

مصطفی عباس زادگان<sup>۱</sup>

## تحول برنامه مدیریت شهری اقتدارگرا به برنامه مدیریتی مشارکتی

### چکیده

مدیریت روش دستیابی به اهدافی می باشد که برای سازمان در نظر گرفته شده است. وظایف یک مدیر شامل برنامه ریزی، سازماندهی، نظارت و انگیزش است. شهر نیز مانند یک سازمان است که باید برای نیل به اهداف آن برنامه ریزی شود و امور روزمره آن نیز مورد توجه قرار گیرد. عنصری که به این امور باید پردازد مدیریت شهر نامیده می شود. مهمترین برنامه ای که تحت اختیار مدیران شهری قرار می گیرد تا بتواند به سازماندهی سازمان خود برای انجام برنامه پردازد و بر اجرای صحیح برنامه نظارت کند، طرحهای شهری است که معمولاً توسط نهادهایی فرادست تر از سازمان آنها تهیه می شود.

به طور سنتی طرحهای شهری شامل طرحهای جامع و تفصیلی هستند که معمولاً به طور کمی نیازهای آینده شهر را تأمین می نمایند. این طرحها به دلایلی چند از جمله ایستایی و خشک بودن طرحها، از بالا به پایین و اقتدارگرا بودن و کمی بودن صرف به طرحهایی که کیفیت طرح را مورد توجه قرار دهد نمی تواند پردازد.

در این مقاله استدلال شده است شهر به عنوان محل مدنیت شهروندان، محل تعاملات اجتماعی است و کیفیت مطلوب فضاهای شهری در موفقیت شهر مؤثر است، از این رو مدیران شهری باید شهری با کیفیت مطلوب را ایجاد کنند. شاخصهای کیفیت شهر در این

۱. استادیار دانشگاه علم و صنعت ایران

بخش معرفی و استنتاج شده است که جهت دستیابی به این شاخصها باید در فرآیند تهیه طرحها مشارکت شهروندان به طور سازمان یافته صورت پذیرد. طراحی شهری نوین به این مهم می‌پردازد. در پایان، طراحی شهری استراتژیک کل شهر را که دارای سلسله مراتب تصمیم سازی و سلسله مراتب پهنه‌های شهری است معرفی شده است.

**کلید واژه ها:** مدیریت شهری، کیفیت فضای شهری، طراحی شهری استراتژیک.

#### مقدمه

مدیریت روش دستیابی به اهدافی می‌باشد که برای سازمان در نظر گرفته شده است. وظایف یک مدیر شامل این موارد است: "برنامه‌ریزی، سازماندهی، نظارت و انگیزش. برنامه‌ریزی شامل تعیین اهداف و مقاصد سازمان و تکمیل نقشه‌های کاری است که نشانگر طریقه رسیدن به این اهداف و مقاصد می‌باشد. زمانی که برنامه‌ها تهیه شدند، سازماندهی دارای معنا و مفهوم می‌گردد. سازماندهی شامل گردآوری منابع، مردم و وسایل است به مؤثرترین شیوه برای رسیدن به اهداف" (پاول هوس و کنت ایچ بلانچارد، ۱۳۷۱، به نقل از سعید نیا، ۱۳۷۹).

شهر نیز مانند یک سازمان است که باید برای نیل به اهداف آن، برنامه‌ریزی شود و امور روزمره آن نیز مورد توجه قرار گیرد. عنصری که به این امور باید بپردازد مدیریت شهر نامیده می‌شود. "مدیریت شهری باید برای شهر، برنامه ریزی انجام دهد، فعالیتهای شهری را سازمان دهد، بر فعالیتهای انجام شده نظارت کند و حتی برای انجام بهینه امور، انگیزش لازم را در سازمان مدیریت شهری و سایر سازمانها و شهروندان ایجاد نماید" (همان منبع).

مهمترین برنامه‌ای که تحت اختیار مدیران شهری قرار می‌گیرد تا براساس آن به سازماندهی سازمان خود بپردازند و بر اجرای صحیح برنامه نظارت کنند، طرحهای شهری است که معمولاً توسط نهادهای فرادست تر از سازمان آنها تهیه می‌شود. به طور سنتی طرحهای شهری شامل طرحهای جامع و تفصیلی هستند که معمولاً به طور کمی نیازهای آینده شهر را تأمین می‌نمایند. این طرحها به دلایلی که به آنها پرداخته خواهد

شد به کیفیت محیط شهروندان نمی‌توانند پردازند. در سالهای اخیر طراحی شهری به عنوان حرفه‌ای که به مباحث کیفیت فضا می‌پردازد در شهرهای ایران نیز مطرح شده است. در این مقاله در ابتدا به معیارهای فضای شهری مطلوب پرداخته و سپس ویژگی برنامه‌ریزی شهری مدرن که به تولید طرحهای جامع و تفصیلی می‌پردازد توجه شده است. در ادامه طرح استراتژیک طراحی شهری به عنوان ابزاری برنامه‌ای در دست مدیران شهری که به کیفیت فضا در تمامی سطوح می‌پردازد توجه می‌شود و سطوح مشارکت در آنها به طور کامل مورد توجه قرار می‌گیرد.

### ۱- کیفیت فضاهای شهری

شهر به عنوان تجلی‌گاه مدنیت (تمدن بشری) است. در شهر شهروندان نه فقط برای رفع نیازهای مادی بلکه برای پاسخگویی به نیازهای معنوی خود برگرد یکدیگر و در یک مکان جغرافیایی جمع شده و آیین شهروندی را بجا می‌آورند. انسانها با همکاری، تشریک مساعی و ارتباط رو در رو با یکدیگر در شهرها زندگی می‌کنند. مجموعه افراد حاضر در شهرها براساس تنظیم روابط خود در غالب روح شهروندی موفق به ایجاد یک شهر و در نهایت موفق به ایجاد حس تعلق به فضا و محیط اجتماعی می‌شوند. شهر به عنوان مکانی است که باید بتواند به نیازهای آئین شهروندی پاسخ دهد. مدیریت شهر باید قادر باشد پس از شناسایی اجزای آیین شهروندی محیطی را فراهم آورد تا شهروندان در آن محیط (فضاهای شهری) به تعاملات اجتماعی پردازند.

شهروندان به دلایل متعددی در فضاهای شهری فعالیت می‌کنند. بنا به عقیده گل<sup>۱</sup>، ساکنین یک شهر به سه دلیل در فضای شهری حضور می‌یابند: حضور اجباری، حضور اختیاری و حضور جهت تعاملات اجتماعی. میزان انواع حضور در فضای شهری ارتباط مستقیمی با کیفیت فضای شهری دارد. حضور اجباری ارتباط چندانی با کیفیت فضای شهری ندارد ولی حضور اختیاری ارتباط مستقیم با کیفیت دارد. زمانی که مردم در فضا قرار می‌گیرند امکان ارتباط و تعاملات اجتماعی بوجود می‌آید. بنابراین یک

شهر کامل باید دارای فضاهای مطلوبی باشد که مردم تمایل به حضور و تعاملات اجتماعی داشته باشند.

جدول ۱ ارتباط میان حضور شهروندان و کیفیت فضای شهری

فعالیت‌های خارج از خانه	کیفیت محیط کالبدی	
	نامطلوب	مطلوب
فعالیت اجباری	●	●
فعالیت اختیاری	•	●●●
فعالیت اجتماعی	●	●

Gehl J. (۱۹۹۶),

مدیران شهری علاوه بر سامان دادن محیط سازمان کاری خود، مهمترین وظیفه‌شان ارتقای سطح کیفی محیط شهر است. معیارهای فضاهای مطلوب شهری که یک مدیر باید به دنبال ایجاد آن باشد توسط اندیشمندان متعددی مطرح شده است. خلاصه نظریات این افراد در جدول (۲) آمده است. به طور کلی از نظر کارمونا و همکارانش (۲۰۰۳) پنج نظریه کاملاً مشخص در مورد کیفیتهای فضاهای خوب شهری مطرح است که این نظریات شامل نظریات لینچ (۱۹۸۱)، آلن جکوبس و دانلد اپلیارد (۱۹۸۷)، فرانسیس تیبالدز (۱۹۸۹) نظرات نوشهرسازی (۱۹۹۰) است. علاوه بر نظرات بالا کار و همکارانش (۱۹۹۲) نیز معیارهایی را جهت طرح فضاهای مطلوب شهری مطرح نموده‌اند.

نظریات این اندیشمندان در مورد معیارهای فضای مطلوب شهری و اقدامات لازم در رسیدن به این معیارها را می‌توان در محیطهای شهری چنین خلاصه نمود (جدول ۲):

جدول ۲: معیارهای فضاهای مطلوب شهری و اقدامات لازم

معیارها	اقدامات
سرزندگی فضا	تنوع عملکردهای فضا. فعال بودن در تمامی ساعات روز و هفته و سال.

<p>امکان حضور تمامی اقشار جامعه در فضا. آزادی فعالیت. پیچیدگی مطلوب فضا .</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• فضا در حالی که پیچیدگی مطلوب کالبدی دارد باید قابل درک باشد.</li> <li>• بتوان آن را حس نمود و براحتی درک کرد.</li> <li>• فضا برای تمامی شهروندان دارای معنی شفاف باشد.</li> <li>• از هر گونه عنصر انتزاعی که غیر قابل درک باشد امتناع شود.</li> <li>• به لحاظ بصری علائم واضح و روشنی برای خوانایی فضا ایجاد نماید.</li> </ul>	<p>خوانایی فضا</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• دارای خوانایی بالا باشد.</li> <li>• معنی بخشی به فضا و ایجاد ارتباط مثبت با آن.</li> <li>• هویت مکانی حفظ شود.</li> <li>• فضا با تاریخ.</li> <li>• اقلیم و عناصر مصنوع ارتباط روشنی برقرار کند.</li> <li>• گروههای ذینفع بتوانند برحسب نیاز در زمانهای مختلف ادعای قلمروی فضایی کنند.</li> </ul>	<p>ایجاد تعلق مکانی در فضا</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• براحتی معاصر سازی شود و لذا انطباق پذیر باشد.</li> <li>• به تمامی گروههای ذینفع پاسخ دهد.</li> </ul>	<p>قابلیت انطباق و پاسخگویی به تحولات نیازها</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• آزادی فعالیت شهروندان را تضمین کند.</li> <li>• معنایی مشترک برای تمامی شهروندان القاء کند.</li> <li>• فرصت تماس رو در رو را فراهم آورد. این مهم از طریق پیاده محوری فضا قابل حصول است.</li> <li>• تجربه حس قوی را ایجاد کند.</li> </ul>	<p>ایجاد مکان تعاملات اجتماعی شهروندان و ابزاری برای ارتقاء حس شهروندی</p>

همان گونه که از این شاخصهای کیفیت فضاهای مطلوب شهری می توان

برداشت نمود، این شاخصها دارای ویژگیهای زیر است:

الف) در تمامی این شاخصها ابعاد معنایی نهفته است؛

ب) جهت دریافت معانی باید کارشناسان و مدیران تعامل روزمره با شهروندان داشته باشند؛

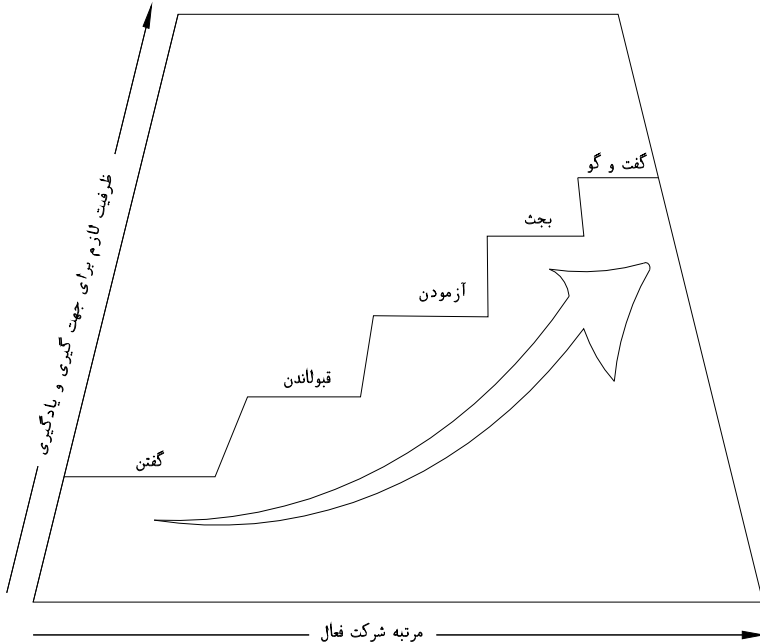
ج) می‌توان در این شاخصها سلسله مراتب پهنه های شهری را دریافت، مانند پهنه منطقه شهری، شهر، ناحیه، محلات، زیر محلات و فضاهای شهری؛

د) نمی‌توان میان برنامه‌ریزی و طراحی جدایی زیادی قائل شد، به نوعی که هر یک از این شاخصها ابعاد برنامه‌ای نیز دارند.

در فرآیند تهیه طرحهای شهری با توجه به شاخصهای کیفی مطلوب فضا و نقش مردم در تعیین ماهیت این شاخصها باید مدیران شهر تمامی تمهیدات لازم را برای مشارکت مردم در تدوین این شاخصها اتخاذ کنند. بنا به اظهار دنینگ (۲۰۰۰) به نقل از اطهاری (۱۳۸۰) یک سازمان (مدیریت سازمان) که به دنبال مشارکت جوئی اعضاء خود است (شهروندان) باید بتواند از مرحله بیانیه و اخطار (گفتن) با سرعت گذر کرده و مراحل قبولاندن، آزمودن و مباحثه را بگذراند و به گفتگوی برابر بنشیند. این گفتگو به منظور درک بهتر شاخصهای فضای مطلوب انجام می‌پذیرد (نمودار ۱). با توجه به این نگرش به مدیریت شهری می‌توان اذعان نمود که مدیریت شهری فراتر از حوزه شهری است و به طور قطع درحوزه مدنی قرار می‌گیرد. از این رو یک مدیر شهری باید با مفاهیم جامعه شناسی آشنا باشد و با بهره‌گیری از این مفاهیم بتواند فن مشارکت جویی را به خوبی اجرا کند.

پانتر (۱۹۹۷) تغییرات بنیادین طراحی شهری را جهت پاسخگویی به نیازهای طرحهای توسعه شهری جدید که به کیفیت محیط شهری می‌پردازد و به مسئله مشارکت شهروندان توجه ویژه دارد به صورت زیر ارائه کرده است (جدول ۳):

نمودار ۱: انواع مکالمات



دنینگ (۲۰۰۰)

جدول ۳: تغییرات مبانی طراحی شهری - محیطی

تأکیدات سنتی	تأکیدات جدید و پیشرو
سیمای ظاهری	کیفیت محیط
نگریستن به نیازهای زیباشناختی	زیستن در نیازهای انسانی
سلیقه نخبگان	ارزش‌های استفاده کنندگان
شهود	حل مسئله
خردگرایی	تجربه گرایی
حرفه گرایی	میان حرفه‌ای
محصول	فرایند
طراحی شخصی	طراحی جمعی
محیط انسان ساخت	محیط انسان ساخت و طبیعی
منافع کارفرما	منافع عمومی
شکوه شهر	پایداری محیط
پروژه	سلسله مراتب مقیاسها

پانتر (۱۹۹۷)

این تغییر نگرش به طراحی شهری تحول از اقتدار گرایی و نظر از بالا به پایین به شهرسازی مشارکتی را نشان می‌دهد. همان گونه که ملاحظه می‌گردد تأکیدات جدید و پیشروی طراحی شهری در چند مورد بسیار با اهمیت به مشارکت شهروندان در فرآیند تهیه و اجرای طرحهای شهری توجه ویژه دارد. در شاخصهایی چون نیازهای انسانی، ارزشهای استفاده کننده و محیط انسان ساخت هنجارهای مورد توجه نگرش نوین طراحی شهری را در نظر دارد. طراحی جمعی و منافع عمومی شاخصهایی است که به طور مستقیم به نحوه مدیریت شهر اشاره دارد. آگاهی یافتن از ابعاد این شاخصها از هنرهای مدیریت شهری است. در بهترین روش دست یافتن به ابعاد طراحی جمعی و تأمین منافع عمومی از طریق برنامه مدیریتی مشارکتی در سطح شهر قابل تحقق است.

## ۲- تحولات برنامه مدیریت شهری اقتدار گرا به برنامه مدیریتی مشارکتی

حرفه و دانش شهرسازی عمدتاً بر مبنای این نظریه شکل گرفت که انسان به دلیل توانایی تفکر و خرد به خود حق مداخله در روندهای طبیعی و اجتماعی را می‌دهد. برنامه‌های مدیریت شهری اصولاً توسط دولتهای مرکزی صورت می‌پذیرفت که بر "تفکر عقلانی"<sup>۱</sup> اعتقاد داشتند. به همین دلیل نظامهای سیاسی کشورها (از طریق یک نفر "دیکتاتور مطلق" و یا "یک نظام دموکراتیک ولی مرکزی") به خود حق برنامه‌ریزی کلان اقتصادی آمرانه و بوروکراتیک می‌دادند. "برنامه‌ریزی جامع عقلانی"<sup>۲</sup> در چنین فضایی شکل گرفت و دستمایه تهیه طرحهای جامع و تفصیلی شهرها در ایران شده است. این نوع برنامه‌ریزی از کل به جزء و آمرانه از ظرایف ایجاد کیفیت محیط شهری غافل می‌ماند. همان گونه که در بخش قبلی بدان پرداخته شد شاخصهای کیفیت فضای شهر نمی‌تواند بدون حضور مشارکت مردم تعیین گردد، از این رو کیفیتی که از بالا توسط بروکراتها یا مدیران منفک از مردم دیده شود نمی‌تواند فضای مطلوب لازم را ایجاد نماید.

۱ - Rational Thinking

۲ - Tational Comprehensive Planning



دیدگاههایی که منتقد برنامه‌ریزی از بالا به پایین و آمرانه بودند، شهرسازی پسامدرن را شکل دادند. این دیدگاه عقل ناب مدرن مرکزی را به کناری می‌گذارد و خرد جمعی را جایگزین آن می‌کند. لذا در فرآیند تهیه طرح‌های شهری دوره پسامدرن تصمیم‌گیری درباره توسعه و عمران شهر به عهده همه کسانی قرار گرفت که در آن مؤثر بوده و ذینفع هستند. مشارکت دادن شهروندان در فرآیند تهیه طرح‌ها براساس مبانی نظری قوی عدالت محوری و اصول مردم‌گرایی شکل گرفت. از این رو نهادهای مدنی مانند "اجتماعات محلی" و "نهادهای غیرحکومتی" و تشکلهای حرفه‌ای نیز از تصمیم‌سازان و تصمیم‌گیران شدند (Urban Task force ۱۹۹۹). لذا در برنامه‌ریزی و طراحی شهری در دیدگاه‌های پسامدرن به صورت رویگردانی از تمرکز و اقتدار سازمانهای دولتی به نهادهای محلی و غیردولتی خود را در معرض آزمون قرار داد. جدول شماره (۳) تحول دیدگاه شهرسازی را در برنامه‌ریزی جامع به برنامه‌ریزی دموکراتیک ارائه می‌دهد. دیدگاه برنامه‌ریزی غیرمتمرکز (دموکراتیک) لزوم توجه به کیفیتهای محیطی را بسیار مهم تلقی می‌کند. در این شرایط طراحی شهری این فرصت را به دست آورد تا همزمان با فرآیند برنامه‌ریزی شهری به کیفیت محیط شهری بپردازد و حتی مبانی نظری و تکنیکهای همکاری و هماهنگی کامل برنامه‌ریزی و طراحی شهری در فرآیند تهیه طرح‌های توسعه شهری به صورت نظام‌مند و تحت عنوان برنامه‌ریزی طراحی محور نظریه پردازی شد (عباس‌زادگان، مصطفی، رضوی، حامدی، ۱۳۸۵). برنامه طراحی شهری استراتژیک شهرها از جمله برنامه‌هایی است که مدیران شهری را قادر به مشارکت جویی در تمام سطوح شهر می‌نماید. از این رو طراحی شهری استراتژیک به عنوان ابزار برنامه‌ای مدیریت شهری در این بخش از مقاله ارائه می‌گردد.

### ۳. طراحی شهری استراتژیک

طراحی شهری نوین با توجه به شاخصهای کیفیت محیطی مطرح شده، با مشارکت شهروندان می‌تواند تدوین گردد و به عنوان ابزاری برنامه‌ای در دست مدیران شهری قرار گیرد. لازم به توضیح است طراحی شهری نوین مورد نظر که بتواند به مدیران در تدوین برنامه‌های ایجاد فضاهای مطلوب کمک کند باید در غالب سند "طراحی

شهری استراتژیک" تهیه شود و مورد استفاده قرار گیرد. سند طراحی شهری استراتژیک می تواند در دو بعد تصمیم سازی و بعد جغرافیایی به کمک مدیران شهری بیاید. اسناد مورد نظر در ابعاد سیاست گذاری، طرح استراتژیک و اسناد هدایت کیفیت شهر است.

این رویکرد تأکیدات خاصی بر شهرسازی حول محورهای زیر دارد:

الف) کیفیت محیط زیست در شهر، توجه به نیازهای شهروندان، ارج نهادن به ارزشهای نهفته در ذهن شهروندان و بازدید کنندگان شهر (گردشگران)، حل مسائل شهری از طریق تجربه گرایی، فرایندی بودن طراحی شهری تا محصول گرا بودن، توجه توأمان به محیط انسان ساخت و طبیعی و (شهر پایدار) منافع عمومی و سلسله مراتب مقیاسها.

ب) تهیه طرحهای جامع و فراگیر (استراتژیک) طراحی شهری همزمان با طرحهای ساختاری - راهبردی به عنوان راه حلی در جهت پرداختن به کیفیات زیست در شهر است؛ کیفیاتی که به دلایل متعددی فراموش شده است. این رویکرد فعالیتهای طراحی شهری (در غالب تهیه طرح جامع سیمای شهر (طرح جامع طراحی شهری) و برنامه های شهری (در حال حاضر برنامه های شهری ساختاری - راهبردی) را در راستای یکدیگر دیده است.

جدول (۴) چارچوبه مطالعاتی سند جامع (استراتژیک) طراحی شهری یک شهر نمونه را ارائه می دهد و مراحل یا مقیاس مواجهه با موضوع را نشان می دهد که در سه سطح این مسئله مورد توجه است. در مقیاس سیاستهای برنامه ای نقش ملی - منطقه ای شهر مورد توجه است که این سطح منعکس کننده سیاستهای کلان ملی در مورد یک شهر است. از مهمترین اسناد در این بخش سند چشم انداز (Vision) است که طی یک مرحله کاملاً مستقل با بهره گیری از نظامات مشارکت شهروندان باید چشم انداز شهر شکل گیرد. به علاوه الزامات ملی و منطقه ای نیز بر شکل گیری سند چشم انداز مؤثر است. از این رو مدیریت شهر باید بتواند در فرایندی شفاف نظریات کلیه شهروندان را دریافت کند و در تدوین سند جامع طراحی شهری به کار بندد.

جدول ۴: چارچوبه مطالعاتی سند جامع طراحی شهری

استاد قابل تولید	راهبردهای عملیاتی	موضوعات مورد توجه	مراحل یا مقیاس مواجهه
<ul style="list-style-type: none"> <li>سند PPG</li> <li>(راهنمای سیاست‌های برنامه‌ای)</li> <li>سند چشم‌انداز (Vision)</li> <li>راه‌آله‌های راهبردی سیاست‌های شهری</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تدوین اهداف کلان</li> <li>بررسی نقش فراملی، ملی و منطقه‌ای</li> <li>شناسایی پتانسیل‌های موجود و نحوه ظرفیت‌سازی آینده</li> <li>تدوین سیاست‌ها با بیانیه چشم‌انداز و راهکارهای عملیاتی آن</li> <li>تعریف حوزه‌ها و نقشهای عملکردی هر یک</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>نقش ملی - منطقه ای شهر</li> <li>ارتباط با طبیعت</li> <li>کارآئی</li> <li>عدالت</li> <li>ساختار روشن</li> <li>(اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی، سیاسی، کالبدی؛)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تدوین سند</li> <li>راهنمای سیاست‌های برنامه‌ای (PPG)*</li> </ul>

<p>۱. اسناد پایه‌ای استراتژی طراحی شهری</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ارائه ساختار کل شهر (استخوان‌بندی شهر) و سلسله مراتب آن در تقسیمات کالبدی شهر</li> <li>• طبقه‌بندی ارزش چشم انداز مناظر طبیعی شهر</li> <li>• ارائه سازمان عملکردی فعالیتی شهر و سلسله مراتب تقسیمات کالبدی شهر</li> <li>• سازمان بصری عناصر و کیفیات (در سطح شهر و سلسله مراتب تقسیمات کالبدی شهر</li> <li>• شفاف سازی سازمان تصورات ذهنی</li> <li>• طبقه‌بندی هویت، معنی و خواتی شهر</li> </ul> <p>۲. تدوین فرآیند برنامه‌ریزی طراحی محور - سند چارچوب طراحی شهری</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• دستور کار توسعه شهری</li> <li>• راهنما (دستور العمل) طراحی شهری</li> </ul> <p>۳. تبیین وظایف مدیریت شهری در ارتباط با :</p> <p>الف - مجموعه گزینه‌ها از سیاست طراحی شهری بر اساس اهداف صریح و روشن در ارتباط کالبدی و سه بعدی</p> <p>ب - ارزیابی هزینه و فایده و اثرات چند جانبه اقدامات خاص بخش دولتی و خصوصی</p> <p>ج - اطلاع رسانی مجموعه ارزشها و به عموم مردم و تصمیم‌گیران دولتی ارزیابی آن</p> <p>د- تدوین استراتژی‌های واقعی که از طریق سیاستهای دخالتی بتواند تحقق پیدا کند.</p> <p>۴. تعریف شیوه‌های مداخله و اقدام برحسب</p> <p>الف - نوع مداخله و اقدام</p> <p>ب - روش مداخله و اقدام</p> <p>ج - برنامه مداخله و اقدام</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ارائه راهبرد ساختاری شهر (استخوانبندی) الف - محورها</li> <li>ب - پهنه‌ها</li> <li>ج - گره‌ها</li> <li>• دسترسی شهر، وضوح و خوانائی ساختار شهر جابجایی و حرکت بهینه پیاده</li> <li>• احیاء مراکز مهم شهری، حفاظت و نگهداری دارائی‌های ارزشمند محیط شهری و بهبود محیط‌های مسکونی در شهر</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• چشم انداز و مناظر طبیعی</li> <li>• سازمان فضائی کالبدی شهری</li> <li>• سازمان عملکردی فعالیتی</li> <li>• سازمان تصورات ذهنی شهروندان</li> <li>• ساختار اصلی شهر (استخوانبندی)</li> <li>• هویت و خوانائی سیما شهر</li> <li>• سازمان بصری و ادراکی</li> <li>• استراتژی طراحی شهری توسعه‌های جدید</li> <li>- توسعه درونی</li> <li>- توسعه بیرونی</li> </ul>	<p>تدوین سند راهبردهای طراحی شهری در مقیاس استراتژیک (U.D.S)*</p>
<p>۱. راهنمای طراحی شهری U.D.Guide</p> <p>۲. دستور کار طراحی شهری U.D.Brief</p> <p>۳. ضوابط مقررات طراحی شهری</p> <p>۴. تعریف چارچوب صدور پروانه</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• راهبردهای این بخش سایه تکمیل بخشهای بالا شکل می‌گیرد و وابسته به موضوع و موضع قابل تدوین است.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• بهبود حس تشخیص</li> <li>• تقویت حس مکان و آفرینش مکان</li> <li>• حفاظت و نگهداری از عناصر گذشته</li> <li>• بهبود کیفیت معابر و افزایش امکانات محلات</li> <li>• بهبود محیط مسکونی در سطح مناطق و محورها</li> <li>• بهبود کیفیت عناصر نمادین عمومی</li> </ul>	<p>تدوین راهنمای طراحی شهری U.D.G (برای مواضع و موضوعات خاص)</p>

در سند راهبردهای طراحی شهری در مقیاس استراتژیک (U.D.S) موضوعات مورد توجه در جدول ... منعکس شده است. همان گونه که ملاحظه می‌گردد سطح کل شهر مورد توجه است و مسائلی چون بستر طبیعی، سازمان فضایی کل شهر، هویت و سازمان تصورات ذهنی سند سازی می‌گردد. در این موقعیت مدیر شهر با سندی مواجه است که منبعث از واقعیات عینی و ذهنی است. در این مرحله مدیر شهر باید به طور نظام‌مند با ذهنیات و ارزشهای شهروندان آشنا باشد و از طریق مدیریتی مشارکتی در فرآیند تهیه طرح شهروندان را درگیر تهیه طرح نماید.

در مرحله سوم راهنمای طراحی شهری (U.D.G) تدوین می‌گردد که در این سطح هم سطح تصمیمات عینی‌تر و هم مقیاس کالبدی مواجه با شهر کوچکتر است. در این سطح مدیر شهری با اسناد راهنمای عمل مواجه است که لازم است با الزامات عینی جامعه شهری مورد نظر انطباق یابد.

#### ۴. نتیجه‌گیری

مدیریت شهری به عنوان هنر سازمان دادن کلیه منابع شهر در جهت نیل به اهداف چشم‌انداز شهر نیاز به برنامه کاری دارد که بتواند کیفیت لازم محیطی را برای شهروندان جهت پاسخگویی به آیین شهروندی فراهم آورد. در نگرش جدید مدیریت شهری برنامه کاری شهر توسط یک فرآیند کاملاً مشارکتی و مردم‌گرا باید تهیه شود. از مهمترین دلایل این فرآیند دستیابی به کیفیات عینی و ذهنی مورد نظر شهروندان است. چون بدون این نوع کیفیات محیط شهری نمی‌توان شهری داشت که شهروندان در آن به تعاملات مثبت اجتماعی (آیین شهروندی) بپردازند. تهیه طراحی شهری استراتژیک که در تمام سطوح تصمیم‌گیری و جغرافیایی شهر برنامه ریزی می‌کند ابزار قوی برای مدیران شهری محسوب می‌شود که می‌تواند مدیریت شهری اقتدارگرا را به مدیریت شهری مشارکتی تبدیل نماید.

فهرست منابع و مآخذ

۱. اطهاری، کمال: حل ناسازواره مشارکت و تخصص؛ فصلنامه مدیریت شهری، شماره ۵، بهار ۱۳۸۰.
۲. سعید نیا، احمد: کتاب سبز شهرداری، مدیریت شهری، مرکز مطالعات برنامه ریزی شهری، انتشارات سازمان شهرداریهای کشور، ۱۳۷۹.
۳. عباس زادگان، مصطفی: ابعاد اجتماعی «روانشناختی فضاهاى شهری»، مجله بین المللی علوم مهندسی-دانشگاه علم و صنعت ایران، جلد ۱۶، ۱۳۸۴.
۴. عباس زادگان، مصطفی؛ رضوی، حامد: «برنامه ریزی طراحی محور»، هنرهای زیبا، زمستان ۱۳۸۵، دانشکده هنرهای زیبا، دانشگاه تهران .
۵. مهدیزاده، جواد؛ «به سوی شهر سازی دموکراتیک»، فصلنامه مدیریت شهری، شماره ۵، بهار ۱۳۸۰.

۶. Carmona, M. et al; ۲۰۰۳, Public places – Urban spaces, The dimensions of urban design, Architectural Press, New York
۷. Carr, S. et al. Public Space, Cambridge Series, In Environment and Behavior Cambridge University Press, Cambridge
۸. Denning.S & Grieco, M. (۲۰۰۰), Technology, dialogue and the development process, Urban Studies, Vol.۳۷, No. ۱۰
۹. Gehl J. (۱۹۹۶), Life between buildings using public space, translated by Koch J., ۳rd ed. Copenhagen: Arkitektens Forlag
۱۰. Punter, J.- Carmona, M. ۱۹۹۷, The designing dimension of planning, london
۱۱. Urban Task force, (۱۹۹۹), Toward an Urban Renaissance, E & FN Spon, London