

به نام خدا

شهر نامرئی؛

مدیریت لایه‌های پنهان زندگی شهری

مؤلفان :

دکتر عباس رشیدی

فاطمه نوریان

سیمین خوش کام

مینا پورکیان

انتشارات ارسطو

(سازمان چاپ و نشر ایران - ۱۴۰۵)

نسخه الکترونیکی این اثر در سایت سازمان چاپ و نشر ایران و اپلیکیشن کتاب رسان موجود می باشد

Chaponashr.ir



chaponashr.ir



chaponashr.ir



انتشارات ارسطو

سرشناسه : رشیدی، عباس، ۱۳۶۵
عنوان و نام پدیدآورندگان: شهر نامرئی؛ مدیریت لایه‌های پنهان زندگی شهری/ عباس رشیدی
فاطمه نوریان، سیمین خوش کام، مینا پورکیان
مشخصات نشر : انتشارات ارسطو (سازمان چاپ و نشر ایران)، ۱۴۰۵.
مشخصات ظاهری : ۲۷۳ ص.
شابک : ۹۷۸-۶۲۲-۱۲۹-۴۴۳-۵
شناسه افزوده : نوریان، فاطمه، ۱۳۶۳
شناسه افزوده : خوش کام، سیمین، ۱۳۵۸
شناسه افزوده : پورکیان، مینا، ۱۳۵۵
وضعیت فهرست نویسی : فیپا
یادداشت : کتابنامه.
موضوع : شهر نامرئی- مدیریت لایه‌های پنهان- زندگی شهری
رده بندی کنگره : TP ۹۸۳
رده بندی دیویی : ۶۶۸/۵۵
شماره کتابشناسی ملی : ۸۹۶۵۲۳۱
اطلاعات رکورد کتابشناسی : فیپا

نام کتاب : شهر نامرئی؛ مدیریت لایه‌های پنهان زندگی شهری
مولفان: دکتر عباس رشیدی - فاطمه نوریان - سیمین خوش کام - مینا پورکیان
ناشر : انتشارات ارسطو (سازمان چاپ و نشر ایران)
صفحه آرای، تنظیم و طرح جلد: الهام غفاری
تیراژ : ۱۰۰۰ جلد
نوبت چاپ : اول - ۱۴۰۵
چاپ : زیر جلد
قیمت : ۴۷۰۰۰۰ تومان
فروش نسخه الکترونیکی - کتاب رسان :
<https://chaponashr.ir/ketabresan>
شابک : ۹۷۸-۶۲۲-۱۲۹-۴۴۳-۵
تلفن مرکز پخش : ۰۹۱۲۰۲۳۹۲۵۵
www.chaponashr.ir



فهرست

مقدمه نویسنده.....	۱۵
فصل اول: شهر فقط ساختمان و خیابان نیست.....	۱۹
مفهوم شهر فراتر از کالبد؛ گذار از مدیریت فیزیکی به مدیریت زندگی شهری.....	۱۹
مقدمه.....	۱۹
تحول مفهوم شهر؛ از کالبد به زندگی.....	۲۱
محدودیت نگاه کالبدی در مدیریت شهری.....	۲۲
شهر به عنوان یک سیستم زنده.....	۲۴
نخست؛ لایه کالبدی.....	۲۵
دوم؛ لایه اجتماعی.....	۲۵
سوم؛ لایه معنایی.....	۲۵
از مدیریت شهری سخت تا مدیریت شهری نرم.....	۲۶
تولد مفهوم «شهر نامرئی» در ادبیات شهری.....	۲۸
تفاوت فضای شهری و مکان شهری.....	۳۰
سه شهر در یک شهر.....	۳۲
شهر رسمی؛ شهر اعداد و اسناد.....	۳۲
شهر زیسته؛ شهر تجربه های روزمره.....	۳۳
شهر ادراک شده؛ شهری که در ذهن مردم ساخته می شود.....	۳۴
پیوند سه شهر.....	۳۵
چرا مدیریت شهری باید شهر نامرئی را بشناسد؟.....	۳۵
حرکت از "مدیریت شهر" به "مدیریت تجربه شهر".....	۳۷
درس هایی برای مدیران شهری.....	۳۹

فصل دوم: کالبد، جامعه و معنا؛ سه لایه شهر	۴۱
چارچوب سه گانه برای فهم واقعیت شهری	۴۱
مقدمه	۴۱
شهر؛ ترکیبی از آنچه ساخته شده، آنچه زندگی می شود و آنچه معنا می یابد	۴۱
لایه اول: کالبد شهر؛ چهره قابل مشاهده زندگی شهری	۴۲
محدودیت نگاه کالبد محور	۴۳
لایه دوم: جامعه شهر؛ شبکه انسانی که شهر را زنده می کند	۴۴
جامعه قوی؛ زیرساخت نامرئی شهر	۴۶
لایه سوم: معنا؛ روح پنهان شهر	۴۷
این شهر برای مردمی که در آن زندگی می کنند چه مفهومی دارد؟	۴۷
شهر بدون معنا؛ شهر بی هویت	۴۹
آیا هر فضای ساخته شده می تواند به یک مکان انسانی تبدیل شود؟	۴۹
ارتباط سه لایه شهر	۵۰
چرا مدیران شهری باید هر سه لایه را هم زمان ببینند؟	۵۱
مدل سه لایه شهر نامرئی؛ چارچوبی برای فهم و مدیریت شهر	۵۳
نخست؛ بررسی اثر کالبدی تصمیم	۵۴
دوم؛ بررسی اثر اجتماعی تصمیم	۵۴
سوم؛ بررسی اثر معنایی تصمیم	۵۴
وقتی یکی از لایه ها نادیده گرفته شود چه اتفاقی می افتد؟	۵۵
حالت اول: کالبد بدون جامعه	۵۵
حالت دوم: جامعه بدون کالبد مناسب	۵۶
حالت سوم: کالبد و جامعه بدون معنا	۵۷

کاربرد مدل سه لایه در مدیریت شهرداری	۵۷
درس‌هایی برای مدیران شهری	۶۰
فصل سوم: مدیریت شهری و کشف واقعیت‌های پنهان	۶۳
چرا داده‌های رسمی همیشه تصویر کامل شهر را نشان نمی‌دهند؟	۶۳
مقدمه	۶۳
شهری که در گزارش‌ها دیده نمی‌شود	۶۳
شهر اندازه‌گیری شده و شهر تجربه شده	۶۴
محدودیت نگاه آماری به شهر	۶۵
سه تصویر متفاوت از شهر	۶۷
تجربه زیسته؛ صدای خاموش شهروندان	۶۹
فاصله میان «ارائه خدمت» و «تجربه خدمت»	۷۱
کشف واقعیت‌های پنهان؛ وظیفه جدید مدیران شهری	۷۳
شهر به عنوان یک سیستم شنوا	۷۵
فناوری و کشف لایه‌های پنهان شهر	۷۷
چالش مدیران شهری: دیدن آنچه قابل اندازه‌گیری نیست	۷۸
رصدخانه شهر نامرئی؛ از مشاهده شهر تا فهم شهر	۸۰
شاخص‌های سنجش شهر نامرئی	۸۲
شاخص اعتماد شهری	۸۳
شاخص تعلق شهری	۸۳
شاخص تجربه شهروندی	۸۴
شاخص امنیت ادراک شده	۸۴
شاخص سرمایه اجتماعی	۸۵

چرا مدیران شهری گاهی واقعیت شهر را نمی بینند؟.....	۸۵
مدل مدیریتی پیشنهادی: چرخه شناخت شهر نامرئی.....	۸۷
مرحله اول: مشاهده؛ دیدن نشانه های پنهان شهر.....	۸۸
مرحله دوم: شنیدن؛ گفت وگو با جامعه شهری.....	۸۸
مرحله سوم: تحلیل؛ ترکیب داده و تجربه انسانی.....	۸۹
مرحله چهارم: اقدام؛ تبدیل شناخت به سیاست شهری.....	۸۹
مرحله پنجم: یادگیری؛ تبدیل شهر به سازمانی یادگیرنده.....	۹۰
درس هایی برای مدیران شهری.....	۹۱
فصل چهارم: سرمایه اجتماعی؛ ثروت پنهان شهرها.....	۹۵
چگونه روابط انسانی به قدرت مدیریت شهری تبدیل می شوند؟.....	۹۵
مقدمه.....	۹۵
شهری که مردمش سرمایه آن هستند.....	۹۵
مفهوم سرمایه اجتماعی؛ از روابط انسانی تا قدرت جمعی.....	۹۷
چرا سرمایه اجتماعی برای شهرها اهمیت دارد؟.....	۹۹
سرمایه اجتماعی؛ زیرساخت نامرئی شهر.....	۱۰۰
ابعاد سرمایه اجتماعی در شهر.....	۱۰۱
تفاوت جامعه ای با جمعیت شهری.....	۱۰۳
شهرهای موفق چگونه سرمایه اجتماعی می سازند؟.....	۱۰۵
نقش شهرداری در ایجاد سرمایه اجتماعی.....	۱۰۷
انواع سرمایه اجتماعی؛ از روابط نزدیک تا اعتماد نهادی.....	۱۰۸
سرمایه اجتماعی پیوندی.....	۱۰۹
سرمایه اجتماعی ارتباطی.....	۱۰۹

۱۱۰.....	سرمایه اجتماعی نهادی
۱۱۱.....	سرمایه اجتماعی و تاب‌آوری شهری
۱۱۲.....	کاهش سرمایه اجتماعی؛ تهدید خاموش شهرها
۱۱۵.....	مدل پیشنهادی شهرداری برای تقویت سرمایه اجتماعی
۱۱۵.....	مرحله اول: شناخت جامعه شهری
۱۱۶.....	مرحله دوم: ایجاد فضاهای ارتباطی و اجتماعی
۱۱۶.....	مرحله سوم: حرکت از اطلاع‌رسانی به مشارکت واقعی شهروندان
۱۱۷.....	مرحله چهارم: اعتمادسازی نهادی
۱۱۷.....	مرحله پنجم: اندازه‌گیری، ارزیابی و یادگیری مستمر
۱۱۸.....	شاخص‌های پیشنهادی سنجش سرمایه اجتماعی شهری
۱۲۰.....	درس‌هایی برای مدیران شهری
۱۲۳.....	فصل پنجم: اعتماد عمومی؛ زیرساخت نامرئی حکمرانی شهری
۱۲۳.....	چگونه شهرداری‌ها سرمایه اعتماد را می‌سازند یا از دست می‌دهند؟
۱۲۳.....	مقدمه
۱۲۳.....	شهری که بدون اعتماد اداره نمی‌شود
۱۲۵.....	مفهوم اعتماد عمومی در مدیریت شهری
۱۲۶.....	چرا اعتماد، یک زیرساخت شهری است؟
۱۲۸.....	رابطه اعتماد و حکمرانی شهری
۱۳۰.....	سه سطح اعتماد در شهر
۱۳۲.....	چگونه شهرداری‌ها اعتماد عمومی را می‌سازند؟
۱۳۴.....	چگونه اعتماد عمومی از بین می‌رود؟
۱۳۵.....	اعتماد و تجربه شهروندی

نقش کارکنان شهرداری در ساخت اعتماد.....	۱۳۶
فناوری؛ فرصت یا تهدید برای اعتماد شهری؟.....	۱۳۸
شفافیت دیجیتال؛ مسیر جدید اعتمادسازی.....	۱۴۰
مدل پنج مرحله‌ای ساخت اعتماد عمومی در شهرداری	۱۴۲
مرحله اول: شناخت سطح اعتماد	۱۴۲
مرحله دوم: اصلاح تجربه‌های روزمره شهروندان	۱۴۳
مرحله سوم: افزایش شفافیت و دسترسی به اطلاعات	۱۴۳
مرحله چهارم: مشارکت دادن واقعی شهروندان	۱۴۴
مرحله پنجم: پایش، ارزیابی و یادگیری مستمر	۱۴۴
خطاهای مدیریتی که اعتماد را تخریب می‌کنند.....	۱۴۵
اعتماد عمومی و آینده مدیریت شهری	۱۴۶
درس‌هایی برای مدیران شهری	۱۴۸
فصل ششم: هویت شهری؛ حافظه‌ای که شهر را زنده نگه می‌دارد	۱۵۱
چگونه گذشته، فرهنگ و خاطرات جمعی، شخصیت شهرها را می‌سازند؟	۱۵۱
مفهوم هویت شهری چیست؟.....	۱۵۲
تفاوت میان شهر ساخته‌شده و شهر معناشده	۱۵۴
حافظه جمعی؛ روح پنهان شهر.....	۱۵۵
هویت شهری چگونه شکل می‌گیرد؟	۱۵۷
بحران هویت در شهرهای معاصر	۱۵۹
رابطه هویت شهری و احساس تعلق	۱۶۱
نقش شهرداری در مدیریت هویت شهری	۱۶۲
شهر بدون حافظه؛ شهر بدون آینده	۱۶۴

تفاوت «برند شهری» و «هویت شهری»	۱۶۵
نقش محله‌ها در ساخت هویت شهری	۱۶۷
درس‌هایی برای مدیران شهری	۱۶۹
فصل هفتم: شادی، سلامت روان و کیفیت زندگی نامرئی	۱۷۱
شهرهایی که فقط ساخته نمی‌شوند؛ زندگی می‌شوند	۱۷۱
مقدمه: شهر خوب، شهری است که حال مردم در آن خوب باشد	۱۷۱
مفهوم کیفیت زندگی شهری؛ فراتر از امکانات	۱۷۲
شادی شهری چیست؟	۱۷۳
چرا شادی باید موضوع مدیریت شهری باشد؟	۱۷۴
شهر و سلامت روان؛ رابطه‌ای دوطرفه	۱۷۵
نقش فضاهای سبز در شادی و سلامت روان	۱۷۷
نقش روابط اجتماعی در شهر شاد	۱۷۸
مفهوم «شهر دوستدار زندگی»	۱۸۰
نقش شهرداری در ایجاد شهر شاد	۱۸۱
شاخص‌های جهانی سنجش شادی و کیفیت زندگی شهری	۱۸۳
نقش فرهنگ و هنر در شادی شهری	۱۸۵
رابطه شهر شاد و شهر تاب‌آور	۱۸۷
درس‌هایی برای مدیران شهری	۱۸۸
فصل هشتم: داده‌های نامرئی؛ شناخت شهر از طریق رفتار انسان‌ها	۱۹۱
چگونه رفتار شهروندان، نقشه پنهان شهر را آشکار می‌کند؟	۱۹۱
تحول مدیریت شهری؛ از داده‌های آماری تا داده‌های رفتاری	۱۹۲
مفهوم داده‌های نامرئی شهری	۱۹۲

شهر به عنوان یک سیستم زنده و قابل یادگیری.....	۱۹۴
نقش کلان داده در مدیریت شهری.....	۱۹۶
هوش مصنوعی؛ ابزار خواندن لایه های پنهان شهر.....	۱۹۸
خطرات مدیریت داده محور بدون نگاه انسانی.....	۲۰۰
نقش شهرداری در ایجاد نظام داده محور.....	۲۰۲
مدل پیشنهادی مدیریت داده های نامرئی در شهرداری.....	۲۰۴
مرحله اول: تعریف مسئله شهری.....	۲۰۵
مرحله دوم: شناسایی منابع داده.....	۲۰۵
مرحله سوم: یکپارچه سازی داده ها.....	۲۰۶
مرحله چهارم: تحلیل داده ها و کشف الگوهای پنهان.....	۲۰۶
مرحله پنجم: تبدیل تحلیل به تصمیم مدیریتی.....	۲۰۷
مرحله ششم: اجرای آزمایشی و ارزیابی.....	۲۰۷
مرحله هفتم: یادگیری مستمر و به روزرسانی نظام داده ای.....	۲۰۸
چالش های شهرداری ها در مسیر داده محور شدن.....	۲۰۸
آینده مدیریت شهری؛ شهری که خودش را می شناسد.....	۲۱۰
درس هایی برای مدیران شهری.....	۲۱۳
فصل نهم: طراحی شهر برای سرمایه های نامرئی.....	۲۱۵
چگونه فضاهای شهری، اعتماد، تعلق و زندگی اجتماعی را می سازند؟.....	۲۱۵
مقدمه: شهر فقط ساخته نمی شود؛ تجربه می شود.....	۲۱۵
تحول نگاه به طراحی شهری؛ از کالبد به انسان.....	۲۱۶
رابطه فضا و رفتار انسانی.....	۲۱۸
نظریه شهر انسان محور.....	۲۱۹

۲۲۱.....	فضاهای عمومی؛ کارخانه تولید سرمایه اجتماعی
۲۲۲.....	طراحی برای احساس تعلق
۲۲۵.....	هویت شهری و طراحی فضا
۲۲۶.....	طراحی شهری و اعتماد عمومی
۲۲۷.....	طراحی فراگیر؛ شهر برای همه
۲۲۸.....	نقش زیبایی‌شناسی در سرمایه‌های نامرئی
۲۲۹.....	از شهر پروژه‌محور تا شهر زندگی‌محور
۲۳۱.....	شهر خلاق؛ جایی که معنا تولید می‌شود
۲۳۲.....	نقش شهرداری در طراحی انسان‌محور
۲۳۴.....	خطاهای رایج در طراحی شهری
۲۳۵.....	درس‌هایی برای مدیران شهری
۲۳۷.....	فصل دهم: الگوی مدیریت شهر نامرئی
۲۳۷.....	چارچوبی نوین برای مدیریت سرمایه‌های پنهان شهری
۲۳۷.....	مقدمه: از مدیریت کالبد شهر به مدیریت زندگی شهری
۲۳۹.....	چرا به الگوی مدیریت شهر نامرئی نیاز داریم؟
۲۴۰.....	اصول بنیادین مدیریت شهر نامرئی
۲۴۰.....	اصل اول: انسان‌محوری
۲۴۱.....	اصل دوم: اعتمادمحوری
۲۴۱.....	اصل سوم: مشارکت‌محوری
۲۴۱.....	اصل چهارم: داده‌محوری انسانی
۲۴۲.....	اصل پنجم: معناگرایی
۲۴۲.....	اصل ششم: یادگیری مستمر

۲۴۲.....	اصل هفتم: عدالت شهری
۲۴۳.....	مدل هفت‌لایه مدیریت شهر نامرئی
۲۴۳.....	لایه اول: اعتماد شهری
۲۴۴.....	لایه دوم: سرمایه اجتماعی
۲۴۵.....	لایه سوم: هویت و تعلق شهری
۲۴۵.....	لایه چهارم: تجربه شهروندی
۲۴۶.....	لایه پنجم: سلامت و آرامش شهری
۲۴۶.....	لایه ششم: هوشمندی و یادگیری شهری
۲۴۷.....	لایه هفتم: معنا و آینده‌نگری
۲۴۷.....	نقش شهردار در مدیریت شهر نامرئی
۲۴۹.....	تغییر ساختار شهرداری برای مدیریت شهر نامرئی
۲۵۰.....	نقشه راه اجرای مدیریت شهر نامرئی
۲۵۱.....	مرحله اول: شناخت؛ دیدن آنچه تاکنون دیده نشده است
۲۵۱.....	مرحله دوم: طراحی سیاست؛ تبدیل شناخت به برنامه اقدام
۲۵۲.....	مرحله سوم: مشارکت؛ تبدیل شهروند از مخاطب به شریک
۲۵۲.....	مرحله چهارم: اجرا؛ عملیاتی کردن پروژه‌های انسانی و اجتماعی
۲۵۳.....	مرحله پنجم: ارزیابی؛ سنجش اثر واقعی اقدامات
۲۵۳.....	مرحله ششم: یادگیری؛ تبدیل شهر به یک سازمان یادگیرنده
۲۵۴.....	خطاهای رایج شهرداری‌ها در مدیریت سرمایه‌های نامرئی
۲۵۴.....	خطای اول: تمرکز بیش از حد بر پروژه‌های قابل مشاهده
۲۵۵.....	خطای دوم: تصور اینکه اعتماد عمومی با تبلیغات ساخته می‌شود
۲۵۶.....	خطای سوم: نگاه ابزاری به مشارکت مردم

خطای چهارم: نادیده گرفتن احساسات و تجربه شهروندان	۲۵۶
خطای پنجم: جدا دیدن مسائل اجتماعی از مسائل شهری	۲۵۷
برنامه عملیاتی مدیر شهری برای اجرای مدل شهر نامرئی	۲۵۸
اقدام اول: ایجاد رصدخانه سرمایه‌های شهری	۲۵۸
اقدام دوم: سنجش تجربه شهروندی	۲۵۸
اقدام سوم: ایجاد نظام گفت‌وگوی دائمی با مردم	۲۵۹
اقدام چهارم: آموزش مدیران شهری با رویکرد انسانی	۲۵۹
اقدام پنجم: اتصال داده‌های شهری با شناخت اجتماعی	۲۶۰
اقدام ششم: ارزیابی اثر اجتماعی پروژه‌های شهری	۲۶۰
ویژگی‌های مدیر شهری آینده	۲۶۱
مدل نهایی مدیریت شهر نامرئی	۲۶۳
سخن پایانی	۲۶۶
دیدن آنچه دیده نمی‌شود	۲۶۶
فهرست منابع	۲۶۹

مقدمه نویسنده

شهرها همیشه چیزی فراتر از آن چیزی بوده‌اند که در نگاه اول دیده می‌شوند.

وقتی درباره یک شهر صحبت می‌کنیم، معمولاً تصاویر آشنایی در ذهن شکل می‌گیرد: خیابان‌ها، ساختمان‌ها، پل‌ها، پارک‌ها، شبکه‌های حمل‌ونقل و مجموعه‌ای از خدماتی که زندگی روزمره انسان‌ها را امکان‌پذیر می‌کنند. این عناصر، چهره قابل مشاهده شهر هستند؛ همان بخشی که در نقشه‌ها ثبت می‌شود، در گزارش‌های مدیریتی اندازه‌گیری می‌شود و در پروژه‌های عمرانی نمود پیدا می‌کند.

اما واقعیت این است که زندگی شهری فقط در کالبد شهر جریان ندارد.

در پشت این ساختارهای فیزیکی، جهانی دیگر وجود دارد؛ جهانی از روابط، احساسات، ارزش‌ها و تجربه‌های انسانی که اگرچه به‌سادگی دیده نمی‌شود، اما نقش تعیین‌کننده‌ای در موفقیت یا شکست شهرها دارد.

اعتماد مردم به مدیریت شهری، میزان احساس تعلق شهروندان به محل زندگی خود، سرمایه اجتماعی میان ساکنان، هویت و خاطرات جمعی، احساس امنیت، امید اجتماعی و کیفیت تجربه زندگی در شهر، همگی بخش‌هایی از همان لایه‌های پنهانی هستند که می‌توان آن‌ها را «شهر نامرئی» نامید.

در بسیاری از موارد، تفاوت میان یک شهر موفق و یک شهر ناموفق نه در تعداد پروژه‌ها و حجم سرمایه‌گذاری‌ها، بلکه در کیفیت همین سرمایه‌های نامرئی است.

ممکن است دو شهر از نظر زیرساختی شرایط مشابهی داشته باشند، اما در یکی از آن‌ها مردم احساس آرامش، تعلق و مشارکت بیشتری داشته باشند و در دیگری احساس بیگانگی، بی‌اعتمادی و فاصله با مدیریت شهری شکل گرفته باشد. تفاوت اصلی این دو شهر در بخش‌هایی قرار دارد که با چشم دیده نمی‌شوند.