

## تحلیل شاخص های تاثیر گذار بر پیاده سازی مدیریت یکپارچه شهری (مطالعه موردی: کلانشهر تهران)

حسین رجب صلاحی - پژوهشگر دوره ی دکتری جغرافیا و برنامه ریزی شهری دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران

مسعود تقوایی\* - استاد تمام دانشکده ی جغرافیای دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران

اصغر ضرابی - استاد تمام دانشکده ی جغرافیای دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران

### چکیده

#### Analysis of the impact indicators on implementation of integrated urban management (Case Study: Tehran Metropolis)

#### Abstract

Tehran metropolis is the largest metropolis in Iran and one of the most populous cities in the world. But management is facing a lot of challenges and the management weakness and planning system have created challenges for the city. The purpose of the present research is to prioritize the effective indicators on the implementation of integrated urban management in Tehran metropolis, this integration is for better and more coordination and efficient management of the city. The type research is practical-developmental and the methodology is descriptive-analytical and causal. The required information comes from numerous resources such as the library, documents, and field observations. The statistical population of the study consists of experts, specialists, and authorities of urban management and for analysis, SPSS software, Chi-Square test, and AHP technique were used. The results of the research show that Tehran metropolitan area lacks a strategic plan and ultimately the indicators affecting urban management are prioritized, the criterion of vertical integrity with the coefficient of 0.456 and the criterion of laws and stable financial resources with 0.299 have the first and last priorities, respectively.

Keyword: Tehran metropolis, urban management, integrated management, hierarchical analysis

کلانشهر تهران بزرگترین کلانشهر ایران و به عنوان یکی از پرجمعیت ترین شهرهای دنیاست. اما از نظر مدیریتی با چالش های زیادی روبروست و ضعف مدیریتی و نظام برنامه ریزی آن معضلاتی را برای شهر به وجود آورده است. هدف پژوهش حاضر اولویت بندی شاخص های موثر بر پیاده سازی مدیریت یکپارچه شهری در کلانشهر تهران است، این یکپارچه سازی برای هماهنگی بیشتر و بهتر و مدیریت کارآمد شهر است. نوع پژوهش حاضر کاربردی-توسعه ای و از نظر روش توصیفی-تحلیلی و علی است. اطلاعات مورد نیاز از منابع متعدد کتابخانه ای، اسنادی و نیز برداشت های میدانی به دست آمده است. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کارشناسان و متخصصان و متولیان مدیریت شهری می باشد، و برای تحلیل از نرم افزار SPSS و آزمون کای اسکوئر و تکنیک AHP استفاده شده است. نتایج حاصل از پژوهش نشان می دهد که کلانشهر تهران فاقد برنامه راهبردی و استراتژیک است و در نهایت شاخص های تاثیر گذار بر مدیریت شهری اولویت بندی شده اند، معیار یکپارچگی عمودی با ضریب ۰,۴۵۶ اولویت اول و معیار قوانین و منابع مالی پایدار با ۰,۲۹۹ اولویت آخر را به خود اختصاص داده اند.

واژگان کلیدی: کلانشهر تهران، مدیریت شهری، مدیریت یکپارچه، تحلیل سلسله مراتبی

شهرها امروزه به سرعت در حال رشد و توسعه می باشند و هم زمان مسائل و مشکلات شهر نیز پیچیده تر می شود، پس اداره ی شهر ها نیز تبدیل به موضوعی خطیر و قابل توجه می شود، و بدون شک یک مدیریت شهری موفق می تواند شهر را به سمت توسعه پایدار پیش ببرد و باعث افزایش رفاه ساکنان شهر شود (صرافی و عبداللهی، ۱۳۸۷: ۱۲۱) و اداره شهر ها باید به صورتی باشد که شهروندان در آرامش باشند و ترس و استرس در شهر موجود نباشد (Lees, etal, ۱۸۱۵: ۱۹۷۶- ۱۹۱۴). سازمان های مختلفی برای اداره ی شهر درگیر هستند، شهر قسمت های مختلفی دارد که برای هر بخش و قسمت مدیریت مربوط به خود وجود دارد، که با توجه به ناتوان بودن مدیریت سنتی در حل مشکلات و اداره ی بخش های مختلف شهر، مدیریت یکپارچه شهری باید جایگزین مدیریت سنتی در شهر شود. مدیریت یکپارچه شهری روش جدیدی است که نظریه پردازان به منظور جلوگیری از تفرق و چندپارگی در شهر آن را ارائه کرده اند، در واقع برای رسیدن شهر به توسعه پایدار، استفاده از سیاست ها و راهبرد های مدیریت یکپارچه امری گریز ناپذیر است، که مدیران و برنامه ریزان شهری باید آن را پیش بگیرند تا تمام فعالیت هایی که در شهر انجام میگیرد تحت کنترل و نظارت و به صورت یکپارچه باشد و از بسیاری دوباره کاری ها و شکست خوردن پروژه ها و طرح ها جلوگیری شود. (chakrabarty, ۲۰۰۱: ۳۳۲).

برای اینکه مدیریت یکپارچه شهری اجرایی شود و اهداف مدیریت شهری 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 نیرو های متخصص و کارآمد است (رجب صلاحی، ۱۳۸۳: ۱۰۷). در حال حاضر مدیریت شهری در ایران، مدیریتی یکپارچه نیست و در زمینه ی

شهرنشینی مسئله ای است که امروزه مسئولان و برنامه ریزان شهری با آن مواجه هستند (Stephens And Stterthwaire, ۲۰۰۸: ۱)، و مشکلاتی از جمله مشکلات زیست محیطی، اقتصادی، و مشکلات کالبدی و فضایی و اجتماعی به وجود آورده که پایداری شهری را مورد تهدید قرار می دهد (توکلی نیا و همکاران، ۱۳۹۴: ۱۰۱). با توجه به گزارش صندوق جمعیت سازمان ملل متحد؛ سال ۲۰۰۷ به خاطر مهم بودن این مسئله به شهرنشینی اختصاص یافته است. طبق این آمار (UNFPA, ۲۰۰۷) در سال ۲۰۰۸، طی یک گزارش بی سابقه، بیشتر جمعیت جهان، یعنی حدود سه میلیارد و سیصد میلیون نفر شهر نشین هستند و همین طور تخمین زده شده است در سال ۲۰۳۰ جمعیت شهری جهان نزدیک به ۵ میلیارد نفر می شود که بیشتر این جمعیت مربوط به مناطق شهری کشور های در حال توسعه می باشد (برک پور و اسدی، ۱۳۸۷: ۷). و پیشبینی می شود که جمعیت جهان تا سال ۲۰۵۰ به ۹/۳ میلیارد نفر برسد (مرکز آمار، نتایج اولیه سرشماری نفوس و مسکن سال ۱۳۹۰).

در عصر حاضر، مردم زندگی و فعالیت در شهر ها را در ارجحیت قرار می دهند، با وجود اینکه زندگی مردم در شهر ها از پیچیدگی اجتماعی برخوردار است و روی ابعاد فردی و اجتماعی شهروندان تاثیر می گذارد، اما مشکلات و مسائلی نیز برای شهروندان به همراه دارد (بازوندی و شهبازی، ۱۳۹۳: ۳۴)، مشکلات فراوانی از جمله آلودگی های زیست محیطی، استفاده بیش از حد از منابع، اختلاف طبقاتی بین شهروندان، بدهکاری ها، مشکلات مسکن و جرم و جنایت ها و... در شهر وجود دارد که در دیگر مناطق کمتر به چشم می خورد که باعث تهدیدات جدی برای شهر و شهروندان می باشد. در چنین شرایطی، ارزش زندگی شهروندان کم می شود و مدیریت شهری در برآورده کردن نیازهای ساکنان ناکام می ماند (عندلیب، ۱۳۸۶:

برنامه ریزی و اجرای پروژه های شهری انسجام و یکپارچگی نیست و سازمان های زیادی در اداره ی شهر درگیر هستند که این امر باعث شده نظام مدیریتی کشور، نظامی مستقل و یکپارچه نباشد و سازمان های محلی اداره کننده مثل شهرداری ها و شورا ها هم موفق نباشند. (سیاف زاده و بدری فر، ۱۳۸۷: ۳۶)، یعنی به دلیل اینکه بخش ها وزیر بخش های شهری به صورت جداگانه عمل میکنند نظام مدیریت شهری در ایران را تبدیل به نظامی ناهماهنگ و ناسازگار کرده است. به غیر از شهرداری ها و شورا ها قسمتی از تصمیم گیری ها نیز توسط وزارتخانه ها و سازمان های دولتی اتخاذ می شود که این تصمیمات نیز بدون یک روند هماهنگ و منسجم با هم می باشد که نتیجه ی آن ساختاری ناهماهنگ و متفرق در برنامه ریزی و اجرای امور شهری می باشد (سرابی، ۱۳۸۵: ۵).

کلانشهر تهران با توجه به جایگاهش به عنوان پایتخت کشور در زمینه مدیریت شهری با مشکلات فراوانی روبرو می باشد، زیرا دارای سازمان های مختلفی در زمینه ی تصمیم گیری و اداره شهر است و ارائه ی خدمات و تامین نیازها جدای از ناسازگاری هایی که به همراه دارد، اجرای سیاست ها و فعالیت ها را نیز با مشکل روبرو می کند و منجر به هرج و مرج و افزایش زمان و هزینه و کاهش کیفیت خدمات و عدم موفقیت در اجرای سیاست ها و برنامه ها می شود. با وجود پافشاری قانون برنامه سوم توسعه، فرصت عملی شدن مدیریت جامع از طرف دولت حاصل نشد و در برنامه چهارم تماما حذف شد. این موضوع دوباره در قانون برنامه پنجم توسعه و ماده ۱۷۳ آن جای داده شد و به دولت اجازه می دهد که در طی برنامه نسبت به تدوین برنامه جامع مدیریت شهری با هدف احراز سازمان مساعد و مدیریت سازگار و یکپارچه شهری در گستره و پیرامون شهرها، با نگرش شکل گیری توسعه پایدار شهرها، تاکید روی مدیریت به وسیله سپردن وظایف و مأموریت سازمان های دولتی به

واحد های خصوصی و شرکتها و شهرداریها، بررسی و به روز کردن قوانین و مقررات شهرداریها و ترفیع موقعیت شهرداریها و انجمن آنها عمل قانونی صورت گیرد.

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 (مرکز مطالعات و برنامه ریزی شهر تهران، ۱۳۹۴: ۲). با توجه به مشکلات و مسائلی که در مدیریت شهر تهران وجود دارد، برای اداره شهر نیاز به الگویی است که بتواند از بسیاری ناهماهنگی ها و دوباره کاری ها و ... جلوگیری و به شیوه ای کارآمد شهر را اداره کند، و مدیریتی یکپارچه را در شهر پیاده سازی و به اجرا در آورد. عدم استقرار مدیریت یکپارچه، باعث می شود که هماهنگی بین واحدهای اجرایی وجود نداشته باشد و پروژه های شهری موفق نباشند، اما استقرار مدیریت یکپارچه باعث می شود تا یک مدیریت واحد نظارت امور را بر عهده داشته باشد و برنامه ریزی ها و تصمیم گیری ها به صورت هماهنگ صورت بگیرند و در نهایت انجام تمام پروژه ها و امور با سهولت و سرعت بیشتری اتفاق می افتد و مدیریتی بین واحدهای اجرایی مسقر می شود که باعث هماهنگی و سازگاری بین سیستم ها می شود. در این پژوهش، هدف اولویت بندی شاخص های موثر بر پیاده سازی مدیریت یکپارچه شهری در کلانشهر تهران است، این یکپارچه سازی برای هماهنگی بیشتر و بهتر و مدیریت کارآمد تر شهر است، و براساس میزان اهمیت هر کدام از شاخص ها، میزان اثر گذاری این شاخص ها را بر پیاده سازی مدیریت یکپارچه ارزیابی می کنیم.

فرضیه تحقیق

از آنجایی که ساختار مدیریتی کلانشهر تهران ضعیف است و در اجرای برنامه ها نتوانسته به طور موفق

## مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۴ بهار ۹۸  
No.54 Spring 2019

۲۶۳

عمل کند، در این پژوهش شاخص های موثر بر تحقق یک مدیریت موفق را استخراج کرده-ایم تا بتوان ضمن به کار گیری این شاخص ها در سیستم مدیریتی کلانشهر تهران در سایر شهر های کشور نیز آنها را به کار گرفت. با در نظر گرفتن این موضوع فرضیه استخراج شده پژوهش حاضر به این شرح می باشد: بنظر می رسد مدیریت یکپارچه شهری تهران فاقد برنامه راهبردی و استراتژیک باشد.

## چارچوب نظری

هر سازمانی اهداف و مقاصدی دارد که برای نیل به این اهداف نیازمند مدیریت است، و مدیر مسئولیت برنامه ریزی و ساماندهی و کنترل و تشویق و ترغیب را به عهده دارد (طلا، ۱۳۹۶: ۵۵۸). مسئله ی مدیریت و اداره ی امور امری است که از همان ابتدای زندگی انسان، با آن همراه بوده است و با شکل گیری زندگی اجتماعی پر رنگ تر شده و محدوده ی اختیارات آن به مرور زمان گسترده تر و پیچیده تر شده و امروزه به حدی رسیده است که می تواند تغییرات وسیعی در ساختار و کارکرد ایجاد کند. نظریه ی مدیریت به معنی برنامه ریزی و حراست از مجموعه ای است که در آن انسانها برای رسیدن به اهدافی در حال فعالیت هستند (دویران و همکاران، ۱۳۹۱: ۵۵). بنابراین شهر نیز یک سازمان و ساختار است، که ساکنان آن با مسائل مختلفی روبرو می باشند و هر نهاد و سیستمی نیاز به یک واحد اداره کننده دارد که هدایت امور را در اختیار داشته باشد و شهر نیز به عنوان یک سازمان نیاز به مدیریتی دارد که اداره ی آن را به عهده بگیرد این مدیریت، مدیریت شهری است (رهنمایی و همکاران، ۱۳۹۳: ۲۲۵).

کلمه مدیریت شهری نخستین بار در سال ۱۹۸۶ از طرف سازمان بین المللی مدیریت شهری به منظور پیشرفت مدیریت و رشد شهر ها در مناطق در حال توسعه به بحث گذاشته شد. ارائه این مفهوم از مدیریت، با این هدف بود که روش مدیریت متمرکز، جای خود را به مدیریت محلی

دهد و اداره ی شهر ها از طریق نهاد های محلی باشد (سالاری و دریاباری، ۱۳۹۶: ۳۱۰). در رابطه با اداره ی شهر ها موضوعات مختلفی از جمله اینکه شهر چگونه و با چه الگویی اداره شود، مدیر شهر به چه میزان اختیار داشته باشد و چگونه انتخاب شود، شوراها و گروه های مسئول در اداره ی شهر چگونه انتخاب شوند، تعامل و ارتباط آنها با هم چگونه باشد و تجربه و توان مدیر شهر را در اداره ی شهر باید در نظر گرفت. با توجه به این که ابعاد اجتماعی، اقتصادی و سیاسی در تمام کشور ها یکسان نیست، پس همه ی جوامع نیز در زمینه ی مدیریت شهری یکسان عمل نمی کنند و این امر متفاوت از جوامع دیگر و متناسب با ساختار همان جامعه اعمال می شود. مدیریت شهری هدایت فعالیت های شهری را بر عهده دارد و در این راستا تلاش می کند تا شهر را به سمت توسعه پایدار پیش ببرد و تنها به طراحی و اجرای فعالیت های عمرانی و خدمات دهی محدود نمی شود (نظریان و رحیمی، ۱۳۹۲: ۱۲۷).

مدیریت شهری مترادف است با همه بازیگران عرصه حیات شهر. به این ترتیب همه بخش ها و نهاد های مسئول اداره امور مختلف شهر اعم از امور فرهنگی، اجتماعی، آموزش و پرورش، اوقات فراغت، بهداشت عمومی، توسعه کالبدی، امنیت و نظم محلی، زیرساخت ها و تجهیزات شهری، تحت پوشش سیستم مدیریت شهری قرار می گیرند (تقوایی و کیومرثی، ۱۳۹۵: ۲۶).

دامنه مدیریت شهری بسیار گسترده است و از قسمت های مختلفی تشکیل می شود که هر کدام در زمینه های مختلف اجتماعی، اقتصادی و کالبدی فعالیت دارند، که مدیریت و نظارت همه ی ابعاد شهر را در اختیار دارد و باید شهر را به سمت پایداری ببرد. همانطور که گفته شد مدیریت شهری در جوامع مختلف متفاوت است و شرایط متفاوتی که در شهر ها وجود دارد اداره ی شهر ها را تحت تاثیر خود قرار می دهد و مسائل و

چالش های مختلفی از جمله مسائل تامین نیاز های مردم، کاهش و کمبود منابع، آسیب های زیست محیطی، مسائل اجتماعی و بافت و ساخت شهر را در مقابل مسئولان و برنامه ریزان شهری قرار می دهد (صمیمی و همکاران، ۱۳۹۵: ۳۷). هر قدر مسائل و مشکلات شهری سخت تر باشد، مدیریت شهر نیز پیچیده تر می شود (آدینه وند، ۱۳۹۲: ۴۶)، با توجه به توسعه ی شهر ها و مسائل و مشکلاتی که در شهر ها وجود دارد، مدیریت شهر به مسئولی سخت و پیچیده تبدیل شده است (حسینی و همکاران، ۱۳۹۰: ۲۹).

برای اینکه فعالیت های شهری عملی شوند، نیاز به یک سری ابزار ها و پتانسیل ها و تخصص هایی دارد که مدیریت شهری باید آن را فراهم کند. مدیریت شهری باید تمام گروه ها و افراد ساکن در شهر را در نظر داشته باشد و بدون توجه به گروهی خاص و به طور متعادل، نیاز همه ی ساکنان شهر را برآورده کند (Acioły، ۲۰۰۳: ۲). مدیریت شهری نقش اساسی در زمینه ی تحقق توسعه ی پایدار و افزایش کیفیت رفاه در شهر دارد، در حقیقت شهر منشأ توسعه است، و همین امر مسئولیت مدیریت شهری را بسیار پررنگ تر می کند (صرافی و عبداللهی، ۱۳۸۷: ۱۲۱). یکی از دلایلی که اداره ی شهر ها را با مشکل مواجه می کند عدم هماهنگی سازمان های دولتی و حکومتی با سیستم های اجرایی و کارکردی شهر است. برای اینکه مدیریت شهری موفق عمل کند و پروژه ها و فعالیت های شهری به درستی اجرایی شود، باید بین سیستم های حکومتی و اجرایی انطباق و هماهنگی وجود داشته باشد. در واقع با توجه به این مسئله که شهر محل فعالیت های مختلف از جمله، حمل و نقل، فضای سبز، جمع آوری زباله، تامین نیاز شهروندان و زیر ساختها و بسیاری از فعالیت های دیگر است بنابراین نیاز به مدیریتی یکپارچه است که تمام مسائل شهری را تحت کنترل داشته باشد، تا از مشکلات شهری نیز جلوگیری شود و هر سازمانی

بدون هماهنگی، با سازمان دیگر عملی ناسازگار انجام ندهد و دوباره کاری انجام نشود (قالیباف و همکاران، ۱۳۹۲: ۶۰).

بی تردید مدیریت یکپارچه شهری موضوع مهمی است که به سادگی نمی توان از آن گذشت، وجود سازمان های دولتی و خصوصی در شهر و فعالیت هایی که توسط این دو سازمان صورت می گیرد تا نیاز های ساکنان را برطرف کنند، نیاز به مدیریتی یکپارچه دارد تا فعالیت این دو سازمان را ساماندهی کند و شهر را به سمتی پیش ببرد که در رسیدن به توسعه پایدار و ارائه خدمات به صورت عادلانه تر موفق باشد، و منظور از مدیریت یکپارچه این نیست که شهرداری تمام فعالیت های مربوط به شهر را به تنهایی انجام دهد بلکه هدف این است که در زمینه ی تدوین استراتژی ها و سیاست گذاری ها و اعمال آنها نظارت همه جانبه وجود داشته باشد (علیخان گرگانی، ۱۳۹۲: ۳۰).

#### ابعاد تحقق مدیریت یکپارچه شهری:

الف) یکپارچگی ساختاری (سازمانی): برای اینکه توسعه پایدار محقق شود باید از سطح محلی این کار انجام شود، تا شهر را دربر بگیرد و سپس بعد ملی پیدا کند، و توسعه پایدار محلی از طریق شورا ها شکل می گیرد و با برنامه ریزی درست آنها این توسعه ابعاد بزرگتری پیدا می کند (افتخاری و بدری، ۱۳۸۲: ۱۳). در حقیقت این سیستم های محلی هستند که نهایتاً مدیریت یکپارچه را در کل شهر رقم می زنند و تمام زیر بخش های شهری را می تواند هماهنگ کند (برک پور و اسدی، ۱۳۸۸: ۱۰۲).

ب) یکپارچگی عمودی: امروزه عملکرد شورای شهر فقط به شهرداری ها ختم می شود و در مقابل نهاد های دیگر هیچ مسئولیتی ندارد و سازگاری با نهادهای دیگر متناسب با قانون تنها بر پایه نیاز آن سازمان ها عملی شده است و شورای شهر، مأمور یا سازمان کنترل و تصمیم گیری نیست (فنی و صارمی، ۱۳۹۰: ۱۰۲).

## مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۴ بهار ۹۸  
No.54 Spring 2019

۲۶۵

ج) یکپارچگی اجرائی: در زمینه ی یکپارچگی اجرائی باید گفت که، تصمیمات و برنامه هایی که مدیریت شهری تدوین می کند در حیطه ی نظام اداری- اجرائی شهر به اجرا گذاشته می شود و برای عملی شدن این پروژه ها نیاز به نهاد های مختلفی است که هدایت این برنامه ها و امور را به عهده بگیرد و این نهاد ها و سیستم ها زیر مجموعه ای از سیستم بزرگ مدیریت شهری می باشند (داداش پور، ۱۳۹۲: ۱۲).

د) یکپارچگی قوانین و منابع مالی پایدار: هر گونه مدیریتی به ویژه مدیریت شهری نیاز مبرمی به بودجه و درآمد دارد تا بتواند خدمات مورد نیاز ساکنان شهر را برآورده کند، و در صورتی که شهرداری درآمد کافی نداشته باشد از یک سو خدمات شهری به درستی و با کیفیت به شهروندان ارائه نمی شود و از سوی دیگر عملی شدن پروژه ها و فعالیت های شهری نیز به تاخیر می افتد یا حتی اجرا نمی شود (جمشیدزاده، ۱۳۸۲: ۲۹).

و) یکپارچگی قلمرویی و سیاستی: در زمینه ی یکپارچگی قلمرویی و سیاستی موضوع تقسیم قدرت و اختیار مطرح می شود که به دو موضوع باید توجه کرد یکی بحث تراکم زدایی و دیگری بحث تمرکز زدایی، که در ابعاد مختلف مکانی صورت می گیرد. فرق این دو مسئله با هم در این است که در تراکم زدایی واگذاری اختیار از شعبه مرکزی به شعبات فرعی است، ولی در تمرکز زدایی، انتقال قدرت از حکومت مرکزی به حکومت محلی را تحت شعاع قرار می دهد. در انتقال قدرت، بعد سیاسی و قانونی انتقال اختیار مورد توجه است، در حالی که تمرکز زدایی هم در بعد سیاسی - قانونی و هم در بعد مدیریتی را شامل می شود (مقیمی، ۱۳۸۲: ۸۱).

ز) شهروندمداری: شهروندمداری مسئله ی بسیار مهمی است که در مدیریت شهری باید به آن توجه ویژه کرد، زیرا شهر بدون وجود شهروندان و ساکنانش معنا و مفهوم ندارد و مدیریت شهری

باید در چارچوب قوانین و مقررات با شهروندان در ارتباط باشد و با توجه به مسئولیتی که در چارچوب این قوانین دارد نظرات شهروندان را در تصمیمات و برنامه ریزی ها در نظر بگیرد و آنها را در امور شهر مشارکت دهد زیرا این برنامه ها برای شهروندان تهیه می شوند و بدون در نظر گرفتن نیاز های ساکنان شهری، این برنامه ها نیز با شکست مواجه می شوند (لطفی و همکاران، ۱۳۸۸: ۱۰۱). برای تمام شهروندان یک شهر عدالت باید رعایت شود و برنامه های اجرائی باید بدون توجه به یک قشر خاص صورت بگیرد، همچنین همه شهروندان شهر نیز در برابر قوانین برابر هستند و حقوق و مسئولیت های مطابق با جایگاهشان را به عنوان شهروند دارند (Friedmann, ۱۹۸۰: ۲۰۰۲).

#### روش شناسی پژوهش:

پژوهش حاضر از نوع کاربردی- توسعه ای و از نظر روش توصیفی- تحلیلی و علی است. اطلاعات مورد نیاز از منابع متعدد کتابخانه ای، اسنادی و نیز برداشت های میدانی به دست آمده است. جامعه آماری پژوهش را کلیه مدیران و دست اندکاران نظام مدیریت شهری کشور شامل مدیران دستگاه- های اجرائی مرتبط که عبارتند از: وزارت کشور، وزارت راه و شهرسازی، سازمان شهرداریها و دهیاریهای کشور، استانداری تهران، فرمانداریها و بخشداریها و سازمانها و نهادهای عمومی شامل: مدیران و کارشناسان شهرداریها، دهیاریها و اساتید مجرب و مرتبط با مدیریت شهری کشور دربر می گیرد که تعداد حجم نمونه آن با استفاده از فرمول کوکران ۴۰۰ نفر تخمین زده شده است. و فرضیه تحقیق با استفاده از نرم افزار SPSS و توسط آزمون کای اسکوئر پاسخ داده شده است. همچنین مهمترین معیار های پیاده سازی مدیریت یکپارچه شهری در قالب ۶ معیار مطرح شد، که هر کدام از این معیارها دارای زیر معیار می باشند. مرحله دوم تعیین امتیاز معیارها، زیر معیارها، گزینه ها و مقایسه دو دویی آنها برای به دست آوردن ضریب تطابق

است. سپس برای مقایسه و اهمیت وزن و ضریب تطابق، نظرات کارشناسان و متخصصان شهری وارد نرم افزار Expert Choice گردید و در ادامه از تکنیک AHP به منظور ارزیابی شاخص های موثر بر پیاده سازی مدیریت یکپارچه شهری در کلانشهر تهران استفاده شد.

### محدوده مورد مطالعه

شهر تهران در کناره جنوبی رشته کوه البرز مرکزی تقریباً در مرکز استان تهران قرار گرفته است. البرز محدوده شمالی و تا حدودی شرق این شهر را تعیین می کند. این شهر با وسعتی بالغ بر ۷۳۳ کیلومتر مربع و در ۵۱ درجه و ۲ دقیقه تا ۵۱ درجه و ۳۶ دقیقه طول شرقی و ۳۵ درجه و ۳۴ دقیقه تا ۳۵ درجه و ۵۰ دقیقه عرض شمالی قرار دارد. به طور کلی شهر تهران در میان دشتهای جنوبی و محصور میان کوه البرز قرار گرفته و عملاً از نظر توسعه، شکل و موقعیت تابع این استقرار است. قسمتی از شرق و جنوب تهران به کویر و غرب آن به دشت قزوین محدود می شود. پستی و بلندی اطراف پهنه

شهر دارای تفاوت ارتفاع حدود ۴۸۷۸ متر از قله دماوند با ارتفاع ۵۶۷۸ متر، تا نقاط پست دشت کویر با حدود ۸۰۰ متر ارتفاع از سطح دریاست. این اختلاف ارتفاع در خود شهر تهران نیز به چشم می خورد به گونه ای که شمال شهر حدود ۱۷۰۰ متر و جنوب شهر حدود ۹۰۰ متر از سطح دریا بلندتر است (شماعی و همکاران، ۱۳۹۲:۱۲۲). ساختار اداری ایران در تهران متمرکز شده است، تهران به ۲۲ منطقه و ۱۱۲ ناحیه (شامل ری و تجریش) تقسیم شده است (حسینی و همکاران، ۱۳۹۰:۳۱) و جمعیت شهر تهران ۸۶۹۳۷۰۶ می باشد (خداشاهی و همکاران، ۱۳۹۷:۱۴۹).

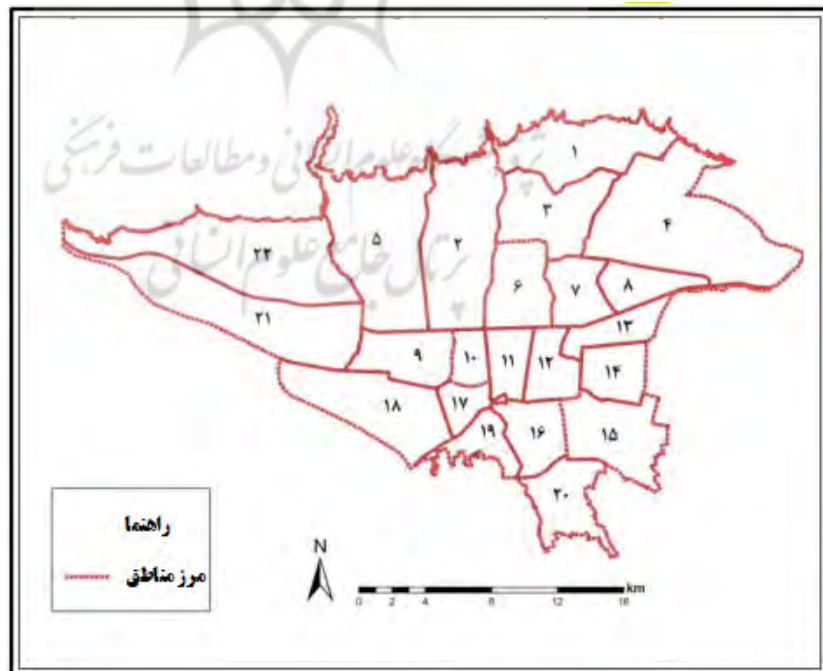
### یافته ها و نتایج پژوهش

همانطور که قبلاً اشاره شد آمار و اطلاعات این پژوهش از طریق ارائه پرسشنامه به کارشناسان، متخصصین و متولیان طرح های توسعه شهری (سازمان های متولی توسعه شهری: شهرداری، فرمانداری، استانداری، وزارت کشور و غیره) به دست آمده است و با استفاده از آزمون کای اسکوتر رابطه

## مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۴ بهار ۹۸  
No.54 Spring 2019

۲۶۷



شکل ۱. نقشه پراکندگی مناطق کلانشهر تهران

بین مدیریت یکپارچه و برنامه ریزی استراتژیک در کلانشهر تهران مشخص شده، همچنین شاخصهای موثر بر پیاده سازی مدیریت یکپارچه شهری، در شش معیار طبقه بندی شده و زیر معیار های هر کدام از معیار ها مشخص شد و با استفاده از نرم افزار Expert Choice مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته که در ادامه به آن می پردازیم.

در رابطه با فرضیه پژوهش حاضر که با استفاده از آزمون کای اسکوئر مورد بررسی قرار گرفت نتیجه به دست آمده به شرح زیر می باشد:

- بنظر می رسد مدیریت یکپارچه شهری تهران فاقد برنامه راهبردی و استراتژیک باشد.

با توجه به جدول ۱، مقدار کای اسکوئر برابر با  $\chi^2 = 51.7$  با سطح معناداری (Sig: 0,000) است، این مقادیر نشان می دهند که کلانشهر تهران فاقد برنامه راهبردی و استراتژیک است، و همچنین ضریب همبستگی فی (0,698) و ضریب توافقی (0,63) و سطح معناداری آنها (Sig: 0,000)، نشان از وجود همبستگی مثبت و نسبتاً بالا بین دو متغیر مذکور دارد.

تصمیم گیری یکی از مهم ترین مشخصه های انسانی است. تصمیم گیری در شرایطی که با چند عامل سر و کار داشته باشیم اقدامی سخت و دشوار است، فرایند تحلیل سلسله مراتبی امکان بررسی سناریو های مختلف را به مدیران می دهد (تقوایی و کیومرثی، ۱۳۹۵: ۱۸۷)، در این پژوهش به منظور تحلیل و اولویت بندی شاخص های تاثیر گذار بر پیاده سازی مدیریت یکپارچه شهری در کلانشهر تهران از فرایند تحلیل سلسله مراتبی استفاده شده است، این تکنیک روشی منعطف، قوی و ساده است

جهت تصمیم گیری در شرایطی که معیارهای تصمیم گیری متضاد، انتخاب بین گزینه ها را با مشکل مواجه می سازد، مورد استفاده قرار می گیرد (bertolini, 2006: 424) که نتایج حاصل به شرح زیر ارائه شده است.

اولین قدم در فرایند تحلیل سلسله مراتبی ایجاد یک ساختار سلسله مراتبی از موضوع مورد بررسی است که باید هدف ها، معیارها و ارتباط درونی بین آنها را نشان دهد (تقوایی و همکاران، ۱۳۹۲: ۱۷۷). معیارهای مورد بررسی با توجه به خصوصیات کلانشهر تهران و با توجه به مطالعات انجام گرفته در این زمینه شامل یکپارچگی ساختاری، یکپارچگی عمودی، یکپارچگی اجرائی، یکپارچگی قوانین و منابع مالی پایدار، یکپارچگی قلمرویی و سیاستی و نهایتاً شهروند مداری می باشد. در این پژوهش گزینه ها مناطق ۲۲ گانه کلانشهر تهران می باشد. بنابراین برای مشخص شدن معیارهای اصلی و فرعی در مرحله اول نمودار سلسله مراتبی ترسیم گردید.

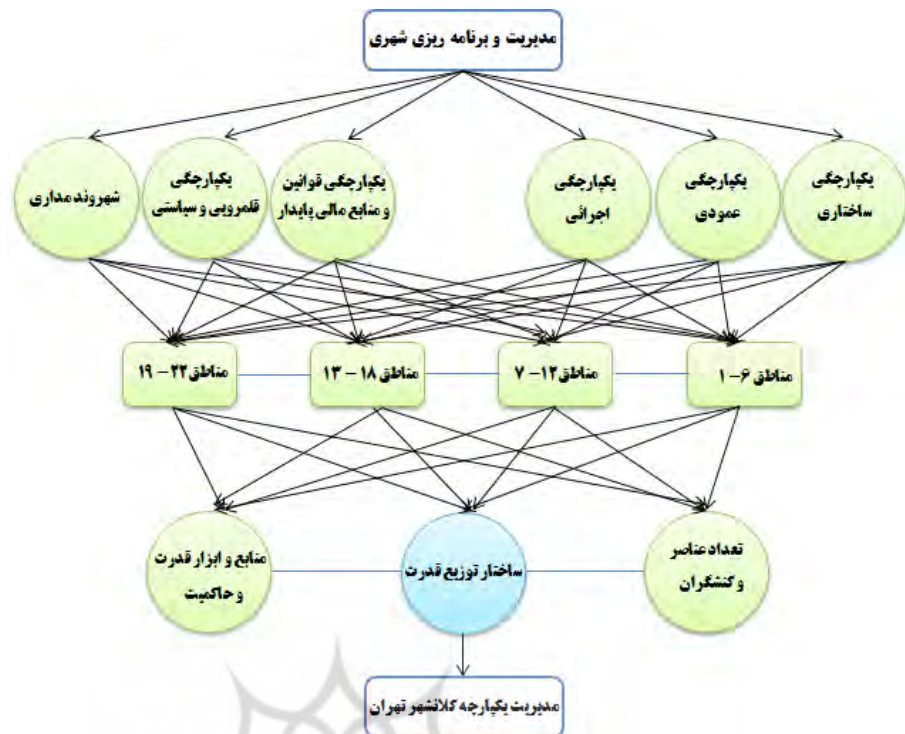
در مرحله دوم تعیین امتیاز معیارها، زیر معیارها، گزینه ها و مقایسه دو دویی آنها برای به دست آوردن ضریب تطابق است. بنابه مطالعات «ال ساعی» ضریب تطابق باید کمتر از ۰,۱ باشد. در این مرحله نظرات کارشناسان و متخصصان حوزه مدیریت شهری (شهرداری، شورای شهری، وزارت کشور و غیره) وارد نرم افزار Expert Choice گردید و ابتدا معیارهای اصلی با یکدیگر مقایسه و اهمیت وزن و ضریب تطابق هر کدام از آنها مشخص شد (جدول ۳ تا ۹). با توجه به اینکه کارشناسان درباره زیر معیارها و معیارها نظرات متفاوتی داشتند از میانگین حسابی نظرات آنها در امتیاز دهی

جدول ۱. بررسی رابطه بین مدیریت یکپارچه شهری و برنامه راهبردی و استراتژیک؛ مأخذ: محاسبات

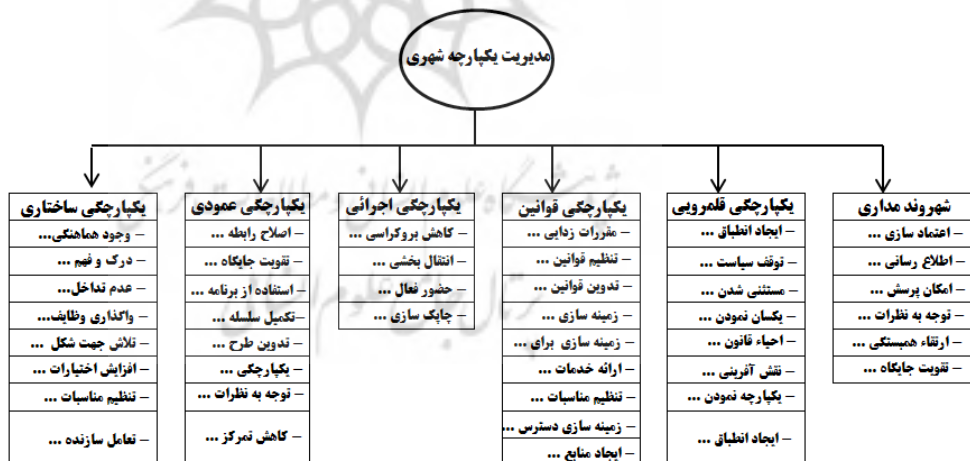
نگارنده، ۱۳۹۶

مدیریت یکپارچه شهری تهران فاقد برنامه راهبردی و استراتژیک				
فی ۰,۷۱۲	ضریب توافقی: ۰,۶۳	$\chi^2 = 51.7$	ADF: ۳۹۸	Sig: ۰,۰۰۰





شکل ۲. نمودار سلسله مراتبی تبیین الگوی مدیریت یکپارچه شهری کلانشهر تهران



شکل ۳. سلسله مراتب درختی معیارها و زیرمعیارهای مدیریت یکپارچه کلانشهر تهران

استفاده شده است. در امتیاز دهی از متخصصان خواسته شده تا بر مبنای جدول استاندارد زیر امتیاز دهی کنند. به طور مثال در جدول شماره ۳ یکپارچگی عمودی نسبت به یکپارچگی اجرایی ارجحیت کمتری دارد (ارجحیت ۱,۸) اما نسبت به یکپارچگی قلمرویی

جدول ۲. مقیاس ۹ کمیته ساعتی برای مقایسه دو دویی معیارها

امتیاز (شدت ارجحیت)	۱	۳	۵	۷	۹	۲-۴-۶-۸
تعریب	ترجیح یکسان	کمی مرجع	ترجیح بیشتر	ترجیح خیلی بیشتر	کاملاً مرجع	ترجیحات بینابینی

جدول ۳. مقایسه دو دویی شاخص‌های مؤثر بر مدیریت یکپارچه کلانشهر تهران؛ مأخذ: محاسبات نگارنده، ۱۳۹۶

معیارها	A. یکپارچگی ساختاری	B. یکپارچگی عمودی	C. یکپارچگی اجرایی	D. یکپارچگی قوانین ...	E. یکپارچگی قلمرویی ..	F. شهروند مداری	CR =۰,۰۶۸ وزن
A. یکپارچگی ساختاری	۰	۴,۸	۲,۸	۲,۹	۲,۲	۳	۰,۳۲۷
B. یکپارچگی عمودی		۰	۳	۳,۲	۲,۳	۱	۰,۴۵۶
C. یکپارچگی اجرایی			۰	۵	۲,۹	۴	۰,۳۹۹
D. یکپارچگی قوانین ...				۰	۳	۵	۰,۲۹۹
E. یکپارچگی قلمرویی ..					۰	۹	۰,۳۴۴
F. شهروند مداری						۰	۰,۳۲۸

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۴ بهار ۹۸  
No.54 Spring 2019

۲۷۰

کمی مرجع است (ارجحیت ۲,۲). از طرف دیگر یکپارچگی عمودی نسبت به معیار شهروند مداری ارجحیت بیش تری دارد (ارجحیت ۴,۸). در این پژوهش در صورتی که معیارها سطر به ستون اهمیت کم تری داشته باشد به صورت معکوس و کسری نوشته شده است.

در مرحله اول معیارهای اصلی با یکدیگر به صورت دو دویی مقایسه شدند. در جدول شماره ۳ در معیارهای اصلی معیار یکپارچگی عمودی با با ضریب ۰,۴۵۶ اولویت اول، معیار یکپارچگی اجرایی با ضریب ۰,۳۹۹ اولویت دوم، معیار یکپارچگی قلمرویی و سیاستی با ضریب ۰,۳۴۴ اولویت سوم و معیار شهروند مداری با ضریب ۰,۳۲۸ اولویت چهارم، معیار یکپارچگی ساختاری با ضریب ۰,۳۲۷ اولویت پنجم و نهایتاً معیار یکپارچگی قوانین و منابع مالی پایدار با ضریب ۰,۲۹۹ اولویت آخر را به دست آورد.

در جداول مقابل میانگین امتیازات و ارجحیت کارشناسان و متخصصان حوزه مدیریت شهری درباره معیارهای فرعی هر کدام از فاکتورهای اصلی مختلف ارائه شده است.

شاخص یکپارچگی ساختاری در سطح مناطق بیست و دوگانه کلانشهر تهران بر اساس ۸ گویه سنجیده شده است. همان گونه که در جدول شماره ۴ مشاهده می شود زیر معیارهای افزایش اختیارات سیاست گذاری در امور کلانشهر تهران به مدیریت شهری با ضریب ۰,۲۸۸ اولویت اول، معیار وجود هماهنگی میان سازمان های اجرایی در ارائه بهتر خدمات شهری با ضریب ۰,۲۵۹ اولویت دوم، معیار تلاش جهت شکل گیری ساز و کار مدیریت یکپارچه کلانشهر تهران

جدول ۴. (A) مقایسه دو دویی معیارهای فرعی یکپارچگی ساختاری (سازمانی)؛ مأخذ: محاسبات نگارنده، ۱۳۹۶

معیارها	a1	a2	a3	a4	a5	a6	a7	a8	CR=۰,۰۷ وزن
a1	۰	۱,۵	۱,۹	۳	۱,۷	۲,۱	۳	۵	۰,۲۵۹
a2		۰	۳	۵	۱	۲,۳	۴	۳	۰,۲۴۱
a3			۰	۱,۲	۴	۵	۵	۳	۰,۲۱۵
a4					۰	۳	۳	۱,۸	۰,۱۱۶
a5						۰	۳	۱	۰,۲۵۴
a6							۵	۳	۰,۲۸۸
a7							۰	۱,۶	۰,۱۷۸
a8								۰	۰,۱۹۲

با ضریب ۰,۲۵۴ اولویت سوم، معیار درک و فهم مشترک از مشکلات شهروندان توسط سازمانهای ذیربط (شهرداری، آب و ... ) با ضریب ۰,۲۴۱ اولویت چهارم، معیار عدم تداخل و همپوشانی در شرح وظایف و مسولیت‌های سازمان‌های ذیربط با ضریب ۰,۲۱۵ اولویت پنجم و معیار تعامل سازنده مدیریت شهری با بخش‌های دولتی در تصمیم‌گیریهای مرتبط با اداره شهر با ضریب ۰,۱۹۲ اولویت ششم، معیار تنظیم مناسبات دولت و مدیریت شهری با رویکرد اعتماد به مدیریت شهری با ضریب ۰,۱۷۸ و نهایتاً معیار واگذاری و وظایف و اختیارات جدید به مدیریت شهری کلانشهر تهران با ضریب ۰,۱۱۶ اولویت آخر را به دست آورد، که می‌تواند نقش بسیار مؤثری در کارآمدی مدیریت کارآمد شهری داشته و باعث تحقق مدیریت یکپارچه در کلانشهر تهران می‌گردد.

برنامه ریزی و توسعه استان با ضریب ۰,۲۴۴ اولویت سوم، و نهایتاً معیار کاهش بروکراسی اداری (کاهش تعداد دستگاه‌های) مسئول به منظور پیشبرد سریع و مناسب اقدامات مدیریت شهری با ضریب ۰,۲۰۲ اولویت آخر را به دست آورد. فرهنگ شهرنشینی مجموعه‌ای از قانونمندی‌های حاکم بر زندگی افراد جوامع شهری است که بدون حاکمیت این قانونمندی‌ها، زندگی شهرنشینی به واقعه‌ای تلخ، غیر قابل تحمل برای پیر و جوان و خرد و کلان مبدل می‌شود. امروزه یکی از کارآمدترین ساز و کارهای مدیریت شهری برای رسیدن به مناسبات اجتماعی مطلوب و کاهش هزینه‌های وارده بر شهر توجه و برنامه ریزی برای ارتقای فرهنگ شهرنشینی در بین شهروندان است. آموزش و توانمندی‌سازی شهروندان برای ارتقای دانش، تقویت مهارت‌ها، کسب عادت‌های صحیح زندگی اجتماعی و به روز رفتارهای مطلوب شهروندی به ویژه در راه بهره‌گیری مناسبات از امکانات شهری از جمله ضرورت‌های مدیریت شهری در توسعه فرهنگ شهرنشینی قلمداد می‌شود. باید توجه داشت مدیریت شهری ابزاری است که به وسیله آن می‌توان توسعه پایدار فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی را به وجود آورد. در چنین فرآیندی مدیریت شهری به خصوص شهرداریها، می‌توانند به عنوان کارگزاران محلی به بهبود مناسبات اجتماعی شهروندان کمک کنند. از

## مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۴ بهار ۹۸  
No.54 Spring 2019

۲۷۱

جدول ۵. (B) مقایسه دو دویی معیارهای فرعی یکپارچگی عمودی؛ مأخذ: محاسبات نگارنده، ۱۳۹۶

معیارها	b1	b2	b3	b4	b5	b6	b7	b8	CR =۰,۰۵ وزن
b1	۰	۳	۱,۲	۳	۲,۳	۱,۵	۴	۳	۰,۱۱۹
b2		۰	۱,۹	۲	۳	۲	۵	۳,۱	۰,۱۹۸
b3			۰	۲,۲	۲	۳,۸	۱	۱,۵	۰,۱۴۷
b4				۰	۰	۳	۵	۳	۰,۲۳۴
b5					۰	۲,۹	۳	۳,۲	۰,۳۴۵
b6						۰	۴	۵	۰,۰۱۹
b7							۰	۳	۰,۱۷۹
b8								۰	۰,۰۹۷

ندارند، بلکه فراهم کردن زمینه حمایت اجتماعی، روابط شهروندی، ساماندهی امور اجتماعی و فرهنگی، فراهم کردن امنیت اجتماعی و روانی و نظایر این ها را می طلبند.

شاخص یکپارچگی قوانین و منابع مالی پایدار در کلانشهر تهران بر اساس ۹ گویه سنجیده شده است. همان گونه که در جدول شماره ۷ مشاهده می شود زیر معیارهای مقررات زدایی و ایجاد انسجام حقوقی در حوزه قوانین و مقررات موثر بر مدیریت یکپارچه شهری با ضریب ۰,۴۶۱ اولویت اول، معیار تنظیم مناسبات کارآمد و اثر بخش مالی دولت و مدیریت شهری با ضریب ۰,۳۸۹ اولویت دوم، معیار تنظیم قوانین شهری بر اساس نیاز جاری شهروندان با ضریب ۰,۲۵۷ اولویت سوم، معیار تدوین قوانین جدید بر اساس روابط متقابل شهروند و مدیریت شهری با ضریب ۰,۳۵۱ اولویت چهارم، معیار ارائه خدمات و تسهیلات به بخش خصوصی برای حضور فعال در عرصه مدیریت شهری با ضریب ۰,۳۴۴ اولویت پنجم، معیار ایجاد منابع درآمد پایدار شهری و عدم تکیه بر منابع درآمدی سنتی نظیر اخذ عوارض و فروش تراکم با ضریب ۰,۲۹۰ اولویت ششم، معیار زمینه سازی دسترسی مدیریت شهری به بازارهای مالی ( داخلی و خارجی) با ضریب ۰,۱۴۹ اولویت هفتم، معیار زمینه سازی برای

نظر فرهنگی شهر خوب و مطلوب علاوه بر مدیریت شهری کارآمد نیازمند شهروندانی آگاه و آشنا به حقوق و وظایف شهروندی است بنابراین مدیریت شهری باید برای آگاه سازی عمومی و ایجاد و ارتقای فرهنگ شهر نشینی، گسترش شهروندمداری و آموزش شهروندان در زمینه های مختلف، کارکرد و فعالیت فرهنگی داشته باشد. مدیریت شهری و در رأس آن شهرداری ها در فرآیند تحول و توسعه شهری نه فقط در ابعاد اقتصادی و عمرانی آن نقش و جایگاه ویژه ای دارند بلکه با تغییر و تحولات پرشتاب اجتماعی و فرهنگی و گسترش جمعیت شهرنشینی، باید برای پاسخ گویی به مطالبات فزاینده فرهنگی و اجتماعی اسباب و تمهیدات لازم را فراهم کنند. یکی از وظایف مدیران جامعه، شناخت و تقویت نقاط قوت فرهنگ آن جامعه و سعی بر گسترش آن است. از دیگر وظایف مدیران، سعی در شناخت نقاط ضعف فرهنگی آن جامعه از طریق اشاعه فرهنگ های سازنده است. کالبد شکافی ضرورت مداخله و تأثیرگذاری مدیریت شهری در امور فرهنگی و اجتماعی و چگونگی اجرایی شدن آن، یکی از مسائل مهمی است که باید مورد تحلیل و بررسی قرار گیرد. شهروندان ساکن شهر از مدیریت شهری و شهرداری ها فقط رسیدگی به وضعیت عمرانی، کالبدی و اقتصادی و خدماتی شهر را انتظار

جدول ۶. (C) مقایسه دو دویی معیارهای فرعی یکپارچگی اجرائی

معیارها	c1	c2	c3	c4	CR=۰,۰۷ وزن
c1	۰	۱,۸	۵	۴	۰,۲۰۲
c2		۰	۱,۱	۳	۰,۳۲۱
c3			۰	۳	۰,۲۴۴
c4				۰	۰,۳۹۷

جدول ۷. (D) مقایسه دو دویی معیارهای یکپارچگی قوانین و منابع مالی پایدار

معیارها	d1	d2	d3	d4	d5	d6	d7	d8	d9	CR=۰,۰۸ وزن
d1	۰	۱,۲	۳	۳	۲	۱,۴	۱	۲	۳	۰,۴۶۱
d2		۰	۱,۸	۳	۱	۳	۱,۶	۱,۹	۷	۰,۳۵۷
d3			۰	۱,۷	۵	۴	۱,۳	۱	۲	۰,۳۵۱
d4				۰	۳	۳	۵	۱	۵	۰,۰۳۴
d5					۰	۳	۱,۴	۱,۴	۳	۰,۰۸۱
d6						۰	۵	۶	۳	۰,۳۴۴
d7							۰	۲,۵	۳	۰,۳۸۹
d8								۰	۵	۰,۱۴۹
d9									۰	۰,۲۹۰

جدول ۸. (E) مقایسه دو دویی معیارهای یکپارچگی قلمرویی و سیاستی؛ مأخذ: محاسبات نگارنده، ۱۳۹۶

معیارها	e1	e2	e3	e4	e5	e6	e7	e8	CR=۰,۰۶ وزن
e1	۰	۱,۵	۵	۳	۷	۱,۴	۳	۲	۰,۴۷۳
e2		۰	۱,۹	۳	۱	۵	۱,۶	۱,۹	۰,۳۹۶
e3			۰	۳	۱,۸	۳	۱,۳	۱	۰,۳۵۵
e4				۰	۵	۱,۸	۳	۳	۰,۳۵۷
e5					۰		۴	۱,۴	۰,۲۳۳
e6						۰	۵	۳	۰,۳۵۱
e7							۰	۳	۰,۲۳۴
e8								۰	۰,۳۸۹

فعالیت سرمایه گذاران خارجی در توسعه شهر با ضریب ۰,۰۸۱، اولویت هشتم و نهایتاً معیار زمینه سازی برای سرمایه گذاری شهروندان در توسعه شهر با ضریب ۰,۰۳۴، رتبه آخر را به دست آورد. شاخص یکپارچگی قلمرویی و سیاستی در کلانشهر تهران بر اساس ۸ گویه سنجیده شده است. همان گونه که در جدول شماره ۸ مشاهده می شود زیر معیارهای ایجاد انطباق بین تقسیمات مدیریتی و سیاسی و رفع تعارضات موجود در محدوده و حریم شهر تهران با ضریب ۰,۴۷۳، اولویت اول، معیار توقف سیاست ایجاد شهرداریهای جدید در منطقه کلانشهری تهران و کاستن از شهرداریهای موجود با ضریب ۰,۳۹۶، اولویت دوم، معیار ایجاد انطباق بین تقسیمات مدیریتی، سیاسی و رفع تعارضات موجود در محدوده و حریم با ضریب ۰,۳۸۹، اولویت سوم، معیار یکسان نمودن تقسیمات شهری (منطقه بندی) ملاک عمل شهرداری و دیگر نهادهای خدمات رسان شهری با ضریب ۰,۳۵۷، اولویت چهارم، معیار مستثنی شدن منطقه کلانشهر تهران از شمول تبصره ۴۱ ماده ۳ قانون تعاریف محدوده و حریم شهرها با ضریب ۰,۳۵۵، اولویت پنجم، معیار نقش آفرینی شهرداری تهران در حوزه ایجاد روابط افقی و داوطلبانه بین نهادی در منطقه کلانشهری تهران با ضریب ۰,۳۵۱، اولویت ششم، معیار یکپارچه نمودن برنامه های بخشی توسعه در قالب چارچوبی فراگیر و راهبردی با ضریب ۰,۲۳۴، اولویت هفتم و نهایتاً معیار احیاء قانون نظارت بر گسترش شهر تهران و گسترش محدوده عمل شورای نظارت به کل منطقه کلانشهری تهران با ضریب ۰,۲۳۳، رتبه آخر را به دست آورد.

شاخص شهروند مداری در کلانشهر تهران بر اساس ۶ گویه سنجیده شده است. همان گونه که در جدول شماره ۹ مشاهده می شود زیر معیارهای اطلاع رسانی به شهروندان در خصوص برنامه های توسعه شهری با ضریب ۰,۴۱۳، اولویت اول، معیار ارتقاء همبستگی اجتماعی در میان شهروندان با

ضریب ۰,۳۴۵، اولویت دوم، معیار اعتماد سازی در شهروندان نسبت به مقبولیت مدیریت شهری در سیاستگذاریها با ضریب ۰,۲۹۷، اولویت سوم، معیار تقویت جایگاه اجرایی شوراها با ضریب ۰,۲۵۲، اولویت چهارم، معیار توجه به نظرات شهروندان در تدوین برنامه های مدیریت شهری با ضریب ۰,۲۵۱، اولویت پنجم و نهایتاً معیار امکان پرسش توسط شهروندان از سیاستگذاران در رابطه با تصمیمات آنها در مورد شهر با ضریب ۰,۰۸۷، رتبه آخر را به دست آورد.

ساختار مدیریت شهری در تهران، از قالبی سیستماتیک و هماهنگ با احتیاجات کنونی بهره مند نیست، به خاطر این مسئله در برنامه های توسعه کشور، موضوع تغییر در فرم این نظام بررسی شده است، اما این برنامه به خاطر نامعلوم بودن خط مشی آن، در طی ده سال گذشته تا کنون موفق نشده است (طالب نژاد و همکاران، ۱۳۹۲: ۱۸۹). شهر ها روز به روز در حال گسترش هستند و جمعیت آنها به سرعت در حال افزایش است و مکانی از انواع مختلف ارتباطات هستند، مدیران و مسئولان شهری برای افزایش سطح رفاه شهری و از بین بردن مشکلات شهر، باید تغییرات و دگرگونی های جوامع را در نظر بگیرند و با تدبیر و دوراندیشی از قوانین استفاده کند (کامیار، ۱۳۸۷: ۱۳). ساختار حقوق و قوانین شهری باید به گونه ای باشد تا تصمیمات و برنامه هایی را که تحت نظر مدیریت شهری گرفته می شود در شهر به اجرا در بیاورد و عملکردهای سه گانه بستر سازی، تسهیل کنندگی و حمایت گری را ایفا کند (کاظمیان و عسگری، ۱۳۸۵: ۱۹). مدیریت یک شهر زمانی می تواند به اهداف خود در زمینه ی رسیدن به توسعه پایدار، اثربخشی و بهبود ساختار حقوق شهری برسد که قوانین رسمی موجود در شهر به درستی اجرا شوند و این قوانین از چندگانگی و گسستگی و ناسازگاری مبرا باشند (مرکز مطالعات و برنامه ریزی شهری، ۱۳۷۶: ۷۹). به نظر برخی صاحب نظران از جمله

جدول ۹. (F) مقایسه دو دویی معیارهای شهروندمداری؛ مأخذ: محاسبات نگارنده.

۱۳۹۶

معیارها	f1	f2	f3	f4	f5	f6	=۰,۰۶ CR وزن
f1	۰	۳	۳	۳	۱,۷	۱,۴	۰,۲۹۷
f2		۰	۲	۵	۱	۳	۰,۴۱۳
f3			۰	۱,۶	۳	۱,۸	۰,۰۸۷
f4				۰	۱,۹	۳	۰,۲۵۱
f5					۰	۵	۰,۳۴۵
f6						۰	۰,۲۵۲

۰,۳۴۴ اولویت سوم، معیار شهروندمداری با ضریب ۰,۳۲۸ اولویت چهارم، معیار یکپارچگی ساختاری با ضریب ۰,۳۲۷ اولویت پنجم و نهایتاً معیار قوانین و منابع مالی پایدار با ۰,۲۹۹ اولویت آخر را به دست آورد.

#### نتیجه گیری

با بررسی تحقیقات صورت گرفته در زمینه ی مدیریت شهری در ایران، این گونه برداشت می شود که در اجرای طرح ها و پروژه های شهری سازگاری نیست و هر سازمان بدون هماهنگی با پروژه های دیگر سازمان ها برنامه های خود را اجرا می کند و یک مدیریت یکپارچه ای وجود ندارد که این پروژه ها را تحت کنترل داشته باشد، تا این سازمان ها هماهنگ با هم عمل کنند و در تحقق اهدافشان به یکدیگر کمک کنند. با شکل گیری مدیریت یکپارچه فرایند تصمیم گیری و برنامه ریزی و اجرا با سرعت و سهولت بیشتری صورت می گیرد و نهایتاً نتایجی هماهنگ، قابل قبول و سازگار ارائه می دهد (خردمند و سوزنی، ۱۳۹۰: ۳). با توجه به گسترش شهر ها و افزایش روز افزون جمعیت، مدیریت شهری به مسئله ی مهمی تبدیل شده است که نیاز به توجه فراوانی دارد، اما مدیریت یکپارچه شهری برای اداره ی شهر ها و رسیدن به توسعه پایدار امری است که با تمرکز ویژه روی آن

شالین، حقوق و قوانین شهری، یکی از سازوکارهای اصلی موثر بر پویایی شهری است. علاوه بر این گفته می شود که بعضی از قوانین و مقررات شهری منجر به نتایج ناخوشایندی روی زندگی شهروندان می شود. در صورتی که ساختار مدیریت شهری، شامل فرآیندهای تدوین سیاست، طراحی برنامه، سازگاری و تناسب، نظم و کنترل و مراقبت مدیریت فعالیت های شهری در نظر گرفته شود و همچنین ساختار حقوقی شهری مانند روال قاعده مند کردن عملکردهای چندگانه ساختار مدیریت شهری به حساب آید، پس نقش و جایگاه نظام حقوق شهری به عنوان یکی از لازمه ها در اعمال مدیریت شهری و تعریف پیوند و نسبت مدیریت شهری و حقوق شهروندی آشکار می شود (عربشاهی، ۱۳۸۳: ۷۰). جدول شماره ۱۰ اولویت بندی معیارهای اصلی و فرعی تحقق مدیریت یکپارچه کلانشهر تهران با استفاده از فرآیند تحلیل سلسله مراتبی را نشان می دهد.

بررسی یافته های پژوهش نشان می دهد که معیارهای اصلی با یکدیگر به صورت دو دویی مقایسه شدند. در معیارهای اصلی معیار یکپارچگی عمودی با ضریب ۰,۴۵۶ اولویت اول، معیار یکپارچگی اجرایی با ضریب ۰,۳۹۹ اولویت دوم، معیار یکپارچگی قلمرویی و سیاستی با ضریب



جدول ۱۰. اولویت بندی معیارهای اصلی و فرعی تحقق مدیریت یکپارچه کلانشهر تهران با استفاده از فرآیند تحلیل سلسله مراتبی؛ مأخذ: محاسبات نگارنده، ۱۳۹۶

معیار اصلی	معیار فرعی فرعی	وزن زیرمعیارها	وزن معیار اصلی	وزن تلفیقی با توجه به هدف	اولویت برنامه ریزی
یکپارچگی ساختاری	وجود هماهنگی میان سازمان های...	۰.۲۵۹	۰.۳۳۷	۰.۰۸۴۶	۳۳
	درک و فهم مشترک از مشکلات ...	۰.۲۴۱		۰.۰۷۸۸	۳۱
	عدم تداخل و همپوشانی در شرح ...	۰.۲۱۵		۰.۰۷۰۳	۳۳
	واگذاری و وظایف و اختیارات ...	۰.۱۱۶		۰.۰۳۷۹	۳۹
	تلاش جهت شکل گیری ساز و کار...	۰.۲۵۴		۰.۰۸۳۰	۲۴
	افزایش اختیارات سیاست گذاری ...	۰.۲۸۸		۰.۰۹۴۱	۲۱
	تنظیم مناسبات دولت و مدیریت...	۰.۱۷۸		۰.۰۵۸۲	۳۵
یکپارچگی عمومی	تعامل سازنده مدیریت شهری با ...	۰.۱۹۲	۰.۴۵۶	۰.۰۶۲۷	۳۴
	اصلاح رابطه بین دولت و مدیریت...	۰.۱۱۹		۰.۰۵۴۲	۳۶
	تقویت جایگاه مدیریت یکپارچه...	۰.۱۹۸		۰.۰۹۰۲	۲۲
	استفاده از برنامه ریزی راهبردی به...	۰.۱۴۷		۰.۰۶۷۰	۳۳
	تکمیل سلسله مراتب نظام برنامه...	۰.۲۳۴		۰.۱۰۶۷	۱۵
	تدوین طرح جامع شهر با توجه ...	۰.۳۳۵		۰.۱۵۳۳	۳
	یکپارچگی و انسجام لازم در برنامه...	۰.۰۱۹		۰.۰۰۸۶	۴۳
یکپارچگی اجرایی	توجه به نظرات شهروندان در تدوین...	۰.۱۷۹	۰.۳۹۹	۰.۰۸۱۶	۲۷
	کاهش تمرکز گرایی در تصمیم ...	۰.۰۹۷		۰.۰۴۴۲	۳۸
	کاهش بروکراسی اداری (کاهش ...)	۰.۲۰۲		۰.۰۸۰۵	۲۸
	انتقال بخشی از اختیارات ...	۰.۳۲۱		۰.۱۲۸۰	۹
	حضور فعال مدیریت شهری در ...	۰.۲۴۴		۰.۰۹۳۳	۲۰
	چابک سازی، کوچک سازی و ...	۰.۲۶۷		۰.۱۵۸۴	۳
	مقررات زدایی و ایجاد انسجام...	۰.۴۶۱		۰.۱۳۷۸	۴
یکپارچگی قوانین ...	تنظیم قوانین شهری بر اساس نیاز...	۰.۳۵۷	۰.۳۹۹	۰.۱۰۶۷	۱۶
	تدوین قوانین جدید بر اساس ...	۰.۲۵۱		۰.۱۰۴۹	۱۷
	زمینه سازی برای سرمایه گذاری...	۰.۰۳۳		۰.۰۱۰۱	۴۲
	زمینه سازی برای فعالیت سرمایه...	۰.۰۸۱		۰.۰۲۳۲	۴۱
	ارائه خدمات و تسهیلات به بخش...	۰.۳۴۴		۰.۱۰۲۸	۱۸
	تنظیم مناسبات کارآمد و اثر...	۰.۳۸۹		۰.۱۱۶۳	۱۳
	زمینه سازی دسترسی مدیریت...	۰.۱۴۹		۰.۰۴۴۵	۳۸
یکپارچگی قلمرویی ..	ایجاد منابع درآمد پایداری شهری ...	۰.۲۹۰	۰.۳۴۴	۰.۱۳۷۸	۵
	تایجاد انطباق بین تقسیمات ...	۰.۴۷۳		۰.۱۶۲۷	۱
	توقف سیاست ایجاد شهرداریهای...	۰.۳۹۶		۰.۱۳۶۲	۶
	مستثنی شدن منطقه کلانشهر...	۰.۳۵۵		۰.۱۲۲۱	۱۱
	یکسان نمودن تقسیمات شهری...	۰.۳۵۷		۰.۱۲۲۸	۱۰
	احیاء قانون نظارت بر گسترش ...	۰.۲۲۳		۰.۰۸۰۱	۳۰
	نقش آفرینی شهرداری تهران در...	۰.۳۵۱		۰.۱۲۰۷	۱۲
شهروند مداری	یکپارچه نمودن برنامه های بخشی...	۰.۲۳۴	۰.۳۲۸	۰.۰۸۰۴	۲۹
	ایجاد انطباق بین تقسیمات...	۰.۳۸۹		۰.۱۳۳۸	۸
	اعتماد سازی در شهروندان نسبت...	۰.۲۹۷		۰.۰۹۷۳	۱۹
	اطلاع رسانی به شهروندان در ...	۰.۴۱۳		۰.۱۳۵۴	۷
	امکان پرسش توسط شهروندان ...	۰.۰۸۷		۰.۰۲۸۵	۴۰
	توجه به نظرات شهروندان در...	۰.۲۵۱		۰.۰۸۳۳	۲۶
	ارتقاء همبستگی اجتماعی در ...	۰.۳۴۵		۰.۱۱۲۱	۱۴
تقویت جایگاه اجرایی شورا ها	۰.۲۵۲	۰.۰۸۲۶	۲۵		

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۴ بهار ۹۸  
No.54 Spring 2019

۲۷۶

در تهران شده است. این تعدد مدیریت چالش های زیادی را ایجاد می کند و ضعف و کاستی هایی را به همراه دارد. با توجه به این موضوع به کارگیری مدیریت یکپارچه شهری می تواند باعث ایجاد هماهنگی و توازن بین سازمانهای اجرایی باشد. و بر این اساس زمانی مدیریت یکپارچه شهری اجرایی

میتوان به موفقیت در این زمینه رسید. با توجه به تحقیقات صورت گرفته می توان گفت که کلانشهر تهران فاقد برنامه ریزی راهبردی و استراتژیک است. تهران به عنوان پایتخت کشور تبدیل به بستر تمرکز امکانات در تمام ابعاد اقتصادی، سیاسی، و اجتماعی شده است، و این امر باعث تعدد مدیریت



می شود که از نگرش های بخشی و دوباره کاری و موازی کاری ها دوری شود و یک الگوی همسو و یکپارچه به کار گرفته شود، زیرا مدیریت یکپارچه شهری شامل بخش های مختلف و متنوعی از جمله حمل و نقل، ترافیک، محیط زیست و زندگی، مسائل فرهنگی و ده ها موضوع دیگر است، که اداره ی آن مستلزم به کارگیری الگو مدیریت یکپارچه ای است که تمامی زیر بخش ها را تحت نظارت و کنترل داشته باشد. عوامل ۶ گانه یکپارچگی ساختاری، یکپارچگی عمودی، یکپارچگی اجرایی، یکپارچگی قوانین و منابع مالی پایدار، یکپارچگی قلمرویی و سیاستی و نهایتاً شهروندمداری فاکتورهای کلیدی موثر بر تحقق مدیریت یکپارچه محسوب می شوند. که همانطور که در تحلیل ها مشخص شد سهم تأثیرگذاری هر یک از این مؤلفه ها در تحقق مدیریت یکپارچه یکسان نمی باشند و با بهره گیری درست و بهینه ی هر کدام از این فاکتور ها می توان در زمینه ی تحقق مدیریت یکپارچه گام برداشت و به طور کارآمد شهر را اداره کرد و در این راستا پیشنهاداتی به شرح زیر ارائه شده است:

- تقویت ارتباطات افقی نظام های مدیریت شایسته شهری با گروه های اجتماعی، سازمان های غیر دولتی و بخش خصوصی و نیز ایجاد و توسعه سازوکارهای قانونی و عملی برای انطباق سیاست ها و مدیریت شهری با خواسته ها و نیازهای واقعی شهروندان.

- ارتقای آگاهی عمومی پیرامون مدیریت محله ای با محوریت ساکنین محلی.

- شکل گرفتن مجدد و کامل نهادهای مدنی جدید در مدیریت امور محله ای و شهری.

- بازنگری قوانین و مقررات شهری به منظور پیش بینی راهکارهای عملی و با ضمانت اجرایی قوی برای تحقق مطلوب مفهوم شهروند و شهروندی در امور شهری از طریق تشکیل کمیته ها و گروه های تخصصی حقوقی - شهروندی.

- تقویت و بکارگیری مفهوم حکمروایی خوب شهری

در ساختار و شاکله مدیریت شهری تهران - به رسمیت شناختن و افزایش نقش شهرداریها از حوزه بخش عمومی غیر دولتی و شوراهای اسلامی شهر از حوزه بخش مردمی به عنوان ارکان مدیریت شهری.

- طراحی برنامه ای بلند مدت، چند سویه با نگاه به رویکردهای کارآمد ملی در خصوص توسعه محله ای و با محور قرار دادن مدیریت یکپارچه شهری، به نحوی که اجزای این برنامه جامع با فرهنگ و هویت محلات شهری تهران منطبق باشد.

### منابع و مآخذ

- آدینه وند، علی اصغر، مریم حاجی زاده و مصطفی قدمی (۱۳۹۲) «بررسی عملکرد شهرداری در چهارچوب حکمرانی خوب شهری؛ نمونه مورد مطالعه: شهر بابلسر» نشریه مدیریت شهری، شماره ۳۱، صص ۶۴-۴۱.
- افتخاری، عبدالرضا و سیدعلی بدری (۱۳۸۲) «دیدگاه توسعه پایدار» فصلنامه مدرس، شماره ۲۹.
- بازوندی، فرشاد و مهرداد شهبازی (۱۳۹۳) «نقش سرزندگی در ایجاد تصویر ذهنی شهروندان و میزان بهره گیری از فضای شهری» دو فصلنامه پژوهش های منظر، شماره ۱، صص ۴۳-۳۳.
- برک پور، ناصر و ایرج اسدی (۱۳۸۷) «گزارش نهایی طرح پژوهشی: نظریه های مدیریت و حکمروایی شهری» موضوع قرار داد شماره ۱۲/۳۲۱۲۲.
- برک پور، ناصر و ایرج اسدی (۱۳۸۸) «مدیریت و حکمروایی شهری»، معاونت پژوهشی دانشگاه تهران.
- تقوایی، مسعود، حسین کیومرثی (۱۳۹۵)، کاربرد تکنیک ها در برنامه ریزی شهری و منطقه ای، اصفهان، انتشارات نگارخانه، چاپ اول
- تقوایی، مسعود، مهدی عبدالله زاده، لاله پور عیدی وند و فرزانه افشارپور (۱۳۹۲)، تحلیلی بر مکانیابی بهینه مراکز اقامتی در شهر تبریز با بهره گیری از فرایند تحلیل سلسله مراتبی (AHP)، فصلنامه فضای جغرافیایی، سال سیزدهم، شماره ۴۳



- توکلی نیا، جمیله، مظفر صرافی، غلام رضا کاظمیان، محمد شالی (۱۳۹۴)، تحلیل تقسیمات قلمرویی سازمان ها و نهاد های خدماتی کلانشهر تهران، پژوهش های دانش زمین، سال ششم، شماره ۲۱، صص ۱۱۷-۱۰۱
- جمشیدزاده، ابراهیم (۱۳۸۲) «بررسی و تحلیل هزینه ها و اعتبارات شهرداریهای کشور سالهای ۵۰-۵۶ و ۷۱-۷۹» فصلنامه پژوهشی مدیریت و برنامه ریزی کشور، سال چهارم، شماره ۱۳.
- حسینی، علی، احمد پوراحمد، موسی پژوهان و حجت الله رحیمی (۱۳۹۰)، «نقش نهادهای مدیریت شهری در مدیریت پایدار شهر با تأکید بر جایگاه کمیسیون ماده پنج شهر تهران»، فصلنامه مدیریت شهری، شماره ۲۸، صص ۴۶-۲۷.
- خردمند، محمد و رحیم سوزنی (۱۳۹۰)، «ضرورت یکپارچه سازی مدیریت معابر شهری جهت بهینه نمودن ارائه خدمات با ذکر نمونه در شهرداری منطقه ۸ تهران به عنوان منطقه کارگاهی پایلوت» دهمین کنفرانس بین المللی حمل و نقل و ترافیک.
- خدشاهی، علی، محمدتقی رهنمایی، مهدی مدیری (۱۳۹۷) «تحلیل راهبردی چالش های مدیریتی کلان شهر تهران با رویکرد مدیریت یکپارچه شهری» فصلنامه نگرش های نو در جغرافیای انسانی، شماره ۴ صص ۱۶۲-۱۴۱.
- داداش پور هاشم، ۱۳۹۲ «مدیریت شهری، اهداف و راهبرد ها» ماهنامه عصر کیفیت، شماره ۲۶.
- دویران، اسماعیل، غلامرضا کاظمیان، ابوالفضل مشکینی، عبدالرضا رکن الدین افتخاری و بیژن کلهرنیا (۱۳۹۱)، «مدیریت یکپارچه شهری در ساماندهی سکونتگاه های غیر رسمی شهرهای میانی ایران مورد پژوهی زنجان و همدان»، فصلنامه مدیریت شهری، شماره ۳۰.
- رجب صلاحی، حسین (۱۳۸۳)، «ساختار حکومت محلی، مدیریت شهری و شهرداری» در مجموعه مقالات برنامه ریزی و مدیریت شهری: مسائل و چالش های تجربی، تهران: سازمان شهرداری های کشور.
- رهنمایی، محمد تقی، علی مهدوی، معصومه مهدیان بهنمیری، ۱۳۹۳ «بررسی و تحلیل عملکرد مدیریت شهری از منظر مشارکت محلی و شهروندمداری؛ مورد شهر بابلسر» نشریه مدیریت شهری، شماره ۳۴، صص ۲۳۶-۲۲۱
- سالاری، محمد، سید جمال الدین دریاباری، ۱۳۹۷ «طراحی ساختار مطلوب جایگاه مدیریت شهری در ساختار سیاسی مدیریتی کشور؛ نمونه موردی کلانشهر تهران» نشریه مدیریت شهری، شماره ۵۱، صص ۳۲۵-۳۰۹
- سرایی، آرش (۱۳۸۵)، شوراها بخش مردمی مدیریت شهری، ماهنامه شهرداری ها، شماره ۷۵، دی ماه.
- سیاف زاده، علیرضا و منصور بدری فر (۱۳۸۷)، «ضرورت اصلاح نظام مدیریت توسعه شهری در کلانشهر تهران»، فصلنامه جغرافیایی سرزمین، سال پنجم، شماره ۱۸.
- شمعی، علی، علی اصغر قنبری و محمد عین شاهی میرزا (۱۳۹۲)، «تحلیل فضایی جرایم شهری در مناطق بیست و دو گانه کلانشهر تهران»، پژوهش های راهبردی امنیت و نظم اجتماعی، سال دوم، شماره پیاپی ۶، شماره دوم، صص ۱۳۰-۱۱۷.
- صرافی، مظفر و مجید عبداللهی (۱۳۸۷)، «تحلیل مفهوم شهروندی و ارزیابی جایگاه آن در قوانین و مقررات و مدیریت شهری کشور»، پژوهش های جغرافیایی، شماره ۶۳.
- صمیمی، محمدرضا، حسین کلانتری خلیل آباد، عارف آقاصفری، ۱۳۹۵ «الگوی مدیریت شهری در مقابله با وندالیسم شهری؛ نمونه مورد مطالعه منطقه ۲۰ شهر تهران» نشریه مدیریت شهری، شماره ۴۵، صص ۵۶-۳۱.
- طلا، حسین، ۱۳۹۶، «شناسایی و تحلیل سیستماتیک چالش های مدیریت شهری تهران»، نشریه مدیریت شهری، شماره ۴۷، صص ۵۶۸-۵۵۷.
- طالب نژاد، احمد، محمدعلی راضی و زهرا

«مهندسی مجدد نظام مدیریت اجرایی شهر تهران در راستای تحقق مدیریت یکپارچه»، واحد مدیریت زیرساخت های مدیریتی و توسعه شهری شهرداری تهران.

• مرکز مطالعات و برنامه ریزی شهر تهران، تحول در مدیریت شهری تهران، گزارش شماره ۷۴-۵۶  
• مقیمی، سیدمحمد (۱۳۸۲)، «اداره امور حکومت های محلی» سمت.

• نظریان، اصغر، محمد رحیمی، ۱۳۹۲ «ضرورت بازبینی مدل مدیریت شهر تهران و انتخاب مدل برتر» نشریه مدیریت شهری، شماره ۳۱، صص ۱۳۸-۱۲۵

• Acioly Claudio (2003) The Meaning and Scope of Urban Management: an introductory note, in Sirry, Azza 'Urban Management Practices in Secondary Cities in Egypt: the case of Belbeis', Elias Modern Publishing House, Cairo, Egypt.

• Bertolini, M. (2006): Application of the AHP methodology in making a proposal for a public work contract.

• Chakrabarty, B. K.(2001), Urban Management: Concepts, Principles, Techniques and Education, Cities, Vol. 18, No. 5.

• C.Stephens and D.Satterthwaire , 2008, urban Health In Developing Countries.

• Friedmann, J. (2004), Hong Kong, Vancouver and Beyond: Strategic Spatial Planning and the Longer Range, Planning Theory and Practice, Vol. 5, No. 1.

• 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.

#### Refrence

• Adinehvand, Aliasghar, HJizadeh, Maryam,

کامکار (۱۳۹۲)، بررسی دیدگاه های شهرداریهای کلانشهرهای کشور در خصوص مدیریت یکپارچه شهری، فصلنامه مدیریت شهری نوین، سال اول، شماره دوم، پاییز.

• عربشاهی، زهرا (۱۳۸۳)، بررسی تحولات درآمد سرانه شهرداریهای کلانشهرهای کشور ۱۳۸۱ - ۱۳۷۵، نشریه مدیریت شهری، شماره ۱۷، صص ۶۸ - ۷۵

• علیخان گرگانی، روح الله (۱۳۹۲)، مطالعه یکپارچگی نظام مدیریت شهری تهران (مطالعه موردی مأموریت خدمات شهری)، فصلنامه مدیریت توسعه و تحول، شماره ۱۳، صص ۳۷ - ۲۹.

• عندلیب، علیرضا (۱۳۸۶)، فرایند نوسازی بافت های فرسوده شهر تهران، تهران: سازمان نوسازی شهر تهران

• فنی، زهره و فرید صارمی (۱۳۹۰)، «چالشهای نظام مدیریتی محله محور در توسعه پایدار کلانشهر تهران»، نشریه صفا، دوره ۱۷، شماره ۴۷، صص ۹۱-۱۰۸  
• قالیباف، محمدباقر، محمدرضا حافظ نیا و علی محمدپور (۱۳۹۲)، «نقش تقسیمات شهر در مدیریت یکپارچه شهری مطالعه موردی: شهر تهران»، جغرافیا (فصلنامه علمی - پژوهشی انجمن جغرافیای ایران)، دوره جدید، سال یازدهم، شماره ۳۷.

• کاظمیان، غلامرضا و عسگری، علی (۱۳۸۵)، شناخت و تحلیل نظام موجود مدیریت مجموعه های شهری کشور، نشریه مدیریت شهری، شماره ۱۸، صص ۲۰ - ۶.

• کامیار، غلامرضا (۱۳۸۷)، «حقوق شهروندی و شهرسازی»، انتشارات مجد، تهران.

• لطفی، حیدر، فرداد عدالتخواه، مینو میرزایی و شب بو وزیرپور (۱۳۸۸)، «مدیریت شهری و جایگاه آن در ارتقاء حقوق شهروندان»، مجله نگرش های نو در جغرافیای انسانی، شماره ۵، صص ۱۱۰-۱۰۱

• مرکز آمار ایران (۱۳۹۰) نتایج سرشماری عمومی نفوس و مسکن ۱۳۹۰، مرکز آمار ایران، تهران.

• مرکز مطالعات و برنامه ریزی شهر تهران (۱۳۹۴)،

- Eftekhari, Abdolreza, and Badri SeyedAli (2003), Viewpoint of Sustainable Development, journal modares, No.29. {In Persian}
- Fani, Zohreh, Saremi, Farid (2011), The challenges of the neighborhood management system in Sustainable Development of Tehran Metropolis, journal sofah, No.47. {In Persian}
- Ghalibaf, Mohammadbagher, Hafeznia, Mohammadreza, Tavakoli Nia, Jamileh, Sarrafi, Mozaffar, Kazemian, Gholamreza (2015), Analysis of Territorial Divisions of Tehran Metropolitan Service Organizations and Services, Earth Knowledge Research, No.21. {In Persian}
- Hoseini, Ali, Poorahmad, Ahmad, Pajhoohan, Moosa, Rahimi, Hojatallah, (2011) The role of urban management institutions In Sustainable City Management with Emphasizing position Commission article Five of Tehran, journal Urban Management, No.28. {In Persian}
- Jamshidzadeh, Ebrahim (2003), Survey and analysis of costs and credits of municipalities in the country years 50- 56 and 71-79, journal Manage and plan the country, No.13. {In Persian}
- Kazemian, Gholamreza, Asgari, Ali (2006), Recognition and analyzing the existing system of management of urban complexes of the country, journal Urban Management, No.18. {In Persian}
- Kmyar, Gholamreza (2008), Citizenship and urban rights, Majd Publications, Tehran. {In Persian}
- Kheradmand, Mohammad, and Soozani, Rahim (2011) The need to integrate urban road management to optimize the delivery of services by mentioning the sample in the municipality of region 8 of Tehran As a pilot workshop area, 10th International Conference on Transport and Traffic. {In Persian}
- Ghadami, Mostafa (2013), The evaluation of municipal performance in the framework of good urban governance Case Study: Babolsar city, journal Urban Management, No.31. {In Persian}
- Alikhangorgani, Roohallah (2014), The study of the integrity of the urban management system of Tehran, journal Development and transformation Management, No.13. {In Persian}
- Andalib, Alireza (2007), The process of renovation of worn texture in Tehran, Tehran Renovation Organization
- Arabshahi, Zahra (2004), The study of changes in per capita income of municipalities in the metropolises of the country 1375-1381, journal Urban Management, No.17. {In Persian}
- Barkupour, Naser, and assidi, Iraj (2009), Final report of the research project: management theories and Urban governance Contract Subject number 32122/12. {In Persian}
- Barkupour, Naser, and assidi, Iraj (2009), Urban Management and Validity, Deputy of Research of university of Tehran. {In Persian}
- Bazoovandi, Farshad, and Shahbazi, Mehrdad (2014), The role of vitality in creating a citizen's mental image And the amount of utilization of urban space, journal Urban Landscape Research, No.1 {In Persian}
- Dadashpoor, Hashem (2013), Urban Management, Objectives and Strategies, Asr -i -Keyfiyyat Magazine, No.26. {In Persian}
- Daviran, Esmail, Kazemian, Gholamreza, Meshkini, Abolfazl, Roknaldineftekhari, Abdul reza, Kalthornia, Bizhan, (2013) Unified urban management in organizing informal settlements in the middle cities of Iran; Case study : Zanjan and Hamadan, journal Urban Management, No.30, ( 53-68). {In Persian}

- Sayafzadeh, Alireza, Badrifar, Mansoor (2008), Necessity of reforming urban development management system in Tehran metropolis, journal Geographic Territory, No.18. {In Persian}
- Shamaei, Ali, Ghanbari, Aliasghar, Eyneshahimirza, Mohammad (2013), Spatial Analysis of Urban Crime in Twenty-Second Regions of Tehran Metropolis strategic research on security and social order strategic research on security and social order, No.2. {In Persian}
- Sarrafi, Mozaffari, and Abdollahi, Majid (2009), Analyzing the concept of citizenship and assessing its status in the laws, regulations and urban management of the country, Journal of Geographical Studie, No.63. {In Persian}
- Samimi, Mohammadreza, Kalantari Khalilabad, Hosein, Aghasafari, Aref (2016), Urban Management Pattern in Confronting Urban Vandalism Case Study: Region 20 of Tehran City, journal Urban Management, No.45. {In Persian}
- Seyed Mohammad, Moghimi (2003), Managing Local Government Affairs, Publishers of Samt. {In Persian}
- Taghvaei, Masoud, Kiumarsi, Hosein (2016), Application of Techniques in Urban and Regional Planning, Isfahan, Publishers of Negarkhaneh, First Edition. {In Persian}
- Taghvaei, Masoud, Abdolazadeh, Mehdi, Pooreidivand, Laleh, Afsharpoor, Farzaneh (2013), An Analysis of Optimal Locations of Residential Centers in Tabriz with utilizing the hierarchical analysis process (AHP), journal Geographic space, No.43. {In Persian}
- Tala, Hosein (2017), Identification and systematic analysis of urban management challenges in Tehran, journal Urban Management, No.47. {In Persian}
- Khodashahi, Alireza, Rahnamaei, Mohammadtaghi, Modiri, Mehdi (2018), Strategic Analysis of Management Challenges in Tehran Metropolis With Integrated Urban Management Approach, Quarterly Journal of Human Geography, No.4. {In Persian}
- Lotfi, Heydar, Edalatkhah, Fardad, Mirzaei, Minoo, Vazirpoor, Shabboo (2009), Urban management and its place in promoting the rights of citizens, Quarterly Journal of Human Geography, No.5. {In Persian}
- Mohammadpoor, Ali (2013), Role of City Divisions in Integrated Urban Management (Case Study: Tehran City), Journal Geography, No.37. {In Persian}
- Nazarian, Asghar, Rahimi, Mohammad (2013), Necessity of reviewing Tehran city management model And choosing the top model, journal Urban Management, No.31. {In Persian}
- Rajab Salahi, Hosein (2004), Local Government Structure, Urban Management And municipality, In collection of articles of Urban Planning and Management: Experimental Issues and Challenges, Tehran: Organization of municipalities of the country. {In Persian}
- Rahnamaei, Mohammadtaghi, Mahdavei, Ali, Mahdian bahmanmiri, Masoomeh (2014), Analysis of Urban Management Performance from a Perspective Local partnership and Citizenship Case Study: Babolsar city, journal Urban Management, No.34. {In Persian}
- Salari, Mohammad, Daryabari, Seyed Jamalodin (2018), Designing the ideal structure of the city management position in the political structure of the country Case Study: Tehran metropolis, journal Urban Management, No.51. {In Persian}
- Saraei, Arash (2007), The councils, the popular section of urban management, Monthly magazine of municipalities, No.75. {In Persian}

cal society (P. Abrams and E.A. Wrigley,Eds.) Cambridge Univ. press, 1976.

- Taleb Nezhad,Ahmad, Razi,Mohammad Ali, Kamkar,Zahra(2014), Exploring the views of the metropolitan municipalities of the country On Integrated Urban Management, jornal new urban management,No.2. {In Persian}
- Statistical Center of Iran(2011), Census results of population and housing2011,Tehran
- Tehran City Study and Planning Center(2015), Re-engineering the Executive Management System of Tehran in order to achieve integrated management, Department of Management Infrastructure and urban development of Tehran municipality. {In Persian}
- Tehran City Study and Planning Center evolution in Tehran's Urban Management, Report number56-74. {In Persian}
- Acioly Claudio (2003) The Meaning and Scope of Urban Management: an introductory note”, in Sirry, Azza ‘Urban Management Practices in Secondary Cities in Egypt: the case of Belbeis’, Elias Modern Publishing House, Cairo, Egypt.
- Bertolini, M. (2006): Application of the AHP methodology in making a proposal for a public work contract.
- Chakrabarty, B. K.(2001), Urban Management: Concepts, Principles, Techniques and Education, Cities, Vol. 18, No. 5.
- C.Stephens and D.Satterthwaire , 2008, urban Health In Developing Countries.
- Friedmann, J. (2004), Hong Kong, Vancouver and Beyond: Strategic Spatial Planning and the Longer Range, Planning Theory and Practice, Vol. 5, No. 1.
- Lees, A. etal, Eds. The Urbanization and Economic Development in Germany 1815- 1914 , In : Town in Societies: Essays in economic history and histori-

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۴ بهار ۹۸  
No.54 Spring 2019

■ ۲۸۲ ■

ژوئیه گاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پایان کار و پایان نامه‌ها