

طراحی مدل فرآیندی مدیریت مشارکتی فضای سبز: ضرورتی بر آموزش ذینفعان

حدیث دانش یار^۱، سید مهدی میردامادی^۲، مهرداد نیک نامی^۳، فرهاد لشگر آرا^۴

۱- دانشجوی دکتری رشته ترویج و آموزش کشاورزی - گروه اقتصاد، ترویج و آموزش کشاورزی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۲- دانشیار گروه اقتصاد، ترویج و آموزش کشاورزی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

۳- دانشیار گروه ترویج و آموزش کشاورزی، دانشکده کشاورزی، واحد گرمسار، دانشگاه آزاد اسلامی، گرمسار، ایران

۴- دانشیار گروه اقتصاد، ترویج و آموزش کشاورزی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

چکیده

با توجه به رشد فزاینده شهر تهران، مسئله‌های چند وجهی که ارکان مدیریت شهری با آن روبه رو است؛ مدیریت شهری، نیازمند رویکردی مشارکتی و توسعه از پایین به بالا برای دستیابی به توسعه شهر تهران می باشد لذا بررسی مدیریت مشارکتی یکی از مواردی است که برای بهبود فضای سبز ضروری به نظر می رسد. یکی از مهم ترین الزام های مشارکت شهری وجود فرهنگ مشارکتی است که از طریق آموزش انجام می شود. این پژوهش با هدف دستیابی به مدل فرآیندی مدیریت مشارکتی فضای سبز در شهرداری تهران انجام شد. روش این پژوهش به صورت روش ترکیبی همزمان آشیانه ای و در سه بخش به اجرا درآمده است. جامعه آماری آن شامل دو بخش، در بخش کمی ۱۹۰ نفر از متخصصان و ۱۵۰ نفر از شهروندان آموزش دیده و در بخش کیفی شمار ۱۲ نفر شامل خبرگان فضای سبز و برنامه ریزی شهری در فرایند تحقیق همیاری داشتند. روش نمونه گیری در بخش کمی، نمونه گیری طبقه ای با انتساب متناسب و در بخش کیفی، نمونه گیری هدفمند است. به منظور پردازش اطلاعات و تحلیل داده های تحقیق، از نرم افزارهای SPSS^{win18}، (PLS-SEM)^{win3} و visual paradigm^{Win 16.3} استفاده شد. نتایج تحلیل ساختاری این پژوهش نشان داد که مشارکت در تصمیم گیری تنها با مولفه نگهداری فضای سبز رابطه معناداری دارد. همچنین نتایج نشان داد ذینفعان در شرایطی می توانند در طراحی و اجرای بهینه مدل فرآیندی مدیریت مشارکتی نقش آفرینی کنند که آموزش های شهروندی و مرحله های بهبود فضای سبز را طی کنند.

نمایه واژگان: مدیریت مشارکتی، فضای سبز شهری، آموزش فضای سبز، مشارکت در تصمیم گیری

نویسنده مسئول: سید مهدی میردامادی

رایانامه: mirdamadi.mehdi@gmail.com

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۹/۳۰

تاریخ ارسال: ۱۴۰۰/۰۹/۱۳

مقدمه:

افزایش مراوده‌های جهانی و توسعه سطح تعامل سازمان‌ها با محیط، سازمان‌ها را به انجام فعالیت‌هایی راغب ساخته که موجبات کسب مزیت رقابتی و سازگاری با شرایط پیچیده و پویای محیطی را فراهم می‌کند و نیازهای حال و آینده را برآورده می‌سازد؛ بسیاری از سازمان‌ها ادعا می‌کنند فشار نیروهای رقابتی حاصل از جهانی شدن رو به افزایش است و توانایی یک سازمان برای رویارویی با این فشارها وابسته به استفاده برتر آنها از روش‌های مدیریتی و منبع‌های انسانی است (فرچوندو همکاران، ۱۳۹۳). سازمان‌ها برای پذیرش سریع به تغییرپذیری‌ها نیازمند استفاده از شیوه‌های مختلف بهبود فرایند و به ویژه مدیریت فرایندهای کسب و کار هستند. این شیوه‌های بهبود فرایند به طور گسترده شامل اجرای مجموعه‌ای از شیوه‌ها برای کمک به تغییر روال سازمانی برای رسیدن به کیفیت فنی و اجتماعی می‌شوند (چوو لیندمن، ۲۰۱۹). مدیریت فرایندهای کسب و کار، رویکرد جدیدی در مدیریت سازمان، مبتنی بر فناوری اطلاعات است که در بسیاری از سازمان‌های موفق جهان به کار گرفته شده است و هم‌اکنون به صورت یک جریان فراگیر، در حال توسعه به دیگر سازمان‌ها می‌باشد. در واقع هنگامی می‌توان سازمان را موفق دانست که شاخص‌های فرایندی عملکرد آن، در شرایط مناسب قرار داشته باشند و در مجموع می‌توان گفت اثربخشی سازمان، به اثربخشی فرایندهای آن بستگی دارد (غیائی و همکاران، ۱۳۹۹). مدیریت فضای سبز شهری (UGS)^۱ شامل مجموعه پیچیده‌ای از عامل‌های اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی متقابل، از جمله حکومت، اقتصاد، شبکه‌های اجتماعی، ذینفعان پرشمار، ترجیح‌های فردی و محدودیت‌های اجتماعی است. از سوی دیگر، مسئولان مدیریت شهری نقش مهمی در حفاظت از تنوع زیستی جهانی به ویژه از طریق برنامه

ریزی و مدیریت فضاهای سبز شهری (UGS) ایفا می‌کنند (ارنسون و همکاران، ۲۰۱۷). گسترش شهرها و تغییرپذیری‌های کاربری زمین تأثیر منفی گسترده‌ای بر بوم‌سامانه داشته است (تیموریو یاجیتکانلر، ۲۰۱۸). گسترش شهرها موجب تشدید آلودگی‌هایی از جمله آلودگی هوا، آب، خاک، پرديس و بیماری‌های روانی و جسمی شده است. لذا منطقه‌های شهری به علت داشتن فضای سبز کمتر نسبت به روستاها، فرصت لازم برای ساکنان برای کاهش تنش‌های فیزیکی یا بهبود اضطراب‌های روحی را فراهم نمی‌آورند (پیسواک و همکاران، ۲۰۰۵). اخیراً، یکی از اجزاء اصلی برنامه‌ها و سیاست‌های توسعه شهری، فضای سبز شهری می‌باشد (والدهیم، ۲۰۰۶). فضای سبز از مولفه‌های نظام زیستی شهرها و نیازهای بنیادین جامعه شهری به شمار می‌آید. فضای سبز باید از لحاظ کمی و کیفی با نیازها و حجم فیزیکی شهر تناسب داشته باشد و متناسب با شرایط بوم‌شناختی شهر ایجاد و گسترش یابد (مایدزاده و فرخیان، ۱۳۹۹). با توجه به رشد فزاینده شهر تهران، نارسایی‌های گوناگون و چندوجهی که کلان‌شهر و ارکان مدیریت شهری با آن روبه‌رو است؛ مدیریت نوین شهری، نیازمند رویکردی همیارانه و توسعه‌از پایین به بالا برای دستیابی به توسعه شهر تهران می‌باشد و مدیریت مشارکتی یکی از مواردی است که باید مورد بررسی و تحلیل قرار گیرد (مولایی و همکاران، ۱۳۹۷). با این وصف توجه به فضای سبز شهری جزء جدایی‌ناپذیر هر برنامه ریزی، چه در بعد کلان و چه در دیگر ابعاد خواهد بود و کم‌توجهی به آن موجب آسیب‌های گسترده انسانی، فرهنگی، اقتصادی و زیست‌محیطی می‌شود (رضایی و همکاران، ۱۳۹۳). در حال حاضر در کشورمان نیز مقررات در زمینه ارتقای همیاری تشکل‌های زیست‌محیطی حامی محیط زیست برای آموزش گروه‌های مختلف به صورت شبکه‌های ملی، استانی، منطقه

به باور توزین بایکان- لونت و پیترنیکمپ (۲۰۰۹) شرایط موفقیت در برنامه ریزی و مدیریت فضاهای سبز شهری در چهار عامل یا ویژگی ظاهر شده است: سهم فضای سبز در کاربری زمین شهری، تغییرپذیری های این سهم در طول زمان، شدت همیاری مدیریت شهری و میزان همیاری شهروندان. برنامه ریزی شهری موثر و به ویژه مدیریت فضای سبز شهری، نیازمند داده های مناسب در مورد فضاهای سبز شهری است. قابلیت و ظرفیت استفاده از فضاهای سبز شهری برای ساکنان شهری (خدمات بوم سامانه) بستگی به این دارد که آن ها به عنوان یک زیر سامانه از سامانه جامع شهری نگاه و مدیریت شوند یا به صورت بخش های جداگانه ای که تحت مسئولیت ذینفعان مختلف قرار دارند (فلتینوسکی و همکاران، ۲۰۱۸). سرانه فضای سبز شهر تهران، برای هر شهروند تهرانی در فضای درون شهری ۱۶/۳۷ متر است و در بخش برون شهری هم ۳۴ متر مربع است و با توجه به آلودگی هوا، وارونگی و تردد بیش از دو میلیون وسیله نقلیه دودزا در سطح پایتخت، باید توسعه فضای سبز تا ۲۵ متر مربع ادامه یابد. سرانه فضای سبز در شهر تهران به صورت نا عادلانه پراکنده شده است. منطقه ۴ تهران به دلیل شرایط جغرافیایی و منطقه ای خاص و گستره آن، دارای اقشار مختلف می باشد، دلیل مهم تر آن که فضای سبز در ناحیه های نه گانه این منطقه، به صورت نامتوازن پراکنده شده است، بعضی از ناحیه ها شامل بوستان هایی فرامنطقه ای مانند بوستان لویزان و بعضی دارای پارک های بسیار کوچک هستند (سازمان بوستان ها و فضای سبز شهرداری تهران، ۱۳۹۹). بنابراین منطقه ۴ بهترین گزینه برای طراحی مدل فرآیندی مدیریت مشارکتی فضای سبز می باشد. در حال حاضر، موج جدید همه گیری کووید ۱۹ شرایط کار در شهرداری تهران را پیچیده کرده است؛ لذا با مدیریت مشارکتی و ایجاد زیر ساخت جامع برای تلفیق آن با مدیریت کسب و کار

ای، نهادینه کردن حفاظت از محیط زیست و ارتقای همیاری های مردمی برای حفاظت از محیط زیست، ارتقای آگاهی های زیست محیطی قشرهای مختلف جامعه، حساس کردن مسئولان و سیاستگذاران از اهمیت محیط زیست، افزایش شناخت از فرایندهای محیط زیست و زیست بوم های کشور از جمله سیاست ها و راه کارهایی هستند که در برنامه ششم توسعه به اجرا درآمده اند (سازمان پارک ها و فضای سبز شهرداری کلانشهر تبریز، ۱۳۹۴). برابر تحقیق فراهانی (۱۳۸۹) با توجه به تفاوت های افراد برای انجام کار و تبادل اندیشه، برای دستیابی به اجرای موفق مدیریت مشارکتی، بایستی نسبت به ایجاد دوره های آموزشی مناسب در سازمان اقدام کرد تا ذهن و نگرش ذی نفعان دگرگون شود و از وضعیت کنونی به وضعیت مطلوب تری برسد. برابر با سند ششم برنامه توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران در نظام حقوقی کشور، موفقیت مدیریت محیط زیست به طور عام و مدیریت فضای سبز به طور خاص در زمینه اجرایی، در گرو تدوین و به کارگیری الگوی همیارانه به عنوان ابزار مدیریتی است. چرا که نا آگاهی یا باور زیست محیطی موجب بی تفاوتی تصمیم سازان به تخریب ها و بحران های زیست محیطی می شود و می تواند بهداشت جسمی و روانی لایه های مختلف اجتماع را به مخاطره بیندازد و موجب تحمیل هزینه های سنگین بر دولت و محیط زیست شود؛ که این مهم در شهر پر جمعیتی مانند تهران، با توجه به ویژگی خاص خود شایان توجه است. بنابراین چاره این امر دخیل و سهیم کردن ذی نفعان و مدیران به صورت توأم در امر تصمیم گیری، برنامه ریزی، اجرا و نظارت در کلیه برنامه هاست (باقری و همکاران، ۱۳۹۹). همچنین پژوهش نوراللهی (۲۰۱۵) نشان داد تصمیم گیری مشارکتی به طور خاص، یکی از عامل های مهم در اصلاح نارسایی های مدیریتی در گذشته و حال است.

می توان بر چالش های مدیریتی چیره شد. در این راستا کاربست فناوری اطلاعات و ارتباط ها از جمله سامانه های مکانیزه کردن امور اداری می تواند موجب عملیاتی شدن و استقرار مدل فرآیندی مدیریت مشارکتی فضای سبز شود، افزون بر این می تواند زمینه جلوگیری، از شیوع موج های جدید همه گیری کووید ۱۹ را فراهم کند. تغییرپذیری های سریع محیطی سازمان ها را ملزم به اعمال تغییرپذیری های انطباقی برای رشد و بقا می کند که در این انطباق، ذی نفعان، نقش کلیدی دارند و ایجاد زمینه های انطباق کارکنان به منظور پاسخگویی به تقاضاها و الزام های محیط های ناپایدار، از چالش های اصلی سازمان ها به ویژه شهرداری می باشد. لذا مسئله اصلی مورد بررسی این تحقیق پاسخ به دو مسئله است مسئله اول، سهم و تاثیر مشارکت در تصمیم گیری در تحقق الگوی مشارکتی فضای سبز شهری چیست؟ مسئله دوم، چگونه می توان مدل فرآیندی مدیریت مشارکتی فضای سبز شهرداری تهران را طراحی کرد؟

روش شناسی:

روش انجام تحقیق:

هدف این پژوهش، دستیابی به الگوی فرآیندی مدیریت مشارکتی فضای سبز در شهرداری تهران می باشد. این پژوهش از جهت هدف کاربردی، از لحاظ منطق، قیاسی و از نظر زمان، طولی آینده نگر می باشد. در این تحقیق در مرحله نخست ابزار گردآوری داده های پژوهش، پرسشنامه بود و متغیر مستقل، مشارکت در تصمیم گیری با ۲ گویه و متغیر وابسته در این تحقیق بهبود فضای سبز می باشد که در قالب طیف لیکرت و با استفاده از ۱۹ گویه شامل مشارکت در برنامه ریزی فضای سبز (۳ گویه)، مشارکت در طراحی فضای سبز (۸ گویه)،

مشارکت در اجرای فضای سبز (۳ گویه)، مشارکت در نگهداری فضای سبز (۴ گویه) سنجیده شده است. بر مبنای معیار اعتبار دهی لیکرت و برای هر گزینه (خیلی زیاد ۵ امتیاز، زیاد ۴ امتیاز، تاحدودی ۳ امتیاز، کم ۲ امتیاز و خیلی کم ۱ امتیاز) در نظر گرفته شد و در گام نهایی از گروه کانونی از روش های تحقیق کیفی استفاده شد. بر همین مبنا، در این پژوهش پس از مرور مبانی نظری، جامعه آماری آن در بخش کمی شامل دو بخش، بخش اول مدیران و کارشناسان فضای سبز، شهرداران ناحیه ها، مدیران سازمان بوستان ها و فضای سبز شهرداری تهران، پیمانکاران فضای سبز و شورایاران شامل ۱۹۰ نفر و بخش دوم شهروندان آموزش دیده در مرکزهای تحقیقات، آموزش و مشاوره فضای سبز شهرداری شامل ۱۵۰ نفر و در بخش کیفی شامل خبرگان فضای سبز و برنامه ریزی شهری می باشد. روش نمونه گیری در بخش کمی، نمونه گیری طبقه ای با انتساب متناسب و در بخش بررسی و ارزیابی کیفی، نمونه گیری هدفمند است. در بخش کمی برای برآورد روایی و پایایی پرسشنامه و حجم نمونه آماری پس از تدوین پرسشنامه، با انجام یک پیش آزمون از طریق تکمیل ۳۰ پرسشنامه از مدیران، کارمندان و پیمانکاران منطقه ۸ و ۳۰ پرسشنامه از شهروندان آموزش دیده در مرکزهای تحقیقات، آموزش و مشاوره فضای سبز شهرداری منطقه ۸ شهر تهران به عمل آمد و برای هر بخش از پرسش های پرسشنامه به طور جداگانه از ضریب آلفای کرونباخ و تتای ترتیبی و AVE استفاده شد.

با استفاده از فرمول کوکران حجم نمونه متخصصان ۱۲۵ نفر و حجم نمونه شهروندان آموزش دیده، ۱۱۰ نفر برآورد شد و در بخش کیفی، فهرست دوازده نفره ای از خبرگان فضای سبز و شهرداری منطقه ۴ تهران (شهرداران ناحیه ها، معاونان شهردار منطقه، روسای فضای سبز و متخصصان حوزه معاونت برنامه ریزی، معاون امور

ارزیابی روایی محتوایی از نظر متخصصان در مورد میزان هماهنگی محتوای ابزار اندازه گیری و هدف پژوهش، استفاده می شود. در بررسی کیفی محتوا، پژوهشگر از متخصصان درخواست می کند تا بازخورد لازم را در ارتباط با ابزار ارائه دهند که بر مبنای آن موارد اصلاح خواهند شد. برای بررسی روایی محتوایی به شکل کمی، از دو ضریب نسبی روایی محتوا (CVR) و شاخص روایی محتوا (CVI)، استفاده می شود CVI. به صورت تجمیع امتیازهای موافق برای هر مورد که امتیاز "مرتبط اما نیاز به بازبینی" و "بسیار مرتبط" را کسب کرده اند تقسیم بر شمار کل متخصصان محاسبه خواهد شد. برای تعیین CVR از متخصصان درخواست می شود تا هر مورد را بر مبنای طیف سه قسمتی «ضروری است»، «سودمند است ولی ضرورتی ندارد» و «ضرورتی ندارد» بررسی کند. سپس پاسخ ها برابر فرمول زیر محاسبه شود (حاجی زاده و عسگری، ۱۳۹۰).

$$CVR = \frac{n_E - \frac{N}{2}}{\frac{N}{2}}$$

در این رابطه n_E شمار متخصصانی است که به گزینه ی "ضروری" پاسخ داده اند و N شمار کل متخصصان است. اگر مقدار محاسبه شده از مقدار جدول ۱، بزرگتر باشد اعتبار محتوای آن مورد پذیرفته می شود.

منطقه های سازمان بوستان ها و فضای سبز شهرداری تهران) که صاحب نظر بودند به روش نمونه گیری هدفمند برای انجام مصاحبه گزینش شدند. این افراد، تصمیم گیرندگان اصلی بودند که با وجود دشواری های گسترده ای که وجود داشت، مصاحبه شدند و نقطه نظرهای شان ثبت و ضبط شد. گروه کانونی یک ابزار تحقیق کیفی است. در یک معنی گسترده گروه کانونی بحث های طرح ریزی شده و دقیقی برای دستیابی به درک اعضای گروه در یک زمینه مشخص می باشد و به طور معمول بین ۵ تا ۱۲ نفر را شامل می شود و بحث ها به وسیله یک جمع کننده آسانگری می شود. به عنوان یک روش مستقل یا در کنار دیگر روش های کمی و کیفی مورد استفاده قرار می گیرد (لنگفورد، ۲۰۰۲). خروجی اصلی این گروه کانونی، مدل فرآیندی مدیریت مشارکتی فضای سبز شهر تهران می باشد. پس از اطلاع رسانی در مورد به موضع پژوهش و فرآیند آن، برای انجام مصاحبه، زمان لازم را در اختیار پژوهشگر قرار دادند. برای تایید روایی ابزار اندازه گیری در بخش کمی، از روایی محتوا و روایی واگرا استفاده شد. بنا به گفته فورنل و لارکر (۱۹۸۱)، روایی واگرا از طریق مقایسه جذر AVE با همبستگی بین متغیرهای مکنون سنجیده شده و برای هر کدام از سازه های انعکاسی جذر AVE باید بیشتر از همبستگی آن سازه با دیگر سازه ها در مدل باشد (فورنل و لارکر، ۱۹۸۱). AVE بین ۰/۶۶ تا ۰/۷۵ به دست آمد. آلفای کرونباخ پرسشنامه با استفاده از نرم افزار SPSS بین ۰/۷۸ تا ۰/۹۱ اندازه گیری شد و نتایج ترتیبی با استفاده از نرم افزار R بین ۰/۸۲ تا ۰/۹۲ محاسبه گردید. اعداد به دست آمده از آلفای کرونباخ و نتایج ترتیبی نشان دهنده آن است که پرسشنامه مورد استفاده دارای قابلیت اعتماد و پایایی لازم می باشد، برای ارزیابی روایی روش کیفی از روایی محتوای استفاده شد. برای

جدول ۱- کمترین مقدار (CVR) قابل قبول بر مبنای شمار متخصصان نمره گذار

| شمار اعضای گروه متخصصان | کمترین مقدار روایی | شمار اعضای گروه متخصصان | کمترین مقدار روایی |
|-------------------------|--------------------|-------------------------|--------------------|
| ۵ | ۹۹٪ | ۱۵ | ۴۹٪ |
| ۶ | ۹۹٪ | ۲۰ | ۴۲٪ |
| ۷ | ۹۹٪ | ۲۵ | ۳۷٪ |
| ۸ | ۸۵٪ | ۳۰ | ۳۳٪ |
| ۹ | ۷۸٪ | ۴۰ | ۲۹٪ |
| ۱۰ | ۶۳٪ | | |

بیست و چهارمین شهر پرجمعیت جهان و پرجمعیت‌ترین شهر غرب آسیا و سومین کلان‌شهر پرجمعیت خاورمیانه به شمار می‌رود. شهر تهران به ۲۲ منطقه شهرداری و ۱۱۷ ناحیه شهری تقسیم شده است (اطلس کلانشهر تهران، ۱۳۹۸). بر مبنای آمار سازمان بوستان‌ها و فضای سبز شهرداری تهران در سال ۲۰۱۸، سرانه فضای سبز شهر تهران، تنها با احتساب فضاهای سبز همگانی، ۱۶/۳۷ متر مربع و این شهر، دارای ۲۲۶۲ بوستان و مساحتی بالغ بر ۴۲۰۰۰ هکتار می‌باشد. محدوده مکانی این تحقیق، منطقه چهار شهر تهران است. منطقه چهار به عنوان یکی از پرجمعیت‌ترین، گسترده‌ترین، مهاجرپذیرترین، پرساخت و سازترین منطقه‌های تهران شناخته شده است. منطقه چهار شهرداری تهران دارای ۲۰ محله، ۱۶۳/۴ کیلومتر مربع و وسعت ۹ ناحیه، و جمعیتی بالغ بر ۹۱۹۰۰۱ نفر می‌باشد (شهرداری منطقه ۴ تهران، ۱۳۹۸). (شکل ۱)، موقعیت مورد بررسی وضعیت فضای سبز شهر تهران و وضعیت فضای سبز منطقه ۴ تهران را نشان می‌دهد.

با توجه به اینکه در این پژوهش شمار اعضای گروه خبرگان در روش کیفی ۱۲ نفر است و تصمیم‌گیری بر مبنای ضریب نسبی روایی محتوا (CVR) برای ۱۲ نفر، ۶۳٪ می‌باشد اعتبار محتوای این مورد پذیرفته می‌شود. در این پژوهش، پس از تهیه الگوی پژوهش، برای بررسی روایی صوری و قابل اطمینان بودن تحلیل داده‌ها، پژوهشگر با مراجعه به هریک از همیاری کنندگان پژوهش، نظر آنان را در مورد اینکه آیا مدل طراحی شده منعکس کننده تجربه آنان است یا خیر، جویا شد و دیدگاه‌های آنان در زمینه حذف یا اضافه کردن مطلبی، در متن نهایی مدل فرایندی لحاظ شد. همچنین برای بررسی روایی صوری از اعضای هیات علمی ترویج و آموزش کشاورزی نیز استفاده شده است. به عبارتی می‌توان گفت شیوه اصلی حفظ روایی و پایایی داده‌ها در بخش کیفی این پژوهش، ثبت مصاحبه‌ها و تایید مدل نهایی توسط متخصصان و همچنین استادان دانشگاه بود.

موقعیت و محدوده مورد بررسی:

بر مبنای نتایج سرشماری مرکز آمار ایران در سال ۲۰۱۷، شهر تهران با ۸۶۹۳۷۰۶ نفر جمعیت جزء



شکل ۱- الف) وضعیت فضای سبز شهر تهران و ب) وضعیت فضای سبز منطقه ۴

یافته ها:

نتایج تحلیل های توصیفی به تفکیک متخصصان و شهروندان آموزش دیده در مرکزهای تحقیقات، آموزش و مشاوره فضای سبز شهرداری منطقه ۴ تهران ارائه می شود:

ویژگی های جمعیتی متخصصان و شهروندان:

شمار ۱۲۵ پرسشنامه در بین متخصصان توزیع شد که میانگین سنی مجموع شرکت کنندگان در حدود ۴۰ سال بود که بیشترین سن ۶۲ و کمترین سن ۲۵ سال بود. شمار ۱۱۰ پرسشنامه در بین شهروندان توزیع شده بود که میانگین سنی مجموع شرکت کنندگان حدود ۴۳ سال بود که بیشترین سن ۶۷ و کمترین سن ۱۵ سال بود. از نظر وضعیت تحصیلات در بین متخصصان مورد بررسی، بیشترین فراوانی مربوط به تحصیلات کارشناسی ارشد و کمترین فراوانی مربوط به تحصیلات دیپلم بود. از نظر وضعیت تحصیلات در بین شهروندان بیشترین فراوانی مربوط به تحصیلات دیپلم می باشد. از نظر جنسیت در بررسی متخصصان بیشترین فراوانی مربوط به شرکت کنندگان مرد (۷۹ نفر) و در بررسی شهروندان بیشترین فراوانی مربوط به شرکت کنندگان زن (۱۰۰ نفر) بود. از نظر موقعیت شغلی متخصصان، بیشتر شرکت کنندگان در بررسی عضو شورایی ۷۵ نفر و شمار مدیران کمتر از دیگر موارد ۱۱ نفر بود.

تحلیل توصیفی گویه های مرتبط با مولفه های مشارکت در تصمیم گیری فضای سبز

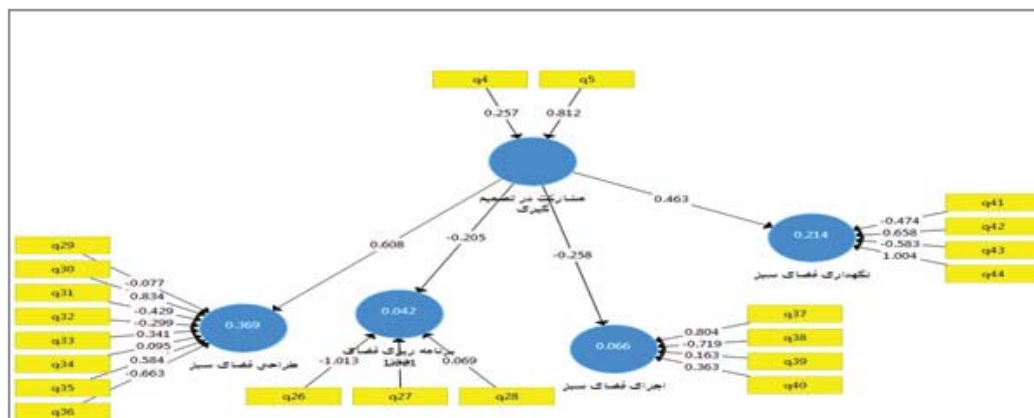
(جدول ۲)، نشان دهنده پراکنش پاسخ متخصصان در خصوص مولفه های مشارکت در تصمیم گیری نشان می دهد که پاسخگویان گرایش به مشارکت در تصمیم گیری "خیلی زیاد" داشتند همچنین میزان شایستگی لازم برای تصمیم گیری در خصوص فضای سبز را "زیاد" ارزیابی کرد. بر مبنای مرور گسترده ادبیات و پیشینه تحقیق، مشارکت در تصمیم گیری با دو گویه (گرایش به مشارکت در تصمیم گیری، شایستگی لازم برای تصمیم گیری) و مولفه های بهبود فضای سبز شامل مشارکت در برنامه ریزی فضای سبز سه گویه (سرانه فضای سبز، پراکنش بوستان ها و فضای سبز، سازگاری)، مشارکت در طراحی فضای سبز هشت گویه (امکان دسترسی به فضای سبز (دسترسی محلی)، امکان دسترسی به فضای سبز (دسترسی جاده ای)، نیازسنجی در زمینه منبع ها و تجهیزات، تنوع گونه های گیاهی، زیبایی و دوام گونه های گیاهی، معماری درست و استاندارد فضای سبز، حفظ امنیت شهروندان، میزان روشنایی بوستان ها)، مشارکت در اجرای فضای سبز با سه گویه (وضعیت ارائه خدمات پیمانکاران، وضعیت آبرسانی، وضعیت توسعه بوستان های جنگلی) و مشارکت در نگهداری فضای سبز با چهار گویه (مراقبت و نگهداری از گیاهان، مراقبت و نگهداری از تجهیزات و تاسیسات، رعایت قوانین مربوط به حفاظت از فضای سبز، آموزش شهروندی) سنجیده شده است.

جدول ۲- پراکنش پاسخ متخصصان در زمینه مولفه های مشارکت در تصمیم گیری

| گویه های پرسشنامه | خیلی کم | کم | تا حدودی | زیاد | خیلی زیاد |
|-------------------------------|---------|---------|----------|----------|-----------|
| مشارکت در تصمیم گیری | n(%) | n(%) | n(%) | n(%) | n(%) |
| گرایش به مشارکت در تصمیم گیری | ۲(۱/۶) | ۸(۶/۴) | ۲۲(۱۷/۶) | ۳۲(۲۵/۶) | ۵۹(۴۷/۲) |
| شایستگی لازم برای تصمیم گیری | ۲(۱/۶) | ۱۰(۸/۰) | ۴۴(۳۵/۲) | ۵۱(۴۰/۸) | ۱۸(۱۴/۴) |

(خیلی زیاد ۵ امتیاز، زیاد ۴ امتیاز، تا حدودی ۳ امتیاز، کم ۲ امتیاز و خیلی کم ۱ امتیاز)

مدل تحلیل ساختاری اولیه مشارکت در تصمیم گیری با مولفه های بهبود فضای سبز (شکل ۲)، نشان دهنده مدل اولیه تجزیه و تحلیل PLS-SEM می باشد که برای مولفه مشارکت در تصمیم گیری با مولفه های بهبود فضای سبز می باشد



شکل ۲- مدل تحلیل ساختاری اولیه مشارکت در تصمیم گیری با مولفه های بهبود فضای سبز

مقدارهای وزن های عاملی مشارکت در تصمیم گیری و مولفه های فضای سبز در (جدول ۳)، نشان داد از میان مولفه های فضای سبز، نگهداری فضای سبز، نگهداری فضای سبز معنی دار می باشد.

جدول ۳- معنی داری مقدارهای وزن های عاملی مشارکت در تصمیم گیری و نگهداری فضای سبز

| | Original sample | Sample mean | Standard deviation | T statistics | P value |
|---------------------------|-----------------|-------------|--------------------|--------------|---------|
| مشارکت در تصمیم گیری → Q۴ | 0/26 | 0/19 | 0/50 | 0/52 | 0/607 |
| مشارکت در تصمیم گیری → Q۵ | 0/81 | 0/78 | 0/37 | 2/21 | 0/029 |
| نگهداری فضای سبز → Q۴۱ | -0/47 | -0/47 | 0/21 | 2/27 | 0/025 |
| نگهداری فضای سبز → Q۴۲ | 0/66 | 0/63 | 0/25 | 2/64 | 0/009 |
| نگهداری فضای سبز → Q۴۳ | -0/58 | -0/59 | 0/28 | 2/07 | 0/041 |
| نگهداری فضای سبز → Q۴۴ | 1/00 | 0/94 | 0/17 | 5/74 | <0/001 |

سه معیار اصلی برای آزمون مدل های ساختاری وجود دارد: (۱) شاخص ضریب تعیین، (۲) معناداری ضریب های مسیر و (۳) شاخص افزونگی یا ارتباط پیش بین این شاخص نشان می دهد که چند درصد تغییرپذیری های متغیر درون زا توسط متغیر برون زا صورت می پذیرد. مقدارهای ۰/۶۷، ۰/۳۳ و ۰/۱۹ برای متغیرهای پنهان درون زا در مدل مسیر ساختاری به ترتیب قابل توجه، متوسط و ضعیف توصیف شده است ولی چنانچه متغیر پنهان درون زا تحت تاثیر شمار معدودی متغیر برون زا قرار داشته باشد مقدارهای متوسط ضریب تعیین نیز قابل پذیرش است. (جدول ۴)، مقادیر R Square را نشان می دهد.

دومین روش در آزمون مدل اندازه گیری ترکیبی، بررسی هم خطی چندگانه متغیرهای مشاهده پذیر یا همان روایی واگرا یا تشخیصی مدل اندازه گیری ترکیبی می باشد. برای محاسبه شاخص تورم واریانس یا VIF مدل اندازه گیری از روش زیر استفاده می کنیم:

$$VIF(\text{هر مولفه}) = \frac{1}{1 - R^2}$$

در چگونگی محاسبه این شاخص مقدار بالای ۵ را به معنای اینکه دست کم ۸۰ درصد از مقداری که آن مولفه سازه را تعریف می کنند، با توجه به اینکه مقدارهای VIF همگی کمتر از ۵ هستند، هم خطی بین پرسش های مولفه های مختلف در حد قابل قبول است.

جدول ۴- مقادیر R Square

| R Square | مولفه های فضای سبز |
|----------|----------------------|
| ۰/۰۷ | اجرای فضای سبز |
| ۰/۰۴ | برنامه ریزی فضای سبز |
| ۰/۳۷ | طراحی فضای سبز |

ضریب های مسیر مکمل بزرگی و جهت علامت ضریب بتای مدل است. چنانچه مقدار به دست آمده بالای کمترین آماره در سطح مورد اطمینان در نظر گرفته شده باشد، آن رابطه یا فرضیه تایید می شود. (جدول ۵)، نشان دهنده معنی داری ضریب های مسیر مدل اولیه می باشد.

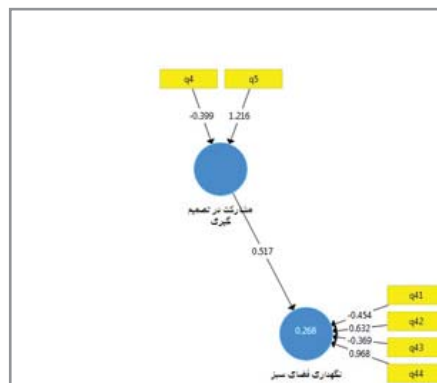
با اینکه در این مدل شمار رابطه های مستقیم برای هر متغیر محدود است، اما مقدارهای ضریب تعیین برای طراحی فضای سبز و نگهداری فضای سبز اعداد متوسطی را نشان می دهند. یکی از شاخص های تایید رابطه ها در مدل ساختاری معنادار بودن ضریب های مسیر می باشد. معناداری

جدول ۵- معنی داری ضریب های مسیر مشارکت در تصمیم گیری با مولفه های فضای سبز

| رابطه ها | Original sample | Sample mean | Standard deviation | T statistics | P value |
|---|-----------------|-------------|--------------------|--------------|---------|
| مشارکت در تصمیم گیری → اجرای فضای سبز | -۰/۲۶ | -۰/۲۶ | ۰/۲۰ | ۱/۲۹ | ۰/۱۹۸ |
| مشارکت در تصمیم گیری → برنامه ریزی فضای سبز | -۰/۲۰ | -۰/۱۹ | ۰/۱۸ | ۱/۱۴ | ۰/۲۵۸ |
| مشارکت در تصمیم گیری → طراحی فضای سبز | ۰/۶۱ | ۰/۴۵ | ۰/۴۶ | ۱/۳۲ | ۰/۱۸۹ |
| مشارکت در تصمیم گیری → نگهداری فضای سبز | ۰/۴۶ | ۰/۴۸ | ۰/۰۹ | ۵/۱۶ | < ۰/۰۰۱ |

همان طور که در جدول بالا مشاهده می شود رابطه مشارکت در تصمیم گیری با نگهداری فضای سبز (مراقبت و نگهداری از گیاهان، مراقبت و نگهداری از تجهیزات و تاسیسات، رعایت قانون های مربوط به حفاظت از فضای سبز، آموزش شهروندی) معنا دار می باشد. مقادیر $Q2$ ، بالای صفر نشان می دهد که مقادیرهای مشاهده شده خوب بازسازی شده اند و مدل

توانایی پیش بینی دارد. مقادیرهای پیش بین اجرای فضای سبز $0/002$ ، برنامه ریزی فضای سبز $0/014$ ، طراحی فضای سبز $0/027$ و نگهداری فضای سبز $0/033$ می باشد. بر مبنای یافته های بالا، برای ارتباط بین مشارکت در تصمیم گیری و مولفه های بهبود فضای سبز، با حذف رابطه های نامعنی دار مدل نهایی، (شکل ۳) خواهد بود.



شکل ۳- مدل نهایی تحلیل ساختاری مشارکت در تصمیم گیری با مولفه های بهبود فضای سبز

تشریح مدیریت فرایند مدیریت مشارکتی فضای سبز با استفاده از نرم افزار *visual paradigm* با استاندارد APQC:

مدیریت فرایند کسب و کار مجموعه ای است از رویکردهای مدیریتی و فناوری پیشرفته امروزی که به گونه ای ساختار یافته، منسجم و هماهنگ، برای درک و مستندسازی، مدل سازی، تحلیل و بهبود مستمر و تجزیه و تحلیل فرایندهای عملیاتی کسب و کار استفاده شود. برای مدیریت فرایند چرخه ها و مرحله های مختلفی وجود دارد لیکن چهار مرحله محور اصلی همه چرخه ها و چارچوب های مدیریت فرایند است. مرحله های عمومی مدیریت فرایندهای کسب و کار به چهار دسته تقسیم می شود: ۱. طراحی فرایند ۲. اجرای فرایند ۳. پایش فرایند ۴. بهبود فرایند (صمدی و بامداد، ۱۳۹۷).

به منظور استخراج فرایندهای سازمان روش های

مختلفی وجود دارد که برخی از آن ها به شرح زیر است: مشاهده های مستقیم، مصاحبه ها، کارگاه های ساختار یافته و کنفرانس های بر مبنای وب. اغلب در بیشتر زمان ها از روش مصاحبه استفاده می شود. همچنین به حتم باید از استاندارد برای مدلسازی فرایندها استفاده شود. **گام اول:** اهمیت گام اول در این است که مصاحبه ها با چه کسانی صورت گیرند و چه نتایجی به دست آید. فرد برگزیده می تواند یکی از افراد کلیدی سازمان یا یکی از افراد درگیر در اجرای فرایند یا هریک از ذینفعان فرایند باشد. برای مدیریت درست فرد مصاحبه شونده و کسب اطلاعات مورد نیاز از وی، باید پرسش های درست و به شکل درست مطرح کنیم پرسش ها باید از جنسی باشند که با پاسخ های آنان به حتم بتوانیم توالی کار را مشخص کنیم سپس وارد جزئیات هر فرایند شویم و از چگونگی دقیق هر فرایند، ورودی ها، گام ها و خروجی ها

را به فعالیت های قابل اندازه گیری تبدیل می کند و بر مبنای آن ها مسئولیت ها تعیین و عملکرد طبق آن ها سنجیده می شود.

برای تهیه شناسنامه فرایند در آغاز مصاحبه های لازم با متخصصان حوزه فضای سبز در معاونت خدمات شهری و محیط زیست و متخصصان اداره تشکیلات و بهبود روش ها معاونت برنامه ریزی و هماهنگی شهرداری منطقه ۴ و معاون امور مناطق سازمان بوستان ها و فضای سبز شهرداری تهران انجام شد. پس از مشخص کردن فعالیت های عمده مورد استفاده (ورودی ها و خروجی ها) نقشه فرایند در دو گام طراحی شد که هر گام از سه بخش سلسله مراتبی (اداره کل خدمات شهری و محیط زیست شهرداری تهران، معاونت خدمات شهری و محیط زیست منطقه (اداره فضای سبز و دفتر معاونت) و دفتر فنی تشکیل شده است. گام اول: بررسی طرح مدیریت مشارکتی و انعقاد قرارداد و گام دوم: اجرا و گزارش های نهایی. **گام اول:** در این گام پس از نیازسنجی های انجام شده توسط اداره فضای سبز، پروژه پیشنهادی مشارکتی طراحی و برای بررسی و تایید به دفتر فنی ارسال می شود. با ارسال طرح یاد شده به دفتر فنی از طریق سامانه مکانیزه کردن (اتوماسیون اداری)، کمیته فنی متشکل از رییس شورای تخصصی (معاون خدمات شهری و محیط زیست منطقه)، شهرداران نواحی، رییس اداره فضای سبز، نمایندگان بازرسی، معاون فرهنگی و اجتماعی منطقه و همچنین نماینده معاونت ها تشکیل می شود. در جلسه شورای تخصصی (هدف های طرح، شناسایی و تحلیل ذینفعان، نقش ذینفعان، روند اجرا و خروجی طرح) تعیین و برنامه عملیاتی تدوین می شود. صورتجلسه، این جلسه به همراه برنامه عملیاتی از طریق اتوماسیون اداری به اداره کل خدمات شهری و محیط زیست شهرداری تهران ارسال می شود که در صورت تایید نهایی توسط هیات تخصصی اداره کل خدمات

پرورش هایی مطرح کنیم. مرحله شناسایی فرایندها، به صورت یک جمع بندی در پایان مصاحبه به کمک فرد مصاحبه شونده صورت می پذیرد. فهرست فرایندهای ما شامل ورودی، فعالیت و خروجی مربوط به هر فرایند می باشد. سپس فهرست فرایندها را تهیه و اولویت بندی می کنیم. برخی از مهم ترین شاخص ها که باید مد نظر قرار داده شوند شامل: تاثیر در اهداف کلیدی، عملکرد نامناسب، امکان پذیری تغییر و امکان مکانیزه شدن می باشد. در ادامه باید یک نقشه فرایندی تهیه کنیم تا یک دید کلی از مدل مدیریت فرایندی داشته باشیم. با بررسی ارتباط های بین فرایندها، گروه های فرایندی تعیین می شوند و با توجه به گروه های تعیین شده، دسته های فرایندی مختلف سازمانی (فرایندهای اداری) جداسازی شده و نقطه های تاثیر آن ها به دست می آید.

گام دوم: در این گام لازم است استاندارد مشخصی برای طراحی مدل استفاده کنیم که در روش های مشارکتی بهترین استاندارد APQC (فرآیند پیشنهادی مرکز بهره‌وری و کیفیت آمریکا) که برای سازمان هایی مانند شهرداری ها طراحی شده می باشد.

گام سوم: تعیین اقدام های اجرایی، اجرای راهکار بهبود و تهیه گزارش می باشد.

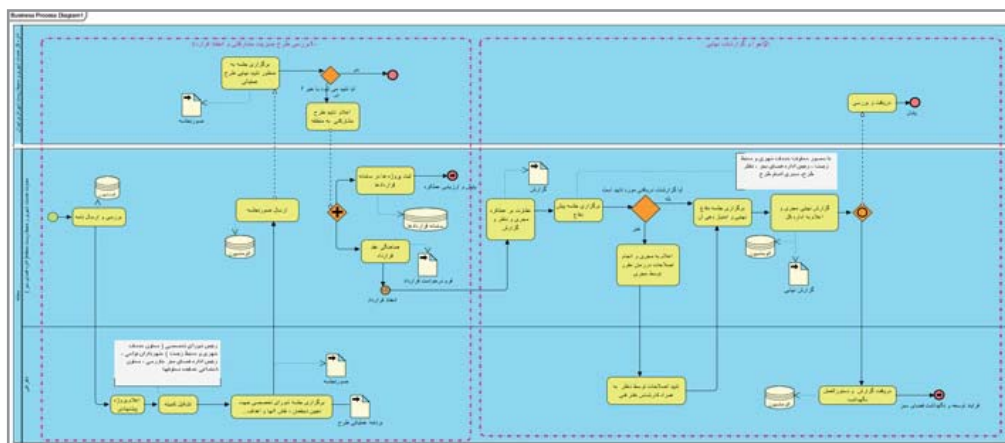
گام چهارم: ارزیابی و بهبود مستمر که شامل اندازه گیری و ارزیابی، بازنگری و بازطراحی و در نهایت اجرا می باشد. در این قسمت مقایسه ای بین وضع پیشین و کنونی انجام می دهیم و اگر در این مرحله باز نقصی مشاهده شد اقدام های پیشگیرانه تعریف و این اقدام ها را در گام بازنگری و باز طراحی اعمال و بار دیگر اجرا می کنیم و این مسیر را به صورت چرخه ای تکرار می کنیم تا بهبود مستمر شکل گیرد و به بهبود کامل فرایند برسیم.

فهم فرایندها از طریق نقشه فرایند (مدل سازی فرایند) آسانگری می شود. طراحی دقیق نقشه فرایند، فرایندها

شهری، نامه تعیین اعتبار لازم برای اجرای طرح به معاونت خدمات شهری منطقه ارسال می شود که پس از آن هماهنگی های لازم جهت ثبت پروژه و تامین اعتبار در منطقه در سامانه قراردادها و برگزاری مناقصه برای تعیین پیمانکار و عقد قرارداد صورت می گیرد.

گام دوم: پس از عقد قرارداد و ابلاغ شماره قرارداد به پیمانکار مربوطه، نظارت بر عملکرد مجری به عهده ناظران فضای سبز می باشد که بر روند پیشرفت فیزیکی پروژه نظارت داشته باشند. در مرحله بعدی برای بررسی پیشرفت طرح توسط ذینفعان، جلسه ی پیش دفاع با مدیریت معاون خدمات شهری و محیط زیست و حضور رییس اداره فضای سبز، ناظران، ذینفعان کلیدی و مجری

انجام طرح (پیمانکار مربوطه) برگزار می شود. در صورت تایید نشدن گزارش ارائه شده، مجری موظف است طی زمان مقرر اصلاح های یاد شده در جلسه ی پیش دفاع را انجام و پس از تایید اصلاح های توسط ناظر فضای سبز و کارشناس دفتر فنی جلسه دفاع نهایی و امتیاز دهی انجام می شود. پس از تهیه گزارش نهایی توسط مجری این گزارش با تایید معاون خدمات شهری و محیط زیست به اداره کل ارسال و دستور کار نگهداشت توسط ناظر فضای سبز و کارشناس فضای سبز تهیه و به پیمانکار ابلاغ می شود. (شکل ۴)، مدل سازی فرایند مدیریت مشارکتی فضای سبز را نشان می دهد.



شکل ۴- مدل سازی فرایند مدیریت مشارکتی فضای سبز شهرداری منطقه

بحث و نتیجه گیری:

شیوه مدیریتی که هم اکنون در بیشتر سازمان های ایران حاکم است بر مبنای اصول مدیریتی (تیلوریسم) استوار شده است که هر چند این سبک با عرف جامعه ایرانی سازگاری نسبی داشته اما خود بازدارنده همیاری است (پورکریمی و همکاران، ۲۰۱۹). موفقیت سازمان ها در گرو چگونگی اعمال مدیریت مدیران است. نتایج تحلیل ساختاری، رابطه بین مولفه های مدیریت مشارکتی و مولفه های بهبود فضای سبز نشان داد که مشارکت در تصمیم گیری تنها با مولفه نگهداری فضای سبز (مراقبت و

نگهداری از گیاهان، مراقبت و نگهداری از تجهیزات و تاسیسات، رعایت قانون های مربوط به حفاظت از فضای سبز، آموزش شهروندی) رابطه معناداری دارد. به طوری که مشارکت در تصمیم گیری با ضریب اثر ۰/۰۸ بر نگهداری فضای سبز تاثیر مستقیم داشت. این امر نشان دهنده این است که مدیران شهرداری آن طور که لازم است، اهمیت بحث مشارکت متخصصان در تصمیم گیری در حوزه های طراحی، برنامه ریزی و اجرای فضای سبز را درک نکرده اند و این امر می تواند هشدار برای مدیران فضای سبز شهرداری تهران باشد تا نسبت به

به انجام طراحی مدل فرآیندی مدیریت مشارکتی فضای سبز پرداخت. از سویی در پژوهش های پیشین، در مورد طراحی مدل فرآیندی مدیریت مشارکتی فضای سبز پرداخته نشده است. در این پژوهش با استفاده از مشاهده، مصاحبه و پرسشنامه، فرایندهای جاری جامعه پژوهش، بررسی و با استفاده از زبان استاندارد مدل ها و نمادهای فرایند کسب و کار (BPMN³) و نرم افزار (ویژوال پارادایم) ترسیم شد. در مرحله های بعد با استخراج مسئله ها به تعیین وزن معیارها پرداخته شد. در نهایت با استخراج شاخص های ارزیابی از ادبیات موضوع و تایید استادان راهنما و نهایی کردن شاخص ها طی چند جلسه با خبرگان مورد بررسی در شهرداری، به ارزیابی فرایندهای موجود پرداخته شد و الگوی بهبود، ارزیابی نتیجه به علت محدودیت اجرا در این سازمان مورد بررسی انجام نشد. این پژوهش نشان داد که نقش های گروه های ذینفع (مشارکت در هدف گذاری، مشارکت در برنامه ریزی، مشارکت در تصمیم گیری، مشارکت در اجرا و نظارت بر نگهداری) تاثیر زیادی در طراحی و اجرای صحیح مدل فرآیندی مدیریت مشارکتی فضای سبز ایفا می کند. بنابراین برای بهبود مدیریت مشارکتی فضای سبز باید به نقش های ذینفعان توجه ویژه کرد. مهم ترین اقدام در زمینه اجرای مدیریت مشارکتی، آموزش ذینفعان و در مرحله اول آموزش مدیران و کارکنان می باشد. مدیران و کارکنان باید از تفکر مشارکت آگاهی یابند. مدیران با دریافت آموزش های لازم در مورد مدیریت مشارکتی متوجه می شوند که هدف از مدیریت مشارکتی دخالت ذینفعان نیست بلکه نوعی همکاری به منظور بهینه سازی روند کار در سازمان و جو اعتماد سازمانی می باشد که با نتایج تحقیقات باقری و همکاران (۱۳۹۸) همخوانی دارد. در این صورت شهرداری تهران قادر خواهد بود پیوند بین ذینفعان و توالی فعالیت ها را از طریق مدل فرآیندی مدیریت مشارکتی برای بهبود فضای سبز اجرا کند. در

این وضعیت حساس شده و درصدد اصلاح وضعیت و بهبود شرایط باشند. وانگ نیز در تحقیقات خود به این نتیجه رسید که مهم ترین راهبرد برای کاهش تعارض شغلی، افزایش مشارکت افراد در فرایند تصمیم گیری می باشد (وانگ، ۲۰۱۱). نتایج این تحقیق با تحقیقات باقری و همکاران (۱۳۹۹) و نوراللهی (۲۰۱۵) و تنو (۲۰۱۸) همخوانی دارد. همچنین یافته های بخش توصیفی نشان می دهد که متخصصان در زمینه مولفه های مشارکت در تصمیم گیری نشان می دهد که پاسخگویان گرایش "خیلی زیاد" به مشارکت در تصمیم گیری داشتند همچنین میزان شایستگی لازم برای تصمیم گیری در زمینه فضای سبز را "زیاد" ارزیابی کردند. محققان دیگر دریافتند که مشارکت افراد در امور سازمانی به ویژه فرایند تصمیم گیری منجر می شود که آنان در کار اداری و سازمانی خود متعهدتر و سرانجام اینکه رضایت آنان نسبت به کارشان افزایش می یابد (رابینز، ۲۰۰۸). در این تحقیق، در بخش کیفی مدل فرآیندی مدیریت مشارکتی فضای سبز شهر تهران ارائه شد. این مدل بر مبنای شرایط شهرداری تهران تدوین شده است. مدل فرآیندی یاد شده پس از مشخص کردن فعالیت های عمده مورد استفاده به صورت نظام مند (ورودی ها و خروجی ها)، نقشه فرایند در دو گام طراحی گردید که هر گام از سه بخش سلسله مراتبی (اداره کل خدمات شهری و محیط زیست شهرداری تهران، معاونت خدمات شهری و محیط زیست منطقه (اداره فضای سبز و دفتر معاونت) و دفتر فنی تشکیل شد. گام اول، بررسی طرح مدیریت مشارکتی و انعقاد قرارداد و گام دوم، اجرا و گزارش های نهایی. مدل این تحقیق با شناسایی جامع عامل های موثر بر اجرای عملیاتی مدیریت مشارکتی فضای سبز در شهرداری تهران طی مصاحبه و تشکیل گروه کانونی از خبرگان تدوین شد. این تحقیق برای کمک به شهرداری تهران و قرار گرفتن این سازمان در مسیر بهبود مستمر فرایندها،

واقع اهمیت شهرداری به عنوان سازمان در این مدل، به گونه ای است که برنامه های آتی را بر مبنای فعالیت های گذشته ترسیم کند و به دست آوردن سود در کوتاه ترین زمان ممکن را مدنظر داشته باشد. ایجاد کارگروه هایی متشکل از کارکنان بخش های مختلف شهرداری و پیمانکاران برای حل مسئله های پیش رو اهمیت زیادی دارد. جودی دمیرچی و همکاران (۱۴۰۰) در تحقیق خود نیز بر این باورند که رفع چالش ها و مسئله های پیش روی سازمان در یک مدل کسب و کار مشروط به مشارکت دهی بین بخشی است بدین معنا که همه ی کارکنان و دست اندرکاران باید امکان همفکری در تصمیم ها و مشارکت در رفع مسئله های بخش های مختلف را داشته باشند که بر مبنای این یافته می توان استنباط کرد که مدل فرایندی موفق دارای قابلیت مشارکت و کار گروهی می باشد به گونه ای که همه ی کنشگران دارای حق رای و امکان مشارکت در رفع مسئله های همه ی بخش ها را داشته باشند که با نتایج این تحقیق همخوانی دارد. همچنین این تحقیق نشان داد توجه به ارتباط بین فرایندهای فضای سبز، هدف از اجرای هر فرایند و راهبرد به کار رفته در اجرای آن و رفتار هریک از ذینفعان در ارتقا مطلوب فرایند مورد نظر موثر است که با نتایج تحقیق شمس علیئی و همکاران (۱۳۹۹) همخوانی دارد. بنابر منشور شهر تهران که از اسناد راهبردی خاص کلان شهر تهران است راهبردهای مدیریتی از جمله مدیریت پایدار شهر مبتنی بر رویکرد مشارکتی است و موضوع محور هفتم منشور، بازنگری در نظام مدیریت

شهر در کنار توجه به نقش شهروندان و متخصصان در عرصه های تصمیم گیری و تصمیم سازی، با توجه به حقوق شهروندی می باشد (مرکز مطالعات و برنامه ریزی شهر تهران، ۱۳۸۹) که با نتایج این تحقیق همخوانی دارد. با توجه به اینکه دوره مدیریت ها در شهرداری، کوتاه است ضرورت دارد مدیران از طریق آموزش های لازم در زمینه کشاورزی به ویژه فضای سبز و مشارکت، برای بهبود فرهنگ همیاری و یاریگری در سازمان، اقدام تا بتوانند در بخش های مختلف فضای سبز از نظرهای ذینفعان برای تصمیم گیری در حوزه مدیریت مشارکتی فضای سبز استفاده و موجب بهبود عملکرد سازمان شوند. با توجه به نتایج این تحقیق، تاکید می شود که در طراحی یک مدل کسب و کار تلاش شود تا از بعد سازمانی، برنامه های بلند مدت در یک چهارچوب باز و انعطاف پذیر طراحی شوند تا در صورت نقص قابلیت باز طراحی داشته باشند.

سپاسگزاری:

نویسندگان وظیفه خود می دانند از همکاری بی شائبه معاونان شهردار منطقه ۴ و شهرداران ناحیه ها و متخصصان شهرداری منطقه ۴ شهر تهران برای ارائه اطلاعات مورد استفاده در این پژوهش قدردانی کنند.

پی نوشت:

- 1- Urban Green Space
- 2- APQC American Productivity & Quality Center
- 3- Business Process Model & Notation

منبع ها:

اطلس کلانشهر تهران (۱۳۹۸). شهرنشینی، جمعیت و مهاجرت. برگرفته از <http://atlas.tehran.ir>
باقری، م.، میردامادی، س.م.، فرج الله حسینی، س.ج.، لشگر آرا، ف. (۱۳۹۹). بررسی مولفه های موثر مشارکت در تصمیم گیری کارکنان مراکز تحقیقات، آموزش و مشاوره فضای سبز تهران در توسعه فضای سبز پایدار شهری.

مجله پژوهش ترویج و آموزش کشاورزی، سال سیزدهم، شماره ۳، پاییز ۹۹، پیاپی ۵۱

باقری، م، میردامادی، س.م، فرج الله حسینی، س.ج، لشگر آرا، ف. (۱۳۹۸). مولفه های موثر در مشارکت کارکنان مراکز تحقیقات، آموزش و مشاوره فضای سبز تهران در توسعه فضای سبز شهری. مجله پژوهش مدیریت آموزش کشاورزی، شماره ۵۱، زمستان ۱۳۹۸، صص ۱۴۱-۱۵۲

حاجی زاده، ا. و اصغری، م. (۱۳۹۰). روش ها و تحلیل های آماری با نگاه به روش تحقیق در علوم زیستی و بهداشتی. سازمان انتشارات جهاد دانشگاهی، چاپ اول. ۱۳۹۰.

جودی دمیچی، م، اسدی، ع، علم بیگی، ا. (۱۴۰۰). شناسایی مؤلفه های سازمانی مدل کسب و کار الکترونیکی محصولات باغی از دیدگاه کارشناسان بخش کشاورزی در دشت مغان، مجله علوم ترویج و آموزش کشاورزی ایران، دوره ۱۷، شماره ۱، بهار و تابستان ۱۴۰۰.

رضایی، م، رنجبر، ح.ر، و تلخابی، ح.ر. (۱۳۹۳). ارزیابی شاخص های پایداری کلانشهر تهران بر مبنای توسعه پایدار. اولین همایش ملی معماری، عمران و محیط زیست شهری. خرداد ۱۳۹۳. همدان، دبیرخانه دائمی همایش. سازمان پارکها و فضای سبز شهرداری کلانشهر تبریز (۱۳۹۴). دفترچه پیمان احداث و نگهداری فضای سبز. قابل دسترسی در سایت: <http://www.parks.tabriz.ir>

سازمان بوستان ها و فضای سبز شهرداری تهران (۱۳۹۹). موجود در سایت: <https://parks.tehran.ir/>

شمس علیئی، ف، حیدری، ل، نشاطی، م. (۱۳۹۹). رویکردی برای بهبود فرآیندهای سازمانی با استفاده از تکنیک های فرآیند کاوی مطالعه موردی: فرایند کنترل کیفیت درخواست های کارت هوشمند ملی ایران. مجله علوم رایا نشی، پاییز ۱۳۹۹.

شهرداری منطقه ۴ تهران، (۱۳۹۸). کتاب ۴. انتشارات: شهرداری تهران.

صمدی، ا، بامداد، پ. (۱۳۹۷). تحلیل و پیاده سازی فرآیندهای کسب و کار با نرم افزار Visual Paradigm: صفر تا صد پروژه واقعی BPM. مؤسسه کتاب مهربان نشر، چاپ اول.

غیائی، س، عباسی، ر، صفری، س. (۱۳۹۹). ارائه چارچوبی برای اصلاح و بهبود فرآیندها با استفاده از رویکرد ترکیبی QFD و تصمیم گیری چند معیاره در بستر استاندارد BPMN. ۲. مجله مدیریت فردا. سال نوزدهم، پاییز ۱۳۹۹، شماره ۶۴

فرچوند، ا، الوداری، ح، پور عزت، ع.ا. (۱۳۹۳). طراحی و تبیین الگوی حاکمیت منابع انسانی برای انطباق سازمان با شرایط نامطمئن محیطی. مجله فرآیند مدیریت توسعه، دوره ۲۸، تابستان ۱۳۹۴، شماره ۲، پیاپی ۹۲

فراهانی، م (۱۳۸۹). بستر سازی و استقرار نظام مدیریت مشارکتی در سازمان. دهمین کنفرانس ملی نظام پیشنهادها، تهران، قابل دسترسی در : <https://civilica.com/doc/247438>

مولایی، ا، دریاباری، س، ج، بخشنده نصرت، ع. (۱۳۹۷). عملکرد مدیریت مشارکتی در برنامه ریزی جهت توسعه شهر تهران. مجله نگرش های نو در جغرافیای انسانی، سال دهم، شماره ۳، تابستان ۱۳۹۷

مایدزاده، ه، فرخیان، ف. (۱۳۹۹). تأثیر فضای سبز شهری بر کیفیت زندگی شهروندان در کلانشهر اهواز. مجله پژوهش و برنامه ریزی شهری. دوره ۱۱، پیاپی ۴۱، تابستان ۱۳۹۹، صص ۲۳-۳۶.

مرکز مطالعات و برنامه ریزی شهر تهران (۱۳۸۹). بررسی اصلاح و بازنگری ساختار شهرداری تهران. قابل

Aronson, M. F., Lepczyk, C. A., Evans, K. L., Goddard, M. A., Lerman, S. B., MacIvor, J. S., ... & Vargo, T. (2017). Biodiversity in the city: key challenges for urban green space management. *Frontiers in Ecology and the Environment*, 15(4), 189-196.

Association of Business Process Management Professionals (ABPMP) (2009), *Guia para Gerenciamento de Processos de Negocio – Corpo Comum de Conhecimento, Versão 2.0*.

Baycan-Levent, T., & Nijkamp, P. (2009). Planning and management of urban green spaces in Europe: Comparative analysis. *Journal of Urban Planning and Development*, 135(1), 1-12.

Cho, Y. S., & Linderman, K. (2019). Metacognition-based process improvement practices. *International Journal of Production Economics*, 211, 132-144.

Feltynowski, M., Kronenberg, J., Bergier, T., Kabisch, N., Łaskiewicz, E., & Strohbach, M. W. (2018). Challenges of urban green space management in the face of using inadequate data. *Urban forestry & Urban greening*, 31, 56-66.

Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics. In: SAGE Publications Sage CA: Los Angeles, CA. <https://doi.org/10.1177/002224378101800313>

Langford, J. (2002). *Focus groups: Supporting effective product development*. CRC press.

Noure Elahi, M. H. (2015). *Participative Decision-Making Administration* (September 13, 2015). Available at: SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2659810> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2659810>

Pourkarimi, E., Zibakalam, S., Norouzi, N., & Ebtekar, M. (2019). Developing an integrated urban environmental management framework in the metropolis of Tehran. *Journal of Environmental Science and Technology*, 21 (10), 201-215.

Teimouri, R., & Yigitcanlar, T. (2018). An approach towards effective ecological planning: Quantitative analysis of urban green space characteristics. *Global Journal of Environmental Science and Management*, 4(2), 195-206.

Tao, W., Song, B., Ferguson, M. A., & Kochhar, S. (2018). Employees' prosocial behavioral intentions through empowerment in CSR decision-making. *Public Relations Review*.

Waldheim, C., (2006). *The landscape urbanism reader*. New York: Princeton Architectural Press (288 pages).

Wang, J. (2011). Reducing work-life conflict: The role of participating in decision making. In *Advances in Industrial and Labor Relations* (pp. 153-175). Emerald Group Publishing Limited.

Designing a participatory green space management process model: The necessity of education stakeholder

Abstract

Considering the expansion of Tehran, the multifaceted problems that the pillars of urban management are facing it. Tehran requires an urban management that requires a participatory and bottom-up development approach to achieve developing in this mega-city. Therefore, the study of participatory management is one of the cases that can help to improve green space of this city. One of the most important requirements of urban participation is the existence of a participatory culture that will happen through education. The present study conducted with the aim of necessity to achieve a participatory model of green space management in Tehran Municipality. The method of research was a combined nested method and implemented in three parts. The statistical population of this research consisted of two sections, for the quantitative part, 190 specialists and 150-trained citizens were selected. In qualitative part, 12 experts in green space and urban planning were selected to participate in this research process. Sampling method for quantitative parts stratified sampling with proportional assignment, while for qualitative part a purposeful sampling method used. In order to process information and analysing data, software (PLS-SEM) win3, SPSS win18 and visual paradigm Win 16.3 were used. The results of structural analysis of this study showed that participation in decision making has a significant relationship only with the green space maintenance component. The results also showed that stakeholders can play a role in the design and proper implementation of the participatory management process model following through citizenship training and green space improvement steps.

Index terms: Participatory management, urban green space, green space education, participation in decision making

Corresponding Author: mirdamadi.mehdi

Email: mirdamadi.mehdi@gmail.com

Received: 2021/12/04

Accepted:2021/12/21