



# ساختار نهادی غیرانطباقی، نظام های باور و دانش ناکارا در مدیریت شهر

در تبیین ناتوانی حکومت شهری تبریز

گزارش ۲۵-۵-۲۳۷

شماره: ۱۴۷-۶/م/پ | تاریخ: ۱۴۰۵/۵/۲۷

 RCTABRIZ . IR

 RCTABRIZ\_IR

 RCTABRIZ

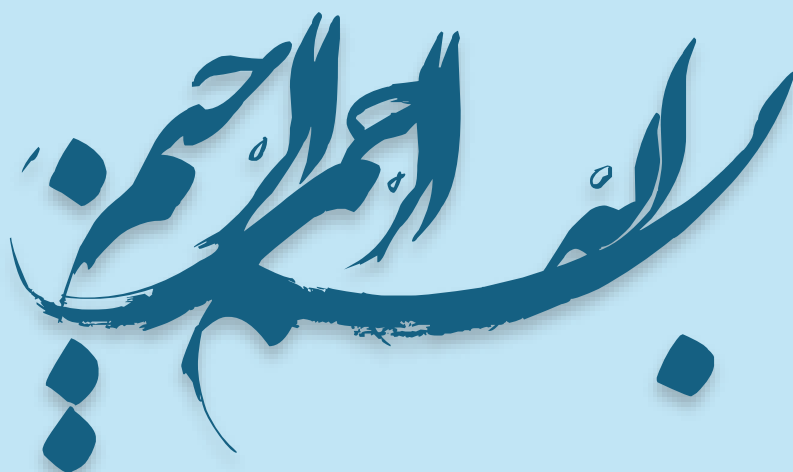
 RCTABRIZ

 RCTABRIZ

 RCTABRIZ

 RCTABRIZ

متن (PDF) از طریق سایت مرکز به نشانی [rctabriz.ir](http://rctabriz.ir) قابل دریافت است.  
آدرس: بزرگراه پاسداران، ورودی فرشته جنوبی، ساختمان شورا، ضلع شرقی



**عنوان اصلی:** ساختار نهادی غیرانطباقی، نظام‌های باور و دانش ناکارا در مدیریت شهر

**عنوان فرعی:** در تبیین ناتوانی حکومت شهری تبریز

**پدیدآور:** یاور احمدپور ترکمانی

**ناظر:** معاونت پژوهشی مرکز

**نوع و شماره گزارش:** یادداشت (۲۵-۵-۲۳۷)

**شماره:** ۱۴۷-۶/م/پ | **تاریخ:** ۱۴۰۵/۵/۲۷

متن (PDF) از طریق سایت مرکز قابل دریافت است

دریافت نظر و پیشنهاد: [rctabrizz@gmail.ir](mailto:rctabrizz@gmail.ir) | ۴۱-۴۱۵۱۰۴۱۲

آدرس: بزرگراه پاسداران، ورودی فرشته جنوبی، ساختمان شورا، ضلع شرقی طبقه اول



# ساختار نهادی غیرانطباقی، نظام‌های باور و دانش ناکارا در مدیریت شهر در تبیین ناتوانی حکومت شهری تبریز

شماره: ۱۴۷-۶/م/پ

تاریخ: ۱۴۰۵/۵/۲۷

حقوق مادی و معنوی این اثر متعلق به مرکز پژوهش‌های شورای شهر تبریز است.  
متن (PDF) از طریق سایت مرکز به نشانی [rctabriz.ir](http://rctabriz.ir) قابل دریافت است.  
آدرس: بزرگراه پاسداران، ورودی فرشته جنوبی، ساختمان شورا، ضلع شرقی طبقه اول

## ۱- چکیده

کلانشهری شدن پیش رفته است و این پدیده در حالی با خود نااطمینانی محیط انسانی روبه‌افزایشی را همراه داشته که هنوز خیل موارد نااطمینانی‌های محیط فیزیکی در آن شهر حل نشده است. شکاف بین عملکردها و انتظارات، با ساختار نهادی بدکارکرد، نظام‌های دانش و باورهایی که در شهر تبریز به‌ویژه در بین عاملان اقتصادی و سیاسی آن وجود دارد و ضامن منافع خاص هستند، مرتبط است.

عجم‌اغلو و رایینسون (۱۳۹۷) در کتاب «چرا ملت‌ها شکست می‌خورند» یک فرضیه را بررسی می‌کنند و آن فرضیهٔ جهل است. به این معنا که قاعده‌گذاران و سیاستمداران به دلیل جهل، سیاست‌های غلطی را انتخاب می‌کنند. با این‌که این فرضیه در عرصه جهان در محافل سیاست‌گذاری، بسیار مورد توجه قرار گرفته و به مبنایی برای ارائه توصیه‌های سیاستی بدل شده است، اما واقعیت این است که فرضیه مذکور غلط است. آن‌ها می‌نویسند: «مانع اصلی در برابر به‌کارگیری سیاست‌هایی که شکست بازار را کاهش می‌دهند و رشد اقتصادی را تشویق می‌کنند، جهل سیاستمداران نیست، بلکه انگیزه‌ها و محدودیت‌هایی است که نهادهای سیاسی و اقتصادی پیش‌روی آن‌ها قرار می‌دهند». این دو برای رد نظریه جهل مثال‌های تجربی جالبی ارائه می‌کنند و نشان می‌دهند که تصمیم‌ها در غالب موارد نه از روی جهل، بلکه به منظور تأمین منافع برخی از افراد و گروه‌ها گرفته می‌شود و این نهادهای کشورهای مذکور هستند که امکان عملی شدن چنین تصمیمات اشتباهی را فراهم می‌کنند. از این منظر نهادها عامل اصلی ایجاد تفاوت در رشد اقتصادی و توسعه جوامع هستند. این موضوع بلافاصله سوالی را مطرح می‌کند که چه نهادها و ساختارهای نهادی موجب تسریع رشد اقتصادی و توسعه جوامع شهری یا کاهش و توقف آن می‌شوند؟

ماک اوژ (۱۳۸۷)، در کتاب *نامکان‌ها* استدلال می‌کند که مکان جایی است که معنا و هویت و حس مکان در آن است؛

ساختار نهادی غیرانطباقی و بدکارکرد و درهم‌تنیدگی آن با نظام‌های باور و دانش بی‌ثمر در مدیریت شهری - در بهترین حالت، برای مثال، نظام دانش پوزیتیویستی مدیران و دستورالعمل‌های خشک و غیرمنعطف سازمانی برای مدیریت شهر بر مبنای «یک بهترین رویهٔ عمل» بر پایه تجربیات جوامعی که هم‌اکنون توسعه یافته‌اند و در بدترین حالت، بسط سازه‌های مصنوع ذهنی نامطلوب و ترجیح سکوت و کنج‌گزینی در کارکنان سازمان به جای مواضع انتقادی و توسعه‌گرا- از ابعاد مختلفی به قابلیت‌زدایی حکومت شهری می‌انجامد؛ از جمله آن‌ها: غفلت از «توسعه شورایی»، هدف قرار دادن «عمران‌گرایی» و فیزیکالیسم و مغشوش کردن هدف و ابزار در توسعه شهری، تقلیل امر اجتماعی به امری کمیت‌پذیر، «جهانشمول‌پنداری شهری» و غفلت از مسائل، شرایط و اقتضائات محیط بومی، بسته نگه داشتن سازمان شهرداری و شورای شهر در مقابل ایده‌های نو و امثالهم است. بنا به تجربه زیستی و مشاهدات و مطالعه اسناد ثانوی، چنین رویکردی در مدیریت شهر تبریز به پیامدهایی چون: ناامن‌سازی محیط انسانی و محیط فیزیکی شهر، افت عرضه کالاهای عمومی، تبعیض در عرضه کالاهای عمومی، بروز فساد، فقر و نابرابری، گسترش نارضایتی شهروندان، جرم، اعتیاد، و خشونت شهری می‌انجامد. یادداشت حاضر با رویکرد «هنر علم اقتصاد» و با تأکید بر مسائل و اقتضای زمینهٔ محیط بومی به جای تقلید ترجمه‌ای از نمونه‌های خارجی، در چارچوب اقتصاد سیاسی- نهادی، با هدف بهبود وضع موجود و توانمند کردن شهرداری و شورای شهر تبریز، راهکارهایی را پیشنهاد داده است.

## ۲- مقدمه

در دهه‌های اخیر، جامعهٔ شهری تبریز به سوی

نیست لذا کاربست تقلیدی و غیرانتقادی راهکارها و نسخه‌های پیشنهادی آن‌ها، هدر رفت فرصت‌ها و منابع محدود شهر تبریز را در پی داشته است هر چند که منافع عده‌ای را تأمین و بیمه کرده باشد.

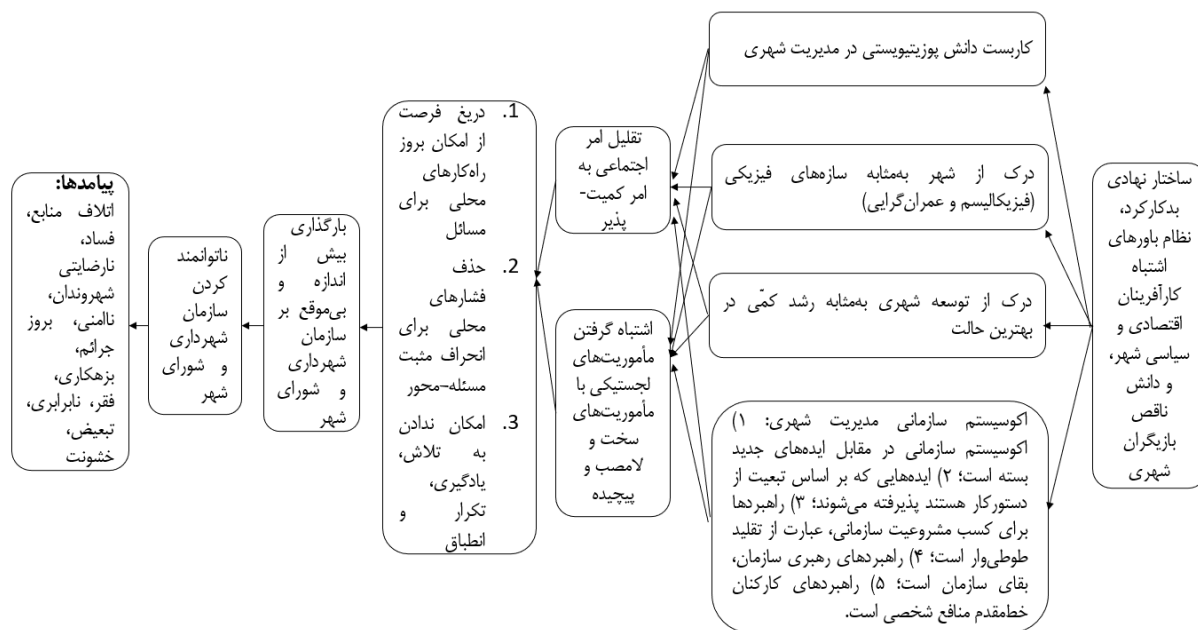
نظر به پیچیدگی امر اجتماعی و درهم‌تنیده بودن زیرنظام‌های اقتصادی، فرهنگی و سیاسی شهر، کاربست مدل معرفت‌شناختی علوم طبیعی و فیزیکی (دانش پوزیتیویستی)، برای شناخت از شهر و مناسبات انسانی آن، ثمربخش نخواهد بود.<sup>۱</sup> وقتی که در چارچوب منافع اشخاص یا گروه‌های خاص، ایده‌ها، برنامه‌ها، سیاست‌ها و پروژه‌های پیشنهادی کتاب‌های ترجمه‌ای از غرب یا تقلید طوطی‌وار از «یک بهترین سرمشق» خارجی، برای شهرداری و شورای شهر در قالب یک «دستورکار» تحمیل می‌شود، بسترهای خلاقیت محلی، هم در سازمان‌ها و هم در محیط شهری خاموش می‌شود و تبعیت از دستورکار به جای نوآوری و خلاقیت می‌نشیند. در این ارتباط باید دقت داشت که آیا شورای شهر و شهرداری تبریز اجازهٔ شکل‌های مطالبه‌گر و سازمان‌یابی مردم را می‌دهند یا خیر، آیا شورای شهر و شهرداری از قبل به روی ایده‌های نوآورانه گشوده هستند یا نیستند، به این معنی که آیا سازوکارهایی برای تولید چنین ایده‌هایی دارند یا خیر؟ آیا شهرداری و شورای شهر به نوآوری‌ها پاداش می‌دهند یا برعکس، تنبیه می‌کنند به‌ویژه اگر ایده‌های بدیع، انتقادی از خود شورای شهر و شهرداری باشد؟

یعنی وقتی وارد آن می‌شویم حس می‌کنیم آنجا جایی است که با تاریخ، فرهنگ، مذهب و یا یک زبان نمایندگی می‌شود. بر این اساس وقتی در نظام‌های باور و دانش مدیران دولت محلی، «شهر» بیشتر در چارچوب ساختمان‌ها، پل‌ها، خیابان‌ها، و «عمران‌گرایی» و «فیزیکالیسم» درک می‌شود، از آن جایی که این نشانه‌ها امری جهانی هستند تا مربوط به یک مکان معین، با انسان‌های معین، با فرهنگ و زبان خاص، و نیز با جغرافیا، سیاست و اقتصاد و آموزه‌های دینی خاص، پس شهر را تا حدی به یک نامکان تبدیل می‌کنیم. مکان جایی است که هویت دارد اما نامکان فاقد هویت و نمایندگی تاریخی-فرهنگی است.

در قالب «نظام دانش پوزیتیویستی» و «نظریه‌های جهانشمول شهری»، در دهه‌های گذشته سیلی از کتاب‌های علوم اجتماعی در ارتباط با مدیریت شهر ترجمه و تألیف شده است. تحت شرایطی که این کتاب‌ها از زاویه نگاه انتقادی، محل توجه مدیران شهری و نظام آموزش رسمی در گرایش‌های شهری باشد مشکلی ایجاد نمی‌کند، اما تقلید طوطی‌وار از این منابع، بستر بازتولید سنت‌های فکری علوم اجتماعی غربی از یک طرف و ضامن منافع خواص در مقابل منافع جمعی خواهد بود. این که برخی از اشخاص از این مسیر کاسبی می‌کنند معلوم است اما کاربست سیاستی نسخه‌های پیشنهادی این کتاب‌ها، مسائل عدیده‌ای برای محیط بومی تبریز به همراه داشته است. به خاطر رویکرد تقلیدی-ترجمه‌ای، در غالب موارد مردم و مسائل بومی شهری ما موضوع بحث این کتاب‌ها

است؟ آیا این نحوه برخورد با علم و تحقیق، ما را این بار از آن طرف بام پایین نمی‌اندازد مبنی بر این که، جنس بد، جنس خوب را از میدان به‌در کند و تحقیقات بی‌کیفیت در حد همان منابع مالی ریز اختصاص داده شده به مرکز پژوهش‌ها ارائه شود.

<sup>۱</sup> سوال این است که اگر دانش باثمر و ایده‌های خلاقانه و نوآور، چاره برون‌رفت از مشکلات است، چرا به‌جای بهبود نظارت بر تحقیقات شهری، که دانش پوزیتیویستی و جهانشمول‌پنداری را در تحقیقات شهری راه ندهد، مرکز پژوهش‌ها، ساده‌ترین مسیر، یعنی کاهش بودجه پژوهش‌ها را اختیار کرده



#### منبع: یافته‌های پژوهش

اهمیت اصول اخلاقی در اقتصاد ژاپن تأکید کرده است. به اعتقاد وی اصول اخلاقی در مبادلات اقتصادی ژاپن، نه تنها آمیزه‌ای از آیین کنفوسیوسی، بودائیسیم و شینتو بود، بلکه اساساً اخلاقیاتی مشابه آنچه آدام اسمیت به عنوان مبنای ثروت ملل، یعنی قناعت، سخت‌کوشی، جدیت، صداقت و وفاداری در نظر داشت، بود. این ایدئولوژی حمایت مهمی برای توسعه جامعه داشت چون مخاطرات اخلاقی را فرو می‌نشاند و هزینه‌ها را کم می‌کرد. از این منظر روایت توسعه‌گرا از دین اسلام ظرفیت‌های فوق‌العاده‌ای برای توسعه جوامع می‌تواند داشته باشد (مومنی، ۱۳۸۵).

در طول تاریخ بشر به ویژه در دوره مدرن، رابطه‌ای نزدیک بین چارچوب نهادی، نظام‌های باور و عملکرد اقتصادی وجود داشته است. نظام‌های باور، بازنمایی درونی چشم‌انداز بشری و نهادها تجلی بیرونی آن بازنمایی هستند (نورث، ۱۳۹۷: ۱۰۰). استمرار نظام باورها و هنجارهای ناکارآمد، مسئله نگران‌کننده‌ای برای عملکرد مطلوب اقتصاد و جامعه است؛ چون مانع از بهره‌برداری درست از منابع در دسترس می‌شود. این معما قابل فهم است. اگر برای تصریح

در راستای تبیین و استدلال نکات پیش‌گفته، ابتدا نظام باورهای خطای مسئولان شهری و دره‌متندگی آن با ساختار نهادی بدکارکرد بحث می‌شود؛ سپس از بلندای تاریخ حدوداً یک سده، مسائل برنامه‌ریزی و شهرنشینی در ایران توجه داده می‌شود؛ بعد، مسئله تبریز و ارتباط آن با نظام دانش پوزیتیویستی مسئولان شهری و تقلیل امور انسانی و اجتماعی شهر به اموری کمی به همراه تبعات آن توجه داده می‌شود. در ادامه، بسته بودن اکوسیستم دولت محلی به روی ایده‌های نوآور و خلاق انتقادی برجسته شده و در پایان پیشنهاداتی را در قالب «چه باید کرد» مطرح می‌کنیم.

### ۳- چارچوب نهادی، نظام‌های باور و عملکرد اقتصادی شهر

هر بحثی درباره نقش باورها و ارزش‌ها در شکل‌گیری تحول، به نحوی اجتناب‌ناپذیر به اثر پیشگام ماکس وبر (۱۳۸۵) بازمی‌گردد. در اثر وی با عنوان «اخلاق پروتستان و روح سرمایه‌داری» بر ریشه‌های مذهبی چنین باورهایی تأکید شده و رونق فعالیت‌های اقتصادی به آن نسبت داده شده است. در همین چارچوب، یوجیرو هایامی (۱۳۸۶) نیز بر

باورهای متعارض در مورد مدیریت اقتصادی شهر وجود دارد، نهادها باورهای کسانی را منعکس می‌کنند که در گذشته و حال، در جایگاه تأثیرگذاری بر انتخاب‌ها قرار داشته‌اند.

رابطه ذاتی میان باورها و نهادها، نه تنها در قواعد رسمی جامعه، بلکه به نحوی کاملاً آشکار در نهادهای غیررسمی، یعنی هنجارها، رسوم، و قواعد رفتاری که به طور ناخودآگاه حفظ می‌شوند، نیز تجلی می‌یابد. نورث توجه می‌دهد «درحالی که قوانین رسمی می‌توانند یک شبه تغییر کنند هنجارهای غیررسمی صرفاً به صورت تدریجی تغییر می‌کنند. از آنجا که این هنجارها هستند که «حقانیت» ضروری برای هر مجموعه‌ای از قوانین رسمی را فراهم می‌کنند، تغییر انقلابی هرگز به اندازه‌ای که پشتیبانان آن مایلند انقلابی نیست و عملکرد نسبت به آنچه پیش‌بینی می‌شود متفاوت خواهد بود. فراتر از آن، جوامعی که قوانین رسمی جامعه دیگر را می‌پذیرند، نسبت به جامعه اول، مشخصه‌های عملکردی بسیار متفاوتی خواهند داشت زیرا هنجارهای غیررسمی و مشخصه‌های تقویت‌کننده متفاوت خواهند بود» (نورث، ۱۹۹۲). این موضوع بدان معنی است که انتقال قوانین رسمی اقتصادی و سیاسی اقتصاد بازار موفق غربی به شهرهای جهان سوم در قالب «یک بهترین رویه عمل» شرط کافی برای عملکرد خوب اقتصادی نیست. این که تقلید طوطی وار دولت محلی از برنامه‌ها، سیاست‌ها و پروژه‌های یک نمونه موفق غربی تحت عنوان «یک بهترین سرمشق»، به شکست می‌انجامد، به همین دلیل است.

توسعه اقتصادی شهر زمانی می‌تواند اتفاق افتد که نظام باورها به ساختار مصنوع ذهنی مطلوبی در بین کارکنان سازمان و شهروندان منجر شود که بتواند به حل معماهای بی‌بدیل پیش‌روی جامعه شهری بپردازد. هر چه ساختار مصنوع ذهنی، پربارتر باشد، احتمال رویارویی موفقیت‌آمیز با مسائل بدیع شهری بیشتر خواهد بود. در واقع نظام‌های

بیشتر بر جامعه شهری متمرکز شویم، می‌توان اذعان داشت که مدیریت اقتصادی شهر می‌تواند بی‌طرف نباشد. در خیلی از تجربه‌ها، دولت محلی انگیزه‌های قوی برای رفتارهای فرصت‌طلبانه دارد تا به حداکثرسازی رانت کسانی بپردازد که به فرایند تصمیم‌گیری دسترسی دارند. در برخی موارد این به معنی آن است که دولت محلی می‌تواند غارتگر باشد؛ هر چند در مواردی نیز می‌تواند به طراحی و اعمال مجموعه‌ای از قواعد بپردازد که فعالیت مولد را تشویق می‌کند. به عنوان نمونه، علی‌رغم این که صرفه‌جویی تا حد امساک از مصارف غیرضرور از یک طرف و تلاش تا سر حد توان برای آباد کردن زمین از طرف دیگر در قرآن و آموزه‌های اسلام سفارش شده است، در یک ساختار نهادی بدکارکرد، باور به صرفه‌جویی و نگهداری از دارایی‌های شهری تا حد زیادی کنار گذاشته شده و ساخت‌وسازهای غیرکارشناسی، پرحلاوت می‌شود. با مشاهده شهر تبریز، می‌توان اذعان داشت که ساختار نهادی ما نه تنها از آن باور قرآنی (صرفه‌جویی و نگه‌داشت دارایی و تلاش تا حد توان) حمایت چندانی نمی‌کند، بلکه با نظام پاداش و تنبیه نادرست، حلاوت را در ساخت‌وسازهای حتی بی‌ثمر و کم‌ثمر قرار داده است، ساخت‌وسازهایی که در خیلی از موارد مسئله‌دار و حتی غیرضرور است.

از این منظر، نهادها (منظور از نهادها قواعد بازی سازمان است نه خود سازمان) لزوماً و حتی غالباً ایجاد نمی‌شوند تا از نظر اجتماعی کارآمد باشند؛ بلکه بیشتر این نهادها یا حداقل قواعد رسمی، ایجاد می‌شوند تا در خدمت کسانی باشند که برای ایجاد قواعد جدید، قدرت چانه‌زنی دارند (نورث، ۱۹۹۲). از این نظر، ساختار مدیریت اقتصادی یک شهر، بیشتر منعکس‌کننده باورهای کسانی است که در جایگاه ایجاد و اعمال قواعد بازی شهری در راستای نتایج مورد نظرشان هستند؛ هر چند باورهای آن‌ها ممکن است گاهی ناصحیح باشد و نتایج غیرمنتظره‌ای پدید آورد. در کلیت امر، وقتی

عملکرد سازمان‌های موجود، انقلاب‌ها به وقوع می‌پیوندند. از این نظر، ملاحظات توسعه‌گرا و امکان‌دادن به برقراری ساختار نهادی منعطف و کارا، منافع بلندمدت کارآفرینان اقتصادی و سیاسی را در کنار منافع عامه جامعه تأمین می‌کند و مانع تغییرات رادیکال در حد انقلاب و بروز خشونت گسترده می‌شود.

در چارچوب این دیدگاه، سازمان‌ها و کارآفرینان‌شان در شهرداری و شورای شهر تبریز باید در بزرگه‌های تاریخی تصمیم بگیرند که آیا می‌خواهند چنان خشک و غیرمنعطف باشند که جامعه را به سمت خشونت پیش ببرند یا این‌که مقدمات انطباق کارا و متناسب با مقتضیات و شرایط را فراهم کنند. البته رسیدن به انطباق کارایی، امری است که با تمرین و ممارست و آزمون و خطا به دست می‌آید. چرا که انسان دچار نقص و عدم تقارن اطلاعات است و حتی محتمل است که پس‌خوراند نیز برای تصحیح مدل‌های ذهنی مناسب نباشد. هرچند در یک محیط رانتهی که منافع برخی از بازیگران در تکرار خطاها باشد، حتی در مورد گزینه‌هایی که جامعه به خطا بودن آن پی برده است امکان خروج از دور باطل فراهم نمی‌شود. اما اگر دولت محلی، دولتی توسعه‌گرا باشد، به جای این‌که با کوتاه‌نگری، صرفاً یک گزینه به تجربه شکست خورده را مکرر تکرار کند، باید برای بهبود شرایط به گزینه‌های بدیل نیز امکان آزمون و خطا بدهد. و این مهم به ساختار نهادی و سازمان‌های مشوق بالندگی و خلاقیت نیاز دارد تا باورهایی را خلق کند که از «سواری مجانی» به هزینه دیگران پرهیز کنند و اقدام جمعی خلاقانه به نفع اجتماع را ترغیب نمایند.

#### ۴- در باب نظر و روش مقاله

انگیزه‌ها اهمیت زیادی در شکل دادن به مسیر تحولات جوامع دارد. برای توسعه میان‌مدت در نظم اجتماعی دسترسی محدود به عرصه‌های اقتصاد و سیاست، رانت‌ها

باوری که به خلاقیت محلی میدان می‌دهند، کارایی انطباقی شهر را حتی در برابر مسائل کم‌سابقه ارتقاء می‌بخشند. اما، اگر نظام باورهای اشتباه حاکم بر شهر، یادگیری شهروندان از تجربیات گوناگون روزمره را به نحوی فیلتر کنند که به عدم انعطاف بیانجامد افول اقتصادی، پیامد ساختار نهادی، نظام باورها و دانش بی‌ثمر مرتبط با آن ساختار حاکم خواهد بود. البته تحکیم چنین ساختار نهادی، انتخاب خوبی برای مدیریت اقتصادی شهر نیست. لذا اگر دولت محلی و عاملان اقتصادی و سیاسی آن بخواهند با کمپایی‌ها برخورد کنند و محیطی رقابت‌مند ترتیب دهند باید به تحول نهادی و تغییرات سازمانی تمکین کنند. پایدار ماندن جامعه از یک طرف و رقابت با دیگر شهرها از طرف دیگر، باید ما را سلباً و ایجاباً وادار کند که برای بقا، پیوسته در زمینه مهارت‌ها و دانش باثمر سرمایه‌گذاری کنیم. به این نحو، فرصت‌ها و انتخاب‌های بیشتری را پیش روی شهر قرار می‌دهیم. وقتی یک چارچوب نهادی ناکارآمد را تغییر می‌دهیم، چارچوب نهادی جدید انگیزش‌هایی را به وجود می‌آورد که به کسب انواع مهارت‌ها و دانش ثمربخش می‌انجامد. همان‌طور که نورث (۱۹۹۲) اشاره می‌کند اصلاحات صورت می‌گیرد زیرا افراد درمی‌یابند که از طریق ساختار بندی مجدد امور سیاسی و اقتصادی، می‌توانند بهتر کار کنند. ممکن است منبع باورهای تغییر یافته، برون‌زا باشد. اما منبع بنیادین تغییر، یادگیری از طریق کارآفرینان سازمان‌ها است. درحالی‌که برخی از یادگیری‌ها نتیجه کنجکاوی صرف است نرخ یادگیری منعکس‌کننده شدت رقابت در میان سازمان‌ها خواهد بود. سازمان‌ها یاد می‌گیرند که برای بقا درگیر آموزش و یادگیری شوند. اما اگر قدرت انحصاری حاکم شود انگیزه یادگیری در سازمان کاهش می‌یابد. فراتر از این، از آنجا که گروه‌های ذی‌نفع پیشروی خواهند بود که جاودانگی ساختار نهادی را بیمه می‌کنند و از این رو وابستگی به مسیر گذشته را هم بیمه می‌کنند، نوعاً در نتیجه نارضایتی از

انگیزه‌هایی برای یادگیری و انباشت ظرفیت تولید ایجاد می‌کنند. از نظر نورث و همکاران وی نهادهای فراوانی در جامعه وجود دارد که در مجموع ساختار نهادی یا همان چارچوب نهادی را شکل می‌دهند. چارچوب نهادی شامل ساختار سیاسی است که راه توسعه و یکپارچه‌سازی انتخاب‌های سیاسی‌مان را مشخص می‌کند، همچنین دربردارنده ساختار حقوق مالکیت است که انگیزه‌های اقتصادی رسمی را تعریف می‌کند و نیز شامل ساختار اجتماعی (هنجارها و عرف) است که انگیزه‌های غیررسمی در اقتصاد را مشخص می‌کند. ساختار نهادی، باورهای انباشته‌شده جامعه در طول زمان را منعکس می‌کند و تغییر چارچوب نهادی معمولاً فرایندی بسیار آرام است که بازتاب‌دهنده محدودیت‌هایی است که گذشته بر حال و آینده تحمیل می‌کند (نورث، ۲۰۰۵: ۴۹). مشخص است که محدودیت‌های رسمی بخشی جدایی‌ناپذیر از چارچوب نهادی است؛ چارچوبی که کنش‌های انسانی را ساختارمند می‌کند (همان، ۷۴). نحوه اثرگذاری چارچوب نهادی بر کنش فردی و جمعی نیز از طریق انگیزه‌هایی است که ایجاد می‌کند. در واقع «نهادها با پدیدآوردن ساختار انگیزشی که رفتار انسانی را هدایت می‌کند تعاملات انسانی را ساختارمند می‌کنند» (همان، ۶۶).

نورث در همین راستا و در جهت تبیین بهتر اثر ساختار نهادی بر کنش افراد و سازمان‌ها بیان می‌کند: «اگر چارچوب نهادی برای دزدی و فعالیت‌های خلاف پاداش دهد، در این صورت سازمان‌ها در جهت خلافتکاری و دزدی سازمان می‌یابند و اگر چارچوب نهادی به فعالیت‌های تولیدی پاداش دهد، در این صورت سازمان‌هایی به وجود می‌آیند که فعالیت‌های مولد را ترویج می‌کنند» (نورث، ۱۹۹۴: ۳۶۱). برای درک بهتر از موضوع می‌توان به توضیح نورث توجه کرد: «وجود حقوق مالکیت ناایمن، اجرای ضعیف قوانین، موانع ورود و محدودیت‌های انحصاری باعث می‌شود بنگاه‌ها و

سازمان‌هایی که به دنبال حداکثر سود خود هستند متمایل به افق کوتاه‌مدت و سرمایه ثابت اندک و اندازه کوچک شوند. احتمالاً سودآورترین کسب‌وکار عبارت از بازرگانی و فعالیت‌های بازتوزیع و یا فعالیت در بازار سیاه است. سازمان‌های اقتصادی بزرگ با سرمایه ثابت قابل توجه تنها زیر چتر حمایتی دولت با یارانه، تعرفه‌های حمایتی و پرداخت حق حساب به سیاسیون وجود دارند که تحت این شرایط به‌سختی ممکن است کارآمدی مولدی داشته باشند» (نورث، ۱۹۹۰: ۶۷). در چنین جامعه‌ای فرصت‌ها در کل به نفع فعالیت‌های مشوق بازتوزیع به جای فعالیت‌های مولد، انحصار به جای رقابت، محدودکننده فرصت‌ها به جای خلق فرصت‌های جدید و تبعیت از دستورالعمل‌های سازمانی به جای خلاقیت و نوآوری فکری است. در این حالت سازمان‌ها به‌ندرت در حوزه آموزش توسعه‌گرا و تحول‌آفرین سرمایه‌گذاری می‌کنند. سازمان‌هایی که در این ساختار نهادی شکل می‌گیرند و توسعه می‌یابند بسیار کارآمدند اما کارایی آن‌ها در زمینه غیرمولدترکردن جامعه و حرکت دادن ساختار نهادی بنیادین به سمتی است که کمتر فعالیت‌های مولد را تشویق کند (به نقل از مومنی و نیکونسبتی، ۱۴۰۴).

بنا به نکات مذکور، یکی از مواردی که باید دقت شود این است که سبک و سلیقه یک سازمان، تجمعی از انگیزه‌ها و ترجیحات است که می‌تواند ربطی به ملاحظات کارایی نداشته باشد. لازمه شناخت یک سازمان و برنامه‌ریزی برای آن، درک سبک و روش آن سازمان است. یکی از دلایل اساسی در عدم پذیرش پیشنهادات سیاستی برای تحقق اهداف کاملاً پذیرفته‌شده سازمان، این است که ابزارهای مورد نظر با سبک و سیاق سازمان هماهنگ نیستند. از این منظر در پیشنهاداتی که برای بهبود و ارتقای وضعیت سازمان شهرداری و شورای شهر تبریز مطرح می‌کنیم، باید منطق دولت طبیعی (نظم اجتماعی دسترسی محدود به حوزه‌های

زمانی و مکانی و اقتضای شرایط است. بر عکس ادعاهای جهانشمول و فرازمانی برخی نظریات، با گذر زمان و تغییر شرایط، مسیرهای علی که در گذشته موضوعیت داشتند (متغیرهای علی پشت سر هم که توضیح‌دهنده وضعیت موجود یا راهنمای برون‌رفت از وضعیت نابسامان است) ممکن است دیگر موضوعیت پیدا نکنند و متغیرهای تحلیلی دیگر که مسیر علی جدید را نمایان می‌کند راه‌گشای مسائل تازه واقع شده شهر باشد. به علاوه، خود ابزارها و اهداف هم در چارچوب‌های زمانی و مکانی متفاوت می‌توانند جایگزین شوند. در یک چارچوب زمانی بلندمدت، گاهی اهداف به ابزار تبدیل می‌شوند و در چارچوب زمانی کوتاه‌مدت، ابزارهایی هستند که خود به یک هدف تبدیل می‌شود. برای مثال، موارد مطرحه در مستطیل‌های پنج‌گانه کوچکی که در داخل مستطیل بزرگ شکل پایین قرار دارند در عین حال که به عنوان ابزاری برای حل مسئله و رسیدن به هدف آرمانی هستند، از منظر نگاه‌های دقیق و ریزبین، همین ابزارها، می‌توانند به عنوان هدف تعریف شوند. همچنین، در برخی موارد ابزار و اهداف یکی می‌شوند. مثلاً اگر توسعه شهری را در چارچوب «توسعه به مثابه آزادی» آمارتیا سن (۱۳۸۵) بحث کنیم، شهروندان و مردم هم ابزار توسعه و هم هدف توسعه خواهند بود.

اثربخشی ابزارهای مورد نیاز برای پیگیری یک طرح آرمانی یا نزدیک شدن به آن، به طور عمیق بستگی به این دارد که تا چه اندازه سازمان مورد نظر، محیط آن و رفتار هر دوی آن‌ها درک می‌شود. ادراک مبتنی بر توانایی عبارت است از توضیح چرایی بودن چیزها به صورتی که هستند و توضیح چرایی بروز نتایجی است که ابزارهای انتخاب شده به دست می‌دهند. نمودار زیر تلاشی در همین راستا است تا مسئله تبریز را در حوزه مطالعاتی خود، برجسته و توجه دهد. توضیحات، متکی بر چگونگی فهم درست رابطه علی است. ارتباط یک یا چند ابزار با نتایج، با این که مهم هستند اما اساس توضیح

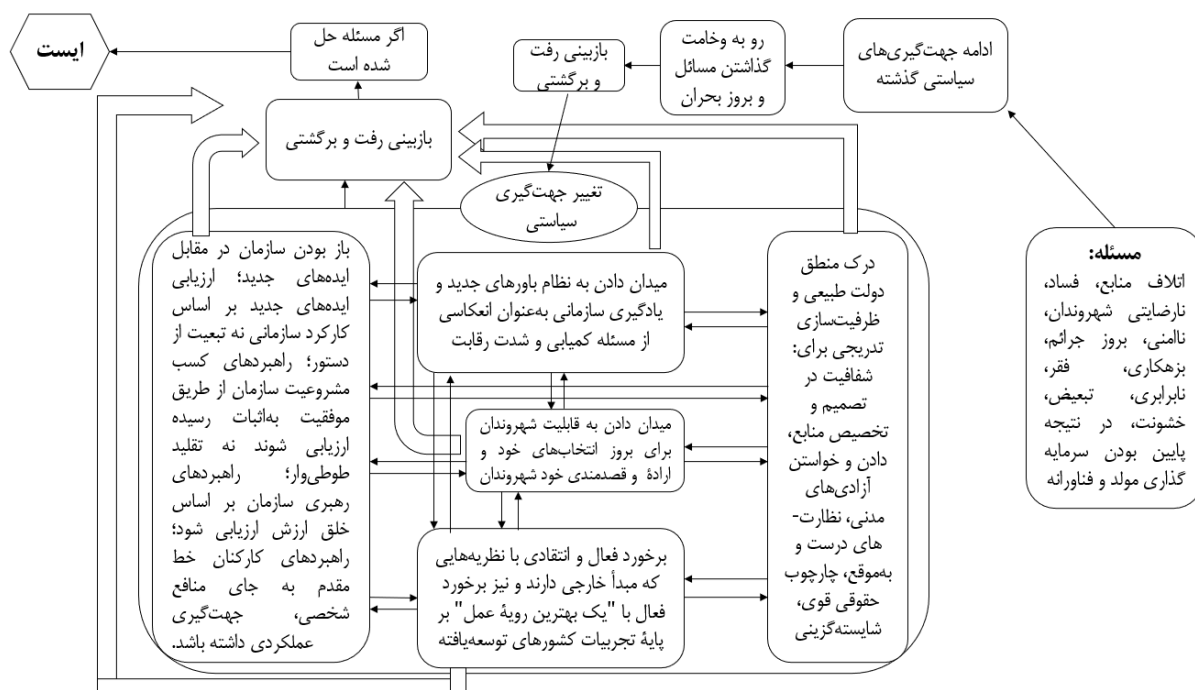
اقتصادی و سیاسی دولت محلی) را لحاظ کنیم به نحوی که حرکت‌های توسعه‌خواهانه در شهر تبریز به صورت تدریجی امکان رخ دادن داشته باشند و با منافع میان‌مدت و بلندمدت کسانی که نفعی در حفظ وضعیت موجود دارند مغایرت زیادی نداشته باشد. در غیاب از درک منطق دولت طبیعی، پیشنهادات سیاستی که (مثلاً در قالب نظریه حکمرانی خوب بانک جهانی) به شهرداری و شورای شهر ارائه می‌شود می‌تواند یا نادیده گرفته شود یا اتخاذ سیاستی آن‌ها به خشونت بیشتر در شورای شهر و شهرداری منجر شود و بر شکاف بین عملکرد و انتظارات بیافزاید.

وقتی یک فرد یا گروه اجتماعی یا سازمان با شکاف بین جایگاهی که در آن قرار دارند و وضعیت مطلوبی که می‌خواهند (یا باید) در آن قرار داشته باشند مواجه می‌شود، به روش‌های مختلف می‌توانند چاره‌جویی کنند. از آن جمله: چاره‌نکردن، چاره نسبی، چاره بهینه، و چاره بنیادین. از بین روش‌های مختلف، مقاله ما بیشتر به دو سرطیف تمرکز می‌کند. تحت شرایطی که وضعیت موجود بحرانی است، ادامه روند حال و گذشته، به مثابه چاره‌نکردن است و بستر ساز تشدید مسئله به همراه تبعات سیاسی، اقتصادی و اجتماعی آن خواهد بود. چاره‌سازی بنیادین برای مسئله، به این گرایش دارد که متفاوت از رویکردهایی باشد که تظاهر به شناخت تشخیصی از مسائل محیط بومی و حل مسئله دارند و در بهترین حالت، به جای مسئله محوری از محیط بومی، رویکرد «راه حل محوری» (تقلید از مسائل و راه کارهای نمونه‌های موفق خارجی) را گزینش می‌کنند و لذا با ابزارهایی خطا برای رسیدن به اهداف مطلوب تلاش می‌کنند و در نتیجه از دستاورد برای شهر باز می‌مانند.

ابزار و اهداف توسعه شهری را می‌توان همانند دو روی یک سکه به طور جداگانه مورد توجه قرار داد. اما نمی‌توان آن‌ها را از یکدیگر جدا کرد. افزون بر این، ابزارها و مسیرهای علی پایه که باید برای رسیدن به اهداف طی شود، وابسته به چارچوب

پدیده بر روابط علی متکی است. دو متغیر زمانی با یکدیگر نمی‌شود.

مرتبط هستند که با یکدیگر میل به افزایش یا کاهش داشته باشند؛ یعنی دارای همبستگی مثبت یا منفی باشند. در هر صورت، متغیرهایی که با هم مرتبط هستند، لزوماً دارای ارتباط علت و معلولی نیستند. همچنین، متغیرهای مرتبط به هم ممکن است از لحاظ علت و معلولی به هم مربوط باشند، اما مسیر علیتی، با رابطه ظاهری بین آن‌ها آشکار



#### منبع: یافته‌های تحقیق

گاهی مدیران سازمان‌ها توسط انواع نوشداروها بر مبنای دلایلی که به نتایج آن‌ها نسبت داده می‌شود، اغوا می‌شوند و فقط بعداً متوجه می‌شوند که اغلب این راه‌حل‌ها موثر نبوده‌اند. چنین ادعاهایی مبنی بر اثربخشی راه‌حل‌ها، تقریباً همیشه مبتنی بر ارتباطات مشاهده شده و نه روابط علت و معلولی است. مطالعات و تحقیقات «تام پیترز» در مجله «هاروارد بیزنس ریویو» به چنین مواردی می‌پردازد. یک سازمان که به نظر می‌رسد موفق است انتخاب و یک یا چند ویژگی آن‌ها که از نظر نویسنده در موفقیت آن سازمان موثر

بوده‌اند، به عنوان نمونه بارز نشان داده می‌شوند. یک دسته دیگر از سازمان‌های ناموفق انتخاب می‌شوند که دارای ویژگی‌های مفروض و مورد نظر محقق نیستند. سپس، موفقیت سازمان‌های موفق به ویژگی‌های مورد نظر محقق و ناکامی‌های سازمان‌های ناموفق، به نبود این ویژگی‌ها نسبت داده می‌شوند. امری این چنین متدولوژی رابی معنی می‌کند (به نقل از ایکاف، ۱۳۹۹). غفلت‌های روش شناختی به شکل مذکور یا اقتباس «یک بهترین رویه عمل» از شهرهای پیشرفته، که ملاحظات و شناخت تشخیصی بافت محلی را

یادآور می‌شوند: «بیازمائید، یاد بگیرید، انطباق پیدا کنید». علائم فرایند ما ساده‌اند: اقدامات هدف‌گذاری شده را مورد آزمایش قرار می‌دهیم، درس‌ها را سریعاً گرد می‌آوریم تا ببینیم چه اتفاقی و چرا روی داد، و گام عملی بعدی را براساس آنچه در قدم‌های قبلی آموختیم طراحی می‌کنیم و به اجرا می‌گذاریم. همچنین، باید توجه داشت که بین این مستطیل‌ها همبستگی وجود دارد و حتی تحت نگاهی ریزبینانه، روابط علی پوشیده بین آن‌ها هم می‌تواند بحث شود که فعلاً در این مقال تا آن حد پیش نمی‌رویم.

#### ۵- نگاهی تاریخی به برنامه‌ریزی و شهرنشینی در ایران

از سال‌های ۱۳۳۲ به بعد روند شهرنشینی در ایران رشد شتابان گرفت. همایون کاتوزیان در کتاب اقتصاد سیاسی ایران این روند شتابان را «شهرزدگی» می‌نامد. وی معتقد است که توسعه شهری و گسترش شهرنشینی در این دوره نوعی شهرزدگی است. شهرزدگی را نتیجه شبه مدرنیسم و استبداد ایرانی تحلیل می‌کند. به تعبیر وی شهرزدگی وضعیتی است که در آن توسعه شهر در خدمت پرورش شهروند و شکل‌گیری شهری یادگیرنده، شهری خلاق، فضای باز و گفتگوی جمعی نبوده است.

جورج بالدوین (سرپرست گروه مشاوران هاروارد که از سال ۱۳۳۷ تا سال ۱۳۴۱ در ایران بودند و جزو اولین مشاوران سازمان برنامه هستند)، کتابی نوشته با عنوان «برنامه‌ریزی و توسعه در ایران» که در سال ۱۳۹۴ ترجمه و چاپ شده است. این کتاب در همان سال ۱۳۴۱ نوشته شده است. بالدوین می‌نویسد؛ در این سال‌هایی که ما در ایران هستیم روند گسترش شهرنشینی در ایران از ترکیه، کره، چین، و هندوستان سریع‌تر است. بالدوین توضیح می‌دهد این گسترش شهرنشینی فقط برپایه تحولات اقتصادی و اجتماعی نبود، بلکه در نتیجه دسترسی به نفت است. بالدوین پشت صحنه برنامه‌ریزی در ایران را می‌بیند. بعد از بالدوین هفت

فدا می‌کند، منجر به این می‌شود که سازمان شهرداری و شورای شهر، شکل سازمان را داشته باشد اما بدون کارکرد در برخی حوزه‌ها و کم‌کارکرد در برخی دیگر ظاهر شوند. نکات آخری که در خصوص شکل باید توضیح داد این است که اگر در غالب تحقیقات اقتصاد شهری تبریز دقت شود، آزمون نظریات و پیشنهادات سیاستی آن، به صورت خطی است. به این معنی که هر گام، به گام پیش‌بینی شده بعدی و بعدی و بعدی می‌انجامد، تا آن‌که یک راه‌حل از پیش برنامه‌ریزی شده کامل اتخاذ و پیشنهاد شود (و بنا به دلایلی، غالباً پیشنهادات سیاستی از این دست در مقام آزمون قرار نمی‌گیرند). اما این نوع تدریج‌گرایی خطی در مواجهه با عدم قطعیت‌ها و چالش‌های پیچیده دوام نخواهد آورد، زیرا عدم قطعیت و چالش‌های پیچیده به‌ندرت اجازه شناسایی تعداد زیادی از گام‌ها پیش‌رو را می‌دهند. این چالش‌ها یک تدریج‌گرایی رفت‌وبرگشتی را می‌طلبند، به‌طوری که خود این رفت‌وبرگشت نیاز به برداشتن گام‌های کوچک برای رسیدن به مسائل دارد. هر گام به مقداری یادگیری درباره آنچه نتیجه می‌دهد و آنچه نتیجه نمی‌دهد منجر می‌شود، امری که موجب می‌گردد در گام بعدی (و بالقوه متفاوت) این نکته بررسی شود که آیا یک اقدام تعدیل شده بهتر عمل نخواهد کرد. به علاوه، وجه تفاوت دیگر رویکرد ما با غالب مطالعات شهری تبریز این است که، با توجه به اینکه مسائل منتخب پیچیده به‌شمار می‌آیند، فرایند مورد نظر این نوشته تظاهر نمی‌کند که تنها یک درگاه شروع بایک ایده‌آغازین برای اقدام وجود دارد، بلکه درگاه‌های بسیار، و در هر کدام ایده‌هایی متعدد برای درگیر شدن هست. این درگاه‌های جداگانه برای ورود، در قالب مستطیل‌های پنج‌گانه داخل مستطیل بزرگ ترسیم و پیشنهاد شده است؛ و هر کدام به‌صورت جداگانه می‌توانند مورد ارزیابی و بازبینی قرار بگیرند. همان‌طور که اندروز و همکاران (۱۳۹۹)، رادنور والی (۲۰۰۸) و ووماک و جونز (۲۰۱۰)

نرفتند. ... تمام معایب این طرح‌ها را گفتیم ولی زیر بار نرفتند، چون ساختار سیاسی اصلاً چیز دیگری می‌خواست. آن‌ها اصطلاح طرح جامع را به کار می‌بردند، چون این گفتمان نمایشی به لحاظ سیاسی جالب بود.»

بالدوین و مک‌لئود به نحو روشن توضیح می‌دهند که در نظام برنامه‌ریزی ایران، منابع طبیعی جای منابع انسانی را گرفته بود. آن‌ها می‌نویند حتی در بحث آموزش و آموزش عالی، هدف مدیران، ساختن مدرسه و دانشگاه بود و نه توسعه علم و سواد. برای همین صد سال است که مدارس گسترش پیدا کرد اما ما الان ده میلیون و پانصد هزار بی سواد مطلق و همین مقدار هم کم سواد داریم، اگر حتی به ناچار خواندن و نوشتن را بتوانیم سواد بدانیم؛ چون در میان بیش از ۵۰ نوع سواد که امروزه وجود دارد، خواندن و نوشتن جزء پایه‌ای‌ترین و ابتدائی‌ترین سوادهاست. بالدوین، مک‌لئود و کاتوزیان و دیگران توضیح می‌دهند چیزی که در نظام برنامه‌ریزی در حال وقوع است، استثمار طبیعت، منابع طبیعی، نفت، معادن و دیگر منابع و بی‌توجهی به انسان و فرهنگ است.

از این نظر که تاریخ گذشته برای ما تکرار می‌شود و اکنون نیز با عمده مسائل گذشته دست به گریبان هستیم، پس تاریخ باید برای ریشه‌یابی مسائل حال مهم باشد. نورث می‌نویسد: «تاریخ مهم است. اهمیت تاریخ صرفاً به این دلیل نیست که می‌توانیم از گذشته بیاموزیم، بلکه به دلیل آن است که حال و آینده به واسطه تداوم نهادهای یک جامعه با گذشته پیوند دارند. گذشته انتخاب‌های امروز و فردا را شکل می‌دهد» (نورث، ۱۳۸۵: ۳). البته این به معنی تصلب در مقابل قفل تاریخی و رسوب‌های به جا مانده از تاریخ نیست که مسائل شهری امروز ایران و تبریز را به تاریخ منتسب کنیم و لایتنر بدانیم. بلکه هدف از برجسته کردن اهمیت تاریخ در مطالعات اقتصادی و اجتماعی، نشان دادن این است که ریشه دواندن مسائل، حل آن‌ها را دشوارتر می‌کند. لذا

نفر از همکارانش با سرپرستی تاس مک‌لئود به ایران می‌آیند که از سال ۴۱ تا ۴۴ در ایران هستند. مک‌لئود هم کتابی به نام برنامه‌ریزی در ایران می‌نویسد و دیدگاه بالدوین را تأیید و تکرار می‌کند.

بالدوین به نکته جالبی اشاره می‌کند. او احتمالاً اولین کسی است که توضیح می‌دهد حکومت پهلوی نمی‌ماند. او مفهومی به نام «جامعه منتظر» را برای توصیف ایران آن زمان ابداع می‌کند؛ جامعه‌ای که منتظر فروپاشی سیاسی است. او می‌نویسد برنامه‌ریزان ایران این چند ویژگی را دارند: هیچ کدام به حکومت وقت اعتقادی ندارند؛ دوم اینکه هیچ برنامه‌ای تصویب نمی‌کنند، الا اینکه منافع شخصی خودشان به طور مشخص تعریف شده باشد؛ سوم اینکه اگرچه در ظاهر خودشان را وفادار به حکومت می‌دانند و اهل علم هستند، اما در کنش برنامه‌ریزی دانش‌شان و نقدهایشان را کنار می‌گذارند و آن چیزی را اجرا می‌کنند که در راستای منافع خودشان است. مثالی که بالدوین می‌زند این است، او می‌گوید: «ما هفت نفر هر کاری کردیم که مدیران ایرانی سازمان برنامه بفهمند راه توسعه کشاورزی و روستایی در ایران قبل از هر اقدامی، افزایش میزان بهره‌وری در کشاورزی و دامپروری است اما کسی سخن ما را نپذیرفت، چون دیدگاه ما منافع کسی را تأمین نمی‌کرد. این مدیران دنبال این بودند که آب، برق و بهداشت به روستا برود. هیچ کس به دنبال این نبود که اقتصاد روستا را متحول کند.»

از سال ۱۳۲۲ «طرح‌های هادی شهری» وارد ایران شد. بعدها «طرح جامع شهری» آمد. سرپرست گروه دوم هاروارد می‌گوید: «ما هر کاری کردیم به برنامه‌ریزان ایران توضیح بدهیم که این طرح‌های جامع الان پایان عمرشان است و حتی یک مورد تجربه موفق نداشتند، قبول نکردند. گفتند از بالا دستور دادند همین را اجرا کنید! هرچه برایشان استدلال کردیم که این طرح‌های جامع محکوم به شکست هستند، نمونه‌ها را آوردیم و در جلسات مثال‌ها زدیم و بحث کردیم، زیر بار

|                                                                                                                                                                                                                                                                            |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| آن‌ها (برنامه‌ریزی زمانی ضعیف)                                                                                                                                                                                                                                             |    |
| نبود نگرانی نسبت به آینده، و لذا غفلت از جایگاه و اهمیت نقد و بحث و جدل و تضارب‌آرایی که در نهایت با اجماع علمی به یک تصمیم واحد برای امورات مهم شهر نزدیک شود.                                                                                                            | ۱۲ |
| علی‌رغم تصویب بودجه سالانه شهری برای اقدامات عمرانی خاص و مفید، در وسط راه، منابع را برای استفاده‌های دیگر با ارائه متمم بودجه منتقل می‌کنیم. مزایده‌ها، مناقصه‌ها، تفاهم‌نامه‌ها و همکاری‌هایی که در برخی موارد بدون نظارت کافی صورت می‌گیرد. و گاهی بدون مجوز شورای شهر. | ۱۳ |
| دریافتی‌ها و پرداختی‌های گاه‌آنا شفاف شهرداری تبریز برجسته است.                                                                                                                                                                                                            | ۱۴ |
| ابهام در تعداد کارکنان شهرداری                                                                                                                                                                                                                                             | ۱۵ |
| شهرداری تبریز به پارکینگ کارشناسان و مدیران نجومی بگير معروف شده است.                                                                                                                                                                                                      | ۱۶ |
| قراردادهای غیرکارشناسی و مسئله‌زا در شهرداری تبریز از حد متعارف خارج است.                                                                                                                                                                                                  | ۱۷ |
| کم‌کاری‌ها و در نتیجه محکومیت‌های چند صد میلیاردی شهرداری تبریز هم محلی برای اتلاف منابع است.                                                                                                                                                                              | ۱۸ |
| مطبوعات و رسانه‌های جمعی را به عنوان اندام‌های حساس و هشداردهنده به اتلاف منابع و فساد، چندان تقویت نمی‌کنیم.                                                                                                                                                              | ۱۹ |
| منبع‌محوری و بنیادگرایی سرمایه: منابع مالی نداریم، لذا از هر کجا توانستید پول در بیاورید، حتی فروش تخلف و اموال عمومی، اخراج و برون‌سپاری به اسم تعدیل نیروی کار و ...                                                                                                     | ۲۰ |
| غلبه فرهنگ احترام به انسان اقتصادی تنگ‌نظر در سازمان شهرداری و شورای شهر (نه شهروند مسئول و منتقد وضع موجود)                                                                                                                                                               | ۲۱ |
| اقتصاد شهری دولتی را به یکباره خصوصی سازی می‌کنیم بدون تمهید الزامات و پیش‌نیازها برداشت عموم بر این است که یک مدیران شهری با تمکین به فرادستان بهتر می‌تواند خود را تضمین و بیمه کند تا نوآوری و کیفیت در میدان عمل.                                                      | ۲۲ |
|                                                                                                                                                                                                                                                                            | ۲۳ |
|                                                                                                                                                                                                                                                                            | ۲۴ |

مسئولان شهری نباید فرصت‌های امروز را به بهانه فردا، سهل بگیرند.

## ۶- مشاهداتی از شهر تبریز

در جدول زیر شواهدی از واقعیت‌های شهر تبریز و نحوه مدیریت آن شهر برجسته شده است. لازم به ذکر است که این شواهد برآمده از مصاحبه‌ها و جلسات علنی شورای شهر تبریز است.

جدول شماره یک: مستندات، شواهد و فکت‌های تاریخی از نحوه مدیریت شهری تبریز در دوره شورای ششم

| ردیف | مستندات، شواهد و فکت‌هایی از نحوه مدیریت شهری تبریز                                                                                                      |
|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱    | ایجاد تقاضاهای کاذب شهری در خصوص برخی پروژه‌ها و اقدام در بستر آن تقاضاهای مشکوک، و غفلت از پروژه‌ها و طرح‌های عام‌المنفعه دیگر                          |
| ۲    | سرمایه‌گذاری عمرانی بیشتر و نادرست، و به همان اندازه غفلت از نگهداری طرح‌ها و صرفه‌جویی در هزینه‌ها                                                      |
| ۳    | غلبه روابط جناحی و جرگه‌ای بر مناسبات مدیریت شهری و انتخاب گزینه‌های کاری و عمرانی                                                                       |
| ۴    | رفاقت بازی بستری برای کنار زدن ضوابط می‌شود                                                                                                              |
| ۵    | آینده‌فروشی شهر از طریق اوراق قرضه داخلی و فاینانس خارجی (هزینه‌کردهای زیاد اما دستاوردهای اندک)                                                         |
| ۶    | شاخص‌سازی مدیران بر اساس معیارهای کمی و شکلی (نه دستاوردها و کارکردها): ساعت کار، مبلغ صرف‌شده، تعداد نیروی کار درگیر، تعداد جلسات برگزار شده، و امثالهم |
| ۷    | تخریب و دوباره‌کاری‌های بیش از حد زیرساخت‌های عمرانی شهر                                                                                                 |
| ۸    | نظارت ضعیف و نبود نظام تشویق و تنبیه کارا برای برخورد با ناکارآمدی سازمانی و بدعهدی‌ها                                                                   |
| ۹    | نبود ردیف‌های شفاف در بودجه شهری و در نتیجه امکان مداخله سلیق شخصی مدیران در انحراف منابع مالی بودجه.                                                    |
| ۱۰   | کم‌توجهی به تخریب محیط زیست شهری                                                                                                                         |
| ۱۱   | تأخیر در تحویل به موعد طرح‌های عمرانی و گران‌تر                                                                                                          |

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |    |                                                                                                                |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۲۵ | غالب پژوهش‌های شورای شهر و به‌ویژه شهرداری در حوزه‌های اقتصاد، کمتر تناسبی به مسائل، شرایط و اقتضائات شهر تبریز دارند. بیشتر تحقیقات راه‌حل محور هستند و مسائل و راه‌کارها را از اسناد ترجمه‌ای غربی می‌گیرند. لذا برای مدیریت اقتصادی و بودجه‌ریزی عملیاتی شهر که رفاه کل جامعه را در پی داشته باشد، کارایی ندارند. | ۳۶ | پاداش دادن به کنج‌گزینی و سکوت تا انتقاد از وضع موجود.                                                         |
|    | اصطلاحاً علم را نشخوار می‌کنیم تولید نمی‌کنیم. پژوهش غالباً برای کسب رضایت کارفرما و برای کسب پول است.                                                                                                                                                                                                               | ۳۷ | خشکاندن ظرفیت‌های نوآوری و خلاقیت سازمانی.                                                                     |
|    | روز به روز اعتماد مردم به سازمان شهرداری و شورای شهر کم می‌شود.                                                                                                                                                                                                                                                      | ۳۸ | نظام اداری مانع‌آفرین و تشویق به خروج تا وفاداری و اعتراض به ناکارآمدی سازمانی.                                |
| ۲۶ | میل به رانت‌خواهی و سهم‌خواهی در سازمان شورای شهر و شهرداری بیش از سهم مسئولیت‌خواهی و پذیرش خطاها در عملکردها است.                                                                                                                                                                                                  | ۳۹ | توجه بیشتر به مفاهیم و معیارهای سخت‌افزاری و فیزیکی‌لیسم شهری                                                  |
| ۲۷ | بخش خصوصی ما چندان مایل به سرمایه‌گذاری پرخطر و درازمدت شهری نیست. و بیشتر روی گزاره‌های زودبازده و پربازده تمرکز دارد.                                                                                                                                                                                              | ۴۰ | غلبه رویه‌های خودرایی در مدیریت شهری.                                                                          |
| ۲۸ | در هر دو مجموعه شورای شهر و شهرداری تبریز، پوپولیسم و عامه‌سالاری بر خیلی چیزها سایه انداخته است.                                                                                                                                                                                                                    | ۴۱ | احترام نه‌چندان شهرداری و شورای شهر به آرای عمومی و پیروی از آن به‌عنوان قدرتمندترین پشتوانه پیشرفت شهر تبریز. |
| ۲۹ | انفعال در مقابل بروز حوادث بدیع مثل کرونا و تبعات اقتصادی آن بر شهروندان و شهر                                                                                                                                                                                                                                       | ۴۲ | نبود مشارکت قابل شهروندان در گزینش اهداف سازمانی.                                                              |
| ۳۰ | انفعال در مقابل بروز حوادث طبیعی مثل بارندگی شدید برف و باران و مختل شدن زیست مردم و وارد شدن خسارت به زیرساخت‌های عمرانی                                                                                                                                                                                            | ۴۳ | بحث‌ها و تبادلات اجتماعی ضعیف با شهرداری و شورای شهر.                                                          |
| ۳۱ | انفعال (عدم انطباق کارا) در مقابل مهاجرت روستاییان به شهر و رونق‌گیری سکونت‌گاه‌های فقیرنشین و حاشیه‌نشین شهری.                                                                                                                                                                                                      | ۴۴ | کم‌بود آزادی‌های سیاسی و مدنی برای مشارکت شورایی در شورای شهر و شهرداری.                                       |
| ۳۳ | انفعال محتملاً قوی در مقابل رخداد زلزله شدید در آینده.                                                                                                                                                                                                                                                               | ۴۵ | برداشت از توسعه شهر در قالب فیزیکی‌لیسم و عمران‌گرایی.                                                         |
| ۳۴ | محیط سازمانی تثبیتی شهرداری و شورای شهر در مقابل جهان بیرونی مدام در حال تغییر.                                                                                                                                                                                                                                      | ۴۶ | ارتباط ضعیف شهرداری و شورای اسلامی شهر تبریز با دانشکده‌های علوم اجتماعی.                                      |
| ۳۵ | ترویج گفتمان ارتجایی در مقابل ارداده‌های اصلاح‌گر (مخالفت با اصلاح‌گران در قالب تزه‌های مخاطره، بیهودگی و انحراف).                                                                                                                                                                                                   | ۴۷ | ناهنجاری نظام تولید امنیت و فرایندهای انباشت سرمایه.                                                           |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ۴۸ | ناهنجاری نظام تولید اندیشه.                                                                                    |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ۴۹ | ناهنجاری در نظام تصمیم‌گیری و تخصیص منابع.                                                                     |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ۵۰ | ناهنجاری در نظام توزیع منافع.                                                                                  |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ۵۱ | ناهنجاری در نظام مسئولیت‌پذیری.                                                                                |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ۵۲ | منبع‌محوری و بنیادگرایی سرمایه (غفلت از توجه به لزوم تغییر و تحول سازمانی برای نیل به توسعه شهری).             |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ۵۳ | نظم دسترسی محدود به آمار و اطلاعات شهری علی‌رغم تصریح قانون ۱۳۸۸ به دسترسی فراگیر عمومی به اطلاعات سازمانی.    |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ۵۴ | کم‌ترین انگیزه برای استفاده از متخصصین علوم اجتماعی در پست‌های مرتبط سازمانی.                                  |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ۵۵ | مانع‌آفرینی برای خلاقیت.                                                                                       |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ۵۶ | تحقیر، سرکوب و محرومیت احتمالی برای کارکنان و                                                                  |

علوم فیزیکی است که می‌تواند تقلیل‌گرایی را برای فهم و افزایش درک فراگیر و جامع جهان فیزیکی به کار گیرد. دانشمندان فیزیک، به هنگام جستجو برای فهم بیشتر برخی معماها در دنیای فیزیکی، می‌توانند برای شناسایی و تصریح ابعاد مسأله‌ای که به دنبال فهم جامع آن هستند، بر اساس واحدهای بنیادین علم‌شان کار را آغاز کنند. علوم اجتماعی هیچ چیز قابل مقایسه با ژن‌ها، پروتون‌ها، نوترون‌ها، و عناصر ندارد که فهم را بر آن‌ها بنا کند. کل ساختاری که شالوده تعامل بشری را شکل می‌دهد، سازه ذهن انسان است و طی زمان در فرایندی تدریجی و مستمر تکامل یافته است؛ فرهنگ یک جامعه، مجموعه انباشتی از باورها و نهادهایی است که داوم دارند (نورث، ۱۴۰: ۱۳۹۷). به رغم این، منطق و روش‌شناسی علوم طبیعی و فیزیکی در مطالعات و سیاست‌گذاری اجتماعی و شهری ما نفوذ کرده است.

میشل فوکو (۱۳۹۹)، دنیای مدرن و مفهوم فضا را بر مبنای مناسبات دانش/قدرت توضیح می‌دهد. بر اساس رویکرد فوکویی، فضا در هر جامعه‌ای در دوره معاصر بیان‌کننده و بازتاب الگوی دانشی آن جامعه است. از نگاه فوکو در دنیای معاصر یا مدرن، دانش‌ها لاجرم فضا، مکان و زمان را شکل می‌دهند. فوکو در مورد زندان‌ها، تیمارستان‌ها، نظام‌های دیوان‌سالار، سازمان‌های اداری و نهادها، کلنیک‌ها و اشکال گوناگون فضا، تصویری ارائه می‌کند. این فضاها برآیند مولفه‌های وجودی دانش‌هایی است که در دنیای امروز به وجود آمده است. «اپیستم»‌ها یا نظام‌های دانایی در هر دوره‌ای شکل‌های فضایی خودشان را تولید، ایجاد و الزام‌آور می‌کنند. اگر از این زاویه نگاه کنیم، متوجه می‌شویم که چطور علم مدرن و نظام دانایی که این علوم ایجاد کرده‌اند، شکل‌های فضایی خاص خود را به وجود می‌آورند. از این منظر، شهر تبریز، بیانگر شکل دانش جامعه ما، به ویژه دانشی است که در نزد مسئولان ارشد شهری می‌باشد. یعنی وقتی به شهر تبریز نگاه می‌کنیم می‌توانیم بگوییم جامعه‌شناسی ما،

|    |                                                                                                                                                                                                                      |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۵۷ | شهروندان خلاق و منتقد.                                                                                                                                                                                               |
| ۵۸ | تنش و خشونت بالا علیه مواضع اصلاحی. رواج یافتن گزینه‌های حذف رقبای مصلح.                                                                                                                                             |
| ۵۹ | غفلت از تحولات عصر شتاب و الزامات و دلالت‌های آن برای شهرداری و شورای شهر.                                                                                                                                           |
| ۶۰ | نبود نهادها و سازمان‌هایی که امکان آزمون گزینه‌های بدیل گزینه‌های جاافتاده را بدهد (غالباً).                                                                                                                         |
| ۶۱ | آینده‌نگری ضعیف در شهرداری تبریز. بنیۀ اندیشه اجتماعی و اقتصادی شهرداری تبریز، نئوکلاسیکی و گذشته‌نگر است و از نااطمینانی‌های محیط فیزیکی و انسانی غفلت دارد (در بهترین حالت ریسک‌پذیری محور تصمیمات آن سازمان است). |
| ۶۲ | کم‌ترین انگیزه به یادگیری از وقایع گذشته. چون در غالب موارد، تبعیت از دستورالعمل اساس کار سازمان شهرداری است و بستر برای خلاقیت سازمان وجود ندارد (با تساهلی).                                                       |
| ۶۳ | کم‌ترین علاقه به مخاطره‌جویی از مسیر تغییر و تحول سازمانی (فدا کردن مسئله محوری در مقابل تبعیت از دستورالعمل).                                                                                                       |
| ۶۴ | استفاده محدود از دانش و تخصص منتقدان وضع موجود شهر برجسته است به ویژه در حوزه علمای اجتماعی.                                                                                                                         |
| ۶۵ | تقلید ترجمه‌ای و غیرانتقادی از یک بهترین سرمشق در اسناد و برنامه‌های شهری موج می‌زند.                                                                                                                                |
| ۶۶ | غیاب رویه‌های مشارکتی در عمل و غفلت از بودجه‌ریزی مشارکتی.                                                                                                                                                           |
| ۶۷ | غلبه فن‌سالاری و تکنوکراسی در اداره سازمان شهرداری نبود اطلاعات شفاف در خصوص مسائل حساس شهری. و گاهی، تحمیل ابهام.                                                                                                   |

## ۷- مسئله تبریز

### ۷-۱- نظام دانش پوزیتیویستی کمیت‌ساز و تقلیل‌گر در بین مسئولان شهری

جهانی که ما ساخته‌ایم و برای فهم آن تلاش می‌کنیم، ساخته ذهن ما است. این جهان، خارج از ذهن انسان، از وجودی مستقل برخوردار نیست؛ بنابراین فهم ما متفاوت از فهم در

صورت گیرد و بنا به مشاهدات بیرونی و شکاف بین عملکردها و انتظارات، نشان‌های افتخار پس گرفته شود. اما نه تنها چنین نمی‌شود، بلکه برای کتمان ناکارآمدی در عملکرد شهرداری، شبه‌پوزیتیویسم، خودش را به شکل علم نشان می‌دهد: آمار، تحقیق، پروژه، نقشه‌کشی، تکنولوژی، محاسبه، برنامه‌ریزی، دانشگاه، دکتر، مهندس، عکس، فیلم، طراحی کردن و امثال این‌ها که مولفه‌های گفتمان علم‌گرایی است و البته آدم‌های اتوکرده که خود بخشی از این علم‌گرایی یا علم‌نمایی هستند خانم دکتر، آقای دکتر، مهندس، کارشناس، متخصص، محقق، تکنسین ... اینها بخشی از گفتمان نمایشی هستند. بدن‌هایی که به علم‌نمایی کمک می‌کنند. همچنین شبه‌پوزیتیویسم ایرانی تناسبی با ساختار بوروکراسی و نظام اداری دارد. این نظام محدودیت‌هایی برای علم و تحقیق ایجاد می‌کند اما این محدودیت‌ها به چشم نمی‌آیند و به اسم علم توجیه می‌شوند. نظام اداری دستورکارهای تحقیقات را تعیین می‌کند، روش و نحوه ارائه و بازنمایی را نیز معین می‌سازد، و مهم‌تر از همه این‌که کاربرست تحقیقات نیز تابع بی‌چون‌چرای نظام اداری است. مثلاً در نظام اداری، مدیران حوصله شنیدن و توجه کردن جدی و دقیق به نتایج تحقیقات را ندارند؛ حتی تحقیقاتی که خودشان سفارش داده‌اند. محققان هم برای کسب پول و در قالب کسب‌وکار معمولاً تحقیقات را می‌پذیرند. این‌ها مدیر و سیاستمدار هستند و حوصله و وقت ندارند.

این ایده که مدیر وقت و حوصله ندارد و باید به‌نوعی به او بگوییم که زود بفهمد، با شبه‌پوزیتیویسم جور درمی‌آید. از این طریق پیچیدگی‌های واقعیت اجتماعی شهری را هنگام ارائه تحقیقات حذف و آن‌ها را به امور ساده تبدیل می‌کنیم. وقتی شبه‌پوزیتیویسم به شهرسازی و برنامه‌ریزی شهری غلبه پیدا کرده است، به ما تحمیل می‌کند که با «تقلیل امر اجتماعی» به «امر کمیت‌پذیر» آن را ساده کنیم. این ساده‌سازی کردن

انسان‌شناسی ما، مطالعات فرهنگی، تاریخ، اقتصاد شهری، روان‌شناسی، فلسفه، برنامه‌ریزی شهری، جغرافیا و همه دانش‌های ما این‌گونه در شهر نمود پیدا کرده است. اگر این شکل فضایی که برای تبریز ایجاد می‌کنیم منجر به ناتوانی دولت محلی، ائتلاف منابع و خشونت و فساد می‌شود، باید نظام دانایی مرتبط به این شکل فضایی را برچیده و با بدیل مناسب جایگزین کنیم.

فاضلی توجه موکد می‌دهد که در برنامه‌ریزی شهری، بی‌توجهی به انسان یعنی نادیده گرفتن تجربه‌های جمعی تاریخی، یعنی حذف میراث فرهنگی و دانش بومی. بی‌توجهی به انسان یعنی اینکه سیستم در خدمت اشیا است و نه در خدمت ارتقای توانمندی‌های فردی و جمعی. سیستم برنامه‌ریزی آنجا که می‌خواهد آموزش، فضای شهری و غیره را توسعه دهد، انسان و نیازهای واقعی او و تجربه‌های تاریخی او را مبنا قرار نمی‌دهد (فاضلی، ۱۳۹۹: ۹۲-۹۰). مدیری که قابلیت‌های کلیدی لازم همچون؛ قابلیت ارتباطی، توانایی مسئله‌مند کردن شهر، دلیری و شهامت، قابلیت حس‌تعلق عاطفی، قابلیت تجزیه و تحلیل موقعیت منطقه‌ای و جهانی، قابلیت فهم فرهنگی را دارد، می‌داند کارنامه موفق شهر نه در فهرست طولانی پروژه‌ها، بلکه در فهرست کوتاه چالش‌های هر شهر قابل محاسبه است. یعنی نمی‌توان به مدیر یک شهری که از نظر محیط‌زیست، خشونت‌های شهری، فقر شهری، کسب‌وکار بازار، هویت شهری و موضوعات دیگر از موقعیت بحرانی برخوردار باشد نمره قبولی بدهیم، اگرچه او ادعا کند هزاران هزار میلیارد تومان بودجه و هزاران هزار پروژه شهری را در زمان مدیریتش اجرا کرده است. در واقع، معیار سنجش عملکرد مدیران شهری چیزی جز کیفیت زندگی شهروندان و نحوه مواجهه مدیر شهری با چالش‌های اساسی شهر نیست (همان، ۱۸۱-۱۸۵). و از این منظر، باید ارزیابی درستی از عملکرد غالب مدیران شهری تبریز که نشان‌های لیاقت می‌گیرند

سیاسی در تبریز بوده است. در حالی که هویت‌های اجتماعی و فهم آن‌ها را نمی‌شود با متر و کیلوگرم و شمردن و کیلومتر، امکان پذیر کرد.

کمیت‌سازی پدیده‌های اجتماعی شهر و خودرأیی در مدیریت شهری، ناشی از تلاقی «سیاست غیردموکراتیک» با نوع خاصی از «نظام دانش غیردموکراتیک» است. باور به نظام دانش پوزیتیویستی و سیطره فن‌سالارانه و بروکراتیسم، باعث سیطره و تداوم فیزیکالیسم و عمران‌گرایی در مدیریت شهری تبریز شده است. در این چارچوب، امکان فساد و سوءاستفاده از منابع هم فراهم می‌آید.

مدیریت شهری تبریز از این مهم غافل بوده است که جامعه‌ای که بخواهد در آن انسان‌ها مهم باشند هیچ‌گاه این‌گونه نمی‌اندیشد که شهر عبارت از معماری یا شهر عبارت است از اتومبیل‌ها یا خیابان‌ها یا سیستم حمل‌ونقل یا سیستم گردش پول یا اجزای دیگری که گاهی به جای آدم‌ها می‌نشینند. البته نتیجه این تفکر وارونه این می‌شود که هر نوع برنامه‌ای حتی در حوزه فرهنگ و اجتماع به شکست محکوم می‌شوم. یعنی شهر به وجود می‌آید اما پیشرفت، آسایش و آرامش در شهر ایجاد نمی‌شود. به قول فاضلی (۱۳۹۹: ۳۹)، آن تفکر وارونه‌ای که انسان را در حاشیه می‌گذارد و اتومبیل، ساختمان، آسفالت، میدان و اجزای دیگر شهر را متن قرار می‌دهد، منجر به این می‌شود که شهر به محیطی مملو از جرائم، ناامنی‌ها، بزهکاری‌ها، فقر، نابرابری، تبعیض، و خشونت شود.

## ۲-۷- ساختار نهادی دولت محلی تبریز و مقاومت در مقابل نوآوری و خلاقیت

دولت محلی تبریز باید میان نماگرهای تأیید (ما داریم خوب عمل می‌کنیم) و «عدم تأیید» (مشکلی در کار است) توازن برقرار کند. اگر نماگرهای تأیید بیش از اندازه باشند، مشکلات نادیده گرفته می‌شوند به صورتی که چندی بعد به بحران حاد می‌انجامند. اگر نماگرهای عدم تأیید بیش از

این امکان را می‌دهد تا مطامع سیاسی ملاحظه شوند. از نگاه پال استرین (۲۰۰۰) کمّی‌سازی‌های بیش از اندازه در علوم اجتماعی، قویاً دلایل سیاسی داشته و با نظام سرمایه‌سالاری مرتبط است. با حذف امر انسانی، امر اجتماعی و امر فرهنگی، مولفه‌ها و واقعیت‌های تنش‌خیز هم حذف می‌شوند. از این طریق، برنامه‌ریزان به جای حل مسائل صورت مسئله را پاک می‌کنند. علم برای مسئولان شهری پوزیتیویست، در ارائه پاورپوینت‌هایی از فیزیکالیسم شهری و عاری از هرگونه امر فرهنگی و انسانی و اجتماعی است. چرا که در پوزیتیویسم، علم‌نمایی و نمایش علمی بودن مهم است. غیر از این باشد طیف مسئولان پوزیتیویست، آن را رد می‌کنند (فاضلی، ۱۳۹۹: ۱۰۰-۹۸).

در دهه‌های اخیر انبوهی از مطالعات شهری در تبریز انجام شده است. به علاوه، نظام آموزش رسمی علم اقتصاد شهری و برنامه‌ریزی شهری را هم داریم. این مطالعات اگرچه متنوع هستند و از لحاظ روش‌شناسی نیز یک‌دست نیستند اما بیشتر این مطالعات بر جنبه‌های کمّی پدیده‌های شهری متمرکز هستند. این درحالی است که خیلی از پدیده‌های شهری، کمیت‌پذیر نیستند یا کمّی کردن آن‌ها با حذف جنبه‌های غیرکمّی‌شان صورت گرفته است؛ لذا تبیین‌های ضعیفی را ارائه کرده‌اند. پس حتی اگر مسئولان شهری قصدمند به برون‌رفت از مسائلی باشند که آن مطالعات برجسته کرده‌اند، ذخیره دانایی انباشت شده در این حوزه‌ها، امکان حل مسائل را دریغ می‌کند. یکی از این حوزه‌ها، مطالعه پدیده فقر در شهر تبریز است. فراتر از این، نظام دانش شهری حاکم در بین مسئولان، صرفاً آن بخش از مطالعات را جذب می‌کند و جدی می‌گیرد که فاقد جنبه‌های انتقادی هستند و همسو با نظام بروکراتیک و تکنوکراتیک حاکم بر مناسبات سازمانی شهرداری قرار دارند. سیطره تکنیک‌گرایی در برنامه‌ریزی شهری و مدیریت و طراحی شهری از جمله عوامل تقلیل و تخفیف هویت‌های فرهنگی و اقتصادی و

آن مرکز است.

مورد دیگر این است که، وقتی در چارچوب یک دستور از سطوح بالاتر یا در قالب «یک بهترین رویه عمل»، سیاست یا برنامه‌ای از پیش تعیین شده به دیوان سالاری شورای شهر و شهرداری تحمیل می‌شود، دیوان سالاری مجری آن برنامه‌ها شناخته می‌شود و «محیط اختیاردهی» یعنی بستر اجتماعی و سیاسی، به رهبران و کارکنان خط مقدم علامت می‌دهد که شغل‌شان «چون و چرا» کردن نیست. این شاید برای مأموریت‌ها و فعالیت‌های لجستیکی بد نباشد اما برای مأموریت‌های پیچیده شهری همچون برنامه‌ریزی و بودجه‌نویسی و ممانعت از اتلاف منابع خوب نیست.

در کل می‌توان گفت که در شهرداری و شورای شهر تبریز، تقلیدطوطی‌وار از روند گذشته و نیز از «یک بهترین رویه عمل»، بر میدان دادن به ایده‌های جدید و کارکرد سازمانی و خلق ارزش غلبه دارد؛ پیگیری اصلاحات بر مبنای تبعیت از دستورکارهایی است که شکل را اصلاح می‌کنند و کارکرد را نادیده می‌گیرند. مسئولان شهری در بهترین حالت به جای انجام تغییراتی که برای بهبود ارزش ایجاد شده، دست به اعمال و ترویج رعایت فرایندهای موجود می‌زنند. کارکنان خط مقدم اگر «عملکرد محور» باشند با شرایط سختی مواجه خواهند شد، زیرا خود سازمان و رهبران سازمان هم نمی‌توانند در مورد اقداماتی که باعث بهبود عملکرد سازمان هستند معیارهای روشن و منسجمی ارائه دهند. تقلید طوطی‌وار با این مشاهده سازگار است که شورای شهر و شهرداری مدام درگیر اصلاحات می‌شوند که به بهبود عملکرد منتسب می‌شود اما عملکرد بهبود محسوسی نمی‌یابد. در یک کلام، ساختار نهادی سازمان شهرداری و شورای شهر تبریز، قاعدتاً مشوق خلاقیت و ارائه نظرهای بدیع نیست مگر در مقام «این» یا «آن» مدیر فعال در شورای شهر یا شهرداری که تعدادشان به شدت محدود و کم است و برای نهادینه کردن مناسبات خلاقانه با مسائل عدیده‌ای روبه‌رو می‌شوند.

اندازه باشند، سازمان ممکن است مشروعیت درونی‌اش را از دست بدهد. تجربه نشان می‌دهد که در هر دوی شهرداری و شورای شهر تبریز استعدادها و اراده‌هایی هست که فعالانه ظهور ایده‌های جدید (از جمله شواهد جدید در مورد نحوه عملکرد آن سازمان‌ها) را سرکوب می‌کنند، زیرا ایده‌های جدید و نو نماگرهای عدم تأیید این دو مجموعه را فاش می‌سازند. در حالی که در سطح جهانی خیلی از سازمان‌ها به رقابت برای کسب مشروعیت درونی و بیرونی مشغول‌اند، در شهر تبریز، چه بسا خود را «به کوچه چپ زدن» برای برخی نان است اگر برای دیگران آب نباشد. به عبارتی جلوی دسترسی به شواهد بررسی عملکرد را می‌گیریم، تا نماگرهای تأیید که می‌گویند همه چیز خوب است به شکل موثرتری منتقل شوند. نگارنده، به‌شخصه، در خصوص نقد روش شناختی ۱۴ بندی که به یک طرح تحقیقی ۷۲۰ میلیون تومانی سال ۱۳۹۸ شورای شهر نوشته بودم به سختی توانستم گواهی تأیید انتقاداتم را بعد از گذشت فرصت زمانی سه ماهه که به مجری و ناظر طرح و همکاران‌شان داده بودند تا پاسخ نقدها را بدهند، و البته که ندادند، بگیرم. یکی از دلایل ایستادگی در مقابل ایده‌های انتقادی به طرح تحقیق مزبور، به این مسئله برمی‌گشت که انتقادات صرفاً انتقاد از مجری و ناظر و همکاران طرح نبود بلکه به صورت ضمنی ذخیره دانایی شورای شهر و شهرداری و مجموعه‌های پژوهشی هر دو مجموعه را زیر سوال می‌برد که محتوای طرح تحقیق ۷۲۰ میلیون تومانی را تأیید کرده بودند یا مواضع انتقادی صریحی در مقابل محتوا و پیشنهادات سیاستی طرح مزبور نداشتند. البته انصاف این است که تأکید کنیم وضعیت مرکز پژوهش‌های شورای شهر در دوره مدیریت فعلی، تا حد زیادی متفاوت از دوره قبل است و اگر به مقدمه کتب منتشره مرکز پژوهش‌ها نگاه کنیم، مرکز پژوهش‌های شورای اسلامی شهر تبریز در دوره ریاست آقای رشیدی، داوطلبانه از خوانندگان، خواستار نقد تحقیقات و کتب و گزارش‌های

## ۸- برای گذار به وضع مطلوب چه باید کرد؟

درباره نحوه گذار از نهادهای نظم اجتماعی دسترسی محدود به نظم اجتماعی دسترسی باز و نیز گذار از سازمان‌های مبتنی بر دستورالعمل به سازمان‌های خلاق و دانش‌بنیان، به نظر این سوال که «چرا نخبگان با مجاز شمردن مشارکت کامل غیرنخبگان از موقعیت برترشان در جامعه چشم می‌پوشند؟» سوال مناسبی نیست و به پیچیده شدن مسئله می‌انجامد و این موضوع را تداعی می‌کند که انگار نخبگان از حقوقشان چشم‌پوشی کرده‌اند. مسئله این‌گونه نیست و سوال درست در قالب نظریه پردازندگان «تئوری توازن دوگانه» این است که را نخبگان مزایای منحصربه‌فرد و شخصی را به حقوق غیرشخصی تبدیل می‌کنند؟ در واقع نورث و همکارانشان معتقد هستند که نخبگان مزایای خود را در این می‌بینند که ترتیبات نهادی را تغییر دهند و امکان مبادله غیرشخصی را برای همه فراهم آورند (نورث، والیس و وینگاست، ۲۰۰۹: ۵۶). یکی از عوامل مهم گذار به نظم دسترسی باز این است که نخبگان ائتلاف حاکم به این باور برسند که گسترش روابط غیرشخصی به نفع آنهاست. حاصل گذار مذکور آن است که همه افراد این حق را پیدا کنند که سازمان‌های سیاسی، اقتصادی و اجتماعی تشکیل دهند؛ حقی که پیش از این تنها به نخبگان ائتلاف غالب اختصاص داشت و منبع رانت به حساب می‌آمد. با از بین رفتن این منبع رانت، ائتلاف غالب نیز از هم می‌پاشد و منطق رقابت جایگزین آن می‌شود (همان، ۶۴-۶۳). البته تمام جوامع این گذار را تجربه نمی‌کنند و ممکن است نظم دسترسی محدود به حوزه سیاست و اقتصاد تا مدت‌های مدید در برخی جوامع باقی بماند. و این خود توضیح‌دهنده شکاف عملکرد اقتصادی جوامع توسعه‌یافته با دولت‌های طبیعی با نظم دسترسی محدود است (نورث، ۱۳۹۷: ۱۶۳). البته تغییر در میان نخبگان به تنهایی کافی نیست و لازم است نهادها و سازمان‌های لازم برای تضمین نظم با دسترسی آزاد ایجاد

شوند. از آنجایی که انتخابات شورای شهر و جایگزینی اعضای کم‌کارکرد با دیگران به مثابه یک گزینه بهبود شرایط مطرح می‌شود، نورث و همکارانش یادآور می‌شوند: نهاد انتخابات به‌طور ذاتی دموکراسی را تولید نمی‌کند. انتخابات نیازمند نهادها و سازمان‌ها و همچنین باورها و هنجارهایی است که قبل از آن‌ها نظم دسترسی آزاد و رقابت دموکراتیک برای قدرت سیاسی را تولید کنند (مومنی و نیکونستی، ۱۳۸۷: ۱۴۰۴). نورث و همکاران وی اشاره دارند که انتخابات آزاد هر چند از ویژگی‌های پذیرفته شده در نظریه حکمرانی خوب بانک جهانی و بسیاری از توصیه‌های سیاستی دیگر است اما در غیاب تمهیدات لازم، می‌تواند نظم اجتماعی را بر هم بزند. انتخابات آزاد ممکن است به حذف گروه‌هایی از قدرت بیانجامد که آن‌ها قادر به ایجاد خشونت در جامعه هستند. این گروه‌ها انتخابات آزاد را تحمل نمی‌کنند و اجازه نمی‌دهند از دایره قدرت خارج شوند. بنابراین توصیه‌های اقتصاددانان و سایر پژوهشگران علوم اجتماعی نه تنها برای دستیابی به توسعه مفید نیست بلکه حتی می‌تواند زیان‌بخش هم باشد (نورث و همکاران، ۱۳۹۶: ۴۳-۳۸).

در کنار ملاحظات نهادی بالا، برای توانمندسازی حکومت شهری، محققان باید نظریه‌های مبتنی بر شناخت تشخیصی بومی را جایگزین نظریه‌های جهانشمول و فرازمانی بکنند تا کم‌کم شناختی از وضعیت پیچیده و فرای پیچیده زندگی در کلانشهرهایی چون تبریز حاصل آید. در شهر تبریز، ما با مسائلی چون بحران محیط‌زیست، بحران کاهش مشارکت مدنی شهروندان در زندگی جمعی، بحران اعتیاد، ناکارآمدی نظام دیوان‌سالاری، بحران نابرابری‌های اقتصادی و اجتماعی، بحران گسست نسل‌ها، بحران فقر و بیکاری، فساد، بحران انزوایگزینی افراد، بحران مصرف‌گرایی، و دیگر بحران‌ها روبه‌رو هستیم. به رغم این، ذخیره دانایی انتقادی شهر تبریز، توان آن را دارد که در صورت کاربست علم انتقادی و فصل‌الخطاب برنامه و قواعد توسعه‌گرا، این بحران‌ها را

راهنمایی می‌کند. باور به حقانیت و مدیریت حزب خودی به همراه ایجاد بستری برای رقابت سرزنده حزبی، باعث خواهد شد که طیف گسترده‌ای از گروه‌ها و منافع پراکنده را با خود همراه کنیم. احترام به افکار رقیب و بسترسازی برای رقابت بین حزبی، اعتدال و همکاری درون حزبی ما را به شیوه‌های مختلفی تقویت می‌کند. افراد و سازمان‌هایی که یک حزب را تشکیل می‌دهند، بدون وجود رقابت، انگیزه‌های ضعیفی دارند که برای حفظ حزب به عنوان یک سازمان اثربخش و رقیب انتخاباتی مصالحه‌های لازم را ایجاد کنند. از این نظر، احزابی که بخواهند در آینده روند توسعه‌گرا داشته باشند، کمر به حذف رقیب در قالب نامعمول نمی‌بندند. نابودی مخالفان، منجر به پیروزی ما نمی‌شود. جناح‌های ناهمگون درون حزب، فقط زمانی انگیزه مصالحه و همراهی با یکدیگر دارند که نیاز به برنده شدن داشته باشند. این مورد آشکار می‌کند که حزب جایگاه خویش را نه به علت حضور حزب رقیب، بلکه به علت غیبت آن می‌تواند از دست بدهد. بدون فشار بیرونی به سمت همبستگی، از هم‌گسیختگی درونی به بار می‌آید. همچنین، دموکراسی شورایی از طریق ترویج شفافیت بیشتر موجب کاهش قدرت می‌گردد. اگرچه این امر از طریق افزایش مشروعیت و توانمندی ناشی از ارائه مطلوب کالاهای عمومی و مهار اعضای قانون‌گذاری در فرایند سیاسی، جبران می‌گردد. چهارم اینکه، نخبگان اداری هم به عنوان حامیان بالقوه به شمار می‌آیند. اطلاعات دقیق‌تری از نیازهای واقعی و نظارت موثرتر بر تخصیص و اعطای عمومی، می‌تواند مشروعیت و عملکرد اداری را بهبود بخشد و سر آخر تمایل به سرمایه‌گذاری در دستگاه اداری را افزایش دهد.

اوانز (۲۰۰۴) تسلط بی‌چون و چرای دموکراسی و بدنه در حال رشد شواهدی که اشکال دیگر مشارکت را از منظر توسعه موثر می‌دانند به مانند یک محیط سیاسی که توسعه شورایی در آن از اهمیت بسیاری برخوردار باشد توجه می‌دهد. با این

برطرف نماید و آینده همراه با آسایش را نصیب شهروندان بکند.

برای عملی کردن نکات پیش گفته می‌توان پیشنهاداتی ارائه داد.

## ۸-۱- پیشنهاد اول

توسعه تصمیم و تخصیص شورایی در خصوص امورات و منابع شهری تبریز مهم است. البته پیاده کردن توسعه شورایی استلزاماتی دارد. اول اینکه، پاسخ این سوال که آیا غیرنخبگان می‌توانند به قدر کفایت در کارهای شورایی به کار گرفته شوند به وضوح مثبت است. نمونه‌های پرتو آنگره در برزیل و کراالا در هند (اوانز، ۲۰۰۴) و لاگوس در نیجریه (عجم‌اغلو و رایبسنسون، ۱۳۹۹) نشان می‌دهد که علی‌رغم نیاز به سرمایه‌گذاری بیشتر شهروندان از لحاظ زمان و انرژی، نظام‌های شورایی لزوماً به خاطر رخوتی که در دموکراسی‌های ضعیف وجود دارد از بین نمی‌روند. هنگامی که نظام‌های شورایی به سوی نتایج واقعی‌شان پیش می‌روند، شهروندان در مقابل هرج‌ومرج شکیبایی نسان داده و زمان و انرژی لازم را صرف می‌کنند. مورد دیگر اینکه، فن‌سالاران می‌توانند به عنوان دشمنان بالقوه نهادهای مشارکتی به شمار بیایند، اما حضور یک دستگاه اداری با ظرفیت هم برای فراهم نمودن درون‌دادهای اطلاعاتی و هم برای اجرایی کردن تصمیمات حاصل از فرایند شورایی به مثابه عنصری حیاتی به شمار می‌آید. سوم اینکه فرایند نهادینه کردن فرایندهای شورایی ارتباط تنگاتنگی با پویایی در رقابت‌های حزبی دارد. به نظر نمی‌رسد در فقدان انگیزه رقابت‌های انتخاباتی، تجربیات مثبت شورایی به وقوع بپیوندند. در این خصوص باید دقت داشت که، حذف رقبا و خلق رانت نمی‌تواند زمینه اصلی رقابت را فراهم آورد. به جای اینکه اقدام به حذف رقبا کنیم، رقابت حزبی لازم است. رقابت حزبی ما را به مصالحه و تعدیل مطالبات گروه‌های هم‌سود و هواداران درون حزبی

رودریک (۱۹۹۹) استدلال می‌کند که دموکراسی، اگر نرخ کلی رشد را هم افزایش ندهد، قادر است کیفیت رشد را بهبود بخشد. او نتیجه‌گیری می‌کند که رژیم‌هایی که در آن‌ها مشارکت بیشتری وجود دارد، مساوات بیشتری را برقرار می‌کنند و در کل ثبات و جهش بیشتری را بدون اینکه رشد آسیب ببیند، ایجاد می‌کنند. بر اساس نظر رودریک اگر بپذیریم که تفکرات اخیر اقتصادی، ایده‌های قدیمی‌تر را که در چارچوب آن‌ها، استراتژی‌های بازتوزیعی تهدیدی برای رشد به حساب می‌آیند را کم‌ارزش کرده باشند، می‌توان گفت کارهای اخیر در خصوص پیامدهای اقتصادی و اجتماعی دموکراسی این ایده را که دموکراسی مانعی بر رشد به حساب می‌آید را کم‌ارزش کرده‌اند. رشد مواردی نظیر «فساد»، «خده سالاری» و امثالهم بحث‌های جدیدی را در خصوص ارتباط مثبت میان نهادهای شورایی و رشد مطرح می‌کنند. نهادهای شورایی مسائلی نظیر شفافیت و پاسخگویی را در پی دارند. نهادمند کردن مجادلات آزاد و تبادل آرای عمومی مانع از آن می‌شود که قوانین انگیزه‌های سرمایه‌گذاری را از میان برده و به نفع خواص در زمینه‌های غیرمولد به کار گرفته شوند.

اثرات نهادهای شورایی بر کارایی اداره عمومی به روشنی با تاثیر این نهادها بر عرضه کالاهای جمعی در ارتباط است. تخصیص منابع به سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌ها بر اساس شاخص‌های فن‌سالارانه یا تقاضای موثر که رجحانات را بر مبنای ثروت و درآمد می‌سنجد تنها تا نقطه مشخصی کارایی دارد. اگر دست شهروندان را در دسترسی به مجموعه گسترده‌ای از اطلاعات در خصوص تخصیص منابع عمومی باز گذاریم و مدیریت عمومی را با اطلاعات بیشتری در خصوص رجحانات شهروندی عرضه کنیم، نهادهایی شورایی سرمایه‌گذاری‌ها (خصوصاً سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌ها) را از منظر ارضای نیازها، در مسیر کاراتری قرار می‌دهند. تغییر در انگیزه‌ها، مکمل دستاوردهای اطلاعاتی

وجود برای اینکه دموکراسی شورایی به عنوان یک استراتژی توسعه‌ای، جذاب باشد سه مسئله می‌بایست حل شود. اول اینکه نهادهای شورایی می‌بایست به لحاظ اجتماعی متکی به خود باشند یعنی شهروندان عادی تمایل داشته باشند که به لحاظ زمانی در فرصت‌های تصمیم‌گیری‌ای که چنین نهادهایی فراهم می‌کنند سرمایه‌گذاری کرده و انرژی بگذارند و همچنین از احزاب و رهبران سیاسی‌ای که مدافع این روبه هستند، در انتخابات حمایت کنند. دوم اینکه، نهادها برای فائق آمدن بر مسئله اقتصاد سیاسی یعنی مخالفت قدرت‌مداران به علت تمایل آن‌ها برای باقی ماندن در ساختار تصمیم‌گیری، می‌بایست تحت مجموعه‌ای از شرایط که از لحاظ تجربی قابل پذیرش هستند قرار گیرد. آخرین مورد، مسئله رشد است. فرایندهای شورایی نباید از لحاظ اقتصادی ناکارا باشند و یا از میزان سرمایه‌گذاری و به تبع آن رشد درآمد واقعی بکاهند.

اگر پاسخ هر یک از مسائل فوق یعنی پذیرش اجتماعی یا مسئله اقتصاد سیاسی منفی باشد استراتژی شورایی عملی نخواهند بود. اگر پاسخ به مسئله رشد منفی باشد، نهادهای شورایی دیگر جذاب نخواهند بود. اگر تصمیم‌گیری‌های شورایی اختلالی در مسیر بازتوزیع ایجاد کند به عنوان یک مولفه ضد رشد به حساب خواهد آمد. چرا که استراتژی‌های بازتوزیعی می‌تواند اثرات مثبتی بر رشد داشته باشند. این بحث در ارتباط میان سیاست‌های مساوات‌طلبانه و رشد که با رویکرد بیشتر اقتصاددانان سازگار است، حمایت‌های زیادی را برانگیخته است. مساوات بیشتر و توزیع برابر دارایی‌ها و اعتبارت، افرادی را که به علت کمبود امکانات قادر به استفاده از انرژی و کاربست ایده‌های خود نبودند را به یک جمعیت فعال تبدیل می‌کند. در کل مباحثات در این خصوص که استراتژی‌های مساوات‌طلبانه رشد را تقویت می‌کنند در مقابل با مباحثاتی که معتقدند این استراتژی‌ها مانعی بر سر راه رشد هستند، متقاعد کننده‌اند.

این مبارزه منافع به بار می‌آورد. در این چارچوب ترسیم‌شده، دولت محلی و جامعه نه فقط رقابت، بلکه همکاری نیز می‌کنند. این همکاری موجب ظرفیت بیشتر برای دولت محلی می‌شود تا خواسته‌های جامعه را به انجام برساند، و بسیج اجتماعی عظیم‌تری را تشویق می‌کند تا این ظرفیت روزافزون دولت محلی مورد پایش قرار گیرد.

#### ۸-۲- پیشنهاد دوم

در سطور بالا بر اهمیت مردم‌سالاری در توسعه شهری تأکید شد. اما دموکراسی بدون یک نظام اداری خوب به نتایج مطلوبی نمی‌انجامد. فوکویاما (۱۳۹۷) معتقد به تقدم اصلاح بوروکراسی بر دموکراسی است. او در کتاب نظم و زوال سیاسی صراحتاً اظهار می‌کند که در غیاب یک نظم اداری منضبط دموکراسی به حامی پروری و فساد منتهی می‌شود.

آنچه می‌توان برای ارتقای دیوان‌سالاری شهرداری و شورای اسلامی شهر تبریز پیشنهاد کرد این است که از یک طرف باید در ارتباط تنگاتنگ با شهروندان و کارآفرینان اقتصادی و سیاسی باشد و از مسائل، شرایط، اقتضائات و ترتیب و توالی انجام کارها شناخت پیدا کنند، از طرف دیگر از رسوخ قدرتمندان در تصمیم و تخصیص منابع ممانعت کند. این مهم یکی از زمینه‌های قابلیت سازمانی است. وقتی که از مسئله مهم قابلیت‌سازی سازمانی منحرف می‌شویم انرژی و زمان خود را صرف موضوعاتی چون خط‌مشی، برنامه‌ها و پروژه‌ها می‌کنیم. اما اگر این‌ها، نسبت به مسئله «ظرفیت سازمانی»، که قرار است سازمان به پشتوانه آن ظرفیت، برنامه‌ها، سیاست‌ها و پروژه‌ها را اجرا کند، در درجه اهمیت دوم قرار داشته باشد چه؟

از آن جایی که منتفعین از وضع موجود در سیستم اداری، ممکن است در مقابل چنین پیشنهادهایی مقاومت کنند، وظیفه نهادهای مدنی و نظارتی مستقل سنگین‌تر می‌شود. نکته اینجاست که اگر نهادهای مدنی و نظارتی هم در حل تعارض منافع بین مدیران شهری با شهروندان شکست

هستند. مشارکت در تصمیم‌گیری در مورد تخصیص منابع، انگیزه شهروندان را برای نظارت بر اجرایی شدن آن تصمیمات افزایش می‌دهد. افزایش توانایی در نظارت بر تخصیص و نتایج مخارج عمومی روی دیگر تمایل برای سرمایه‌گذاری بیشتر در کالاهای عمومی است. ترکیب این دو، می‌تواند عرضه ناکافی کالاهای جمعی که مانع کلیدی در مسیر بهبود عملکرد اقتصادی در کشورهای عقب‌افتاده است را برطرف سازد. در نمونه‌های موفق شهری پیش‌گفته، که توسعه را به مثابه تغییرات نهادی قلمداد کرده و از پتانسیل رویه‌های مشورتی و شورایی بهره‌مند شده بودند، رشد باکیفیت در عرضه کالاهای عمومی مشاهده شده است. بنا بر دیدگاه عجم‌اغلو و رایینسون (۱۳۹۹) در کتاب «راه باریک آزادی»، برای ظهور و شکوفایی آزادی و توسعه شهری، هر دوی دولت محلی و جامعه شهری باید قوی باشند:

۱) به دولت محلی قوی نیاز است تا خشونت را مهار کند، قوانین را به اجرا بگذارد و به ارائه خدمات عمومی بپردازد، خدماتی که برای زندگی مردم، برای دست زدن به گزینش و دنبال کردن انتخاب‌هایشان تعیین‌کننده‌اند.

۲) به جامعه قوی بسیج‌شده نیز نیاز داریم تا دولت محلی قوی را مقید سازد و در بند بکشد. چون بدون جامعه هوشیار، قوانین اساسی و میثاق‌ها ارزشی بیشتر از تکه کاغذی که بر روی آن نوشته شده‌اند ندارند. این‌که در قرآن کریم سفارش به سازمان‌یابی و اجتماعی‌شدن مردم می‌شود بی‌جهت نیست. قرآن فرقه فرقه کردن مردم را کاری شیطانی برمی‌شمارد و به اتحاد و ساختارمندی سفارش می‌کند (انعام، ۱۵۹).

تحت چنین شرایطی است که دولت محلی و جامعه یکدیگر را متوازن می‌سازند. این توازن محصول و میوه مبارزه دائمی و هر روزه میان دولت محلی و مردم به حساب می‌آید.

در مدیریت شهر تبریز دخیل کند. والا خیلی از دانشگاهیانی که در عرصه علوم اجتماعی مدارک و رزومه انباشت کرده‌اند، نگاه‌شان به مسائل اجتماعی شهر از برخی مهندسان، مهندسی‌تر و فیزیکی‌تر است. مثلاً می‌توان رسالات دکترا و تحقیقاتی شهری بسیاری را توجه داد که با بودجه پژوهشی کلان تأیید و امضاء شده‌اند، ولی چون در چارچوب نگاه نئوکلاسیک و نئولیبرال، و فرازمانی و فرامکانی قلم‌فرسایی کرده‌اند، عاجز از انگشت گذاشتن بر مسائل بومی در قالب روابط علی و معلولی بوده‌اند. این طیف محققان، با مسائل آماده و سفارش شده و بدتر از آن با راهکارهای از پیش مهیا، برای شهر تبریز و به اسم مطالعات بومی و زمینه‌ای، بیشتر پشت کامپیوتر خود تحقیق می‌نویسند و گاهی برای اراده‌های نامشروع مسئولان بزرگ علمی می‌زنند.

اگر مدیریت شهر تبریز بخواهد به معنای واقعی کلمه، صدای فرودستان و طردشدگان شهری را بشنود، ابتدا باید نظام باور و نظام دانش خود را اصلاح نماید. مسئولان شهری با یک نظام دانش غیردموکراتیک، که به مناسبات غیردموکراتیک بزرگ علمی می‌زند، و زمینه را برای هر گونه ائتلاف و محتملاً روابط آلوده به فساد فراهم می‌کند، نمی‌توانند مدعی باشند که امورات شهری را با نظام شورایی و مشورت شهروندان پیش می‌برند. بهبود اوضاع در شهر تبریز به مشورتی نیاز دارد که در قرآن تأکید می‌شود. در قرآن کریم، در بیش از ۷۵۰ آیه به تأمل، تدبر و دانش سفارش شده است. و در سوره قمر، خداوند علیم ۴ بار تأکید موكد می‌کند که قرآن را ساده کردیم تا یاد بکنند و می‌پرسد، آیا یادآورنده‌ای هست؟ اگر اخلاق محوری قرآن کریم و تأکید آن به ساختن و آبادکردن زمین به مثابه وظیفه خلیفه‌الله به جای نگاه پوزیتیویستی مدیران، محل فصل‌الخطاب ما در مدیریت شهر تبریز می‌بود، آیا مسائل حاد از نااطمینانی محیط انسانی و فیزیکی گرفته تا ائتلاف منابع و فساد گسترده که امروزه در شهر تبریز گرفتار آن هستیم زمینه بروز می‌یافت؟ به علاوه، همان‌طور که جرمی ریفکین

بخورزند و نتوانند معضل سواری مجانی را حل کنند، آنچه محتمل‌تر می‌شود، خشونت و آشوب و اعتراض مردمی خواهد بود.

### ۸-۳- پیشنهاد سوم

با توجه به ارتباط تنگاتنگ بین نظام دانش پوزیتیویستی غیردموکراتیک و سیاست‌ورزی غیردموکراتیک - که بر مدیریت شهر تبریز سلطه پیدا کرده است، و زمینه‌سازی این دو برای فساد و ائتلاف منابع از یک طرف و تعمیق مسائل شهر به ویژه در حوزه‌های اجتماعی و لاینحل کردن آن‌ها از طرف دیگر- ما نیازمند بازاندیشی انتقادی جدی درباره بنیان‌های معرفت‌شناختی و روش‌شناختی نظام دانش شهر تبریز هستیم. اگر مدیران و مسئولان شهر، حساسیت وضع موجود و امکان‌ناپذیری ادامه روند گذشته و فعلی را درک کنند، باید به ضرورت این بازاندیشی برسند و برای آن اهمیت عملی قائل شوند. تحت این شرایط می‌توان امیدوار بود که تغییری در سیاست‌ها و مدیریت شهری ایجاد شود؛ تغییری که بتوان مسائل اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و معنایی شهر و زندگی جمعی شهروندان را در سیاست‌ها و برنامه‌ها و پروژه‌های شهری لحاظ کرد.

وقتی مدیریت شهری را تکنیکال و فن‌سالار می‌کنیم عملاً عرصه را برای متخصصان حوزه‌های علوم اجتماعی تنگ می‌کنیم و به جز مهندسان و طراحان و شرکت‌های مهندسی مشاور، کسان دیگری را به حوزه مدیریت راه نمی‌دهیم. این غفلت در رویکرد مدیریت شهری باعث انباشت مشکلات اقتصادی، سیاسی، و فرهنگی شهر تبریز شده و زمینه نارضایتی‌های شهروندان را فراهم کرده است.

البته باید دقت داشت که وقتی از متخصصان حوزه علوم اجتماعی صحبت می‌کنیم قصدمان متخصصانی نیست که در نظام آموزش رسمی دانشگاهی مشغول آموزش دانش پوزیتیویستی و فن‌سالار هستند، اراده این مقاله بر این است که متخصصان علوم اجتماعی منتقد رویکرد پوزیتیویستی را

قدرتمندترین پشتوانه پیشرفت و گریز از خودرأیی و جز اینها بدانند، مشارکت شهروندان و نظارت مدنی آن‌ها، زمینه را برای خودرأیی در مدیریت شهری و متعاقباً ائتلاف منابع و فساد مالی و سوءاستفاده از قدرت محدود می‌کند.

در شرایطی که برداشت مفهومی ما از متغیرهای سرنوشت‌ساز شهری خطا باشد، شاخص‌سازی برای ارزیابی از عملکرد سازمانی هم راه خطا می‌پیماید. وقتی که «چستی» شهر را با سازه‌های فیزیکی، آسفالت، خیابان و امثالهم درک کنیم، سنجش‌های ارزیابی از عملکرد مدیران شهری هم متناسب با این نگاه ساز می‌شود و به جای رضایت و آزادی شهروندان، شاقول ارزیابی ما می‌شود: کیلومتر، متر، کیلوگرم، نفرساعت‌کار، و غیر آن. برخورد غیرانتقادی و انفعالی در صورت‌بندی مفهومی متغیرهای اساسی، به برخورد انفعالی در انتخاب شاخص‌های ارزیابی عملکرد و متعاقباً به ارزیابی اشتباه و فاجعه‌ساز می‌انجامد که گاه منشأ خطاهای غیرقابل جبران می‌شود. ما باید به جای ارزیابی سازمان شهرداری و شورای شهر با داده‌های سازمانی، همچون نفرساعت‌کار، تعداد جلسات، تن آسفالت، آن‌ها را با کارکرد سازمانی، دستاوردها و میزان قابلیت‌هایی که در شهروندان ایجاد کرده‌اند بسنجیم.

#### ۸-۵- پیشنهاد پنجم

همان‌طور که جوزف استیگلیتز (۱۹۹۹) در مقاله سیاست‌گذاری عمومی مناسب برای یک اقتصاد دانش‌بنیان توجه داده است، در درون یک سازمان، پاداش به اشتراک‌گذاری دانش معمولاً شناخته‌شدن و قدر و منزلت یافتن یا احتمال مقابله به مثل آتی (بهره‌مندشدن از دانشی که سایرین به اشتراک می‌گذارند) است. اما اگر نگرش مدیران یا رهبران سازمان به گونه‌ای باشد که اعضای تیم را به-مثابه مایملک خود بدانند یا اگر به اشتراک‌گذاری دانش میان اعضای یک سازمان خاص یک طرفه باشد، آنگاه عرضه دانش کاهش خواهد یافت. اگر کارکنان احساس کنند که

(۱۳۹۸) هم به نوعی تأکید دارد، اگر مسئولان شهری تبریز بخواهند در ترمیم محیط‌زیست و حفاظت از آن اقدام کنند، باید نظام دانش پوزیتیویستی و نئوکلاسیکی را کنار بگذارند. نظام دانش پوزیتیویستی و نئوکلاسیکی خودش بنیان تخریب محیط‌زیست است نه دانشی برای آبادکردن زمین. یکی دیگر از خلاءهای اساسی در مدیریت شهری ما این است که رویکرد ما مسئله‌محور نیست. البته خیلی از مسئولان و محققین، با این اصطلاح مسئله‌محوری بازی لفظی انجام می‌دهند و این رویکرد را بدنام می‌کنند. آن‌ها در کمال خودرأیی و با تقلید طوطی‌وار از «یک بهترین رویه عمل»، به اسم مسئله‌محوری از محیط‌بومی اقدام به پژوهش و ارائه پیشنهادات سیاستی؟! می‌کنند. این درحالی است که مسئله‌محور بودن با رجوع به بافت مطالعاتی و قابلیت‌سازی برای بروز و ظهور خلاقیت در شهروندان و کارکنان سازمان‌ها، هم در یافتن مسائل شهری و هم در ارائه راهکارهای برون‌رفت از آن معنی می‌یابد. رویه بیشتر مسئولان و محققان شهری، مسئله‌گریزی است تا مسئله‌محوری. در چنین فضایی، برخی از کاسبان دانشگاهی به اسم محقق، برای مسائل سفارش‌شده و با راهکارهای سفارش‌شده، تبعیت خود از نظام بورکراسی غیردموکراتیک شهری و فن‌سالاران را اعلام می‌کنند.

#### ۸-۴- پیشنهاد چهارم

از نظر فلاسفه علم، سقف عینیت بخشیدن به مفاهیم، حد درک ما از آن مفاهیم است. از این نظر، درک مسئولان شهری از مفاهیم اساسی همچون «توسعه شهری»، «شهروند»، «مشارکت شهری» و غیره، می‌تواند در حادث شدن پدیده ائتلاف منابع و فساد خیلی موثر بیافتد. اگر مسئولان شهری، توسعه شهری را در چارچوب مقولات مهمی چون: آزادی‌های سیاسی و حقوق مدنی، آزادی مشارکت در بحث‌ها و تبادل نظرهای اجتماعی در گزینش اهداف و نیز در ارزیابی‌ها، احترام به آرای عمومی و پیروی از آن به عنوان

پیامدهای مثبت بیشتر همراه کنیم. تحقق این هدف آرمانی منوط به این است که سازمان‌ها مسئله‌محور باشند. یافتن راه‌حل‌ها و متناسب کردن شان با مسائل محلی، یک قابلیت جمعی است که فقط از طریق آزمایش و خطا به دست می‌آید. همان‌طور که افراد در فرایند آموختن مهارت‌هایی چون سخن گفتن، دوچرخه‌سواری و نواختن ساز، در ابتدا افتضاح هستند و بعد خُبره می‌شوند، شهرداری و شورای شهر تبریز نیز باید به مثابه یک سازمان دانش‌بنیان یاد بگیرند که چگونه یک راه‌حل بهینه را به اجرا بگذارند و نسبت به مسائل دشوار واکنش نشان دهند. تقلید طوطی‌وار از «یک بهترین رویه عمل» از کشورها و شهرهای موفق دنیا هیچ ایده خوبی برای برطرف کردن مشکلات پیچیده، به‌ویژه در حوزه اجتماعی، اقتصادی و سیاسی شهر تبریز نیست. همچنین تبعیت از دستورالعمل خشک سازمانی و ممانعت از ارائه نظر و نوآوری‌های فکری خلاقانه، انتخاب خوبی حتی برای خود مدیران در یک بازه بلندمدت نیست. البته مطالبه جامعه برای برقراری مناسبات توسعه‌گرا هم اصل بدون جایگزین است. تاریخ توسعه جوامع، تاریخ مطالبه حقوق حقه مردم بوده است.

#### ۶-۸- پیشنهاد ششم

یکی از بزرگترین معضلاتی که مطالبه‌گران توسعه‌خواه تبریزی با آن روبه‌رو هستند، خطابه‌های ارتجاعی است که آلبرت هیرشمن (۱۴۰۰) آن‌ها را تحت عناوین «خطابه انحراف»، «خطابه بیهودگی» و «خطابه مخاطره» تقسیم‌بندی کرده است.

در چارچوب تر انحراف، ادعا فقط این نیست که اقدام یا سیاست مربوطه برای تحقق هدف خود کفایت نخواهد کرد یا هزینه‌های نامنتظره و عوارض جانبی منفی به بار خواهد آورد بلکه، افزون بر این، استدلال چنین ادامه می‌یابد: اقدام به سوق دادن جامعه در جهتی خاص موجب جابه‌جاشدن تمام و کمال جامعه خواهد شد منتهی در جهت مخالف

مدون کردن و آشکارکردن دانش ضمنی که در خصوص حرفه خود دارند موقعیت شغلی آن‌ها را به خطر می‌اندازد، چنین کاری نخواهند کرد. بازار دانش باید بر پایه اعتماد به اینکه مقابله به مثل، عوض و مابه‌ازاء وجود خواهد داشت، بنا شود. در سازمانی که تقاضای دانش به عنوان اعتراف به نادانی در نظر گرفته شود و لذا به بدنام شدن متقاضی دانش بینجامد این فرهنگ سازمانی تقاضا برای دانش را به صورت مصنوعی کاهش می‌دهد. این مورد یکی از مواردی است که به سهم خود در شهرداری و شورای شهر تبریز مشاهده می‌شود و مغایر آنچه است که از یک سازمان دانش‌بنیان انتظار می‌رود. به علاوه از دیدگاه نهادگرایان، وقتی هزینه ابراز عقاید بالا باشد و عدم قطعیت‌های مبادله در تمام بازارها اعم از بازار سیاست و اقتصاد بالا باشد، عدم شکل‌گیری تخصص‌ها خود نوعی بیمه محسوب می‌شود (نورث، ۱۳۷۷: ۶۵). و از این زاویه، می‌توان پدیده توسعه‌نیافتگی جامعه خود را توضیح داد. بنابراین هنگامی که به واسطه ناامنی‌های بی‌شمار و فزاینده، «ندانستن» و «کار نکردن» تبدیل به مهم‌ترین عنصر تضمین‌کننده بقای انسان‌ها می‌شود، چگونه می‌توان انتظار داشت که نهال توسعه شکل بگیرد و یا باور شود؟ (مومنی و نایب، ۱۳۹۵: ۴۸).

واقعیت تلخ این است که وقتی «تله قابلیت» برای سازمانی مثل شهرداری یا شورای شهر به وجود می‌آید، اغلب هیچ انگیزه‌ای و امکانی برای بیرون آمدن از آن نیست. در صورتی که فضا برای نوآوری و خلاقیت در دولت محلی بسته باشد، اغلب هیچ‌گونه ارزش‌یابی کارکردی از نوآوری شدن نیست، زیرا به‌طور خودکار امکان قضاوت درباره دولت محلی بر اساس چیزی غیر از رعایت رویه‌های «پذیرفته‌شده»، از میان رفته است.

توسعه قابلیت دولت محلی به معنای حرکت دادن آن از وضعیت موجود به وضعیت مطلوب است به نحوی که سازمان‌هایی را که قبلاً شکل سازمانی داشتند را با کارکرد و

تره‌های بیهودگی، انحراف و مخاطره-، مجهز به دانش و آگاهی سطح بالا است، و نیز (۳) نظر به این‌که ذی‌نفعان این خطابه‌ها در تبدیل آن‌ها به گفتمان عمومی سرمایه‌گذاری می‌کنند، لذا افولی با سرعت بایسته برای خطابه ارتجاع پیش‌بینی نمی‌شود. علی‌رغم این، انباشت روزافزون مسائلی که پیامد خطابه‌های ارتجاع و حتی طیف مترقی مقابل آن است، عکس‌عملی سنجیده از طرف مصلحان مطالبه‌گر در مقابل آن خطابه‌ها را نیز محتمل‌تر می‌کند. تحت شرایطی که تئوری‌های سنجیده‌تری بسط داده شود، می‌توان به گفتگوی عالمانه، اعتراض وفادارانه و واکنش‌های توسعه‌خواهانه‌ای در عمل دامن زند که خطابه ارتجاع و تر مترقی مقابل آن، تا به حال مانع‌اش بوده‌اند.

## ۹- منابع

- (۱) استیگلیتز، جوزف، سیاست‌گذاری عمومی مناسب برای یک اقتصاد دانش‌بنیان، ترجمه فرشاد مومنی و وحید احسانی، فصلنامه مطالعات راهبردی سیاست‌گذاری عمومی، شماره ۲۳، تابستان ۹۶.
- (۲) اندروز، مت و همکاران، توسعه به مثابه توانمندسازی حکومت، ترجمه جعفر خیرخواهان و مسعود درودی، نشر روزنه، چاپ دوم، ۱۳۹۹.
- (۳) اوژه، مارک، نامکان‌ها: درآمدی بر انسان‌شناسی سوپرمدرنیته، ترجمه منوچهر فرهومن و آرام قریب، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، ۱۳۸۷.
- (۴) ایکاف، راسل، بازآفرینی سازمان، ترجمه تقی‌ناصر شریعتی و همکاران، چاپ دهم، ۱۳۹۹.
- (۵) بالدوین، جرج، برنامه‌ریزی و توسعه در ایران، ترجمه میکائیل عظیمی، نشر علم، چاپ سوم، ۱۴۰۱.
- (۶) ریفکین، جرمی، انقلاب صنعتی سوم، ترجمه اصلاان قودجانی، نشر طرح نو، چاپ اول، ۱۳۹۸.

(هیرشمن، ۱۴۰۰، ۴۰). ویژگی مشترک تز بیهودگی با اثر انحرافی نیز آن است که این نیز به نحو خلع‌سلاح‌کننده‌ای ساده است. ادعای این استدلال این است که مبادرت به تغییر بی‌ثمر و نافرجام است و هرگونه تغییر به این یا آن طریق غالباً سطحی و ظاهری و صوری و از این‌رو فریبنده بوده و هست و خواهد بود (همان، ۴۷) و نهایتاً، تر مخاطره نشان می‌دهد که تغییر پیشنهادی، ولو چه بسا فی‌النفسه مطلوب هم باشد، در گرو این یا آن نوع از پیامدها یا هزینه‌های ناپذیرفتنی است (همان، ۸۷).

از آنجایی که خطابه‌های ارتجاع، به‌ویژه تر بیهودگی، خود برآوردکننده است و نیز ذی‌نفعان این خطابه سرمایه‌گذاری‌های زیادی برای تبدیل آن‌ها به گفتمان غالب جامعه صورت می‌دهند، لذا عموم مردمی که در چارچوب آن گفتمان‌ها زبان-فکر می‌کنند احساس‌شان بر این است که خودآگاهانه به این گفتمان رسیده و دلبسته‌اند و پیش‌بینی‌های درستی از آینده داشته‌اند - به‌ویژه در مورد پیش‌بینی بیهوده بودن فعالیت‌های اصلاحی- در چارچوب تره‌های انحراف و مخاطره، کنشگری عاملان اجتماعی و اقتصادی برای اصلاح ناکارآمدی‌ها موجود خنثی می‌شود و سازمان‌ها و عاملان اثرگذار آن اصلاح‌نشدنی جلوه می‌کند. به بیانی دیگر، وقتی در چارچوب این تره‌های سوء، عاملان اجتماعی از تلاش برای اصلاح ناکارآمدی‌های سازمانی دلسرد می‌شوند، گزینه‌های پیش‌رو، خروج به شکل کنج‌گزینی و پیوستن به صف منتظران براندازی حکومت یا خروج به شکل مهاجرت به خارج خواهد بود (هیرشمن، ۱۳۸۲).

با توجه به این‌که (۱) خطابه ارتجاع از یک طرف مانع گفتگوی عالمانه و منتقدانه بین جناح‌های مختلف برای رفع مشکلات شهر است و از طرف دیگر (۲) این خطابه خودبرآوردکننده است و چون خودبرآوردکننده است این احساس را به وجود می‌آورد که کاربر این خطابه - یعنی کاربر

- ۷) سن، آمارتیا، توسعه یعنی آزادی، ترجمه محمد سعید نوری نائینی، نشر نی، چاپ دوم، ۱۳۸۵.
  - ۸) عجم‌اغلو، دارون، رابینسون، جیمز، راه باریک آزادی، ترجمه سید علیرضا بهشتی شیرازی و جعفر خیرخواهان، نشر روزنه، چاپ سوم، ۱۳۹۹.
  - ۹) عجم‌اغلو، دارون و رابینسون، جیمز، چرا ملت‌ها شکست می‌خورند؟ ترجمه محسن میردامادی و محمد حسین نعیمی‌پور، نشر روزنه، چاپ هشتم، ۱۳۹۷.
  - ۱۰) فاضلی، نعمت‌الله، کلانشهر و فرهنگ، انتشارات فرهامه، چاپ اول، ۱۳۹۹.
  - ۱۱) فوکو، میشل، دانش و قدرت، ترجمه محمد ضمیران، نشر هومس، چاپ دوازدهم، ۱۳۹۹.
  - ۱۲) فوکویاما، فرانسیس، نظم و زوال سیاسی، ترجمه رحمن قهرمانپور، نشر روزنه، چاپ سوم، ۱۳۹۷.
  - ۱۳) قرآن کریم.
  - ۱۴) لایحه بودجه سال ۱۴۰۲ شهرداری تبریز.
  - ۱۵) مومنی، فرشاد، نایب، سعید، تحولات تکنولوژی و آینده توسعه در ایران، نشر نهادگرا، چاپ اول، ۱۳۹۵.
  - ۱۶) مومنی فرشاد، اخلاق توسعه به مثابه رشته علمی جدید، فصلنامه دین و اقتصاد، شماره دوم، ۱۳۸۵.
  - ۱۷) مومنی، فرشاد و نیکونسبتی، علی، پاسخ نهادی به چالش‌های توسعه ایران، نشر نهادگرا، چاپ اول، ۱۴۰۴.
  - ۱۸) نورث، داگلاس، نهادها، تغییرات نهادی و عملکرد اقتصادی، ترجمه محمدرضا معینی، انتشارات سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور، چاپ دوم، ۱۳۸۵.
  - ۱۹) نورث، داگلاس، فهم فرایند تحول اقتصادی، ترجمه سعید مهاجرانی و زهرا فرضی زاده، انتشارات نهادگرا، چاپ دوم، ۱۳۹۷.
  - ۲۰) وبر، ماکس، اخلاق پروتستانی و روح سرمایه‌داری، ترجمه عبدالکریم رشیدیان و پریسا منوچهری کاشانی، انتشارات علمی و فرهنگی، چاپ سوم، ۱۳۸۵.
  - ۲۱) هایامی، یوجیرو، اقتصاد توسعه از فقر تا ثروت ملل، ترجمه غلامرضا آزاد (ارمکی)، نشر نی، چاپ دوم، ۱۳۸۶.
  - ۲۲) هیرشمن، آلبرت، خطابه ارتجاع، ترجمه محمد مالجو، نشر شیرازه، چاپ اول، ۱۴۰۰.
  - ۲۳) هیرشمن، آلبرت، خروج، اعتراض و وفاداری، ترجمه محمد مالجو، نشر شیرازه، چاپ اول، ۱۳۸۲.
- 1) Evans, Peter (2004). "Development as institutional change: The pitfalls of monocropping and the potentials of deliberation", Volume 38, Num 4, Dec.
  - 2) North, Douglass C. (1992), The New Institutional Economics and Development, Washington University.
  - 3) Rodrik, Dani. 1999. 'Institutions for High-Quality Growth: What Are They and How to Acquire Them' Paper presented at IMF conference on Second-Generation Reforms.
  - 4) Streeten, Paul (2000), "What's Wrong with Contemporary Economics?" available at [www.vazolini.org/b/seminariosp2000/paulstreeten.pdf](http://www.vazolini.org/b/seminariosp2000/paulstreeten.pdf).



ساختار نهادی غیرانطباقی و بدکارکرد و درهم‌تنیدگی آن با نظام‌های باور و دانش بی‌ثمر در مدیریت شهری - در بهترین حالت، برای مثال، نظام دانش پوزیتیویستی مدیران و دستورالعمل‌های خشک و غیرمنعطف سازمانی برای مدیریت شهر بر مبنای «یک بهترین رویه عمل» بر پایه تجربیات جوامعی که هم‌اکنون توسعه یافته‌اند و در بدترین حالت، بسط سازه‌های مصنوع ذهنی نامطلوب و ترجیح سکوت و کنج‌گزینی در کارکنان سازمان به جای مواضع انتقادی و توسعه‌گرا- از ابعاد مختلفی به قابلیت‌زدایی حکومت شهری می‌انجامد؛ از جمله آن‌ها: غفلت از «توسعه شورایی»، هدف قرار دادن «عمران‌گرایی» و فیزیکالیسم و مغشوش کردن هدف و ابزار در توسعه شهری، تقلیل امر اجتماعی به امری کمیت‌پذیر، «جهانشمول‌پنداری شهری» و غفلت از مسائل، شرایط و اقتضائات محیط بومی، بسته نگه‌داشتن سازمان شهرداری و شورای شهر در مقابل ایده‌های نو، و امثالهم است. بنا به تجربه زیستی و مشاهدات و مطالعه اسناد ثانوی، چنین رویکردی در مدیریت شهر تبریز به پیامدهایی چون: ناامن‌سازی محیط انسانی و محیط فیزیکی شهر، افت عرضه کالاهای عمومی، تبعیض در عرضه کالاهای عمومی، بروز فساد، فقر و نابرابری، گسترش نارضایتی شهروندان، جرم، اعتیاد، و خشونت شهری می‌انجامد. مقاله حاضر با رویکرد «هنر علم اقتصاد» و با تأکید بر مسائل و اقتضای زمینه محیط بومی به جای تقلید ترجمه‌ای از نمونه‌های خارجی، در چارچوب اقتصاد سیاسی- نهادی، با هدف بهبود وضع موجود و توانمندکردن شهرداری و شورای شهر تبریز، راهکارهایی را پیشنهاد داده است.



|              |                                                                                              |
|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| نظر رسمی     | اظهار نظر رسمی مرکز در موارد ارجاعی از طرف شورای اسلامی شهر یا شهرداری تبریز                 |
| دیدگاه       | دیدگاه مرکز در موارد جاری شهری و نقد عملکرد و فعالیت‌های شهرداری و سایر دستگاه‌های اجرایی    |
| گزارش تخصصی  | گزارش تخصصی مستخرج از کمیته‌ها، گروه‌های کانونی یا نشست‌ها                                   |
| انتقال دانش  | ارسال مطالب گزیده شده یا چکیده مطالب و گزارش‌های سایر مراکز پژوهشی یا نشست‌های خارج از مرکز  |
| یادداشت      | اظهار نظر کارشناسی توسط افراد خبره که لزوماً مورد تأیید مرکز نیست                            |
| انعکاس       | تبیین پیشنهاد، انتظار یا مطالبه کارشناسی یا مردمی                                            |
| خلاصه مدیریت | خلاصه مدیریتی طرح‌های مطالعاتی انجام شده در مرکز                                             |
| افکارسنجی    | گزارش مستخرج از افکارسنجی عمومی یا موردی                                                     |
| داده‌کاوی    | گزارش تولید شده با استفاده از ظرفیت‌های هوش مصنوعی                                           |
| تجربه مدیریت | گزارش تجربیات حوزه مدیریت شهری سایر شهرهای داخل و خارج کشور یا گزارش تجربه‌نگاری مدیریت شهری |
| پرسمان       | بیان مسئله یا طرح سؤالاتی در خصوص مسائل جاری شهر از مدیریت شهری و درخواست پاسخگویی           |
| شناخت شهر    | گزارش شناخت وضع موجود در قالب متن نقشه یا اینفوگرافی                                         |
| اسناد مرکز   | آیین‌نامه‌ها، فرم‌ها، دفترچه‌های راهنما و سایر مستندات مربوط به شیوه فعالیت مرکز             |

با توجه به هزینه‌های زیست محیطی استفاده از کاغذ، متن کلیه اسناد، گزارش‌ها و طرح‌های پژوهشی تهیه شده در مرکز به نشانی [rctabriz.ir](http://rctabriz.ir) قابل دسترسی است.