نشریه تحقیقات کاربردی علوم جغرافیایی، سال بیست و یکم، شماره ۶۱، تابستان ۱۴۰۰

ارزیابی کارایی پیشنهادی «میز خدمت» در مدیریت کلانشهرها از منظر حکمروایی خوب شهری (نمونه پژوهی: کلانشهر تهران[1])

دریافت مقاله: ۹۹/۱/۳ **پذیرش نهایی**: ۹۹/۶/۱۰

صفحات: ۳۹۳-۳۷۱

حسین طلا : دانش آموخته دکتری مدیریت بحران، پژوهشگاه شاخص پژوه، اصفهان، ایران.
Email: Tala-h@yahoo.com
امیر محمودزاده : استادیار، پژوهشگاه شاخص پژوه، اصفهان، ایران[2].
Email: info.shakhes@ac.ir
کرامت‌الله زیاری : استاد جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه تهران، تهران، ایران.
Email: zayyari@ut.ac.ir

چکیده

متولیان کلانشهر تهران همواره کوشیده‌اند تا کارآترین الگو را برای اداره امور کلانشهر تهران تدوین نمایند. در حال حاضر مدل مدیریت شهری تهران مدل شورا- مدیر شهر می‌باشد که طبق آن، مردم با رای مستقیم اعضای شورای شهر را انتخاب می‌نمایند و شورای شهر تهران شهردار را انتخاب می‌نماید. در طول سالیان گذشته و با توجه به آنکه نهادها و سازمانهای متولی اداره و ارائه خدمات شهری در مواردی دچار موازی کاری و یا حتی تناقض در وظایف شده‌اند، نیاز به تدوین مدلی در راستای مدیریت یکپارچه شهری دیده شده است. در این مقاله از روش توصیفی-تحلیلی استفاده شده است. این مقاله از نظر هدف مطالعه، کاربردی می‌باشد. هدف مقاله حاضر رسیدن به مدلی برای مدیریت یکپارچه کلانشهر تهران است. جامعه آماری این تحقیق خبرگان مدیریت شهری تهران است که بدین منظور ۳۴ نفر از آنان به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری اطلاعات این تحقیق، مصاحبه و پرسشنامه است و داده‌ها با استفاده از روش مقایسات زوجی و تاپسیس تجزیه تحلیل شده‌اند. در نتیجه این تحقیق، با توجه به چالش‌های شناسایی شده و با استفاده از روش تاپسیس کارآیی مدل تدوین شده تحقیق (با نام پیشنهادی میز خدمت) نسبت به مدل جاری مدیریت شهری تهران مورد تایید قرار گرفته است. همچنین مهمترین نتیجه‌ای که از مطالعات تطبیقی حاصل شد آن است که در کلانشهرهای مورد مطالعه همواره کلیه امور حکمروایی و مدیریتی شهری تحت فرمان یک نهاد می‌باشد و از موازی کاری پرهیز شده است که این موضوع باید در تهران نیز مدنظر قرار گیرد.

کلید واژگان: کلانشهر تهران، حکمروایی خوب شهری، مدیریت شهری، نگرش سیستمی، میز خدمت.

---

۱. این مقاله مستخرج از رساله دکتری آقای حسین طلا با عنوان «تدوین مدل حکمرانی و مدیریت بحران شهری تهران» در پژوهشگاه شاخص پژوه، گروه مدیریت بحران، به راهنمایی دکتر امیر محمودزاده می‌باشد.

۲. نویسنده مسئول: اصفهان، پژوهشگاه شاخص پژوه، ۰۹۱۲۱۰۸۱۵۳۴

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]
[DOR: 20.1001.1.22287736.1400.21.61.20.8]
[DOI: 10.52547/jgs.21.61.371]

مقدمه

در گذشته، مدیریت شهری، ابعاد پیچیده و چند بعدی نداشت؛ بنابراین اداره و مدیریت شهر، راحت‌تر از زمان حال بود (سرور و همکاران، ۷۲:۱۳۹۸). اما امروزه شهرها به عنوان مکان‌های زیست بشر آنچنان جایگاهی یافته‌اند که توسط مدیریتی مستقل اداره می‌شوند. این شهرها، نیازمند مدیریتی هستند که بتواند زمینه ارتقای کیفیت زندگی ساکنین شهری را در راستای پویایی و پایداری فراهم آورد (طلا و همکاران، ۱۴۱:۱۳۹۸). از این‌رو، با افزایش جمعیت شهرنشینی، معضلات جدید اجتماعی، اقتصادی، کالبدی و زیست‌محیطی شهرها، مدیریت و اداره آن‌ها را پیچیده کرد. به عبارتی، افزایش جمعیت شهری باعث تحولات بزرگی در شهر شد که مدیریت آن به شیوه‌ی سنتی، منافع تمام ذی‌نفعان را دربر نمی‌گرفت و این روند منجر به عدالت فضایی نمی-شد (سرور و همکاران، ۷۳:۱۳۹۸). همچنین امروزه به جهت آنکه حوزه اختیارات سازمان‌های شهری در ایران به درستی مشخص نشده است، همهٔ سازمان‌ها بر فضای شهرها تأثیر می‌گذارند و این زمینهٔ ناکارآمدی مدیریت شهری را فراهم آورده است (طلا و همکاران، ۱۱۵:۱۳۹۸). بر این اساس، شهر از گذشته تا کنون مقر حاکمان، نماد و فضایی برای اعمال قدرت در قلمرو حکومت در سطح کشور، مناطق و توابع آن و نیز محلی برای نمایش شکوه قدرت و کشمکش بر سر قدرت بوده است. از این‌رو، شهرها اهداف استراتژیک بوده و هستند» (جان‌پرور و قربانی سپهر، ۳۹:۱۳۹۶). امروزه الگوی حکمروایی خوب شهری توانسته است نقش خود را در بهبود مدیریت شهری نشان دهد (آدینه وند و علیان، ۳۰۵:۱۳۹۵). از سوی دیگر، مسائل و مشکلات شهری به ویژه در جهان در حال توسعه در طی دهه‌های اخیر به موضوعی برجسته و مهم جهت بحث و بررسی تبدیل شده است. این مسائل و مشکلات در این کشورها که روند شهرنشینی شتابان را طی کرده و به کلان‌شهری و قطبی شدن منجر شده است، به یکی از مسائل برجسته تبدیل شده است. رشد شتابان شهرنشینی و ظهور کلان‌شهرها عواقب و پیامدهای متفاوتی را به دنبال داشته و با مشکلات شهری متعدّدی همراه شده است. مسائل ناشی از تراکم جمعیت، عدم رعایت حریم‌ها، مرزها و محدوده‌های موجود در شهر، مسئله حقوق فردی و حقوق شهروندی و... زندگی در فضای شهرها را با مشکلات و ناامنی‌هایی همراه کرده است. این مسئله در فضای پایتخت کشور، یعنی شهر تهران از اهمیت و جایگاه برجسته‌تری نسبت به سایر فضاها برخودار است. به نحوی که در طی دهه اخیر بارها صحبت از جابه‌جایی پایتخت از سوی مسئولین به دلیل مسائل و مشکلات روز افزون شهر تهران به میان آمده است (مشکینی و همکاران، ۳۲:۱۳۹۴) از این‌رو، اداره امور شهر تهران به طور اثربخش و کارآمد همواره از جمله مهمترین دغدغه‌های مدیران دولتی کشور بوده است.

به هر حال، اندیشه اولیه کارآمدی مدیریت شهری در مؤلفه‌هایی مانند: در خدمت گرفتن سرمایه بیشتر، صنعتی شدن، نیروی کار بیشتر و به‌طور کلی در رشد کمی، دیده می‌شد ولی تجربه‌ها و مطالعات به‌خصوص مطالعات بانک جهانی نشان داده‌اند که این رویکردها نتوانسته‌اند بهبود فضای زیستی را در پی داشته باشند و هر روز موانع زیست‌محیطی، اجتماعی و اقتصادی و به‌طور کلی فضایی این رویکردها، نمایان‌تر می‌شود. از این‌رو تغییراتی در این رویکردها صورت گرفت و باعث ایجاد دیدگاه و تئوری‌های توسعه پایدار، شهر انسان‌گرا و حکمروایی[1] خوب شهری (اداره مردمی شهرها) گردید که امید می‌رود این رهیافت‌ها و رویکردهای نوین، به‌ویژه

1 . The Urban Governance Initiative

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]
[DOR: 20.1001.1.22287736.1400.21.61.20.8]
[DOI: 10.52547/jgs.21.61.371]

حکمرانی خوب شهری به‌عنوان اثربخش‌ترین، کم‌هزینه‌ترین و پایدارترین شیوه اعمال مدیریت نظام پیچیده و چندسطحی، مدیریت شهرها را بهبود بخشد (سرور و همکاران، ۷۵:۱۳۹۸). تجربه اجرایی در شهر تهران نشان می‌دهد که در این کلانشهر با این امر مواجه هستیم که سیستم حکمروایی و مدیریت شهری تهران دارای گسست از یکدیگر هستند. به عبارتی فرمانداری تهران به عنوان دستگاه حاکمیتی و شهردار تهران به عنوان دستگاه اجرایی امور شهر تهران در برخی موارد دچار موازی کاری و یا حتی در مواردی گرفتار تضاد وظایف شده‌اند. بر این مبنا، در ایران نیز با توسعه جمعیتی و اقتصادی شهر تهران و تمرکز سیاسی در این کلانشهر، مباحث مدیریت شهری با حساسیت ویژه‌ای دنبال می‌شود. آنچه در مدیریت شهر تهران حائز اهمیت می‌باشد این است که با توجه به اینکه سازمان‌ها و نهادهای متولی امور شهری در سه سطح (ملی، منطقه‌ای و شهری) در تهران درگیر هستند نیاز است تا با اتخاذ نگاهی جامع و یکپارچه نسبت به مدیریت شهری تصمیم‌گیری کرد. در این مقاله، با مطالعهٔ تطبیقی الگوهای به کارگرفته شده در کلانشهرهای مطرح دنیا و همچنین با در نظرگرفتن مشخصه‌های منحصر به فرد کلانشهر تهران، ابتدا چالش‌ها و مشکلات مدیریت شهری در تهران را استخراج شده است و سپس با توجه به یافته‌ها از اقدامات فوق‌الذکر، مدلی یکپارچه بر پایهٔ حکمروایی خوب شهری در مدیریت کلانشهر تهران ترسیم شده است. بر این اساس، هدف اصلی تحقیق حاضر، ارزیابی کارآیی مدل تدوین شده حکمروایی و مدیریت شهری کلانشهر تهران است. سوال اصلی تحقیق آن است که با توجه به چالش‌های مدیریت شهری تهران، مدل مناسب برای حکمروایی خوب در مدیریت شهری کدام است و آیا این مدل نسبت به مدل موجود کارآیی لازم دارد.

در هر پژوهشی نیاز است که پژوهشگر با پیشینه تحقیق آشنا و از اهداف آن پژوهش‌ها در مسیر کار خود استفاده نماید. در این بخش به نزدیک‌ترین پژوهش‌ها در حوزه حکمروایی شهری اشاره می‌شود.

در سطح بین المللی مک گیل[1] (۲۰۰۱)، در مقاله‌ای با عنوان «مدیریت شهری در کشور های در حال توسعه» بعد از بررسی جامع تاریخی مفهوم مدیریت شهری و در پاسخ به پرسش طرح شده، سه بعد کلیدی را به عنوان اجزای سازنده تعریف مفهوم و رویکرد مدیریت شهری موضوع بحث قرار می‌دهد، که پاسخ روشن به آنها می تواند تعریفی اقناع کننده از مدیریت شهری فراهم سازد. دسانتیس و تاری[2] (۲۰۰۲)، در مقاله‌ای با عنوان «ساختارهای حکمرانی شهری: تلاش برای طبقه‌بندی» به بررسی انواع مدل‌های مدیریت شهری در شهرهای امریکا پرداخته‌اند که براساس آن مطالعه، پنج مدل یا شکل کلی حکومت شهری در ایالات متحده امریکا وجود دارد. اگرچه هر یک از این اشکال حکومت شهری ویژگی‌های متمایزی دارند، اما تحقیقات اخیر نشانگر نوعی همگرایی بین اشکال مختلف حکومت در چند دهه اخیر و به ویژه بین مدل شورا - مدیر شهر و شهردار - شورا است. اکثریت عمده شهرهای امریکا دو مدل از مجموعه مدل های حکومت شهری را برای اداره شهرهای خود برگزیده‌اند. حدود ۵۲ درصد از شهر ها، مدل حکومت شهری شورا – مدیر شهر و ۳۲ درصد مدل شهردار - شورا را برای اداره شهرها و شهرداری ها برگزیده‌اند. تعداد شهرهایی که از سه مدل حکومت شهری دیگر (مدل کمسیونی، مدل نشست شهری باز و مدل نشست شهری نماینده) استفاده می‌کنند، کمتر از ۵ درصد را به خود

1 Mc gill
2 DeSantis & Tari

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]
[DOR: 20.1001.1.22287736.1400.21.61.20.8]
[DOI: 10.52547/jgs.21.61.371]

اختصاص می‌دهد. ساداشیوا[1] (۲۰۱۷)، به پژوهشی با عنوان «حکمروایی شهری برای انطباق: بررسی جو تغییرات در ده شهر آسیایی پرداختند. در این پژوهش یک چارچوب تحلیلی برای حکمرانی شهری خوب طراحی شد. معیارهای مورد بررسی شامل پنج دسته عدم تمرکز و استقلال و پاسخگویی؛ واکنش و انعطاف پذیری؛ مشارکت و تجربه و پشتیبانی است.

در ایران نیز احمد آخوندی و همکاران (۱۳۸۷)، در مقاله‌ای با عنوان «آسیب‌شناسی مدل اداره امور شهر در ایران» بیان می‌کنند که مهم‌ترین نقاط ضعف مدل رایج در مدیریت شهرهای ایران عبارتنداز: عدم تفکیک رهبری سیاسی از مدیریت تخصصی، محدود بودن وظایف نهادهای مدیریت شهری، یکسان بودن مدل اداره اموز شهر در تمام شهرهای کشور، ضعف مکانیسم‌های نظارت و تعادل بخشی در تنظیم رابطه شورا و شهردار، عدم شکل‌گیری شوراهای محله‌ای و منطقه‌ای زیر مجموعه شوراهای شهر و نحوه انتخاب اعضای شورای شهر است. نتایج به دست آمده در رابطه با موانع پیش روی تحقق الگوی حکمرانی شهری نیز بیان می دارد که پیش از هر چیزی باید اقدام به تمرکززدایی از قدرت مرکزی به نهادهای محلی با توجه به اصل ۴۴ قانون اساسی در زمینه مدیریت محلی کنیم زیرا با قدرت گرفتن نهادهای محلی و افزایش اختیارات آن ها بالتبع می توانیم شاهد افزایش شفافیت مالی و عملکردی شهرداری با نظارت دقیق شورا باشیم. و ارتباط مطلوب و مستمر با مردم و جلب مشارکت شهروندان، شورای شهر را تنها به سازمانی صرفا اداری تبدیل نخواهد کرد. ابراهیم‌زاده و اسدیان (۱۳۹۲)، در پژوهشی تحت عنوان «تحلیل و ارزیابی میزان تحقق‌پذیری حکمروایی خوب شهری در ایران مورد شناسی: شهر کاشمر» به بررسی میزان تحقق‌پذیری حکمروایی خوب شهری در کاشمر پرداختند. آن‌ها در این پژوهش از ابزار پرسشنامه و روش‌های میدانی استفاده کردند و برای تحلیل یافته از نرم‌افزار SPSS و Excel استفاده کردند. میکائیلی نمین (۱۳۹۲)، در پایان‌نامه‌ای با عنوان «آسیب‌شناسی مدل اداره امور شهر در ایران (با تاکید بر شهر تهران)» به بررسی چالش‌های موجود بر سر راه مدیریت شهری، ابتدا از طریق مفاهیم مدیریت شهری و مدل‌های مدیریت شهری، نوع مدل مدیریت شهری در ایران را شناسایی کرده است. سپس با استفاده از الگوی حکمرانی شهری و مؤلفه‌های آن به استخراج مؤلفه های مطابق با شرایط جامعه خود پرداخته است. پیله‌وری (۱۳۹۴)، در مقاله‌ای با عنوان «ارائه الگویی جهت ارزیابی حکمرانی خوب شهری (شهرداری منطقه ۱۰)» ۷ اصل کلیدی که عبارتند از پایداری، کارایی، برابری، مشارکت، پاسخ گویی و حسابرسی، امنیت و تمرکززدایی را در ارزیابی الگوی حکمرانی شهرداری منطقه ۱۰ مد نظر قرار داده است. حسینی (۱۳۹۵)، «شاخص‌های حکمروایی خوب شهری را در بین جامعه شهروندان و کارشناسان شهر تربت حیدریه» مورد مطالعه قرار داده است. نتیجه نهایی این پژوهش گویای آن است که پیاده‌سازی حکمروایی خوب شهری در تربت حیدریه، نیازمند وجود یک عزم سیاسی و اراده قوی در سطوح بالای حاکمیت و به-خصوص اعتقاد به چنین الگوی مدیریتی است. وحید و حبیبی (۱۳۹۵)، در مقاله‌ای با عنوان «ارزیابی نهادی حکمرانی شهری در تهران با تأکید بر نظارت همگانی» بیان می‌کند تجربه و عملکرد سامانه ۱۸۸۸ مجموعه مدیریت شهری تهران در طی ۱۰ سال اخیر گواه این فرضیه هست که نظارت همگانی می‌تواند در جایگاه یک نهاد بومی، پیش زمینه حکمرانی شهری و حلقه واسطی برای تحقق شاخص‌های آن باشد. سردارنیا (۱۳۹۶)، در

1 Sadashiva

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]
[DOR: 20.1001.1.22287736.1400.21.61.20.8]
[DOI: 10.52547/jgs.21.61.371]

مقاله‌ای با عنوان «حکمرانی در ایران، آسیب‌شناسی و ارائه راهبردها» بیان می‌کند، حکمرانی خوب ناظر بر نحوه اعمال قدرت و حاکمیت است که بر مبنای شاخص‌های مهمی همچون: حاکمیت قانون، پاسخگویی، شفافیت در تصمیم‌گیری‌ها و کنش‌ها، مسئولیت‌پذیری، نظارت قاعده‌مند و مستمر، نظارت پذیری، عدم تبعیض، عدم فساد و التزام و تعهد عمومی به اخلاق مدنی تعریف می‌شود. رحمانی (۱۳۹۷)، در مقاله‌ای با عنوان «حکمرانی شهری: شناسایی شاخص‌های برای توسعه مدیریت شهری شهرداری تهران»، در پی شناسایی شاخص‌های بین‌المللی برای بررسی توسعه شهری تهران با استفاده از الگوی حکرانی شهری است که ۸ مقاله پژوهشی داخلی و ۱۵ مقاله خارجی معتبر جهت شناسایی شاخص‌های بین‌المللی مورد ارزیابی قرار داده است. سرور و همکاران (۱۳۹۸)، «حکمروایی شایسته و بازآفرینی بافت‌های فرسوده شهری (مطالعه موردی: محله ۴ شهر آذرشهر)» را مورد مطالعه قرار داده است. نتیجه گویای آن است که شاخص‌های حکمروایی و بازآفرینی فضاهای شهری در وضعیت خوبی قرار ندارد. موسوی سراسکانرود و قره داغی (۱۳۹۹)، در مقاله‌ای با عنوان «ارزیابی عملکرد شهرداری استان آذربایجان شرقی بر اساس شاخص‌های حکمرانی خوب» بیان می‌کند که عملکرد شهرداری‌های استان از منظر شاخص‌ها و مؤلفه‌های حکمرانی پایین از سطح متوسط بوده و از حد مطلوب زیاد دارد و از نظر شهروندان، شهرداری‌های استان کار در خور توجهی برای استقرار شاخص‌های حکمرانی خوب در مجموعه تحت مدیریت خود انجام نداده‌اند و تا رسیدن به سطح قابل قبول و سطح مطلوب فاصله زیادی دارد و کار و برنامه و طرح‌های زیادی را می‌طلبد. نتایج این پژوهش یافته‌های پژوهش‌های پیشین در این زمینه را تأیید می‌نماید.

مبانی نظری

تحولات صورت گرفته در عرصه‌های مختلف زمینه‌ساز شکل‌دهی به مباحث جدید در عرصه مطالعه در حوزۀ شهرها به عنوان پدیده‌های فضایی- جغرافیایی است (متقی و همکاران، ۳۲۶:۱۳۹۸). بر این مبنا، شهرها به عنوان مهم‌ترین سکونتگاه‌های زیست انسان، نیازمند اداره شدن هستند (فنی و همکاران، ۳۳:۱۳۹۸). آن‌ها بر اساس بُعد فضایی، جمعیتی و کارکردی دارای پیچیدگی‌های خاصی در اداره امور عمومی هستند. از این‌رو توسعه فزاینده-ی شهرگرایی مدرن در ابعاد مختلف اجتماعی، فرهنگی، سیاسی، اقتصادی، خدماتی و ارتباطی، پیچیدگی اداره شهر را مضاعف کرده است (کار[1] و همکاران، ۱۹۶۴:۹۸). به بیانی دیگر، شهرها و مسائل شهری جایی است که گفتمان‌ها در اشکال و رویکردهای مختلف در آن متبلور می‌شوند. فضاهای شهر به صورت‌های مختلف بر پایه مسائل و تغییرات و تحولاتی که دارا هستند و امکانات و فضاهایی که در اختیار اندیشمندان و صاحبنظران حاضر در آن فضاها قرار می‌دهند، بستری را برای زایش گفتمان‌ها و توسعه آن‌ها فراهم می‌آورند. به عنوان مثال، سرچشمه گفتمان سرمایه‌داری، مارکسیسم، جهانی‌شدن، جهان بدون مرز و...، فضاهای شهرها است و از آنجا گسترش می‌یابد (قربانی سپهر، ۱۹۸:۱۳۹۷).

واژۀ مدیریت شهری برای اولین بار، در سال ۱۹۸۶ از سوی سازمان بین‌المللی برنامۀ مدیریت شهری برای بهبود مدیریت رشد شهرها در کشورهای در حال توسعه مطرح شد (سالاری و دریاباری، ۳۱۲:۱۳۹۷). مدیریت

1. Carr

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]
[DOR: 20.1001.1.22287736.1400.21.61.20.8]
[DOI: 10.52547/jgs.21.61.371]

شهری، عبارت از بر عهده گرفتن نقشی فعال در توسعه، مدیریت و هماهنگ‌سازی منابع برای دستیابی به اهداف توسعه شهری است (شیخی و همکاران، ۴۱۴:۱۳۹۵). در واقع مطرح شدن چنین برداشتی از مدیریت، از نتایج حرکت شیوهٔ مدیریت متمرکز به سمت مدیریت نسبتاً محلی‌تر برای هدایت توسعهٔ شهری به وسیلهٔ سازمان‌های محلی است (سالاری و دریاباری، ۳۱۲:۱۳۹۷). مدیریت شهری، شامل برنامه‌ها، اقدام و سیاست-هایی است که به‌منظور حصول اطمینان از مطابقت رشد جمعیت با دسترسی به امکانات زیربنایی، مسکن و اشتغال انجام می‌پذیرد (سالاری و دریاباری، ۳۱۳:۱۳۹۷). چنانچه اجرای مدیریت و برنامه‌ریزی مشارکتی و نظام‌های تشکیل دهنده آن در شهر با موفقیت همراه باشد، از مزایا و پیامدهای چون بهبود روابط انسانی بین مدیریت و کارگزاران شهری، تقویت انگیزش در کارگزاران و شهروندان، بهبود گردش کار در سازمان‌های شهری، افزایش احساس تعلق به شهر در شهروندان و در نهایت، افزایش رضایت شهروندان برخوردار خواهد بود (مولایی و همکاران، ۱۲۹:۱۳۹۷). بر این اساس، مدیریت شهری را می‌توان سازمانی فراگیر و در بر گیرنده اجزای رسمی و غیررسمی مؤثر و کارامدی دانست که در ابعاد مختلف اجتماعی، اقتصادی و کالبدی حیات شهر تأثیر دارند و با ماهیت چندعملکردی در حوزه سیاستگذاری، برنامه‌ریزی و اجرا، می‌خواهند به اداره، هدایت، کنترل و توسعه همه جانبه و پایدار شهر بپردازند و افزایش کیفیت زندگی شهروندان و رفاه شهروندی را محقق کنند (پژواک، ۳۳۱:۱۳۹۵).

در نهایت، مدیرت شهری در عصر حاضر تحولی شگرف یافته و فضای شهرها برای آن مدیریت می‌شوند که خوش‌زیستی، رفاه، کامیابی و شادکامی را در زیست شهری برای شهروندان فراهم و تأمین کنند. هر چند که شهرهای امروز، دارای مشکلات و چالش‌های بسیارند اما مدیران شهری باید از سناریوهای تولید شده توسط شهراندیشان در آینده شهر بهره گرفته و آن را برای ساختن شهری پایدار و شهروندانی پویا به کار گیرند (طلا و همکاران، ۱۶۱:۱۳۹۸).

شایان ذکر است، وظایف کنونی مدیریت شهری (صرف نظر از تنوع و اختلاف در نظام‌های اجتماعی و سیاسی گوناگون) تنها محدود به مواردی از قبیل برنامه‌ریزی، خدمات‌رسانی، مدیریت فرهنگ محلی، انجام پروژه‌های عمرانی و... نمی‌شود. بلکه جهت‌دهی فعالیت‌های شهری و ترسیم چشم‌انداز شهر در راستای دستیابی به توسعه پایدار، از جمله مهمترین وظایف مدیران شهری به شمار می‌رود. یک مدیریت شهری باید بتواند در دنیای رقابتی نقاط قوت و ضعف شهر خود را شناخته و درصدد تقویت مزایای رقابتی آن برآید (لطفی و همکاران، ۱۰۵:۱۳۸۸). وظایف نوین مدیریت شهری با توجه به نقش شهرها و سازمان‌های محلی در جهت افزایش رفاه و پویایی اقتصادی- اجتماعی کشورها از جمله مسائل مهم در نظام شهری به حساب می‌آید که در ذیل به آن می‌پردازیم؛

- توسعه اقتصادی؛
- عرضه خدمات و پشتیبانی عمومی (یانگ[1] و همکاران، ۱۳:۲۰۱۲)؛
- آماده‌سازی زیرساخت‌های اساسی برای عملکرد کارآمد شهرها؛

[1]. Young

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]
[DOR: 20.1001.1.22287736.1400.21.61.20.8]
[DOI: 10.52547/jgs.21.61.371]

- تنظیم فعالیت‌های تأثیرگذار بخش خصوصی بر امنیت، سلامتی و رفاه اجتماعی جمعیت شهری (لطفی و همکاران، ۱۳۸۸). این وظایف، از جمله وظایف اساسی و حیاتی نظام مدیریت شهری محسوب می‌شود که با ارائه کارآمد این وظایف شهرها بهتر مدیریت و به سامان می‌شوند (طلا و همکاران، ۱۳۹۸:۱۰۹).

حکمروایی مفهوم جدیدی نیست، بلکه پیشینه آن به آغاز شکل‌گیری تمدن بشری می‌رسد. به بیانی ساده، مفهوم حکمروایی فرایندی از تصمیم‌سازی است؛ روندی که تصمیم‌ها در آن به اجرا در می‌آیند (آدینه وند و علیان، ۳۰۶:۱۳۹۵). حکروایی در تئوری مشکلات و نواقص دو نظریه «دولت بزرگ» در دهه‌های ۱۹۵۰ تا دهه ۱۹۹۰، بستری نظری استقرار «دولت کارآمد» را فراهم ساخته است (وحید و حبیبی، ۷۴:۱۳۹۵). بنابراین، در عصر حاضر، یکی از مفاهیمی که در حوزهٔ مدیریت شهری مورد توجه قرار گرفته است، مفهوم حکمروایی شایسته شهری است. طبق این رویکرد، از توجه صرف به ادارهٔ امور شهری (حکومت شهری) باید به مفهوم جدیدی با نام حکمروایی شایسته شهری تغییر نگرش داد (طلا و همکاران، ۱۰۳:۱۳۹۸). حکمروایی را به‌طور گسترده، به‌عنوان سازوکارها، فرآیندها و نهادهایی که از طریق آن‌ها شهروندان و گروه‌ها منافع خود را بیان می‌کنند، از حقوق خود استفاده می‌کنند، به تعهدات خود عمل می‌کنند و به اختلافات خود رسیدگی می‌کنند، تعریف می‌کند (برنامه توسعه سازمان ملل[1]، ۱۹۹۷: ۲-۳). دو جنبه اساسی این تعریف به شرح زیل است: اول: حکومت به‌عنوان یک مفهوم می‌پذیرد که قدرت در داخل و خارج از مرجع رسمی و نهادهای دولتی وجود دارد. دوم: حکومت بر "فرآیند" تأکید می‌کند. به رسمیت می‌شناسد که تصمیمات مبتنی بر روابط پیچیده بین بسیاری از بازیگران با اولویت‌های مختلف گرفته می‌شوند (برنامه اسکان بشری سازمان ملل[2]، ۱۳:۲۰۰۲). حکمروایی شهری به‌عنوان مجموعه راه‌های مختلفی از افراد و نهادهای، دولتی و خصوص و یا برنامه‌ریزی و مدیریت امور عمومی شهر تعریف می‌شود. کمپین مدیریت خوب شهری سازمان ملل متحد بیان می‌دارد که حکمروایی خوب شهری منجر به اطمینان از دسترسی همه ساکنان به ملزومات زندگی شهری از جمله مسکن مناسب، قدرت خرید، آب سالم، بهداشت، آموزش و تغذیه مناسب، اشتغال و ایمنی عمومی و تحرک می‌شود (وارنر[3]، ۵۷:۲۰۱۸). در رویکرد حکمروایی خوب شهری، عنصر ذاتی همکاری بین جامعه مدنی و جامعه سیاسی و همچنین بین دولت و شهروندان است (ساداشیوا[4]، ۶:۲۰۱۷).

در واقع حکمروایی شهری به مثابه شیوه‌های متفاوتی است که طی آن افراد، نهادها و بخش خصوصی و عمومی به اعمال مدیریت و برنامه‌ریزی برای امور متداول شهر می‌پردازند (ونسنت[5]، ۶۴:۲۰۰۱). اصول نه‌گانه حکمروایی شایسته شهری از دید سازمان ملل عبارت‌اند از: ۱) مشارکت شهروندان؛ منظور از مشارکت، قدرت تأثیرگذاری بر تصمیم‌گیری‌ها و سهیم شدن شهروندان در قدرت است. ۲) حاکمیت قانون؛ منظور از قانون-مندی در تصمیم‌گیری شهری، وجود قوانین کارآمد، رعایت عادلانه چارچوب‌های قانونی در تصمیم‌گیری و دور بودن دست افراد غیر مسئول از تصمیم‌گیری‌هاست. ۳) شفافیت؛ نقطه مقابل پنهان‌کاری در تصمیم‌گیری است. پنهان‌کاری امکان بروز فساد در تصمیم‌گیری را افزایش می‌دهد، در حالی‌که شفافیت مانع از گسترش آن می-

1. United Nations Development Program
2. United Nations Human Settlements Programme
3. Warren
4. Sadashiva
5. Vansant

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]
[DOR: 20.1001.1.22287736.1400.21.61.20.8]
[DOI: 10.52547/jgs.21.61.371]

شود. این معیار بر گردش آزاد اطلاعات و سهولت دسترسی به آن، وضوح اقدامات و آگاهی مستمر شهروندان از روندهای موجود استوار است. ۴) مسئولیت‌پذیری؛ این معیار بر مسئول بودن و به عبارت دیگر، حساب پس-دادن مسئولان و تصمیم‌گیران در قبال شهروندان استوار است. ۵) جهت‌گیری توافقی؛ شهر عرصه گروه‌ها و منافع مختلف و گاه در حال ستیز با یکدیگر است. منظور از اجماع‌سازی، تعدیل و ایجاد توافق منافع مختلف است. این کار مستلزم وجود ارتباط و تلاش مشترک میان سازمان‌های دولتی، شهروندان و سازمان‌های غیردولتی است. ۶) عدالت و انصاف؛ منظور از عدالت، ایجاد فرصت‌های مناسب برای همه شهروندان در زمینه ارتقاء وضعیت رفاهی خود، تلاش در راستای تخصیص عادلانه منابع و مشارکت اقشار محروم در اعلام نظر و تصمیم‌گیری است. ۷) کارایی و اثربخشی؛ این معیار بر استفاده مناسب از منابع موجود برای تأمین نیازهای شهروندان، ارائه خدمات شهری و رضایت مردم استوار است. ۸) پذیرا بودن و پاسخ‌گو بودن؛ این معیار دو نکته مکمل را دربر دارد. مسئولان شهری باید هم نیازها و خواسته‌های شهروندان را دریابند و بپذیرند و هم در برابر آن واکنش و پاسخ مناسب نشان دهند. در نتیجه، همسویی خواسته‌های شهروندان و اقدام مسئولان ضروری است. نه- بینش راهبردی؛ فرار از مسائل روزمره شهر و پرهیز از غرق شدن در آن‌ها، مستلزم وجود بینشی گسترده و درازمدت در مورد آینده یا داشتن بینش راهبردی در زمینه توسعه شهری است (حکمت‌نیا و همکاران، ۱۳۹۶: ۶۱۰).

نکته قابل ذکر آن است که، حکمروایی دو جنبه دارد. هم نهادهای رسمی قدرت را شامل می‌شود و هم نهادهای بخش خصوصی و جامعه مدنی را در بر می‌گیرد. بر اساس مفاهیم اولیه، حکمروایی مبتنی بر ۵ اصل است:

۱. حکمروایی منسوب به مجموعه‌ای از نهادها و بازیگران در درون یا فراتر از حکومت است،
۲. حکمروایی نقاط مبهمی که در مرزها و مسئولیت‌های رسیدگی به امور اقتصادی و اجتماعی وجود دارد، شناسایی می‌کند،
۳. حکمروایی وابستگی قدرت را که در روابط میان نهادها و فعالیت‌های اجتماعی جمعی وجود دارد، شناسایی می‌کند،
۴. حکمروایی در رابطه با شبکه‌ای خودگردان، مستقر از بازیگران است،
۵. حکمروایی ظرفیت‌های به عهده گرفتن یا انجام اموری که نیاز به فرماندهی یا قدرت حاکمیت ندارد را شناسایی می‌کند و به دنبال استفاده از ابزارها و تکنیک‌ها برای هدایت آنان است (طلا و همکاران، ۱۳۹۸: ۱۰۵).

همچنین برداشت سیستمی یکی از روندهای روش‌شناختی علم جدید است که در تلاش برای خروج از بحران شناخت علمی با معرفی، نظریه عمومی سیستم‌ها، توسط «برتالانفی» مطرح شد (وندروپول[1]، ۲۰۰۸: ۵۲). گسترش روش سیستمی در مطالعات علمی در سطوح مختلف دانشگاهی در فضای بین رشته‌ای اتفاق افتاد و با تجزیه و تحلیل ساختاری-کارکردی از روند مطالعه سیستم‌ها همراه شد (فولام[2]، ۲۰۰۵: ۴۱). از این‌رو، نگرش

1. Vanderpool
2. Fullam

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]
[DOR: 20.1001.1.22287736.1400.21.61.20.8]
[DOI: 10.52547/jgs.21.61.371]

سیستمی یکی تکنیک پذیرفته شده در مدیریت است که مدیران را قادر به مشاهده متغیرهای بحرانی، محدودیت‌ها و کنش‌های متقابل آنها بر یکدیگر در هر یک از سطوح سیستم می‌سازد، یک چنین رهیافتی مدیران را وادار می‌کند که دائماً مراقب باشند که هیچ عمصری، پدیده یا مسئله‌ای نبایستی بدون توجه به نتایج کنش‌های متقابل آنها با دیگر اجزای سیستم عمل کند (چاکرابورتی[1]، ۷۶:۲۰۰۱).

در این مقاله سعی بر آن است تا به وسیله مطالعات تطبیقی صورت گرفته از مدل‌های مدیریت شهری کلانشهرهای مطرح دنیا و همچنین تشکیل پنل خبرگان، بتوانیم چالش‌های مدیریت شهری تهران را شناسایی کنیم و سپس برای کاهش این مشکلات بتوان به الگویی دست یافت که توسط آن بتوان اداره امور شهر تهران را به صورت یکپارچه درآورد.

از اهداف بنیادین این تحقیق آن است که با توجه به مدل‌های مدیریت شهری که در سایر کلانشهرهای مطرح دنیا مورد استفاده قرار گرفته است و همچنین تشکیل پنل خبرگان مدیریت شهری تهران بتوان چالش‌های مدیریت شهری کلانشهر تهران را شناسایی و وضعیت سیستمی آن را تحلیل کرد. در این راستا مدل‌های مدیریت شهری در کلانشهرهای نیویوک، لندن، پاریس، استانبول و کوالالامپور به شرح ذیل مورد بررسی قرار می‌گیرد.

الف) مدل مدیریت شهری نیویورک: مدل اداره کلانشهر نیویورک شورا – شهردار است. شورای شهر نیویورک ۵۱ عضو دارد که برای ۲ سال انتخاب می شوند. شورای شهر شهردار نیویورک را برای مدت ۴ ساله انتخاب می کند. الگوی مدیریت شهری نیویورک مدل شهردار مدیر شهر قوی است. شهردار تمام قدرت اداری و اجرایی را دراختیار دارد. برنامه ریزی در کلانشهر نیویورک توسط نهاد برنامه ریزی منطقه‌ای نیویورک یا RPA[2] انجام می شود. این نهاد سازمان برنامه‌ریزی منطقه‌ای غیرانتفاعی و مستقل است. RPA در ۳ حوزه عمده فعالیت می‌کند: حمل و نقل و مدیریت ترافیک، محیط زیست، و توسعه شهری.

ب) مدل مدیریت شهری لندن: مدیریت کلانشهر لندن دارای دوسطح اصلی است سطح اول آن اداره لندن بزرگ GLA[3] است که در سال ۱۹۹۱ تاسیس شد. GLA دارای دو هسته اصلی است: هسته گروههای عملکردی و هسته شهردار که ۲۵ عضو دارد و مستقیما توسط شهروندان انتخاب می‌شود. شهردار بودجه GLA را تعیین می‌کند و اعضای مجمع GLA نگهبان و مراقب فعالیت‌های شهردار هستند. سطح دوم مدیریت شهری لندن اداره حکومتی لندن GOL[4] است که نمایندگی حکومت مرکزی بریتانیا در پایتخت را بر عهده دارد که سیاست‌ها و برنامه‌های ۱۲ دپارتمان مرکزی در نزد شورای سلطنتی را به پایتخت منتقل می‌کند و نظرات لندن را به هیئت حاکمیت مرکزی انگلیس منتقل می‌کند. نکته قابل توجه در ارتباط با GOL و GLA آن است که این دو نهاد هیچ گونه دخالت مستقیمی در امور یکدیگر ندارند و همچنین فعالیت موازی با هم انجام نمی دهند و دارای سطوح فعالیت متفاوت هستند.

1. Chakrabaty
2. Regional Programming Agency
3. Great London Agency
4. Goverement Office of London

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]
[DOR: 20.1001.1.22287736.1400.21.61.20.8]
[DOI: 10.52547/jgs.21.61.371]

ج) مدل مدیریت شهری پاریس: در پاریس انتخابات شورای شهرداری در ۲۰ منطقه انجام میگیرد که ۱۶۳ نفر به عنوان اعضای شورای شهرداری و ۳۵۲ نفر به عنوان شورای محلات انتخاب می‌شوند. شهرداری پاریس دو وظیفه اصلی را بر عهده دارد. نه تنها نماینده دولت و فرماندار است، بلکه ریاست اجرایی حکومت محلی (شهرداری) را نیز برعهده دارد. شهرداری پاریس وظایف گسترده‌ای را از جمله امور مالی، امور کارکنان، اداره املاک، و ساماندهی جاده‌ها و خیابانها بر عهده دارد. علاوه بر این وظایف، شهرداری پاریس به عنوان فرماندار منطقه پاریس بزرگ نظارت بر عملکرد سایر دستگاه‌های دولتی را برعهده دارد. بنابراین شهرداری پاریس در عین وابستگی نسبی به دولت، از اختیارات گسترده ای برخوردار است. شهرداری پاریس با وجود تک ساخت بودن حکومت پایگاه والایی در نظام اداری کشور دارد. فعالیت‌های شهرداری پاریس به ویژه در عرصه فرهنگ و هنر چشمگیر است و اقدامات آن برای توسعه خانه‌های فرهنگ و فرهنگسراها الگویی برای سایر شهرداری‌ها شده‌است.

د) مدل مدیریت شهری کوالالامپور: اگرچه نظام حکومتی مالزی فدرال است و حکومتهای محلی اهمیت زیادی دارند اما در مورد کوالالامپور انتخاب شهردار دموکراتیک نیست و از طرف پادشاه منصوب می‌شود. بر اساس قانون یک هیئت مشورتی به شهردار برای اداره امور شهر مشاوره می‌دهد. شهردار رئیس شورای شهر است و ۱۲ عضو توسط پادشاه و یک عضو از طرف نخست وزیر منصوب می‌گردند. در قانون شهرداری‌های مالزی شهردار در راس هرم مدیریت شهری است و در بدنه شهرداری نیز معاونت‌های مالی، اداری، برنامه‌ریزی شهری، بهداشت، صدور مجوز، مهندسی، ساختمان، و خدمات شهری قرار دارد. اموری از جمله ایجاد و توسعه خیابانها، مدیریت ترافیک، برنامه‌ریزی توسعه شهری، و هماهنگی و کنترل بلایای طبیعی از جمله وظایف محول بر مدیریت شهری کوالالامپور است.

ه) مدل مدیریت شهری استانبول: در ترکیه شهرداران به طور مستقیم توسط رأی مردم انتخاب می‌شوند و مدیریت شهرها به طور کامل بر عهده شهرداری‌ها است. مدیریت شهری در ترکیه شامل مجمع، شورا و شهردار می‌باشد که تعداد اعضای مجمع با توجه به جمعیت شهرها متغیر است. از سال ۱۹۸۴ و طرح قانون جدید ۳۰۳۰ استقلال نسبی و منابع مالی مقرر شده توسط دولت مرکزی قدرت شهرداری استانبول را تقویت کرد. به علاوه شهردار یکی از اعضای حزب قانون گذار است. از این‌رو، وظایف شهرداری استانبول شامل برنامه‌ریزی کلان شهری، تاسیسات زیربنایی، مسکن،حمل و نقل شهری، مدیریت ترافیک، خدمات شهری و تامین امنیت است. در جدول زیر خلاصه‌ای از مطالعات تطبیقی تحقیق آمده است.

جدول (۱): خلاصه مطالعات تطبیقی انجام شده

ردیف	کلانشهر مورد بررسی	کشور	مدل مدیریت شهری
۱	نیویورک	ایلات متحده آمریکا	شورا-شهردار
۲	لندن	انگلستان	شورا-شهردار
۳	پاریس	فرانسه	شورا-مدیر شهر
۴	استانبول	ترکیه	انتخاب شهردار توسط رای مستقیم مردم
۵	کوالالامپور	مالزی	انتخاب شهردار توسط پادشاه

مأخذ: (طلا، ۱۳۹۸:۱۶۰)

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]
[DOR: 20.1001.1.22287736.1400.21.61.20.8]
[DOI: 10.52547/jgs.21.61.371]

یکی از مهمترین دستاوردهای مطالعات تطبیقی در این تحقیق آن است که در کلانشهرهای مورد مطالعه، مدیریت شهری به صورت یکپارچه و تحت حکمروایی یک نهاد واحد است که این موضوع در کلانشهر تهران نیز باید مدنظر قرار گیرد و در مدیریت شهری استفاده شود تا بتوان شهر تهران را سامان داد.
به هر حال، بررسی‌های صورت گرفته نشان از آن دارد که در شهر تهران یک الگوی مدیریت یکپارچه شهری وجود نداشته که همین زمینهٔ ناکارآمدی در مدیریت کلانشهر تهران را فراهم آورده است که تحقیق حاضر بر آن است که الگویی نو در مدیریت کلانشهر تهران از منظر حکمروایی خوب شهری با تأکید بر میز خدمت ارائه دهد.

شکل (۱). مدل فرایند تحقیق (مأخذ: نگارندگان، ۱۳۹۹)

روش تحقیق

محدوده مورد مطالعه

کلانشهر تهران با ارتفاع متفاوت از شمال به جنوب (۸۰۰ متر اختلاف ارتفاع) در دامنه‌های جنوبی البرز مرکزی گسترده شده است. بر طلق سرشماری عمومی و نفوس مسکن سال ۱۳۹۰ جمعیت کلانشهر تهران در مناطق ۲۲ گانه ۸۱۵۴۰۵۱ با مساحتی حدود ۷۱۶ کیلومتر مربع است. در بین مناطق ۲۲گانه منطقه چهار با ۸۶۱۲۸۰ نفر و منطقه ۲۲ با ۱۲۹ هزار نفر به ترتیب پرجمعیت و کم جمعیت ترین مناطق شهر تهران هستند (اکبری و اکبری، ۱۳۹۶). امروزه کلانشهر تهران با در بر گرفتن یک چهارم جمعیت شهرنشین کشور، مهمترین قطب جمعیتی کشور است. تهران با توجه به نظام متمرکز سیاسی- اداری، مقر کلیه نهادهای تصمیم‌گیرنده و مدیران عالی‌رتبه بوده و نقش اصلی را در مدیریت سیاسی، اجتماعی اقتصادی و فرهنگی کشور ایفاء می‌کند. لذا بروز ناپایداری‌های امنیتی در تهران می‌تواند امنیت ملی را در عرصه‌های گوناگون به مخاطره اندازد.

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]
[DOR: 20.1001.1.22287736.1400.21.61.20.8]
[DOI: 10.52547/jgs.21.61.371]

شکل (۲): موقعیت ۲۲گانه شهر تهران (مأخذ: نگارندگان، ۱۳۹۹)

داده و روش کار

در این مقاله از روش توصیفی-تحلیلی استفاده شده است. این مقاله از نظر هدف مطالعه، کاربردی می‌باشد. در این مقاله برای گردآوری داده‌های مورد نیاز از روش اسنادی استفاده شده است. همچنین داده‌های تحقیق حاضر به دو روش کتابخانه‌ای و میدانی جمع‌آوری شده است. همچنین به دلیل نو بودن موضوع، برخی داده‌ها به صورت اولیه جمع آوری و تحلیل شده است. جامعه آماری این تحقیق خبرگان مدیریت شهری تهران است که از این میان ۳۴ نفر از خبرگان اداره امور شهری از طریق نمونه گیری سهمیه‌ای به عنوان نمونه انتخاب شده‌اند. ابزارهای مورد استفاده برای جمع آوری داده‌ها، پرسشنامه‌های بسته و نیمه بسته به همراه مصاحبه-های عمیق با خبرگان بوده است که این داده‌ها به کمک روش تاپسیس تحلیل شده است.

بنابراین، دستاورد نهایی حوزه‌های اصلی روش تحقیق، دستیابی به هدف تحقیق یعنی ارزیابی کارآیی مدل پیشنهادی «میز خدمت» نسبت به مدل جاری مدیریت شهری تهران از بعد مرتفع ساختن چالش‌های مدیریت شهری تهران است. در این تحقیق، ابتدا مدل‌های مدیریت شهری در کلانشهرهای منتخب مورد بررسی قرار گفته است. پس از این مرحله با مراجعه به خبرگان و تشکیل پنل و از طریق ابزار پرسشنامه، چالش‌های اصلی مدیریت شهری تهران شناسایی شده است. پس از آن با توجه به چالش‌های به دست آمده، مدلی نو برای مرتفع ساختن مشکلات ارائه شده است. در آخر نیز با استفاده از روش تاپسیس کارایی مدل پیشنهادی را نسبت به مدل جاری مدیریت شهری تهران مورد آزمون قرار گرفته است. هدف از آزمون مدل تدوین شده آن است که بتوانیم نشان دهیم مدل تدوین شده به گونه‌ای طراحی شده است که در صورت به‌کارگیری آن به عنوان مدل جاری، وضعیت اداره امور شهر تهران بهتر خواهد شد. شایان ذکر است از آنجا که مدیریت شهری تهران از جمله مسائل کلان و پر اهمیت کشور است؛ امکان پیاده‌سازی آزمایشی این مدل در شهر تهران وجود ندارد و برای اعتبارسنجی این مدل به روش آزمون کارایی مدل با استفاده از آزمون تاپسیس بسنده شده است.

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]
[DOR: 20.1001.1.22287736.1400.21.61.20.8]
[DOI: 10.52547/jgs.21.61.371]

نتایج

مشکلات کلیدی شهر تهران

برگزاری پنل‌های تخصصی با خبرگان حوزه مدیریت شهری مهمترین اقدام در روش تحقیق این پژوهش است. در این گام محقق با مصاحبه‌های ساختار یافته و باز به صورت توصیفی به تشریح وضعیت مدیریت شهری شهر تهران پرداخته تا بتواند به شناسایی چالش‌های مدیریت شهری تهران و در نتیجه الگوی مد نظر در مدیریت یکپارچه شهر تهران دست یابد. بر این اساس، نتایج حاصل از برگزاری پنل خبرگان با هدف شناسایی مشکلات اصلی شهر تهران نشان داد که ۱۰ مشکل ذیل، مشکلات کلیدی کلان شهر تهران است.

جدول (۲): مشکلات کلیدی شهر تهران

کد مشکلات	مشکلات کلیدی مدیریت شهر تهران
۱	عدم نظارت مناسب بر امور اجرایی
۲	عدم تناسب اختیارات و وظایف و ابزارها (تشکیلات و میزان ارائه خدمات)
۳	هماهنگی پایین بین دستگاه‌ها
۴	عدم پاسخگویی مناسب دستگاه‌ها
۵	سایه انداختن دستگاه های مرکزی در حوزه وظایف و عملکرد دستگاه های محلی
۶	نبود تقسیمات کوچکتر دستگاه‌های اجرایی
۷	تداخل بین شهر و شهرستان در استان تهران
۸	ضعف استفاده از خرد جمعی و نبود همراهی لازم بین مدیران در حل معضلات تهران
۹	کمبود شناخت مدیران از مدیران
۱۰	کمبود شناخت مردم از مدیران

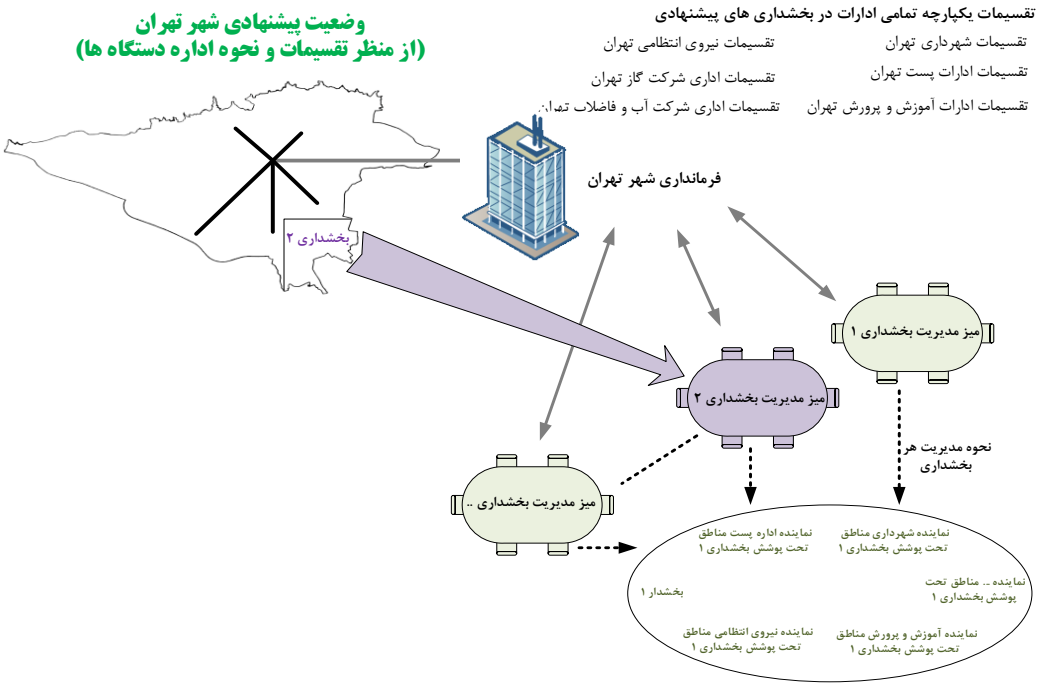
بر پایه ۱۰ مشکل شناسایی شده در شهر تهران هر کدام از این مشکلات به نوبه خود سیستم مدیریت شهر تهران را با چالش جدی مواجه کرده است. از این‌رو، اگر نتوان مشکلات شناسایی شده را برطرف ساخت، در آینده‌ای نه چندان دور شهر تهران به یکی از کلانشهرهای نابسامان جهان تبدیل خواهد شد که مدیریت آن را با پیچیدگی‌های روبه رو خواهد ساخت و از آن جهت که این شهر به عنوان پایتخت کشور ایران است و تمام جریان اطلاعات، کالا، تصمیم‌سازی‌ها، سرمایه و قدرت از آنجا صورت می‌گیرد، باید سناریوهایی ارائه کرد تا بتوان این مشکلات را به حداقل رساند تا این کلانشهر در آینده زیست خود با مشکلات کمتری روبه رو شود. زیرا به هر میزان که این کلانشهر آسیب‌پذیرتر شود، عملاً سیستم مدیریتی کشور آسیب می‌بیند که در ادامه به ارائه مدلی نو در راستای بهبود مدیریت کلانشهر تهران اشاره می‌شود.

مدل پیشنهادی «میز خدمت» مدیریت شهری کلانشهر تهران

با نگاهی بر مطالعات تطبیقی صورت پذیرفته الگوهای مدیریت شهری کلانشهرهای منتخب که بدان پرداخته شد و همچنین با عنایت بر قانون مصوب شورای عالی امنیت ملی مبتنی بر مدیریت یکپارچه کلانشهر تهران؛ از

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]
[DOR: 20.1001.1.22287736.1400.21.61.20.8]
[DOI: 10.52547/jgs.21.61.371]

آنجا که نهادهای ذی نفوذ در امر مدیریت شهری تهران در سه سطح (ملی، منطقه‌ای و محلی) درگیر هستند که از لحاظ حکمرانی و مدیریت شهری، هرکدام وظایف و همچنین اختیارات موازی و گاهی موارد متعارض با یکدیگر دارند؛ نیاز است تا با نگاهی یکپارچه و واحد به موضوع مدیریت شهری کلانشهر تهران نگاه شود. در این راستا، در مدل پیشنهادی این تحقیق (که با توجه به مصاحبه با خبرگان و همین‌طور مطالعه تطبیقی کلانشهرهای منتخب دنیا استخراج شده است)، کلیه نهادها و ادارات درگیر در مدیریت شهری تهران تحت نظر فرمانداری تهران به صورت یکپارچه در می‌آید که این امر موجب چابکی در تصمیم‌گیری و افزایش کارآیی خواهد شد. در مدل پیشهادی "میز خدمت"، شهر تهران به چندین بخشداری تحت نظارت متمرکز فرمانداری تهران تقسیم می‌شود، در این وضعیت ادارات می‌بایست تقسیمات خود را با بخشداری مربوطه خود یکپارچه نمایند، به طور مثال در بخشداری شمار ۱ اداره برق می‌تواند فضای خود را به ۴ منطقه تقسیم کند، اداره پست به ۲ منطقه و شهرداری به ۵ منطقه تقسیم شود. نکته مهم در این تقسیم‌بندی این است که مرز تقسیم‌بندی ادارات می بایستی مطابق با مرز تقسیم‌بندی بخشداری مربوط به خود باشد. در این مدل، از آنجا که محوریت با فرمانداری تهران است چالش‌های احصا شده مانند عدم نظارت بر امور اجرایی مرتفع می‌شود. همچنین به دلیل مشارکت سایر نهادها و سازمان‌های درگیر در اداره امور تهران در این مدل (از طریق اختصاص میز خدمت به آنان)، چالش‌هایی از جمله عدم تناسب میان وظایف و اختیارات و ابزارها و عدم هماهنگی میان دستگاه‌ها مرتفع می‌شود.



شکل (۳): مدل پیشنهادی مدیریت شهری کلانشهر تهران (مأخذ: نگارندگان، ۱۳۹۹)

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]
[DOR: 20.1001.1.22287736.1400.21.61.20.8]
[DOI: 10.52547/jgs.21.61.371]

همان‌گونه که مشاهده می‌شود در مدل "میز خدمت"، فرمانداری شهر تهران به عنوان نهاد متمرکز ارائه دهنده خدمات و اداره امور شهری مشخص شده است و سایر نهادها و سازمان‌ها نیز با در اختیار داشتن نماینده‌ای در میز مدیریت بخشداری به ارائه خدمات شهری به شهروندان می‌پردازند که این امر موجب یکپارچگی میان دستگاه‌ها و افزایش کارآیی نهاد حکمرانی و مدیریت شهری تهران می‌شود که به منظور ساماندهی هر چه بهتر شهر تهران نیاز است که این مدل در سیستم مدیریتی کلان شهر تهران پیاده‌سازی شود تا مشکلات شناسایی شده شهر تهران به حداقل رسد و زمینه خدمت‌رسانی بهتر به شهروندان فراهم شود.

ارزیابی کارآیی مدل «میز خدمت» مدیریت شهر تهران نسبت به مدل موجود

انجام این قسمت با استفاده از روش تاپسیس به انتخاب مدل مدیریت شهری مناسب (از بین مدل کنونی و مدل پیشنهادی) برای حل چالش‌های شهری صورت گرفته است. استفاده از روش تاپسیس شامل چند گام است که در ادامه به بررسی این گام‌ها و در نهایت انتخاب گزینه مناسب پرداخته می‌شود.

گام اول: ایجاد ماتریس تصمیم‌گیری:

در این مرحله ماتریسی رسم خواهد شد که در سطر آن گزینه‌ها و در ستون آن شاخص‌ها و در سطر پایانی وزن هریک از شاخص‌ها آورده می‌شود و در تلاقی سطر و ستون، میزان اهمیتی که هر پاسخگو برای هر کدام از گزینه‌ها با توجه به شاخص مربوطه قائل شده است، آورده می‌شود. r_{ij} امتیاز گزینه‌ی i اُم در شاخص j اُم و w_j وزن شاخص j اُم می‌باشد.

جدول (۳): ماتریس تصمیم گیری(N)

شاخص‌ها / گزینه‌ها	C_1	C_2	…	C_n
A_1	r_{11}	r_{12}	…	r_{1n}
A_2	r_{21}	r_{22}	…	r_{2n}
⋮	⋮	⋮		⋮
A_m	r_{m1}	r_{m2}	…	r_{mn}
W_j	W_1	W_2	…	W_n

جدول (۴) ماتریس تصمیم‌گیری این پروژه را نشان می‌دهد. کد مشکلات در ماتریس تصمیم گیری در جدول (۲) ارایه شده است.

جدول (۴): ماتریس تصمیم‌گیری (N)

	۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱
مدل اولیه	۳.۳۴	۳.۷۲	۳.۳۵	۳.۲۳	۳.۶۹	۳.۵۲	۳.۰۹	۲.۸۸	۳.۶۲	۳.۱۷
مدل پیشنهادی	۳.۵۹	۳.۴۳	۳.۷۶	۳.۶۱	۳.۳۹	۳.۳۵	۳.۷۰	۳.۵۹	۳.۲۴	۳.۶۳
وزن شاخص‌ها	۰.۰۶۷	۰.۰۷۹	۰.۰۹۲	۰.۰۹۸	۰.۱۰۴	۰.۱۱۰	۰.۱۱۲	۰.۱۱۲	۰.۱۱۳	۰.۱۱۴

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]
[DOR: 20.1001.1.22287736.1400.21.61.20.8]
[DOI: 10.52547/jgs.21.61.371]

در مورد جدول ماتریس تصمیم‌گیری این نکته باید در نظر گرفته شود که امتیاز گزینه‌ی i اُم در شاخص j اُم، برابر است با میانگین هندسی نظراتِ تمام خبرگان (۳۴ نفر) در این پژوهش از نظرات آنها استفاده شده است.
نکته دیگر اینکه در اینجا برای محاسبه وزن شاخص‌ها از روش تحلیل سیستمی که قبلاً تشریح شده است، استفاده شد.

گام دوم: بهنجار کردن ماتریس تصمیم‌گیری (نرمالیزه کردن):
به منظور قابل مقایسه شدن، ماتریس تصمیم‌گیری با استفاده از رابطه زیر به ماتریس بهنجار شده یا ماتریس بی‌مقیاس (N_1) تبدیل می‌شوند. رابطه(۱).

$$n_{ij} = \frac{r_{ij}}{\sqrt{\sum_{i=1}^{m} r_{ij}^2}}$$ رابطه(۱).

جدول (۵) ماتریس بی‌مقیاس را نشان می‌دهد:

جدول (۵): ماتریس بی‌مقیاس(N_1)

	۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱
مدل اولیه	۰.۶۸۱۰	۰.۷۳۴	۰.۶۶۵	۰.۶۶۶	۰.۷۳۶	۰.۷۲۴	۰.۶۴۰	۰.۶۲۵	۰.۷۴۵	۰.۶۵۷
مدل پیشنهادی	۰.۷۳۲	۰.۶۷۸	۰.۷۴۶	۰.۷۴۵	۰.۶۷۶	۰.۶۸۹	۰.۷۶۸	۰.۷۷۹	۰.۶۶۶	۰.۷۵۳

گام سوم: به دست آوردن ماتریس بی‌مقیاس موزون:
برای به‌دست آوردن ماتریس بی‌مقیاس موزون(V)، ماتریس بی‌مقیاس شده (به دست آمده از گام دوم) را در ماتریس مربعی($w_{n\times n}$) که عناصر قطر اصلی آن اوزان شاخص‌ها و دیگر عناصر آن صفر می‌باشد، ضرب می-کنیم. رابطه(۲).

$$V = N_1 \times w_{n\times n}$$ رابطه()۲.

جدول (۶) ماتریس بی‌مقیاس وزین را نشان می‌دهد.

جدول (۶): ماتریس بی‌مقیاس موزون(V)

	۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱
مدل اولیه	۰.۰۴۶	۰.۰۵۸	۰.۰۶۱	۰.۰۶۵	۰.۰۷۷	۰.۰۸۰	۰.۰۷۱	۰.۰۷۰	۰.۰۸۴	۰.۰۷۵
مدل پیشنهادی	۰.۰۴۹	۰.۰۵۴	۰.۰۶۸	۰.۰۷۳	۰.۰۷۰	۰.۰۷۶	۰.۰۸۶	۰.۰۸۷	۰.۰۷۵	۰.۰۸۶

مأخذ: (یافته‌های نگارندگان، ۱۳۹۹)

گام چهارم: تعیین عامل ایده‌آل مثبت و ایده‌آل منفی:

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]
[DOR: 20.1001.1.22287736.1400.21.61.20.8]
[DOI: 10.52547/jgs.21.61.371]

در این مرحله بایستی گزینه‌های که از نظر پاسخ‌دهندگان به عنوان مهم‌ترین عامل و کم‌اهمیت ترین عوامل مشخص شده‌اند، شناسایی شوند. به عبارتی برای شاخص‌های مثبت، ایده‌آل مثبت بزرگترین مقدار v و ایده‌آل منفی کوچکترین مقدار v است، هم‌چنین برای شاخص‌های منفی، ایده‌آل مثبت کوچکترین مقدار v و ایده‌آل منفی بزرگترین مقدار v می‌باشد. رابطه زیر این موضوع را بیان می‌کند. در این روابط، J شاخص‌های مثبت و J' شاخص‌های منفی هستند. روابط(۳ و ۴).

رابطه(۳): ایده‌آل مثبت
$$A^{+}=\left\{\left(\max_{i} V_{ij} \mid j\in J\right),\left(\min_{i} V_{ij} \mid j\in J'\right) \mid i=1,2,\ldots,m\right\}=\left\{V_1^{+},V_2^{+},\ldots,V_n^{+}\right\}$$

رابطه(۴): ایده‌آل منفی
$$A^{-}=\left\{\left(\min_{i} V_{ij} \mid j\in J\right),\left(\max_{i} V_{ij} \mid j\in J'\right) \mid i=1,2,\ldots,m\right\}=\left\{V_1^{-},V_2^{-},\ldots,V_n^{-}\right\}$$

جدول (۷) ایده‌آل مثبت و منفی را نشان می‌دهد.

جدول (۷): ایده‌آل مثبت و ایده‌آل منفی هر شاخص

معیار	ایده آل مثبت	ایده آل منفی
۱	۰.۰۸۵۷۶۲۷۶۵	۰.۰۷۴۹۲۸۷۲۴
۲	۰.۰۸۴۱۰۳۲۷	۰.۰۷۵۱۶۲۱۷۲
۳	۰.۰۸۷۲۷۶۲۲۹	۰.۰۷۰۰۳۶۷۱۳
۴	۰.۰۸۵۶۶۴۲۴۳	۰.۰۷۱۳۸۲۴۱
۵	۰.۰۷۹۶۷۴۱	۰.۰۷۵۸۷۴۰۹۵
۶	۰.۰۷۶۵۴۷۹۱۳	۰.۰۷۰۲۲۷۳۹۴
۷	۰.۰۷۲۸۵۲۲۷۲	۰.۰۶۵۱۶۱۶۸۴
۸	۰.۰۶۸۳۶۹۷۴۳	۰.۰۶۰۹۶۳۱۴۱
۹	۰.۰۵۸۳۲۹۳۴۶	۰.۰۵۳۹۰۳۰۷۵
۱۰	۰.۰۴۹۲۳۳۷۴۷	۰.۰۴۵۷۹۷۲۷۳

گام پنجم: محاسبه فاصله از ایده‌آل مثبت و منفی:

در این مرحله میزان فاصله هریک از گزینه‌ها از ایده‌آل مثبت و ایده‌آل منفی با توجه به روابط (۵ و۶) تعیین می‌شود.

رابطه(۵). فاصله گزینه iاُم از ایده‌آل مثبت :
$$d_i^{+}=\sqrt{\sum_{j=1}^{n}\left(V_{ij}-V_j^{+}\right)^2}\ ;\ i=1,2,\ldots,m$$

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]
[DOR: 20.1001.1.22287736.1400.21.61.20.8]
[DOI: 10.52547/jgs.21.61.371]

رابطه(۶). $d_i^- = \sqrt{\sum_{j=1}^{n}\left(V_{ij} - V_j^-\right)^2}\ ;\ i = 1,2,...,m$: فاصله گزینه iاُم از ایده‌آل منفی

فاصله‌ی هر یک از گزینه‌ها از ایده‌آل مثبت و منفی در جدول (۸) قرار دارد.

گام ششم: محاسبه میزان نزدیکی هر کدام از عوامل به عامل ایده‌آل مثبت و ایده‌آل منفی:

در این مرحله میزان نزدیکی هر یک از گزینه‌ها به ایده‌آل مثبت و ایده‌آل منفی(CL) طبق رابطه (۷) به‌دست می-آید.

رابطه(۷). $$CL_i = \frac{d_i^-}{d_i^- + d_i^+}$$

گام هفتم: رتبه‌بندی گزینه‌ها:

در این مرحله گزینه‌ها بر اساس مقدار CL رتبه‌بندی می‌شوند؛ به عبارتی هر گزینه‌ای که CL بالاتری داشته باشد رتبه بهتری کسب خواهد کرد. جدول (۸) رتبه‌بندی گزینه‌ها را نشان می‌دهد.

جدول (۸). رتبه‌بندی گزینه‌ها

ردیف	گزینه ها	فاصله تا ایده‌آل مثبت	فاصله تا ایده‌آل منفی	CL	رتبه
۱	**مدل اولیه**	۰.۰۲۷۳	۰.۰۰۰۲	۰.۰۰۵۶۱	۲
۲	**مدل پیشنهادی**	۰.۰۰۰۲	۰.۰۲۷۳	۰.۹۹۴۳۹	۱

نتایج حاصل از رتبه‌بندی گزینه‌ها با تکنیک Topsis حاکی از این است که با توجه به مجموع ابعاد مدل، از نظر خبرگان، گزینه پیشنهادی مدل "میز خدمت" برای حل چالش‌ها و مشکلات مدیریت خدمات شهری، مدل مناسب‌تری است. این بدان معناست که پیاده‌سازی این مدل، چالش‌های مدیریت شهری تهران را نسبت به وضعیت موجود بهبود می‌بخشد.

نتیجه‌گیری

فرآیند شتابان رشد و توسعه کلان شهر تهران موجب بروز مسایل و مشکلات بسیار پیچیده و متعددی از قبیل: تمرکز و تراکم بیش از حد جمعیت و ساختمان، گسترش دیوان سالاری اداری و پیچیده شدن بروکراسی اداری و اتلاف منابع انسانی، ترافیک شدید، شدت یافتن بورس بازی زمین و مسکن، آلودگی های زیست محیطی، فقدان یا نارسایی سیستم خدمات بهداشتی – درمانی، رفاهی و... شده است که ریشه اصلی آن در نحوه مدیریت سیاسی و مدیریت شهری است. نتیجه ضعف در مدیریت سیاسی و شهری و ساختار تشکیلاتی آن‌ها روزمرگی و انجام کارهای روبنایی بوده و از گسترش و بسط فعالیت‌های زیربنایی در عرصه‌های اقتصادی، سیاسی، و اجتماعی، فرهنگی، عمرانی و خدماتی و... دور ساخته است. ساختار مدیریت سیاسی و اجرایی موجود شهرستان تهران موجب ایجاد نوعی گسست و بیگانگی میان مسئولین و مردم شده است. بنابراین

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]
[DOR: 20.1001.1.22287736.1400.21.61.20.8]
[DOI: 10.52547/jgs.21.61.371]

موضوع ضرورت تحول در شیوه مدیریتی کلان شهر تهران را جدی‌تر ساخته است. بدیهی است ایجاد هماهنگی بین مدیریت سیاسی و اجرایی موجب تقویت رویکردهای ملی انطباق تصمیم‌گیری‌ها با راهبردها و استراتژی-های حاکمیتی و عمومی برای همه شهروندان پایتخت خواهد بود. لذا نتایج پژوهش نشان می‌دهد عملکرد مدیریت شهری تهران از منظر شاخص‌های حکمروایی شایسته بسیار ضعیف عملکرد کرده است که برای بهبود عملکرد آن، ارائه الگوی میز خدمت بر پایه شاخص‌های حکمروایی شایسته شهری برای مدیریت شهر تهران ضروریست. همچنین نتایج حاصل از یافته‌های تحقیق را می‌توان در حوزه‌های ذیل بررسی کرد:

۱. مطالعه تطبیقی الگوهای مدیریت شهری در شهرهای مختلف جهان

مهمترین نتیجه‌ای که از مطالعات تطبیقی حاصل شد آن است که در کلانشهرهای مورد مطالعه همواره کلیه امور حکمرانی و مدیریتی شهری تحت فرمان یک نهاد می‌باشد و از موازی کاری پرهیز شده است که این موضوع باید در تهران نیز مدنظر قرار گیرد.

۲. شناسایی چالش های حکمرانی و مدیریت شهر تهران

سپس با استفاده از ابزار مصاحبه و پرسشنامه، چالش‌های ۱۰ گانه مدیریت شهری تهران استخراج گردید که عبارتند از: عدم نظارت مناسب بر امور اجرایی، عدم تناسب اختیارات و وظایف و ابزارها، هماهنگی پایین بین دستگاهها، عدم پاسخگویی مناسب دستگاه‌ها، سایه انداختن دستگاه های مرکزی در حوزه وظایف و عملکرد دستگاه‌های محلی، نبود تقسیمات کوچکتر دستگاه‌های اجرایی، تداخل بین شهر و شهرستان در استان تهران، ضعف استفاده از خرد جمعی و نبود همراهی لازم بین مدیران در حل معضلات تهران، کمبود شناخت مدیران از مدیران، کمبود شناخت مردم از مدیران.

۳. ارائه مدل مطلوب حکمروایی خوب و مدیریت شهری تهران

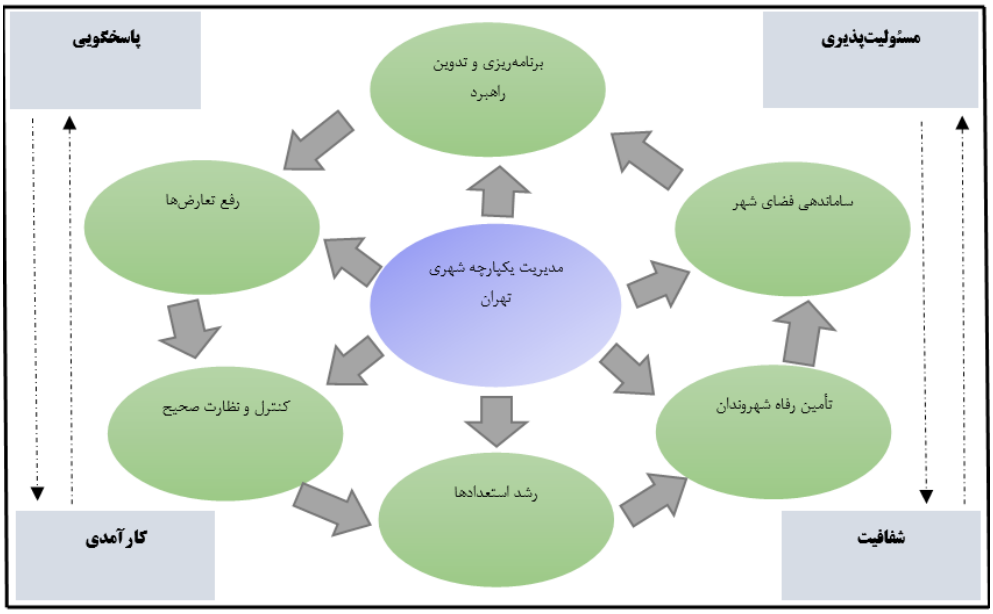
با توجه به مطالعات تطبیقی و مشکلات شناسایی شده در این تحقیق مدلی برای مدیریت یکپارچه امور کلانشهر تهران با عنوان مدل "میز خدمت" ارائه شد. در این مدل فرمانداری تهران به عنوان نهاد واحد مدیریت شهری تهران معرفی می‌شود و هر کدام از نهادها و سازمان‌های درگیر در امور شهری تهران دارای یک نماینده در میز خدمت بخشداری تقسیم شده هستند. محوریت فرمانداری به عنوان نهادی حاکمیتی موجب می‌شود که مهمترین مشکلات شناسایی شده در این تحقیق مانند عدم نظارت بر اجرای وظایف و همچنین عدم تناسب میان وظایف و اختیارات و ابزار اجرایی مرتفع شود. همچنین به دلیل اینکه سایر نهادهای تصمیم‌گیر و مجری در امر اداره امور شهر تهران در این مدل دارای قدرت مشارکت در تصمیمات هستند؛ چالش عدم هماهنگی در وظایف دستگاههای ذیربط نیز از میان می‌رود. بر این اساس چند عنصر اصلی حکمروایی خوب که در مدیریت یکپارچه شهر تهران اثرگذار است، بدین شرح است.

الف) مسئولیت‌پذیری مدیران شهری تهران: مدیران سیاسی شهر در راستای اثرگذاری‌ها و اجرای قانون در فضای شهر تهران باید مسئولیت‌پذیر باشند به‌گونه‌ای که اگر شهروندان اعلام نارضایتی نسبت به جریان‌های شهری داشتند، مدیران شهر مسئولیت کم‌کاری خود را بپذیرند و در راستای مدیریت بهینه آن، اقدام کنند.

ب) پاسخگویی مدیران شهری تهران: در کلانشهر تهران، به منظور توسعه و مدیریت بهینه فضای شهر، مدیران شهری نسبت به اقدام‌های خود در فضای شهر باید پاسخگوی شهروندان باشند.

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]
[DOR: 20.1001.1.22287736.1400.21.61.20.8]
[DOI: 10.52547/jgs.21.61.371]

ج) شفافیت مدیران شهری تهران: از آن جهت که در جهان کنونی لابی‌های بسیاری در فضای شهر تهران به نفع سرمایه‌دران صورت می‌پذیرد و روز به روز سرمایه‌داران را به سود بیشتری می‌رساند. بر این پایه، یکی از وظایف اصلی مدیریت سیاسی شهر تهران به عنوان رُکن اصلی مدیریت شهر و اینکه بر تمام مناسبات شکل گرفته در فضای شهر آگاهی دارد، باید به‌طور شفاف گزارش‌های رسیده را به شهروندان ارائه دهد و به‌طور شفاف شهروندان را در جریان این‌گونه مناسبات شکل گرفته در فضای شهر بگذارد که زمینه‌ای برای آگاهی-بخشی شهروندان می‌شود و اطمینان بیشتر شهروندان را به نمایندگان خود در شهر، فراهم می‌سازد.



شکل (۴): الگوی مدیریت یکپارچه شهری در سایه حکمروایی خوب (مأخذ: نگارندگان)

د) کارآمدی مدیران شهری تهران: امروزه مدیریت شهری تهران برای آن‌که بتواند در حوزهٔ شهر، کارآمد باشد نیازمند بهره‌گیری از مشارکت شهروندان در تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی شهری است. از سوی دیگر نیاز است که مدیریت شهری، از شهراندیشان و نخبگان شهری در راستای کارآمدی برنامه و سیاست‌های شهری بهره گیرند. زیرا، یکی از عناصر مهم حکمروایی خوب شهری، اثربخشی و کارایی سیستم‌های برنامه‌ریزی شهری است که این کار با بهره‌گیری از شهروندان و نخبگان شهری ممکن می‌شود.

۴. ارزیابی کارایی مدل پیشنهادی با مدل موجود به لحاظ مرتفع کردن مشکلات مدیریت شهری تهران

در انتهای این تحقیق نیز با توجه به چالش‌های استخراج شده و با استفاده از روش تاپسیس، کارایی مدل پیشنهادی در این تحقیق در مقایسه با مدل موجود مدیریت شهری تهران مورد تجزیه تحلیل قرار گرفت. این بدین معناست که پیاده‌سازی مدل پیشنهادی "میز خدمت" در این تحقیق نسبت به مدل موجود به لحاظ مرتفع نمودن چالش‌های مدیریت شهری، کارآتر است.

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]
[DOR: 20.1001.1.22287736.1400.21.61.20.8]
[DOI: 10.52547/jgs.21.61.371]

در پایان می‌توان پیشنهادات ذیل را برای تحقیقات آتی معرفی کرد:

۱. مطالعه مدل مدیریت شهری در سایر کلانشهرهای دنیا که در این تحقیق به آنها پرداخته نشده است و مقایسه آنها با مدلهای آورده شده در این تحقیق.
۲. سنجش کارآیی مدل کنونی مدیریت شهری تهران با استفاده از روش‌های نظری که در این تحقیق نیامده است و مقایسه نتایج بدست امده با نتایج این تحقیق.
۳. پیاده سازی آزمایشی مدل پیشنهادی در این تحقیق در یکی از شهرهای جدید کشور و مقایسه نتایج حاصل از اجرای این مدل با پیش بینی صورت پذیرفته در این تحقیق درخصوص کارآیی این مدل.

منابع

ابراهیم‌زاده عیسی، اسدیان مرتضی (۱۳۹۲). **تحلیل و ارزایابی میزان تحقق‌پذیری حکمروایی خوب شهری در ایران موردشناسی: شهر کاشمر.** مجله جغرافیا و آمایش شهری- منطقه‌ای. ۳ (۶): ۱۷-۳۰.

احمد آخوندی عباس و همکاران (۱۳۸۷). **آسیب‌شناسی مدل اداره امور شهر در ایران، پژوهش‌های جغرافیای انسانی.** ۴۱ (۶۳): ۱۵۶-۱۳۵.

آدینه وند علی اصغر، علیان مهدی (۱۳۹۵). **حکمرانی خوب شهری در ایران: اولویت بندی مؤلفه‌ها و معرفه-ها.** فصلنامه راهبرد. ۲۵ (۸۱): ۳۳۸-۳۰۵.

پژواک فضل‌الله (۱۳۹۵). **بررسی مفهوم مدیریت شهری در شهر اسلامی از دیدگاه متون و روایات دینی با رویکرد فراترکیب.** مجله مدیریت شهری. ۱۵ (۴۳): ۳۵۴-۳۲۷.

پیله وری نازنین (۱۳۹۴). **ارائه الگویی جهت ارزیابی حکمرانی خوب شهری (شهرداری منطقه ۱۰ تهران).** پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی. ۵ (۴): ۴۸-۲۷.

جان پرور محسن، قربانی سپهر، آرش (۱۳۹۶). **ژئوپلیتیک شهری.** چاپ اول، تهران: انتشارات انجمن ژئوپلیتیک ایران.

حسینی سید هادی (۱۳۹۵). **تحلیل شاخص‌های حکمروایی خوب شهری با تأکید بر نظرات شهروندان و مدیران؛ مطالعه موردی: شهر تربت حیدریه.** فصلنامه مطالعات شهری. ۵ (۲۰): ۵۲-۴۳.

حکمت‌نیا حسن، ملکی محمد، موسوی میرنجف، افشانی علیرضا (۱۳۹۶). **سنجش میزان تحقق‌پذیری حکمروایی خوب شهری در ایران (مطالعه موردی: شهر ایلام).** مجله پژوهش‌های جغرافیای انسانی. ۴۹ (۳): ۶۱۹-۶۰۷.

سالاری محمد، دریاباری سیدجمال‌الدین (۱۳۹۷). **طراحی ساختار مطلوب جایگاه مدیریت شهری در ساختار سیاسی مدیریتی کشور؛ نمونه موردی کلانشهر تهران.** مجله مدیریت شهری. ۱۷ (۵۱): ۳۲۵-۳۰۹.

سرور هوشنگ؛ امرایی مهتاب؛ قربانی سپهر آرش، امینی بادامیار شیرین (۱۳۹۸). **حکمروایی شایسته و بازآفرینی بافت‌های فرسوده شهری (مطالعه موردی: محله ۴ شهر آذرشهر).** فصلنامه توسعه فضاهای پیراشهری. ۱ (۲): ۸۴-۷۱.

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]
[DOR: 20.1001.1.22287736.1400.21.61.20.8]
[DOI: 10.52547/jgs.21.61.371]

شیخی، ایوب و همکاران (۱۳۹۵). **تبیین رابطه بین سرمایه اجتماعی و مدیریت شهری با نقش میانجی مشارکت شهروندان (مطالعه موردی: شهرداری کرمان)**. فصلنامه مدیریت شهری. ۱۵ (۴۳): ۴۲۲-۴۱۱.

طلا حسین (۱۳۹۶). **شناسایی و تحلیل سیستماتیک چالش‌های مدیریت شهری تهران**. فصلنامه مدیریت شهری و روستایی. ۱۶ (۴۷): ۵۶۸-۵۵۷.

طلا حسین (۱۳۹۸). **تدوین مدل یکپارچه حکمرانی و مدیریت شهری تهران (با نگاهی بر مدل‌های مدیریت شهری کلانشهرهای جهان)**. فصلنامه مدیریت شهری و روستایی. ۱۸ (۵۵): ۱۷۲-۱۵۳.

طلا حسین، متقی افشین، قربانی سپهر آرش (۱۳۹۸). **دیپلماسی و مدیریت سیاسی شهر (مفاهیم، الگوها و مناسبات قدرت در فضای شهر)**. تهران: انتشارات انجمن جغرافیایی ایران.

فنی زهره؛ قربانی سپهر آرش، سلطان محمدی زهرا (۱۳۹۸). **نقش شوراهای محله‌ای در توسعه پایدار شهری (مورد مطالعه: محله امیرآباد، منطقه ۶ تهران)**. فصلنامه توسعه پایدار محیط جغرافیایی. ۱ (۱): ۵۵-۳۲.

قربانی سپهر آرش (۱۳۹۷). **تبیین مفهوم و قلمرو جغرافیای سیاسی فضای شهر**. پایان نامه کارشناسی ارشد جغرافیای سیاسی. دانشگاه فردوسی مشهد.

لطفی حیدر، عدالتخواه فرداد، میرزایی مینو، وزیرپور شب بو (۱۳۸۸) **مدیریت شهری و جایگاه آن در ارتقاء حقوق شهروندان**. فصلنامه نگرش‌های نو در جغرافیای انسانی. ۲ (۱): ۱۱۰-۱۰۱.

متقی افشین، طلا حسین، قربانی سپهر آرش (۱۳۹۸). **پردازش فلسفی مفهومی حق به شهر از منظر مدیریت شهری**، فصلنامه پژوهش‌های جغرافیای انسانی. ۵۲ (۴): ۱-۲۱.

متقی افشین، قربانی سپهر آرش، سلطان محمدی زهرا (۱۳۹۸). **واکاوی نقش دولت های محلی در توسعه پایدار شهری (نمونه موردی: شهرهای ایران)**. فصلنامه نگرش های نو در جغرافیای انسانی. ۱۱ (۴): ۳۲۵-۳۴۹.

مشکینی ابوالفضل، حاتمی‌نژاد حسین، مهدنژاد پره (۱۳۹۴). **شهر خلاق**. تهران: انتشارات آراد.

موسوی سراسکانرود، طاهر زهرا، قره‌داغی رستم (۱۳۹۹). **ارزیابی عملکرد شهرداری استان آذربایجان شرقی بر اساس شاخص‌های حکمرانی خوب**. فصلنامه خط مشی گذاری عمومی در مدیریت. ۱۱ (۳۷): ۳۸-۲۷.

مولایی ابوالقاسم، دریاباری سیدجمال‌الدین، بخشنده نصرت عباس (۱۳۹۷). **تحلیلی بر نقش رویکرد مشارکت-جویانه در مدیریت و برنامه‌ریزی شهر تهران**. مجله مدیریت شهری. ۱۷ (۵۰): ۱۲۵-۱۳۶.

میکائیلی نمینی سارا (۱۳۹۲). **آسیب‌شناسی مدل اداره شهر در ایران (با تأکید بر شهر تهران)**. پایان نامه کارشناسی ارشد علوم اجتماعی. دانشگاه علامه طباطبایی.

وحید مجید، حبیبی مسعود (۱۳۹۵). **ارزیابی نهادی حکمرانی شهری در تهران با تأکید بر نظارت همگانی**. فصلنامه سیاستگذاری عمومی. ۲ (۴): ۸۷-۷۱.

Carr R.K & et al. (1964). **American Democracy in Theory and Partice**. New York: Holt, Rinehart and Winston Caulfield.

Chakrabarty B. K. (2001). **Urban Management Concepts, Principles**, Techniques and Education, Cities, 17 (47): 331-345. https://doi.org/10.1016/S0264-2751(01)00026-9.

DeSantis V S, Tari R. (2002). **City Government Structures: an Attempt at Classification**. State and Local Government Review, 34 (2): 95-104.

Fullan M. (2005). **Leadership & Sustainability: System Thinkers in Action**. Thousand Oaks, CA: Corwin Press, Inc.

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]
[DOR: 20.1001.1.22287736.1400.21.61.20.8]
[DOI: 10.52547/jgs.21.61.371]

McGill R. (2001). **Urban Management Checklist**. Journal of Cities, 18 (5): 347-354. https://doi.org/10.1016/S0264-2751(01)00027-0.
Sadashiva M. (2017). **Effects of civil society on urban planning and governance in Mysore**. India (Doctoral dissertation, Technical University of Dortmund).
UNDP. (United Nations Development Programme) (1997) Governance for Sustainable Human Development (New York: UNDP).
UN-Habitat. (2002). **Global Campaign on Urban Governance: Concept Paper.** (2nd edition; Nairobi: UN-Habitat).
Vansant J. (2001). **Cooperation for good governance**. July. Terry Sanford Institute of Public Policy.
Young J L, Ting Y L, Ching, L H. (2012). **TOPSIS for MODM**. 76(3): 486-500. https://doi.org/10.1016/0377-2217 (94)90282-8.

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29]
[DOR: 20.1001.1.22287736.1400.21.61.20.8]
[DOI: 10.52547/jgs.21.61.371]