

# تحلیل موانع نهادی آینده حکمروایی توسعه پایدار کلانشهر تهران

طاها ربانی<sup>۱\*</sup>، عبدالرضا رکن الدین افتخاری<sup>۲</sup>، ابوالفضل مشکینی<sup>۳</sup>، مجتبی رفیعیان<sup>۴</sup>

۱. دکتری جغرافیا و برنامه ریزی شهری، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.

۲. استاد گروه جغرافیا و برنامه ریزی روستایی، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.

۳. استادیار گروه جغرافیا و برنامه ریزی، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.

۴. دانشیار دانشکده هنر و معماری دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.

پذیرش: ۹۷/۰۲/۰۱

دریافت: ۹۶/۰۶/۰۱

## چکیده

حکمروایی به مثابه بعد نهادی توسعه پایدار روز به روز بیشتر مورد توجه محققین قرار می گیرد. آینده حکمروایی توسعه پایدار شهری نیازمند بررسی همه ابعاد و تحلیل چگونگی ارتباط این ابعاد با همدیگر است. هدف پژوهش حاضر بررسی موانع پیش روی آینده حکمروایی توسعه پایدار کلانشهر تهران است. لذا نخست با استفاده از تحلیل محتوای اسناد و پژوهش های صورت گرفته در مورد حکمروایی کلانشهر تهران فهرستی از موانع شناسایی شده و سپس با استفاده از روش دلفی آنی این موانع توسط ۳۰ نفر از نخبگان اصلاح و اولویت بندی شد. به منظور شناسایی موانع کلیدی از روش تحلیل اثرات متقاطع استفاده شده است. نتایج بیانگر این است که "اثرگذاری دولت و نهادهای حکومتی بر مشروعیت ساختار حکمروایی کلانشهر تهران"، "چندپارچگی در مدیریت و تصمیم گیری در درون شهرداری"، "سیاست زدگی شورا و مدیریت شهری" و "غلبه قدرت نهاد های حکومتی و دولتی بر مردم" جزو موانع کلیدی (دووجهی) محسوب می شوند که در صورت اصلاح آنها سایر موانع کمابیش تحت تاثیر قرار گرفته و زمینه اصلاح کلی سیستم فراهم می شود.

**واژگان کلیدی:** حکمروایی شهری، توسعه پایدار، کلانشهر تهران، تحلیل ساختاری موانع نهادی.

## ۱- مقدمه

rabbani.taha@gmail.com

\* نویسنده مسئول:

منطقه کلانشهری تهران بالغ بر ۹۹,۵ درصد جمعیت و ۸۴ درصد مساحت استان تهران را به خود اختصاص داده است. این منطقه به عنوان شاخص ترین منطقه کلانشهری ایران، با جمعیتی بالغ بر ۱۳,۴ میلیون نفر و مساحتی نزدیک به ۱۶۰۰۰ کیلومتر مربع در فرآیند تکامل و توسعه خود در طی چند دهه اخیر و در تداوم ساختار سنتی، چندپارچه، ناموزون و گاه متقابل نهادهای حاکمیتی-مدیریتی، به مهم ترین و در عین حال پرمناخ ترین منطقه کلانشهری ایران بدل شده است. در این میان کلانشهر تهران (تهران بزرگ) با مناطق ۲۲ گانه خود در سرشماری ۱۳۹۵ بیش از ۸,۷ میلیون نفر جمعیت را در خود جای داده است که این میزان بیش از ۹ درصد جمعیت کل کشور را شامل می شود (سرشماری عمومی نفوس و مسکن، ۱۳۹۵). اگر تهران با همین روند به حیات خود ادامه دهد، دیری نمی پاید که ناپایداری کنونی آن چندبرابر شود و آثار آن در سطح کشور منتشر گردد. این به واقع زنگ خطری در ابعاد ملی و فراملی است. تهران نه تنها لازم است هرچه سریع تر با راهبردهای دقیق به سوی پایداری گام بردارد، بلکه باید به عنوان کلانشهری فراملی جایگاه خود را در سطح جهانی به دست آورد. در غیر این صورت، در پیچ و خم جهانی شدن خرد خواهد شد و شاید تنها نامی از آن باقی بماند (ساسان پور، ۱۳۸۹: ۲۱). با وجود اهمیت ویژه کلانشهر تهران به عنوان پایتخت کشور، شیوه ی مدیریت و حکمروایی نامناسب در این کلانشهر همواره مورد نقد محققین بوده است. به رغم روند تکاملی نظام های مدیریت و برنامه ریزی مناطق کلانشهری جهان حتی در کشورهای در حال توسعه؛ در غیاب یک نظام مشارکت جویانه مردمسالارانه مبتنی بر حکمروایی مقتدر، کلانشهر تهران مملو از کنشگران و بازیگران متعدد، به شهری استراتژیک، پروسعت و پرجمعیت و در عین حال با موانع درهمتنیده و تخلف برانگیزی چون خزش بی برنامه فعالیت و سکونت، تخریب و تهدید منابع طبیعی و محیط زیست در حوزه کلانشهری و در حوزه پیراکلانشهری آن بدل شده و روندی فزاینده به خود گرفته است (صیامی و قدریری، ۱۳۹۲: ۳۵). مدیریت کلانشهر تهران، در عرصه های مختلف فعالیت، توسط نهادهای مختلف صورت می گیرد که موجب تشت و موازی کاری در این زمینه گردیده و مشکلات کنونی مدیریت این کلانشهر را موجب گردیده است (عزیزی و دیگران، ۱۳۹۱: ۱۵). مسیر آینده حکمروایی کلانشهر تهران در گذار از پیچیدگی ها و موانع مورد بحث، بسیار دشوار خواهد بود چرا که ساختار حکمروایی کلانشهر تهران با در برگیری ابعاد مختلف، اقتصادی، سیاسی، اجتماعی، محیطی و مداخله انبوهی از نهادها و عوامل در سطوح مختلف فضایی-عملکردی و باسلايق و منافع متنوع، به خودی خود به اندازه ای پیچیده است که سخن گفتن از آینده آن نیازمند بررسی یکپارچه و کل نگر است. اگر این پیچدگی را در کنار تحولات سریع و غیر قابل پیشبینی جهان معاصر قرار دهیم تصمیم گیری در مورد نحوه حکمروایی آینده کلانشهر تهران امری بسیار مبهم به نظر می رسد. در این پژوهش سعی شده است با بهره گیری



از روش های آینده پژوهی مهمترین موانع اثر گذار بر آینده حکمروایی کلانشهر تهران شناسایی شده و به بحث گذاشته شوند.

## ۲- چهارچوب نظری پژوهش

تاریخ شهرسازی و روند شهرنشینی نشان از آن دارد که گسترش شهر در ابعاد کالبدی و سایر موارد وابسته به توسعه شهری به واسطه ضرورت های علمی باعث بروز روش ها و ابتکاراتی عمدتاً مبتنی بر آزمون و خطا شده است، که حاصل نوعی ابهام و تناقض نظری و عملی در تصمیم سازی و تصمیم گیری برای شهرها بوده است (بمانیان و محمودی نژاد، ۱۳۸۷: ۱۹). در سیر تحول نگرش به توسعه پایدار شهری، گذار از رویکردهای ابزاری، عینی گرا و تکنولوژی محور به سمت رویکردهای مشارکتی، ذهنی و نهاد محور رخ داده که این امر منجر به ایجاد رویکردهای نوین مدیریتی به توسعه پایدار شهری شده است. این رویکردها در قالب مفهوم حکمروایی برای توسعه پایدار ظهور کرده و در پی پاسخ به این سوالات هستند: چه الگوی حکمروایی متناسب با توسعه پایدار شهری است؟ فرآیندها و ساختارهای نهادی و بازیگران مدیریت شهری چگونه باید عمل و تغییر کنند تا دستیابی به توسعه پایدار میسر شود؟ مفاهیم حکمروایی و توسعه پایدار در اواخر دهه ۱۹۸۰ میلادی ظهور کردند. در دهه ۱۹۹۰ هردوی این مفاهیم واژه های فراگیر در بین عموم و متخصصین بودند که به نوعی با نگرش های جدید به نهادها و تغییرات اجتماعی سروکار داشتند (René Kemp & Parto, 2005:15). در مورد ارتباط این دو مفهوم، مباحث مرتبط با حکمروایی برای توسعه پایدار با دو دهه تاخیر در اواخر قرن ۲۰ و اوایل قرن ۲۱ بصورت گسترده مورد توجه متفکرین قرار گرفت. توسعه پایدار و حکمروایی هر دو مفاهیم پیچیده ای هستند و دستیابی به توسعه پایدار بدون حکمروایی ممکن نیست، استدلال برای این موضوع ویژگی های مفهومی توسعه پایدار است.

- از منظر محتوا<sup>۲</sup> برای دستیابی به جهانی پایدار تر، بیشتر موضوعات پایداری می تواند بعنوان مسائل پیچیده<sup>۳</sup> نگریسته شود که نیاز به تغییر در نهاد های مربوطه دارد.
- از منظر فرآیندها<sup>۴</sup> به منظور شمول انبوهی از بخش های جامعه، سیاست ها و پروژه

<sup>۲</sup> Content

<sup>۳</sup> Wicked problems

<sup>۴</sup> Process

های پایداری مجبور به سروکار داشتن با پیچیدگی اجتماعی<sup>۵</sup> از نظر اختلاف نظر بخش ها و قدرت و آگاهی توزیع شده در بین آنها هستند.

– از منظر زمینه<sup>۶</sup> – محیط نهادی – بسیاری از فعالیت های پایداری با نهادسازی ضعیف<sup>۷</sup> مواجه بوده که محدود کننده اقدامات پایداری محسوب می شود ( Van Zeijl-Rozema, Cörvers, & Kemp, 2007:9).

در پیوند بین توسعه پایدار و حکمروایی متفکرینی چون لورباچ<sup>۸</sup>، کمپ<sup>۹</sup>، ووس<sup>۱۰</sup> بعنوان سردمداران علمی این زمینه آثار متعددی در حوزه مدل های حکمروایی برای توسعه پایدار و شیوه های گذار به سمت پایداری را مورد بحث و بررسی قرار داده اند. سه محقق پیش گفته علاوه بر تحقیقات فردی که داشتند، تعدادی آثار مشترک دارند که عصاره مباحث آنها حکایت از این دارد که در جهان معاصر و با تحولات شدید اجتماعی و فناورانه دیگر شیوه های سنتی حکمروایی پاسخگو نیست و در دوران جدید نیاز به شیوه های نوین حکمروایی وجود دارد که در آن نحوه ی ارتباط بازیگران، کیفیت و نوع بازیگران، نحوه ی مداخله و میزان قدرت و اثرگذاری آنها امری از پیش معین نیست و در شرایط مختلف شکل های مختلفی به خود می گیرد. آنها معتقدند با تحلیل های ترکیبی پویایی سیستم ها و رفتار بازیگران، درک وسیع تر از تحولات ایجاد شده و زمینه ی گذار به سوی پایداری فراهم می شود. بطور خاص آنها نظریه های مدیریت منعطف<sup>۱۱</sup>، حکمروایی بازتابی<sup>۱۲</sup> و مدیریت گذار<sup>۱۳</sup> را بسط داده اند و اصول، فرایندها، مراحل و کاربرد آن را مورد بحث قرار می دهند که اصول اساسی این رویکرد بطور خلاصه عبارتند از: ضرورت رویکرد بلند مدت برای حل مشکلات کوتاه مدت، پذیرش عدم قطعیت ها و شگفتی ساز ها، اهمیت شبکه ها و خود هدایتگری و ضرورت ایجاد فضایی برای خلاقیت و نوآوری (René Kemp & Loorbach, 2006), 2003, Rip, 2006, Loorbach, 2010, Nevens, Frantzeskaki, Gorissen, & Loorbach, 2013, Voß, Bauknecht, Kemp, Goffman, & Loorbach, 2014, Rozema, Cörvers, Kemp, & Martens,

---

<sup>۵</sup> Social complexity

<sup>۶</sup> Context

<sup>۷</sup> Weak institutionalization

<sup>۸</sup> Loorbach

<sup>۹</sup> Kemp

<sup>۱۰</sup> Voß

<sup>۱۱</sup> Adaptive management

<sup>۱۲</sup> Reflexive governance

<sup>۱۳</sup> Transition management



2008, Gibso, 2005, Rotmans, Kemp, & van Asselt, 2001, Voß & Kemp, (Voß, 2005).

در هر صورت چنانچه بخواهیم ایده ی حکمروایی برای توسعه پایدار را علميائي نماييم، با دو ويژگي مهم و پيوسته در اين ارتباط مواجه خواهيم بود:

- اولاً، بايد قبول كنيم كه رويكردهاي مختلفي به مفهوم پايداري وجود دارد كه از يك نگرش عيني مبتني بر اين منطق كه توسعه پايدار مي تواند دقيقاً تعريف شود، تا نگرش كاملاً هنجاري كه در آن اولويت هاي اجتماعي و عدم قطعيت ها مفهوم توسعه پايدار را شكل مي دهند، متفاوت است.
- دوماً، بايد آگاه باشيم كه مدل هاي مختلفي از حكمروايي مي تواند فرايند دستيابي به توسعه پايدار را هدايت كنند كه از يك طيف نگرش كاملاً بالا به پايين با روابط سلسله مراتبي بين حكومت و بازيگران جامعه تا يك نگرش كاملاً پايين به بالا و روابط افقي بين بازيگران درگير در فرايند را شامل مي شود (Van Zeijl-Rozema, Cörvers, & Kemp, 2007:3).

آنچه از محتوي اين رويكردها بر مي آيد اين است كه دستيابي به توسعه پايدار با توجه به ماهيت آن، بدون حكمروايي غير ممكن است. رويكردها به توسعه پايدار مي تواند از يك طيف كاملاً عقلاني و عيني تا يك طيف هنجاري و ذهني متفاوت باشد. در مقابل الگوهاي حكمروايي نيز مي تواند در يك طيف كاملاً سلسله مراتبي تا كاملاً مشاركتي قرار گيرد كه در تحليل حكمروايي براي توسعه پايدار، شناخت و درك هر کدام از اين وضعيت ها ضروري است (Zeijl-Rozema et al., 2008:74). از طرف ديگر مدل هاي حكمروايي كه اندیشه تغيير و تحولات را در ارتباط با تفكر حكمروايي در نظر نمي گيرند، در دستيابي به توسعه پايدار دچار كج فهمي شده و ظرفيت خود را براي حل مسائل از دست مي دهند. سه مدل حكمروايي تطبيقي، مديريت گذار و مدل پرداخت بهاي سرويس هاي محيطي مدل هاي رايج حكمروايي براي توسعه پايدار هستند كه شاخص هاي مورد تأكيد در اين سه رويکرد را شاخص هاي زير تشكيل مي دهند: برابري، قانونمداري، ديمقراسي، دربرگيري عدم قطعيت و مسائل مربوط به مقياس ها (موضوعي، فضايي و زماني) (Uyl & Driessen, 2015:211).

مرور ادبيات موضوع نشان مي دهد كه علي رغم وجود بحث هاي گسترده در سطح جهاني در مورد ارتباط حكمروايي و توسعه پايدار، در ادبيات داخلي توجه كمترى به اين مقوله شده است. در ايران ضرورت توجه به حكمروايي خوب شهري در دو دهه اخير جاي خود را ادبيات علمي

کشور باز کرده است (اسماعیل زاده و دیگران، ۱۳۹۵: ۲۵). عمده پژوهش‌های داخلی بر اندازه‌گیری شاخص‌های حکمروایی خوب متمرکز شدند و در چند مورد محدود از پژوهش‌ها (افتخاری و دیگران، ۱۳۹۴ و مشکینی و مودن، ۱۳۹۳) ارتباط بین شاخص‌های حکمروایی شایسته و توسعه پایدار دیده شده است. اما در این میان موانع حکمروایی برای دستیابی به توسعه پایدار کمتر مد نظر قرار گرفته است. همچنین هم در ادبیات داخلی و هم در ادبیات خارجی نحوه اثرگذاری موانع حکمروایی توسعه پایدار بر همدیگر بررسی نشده در حالی که هر کدام از شاخص‌های حکمروایی توسعه پایدار با انبوهی از موانع روبرو است که غالباً بر همدیگر اثر متقابل و پیچیده‌ای دارند و استفاده از روش‌های نوین برای شناسایی موانع کلیدی در بین انبوهی از عوامل ضروری به نظر می‌رسد. این پژوهش از چند منظر با سایر پژوهش‌ها متفاوت بوده و سعی شده است با بکارگیری روش‌های ترکیبی به تکمیل پژوهش‌های پیشین کمک نماید. نخست آنکه پژوهش‌های متعددی در داخل کشور در مورد موانع حکمروایی توسعه پایدار کلانشهر تهران انجام شده و هر کدام به مجموعه‌ای از موانع و موانع اشاره کرده‌اند، تا کنون در هیچ پژوهشی یافته‌های این محققین بطور یکجا مورد بحث و بررسی قرار نگرفته است، در این پژوهش در گام نخست مجموعه پژوهش‌های صورت گرفته در مورد موانع حکمروایی کلانشهر تهران بررسی شده و با استفاده از تحلیل محتوا مهمترین موانع استخراج شده‌اند. دوم اینکه تا کنون روش دلفی‌آنی در پژوهش‌های داخلی در ارتباط با مباحث مدیریت و برنامه‌ریزی شهری مورد استفاده قرار نگرفته است و در این پژوهش برای نخستین بار از این روش استفاده شده است. در نهایت مهمترین تفاوت این پژوهش تحلیل مجموعه موانع حکمروایی کلانشهر تهران بصورت یکپارچه و با استفاده از نگرش سیستمی و روش تحلیل ساختاری است که با نگرش کل نگر و سیستماتیک مسئله حکمروایی توسعه پایدار کلانشهر تهران را مورد کنکاش قرار داده و موانع کلیدی را از بین انبوهی از عوامل شناسایی و تبیین نموده است.

### ۳- روش پژوهش

ماهیت پژوهش حاضر توصیفی-تحلیلی و اکتشافی است. اکتشافی از این جهت که در پی تأیید یا رد وجود رابطه بین دو متغیر نیست و هدف آن آزمون یک فرضیه نمی‌باشد. بلکه در پی شناسایی مجموعه موانع آینده حکمروایی توسعه پایدار کلانشهر تهران و کشف و تبیین عوامل کلیدی در این ارتباط است. پس از مطالعه ادبیات نظری و تبیین چارچوب نظری، به منظور شناسایی موانع حکمروایی کلانشهر تهران از روش بررسی اسناد و تحلیل محتوا استفاده شده است. بر این اساس ابتدا پانزده مورد از پژوهش‌های صورت گرفته در مورد حکمروایی کلانشهر



تهران و همچنین طرح های مطالعاتی<sup>۱۴</sup> در این زمینه جمع اوری و پس از تحلیل محتوای اسناد مهمترین موانع این پژوهش ها استخراج و جدول فراوانی موانع در این اسناد تهیه شد<sup>۱۵</sup>.

به منظور تکمیل مانع حکمروایی توسعه پایدار کلانشهر تهران از روش دلفی آنی<sup>(RTD)۱۶</sup> استفاده شده است. دلفی آنی روش نسبتا جدیدی برای سنتز نظرات متخصصین و نخبگان است که برای رفع بعضی از ضعف های دلفی سنتی بکار می رود. مهمترین مزیت دلفی آنی بدون تکرار بودن آن است (T. J. Gordon, 2009:2) در این روش نیازی به تکرار راند ها نیست و کارشناس پس از پاسخ به سوالات می تواند نظرات سایر اعضا و همچنین دلایل آنها برای امتیاز زیاد یا کم دادن به گزینه ها را ببیند. همچنین کارشناس پس از مشاهده نظرات سایر اعضا می تواند نظر خود را اصلاح و یا به کلی تغییر دهد و دلایل خودش را برای انتخاب گزینه ها ارائه دهد. سال ۲۰۰۵ در پروژه هزاره<sup>۱۸</sup> بکار برده شده است (T. Gordon & Pease, 2006:322). پس از شناسایی موانع و تکمیل و تأیید آنها بر اساس نظر ۳۰ نفر از خبرگان، در نهایت عموم نخبگان روی اثرگذاری شدید ۳۱ مانع از بین ۴۰ مانع شناسایی شده و تأثیر آنها بر آینده توسعه پایدار کلانشهر تهران اجماع داشته اند.

<sup>۱۴</sup> در بین مقالات مختلف در ارتباط با مسائل حکمروایی کلانشهر تهران، ۱۵ مورد از پژوهش ها که دقیقا به موضوع موانع حکمروایی کلانشهر تهران اشاره کرده بودند انتخاب شده و سعی بر آن بوده است تا آنجا که منابع در دسترس است همه پژوهش ها مورد بررسی قرار گیرد.

<sup>۱۵</sup> در پیوست مقاله جدول پژوهش ها و فراوانی چالش ها ذکر شده است

<sup>۱۶</sup> Real time Delphi

<sup>۱۷</sup> اجرای دلفی آنی نیاز به زیرساخت های نرم افزاری دارد که تا زمان انجام این پژوهش چینی زیرساختی بصورت آماده وجود نداشت. به منظور پیاده کردن دلفی آنی، خدمات یک شرکت تهیه پرسشنامه های آنلاین خریداری شده و بر اساس اصول RTD ساختار پرسشنامه و پاسخ دهی به سوالات اصلاح شد. یکی از دستاوردهای پژوهش حاضر فراهم سازی بستر اجرای RTD بصورت آماده است که پس از انجام این پژوهش در شرکت دیجی سروی (DigiSurvey) به مشتریان ارائه می شود و محقق می تواند با انتخاب دلفی آنی تمام زیرساخت های مورد نیازی برای اجرای دلفی آنی را بصورت آماده مورد استفاده قرار دهد.

<sup>۱۸</sup> Millennium Project

جدول ۱ ویژگی‌ها نخبگان شرکت کننده در دلفی آنی

| تعداد  | بر اساس تخصص                                    | تعداد  | بر اساس سطح تحصیلات  |
|--------|-------------------------------------------------|--------|----------------------|
| ۹ نفر  | آینده پژوهی                                     | ۷ نفر  | دانشجویان دکتری      |
| ۱۴ نفر | مطالعات شهری                                    | ۱۰ نفر | فارغ التحصیلان دکتری |
| ۷ نفر  | سایر رشته‌ها (اقتصاد، محیط زیست و علوم اجتماعی) | ۱۳ نفر | اساتید دانشگاه       |
| ۳۰ نفر | جمع                                             | ۳۰ نفر | جمع                  |

منبع: یافته‌های پژوهش

پس از تهیه لیست نهایی موانع حکمروایی توسعه پایدار کلانشهر تهران، به منظور شناسایی موانع کلیدی و تحلیل سیستمی موانع از روش تحلیل اثرات متقاطع<sup>۱۹</sup> استفاده شد. یکی از اساسی‌ترین ضعف‌های روش دلفی، بررسی متغیرها بعنوان عناصر مستقل و مجزا است. در حالی که نحوه و میزان اثرگذاری عوامل برهمدیگر اهمیتی فراتر از شناسایی عوامل دارد لذا بی توجهی به روابط و اثرات عوامل برهم نتایج پژوهش را کم ارزش می نماید. روش تحلیل اثرات متقاطع با هدف بررسی روابط بین عوامل و تحلیل اثرات متقابل عوامل برهمدیگر ایجاد شده است. این روش با نام تحلیل ساختاری<sup>۲۰</sup> نیز در ادبیات علمی آینده پژوهی وجود دارد. روش تحلیل ساختاری بدنبال مشخص کردن متغیرهای کلیدی (آشکار یا پنهان) از طریق دریافت نظرات و تشویق مشارکت کنندگان و ذینفعان در مورد جوانب و رفتارهای پیچیده و غیر قابل پیشبینی یک سیستم است. توانایی این مدل در شناسایی روابط بین متغیرها و در نهایت شناسایی متغیرهای کلیدی موثر در تکامل سیستم است (Arcade, Godet, Meunier, & Roubelat, 1999:6-7) روش تحلیل ساختاری در مطالعه کیفی سیستم‌های به شدت متغیر کاربرد دارد.

برای انجام تحلیل ساختاری از نرم افزار میک مک<sup>۲۱</sup> استفاده شده است، میک مک مخفف فرانسوی "ماتریس ضرایب تحلیل اثر متقاطع به منظور طبقه بندی"<sup>۲۲</sup> می باشد (Godet, 2006:158) این نرم افزار جهت انجام محاسبات پیچیده ماتریس تحلیل اثر متقاطع طراحی شده است. میزان ارتباط متغیرها با اعداد بین صفر تا سه سنجیده می شود. عدد صفر به منزله "عدم تاثیر"، عدد یک به منزله "تاثیر ضعیف"، عدد دو به منزله "تاثیر متوسط" و عدد ۳ به منزله "

<sup>۱۹</sup> Cross Impact Bbalance Analysis

<sup>۲۰</sup> Structural analysis

<sup>۲۱</sup> Micmac

<sup>۲۲</sup> Matrix of Crossed Impact Multiplications Applied to a Classification



تأثیر زیاد است. بنابراین اگر تعداد متغیرهای شناسایی شده  $n$  متغیر باشد، یک ماتریس  $n \times n$  از روابط بین متغیرها بدست می آید ماتریس بدست آمده را می توان با نمودار متناظر آن نیز نمایش داد که در آن نمودار جهت تاثیرگذاری هر متغیر بر دیگری توسط "پیکان ها" و میزان تاثیر گذاری به صورت عددی، در بالای پیکان نمایش داده می شود. در نهایت بر اساس توپولوژی متغیرها این نرم افزار قادر است، عوامل کلیدی را استخراج و آنها را رتبه بندی کند (Zeijl-Rozema et al., 2008). نتایج تحلیل ساختاری بر اساس نرم افزار میک مک در قالب چند نوع خروجی بررسی می شود که مهمترین خروجی ها عبارتند از : پلان اثرگذاری- اثرپذیری، جدول استاندارد شده سهم هر کدام از عوامل از کل اثرات بر اساس اثرات مستقیم و غیر مستقیم، نمودار شدت و جهت اثرگذاری عوامل بر سایر عوامل و در نهایت پلان جابجایی پیشران ها در اثرات مستقیم و غیر مستقیم که نشان دهنده متغیرهای پنهان درسیستم است. بر اساس ماتریس میزان اثرگذاری و اثر پذیری مستقیم عوامل و با محاسبه ماتریس اثرات غیر مستقیم میزان اثرگذاری و اثر پذیری غیر مستقیم عوامل مشخص می شود. به جهت اینکه ماتریس اثرات غیر مستقیم بر اساس به توان رساندن ماتریس تا دستیابی به پایایی قابل قبول ادامه می یابد و عدد آن با ورودی ماتریس اثرات مستقیم قابل مقایسه نیست، خود نرم افزار سهم هر کدام از عوامل را در مقیاس ۱۰۰۰۰ محاسبه می کند تا سهم هر کدام از عوامل از این عدد مشخص شود، در این پژوهش سهم اثرگذاری هر پیشران از کل سیستم بصورت درصدی محاسبه شده و قابلیت مقایسه آسان تر وجود دارد.

#### ۴- منطقه مورد مطالعه

تهران امروزه نه تنها یک مرکز سیاسی بلکه یک قطب اقتصادی و جمعیتی است که با مسائل متعدد ناشی از تمرکزگرایی و قطبی شدن در عرصه های مختلف اجتماعی، اقتصادی و فضایی مواجه است (علی اکبری و اکبری، ۱۳۹۴: ۹). براساس طرح حفظ و ساماندهی شهر تهران، سلسله مراتب سازمان فضایی شهر تهران از ۵ سطح: ۱- شهر و فراتر، ۲- حوزه، ۳- منطقه، ۴- ناحیه و ۵- محله تشکیل شده است. بر همین اساس سازمان مدیریتی شهرداری تهران تا سه رده شهرداری تهران، شهرداری های مناطق و شهرداری های نواحی و شورای شهر تهران شکل گرفته است. نهاد ها و سازمان هایی که با استناد به شرح وظایف و اختیاراتشان در برقراری روابط بین سازمانی در سطح مدیریت مجموعه های شهری، عنصر اصلی و محوری محسوب می شوند در سه سطح ملی، منطقه ای (شهرستان و استان) و محلی (شهر و روستا) در حال نقش آفرینی اند. در سطح

ملی، مجلس شورای اسلامی (با نقش سیاست گذاری و قانونگذاری)، هیئت دولت (با نقش سیاست گذاری و هماهنگی)، شورای عالی شهرسازی و معماری (با نقش سیاست گذاری و برنامه ریزی فضایی)، سازمان مدیریت و برنامه ریزی (با نقش سیاست گذاری و هماهنگی فضایی و بودجه ریزی)، وزارت راه و شهرسازی (با نقش سیاستگذاری و هماهنگی فضایی-کالبدی)، وزارت کشور (با نقش سیاست گذاری و هماهنگی، نظارت و مدیریت فضایی) مشغول به سیاست گذاری اند. در سطح منطقه ای استانداری (با نقش سیاست گذاری و هماهنگی، نظارت و مدیریت فضایی)، شورای برنامه ریزی و توسعه استان (با نقش سیاست گذاری اقتصادی و بودجه ریزی)، سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان (با نقش سیاست گذاری، برنامه ریزی اقتصادی و بودجه ریزی)، سازمان راه و شهرسازی (با نقش برنامه ریزی فضایی-کالبدی)، سازمان جهاد کشاورزی (با کارکرد برنامه ریزی فضایی و مدیریت فضایی)، فرمانداری ها (با کارکرد سیاستگذاری، هماهنگی، نظارت و مدیریت فضایی)، شورای اسلامی شهرستان (با نقش سیاستگذاری، هماهنگی، نظارت و مدیریت فضایی). و در سطح محلی شوراها، شهر و روستا (با نقش سیاستگذاری، هماهنگی، نظارت و مدیریت فضایی) شهرداری ها (با نقش مدیریت فضایی-کالبدی و اجرایی) در فضایی پر اصطکاک به ایفای نقش مشغول اند.

آخرین تغییرات جدی در ساختار سازمانی شهرداری تهران در سال ۱۳۶۷ ایجاد شد که در آن شهرداری تهران به ۷ معاونت مالی واداری، فنی و عمرانی، شهرسازی و معماری، هماهنگی و برنامه ریزی، حمل و نقل و ترافیک، خدمات شهری، امور اجتماعی و فرهنگی و امور مناطق تقسیم شد. در حال حاضر معاونت حقوقی، شورا و مجلس نیز در چارت سازمانی شهرداری تهران قرار گرفته است. بر این اساس برای اولین بار در ساختار شهرداری تهران ضرورت حوزه هماهنگی و برنامه ریزی دیده و گنجانده شده اما عناصر متشکله آن به خوبی سازماندهی نشد و وظایف و عملکرد شهرداری تهران همچنان با غلبه بر امور اجرایی عمرانی و ارائه خدمات شهری و یا حداکثر، برنامه ریزی در ابعاد فیزیکی محدود و شهر تهران از جنبه های برنامه ریزی اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی بی بهره ماند. شهرداری تهران علاوه بر حوزه دفتر شهردار تهران، دارای ۹ حوزه معاونت با بیش از ۶۰ واحد یا حوزه پایین دست می باشد. این در حالی است که ساختار موجود شهرداری تهران بسیار متفاوت و وسیع تر از تشکیلات مصوب است. به طوری که تعداد واحد ها در سال ۱۳۸۰ در یک وضعیت تجمعی با احتساب سازمان ها، شرکت ها و موسسات بیش از ۱۱۰ مورد می رسید. بر این اساس حدود ۱۷ سازمان و ۵۰ شرکت مختلف در شهرداری تهران شناسایی شده بودند. بر اساس نمودار سازمانی شهرداری ها مناطق شهر تهران، همه وظایف و اقدامات شهرداری های مناطق و نواحی از نوع وظایف متمرکز نظارتی، خدماتی و اجرایی است. ایجاد حوزه ی برنامه ریزی و هماهنگی در کلیه مناطق در اردیبهشت سال ۱۳۸۳ تصویب



و تثبیت شد، اما تاکنون امکان فعالیت موثر و ایفای نقش محوری آن در توسعه مناطق و هماهنگی عملکرد سازمان شهرداری های مناطق نیز فراهم نشده است (صیامی و وکیلی، ۱۳۹۴: ۲۸۴-۲۸۵).

## ۵- یافته های پژوهش

فراوانی موانع حکمروایی کلانشهر تهران در پژوهش های بررسی شده نشان می دهد که سه عامل: واگرایی و تفرق ساختار اداری و اجرایی (تفرق عملکردی و تفرق فضایی)، نبود اعتماد به مشارکت عمومی و غلبه قدرت نهادهای دولتی و عمومی بر ذینفعان و نهادهای مدنی و مردم بیشترین فراوانی را در پژوهش های پیشین داشته اند. در کنار این دو مانع ۳۰ مانع دیگر نیز دارای فراوانی بالا بودند که فهرست این موانع در قالب دلفی آنی با نخبگان به اشتراک گذاشته شد. در جدول (۲) نیز نتایج دلفی آنی و میزان اجماع نظر خبرگان بر اهمیت هر کدام از موانع حکمروایی توسعه پایدار کلانشهر تهران آورده شده است. عدد شاخص اجماع، بیانگر میزان اجماع نخبگان در مورد شدت اثر گذاری آن مانع بر آینده حکمروایی توسعه پایدار کلانشهر تهران است. در ادامه پژوهش موانعی که میزان اجماع بیشتری داشته اند، مبنای گام بعدی قرار گرفته و برای وارد کردن به تحلیل ساختاری مبنا قرار گرفته اند.

جدول ۲ میانگین اهمیت و میزان اجماع نخبگان بر اهمیت موانع آینده حکمروایی توسعه پایدار شهری کلانشهر تهران

| مانع                                                                                     | میانگین اهمیت | میانگین اجماع | مانع                                                                            | میانگین اهمیت | میانگین اجماع |
|------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|
| وجود تفرق عملکردی بین نهادهای مدیریت شهری                                                | ۳٫۹           | ۰٫۹           | ضعف مکانیزم های مشارکت عمومی در تصمیم گیری و اجرا                               | ۴             | ۱٫۰۳          |
| ساختار مدیریتی دستوری و بالا به پایین                                                    | ۴٫۱           | ۱٫۱۴          | سیاست زدگی شورا و مدیریت شهری                                                   | ۴٫۳           | ۱٫۳           |
| عدم تناسب اختیارات و مسئولیت های شهرداری                                                 | ۴٫۴           | ۱٫۳۸          | اثرگذاری دولت و نهادهای حکومتی بر مشروعیت ساختار مدیریت کلانشهر تهران           | ۴٫۱           | ۱٫۱           |
| پیچیدگی ساز و کارهای قانونی- نهادی برای مشارکت و همکاری بخش خصوصی                        | ۴٫۳           | ۱٫۳           | عدم آگاهی بخش عمومی از قدرت و جایگاه قانونی خود در مدیریت شهری                  | ۳٫۱           | ۰٫۱۳          |
| نگرش بخشی و فقدان نگرش سیستمی به اداره کلانشهر تهران                                     | ۳٫۷           | ۰٫۷۲          | مشارکت پایین بخش خصوصی در مدیریت شهری                                           | ۳٫۶           | ۰٫۶           |
| غلبه قدرت نهادهای دولتی و حکومتی بر ذینفعان و نهادهای مدنی و مردم                        | ۴٫۳           | ۱٫۲۷          | فقدان نظام مدیریتی مستقل و متمایز برای منطقه کلانشهری تهران                     | ۴٫۱           | ۱٫۱۳          |
| اولویت های فردی و سازمانی به جای میل به تشریک مساعی و همکاری مشترک                       | ۳٫۹           | ۰٫۹۳          | تلقی از موسسات و بنگاه های خصوصی به عنوان نهادهای سودجو                         | ۳٫۱           | ۰٫۱           |
| غلبه نخبه محوری و بی توجهی به خواسته ها، گرایشات و نیازهای واقعی شهروندان در مدیریت شهری | ۴٫۲           | ۱٫۲۳          | عدم انسجام و ضعف نظم حقوقی در قوانین و مقررات مربوط به کنترل و هدایت توسعه شهری | ۴٫۴           | ۱٫۳۷          |
| عدم شفافیت در تصمیم گیری و تصمیم سازی                                                    | ۴٫۳           | ۱٫۴۳          | چندپارچگی در مدیریت و تصمیم‌گیری در درون شهرداری                                | ۳٫۷           | ۰٫۷۲          |
| مقاومت در برابر تغییر و دگرگونی سازمانی                                                  | ۴٫۳           | ۱٫۳           | میل پایین به پذیرش روش و ایده های نو در نظام اداره منطقه کلانشهری               | ۴٫۳           | ۱٫۲۸          |
| تکیه بر پروژه‌محوری به جای توسعه‌محوری                                                   | ۳٫۹           | ۰٫۸۷          | نبود چشم انداز مشترک و مورد اجماع عموم بازیگران                                 | ۴٫۳           | ۱٫۲۷          |
| غلبه عملکرد خدمات رسانی بر عملکردهای حکمروایی و مدیریتی                                  | ۳٫۷           | ۰٫۷۰          | منابع درآمدی ناپایدار و رانستی برای تأمین خدمات شهری                            | ۳٫۶           | ۰٫۵۶          |
| عدم وجود ارتباط مناسب نهادهای محلی (شهرداری و شوراها) با سطوح منطقه ای و ملی تصمیم گیری  | ۳٫۵           | ۰٫۵۴          | پیچیدگی و تنوع مقیاس تصمیم گیری در عرصه منطقه کلانشهری                          | ۳٫۹           | ۰٫۹           |
| وجود ضعف قانونی در تعریف روشن از روابط و تعامل فیما بین نهادها                           | ۴٫۲           | ۱٫۲۴          | عدم شفافیت بودجه و هزینه شهرداری                                                | ۳٫۶           | ۰٫۶۳          |
| عدم اجرای ضوابط و مقررات نظارتی کنترل از سوی مراجع ذیربط                                 | ۳٫۸           | ۰٫۸۳          | سطح تخصص پایین و عدم بهره گیری از هر تخصص در پست مناسب                          | ۴٫۱           | ۱٫۱۴          |
| وجود همزمان نهادهای انتخابی و انتصابی                                                    | ۳٫۹           | ۰٫۹           |                                                                                 |               |               |

ماخذ: نتایج پژوهش، ۱۳۹۶



نتایج میانگین اثرگذاری و شاخص اجماع نخبگان نشان می دهد که بیشترین اجماع در مورد مانع "عدم تناسب اختیارات و مسئولیت های شهرداری" با اجماع ۱,۳۸ و "عدم انسجام و ضعف نظام حقوقی در قوانین و مقررات مربوط به کنترل و هدایت توسعه شهری" با اجماع ۱,۳۷ وجود دارد. در کنار این دو مانع، میانگین اثرگذاری و میزان اجماع نخبگان در مورد "سیاست زدگی شورا و مدیریت شهری"، "عدم شفافیت در تصمیم گیری و تصمیم سازی"، "پیچیدگی ساز و کارهای قانونی- نهادی برای مشارکت و همکاری بخش خصوصی" و "مقاومت در برابر تغییر و دگرگونی سازمانی" بیشتر از سایر موانع بوده است. چنانچه مشاهده می شود مسائل مرتبط با عدم آگاهی بخش خصوصی و نهادهای مدنی از جایگاه قانونی خود و نیز عدم امکان مشارکت بخش خصوصی در میان سایر موانع امتیاز کمتری گرفته اند (جدول ۲). تا این مرحله اهمیت هر کدام از موانع بصورت جداگانه و بر اساس قضاوت خبرگان در مورد اثرگذاری آنها بر آینده حکمروایی توسعه پایدار مورد بحث قرار گرفت. لیکن این موانع بصورت مستقل عمل نمی کنند و تغییر و تحول در هر کدام سایر موانع را تحت تاثیر قرار می دهد. در بخش بعدی نتایج تحلیل ساختاری و چگونگی اثرگذاری و اثرپذیری موانع بر همدیگر آورده شده است. این نتایج مشخص می کند با تغییر و اصلاح کدام موانع سایر موانع بیشترین تغییرات را بدنبال خواهند داشت و کدام اصلاحات در حکمروایی کلانشهر تهران می تواند پیامدهای بیشتری برای آینده سیستم و در نهایت در بهبود حکمروایی توسعه پایدار را داشته باشد. در جدول (۳) درصد سهم هر کدام از موانع از مجموع اثرگذاری و اثرپذیری نشان داده شده است. همانطور که مشاهد می شود ۱۲ عامل ذکر شده بیش از ۵۰ درصد از اثرگذاری مستقیم و غیر مستقیم در کل سیستم را به خود اختصاص داده اند. در این میان عوامل "اثرگذاری دولت و نهادهای حکومتی بر مشروعیت ساختار مدیریت شهری کلانشهر تهران" با ۵,۱۹ درصد بیشترین سهم را در اثرگذاری بر کل سیستم داشته است و "وجود ضعف قانونی در تعریف روشن از روابط فیما بین نهادها" با سهم ۵ درصدی در رتبه دوم قرار گرفته است (جدول ۳).

جدول ۳ سهم مهم ترین موانع در اثر گذاری مستقیم و غیر مستقیم بر کل سیستم (درصد)

| رتبه | عنوان عامل                                                                     | اثرگذاری مستقیم | عنوان عامل                                                                     | اثرگذاری غیر مستقیم |
|------|--------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| ۱    | اثرگذاری دولت و نهادهای حکومتی بر مشروعیت و ساختار مدیریت کلانشهر تهران        | ۵,۱۹            | اثرگذاری دولت و نهادهای حکومتی بر مشروعیت و ساختار مدیریت کلانشهر تهران        | ۵,۱۴                |
| ۲    | وجود ضعف قانونی در تعریف روشن از روابط فیما بین نهاد ها                        | ۵               | وجود ضعف قانونی در تعریف روشن از روابط فیما بین نهاد ها                        | ۵۰,۴                |
| ۳    | عدم انسجام و ضعف نظم حقوقی در قوانین ومقررات مربوط به کنترل و هدایت توسعه شهری | ۴,۹۴            | عدم انسجام و ضعف نظم حقوقی در قوانین ومقررات مربوط به کنترل و هدایت توسعه شهری | ۴,۸۶                |
| ۴    | چندپارچگی در مدیریت و تصمیم گیری در درون شهرداری                               | ۴,۵۵            | چندپارچگی در مدیریت و تصمیم گیری در درون شهرداری                               | ۴,۴۵                |
| ۵    | ساختار مدیریتی دستوری و بالا به پایین                                          | ۴,۱             | وجود همزمان نهاد های انتخابی و انتصابی                                         | ۴,۱۵                |
| ۶    | غلبه قدرت نهادهای حکومتی و دولتی بر نهادهای مردمی و ذینفعان                    | ۴,۱             | غلبه قدرت نهادهای حکومتی و دولتی بر نهادهای مردمی و ذینفعان                    | ۴,۱۵                |
| ۷    | وجود همزمان نهاد های انتخابی و انتصابی                                         | ۴,۰۴            | ساختار مدیریتی دستوری و بالا به پایین                                          | ۴,۱۲                |
| ۸    | سیاست زدگی شورا و مدیریت شهری                                                  | ۳,۸۵            | فقدان نظام مدیریتی مستقل و متمایز برای مدیریت کلانشهر تهران                    | ۳,۹                 |
| ۹    | فقدان نظام مدیریتی مستقل و متمایز برای مدیریت کلانشهر تهران                    | ۳,۸۵            | بخشی نگری و فقدان نگرش سیستمی به اداره کلانشهر تهران                           | ۳,۸۸                |
| ۱۰   | نبود چشم انداز مشترک و مورد اجماع عموم بازیگران                                | ۳,۸۵            | سیاست زدگی شورا و مدیریت شهری                                                  | ۳,۸۶                |
| ۱۱   | بخشی نگری و فقدان نگرش سیستمی به اداره کلانشهر تهران                           | ۳,۷۸            | پیچیدگی ساز و کارهای قانونی- نهادی برای مشارکت و همکاری بخش خصوصی              | ۳,۸۶                |
| ۱۲   | پیچیدگی ساز و کارهای قانونی- نهادی برای مشارکت و همکاری بخش خصوصی              | ۳,۷۸            | نبود چشم انداز مشترک و مورد اجماع عموم بازیگران                                | ۳,۷۷                |
|      | جمع                                                                            | ۵۱,۰۳           | جمع                                                                            | ۵۱,۱۸               |

ماخذ: نتایج پژوهش

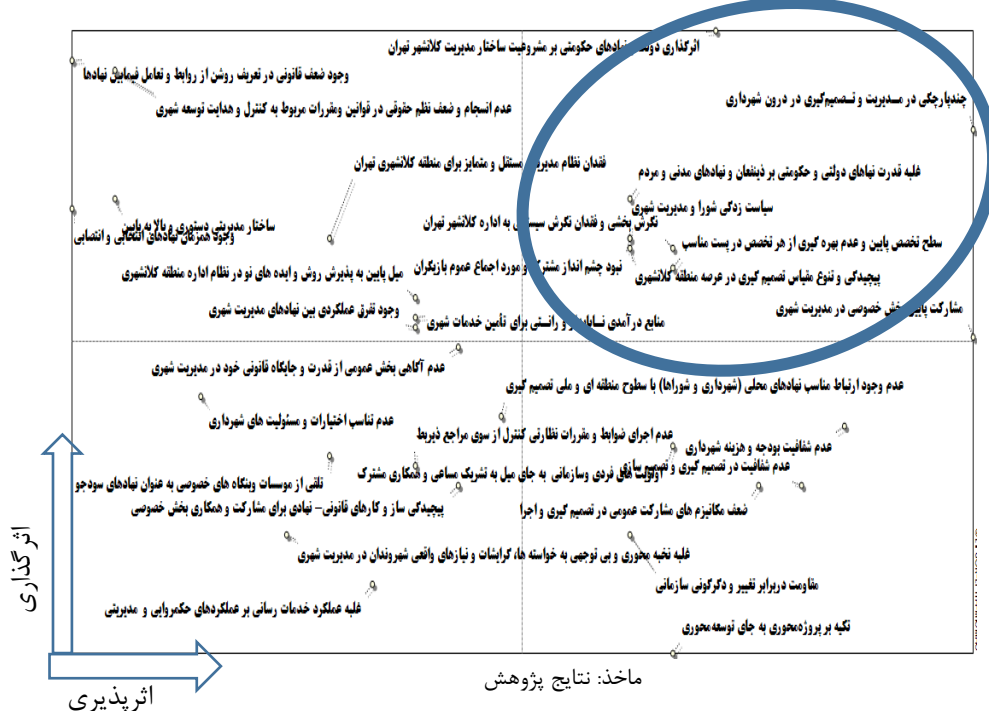
پلان اثرگذاری و اثرپذیری موانع موثر بر آینده حکمروایی توسعه پایدار کلانشهر تهران نشان دهنده آن است که موانع قانونی دارای اثرگذاری شدید بر کل سیستم هستند اما اثرپذیری کمتری از سایر موانع دارند. موانع قرار گرفته در ناحیه استراتژیک را می توان به دو دسته تقسیم کرد. دسته ای از عوامل که مرتبط با خود شهرداری و شورا و مجموعه نهادهای مدیریت شهری در منطقه کلانشهری است که امکان اصلاح و رفع آنها از طریق همین ساختار کنونی حکمروایی کلانشهر تهران وجود دارد. این عوامل عبارتند از: ۱- نبود چشم انداز مشترک و مورد اجماع عموم



بازیگران ۲- سطح تخصص پایین و عدم بهره‌گیری از تخصص‌ها در پست‌های سازمانی مناسب  
۳- نگرش بخشی و فقدان نگرش سیستمی به اداره کلانشهر تهران ۴- چندپارچگی در مدیریت  
و تصمیم‌گیری در درون شهرداری. دسته دوم عوامل که نیازمند تغییرات در سطح کلان بوده و  
از طریق مجموعه مدیریت شهری کلانشهر تهران و با توجه به شرایط کنونی امکان تغییرات اساس  
در آن وجود ندارد. این عوامل عبارتند از ۱- سیاست زدگی شورا و مدیریت شهری ۲- غلبه قدرت  
نهادهای حکومتی و دولتی بر ذینفعان و مردم ۳- اثرگذاری دولت و نهادهای حکومتی بر  
مشروعیت ساختار حکمروایی کلانشهر تهران

همچنین نتایج این بخش بیانگر آن است که جابجایی اساسی در اصلی‌ترین موانع بر اساس اثرات  
مستقیم و غیرمستقیم وجود ندارد. اما در این بین موانع "ساختار مدیریتی دستوری و بالا به  
پایین" اثرگذاری غیرمستقیم کمتری داشته است و در مقابل "وجود همزمان نهادهای انتخابی  
و انتصابی" اثرگذاری غیرمستقیم بیشتری نسبت به اثرگذاری مستقیم داشته است. در سایر  
موارد تغییرات جزئی دیده می‌شود.

شکل ۱. پلان اثرگذاری-اثرپذیری موانع کلیدی حکمروایی توسعه پایدار کلانشهر تهران بر همدیگر



## ۶- نتیجه‌گیری و پیشنهادها

نتایج نشان می‌دهد علیرغم تاکید مقالات متعدد (جدول پیوست) بر وجود تفرق عملکردی بعنوان اصلی‌ترین مانع حکمروایی کلانشهر تهران برای دستیابی به یک سیستم مدیریتی مناسب در راستای دستیابی به توسعه پایدار (آخوندی و دیگران (۱۳۸۶)، کاظمیان و میرعابدینی (۱۳۹۰)، عزیزی و دیگران (۱۳۹۱)، صیامی و وکیلی (۱۳۹۴) و بصیرت و دیگران (۱۳۹۱)) این عامل بر اساس تحلیل اثرات متقاطع در بین ۱۲ عامل اصلی قرار نگرفته است. تحلیل روابط نشان می‌دهد که تفرق در ابعاد مختلف خود تحت تاثیر دو عامل "اثرگذاری دولت و نهادهای حکومتی بر مشروعیت ساختار مدیریت شهری کلانشهر تهران" و "وجود ضعف قانونی در تعریف روشن از روابط فیما بین نهادها" است که اهمیت ابعاد قانونی و سیاسی و عوامل این طیف را جلوه می‌کند. مسئله اصلی این است که تغییر هیچکدام از این دو عامل اساسی در اختیار شهرداری نیست و سطوح بالاتر تصمیم‌گیری در مقیاس ملی و تا حدی منطقه‌ای در ایجاد تغییر در این عوامل تاثیر گذار خواهند بود. همچنین بدلیل اینکه تغییرات در قوانین کمتر تحت تاثیر سایر عوامل



شناسایی شده است بعنوان عوامل محیطی (بر اساس موقعیت این عامل در نمودار اثرگذاری- اثرپذیری) عمل می نمایند که تغییر آنها نیاز به اعمال تغییرات در سطوح بالاتر تصمیم گیری و تغییر در ماهیت قوانین دارد که چنین تغییری نیازمند ایجاد تغییرات سیاسی اساسی بوده و در فرایند زمان به کندی رخ خواهد داد. بنابر این برای اعمال اصلاحات و تغییر در شرایط کنونی باید تغییرات در عواملی صورت گیرد که امکان اصلاح سریع تر آنها وجود دارد و با تغییر آنها بخش های زیادی از موانع تغییر خواهند کرد (عوامل قرار گرفته در ناحیه دو وجهی نمودار). بر اساس نتایج پژوهش موانع کلیدی حکمروایی توسعه پایدار کلانشهر تهران در آینده را می توان به دو دسته تقسیم کرد: دسته ای از عوامل که مرتبط با خود شهرداری و شورا و مجموعه نهادهای مدیریت شهری در منطقه کلانشهری است که امکان اصلاح و رفع آنها از طریق همین ساختار کنونی حکمروایی کلانشهر تهران وجود دارد. این عوامل عبارتند از: ۱- نبود چشم انداز مشترک و مورد اجماع عموم بازیگران ۲- سطح تخصص پایین و عدم بهره گیری از تخصص ها در پست های سازمانی مناسب ۳- نگرش بخشی و فقدان نگرش سیستمی به اداره کلانشهر تهران ۴- چندپارچگی در مدیریت و تصمیم گیری در درون شهرداری. دسته دوم عوامل که نیازمند تغییرات در سطح کلان بوده و از طریق مجموعه مدیریت شهری کلانشهر تهران و با توجه به شرایط کنونی امکان تغییرات اساسی در آن وجود ندارد. این عوامل عبارتند از: ۱- سیاست زدگی شورا و مدیریت شهری ۲- غلبه قدرت نهاد های حکومتی و دولتی بر ذینفعان و مردم ۳- اثرگذاری دولت و نهادهای حکومتی بر مشروعیت ساختار حکمروایی کلانشهر تهران.

بر این اساس اصلاح ساختار حکمروایی کلانشهر تهران نیازمند مجموعه ای از اقدامات پیچیده در سطوح و در حوزه های مختلف است و تنها از طریق رفع تفرق های عملکردی و فضایی، ارتقای مشارکت و توجه به تخصص و شایستگی مدیران قابل حل نیست. بلکه این عوامل خود متاثر از مجموعه ای از عوامل سیاسی و قانونی هستند و خود خروجی یک سیستم معیوب مدیریتی در سطوح مختلف محسوب می شوند. اقدامات اصلاحی را می توان بر اساس اولویت های زمانی و متناسب با میزان و زمان مورد نیاز برای تغییر و اصلاح طبقه بندی نمود. در وهله اول در زمان کوتاه ضروری است مسائل و موانع مرتبط با خود شهرداری و مجموعه مدیریت شهری کلانشهر تهران رفع شود که این مهم از طریق اقدامات اصلاحی و بازنگری در نگرش های برنامه ریزی و بکارگیری مدیران و ساختار سازمانی مدیریت تهران قابل حل است، در دست اقدام قرار گیرد. در بلند مدت الزامی است اصلاحات اساسی تر در خصوص موانع قانونی و سیاسی صورت گیرد. چراکه این موانع علت العلل سایر موانع محسوب شده و فقط در صورت اصلاح ساختارهای سیاسی و قانونی موانع حکمروایی کلانشهر تهران رفع خواهند شد.

## منابع

- اسماعیلزاده، حسن؛ کوزه گر، لطفعلی، علیان، مهدی و آدینه وند، علی اصغر (۱۳۹۵) فراتحلیلی بر پژوهشهای حوزه حکمروایی شهری در ایران، برنامه ریزی و آمایش فضا، دوره بیستم، شماره ۲، تابستان ۱۳۹۵، صص ۱-۴۰.
- آخوندی عباس؛ برک پور ناصر؛ اسدی ایرج؛ طاهرخانی، حبیب الله؛ بصیرت، میثم و زندی، گلزار (۱۳۸۶) حاکمیت شهر-منطقه تهران: موانع و روندها، نشریه هنرهای زیبا، شماره ۲۹، بهار ۱۳۸۶، صص ۵-۱۶.
- براتی، ناصر؛ ثامنی امیر؛ سلیمان‌نژاد، محمدعلی (۱۳۹۰) ضرورت‌ها و الزامات مدیریت یکپارچه در کلانشهر تهران (جدایی شهرستان‌های ری و شمیرانات از کلانشهر تهران؛ تهدید یا فرصت)، مرکز مطالعات و برنامه ریزی شهری شهر تهران.
- بصیرت میثم؛ عزیزی محمد مهدی؛ زبردست، اسفندیار و آخوندی عباس، احمد (۱۳۹۱) فرصتها و موانع حکمروایی کلانشهری خوب در عصر جهانی شدن؛ مطالعه موردی تهران؛ نشریه هنرهای زیبا - معماری و شهرسازی دوره ۱۷ شماره ۱ بهار ۱۳۹۱، صص ۵-۱۶.
- بمانیان، محمدرضا و محمودی نژاد، هادی (۱۳۸۷) نظریه های توسعه کالبدی شهر، تهران، سازمان شهرداری ها و دهیاری های کشور، ص ۲۹۶.
- پرهیزکار، اکبر و کاظمیان، غلامرضا (۱۳۸۳) رویکرد حکمروایی شهری و ضرورت آن در مدیریت منطقه کلانشهری، تهران فصلنامه پژوهشهای اقتصادی - شماره ۱۶ - تابستان ۱۳۸۴ صص ۲۹-۴۹.
- پورموسوی، موسی و رحیم زاده، مرجان (۱۳۸۷) مروری بری ۳۰ سال مدیریت شهری تهران، شهرداریها، سال نهم، شماره ۱۳۹۲، صص ۲۰-۲۵.
- تاجدار، رسول و تقوایی، علی اکبر (۱۳۸۸) درآمدی بر حکمروایی خوب شهری در رویکردی تحلیلی مدیریت شهری، بهار ۱۳۸۸ - شماره ۲۳، صص ۴۵ تا ۵۸.
- ترابی، علیرضا (۱۳۸۳) مدیریت پایدار شهری در گرو حکمروایی خوب، شهرداریها، سال ششم، شماره ۶۹، بهن ۱۳۸۳، صص ۵۶-۷۲.
- رکن الدین افتخاری عبدالرضا؛ عظیمی آملی، جلال؛ پورطاهری، مهدی و احمدی پور زهرا (۱۳۹۰) تبیین رابطه رهیافت حکمروایی خوب و توسعه پایدار روستایی در مناطق روستایی استان مازندران، پژوهش های روستایی، زمستان ۱۳۹۰، دوره دوم، شماره چهارم، از صفحه ۱ - ۳۴.
- زالی، نادر و منصوری بیرجندی، سارا (۱۳۹۴) شناسایی راهبردهای آسیبپذیر توسعه اقتصادی منطقه با رویکرد برنامه ریزی فرض بنیاد (ABP)، مطالعه موردی: استان تهران، برنامه ریزی و آمایش فضا، دوره بیست و یکم، شماره ۱، بهار ۱۳۹۵، صص ۲۳-۵۲.
- سیاف زاده، علیرضا (۱۳۸۷) ضرورت اصلاحات نظام مدیریت توسعه شهری در کلانشهر تهران، فصلنامه جغرافیایی سرزمین، علمی-پژوهشی، سال پنجم، شماره ۱۸، تابستان ۱۳۸۷ صص ۳۵-۵۴.



- شرکت خدمات مدیریت ایرانیان (۱۳۸۵) بازنگری استراتژیک نظام مدیریت اجرایی کلانشهر تهران، گزارش هایی جلد سوم (شناخت و تحلیل وضعیت موجود مدیریت منطقه کلانشهری تهران، مطالعات نهادی؛ ارزیابی قوانین ومقررات و منابع مالی واعتباری ، ۱۳۸۵.
- صرافى، مظفر (۱۳۷۹) شهری شدن جهان و جهانی شدن شهرها، طرح مسئله ای برای جنوب،مجله اطلاعات اقتصادی-سیاسی، صص ۱۵۵-۱۵۶.
- صیامی، قدیر و جواد وکیلی (۱۳۹۴)، تبیین سناریو های مشارکت جویانه و دموکراتیک نهادی در ساختار نظام حکمروایی منطقه کلانشهری تهران،مجله راهبرد و مجلس، سال ۲۳، شماره ۸۶،تابستان ۱۳۹۵، صص۲۶۹-۳۰۲.
- عزیزی، محمد مهدی؛ ابویی اردکان، محمد و نوری، نسرین (۱۳۹۱) بررسی نقش کنشگران و ابزارهای مدیریت شهری در یکپارچگی مدیریت کلانشهر تهران، هویت شهر،بهار و تابستان،۱۳۹۱،شماره ۱۰،صص۵-۱۶.
- عسکری، علی (۱۳۸۵) طرح مطالعاتی طراحی سیستم مدیریت مجموعه های شهری ایران، پژوهشکده شهری و روستایی، ۱۳۸۷.
- علی اکبری، اسماعیل و اکبری، مجید (۱۳۹۵) مدلسازی ساختاری- تفسیری عوامل مؤثر بر زیست پذیری کلانشهر تهران، برنامه ریزی و آمایش فضا، دوره بیستم، شماره ۳، پاییز ۱۳۹۵، صص ۱-۳۱.
- کاظمیان، غلامرضا و 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، صص۲۷-۳۸.
- کمانرودی، موسی (۱۳۸۴) موانع ساختاری مدیریت توسعه شهری تهران، جستارهای شهرسازی، شماره سیزده م وچهاردهم، پاییز ۱۳۸۴ صص ۵۲-۶۱.
- مهندسین مشاور شاران(۱۳۹۳) گزارش تقسیمات سیاسی کلانشهر تهران، مرکز مطالعات و برنامه ریزی شهری شهر تهران،گزارش شماره ۱۷۶-اردیبهشت ماه ۱۳۹۲.
- نظریان، اصغر و رحیمی، محمد (۱۳۹۲) ضرورت بازبینی مدیریت شهر تهران و انتخاب مدل برتر، دو فصلنامه مدیریت شهری،شماره ۳۱، بهار و تابستان ۱۳۹۲، صص۱۲۵-۱۳۸.

- Akhundi Abbas; Berkpour Naser; Asadi Iraj; Taherkhani; Habibollah; Basirat; Meysam and Zandi; Golzar (2007); Tehran City-region Governance: Obstacles and Trends; HONAR-HA-YE-ZIBA MEMARI-VA-SHAHRSAZI, No. 29, Spring 2007, pp. 5-16. (in Persian)
- Ali Akbari, Esmaeel and Akbari, Majid (2017)Interpretive-Structural Modeling of the Factors that Affect the Viability of Tehran Metropolis, journal of spatial planning, Volume 21, Issue 1, Spring 2017, PP 1-31

- Arcade, Jacques, Michel Godet, Francis Meunier, and Fabric. Roubelat.(1999), Structural Analysis with the MICMAC Method & Actor's Strategy with MACTOR Method, Futures Research Methodology, American Council for the United Nations University: The Millennium Project, 1999, 1–69, [https://doi.org/10.1016/0016-3287\(91\)90082-D](https://doi.org/10.1016/0016-3287(91)90082-D)
- Askari, Ali (2008) Study on Designing the Management System of Iranian Urban Collections Management, Urban and Rural Institute, 2008,(in Persian)
- Azizi, Mohammad Mehdi, Abouei Ardakan, Mohammad and Nouri, Nasrin (2012) Investigating the role of actors and tools of urban management in the integration of Tehran metropolis management, hoviatsahr journal, ,Spring and Summer, 2012, No. 10, pp. 5-16(in Persian)
- Barati, Nasser; Samani Amir; Soleimannejad, Mohammad Ali (2011). Necessities and requirements of integrated management in Tehran metropolis (separation of Ray and Shemiran cities from Tehran metropolis, threats or opportunities), Urban Studies and Planning Center of Tehran(in Persian).
- Basirat Meysam; Azizi Mohammad Mehdi; Zarbost Esfandiar and Akhundi Abbas Ahmad (2012) Opportunities and Obstacles of the Good Metropolis governance in the Age of Globalization; A Case Study of Tehran, HONAR-HA-YE-ZIBA MEMARI-VA- SHAHRSAZI,17 No 1 , springe 2015, pp5-16, (in Persian)
- Bomanian, Mohammad Reza and Mahmoudinejad, Hadi (2008) Theories of physical development of the city, Tehran, Iran's Municipalities and village administrators, p. 296(in Persian)
- Esmailzadeh, Hasan; Kozegar, Lotfali, Aliyan, Mahdi and Adina Wand, Ali Asghar (1395) Meta-analysis on urban governance researches in Iran, the journal of spatial planning, Volume 20, Issue 2, Summer 2016, PP 1-40(in Persian)
- Gibson, Robert,(2005) Governance for Sustainable Development : Moving from Theory to Practice, Alternatives Journal, 8 (2005), 12–30, <https://doi.org/10.1504/IJSD.2005.007372>
- Godet, Michel,(2006) Creating Futures: Scenarios Planning as a Strategic Management Tool, Economica, 2006, 369, ISBN:271784189X, 9782717841893
- Gordon, Theodore, and Adam Pease,(2005) 'RT Delphi: An Efficient, "round-Less" Almost Real Time Delphi Method', Technological Forecasting and Social Change, 73 (2006), 321–33, <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2005.09.005>



- Gordon, Theodore,(2004) 'The Real - Time Delphi Method', Futures Research Methodology Version 3.0, 2009, 19, <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2005.09.005>
- Iranian Resources AND Engineering Management Company(2006) Strategic Review of Tehran Metropolitan Operational Management System, Reports of Volume III (Recognition and Analysis of Current Situation in Tehran Metropolitan Area Management, Institutional Studies, Evaluation of Laws and Regulations and Financial Resources and Accounts, 2006(in Persian)
- Kamranrodi, Mosa (2005) Structural Obstacles for Urban Development Management in Tehran, Iranian architect & urbanism , Thirteenth and Fourth Issues, Autumn 2005 PP. 52-61.
- Kazemian, Gholamreza and Mirabadini, Seyede Zohreh(2011 Pathology of Integrated Urban Management for Tehran in view of Policy and Decision Making, HONAR-HA-YE-ZIBA MEMARI-VA- SHAHRSAZI , No. 46, Summer 2011, pp. 27-38 .
- Kemp, René, and Derk Loorbach,(2006)Transition Management: A Reflexive Governance Approach,2006, pp. 103–30, doi:<https://doi.org/10.4337/9781847200266.00015>
- Kemp, René, and Derk. Loorbach,(2003) 'Governance for Sustainability Through Transition Management', EAEPE 2003 Conference, 2003, 1–27, doi: 10.1016/j.jclepro.2005.08.016
- Kemp, René, and Saeed Parto,(2005) 'Governance for Sustainable Development : Moving from Theory to Practice', International Journal for Sustainable Development, 8 (2005), 12–30 , <https://doi.org/10.1504/IJSD.2005.007372>
- Loorbach, Derk,(2010)Transition Management for Sustainable Development: A Prescriptive, Complexity-Based Governance Framework, Governance, An International Journal of Policy, Administration, and Institutions,23 (2010),161–83, <https://doi.org/10.1111/j.1468-0491.2009.01471.x>
- Nazarian, Asghar and Rahimi, Mohammad (2013) The necessity of reviewing the management of Tehran city and selecting the superior model, Journal of Urban Management, No. 31, Spring and Summer 2013, pp. 125-138.
- Neuens, Frank, Niki Frantzeskaki, Leen Gorissen, and Derk Loorbach,(2012) 'Urban Transition Labs: Co-Creating Transformative Action for Sustainable Cities', Journal of Cleaner Production, 50 (2013), 111–22, <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2012.12.001>
- Perehizkar, Akbar and Kazemian, Gholamreza (2004) Urban Governance Approach and Its Necessity in Managing the Metropolitan Area, Tehran The Economic Research, Summer 2005, pp. 29-49(in Persian)

- Pisano, Umberto, Katrin Lepuschitz, and Gerald Berger, (2017) 'Sustainability Transitions at the International, European and National Level', ESDN Quarterly Report No., 2014, 1-40, doi: 10.1016/j.eist.2017.05.002
- Pourmousavi, Moses and Rahimzadeh, Marjan (2013) A Review of 30 Years of Urban Management in Tehran, Monthly magazine of municipalities, Ninth Year, 2013, pp. 20-25(in Persian)
- Rip, Arie, (2006) 'Reflexive Governance for Sustainable Development', in Reflexive Governance for Sustainable Development, 2006, pp. 82-100, ISBN:1847200265, 9781847200266
- Roknaddin Eftekhari, Abdolreza, Azimi Amoli, Jalal, Pourtaheri, Mehdi and Ahmadipour Zahra (2012) Clarification of the Relation between Good Governance and Sustainable Rural Development in Rural Areas at Mazandaran Province, journal of rural research, Volume 2, Issue 8 - Serial Number 760243, Winter 2012, pp 1-34(in Persian)
- Rotmans, Jan, René Kemp, and Marjolein van Asselt, (2001) 'More Evolution than Revolution: Transition Management in Public Policy', Foresight, 3 (2001), 15-31, <https://doi.org/10.1108/14636680110803003>
- Sarrafi, Mozaffar (2000), Urbanization of the World and Urban Globalization, An Issue for the South, Journal of Economic-Political Information, pp 155-156
- Sayami, Qadir and Jawad Vakili (2015), Explaining the Participatory and Democratic Institutional oriented Scenarios in the Structure of the Tehran Metropolitan Area governance system, Journal of majles and rahbord, Vol. 23, No. 86, Summer 1959, pp. 269-302. (in Persian)
- Sayyafzadeh, Alireza (2009) The necessity to reform management of urban development in Tehran, Geographical Survey of the Land, territory, Volume 5, Issue 18, Autumn 2009, PP 35-53(in Persian)
- Sharan Consulting Engineers (2016) Tehran Metropolitan Political Divisions report, Tehran Metropolitan Center for Urban Studies and Planning, Report No. 176, May 2013
- Tajdar rasol, taqvae, Ali Akbar (2009) introduction on Good Urban Governance in the Analytical Approach, Urban Management journal, Spring 2009 number 35, PP 45 -58(in Persian)
- Torabi, Alireza (2004) Sustainable urban management depends on good governance, Monthly magazine of municipalities, year 6, No. 69, 2004, pp. 56-72(in Persian)
- Van Zeijl-Rozema, Annemarie, Ron Cörvers, and René Kemp, (2007) 'Governance for Sustainable Development: A Framework', in Amsterdam Conference on 'Earth System Governance: Theories and Strategies for Sustainability', 24-26 May 2007, 2007, pp. 1-19 , doi=10.1.1.501.9183&rep=rep1&type=pdf



- Van Zeijl-Rozema, Annemarie, Ron Cörvers, René Kemp, and Pim Martens,(2008) 'Governance for Sustainable Development: A Framework', *Sustainable Development*, 16 (2008), 410–21, <https://doi.org/10.1002/sd>
- Voß, Jan-Peter, and René Kemp,(2007) 'Reflexive Governance for Sustainable Development – Incorporating Feedback in Social Problem Solving', *Sustainable Development*, 2005, 1–31,doi:10.1080/15487733.2007.11908008
- Voß, Jan-Peter, Dierk Bauknecht, René Kemp, Ethan Goffman, and Derk Loorbach, (2007)'Book Review Perspectives Reflexive Governance for Sustainable Development Governance for Sustainability,<https://doi.org/10.1080/15487733.2007.11908008>
- Voß, Jan-Peter,(2005) 'Sustainability Foresight: Methods for Reflexive Governance in the Transformation of Utility Systems', *Magazine of the International Human Dimensions Programme on Global Environmental*. - ISSN 1727-155X. - 1 (2005), Pp. 18–20., 2005, 18–20
- Zali, Nader and Mansouri Birjandi, Sarah (2016) Identify strategies vulnerable regional economic development based on the Assumption Based Planning (ABP) (Case study: province of Tehran), *journal of spatial planning*, Volume 20, Issue 1, Spring 2016, PP 21-52 (in Persian)
- Abdi, kamyar. « Human ecosystem and its importance in archaeological research». *Archaeological and Historical Magazine*, Year 16, Issue 1 (31), Autumn and Winter 2001 , pp . 14-25. 2001. [In Persian]
- Amir Hajjloo, Saeed. «Explanation of Role of Ecological Variables in Life of Islamic City of Jiroft». *Pazhohesh-ha-ye Bastan Shenasi Iran*, Volume 4, Issue 7, Fall, pp .173-192. 2014. [In Persian]
- Asgharimghdam, Mohammad Reza, *Natural Geography of the City: Hydrology and City Flood*, Tehran: Mesie. 1999. [In Persian]
- Burney. Ch, «Meshkinshahr Survey», *Iran*, Vol 17: 155-156,1979.
- Butzer, K. W, «Context in Archaeology: an Alternative Perspective», *Journal of Field Archaeology*, Vol. 7, No. 4, pp: 417-422, 1980.
- Dark, ken R. *Theoretical Archaeology*. Translator: Kamyar Abdi. Tehran: University publishing house: .2014. [In Persian]
- Dolphos, Olivia, *Geographic space*. Translator: Cyrus sahami. Mashhad : Nika Publishing House ,1994. [In Persian]
- Ebtehaj.Vida, *The Study Of Iron Age Megalithic Graves Architecture Structure Case Study: Shaharyri Site In Ardebil Province*, The Thesis Presented For Degree Of Master Archaeology, Supervisor: Dr, Alireza hejebri Nobari. Tehran: Tarbiat Modares University,2004. [In Persian]

- Emberlin. J.s. An introduction to ecology, Translator: Mohammad Baqer Baqeriyeh najar. Gorgan University: Agricultural Sciences and Natural Resources.1998. [In Persian]
- hejebri Nobari, Alireza & Akbar Pourfaraj . « Explaining the Calculite Stone Age of the Ardabil Region Based on Archeological Data of Ghushatpa Shahriari ». Faculty of Literatures & Humanities, University of Tehran: Quarterly journal of linguistics. Language and Literature. Spring & Summer 2006 , Volume180, Issue 57: 1-27. [In Persian].
- hejebri Nobari, Alireza, Excavation of the Shahriari Site at the Ardebil Province(Chapter 2). Tehran: Cultural heritage research institute. No publication. 2004. [In Persian].
- hejebri Nobari, Alireza, Excavation of the Shahriari Site at the Ardebil Province(Chapter 3). Tehran: Cultural heritage research institute. No publication. 2005. [In Persian].
- Ingarham, M. I, Summers,G, «Steal and Settlement in Meshkin shahr Plain, Northeastern Azerbaijan», *Iran*. A.M.I, Bd 12, p: 67-102,1979.
- Khamachi, Behrooz. East Azerbaijan Cultural Geography. Tehran: soroush, 1991.
- Khanali, Hamid, Reza rezaloo, Esmaeil Hemmati Azandariani. « Comparative Study on the Development of Trade Roads and the Military Fortress, Regional and Cross-Regional Trade of North-West Iran, Case Study: “Kowsar County in Ardabil Province»». *Pazhohesh-ha-ye Bastan Shenasi Iran*, Volume 6, Issue 10, Summer, Page 193-210. 2016. [In Persian]: DOI: 10.22084/NBSH.2016.1554.
- Khanali,hamid. Sounding for Determine aria of Gayalik tepe in the toolash village in Ardabil Province. Proceedings of The 14 th Annual Symposium on the Iranian Archaeology, Tehran: Cultural heritage research institute publication, 149-154, 2016. [In Persian].
- Marketing, A Case Study of the Port Douglas Brand. In B. Faulkner, G.
- Mogadamnia, Heydar Ali et All. Geography of provinces Ardebil. Secondary education Secondary education ,Geography of provinces. Publishing Company of Iran Textbooks. 2012. [In Persian]
- Pourfaraj, Akbar. « Explaining and illustrating the culture of the Kurgans in the east of northwest of Iran; based on the exploration and exploration of the Bueno Yoghon Nir castle ». Faculty of Literatures & Humanities, University of Tehran: Archaeological Studies. Spring & Summer 2012 , Volume4 , Issue 1: 59-82. [In Persian].
- Pourfaraj, Akbar., The Revision of Iron Age in North Western Iran with case study on Shahar yeri site and its around fortresses, The Thesis of Doctor of Philosophy (Ph.D.) in Archaeology, Supervisor: Dr Alireza hejebri Nobari. Tehran: Tarbiat Modares University,2007. [In Persian]



- Rapp, George, Jr. & Hill, L, Christopher, *Geoarchaeology; the Earth Science Approach to Archaeological Interpretation*, New Haven and London: Yale University Press, 1998.
- Rezaei Moghaddam, Mohammad Hossein & Mehdi Hatefi Ardakani. «Energy supply assessment for photovoltaic systems based on solar energy analyzer function (Case study: Zanjan highway - Tabriz)». *Tarbiat Modares University: The Journal of Spatial Planning*. Volume 20, Number 3: 131-155. [In Persian].
- Rezaloo, Reza , Yahya Ayremlo. « The Culture of the New Bronze Age and Iron I of Ardebil Plain Case Study of Khosrow Castle and Satellite Castles». *Pazhohesh-ha-ye Bastan Shenasi Iran*, Volume 4, Issue 6 , Spring 2014 , pp . 65-84. 2014. [In Persian]
- Sajasi Chedar, Hamdollah & Mehdi Pourtaheri & Zahra Soleimani. « The Role of Rural Transportation System in Economic Development of Rural Areas Case Study: Northern Taghankoh Rural District». *Tarbiat Modares University: The Journal of Spatial Planning*. Volume 21, Issue 1 , p. 221-252. 2012. [In Persian].
- Trivedi, P.R. & Raj, Gurdeep, *Environmental Ecology*, First Edition, New Dehli: Akashdeep Publishing House, 1992.
- Wat, Kent. *The foundations of the environment*. Translator: Abdul Hussein Vahabzadeh. Mashhad: University Jihad (University of Mashhad). 1999. [In Persian].

## پیوست

موانع حکمروایی کلانشهر تهران از نظر صاحب نظران و نویسندگان

| صاحب نظران<br>موانع                                              | کمارودی (۱۳۸۴) | شرکت خدمات مدیریت<br>ایرانیان (۱۳۸۵) | کاظمیان و پرهیزکار (۱۳۸۳) | تاجدار و تنقابی (۱۳۸۸) | پورموسوی و رحیم زاده (۱۳۸۷) | آخوندی و دیگران (۱۳۸۶) | کاظمیان و میرعابدینی (۱۳۹۰) | عزیزی و دیگران (۱۳۹۱) | صیامی و وکیلی (۱۳۹۴) | صرافی (۱۳۷۹) | بصیرت و دیگران (۱۳۹۱) | نظریان و رحیمی (۱۳۹۲) | عسکری و همکاران (۱۳۸۶) | فراوانی |
|------------------------------------------------------------------|----------------|--------------------------------------|---------------------------|------------------------|-----------------------------|------------------------|-----------------------------|-----------------------|----------------------|--------------|-----------------------|-----------------------|------------------------|---------|
| ساختار مدیریتی متمرکز و بالا به پایین                            |                |                                      |                           |                        |                             |                        |                             |                       |                      |              |                       |                       |                        | ۵       |
| عدم تناسب و تعادل اختیارات و مسئولیت های شهرداری باهم            |                |                                      |                           |                        |                             |                        |                             |                       |                      |              |                       |                       |                        | ۳       |
| واگرایی و تفرق ساختار اداری و اجرایی (تفرق عملکردی و تفرق فضایی) |                |                                      |                           |                        |                             |                        |                             |                       |                      |              |                       |                       |                        | ۸       |
| استقلال مالی دولت از مردم به واسطه ذخایر نفتی                    |                |                                      |                           |                        |                             |                        |                             |                       |                      |              |                       |                       |                        | ۱       |
| کوتاهی عمر دوران مدیریت مدیران شهری                              |                |                                      |                           |                        |                             |                        |                             |                       |                      |              |                       |                       |                        | ۱       |
| نبود ساز و کارهای قانونی- نهادی برای تعاون و همکاری بخش خصوصی    |                |                                      |                           |                        |                             |                        |                             |                       |                      |              |                       |                       |                        | ۲       |
| غلبه روحیه محافظه کاری در نظام اداره کشور                        |                |                                      |                           |                        |                             |                        |                             |                       |                      |              |                       |                       |                        | ۱       |
| بی توجهی به نهادهای عمومی و مدنی و نبود اعتماد به مشارکت عمومی   |                |                                      |                           |                        |                             |                        |                             |                       |                      |              |                       |                       |                        | ۶       |
| نگرش بخشی و فقدان نگرش سیستمی به حکمروایی شهری                   |                |                                      |                           |                        |                             |                        |                             |                       |                      |              |                       |                       |                        | ۲       |



| صاحب نظران<br>موانع                                                            | کمانرودی (۱۳۸۴) | شرکت خدمات مدیریت<br>ایران (۱۳۸۵) | کاظمیان و پرهیزکار (۱۳۸۳) | تاجدار و تقوایی (۱۳۸۸) | پورموسوی و رحیم زاده (۱۳۸۷) | آخوندی و دیگران (۱۳۸۶) | کاظمیان و میرعلبدینی (۱۳۹۰) | عزیزی و دیگران (۱۳۹۱) | صیامی و وکیلی (۱۳۹۴) | صراف (۱۳۷۹) | بصیرت و دیگران (۱۳۹۱) | نظریان و رحیمی (۱۳۹۲) | عسکری و همکاران (۱۳۸۶) | فراوانی |
|--------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------------------------|---------------------------|------------------------|-----------------------------|------------------------|-----------------------------|-----------------------|----------------------|-------------|-----------------------|-----------------------|------------------------|---------|
| مشروعیت یابی ساختار مدیریت کلانشهر تهران از دولت و فرآیندهای حکومتی            |                 |                                   |                           |                        |                             |                        |                             |                       |                      |             |                       |                       |                        | ۵       |
| غلبه قدرت نهادهای دولتی و عمومی بر ذینفعان و نهادهای مدنی و مردم               |                 |                                   |                           |                        |                             |                        |                             |                       |                      |             |                       |                       |                        | ۷       |
| جداپذیری و ترجیح میل به رقابت و جدایی به جای میل به تشریک مساعی و همکاری مشترک |                 |                                   |                           |                        |                             |                        |                             |                       |                      |             |                       |                       |                        | ۲       |
| غلبه رویکرد نخبه گرایی                                                         |                 |                                   |                           |                        |                             |                        |                             |                       |                      |             |                       |                       |                        | ۱       |
| فقدان نظام مدیریتی و حکومتی مستقل و متمایز برای منطقه کلانشهری تهران           |                 |                                   |                           |                        |                             |                        |                             |                       |                      |             |                       |                       |                        | ۵       |
| چندپارچگی در مدیریت و تصمیم گیری در درون شهرداری                               |                 |                                   |                           |                        |                             |                        |                             |                       |                      |             |                       |                       |                        | ۴       |
| تکیه بر پروژه محوری به جای توسعه محوری                                         |                 |                                   |                           |                        |                             |                        |                             |                       |                      |             |                       |                       |                        | ۱       |

| صاحب نظران<br>موانع                                                           | کمارودی (۱۳۸۴) | شرکت خدمات مدیریت<br>ایرانیان (۱۳۸۵) | کاظمیان و پرهیزکار (۱۳۸۳) | تاجدار و تقوایی (۱۳۸۸) | پورموسوی و رحیم زاده (۱۳۸۷) | آخوندی و دیگران (۱۳۸۶) | کاظمیان و میرعابدینی (۱۳۹۰) | عزیزی و دیگران (۱۳۹۱) | صیامی و وکیلی (۱۳۹۴) | صراف (۱۳۷۹) | بصیرت و دیگران (۱۳۹۱) | نظریان و رحیمی (۱۳۹۲) | عسکری و همکاران (۱۳۸۶) | فراوانی |
|-------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------------------------------------|---------------------------|------------------------|-----------------------------|------------------------|-----------------------------|-----------------------|----------------------|-------------|-----------------------|-----------------------|------------------------|---------|
| مشارکت پایین بخش خصوصی و جامعه مدنی بدلیل عدم آگاهی از قدرت و جایگاه قانونی   |                |                                      |                           |                        |                             |                        |                             |                       |                      |             |                       |                       |                        | ۲       |
| مقاومت در برابر تغییر و دگونی سازمانی                                         |                |                                      |                           |                        |                             |                        |                             |                       |                      |             |                       |                       |                        | ۱       |
| عدم شفافیت و پاسخگویی: عدم حساسی و اطلاع رسانی؛                               |                |                                      |                           |                        |                             |                        |                             |                       |                      |             |                       |                       |                        | ۴       |
| سطح بالای استقلال عمل دولت از جامعه                                           |                |                                      |                           |                        |                             |                        |                             |                       |                      |             |                       |                       |                        | ۲       |
| پیچیدگی، تنوع مقیاس تصمیم گیری در عرصه منطقه کلانشهری                         |                |                                      |                           |                        |                             |                        |                             |                       |                      |             |                       |                       |                        | ۱       |
| تلقی از سازمان های خصوصی به عنوان نهادهای سودجو                               |                |                                      |                           |                        |                             |                        |                             |                       |                      |             |                       |                       |                        | ۱       |
| غلبه عملکرد خدمات رسانی بر عملکردهای حکمروایی و مدیریتی                       |                |                                      |                           |                        |                             |                        |                             |                       |                      |             |                       |                       |                        | ۲       |
| سکون نهادی و عدم پویایی ساختار شهرداری متناسب با تغییرات محیطی و نیازهای جدید |                |                                      |                           |                        |                             |                        |                             |                       |                      |             |                       |                       |                        | ۲       |
| نبود چشم انداز مشترک مورد اجماع عموم بازیگران                                 |                |                                      |                           |                        |                             |                        |                             |                       |                      |             |                       |                       |                        | ۱       |
| ناهماهنگی اجرایی و اقدامات غیر هم افزای نهادهای ذیربط                         |                |                                      |                           |                        |                             |                        |                             |                       |                      |             |                       |                       |                        | ۲       |
| عدم وجود ارتباط مناسب با سطوح منطقه ای و ملی تصمیم گیری                       |                |                                      |                           |                        |                             |                        |                             |                       |                      |             |                       |                       |                        | ۲       |



| صاحب نظران<br>موانع                                                              | کمارودی (۱۳۸۴) | شرکت خدمات مدیریت<br>ایران (۱۳۸۵) | کاظمیان و پرهیزکار (۱۳۸۳) | تاجدار و تقوایی (۱۳۸۸) | پورموسوی و رحیم زاده (۱۳۸۷) | آخوندی و دیگران (۱۳۸۶) | کاظمیان و میرعابدینی (۱۳۹۰) | عزیزی و دیگران (۱۳۹۱) | صیامی و وکیلی (۱۳۹۴) | صراف (۱۳۷۹) | بصیرت و دیگران (۱۳۹۱) | نظریان و رحیمی (۱۳۹۲) | عسکری و همکاران (۱۳۸۶) | فراوانی |
|----------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----------------------------------|---------------------------|------------------------|-----------------------------|------------------------|-----------------------------|-----------------------|----------------------|-------------|-----------------------|-----------------------|------------------------|---------|
| تشنت و موازی کاری در امور سیاست گذاری                                            |                |                                   |                           |                        |                             |                        |                             |                       |                      |             |                       |                       |                        | ۲       |
| وجود عناصر ساختاری خارج از ضرورت و اداره سازمان در ساختار موجود                  |                |                                   |                           |                        |                             |                        |                             |                       |                      |             |                       |                       |                        | ۱       |
| توزیع ناهمگون وظایف مدیریتی بین نهادهای مختلف                                    |                |                                   |                           |                        |                             |                        |                             |                       |                      |             |                       |                       |                        | ۱       |
| فقدان الگوی مورد توافق عام برای اداره مناطق کلانشهری در سطح جهان                 |                |                                   |                           |                        |                             |                        |                             |                       |                      |             |                       |                       |                        | ۱       |
| فقدان تعریف روشن از روابط و تعامل فیما بین نهادها                                |                |                                   |                           |                        |                             |                        |                             |                       |                      |             |                       |                       |                        | ۱       |
| بی توجهی به روندهای جهانی و نقش کلانشهرها در توسعه ملی                           |                |                                   |                           |                        |                             |                        |                             |                       |                      |             |                       |                       |                        | ۲       |
| تمرکز مدیریت شهری بر طرح های کالبدی                                              |                |                                   |                           |                        |                             |                        |                             |                       |                      |             |                       |                       |                        | ۱       |
| فقدان مکانیسم های رسمی برای نظارت و کنترل از سوی مراجع اجتماعی و اقتصادی         |                |                                   |                           |                        |                             |                        |                             |                       |                      |             |                       |                       |                        | ۱       |
| عدم انسجام و فقدان نظم حقوقی در قوانین ومقررات مربوط به کنترل و هدایت توسعه شهری |                |                                   |                           |                        |                             |                        |                             |                       |                      |             |                       |                       |                        | ۱       |

| صاحب نظران<br>موانع                                                         | کمارودی (۱۳۸۴) | شرکت خدمات مدیریت<br>ایران (۱۳۸۵) | کاظمیان و پرهیزکار (۱۳۸۳) | تاجدار و تقوایی (۱۳۸۸) | پورموسوی و رحیم زاده (۱۳۸۷) | آخوندی و دیگران (۱۳۸۶) | کاظمیان و میرعابدینی (۱۳۹۰) | عزیزی و دیگران (۱۳۹۱) | صیامی و وکیلی (۱۳۹۴) | صراف (۱۳۷۹) | بصیرت و دیگران (۱۳۹۱) | نظریان و رحیمی (۱۳۹۲) | عسکری و همکاران (۱۳۸۶) | فراوانی |
|-----------------------------------------------------------------------------|----------------|-----------------------------------|---------------------------|------------------------|-----------------------------|------------------------|-----------------------------|-----------------------|----------------------|-------------|-----------------------|-----------------------|------------------------|---------|
| رقابت قدرت های سیاسی سطح ملی در شورا و مدیریت شهری                          |                |                                   |                           |                        |                             |                        |                             |                       |                      |             |                       |                       |                        | ۲       |
| وجود همزمان نهادهای انتخابی و انتصابی                                       |                |                                   |                           |                        |                             |                        |                             |                       |                      |             |                       |                       |                        | ۱       |
| ضعف مکانیزم های مشارکت عمومی در تصمیم گیری و اجرا                           |                |                                   |                           |                        |                             |                        |                             |                       |                      |             |                       |                       |                        | ۴       |
| نبود منابع درآمدی پایدار و کسب درآمد ناپایدار و رانتي برای تأمین خدمات شهری |                |                                   |                           |                        |                             |                        |                             |                       |                      |             |                       |                       |                        | ۴       |