

گنجینه تجارب شهر تهران
مستندسازی تجارب مدیران شهر

www.ketab.ir

درس آموخته‌های محمدجواد حق‌شناس

سرشناسه	:	حق شناس، محمدجواد، ۱۳۳۹ -
عنوان و نام پدیدآور	:	گنجینه تجارب شهر تهران: مستندسازی تجارب مدیران شهر: درس آموخته‌های محمدجواد حق شناس / تألیف گروه مدیریت دانش دانا؛ راهبری و نظارت گشتاسب مظفری و نرگس رامک.
مشخصات نشر	:	تهران : شهرداری تهران، مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهر تهران، ۱۴۰۰.
مشخصات ظاهری	:	۷۸ ص.: جدول.
شابک	:	۹۷۸-۶۲۲-۷۵۰۲-۶۹-۵
وضعیت فهرست‌نویسی	:	فیا
عنوان دیگر	:	مستندسازی تجارب مدیران شهر: درس آموخته‌های محمدجواد حق شناس.
موضوع	:	شهرداری -- ایران -- تهران -- مدیریت
موضوع	:	Municipal government -- Iran -- Tehran -- Management
شناسه افزوده	:	مظفری، گشتاسب، ۱۳۴۵ -
شناسه افزوده	:	رامک، نرگس، ۱۳۶۰ -
شناسه افزوده	:	شهرداری تهران. مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهر تهران
شناسه افزوده	:	Tehran Municipality. Tehran Urban Planning and Research Center
رده بندی کنگره	:	JS ۷۴۶۹
رده بندی دیویی	:	۳۵۲ / ۰۵۵۱۲۲
شماره کتابشناسی ملی	:	۸۵۳۸۹۵۵
وضعیت رکورد	:	فیا

www.ketab.ir



مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهر تهران

گنجینه تجارب شهر تهران، مستندسازی تجارب مدیران شهر-درس آموخته‌های محمدجواد حق شناس
تألیف: گروه مدیریت دانش دانا
راهبری و نظارت: گشتاسب مظفری و نرگس رامک
صفحه‌آرایی و طراحی جلد: موسسه فرهنگی و هنری نگاه نو تهران
نوبت چاپ: اول - ۱۴۰۰
شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه
بها: ۸۰۰۰۰ ریال
ناشر: انتشارات مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهر تهران
شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۷۵۰۲-۶۹-۵
کلیه حقوق چاپ برای ناشر محفوظ است.

نشانی: خیابان شریعتی، خیابان بل رومی، خیابان شهید اکبری، نیش خیابان آقاپزگی، شماره ۳۲
کدپستی: ۱۹۶۴۶۳۵۶۱۱ تلفن: ۲۲۳۹۲۰۸۲
info.rpc@tehran.ir rpc.tehran.ir

فهرست مطالب

۷		راهی طولانی به سوی سازمان یادگیرنده
۹		گنجینه‌هایی که باید شناخت
۱۱		بیش گفتار
۱۳		بخش اول: سوابق محمدجواد حق‌شناس
۱۹		بخش دوم: تجارب و درس‌آموخته‌های محمدجواد حق‌شناس در شورای اسلامی شهر تهران
۲۰		۱-۲- درس‌آموخته اول: عدم تناسب ساختار شورای اسلامی شهر در مقایسه با ذی‌نفعان
۳۰		۲-۲- درس‌آموخته دوم: چالش‌های بدو ورود اعضای شورای دوره پنجم
۳۹		۳-۲- درس‌آموخته سوم: شیوه انتخاب شهردار در دوره پنجم شورای شهر تهران
۵۱		۴-۲- درس‌آموخته چهارم: شناسایی ظرفیت‌های مختلف پیرامون نام‌گذاری
۶۲		۵-۲- درس‌آموخته پنجم: استفاده از ظرفیت زیست‌شبهه در تهران
۶۲		۶-۲- درس‌آموخته ششم: اتخاذ رویکرد پایداری فرهنگی و اجتماعی در سیاست‌گذاری حوزه فرهنگی و اجتماعی برنامه سوم توسعه شهر تهران
۶۹		

پیش‌گفتار

امروزه سرمایه‌های فکری سازمان‌ها، اصلی‌ترین مزیت رقابتی آن‌ها محسوب می‌شود و نهادهایی که دانایی خود را بهتر مدیریت می‌کنند، از هر نظر موفقیت‌های بیشتری را کسب می‌کنند. صاحب‌نظران، دانش را به دو دسته «دانش ضمنی» و «دانش آشکار» تقسیم کرده‌اند که تجربیات و دانسته‌های ذهنی افراد جزء دانش‌های ضمنی و اسناد و مدارک سازمان که حاوی رویه‌های کاری و بانک‌های اطلاعاتی ارزشمند است، جزء دانش‌های آشکار محسوب می‌شوند. در مدیریت دانش توجه به هر دو بخش این تقسیم‌بندی ضروری است و برای مدیریت هر یک از این بخش‌ها راهکارها و ابزارهای مختلفی نیز به وجود آمده است. بهر و کبری از بخش ضمنی دانش سازمان به علت وجود مسائل انسانی، دارای ظرافت‌ها و چالش‌های پیچیده‌تری است. از طرفی، این تجربیات و دانش، سازمان را در جهت نیل به اهداف و کسب موفقیت‌ها یاری می‌کند و از این‌رو حفظ، نگهداری و همچنین، انتقال آن به سایر افراد سازمان از مهم‌ترین دغدغه‌های مدیریت سرمایه‌های فکری است و نمی‌توان بهره‌گیری از آن‌ها را نادیده گرفت. به طور کلی، عمده‌ترین دلیل اهمیت دانش ضمنی و تجربیات متخصصان از این بابت است که دانش تجربی که افراد طی سال‌های خدمت خود در سازمان کسب کرده‌اند؛ دانشی عملیاتی، متناسب با فضای کسب و کار همان صنعت و با در نظر گرفتن تمام عوامل مرتبط (همچون فرهنگ ملی و سازمانی) است و از این لحاظ، معمولاً بر دانش‌های تئوری و به اصطلاح وارداتی که سازمان از منابع مختلف می‌تواند اکتساب کند، ارجحیت دارد. بنابراین، یکی از اقدامات مهمی که در زمینه مدیریت دانش مورد توجه است، «آشکارسازی» دانش ضمنی افراد متخصص و نخبگان است که باید به صورت اصولی و با روش‌های مناسبی که برای این امر به وجود آمده است، انجام شود.

با توجه به کسب تجارب ارزنده توسط اعضای شورای پنجم، در جنبه‌ها و زمینه‌های مختلف، در صورت عدم ثبت تجارب اعضای شورا، با توجه به تغییر احتمالی اعضا در دوره بعدی که به طور معمول رخ می‌دهد، تجارب کسب‌شده اعضا به دست فراموشی سپرده می‌شود. به این منظور، با هدف اطمینان از حفظ حافظه سازمانی شورای شهر تهران، طرح مستندسازی تجارب و دانش در شورای اسلامی شهر تهران به همت مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهر تهران تعریف

شد. در این طرح که مسئولیت اجرایی آن به گروه مدیریت دانش دانا سپرده شد، به کمک روش KE نسبت به احصا و مستندسازی تجارب اعضای محترم شورای شهر اقدام و به تفکیک هر یک از اعضای محترم، کتاب مستندسازی تجارب تدوین شد.

در این کتاب تلاش شد به این سؤال‌ها پاسخ داده شود که مهم‌ترین درس آموخته‌ها و تجربیات کسب‌شده اعضای شورای شهر تهران در دوره پنجم چه مواردی بوده است و کدام تجربه‌ها و درس آموخته‌ها در دوره‌های آتی خدمات مدیریت شهری در شورای شهر، قابل استفاده است.