

## ارزیابی برنامه‌ریزی مشارکتی طرح مدیریت محله در شهر تهران

علی نوری کرمانی<sup>۱</sup>، علی‌اکبر رضایی<sup>۲</sup>، مصطفی پاکدل‌نژاد<sup>۳</sup>

### چکیده:

نقش مدیریت محله به‌عنوان نهادی تازه تأسیس برای ساماندهی مشارکت‌های اجتماعی در محلات شهر و به تبع آن برنامه‌ریزی محله‌محور مورد توجه ذی‌نفعان حوزه‌ی مدیریت شهری تهران است. این مطالعه به دنبال بررسی مکانیزیم‌های به کار برده شده برای طرح مدیریت محله است تا میزان موفقیت آن را در جلب مشارکت شهروندان برای برنامه‌های محلی بسنجد. این تحقیق که از نوع کاربردی و توسعه‌ای است، از روش تحقیق کمی و کیفی استفاده کرده بطوری که در روش کمی از دو جامعه‌ی آماری ۳۸۴ نفری (شهروندان) و (مراجعه‌کنندگان به سراهای محلات) استفاده شده است. الگوی ارزیابی با استفاده از مدل ترکیبی سنجش عملکرد پاتنام و مدل ارزیابی امور فرهنگی سطح خرد رضایی و با بهره‌گیری از مفاهیم نظریه‌های مرتبط با ابعاد اعتماد اجتماعی، مشارکت و تعاملات اجتماعی به دست آمده است. همچنین در بررسی تحقیق کیفی از مصاحبه عمیق با ۲۲ نفر از مدیران محلات و تحلیل کارشناسان استفاده شده است. در نتیجه این طرح در مؤلفه‌ی اعتماد توانسته نظر بخشی از جامعه به عنوان مراجعه‌کنندگان به سراها را جلب نماید و نگرش شهروندان و اعتمادشان به طرح مدیریت محله‌ی مثبت ارزیابی می‌شود اما برای مؤلفه‌های آگاهی‌بخشی، تعامل و افزایش سطح مشارکت

۱- استادیار جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری دانشگاه آزاد اسلامی تهران مرکز [ali.norikermani@iauctb.ac.ir](mailto:ali.norikermani@iauctb.ac.ir)

۲- استادیار مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران  
[dr.rezaei50@yahoo.com](mailto:dr.rezaei50@yahoo.com)

۳- دانشجوی دکتری مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب  
[st\\_m\\_pakdelnejad@azad.ac.ir](mailto:st_m_pakdelnejad@azad.ac.ir)

و برنامه‌ریزی مشارکتی موفق عمل نکرده و اغلب برنامه‌ریزی‌ها به صورت متمرکز صورت می‌گیرد. بنابراین نتایج نشان می‌دهد که طرح مدیریت محله با اجرای روش‌های موجود برای تحقق اهداف خود دچار ضعف‌هایی است که باید نسبت به رفع آن‌ها اقدامات دیگری را در دستور کار قرار دهد.

**کلید واژه‌ها:** آگاهی، اعتماد، مشارکت، مدیریت محله، مدیریت و برنامه‌ریزی متمرکز.

## مقدمه و بیان مسأله:

موضوع مشارکت از جمله مباحثی است که محققان بسیاری به آن پرداخته‌اند و با نگاهی تاریخی به این موضوع در می‌یابیم که صرف نظر از برخی فعالیت‌های مشارکت‌جویانه که در فرهنگ ایرانیان وجود دارد متأسفانه در سده‌های اخیر، مشارکت شهروندان در سطوح پایینی آن قرار داشته است. در اولین قدم در جلب مشارکت آگاهانه‌ی شهروندان ایرانی پس از انقلاب، تشکیل شوراهای شهر و روستا در کشور و پس از آن اقدام شورای اسلامی شهر تهران و به تبع آن برخی شهرهای دیگر به تشکیل شورایی‌ها به وسیله‌ی برگزاری انتخابات مستقیم در محلات، بروز پیدا کرد. این طرح در ۳۷۴ محله‌ی تهران به انتخاب بیش از ۳۴۰۰ شورایار شهر تهران منجر شد که به عنوان بازوان نظارتی شورای اسلامی شهر تهران در مناطق، نواحی و محلات اقدام به فعالیت داوطلبانه نمودند. با توجه به تجربه‌ی جدیدی که از تشکیل شورایی‌ها حاصل شد و نواقصی که این طرح داشت، توجه شهرداری تهران به ایجاد طرحی با عنوان مدیریت محله معطوف گشت که با جلب نظر شورای اسلامی شهر تهران از سال ۱۳۸۸ جنبه‌ی عملی به خود گرفت.

«طرح مدیریت محله» در محله‌های شهر تهران با هدف سپردن امور مرتبط فرهنگی، اجتماعی و ورزشی در مقیاس محله به ساکنان محلات و بهره‌گیری مؤثر از ظرفیت مشارکت، همکاری و توانمندی ساکنان و در راستای «ساماندهی مشارکت‌های اجتماعی در محلات شهر تهران» ایجاد شده است. در این طرح مانند اکثر طرح‌های مشارکتی که از سوی سازمان‌های دولتی و عمومی طرح‌ریزی و اجرایی شده‌اند مردم و سازمان‌های مردم‌نهاد از مرحله‌ی قبل از طراحی و اجرا، مشارکت آگاهانه و هدفمندی نداشتند که در خوشبینانه‌ترین حالت می‌توان گفت اینگونه سازمان‌ها برای تحقق اهداف خود در سطح خرد و محلی گام

برداشته‌اند و در بدترین حالت می‌توان ادعا کرد مشارکت فعال و برانگیخته از سطح جامعه که مفهومی مستمر را نیز دارد محقق نشده است.

با توجه به این پیش فرض که وجود سیستم مدیریت متمرکزی که سال‌ها در ادارات و سازمان‌های دولتی و عمومی در کشور وجود داشته و با توجه به نگرش حاکم در اغلب مدیران و دست‌اندرکاران درباره‌ی سیستم‌های مدیریت سنتی از یک سو و روحیات مردم ایران و شهر تهران با فعالیت‌های گروهی و انجام امور مشارکتی از دیگر سو و همچنین با توجه به نو پا بودن طرح مدیریت محله در شهر تهران، در نگاه اول به نظر می‌رسد تحقق اهداف مندرج در اسناد این طرح و تحقق مشارکت شهروندان در برنامه‌ریزی محله‌محور فراتر از ساز و کار موجود است. پس در این تحقیق با تبیین شاخص‌های مربوط به مشارکت شهروندان تلاش شده تا اثرات اقدامات و مکانیزم‌های مدیریت محله را در سه حوزه مدیریتی، برنامه‌ای و نتایج بر روی تحقق مشارکت شهروندان بسنجیم.

### ضرورت تحقیق

با توجه به اینکه یکی از اهداف مهم مدیریت شهری، در سطوح کلان، توسعه‌ی پایدار شهرها و در مرحله‌ی بعد و در سطوح خرد، توسعه‌ی پایدار محلات شهری است؛ اهمیت و ضرورت توجه به نقش مدیریت محله برای افزایش مشارکت مردم در برنامه‌های محله‌محور، می‌تواند به تعامل سایر سازمان‌ها در ساختار مدیریت شهری و در نتیجه توسعه‌ی پایدار شهری منجر گردد.

امروزه در اغلب کشورهای توسعه یافته، حکومت‌های محلی - و شهرداری‌ها که نماد بارز آن هستند - قدرت و اختیارات بسیاری برای مدیریت شهرها دارند و در این بین شهرهایی مانند برلین، لندن، پاریس و شهرهای کشورهای در حال توسعه مانند برزیل، هند، مالزی، ترکیه و بسیاری کشورهای دیگر، برای توسعه‌ی طرح‌های ملی و منطقه‌ای روابط مؤثری بین شهروندان، حکومت‌های محلی و دولت‌هایشان برقرار نموده‌اند. اغلب طرح‌ها با حمایت دولت‌ها و با خط مشی‌گذاری کلان صورت می‌گیرد. همچنین دولت‌ها و حکومت‌های محلی قبل از اقدام برای هر طرح توسعه‌ای، برنامه‌هایی برای

توانمندسازی جوامع خود در حوزه‌ی مشارکت و برنامه‌ریزی مشارکتی، اجرا می‌کنند. این رویکرد در آلمان به صورت «مدیریت محله»<sup>۱</sup> و در اغلب کشورهای اروپایی نیز به عنوان «مدیریت تغییر در محله»<sup>۲</sup> بیان می‌گردد.

مطالعات و پژوهش‌های بسیاری در حوزه‌ی جامعه‌شناسی شهری برای مؤلفه‌های مشارکت، اعتماد، افکارسنجی، آموزش و... صورت گرفته است. همچنین با گذشت حدود ۴ سال از طرح مدیریت محله، مطالعات تطبیقی بین این طرح و الگوهای کشورهای دیگر صورت گرفته که به صورت کتابخانه‌ای بوده و از دیگر سو پژوهش‌های میدانی این طرح در شهر تهران اغلب از جنبه‌های کارکردی برای فعالیت خاصی در سطح محله و یا مقایسه‌ی چند محله و منطقه با یکدیگر بوده است. در این تحقیق سعی شده تا جنبه‌های اجتماعی و فرهنگی با رویکرد مدیریتی مدنظر قرار گیرد و از دیدگاه حوزه‌ی مدیریت شهری به آن توجه شود که ابعاد کلان طرح و تحقق اهداف آن را مبنای ارزیابی قرار می‌دهد. همچنین با توجه به نوپا بودن مدیریت محله، نواقصی در کلیت طرح مشاهده می‌شود که این نواقص در موارد ساختاری از قبیل قوانین، منابع انسانی، و روش‌های اجرایی از قبیل تعاملات و اهداف مشارکتی بیشتر قابل مشاهده است؛ بنابر این هدف کلی تحقیق ارزیابی برنامه‌ریزی مشارکتی طرح مدیریت محله در شهر تهران است. مسلماً تداوم اجرای طرح‌های مشارکتی محله‌محور (مدیریت محله) بدون آسیب‌شناسی و رفع عیوب آن سبب به انحراف کشیده شدن اصل مشارکت و کاهش بهره‌وری برنامه‌های سازمانی خواهد شد. بررسی انتقادی کارهای صورت گرفته، احتمالاً به شناخت آثاری منجر می‌شود که یافته‌های ارزشمندی داشته و برای تقویت و الگوپذیری آن در دیگر طرح‌ها قابل تعمیم خواهد بود.

#### پیشینه‌ی تحقیق:

قجری (۱۳۸۷) در مقاله‌ی خود با عنوان «نقش سازمان‌های محله‌ای به مثابه‌ی بخشی از جامعه‌ی مدنی» با دیدگاهی کلی بر ارتباط و تعامل افراد ساکن یک محله به عنوان عنصر اصلی تعریف محله تأکید کرده و به بیان نقش سازمان‌های محلی در محلات اشاره نموده

---

1- Quatier Management

2- Management Neighborhood Change (MNC)

است.

کریمی (۱۳۸۹)، شناسایی عوامل مؤثر مشارکت مردم را در تصمیم‌گیری‌های مدیریت محله (با تأکید بر نقش شورایاری‌های محلات تهران)، با هدف بررسی و شناسایی عوامل مؤثر بر مشارکت شهروندان در مدیریت شهری و محلات شهر تهران انجام داده است. در این راستا عوامل کلیدی شامل رضایتمندی شهروندان از همکاری‌های اجتماعی، بسترسازی فرهنگی و ایجاد زمینه‌های لازمه برای مشارکت، رفتارهای اعتمادآميز مدیریت شهری در مناسبات رفتاری با شهروندان، نقش مثبت و تصمیم‌مدیریتی شهرداران مناطق و محلات در فرآیند مشارکت اجرا شده است.

طالبی‌نژاد (۱۳۸۹) در بررسی جایگاه کارکرد و کاربرد دو الگوی مشارکت اجتماعی (شورایاری‌ها) و (مدیریت محله) در تحقق نظارت همگانی» بیان می‌کند که شورایاری و مدیریت محله در تهران می‌توانند الگوهای کاملی از مشارکت اجتماعی برای نظارت همگانی تلقی شوند و باعث افزایش سرمایه‌ی اجتماعی، تحقق تکالیف و حقوق شهروندی، افزایش اعتماد اجتماعی، مشارکت و نظارت عمومی و تحقق حکم روایی مطلوب گردد.

پاکدل‌نژاد و فلاح‌نیاسر (۱۳۹۰) در مقاله‌ای با عنوان «بررسی مشارکت شهروندان و نهادهای اجتماعی در برنامه‌های محله‌محور با رویکرد هم‌اندیشی محله‌ای»، در صدد کشف اثر هم‌اندیشی‌ها در مشارکت شهروندان در برنامه‌های محلی مناطق ۲۲ گانه‌ی شهر تهران بوده و بر اساس سؤالات مطروحه از شرکت‌کنندگان در هم‌اندیشی‌ها به بررسی نقش و جایگاه آن در این‌گونه برنامه‌ها پرداخته‌اند.

پناهی و همکاران (۱۳۹۰) در تحقیقی با عنوان: «ساماندهی مشارکت شهروندان در اداره‌ی امور شهر با رویکرد محله‌محوری»، با رویکرد توصیفی-تحلیلی و بر مبنای مستندات موجود در شهرداری تهران و از جمله طرح جامع شهر، ضمن بیان برخی از تجارب جهانی مشارکت شهروندان با شهرداری‌ها در اداره‌ی امور شهرها، فعالیت‌های انجام شده در شهرداری تهران را با تأکید بر پروژه طراحی الگوی مشارکت شهروندان

مورد بررسی قرار داده‌اند و ضمن بیان نقاط قوت و ضعف و فرصت‌ها و تهدیدهای برخی فعالیت اینگونه نتیجه گرفته‌اند که شهرداری تهران به منظور تسهیل مشارکت شهروندان در اداره امور شهری اهتمام ویژه‌ای دارد.

مبلی و همکاران (۱۳۹۱) به «بررسی عملکرد و سنجش اثربخشی سراهای محله» در شهر تهران پرداخته و نظر دست‌اندرکاران اعم از مسئولان و کارشناسان شهرداری، اعضای هیأت امنای و شورایی‌ها، مدیران و نیز مردم محله و مراجعان به سراهای محله، درباره‌ی اثربخشی سراهای محله در محورهای استراتژیک را جمع‌آوری کرده‌اند. برابر با نتایج مصاحبه‌ها به نظر می‌رسد اکثر کارشناسان در معاونت‌های اجتماعی، فرهنگی و نیز توسعه و برنامه‌ریزی شهری در مناطق ۲، ۱۳، ۱۷، ۲۰، ۲۱، اذعان دارند که مفهوم توانمندسازی و بهبود وضعیت محلات از طریق مدیریت محله‌محور تنها مفهومی ظاهری و تشریفاتی نبوده، بلکه نیازمند تغییر بنیادی در نگاه مسئولان و نیز تغییر نگرش و رفتار ساکنان به عنوان شهروند مسئول است.

ذکریایی (۱۳۹۱) در مطالعه‌ی الگوهای تطبیقی مدیریت محله در ایران و جهان، وضعیت کلی مدیریت محله در تهران را با برخی شهرهای جهان و از قاره‌های مختلف مقایسه و سعی کرده شاخص‌های مختلف و از جمله برنامه‌های مشارکتی این کشورها را مورد بررسی قرار دهد.

پاکدل‌نژاد و همکاران (۱۳۹۱) در مقاله‌ای با عنوان «ارزیابی طرح محله‌محور (مدیریت محله) و بررسی چالش‌های آن» به بررسی مؤلفه‌ها و ابعاد ارزیابی عملکرد طرح مدیریت محله در تهران و ارزیابی تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم شاخص‌های این طرح پرداخته‌اند. در این تحقیق که با روش اسنادی صورت گرفته است محقق ابعاد و مؤلفه‌های (زیرساختی) ارزیابی طرح مدیریت محله را بدین صورت معرفی کرده است: ۱. قانونی ۲. مدیریتی ۳. انسانی ۴. اقتصادی. بر اساس یافته‌های این تحقیق طرح مدیریت محله در سطوح فردی نسبت به سطوح نهادی و سازمانی تعامل بیشتر برقرار کرده است. همچنین نتوانسته است اثربخشی لازمی برای تعامل بین سازوکارهای اجرایی و مشورتی و نظارتی داشته باشد. همچنین در این مقاله ساختارهای کلی مدیریت محله در قالب

بازرس، هیأت امناء و مدیریت محله و شرح وظایف مربوط به آنها بررسی شده است. اختری و همکاران (۱۳۹۱) در «تبیین الگوهای موفق مشارکت‌های اجتماعی و توسعه‌ی محلات در کشور انگلستان» یک دهه فعالیت دولت مرکزی انگلیس در سه سطح ملی، منطقه‌ای و محلی را به صورت اجمالی مورد بررسی قرار داده و اسناد مرتبط با آن را مرور کرده است. ایشان در این تحقیق دستاوردها و نکات مهم برنامه‌های دولت‌های انگلستان را در امر مشارکت‌جویی شهروندانشان تبیین کرده‌اند و شاخص‌های مهم اثرگذار این دولت‌ها را معرفی نموده‌اند. همچنین با بررسی شاخص‌ها و عملکرد دولت انگلستان در حوزه‌های مختلف مشارکت و برنامه‌ریزی‌های مربوطه، ضمن نگاهی گذرا به نقش سراهای محله در ارتقای مشارکت شهروندان تهرانی، به محدودیت‌های طرح اشاره کرده و پیشنهادهایی برای طرح‌های مشابه در ایران ارائه نموده‌اند. یکی از نتایج مهم به دست آمده از این تحقیق نقش دولت مرکزی در برنامه‌ریزی مشارکتی در سطح مناطق ۹ گانه‌ی کشور انگلستان و تعاملی است که میان تمامی ارکان حکومت مرکزی و حکومت‌های محلی وجود دارد. درباره‌ی مقالات خارجی نیز می‌توان به موارد زیر اشاره نمود:

نیسر<sup>۱</sup> و همکارانش (۲۰۰۴)، به تأثیر روانشناسی ساختارهای اجتماعی در سطح ۲ محله‌ی کلمبوس، اوهایو بر ۱۰۰ شهروند پرداختند. در این مطالعه شاخص‌های نحوه‌ی مشارکت و استفاده از مراکز اجتماعی مورد تحلیل قرار گرفت. نتایج این مطالعه به صورت مقایسه بین مخاطبان استفاده از مراکز اجتماعی که شامل افراد مجرد و متأهل هستند انجام پذیرفت.

بلی<sup>۲</sup> (۲۰۰۸)، به بررسی مشارکت و مسؤولیت حکومت‌های محلی دموکراتیک<sup>۳</sup> در چند کشور پرداخت. وی بیان می‌دارد که دولت‌ها در سطح محلی می‌توانند به بیشترین پاسخگو به خواسته‌های شهروندان و موثرترین در ارائه‌ی خدمات تبدیل شوند. کشورهای مورد مطالعه در این تحقیق بولیوی، هندراس، مالی، فیلیپین و اوکراین است.

---

1- Jack L. Nasar

2-Blai

3- Democratic local governance

این مقاله دو موضوع مشارکت و پاسخگویی را مورد بررسی قرارداد؛ نتایج نشان داد که هر ۲ موضوع تأثیر معناداری بر ارتقای حکومت‌های محلی دموکراتیک خواهند داشت. البته محدودیت‌هایی نیز در این مسیر وجود خواهد داشت از جمله اینکه تا چه اندازه مشارکت وجود داشته باشد و حس مسؤولیت و پاسخگویی تا چه اندازه می‌تواند فعالیت‌ها و استراتژی‌های حکومت‌های محلی دموکراتیک را پوشش دهد.

وندرسمن<sup>۱</sup> (۲۰۰۸)، به بررسی کیفی ابعاد نظری طرح مشارکت اجتماعی، رابطه‌ی مشارکت شهروندی و مراکز اجتماعات محلی پرداخته است. مهمترین سؤالاتی که در این مطالعه مورد بررسی قرار گرفت شامل: ویژگی کسانی که مشارکت می‌کنند چه می‌باشد، چرا این افراد مشارکت می‌کنند، چه کسانی مشارکت نمی‌کنند، ۲- نقش سازمان‌های محیطی و کانون‌های اجتماعی در ایجاد یک مشارکت اثربخش چیست؟ ۳- اثر انواع مختلف دیگر مشارکت چیست و چه سود و هزینه‌ای را بر عهده دارد؟ نتایج نشان می‌داد که ویژگی مشارکت کنندگان در افراد مجرد بیشتر است که علت اصلی آن تعریف راهکارها و مکانیزیم‌های متناسب با نیازهای جوانان است.

رایدین<sup>۲</sup> و همکارانش (۲۰۱۰)، به گسترش فرصت‌ها برای مشارکت عمومی در برنامه‌ریزی محلی اشاره کرد. برای شروع به تجزیه و تحلیل تأثیر انتخاب نهادی مشارکت عمومی در رفع مشکلات اقدام جمعی در سطح محله پرداخت. این مقاله بر ریشه‌های فعالیت‌های مشارکتی در ساختار انگیزشی که با پتانسیل‌های بالقوه مواجه هستند اشاره داشت. در ادامه استراتژی مورد نظر برای سازگاری با جلب مشارکت عمومی را ارائه داده‌اند.

کوین<sup>۳</sup> و همکارانش (۲۰۱۰)، به تحول اجتماعات محلی در توسعه‌ی تحولات اقتصادی و سیاسی محلات پرداخته‌اند؛ آنها نشان دادند که تغییرات اقتصادی و سیاسی در سطح شهر وابسته به دیدگاه محلی است. آنها نشان دادند که شرکت‌های کسب و کار محلی تشکیل شده در سطح محلات، به تنهایی می‌توانند به صورت پیوسته در ایجاد کارآفرینی

---

1- Wandersman  
2- Y Rydin  
3- Kevin R. Cox



محلی و به تبع آن ایجاد درآمدزایی فعالیت داشته باشند. همچنین اشاره کردند که افزایش تصمیم‌گیری از پایین به بالا می‌تواند قدرت اقتصادی محلی را به عنوان یک تهدید در نظر گرفت و دولت‌ها باید برای مهار قدرت سرمایه‌گذاری تلاش کنند. برای جلوگیری از این مشکل ائتلافات بین محلی را تعریف کردند که بتواند از وابستگی محلی صرفاً به یک محله جلوگیری شود.

### مبانی نظری تحقیق:

#### اعتماد اجتماعی:

اعتماد، یکی از جنبه‌های مهم روابط انسانی و زمینه‌ساز مشارکت و همکاری میان اعضای جامعه است. در عین حال اعتماد دارای سطوحی است که از سطح خرد تا کلان را شامل می‌شود. در سطح کلان اعتماد به عنوان ویژگی روابط اجتماعی و یا ویژگی نظام اجتماعی و به طور کلی به عنوان یک ویژگی جمعی مفهوم‌سازی می‌شود. نظریه پردازانی مانند دورکیم، تونیس، اسپنسر، زیمل، پارسنز، اینگلهارت، پاتنام، فوکویاما، لوهمان و غیره سعی کرده‌اند با تأکید بر ساخت اجتماعی جامعه، به مطالعه‌ی اعتماد اجتماعی بپردازند. همه‌ی این نظریه‌پردازان سطح تحلیل کلان را برای بررسی خود درباره‌ی اعتماد برگزیده‌اند. همین‌طور در بررسی و تحلیل مفهوم اعتماد، سطح مطالعه خود را بر روی ساخت اجتماعی متمرکز ساخته‌اند.

فوکویاما یکی از مفاهیم مهم در تبیین سرمایه‌ی اجتماعی را «شبکه‌ی اعتماد» می‌داند؛ شبکه اعتماد عبارت است از گروهی که بر اساس اعتماد متقابل به یکدیگر، از اطلاعات، هنجارها و ارزش‌های یکسانی در تبادلات بین خود استفاده می‌کنند. از این‌رو، اعتماد بین آنها نقش زیادی در تسهیل فرآیندها و کاهش هزینه‌های مربوط به اینگونه تبادلات دارد. شبکه‌ی اعتماد می‌تواند بین افراد یک گروه و یا بین گروه‌ها و سازمان‌های مختلف به وجود آید. فوکویاما معتقد است که «قبل از ورود به هر سیستم تجاری یا اجتماعی، باید اطلاعات کافی درباره‌ی شبکه‌های اعتماد موجود در آن سیستم و ویژگی‌های آن به دست آورد. زیرا اعتماد را پایه‌ی هر گونه مبادلات اقتصادی و اجتماعی می‌داند» (الوانی و

شیروانی، ۱۳۸۵: ۱۵۶؛ به نقل از رجیلو، ۱۳۸۵: ۸۵).

### برنامه‌ریزی مشارکتی:

مشارکت اجتماعی بر گسترش روابط بین گروهی در قالب انجمن‌های داوطلبانه، باشگاه‌ها، اتحادیه‌ها و گروه‌هایی دلالت دارد که معمولاً خصلت محلی و غیر دولتی دارند و هدفشان مشارکت و درگیر ساختن مردم در فرآیندهای اجتماعی مختلف در قالب سیاست‌های اجتماعی است؛ به عبارتی مشارکت اجتماعی برآن دسته فعالیت‌های ارادی دلالت دارد که از طریق آن اعضای جامعه در امور محله، شهر و روستا شرکت کرده باشند و به طور مستقیم و غیرمستقیم در شکل دادن حیات اجتماعی مشارکت دارند (محسنی تبریزی، ۱۳۶۹: ۱۰۸).

در نظریه‌های متعددی زمینه‌ی برنامه‌ریزی مشارکتی از نیمه‌ی دوم دهه‌ی ۱۹۶۰ به این سو، مطرح گردیده است که در این تحقیق به ۲ نظریه، اشاره می‌گردد.

میجلی<sup>۱</sup> بر مبنای پاسخ دولت‌ها به مشارکت، آن را به چهار نوع تقسیم می‌کند:

- شیوه‌ی ضد مشارکتی<sup>۲</sup>: طرفداران این طرز تفکر معتقد به سرکوب مشارکت توده‌ها هستند. حکومت‌ها اجازه‌ی مداخله و مشارکت همگانی در تدوین سیاست‌ها را که ممکن است با اهداف کلان اجتماعی و اقتصادی آنها تعارض پیدا کند، نمی‌دهند.

- شیوه‌ی مشارکت هدایت شده<sup>۳</sup>: در این شیوه، دولت از مشارکت اجتماعات محلی با انگیزه‌های پنهانی، حمایت می‌کند. مشارکت اجتماع محلی، در این شیوه به منظور کنترل سیاسی - اجتماعی، با علم به اینکه مشارکت، اجرای طرح را تسهیل می‌کند، به کار می‌رود.

- شیوه‌ی مشارکت فزاینده<sup>۴</sup>: در این شیوه، دولت در برخورد با مشارکت، به شکلی دوگانه عمل می‌کند؛ به این ترتیب که در موضع‌گیری‌های رسمی از آن حمایت می‌کند، اما عملاً در مسیر تحقق پیشنهادهای مشارکتی اقدام مؤثری انجام نمی‌دهد.

- شیوه‌ی مشارکت واقعی<sup>۵</sup>: (ازکیا و غفاری، ۱۳۸۳؛ به نقل از هادیان و دانشپور، ۱۳۸۷: ۴).

- 
- 1-James Midgley
  - 2- anti-participatory mode
  - 3- manipulated mode of participation
  - 4- incremental mode of participation
  - 5- genuine mode of participation

اسکات دیویدسون (۱۹۹۸)، گردونه‌ی مشارکت را برای بحث مشارکت شهروندی طراحی کرد. این گردونه سطوح مختلفی از مشارکت را بدون اینکه ترجیحی برای هر کدام قائل باشد تعیین می‌کند. در این مدل، تصمیم‌گیری در تعاملی مستمر بین دولت و شهروندان صورت می‌گیرد (ازکیا و غفاری، ۱۳۸۳؛ به نقل از هادیان و دانشپور، ۱۳۸۷: ۶).

هرچند که دیویدسون برای سطوحی که برای مشارکت بیان می‌کند، تقدم و تأخر و ترتیب خاصی قائل نیست و اساساً به همین دلیل از استعاره‌ی گردونه به جای نردبان استفاده می‌کند، اما به هر حال تقسیم‌بندی چهارگانه‌ای برای مشارکت، در نظر دارد که عبارتند از:

- اطلاع‌رسانی

- مشاوره

- مشارکت

- توانمند سازی

پاتنام (۱۳۸۰) در مطالعه‌ی حکومت‌های منطقه‌ای، در سه محور حکومت‌های محلی را ارزیابی می‌کند. اینها عبارتند از: «فرایند سیاست‌گذاری»، «محتوای سیاست» و «اجرای سیاست». او در ارزیابی مربوط به فرایند سیاست‌گذاری و اقدامات داخلی از سه معیار «ثبات مدیریت اجرایی»، «دقت زمانی بودجه» و «خدمات آماری و اطلاع‌رسانی» استفاده می‌کند. ثبات مدیریت اجرایی اشاره به تداوم مدیران اجرایی دارد. به نظر پاتنام ثبات مدیریت اجرایی حکومت محلی موجب می‌شود تا خط سیاست‌گذاری منسجمی دنبال شود. دقت زمانی بودجه اشاره به زمان تصویب بودجه دارد که می‌تواند زمانی پیش از شروع سال مالی تا اواخر آن را در برگیرد. معیار آخری نیز به میزان برخورداری حکومت محلی از آمار و اطلاعات اشاره دارد. سه معیار بالا از نظر پاتنام معیارهای فرایندی است. در بخش دوم ارزیابی عملکرد، به محتوای تصمیمات و سیاست‌های حکومت‌های محلی توجه شده است. پاتنام در سه حوزه‌ی سیاست‌گذاری متفاوت شامل «توسعه‌ی اقتصادی»، «طرح‌های محیط زیستی و ارضی» و «خدمات اجتماعی» برون‌دادهای شوراهای هر منطقه را طی دوره‌ی زمانی ۱۹۷۸ تا ۱۹۸۴ مورد بررسی قرار داده است.

هدف پاتنام از سنجش عملکرد حکومت‌های محلی مقایسه میان مناطق (شمال و جنوب ایتالیا) بود. برای دستیابی به این منظور لازم بود تا پیوستگی شاخص‌های به کار رفته برای سنجش عملکرد ثابت شود. از این رو پاتنام به موضوع ارتباط درونی شاخص با یکدیگر پرداخت.

اما کار مهم‌تر پاتنام آن است که سنجش عینی عملکرد را با نگرش شهروندان از منظر انطباق با یکدیگر مورد بررسی قرار می‌دهد. پرسش راهنمای او این است که آیا نتایج ارزیابی عملکرد با ارزیابی‌های شهروندان هماهنگی دارد؟ او شاخص‌های «عینی» ارزیابی عملکرد نهادی را با ارزیابی‌های شهروندان به عنوان شاخص‌های «ذهنی» عملکرد این نهادها مقایسه می‌کند. نتایج تحقیق نشانگر هماهنگی این دو ارزیابی با یکدیگر است. نتیجه‌ی دیگر این است که بر برخی مناطق (شمال ایتالیا) بهتر از بقیه‌ی مناطق (جنوب ایتالیا) حکومت و مدیریت می‌شود و آنها در عملکردشان چه به لحاظ عینی و چه به لحاظ ارزیابی ذهنی شهروندان موفق‌ترند.

در الگوی رضایی و زهره‌ای شاخص‌های امور فرهنگی، مجموعه‌ای از داده‌های قابل اندازه‌گیری و سازمان یافته‌اند که وضعیت عملکرد امور فرهنگی یک سازمان (اعم از پیشرفت یا افت) و میزان تحقق اهداف را نشان می‌دهد.

شاخص‌ها از لحاظ سطح به دو دسته تقسیم می‌شوند:

۱- شاخص‌های کلان: شاخص‌هایی هستند که برای ارزیابی وضعیت کلی و کلان در سطح ملی مطرح می‌شوند و عمدتاً در آنها تصویر فرهنگ مردم ارائه می‌شود. در این سطح، برنامه‌ریزان فرهنگی ناگزیر از به‌کارگیری شاخص‌هایی هستند که:

- سیمای واقعی مردم را مشخص سازد؛
- امکان ارزیابی از تمام عوامل جریان توسعه را بر آنان فراهم آورد؛
- پیش‌بینی آثار بلندمدت توسعه را بر فرهنگ جاری جامعه میسر سازد.

۲- شاخص‌های خرد: شاخص‌هایی هستند که به سنجش و اندازه‌گیری نتایج و اثربخشی فعالیت‌های فرهنگی و همچنین وضعیت فرهنگی در بخش‌ها و زیر بخش‌های مختلف می‌پردازد (رضایی و زهره‌ای، ۱۳۹۰: ۲۸۶).

نمونه‌ی ارزیابی امور فرهنگی در سطح خرد، نمونه‌ای است که به سنجش و اندازه‌گیری نتایج و اثربخشی فعالیت‌های فرهنگی و همچنین وضعیت فرهنگی در بخش‌ها و زیربخش‌های مختلف می‌پردازد:

۱- ارزیابی مدیریتی (ارزیابی مبتنی بر هدف): دلالت بر سنجش میزان همسویی امور فرهنگی معین با اهداف کلان، سیاست‌های کلان، مأموریت و راهبردهای حاکم در بخش فرهنگ و اهداف کلان، سیاست‌های کلان، مأموریت و راهبردهای حاکم در سازمان مجری دارد؛ به عبارت دیگر، ارزیابی میزان دستیابی برنامه به اهداف از پیش تعیین شده است.

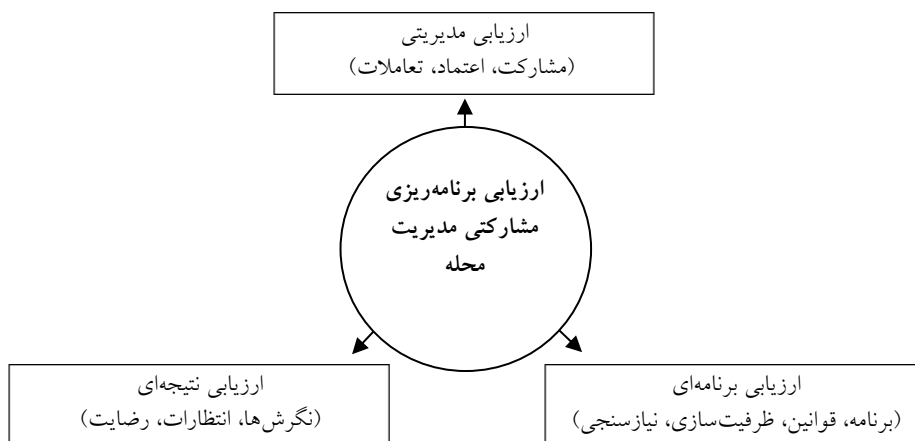
۲- ارزیابی برنامه‌ای (ارزیابی مبتنی بر فرایند): ناظر بر کارایی و اثربخشی درونی در ارتباط با اجرای سازمان است؛ به عبارت دیگر، ارزیابی به منظور درک چگونگی اجرای برنامه و نقاط ضعف و قوت آن اعمال می‌شود.

۳- ارزیابی نتیجه‌ای (ارزیابی مبتنی بر پیامد / خروجی): ناظر بر کارایی و اثربخشی بیرونی در ارتباط با اجرای امور فرهنگی در جامعه هدف است؛ به عبارت دیگر ناظر بر تعیین منافع به دست آمده برای مخاطب، مدیران و دیگر ذی‌نفعان است. (رضایی و زهره‌ای، ۱۳۹۰: ۲۹۲).

شاخص‌هایی که باید در این مقاله مد نظر قرار گیرد از طرفی باید ابعاد مدیریتی طرح و از سویی باید مؤلفه‌های مشارکتی را پوشش دهد. از آنجا که طرح مدیریت محله، طرحی فرهنگی و اجتماع محور است و در سطح خرد شهر و محله اجرا می‌شود و از سویی نیز برگرفته از برنامه‌ها و ابلاغیه‌های کلان کشوری نیست یعنی در سطح ملی و کلان کاربرد ندارد پس الگوی مورد استفاده در تحقیق، از الگوی تلفیقی سنجش عملکرد پاتنام و الگوی ارزیابی امور فرهنگی سطح خرد رضایی و زهره‌ای با استفاده از نظریه‌های ذکر شده مرتبط با ابعاد اعتماد اجتماعی، مشارکت و تعاملات اجتماعی است. مدل مفهومی سنجش طرح مدیریت محله بر اساس سنجش عینی و ذهنی جامعه‌ی آماری و مبتنی بر هدف، فرایند و خروجی طراحی شده که متغیرهای مورد بررسی نیز در آن دیده شده است و برای تحلیل نتایج کیفی نیز از نظر گروه کارشناسی، استفاده شده است. در سنجش عینی شاخص‌های

هنجاری، ساختاری و رفتاری با تلفیقی از ارزیابی مبتنی بر هدف و فرایند را در بر می‌گیرد. شاخص‌های ذهنی نیز بر نگرش شهروندان (ساکنان محله که شاید با مدیریت محله آشنایی داشته و یا نداشته باشند) اشاره دارد. در حقیقت شاخص‌های در نظر گرفته شده به صورت شاخص‌های ترکیبی است که همسنگر و چند جانبه‌نگر است و با الهام از بحث‌های تئوریک مدل نظری، نوشتار به صورت شکل شماره‌ی (۱) مدل‌سازی شده است:

شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق



منبع: نگارندگان

### روش تحقیق

به طور کلی روش انجام تحقیق مبتنی بر سه روش کلی زیر است:

- ۱- روش تحلیل اسنادی و تحلیل محتوایی (گزارش‌ها، اسناد، مقالات مستخرج با مفاهیم مشارکت محله‌ای، آیین‌نامه‌ها، ...)
- ۲- روش پیمایشی پرسشنامه (به صورت سؤالات باز و بسته با شهروندان و مراجعه‌کنندگان به سراهای محلات)؛
- ۳- مصاحبه از مدیران محلات و تحلیل کارشناسان.

در این تحقیق از هر دو روش کتابخانه‌ای و روش میدانی استفاده شده است. در

روش کتابخانه‌ای سعی شده است در حد امکان از منابع معتبر و مستند فارسی و انگلیسی بهره گرفته شود. این روش در ارتباط با جمع‌آوری اطلاعات در زمینه‌ی پیشینه‌ی تحقیق، تعاریف و مفاهیم و همچنین در ارتباط با ویژگی‌های اجتماعی، از طریق جمع‌آوری اطلاعات از منابع و مآخذ در کتابخانه‌ها و مراکز پژوهشی صورت گرفته است و برای جمع‌آوری اطلاعات مرتبط با طرح مدیریت محله، از اسناد و مدارک دبیرخانه‌ی مرکزی ستاد ساماندهی مشارکت‌های اجتماعی در محلات شهر تهران، استفاده شده است. برای سنجش نظرات شهروندان و مراجعه‌کنندگان به سراهای محلات از پرسشنامه در قالب سؤالات باز و بسته استفاده گردید و در نهایت با بهره‌گیری از نرم‌افزار SPSS و تهیه‌ی گزارش و تشکیل گروه‌کارشناسی نسبت به تحلیل داده‌ها اقدام گردید. به منظور برآورد حجم نمونه با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای، از ۲۲ منطقه‌ی شهر تهران، از هر منطقه یک ناحیه و از هر ناحیه یک محله انتخاب شد و مورد مطالعه قرار گرفت و با استفاده از فرمول کوکران، ۳۸۴ نمونه از شهروندان و ۳۸۴ نفر از مراجعه‌کنندگان به سراهای محلات با سن بالای ۱۵ سال برای تکمیل پرسشنامه انتخاب شدند. همچنین تعداد ۲۲ نفر از مدیران محلات در این مناطق، انتخاب گردیدند.

برای روایی این تحقیق، مقیاس‌ها بین گروه مراجعه‌کنندگان به سرای محلات و گروه کارشناسی مورد بررسی قرار گرفت و از آزمون همبستگی اسپیرمن برای محاسبه‌ی روایی همزمان بهره گرفته شد. ضریب همبستگی اسپیرمن برابر با ۰,۵۸، به دست آمد که در سطح احتمال ۰,۰۲ معنادار بود.

در محاسبه‌ی پایایی که بر روی ۱۰۰ نفر از مراجعه‌کنندگان به سرای محلات و ۱۰۰ نفر از شهروندان انجام گرفته، نتایج ضرایب آلفای کرونباخ در جدول زیر درج شده است. تجزیه و تحلیل‌های صورت گرفته بیانگر این بود که میزان آلفای کرونباخ برای تمامی سؤالات پرسشنامه بیشتر از ۰,۷. به دست آمد که مؤید قابل پذیرش بودن سؤالات پرسشنامه است.

جدول ۱: ضرایب آلفای کرونباخ

شاخص‌های آماری

وضعیت	آلفای کرونباخ	تعداد شاخص‌ها	ابعاد
مطلوب	۰,۸۰	۱۴	ارزیابی مدیریتی
مطلوب	۰,۷۷	۱۳	ارزیابی برنامه‌ای
مطلوب	۰,۷۴	۱۱	ارزیابی نتیجه‌ای
	۰,۸۲	۳۸	آلفای کرونباخ کل مدل

متغیرهای مورد بررسی در این تحقیق برگرفته از اهداف طرح مدیریت محله مندرج در دستورالعمل ساماندهی مشارکت‌های اجتماعی در محلات بوده و شامل موارد زیر است:

- برنامه‌ریزی مشارکتی مدیریت محله به عنوان متغیر وابسته و سه بعد ارزیابی نتیجه‌ای (نگرش و انتظار و رضایت)، ارزیابی برنامه‌ای (برنامه و قوانین و ظرفیت‌سازی)، ارزیابی مدیریتی (مشارکت، اعتماد و تعاملات) به صورت متغیر مستقل در نظر گرفته شده است.

در این مقاله سعی شده است تنها شاخص‌های مرتبط با متغیر ارزیابی مدیریتی مورد بررسی قرار گیرد که شامل موارد زیر است:

۱- اطلاع و آگاهی؛ ۲- اعتماد؛ ۳- مشارکت و برنامه‌ریزی مشارکتی و ۴- تعاملات این شاخص‌ها با توجه به نظریه‌های طرح شده بیان شده است و شامل موارد جدول شماره ۲ است.

جدول ۲: شاخص‌ها و مؤلفه‌های مستخرج از ادبیات تحقیق

مؤلفه‌ها	نظریه پردازها	تئوری‌ها	شاخص‌ها
- صداقت - شرایط اقتصادی - همکاری - شبکه اعتماد	فوکویاما	سرمایه‌ی اجتماعی	- اعتماد اجتماعی
- فاصله‌ی زمانی و مکانی - دانش و مهارت - مخاطره	گیدنز	الگوی اعتماد ماقبل مدرنیته و مابعد مدرنیته	- تعامل
به حداکثر رساندن فایده در شرایط مخاطره	کلمن	سرمایه‌ی اجتماعی	



<ul style="list-style-type: none"> <li>- شیوهی ضد مشارکتی</li> <li>- شیوهی مشارکت هدایت شده</li> <li>- شیوهی مشارکت فزاینده</li> <li>- شیوهی مشارکت واقعی</li> </ul>	میجلی	پاسخ دولت ها به مشارکت	<ul style="list-style-type: none"> <li>- برنامه ریزی</li> <li>مشارکتی</li> <li>- تعامل</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- عدم مشارکت</li> <li>- مساوات طلبی</li> <li>- قدرت شهروندی</li> </ul>	آرنشتاین	سطوح مشارکت	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- اطلاع رسانی</li> <li>- مشاوره</li> <li>- مشارکت</li> <li>- توانمندسازی</li> </ul>	دیویدسون	گردونهی مشارکت	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- مشارکت (مشاوره، بسیج اجتماعی، مسؤولیت پذیری مردم، سهیم شدن در تصمیمات)</li> <li>- عدم مشارکت (دستکاری و تقلب، تزئین، مساوات طلبی نمایشی)</li> </ul>	دریسکل	اشکال مشارکت	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- حقوق مدنی</li> <li>- حقوق سیاسی</li> <li>- حقوق اجتماعی</li> </ul>	مارشال	شهروندی	

### یافته های پژوهش:

از آنجا که پژوهش حاضر، پژوهشی توصیفی و تحلیلی است و درصدد تشریح وضعیت موجود است بنابراین از آمار توصیفی و استنباطی بهره گرفته شده است.

### آمار توصیفی:

در بخش یافته های توصیفی از دو بخش مطالعات جمعیت شناختی و متغیرهای اصلی پژوهش تحقیق استفاده شده است و همچنین میانگین آنها در جدول آمده است. در بحث سن پاسخگویان (متشکل از شهروندان و مراجعه کنندگان) برای سهولت توصیف ویژگی های افراد، افراد به هفت گروه سنی تقسیم شده اند که تعداد بیشتری از پاسخگویان (۲۹۲ نفر) در گروه سنی (۲۵ تا ۳۴) سال قرار دارند و تعداد کمی از آنها (۱۸)

نفر) در گروه سنی ۶۵ سال به بالا قرار دارند. درصد تأهل نشان می‌دهد که از تعداد ۴۹۲ نفر حدود ۶۴ درصد متأهل و در حدود ۳۶ درصد بقیه مجرد هستند. بر اساس نتایج توصیفی از میان مراجعه‌کنندگان (۷۴ درصد زنان و ۲۶ درصد مردان) و از میان شهروندان (۶۱ درصد مردان و ۳۹ درصد) زنان هستند که در میان مراجعه‌کنندگان و شهروندان زن، سه موقعیت شاغل، اشتغال به تحصیل و خانه‌دار ذکر شده است. بر اساس نتایج توصیفی، بیشترین فراوانی متعلق به بانوان خانه‌دار (۴۸ درصد) بوده و ۲۱ درصد آنها محصل و بقیه (۳۱ درصد) شاغل هستند. در انتها درصد توزیع پاسخگویان بر اساس میزان تحصیلات بیان شده است که بیشترین فراوانی متعلق به فوق دیپلم (در حدود ۳۲ درصد) و دیپلم (در حدود ۲۹ درصد) و کمترین فراوانی (۶٫۸ درصد) متعلق به پاسخگویان دارای تحصیلات زیر دیپلم است.

### اطلاع‌رسانی و آگاهی:

درباره‌ی وضعیت اطلاع‌رسانی به شهروندان در حوزه‌های مختلف طرح و همچنین آگاهی شهروندان از برنامه‌ها و اقدامات مدیریت محلات در جدول شماره‌ی ۵ سؤالات مربوط مطرح و پاسخ‌ها درج گردیده‌اند.

جدول ۳: توزیع فراوانی و درصد شهروندان پاسخگو بر حسب شاخص اطلاع‌رسانی و آگاهی

اطلاع رسانی		خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد	جمع
۱	آگاهی از وظایف و ساختار مدیریت محله	۱۷,۲	۳۲,۶	۲۴	۱۴,۸	۱۱,۵	۱۰۰
۲	آگاهی از عملکرد و نقش آفرینی مدیر محله در امور محله	۱۴,۸	۳۱,۸	۲۴,۲	۱۳,۶	۱۵,۶	۱۰۰
۳	در اختیار گذاشته شدن برنامه‌های مدیریت محله به شهروندان	۱۸,۸	۳۲,۶	۲۱,۱	۱۴,۵	۱۳	۱۰۰
۴	شناخت ساکنان محله از مدیریت محله و فعالیت‌های سرا	۱۶,۴	۳۰,۵	۲۷,۶	۱۳,۵	۱۲	۱۰۰
۵	شناخت ساکنان محله از کارگروه‌ها و خانه‌ها	۲۰,۳	۳۳,۱	۱۹,۵	۱۴,۳	۱۲,۸	۱۰۰
مجموع میانگین درصدها		۱۷,۵	۳۲,۱۲	۲۳,۲۸	۱۴,۱۴	۱۲,۹۸	۱۰۰

میانگین کل = ۲۰,۰۲

بر طبق داده‌های جدول، اطلاع‌رسانی فعالیت‌های مدیریت محله از نظر ۱۷,۵ درصد از شهروندان در حد خیلی کم، ۳۲,۱۲ درصد در حد کم، ۲۳,۲۸ درصد در حد متوسط، ۱۴,۱۴ درصد در حد زیاد و ۱۲,۹۸ درصد در حد خیلی زیاد بوده است.

### مشارکت و تعاملات:

جدول ۴: توزیع فراوانی و درصد شهروندان پاسخگو بر حسب شاخص جلب مشارکت شهروندان

#### و تعاملات

مشارکت	خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد	جمع
۱ فراهم شدن بستر لازم برای مشارکت اکثریت مردم در تصمیم‌سازی‌های محله	۱۹	۱۲,۵	۳۰,۷	۳۲,۳	۴,۹	۱۰۰
۲ بهبود تعاملات میان شهروندان و مدیران شهری از راه ایجاد سراهای محله	۱۷,۷	۲۶,۸	۳۷,۲	۱۲	۵,۵	۱۰۰
۳ انتقال پیشنهادها و نظرات توسط شهروندان از راه سراهای به مدیران شهری	۱۴,۸	۳۴,۱	۲۸,۹	۱۲	۸,۹	۱۰۰
۴ علاقه‌مندی ساکنان محله با هر تخصص و تجربه‌ای برای حضور و مشارکت در برنامه‌های محله	۱۴,۶	۳۱,۸	۲۷,۳	۲۰,۶	۴,۹	۱۰۰
۵ استقبال شهروندان از طرح مدیریت محله محور	۱۵,۹	۳۲,۳	۳۱,۳	۱۴,۱	۶,۳	۱۰۰
۶ برقراری ارتباط منظم مدیران محله با ساکنان	۱۶,۷	۲۸,۱	۲۳,۷	۱۵,۹	۱۵,۴	۱۰۰
مجموع میانگین درصدها	۱۶,۴۵	۲۷,۶	۲۹,۸۵	۱۷,۸۲	۷,۶۵	۱۰۰

میانگین کل = ۱۹,۸۸

بر طبق داده‌های جدول، شاخص مشارکت از دید ۱۶,۴۵ درصد از شهروندان در حد خیلی کم، ۲۷,۶ درصد در حد کم، ۲۹,۸۵ درصد در حد متوسط، ۱۷,۸۲ درصد در حد زیاد و ۷,۶۵ درصد در حد خیلی ارزیابی شده است.

### اعتماد اجتماعی:

جدول ۵: توزیع فراوانی و درصد مراجعه‌کنندگان پاسخگو بر حسب شاخص رضایت

اعتماد	خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی	جمع
--------	---------	----	-------	------	------	-----

	زیاد				کم	
۱	۲۸,۱	۳۳,۳	۲۷,۴	۶,۳	۴,۹۴	میزان اعتماد شهروندان به مدیریت محله
۲	۲۱,۴۶	۳۱,۹۲	۲۹,۲	۱۲,۵	۵,۲۳	بهبود وضعیت فرهنگی اجتماعی محله به واسطه‌ی مدیریت محله
۳	۲۹,۷	۳۳,۲	۱۹,۷	۱۰,۸	۷,۳	تأثیر مدیریت محله برای حل مشکلات محله
۱۰۰	۲۶,۳۵	۳۲,۸	۲۵,۴	۹,۸۷	۵,۷۷	مجموع میانگین درصدها

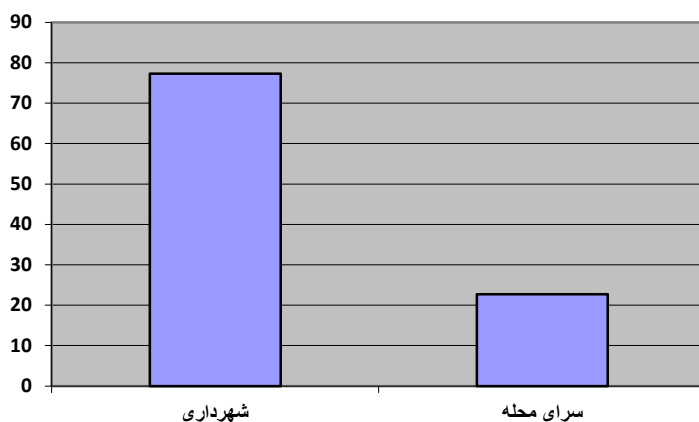
میانگین کل = ۲۰,۰۱

در بررسی توزیع فراوانی درصد پاسخ شهروندان برای ادامه‌ی طرح مدیریت محله در حدود ۸۴,۴ درصد (۳۲۴ نفر) موافق با ادامه‌ی طرح و در حدود ۱۱,۲ درصد (۴۳ نفر) به ادامه‌ی طرح مدیریت محله موافق نبودند. بعلاوه در حدود ۴,۴ درصد جوابی در این باره ارائه ندادند. در بررسی توزیع فراوانی درصد شهروندان پاسخگو بر حسب ادامه‌ی طرح در حدود ۸۳ درصد (۳۲۱ نفر) موافق با ادامه‌ی طرح و در حدود ۱۰,۲ درصد (۳۹ نفر) موافق به ادامه‌ی طرح نبودند. علاوه بر این در حدود ۶,۳ درصد جوابی در این باره ارائه ندادند.

بر طبق سؤالات مربوط به شاخص اعتماد می‌توان اینگونه گفت که شهروندان از طرح‌های اجتماعی و فرهنگی استقبال می‌کنند در عین حال ذهنیت آنها بر بهبود شرایط زندگی‌شان به واسطه‌ی این عملکرد نهادها و سازمان‌های مرتبط است. در واقع این اعتماد به خود طرح‌هاست و با توجه به مطالعات قبلی اعتماد شهروندان به ساز و کار و دستگاه‌ها شرایط مطلوبی را ندارد.

### میزان ابلاغ برنامه‌ها از سوی ادارات کل شهرداری مرکز:

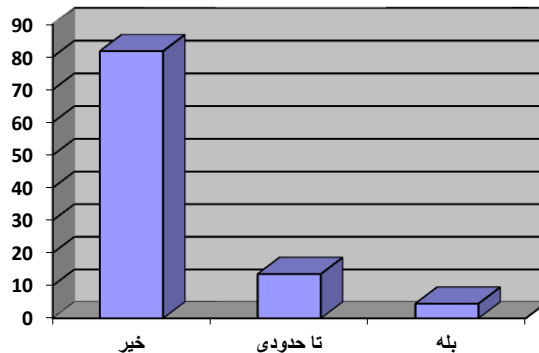
با توجه به نتایج به دست آمده از مصاحبه‌ی مدیران به این نتیجه رسیدیم که در حدود ۷۷,۳ درصد از برنامه‌ها از طرف شهرداری به سراها ابلاغ می‌شود. البته بعضی از مدیران به این نکته اشاره کردند که اکثر برنامه‌های ابلاغی با مصوبه هیأت امناء و به شکل خاصی که با محل سازگار باشد انجام می‌پذیرد. ۲۲,۷ درصد از برنامه‌ها هم از طرف سراها و با نیازسنجی از شهروندان صورت می‌گیرد که در نمودار شماره‌ی ۱ نشان داده شده است.



نمودار ۱: توزیع درصد مدیران در پاسخ به برنامه‌های ابلاغی از شهرداری

#### تعاملات با ادارات دولتی:

با توجه به نتایج به دست آمده یکی از مدیران سراها گفته که با ادارات دیگر تعامل خوبی داشته است، سه نفر از مدیران هم گفته‌اند که تا حدودی با ادارات دیگر تعامل داریم و ۱۸ نفر یعنی ۸۱٫۸ درصد مدیران سراها ابراز کردند که هیچ گونه تعاملی با ادارات و نهادهای دیگر ندارند. از جمله سازمان‌ها و نهادهایی که با آن تعامل داشتند عبارتند از: سازمان فنی حرفه‌ای، ادارات در حوزه‌ی آموزش عمومی، کمیته امداد و... این اطلاعات در نمودار شماره‌ی ۲ نشان داده شده‌اند.



نمودار ۲: توزیع درصد مدیران در پاسخ به تعامل با ادارات دولتی

آمار استنباطی:

در مقوله‌ی آمار استنباط رابطه بین سن افراد با میزان مشارکت مراجعه‌کنندگان (۳۸۴ نفر) در راستای فعالیت‌های مدیریت محله بررسی شده است. با توجه به اعداد به دست آمده (سطح معناداری کمتر از  $0.05$  ( $\text{significant}=0.001$ ) و ضریب همبستگی پیرسون مثبت  $r=0.49$ ) می‌توان استنباط نمود که رابطه‌ی مستقیمی بین سن افراد و مشارکت در فعالیت‌های اجتماعی و فرهنگی در سرای محله وجود دارد؛ به عبارت دیگر هر چه افراد دارای سن بالاتری باشند، تمایل بیشتری به مشارکت دارند. همچنین مقدار میانه‌ی برآورده شده در کل متغیرهای پرسشنامه در جدول شماره‌ی ۶ مشخص شده است.

جدول ۶: تحلیل و ارزیابی کلیه‌ی متغیرهای پرسشنامه

متغیر	تعداد	آماره‌ی ویلکاکسون	میانه	p
کل متغیرها	۳۸۴	۴۳۹۰۳,۰	۲,۸۹	۰,۰۰۱

با توجه به نتایج جدول شماره‌ی ۶ می‌توان عنوان کرد که تفاوت معناداری بین میانه واقعی به دست آمده (۲,۸۹) و میانه‌ی مفروض (۳) وجود دارد که نشان‌دهنده‌ی این است که میانه‌ی واقعی کمتر از میانه‌ی مفروض است. این تفاوت نشان‌دهنده‌ی این است که میزان رضایت کمتر از حد متوسط است.

## تحلیل کیفی:

در روش کیفی سعی شده است تا از راه مصاحبه با مدیران محلات و جمع‌بندی با کارشناسان بتوان به تحلیل وضع موجود پرداخت.

با توجه به اینکه مدیران محلات باید بتوانند نقش متخصصان و نهادهای مردمی در مسؤولیت اجتماعی‌شان را فرهنگ‌سازی نموده و با ارائه مدل‌های کشورهای پیشرو که افراد و سازمان‌ها فعالیت‌های داوطلبانه‌ای را برای شهر و محله‌ی خود ارائه می‌دهند؛ نسبت به جذب این افراد و گروه‌ها اقدام مؤثرتری نمایند. در جذب متخصصان در محلات محدودیت‌ها و مشکلاتی وجود دارد که از نظر مدیران محلات برخی از این محدودیت‌ها شامل موارد زیر است:

- اطلاع‌رسانی ضعیف و شناخت ناکافی مردم از اهداف طرح مدیریت محله و سراهای محلات؛

- عدم آگاهی ساکنان از وجود چنین مکان‌ها و امکانات آن؛

درباره‌ی اطلاع‌رسانی به شهروندان و عدم آگاهی آنان از وجود طرح مدیریت محله، با توجه به نظرات کارشناسی و شناخت در حوزه اطلاع‌رسانی به شهروندان و برقراری تعامل با آنها می‌توان اذعان نمود که در اکثر فعالیت‌های اجتماعی و فرهنگی که در حوزه‌ی مدیریت شهری صورت می‌گیرد، مردم شناخت و اطلاع کافی از فعالیت‌ها ندارند. در مقایسه با دیگر مطالعات از جمله مطالعات صورت گرفته بر حضور شهروندان تهرانی در هم‌اندیشی‌های محله‌ای سال‌های ۸۸ و ۸۹ در تهران که توسط محقق صورت پذیرفت، اطلاع‌رسانی ناکافی از سوی دست‌اندرکاران محلی (مدیریت محله، مسؤولان خانه‌ها) و مسؤولان شهرداری (برای معرفی فراگیر طرح مدیریت محله) یکی از دلایل استقبال کم شهروندان از برنامه‌های اجتماعی و فرهنگی بوده است همچنین مسؤولان مربوط در ارائه‌ی نتایج فعالیت‌ها به مردم نیز عملکرد مؤثری ندارند.

- وجود مشکلات مالی برای جذب افراد تحصیل‌کرده،

- کمی پرداخت حقوق،

- بیمه نبودن کارکنان،
- محدودیت هیأت امانا،
- عدم جایگاه و پست اداری مناسب و...
- نبود بودجه‌ی کافی برای برنامه‌ریزی محلی و دغدغه‌های مالی؛
- برنامه‌ها اغلب سالانه و یا بعضاً به صورت ضربتی انجام می‌شود و مدیران محلات از برنامه‌های میان‌مدت و بلندمدت یا اطلاع ندارند و یا چنین برنامه‌هایی وجود ندارد؛
- از جمله‌ی علل عدم تحقق برنامه‌ریزی مشارکتی می‌توان به موارد زیر اشاره نمود:
  - عدم دانش و آگاهی لازم از سوی ارکان مدیریت محله؛
  - ارائه‌ی نامناسب آموزش‌ها و یا عدم آموزش کاربردی از سوی شهرداری به ساختار مدیریت محله؛
  - عدم انسجام کافی بین دبیرخانه‌ی ستاد راهبری مدیریت محله با دیگر سازمان‌ها و ادارات کل حوزه‌ی اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران به عنوان نقش هماهنگ‌کننده و تسهیل‌گر برای تدوین برنامه‌ها؛
  - ارجاع کارها و وظایف سازمانی از سطح نواحی به محلات و درگیر نمودن مدیریت محله به امور جاری؛
  - تمرکزطلبی و قدرت‌طلبی در بین تمامی سطوح شهرداری و مدیریت محله و عدم اطمینان به دیگران؛
  - عادت به انجام برنامه‌های ضربتی و فی‌البداهه و توجه کم به اجرای برنامه‌های پیش‌بینی شده.
- تطابق نداشتن نیازها و برنامه‌های اجرایی؛
- عدم جذب سازمان‌های مردمی مستقل در همیاری به سراهای محلات؛
- از جمله علل عدم جذب و یا جذب پایین سازمان‌های مردمی مستقل می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:
  - قدرت‌طلبی مدیریت محله برای زیر پوشش درآوردن نهادهای مستقل غافل از ریشه‌دار بودن و استقلال آنها؛



- بی‌اعتمادی بین نهادها که بعضاً به واسطه‌ی عملکرد شهرداری و یا عملکرد مدیریت محله بوده است؛
- مطالبه‌گری‌های غیرکارشناسانه طرفین از یکدیگر.
- حجم بالای کار سبب جلوگیری از خلاقیت در کار شده؛
- جوابگویی بسیار مدیران محلات به نواحی شهرداری؛
- اعمال نفوذ برخی اعضای هیأت امنای برای اموری که کارشناسانه نیست و در برخی موارد اعمال قدرت و سهم‌خواهی؛
- یکی از عللی که مدیران در مشکلات جذب متخصصان برای کارگروه‌های تخصصی، خانه‌ها و کانون‌ها می‌دانند موضوع حقوق و مزایاست. بدین ترتیب که اعلام می‌دارند بسیاری از افراد حاضر نیستند داوطلبانه برای مدیریت محله که آن‌ها هم وابسته به شهرداری می‌دانند کار کنند و اگر افراد کمی هم این کار را انجام دهند متخصص نیستند و پس در این مورد طرح مدیریت محله هنوز نتوانسته به اهداف خود به طور کامل برسد. از سویی مغایرت فاحشی بین حقوق و مزایای برخی مسؤولان خانه‌ها (خانه‌ی سلامت به‌طور اخص) با سایر خانه‌ها وجود دارد و حتی مسؤول خانه‌ی سلامت درآمدی بیشتر از مدیر محله دارد چراکه از سوی اداره‌ی کل سلامت شهرداری بسیار خوب حمایت می‌شوند. اما سایر خانه‌ها از این حمایت برخوردار نیستند و این تضاد در جذب کارشناسان متخصص مورد نیاز در محله محدودیت ایجاد می‌نماید.
- ساختار تخصصی مدیریت محله متشکل از ۶ کارگروه، ۱۴ خانه و ۷۳ کانون است که تاکنون تحقق این ساختار به‌طور ۱۰۰ درصد در تمامی محلات ایجاد نشده است که این نیز از ضعف سازماندهی و جذب متخصصان مردمی برای فعالیت‌های سراهای محلات در قالب برنامه‌ریزی مشارکتی است.
- ذهنیت شهروندان تهرانی از خدمات سراهای محله صرفاً معطوف به مسائل فرهنگی و اجتماعی نیست و بعضاً برخی امور خدمات شهری را نیز از سراهای محله انتظار دارند.
- تعریف ارتباطات برون سیستمی و تعامل با ادارات دیگر به درستی مشخص نشده

است. در حال حاضر اغلب فعالیت‌های سراهای محلات به صورت جزیره‌ای و بدون مشارکت و تعامل اثربخش با دیگر ادارات و سازمان‌های دیگر صورت می‌گیرد. از طرفی برای این طرح بزرگ باید پیش‌بینی مشکلات احتمالی آینده نیز صورت پذیرد. بدون شک ادارات قانونی از قبیل اداره کار، اداره مالیات و سازمان تأمین اجتماعی نقش بسزایی در این باره دارند. وقتی صحبت از به کارگیری نیروی انسانی چه داوطلب و چه حقوق‌بگیر در سراهای محله می‌شود، بدون شک سازمان تأمین اجتماعی و اداره کار دخالت خواهند کرد و این امر با توجه به چند شکایت صورت گرفته‌ی کارمندی از سراهای محلات، زنگ هشدار است برای برنامه‌ریزی سریع‌تر و دقیق‌تر در این باره. همچنین وقتی از درآمد و سود سخن به میان می‌آید اداره مالیات نقش خود را باید ایفا نماید. در این سه حوزه، از سوی دبیرخانه مرکزی ستاد ساماندهی مشارکت‌های مردمی در محلات شهر تهران اقدامات جسسته و گریخته‌ای صورت گرفته اما تاکنون نتیجه‌ی اثربخشی حاصل نشده است.

در جدول شماره‌ی ۷ انطباق یافته‌ها و نظریه‌ها بیان شده است:

جدول ۷: انطباق یافته‌ها با نظریه‌ها

شاخص‌ها	تئوری‌ها	نظریه پردازها	یافته‌ها
- اعتماد اجتماعی - تعامل	سرمایه‌ی اجتماعی	فوکویاما	- اعتماد اجتماعی به طرح‌های اجتماعی و فرهنگی وجود دارد اما اعتماد به نهادها و سازمان‌ها هنوز نهادینه نشده است.
	الگوی اعتماد ماقبل مدرنیته و بعد از مدرنیته	گیدنز	- تعامل درون سازمانی در سیستم شهرداری تهران و سراهای محلات تعاملی از بالا به پایین و آمرانه است و در تعامل برون سازمانی هنوز تعریف دقیقی ندارد و سایر سازمانها چه دولتی و چه خصوصی نقش مشخصی در طرح ندارند.
	سرمایه‌ی اجتماعی	کلمن	

شاخص‌ها	تئوری‌ها	نظریه‌پردازها	یافته‌ها
- برنامه‌ریزی مشارکتی - تعامل	پاسخ دولت‌ها به مشارکت	میجلی	- سطح مشارکت در محلات شهر تهران، مابین سطح عدم مشارکت و سطح مشارکت جزئی در الگوی نردبان مشارکت آرنشتاین و یا چیزی شبیه بسیج اجتماعی در مدل شریفیان ثانی برای برخی از برنامه‌هاست.
	سطوح مشارکت	آرنشتاین	- اقدامات توانمندسازی شهروندان در سراهای محلات و جذب آنها برای برنامه‌ریزی مشارکتی تحت‌الشعاع برنامه‌های آنی و آموزش‌های غیر شهروندی است.
	گردونه مشارکت	دیویدسون	- درباره‌ی مشارکت دادن شهروندان در برنامه‌ریزی محلی بجز شوراییاران که نمایندگان شهروندان هستند و یا پاره‌ای نظرسنجی و یا اجرای غیر موثر هم‌اندیشی نمی‌توان اثربخشی این اقدامات و دخیل کردن آن در برنامه‌ها را تضمین کرد و برای این اقدامات اجماع و همت فراگیری در بدنه‌ی شهرداری و در بین خود مردم وجود ندارد.
	اشکال مشارکت	دریسکل	
- اطلاع و آگاهی - تعامل	شهروندی	مارشال	- اطلاع‌رسانی چه برای آگاهی شهروندان از طرح و برنامه‌های مدیریت محلات و چه برای دخیل کردنشان در برنامه‌ریزی و چه برای ارائه‌ی نتایج کفایت لازم را ندارد هر چند که در برنامه‌ها و جشنواره‌های مناسبی برای حضور شهروندان تبلیغات گسترده‌ای می‌شود اما این تبلیغات معطوف به برنامه‌ریزی مشارکتی و تعامل سازنده نیست. - اغلب مشارکت‌ها و تعاملات شهروندان با مدیریت محله معطوف به جشنواره‌های مناسبی و یا بهره‌گیری از خدمات فرهنگی و اجتماعی است و برای ایفای نقش به عنوان شهروند مسؤول و تصمیم‌ساز اقدام مؤثری نشده است.

## نتیجه گیری

در این تحقیق سعی بر آن بود که با استفاده از تحلیل کمی و کیفی بتوان به نقش و ضرورت مدیریت محله در توسعه و برنامه ریزی شهری پرداخته و نارسایی های آن تا حدی مشخص شود به طوری که در بررسی مطالعه کمی مؤلفه های اعتماد؛ مشارکت؛ آگاهی و در بررسی کیفی محدودیت ها و موانع موجود از دیدگاه مدیران محلات و کارشناسان مورد بررسی قرار گرفت؛ نتایج تحقیق حاصل همپوشانی دو تحلیل را نشان می دهد.

مؤلفه ی «اعتماد به طرح مدیریت محله» با فراوانی ۵۹,۱۷ درصد پاسخ به گزینه ی زیاد و خیلی زیاد در برابر ۱۵,۶۴ درصد پاسخ به ضعیف و خیلی ضعیف، در مجموع نشان از اعتماد شهروندان به طرح مدیریت محله دارد. مؤلفه ی «مشارکت و تعامل شهروندان و مدیران شهری و مدیریت محله» با فراوانی ۴۴,۰۵ درصد ضعیف و خیلی ضعیف در برابر ۲۵,۷۴ درصد زیاد و خیلی زیاد، وضعیت متوسط رو به پایین را نشان می دهد و مؤلفه ی «اطلاع رسانی و آگاهی بخشی به شهروندان» با فراوانی ۴۹,۶۲ درصد پاسخ به گزینه های ضعیف و خیلی ضعیف، در برابر ۲۷,۱۲ درصد زیاد و خیلی زیاد نشان از عدم تحقق این گزینه است. همچنین در مقایسه با دیگر مطالعات درباره ی نحوه ی اطلاع رسانی شهرداری تهران برای طرح ها و پروژه های اجتماعی و فرهنگی که اغلب دلالت بر ناآگاهی شهروندان دارد این تحقیق نیز بر این موضوع تأکید می نماید. جمع بندی تمامی تحلیل ها اشاره به برنامه ریزی مشارکتی ضعیف است.

برنامه ریزی از پایین به بالا و مشارکتی جزو اهداف طرح مدیریت محله است هر چند تاکنون به طور کامل این اتفاق نیفتاده و در قالب دستورالعمل و ساختار سازی شکلی اقداماتی صورت گرفته اما نمی توان بیان داشت برنامه ریزی مشارکتی به مفهومی که از دید نظریه پردازانی همچون آرنشتاین، میجلی، دیویدسون، دریسکل، مطرح شده در حال وقوع است. در عین حال که این روند در حال انجام است با نارضایتی نسبی از سوی مدیران محلات از نحوه ی برنامه ریزی های از بالا به پایین و بعضاً ناهمگونی در تطابق برنامه ها با محله ی خود، همچنین کندی روند واگذاری برنامه ریزی به محلات، لازم به نظر می رسد تا این امر یعنی تحقق برنامه ریزی محله ای از پایین به بالا و مشارکتی سرعت بیشتری بگیرد و

ضروری به نظر می‌رسد تا شهرداری تهران دو استراتژی را از هم تفکیک کند: ۱- برنامه‌های شهرداری که باید در سطح خرد محلی انجام شوند و مدیریت محله این فرایند را برایش تسهیل نماید که در این باره حمایت‌های مالی و برنامه‌ای و ارائه‌ی امکانات از سوی شهرداری صورت پذیرد. ۲- برنامه‌های توسعه‌ی محلات مبتنی بر سیاست‌های کلان کشور و شهر تهران که توسط هیأت امنای محلات و مدیریت محله برنامه‌ریزی و عملیاتی می‌گردد؛ بنابراین شهرداری تهران باید فقط ناظر و هدایتگر باشد و از دخالت‌های غیر معمول اجتناب نماید.

همچنین در مقایسه نتایج با یافته‌های قبلی و برای تکمیل آنها می‌توان تطبیق نتایج را با نتایج کریمی (۱۳۸۹) مبنی بر تأثیر عوامل کلیدی شامل رضایتمندی شهروندان، بسترسازی فرهنگی، ایجاد زمینه‌ی لازم برای مشارکت و رفتارهای اعتمادآميز مدیریت شهری و تصمیم‌مدیریتی شهرداران و مدیران محلات در فرایند مشارکت تأیید کرد. نقش مشارکت شهروندان و حضور مشورتی آنها را نیز می‌توان با تحقیقات پاکدل نژاد و فلاح نیاسر (۱۳۹۰) تطبیق داد. آنچه می‌توان با عنوان مشارکت هدایت شده در این تحقیق به آن پرداخت یعنی ایجاد ساختارهایی برای تحقق اهداف با مشارکت مردمی و ارتقای سطح آگاهی و توانایی مشارکت و کارگروهی آنها را نیز می‌توان مکمل تحقیق پناهی و همکاران (۱۳۹۰) مد نظر قرار داد. نیاز به ادامه‌ی برنامه‌ها و توسعه‌ی فعالیت‌های مدیریت محله نیز مکمل مطالعات قبلی و همکاران (۱۳۹۱) است که در تکمیل این مطالعه، تحقیق حاضر در سطح شهر تهران صورت پذیرفته است و نتایج آن برای کل شهر قابل تعمیم است. همچنین این تحقیق مکمل تحقیق پاکدل نژاد همکاران (۱۳۹۱) درباره‌ی ارزیابی طرح محله محور مدیریت محله است؛ به گونه‌ای که آن تحقیق از روش اسنادی بهره برده بود و در تحقیق حاضر علاوه بر روش اسنادی، روش میدانی نیز صورت پذیرفته و البته به موضوع مشارکت و برنامه‌ریزی مشارکتی پرداخته است. آنچه از مقایسه مطالعه‌ی حاضر با تحقیق اختری و همکاران (۱۳۹۱) می‌توان بیان داشت عدم حمایت دولتی از طرح مدیریت محله است که این خلأ همچنان مشهود است. درباره‌ی دیگر مطالعات نیز ضمن

هم‌پوشانی کلی برخی نتایج با توجه به گستردگی نتایج آنها و محدود بودن تحقیق حاضر به موضوع برنامه‌ریزی مشارکتی تحلیل بیشتری نمی‌توان ارائه داد.

در نهایت ادامه‌ی طرح با در نظر گرفتن اعتمادی که شهروندان به این‌گونه برنامه‌ها دارند - هرچند که با نظریه‌های گیدنز، فوکویاما و کلمن انطباق کامل ندارند - اصلاحات بنیادین (ساختاری، فرایندی و برنامه‌های) قابل توجیه است و در غیر اینصورت تحقق اثربخش و بهره‌ور اهداف محقق نخواهد شد.

در جدول شماره‌ی ۸ برخی عوامل اثرگذار بر پیامدها و شاخص‌های، برآمده از تحلیل‌های صورت گرفته بیان شده است:

جدول ۸: برخی عوامل اثرگذار بر تحقق شاخص‌ها

علل	وضعیت تحقق شاخص‌ها
<ul style="list-style-type: none"> <li>- مناسب بودن قیمت ارائه‌ی خدمات نسبت به موارد مشابه در سطح محله</li> <li>- تجمیع خدمات مختلف فرهنگی و اجتماعی در سرای محلات</li> <li>- جلب زنان خانه‌دار، دانشجویان و دانش‌آموزان</li> <li>- ایجاد پاتوق‌های محلی</li> <li>- اقدام برای بررسی و حل برخی مشکلات محله‌ای و موارد مشابه</li> </ul>	جلب اعتماد و نگرش شهروندان
<ul style="list-style-type: none"> <li>- اطلاع‌رسانی ناکافی (برای معرفی فراگیر طرح مدیریت محله) از سوی مدیریت محله و مسئولان خانه‌ها)</li> <li>- اطلاع‌رسانی ناکافی (برای معرفی فراگیر طرح مدیریت محله) از سوی مسئولان شهرداری</li> <li>- عدم اطلاع‌رسانی مناسب از نتایج برنامه‌ها و اقدامات صورت گرفته</li> </ul>	عدم اطلاع‌رسانی و آگاهی بخشی ضعیف
<ul style="list-style-type: none"> <li>- جزیره‌ای عمل کردن در سراهای محله،</li> <li>- عدم برقراری ارتباط مؤثر با سازمان‌های دولتی دخیل در امور محله‌ای</li> <li>- عدم برقراری ارتباط مؤثر با سازمان‌های مردم نهاد</li> </ul>	عدم تحقق برنامه‌ریزی از پایین به بالا و اعمال برنامه‌ریزی متمرکز

وضعیت تحقق شاخص‌ها	علل
	<p>- عدم نگرش مدیران شهرداری و مدیران محلات به کار داوطلبانه تخصصی با توجه به در نظر گرفتن منافع داوطلبان</p> <p>- قدرت‌طلبی مدیریت محله برای زیر پوشش درآوردن نهادهای مستقل غافل از ریشه‌دار بودن و استقلال آنها؛</p> <p>- بی‌اعتمادی بین نهادها که بعضاً بواسطه عملکرد شهرداری و یا عملکرد مدیریت محله بوده است؛</p> <p>- مطالبه‌گری‌های غیرکارشناسانه طرفین از یکدیگر.</p> <p>- عدم دانش و آگاهی لازم از سوی ارکان مدیریت محله؛</p> <p>- ارائه‌ی نامناسب آموزش‌ها و یا عدم آموزش کاربردی از سوی شهرداری به ساختار مدیریت محله؛</p> <p>- عدم انسجام کافی بین دبیرخانه‌ی ستاد راهبری مدیریت محله با دیگر سازمان‌ها و ادارات کل حوزه‌ی اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران به عنوان نقش هماهنگ‌کننده و تسهیل‌گر برای تدوین برنامه‌ها؛</p> <p>- ارجاع کارها و وظایف سازمانی از سطح نواحی به محلات و درگیر نمودن مدیریت محله به امور جاری؛</p> <p>- تمرکزطلبی و قدرت‌طلبی در بین تمامی سطوح شهرداری و مدیریت محله و عدم اطمینان به دیگران؛</p> <p>- عادت به انجام برنامه‌های ضربتی و فی‌البداهه و توجه کم به اجرای برنامه‌های پیش‌بینی شده.</p>

در پایان پیشنهادهایی برای بهبود فرایند و برنامه‌ریزی مشارکتی طرح مدیریت محله به شرح زیر ارائه می‌گردد:

۱- نقش روابط عمومی معاونت‌های اجتماعی و فرهنگی مناطق و معاونت‌های اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران برای معرفی طرح‌های خود از جمله طرح مدیریت محله و استفاده از روش‌های نوین تبلیغات و اطلاع‌رسانی و ارائه‌ی نتایج و بازخوردها به شهروندان بسیار با اهمیت بوده و باید به صورت یک فرایند مستمر همواره مد نظر قرار گیرد. استفاده‌ی حداکثری از ظرفیت صدا و سیمای شبکه‌ی تهران برای تبیین اهداف

مدیریت محله و اطلاع‌رسانی‌های مقطعی توصیه می‌شود.

۲- فعالیت‌های تخصصی در محلات محدود به ایجاد و توسعه‌ی کانون‌ها توسط مدیران محلات نباشد و دیگر کانون‌ها و سازمان‌های غیر دولتی فعال در محله یا منطقه قابل جذب و همکاری با این خانه‌ها باشند.

۳- توجیه مدیران شهرداری برای تعامل بهتر با مدیران محلات و پرهیز از رفتارهای آمرانه و سازمانی از جمله مواردی است که در جذب و نگهداشت افراد داوطلب و با انگیزه و توانا در سراهای محلات نقش دارد. همچنین ارائه‌ی آموزش‌های مختلف و مستمر به مدیران شهرداری همراه با تدوین سند توسعه‌ی برنامه‌ریزی مشارکتی در راستای برنامه‌ریزی‌های محلی و مشارکتی پیشنهاد می‌گردد.

۴- بر توافق‌نامه با سازمان‌های دولتی و محلی و تبیین جایگاه مدیریت محله و تشکیل جلسات دوره‌ای بین تمام سازمان‌های ذینفع محلی در قالب هم‌اندیشی‌های محلی تأکید می‌شود.

۵- تعریف نقش سازمان‌های اثرگذار در امور محله‌ای پس از توافقات بین مدیریت شهری (شورای شهر و شهرداری) در ترکیب هیأت امنای مدیریت محلات به صورت کاربردی تعریف و عملیاتی گردد.

۵- پیشنهاد می‌شود از ظرفیت فضاهای مجازی و شناسایی آن به شهروندان و ارائه‌ی روش‌های نوین اطلاع‌رسانی محلی و بازخورد نتایج فعالیت‌ها و برنامه‌های مدیریت محله به صورت مقطعی و دوره‌ای به شهروندان استفاده‌ی حداکثری شود.

۶- تصور اینکه متخصصان و کارشناسان باتجربه بخواهند داوطلبانه و بدون دریافت وجهی خدماتی را ارائه دهند، تصور مناسبی نیست و امکان اینکه افراد غیر متخصص و کم تجربه جذب شوند را افزایش می‌دهد پس با در نظر گرفتن حق‌الجلسه برای اعضای شرکت‌کننده در کارگروه‌های تخصصی در محلات، و تخصیص بخشی از فعالیت‌های فرهنگی و اجتماعی به این افراد می‌توان جذب این افراد - که تاکنون موفقیت‌آمیز نبوده - را بررسی و امکان‌سنجی کرد.

۷- استفاده از ظرفیت NGOها و CBOها به شدت توصیه می‌شود. پیشنهاد برگزاری



همایشی علمی با موضوع نقش NGOها در توسعه‌ی محلی و مشارکت با طرح مدیریت محلی نیز توسط شهرداری تهران ارائه می‌گردد.

۸- توسعه‌ی مشارکت‌های مردمی نیازمند طراحی، تدوین و اجرای همه‌جانبه و استفاده از ابزارهای نوین مشارکتی است پس پیشنهاد می‌گردد در پودمان مدیریت شهری محله‌محور که توسط واحد آموزش‌های شهروندی دانشگاه علمی کاربردی برگزار می‌شود؛ فنون و علومی از قبیل: نظام پیشنهادها، نظرسنجی، نیازسنجی، هم‌اندیشی، مدیریت دانش، سازمان یادگیرنده، مهارت‌های رفتاری، تسهیلگری و فنون برنامه‌ریزی که بعضاً برخی از آنها که به‌عنوان سرفصل‌های آموزشی وجود دارند اما به صورت کاربردی تدریس نمی‌شوند - به صورت کارگاهی و عملیاتی تدریس شوند.

۹- تعیین شفاف و دقیق حمایت‌های مالی از برنامه‌های مدیریت محله صورت پذیرد.

## منابع

- اختری، شهلا. قربانی، حمید. کاویانی، یونس. (۱۳۹۱). **تبیین الگوی موفق مشارکت‌های اجتماعی و توسعه‌ی محلات در کشور انگلستان**. گزارش مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهر تهران.
- ازکیا، مصطفی. و غفاری، غلامرضا. (۱۳۸۳). **توسعه‌ی روستایی با تأکید بر جامعه‌ی روستایی ایران**. تهران: نشر نی.
- پاتنام، رابرت. (۱۳۸۰). **دموکراسی و سنت‌های مدنی**. ترجمه‌ی محمدتقی دل‌فروز، وزارت کشور.
- پاکدل‌نژاد، مصطفی. محمد سعید، فلاح نیاسر. (۱۳۹۰). **بررسی مشارکت شهروندان و نهادهای اجتماعی در برنامه‌های محله‌محور با رویکرد هم‌اندیشی محله‌ای**. همایش علمی شهرداری به منزله نهاد اجتماعی، تهران: بهمن ۱۳۹۰. مجموعه مقالات، تهران: تیسرا.
- پاکدل‌نژاد، مصطفی. محمد سعید، فلاح نیاسر. هانیه، توکلی. (۱۳۹۱). **ارزیابی طرح محله‌محور- مدیریت محله- و بررسی چالش‌های آن**. همایش علمی حکمروایی خوب شهری، تهران: مجموعه مقالات، تهران: تیسرا.

- پناهی، محمدعادل. کویانی، یونس. داهاء، الهام. (۱۳۹۰). ساماندهی مشارکت شهروندان در اداره‌ی امور شهر با رویکرد محله‌محوری. گزارش مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهر تهران.
- تیمورنژاد، کاوه و ودادی، حمید. (۱۳۹۱). رهیافت‌های مدیریت محله در تحقیق حکمروایی شایسته‌ی شهری. همایش علمی حکمروایی خوب شهری، تهران: مجموعه مقالات، تهران: تیسرا.
- ذکریایی، محمدعلی. (۱۳۹۱). مطالعه تطبیقی الگوی مدیریت محله در ایران و جهان، تهران: اداره‌ی کل مطالعات اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران.
- رجبلو، موسی. (۱۳۸۵). بررسی میزان اعتماد اجتماعی بر حسب پایگاه اجتماعی، اقتصادی در میان دانشجویان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال. پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد پژوهش علوم اجتماعی. واحد تهران شمال: دانشکده‌ی مدیریت و علوم اجتماعی.
- رضایی، علی‌اکبر. و زهره‌ای، محمدعلی. (۱۳۹۰). ابتکار عمل در برنامه‌ریزی و ارزیابی عملکرد فرهنگی. تهران: یادآوران.
- ریتزر جرج. (۱۳۸۶). نظریه‌ی جامعه‌شناسی در دوران معاصر. ترجمه‌ی محسن ثلاثی. تهران: انتشارات علمی.
- سایت مرکز آمار ایران مورخ ۹۲/۵/۱ [www.sci.org.ir](http://www.sci.org.ir)
- شهبازی، مهدی. (۱۳۸۹). مطالعه‌ی جامعه‌شناختی نقش سرمایه‌ی اجتماعی شورایی محله‌ها در توسعه‌ی محلی شهر تهران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد جامعه‌شناسی. دانشگاه شاهد، دانشکده‌ی علوم انسانی.
- طالبی‌نژاد، محمدرضا. (۱۳۸۹). بررسی جایگاه کارکرد و کاربرد دو الگوی مشارکت اجتماعی (شورایی‌ها) و (مدیریت محله) در تحقق نظارت همگانی. همایش علمی حکمروایی خوب شهری، تهران: مجموعه‌ی مقالات، تهران: تیسرا.
- فلاح‌نیاسر، محمدسعید. و پاکدل‌نژاد، مصطفی. (۱۳۹۰). بررسی مشارکت شهروندان و نهادهای اجتماعی در برنامه‌های محله‌محور (با رویکرد هم‌اندیشی محله‌ای) مطالعه‌ی موردی: منطقه ۲۲. همایش شهرداری به منزله‌ی نهاد اجتماعی. مجموعه مقالات، تهران: تیسرا.
- فوکویاما، فرانسیس. (۱۳۷۹). پایان نظم: سرمایه‌ی اجتماعی و حفظ آن. ترجمه‌ی غلامعباس توسلی. تهران: جامعه ایرانیان.

- قجری، حسینعلی. (۱۳۸۷). «نقش سازمان‌های محله‌ای (CBO) به مثابه‌ی بخشی از جامعه‌ی مدنی در نظم اجتماعی»؛ همایش توسعه‌ی محله‌ای، مشارکت مردمی و توسعه‌ی محله‌ای، تهران: ۱۳۸۳. مجموعه مقالات، تهران: طرح‌نو.
- کریمی، محمد اسماعیل. (۱۳۸۹). شناسایی عوامل مؤثر مشارکت مردم در تصمیم‌گیری‌های مدیریت محله (با تأکید بر نقش شورایی‌های محلات تهران). پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت. دانشگاه سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی.
- کلمن، جیمز. (۱۳۷۷). بنیاد نظریه‌های اجتماعی. ترجمه‌ی منوچهر صبوری. تهران: نشر نی.
- گیدنز، آنتونی. (۱۳۸۴). پیامدهای مدرنیت. مترجم، محسن ثلاثی، تهران: نشر مرکز.
- مبلی، اکرم. و دیگران. (۱۳۹۱). بررسی عملکرد و سنجش اثربخشی سراهای محله؛ مطالعه‌ی موردی: مناطق ۲، ۱۳، ۱۷، ۲۰، ۲۱ شهر تهران. گزارش مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهر تهران.
- محسنی تبریزی، علیرضا. (۱۳۶۹). بررسی زمینه‌های مشارکتی روستاییان و ارتباط آن با ترویج کشاورزی، تهران
- موسی‌نژاد، پریسا. (۱۳۹۱). مدیریت محله: راهکاری برای تسهیل حکمروایی شایسته و چالشهای پیش روی آن. همایش علمی حکمروایی خوب شهری، تهران: مجموعه مقالات، تهران: تیسرا.
- هادیان، اکرم. دانشپور، سید عبدالهادی. (۱۳۸۷). نوسازی بافت‌های فرسوده شهری و مشارکت شهروندان. اولین همایش بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده شهری. مشهد: ۲۱-۲۰ آذر ۱۳۸۷

- A Wandersman, P Florin (2008), Handbook of community psychology, Citizen participation and community organizations.
- Harry Blai,( 2008), Participation and Accountability at the Periphery: Democratic Local Governance in Six Countries, Volume 28, Issue 1, January, Pages 21-39
- Jack L. Nasar & David A. Julian, (2004), The Psychological Sense of Community in the Neighborhood., Journal of the American Planning Association, pages 178-184, Issue Stable URL: <http://www.jstor.org/stable/i323936>
- Kevin R. Coxa & Andrew Maira , (2010), Locality and Community in the Politics of Local Economic Development. Association of American

Geographers, Vol. 78, No. 2, Jun., 1988, pages 307-325.published by taylor.

- Yvonne Rydin & Mark Pennington ,( 2010), Public Participation and Local Environmental Planning: The collective action problem and the potential of social capital , pages 153-169,Publishing models and article dates explained: 19 Aug

