

# SID



ابزارهای  
پژوهش



سرویس ترجمه  
تخصصی



کارگاه های  
آموزشی



بلاگ  
مرکز اطلاعات علمی



سامانه ویراستاری  
STES



فیلم های  
آموزشی

## کارگاه های آموزشی مرکز اطلاعات علمی



آموزش مهارت های کاربردی در تدوین و چاپ مقالات ISI

آموزش مهارت های کاربردی  
در تدوین و چاپ مقالات ISI



روش تحقیق کمی

روش تحقیق کمی



آموزش نرم افزار Word برای پژوهشگران

آموزش نرم افزار Word  
برای پژوهشگران

## تحلیل چالش‌های تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران شهری در طرح‌های توسعه شهری\* مورد مطالعاتی: طرح جامع اراضی عباس‌آباد تهران (مصوب سال ۱۳۸۴)

غلامرضا کاظمیان<sup>۱</sup>، سیدحسین بحرینی<sup>۲</sup>، مهدی حسینی دهقانی<sup>۳\*</sup>

<sup>۱</sup> دانشیار مدیریت شهری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

<sup>۲</sup> استاد دانشکده شهرسازی، پردیس هنرهای زیبا، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

<sup>۳</sup> کارشناس ارشد مدیریت شهری، دانشکده شهرسازی، پردیس هنرهای زیبا، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

(تاریخ دریافت مقاله: ۹۵/۱۲/۲۸، تاریخ پذیرش نهایی: ۹۶/۴/۱۴)

### چکیده

مدیران شهری در برابر معضلات پیچیده و فراگیر اخلاقی عرصه شهرسازی، نیازمند مدل‌های اخلاقی کاربردی هستند که هم رفتار آنان و هم نظام ارزشی مدیریت شهری را هدایت و کنترل نماید. پژوهش حاضر، به ارائه چارچوب تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران شهری و تحلیل چالش‌های تحقق آن در طرح جامع اراضی عباس‌آباد تهران (مصوب ۱۳۸۴) با استفاده از روش تحقیق تلفیقی (کمی و کیفی) پرداخته است. در بخش کمی، از آزمون‌های آماری ناپارامتریک برای تحلیل پرسشنامه از ۲۳ نفر از متخصصان و صاحب‌نظران و در بخش کیفی، از تحلیل محتوای هدایت‌شده برای سؤالات باز پرسشنامه، اسناد و قوانین استفاده شده است. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد هر چه فرایندهای طرح، از تهیه به اجرا پیش می‌رود، از زمینه‌های اخلاقی دورتر می‌شوند و این اختلاف، در فرایندهای اجرا مشهودتر است. همچنین در فرایندهای اجرای طرح، هر چه رویه‌های تصمیم‌گیری از شناخت مسائل اخلاقی به سوی اجرای گزینه‌های اخلاقی پیش می‌رود، مطلوبیت آن کمتر می‌شود. مهم‌ترین چالش‌ها و دلایل این نتایج را می‌توان در اتکا به تأثیرات عوامل فردی در برابر ناکارآمدی نظام مدیریت یکپارچه اراضی، ضعف قوانین در تعیین ماهیت مدیریت واحد اراضی، تعارضات منافع بازیگران گوناگون، فشارهای بیرونی در برابر رعایت اصول اخلاقی و عدم توازن تأمین منافع اختصاصی و عمومی، جست‌وجو نمود.

### واژه‌های کلیدی

مدیریت شهری اخلاقی، چارچوب تصمیم‌گیری اخلاقی، چالش تصمیم‌گیری اخلاقی، طرح‌های توسعه شهری، اراضی عباس‌آباد تهران.

\* این مقاله برگرفته از پایان‌نامه کارشناسی ارشد نگارنده سوم با عنوان «تحلیل چالش‌ها و تدوین چارچوب تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران شهری در طرح‌های توسعه شهری؛ مورد مطالعاتی: طرح جامع اراضی عباس‌آباد (۱۳۹۴-۱۳۸۴)» و به راهنمایی نگارندگان اول و دوم می‌باشد که در شهریورماه ۱۳۹۵ در پردیس هنرهای زیبای دانشگاه تهران به انجام رسیده است.

\*\* نویسنده مسئول: تلفن: ۰۰۹۱۳۹۲۰۱۴۰۷، نمابر: ۰۰۶۶۹۵۵۶۲۸-۰۲۱، E-mail: mehdi.hosseini@ut.ac.ir

## مقدمه

بهترین باشد، اما از نظر اخلاقی مطلوب نباشد. بنابراین، تلاش می‌گردد تا چارچوب تصمیم‌گیری اخلاقی این پژوهش، بر مبنای نیازهای عملی مدیران شهری ایران و تعهدات و نقش‌های آنها در حوزه عمومی و به‌طور خاص در طرح‌های توسعه شهری، ارائه گردد. بدین منظور، «طرح جامع اراضی عباس‌آباد (مصوب سال ۱۳۸۴)» که در طی دهه‌های گذشته همواره یکی از مسائل مهم برنامه‌ریزی و مدیریت شهری تهران بوده است، به‌عنوان مورد مطالعاتی، انتخاب شده و تلاش گردیده تا به پرسش‌های زیر پاسخ داده شود:

- چارچوب اخلاقی متناسب با تصمیم‌گیری مدیران شهری ایران، چه ویژگی‌هایی باید داشته باشد؟

- مدیران شهری در تصمیم‌گیری فرایندهای این طرح، با چه چالش‌های اخلاقی مواجه بوده‌اند؟

- در هر یک از فرایندهای تهیه، تصویب و اجرای این طرح، به چه میزان به زمینه‌های تحقق تصمیم‌گیری اخلاقی توجه شده است و آیا بین آنها، تفاوتی از این نظر دیده می‌شود؟

- در فرایندهای اجرای این طرح، به چه میزان به رویه‌های تصمیم‌گیری اخلاقی توجه شده است؟

پاسخ به سؤالات فوق، اهمیت و ضرورت این پژوهش را بیش‌ازپیش روشن می‌سازد؛ چرا که علی‌رغم تأکید رو به گسترش مباحث اخلاقی، مطالعات معدودی بر مبنای نیازهای عملی و کاربردی مدیران شهری صورت گرفته است. علاوه بر آن، تلاش می‌گردد تا دلایل و عوامل دشواری و پیچیدگی تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران شهری و نتایج راهکارهای اتخاذ شده از سوی آنها، مورد تحلیل قرار گیرد.

یکی از زمینه‌های مورد توجه نظریه‌های شهرسازی و رویکردهای مدیریت شهری دهه اخیر، روابط و مناسباتی است که به عدم حصول نتایج مورد انتظار در طرح‌های شهری، منجر شده‌اند. به‌عنوان مثال، مطالعات قدرت شهری (هم در تجارب جهانی و هم در ایران) تلاش نمودند تا انواع مختلف این روابط را روشن‌تر سازند. از سوی دیگر، نگرانی‌هایی که بر روی روابط مناسب بین حکومت محلی، جامعه و فرد وجود داشت، منجر شد تا بیش‌ازپیش به مباحث اخلاقی در این حوزه توجه شود. اما این تنها جنبه‌ای نیست که باید مورد توجه قرار گیرد؛ چرا که مشکلات و معضلات اخلاقی در عرصه مدیریت شهری، به لحاظ پیامدهای گسترده، راه‌حل‌های گوناگون، نتایج، رویدادهای نامطمئن و برداشت‌های شخصی، بسیار پیچیده و فراگیر هستند.

یکی از زمینه‌های مناسب برای تحلیل جنبه‌های اخلاقی در نظام مدیریت شهری، موضوع تصمیم‌گیری است. در ادبیات علم مدیریت، بسیاری از رفتارها و اقدامات مدیران، متأثر از ارزش‌های اخلاقی دانسته می‌شود و هم‌چنین تصمیم‌گیری را، روح وظایف مدیر می‌دانند. به همین دلیل، دغدغه‌های اخلاقی نیز اغلب در مقام انتخاب تصمیم بروز می‌کنند و از این رو، به‌عنوان مسئله اصلی این پژوهش نیز مورد توجه قرار داده شده است.

جمع‌بندی موارد پیش‌گفته این نکته را آشکار می‌کند که مدیران شهری، برای حل مسائل اخلاقی، نیازمند الگوها و چارچوب‌های اخلاقی هستند که به رفتارها و اعمال آنان جهت دهد؛ چرا که عدم وجود مدل‌ها و اصول اخلاقی مدون موجب می‌شود تا هر فرد دست به عملی بزند که شاید از دیدگاه او

## ۱. پیشینه پژوهش

مسائل اخلاقی در نظریه‌های برنامه‌ریزی دهه اخیر بسیار مورد ارجاع شده است. در یکی از مهم‌ترین مطالعات این حوزه، کمپبل و مارشال (Campbell & Marshal, 1999)، به تحلیل نظریه‌های برنامه‌ریزی از دو دیدگاه فلسفی اخلاقی غرب، یعنی وظیفه‌گرایی<sup>۱</sup> و غایت‌گرایی<sup>۲</sup> پرداخته‌اند. به‌زعم آنها، نظریات برنامه‌ریزی ارتباطی و پراگماتیستی به دیدگاه وظیفه‌گرایی، نظریه برنامه‌ریزی تکنوکرات به دیدگاه غایت‌گرایی و نظریه برنامه‌ریزی وکالتی به ترکیبی از هر دو دیدگاه نزدیک است. پلاژر (Pløger, 2004)، با تحلیل تجربیات برنامه‌ریزی کشور نروژ و با در نظر گرفتن توأمان جنبه‌های نظری و عملی، اذعان می‌کند که تقریباً همه نظریات برنامه‌ریزی متأثر از دو دیدگاه اخلاقی نام‌برده شده هستند.

مسائل اخلاقی پرداخته باشند، به دو پایان‌نامه با‌گرایش طراحی شهری محدود می‌شود. شکورنیا (۱۳۸۹)، بر پایه نظریه‌های طراحی اخلاق محور در حیطه‌های اجتماعی و زیست‌محیطی، بنیان طراحی شهری اخلاق محور را در سه اصل عدالت، آزادی و کرامت انسان معرفی می‌نماید و شریفی (۱۳۹۲) تلاش نموده تا منشور اخلاق حرفه‌ای طراحی شهری را بر مبنای نظریه اخلاقی حقوق محور که متضمن توجه به حقوق همه گروه‌هاست، ارائه نماید. در زمینه تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران شهری، تحقیقات چندانی صورت نگرفته است. مرتبط‌ترین این تحقیقات را می‌توان با محوریت مدیریت بخش عمومی<sup>۳</sup> شناسایی نمود که با دو دیدگاه انجام شده‌اند: یکی درست‌کاری<sup>۴</sup> و دیگری انطباقی<sup>۵</sup> (Paine, 1994). دیدگاه اول بر خودکنترلی مدیران تمرکز می‌کند و دیدگاه

همدلی و یاری‌رساندن ۵. عدالت و انصاف، با پیروی از قوانین (Lewis, 2005, 7).

به جز هنجارها، در پژوهش‌های دیگر به عوامل مؤثر بر اتخاذ تصمیم اخلاقی پرداخته شده است. از نظر فرل و گرشام (۱۹۸۵)، شیوه‌های مختلف تصمیم‌گیری و طرز رفتار افراد مختلف تصادفی نیست و ویژگی‌های فردی (شامل دانش، صفات، نیات و ارزش‌های فردی) و سازمانی (مانند تعامل با همکاران، رهبری و نظارت، قدرت و نفوذ مدیران، وجود آیین‌نامه رفتار حرفه‌ای) در پیدایش چنین رفتارهایی مؤثر هستند (Ferrel & Gresham, 1985). دفت (۱۳۸۲) نیز چهار عامل اثرگذار بر اخلاق در مدیریت را چنین می‌داند: ۱. فرهنگ سازمانی (شامل بنیان‌گذاران، تجربیات گذشته، قهرمانان، شعارها و الگوها)، ۲. اخلاق فردی (شامل باورها و ارزش‌های فردی)، ۳. عوامل محیطی و برون سازمانی (شامل مقررات، مشتریان و ارباب رجوع، گروه‌های خاص، ذینفعان و نیروهای بازار)، ۴. ساختار سازمانی (شامل سیاست‌ها و مقررات، اصول اخلاقی، سیستم پاداش).

جمع‌بندی پژوهش‌های ذکر شده نشان می‌دهد که تصمیمات اخلاقی، رابطه تنگاتنگی با ارزش‌ها دارند. در تبیین این روابط، نوعی دسته‌بندی دوگانه فردی و غیرفردی وجود دارد؛ به عبارت دیگر لازم است هم اصول و ارزش‌های فردی مدیران (نظیر دوری از سودجویی) مورد توجه قرار گیرد و هم ارزش‌هایی که در سیستم مدیریت شهری، نهادینه شوند (نظیر عدالت).

همچنین می‌توان گفت شرایط و عوامل، پیش‌زمینه شکل‌گیری تصمیم‌گیری اخلاقی هستند. در این موضوع نیز می‌توان دسته‌بندی عوامل فردی و غیرفردی را مشاهده نمود؛ چرا که در اتخاذ یک تصمیم اخلاقی، لازم است هم فرد اتخاذکننده (مدیر)، واجد شرایطی نظیر قدرت و استقلال باشد و هم عوامل بیرونی (غیرفردی) نظیر آیین‌نامه‌های اخلاقی، یاریگر و حمایت‌کننده وی باشند.

### رویکرد فرایندی تصمیم‌گیری اخلاقی

دیدگاه عمده دیگر در تصمیم‌گیری اخلاقی، به دنبال ارائه فرایند آن است. رست (۱۹۸۶)، دیدگاهی جامع از فرایند تصمیم‌گیری اخلاقی را بر پایه توسعه نظریه کولبرگ (۱۹۵۸) ارائه می‌نماید که چهار مرحله اساسی دارد (Rest, 1986) به نقل از امیرشاهی و همکاران، (۱۳۹۰):

۱. ادراک اخلاقی: توانایی تشخیص موقعیتی که دارای محتوای اخلاقی است.
  ۲. قضاوت اخلاقی: توانایی تشخیص اینکه چه رفتاری درست یا غلط است و حل تضادهای اصول و قوانین فلسفه‌های گوناگون.
  ۳. تمایل اخلاقی: بررسی راه‌حل‌های گوناگون و انتخاب رفتار جهت‌داری که به احتمال زیاد، فرد در آن مسیر قرار می‌گیرد.
  ۴. انجام عمل اخلاقی: انجام عمل به‌گونه‌ای که سازگار با مراحل قبلی باشد.
- لازم به ذکر است این مراحل، خود فضیلت یا خصله اخلاقی

دوم، بر اهمیت کنترل‌های خارجی بر روی رفتار مدیران (Maess-Menzel, 2005, 23). مرور پژوهش‌ها (نظیر، Cox, 2007; 2009) نشان می‌دهد امروزه توجه بیشتری به دیدگاه درست‌کاری می‌شود که تأکید آن در نحوه آموزش مدیران، بر شیوه‌ها و ارزش‌های تصمیم‌گیری اخلاقی است (Paine, 1994, 113). همچنین اراضی عباس‌آباد تهران نیز مورد توجه چندین پژوهش بوده است. پورمحمدرضا (۱۳۸۸)، طرح‌های اراضی عباس‌آباد از دوره پهلوی تا طرح فعلی را مورد تحلیل و بازخوانی قرار داده است. وی این طرح را از نخستین پژواک‌های پایداری معماری و شهرسازی و ترجمان کالبدی مفاهیم زندگی روزمره و حیات مدنی می‌داند. قریشی و دیگران (۱۳۹۵)، به ارزیابی الگوی تعاملات شهروندان با پروژه‌های بزرگ مقیاس اراضی عباس‌آباد پرداخته‌اند. آنها نتیجه می‌گیرند که این پروژه‌ها، علی‌رغم صرف هزینه‌های سنگین و عدم مشارکت شهروندان در احداث، مورد استقبال مخاطبین قرار گرفته است. در عین حال، این پژوهش‌ها کمتر به چالش‌های مدیریتی و عوامل مؤثر بر فرایندهای طرح جامع اراضی پرداخته‌اند.

## ۲. رویکردهای تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران شهری

رویکردهای گوناگون به تصمیم‌گیری اخلاقی را از دو جنبه می‌توان مورد توجه قرار داد: برخی تلاش کرده‌اند تا هنجارها و اصول اخلاقی را تشریح کنند و برخی دیگر بر فرایندی که لازم است طی شود تا یک تصمیم اخلاقی اتخاذ شود، تأکید کرده‌اند. در ادامه، مهم‌ترین پژوهش‌های مطرح در هر رویکرد، معرفی و بررسی خواهند شد.

### رویکرد هنجاری تصمیم‌گیری اخلاقی

یکی از مورد ارجاع‌ترین نظریه‌های روان‌شناسی در این زمینه، نظریه رشد اخلاقی کولبرگ (Kohlberg, 1958) است. وی، سه تراز اخلاقی را مطرح می‌کند که مجموعاً به شش مرحله منتهی می‌شوند. از نظریه، دلایل تبعیت از معیارهای اخلاقی به ترتیب عبارت‌اند از: اجتناب از مجازات، کسب پاداش، تحسین شدن، اطاعت از قانون، رعایت قراردادهای اجتماعی، وجدان فردی (منصور، ۱۳۷۸، ۱۹۰). در حوزه مدیریت، هانت و ویتل (۲۰۰۶)، به بسط جایگاه شناخت اخلاقی در تصمیم‌گیری پرداخته‌اند. از نظر آنها، تصمیم اخلاقی، تلفیقی از توجه همزمان به دو مکتب وظیفه‌گرایی و غایت‌گرایی است که در اولی، میزان مطابقت با قوانین و مقررات اهمیت دارد و در دومی، نتیجه یا پیامد تصمیم (Hunt & Vittel, 2006). در حوزه مدیریت بخش عمومی نیز می‌توان به لویس (۲۰۰۵) اشاره نمود که هنجارهای اخلاقی مدیران را بر مبنای پنج ارزش اساسی مشترک ارائه داده است: ۱. مسئولیت‌پذیری، با داشتن صلاحیت و شفاف‌سازی ۲. بی‌طرفی، با شمول حداکثری و توجه به منفعت عمومی ۳. اجتناب از آسیب زدن، با ارائه راه‌حل‌های جایگزین ۴. منفعت‌رسانی، با

ارزش‌ها (به لحاظ ماهیت وظایف مدیران شهری) و فرایندهای تصمیم‌گیری (به لحاظ کاربردی و در دسترس بودن ابزار مشخص برای مدیران) باید مورد توجه قرار گیرد. در ادامه و بر مبنای این تلفیق، چارچوب نظری پژوهش ارائه شده است.

### ۳. چارچوب نظری

به منظور تلفیق دو رویکرد «هنجاری» و «فرایندی» تصمیم‌گیری اخلاقی، از مفاهیم «محتوا»<sup>۱</sup> و «رویه»<sup>۲</sup> استفاده می‌گردد. تعاریف این مفاهیم به دسته‌بندی فالودی (۱۹۷۳) از نظریه‌های برنامه‌ریزی بازمی‌گردد. از نظر وی، نظریه‌های محتوایی به برنامه‌ریزان کمک می‌کند تا دریابند حوزه کار آنان چیست و با نظریه‌های رویه‌ای، به فهم خود و روش کار خود می‌رسند (Faludi, 1973, 3) به نقل از برک‌پور، ۱۳۸۱، ۸۴). بنابراین، تعریف موضوع تصمیم‌گیری اخلاقی از دو جنبه «محتوایی» و «رویه‌ای»، با توجه به کاربرد عام این مفاهیم در ادبیات شهرسازی به عنوان یک دوگانه درهم‌تنیده (کازمیان، ۱۳۸۳؛ برک‌پور و اسدی، ۱۳۸۸) و همچنین قرابت مفهومی آنها با دوگانه رویکردهای تصمیم‌گیری اخلاقی (هنجاری و فرایندی)، برنگاهی جامع‌نگر و تلفیقی از رویکردها تأکید می‌کند.

چارچوب نظری این پژوهش همان‌طور که به تفصیل در جدول ۲ آمده است، تلفیقی از دو رویکرد «محتوایی» و «رویه‌ای» به تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران شهری است. در رویکرد «محتوایی»، عمدتاً نظریات «هنجاری» تصمیم‌گیری اخلاقی مورد توجه قرار گرفته که شامل دو بعد «شرایط و عوامل» و «هنجارها و ارزش‌ها» بوده‌اند. مجموعاً این ابعاد هم نقش پیش‌زمینه در شکل‌گیری یک تصمیم اخلاقی را دارند و هم با ارزیابی آن، می‌توان وضعیت اخلاقی سیستم را سنجید. همان‌طور که در مباحث نظری نیز اشاره شد، هر دو جنبه فردی و غیرفردی مورد توجه قرار گرفته است.

دشواری تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران شهری این است که وظایف‌شان محدود به ارزیابی اخلاقی سیستم تحت نظرشان نیست؛ بلکه لازم است برای جامعه تحت مدیریت خود، راه‌حل‌های اخلاقی نیز بیابند و به اجرای آنها بپردازند. بر این اساس، رویکرد «رویه‌ای» با جمع‌بندی مراحل اساسی نظریات «فرایندی» (جدول ۱)، راهی را ترسیم می‌کند تا بتوان به صورت

محسوب نمی‌شوند. بلکه، صرفاً اجزای فرایند یک تصمیم اخلاقی هستند که با یکدیگر در ارتباط هستند (همان).

کوپر (۲۰۰۶) نیز تلاش کرده است تا یک روش سامان‌مند<sup>۳</sup> اخلاقی با مرکزیت مفهوم مسئولیت‌پذیری<sup>۴</sup> برای مدیران بخش عمومی، ارائه نماید که مراحل اتخاذ تصمیم اخلاقی را توصیف می‌کند. مراحل این فرایند عبارت‌اند از (Cooper, 2006, 29):

۱. تشریح مسئله: توضیحات دقیق، عینی و کامل از موقعیت شامل بازیگران، نقطه نظرات، نقش‌ها، ساختارها و خطرات.

۲. تعریف مسئله اخلاقی: تبیین مطالبه‌ها و اصول اخلاقی و تضادهای شدید مسائل و اصول.

۳. شناسایی گزینه‌های عملی: گسترش گزینه‌های ممکن فراتر از یک دوراهی اخلاقی.

۴. طرح‌ریزی عواقب احتمالی: پیامدها، واکنش‌ها، مشکلات و فرصت‌ها بر مبنای مکاتب اخلاقی وظیفه‌گرایی و غایت‌گرایی.

۵. انتخاب گزینه برتر: بر مبنای تعهدات بخش عمومی، قوانین، اصول اخلاقی، دفاعیات محکمه‌پسند و خودارزیابی اولیه.

با بررسی رویکردهای فرایندی می‌توان گفت تصمیم‌گیری اخلاقی، سه مرحله اساسی دارد: شناخت مسائل اخلاقی، یافتن راه‌حل اخلاقی، تلاش برای اجرای اخلاقی. این مراحل با آنچه در پژوهش‌ها مورد توجه بوده است، در جدول ۱ تطبیق شده است.

#### جمع‌بندی رویکردها

در یک جمع‌بندی کلی می‌توان گفت «رویکرد هنجاری»، اغلب مورد توجه پژوهشگران فلسفه و روان‌شناسی بوده و تلاش کرده‌اند نوعی دسته‌بندی از اصول اخلاقی ارائه دهند و به تحلیل دلایل و عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری اخلاقی بپردازند. «رویکرد فرایندی» نیز بیشتر در حوزه اخلاق حرفه‌ای دیده می‌شود و فرایندی کاربردی و درعین حال نسبتاً ساده از تصمیم‌گیری اخلاقی را به مدیران معرفی می‌نماید.

با در نظر گرفتن عرصه تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران شهری، می‌توان گفت این دو دیدگاه به تنهایی مؤثر نخواهند بود؛ چرا که از سویی وظایف مدیران شهری محدود به حل مشکلات سازمانی یا مراجعین نیست؛ بلکه با منافع عموم شهروندان سروکار دارد. از سوی دیگر، مدیران شهری همچون سایرین، نیاز به ابزارهای عملی نسبتاً ساده‌ای دارند تا بتوانند تصمیمات اخلاقی را به درستی اتخاذ نمایند. بنابراین، تلفیقی از اصول و

جدول ۱- تطبیق مراحل اساسی فرایند تصمیم‌گیری اخلاقی با پژوهش‌های مطرح‌شده.

| مراحل اساسی فرایند تصمیم‌گیری اخلاقی | فرایند تصمیم‌گیری اخلاقی رست (۱۹۸۶) | فرایند تصمیم‌گیری اخلاقی کوپر (۲۰۰۶)             |
|--------------------------------------|-------------------------------------|--|
| شناخت مسائل اخلاقی                   | ادراک اخلاقی                        | تشریح مسئله<br>تعریف مسئله اخلاقی                |
| یافتن راه‌حل اخلاقی                  | قضاوت اخلاقی<br>تمایل اخلاقی        | شناسایی گزینه‌های عملی<br>طرح‌ریزی عواقب احتمالی |
| تلاش برای اجرای اخلاقی               | انجام عمل اخلاقی                    | انتخاب گزینه برتر                                |

از پرسشنامه و در بخش کیفی، از تحلیل محتوای کیفی برای تحلیل سؤالات باز پرسشنامه، اسناد، قوانین و... استفاده شده است. در واقع، هدف از تلفیق روش کیفی، فهم عمیق‌تر از نتایج به دست آمده از روش کمی در قالب چارچوب نظری مشترک بوده است.

#### ۴-۱- روش کمی

روش کمی، مبتنی بر پرسشنامه‌ای برای سنجش میزان توجه به هر یک از معیارهای چارچوب نظری در فرایندهای تهیه تا اجرای طرح جامع اراضی عباس‌آباد و در قالب ۵ گزینه (بسیار زیاد، زیاد، متوسط، کم و بسیار کم<sup>۱۲</sup>) بوده است. در این روش، جامعه آماری شامل کلیه متخصصان، صاحب‌نظران، کارشناسان و مدیران شهری مرتبط با طرح جامع اراضی عباس‌آباد بوده است. اما پرسشنامه طراحی شده تحقیق حاضر، ماهیتی تخصصی داشت و برای پاسخ‌گویی به آن لازم بود پاسخگو از فرایندهای مختلف طرح جامع اراضی عباس‌آباد اطلاع کافی داشته باشد. به همین دلیل نیز مراجعه

کاربردی به نحوه اتخاذ تصمیم پاسخ‌گفت. «شناخت مسائل اخلاقی» نقطه شروع است؛ چرا که اگر فهم درستی از آنچه در جریان است به دست نیاید، مسیر اشتباه فراروی نظر قرار می‌گیرد. در عین حال، اغلب مسائل اخلاقی که مدیران شهری با آن روبه‌رو می‌شوند، راه‌حل‌های مشخص و آسان ندارند. بنابراین، در گام دوم یعنی «یافتن راه‌حل اخلاقی»، لازم است به تعارضات و تحلیل جنبه‌های مختلفی از مسائل اخلاقی پرداخت. گام نهایی این مسیر، «تلاش برای اجرای اخلاقی» و همچنین نظارت و بازبینی به عنوان یکی از مهم‌ترین وظایف مدیران شهری است.

#### ۴. روش‌شناسی پژوهش

روش این پژوهش به صورت تلفیقی<sup>۱۳</sup> و از نوع موازی<sup>۱۴</sup> است؛ یعنی هر دو روش کمی و کیفی به طور همزمان و برای یک هدف مشترک (سنجش چارچوب نظری تحقیق) مورد استفاده قرار گرفته‌اند (Benz & Newman, 2008, 27). در بخش کمی، از روش پیمایشی و استفاده

جدول ۲- چارچوب نظری پژوهش.

| منبع   | معیارها  | مؤلفه‌ها        | ابعاد                  | رویکردها |
|--|--|-----------------|------------------------|----------|
| Ferrel, Gresham, 1985; Trevino, 1986                             | دانش فنی متناسب و کارآمد اشخاص - قدرت و استقلال در تصمیم‌گیری اشخاص  | فردی            | شرایط و عوامل مؤثر     | محتوایی  |
| ASPA, 2013; BSHF, 2000; Cooper, 2004; Ferrel, Gresham, 1985      | آیین‌نامه‌ها و استانداردهای حرفه‌ای اخلاقی - حضور فعالانه شهروندان در جهت مطالبات منافع عمومی  | محیطی           |                        |          |
| Kohlberg, 1958<br>جامعه مهندسان مشاوران، ۱۳۸۴؛ کاظمیان، ۱۳۸۳     | عدالت فضایی و عدم تبعیض - حفظ و حمایت از منافع ملی و زیست‌محیطی  | ساختاری         |                        |          |
| ابطحی، ۱۳۸۳؛ جامعه مهندسان مشاوران، ۱۳۸۴                         | دوری از ملاحظات سودجویانه - تلاش برای رعایت اصول اخلاقی در برابر فشارهای بیرونی  | فردی            | هنجارها و ارزش‌ها      | رویه‌ای  |
| Cooper, 2006; Hunt & Vittel, 2006; Paine, 1994<br>نلبندیان، ۱۳۸۲ | اطلاعات و داده‌های درست و دقیق در فرایندها - قوانین و مقررات کلان ملی و شهری - اهداف مختلف توسعه شهری  | تعریف مسئله     | شناخت مسائل اخلاقی     |          |
| BSHF, 2000   | ایجاد قابلیت دسترسی برای همه بهره‌وران - وجود تعاملات همکارانه بین بازیگران  | وضعیت بازیگران  | یافتن راه‌حل اخلاقی    |          |
| Hunt & Vittel, 2006; Cooper, 2006                                | نتایج، اثرات و پیامدهای احتمالی گزینه‌ها - مطالبه‌های گروه‌های بهره‌ور (ذی‌نفع) - تعهدات مدیریت شهری در قبال شهروندان  | ساخت گزینه‌ها   | انتخاب گزینه اخلاقی    |          |
| Campbell, Marshall, 1999   | حل تعارض میان منافع عمومی و منافع اختصاصی بهره‌وران - حل تعارض میان اصول اخلاقی و وظایف مورد انتظار سازمانی  | وضعیت بازیگران  |                        |          |
| جامعه مهندسان مشاوران، ۱۳۸۴<br>ASPA, 2013                        | بهره‌گیری از استانداردهای دانش فنی - بهره‌گیری از استانداردهای اخلاقی - اعتمادسازی نسبت به بهره‌وران   | اجرای اخلاقی    | تلاش برای اجرای اخلاقی |          |
| ASPA, 2013; BSHF, 2000; Lewis, 2005<br>ابطحی، ۱۳۸۳؛ دفت، ۱۳۸۲    | سازوکارهای نظارتی و تنبیه و پاداش - سازوکارهای ارتباط دوسویه دست‌اندرکاران و شهروندان - پاسخگو بودن نسبت به رویه‌های مورد استفاده - شفاف بودن و مستند بودن رویه‌های مورد استفاده | نظارت و بازبینی |                        |          |

جدی دارند. در مقابل، تحلیل محتوای کیفی به فراسویی از محتوای عینی متون می‌رود و الگوهای پنهان را آشکار می‌سازد. تحلیل محتوای کیفی را می‌توان روش تحقیقی برای تفسیر ذهنی داده‌ها از طریق فرایندهای طبقه‌بندی نظام‌مند، کدبندی و مقوله‌بندی دانست (ایمان، ۱۳۸۸، ۱۷۷).

در این پژوهش، از روش تحلیل محتوای هدایت‌شده<sup>۱۸</sup>، برای تحلیل سؤالات باز پرسشنامه درباره عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری اخلاقی و چالش‌ها و موانع آن در طرح جامع عباس‌آباد، اسناد و نقشه‌های طرح، اسناد منتشرشده سازمانی و مجموعه قوانین و مقررات مصوب، مورد استفاده قرار گرفته است. هدف این روش و وجه تمایز آن، ایجاد فهمی گسترده‌تر از چارچوب نظری موجود است و در تحلیل و تفسیر معانی آشکار و پنهان یافته‌ها، می‌توان از نظریه یا پژوهش‌های پیشین نیز بهره برد. بدین منظور، طرح رمزگذاری اولیه و مقوله‌بندی، به شیوه قیاسی و مبتنی بر مؤلفه‌های چارچوب نظری، تعیین شده است. پس از مقوله‌بندی داده‌ها، معانی آشکار و پنهان آنها مورد تحلیل و تفسیر قرار گرفت تا ضمن تشریح بیشتر هر مقوله از پیش تعیین شده، نکات جدیدی که در چارچوب نظری نیامده، روشن گردد. اگرچه جانب‌داری از نظریه، می‌تواند یک محدودیت ذاتی برای محقق در این روش باشد، اما افزایش قابلیت اعتماد<sup>۱۹</sup> می‌تواند ملاکی برای متعادل ساختن روابط مفاهیم و مشاهدات باشد (ایمان و نوشادی، ۱۳۹۰، ۲۶-۲۴). بدین منظور، از روش کنترل مجدد تفسیرها و مقوله‌بندی‌ها (فیلیک، ۱۳۸۷، ۴۱۳) استفاده شد.

## ۵. معرفی مورد مطالعاتی

اراضی عباس‌آباد با مساحتی بالغ بر ۶۲۳ هکتار، به دلیل وسعت، یکپارچگی، طبیعت و موقعیت منحصر به فرد در سیستم کالبدی-فضایی شهر تهران، از دیرباز به عنوان یک کانون مهم برنامه‌ریزی و مدیریت در شهر تهران مورد توجه بوده است (شرکت نوسازی عباس‌آباد، ۱۳۸۸). تصویر ۱، موقعیت این اراضی را در ساختار طبیعی و تاریخی شهر تهران نشان می‌دهد. از سال ۱۳۴۸ تاکنون، چندین طرح جامع و تفصیلی توسط

جدول ۴- توزیع پاسخگویان برحسب موقعیت شغلی.

| موقعیت شغلی      | فراوانی | درصد |
|------------------|---------|------|
| مدیر             | ۹       | ۳۹٪  |
| مدرس / هیئت علمی | ۶       | ۲۶٪  |
| کارشناس          | ۶       | ۲۶٪  |
| مشاور            | ۲       | ۹٪   |
| جمع کل           | ۲۳      | ۱۰۰٪ |

به تعداد زیادی از کارشناسان و صاحب‌نظران مستقل، بدون نتیجه بود<sup>۱۳</sup>. بنابراین، برای دستیابی به نتایج معتبر، از روش نمونه‌گیری گلوله برفی استفاده گردید.

لازم به ذکر است در تحقیقاتی که از دانش و دیدگاه تخصصی کارشناسان و خبرگان استفاده می‌شود (نظیر تحقیقات کیفی یا روش دلفی)، فرمول یا روش مشخصی برای تعیین حجم نمونه وجود ندارد. در عین حال، در این مطالعات، اغلب تعداد نمونه‌ها بین ۵ تا ۲۰ نفر بوده است. بر این مبنا و بر اساس محدودیت‌های موجود، در نهایت ۲۳ پرسشنامه از صاحب‌نظران دریافت شد. همان‌طور که در جدول‌های ۳ و ۴ پاسخگویان برحسب گروه و موقعیت شغلی معرفی شده‌اند، تلاش شده است تا نظرات طیف‌های مختلف، اعم از افرادی که در طرح مسئولیت مستقیم داشته‌اند یا آن‌که از منتقدین آن بوده‌اند، دریافت شود.

برای سنجش انطباق توزیع داده‌ها با توزیع نرمال، به دلیل محدود بودن تعداد نمونه‌ها، از آزمون کلموگروف-اسمیرنوف<sup>۱۴</sup> استفاده شد. با توجه به اینکه برای حدود ۸۵ درصد از گویه‌های پرسشنامه، سطح معناداری کمتر از ۰٫۰۵ بود، می‌توان توزیع داده‌ها را غیرنرمال در نظر گرفت. بنابراین، با توجه به تعداد نمونه‌ها و آزمون ذکرشده، در تحلیل داده‌های کمی از آزمون‌های ناپارامتریک استفاده شده است.

این آزمون‌ها، شامل آزمون فریدمن<sup>۱۵</sup> برای تحلیل تفاوت معنی‌داری مقایسه بین امتیازات یک معیار در فرایندهای طرح و یا چند معیار مختلف در یک فرایند، آزمون ویلکاکسون<sup>۱۶</sup> برای تحلیل تفاوت معنی‌داری مقایسه دقیق‌تر و به صورت دوجه‌دو، و آزمون کروسکال-والیس<sup>۱۷</sup> به منظور اطمینان از هم‌گرایی نظرات و بررسی میزان تأثیر گروه شغلی پاسخگویان می‌باشد.

برای تعیین روایی پرسشنامه‌ها از روش اعتبار محتوا و برای تعیین ضریب قابلیت اعتماد، از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است (کلانتری، ۱۳۸۷، ۷۶-۷۵). با توجه به اینکه ضریب پایایی کلی پرسشنامه‌ها برابر ۰٫۹۷۳ می‌باشد، بنابراین، پایایی آن کاملاً پذیرفته و قابل قبول است.

## ۴-۲- روش کیفی

روش‌های کمی در تفسیر معانی و تعابیر پدید آمده، محدودیت‌های

جدول ۳- توزیع پاسخگویان برحسب گروه شغلی.

| گروه شغلی                   | فراوانی | درصد |
|-----------------------------|---------|------|
| مهندسان مشاور               | ۶       | ۲۶٪  |
| دانشگاهی                    | ۶       | ۲۶٪  |
| سازمان‌های مردم‌نهاد        | ۴       | ۱۷٪  |
| شهرداری و سازمان‌های وابسته | ۴       | ۱۷٪  |
| بخش دولتی                   | ۳       | ۱۳٪  |
| جمع کل                      | ۲۳      | ۱۰۰٪ |

جلسه مورخ ۸۴/۱۲/۱۵ شورای عالی شهرسازی و معماری ایران به تصویب نهایی رسید و جهت اجرا به شرکت نوسازی عباس‌آباد ابلاغ شد. همچنین این شورا، طرح‌های جامع و تفصیلی شهر تهران را موظف کرد که طرح جامع اراضی عباس‌آباد را به عنوان جزئی از طرح جامع شهر تهران تلقی کرده و در سند یکپارچه شهر تهران در نظر بگیرند (شرکت نوسازی عباس‌آباد، ۱۳۸۸).

بر اساس مصوبات شورای عالی، شرکت نوسازی عباس‌آباد وظایف «مدیریت مسئولانه و کارآمد، اداره و نظارت بر برنامه‌ها و طرح‌هایی که در این اراضی تهیه می‌گردند، هدایت بهره‌برداری صحیح از اراضی، کلیه مراحل واگذاری و صدور مجوزها و پروانه‌های لازم و انجام نظارت‌های مربوطه تا پایان دوره بهره‌برداری از ساختمان‌ها» در اراضی را بر عهده دارد (مهندسين مشاور نقش جهان-پارس، ۱۳۸۴).

## ۶. تحلیل یافته‌ها

مطابق با چارچوب نظری پژوهش، یافته‌های این پژوهش در دو رویکرد تحلیل می‌گردند: یکی «محتوایی» که به مقایسه فرایندهای تهیه تا اجرای طرح می‌پردازد و دیگری «رویه‌ای» که با توجه به نقش غالب مدیران شهری در فرایند اجرای طرح، بر روی این فرایند متمرکز می‌شود.

### ۶-۱- رویکرد محتوایی تصمیم‌گیری اخلاقی در فرایندهای تهیه تا اجرای طرح

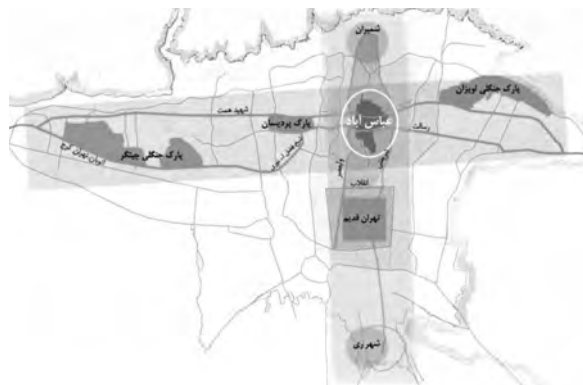
نتایج آزمون‌های آماری مختلف در رابطه با معیارهای رویکرد محتوایی تصمیم‌گیری اخلاقی در فرایندهای تهیه و تصویب و اجرای طرح، در جدول ۵ آمده است. با توجه به اینکه میانه در آمار ناپارامتریک نقش مهم‌تری دارد، از آن برای بررسی اولیه میزان توجه به هر یک از معیارها استفاده شده است. بنابراین، در نگاه اول به نظر می‌رسد فرایندهای طرح در یک سطح قرار نداشته و هر چه به مرحله اجرا نزدیک‌تر می‌شود، از میزان مطلوبیت آن کاسته شده است. تحلیل دقیق‌تر این موضوع نیازمند آزمون‌های آماری است که در ادامه بدان پرداخته می‌شود.

برای سنجش میزان معنی‌داری اختلاف بین فرایندهای طرح، از آزمون فریدمن استفاده می‌گردد. در این آزمون، فرض صفر مبتنی بر یکسان بودن میانگین رتبه‌های امتیازات در بین فرایندها، و رد شدن فرض صفر به این معنی است که در بین فرایندها، حداقل دو فرایند از نظر میزان امتیازات دریافتی این قسمت، با هم اختلاف معنی‌داری دارند. نتایج این آزمون در جدول ۵، خلاصه شده است. با توجه به سطح اطمینان مدنظر (۹۵٪)، در هر معیاری که سطح معناداری کوچک‌تر از ۰٫۰۵ باشد، صفر رد می‌شود؛ یعنی بین امتیازات فرایندهای طرح در این معیار، اختلاف معنی‌داری وجود دارد. با توجه به جدول مورد اشاره، برای تمام معیارها بین فرایندهای طرح، اختلاف معنی‌دار وجود دارد. از آنجایی که آزمون فریدمن به طور کلی به وجود تفاوت بین میانگین رتبه‌ها اشاره می‌کند، بنابراین، لازم است با آزمون مقایسه

مشاوران ایرانی و خارجی برای اراضی عباس‌آباد تهیه شده است. آخرین طرح جامع این اراضی، در سال ۱۳۸۴ به تصویب رسیده است که مورد مطالعاتی این پژوهش می‌باشد. طرح‌های پیش از آن، اغلب به احداث مراکز سیاسی (حکومتی) یا اقتصادی پرداخته بودند و تقریباً هیچ‌کدام، به جز مصلاهی تهران، به مرحله اجرا نرسیدند. اما این طرح، با رویکردی متفاوت، به دنبال ایجاد مرکز اجتماعی-فرهنگی برای شهر تهران بوده است و تلاش نموده تا با حفظ چشم‌اندازهای طبیعی اراضی، به بعد زیست‌محیطی نیز توجه داشته باشد. از آنجایی که تغییر رویکردهای ذکر شده در این طرح، معضلات اخلاقی کاربردی تصمیم‌گیری مدیران شهری را نشان می‌دهد و اکنون با گذشت حدود ۱۰ سال از شروع اجرای طرح، می‌توان نتایج و پیامدهای آن را مورد بررسی قرار داد، به عنوان مورد مطالعاتی این پژوهش انتخاب گردید.

یکی از وجوه تمایز اراضی عباس‌آباد، وجود مدیریت واحد با عنوان «شرکت نوسازی عباس‌آباد» است که از سال ۱۳۵۳ تأسیس شده است. اساس نامه این شرکت، با هدف اجرای برنامه نوسازی اراضی، به تصویب انجمن شهر و هیئت وزیران رسید. این شرکت اکنون نیز توسط یک هیئت مدیره سه نفره (شامل معاون شهرسازی و معماری شهرداری تهران، معاون معماری و شهرسازی وزارت راه و شهرسازی و مدیرعامل شرکت نوسازی عباس‌آباد) و یک مدیرعامل اداره می‌شود و ریاست مجمع عمومی آن با شهردار تهران است. کلیه سهام شرکت نیز متعلق به شهرداری پایتخت است. بنابراین، این شرکت یکی از مؤسسات وابسته به شهرداری تهران محسوب می‌شود.

تجدید نظر در طرح توسعه اراضی، از سال ۱۳۸۱ و با هدف کاهش کاربری تجاری و افزایش فضای سبز، در دستور کار کمیسیون ماده ۵ شهرداری تهران قرار گرفت. از سال ۱۳۸۲ شرکت نوسازی عباس‌آباد به منظور تحقق مصوبه کمیسیون ماده ۵، برای تهیه طرح جدید توسعه اراضی اقدام نمود. در سال ۱۳۸۴، شورای عالی شهرسازی و معماری ایران، چارچوب و کلیات طرح ارائه شده توسط مشاور طرح را مورد تصویب قرار داد و مقرر نمود دبیرخانه شورای عالی، شهرداری تهران و مشاور طرح، سند راهبردی و چارچوب ضوابط و مقررات طرح را تهیه و به شورای عالی ارائه نمایند. در نهایت، طرح جامع اراضی عباس‌آباد در



تصویر ۱- موقعیت اراضی عباس‌آباد در ساختار طبیعی و تاریخی شهر تهران. مأخذ: (مهندسين مشاور نقش جهان-پارس، ۱۳۸۴)



جدول ۵- نتایج آزمون‌های آماری برای معیارهای رویکرد محتوایی تصمیم‌گیری اخلاقی در فرایندهای تهیه و تصویب و اجرای طرح.

| نتایج آزمون ویلکسون |         |              | نتایج آزمون فریدمن |         |              | میزان توجه به معیارها بر اساس میانه پاسخ‌ها |       |      | چارچوب نظری (رویکرد محتوایی) |       |      |         |  |         |                    |
|---------------------|---------|--------------|--------------------|---------|--------------|---|-------|------|------------------------------|-------|------|---------|--|---------|--------------------|
| مقایسه تهیه و اجرا  | آماره Z | سطح معناداری | مقایسه تهیه و اجرا | آماره Z | سطح معناداری | میانگین رتبه                                |       |      | اجرا                         | تصویب | تهیه | معیارها | مؤلفه‌ها   | ابعاد   |                    |
|                     |         |              |                    |         |              | اجرا  | تصویب | تهیه |                              |       |      |         |  |         |                    |
| ۰/۰۰۰               | -۳/۸۸۱  | ۰/۰۰۰        | -۴/۳۱۱             | ۰/۰۰۱   | ۰/۰۰۰        | ۲۹/۶۶۲                                      | ۱/۰۹  | ۲/۱۳ | ۲/۷۸                         | ●     | ●    | ●       | دانش فنی متناسب و کارآمد اشخاص   | فردی    | شرایط و عوامل مؤثر |
| ۰/۰۰۰               | -۲/۰۰۴  | ۰/۰۱۹        | -۲/۳۴۴             | ۰/۰۸۳   | ۰/۰۰۷        | ۹/۳۵۰                                       | ۱/۷۶  | ۲/۰۵ | ۲/۱۸                         | ●     | ●    | ●       | قدرت و استقلال در تصمیم‌گیری اشخاص   | فردی    |                    |
| ۰/۰۰۰               | -۲/۵۶۲  | ۰/۰۰۶        | -۲/۷۵۱             | ۰/۰۷۰۵  | ۰/۰۰۷        | ۹/۸۶۹                                       | ۱/۵۵  | ۲/۲۰ | ۲/۲۵                         | ●     | ●    | ●       | این‌نامه‌ها و استانداردهای حرفه‌ای اخلاقی حضور فعالانه شهروندان در جهت مطالبات منافع عمومی | محیطی   |                    |
| ۰/۰۰۰               | -۱/۸۴۱  | ۰/۰۰۸        | -۲/۶۴۰             | ۰/۰۲۵   | ۰/۰۰۲        | ۱۲/۵۶۰                                      | ۱/۷۴  | ۱/۹۸ | ۲/۲۸                         | ●     | ●    | ●       | عدالت فضایی و عدم تبعیض  | ساختاری | هنجارها و ارزش‌ها  |
| ۰/۰۰۰               | -۱/۱۰۳  | ۰/۰۰۲        | -۳/۱۱۵             | ۰/۰۰۸   | ۰/۰۰۰        | ۱۶/۵۴۵                                      | ۱/۶۱  | ۱/۹۶ | ۲/۴۳                         | ●     | ●    | ●       | حفظ و حمایت از منافع ملی و زیست‌محیطی  |         |                    |
| ۰/۰۰۰               | -۳/۹۵۴  | ۰/۰۰۰        | -۴/۲۹۹             | ۰/۰۵۷۵  | ۰/۰۰۰        | ۲۴/۲۴۴                                      | ۱/۰۹  | ۲/۲۶ | ۲/۶۵                         | ●     | ●    | ●       | دوری از ملاحظات سودجویانه  | فردی    |                    |
| ۰/۰۰۰               | -۴/۶۶۶  | ۰/۰۰۰        | -۴/۲۴۹             | ۰/۰۰۲   | ۰/۰۰۰        | ۳۷/۷۱۸                                      | ۱/۱۱  | ۲/۱۳ | ۲/۷۶                         | ●     | ●    | ●       | تلاش برای رعایت اصول اخلاقی در برابر فشارهای بیرونی  |         |                    |
| ۰/۰۰۰               | -۳/۱۱۵  | ۰/۰۰۰        | -۳/۹۴۸             | ۰/۰۰۰   | ۰/۰۰۰        | ۲۲/۶۵۶                                      | ۱/۱۷  | ۲/۳۱ | ۲/۵۳                         | ○     | ○    | ○       |  |         |                    |

نمایانگرها: ○ بسیار کم ○ بسیار زیاد ● بسیار زیاد ● زیاد ● متوسط ● کم

در عوامل محیطی، ایرادات و معضلات عمده‌ای وجود دارد. به نظر می‌رسد همگرایی نظر مدیران مسئول تهیه طرح و مدیران ارشد بخش دولتی و عمومی که به نوعی کارفرمای طرح بوده‌اند، موجب شده است تا تصمیمات فرایند تهیه طرح، با اختلال کمتری به تصویب برسند. درعین حال، اگرچه به ظاهر آیین‌نامه‌های اخلاقی وجود دارند و یا بر ضرورت شهروندمداری تأکید می‌شود، اما همچنان نگاه عملی در بین مدیران شهری شکل نگرفته است و زیرساخت‌های قانونی و نظارتی لازم در این زمینه نیز وجود ندارد.

همچنین امتیازات کلی هنجارها در تمام فرایندها، در حد متوسط و کمتر از آن بوده و در فرایند اجرا با چالش اساسی روبه‌روست. به نظر می‌رسد وجود برخی کشمکش‌ها برای کسب منافع، باعث نفوذ نامطلوب جریان‌ات قدرت در فرایندهای مختلف شده است. این موضوع زمانی چالش اساسی می‌شود که راهکارهای حمایتی مشخص برای مقابله با آن (نظیر حمایت‌های قانونی یا نهادهای تخصصی) یا کمتر اندیشیده شده‌اند و یا فاقد کارآمدی در این حوزه بوده‌اند. فاصله بین مطلوبیت تهیه تا اجرای طرح صرفاً از فاصله همیشگی نظریه تا عمل ناشی می‌شود؛ بلکه به نوعی نشان‌دهنده نارضایتی پاسخ‌گویان می‌باشد.

برای تحلیل دقیق‌تر برخی دلایل نتایج گفته شده، در ادامه به مضامین اصلی سؤالات باز پرسشنامه پرداخته می‌شود.

#### - تأثیر بیشتر «فرد» نسبت به «سیستم»

نظر پاسخ‌گویان درباره مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار در شکل‌گیری طرح جامع عباس‌آباد و تغییر نگاه تصمیم‌گیری در آن از مرکزیت اقتصادی به مرکزیت اجتماعی-فرهنگی مورد سؤال قرار گرفت که نتایج تحلیل محتوایی آن، در جدول ۶ آمده است.

مطابق با تحلیل نظرات پاسخ‌گویان، «موافقت رهبر انقلاب با تبدیل اراضی به فضای سبز و فرهنگی» و «هماهنگی و همکاری ایجاد شده توسط مدیران بخش‌های مختلف» اصلی‌ترین عوامل مؤثر بر شکل‌گیری طرح بوده‌اند که هر دو، نقش «فرد» را به خوبی نشان می‌دهند. همچنین این موضوع، خود نقش مهمی را در بالاتر بردن مطلوبیت فرایندهای تهیه و تصویب طرح داشته است. از سوی دیگر، دلایل این امر را می‌توان در ضعف‌های سیستم مدیریت شهری جستجو کرد. به عبارت دیگر، زمانی که

ویلاکاسون، این معنی‌داری تفاوت بین فرایندها را به صورت دوجه دومورد بررسی قرار داد. فرض صفرا این آزمون مبتنی بر یکسان بودن میانگین رتبه‌های امتیازات فرایندها به صورت دوجه دو می‌باشد. نتایج تحلیل این آزمون نیز در جدول ۵ آمده است. با توجه به سطح اطمینان مدنظر (۹۵٪)، در هر مقایسه‌ای که سطح معناداری کوچک‌تر از ۰٫۰۵ می‌باشد، فرض صفر رد می‌شود؛ یعنی بین امتیازات دو فرایند اختلاف معنی‌داری وجود دارد. با جمع‌بندی نتایج حاصل از آزمون‌های آماری، می‌توان مطلوبیت مؤلفه‌های رویکرد محتوایی در فرایندهای تهیه تا اجرای طرح را به صورت شماتیک در تصویر ۲ ترسیم نمود.

با بررسی تصویر ۲، می‌توان به مشابهت نسبی مطلوبیت فرایندهای تهیه و تصویب و اختلاف قابل توجه فرایند اجرا با آنها در تمام مؤلفه‌ها اشاره نمود. همچنین در بین عوامل مؤثر، عوامل فردی بیشتر از عوامل محیطی مورد توجه بوده است و



تصویر ۲- مقایسه مطلوبیت مؤلفه‌های رویکرد محتوایی تصمیم‌گیری اخلاقی در فرایندهای تهیه تا اجرای طرح.

جدول ۶- تحلیل محتوای نظرات پاسخ‌گویان درباره مهم‌ترین عوامل و چالش‌های مؤثر در طرح.

| نوع عامل | عوامل   | تعداد تکرار | درصد تکرار | مجموع تعداد | مجموع درصد |
|----------|---|-------------|------------|-------------|------------|
| فردی     | موافقت رهبر انقلاب با درخواست وزیر وقت مسکن و شهرسازی         | ۱۹          | ۳۸٪        | ۳۴          | ۶۸٪        |
|          | هماهنگی و همکاری مدیران بخش‌های مختلف دولتی، عمومی و کارشناسی | ۱۵          | ۳۰٪        |             |            |
| محیطی    | شرایط و انتقادات نسبت به شهرسازی دهه ۷۰ شهر تهران             | ۱۳          | ۲۶٪        | ۱۶          | ۳۲٪        |
|          | تغییر رویکرد اداره شهر تهران                                  | ۳           | ۶٪         |             |            |

مطابق جدول ۷، پرتکرارترین محور مورد اشاره در چالش‌های طرح، «حضور بازیگران مختلف و رویکردهای گوناگون آنان» بوده است. به جز بخش‌های دولتی، عمومی و کارشناسی (مهندسان مشاور) که پیش‌تر بدان اشاره شد، بازیگران غیررسمی نظیر نهادهای شبه‌دولتی و شبه‌نظامی و همچنین مؤسسات مالی و بانکی، برای کسب منافع اختصاصی از طریق اعمال نفوذ در فرایندهای طرح، حضور داشته‌اند. در عین حال، عموم مردم، سازمان‌های مردم‌نهاد و دانشگاهیان، حضور بارزی نداشته‌اند و چندان تأثیرگذار نبوده‌اند.

سایر موضوعات چالش‌ها نیز اغلب به تعریف نحوه مدیریت در اراضی بازمی‌گردد. اگرچه در قوانین و مصوبات پشتیبان گوناگون، به مالکیت یکپارچه عمومی اراضی و مدیریت واحد شهری آن تأکید شده است، اما همچنان به‌عنوان یک معضل باقی مانده است. برای تحقق این هدف، لازم است ساختاری در سطح شهرداری یک منطقه (به‌عنوان مثال برای اعطای مجوزهای شهرسازی و یا نظارت) را برای مدیریت اراضی تعریف نمود. اما پس از گذشت سال‌ها، همچنان این موضوع تحقق نیافته است؛

سیستم مدیریت شهری نتوانسته خواسته‌های منافع عموم را پیگیری نماید، عوامل فردی نقش اصلی را بر عهده گرفته‌اند.

### - چالش‌های اساسی در عوامل مؤثر محیطی

همچنین تحلیل محتوای نظرات پاسخ‌گویان درباره مهم‌ترین چالش‌های فرایندهای طرح جامع عباس‌آباد در جدول ۷ آمده است. جدول ۷- تحلیل محتوای نظرات پاسخ‌گویان درباره مهم‌ترین چالش‌های فرایندهای طرح.

| چالش‌ها  | تعداد تکرار | درصد تکرار |
|--|-------------|------------|
| حضور بازیگران مختلف با منافع و رویکردهای گوناگون | ۲۱          | ۴۳٪        |
| مشکلات حقوقی و مالکیتی در نبود مالکیت واحد عمومی | ۱۲          | ۲۵٪        |
| کارآمد نبودن مدیریت واحد و یکپارچه بر اراضی      | ۹           | ۱۹٪        |
| عدم تعریف سازوکارهای اجرایی برای تحقق اهداف طرح  | ۶           | ۱۳٪        |

جدول ۸- نتایج آزمون‌های آماری برای معیارهای رویکرد رویه‌ای تصمیم‌گیری اخلاقی در فرایند اجرای طرح.

| نتایج آزمون فریدمن |            |              |              | میانگین رتبه  | چارچوب نظری (رویکرد رویه‌ای) |                        |       |
|--------------------|------------|--------------|--------------|---|------------------------------|------------------------|-------|
| معداری سطح         | درجه آزادی | مقدار کای‌کو | میانگین رتبه |   | معیارها                      | مؤلفه‌ها               | ابعاد |
| ۰/۰۸۴              | ۲          | ۴/۹۶۶        | ۲/۲۹         | اطلاعات و داده‌های درست و دقیق در فرایندها            | تعریف مسئله                  | شناخت مسائل            |       |
|                    |            |              | ۲/۰۰         | قوانین و مقررات کلان ملی و شهری                       |                              |                        |       |
|                    |            |              | ۱/۷۱         | اهداف مختلف توسعه شهری                                |                              |                        |       |
| ۰/۲۰۰              | ۱          | ۱/۶۴۱        | ۲/۰۱         | ایجاد قابلیت دسترسی برای همه بهره‌وران                | وضعیت بازیگران               | اخلاقی                 |       |
|                    |            |              | ۲/۱۱         | وجود تعاملات همکارانه بین بازیگران                    |                              |                        |       |
| ۰/۲۰۱              | ۲          | ۳/۲۰۷        | ۲/۱۱         | نتایج، اثرات و پیامدهای احتمالی گزینه‌ها              | ساخت گزینه‌ها                | یافتن راه حل           |       |
|                    |            |              | ۲/۱۷         | مطالبه‌های گروه‌های بهره‌ور (ذی‌نفع)                  |                              |                        |       |
|                    |            |              | ۲/۱۸         | تعهدات مدیریت شهری در قبال شهروندان                   |                              |                        |       |
| ۰/۱۹۹              | ۱          | ۱/۷۱۳        | ۲/۱۷         | حل تعارض میان منافع عمومی و منافع اختصاصی بهره‌وران   | تعارض اخلاقی                 | اخلاقی                 |       |
|                    |            |              | ۲/۱۲         | حل تعارض میان اصول اخلاقی و وظایف مورد انتظار سازمانی |                              |                        |       |
| ۰/۰۷۵              | ۲          | ۵/۱۸۴        | ۲/۳۱         | بهره‌گیری از استانداردهای دانش فنی                    | اجرای اخلاقی                 | تلاش برای اجرای اخلاقی |       |
|                    |            |              | ۱/۸۳         | بهره‌گیری از استانداردهای اخلاقی                      |                              |                        |       |
|                    |            |              | ۱/۸۶         | اعتمادسازی نسبت به بهره‌وران                          |                              |                        |       |
| ۰/۲۸۲              | ۳          | ۳/۸۱۴        | ۲/۸۰         | سازوکارهای نظارتی و تنبیه و پاداش                     | نظارت و بازبینی              | اخلاقی                 |       |
|                    |            |              | ۲/۲۵         | سازوکارهای ارتباط دوسویه دست‌اندرکاران و شهروندان     |                              |                        |       |
|                    |            |              | ۲/۵۲         | پاسخگو بودن نسبت به رویه‌های مورد استفاده             |                              |                        |       |
|                    |            |              | ۲/۴۳         | شفاف بودن و مستند بودن رویه‌های مورد استفاده          |                              |                        |       |

نمایانگرها: ○ بسیار کم   ● کم   ● متوسط   ● زیاد   ● بسیار زیاد

نامطلوب‌تری دارد.

برای بررسی دقیق‌تر برخی دلایل این نتایج، اسناد و قوانین مرتبط با مدیریت اراضی عباس‌آباد مورد تحلیل قرار گرفته است. نتایج این تحلیل را می‌توان در محورهای زیر اشاره نمود:

#### - تعارض قوانین در تعیین ماهیت مدیریت اراضی

بررسی قوانین مرتبط با مدیریت اراضی عباس‌آباد نشان می‌دهد که از ابتدای قانون‌گذاری، مدیریت واحد شهری برای آن تعریف شده و بدین منظور، شرکت نوسازی عباس‌آباد با هویتی مستقل تأسیس می‌گردد. اما آنچه در بطن قوانین دیده می‌شود، تعارض قوانین در تعیین ماهیت این سازمان است. به‌عنوان مثال، مطابق قانون اجرای برنامه نوسازی عباس‌آباد (مصوب مجلس‌های شورای ملی و سنا مورخ ۱۳۵۰/۳/۱۵)، این شرکت با ماهیتی بازرگانی تأسیس می‌گردد، اما در مصوبه شورای عالی شهرسازی و معماری (شماره ۳۰۰/۷۲۱/۳۰ مورخ ۱۳۸۴/۵/۲) بر ماهیت عمومی آن و تحت مالکیت عمومی قرار گرفتن اراضی تأکید می‌گردد. بنابراین، درحالی‌که قوانین کلان نقش مؤثری در شناخت مسائل اخلاقی دارند، خود دچار نقص و تعارض هستند و اتخاذ رویکردهای متضاد را امکان‌پذیر می‌نمایند. به‌عنوان مثال، مدیران شهرداری تهران، واگذاری زمین مجتمع چندعملکردی متروی حقانی را قانونی می‌دانند. زیرا طبق قانون اجرای برنامه نوسازی عباس‌آباد، بر اساس کاربری طرح جامع بوده است و طبق اساس‌نامه شرکت نوسازی عباس‌آباد، به بخش خصوصی فروخته نشده است؛ بلکه به شرکت زیرمجموعه یک بانک با سهام عمومی و دولتی واگذار گشته است. حال آن‌که این عمل، نقض غرض تحقق اهداف کلان طرح جامع، یعنی مالکیت عمومی اراضی است.

#### - فضای غیرشفاف تصمیم‌گیری‌های مدیریتی

در یک فضای غیرشفاف مدیریتی، بازیگران پر قدرت با راحتی بیشتری نسبت به کسب منافع اختصاصی حضور خواهند یافت و یا اساساً هر اتفاقی محتمل خواهد بود. بنابراین، نبود شفافیت در نهاد شهرداری تهران و تداخل قوانین و مصوبات، همچنان نقاط ابهام فراوانی در خصوص پروژه‌های اراضی را برجای گذاشته است. به‌عنوان مثال، در پروژه مجتمع حقانی، به‌جای رعایت مصوبات طرح جامع یعنی حداکثر سطح اشغال ۱۰ درصد و تراکم ۱۰۰ درصد، با مصوبه کمیسیون ماده پنج شهرداری تهران، در یک وسعت ۷/۵ هکتاری به ۴۱۲,۰۰۰ مترمربع زیربنا (حدود پنج برابر میزان مصوب طرح) در ۳۲ طبقه می‌رسد. اما به دلیل نبود سازوکارهایی که این روندها را مستندسازی کند، واکاوی جزئیات دلایل آن ساده نیست. اگرچه برخی از این دلایل را می‌توان در اعمال نفوذ و تهاوت بدهی‌های شهرداری تهران جستجو کرد.

#### - محدود کردن امکان نظارت

در برابر انتقادات مطرح شده، انتظار می‌رود که شرکت نوسازی عباس‌آباد به‌عنوان مدیریت واحد این اراضی، بتواند نقش

چنانچه مجوزهای شهرسازی توسط شهرداری‌های مناطق داده می‌شوند و اجرا و واگذاری پروژه‌ها توسط معاونت‌های شهرداری تهران صورت می‌گیرد.

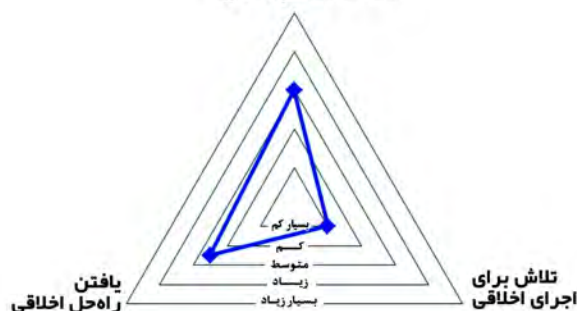
#### ۲-۶- رویکرد رویه‌ای تصمیم‌گیری اخلاقی در فرایندهای اجرایی طرح

نتایج آزمون‌های آماری مختلف در رابطه با معیارهای رویکرد رویه‌ای تصمیم‌گیری اخلاقی در فرایند اجرای طرح، در جدول ۸ آمده است. در بررسی اولیه این جدول و با تحلیل معیار میانه پاسخ‌ها، می‌توان گفت که هر چه رویه تصمیم‌گیری از شناخت مسائل به سوی اجرای اخلاقی پیش می‌رود، از میزان مطلوبیت آن کاسته می‌شود.

برای سنجش اختلاف امتیازات بین معیارهای یک مؤلفه و همگن بودن این معیارها، از آزمون فریدمن استفاده می‌گردد که فرض صفر آن، یکسان بودن میانگین رتبه‌های امتیازات در بین معیارهاست. با توجه به سطح اطمینان مدنظر (۹۵٪)، در هر مقایسه‌ای که سطح معناداری کوچک‌تر از ۰/۰۵ باشد، فرض صفر رد می‌شود. با توجه به جدول ۸، در تمام موارد، دلیلی برای رد فرض صفر وجود ندارد. به عبارت دیگر، معیارهای هر مؤلفه را می‌توان همگن فرض نمود.

جمع‌بندی مطلوبیت رویه‌های تصمیم‌گیری اخلاقی در فرایند اجرای طرح، به صورت شماتیک در تصویر ۳ ترسیم شده است. با توجه به تصویر ۳، دو نکته کلی را می‌توان مشاهده نمود: یکی اینکه تقریباً همه رویه‌ها در سطح مطلوبیت متوسط و پایین‌تر از متوسط قرار گرفته‌اند و دیگر آنکه هر چه رویه‌ها به اجرای اخلاقی نزدیک‌تر می‌شود، از مطلوبیت آن کاسته می‌شود. به نظر می‌رسد اگرچه گزینه‌های نسبتاً اخلاقی فراروی مدیران بوده است، اما در مرحله انتخاب گزینه نهایی، با کاهش مطلوبیت روبرو بوده است. این موضوع را در عدم توجه کافی به قوانین کلان و اهداف توسعه شهری و همچنین حضور و تعاملات بازیگران می‌توان جستجو کرد. همچنین می‌توان گفت تفاوت بین نظر تا عمل، صرفاً به فرایندهای تهیه تا اجرای طرح محدود نیست؛ بلکه در رویه‌های تصمیم‌گیری نیز اختلاف بین ایده تا اجرا مشهود است. نکته قابل تأمل دیگر آنکه نظارت و بازبینی در پایین‌ترین سطح مطلوبیت قرار گرفته است؛ بنابراین درحالی‌که انتظار می‌رود بتواند وضعیت اجرا را بهبود ببخشد، خود وضعیت

شناخت مسائل اخلاقی



تصویر ۳- مقایسه مطلوبیت رویه‌های تصمیم‌گیری اخلاقی در فرایند اجرای طرح.

سازمان‌های مردم‌نهاد غیروابسته). بنابراین، لازم است معنی‌داری تفاوت پاسخ‌ها برحسب گروه شغلی برای تمام معیارها، مورد بررسی قرار گیرد. بدین منظور، با آزمون کروسکال-والیس به بررسی میزان تأثیر گروه شغلی پاسخگو در امتیازات داده‌شده پرداخته شد که نمونه آن برای معیارهای اجرای اخلاقی (از رویکرد رویه‌ای) در جدول ۹ آمده است.

در این آزمون، فرض صفر مبتنی بر یکسان بودن میانگین رتبه‌های امتیازات در بین گروه‌های مختلف شغلی است. با توجه به سطح اطمینان مدنظر (۹۵٪) و سطح معناداری کوچک‌تر از ۰٫۰۵ می‌توان گفت دلیلی برای رد فرض صفر وجود ندارد؛ یعنی تفاوت معنی‌داری بین گروه‌های شغلی در پاسخ‌ها وجود ندارد. با توجه به اینکه برای سایر معیارها نیز نتیجه مشابه بود، بنابراین، در مجموع می‌توان اذعان نمود تفاوت تأثیرگذاری که از گروه شغلی پاسخ‌گویان متأثر باشد، دیده نمی‌شود و بین نظرات پاسخ‌گویان، همگرایی بسیار بالایی مشاهده می‌شود.

نظارتی خود را ایفا کند. اما این شرکت، امکان نظارت کافی (چه از حیث نیروی انسانی در اختیار و چه اختیارات تفویض شده شهرداری تهران) بر پروژه‌ها را ندارد.

بنابراین، از یک سو شرکت نوسازی عباس‌آباد و سایر نهادهای نظارتی نظیر شورای شهر، پشتوانه‌های لازم برای جلوگیری تضییع حقوق عمومی را نداشته‌اند و از سوی دیگر، قوانین مصوب نیز به دلیل وجود تداخل‌ها، نتوانسته‌اند چنین نقشی را داشته باشند. در این صورت، به نظر می‌رسد تضعیف نهاد مدیریت واحد اراضی عباس‌آباد، به نوعی تضمین‌کننده منافع اختصاصی سایر بازیگران مؤثر باشد.

### ۳-۶- تحلیل همگرایی نظرات پاسخ‌گویان

همان‌طور که اشاره شد، پاسخ‌گویان هم شامل دست‌اندرکاران فرایندهای مختلف تهیه و تصویب و اجرای طرح بوده‌اند و هم شامل برخی منتقدین و افراد مستقل (نظیر دانشجویان و

جدول ۹- نمونه نتایج آزمون کروسکال-والیس برحسب گروه شغلی.

| معیارها     | میانگین رتبه  |          |           |         |       |              |
|-------------|---------------|----------|-----------|---------|-------|--------------|
|             | مهندسان مشاور | دانشگاهی | مردم‌نهاد | شهرداری | دولتی | مقدار کای دو |
| رویه فنی    | ۱۰،۵۸         | ۱۲،۸۳    | ۳،۰۰      | ۱۲،۸۳   | ۱۴،۳۳ | ۷،۲۱۹        |
| اصول اخلاقی | ۸،۸۳          | ۱۳،۰۰    | ۸،۱۳      | ۱۷،۷۵   | ۱۳،۸۳ | ۶،۷۶۵        |
| اعتماد      | ۷،۶۷          | ۱۲،۵۰    | ۱۳،۰۰     | ۱۳،۸۳   | ۹،۸۳  | ۳،۵۵۰        |
| سازوکار     | ۷،۹۲          | ۱۴،۹۲    | ۱۲،۸۸     | ۱۳،۲۵   | ۱۱،۵۰ | ۴،۱۵۴        |
| ارتباطات    | ۱۱،۵۰         | ۱۳،۵۸    | ۸،۰۰      | ۱۴،۲۵   | ۱۲،۱۷ | ۳،۱۰۸        |
| پاسخ‌گویی   | ۸،۰۰          | ۱۱،۵۰    | ۱۵،۰۰     | ۱۷،۳۳   | ۸،۰۰  | ۸،۲۹۶        |
| شفافیت      | ۸،۰۰          | ۱۲،۶۷    | ۸،۷۵      | ۱۸،۶۳   | ۱۴،۱۷ | ۸،۵۹۱        |

## نتیجه

منافع عمومی و ملی باشند. بنابراین، اگرچه اهداف اولیه طرح به منافع عمومی و زیست‌محیطی توجه داشته، اما فاصله‌ای بین مطلوبیت فرایند تهیه و تصویب نیز دیده می‌شود که نشان از وجود برخی کشمکش‌ها بین بخش‌های دولتی و عمومی برای کسب منافع و برخی تغییرات و اعمال نفوذها از سوی مدیران این بخش‌ها در فرایند تصویب دارد. این موضوع همچنین نشان‌دهنده تأثیرگذاری بیشتر عوامل فردی در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی اراضی و ناکارآمدی سیستم مدیریت شهری در تحقق اهداف خود می‌باشد. به عبارت دیگر، سیستم مدیریت شهری در سطح کلان، نتوانسته است چنان سیاست‌گذاری کند که اهداف عالی خود را تضمین نماید. بخشی از این عوامل را می‌توان به فشارهای بیرونی و به‌طور کلی‌تر، موضوع قدرت به‌عنوان بخشی جدایی‌ناپذیر از مدیریت شهری مرتبط دانست. بنابراین، اگرچه

در این پژوهش تلاش گردید تا چالش‌ها و معضلات فراروی مدیران شهری در تصمیم‌گیری اخلاقی مورد بررسی قرار گیرد و چارچوب اخلاقی متناسب با تصمیم‌گیری مدیران شهری ایران در طرح‌های توسعه شهری ارائه گردد. به منظور بررسی عملی این چارچوب، «طرح جامع اراضی عباس‌آباد (مصوب سال ۱۳۸۴)» به‌عنوان مورد مطالعاتی برگزیده شد. این پژوهش، یافته‌های خود را در دو رویکرد محتوایی و رویه‌ای مورد تحلیل قرار داد.

نتایج این یافته‌ها در رویکرد محتوایی نشان می‌دهد که تصمیم‌گیری‌های اخلاقی فرایندهای طرح جامع اراضی عباس‌آباد، هر چه از تهیه طرح به سمت اجرای طرح پیش می‌روند، از محتوای اخلاقی دورتر می‌شوند. فرایند تهیه و تصویب این طرح در سال‌های اولیه خود، با همگرایی نظر مدیران بخش‌های مختلف (اعم از دولتی و عمومی) آغاز گردیده و توانسته تا حدودی، متضمن

شهر، پشتوانه‌های لازم برای جلوگیری از تضییع حقوق عمومی را نداشته‌اند. مجموع این عوامل، به تضعیف نهاد مدیریت واحد اراضی عباس‌آباد در جهت تضمین قدرت و منافع سایر بازیگران (نظیر شهرداری تهران) منجر شده است.

در یک جمع‌بندی کلی، نتایج این پژوهش نشان داد که علاوه بر اهمیت و ضرورت مفهوم «اخلاق» به‌عنوان وظایف و مسئولیت‌های مدیران شهری، رعایت اصول اخلاقی، یکی از اساسی‌ترین زیربناهای پایداری نظام مدیریت شهری خواهد بود. به‌علاوه، در این تحقیق، از «اخلاق» هم در جهت تحلیل ماهیت و روشن‌تر کردن روابط و مناسبات تصمیم‌گیری در طرح‌ها و پروژه‌های شهری و هم در جهت ارزیابی وضعیت تصمیم‌گیری اخلاقی در یک نظام مدیریت شهری استفاده گردید که یکی دیگر از نوآوری‌های خاص این تحقیق محسوب می‌شود. این موضوع می‌تواند قدمی به‌سوی پاسخگویی به این پرسش باشد که چرا همچنان راه‌حل‌های ارائه‌شده در مطالعات قدرت شهری، در ایران نتوانسته‌اند به مرحله اجرا برسند.

با توجه به تحلیل‌های صورت گرفته، برخی از راهکارهایی که در بهبود وضعیت تصمیم‌گیری اخلاقی در مدیریت طرح جامع اراضی عباس‌آباد می‌تواند مؤثر واقع شود، ارائه می‌گردد:

- بازیابی و تکمیل منشور اخلاقی مدیریت واحد اراضی بر اساس ارزش‌هایی نظیر عدالت، منافع عمومی، مسئولیت‌پذیری، درست‌کاری، شفافیت، پاسخ‌گویی، مشارکت فعال شهروندان و رعایت قوانین و مقررات؛

- تکمیل و ارزیابی چارچوب تصمیم‌گیری اخلاقی برای تصمیمات کلان اتخاذشده در اراضی و پیوست نمودن آن در اسناد؛  
- تهیه چک‌لیست ارزیابی اخلاقی برای پیوست نمودن به تصمیمات سطح خرد اتخاذشده در اراضی؛

- انتشار به‌روز جزئیات برنامه‌ها، عملکرد و قراردادهای اراضی در جهت شفافیت اطلاعاتی؛

- استفاده از ظرفیت سازمان‌های مردم‌نهاد در مدیریت و بهره‌برداری کارآمد اراضی؛

- مشارکت با بخش خصوصی از طریق پروژه‌های بلندمدت با حفظ مالکیت یکپارچه و تقویت نقش فضای عمومی به‌جای روند فعلی تجاری‌سازی و لوکس‌سازی در اراضی.

همگرایی مدیران برای ایجاد تعامل الزامی است، اما کافی نیست؛ بلکه لازم است امکان حضور همه ذی‌نفعان در تصمیم‌گیری‌ها فراهم شود. همچنین کاهش مطلوبیت فرایند اجرا نشان می‌دهد که منافع اختصاصی در آن، بیش از سایر فرایندها توانسته است در نقش اهداف سودجویانه دخیل شود.

با توجه به اینکه تأکید پژوهش بر نقش مدیران شهری است، لذا رویه‌های تصمیم‌گیری اخلاقی در فرایند اجرای طرح به‌طور خاص مورد توجه قرار گرفت. تحلیل یافته‌های پژوهش از رویکرد رویه‌ای در اجرای طرح جامع اراضی عباس‌آباد نیز نشان‌دهنده کاهش مطلوبیت، از ایده اخلاقی (گزینه‌های اخلاقی اولیه) تا اجرا (گزینه‌های اجرایی شده) می‌باشد. در این زمینه، وجود بازیگران گوناگون و تعارضات آنها را نمی‌توان امری نامطلوب دانست؛ چرا که مدیران با بهره‌گیری از فرصت‌های ایجادشده، می‌توانند حضور بازیگران را مؤثر سازند. آنچه این موضوع را به نقطه ضعف تبدیل می‌سازد، فراهم شدن امکان نفوذ نامطلوب بازیگران قدرتمند (نظیر بخش غیررسمی) و عدم حضور بازیگران اصلی (مردم و نهادهای مردمی) است. همچنین ضعف و تداخل قوانین در تعیین ماهیت مدیریت واحد اراضی، باعث تضعیف این نهاد برای جلوگیری از تضییع حقوق عمومی و تضمین تأمین منافع اختصاصی بازیگران قدرتمند شده است. تأثیرات فردی مدیران که در رویکرد تحلیلی بدان اشاره شد، این ضعف را روشن‌تر می‌نماید؛ چنانچه با تغییرات مدیریتی، رویکردهای کلی مرتبط با ماهیت مدیریت اراضی نیز به‌سرعت تغییر پیدا می‌کنند. این موضوع باعث شده است که علی‌رغم توجهات مصوبات طرح جامع اراضی عباس‌آباد به منافع عمومی و زیست محیطی، در فرایند اجرای طرح، موارد ناقض این اهداف کلان به شکل عملی قانونی از سوی مدیران شهری اتخاذ شود. همچنین راهکارهای حمایتی مشخص (نظیر حمایت‌های قانونی یا نهادهای تخصصی) برای مقابله با این چالش‌ها یا کمتر اندیشیده شده‌اند و یا فاقد کارآمدی در این حوزه بوده‌اند. با نبود شفافیت در سیستم مدیریت اراضی نیز بازیگران پر قدرت با راحتی بیشتری نسبت به کسب منافع اختصاصی حضور خواهند یافت و یا اساساً هر اتفاقی محتمل خواهد بود. علاوه بر آن، شرکت‌نوسازی عباس‌آباد و سایر نهادهای نظارتی نظیر شورای

## پی‌نوشت‌ها

7 Responsibility.

8 Substance.

9 Procedure.

10 Mixed-Method.

11 Simultaneous Attempt.

۱۲ در امتیازدهی گزینه‌ها، از مقیاس دوقطبی فاصله‌ای (اعداد فرد ۱ تا ۹) استفاده شد؛ اگرچه به دلیل ماهیت ناپارامتریک آزمون‌ها، شیوه امتیازدهی تأثیری در نتایج نهایی ندارد.

۱ Deontological به تعبیر کلی یعنی انجام کارها براساس اصول پذیرفته‌شده عام که وظیفه و تعهد محسوب می‌شوند (نظیر تئوری اخلاقی کانت).

۲ Teleological که اخلاقی بودن افعال، برحسب پیامدها و نتایج آن قضاوت می‌شود (نظیر تئوری‌های اخلاقی فایده‌گرایی و ماکیاولیسم).

3 Public Administration.

4 Integrity.

5 Compliance.

6 Systematic.

تهران)، رساله دکتری جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه تربیت مدرس.  
کلانتری، خلیل (۱۳۸۷)، پردازش و تحلیل داده‌ها در تحقیقات اجتماعی-اقتصادی با استفاده از نرم‌افزار SPSS، چاپ سوم، انتشارات فرهنگ صبا، تهران.  
منصور، محمود (۱۳۷۸)، روان‌شناسی ژنتیک، چاپ اول، سمت، تهران.  
مهندسیین مشاور نقش جهان-پارس (۱۳۸۴)، سند راهبردی طرح جامع اراضی عباس‌آباد.

نلبندیان، جان (۱۳۸۲)، آموزش و پژوهش مدیریت شهری: آموزش مدیران شهری آینده، مدیریت شهری، شماره ۱۵ و ۱۶، صص ۲۵-۱۴.

ASPAA (2013), *Code of Ethics - American Society for Public Administration*, Retrieved from [www.aspanet.org/public/ASPAA/About-ASPAA/Code-of-Ethics/ASPAA/Resources/Code-of-Ethics](http://www.aspanet.org/public/ASPAA/About-ASPAA/Code-of-Ethics/ASPAA/Resources/Code-of-Ethics).

Benz, C. R. & Newman, I (2008), *Mixed Methods Research: Exploring the Interactive Continuum*, SIU Press, Southern Illinois University Press, Illinois.

BSHF (2000), *New Frontiers in Good Urban Governance*, Consultation held at the St. George's House, Windsor Castle, 27-29 June 2000.

Campbell, H & Marshal, R (1999), Ethical Frameworks and Planning Theory, *International Journal of Urban and Regional Research*, 23 (3), pp. 464-478.

Cooper, T. L (2004), Big Questions in Administrative Ethics: A Need for Focused, Collaborative Effort, *Journal of Public Administration Review*, 64 (4), pp. 395-407.

Cooper, T. L (2006), *the Responsible Administrator: An Approach to Ethics for the Administrative Role*, 6th Edition, Jossey-Bass, San Francisco.

Cox, R. W (2009), *Ethics and Integrity in Public Administration: Concepts and Cases*, M.E. Sharpe Inc, New York.

Faludi, Andreas (1973), *Planning Theory*, Pergamon Press, Oxford.

Ferrel, O. C & Gresham, L. G (1985), A Contingency Framework for Understanding Ethical Decision Making in Marketing, *Journal of Marketing*, (49), pp. 87-96.

Hunt, S. D & Vitell, S. J (2006), The General Theory of Marketing Ethics: A Revision and Three Questions, *Journal of Macromarketing*, 26(2), pp. 143-153.

Kohlberg, L (1958), *The Development of Modes of Thinking and Choices in Years 10 to 16*, PhD Dissertation, University of Chicago.

Lewis, C. W (2005), *Ethical Norms in Public Service*, Report to the World Bank, Poverty Reduction and Economic Management Network.

Maeschalck, J (2005), Approaches to Ethics Management in the Public Sector: A Proposed Extension of the Compliance-Integrity Continuum, *Journal of Public Integrity*, 7 (1), pp. 21-41.

Menzel, D. C (2007), *Ethics Management for Public Administrators: Building Organizations of Integrity*, M.E. Sharpe Inc, New York.

Paine, L. S (1994), Managing for Organizational Integrity, *Harvard Business Review*, March-April Issue.

Pløger, J (2004), Ethics in Norwegian Planning: Legitimacy, Ambivalence, Rhetoric, *Journal of Planning Practice & Research*, 19 (1), pp. 49-66.

Rest, J. R (1986), *Moral Development Advances in Research and Theory*, Praeger, New York.

Trevino, L. K (1986), Ethical Decision Making in Organizations: A Person-Situation Interactionist Model, *Academy of Management Review*, 11 (3), pp. 801-817.

۱۳ علاوه بر آن، هماهنگی با افراد پاسخ‌گو نیز به دلیل مشغله‌های زیاد آنها، با محدودیت‌هایی مواجه بود. همچنین به نظر می‌رسید برخی از پاسخ‌گویان به دلیل نوع سؤالات پژوهش (کنکاش در فرایندهای تصمیم‌گیری طرح)، از همکاری و ارائه اطلاعات خودداری می‌نمودند.

14 Kolmogorov-Smirnov Test.

15 Friedman Test.

16 Wilcoxon Test.

17 Kruskal-Wallis H Test.

18 Directed Content Analysis.

۱۹ از نظر برخی پژوهشگران، مفهوم روایی و پایایی تحقیقات کمی را نمی‌توان برای تحقیقات کیفی به کار برد و باید معیارهای متناسب دیگری نظیر قابلیت اعتماد یا حساسیت نظری بررسی گردد. حساسیت نظری به زبان ساده یعنی محقق باید به اندازه کافی از مباحث نظری مرتبط با موضوع اطلاع داشته باشد.

## فهرست منابع

ابطحی، حسین (۱۳۸۳)، مدیریت منابع انسانی، چاپ سوم، مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت، کرج.

امیرشاهی، میراحمد؛ شیرازی، محمود؛ قوامی، سارا (۱۳۹۰)، بررسی رابطه فلسفه اخلاق فروشندگان و فرایند تصمیم‌گیری اخلاقی آن‌ها، فصلنامه مطالعات مدیریت بهبود و تحول، شماره ۶۳، صص ۶۲-۲۷.

ایمان، محمدتقی (۱۳۸۸)، مبانی پارادایمی روش‌های تحقیق کمی و کیفی در علوم انسانی، پژوهشگاه حوزه و دانشگاه، قم.

ایمان، محمدتقی و نوشادی، محمودرضا (۱۳۹۰)، تحلیل محتوای کیفی، فصلنامه پژوهش، ۳ (۶)، صص ۴۴-۱۵.

برک‌پور، ناصر (۱۳۸۱)، نظریه‌های محتوایی و رویه‌ای شهرسازی، مدیریت شهری، شماره ۱۰، صص ۸۷-۸۲.

برک‌پور، ناصر و اسدی، ایرج (۱۳۸۸)، مدیریت و حکمروایی شهری، انتشارات دانشگاه هنر، تهران.

پورمحمدرضا، نوید (۱۳۸۸)، بازخوانی و تحلیل طرح‌های اراضی عباس‌آباد (از نظر تا عمل)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد برنامه‌ریزی شهری و منطقه‌ای، دانشکده شهرسازی، پردیس هنرهای زیبا، دانشگاه تهران.

جامعه مهندسان مشاور ایران (۱۳۸۴)، آیین اخلاق حرفه‌ای مهندسان مشاور، بازبایی شده از [www.irsee.org](http://www.irsee.org).

دفت، ریچارد ال (۱۳۸۲)، تئوری سازمان و طراحی ساختار، ترجمه: علی پارسائیان و سیدمحمد اعرابی، مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی، تهران.

شکورنیز، شیما (۱۳۸۹)، اخلاق و طراحی شهری (نمونه موردی: راهنمای طراحی شهری اخلاق محور برای تهران)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد طراحی شهری، دانشکده معماری و شهرسازی، دانشگاه شهید بهشتی.

شریفی، محمدصالح (۱۳۹۲)، تعیین معیارهای ارزش‌گذاری اخلاقی در فرایند طراحی شهری بر اساس نظریه اخلاقی حقوق محور، پایان‌نامه کارشناسی ارشد طراحی شهری، پردیس هنرهای زیبا، دانشگاه تهران.

شرکت نوسازی عباس‌آباد (۱۳۸۸)، قانون، اساسنامه و آیین‌نامه اجرایی منطقه ویژه شهری عباس‌آباد، شرکت نوسازی عباس‌آباد، تهران.

فیلیک، اووه (۱۳۸۷)، درآمدی بر تحقیق کیفی، ترجمه: هادی جلیلی، نشر نی، تهران.

قریشی، غزاله سادات؛ رفیعیان، مجتبی و فرج‌زاده، منوچهر (۱۳۹۵)، ارزیابی الگوی تعاملات شهروندان با پروژه‌های اراضی عباس‌آباد تهران با تاکید بر رویکرد شهروندی فضایی. نشریه هنرهای زیبا-معماری و شهرسازی، دوره ۲۱، شماره ۳، صص ۵۲-۳۹.

کاظمیان، غلامرضا (۱۳۸۳)، تبیین رابطه ساختار حاکمیت و قدرت شهری با سازمان‌یابی فضا: تلاش برای طراحی مدل (نمونه منطقه کلان‌شهری

# SID



ابزارهای  
پژوهش



سرویس ترجمه  
تخصصی



کارگاه های  
آموزشی



بلاگ  
مرکز اطلاعات علمی



سامانه ویراستاری  
STES



فیلم های  
آموزشی

## کارگاه های آموزشی مرکز اطلاعات علمی



تازه های آموزش  
آموزش مهارت های کاربردی در تدوین و چاپ مقالات ISI

آموزش مهارت های کاربردی  
در تدوین و چاپ مقالات ISI



تازه های آموزش  
روش تحقیق کمی

روش تحقیق کمی



تازه های آموزش  
آموزش نرم افزار Word برای پژوهشگران

آموزش نرم افزار Word  
برای پژوهشگران