

فصلنامه علمی «پژوهش انحرافات و مسائل اجتماعی»

شماره سوم، بهار ۱۴۰۱: ۹۷-۱۳۷

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۹/۲۸

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۳/۲۹

نوع مقاله: پژوهشی

## آسیب‌شناسی امر اجتماعی و فرهنگی در مدیریت شهری تهران با تأکید بر قانون شهرداری‌ها

اسماعیل جهانی دولت‌آباد\*

یکی از مسائلی که حوزه اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران همواره در سال‌های اخیر با آن مواجه بوده است، بحث انطباق فعالیت‌ها و به طور کلی شرح وظایف این حوزه با کارکردهای ذاتی و قانونی مدیریت شهری است. موضوعی که بحث‌ها و نقد و نظرهای زیادی را در چند سال اخیر برانگیخته و خود را به عنوان یک مسئله در مدیریت شهری تهران مطرح ساخته است. بر این اساس در مطالعه حاضر به آسیب‌شناسی فعالیت‌های اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران پرداخته شده است. در این پژوهش، مطابق با مبانی نظری موضوع، سه مقوله اصلی شامل انطباق مفهومی، انطباق قانونی و انطباق سازمانی، جهت آسیب‌شناسی اقدامات مدنظر قرار گرفت. روش اجرای پژوهش به این ترتیب بود که فهرست فعالیت‌های اجتماعی و فرهنگی سازمان شهرداری در قالب پرسشنامه دلفی در اختیار ده نفر کارشناس قرار گرفت و از آنها خواسته شد تا هر فعالیت را در سه مقیاس جداگانه ارزیابی نمایند. طبق نتایج پژوهش، مهم‌ترین چالش در حوزه فعالیت‌های اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران در وهله اول، ورود این سازمان به برخی امور و فعالیت‌هایی است که خارج از وظایف ذاتی و قانونی آن است. در وهله دوم، موازی‌کاری و هم‌پوشانی بخشی از این فعالیت‌ها با سایر سازمان‌ها قرار دارد و در نهایت در سطح سوم، غلبه رویکرد

نمایشی در برخی فعالیت‌هایی است که ذیل عنوان وظایف اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران دسته‌بندی می‌شود. بر این اساس کاربست پژوهش حاضر بر بازنگری همه‌جانبه فعالیت‌ها برحسب ترکیب شاخص‌های سه‌گانه تکیه دارد. این بازنگری بر اساس امتیاز نهایی محاسبه‌شده برای هر فعالیت انجام شد و در نتیجه آن، فعالیت‌های هر حوزه در سه مقوله «تداوم»، «تعدیل» و «تغییر» دسته‌بندی شد.

**واژه‌های کلیدی:** آسیب‌شناسی، مدیریت شهری، امر اجتماعی و فرهنگی، انطباق قانونی و روش دلفی.



## مقدمه

بیش از پنجاه سال برنامه‌ریزی توسعه در ایران نشان می‌دهد که توسعه اقتصادی یعنی تأکید بر بعد مادی و سخت‌افزاری حیات اجتماعی، بیش از توسعه فرهنگی-اجتماعی مورد توجه قرار گرفته است (متوسلی، ۱۳۸۲: ۸۷). در چنین وضعیتی، توسعه نامتوازن به یکی از مسائل اساسی توسعه در جهان امروز بدل شده است که به سیطره بخش سخت‌افزاری یا عقلانیت ابزاری بر بخش نرم‌افزاری حیات اجتماعی (فکری، فرهنگی و اجتماعی) منجر شده است (ر.ک: هابرماس، ۱۳۸۴؛ گیدنز، ۱۳۷۸؛ Bourdieu, 1993). اما رفته‌رفته با بروز پیامدهای ناگوار ناشی از رویکرد یادشده، نوعی تغییر نگاه به شهر و مدیریت شهری در اغلب کلان‌شهرهای جهان به وقوع پیوست و نگاهی غالب شد که در آن شهر به عنوان موجودی زنده و پویا تلقی می‌شود که قادر است اهداف اصلی توسعه را که همان فراهم کردن زمینه‌ها و بسترهای لازم برای بهبود زندگی شهروندان در ابعاد شخصیتی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی است، برآورده سازد.

در قالب همین رویکرد، پرداختن به امور اجتماعی و فرهنگی در شرح وظایف بسیاری از نهادها و سازمان‌های شهری وارد شده که ماهیتاً اتفاق مثبتی قلمداد می‌شود. اما مسئله مهم‌تر به محتوای این امور مربوط است. سئوالات و ابهاماتی که در این‌باره مطرح می‌شود این است که آیا امور یادشده به لحاظ فنی و قانونی در حیطه تخصص و فعالیت آن سازمان‌ها قرار دارد یا خیر؟ یا فراتر از آن، اموری که ذیل عنوان اجتماعی و فرهنگی در دستور کار این سازمان‌ها قرار می‌گیرد، آیا به لحاظ مفهومی با امر اجتماعی و فرهنگی انطباق دارد؟ در برخی موارد، انطباق قانونی و مفهومی یادشده در فعالیت‌های حوزه اجتماعی و فرهنگی این سازمان‌ها، بسیار کمرنگ است و این موضوع به دلیل پیامدهای ناگوار ناشی از آن، از جمله تداخل وظایف، کاهش کیفیت فعالیت‌ها، اتلاف منابع، نارضایتی شهروندان و... خود به عنوان یک مسئله اجتماعی قابل ردیابی است.

در همین راستا مدیریت شهری تهران، یکی از نهادهایی است که از تغییرات یادشده غافل‌نمانده و امر اجتماعی و فرهنگی رفته‌رفته در مرکز توجه آن قرار گرفته است. بر همین اساس مدیریت فرایند توسعه متوازن و پایدار شهر تهران در راستای چشم‌انداز و اهدافی که باید با مشارکت خود مردم و جلب همکاری سایر نهادها و سازمان‌های

ذی‌ربط اعم از دولتی، خصوصی و مردم‌نهاد تحقق یابد، به عنوان رسالت اصلی شهرداری تهران مدنظر قرار گرفت (متوسلی، ۱۳۸۲: ۸۸). در قالب این تغییر رویکرد، توجه به امور اجتماعی و فرهنگی در ساختار و محتوای سازمان شهرداری و به تبع آن در شرح وظایف این سازمان وارد شده، مجموعه‌ای از اقدامات و فعالیت‌های اجتماعی و فرهنگی در دستور کار مدیریت شهری قرار گرفت. شهرداری طبق قانون، موظف به ورود به برخی حوزه‌های اجتماعی و فرهنگی و ایفای نقش در این حوزه‌ها شد. اما از همان ابتدای عهده‌دار شدن تعهدات مختلف در حوزه‌های اجتماعی و فرهنگی، مدیریت شهری همواره با ابهامات و مسائلی در این خصوص دست به‌گریبان بوده است که لزوم آسیب‌شناسی و بازنگری در این تعهدات را با استناد به قانون شهرداری‌ها ایجاب کرده است.

یکی از مهم‌ترین مسائل این حوزه، تعدد و تکثر وظایف اجتماعی و فرهنگی تعریف‌شده برای شهرداری تهران است که باعث پراکندگی در این حوزه شده و گاهی به سردرگمی و انفعال در صف و ستاد، بی‌ضابطگی و اعمال سلیقه در اجرا منجر می‌شود (توسلی، ۱۳۹۹: ۴۶). برای نمونه، نگاهی به برنامه دوم توسعه شهرداری که در شورای چهارم تصویب شده است، نشان می‌دهد که برای حوزه اجتماعی و فرهنگی، ۲۷۷ حکم تعریف شده است که این عدد بزرگ با توجه به محدودیت منابع موجب آشفتگی فکری و اعمال سلیقه در مدیران اجرایی می‌شود (ر.ک: برک‌پور، ۱۳۸۵). بر همین اساس در چند سال گذشته، ایده بازگشت به مأموریت‌های اصلی حوزه فرهنگی و اجتماعی شهرداری از سوی برخی از مدیران و پژوهشگران این حوزه مطرح شده است که این ایده با توجه به کاهش بودجه این حوزه و لزوم شناسایی و تحقق اولویت‌های کاری آن در سال‌های اخیر، بیشتر قوت گرفته است.

همچنین در مواردی شاهد این هستیم که بخشی از مأموریت‌های اجتماعی و فرهنگی به دیگر حوزه‌های مدیریت شهری واگذار شده است. به عنوان نمونه به سازمان زیباسازی می‌توان اشاره نمود که با داشتن بیشترین ظرفیت فرهنگی و به عنوان بزرگ‌ترین رسانه شهر، تهران امروز زیرمجموعه معاونت خدمات شهری است و از ماهیت اجتماعی و فرهنگی برخوردار نیست. هر معاونت و هر بخش شهرداری رأساً و بدون انسجام کار فرهنگی می‌کند. به عنوان مثال محصول و کالای فرهنگی ترافیک و... در مترو تولید می‌شود. این در حالی است که باید خوراک و محصول فرهنگی با یک رویه

واحد و به صورت علمی، دقیق و اصولی تهیه شود و در اختیار بخش‌های مختلف قرار گیرد (ر.ک: کمیته حکمروایی شهری، ۱۳۹۷). بر همین اساس یکی دیگر از مسائل این حوزه، تداخل، ابهام و موازی‌کاری بین اقدامات اجتماعی و فرهنگی سازمان شهرداری و سایر سازمان‌های ذی‌نفع است. در بحث‌های اجتماعی و فرهنگی کلان‌شهر و ابرشهر تهران، بیش از ۲۲ دستگاه فرهنگی کار می‌کند که در این تعدد دستگاه‌ها و نهاده‌ها، شناسایی و شفاف‌سازی جایگاه شهرداری تهران و تعیین دقیق آنچه مربوط به وظیفه ذاتی این سازمان است، امری مهم و ضروری به نظر می‌رسد.

طبق قانون، شهرداری متولی فرهنگ عمومی شهر است. ارتقای فرهنگ حقوق شهروندی، احترام و تکریم شهروندان اعم از سالمندان، زنان، کودکان و...، توجه به اخلاق شهروندی، بهبود فرهنگ رانندگی و ترافیک از جمله مأموریت‌های این سازمان است که لازم است این مأموریت‌های اصلی پررنگ شود و در دستور کار قرار گیرد. این در حالی است که شهرداری تهران گاه وظیفه سازمان بهزیستی، وزارت ارشاد، بسیج و... را انجام می‌دهد؛ یعنی وظایف مختلفی را در این حوزه برای خود تعریف کرده است و همین امر باعث شده که از وظایف اصلی خود که فرهنگ‌سازی در عرصه‌های مختلف، آموزش شهروندی، ارتقای سرمایه اجتماعی و اعتماد است، فاصله گیرد. «به عنوان نمونه بودجه ۱۵۰۶ میلیارد ریالی افزایش ایمنی اماکن که از خدمات اصلی شهرداری تهران است و عدم توجه به آن در سال‌های گذشته که منجر به حادثه پلاسکو شد و خسارت هنگفتی به شهر و اقتصاد آن وارد گردید و بودجه ۴۲ میلیارد ریال ستاد سد معبر شهرداری در مقایسه با بودجه ۱۸۰۲ میلیارد ریالی ترویج و تکریم فرهنگ ایثار و شهادت و بودجه ۱۵۱۰۷ میلیارد ریال کمک به ساخت و توسعه مساجد و اماکن مذهبی که هیچ‌کدام کارویژه قانونی شهرداری تهران نبوده‌اند، نشان از انحراف جدی سازمان شهرداری تهران از وظایف ذاتی خود بوده است» (همان: ۵۵).

حوزه دیگری که شدیداً نیازمند بازتعریف وظایف سازمان شهرداری است، حوزه آسیب‌های اجتماعی است. این آسیب‌ها به قدری گسترش یافته که به یکی از مهم‌ترین دغدغه‌های کلان‌شهر تهران در سال‌های اخیر تبدیل شده است. در همین راستا بسیاری از مدیران اجتماعی شهرداری بر این عقیده‌اند که شهرداری تهران هرچند نقش چندانی

در بروز این آسیب‌ها ندارد، امروزه باید پاسخگوی این آسیب‌ها در بخش‌های مختلف اعم از اسکان، سامان‌دهی و... باشد (ر.ک: صالحی‌امیری و دیگران، ۱۳۹۱). بنابراین لازم است به بررسی و تدقیق این مسئله پرداخته شود که نقش سازمان شهرداری در کنترل آسیب‌های اجتماعی به چه میزان است و این سازمان مشخصاً در کدام بخش و به چه میزان نقش ایفا کند.

از این‌رو در مجموع می‌توان اذعان نمود که مدیریت شهری با مسائل و چالش‌های مهمی در حوزه فعالیت‌های اجتماعی و فرهنگی از جمله: تعدد و پراکندگی تعهدات اجتماعی و فرهنگی، انحراف از وظایف ذاتی و قانونی و پرداختن به امور فرعی، موازی‌کاری و تداخل وظایف با سایر ارگان‌های ذی‌ربط، مشخص نبودن مؤلفه‌ها و شاخص‌های اولویت‌داری رو به روست که باید در عرصه فعالیت‌های فرهنگی و اجتماعی در شهرها مورد توجه قرار گیرد، مدیریت شهری با گستردگی و تنوع عرصه‌ها و سطوح جامعه هدف (محله، ناحیه، منطقه و شهر)، استفاده نکردن بهینه از تجربه‌های دیگر کلان‌شهرهای دنیا، نبود اطلاعات آماری فرهنگی و اجتماعی مناسب در سطح محلات و... دست به‌گریبان است که این مسائل، اثربخشی اقدامات این سازمان در تمام حوزه‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهد. بر همین اساس آسیب‌شناسی وظایف اجتماعی و فرهنگی مدیریت شهری بر اساس قانون شهرداری‌ها و بازتعریف امر اجتماعی و فرهنگی در چارچوب این قانون، امری لازم و ضروری به نظر می‌رسد و مطالعه حاضر در واقع با چنین هدفی به انجام خواهد رسید.

## ادبیات پژوهش

### پیشینه تجربی

بررسی‌های انجام‌شده حاضر حاکی از آن است که هیچ پژوهشی مشخصاً به بررسی و بازتعریف وظایف اجتماعی و فرهنگی مدیریت شهری در قالب قوانین مربوطه نپرداخته است. تنها مطالعه‌ای که تاحدودی می‌توان آن را به موضوع پژوهش حاضر مرتبط دانست، پژوهشی با عنوان «مطالعه تطبیقی وظایف و فعالیت‌های اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران با چهارده کلان‌شهر جهان» است که روح‌الله شکوهی بیدهندی در سال ۱۳۹۳ انجام

داده است. به طور خلاصه می‌توان هدف این تحقیق را شناسایی فعالیت‌های فرهنگی و اجتماعی شهرداری‌های کلان‌شهرهای پیشرفته دنیا و مقایسه آن با فعالیت‌های فرهنگی و اجتماعی شهرداری تهران دانست. شناخت نقاط قوت و ضعف فعالیت‌های اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران و ارائه راه‌کارهایی به منظور بهبود و ارتقای سطح این فعالیت‌ها، از دیگر اهداف این تحقیق بوده است. در این مطالعه، تجربه فعالیت‌های اجتماعی و فرهنگی مدیریت شهری در چهارده کلان‌شهر دنیا بررسی و به عنوان الگوی مبنا در نظر گرفته شده است. در انتخاب این چهارده کلان‌شهر، معیارهای مقایسه‌پذیری، راهنما بودن و شامل بودن در نظر گرفته شده است. همچنین در دسترس بودن داده‌های مربوط به شهرهای برگزیده نیز شرطی مهم برای انتخاب شهرها بوده است.

با توجه به یافته‌های این تحقیق، موارد زیر در اکثر کلان‌شهرهای پیشرفته دنیا، جزء وظایف اصلی شهرداری‌هاست. این فعالیت‌ها عبارتند از: امور آموزشی، امور بازنشستگان، امور بانوان، امور بی‌سرپناه‌ها، امور جوانان، امور حمایت از شهروندان، امور سالمندان، امور کتابخانه‌ها، امور کودکان، امور معلولان، امور منابع انسانی / اشتغال، امور همایش‌ها و نمایشگاه‌ها (تجاری، اقتصادی، صنعتی)، اورژانس، بهداشت عمومی، بهداشت مواد غذایی، توسعه اجتماعی، توسعه گردشگری، ثبت تولد و ازدواج، فرهنگ و هنر، میراث فرهنگی و ورزش و تفریحات.

طبق نتایج این مطالعه، در تهران برخی از این فعالیت‌ها به صورت کامل و فعال پیگیری می‌شود. این فعالیت‌ها شامل امور بانوان، امور بی‌سرپناه‌ها، امور کتابخانه‌ها، بهداشت عمومی، بهداشت مواد غذایی، توسعه اجتماعی، فرهنگ و هنر و ورزش و تفریحات است. اما بخش دیگری از نتایج این تحقیق نشان داده است که برخی از فعالیت‌های اشاره‌شده که جزء وظایف کلان‌شهرهای جهان هستند، در برنامه‌های شهرداری تهران جایی ندارد و یا اینکه به صورت نیمه‌فعال و ضعیف اجرا می‌شود. طبق نتایج، قسمتی از این کاستی‌ها و نواقص به دلیل ضعف قوانین کشوری و یا تحقق نیافتن مدیریت واحد شهری است. این موارد عبارتند از: امور آموزشی، امور بازنشستگان، امور جوانان، امور سالمندان، امور کودکان، امور معلولان، امور منابع انسانی / اشتغال، بهداشت مواد غذایی، توسعه گردشگری، ثبت تولد و ازدواج و میراث فرهنگی.

## مبانی نظری

مفهوم کانونی در تدوین مبانی نظری این پژوهش، مفهوم امر اجتماعی و فرهنگی است. به عبارت بهتر در اینجا نیازمند ابزاری نظری هستیم که به تمیز و تفکیک امر اجتماعی و فرهنگی از سایر امور کمک کند.

بررسی مبانی امر فرهنگی حاکی از آن است که به طور کلی در ادبیات جامعه‌شناسی، فرهنگ در دو معنا به کار رفته است: در معنای شیوه کلی زندگی و در معنای قلمروی مجزا که خاص فعالیت‌های ناب و والای بشری است. در معنای نخست، فرهنگ آن چیزی است که ما را به هم‌گروه‌هایمان پیوند می‌زند و از غریبه‌ها دور می‌کند: جهان‌نگری‌ها و عادات و رمزگان و پنداشت‌های مشترک در میان اعضای یک فرهنگ یا خرده‌فرهنگ. نقطه مقابل این وضعیت، وضعیت تفاوت فرهنگی است. این تلقی از فرهنگ در قرن نوزدهم در اروپا شکل گرفت و حاصل آشنایی اروپاییان با فرهنگ‌های مختلف در جهان بود و همین تلقی بود که امکان مقایسه فرهنگ‌ها و شکل‌گیری رشته انسان‌شناسی را فراهم ساخت. در این معنا، شیوه کلی زندگی یک ملت در فرهنگ آن ملت متجلی و متجسد می‌شود. در اینجا محققان مختلف بر سویه‌های مختلفی از معنا و ارزش، هنجارها، عرف‌ها، عادات، فعالیت‌ها، مناسک، نمادها، مقوله‌ها، رمزگان، ایده‌ها، گفتارها، جهان‌نگری‌ها، ایدئولوژی‌ها و اصول تأکید نهاده‌اند و همین امر بر ابهام و پیچیدگی معنای فرهنگ در این نوع تحقیقات افزوده است (ر.ک: آشوری، ۱۳۸۶).

در معنای دوم، مقصود از اصطلاح فرهنگ نزد جامعه‌شناسان، فعالیت‌هایی خاص یا مصنوعات مادی است که ذیل عنوان فرهنگی دسته‌بندی می‌شوند؛ مانند اپرا، موسیقی، آوازهای مردمی و سبک‌های معماری. در اینجا فرهنگ از دیگر عرصه‌های زندگی اجتماعی تفکیک می‌شود و می‌توان از مصنوعات و فعالیت‌های فرهنگی با ارزش و مورد نیاز و سازنده هویت گروهی صحبت کرد.

درباره امر اجتماعی نیز در یک شرح مختصر می‌توان دو تمایز طولی و عرضی برای این مفهوم قائل شد. در «تمایز طولی»، امر اجتماعی از امر فردی و جمعی تفکیک می‌شود. امر فردی، کارهایی را در برمی‌گیرد که فاقد معنا و مقصود اجتماعی است. امر جمعی هرچند در بستری اجتماعی رخ می‌دهد، معطوف به جامعه و تغییر در ساختارها



و هویت مستقل آن نیست. فرض کنیم در مورد فقر، امر جمعی یعنی تشریک‌مساعی گروهی از مردم در کمک به فقرای یک محله و مانند آن. این کار هرچند در جامعه رخ می‌دهد، معطوف و متوجه جامعه و اصلاح ساختارهای اجتماعی نیست و به‌عنوان نمونه برای تغییر در ساختارهای اجتماعی فقر‌آفرین، با تکاثر و مانند آن مبارزه نمی‌کند. امر اجتماعی یعنی برای جامعه، وجودی مستقل و ورای جمع جبری افراد قائل شویم. یک کار وقتی به معنای دقیق اجتماعی است که معطوف به آن وجود مستقل صورت پذیرد (ر.ک: نامخواه، ۱۳۹۶).

سطح دیگر، «تمایز عرضی» است. در این سطح از تمایز، تعریف امر اجتماعی عبارت است از امر جاری در بخش اجتماعی از وجود مستقل جامعه. برای هویت مستقل جامعه، بی‌آنکه بخواهیم (یا در اینجا نیاز باشد) دقت‌های نظری روا داریم، دست‌کم چهار بخش کلان را می‌توان در نظر گرفت: بخش‌های سیاسی، اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی. کنش‌ها و مسئله‌های جاری در هر بخش از جامعه به معنای عام و مقسمی اجتماعی است؛ اما با دقت بیشتری می‌توان این کنش‌ها را به مسائل سیاسی، فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی تقسیم کرد. البته این به معنای استقلال این چهار حوزه و تأثیرات دیالکتیکی آنها بر هم نیست (ووسنو، ۱۳۹۹: ۲۱۱).

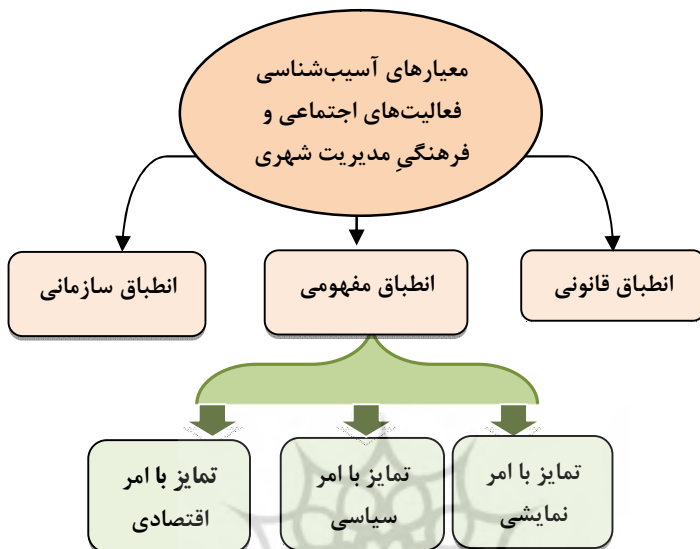
در این معنا، وقتی گفته می‌شود که مدیریت شهری امروز به امر اجتماعی نیازمند است، یعنی نیازمند توجه به آن بخش و عرصه از حیات اجتماعی است که با آمد و رفت اهالی قدرت، تفاوت‌چندانی در آن ایجاد نمی‌شود. یعنی نیازمند تمرکز بر عرصه‌ای از حیات اجتماعی است که تطور و تغییرات در آن لزوماً با انتخابات‌ها رقم نمی‌خورد. وقتی گفته می‌شود که مدیریت شهری امروز به امر اجتماعی نیازمند است یعنی نیازمند درک این نکته است که سطوحی از بحران‌های اجتماعی وجود دارد که هیچ ارتباط معناداری با اینکه چه کسی وزیر مربوطه است، ندارد. یعنی حیات اجتماعی، عرصه‌هایی دارد که قابل تقلیل به معادلات قدرت نیست. یعنی امر اجتماعی، چیزی است مستقل از امر سیاسی؛ همچنان که چیزی است مستقل از امر اقتصادی.

امر اقتصادی در این معنا بر اموری دلالت دارد که از قِبَلِ آن، سود اقتصادی و مالی حاصل می‌شود و اصولاً اموری مبتنی بر عقلانیت ابزاری‌اند. در حالی که امر اجتماعی

مبتنی بر عقلانیت ارزشی بوده، مقاصد متفاوتی از قبیل معرفت‌افزایی، فرهنگ‌سازی، حفظ و تقویت ارزش‌ها، اصلاح الگوهای رفتاری و سبک‌های زندگی و... را دنبال می‌کند. بنابراین در مجموع می‌توان اذعان نمود که هرچند امر اجتماعی و امر فرهنگی از هم متمایز بوده، قابل تقلیل به هم نیستند، ارتباط دوسویه و ناگسستگی میان آن برقرار است و طبیعتاً جداسازی این دو حوزه، کار شناسایی و تحلیل این امور را با چالش مواجه خواهد ساخت. بنابراین در مطالعه حاضر، امر اجتماعی و فرهنگی به عنوان یک حوزه واحد در نظر گرفته شده و سعی شده است بر اساس بررسی‌های اسنادی و نظری انجام‌شده، مدلی مفهومی برای شناسایی و تحلیل آن ساخته شود.

در طراحی این مدل مفهومی، علاوه بر مبانی نظری موضوع، اهداف مورد نظر مطالعه حاضر نیز مدنظر قرار گرفته و سعی شده است مدل یادشده دقیقاً مطابق با اهداف پژوهش، ساخته و پرداخته شود. بر این اساس با کمی دقت در عنوان مطالعه حاضر می‌توان دریافت که در کل، دو نقطه مورد تأکید در این عنوان مستتر است که عبارتند از «امر اجتماعی و فرهنگی» و «قانون شهرداری‌ها». به عبارت بهتر در عنوان این مطالعه، دو معیار مشخص جهت آسیب‌شناسی وظایف اجتماعی و فرهنگی سازمان شهرداری مدنظر بوده است: میزان انطباق این فعالیت‌ها با امر اجتماعی و فرهنگی (انطباق مفهومی) و میزان انطباق آن با قانون شهرداری‌ها (انطباق قانونی). انطباق قانونی بر اساس میزان همخوانی فعالیت‌ها با متن قانون شهرداری‌ها در نظر گرفته می‌شود و انطباق مفهومی، مطابق با مبانی نظری و تجربی موضوع، بر اساس میزان تمایز فعالیت‌های مورد بررسی از امور جمعی، سیاسی و اقتصادی تعریف شده است. اما طی اجماعی که تیم پژوهش با کارشناسان این حوزه داشت، مقوله «تمایز با امر جمعی» به دلیل ناکارآمدی و نیز عدم قابلیت سنجش از مدل یادشده حذف شده و به جای آن مقوله «تمایز با امر نمایشی»، که طبق ادبیات موضوع، یکی از چالش‌های مهم حوزه فعالیت‌های اجتماعی و فرهنگی محسوب می‌شود، به مقوله‌های مدل اضافه شد.

شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش



همچنین بعد از مراجعه به ادبیات تجربی موضوع و نیز بررسی چالش‌های موجود در حوزه فعالیت‌های اجتماعی و فرهنگی شهرداری، بعد دیگری با عنوان «انطباق سازمانی» نیز به مدل یادشده اضافه شد که در واقع این مفهوم به میزان اجتناب از موازی‌کاری سازمانی در فعالیت‌های یادشده اشاره دارد.

مدل بالا حاکی از آن است که وظایف، فعالیت‌ها و مأموریت‌های اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران در وهله اول باید انطباق مفهومی با امر اجتماعی و فرهنگی داشته باشد؛ در وهله دوم خارج از وظایف تعیین‌شده در قانون شهرداری‌ها نباشد و در نهایت در مرحله آخر، فاقد متولیان سازمانی دیگر بوده، اتلاف هزینه ناشی از موازی‌کاری‌های سازمانی درباره آن صادق نباشد. در ادامه، تعاریف نظری مقوله‌های اصلی پژوهش ارائه شده است:

- **انطباق مفهومی:** این شاخص همان‌طور که اشاره شد، متشکل از سه مقوله فرعی است. مقوله «تمایز با امر نمایشی» به این مسئله اشاره دارد که فعالیت‌های مورد بررسی تا چه حد آغشته به رویکرد نمایشی بوده، از اهداف اجتماعی و فرهنگی واقعی دور می‌شود. «تمایز با امر اقتصادی» به این مسئله اشاره دارد که برخی از فعالیت‌های سازمان شهرداری ممکن است در ظاهر و عنوان به مثابه امور اجتماعی و فرهنگی قلمداد شوند، اما در واقع جهت‌گیری سودآوری و درآمدزایی (برای گروه‌ها، بخش‌هایی از

سازمان یا کل سازمان) بر آنها حاکم باشد. در نهایت «تمایز با امر سیاسی» نیز به امور به ظاهر اجتماعی و فرهنگی می‌پردازد که در اصل با اهداف سیاسی همانند تبلیغات سیاسی، فعالیت‌های حزبی و جناحی، کسب قدرت، حفظ قدرت، ارتقای پست و مقام و... به مرحله اجرا در می‌آید.

- **انطباق قانونی:** این مفهوم به انطباق و همخوانی فعالیت‌های مورد بررسی با قانون شهرداری‌ها مربوط است. حوزه امور اجتماعی و فرهنگی، عرصه‌ای وسیع و بی‌حد و مرز است و بدیهی است که هر مقوله‌ای صرفاً به این دلیل که در زمره امور اجتماعی و فرهنگی قرار دارد، نمی‌تواند ذیل وظایف شهرداری قرار گیرد. مهم‌ترین معیاری که می‌توان با استناد به آن حدود و ثغور این وظایف را تعیین نمود، قانون شهرداری‌هاست. بنابراین طبق این شاخص، که مهم‌ترین شاخص در بازتعریف امر اجتماعی و فرهنگی در مدیریت شهری تهران محسوب می‌شود، میزان انطباق تمام فعالیت‌های اجتماعی و فرهنگی شهرداری با قانون شهرداری‌ها مورد سنجش قرار گرفته و اموری که به گفته بسیاری از منتقدان حتی منجر به فاصله گرفتن مدیریت شهری از وظایف اصلی و اساسی خود در سال‌های اخیر شده است، شناسایی می‌شود.

- **انطباق سازمانی:** اما حتی در بین فعالیت‌های اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران که منطبق با قانون شهرداری‌ها هستند نیز اموری به چشم می‌خورد که در زمره وظایف اصلی سازمان‌های دیگر نیز قرار دارد و پرداختن شهرداری به این امور نه تنها باعث بهبود وضعیت در آن حوزه نشده، بلکه خود به بروز مشکلاتی همچون موازی‌کاری، عدم مدیریت یکپارچه، تنش‌های بین‌سازمانی و در نهایت اتلاف هزینه نیز منجر می‌شود. بر همین اساس در مطالعه حاضر سعی خواهد شد تا این قسم فعالیت‌ها نیز شناسایی شده و به عنوان پیشنهاد گردد تا در صورت صلاح‌دید، بازنگری در این حوزه نیز در دستور کار قرار گیرد.

### روش تحقیق

روش مورد استفاده در بررسی حاضر، دلفی است. روش دلفی زمانی به کار می‌رود که برای رسیدن به یک نتیجه کلی درباره یک موضوع خاصی، نیاز به جمع‌آوری و ترکیب نظرهای متخصصان داشته باشیم. به‌ویژه زمانی که متخصصان از نظر جغرافیایی

از هم فاصله داشته باشند. اسامی متخصصان اعضای هیئت یا پنل<sup>۱</sup> ناشناخته است، اما مجموع نظرهای آنها درباره موضوع مورد بررسی پس از رسیدن به اجماع یا توافق نظر منتشر خواهد شد (ر.ک: Kim, 2018؛ رضائیان، ۱۳۹۷). این روش با استفاده از جمع‌آوری نظرهای کارشناسان در دفعات متعدد با استفاده متوالی از پرسشنامه‌ها انجام می‌گیرد و برای نمایاندن همگرایی نظرها و تشخیص اختلاف عقیده‌ها یا واگرایی آرا به کار می‌رود. هر تکرار، یک دوره را تشکیل می‌دهد. به طور کلی روش دلفی کلاسیک را با چهار ویژگی اصلی توصیف می‌کنند: ناشناس بودن شرکت‌کنندگان، تکرار یا بازگویی<sup>۲</sup>، بازخورد کنترل‌شده<sup>۳</sup> و گزارش آماری پاسخ‌گروه (ر.ک: Rowe & Wright, 1999؛ Skulmoski et al, 2007؛ احمدی و دیگران، ۱۳۸۷). اجزا و مراحل انجام بررسی حاضر در قالب روش دلفی به شرح زیر بوده است:

- **بازگویی یا تکرار:** در پژوهش حاضر پس از انجام دور اول و جمع‌آوری و تحلیل اطلاعات به‌دست‌آمده از این دور مشخص شد که به غیر از دو مورد جزئی، در سایر مقوله‌های مورد بررسی، اجماع نظر بین دیدگاه‌های کارشناسان برقرار است. قابل ذکر است که در مطالعه حاضر، معیار تشخیص اجماع در دیدگاه‌های کارشناسان متناسب با ماهیت کمی پژوهش تعریف شده و اختلاف نظرهای زیر ۱۵ درصد به عنوان اجماع نظر در نظر گرفته شده است<sup>(۱)</sup>. بنابراین دور دوم با توجه به فقدان موارد جدی اختلاف نظر میان پاسخ‌دهندگان، تنها به منظور تأیید اجماع به‌دست‌آمده از سوی کارشناسان به مرحله اجرا درآمد و طی آن، نتایج دور اول به صورت منظم و دسته‌بندی‌شده به کارشناسان ارسال شده و با تأیید نتایج از سوی آنها این مطالعه در راند دوم به پایان رسید.

- **متخصصان یا کارشناسان:** منظور از کارشناسان در این مطالعه، افرادی هستند که نخست از دانش تخصصی در زمینه امور اجتماعی و فرهنگی برخوردارند و دوم، با ابعاد سازمانی و قانونی فعالیت‌های اجتماعی و فرهنگی شهرداری آشنایی کافی دارند. بر همین اساس کارشناسان مورد نظر در مطالعه حاضر از فهرست پژوهشگران امور اجتماعی و فرهنگی مورد تأیید سازمان شهرداری انتخاب شدند که همه دانش‌آموختگان رشته‌های علوم اجتماعی و اغلب از اساتید دانشگاهی این رشته‌ها بوده و حداقل از پنج

---

1. Panel  
2. Iteration  
3. Controlledfeedback

سال سابقه همکاری پژوهشی و مطالعاتی با حوزه اجتماعی و فرهنگی شهرداری برخوردار بوده‌اند. همچنین با توجه به علاقه‌مندی اغلب این افراد به موضوع مطالعه حاضر و همچنین به دلیل ارتباطات علمی و پژوهشی این افراد با تیم تحقیق، اغلب آنها مایل به مشارکت در این پژوهش بوده‌اند.

- ابزار گردآوری داده‌ها: یکی از مهم‌ترین مراحل پژوهش حاضر، ساختن مقیاسی بود که با مدل مفهومی پژوهش متناسب بوده، مقوله‌های این مدل در قالب آن سنجش شود. نکته مهم در اینجا، مشخص کردن وزن و جایگاه هر یک از مقوله‌های مدل مفهومی در این مقیاس است. به عبارت دیگر این سؤال مطرح است که آیا هر کدام از مقوله‌ها یا معیارهایی که در مدل مفهومی اشاره شد، در فرایند ارزیابی فعالیت‌های اجتماعی و فرهنگی شهرداری، وزن یکسانی دارند؟ برای پاسخ به این سؤال، به موضوع و اهداف پژوهش رجوع کردیم. هدف اصلی پژوهش، بررسی انطباق فعالیت‌ها با قانون شهرداری‌هاست. بنابراین بدیهی است که شاخص «انطباق قانونی» معیار اصلی ما، آسیب‌شناسی وظایف اجتماعی و فرهنگی سازمان شهرداری است و باید وزن بیشتری در مقیاس مورد نظر داشته باشد.

معیار دیگر که در اولویت بعدی پژوهش است، «انطباق مفهومی» فعالیت‌ها با امر اجتماعی و فرهنگی است که خود متشکل از سه شاخص تمایز با امر نمایی، سیاسی و اقتصادی است. این معیار در مقیاس ما، وزن کمتری در مقایسه با انطباق قانونی دارد. در نهایت معیار سوم، «انطباق سازمانی» است که مشخصاً در عنوان پژوهش به آن اشاره نشده و طبیعتاً در زمره اهداف اصلی پژوهش نیز قرار ندارد، بلکه تیم پژوهش با استناد به نقدها و چالش‌هایی که حوزه فعالیت‌های اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران با آن مواجه است، به مدل مفهومی اضافه کرده است. بر همین اساس این معیار کمترین وزن را در بین معیارهای سه‌گانه دارد.

در نهایت مقیاس نهایی ما از مجموع چهار مقیاس «تمایز با امر نمایی» (۰ تا ۱)، «تمایز با امر سیاسی» (۰ تا ۱)، «تمایز با امر اقتصادی» (۰ تا ۱) و «عدم موازی‌کاری سازمانی» (۰ تا ۱) که بر اساس شاخص انطباق قانونی (۱ تا ۴) وزن گرفته‌اند، ساخته شد. این مقیاس، طیفی را شکل می‌دهد که کمترین نمره آن صفر و بیشترین نمره آن ۱۶ است.

**جدول ۱: مقیاس سنجش مورد استفاده در پژوهش**

شاخص‌های اصلی	انطباق قانونی	انطباق مفهومی			انطباق سازمانی	انطباق کلی
شاخص‌های فرعی	A انطباق با قانون شهرداری	B تمایز با امر نمایشی	C تمایز با امر سیاسی	D تمایز با امر اقتصادی	E عدم موازی‌کاری بین‌سازمانی	Z
مقیاس اندازه‌گیری	اختصاص نمره در مقیاس A=(0-4)	اختصاص نمره در مقیاس B=(0-1)	اختصاص نمره در مقیاس C=(0-1)	اختصاص نمره در مقیاس D=(0-1)	اختصاص نمره در مقیاس E=(0-1)	$Z=A(B+C+D+E)$ $Z=(0-16)$

نحوه عملکرد مقیاس یادشده به این صورت است که فهرست فعالیت‌های اجتماعی و فرهنگی سازمان شهرداری<sup>(۳)</sup> در قالب پرسشنامه دلفی در اختیار کارشناسان قرار می‌گیرد و هر کارشناس باید به هر کدام از مقوله‌های مورد بررسی در این فهرست بر اساس پنج معیار یادشده، نمره‌ای اختصاص دهد.

به میزان انطباق آن مقوله با قانون شهرداری‌ها، نمره‌ای در مقیاس ۱ تا ۴ اختصاص می‌دهد که نمره ۱ به معنی فقدان انطباق، نمره ۲ انطباق ضعیف، نمره ۳ انطباق نسبی و نمره ۴ نشان‌دهنده انطباق کامل آن مقوله با قانون یادشده است.

همچنین از کارشناسان خواسته می‌شود که در چهار معیار دیگر بر اساس میزان برخورداری مقوله مورد بررسی از صفت موردنظر، نمره‌ای در مقیاس ۰ تا ۱ (یا به عبارتی ۰ درصد تا ۱۰۰ درصد) اختصاص دهند.

در نهایت برای محاسبه امتیاز نهایی هر مقوله، ابتدا نمره‌های به‌دست‌آمده از چهار شاخص «تمایز با امر نمایشی»، «تمایز با امر سیاسی»، «تمایز با امر اقتصادی» و «عدم موازی‌کاری بین‌سازمانی» با نمره به‌دست‌آمده از شاخص انطباق قانونی وزن می‌گیرد (میانگین نمره انطباق قانونی در میانگین نمره هر کدام از این شاخص‌ها ضرب می‌شود) و سپس میانگین‌های موزون به‌دست‌آمده با هم جمع شده، امتیاز نهایی آن مقوله را شکل می‌دهد.

این فرایند هم برای مقوله‌های اصلی (حوزه‌های نه‌گانه فعالیت اجتماعی و فرهنگی شهرداری) و هم مقوله‌های فرعی (تک‌تک فعالیت‌های اجتماعی و فرهنگی شهرداری) به مرحله اجرا درآمده و امتیازات در هر دو سطح محاسبه شده است.

- روش نمونه‌گیری: در روش دلفی، اگر متخصصان شرکت‌کننده در مطالعه شناخته‌شده نباشند، از روش نمونه‌گیری گلوله برفی<sup>۱</sup> استفاده می‌شود (ر.ک: احمدی و دیگران، ۱۳۸۷)، اما اگر متخصصان شناخته‌شده باشند، از روش نمونه‌گیری مبتنی بر هدف استفاده می‌شود و اگر تعداد متخصصان شناخته‌شده زیاد باشد، از نمونه‌گیری تصادفی استفاده می‌شود (ر.ک: فتاحی، ۱۳۸۳). در مطالعه حاضر به دو دلیل از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شده است: اول اینکه فهرست متخصصان در اختیار تیم تحقیق بوده و به عبارتی متخصصان برای اعضای تیم شناخته‌شده بودند. دوم اینکه استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند به محقق اجازه داد تا با اتکا به شناخت قبلی خود از کارشناسان و سابقه مطالعاتی آنها، افرادی را انتخاب کند که به دانش و تخصص آنها درباره موضوع مورد بررسی اطمینان کافی دارد و همچنین با توجه به ارتباطات قبلی با این افراد، امکان جلب مشارکت آنها در پژوهش فراهم بود.

- روایی و پایایی: کنترل روایی و پایایی روش دلفی آسان نیست، با این حال با استفاده از ترفندهایی می‌توان به بهبود این وضعیت کمک کرد. استفاده از پرسشنامه‌های پی‌درپی و انتخاب شرکت‌کنندگانی که درباره موضوع مورد بررسی تخصص داشته، علاقه‌مند به شرکت در فرآیند دلفی هستند، می‌تواند به افزایش روایی محتوای دلفی کمک کند (Goodman, 1987: 141). این دو مقوله در پژوهش حاضر مدنظر قرار گرفته و همان‌طور که اشاره شد، افرادی به عنوان کارشناس انتخاب شدند که از دانش و تخصص آنها و هم تمایلشان به مشارکت در پژوهش اطمینان کافی وجود داشت. البته به این نکته هم باید توجه داشت که در نهایت اعتبار نتایج حاصل از روش دلفی، تحت تأثیر میزان پاسخ‌دهی است (Goodman, 1987: 142). این معیار نیز در پژوهش حاضر، نمود صد درصدی داشته و همان‌طور که اشاره شد، به دلیل سابقه ارتباط علمی و حرفه‌ای تیم پژوهش با اغلب کارشناسان، میزان پاسخ‌دهی به پرسشنامه‌ها کامل بوده است.



## یافته‌های پژوهش

همان‌طور که در بخش روش تحقیق اشاره شد، در مطالعه حاضر، فعالیت‌های اجتماعی و فرهنگی سازمان شهرداری در قالب روش دلفی ارزیابی شده است. این فعالیت‌ها در مجموع شامل نه حوزه فعالیت مجزا<sup>(۳)</sup> است که از شرح وظایف سازمان شهرداری و نیز گزارش عملکرد اجتماعی و فرهنگی این سازمان استخراج شده و پس از تأیید سازمان، در این پژوهش بررسی شده است. بنابراین در گزارش یافته‌ها نیز سعی شده است که در مرحله اول، فعالیت‌های مربوط به هر کدام از حوزه‌های نه‌گانه یادشده به صورت جداگانه بررسی شود و در مرحله دوم، این حوزه‌ها به صورت مقایسه‌ای بررسی گردد و اولویت‌بندی آنها بر اساس شاخص‌های پژوهش ارائه شود.

### جدول ۲: ارزیابی فعالیت‌های مربوط به حوزه دینی و مذهبی

#### در قالب شاخص‌های سه‌گانه

فهرست فعالیت‌ها	انطباق قانونی	انطباق مفهومی			انطباق سازمانی	امتیاز نهایی
	وزن	تمایز با امر نمایشی	تمایز با امر سیاسی	تمایز با امر اقتصادی	عدم موازی کاری	
افزایش آگاهی‌های دینی شهروندان	۲.۷۳	۰.۶۲	۰.۷۰	۰.۸۶	۰.۳۷	۶.۹۶
فضاسازی معنوی و دینی و انقلابی شهر	۲.۹۰	۰.۴۸	۰.۶۳	۰.۶۲	۰.۵۲	۶.۵۳
ترویج سبک زندگی ایرانی- اسلامی	۲.۶۷	۰.۶۱	۰.۶۹	۰.۷۸	۰.۳۲	۶.۴۱
ترویج فرهنگ اسلامی با محوریت مجالس و هیئت مذهبی	۲.۱۰	۰.۵۶	۰.۶۰	۰.۵۸	۰.۴۲	۴.۵۴
ترویج فرهنگ ایثار و شهادت	۲.۲۰	۰.۴۹	۰.۵۳	۰.۶۸	۰.۳۰	۴.۴۰
ترویج فرهنگ قرآن و نماز	۱.۸۰	۰.۵۴	۰.۶۴	۰.۸۰	۰.۳۴	۴.۱۸
ترویج فرهنگ عفاف و	۱.۳۳	۰.۵۳	۰.۵۹	۰.۷۴	۰.۲۸	۲.۸۵

حجاب						
احیای امر به معروف و نهی از منکر	۱.۲۷	۰.۵۷	۰.۵۰	۰.۷۰	۰.۳۳	۲.۶۷
حوزه دینی و مذهبی (مجموع مقوله‌ها)	۲.۱۲	۰.۵۵	۰.۶۱	۰.۷۲	۰.۳۶	۴.۷۵

اطلاعات جدول (۲) حاکی از آن است که بخش اعظم فعالیت‌های دینی و مذهبی شهرداری تهران، انطباق کافی با متن قانون شهرداری‌ها ندارد و به عبارتی خارج از وظایف اساسی شهرداری (به گونه‌ای که در قانون قید شده است) می‌باشد. مطابق با نتایج به‌دست‌آمده، از میان مقوله‌های مورد بررسی، سه مقوله «انجام فعالیت‌های تبلیغی در راستای فضاسازی معنوی و دینی و انقلابی شهر»، «اطلاع‌رسانی و افزایش آگاهی‌های شهروندان درباره مسائل دینی» و «ترویج سبک زندگی ایرانی اسلامی»، بیشترین و دو مقوله «احیای امر به معروف و نهی از منکر» و «ترویج فرهنگ عفاف و حجاب»، کمترین همخوانی را با وظایف ذاتی شهرداری نشان می‌دهد.

همچنین بخش دیگری از اطلاعات جدول بالا بیانگر این است که در بخش قابل توجهی از فعالیت‌های دینی و مذهبی شهرداری تهران، نوعی موازی‌کاری و تداخل وظایف با سایر سازمان‌ها و دستگاه‌ها مشاهده می‌شود. طبق این نتایج، کمترین میزان موازی‌کاری در دو مقوله «انجام فعالیت‌های تبلیغی در راستای فضاسازی معنوی و دینی و انقلابی شهر» و «اجرای طرح‌های توسعه و ترویج فرهنگ اسلامی و قرآنی با محوریت مجالس و هیئت‌های مذهبی» و بیشترین میزان آن به ترتیب در مقوله‌های «ترویج فرهنگ عفاف و حجاب»، «ترویج فرهنگ ایثار و شهادت»، «ترویج سبک زندگی ایرانی اسلامی»، «احیای امر به معروف و نهی از منکر» و «ترویج فرهنگ قرآن، نماز و معارف اسلامی» قابل ردیابی است.

درباره انطباق مفهومی فعالیت‌های دینی و مذهبی شهرداری با امر اجتماعی و فرهنگی نیز نتایج حاکی از آن است که این حوزه از فعالیت‌های سازمان شهرداری، بیشترین تمایز را با امر اقتصادی و سپس با امر سیاسی احراز کرده و از سوی دیگر بیشترین تداخل را با امر نمایشی نشان می‌دهد.

همچنین از آنجا که فعالیت‌های مورد بررسی بر اساس امتیاز نهایی در جدول مرتب شده، اولویت‌بندی فعالیت‌های حوزه دینی- مذهبی را می‌توان برحسب ترکیب شاخص‌های سه‌گانه (انطباق قانونی، مفهومی و سازمانی) مشاهده نمود.

### جدول ۳: ارزیابی فعالیت‌های مربوط به حوزه ورزش در قالب شاخص‌های سه‌گانه

فهرست فعالیت‌ها	انطباق قانونی	انطباق مفهومی			انطباق سازمانی	امتیاز نهایی
		تمايز با امر نمائيشي	تمايز با امر سياسي	تمايز با امر اقتصادي	عدم موازي‌کاري	
ارائه خدمات ورزشی	۳.۷۰	۰.۸۱	۰.۸۰	۰.۸۳	۰.۶۱	۱۱.۲۹
برگزاری مسابقات ورزشی	۳.۶۰	۰.۷۷	۰.۹۱	۰.۸۰	۰.۴۳	۱۰.۴۸
برگزاری دوره‌های آموزشی	۳.۱۰	۰.۷۹	۰.۸۱	۰.۷۹	۰.۴۶	۸.۸۴
برگزاری گردهمایی‌های ورزشی	۳.۰۰	۰.۷۱	۰.۸۷	۰.۷۷	۰.۵۰	۸.۵۵
برگزاری نمایشگاه‌های ورزشی	۲.۹۰	۰.۷۵	۰.۸۴	۰.۷۴	۰.۵۳	۸.۲۹
برگزاری همایش‌ها و جشنواره‌ها	۳.۰۰	۰.۷۵	۰.۷۵	۰.۷۱	۰.۵۵	۸.۲۸
برگزاری جلسه‌ها و نشست‌ها	۲.۴۰	۰.۷۳	۰.۷۸	۰.۹۰	۰.۵۸	۷.۱۸
برگزاری تورها و بازدیدهای ورزشی	۲.۳۰	۰.۶۹	۰.۷۲	۰.۸۶	۰.۴۹	۶.۳۵
حوزه ورزش (مجموع مقوله‌ها)	۳.۰۰	۰.۷۵	۰.۸۱	۰.۸۰	۰.۵۲	۸.۶۴

در جدول (۳)، فعالیت‌های حوزه ورزش برحسب امتیاز نهایی که از مجموع شاخص‌های سه‌گانه کسب کرده‌اند، مرتب شده است. طبق نظر کارشناسان، حوزه فعالیت‌های ورزشی شهرداری، انطباق نسبی با قانون شهرداری‌ها دارد و میانگین نمره مقوله‌ها در این شاخص (۳.۰۰) تا حدودی مؤید این ادعاست. بر این اساس مطابق با آرای کارشناسان، دو مقوله «ارائه خدمات ورزشی» و «برگزاری مسابقات ورزشی»، بیشترین و مقوله‌های «برگزاری تورها و بازدیدهای ورزشی» و «برگزاری جلسه‌ها و نشست‌های ورزشی»، کمترین نمره را در شاخص انطباق قانونی دریافت کرده‌اند. سایر مقوله‌ها نیز از این منظر در رتبه‌های میانی قرار گرفته‌اند.

میانگین به‌دست‌آمده در شاخص انطباق سازمانی، نمره ۰/۵۲ را نشان می‌دهد. از این منظر، بیشترین میزان موازی‌کاری از نظر کارشناسان مربوط به مقوله‌های «برگزاری

مسابقات ورزشی» و «برگزاری دوره‌های آموزشی» است و کمترین میزان آن در دو مقوله «ارائه خدمات ورزشی» و «برگزاری جلسه‌ها و نشست‌های ورزشی» قابل مشاهده است. این یافته‌ها همچنین نشان می‌دهد که فعالیت‌های سازمان شهرداری در حوزه ورزش، انطباق مفهومی بالایی با امر اجتماعی و فرهنگی دارد. فعالیت‌های یادشده از این منظر، بیشترین فاصله را با امر سیاسی و اقتصادی (به ترتیب با میانگین نمره ۸۱ و ۸۰ درصد) و کمترین فاصله را با امر نمایی (با میانگین نمره ۷۵ درصد) نشان می‌دهند.

**جدول ۴: ارزیابی فعالیت‌های مربوط به حوزه فرهنگی در قالب شاخص‌های سه‌گانه**

فهرست فعالیت‌ها	انطباق قانونی	انطباق مفهومی			انطباق سازمانی	امتیاز نهایی
		تمايز با امر نمایی	تمايز با امر سیاسی	تمايز با امر اقتصادی	عدم موازی کاری	
فرهنگ‌سازی تکالیف شهروندی	۴.۰۰	۰.۸۳	۰.۸۰	۰.۸۶	۰.۷۱	۱۲.۸۰
اجرای جشنواره‌های فرهنگی	۳.۹	۰.۷۲	۰.۷۴	۰.۷۵	۰.۴۰	۱۰.۱۸
ترویج فرهنگ و ادب فارسی	۳.۴	۰.۷۸	۰.۸۵	۰.۸۱	۰.۴۷	۹.۸۹
نکوداشت مناسبت‌ها	۳.۷	۰.۶۷	۰.۶۹	۰.۷۰	۰.۵۵	۹.۶۶
حوزه فرهنگی (مجموع مقوله‌ها)	۳.۷۵	۰.۷۵	۰.۷۷	۰.۸۰	۰.۵۳	۱۰.۶۹

اطلاعات جدول (۴) نشان می‌دهد که از نظر کارشناسان حوزه فعالیت‌های فرهنگی، شهرداری، انطباق بالایی با قانون شهرداری‌ها دارد و میانگین نمره مقوله‌ها در این شاخص (۳.۷۵) کاملاً گویای این وضعیت است. طبق آرای کارشناسان، مقوله «اطلاع‌رسانی و فرهنگ‌سازی درباره حقوق و تکالیف شهروندی» با میانگین نمره ۴، انطباق کامل با وظایف قانونی شهرداری دارد. «اجرای جشنواره‌های آیینی، فرهنگی و هنری و تجسمی» و «نکوداشت مناسبت‌ها و شخصیت‌های دینی، ملی و انقلابی» به ترتیب با کسب میانگین‌های ۳.۹ و ۳.۷ در رتبه‌های بعدی قرار گرفته‌اند و در رتبه آخر نیز مقوله «ترویج فرهنگ و ادب فارسی» با میانگین نمره ۳.۴ جای گرفته است.

میانگین نمره انطباق سازمانی، عدد ۰/۵۳ است که نشان می‌دهد بخش زیادی از فعالیت‌های فرهنگی شهرداری نیز از منظر کارشناسان دچار موازی‌کاری‌های سازمانی است. بیشترین میزان موازی‌کاری از منظر کارشناسان مربوط به مقوله‌های «اجرای جشنواره‌های آیینی، فرهنگی و هنری و تجسمی» و «ترویج فرهنگ و ادب فارسی» است و کمترین میزان آن به مقوله «اطلاع‌رسانی و فرهنگ‌سازی درباره حقوق و تکالیف شهروندی» مربوط است. از سوی دیگر طبق نتایج، فعالیت‌های سازمان شهرداری در حوزه فرهنگی، انطباق مفهومی نسبتاً بالایی با امر اجتماعی و فرهنگی دارد. فعالیت‌های یادشده از این منظر، بیشترین فاصله را با امر اقتصادی (با میانگین ۸۰ درصد) و کمترین فاصله را با امر نمایی (با میانگین نمره ۷۵ درصد) نشان می‌دهد. اولویت‌بندی فعالیت‌های حوزه فرهنگی سازمان شهرداری بر اساس امتیاز نهایی کسب‌شده از ترکیب شاخص‌ها (قانونی - مفهومی - سازمانی) نیز در جدول قابل مشاهده است.

#### جدول ۵: ارزیابی فعالیت‌های مربوط به حوزه بانوان در قالب شاخص‌های سه‌گانه

فهرست فعالیت‌ها	انطباق قانونی	انطباق مفهومی			انطباق سازمانی	امتیاز نهایی
		تمایز با امر نمایی	تمایز با امر سیاسی	تمایز با امر اقتصادی		
توانمندسازی زنان سرپرست خانوار	۳.۷۰	۰.۸۱	۰.۷۹	۰.۷۷	۰.۶۰	۱۰.۹۹
فعالیت‌های هنری حوزه بانوان	۲.۹۰	۰.۷۰	۰.۸۲	۰.۸۴	۰.۵۸	۸.۵۳
فعالیت‌های آموزشی حوزه بانوان	۳.۰۰	۰.۷۸	۰.۶۴	۰.۷۳	۰.۵۸	۸.۱۹
جشن‌ها و مراسم در حوزه بانوان	۲.۸۰	۰.۷۴	۰.۷۵	۰.۶۹	۰.۵۶	۷.۶۷
تورها و بازدیدهای موزه بانوان	۲.۴۰	۰.۶۳	۰.۷۱	۰.۶۶	۰.۶۳	۶.۳۱
بازدید از خانواده شهدا و جانبازان	۲.۲۰	۰.۶۶	۰.۶۷	۰.۸۱	۰.۵۳	۵.۸۷

حوزه بانوان (مجموع مقوله‌ها)	۲.۸۳	۰.۷۲	۰.۷۳	۰.۷۵	۰.۵۸	۷.۸۷
---------------------------------	------	------	------	------	------	------

بر اساس اطلاعات جدول (۵)، بخش قابل توجهی از فعالیت‌های سازمان شهرداری در حوزه بانوان، انطباق کافی با متن قانون شهرداری‌ها ندارد و به عبارتی خارج از وظایف اساسی شهرداری محسوب می‌شود. از این منظر، مقوله «فعالیت‌های حوزه توانمندسازی بانوان سرپرست خانوار و سایر مددجویان» با میانگین نمره ۳.۷۰، بیشترین و دو مقوله «بازدید از خانواده شهدا و جانبازان» و «تورها و بازدیدهای موزه بانوان» به ترتیب با میانگین نمره ۲.۲۰ و ۲.۴۰، کمترین همخوانی را با وظایف ذاتی شهرداری نشان می‌دهد. همچنین اطلاعات جدول بیانگر این است که در فعالیت‌های مرتبط با حوزه بانوان نیز نوعی موازی‌کاری و تداخل وظایف بین سازمان شهرداری و سایر سازمان‌ها و دستگاه‌ها قابل مشاهده است. طبق این نتایج، کمترین میزان موازی‌کاری در دو مقوله «تورها و بازدیدهای موزه بانوان» و «فعالیت‌های حوزه توانمندسازی بانوان سرپرست خانوار و سایر مددجویان» و بیشترین میزان آن در مقوله «بازدید از خانواده شهدا و جانبازان» قابل ردیابی است. درباره انطباق مفهومی فعالیت‌های حوزه بانوان نیز نتایج حاکی از آن است که این حوزه از فعالیت‌های سازمان شهرداری، بیشترین تمایز را با امر اقتصادی احراز کرده و از سوی دیگر، بیشترین تداخل را با امر نمایشی نشان می‌دهد که البته این میزان نیز در مقایسه با حوزه‌های دیگر چندان زیاد به نظر نمی‌رسد.

#### جدول ۶: ارزیابی فعالیت‌های مربوط به حوزه سلامت در قالب شاخص‌های سه‌گانه

فهرست فعالیت‌ها	انطباق قانونی	انطباق مفهومی			انطباق سازمانی	امتیاز نهایی
		تمایز با امر نمایشی	تمایز با امر سیاسی	تمایز با امر اقتصادی		
آموزش فرهنگ حفظ محیط‌زیست	۳.۶۰	۰.۷۸	۰.۸۱	۰.۷۷	۰.۶۱	۱۰.۶۹
آموزش پیشگیری از رفتار پرخطر	۳.۴۰	۰.۸۰	۰.۷۵	۰.۸۳	۰.۵۱	۹.۸۳
آموزش ترویج فرهنگ سلامت	۳.۳۰	۰.۷۴	۰.۷۷	۰.۷۹	۰.۵۸	۹.۵۰

آموزش‌های سلامت شهروندی	۳.۲۰	۰.۷۲	۰.۸۰	۰.۷۹	۰.۵۴	۹.۱۲
فعالیت‌های آموزش بهداشت روانی	۳.۰۰	۰.۷۶	۰.۷۷	۰.۸۲	۰.۵۶	۸.۷۳
حوزه سلامت (مجموع مقوله‌ها)	۳.۳۰	۰.۷۶	۰.۷۸	۰.۸۰	۰.۵۶	۹.۵۷

اطلاعات جدول بالا حاکی از آن است که فعالیت‌های سازمان شهرداری در حوزه سلامت، انطباق نسبی با قانون شهرداری‌ها دارد. میانگین نمره‌هایی که کارشناسان به مقوله‌های پنجگانه این حوزه ارائه کرده‌اند، عدد ۳.۳۰ را نشان می‌دهد که اگر در مقیاس ۱ تا ۴ تفسیر شود، در مقوله انطباق «قوی» دسته‌بندی می‌شود. همچنین میانگین نمره‌های تخصیص‌یافته به شاخص «انطباق مفهومی»، عدد ۰.۷۸ را نشان می‌دهد که بیانگر انطباق نسبتاً بالای فعالیت‌های حوزه سلامت با مفهوم امر اجتماعی و فرهنگی از منظر کارشناسان است. اما همان‌طور که مشاهده می‌شود، شاخص انطباق سازمانی، وضعیت نسبتاً متفاوتی دارد و میانگین نمره‌های به‌دست‌آمده در این شاخص (۵۶ درصد) حاکی از آن است که بخش مهمی از فعالیت‌های سازمان شهرداری در حوزه سلامت به صورت موازی با فعالیت برخی دیگر از سازمان‌ها انجام می‌شود. بیشترین میزان موازی‌کاری در این حوزه به مقوله «فعالیت‌های آموزش پیشگیری از رفتارهای پرخطر» و کمترین میزان آن در مقوله «فعالیت‌های آموزشی ارتقای فرهنگ حفظ محیط‌زیست» قابل ردیابی است.

#### جدول ۷: ارزیابی فعالیت‌های مربوط به حوزه آموزش و مشارکت‌های شهروندی

##### در قالب شاخص‌های سه‌گانه

فهرست فعالیت‌ها	انطباق قانونی	انطباق مفهومی			انطباق سازمانی	امتیاز نهایی
	وزن	تمایز با امر نمایشی	تمایز با امر سیاسی	تمایز با امر اقتصادی	عدم موازی‌کاری	
بخش آموزش‌های	۲.۵۰	۰.۴۷	۰.۵۰	۰.۵۶	۰.۷۲	۵.۶۳

شهروندی						
بخش حمایت از مدارس	۲.۸۰	۰.۴۲	۰.۴۰	۰.۴۱	۰.۷۵	۵.۵۴
بخش مراسم شهروندی	۲.۰۰	۰.۵۴	۰.۵۲	۰.۵۱	۰.۷۰	۴.۵۴
بخش مسابقات شهروندی	۲.۰۰	۰.۴۹	۰.۵۸	۰.۵۳	۰.۶۴	۴.۴۸
بخش اردوها و بازدیدها	۱.۹۰	۰.۴۶	۰.۵۳	۰.۶۱	۰.۶۲	۴.۲۲
بخش جلسه‌ها و نشست‌ها	۱.۸۰	۰.۵۲	۰.۴۷	۰.۴۹	۰.۵۹	۳.۷۳
مشارکت‌های شهروندی (مجموع مقوله‌ها)	۲.۱۷	۰.۴۸	۰.۵۰	۰.۵۲	۰.۶۴	۴.۷۱

طبق اطلاعات جدول (۷)، بخش اعظم فعالیت‌های شهرداری تهران در حوزه آموزش و مشارکت‌های شهروندی، انطباق کافی با متن قانون شهرداری‌ها ندارد. طبق نتایج، از میان مقوله‌های مورد بررسی، مقوله «فعالیت‌های بخش مدارس (حمایت از مدارس)» با میانگین نمره ۲.۸۰، بیشترین و دو مقوله «فعالیت‌های بخش جلسه‌ها و نشست‌ها» و «فعالیت‌های بخش اردوها و بازدیدها» به ترتیب با میانگین نمره‌های ۱.۸۰ و ۱.۹۰، کمترین همخوانی را با وظایف ذاتی شهرداری نشان می‌دهد. درباره انطباق مفهومی نیز میانگین نمره ۰.۵۰ حاکی از آن است که این حوزه از فعالیت‌های سازمان شهرداری در مقایسه با سایر حوزه‌ها، انطباق مفهومی به مراتب کمتری با امر اجتماعی و فرهنگی دارد.

اما بخش دیگری از اطلاعات جدول (۷) بیانگر این است که موازی کاری و تداخل با وظایف سایر سازمان‌ها و دستگاه‌ها در این حوزه، کمتر از حوزه‌های فعالیت‌های دیگر است. به طور کلی حوزه آموزش و مشارکت‌های شهروندی با کسب میانگین نمره ۰.۶۴، انطباق سازمانی بیشتری در مقایسه با سایر حوزه‌های مورد بررسی دارد.



**جدول ۸: ارزیابی فعالیت‌های مربوط به حوزه پژوهش و مطالعات  
در قالب شاخص‌های سه‌گانه**

فهرست فعالیت‌ها	انطباق قانونی	انطباق مفهومی			انطباق سازمانی	امتیاز نهایی
	وزن	تمایز با امر نمایشی	تمایز با امر سیاسی	تمایز با امر اقتصادی	عدم موازی‌کاری	
مطالعات مرتبط با نیازهای شهر	۳.۳۰	۰.۸۷	۰.۷۵	۰.۸۱	۰.۸۱	۱۰.۶۹
تهیه پیوست اجتماعی طرح‌ها	۳.۲۰	۰.۷۹	۰.۸۳	۰.۷۸	۰.۸۴	۱۰.۳۷
اجرای افکارسنجی و نظرسنجی	۳.۵۰	۰.۸۵	۰.۷۷	۰.۸۳	۰.۵۱	۱۰.۳۶
ایجاد پایگاه داده‌ها	۳.۰۰	۰.۸۲	۰.۸۵	۰.۷۵	۰.۶۰	۹.۰۶
حمایت از پایان‌نامه دانشجویی	۲.۵۰	۰.۷۷	۰.۸۰	۰.۷۳	۰.۴۵	۶.۸۸
حوزه پژوهش و مطالعات (مجموع مقوله‌ها)	۳.۱۰	۰.۸۲	۰.۸۰	۰.۷۸	۰.۶۷	۹.۴۲

از نظر کارشناسان، حوزه فعالیت‌های پژوهش و مطالعات اجتماعی و فرهنگی شهرداری، انطباق نسبتاً بالایی با قانون شهرداری‌ها دارد و میانگین نمره مقوله‌ها در این شاخص (۳.۱۰) گویای این وضعیت است. از منظر انطباق سازمانی باید اشاره کرد که این حوزه از فعالیت‌های شهرداری با کسب میانگین نمره ۰.۶۷ از آرای کارشناسان، کمترین میزان تداخل و موازی‌کاری با وظایف سایر ارگان‌ها را نشان می‌دهد. طبق این یافته‌ها، حدود ۶۷ درصد از فعالیت‌های پژوهشی و مطالعاتی سازمان شهرداری تنها مختص همین سازمان بوده و به طور موازی در دست‌ورکار سازمان‌های دیگر قرار ندارد. در حوزه انطباق مفهومی نیز فعالیت‌های حوزه پژوهش و مطالعات اجتماعی و فرهنگی، بالاترین میانگین نمره (۰.۸۰) را در بین حوزه‌های مورد بررسی داشته است که نشان می‌دهد فعالیت‌های انجام‌گرفته در این حوزه، انطباق مفهومی بالایی با امر اجتماعی و فرهنگی دارد.

### جدول ۹: ارزیابی فعالیت‌های مربوط به حوزه آسیب‌های اجتماعی

#### در قالب شاخص‌های سه‌گانه

فهرست فعالیت‌ها	انطباق قانونی	انطباق مفهومی			انطباق سازمانی	امتیاز نهایی
	وزن	تمایز با امر نمایشی	تمایز با امر سیاسی	تمایز با امر اقتصادی	عدم موازی‌کاری	
تشویق دستگاه‌ها به مشارکت	۳.۴۰	۰.۷۱	۰.۷۰	۰.۸۰	۰.۵۸	۹.۵۲
اصلاح فضاهای بی‌دفاع شهری	۳.۰۰	۰.۷۵	۰.۷۹	۰.۷۳	۰.۶۲	۸.۶۷
خدمات پیشگیری از آسیب‌ها	۳.۰۰	۰.۷۶	۰.۷۸	۰.۷۶	۰.۵۲	۸.۴۶
توانمندسازی آسیب‌دیدگان اجتماعی	۳.۱۰	۰.۶۸	۰.۷۴	۰.۸۱	۰.۴۸	۸.۴۰
حوزه آسیب‌های اجتماعی (مجموع مقوله‌ها)	۳.۱۲	۰.۷۲	۰.۷۵	۰.۷۷	۰.۵۵	۸.۷۰

اطلاعات جدول (۹) نشان می‌دهد که از منظر کارشناسان، فعالیت‌های شهرداری در حوزه آسیب‌های اجتماعی، انطباق نسبی با قانون شهرداری‌ها دارد و میانگین نمره مقوله‌ها در این شاخص (۳.۱۲) تا حدودی مؤید این ادعاست. از این منظر، مقوله «تشویق دستگاه‌های ذی‌ربط به مشارکت در پیشگیری از آسیب‌های اجتماعی» مطابق با آرای کارشناسان، بیشترین و دو مقوله «توسعه خدمات پیشگیری از آسیب‌های اجتماعی» و «فعالیت‌های مرتبط با اصلاح کالبدی و کاهش فضاهای بی‌دفاع شهری»، کمترین نمره را در شاخص انطباق قانونی دریافت کرده‌اند.

همچنین شاخص انطباق سازمانی، میانگین نمره ۰/۵۵ را نشان می‌دهد و حاکی از آن است که بخش زیادی از فعالیت‌های سازمان شهرداری در حوزه آسیب‌های اجتماعی نیز از منظر کارشناسان دچار موازی‌کاری‌های سازمانی است. بیشترین میزان موازی‌کاری به ترتیب مربوط به مقوله‌های «توانمندسازی آسیب‌دیدگان اجتماعی و قشرهای در معرض آسیب» و «توسعه خدمات پیشگیری از آسیب‌های اجتماعی» است. شاخص انطباق مفهومی نیز میانگین ۰.۷۵ را برای حوزه آسیب‌های اجتماعی نشان می‌دهد.

جدول (۹) همچنین اولویت‌بندیِ فعالیت‌های حوزهٔ آسیب‌های اجتماعی را برحسب امتیاز نهایی کسب‌شده از ترکیب شاخص‌های سه‌گانه (انطباق قانونی، مفهومی و سازمانی) نمایش می‌دهد.

**جدول ۱۰: ارزیابی فعالیت‌های مربوط به حوزهٔ توسعهٔ فضاها در قالب شاخص‌های سه‌گانه**

فهرست فعالیت‌ها	انطباق قانونی	انطباق مفهومی			انطباق سازمانی	امتیاز نهایی
		وزن	تمایز با امر نمایی	تمایز با امر سیاسی		
توسعهٔ فضاهای رفاهی	۳.۵۰	۰.۷۹	۰.۷۳	۰.۷۸	۰.۶۰	۱۰.۱۵
توسعهٔ فضاهای هنری	۳.۳۰	۰.۷۵	۰.۸۱	۰.۸۱	۰.۵۹	۹.۷۷
توسعهٔ فضاهای سلامت	۳.۱۰	۰.۸۲	۰.۷۷	۰.۷۵	۰.۵۴	۸.۹۳
توسعهٔ فضاهای ورزشی	۳.۱۰	۰.۷۱	۰.۸۴	۰.۷۹	۰.۵۳	۸.۹۰
توسعهٔ فضاهای فرهنگی	۳.۲۰	۰.۶۷	۰.۶۹	۰.۷۳	۰.۶۴	۸.۷۴
توسعهٔ فضاهای دینی	۲.۸۰	۰.۶۴	۰.۶۶	۰.۷۴	۰.۵۰	۷.۱۱
حوزهٔ توسعهٔ فضاها (مجموع مقوله‌ها)	۳.۱۷	۰.۷۳	۰.۷۵	۰.۷۶	۰.۵۷	۸.۹۱

طبق اطلاعات جدول بالا، از بین مقوله‌های مورد بررسی در حوزهٔ توسعهٔ فضاها، توسعهٔ فضاهای رفاهی و خدماتی با کسب میانگینِ نمرهٔ ۳.۵، بیشترین و توسعهٔ فضاهای دینی با کسب میانگینِ نمرهٔ ۲.۸۰، کمترین انطباق را با وظایف قانونی سازمان شهرداری نشان می‌دهد. میانگینِ نمرهٔ مقوله‌ها در شاخص انطباق سازمانی، عدد ۰.۵۷ را نشان می‌دهد که از این منظر، بیشترین تداخل مربوط به توسعهٔ فضاهای دینی و کمترین تداخل مربوط به توسعهٔ فضاهای فرهنگی است.

تا اینجا، یافته‌های حاصل از بررسی جداگانهٔ هر کدام از حوزه‌های نه‌گانهٔ فعالیت اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران ارائه شد. در ادامه، جدول (۱۱) وضعیتِ کلیِ فعالیت‌های اجتماعی و فرهنگی شهرداری را در یک قاب نمایش می‌دهد.

### جدول ۱۱: ارزیابی حوزه‌های فعالیت اجتماعی و فرهنگی

#### شهرداری تهران در قالب شاخص‌های سه‌گانه

فهرست فعالیت‌ها	انطباق قانونی	انطباق مفهومی			انطباق سازمانی	امتیاز نهایی
		تمایز با امر نمایشی	تمایز با امر سیاسی	تمایز با امر اقتصادی	عدم موازی‌کاری	
حوزه فرهنگی	۳.۷۵	۰.۷۵	۰.۷۷	۰.۸۰	۰.۵۳	۱۰.۶۹
حوزه سلامت	۳.۳۰	۰.۷۶	۰.۷۸	۰.۸۰	۰.۵۶	۹.۵۷
حوزه پژوهش و مطالعات	۳.۱۰	۰.۸۲	۰.۸۰	۰.۷۸	۰.۶۴	۹.۴۲
حوزه توسعه فضاها	۳.۱۷	۰.۷۳	۰.۷۵	۰.۷۶	۰.۵۷	۸.۹۱
حوزه آسیب‌های اجتماعی	۳.۱۲	۰.۷۲	۰.۷۵	۰.۷۷	۰.۵۵	۸.۷۰
حوزه ورزش	۳.۰۰	۰.۷۵	۰.۸۱	۰.۸۰	۰.۵۲	۸.۶۴
حوزه بانوان	۲.۸۳	۰.۷۲	۰.۷۳	۰.۷۵	۰.۵۸	۷.۸۷
حوزه دینی و مذهبی	۲.۱۲	۰.۵۵	۰.۶۱	۰.۷۲	۰.۳۶	۴.۷۵
حوزه مشارکت‌های اجتماعی	۲.۱۷	۰.۴۸	۰.۵۰	۰.۵۲	۰.۶۷	۴.۷۱
فعالیت‌های اجتماعی و فرهنگی (مجموع مقوله‌ها)	۲.۷۲	۰.۶۴	۰.۶۵	۰.۶۶	۰.۵۱	۸.۶۷

اطلاعات جدول بالا به چند نکته مهم درباره وضعیت کلی فعالیت‌های اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران اشاره دارد که به طور خلاصه عبارتند از:

- فعالیت‌هایی که سازمان شهرداری تهران ذیل عنوان اجتماعی و فرهنگی انجام می‌دهد، انطباق کاملی با قانون شهرداری‌ها ندارد. میانگین شاخص انطباق قانونی، عدد ۲.۷۲ را نشان می‌دهد. با توجه به اینکه این عدد در مقیاس ۱ تا ۴ محاسبه شده است، می‌توان نتیجه گرفت که کارشناسان حدوداً ۵۷ درصد از ۱۰۰ درصد نمره ممکن را به این شاخص داده‌اند. یا برای درک بهتر موضوع با

تسامح اینگونه می‌توان عنوان کرد که از منظر کارشناسان، حدود ۴۳ درصد از فعالیت‌های اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران، خارج از وظایف قانونی و ذاتی این سازمان است.

- فعالیت‌های اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران، انطباق نسبی با امر اجتماعی و فرهنگی دارد. میانگین نمره به‌دست‌آمده از مقوله‌های سه‌گانه انطباق مفهومی (تمایز با امر نمایشی، تمایز با امر سیاسی و تمایز با امر اقتصادی)، عدد ۰.۶۵ را نشان می‌دهد. این عدد بیانگر آن است که از منظر کارشناسان هر چند اقدامات اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران، انطباق کامل با امر اجتماعی و فرهنگی ندارد و گاه آغشته به برخی اغراض نمایشی، سیاسی و اقتصادی است، در مجموع می‌توان اذعان نمود که انطباق نسبی میان این امور با امر اجتماعی و فرهنگی به معنای جامعه‌شناختی آن وجود دارد.

- فعالیت‌های اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران، انطباق سازمانی ضعیفی دارد. میانگین نمره محاسبه‌شده برای این شاخص، عدد ۰.۵۱ را نمایش می‌دهد. این وضعیت حاکی از آن است که در بخش قابل توجهی از فعالیت‌های اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران، نوعی موازی‌کاری با وظایف سایر سازمان‌ها مشهود است. در اینجا نیز به منظور سهولت در درک موضوع می‌توان اینگونه عنوان کرد که بر اساس میانگین به‌دست‌آمده، نزدیک به نیمی از فعالیت‌هایی که ذیل عنوان اجتماعی و فرهنگی توسط شهرداری تهران به مرحله اجرا درمی‌آید، به طور موازی در دستور کار سایر سازمان‌ها و دستگاه‌ها نیز قرار دارد.

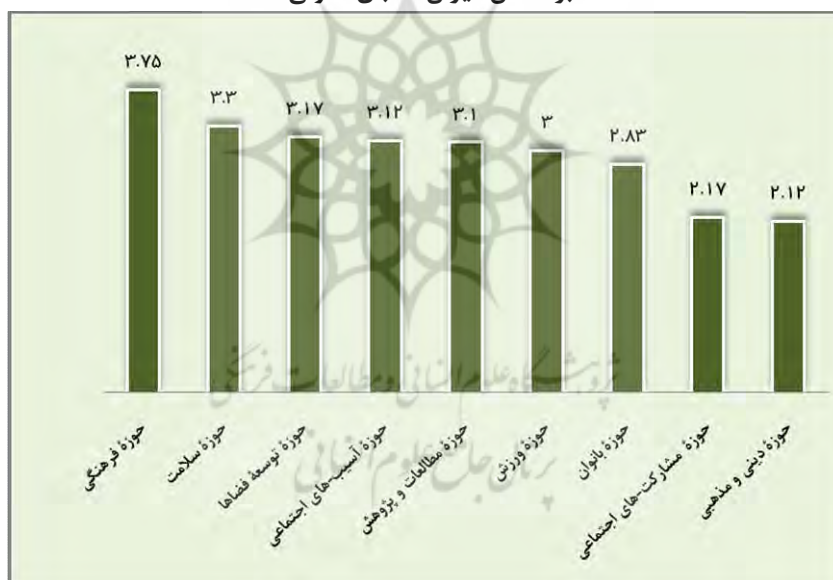
- فعالیت‌های اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران، وضعیت متوسطی از مجموع شاخص‌های سه‌گانه (انطباق قانونی، مفهومی و سازمانی) را به نمایش می‌گذارد. میانگین امتیاز نهایی محاسبه‌شده برای مجموع فعالیت‌های اجتماعی و فرهنگی سازمان شهرداری، عدد ۸.۶۷ را نشان می‌دهد. با توجه به اینکه این نمره در مقیاس ۰ تا ۱۶ محاسبه شده است<sup>(۴)</sup>، می‌توان اذعان نمود که طبق نتایج این بررسی، فعالیت‌های حوزه اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران، انطباق قانونی - مفهومی - سازمانی متوسط و حتی ضعیف، با امر اجتماعی و فرهنگی دارد. از

این رو بازننگری و تغییر در این حوزه از فعالیت‌ها و وظایف سازمان شهرداری ضروری به نظر می‌رسد.

اما بدیهی است که انجام هرگونه بازننگری و یا به تعبیری غربالگری در وظایف اجتماعی و فرهنگی سازمان شهرداری، مستلزم بررسی‌های مقایسه‌ای و اولویت‌بندی حوزه‌های فعالیت برحسب شاخص‌های مورد بررسی است. برای این منظور در ادامه، اولویت‌بندی حوزه‌های نه‌گانه فعالیت اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران بر اساس شاخص‌های سه‌گانه (انطباق قانونی، انطباق مفهومی و انطباق سازمانی) و همچنین بر اساس امتیاز نهایی در قالب نمودارهای مربوطه نمایش داده شده است.

شکل ۲: نمودار اولویت‌بندی حوزه‌های فعالیت اجتماعی و فرهنگی شهرداری

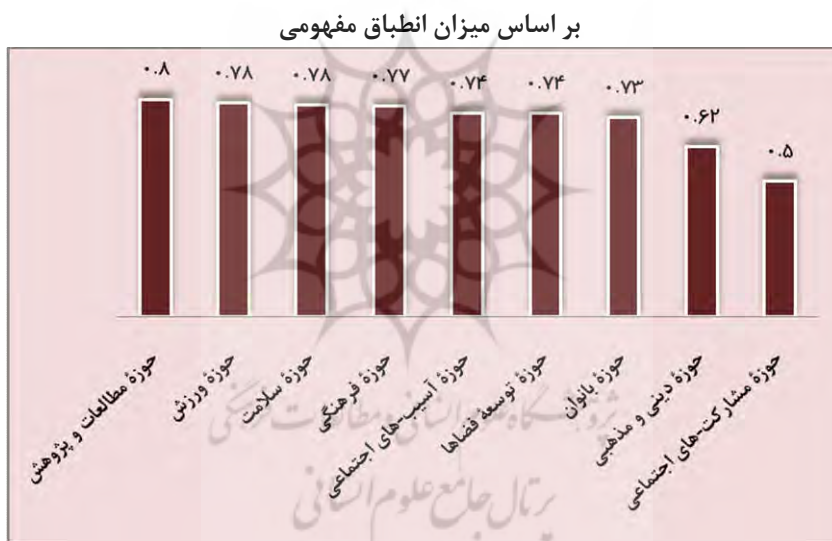
بر اساس میزان انطباق قانونی



اطلاعات نمودار بالا حاکی از آن است که هیچ کدام از حوزه‌های نه‌گانه مورد بررسی، نمره کامل (میانگین نمره ۴) از شاخص انطباق قانونی کسب نکرده‌اند. با نگاهی به ترکیب نمره‌های به‌دست‌آمده می‌توان دریافت که حوزه‌های مورد بررسی از منظر شاخص انطباق قانونی در ۴ سطح، شامل انطباق مطلوب، انطباق متوسط، انطباق ضعیف و انطباق خیلی ضعیف قابل دسته‌بندی‌اند.

بر این اساس می‌توان اذعان نمود که فعالیت‌های «حوزه فرهنگی» شهرداری، انطباق بالایی با قانون شهرداری‌ها دارد و بیشترین نزدیکی را به وظایف قانونی شهرداری نشان می‌دهد. در سطح دوم، فعالیت‌های حوزه‌های سلامت، توسعه فضاها، آسیب‌های اجتماعی و مطالعات و پژوهش قرار دارد که میزان انطباق متوسط با وظایف قانونی شهرداری دارد. در سطح سوم، فعالیت‌های حوزه ورزش و حوزه بانوان قرار گرفته که انطباق قانونی ضعیف را به نمایش می‌گذارد و بالاخره در سطح آخر، فعالیت‌های حوزه دینی و مذهبی و حوزه آموزش و مشارکت‌های شهروندی جای گرفته است که انطباق بسیار ضعیف با قانون شهرداری‌ها دارد.

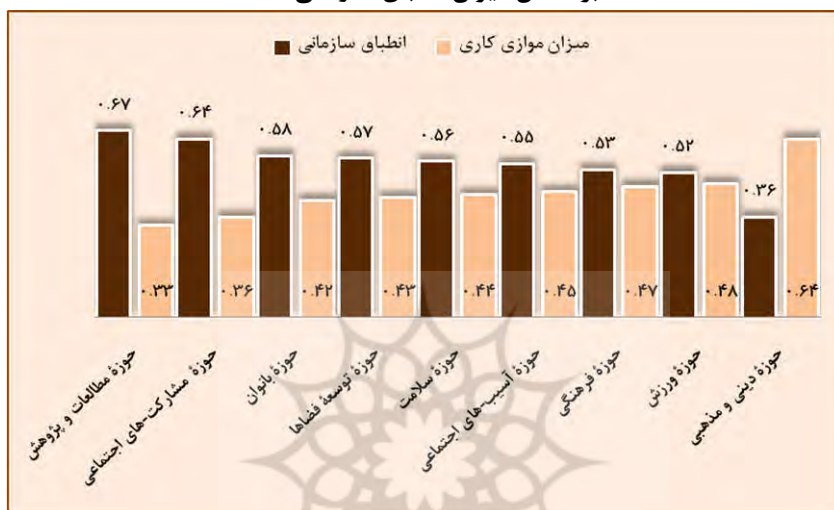
شکل ۳: اولویت‌بندی حوزه‌های فعالیت اجتماعی و فرهنگی شهرداری



اطلاعات نمودار بالا نشان می‌دهد که اکثر حوزه‌های فعالیت اجتماعی و فرهنگی سازمان شهرداری، انطباق مفهومی بالایی با امر اجتماعی و فرهنگی دارند و به تعبیری می‌توان اذعان نمود که اطلاق صفت اجتماعی و فرهنگی به این فعالیت‌ها چندان دور از واقعیت نخواهد بود. همچنین همان‌طور که مشاهده می‌شود، به غیر از دو حوزه دینی-مذهبی و مشارکت‌های اجتماعی، سایر حوزه‌ها تقریباً بیش از سه چهارم نمره ممکن را

در این شاخص کسب کرده‌اند و اختلاف چندانی نیز بین میانگین نمرات کسب‌شده در این حوزه‌ها مشاهده نمی‌شود.

شکل ۴: اولویت‌بندی حوزه‌های فعالیت اجتماعی و فرهنگی شهرداری بر اساس میزان انطباق سازمانی

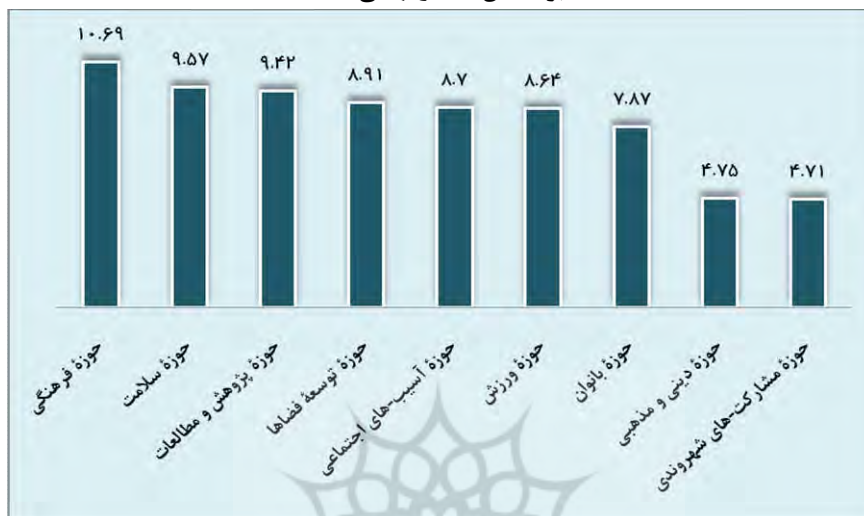


با نگاهی به ترکیب نمره‌های به‌دست‌آمده در شاخص انطباق سازمانی می‌توان دریافت که حوزه‌های مورد بررسی از منظر شاخص انطباق قانونی در سه سطح، شامل انطباق مطلوب، انطباق متوسط و انطباق ضعیف قابل دسته‌بندی‌اند.

بر این اساس دو حوزه مطالعات و پژوهش و مشارکت‌های اجتماعی به ترتیب با کسب میانگین نمره ۰.۶۷ و ۰.۶۴ در مقوله انطباق سازمانی مطلوب دسته‌بندی می‌شود. به عبارت دیگر این دو حوزه از فعالیت‌های اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران، کمترین میزان موازی کاری (به ترتیب ۰.۳۳ و ۰.۳۶) با وظایف سایر سازمان‌ها را نشان می‌دهد. اما در سطح دوم، حوزه‌های بانوان، توسعه فضاها، سلامت، آسیب‌های اجتماعی، فرهنگی و ورزشی قرار گرفته‌اند که از میزان انطباق سازمانی متوسط برخوردار بوده و متوسط نمره موازی کاری سازمانی در آنها، عددی بین ۴۰ تا ۵۰ درصد است. همان‌طور که مشاهده می‌شود، حوزه فعالیت‌های دینی و مذهبی سازمان شهرداری، بیشترین میزان موازی کاری سازمانی (با میانگین نمره ۰.۶۴) را دارد و در سطح سوم، یعنی انطباق سازمانی ضعیف قرار می‌گیرد.



شکل ۵: اولویت‌بندی حوزه‌های فعالیت اجتماعی و فرهنگی شهرداری  
بر اساس امتیاز نهایی



با توجه به میانگین نمره‌های به‌دست‌آمده می‌توان حوزه‌های یادشده را بر اساس امتیاز نهایی در چهار سطح مطلوب، متوسط، ضعیف و خیلی ضعیف دسته‌بندی نمود. بر این اساس حوزه فرهنگی با کسب میانگین نمره ۱۰.۶۹ در سطح اول (مطلوب)، حوزه‌های سلامت و پژوهش و مطالعات به ترتیب با کسب میانگین نمره ۹.۵۷ و ۹.۴۲ در سطح دوم (متوسط)، مقوله‌های توسعه فضاهای اجتماعی و ورزش به ترتیب با کسب میانگین‌های ۸.۹۱، ۸.۷۰ و ۸.۶۴ در سطح سوم (ضعیف) و دو حوزه دینی - مذهبی و مشارکت‌های شهروندی به ترتیب با میانگین‌های ۴.۷۵ و ۴.۷۱ در سطح چهارم (خیلی ضعیف) قابل دسته‌بندی‌اند.

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

نتایج پژوهش حاضر در مجموع حاکی از آن است که مهم‌ترین چالش در حوزه فعالیت‌های اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران در وهله اول، ورود این سازمان به برخی امور و فعالیت‌هایی است که خارج از وظایف ذاتی و قانونی آن است. در وهله دوم، موازی‌کاری و هم‌پوشانی بخشی از این فعالیت‌ها با سایر سازمان‌ها قرار دارد و در نهایت

در سطح سوم، غلبه رویکرد نمایشی در برخی فعالیت‌هایی است که ذیل عنوان وظایف اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران دسته‌بندی می‌شود.

به عبارت بهتر، سازمان شهرداری در دوره‌های مختلف فعالیت خود، اقداماتی را خارج از وظایف قانونی خود و در قالب مسئولیت اجتماعی در دستور کار قرار داده است که تکرار این اقدامات رفته‌رفته توقعات و انتظارات عمومی را متوجه این سازمان کرده و در واقع آن مرزبندی میان مسئولیت قانونی و مسئولیت اجتماعی در وظایف این سازمان به مرور زمان کمرنگ شده است؛ به نحوی که این مسئولیت اجتماعی به مسئولیت قانونی مدیریت شهری تبدیل شده است. همین موضوع را می‌توان نقطه شروع مسائل بعدی در این حوزه دانست. اقدامات یادشده از آنجا که بدون برنامه‌ریزی و خارج از ساختار قانونی طرح‌ریزی شده است، عموماً الزامات مدیریت واحد شهری در آنها مدنظر قرار نگرفته و همین امر منجر به بروز ناهماهنگی‌ها، موازی‌کاری‌ها، چندباره‌کاری‌ها و در نهایت کم‌اثر شدن این اقدامات شده است. از سوی دیگر، وجود این طیف وسیع وظایف و تعهدات در مواردی منجر به غلبه رویکرد نمایشی در سطوح مختلف این سازمان شده است. به این معنی که بخشی از فعالیت‌های مربوط به این حوزه به مجموعه‌ای از اقدامات نمایشی سطحی تقلیل یافته و تهیه عکس و تصویر از مسئولان و مجریان در حین اجرای فعالیت‌ها و برگزاری برنامه‌ها به عنصر محوری این اقدامات تبدیل شده است.

در نهایت با توجه به میانگین نمره‌های نهایی، حوزه‌های نه‌گانه فعالیت اجتماعی و فرهنگی شهرداری در چهار سطح دسته‌بندی شد. «حوزه فرهنگی» با کسب بالاترین امتیاز در سطح اول (مطلوب)، حوزه‌های «سلامت» و «پژوهش و مطالعات» در سطح دوم (متوسط)، حوزه‌های «توسعه فضاها»، «آسیب‌های اجتماعی» و «ورزش» در سطح سوم (ضعیف) و در نهایت دو حوزه «دینی- مذهبی» و «مشارکت‌های شهروندی» در سطح چهارم (خیلی ضعیف) جای گرفتند.

بنابراین طبق نتایج پژوهش حاضر، بازنگری در وظایف اجتماعی و فرهنگی مدیریت شهری ضرورت دارد. اما سؤال مهمی که در این باره مطرح می‌شود این است که بازنگری یادشده اصولاً بر مبنای کدام معیار باید انجام شود؟ سناریوهای مختلفی در تدوین کاربست، قابل ردیابی است.

یکی از سناریوها این است که بازتعریف امر اجتماعی و فرهنگی در فعالیت‌های سازمان شهرداری دقیقاً مطابق با معیار انطباق قانونی مدنظر قرار گیرد و فهرست فعالیت‌ها برحسب میزان انطباق با قانون شهرداری‌ها غربال شود و اموری که در این اولویت‌بندی از جایگاه متزلزلی برخوردارند، از دستورکار سازمان کنار گذاشته شود. ایراد این سناریو آن است که در صورت تحقق آن، دو مسئله مهم قابل انتظار خواهد بود: اول اینکه آنچه با عنوان «مسئولیت‌های اجتماعی» سازمان شهرداری قلمداد می‌شود، به طور کلی با خلأ مواجه شده، می‌توان انتظار داشت که سیل توقعات مردمی شکل گرفته در این حوزه‌ها، مدیریت شهری را با چالش‌ها و مسائل جدیدی روبه‌رو سازد. نکته دوم اینکه بخش قابل توجهی از چالش‌ها و ابهامات موجود، از جمله چالش‌های مربوط به موازی‌کاری‌های بین‌سازمانی و هم‌پوشانی وظایف و نیز تضاد مفهومی بخشی از فعالیت‌ها با امر اجتماعی و فرهنگی، کماکان به قوت خود باقی خواهد ماند.

سناریوی دوم، تمرکز بر رفع ناهماهنگی‌ها و همپوشانی عملکردهاست و سناریوی سوم، تمرکز بر مفهوم امر اجتماعی و فرهنگی و غربالگری فعالیت‌ها بر اساس میزان انطباق مفهومی آنها با امر اجتماعی و فرهنگی. این دو سناریو نیز به دلایل مشابه با آنچه در سناریوی اول عنوان شد، با مشکلات و چالش‌هایی مواجه‌اند. شاید بتوان مسئله اساسی هر سه سناریو را در مفهوم «یک‌جانبه‌نگری» خلاصه نمود. به عبارت بهتر، حوزه اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران با مسائل چندوجهی دست به گریبان است و بنابراین بدیهی است که اتخاذ رویکرد تک‌وجهی در بازنگری سیاست‌ها و فعالیت‌های این حوزه نه تنها مسائل یادشده را تقلیل نخواهد داد، بلکه ممکن است حتی مشکلی به مشکلات قبلی نیز بیفزاید.

بر این اساس سناریوی پیشنهادی پژوهش حاضر بر بازنگری همه‌جانبه فعالیت‌های هر کدام از حوزه‌های نه‌گانه برحسب ترکیب شاخص‌های سه‌گانه تکیه دارد. این بازنگری بر اساس امتیاز نهایی محاسبه‌شده برای هر فعالیت انجام شد و در نتیجه آن، فعالیت‌های هر حوزه در سه مقوله «تداوم»، «تعدیل» و «تغییر» دسته‌بندی گردید. گزینه تداوم به فعالیت‌هایی مربوط است که امتیاز نهایی بالا دارد و پیشنهاد می‌شود که به صورت فعلی حفظ و تداوم یابد. گزینه تعدیل، به اموری اشاره دارد که پیشنهاد می‌شود در فهرست فعالیت‌ها حفظ شود، اما رویه‌های اجرای آن (با توجه به مسائلی که در

یافته‌ها ذکر شده است) مورد جرح و تعدیل قرار گیرد. در نهایت گزینه تغییر به اموری مربوط است که به جهت عدم انطباق قانونی- مفهومی- سازمانی با وظایف شهرداری، پیشنهاد می‌شود از فهرست فعالیت‌ها کنار گذاشته شود. مطابق با مدل یادشده، کاربری پژوهش در قالب جدولی در متن مقاله ارائه شده است.

**جدول ۱۲: کاربری پژوهش جهت بازنگری در وظایف مدیریت شهری**

**بر اساس انطباق قانونی-مفهومی-سازمانی**

تغییر	تعدیل	تداوم	حوزه‌های فعالیت	ردیف
- ترویج فرهنگ عفاف و حجاب - احیای امر به معروف و نهی از منکر	- اجرای طرح‌های توسعه و ترویج فرهنگ اسلامی و قرآنی با محوریت... - ترویج فرهنگ ایثار و شهادت - ترویج فرهنگ قرآن، نماز و معارف اسلامی	- اطلاع‌رسانی و افزایش آگاهی‌های شهروندان درباره مسائل دینی - انجام فعالیت‌های تبلیغی در راستای فضا سازی دینی و انقلابی شهر - ترویج سبک زندگی ایرانی اسلامی	حوزه دینی و مذهبی	۱
- برگزاری جلسه‌ها و نشست‌های ورزشی - برگزاری تورها و بازدیدهای ورزشی	- برگزاری دوره‌های آموزشی - برگزاری گردهمایی‌های ورزشی - برگزاری نمایشگاه‌های ورزشی - برگزاری همایش‌ها و جشنواره‌های علمی و تخصصی	- ارائه خدمات ورزشی - برگزاری مسابقات ورزشی	حوزه ورزش	۲
—	- اجرای جشنواره‌های آیینی، فرهنگی و هنری و تجسمی - ترویج فرهنگ و ادب فارسی - نگهداشت مناسبت‌ها و شخصیت‌های دینی، ملی و	- اطلاع‌رسانی و فرهنگ‌سازی درباره حقوق و تکالیف شهروندی	حوزه فرهنگی	۳

	انقلابی			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- بازدید از خانواده شهدا، جانبازان و مددجویان</li> <li>- تورها و بازدیدهای موزه بانوان</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- فعالیتهای هنری حوزه بانوان</li> <li>- فعالیتهای آموزشی در حوزه بانوان</li> <li>- جشن‌ها و مراسم در حوزه بانوان</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- فعالیتهای حوزه توانمندسازی بانوان</li> <li>سرپرست خانوار و سایر مددجویان</li> </ul>	حوزه بانوان	۴
-----	<ul style="list-style-type: none"> <li>- فعالیتهای آموزش پیشگیری از رفتارهای پرخطر</li> <li>- فعالیتهای آموزش ترویج فرهنگ سلامت</li> <li>- فعالیتهای آموزش سلامت شهروندی</li> <li>- فعالیتهای آموزش بهداشت روانی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- فعالیتهای آموزشی</li> <li>- ارتقای فرهنگ حفظ محیط‌زیست</li> </ul>	حوزه سلامت	۵
<ul style="list-style-type: none"> <li>- فعالیتهای بخش مراسم شهروندی</li> <li>- فعالیتهای بخش مسابقات شهروندی</li> <li>- فعالیتهای بخش اردوها و بازدیدها</li> <li>- فعالیتهای بخش جلسه‌ها و نشست‌ها</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- فعالیتهای بخش آموزش‌های شهروندی</li> <li>- فعالیتهای بخش مدارس (حمایت از مدارس)</li> </ul>		حوزه مشارکت‌های اجتماعی	۶
<ul style="list-style-type: none"> <li>- حمایت از پایان‌نامه‌های دانشجویی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ایجاد پایگاه‌های اجتماعی و فرهنگی شهر تهران</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- انجام مطالعات و پژوهش‌های لازم در ارتباط با نیازهای شهر</li> <li>- ارزیابی و تهیه پیوست اجتماعی طرح‌ها و پروژه‌ها</li> <li>- اجرای</li> </ul>	حوزه مطالعات و پژوهش	۷

		افکارسنجی‌ها و نظرسنجی‌های اجتماعی و فرهنگی		
—	<ul style="list-style-type: none"> <li>- فعالیتهای مرتبط با اصلاح کالبدی و کاهش فضاهای بی‌دفاع شهری</li> <li>- توسعه خدمات پیشگیری از آسیب‌های اجتماعی</li> <li>- توانمندسازی آسیب‌دیدگان اجتماعی و قشرهای در معرض آسیب</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تشویق دستگاه‌های ذی‌ربط به مشارکت در بحث پیشگیری از آسیب‌های اجتماعی</li> </ul>	حوزه آسیب‌های اجتماعی	۸
- توسعه فضاهای دینی	<ul style="list-style-type: none"> <li>- توسعه فضاهای سلامت</li> <li>- توسعه فضاهای ورزشی</li> <li>- توسعه فضاهای فرهنگی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- توسعه فضاهای رفاهی و خدماتی</li> <li>- توسعه فضاهای هنری</li> </ul>	حوزه توسعه فضاها	۹

### پی‌نوشت

۱. این معیار در ابتدای کار، ۲۰ درصد در نظر گرفته شده بود، اما پس از جمع‌آوری و بررسی داده‌های دور اول مشخص شد که به غیر از دو مورد از گویه‌ها، در سایر گویه‌های مورد بررسی، اختلاف‌نظرهای موجود زیر ۱۵ درصد است. بنابراین تصمیم گرفتیم معیار اجماع را به عدد ۱۵ درصد ارتقا دهیم.
۲. برای تهیه این فهرست به شرح وظایف سازمان شهرداری و نیز گزارش عملکرد اجتماعی و فرهنگی این سازمان رجوع شده و از تلفیق اطلاعات به‌دست‌آمده از این دو منبع، فهرست نهایی تدوین شده است. این فهرست در پیوست گزارش ارائه شده است.
۳. این حوزه‌ها عبارتند از: حوزه فرهنگی، حوزه سلامت، حوزه پژوهش و مطالعات اجتماعی و فرهنگی، حوزه توسعه فضاهای اجتماعی و فرهنگی، حوزه آسیب‌های اجتماعی، حوزه ورزش، حوزه بانوان، حوزه دینی و مذهبی و حوزه مشارکت‌های اجتماعی.
۴. مقیاس امتیاز نهایی از مجموع چهار مقیاس «تمایز با امر نمایی» (۰ تا ۱)، «تمایز با امر سیاسی» (۰ تا ۱)، «تمایز با امر اقتصادی» (۰ تا ۱) و «عدم موازی‌کاری سازمانی» (۰ تا

(۱) که بر اساس شاخص انطباق قانونی (۱ تا ۴) وزن گرفته‌اند، ساخته شده است. بنابراین می‌توان عنوان کرد که مقیاس امتیاز نهایی، طیفی را شکل می‌دهد که کمترین نمره آن صفر و بیشترین نمره آن ۱۶ است.



## منابع

- آشوری، داریوش (۱۳۸۶) تعریف‌ها و مفهوم فرهنگ، تهران، آگه.
- برک‌پور، ناصر (۱۳۸۵) حکمروایی شهری و نظام اداره شهرها در ایران، اولین کنفرانس برنامه‌ریزی و مدیریت شهری، مشهد، دانشگاه فردوسی مشهد.
- توسلی، محمد (۱۳۹۹) شصت سال ایستادگی و خدمت: خاطرات مهندس محمد توسلی، تهران، کویر.
- رضائیان، محسن (۱۳۹۷) «آشنایی با روش دلفی»، نشریه دانشگاه علوم پزشکی رفسنجان، شماره ۱۲، صص ۱۰۹۳-۱۰۹۴.
- سایت شهرداری تهران، بازگشت به مأموریت‌های اصلی حوزه فرهنگی و اجتماعی، قابل دسترسی در: <https://www.tehran.ir/Tehran99-Manager/News-anager>
- شکوهی بیدهدی، روح‌الله (۱۳۸۹) مطالعه تطبیق وظایف و فعالیت‌های اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران با ۱۴ کلان‌شهر جهان، همایش جایگاه ورزش همگانی در سلامت و شادی، شرکت اندیشه سرای شهر، شهرداری تهران، تهران، ایران.
- صالحی‌امیری، سیدرضا و دیگران (۱۳۹۱) «نقش معاونت امور اجتماعی و فرهنگی شهرداری در تأمین امنیت اجتماعی شهروندان»، فصلنامه مدیریت شهری، تهران، دانشگاه آزاد اسلامی، دوره چهارم، شماره ۱۲، صص ۲۹-۴۱.
- فتحی‌واجگر، کوروش (۱۳۸۳) برنامه‌ریزی آموزش ضمن خدمت کارکنان، تهران، سمت.
- کمیته حکمروایی شهری (۱۳۹۷) گزارش وضع موجود و شناسایی مسائل حکمروایی کلانشهر تهران، معاونت برنامه‌ریزی و توسعه شهری و امور شورا، شهرداری تهران.
- گیدنز، آنتونی (۱۳۷۸) جامعه‌شناسی، ترجمه منوچهر صبوری، چاپ پنجم، تهران، نشرنی.
- متوسلی، محمد (۱۳۸۲) توسعه اقتصادی؛ مفاهیم، مبانی نظری، نهادگرایی و روش‌شناسی، تهران، سمت.
- نامخواه، مجتبی (۱۳۹۶) «بازگشت به امر اجتماعی»، روزنامه فرهیختگان، مورخ ۱۳۹۶/۰۶/۱۱.
- ووسنو، روبرت (۱۳۹۹) جامعه‌شناسی فرهنگ: نظریه‌ای درباره رابطه اندیشه و ساختار اجتماعی، ترجمه مصطفی مهرآیین، تهران، کرگدن.
- هابرماس، یورگن (۱۳۸۴) نظریه کنش ارتباطی: عقل و عقلانیت جامعه، ترجمه کمال پولادی، جلد اول، تهران، مؤسسه انتشاراتی روزنامه ایران.

Bourdieu, P (1993) *Sociology in Question*, Sage, London.

Goodman CM (1987) The Delphi technique: a critique, *Journal of advanced nursing*, 12(6), 729- 34.



- Kim CH, Yeo K (2018) Beyond consensus: a review of Delphi research published in Malaysian social science journals, *International Journal of Business & Society*, 3 (19) .
- Skulmoski GJ, Hartman FT, Krahn J (2007) The Delphi method for graduate research, *Journal of Information Technology Education: Research*, 6(1), 1-21.
- Rowe G, Wright G (1999) The Delphi technique as a forecasting tool: issues and analysis, *International journal of forecasting*, 15(4), 353-75.

