



## مطالعه مروری مقالات مدیریت یکپارچه شهری

احمد رمضانی فرخدا<sup>۱</sup>

کارشناس گروه مطالعات فرهنگی و اجتماعی شهرداری مشهد

پست الکترونیک: Ahmad.Ramezani60@gmail.com

### چکیده:

هدف اصلی مقاله حاضر، مطالعه مروری و تطبیقی ۲۰ مقاله (۱۲ مقاله فارسی و ۸ مقاله انگلیسی) پیرامون مسئله مدیریت یکپارچه شهری، می باشد. نتایج مطالعه مروری که با بهره گیری از روش موضوعی مورد بررسی قرار گرفته، نشان داد که «تحقق مدیریت یکپارچه شهری» می تواند هسته مفهومی مقالات مختلف را تشکیل دهد که ۱۲ مقوله محوری (واحدهای محتوایی) آن را پشتیبانی می کنند. نتایج مقایسه تطبیقی نیز مشخص ساخت که تفاوت شایان توجهی از نظر قدمت تحقیقی، رویکرد غالب (پژوهش های داخلی رویکرد مدیریتی سیستمی و خارجی تمرکز بر توسعه پایدار)، ابعاد مورد تاکید (آثار داخلی بر بعد ساختاری و کالبدی شهر و آثار خارجی بیشتر بر بعد زیست محیطی و حفظ منابع)، راه-کارهای عمده پیشنهادی (مطالعات داخلی متمرکز بر قدرت مدیریتی در شهرداری، تقویت نهادهای مشارکتی محلی)، و تغییر قوانین و مقررات؛ (مطالعات خارجی بیشتر متوجه تمرکز بر مدیریت منابع طبیعی و بهره برداری پایدار از محیط زیست) در این دو نوع مدیریت یکپارچه شهری وجود دارد.

**کلید واژگان:** شهر، مدیریت شهری، مدیریت یکپارچه، توسعه پایدار، مطالعه مروری

<sup>۱</sup> - دانشجوی دکتری جامعه شناسی اقتصادی و توسعه



## مقدمه

توسعه روز افزون شهرنشینی از مشخصه‌های بارز زندگی اجتماعی در عصر کنونی است که تاثیر عمیقی بر جوامع انسانی داشته است، متناسب با توسعه شهرنشینی و ظهور کلان‌شهرها، مدیریت شهری نیز به تدریج تکامل یافته است. تغییرات در محیط زندگی شهری چنان شتابی یافته است که متخصصان و صاحب‌نظران در حوزه‌های مختلف را به بررسی و مطالعه مستمر، برای غلبه بر مسائل و مشکلات رویاروی شهرها به‌ویژه کلان‌شهرها وادار نموده است (ناظمی و همکاران، ۱۳۸۸: ۱). مطالعات انجام شده حکایت از دغدغه جدی مدیران و مسئولین شهری برای برنامه‌ریزی پیش‌نگرانه به منظور مقابله خردمندانه با مسائل آتی شهرها و توسعه پایدار و توأم با رفاه عمومی دارد (نگاه کنید به کلاسون و همکاران، ۲۰۰۹؛ مک‌گیل، ۱۹۹۸ و ۱۹۹۴؛ واندرلر، ۲۰۰۸؛ اشودلر، ۲۰۱۱؛ چاکرابارتی، ۲۰۰۱؛ ریدن، ۲۰۰۸؛ بایرد، ۲۰۰۹، ناظمی و همکاران، ۱۳۸۸؛ سعیدی رضوانی و کاظمیان، ۱۳۸۱؛ عزیزی و همکاران، ۱۳۹۰).

به منظور تحقق اهداف فوق، در بسیاری از کشورها امور محلی و مدیریت یکپارچه شهری به یک رده حکومتی ویژه و نسبتاً مستقل و واحد در کل نظام حکومتی واگذار گشته است (مک‌گیل، ۱۹۹۸ و ۱۹۹۴؛ واندرلر، ۲۰۰۸؛ اشودلر، ۲۰۱۱؛ چاکرابارتی، ۲۰۰۱؛ ریدن، ۲۰۰۸؛ بایرد، ۲۰۰۹). تلاش‌های که در طول ۲۰ سال گذشته منجر به ایجاد یک مدیریت واحد و پایدار در شهرداری‌های گردیده که امروزه پاسخگویی بسیاری از مسائل شهرها- چگونه یک شهر پایدار تعریف می‌شود (چشم‌انداز)، چگونه به طور مناسب جایی که هستند را توصیف کنند (اصطلاحاً خط زمینه)، چگونه فرایند رسیدن را مدیریت کنند (فعالیت‌ها) چگونه به این فرایند دست‌یابند (شاخص‌ها) - می‌باشد (ریدن، ۲۰۰۸: ۱).

اما در ایران، سیستم مدیریت شهری و شهرداری، دیگر جوابگوی مسائل شهری نمی‌باشد، زیرا امروز شهرداریها دیگر به عنوان یک نهاد خدماتی به شمار نیامده، بلکه همواره از آن به عنوان یک نهاد اجتماعی یاد می‌کنند<sup>۲</sup>، به نظر می‌رسد دلیل این امر را باید در عوامل زیر جستجو کرد؛ عدم استقلال مدیریت کلان، وابستگی به حکومت مرکزی، (عزیزی و همکاران، ۱۳۹۰: ۶). به عبارتی، نظام متمرکز اداری و سیستم برنامه-ریزی و مدیریت سلسله مراتبی بالا به پایین، عدم تمرکز در هدف گذاری، برنامه‌ریزی و اجرا، نامشخص بودن مرجع هماهنگی و یکپارچگی در حوزه سیاست‌گذاری و اجرا قانونی در سطوح منطقه‌ای و محلی به ویژه در شهرها، عدم تعهد قانونی و اجباری برای هماهنگی بین دستگاه‌های اجرائی، تعدد و تنوع وظایف شهری (رهنما و همکاران، ۱۳۸۳)، ناکامی و تغییر محتوای ماده ۱۳۶ برنامه سوم توسعه کشور<sup>۳</sup>، عدم استفاده از تکنولوژی

۲ - برگزیده اولین همایش شهرداری به عنوان نهاد اجتماعی

۳ - اولویت‌بندی واگذاری وظیفه به شهرداری‌ها



برتر در زمینه برنامه‌ریزی فضایی و تشکیل پایگاه اطلاعات شهری، عدم توجه به تقسیمات کالبدی در جهت مدیریت یکپارچه شهری، موازی کاری و ناهماهنگی در اداره و کنترل ساختار و کالبد شهری، تخریب سرمایه‌های عمومی و... (فرهودی، و همکاران، ۱۳۸۸: ۳۰). بنابراین امروزه اهم اصلی در موفقیت اداره شهرها را باید در تمرکز بر «مدیریت یکپارچه شهری» به‌مثابه وسیله‌ای برای تحقق «توسعه شهری پایدار» قلمداد کرد که موضوع بسیاری از پژوهش‌ها و مقالات داخلی و خارجی در سال‌های اخیر شده است که نیازمند توجه ویژه است.

بنابراین مسئله اصلی ما در این مقاله، مرور کیفی، انتقادی، نظامند و تطبیقی مقالات داخلی و خارجی پیرامون موضوع مدیریت یکپارچه شهری، در دو بعد توصیفی (مقایسه ارکان اصلی مقاله، بررسی نقاط ضعف و قوت مقالات) و بعد تبیینی (تحلیل مبتنی بر استقراء، طبقه‌بندی داده‌ها، واگویی درون داده‌ها و برون داده‌ها و در نهایت سنخ‌شناسی و کدگذاری محوری) با هدف بررسی تطبیقی و مقوله‌ای، موضوعات مورد بررسی در مقالات خارجی و داخلی در راستای، پیادسازی مدیریت یکپارچه شهری می‌باشد (عزیزی و همکاران، ۱۳۹۰: ۶).

### مبانی نظری تحقیق

عبارت «مدیریت یکپارچه شهری»<sup>۴</sup>، که گاه با مترادف‌های دیگری همچون «مدیریت واحد شهری»، «مدیریت هماهنگ شهری» و «مدیریت جامع شهری» رایج است، همواره با سه مفهوم «شهر»، «مدیریت شهری» و «توسعه پایدار»، متلازم می‌باشد. بدین معنا که رویکرد خاصی به شهر و مدیریت شهری است که توسعه پایدار را ضروری می‌داند و پیرو آن به مسئله مدیریت یکپارچه شهری می‌پردازد. از این رو ارائه تعاریفی مرتبط ضروری به نظر می‌رسد.

- شهر؛ در طبقه‌بندی عمومی انواع سیستم‌ها، شهرها به عنوان یکی از سیستم‌های اقتصادی- اجتماعی، جزء پیچیده‌ترین سیستم‌ها به‌شمار می‌روند (بولدینگ<sup>۵</sup>، ۱۹۵۶). مدیریت بر سیستم‌های با پیچیدگی بالا، نیازمند رویکرد

و برخورد سیستماتیک و شناسایی و هدایت عناصر مربوطه بر مبنای موازین و تحلیل‌های مبتنی بر این رویکرد است (کاظمیان، ۱۳۷۳: ۴۳). از جهت سلسله مراتب و مراحل تصمیم‌گیری، شهر با سایر سازمان‌ها تفاوت چندانی ندارد، اما آنچه موضع شهر را نسبت به سایر نهادها متمایز می‌کند، پیچیدگی، بزرگی و تعدد عوامل آن است (میرعابدینی، ۱۳۸۸: ۵۸).

<sup>۴</sup> -Integrated Urban management

<sup>۵</sup> Boulding



شهر یک مجموعه زنده است و این مجموعه زنده باید به صورت یکپارچه اداره شود. امکان ندارد که به قسمتی از آن رسیدگی گردد و قسمت های دیگر رها شود. اگر قسمتی از شهر توسط یک مجموعه و قسمت های دیگر توسط مجموعه دیگری مجزا و مستقل از یکدیگر اداره شود، این شهر به زودی می میرد و از بین می رود. به اعتقاد مامفورد، شهر عبارتست از یک شبکه جغرافیایی، یک سازمان اقتصادی، یک فرایند صنعتی، صحنه ای برای کنش اجتماعی و نمادی زیباشناختی از وحدت جمعی (لطیفی، ۱۳۸۴: ۱۱ در عزیزی و همکاران، ۱۳۹۰: ۶).

- توسعه پایدار شهری؛ مفهوم توسعه پایدار شهری در ادبیات جهانی برای نخستین بار در سال ۱۹۸۷ میلادی با انتشار گزارشی کمیسیون جهانی محیط زیست و توسعه سازمان ملل متحد<sup>۶</sup> با نام آینده مشترک ما<sup>۷</sup> مطرح شد. این گزارش که به گزارش بروتلند مشهور است توسعه پایدار را به صورت ذیل تعریف می نماید: توسعه پایدار توسعه ای است که نیازهای زمان حال را تأمین می کند بدون آنکه توانایی نسلهای آتی در پاسخگویی به نیازهایشان را به خطر بیندازد (ذاکر حقیقی، ۱۳۸۴: ۸۶).

تحول مفهوم توسعه در خلال قرن گذشته خصوصاً ۵ دهه اخیر آن، مفهوم توسعه شهری را نیز متحول نموده است. پس از جنگ جهانی دوم، مفهوم کلی توسعه از چارچوب یک رویه صرفاً اقتصادی و عمدتاً به مفهوم رشد آغاز گردید و با بسط و تبیین، در حال حاضر در غالب توسعه پایدار مطرح می گردد و مبتنی بر کلی-نگری و جامع نگری می باشد.

بررسی سیر تحولات اندیشه و تفکر توسعه طی ۵۰ سال گذشته، به خوبی بیانگر آن است که پس از بعد اقتصادی، ابعاد اجتماعی و زیست محیطی نیز بر مفهوم توسعه افزوده گردید و توسعه پایدار در مسیر انطباق این ابعاد، واقعیتهای پیچیده حیات شهری را مشخص و برای کاهش یا رفع تنگناها و نارسایی ها راه حل های اجرایی مختلف و در عین حال جامعی ارائه می نماید. بر این اساس توسعه پایدار شهری عبارت است از توانایی انتخاب توسعه ای که به رابطه بین سه E احترام می گذارد. این سه عبارتند از: اقتصاد<sup>۸</sup>، اکولوژی<sup>۹</sup> و برابری اجتماعی (نوابخش، ۱۳۸۶: ۸۵ در پرهیزکار و فیروزبخت، ۱۳۹۰: ۴۶).

- مدیریت شهری؛ مفهوم مدیریت شهری اولین بار زمانی مورد توجه واقع گردید که در سال ۱۹۷۶ میلادی در کنار مفاهیم دیگری چون توسعه پایدار شهری و پروژه شهر سالم در دستور کار یکی از برنامه های توسعه سازمان ملل با عنوان برنامه مدیریت شهری قرار گرفت. مطرح شدن چنین مفهوم و اصطلاحی از مدیریت در

<sup>۶</sup> -World commission on Environment and development

<sup>۷</sup> -Our common future

<sup>۸</sup> -Economy

<sup>۹</sup> -Ecology



قالب مدیریت شهری ناشی از حرکت شیوه مدیریت متمرکز به سمت مدیریت غیر متمرکز در چارچوب مدیریت‌های محلی‌تر با هدف توسعه شهری بوسیله سازمان‌های محلی می‌باشد (پرهیزکار و فیروزبخت، ۱۳۹۰: ۴۷).

مدیریت شهری صرفاً مدیریت مشکلات شهر را بر عهده ندارد بلکه فراتر از این موضوع، راهبری شهر به سوی توسعه‌ای همه‌جانبه و پایدار را بر عهده دارد (پرهیزکار و فیروزبخت، ۱۳۹۰: ۴۴). در واقع منظور از مدیریت شهری برعهده گرفتن نقشی فعال در توسعه، مدیریت و هماهنگ‌سازی منابع برای دستیابی به اهداف توسعه شهری است. استرن، مدیریت شهری را مفهومی چندوجهی به‌شمار می‌آورد که تعریف‌پذیر نیست؛ آن-چه اهمیت دارد این است که او مدیریت شهری را مفهومی هماهنگ و یک‌پارچه به‌شمار می‌آورد و معتقد است مدیریت شهری نوعی رویکرد هماهنگ و یک‌پارچه را نسبت به مسائل شهری در کشورهای درحال توسعه ضروری می‌سازد (سعیدی، ۱۳۸۷: ۷۰۷ در ضرابی و جمالی‌نژاد، ۱۳۸۹: ۲۲۷). مدیریت شهری، ابزاری است که به‌وسیله آن حکومت می‌تواند توسعه مشارکتی و پایدار را به‌وجود آورد (سعیدی رضوانی، ۱۳۷۳: ۴).

#### - مدیریت یکپارچه شهری

هدف مدیریت شهری اطمینان از این امر است که اجزای سیستم به‌گونه‌ای مدیریت شوند که امکان کارکردهای روزانه یک شهر را فراهم آورند و این امر موجب تسهیل و تشویق همه انواع فعالیت‌های اقتصادی شده و ساکنان را به برآوردن نیازهای اولیه خود در مسکن، دسترسی به تسهیلات و خدمات، و فرصت‌های تولید درآمد قادر می‌سازد.

در مورد این عبارت، چرچیل (۱۹۸۵) با ایده یک پیچیدگی رو به افزایش موافق است: "واژه مدیریت شهر به سوی یک معنی غنی‌تر و جدیدتر پیش رفته است. این واژه دیگر تنها به معنای سیستم‌هایی برای کنترل نیست، بلکه مجموعه‌ای از ارتباطات رفتاری است، فرایندی که از طریق آن فعالیت‌های بی‌شمار ساکنان با یکدیگر و با حکومت شهر تعامل دارند". واضح است مداخله تک‌بعدی با یک الگوی تفکر پیچیده‌تر و دقیق‌تر در مواجهه با توسعه شهری جایگزین شده است که مدیریت شهری کجا شروع می‌شود و کجا خاتمه می‌یابد؟ (مک‌گیل، ۱۹۹۸: ۴۶۴).

مدیریت شهری یکپارچه و هماهنگ به مرکزیت، شهرداری و نهادهای ذی‌ربط (اعم از دولتی و عمومی) تحت نظارت و سیاستگذاری محلی شورای شهر، الگوی عمومی موردنظر در تدوین وظایف شهرداری‌ها است. بدون این وحدت و هماهنگی بین سازمانی، کارآیی و اثربخشی مجموعه اقدامات و منابع صرف شده برای اداره امور شهر و توسعه آن به شدت مورد سؤال و تشکیک است. در همین چارچوب، جامعیت فضایی و



عملکردی شهرداری و مدیریت شهری در هدایت و کنترل تمام فضای شهر و همه ابعاد حیات شهری ضرورتی اصولی است (کاظمیان و سعیدی رضوانی، ۱۳۸۳: ۱۶).

به نظر می‌رسد در بسیاری از فضاهای شهری، بخش‌های دولتی و خصوصی به جای همکاری در حل مشکلات، به عملکرد جدا از هم گرایش دارند. هر اداره دولتی یا نظام علمی تنها به بخش کوچکی از پیکره بندی شهر نظر دارد. روشن است که برنامه‌ریزی مسکن، بدون توجه به حمل و نقل عمومی یا ایجاد اشتغال و ابتکارهای زیست محیطی، بدون اقدامات آموزشی نه تنها مشکل را برطرف نمی‌کند، بلکه آن را شدت می‌بخشد. در بخش دولتی، مکانیسمی برای هماهنگی میان ادارات وجود دارد و بخش دانشگاهی برنامه‌ریزی عملی برای سیستم‌های خود دارد (چیمبا، ۱۳۸۲: ۴۳). درجه هماهنگی میان سطوح حکومتی، نوع برنامه‌ریزی و موفقیت نسبی آن را تحت تاثیر قرار می‌دهد. بدین ترتیب که برخی از سطوح حکومتی بسیار منسجم‌تر از سطوح دیگر عمل می‌کنند (نیومن و تورنلی، ۱۳۸۶: ۱۵۹). مدیریت شهری در کشورهای در حال توسعه را به صورت مفهومی جامع در رویکرد آن نسبت به شهرها و شهرهای کوچک در نظر می‌گیرند. در هسته اصلی آن، این جامع‌نگری مستلزم آن است که مسائل شهری هم زمان به عنوان مسائل سازمانی برای اطمینان از یک پاسخ استراتژیک و عملیاتی پایدار، یعنی همان ساختار یک‌پارچه مدیریت شهری نیز در نظر گرفته شوند (مک‌گیل، ۱۹۹۸، ۶۹). در ادامه فهرستی از تعاریف مختلف از مفهوم مدیریت شهری یک‌پارچه ارائه می‌گردد.

### جدول شماره ۱- تعریف و مفهوم مدیریت شهری با تاکید بر یکپارچگی<sup>۱۰</sup>

تعریف و مفهوم مدیریت شهری با تاکید بر یکپارچگی	سال	نویسنده
با تاکید بر ایده پیچیدگی فراینده، معتقد است که مدیریت شهری تنها به کنترل سیستم شهر اشاره ندارد بلکه به روابط رفتاری و فرایندی فعالان بی‌شمار و تعاملات ساکنین با یکدیگر و با حکومت و سایر اداره‌کنندگان شهر نیز مربوط است.	۱۹۸۵	چارچیل
به دلیل پاسخ‌سادهایی که ساختارهای بخشی به مطلوبیت شدیداً پیچیده شهرهای به نسبت در حال رشد می‌دهند، لازم است مدیریت شهری دید وسیع‌تری نسبت به مسائل داشته باشد.	۱۹۸۹	بیکر
هرگونه مداخله در سیستم مدیریت شهری باید با رویکرد فراگیر و یکپارچه اتفاق بیفتد. رویکرد منطقه شهر و سیاستگذاری شهری باید منعکس‌کننده تفاوت و تنوع موجود در شهرها باشد.	۱۹۹۳	اشتون
برای تعریف مدیریت شهری باید بدانیم نیروی محرکه شهر چیست، راهی پیدا کنیم که ضمانت‌کنند پیچیدگی سازمانی موجود مدیریت شهری با پیچیدگی مسائل شهری منطبق است و اطمینان حاصل کنیم که میان استراتژی اعلام شده رسمی و لازم‌الاجرا و توانایی عملیاتی موجود مدیریت شهری تطابقی وجود دارد.	۱۹۹۸	مک‌گیل
سه‌تویین وظیفه مدیریت شهری، پاسخ‌گویی اثربخش به مشکلات و مباحث منفرده شهر و تقویت ظرفیت سازمان‌های دولتی و سایر بازیگران به منظور توانمند کردن آنها در انجام وظایفشان در فرایند مدیریت شهر است.	۱۹۹۸	شاپور چیمبا
با اتخاذ یک رویکرد مدیریت یکپارچه با اصولی متنوع و در نظر گرفتن عدم اطمینان و یوایی‌های محیط شهری، می‌توان به عدالت در حل و رفع منافع پیچیده و ذینفعان متعدد دست یافت.	۲۰۰۱	جانگاریانی
برای دستیابی به کارایی، برابری مشارکت، پاسخ‌گویی مدیران و امنیت شهر در فرایندهای مدیریت یک شهر، حکمروایی شایسته شهری پیشنهاد می‌شود.	۲۰۰۵	استوارت
مدیریت شهری تلاش برای هماهنگ کردن و یکپارچه کردن اقدامات دولتی و خصوصی برای جنبه ضمنی بر مسائل ساکنان شهرها و ایجاد شهرهای رفاه‌ی‌تر، عادلانه‌تر و پایدارتر است.	۲۰۰۶	دیگ
مدیریت شهری مدرن عبارت است از فرایند ایجاد، اجرا، هماهنگی و ارزیابی استراتژی‌های یکپارچه به کمک مقامات شهری با در نظر گرفتن اهداف عملیاتی بخش خصوصی و منافع شهروندان. در خارج‌جوب سیاستی که در سطوح بالاتر حکومت برای تحقق نتایج توسعه اقتصادی پایدار تدوین می‌شود.	۲۰۰۶	دیگ به دنبال از کلینک و برانسا

مؤلف: ایرک‌پور و استوارت، ۱۳۸۸، ۷۸ و شاپور چیمبا، ۱۳۷۸، ۱۳-۱۲ و ۱۳۷-۱۳۶، ۳۳۱-۳۴۵، Jenkins, 2000, 137-8 و ۲۲-۲۱، Chakrabarty, 2001, 331-345 & Stewart, 2006, 156-204 & Stern, 1993, 125-138 & McGill, 1995, 337-351 & McGill, 1999, 463-471 & McGill, 2001, 347-354

<sup>۱۰</sup> برگرفته از کاظمیان، میرعبادینی، ۱۳۹۰



## روش تحقیق

در این نوشتار از ترکیب روش کمی (مروری نظامند) و روش کیفی (مرور تطبیقی) استفاده شده است، به گونه‌ای که با توجه به دو بعد توصیفی و تطبیقی به مروری نظامند پژوهش‌های در دسترس پرداخته شده است، در مطالعه توصیفی، با توجه به ملاک‌های عنوان، سال، مولف یا مولفین، هدف مطالعه، اصطلاح مورد استفاده درباره مفهوم مدیریت یک پارچه، تعریف مقاله از مفهوم مدیریت یکپارچه شهری، مدل پیشنهادی برای مدیریت شهری، یافته‌های اصلی، پیشنهادات تحقیق و در نهایت بررسی نقاط قوت یا ضعف آن، مقالات مورد واکاوی قرار گرفته، نقد می‌شوند و در قالب مقاله مروری بیان می‌شوند. همچنین از آنجا که مقالات انتخابی مربوط به ایران و سایر نقاط جهان است، فرصتی فراهم آمده تا از بعد تطبیقی تفاوت مقالات داخلی و خارجی از لحاظ ویژگی توصیفی، مسئله مدیریت شهری و تفاوت در دغدغه‌هایی پیرامون آن با یکدیگر مورد بررسی قرار گیرد. جامعه آماری ما در این پژوهش، مقالات چاپ شده در مجلات تخصصی (در حوزه مدیریت شهری و سایت‌های علمی داخلی و خارجی مرتبط) و پروژه‌های مرتبط در سطح مدیریت شهری وابسته به نهادهای رسمی و شهرداری‌ها با موضوع مدیریت یکپارچه شهری بوده است.

روش نمونه‌گیری نیز در این تحقیق با توجه به رویکردهای کیفی مقاله، نمونه‌گیری نظری از نوع نمونه‌گیری بر اساس شدت بوده است. بر این اساس جستجو و فرایند نمونه‌گیری تا جایی ادامه پیدا یافت که داده‌های جدیدی دیگر تولید نگردید، بنابراین اشباع نظری در این مقاله با شناسایی ۲۰ مقاله (۱۲ مقاله فارسی و ۸ مقاله انگلیسی) به پایان رسید. مقالات فارسی در محدوده سال‌های ۱۳۸۷ تا ۱۳۹۱ انتشار یافته و مقالات انگلیسی بازه زمانی ۱۹۹۴ تا ۲۰۱۱ را دربرمی‌گیرد. بدین وسیله بر اساس حداکثر نوسان<sup>۵</sup> مقالات انتخاب شده‌اند (پاتون، ۲۰۰۲) تا اشباع نظری حاصل شود. چنانچه نیز مورد تاکید است حداقل نمونه لازم برای مقالات مروری نیز همین تعداد عنوان شده است (آویارد، ۱۳۹۰).

### الف) یافته‌هایی مرور موضوعی (مدل‌های مدیریت شهری)

در کشورهای مختلف مدل‌های متفاوتی برای مدیریت شهری وجود دارد. عوامل عمده در تعیین شکل مدل به تاریخ، فرهنگ سیاسی و نوع نظام حکومتی کشور باز می‌گردد. نحوه اداره امور شهر در طول تاریخ و استقلال یا وابستگی آن به حکومت بر شکل مدیریت کنونی آن موثر است. در جوامعی که شهرها از هویت مستقل حقوقی برخوردار بوده و سنتهای خودمختاری و دمکراتیک در آنها وجود داشته است مدیریت شهری بر پایه

<sup>5</sup>Maximal variation



رویه‌های دیرپای انتخاباتی و استقلال قرار دارد. وجود و توان سنتهای مدنی برای هدایت کنش‌های سیاسی و نحوه تعامل در حوزه سیاسی بر اساس روابط افقی یا عمودی میان حاکمان و محکومان بر مدل‌های مدیریت شهری موثر است. در جوامع با پیشینه دولت‌گرایی و ضعف سنتهای مدنی در مدیریت شهری تنها می‌توان یک مدل را شاهد بود. جوامع با پیشینه استقلال شهری و قوت سنتهای مدنی که اجازه تعامل و همکاری میان گروه‌های مختلف را می‌دهد، تنوع بیشتری در نحوه مدیریت شهری وجود دارد. در کشورهای فدرال به دلیل وجود اختیارات بیشتر برای سطوح فرو ملی، مدل‌های متنوعی برای مدیریت شهری وجود دارد برای نمونه دو کشور آمریکا و آلمان دارای انواع مدل‌های مدیریت شهری هستند. اما در نظام‌های تک ساختی یا متمرکز معمولاً یک مدل برای مدیریت شهری وجود دارد. برای نمونه فرانسه و ایران را می‌توان از این کشورها نام برد (ایمانی جاجرمی، ۱۳۸۹).

در میان دسته‌بندی‌های مختلفی که در رابطه با مدل مدیریت شهری ارائه شده است، می‌توان به چهارگونه ساختار اداری و مدل اصلی اشاره کرد که با توجه به تقسیم مسئولیت‌ها به شرح زیر هستند (نالاتیگا، ۲۰۰۸: ۴): ۱. ساختار شورا شهردار ضعیف<sup>۱۲</sup>؛ ۲. ساختار شورا شهردار قوی<sup>۱۳</sup>؛ ۳. سیستم کمیسیون<sup>۱۴</sup>؛ ۴. سیستم مدیر شورا<sup>۱۵</sup>.

#### ساختار شورا-شهردار ضعیف

در این ساختار شهردار و شورا همانند مقامات محلی گماشته می‌شوند (نالاتیگا، ۲۰۰۸: ۴). در این مدل، شورا واجد بخش قابل توجهی از قدرت اجرایی است که از طریق کمیته‌های زیرمجموعه خود اعمال کند. شهردار دارای قدرت و اختیار اجرایی اندکی است؛ اما تعدادی از کارکردهای قضایی و قانونگذاری را به عهده دارد. بسیاری از مسئولان بخش شهرداری در این گونه شهرها، به طور مستقیم انتخاب می‌شوند. در گذشته نتیجه چنین نظام و حکومت شهری، فقدان رهبری سازمان‌یافته بود؛ زیرا قدرت و مسئولیت در این شکل از حکومت بسیار پراکنده است. تنها شخصی که در این سیستم قادر بود مراجع قدرت متفرق را با همدیگر هماهنگ کند، اربابان شهر یا ماشین سیاسی بود (نجاتی حسینی، ۱۳۸۱: ۲۱؛ برکپور و اسدی، ۱۳۸۸: ۱۵۶).

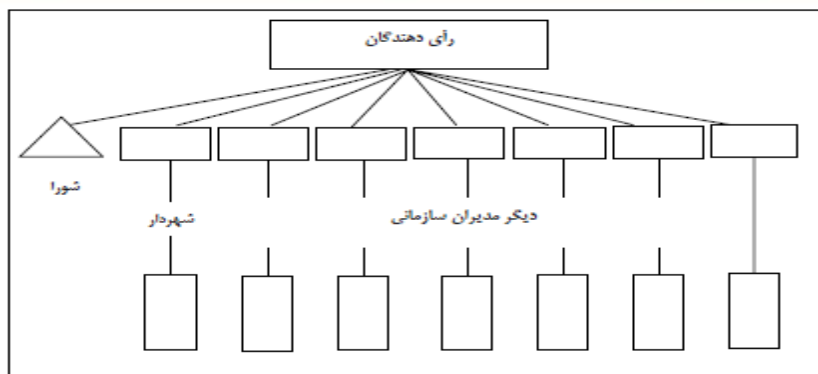
<sup>۱۲</sup> -The Weak Mayor-Council Structure

<sup>۱۳</sup> -The Strong Mayor Council Structure

<sup>۱۴</sup> -The Commission System

<sup>۱۵</sup> -The Council – Manager System

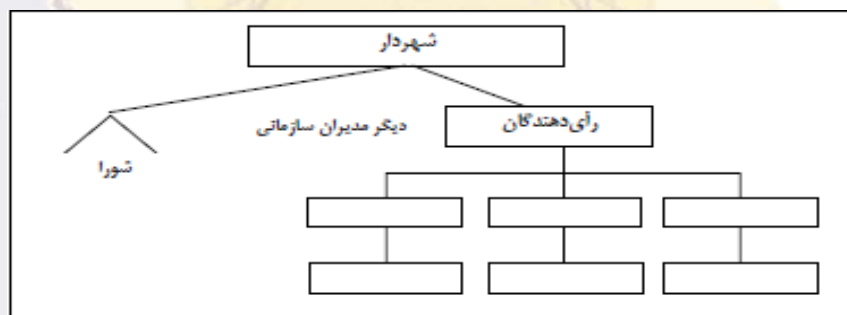




نمودار شماره ۱: ساختار شورا-شهردار ضعیف (نالاتیگا، ۲۰۰۸: ۴ نگاه کنید در رحیمی و نظریان، ۱۳۹۱: ۱۱۵)

#### ساختار شورا- شهردار قوی

در این ساختار شهردار و شورا به طور مستقیم از سوی مردم انتخاب می‌شوند. در این مدل شهردار، بازیگری سیاسی است که وظایف اجرایی نیز دارد (نالاتیگا، ۲۰۰۸: ۴). این الگو در حقیقت بیانگر جایگاهی مشابه ریاست جمهوری برای شهردار در سطح یک شهر است (مارگر و برترانا، ۲۰۰۴: ۵ نگاه کنید در رحیمی و نظریان، ۱۳۹۱: ۱۱۵).

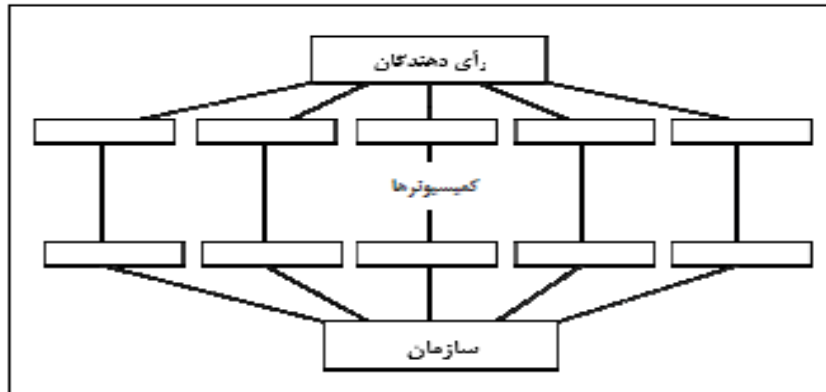


نمودار شماره ۲: ساختار شورا-شهردار ضعیف (نالاتیگا، ۲۰۰۸: ۵ نگاه کنید در رحیمی و نظریان، ۱۳۹۱: ۱۱۶)

#### سیستم کمیسیونی

در این سیستم امور اجرایی از سوی کمیته‌های دائمی‌ای انجام می‌پذیرد که توسط شورا ایجاد می‌شوند. شورا همچنین دورنما و قلمرو اختیارات این کمیته‌ها را تعیین می‌کند. این کمیته‌ها تصمیم‌های شورا را آماده و ضمن نظارت بر اجرای آنها، مدیریت امور مرتبط با قلمرو اختیارات خود را در چارچوب بودجه‌ی مصوب پیگیری می‌کنند، در این ساختار کمیسهایی را برای اداره امور برمی‌گزینند که برای شهرهای کوچک مناسب است (نالاتیگا، ۲۰۰۸: ۶). شکل کمیسیونی حکومت شهر، قدیمی‌ترین شکل حکومت شهری در امریکا است، اما اکنون تنها در تعداد کمی از شهرها، از جمله در سان‌رایز، فیرویو و پورتلند به کار می‌رود (برک‌پور و اسدی،

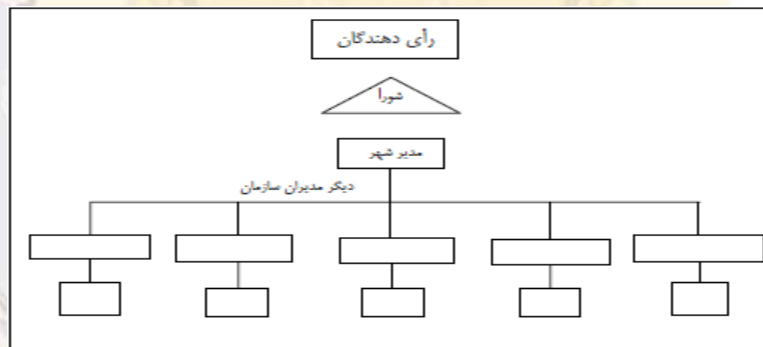
۱۳۸۸: ۱۶۰)



نمودار شماره ۳: سیستم کمیسیونی (نالاتیگا، ۲۰۰۸: ۶ نگاه کنید در رحیمی و نظریان، ۱۳۹۱: ۱۱۶)

### سیستم مدیر-شورا

در این نوع مدل، مردم محل افرادی را به نام شورا، برای تدوین احکام و مقررات محلی و نظارت بر امور انتخاب می‌کنند، که این شورا افزون بر اجرای وظایف قوه مقننه، انتخاب شخصی واجد شرایط را برای امور اجرایی حکومت محلی برعهده دارد. این شکل حکومت محلی به شورا اختیار کامل می‌دهد تا هر فردی را، هر چند که ساکن آن محل نباشد (در صورت احراز شایستگی) به مدیریت شهر برگزینند که این فرد را "مدیر شهر" می‌گویند. مدیر شهر می‌تواند مقامات مدیریتی و کارکنان شهرداری را با نظر و تشخیص خود انتخاب کند (پیت، ۱۹۵۴: ۲۰۹).



نمودار شماره ۴: سیستم مدیر-شورا (نالاتیگا، ۲۰۰۸: ۸ نگاه کنید در رحیمی و نظریان، ۱۳۹۱: ۱۱۷)

مدل‌های دیگری همچون مدل "نشست شهری باز" و "نشست شهری نماینده" وجود دارد و تعداد شهرهایی که از این دو مدل مدیریت شهری و مدل کمیسیونی استفاده می‌کنند، کمتر از ۵ درصد را شامل می‌شوند. نسبت رواج مدل "شورا-مدیر شهر" به "شهردار-شورا" در سال ۱۹۹۶، در حدود ۶۰ درصد به ۴۰ درصد بوده است؛ اما توزیع این مدل عمده با گذشت یک دهه از آن تغییرات بسیاری کرده است. میزان رواج مدل "شورا-مدیر شهر" از ۴۷ درصد ۱۹۸۱ به ۶۰ درصد در سال ۱۹۹۶ رسیده است. اگرچه داده‌های موجود روندی طولی را نشان می‌دهند، به نظر میرسد نسبت مطلق شهرهایی با مدیریت شهری "شورا-مدیر شهر"، به احتمال در ارقامی که برای هر سال آمده است اغراق آمیز باشد (دسانتیس و رنر، ۲۰۰۲ نگاه کنید در رحیمی و



نظریان، ۱۳۹۱: ۱۱۷). با این حال، هر یک از این مدل‌ها مزایا و معایبی دارند که در جدول شماره ۲ می‌توان دید.

جدول شماره ۲- مزایا و معایب انواع مدل‌های مدیریت شهری در امریکا (دیووال، ۱۹۹۹: ۵۶)

معایب	مزایا	نام مدل
<p>شهردار ضعیف (Weak Mayor)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- قدرت و مسؤلیت پراکنده است.</li> <li>- فقدان رهبری قوی</li> <li>- حلال قدرت سیاسی قوی ممکن است منجر به ارباب - گرای (bossism) و سیاست ماشین (machine politics) بینجامد.</li> </ul>	<p>شهردار قوی (Strong Mayor)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- سابقه طولانی تاریخی</li> <li>- شورای نمایندگی منتخب به دنبال برآورده کردن نیازهای موکلان خود خواهد بود.</li> <li>- کاربرد آن در جوامع روستایی و کوچک‌تر به خوبی پاسخ داده است.</li> </ul>	شهردار - و - شورا (Mayor-and- Council)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- حجم زیادی از وظایف برای یک نفر</li> <li>- شهردار یک مدیر حرفه ای (متخصص) نخواهد بود</li> <li>- فقدان رهبری قوی و موثر</li> <li>- عدم تمایل مدیر به انجام وظایف سیاست سازی</li> <li>- مدیر در شهر به عنوان خریبه ای محسوب می شود که - تنها به دنبال پیشرفت در زندگی و کسب و کار خود است.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- رهبری قوی یا مسؤلیت پذیری متمرکز</li> <li>- سیاست سازی و اجرا را تسهیل می کند.</li> <li>- مدیر متخصص (حرفه ای)، مسوول مدیریت شهر است.</li> <li>- شورا کنترل خط مشی را در دست خود نگاه می دارد.</li> <li>- شهر مانند یک بنگاه تجاری اداره خواهد شد.</li> </ul>	شورا - مدیر شهر (Council-Manager)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- وظایف سیاسی و قانون گذاری توسط یک بدنه انجام می شود.</li> <li>- فقدان نظارت و تعادل بهنجاری</li> <li>- نبود یک فرد یا وظیفه اداره کل مجموعه</li> <li>- پیچیدگی انتخاب قانون گذاران دارای توانایی های اداره و مدیریت</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- در شرایط اضطراری بسیار موفق عمل کرده است.</li> <li>- ساختار سازمانی ساده</li> <li>- اجرای سریع و مستقیم سیاست ها</li> </ul>	کمیسیونی (Commission)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- انجام برنامه ریزی بلند مدت مشکل است.</li> <li>- آموزش کافی همه شهروندان چالش برانگیز است.</li> <li>- اطلاع رسانی در مورد جلسات سالانه بسیار مشکل است.</li> <li>- جلسات سالانه با حضور بسیار کم برگزار می شوند.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ناب ترین شکل دموکراسی</li> <li>- به همه دارندگان حق رای اجازه اظهار نظر در مورد نحوه اداره شهر می دهد.</li> <li>- پیشینه تاریخی صیق</li> <li>- در جوامع محلی کوچک بسیار موفق بوده است</li> </ul>	Town Meeting/Representative Town Meeting گردهمایی شهری یا / گردهمایی شهری نماینده

### مدل و ویژگی‌های نظام مدیریتی در ساختار حاکمیت شهری ایران

در کشور ما و کشورهای دیگری که با روش سیستم حکومت متمرکز اداره می‌شوند، سازمان‌های محلی (شهرداری‌ها و سازمانهای اداری در روستاها و بخشها و شهرستان‌ها) و همچنین سازمان‌های منطقه‌ای (استان) استقلال نداشتند، همه‌ی آنها تابع حکومت مرکزی هستند و از طرف دولت مرکزی در امور آنها نظارت و مداخله می‌شود؛ اما این نوع نهادهای اداری محلی و منطقه‌ای را نمی‌توان حکومت محلی یا منطقه‌ای دانست، بلکه باید آنها را سازمان‌های محلی یا منطقه‌ای نامید (طاهری، ۱۳۷۷: ۲۳۳ در نگاه کنید در رحیمی و نظریان، ۱۳۹۱: ۱۱۹). این امر موجب شده که مدیریت شهری در ایران شکل ویژه‌ای به خود گیرد که در جدول ۳ این ویژگی‌ها در مقایسه با ویژگی‌های مدیریت شهری در کشورهای توسعه‌یافته بیان گشته است

### جدول شماره ۳- ویژگی های سیستم مدیریت شهری در ایران و مقایسه ی آن با کشورهای توسعه یافته

ویژگی های مدیریت شهری در کشورهای توسعه یافته	ویژگی های مدیریت شهری در ایران
مشروعیت، حاکمیت و اختیار سیستم از مردم است.	سیستم شهری برون گراست.
مدیریت جویگوی مردم هستند.	مدیریت جویگوی مقامات بالاست.
رشد سیستم به صورت خودجوش و طبیعی.	رشد سیستم و تنبیرات ناگهانی و غیرقابل پیش بینی است.
مشارکت و دلسوزی مردم بسیار بالاست.	مشارکت مردمی و دلسوزی آنها در امور شهر خود بسیار کم است.
ارزش ها و گرایش های مختلف متأثر از هم گرایی اجتماعی است.	ارزش ها و گرایش های مدیریت متأثر از حکومت و بستر سیاسی است.
یک رابطه ی متقابل بین کالبد شهر مدیریت شهر و جامعه ی شهری وجود دارد.	عدم وجود یک رابطه ی منظم و متقابل بین عناصر این سیستم.
مدیریت شهری استقلال زیادی دارند.	مدیریت شهری چندان اختیار و استقلالی ندارد.
سیستم شهر از یک نظام مدیریت کامل بر تمام فعالیت های شهری برخوردار است (به استثنای فعالیت هایی که در ارتباط با امنیت شهر باشد).	وظایف سیستم مدیریت شهری محدودیت دارند.
مردم داوطلبانه و بدون شانه خالی کردن مالیات خود را پرداخت می کنند.	مردم از پرداخت مالیات شانه خالی می کنند.

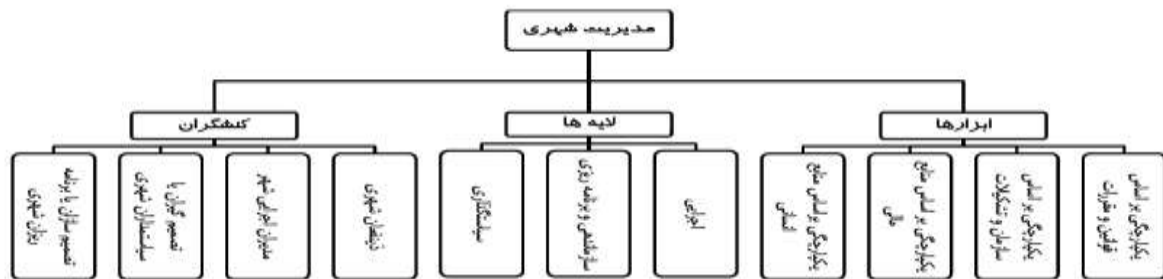
منبع: کامروا، ۱۳۷۷: ۹۴ نگاه کنید در رحیمی و نظریان، ۱۳۹۱: ۱۱۹

اکنون می توان گفت که مدل مدیریت شهری در جامعه فعلی ایران بر اساس قانون شوراهای اسلامی مصوب ۱۳۷۵، به شکل مدیر-شورا است. به موجب این قانون مردم اعضای شورا را انتخاب می کنند. شوراهای اسلامی شهر پس از رسمیت یافتن نسبت به انتخاب شهردار (مدیر شهر) واجد شرایط برای مدت چهار سال اقدام می کنند. امکان انتخاب شهردار از میان اعضاء شورای شهر وجود دارد اما شهردار نمی تواند همزمان عضو شورای شهر باشد. در این مدل رهبری سیستم اجرایی شهرداری برعهده شهردار (مدیر شهر) منتخب شورا است. و اوست که روسای واحدها و معاونت های شهرداری را انتخاب می کند و شوراها قانوناً حق دخالت در این زمینه را ندارند. شهردار (مدیر شهر) در برابر تصمیمات شورای شهر پاسخگوست و برکناری شهردار پس از طی مراحل قانونی سوال و استیضاح با رای مخالف دو سوم اعضاء شورای شهر امکانپذیر است. مدل مدیریت شهری در شهرهای ایران که از یک شکل واحد پیروی می کند را می توان در نمودار ۵ ملاحظه کرد:



نمودار شماره ۵: مدل اداره شهر بر اساس قانون شوراهای مصوب ۱۳۷۵ و اصلاحیه ۱۳۸۲

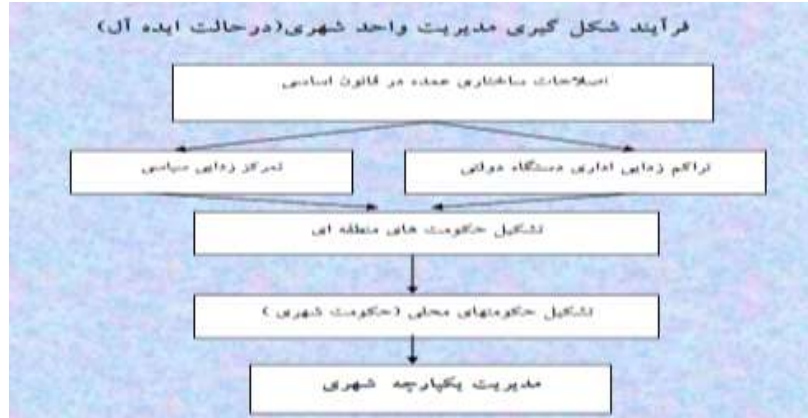
مدل فوق شکل ساده شده قانونی شیوه مدیریتی است. با این حال مدل‌های مفصلی‌تری وجود دارد که سعی کرده‌اند کنش‌گران و ابزارها و سطوح مدیریتی را نیز لحاظ کنند که به مراتب به درک جامع‌تر ما از مدل مدیریتی شهرهای ایران کمک می‌کند. از جمله این مدل‌ها، مدل مفهومی عزیزی و همکاران (۱۳۹۱) است که مدیریت شهری را از سه منظر می‌توان مورد توجه قرار داد. بنابراین درک مدیریت یکپارچه شهری، در گرو درک ارتباطات درون این سه حوزه است، که به شرح زیر است: ۱. کنشگران مدیریت شهری: شامل الف) تصمیم‌سازان یا برنامه‌ریزان شهری، ب) تصمیم‌گیران یا سیاست‌مداران شهری، ج) مدیران اجرایی شهر، د) ذینفعان شهری که مشخصاً شامل مردم و بخش خصوصی است. ۲. لایه‌های مدیریت شهری: شامل الف) سیاستگذاری، ب) سازماندهی و برنامه‌ریزی، ج) لایه اجرایی. ۳. ابزارهای مدیریت شهری: شامل الف) منابع انسانی، ب) سازمان و تشکیلات، ج) منابع مالی، د) قوانین و مقررات (عزیزی و همکاران، ۱۳۹۱: ۸).



نمودار شماره ۶: کنشگران، لایه‌ها و ابزارهای مدیریت شهری (عزیزی و همکاران، ۱۳۹۱)

همچنین فرایند شکل‌گیری مدیریت واحد شهری مسئله مهم دیگری است که مورد توجه بوده است. این فرایند از مسیر اصلاحات ساختاری عمده در قانون اساسی، تمرکززدایی سیاسی و اداری و شکل بخشی به انجمن‌ها و تشکیلات محلی می‌گذرد. رهنما و همکاران (۱۳۸۳) این فرایند را ترسیم می‌کنند که در نمودار شماره ۷ دیده می‌شود.

همانطور که در نمودار زیر دیده می‌شود، تمرکز عمده بر فرایند محقق شدن مدیریت یکپارچه شهری است که در این فرایند کنشگران و لایه‌های مختلف در نظر گرفته شده‌اند اما با توجه به مدل مفهومی عزیزی و همکاران (۱۳۹۱)، ابزارها لحاظ نشده‌اند.



نمودار شماره ۷: فرآیند شکل‌گیری مدیریت واحد شهری (در حالت ایده‌آل) (رهنما و همکاران، ۱۳۸۳)

### ب) یافته‌هایی مرور موضوعی مقالات (مرور توصیفی، تاریخی و نظری)

در این قسمت از مقاله حاضر محقق، ضمن مطالعه توصیفی مقالات و پژوهش‌های مورد بررسی با عنایت به مقولات اصلی، به تحلیل و مرور انتقادی، نقاط ضعف و قوت این مقالات اشاره داشته و در نهایت مدل مدیریت یکپارچه شهری را با عنایت به یافته‌های مقالات و پژوهش‌های مورد بررسی، استخراج کرده است.

جدول شماره ۴: مرور تاریخی و نظری یافته ها

عنوان	سال	مؤلف / مؤلفین	هدف مطالعه	نوع مطالعه	روش مطالعه	اصطلاح کاربردی	تعریف (م. ی. ش. ۱۶)	مدل پیشنهادی	یافته های اصلی	پیشنهادات تحقیق	نقاط قوت یا ضعف
یکپارچگی مدیریت شهر تنها یک گره از چالش های مدیریت شهری	۱۳۸۷	آرش رضائی	توجه به چند پارچگی مدیریت شهری و توسعه پایدار شهری	توصیفی تحلیلی	اسنادی	یکپارچگی مدیریت شهر	یک پارچگی مدیریت شهری در عرصه سیاست گذاری، تصمیم سازی، برنامه ریزی، هدایت و نظارت است. مدیریت یکپارچه شهری گام اولیه در پایداری شهری است نه چشم انداز و هدف درازمدت مدیریت شهری.	ندارد	چالش های مدیریت شهری بسیار پیچیده تر از آن است که به مدیریت شهری یکپارچه محدود شود	۱. ضرورت تغییر در رویکرد مدیریت شهری ۲. تقویت سازمان های توانمند محلی مستقل	قوت: اشارات مکرر به قوانین موجود دارد و از این رو به خوبی مستند به قوانین است. ضعف: فاقد رویکرد نظری مشخص است. فقط به راهکار اشاره می کند و چگونگی تحقق آن را توضیح نمی دهد.
بررسی نقش مدیریت هماهنگ شهری در تحقق بخشی میزان امنیت اجتماعی، مورد پژوهی: استان اصفهان	۱۳۸۹	اصغر ضرابی و مهدی جمالی نژاد	تبیین نقش « مدیریت هماهنگ شهری» در « امنیت اجتماعی» و ارائه مدلی مطلوب برای شهرهای استان اصفهان	کاربردی توصیفی	میدانی (کمی)	مدیریت هماهنگ شهری	مفهوم مدیریت هماهنگ، یک نوع نگاه یکپارچه از نقش های توسعه اجتماعی، رشد اقتصادی و حفظ محیط زیست ارائه می - دهد و برای رسیدن به توسعه پایدار و حفظ ذخیره های سرمایه ای طبیعت نیاز به روش های مدیریتی یک پارچه و ارتقا دهنده را توصیه می نماید.	شورا - شهردار ضعیف	مدیریت هماهنگ شهری می تواند با همگرایی و تقویت امکانات اجرایی و اداری شهرها و قادر ساختن مقامات محلی برای شناسایی مشکلات و اولویت ها، ایجاد و اجرای سیاستها توسعه پایدار را تسهیل کند و با نظامی غیر متمرکز، سیاست گذاری، برنامه ریزی و نظارت دقیق تر دولت، اقتدار و کارآمدی، پیشبرد سریع برنامه ها و همسو کردن امور محلی و ملی و احساس تعلق و همبستگی میان شهروندان را افزایش داده و در تحقق امنیت اجتماعی موثر باشد.	به جای واگذاری امور به شهرداری ها، کلیه دستگاه - های اجرایی و خدماتی مربوط به مدیریت شهری موظف شوند فعالیت های خود را در محدوده و حریم شهر با هماهنگی شهردار، و شورای اسلامی شهر انجام دهند.	قوت: بررسی دقیق مفاهیم مور استفاده

عنوان	سال	مؤلف / مؤلفین	هدف مطالعه	نوع مطالعه	روش مطالعه	اصطلاح کاربردی	تعریف (م.ی. ش.)	مدل پیشنهادی	یافته های اصلی	پیشنهادات تحقیق	نقاط قوت یا ضعف
بررسی نقش کنشگران و ابزارهای مدیریتی شهری در یکپارچگی مدیریت کلانشهر تهران	۱۳۹۱	محمد مهدی عزیزی، محمد ابویی اردکان، نسربین نوری	شناسایی و رتبه بندی کنشگران و ابزارهای مدیریتی یکپارچه شهری در کلانشهر تهران	کاربردی - توسعه ای	تلفیق کمی و کیفی	مدیریت یکپارچه شهری	مدیریت شهری یکپارچه و هماهنگ به مرکزیت شهرداری و نهادهای ذی ربط (اعم از دولتی و عمومی) تحت نظارت و سیاستگذاری محلی شورای شهر، الگوی عمومی موردنظر در تدوین وظایف شهرداری ها است.	شورا-مدیر شهر (نامتمرکز - یکپارچه)	۱. مدیریت کلانشهر تهران، در عرصه های مختلف فعالیت، توسط نهادهای مختلف صورت می گیرد که موجب تشتت و موازی کاری در این زمینه گردیده است. ۲. ابزارهای اداره امور کلانشهر تهران، به ترتیب اهمیت بر یکپارچگی مدیریت شهری به صورت زیر اولویت بندی می شوند. ۱. قوانین و مقررات، ۲. سازمان و تشکیلات، ۳. منابع انسانی، ۴. منابع مالی	۱. برای بهبود وضعیت فعلی می باید فعالیت ها و وظایف مدیریت شهر که در حال حاضر بین اجزای مختلف این سیستم به صورت ناهمگون توزیع گردیده و به عدم یکپارچگی و تفرق عملکردی منجر می گردد، به صورت هدفمند و با برنامه ریزی و سازماندهی موثر، به نهادها تفویض گردد .	قوت: دارای مدل تحلیلی و نظری قوی و منسجم است. مشخصات کار تحقیقی به خوبی رعایت شده است.
چشم انداز مدیریت شهری در ایران با تأکید بر توسعه پایدار شهری	۱۳۹۰	اکبر پرهیزکار، علی فیروزبخت	تحلیل نظام مدیریت شهری در ایران با بهره گیری از قوانین مورد عمل و چشم انداز آتی آن	تحلیلی و توصیفی	اسنادی	مدیریت واحد شهری	بیانگر مدیریت واحد، فراگیر و جامع شهری می باشد	شورا-مدیر شهر (نامتمرکز - یکپارچه)	با وجود گستردگی وظایف محوله به مدیریت شهری، ضعف و نقصان ساختار تشکیلات اداری، مالی و فنی مدیریت شهری، کمبود پرسنل متخصص، افزایش جمعیت، ساختار ناهمگون جمعیت، ضعف فرهنگ شهر نشینی، عدم آشنایی شهروندان با حقوق و وظایف، دخالت نهادها و سازمانهای متعدد دولتی در مدیریت شهری و انجام امور موازی، کاهش درآمد و منابع درآمدی مدیریت شهری، بد مسکنی، حاشیه نشینی، اتخاذ رویکرد توسعه پایدار اجتناب ناپذیر است.	۱. تغییر نظام مدیریت شهری تمرکز گرا به سوی نظام مدیریت شهری غیر متمرکز بر اساس رویکرد توسعه پایدار شهری / ۲. ایجاد شرایط قانونی و ساختارهای سازمانی و اداری جدیدی در کشور است / ۳. به جای قوانین کنونی شهرداری، قوانین جامعی تحت عنوان قوانین شهر، تدوین و اجرا گردد و براساس آن اداره و مدیریت فضاهای شهری به شهردار یها واگذار شود.	قوت: دارای استنادات قانونی متعدد دسته بندی نظری منسجم و منظم ضعف: با اشاره محدودی به تجارب جهانی دارد



عنوان	سال	مؤلف / مؤلفین	هدف مطالعه	نوع مطالعه	روش مطالعه	اصطلاح کاربردی	تعریف (م. ی. ش.)	مدل پیشنهادی	یافته های اصلی	پیشنهادات تحقیق	نقاط قوت یا ضعف
آسیب شناسی مدیریت یکپارچه شهری در تهران از منظر سیاستگذاری و تصمیم گیری شهری	۱۳۹۰	غلامرضا کاظمیان، سیده زهره میرعابدینی	عوامل موثر بر یکپارچگی مدیریت شهری در سطح سیاستگذاری و تصمیم گیری	توصیفی کاربردی	کمی	مدیریت یکپارچه شهری	اتخاذ یک رویکرد کل-نگرانه و طراحی سازوکارهایی جهت پیگیری رو بکرد مذکور در مدیریت شهر است	شورا-مدیر شهر (نامتمرکز- یکپارچه)	سه عامل: ۱- تعدد عناصر و کنشگران ذیربط و در نتیجه روابط متفرق میان سازمانی در سیاستگذاری و تصمیم گیری؛ ۲- ساختار توزیع قدرت در میان عناصر ذیربط تصمیم گیری و سیاستگذاری و ۳- عوامل مرتبط با منابع و ابزار قدرت و حاکمیت در موضوع تصمیم گیری و سیاستگذاری شامل قوانین و مقررات موجود شهری، زیرساخت های اطلاعاتی و ارتباطی و توانمندی مالی مدیریت شهری از جمله عوامل موثر بر عدم یکپارچگی سیاستگذاری در مدیریت شهری هستند.	۱. اصلاح و تعدیل نظام قدرت و تصمیم گیری شهری به نفع نهادهای محلی ۲. اصلاح و بازآرایی تشکیلات و روابط میان سازمانی عناصر ذیربط در سیاستگذاری و تصمیم گیری شهری؛ ۳. ارتقای ابزارها و امکانات مورد نیاز جهت تحقق یکپارچگی در سیاستگذاری شهری؛	قوت: فاقد اطناب تبیین شفاف راهکارها ارائه مفصلی از تعاریف از مدیریت شهری یکپارچه ضعف: عدم توجه به تجارب خارجی
مدیریت یکپارچه ی شهری و ارائه ی مدل رشد پلکانی برای ایجاد شهر و الکترونیک	۱۳۸۸	احسان خیام باشی	چگونگی به کار گیری مدل رشد پلکانی برای ایجاد شهر و سازمان الکترونیک به کمک مدیریت یکپارچه شهری	تحلیلی کاربردی	کمی	مدیریت یکپارچه شهری	مدیریت واحد و متمرکز شهری برای همگرایی هر چه بیش	شورا-مدیر شهر (نامتمرکز- یکپارچه)	حرکت به سمت ایجاد شهرهای الکترونیک و ترویج فرهنگ زندگی الکترونیکی و عینیت بخشیدن به مفهوم شهروند الکترونیک اجتناب ناپذیر است؛ در این مسیر، بزرگترین چالش و مشکل در کشور ما در گام نخست، نبود مدیریت واحد و متمرکز شهری است؛ و عملاً موضوع ایجاد شهرهای الکترونیک را بدون متولی واحد و قدرتمند واگذاشته و در نتیجه موجب پراکندگی و گرایش به ایجاد سامانه های جزیره ای و ناهماهنگ شده است. بر این اساس برنامه ریزی برای افزایش سطح پذیرش و اقبال عمومی شهروندان به زندگی الکترونیکی، بزرگ ترین گلوگاه فراگیر در مسیر توسعه، است. از سوی دیگر، جایگاه ویژه ی شهرداری ها در خدمات رسانی به شهروندان با پوشش بیش از ۸۰ درصد، و همچنین قابلیت ها و توانمندی بالقوه ی آن ها در عرصه های گوناگون، به ویژه فرهنگ سازی و آموزش عمومی شهروندان، نقش محوری آن ها در مسیر تحقق اهداف شهر الکترونیک انکارناپذیر است.	ارائه مدل توسعه پلکانی که در چهار گام محقق می گردد: گام نخست: بررسی وضع موجود و طراحی و برنامه ریزی کلان. گام دوم: اجزای پلکانی . گام سوم: ایجاد یکپارچگی و برقراری ارتباط بخش های مختلف . گام چهارم: تثبیت و توسعه	قوت: ارائه مدل بی بدیل اشاره به یک تجربه داخلی (اصفهان) عدم رفرنسی دهی علمی دقیق ضعف: بی توجهی به تجارب جهان

عنوان	سال	مؤلف / مؤلفین	هدف مطالعه	نوع مطالعه	روش مطالعه	اصطلاح کاربردی	تعریف (م. ی. ش.)	مدل پیشنهادی	یافته های اصلی	پیشنهادهای تحقیق	نقاط قوت یا ضعف
نقش قوانین و مقررات در تحقق مدیریت یکپارچه در مجموعه شهری تهران	۱۳۹۰	محمد مهدی، عزیزی، محمد ابوبی، اردکان، نسرين نوری	بررسی تاثیر قوانین و مقررات شهری بر تحقق مدیریت یکپارچه در مجموعه شهری تهران	توصیفی کاربردی	تلفیق کمی و کیفی (پیمایش و موردپژوهی)	مدیریت یکپارچه شهری	رویکرد همگرا در مدیریت شهر و پرهیز از موازی کاری در سیاست گذاری ها	شورا-مدیر شهر (نامتمرکز- یکپارچه)	۱. تاثیر قوانین و مقررات بر مدیریت یکپارچه شهری در وضعیت موجود و وضعیت مطلوب، و شکاف معنی دار میان وضعیت موجود و مطلوب است. ۲. همچنین این یافته ها نشان دهنده تاثیر عوامل عملکردی، ساختاری و سازمانی بر مدیریت یکپارچه شهری در وضعیت موجود و وضعیت مطلوب و شکاف معنی دار میان وضعیت موجود و مطلوب می- باشد.	۱. ایجاد نظام مدیریت مجموعه شهری تهران و کاستن از تفرق سیاسی و عملکردی موجود، ۲. تدوین قانون ویژه مدیریت و برنامه ریزی مجموعه شهری تهران و به کارگیری یک رویکرد جامع در تدوین قوانین شهری،	قوت: استنادات دقیق قانونی کشور ضعف: عدم توجه به تجارب سایر کشورها
ضرورت یکپارچه سازی مدیریت معابر شهری جهت بهینه نمودن ارائه خدمات با ذکر نمونه در شهرداری منطقه ۸ تهران بعنوان کارگاهی پابلوت	۱۳۹۰	محمد خردمند و رحیم سوزنی	شناسایی و تعیین مسائل و مشکلات وضع موجود در بحث معابر شهری و ارائه راه حل و راهکار به منظور رفع این موارد و مشکلات	توصیفی کاربردی	کمی (میدانی)	مدیریت یکپارچه و واحد شهری	یکپارچه سازی رویه ایست جامع که بخشهای غیر متصل در یک محیط را به مجموعه ای یکپارچه و استاندارد تبدیل می کند و منجر به مدیریت آسانتر، سرویس دهی مطلوبتر و کاهش هزینه ها می گردد	ندارد	حال حاضر هیچگونه هماهنگی و تشریک مساعی در انجام امور جاری و اینکه همه امور بر اساس طرح و نقشه کلی انجام گردد در حوزه شهرداری و مدیریت خدمات شهری وجود ندارد و هر واحد اجرایی تنها به انجام امور و شرح وظایف مرتبط به خود می پردازد و این امر باعث بروز مسائل و معضلاتی گردیده از جمله: افزایش هزینه های انجام پروژه ها و انجام پروژه های تکراری و غیر ضروری، عدم امکان مانور و قدرت انتخاب جهت انجام پروژه ها بعلا مشکلات ناشی از کمبود فضای کاری، تداخل امور با یکدیگر بعلا عدم ایجاد تعامل و همکاری واحدها با یکدیگر اشاره کرد.	الف ( ایجاد واحد برنامه ریزی و طراحی معابر شهری در حوزه شهرداری، ب ) یکپارچه نمودن و مدیریت واحد تیمهای عملیاتی انجام کار، ج ) استفاده از تجربیات تیمهای عملیاتی از یکدیگر، د ) تهیه طرحهای تفصیلی بلند مدت و عملیاتی نمودن آن، ه ) امکان ارائه کارها و تجربیات خوب انجام شده در حوزه شهرداری با سایر مناطق و واحدها، ی ) مناسب سازی معابر	قوت: شفافیت در طرح مسئله، شناسایی دقیق گروه های هدف ضعف: ابهام در به کار گیری روش عدم تبیین نظری دقیق، کلی گویی در ارائه راهکارها، عدم رفرنس دهی دقیق علمی

عنوان	سال	مؤلف / مؤلفین	هدف مطالعه	نوع مطالعه	روش مطالعه	اصطلاح کاربردی	تعریف (م. ی. ش.)	مدل پیشنهادی	یافته های اصلی	پیشنهادهای تحقیق	نقاط قوت یا ضعف
تبیین نقش تقسیمات سیاسی - اداری شهر در مدیریت یکپارچه شهری (مطالعه موردی: شهر تهران)	۱۳۸۹	محمدباقر قالیباف، محمدرضا حافظنیا و علی محمدپور	تبیین نقش تقسیمات سیاسی - اداری شهر در مدیریت یکپارچه شهری در شهر تهران	توصیفی و تحلیلی	اسنادی	مدیریت یکپارچه شهری	سیستم و عامل کنترل و هدایت نظام شهری در کلان شهرها	شورا-مدیر شهر (متمرکز- یکپارچه)	دستیابی به توسعه یکپارچه و پایدار شهری و نیز خدمات رسانی هماهنگ و یکپارچه به فضای شهری در گرو مدیریت یکپارچه فضای شهری و مدیریت یکپارچه فضای شهری خود در گرو رعایت اصل تقسیم سلسله مراتبی فضای شهری است؛ امری که در کلانشهر تهران تحقیق نیافته است. بنابراین باید گفت که تقسیم فضای شهری به صورت سلسله مراتبی می تواند به عنوان بستر ساز شکل گیری مدیریت یکپارچه عمل کرد که این امر به نوبه خود می تواند یکپارچگی ذی نفعان، یکپارچگی فضایی، یکپارچگی سیاستگذاری و یکپارچگی عملکردی را به دنبال داشته باشد	تقسیم فضای شهری به صورت سلسله مراتبی	قوت: پیشنهاد مدل ضعف: عدم توجه به سایر تجارب و نظریات موجود
آسیب شناسی مدل اداره امور شهر در ایران	۱۳۸۷	عباس احمد آخوندی، ناصر برک پور، ایرج اسدی، میثم بصیرت، حبیب الله طاهرخانی	بررسی انواع مدل مدیریتی شهر در ایران و نواقص آن	توصیفی تحلیلی	اسنادی	مدیریت منسجم شهری	هماهنگی در اداره شهر بین بخش های مختلف	شورا-مدیر شهر (نامتمرکز- یکپارچه)	تاکنون مدل شورا - مدیر شهر ، رایج ترین مدل مدیریت شهری بوده است. مهم ترین نقاط ضعف مدل رایج در مدیریت شهرهای ایران عبارتند از: عدم تفکیک رهبری سیاسی از مدیریت تخصصی، محدود بودن وظایف نهادهای مدیریت شهری ، یکسان بودن مدل اداره امور شهر در تمام شهرهای کشور ، ضعف مکانیسم های نظارت و تعادل بخشی در تنظیم رابطه شورا و شهردار، عدم شکل گیری شوراهای محله ای و منطقه ای زیر مجموعه شوراهای شهر و نحوه انتخاب اعضای شورای شهر.	تقویت شوراهای محلی	قوت: استنادات قانونی مکرر مطالعه تطبیقی ارزشمند بین نقاط مختلف جهان ضعف: عدم تمرکز بر مفهوم مدیریت یک پارچه شهری

عنوان	سال	مؤلف / مؤلفین	هدف مطالعه	نوع مطالعه	روش مطالعه	اصطلاح کاربردی	تعریف (م. ی. ش.)	مدل پیشنهادی	یافته های اصلی	پیشنهادات تحقیق	نقاط قوت یا ضعف
تحلیل تقسیمات کالبدی شهری بر اساس مدیریت یکپارچه نمونه موردی شهر شیراز	۱۳۸۸	رحمت اله فرهودی، محمد باقر قالیباف، ذبیح الله چهاراهی، احمد جواهری	بررسی منطقه بندی های گوناگون درون ساختار کالبدی فضایی شهر شیراز	کاربردی	اسنادی، پیمایشی تحلیل محتوا	مدیریت یکپارچه شهری	سیستم و عامل کنترل و هدایت نظام شهری در کلان شهرها	شورا-مدیر شهر (متمرکز- یکپارچه)	می توان در شهرها یک منطقه بندی یکسان که ممکن است از نظر کالبدی متفاوت ولی از نظر عملکردی همپوشانی داشته باشد، از موازی کاری، دوباره کاری و درگیری سازمانی، هدر رفتن سرمایه، کاهش هزینه و زمان جلوگیری کرد	ندارد!	استفاده از تصویر ماهواره‌های در پرداختن ابزارهایی برای طراحی و تحلیل مناطق گوناگون شهر شیراز GIS
بررسی امکان سنجی استقرار مدیریت یکپارچه (واحد) شهری از طریق شناسایی مداخله گران در فرآیند مدیریت شهری و تلاش برای تبیین ماهیت تعاملات میان بخشی آنان بوده است	۱۳۸۸	شمس الدین ناظمی، سیده زهرا حسینی، عاطفه صنیعی	امکان سنجی استقرار مدیریت یکپارچه (واحد) شهری از طریق شناسایی مداخله گران در فرآیند مدیریت شهری و تلاش برای تبیین ماهیت تعاملات میان بخشی آنان بوده است	کاربردی	پیمایش	مدیریت یکپارچه (واحد) شهری نظام منسجم مدیریتی	نظام منسجم مدیریتی در شهرداری	شورا-مدیر شهر (نامتمرکز- یکپارچه)	دسته بندی ۲۹ سازمان شناسایی شده در سه گروه سازمانهای دارای روابط متقابل، زنجیری و جمعی با نهادهای محلی اداره شهر می باشد. منطلق این دسته بندی، ارتباط میان نوع تدابیر و مداخلات مدیریتی مورد نیاز و نوع تعاملات میان سازمانی می باشد. محیط عمومی کلان شهرها برای استقرار نظام یکپارچه مدیریت شهری در حال حاضر مناسب نیست. در این شرایط سیستم مدیریت شهری، ناچار به پذیرش الگوهای جایگزینی است که بتواند در عین سازگاری با شرایط نهادی حاضر، حداکثر انجسام عملکردی را داشته باشند. الگویی که بتواند با حداقل نیاز به تغییرات ساختاری، حداکثر اهداف مدیریت یکپارچه را پوشش دهند.	تاکید بر تشکیل الگوهای جدید جایگزین مدیریت یکپارچه شهری	قوت: - به خوبی طرح مسئله می کند. - تحلیل مناسبی از پیشنه- نظری دارد. ضعف: - تعریف درست و شفاف از مفهوم مدیریت یکپارچه شهری ارائه نمی کند. - هیچ راهکار کارگشایی ارائه نمی دهد

عنوان	سال	مؤلف / مؤلفین	هدف مطالعه	نوع مطالعه	روش مطالعه	اصطلاح کاربردی	تعریف (م.ی. ش.)	مدل پیشنهادی	یافته های اصلی	پیشنهادات تحقیق	نقاط قوت یا ضعف
مقاله رهنمودی درباره نمای کلی نظام مدیریت یک پارچه	۲۰۰۹	ای. کلاسون، ال. تالو، کی. بگو کا، سی. گارزیلو، ام. هامرل، سی. هبرلین، دی. پاس، ای. فیلیتپ، اچ. رابرت	چگونگی محقق ساختن نظام مدیریت یکپارچه در شهرهای اروپایی با توجه به مدیریت پایدار	تحلیلی	اسنادی	نظام مدیریت یکپارچه در مناطق شهر (integrated management system for urban areas)	نظام یک پارچه مدیریت درصدد است تا همه ابعاد توسعه پایدار را در نظام مدیریت دولت محلی (مانند ابعاد زیست-محیطی، اقتصادی و اجتماعی) دربرگیرد	شورا-مدیر شهر (متمرکز-یکپارچه)	نظام مدیریت یک پارچه در پنج گام محقق می گردد: ۱. تعیین وضعیت فعلی، ۲. تعیین جایگاه مورد مطلوب، ۳. ایجاد کمیته سیاسی، ۴. اجرا و نظارت، ۵. گزارش و ارزیابی به منظور یک حاکمیت محلی در ایجاد یک نظام مدیریت یکپارچه، برخی پیش نیازهای سازمانی باید فراهم گردد که باید در آن دو بعد لحاظ شود: الف) اقتدارگرایی کامل و حمایت توسط شهرداری و مدیریت ارشد که احساس کند صاحب ابزار است. ب) شفافیت و عدم ابهام در همکاری بین بخش های مختلف و دیگر همکاران	با ایجاد و برقراری ارتباطات عمومی، نقش های کلی برای ارتباطات و درگیر شدن در شهر، ذی نفعان و بخش ها یک دیدگاه کلی گرا و استراتژیک پیدا می کنند که چگونه برای ایجاد یک نظام مدیریتی یک پارچه مفیدتر ارتباط برقرار کنند.	قوت: قابلیت به کارگیری مفاهیم در پیشبرد یک کار تحقیقی ضعف: عدم اشاره به تجارب جهانی به شکل مفصل
بررسی تفکر رایج درباره مدیریت شهری در کشورهای توسعه در حال	۱۹۹۸	رونالد مک-گیل	بررسی تفکر رایج درباره مدیریت شهری در کشورهای توسعه	تحلیلی	اسنادی	ساختار یک پارچه مدیریت شهری	اطمینان از وجود یک ساختار یکپارچه مدیریتی در پاسخی عملیاتی و استراتژیک پایدار به مسائل شهری	شورا-مدیر شهر (متمرکز-یکپارچه)	مدیریت شهری، از نظر مفهومی باید رویکردی کل گرا به شهر و شهرستان-های کشورهای درحال توسعه داشته باشد. هدف دوگانه توامان آن: الف) برنامه ریزی، تامین و حفظ خدمات و زیرساخت شهرها، ب) اطمینان از وضعیت مناسب حاکمیت محلی از نظر سازمانی، مالی.	یک پارچه کردن همه بازیگران مدیریت توسط حاکمیت محلی، وجود استراتژی منسجم مدیریت، مقابله با بحث دورن اجتماعی و مداخلات هماهنگ بعدی، ارتباط مستقیم بین برنامه ریزی و بودجه بندی، در نظر داشتن بخش غیررسمی شهر به عنوان بخش چالش برانگیز شهر	قوت: بررسی دقیق نظری رفرنس دهی دقیق علمی مطالعه جامع از تجارب کشورهای درحال توسعه

عنوان	سال	مؤلف / مؤلفین	هدف مطالعه	نوع مطالعه	روش مطالعه	اصطلاح کاربردی	تعریف (م. ی. ش.)	مدل پیشنهادی	یافته های اصلی	پیشنهادات تحقیق	نقاط قوت یا ضعف
رویکردهای یکپارچه به طراحی و برنامه‌ریزی	۲۰۰۸	کوفن د واندلر	۱. اهمیت مدیریت شهری برای توسعه شهری پایدار ۲. مفاهیم و مدل‌هایی که برای مفهوم سازی شهر به عنوان یک کلیت پایدار ضروری است؛ ۳. ترسیم خطوط عمل مورد نیاز در جهت توسعه شهری پایدار.	نظری تحلیلی	اسنادی	مدیریت یکپارچه شهر	مدیریت همانگ در اداره چگونگی مصرف منابع طبیعی به منظور پایداری شهر در یک چهارچوب هماهنگ به منظور کاهش هزینه‌های جاری، ایجاد فضاها و تحرک مردمی	شورا-مدیر شهر (نامتمرکز- یکپارچه)	ترکیب مدل- های مختلف و ارائه سه مدل نهایی: الف) درون شهری ب) مدل شهر چند جزئی ج) شهر فیبری (رشته‌ای)	به کارگیری مدل‌های توسعه، مستلزم درگیری فعال تمام کنش‌گران موجود است. که بسیار به تعهد و ظرفیت جذب کمیته‌های محلی وابسته است. معرفی تکنیک مدیریتی "نقشه‌کشی سبز" در تایلند به عنوان یک نمونه موفق	ضعف: قوت: ۱. معرفی چندین مدل موجود ۲. ترکیب و ارائه سه مدل نهایی ۳. معرفی یک نمونه عملیاتی در تایلند
حاکمیت یکپارچه شهری	۲۰۱۱	هانس- اووه اشودلر	۱. چگونگی حل کرد ناهمخوانی‌های فضایی و اجتماعی ۲. چگونگی تثبیت و به دست آوردن رشد اقتصادی محلی، جامعیت درون بخشی و بین‌المللی و فرصت‌های شغلی جدید	نظری توصیفی	اسنادی	حاکمیت یکپارچه شهری <b>Integrated Urban Governance</b>	رویکرد حاکمیت یکپارچه شهری مستلزم تغییرات در فعالیت و تنظیمات وزارتخانه است. این رویکرد به ورای همکاری بین سیاست‌ها می‌رود و بنابراین کار مشترک در میان بخش‌های مختلف را دربرمی‌گیرد. این امر اشاره دارد هم به یک پارچگی افقی (بین بخش‌های مختلف) و هم به یک پارچگی بین حاکمیتی عمودی (بین لایه‌های حاکمیت)	شورا-مدیر شهر (نامتمرکز- یکپارچه)	نمی توان رابطه یکسانی میان مشکلات و ابزار حل آن یافت و یک نسخه عمومی نوشت.	در پروژه‌ها یک پارچه، ابزارهایی که متوجه همه حوزه‌ها شوند ضروری است. که باید دربرگیرنده: الف) مشارکت عمومی ب) تنظیمات سازمانی و سیاسی ج) ایجاد ظرفیت باشند	ضعف: عدم توجه شایان به مباحث نظری و مدل‌سازی قوت: بیان تجارب جهانی ارزشمند

عنوان	سال	مؤلفین / مولف	هدف مطالعه	نوع مطالعه	روش مطالعه	اصطلاح کاربردی	تعریف (م.ی. ش.)	مدل پیشنهادی	یافته های اصلی	پیشنهادهای تحقیق	نقاط قوت یا ضعف
مدیریت مفاهیم، اصول، تکنیکها و آموزش مدیریت شهری	۲۰۰۱	بی.کی. چاکرابارتی	پرداختن به محدودیت‌های عملی مناقشه‌برانگیز برای راه-حل‌های منصف و موثر در زمینه پویایی‌های شهر و ابهامات و همچنین نیاز به یک رویکرد مدیریتی یکپارچه	نظری تحلیلی	اسنادی	مدیریت یکپارچه شهری	رویکرد نظری و نظامند به مدیریت شهری	شورا-مدیر شهر (نامتمرکز- یکپارچه)	مدیریت یکپارچه شهری مبتنی بر یک رویکرد نظری و نظامند است و اصول مدیریت سنتی مانند اصول بهره‌وری، پاسخ-دهی اجتماعی، و انعطاف- را نیز برای مدیریت شهری در جهت مقابله با محدودیت‌ها، قابل کاربرد می‌داند. به طور مشابهی بسیاری از تکنیک‌های مدیریت سنتی مانند، علم مدیریت، اجرای تحقیقات و کامپوتر که به کار طراحی کمک می‌کنند، نیز در مدیریت شهری در سطوح مختلف سیستم قابل به کارگیری است تا فرایند توسعه و شهرگرایی به شکل موثر و برابر محقق شود. کامپوتر تکنیک‌هایی را برای تحلیل و بهبود شکل ساخت و ساز شهری فراهم می‌آورد و برای طرح بهینه و حرکت به سمت توسعه شهری، ادغام تحقیقات عملی، تحت عنوان برنامه‌ریزی شهری و ابزار مدیریتی به بهره-وری و برابری در اجراات شهری کمک می-کند.	نیاز برای آموزش در مدیریت شهری، به منظور تامین به-کارگیری چنین اصولی و تکنیک‌های مدیریتی و حل مشکلات شهری به روشی موثر احساس می‌شود درحالی که تحقق این نیازها تحت فشار نفوذ ذی‌نفعان است.	قوت: ترکیب مدیریت سنتی و مدرن ضعف: کلی‌گویی و ابهام
مدیریت شهری یک-پارچه: مدلی عملیاتی برای مدیران شهرهای جهان سوم	۱۹۹۴	رونالد مک‌گیل	ارائه مدل عملی برای مدیران شهرهای جهان سوم	نظری تحلیلی	اسنادی	مدیریت یکپارچه شهری	فرایند توسعه نهادی و شهری درون یک چرخه استراتژیک، مدیریت و اجرایی	شورا-مدیر شهر (نامتمرکز- یکپارچه)	ترکیب چندین مدل و رسیدن به یک مدل کاربردی برای شهر لیونگو که دارای یک فرایند مدیریتی قوی است که می‌تواند با مشکلات عمومی رشد جمعیت و تبعات آن مقابله کند که مستلزم زیرساخت و خدمات است.	مدل طراحی شده برای شهرداری شهر لیلونگو را پیشنهاد می‌دهد.	قوت: ارائه چندین مدل

عنوان	سال	مؤلف / مؤلفین	هدف مطالعه	نوع مطالعه	روش مطالعه	اصطلاح کاربردی	تعریف (م. ی. ش.)	مدل پیشنهادی	یافته های اصلی	پیشنهادات تحقیق	نقاط قوت یا ضعف
ابزاری برای مدیریت پایدار یکپارچه در شهرها و شهرستانها	۲۰۰۸	ریدن	ترکیب ابزارهای مدیریتی موجود درباره مدیریت پایدار شهری	کاربردی تحلیلی	اسنادی	مدیریت پایدار یکپارچه	مدیریت کردن و جوه اقتصادی، اجتماعی و زیست-محیطی در یک نظام مطرح شد که برای تصمیم گیری موثر مهم است	ندارد	رویکردهای مختلف به مدیریت شهری معمولاً تمرکزهای مختلف دارد، و وابسته به این است که در چه شرایطی اعمال می شوند. مثلاً نظام-ها امریکایی اغلب چشم اندازها و اهداف خوبی دارند، در حالی که نظام های اروپایی بیشتر بر خط زمینه و نظارت فرایند متمرکزند. اغلب این سیستمها در تحقق کار خود و فاز عمل ضعیف هستند. عملاً بیشتر آنها سیستم خود را معرفی می کند بدون استفاده کافی از دیگر منابع. این مقاله ابزار مدیریت یک سیستم جدید را معرفی نمی کند. به جای آن از بهترین ابزارهای موجود برای هر بخش مختلف از مدیریت پایدار بهره می گیرد. چالش برانگیزترین بخش مدیریت پایدار مسئله یکپارچگی است.	به جای طراحی ابزارهای جدید به ابزارهای ایجاد شده موجود رجوع کنیم و بهترین ها را به کا ببریم. بهره گیری از تجارب دیگران	قوت: ذکر و استفاده از تجارب متنوع ضعف: بحث نظری ضعیف
درباره چهارچوب استراتژیک برای بالابردن اجرائی در مدیریت ساحل شهر نیوجرسی	۲۰۰۹	رونالد سی. بایرد	ایجاد رهنمود و چهارچوبی برای تفکر استراتژیکی درباره بهبود بخشیدن به مدیریت اجرائی شهر ساحلی است	کاربردی تحلیلی	پیمایش	مدیریت یکپارچه شهر ساحلی	یک استراتژی مدیریتی که به چگونگی ناهمخوانی های مدیریتی، ناکارآمدی ها، فقدان اطلاعات و محدودیت های منابعی حل آن می پردازد	کمیسیونی	واقعیت کمیته مدیریت ساحلی آن است که نظام های موجود حاکمیت و زیرساخت کارگزار به کندی در ارتباط با شرایط متغیر اکولوژیستی و اقتصادی تغییر می کند.	۱. چالش های رشد و توسعه مداوم مستلزم رویکردهای مدیریتی ای است بتواند با تغییرات سریع انطباق یابد. ۲. تعریف مفاهیم جدید می تواند به تحقق اهداف کمک کند ۳. تحقیقات دانشگاهی بیشتر در این زمینه احساس می شود.	قوت: چهارچوبی منسجم و کار آمد





## نتیجه گیری مرور موضوعی و مدل پیشنهادی

بررسی نتایج صورت گرفته پیرامون تحقق مدیریت یکپارچه شهری نشان می‌دهد که هر پژوهشی دارای پیشنهادات و نقاط مثبت و منفی است، اما به طور کلی تحقق مدیریت یکپارچه شهری، از یک منظر دیده نشده است و عرصه‌های مختلفی را در برمی‌گیرد. با تکیه به مطالعات و شواهد گوناگون صورت گرفته پیرامون عوامل موثر بر تحقق مدیریت یکپارچه شهری چنین استنباط می‌شود که متغیرهایی متعددی وجود دارند که فرایند تحقق مدیریت یکپارچه شهری را تحت تاثیر قرار می‌دهند. این متغیرها هر کدام پیشنهاد خاصی در پیشبرد مدیریت یکپارچه شهری پیشنهاد می‌دهند، که گاه منحصر به فرد است و گاه در تحقیقات مختلف تکرار شده است.

با توجه به روش تحقیق پس از مرور تحقیقات مرتبط با مدیریت یکپارچه شهری، لازم است با یافته‌ها به مثابه متن رفتار شود و با رویکرد موضوعی متن تحلیل شود. بررسی پژوهش‌ها نشان می‌دهد که عوامل مختلفی که در تحقق مدیریت یکپارچه شهری دخیل است، را می‌توان در ۱۲ مقوله محوری، دسته‌بندی کرد که دارای اعتبار علمی لازم نیز هستند این واحدهای محتوا عبارتند از: فعالیت علمی و آموزشی، شناخت ابزارها و تجارب موجود، مشارکت هماهنگ کنشگران عرصه مدیریت، تمرکز در مدیریت سازمانی، تقویت شوراهای شهری، رویکرد مدیریتی کل‌گرا به شهر، استراتژی منسجم، قدرت مالی و اقتصادی درون سازمانی، پیش‌بینی مداخلات سایر بخش‌ها، تفکیک رهبری سیاسی از مدیریت تخصصی، اصلاح قوانین، نحوه مدیریت (شورا-مدیر شهر (متمرکز-یکپارچه) و شورا-مدیر شهر (نامتمرکز-یکپارچه)).

با رجوع به ادبیات نظری و تفکر نظری پیرامون مقولات استخراج شده از واحدهای معنایی،

### تحقق مدیریت یکپارچه شهری

به عنوان مقوله هسته انتخاب شد. واحدهای معنی (کدگذاری باز)، محوری و هسته در جدول شماره ۵ نشان داده شده است.



جدول شماره ۵: تحقق مدیریت یک پارچه شهری

مقوله هسته	مقولات محوری	واحد معنی (کدگذاری باز)
تحقق مدیریت یکپارچه شهری	فعالیت علمی و آموزشی	تحقیقات دانشگاهی بیشتر در این زمینه احساس می شود، تعریف مفاهیم جدید می تواند به تحقق اهداف کمک کند، چالش های رشد و توسعه مداوم مستلزم رویکردهای مدیریتی ای است بتواند با تغییرات سریع انطباق یابد. نیاز برای آموزش در مدیریت شهری، به منظور تامین به کارگیری چنین اصولی و تکنیک های مدیریتی و حل مشکلات شهری به روشی موثر احساس می شود درحالی که تحقق این نیازها تحت فشار نفوذ ذی نفعان است.
	شناخت ابزارها و تجارب موجود	بررسی وضع موجود، استفاده از تجربیات تیمهای عملیاتی از یکدیگر. به جای طراحی ابزارهای جدید به ابزارهای ایجاد شده موجود رجوع کنیم و بهترین ها را به کار ببریم.
	مشارکت هماهنگ کنشگران عرصه مدیریت	در پروژه ها یک پارچه، ابزارهایی که متوجه همه حوزه ها شوند ضروری است. که باید دربرگیرنده مشارکت عمومی باشند، یک پارچه کردن همه بازیگران مدیریت توسط حاکمیت محلی، یک پارچه نمودن و مدیریت واحد تیمهای عملیاتی انجام کار. اصلاح و بازآرایی تشکیلات و روابط میان سازمانی عناصر ذیربط در سیاستگذاری و تصمیم گیری شهری.
	تمرکز در مدیریت سازمانی	تغییر نظام مدیریت شهری تمرکز گرا به سوی نظام مدیریت غیر شهری متمرکز بر اساس رویکرد توسعه پایدار شهری. در پروژه ها یک پارچه، ابزارهایی که متوجه همه حوزه ها شوند ضروری است. که باید دربرگیرنده تنظیمات سازمانی و سیاسی باشند. ایجاد یکپارچگی و برقراری ارتباط بخش های مختلف. برای بهبود وضعیت فعلی می باید فعالیت ها و وظایف مدیریت شهر که در حال حاضر بین اجزای مختلف این سیستم به صورت ناهمگون توزیع گردیده و به عدم یکپارچگی و تفرق عملکردی منجر می گردد، به صورت هدفمند و با برنامه ریزی و سازماندهی موثر، به نهادها تفویض گردد. به جای واگذاری امور به شهرداری ها، کلیه دستگاه های اجرایی و خدماتی مربوط به مدیریت شهری موظف شوند فعالیت های خود را در محدوده و حریم شهر با هماهنگی شهرداری، و شورای اسلامی شهر انجام دهند. با ایجاد و برقراری ارتباطات عمومی، نقش های کلی برای ارتباطات و درگیر شدن در شهر، ذی نفعان و بخش ها یک دیدگاه کلی گرا و استراتژیک پیدا می کنند که چگونه برای ایجاد یک نظام مدیریت یک پارچه مفیدتر ارتباط برقرار کنند.
	تقویت شوراهای شهری	به کارگیری مدل های توسعه، مستلزم درگیری فعال تمام کنشگران موجود است. که بسیار به تعهد و ظرفیت جذب کمیته های محلی وابسته است. تقویت شوراهای محلی. اصلاح و تعدیل نظام قدرت و تصمیم گیری شهری به نفع نهادهای محلی. تقویت سازمان های توانمند محلی مستقل. قادر ساختن مقامات محلی برای شناسایی مشکلات و اولویت ها.
	رویکرد مدیریتی کل گرا به شهر	مدیریت شهری، از نظر مفهومی باید رویکردی کل گرا به شهر و شهرستان های کشورهای در حال توسعه داشته باشد
	استراتژی منسجم	برنامه ریزی، تامین و حفظ خدمات و زیرساخت شهرها، وجود استراتژی منسجم مدیریت، ایجاد واحد برنامه ریزی و طراحی معابر شهری در حوزه شهرداری، تهیه طرحهای تفصیلی بلند مدت و عملیاتی نمودن آن. طراحی و برنامه ریزی کلان.
	قدرت اقتصادی درون سازمانی	اطمینان از وضعیت مناسب حاکمیت محلی از نظر سازمانی، مالی. ارتباط مستقیم بین برنامه ریزی و بودجه بندی
	پیش بینی مداخلات سایر بخش ها	مقابله با بحث دورن اجتماعی و مداخلات هماهنگ بعدی، در نظر داشتن بخش غیررسمی شهر به عنوان بخش چالش برانگیز شهر
	اصلاح قوانین	تدوین قانون ویژه مدیریت و برنامه ریزی مجموعه شهری، به کارگیری یک رویکرد جامع در تدوین قوانین شهری، ایجاد شرایط قانونی و ساختارهای سازمانی و اداری جدیدی در کشور. به جای قوانین کنونی شهرداری، تدوین و اجرا قوانین جامعی تحت عنوان قوانین شهر، و براساس آن اداره و مدیریت فضاهای شهری به شهردار بها واگذار شود.
تفکیک رهبری سیاسی از مدیریت تخصصی	ایجاد نظام مدیریت مجموعه شهری تهران و کاستن از تفرق سیاسی و عملکردی موجود	
نحوه مدیریت شهر	شورا-مدیر شهر (متمرکز-یکپارچه) و شورا-مدیر شهر (نامتمرکز-یکپارچه)	

نمودار شماره ۸. عناصر تحقق مدیریت یکپارچه شهری



همچنین بر اساس مدل‌های مورد بحث در مقالات فوق به نظر می‌رسد اغلب نویسندگان داخلی بر کلیت مدل کنونی مدیریت شهری فعلی ایران یعنی *مدل شورا-مدیر شهر* توافق دارند. با این تفاوت که اغلب معتقدند این مدیریت باید با رویکردی نامتمرکز اما یکپارچه و هماهنگ محقق شود به این معنا که باید نهادهای محلی را تقویت کرد و بیشترین مسئولیت‌ها را متوجه آنها نمود، اما تمام این فعالیت باید با هماهنگی یک نهاد مافوق صورت گیرد. دومین رویکرد به نحوه مدیریت قائل به تمرکز و یکپارچگی است. بدین معنا که یک نهاد مافوق قوی و متمرکز مانند شهرداری مسئولیت کلی امور را برعهده گیرد و شاهد یک تمرکز مدیریتی باشیم. در جدول زیر این دو سیستم مدیریتی و ویژگی‌های آن دیده می‌شود.

جدول شماره ۶: دو نظام مدیریت شورا-مدیر شهر پیشنهادی در مقالات مروری

نحوه مدیریت شورا-مدیر شهر		
نامتمرکز-یکپارچه	متمرکز-یکپارچه	
نهادهای دولتی و محلی	شهرداری	نهادهای مسئول
شهرداری	شهرداری	نهاد ناظر
هماهنگی قوی	تمرکز قدرت	ابزار مدیریتی

## ج) یافته‌های مرور مطالعه تطبیقی

همانطور که در بحث روش اشاره شد، این مقاله تصمیم دارد با توجه به تفاوت و تنوعی که در هنگام جستجو و مطالعه آثار داخلی و خارجی با آن روبرو شد، دست به یک مقایسه تطبیقی در این امر بزند. از این رو مقالات بررسی شده را با توجه به چهار مقوله قدمت پژوهشی، رویکرد غالب و ابعاد مورد تاکید، راه کارهای عمده دسته‌بندی می‌شود که در جدول شماره ۷ قابل مشاهده است.

جدول شماره ۷. بررسی تطبیقی مطالعات داخلی و خارجی

مقاله	مطالعات داخلی	مطالعات خارجی
قدمت پژوهشی	محدود به ۱۰ سال گذشته	بیش از دو دهه
رویکرد غالب	مدیریتی سیستمی	توسعه پایدار
ابعاد مورد تاکید	بعد ساختاری و کالبدی شهر	بعد زیست محیطی
راه کارهای عمده	۱. تمرکز قدرت مدیریتی در شهرداری، ۲. تقویت نهادهای مشارکتی محلی ۳. تغییر قوانین و مقررات	تمرکز بر مدیریت منابع طبیعی

از نظر زمانی قدمت پژوهشی آثار مورد بررسی خارجی بازه زمانی ۱۹۹۴ تا ۲۰۱۱ را دربر می‌گیرد که بدون شک از نظر سابقه تحقیقی از زمان دورتری آغاز شده است و چنانچه چنان چه ریدن، سابقه تلاش‌های مقامات برای ایجاد یک مدیریت واحد و پایدار در شهرداری‌های تحت مدیریت‌شان را به حداقل ۲۰ سال قبل نسبت می‌دهد (ریدن، ۲۰۰۸: ۱). در حالی که توجه به مسئله مدیریت یکپارچه شهری در مقالات مورد بررسی بازه زمانی ۱۳۸۷ تا ۱۳۹۱ را شامل می‌گردد. تردیدی نیست که این بازه زمانی نزدیک به معنای آن نمی‌تواند باشد که تنها در ۵ ساله گذشته مسئله مدیریت یکپارچه شهری مطرح گردیده است، بلکه بدین معناست که در ۵ ساله اخیر توجه جدی در سطح دانشگاهی و اجرایی به توسعه مدیریت شهری واحد صورت گرفته و حتی بدین منظور پروژه‌های مفصلی از جمله «طرح مطالعه جامع مدیریت واحد شهری و راهکارهای حذف یا کاهش موانع تحقق آن» با حمایت مرکز پژوهش‌های شورای اسلامی شهر مشهد، تعریف شده است.

از سویی دیگر رویکرد غالب در پژوهش‌های داخلی و خارجی نیز متفاوت است. در پژوهش‌های داخلی رویکردهای نظری با نگاه مدیریتی سیستمی هدایت می‌گردد، اما در تحقیقات خارجی عمدتاً و تماماً تاکید جدی بر توسعه پایدار است که با توجه به سه عنصر، محیط‌زیستی، اقتصادی و برابری اجتماعی محقق می‌گردد. یک علت عمده این بحث ناشی از آن است که مسئله مدیریت یکپارچه شهری از منظر سازمانی و قانونی سال‌هاست که در شهرهای اروپایی حل شده است و اکنون مسئله ابعاد جدیدی پیدا کرده است که



باید پاسخگوی مسائل زیست‌محیطی و برابری اجتماعی باشد. به‌جاست که تحقیقات داخلی نیز با حساسیت به این سه امر و توجه خاص به مسئله توسعه پایدار طرح‌های خود را پیش‌برند و از تجارب سایر جوامع درس گیرند.

بر همین اساس ابعاد مورد تاکید در تحقیقات داخلی و خارجی تغییر می‌کند. تحقیقات داخلی که تحت تاثیر رویکردهای مدیریتی-سیستمی است بیشتر بر بعد ساختاری و کالبدی شهر متمرکز می‌شود درحالی که تحقیقات خارجی بر بعد زیست محیطی و بهره‌برداری پایدار از منابع طبیعی همچون آب تاکید ویژه دارد.

بدون شکل راه‌کارهای عمده مطرح شده نیز با توجه به رویکرد متفاوت و ابعاد مختلف مورد توجه، تاثیر پذیرفته است. آثار داخلی به مسائلی همچون ۱. تمرکز قدرت مدیریتی در شهرداری، ۲. تقویت نهادهای مشارکتی محلی ۳. تغییر قوانین و مقررات، توجه کرده‌اند که ناشی از رویکرد سیستمی مدیریتی آن‌ها به شهر است درحالی که آثار خارجی بر تمرکز بر مدیریت منابع طبیعی تاکید دارند چرا که پیش از اینها مسائل فوق را حل کرده‌اند.

### جمع بندی و نتیجه گیری:

در تحقیق حاضر سعی شده است ابتدا با تعاریف مفاهیم و شفاف نمودن فضای مفهومی، به مطالعه مروری و همچنین تطبیقی ۲۰ مقاله (۱۲ مقاله فارسی و ۸ مقاله انگلیسی) پیرامون مسئله مدیریت یک یکپارچه شهری، پردازیم.

نتایج مطالعه مروری که با بهره‌گیری از روش موضوعی به بررسی ۲۰ مقاله فوق پرداخته بود، نشان داد که مقالات مختلف «تحقق مدیریت یکپارچه شهری» می‌تواند هسته مفهومی را تشکیل دهد که ۱۲ مقوله محوری (واحدهای محتوایی) آن را پشتیبانی می‌کنند که بدین شرح است: فعالیت علمی و آموزشی، شناخت ابزارها و تجارب موجود، مشارکت هماهنگ کنشگران عرصه مدیریت، تمرکز در مدیریت سازمانی، تقویت شوراهای شهری، رویکرد مدیریتی کل‌گرا به شهر، استراتژی منسجم، قدرت اقتصادی درون سازمانی، پیش‌بینی مداخلات سایر بخش‌ها، تفکیک رهبری سیاسی از مدیریت تخصصی، اصلاح قوانین، نحوه مدیریت شهری.

در واقع مقالات مورد بررسی معتقد بودند که به کمک این ۱۲ مقوله می‌توان مدیریت یکپارچه شهری را محقق نمود. این گونه از مقولات مطرح شده بر می‌آید می‌توان در چهار چوب نظری عزیزی و همکاران (۱۳۹۱)، که قائل به سه منظر ابزارها، لایه‌ها و کنشگران در حوزه مدیریت شهری است، به دسته‌بندی مقولات پیشنهادی پرداخت. بدین شکل که:



الف) مقولات تمرکز در مدیریت سازمانی، اصلاح قوانین، قدرت اقتصادی درون سازمانی، رویکرد مدیریتی کل گرا به شهر در حوزه ابزارها؛

ب) مقولات: تفکیک رهبری سیاسی از مدیریت تخصصی، پیش‌بینی مداخلات سایر بخش‌ها، شناخت ابزارها و تجارب موجود، استراتژی منسجم، از منظر لایه‌ها؛

ج) مقولات تقویت شوراهای شهری، مشارکت هماهنگ کنشگران عرصه مدیریت، فعالیت علمی و آموزشی در حوزه کنشگران قرار می‌گیرند (مقایسه کنید با نمودار شماره ۶).

همچنین در این قسمت محقق با تمرکز بر مقالات فارسی بر اساس مدل‌های مورد بحث در مقالات فوق به نظر می‌رسد اغلب نویسندگان داخلی بر کلیت مدل کنونی مدیریت شهری فعلی ایران یعنی مدل شورا-مدیر شهر توافق دارند. با این تفاوت که اغلب معتقدند این مدیریت باید با رویکردی نامتمرکز اما یکپارچه و هماهنگ محقق شود به این معنا که باید نهادهای محلی را تقویت کرد و بیشترین مسئولیت‌ها را متوجه آنها نمود، اما تمام این فعالیت باید با هماهنگی یک نهاد مافوق صورت گیرد. با این پیشنهاد مشارکت محلی و مردمی تقویت می‌گردد و از ایجاد یک قدرت متمرکز بی‌چون چرا مانند شهرداری جلوگیری می‌شود. به-علاوه این رویکرد تاکید دارد که از آنجایی که نیازی نیست تا از مسئولیت‌های فعلی واگذار شده به نهادهای مربوطه (مخصوصاً دولتی) کاسته شود، این طرح در عمل با موافقت رای بیشتری پیش می‌رود و با توجه به امکانات موجود عملی‌تر و نزدیک‌تر به واقعیت است. البته مقالات پیشنهاددهنده این سبک مدیریتی، توضیحی نمی‌دهند که چگونه می‌توان تعادلی میان نهادها و سازمان‌های محلی قوی و هماهنگی با یک نهاد مافوق برقرار کرد. یعنی در این رویکردها که اتفاقاً رویکرد غالب این مقالات است، کماکان مسئله هماهنگی و یکپارچگی مفقود مانده است. دومین رویکرد به نحوه مدیریت قائل به تمرکز و یکپارچگی است. بدین معنا که یک نهاد مافوق قوی و متمرکز مانند شهرداری مسئولیت کلی امور را برعهده گیرد و شاهد یک تمرکز مدیریتی باشیم. چرا که همواره رابطه معکوسی میان تمرکز قدرت و کارایی برقرار است. این طرح که چندان مورد تاکید نیست و تنها در یکی دو مورد از مقالات دیده شده است به دنبال تقویت شهرداری به عنوان یک نهاد مافوق و قوی در مدیریت شهری است. گرچه این طرح از شفافیت بیشتری برخوردار است و شیوه‌های تحقق خود را به روشنی بیان می‌کند اما در عمل با دشواری‌هایی روبروست از یک سو ممکن است مشارکت اجتماعی و مردمی را کاهش دهد و از سوی دیگر به سختی می‌توان انتظار داشت که سایر سازمان‌های دولتی که در بحث مدیریت شهری دخیل هستند به راحتی به کاهش اختیارات خود رضایت ندهند.

تمرکز اصلی مرور انگلیسی و فارسی مقایسه تطبیقی می‌باشد که به ما نشان داد که تفاوت شایان توجهی از نظر قدمت پژوهشی بین مقالات داخلی و خارجی وجود دارد. بدین معنا که آثار داخلی بسیار جوان



بودند و تنها محدود به ۱۰ سال گذشته است درحالی که آثار خارجی به بیش از دو دهه می‌رسند. همچنین رویکرد غالب در این تحقیقات متفاوت بود. در پژوهش‌های داخلی رویکرد مدیریتی سیستمی و در پژوهش‌های خارجی تمرکز بر توسعه پایدار که دربردارنده بعد زیست‌محیطی، اقتصادی و برابر اجتماعی است، بود. به تبع ابعاد مورد تاکید هر کدام نیز متفاوت بود. آثار داخلی بر بعد ساختاری و کالبدی شهر انگشت می‌گذاشت درحالی که آثار خارجی بیشتر بر بعد زیست محیطی و حفظ منابع تاکید داشت. از این رو راه‌کارهای عمده پیشنهادی در این تحقیقات نیز شکل متفاوتی به خود می‌گرفت مطالعات داخلی بر تمرکز قدرت مدیریتی در شهرداری، تقویت نهادهای مشارکتی محلی و تغییر قوانین و مقررات متمرکز بود درحالی که مطالعات خارجی بیشتر متوجه تمرکز بر مدیریت منابع طبیعی و بهره‌برداری پایدار از محیط زیست بود.

برای درک این تفاوت‌های باید در نظر داشت که بسیاری از مسائلی که ما امروزه در بحث مدیریت شهری یک‌پارچه درگیر آن هستیم پیشترها در بسیاری از جوامع توسعه‌یافته حل شده است و نوعاً مسئله مدیریت یک‌پارچه شهری مسئله‌ی کشورهای درحال توسعه است. البته از آنجایی که مسئله شهرگرایی، متعاقب پدیده صنعتی شدن، بیش از دو قرن است که جوامع غربی را درگیر نموده، دور از انتظار نیست که قبل از ما به بسیاری از مسائل پاسخ داده باشند. درحالی که مسئله شهرگرایی بی‌رویه نزدیک به ۵۰ سال است که در جامعه ایران دیده می‌شود و بنابه گفته بسیاری از محققان قوانین موجود نیز به دوره‌هایی باز می‌گردد که هنوز مسئله شکل امروزی به خود نگرفته بود (نگاه کنید به شیعه، ۱۳۸۲؛ آخوندی و همکاران، ۱۳۸۷؛ فیروزبخت و پرهیزکار، ۱۳۹۰؛ کاظمیان و میرعابدینی، ۱۳۹۰؛ عزیزی و همکاران، ۱۳۹۰).

از این رو پیشنهاد می‌شود که مسئله توسعه پایدار با در نظر گرفتن همه ابعاد آن (زیست‌محیطی، اقتصادی و برابر اجتماعی)، در طرح‌های توسعه مدیریت شهری یک‌پارچه از همین اکنون لحاظ شود تا مجبور به تکرار تجارب دیگران نشویم.



## منابع و مآخذ

۱. آویارد، هلن (۱۳۹۰). چگونگی یک تحقیق موردی انجام بدهیم، ترجمه (صرامی، بوریاء، بورکراوند، فردین علی) تهران، جامعه شناسان.
۲. آخوندی، عباس احمد؛ برکپور، ناصر؛ اسدی، ایرج؛ بصیرت، میثم؛ طاهرخانی، حبیب‌الله (۱۳۸۷). آسیب شناسی مدل اداره امور شهر در ایران. پژوهش های جغرافیایی - شماره ۶۳، بهار ۱۳۸۷. صص ۱۵۶ - ۱۳۵.
۳. ایمانی جاجرمی، حسین (۱۳۸۹). یادداشتی در باره مدل‌های مدیریت شهری و جایگاه شهردار. در سایت مدیریت شهری ایران. نگاه کنید در <http://www.iranurbanstudies.com/ShowInsight.aspx?iid=۲۵۷>
۴. برکپور، ناصر و اسدی، ایرج (۱۳۸۸). مدیریت و حکمروایی شهری. تهران: معاونت پژوهشی دانشگاه هنر.
۵. پرهیزکار، اکبر و فیروزبخت، علی، (۱۳۹۰). چشم انداز مدیریت شهری در ایران با تأکید بر توسعه پایدار شهری. فصلنامه جغرافیایی سرزمین، علمی-پژوهشی، سال هشتم، شماره ۳۲، زمستان ۱۳۹۰.
۶. خیام‌باشی، احسان (۱۳۸۸). مدیریت یکپارچه ی شهری و ارائه ی مدل رشد پلکانی برای ایجاد شهر و سازمان الکترونیک. نشریه دانش نما، شماره ۱۷۶-۱۷۸.
۷. خردمند، محمد و سوزنی، رحیم (۱۳۹۰). ضرورت یکپارچه سازی مدیریت معابر شهری جهت بهینه نمودن ارائه خدمات با ذکر نمونه در شهرداری منطقه ۸ تهران بعنوان منطقه کارگاهی پایلوت.
۸. چیمای، شایبر (۱۳۸۲)، "مدیریت شهر: خط مشی ها و نوآوری ها در کشورهای در حال توسعه"، ترجمه دکتر پرویز زاهدی، چاپ دوم، شرکت پردازش و برنامه ریزی شهری، تهران.
۹. رحیمی، محمد و نظریان اصغر (۱۳۹۱). "تحلیل الگوی مدیریتی شهر تهران"، پژوهش های جغرافیای انسانی، شماره ی ۸۱، پاییز ۱۳۹۱، صص. ۱۱۱-۱۲۶.
۱۰. رهنما، محمدرحیم (۱۳۸۳). طرح جامع تبیین نقش و جایگاه برنامه جامع میان مدت هماهنگی در توسعه کلان شهرها، نمونه شهر مشهد. دانشگاه فردوسی و شهرداری.
۱۱. ذاکر حقیقی، کیانوش (۱۳۸۶). گونه‌شناسی بافت شهری و ارائه راهکارهای پایه برای ارتقاء کیفی آن (نمونه موردی کلان‌شهر تهران). پایان نامه دکتری. دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات- دانشکده هنر و معماری. رشته شهرسازی.
۱۲. رضائی، آرش (۱۳۸۷). یکپارچگی مدیریت شهر تنها یک گره از چالش‌های مدیریت شهری. در سایت مرجع مدیریت شهری: [www.urbanmanagement.ir](http://www.urbanmanagement.ir)
۱۳. سعیدی، عباس (۱۳۸۷): مدیریت شهری، دانشنامه مدیریت شهری و روستایی، چاپ اول، سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور، صص: ۷۰۷-۷۰۹.
۱۴. سعیدی رضوانی، نوید (۱۳۷۳)، "بهبود مدیریت شهری"، گزارش دبیر اجرایی کمیسیون سکونت گاههای انسانی سازمان ملل متحد در نشست نایروبی ۱۹۹۳، وزارت کشور.
۱۵. سعیدی رضوانی، نوید و کاظمیان، غلامرضا (۱۳۸۱) امکان سنجی واگذاری وظایف جدید به شهرداری ها، جلد دوم: مدیریت شهری و شهرداری‌ها در ایران، انتشارات سازمان شهرداری‌های کشور، تهران.





۱۶. سعیدی رضوانی، نوید و کاظمیان، غلامرضا (۱۳۸۳). امکانسنجی واگذاری وظایف جدید به شهرداری ها، جلد پنجم: مدیریت شهری و شهرداری ها در ایران، انتشارات سازمان شهرداری های کشور، تهران.
۱۷. شیعه، اسماعیل (۱۳۸۲). لزوم تحول مدیریت شهری در ایران. مجله جغرافیا و توسعه. بهار و تابستان ۱۳۸۲. صفحه ۳۷ تا ۶۲.
۱۸. ضراب، اصغری و جمالی نژاد، مهدی (۱۳۸۹). بررسی نقش مدیریت هماهنگ شهری در تحقق بخشی میزان امنیت اجتماعی، مورد پژوهی: استان اصفهان. مجله مدیریت شهری، شماره ۲۶، پاییز و زمستان ۱۳۸۹. صص ۲۲۵ تا ۲۴۰.
۱۹. طاهری (۱۳۷۷) اداره امور شهرداری ها. تهران: قومس.
۲۰. عزیزی، محمدمهدی، ابویی اردکان، محمد و نوری، نسرين (۱۳۹۱). بررسی نقش کنشگران و ابزارهای مدیریت شهری در یکپارچگی مدیریت کلانشهر تهران. مجله هویت شهر، شماره دهم، سال ششم، بهار و تابستان ۱۳۹۱، صص ۵ تا ۱۶.
۲۱. عزیزی، محمدمهدی، ابویی اردکان، محمد و نوری، نسرين (۱۳۹۰). نقش قوانین و مقررات در تحقق مدیریت یکپارچه در مجموعه شهری تهران. مجله معماری و شهرسازی آرمان شهر بهار و تابستان ۱۳۹۰؛ ۴(۶):۱۱۷-۱۲۸.
۲۲. فرهودی، رحمت الله؛ قالیباف، محمد باقر؛ چهاراهی، ذبیح الله و جواهری، احمد (۱۳۸۸). تحلیل تقسیمات کالبدی شهری بر اساس مدیریت یکپارچه نمونه موردی شهر شیراز. جغرافیا (نشریه علمی پژوهشی انجمن جغرافیای ایران) دوره جدید، سال ششم، شماره ۱۹ و ۱۸ پاییز و زمستان ۱۳۸۸. صص ۲۷-۴۴.
۲۳. قالیباف، محمدمهدی؛ حافظنیا، محمدرضا و محمدرضا، علی (۱۳۸۹). تبیین نقش تقسیمات سیاسی- اداری شهر در مدیریت یکپارچه شهری (مطالعه موردی: شهر تهران). فصلنامه علمی پژوهشی جغرافیا.
۲۴. کاظمیان، غلامرضا (۱۳۷۳)، "طراحی سیستم مدیریت شهری مناسب شهرهای ایران"، پایان نامه کارشناسی ارشد برنامه ریزی شهری و منطقه ای، دانشگاه شهید بهشتی، تهران.
۲۵. کاظمیان، غلامرضا؛ میرعابدینی، سیده زهره (۱۳۹۰). آسیب شناسی مدیریت یکپارچه شهری در تهران از منظر سیاستگذاری و تصمیم گیری شهری. نشریه هنرهای زیبا - معماری و شهرسازی شماره ۴۶ تابستان ۱۳۹۰، صص ۲۷-۳۸.
۲۶. لطیفی، غلامرضا (۱۳۸۴). مدیریت شهری، چاپ اول، سازمان شهرداریها و دهیاریهای کشور، تهران.
۲۷. محمد پور، احمد (۱۳۸۹) تحلیل داده های کیفی: رویه ها و مدل ها، مجله انسان شناسی دوره یکم، سال یکم، شماره ۱۰، تهران، انجمن انسان شناسی ایران، صص ۱۲۷-۱۶۰.
۲۸. محمد پور، احمد (۱۳۸۸) ضد روش: منطق و طرح در روش کیفی، تهران: جامعه شناسان
۲۹. محمد پور، احمد. علیزاده، مهدی (۱۳۹۰) زنان و فرهنگ فقر: مطالعه کیفی فرهنگ فقر در میان زنان سرپرست خانوار تحت پوشش بهزیستی ساری.
۳۰. میرعابدینی، زهره (۱۳۸۸). "امکانسنجی تحقق مدیریت یکپارچه شهری با تاکید بر سطح تصمیم گیری؛ نمونه موردی شهر تهران"، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبائی، تهران.
۳۱. ناظمی، شمس الدین، حسینی سیده زهرا و صنیعی عاطفه (۱۳۸۸). بررسی امکانسنجی استقرار مدیریت یکپارچه شهری در ایران (مورد مطالعه شهر مشهد).



۳۲. ناظمی شمس الدین؛ حسینی، زهرا؛ صنیعی، عاطفه؛ میرنجاتی، سید علی؛ شعبانی، ساناز و آزموده، مرجان (۱۳۸۸). طرح مطالعه جامع مدیریت واحد شهری و راهکارهای حذف یا کاهش موانع تحقق آن. مرکز پژوهش‌های شورای اسلامی شهر مشهد. مجله مشهدپژوهی. دوفصلنامه شورای اسلامی شهر مشهد. سال اول، شماره ۲. بهار و تابستان ۱۳۸۸. صص ۱-۲۰.
۳۳. نجاتی حسینی، سید محمود «برنامه‌ریزی و مدیریت شهری، مسائل نظری و چالش‌های تجربی». مرکز مطالعات برنامه‌ریزی شهری، انتشارات سازمان شهرداری‌های کشور.
۳۴. نوابخش، مهرداد و ارجمند سیاه پوش، اسحق، (۱۳۶۸)، مبانی توسعه پایدار شهری، چاپ اول، انتشارات جامعه شناسان، تهران.
۳۵. نیومن، پیترو و اندی تورنلی (۱۳۸۶)، "برنامه‌ریزی شهری در اروپا، رقابت بین‌المللی، نظام‌های ملی و طرح‌های برنامه‌ریزی"، ترجمه عارف اقوامی مقدم، آذرخش، تهران.
۳۶. Baird, Ronald C. (۲۰۰۹). "On a Strategic Framework for Performance Enhancement in Managing New Jersey's Urban Coast" . Center for Marine Science University of North Carolina Wilmington, pp. ۱-۱۱ <http://www.monmouth.edu>
۳۷. Berrini, M . & Bolognani O.& Bono L. Nora E.& Marzorati M.(۲۰۰۹). "Local climate change competence through integrated urban management". blue in architecture ۲۰۰۹\_PROCEEDINGS\_IUAV Digital Library
۳۸. Boulding, Kenneth. (۱۹۵۶). "General Systems Theory: The Skeleton of Science". Management Science, ۲, ۳, pp. ۸۱-۹۷.
۳۹. Duvall, J., ۱۹۹۹, Contemporary Choices for Citizens, in Roger L. Kemp, ed. Forms of Local Government: A Handbook on City, County and Regional Options, Jefferson, C:McFarland & Co.
۴۰. Claesson A. et al. (۲۰۰۹). "Guidance paper on Overview of the Integrated Management System". In Managing Urban Europe-۲۵ project. European Commission.
۴۱. Chakrabarty, B.K.(۲۰۰۱), "Urban Management; Concepts, Principles, Techniques and Education", Cities, Vol. ۱۸, No. ۵, pp ۳۳۱-۳۴۵.
۴۲. Margre, J., Xavier, B., ۲۰۰۴, Local Governments and Public City Managers in Seventeen European Countries, [http://www.csital.org/pdf/documents/۲۰۰۶\\_۰۱\\_LocalGovernment\\_S.pdf](http://www.csital.org/pdf/documents/۲۰۰۶_۰۱_LocalGovernment_S.pdf).
۴۳. McGill, Ronald(۱۹۹۸), "Urban Management in Developing Countries", Cities, Vol. ۱۵, No. ۶, pp ۴۶۳-۴۷۱.



۴۴. McGill, Ronald(۱۹۹۴).” Integrated urban management : an operational model for Third World city managers”. Cities : the international quarterly on urban policy, ۱۹۹۴/۳۵
۴۵. Nallathiga, R., ۲۰۰۸, Metropolitan Urban Governance Approaches and Models: Some Implications for Indian Cities, Paper Presented at the Third international Conference on Public Policy and Management on “Urban Governance and Public-Private Partnerships ” Held at the Indian Institute of Management – Bangalore on August ۴-۶ Bangalore.
۴۶. Pate, J., ۱۹۵۴, Local Governments and Administration, American Book Company, New York.
۴۷. Rydén Lars(۲۰۰۸). “Tools for Integrated Sustainability Management in cities and towns”. Urban Studies and Sustainability Science, Baltic University Press javascript:void(۰); ۲۰۰۸
۴۸. Pattaon, m. (۲۰۰۲). Qualitive research and evaluation methods. Newbury park ca: sage publication
۴۹. Schwedler Hanns-Uve(۲۰۱۱).” Integrated Urban Governance.” Metropolis, World Association of the Major Metropolises Senate Department for Urban Development, Berlin March ۲۰۱۱.
۵۰. Wandeler, Koen (۲۰۰۸).”Integrated Approaches to Design and Planning. “ Commemorative International Conference of the Occasion of the ۴th Cycle Anniversary of KMUTT. Sustainable Development to Save the Earth: Technologies and Strategies Vision ۲۰۵۰, Bangkok, Thailand.
۵۱. World Mayor Project . See in <http://www.worldmayor.com>