسد وضعیت کنونی تعاملات سازمان‌های مورد مطالعه در پژوهش نامطلوب است.
- به نظر می‌رسد مهم‌ترین ابعاد تأثیرگذار (به ترتیب اولویت) بر سطح تعاملات سازمان‌های مورد مطالعه، ابعاد سیاست‌گذاری، قانونی، سازمانی، مدیریتی، فرهنگی است.
- به نظر می‌رسد بین ابعاد مؤثر بر سطح تعاملات در هر یک از سازمان‌های مورد مطالعه تفاوت وجود دارد.
- به نظر می‌رسد بین وضع موجود و میزان تأثیر ابعاد (وضع مطلوب) در هر یک از سازمان‌های مورد مطالعه شکاف وجود دارد.

## پیشینه تحقیق

شاخص‌ها، ابعاد و مبانی نظری تحقیق از منابع داخلی و خارجی در مفاهیم، مدیریت شهری، مدیریت یکپارچه شهری، طرح‌های توسعه شهری، مدیریت و ارتباطات بین‌سازمانی و موضوعات پژوهشی اخذ شده، که به مثابه دانش مدیریت شهری، ترکیبی از مدیریت سازمانی، برنامه‌ریزی و توسعه شهری و تحقیقات مرتبط است. به سبب گستردگی مقالات بررسی شده در موضوعات ذکر شده برخی از پژوهش‌های پیشینه تحقیق در قالب جدول ذیل ارائه می‌شود:

## مبانی نظری

مدیریت فرایند به‌کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی در برنامه‌ریزی، سازماندهی، بسیج منابع و امکانات، هدایت و کنترل است که برای دستیابی به اهداف سازمانی و بر اساس نظام ارزشی مورد قبول صورت می‌گیرد (رضائیان، ۱۳۹۳: ۱۵). مدیریت شهری عبارت از سازماندهی عوامل و منابع برای پاسخ‌گویی به نیازهای ساکنان شهر است. با توجه به اینکه شهر دارای نظامی باز است، مدیریت شهری بیش از حیطة کالبدی شهر را در بر می‌گیرد (صرافی، ۱۳۷۹: ۸۰). ارتباطات بین‌سازمانی، فرآیندی عمودی، افقی، مورب، بالا و پایین، رسمی یا غیررسمی است که طی آن سازمان برای دریافت اطلاعات (شریف‌زاده و سهیلی راد، ۱۳۸۲: ۴۵) انتقال پیام به دیگر سازمان‌ها و نیز هماهنگی و یکپارچه‌سازی و ایجاد زمینه مشترک برای فعالیت و در نهایت افزایش بهره‌وری به کار می‌گیرد (رابینز، ۱۳۹۶: ۱۵۲). جرالدام گلوده‌ابر ارتباطات بین‌سازمانی را فریند ایجاد و مبادله پیام در درون شبکه‌ای از روابط به هم‌پیوسته برای مقابله با ناامنی محیطی تعریف کرده است (ویندال و سیگناتیرز، ۱۳۷۶: ۱۴۶). آسیب‌شناسی سازمانی، فرایند استفاده از مفاهیم و روش‌های علوم رفتاری، به منظور تعریف و توصیف وضع موجود سازمان‌ها و یافتن راه‌هایی برای افزایش اثربخشی آن‌ها می‌باشد

(Afauah, ۱۱۲: ۲۰۰۴). هدف از آسیب‌شناسی سازمانی ایجاد چهارچوبی است که بتواند برای افزایش تلاش‌ها در جهت برقراری سلامت سازمانی، ایجاد انگیزه نماید (Alvarado, ۲۰۰۰: ۳). از آن‌جا که عملیات شهری در برگیرنده تعداد زیادی از عناصر مرتبط با یکدیگر در سطوح مختلف تصمیم‌گیری است (Chakrabarty, ۲۰۰۱: ۳۳) یکی از ایده‌های قابل قبول در جهت مدیریت جامع و برخورد هماهنگ با مسائل و مشکلات مختلف در سیستم پیچیده شهری در کشور، مدیریت واحد یا یکپارچه شهری است (پور احمد و همکاران، ۱۳۹۱: ۳۲). مدیریت شهری یکپارچه و هماهنگ به مرکزیت شهرداری و نهادهای ذی‌ربط (اعم از دولتی و عمومی) تحت نظارت و سیاست‌گذاری محلی شورای شهر، الگوی عمومی مورد نظر تدوین شهرداری‌ها است. بدون این وحدت و هماهنگی بین‌سازمانی، کارایی و اثر بخشی مجموعه اقدامات و منابع صرف شده برای اداره امور شهر و توسعه آن به شدت مورد سوال و تشکیک است (کاظمیان و سعیدی رضوانی، ۱۳۸۳: ۱۶). مدیریت یکپارچه مدل مطلوبی برای سامان دادن به پراکندگی مدیریتی در حوزه شهر است و شهر و حیات شهر را به عنوان یک ساز و کار پویا، هدف‌دار و زنده یاری می‌رساند و پاسخ‌گوی دگرگونی‌های آتی شهر، خواسته‌ها و نیازهای شهروندان است (پور احمد و همکاران، ۱۳۹۱: ۳۲). ابعاد اثر بخش در فرایند بین‌سازمانی طرح‌های توسعه شهری

## قانونی

در طول دو دهه اخیر، به منظور اصلاح نظام شهرسازی کشور و رفع کمبودها و مشکلات جاری طرح‌های توسعه شهری، مجموعه‌ای از قوانین و مقررات شهرسازی در زمینه تهیه و اجرای طرح‌های توسعه شهری جدید، اصلاح و تکمیل محتوا و روش‌های طرح‌های جامع و تفصیلی، و ایجاد هماهنگی بیشتر در سلسله مراتب، انواع طرح‌های توسعه شهری به تصویب رسیده است (وزارت مسکن

و شهرسازی، ۱۳۸۷: ۹۹). برنامه‌ریزی، قدرت خود را از قوانین و مقرراتی به دست می‌آورد که بخشی از دستگاه حقوقی یک کشور خاص است (نیومن و تورنلی، ۱۳۸۶: ۴۱). امور جاری در کشورها براساس مجموعه قوانین آن‌ها اداره می‌گردد و قوانین و مقررات، نقش ابزار اجرایی مدیران شهری را به عهده دارد. (عزیزی و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۱۸). بررسی‌ها حاکی از آن است که از عوامل بسیار موثر در نیل به توسعه پایدار شهری علاوه بر اجرای طرح‌های

شهری تدوین قوانین و پیش‌بینی اهرم‌های مناسب اجرایی شهرسازی است (صالحی، ۱۳۸۵: ۵۲).

### سازمانی

در سطح بین سازمانی، آنچه که از آن به عنوان روابط بین سازمانی یا شبکه‌های بین سازمانی نامیده می‌شود، یک موضوع مهم پژوهشی است (Dekker, ۲۰۰۴: ۳۰). پویایی روابط بین سازمانی ابعاد مختلفی را در برمی‌گیرد (تیموری و همکاران، ۱۳۹۰: ۶۱)، داناراج و پارخه (۲۰۰۶)

جدول ۱: پیشینه تحقیقات مرتبط، یافته‌های تحقیق، ۱۳۹۶

موضوعات	محققین (سال)	یافته‌ها
مدیریت شهری و چالش‌ها	لاه‌پور و همکاران (۱۳۹۰)	وجود ناهماهنگی و تفرق در ساختار مدیریت شهری و قلمرو فضایی آن‌ها را مهم‌ترین عامل در ضعف سیاست‌گذاری‌ها و مدیریت فضاهای شهری و ضعف جایگاه ذاتی شهرداری‌ها.
	آخوندی و همکاران (۱۳۸۷)	مهم‌ترین نقاط ضعف مدل رایج شورا- مدیر شهر در ایران: عدم تفکیک رهبری سیاسی از مدیریت تخصصی، محدود بودن وظایف نهادهای مدیریت شهری، ضعف مکانیسم‌های نظارت و تعادل یخضی در تنظیم روابط شورا و شهردار، نحوه انتخاب اعضای شورا و ...
	صرافی و تورانیان (۱۳۸۳)	مدیریت شهری در کلانشهرها را در سطحی فراتر از نهادهای منفک و یکایک شهرداری‌هاست. چالش اصلی مدیریت کلانشهرها استفاده از امکانات و فرصت‌هایی است که در بطن آن‌هاست. ترتیبات نهادی موثرترین راه برای رویارویی با چالش‌های مدیریت کلانشهری است. ناکارآمدی منابع، مقاومت در برابر فناوری، اجرای ضعیف قوانین و عدم کفایت در چارچوب قانونی چالش‌هایی برای تصمیم‌گیری برای برنامه‌ریزان و سیاست‌گذاران شهری است.
	Ghosh and Kansal (2014)	ظرفیت نهادی محدود برای ارائه خدمات شهری مورد نیاز، بسج منابع مالی به علت هزینه‌های بالای دولت، ظرفیت سازمانی پایین برای اجرا و بی‌تفاوتی عمومی در پرداخت مالیات مهم‌ترین دلایل چالش‌زای شهری است.
مدیریت یکپارچه شهری	Mukadasi and Nabalegwa (2005)	ظرفیت نهادی محدود برای ارائه خدمات شهری مورد نیاز، بسج منابع مالی به علت هزینه‌های بالای دولت، ظرفیت سازمانی پایین برای اجرا و بی‌تفاوتی عمومی در پرداخت مالیات مهم‌ترین دلایل چالش‌زای شهری است.
	پوراحمد و همکاران (۱۳۹۲)	جایگاه حقوقی مهم و غیرمستقل شهرداری در مقابل دولت، تعدد مراکز تصمیم‌گیری و اختیارات محدود شهرداری‌ها، عدم شکل‌گیری پایه‌های صحیح قانونی مدیریت شهری واحد در کشور، موجب عدم شکل‌گیری مدیریت یکپارچه شهری است.
	کازمیان و میرعابدین (۱۳۹۱)	اصلاح ساختار سازمانی و روابط عناصر ذی‌ربط در مدیریت شهری و اصلاح بسترها و ابزارهای مرتبط با مدیریت شهری شامل قوانین و مقررات و توانمندی مالی شهرداری را از عوامل موثر بر تحقق مدیریت یکپارچه شهری.
	Khan and Ludlow (2011)	مدیریت یکپارچه شهری راهکاری مبتنی بر توسعه پایدار برای غلبه بر مشکلات و چالش‌های شهری و نگرانی‌های سیاسی ناشی از آن است و فرصت بزرگی برای پاسخ‌گویی و غلبه بر نواقص اجرای سیاست‌های شهری است.
تعارض و روابط بین سازمانی	آذر و همکاران (۱۳۸۴)	ارتباطات بین سازمانی در دستگاه‌های دولتی منشاء بسیاری از مشکلات است و پیشنهاد روشی برای تحلیل ارتباطات بین سازمانی دستگاه‌های دولتی با بررسی پارادایم‌های تئوریک تبیین‌کننده شکل‌گیری روابط بین سازمانی.
	هادوی نژاد و احمدی (۱۳۹۶)	از بین آسیب‌های کلان، عدم نهادی‌نگی شوراها و شهرداری‌ها و برخی قوانین ناقص، و از بین خرده آسیب‌ها قانون نارسای شوراها و شهرداری‌ها و آموزش ناکافی به عنوان مهم‌ترین آسیب‌های تعاملات شهرداری‌ها و شوراها شناسایی شدند.
	Lumineau and etal (2015)	نویسندگان ابتدا تعارض بین سازمانی را به عنوان موضوعی جدید مورد بحث و بررسی قرار می‌دهند و مسائل مهم تجربی بین سازمان‌ها را معرفی و در نهایت راهکارهای خود را برای غلبه به اختلافات بین سازمانی ذکر می‌کنند.
	Zetland(2011)	تعارضات و درگیری‌ها موجب از دست رفتن منابع می‌شود و هزینه‌های زیادی را برای شرکت‌ها بر جای می‌گذارد. سازمان‌ها در واکنش به تغییرات شرایط محیط خارجی شکست می‌خورند و ارتباطات ضعیف سودآوری را کاهش می‌دهد.
مسئله طراحی شهری و مسائل ناآرامی آن	Kroeger(2011)	به بررسی انتقادی اعتماد و نقش آن در روابط بین سازمانی می‌پردازد، و آن را موجب بازتولید قدرت و نهادینه شدن آن در سازمان می‌داند که بر سطح اهمیت سازمان به عنوان یک نهاد متمایز در سطح تحلیل روابط بین سازمانی اثر گذاراست.
	حسین زاده دلیر و همکاران (۱۳۸۹)	علل عدم موفقیت طرح‌های توسعه شهری: کاهش اختیارات سازمانی؛ تفاوت نگرش بر استفاده از زمین شهری در بین سازمان‌ها؛ تداخل وظایف سازمان‌ها؛ فقدان مدیریت واحد شهری؛ کیفیت نیروی انسانی سازمان؛ تعدد سازمان‌های مسئول در امور شهری ...
	پوراحمدو همکاران (۱۳۸۵)	علل ناکارآمدی طرح‌های شهری: جبهه‌گیری جناحی سیاسی؛ طولانی بودن فرایند بررسی و تصویب طرح تا ابلاغ و اجرا؛ فرسودگی محتوای طرح‌ها؛ عدم ارتباط سازمان‌ها و هماهنگی در فرایند تهیه تصویب و اجرا؛ عدم مشارکت سازمان اجرا کننده در فرایند تهیه؛ نبود مدیریت یکپارچه هماهنگ کننده و ناظر و ...



موضوعات	محققین (سال)	یافته‌ها
مدیریت شهری و چالش‌ها	لاهور و همکاران (۱۳۹۰)	وجود ناهماهنگی و تفرق در ساختار مدیریت شهری و قلمرو فضایی آن‌ها را مهم‌ترین عامل در ضعف سیاست‌گذاری‌ها و مدیریت فضاهای شهری و ضعف جایگاه ذاتی شهرداری‌ها.
	آخوندی و همکاران (۱۳۸۷)	مهم‌ترین نقاط ضعف مدل رایج شهرو-مدیر شهر در ایران: عدم تفکیک رهبری سیاسی از مدیریت تخصصی، محدود بودن وظایف نهاد‌های مدیریت شهری، ضعف مکانیسم‌های نظارت و تعادل بخشی در تنظیم روابط شهرو و شهردار، نحوه انتخاب اعضای شهرو و ...
	صرافی و تورانیان (۱۳۸۳)	مدیریت شهری در کلانشهرها را در سطحی فراتر از نهادهای منفک و یکپارچه شهرداری‌هاست. چالش اصلی مدیریت کلانشهرها استفاده از امکانات و فرصت‌هایی است که در بطن آن‌هاست. ترتیبات نهادی موثرترین راه برای رویارویی با چالش‌های مدیریت کلانشهری است.
	Ghosh and Kansal (2014)	ناکارآمدی منابع، مقاومت در برابر فناوری، اجرای ضعیف قوانین و عدم کفایت در چارچوب قانونی چالش‌هایی برای تصمیم‌گیری برای برنامه‌ریزان و سیاست‌گذاران شهری است.
	Mukadasi and Nabalegwa (2005)	ظرفیت نهادی محدود برای ارائه خدمات شهری مورد نیاز، بسیج منابع مالی به علت هزینه‌های بالای دولت، ظرفیت سازمانی پایین برای اجرا و بی تفاوتی عمومی در پرداخت مالیات مهم‌ترین دلایل چالش‌زای شهری است.
مدیریت یکپارچه شهری	پوراحمد و همکاران (۱۳۹۲)	جایگاه حقوقی مبهم و غیرمستقل شهرداری در مقابل دولت، تعدد مراکز تصمیم‌گیری و اختیارات محدود شهرداری‌ها، عدم شکل‌گیری پایه‌های صحیح قانونی مدیریت شهری واحد در کشور، موجب عدم شکل‌گیری مدیریت یکپارچه شهری است.
	کاظمیان و میرعباسی (۱۳۹۱)	اصلاح ساختار سازمانی و روابط عناصر ذی‌ربط در مدیریت شهری و اصلاح بسترها و ابزارهای مرتبط با مدیریت شهری شامل قوانین و مقررات و توانمندی مالی شهرداری را از عوامل مؤثر بر تحقق مدیریت یکپارچه شهری.
	Khan and Ludlow (2011)	مدیریت یکپارچه شهری راهکاری مبتنی بر توسعه پایدار برای غلبه بر مشکلات و چالش‌های شهری و نگرانی‌های سیاسی ناشی از آن است و فرصت بزرگی برای پاسخ‌گویی و غلبه بر نواقص اجرای سیاست‌های شهری است.
	آذر و همکاران (۱۳۸۴)	ارتباطات بین سازمانی در دستگاه‌های دولتی منشاء بسیاری از مشکلات است و پیشنهاد روشی برای تحلیل ارتباطات بین سازمانی دستگاه‌های دولتی با بررسی پارادایم‌های تئوریک تبیین‌کننده شکل‌گیری روابط بین سازمانی.
تاریخ و روابط بین‌سازمانی	هادوی نژاد و احمدی (۱۳۹۶)	از بین آسیب‌های کلان، عدم نهادتگی شهروها و شهرداری‌ها و برخی قوانین ناقص، و از بین خرده آسیب‌ها قانون نارسای شهروها و شهرداری‌ها و آموزش ناکافی به عنوان مهم‌ترین آسیب‌های تعاملات شهرداری‌ها و شهروهای شناسایی شدند.
	Lumineau and etal (2015)	نویسندگان ابتدا تعارض بین سازمانی را به عنوان موضوعی جدید مورد بحث و بررسی قرار می‌دهند و مسائل مهم تجربی بین سازمان‌ها را معرفی و در نهایت راه‌کارهای خود را برای غلبه به اختلافات بین سازمانی ذکر می‌کنند.
	Zetland(2011)	تعارضات و درگیری‌ها موجب از دست رفتن منابع می‌شود و هزینه‌های زیادی را برای شرکت‌ها بر جای می‌گذارد. سازمان‌ها در واکنش به تغییرات شرایط محیط خارجی شکست می‌خورند و ارتباطات ضعیف سودآوری را کاهش می‌دهد.
	Kroeger(2011)	به بررسی انتقادی اعتماد و نقش آن در روابط بین سازمانی می‌پردازد، و آن را موجب بازتولید قدرت و نهادینه شدن آن در سازمان می‌داند که بر سطح اهمیت سازمان به عنوان یک نهاد متمایز در سطح تحلیل روابط بین سازمانی اثر گذار است.
	حسین زاده دلیر و همکاران (۱۳۸۹)	علل عدم موفقیت طرح‌های توسعه شهری: کاهش اختیارات سازمانی؛ تفاوت نگرش بر استفاده از زمین شهری در بین سازمان‌ها؛ تداخل وظایف سازمان‌ها؛ فقدان مدیریت واحد شهری؛ کیفیت نیروی انسانی سازمان؛ تعدد سازمان‌های مسئول در امور شهری ...
طرح‌های توسعه شهری و علل ناکارآمدی آن	پوراحمد و همکاران (۱۳۸۵)	علل ناکارآمدی طرح‌های شهری: جبهه‌گیری جناحی سیاسی؛ طولانی بودن فرایند بررسی و تصویب طرح تا ابلاغ و اجرا؛ فرسودگی محتوای طرح‌ها؛ عدم ارتباط سازمان‌ها و هماهنگی در فرایند تهیه تصویب و اجرا؛ عدم مشارکت سازمان اجرا کننده در فرایند تهیه؛ نبود مدیریت یکپارچه هماهنگ کننده و ناظر ...

شبکه‌های بین سازمانی را دارای سه بعد اصلی می‌دانند: بعد رابطه‌ای، بعد ساختاری و بعد نتایج یا عملکرد (Dhanaraj and Parkhe, ۲۰۰۶: ۶۶۳) از طرفی بر اساس تئوری وابستگی به منابع، وابستگی سازمان‌ها به یکدیگر بر مبنای نیاز آن‌ها به منابع طرف مقابل است (Ireland, ۲۰۰۷: ۴۹۰). این وابستگی عنصر اساسی در ایجاد و شکل‌گیری قدرت به عنوان یکی از عوامل مهم روابط بین سازمانی است (تیموری و همکاران، ۱۳۹۰: ۶۱). ارتباطات

بین سازمانی اگرچه مسئولیت‌های خطیری برای سازمان‌های دخیل در آن به وجود می‌آورد، ولی بسیاری از هزینه‌های جاری و سالانه ارتباطی را کاهش داده، قابلیت‌های سازمان را افزایش می‌دهد (Dill and Rochefort, ۱۹۸۹: ۱۴۹).

**سیاست‌گذاری**

برآیند نیروها و کشاکش قدرت میان نهادهای اصلی تصمیم‌ساز و تصمیم‌گیر تاثیر بسزایی بر محیط و فرآیند سیاست‌گذاری مدیریت شهری دارد

جلیلی و کاظمیان، ۱۳۹۴: ۱۴۰). سیاست‌گذاری شهری یکی از لایه‌های اصلی مدیریت شهری به حساب می‌آید و به معنای مجموعه تصمیمات برای هموارسازی اجرای راهبردها و حصول به اهداف توسعه شهر است (کاظمیان و میرعابدینی، ۱۳۹۰: ۳۰). سیاست‌گذاری در نظام توسعه شهری ایران بر اساس الگوی برنامه‌ریزی جامع است و سازمان‌های سیاست‌گذاری که در چارچوب الگوی فوق اقدام به سیاست‌گذاری می‌نمایند: شورای عالی شهرسازی و معماری، وزارت مسکن و شهرسازی، وزارت کشور،

سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور و سازمانهای مؤثر در عمران شهری هستند. بدهی است این تعداد سازمان سیاست‌گذار نیاز به نهادهای همگرایی دارند که بتوانند نوعی وحدت رویه در سیاست‌گذاری بین آنها ایجاد کند (وزارت مسکن و شهرسازی، ۱۳۸۷: ۸۵-۸۶). می‌توان فرایند سیاست‌گذاری را در این موارد خلاصه کرد: تنظیم دستور کار، فرمول‌بندی سیاست، تصمیم‌سازی، اجرا، ارزیابی (Jann and Wegrich, ۲۰۰۷: ۴۳).

جدول ۲: ابعاد و گویه‌های مورد سنجش تحقیق؛ یافته‌های تحقیق، ۱۳۹۶

بعد	شاخص‌ها	مراجع
توسعه	ساختار برنامه‌ریزی در حوزه کلانشهر مشهد	(صیامی، ۱۳۹۴)
	انعطاف‌پذیری طرح‌های جامع به نسبت پویایی حیات شهری	(صیامی، ۱۳۹۴)
	شناسایی و مستندسازی ارتباطات بین سازمانی در بخش دولت	(آذر و همکاران، ۱۳۸۴)
	تعدد و تنوع ذی‌نفعان و خواسته‌ها و انتظارات	(آذر و همکاران، ۱۳۸۵)
	بازه زمانی فرایند بررسی و تصویب طرح تا ابلاغ و اجرا	(پوراحمد و همکاران، ۱۳۸۵)
	چارچوب قانونی ارتباط سازمان‌ها و هماهنگی در فرایند تهیه تصویب و اجرا	(پوراحمد و همکاران، ۱۳۸۵)
	جایگاه مشارکت قانونی سازمان اجرا کننده در فرایند تهیه	(پوراحمد و همکاران، ۱۳۸۵)
	مدیریت یکپارچه هماهنگ کننده و ناظر	(پوراحمد و همکاران، ۱۳۸۵)
	وضوح و شمولیت قوانین شهری و شهرسازی	(پوراحمد و همکاران، ۱۳۸۵)
	انعطاف‌پذیری در قوانین بالادست	(پوراحمد و همکاران، ۱۳۸۵)
	تصویب و اجرای لایحه مدیریت یکپارچه شهری	(حسین‌زاده دلیر و همکاران، ۱۳۸۹)
	اجرای کامل قوانین و مقررات	(Ghosh and Kansal, 2014)
سازمان	کفایت فردی و سازمانی در چارچوب قانونی	(Ghosh and Kansal, 2014)
	همپوشانی در حیطه وظایف و عملکردها	(صیامی، ۱۳۹۴)
	حجم ارتباطات و مبادلات سازمانی در بخش دولتی	(آذر و همکاران، ۱۳۸۴)
	زمان و هزینه قابل صرف در ارتباطات بین سازمانی	(آذر و همکاران، ۱۳۸۴)
	گوناگونی نظام و ساختارهای سازمانی	(آذر و همکاران، ۱۳۸۴)
	ملاحظات اطلاعات محرمانه	(Bruce & Jeffery, 2000)
	ریسک‌های سازمانی و مالی	(Bruce & Jeffery, 2000)
	وابستگی‌های سازمانی	(Bruce & Jeffery, 2000)
	انعطاف‌پذیری سازمانی	(Bruce & Jeffery, 2000)
	تعادل قدرت بین سازمان‌ها	(Lacob and etal, 2001)
	ماهیت، کارکرد و اختیارات سازمانی	(حسین‌زاده دلیر و همکاران، ۱۳۸۹)
	کیفیت نیروی انسانی سازمان	(حسین‌زاده دلیر و همکاران، ۱۳۸۹)
سیستم نظارتی از سوی سازمان‌های مسئول تهیه طرح	(حسین‌زاده دلیر و همکاران، ۱۳۸۹)	
ظرفیت نهادی سازمانی در ارائه خدمات شهری	(Mukadasi and Nabelegwa, 2005)	
سازمان	ساز و کار همگرایانه در برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری	(صیامی، ۱۳۹۴)
	هماهنگی در ارائه خدمات و ایجاد زیرساخت‌های کلانشهری	(صیامی، ۱۳۹۴)
	مکانیزم‌های مشارکتی و شراکت تمامی کنشگران توسعه در برنامه‌ریزی	(صیامی، ۱۳۹۴)

Jann and Wegrich, 2007: (۴۳) کاظمیان و جلیلی، ۱۳۹۴: ۱۴۰	(صیامی، ۱۳۹۴)	تکثر اهرم‌های سیاست‌گذاری اجرا و برنامه‌ریزی	مدیریت شهری
	(صیامی، ۱۳۹۴)	چارچوب برنامه‌ریزانه در راستای وفاق سیاسی - برنامه‌ای	
	(صیامی، ۱۳۹۴)	همگرایی سیاسی - برنامه‌ای	
	(پوراحمد و همکاران، ۱۳۸۵)	ثبات سیاسی	
	(پوراحمد و همکاران، ۱۳۸۵)	عدم دخالت جبهه‌گیری جناحی سیاسی در تصمیم‌گیری‌ها و تصمیم‌سازی‌ها	
	(صفایی‌پور و همکاران، ۱۳۹۴)	ارتقاء ساختاری مدیریت شهری	
	(برک‌پور و اسدی، ۱۳۹۱)	رویکردهای آمایش فضا در محیط‌های شهری	
	(حسین‌زاده دلیر و همکاران، ۱۳۸۹)	تعدد سازمان‌های مسئول در امور شهری	
	(سرخیلی و همکاران، ۱۳۹۵)	در نظر گرفتن نقش‌آفرینی عوامل بیرونی	
	(صرافی، ۱۳۸۹)	نظام برنامه‌ریزی در مقیاس منطقه کلانشهری	
کاظمیان، ۱۳۷۳: (۴۳) آذر و همکاران، ۱۳۸۴ (میر عابدینی، ۱۳۸۸: ۵۸) کاظمیان، ۱۳۹۳: (۱۷۱)	(آذر و همکاران، ۱۳۸۴)	منابع و امکانات در دسترس	مدیریت شهری
	(صفایی‌پور و همکاران، ۱۳۹۴)	رعایت سلسله مراتب در نحوه تصمیم‌گیری و اجرا	
	(آذر و همکاران، ۱۳۸۴)	دسترسی و نیازهای اطلاعاتی در شبکه ارتباطی	
	(Bruce & Jeffery, 2000)	پیچیدگی مسائل مدیریتی و فرایندها	
	(Child and Foulkner, 1998)	وابستگی منابع	
	(Jarillo, 1998)	کسب مزیت رقابتی	
	(آذر و همکاران، ۱۳۸۴)	توان‌مندی در تأمین امکانات و تجهیزات لازم	
	(آذر و همکاران، ۱۳۸۵)	چشم انداز مشترک بین سازمان‌ها	
	(پوراحمد و همکاران، ۱۳۸۵)	شیوه‌های برخورد در حل مشکلات مدیریتی درون سازمان‌ها	
	(Ghosh and Kansal, 2014)	کارآمدی منابع و بهبود شرایط	
دهدشتی، ۱۳۹۳: (۱۱۴) برکو و همکاران، ۱۳۸۶: (۲۸۹) (زارعی متین، ۱۳۸۸: ۱۶۹) Denison, 2003: 4 (Fjortoft, N. ۲ & Smart, J.C. ۱۹۹۴)	(صیامی، ۱۳۹۴)	انگیزه واحد در حل مشکلات شهری	مدیریت شهری
	(آذر و همکاران، ۱۳۸۴)	ترجیح منفعت سازمان خود	
	(آذر و همکاران، ۱۳۸۴)	احساس وابستگی بین سازمان‌ها	
	(Bruce & Jeffery, 2000)	تمایل به اقتدار در تصمیم‌گیری	
	(Bruce & Jeffery, 2000)	تضاد و برخورد فرهنگ سازمان‌ها	
	(Hong, 2002)	نوآوری‌های سریع در حوزه‌های فن آوری اطلاعات و ارتباطات	
	(Clarson, 1998)	اعتماد و اطمینان در روابط بین سازمانی	
	(آذر و همکاران، ۱۳۸۴)	حاکمیت نگرش وظیفه‌ای بر ساختارهای سازمانی	
	(پوراحمد و همکاران، ۱۳۸۵)	شناخت کافی محتوای طرح‌ها	
	(اسکوئی و هودسنی، ۱۳۹۴)	رویکردها و نگرش‌های تخصصی به موضوع	
(Kroeger, 2011)	فرآیند اعتماد سازی		
Zetland, 2011	Zetland, 2011	عمل به وظایف و نقش‌ها	مدیریت شهری
	Zetland, 2011	پیوندها و ارتباطات درونی سازمان‌ها	

## مدیریتی

اهداف تعالی سازمانی به ظهور برسانند. پیچیدگی مسائل مدیریتی و فرآیندها، هماهنگی‌های همه جانبه لازم و به موقع (Bruce & Jeffery, 2000: ۲۰۰)؛ از جهت سلسله مراتب و مراحل تصمیم‌گیری، شهر با سایر سازمان‌ها تفاوتی ندارد، اما آن‌چه موضع شهر را تسببت به سایر نهادها متمایز می‌کند، پیچیدگی، بزرگی و تعدد عوامل آن است (میر عابدینی، ۱۳۸۸:

مدیر روند حرکت از وضع موجود به سوی وضعیت مطلوب را هدایت می‌کند و در هر لحظه، برای ایجاد آینده‌ای بهتر در تکاپوست و در نهایت این مدیریت است که با به کار بردن هنر خویش در ۵ مرحله مدیریت، و انجام وظایف و عمل به نقش‌ها، ارتباطات و تعاملات را در جهت به غایت رسیدن



۵۸). رفع این پیچیدگی‌ها و فائق آمدن بر آن یکی از چالش‌های امروزه مدیران شهری است که در گرو تعاملات سازنده و همکاری‌های بین متولیان مدیریت شهر است اما هماهنگی و تعامل‌های میان سازمانی معیاری با اولویت درجه دوم برای مدیران شهری فرض شده است (کاظمیان، ۱۳۹۳: ۱۷۱).

### فرهنگی

فرهنگ مجموعه‌ای است که نظام تعبیر و تفسیر مشترکی دارد و هم‌چنین پدیده‌ای ارتباطی است؛ زیرا از طریق فرایند ارتباطات، به صورت کتبی یا شفاهی (برکو و همکاران، ۱۳۸۶: ۲۸۹) با ایجاد و توسعه الگوهای رفتاری معین (زارعی متین، ۱۳۸۸: ۱۶۹) مبادله می‌شود. ارتباطات بین سازمانی، تعارض و فرهنگ سازمانی، رابطه مستقیمی و معناداری با یکدیگر و با عملکرد دارند (دهدشتی، ۱۳۹۳: ۱۱۴). تعدد و تنوع فزاینده کنشگران و سازمان‌های مرتبط و مؤثر در مدیریت شهری به همراه تنوع انگیزه‌ها و منافع متفاوت و حتی متعارض آن‌ها برای مداخله و اعمال وظایف در محدوده شهر و امور شهری باعث شده است تا چگونگی سازماندهی و تقسیم کار کارآمد و اثر بخش معطوف به توسعه شهری به یکی از چالش‌های اساسی نظام‌های مدیریت شهری تبدیل شود (کاظمیان، ۱۳۹۳: ۱۷۱).

### روش تحقیق

تحقیق حاضر از نظر هدف، کاربردی و با توجه به ماهیت و اهداف این پژوهش از روش تحقیق توصیفی-تحلیلی و از نوع پیمایشی است، و به صورت

کمی انجام می‌شود. اطلاعات و داده‌های مورد نیاز از دو روش کتابخانه‌ای و میدانی گردآوری شده است. داده‌ها با استفاده از پرسش‌نامه محقق ساخته مشتمل بر ۶۵ شاخص در ۵ بعد اصلی، قانونی، سازمانی، سیاست‌گذاری، مدیریتی و فرهنگی به دست آمده و مقیاس سنجش آن طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت است. جامعه آماری در این پژوهش محدود و دردسترس است در نتیجه تمام اعضای جامعه آماری مورد سنجش قرار می‌گیرند. جامعه آماری شامل: اعضای «شورای اسلامی شهر مشهد» ۱۵ نفر، تشکیلات «مدیریت شهرسازی و معماری» اداره کل راه و شهرسازی ۲۳ نفر؛ واحدهای «مدیریت طرح‌های توسعه شهری» و «مدیریت نهاد مطالعات و برنامه‌ریزی توسعه و عمران شهر مشهد» شهرداری مشهد، به ترتیب ۱۳ و ۱۵ نفر می‌باشد. اطلاعات حاصل از پرسشنامه‌ها با استفاده نرم‌افزارهای SPSS و Excel بررسی و تحلیل می‌شود.

### یافته‌ها

#### سنجش پایایی و روایی پرسش‌نامه

**پایایی یا قابلیت اعتماد (Reliability):** مفهوم پایایی به میزان ثبات و انسجام درونی اجزای یک مفهوم اشاره دارد که در صورت تکرار ابزار پژوهش در شرایط مشابه، نتایج مشابهی ارائه می‌دهد (کفاشی، ۱۳۹۱: ۱۵۴). برای سنجش پایایی از روش باز آزمون استفاده شده است. در این روش، سؤالات آزمون در دو نوبت به یک گروه واحد، تحت شرایط مشابه داده و نمرات حاصل از طریق ضریب

جدول ۳: نتایج آزمون همبستگی پیرسون؛ یافته‌های تحقیق، ۱۳۹۶

متغیر	وضع موجود		میران تاثیر	
	ضریب همبستگی	sig	ضریب همبستگی	sig
قانونی	۰,۹۷	۰,۰۰	۰,۹۹	۰,۰۰
سازمانی	۰,۹۹	۰,۰۰	۰,۹۹	۰,۰۰
سیاست‌گذاری	۰,۹۳	۰,۰۰	۰,۹۶	۰,۰۰
مدیریتی	۰,۹۷	۰,۰۰	۰,۹۷	۰,۰۰
فرهنگی	۰,۹۹	۰,۰۰	۰,۹۸	۰,۰۰

جدول ۴: نتایج آزمون آلفای کرونباخ در بررسی روایی

پرسش نامه؛ یافته‌های تحقیق، ۱۳۹۶

پرسشنامه	تعداد شاخص‌ها	ضریب آلفای کرونباخ
وضع موجود	۶۵	۰,۹۴۵
میزان تاثیر	۶۵	۰,۹۰۹

جدول ۵: مشخصات سن و جنس پاسخ‌گویان؛ یافته‌های تحقیق، ۱۳۹۶

سازمان	سن					جنسیت
	۲۰-۲۹	۳۰-۳۹	۴۰-۵۰	۵۰<X	زن	
شهرداری	۳۴,۶۱	۵۳,۸۴	۱۱,۵۳	۰	۴۴,۸	
شورای اسلامی شهر	۰	۲۶,۶۴	۴۰	۳۳,۳۳	۱۳,۳	
راه و شهرسازی	۴۰,۹	۴۵,۴۵	۹	۴,۵	۵۲,۲	
درصد کل	۲۸,۶	۴۴,۴	۱۷,۵	۹,۵	۵۹,۷	

پرسش‌نامه تا چه میزان آن‌چه را که تحقیق در پی آن است، به خوبی مورد سنجش قرار می‌دهد.

نتایج توصیفی مشخصات پاسخ‌گویان

در جدول ۵ درصد فراوانی هر یک از مشخصه‌های مورد سنجش جامعه آماری به تفکیک سازمانی و کل، مشاهده می‌شود. در بررسی توزیع سنی پاسخ‌گویان، بیش‌ترین فراوانی مربوط به سنین ۳۰-۳۹ سال با درصد فراوانی ۴۴,۴، ۲۰-۲۹ سال با درصد فراوانی ۲۸,۶ و ۴۰-۴۵ سال با فراوانی ۱۷,۵٪، و بالای ۵۱ سال با فراوانی ۹,۵٪ قرار دارد. در مجموع با توجه به اینکه ۷۳٪ از پاسخ‌گویان سن خود را زیر ۴۰ سال اعلام کرده‌اند، می‌توان گفت در کلیت جامعه آماری متشکل از نیروی کاری جوان در حوزه‌های مورد بررسی سازمان‌های مذکور است. بررسی توزیع جنسیت در بین جامعه آماری نشان داد که ۵۹,۷٪ جامعه آماری زن و ۴۰,۳٪ نیز مرد هستند.

طبق یافته‌های جدول ۶ در بررسی نوع استخدام به جز اعضای شورای اسلامی شهر که برای یک دوره معین و مشخصی انتخاب شده و مشغول فعالیت هستند، در مدیریت‌های مورد بررسی دو سازمان دیگر، بیش‌ترین فراوانی استخدام مربوط به رسمی ۵۹,۶٪، و کم‌ترین آن مربوط به کارمندان

همبستگی بین نمرات دو آزمون مقایسه شده تا چگونگی شباهت امتیازات مشخص گردد (Webb and etal, ۲۰۰۶: ۱۰۸). نتایج حاصل از آزمون همبستگی پیرسون در نمونه مورد بررسی از جامعه نشان داد، بین پاسخ‌های آزمودنی‌های تحقیق در دو مرحله آزمون، در وضع موجود و میزان تاثیر در پرسش‌نامه، در تمام ابعاد، مستقیم و شدت بسیار قوی است، این نتیجه قابلیت اعتماد و تکرارپذیری ابزار پژوهش را نشان می‌دهد و حاکی از آن است که آزمودنی‌ها در شرایط یکسان اما زمان و مکان متفاوت نتایج و پاسخ‌های مشابه و یکسانی به سوالات پرسش‌نامه داده‌اند.

روایی یا قابلیت اعتبار: منظور از روایی این است که مقیاس و محتوای ابزار یا سوالات مندرج در ابزار دقیقاً متغیرها و موضوع مورد مطالعه را بسنجد، یا به عبارت دیگر عین واقعیت را به خوبی نشان دهد (حافظ‌نیا، ۱۳۸۸: ۱۵۵) برای محاسبه روایی پایان‌نامه از روش آلفای کرونباخ در دو بخش پرسش‌نامه شامل وضع موجود و میزان تاثیر شاخص‌ها استفاده شده است. نتیجه این آزمون، ضریب آلفا در وضع موجود ۰,۹۴۵ و در بخش میزان تاثیر شاخص‌ها ۰,۹۰۹، حاکی از روایی بالای پرسش‌نامه تحقیق حاضر است و نشان می‌دهد که

جدول ۶: مشخصات استخدام و تحصیلات پاسخ‌گویان؛ (یافته‌های تحقیق، ۱۳۹۶)

سازمان	نوع استخدام			سابقه خدمت			تحصیلات	
	رسمی	شرکتی	قراردادی	X < 10	11-20	20 < X	کارشناسی	تحصیلات تکمیلی
شهرداری	۴۴	۲۰,۷	۳۴,۵	۴۴,۸۳	۴۸,۲۸	۶,۸۹	۴۶,۴۵	۵۴
شورای اسلامی شهر	-	-	-	۲۶,۷	۲۶,۷	۴۶,۶	۶,۷	۹۳,۳
راه و شهرسازی	۷۸,۳	۰	۲۱,۷	۴۵,۴۵	۴۵,۴۵	۹,۱	۴۷,۸۲	۵۲,۱۸
درصد کل	۵۹,۶	۱۱,۵	۲۸,۸	۴۰,۹۱	۴۲,۴۲	۱۶,۶۷	۳۷,۸۸	۶۲,۱۲

ارزیابی شده‌اند. در نتیجه بر اساس یافته‌های مذکور فرضیه اول تحقیق مورد پذیرش قرار گرفته است. بدان معنا که وضعیت کنونی تعاملات سازمان‌های مورد مطالعه در پژوهش حاضر بر اساس سرشماری از تمام و ۱۰۰ درصد جامعه آماری، در وضعیت نامطلوب قرار گرفته است.

**فرضیه دوم:** به نظر می‌رسد مهم‌ترین ابعاد تأثیرگذار (به ترتیب اولویت) بر سطح تعاملات سازمان‌های مورد مطالعه، ابعاد سیاست‌گذاری، قانونی، سازمانی، مدیریتی، فرهنگی است. برای بررسی میزان تأثیرگذاری هر یک از ابعاد با آن نیز از مقایسه نمره میانگین امتیازات کسب شده هر یک از ابعاد استفاده می‌شود بر اساس یافته‌های جدول ۹ در قسمت میزان تأثیر هر یک از ابعاد ۵ گانه مورد بررسی، بر اساس میانگین‌های هر یک از آن‌ها، مهم‌ترین ابعاد تأثیرگذار بر سطح تعاملات سازمان‌های مورد مطالعه به ترتیب اولویت، نخست بعد قانونی (میانگین: ۴,۰۴)، سپس بعد مدیریتی (میانگین: ۳,۹)، سازمانی (۳,۸۴)، سیاست-گذاری (۳,۸۲) و فرهنگی (۳,۸۱) امتیازدهی شده‌اند که این اولویت در تأثیرگذاری ابعاد، بر خلاف انتظار و فرضیه دوم تحقیق است. در نتیجه فرضیه دوم تحقیق در سطح بررسی ۱۰۰ درصد و تمام جامعه آماری تحقیق، رد می‌شود.

**فرضیه سوم:** به نظر می‌رسد بین ابعاد مؤثر بر سطح تعاملات در هر یک از سازمان‌های مورد مطالعه تفاوت وجود دارد. طبق یافته‌های تحقیق مندرج در جدول ۱۰ از منظر اعضای هر یک از سازمان‌های مورد مطالعه در میزان تأثیر ابعاد

شرکتی ۱۱,۵٪ است. بیش‌تر پاسخ‌دهندگان بین ۱۰ تا ۲۰ سال سابقه خدمت در عرصه مدیریت شهری دارند (۴۲,۴۲٪) که بیش‌ترین تعداد آن مربوط به شهرداری است، و کم‌ترین تعداد آن مربوط به شورای شهر است. پس از آن زیر ۱۰ سال (۴۰,۹۱٪) و کم‌ترین فراوانی نیز مربوط به بالای ۲۰ سال می‌باشد که ۱۶,۶۷٪ از جامعه آماری را شامل می‌شود. در بررسی توزیع پاسخ‌دهندگان بر اساس سطح تحصیلات، مشخص گردید که در سطح دیپلم و فوق دیپلم، پاسخ‌دهنده‌ای وجود نداشته است. ۶۲,۱۲٪ دارای تحصیلات تکمیلی (کارشناسی ارشد و دکتری) و ۳۷,۸۸٪ از اعضای نیز دارای مدرک کارشناسی بوده‌اند.

### بررسی فرضیات تحقیق

**فرضیه نخست:** به نظر می‌رسد وضعیت کنونی تعاملات سازمان‌های مورد مطالعه در پژوهش نامطلوب است. در بررسی وضعیت کنونی تعاملات سازمان‌های مورد مطالعه، از نمره میانگین امتیازات داده شده به هر یک از ابعاد و شاخص‌های متناظر با آن استفاده شده و مجموع امتیازات پاسخ‌دهندگان در هر سه سازمان مدیریت شهری مورد مطالعه محاسبه شده است. نتایج مقایسه‌ای ابعاد، قانونی، سازمانی، سیاست‌گذاری، مدیریتی و فرهنگی نشان داد که وضعیت کلان هر یک از این ابعاد نامطلوب ارزیابی شده است. امتیازات این ابعاد برابر است با قانونی (۲,۳۳) سازمانی (۲,۴۹) سیاست‌گذاری (۲,۲۷) مدیریتی (۲,۳۳) فرهنگی (۲,۶۲) که در مقایسه با سطح میانگین مطلوبیت در نظر گرفته شده برابر با ۳، پایین‌تر از آن قرار گرفته و نامطلوب



جدول ۷: میانگین و انحراف معیار وضع موجود ابعاد ۵ گانه بین سازمان های مورد مطالعه؛ یافته های تحقیق، ۱۳۹۶

بعد	میانگین میزان تاثیر		
	شهرداری	شورای اسلامی شهر	راه و شهرسازی
قانونی	۳,۹۳۹	۴,۳۲	۴,۰۷۲
سازمانی	۳,۶۱۳	۴,۲۱۷	۳,۸۲
سیاست گذاری	۳,۷۳۴	۴,۲۵۴	۳,۷۱۶
مدیریتی	۳,۸۹۴	۴,۲۵۶	۳,۶۷
فرهنگی	۳,۶۵۱	۴,۳۶	۳,۶۹۹

جدول ۸: میانگین و انحراف معیار میزان تاثیر ابعاد ۵ گانه بین سازمان های مورد مطالعه؛ یافته های تحقیق، ۱۳۹۶

رتبه اهمیت	انحراف معیار	میانگین میزان تاثیر	بعد
۱	۰,۳۵۳	۴,۰۴	قانونی
۴	۰,۴۸۶	۳,۸۲	سیاست گذاری
۳	۰,۴۴۴	۳,۸۴	سازمانی
۲	۰,۴۵۳	۳,۹	مدیریتی
۵	۰,۵۵۴	۳,۸۱	فرهنگی

در شورای اسلامی شهر مشهد نیز بین وضع موجود هر یک از ابعاد و میزان تاثیر هر بعد شکاف وجود دارد، در این سازمان بعد سیاست گذاری دارای بیش ترین میزان اختلاف (۲,۴۲۶) و بعد مدیریتی دارای کم ترین میزان اختلاف (۲,۱۳) و شکاف است. در معاونت شهرسازی و معماری اداره کل راه و شهرسازی خراسان رضوی نیز بین وضع موجود ابعاد مورد بررسی و میزان تاثیر هر یک در این سازمان اختلاف و شکاف وجود دارد و بعد قانونی دارای بیش ترین میزان اختلاف (۱,۶۸۸) و بعد فرهنگی (۱,۰۲۱) نیز دارای کم ترین میزان اختلاف در میانگین و شکاف است. در نتیجه فرضیه چهارم تحقیق، مبنی بر این که بین وضع موجود و میزان تاثیر هر یک از ابعاد در سازمان های مورد مطالعه، شکاف وجود دارد، تایید می شود.

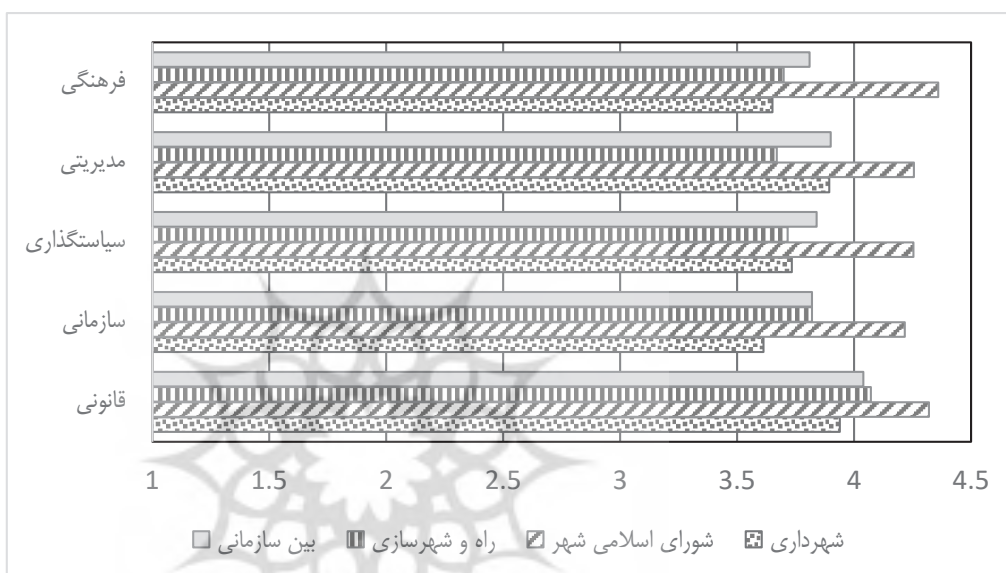
#### نتیجه گیری

آسیب شناسی فرآیندی است سیستمی و با دیدی یکپارچه، سعی در کشف ضعف ها و علل ناکارآمدی

تحقیق بر بهبود سطح تعاملات بین سازمانی در حوزه مدیریت شهری و طرح های توسعه شهری، تفاوت وجود دارد. به طور اجمالی در شورای اسلامی شهر مشهد، ابعاد مورد بررسی حائز بیش ترین امتیازات تاثیر گذاری هستند. در نتیجه فرضیه سوم تحقیق پذیرفته می شود بدین معنا که بین ابعاد مؤثر بر سطح تعاملات در هر یک از سازمان های مورد مطالعه تفاوت وجود دارد. فرضیه چهارم: به نظر می رسد بین وضع موجود و میزان تأثیر ابعاد (وضع مطلوب) در هر یک از سازمان های مورد مطالعه شکاف وجود دارد. بر اساس آن چه در جدول ۱۱ مشاهده می شود، در مدیریت های مورد بررسی شهرداری مشهد، مشخص گردید که تمام ابعاد در وضع موجود و میزان تاثیر هر بعد شکاف و اختلاف وجود دارد. بیش ترین میزان اختلاف در بعد قانونی (۱,۴۸۴) و کم ترین آن در بعد فرهنگی (۰,۸۸۱) نیز دارای کم ترین میزان اختلاف در میانگین و شکاف است.

جدول ۹: مقایسه میزان تاثیر ابعاد اصلی در سازمان های مورد مطالعه؛ یافته های تحقیق، ۱۳۹۶

بعد	میانگین میزان تاثیر			
	شهرداری	شورای اسلامی شهر	راه و شهرسازی	بین سازمانی
قانونی	۳,۹۳۹	۴,۳۲	۴,۰۷۲	۴,۰۴
سازمانی	۳,۶۱۳	۴,۲۱۷	۳,۸۲	۳,۸۴
سیاست گذاری	۳,۷۳۴	۴,۲۵۴	۳,۷۱۶	۳,۸۲
مدیریتی	۳,۸۹۴	۴,۲۵۶	۳,۶۷	۳,۹
فرهنگی	۳,۶۵۱	۴,۳۶	۳,۶۹۹	۳,۸۱



نمودار ۴: مقایسه میزان تاثیر ابعاد اصلی بین سازمان های مورد مطالعه؛ یافته های تحقیق، ۱۳۹۶

و بروز تعارضات و مشکلات سازمان ها چه در محیط خارجی و چه در محیط کلان و بیرونی آن دارد. در این پژوهش ۵ بعد قانونی، سازمانی، سیاست گذاری، مدیریتی و فرهنگی به عنوان ابعاد اصلی و هر یک شامل ۱۳ شاخص در زمینه تعاملات سازمان های مدیریت شهری در موضوع مشترک این سازمان ها یعنی طرح های توسعه شهری، در نظر گرفته شد. نتایج حاصل از تحقیق نشان داد، تمامی ابعاد اصلی و شاخص های آن در سازمان های مورد مطالعه در وضعیت نامطلوبی قرار دارند و بین وضع موجود و میزان تاثیر هر بعد بر بهبود سطح تعاملات و ارتباطات سازمانی شکاف و تفاوت وجود دارد و این بحث عدم یکپارچگی در مدیریت شهری در عرصه تصمیم-گیری و تصمیم سازی را به وضوح نشان می دهد. در وضعیت کلان بعد قانونی شاخص های، بازه زمانی فرایند بررسی و تصویب طرح ها تا ابلاغ و اجراء، تصویب و اجرای مدیریت یکپارچه شهری، شناسایی و مستندسازی ارتباطات بین سازمانی در بخش دولتی، نامطلوب ترین شاخص ها امتیاز دهی شده اند این یافته ها با نتایج تحقیقات (پوراحمد و همکاران، ۱۳۸۵)، (حسین زاده دلیر و همکاران، ۱۳۸۹)، (آذر و همکاران، ۱۳۸۴) همسو است. در بعد سازمانی شاخص های، انعطاف پذیری سازمانی، تعادل قدرت بین سازمان ها، ریسک های سازمانی و مالی، نامطلوب ترین شاخص ها قلمداد شده اند که نتایج تحقیقات (Lacob and etal, ۲۰۰۱)،

جدول ۱۰: بررسی شکاف بین میانگین وضع موجود و میزان تاثیر ابعاد در هر یک از سازمان‌های مورد

مطالعه؛ یافته‌های تحقیق، ۱۳۹۶

اختلاف میانگین‌ها	میانگین میزان تاثیر	میانگین وضع موجود	سازمان	بعد
۱,۴۸۴	۳,۹۳۹	۲,۴۵۵	شهرداری	قانونی
۲,۲۰۷	۴,۳۲	۲,۰۲۳	شورای اسلامی شهر	
۱,۶۸۸	۴,۰۷۲	۲,۲۸۴	راه و شهرسازی	
۰,۹۵۳	۳,۶۱۳	۲,۶۶	شهرداری	سازمانی
۲,۳	۴,۲۱۷	۱,۹۱۷	شورای اسلامی شهر	
۱,۱۷	۳,۸۲	۲,۶۵	راه و شهرسازی	
۱,۳۰۴	۳,۷۳۴	۲,۴۳	شهرداری	سیاست‌گذاری
۲,۴۲۶	۴,۲۵۴	۱,۸۲۸	شورای اسلامی شهر	
۱,۳۴	۳,۷۱۶	۲,۳۷۶	راه و شهرسازی	
۱,۴۳۴	۳,۸۹۴	۲,۴۶	شهرداری	مدیریتی
۲,۱۳	۴,۲۵۶	۲,۱۲۶	شورای اسلامی شهر	
۱,۳۴۴	۳,۶۷	۲,۳۲۶	راه و شهرسازی	
۰,۸۸۱	۳,۶۵۱	۲,۷۷	شهرداری	فرهنگی
۲,۱۶۲	۴,۳۶	۲,۱۹۸	شورای اسلامی شهر	
۱,۰۲۱	۳,۶۹۹	۲,۶۷۸	راه و شهرسازی	

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

۱۷۲

(Bruce & Jeffery, ۲۰۰۰) (آذر و همکاران، ۱۳۸۴) را تایید می‌کند. در بعد سیاست‌گذاری، شاخص‌های، ثبات سیاسی، هماهنگی در ارائه خدمات و ایجاد زیرساخت‌های کلانشهری، مکانیزم مشارکتی و شراکت تمامی کنشگران توسعه در

#### پیشنهادات

برنامه‌ریزی، چارچوب برنامه‌ریزی در راستای وفاق سیاسی- برنامه‌ای و همگرایی سیاسی- برنامه‌ای در پایین‌ترین وضع نامطلوبیت قرار دارند. این نتیجه با یافته‌های (پورا احمد و همکاران، ۱۳۸۵)، (صیامی، ۱۳۹۴) یکسان است. در بعد مدیریتی شاخص‌های چشم‌انداز مشترک بین سازمان‌های

#### قانونی:

- بررسی و بازنگری قوانین و مقررات شهری در مدیریت طرح‌های توسعه شهری
- رفع موانع قانونی در مسیر تحقق مدیریت یکپارچه شهری
- تسهیل فرایندها و ارتباطات بین سازمانی در بخش دولتی

مدیریت شهری، بسیج منابع مالی، کارآمدی منابع و بهبود شرایط، هماهنگی‌های لازم و به موقع، در پایین‌ترین وضعیت قرار دارند، این نتایج با تحقیقات (پورا احمد و همکاران، ۱۳۸۵)، (Mukadasi, Ghosh and Kansal, ۲۰۰۵, & Nabalegwa, ۲۰۱۴)، (Bruce & Jeffery, ۲۰۰۰) همسواست. در بعد فرهنگی نیز شاخص‌های احساس وابستگی بین

- در نظر گرفتن خواسته‌ها و انتظارات قانونی  
 ذی‌نفعان

- وضوح قانونی جایگاه، نقش‌های و کفایت‌های  
 فردی در سازمان‌های دخیل در برنامه‌های توسعه  
**سازمانی:**

- پرهیز از موازی کاری و هم‌پوشانی در حیطة  
 وظایف و عملکردها

- افزایش کیفیت نیروی انسانی سازمان در حوزه  
 برنامه‌ریزی و مدیریت شهری از طریق آموزش  
 - برقراری تناسب بین حجم فعالیت‌ها، کارکردها و  
 اختیارات سازمانی

- راهکارهای کاهش زمان و هزینه‌های قابل صرف  
 در ارتباطات بین سازمانی

- یکسان سازی ساختارهای سازمانی در عرصه  
 مدیریت شهری

- تعادل قدرت در عرصه تعاملات بین سازمانی  
**سیاست‌گذاری:**

- پرهیز از جبهه‌گیری سیاسی- جناحی در  
 تصمیم‌گیری مدیریت شهری

- تسهیل مشارکت و شراکت تمامی کنشگران توسعه  
 در برنامه‌ریزی

- هم‌گرایی و وفاق سیاسی- برنامه‌ای

- تدوین چارچوب برنامه‌ریزی و مدیریت منطقه  
 کلانشهری مشهد

- در نظر گرفتن نقش‌آفرینی سایر ذی‌نفعان و  
 کنشگران در سیاست‌گذاری  
**مدیریتی:**

- ایجاد چشم‌انداز مشترک بین سازمان‌های  
 مدیریت شهری

- تسهیل دسترسی به نیازهای اطلاعاتی در شبکه  
 ارتباطی

- کوشش در جهت رفع پیچیدگی در مسائل  
 مدیریتی درون سازمانی

- تسهیل هماهنگی‌های همه‌جانبه، لازم و به موقع  
**فرهنگی:**

- ایجاد انگیزه واحد در حل مشکلات شهری

- پرهیز از اقتدارگرایی سازمانی و ایجاد انعطاف  
 پذیری سازمانی

- شناخت کافی محتوای طرح‌ها

- اعتماد و اطمینان سازی در روابط بین سازمانی

- ارتقاء احساس وابستگی بین سازمانی در حل  
 مسائل شهری

#### منابع

- آخوندی، عباس احمد؛ برک‌پور، ناصر؛ اسدی،  
 ایرج؛ بصیرت، میثم؛ طاهرخانی، حبیب‌ا... (۱۳۸۷).  
 «آسیب‌شناسی مدل اداره امورشهر در ایران»  
 پژوهش‌های جغرافیایی، شماره ۹۳ بهار ۱۳۸۷، صص  
 ۱۵۶-۱۳۵.

- آذر، عادل؛ زارعی، عظیم؛ الهی، شعبان؛ رعنائی،  
 حبیب‌ا... (۱۳۸۶)، «طراحی مدلی مبتنی بر  
 شبیه‌سازی جهت بررسی و تحلیل ارتباطات بین  
 سازمانی»، پژوهش‌های مدیریت در ایران، دوره ۱۱،  
 ویژه‌نامه پیاپی ۵۵، پاییز ۱۳۸۶، صص ۵۸-۳۱.

- آذر، عادل؛ زارعی، بهروز؛ زارعی، عظیم (۱۳۸۴)،  
 «ارائه یک روش برای شبیه‌سازی ارتباطات بین  
 سازمانی دستگاه‌های دولت»، دومه‌نامه علمی  
 پژوهشی دانشور رفتار، دانشگاه شاهد، تیر ۱۳۸۴،  
 سال ۱۲، شماره ۱۱، صص ۳۶-۱۹.

- آمارنامه شهر مشهد (۱۳۹۶)، معاونت برنامه‌ریزی  
 و توسعه سرمایه انسانی شهرداری مشهد، چاپ اول،  
 آبان‌ماه ۱۳۹۶.

- برآبادی، محمود (۱۳۸۴)، «الفبای شهر»، چاپ  
 اول، انتشارات سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های  
 کشور.

- برک‌پور، ناصر (۱۳۸۲)، «دانشنامه مدیریت  
 شهری»، فصلنامه مدیریت شهری، شماره ۱۴،  
 بهار ۱۳۸۲، صص ۸۸- ۷۸ .

- برکو، ری‌ام؛ ولوین، آندرو دی. و ولوین، دارلین  
 آر (۱۳۸۶)، «مدیریت ارتباطات: فردی و عمومی»،  
 ترجمه دکتر سید محمد اعرابی و داود ایزدی،  
 تهران، چاپ پنجم، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.

- پوراحمد، احمد. حاتمی‌نژاد، حسین. حسینی،

## مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
 Urban Management  
 شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
 No.53 Winter 2019

۱۷۳

- سیدهدادی (۱۳۸۵)، «آسیب شناسی طرح‌های توسعه شهری در کشور»، پژوهش‌های جغرافیایی، شماره ۵۸، زمستان ۱۳۸۵، صص ۱۸۰-۱۶۷.
- پوراحمد، احمد؛ مهدیان بهنمیری، معصومه؛ مهدی، علی (۱۳۹۱)، «تحلیلی بر عوامل عدم تحقق مدیریت واحد شهری از دیدگاه قوانین موجود»، فصلنامه اقتصاد و مدیریت شهری، شماره دوم، بهار ۱۳۹۲، صص ۵۰-۳۲.
- تیموری، ابراهیم؛ فشارکی، مهدی؛ بازیار، افشار (۱۳۹۰)، «مدلسازی روابط بین سازمانی: بررسی تأثیر عوامل رابطه‌ای روی شکل‌گیری ساختار مشارکتی»؛ پژوهش‌های مدیریت در ایران، دوره ۱۵، شماره ۳، پاییز ۱۳۹۰، صص ۶۱-۸۵.
- جلیلی، سید مصطفی، کاظمیان، غلامرضا (۱۳۹۴)، «تحلیل محیط سیاست‌گذاری کلان طرح راهبردی-ساختاری (جامع) تهران»، نشریه هنرهای زیبا، دوره ۲۱، شماره ۱، بهار ۱۳۹۵، صص ۲۹-۴۰.
- حافظ‌نیا، محمدرضا (۱۳۸۸)، «مقدمه‌ای بر روش تحقیق در علوم انسانی»، سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت)، چاپ شانزدهم، مرکز تحقیق و توسعه علوم انسانی.
- حسین زاده دلیر، کریم؛ پورمحمدی، محمد رضا؛ سلطانی، علیرضا (۱۳۸۹)، «بررسی عوامل موثر در ناکارآمدی طرح‌های جامع شهری ایران (مطالعه موردی: طرح جامع تبریز)»، نشریه جغرافیا و برنامه‌ریزی، سال ۱۵، شماره ۳۱، بهار ۱۳۸۹، صص ۱۵۱-۱۳۱.
- دهدشتی، زهره، مهدیه، امید (۱۳۹۳)، «الگوی برای تعامل میان ارتباطات، تعارض و فرهنگ سازمانی و رابطه آن با عملکرد»، چشم انداز مدیریت دولتی، شماره ۲۰، زمستان ۱۹۳: صص ۱۳۴-۱۱۳.
- رابینز، استیفن پی (۱۳۹۶)، «تئوری سازمان (ساختار و طرح سازمانی)»، مترجم: سیدمهدی الوانی، چاپ ۴۶، نشر صفار.
- رضاییان، علی (۱۳۹۳)، «اصول مدیریت»، چاپ بیست و پنجم، انتشارات سمت.
- رییس دانا، فریبرز (۱۳۸۰)، «بررسی آسیب‌شناسی اجتماعی در ایران»، چاپ اول، انتشارات دانشگاه علوم بهزیستی و توان‌بخشی.
- زارعی متین، حسن (۱۳۸۸)، «مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته»، چاپ اول، تهران: انتشارات آگاه.
- زارعی، عظیم (۱۳۸۵)، طراحی مدلی جهت شناسایی، مستندسازی و تحلیل ارتباطات بین سازمانی در بخش دولتی، رساله دکتری مدیریت، دانشگاه تربیت مدرس.
- ستوده، هدایت‌ا... (۱۳۷۸)، «آسیب‌شناسی اجتماعی»، چاپ پنجم، انتشاران آوای نور.
- شریف‌زاده، فتاح. سهیلی راد، غلامرضا (۱۳۸۲)، «بررسی تأثیر ارتباطات سازمانی در اثر بخشی نظام تصمیم‌گیری در شرکت برق منطقه‌ای فارس و شرکت‌های وابسته»، فصلنامه مدیریت و توسعه، شماره ۱۹.
- شیعه، اسماعیل (۱۳۸۲)، «لزوم تحول مدیریت شهری در ایران»، جغرافیا و توسعه انسانی، بهار و تابستان ۱۳۸۲، صص ۶۲-۳۶.
- صالحی، اسماعیل (۱۳۸۵)، «نقش ضوابط و مقررات شهرسازی در تحقق شهر خوب و توسعه پایدار شهری»، محیط شناسی، دوره ۳۲، شماره ۴۰، زمستان ۱۳۸۵.
- صرافی، مظفر (۱۳۷۹)، «مفهوم، مبانی و چالش‌های مدیریت شهری»، فصلنامه مدیریت شهری، سال اول ۱۳۷۹، شماره ۲، صص ۶۸-۸۲.
- صرافی، مظفر؛ تورانیان، فضیلت (۱۳۸۳)، «مروری بر دیدگاه‌های نظری مدیریت کلان‌شهری؛ با تأکید بر جنبه‌های نهادی»، فصلنامه مدیریت شهری، شماره ۱۷، بهار ۱۳۸۳، صص ۱۸-۶.
- عزیزی، محمد مهدی؛ ابویی اردکان، محمد؛ نوری، نسرين (۱۳۹۰)، «نقش قوانین و مقررات در تحقق مدیریت یکپارچه در مجموعه شهری تهران»، آرمانشهر، شماره ۶، بهار و تابستان ۱۳۹۰، صص ۱۱۷-۱۲۸.
- کاظمیان شیروان، غلامرضا (۱۳۷۳)، الگوی



تصمیم گیری؛ نمونه موردی شهر تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد، تهران، دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبایی.

- نیومن، پیتر و تورنلی، اندی (۱۳۸۶)، «برنامه ریزی شهری در اروپا، رقابت بین المللی، نظام های ملی و طرح های برنامه ریزی»، ترجمه عارف اقوامی مقدم، تهران، انتشارات آذرخش.

- هادوی نژاد، مصطفی؛ احمدی، صفورا (۱۳۹۶)، «آسیب شناسی تعاملات شوراهای اسلامی شهر و شهرداری ها (مطالعه موردی: شهرهای استان لرستان)»، فصلنامه اقتصاد و مدیریت شهری، دوره ۶، پیاپی ۲۱، زمستان ۱۳۹۶، صص ۱۴-۱.

- هال، ریچارد اچ (۱۳۷۶)، «سازمان: ساختار، فرایند و ره آوردها»، علی پارسائیان و سیدمحمد اعرابی (مترجم)، تهران: دفتر پژوهش های فرهنگی.

- وزارت مسکن و شهرسازی (۱۳۸۷)، «اصلاح نظام مدیریت توسعه شهری در ایران بر اساس رویکرد راهبردی»، مدیر تحقیق: حسین پیرزاده، انتشارات معاونت معماری و شهرسازی و معماری، چاپ اول، بهار ۱۳۸۷.

- ویندال، سون و سیگنایترز، بنو و اولسون، جین (۱۳۷۶)، «کاربرد نظریه های ارتباطات (مقدمه ای بر ارتباطات برنامه ریزی شده)»، مترجم: علیرضا دهقان، تهران، چاپ اول، انتشارات وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، مرکز مطالعات و تحقیقات رسانه ها. Alvarado, J.M. (2000). "Organizational Pathology", ([www.centrogeo.com](http://www.centrogeo.com)).

Bruce R, and Jeffery S (2000), "Walking a tightrope: Creating value through interorganizational relationships", *Journal of management*; 26: 367-403, 2000

Chakrabarty, B.K (1998), "Urban management and optimizing urban development models. *Habitant International*", (22) 4: 503-522.

Chakrabarty, B.K. (2001) "Urban Management; Concepts, Principles, Techniques and Education", *Cities*, Vol. 18, No. 5: 331-345.

مناسب سیستم مدیریت شهری در ایران، پایان نامه کارشناسی ارشد برنامه ریزی شهری و منطقه ای، دانشگاه شهید بهشتی.

- کاظمیان، غلامرضا. سعیدی رضوانی، نوید (۱۳۸۳)، «امکان سنجی واگذاری وظایف جدید به شهرداری ها»، جلد چهارم، چاپ اول انتشارات سازمان شهرداری ها و دهیاری های کشور.

- کاظمیان، غلامرضا؛ میرعابدینی، سیده زهره (۱۳۹۱)، «شناسایی ابعاد و راهکارهای تحقق مدیریت یکپارچه شهری با روش فراتلفیق»، چهارمین کنفرانس برنامه ریزی و مدیریت شهری، ۲۰ و ۲۱ اردیبهشت ۱۳۹۱، مشهد مقدس.

- کفاشی، مجید (۱۳۹۱)، «کاربرد آمار استنباطی پژوهش اجتماعی»، چاپ دوم، نشر جامعه شناسان.

- گلزاری اوسکوئی، نعیمه؛ هودسی، هانیه (۱۳۹۴)، «مدیریت تعارض کنشگران در فرآیند تهیه و اجرای برنامه های توسعه شهری»، مرکز مطالعات و برنامه ریزی شهری تهران، مهرماه ۹۴.

- لاله پور، منیژه (۱۳۸۶)، «حکمروایی شهری و مدیریت شهری در کشورهای در حال توسعه»، جستارهای شهرسازی، بهار ۱۳۸۶، شماره ۱۹ و ۲۰، صص ۶۰-۷۱.

- لاله پور، منیژه؛ سرور، هوشنگ؛ سرور، رحیم (۱۳۹۰)، «ساختار مدیریت شهری ایران با تأکید بر تحولات کالبدی شهرها»، آمایش محیط، پاییز ۱۳۹۱، دوره ۵، شماره ۱۸، صص ۳۵-۵۸.

- لطفی، حیدر؛ عدالت خواه، فرداد؛ میرزایی، مینو؛ وزیرپور، شببو (۱۳۸۸)، «مدیریت شهری و جایگاه آن در ارتقای حقوق شهروندان»، فصلنامه علمی پژوهشی (نگرش های نو در) جغرافیای انسانی، سال دوم، شماره اول، زمستان ۱۳۸۸، صص ۱۱۰-۱۰۱.

- لطیفی، غلامرضا (۱۳۸۷)، «مدیریت شهری»، چاپ اول، انتشارات سازمان شهرداری ها و دهیاری های کشور.

- میرعابدینی، زهره (۱۳۸۸) امکان سنجی تحقق مدیریت یکپارچه شهری با تأکید بر سطح

Dekker HC. (2004), "Control of inter-organizational relationships: Evidence on appropriation concerns and coordination requirements" *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 29, No. 1: 27-49, 2004.

Dill, A.E.P. and Rochefort, D.A., (1989) "Coordination, Continuity and Centralized Control: A Policy Perspective on Service Strategies for the Chronically" *Mentally Ill. J. Soc. Issues*, 45, 3:145-159.

Ghosh, R and Kansal, A. (2014) "Urban Challenges in India and the Mission for a Sustainable Habitat", *Interdisciplina*, Vol 2(2): 281-304p.

Jann, Werner & Wegrich, Kai (2007) "Theories of Policy" CRC Press. Boca Raton, USA.

Kroeger, F (2011) "Trusting organizations: The institutionalization of trust in interorganizational relationships". *Organization*, 19(6): 743-763.

Ludlow, D. and Khan, Z. (2011) "Integrated urban management: "Win-win" solutions". In: 2011 UK / Ireland Planning Research Conference: Planning Resilient Communities in Challenging Times, Birmingham, UK, 12th - 14th September 2011.

Lumineau, F, Eckerdt, S, Handley, S (2015), "Inter-organizational conflicts Research overview, challenges, and opportunities", *Journal of Strategic Contracting and Negotiation*, Volume: 1 issue: 1, 42-64.

Mukadasi, B and Nabalegwa, M. (2005) "The challenges of urban management in Uganda", *Indonesian Journal of Geography*, June 2005; Vol 37(No.1), PP15-37.

Webb NM, Shavelson RJ, Haertel EH (2006). "Reliability coefficients and generalizability theory". *Handbook of Statistics* 2006; 26: 81-124.

Zetland, D (2011), "Intra-organizational conflict: Origin and cost", *The Economics of Peace and Security Journal*, Vol. 6, No. 1: 11-21.

