مدیریت شهری
فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت شهری و روستایی
شماره ۷۱ . تابستان ۱۴۰۲

Urban managment
No.71 Summer 2023

۱۳۳-۱۵۲

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۲/۰۵/۱۵ تاریخ پذیرش نهایی : ۱۴۰۲/۰۶/۲۳

اولویت‌بندی واگذاری وظایف و تکالیف به مدیریت‌های محله‌ای (شورای اجتماعی محلات مشهد[۱])

سید حامد رستگار*: دکترای خط‌مشی گذاری و تصمیم‌گیری دانشگاه تهران، تهران، ایران.

چکیده

در این پژوهش ابتدا وظایف و تکالیف شهرداری‌ها برحسب حاکمیتی یا تصدی‌گری تفکیک شدند و سپس از میان ۲۵ وظیفه عمده تصدی‌گری غیرتجاری با کمک تلفیق فرایند تحلیل سلسه‌مراتبی و تکنیک تاپسیس، ۸ اولویت اصلی برای واگذاری احصا شد. برای انجام این کار ۸ معیار مختلف تعریف گردیدند که عبارتند از: مقاومت درونی شهرداری برای واگذاری اختیارات و وظایف، ناهماهنگی و عدم ارتباط مؤثر شورای اجتماعی محلات با شهرداری، عدم انسجام و کارایی داخلی شورای اجتماعی محلات، تعارض و تداخل وظایف با شهرداری، نبود تخصص‌گرایی در شورای اجتماعی محله، مخالفت بازیگران بیرون از شهرداری، ویژگی‌های خاص محلات و منع قانونی که برخی از این پارامترها داخلی (مربوط به شوراهای اجتماعی محلات) و برخی بیرونی هستند. با توزیع فرم‌های تحلیل سلسله مراتبی و تاپسیس میان رؤسای شوراهای اجتماعی محلات مشهد و اعضای شورای شهر و کارشناسان شهرداری، مشخص شد که بالاترین اولویت برای واگذاری مربوط به تهیه و ارائه تجارب محله‌ای است و طراحی و پیشنهاد عرصه‌ها و پلازاهای عمومی، نظارت بر فعالیت‌های ورزشی مناطق، مشارکت در تجهیز و نگهداری اماکن و نمادهای فرهنگی، مشارکت در کاهش آسیب‌های اجتماعی، پیشنهاد و نظارت بر طرح‌های مبلمان و تجهیزات شهری، پیشنهاد و نظارت بر طرح‌های بدنه‌ها و مبادی ورودی شهر و مشارکت در آموزش‌های شهروندی به ترتیب در رتبه‌های بعدی قرار دارند.

واژگان کلیدی: تمرکززدایی، مدیریت محله محور، شورای اجتماعی محلات.

Prioritizing assignment of duties and assignments to neighborhood management (Mashhad neighborhood social council)

Abstract

In this study, municipal task and duties were divided to sovereign and non-profit operational ones. Then, using analytical hierarchy process (AHP) and Topsis technique among those 25 non- commercial tasks, 8 main tasks were determined to be devolved to neighborhood social councils. To do this, 8 parameters were defined: internal resistance of Mashhad municipality body to task devolution, incoordination and ineffectiveness of neighborhood social councils, non-coherence and inefficiency of neighborhood councils, task conflicts, non-professionalism, external actors, neighborhood special features and legal impediments. Some of these parameters are internal (related to neighborhood councils) and some are external. Questionnaires distributed to head of neighborhood councils, city council's members and municipality employees. It is found that preparing neighborhood experiments has the highest priority. Planning and suggesting urban plazas, supervision of sport activities in municipality regions, participation in maintenance and providing social symbols and places, participation in social harms reduction, supervision and suggesting urban furniture and equipment plans, supervision and suggesting plans for city entrance and walls and participating in civics are the next priorities respectively.

Keywords: Decentralization, neighborhood management, neighborhood social council

* نویسنده مسؤول: hamedrastegar@ut.ac.ir

۱. این مقاله برگرفته از یک طرح پژوهشی است که با حمایت و به سفارش مرکز پژوهش‌های شورای شهر مشهد انجام گرفته است.

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-28]

مقدمه

تمرکززدایی[1] و واگذاری وظایف به سطوح پایین‌تر[2] در قالب افزایش مشارکت از مهم‌ترین اصول پیش برنده حکمرانی خوب شهری[3] است. تمرکززدایی حامی این ایده است که اگر به مردم اجازه داده شود، می‌توانند در سطح محلی مشکلات را بهتر حل‌وفصل نمایند. ارتقای مشارکت عمومی از مهم‌ترین اهداف مدیریت شهری است و پژوهش‌های مختلف نشان داده‌اند که تقویت عملکرد نهادهای مبتنی بر محله میزان مشارکت شهروندان در عرصه‌های شهری را افزایش می‌دهد (بزی و دیگران، ۱۳۹۶: ۱۵۰). دومین مسئله‌ای که پرداختن به موضوع واگذاری تکالیف به مدیریت‌های محله‌ای را برجسته می‌سازد تحول سریع در اولویت‌ها و نیازهای شهروندان است. امروزه مدیران شهری به علت سرعت تغییرات خیلی زیاد در اولویت‌ها و نیازهای شهروندان قادر نیستند با سرعت مناسب به حل مشکلات شهری بپردازند. کندی سیستم بوروکراسی در شناسایی مسائل و مشکلات سبب می‌شود که پاسخی درخور از سوی مدیریت شهری به آن‌ها داده نشود. مشارکت از عوامل مهم توانمندسازی[4] شهروندان به شمار می‌رود. توانمندسازی به معنای ایجاد قدرت قانونی برای تواناسازی و تفویض اختیار به مردم است. بی‌قدرتی مفهومی است که در مقابل توانمندسازی قرار می‌گیرد و شامل فقر اقتصادی (نداشتن قدرت اقتصادی)، فقر سیاسی (نداشتن قدرت تصمیم‌گیری) و فقر فرهنگی (نداشتن قدرت انتخاب یا ناآگاهی) است. شهروندان دارای اطلاعات ذی‌قیمتی درباره برخی مسائل مطرح در سطوح محلی هستند که امکان دارد هیچ‌یک از برنامه‌ریزان یا تصمیم‌گیران رسمی از آن اطلاعی نداشته باشند. نیازهای شهروندان باید توسط خود آن‌ها مطرح شود و نه آنکه از طریق یک فرایند متمرکز و به وسیله یک گروه خاص برای آنان تصمیم‌گیری شود. در نردبان مشارکت، تفویض اختیارات از بالاترین سطوح است

ادبیات و سابقه پژوهش

۱- مبانی نظری و مفاهیم

وظایف تصدی‌گری و حاکمیتی

تصدی از واژه اینترپرایز[5] در زبان فرانسه به ادبیات حقوقی و قانونی ایران وارد شده است. برای تعیین و تشخیص وظایف تصدی‌گری شهرداری باید برخی ملاحظات را در نظر داشت. نخست آنکه وجه سازمانی و تشکیلاتی در آن برجسته باشد یعنی به‌کارگیری تجهیزات و منابع سازمانی در آن ملموس باشد. دوم اینکه اساساً اطلاق این واژه به یک فعالیت خاص، اشاره بر تجاری بودن و جنبه امکان‌پذیر انتفاعی آن دارد. وظایفی که جنبه تصدی‌گری تجاری دارند غالباً در چارچوب برون‌سپاری و خرید خدمات واگذار می‌شوند. در این پژوهش چنین واگذاری مدنظر نیست بلکه هدف، گونه‌ای از تفویض اختیار نظارتی خارج از چارچوب منطق تجاری است.

تمرکززدایی

در حوزه حکومت‌های محلی اصل بر واگذاری وظایف و مسئولیت‌ها است. فرض بر این است که همواره سطوح پایین‌تر از صلاحیت بیشتری برای انجام امور برخوردارند مگر آنکه دلیل قابل قبولی برای واگذاری آن‌ها به سطوح بالاتر حکومتی وجود داشته باشد. این فرایند در واقع برعکس فرایندی است که معمولاً در کشورهای درحال‌توسعه دیده می‌شود (واگذاری از بالا به پایین). ریشه اصل واگذاری[6] در تعالیم کلیسا بود و توسط پاپ لویی سیزدهم در ۱۸۹۱ مطرح شد. بعدها این اصل به عنوان راه سوم بین دیکتاتوری و لیبرالیسم کلاسیک و بازار آزاد قرار گرفت (صفار، ۱۳۹۳: ۷). رویکردهای تمرکزگرایانه متضاد این رویکردند و وظایف و مسئولیت‌هایی را قابل واگذاری می‌دانند که به‌صورت دلبخواهانه از بالا به پایین تفویض گردند.

واگذاری امور به مردم در سطح محلات ریشه در تمرکززدایی دارد. به‌طور کلی تمرکززدایی به عنوان انتقال قدرت از سطوح بالاتر حکومت به سطوح پایین‌تر است. تمرکززدایی در ۴ حوزه انجام می‌شود و چندگونه مختلف دارد. حوزه اداری، سیاسی، مالی، بازار و اقتصاد زمینه‌هایی هستند که تمرکززدایی در آن‌ها می‌تواند انجام شود[7]. تمرکززدایی سیاسی احتیاج به پیش‌زمینه‌های قانونی دارد و به معنای واگذاری قدرت بیشتر از سوی دولت مرکزی به منتخبین مردم در انتخابات محلی است.

تمرکززدایی مالی در چارچوب واگذاری منابع مالی و درآمدها و تفویض قدرت تصمیم‌گیری برای مخارج است. اخذ عوارض و تعریف منابع درآمدی جدید برای شهرداری‌ها توسط شورای شهر از جمله نمونه‌های این‌گونه تمرکززدایی است.

تمرکززدایی اقتصادی در قالب خصوصی‌سازی و مقررات‌زدایی نمود می‌یابد. خصوصی‌سازی به معنای کوتاه و به شکل ساده به‌صورت تغییر مالکیت در تأسیسات و

1. Decentralization
2. Subsidiarity
3. Good Urban Governance
4. Empowerment
5. Entreprise
6. Subsidiarity
7. http://www1.worldbank.org/publicsector/decentralization/what.htm1#

مدیریت شهری
فصلنامه علمی پژوهشی
مدیریت شهری و روستایی
شماره ۷۱ . تابستان ۱۴۰۲
Urban managment
No.71 Summer 2023

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-28]

سازمان‌های تأمین خدمات عمومی از طریق فروش سهام یا فروش مستقیم به بخش خصوصی است؛ اما به مفهوم وسیع به معنای ارتقای مشارکت بخش خصوصی در خدمات‌رسانی است و نه الزاماً تغییر مالکیت تأسیسات و سازمان‌های ارائه‌دهنده خدمات عمومی. معمولاً از اصطلاح خلع‌ید[1] برای فروش یکجا و بی‌واسطه اموال عمومی و خصوصی‌سازی برای دیگر شیوه‌های دخیل‌سازی یا مشارکت بخش خصوصی استفاده می‌شود. مقررات‌زدایی موانع و محدودیت‌های فعالیت بخش خصوصی را کاهش داده و امکان رقابت بین ارائه‌دهندگان خدماتی را که پیش از این به‌صورت انحصاری بوده، فراهم می‌آورد.

تمرکززدایی اداری خود بر سه قسم است: تراکم زدایی[2]، نمایندگی[3] و تفویض اختیارات[4]. (بانک جهانی، ۱۹۹۹: ۶-۲) تراکم زدایی به معنای واگذاری مسئولیت‌ها و وظایف در چارچوب ساختار داخلی حکومت (مرکزی یا محلی) به بخش‌های مختلف سازمانی است. ایجاد سازمان‌ها و نهادهای نیمه خودمختار در حوزه کارکردهای عمومی که البته پاسخگویی کامل به حکومت مرکزی یا محلی دارند، به عنوان نمایندگی شناخته می‌شود. تفویض اختیارات و مسئولیت‌ها کامل‌ترین شکل تمرکززدایی است. در این حالت کلیه اختیارات قانونی برای تصمیم‌گیری، تأمین مالی و مدیریت به سطوح پایین‌تر حکومتی واگذار می‌شود (اوزمان[5]، ۲۰۱۴: ۴۲۰-۴۱۶). در این پژوهش تکیه بر تمرکززدایی اداری است که به‌صورت تراکم زدایی و در قالب مدیریت‌های محله‌ای و شورای اجتماعی محلات متجلی می‌گردد.

محله

محله را می‌توان به‌صورت ذهنی و عینی تعریف کرد. در قالب ذهنی مفهوم محله به‌صورت فرهنگی، تاریخی، زیبایی‌شناختی و اجتماعی تجلی می‌یابد. عوامل مذهبی، مفاهیم نمادین و فرهنگی، حس تعلق و هویت و سایر عوامل حسی و ادراکی مؤلفه‌هایی هستند که تعریف محله بر اساس آن‌ها شکل می‌گیرد. در چارچوب عینی جنبه‌هایی همچون مقولات سیاسی و مدیریتی، عملکردی، اقتصادی و کالبدی و جمعیت شناختی برای تعریف محله در نظر قرار می‌گیرند. تعداد خانوار، تراکم ساختمانی، محدوده کالبدی، نظام ارتباطی و مانند این‌ها مقولاتی هستند که برای تعریف محله به عنوان یک مفهوم عینی استفاده می‌شوند (حسینی و سلطانی، ۱۳۹۶: ۱۷).

از نظر دسته‌ای از اندیشمندان حوزه علوم اجتماعی، محله به حوزه کوچک مسکونی، ساکنان چنین حوزه‌هایی و روابطی که میان ساکنان وجود دارد یا واقعیت و کیفیت نزدیکی آنان با یکدیگر دلالت دارد. در تعبیر جغرافیایی، مفهوم محله ضمن دارا بودن مکان معین، به اجتماعی اطلاق می‌شود که در چنین فضایی سکونت دارند و از برخوردهای فراوان نخستین و رویارویی با یکدیگر بهره‌مند می‌شوند. از منظر برنامه‌ریزی شهری، محله را می‌توان به‌صورت بخش قابل شناسایی از محدوده‌ای شهری و یا محدوده‌ای ترکیب شده از کاربری‌های تأمین‌کننده نیازهای ساکنان در ساختار شهر تعریف کرد. از نظر شهرگرایان جدید، محله از عناصر اصلی سازماندهی در شهرسازی است (عبدالهی و دیگران، ۱۳۸۹: ۹۰).

مدیریت محلی و مدیریت محله‌ای (محله محور)

از جنبه محتوایی، مدیریت محلی به‌مثابه اجرای سیاست و به معنی اداره امور عمومی و یا با در نظر گرفتن مرحله اجرا و برخی ویژگی‌های خاص، فراتر از اداره به مفهوم عام آن تصور می‌شود که با ایجاد بستری برای مداخله بیشتر بخش عمومی و با پذیرش نقش فعال‌تر در توسعه شهری، این امر، امکان‌پذیر می‌گردد. حکومت محلی تنها یکی از عناصر مدیریت محلی در اداره شهر محسوب می‌گردد؛ بنابراین همانند گذشته دیگر مدیریت محلی با حکومت محلی هم‌معنی و مترادف در نظر گرفته نمی‌شود. از جنبه رویه‌ای نیز مدیریت محلی اقدامات و ارتباطات مداومی است که برای نیل به اهداف عملیاتی خاص در سطح جوامع محلی تنظیم می‌شوند. شکل‌گیری این فرایند و تحقق اهداف عملیاتی آن نیازمند یک چارچوب سازمانی تعریف شده، شفاف و پاسخگو در قبال همه کنشگران جوامع محلی است (نادری و دیگران، ۱۳۹۱:۳۷۳). در حقیقت مدیریت محلی جنبه‌ای از مدیریت دولتی نوین[6] است که با رویکرد شبه بازاری به دنبال بیشینه کردن کارایی و بهبود ارائه خدمات در سطح محلی است.

اما مدیریت محله‌ای در بطن مدیریت محلی تحقق می‌یابد و مدیریت محلی پیش‌نیاز پرداختن و از الزامات مدیریت محله است. (رحیمی و دیگران، ۱۳۹۵: ۴). مدیریت محله‌ای رویکرد نسبتاً جدیدی به بهبود خدمات عمومی می‌باشد. مدیریت محله سازمانی است محلی، متشکل از عناصر و اجزا و بازیگران رسمی و غیررسمی در ابعاد مختلف اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی و کالبدی زندگی محله‌ای با هدف اداره، هدایت، کنترل و نظارت و ارزشیابی همه‌جانبه محله در راستای اهداف مدیریت شهری. این نوع مدیریت فرآیندی است که هر محله را به عنوان موجودیت

1. Divestiture
2. Deconcentration
3. Delegation
4. Devolution
5. Ozman
6. New public management (NPM)

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-28]

منحصربه‌فرد می‌شناسد و این امر را امکان‌پذیر می‌سازد تا جمعیتی که در محله زندگی کار یا خدمات‌رسانی می‌کنند نقاط قوت خود را تقویت کرده و به مقابله با چالش‌های جدید بپردازند (مشکینی و دیگران، ۱۳۹۲: ۳۴).

۲- سوابق مدیریت محله محور در ایران

تربت‌حیدریه

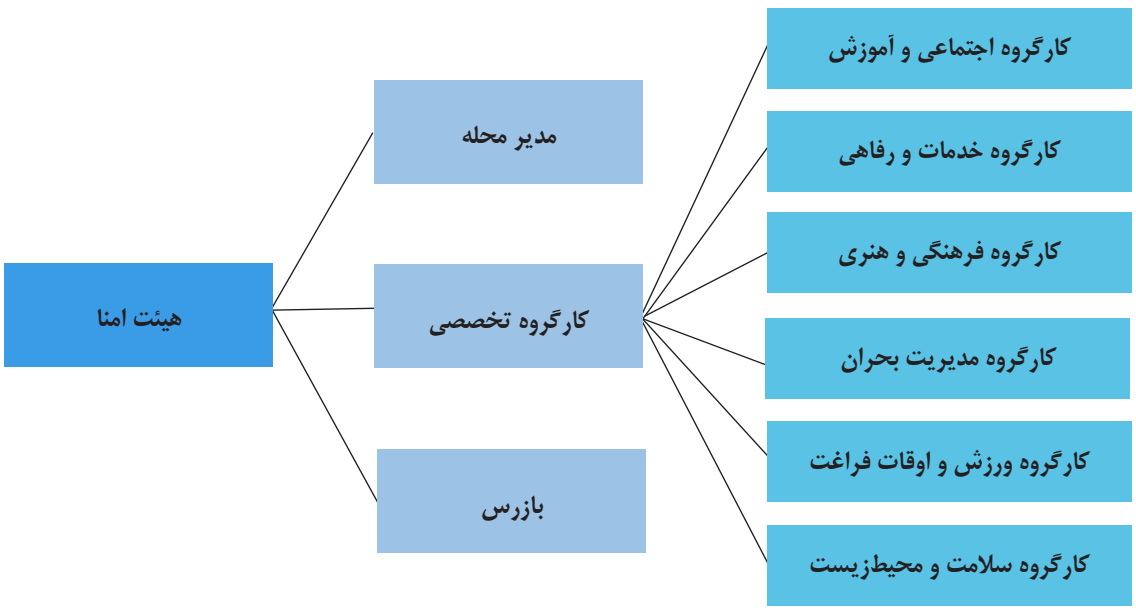
تشکیل شورای شهر در سال ۱۳۷۸ این فرصت را فراهم آورد تا تربت‌حیدریه تجربه‌های نوینی را در مدیریت شهری شاهد باشد. نخستین شورای شهر تربت‌حیدریه تلاش کرد تا فراتر از رویه‌های مرسوم اداری برای توسعه و عمران شهر خود تلاش کند. این ابتکار شورای شهر تربت‌حیدریه در اجرای طرح شهرداری افتخاری محله در آن زمان نظایر اندکی داشت و اقدام آن‌ها سبب شده بود تا شورا از احتمال خطر انزوا و فاصله با مردم و نخبگان بکاهد. شهرداری تربت تصمیم گرفت تا مشارکت مردم را بر پایه محله‌های شهر تعریف نماید. برای دستیابی به بهترین روش اعضای شورای شهر، شهردار و مدیران شهرداری جلسات زیادی را با معتمدین محلی در مکان‌هایی مقدس و مورداحترام مانند مسجد و حسینیه برگزار کردند (ایمانی جاجرمی، ۱۳۸۶: ۲۳). محور عمده فعالیت شهرداران افتخاری محلات یاری‌رسانی به شهرداری در اجرای طرح جامع شهر تعیین شد. در تعیین محور فعالیت، مردم محله نقشی نداشتند و این اقدام از سوی متخصصان شهرداری صورت گرفت. هدف شهرداری آن بود که مشارکت مردم در سه بخش تأمین منابع مالی برای اجرای طرح، اجرای طرح و ارائه خدمات شهری تحقق یابد.

تهران

۱. شورایاری: شورای اسلامی شهر تهران با توجه به وظایف و اختیارات قانونی خود و با استناد به آنچه در بندهای ۲، ۵ و ۷ ماده ۷۱ قانون تشکیلات، وظایف و انتخابات شوراهای اسلامی شهرها در خصوص برنامه‌ریزی برای جلب مشارکت شهروندان، شناسایی نیازها و مشکلات و تدوین انجمن‌های امدادی، ارشادی و داوطلبانه تصریح شده است، اقدام به تدوین و تصویب «اساسنامه انجمن‌های شورایاری» در مقیاس محله کرد و پس از طی مراحل قانونی مصوبه، شورایاری را با رأی و انتخاب مستقیم شهروندان ساکن محله تشکیل داد. تشکیل انجمن‌های شورایاری در هر محله از طریق برگزاری انتخابات صورت می‌گیرد و از میان نامزدهای عضویت در انجمن شورایاری تعداد ۱۰ نفر که ۷ نفر از آن‌ها عضو اصلی و ۳ نفر عضو علی‌البدل هستند با رأی مردم محله به عنوان اعضای انجمن شورایاری محله انتخاب می‌شوند.

۲. مدیریت محله: عدم سازماندهی و تقسیم وظایف در شورایاری‌ها از مهم‌ترین کاستی‌های آن‌ها بود و علاوه بر ناآگاهی اعضای شورایاری نسبت به وظایف خود، نبود

مدیریت شهری
فصلنامه علمی پژوهشی
مدیریت شهری و روستایی
شماره ۷۱ . تابستان ۱۴۰۲
Urban managment
No.71 Summer 2023



شکل ۱- ساختار مدیریت محله (رمضانی فرخ و گزلان طوسی، ۱۳۹۱: ۶۶)

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-28]

دیدگاه تخصصی در برخورد با مسائل نیز مزید بر علت شد تا نیاز به تشکیل کارگروه‌ها بیش‌ازپیش احساس شود (کاظمیان، حق‌شناس و شادمان فر، ۱۳۸۹: ۳۵). طرح مدیریت محله ترکیبی از الگوی شورایاری‌ها و کارگروه تخصصی محلی است که وظیفه پرداختن به مسائل در سطح محله را دارد. این طرح در ابتدا به‌صورت دستورالعمل مشارکت اجتماعی در محلات شهر تهران در شورای شهر مصوب گردیده و در سال ۱۳۸۸ به شکل آزمایشی در چند محله اجرا گردید و از ۱۳۹۰ در تمامی محله‌های تهران اجرا شد. در ترکیب مدیریت محله سعی شده است تا جنبه اجرایی آن لحاظ شود که ۶ کارگروه دارد

شیراز

طرح تشکیل یاوران شورای اسلامی شهر شیراز در سال ۱۳۷۹ مصوب شد و سپس شرح وظایف و آیین‌نامه داخلی یاوران شورا شامل ۵ فصل ۱۹ ماده و ۹ تبصره در ۱۰۴ صفحه به تصویب رسید و مراحل اجرایی آن انجام و کمیته‌ای به عنوان کمیته مرکزی یاوران شورای اسلامی شهر شیراز از میان اعضای شورا تعیین گردید. اولین دوره تشکیل یاوران شورا به سال ۱۳۹۱ برمی‌گردد که حدود ۱۶۰ شورا در شیراز وجود داشتند. برگزاری انتخابات بر اساس جمعیت هر محله و به ازای ۵۰۰۰ نفر، ۵ نفر به عنوان عضو اصلی و ۲ نفر علی‌البدل و کمتر از ۵۰۰۰ نفر ۳ نفر اصلی و ۲ نفر علی‌البدل با رأی مستقیم مردم صورت پذیرفته است. (کشاورزی و دیگران، ۱۳۹۲: ۱۶۵)

یزد

شهر یزد با توجه به پیشینه فرهنگی و تاریخی خود، در دوره‌های مختلف شاهد حضور و مشارکت اکثریت مردم در عرصه‌های سیاسی و اجتماعی بوده است. پس از انقلاب، شهر یزد نیز مانند سایر شهرهایی چون تهران و مشهد از طریق تشکیل شورای محله در سطح محلات قدیم در راستای اداره امور محلی گام برداشته است. در ادامه فعالیت شورای محلات طی دهه‌های اخیر، در سطح محلات شهر یزد می‌توان به تجربه‌های موفقی از این تشکل‌ها از قبیل طرح محله نمونه در دهه ۱۳۷۰، طرح ستاد شهر سالم یزد و شورای هماهنگی محلات ناحیه تاریخی شهر یزد اشاره نمود. سابقه مشارکت محله محور در یزد را به‌صورت زیر می‌توان خلاصه کرد:

- شورای محلات بعد از انقلاب
- ستاد شهر سالم یزد در دهه ۱۳۷۰
- شورای هماهنگی محلات تاریخی شهر یزد
- معرفی افرادی تحت عنوان شورایار در دوره سوم شورای شهر یزد
- تصویب طرح تشکیل و استقرار شورایاری محلات شهر یزد در سال ۱۳۹۳(لشکری و دیگران، ۱۳۹۵: ۳۹-۳۸)

مدیریت محله محور در مشهد

۱. شورایاری: ایده شورایاری شهر مشهد، در دوره دوم شورای شهر مطرح و ابتدا در چند محله به‌طور آزمایشی اجرایی شد. در پایان، این ایده در ۶۷ مرحله در مناطق ۱۲ گانه این شهر گسترش یافت. به لحاظ زمانی، طرح شورایاری‌های مشهد که دارای اساسنامه‌ای با عنوان «سازمان شورایاری» می‌باشد، در مهرماه ۱۳۸۳ به تصویب شورای اسلامی شهر مشهد رسید و در نیمه دوم این ماه به شکل‌گیری ستاد مرکزی آن انجامید. ستاد مرکزی با تعیین مجری طرح به تشکیل انجمن‌های شورایاری در تمام محلات شهر مبادرت نمود. مشارکت در قالب شورایاری محلات که زیر نظر شورای شهر بوده است، با موفقیت چشمگیری همراه نبود. چرا که مهم‌ترین مشکلات آن عدم‌حمایت سازمانی از آن‌ها، عدم انسجام درونی بین اعضای شورایاری، نبود هدف مشخص برای فعالیت در محلات و ضعف حمایت سازمان‌های دیگر از مصوبات آن‌ها بود. بنابراین شهرداری مشهد تلاش نمود برای رفع این مشکلات، نهادی متفاوت از این شوراها راه‌اندازی و حمایت نماید.

۲. شورای اجتماعی محلات: آغاز به کار رسمی شورای اجتماعی محلات در سال ۱۳۸۹ و با رویکرد افزایش مشارکت‌های اجتماعی در مدیریت شهری شناسایی و بهره‌گیری هدفمند از فرصت‌های اجتماعی محلات بود. در آن سال به‌صورت پایلوت محلی حدود ۳۵ نفر به عضویت شورا در آمدند. طبق آخرین آیین‌نامه مصوب شورای شهر مشهد در سال ۱۳۹۷ در این نهاد تازه شکل گرفته سه نوع عضو نقش‌آفرینی می‌کنند. یک گروه از افراد از بین مردم محلی در قالب‌های مختلف انتخاب می‌شوند و یکی دیگر از کارمندان شهرداری منطقه و ناحیه بوده و درنهایت گروهی نیز از کارمندان سازمان‌های مرتبط با حوزه محله هستند. ترکیب اعضای شورای اجتماعی محلات چند ذینفعی و کنشگری است بدین‌صورت که ۶ نفر ساکن محله شامل یک خانم، یک جوان، یک معلول و یک ایثارگر از بین ساکنین محله، نماینده مدرسه، نماینده تشکل مردمی، نماینده مسجد و نماینده کسبه، نماینده اداره بهداشت، نماینده کلانتری و در صورت لزوم نماینده فرمانداری. تفاوت اصلی این شورا با شورایاری‌ها در این است که اولاً

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-28]

شهرداری اقدام به راه‌اندازی آن می‌کند. در ثانی افراد منتخب مردم در قالب رأی‌گیری نبوده و به‌صورت داوطلبانه خود را به شورا معرفی می‌کنند. همچنین مصوبات شورا به‌طور دقیق تصویب شده و در صورت تأمین اعتبار بلافاصله اجرا می‌شود. درنهایت اینکه مردم، مدیریت شهری و سازمان‌های دیگر به‌طور مستقیم بر این نوع فعالیت‌ها نظارت دارند.

در پژوهشی برای اولویت‌بندی برنامه‌های شورای اجتماعی محلات از نظر اعضای آن، مواردی همچون امور فرهنگی و اجتماعی، هنری و زیباسازی، خدمات شهری، امور پارک‌ها و فضای سبز، گردشگری و زیارتی، تربیت‌بدنی و ورزشی، امور عمرانی و ساخت‌وسازها و حمل‌ونقل و ترافیک شهری مطرح شده و از پاسخگویان خواسته شد تا اولویت اصلی را مشخص نمایند. پاسخ‌ها نشان داد اولویت اول فرهنگی و اجتماعی، اولویت دوم خدمات شهری اولویت سوم هنری و زیباسازی و اولویت چهارم به بعد امور پارک‌ها و فضای سبز شهری و تربیت‌بدنی و ورزشی است؛ اگرچه ازنظر شهرداری و مردم کمی تفاوت در این اولویت‌بندی به چشم می‌خورد (مسعودی، ۱۳۹۴: ۱۱). در پژوهشی دیگر وضعیت شورای اجتماعی محلات شهر مشهد از چند جنبه بررسی شده است. جنبه سازمانی، اعضا، فعالیت‌ها، ارتباطات مردمی و وضعیت محلی. این پژوهش که از دیدگاه اعضای شورای اجتماعی محلات انجام شده، نشان داده است که وضعیت شورای اجتماعی محلات از نظر خود آن‌ها در این جنبه‌های مختلف مطلوب است (مسعودی و نوغانی، ۱۳۹۵: ۶۷-۶۵).

در پژوهشی دیگر نیز به نقاط قوت و ضعف و تهدیدها و فرصت‌های فراروی مدیریت‌های محله‌ای در ایران پرداخته شده است که در جدول ۱ قابل‌ملاحظه است.

جدول ۱- نقاط قوت و ضعف و تهدیدها و فرصت‌های مدیریت‌های محله‌ای (بایرامزاده و دیگران، ۱۴۰۰: ۵۹).

قوت	ضعف	فرصت	تهدید
آگاهی از امورات محله	جدی گرفته نشدن از طرف ادارات دولتی	هماهنگی میان هم وندان	ضعف و کاستی قانون
برخورداری از پایگاه داده معتبر و به روز	آگاهی پایین شهروندان در زمینه شورایاری محله‌ای	دسترس‌پذیری سایت فیزیکی برای ارتباط مستمر با شورایاران و شهروندان محله	مشارکت پایین
اعتماد مردم محلی	اعتماد ضعیف شهروندان به مدیریت شهری	امکان استفاده بهینه از ICT	کمبود بودجه کلی
برگزاری مراسم گوناگون در محله	نبود نیروی تحصیل‌کرده بومی	استقبال عمومی شهروندان از ایجاد شورایاری محله‌ای	عدم استقبال مناسب مدیریت شهری از ایجاد واحد مدیریت محله
وجود نیروهای تحصیل‌کرده	تعصب‌های قومی نژادی	تمرکززدایی در نظام بوروکراتیک مدیریت شهری	فقدان سازوکار نظارتی
حلقه رابط مدیریت شهری در ابعاد محله با شهروندان	عدم اطلاع‌رسانی فعالیت‌ها در ابعاد نظارتی، اجرایی و عمرانی به دلیل تفکر سنتی حاکم	برقراری ارتباط و تعامل قانونمند و منطقی میان شورای شهر، شهرداری و سایر ارگان‌ها و نهادها با شهروندان	تبدیل شدن به ارگان و جریانی شخصی
شهروندان خلاق و مشارکت‌جو	کمترین ارتباط ارگانیک منسجم با اهالی محله	تبدیل شدن به پاتوقی برای افراد تأثیرگذار محل	نگاه ابزاری از بالا به پایین
بازوی عملکردی شورای شهر	مجری بخشنامه‌های شهرداری		فعالیت سیاسی

موانع و مشکلات فعالیت مدیریت‌های محله‌ای را می‌توان به شکل موانع انگیزشی (عدم اعتماد مردم، تجارب شکست‌خورده گذشته، التفات نداشتن به خواسته‌ها و نیازهای مردم به سبب سطح دانش پایین و...)، موانع سازمانی (مانند نبود منابع و حمایت‌های لازم همچون مکانی برای برگزاری جلسات، بوروکراسی پیچیده و نفوذناپذیر و اقناع سایر ذینفعان برای پذیرش مدیریت‌های محله‌ای)، موانع نهادی (ریسک ناپذیری مقامات حول منابع عمومی، فرایند پیچیده تأمین مالی و...)، موانع سیاسی (تعارض داخل مدیریت‌های محله‌ای، رقابت بر سر جذب بودجه، تبعیض‌های احتمالی و نیز مسائل

مدیریت شهری
فصلنامه علمی پژوهشی
مدیریت شهری و روستایی
شماره ۷۱ . تابستان ۱۴۰۲
Urban managment
No.71 Summer 2023

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-28]

مربوط به نحوه پاسخگویی و شفافیت) و موانع اقتصادی (نبود سیستم جبران و پاداش) تقسیم‌بندی کرد (برگس[1] و دیگران، ۲۰۰۱: ۸۰-۵۵).

چارچوب نظری

برای اثربخشی اقدامات شوراهای محلات می‌توان سه عامل عمده در نظر گرفت: ظرفیت داخلی، شبکه‌سازی بیرونی و تجانس اقدام-توجه (لی و دیگران، ۲۰۱۹:۱). به منظور رتبه‌بندی و تعیین اولویت هر یک از وظایف برای واگذاری به مدیریت‌های محله‌ای، لازم است که معیارهای لازم با توجه به این عوامل معرفی شود تا اولویت هر یک از تکالیف برای تفویض با کمک آن‌ها سنجیده گردد. برخی از این معیارها به ویژگی‌های درونی شوراهای اجتماعی محلات مربوط می‌شوند و بعضی جنبه بیرونی دارند. در ادامه این ۸ معیار معرفی شده‌اند.

انسجام و کارایی داخلی

در ادبیات مدیریت دولتی واژه ظرفیت با مدیریت تا حدی زیادی مترادف است و ارتباط وثیقی با عملکرد دارد و ظرفیت داخلی سازمان در برگیرنده رهبری، پرسنل و سطحی از نهادینه‌سازی است (لی[2] و دیگران، ۲۰۱۹: ۴). در آیین‌نامه شورای اجتماعی محلات سطح بسیار اندکی از رسمیت دیده می‌شود. وسیع بودن طیف وظایف ذکر شده در آیین‌نامه بدون آنکه چارچوب‌ها و قواعد آن مشخص شود، موجب شده تا میزان استاندارد بودن فعالیت‌های شوراها به کمترین حد ممکن تنزل یابد. در شورای اجتماعی محلات تفکیک افقی هم زیاد است و از آنجایی که معمولاً تصمیمات به شکل اقناعی گرفته می‌شود و رئیس شورا هم از اختیارت چندان متمایزی برخوردار نیست، ارتباطات متقابل میان اعضا گسترده‌تر از حد معمول شده و باعث می‌شود هیچ مرکز ثقلی در آن وجود نداشته باشد. بدین ترتیب رسمیت اندک و تفکیک افقی زیاد موجب عدم انسجام و کارایی داخلی شورای اجتماعی محلات شده که نقش مهمی در پذیرش وظایف و اختیارات برای این مجموعه دارد.

ویژگی‌های اختصاصی محلات

پراکنش جغرافیایی یکی از مشکلات پیش رو در واگذاری اختیارات و وظایف به شوراها است. بازنمود این پراکنش جغرافیایی، ویژگی‌های خاص هر محله است. این منحصربه‌فرد بودن به دو صورت دیده می‌شود. در بسیاری از محلات مشکلاتی وجود دارد که مختص به آن محله است. مثلاً موضوعات مربوط به مسیل و کال چهل بازه مشهد فقط در یک سری محلات معین وجود دارد. یا مسائل حول بافت‌های فرسوده و مانند آن که در برخی محلات با شدت و ضعف متفاوتی به چشم می‌خورد؛ بنابراین ممکن است یک محله به دنبال کسب اختیار برای مسئله‌ای باشد که در محله‌ای دیگر وجود خارجی ندارد. دوم، ظرفیت متفاوت محله‌ها و شوراها در مسئله یابی و ارائه راه‌حل‌ها و بسیج منابع و امکانات است. ممکن است دو محله دارای مشکل مشابهی باشند اما با تفویض اختیارات به شورای اجتماعی محله، در یکی مشکل مرتفع شده و در دیگری بغرنج‌تر شود؛ بنابراین واگذاری مسئولیت و اختیار به شوراها متأثر از ویژگی‌های خاص محله هم خواهد بود.

ارتباط درون‌سازمانی با شهرداری

شبکه‌سازی با بیرون از شوراهای محلات به معنی تلاش برای ساختن ارتباطات لازم به منظور کسب منابع و حمایت‌ها است. بخش عمده‌ای از پژوهش‌های انجام شده درباره مدیریت‌های محله‌ای حاکی از آن بوده که میان شهرداری و این مدیریت‌ها تعامل و ارتباط به‌صورت صحیح تعریف نشده است و خصیصه چهره به چهره بودن رابطه میان نماینده شورای محله با بدنه مدیریت شهری، مانع ایجاد هماهنگی لازم در حل مشکلات و اجرای خواسته‌های شورا می‌گردد. در آیین‌نامه شوراهای اجتماعی محلات هم چگونگی ارتباط این نهاد با مجموعه شهرداری مشخص نشده و فرایندها و رویه‌های اداری در خصوص نتیجه‌بخش بودن اقدامات و تصمیمات شورای اجتماعی محلات تدوین نگردیده است. بدین ترتیب امکان موفقیت یک شورا به میزان توانایی فردی رئیس و نایب‌رئیس آن در پیگیری مصوبات تقلیل می‌یابد و ناهماهنگی و عدم ارتباط مؤثر میان شورای محله و شهرداری بر وظایف قابل واگذاری اثر خواهد گذارد.

نبود تخصص‌گرایی

به سبب نبود هیچ‌گونه مشوقی، بسیاری از افراد توانمند از حضور در شورای اجتماعی محلات چشم‌پوشی می‌کنند. نحیف شدن بعد علمی و تخصصی شورای اجتماعی محلات منجر به شناخت نادقیق شبکه مسائل، تخصیص نادرست اعتبارات و درنهایت تضعیف وجه مشخصه نمایندگی شورای اجتماعی محلات می‌گردد. بر این اساس شورای اجتماعی محلات توانایی برعهده گرفتن وظایف و اختیاراتی که نیازمند درجه خاصی از تخصص در حوزه‌های مختلف است را ندارد. نبود تخصص‌گرایی در شورای اجتماعی محلات یکی از پارامترهای مهم در واگذاری وظایف و اختیارات است. برای هماهنگ ساختن و اثربخشی اقدامات جمعی، وجود افراد فعال و متعهد در مدیریت‌های محله‌ای

1. Burgess etal
2. Li et.al

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-28]

از اهمیت بالاتری نسبت به دارا بودن منابع برخوردار است (آندروز[1] و دیگران، ۲۰۱۰: ۱۱۹۱)

پارامترهای مربوط به بازیگران بیرونی

بخشی از عوامل اثرگذار برای واگذاری وظایف و اختیارات به شوراهای محلات، مبتنی بر بازیگران بیرون از شهرداری است. اختیارات و تکالیفی که قرار است به شوراهای اجتماعی محلات واگذار شوند، متأثر از این پارامتر خواهند بود. این پارامترها غالباً در چارچوب موانع و محدودیت‌های ساختاری قرار می‌گیرند. انتخابی بودن اعضای شورای اجتماعی محلات، عدم وجود چارت مصوب برای این تشکیلات در شهرداری و امکان فسخ مصوبات آن‌ها و تغییرات سیاسی پارامترهای مربوط به بازیگران بیرونی هستند.

پارامترهای مبتنی بر موانع قانونی

برخی از وظایف و تکالیف شهرداری علیرغم اینکه حاکمیتی قلمداد نمی‌شوند اما جنبه اختصاصی دارند و قانون‌گذار مشخصاً آن‌ها را در صلاحیت مدیریت شهری قرار داده است. این وظایف و اختیارات قابل واگذاری به شورای اجتماعی محلات نیستند.

پارامترهای مرتبط با مقاومت درونی

مقامت درونی و داخل سازمانی شهرداری معیار دیگری است که در واگذاری وظایف و اختیارات به شوراهای اجتماعی محلات دخیل است. این معیار با زیرپارامترهای جابجایی قدرت، مقاومت سازمانی و تفکیک عمودی در ارتباط است. مقاومت درونی می‌تواند عاملی در جهت عدم واگذاری قلمداد شود و تأثیر آن بر هر گزینه‌ای متفاوت است.

تعارض و تداخل وظایف

تکالیف و اختیاراتی که قرار است به شوراها واگذار شوند، تحت تأثیر این معیار هستند. به عبارتی هر چه وظیفه‌ای بیشتر مربوط به بدنه شهرداری باشد و زیرمجموعه‌های شهرداری نقش بیشتری در آن داشته باشند، تفویض آن به شوراها سخت‌تر خواهد بود. میان بخشی بودن یک وظیفه در شهرداری و یا کنترل و نظارت چندگانه حول یک موضوع باعث می‌شود امکان واگذاری آن کمتر شود.

جدول ۲- معیارهای شناسایی شده برای اولویت‌بندی

شماره	نام معیار
۱	مقاومت درونی شهرداری برای واگذاری اختیارات و وظایف
۲	ناهماهنگی و عدم ارتباط مؤثر شورای اجتماعی محلات با شهرداری
۳	عدم انسجام و کارایی داخلی شورای اجتماعی محلات
۴	تعارض و تداخل وظایف با شهرداری
۵	نبود تخصص‌گرایی در شورای اجتماعی محله
۶	مخالفت بازیگران بیرون از شهرداری
۷	ویژگی‌های خاص محلات
۸	منع قانونی

شکل ۲ نمونه‌ای از درخت سلسله مراتبی را در معاونت حمل‌ونقل و ترافیک نشان می‌دهد.

1. Andrews et.al

مدیریت شهری
فصلنامه علمی پژوهشی
مدیریت شهری و روستایی
شماره ۷۱ . تابستان ۱۴۰۲
Urban managment
No.71 Summer 2023

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-28]

شکل ۲- ساختار سلسله‌مراتبی معیارها و گزینه‌ها در حوزه عمران و حمل‌ونقل

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-28]

روش پژوهش

تکنیک تحلیل سلسله مراتبی و تاپسیس

فن مقایسه زوجی ابزاری کارآمد در جهت تحلیل داده‌هایی است که هدف از جمع‌آوری آن‌ها اولویت‌بندی یکسری از متغیرها توسط افراد خاص به منظور تصمیم‌گیری است. در مقایسه زوجی هر پارامتری با دیگر پارامترها دو به دو مقایسه شده و نتیجه حاصله در یک ماتریس قرار می‌گیرد. بدین ترتیب یک ماتریس مربعی معکوس‌پذیر n×n به وجود می‌آید که n تعداد پارامترهاست. با کمک نرم‌افزار expert choice می‌توان داده حاصل از پرسشنامه‌های مربوطه را تحلیل نمود و پارامترها را رتبه‌بندی کرد. سپس وظایف و تکالیف قابل واگذاری برحسب این پارامترها اولویت‌بندی می‌شوند. اکنون بایستی مشخص کنیم از بین روش تاپسیس و فرایند تحلیل سلسله مراتبی کدامیک مناسب‌تر است. مزایا و معایب هر یک از این دو را می‌توان براساس جدول زیر برشمرد:

جدول ۳- مقایسه تاپسیس و AHP. (احمدزاده و هاشمی، ۱۳۹۸:۹۳ و ۹۴)

روش	مزایا	معایب
AHP	- برای تصمیم‌گیری با هر دو نوع معیار کمی و کیفی مناسب است - می‌تواند ناسازگاری قضاوت تصمیم‌گیرندگان را اندازه گیرد - افراد متخصص و غیرمتخصص می‌توانند از آن استفاده کنند - قابلیت وارد کردن جنبه‌های بحرانی یک مسئله به داخل ساختار سلسله مراتبی	- شرط اصلی عدم وابستگی معیارها است - هنگامی که اطلاعات درباره ویژگی‌ها در مقیاس کاردینال (اعداد اصلی) موجود است، قابل استفاده نیست
TOPSIS	- تکنیک جبرانی است - ارزیابی هم‌زمان معیارهای کمی و کیفی - می‌توان تعداد قابل‌توجهی معیار در نظر گرفت - نتایج حاصل از این مدل کاملاً مطابق با روش‌های جبرانی است - ضرایب وزنی اولیه را می‌پذیرد - تضاد و تطابق بین شاخص‌ها را در نظر می‌گیرد - ترتیب اولویت گزینه‌ها را مشخص و به‌صورت کمی بیان می‌کند - از نظر قابلیت اعتماد نتایج، ایده‌آل است - روابط مورد استفاده برای نرمال کردن اطلاعات، محاسبه فواصل و روش تعیین وزن شاخص‌ها اختیاری بوده و قابل تطبیق با نوع اطلاعات موجود در مسئله است	- دارای ضعف در تحلیل حساسیت - به میزان فاصله از راه‌حل مثبت اهمیتی نمی‌دهد - تنها هنگامی که تعداد شاخص‌ها و اطلاعات در دسترس محدود است، استفاده از این روش توصیه می‌شود - ریسک گریز بودن آن در برخی مواقع می‌تواند محدودکننده باشد

ترکیب این دو روش داری مزایای بسیاری است. برای حل مسائلی که تعداد معیارها و گزینه‌ها کمی زیاد باشد استفاده از تکنیک فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی برای پاسخ‌دهندگان بسیار وقت‌گیر است چون حجم پرسشنامه و تعداد مقایسات زوجی زیاد خواهد بود. از طرفی تکنیک تاپسیس قادر به وزن‌دهی به معیارها نیست و فقط برای رتبه‌بندی گزینه‌ها استفاده می‌گردد. با ترکیب این دو (محاسبه وزن معیارها توسط فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی و رتبه‌بندی با تاپسیس) علاوه بر کاهش حجم عملیات و کاسته شدن از تعداد پرسشنامه‌ها، محدودیت‌های ناشی از ناسازگاری احتمالی هم از بین می‌رود چون تاپسیس محدودیتی در تعداد گزینه‌ها ندارد.

نمونه‌گیری

در بخش‌های مرتبط با متخصصین و مدیران شهری نمونه‌گیری‌های قضاوتی ملاک قرار گرفت. انتخاب این مدیران برحسب تخصص و میزان ارتباط با موضوع پژوهش است. پراکنش افراد فوق در همه معاونت‌ها و مناطق شهرداری می‌باشد. از کنشگران خارج از مجموعه مدیریت شهری مشهد نیز نمونه‌گیری قضاوتی به عمل آمد. میان رؤسای شورای اجتماعی محلات برحسب هر منطقه و به تفکیک محلات پرسشنامه توزیع گردید. این پرسشنامه‌ها به‌صورت تمام شماری بود تا حداکثر میزان برگشتی ممکن شود. در واقع در طرح‌های پژوهشی مبتنی بر نظر خبرگان، از آمار استنباطی استفاده نمی‌شود.

مدیریت شهری
فصلنامه علمی پژوهشی
مدیریت شهری و روستایی
شماره ۷۱ . تابستان ۱۴۰۲
Urban managment
No.71 Summer 2023

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-28]

جدول ۴- خلاصه وضعیت پرسشنامه‌ها

	پرسشنامه	پرسشنامه فیزیکی	پرسشنامه مجازی	جمع کل پرسشنامه‌ها	پرسشنامه برگشتی	اعمال شده
رؤسای شورای محلات	AHP	۹۱	۵۱	۱۴۲	۷۷	۶۶
	TOPSIS	۹۱	۵۱	۱۴۲	۵۷	۵۲
کارشناسان شهرداری	AHP	۰	۱۵	۳۰	۷	۷
	TOPSIS		۱۵		۸	۸
اعضای شورای شهر	AHP	۱۴	۰	۳۰	۷	۷
	TOPSIS	۱۴			۶	۶
جمع کل		۲۱۰	۱۳۲	۳۴۴	۱۶۲	۱۴۶

جدول ۵- خلاصه وضعیت پاسخ‌دهندگان (موارد اظهارشده)

میانگین سنی	۴۵ سال	
جنسیت	مرد	۵۸ نفر
	زن	۱۴ نفر
تحصیلات	دیپلم	۱۲ نفر
	کارشناسی	۲۲ نفر
	کارشناسی ارشد	۱۵ نفر
	دکترا	۵ نفر
	حوزوی	۱ نفر

یافته‌ها و نتایج

پس از حذف فرم‌های دارای خطا و ورود بقیه داده‌های فرم‌های فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی در نرم‌افزار Expert choice، وزن هر یک از معیارها طبق شکل ۳ به دست آمد. این وزن‌دهی بر اساس کلیه فرم‌های جمع‌آوری شده از اعضای شورای اجتماعی محلات، کارشناسان و اعضای شورای شهر است. بدین ترتیب نبود تخصص‌گرایی در شورای اجتماعی محلات بیشترین وزن را دارا بوده و مهم‌ترین معیار است. مقاومت درونی شهرداری، بازیگران بیرونی و موانع قانونی معیارهایی هستند که در رتبه‌های بعدی قرار گرفته و اختلاف اندکی با هم دارند. ناهماهنگی و عدم ارتباط مؤثر شوراهای اجتماعی محلات با شهرداری، ویژگی‌های خاص محلات و تعارض و تداخل وظایف نقش کمرنگ‌تری در عدم واگذاری وظایف و اختیارات به شورای اجتماعی محلات بازی می‌کنند. درنهایت عدم انسجام و کارایی داخلی شورای محلات به عنوان ضعیف‌ترین عامل شناخته شده که نشان می‌دهد از نظر پاسخ‌دهندگان، این تشکل‌ها از انسجام نسبتاً خوبی برخوردار هستند. با تعیین وزن هر معیار اکنون می‌توان نسبت به اولویت‌بندی واگذاری وظایف طبق روش تاپسیس اقدام کرد. بدین منظور داده‌های حاصل از فرم‌های مربوطه در BT Topsis solver وارد شده و وزن آن‌ها نیز طبق شکل ۳ در نظر گرفته شد. جدول ۶ حاصل و خروجی لیست اولویت‌بندی برحسب کل پاسخ‌دهندگان است.

تدوین اولویت‌ها

همان‌گونه که در جدول ۶ دیده می‌شود وظایفی همچون تهیه و ارائه تجارب محله‌ای، نظارت بر فعالیت‌های ورزشی مناطق، مشارکت در آموزش شهروندی و سنجش فعالیت‌های فرهنگی و اجتماعی بالاترین اولویت را داشته‌اند. بازاریابی، فروش و استیجاره محصولات طرح‌های سرمایه‌گذاری، پیشنهاد و نظارت بر احداث و توسعه ایستگاه‌ها و مسیرهای دوچرخه، نظارت و پیشنهاد احداث و توسعه گذرگاه‌های غیرهمسطح عابر پیاده، نظارت و پیشنهاد پروژه‌های عمرانی و بهسازی محیط کمترین اولویت برای واگذاری را دارا بوده‌اند. جدول ۶ نشانگر آن است که وظایف مرتبط با معاونت فرهنگی در بالاترین اولویت‌ها برای واگذاری قرار دارند. پس از آن، فعالیت‌های مشخص شده در معاونت برنامه‌ریزی و شهرسازی قرار گرفته‌اند. نیمه پایین جدول جایگاه وظایف مربوط به معاونت اقتصادی و حمل‌ونقل و ترافیک است.

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-28]

جدول ۶- اولویت‌بندی برحسب معاونت طبق داده‌های کلی

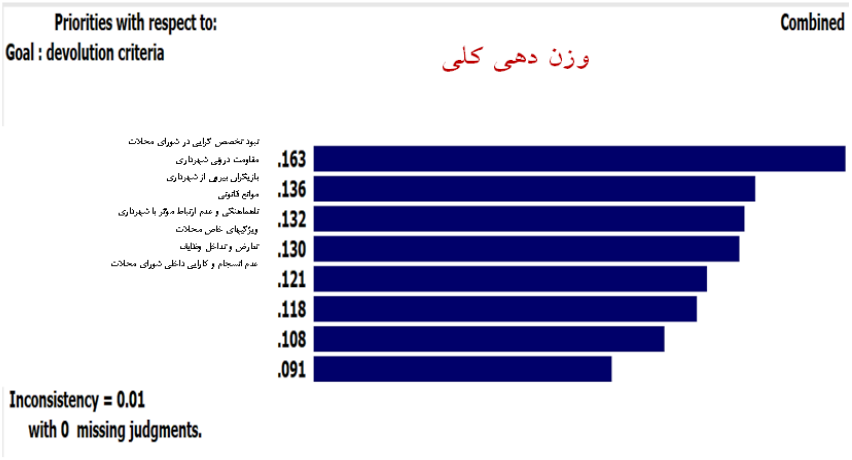
تهیه و ارائه تجارب محله‌ای
نظارت بر فعالیت‌های جاری ورزشی مناطق
مشارکت در آموزش‌های شهروندی
سنجش کارایی و اثربخشی فعالیت‌های فرهنگی و اجتماعی
مشارکت در تجهیز و نگهداری اماکن و نمادهای فرهنگی
مشارکت در کاهش آسیب‌های اجتماعی
طراحی و پیشنهاد عرصه‌ها و پلازاهای عمومی
تهیه طرح‌های نوآورانه و خلاقانه در حوزه مدیریت شهری
نظارت و نگهداری فضاهای سبز معابر و پارک‌ها، سرویس‌های بهداشتی و آبخوری‌ها
پیشنهاد و نظارت بر طرح‌های مبلمان و تجهیزات شهری
نظارت برفعالیت‌های جاری فرهنگی اجتماعی، مناطق و سازمان‌ها
پیشنهاد و نظارت برطرح‌های زیباسازی و بهسازی میادین، گره‌های نشانه‌ای، بدنه‌ها و مبادی ورودی شهر
پیشنهاد نصب تجهیزات ایمنی، سرعت‌کاه و هدایت ترافیک شهری
تهیه آمارهای شهری
نظارت بر بازارهای ارزاق عمومی و میوه و تره‌بار و توسعه مجتمع‌های صنفی
تعریف طرح‌های سرمایه‌گذاری
اتخاذ تدابیر لازم برای ساختن خانه‌های ارزان‌قیمت برای اشخاص بی‌بضاعت ساکن شهرها
پیشنهاد و نظارت بر طرح‌های بافت‌های فرسوده و سکونتگاه‌های غیررسمی
نظارت و تنظیف و نگهداری معابر و مجاری آب و فاضلاب و جمع‌آوری زباله
نظارت و پیشنهاد اصلاح، احداث و توسعه و بازسازی پیاده‌روها
نظارت بر تجهیزات ذخیره موقت پسماند، تفکیک زباله و اقدامات پیشگیرانه بیماری‌های واگیردار
نظارت و پیشنهاد پروژه‌های عمرانی و بهسازی محیط
نظارت و پیشنهاد احداث و توسعه گذرگاه‌های غیرهمسطح عابر پیاده
پیشنهاد و نظارت بر احداث و توسعه ایستگاه‌ها و مسیرهای دوچرخه
بازاریابی، فروش و استیجاره محصولات طرح‌های سرمایه‌گذاری

معاونت فرهنگی
معاونت حمل‌ونقل و ترافیک
معاونت شهرسازی
معاونت برنامه‌ریزی
معاونت اقتصادی

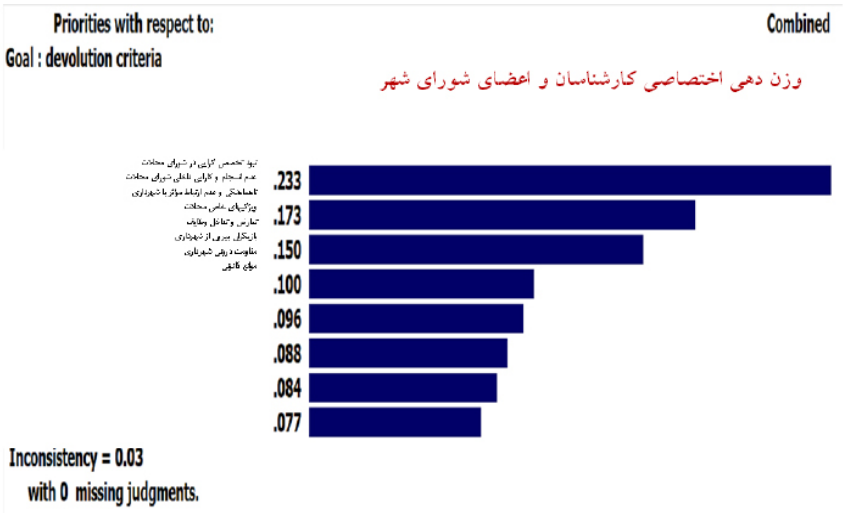
با این حال تدوین اولویت‌های کلی صرفاً بر اساس جدول فوق دارای ایراداتی خواهد بود. از آنجا که تعداد پاسخ‌دهندگان از میان اعضای شورای اجتماعی محلات بیشتر از کارشناسان شهرداری و اعضای شورای شهر است، انتظار می‌رود این اولویت‌ها با اولویت‌های مدنظر اعضای شورای اجتماعی محلات همخوانی بیشتر داشته باشد. پس لازم است به منظور مقایسه بهتر و تلفیق نظرات هر دو طرف، برای کارشناسان شهرداری و اعضای شورای شهر نیز لیست اولویت‌بندی به‌صورت جداگانه تهیه شود. بدین منظور وزن‌دهی اختصاصی معیارها برای اعضای شورای اجتماعی محلات و کارشناسان شهرداری و اعضای شورای شهر به تفکیک انجام گرفته و فرم‌های تاپسیس هر یک بر اساس وزن معیارهای مربوط به خود تحلیل شد. اشکال ۴ و ۵ وزن‌دهی‌ها و جدول ۷ اولویت‌بندی را نشان می‌دهد که جهت مقایسه و تفکیک برحسب معاونت مربوطه حول هر وظیفه و مسئولیت تشکیل شده است. ملاحظه می‌شود که میزان نرخ ناسازگاری در هر سه وزن‌دهی کمتر از ۰.۱ است که نشان از صحت نحوه وزن‌دهی توسط پرسش‌شوندگان دارد.

مدیریت شهری
فصلنامه علمی پژوهشی
مدیریت شهری و روستایی
شماره ۷۱ . تابستان ۱۴۰۲
Urban managment
No.71 Summer 2023

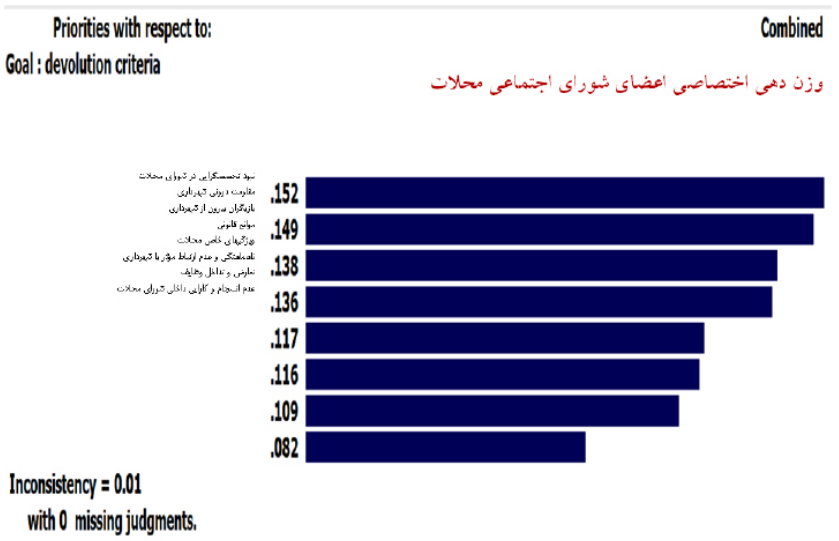
[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-28]



شکل ۳- وزن‌دهی معیارها بر اساس نظرات همه پاسخ‌دهندگان



شکل ۴- وزن‌دهی اختصاصی کارشناسان و اعضای شورای شهر



شکل ۵- وزن‌دهی اختصاصی اعضای شورای اجتماعی محلات

مدیریت شهری
فصلنامه علمی پژوهشی
مدیریت شهری و روستایی
شماره ۷۱ . تابستان ۱۴۰۲
Urban managment
No.71 Summer 2023

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-28]

جدول ۷- مقایسه اولویت‌بندی برحسب معاونت طبق داده‌های تفکیکی شورای محلات (سمت راست) و کارشناسان شهرداری و اعضای شورای شهر (سمت چپ)

تهیه و ارائه تجارب محله‌ای
نظارت بر فعالیت‌های جاری ورزشی مناطق
سنجش کارایی و اثربخشی فعالیت‌های فرهنگی و اجتماعی
مشارکت در آموزش‌های شهروندی
مشارکت در تجهیز و نگهداری اماکن و نمادهای فرهنگی
مشارکت در کاهش آسیب‌های اجتماعی
طراحی و پیشنهاد عرصه‌ها و پلازاهای عمومی
نظارت بر فعالیت‌های جاری فرهنگی اجتماعی، مناطق و سازمان‌ها
پیشنهاد نصب تجهیزات ایمنی، سرعت‌کاه و هدایت ترافیک شهری
نظارت و نگهداری فضاهای سبز معابر و پارک‌ها، سرویس‌های بهداشتی و آبخوری‌ها
پیشنهاد و نظارت بر طرح‌های مبلمان و تجهیزات شهری
پیشنهاد و نظارت بر طرح‌های زیباسازی و بهسازی میادین، گره‌های نشانه‌ای، بدنه‌ها و مبادی ورودی شهر
تهیه طرح‌های نوآورانه و خلاقانه در حوزه مدیریت شهری
نظارت بر بازارهای ارزاق عمومی و میوه و تره‌بار و توسعه مجتمع‌های صنفی
تهیه آمارهای شهری
تعریف طرح‌های سرمایه‌گذاری
پیشنهاد و نظارت بر طرح‌های بافت‌های فرسوده و سکونتگاه‌های غیررسمی
اتخاذ تدابیر لازم برای ساختن خانه‌های ارزان‌قیمت برای اشخاص بی‌بضاعت ساکن شهرها
نظارت و پیشنهاد اصلاح، احداث و توسعه و بازسازی پیاده‌روها
نظارت و تنظیف و نگهداری معابر و مجاری آب و فاضلاب و جمع‌آوری زباله
نظارت بر تجهیزات ذخیره موقت پسماند، تفکیک زباله و اقدامات پیشگیرانه بیماری‌های واگیردار
بازاریابی، فروش و استیجاره محصولات طرح‌های سرمایه‌گذاری
نظارت و پیشنهاد پروژه‌های عمرانی و بهسازی محیط
پیشنهاد و نظارت بر احداث و توسعه ایستگاه‌ها و مسیرهای دوچرخه
نظارت و پیشنهاد احداث و توسعه گذرگاه‌های غیر هم‌سطح عابر پیاده

طراحی و پیشنهاد عرصه‌ها و پلازاهای عمومی
پیشنهاد و نظارت بر طرح‌های مبلمان و تجهیزات شهری
تهیه و ارائه تجارب محله‌ای
پیشنهاد و نظارت بر طرح‌های زیباسازی و بهسازی میادین، گره‌های نشانه‌ای، بدنه‌ها و مبادی ورودی شهر
تهیه طرح‌های نوآورانه و خلاقانه در حوزه مدیریت شهری
مشارکت در تجهیز و نگهداری اماکن و نمادهای فرهنگی
مشارکت در کاهش آسیب‌های اجتماعی
نظارت بر فعالیت‌های جاری ورزشی مناطق
اتخاذ تدابیر لازم برای ساختن خانه‌های ارزان‌قیمت برای اشخاص بی‌بضاعت ساکن شهرها
نظارت و نگهداری فضاهای سبز معابر و پارک‌ها، سرویس‌های بهداشتی و آبخوری‌ها
تهیه آمارهای شهری
پیشنهاد نصب تجهیزات ایمنی، سرعت‌کاه و هدایت ترافیک شهری
نظارت و پیشنهاد احداث و توسعه گذرگاه‌های غیر هم‌سطح عابر پیاده
مشارکت در آموزش‌های شهروندی
نظارت بر تجهیزات ذخیره موقت پسماند، تفکیک زباله و اقدامات پیشگیرانه بیماری‌های واگیردار
نظارت و تنظیف و نگهداری معابر و مجاری آب و فاضلاب و جمع‌آوری زباله
سنجش کارایی و اثربخشی فعالیت‌های فرهنگی و اجتماعی
نظارت بر بازارهای ارزاق عمومی و میوه و تره‌بار و توسعه مجتمع‌های صنفی
تعریف طرح‌های سرمایه‌گذاری
نظارت و پیشنهاد اصلاح، احداث و توسعه و بازسازی پیاده‌روها
نظارت بر فعالیت‌های جاری فرهنگی اجتماعی، مناطق و سازمان‌ها
نظارت و پیشنهاد پروژه‌های عمرانی و بهسازی محیط
پیشنهاد و نظارت بر طرح‌های بافت‌های فرسوده و سکونتگاه‌های غیررسمی
پیشنهاد و نظارت بر احداث و توسعه ایستگاه‌ها و مسیرهای دوچرخه
بازاریابی، فروش و استیجاره محصولات طرح‌های سرمایه‌گذاری

معاونت فرهنگی

معاونت برنامه‌ریزی

معاونت حمل‌ونقل و ترافیک

معاونت اقتصادی

معاونت شهرسازی

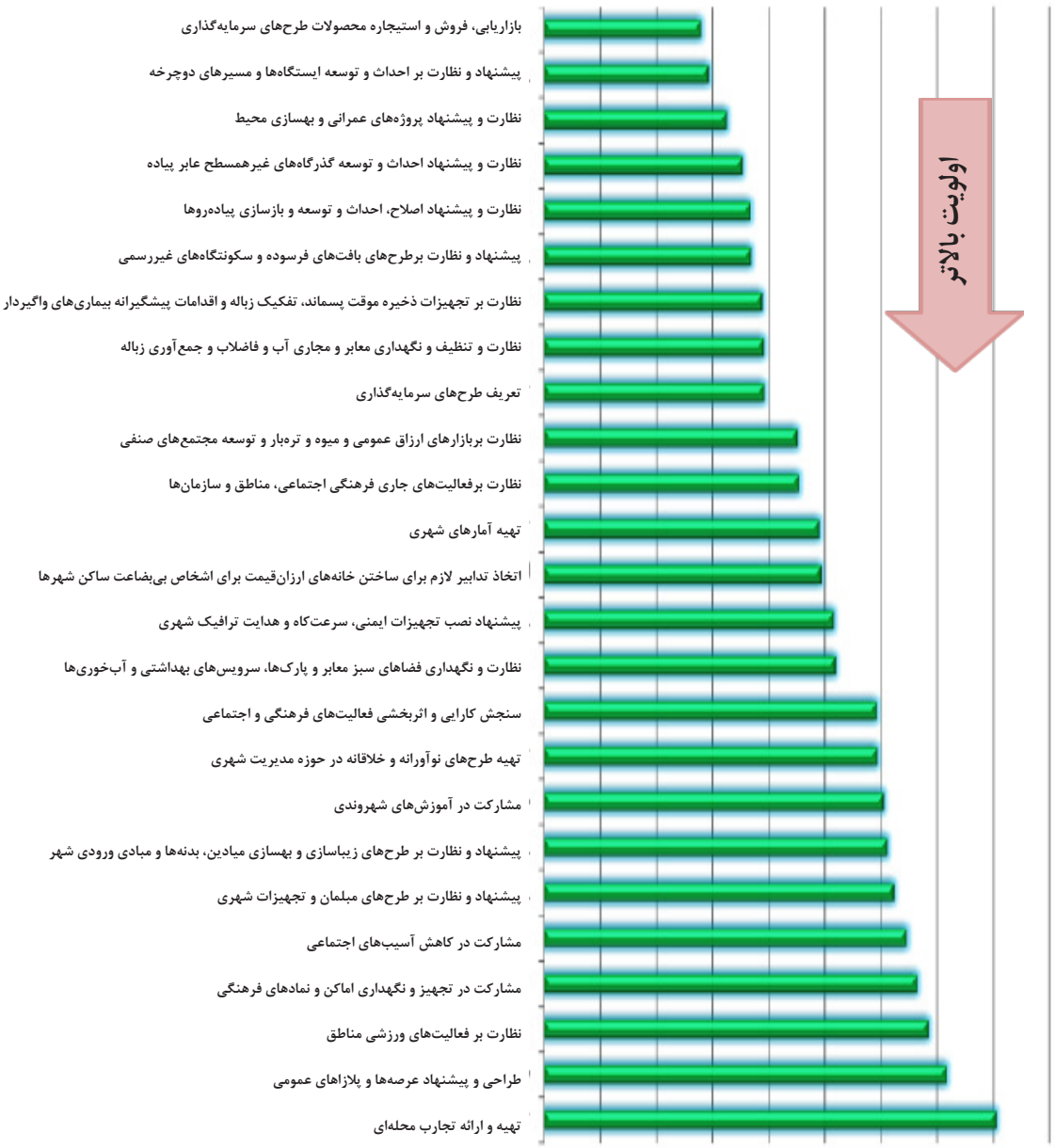
معاونت خدمات شهری

مدیریت شهری
فصلنامه علمی پژوهشی
مدیریت شهری و روستایی
شماره ۷۱ . تابستان ۱۴۰۲
Urban managment
No.71 Summer 2023

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-28]

تلفیق اولویت‌ها

گام بعدی تلفیق گزینه‌ها است. از آنجا که اعضای شورای اجتماعی محلات تعداد بیشتری در میان پاسخ‌دهندگان داشته‌اند و در اولویت‌بندی کلی همه پاسخ‌ها در کنار یکدیگر قرار گرفته و تحلیل می‌گردد، این اولویت‌بندی به سمت اولویت‌بندی اختصاصی اعضای شورای اجتماعی محلات متمایل است؛ بنابراین لازم است که این ضعف برطرف شود. به منظور جبران این مشکل داده‌های خروجی از روش تاپسیس برای هر دسته از پاسخ‌دهندگان (اعضای شورای اجتماعی محلات و کارشناسان و اعضای شورای شهر) به ازای هر گزینه با یکدیگر تلفیق شد. مزیت این کار خنثی کردن برتری عددی پاسخ‌دهندگان در سمت اعضای شورای اجتماعی محلات است. نتیجه نهایی به دست آمده در نمودار ۱ نشانگر اولویت‌بندی بهینه برای واگذاری وظایف به شوراهای اجتماعی محلات است به‌طوری که هم مورد تقاضا از سمت این شوراها و هم قابل عرضه از سوی مدیریت شهری می‌باشد.



نمودار ۱- اولویت‌بندی تلفیقی وظایف و تکالیف قابل واگذاری

مدیریت شهری
فصلنامه علمی پژوهشی
مدیریت شهری و روستایی
شماره ۷۱ . تابستان ۱۴۰۲
Urban managment
No.71 Summer 2023

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-28]

نتیجه‌گیری

در این پژوهش ۴ دسته اولویت‌بندی به ترتیب بر مبنای وزن‌دهی اختصاصی کارشناسان شهرداری و اعضای شورای شهر، وزن‌دهی اختصاصی اعضای شورای اجتماعی محلات، وزن‌دهی کلی و اولویت‌بندی تلفیقی احصا شد و در هر یک ۸ اولویت نخست برای واگذاری وظایف و تکالیف به شوراهای اجتماعی محلات تعیین گردید. این اولویت‌ها بر اساس وزن‌دهی به معیارها با تکنیک تحلیل سلسله مراتبی و رتبه‌بندی با کمک تاپسیس به دست آمدند جدول ۸ و ۹ خلاصه وضعیت را نشان می‌دهد.

جدول ۸- لیست تفکیکی اولویت‌بندی‌های انجام شده

سطح	وزن‌دهی	کنشگر	رویکرد
شهر	اختصاصی اعضای شورای اجتماعی محلات	اعضای شورای محلات	اختصاصی
	اختصاصی اعضای شورای شهر و کارشناسان شهرداری	اعضای شورای شهر و کارشناسان شهرداری	اختصاصی
	کلی	اعضای شورای محلات + اعضای شورای شهر و کارشناسان شهرداری	کلی
	اختصاصی اعضای شورای محلات + اختصاصی اعضای شورای شهر و کارشناسان شهرداری	اعضای شورای محلات + اعضای شورای شهر و کارشناسان شهرداری	تلفیقی

جدول ۹- اولویت‌های واگذاری

۸ اولویت نخست برای واگذاری در کل شهر مشهد برحسب کنشگران			
اولویت‌بندی اختصاصی اعضای شورای اجتماعی محلات	**اولویت‌بندی اختصاصی اعضای شورای شهر و کارشناسان شهرداری**	**اولویت‌بندی کلی**	**اولویت‌بندی تلفیقی**
تهیه و ارائه تجارب محله‌ای	طراحی و پیشنهاد عرصه‌ها و پلازاهای عمومی	تهیه و ارائه تجارب محله‌ای	تهیه و ارائه تجارب محله‌ای
نظارت بر فعالیت‌های جاری ورزشی مناطق	پیشنهاد و نظارت بر طرح‌های مبلمان و تجهیزات شهری	نظارت بر فعالیت‌های جاری ورزشی مناطق	طراحی و پیشنهاد عرصه‌ها و پلازاهای عمومی
سنجش کارایی و اثربخشی فعالیت‌های فرهنگی و اجتماعی	تهیه و ارائه تجارب محله‌ای	مشارکت در آموزش‌های شهروندی	نظارت بر فعالیت‌های ورزشی مناطق
مشارکت در آموزش‌های شهروندی	پیشنهاد و نظارت بر طرح‌های زیباسازی و بهسازی میادین، گره‌های نشانه‌ای، بدنه‌ها و مبادی ورودی شهر	سنجش کارایی و اثربخشی فعالیت‌های فرهنگی و اجتماعی	مشارکت در تجهیز و نگهداری اماکن و نمادهای فرهنگی
مشارکت در تجهیز و نگهداری اماکن و نمادهای فرهنگی	تهیه طرح‌های نوآورانه و خلاقانه در حوزه مدیریت شهری	مشارکت در تجهیز و نگهداری اماکن و نمادهای فرهنگی	مشارکت در کاهش آسیب‌های اجتماعی
مشارکت در کاهش آسیب‌های اجتماعی	مشارکت در تجهیز و نگهداری اماکن و نمادهای فرهنگی	مشارکت در کاهش آسیب‌های اجتماعی	پیشنهاد و نظارت بر طرح‌های مبلمان و تجهیزات شهری
طراحی و پیشنهاد عرصه‌ها و پلازاهای عمومی	مشارکت در کاهش آسیب‌های اجتماعی	طراحی و پیشنهاد عرصه‌ها و پلازاهای عمومی	پیشنهاد و نظارت بر طرح‌های زیباسازی و بهسازی میادین، بدنه‌ها و مبادی ورودی شهر
نظارت بر فعالیت‌های جاری فرهنگی اجتماعی، مناطق و سازمان‌ها	نظارت بر فعالیت‌های جاری ورزشی مناطق	تهیه طرح‌های نوآورانه و خلاقانه در حوزه مدیریت شهری	مشارکت در آموزش‌های شهروندی

مدیریت شهری
فصلنامه علمی پژوهشی
مدیریت شهری و روستایی
شماره ۷۱ . تابستان ۱۴۰۲
Urban managment
No.71 Summer 2023

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-28]

توصیه‌های سیاستی

توصیه سیاستی مجموعه‌ای از بایدها و نبایدهای کلی است که در اختیار سیاست‌گذار قرار می‌گیرد تا پس از تصمیم‌گیری در صورت لزوم به سند سیاستی[1] تبدیل شود. توصیه سیاستی می‌تواند هم برای مجریان و هم برای سیاست‌گذاران و تصمیم‌گیران باشد. در این پژوهش توصیه سیاستی خطاب به سیاست‌گذاران مبنی بر و تعیین وظایف قابل واگذاری است. توصیه سیاستی خطاب به مجریان شامل نحوه انتخاب محلات پایلوت، شیوه اجرای تفویض و ارزیابی پسین (پس از اجرا) است. برای اولویت‌بندی وظایف قابل واگذاری، در این پژوهش ۴ دسته‌بندی مختلف برحسب کنشگران صورت گرفت. سیاست‌گذاران شهری در مشهد می‌توانند بنا به تشخیص خود هر یک از این ۴ دسته را انتخاب کرده و طبق آن واگذاری‌ها را انجام دهند. از نظر این پژوهش بهترین اولویت‌بندی، اولویت‌بندی تلفیقی است که به شکل زیر است:

اولویت	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸
شرح وظیفه	تهیه و ارائه تجارب محله‌ای	طراحی و پیشنهاد عرصه‌ها و پلازاهای عمومی	نظارت بر فعالیت‌های ورزشی مناطق	مشارکت در تجهیز و نگهداری اماکن و نمادهای فرهنگی	مشارکت در کاهش آسیب‌های اجتماعی	پیشنهاد و نظارت بر طرح‌های مبلمان و تجهیزات شهری	پیشنهاد و نظارت بر طرح‌های بدنه‌ها و مبادی ورودی شهر	مشارکت در آموزش‌های شهروندی

توصیه‌های سیاستی برای مجریان

شیوه اجرا

به منظور واگذاری تکالیف و وظایف به شوراهای محلات، مجریان باید به ۳ موضوع بپردازند: تعیین مصداق‌ها و ریز فعالیت‌ها برای تفویض، تعیین سازوکار اجرای وظایف، ایجاد هماهنگی با بدنه شهرداری. وظایف قابل واگذاری را بایستی به‌صورت تفکیک و تجزیه شده درآورد و شرح خدمات و فعالیت‌های ذیل هر تکلیف و یا اختیار را مشخص کرد. همچنین نحوه اجرای این وظایف هم برای اعضای شورای اجتماعی محلات باید روشن و شفاف شود. ایجاد رویه و شیوه‌های موردنیاز از اهم اموری است که توسط مجریان انجام خواهد شد. در کنار این دو موضوع، همگام‌سازی اقدامات بدنه شهرداری با تکالیف و اختیارات واگذار شده به شوراهای محلات مسئله‌ای کاملاً ضروری است که باعث اثربخشی و هم‌افزایی گشته و از تداخل احتمالی و ناهماهنگی میان بدنه شهرداری و شوراهای محلات جلوگیری می‌کند.

انتخابات محلات پایلوت

اجرای مقدماتی یک خط‌مشی و سیاست نه‌تنها اجرای کلی آن را تسهیل می‌کند بلکه به شناسایی و جلوگیری از پیامدهای ناخواسته آن نیز کمک می‌نماید. یک طرح پایلوت بخش مهم اولیه ارزیابی و پایش بلندمدت سیاست‌ها است. اگرچه طرح‌های پایلوت ممکن است هزینه‌بردار و زمان‌بر بوده و ریسک سیاسی داشته باشند اما معایب و کاستی‌های قابل جلوگیری در خط‌مشی‌های جدید را کاهش می‌دهند. مقیاس کوچک و آزمایشی بودن پایلوت امکان نوآوری در سیاست‌های هزینه‌بر و مخاطره‌آمیز را به وجود می‌آورد.

ارزیابی پسین

پس از واگذاری احتمالی تکالیف و اختیارات به شوراهای محلات، ارزیابی عملکرد آن‌ها بسیار مهم است. تدوین سازوکار ارزیابی در زمینه آثار واگذاری، اثرات جانبی، پیامدهای جانبی و ... بر عهده مجریان خواهد بود. باید دید که تفویض وظایف به نتایج موردنظر سیاست‌گذاران منتهی شده است یا خیر؟ ایجاد نظام ارزیابی عملکرد شوراهای اجتماعی محلات در سنجش میزان پوشش اهداف، شمولیت، انحراف احتمالی منابع و... به عنوان بخشی از وظایف مجریان پیشنهاد می‌شود.

1. Policy document

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-28]

منابع

- احمدزاده، مرضیه و هاشمی، سید حسین. (۱۳۹۸). «متداول‌ترین تکنیک‌های تصمیم‌گیری چند شاخصه در مسایل محیط‌زیستی». پژوهش‌های محیط‌زیست، ۱۰(۱۹)، ۹۸-۸۷
- ایمانی جاجرمی، حسین. (۱۳۸۶). «ویژگی‌های تاریخی فرهنگی و تحولات معاصر مدیریت محله شهری ایران: مطالعه موردی شهرداری محله در تربت‌حیدریه». نامه انسان‌شناسی، ۴ (۷)، ۱۷-۲۹
- بایرام زاده، بهرام و شهسوار، امین و باغبان نوینی، مرتضی. (۱۴۰۰). «سیاست‌گذاری بهبود وضعیت مدیریت محله در سکونتگاه‌های غیررسمی». فصلنامه سیاست‌گذاری محیط شهری، ۱(۲)، ۶۶-۵۱
- بزی، خدارحم و میرکتولی، جعفر و زایدلی، حاجی سلطان. (۱۳۹۶). «ارزیابی نقش و تأثیر شورایاران محلی بر افزایش مشارکت شهروندان در مدیریت شهری محله محور مطالعه موردی: شهر گرگان». جغرافیا و توسعه ناحیه‌ای، (۴۶)، ۱۴۷- ۱۶۸
- حسینی، سید فخرالدین و سلطانی، مهرداد. (۱۳۹۷). «تحلیل تطبیقی مفهوم محله در نظام سنتی شهرهای ایران با الگوهای مشابه)جایگزین(دوره معاصر». ماهنامه باغ نظر، ۱۵(۶۰)، ۲۸- ۱۵
- رحیمی، محمد و نقی پور، پریسا و مرادی، علی. (۱۳۹۵). «مدیریت محله؛ نظریه‌ها و تجارب و چالش‌های پیش رو». سومین کنفرانس بین‌المللی علوم انسانی، روان‌شناسی و علوم اجتماعی
- رمضانی فرخد، احمد و گزلان طوسی، جمال. (۱۳۹۱). مدیریت محله‌ای در ایران: برگزیده تجارب مشارکت محله‌ای در ایران. سازمان فرهنگی تفریحی شهرداری مشهد، انتشارات بوی شهر بهشت
- عبدالهی، مجید و صرافی، مظفر و توکلی نیا، جمیله. (۱۳۸۹). «بررسی نظری مفهوم محله و بازتعریف آن با تأکید بر شرایط محله‌های شهری ایران». پژوهش‌های جغرافیای انسانی، ۷۲، ۱۰۲-۸۳
- صفار، محمد. (۱۳۹۳). حکمرانی محلی چهارچوب نهادی تطبیقی. مرکز پژوهش‌های مجلس
- کاظمیان، غلامرضا و حق‌شناس کاشانی، فریده و شادمان فر، رضا. (۱۳۸۹). «بررسی تأثیر الگوی شورایاری محلات در مشارکت شهروندان با مدیریت شهری». فصلنامه مدیریت شهری، ۲ (۳)، ۳۷-۲۳
- کشاورزی، حشمت و احمدی پور، زهرا و کلایی، احمد. (۱۳۹۲). «نقش یاران شورای اسلامی شهر در تقویت مدیریت شهری: نمونه موردی یاوران شورای شهر شیراز». مدیریت شهری نوین، ۳(۱)، ۱۷۶-۱۶۱
- لشکری، احسان و سرایی محمدحسین و غفورزاده، مجتبی (۱۳۹۵). «تحلیل الگوی بهینه چگونگی تشکیل شورایاری‌ها در چارچوب روش انتخابی یا انتصابی. موردپژوهی شهر یزد». فصلنامه مطالعات مدیریت شهری، ۸ (۲۸)، ۴۶-۳۱
- مسعودی، حمید. (۱۳۹۴). «شورای اجتماعی محلات، رویکرد مشارکتی متفاوت در شهر ایرانی- اسلامی». هفتمین کنفرانس ملی برنامه‌ریزی و مدیریت شهری
- مسعودی، حمید و نوغانی، محسن. (۱۳۹۵). «شورای اجتماعی محلات شهر مشهد: مشارکت شهروندی بهینه محله مبنا». فصلنامه مطالعات جامعه‌شناختی شهری، ۶(۲۰)، ۹۸-۶۹
- مشکینی، ابوالفضل، پورموسی، سیدموسی و مؤذن، سهراب. (۱۳۹۲). ارزیابی الگوی مدیریت محله مبتنی بر شاخص‌های حکمروایی مطلوب شهری مطالعه موردی محله اوین، تهران». فصلنامه مطالعات شهری، ۶، ۳۱-۴۲
- نادری خورشیدی، علیرضا و فقیه، هادی و عسکری آزاد، محمود. (۱۳۹۱). «مدیریت محلی مطلوب در افق ۱۴۰۴». فصلنامه راهبرد، ۶۵، ۳۹۱-۳۷۱

- Andrews, K. T., Ganz, M., Baggetta, M., Han, H., & Lim, C. (2010). “Leadership, membership, and voice: Civic associations that work”. American Journal of Sociology, 115, 1191-1242.
- Burgess, P, Hall, S, Mawson, J and Pearce, G. (2001). Devolved approaches to local governance: Policy and practice in neighborhood management. Joseph Rowntree Foundation
- Li, H; Wen, B; Cooper, T. L . (2019). “What Makes Neighborhood Associations Effective in Urban Governance? Evidence From Neighborhood Council Boards in Los Angeles”. American Review of Public Administration, 49(8), 931–943.
- Ozmen, A. (2014). “Notes to the concept of Decentralization”. European Scientific Journal, ESJ, 10(10), 416-420
- World Bank institute, (1999). “Decentralization, Briefing notes”.

مدیریت شهری

فصلنامه علمی پژوهشی
مدیریت شهری و روستایی
شماره ۷۱ . تابستان ۱۴۰۲

Urban managment
No.71 Summer 2023

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-28]