

تبیین چالش ها و موانع موثر بر مدیریت یکپارچه شهری در شهرداری کرج

مهشید فیروزبخت^۱، داوود بذرافشان^۲

^۱ کارشناسی ارشد مدیریت سیستمهای اطلاعاتی و مسئول انفورماتیک منطقه ۸ شهرداری کرج.
^۲ دکترای کسب و کار گرایش مدیریت استراتژیک دانشگاه صنایع و معادن ایران (DBA) و رییس اداره درآمد منطقه ۸ شهرداری کرج.

نام نویسنده مسئول:

مهشید فیروزبخت

چکیده

پژوهش حاضر با رویکرد و روش اکتشافی- تحلیلی به موضوع شناسایی و اولویت بندی عوامل و مولفه های موثر بر مدیریت یکپارچه شهری در شهرداری کرج پرداخته است. جامعه آماری پژوهش حاضر، تمامی مدیران ارشد، میانی، پایه و کارشناسان در شهرداری کرج و دیگر سازمانهای اداری شهر کرج بالغ بر ۱۳۰۰ نفر هستند که با استفاده از فرمول کوکران و جدول مورگان، تعداد ۳۰۰ نفر به عنوان حجم نمونه تعیین شده است. نحوه انتخاب افراد نیز به روش نمونه گیری سیستماتیک و نهایتاً تصادفی ساده می باشد. به منظور تجزیه و تحلیل داده ها از آزمون تحلیل عاملی اکتشافی و آزمون ناپارامتریک فریدمن با استفاده از نرم افزار SPSS استفاده شده است. نتایج بدست آمده از آزمون تحلیل عاملی اکتشافی، حاکی از آن است که مجموع ۴۰ گویه تحقیق حاضر ۵ عامل با عناوین عامل اول: یکپارچه سازی و هماهنگ نمودن وظایف دستگاهها در یک چارچوب معین و مشترک (۱۵/۶)، عامل دوم: تدوین چشم انداز، سیاستها و برنامه مشترک برای سازمانها (۱۴/۶) و عامل سوم: ایجاد سازوکارهای نظارتی به منظور بهبود فرآیندهای اداری (۱۲/۲)، عامل چهارم: ارتقاء فرآیندهای سازمانی در راستای روزآمدسازی و تخصصی نمودن وظایف (۱۰/۱) و عامل پنجم: اصلاح قوانین، شفاف سازی و مهندسی مجدد فرآیندهای ارائه خدمات (۸/۸)؛ در مجموع ۷۵/۸ درصد از واریانس کل عوامل و مولفه های موثر بر مدیریت یکپارچه در شهرداری کرج را تشکیل داده اند. آزمون ناپارامتری فریدمن نیز بیانگر آن است که از دیدگاه پاسخگویان: عاملهای اول تا سوم: یکپارچه سازی و هماهنگ نمودن وظایف دستگاهها در یک چارچوب معین و مشترک، تدوین چشم انداز، سیاستها و برنامه مشترک برای تمامی سازمانها و ایجاد سازوکارهای نظارتی به منظور بهبود فرآیندهای اداری؛ بیشترین میانگین را به لحاظ تأثیرپذیری بر مدیریت یکپارچه در شهرداری کرج داشته و در مقابل کمترین میانگین نیز مربوط به عاملهای چهارم و پنجم: ارتقاء فرآیندهای سازمانی در راستای روزآمدسازی و تخصصی نمودن وظایف و اصلاح قوانین، شفاف سازی و مهندسی مجدد فرآیندهای ارائه خدمات بوده است.

واژگان کلیدی: برنامه ریزی شهری، مدیریت شهری، مدیریت یکپارچه شهری، شهرداری کرج.

مقدمه

یکی از اصلی ترین موانع فراروی مدیریت شهری - بخصوص در کلان شهرها - چند پارگی مدیریت شهری در عرصه سیاست گذاری، تصمیم سازی، برنامه ریزی، هدایت و نظارت است. شهر سیستمی باز است که ساختارهای این سیستم هر کدام دارای کارکردهای خاص خود است. این عملکردها و کارکردها در پیوستگی زمانی و مکانی - فضایی - در حال تغییر و تحول و همچنین در حال باز تولیدند. ولی بایستی توجه شود کل سیستم شهر چیزی فراتر از تمام اجزاء، ساختارها، کارکرد و عملکردهای آن است، یعنی اگر ساختارها و عملکردهای یک شهر از هم منفک و تجزیه شوند، پیوند دوباره آنها دیگر شمایل سیستم شهر را ندارد (احمدی، ۱۳۸۸: ۲۲).

بی شک نتیجه این چندپارگی و یا اختلالات و پارازیت های شهری، معضلات پیچیده شهری از جمله ترافیک، اسکان شهری و ... است که می توان با قطعیت عنوان کرد، مشکلات و معضلات شهری در صورت یکپارچگی مدیریت به حداقل میزان می رسد. طرح مدیریت واحد شهری از جمله مباحثی است که در برنامه سوم به آن اشاره می شود. طبق مستندات در ماده ۱۳۶ برنامه سوم، به دولت اجازه داده شد با توجه به تواناییهای شهرداریها، آن گروه از تصدی های مربوط به دستگاههای اجرایی در رابطه با مدیریت شهری را که ضروری تشخیص می دهد، براساس پیشنهاد مشترک وزارت کشور و سازمان امور اداری و استخدامی کشور همراه با منابع تأمین اعتبار ذیربط به شهرداریها واگذار کند. در این باره در بند (ب) ماده ۱۳۷ برنامه چهارم توسعه نیز آمده است، "آن دسته از تصدیهای قابل واگذاری دستگاههای دولتی در امور توسعه و عمران شهر و روستا، باتصویب هیأت وزیران همراه با منابع مالی ذیربط به شهرداری ها و دهیاری ها واگذار می شود" (رهنمایی، ۱۳۹۲: ۲۲).

همچنین در برنامه پنجم در ماده ۱۷۳ در قالب مدیریت هماهنگ شهری عنوان شده است، دولت مجاز است در طول برنامه نسبت به تهیه برنامه جامع مدیریت شهری به منظور دستیابی به ساختار مناسب و مدیریت هماهنگ و یکپارچه شهری در محدوده و حریم شهرها، با رویکرد تحقق توسعه پایدار شهرها، تمرکز مدیریت از طریق واگذاری وظایف و تصدیهای دستگاههای دولتی به بخشهای خصوصی و تعاونی و شهرداریها، بازنگری و به روزرسانی قوانین و مقررات شهرداری ها و ارتقاء جایگاه شهرداری ها و اتحادیه آنها اقدام قانونی به عمل آورد. برداشت از قوانین برنامه سوم و چهارم توسعه، مدیریت واحد شهری بوده است. این در حالی است که آماده نبودن زیر ساختهای لازم مانع تحقق مدیریت واحد شهری شده است. بنابراین برای گذر از این معضلات و مشکلات فراروی خدمات شهری باید به سمت مدیریت نوین شهری یا همان مدیریت یکپارچه رفت. مدیریت یکپارچه شهری، نظریه ای است برای حل معضلات بر جای مانده شهری (محمدی، ۱۳۹۰: ۲۲).

در همین راستا، این مطالعه به منظور شناسایی چالشها و موانع موثر بر مدیریت یکپارچه در شهرداری کرج، که مطالعه حاضر را از مطالعات دیگر جدا می سازد؛ در گام نخست، شناسایی و دسته بندی چالشها و موانع موثر بر مدیریت یکپارچه در شهرداری کرج و در گام دوم اولویت بندی این عوامل و مولفه ها است که برای فراگیر ساختن یافته های این مطالعه، از رویکرد سیستمی بهره گرفته شده است تا بتوان عوامل موثر را مورد بازکاوی قرار داد.

۱- اهداف پژوهش

الف: هدف اصلی

هدف اصلی این تحقیق، عبارت است از: شناسایی و اولویت بندی چالشها و موانع موثر بر مدیریت یکپارچه در شهرداری کرج.

ب: اهداف اختصاصی

- ۱- شناسایی چالشها و موانع موثر بر مدیریت یکپارچه در شهرداری کرج؛
- ۲- تعیین میزان سهم و تأثیر هر یک از چالشها و موانع موثر بر مدیریت یکپارچه در شهرداری کرج؛
- ۳- اولویت بندی تقدم و تأخر هر یک از چالشها و موانع موثر بر مدیریت یکپارچه در شهرداری کرج.

۱-۱ پرسش های پژوهش

- ۱- چالش ها و موانع موثر بر مدیریت یکپارچه در شهرداری کرج؛ کدامند؟
- ۲- سهم هر یک از چالشها و موانع موثر بر مدیریت یکپارچه در شهرداری کرج؛ به چه میزان است؟
- ۳- اولویت بندی تقدم و تأخر هر یک از چالشها و موانع موثر بر مدیریت یکپارچه در شهرداری کرج؛ چگونه است؟

مبانی نظری و تجربی تحقیق

شهر به مثابه بخشی از سلسله مراتب سیستم فضایی و تقسیمات سیاسی، جغرافیایی هر کشور براساس شاخصه های مختلفی مانند: نوع حکومت، مدیریت، سطح آگاهی، علاقه مندی اجتماعی و مشارکت مردم در نظام تصمیم گیری و ... شکل می گیرد. شهر مرکز فرصت و محیطی برای ارائه توانایی های بالقوه انسانی است. تمرکز روزافزون افراد در نواحی شهری و رشد سریع شهرنشینی ناشی از مهاجرت و همچنین افزایش طبیعی جمعیت شهر، مشکلاتی را در ارائه خدمات متناسب با میزان افزایش جمعیت شهری به وجود می آورد که خود به عنوان یکی از موانع اصلی اجرای وظایف و ارائه خدمات شهری کافی به شهروندان می گردد. این امر توأم با عدم رغبت مردم برای مشارکت در فعالیتهای عمران شهری، که تا حد زیادی ریشه در شیوه نظام اداری متمرکز دارد، از عواملی هستند که توانایی مسئولان را در تامین نیازهای ساکنان شهری با مشکل مواجه می سازد. بنابراین، کارکرد مدیریت شهری کارآمد به عنوان یک نهاد مدیریتی فراگیر و درگیر با موضوعها و پدیده های بسیار گسترده و متنوع شهر و شهرنشینی ضروری است تا نهایتاً دستیابی به توسعه انسانی پایدار در شهر میسر گردد. نظام تصمیم گیری در هر شهر، به مثابه یک سیستم دارای عملکرد است و عناصر و روابط موجود در آن می بایستی به پیروی از کل سیستم عمل کرده و همواره ارتباط آن را با عناصر خارجی سیستم به صورت تعاملی حفظ کند و چنانچه هر یک از عناصر یا روابط از حالت معقول خود خارج گردد سیستم را با مشکل مواجه خواهد ساخت (Scott, 2016:22).

نظام مدیریت شهری با هدف اداره مطلوب امور شهر، سعی دارد روابط میان عناصر شهری را هماهنگ سازد. به دلیل گستردگی و میان رشته ای بودن سیستم مدیریت شهری به مثابه یک سیستم باز، عوامل مختلفی در آن دخالت دارد و بدون شناخت این سیستم نمی توان عناصر و روابط را در جهت اهداف آن تغییر شکل داد، زیرا هنر برنامه ریزی، شناخت عناصر سیستم و ایجاد روابط بین آن عناصر است، به نحوی که این مجموعه عناصر در جهت هدف سیستم عمل کنند. بی توجهی به اجزاء همچنین عدم کشف روابط و میزان تاثیر هر یک از عناصر در نظام تصمیم گیری هرگز به یک نظام تصمیم گیری منسجم، موثر و معطوف به اهداف مطلوب منجر نخواهد شد (طاهرخانی، ۱۳۹۳: ۲۹).

با نیم نگاهی به تحلیل وضعیت شهرنشینی و مدیریت شهری در ایران متوجه می شویم، در شرایط کنونی ما فاقد حکومت ها و سازمان های توانمند محلی مستقل هستیم؛ در شرایط کلان عدم شکل گیری این نهادها و سازمان های محلی به ساختار متمرکز و استبدادی تاریخی و اقتصاد رانتی دولت برمی گردد. با وجود آنکه در اکثر کشورهای جهان چه با مشخصه های تمرکزگرا و چه با مشخصه های فدرالی، شهرداری ها دارای قدرت بالا در امور محلی هستند و به عنوان نهادی فرابخشی عمل می کنند و شهرداری ها همراه با شوراهای حکومت محلی اند و تمام امور محلی در حیطه اختیارات و وظایف آنها می گنجد. بنابراین اموری چون تهیه طرح های توسعه شهری، مدیریت زمین و مسکن، امور آموزش و پرورش، حمل و نقل، بازیافت، مدیریت اسکان غیررسمی، نواحی کهن و قدیمی شهر، گردشگری، امور فرهنگی، محیط زیست و ... جزء وظایف محلی و به عبارتی در حوزه اختیارات شهرداری ها و شوراهای هستند، در حالی که مدیریت شهری ما در شرایط کنونی بین ۲۵ نهاد دولتی و شهرداری تقسیم شده است (Hall, 2014:25).

واقعیت این است، که یکی از عمده مشکلاتی که خدمات دهی به شهر و شهروندان را در جامعه شهری با مشکل مواجه می سازد، ناهماهنگی میان ارگان ها و نهادهای خدمت رسان در انجام امور است. پیشینه بسیاری از مشکلات شهری، نمایشی از بروز بسیاری ناهماهنگی ها بین دستگاه های خدمات رسان شهری است. ناراحت کننده تر از این وضعیت این است که این متولیان گوناگون فاقد هماهنگی و همسو نگری اند، نتیجه این چندپارگی در مدیریت شهری باز تولید مسایل شهری چون ترافیک، اسکان غیررسمی، اشتغال غیررسمی، بورس بازی زمین و مسکن و مسایلی گسترده ای از این دست است. بسیار اتفاق افتاده است که خیابانی پس از آسفالت به واسطه اقدامات سایر ادارات خدمات رسان از جمله فاضلاب، برق، گاز، مخابرات ... مجدد شکافته شده است. این مسئله کار را هم برای مردم و هم نهادهای خدمات رسان مشکل می کند، ضمن آنکه این موضوع به نارضایتی عمومی نیز دامن می زند. البته برای رفع این نقص و بحران که به واقع مصداقی از اسراف سرمایه های مردمی است به راهکارهای متنوعی فکر کرده ایم. نتیجه این اندیشه که امروزه به عنوان عمده ترین راهکار حل موضوع مطرح می شود، بهره گیری از خروجی های اجرای طرح کلان "مدیریت یکپارچه شهری" است (صراف و همکاران، ۱۳۸۸: ۴۱).

مدیریت شهری کارآمد در یک نگاه برنامه ریزی برای همه امور محلی، سیاست گذاری، هدایت، ساماندهی، نظارت و هماهنگی مسائل شهری است. این امور را می توان در تهیه طرح های توسعه شهری، مدیریت زمین و مسکن، حمل و نقل، بازیافت، مدیریت اسکان غیررسمی، بافت های فرسوده، محیط زیست، گردشگری و امور فرهنگی دید. البته باید اذعان داشت، که این امور باید در حیطه مسئولیت های شهرداری و شوراهای باشند. مدیریت نوین نیز یکپارچگی در مدیریت شهر را تایید و بر اجرای آن نیز تاکید دارد زیرا با جاری شدن این رویکرد در سیستم مدیریتی، ضریب آسیب های اجتناب ناپذیری را که به دنبال بروز برخی موانع امکان بروز می یابد به نحو اثرگذاری کاهش می یابد. هدف از مطرح کردن موضوع "مدیریت واحد شهری" تصدی گری و اشراف و مدیریت سلیقه ای امور شهری نیست بلکه هدف کلان این مدیریت، افزایش راندمان فعالیت ها و عملکرد مدیریت شهری و گسترده کردن فضای خدمات رسانی است. مدیریت شهری ما در شرایط کنونی بین نهادهای مختلفی از جمله شهرداری تقسیم شده است (شیعه، ۱۳۹۱: ۲۲).

مدیریت یکپارچه شهری نظریه نوینی است که در یکی دو دهه اخیر در کشور برای حل معضلات کنونی مدیریت شهرها مطرح شده است. اما همه می دانیم که تمایل به شهرنشینی و جاذبه های آن در میان جامعه به حدی رو به افزایش است که در حال حاضر شهرها بعنوان مهمترین پایگاه رشد و توسعه و مرکز اصلی تحولات قرار گرفته اند. بنابراین در مسیر دستیابی به توسعه پایدار، شهر یک شاخص مهم تلقی می گردد که رشد و بالندگی آن ارتباط مستقیم با چگونگی مدیریت و دستاوردهای حاصله دارد. شاخصه و رویکرد مدیریت شهری بر طرف نمودن ناهماهنگی و تفرقه موجود در میان نظام های مدیریت شهری است که این هماهنگی باید از طریق نزدیکی اهداف و دیدگاه ها، یکپارچگی عملکردها و سیستم ها و کارآمدتر کردن فرایندها بدست آید. دستیابی به مدیریت یکپارچه شهری نیازمند تعریف و تدوین قانون و چهارچوبهایی در ساختار کلان کشوری و واگذاری اختیارات به مدیریت واحد شهری است. از این رو، نظام تصمیم گیری شهر با هدف اداره امور شهر و تامین محیط مناسب زندگی برای شهروندان به عنوان زیرمجموعه ای از سیستم حکومتی بوده که با توجه به ساختار سیاسی کلان کشور نسبت به پیگیری امور اقدام می کند. عمده اهداف این سیستم در جهت اهداف کلان حکومت است. با توجه به موارد فوق، می توان نتیجه گرفت که نظام تصمیم گیری شهری به عنوان یک سیستم باز برای خود اهداف، محیط، منابع و شیوه های خاص اجرایی را داراست و چنانچه هر یک از این عوامل به عللی به رکود کشیده شود سیستم دچار اختلال گردیده و نمی تواند به عملکرد بهینه خود بپردازد (محمدی، ۱۳۹۰: ۶۶).

بنابراین، با توجه به مطالب فوق الذکر و بررسی محتوایی ادبیات پژوهش، نظام و سیستم مدیریت یکپارچه شهری، فضای مناسبی است برای بهره گرفتن از قابلیتها و پتانسیلهای مدیریت واحد شهری و شکوفا کردن توانمندیهای مدیریت شهری در قالب یک مدیریت واحد و یکپارچه. پیشینه تحقیق

به طور کلی مرور پیشینه پژوهش، چشم اندازهای تحلیل را وسعت می دهد و محقق را با افکار متخصصان دیگر که پژوهشها و اندیشه هایشان ممکن است الهام بخش او در کار پژوهش باشند، آشنا می کند. در همین راستا، این بخش را با مرور پیشینه پژوهشهای مرتبط با موضوع پژوهش، با توجه به این موضوع که در این رابطه کارهای پژوهشی اندکی در کشور صورت گرفته است؛ دنبال می کنیم.

ارائه الگوی مناسب تقسیمات شهری بر اساس مدیریت یکپارچه (مطالعه موردی مشهد) در سال ۱۳۸۲ توسط حسین نوایی به عنوان پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه تربیت مدرس انجام شده است. نتایج این پژوهش حاکی از آن است که شیوه های مدیریت شهری در جهان بر سه الگوی کلی منطبق است که در ایران این مدیریت بر عهده شهرداری بوده و پس از تغییرات و تحولات فراوان قانونی هم اکنون تنها یکی از عناصر تاثیرگذار در این مقوله بوده و هریک از سازمانها بخشی از این وظیفه را انجام می دهند. برخی از سازمانها و شرکتها جهت ارائه خدمات بهتر به تقسیم بندی شهر روی آورده و بر اساس معیارهای خود شهر را به چند منطقه تبدیل نموده اند. عدم هماهنگیهای مختلف در این بخشها و مدیریتها معلول مدیریتهای گوناگون است و نیاز ویژه به یکپارچه سازی این مدیریتها حس می شود.

امکان سنجی تحقق مدیریت یکپارچه شهری با تأکید بر سطح تصمیم گیری (نمونه موردی شهر تهران) سیده زهره میرعبادینی در سال ۱۳۸۸ به عنوان پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه علامه طباطبائی نتیجه گرفته است که مدیریت یکپارچه شهری به معنای اتخاذ رویکرد کل نگرانه و طراحی سازوکارهایی جهت پیگیری رویکرد مذکور در مدیریت امور شهر است. در پژوهش حاضر، عوامل موثر بر یکپارچگی مدیریت شهری در نمونه موردی شهر تهران از طریق دو روش کمی و کیفی شناسایی شدند. یافته های روش کمی که محصول جمع آوری نظرات مدیران و کارشناسان نهاد مدیریت شهری تهران و برخی نهادهای دولتی/حکومتی است، نشان می دهد که چهار عامل شبکه نهادها و سازمانهای متعدد ذیربط مدیریت شهری، نظام و روابط قدرت بازیگران عرصه شهری، بستر قوانین و مقررات موجود شهری و همچنین زیرساخت های اطلاعاتی و ارتباطی از جمله عوامل موثر بر عدم یکپارچگی مدیریت شهری هستند.

پژوهشی با عنوان تحلیل موانع ایجاد مدیریت یکپارچه شهری با تأکید بر نقش نهادهای حکومتی (کلانشهر تهران) توسط سید علی حسین پور در سال ۱۳۹۰ به عنوان پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه تربیت مدرس انجام گرفته است که وی نتیجه گرفته است که نظام مدیریت شهری ایران به سبب تمرکز در ساختار سیاسی- مدیریتی کشور نسبت به سیستم های فرادست و نظام های ملی و منطقه ای دارای رابطه ای خطی- عمودی و یک سویه ای است که آن را به سوی مدیریتی منفعل سوق داده است. به دنبال آن عدم فقدان انسجام کافی در تعاملات سیستمی با سطوح فرودست و داخلی آن را تبدیل به مدیریتی نامنسجم نموده است و در نهایت از نظر ابعاد محیطی نیز مدیریت شهری ایران به دلیل عدم برخورداری از بسترهای مناسب سیاسی، اجتماعی، مالی، حقوقی و مشارکت ناکافی کنشگران اجتماعی در محیطی نامساعد درحال فعالیت است.

ضرورت ها و الزامات مدیریت یکپارچه در کلانشهر تهران توسط دکتر ناصر براتی، امیر ثامنی و محمدعلی سلیمان نژاد در سال ۱۳۹۰ در مرکز مطالعات و برنامه ریزی شهرداری تهران انجام گرفته است. نتایج این پژوهش حاکی از آن است که با وجود اینکه ری و شمیرانات دارای هویت تاریخی مستقل می باشند اما به لحاظ کالبدی، عملکردی و هویتی وابسته به کلانشهر تهران می باشند. این پیوستگی و یکپارچگی تمام ابعاد وجودی کلانشهر تهران را شامل شده و در طول زمان یک شبکه بهم پیوسته و در هم تنیده فرهنگی- اجتماعی، مدیریتی، سیاسی، اقتصادی و کالبدی بین سه شهرستان ری، تهران و شمیرانات به وجود آورده که آنها را تبدیل به یک کل واحد نموده است. در نتیجه هرگونه تفرق و

جدایی از لحاظ مدیریتی به مانند جدا شدن اجزاء یک سیستم، آسیب ها و صدمات جدی به پیکره کلانشهر تهران وارد آورده و نهایتاً منجر به آثار نامطلوب بر زندگی شهروندان و تضعیف نقش و جایگاه مدیریت شهری تهران در اداره آن خواهد شد. همچنین این بدعت می تواند آغازی بر تجزیه کلانشهر تهران بوده، به گونه ای که در آینده شاهد ادعاهای فزاینده جدایی دیگر قسمت ها از کلانشهر تهران باشیم. لذا وجود یک مجموعه یکپارچه و هماهنگ در مدیریت شهری کلانشهر تهران پیش شرط رسیدن به اهداف استراتژیک ملی و منطقه ای پیش بینی شده برای کلانشهر تهران و نظام مقدس جمهوری اسلامی بوده و تقویت مدیریت شهری این کلانشهر، به عنوان ویرترین و آئینه تمام نمای نظام، متضمن ارتقاء قدرت ایران در سطح منطقه ای و بین المللی است. این مهم به نوبه خود در هرچه بهتر شدن ارائه خدمات شهری به شهروندان تاثیر مستقیم نهاده و نتیجتاً افزایش کارایی سیستم ارائه خدمات شهری باعث نیل به چشم اندازهای متصور برای کلانشهر تهران خواهد شد.

شناسایی ابعاد و راهکارهای تحقق مدیریت یکپارچه شهری با روش فراتلفیق عنوان پژوهش دیگری است که توسط دکتر غلامرضا کاظمیان و زهره میرعابدینی در سال ۱۳۹۱ انجام گرفته است و در مجموعه مقالات چهارمین کنفرانس مدیریت و برنامه ریزی شهری مشهد انتشار یافته است. فراتلفیق روشی برای ایجاد تفسیری خلاقانه و یکپارچه از یافته های کیفی است که نتایجی فراتر از آن چه که در تحقیقات و مطالعات فردی آشکار شده است به دنبال دارد. مدیریت یکپارچه شهری نیز مفهومی سهل و ممتنع در راستای ایجاد هماهنگی در فرایند و محتوای مدیریت شهر است. نتیجه فراتلفیق موید این امر است که بیشتر پژوهشگران اصلاح ساختار سازمانی و روابط عناصر ذیربط در مدیریت شهری و اصلاح بسترها و ابزارهای مرتبط با مدیریت شهری شامل قوانین و مقررات و توانمندی مالی شهرداریها را در تحقق مدیریت یکپارچه شهری موثر دانسته اند.

روش شناسی تحقیق

مطالعه حاضر از لحاظ هدف، کاربردی و از نظر نوع تحقیق یا نحوه گردآوری داده ها نیز، از نوع تحقیقات توصیفی-اکتشافی که با استفاده از روش پیمایشی انجام شده است. جامعه آماری پژوهش حاضر، تمامی مدیران ارشد، میانی، پایه و کارشناسان در شهرداری کرج و دیگر سازمانهای منطقه شهری کرج (اداره آب و فاضلاب، فرمانداری، اداره برق، اداره مخابرات، فرماندهی انتظامی و ...) بالغ بر ۱۳۰۰ نفر هستند که با استفاده از فرمول کوکران و جدول مورگان، تعداد ۳۰۰ نفر به عنوان حجم نمونه تعیین شده است. نحوه انتخاب افراد نیز به روش نمونه گیری تصادفی ساده می باشد. بدین ترتیب که در حوزه ها و بخشهای اداری ستاد مرکزی شهرداری و مناطق ۱۲ گانه شهرداری و نیز سازمانهای شهری ذکر شده، تعدادی از کارشناسان و مدیران به صورت کاملاً تصادفی، انتخاب شده اند. ابزار پژوهش شامل پرسشنامه خودساخته توسط پژوهشگر و اهداف پژوهش است. در مطالعه حاضر برای محاسبه قابلیت اعتماد پرسشنامه ها، از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است. بدین ترتیب که ابتدا پرسشنامه های پژوهش بر روی یک گروه ۲۵ نفری انجام گردیده و سپس از طریق آلفای کرونباخ، ضریب همسانی درونی گویه های مربوط به مقیاس های مختلف پرسشنامه محاسبه گردید. که ضریب آلفای کرونباخ برابر ۰/۸۵ بدست آمده است. این نتیجه نشان از میزان بالای آلفا و مناسب بودن ابزار پرسشنامه به منظور جمع آوری اطلاعات است. به منظور تعیین روایی آن نیز، بدین صورت که با اساتید راهنما و مشاور، صاحب نظران و متخصصین دیگر، مشورت های لازم انجام شده و سپس با استفاده از نظرات اصلاحی آنان پرسشنامه تعدیل شده و پس از انجام اصلاحات نهایی، پرسشنامه ها در میان جامعه آماری، تکمیل شده است.

نتایج و یافته های تحقیق

جدول ۱. توزیع فراوانی ویژگیهای فردی پاسخگویان

شرح		فراوانی	درصد
جنس	زن	۱۰	۳/۳
	مرد	۲۹۰	۹۶/۷
	جمع	۳۰۰	۱۰۰
میزان تحصیلات	لیسانس	۴۵	۱۵
	فوق لیسانس و بالاتر	۲۵۵	۸۵
	جمع	۳۰۰	۱۰۰
سن	۲۰-۳۰	۴۰	۱۳/۴
	۴۰-۳۱	۷۰	۲۳/۳

۴۰	۱۲۰	۴۱-۵۰	
۲۳/۳	۷۰	۵۱ سال و بالاتر	
۱۰۰	۳۰۰	جمع	
۱۰	۳۰	۸-۱ سال	سابقه کار
۱۶/۶	۵۰	۹-۱۳	
۳۳/۳	۱۰۰	۱۹-۱۴	
۲۶/۷	۸۰	۲۴-۲۰	
۱۳/۳	۴۰	۲۵ سال و بالاتر	
۱۰۰	۳۰۰	جمع	
۳۶/۷	۱۱۰	اجرائی	نوع شغل
۳۰	۹۰	مدیریتی	
۳۳/۳	۱۰۰	تخصصی	
۱۰۰	۳۰۰	جمع	

با توجه به نتایج بدست آمده از جدول فوق الذکر در مورد ویژگیهای فردی پاسخگویان، ملاحظه می گردد که ۹۶/۷ درصد از پاسخگویان، مرد و در مقابل ۳/۳ درصد نیز، زن بوده اند. در عین حال ۱۵ درصد از پاسخگویان، از تحصیلات لیسانس برخوردار بوده اند و در مقابل ۸۵ درصد از پاسخگویان نیز، تحصیلات فوق لیسانس و بالاتر، داشته اند. از سوی دیگر ۴۰/۳ درصد از پاسخگویان، در گروه سنی ۴۱-۵۰ سال و در مقابل ۲۳/۳ درصد نیز در گروه سنی ۵۱ سال و بالاتر بوده اند. در مجموع ۳۶/۷ درصد از پاسخگویان نیز، ۴۰ سال و کمتر؛ داشته اند. ۳۳/۳ درصد از پاسخگویان، نوع شغل تخصصی داشته اند و در مقابل ۳۶/۷ درصد از نوع شغل اجرایی برخوردار بوده اند. تنها ۳۰ درصد نوع شغل مدیریتی داشته اند. ۳۳/۳ درصد از پاسخگویان، ۱۹-۱۴ سال، سابقه کار داشته اند و در مقابل ۴۰ درصد نیز، ۱۹ سال و بیشتر، سابقه کار داشته اند.

آزمون تحلیل عاملی

آزمون پرسش اول: چالشها و موانع موثر بر مدیریت یکپارچه در شهرداری کرج؛ کدامند؟

آزمون پرسش دوم: سهم هر یک از چالشها و موانع موثر بر مدیریت یکپارچه در شهرداری کرج؛ به چه میزان است؟

معمولاً در تحقیقات اجتماعی و اقتصادی به دلیل ماهیت کار و مقیاس متغیرهای مورد سنجش، با حجم زیادی از متغیرها (گوپهها) روبرو هستیم. از طرفی نیز محقق برای تحلیل بهتر و دقیق تر داده ها و رسیدن به نتایج علمی تر و در عین حال عملیاتی تر، به دنبال آن است که از یک طرف حجم داده ها را کاهش دهد و از طرف دیگر ساختار جدیدی را برای داده های خود تشکیل دهد. روش آماری که برای نیل به این مقصود در نرم افزار SPSS تعبیه شده است، روش تحلیل عاملی می باشد. هدف اصلی تحلیل عاملی، مطالعه نظم و ساختار موجود در داده های چندمتغیره است.

بنابراین، اساس تحلیل عاملی بر دو آزمون مبتنی است که هر دو این آزمون، نشان می دهد که آیا داده های مورد نظر برای تحلیل عاملی مناسب هستند یا خیر؟ به عبارتی در انجام تحلیل عامل ابتدا باید از این مسئله اطمینان حاصل کرد که آیا می توان داده ها موجود را تقلیل داده و به چند عامل پنهانی کاهش داد یا خیر؟ برای درک این مسئله، دو آزمون KMO و بارتلت در روش تحلیل عاملی وجود دارد. در رابطه با مقدار (KMO)^۱، نتایج تحلیل عاملی (۰/۸۳) حکایت از مناسب بودن داده ها و متغیرهای مورد نظر جهت انجام تحلیل عاملی و یا به عبارتی روشن تر، تقلیل داده ها به یک سری عوامل بنیادی و پنهانی می باشد. آزمون بارتلت^۲ در سطح خطای کمتر از ۰/۰۱ معنی دار می باشد که نشانگر آن است که ماتریس همبستگی عاملها با گوپه ها و متغیرها، یک ماتریس واحد نمی باشد. بدین معنا که، از یک طرف همبستگی درون گوپه ای مناسب بوده و از طرف دیگر نیز، همبستگی هر عامل با مجموعه گوپه ها و با همبستگی عوامل دیگر با مجموعه گوپه های دیگر تفاوت دارد. در مجموع، با توجه به این نتیجه، کشف یک ساختار جدید از فایل داده ها و متغیرهای تحقیق، ممکن می باشد.

1. Keisr-Meyer Olkin Measure of Sampling Adequacy

2. Bartlett Test

جدول ۲. آزمون KMO and BARTLETTS

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.83
Bartlett's Test of Sphericity	2721.658
Approx. Chi-Square	780
Df	.000
Sig.	

بنابراین از مجموع ۴۰ گویه، ۵ عامل ساخته شده است. عاملهای اول تا هفتم به ترتیب توانسته‌اند ۲۵/۱، ۲۰/۱، ۱۶/۱، ۸/۱ و ۶/۴ درصد از واریانس و تغییرات مجموعه متغیرها را تعیین کنند. در مجموع؛ ۵ عامل فوق‌الذکر، ۷۵/۸ درصد از واریانس کل چالشها و موانع موثر بر مدیریت یکپارچه در شهرداری کرج را تشکیل داده‌اند. جدول ذیل نیز ماتریس همبستگی گویه‌ها و عاملها را بعد از چرخش، نشان می‌دهد. بنابراین، این عاملها به دلیل سنخیت ماهیت و مقدار بارعاملی شان در ۵ طبقه یا مقوله جای گرفته‌اند که به عنوان چالشها و موانع موثر بر مدیریت یکپارچه در شهرداری کرج، دسته‌بندی شده‌اند:

جدول ۳. ماتریس همبستگی عاملها بعد از چرخش

بار عاملی					گویه‌ها
عامل اول	عامل دوم	عامل سوم	عامل چهارم	عامل پنجم	
۰/۸۷					هماهنگی بین‌بخشی و بین بخش‌های اداری سازمانهای مختلف
۰/۷۱					یکپارچه شدن وظایف سازمانی در سطح شهر
۰/۸۱					هماهنگی در فعالیتهای اجرایی و شهری میان ارگانها
۰/۷۷					وجود کانون رهبری در بین سازمانهای شهری
۰/۶۹					هماهنگ نمودن فعالیتهای واحدهای تابعه با برنامه‌ها و هدفها و خط مشی‌های تعیین شده
۰/۷۰					ایجاد نظام سلسله مراتبی در تصمیم‌سازی، تصمیم‌گیری و اجرا در قالب یک مرکز واحد مدیریت شهری
۰/۸۲					ممانعت از اتخاذ تصمیمات فردی در خصوص امور شهری
۰/۶۹					هماهنگی و یکپارچه کردن اقدامات در چارچوب بخش‌های دولتی، سازمان‌های عمومی و گروه‌های ذینفع در سطح شهر
۰/۷۷					ایجاد نظام سلسله مراتبی در تصمیم‌سازی، تصمیم‌گیری و اجرا در قالب یک مرکز واحد مدیریت شهری
۰/۷۹					توافق بر لزوم فعالیتهای و اقدامات مشترک
۰/۸۰					وجود مدیریت تعاملی و هم‌سنخ با مسائل شهری
۰/۷۶					تفکر مشارکتی و تصمیم‌گیری گروهی کارکنان در قالب یک مرکز واحد مدیریت شهری
۰/۶۶					مهندسی مجدد فعالیتهای بر اساس اهداف سازمانی و رفع فعالیتهای غیرضروری شهری
۰/۷۷					حذف موازی کاریها و دوباره کاریها در سازمانهای شهری
۰/۶۹					حاکمیت تفکر سیستمی در بین مدیران دستگاههای اجرایی
۰/۷۰					وجود برنامه ریزی متناسب با شرایط سیاسی، اجتماعی و فرهنگی جوامع شهری
۰/۸۲					وجود برنامه ریزی متناسب با شرایط و موقعیت اقتصادی شهرها و شهرداری‌های کشور
۰/۶۹					برنامه بلندمدت و چشم‌انداز شهری یکسان و مشترک
۰/۸۷					وجود یک اتاق فرمان و مرکز تصمیم‌گیری و سیاستگذاری در سطح شهر

			۰/۷۱	سازوکارهای مشخص و مدون برنامه ریزی برای اجرای تمامی پروژه های شهری
			۰/۸۱	امکان برنامه ریزی و فعالیت بیشتر و تخصصی تر برای سازمانها
			۰/۷۷	تخصیص مطلوب تر منابع لازم و کافی به طرح ها و پروژه های شهری
		۰/۶۸		نظارت بر برنامه های شهری توسط نهادهای مشخص مسئول در سطوح مختلف
		۰/۶۹		وجود برنامه های مشخص قابل کنترل به وسیله مدیریت شهری
		۰/۷۰		افزایش میزان نظارت مردمی بر حسن عملکرد فعالیتها
		۰/۸۲		جلوگیری از اتلاف منابع و سرمایه های شهری
		۰/۶۹		اعتماد و رضایت مردم از دستگاه های متولی مسائل شهری
		۰/۷۷		اصلاح و بهبود مستمر فرایندها
		۰/۷۹		ارزیابی و سنجش کارآمدی شهرداریها
	۰/۵۸			تعریف و تعیین فعالیت های مشخص برای هر یک از سازمانها و دستگاه های متولی در سطح شهر
	۰/۶۸			تخصصی شدن فعالیتها و عدم موازی کاری توسط سازمانها
	۰/۶۹			تعریف و تبیین سازوکار هماهنگ و یکسان در دستگاه های متولی برای جذب سرمایه گذاری در طرحها و پروژه های شهری
	۰/۷۰			بسیج امکانات و نیروهای فنی سازمانها جهت پیشبرد طرح های عمرانی در سطح شهر
	۰/۸۲			ارتقاء فرهنگ علاقه به کار و مشارکت تمامی کارکنان سازمانها در سرنوشت شهر خودشان
	۰/۶۹			شهرداری مدرن و متناسب با معیارهای روز کشورهای پیشرفته
۰/۶۹				حذف موازی کاریها و دوباره کاریها در سازمانهای شهری
۰/۷۲				کارآمدی، شفافیت در قوانین و مقررات و بخشنامه های اداری سازمانهای متولی مسائل شهری
۰/۸۱				تدوین دستورالعمل تشویقی و حمایتی در راستای بکارگیری و بالفعل نمودن پتانسیلها و قابلیت های شهری
۰/۸۸				اصلاح مقررات و محدودیتهای دست و پاگیر در قالب یک مرکز واحد مدیریت شهری
۰/۷۷				سرعت عمل در انجام فعالیتها و کارهای محوله

عامل اول: یکپارچه سازی و هماهنگ نمودن وظایف دستگاهها در یک چارچوب معین و مشترک

هماهنگی بین بخشی و بین بخش های اداری سازمانهای مختلف
یکپارچه شدن وظایف سازمانی در سطح شهر
هماهنگی در فعالیت های اجرایی و شهری میان ارگانها
وجود کانون رهبری در بین سازمانهای شهری
هماهنگ نمودن فعالیت های واحدهای تابعه با برنامه ها و هدفها و خط مشی های تعیین شده
ایجاد نظام سلسله مراتبی در تصمیم سازی، تصمیم گیری و اجرا در قالب یک مرکز واحد مدیریت شهری
ممانعت از اتخاذ تصمیمات فردی در خصوص امور شهری
هماهنگی و یکپارچه کردن اقدامات در چارچوب بخش های دولتی، سازمان های عمومی و گروه های ذینفع در سطح شهر
توافق بر لزوم فعالیتها و اقدامات مشترک
وجود مدیریت تعاملی و هم سنخ با مسائل شهری
تفکر مشارکتی و تصمیم گیری گروهی کارکنان در قالب یک مرکز واحد مدیریت شهری

عامل دوم: تدوین چشم انداز، سیاستها و برنامه مشترک برای تمامی سازمانها

مهندسی مجدد فعالیتهای بر اساس اهداف سازمانی و رفع فعالیتهای غیرضروری شهری
حذف موازی کاریها و دوباره کاریها در سازمانهای شهری
حاکمیت تفکر سیستمی در بین مدیران دستگاههای اجرایی
وجود برنامه ریزی متناسب با شرایط سیاسی، اجتماعی و فرهنگی جوامع شهری
وجود برنامه ریزی متناسب با شرایط و موقعیت اقتصادی شهرها و شهرداریهای کشور
برنامه بلندمدت و چشم انداز شهری یکسان و مشترک
وجود یک اتاق فرمان و مرکز تصمیم گیری و سیاستگذاری در سطح شهر
سازوکارهای مشخص و مدون برنامه ریزی برای اجرای تمامی پروژه های شهری
امکان برنامه ریزی و فعالیت بیشتر و تخصصی تر برای سازمانها
تخصیص مطلوب تر منابع لازم و کافی به طرح ها و پروژه های شهری

عامل سوم: ایجاد سازوکارهای نظارتی به منظور بهبود فرآیندهای اداری

نظارت بر برنامه های شهری توسط نهادهای مشخص مسئول در سطوح مختلف
وجود برنامه های مشخص قابل کنترل به وسیله مدیریت شهری
افزایش میزان نظارت مردمی بر حسن عملکرد فعالیتهای
جلوگیری از اتلاف منابع و سرمایه های شهری
اعتماد و رضایت مردم از دستگاه های متولی مسائل شهری
اصلاح و بهبود مستمر فرآیندها
ارزیابی و سنجش کارآمدی شهرداریها

عامل چهارم: ارتقاء فرآیندهای سازمانی در راستای روزآمدسازی و تخصصی نمودن وظایف

تعریف و تعیین فعالیتهای مشخص برای هر یک از سازمانها و دستگاههای متولی در سطح شهر
تخصصی شدن فعالیتهای و عدم موازی کاری توسط سازمانها
تعریف و تبیین سازوکار هماهنگ و یکسان در دستگاههای متولی برای جذب سرمایه گذاری در طرحها و پروژه های شهری
بسیج امکانات و نیروهای فنی سازمانها جهت پیشبرد طرحهای عمرانی در سطح شهر
ارتقاء فرهنگ علاقه به کار و مشارکت تمامی کارکنان سازمانها در سرنوشت شهر خودشان
شهرداری مدرن و متناسب با معیارهای روز کشورهای پیشرفته

عامل پنجم: اصلاح قوانین، شفاف سازی و مهندسی مجدد فرآیندهای ارائه خدمات

حذف موازی کاریها و دوباره کاریها در سازمانهای شهری
کارآمدی، شفافیت در قوانین و مقررات و بخشنامه های اداری سازمانهای متولی مسائل شهری
تدوین دستورالعمل تشویقی و حمایتی در راستای بکارگیری و بالفعل نمودن پتانسیلها و قابلیت های شهری
اصلاح مقررات و محدودیتهای دست و پاگیر در قالب یک مرکز واحد مدیریت شهری
سرعت عمل در انجام فعالیتهای و کارهای محوله

آزمون ناپارامتری فریدمن

آزمون پرسش سوم: اولویت بندی تقدم و تأخر هر یک از چالشها و موانع موثر بر مدیریت یکپارچه در شهرداری کرج؛ چگونه است؟

آزمون ناپارامتری فریدمن از جمله آزمون های آماری است که برای رتبه بندی و اولویت دهی به متغیرهای چندسطحی و یا چندمقوله ای با مقیاس رتبه ای (ترتیبی) انجام می گیرد. در این پژوهش نیز به منظور اولویت بندی میانگین چالشها و موانع موثر بر مدیریت یکپارچه در شهرداری کرج، از آزمون ناپارامتری فریدمن استفاده شده است. آزمون فرضیه حکایت از آن داشت که از حیث آماری، با اطمینان ۰/۹۹ و سطح خطای کمتر از ۰/۰۱، تفاوت معنی داری بین چالشها و موانع موثر بر مدیریت یکپارچه در شهرداری کرج وجود دارد. جدول زیر موید چنین نتیجه ای است:

جدول ۴. نتایج حاصل از آزمون فریدمن

عوامل	میانگین رتبه
یکپارچه سازی و هماهنگ نمودن وظایف دستگاهها در یک چارچوب معین و مشترک	۱۵/۶
تدوین چشم انداز، سیاستها و برنامه مشترک به طور تخصصی برای تمامی سازمانها	۱۴/۷
ایجاد سازوکارهای نظارتی به منظور بهبود فرآیندهای اداری و افزایش رضایت شهروندان	۱۲/۲
ارتقاء فرآیندهای سازمانی در راستای روزآمدسازی و تخصصی نمودن وظایف	۱۰/۱
اصلاح قوانین، شفاف سازی و مهندسی مجدد فرآیندهای ارائه خدمات به شهروندان	۸/۸

$X^2 = 412/116$ $d.f = 4$ $P < 0/01$

بنابراین مقایسه میانگین رتبه عوامل و مولفه های موثر بر مدیریت یکپارچه در شهرداری کرج از دیدگاه پاسخگویان نشان از آن دارد که یکپارچه سازی و هماهنگ نمودن وظایف دستگاهها در یک چارچوب معین و مشترک (۱۵/۶)، تدوین چشم انداز، سیاستها و برنامه مشترک به طور تخصصی برای تمامی سازمانها (۱۴/۶) و ایجاد سازوکارهای نظارتی به منظور بهبود فرآیندهای اداری (۱۲/۲) بیشترین میانگین را به لحاظ تأثیرپذیری بر مدیریت یکپارچه در مدیریت شهری شهرداری کرج داشته و در مقابل کمترین میانگین نیز مربوط به ارتقاء فرآیندهای سازمانی در راستای روزآمدسازی و تخصصی نمودن وظایف (۱۰/۱) و اصلاح قوانین، شفاف سازی و مهندسی مجدد فرآیندهای ارائه خدمات (۸/۸) بوده است.

پیشنهادهای راهکارها

پیشنهادهای راهکارهای پژوهش با توجه به نتایج و یافته های پژوهش حاضر، عبارتند از:

- ۱- با توجه به نتایج و یافته های بدست آمده از تحلیل عاملی اکتشافی؛ یکپارچه سازی و هماهنگ نمودن وظایف دستگاهها در یک چارچوب معین و مشترک به عنوان مهمترین و اثرگذارترین عامل، شناخته شده است. لذا در همین راستا اقدامات و فعالیتهای ذیل پیشنهاد می گردد:
 - جلوگیری از دوباره کاریها و موازیهای کاریهای اداری در دستگاههای مسئول امور شهری؛
 - اولویت بندی در تخصیص اعتبارات و منابع به پروژه های کلان شهری توسط یک مدیریت واحد؛
 - پذیرش مسئولیت فردی و پاسخگویی در قالب یک مدیریت واحد؛
 - اعتقاد به یک نظام مدیریت کارآمد که کارکنان شرکت و پیمانکاران مرتبط با پروژه های شهری از آن تبعیت کنند.
 - اهمیت دادن به دیدگاهها و پیشنهادهای تمامی دستگاههای اجرایی و قطعی نمودن ضمانتهای اجرایی آن؛
 - وجود یک محور مدیریتی در هدایت و پیشبرد امور اجرایی؛
 - تشکیل جلسات مابین سازمانها در سطوح مدیران ارشد، مدیران میانی و مدیران پایه برای هماهنگی و رفع موانع توسعه مطلوب پروژه های شهری؛
 - هماهنگی و همنوایی در تصمیم گیری، تصمیم سازی و اجرای وظایف شهری بین دستگاههای متولی.

۲- تدوین چشم انداز، سیاستها و برنامه مشترک به طور تخصصی برای تمامی سازمانها از دیگر عواملی است که با توجه به نتایج و یافته های آزمون تحلیل عاملی، بدست آمده است. در تدوین این چشم انداز، سیاستها و برنامه مشترک بین دستگاههای حوزه مسائل شهری؛ توجه به این نکات مهم است:

- شناخت کامل از وضعیت شهر و مسائل پیرامون آن با توجه به موضوع یکپارچه سازی فعالیتها و وظایف شهری؛
- اهمیت دادن به دیدگاهها و پیشنهادهای تمامی دستگاههای اجرایی و قطعی نمودن ضمانتهای اجرایی آن؛
- تدوین برنامه بلندمدت با توجه به نیازسنجی و اولویت بندی از نیازهای مهم شهروندان؛
- ایجاد کارگروه دائمی به منظور برنامه ریزی و تدوین برنامه های تخصصی در حوزه های مختلف مسائل شهری و ارائه گزارش به مسئولین شهری؛
- توجه به لزوم سازگاری بین توسعه شهری و محیط پیرامونی.

۳- ایجاد سازوکارهای نظارتی به منظور بهبود فرآیندهای اداری و افزایش رضایت شهروندان از دیگر عواملی است که با توجه به نتایج و یافته های پژوهش در موفقیت نظام مدیریت یکپارچه شهری، تأثیرگذار است:

- یکارگیری نیروهای متخصص و مجرب در حرفه تخصصی خود متناسب با کار اجرایی و استفاده از مشاورین ذیربط با توان اجرایی بسیار بالا؛
- برگزاری جلسات هم اندیشی بین مسئولین و مشاوران دستگاههای ذیربط در مسائل شهری؛
- هماهنگی بین دستگاهها در نظارت از روند اجرای مطلوب پروژه های شهری؛
- توجه ویژه به بافت قومیتی و جمعیتی شهر کرج که مهاجران از اقوام مختلف در این شهر ساکن می باشند.
- پرهیز از تعارفات اداری و سیاسی کاری در تصمیم گیری ها، برنامه ریزیها و اجرای پروژه های کلان شهری؛
- نظارت دقیق از طریق گماردن کارشناسان دارای تجربه بر روند اجرایی پروژه ها از زمان تعریف پروژه تا بهره برداری؛

۴- ارتقاء فرآیندهای سازمانی در راستای روزآمدسازی و تخصصی نمودن وظایف؛ از دیگر عواملی است که در نظام مدیریت یکپارچه شهری، جایگاه والا و مهمی داشته و نقش اساسی را ایفا می نماید:

- استفاده موثر و بهینه از ماشین آلات و نیروی انسانی و سرعت عمل در اجرای پروژه ها؛
- تجمیع سازمانها و نهادهای مرتبط با حوزه مدیریت شهری؛
- اصلاح ساختاری و نیروی انسانی نهادهای مذکور با رویکرد یکپارچه سازی وظایف مدیریتی دستگاهها؛
- توافق و اجماع بین مسئولین دستگاهها بر سر مسائل کلان مدیریتی؛
- تدوین طرح راهبردی به منظور هدایت نظام فعلی به سوی تحقق نظام مدیریت یکپارچه شهری و رفع موارد قانونی.

۵- اصلاح قوانین، شفاف سازی و مهندسی مجدد فرآیندهای ارائه خدمات از دیگر عواملی است که در ارتقاء برنامه ریزی و مدیریت شهری در نظام مدیریت یکپارچه شهری، از اهمیت و جایگاه قابل توجه و مهمی برخوردار هستند. نکات ذیل این اهمیت و ضرورت را تشریح می کند:

- حذف یا اصلاح ضوابط و مقررات و آئین نامه ها و بخشنامه های موازی در راستای مدیریت یکپارچه شهری؛
- سرعت مطلوب و منطقی در اجرای پروژه های شهری؛
- وجود یک محور مدیریتی در هدایت و پیشبرد امور اجرایی؛
- تشکیل جلسات مابین سازمانها در ۲ قسمت مدیران ارشد، مدیران میانی و مدیران پایه برای هماهنگی و رفع موانع توسعه مطلوب پروژه های شهری.

منابع و مراجع

- [۱] احمدی، میترا (۱۳۸۸). جهانی شدن و پایداری شهری. تهران: موسسه تحقیقات و توسعه علوم انسانی.
- [۲] بصیرت، میثم (۱۳۸۵). "تجربیات جهانی حکمروایی مناطق کلانشهری؛ آموزه‌هایی برای ایران" فصلنامه مدیریت شهری، شماره ۱۸.
- [۳] رهنمایی، محمدتقی (۱۳۹۲). شاه حسینی، پروانه، فرایند برنامه ریزی شهری ایران، انتشارات سمت، چاپ ششم.
- [۴] شیعه، اسماعیل (۱۳۹۱). کارگاه برنامه ریزی شهری، انتشارات دانشگاه پیام نور، چاپ پنجم.
- [۵] صراف، مظفر و علیرضا محمدی (۱۳۸۹). "الزامات مدیریت مناطق کلانشهری در فرآیند جهانی شدن با تأکید بر منطقه کلانشهری تهران" در: مجموعه مقالات اولین کنفرانس بین المللی مدیریت شهری با رویکرد توسعه پایدار. تهران: انتشارات شهرداری تهران.
- [۶] صراف، مظفر و مرتضی قورچی و علیرضا محمدی (۱۳۸۸). "جهانی شدن، شهرهای جهانی و کلانشهر تهران" فصلنامه: اقتصاد شهری، شماره ۴.
- [۷] طاهرخانی حبیب‌ا... (۱۳۹۳)، برنامه‌ریزی و مدیریت شهری، انتشارات سازمان شهرداری‌ها، تهران.
- [۸] محمدی، علیرضا (۱۳۹۰). "تحلیل فضایی خدمات پشتیبان تولید با تأکید بر کارکرد فراملی کلانشهر تهران". پایان نامه دکترای جغرافیا و برنامه ریزی شهری، تهران: دانشگاه شهید بهشتی.
- [9] Hall, P. (2014). World Cities, Mega-Cities and Global Mega-City-Regions. In: <http://www.lboro.ac.uk/gawc/rb/al6.html>.
- [10] Ohmae, K. (2012). Borderless World: Power and Strategy in the Interlinked World. New York: Harper Business
- [11] Taylor, P. J., et al. (eds.) (2011). Global Urban Analysis: A Survey of Cities in Globalization. London: Earthscan.
- [12] Scott, A. J. (2016). Global City-Regions: Trends, Theory, Policy. Cambridge, UK: Oxford University Press