



جایگاه و نقش مدیریت شهری؛ اهداف و برنامه ها

علی یزدانیان

کارشناس ارشد شهرداری سمنان

a_yazdaniyan56@yahoo.com

چکیده:

شهر به مثابه بخشی از سلسله مراتب سیستم قضایی و تقسیمات سیاسی - جغرافیایی هر کشور براساس شاخصه‌های مختلفی مانند نوع حکومت، مدیریت، سطح آگاهی، علاقه‌مندی اجتماعی و مشارکت مردم در نظام تصمیم‌گیری و... شکل می‌گیرد. نظام مدیریت شهری باهدف اداره مطلوب امور شهر، سعی دارد. روابط میان عناصر شهری را هماهنگ سازد. به‌دلیل گستردگی و میان رشته‌ای بودن سیستم مدیریت شهری به‌مثابه یک سیستم باز، عوامل مختلفی در آن دخالت دارد و بدون شناخت این سیستم نمی‌توان عناصر و روابط را در جهت اهداف آن تغییر شکل داد، زیرا هنر برنامه‌ریزی، شناخت عناصر سیستم و ایجاد روابط بین آن عناصر است، به‌نحوی که این مجموعه عناصر در جهت هدف سیستم عمل کنند. بی‌توجهی به اجزاء همچنین عدم کشف روابط و میزان تاثیر هر یک از عناصر در نظام تصمیم‌گیری هرگز به یک نظام تصمیم‌گیری منسجم، موثر و معطوف به اهداف مطلوب منجر نخواهد شد.

واژگان کلیدی: فرصت‌ها، اهداف، نقش، جایگاه، مدیریت شهری و شهرداری سمنان



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

ISSN ۲۹۸۰-۷۷۸۶

مقدمه: شهر مرکز فرصت و محیطی برای ارائه تواناییهای 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 پدیدههای بسیار گسترده و متنوع شهر و شهرنشینی ضروری است تا نهایتاً دستیابی به توسعه انسانی پایدار در شهر میسر گردد. (۲) این مقاله درصدد است تا با ارائه تعریفی از مدیریت شهری، جایگاه آن را در سیستم مدیریت جامعه مشخص کند و با بیان اهداف و راهبردهای این نوع مدیریت، ویژگیها و معیارهای مطلوب سیستم مدیریت شهری را ارائه کند.

2- تعریف سیستم مدیریت شهری

هدف سیستم مدیریت شهری به مثابه جزئی از سیستم حکومتی، اداره امور شهراست. و نقشی که دولت برای این سیستم قایل می شود، تعریف این هدف را روشن می سازد. تردیدی نیست که این تعریف، هرچه باشد، هدف سیستم مدیریت شهری در جهت اهداف ملی بوده و با آن همسوست و از کلیات آن تبعیت می کند. به همین دلیل است که برنامه های این سیستم برای ساماندهی امور شهر، به طور کلی در چارچوب برنامه های کلان و قوانین جاری کشور تدوین می گردد و اقدامات این سیستم ناقض مقررات قانونی کشور نیست. (۳)

تعاریف متعددی از مدیریت شهری ارائه شده است و هر کدام از این تعاریف بیان کننده نگرشی نظام مند به مقوله مدیریت شهری است :

< مدیریت شهری عبارت است از اداره امور شهر به منظور ارتقاء مدیریت پایدار مناطق شهری در سطح محلی بادر نظر داشتن، و تبعیت از اهداف سیاستهای ملی، اقتصادی و اجتماعی کشور است (4). > و یا < مدیریت شهری عبارت است از



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

ISSN ۲۹۸۰-۷۷۸۶

یک سازمان گسترده، متشکل از عناصر و اجزاء رسمی و غیررسمی موثر و ذریبند در ابعاد مختلف اجتماعی، اقتصادی و کالبدی حیات شهری با هدف اداره، کنترل و هدایت توسعه همه جانبه و پایدار شهر مربوطه است (5) >.

علاوه بر دو تعریف عمومی فوق، تعریف تخصصی دیگری عبارت است از <مدیریت شهری به عنوان چارچوب سازمانی توسعه شهر به سیاستها، برنامه‌ها و طرحها و عملیاتی اطلاق می‌شود که در پی اطمینان از تطابق رشد جمعیت با دسترسی به زیرساختهای اساسی مسکن و اشتغال هستند. براین اساس، کارآیی مدیریت شهری وابستگی مشخصی به عوامل زمینه‌ای از قبیل ثبات سیاسی، یکپارچگی اجتماعی و رونق اقتصادی و نیز عوامل دیگری از قبیل مهارت و انگیزه‌های سیاستمداران و اشخاص استفاده‌کننده از این سیاستها دارد. تحت این شرایط چارچوب و ویژگیهای سازمانی حکومت و مدیریت شهری به‌ویژه نقش اجرایی بخش دولتی و عمومی در آن، تاثیر بسیار تعیین‌کننده‌ای در موفقیت آن ایفا می‌کند (6) >.

3- جایگاه مدیریت شهری در نظام برنامه‌ریزی

سیستم مدیریت شهری بنابه تعریف و به‌لحاظ وظایف عملی خود موظف به برنامه‌ریزی توسعه و عمران شهری و اجرای برنامه‌ها، طرحها و پروژه‌های مربوطه است. انجام این وظایف تعیین‌کننده نوعی هویت برنامه‌ریزی اجرایی برای آن است. در واقع مدیریت شهری در قالب نظام برنامه‌ریزی اقتصادی، اجتماعی و قضایی حاکم بر کشور، اقدام به تهیه برنامه‌های توسعه شهری برای شهر می‌کند و سپس آن برنامه را در چارچوب نظام اداری - اجرایی حاکم، به پروژه‌های عملیاتی تبدیل کرده و به مرحله اجرا می‌رساند. براین اساس وظایف و جایگاه سازمانی و اجرایی مدیریت شهری را می‌توان به شرح زیر تعیین کرد:

3-1 تبیین نقش سیستم مدیریت شهری بمثابه یک برنامه‌ریز: این نقش را می‌توان در دو قالب روابط برون و درون سیستمی مطالعه کرد، در قالب اول، روابط مدیریت و برنامه‌ریزی شهری در ارتباط با نظام عمومی برنامه‌ریزی و سطوح بالاتر برنامه‌ریزی بررسی می‌شود. مهم‌ترین موضوع قابل توجه در این سطوح، ضرورت تامین هماهنگی این سطوح با یکدیگر است. در قالب دوم، تهیه برنامه‌های جامع فیزیکی، اقتصادی، اجتماعی و مالی لازم برای توسعه کارآمد شهر



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

ISSN ۲۹۸۰-۷۷۸۶

به‌عنوان اصلی‌ترین وظیفه سیستم مورد توجه قرار می‌گیرد .

2-3 تبیین نقش اداری - اجرایی سیستم مدیریت شهری: مدیریت شهری به‌لحاظ اداری - اجرایی یک سازمان بسیار گسترده و مشتمل بر عناصر متعدد و متنوع لازم برای اداره امور یک شهر است. هرچند این عناصر طیف عملکردی گسترده‌ای را شامل می‌شوند، اما به‌رحال عناصر مرکزی و اصلی سازمان شهرداری است که در تمامی عملکردهای تدوین شده سیستم و به‌ویژه امور اداری و اجرایی دخیل است. درواقع شهرداری از یک سو، جزء عناصر مهم مدیریت سیاسی و اجتماعی شهر محسوب می‌گردد و از طرف دیگر مهمترین عنصر اجرایی سیستم مدیریت شهری است. (۷)

براین اساس، می‌بایست ضرورتاً نگرش درون سازمانی مدیریت شهری به سازمانهای جانبی و فعالیتهای آنها تعمیم داده شود. و شهرداری نهادی مستقل و جدا از دیگر سازمانها که برای حفظ منافع درون سازمانی به تقابل با آنها برمی‌خیزد دیده نشود. مدیریت شهری باید بتواند پروژه‌های اجرایی از سوی هر سازمانی را به نفع شهروندان سوق دهد و بدین لحاظ بایست با مفاهیم کلی فنی و جاری تمامی دستگاههای خدماتی آشنایی حاصل کند. چنین دستگاههایی نظیر آب و فاضلاب، برق و مخابرات و گاز و... تماس متقابل کمتری دارند، و لذا مدیریت شهری می‌تواند هماهنگ‌کننده و جهت‌دهنده مناسبی برای این استفاده تلقی شود. (۸)

1-2-3 تبیین نقش اجرایی مدیریت شهری در قالب نظام‌های شهرداری: در سطح جهان سه نظام شهرداری شناخته شده است. نوع اول (شورا - شهردار) است که بهترین سیستم شناخته شده جهانی محسوب می‌شود. در این سیستم مردم شهر، عده‌ای را به‌نمایندگی شورای شهر انتخاب می‌کنند و سپس شورای مذکور شخص واجد شرایط را به‌عنوان شهردار استخدام کرده و اداره امور شهر را به‌عهده او واگذار می‌کند و برنامه‌های فعالیتها و عملیات شهرداری و منابع درآمد و مصارف آن را تصویب کرده و سپس بر روند عملیات شهرداری نظارت می‌کند. نوع دوم سیستم (شهردار - شورای شهر) است؛ در این سیستم شهردار و اعضای شورای شهر را جداگانه انتخاب می‌کنند. شهردار ریاست شورای شهر را به‌عهده می‌گیرد و لزوماً دارای تخصص نیست. نوع سوم سیستم (شورایی مطلق) است که اعضای شورا هرکدام مسئول قسمتی از کارهای شهرداری بوده ضمناً با یکدیگر جلسات مشورتی دارند و درباره کلیه امور با اکثریت آراء اتخاذ تصمیم می‌کنند. در این سیستم، معمولاً یکی از اعضای شورا به‌عنوان عضو ارشد برای اداره امور جلسات شورا انتخاب می‌شود و در بعضی



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

ISSN ۲۹۸۰-۷۷۸۶

از موارد در نقش شهردار و رئیس انجمن شهر انجام وظیفه می‌کند. (۹)

شکل دیگر تقسیم‌بندی مدیریت شهری بدینگونه بیان شده است: مدیریت شهردار با اختیارات کم، شهردار با اختیارات متوسط و شهردار با اختیارات وسیع. در بیشتر کشورهای در حال توسعه از جمله ایران، شهردار اختیارات کمی دارد و معمولاً حکومت مرکزی نقش اساسی را در مدیریت شهری دارد و شهر را مانند یکی از ادارات خود و یا وزارتخانه تابعه اداره می‌کند و مشارکت مردم در اداره امور شهری به حداقل می‌رسد. در حالی که بویژه برای اداره شهرهای بزرگ به شهردار با اختیارات وسیع نیاز است. مدیریت در یک شهر معمولاً نباید به محدوده خود شهر ختم شود، بلکه لازم است برای ایجاد تعادل بین میزان نفوذ حکومت مرکزی و شهرداری این مدیریت در یک محدوده وسیعتری اعمال شود. در این سیستم، استقلال مالی و اداری سیستم شهر و شهرداری برای مدیریت مطلوب و کارآمد ضروری است. (۱۰)

4- تبیین اهداف و راهبردها

چه اهداف و وظایفی بر سیستم مدیریت شهری مترتب است، و این اهداف چگونه و از چه طریق باید تحقق پیدا کنند، با چه معیارهایی می‌توان تحقق اهداف را اندازه‌گیری و تحلیل کرد، پاسخ به این سؤالات، در وهله اول مستلزم شناسایی و تبیین مسایل مبتلا به سیستم مدیریت شهری و در وهله دوم شناخت مسایل حاکم بر آن است .

4-1 اهداف مدیریت شهری: هدف تئوریک سیستم مدیریت شهری، تقویت فرایند توسعه شهری است به نحوی که در سطح متعارف جامعه زمینه و محیط مناسبی برای زندگی راحت و کارآمد شهروندان، به تناسب ویژگیهای اجتماعی و اقتصادی فراهم شود. در قالب این هدف کلان می‌توان سه هدف خرد فراگیر برای تمام سیستم‌های مدیریت شهری به شرح زیر تعیین کرد :

حفاظت از محیط فیزیکی شهر؛

تشویق توسعه اقتصادی و اجتماعی پایدار؛

ارتقاء شرایط کار و زندگی کلیه شهروندان با توجه ویژه به افراد و گروه‌های کم‌درآمد. (۱۱)

4-2 راهبردها در مدیریت شهری: برای تحقق اهداف و انجام وظایف مذکور، راهبردهای اساسی ذیل ارائه و تدوین



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

ISSN ۲۹۸۰-۷۷۸۶

می شود :

4-2-1 انتقال مسئولیت و وظایف برنامه‌ریزی، مدیریت و گردآوری و تخصیص منابع از سوی دولت و سازمانهای مرکزی

به مدیریت شهری؛ (۱۲)

جلب مشارکت عموم مردم برای مدیریت شهرها؛

بهبود و توسعه ساختار سازمانی و تشکیلاتی سیستم و امور پرسنلی و قانونی؛

بهبود شیوه‌های مدیریت مالی و اقتصادی؛

تاکید بر مدیریت و برنامه‌ریزی استراتژیک و جامع سیستم؛

بسیج کلیه منابع توسعه شهری با مشارکت فعالانه بخش خصوصی و سازمانهای مربوط به جامعه محلی؛

تاکید بر راهبردهای (توان‌بخشی) در ارتباط با مسکن و امکانات زیربنایی با کمکهای ویژه برای اقشار کم‌درآمد؛

سازماندهی و بهبود کیفیت محیطی فیزیکی زندگی شهری به‌ویژه برای اکثریت عظیم فقراى شهری. (۱۳)

5- ویژگیهای مطلوب

مباحث مسکن، زمینه نظری لازم برای تعیین شرایط و ویژگیهای مطلوب و ضروری برای موفقیت و کارایی سیستم

مدیریت شهری و به‌عبارت دیگر (بایدهای) لازم برای این موضوع را فراهم ساخته‌اند؛ این بایدها را می‌توان در زمینه

ویژگیهای روش شناختی و ویژگیهای سازمانی و شرایط محیطی مناسب، طبقه‌بندی و ارائه کرد.

به‌لحاظ روش شناختی موفقیت و کارایی سیستم مدیریت شهری در گرو برخورداری آن از ویژگیها و شرایط زیر است :

اتخاذ رویکرد سیستمی: مهمترین شرط روش‌شناسانه و موفقیت سیستم، اتخاذ رویکرد سیستمی و کل‌نگر نسبت به

مولفه‌های توسعه شهر و برقراری انسجام نظام‌یافته در هر دو زمینه جغرافیایی و عملکردی است. تحقق چنین شرطی در

قالب یک رویکرد استراتژیک به مدیریت شهری قابل حصول است .

در طراحی چارچوب سازمانی و تشکیلاتی سیستم مدیریت شهری می‌باید اصول زیر مورد توجه قرار گیرد :

در لزوم پوشش کامل همه امور شهری توسط چارچوب سازمانی مدیریت شهری باید به‌نحوی طراحی شود که تمام امور



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

ISSN ۲۹۸۰-۷۷۸۶

در هر دو زمینه جغرافیایی و عملکردی، را تحت پوشش قرار دهد. در چنین شرایطی هماهنگیها و روابط بین سازمانی از اهمیت و جایگاه ویژه‌ای برخوردار است به گونه‌ای که تمام سازمانها و ادارات موثر و مسئول امور شهری باید در قالب یک سیستم هدفمند و هماهنگ عمل کرده و به ایفای مسئولیت‌هایشان بپردازند؛

شمول مدیریت شهری بر برنامه‌ریزی شهری: مطابق با اصول علمی مدیریت، برنامه‌ریزی شهری جزو وظایف و عناصر اصلی سیستم مدیریت شهری محسوب می‌شود. بر این اساس برنامه‌ریزی فیزیکی، اقتصادی و اجتماعی برای یک شهر، تحت نظارت و هدایت سیستم مذکور انجام می‌گیرد .

قابلیت انطباق چارچوب سازمانی با ماهیت چند عملکردی مدیریت شهری: چارچوب سازمانی باید به نحوی طراحی شود که تمام عناصر و وظایف سیستم از امور اجرایی روزمره و بسیار جزئی تا برنامه‌ریزیها و سیاستگذاری‌های درازمدت و کلان مورد توجه قرار گرفته و از جایگاه متناسب در الگوی طراحی شده برخوردار باشند .

لزوم طراحی چارچوب سازمانی و تشکیلاتی چندسطحی و چندلایه‌ای برای سیستم مدیریت شهری و ماهیت متنوع و چند عملکردی مدیریت شهری ایجاب می‌کند که سیستم مدیریتی مربوط به آن به صورت چندسطحی طراحی و اجرا شود به گونه‌ای که هر سطوح بتواند پاسخگوی ملاحظات و نیازهای ناشی از هریک از گونه‌های عملکردی سیستم باشد. بر همین اساس، سیستم مدیریت شهری را می‌توان متشکل از سه سطح مدیریت دانست: (۱۴)

الف: مدیریت سیاسی - اجتماعی و نهادی، که مستلزم افزایش قدرت سیاسی شهروندان و یا نمایندگان انتصابی است؛

ب: مدیریت سازمانی که مستلزم انتقال مسئولیت برای برنامه‌ریزی، مدیریت و مالکیت و تخصیص منابع از حکومت

مرکزی به سازمان زیربخشی یا سطوح مدیریت شهری است؛ (۱۵)

ج: مدیریت اجرایی و فنی.

6- تعیین معیارهای ارزیابی سیستم

علاوه بر معیارهای عمومی مدیریت خوب از قبیل کارایی، شفافیت، قابلیت محاسبه و مشارکت، ارزیابی سیستم مدیریت شهری به صورت نظری به شرح مواد پنجگانه زیر تدوین می‌شود:



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

ISSN ۲۹۸۰-۷۷۸۶

کارآیی در استفاده از منابع مالی انسانی و کالبدی از طریق شیوه‌های مناسب بودجه‌گذاری، ارزیابی پروژه مدیریت پرسنلی و اجرایی طرحها؛

قابلیت ادامه حیات مالی بر مبنای بهره‌برداری کامل از بنیان درآمدی منابع محلی و مدیریت مالی و منطقی؛
حساسیت نسبت به نیازهای ناشی از رشد روزافزون شهری و برخورداری از توانایی لازم برای برنامه‌ریزی توسعه شهری و تامین خدمات آن، قبل و یا حداقل همگام با ایجاد تقاضا؛

حساسیت نسبت به نیازهای ناشی از فقر شهری و بهادادن به نظرات عمومی برای بهبود و دسترسی آنان به مسکن، خدمات اولیه و اشتغال؛

توجه به حفاظت محیطی از طریق فراهم ساختن خدمات عمومی و تنظیم فعالیت بخش خصوصی .

7- ویژگیها و شرایط محیطی

موفقیت و کارایی مدیریت شهری منوط به توجه جدی به شناسایی و تحلیل عوامل محیطی و برون سیستمی و تاثیرات آنها دارد. بر همین اساس موارد زیر ضروری و قطعی است :

لزوم هماهنگی با سطح توسعه یافتگی و ارتباط متقابل توسعه انسانی: سیستم مدیریت شهری باید به‌عنوان ابزاری برای توسعه انسانی پایدار و مشارکتی شهر و کشور طراحی و تدوین شود ؛

لزوم حضور عناصر منتخب شهروندان در سیستم: ارتباط مستقیم مدیریت شهری با شهروندان و خواسته‌های آنان و نیز مشارکت آنان در مدیریت شهری ایجاد می‌کند که عناصر تصمیم‌گیری و سیاستگذاری آن به‌وسیله شهروندان انتخاب و

تعیین شوند، و از این طریق همسویی و هماهنگی مدیریت شهری با خواسته‌های شهروندان به‌عنوان موکلین مستقیم

تضمین شود.(۱۶) دکتر هلن مارتز این نوع مشارکت را <شهروندی > بالغ می‌نامد و خاطر نشان می‌سازد که چنین

مشارکتی می‌تواند موثرترین نقش را در مدیریت شهری داشته باشد .

لزوم تعیین دقیق جایگاه مدیریت شهری در نظام اداری و سیاسی کلان جامعه برای طراحی سیستم مدیریت شهری و



افزایش امکان موفقیت آن.

نتیجه:

نظام تصمیم‌گیری در هر شهر، بمثابه یک سیستم دارای عملکرد است و عناصر و روابط موجود در آن می‌بایستی 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.

از اینرو، نظام تصمیم‌گیری شهر با هدف اداره امور شهر و تامین محیط مناسب زندگی برای شهروندان به عنوان زیرمجموعه‌ای از سیستم حکومتی بوده که باتوجه به ساختار سیاسی کلان کشور نسبت به پیگیری امور اقدام می‌کند. عمده اهداف این سیستم در جهت اهداف کلان حکومت است .

باتوجه به موارد فوق، می‌توان نتیجه گرفت که نظام تصمیم‌گیری شهری به‌عنوان یک سیستم باز برای خود اهداف، محیط، منابع و شیوه‌های خاص اجرایی را داراست و چنانچه هر یک از این عوامل به‌عللی به رکود کشیده شود سیستم دچار اختلال گردیده و نمی‌تواند به عملکرد بهینه خود بپردازد و لذا ضروری است که همواره :

دیدگاه سیستمی به نظام مدیریت شهری تسری داده شود؛

شرایط و محیط مورد نیاز برای فعالیت سیستم مدیریت شهری مهیا گردد؛

به نقش مردم و مشارکت آنها در مدیریت شهری اهمیت داده شود؛

ارتباطات درون سیستمی و برون سیستمی به‌گونه‌ای برقرار گردد که حداکثر بازدهی را برای اهداف سیستم ارائه

دهد.(۱۷)



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر



ISSN ۲۹۸۰-۷۷۸۶

منابع و ماخذ

- 1- زاهدی فر، محمدحسین <تحلیل نظام تصمیم‌گیری در شهر تهران، بررسی امکان‌پذیری تمرکزگرایی در تصمیم‌گیری > پایان‌نامه کارشناسی ارشد برنامه‌ریزی شهری و منطقه‌ای، دانشگاه شهید بهشتی، ۱۳۷۳، ص ۱۰.
- 2 - INNOVATIVE URBAN MANAGEMENT PRACTICES, THE URBAN AGE "VOL.3 N4" JANUARY 1996.
- 3- زاهدی فر پیشین صص ۱۴-۱۵.
- 4- نقش نوین شهرها و مساله مدیریت، ویژه‌نامه مرکز مطالعات برنامه‌ریزی شهری، شهرداری تهران ص ۷.
- 5- نوید رضوانی سعید <بهبود مدیریت شهری > دفتر مطالعات برنامه‌ریزی وزارت کشور ص ۴.
- 6- کاظمیان شیروان غلامرضا <الگوی مناسب سیستم مدیریت شهری در ایران > پایان‌نامه کارشناسی ارشد برنامه‌ریزی شهری و منطقه‌ای، دانشگاه شهید بهشتی ۱۳۷۳.
- 7- همان ص ۵۵.
- 8- بیگی فریدون <مدیریت شهری، نیاز امروز ضرورت فردا > مجله تدبیر شماره ۵۵ شهریور ۷۳، ص ۲۴.
- 9- هاشمی، فضل‌ا... (حقوق شهری و قوانین شهری) وزارت مسکن و شهرسازی، مرکز مطالعات و تحقیقات شهرسازی و معماری، چاپ اول ۱۳۶۷ صص ۱۰-۱۱.
- 10- ابراهیمی، محسن (مجموعه مقالات شهر سالم، مدیریت شهری) ناشر اداره کل روابط عمومی و بین‌الملل شهرداری تهران ص ۸۳.
- 11- کاظمیان، پیشین، ص ۵۶.
- 12- نقش شهرها و مساله مدیریت، پیشین ص ۷.
- 13 - ELEMENTS OF URBAN MANAGEMENT, PREPARED BY, ILGS, THE



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر



ISSN ۲۹۸۰-۷۷۸۶

UNIVERSITY OF BIRMINGHAM, UNITED KINGDOM. PP.12,13

14 - رضویان، محمد تقی <تمرکززدایی در کشورهای در حال توسعه و ایران > انتشارات شروین، چاپ اول، ۱۳۷۴ ص ۱۶.

15 - کاظمیان پیشین صص ۶۱-۶۲.

16 - BY. HELEN. E. MARTZ, CITIZEN PARTICIPATION IN GOVERNMENT WASHINGTON, PUBLIC AFFAIRS PRESS, 1984. P.2)

17 - زاهدی فر، پیشین ص ۱۸.