



اصالت سنجی

مقاله پژوهشی

خلاصه انگلیسی این مقاله با عنوان:

Application of U theory in Iranian urbanism

در همین شماره به چاپ رسیده است.

شهرسازی ایران، دوره ۴، شماره ۶، بهار و تابستان ۱۴۰۰، صفحه ۴۲-۵۲

تاریخ دریافت: ۹۹/۵/۷، تاریخ بررسی اولیه: ۹۹/۵/۲۲، تاریخ پذیرش: ۹۹/۸/۲، تاریخ انتشار:

۱۴۰۰/۶/۱۳

کاربست نظریه یو در شهرسازی ایران

احسان درستکار*

پژوهشگر دکتری شهرسازی، دانشکده معماری و هنر، دانشگاه گیلان، رشت، ایران

چکیده: نظریه یو به دنبال هدایت از محتمل‌ترین آینده است. یک فعالیت می‌تواند با توجه به ساختار التفاتی که از آن فعالیت خاصی انجام می‌گیرد به نتایج کاملاً متفاوتی بینجامد. در این مقاله سعی داریم این نظریه که عمر زیادی از آن نمی‌گذرد و در حوزه شهرسازی که ریشه‌ای در علوم اجتماعی دارد را مورد واکاوی و چگونگی ورود آن به عرصه شهرسازی ایران را بررسی کنیم. سوالی که به دنبال پاسخ آن هستیم این است که نظریه یو می‌تواند در عرصه شهرسازی ایران حضور یابد؟ چگونه؟ این سوال به نوعی اساس اصلی مقاله حاضر را شکل می‌دهد. جهت پژوهش، شیوه تفاسیری-تبیینی که زیر مجموعه روش پژوهش کیفی هستند، استفاده شده است. منابع مورد استفاده در پیشبرد مقاله از طریق انجام مطالعات وسیع کتابخانه‌ای چه در حوزه نظریه پردازی و چه در حوزه نظریه در باب شهر، حاصل گشته‌اند. این منابع، سپس بر اساس روش تفاسیری-تحلیلی مورد استفاده قرار گرفته است. نتایج بیانگر آن است که، مدیران و شهرداران شهرهای کشور که به عنوان رهبران شهر نیز مطرح می‌شوند، باید از سطح‌گرایی، داوری و پیش‌داوری اقدامات درون شهری پرهیز کرده و آن را متوقف کنند. این رهبران باید به درون نفس خود فرو رفته تا بتوانند نقاط کور رهبری خود را شناسایی کنند و با آشکار سازی این نقاط به رفع آن اقدام نمایند. سپس، با حضوری همراه با حس و ذهن باز، قلب باز و اراده باز به تصمیم‌گیری و ایجاد تغییرات بنیادی در رهبری دست بزنند. واژگان کلیدی: نظریه یو، ظهور آینده، نظریه در شهرسازی

Edorostkar@Phd.Guilan.ac.ir*

۱- مقدمه

رفته‌اند، به دنبال تغییر اساسی و بنیادی در سطح کلان بوده و تلاش کرده‌اند. آنچه شهرسازی را با دیگر علوم متمایز می‌کند، میان رشته‌ای بودن آن است. همین امر باعث شده است که شهرسازی از نظریات مختلفی تأثیرپذیر باشد. در ایران نیز نظریه‌پردازی در دهه گذشته (دهه ۹۰ شمسی) بسیار توجه اساتید و پژوهشگران را به خود گرفته است. فارغ از آن که کدام نظریه مفید و تأثیرگذار بوده و کدام نبوده است، باید بیان کنیم که این رویکرد، یک رویکرد مثبت به شهرسازی است که نگاه تغییر بنیادی را در دستور کار خود قرار داده است. در این مقاله سعی داریم یکی از

در این جهان پهناور و شگفت‌انگیز، دانشمندان و صاحب‌نظران مختلفی ظهور کرده‌اند که در علوم مختلف دارای جایگاه ویژه‌ای بوده‌اند. در شهر و شهرسازی، این جهان پهناور اندیشمندان بزرگی را به خود دیده است. نظریه‌پردازان جهان هر کدام به دنبال ایجاد شهری بهتر و با رفاه بیشتر بوده‌اند. برخی از این افراد دارای نظریات جهانی و برخی دیگر دارای نظریاتی گنگ، پیچیده و کمتر دیده شده‌ای هستند که در این عرصه با به ظهور و حضور گذاشته‌اند. نظریه در شهرسازی بسیار مطرح بوده است. افرادی که به سراغ نظریه و نظریه‌پردازی

نظریات تازه مطرح شده در حوزه شهرسازی که ریشه‌ای در علوم اجتماعی دارد را مورد بررسی و چگونگی ورود آن به عرصه شهرسازی ایران را بررسی کنیم. سوالی که به دنبال پاسخ آن هستیم این است که نظریه یو می-تواند در عرصه شهرسازی ایران حضور یابد؟ چگونه؟ این سوال به نوعی اساس اصلی مقاله حاضر را شکل می‌دهد.

۲- مبانی نظری

۲-۱ معرفی نظریه یو

ما در دوره‌ای از کشمکش و شکست‌های نهادی عظیم، زمانه پایان‌های دردناک و شروع‌های امیدوار زندگی می‌کنیم. زمانه‌ایست که گویی چیزی ژرف در حال تغییر یا مرگ است در حالی که چیز دیگری، چنانکه نمایشنامه‌نویس و رئیس جمهور چک، واکلاف هافل^۱ می‌گوید، می‌خواهد زاده شود: گمان می‌کنم دلایل خوبی مبنی بر اینکه عصر جدید به پایان رسیده است وجود دارد. امروزه، بسیاری چیزها حاکی از این است که ما در حال طی یک دوران گذار هستیم، هنگامی که به نظر می‌رسد که چیزی در حال از بین رفتن است و چیز دیگری به شیوه دردناکی زاده می‌شود. گویی چیزی در حال فرو ریختن، انحطاط و از پا درآوردن خویش است، در حالی که چیز دیگری، که هنوز نامشخص است، از آوار بر می‌خیزد. شارمر اعتقاد دارد، از آنجا که پوسته نازک نظم و ثبات ما می‌تواند در هر لحظه‌ای بترکد، اکنون لحظه درنگ و آگاه شدن از آنچه است که از آوار برمی‌خیزد است. آلان زمان آن است که نگاه کنیم با فرپاشی این نظم و ثبات حاکم جهانی، چه نظم و ساختاری از این آوار برمی‌خیزد. بحران زمانه ما صرفاً بحران یک رهبر، سازمان، کشور، یا کشمکشی نیست. بحران و خطر کنونی زمانه ما مرگ یک ساختار اجتماعی و شیوه تفکر کهن، شیوه کهن نهادسازی و وضع اشکال اجتماعی جمعی را آشکار می‌کند. ایشان اضافه می‌کند، بحران و ندای زمانه ما آغاز

به آشکار شدن کرد، از این رو، سه موضع متمایز را می‌توان شناسایی نمود:

(۱) فعالان جنبش واپسگرا: بیاپید به نظم گذشته

باز گردیم. برخی، نه همه آنها، گرایش‌های بنیادگرایانه دارند. اغلب، این موضع همراه با احیای شکل کهنی از مذهب بر مبنای معنویت است؛

(۲) مدافعان شرایط موجود: صرفاً ادامه بده.

کورمال بر انجام بیشتر همان تمرکز کن. زندگی همین است که هست. این موضع ریشه در مسیر اصل ماده‌گرایی علمی معاصر دارد؛

(۳) حامیان تغییرات انتقالی جمعی و فردی: آیا

راهی برای شکستن الگوهای گذشته و وفق دادن آن با محتمل‌ترین آینده ما، و شروع عملیات از آن مکان، وجود ندارد؟ (Scharmer, 2009).

نظریه یو، یک مفهوم روشنگرانه در رهبری است که اولین بار توسط کلاس اتو شارمر^۲ در سال ۲۰۰۷ با کتاب نظریه یو: هدایت از آینده در حال ظهور، ارائه گردید. این نظریه انقلابی در رهبری (رهبری سازمانی یا نهادی یا خصوصی و غیره) به شمار می‌رود تا سطح-گرایی، نگرش‌های داوری و پیش داوری‌ها را به حالت تعلیق در آورد (Sohmen, 2016). در این نظریه، رهبر تشویق می‌شود که در اعماق نفس خود فرو رود و نقطه کور رهبری را کشف کند تا منبع واقعی درونی خود را آشکار نماید. این امر با گوش دادن عمیق و همدلانه با ذهن باز، قلب باز و اراده باز برای حضور (حضور همراه با حس) آینده در حال ظهور یا در صورت وقوع حاصل می‌شود. در واقع این جنبه از رهبری سبب تغییرات بنیادی و اساسی در سازمان می‌گردد. در ادامه به عناصر

^۲ Claus Otto Scharmer

^۱ Vaclav Havel

و شرایط شکل‌گیری نظریه یو پرداخته می‌شود. در نظریه یو، به جای تأمل و واکنش به تجارب گذشته، ما را به درون امکانی در حال ظهور می‌کشاند و به ما اجازه عمل از آن حالت تغییر یافته را می‌دهد. اما برای انجام این امر، ما باید از نقطه کور ژرف رهبری و زندگی روزمره آگاه شویم. شارمر می‌گوید، نقطه کور مکانی در درون یا اطراف ما است که التفات و قصد ما از آن نشئت می‌گیرد (Gibbs, 2013). مکانی است که هنگام انجام کار از آنجا عمل می‌کنیم. دلیل کور بودن آن این است که بعدی نامرئی از عرصه اجتماعی ما، از تجربه روزمره ما، از روابط اجتماعی ما، است. این بُعد نامرئی از عرصه اجتماعی، مرتبط با منابعی است که از آن عرصه اجتماعی خاصی برمی‌خیزد و نمایان می‌شود.

۲-۲ عناصر اصلی نظریه یو

شارمر ۲۴ اصل را برای نظریه یو در قالب ۳ بخش معرفی می‌کند. دستور زبان اجتماعی عرصه اجتماعی را فراهم می‌کند که نقطه کور را روشن می‌نماید، که به عنوان بخش اول مطرح می‌شود. در بخش دوم این دستور زبان را، لحظه به لحظه، به وسیله چهار کلان‌فرایند بنیادی آشکار می‌کند که در زمینه فرایندهای خلق واقعیت اجتماعی قرار دارد. این فرایندها، عبارتند از، تفکر، مرآه، ساختار بندی و ارتباط جهانی یا همان حکومت جهانی است. و سرانجام در بخش سوم، فناوری اجتماعی آزادی را ترسیم می‌کند، که این رویکرد از طریق مجموعه‌ای از اصول و تمرین حس حضور بر پاهایش قرار می‌دهد و آن را عملی می‌کند. نقطه کور مورد نظر در اینجا عاملی بنیادی در علوم اجتماعی و رهبری است و همچنین تجارب اجتماعی هر روزه بر ما نیز تأثیر می‌گذارد. در فرایند انجام کارهای روزانه و حیات اجتماعی، معمولاً از آنچه انجام می‌دهیم و آنچه دیگران انجام می‌دهند به خوبی آگاه هستیم؛ همچنین از چگونگی انجام کارهایمان، فرایندهایی که ما و دیگران هنگام عمل استفاده می‌کنیم، درکی داریم. با این حال

۳-۲ جنبش و حرکت نظریه یو

اگر این پرسش از ما پرسیده شود که کنش‌های ما از کدام منابع نشئت می‌گیرد؟ اکثر ما توان پاسخ گفتن نداریم. ما نمی‌توانیم منابعی را ببینیم که از آن عمل می‌کنیم؛ از مکانی که از آن توجه و قصد ما نشئت می‌گیرد بی‌اطلاع هستیم. شارمر اضافه می‌کند، ما دو منبع متفاوت یادگیری داریم: یادگیری از تجارب گذشته و یادگیری از آینده چنانکه ظاهر می‌شود. نخستین یادگیری، یادگیری از گذشته، کاملاً مشهور و توسعه یافته است. پس زمینه همه روش‌شناسی‌های عمده ما، بهترین فعالیت‌ها و رویکردهای یادگیری سازمانی ما است. در مقابل، منبع دوم یادگیری، یادگیری از آینده چنانکه ظاهر می‌شود، هنوز تا حد زیادی ناشناخته است. شارمر در این باره می‌گوید، هنگامی که دریافتیم که به نظر می‌رسد پُر ابهت‌ترین رهبران و کنشگران اصلی از فرایندهای اصلی متفاوتی، که آنها را به امکان‌های آینده می‌کشاند، عمل می‌کنند، از خود پرسیدیم: چگونه می‌توانیم یاد بگیریم که بهتر امکان آینده در حال ظهور را بفهمیم و با آن ارتباط برقرار کنیم؟ ایشان این عمل کردن از منظر آینده در حال ظهور را حس حضور نامیدند. حس حضور ترکیبی از واژه‌های حضور و حس است، به معنای فهم، وفق دادن و عمل از محتمل‌ترین آینده (آینده‌ای که برای رُخ دادنش به ما وابسته است) است (Scharmer, 2002). سوال اصلی که اتو شارمر در نظریه یو مطرح می‌کند این است که، چگونه می‌توانیم از آینده در حال ظهور عمل کنیم و چگونه می‌توانیم به سطوح ژرف‌تر آن عرصه اجتماعی دست یابیم، آن را فعال و وضع کنیم؟

نظریه یو با ۲۴ اصل که از سوی شارمر معرفی و بررسی می‌شود شکل می‌گیرد. این ۲۴ اصل در جدول زیر آمده است:

جدول ۱: اصول ۲۴ گانه نظریه یو

ردیف	عنوان اصل	توضیح	جنبش
۱	مراجعه کردن	به آنچه زندگی شما را به آن فرا می خواند گوش دهید.	همکاری مشترک
۲	ارتباط	به علاقه مندان در آن زمینه گوش داده و گفتگو کنید.	همکاری مشترک
۳	همکاری مشترک الف	گروه اصلی که به دنبال یک هدف مشترک هستند.	همکاری مشترک
۴	هم سنجی	یک تیم قوی تشکیل داده و سوالات اساسی را مشخص کنید.	سنجش مشترک
۵	سفر	به مکان های مهم و بالقوه در مورد موضوع رجوع کنید.	سنجش مشترک
۶	مشاهده، مشاهده، مشاهده، مشاهده	پیش داوری را در درون خود خاموش کنید و با احساس درونی خود ارتباط برقرار کنید.	سنجش مشترک
۷	تمرین گوش دادن و گفتگو کردن	با ذهن باز، قلب باز و اراده باز با دیگران ارتباط بگیرید.	سنجش مشترک
۸	اندام حسی	اندام های حسی جمعی ایجاد کنید که به سیستم اجازه دهد خود را بررسی کند.	سنجش مشترک
۹	رها کردن	خود و چیزهای قدیمی خود را رها کن.	همزمانی
۱۰	اجازه به آمدن	با آینده ای که قرار است از طریق شما ظهور کند، ارتباط بگیرید و تسلیم شوید	همزمانی
۱۱	غرض عمدی	روشی را انتخاب کنید که به شما کمک کند با منبع خود ارتباط برقرار کنید.	همزمانی
۱۲	سفر خود را دنبال کنید	کاری را که دوست داری انجام بده، کاری رو انجام بده که دوست داری .. (من کی هستم؟ کار من چیست؟)	همزمانی
۱۳	مکان های حضور	حلقه هایی را ایجاد کنید که در آن به بالاترین درجه آینده دسترسی داشته باشید.	همزمانی
۱۴	قدرت خواستن	به آینده ای نیازمند باشید که با آن ارتباط دارید.	باهم ایجاد کردن
۱۵	گروه های اصلی را شکل دهید	۵ نفر می توانند جهان را تغییر دهند.	باهم ایجاد کردن
۱۶	پروتویپ استراتژیک	عالم ریز برای ظهور آینده، در حال جمع شدن است.	باهم ایجاد کردن
۱۷	سر، قلب و دست را بکارگیرید	با دستان خود دنبال آن باشید و به آن فکر نکنید بلکه آن را احساس کنید.	باهم ایجاد کردن
۱۸	تکرار، تکرار، تکرار	سازگار باشید و همیشه با جهان پیرامون در ارتباط باشید.	باهم ایجاد کردن
۱۹	توسعه نوآوری	سیستم های زیست محیطی که به هم متصل هستند و با هم تجدید حیات می کنند.	در حال تکامل

۲۰	ایجاد نوآوری	ساختارهای زیرین را با ریتم و مکان‌ها امن شکل دهید.
۲۱	تثاثر حضور اجتماعی	آگاهی جمعی را از طریق رسانه‌ها اجتماعی تکمیل کنید.
۲۲	زمینه‌گیری عمدی	همیشه ابزاری را داشته باشید.
۲۳	اتصال ارتباطات	ارتباط و گفتگو را با جامعه اجتماعی جهانی حفظ کنید.
۲۴	زمینه‌گیری معتبر	به عنوان یک وسیله برای ظهور آینده به آن متصل باشید.

(Heller, 2019)

عمل کردن از منظر کل، فضایی که افراد را در سراسر حدود متصل می‌کند را حفظ کنید.

در واقع شارمر این دسته بندی را برای تأثیر عمیق‌تر و عملی‌تر به سه بخش اصلی ذهن باز، قلب باز و اراده باز تقسیم می‌نماید (Scharmer, 2003).

براساس ۲۴ اصل شارمر که به صورت یک ماتریس عمل می‌کنند و یک کل را تشکیل می‌دهد، می‌توان به صورت پنج جنبش که مسیر یو را پی می‌گیرند نشان داد مانند شکل شماره ۱، و این پنج جنبش عبارتند از:

- با هم آغاز کردن: گوش کردن به آنچه زندگی شما را به انجام آن فرا می‌خواند، با مردم و متن‌های مرتبط آن ندا متصل یابید و مجموعه بازیگران مرکزی را که با هم الهام بخش مقاصد مشترک هستند گرد هم بیاورید.

- با هم حس کردن: به مکان‌های با بیشترین پتانسیل بروید؛ مشاهده کنید، مشاهده کنید، مشاهده کنید؛ با ذهن و قلبی کاملاً باز گوش فرا دهید.

- با هم حس حضور کردن: به مکان آرامش فردی و جمعی بروید، به روی منبع ژرف‌تر دانستن گشاده باشید و به آینده‌ای که می‌خواهد از طریق شما ظاهر شود متصل شوید.
- با هم خلق کردن: برای کاوش آینده از طریق کنش، به وسیله مدل‌سازی جهان‌های کوچک، باندهای فرود آینده را بسازید.

- با هم تکامل یافتن: زیست بوم نوآوری بزرگ‌تر را با هم توسعه دهید و از طریق دیدن و

- | | | |
|--|----------------|---|
| <p>۱. با هم آغاز کردن
به دیگران و آنچه زندگی از شما می‌خواهد انجام دهید گوش فرا دهید</p> | <p>ذهن باز</p> | <p>۵. با هم تکامل یافتن
بوسیله دیدن و عمل کردن از کل در حال ظهور، اکوسیستم‌های نوآوری را رشد دهید</p> |
| <p>۲. با هم حس کردن
به مکان‌های با بیشترین احتمال بروید و با قلب و ذهنی کاملاً باز گوش فرا دهید.</p> | <p>قلب باز</p> | <p>۴. با هم خلق کردن
میکروکوسمی از چیز تازه را الگوسازی کنید تا آینده را بوسیله فعالیت کاوش کنید</p> |

اراده باز

۳. حس حضور با هم

عقب نشینی و تأمل کنید، به دانستن درونی اجازه ظهور بدهید

شکل ۱: جنبش و حرکت نظریه یو (منبع: Scharmer, 2007/2016)

یابگیریم به هر دو بُعد به طور هم زمان توجه کنیم: آنچه می‌گوییم، می‌بینیم و انجام می‌دهیم (حوزه قابل رویت ما) و مکان درونی که از آن عمل می‌کنیم (حوزه نامرئی ما، که مرجع التفات و قصد ما در آن نهفته است و از آنجا عمل می‌کنیم). اتصال هر دو بُعد را به عنوان عرصه ساختار التفات می‌توان نامید. (عرصه اجتماعی مرئی U عرصه اجتماعی نامرئی = عرصه ساختار التفات). هر یک از ما ساختار التفات را خودمان خلق می‌کنیم، بنابراین نمی‌توانیم فقدان را به گردن دیگری بیندازیم. از این رو، هر زمان بتوانیم این مکان را ببینیم، می‌توانیم از آن به عنوان اهرمی برای تغییرات عملی استفاده کنیم. ماهیت اصلی و کلیدی در تغییر ساختار عرصه التفات، مکان درونی‌ای است که ما با آن به طور جمعی و فردی عمل می‌کنیم. عرصه اجتماعی در ساختار کلی، از سطوح کم عمق تا عمیق متفاوت است. اما، ساختار عرصه التفات با رابطه میان مشاهده کننده و آنچه مشاهده می‌شود مربوط است. شارمر اعتقاد دارد که، ساختار عرصه التفات از چهار مکان یا موضع سرچشمه می‌گیرد، که سبب رشد کیفیت یا تغییر در ساختار عرصه التفات

در نظریه یو، به نقطه ارشمیدسی رجوع می‌شود. شارمر باید سوالاتی این نقطه را توضیح می‌دهد، وی می‌گوید، نقطه تکیه‌گاه استراتژیک برای تغییر آگاهانه ساختار عرصه اجتماعی چیست؟ چه چیزی می‌تواند به عنوان نقطه ارشمیدسی (شرایط توان‌بخش) عمل کند که به عرصه اجتماعی جهانی اجازه رشد و تغییر را می‌دهد؟ یا، جای نقطه اتکا درباره عرصه اجتماعی چیست؟ شارمر معتقد است، در روابط درهم تنیده جهان، یک سطح مشترک و رابطه میان ابعاد مرئی و نامرئی عرصه اجتماعی وجود دارد. آنچه که ما انجام می‌دهیم، می‌گوییم و می‌بینیم یا اجتماعی‌ای که می‌تواند با دوربین ثبت و ضبط شود، عرصه اجتماعی مرئی است، و شرایط درونی‌ای که از آن شرکت‌کنندگان آن موقعیت عمل می‌کنند، عرصه اجتماعی نامرئی است. طبق نظر بیل اوبرین^۱، اگر راهبران قصد دارند آینده‌ای را رقم بزنند که با گذشته متفاوت باشد باید حوزه نامرئی در عرصه اجتماعی را فعال کنند. چالش اصلی در نظریه یو، ضربه به نقطه کور است، چالشی که نیازمند آگاه شدن و تغییر مکان درونی‌ای که از آن عمل می‌کنیم، است. پس باید

^۱ Bill OBrien

می‌شود. این چهار مکان یا موضع عبارتند از:

- ۱) من در مرا: آنچه براساس شیوه عادت دیدن و تفکر ادراک می‌کنم،
- ۲) من در آن: آنچه با حواس و ذهن کاملاً باز ادراک می‌کنم،
- ۳) من در شما: آنچه خود را با آن وفق می‌دهم و از درون با قلبی باز و فراخ حس می‌کنم و
- ۴) من در اکنون: آنچه از منبع یا ضمیر هستی خود درک می‌کنم، یعنی از توجه با اراده باز.

این چهار ساختار عرصه‌ای در مکانی که از آن التفات (و قصد) نشئت می‌گیرد متفاوت هستند، به ترتیب: عادات، ذهن باز، قلب باز، اراده باز (Scharmer, 2004).

چهار بخشی که شارمر در مورد ساختار عرصه التفات بیان می‌کند، بسیار نزدیک به طرح ساختار روان انسانی است که بختین^۱ بیان می‌کند. او طرح ساختاری روان انسانی را که متشکل از: من برای خودم، من برای دیگری، دیگری برای خودم را مطرح می‌کند (Bakhtin, 1994). این ساختار در سال ۱۹۲۹ توسط ایشان مطرح شده است.

نظریه یو به دنبال هدایت از محتمل‌ترین آینده است. یک فعالیت می‌تواند با توجه به ساختار التفاتی که از آن فعالیت خاصی انجام می‌گیرد به نتایج کاملاً متفاوتی بینجامد، به عبارت دیگر، من (به این شیوه) التفات می‌کنم، بنابراین (به آن شیوه) ظاهر می‌شود. این بُعد پنهانی از فرایندهای اجتماعی مشترک ما است، که به آسانی یا سهولت فهمیده نمی‌شود و شاید امروزه مورد استفاده‌ترین اهرم تغییرات ژرف باشد. بنابراین، نظریه یو را برای کمک به فهم بهتر منابعی که از آن کلیه کنش‌های اجتماعی به طور پیوسته پا به عرصه هستی می‌گذارند ایجاد می‌کند. در واقع نظریه یو به دنبال تولید دانش جدیدی است که بتواند راهنمای آیندگان

بعد از ما باشد. این راهنمایی می‌توانم از درون و مشاهده روابط درونی باشد که به یک دانشی نو و جدید دست خواهد یافت. در واقع به دنبال ترکیب جدیدی از دانش میان علم (دیدگاه سوم شخص)، تغییر اجتماعی (دیدگاه دوم شخص) و تکامل خود (دیدگاه اول شخص) ، (یا آگاهی) هستیم که آن را تشخیص خواهیم داد.

۳- روش تحقیق

در مورد رویکرد مقاله نیز باید گفت که توجه به معانی، دیدگاه‌ها و ادراکات برای فراتر رفتن از لایه‌های سطحی و درک بینش عمیق‌تری از موضوع، تأکید بر واقعیت‌های تجربی و مشاهده، از مهم‌ترین ویژگی‌های یک پژوهش کیفی است که به همین منظور رویکرد انتخابی در این پژوهش می‌باشد. وقتی که اطلاعات محدودی در مورد موضوعی وجود دارد، زمانی که متغیرها نامعلوم هستند یا پایه نظری مربوط، ناقص، ناکافی و یا وجود ندارد، طرح تحقیق کیفی می‌تواند به تعریف آن چه که مهم است، یا به عبارت دیگر آن چه باید تحقیق شود، کمک کند (Leedy, 1997). براساس رویکرد طرح شده جهت پژوهش، شیوه تفسیری-تبیینی که زیر مجموعه روش پژوهش کیفی هستند، استفاده شده است. منابع مورد استفاده در پیشبرد مقاله از طریق انجام مطالعات وسیع کتابخانه‌ای چه در حوزه نظریه‌پردازی و چه در حوزه نظریه در باب شهر، حاصل گشته‌اند. این منابع، سپس بر اساس روش تفسیری-تحلیلی مورد استفاده قرار گرفته است.

۴- یافته‌های پژوهش

شهرسازی ایران با چالش‌های متعددی از نظری تا اجرا روبرو است که این امر سبب اختلال در نظام روابط شهری از پایه تا ساختار کلی شده است. برخی از این چالش‌ها به نظام مدیریتی و اجرایی باز می‌گردد. این بُعد از چالش در کشورهای مختلفی ظهور پیدا کرده

^۱ Bakhtin

داوری و پیش داوری اقدامات درون شهری پرهیز کرده و آن را متوقف کنند. این رهبران باید به درون نفس خود فرو رفته تا بتوانند نقاط کور رهبری خود را شناسایی کنند و با آشکار سازی این نقاط به رفع آن اقدام نمایند. سپس، با حضوری همراه با حس و ذهن باز، قلب باز و اراده باز به تصمیم گیری و ایجاد تغییرات بنیادی در رهبری دست بزنند. به عبارت دیگر می‌توانیم اینگونه بیان کنیم که، شهر مانند یک مزرعه است و این مزرعه یک خاک سطحی و یک خاک زیرسطحی دارد. رهبران شهر در این وضعیت باید خاک سطحی را برداشته و به خاک زیرسطحی که بسیاری از اتفاقات و ارتباطات در حال وقوع است دسترسی پیدا کنند. این خاک زیرسطحی را به عنوان عرصه اجتماعی التفات می‌توان نامید که در نظریه یو به اشتراک فضای مرئی (خاک سطحی) و فضای نامرئی (خاک زیرسطحی) اطلاق می‌شود. با دسترسی به خاک زیرسطحی، رهبران باید براساس پنج اصل باهم آغاز کردن، باهم حس کردن، حس حضور باهم، باهم خلق کردن و باهم تکامل یافتن را تجربه کنند. این امر باعث تحول در رهبری شهر برای مدیران و شهرداران کشور خواهد شد.

۵- نتیجه‌گیری و پیشنهاد

بسیار پیچیده است که بخواهیم نظریه یو را به صورت خلاصه‌وار مطرح و ورود به عرصه شهرسازی ایران را بیان کنیم. اما نظریه یو از طرفی هم خود را در چارچوب نظام‌مندی تعریف نمی‌کند. چرا که نظریه یو از یک خاطره کودکی آغاز و با گذشت زمان و درگیر شدن با دیگر وقایع روزمره و کاری، شکل گرفته است. به نوعی این نظریه از زندگی‌نامه نظریه‌پرداز بوده است که خود را در عرصه‌های برخورد قرار داده است. نظریه یو به یک شروع در اوج و فرود و مجدداً ادامه در اوج اعتقاد دارد و این روند را به یو تشبیه می‌کند. در واقع این نظریه از لایه‌های زیرین و نامرئی برای ظهور و حضور کمک گرفته و استفاده می‌کند. با توجه به توضیح

است، اما در ایران این وضع پیچیده‌تر است. نظریه-پردازی در شهرسازی بسیار مهم است (Dorostkar, et al;2016) و تأثیر نظریه‌پردازی در شهر به سطح رضایتمندی شهروندان نیز مرتبط می‌شود، رضایتمندی کاربران فضا (شهروندان) از محیط زندگی بسیار اهمیت دارد (Dorostkar, et al;2016). مارکس معتقد بود که هر فرایند اجتماعی تولید به طور مشابه و موازی فرایند بازتولید را نیز اعمال می‌کنند (Sohbatlo & Mirzamohammadi, 2014). با این نظر می‌توان اینگونه برداشت کرد که تولید نظریه در شهر به بازتولید همان نظریه نیز کمک می‌کند. در واقع در تولید نظریه یا مدیریت دانش، به دانش از منظر باور شخصی صادق موجه نگاه نمی‌شود، بلکه تصور می‌شود دانش یک ابزار عملی برای چارچوب‌بندی تجربیات، به اشتراک‌گذاری بینش‌ها و همکاری در وظایف عملی است (Neemati Shams Abad, et al;2014). از طرفی هم، برخی از صاحب‌نظران معتقدند که بسیاری از بحث‌های سنتی به طور کلی برای کاربردی شدن در قلمرو مدیریت دانش و تولید نظریه محدودیت دارند، چرا که ارجحیت آنها، تمرکز بر تولید دانش فردی یا شخصی است و درباره به اشتراک‌گذاری و کاربرد دانش در یک بافت مشارکتی و همکارانه بحث نمی‌کنند (Aarons, 2004). هیسلوپ^۱ قلمرو مطالعات مدیریت دانش را براساس دوگونه متمایز از معرفت‌شناسی نسبت به دانش از هم تفکیک می‌کند (Hislop, 2009). برخی دیگر اعتقاد دارند که دو رشته یا رشته اصلی که در قلمرو مباحث مدیریت دانش سهم دارند و بر آن اثر می‌گذارند، عبارتند از: رشته سیستم-های اطلاعات و رشته مدیریت (Hazlett, McAdam, & Galagher, 2005). با این تفاسیر، نظریه یو که به رهبری اشاره دارد می‌تواند در این چالش راهگشا باشد. براساس این نظریه می‌توان اینگونه در شهرسازی ورود نمود. مدیران و شهرداران شهرهای کشور که به عنوان رهبران شهر نیز مطرح می‌شوند، باید از سطح‌گرایی،

^۱ Hislop

اراده باز به تصمیم گیری و ایجاد تغییرات بنیادی در رهبری دست بزنند. به عبارت دیگر می‌توانیم اینگونه بیان کنیم که، شهر مانند یک مزرعه است و این مزرعه یک خاک سطحی و یک خاک زیرسطحی دارد. رهبران شهر در این وضعیت باید خاک سطحی را برداشته و به خاک زیرسطحی که بسیاری از اتفاقات و ارتباطات در حال وقوع است دسترسی پیدا کنند. این خاک زیرسطحی را به عنوان عرصه اجتماعی التفات می‌توان نامید که در نظریه یو به اشتراک فضای مرئی (خاک سطحی) و فضای نامرئی (خاک زیرسطحی) اطلاق می‌شود. با دسترسی به خاک زیرسطحی، رهبران باید براساس پنج اصل باهم آغاز کردن، باهم حس کردن، حس حضور باهم، باهم خلق کردن و باهم تکامل یافتن را تجربه کنند. این نوع اقدام در سطح شهر و کلان می‌تواند به عنوان یک اهرم، تحولی شگرف را در نظام رهبری شهری ایجاد نماید.

کامل نظریه یو و روند شکل‌گیری آن و عناصر اصلی، به پاسخ سوال اول می‌رسیم که باید جواب داده شود. نظریه یو به دلیل ریشه در علوم اجتماعی می‌تواند در عرصه شهرسازی ورود کند، چرا که شهرسازی با زمینه اجتماعی درگیر است. در شهرسازی ایران نیز این موضوع کاملاً قابل اجرا است. اما در اجرای این نظریه باید مدیران و شهرداران کشور از خود گذشتگی نشان بدهند و خود را در چارچوب این نظریه قرار بدهند تا این نظریه از لایه‌های زیرین شروع به ظهور نماید. آنچه مدیران و شهرداران کشور باید انجام دهند این است که، مدیران و شهرداران شهرهای کشور که به عنوان رهبران شهر نیز مطرح می‌شوند، باید از سطح‌گرایی، داوری و پیش داوری اقدامات درون شهری پرهیز کرده و آن را متوقف کنند. این رهبران باید به درون نفس خود فرو رفته تا بتوانند نقاط کور رهبری خود را شناسایی کنند و با آشکار سازی این نقاط به رفع آن اقدام نمایند. سپس، با حضوری همراه با حس و ذهن باز، قلب باز و

6- References

Persian References:

- Dorostkar, E., Habib, F., Majedi, H. (2016). *Feasibility Study of Formation Creative Region According to Tourism Industry (Case study: Yazd City)*, Geography and Development Iranian Journal, Volume 14, Number 45, Page(s)19-40. (in Persian)
- Dorostkar, E., Majedi, H. (2016). *Recreating the quality of urban public space based on user satisfaction space (A Case Study of Tehran Monirieh)*, Journal of Iranian Architecture and Urbanism (JIAU), Volume 7, Number 11, Page(s)29-39. (in Persian)
- Neemati Shams Abad, H., Mousa Khani, M., Maniyan, A. (2014). *From Theory of Knowledge (Epistemology) to Knowledge Management: Proposing a Conceptual Model for Effecting Knowledge Management from Epistemology*, Iranian journal of management sciences, Volume 9, Number 35, Page(s)25-57. (in Persian)

Latin References:

- Aarons, J (2004). *From Philosophy to Knowledge Management and Back Again*. Federal Knowledge Working Group (KMWG).
- Bakhtin, Mikhail (1994). *Dostoevsky's Polyphonic Novel: APlurality of Consciousness*, In *The Bakhtin Reader: Selected Writings of Bakhtin*, Medvedev, Voloshinov. Ed. Pam Morris, Bloomsbury Academic, London.
- Gibbs, Greg K (2013), *Scharmers Theory U and Administrative Leadership: Seeking Leaders and Developing Candidates*, International Journal of Humanities and Social Science, No 13.
- Hazlett, S-A. McAdam, R. & Gallagher, S (2005). *Theory Building in Knowledge Management In Search of Paradigms*. Journal of Management Inquiry, 14 (1).
- Heller, Peter W (2019), *The Philosophy of Theory U: A Critical Examination*, Philosophy of Management, 18:23-42.

- Hislop, D (2009). Knowledge Management in Organizations: A Critical Introduction OUP OxfordL Oxford University press.
- Leedy, Paul D (1997), Practical Planning and Design, Merrill, an Imprint of Prentice hall, Columbus, Ohio.
- Scharmer, C., Arthur, W.B., Day, J., Jaworski, J., Jung, M., Nonaka, I. and Senge, P. (2002). Illuminating the blind spot: leadership in the context of emerging worlds. www.dialogonleadership.org. Published in Leader to Leader (Spring 2002)., p. 11-14.
- Scharmer, C.O. (2003). The blind spot of leadership: presencing as a social technology of freedom. Draft. Habilitation Thesis.
- Scharmer, C.O. (2004). Fieldnotes: illuminating the blind spot of leadership. *Fieldnotes*: A newsletter of the Shambhala Institute. Sept. 2004, Issue 6.
- Scharmer, C.O. (2007). Theory U: leading from the future as it emerges. SoL: Society for Organizational Learning. Cambridge, Massachusetts.
- Scharmer, C.O. 2016 (2nd? edition). Theory U. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- Sohbatlo, A & Mirzamohammadi, M (2014). Review over Critical Theory in Education. *Research in philosophy of education*, 1(2): 94-110[Persian].
- Sohmen, Victor (2016), Change Management and Theory U Leadership, *International Journal of Global Business*, 9 (2).



نحوه ارجاع به این مقاله:

درستکار، احسان. (۱۴۰۰). کاربرد نظریه یو در شهرسازی ایران، شهرسازی ایران، ۴ (۶)، ۴۲-۵۲.

COPYRIGHTS

Copyright for this article is retained by the author(s), with publication rights granted to the Iranian Urbanism Journal. This is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution License (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

URL: <https://www.shahrsaziiran.com/1400-4-6-article4/>

DOR: <https://dorl.net/dor/20.1001.1.27170918.1400.4.6.4.1>