



مدیر شهر

نویسنده: جان نعلبندیان
استاد دانشگاه کانزاس،
شهردار سابق و عضو سابق شورای شهر کانزاس
ترجمه و تلخیص: علی خاکساری رفسنجانی

مقاله حاضر نمونه‌ای واقعی از ماجرای احداث یک میدان مسابقه اتومبیل‌رانی در شهر کانزاس (Kansas) امریکا را روایت می‌کند و به تشریح روابط شهردار و مدیر اجرایی شهر می‌پردازد. مسئله از آن جا اهمیت می‌یابد که شهردار به عنوان شخصیت سیاسی در پی آن است که منافع سیاسی خود و گروه حامی‌اش را حفظ کند؛ از طرف دیگر مدیر اجرایی شهرداری سعی دارد تا هویت بی‌طرفی سیاسی خود را حفظ کند و منافع عموم و شهروندان شهر را مدنظر بگیرد. به هر حال در طی مراحل تصویب این پروژه و اثبات سودمند بودن آن برای شهر، مدیر اجرایی شهرداری ناکزیر است اقداماتی را به نفع شهردار نیز انجام دهد و این موضوع اصل بی‌طرفی سیاسی او را به خطر می‌اندازد.

سرانجام پروژه با تلاش زیاد و با تکیه بر محبوبیت مدیر اجرایی شهرداری به تصویب می‌رسد و این به عنوان یک پیروزی بزرگ برای شهردار و اعضای شورای شهر جلوه می‌کند. با وجود این پیروزی، مدیر اجرایی شهرداری کانزاس از عملکرد خود به دلیل سیاسی بودن آن چندان رضایت ندارد.

وچالشهای تصمیم‌گیری

مدت زمان زیادی است که نقش مهم مدیران اجرایی شهرداری‌ها و بخش‌داری‌ها در سیاست‌گذاری مورد توجه قرار گرفته است. آنان دستور کار شوراها را تنظیم می‌کنند، راه‌حل‌های مختلف را به شورا ارائه می‌دهند و پیشنهادهایی در زمینه سیاست‌گذاری مطرح می‌سازند. اینها انتظاراتی است که از مدیران شهری می‌رود و آنان نیز از عهده آن به خوبی برمی‌آیند.

فعالیت‌های مدیران اجرایی، نقش سیاست‌گذاری شوراها و همچنین توانایی آن‌ها برای حل مشکلات را تقویت می‌کنند. به مرور زمان متخصصان حکومت‌های محلی چنین نقش سیاسی مؤثر را با شالوده عقلایی، تحلیلی و بی‌طرفی سیاسی حرفه خود ادغام کرده‌اند. اما هنگامی که از مدیری به طور همزمان خواسته شود تا هم کارکنان خود را در راه تحلیل عینی و بی‌طرفی پروژه‌های پیچیده هدایت کند و هم از آن پروژه حمایت سیاسی کند چه اتفاقی خواهد افتاد؟

مطالعه موردی بهترین روش برای توصیف مطلب و همچنین تفکرات مختلف درباره آشفتگی نقش مدیر حکومت محلی هنگام تحمیل نقش سیاسی به اوست. برای پاسخ به این سؤال که «هنگامی که از یک مدیرکل اجرایی انتظار رود تا به طور سیاسی عمل کند چه اتفاقی خواهد افتاد؟» نویسنده به تحقیق علمی، بررسی اسناد و گزارش روزنامه‌ها و مصاحبه با چندتن از کارکنان از جمله دنیس هیز (Dennis Hays)، مدیرکل اجرایی شهرداری کانزاس پرداخته است. دنیس هیز خود را در میان منازعه‌ای شدید به منظور تعیین مکانی برای احداث محل مسابقه اتومبیل‌رانی «انجمن ملی مسابقه اتومبیل‌رانی» (National Association for Stock Car Auto Racing (NASCAR)) احساس می‌کرد.

داستان بدین شرح است:

انجمن ملی مسابقات اتومبیل‌رانی وارد شهر کانزاس می‌شود

در بهار ۱۹۹۷ اتحادیه بین‌المللی اسپیدوی (International

(ISC) Speedway Corporation که مرکز آن در ساحل دیتونا (Daytona Beach) فلوریدا است، در جستجوی مکانی در شهر کانزاس به منظور احداث میدان مسابقه برای انجمن ملی مسابقات اتومبیل‌رانی بود. این اتحادیه برگزار کننده مسابقات انجمن ملی مسابقات اتومبیل‌رانی و مالک چندین میدان مسابقه است. طرح‌هایی برای احداث امکانات ۲۵۰ میلیون دلاری با ظرفیت ۱۵۰ هزار نفر در کلان شهر کانزاس ارائه شدند. این پروژه توسعه و عمران حدود ۴۰۰ هکتار زمین را به همراه داشت و نیازمند دسترسی آسان از آزادراه‌های منطقه بود. اتحادیه بین‌المللی اسپیدوی قسمتی از هزینه‌های سرمایه‌گذاری این پروژه را متقبل می‌شد و انتظار داشت که مابقی هزینه‌های سرمایه‌گذاری توسط شهر و استان انتخاب شده تأمین گردد.

موضوع انجمن ملی مسابقات اتومبیل‌رانی به اولویت اول دنیس هیز تبدیل می‌شود

شهردار و مدیرکل اجرایی با شنیدن این خبر که اتحادیه بین‌المللی اسپیدوی ممکن است شهر کانزاس را به عنوان محل مسابقه در نظر بگیرند وحشت زده شدند. دنیس هیز در پاسخ به شهردار که از او خواست در جلسه‌ای با حضور نمایندگان اتحادیه بین‌المللی اسپیدوی و تعدادی از اعضای شورای شهر کانزاس شرکت کند گفت: «مطمئناً ما میدان مسابقه اتومبیل‌رانی نمی‌خواهیم!»

نمایندگان اتحادیه بین‌المللی اسپیدوی منتظر استقبال گرمی بودند اما برخورد دنیس هیز آنان را ناامید کرد. ظاهراً انتظار داشتند تا با آنان همانند پیشگامان اقتصادی برخورد شود.

در آن زمان هیز سرگرم بررسی آرا برای تحکیم حکومت شهر و بخش بود. به عقیده او ابتکار انجمن ملی مسابقات اتومبیل‌رانی (NASCAR) موجب پریشانی شهردار بود و او را مجبور می‌کرد تا درست قبل از رأی‌گیری درگیر ماجرای پروژه‌ای شود که هیز آن را در میان مردم محبوب نمی‌دانست.

در ماه ژوئن مقامات اتحادیه بین‌المللی اسپیدوی (ISC) به طور علنی و رسمی علاقه خود را مبنی بر در نظر گرفتن منطقه شهر کانزاس به عنوان مکان مناسب برای مسابقه اعلام کرد. آنان با مقامات رسمی شهر کانزاس و میسوری (Missouri) جداگانه ملاقات کردند. همزمان با آن مقامات شهر به مطالعه و تحقیق در باره آثار احداث میدان مسابقات اتومبیل‌رانی پرداختند و چشم‌انداز آن را مطلوب تشخیص دادند. به علاوه شهروندان از شهردار و دیگر مقامات شهر خواستند که این موضوع را جدی بگیرند و این که این پروژه پرسروصدا و پردردسر، شاید چندان هم بد نباشد.

ملاقات‌های بعدی باعث شد که شهردار، دنیس هیز، یکی از اعضای شورای شهر و یکی از نمایندگان مجلس از میدان

اتومبیل‌رانی نوساز شهر فونتانا (Fontana) در ایالت کالیفرنیا بازدید کنند. دنیس هیز علاقه‌ای به شرکت در این بازدید نداشت اما شهردار از او خواست تا همراهی‌اش کند.

اما بازدید آنان غیرمنتظره از آب درآمد. امکانات شهر فونتانا درجه یک و مناسب برای خانواده‌ها بود. شهردار با ساکنان نزدیک میدان مسابقه در باره سروصدا، ترافیک و دیگر مزاحمت‌های احتمالی صحبت کرد. شهردار و دنیس هیز به جز ترافیک روزهای مسابقه هیچ‌گونه نکته منفی ندیدند. همچنین آنان متوجه این مسئله شدند که چرا اتحادیه بین‌المللی اسپیدوی (ISC) معتقد بود که دسترسی باید از بیش از یک آزادراه تأمین شود. در راه برگشت شهردار و هیز به این فکر بودند که چگونه دیگران را نسبت به این کار متقاعد کنند.

شهردار تصمیم گرفت که یک کمیته تجسس متشکل از شهروندان معتمد که نه مخالف و نه موافق احداث میدان مسابقه بودند تشکیل دهد. برخی از آنان مالک خانه‌ای در محل پیشنهادی میدان مسابقه بودند. ایده تشکیل کمیته بی‌خطر نبود، زیرا در

مدیر اجرایی شهرداری خواستار تشکیل جلسه‌ای با شورا در روز تعطیل می‌شود و شهردار را دعوت می‌کند

هنگامی که شهردار پروژه میدان مسابقه اتومبیل‌رانی را به عنوان اولویت اول تعیین کرد، هیز تمام توانایی‌اش را به طور کامل در این پروژه گذاشت. او زمانی را که شهرداری کانزاس مطلع شده که برای ارائه پیشنهاد در دیتونا فقط سه هفته مهلت دارد به یاد می‌آورد: «شنبه به این مسئله می‌پردازم، به هیچ‌وجه قادر نخواهم بود تا در این مهلت کم این کار را انجام دهم. اعضای شورا هنوز موضوع را تأیید نکرده‌اند، اما نمی‌توانیم در حضور مردم نزد آنان برویم، چون سؤالات بی‌پاسخ زیادی وجود دارند و وحشت زیادی ممکن است در بین صاحبان خانه‌هایی که مجبور به نقل مکان خانه‌های خود از مکان احداث میدان مسابقه باشند به وجود آید. اما به هر حال ما هنوز هیچ جلسه عمومی با مردم برگزار نکرده‌ایم!»

سپس هیز اولین گام خود را در این مسیر نامشخص برداشت، گامی که ممکن بود بی‌طرفی سیاسی او را به خطر بیندازد: «در طول مدت خدمتم چنین کاری را انجام نداده بودم اما من خواستار تشکیل جلسه‌ای در خانه خودم در روز تعطیل شدم. به شهردار تلفن زدم و گفتم: «هی‌خواهم روز یکشنبه به منزل من بیایی. ما داریم بر بنیای وابستگی‌مان کار می‌کنیم، بنابراین من در این کار آسوده خاطر نیستم. اما احساس می‌کنم که باید این کار را بکنم. این وظیفه من است، نه خصوصاً حالا که این پروژه اولویت اول شهر است. من به صورتی که اعضای کمیته پروژه را تأیید نمی‌کردند مذاکره با اتحادیه پیش از آن که شروع شود شکست خورده بود. هنگامی که کمیته تجسس به دیتونا و دارلینگتون (Darlington) سفر کردند تا از

امکانات این شهرها بازدید کنند امیدهای شهردار بیشتر شد و حامیان بیشتری پیدا کرد.

اتحادیه بین‌المللی اسپیدوی (ISC) بعد از بازدید دیگری از منطقه شهر کانزاس، به شهردار اطلاع داد که منتظر پیشنهادات او هستند و می‌خواهند که پیشنهادات در ظرف سه هفته در مقر آنها در دیتونا ارائه گردند.

دنيس هيز می‌گوید: «در این هنگام بود که من متوجه شدم تا چه حد موضوع جدی است و چه مقدار وقت و انرژی باید به آن اختصاص یابد. من پیش شهردار رفتم و به او گفتم: آیا ما واقعاً این کار را می‌کنیم؟ آیا او بدون توجه به انتخابات ماه سپتامبر و بدون آگاهی نسبت به اثرات این مسئله بر این که آیا مجدداً شهردار خواهد شد یا نه، حاضر است چنین ریسکی بکند. اما او به من نگاه کرد و گفت: «بدون شک ما این کار را خواهیم کرد».

اولویت‌های دنيس هيز

مدیر اجرایی شهرداری، مسیر سیاسی لازم را در پیش گرفت. شهردار با شورای شهر همکاری می‌کرد، و حالا هيز اولویت‌هایش را درمی‌یافت: اول میدان مسابقه اتومبیل‌رانی و بعد موضوع دوره انتقال بعد از انتخابات. اما شناخت اولویت‌های هر شخص و شناخت نقش او دو مبحث جدا هستند. بلافاصله بعد از این که شهردار به هيز این مسئله را گفت او فهمید که باید نقشی را بازی کند که فکرش را هم نمی‌کرد.

ارتباط و همکاری بین شهردار و مدیر اجرایی شهرداری از سال‌ها قبل، زمانی که شهردار به عنوان عضو شورای شهر انتخاب شده بود و دنيس هيز جانشین مدیر اجرایی شهرداری بود، آغاز شده بود. شهردار می‌گفت: من احترام زیادی برای توانایی دنيس هيز قائل بودم. هر وقت مشکلی پیش می‌آمد حل آن به هيز واگذار می‌شد.

احترام هيز به شهردار متکی بر اعتمادش نسبت به او بود و وقتی شهردار گفت که برای انجام پروژه اقدام کنید، هيز می‌توانست روی این موضوع که شهردار شورای شهر را متقاعد کند و همچنین ارتباطات سیاسی را نیز حل و فصل کند حساب کند. شهردار و هيز دارای مسیر مشترکی بودند و آنچه را که می‌بایست انجام شود تا به هدف مشخص برسند با هم مورد بحث و بررسی قرار می‌دادند. آنان ممکن بود عقاید متفاوتی داشته باشند اما ستیزه‌جو نبودند. آنان همچنین اعتماد جامعه را نسبت به خود جلب کرده بودند.

اعتماد به نفس، راستی و تخصص دنيس هيز بود که به شهردار اجازه می‌داد تا او را هنگامی که صلاح می‌دانست وارد عمل کند. تأثیرگذاری شخصیتی و اعتقاد او به ارزش‌های جامعه، که در دوران جانشینی مدیر اجرایی شهرداری از خود نشان داده بود، باعث می‌شد که پروژه از چشم دیگران دارای اعتبار گردد و این چیزی بود که شهردار آن را می‌دانست.

افرادی که می‌توانم روی آنان حساب کنم و قبلاً با آنان کار کرده‌ام تماس می‌گیرم تا با هم همفکری کنیم». او کاری را که فکر می‌کرد لازم است انجام داد.

دنيس هيز زمام امور را در دیتونا به دست می‌گیرد

ایراد سخنرانی در دیتونا، با حضور روزنامه‌نگاران و خبرنگاران که مسئله را به صورت رقابت شدید بین شهرهای مختلف معرفی می‌کردند، فشار بسیار زیادی ایجاد می‌کرد.

دنيس هيز می‌گوید: «با آن که ما هنوز هیچ جلسه رسمی در حضور عموم برگزار نکرده بودیم باید تصویری از توانایی‌مان برای انجام کار را ارائه می‌دادیم. ما نیازمند کمک شورای شهر بودیم، نیازمند کمک دولتمردان از طریق مصوبه‌های خاص بودیم، نیازمند کمک مقامات استان بودیم، همچنین باید با مردمی که خانه‌هایشان را از دست می‌دادند و مجبور به نقل مکان بودند کنار بیاییم. اما مجبور بودیم که در این نشست شرکت کنیم و چنین وانمود کنیم که قادریم ۱۵۰ میلیون دلار هزینه کار را تأمین کنیم و تمام سؤالات را پاسخ دهیم».

بعد از این که معاون فرماندار و شهردار با سخنرانی مختصری جلسه را آغاز کردند، مسئولیت ارائه پیشنهادها و پاسخ‌گویی به سؤالات به گردن هيز گذاشته شد. او می‌گوید: «ما به دیتونا رسیدیم و تمام شب را در زمینه ارائه پیشنهادها کار کردیم... آن شب من فقط یک ساعت خوابیدم. به شهردار گفتم: تو شهردار هستی و معاون فرماندار هم اینجاست، تصمیمات فراوانی باید گرفته شود. شهردار گفت: تو تمام کارها را انجام بده و تصمیم‌گیری کن. اگر ما چیزی متفاوت با آن‌ها تشخیص دادیم به تو اطلاع می‌دهیم، در غیر این صورت ادامه بده».

«ما تصمیمات مالی را در هنگام پرواز گرفتیم، درحالی که شورای شهر از آنها اطلاعی نداشت. در نتیجه سعی می‌کردم شهردار نیز در جلسات مشکل در کنار من باشد، اما به نظر می‌رسید همه چیز به دست من سپرده شده بود».

فرصت زمانی کوتاه

نقش اصلی و تعیین‌کننده‌ای که در جلسه روز یکشنبه در خانه هيز و سپس در دیتونا به او محول شده بود و بعد از بازگشت بیشتر نمود یافت. هنگامی که اتحادیه بین‌المللی اسپیدوی (ISC) اعلام کرد که فرصت زمانی ۶۰ روزه‌ای را به شهرداری کانزاس برای ارائه پیشنهاد نهایی می‌دهد، شک و شبهه‌های زیادی در مورد جدول زمانی تعیین شده وجود داشت.

ارائه پیشنهاد نهایی که انجمن بین‌المللی اسپیدوی (ISC) فقط ۲ ماه وقت برای آن تعیین کرده بود، مستلزم بحث و اظهار نظر در مورد موقعیت و مکان ترجیحی، تنظیم مسائل مالی، توافق برسر

مسائل حقوقی و قانونی، نیازهای حمل و نقل و برنامه اطلاع رسانی عمومی بود. تمام این موضوعات نیازمند مباحث فنی بود و به همین دلیل مشاورانی برای این کار استخدام شدند. مسائل فنی با مسائل سیاسی درآمیخته بود و از این رو هیز همچنان مسئول کار باقی ماند. فرصت زمانی کوتاه یکی از مهم ترین بخش های برنامه محسوب می شد. تنظیم مسائل مالی به تنهایی بسیار پیچیده بود و در این زمینه باید جلساتی با مشاوران، شهردار و اعضای شورای شهر، مسئولان استان، مشاوران و مدیران اتحادیه بین المللی اسپیدوی و همچنین نمایندگان مجلس برگزار می شد. هیز وقت وارد شدن به سابقه و گذشته کار را نداشت و به همین دلیل این مسئله را بدون سروصدا پی گیری کرد.

هیز داستان را چنین تشریح می کند

دنیس هیز در رسانه های گروهی و گردهمایی های عمومی شهرت یافت. او دست به کار شد؛ اول موفقیت برنامه را در ماه اکتبر اعلام کرد، سپس جلسات فراوان با ۶۰۰ نفر از شهروندان که بسیاری از آنان تحت الشعاع این پروژه قرار می گرفتند و بسیار نگران بودند برگزار کرد. او می گوید: «من شخصیت برجسته ای نیستم، ما می توانستیم یکی از مسئولان روابط عمومی و یا شخصی را از طرف حکومت ایالتی مأمور این کار بکنیم اما شهردار گفت که من باید این کار را انجام دهم. در واقع من مناسب ترین فرد برای انجام این کار بودم، گرچه حس حرفه گری ام من را از این کار برحذر می داشت. با تمام این تردیدها اگر شهردار چنین کاری را می کرد نوعی خودکشی سیاسی برای او محسوب می شد».

شهردار و هیز هر دو می دانستند با آن که هیز مشروعیت سیاسی در زمینه تبلیغ در مورد پروژه را نداشت، اما به دلیل اعتباری که به عنوان مدیر اجرایی مورد احترام شهرداری را داشت، می توانست در گردهمایی عمومی در باره منافع و هزینه های پروژه و این که چطور دولت به طور منصفانه منافع افرادی را که از این بابت متضرر خواهند شد تأمین خواهد کرد صحبت کند. او قادر بود داستان احداث میدان مسابقه برای انجمن ملی مسابقات اتومبیل رانی را با اطمینان بیان کند زیرا با توجه به پیشینه اش شخصی قابل اعتماد بود.

هیز به شهر توپیکا (Topeka) می رود

برای مبلغ ۲۰۰ میلیون دلار سرمایه گذاری برای پروژه، مصوبه ایالتی مورد نیاز بود. مسئولان ایالت موافقت خود را برای سرمایه گذاری ۴۳ میلیون دلار در بخش جاده سازی و ایجاد انگیزه های توسعه اقتصادی اعلام کرده بودند. به علاوه تخفیف های مالیاتی نیز ضروری بود. باتوجه به اختلاف نظر موجود در مورد پروژه در بین مسئولان، تأمین مصوبه مورد نیاز قطعی نبود. دنیس هیز، همانند سایر جنبه های این پروژه، مسئولیت کار را به

عهده گرفت. به شهردار، که رابطه خوبی با بعضی از نمایندگان قانون گذاری ایالتی نداشت، توصیه شده بود در این کار دخالت نکند. او از این توصیه آزرده شد، اما با درایت و آگاهی نسبت به این که چه باید بکند، به همکار خود یعنی هیز متوسل شد.

هیز می گوید معلوم شد که من باید به نزد مسئولان می رفتم و آنان را متقاعد می کردم. روزی که پیشنهاد برای تصویب مطرح گردید با سؤالات فراوان مواجه شدم. بعضی از سؤالات واقعاً خصمانه بود، بعضی از سؤالات هم درباره نظر شخصی من پرسیده شد و من برخلاف میل پاسخ دادم.

سراجم لایحه فوق به تصویب رسید. بحث ها خاتمه یافت، زمین های مورد نیاز خریداری شد، سهام به فروش رسید و ساخت میدان مسابقه آغاز گردید.

نتایجی که از این مطالعه موردی می توان گرفت

نقش دنیس هیز در این ماجرا انتخاب و خواست او نبود. هنگامی که او در باره معنی تخصص در حکومت محلی فکر می کند، هنوز نسبت به نقش خود در مکان یابی میدان مسابقه تردید دارد. به طور کلی مدیران اجرایی حکومت های محلی خود را سیاستمدار نمی دانند، زیرا به خود همچون حلال مشکلات نگاه می کنند. آنان چشم اندازی بلندمدت، هوشمند و تحلیلی را در حکومت عرضه می کنند. همچنین این نکته را می دانند که بی طرفی سیاسی، منبع کمیاب، ارزشمند و آسیب پذیر اجرایی محسوب می گردد، به طوری که وقتی از دست رفت به سختی می توان آن را مجدداً به دست آورد.

سیاستمداران با تدبیر ذهن ها و قلب ها را تسخیر می کنند، اما مدیران هرگز. مدیران به دنبال احساسات شهروندان نیستند و از این رو خود را سیاستمدار نمی دانند. اما در مورد دنیس هیز که خود را به عنوان بخشی از حکومت می پنداشت به نظر رسید که مجبور به سرمایه گذاری عاطفی در این پروژه است.

هیز به عنوان یک مدیر اجرایی شهرداری می توانست این پیام را که پروژه مفید است به طور شایسته ای به مردم منتقل کند، اما کار به اینجا ختم نمی شد. او می بایست اعتقاد قلبی خود را نسبت به پروژه ابراز کند تا از بالادستان سیاسی خود پیشی بگیرد.

دنیس هیز ناخواسته در نقش سیاسی فرورفته بود. هنگامی که او در مقابل تعداد زیادی از مردم، از جمله شهردار و معاون فرماندار، ایستاده بود و به سؤالات آنان در مورد پروژه پاسخ می داد، کاملاً خود را سیاستمدار تصور می کرد. در صورتی که او وارد عمل نمی شد هم پروژه در معرض خطر قرار می گرفت و هم این که موقعیت خودش به خطر می افتاد.

اما همین که وارد عمل شد دریافت که اعتبار خود را به عنوان شخص بی طرف سیاسی در خطر انداخته است. او می توانست با

گفتن آنچه که مردم مشتاق شنیدن آن بودند (مانند امیدوار کردن آنان به دورنمای خوب اقتصادی) خود را در نزد رهبران سیاسی اش محبوب کند. اما قادر به زیرپا گذاشتن مسئولیت حرفه‌ای اش نبود. او می‌گوید: «چگونه می‌توانید در مقابل ۶۰۰ نفر از مردم که ۳۰۰ نفر از آنان درحال از دست دادن خانه‌هایشان هستند بایستید و به آنان نگویید که درحال مذاکره با انجمن ملی مسابقات اتومبیل‌رانی (NASCAR) هستید، و آن را معامله‌ای بسیار مفید به آنان معرفی کنید؟ چگونه پروژه‌های را تبلیغ می‌کنید، درحالی که انصاف و برابری را در مورد افرادی که خانه‌هایشان را از دست می‌دهند رعایت نکرده‌اید؟ چگونه اعتبار خود را در بین کارمندان حفظ می‌کنید؟»

تعهد دنیس هیز به منافع عمومی (Public Interest) به او کمک کرد تا تصمیم‌گیری صحیح را انجام دهد و این اولین درسی است که می‌توان از این ماجرا گرفت. هیز می‌گوید: «بعد از انجام تحقیقات، بررسی اثرات اقتصادی پروژه، بازدید از امکانات مشابه در محلی دیگر، شناخت طرف قرارداد، شناخت دیدگاه‌های فرماندار و معاون او و میزان حمایت مرکز استان، من شخصاً اعتقاد پیدا کردم که این پروژه واقعاً از جنبه اقتصادی و به عنوان محرک قوی اقتصادی برای جامعه ما بسیار مفید است.»

درحالی که به نظر می‌رسد هیز معضل خود را با در نظر گرفتن منافع عمومی حل کرده است، مشخص نیست که آیا منافع عمومی یک دلیل اساسی و یا نوعی دلیل تراشی برای حل مشکلات مدنظر بوده است. در مقیاس کلان به نظر می‌رسد که جواب این سؤال بستگی دارد به این که دیگران این مسئله را چگونه می‌بایند و نه این که برخورد او با موضوع چگونه بوده است. مشروعیت بخشیدن به وظیفه، چیزی نیست که به تنهایی بتوان از عهده آن برآمد.

چگونه هیز این احتمال را که عملکردش باعث به خطر انداختن بی‌طرفی سیاسی اش بشود به حداقل رساند؟ او عملکرد خود را بر پایه چهار دسته از ارزش‌های اصولی که اساس مشروعیت سیاسی را تشکیل می‌دهند قرار داد: نمایندگی (Representaion)، کارایی (Efficiency)، عدالت اجتماعی (Social Equity) و حقوق فردی (Individual Rights).

در مجموع این ارزش‌های پایدار، اساسی‌ترین بنیان مشروعیت برای مسئولیت حکومتی محسوب می‌شوند. به عبارت دیگر، به همان اندازه که رفتار هیز نشان‌دهنده احترام او به این ارزش‌ها بود، ادعای او که معتقد بود منافع عمومی را مدنظر دارد پذیرفتنی‌تر می‌نمود.

بررسی ارزش‌ها نمایندگی

دنیس هیز اظهار می‌کرد که از آغاز کار او و شهردار از حمایت مردم نسبت به مکان‌یابی میدان مسابقه اتومبیل‌رانی برخوردار

بوده‌اند. به علاوه او حمایت شهردار و موافقت شورای شهر را مبنی بر این که پروژه اهمیت زیادی دارد، دارای اولویت است و باید بدون وقفه پی‌گیری شود کسب کرده بود.

کارایی

هیز علاوه بر این که توانسته بود قراردادی تنظیم که قادر به تأمین هزینه‌های خودش باشد، مسئولان و خود را توجیه کرده بود که پروژه درجهت منافع عمومی است. در یکی از مصاحبه‌ها، او در جواب به این سؤال که آیا هرگز بی‌طرفی حرفه‌ای اش را نادیده گرفته است گفت: «خیر، صادقانه بگویم چنین نیست. من فکر می‌کنم اگر ما کورکورانه و به هر قیمت موضوع را پی‌گیری می‌کردیم، چنین احساسی را داشتیم.»

عدالت اجتماعی و حقوق فردی

از هنگام شروع پروژه نگرانی زیادی درباره افرادی که خانه‌هایشان را از دست می‌دادند وجود داشت. آنان در صورت نقل مکان کردن در نهایت ۱۲۵ درصد ارزش املاکشان و تخفیف در زمینه خدمات رفاهی دریافت می‌کردند. داستان بعضی‌ها انسان را تحت تأثیر قرار می‌داد. عکس‌العمل هیز نسبت به آنان بیانگر همدردی و درک او از مسئله عدالت اجتماعی و حقوق فردی است. هیز می‌گوید: «روز قبل از کریسمس، من به همراه خانواده برای انجام مراسم به کلیسا رفتم. سخنران مراسم از جمله کسانی بود که در حال از دست دادن خانه‌اش بود. او و خانواده‌اش در ردیف اول ایستاده بودند و در طول مراسم من فقط به فکر این خانواده بیچاره بودم. می‌دانستم آنان کیستند و چه مشکلاتی دارند. وقتی که او در حال خواندن کتاب مقدس بود، قلب من به شدت می‌تپید و با آنان احساس همدردی می‌کردم.»

رفتار و طرز تفکر هیز بیانگر احترام عمیق او برای ارزش‌های سیاسی و بنیادینی بود که موجب ایجاد اطمینان شهروندان می‌شد. حل مشکلات با ادعای وفاداری به منافع عمومی کاری مهم است اما پشتیبانی از این ادعا با رعایت ارزش‌های عمومی، رویکردی قانع‌کننده‌تر است، و این دومین درسی است که از این ماجرا می‌توان گرفت.

هنگامی که در مراسم جشنی که به مناسبت تصویب پروژه برگزار می‌شد از دنیس هیز برای گرفتن عکس دسته‌جمعی دعوت شد، از این کار امتناع ورزید.

مشخصات مقاله:

Nalbandian, John, "The Manager as Political: A Challenge to Professionalism?", P.M. Public Management, Washington, Mar 2000.