



آسیب‌شناسی مدیریتی جهتگیری‌های برنامه‌ای و اجرایی هویت‌یابی و برندسازی شهری تهران

موسی کمانرودی کجوری^۱

آدرس محل کار: تهران، خیابان مفتوح جنوبی، شماره ۴۳، دانشگاه خوارزمی، دانشکده علوم جغرافیایی

Kamanroodi@khu.ac.ir

چکیده:

در این مقاله به بررسی تطبیقی جهتگیری‌های برنامه‌ای راهبردی و عملیاتی هویت‌یابی و برندسازی شهر تهران پرداخته شده است. هدف این پژوهش، آسیب‌شناسی مدیریتی هویت‌یابی و برندسازی شهر تهران از طریق مقایسه برنامه راهبردی شهر و شورا و برنامه اجرایی شهرداری تهران می‌باشد. این پژوهش از نوع پژوهش‌های کاربردی است که به روش توصیفی و تحلیلی انجام پذیرفته است. اطلاعات مورد نیاز این پژوهش به روش مطالعات کتابخانه‌ای و اسنادی جمع‌آوری شده است. بر اساس یافته‌های این پژوهش، برنامه‌های توسعه شهری تهران، هویت‌یابی و برندسازی این شهر را مورد توجه قرار داده‌اند، اما عملکرد اجرایی مدیریت شهری، به دلایل زیر، غالباً به تجاری‌سازی و افزایش ارزش مبادله‌ای آن سوق یافته است:

- ۱- عدم هماهنگی رویکردهای برنامه‌ای ملی و محلی تهران در خصوص فرایند جهانی شدن؛
- ۲- ساختار متمرکز سیاسی و فضایی کشور و عدم شکل‌گیری حکومت محلی تهران؛
- ۳- فقدان ظرفیت سازمانی مدیریت شهری در تحقق اهداف هویت‌یابی و برندسازی برنامه‌ای شهر تهران؛
- ۴- تقدم عملی نوسازی فیزیکی شهر بر توسعه هماهنگ سایر زیرساخت‌های شهری؛
- ۵- عدم مدل‌سازی کاربردی اصول بخشی و موضوعی هویت‌یابی و برندسازی شهر تهران؛
- ۶- فقدان رویکرد فضایی در مقیاس مدیریت محلی تهران.

کلمات کلیدی: هویت شهری، برند شهری، شهر تهران

۱- استادیار گروه جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشکده علوم جغرافیایی، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران.



۱- مقدمه

شهرها به‌عنوان یک سازمان کلان اجتماعی، به هویت بخشی، برندسازی و بازاریابی دارائی‌های مشهود و نامشهود خود در ابعاد مختلف طبیعی، اجتماعی، فرهنگی، سیاسی، اقتصادی و مصنوع می‌پردازند. برند غالباً علامت یا نشان تجاری است که به‌منظور ارزش‌آفرینی، انحصار و بازاریابی محصولات بنگاه‌های تولیدی مورد استفاده قرار می‌گیرد. شهرها نیز تلاش می‌کنند در راستای رقابت‌پذیری، از نوعی شهرت یا آوازه برخوردار شوند که «برند شهری»^۳ نامیده می‌شود. برند شهری مبتنی بر آمیزه‌ای از هویت تاریخی، اجتماعی، اقتصادی، سیاسی، طبیعی و زیرساخت‌های فیزیکی است. از اینرو هویت و برند شهری، علاوه بر وجه عینی، از وجه ذهنی نیز برخوردار بوده و مقوله‌ای چندوجهی و در کل، فراوجهی هستند. به‌همین دلیل برندسازی شهری را می‌توان بخشی از فرایند هویت‌بخشی شهر در نظر گرفت و صرفاً به ابعاد تجاری محدود نمی‌شود. مباحث و مفاهیم مربوط به برندسازی را می‌توان در سوابق علمی متعددی مانند آنهولت^۴ (۲۰۰۲)، آشورث و گودال^۵ (۱۹۹۰)، آشورث و ووگد^۶ (۱۹۹۰)، کاتلر^۷ (۲۰۰۲)، لانگر^۸ (۲۰۰۱)، متاکساز^۹ (۲۰۰۲)، متاکساز و کالیوراس^{۱۰} (۲۰۰۴)، پورتر^{۱۱} (۱۹۹۰ و ۱۹۹۸)، راینستو^{۱۲} (۲۰۰۳)، رتسچیلد^{۱۳} (۱۹۷۹)، والدانی^{۱۴} و آنکارانی (۲۰۰۶) و واندنبرگ^{۱۵} و براون (۱۹۹۹) جستجو نمود. بطور کلی، برندسازی بیش از هر چیز در امتداد کارآفرینی و بازاریابی مکان^{۱۶} قرار می‌گیرد. البته بازاریابی مکان در اصل یک ارزش مبادله‌ای^{۱۷} است، در حالی که شهرها قاعدتاً به‌دنبال ارزش مبادله‌ای نیستند؛ بلکه شهرها دارای ارزش بهره‌برداری و استفاده^{۱۸} می‌باشند. به‌همین دلیل، هویت کلی منحصراً، جاذب و قابل رقابت هر شهر نیز برند شهری تلقی می‌شود و رویکرد تجاری‌سازی و مبادله‌ای صرف در برندسازی می‌تواند از آسیب‌های آن تلقی شود. توسعه حکمرانی و شکل‌گیری گرایش‌های کارآفرینی را می‌توان مهمترین زمینه‌های بازاریابی مکان و برندسازی شهری قلمداد نمود. جهانی‌شدن و توسعه نظام‌های شهری و حکومت‌های محلی، روند بازاریابی مکان و برندسازی

-
- 2.Identity
 - 3.City Brand
 - 4.Anholt
 - 5.Ashworth and Goodall
 - 6.Ashworth and Voogd
 - 7.Katler
 - 8.Langer
 - 9.Metaxas
 - 10.Metaxas and Kallioras
 - 11.Porter
 - 12.Rainisto
 - 13.Rothschild
 - 14.Valdani and Ankarani
 - 15.Van Den Berg and Baun
 - 16.Place Marketing
 - 17.Exchange Value
 - 18.Use Value



را تسریع کرده‌اند؛ در پی تغییر ساختار اداره متمرکز شهرها به شیوه مشارکتی، نقش دولت در سیاستگذاری شهری کاهش یافت و امور کسب و کار با رویکرد رقابتی در حوزه حکمرانی شهری واقع شده است.

در هر حال، هویت و برند شهری پدیده‌ای خلق‌الساعه و ایستا نیستند، بلکه در طی فرایند پویایی نظام حیات اجتماعی یک شهر شکل می‌گیرند و تغییر می‌یابند. پایداری هویت و برند شهری عموماً از طریق فرایند «نوآوری»^{۱۹} و «بازساخت»^{۲۰} که از اصول بنیادین حیات سیستم‌های زنده می‌باشند محقق می‌گردد. از اینرو پایداری هویت و برند شهری مستلزم پویایی اجتماعی، فرهنگی و مشارکت شهروندان است. تحقق این مهم نیازمند درک متقابل و همکاری مشترک و مستمر مدیران شهری و شهروندان می‌باشد. به عبارتی دیگر، هویت‌یابی و برندسازی پایدار شهری یک پروژه نیست، بلکه در فرایندی از توسعه اجتماعی، فرهنگی و سیاسی فراهم می‌آید. این فرایند قبل از هر چیز، مستلزم شناخت و مدل‌سازی مفهومی و کاربردی اصول و شاخص‌های هویت شهری است. این اصول و شاخص‌ها را می‌توان به کلیه ابعاد مشهود و نامشهود فرهنگی و تمدنی اعم از ارزش‌ها، باورها، آداب و رسوم، معماری، شهرسازی، زیرساخت‌های فیزیکی و محیط طبیعی تعمیم داد. ساماندهی این عناصر باید ضمن اتنا و حفظ اصول بنیادین بومی، به نوعی مقتضی با روند فرهنگی و تمدنی جدید جهانی نیز تعامل و سازگاری داشته باشند. این جهتگیری همراه با ارائه خدمات مناسب، به تولید فضایی رقیب، ارتقاء کیفیت زندگی و توسعه پایدار شهری منجر می‌شود.

هویت‌یابی و برندسازی در حوزه مدیریت شهری ایران (به‌ویژه تهران) در چند دهه اخیر مورد توجه مدیران، کارشناسان و برنامه‌ریزان قرار گرفته است. این روند در حوزه سیاستگذاری بیشتر به سمت هویت‌سازی و برندسازی کلان و در حوزه اجرا اغلب در جهت تجاری‌سازی فضاها و افزایش ارزش مبادله‌ای کالاها و خدمات شهری سوق یافته است. این مغایرت بیشتر از ضعف دانش بومی هویت محلی و ساختار و کارکرد شبه‌مدرنیستی مدیریت شهری ایران ناشی شده است؛ مدیریت شهری ایران به‌رغم برخورداری از برخی مؤلفه‌های ساختاری مردم‌سالاری، کارکرد غالباً متمرکز و دیوانسالارانه داشته و با اصول و اهداف «حکمرانی خوب»^{۲۱} فاصله دارد (کمانرودی، ۱۳۸۴-ب، د، ج). فقدان مبانی معرفت‌شناختی، علمی و اجرایی مشخص و مستمر، فقدان الگوها و استانداردهای فنی و اجرایی کارآمد، عدم نظام پایش اثربخش و انتشار نتایج عملکرد، عدم الگوهای مناسب مشارکت بین‌سازمانی، فقدان الگوهای کارآمد مشارکت درون‌سازمانی، و عدم الگوهای استاندارد و کارآمد مشارکت بخش خصوصی و مدنی از جمله آسیب‌های ساختاری مدیریت شهری تهران می‌باشد (کمانرودی و جنگجو، ۱۳۹۲).

- 19. Innovation
- 20. Restructuring
- 21. Good Governance



این مقاله به بررسی تطبیقی جهتگیری‌های برنامه‌ای راهبردی و عملیاتی هویت‌یابی و برندسازی شهری تهران پرداخته است. در انجام این پژوهش از اسناد توسعه شهر و اسناد سازمانی شورای اسلامی و شهرداری تهران استفاده شده است. این پژوهش با هدف آسیب‌شناسی مدیریتی هویت‌یابی و برندسازی شهری تهران از طریق مقایسه رویکردهای راهبردی برنامه‌ای شهر و رویکردهای اجرایی مدیریت شهری تهران انجام پذیرفته است. این پژوهش از نوع پژوهش‌های کاربردی است که به روش توصیفی و تحلیلی انجام شده است. اطلاعات مورد نیاز این پژوهش به روش مطالعات کتابخانه‌ای و اسنادی جمع‌آوری شده است.

۲- جایگاه عملکردی شهر و استان تهران

۱-۲- جایگاه عملکرد ملی و محلی

شهر تهران به‌رغم اجرای سیاست تمرکززدایی از دهه ۱۳۵۰ تا کنون، همچنان جایگاه بزرگ‌سری^{۲۲} شبکه شهری و نقش راهبری سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و فنی کل فضای ملی را به‌عهده دارد. به‌عنوان مثال، اگرچه سهم شهر تهران از جمعیت شهری کشور به‌جهت تمرکززدایی و گسترش حومه‌نشینی در دهه‌های ۱۳۵۵ تا ۱۳۸۵ به ترتیب از ۲۸/۶ درصد به ۲۲/۵ درصد، ۱۸/۴ درصد و ۱۶/۲ درصد کاهش یافت، اما همچنان در این خصوص بی‌نظیر است. بررسی میزان ارزش افزوده استانی در تولید ناخالص داخلی طی سال‌های ۱۳۸۰ تا ۱۳۸۶ نشان می‌دهد که استان تهران در سال ۱۳۸۶ با سهم ۲۵/۴۵ درصدی، بالاترین سهم از تولید ناخالص داخلی کشور را به خود اختصاص داده است. استان تهران با داشتن سهم ۲۵/۱۲ درصدی در بخش صنعت، ۴۱/۶ درصدی در بخش خدمات، ۲۱/۹ درصدی در بخش ساختمان و ۱۷/۴ درصدی در بخش آب، برق و گاز، به‌ترتیب بیشترین سهم ارزش افزوده تولید شده در هر یک از بخش‌های مذکور فوق در کل کشور را در اختیار دارد. از اینرو بخش‌های صنعت، ساختمان و خدمات، سهم عمده و قابل ملاحظه‌ای در ارزش افزوده تولید شده استان تهران در کل کشور را دارند. به‌واسطه شاخصه‌های اقتصادی و جایگاه ویژه‌ای که استان تهران در اقتصاد کلان کشور دارد، می‌توان گفت که این استان به‌تنهایی از یک‌سوم قدرت اقتصادی کل کشور برخوردار است (استانداری تهران، ۱۳۸۷).

۲-۲- جایگاه عملکرد جهانی

سطح‌بندی و تقسیم کار شهری، توسعه دولت‌های شهری، توسعه دیپلماسی شهری و توسعه شبکه شهرهای جهانی و جهانشهرها از جمله ویژگی‌های جهانی شدن معاصر است. تعامل ساختاری و عملکردی با نظام شهرهای جهانی و جهانشهرها در این دوره، مستلزم وجود زمینه‌های سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فنی در



کشورها، از جمله خواست، اراده و همکاری دولت‌های ملی با فرایند جهانی شدن معاصر است. به همین دلیل، به‌رغم این‌که سیاست‌های توسعه شهر و سازمان مدیریت شهری تهران به ارتقای نقش فراملی و جهانی آن تأکید دارند، این شهر به‌جهت ساختار متمرکز سیاسی و سایر نارسایی‌های زیرساختی و روبنایی، از ورود به فضای جریان‌ها و فرایند جهانی شدن معاصر بازمانده است. این شهر به‌دلیل عدم استفاده از برخی فرصت‌های داخلی موجود، امکان مشارکت و نقش‌آفرینی در فرایند جهانی شدن را بیش از پیش از دست داده، بر شاخص‌های ناپایداری آن افزوده شده و در محاق آن قرار گرفته است (کمانرودی، ۱۳۹۲).

بررسی و رتبه‌بندی کشورها از حیث وضعیت جهانی شدن نیز نشانگر جایگاه بسیار پایین ایران در این خصوص در بین سایر کشورها است. بررسی وضعیت جهانی شدن ۷۲ کشور در سال ۲۰۰۷ توسط مؤسسه کرنی^{۳۳} با استفاده از ۱۲ شاخص در چهار محور یکپارچگی اقتصادی^{۳۴}، اتصال تکنولوژیکی^{۳۵}، ارتباطات شخصی^{۳۶} و روابط سیاسی^{۳۷}، نشانگر جایگاه ایران از حیث یکپارچگی اقتصادی در رتبه شصت و پنجم، از حیث ارتباطات شخصی در رتبه هفتاد و دوم، از حیث اتصال تکنولوژیکی در رتبه پنجاه و چهارم، از حیث روابط سیاسی در رتبه هفتادم و در کل در رتبه هفتاد و دوم می‌باشد (Kearney, 2007).

۳- جهتگیری‌های هویتی و برندسازی شهری تهران

ده‌ساله اخیر را می‌توان دوره تجدید و توسعه برنامه‌های شهر و برنامه‌های سازمانی شورای اسلامی و شهرداری تهران برشمرد؛ در این دوره، طرح جامع تهران با رویکرد جدید (ساختاری-راهبردی) و با مشارکت دولت، شورای اسلامی شهر و شهرداری تهران و به‌واسطه نهادی مشترک، اولین برنامه راهبردی توسعه شهر تهران توسط شورای اسلامی شهر (چشم‌انداز ۱۴۰۴)؛ و دو برنامه راهبردی و عملیاتی میان‌مدت (پنج‌ساله) و یک برنامه راهبردی و عملیاتی کوتاه‌مدت (دوساله) و مجموعه‌ای از راهبردهای توسعه بخشی (حوزه‌های مأموریتی) شهرداری تهران تدوین و تصویب شدند. در این بخش، برخی جهتگیری‌های هویتیابی و برندسازی شهر تهران از این برنامه‌ها جهت بررسی و آسیب‌شناسی مدیریتی آنها استخراج و تدوین شده است. این جهتگیری‌ها به‌گونه‌ای انتخاب شده‌اند که کلان بوده و امکان مقایسه محتوایی اسناد مختلف با هم را میسر سازند.

۳-۱- جهتگیری هویتی و برندسازی شهری تهران در طرح جامع

- 23.A.T.Kearney
- 24.Economic Integration
- 25.Tecnological Connectivity
- 26.Personal Contact
- 27.Political Engagement



طرح راهبردی-ساختاری (جامع) توسعه و عمران شهر تهران (۱۳۸۶) مهمترین سند محلی ملاک عمل توسعه این شهر به حساب می آید. بررسی این سند نشانگر حاکمیت رویکرد هویت یابی و برندسازی شهری تهران با تأکید بر وجه فرهنگی است. چشم انداز توسعه شهر تهران در این طرح به قرار زیر است:

- با اصالت و هویت ایرانی-اسلامی،
- دانش پایه، هوشمند و جهانی،

- سرسبز و زیبا، شاداب و سرزنده با فضاهای عمومی متنوع و گسترده،
- امن و مقاوم در برابر انواع آسیب ها، مخاطرات و سوانح،
- پایدار و منسجم با ساختاری مناسب برای سکونت، فعالیت و فراغت،
- روان با رفاه عمومی و زیرساخت های مناسب با تعدیل نابرابری ها و تأمین عادلانه کلیه حقوق شهروندی،
- با عملکردهای ملی و جهانی و با اقتصادی مدرن و مرکزیت امور فرهنگی-پژوهشی و سیاسی در سطح کشور و حداقل یکی از سه شهر مهم و برتر منطقه آسیای جنوب غربی.

در این طرح، جایگزینی منابع پایدار، به ویژه با رونق اقتصاد شهری، جلوگیری از سوداگری و کسب و کار غیرمولد در مسکن و زمین شهری، پالایش پهنه های فعالیت کنونی و گسترش عرصه های فعالیت در محدوده و حریم و مجموعه شهری تهران، ایجاد مراکز خدماتی-اداری و تجاری با عملکرد جهانی به منظور ایجاد فضای لازم برای حضور شرکت های فراملی و خدمات مولد جهانی و بازاریابی و تخصیص فضا برای جذب بنگاه های بین المللی فعال در جهان و بالاخص کشورهای منطقه، اسلامی، آسیایی و جنوب-جنوب تأمین فضای مورد نیاز برای کریدورهای فناوری (پارک های علمی و فناوری و مراکز خدمات کسب و کار با استفاده از پهنه های دارای مزیت برای تشکیل شاخه های تخصصی از بنگاه های IT) و مجتمع های علمی و پژوهشی و جایگزینی تدریجی صنایع متوسط و کوچک با فناوری بالا و پاک به جای صنایع بزرگ آلاینده و انبارهای موجود به عنوان راهبردهای توسعه اقتصادی و رونق فعالیت شهر تهران نام برده شده است (شورای عالی شهرسازی و معماری ایران، ۱۳۸۶: ۳ و ۶).

۳-۲- جهت گیری هویتی و برندسازی شهر تهران در سند چشم انداز ۱۴۰۴

سند «چشم انداز و جهت گیری های راهبردی تهران در افق ۱۴۰۴» شامل ۷ هدف کلان چشم اندازی، ۱۴ جهت گیری کلان راهبردی، و چشم اندازها و جهت گیری های راهبردی در ۸ بخش اقتصاد، زیرساخت ها، مدیریت، امنیت، حمل و نقل، محیط زیست، معماری و بافت شهری و فرهنگی-اجتماعی است. بررسی این چشم اندازها و جهت گیری ها نیز همانند طرح جامع، نشانگر توجه به هویت یابی و نمادسازی شهری تهران در تدوین آنها است. بر اساس چشم انداز اقتصادی این سند، اقتصاد تهران در افق ۱۴۰۴ اقتصادی دانش بنیان با



ویژگی‌های اقتصادی یک جهان‌شهر خواهد بود. تهران با گزینش کسب و کارهای مناسب و سازگار با چشم‌انداز خود، قابلیت ایفای نقش محرک توسعه کشور، به‌ویژه استان‌های همجوار را در قالب یک قطب اقتصادی دارد. بر اساس این سند، اهداف چشم‌اندازی تهران در افق ۱۴۰۴ به قرار زیر است:

- دستیابی به جایگاه اول صنعت فرهنگی در جهان اسلام (شهر فرهنگ)،
- اختصاص بیش از ۵۰ درصد تولید ناخالص داخلی تهران به فعالیت‌های دانش‌بر و تحکیم زیرساخت‌های اقتصاد دانش‌بنیان (شهر دانش)،
- جای‌گرفتن در فهرست ۵۰ شهر برتر دنیا از منظر شاخص کیفیت زندگی (شهر زندگی)،
- رساندن سرعت متوسط حرکت خودروها به ۴۰ کیلومتر در ساعت (شهر روان)،
- ارتقای ایمنی بافت‌های شهر تا ۷/۵ ریشتر (شهر ایمن)،
- کاهش آلودگی هوا تا سطح استانداردهای جهانی (شهر پاک)،
- حضور در جمع ۳ شهر برتر منطقه آسیای جنوب غربی از منظر زیرساخت‌های ICT (شهر تکنولوژی اطلاعات و ارتباطات) (شورای اسلامی شهر تهران، ۱۳۸۶).

۳-۳- جهتگیری هویتی و برندسازی شهر تهران در برنامه پنجساله اول شهرداری

برنامه پنجساله اول شهرداری تهران (۹۲-۱۳۸۷) در امتداد اسناد راهبردی توسعه شهری و در چهارچوب مأموریت‌ها و وظایف شهرداری تهران تدوین شده است. در این برنامه، تکالیف برنامه‌ای شهرداری تهران در دو سطح راهبردی و اجرایی و در پنج بخش برنامه راهبردی و الزامات حوزه‌های ستادی، برنامه راهبردی شهرداری‌های مناطق، عملیات اجرایی شهرداری‌های مناطق، نظارت و ارزیابی و اهداف کمی و منابع مصرف درج شده است. این برنامه بر اساس چشم‌انداز، اهداف، راهبردها، طرح‌های موضوعی و موضعی طرح جامع و سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ شهر تهران تدوین شده است. در بخش برنامه راهبردی و الزامات حوزه ستادی معماری، شهرسازی و مدیریت شهری، برنامه‌های شهرداری در راستای چشم‌اندازهای زیر تنظیم شده است:

- تهران؛ شهری با اصالت و هویت ایرانی-اسلامی (شهری برای رشد و تعالی انسان و حیات طیبه)،
- تهران؛ ام‌القرای نظام اسلامی، بستر ساز آرمان شهری مهدوی (عج)،
- تهران؛ با شهروندانی برخوردار از ایمان و معنویت، فضائل اخلاقی، ارزش‌های فرهنگی و روحیه ایثارگری،
- تهران؛ شهری سالم، پویا و خانواده بنیاد، با شهروندانی برخوردار از سلامت جسمی، روانی و اجتماعی و آینده‌نگر، امیدوار، ساعی، کوشا، مقتدر و مشارکت‌پذیر (شهرداری تهران، ۱۳۸۷: ۹۸-۱۱۸).

چشم‌انداز توسعه اقتصادی شهر تهران در بخش برنامه راهبردی و الزامات حوزه ستادی رقابت‌پذیری و فضای کسب و کار در این برنامه به‌قرار زیر است:



- تهران؛ کلانشهری با عملکردهای ملی و جهانی و با اقتصادی مدرن و مرکزیت امور فرهنگی-پژوهشی و سیاسی در سطح کشور، و حداقل یکی از سه شهر مهم و برتر منطقه آسیایی جنوب غربی،
- تهران؛ شهری پایدار و منسجم با ساختاری مناسب برای سکونت، فعالیت و فراغت (همان مرجع).

۳-۴- جهتگیری هویتی و برندسازی شهر تهران در برنامه عملیاتی میان‌مدت شهرداری

هدف اساسی برنامه عملیاتی میان‌مدت (دوساله) شهرداری تهران (۹۲-۱۳۹۰)، شفاف‌سازی فعالیت‌ها و خدمات ارائه شده توسط شهرداری، اتصال پروژه‌ها و فعالیت‌های هر حوزه مأموریتی به چشم‌انداز، راهبردها و سیاست‌های اسناد فرادست و سنجش پذیرکردن فعالیت‌های واحدهای مختلف شهرداری تهران بوده است. این برنامه متناظر با شش حوزه مأموریتی شهرداری تهران شامل حوزه مأموریتی اجتماعی و فرهنگی، حمل و نقل و ترافیک، خدمات شهری، ایمنی و مدیریت بحران، شهرسازی و معماری، و توسعه و هوشمندسازی شهری تنظیم شده است. یکی از نوآوری‌های این برنامه برای رفع نیاز اتصال اسناد فرادست به بودجه، سطح‌بندی پنجگانه آن شامل چشم‌انداز، راهبرد، سیاست اجرایی، برنامه و خدمت اعلام شده است. سه سطح اول ناظر بر اسناد فرادست (از جمله طرح جامع تهران) و دو سطح آخر، اتصال‌دهنده به بودجه است. در این برنامه، شرح نسبتاً مفصلاً از مأموریت، عملکرد، چشم‌اندازها، راهبردها، سیاست‌های اجرایی و برنامه‌های حوزه‌های ششگانه مأموریتی شهرداری تهران و سیستم و فرایندهای اجرایی آن ارائه شده است. این برنامه از حیث چهارچوب و شکل تدوین از برنامه پنجساله اول شهرداری کامل‌تر و از حیث محتوایی از آن منطقی‌تر می‌باشد، اما تفاوت ماهوی و محتوایی اساسی با آن ندارد (شهرداری تهران، ۱۳۹۱).

۳-۵- جهتگیری هویتی و برندسازی شهر تهران در برنامه پنجساله دوم شهرداری

برنامه پنجساله دوم شهرداری تهران (۹۷-۱۳۹۳) در امتداد برنامه پنجساله اول (۹۲-۱۳۸۹) و برنامه عملیاتی میان‌مدت شهرداری تهران (۹۲-۱۳۹۰) در ۹ فصل شامل کلیات برنامه، احکام حوزه مأموریتی حمل و نقل و ترافیک، احکام حوزه مأموریتی حفاظت محیط زیست و خدمات شهری، احکام حوزه مأموریتی ایمنی و مدیریت بحران، احکام حوزه مأموریتی شهرسازی و معماری، احکام حوزه مأموریتی اجتماعی و فرهنگی، احکام حوزه مأموریتی مدیریت، هوشمندسازی و اقتصاد شهری، احکام منابع درآمدی و مصارف برنامه، و احکام پایش و نظارت بر حسن اجرای برنامه، و همچنین دو پیوست شامل اهداف کمی حوزه‌های مأموریتی و نقشه‌های برنامه تدوین شده است. به‌منظور هماهنگی بین اجزای مختلف نظام برنامه‌ریزی شهرداری تهران در سطوح بلندمدت، میان‌مدت و کوتاه‌مدت، درختواره اجزای اصلی این برنامه شامل چشم‌انداز، راهبرد و سیاست اجرایی تدوین گردید. این درختواره شامل ۷ چشم‌انداز، ۲۷ راهبرد، ۹۹



سیاست اجرایی و ۶۱ هدف عملیاتی است. چشم‌اندازهای مذکور منطبق بر بندهای چشم‌انداز طرح جامع شهر تهران (۱۳۸۶) است (شهرداری تهران، ۱۳۹۲). چشم‌اندازها و راهبردهای این برنامه و برخی جهتگیری‌های هویتی بخشی آن به‌قرار جداول شماره ۱ و ۲ می‌باشد.

جدول ۱: چشم‌اندازها و راهبردهای برنامه پنجساله عملیاتی دوم شهرداری تهران

چشم‌انداز	راهبرد
تهران؛ شهری با اصالت و هویت ایرانی-اسلامی (شهری برای رشد و تعالی انسان و حیات طیبه)	زیباسازی و هویت بخشی به سیما و منظر شهری احیاء بازنمایی هویت اسلامی-ایرانی در معماری و منظر شهر تهران ترویج فرهنگ اسلامی-ایرانی و ارتقای سرمایه فرهنگی و اجتماعی شهروندان
تهران؛ شهری دانش پایه، هوشمند و جهانی	دانش محور نمودن شهرداری تهران هوشمندسازی شهرداری و گسترش شبکه‌های ارتباطی ارائه خدمات به شهروندان تحول سازمانی شهرداری تهران مبتنی بر اصول حکمروایی خوب شهری
تهران شهری سرسبز و زیبا، شاداب و سرزنده با فضاهای عمومی متنوع و گسترده	توسعه یکپارچه و متوازن فضای سبز شهری و پیراشهری ارتقاء سطح بهداشت و محیط زیست شهری سازگاری سیستم‌ها و تسهیلات حمل و نقل با محیط زیست
تهران شهری امن و مقاوم در برابر انواع آسیب‌ها و مقاوم در برابر مخاطرات و سوانح	ارتقای ایمنی شهر و شهروندان در برابر سوانح طبیعی و انسان‌ساز بهبود سیستم ایمنی، آتش‌نشانی و مدیریت بحران کاربست اصول پدافند غیر عامل در شهر تهران بهبودی، بازسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده شهری
تهران شهری پایدار و منسجم با ساختاری مناسب برای سکونت، فعالیت و فراغت	برنامه‌محوری در انتظام بخشی به کالبد و فضای شهری تهران نظارت و کنترل ساخت و ساز تحول شهرداری از سازمانی خدماتی به نهادی اجتماعی-خدماتی
تهران؛ کلانشهری با عملکردهای ملی و جهانی و با اقتصادی مدرن و مرکزیت امور فرهنگی-پژوهشی و سیاسی در سطح کشور	توسعه عرصه‌های عمومی و فضاهای فرهنگی شهر تهران در ابعاد بین‌المللی، ملی و شهری به منظور احیا و تقویت حیات مدنی مشارکت بخش خصوصی دولتی و عمومی در توسعه اقتصادی شهر تأمین هزینه‌های توسعه و اداره شهر توسط شهروندان تقویت حضور و نقش تهران در مجامع بین‌المللی و رسیدن به تراز جهانی

مرجع: شهرداری تهران، ۱۳۹۲

جدول ۲: برخی جهتگیری‌های هویتی بخشی برنامه پنجساله عملیاتی دوم شهرداری تهران

حوزه مأموریت	جهتگیری‌های راهبردی
شهرسازی و معماری	انسجام فضائی-کالبدی شهر تهران برای تحقق توسعه پایدار با تأکید بر زیست‌پذیری و رقابت‌پذیری؛ کمک به تبیین و گسترش هویت اسلامی-ایرانی در معماری و منظر شهری؛



بازآفرینی سازمان فضائی و اجتماعی شهر به منظور هویت مندی و منزلت یابی شهر و شهروندان؛	مدیریت، هوشمندسازی و اقتصاد شهری
ارتقاء کیفیت فضایی-کالبدی شهر تهران در مقیاس های مختلف (تک بنا تا شهر و پیرامون) با تکیه بر هویت غنی اسلامی- ایرانی به منظور ایفای نقش «ام القری جهان اسلام» در منطقه؛	
جهانی شدن تهران و بهره گیری از الزامات کالبدی، فرهنگی، هویتی و اقتصادی لازم برای ارتقاء تهران در شبکه پایتخت ها و کلانشهرهای جهانی؛	
بستر سازی اقتصادی و شکوفائی فرهنگی-اجتماعی از طریق توجه به عرصه ها و فضاهای عمومی؛	
برنامه محوری و تبعیت از برنامه های فرادست ملی، منطقه ای و به ویژه طرح جامع و تفصیلی؛	
ارجحیت منافع عمومی، تأمین حقوق شهروندی و ارتقاء آگاهی شهروندان به حقوق و تکالیف خود؛	
ارتقاء کیفیت محیطی و ساماندهی کالبدی و فضایی شهر تهران با اتکا بر ساختارها و بسترهای طبیعی، هویت ایرانی-اسلامی و تاریخی در معماری و منظر شهری.	
چابک سازی، کاهش تصدی گری و حاکمیت مدیریت کارفرمایی؛	
هوشمندسازی شهر و شهرداری با بهره گیری فناوری نوین جهت تحقق شهر و شهرداری الکترونیک؛	
بهره مندی از بخش خصوصی و نهادهای مردمی در انجام وظایف شهرداری؛	
توانمندسازی شهروندان برای ایجاد نهادهای مردمی؛	
مبتنی ساختن همه اقدامات شهرداری تهران بر پایه مطالعه و پژوهش و توسعه مدیریت دانش؛	
تأکید بر نظارت و ارزیابی برنامه و اقدامات؛	
جذب و نگهداری نیروی انسانی در فضای رقابتی؛	
ارتقاء سرمایه انسانی مدیریت شهری شامل دانش، تخصص، مهارت ها، ظرفیت ها و صلاحیت ها؛	
پیگیری و بازنگری تصویب، و تثبیت قوانین و مقررات؛	
نیل به پایدارسازی درآمدهای شهرداری و تأمین هزینه های توسعه و مدیریت شهر توسط شهروندان؛	
افزایش کارآمدی، پاسخ گویی، عدالت محوری، اثربخشی و شفافیت در تحول نظام مدیریت شهری؛	
حضور فعال در فضاهای رقابتی کلانشهرهای جهانی و ارتقاء شاخص های عملکرد شهر و شهرداری؛	
توسعه دیپلماسی شهری و تقویت جایگاه تهران در مجامع بین المللی و رسیدن به تراز مطلوب جهانی؛	
استانداردسازی روش های انجام کار و تأکید بر استفاده از تکنولوژی ها و روش های نوین اجرایی؛	
ملاک قراردادن شاخص های بهره وری (مدیریت هزینه، زمان و کیفیت) در تصمیمات و اقدامات؛	
کمک به حمایت نظام مند از کارآفرینان و مولدین ثروت و اشتغال در شهر.	

مرجع: شهرداری تهران، ۱۳۹۲

۳-۶- جهت گیری هویتی و برندسازی شهر تهران در برنامه عملیاتی کوتاه مدت (بودجه) شهرداری

سیاست ها، طرح ها و پروژه های سالانه شهرداری به خوبی نشانگر ارتباط و سنخیت اقدامات اجرایی این سازمان با برنامه های راهبردی توسعه شهری است. در این خصوص راهبردهای بخشی ابلاغی، بودجه مصوب و ابلاغی سال ۱۳۹۰ و دستورالعمل بودجه سال ۱۳۹۱ شهرداری تهران بررسی شده است. راهبردهای بخشی شهرداری تهران، نشانگر جهت گیری راهبردی این سازمان در راستای چشم انداز، راهبردها و سیاست های



اجرائی برنامه‌های بالادست با تأکید بر تحول اداری و توسعه سازمانی آن است. این جهتگیری در مقدمه دستورالعمل اجرایی بودجه مصوب سال ۱۳۹۰ و در متن مقدمه و ماده ۱ و ماده ۲ بخشنامه تدوین بودجه سال ۱۳۹۱ نیز مشاهده می‌شود. اما تخصیص اعتبارات بین برنامه‌ها نشانگر اولویت و جهتگیری اقدامات به اصطلاح عمرانی (اعم از نگهداری و توسعه) در بودجه این سازمان است. همچنین بخش عمده منابع مربوط به توسعه هویتی و برندسازی در این اسناد، به اقدامات مطالعاتی، برنامه‌ریزی و طراحی (نه اجرایی) توسط حوزه‌ها و واحدهای ستادی شهرداری تهران معطوف شده است (شهرداری تهران، ۱۳۹۰).

۴- مقایسه جهتگیری‌های برنامه‌ای راهبردی و عملیاتی توسعه شهری تهران

بطور کلی، جهتگیری‌های کلان برنامه‌های مورد بررسی در این پژوهش، مبتنی بر هویت‌یابی و برندسازی شهری تهران در ابعاد مختلف طبیعی، اجتماعی، فرهنگی، سیاسی، اقتصادی و کالبدی بوده‌اند. مقایسه جهتگیری‌های این برنامه‌ها حاکی از هم‌راستایی سلسله‌مراتبی آنها با هم است، با این تفاوت که اولویت، حجم و محتوای اقدامات اجرایی با جهتگیری‌ها و اهداف راهبردی برنامه‌ای توسعه هویت و برندسازی شهری هماهنگی ندارد که در بخش بعدی این مقاله به آن پرداخته شده است. جهتگیری‌های کلی هویت و برندسازی شهری تهران که وجه مشترک تمامی برنامه‌های راهبردی و عملیاتی مورد بررسی در این پژوهش می‌باشد را می‌توان در موارد زیر برشمرد:

- ۱- جهتگیری فضایی-عملکردی؛ احراز جایگاه شهر جهانی، جهان‌شهری، ملی و منطقه‌ای؛
- ۲- جهتگیری سیاسی؛ استقلال، مدیریت یکپارچه، مردم‌سالاری و حکمرانی خوب محلی؛
- ۳- چشم‌انداز اقتصادی؛ مزیت، رقابت، کارآفرینی، مشارکت و تولید کالا و خدمات دانش‌بنیان و برتر؛
- ۴- جهتگیری اجتماعی؛ عدالت اجتماعی و برخورداری از رفاه عمومی و خصوصی؛
- ۵- جهتگیری فرهنگی؛ زیرساخت‌ها، نمادها و هنجارهای فرهنگ اصیل ایرانی-اسلامی؛
- ۶- جهتگیری کالبدی؛ معماری و شهرسازی بومی و زیرساخت‌های مقاوم و پایدار؛
- ۷- جهتگیری دانشی-تکنولوژیکی؛ مدیریت شهری و شهر دانش‌پایه، هوشمند و الکترونیک.

۵- آسیب‌های مدیریتی هویت‌یابی و برندسازی شهر تهران

تدوین برنامه‌های راهبردی توسعه شهر، شورای اسلامی و شهرداری تهران در دو دهه اخیر در نوع خود بی‌نظیر بوده و از اعتبار فنی و مدیریتی قابل توجه‌ای برخوردار است. اما تحقق اهداف و جهتگیری‌های این برنامه‌ها مستلزم هماهنگی آنها با رویکردهای راهبردی توسعه ملی از یکسو و واقع‌گرایی، پویایی، قابلیت تعدیل‌پذیری و هماهنگی آنها با برنامه‌ها و اقدامات اجرایی از سوی دیگر می‌باشد. ضرورت و نارسایی آن برنامه‌ها از این حیث به صراحت در مواضع رسمی سازمان مدیریت شهری تهران نیز منعکس شده است.



بطور مثال، در مقدمه برنامه عملیاتی میان‌مدت (دوساله) شهرداری تهران (۹۲-۱۳۹۰) در این خصوص آمده است؛ "این برنامه به منظور پرکردن خلأ عدم ارتباط برنامه‌های بلندمدت شهرداری با برنامه کوتاه‌مدت آن تدوین شده است. مسأله مهمی که سال‌ها نظام برنامه‌ریزی این شهرداری را تحت تأثیر می‌گذاشت، عدم ارتباط یا ارتباط ناکافی طرح‌ها و برنامه‌های تهیه‌شده برای حوزه‌های مختلف شهرداری بود؛ به نحوی که طرح‌های بلندمدت، اهداف، الگوها و سیاست‌های خود را پیش می‌بردند و بودجه‌های سالانه پروژه‌هایی را به تصویب می‌رساندند که ارتباط منسجمی با اهداف طرح‌های فرادست نداشته یا اگر هم ارتباطی وجود داشته، به طور منظم مستند نشده است" (شهرداری تهران، ۱۳۹۱: ۱۳). بر اساس این پژوهش، آسیب‌های مدیریتی هویت‌یابی و برندسازی شهری تهران را می‌توان به‌قرار زیر برشمرد:

۱-۵- عدم هماهنگی رویکرد برنامه‌ای محلی و ملی تهران در خصوص فرایند جهانی‌شدن؛ اگرچه چشم‌اندازهای توسعه برنامه‌ای توسعه شهری تهران از نوع اهداف آرمانی می‌باشند، اما هماهنگی کامل با مواضع ملی درباره جهانی‌شدن را ندارند. به‌گونه‌ای که سیاست‌های ملی بیشتر بر توسعه تعاملات فرهنگی و اقتصادی منطقه‌ای و بین‌المللی و بدون تأیید اهداف و الزامات جهانی‌شدن توجه دارند، در صورتی که در برنامه‌های توسعه شهری و مدیریت شهری تهران بیشتر به هم‌راستایی با فرایند جهانی‌شدن و احراز جایگاه شهر جهانی و جهان‌شهری آن تأکید دارند. رویکرد ایده‌آلی و تفاوت این اهداف با جهت‌گیری‌های رسمی توسعه ملی به‌گونه‌ای است که منتهی به بی‌اعتباری اجرایی و وجه شعارین آنها شده است.

۲-۵- ساختار متمرکز سیاسی و فضایی کشور و عدم شکل‌گیری حکومت محلی تهران؛ تحقق اهداف چشم‌اندازی، هویت‌یابی و برندسازی شهری برنامه‌ای تهران مستلزم شکل‌گیری حکومت محلی در چهارچوب حکمرانی خوب است. در حالی که، ساختار سیاسی و فضایی متمرکز کشور به‌رغم برخی الزامات برنامه‌ای ملی در چند دهه اخیر، این امکان و عملکرد مستقل شهر تهران در شبکه شهرهای فراملی را نمی‌دهد. همچنان‌که شهر تهران نه تنها تاکنون به‌رغم برخورداری از برخی زمینه‌ها و ظرفیت‌های لازم از این امکان محروم مانده است، بلکه به‌طور روزافزون شاهد فرسایش و از دست دادن آن قابلیت‌ها نیز می‌باشد.

۳-۵- فقدان ظرفیت کارفرمایی مدیریت شهری در تحقق اهداف هویت‌یابی و برندسازی برنامه‌ای شهر تهران؛ انجام اقدامات اجرایی برای تحقق اهداف برنامه‌ای راهبردی هویت‌یابی و برندسازی شهری، مستلزم تمرکززدایی و وجود زیرساخت‌هایی چون استانداردها و ابزارهای فراگیر فنی و اجرایی و منابع مالی و مشابه آن در حوزه سازمانی مدیریت شهری تهران در چهارچوب اصول و شاخص‌های حکمرانی خوب است. علاوه بر این‌که این شرایط در مدیریت شهری تهران وجود ندارد، بلکه زمینه‌ها و ظرفیت‌های موجود در این خصوص نیز امکان تحقق آن اقدامات در افق زمانی آن برنامه‌ها را غیر واقعی می‌نماید (کمانرودی و جنگجو، ۱۳۹۱).



۴-۵- تقدم عملی نوسازی فیزیکی شهر بر توسعه هماهنگ سایر زیرساخت‌های شهری؛ خلاء الزامات زمینه‌ای درون و برون‌سازمانی مدیریت شهری تهران موجب شد تا هماهنگی برنامه‌ریزی‌ها و ساختاربندي اسناد برنامه‌ای مدیریت شهری تهران بیشتر وجه مکانیکی پیدا کرده و از داشتن ارتباط ارگانیک با هم محروم بمانند. به همین دلیل برنامه‌ها و اقدامات اجرایی مدیریت شهری تهران در عمل بیشتر به سمت فعالیت‌ها و پروژه‌های به اصطلاح عمرانی سوق یافته و از فرصت توانمندسازی و ایجاد ظرفیت توسعه هماهنگ شهری بازمانده است. مدیریت شهری تهران به جهت محدودیت‌های ساختاری درون و برون‌سازمانی و بودجه‌ای، بیشتر به نوسازی و تجاری‌سازی و افزایش ارزش مبادله‌ای فضاها و سایر داشته‌های مادی آن روی آورده است.

۵-۵- عدم مدل‌سازی کاربردی اصول و شاخص‌های هویت‌یابی و برندسازی شهر تهران؛ اقدام اجرایی و تحقق اهداف برنامه‌ای هویت‌یابی و برندسازی توسعه شهر تهران، موقوف به تبدیل مبانی نظری و مفهومی برنامه‌ای راهبردی آن به اصول و شاخص‌ها و مدل‌های کاربردی یا اجرایی است. واقعیت آن است که تاکنون این اقدام به صورت فراگیر در هیچ‌یک از حوزه‌های بخشی توسعه شهری تهران به عمل نیامده است. این نارسایی در حوزه‌های شهرسازی و معماری و فرهنگی بیش از هر حوزه دیگری مشاهده می‌شود.

۶-۵- فقدان رویکرد فضایی در مقیاس مدیریت محلی تهران؛ هویت‌یابی و برندسازی شهری مستلزم برخورداری و کاربرد رویکرد فضایی (آمایشی) به شهر و برنامه‌ریزی‌های توسعه شهری است. بر اساس این رویکرد، برنامه‌ریزی فضایی شهر به عنوان یک انضباط برنامه‌ریزی راهبردی فرابخشی شهری انجام می‌پذیرد و کلیه تعاملات محیط درونی با محیط‌های دور و نزدیک بیرونی، روندها و رویدادهای گذشته، حال و آینده قطعی و محتمل آن را در نظر می‌گیرد. این رویکرد در حوزه مدیریت شهری (محلی) تهران به دلیل فقدان سابقه دانشی و فنی از یکسو و حاکمیت ساختار مدیریت بخشی و انطباق حوزه‌های جغرافیایی برنامه‌ریزی با مرزهای سیاسی و اداری امکان‌پذیر نیست. در این ساختار، تکاپوی کسب هویت برای مکان‌های مجرد شهری، میسر نمی‌شود.

مراجع:

- ۱- استانداری تهران (۱۳۸۸)، سالنامه آماری سال ۱۳۸۷ استان تهران، تهران: استانداری تهران، چاپ اول.
- ۲- شفقی، امیر (۱۳۹۱)، مجموعه مقالات تجاری، www.Amirshafaghi.blogspot.com.
- ۳- شورای اسلامی شهر تهران (۱۳۸۵)، چشم‌انداز و جهتگیری‌های استراتژیک تهران در افق ۱۴۰۴، مصوب تاریخ ۱۳۸۵/۰۱/۲۱.
- ۴- شهرداری تهران (۱۳۹۲)، برنامه عملیاتی پنج‌ساله دوم شهرداری تهران (۱۳۹۳ تا ۱۳۹۷)، تهران: انتشارات سازمان فناوری اطلاعات و ارتباطات شهرداری تهران، چاپ اول.



- ۵- شهرداری تهران (۱۳۹۱)، برنامه عملیاتی میان‌مدت شهرداری تهران (۱۳۹۰ تا ۱۳۹۲)، تهران: انتشارات سازمان فناوری اطلاعات و ارتباطات شهرداری تهران، چاپ اول.
- ۶- شهرداری تهران (۱۳۹۱)، دستورالعمل اجرایی بودجه سال ۱۳۹۱، ابلاغیه شماره ۱۰/۶۱۹۶ تا ۱۰/۱۰/۰۶/۱۳۹۱.
- ۷- شهرداری تهران (۱۳۹۰)، بودجه مصوب سال ۱۳۹۰، تهران: انتشارات مؤسسه نشر شهر، چاپ اول.
- ۸- شهرداری تهران (۱۳۸۹)، دستورالعمل اجرایی بودجه سال ۱۳۹۰، ابلاغیه شماره ۱۳۴۴۶۶۱/۱۳۹۰ تا ۸۹۱۰/۱۲/۲۸/۱۳۸۹.
- ۹- دبیرخانه شورای عالی شهرسازی و معماری ایران (۱۳۸۶)، طرح راهبردی-ساختاری (جامع) شهر تهران، مصوبه تاریخ ۱۳۸۶/۰۹/۰۵.
- ۱۰- کمانرودی، موسی (۱۳۹۳)، آسیب‌شناسی ساختار سیاسی و اداره سرزمینی ایران: ابعاد، زمینه‌ها و الزامات جابجایی پایتخت سیاسی از تهران، نشریه انجمن جغرافیایی ایران (جغرافیا)، سال یازدهم، شماره ۳۸، صص ۶۷-۵۲.
- ۱۱- کمانرودی، موسی و جنگجو، شهرام (۱۳۹۱)، بسترهای مدیریتی لازم برای تحقق حکمرانی خوب شهری در تهران، مجموعه مقالات همایش حکمروایی خوب شهری، جلد دوم، شهرداری تهران، ۱۳۹۱، صص ۱۲۳-۱۰۷.
- ۱۲- کمانرودی، موسی (۱۳۸۵)، زمینه‌های ساختاری مدیریت توسعه شهری تهران، فصلنامه اقتصاد سیاسی، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، سال سوم، شماره دوازدهم، صص ۱۶۸-۱۵۲.
- ۱۳- کمانرودی، موسی (۱۳۸۴-الف)، ساخت سیاسی-مدیریتی و توسعه شهری، فصلنامه اقتصاد سیاسی، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، سال سوم، شماره یازدهم، صص ۱۰۲-۸۶.
- ۱۴- کمانرودی، موسی (۱۳۸۴-ب)، موانع ساختاری مدیریت توسعه شهری در ایران، فصلنامه اقتصاد سیاسی-دفتر پژوهش‌های فرهنگی، سال سوم، شماره دهم، صص ۶۴-۴۸.
- ۱۵- کمانرودی، موسی (۱۳۸۴-ج)، موانع ساختاری مدیریت توسعه شهری تهران، فصلنامه جستارهای شهرسازی، سال چهارم، شماره ۱۳، صص ۶۱-۵۲.
- ۱۶- کمانرودی، موسی (۱۳۸۴-د)، تحلیل فضایی کاربری‌های زمین در شهر تهران با تأکید بر عملکرد شهرداری از سال ۸۰-۱۳۷۰، رساله دوره دکتری، دانشگاه شهید بهشتی.
17. Anholt, S. (2002), Foreword to Special Issue of Journal of Brand Management. Vol. 9, no 4-5, pp. 229-239.
18. Ashworth, G.J. & Goodall, B. (Eds) (1990), Marketing Tourism Places, Routledge, London.
19. Ashworth J.G and Voogd H. (1990), Selling the City: Marketing approaches in public sector urban planning. Belhaven Press.
20. Katler, Philip (2002), Marketing Asian Places-Attracting Investment, Industry and Tourism to Cities, States and Nations, Philip Katler, Michael Alan Hamlin, Irving Rein, Donald H. Haider, John Wiley & Sons, Singapore.
21. Krarney. A. T (2007), "the Globalization Index". http://www.vietstudies.info/Kinhte/Globalization_Index_2007.pdf
22. Langer, Roy (2001), "Place Images and Place Marketing". White paper. Department of Intercultural Communication and Management. Copenhagen Business School.



23. Metaxas T (2002), "Place/City Marketing as a Tool for Local Economic Development and City's Competitiveness: A Comparative Evaluation of Place Marketing Policies in European Cities". EURA Conference Urban and Spatial European Policies: Levels of Territorial Government. April 2002
24. Metaxas.Theodoros and Dimitris Kallioras (2004), "Medium Sized Cities' Economic Development and Regional Competitiveness: The case of Larissa-Volos dipole in Thessaly region on Greece".9th Regional Studies Association International Conference.Pisa Conference Center.
25. Porter, M. E (1998), "Clusters and the New Economics of Competition". Harvard Business Review, pp: 77-90.
26. Rainisto, S.K (2003), "Success Factors of Place Marketing: A Study of Place Marketing Practices in Northern Europe and the United States".Dissertation for the degree of Doctor of Science in Technology.Helsinki University of Technology.
27. Rothschild, M.L (1979), "Marketing Communications in Nonbusiness Situations or Why It's So Hard to Sell Brotherhood like Soap".Journal of marketing, spring 1979, American Marketing Association, pp. 11-20.
28. Taylor, p. j (2004), "World City Network: a global urban analysis", published by Routledge.
29. Valdani, Enrico and Fabio Ankarani (2006), "Marketing Places: A resource_based approach and empirical evidence from the European experience". Universita Commerciale. Luigi Bocconi. Milan. Italy.
30. Van Den Burg. L and Braun E (1999), "Urban Competitiveness, Marketing and the Need for Organising Capacity".Urban Studies. Vol. 36, No. 5-6, pp. 987-999.