

بررسی موانع و چالش‌های تحقق اهداف برآمده از برنامه‌های توسعه شهر تهران در مدیریت شهری حمل و نقل و ترافیک - با تأکید آموزش و فرهنگ سازی در مدیریت ترافیک

امیرعلی تربتی، کارشناس معاونت حمل و نقل و ترافیک شهرداری تهران و دانشجوی کارشناسی ارشد
مدیریت اجرایی دانشگاه تهران
amatonline@gmail.com, 09122004743

چکیده

"موضوع" این مقاله، عبارت است از بررسی موانع و چالش‌های تحقق اهداف برآمده از برنامه‌های توسعه ای کلانشهر تهران در مدیریت شهری حمل و نقل عمومی و ترافیک. "هدف" از این تحقیق عبارت است از شناسایی عواملی که مانع دستیابی به اهداف برنامه‌های استراتژیک و کلان توسعه شهر تهران در مدیریت شهری حمل و نقل عمومی و ترافیک گردیده اند. "ضرورت" انجام این تحقیق عبارت است از تحت الشعاع قرار گرفتن انسان و انسان محوری (که همانا تعریف شهر محلی است برای زندگی انسانها) در این فرایند و مشاهده افول روز افزون شاخص‌های ترافیکی. "روش" این تحقیق عبارت است از بهره‌گیری از مدل مفهومی چهاربعدی شناخت شناسی چالش در تحقق و پیاده سازی سند(امیری مجتبی، 1386) و مدل تحلیلی سه شاخگی (میرزایی، 1377:316)، سپس پژوهش کتابخانه‌ای و بررسی پیشینه و ادبیات موضوع در جهان و مصاحبه عمیق با خبرگان و استخراج گویه‌های تحقیق با استفاده از روش کیفی و در مرحله دوم: کمی، توصیفی و پیمایشی که با تهیه پرسشنامه و سرشماری نتایج حاصله از جامعه آماری دست اندر کاران معاونت حمل و نقل و ترافیک شهرداری تهران، مدیران، مشاوران، کارشناسان ارشد و کارشناسان حوزه معاونت و سازمان حمل و نقل و ترافیک که در مجموع حدود 100 نفر می‌باشند صورت پذیرفت. "دستاورد" های این تحقیق عبارتند از: 1- تأیید گویه‌های استخراج شده از پژوهش کتابخانه‌ای و بررسی پیشینه موضوع در جهان و مصاحبه عمیق با خبرگان که در قالب پرسشنامه مورد پرسش قرار گرفته بودند به عنوان شاخص‌های موثر در عدم تحقق اهداف برنامه ریزی‌های مدیریت شهری حمل و نقل و ترافیک، 2- دسته‌بندی عوامل موثر فوق‌الذکر با بهره‌گیری از روش آماری تحلیل عاملی در قالب علل ساختاری، رفتاری، محیطی و ماهیتی. "نتایج" حاصله از تحقیق عبارتند از: 1- لزوم اصلاح ماهیتی من جمله پیاده‌سازی نگرش انسان محور در تدوین قوانین، اسناد بالادست و برنامه‌ها 2- لزوم اصلاح ساختاری من جمله پیاده‌سازی مدیریت یکپارچه و برقراری هماهنگی بین دستگاه‌های مسئول در مدیریت شهری 3- لزوم اصلاح زمینه‌ای و محیطی من جمله لزوم اصلاح نگرش شهروندان و تقویت فرهنگ در بین جهت نگرش مثبت به حمل و نقل عمومی در برابر استفاده از وسیله شخصی 4- لزوم اصلاح رفتاری من جمله تشویق و تقویت مدیریت بر پایه ادامه حیات مناسب سازمان.

کلید واژه: آموزش، فرهنگ، انسان محوری، موانع و چالش‌های برنامه ریزی، مدیریت شهری، برنامه ریزی استراتژیک، مدیریت حمل و نقل و ترافیک

برنامه ریزی استراتژیک برای سازمانهای دولتی و غیر انتفاعی مبتنی بر این فرض است که رهبران و مدیران سازمانهای دولتی و غیر انتفاعی اگر بخواهند که سازمانهای متبوعشان در سالهای پیش رو رسالت خود را محقق سازند و مراجعین و موکلین خود را راضی نمایند، باید خود استراتژیست هایی کارساز باشند. این رهبران و مدیران باید نهایت بصیرت را در قلمرو تحت کنترل خود به کار گیرند و برای تطبیق با محیط متغیر، استراتژی های کارسازی را تدوین کنند و برای تصمیم گیری باید مبنای استوار و قابل دفاع بر پا نمایند. (جان ام برایسون، 1988، برنامه ریزی استراتژیک برای سازمانهای دولتی و غیر انتفاعی، پیشگفتار) کلانشهر تهران با جمعیت ساکن بالغ بر 8 میلیون و متغیر در طول روز تا 12 میلیون نفر (با در نظر گرفتن جمعیت غیر ساکن)، با وسعتی بیش از 730 کیلومتر مربع می باشد. تعداد سفرهای روزانه درون شهری در تهران بیش از 15 میلیون و ششصد هزار سفر برآورد می گردد که این رقم روز به روز در حال افزایش می باشد. این در حالی است که در سوی دیگر، میانگین سرعت سفر روزانه درون شهری روز به روز با کاهش بیشتری مواجه شده و در سال 1388 به 22 کیلومتر در ساعت تقلیل یافته است یعنی 0.6 کیلومتر کمتر از سال 1387 [1]. قریب به 2.4 میلیون خودروی شماره گذاری شده تا سال 1387 [2] با تولید 65 گرم آلاینده به ازای هر کیلومتر-وسیله [3] و افزایش روز افزون خودروهای شخصی و در مقابل هدف دست نیافته سهم توسعه حمل و نقل عمومی زنگ خطری است برای افق تیره زندگی شهری در تهران.

2. تعریف مسأله و اهداف تحقیق

2.1. تعریف مسأله

"مسأله" این تحقیق عبارت است از جستجوی اینکه چرا علی رغم وجود ساختارهای قانونگذاری، سیاستگذاری، برنامه ریزی، تأمین منابع، اجرایی و کنترلی، با این مشکل مواجه بوده و هستیم که چشم اندازها و اهداف برنامه ها و حتی قوانین مصرح در زمینه مدیریت شهری تهران، من جمله در بخش حمل و نقل و ترافیک جامع عمل نمی پوشند.

"سوال اصلی" تحقیق حاضر آن است که چه عواملی تحقق اهداف برآمده از برنامه های توسعه ای را تحت تأثیر قرار می دهد؟

2.2. اهداف تحقیق

- "هدف" از این تحقیق عبارت است از شناسایی عواملی که مانع دستیابی به اهداف برنامه های استراتژیک و کلان توسعه شهر تهران در مدیریت شهری حمل و نقل عمومی و ترافیک گردیده اند. همچنین "ضرورت" انجام این تحقیق عبارت است از تحت الشعاع قرار گرفتن انسان و انسان محوری (

که همانا تعریف شهر محلی است برای زندگی انسانها) در این فرایند و مشاهده افول روز افزون شاخص های ترافیکی.

3. ساختار کلی مقاله

3.1. توصیف شرایط موجود در مدیریت شهری در ایران و تهران

در ایران بر اساس اصل شوراها در قانون اساسی [5]، قانون شوراها و شهرداری ها مصوب و اجرایی گشته است. بر این اساس در هر شهر شوراها توسط مردم انتخاب و شهرداری ها به عنوان نهاد عمومی تعریف شده اند [6] که در واقع در میانه طیفی است که یک سر آن بخش دولتی و سازمان های دولتی است و سر دیگر طیف بخش خصوصی است و به انجام وظایف قانونی محوله در خصوص مدیریت شهری می پردازند.

حوزه معاونت حمل و نقل و ترافیک شهرداری تهران به عنوان یکی از معاونت های مذکور، نهاد عمومی مسئول در مدیریت شهری در بخش حمل و نقل و ترافیک است که مسئولیت سیاست گذاری، هماهنگی، برنامه ریزی و کنترل عملکرد سیستم حمل و نقل و ترافیک تهران را بر عهده دارد. این معاونت در شهرداری تهران با توجه به الگوی جامع مدیریت استراتژیک، با در نظر گرفتن مأموریت خود که ساماندهی وضعیت حمل و نقل و ترافیک کلان شهر تهران می باشد، به تعیین هدف های بلند مدت و پس از آن تدوین، ارزیابی و انتخاب استراتژی های مناسب جهت نیل به آن اهداف پرداخته است.

بر اساس تدابیر شهرداری تهران، قوانین و اسناد بالا دستی از جمله قانون شهرداری ها، قانون توسعه حمل و نقل عمومی مصوب سال 1386 مجلس شورای اسلامی، طرح های جامع از جمله طرح جامع حمل و نقل و ترافیک شهر تهران و نتایج حاصل از مجموع مطالعات پویا و نیاز سنجی های انجام گرفته در مجموعه حمل و نقل و ترافیک شهر تهران استراتژی ها و محورهای اصلی جهت ساماندهی حمل و نقل و ترافیک شهر تهران به شرح ذیل می باشد که توسط سازمانها و شرکت های فوق الذکر اجرا و پیاده سازی می گردد:

توسعه حمل و نقل عمومی، افزایش ایمنی و بهره وری معابر، مدیریت تقاضای سفر، ارتقای فرهنگ ترافیک، کاهش آلودگی های زیست محیطی [7]

3.2. اختلاف وضع موجود با برنامه هادر مدیریت شهری تهران

بر اساس قانون توسعه حمل و نقل عمومی مصوب سال 1386 مجلس شورای اسلامی تا سال 1392 ه.ش. سهم حمل و نقل عمومی در شهر تهران باید به 75% از کل سفرهای درون شهری برسد، به قرار ذیل:

- سفرهای درون شهری از طریق مترو: 30%

- سفرهای درون شهری از طریق مترو: 25%
- سفرهای درون شهری از طریق مترو: 20%

[8] آمار عملکردی و اطلاعات موجود بیانگر این مطلب است که علی‌رغم تلاشهای فراوان صورت گرفته اختلاف زیادی بین وضع موجود و برنامه وجود دارد که تحقق برنامه‌ها را با چالش مواجه می‌سازد:

جدول 1: وضعیت شاخصهای سفرهای درون شهری و حمل و نقل عمومی [9]

موضوع	عنوان	واحد	1387	1388
سفرهای درون شهری	تعداد سفرهای روزانه درون شهری	میلیون سفر روزانه	15/3	15/60
	میانگین سرعت سفر روزانه درون شهری	کیلومتر در ساعت	22/6	22
	متوسط زمان یک سفر درون شهری	دقیقه در کیلومتر	2/7	2/9
	متوسط نسبت زمان تاخیر به زمان سفر	درصد	30/5	30/6
	متوسط نسبت شبکه کند و بحرانی	درصد	54/0	54/5
حمل و نقل عمومی	تعداد سفرهای حمل و نقل عمومی روزانه درون شهری	میلیون سفر	9	9/4
	متوسط زمان سفر با وسایل حمل و نقل عمومی	دقیقه در کیلومتر	3	2/8
	میانگین زمان توقف وسایل نقلیه در هر سفر شهری	دقیقه در کیلومتر	0/6	0/7
	متوسط سرعت جابجایی در حمل و نقل عمومی	کیلومتر در ساعت	20	21
	سهم حمل و نقل عمومی و نیمه عمومی در سفرهای درون شهری با سرویس	درصد	59/1	60
	سهم حمل و نقل ریلی (مترو) در سفرهای درون شهری	درصد	6	7
	سهم حمل و نقل با اتوبوس در سفرهای درون شهری	درصد	16/5	16
	سهم حمل و نقل با تاکسی در سفرهای درون شهری و آژانس‌ها	درصد	23/5	24
	سهم حمل و نقل با مینی‌بوس در سفرهای درون شهری	درصد	3/1	3
	سهم حمل و نقل سرویس‌های اداری، آموزشی و سایر	درصد	10	10

3.3. وضعیت برنامه ریزی استراتژیک بخش‌های دولتی و غیر انتفاعی در دنیای امروز

در سالیان گذشته برنامه ریزی استراتژیک به بخش استانداردی از تفکر و کارکرد مدیریتی بخش خصوصی تبدیل شده است و رهبران و مدیران بخش‌های دولتی و غیر انتفاعی سال‌ها پس از آنها از چگونگی کمک برنامه ریزی استراتژیک در اجرای وظایف آگاهی یافته‌اند. [10]

برنامه ریزی استراتژیک عبارت است از مجموعه‌ای از مفاهیم، روشهای کار و ابزار که برای کمک کردن به مدیران و رهبران جهت انجام دادن وظایف پیش‌گفته طراحی شده‌اند. تلاشی سازمان یافته

برای اتخاذ تصمیم‌ها و انجام دادن اقدامات بنیادی که ضمن شکل دادن به سازمان مشخص می‌سازد که یک سازمان چیست، چه کاری انجام می‌دهد و چرا این کار را انجام می‌دهد. [10]

3.4. موانع و چالش‌های عمده برنامه ریزی استراتژیک بخش‌های دولتی و غیر انتفاعی در دنیای امروز

برنامه ریزی استراتژیک به خودی خود به اجرا در نخواهد آمد. کسانی که خواهان آنند که برنامه ریزی استراتژیک را برای دستیابی به موفقیت مورد استفاده قرار دهند باید چهار مانع کلیدی موجود بر سر راه برنامه ریزی استراتژیک کارساز را رفع نمایند: مشکل انسانی، مشکل فراگرد، مشکل ساختاری، مشکل نهادی [12]

این چهار طبقه مشکلات در سراسر مراحل هشتگانه فراگرد برنامه ریزی استراتژیک وجود دارند و اگر مورد توجه واقع نشوند موجب شکست می‌گردند ولی در صورت حل موفق، برنامه ریزی استراتژیک با مدیریت حکومت عجین شده، تغییر استراتژیک کارساز پدید خواهد آورد. [13]

سایمن معتقد است سازمانهای بزرگ و پیچیده ضرورتاً به سوی ساختار سلسله مراتبی سوق پیدا خواهند کرد (Simon). دایموند در ضمن تأیید و تقویت ارتباط بین سطوح مختلف سلسله مراتب می‌گوید هر سطحی از برنامه ریزی، کارکردی استراتژیک برای سطوح پایین تر ایفا می‌کند و بر عکس از طریق سطح استراتژیک بالایی خود محدود می‌شود (Diamond). سالیسبوری معتقد است که توجهات باید از برنامه ریزی استراتژیک به سوی اجرای آن معطوف شود و پیش شرط این جهت‌گیری جدید وجود کارگزاران مشخص در هر طبقه است. در حقیقت به نظر وی احتمال اجرای یک سیاست استراتژیک وجود ندارد مگر با وجود یک قدرت استراتژیک مسئول که متعهد به اجرای سیاست‌ها است. [14]

3.5. سابقه تحقیقات و مطالعات انجام گرفته در خصوص موانع و چالش‌های عمده برنامه ریزی استراتژیک بخش‌های دولتی و غیر انتفاعی در دنیای امروز

در اینجا به صورت خلاصه و گذرا به مروری بر تحقیقات و پژوهش‌های انجام گرفته در ارتباط با موضوع پژوهش حاضر می‌پردازیم:

1. مدل تحلیلی سه‌شاخگی

آسیب‌های سازمانی علل، عوامل و مشکلات اساسی و پایه‌های میباشند که سازمان را در معرض بحران قرار داده و موجب میشوند که سازمان از رشد متناسب و سالم خود باز بماند. پدیده سازمان و مدیریت را میتوان بر حسب سه دسته عوامل رفتاری، ساختاری و زمینهای بررسی و تجزیه و تحلیل نمود (شکل 1). منظور از عوامل رفتاری (محتوایی) کلیه عوامل مربوط به نیروی انسانی که محتوای سازمان را تشکیل میدهند - مانند انگیزش، روحیه کار و رضایت شغلی - شامل میشود؛ عوامل ساختاری در برگیرنده مجموعه روابط منظم حاکم بر اجزای داخلی سازمان که بدنه آن را میسازند - مانند ساختار سازمانی، قوانین و مقررات -

میباشد؛ و سرانجام عوامل زمینهای شامل محیط و شرایط بیرونی که سبب‌ساز عوامل رفتاری و ساختاری هستند، میگردند (میرزایی، 1377:316).



شکل 1: اجزای مدل سه شاخگی

2. مدل مفهومی چهاربعدی شناخت شناسی چالش در تحقق و پیاده سازی سند(امیری مجتبی، 1386)

این مدل که تکامل یافته مدل سه شاخه گی می باشد بعد چهارمی به نام بعد ماهیتی و معنایی را که بیان کننده معنا و مفهوم و جهت راه می باشد را اضافه نموده است.

3. درخصوص برنامه ریزی استراتژیک می توان به مدل هاروارد و مدل‌های ارائه شده توسط فرد آر دیوید اشاره کرد.(مدیریت استراتژیک - فرد آر دیوید) که عمدتاً برای شرکت ها و سازمانهای خصوصی طراحی و به کارگیری شده اند.

4. درخصوص موانع و مشکلات برنامه ریزی استراتژیک برای سازمانهای دولتی و غیر انتفاعی ، جان ام برایسون در سال 1988 موارد زیر را ارائه نمود :

فراگرد برنامه ریزی استراتژیک تنها زمانی ارزشمند است که به تصمیم گیرندگان کلیدی کمک کند تا به شکل استراتژیک "تفکر" و "اقدام" کنند.

1. مشکل انسانی: عبارت است از مدیریت و کارگردانی توجه و تعهد افراد. توجه افراد کلیدی باید معطوف بر مسائل کلیدی ، تصمیم ها ، اختلاف نظرها و تعیین اولویت های خط مشی در مقاطع کلیدی فراگرد و سلسله مراتب سازمانی.

2. مشکل فراگرد: عبارت است از مدیریت و هدایت اندیشه های استراتژیک به روشی مناسب تا خرد نامتعارف به خرد متعارف تبدیل شود.

3. مشکل ساختاری : عبارت است از مدیریت روابط جزء به کل . محیط داخلی و خارجی باید به صورتی سودمند با هم مرتبط شوند.

4. مشکل نهادی : عبارت است از به کار بردن رهبری تغییر شکل . دشوارترین مشکلاتی را که برنامه ریزی استراتژیک با آنها مواجه است تنها از طریق تغییر شکل نهادی می توان حل کرد و این تغییر شکل ها بدون رهبری قوی محقق نخواهد شد. [11]

این چهار طبقه مشکلات در سراسر مراحل هشتگانه فراگرد برنامه ریزی استراتژیک وجود دارند و اگر مورد توجه واقع نشوند موجب شکست می گردند ولی در صورت حل موفق ، برنامه ریزی استراتژیک با مدیریت حکومت عجین شده ، تغییر استراتژیک کارساز پدید خواهد آورد. [13]

5. سایمن معتقد است سازمانهای بزرگ و پیچیده ضرورتاً به سوی ساختار سلسله مراتبی سوق پیدا خواهند کرد (Simon) . دایموند در ضمن تأیید و تقویت ارتباط بین سطوح مختلف سلسله مراتب می گوید هر سطحی از برنامه ریزی ، کارکردی استراتژیک برای سطوح پایین تر ایفا می کند و بر عکس از طریق سطح استراتژیک بالایی خود محدود می شود (Diamond) . سالیسبوری معتقد است که توجهات باید از برنامه ریزی استراتژیک به سوی اجرای آن معطوف شود و پیش شرط این جهت گیری جدید وجود کارگزاران مشخص در هر طبقه است. در حقیقت به نظر وی احتمال اجرای یک سیاست استراتژیک وجود ندارد مگر با وجود یک قدرت استراتژیک مسئول که متعهد به اجرای سیاست ها است. (اسدی، 1380)

6. در ایران مطالعات دکتر وراز مرادی مسیحی معضلات برنامه ریزی کلان شهر تهران را به صورت زیر بیان می کند:

1. برنامه ریزی بدون توجه به اجرا

2. عدم هماهنگی میان سازمانها

3. عدم مشارکت غیر دولتی

4. محتوای کالبدی و ایستایی طرح ها [15]

سابقه تحقیقات خارجی در این زمینه که در Science Direct و Elsevier ثبت شده اند به قرار زیر می باشد:

7. در تحقیقات ROBERT W. BACKOFF & PAUL C. NUTT [16] در سال 1994 اعلام شده است که : در بخش عمومی، یکی از پایه های استراتژیک در خصوص مدیریت اتراتژیک عبارت است از نیاز در زمینه های زیر:

1. تعیین آمادگی و پذیرش سازمان در خصوص مدیریت استراتژیک

2. متناسب ساختن استراتژی با محیط

3. در نظر گرفتن مسائل به عنوان تنش

4. مدیریت کردن "What" و "how"



5. ارتقای مالکیت جهت تشویق اجرا
 6. انتخاب مدیرانی که نقش‌های مدیریت استراتژیک را بر عهده بگیرند
 7. انتخاب منابع تولید اطلاعات بر اساس نوع استراتژی انتخابی
 8. رسیدن به نتایج مورد انتظار به وسیله مدیریت استراتژیک
- و بیان می‌کنند که استراتژی دگرگون‌کننده برای بخش عمومی خوب است که نیازمند مدیریت تغییر مستمر، نوآوری و خلاقیت، درک و ارتباط با تنش‌های مسائل و استراتژی‌های دگرگون‌کننده دارد.
8. در تحقیقات Isaiiah Ugbor & Kofi Obeng [17] در سال 2006 اعلام شده است که فاکتورهای موثر در پاسخگویی برنامه ریزی استراتژیک سازمانهای حمل و نقلی در برابر دولت و تعهدات قانونی و ارتباط موثر شامل موارد زیر می‌باشند:
 1. هر واحد سازمانی باید اکشن پلن (Action plan) خاص خود را هماهنگ با برنامه استراتژیک کل سیستم دارا باشد.
 2. نیاز برنامه ریزی استراتژیک چیزی بیش از تعریف و تمجید زبانی مقامات لایه‌های بالا و مدیران بخشها بوده و التزام و مشارکت مدیریت سطح بالا را در هر سیستم می‌طلبد.
 3. برنامه ریزی استراتژیک باید برون‌گرا باشد تا بتواند بر پاسخگویی مناسب به نیازمندی‌های مشتریان تمرکز نماید و باید بر تشخیص و بهره‌برداری از فرصتها و زمینه‌های توسعه‌آتی تمرکز کند.
 4. نیاز به مشارکت کارکنان و اعضای سیستم، متناسب با مدیریت و شیوه تصمیم‌سازی لایه‌های بالای مدیریت.
 9. در تحقیقات Ozcan Saritas & M. Atilla Oner [18] در سال 2004 با مقایسه 8 برنامه توسعه 5 ساله در ترکیه مدلی ارائه شده است که: بر تفکر سیستمی و مدیریت یکپارچه تاکید دارد و اعلام شد جهت رفع موانعی که باعث شکست برنامه‌های توسعه در ترکیه می‌گردد، شاخص‌های زیر باید بین لایه‌های مدیریت (شامل: وضع اصول و قوانین، تعیین استراتژی‌ها، فعالیت‌های اجرایی) و اجزای ساختار (شامل: اهداف، ساختارها، رفتارها) به عنوان الزام برقرار باشد. واضح بودن و شفافیت، وحدت، یکپارچگی، هماهنگی و همصدایی.
- در ادامه مروری بر پیشینه تحقیق در پایان‌نامه‌ها و تحقیقات داخل کشور در ارتباط با عدم تحقق برنامه‌ها صورت پذیرفت تا به استخراج گویه‌ها کمک نماید:
10. کوثر خواه محسن، 1376 «علل محدودیت‌های اجرایی مدیریت استراتژیک در سازمان‌های بازرگانی ایران» در این تحقیق به عواملی نظیر سیاسی، اقتصادی، اجتماعی که در عدم اجرای برنامه ریزی استراتژیک در سازمان‌های بازرگانی ایران موثرند اشاره گردیده است.
 11. رمایی سیروس علی، 1377 «بررسی مشکلات شرکت‌های صنعتی وابسته به دولت در اجرای برنامه ریزی استراتژیک»، در این تحقیق به عوامل قابل کنترل و غیر قابل کنترل در عدم

توفیق شرکت های صنعتی وابسته به دولت در اجرای برنامه ریزی استراتژیک اشاره گردیده که عوامل قابل کنترل شامل عدم آگاهی مدیران از فرصت ها و تهدیدات سازمان، عدم توان مالی شرکت ها جهت اجرای برنامه ریزی استراتژیک و محدود بودن آگاهی مدیران از دانش و اهمیت برنامه ریزی استراتژیک و عوامل غیر قابل کنترل شامل عدم ثبات و امنیت شغلی مدیران، عدم دسترسی به اطلاعات صحیح و بموقع و بانک های اطلاعاتی، تام الاختیار نبودن مدیران و اعمال نفوذ از طرف دولت، رقابتی نبودن محصولات، فقدان برنامه مدون توسعه اقتصادی، سیاسی و اجتماعی، عدم دسترسی به فن آوری های مدرن و وابسته بودن به محصولات واسطه ای و عدم وجود بازار رقابتی سالم می باشد.

12. وفاغاریان، 1382، «بررسی علل شکست برنامه ریزی های استراتژیک و ارائه یک رویکرد برای

بهبود اثربخشی استراتژی در سازمانهای صنعتی ایران، در این تحقیق حاصل دو نظریه می باشد. در نظریه اول «ضعف رهبری» به عنوان عامل اصلی شکست استراتژیها بررسی شده و اجزای اصلی این نظریه به همراه ده ها مفهوم پشتیبان در قالب یک شبکه مفهومی سببی ارائه گردیده است. نظریه دوم یک مفهوم جدید تحت نام برنامه ریزی تمرکز به عنوان سومین پیش برنامه سازمانی در کنار استراتژی و برنامه ریزی بلند مدت را عنوان کرده است. این نظریات و مفاهیم با شواهد (واقعی) Case های مورد مطالعه پشتیبانی شده است.

13. سیدصالحی سیدرضا، 1382، در این تحقیق موانع بکارگیری مدیریت استراتژیک در شهرداری

تهران را مورد بررسی قرار داد. که در این رابطه فرضیاش مطرح گردیدند که عبارتند از: بین سبک مدیریت و وضعیت مدیریت استراتژیک، بین ساختار و نوع فعالیتها و بین سیاستها و قوانین دولتی و وضعیت مدیریت استراتژیک در شهرداری تهران رابطه معنی داری وجود دارد که هر سه فرضیه فوق تایید شدند. علاوه بر آن با تجزیه و تحلیلهای تکمیلی مشخص گردید که هر سه مولفه (سبک مدیریت، ساختار و نوع فعالیتها و سیاستها و قوانین دولتی) در رابطه با مدیریت استراتژیک، در شهرداری تهران، از وضعیت نامطلوبی برخوردار می باشند.

14. حاکی محمدرضا، 1385 «ارایه مدلی برای سنجش آمادگی سازمانی در اجرای موفقیت آمیز

برنامه ریزی استراتژیک سیستم های اطلاعاتی و فناوری اطلاعات». در این تحقیق متغیرهای موثر به سه دسته تقسیم شده اند عوامل سازمانی، ابعاد برنامه ریزی استراتژیک فناوری اطلاعات و موفقیت برنامه ریزی استراتژیک فناوری اطلاعات. عوامل سازمانی شامل عوامل سازمانی درونی و عوامل سازمانی تعاملی می باشند و ابعاد برنامه ریزی استراتژیک هم شامل همراستایی استراتژیک بین برنامه های استراتژیک فناوری اطلاعات با برنامه استراتژیک کسب و کار سازمان و ارزیابی محیطی است.

15. سعیده رسولیان 1387، براساس تحقیق و مطالعات انجام شده در این تحقیق تشخیص گردید

که مشارکت مدیران، آگاهی مدیران ارشد، مشارکت کارکنان، مدیریت تغییر و ارزیابی صحیح محیطی بر موفقیت برنامه ریزی استراتژیک در شرکت ملی گاز ایران تاثیر دارد و تعهد

سازمانی به فرایند برنامه ریزی استراتژیک، پذیرش کارکنان و وجود پایگاه داده ها و مدیریت مناسب عوامل مهمی در موفقیت برنامه ریزی استراتژیک در شرکت ملی گاز ایران محسوب نگردیده اند و به عوامل موفقیت برنامه ریزی استراتژیک اشاره شده است که شامل شناسایی و مشخص نمودن اهداف واقع بینانه روشن نمودن نیازها جهت رسیدن به اهداف و ایجاد زمان کارکنان مورد نیاز جهت اجرای برنامه ریزی استراتژیک می باشد.

16. رحمانیان مجید، 1387، بررسی وضعیت عوامل فرهنگی موثر بر مدیریت توسعه پایدار شهر تهران. در این تحقیق مولفه های اصلی فرهنگ به 4 دسته شامل: هویت، درگیری و اشتغال در امور فرهنگی، همبستگی اجتماعی ناشی از فرهنگ و نهایتاً بازده اقتصادی فرهنگ تقسیم در ادامه به این نتیجه گیری دست یافتند که هویت، درگیری و اشتغال در امور فرهنگی، همبستگی اجتماعی ناشی از فرهنگ و بازده اقتصادی فرهنگ همگی از عوامل موثر بر توسعه اقتصادی شهر تهران بوده و نیز هویت، همبستگی اجتماعی ناشی از فرهنگ و نهایتاً بازده اقتصادی فرهنگ از عوامل موثر بر توسعه اجتماعی شهر تهران می باشند. همچنین اشاره می کند که محدود کردن شهرداری به انجام خدمات و عدم گسترش اجتماعی و نیز نبود ذهنیت مساعد و تداوم واگذاری امور شهری به دستگاههای دولتی و وجود مقررات موجود به عنوان پشتوانه ی این امر، از موانع ایجاد مدیریت واحد شهری در تهران می باشند.

17. چراغعلی محمد حسن، 1377-1378، در این تحقیق نخست اشاره می گردد که مشکلات امروز تهران ریشه در سیاستهایی دارد که باگام نهادن در راه صنعتی شدن در سالهای پس از اصلاحات ارضی و سرمایه گذاری های کلان و بالتبع ایجاد تاسیسات و تجهیزات زیربنایی مورد نیاز جمعیت و صنایع می باشد (ویژه نامه مرکز مطالعات و برنامه ریزی شهر تهران، شماره 2، 7).

سپس اشاره می گردد که جایگاه شهرداری به عنوان مسئول مدیریت شهری نامطلوب است و بخشی از وظایف آن در طول زمان به مراکز و دستگاههای دیگر واگذار شده است و نتیجه آن وجود مراکز متعدد تصمیم گیری در شهر است که موجب نابه سامانی در خدمت رسانی می گردد و از مجموع 119 ماده قانون شهرداری تعداد اندکی قابل استناد و ما بقی توسط سایر قوانین حاکم اصلاح شده اند (ماهنامه شهرداری شماره 5، 29).

سپس با اشاره به اهداف رسمی، یعنی اهدافی که در مجامع رسمی و عمومی اعلام می گردد و اهداف واقعی یعنی اهدافی که پول و منابع سازمان در عمل برای آنها تجهیز می شود (گلوک و جاچ 1375، 25) فرضیات تحقیق به شرح ذیل به اثبات می رسد:

- 1- بین اهداف رسمی و اهداف واقعی شهرداری تهران اختلاف وجود دارد.
- 2- بین اهداف سایانه و بلند مدت در شهرداری تهران پیوندی وجود ندارد.
- 3- تخصیص بودجه با استراتژی پیشنهادی در ارتباط نمی باشد.

18. کلباسی، هومن، 1377، با مصاحبه در سطوح مختلف عوامل زیر را به عنوان عوامل کلیدی در موفقیت سیستم های ERP در ایران شناسایی کرده است: کارکرد سازمان، حفظ هدف تیم، تیم پروژه، پشتیبانی مدیریت، مشاوران، آمادگی سازمانی، توسعه و بوجه.

19. ترابی، اصغر، 1389، در این تحقیق به بررسی عوامل زیر به عنوان عوامل موثر بر موفقیت تدوین و اجرای برنامه های استراتژیک در شهرداری منطقه شش تهران پرداخته می شود: فرهنگ، ساختار، رهبری، مدیریت ارشد، کارکنان، فناوری و سیستم های اطلاعاتی پیشرفته. 20. آقایی میبیدی لیلی 1388، در این تحقیق به بررسی عوامل بحرانی موفقیت CSF در تحقق اهداف تعیین شده پرداخته می شود و نهایتاً عوامل زیر شامل: شناسایی بازار و مشتری، تصمیم گیری، توسعه منابع انسانی، اثرات سازمانی، روابط استراتژیک، رهبری و نهایتاً عوامل مالی به عنوان عوامل بحرانی موفقیت CSF در تحقق اهداف تعیین شده برنامه استراتژیک شرکت تولید کننده قطعات پرسی و مجموعه های فلزی خودرو (سایپا پرس) شناسایی می گردند.

3.5. شناسایی موانع و چالش های عمده تحقق اهداف برنامه ای کلان در مدیریت شهری تهران

3.5.1. روش تحقیق :

"روش" این تحقیق عبارت است از: بهره گیری از مدل مفهومی چهاربعدی شناخت شناسی چالش در تحقق و پیاده سازی سند (امیری مجتبی، 1386) و مدل تحلیلی سه شاخگی (میرزایی، 1377:316) ، سپس پژوهش کتابخانه ای و بررسی پیشینه و ادبیات موضوع در جهان و مصاحبه عمیق با خبرگان و استخراج گویه های تحقیق با استفاده از روش کیفی و در مرحله دوم: کمی، توصیفی و پیمایشی که با تهیه پرسشنامه و سرشماری نتایج حاصله از جامعه آماری دست اندر کاران معاونت حمل و نقل و ترافیک شهرداری تهران، مدیران، مشاوران، کارشناسان ارشد و کارشناسان حوزه معاونت و سازمان حمل و نقل و ترافیک که در مجموع حدود 100 نفر می باشند صورت پذیرفت. این تحقیق از لحاظ کارکرد و اهداف: یک تحقیق کاربردی (Application Research) محسوب می شود [19]. زیرا عواملی را مشخص می کند که توان مدیریت شهری را در راه تحقق اهداف برآمده از برنامه هامورد بررسی قرار می دهد. بر اساس نحوه گردآوری داده ها: ترکیبی و به شکل تحقیق کیفی قبل از انجام بررسی های آماری جهت تعیین زمینه سوالات جهت مطالعات آماری است [20]. در مرحله اول: کیفی، بر اساس مصاحبه عمیق با صاحب نظران و استفاده از نظرات منتشر شده گروه های کانون و نیز بهره گیری از تجارب مشابه جهانی می باشد.

در مرحله دوم: کمی، توصیفی و پیمایشی، با توجه به فرضیات شکل گرفته در مرحله اول و متغیرهای شناسایی شده کمی و توصیفی (Descriptive) بوده و گزارش آنچه هست و گرفتن نتایج عینی از موقعیت بدون دخالت یا استنتاج ذهنی می باشد [21]. و با مشاهده پدیده ها به منظور معنا دادن به جلوه های مختلف اطلاعات جمع آوری شده پیمایشی (Survey Research) می باشد [22]

3.5.2. روشهای گردآوری اطلاعات:

در مرحله اول: با استفاده از مطالعات کتابخانه ای مجموعه ای از مصاحبه فردی، تجزیه و تحلیل اسناد و مدارک، تحلیل سخنان افراد، مشاهده و همچنین بهره گیری از مطالعات موردی مشابه و Best practice های موجود صورت پذیرفت.

در مرحله دوم: با استفاده از پرسشنامه بر ساخته از نتایج مرحله اول صورت پذیرفت [22]. یک مقیاس 5 درجه ای برای رتبه بندی حاصل از نظر خواهی در پرسشنامه به کار برده شد که بر مبنای طیف لیکرت می باشد [23].

3.5.3. قلمرو تحقیق:

3.5.3.1. قلمرو موضوعی: در این تحقیق موانع و چالش های تحقق اهداف برآمده از برنامه های توسعه ای کلان شهر تهران - با رویکرد مدیریت شهری و بطور اخص در معاونت حمل و نقل و ترافیک شهرداری تهران و با تمرکز بر حوزه حمل و نقل و ترافیک به عنوان یکی از شاخص ترین حوزه ها در بحث مدیریت شهری و با اثری ملموس بر زندگی شهری می باشد.

3.5.3.2. قلمرو مکانی این تحقیق معاونت حمل و نقل و ترافیک شهرداری تهران می باشد.

3.5.3.3. دوره زمانی انجام تحقیق: سال 1390

3.5.3.4. مکان تحقیق: مکان این تحقیق شهر تهران، شهرداری تهران و بطور اخص معاونت حمل و نقل و ترافیک شهرداری تهران می باشد.

3.5.4. متغیرهای تحقیق

در این تحقیق عوامل معنایی و ماهیتی، ساختاری، فرهنگی و اجتماعی، محیطی، عدم رعایت اصول مدیریت شهرسازانه و توسعه پایدار، علل رفتاری به عنوان متغیر مستقل مورد بررسی و سنجش قرار می گیرد؛ متغیر وابسته نیز "موانع و چالش های تحقق اهداف برآمده از برنامه های توسعه ای" سازمان است. ارزیابی پاسخ دهندگان از هر کدام از این ابعاد) با طراحی سوالات مناسب (بر اساس مقیاس لیکرت، نمره هر کدام از این ابعاد و نهایتاً نمره هر کدام از متغیرها را مشخص خواهد نمود.

3.5.5. جامعه آماری

جامعه آماری به کل افرادی گفته می شود که از جهات خاص مربوط به نقطه نظرهای تحقیق دارای صفات مشترک بوده و مشمول نتایج پژوهش مورد نظر باشند. محقق باید قبل از آغاز کار پژوهش، چارچوب جامعه آماری آن تحقیق را مشخص و روشن کند تا هم تکلیف خودش معلوم باشد و هم بتواند آن را به سادگی به دیگران معرفی نماید. جامعه آماری را جامعه هدف نیز می گویند (ذوالریاستین، 1380). با توجه به قلمرو مکانی و زمانی، جامعه آماری پژوهش شامل " دست اندر

کاران معاونت حمل و نقل و ترافیک شهرداری تهران، مدیران، مشاوران، کارشناسان ارشد و کارشناسان شاغل و مشارکت کننده " می باشد که تعداد کل آنها بر طبق آخرین آمار در دی ماه سال 1390، 100 عدد بوده است. اطلاعات مورد نیاز در مورد جامعه آماری از بانک اطلاعات منابع انسانی شهرداری تهران استخراج شده است.

3.5.6. روش نمونه گیری در این تحقیق از سرشماری استفاده شده است.

3.5.7. برای طراحی این سوالات از طیف پنج گزینه ای لیکرت استفاده گردیده است که یکی از رایج

ترین مقایسه‌های اندازه گیری به شمار می رود. این طیف یک مقیاس فاصله ای است که از تعدادی عبارت و گزینه های جوابیه تشکیل شده است. لذا یک مقیاس مرکب است. گزینه های جوابیه در این مقیاس، معمولاً نشانگر میزان موافقت یا مخالفت پاسخگو نسبت به یک موضوع یا مفهوم معین، اعم از مثبت و یا منفی است. به عبارت دیگر از طریق این مقیاس می توان باور و نگرش پاسخگو را تعیین کرد. (خاکی، 1378)

4. شکل کلی و امتیاز بندی این طیف برای سوالات بصورت جدول 3-2 می باشد. به حداکثر موافقت با گویه امتیاز 5 و حداقل موافقت با آن امتیاز 1 تعلق می گیرد.

4. نتیجه گیری

بر اساس نتایج پژوهش صورت گرفته، موانع و چالشهای برنامه ریزی در مدیریت شهری شهر تهران، با تمرکز بر حوزه حمل و نقل و ترافیک، در 4 سرفصل اصلی استخراج گردید که به شرح زیر می باشند:

4.1. علل معنایی و ماهیتی بر عدم تحقق اهداف برآمده از برنامه های توسعه ای مدیریت شهری کلان شهر تهران موثر است:

ماهیتاً مدیریت شهری امری مردم نهاد و غیر دولتی است و عدم رعایت این اصل و دخیل شدن رویکرد دولت و سیاسی در ساختار مدیریت شهری و رویکرد تجویزی به جای رویکرد تلفیقی- تخصصی بر اساس نیاز واقعی شهروندان با عدم تحقق اهداف برآمده از برنامه های توسعه ای مدیریت شهری کلان شهر تهران رابطه مستقیم دارد. و اصولاً ماهیت برنامه ریزی استراتژیک جوابگوی هدایت امور شهری نبوده و باید با ماهیت تفکر استراتژیک به هدایت امور شهری پرداخت.



جدول 2: علل معنایی و ماهیتی

ردیف	نتایج استخراج شده عوامل عدم تحقق برنامه های مدیریت شهری در قالب علل معنایی و ماهیتی
1	عدم توجه به خواسته های مردم
2	عدم اصلاح دیدگاه توجه بیش از حد به خواسته های دولتی
3	عدم توجه کافی به مفهوم شهر با دید انسان محور بودن (مکانی برای زندگی انسانها) در تدوین و اجرای استراتژی
4	عدم اصلاح روش برنامه ریزی و اجرای مدیریت شهری که تا کنون بصورت تجویزی یا اجباری از سوی مسئولین برای مردم بوده است
5	عدم استفاده از رویکرد تلفیقی-تخصصی بر اساس نیاز واقعی شهروندان
6	عدم اصلاح وضعیت معمول اقدامات که حرکت در جهت رویکرد دولتی بوده است

4.2. علل ساختاری بر عدم تحقق اهداف برآمده از برنامه های توسعه ای مدیریت شهری کلان شهر تهران موثر است:

روال های جاری و وضعیت موجود که برخلاف اصول مدیریت شهری، مدیریت شهرسازانه و مدیریت پروژه، فاقد همگرایی و وحدت رویه در بین اجزای تأثیر گذار در سیستم می باشند و عدم وجود مدیریت واحد شهری، با عدم تحقق اهداف برآمده از برنامه های توسعه ای مدیریت شهری کلان شهر تهران رابطه مستقیم دارد.

جدول 3: علل ساختاری

ردیف	نتایج استخراج شده عوامل عدم تحقق برنامه های مدیریت شهری در قالب علل ساختاری
1	ناکافی بودن ارتباطات میان لایه های مختلف مدیریت
2	تناقض روال های جاری و وضعیت موجود با اصول مدیریت شهری
3	عدم وجود مدیریت یکپارچه شهری
4	عدم هماهنگی میان بخش ها و سازمانها و نهادهای مختلف موثر بر تدوین و پیاده سازی برنامه ها و مشکلات مربوط به آن
5	ضعف ارتباطات عمودی (عدم یا کمبود ارتباطات کافی درون سازمانی بین رده های بالاتر و پایین تر)
6	عدم وجود تفاهم نامه و دستور العمل های هماهنگی بین سازمانها و نهادهای مختلف موثر بر تدوین و پیاده سازی برنامه ها
7	فقدان یا ضعف ارتباطات بین واحدهای وظیفه ای (در تدوین، اجرا، کنترل و به روز رسانی برنامه ها)
8	فقدان اختیارات کافی در زمینه ی تدوین استراتژی بها ی مدیریت شهری در شهرداری و معاونت حمل و نقل و ترافیک(دامنه برنامه ها نامتناسب و فراتر از حیطه اختیارات سازمانی است)
9	فقدان اختیارات کافی در زمینه اجرای استراتژی بها ی مدیریت شهری در شهرداری و معاونت حمل و نقل و ترافیک(دامنه اختیارات در زمینه اجرا و پیاده سازی برنامه ها، نامتناسب و فراتر از حیطه اختیارات سازمانی است)

4.3. علل محیطی و فرهنگی و اجتماعی بر عدم تحقق اهداف برآمده از برنامه های توسعه ای مدیریت شهری کلان شهر تهران موثر است:

4.3.1. به طور طبیعی مردم به دنبال حفظ و افزایش ثروت خود هستند، این امر موجب تزریق ثروت به زمین و توسعه شهر می گردد که سعی در جلوگیری از آن در تعارض با مردم و نامتعادل است، مگر آنکه به صورت تخصصی و مردم نهاد کارشناسی شده و اصلاح و فرهنگ سازی صورت پذیرد. این امر با عدم تحقق اهداف برآمده از برنامه های توسعه ای مدیریت شهری کلان شهر تهران رابطه مستقیم دارد.

4.3.2. از سوی دیگر تکنولوژی خودرو دارای دو بخش سخت افزاری و نرم افزاری (فرهنگی-اجتماعی) است که در کشور ایران عمدتاً بخش سخت افزاری از کشورهای پیشرو اخذ و وارد گشته است به گونه ای که خودرو محور گشته تا حدی که با اولویت دادن به تردد خودروها که دارای افزایش نامحدود و روزافزونی در فضای محدود شهری هستند، خانه ها را تخریب و به جای آن بزرگراه و خیابان و فضا برای تردد خودرو ها ایجاد می نمائیم. این امر با عدم تحقق اهداف برآمده از برنامه های توسعه ای مدیریت شهری کلان شهر تهران رابطه مستقیم دارد.

4.3.3. نیاز واقعی شهروندان در اجتماع شامل امنیت، دسترسی مناسب، رفاه و اطمینان خاطر، باعث شکل گیری رفتارهای ترافیکی می شود. مثلاً فرد با خودروی شخصی احساس حریم شخصی بیشتر و مناسب تر، امنیت در حمل و نقل، آرامش و راحتی، زمان بندی مناسب تر، افتخار به دارایی و خودرو و ... می کند. (این عامل می تواند جزء علل رفتاری دسته بندی گردد اما با توجه به اینکه در محیط خارجی مجموعه مدیریت شهری حمل و نقل و ترافیک واقع می گردد جزء علل محیطی آورده شده است). مشکلاتی از قبیل حاشیه نشینی در کلانشهرها نیز از این قبیل اند. این امر با عدم تحقق اهداف برآمده از برنامه های توسعه ای مدیریت شهری کلان شهر تهران رابطه مستقیم دارد.

جدول 4: علل محیطی

ردیف	نتایج استخراج شده عوامل عدم تحقق برنامه های مدیریت شهری در قالب علل محیطی-در شاخه فرهنگی و اجتماعی
1	ضعف مشارکت واحدهای وظیفه ای در مورد اجرای استراتژی های سازمانی
2	عدم تطابق و عدم حمایت فرهنگ سازمانی از استراتژی ها
3	عدم وجود نگرش مثبت مردم نسبت به حمل و نقل عمومی
4	عدم وجود فرهنگ استفاده از وسائط حمل و نقل عمومی در مردم، به جای فرهنگ استفاده از وسیله شخصی (به خاطر حس امنیت، راحتی، حریم شخصی، در دسترس بودن، سرعت، شأن اجتماعی، ..)
ردیف	نتایج استخراج شده عوامل عدم تحقق برنامه های مدیریت شهری در قالب علل محیطی (زمینه ای)
1	عدم همکاری سایر سازمان ها (برون سازمانی)
2	عدم انجام وظایف سایر سازمانها (برون سازمانی)
3	تداخل وظیفه ای سازمانها (برون سازمانی)

4.4. علل رفتاری بر عدم تحقق اهداف برآمده از برنامه های توسعه ای مدیریت شهری کلان شهر تهران موثر است:

مطابق نظریه ایکاف ، مدیریت حال گرا یا Inactive به معنای حفظ وضع موجود بوده و سازمانی می تواند با مدیریت حال گرا سرکند که ادامه حیات آن ارتباط چندانی به عملکرد نداشته باشد و به کمک مالی به شکل دولتی متکی باشد. رفتار مدیران به گونه حال گرا که بر مبنای حفظ وضع موجود و مهار بحران و نه بر مبنای بقاء و ادامه حیات مناسب سازمان باشد ، با عدم تحقق اهداف برآمده از برنامه های توسعه ای مدیریت شهری کلان شهر تهران رابطه مستقیم دارد.

جدول 5: علل رفتاری

ردیف	نتایج استخراج شده عوامل عدم تحقق برنامه های مدیریت شهری در قالب علل رفتاری
1	عدم تشویق و ترغیب کارکنان برای تحقق اهداف
2	عدم احساس نیاز مدیران به پیشرفت در وضعیت شاخص ها
3	عدم نظارت و پیگیری مستمر فرایند برنامه ریزی استراتژیک
4	عدم حس مسولیت پذیری، تعهد و اشتیاق مدیران اجرایی و کارکنان نسبت به اهداف
5	عدم اعتقاد به برنامه های با رویکرد شهرسازانه
6	عدم اصلاح سبک مدیریت حال گرا شامل نسعی در حفظ و استمرار وضعیت و موقعیت موجود از طرف مدیریت و سعی در مهار بحران ها
7	عدم وجود مدیریت پویای سازمان بر اساس بقاء و ادامه حیات مناسب سازمان
8	عدم توجه مدیران شهری به آینده عملکرد توسعه شهری (حال گرا بودن مدیران)

4.5. عدم رعایت اصول مدیریت شهرسازانه و توسعه پایدار بر عدم تحقق اهداف برآمده از برنامه های توسعه ای مدیریت شهری کلان شهر تهران موثر است:

حفظ و بهسازی و ارتقای کیفیت فضای شهری، ارتقای مستمر و پایدار کیفیت محیط و زندگی ، توجه به مظاهر نظم شهری و ایجاد آسایش دیداری و کالبدی و عملکردی، عدم تلقی حوزه های مدیریتی در قالب جزایری با مرز محدوده های اداری و قانونی، حفظ طبیعت، پژوهش مدار بودن و اصولاً تلفیق دانشها و هنر های شهرسازی و مدیریت بصورت جامع الزامی علمی است و عدم رعایت اصول مدیریت شهرسازانه با عدم تحقق اهداف برآمده از برنامه های توسعه ای مدیریت شهری کلان شهر تهران رابطه مستقیم دارد.

جدول 4: علل رفتاری، در شاخه عدم رعایت اصول مدیریت شهرسازانه و توسعه پایدار

ردیف	نتایج استخراج شده عوامل عدم تحقق برنامه های مدیریت شهری در قالب علل رفتاری، در شاخه عدم رعایت اصول مدیریت شهرسازانه و توسعه پایدار
1	عدم توجه به انسان محور بودن برنامه ها در راستای بهسازی و ارتقای کیفیت فضای شهری
2	عدم توجه به ارتقای مستمر و پایدار کیفیت محیط زیست شهروندان
3	عدم توجه به ارتقای مستمر کیفیت زندگی شهروندان در بحث حمل و نقل عمومی
4	عدم همکاری بین کارکنان مجموعه
5	عدم توجه به روند و روال توسعه شهر در سطوح مختلف برنامه ریزی
6	عدم پیاده سازی مدیریت یکپارچه شهری بر اساس اصول مدیریت شهرسازانه
7	عدم رعایت الگوی مناسب (مانند طرح جامع و تفصیلی شهر تهران) برای توسعه شهر تهران در گذشته
8	فقدان اسناد بالادستی جهت توسعه شهری
9	عدم همخوانی بین اسناد بالادستی جهت توسعه شهری با نقص و عدم جامعیت این اسناد
10	عدم اجرای مناسب اسناد بالادستی جهت توسعه شهری
11	عدم نظارت مناسب بر اجرای اسناد بالادستی جهت توسعه شهری
12	عدم اصلاح و به روز رسانی اسناد بالادستی جهت توسعه شهری با توجه به مقتضیات

که بطور اخص نتایج استخراج شده عوامل عدم تحقق برنامه های مدیریت شهری در قالب علل محیطی و نیز در شاخه فرهنگی و اجتماعی به عنوان عوامل موثر و موانع و چالش های تحقق اهداف برآمده از برنامه های توسعه شهر تهران در مدیریت شهری حمل و نقل و ترافیک اکتشاف و به مدیران شهری رفع این موانع توصیه می گردد.

5. قدردانی

- در اینجا لازم است از راهنمایی و ارشادات روشنگر عزیزان و سرورانی که من را در انجام این تحقیق مورد لطف خویش قرار دادند سپاسگذاری نمایم
- جناب آقای مهندس تشکری هاشمی، معاون محترم شهردار و رئیس محترم سازمان حمل و نقل و ترافیک
 - جناب آقای دکتر امیری، استاد محترم دانشکده مدیریت دانشگاه تهران
 - همکاران محترم معاونت و سازمان حمل و نقل و ترافیک

6. مراجع

- 1- آمارنامه حمل و نقل و ترافیک تهران در یک نگاه ، شرکت مطالعات جامع حمل و نقل و ترافیک تهران، 1387-1388
- 2- سالنامه آماری مرکز آمار ایران
- 3- گزارش شرکت مطالعات جامع حمل و نقل و ترافیک تهران
- 4- برنامه ریزی استراتژیک برای سازمانهای دولتی و غیر انتفاعی ، 1988 ، جان ام برایسون، پیشگفتار
- 5- قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران
- 6- قانون شهرداری ها
- 7- گزارش عملکرد معاونت حمل و نقل و ترافیک، 1387، اداره کل برنامه ریزی و کنترل عملکرد، معاونت حمل و نقل و ترافیک ، 1
- 8- قانون توسعه حمل و نقل عمومی مصوب ، 1386 ، مجلس شورای اسلامی
- 9- آمارنامه شرکت مطالعات جامع حمل و نقل و ترافیک تهران، 1389، شرکت مطالعات جامع حمل و نقل و ترافیک تهران
- 10- برنامه ریزی استراتژیک برای سازمانهای دولتی و غیر انتفاعی ، 1988 ، جان ام برایسون، پیشگفتار
- 11- برنامه ریزی استراتژیک برای سازمانهای دولتی و غیر انتفاعی ، 1988 ، جان ام برایسون، ص 51 و 52
- 12- برنامه ریزی استراتژیک برای سازمانهای دولتی و غیر انتفاعی ، 1988 ، جان ام برایسون، ص 221
- 13- برنامه ریزی استراتژیک برای سازمانهای دولتی و غیر انتفاعی ، 1988 ، جان ام برایسون، ص 238
- 14- اسدی، 1380.
- 15- برنامه ریزی استراتژیک و کاربرد آن در شهرسازی ایران، نمونه موری کلانشهر تهران، 1384، وراز مرادی مسیحی، انتشارات پردازش و برنامه ریزی شهری
- 16- PAUL C. NUTT & ROBERT W. BACKOFF, 1994 , Elsevier, Science Direct.
- 17- Kofi Obeng & Isaiah Ugbor, 2006 , Elsevier, Science Direct.
- 18- Ozcan Saritas & M. Atilla Oner, 2004 , Elsevier, Science Direct.
- 19- Ozcan Saritas & M. Atilla Oner, 2004 , Elsevier, Science Direct.
- 20- روشهای تحقیق در علوم انسانی، 1385، دکتر فرهنگی و دکتر صفرزاده، نشر پیام پویا، ص 271
- 21- روشهای تحقیق در علوم انسانی، 1385، دکتر فرهنگی و دکتر صفرزاده، نشر پیام پویا، ص 275
- 22- روشهای تحقیق در علوم انسانی، 1385، دکتر فرهنگی و دکتر صفرزاده، نشر پیام پویا، ص 277
- 23- روشهای تحقیق در علوم انسانی، 1378، دکتر سرمد، دکتر بازرگان، دکتر حجازی، نشر پیام پویا، ص 83 و 84
- 24- روشهای تحقیق در علوم انسانی، 1378، دکتر سرمد، دکتر بازرگان، دکتر حجازی، نشر پیام پویا، ص 83 و 84
- 25- جمع سخنرانان کنفرانس مدیریت شهرسازانه، نخستین کنفرانس مدیریت شهرسازانه، 1383، تهران



A RESEARCH ON THE CHALLENGES AND DIFFICULTIES WHICH CAUSE THE STRATEGIC METROPOLITAN DEVELOPMENT PLANS' GOALS NOT TO BE MET, IN TEHRAN METROPOLIS-WITH THE CONCEPT OF URBAN TRAFFIC MANAGEMENT

Amir Ali Torbati, Industrial Engineer(B.S) and student in executive management(M.A) , Specialist in planning , Tehran Traffic Deputy
amatonline@gmail.com

Abstract

In this Article the challenges and difficulties which cause the strategic metropolitan development plan's goals not to be met, in Tehran metropolis with the concept of urban traffic management has been discussed. The key point is that these challenges deteriorate urban development indexes and influences the human life and may cause major damages to sustainable development. Through a survey method research the causes obtained from major traffic experts' opinions and world best practices have been checked and four major types of challenges are :objective problems, structural problems, environmental and social problems, behavioral problems and finally ignoring principals of urban development which can be mentioned as a subcategory of behavioral problems .Based on these achievements effect of environmental and social problems such as problems related to developing the social knowledge and the social culture in the related items in traffic field on fulfillment of goals has been proved .this research helps urban strategists to take a better role and help the traffical problems be solved with a human based point of view.