

۱. بافت سنتی شهری و نقش آن در توسعه گردشگری میراث فرهنگی (مطالعه موردی: بافت قدیم شهر ساری) / محمد حسن ذال، مهدی رمضانزاده لسبویی، امین اسماعیلی، مهدی خاک زند
۲. نمود اندیشه های اخلاقی - حقوقی در طرح معماری خانه های سنتی ایران / محمد باقر ولی زاده اوغانی
۳. مدیریت سرمایه گذاری در زیرساخت های سلامت شهری: طراحی یک چارچوب / مهدی نصر تی، حسین صادقی، لطفعلی عاقلی، قهرمان عبدلی
۴. تعیین شاخص های ارزیابی عملکرد فعالیت های فنی و عمرانی و حمل و نقل و ترافیک شهرداری تهران و بررسی قابلیت سیستم حسابداری موجود جهت پاسخگویی عملیاتی / جعفر باباجانی، قاسم بولو، مژگان محرمی
۵. تحلیل ساختار فضایی جمعیت منطقه کلان شهری تبریز / سیمایبری، حمیدرضا صارمی
۶. بررسی و ارزیابی دیدگاه های شهروندان و متخصصین درباره اولویت های مدیریت شهری مطلوب در کلاشهر تهران / امیر ثامن، ناصر براتی
۷. جایگاه عوامل اجتماعی در شکل گیری ساختار شهر های ایرانی / اصغر مولائی، معصومه آیشم
۸. طراحی الگوی مدیریت راهبردی کلاشهر مذهبی قم / غلامرضا کاظمیان، میر علی سید نقوی، داود حسین پور، سید علی بیگدلی
۹. آسیب شناسی تعاملات سازمان های مدیریت شهری در برنامه های توسعه کلاشهر مشهد (نمونه موردی: اداره کل راه و شهرسازی، شهرداری و شورای اسلامی شهر) / سید محمد باخرزی قزاقحصار، براتعلی خاکپور، امید علی خوارزمی، آرزو حبیبی راد
۱۰. بررسی الگوی بومی سازی بهسازی عملکرد کارکنان وزارت کشور / امید احمدی، مریم راشکی، امین رضا کامالیان، سید سعید جلالی
۱۱. ارائه چارچوب (مدل فرآیندی) مدیریت یکپارچه پروژه های شهری مبتنی بر رویکرد مدیریت سبک پروژه / مجید پرچمی جلال، اسفندیار زبردست، حمید فصیحی
۱۲. شناسایی و تحلیل عوامل موثر بر موفقیت برنامه ریزی استراتژیک در مدیریت شهری با رویکرد نقشه شناختی فازی / حسین سعیدی، داود عندلیب
۱۳. تبیین اصول هندسی حاکم بر خیابان در شهر های دوره صفوی؛ مطالعه موردی: اصفهان، قزوین و مشهد / لیلا مدقالچی، سمیه صدری کیا
۱۴. رتبه بندی گونه های سازمان های مردم نهاد در بهبود اثربخشی مدیریت شهری با رویکرد مشارکت عمومی / حسین اصلی پور، هادی خانمحمدی، معین عبدالمحمد سقا
۱۵. نقش معماری نور و نورپردازی ابنیه در آوازه سازی و مدیریت چشم انداز شبانه شهری / محمدجواد مهدوی نژاد، مژگان ارباب، مریم ارباب فهرست مطالب
۱۶. امکان سنجی تولید انرژی پاک بیوگاز از فضولات حیوانی در روستاهای ایران از نظر کارشناسان دامداری / نسیم ایزدی، حشمت اله سعدی
۱۷. تحلیل گزارش های کنترل نقشه معماری به عنوان بازتابی از وضعیت خدمات طراحی معماری در شهر رشت / مجتبی پوراحمدی، حسام عشقی صنعتی
۱۸. تحلیل قیاسی - تطبیقی مکان یابی احداث مجتمع های گردشگری سلامت بر اساس الگوی راهبردی SOWT و فرآیند تحلیل سلسله مراتبی AHP (مطالعه موردی: شهر قم) / عباس الماسی، علی اکبری
۱۹. بررسی و مدل سازی تغییرات کاربری زمین شهر خرم آباد تا سال ۱۴۰۴ با استفاده از مدل های MLP، MARKOV و CA-MARCOV / فریبرز دولت آبادی، نبی مرادپور
۲۰. واکاوی ابعاد مدیریتی لجستیک معکوس در پروژه های ساخت و ساز شهری (مطالعه چند موردی) / میترا ولی زاده، مجتبی عزیز یفهرست مطالب

1. The traditional urban areas and its role in the development of cultural heritage tourism (Case Study: The historical areas of Sari)
2. An Analysis of the Manifestation of Ethical & Legal Ideas in Architectural Design of Iranian Traditional Houses
3. Investment Management in Urban Health Infrastructure: Designing a Framework
4. Determination of operational performance measurement indicators and accounting system capabilities for operational accountability In the field of Technical and development , transportation and traffic activities in Tehran Municipality
5. Analysis The Population Spatial Structure of Tabriz Metropolitan Region (TMR)
6. Review and evaluate the views of citizens and professionals about the priorities of desirable urban management in Tehran
7. The Situation of Social Factors in the Forming of Iranian Cities Structure's
8. Designing a strategic management model for Qom religious metropolis
9. Inter-Organizational relationships (IOR) pathology of the urban management organizations in Mashhad metropolitan development plans (Case studies: Roads and Urban Development Office, City Council of Mashhad and Mashhad Municipality)
10. Investigation of the Pattern of Improvement of the Performance of Interior Ministry Staff
11. Presenting a Framework (Process Model) For Integrated Management of Urban Projects Based on Project Portfolio Management Approach
12. Identifying and Analyzing the Factors Affecting the Strategic Planning success in Urban Management with the Fuzzy Cognitive Mapping Approach
13. Geometrical principles of Streets in Safavid cities Case study: Isfahan, Qazvin and Mashhad
14. Ranking the types of NGOs to improve the effectiveness of urban management with the public participation approach
15. Facade and urban aesthetic standards bodies with a focus on indigenous identity (Case between Motahhari Square to the intersection of proof in Qom)
16. Feasibility study for the production of bio gas as a clean energy from animal waste in Iran's villages for livestock experts
17. An analysis of the Architectural Plan-Checking Reports as a Reflection of the Architectural Design Services Condition in Rasht
18. Comparative-Deductive analysis of location of construction of health tourism complex based on SOWT strategic model and AHP analytic hierarchy process (A case study Qom city)
19. Investigation and modeling of land use changes in Khorramabad city by 1404 using MLP, MARKOV and CA-MARCOV models
20. Investigation of Reverse Logistics Management Dimensions in Urban Construction Projects (Multiple Case Study)

- Papers submitted for publication should describe original work not previously published.
- Papers presented at a scientific meeting should be accompanied by particulars of the Meetin.
- Manuscripts may be submitted in English, and should be written according to sound grammar and proper terminology, irrespective of the language, the paper should be accompanied by both English and Persian abstracts.
- Manuscripts should be typed on one side of the A4 paper, with double spacing and 3 cm margin at each side submitted in triplicate.
- The first page of the paper should only contain the title, name(s), degree(s) and address of the author(s), and the source(s) or financial support for the study, if applicable.
- The text should include: title, 3-5 keywords, abstract, introduction, materials and methods, results and discussion, acknowledgment if any, and reference.
- The English and Persian abstracts for each paper submitted on two separate pages and inclusive of all information requested under item 4, should not exceed 20 lines.
- Tables, in limited numbers, should be submitted on separate with the captions placed above.
- Figures and graphs ( only in black and white ) in limited numbers, are accepted only if they are of high quality art work and mounted on separate pages with the legends placed below.
- The same data should not be presented in both tables and figures, and their suggested place should be clearly marked on the margin of the text.
- References alphabetically arranged by the author's name, and in sequential numbers, as will be referred to in the text, should include the following information: name of the author(s), year of publication, title, name, of the journal (as abbreviated by index medicus), volume number and page number. With regards to books, the edition, name and address of the publisher should replace the name and volume number of journal.
- Short communication and case reports should, when possible, follow the same be ordered in advance.
- The sole responsibility for the views and statement expressed in the article remains only with the author(s).
- Editors of the journal reserve the journal reserve the right accept or reject any article, as necessary.

- مقاله باید نتیجه تحقیقات شخصی نویسنده (ها) بوده و قبلاً در نشریات داخلی و یا خارجی منتشر نشده باشد. در مورد مقالات ارائه شده در مجامع علمی، مشخصات کامل مجمع باید با مقاله همراه گردد و مقاله‌های تحقیقی که به تأیید هیات تحریریه رسیده و از کیفیت خوبی برخوردار باشند نیز پذیرفته می‌شود.
- مقاله باید سلیس، روان و از نظر دستور زبان صحیح باشد و در انتخاب واژه‌ها دقت لازم مبذول گردد. مقاله می‌تواند به زبان فارسی یا انگلیسی باشد.
- در متن فارسی باید تا حد امکان از معادل فارسی کلمات لاتین استفاده شود و چنانچه معادل فارسی به اندازه کافی رسا نباشد، می‌توان با ذکر شماره در بالای معادل، عین کلمه لاتین در زیرنویس آورده شود.
- مقاله باید فقط بر یک روی صفحه کاغذ استاندارد (۳۰-۲۱ سانتیمتر) با دو فاصله ماشین تحریر و از هر طرف سه سانتیمتر حاشیه، در سه نسخه خوانا تهیه و ارسال شود.
- صفحه اول باید شامل نام و نشانی کامل و شماره تلفن نویسنده (ها) و منابع مالی تحقیق (در صورت لزوم) باشد.
- متن مقاله باید به ترتیب شامل عنوان (بدون نام نویسنده)، سه تا پنج کلمه کلیدی در مورد زمینه تحقیق، خلاصه، مقدمه، روش بررسی، نتایج بحث و نتیجه گیری، تشکر، خلاصه انگلیسی و فهرست منابع باشد.
- خلاصه انگلیسی باید بر روی یک صفحه جداگانه، به ترتیب شامل عنوان مقاله، نام نویسنده (ها)، کلمات کلیدی، متن، نشانی کامل (به صورت زیرنویس) باشد. مقالات خارجی باید همراه با یک خلاصه فارسی و یک خلاصه انگلیسی باشند.
- جدولها به تعداد محدود با شماره و عنوان ماشین شده در بالا و توضیحات و منبع جدول در زیر آن تمیز و بدون خط خوردگی، هر کدام بر روی یک صفحه جداگانه آورده شود.
- شکل‌ها و نمودارها فقط در موارد بسیار ضروری و به تعداد محدود با کیفیت خوب، بر روی کاغذ براق کشیده و یا چاپ شده با شماره عنوان، توضیح و منبع در زیر آن هر کدام بر روی یک صفحه جداگانه آورده شود.
- محل قرار دادن جدولها، نمودارها و شکل‌ها در متن باید با علامتی در حاشیه مقاله تعیین شود.
- تنها منابعی باید در پایان مقاله ذکر شود که در متن نیز مورد استفاده قرار گرفته باشد و از ذکر منابع مشابه و کم اهمیت خودداری شود.
- منابع مورد استفاده باید بر روی صفحه (ها) جداگانه، با شماره ردیف، به ترتیب الفبایی حروف اول نام خانوادگی نویسنده (ها)، سال انتشار داخل دو نقطه، عنوان کامل مقاله، نام انحصاری مجله، شماره دوره و یا جلد، شماره صفحات (اول تا آخر مقاله) آورده شود و در متن مقاله فقط به نام نویسنده و سال انتشار (داخل پرانتز و شماره صفحه) اشاره شود.
- در صورت استفاده از منابع فارسی و خارجی، باید ابتدا کلیه منابع فارسی و سپس کلیه منابع خارجی به ترتیب یاد شده در بالا با شماره ردیف مسلسل آورده شود.
- در مورد کتاب، مشخصات کامل کتاب، ناشر و محل نشر ذکر شود.
- هیات تحریریه در رد و قبول مقالات رسیده مجاز است.
- نویسندگان مسئول محتوی و پاسخگوی نظریات ارائه شده در مقالات و نوشته‌های خود می‌باشند.
- جهت تهیه مقالات به زبانهای خارجی، به راهنمای انگلیسی مندرج در صفحه داخل جلد طرف دیگر مجله مراجعه شود.

## بافت سنتی شهری و نقش آن در توسعه‌ی گردشگری میراث فرهنگی مطالعه‌ی موردی: بافت قدیم شهر ساری

محمد حسن زال\* - استادیار گروه جهانگردی دانشگاه مازندران، مازندران، ایران

مهدی رمضانزاده لسبویی - استادیار گروه جهانگردی دانشگاه مازندران، مازندران، ایران

امین اسماعیلی - دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت جهانگردی، مازندران، ایران

### The traditional urban areas and its role in the development of cultural heritage tourism (Case Study: The historical areas of Sari)

#### Abstract

This research is based on library and field study and its main purpose is to assessing the role of Sari historic areas in cultural heritage tourism development. The library studies include the theoretical framework and questionnaire design and field surveys include distributing questionnaires and collecting tourist's opinions. According to Cochran formula, we distributed 410 and gathered 360 questionnaires. The validity of questionnaire is confirmed by academic colleagues and (Cronbach's alpha=0.933) indicates high questionnaire reliability. In order to process data, we used SPSS software. Frequency distribution, averages and percentages were used to describe the data. Also one-sample T-test and Friedman were used for data analysis. Based on the results, architectural and historical monuments in Sari represent a great potential in development of cultural heritage tourism. But statistics show a significant gap between available capacity and level of heritage tourism development. The main reason for this situation is that all available capacity is unused. Therefore, refurbishing and entering valuable historical monuments in tourism cycle, restoring traditional face texture, mounting signposts at the entrance to the old city to guide travelers to review access routes, solving traffic problems, shifting government offices in the texture of measures is necessary.

**Keywords:** historical areas, traditional architecture, cultural heritage tourism, Sari.

#### چکیده

پژوهش حاضر، مبتنی بر مطالعات اسنادی و میدانی و هدف آن ارزیابی جایگاه بافت سنتی شهر ساری در توسعه‌ی گردشگری میراث فرهنگی است. مطالعات اسنادی شامل طرح مبانی نظری و طراحی پرسشنامه و بررسی‌های میدانی شامل توزیع پرسشنامه و گردآوری آراء گردشگران می‌باشد. به دلیل نامشخص بودن جامعه آماری، حجم نمونه بر اساس فرمول کوکران ۴۱۰ نفر محاسبه و از این تعداد ۳۶۰ پرسشنامه جمع‌آوری شد. روایی پرسشنامه توسط همکاران دانشگاهی تأیید شده و آلفای کرونباخ (۰,۹۳۳) نشانگر پایایی بالای ابزار است. برای پردازش یافته‌ها از نرم‌افزار SPSS و برای تحلیل یافته‌ها از توزیع فراوانی، میانگین و درصد برای توصیف و آزمون‌های فریدمن و تی تک‌نمونه‌ای استفاده شده است. بر اساس نتایج، معماری و بناهای تاریخی ساری، نشانگر ظرفیت‌های فراوان در توسعه‌ی گردشگری میراث فرهنگی هستند. اما آمارها نشانگر فاصله میان ظرفیت‌ها و سطح توسعه‌یافتگی گردشگری است. مهمترین دلیل این وضعیت، استفاده نکردن از تمامی ظرفیت‌های موجود است. براین اساس، مرمت و ورود بناهای ارزشمند تاریخی در چرخه‌ی گردشگری، بازگرداندن چهره‌ی سنتی بافت، نصب تابلوهای راهنما برای هدایت مسافران به بافت قدیم، بازبینی مسیرهای دسترسی، حل معضل ترافیکی، تغییر مکان ادارات دولتی از اقدامات ضروری است.

**واژگان کلیدی:** بافت سنتی، معماری سنتی، گردشگری میراث فرهنگی، شهر ساری.

## ۱- مقدمه و طرح مسأله

معماری سنتی برای توسعه‌ی مقاصد گردشگری، از بهترین و رایج‌ترین راه‌های حفظ میراث بشری از گزند آسیب‌هاست (مدیسا<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۰). ایران کشوری کهن با پیشینه‌ی پربر در حوزه‌ی فرهنگ، هنر و معماری سنتی است. ظرفیت‌های چشمگیر معماری سنتی، ایران را به یکی از کشورهای مستعد برای توسعه‌ی گردشگری میراث فرهنگی بدل کرده است. نواحی شمالی ایران با توجه به موقعیت خاص جغرافیایی، یکی از این مناطق مستعد محسوب می‌شود و شهر ساری و بافت قدیم آن به عنوان کرسی طبرستان در دوران ساسانی، فراز و نشیب‌های اجتماعی-فرهنگی و سیاسی فراوانی را در گذر زمان به یادگار دارد. تجربه‌ی موفق کشورهای همچون چین (اسپچ<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴: ص ۶۷)، هند (باندیوپادهای و همکاران، ۲۰۰۸) و مصر (شالان، ۲۰۰۵) و حتی برخی از شهرهای کشورمان همچون اصفهان، نشان می‌دهد (طاهرخانی و متوسلی، ۱۳۸۵) که توسعه‌ی گردشگری میراث با تکیه بر بافت‌های کهن و معماری سنتی یکی از بهترین راه‌ها برای جذب دلارهای گردشگران به سود جامعه‌ی محلی است. بافت تاریخی محله آب انبار نو در ساری که با گستره‌ای حدود دو کیلومتر مربع، ۱۹ بنای تاریخی را در خود جای داده است، از اصلی‌ترین ارکان هویت فرهنگی و احیاءکننده‌ی تاریخ شهر در سده‌های گذشته قلمداد می‌شود. اماکن و بناهای تاریخی متعلق به دوره‌ی اسلامی، به‌ویژه دوران قاجار و پهلوی، مهمترین ظرفیت‌های فرهنگی این بخش در حوزه‌ی گردشگری میراث فرهنگی است. همجواری این شهر با جاذبه‌های طبیعی همچون دریا و سایر مواهب طبیعی، ظرفیت‌های موجود در حوزه‌ی گردشگری را دوچندان ساخته است. اما آنچه که در بررسی گذرا به وضوح نمایان خواهد شد، تفاوت‌های چشمگیر میان وضعیت آرمانی و وضعیت موجود گردشگری میراث فرهنگی در این منطقه است. با این مقدمه، نگارندگان در پی ارزیابی نقش و جایگاه بافت سنتی

امروزه صنعت گردشگری در دنیا از منابع مهم درآمدی و در عین حال از عوامل موثر در تبدلات فرهنگی کشورهای جهان محسوب می‌شود. با فعالیت‌های گردشگری می‌توان اقتصاد مرکز تاریخی شهر را شکل داد و احیاء نمود. مراکز تاریخی می‌توانند، با تکیه بر اقتصاد پایدار و تأکید بر گردشگری به منشأ بهره‌برداری اقتصادی بدل شوند (عظیمی و همکاران، ۱۳۹۱). گردشگری جزء اساسی بسیاری از اقتصادهای ملی و منطقه‌ای است و اگر به درستی مدیریت شود، عامل مهمی برای توسعه خواهد بود (منشور گردشگری میراث، ۱۹۹۹). شهرهای تاریخی و میراث مصنوع از دیگر منابع مهم در بخش‌های کمتر توسعه‌یافته‌ی جهان هستند. محوطه‌ها و بناهای باستانی عناصر مهم میراث فرهنگی در این مناطق محسوب می‌شوند. این آثار علت اصلی کشش گردشگران بین‌المللی به یک مقصد هستند و در صورتی که به اندازه‌ی کافی باشکوه باشند، می‌توان آنها را به نمادی بین‌المللی تبدیل کرد (تیموتی و بوید<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳: ص ۲۵).

سبک معماری هر منطقه در آثار، بناها و نحوه‌ی شهرسازی آن منطقه متبلور است. از ارزشمندترین بخش‌های شهری هر منطقه، بافت و معماری سنتی آن است. بافت‌های کهن به دلایلی همچون اتفاقات تاریخی، سکونت رجال و شخصیت‌ها، خاطرات شهروندان، ارزش‌های معماری خاص و... از ارزش فرهنگی فراوانی برخوردارند (رفیعیان، بمانیان و رفیعیان، ۱۳۹۰) که با مدیریت و برنامه‌ریزی صحیح می‌توان این بافت‌ها را به مقاصد تمام‌عیار گردشگری میراث فرهنگی بدل کرد. امروزه معماری سنتی به عنوان بخش حیاتی میراث فرهنگی، به طور فزاینده‌ای مورد توجه واقع شده و از این رو، ارزیابی فرهنگی و بازسازی و تغییر کاربری آن با لحاظ کردن الزامات زندگی مدرن امری حیاتی است. شایان اشاره است که ارزش‌گذاری میراث

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

۸

شهر ساری در توسعه‌ی گردشگری میراث فرهنگی از دیدگاه گردشگران هستند.

## ۲- مبانی نظری پژوهش:

میراث فرهنگی غالباً جنبه‌هایی از فرهنگ‌های بشری و میراث محیطی برجای‌مانده از گذشتگان را به نمایش می‌گذارد (باتلر و هینچ،<sup>۴</sup> ۱۹۹۶)، در حقیقت، به‌عنوان یک مکانیسم، نشانگر حفظ و بقای تکامل اجتماعی و ایجاد حس انسجام در جهان است (هریس و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۰۳). دیویدز و کیگوری<sup>۶</sup> (۲۰۱۵) میراث را آداب و رسوم، فعالیت‌ها، مکان‌ها، اشیاء، اشکال هنری و ارزش‌ها می‌دانند که منابع اصلی ابراز وجود و در نهایت خودشناسی بوده و همانگونه که از نسل‌های گذشته به دوران کنونی رسیده، باید مزایایی آن را برای نسل‌های آینده حفظ نمود. میراث احساس هویتی است که ترویج تنوع میان فرهنگ‌های متفاوت، خلاقیت همه انسان‌ها، ترکیبی از عناصر اجتماعی و احساسی و فعالیت‌های انسانی را شامل می‌شود. میراث به دو دسته‌ی ملموس و ناملموس تقسیم شده است که به یک اندازه مهم و همواره به یکدیگر وابسته‌اند (کویو<sup>۷</sup>، ۲۰۱۲). میراث مصنوع، عناصر ملموس، وجود فیزیکی و ادغام با زندگی و محیط‌زیست محسوب می‌شود. این آثار ساختمان‌ها و محوطه‌هایی مانند معابد، اهرام مصر و بناهای عمومی را شامل می‌شود. میراث مصنوع، میراث ناملموس را نیز شامل می‌شود که دارای مشخصه‌های محلی است؛ صنایع‌دستی سنتی، آشپزی، فرهنگ منحصربه‌فرد که توسط جوامع بومی تولید می‌شوند، نمونه‌هایی از آن هستند (یونسکو، ۲۰۱۱). بنابراین آثار تاریخی، عناصر مصنوع میراث فرهنگی محسوب می‌شوند که نشانگر وقایع و حقایق مهم تاریخی و فرهنگی و قطعه‌هایی از هنر هستند و دیدگاه‌های فرهنگی، ارزش‌ها، ایده‌ها و باورهای مذهبی، ایده سیاسی، شیوه و سنت‌ها و نهاد‌های گروه اجتماعی و نشانه‌هایی از مردم و فرهنگ و تاریخ

آن‌ها را بیان می‌کنند (کاناکیدو و پاپاکیانی<sup>۸</sup>، ۱۹۹۸). انحصاری بودن میراث فرهنگی و تجدیدنپذیر بودن آنها، به حفظ و احیاء این آثار به عنوان میراث بشری اهمیت شایانی بخشیده است. باید اذعان داشت که لزوم حفظ و حراست از میراث بشری با اهداف گردشگری همپوشانی فراوانی دارد. زیرا گردشگری بین‌المللی به روش‌های مختلف فرهنگ‌های متفاوت را به مردم نشان می‌دهد؛ فرهنگ‌های متفاوتی که در تماس مستقیم با سبک زندگی‌های متفاوت، باورها و ارزش‌ها به ارمان می‌آیند (هریس و همکاران، ۲۰۰۳). حوزه‌ای از گردشگری که میراث فرهنگی در آن جای می‌گیرد، گردشگری میراث فرهنگی نام دارد. گردشگری میراث فرهنگی را می‌توان مسافرت مردم در خارج از خانه‌هایشان برای بازدید از مناطق تاریخی، شرکت در جشنواره‌های محلی و لذت بردن از هنر و صنایع‌دستی محلی و گشت و گذار و تفریح، تعریف کرد (مورر<sup>۹</sup>، ۲۰۱۴). این گونه از گردشگری، گردشگری مذهبی (کلیسا و صومعه)، گردشگری موزه (موزه‌ها)، گردشگری معماری (موزه‌ها و پارک‌های باستان‌شناسی) و تورهای غارنوردی (مناطق حفاظت‌شده) و گردشگری فرهنگی (سنت‌ها، فرهنگ، فرهنگ عامه، موسیقی، هنر و معماری) را دربر می‌گیرد (دیویدز، ۲۰۱۲) که شاخه‌ی مهمی از گردشگری فرهنگی محسوب شود. گردشگری فرهنگی نیز مانند گردشگری میراث، به‌عنوان یکی از امیدوارکننده‌ترین عوامل توسعه‌ی اقتصادی در مناطق گردشگری قلمداد می‌گردد. مطالعات اخیر (ایوانوویچ<sup>۱۰</sup>، ۲۰۰۸) نشان می‌دهد که بزرگ‌ترین محرک برای سفر در سال ۱۹۹۰ درک و فهمیدن فرهنگ و تاریخ بوده است. بهترین عنصر نشانگر تاریخ و فرهنگ اقوام، معماری سنتی آنهاست.

معماری به عنوان بخش عظیمی از میراث بشری، یکی از مهمترین مقاصد گردشگری میراث فرهنگی قلمداد

تاریخی به عنوان بخشی از "گردشگری فرهنگی"، بدون مشخصات یا طبقه‌بندی بیشتر و دقیق‌تر یاد شده است (پترسون<sup>۱۲</sup>، ۱۹۹۷: ص ۷؛ اسپچ، ۲۰۱۴: ص ۱۸۸). اصطلاح "گردشگری مبتنی بر معماری"<sup>۱۳</sup> نیز در کنفرانسی در سال ۲۰۰۲، برای نشان دادن جاذبه‌های معماری معاصر در حوزه‌ی گردشگری ابداع شد که به طور فزاینده‌ای در مطبوعات و ادبیات پژوهشی مورد استفاده قرار گرفت (اوکمن و فراستو<sup>۱۴</sup>، ۲۰۰۵: ص ۸). امین‌زاده و دادرس نیز با بررسی ظرفیت‌های گردشگری بافت قدیم قزوین در سال ۱۳۹۱، توسعه‌ی گردشگری میراث فرهنگی شهر و اجرای راهبردها و سیاست‌های تعاملی بین بازآفرینی فرهنگی و گردشگری فرهنگی شهری را راهکار برون‌رفت از مشکلات این بافت تاریخی و احیای آن دانستند و اذعان داشتند که بالفعل‌سازی پتانسیل‌های بالقوه گردشگری و هویت تاریخی در رابطه‌ای مستقیم با یکدیگر، حیات واقعی و مدنی شهری را تضمین می‌کند.

ارتباط میان گردشگری و معماری به نفع این دو و در نهایت به سود مردم عمل خواهند کرد. امروزه با بهبود وضعیت اقتصادی و افزایش تقاضا برای غذا و پوشاک، تقاضا برای گردشگری نیز افزایش یافته است. همان‌گونه که برای غذا و پوشاک تولیدات زیادی وجود دارد، برای گردشگری نیز جاذبه‌های کشف‌شده طبیعی و انسان‌ساخت فراوانی وجود دارد. عناصر معماری از اقلام مورد تقاضای گردشگران است. از این رو، باید از کیفیت معماری شهر، منطقه یا کشور به عنوان منابع گردشگری میراث فرهنگی مراقبت و حفاظت شود. امروزه گردشگری مبتنی بر میراث معماری به یکی از محبوب‌ترین اشکال گردشگری تبدیل شده است. کشورهای جهان از معماری سنتی به‌عنوان ابزاری برای توسعه اقتصادی و حمایت از فرهنگ و میراث محلی استقبال می‌کنند (خاکسر و همکاران<sup>۱۵</sup>، ۲۰۱۱). پدیده‌ی معماری

می‌گردد که می‌توان آن را در حوزه‌ی "گردشگری معماری" بررسی نمود. جان اسپچ ۲۰۱۴ معتقد است، معماری در ابتدایی‌ترین شکل گردشگری از عوامل جذب گردشگر محسوب می‌شده که همچنان این ویژگی را حفظ کرده است. وی معماری بومی را برای ساکنان محلی ساده، اما برای گردشگران پرجاذبه می‌پندارد. فرجی‌راد و افتخاریان ۱۳۹۱، در پژوهش خود دریافتند که معماری سنتی، نقش اساسی در بین جاذبه‌های گردشگری ایران ایفاء می‌کند و بخش عمده‌ای از گردشگران برای دیدار از آثار معماری وارد ایران می‌شوند. در پژوهش تقوایی و صفرآبادی در اصفهان در سال ۱۳۹۱ نیز جاذبه‌های فرهنگی و میراث این شهر در بناهای تاریخی و یادمان‌های معماری، بیشترین جذابیت‌ها و بالاترین اولویت‌های گردشگران را به خود اختصاص داده است. در شهر پکن نیز مجموعه بافت‌های تاریخی و سنتی به نام هاتونگ از سوی دولت چین بازسازی و احیا و به صورت مقاصد گردشگری میراث فرهنگی باز طراحی شده است. این مناطق سالانه گردشگران داخلی و خارجی زیادی از آن بازدید می‌کنند (اسپچ، ۲۰۱۴: ص ۶۷-۷۰).

شاید بتوان موضوع معماری در گردشگری را تحت عنوان "گردشگری معماری" بررسی نمود. اگرچه تعاریف واضحی از اصطلاح "گردشگری معماری"<sup>۱۱</sup> وجود ندارد؛ اما طیف گسترده‌ای از کاربرد معماری سنتی، در گردشگری تعریف شده است. در "گردشگری معماری"، معماری عمدتاً به عنوان یک جاذبه‌ی در نظر گرفته شده است. در کتاب گردشگری معماری جان اسپچ نیز معماری به عنوان جاذبه‌ای منحصربفرد در حوزه‌ی گردشگری قلمداد شده است. البته در هنگام اشاره به آثار تاریخی استفاده از اصطلاح "گردشگری معماری" چندان معمول نیست. در عوض در ادبیات پژوهشی از آن به عنوان "گردشگری میراث" یا شناسایی بناهای

بومی به‌عنوان مقوله‌ای در زیبایی‌شناسی و عرفان، در خلوص اندیشه و احترام به طبیعت، موضوعی بسیار مهمی محسوب می‌شود. معماری بومی با آنکه در طول تاریخ، دستخوش پدیده‌های دگرگون‌کننده بوده است، اما توانسته هویت ویژه‌ی خود را حفظ کند و نمایانگر آداب و رسوم، روحیه و احساسات، اندیشه و عقیده، ذوق و سلیقه و هنر آنان باشد.

آنچه فرهنگ معماری گذشته به‌صورت یک سنت در خود داشته است، امروزه تنها به‌صورت پیکری بی‌جان پیش روی ماست و طبیعتاً جوامع امروز، در پی کشف و استفاده از ارزش‌های گذشته، ناگزیر به جستجو و کنکاش در شناخت ارزش‌های ناآشنا و فراموش شده است (ارمغان و گرجی مهبلانی، ۱۳۸۸). امروزه معماری سنتی بار دیگر مورد توجه واقع شده است، البته، به‌طور حیرت‌آوری این عطف توجه نه از سوی معماران، بلکه توسط سایر بخش‌های جامعه است. هیچ عنصر زائیدی در معماری وجود ندارد. شکل‌گیری و تکامل معماری حاصل قرن‌ها تجربه است. همچنین از آنجایی که منشأ و محل زندگی افراد ساکن در آن محسوب می‌شود، با مجموعه‌های خود رابطه‌ای متناسب دارد. این مجموعه‌ها با حساسیت خاصی تغییر می‌یابد و هرگز نباید فراموش کرد که باید آن را به نسل‌های آینده انتقال داد (سنکوسیلیا و باگانها<sup>۱۶</sup>، ۲۰۰۴).

### ۳- معرفی عرصه پژوهش:

ساری مرکز استان مازندران در شمال ایران، بزرگ‌ترین و پرجمعیت‌ترین شهر استان مازندران است. این شهر به دلیل تسلسل دوره‌های تاریخی از معماری سنتی پربار و فراخور آن ظرفیت‌های بالایی برای توسعه‌ی گردشگری میراث فرهنگی برخوردار است. ساری که پایگاه آقا محمدخان کمی پیش از تاج‌گذاری در تهران بوده است، به سه منطقه شهری تقسیم می‌شود و طبق سرشماری ۱۳۹۰، جمعیت آن ۲۹۶،۴۱۷ نفر بوده است. بنای ساری را به توس پسر نوذر نسبت می‌دهند که در قرن اول هجری

به دست فرخادبن دابویه بربری محله‌ای تجدید بنا شده است. بی‌تردید رشد و ترقی ساری پس از قاجاریان بوده است. اقلیم معتدل و مرطوب در شهر ساری نیز باعث شده است، تا ساختمان‌ها و گونه‌ی معماری متفاوت از سایر شهرهای ایران شکل گیرد. از جمله محلات قدیمی شهر ساری محله آبانبار نو است و اکثر بناهای تاریخی این شهر در محدوده این محله قرار دارند. از سویی فعالیت‌های مهم تجاری و اداری شهر نیز پیرامون خیابان‌های این منطقه و بازار نرگسیه انجام می‌پذیرد. مساحت بافت قدیم شهر ساری ۵،۴ درصد مساحت کل شهر و جمعیت آن ۷ درصد جمعیت کل شهر است. ساکنانش را بیشتر کسبه، بازاریان و کارمندان تشکیل می‌دهند که اقشار میانی جامعه محسوب می‌شوند. همچنین ساختمان‌های قدیمی و کوچه‌های باریک و ترکیب بافت سنتی و مدرن از ویژگی‌های این محله قلمداد می‌شود (رضانی پاچی، ۱۳۹۳). این حوزه که در حدفاصل خیابان‌های قارن از جنوب، فرهنگ از شرق و ۱۸ دی از شمال و انقلاب از غرب قرار دارد، با مساحتی حدود ۱۸/۹۶ هکتار، جمعیتی معادل ۲۲۷۱ نفر را با تراکم ناخالص ۱۲۰ نفر در خود جای داده است.

### ۳-۱- معرفی شماری از بناهای تاریخی محدوده:

"عمارت منوچهر خان کلبادی" واقع در محله‌ی آبانبار نو حدود یکصدوسی سال پیش به دستور سردار جلیل از امراء ارتش وقت ساخته شد و بنام فرزند بزرگش امیر نصرت شکوه نظام به امیریه معروف شده است. امیر نصرت در جوانی فوت شد و سردار بنا را به فرزند وی منوچهر خان بخشید. او نماینده‌ی مردم ساری در مجلس شورای ملی بود در سال ۱۳۶۲ دار فانی را وداع گفت و این بنا در سال ۱۳۷۰ در اختیار سازمان میراث فرهنگی قرار گرفت. سبک معماری این ساختمان از تکایای دوره‌ی قاجاری برگرفته شده و دو بخش اندرونی و بیرونی دارد. بنای اصلی این عمارت در بخش اندرونی در



تصویر (۱): بناهای تاریخی منطقه مورد مطالعه

تصویر راست بالا: خانه رمدانی - چپ بالا: خانه فاضلی - راست پایین: موزه کلبادی - چپ پایین: آب انبار نو (منبع: یافته‌های تحقیق، ۱۳۹۴)

"خانه رمدانی" که قدمت آن به دوران قاجار و پهلوی است با شماره ۲۵۴۹ در فهرست آثار ملی به ثبت رسیده است. مالکیت بنا در حال حاضر از آن سازمان میراث فرهنگی و گردشگری استان مازندران می‌باشد. این بنا از مواد و مصالح محلی مانند چوب، آجر، سفال و با ملات گل ساخته شده است. در بندکشی‌های بیرونی ساختمان از ملات آهک استفاده شده است.

#### ۴- پیشینه تحقیق:

تا کنون پژوهش‌های فراوانی در حوزه‌ی گردشگری میراث فرهنگی و گردشگری معماری انجام شده است. اما این پژوهش‌ها در حوزه‌ی بافت کهن شهری به ویژه در ایران چندان قدرتمند ظاهر نشد است. در جدول زیر فهرستی از پژوهش‌ها مرتبط با گردشگری میراث فرهنگی و معماری در دنیا و ایران ارائه شده است.

دوطبقه و یک زیرزمین احداث شده و هر طبقه دارای یک شاه‌نشین و اتاق‌های دوطرفه است. این اثر در تاریخ ۹ آبان ۱۳۷۷ با شماره ثبت ۲۱۴۸ به‌عنوان یکی از آثار ملی ایران به ثبت رسیده است. "خانه‌ی قدیمی فاضلی" یکی از مجموعه بناهای ارزشمند واقع در بافت تاریخی - فرهنگی آب‌انبار نو شهر ساری است. این بنا از ساخته‌های دوران قاجار بوده که در دوران پهلوی اول مرمت شده و به شماره‌ی ۲۵۶۱ در فهرست آثار ملی ایران به ثبت رسیده است. عمده‌ترین مصالح به کار گرفته شده در خانه‌ی فاضلی و سایر مجموعه‌ها چوب، آجر، سفال و خشت می‌باشد. این بنا که جزو معدود منازل ۳ طبقه در زمان خود است، دارای ۳ حیاط، در ضلع غرب، شرق و شمالی بنا است و به‌صورت مجموعه بنایی دارای حیاط بیرونی و اندرونی جلب توجه می‌نماید.



ردیف	نام محقق	عنوان تحقیق	سال انتشار	خلاصه تحقیق
۱	دیویدز و کیگوری	توسعه‌ی گردشگری میراث فرهنگی استان چوچاتوری در گرجستان	۲۰۱۵	میراث فرهنگی سنت‌ها را زنده نگه می‌دارد و بیابانگر راه‌های توسعه‌ی پویا جوامع است که از نسلی به نسل دیگر منتقل می‌شوند. میراث معمولا آداب و رسوم، فعالیت‌ها، مکان‌ها، انشیا، اشکال هنری و ارزش‌ها را در برمی‌گیرد که بدون آن منابع اصلی ابراز وجود و در نهایت خودشناسی را از دست خواهیم داد. میراث به‌صورت اثر ملموس و ناملموس باقی‌مانده از یک گروه یا جامعه تعریف‌شده است که از نسل‌های گذشته بر جای مانده، به دوران کنونی باقی رسیده و مزایایی را برای نسل‌های آینده در بر خواهد داشت. میراث فرهنگی ظرفیت‌های مناسبی برای توسعه گردشگری محسوب می‌شوند.
۲	جان اسپچ	گردشگری مبتنی بر معماری	۲۰۱۴	از زمان آغاز ابتدایی‌ترین شکل گردشگری معماری این نوع از گردشگری به‌عنوان عامل مهم جذب گردشگر و یک عنصر حیاتی در بازاریابی جای گرفته است. معماری ساده ممکن است برای یک مکان مناسب باشد و برای مکانی دیگر معماری خاص و پرجاذبه با نماهای منحصر به فرد محسوب شود. توسعه‌دهندگان مقاصد گردشگری باید از شرایط محلی و همچنین ارتباط متقابل میان گردشگری مدرن و محیط دارای ساخت و ساز آگاه باشند.
۳	اکو نورسانتی	توسعه میراث معماری در بازار یابی گردشگری	۲۰۱۱	امروزه گردشگری میراث معماری، به یکی از محبوب‌ترین انواع گردشگری در کشور و جهان تبدیل‌شده و از آن به‌عنوان ابزار توسعه اقتصادی و فرهنگ و میراث جامعه استقبال کرده‌اند. معماری و مدیریت میراث گردشگری، به انطباق با جهانی متغیر در اطراف خود، رقابت با رشد سریع مالی و تبدیل شدن به منابع نیازمند است. همچنین میراث سنتی غیر انتفاعی، به انجام عملکردهای متفاوت و اغلب سه‌جانبه، ارائه سرگرمی به مخاطب انبوه و ترویج مشارکت و عملکرد اصلی به‌عنوان متولیان میراث محسوس و نامحسوس ملزم هستند.
۴	تی سی چانگ	بنگلو، خانه‌های بزرگ و هتل‌های فروشنگاهی، در تقابل با گردشگری معماری	۲۰۱۰	در گردشگری معماری، گردشگران به دلیل وجود ساختمان‌های خاص به مکان‌ها جذب می‌شوند. گسترش ساختمان‌های غیرمادین: با معماری بومی که مورد تحسین بازدیدکنندگان است، نیز راهی برای تجربه‌ی مکانی اصیل می‌باشد. در این پژوهش، گفتنمان‌های جغرافیایی و متدولوژی‌های جغرافیایی معماری مورد استفاده قرار گرفته، تا اهمیت و مننای این هتل‌ها برای مهمانان و هتلداران و نیز اثراتش بر آن مشخص شود. یافته‌های تجربی، با آزمون اینکه چگونه "تولیدکنندگان" محیط فرهنگی اصیلی را در هتل‌های خاص ایجاد می‌کنند و اینکه چگونه "مصرف‌کنندگان" هتل‌ها را برای تجربه‌ی فرهنگ‌های محلی به کار می‌برند، شناخت عمیق‌تری از گردشگری معماری به دست می‌دهند.

ردیف	نام محقق	عنوان تحقیق	سال انتشار
۵	الفاس زولافی	گردشگری میراث فرهنگی، توسعه و ارتقاء در شهرداری منطقه NDWE/DWE: سیاست و عمل	۲۰۰۹
۶	مدینا لاسانسکی و برین مک لارن	معماری و گردشگری	۲۰۰۴
۷	تیموتی و بویلد	گردشگری میراث	۲۰۰۳

خلاصه تحقیق

امروزه معماری به میراث گردشگری تبدیل شده است که یکی از محبوب‌ترین گونه‌های گردشگری است. در سرتاسر کشورهای جهان از آن به‌عنوان ابزاری برای توسعه اقتصادی و حمایت از فرهنگ و میراث استقبال کرده‌اند. بازارهای پایدار درباره‌ی گردشگری میراث معماری ایده پیچیده‌ای است که هدف از آن ترکیب بسیاری از رشته‌های: پایدار، بازارهای، معماری و میراث است. تمام جاذبه‌های فرهنگی نقش مهمی در گردشگری داشته و گردشگری معماری و میراث فرهنگی اثرات مثبت اقتصادی و اجتماعی دارد، اما گاهی اوقات اثرات منفی در جوامع و مناطق بیش از حد مجاز است.

این کتاب رابطه‌ی متقابل میان فعالیت‌های مدرن گردشگری و محیط مصنوع (تغییر یافته) را مورد مطالعه قرار می‌دهد. این دو مورد از زمان ورود نخستین زائران به رم جهانی‌ناپذیر بوده‌اند. این کتاب با مطالعات موردی در کوبا، غنا، یونان، فرانسه، ایتالیا، لیبی، موریس، اسپانیا و آمریکا و مطالعه از رنسانس تا امروز، تجارب توریستی و معنای مکان را در کالبد فرهنگی جداگانه‌ای بررسی می‌کند. این مقالات بینش و درک مناسبی از مکان‌های پیشین مربوط به تجارت بردگان در سواحل غنا تا احیای بافت شهری اولد هاونان از نترجاک‌های مختص دوران ماعسل در یوکونوس تا مناظر پست‌مدرن در بیلباو، از نمایشگاه‌های جهانی در دهه‌ی ۱۹۳۰ تا سیستم‌های مستعمراتی ایتالیایی‌ها در لیبی، نسبت به فعالیت‌های توریستی و تصور از مکان به دست می‌دهند.

در این پژوهش تیموتی و بویلد، قالبی را برای گردشگری ارائه کردند که گستره‌ای از مجموعه‌های چندگانه "از طبیعی و بکر تا شهرها ساخته‌شده و مصنوعی" را شامل می‌شد. بر اساس استدلال نگارندگان، "میراث" نوعی از توارث را نشان می‌دهد که به دو صورت رسوم فرهنگی و مصنوعات فیزیکی به نسل کنونی و آینده منتقل شده است.

ردیف	نام محقق	عنوان تحقیق	سال انتشار
۱	ستارزاده و همکاران	واکای نقش معماری در توسعه گردشگری با رویکرد پایداری	۱۳۹۲
۳	زهه کیانی فیض آبادی	شناسایی عوامل مؤثر بر رضایتمندی و وفاداری گردشگران (مطالعه موردی: شهر اصفهان)	۱۳۹۲
۴	فرحی راد و افشارزبان	بررسی نقش معماری در صنعت گردشگری	۱۳۹۱

رابطه‌ی معماری و گردشگری چنان فشرده و عمیق شده است که امروزه در کشورهای مختلف، به ساخت بناهایی با کاربری‌های مختلف تجاری، تفریحی، اقامتی و دیدنی فقط با هدف جذب گردشگر و برای رفاه حال آن‌ها پرداخته می‌شود. این پژوهش باهدف بررسی ارتباط بنیادی دو صنعت عظیم معماری و گردشگری در بستر جغرافیایی ایران به روش تحلیلی توصیفی پذیرفت و نتایج مشخص نمود که معماری نقش اساسی در بین جاذبه‌های گردشگری ایران بازی می‌کند و بخش عمده‌ای از گردشگران به جهت دیدار از آثار معماری وارد ایران می‌شوند. همچنین در این پژوهش نتیجه حاصل گردید که در رابطه‌ی معماری و گردشگری، علاوه بر آثار باستانی و آثار معماری مدرن، مسئله‌ی معماری پایدار و تأثیر آن بر کاهش هزینه‌های سفرهای گردشگری و افزایش کیفیت این سفرها نیز مطرح می‌باشد.

به دلیل رقابت فزاینده، وفاداری به مقصد به‌عنوان موضوعات کلیدی برندسازی مقصد در بازاریابی گردشگری مورد توجه قرار گرفته است. بر اساس دیدگاه‌های نویسندگان، بازاریابی گردشگری، رضایتمندی گردشگر به شرطی سودمند خواهد بود که زمینه‌ساز وفاداری گردشگر باشد. تحقیق حاضر رابطه بین پنداره و شخصیت مقصد، تأثیرگذاری آن‌ها بر رضایت گردشگر و همچنین اثر رضایتمندی گردشگر بر وفاداری به مقصد را مورد بررسی قرار می‌دهد. یافته‌های پژوهش نشان داد پنداره بر شخصیت و رضایت از مقصد تأثیر مستقیم دارد و رضایت از مقصد نیز به‌نوبه خود بر وفاداری گردشگر به مقصد اثر گذار است.

این تحقیق در بررسی و تأثیر معماری، به دو نقش اصلی اشاره می‌کند که عبارت‌اند از: لازمه و جاذبه. لازمه در حوزه‌ی زیر ساخت‌های صنعت گردشگری قرار می‌گیرد و در حالی که جاذبه، جزئی از جاذبه‌های فرهنگی است که در آن دستبندهای متفاوتی به‌منظور جاذبه‌های معماری در نظر گرفته، در این تحقیق که با هدف بررسی ارتباط بنیادی دو صنعت عظیم معماری و گردشگری در بستر جغرافیایی ایران با روش تحلیلی توصیفی صورت گرفته که نتایج به‌دست آمده در این تحقیق نشان داده‌شده که معماری، نقش اساسی در بین جاذبه‌های گردشگری ایران بازی می‌کند و بخش عمده‌ای از گردشگران به جهت دیدار از آثار معماری وارد می‌شوند.

ردیف	نام محقق	عنوان تحقیق	سال انتشار	خلاصه تحقیق
۵	حسین زاده دلیر و یوسفی شهیر	ارزیابی سازگاری کاربری پیرامونی آثار تاریخی با توسعه گردشگری شهری مطالعه موردی: منطقه تاریخی فرهنگی تهریز	۱۳۹۱	در محث گردشگری فرهنگی-تاریخی، کاربری‌های هم‌جوار آثار تاریخی از حیث تعامل گردشگر با فضا اهمیت دارد، در اغلب موارد کاربری‌های پیرامون اماکن تاریخی، سازگاری اندکی با فضاهای تاریخی داشته و مکان‌های ارزشمند تاریخی به نقاط منفک و فراع از فضاهای متصل به آنها به‌ویژه به لحاظ عملکرد فضایی می‌گردد. مبنای نوشتار حاضر ارزیابی میزان سازگاری کاربری‌های پیرامون آثار تاریخی در منطقه تاریخی فرهنگی تهریز در راستای جذب گردشگری هست. نتیجه نشان می‌دهد: تغییر الگوی کاربری اراضی پیرامون آثار تاریخی در راستای جذب گردشگر، تمایل گردشگران را برای صرف زمان بیشتر جهت بازدید از آثار موجود افزایش می‌دهد. بنابراین باید برنامه‌ریزی مؤثری جهت ایجاد فضاهای پشتیبان و خدمات رفاهی در فضای پیرامون آثار تاریخی انجام گیرد. در نظر گرفتن مسیرهای گردشگری و طرحی رنگ‌های ارتباطی پیاده در حداقل فضاهای واحد ارزش تاریخی، همراه با توقفگاهها و تسهیلات ویژه برای گردشگران یک انگیزش قوی را ایجاد کنند.
۶	تقوایی، صفرآبادی	توسعه گردشگری فرهنگی با تأکید بر جاذبه‌های تاریخی (مطالعه موردی: جاذبه‌های تاریخی شهر اصفهان)	۱۳۹۱	توسعه گردشگری به‌عنوان یک پدیده فرهنگی، گسترش‌دهنده فرصت‌های تبادل فرهنگی بین گردشگر و جامعه میزبان است. شکل ساختار فضاهای و ساخت‌وسازها عمومی و ... از عناصر شکل‌دهنده هویت تاریخی شهرها هستند و احداث این‌گونه بناها و بسازی دیگر از ساخت‌وسازهای شهری، باعث ایجاد کنش بیشتر برای شهرها می‌شود. اصفهان نه تنها تبلوری از یک نوع جهان‌بینی است بلکه با داشتن دهها جاذبه تاریخی، فرهنگی، مذهبی، طبیعی و ... از نظر تنوع مکانی از بی‌مانندترین شهرهای موجود محسوب می‌شود. این تحقیق از نوع کاربردی و توسعه‌ای است بر این اساس برای تحلیل گردشگری فرهنگی-تاریخی شهر اصفهان اقدام به شاخص‌سازی در پنج بعد اقتصادی، رقابتی، اجتماعی و فرهنگی، تسهیلات و خدمات و جذابیت شده و سپس معیارها و زیر معیارهای تعیین‌شده در مدل AHP پیاده و ارزیابی شدند. نتایج نشان‌دهنده رتبه‌ی نخست مجموعه نقش جهان و رتبه دوم مجموعه هشت‌بهشت در بین جاذبه‌های تاریخی-فرهنگی شهر اصفهان قرار گرفت.
۷	متمولی و کریم پور	تحلیلی بر شاخص‌های کالبدی فرسودگی بافت‌های شهری (مطالعه موردی: بافت قدیم شهر ساری)	۱۳۹۰	به‌طور کلی مهم‌ترین اهداف این تحقیق را می‌توان: الف) تاریخی و قدیمی بودن بخشی از بافت‌های شهرهای کشور و نیاز به ارائه روش‌های مناسب و هماهنگ جهت تعیین وضعیت کالبدی آن‌ها. ب) نیز به شناخت صحیح و کافی از وضعیت موجود به‌منظور نیل به برنامه‌ریزی صحیح و کارآمد در زمینه‌ی حفظ و مرمت، بهسازی و توانمندسازی بافت‌های تاریخی و قدیمی که در محلات پنج‌گانه بافت تاریخی شهر ساری انجام‌شده است، مطالعات حاصله از این بخش برای تعیین میزان فرسودگی در قسمت‌های مختلف بافت کهن از سه عامل قدمت مصالح و کیفیت مورد توجه قرار گرفت و در این بین بناهایی که با آجر و خشت و چوب بوند عموی بالای ۳۰ سال و کیفیت تخریبی دارند بنای فرسوده در نظر گرفت شد. هالند.

## ۵- روش تحقیق

پژوهش حاضر برحسب هدف، از نوع کاربردی و به لحاظ ماهیت ماهیت و روش توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری این تحقیق شامل گردشگرانی است که از بافت قدیم شهر ساری و بناها و خانه‌های تاریخی (خانه و موزه کلبادی، خانه فاضلی‌ها، آب‌انبار نو و مسجد فرح‌آباد شهر ساری، مسجد مصطفی خان و ...) بازدید کرده‌اند. با توجه به نامشخص بودن جامعه آماری از روش کوکران برای نمونه‌گیری استفاده شده است که بر این اساس حجم نمونه ۴۱۰ نفر محاسبه شده است. از ۴۱۰ پرسشنامه توزیع شده محقق موفق به جمع‌آوری تعداد ۳۶۰ پرسشنامه شده است. با توجه باینکه شهر ساری بیشترین بازدیدکننده را در فصل بهار و تابستان

دارد، پرسشنامه‌ها از ۲ فروردین الی ۳۱ شهریور در مکان‌های تاریخی و بافت کهن شهر ساری در بین گردشگران توزیع شده است. با توجه به هدف پژوهش، ظرفیت‌های میراث معماری بافت قدیم ساری به عنوان متغیر مستقل و توسعه‌ی گردشگری میراث فرهنگی شهر ساری به عنوان متغیر وابسته انتخاب شده است. برای ارزیابی شاخص‌های مرتبط با ظرفیت‌های میراث معماری سنتی شهر ساری در پرسشنامه محقق ساخته از طیف لیکرت استفاده شده است. به این صورت که گزینه‌ها با عبارات (خیلی کم، کم، متوسط، زیاد، خیلی زیاد) و امتیازات (۱، ۲، ۳، ۴، ۵) ارزش‌گذاری شدند که عبارت خیلی زیاد یا عدد ۵، بالاترین امتیاز محسوب می‌شود. برای پردازش داده‌ها از نرم‌افزار آماری SPSS استفاده

جدول (۱): نتایج آزمون پایایی پرسشنامه به روش آلفای کرونباخ برای مولفه مستقل؛ (منبع: نتایج مستخرج از پرسشنامه، ۱۳۹۴)

مولفه	تعداد شاخص	عنوان شاخص‌ها	آلفا (کرونباخ)
ظرفیت‌های میراث معماری	۲۲	بافت تاریخی فرهنگی - خانه کلبادی - خانه فاضلی - مسجد جامع - آب‌انبار - بناهای متنوع - عملکرد متنوع - ساختار و عظمت - تزیینات وابسته - قدمت بناها - چیدمان بناها - بنای مذهبی - درک قابلیت مهندسی - تأثیرات ملموس - پیشنهاد بازدید - هویت بخش - ایجاد تجربیات مشترک - عظمت معماری - نماد شهری - نماد شهر ساری - دانش مخاطب - اطلاعات فرهنگی	۰,۹۳۳

جدول (۲): نتایج آزمون پایایی پرسشنامه به روش آلفای کرونباخ برای متغیر وابسته؛ (منبع: نتایج مستخرج از پرسشنامه، ۱۳۹۴)

مولفه	تعداد شاخص	عنوان شاخص‌ها	آلفا (کرونباخ)
گردشگری میراث فرهنگی	۶	افزایش دانش مخاطب نسبت به گذشته - افزایش اطلاعات فرهنگی مخاطب - کیفیت تبلیغات و بازاریابی برای گردشگری میراث فرهنگی - تناسب میان هزینه‌کرد گردشگر و خدمات دریافتی - رفتار احترام‌آمیز ساکنان محلی با گردشگران - کیفیت خدمات سازمان میراث	۰,۷۵۷

بوده‌اند. از این میان، تعداد ۵۱،۷ درصد دارای شغل آزاد، ۳۹،۴ درصد شغل دولتی و ۰،۶ درصد بیکار بوده‌اند. از میان گردشگران ورودی از ۲۰ استان، استان تهران با ۳۱،۴ درصد بیشترین بازدیدکننده را به خود اختصاص داده است. همچنین، میانگین تعداد دفعات بازدید گردشگران از شهر ساری بیش از ۴ بار بوده است. مهمترین انگیزه‌ی سفر گردشگران به ساری نیز به ترتیب، دیدار از موزه‌ها و اماکن تاریخی شهر با ۴۳،۶ درصد، تفریح و گردش با ۲۶،۷ درصد، استفاده از دریا و جنگل ۲۰،۶ درصد و دیدار دوستان و آشنایان ۷،۲ درصد بوده است. جدول شماره ۳، ویژگی‌های فردی پاسخگویان را نشان می‌دهد.

شده است. همچنین با توجه به ماهیت آنها و اهداف پژوهش برای تحلیل و تفسیر یافته‌های توصیفی نیز از توزیع فراوانی، میانگین و درصد و برای تفسیر یافته‌های تحلیلی از آزمون‌های فریدمن و آزمون تی تک‌نمونه‌ای برای استفاده شده است.

#### ۴-۱- مولفه‌های تحقیق:

#### ۶- یافته‌های پژوهش:

#### ۵-۱- یافته‌های توصیفی:

با توجه به ظرفیت‌های میراث فرهنگی شهر ساری تعداد ۳۶۰ نفر گردشگر از ۲۰ استان کشور به پرسشنامه تحقیق پاسخ داده‌اند که از این تعداد مرد ۵۸،۹ درصد و ۴۱،۱ درصد زن بوده است میانگین سنی پاسخگویان ۴۱ سال و میانگین درآمدی آنها ۲،۱۰۰،۰۰۰ تومان بوده است. ۴۱،۹ درصد از پاسخگویان دارای مدرک کارشناسی، ۲۵ درصد کاردانی، ۲۴،۴ درصد کارشناسی ارشد و دکتری

جدول شماره ۳: توزیع فراوانی و درصد خصوصیات فردی جامعه‌ی آماری؛ منبع: یافته‌های تحقیق

مؤلفه	ویژگی	تعداد	درصد	میانگین
جنسیت	مرد	۲۱۲	۵۸.۹	
	زن	۱۴۸	۴۱.۱	
سن		۳۵۶		۴۱ سال
درآمد		۲۲۹		۲،۱۰۰،۰۰۰ هزار تومان
تحصیلات	زیر دیپلم	۳۱	۸.۶	
	فوق دیپلم	۹۰	۲۵	
	لیسانس	۱۵۱	۴۱.۹	
	کارشناسی ارشد و بالاتر	۸۸	۲۴.۴	
شغل	دولتی	۱۴۲	۳۹.۴	
	آزاد	۱۸۶	۵۱.۷	
	بیکار	۲	۰.۶	
سکونت	شهر/استان	تعداد	درصد	شهر/استان
		۲۳	۶.۴	کرمانشاه
		۲۱	۵.۸	رشت
		۱۹	۵.۳	مازندران
		۱۱۳	۳۱.۴	کرمان
		۲۷	۷.۵	زنجان
		۲۲	۶.۱	خرم آباد
		۵۴	۱۵	اصفهان
		۹	۲.۵	کرج
		۱۳	۳.۶	گلستان
	۲	۰.۶	سندج	

## ۵-۲- یافته‌های تحلیلی:

### ۵-۲-۱- ارزیابی ظرفیت‌های میراثی معماری

#### سنتی شهر ساری:

بر اساس جدول شماره‌ی (۴)، متغیر "درک عظمت معماری دوره‌ی ساخت بنا" با میانگین (۳,۸۵) اثرگذارترین شاخص در بعد ظرفیت‌های میراث محسوب می‌شود. این وضعیت نشانگر عظمت ساختاری و ابعاد وسیع بناهای بافت تاریخی فرهنگی شهر و فراخور آن جذب گردشگران به این مقصد است. در این زمینه می‌توان اذعان داشت که ارتفاع زیاد بناهای سنتی بافت کهن ساری و کنار هم واقع شدن آنها، تأثیر مضاعفی را درک مخاطب از عظمت و شکوه معماری دوران قاجار و پهلوی برجای می‌گذارد. متغییر "افزایش دانش نسبت به گذشته" نیز با میانگین (۳,۸۱) از دیگر ظرفیت‌های میراث معماری موجود در بافت قدیم شهر ساری محسوب می‌شود که سبب جذب گردشگران به این مقصد شده است. این شاخص نشان‌دهنده‌ی ماهیت اصلی گردشگری بافت کهن و انگیزه‌ی بازدید گردشگران از این مقصد است. ساختار معماری و تمهیدات متناسب با اقلیم در این بناها، عامل مهمی در افزایش دانش مخاطب نسبت به تکنولوژی معماری در گذشته محسوب می‌شود. شاخص "ایجاد تأثیرات فرهنگی ملموس" با میانگین (۳,۶۵) نیز رتبه‌ی سوم ظرفیت‌های میراث معماری را به خود اختصاص داده است. در این زمینه نیز باید گفت، با توجه به میزان ارتباط فرهنگی مخاطب با بافت کهن شهر ساری، میزان تأثیرپذیری فرهنگی متفاوت است. به عنوان مثال مخاطبان بومی و آشنا به این گونه از معماری، احساس قرابت فرهنگی بیشتری نسبت به مقصد خواهند داشت. شاخص "جذابیت‌های معماری در آب‌انبار نو" نیز با میانگین (۳,۰۳) کمترین میزان را به خود اختصاص داده‌اند. با توجه به اهمیت بعد جذابیت در مقاصد گردشگری و جذب گردشگر، این پرسش در ذهن ایجاد می‌شود که چرا بعد مهمی همچون جاذبه‌ی معماری، میانگین پایینی را به خود

اختصاص داده است. با توجه به منحصربفرد بودن بنای آب‌انبار در ایران و عدم تمایل گردشگران به بازدید از این بنای باشکوه بر اساس میانگین حاصل شده در مقصد شهر ساری، می‌توان اذعان داشت که بین ظرفیت‌های میراث فرهنگی موجود در این بافت و سطح توسعه-یافتگی گردشگری فاصله‌ی چشمگیری وجود دارد. دلیل این امر را شاید بتوان با مرمت، احیاء و تغییر کاربری این بناها و عملکرد نهادهای مرتبط با گردشگری و به طور کلی ضعف مدیریت آثار فرهنگی در مجموعه قلمداد کرد. شایان اشاره است که بنای آب‌انبار نو به عنوان یکی از مهمترین و جذاب‌ترین بناهای مجموعه‌ی بافت کهن ساری برای بازدید عموم بازگشایی نشده و به عنوان یکی از مقاصد، وارد چرخه‌ی گردشگری میراث فرهنگی نشده است.

در مجموع بر اساس یافته‌های جدول شماره‌ی (۴) چنین برآورد می‌شود که از دیدگاه گردشگران، بافت تاریخی و فرهنگی شهر ساری نیازمند توجه بیشتری از سوی نهادهای مرتبط به‌ویژه سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری است و در صورت رسیدگی و توجه به این ثروت‌های تاریخی، می‌توان آن‌ها را به منابع اقتصادی مهمی برای توسعه‌ی شهر ساری بدل کرد. در مکالمه خصوصی با گردشگران حین جمع‌آوری پرسشنامه، نیز بازدیدکنندگان بر این واقعیت تأکید نموده‌اند. باید اذعان داشت که یکی از مهمترین ویژگی‌های معماری شهر ساری، استفاده از مصالح بومی، فرم‌ها و ساختارهای مرتبط با اقلیم و تزئینات و موتیف‌های تزئینی کاملاً بومی و استفاده از مصالحی همچون چوب، سفال، گچ و خاک در ساختن بناهایی مانند: آب‌انبار و خانه‌هایی با قدمت دوره‌ی قاجار است. در مجموع ساختار، تزئینات و عملکردهای متنوع از مهمترین ویژگی‌های این بناهاست که می‌توان نقش چشمگیری در جذب گردشگران ایفاء کند. اما غیرقابل دسترس بودن بناهایی که شاخص‌های جذاب پیش‌گفته را در خود دارند، سبب عدم تناسب میان ظرفیت‌های





میراث فرهنگی مبتنی بر معماری را در شهر ساری از دیدگاه گردشگران تأیید می‌کند. شایان ذکر است که میزان تأثیرگذاری برخی از آثار در احراز این وضعیت بیشتر بوده است. به عنوان مثال این قابلیت در بنایی عمارت کلبادی بیشتر است. بر این اساس می‌توان ادعان داشت که تمامی ظرفیت‌های موجود در این بافت به فعلیت شایسته نرسده‌اند و در این رابطه باید راهبردهایی را اعمال کرد. به عنوان مثال تغییر کاربری برخی از این بناها همچون خانه‌ی صادقیان، عمارت کلبادی یک و دو، خانه‌ی فاضلی‌ها، خانه‌ی رمدانی‌ها و آبانبار نو و... متناسب با گردشگری در راستا توسعه‌ی گردشگری میراث فرهنگی شهر عمل خواهد کرد. شهرهایی مانند شیراز، اصفهان، یزد و... در ایران و کشورهایمانند اسپانیا، پرتغال، ایتالیا، هند، چین و... در خارج از کشور توانسته‌اند، با استفاده از محله‌های قدیمی و معماری و بافت تاریخی، مکانی مناسب را برای بازدید گردشگران ایجاد کنند و سهم قابل توجه‌ای از بازار گردشگری جهان را به خود اختصاص دهند.

**۵-۲-۴- روابط بین متغیرها پژوهش**

با توجه به سؤال تحقیق یعنی تبیین رابطه‌ی بین توسعه‌ی گردشگری و ظرفیت‌های میراث معماری شهر ساری، از آزمون رگرسیون خطی برای بیان رابطه و شدت آن بین دو متغیر استفاده شده است. نتایج آزمون، رابطه‌ی میان توسعه‌ی گردشگری و

کسب این رتبه، بسته بودن در آن بازدید عمومی است. البته "بنای آبانبار نو" نیز قابل بازدید برای عموم نیست و این شرایط سبب اختلاف زیاد میان ظرفیت‌ها و توسعه‌ی گردشگری در منطقه‌ی مورد مطالعه شده است. "مسجد جامع و حوزه‌ی علمیه مصطفی خان" نیز به دلیل مذهبی بودن و اختصاص نیافتن آن به بازدید گردشگران، در رتبه‌های آخر قرار گرفته‌اند. با توجه به اینکه سطح معناداری متغیر ظرفیت‌های میراثی شهر ساری برابر با (۰,۰۰۰) است، این امر نشانگر وجود توافق معنادار بین نگرش‌های ذهنی پاسخ‌گویان است. بر این اساس می‌توان ادعان داشت، یکی از مهمترین معضلات توسعه‌ی گردشگری میراث، عدم استفاده از تمامی ظرفیت‌های موجود است.

برای درک وضعیت ظرفیت‌های موجود میراث فرهنگی با تأکید بر معماری سنتی، ابتدا متغیرهای مرتبط با این مؤلفه با یکدیگر ترکیب شده و با استفاده از آزمون تی تک‌نمونه‌ای مورد بررسی قرار گرفته است. میانگین کل ۲۲ گویه برابر با ۷۵ است و در مقایسه با میانه نظری (۶۶) میزان بیشتری را نشان می‌دهد که نشانگر وضعیت مطلوب و کلی این مؤلفه است. سطح معناداری محاسبه شده در ناحیه‌ی آلفا برابر با (۰,۰۰۰) است و این وضعیت نیز توافق معنادار بین نگرش‌های ذهنی گردشگران را نشان می‌دهد. نتایج آزمون، وجود ظرفیت‌های

جدول (۵) آزمون تی برای متغیر ظرفیت میراث معماری؛ (منبع: نتایج مستخرج از پرسشنامه، ۱۳۹۴)

۶۶ = Test Value					
مقدار تی	درجه آزادی	سطح معناداری	اختلاف میلیگین	تفاوت در سطح ۹۵ درصد	
				حد پایین	حد بالا
۷۲,۳۱۶	۳۱۰	۰۰۰.	۷۵,۰۹۰۰۳	۷۳,۰۴۶۹	۷۷,۱۳۳۱
تعداد نمونه	میلگین	انحراف معیار	خطای استاندارد		
			۱۸,۳۱۱۵۹	۱,۰۳۸۳۶	۷۵,۰۹

و گردشگری مفهوم و ماهیت خود را از معماری سنتی این منطقه کسب کرده است. اما همانگونه که قبلا نیز ذکر شد، از تمامی ظرفیت‌های گردشگری موجود در بافت تاریخی شهر ساری استفاده نشده است. با مدیریت راهبردی ظرفیت‌های موجود بر اساس مطالعات اساسی و درگیر کردن متخصصان حوزه‌ی گردشگری و میراث فرهنگی می‌توان در راستای بهبود شرایط موجود گام برداشت و از این رهیافت به بهبودی وضعیت بناهایی همچون آب‌انبار نو، خانه رمدانی‌ها، عمارت حسین خان سالار، آب‌انبار میرزا مهدی و... کمک‌های شایان توجهی کرد.

#### ۶- جمع‌بندی و نتیجه‌گیری:

استان مازندران به دلیل موقعیت خاص خود و وجود دریا و جنگل از گذشته همواره به‌عنوان مقصد گردشگری محسوب می‌شده و در فهرست اولین انتخاب‌های بیشتر مسافران قرار داشته است. از یک دیدگاه، این مسافران همواره تهدیدی برای منابع طبیعی و آلودگی هوا و محیط زیست

ظرفیت‌های میراث فرهنگی شهر ساری را در سطحی بالا نشان می‌دهد. سطح معناداری در این آزمون (۰,۰۰۰) و مقدار R عدد ۰,۷۲۷. بیانگر شدت رابطه بین این متغیرهاست. میزان Beta نیز (۰,۷۲۷) است که نشانگر شدت تاثیر متغیر ظرفیت‌های میراث فرهنگی شهر ساری و نقش آن در توسعه‌ی گردشگری فرهنگی شهر می‌باشد. ادبیات پژوهشی موجود در حوزه‌ی گردشگری میراث فرهنگی نشان می‌دهد که معماری سنتی و گردشگری از دیرباز رابطه‌ای مستقیم با یکدیگر داشته‌اند. بسیاری از کشورهای دنیا با علم به این واقعیت و با مدیریت شایسته منابع خود، در راستای توسعه‌ی گردشگری میراث فرهنگی گام‌هایی اساسی برداشته‌اند. چین، مصر و گواتمالا نمونه‌هایی برجسته از این کشورها محسوب می‌شوند. نتایج به‌دست آمده از آزمون رگرسیون در این پژوهش نیز رابطه میان توسعه‌ی گردشگری و ظرفیت‌های میراث را نشان می‌دهد. در واقع یکی از مهم‌ترین عوامل حضور گردشگران در بافت تاریخی شهر ساری، تاریخی و میراثی بودن این بافت است

جدول (۶) نتایج آزمون رگرسیون خطی یک طرفه؛ منبع: نتایج مستخرج از پرسشنامه، ۱۳۹۴

Sig.	t	Standardized Coefficients		Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B		
.۰۰۰	۴.۳۳۰		.۸۹۳	۳.۸۶۹	(Constant)	
.۰۰۰	۱۸.۴۹۸	.۷۲۷	.۰۱۲	.۲۱۴	ظرفیت میراث فرهنگی	
ANOVA <sup>b</sup>						
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model	
.۰۰۰ <sup>a</sup>	۳۴۲.۱۸۸	۴۷۲۶.۵۷۰	۱	۴۷۲۶.۵۷۰	Regression	
		۱۳.۸۱۳	۳۰۶	۴۲۲۶.۷۱۲	Residual	
			۳۰۷	۸۹۵۳.۲۸۲	Total	
Model Summary						
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	del		
۳.۷۱۶۵۶	.۵۲۶	.۵۲۸	.۷۲۷ <sup>a</sup>			
a. Dependent Variable: توسعه گردشگری میراث فرهنگی						

اطرافشان محسوب می‌شدند. از این رو، شاید بتوان با الگو گرفتن از کشورهای موفق‌تری همچون ترکیه، هند، ایتالیا، اسپانیا و چین و استفاده از بافت‌ها و بناهای تاریخی به‌عنوان قسمتی از میراث به‌جامانده از گذشته، مقاصد جدیدی را در شهرهای شمالی طراحی و تعریف کرد و با معرفی سبک معماری، شیوه‌ی زندگی، آداب و رسوم و... با هدف توسعه‌ی گردشگری میراث فرهنگی، ضمن مرمت، احیاء و نگهداری از میراث کهن شهرها و توزیع جمعیت گردشگران در مقاصد متنوع‌تر، اقتصاد جوامع محلی را نیز رونق بخشید. سرزمین علویان مازندران دارای پیشینه تاریخی غنی‌ای است و ساری به‌عنوان پایتخت فرهنگی استان مازندران دارای مکان‌های تاریخی متعددی در بافت کهن خود است که مرمت، احیاء و به‌کارگیری این آثار به‌عنوان مقصد گردشگری میراث فرهنگی می‌تواند هر ساله گردشگران زیادی را جذب کند. در مقایسه‌ی پژوهش حاضر با نمونه‌هایی از سایر کشورهای می‌توان گفت، در شهر پکن مجموعه‌ای از بافت‌های تاریخی و سنتی به نام هاتونگ وجود دارد که دولت چین آنها را بازسازی و احیاء کرده و بر اساس آن مقاصد گردشگری میراث فرهنگی جدیدی را طراحی نموده است که سالانه گردشگران داخلی و خارجی زیادی از آن بازدید می‌کنند. سایر مطالعات نیز ضمن بیان ظرفیت‌های چشمگیر معماری سنتی در حوزه‌ی گردشگری، گردشگری میراث فرهنگی مبتنی بر معماری را یکی از موفق‌ترین گونه‌های گردشگری و توسعه‌ی آن را بهترین راه کار برای جذب دلارهای گردشگران معرفی کرده است. بنابراین، با تکیه بر تجربه‌ی کشورهای موفق که در این پژوهش نیز از آنها یاد شده است، باید اذعان نمود که بافت قدیم شهر ساری نیز دارای شرایط مشابهی بوده و می‌توان از ظرفیت‌های موجود در این بافت در راستای توسعه گردشگری میراث فرهنگی شهر استفاده نمود.

با توجه به نتایج به‌دست‌آمده از آزمون‌ها می‌توان اذعان داشت که شهر ساری و منطقه‌ی مورد مطالعه

(آبانبار نو) به دلیل برخورداری از معماری اصیل و بناهای تاریخی چشمگیر، ظرفیت‌های فراوانی را برای ایجاد گردشگری میراث فرهنگی دارا می‌باشد. اما آمارهای حاصل از بررسی میدانی نشانگر ضعف و نارسایی‌هایی است که به صورت عدم هماهنگی میان ظرفیت‌های گردشگری میراث فرهنگی و سطح توسعه‌یافتگی این گونه از گردشگری و فراخور آن رضایت گردشگران (بر اساس مکالمه‌های شخصی محققان در حین توزیع و جمع‌آوری پرسشنامه) جلوه‌گر شده است. مهمترین عامل در ایجاد وضعیت موجود، عدم استفاده از تمامی ظرفیت‌های منطقه‌ی مورد مطالعه در چرخه‌ی گردشگری میراث فرهنگی است. اما دور شدن روح سنت از کالبد بافت، عدم تناسب امکانات مختص گردشگران و... از دیگر معضلات این بافت در حوزه‌ی گردشگری است. از این رو، برای حل مشکلات موجود در راستای توسعه‌ی گردشگری میراث فرهنگی شهر ساری، مرمت و احیاء بناهای دارای ارزش تاریخی، بازگرداندن چهره‌ی سنتی با این بافت مانند سنگ فرش کردن کوچه‌ها، احیاء شکل سنتی بازار و محله قدیمی بر اساس معماری اصیل مازندرانی و رعایت این اصول در بناهای مدرن اطراف طرح، اجرای زنده‌ی مشاغل سنتی و بومی برای جذب بیشتر گردشگران، تغییر مکان ادارات دولتی موجود در بافت کهن و استفاده از زمین آن برای احداث پارکینگ، سرویس بهداشتی عمومی، رستوران و کافی‌شاپ و فضای سبز، احداث فروشگاه صنایع دستی و... از جمله اقدامات ضروری محسوب می‌شود. همچنین بر اساس مکالمه‌ی خصوصی محققان در هنگام توزیع و جمع‌آوری پرسشنامه، عدم تابلوهای راهنما در ورودی‌های شهر برای هدایت مسافران به سمت بافت قدیم، مسیرهای دسترسی و ترافیک از دیگر معضلات قابل تأمل گردشگران بوده است.

## منابع:

- 10- Faraji Rad, A.R, Eftekharian, B. (2012) «study the role of architecture in the tourism industry (case study: Iranian Architecture», geo-spatial Journal tourism, summer, Volume 1, Pp. 67-49.
- 11- Harris, T; Griffin, E.S.; P. Williams. (2003). Sustainable Tourism a Global Perspective, Sydney: Blackwell Publishers.
- Ivanovic, M., (2008), Cultural Tourism. Cape Town, South Africa: Juta & Company Ltd.
- 12- Kanakidou, E. & Papagiani, V. (1998). Intercultural education (3rd Ed). Athens: Ellinika Grammata.
- 13- Khaksar, A; Tahmori, A; Hoseinrazavi, S, (2011). The Reciprocal Effects of Architecture and Tourism: The Sustainability Approach, Journal of Tourism, Hospitality & Culinary Arts.
- 14- Maurer, Ch. (2014), Digital Divide and Its Potential Impact on Cultural Tourism, Cultural Tourism in a Digital Era, First International Conference IACuDiT, Athens, editor: Vicky Katsoni
- 15- Medica, I., Ruiã, P. and Ruiã, T., (2010), Architecture as a Tool for Branding in Rural Istrian Tourism Destination. Tourism journal, Vol 14, Pp: 78-86.
- 16- Ockman, J. Frausto, S. (1998), Architourism, Authentic, Escapist, Exotic, 2005b. Paradigm in History of Ethnomusicology. In Yearbook for Traditional Music, Vol XX, Pp: 26-42.
- 17- Pachi Ramezani, A; Ramezani, S. (2014), «a new Water Reservoir Quarter», publishing Havzhyn, March.
- 18- Rafieian, M, Bamanian, M.R; Rafieian, M., (2011), «creative urban tourism as a development strategy in older tissues», art and architecture, Vol 14, Pp: 74-79.
- 19- Sadeqpey, N. (2012), The history Causes of
- 1- Amin Zadeh, B, Dadrass, R., (2012), «cultural regeneration circuit in historical context with emphasis on tourism in Qazvin city», Iranian Journal of Architectural Studies, Issue 2, autumn and winter, Pp: 99-108.
- 2- Armaghan, M, Gorji Mahlabani, y, (2009), «values of Local architecture Iran's approach to sustainable architecture», art and architecture, housing and rural environment; summer, No 126, Pp: 35-20.
- 3- Azimi, SH, Partoy, P, Shahabian, P., (2012), «space-functional concept and analytical framework structure revitalization of historical context, with an emphasis on urban tourism», a magazine of architecture and urbanism, No. 8, spring and summer, Pp: 75-94.
- 4- Bandyopadhyay, R., et al, (2005), Religion and identity in India's heritage tourism, Annals of Tourism Research, Vol 35, Pp: 790-808.
- 5- Butler. R., Hinch. T., (1996), Tourism and Indigenous People. London: International Thomson Business Press.
- 6- Cenicacelaya Javier & José Baganha (2004), Traditional Architecture and sustainability, Bilbao, Lisbon.
- 7- Cuiyu, M. (2012), Heritage Conservation promoting Sustainable Tourism in Guangzhou – a case study of En Ning Lu, The Department of Urban Planning and Design, The University of Hong Kong.
- 8- Devidze, E. (2012). Cultural heritage and problems of tourism development in Imereti, Tbilisi (Thesis).
- 9- Devidze. E. & L. Gigauri, (2015), Promotion of Cultural Heritage Tourism in Chokhatauri District in Georgia, Cultural Tourism in a Digital Era, Springer International Publishing Switzerland.

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

- Tendency vernacular architecture in the West, Muslim countries and Iran, Journal of city and vernacular architecture, No. 2, spring, Pp: 7-24.
- 20- Shaalan, I. M. , Sustainable tourism development in the Red Sea of Egypt threats and opportunities, Journal of Cleaner Production, Vol 13, Pp: 83-87.
- 21- Specht, J. (2014), Architectural Tourism: Building for urban travel destinations, Springer Gabler Publication.
- 22- Taghvai, M. Safarabadi, A., (2012), the development of cultural tourism with an emphasis on historical attractions (Case Study: Isfahan's historical attractions), Journal of Social Welfare and Development planning, fall, No 12, Pp: 59-78.
- 23- Taherkhani, H.A, Motevaseli, M., (2006), urban management, management of the historic fabric of cities (challenges and strategies), urban management, autumn, No 18, Pp: 96-107.
- 24- Timothy, D. & Boyd, S. (2003). Heritage Tourism. New York: Prentice Hall.
- 25- UNESCO. (2011). Culture and heritage: our past, our future, Chapter 4.

## نمود اندیشه های اخلاقی - حقوقی در طرح معماری خانه های سنتی ایران

محمد باقر ولی زاده اوغانی\* - کارشناس ارشد معماری دانشگاه آزاد اسلامی تبریز - هنرآموز معماری آموزش و پرورش شهرستان سراب، سراب، آذربایجان شرقی، ایران

### چکیده

طرح معماری خانه های سنتی ایران از عوامل مختلفی چون مذهب، فرهنگ، ویژگی های جغرافیایی، اجتماعی تأثیر پذیرفته است. در این میان توجه به ارزش ها و اصول اخلاقی و حقوقی برگرفته از احکام دین اسلام باعث کارکردهای معنوی و آرامش بخش مسکن سنتی شده است. هدف پژوهش بررسی نمود اندیشه های اخلاقی - حقوقی در ساختار فضایی خانه های سنتی می باشد. از این رو سوال تحقیق این است که، در ساختار فضایی خانه های سنتی ایران اصول و مؤلفه های اخلاقی حقوقی و پایبندی به آن به چه صورتی نمود یافته است؟ روش تحقیق از نوع توصیفی تحلیلی و مبتنی بر مطالعات کتابخانه ای و پژوهش های میدانی می باشد. لذا ابتدا مؤلفه های اخلاقی و اخلاق اسلامی از آیات و روایات اسلامی و کتب اخلاق اندیشمندان اسلامی استخراج شده و پس از انتخاب نمونه مورد مطالعه و جمع آوری داده ها، با روش تحلیلی، مهمترین مؤلفه های اخلاقی حقوقی مؤثر در ساختار فضایی خانه های سنتی ایران مورد بحث و تفسیر قرار گرفته است. نتایج حاصل از این تحقیق نشان می دهد ارزش ها و اصول اخلاقی حقوقی برگرفته از قرآن و پیامبر اکرم (ص) که مفسر عالی مفاهیم موجود در قرآن است، بر همه جوانب زندگی معماران سنتی سایه افکنده است. رعایت ارزش های اخلاقی توسط معمار در طرح معماری خانه های سنتی قابل مشاهده و ادراک است. معمار سنتی با تکیه بر ارزش های اخلاقی حقوقی از قبیل زیبایی، عدالت، تکریم مهمان، رعایت حریم ها، عدم اسراف، عبرت و پندپذیری و غیره خانه سنتی را به گونه ای طراحی کرده است که هدف نهایی از ساخت خانه یعنی آرامش و کرامت انسان در فضای خانه حاصل شود.

کلمات کلیدی: اخلاق، حقوق، معماری، خانه های سنتی.

### An Analysis of the Manifestation of Ethical & Legal Ideas in Architectural Design of Iranian Traditional Houses

#### Abstract

The religion of Islam contains many ethical values and principles. These principles have been developed in order to adapt to the life of Muslims and Islam goals. With a view to the evolution of traditional architecture one can see that after accepting Islam, people have attempted to adapt their moralities in life. This is also evident in the works left behind in the area of architecture, such that in addition to involving cultural, social, and historical backgrounds, the founded buildings are the manifestation of ethical virtues and have brought along comfort to the soul and spirit of traditional man by applying some tricks. Architectural design of Iranian traditional houses has been affected by multiple factors such as culture, geographical & social features, etc. From long ago ethics as a socio-cultural factor has had a significant impact on spatial structure of traditional houses. The present study aims at investigating the manifestation of ethical ideas in spatial structure of traditional houses. Accordingly, the research question is as follows: How are moral principles and components as well as adherence to them manifested in spatial structure of traditional houses? The method used herein is descriptive - analytical based on library and field studies.

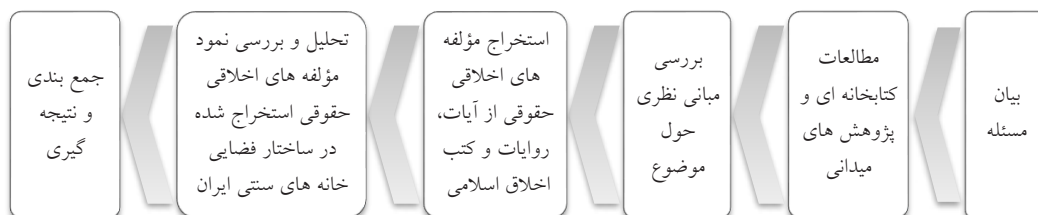
**Keywords:** Ethics, Rights, Architecture, Historical Houses

## مقدمه و بیان مسئله

خانه‌های سنتی ایران طوری شکل گرفته‌اند که علاوه بر در بر داشتن زمینه‌های فرهنگی، اجتماعی و تاریخی و توجه به راحتی جسم، با ارائه طرحی همخوان با معیارهای درونی انسان، باعث آسایش جان و روح انسان سنتی نیز شده است. خانه به عنوان یکی از مهمترین گونه‌های معماری است که از دیدگاه اسلام مکان امنیت، آرامش و حریم خانواده است. معماران سنتی برای اینکه خانه، به واقع مظهر و مایه آرامش شود، تدابیر گوناگونی اندیشیده‌اند (فرزانیار، ۱۳۷۱: ۳۱). از جمله این تدابیر توجه به ارزش‌ها و اصول اخلاقی و حقوقی برگرفته از احکام دین اسلام هست. از منظر اسلام انسان مظهر حق به شمار می‌رود و تحقق انسان کامل در گرو عمل به احکام دین است. مسأله حقوق، منع تعدی به حق دیگران است که اخلاق می‌تواند این را میسر سازد. «در حقیقت حقوق رسوب تاریخی اخلاق است و این در مورد تعدیل حقوق بسیار مؤثر است. یعنی در کنار قواعد حقوقی یک سلسله قواعد اخلاقی وجود دارد که آن‌ها را متعادل می‌کند» (کاتوزیان، ۱۳۸۶: ۸۷). از طرفی باید توجه داشت درک و تأثیر این مفاهیم بدون شناخت محیط فرهنگی و اجتماعی که این مفاهیم در آن رشد کرده‌اند، میسر نمی‌گردد. اخلاق، علاوه بر تعدیل قوانین و حقوق در عرفیات و آداب نیز رسوخ می‌کند. در اسلام ملاحظیات اخلاقی بر همه جوانب زندگی مسلمانان سایه افکنده است و اسلام مشروعیت هیچ بعد و جنبه‌ای را خارج از ملاحظیات اخلاقی تایید نمی‌کند. سرچشمه همه

اخلاقیات اسلامی، قرآن و حدیث است که مسلمانان را به انجام خوبی‌ها (خیر) و پرهیز از بدی‌ها (شر) ترغیب می‌کند (نصر - الف، ۱۳۸۵: ۱۰۷). مطالعه معماری سنتی نشان می‌دهد که فرهنگ و جهان-بینی اسلامی و ارزش‌ها و اصول اخلاقی و حقوقی برگرفته از آن تأثیر خود را در معماری و مجتمع‌های مسلمانان نشان داده (نقی‌زاده، ۱۳۹۲: ۳۹) و در شکل‌گیری و سامان‌دهی ساختار فضایی خانه‌های سنتی بی‌تأثیر نبوده است. معماری و سازمان فضایی خانه‌های سنتی از قبل اسلام واجد ارزش‌ها و اصول ارزشمندی بوده و با ظهور اسلام و نگرش اسلامی، با جهش قابل توجهی همراه بوده است. در تعالیم و حیانی و فقه اسلامی در زمینه حقوق انسان، مسائلی به نحو مبسوط و دقیق با قدمتی بالغ بر هزار و چهارصد سال مطرح شده است (موسی‌زاده، ۱۳۹۰: ۳۴). می‌توان گفت با توجه به حاکمیت اسلام در تمامی زمینه‌های زندگی فردی و اجتماعی، مؤلفه‌های حقوقی و اخلاق اسلامی در رفتار و منش معماران سنتی تأثیری بسزایی داشته و بر این اساس خانه‌های سنتی تجلیگاه ارزش‌ها و اصول حقوقی و اخلاق اسلامی می‌باشند.

با توجه به مطالب فوق، آنچه در این پژوهش اهمیت یافته است، بررسی نمود مؤلفه‌های اخلاقی-حقوقی در ساختار فضایی خانه‌های سنتی ایران با تأکید بر خانه‌های سنتی تبریز می‌باشد و در پی پاسخگویی به این سوال است؛ در ساختار فضایی خانه‌های سنتی ایران اصول و مؤلفه‌های اخلاقی حقوقی و پایبندی به آن به چه صورتی نمود یافته است؟



نمودار(۱): توضیح موارد مرتبط با روش کار در متن پژوهش

برای این منظور و رسیدن به اهداف تحقیق با روش تحقیق توصیفی-تحلیلی و مطابق با نمودار (۱) عمل شده است.

### اخلاق، حقوق و معماری خانه‌های سنتی

مطالعه تاریخ هنر و معماری اسلامی حاکی از آن است که شکل‌گیری زیستگاه‌های اسلامی با تکیه بر حقوق و اخلاق و با تعریف و تفکیک عرصه‌های خصوصی و عمومی، برگرفته از احکام اسلام، فرهنگ و عرف جامعه اسلامی به مقتضای زمان توسعه پیدا کرده‌اند (هلد، ۱۹۸۶: ۳۰). هندسه حاکم بر معماری اسلامی و ساختار فضایی ابنیه، بازتاب کالبدی فرهنگ و حیاط معنوی جامعه اسلامی و معانی و مفاهیم برآمده از منابع بنیادین آن، یعنی قرآن و سنت است (نقره‌کار و همکاران، ۱۳۷۸: ۴۸۶). دین مبین اسلام بیش از ایمان معنوی، به عنوان شیوه زندگی شناخته شده است، به طوری که کلیه جنبه‌های زندگی مسلمانان را فرا گرفته و نحوه شکل‌گیری شهر و معماری سنتی اسلامی نیز عمدتاً به ارزش‌ها و اعتقادات فرهنگی اسلام وابسته است. این موضوع قاعدتاً در ماهیت احکام اسلامی ریشه دارد (علیزاده و حبیبی، ۱۳۹۰: ۷۵ و ۷۶)، که شامل تعالیم اخلاقی و حقوقی است. بر اساس تاریخ، معماری هنری مقدس در بین سازندگان و استفاده کنندگان بوده است. بنای ساخته شده به دست معمار سنتی حیاتی جاودانه داشت و محلی برای زندگی بود. علاوه بر این هر ساختمان یا بنایی که ساخته می‌شد، ساختار و سازمان‌دهی شکل و فرم و رنگ آن فقط در ارتباط با سازنده و مالکش نبود و مقوله‌ای به نام اخلاق و حقوق شهری و شهروندی ایجاد می‌کرد که بنا زیبایی و ساختار خود را از فرهنگ بومی و ساکنان شهر بگیرد.

مسائل اعتقادی و اصول اخلاقی و حقوقی برگرفته از احکام اسلام، جزء جدایی‌ناپذیر فرهنگ و تمدن ایرانی است که معماری مسکن سنتی را تحت تأثیر خود قرار داده است. خانه به عنوان مکانی برای رشد و تعالی و تحقق کانون خانواده، باید شامل

فضای کافی برای زندگی، خوابیدن، دورهم نشستن، تهیه و صرف غذا و دیگر فعالیت‌ها باشد. از طرفی موجبات امنیت و آرامش و کرامت اهل خانواده را فراهم آورد. چرا که پیامبر اکرم (ص) داشتن خانه خوب را نشانه سعادت انسان می‌داند (نهج‌الفصاحه، حدیث ۲۷۶۱). سکونت از ریشه عربی "سکن"، به معنی آرام و قرار گرفتن و آرامش و انس آمده است. به بیان دیگر، سکونت انسان به معنای هر آن چیزی است که انسان و در حقیقت، نفس او با آن تعلق و آرامش می‌یابد (طاهری، ۱۳۹۲: ۶). اولین هدف از ساخت مسکن، فراهم آوردن مکانی برای آسایش و آرامش انسان است که در دوران معاصر، با عوض شدن شیوه زندگی، تغییراتی در مفهوم خانه و سکونت، ایجاد شده است و لذا مفهوم خانه به معنای محصولی شبه طبیعی و پاسخگو به نیازهای مادی و معنوی انسان، جای خود را به واحد مسکونی به عنوان نوعی محصول غیرطبیعی و مکانیکی داده است (اکرمی و زارع، ۱۳۹۲: ۵۶). مسکن به عنوان سرپناه می‌تواند دارای وجوه متفاوت فرهنگی، اجتماعی، کالبدی و ... باشد و طیف وسیعی از مباحث مربوط به زندگی را دربرگیرد. (جدول شماره ۱) تأمل در تک تک این معانی در جای خود، سبب ارتقای کیفیت مسکن در معماری سنتی شده است. از طرفی با توجه به تأثیر محیط بر اخلاق (نقره‌کار و همکاران، ۱۳۸۹: ۸۰)، خانه به عنوان قرارگاه رفتاری، محل شکل‌گیری رفتار و اخلاق ساکنان آن بوده است. حقوق و اخلاق و مؤلفه‌های آن از جمله؛ حریم خصوصی، تکریم و کرامت انسان، زینت و جمال، عدالت، عبرت و غیره که همه فروع اخلاق فاضله هستند و بیانگر ارزش‌های اخلاقی‌اند، چه به صورت شخصی و چه به صورت شغلی (اخلاقیات اجتماعی) و چه در ارتباط با طبیعت، در رفتار و منش فکری و زیستی معمار سنتی نمود داشته است. لذا در خانه و بنای طراحی شده به دست او ارزش‌ها و مؤلفه‌های اخلاقی و حقوقی قابل مشاهده هست.



## جدول (۱): وجوه مختلف در شکل‌گیری خانه سنتی (منبع: برگرفته از هاشم‌پور و کی‌نژاد، ۱۳۹۱)

وجوه معنوی	توجه به بعد معنوی زندگی انسان / توجه به هدف غایی از خلق انسان / مکان تفکر و ذکر و تقدس‌دهی به زندگی انسان (هاشم‌پور و کی‌نژاد، ۱۳۹۱: ۱۸ و ۱۹).
وجوه اجتماعی	همانگی با محیط اجتماعی و بهبود آن / ایجاد شرایط مطلوب برای روابط اجتماعی و تعاملات اجتماعی / رشد فردی / زمینه‌ساز توسعه دوستی‌ها و روابط روزمره مردم / شکل‌گیری هویت جمعی و اجتماعی / احساس تعلق و همبستگی جمعی در واحد همسایگی (همان: ۲۰).
وجوه فرهنگی	تأثیر نگرش، آداب و رسوم، باورها و اعتقادات / نوع فعالیت و نحوه انجام آن / نوع فضاها و روابط بین آن‌ها / هویت فرهنگی / ارج نهادن ارزش‌های تاریخی و فرهنگی / هماهنگی و تطابق با محیط فرهنگی ...
وجوه روانی	تأثیر در سلامتی روحی و روانی / امکان زیستن در خانه‌ای آرام، امن و صمیمی / احترام به شخص و فضای شخصی افراد / سازگار با الگوهای رفتاری ساکنان / انعطاف‌پذیر و تطبیق‌پذیر / دلبستگی و وابستگی به خانه / حس تعلق، ایمنی و خلوت / تعریف فضای امن روانی / هویت دهی و نشان دادن هویت انسانی (همان: ۱۹ و ۲۰).
وجوه فیزیکی - اقلیمی	شکل کابندی خانه / محافظت انسان از شرایط جوی و مخاطرات احتمالی / توجه به تعداد فضاها، ابعاد و اندازه مشخص برای سهولت انجام فعالیت‌ها / موقعیت و دسترسی خانه / جنس و نوع مصالح / استحکام سازه‌ای / تطابق با محیط طبیعی و حداقل مصرف انرژی (همان: ۲۲). سازگاری با اقلیم محل / آسایش اقلیمی انسان در فضای معماری / توجه به روشنایی طبیعی / تهویه طبیعی / خصوصیات دمایی زمین و دیگر نیروهای طبیعت / تأثیر اقلیم در فرم، نوع مصالح و سازه ...
وجوه حقوقی اخلاقی خانه	اخلاق در رفتار شخصی / در رفتار شغلی / در ارتباط با طبیعت / در ارتباط با خدا / ظهور و بروز حقوق و ارزش‌های اخلاقی از جمله قناعت، صرفه‌جویی، عدالت، زیبایی، کمال‌طلبی و ... در طراحی، ساخت، سازماندهی و استفاده از خانه ...

### حقوق، اخلاق و مؤلفه‌های آن

در لغت‌نامه معین، حق مجموعه قوانین، قواعد و رسوم لازم الاجرائی که به منظور استقرار نظم در جوامع انسانی وضع یا شناخته شده است، تعریف شده است. حقوق جمع حق است به معنای توانایی و اختیار قانونی افراد. اخلاق مجموعه قواعدی برای رسیدن به کمال هست و معیاری برای شناخت کار خوب از بد است. هنجارهای اخلاقی از وجدان فرد سرچشمه می‌گیرند ولی قواعد حقوقی توسط دولت تضمین می‌شوند. اخلاق، قوانین حقوقی را ارزیابی می‌کند و لطافت و زیبایی به آن می‌بخشد (کاتوزیان، ۱۳۸۶). حقوق و اخلاق دارای مؤلفه‌های فراوانی است، که با توجه به روش کار در این پژوهش، برخی از مهمترین این مؤلفه‌ها، از کتب اخلاق برخی از اندیشمندان اسلامی، روایات و آیات قرآنی استخراج شده و در جدول شماره (۳) گردآوری شده است. آموزه‌های اسلامی سامان‌دهنده رفتار انسان‌ها در مقیاس حق‌الله، حق‌الناس و طبیعت و اجزای آن است. مصداق این آموزه‌ها را در معماری می‌توان؛ توجه به قرآن و حقیقت‌جویی به عنوان حق‌الله، تکریم، کرامت و احترام به حقوق دیگران به عنوان حق‌الناس و عدم آلودگی محیط زیست

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

■ ۳۰ ■

و صرفه‌جویی در ارتباط با انسان و طبیعت برشمرد. معماران سنتی با تکیه بر این ارزش‌های حقوقی اخلاقی، فضای معماری خانه‌های سنتی را به درجه بالایی از غنا و ارزش رسانده‌اند. در ادامه به بررسی این مؤلفه‌ها در ساختار فضایی خانه‌های سنتی پرداخته خواهد شد...

### بررسی مؤلفه‌های اخلاقی حقوقی در طرح معماری خانه‌های سنتی

#### ۱. قرآن / ذکر الهی / عبادت / کمال‌طلبی / حقیق جویی

حس حقیقت‌جویی و گرایش به کمال یکی از گرایش‌های فطری انسان هست و عاملی اساسی در هنر دینی است. در دین مبین اسلام حقیقت و کمال‌نهایی انسان تقرب خداست و هستی انسان کامل در گرو کمال‌جویی و جهت‌گیری الهی است. از عوامل مهم برای تقرب به خدا می‌توان قرآن، ذکر الهی و عبادت و عبودیت را برشمرد. یکی از جلوه‌های عبادت و کمال‌طلبی در معماری سنتی را می‌توان در جهت‌گیری این بناها به سمت قبله و اشاره به اصل اساسی توحید، عبادت و عبودیت دانست (نقی‌زاده، ۱۳۷۷). معمار سنتی برای آسایش و آرامش ساکنان خانه در کنار عوامل مختلفی

جدول (۲): مولفه‌های اخلاقی حقوقی از منظر برخی اندیشمندان اسلامی و روایات و آیات قرآنی (منبع: تحقیقات پژوهشی نگارنده)

منابع مولفه اخلاقی	استناد کتب اخلاقی								
	استناد روایات	استناد آیات	(مکارم شیرازی، ۱۳۵۲)	(طباطبایی، ۱۳۵۶)	(دستغیب شیرازی، بی تا)	(مطهری، ۱۳۶۷)	(بهجت، ۱۳۷۸)	(مصباح یزدی، ۱۳۸۴)	(انصاریان، ۱۳۸۲)
حقیقت جویی / قرآن و ذکر الهی / عبادت / کمال طلبی	حدیث ۶۳۲ سوره‌های متعدد قرآن از جمله: نور ۳۶	قرآن کریم	خمینی، ۱۳۷۸ ۶۱ و ۴۰	۸: ۱۳۶۵	بی تا: ۱۴۸	۱۳۶۷: ۲۷۹	۱۳۷۸: ۵۵-۶۰ ۹۵ ۱۴۴ ۱۲۷ ۲۰۰	۱۳۸۴ (ج ۱): ۱۳۴ ۳۳۴ ۱۳۸۴ (ج ۳): ۱۰۴ ۱۷۴	۱۳۸۲: ۵۱ ۱۳۸۲ و ۱۹۴
تکریم مهمان / مهمان نوازی	حدیث ۹۱۹، ۱۳۵۷ ...	قرآن کریم	۱۳۷۸: ۱۲۹	۲۵: ۱۳۵۶	۵۴: ۱۳۵۲	۱۳۶۷: ۲۸۶		۱۳۸۴ (ج ۳): ۲۵۸	۱۳۸۲: ۱۰۶
حق همسایه / همزیستی / حقوق دیرگران	حدیث ۵۵، ۵۵۴، ۱۶۸ ۱۳۵ ...	قرآن کریم		۱۷: ۱۳۵۶	بی تا: ۱۳	۱۳۶۷: ۲۸۶	۱۳۸۷: ۱۹۷	۱۳۸۴ (ج ۳): ۵۲ ۳۷۳ و ۲۵۵	۱۳۸۲: ۱۰۶
محرمیت / حریم / عفت و حیا / حجاب	حدیث ۶۱۸، ۱۶۳۸ ۲۰۰-۸، ۲۶۰۰ ...	قرآن کریم	۱۳۷۸: ۱۳	۷۸: ۱۳۵۲		۱۳۶۷: ۲۸۶		۱۳۸۴ (ج ۳): ۲۳۰	۱۳۸۲: ۵۰ ۱۳۸۲ و ۳۰۷
آرامش / کرامت	حدیث ۲۱۲۴، ۱۷۶۷ ...	قرآن کریم		۳۳: ۱۳۵۶	بی تا: ۱۷۴	۱۳۶۷: ۱۴۷		۱۳۸۴ (ج ۲): ۲۹۶	
عدالت / اعتدال / مساوات	حدیث ۲۰۰، ۱۹۳۶، ۱۲۶۹ ...	قرآن کریم		۲۱: ۱۳۵۶	بی تا: ۱۳۲	۱۳۶۷: ۲۷۱، ۲۶۶ ۲۸۶، ۲۷۵		۱۳۸۴ (ج ۱): ۸۴ ۱۳۸۴ (ج ۲): ۱۹۱ ۱۳۸۴ (ج ۳): ۴۳ ۱۶۱، ۱۲۱	۱۳۸۲: ۱۰۶ ۲۳۳ و ۳۸۲
زینت و جمال / زینایی	حدیث ۶۹۰ ...	قرآن کریم				۱۳۶۷: ۹۱ ۱۰۲ و ۱۰۷		۱۳۸۴ (ج ۲): ۵۶ ۲۴۷	
عبرت و پند / پندیری	حدیث ۸۵۲، ۱۹۷۹ ...	قرآن کریم							۱۳۸۲: ۲۶۱
محیط زیست / طبیعت	حدیث ۲۹۲۱، ۲۶۷۴ ...	قرآن کریم		۴۰: ۱۳۵۲		۱۳۶۷: ۲۳۷			
قناعت / صرفه - جویی / ساده - زیستی	حدیث ۲۱۸۱، ۲۷۵۴ ...	قرآن کریم	۱۳۷۸: ۸۰						۱۳۸۲: ۱۰۶

اقلیمی و جغرافیایی از جمله جهت تابش آفتاب، جهت وزش باد و غیره، توجه خاصی به جهت گیری خانه به سمت قبله و خدای بزرگ دارد. این ویژگی زمینه ساز تفکر و تذکردهی انسان در خانه سنتی است. اختصاص دادن اتاقی جهت نماز خواندن، نشان از التزام به موازین مذهبی و اخلاقی است و توجه به عبادت و ذکر الهی را متذکر می شود.

بهره گیری از آیات قرآنی و تلاوت قرآن را در جایجای شهر اسلامی می توان دید. چنین به نظر می رسد که به همان ترتیب که کف مسجد که توسط پیامبر اکرم (ص) تقدس یافت در خانه های تک تک مسلمانان گسترش یافته است. همچنین با ندای اذان و تلاوت قرآن از مناره های مسجد در طول روز فضای کل شهر سنتی تقدس و پاکی می یابد (نصر؛ به نقل از حجت، ۱۳۹۴: ۸). با بررسی میراث مکتوب و تابلو نوشته ها می توان کلمات و حروف نورانی آیات قرآن کریم و کلمات درخشان حضرات معصومین (علیهم السلام) را در معماری خانه های سنتی مشاهده کرد که این نقوش حکایت گر انس و ارتباط و نقش پذیری معماران و طراحان بنا از قرآن است و با استفاده از هنر خطاطی جلوه گر شده است. «عبارات قرآنی اجزاء مهم و معنادار هنر اسلامی و به ویژه معماری هستند. آن ها به بخشی از بنا تبدیل شده و نقش تضمین کنندگان یا شاهدان کارکرد و دلیل ساخت آن بنا را بر عهده می گیرند» (گرابار، ۱۳۸۴: ۷۴). نقشی که قرآن بعنوان ذکر از خود بروز داده است دو جلوه دارد یکی روشنائی و نورانیت فکر معمار و دیگری عمل و اثر معمار است و بدین صورت در حیطه های مختلف معماران را به اوج ایمان و صلاح و شایستگی رسانده و دیگران که از اثر و عمل معماران متأثر می شوند نیز در همین مسیر قرار می گیرند. جلوه دیگر از نقش قرآن در معماری این است که بواسطه قرائت، تلاوت و حفظ و تکرار و بکارگیری آیات زندگی ساز قرآن، فضا و روحیه ای سرشار از شفا، آرامش، نشاط در انسان ایجاد می گردد. معمار سنتی با به کارگیری نقش ها و آرایه ها و نمادها

باعث ارتقای معرفت انسان شده و با طراحی رمزگونه فضا، انسان را به مفاهیم متعالی سوق می دهد. حضور عناصری مانند آب و آسمان و باغ و نور و سایه و روشن، مقدمات ایجاد مکانی برای حس معنوی و روحانی در خانه سنتی را فراهم می کند. استفاده از نور طبیعی از روزه های مختلف باعث تذکردهی انسان به فکر کردن به منبع هستی می شود.

## ۲. عدالت / اعتدال / مساوات

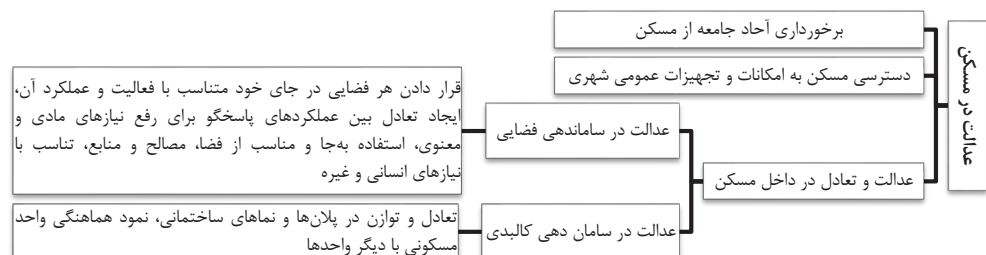
یکی از معانی پرکاربرد عدالت، «رعایت تعادل» (رحمن: ۷) و «استفاده هر چیزی از هر ماده ای به قدر لازم» (مطهری، ۱۳۶۱: ۵۹)، می باشد که این را می توان معادل مفهوم مردم واری و رعایت تناسب میان اندام های ساختمانی با اندام های انسانی و توجه به نیاز های او در کار ساختمان سازی تفسیر کرد (پیرنیا، ۱۳۸۴: ۲۶). این مفاهیم به معنی داشتن تناسب، رعایت تعادل و پرهیز از بیهودگی است. در ارتباط با مسکن، عدالت را می توان در تأمین مسکن برای همه اقشار جامعه و تأمین امکانات و منابع مورد نیاز در داخل مسکن برای همه افراد خانواده متناسب با نیاز آنان و تأمین دسترسی کافی به خدمات و عملکردهای موجود در ارتباط با مسکن و همچنین امکانات شهری بررسی کرد. این به این معنی است که در جامعه اسلامی علاوه بر اینکه همه اقشار جامعه نسبت به برخورداری از مسکن مطلوب ذی حق هستند، همه افراد خانواده از کودک گرفته تا زن و مرد باید براساس نیازهای ذهنی و جسمی خود بتوانند از امکانات و موقعیت های مناسب در داخل و بیرون خانه بهره مند شوند. در جامعه سنتی مسکن در تعامل با عوامل زمینه ای و محیطی و برحسب توان افراد در اختیار همه اقشار جامعه بود. سازمان دهی و ساختار شهری نیز به گونه ای است که همه خانه ها متناسب با امکانات موجود در جامعه سنتی و بر حسب نیازشان به امکانات و فضاهای عمومی از جمله مسجد دسترسی دارند. شکل گیری انواع مساجد مانند مساجد محله ای در محله های مختلف برای دسترسی واحدهای مسکونی

شاهدی بر این ادعا است.

### ۳. تکریم مهمان / مهمان‌نوازی

مهمان‌نوازی یکی از مؤلفه‌های برجسته اخلاقی می‌باشد. در دین مبین اسلام تأکید بسیاری بر آن شده است و روایات و احادیث فراوانی از حضرت رسول (ص) و ائمه راجع به مهمان و مهمان‌نوازی در دست است، لذا ایرانیان توجه ویژه‌ای به این مقوله دارند. جمله مهمان حبیب خداست جاری و پذیرفته شده در بین مسلمانان است، زیرا او برای رضای خدا به ملاقات دوستش رفته است، پس خدا او را دوست دارد و در نتیجه، باید به گرمی پذیرایی شود (معماریان و همکاران، ۱۳۸۹: ۸). توجه به تکریم مهمان را در خانه‌های سنتی می‌توان از همان لحظه ورود به خانه در شکل‌گیری سباباطها و سکوها و غیره مشاهده کرد. استقبال یا بدرقه از مهمان در محدوده فضای ورودی اتفاق می‌افتاد. ایجاد سکو در ورودی خانه نشانه‌ای از احترام به سنت مهمان‌نوازی در فرهنگ ایرانی بوده است. بر تمامی درب‌های ورودی فضاهای مسکونی، کوبه‌ای برای مردان (با صدای بم) و حلقه‌ای (با صدای زیر) برای زنان تعبیه می‌گردید که یکی از راه‌حل‌های ایجاد حریم و اعلان آمادگی به میزبان در جهت رعایت دستورات شرع مقدس می‌باشد (معماریان، ۱۳۸۹: ۳۹۴). هشتی خانه نیز فضایی برای انتظار مهمان بوده است. در این فضا با ایجاد سکوهایی در بدنه هشتی، از میهمانان نامحرم پذیرایی اولیه می‌گردد و در صورت تمایل دعوت به داخل می‌شوند. از جلوه‌های دیگر مهمان‌نوازی در خانه‌های سنتی وجود دو حیاط به نام اندرونی و بیرونی هستند. اندرونی مخصوص سکونت خانواده و

وسعت خانه‌های سنتی در حدی بود که پاسخگوی تمامی نیازهای ساکنان آن بوده است، چیزی که در معماری معاصر کمتر به آن توجه می‌شود. در معماری معاصر به دلیل نابرابری‌های اجتماعی و عدم عدالت و برخی دلایل دیگر، قشر متوسط و پایین جامعه به سختی صاحب مسکن می‌شوند و مسکن‌های آپارتمانی موجود نیز از کیفیت مطلوب و شاخص‌های استاندارد (تراکم نفر در واحد مسکونی، سرانه و ...) برخوردار نیستند. در مسکن سنتی فضاهای زندگی به تناسب زندگی که در آن رخ می‌دهد، در اطراف حیاط قرار می‌گیرند و نحوه قرارگیری افراد خانواده درون فضاها و اتاق‌های خانه نیز بر اساس رعایت عدالت و رعایت احترام به بزرگترها و ... صورت می‌گیرد. در معماری ایرانی چینش فضاها در اطراف حیاط بر اساس قدر و اندازه فضا که به نوعی رعایت عدالت است، صورت گرفته است. به این صورت که دانه‌های اصلی مانند تالار بر روی محور اصلی بنا قرار می‌گرفت و دانه‌های کم‌اهمیت مانند انبارها در محور دیگر که نیاز به نور چندانی نداشت، قرار می‌گرفت و این چنین ملاحظات اقلیمی نیز در بنا در نظر گرفته می‌شد. دیگر جلوه عدالت در خانه‌های سنتی توجه به حریم زنان و کودکان در خانه بود. برای مثال به تخصیص اندرونی، آشپزخانه بسته و اتاق مهمان مخصوص مهمانان زن بالای اتاق طنبی اشاره کرد که ضمن پاسخگویی به نیاز زنان، حرمت و محرمیت ایشان نیز حفظ می‌شد.



نمودار(۱): ابعاد مختلف عدالت در خانه سنتی

بیرونی عمارت و حیاطی است که وصل به عمارت اندرونی و مخصوص پذیرایی مهمانان است. توجه به مهمان به حدی مهم است که حتی در خانه‌های کوچک و یک حیاطه نیز، اتاقی کوچک به عنوان مهمانخانه برای مهمان اختصاص می‌یافت. از جمله موارد دیگر تطابق معماری خانه با فرهنگ و اخلاق اسلامی را می‌توان در اختصاص بهترین و زیباترین فضای خانه به اتاق پذیرایی اشاره کرد (ولی‌زاده اوغانی، ۱۳۹۱: ۱۰۹-۱۱۲)، و این نشان از توجه ایرانیان به بزرگداشت مهمان بوده است.

#### ۴. حق همسایه / هم‌زیستی / حقوق دیگران

از جمله ویژگی‌های اخلاقی حقوقی که ریشه در معارف قرآنی، سیره نبوی، اهل بیت (ع) و آئین‌های فرهنگی و بومی دارد، شامل مجموعه گسترده‌ای از موضوعات مانند ارزش‌ها، رفتارها، آداب و رسوم، معاشرت‌های اجتماعی و موضوعات مشابه، از جمله در زمینه زندگی با همسایه می‌باشد. توجه به همسایه و روابط همسایگی به قدری مهم است که در آموزه‌های اسلامی از جمله در کلام حضرت رسول اکرم (ص) در نهج‌الفصاحه فراوان بر آن تأکید شده است. حضرت رسول اکرم (ص) می‌فرماید: «بدون اجازه همسایه با افزایش ارتفاع ساختمان خود به حریم وی تجاوز نکنید» (مرتضی، ۱۳۸۷: ۵۵). در جامعه اسلامی وقتی امکان نگریستن به درون خانه دیگران فراهم شود، عملاً حریم خصوصی آن‌ها مورد تعرض قرار می‌گیرد، حریمی که اسلام حق داشتن آن را محترم می‌شمارد. از جمله موارد مرتبط با حقوق همسایه در اسلام می‌توان؛ انتخاب همسایه، همدردی با همسایه، امنیت همسایه، حق اولویت همسایه، تکریم همسایه، شفاعت همسایه و غیره را نام برد. (جدول شماره ۳)

محله و واحد همسایگی در تاریخ معماری و شهرسازی ایران نشان از همبستگی اجتماعی و روابط همسایگی قوی بین ساکنین آن بوده است. طبق قاعده لاضرر و لاضرار در کلام پیامبر اکرم (ص) ساختار فضایی خانه‌های سنتی به صورتی است که در حریم و

معرض حقوق یکدیگر قرار نمی‌گیرند و حیاط و فضاهای داخلی خانه از اشراف و دید بیگانگان مصون است و به حریم همسایه و دیگران نیز اشراف ندارد. از راهکارها و عملکردهای مطلوب معماری خانه‌های سنتی برای نیل به قاعده مذکور، می‌توان به موارد زیر اشاره کرد؛ عدم اشراف به حریم همسایگان به علت ساختار حیاط مرکزی، عدم اشراف از پنجره به بیرون با ایجاد حفاظ در جلوی آن، عدم ارتفاع زیاد خانه به علت اشراف به حریم همسایه و جلوگیری از رسیدن باد به خانه سایر همسایه‌ها، نساختن بالکن مشرف به خانه همسایه و حریم دیگران، جاری نشدن ناودان منازل به کوچه، جاری نشدن فاضلاب به کوچه و خیابان، رعایت حریم بویایی خانه (اذیت نکردن همسایه بوسیله بوی پخت و پز و ...)، رعایت حریم صوتی خانه و ... (قربانی، ۱۳۹۳: ۷۴-۹۰).

#### ۵. حجاب / عفت و حیا / حریم خصوصی / محرمیت

حریم خصوصی ارزشی اخلاقی حقوقی در اسلام و زیربنای توجه به شأن و منزلت انسانی است. از این رو طرح و نقشه خانه باید به گونه‌ای باشد که حریم خصوصی افراد حفظ شود. در خانه‌های سنتی برای حفظ حریم خصوصی در داخل خانه از الگوهای تفکیک قلمرو و مجزا نمودن کاربری‌ها استفاده شده است. به طوری که قلمرو زندگی والدین، فرزندان، قلمرو پذیرایی از مهمان و غیره از همدیگر تفکیک شده است. همه فضاهای خانه حریم خصوصی انسان است و باید برای ورود به آن اجازه گرفت.

مقوله محرمیت در دو بعد درخانه ایرانی قابل بررسی است: اول آنکه افراد خانواده از دید اشخاص نامحرم (غیر خودی) مصون باشند و مورد دیگری که در خانه ایرانی مطرح می‌باشد، ارتباط‌های صحیح فضاهای داخلی آن است به گونه‌ای که قلمرو اعضای خانواده به طریق مناسب از هم تفکیک شود. چراکه اقتضای اصول اخلاقی اسلامی این است که اتاق زندگی فرزندان و والدین از هم تفکیک شود. در معماری ایرانی، شیوه بهره‌مندی از فضا بر اساس

### جدول (۳): برخی از مهمترین موارد مرتبط با حقوق همسایه در منابع اسلامی

حق همسایه	استناد اسلامی
انتخاب همسایه	پیامبر اکرم(ص)، توجه به ساکنین و همسایه را مقدم بر خانه و مسکن می‌داند(نهج‌الفصاحه، حدیث ۴۸۰ و ۱۳۱۶).
همدردی با همسایه	همدلی، همدردی، نیکی و احسان به همسایگان را می‌توان در فرمایشات رسول خدا(ص) پیگیری کرد: اگر نیازمند شد به یاریش بشتابی، اگر مریض شد عیادت کنی، اگر تو را فریاد زد به فریادش برسی... (همان، حدیث ۱۲۸۷).
امنیّت همسایه	همانا خداوند بوسیله مسلمان پارسا و شایسته، بلا را از صدخانه از همسایگان او دفع می‌کند(همان، حدیث ۸۲۷).
حق اولویت همسایه	همسایه خانه در خرید خانه همسایه تقدم دارد(همان: حدیث ۸۹۲)/ وقتی دو نفر تو را باهم دعوت کردند، دعوت کسی را که خانه-اش نزدیکتر هست بپذیر زیرا در همسایگی مقدم است... (همان: حدیث ۵۳۱)
تکریم همسایه	هرکس به خدا و روز قیامت ایمان دارد، باید همسایه خویش را گرامی بدارد(همان: حدیث ۴۷۷۲).
شفاعت همسایه	اما صادق(ع): همسایه برای همسایه خود شفاعت می‌کند(برقی، ۱۳۷۱: ۱۸۴).
حرمت همسایه	پیامبر اکرم(ص): رعایت حرمت همسایه بر همسایه چون حرمت خون اوست(نهج‌الفصاحه، حدیث ۱۳۵۹).

حفظ می‌شود. معمار ایرانی در ایجاد ارتباط بین دنیای درون و برون بسیار حساس بوده و دقیق‌ترین ظرافت‌های معمارانه را برای گذر نور و دید فرد به داخل حریم خانه به کار می‌برده است. نمونه این ظرافت‌ها استفاده از انواع شبکه‌های مشبک چوبی، آجری یا گچی در مقابل پنجره‌هاست؛ با استفاده از این شبکه‌ها می‌شود خیابان را دید بدون اینکه بیننده دیده شود(ولی زاده اوغانی، ۱۳۹۳: ۵۷-۶۰). از نمونه‌های دیگر حریمیت در خانه‌های سنتی می‌توان به موارد زیر اشاره کرد؛ عدم ورود مستقیم به اتاق‌ها (استفاده از دهلیز)، وجود حمام در اندرونی خانه (کاهش نیاز به خروج زنان از خانه) و حضور سه‌گونه فضای باز(حیاط) و نیمه‌باز(ایوان) و بسته‌اتاق) در خانه که طیف متنوعی از فضاها با قلمرو کاملاً خصوصی تا عمومی را ایجاد کرده است.

#### ۶. زیبایی / زینت و جمال

یکی دیگر از مؤلفه‌های اخلاقی در خانه‌های سنتی ایران گرایش به جمال و زیبایی است که فطرتاً در وجود انسان نهفته است. از آنجا که یکی از نام‌های پروردگار «جمیل» به معنای زیباست، خدا دوستار زیبایی است(نصر-ب، ۱۳۸۵: ۲۱۰) لذا زیبایی جزء صفات فطری انسان می‌گردد. انسان که زیبایی را دوست دارد، بنابراین دوست دارد آنچه را خلق می‌کند زیبا باشد. انسان از زمانی که به معماری مبادرت ورزیده، به نیازهای روحی و باطنی و حس

گرایش‌های اسلامی و دینی و بر طبق عامل حریمیت و درونگرایی انجام شده است. اردلان در کتاب حس وحدت چنین می‌گوید: «درست همچنان که زندگی خانوادگی با دوایر هم‌مرکز حریم‌های انفرادی‌اش خارج از دیدگاه عموم است، خانه حیاطدار نیز خود را از چشم جهان بیرون پنهان می‌دارد و حرمت آن دایره درونی را پاس می‌دارد. این حیاط خود واسطه‌ای است تا جهت معنوی و هویت خصوصی خانواده معین شود»(اردلان و بختیار، ۱۳۸۰: ۷۳). معمار سنتی با پوشاندن دید و ایجاد حریمیت در خانه، حرمت برای ساکنین ایجاد می‌نماید و با تفکیک بیرون و درون و همچنین انحراف دید در ورودی و نوع ورود از هشتی به دالان و به خانه و متفاوت کردن صدای کوبه در برای زنان و مردان که نشانگر جنسیت مراجعه کننده است، حجاب و حریمیت خلق می‌کند. چنان که در خانه سنتی هیچ کدام از ورودی‌ها روبروی هم واقع نشده‌اند. معمولاً ورودی هر بنا با یک چرخش، فضای بیرونی را به داخل خانه ارتباط می‌دهد و در نتیجه همین چرخش، ارتباط بصری خارج به داخل بنا قطع می‌شود. در برخی بناها نیز ورودی مستقیم و بدون چرخش به حیاط راه دارد اما در این حالت نیز به دلیل توالی فضاهای روشن و تاریک با ایجاد دالان‌های ورودی و محدود کردن زاویه دید، با امتداد دادن این دالان‌ها، حریم بخش عمده‌ای از فضای داخلی

زیبایی شناسی نیز توجه داشته است. نخستین نمونه‌های سکونت، برقراری چنین نسبتی را نشان می‌دهد. در تحلیل اثر معماری بدیعی که در زمره آثار ارزشمند قرار گرفته است، بی‌گمان مفهوم و موجودیتی به نام زیبایی نیز در کل و جزء پیکره آن وجود دارد (آیوازیان، ۱۳۸۱: ۶۶). زیبایی در معماری خانه‌های سنتی مربوط به زیبایی‌های ظاهری به نیت فخرفروشی و خودنمایی نیست. زیبایی در خانه‌های سنتی علاوه بر تزئین در حد اعتدال آن، به مفهوم زینت و زیبایی سیرت آن است. در خانه‌های سنتی زیبایی را می‌توان در سادگی، اخلاص، هماهنگی و تعادل و ... مشاهده کرد لذا حجم‌های پیچیده، روابط ناسالم و هر آنچه که آزار دهنده روح و ذهن انسان است در آن جایی ندارد (رفیق‌دوست و شهبان، ۱۳۸۷: ۱۵۹). گستره زیبایی در قرآن کریم همه جهات زیبایی از جمله زیبایی معنوی و اخلاقی را نیز شامل می‌شود. با سیری در قرآن کریم و نشانه‌هایی را برای زیبایی می‌توان بدست آورد، که در خانه‌های سنتی قابل مشاهده است از آن جمله: تناسب و توازن، چینش منظم، تنوع و تضاد، گونه‌گونی رنگ‌ها و پیراستگی از عیوب (خرقانی، ۱۳۸۷: ۲۹-۳۳). در خانه‌های سنتی حیاط به عنوان عنصر وحدت بخش خانه است و قاعده آن اشکال خالص هندسی یعنی مربع یا مستطیل است. اتاق‌های اطراف خانه نیز با نظم و زیبایی خاص و متعالی استقرار یافته‌اند. حتی در خانه‌هایی که سایت و موقعیت آن شکل نامنظم دارد، معمار سنتی طراحی و ساماندهی پلان خانه را طوری طرح‌ریزی کرده است که الگوی مرکزیت حیاط و چینش منظم فضاها در اطراف آن حفظ شده است. در این سازماندهی فضاها خدماتی مانند انبارها و سرویس‌ها ممکن است اشکال غیر هندسی و کج داشته باشند. معماران سنتی برای تجلی و تجسم زیبایی در خانه سنتی از مفاهیمی چون؛ چینش منظم و مقارن فضاها در اطراف حیاط، استفاده از طبیعت و فواره‌ها در داخل حیاط، ایجاد نه‌هاز و نخیر

در بدنه حیاط و اتاق‌ها، ایجاد سایه و روشن و انواع تزئینات گچ‌بری و غیره بهره برده‌اند. از دیگر نشانه‌های زیبایی در خانه‌های سنتی، تعادل در رنگ‌ها، نور، هندسه و تناسب می‌باشد. هندسه و تناسب را می‌توان در فضاها اطراف حیاط و شکل‌گیری اتاق‌های سه‌دری و پنج‌دری و غیره مشاهده کرد. در نهایت، اینکه زیبایی بصورت ملموسی در خانه‌های سنتی قابل مشاهده است، چرا که در ساخت اجزاء آن، همواره یاد خدا در ذهن متبلور شده است.

#### ۷. عدم آلودگی محیط زیست

مطالعه آموزه‌های اسلامی این حقیقت را آشکار می‌سازد که اسلام توجه بسیار زیادی به حفظ محیط زیست و توسعه پایدار در بهترین معنی آن داشته است. در صورت محقق شدن دستورهای اسلام، منابع طبیعی به صورت مناسب مورد بهره‌برداری قرار گرفته و در این صورت طبیعت توان جایگزینی آن منابع را خواهد داشت. لذا باید در نظر داشت که در شکل-گیری معماری، محیط زیست دچار آسیب و آلودگی نشود. در جامعه سنتی اسلامی، انسان با هماهنگی کامل با محیط طبیعی‌اش زندگی می‌کرد و این امر را می‌توان از معماری شهرهای قدیمی اسلامی دریافت. در معماری سنتی ایران سعی بر آن بوده که ساخت بنا با تبعیت از اصول محیط زیست انجام پذیرد و طرح و نقشه آن به گونه‌ای باشد که کمترین تخریب و تحمیل را بر محیط زیست داشته باشد. معماری سنتی چنان با طبیعت در هم آمیخته که ضمن تبعیت از آن، بهره‌روری کامل نیز از طبیعت دارد. در این معماری الهام از طبیعت را در می‌توان در استفاده از گیاهان، آب، تهویه طبیعی، آفتاب، نزولات جوی و غیره مشاهده کرد. معماران ایرانی تلاش می‌کردند ساختمانی مورد نیاز خود را از نزدیک‌ترین جاها بدست آورند و خودبسند باشند و بدین گونه ساختمان با طبیعت پیرامون خود سازوارتر در می‌آمده است و هنگام نوسازی آن نیز همیشه ساختمانی در دسترس بوده است (پیرنیا، ۱۳۸۴: ۳۱). یکی از سنت‌های ارزشمند

معماری سنتی، حفظ، مرمت و نگهداری بناها و استفاده مجدد از ساختمان‌های موجود بوده است. بازیافت و بهره‌برداری مجدد از ساختمان‌ها را می‌توان از جمله سنت‌های معماری و شهرسازی ایران تلقی نمود و این امر در طول تاریخ حتی در مقاطع تحولات عظیم اجتماعی-فرهنگی نیز مشاهده گردیده است. خاک به عنوان عمده مصالح مورد استفاده در معماری سنتی، امکان بهره‌برداری مجدد را به معمار سنتی می‌داده است و طبیعت از آلودگی‌های زیست‌محیطی در امان بود.

#### ۸. صرفه‌جویی / قناعت / عدم اسراف

آموزه‌های سازنده و کامل اسلام برای همه انسان‌ها و در همه عصرها، سودمند و رهایی بخش است. از ویژگی‌های بارز اسلام این است که بشر را به قناعت و صرفه‌جویی در زندگی تشویق می‌کند. قناعت به معنای مطلوب‌ترین نحوه بهره‌برداری از منابع در دسترس و مدیریت زندگی فردی و اجتماعی بر اساس امکانات موجود می‌باشد (نقی‌زاده، ۱۳۸۱: ۴۳). صرفه‌جویی در معماری را می‌توان در دو بعد صرفه‌جویی در انرژی و صرفه‌جویی در هزینه‌های صرف شده در ساخت و ساز بررسی کرد. ویژگی‌هایی مانند پرهیز از بیهودگی در معماری سنتی را می‌توان مصداق قناعت و صرفه‌جویی در معماری دانست که نتیجه آن کاهش هدر رفت هزینه و انرژی در ساختمان می‌باشد. اسراف واژه‌ای است که ریشه قرآنی دارد یعنی قبل از اینکه در احادیث و روایات آمده باشد در قرآن به کرات آمده است. اسراف به معنی تجاوز از حد اعتدال است. در قرآن کریم در آیات متعدد، بسیار جدی با اسراف برخورد کرده است. چنانکه در آیه ۱۴۷ از سوره آل عمران اسراف را مترادف با گناه می‌داند (سیفیان، ۱۳۷۶: ۶۰). آنچه در بافت قدیمی معماری ایران در صرفه‌جویی مصرف انرژی مؤثر بوده است استفاده از راهکارهایی در سه بخش در بنا بوده است؛ ۱. پوسته حرارتی مناسب برای ساختمان (استفاده از مصالح مطلوب آن محیط)، ۲. سیستم گرمایش و سرمایش و

تهویه (ابداع عناصری نظیر بادگیر و سرداب و ...). ۳. معماری و فرم منطبق با اقلیم (جهت‌گیری مناسب، بافت واحدهای کوچک و فشرده و ...). استفاده از سامانه‌های ایستا جهت گرمایش و سرمایش بنا در معماری سنتی باعث کاهش هزینه‌های گرمایش، سرمایش و روشنایی می‌شد. به طور کلی در معماری خانه‌های سنتی ایران با پایبندی به ارزش‌های اخلاقی و در نظر گرفتن جزئیاتی مانند؛ جهت قرارگیری ساختمان، محل و ابعاد حیاط، میزان پنجره در جبهه‌های مختلف، محل قرارگیری فضاها در پلان، بهره‌گیری از هوای مطبوع و مطلوب در داخل فضای زیست، استفاده از فواره‌ها و مرطوب کردن برگ درختان برای خنکی هوا، استفاده از بادگیر و ... ضمن صرفه‌جویی در هزینه و انرژی‌های موجود، محیط زیست مناسبی را برای انسان بوجود می‌آورد.

جمعیت‌پذیری و طرح معماری بناها در معماری و شهرسازی سنتی براساس توان و ذخیره موجود در طبیعت تنظیم می‌گردد سازماندهی فضایی و کالبدی نیز با اتکا به مصالح طبیعی در دسترس انجام می‌گیرد. استفاده از فضاهای چند کارکردی و انعطاف‌پذیر را می‌توان نمونه دیگر از استفاده بهینه منابع در معماری سنتی دانست. به عنوان مثال کارکرد چندگانه اتاق‌ها برای خواب و غذاخوری و نشستن و خوابیدن و ... و همچنین کارکرد حیاط که همزمان با تأمین حریمت، عاملی برای ایجاد یک خرده‌اقلیم بوده است.

#### ۹. عبرت / پندپذیری

یکی دیگر از مؤلفه‌های اخلاق اسلامی عبرت و پندپذیری است (انصاریان، ۱۳۸۲: ۲۶۱)، که این در معماری می‌تواند در حفظ و نگهداری از بناهای تاریخی و عبرت و پندآموزی از آن‌ها نمود داشته باشد. «یکی از مطالب «اخلاق در معماری» رابطه معمار با معمار و با آثار معماری گذشته و تعیین حدود وظیفه ما در حراست از یادگارهای گذشته معماری است» (دیبیا، ۱۳۸۲: ۱۲)، که دارای زیبایی



وانسجام خاصی هستند. تداوم تاریخی و ارتباط با گذشته به عنوان یک منبع شناخت و اصلاح راه و انتخاب مسیر درست، یکی از عوامل مهم در معماری سنتی بوده است که معمار سنتی بر پایه تفکر عبرت‌گیری، در صورت نیاز مبادرت به حفظ کالبد و مهمتر از آن اصول و ارزش‌های حاکم بر آن را حفظ می‌کند (نقی‌زاده، ۱۳۷۷: ۵۶ و ۵۷). معمار سنتی با حفظ ارزش‌ها و اصول اخلاقی که از آن‌ها به عنوان سنت یاد می‌شود، در طول تاریخ به تکمیل تدریجی دست‌آورد پیشینیان می‌پردازد و در حد توان اصول و ارزش‌هایی را به معماری می‌افزاید. یکی از تراژدی‌های بزرگ زندگی جدید در سراسر دنیا، ویرانی معماری و شهرسازی سنتی است. در روزگار قدیم اگر یک شهر سلجوقی ویران می‌شد جای آن را یک شهر تیموری می‌گرفت و این جایگزینی به همان اندازه اصلی زیبا بود و احساس فقدان به بار نمی‌آورد (نصر-الف، ۱۳۸۵: ۱۹). از جلوه‌های دیگر عبرت و پندپذیری در معماری را می‌توان عبرت گرفتن و کسب حکمت حرفه‌ای معماران در تحلیل مواضع ضعف بناها، برای بهبود و رفع عیوب و کاستی‌های فنون اجرایی علی‌الخصوص در مواقع بحران دانست. مصداق این عبرت و اصلاح را می‌توان در بازسازی معماری شهر تبریز پس از زمین‌لرزه‌های متعدد مشاهده کرد. با بررسی خانه‌های تاریخی در تبریز رهیافت‌های عبرت‌گیری پس از بحران زمین‌لرزه، در تلاش معماران در رعایت اصولی مانند کوتاه‌ساختن، سبک ساختن و متقارن ساختن قابل مشاهده است. معماران سنتی تبریز با بررسی سازه‌های بازمانده از زلزله دریافته بودند که ساختمان‌های تقویت شده با المان‌های چوبی، مقاومت نسبتاً بهتری در برابر زلزله دارند بدین سان کلاف‌بندی چوبی به عنوان یک فن مؤثر در ساختمان‌های جدیدالاحداث شهر تبریز نهادینه شد (صابر کبیر، ۱۳۹۲: ۶۲ و ۶۳).

## ۱۰. آرامش / امنیت / کرامت انسانی

کرامت انسانی، محور اخلاق اسلامی است (مطهری، ۱۳۶۷: ۱۴۷). کرامت و بزرگداشت انسان اصلی راهبردی در اسلام هست. انسان در مقام خلیفه و جانشین الهی در زمین، محور توجهات اخلاقی است. ارج نهادن به گوهر و وجود انسان به عنوان برترین مخلوق مورد تأکید آیات و روایات بوده است. محوریت انسان و نیازهای او در معماری جایگاه اصلی را دارد و هدف نهایی در معماری دستیابی به بهترین کیفیت زندگی برای انسان است و معماری به عنوان ظرف زندگی انسان می‌تواند باعث رستگاری (حجت، ۱۳۹۰: ۱۳۶) و آرامش و کرامت انسان شود. ایجاد آرامش ابزار زیربنایی در توسعه معماری و شهرسازی است که با برقراری آن می‌توان به کرامت انسان در فضای معماری امیدوار بود. مهمترین هدف از ساختن مسکن، فراهم آوردن مکانی برای آسایش و آرامش انسان هست چراکه مسکن به معنای آرام گرفتن و آرامش آمده است (اکرمی و زارع، ۱۳۹۲: ۵۶). معماری سنتی انسان را ارج می‌نهد و برای آرامش و کرامت وی در بنای خانه تمهیدات و راهکارهای زیادی به کار بسته است. می‌توان گفت تمامی مؤلفه‌هایی که پیش از این شرح آن رفت از جمله حفظ حریم‌ها، عدالت، زیبایی و غیره همگی تلاش معمار سنتی برای ایجاد فضایی باصفا و آرامش‌بخش برای زندگی متعالی و کرامت و بزرگداشت انسان در خانه سنتی بوده است. از دیگر عناصر آرامش‌بخش در خانه‌های سنتی می‌توان، به حضور طبیعت اشاره کرد، چراکه طبیعت به عنوان عنصری که ذهن انسان از آغاز تکامل با آن کدگذاری شده است، در آرامش روانی انسان مؤثر است (طاهری، ۱۳۹۲: ۱۸). و این باعث شده دو عنصر آب و گیاه در معماری ایرانی، منزلتی والا داشته باشند و از آنها به عنوان مظهر حیات، صفا یاد شود. درون‌گرایی و وجود حیاط‌های مرکزی با فضاهای سبز و حوض‌های آب، ضمن کارکرد اقلیمی، فضایی آرامش‌بخش را در خانه‌های سنتی بوجود آورده است.

نور و رنگ و طیف سایه‌های رنگی یکی دیگر از عوامل آرامش‌بخش در خانه سنتی است. چراکه همانطور که بیان شد نور نمادی از خدا است. کاربرد انتخابی سایه و نور در فضاهای معماری در ارائه حالتی عرفانی به فضا مؤثر است. ابن هیثم معتقد است «نور و رنگ (که خود خاصیتی از نور است) دو عامل مهمی است که می‌توانند، در نفس تأثیری ایجاد کنند که صورتی زیبا جلوه کند» (نجیب‌اوغلو، ۱۳۷۹: ۲۵۸). معمار سنتی بوسیله نور و رنگ و با ایجاد فضایی روحانی و معنوی انسان را به سوی خداوند هدایت می‌کند. طیف سایه‌های رنگی در معماری شیشه‌های رنگی که با نقوش هندسی همراه بوده‌اند، علاوه بر ایجاد فضایی خیالی، تنوع رنگی این شیشه‌ها در کنار یکدیگر، منظره‌ای زیبا برای فضای اتاق‌ها خلق می‌کردند و باعث ایجاد حس آرامش و اطمینان قلبی می‌شدند. شیشه‌های رنگی علاوه بر اینکه به حیاط و فضای اتاق زیبایی خاص می‌دادند و نور را پولاریزه می‌کردند، مانع دید شخص به درون اتاق می‌شدند. ایجاد خلوت، تناسب، تقارن، تزئینات متعادل و غیره از جمله موارد دیگر برای جاری کردن آرامش در خانه سنتی است.

### جمع‌بندی

خانه‌های سنتی ایران طوری شکل گرفته‌اند که جایگاه آن نمود و تجلی اندیشه‌های اخلاقی و حقوقی شده است، که هر یک از این فضایل باعث بوجود آمدن ارزش‌هایی در ساختار فضایی خانه شده و باعث آرامش روح و روان و درنهایت کرامت و بزرگداشت انسان در خانه سنتی شده است. در جدول شماره (۴) برخی از نمودهای اندیشه اخلاقی-حقوقی معماران سنتی در خانه‌های سنتی ایران تحلیل و تفسیر شده است.

### نتیجه‌گیری

دین مبین اسلام دربرگیرنده بسیاری از ارزش‌ها و اصول اخلاقی است که این اصول در جهت انطباق زندگی مسلمین با اهداف اسلام تدوین گردیده‌اند. با نگرشی به سیر تحول معماری سنتی

مشاهده می‌گردد که پس از پذیرش دین مبین اسلام مردم به تطبیق اخلاقیات خود، در زندگی پرداخته‌اند. این موضوع در بررسی آثار بجا مانده در عرصه معماری نیز مشهود است. بگونه‌ای که بناهای ایجاد شده علاوه بر در داشتن زمینه‌های فرهنگی، اجتماعی و تاریخی، تجلی فضایل اخلاقی نیز می‌باشد و با بکار بردن ترفندهایی باعث آسایش جان و روح انسان سنتی شده است.


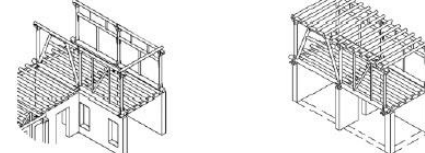
هدف این نوشتار بررسی و تطبیق ارزش‌ها و مؤلفه‌های اخلاقی حقوقی به کار رفته در خانه‌های سنتی با عقاید اندیشمندان و آیات و روایات اسلامی است. در بررسی بعمل آمده در این تحقیق که به عنوان نمونه موردی معطوف به خانه‌های تاریخی تبریز است، برخی از زوایای درخشان تجلی اخلاق و حقوق در ساختار فضایی خانه‌های سنتی نمایان می‌باشد. به عنوان مثال: تجلی قرآن، حقیقت‌طلبی، قناعت، عدالت، زیبایی، مهمانداری، حریم، تفکیک عرصه‌ها (خصوصی و عمومی) و محرمیت از جمله مواردی است که می‌توان به آن اشاره نمود.

آموزه‌های اسلامی سامان‌دهنده رفتار انسان‌ها در مقیاس حق‌الله، حق‌الناس و طبیعت و اجزای آن است. مصداق این آموزه‌ها را در معماری می‌توان؛ توجه به قرآن و حقیقت‌جویی به عنوان حق‌الله، تکریم، کرامت و احترام به حقوق دیگران به عنوان حق‌الناس و عدم آلودگی محیط زیست و صرفه‌جویی در ارتباط با انسان و طبیعت برشمرد. معماران سنتی با انس و الفت با سنت‌ها و ارزش‌های اخلاقی حقوقی مستخرج از روایات و آیات قرآن و نمود آن در طرح خانه‌های سنتی، موجبات ایجاد حس آرامش و سکون را در خانه فراهم آورده‌اند. و این چنین خانه سنتی با بزرگداشت و کرامت انسان، مکانی مناسب برای شکل‌گیری رفتار و اخلاق شده است. در معماری امروز توجه به مقوله آرامش و کرامت انسانی در خانه، به دلایل مختلف نادیده گرفته شده است. بی‌تردید با توجه به الگوهای معماری سنتی و حفظ ارزش‌های آن می‌توان الگویی

جدول(۴): نحوه نمود ارزش‌های اخلاقی حقوقی در خانه‌های سنتی.

تجزیه و تحلیل و نمونه تصاویر مرتبط در خانه‌های سنتی	نحوه نمود در خانه‌های سنتی	مؤلفه
 <p>شکل(۱): استفاده از آیه شریفه بسم‌الله... روی شیشه‌های رنگی ارسی و اسامی حضرات معصومین(ع) در داخل خانه کربوبی تبریز</p>	<p>– کتیبه آیات الهی در سر در خانه‌ها. – حک اسامی حضرات معصومین و استفاده از تابلوهای آیات قرآنی در سردر و داخل خانه. – جهت‌گیری بنا به سمت قبله – تأثیرگذاری قرآن و ذکر الهی در فکر و عمل معمار. – اختصاص اتاقی برای نماز خواندن – تقدس و پاک‌ی فضای شهر و معماری با ندای اذان و تلاوت قرآن از مساجد – تذکردهی به انسان با استفاده از نور و نقش‌ها و آرایه‌ها و نمادها ...</p>	<p>قرآن / ذکر الهی/عبادت/ کمال‌طلبی/ حقیقت‌جویی</p>
 <p>شکل(۲): پلان قسمتی از خانه مجتهدی؛ تعادل و توازن در چینش فضاها براساس قدر و اندازه آن در اطراف حیاط، استقرار فضاهای اصلی در جبهه اصلی</p> <p>شکل(۳): تعادل و تقارن در نماهای خانه مجتهدی(راست و وسط) و خانه سلماسی(چپ)</p>	<p>– تأمین مسکن برای همه اقشار جامعه – تأمین و دسترسی به امکانات و منابع در داخل و خارج خانه – تأمین نیازهای جسمی و ذهنی همه افراد خانواده – عدالت و تعادل در سازماندهی فضایی و کالبدی – احترام به بزرگترها در نحوه قرارگیری افراد در فضاهای خانه. – مردم‌واری و رعایت تناسب اندام‌های ساختمانی و انسانی. – تناسب، رعایت تعادل و پرهیز از بیهودگی در فضاها. – چینش فضاها در اطراف حیاط بر اساس قدر و اندازه فضا و قرارگیری اندام‌های اصلی در محور اصلی. – تعادل و توازن در پلان‌ها و نماها. – هماهنگی واحد مسکونی با دیگر واحدها. – استفاده به‌جا و مناسب از فضاها، مصالح و منابع.</p>	<p>عدالت/ اعتدال/ مساوات</p>
 <p>شکل(۴): سنت مهمان‌نوازی؛ ایجاد سکو و هشتی برای نشستن مراجعان در ورودی و ورودی شاخص و دعوت‌کننده در خانه سلماسی(راست) و خانه مجتهدی(چپ)</p>	<p>– ساباطها و سکوهاى مقابل درب ورودی. – سکوهاى مقابل درب ورودی، سردر تورفته و دعوت‌کننده برای دعوت از مهمان به داخل. – کوبه جداگانه برای مردان و زنان جهت حفظ حرمت مهمان. – سنت آب و چارو کردن درب خانه – هشتی، فضایی برای انتظار مهمان(پذیرایی مؤقت). – تفکیک حیاط به بیرونی و اندرونی و اختصاص بیرونی به مهمان – وجود اتاق پذیرایی و مهمانخانه. – نزدیکی آشپزخانه به اتاق مهمان. – جدایی پذیرایی مهمانان مرد و زن(زنان بالای طنبی یا همان تالار).</p>	<p>تکریم مهمان/ مهمان‌نوازی</p>
 <p>شکل(۵): عکس‌هوایی از خانه مجتهدی و بافت اطراف آن؛ عدم اشراف خانه‌ها به همدیگر از طریق هماهنگی و هم‌ارتفاع بودن خانه‌ها</p>	<p>– ارزش دهی به همسایه؛ همدردی، حرمت، شفاعت و غیره – اولویت همسایه در خرید و فروش خانه – رفتار و معاشرت‌های اجتماعی با همسایه – توجه به روابط با همسایه در آموزه‌های دینی – رعایت حریم‌ها؛ هم ارتفاع بودن ساختمان‌ها(عدم اشراف)، عدم جلوگیری از رسیدن باد به خانه همسایه، عدم وجود بازو به سمت خانه همسایه، عدم اشراف بالکن و ایوان‌ها به یکدیگر و ... – رعایت حریم بویایی و صوتی و ... خانه.</p>	<p>حق همسایه/ هم‌زیستی/ حقوق دیگران</p>

 <p>شکل (۶): حفظ حریم خصوصی در خانه مجتهدی تبریز از طریق: عدم وجود باز شو به بیرون، تفکیک حیاط به بیرونی و اندرونی، هشتی و حضور سلسله مراتب محرمیت در متن فضاهای داخلی</p>	<p>- جاری نشدن ناودان و فاضلاب به کوچه و حیاط همسایه.</p> <p>- عدم اشرافیت خانه (مصون از دید اشخاص نامحرم)</p> <p>- پوشاندن دید در ورودی خانه از طریق هشتی و دالان و غیره</p> <p>- ورود غیرمستقیم به اتاق ها (استفاده از دهلیز)</p> <p>- کوبه جداگانه برای مردان و زنان جهت اعلان آمادگی به میزبان.</p> <p>- حفظ حریم خصوصی و عمومی خانه از طریق ایجاد حیاط- های اندرونی و بیرونی، هشتی، دالان و ...</p> <p>- اجازه گرفتن برای ورود به داخل خانه.</p> <p>- تفکیک قلمرو اعضای خانواده در خانه.</p> <p>- درون گرایی خانه برای حفظ حجاب و محرمیت.</p> <p>- نبود روزن به بیرون، در صورت وجود باز شو ارتفاع بالاتر و مشبک کرده آن.</p> <p>- دور بودن فضای اهل حرم و آشپزخانه از مهمان.</p> <p>- وجود حمام در خانه (کاهش خروج زنان از خانه)</p>	<p>حجاب/ عفت و حیا/ حریم خصوصی/ محرمیت</p>
 <p>شکل (۷): شیشه های رنگی در خانه سلماسی (راست) و هندسه و تناسبات در شکل گیری طنی خانه کروی (وسط و چپ)</p>  <p>شکل (۸): سایت نامنظم، حیاط و اتاق های منظم مستطیل و مربع شکل طرح ریزی شده در پلان خانه حیدرزاده.</p>	<p>- زیبایی در سادگی، اخلاص، هماهنگی، تقارن و تعادل.</p> <p>- عدم خودنمایی و فخرفروشی (اعتدال در تزئینات)</p> <p>- تعادل در رنگ ها، نور، هندسه و تناسبات.</p> <p>- تناسب، پیراستگی، تنوع و چشمت منظم اشیاء داخل خانه.</p> <p>- چشمت منظم فضاها اطراف حیاط</p> <p>- استفاده از اشکال و احجام خالص هندسی (مربع، مستطیل)</p> <p>- استفاده از انواع تزئینات: نهاز و نخیر، گچ بری ها، تزئینات رنگی و غیره</p> <p>- ایجاد سایه و روشن</p> <p>- تجلی زیبایی با حضور طبیعت (گیاه و آب)</p> <p>- شیشه های رنگین (ارسی ها)</p> <p>- تزئین و زینت در خانه (زیبایی صورت و سیرت)</p>	<p>زیبایی/ زینت و جمال</p>
 <p>شکل (۹): هم آغوشی طبیعت و معماری در خانه سلماسی (راست) و خانه شربت اوغلی (چپ)</p>	<p>- هماهنگی با محیط طبیعی زندگی.</p> <p>- کمترین تخریب و تحمیل بر محیط زیست</p> <p>- ساخت بنا با تبعیت از اصول محیط زیست و طبیعت و بهره وری از آن</p> <p>- الهام و الگوگیری از طبیعت (تکمیل طبیعت)</p> <p>- حضور طبیعت در داخل خانه (طبیعت حیاط)</p> <p>- سنت حفظ، مرمت و نگهداری بنا ها و استفاده مجدد.</p>	<p>عدم آلودگی محیط زیست</p>
 <p>شکل (۱۰): اصول اقلیمی منطبق با اقلیم برای صرفه جویی در مصرف انرژی و هزینه در</p>	<p>- صرفه جویی در بخش انرژی و هزینه</p> <p>- بهره برداری مطلوب از منابع</p> <p>- مدیریت زندگی بر اساس امکانات موجود</p> <p>- پرهیز از بیهودگی و مردم واری</p> <p>- عدم اتلاف مصالح و منابع در ساخت و ساز، استفاده مجدد از مصالح</p> <p>- استفاده از مصالح در دسترس و منطبق با اقلیم و محیط</p> <p>- استفاده از سامانه های ایستا جهت گرمایش، سرمایش و روشنایی از قبیل: حبس هوای خنک با ایجاد حیاط مرکزی (آب</p>	<p>صرفه جویی/ قناعت/ عدم اسراف</p>

<p>خانه کروی؛ جهت‌گیری به سمت جنوب با بازشوهای بزرگ برای دریافت گرمای خورشیدی، استفاده از دهلیز ورودی برای کاهش تبادل حرارتی اتاق‌ها با بیرون، استفاده از مصالح با ظرفیت حرارتی بالا (دیوار آجری) و ...</p>  <p>شکل (۱۱): مقطع طولی خانه مجتهدی؛ قرارگیری مساحت قابل‌توجهی از بنا در زیر زمین برای کاهش تبادل حرارتی با اطراف و استفاده از گرمای زمین</p>	<p>و گیاه به عنوان کارکرد حرارتی، جهت‌گیری اقلیمی و ایجاد قسمت تابستان‌نشین و زمستان‌نشین، وجود ایوان جهت سرمایش و گرمایش در فصل گرم و سرد، استفاده از مصالح با ظرفیت حرارتی زیاد، تهویه طبیعی، قرارگیری قسمتی از فضا زیرزمین، وجود حوضخانه و ...</p> <p>- جمعیت پذیری براساس توان و ذخیره طبیعت - قناعت و کفاف در سازمان دهی فضایی و کالبدی</p>
 <p>شکل (۱۲): پندآموزی در ساختار سازه‌های خانه‌های قاجاری تبریز؛ یکپارچه‌سازی و کاستن از وزن بنا توسط کلاف‌های چوبی (منبع: صابر کبیر، ۱۳۹۲: ۶۷)</p>	<p>- حفظ و نگهداری بناهای تاریخی و عبرت و پندآموزی از آن‌ها - ارتباط با گذشته به عنوان منبع شناخت، اصلاح راه و انتخاب مسیر - پندآموزی از ساختار سازه‌ای، کالبدی و بخصوص اصول و ارزش‌های اخلاقی و ماندگار به کار رفته در ارتباط با گذشته.</p>
<p><b>هدف:</b> آرامش / کرامت انسانی</p> <p>- ارج نهادن به گوهر و وجود انسان - حضور طبیعت، درونگرایی، نور و رنگ، حس خلوت، تقارن، تناسب و تمامی مؤلفه‌های ذکر شده بالا</p>	

### جدول (۵): آموزه‌های اسلامی در ارتباط با خانه

حق طبیعت	حق خدا	حق انسان
✓ صرفه جویی	✓ قرآن و ذکر الهی / حقیقت جویی	✓ حریم و محرمیت
✓ عدم آلودگی محیط زیست	✓ قناعت / صرفه جویی	✓ تکریم مهمان
✓ صرفه جویی و قناعت	✓ عدالت	✓ صرفه جویی
✓ عبرت	✓ عبرت	✓ عدالت
✓ ...	✓ ...	✓ ...



فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

۶. بهره‌گیری از نور به عنوان منبع هستی؛ اشاره به آیه ۳۵ سوره نور: «خدا نور آسمان‌ها و زمین است...»  
۷. خداوند در قرآن در سوره رحمن آیه ۷ فرموده است: والسماء رفعها ووضع المیزان.

#### پی‌نوشت

1. Seyyed Hossein Nasr
  ۲. مؤلفه‌های دیگری نظیر صداقت، تواضع، بهداشت و ... نیز از اصول اخلاقی و حقوقی هستند که در معماری خانه‌های سنتی قابل پیگیری و تفسیر هستند. در این پژوهش مؤلفه‌هایی انتخاب شده‌اند که در معماری سنتی بیشترین نمود را داشتند و در معماری معاصر کم‌رنگتر از گذشته شده‌اند.
  3. Alg Grabar
  ۴. رسول گرمای اسلام (ص) فرموده‌اند: «نوروا بیوتکم بتلاوة القرآن و...».
  ۵. «لا بذكر الله تطمئن القلوب» (رعد: ۲۸).
۸. سه چیز در این جهان مایه سعادت مرد مسلمان است: همسایه خوب، خانه وسیع و مرکب خوش رفتار (نهج‌الفصاحه: حدیث ۱۲۵۷).
9. Mortada Hisham
۱۰. «نه ضرر است در دین و نه ضرر رسانیدن» میزان‌الحکمه؛ به نقل از بمانیان و همکاران، ۱۳۸۹: ۹۳.
۱۱. همچنان که در قرآن کریم آمده است: «ای کسانی که ایمان آورده‌اید، در غیر از خانه خود وارد نشوید تا اجازه بگیرید...» (نور، ۲۷ و ۲۸). این آیه به وضوح به بارزترین مصداق حریم، یعنی خانه هر فرد

- اشاره می‌کند و بر این نکته تأکید می‌کند که کسی حق ورود بی‌اجازه و تجسس از اسرار صاحب خانه را ندارد. این حریم محدوده خصوصی شخص برای خلوت با خویشتن خویش است.
۱۲. «خوشا به حال آنکه با اسلام هدایت شود و معیشت او به حد کفاف باشد و قناعت کند» (نهج الفصاحه، حدیث ۱۹۸۰).
۱۳. «بخورید و بیاشامید ولی اسراف نکنید...» (مومنون، آیه ۵۱).
۱۴. تاریخ شهر تبریز با زمین لرزه و بحران‌های حاصل از آن عجین بوده و علت این امر همجواری شهر با یکی از فعال‌ترین گسل‌های شمال غرب ایران معروف به «گسل شمال تبریز» است (کبیرصابر، ۱۳۹۲).
۱۵. تمامی نقشه‌های موجود در این نوشتار از سازمان میراث فرهنگی استان آذربایجان شرقی اخذ شده است و منبع عکس‌ها نگارنده می‌باشد.
- منابع**
- قرآن کریم
- آیوازبان، سیمون. ۱۳۸۱. زیبایی شناسی و خاستگاه آن در نقد معماری. هنرهای زیبا. شماره ۱۲: ۶۴-۶۹.
- اکرمی، غلامرضا و فائزه زارع. ۱۳۹۲. طراحی خانه در بافت سنتی شهری؛ مطالعه موردی: طراحی در بافت سنتی قم. نشریه هنرهای زیبا. دوره ۱۸. شماره ۲: ۵۵-۶۸.
- اردلان، نادر و لاله بختیار. ۱۳۸۰. حس وحدت، سنت عرفانی در معماری ایرانی. ترجمه حمید شاهرخ. اصفهان: نشر خاک.
- انصاریان، حسین. ۱۳۸۲. زیبایی‌های اخلاقی، قم: درالعرفان.
- برقی، ابو جعفر. احمد بن محمد بن خالد. ۱۳۷۱ ه.ق. المحاسن. جلد ۲. قم: دارالکتب الاسلامیه.
- بهجت، محمد تقی. ۱۳۸۷. پرده نشین، شرح کلمات عرفانی، اخلاقی. قم: انتشارات هنارس.
- پیرنیا، محمد کریم. ۱۳۸۴. سبک شناسی معماری ایرانی. تهران: سروش دانش.
- حجت، عیسی. ۱۳۹۴. سنت سنت‌گرایان و سنت‌گرایی معماران. نشریه هنرهای زیبا. دوره ۲۰. شماره ۱: ۵-۱۶
- حجت، مهدی. ۱۳۹۰. گفتگو با دکتر حجت در باب مفهوم معماری ایرانی اسلامی. تهیه و تدوین: دفتر معماری و طراحی شهری. مجله آبادی. سال بیست و یکم. شماره ۷۰: ۱۳۶-۱۴۱.
- خرقانی، حسن. ۱۳۸۷. مفاهیم زیبایی‌شناختی در قرآن. مطالعات اسلامی. شماره ۸۰: ۱۱-۴۷.
- خمینی، روح‌الله. ۱۳۷۸. اخلاق و تهذیب روحانیت از دیدگاه امام خمینی (قدس سره). قم: انتشارات تسنیم.
- دیبا، کامران. ۱۳۸۲. فرهنگ و اخلاق در معماری. مجله معمار. شماره ۲۱: ۱۲-۱۴.
- دستغیب شیرازی، سید عبدالحسین. بی‌تا. اخلاق اسلامی. قم: موسسه مطبوعاتی دارالکتاب.
- رفیق دوست، رضا و پویان شهبان. ۱۳۸۷. درآمدی بر شناخت وجوه زیبایی در قرآن با تأکید بر تجلی جمال توحیدی در صفات شهر اسلامی. پژوهش دینی. شماره ۱۶: ۱۳۹-۱۶۰.
- سیفیان، محمد کاظم. ۱۳۷۶. اسراف و تبذیر در معماری. نشریه هنرهای زیبا. شماره ۲، ۶۰-۶۳.
- صابر کبیر، محمدباقر. ۱۳۹۲. رهیافت‌های معماری سنتی تبریز برای ساخت و ساز ایمن پس از زلزله؛ مطالعه موردی: کاربست کلاف‌های چوبی در معماری خانه‌های قاجاری. نامه معماری و شهرسازی (دانشگاه هنر). شماره ۱۱: ۵۹-۷۰.
- طاهری، جعفر. ۱۳۹۲. بازشناسی مفهوم سکونت در معماری. دوفصلنامه معماری ایرانی (مطالعات معماری ایران). شماره ۴: ۵-۲۲.
- طباطبائی، سید محمد حسین. ۱۳۵۶. آموزش دین (اخلاق-احکام). قم: جهان آرا.
- علیزاده هوشمند و کیومرث حبیبی. ۱۳۹۰. عوامل شکل‌دهنده شهرهای اسلامی-تاریخی مسلمانان. فصلنامه مطالعات شهر ایرانی اسلامی. شماره ۳: ۷۱-۷۶.

- فرزانیار، حمیدرضا. ۱۳۷۱. بر آستانه خانه، نشریه صفا. شماره ۵: ۳۶-۴۵.
- قربانی، رحیم. ۱۳۹۳. معماری و شهرسازی مطلوب اسلامی، مطلوبیت‌های اسلام درباره مسکن. تهران: انتشارات شبکه اندیشه.
- کاتوزیان، ناصر. ۱۳۸۶. اخلاق و حقوق. فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری. سال دوم. شماره ۱ و ۲: ۸۵-۸۸.
- گرابار، الگ. ۱۳۸۴. هنر، معماری و قرآن. ترجمه: حسن رضایی هفتادر. دو فصلنامه اسلام پژوهی. شماره ۱: ۵۱-۸۰.
- مرتضی، هشام. ۱۳۸۷. اصول سنتی ساخت و ساز در اسلام. ترجمه ابوالفضل مشکینی و کیومرث حبیبی. تهران: مرکز مطالعاتی و تحقیقاتی معماری و شهرسازی.
- مصباح یزدی، آیت الله محمد تقی. ۱۳۸۴. اخلاق در قرآن (جلد ۱، ۲ و ۳) (مشکات). قم: مرکز انتشارات مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی (ره).
- مطهری، مرتضی. ۱۳۶۷. فلسفه اخلاق. تهران: انتشارات صدرا.
- مطهری، مرتضی. ۱۳۶۱. عدل الهی. تهران: انتشارات صدرا.
- معماریان، غلامحسین. ۱۳۸۹. سیری در مبانی نظری معماری. تهران: سروش دانش.
- مکارم شیرازی، ناصر. ۱۳۵۲. زندگی در پرتو اخلاق. قم: انتشارات نسل جوان.
- موسی‌زاده، ابراهیم. ۱۳۹۰. بررسی حقوق انسان از دو دیدگاه غرب و اسلام (رابطه حق و تکلیف در اندیشه حقوقی اسلام). نشریه حکومت اسلامی. سال ۱۶. شماره ۴. پیاپی ۶۲: ۳۳-۵۰.
- نجیب‌اوغلو، گل‌رو. ۱۳۷۹. هندسه و تزیین در معماری اسلامی (طومار توپقاپی). چاپ اول. تهران: روزنه.
- نصر-الف. سید حسین. ۱۳۸۵. اسلام، مذهب. تاریخ و تمدن. ترجمه: عباس گیلوری. تهران: انتشارات دبیزش-انتشارات روزبهان.
- نصر-ب. سید حسین. ۱۳۸۵. قلب اسلام. ترجمه: محمد صادق خرازی. تهران: نشر نی.
- نقره‌کار، عبدالحمید و همکاران. ۱۳۸۹. بررسی تأثیر محیط طبیعی بر رفتار و اخلاق از دید متفکران اسلامی و نتایج آن در طراحی محیط مصنوع. نشریه آرمانشهر. شماره ۵: ۷۹-۹۶.
- نقره‌کار، عبدالحمید و همکاران. ۱۳۷۸. درآمدی بر هویت اسلامی در معماری و شهرسازی. تهران: دفتر معماری و طراحی شهری، وزارت مسکن و شهرسازی.
- نقی‌زاده، محمد. ۱۳۹۲. الگو، مبانی، ارکان، صفات و اصول شهر اسلامی. نشریه فیروزه اسلام. سال اول. شماره ۱: ۳۳-۵۲.
- نقی‌زاده، محمد. ۱۳۷۷. صفات شهر اسلامی در متون اسلامی. مجله هنرهای زیبا. شماره ۴ و ۵: ۴۷-۶۱.
- نقی‌زاده، محمد. ۱۳۸۱. مبانی فرهنگی معماری پایدار ایرانی. مجله مسکن. شماره ۱۰: ۳۱-۴۸.
- نهج‌الفصاحه. ۱۳۸۷. مجموعه روایات، کلمات و خطبه‌های پیامبر اکرم (ص). قم: موسسه فرهنگی و اطلاع‌رسانی تبیین.
- ولی‌زاده اوغانی، محمدباقر. ۱۳۹۳. اصول و اندیشه‌های اخلاقی در ساختار فضایی خانه‌های سنتی ایران اسلامی؛ نمونه مورد مطالعه: حریمیت و حریم خصوصی. نشریه پژوهش هنر اصفهان. شماره ۷: ۵۱-۶۴.
- ولی‌زاده اوغانی، محمدباقر و اکبر ولی‌زاده اوغانی. ۱۳۹۱. تکریم مهمان و جلوه آن در ساختار فضایی خانه‌های سنتی ایران. فصلنامه معرفت اخلاقی. سال سوم. شماره ۴: ۱۰۳-۱۱۵.
- هاشم‌پور، پریسا؛ محمدعلی کی‌نژاد. ۱۳۹۱. ارتقای کیفی خانه با عنصر خیرخواهی. فصلنامه مسکن و محیط روستا. شماره ۱۴: ۲۸-۱۳.
- هلد، رناتا. ۱۳۷۸. در جستجوی تعریف هنر معماری در دوره اسلامی. ترجمه فرزین فردانش. فصلنامه رواق. شماره ۴: ۲۵-۳۴.

## مدیریت سرمایه گذاری در زیرساخت های سلامت شهری: طراحی یک چارچوب

مهدی نصرتی - دکتری اقتصاد سلامت - دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.

حسین صادقی\* - عضو هیات علمی گروه اقتصاد دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.

لطفعلی عاقلی - عضو هیات علمی پژوهشکده اقتصاد دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.

قهرمان عبدلی - عضو هیات علمی دانشکده اقتصاد دانشگاه تهران، تهران، ایران.

### Investment Management in Urban Health Infrastructure: Designing a Framework

#### Abstract:

Domestic and global trends indicate that there is a need for investment in health infrastructure. Although in the recent years, large investments have been made in this area in the country, delay and cost overrun, unfinished projects and in some cases redundant facilities denote a problem. Given the experience in the world and comparative studies and case studies, public-private partnership investment models were considered. The success of these models depend on several factors, among them is a good design. With regard to the conditions and presuppositions, three different models were examined: Model type 1 for situations where it is difficult to detect and monitor the quality of health services provided; model type 2 for situations in which there is a possibility to monitor the quality of the health services; And model type 3 for situations where charitable endowment resources are available. We use Analytic Hierarchical Process (AHP) to prioritize the mentioned models. We use criteria of value for money to benefit from expert judgment which includes: optimal risk transfer, the lifecycle cost, performance and innovation in infrastructure. We have also designed an innovative questionnaire for this purpose. Despite the different criteria in the evaluation, assessment results are very close to each other and no significant differences were evaluated. This conclusion is consistent with our hypothesis: according to the conditions and the importance of criteria to evaluate, we should decide which of models is more fitted and therefore different results can be considered.

Keywords: Public Private Partnership, Investment, Urban Health Infrastructure, Analytic Hierarchical Process

#### چکیده

روندهای جهانی و داخلی نشان می‌دهد که نیاز به سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های سلامت وجود دارد. سرمایه‌گذاری‌های زیادی در سالهای گذشته در این حوزه در ایران صورت گرفته است ولی طولانی شدن طرح‌ها، افزایش هزینه‌ها، طرح‌های نیمه تمام و در مواردی بلااستفاده ماندن تاسیسات ایجاد شده، نشان از وجود مشکل دارد. با عنایت به تجربیات جهانی و مطالعات تطبیقی در دنیا و مطالعات موردی، مدل‌های سرمایه‌گذاری مشارکت عمومی-خصوصی مورد توجه قرار گرفت. موفقیت این مدل‌ها به چند عامل بستگی دارد که یکی از این عوامل، طراحی مدل مناسب سرمایه‌گذاری است. با توجه به شرایط و پیش فرض‌های مختلف سه مدل معرفی شدند: مدل نوع ۱ برای شرایطی که تشخیص و نظارت بر کیفیت ارائه خدمات سلامت دشوار باشد، مدل نوع ۲ برای شرایطی که امکان نظارت بر کیفیت خدمات غیردولتی وجود داشته باشد و مدل نوع ۳ برای شرایطی که منابع وقفی یا خیریه در دسترس باشد. برای اولویت‌بندی مدل‌ها، از تحلیل سلسله مراتبی (AHP) استفاده کردیم و برای این منظور، معیارهای زیر در نظر گرفته شد: انتقال بهینه ریسک، هزینه‌های طول عمر پروژه، عملکرد و نوآوری. علی‌رغم این که معیارهای مختلفی برای ارزیابی مورد استفاده قرار گرفت، اما اختلاف میان نتایج چندان معنادار نیست که این یافته با ادبیات موضوع نیز سازگار است. بسته به شرایط و پیش فرض‌های مختلف، مدل‌های مناسب با هریک باید انتخاب شوند که جنبه‌های گوناگون آن در این مقاله مورد بررسی قرار گرفت.

**کلمات کلیدی:** مشارکت عمومی خصوصی، سرمایه‌گذاری، زیرساخت‌های سلامت شهری، تحلیل سلسله مراتبی



تحقیقات دانشگاهی، هم در فضای سیاست گذاری (مثل بانک جهانی، بانک توسعه آسیایی و غیره) و هم در فضای کاملاً حرفه ای تعریف و تبیین شده اند. در محیط های آکادمیک، یوسا، اسپانگنولو و ولز (۲۰۰۷) تعریفی را ارائه داده اند که با تعریف ارائه شده در سایر کارهای آکادمیک از جمله کار انگل، فیشر و گالتویک (۲۰۰۶) و ماتریموت و پویت (۲۰۰۶) سازگار است. ما نیز از این تعریف در این مقاله استفاده می کنیم:

"مدلهای مشارکت عمومی-خصوصی اشاره به هرگونه ترتیبات قراردادی بین یک بخش دولتی و یک بخش خصوصی دارد به گونه ای که دارای چهار ویژگی باشد: ۱) مراحل مختلف پروژه در یک قرارداد واحد تجمیع شود، ۲) تمرکز بر خروجی باشد، ۳) درجه بالایی از انتقال ریسک وجود داشته باشد، ۴) قرارداد بلند مدت باشد."

در تحقیقات صورت گرفته درباره اثربخشی حضور بخش خصوصی و مدل‌های مشارکتی در سرمایه گذاری در زیرساختها سه نوع یافته ها را می توان مشاهده کرد: یافته های مثبت، یافته های منفی و یافته های مختلط (هابت ۲۰۱۰)

برخی از محققین در تحقیقات تجربی خود اثربخش و مفید بودن مدل‌های مشارکتی در تامین مالی زیرساختها را نشان داده اند که از آن جمله می توان به آندرسن (۲۰۰۰) و ساندبرگ (۲۰۰۷) اشاره کرد.

در مقابل برخی محققین نشان داده اند که روش های مشارکتی در مقایسه با روش های سنتی باعث افزایش هزینه ها یا کاهش کیفیت خدمات شده اند که از آن جمله کار انگل و دیگران (۲۰۰۸) و گواش (۲۰۰۴) قابل ذکر است. دسته سوم از تحقیقات، رویکردی بینابین و مختلط درباره اثربخشی و مفید بودن مدل‌های سرمایه گذاری مشارکتی داشته اند بدین معنی که نمی توان به طور مطلق عنوان کرد

سلامت عمومی جامعه یک کالای عمومی<sup>۱</sup> است که با خود اثرات خارجی مثبت<sup>۲</sup> به همراه دارد. (آرو ۱۹۶۳). سالم بودن یک فرد علاوه بر این که به لحاظ شخصی برای وی مطلوبیت به همراه دارد برای کل جامعه نیز مطلوب است. اما افراد و نگاههای خصوصی این اثرات مثبت بر جامعه را در محاسبات خود وارد نمیکنند (چون قابل استحصال نیست) و لذا برای آن سرمایه گذاری کافی انجام نمیدهند. این وضعیت منجر به بروز شکست بازار میشود و مداخله دولت را ضروری میکند. اما دولتها به تنهایی نیز با ناکارایی، محدودیت منابع و مدیریت نامناسب مواجه هستند. از این رو ترکیب توانایی ها و رسالت بخش دولتی با توانایی ها و انگیزه های بخش خصوصی میتواند راهگشا باشد و به بهترین نتیجه منجر شود. (یوسا و ماتریموت ۲۰۰۸). به همین دلایل، در سالهای اخیر موضوع مشارکت عمومی-خصوصی در حال تبدیل شدن به موضوعی قابل توجه در حوزه سلامت در سطح دنیاست. مدل های سرمایه گذاری با مشارکت بخش خصوصی به عنوان یک رویکرد جهانی و گسترده در بخش سلامت از اواخر دهه ۱۹۹۰ ظهور پیدا کرده است (بار ۲۰۰۷) هدف مدل‌های مشارکتی این است که ریسک ها و فعالیت ها را به بخش خصوصی منتقل کند به گونه ای که منجر به کارایی به و کاهش هزینه ها شود (آلفن و دیگران ۲۰۰۹).

### مرور ادبیات موضوع

در مورد این که اصولاً چرا باید از حضور بخش خصوصی در سرمایه گذاری در زیرساختها استفاده کرد نیز ادبیات گسترده ای وجود دارد (به طور مثال یوسا ۲۰۰۷، انگل ۲۰۱۰). بنت و یوسا (۲۰۰۶) عنوان می کنند که تعریف یکسان و واحدی برای مدل های مشارکت عمومی-خصوصی وجود ندارد. این مدلها هم در فضای آکادمیک و

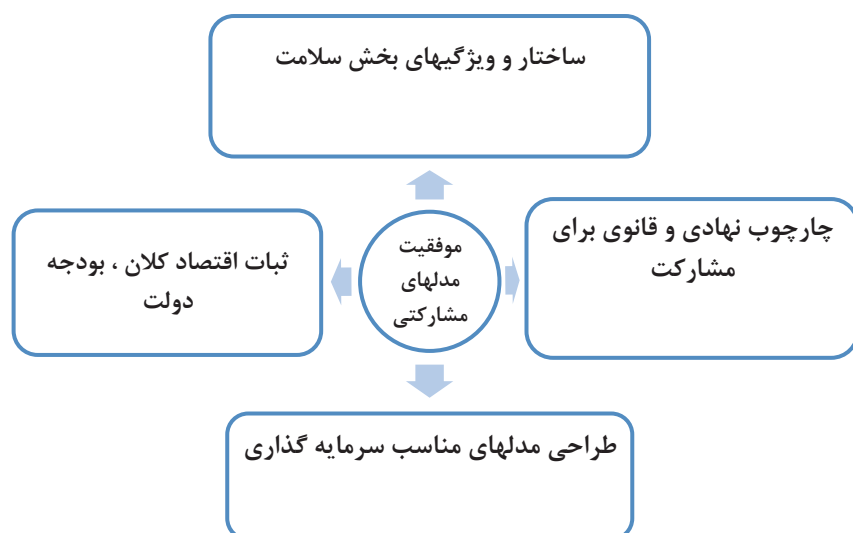
نظری و تجربیات مشارکت عمومی - خصوصی در توسعه زیرساخت های آب و زیرساخت های برق را بررسی کرده اند. البته این تحقیقی در مجموع یک کار توصیفی از پروژه های انجام شده می باشد. هرچند مشابه این کار می توانست در خصوص بخش سلامت ایران صورت گیرد اما در خصوص بررسی مالی و اقتصادی مدل های سرمایه گذاری در بخش سلامت ایران تحقیقی یافت نشده است.

در حوزه تامین مالی اسلامی نیز مطالعات گوناگونی انجام شده است: از جمله نادری (۱۳۹۱) نقش وقف و فعالیتهای خیریه و مردم را در توسعه زیرساخت ها بررسی کرده است. سعیدی به تشریح ظرفیت های ابزارهای مالی اسلامی در توسعه مشارکت عمومی و خصوصی در ایران پرداخته است و اسدزاده و همکاران (۱۳۹۱) ظرفیت های بازار سرمایه اسلامی و ابزارهای مالی اسلامی در توسعه زیر ساخت ها را تبیین کرده است و در این خصوص به استفاده از ابزارهای اسلامی صکوک و استصناع تاکید کرده اند. در خصوص جنبه های حقوقی نیز باقری (۱۳۹۱) به ساختار حقوقی مطلوب برای تامین مالی زیر ساخت ها پرداخته است. ما در یکی از مدل های پیشنهادی خود از ظرفیت وقف در ایران استفاده

که این مدل ها موفق یا ناموفق بوده اند و بستگی به شرایط و عوامل مختلفی وجود دارد. (هابت ۲۰۱۰)

از مهمترین مقالات این حوزه می توان به کار یوسا و ماتریموت (۲۰۰۸) اشاره کرد که برای موفقیت مدل های سرمایه گذاری چهار عامل کلیدی را بر می شمرد:

۱. ویژگی های زیرساختهای بخش هدف و ساختار بازار
  ۲. چارچوب قانونی و نهادی کشور
  ۳. درجه ناپایداری اقتصاد کلان
  ۴. طراحی و مدیریت قرارداد سرمایه گذاری
- از میان چهار عامل فوق، سه عامل اول به عنوان عوامل "خارجی" در نظر گرفته می شود در حالی که عامل چهارم عاملی "درونی" است که باید در خود قرارداد و مدل سرمایه گذاری به آن پرداخته شود. (یوسا و ماتریموت ۲۰۰۷)
- طراحی و مدیریت مدل های سرمایه گذاری، موضوع اصلی این مقاله است.
- در ایران نیز تحقیقاتی در بخش های مختلف اقتصادی در این خصوص صورت گرفته است. از جمله حیدری و همکاران (۱۳۹۱) در مطالعات جداگانه چارچوب



شکل ۱- عوامل موفقیت مدل سرمایه گذاری بر حسب طراحی و عوامل خارجی؛ ماخذ: طراحی مفهومی محقق بر مبنای

خواهیم کرد. در خصوص اثرات مثبت سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌ها نیز تحقیق‌های مختلفی صورت گرفته است. از جمله قائدی و اکبری‌ان (۱۳۹۰) تاثیر مثبت سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های اقتصادی بر رشد اقتصادی را در یک بازه زمانی چهار ساله نشان می‌دهند. اما درباره این که این سرمایه‌گذاری‌ها چگونه باید صورت گیرد یا به عبارت دیگر چه مدل‌هایی طراحی شود که این سرمایه‌گذاری‌ها صورت گیرد، مطلبی گفته نشده است.

در سطح بین‌المللی نیز تحقیقات بسیاری انجام شده است که هر یک جنبه‌های مختلف تامین مالی خصوصی زیرساخت‌ها (از منابع داخلی و خارجی) را مورد بررسی قرار داده‌اند که در اینجا برای نمونه به چند نمونه آن اشاره می‌کنیم: واگنروت و همکاران (۲۰۱۰) به بررسی جامع تامین مالی زیرساخت‌ها از طریق بخش خصوصی پرداخته‌اند و با گردآوری داده‌های گسترده در سطح اروپا، جنبه‌های مختلف موضوع را تشریح کرده‌اند. ایندراست (۲۰۱۰) به زیرساخت‌ها به عنوان یک دارایی سرمایه‌ای نگاه کرده است و الزامات تامین مالی از این حیث را بررسی کرده است. در خصوص صندوق‌های زیرساختی که یکی از نیازهای اقتصاد ایران برای تامین مالی زیرساخت‌ها است نیز می‌توان به مطالعه بیچ و همکاران (۲۰۱۰) اشاره کرد که جریان نقدینگی و ویژگی‌های صندوق‌های زیرساختی را در اتحادیه اروپا مورد مذاقه قرار داده است.

در خصوص نقش نهادهای مالی بین‌المللی در تامین مالی زیرساخت‌ها می‌توان به پژوهش موره و کر (۲۰۱۴) اشاره کرد که در آن نقش نهادهای مالی چندجانبه را در تامین مالی بزرگراهها بررسی کرده‌اند. درباره رویکردهای کشورهای مختلف نیز چانگ (۲۰۱۳) بررسی جامعی انجام داده است که در کشورهای مختلف چه رویکردهایی برای تامین مالی زیرساخت‌ها به کار می‌رود.

در زیرساخت‌های عمومی بخش سلامت، این مدل‌ها می‌توانند طیفی متنوع از فعالیت‌ها را در بر گیرد

که از قراردادهای کوتاه مدت برای ارائه خدمات تا واگذاری سرمایه‌گذاری به صورت مشارکتی را در بر می‌گیرد. (گریمسی و لوییس ۲۰۰۵)

حضور و مشارکت بخش خصوصی می‌تواند در حوزه‌های مثل مالکیت، بهره‌برداری، نگهداری، تامین مالی، مشارکت در ریسک را شامل شود (روالومودا ۲۰۰۷)

دولت‌ها باید به دنبال راه‌های باشند که مدل‌های مشارکتی در بخش سلامت منجر به افزایش رفاه جامعه شود. این در حالی است که شواهد و مدارک دقیقی مبنی بر این که این مدل‌ها لزوماً منجر به افزایش کارایی در بخش سلامت می‌شوند وجود ندارد (باروس و مکدونالد ۲۰۱۱).

در خصوص استفاده از روش تحلیل سلسله‌مراتبی برای ارزیابی مدل‌های سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌ها می‌توان به این کارها اشاره کرد: رایسبک (۲۰۰۹) چارچوبی را بر مبنای AHP برای ارزیابی طراحی در پروژه‌های زیرساختی در استرالیا ارائه می‌دهد. در ایران عزیزی و دیگران (۱۳۹۱) برای اولویت‌بندی مدل‌های سرمایه‌گذاری در بخش آموزش از روش AHP استفاده می‌کنند. در این مقاله، نویسندگان به اولویت‌بندی راهکارهای مناسب مشارکت دولتی-خصوصی برای آموزش و پرورش ایران می‌پردازند و برای این منظور نظرات ۱۰ نفر از خبرگان حوزه اقتصاد آموزش و پرورش دانشگاه‌های تهران را با استفاده از پرسشنامه در چارچوب روش فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP) تجزیه و تحلیل کرده‌اند. در این راستا راهکارهای مشارکت عمومی-خصوصی شامل قراردادهای مدیریتی، قراردادهای عملیاتی، قراردادهای خدمات آموزشی، قراردادهای پشتیبانی و حرفه‌ای، و قراردادهای زیرساختی مورد بررسی قرار گرفته است و برای معیارهای مقایسه نیز از معیارهای آزادی انتخاب، کارایی، برابری، کیفیت آموزش و انسجام اجتماعی استفاده شده است و برتری هر یک از روش‌ها براساس هر یک از معیارها در معرض ارزیابی خبرگان قرار گرفته است.

خدمات ساختمانی و غیره می‌شود.  
۲. مشارکتهای یکپارچه<sup>۵</sup>: این مدلها همه خدمات بیمارستانی را در یک مدل مشارکت در بر می‌گیرد که شامل ارائه زیرساختها و خدمات پزشکی می‌شود.

قراردادهای پرداخت بر دو نوع است: پرداخت بر مبنای در دسترس بودن و خدمات، پرداخت بر مبنای سرانه. (معمولا شامل خدمات سلامت غیربیمارستانی نظیر مراقبت‌های پایه نیز میشود) این مدل به دولت اجازه می‌دهد تا ریسک‌ها را به بخش خصوصی منتقل کند.

۳. مشارکتهای بیمارستانی تجهیزات محور<sup>۶</sup>: در این مدل از تجهیزات و تاسیسات بخش خصوصی استفاده می‌شود. مثل تجهیزات دیالیز شرکت آلمانی در بیمارستانهای هند برای فقرا که یک قرارداد BOT هفت ساله است و هزینه را دولت برحسب استفاده هر بار بیمار می‌پردازد.

۴. قراردادهای اجاره<sup>۷</sup> (بانک توسعه آسیایی ۲۰۱۱). همچنین مشارکت عمومی خصوصی در برنامه‌های بهداشتی نیز به موارد زیر تقسیم بندی شده‌است:

- تحقیق و توسعه
- بهبود دسترسی به محصولات سلامت
- افزایش آگاهی
- تنظیم مقررات و تضمین کیفیت
- آموزش و مهارت آموزی (لئونینگ ۲۰۰۸).
- در گزارش دیگری که پیش تر در سال ۲۰۰۶ توسط سازمان بهداشت جهانی منتشر شده‌است این دسته بندی برای انواع مشارکت عمومی خصوصی در بیمارستان انجام شده‌است:
- فرانسیز: طرف دولتی با یک شرکت خصوصی برای مدیریت بیمارستان موجود قرارداد می‌بندد -DBFO<sup>۸</sup>: کنسرسیوم خصوصی، تاسیسات را براساس نیازهای اعلام شده طرف دولتی طراحی می‌کند، می‌سازد، تامین مالی می‌کند و بهره برداری می‌کند.

همچنین در بخش سلامت، غلام زاده و دیگران (۲۰۱۲) در مقاله انگلیسی خود، به اولویت بندی روش‌های سرمایه‌گذاری در بیمارستان از طریق AHP می‌پردازند. نویسندگان چند مدل شامل ساخت-بهره‌برداری-انتقال، ساخت-بهره‌برداری-مالکیت، برون‌سپاری خدمات و خصوصی‌سازی را مورد بررسی قرار می‌دهند. و جهت معیارهای ارزیابی نیز از معیارهای عملکرد بیمارستان نظیر نرخ متوسط مدت اقامت، نرخ اشغال تخت، نسبت هزینه به درآمد استفاده می‌کنند. در این مقاله نویسندگان سعی در طراحی یا ارائه مدل جدیدی ندارند و برای ارزیابی نیز از شاخص‌های عملکردی بیمارستان استفاده می‌کنند در حالی که این شاخص‌ها عمدتاً از دید بهره‌بردار حائز اهمیت هستند و نه لزوماً از دید حاکمیتی. همچنین در این مقاله، اختصاصاً سرمایه‌گذاری در بیمارستان مورد بررسی قرار گرفته است و لذا شاخص‌ها نیز متناسب با بیمارستان تعریف شده‌اند.

## مدلهای سرمایه‌گذاری مشارکتی در سلامت و مدل‌های پیشنهادی

در گزارش بانک توسعه آسیایی در سال ۲۰۱۱ مشارکت عمومی خصوصی در سلامت به دو حوزه کلی تقسیم شده‌است: حوزه بیمارستانی و برنامه‌های بهداشتی.

مشارکت عمومی خصوصی در حوزه بیمارستانی<sup>۳</sup> در گزارش مذکور بدین شکل دسته بندی شده‌است:

۱. مشارکتهای زیرساختی<sup>۴</sup>: ویژگی اصلی این مدل این است که خدمات پزشکی توسط بخش خصوصی ارائه نمی‌شود و جزو خدماتی نیست که قرار است توسط بخش خصوصی ارائه شود. این مدل در کشورهای انگلیس، استرالیا، ایتالیا و کانادا اجرا شده‌است. بیشتر قراردادهای این مدل از نوع طراحی-ساخت-تامین مالی-نگهداری (DBFM) است که شامل خدمات اضافه غیرپزشکی از قبیل نظافت، غذا و پشتیبانی، پارکینگ، رختشویی،

3.hospital-based PPPs 4. Infrastructural PPPs 5.Integrated PPPs 6.Facility-based hospital PPPs 7.Lease contracts 8.design, build, finance, operate

امور خدماتی. موج اول بیمارستان ها در پرتغال مثل بیمارستان کاسیاس از این نوع هستند.

نوع ۵. مدل اسکان و خدمات: زیرساخت های بیمارستانی تک محصولی تخصصی به همراه مدیریت تاسیسات و خدمات پزشکی. بیمارستان Coxa، مراکز دیالیز و مراکز ISTC در انگلستان جزو این مدل قرار می گیرند.

نوع ۶. ارائه خدمات کامل سطح ثانویه<sup>۱۷</sup> مراقبت های سلامت. زیرساخت های عمومی (بیمارستان منطقه ای)<sup>۱۸</sup> با مدیریت تاسیسات و خدمات پزشکی. بیشتر بیمارستانها در زنجیره بیمارستانهای آلمان در این دسته جای می گیرند. نوع ۷. مدل ارائه خدمات سطح سه<sup>۱۹</sup> به همراه تدریس و تحقیق و توسعه. این مدل شامل تاسیسات بیمارستان های دانشگاهی با مدیریت تاسیسات و خدمات پزشکی می شود. بیمارستان برلین بوش در آلمان از این نمونه هستند.

نوع ۸. ارائه خدمات کامل در همه سطوح درمانی: بیمارستان یکپارچه و مراقبت های پایه. بیمارستان الزیرا در این دسته جای می گیرد (کمیسون اروپا ۲۰۱۳).

طیف فعالیتها و خدمات قابل ارائه برای مشارکت در سلامت به طور کلی در شکل ۲ دسته بندی شده است.

در گزارش گروه تخصصی اتحادیه اروپا در سال ۲۰۱۴ تاکید شده است که مالکیت موضوع مهم و تعیین کننده ای در کارایی ارائه خدمات بیمارستانی نیست. ساختار مناسب انگیزشی برای ارائه دهندگان، شامل سازوکارهای تامین مالی، در کنار مدیریت شایسته و نظارت و پیگیری، مولفه های مهم تری در نتایج و هزینه-اثربخشی هستند.

برحسب ویژگی های بخش سلامت و دو ویژگی مهم آن، ماسه نوع مدل را معرفی کردیم:

BOO-<sup>۹</sup>: طرف دولتی خدمات را برای یک دوره ثابت (مثلا ۳۰ساله) خریداری می کند و پس از پایان دوره نیز مالکیت در اختیار بخش خصوصی باقی می ماند.

BOOT-<sup>۱۰</sup>: طرف دولتی خدمات را برای یک دوره ثابت خریداری می کند و پس از پایان دوره، مالکیت به بخش دولتی منتقل می شود.

BOLB-<sup>۱۱</sup>: پیمانکار بخش خصوصی بیمارستان را می سازد، تاسیسات به اجاره بخش دولتی در می آید و توسط بخش دولتی مدیریت می شود.

مدل الزیرا<sup>۱۲</sup>: بخش خصوصی بیمارستان را می سازد و بهره برداری می کند با این تعهد که خدمات را برای جمعیت تعریف شده ای فراهم سازد. این مدل در مورد بیمارستان الزیرا در منطقه والنسیای اسپانیا اجرا شده است (بنت و یوسا ۲۰۰۶).

همچنین در گزارشی که به سفارش کمیسیون اتحادیه اروپا<sup>۱۳</sup> در سال ۲۰۱۳ تهیه شده است این دسته بندی برای انواع روش های مشارکتی در ساخت بیمارستان به کار رفته است:

نوع ۱: مدل اسکان<sup>۱۴</sup>: شامل زیرساخت های بیمارستان و مدیریت تاسیسات سخت می شود.

بسیاری از پروژه های PFI در این قالب قرار می گیرند.

نوع ۲: مدل اسکان: همانند نوع ۱ است با این تفاوت که شرکت مخصوص پروژه (SPV<sup>۱۵</sup>) کاملا از ابتدا متعلق به دولت است.

نوع ۳: مدل اسکان توسعه یافته: همانند نوع ۲ است اما شامل فناوری اطلاعات، تجهیزات نرم افزاری، تهیه نصب و نگهداری برخی تجهیزات پزشکی نیز می شود. برخی پروژه های PFI از این نوع هستند.

نوع ۴: مدل SPV دوگانه<sup>۱۶</sup>: شراکت در سرمایه گذاری با شرکت های مجزا برای امور زیرساختی و

9. build, own, operate 10. build, own, operate, transfer 11. buy, own, lease back 12. Alzira model  
13. Eurpoean Commision (2013) 14. Accommodation model 15. Special Purpose Vehicle 16. Twin-SPV model  
17. Secondary 18. District hospital 19. tertiary



شکل ۲- طیف فعالیت‌ها و خدمات قابل ارائه برای مشارکت در سلامت: (منبع: کمیسیون اروپا ۲۰۱۳)

یک- آیا کیفیت خدمات سلامت، قابل تشخیص و شناسایی هست یا خیر. یکی از ویژگی‌های بخش سلامت این است که واجد اطلاعات نامتقارن است (ارو ۱۹۶۳).

دو- در صورتی که کیفیت خدمات سلامت قابل تشخیص نباشد، و با فرض این که نمی‌خواهیم هزینه و سرمایه بخش خصوصی را به دلیل هزینه فرصت بالای آن درگیر کنیم، آیا منابع وقفی و خیریه در دسترس هست؟

### تحلیل سلسله مراتبی

در علم تصمیم‌گیری که در آن انتخاب یک راهکار از بین راهکارهای موجود و یا اولویت‌بندی راهکارها مطرح است، چند سالی است که روشهای تصمیم‌گیری با شاخص‌های چند گانه «MADM» جای خود را باز کرده‌اند. از این میان روش تحلیل سلسله مراتبی (AHP) بیش از سایر روشها در علم مدیریت مورد استفاده قرار گرفته است. فرایند تحلیل سلسله مراتبی یکی از معروفترین فنون تصمیم‌گیری چند منظوره است که اولین بار توسط توماس ال. ساعتی عراقی الاصل در دهه ۱۹۷۰ ابداع گردید. فرایند تحلیل سلسله مراتبی منعکس کننده رفتار طبیعی و تفکر انسانی است. این تکنیک، مسائل پیچیده را بر اساس آثار متقابل آنها مورد بررسی قرار می‌دهد و آنها را به شکلی ساده تبدیل کرده به حل آن می‌پردازد. (ساعتی

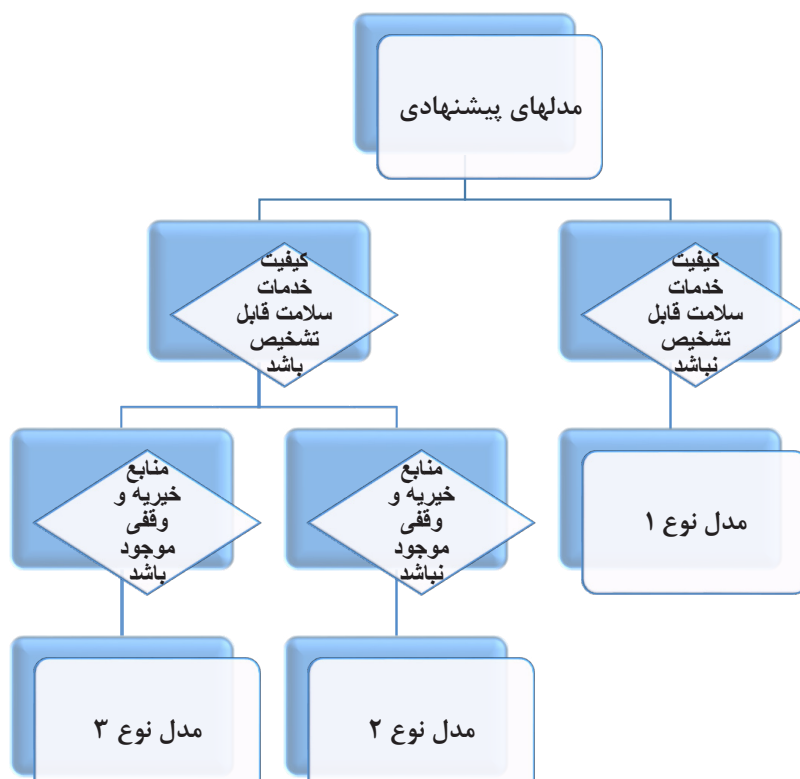
۱۹۸۰).

این فرآیند در چند مرحله به ترتیب زیر صورت گرفت:

- تعیین هدف: هدف ما تعیین مناسب‌ترین مدل سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های سلامت است.

- تعیین معیارها یا شاخص‌های مقایسه: برای معیارهای مقایسه، از مولفه‌های ارزش به ازای پول (VFM) استفاده می‌شود. این معیارها عبارتند از: انتقال ریسک، عملکرد، هزینه‌های طول عمر و مهارت‌های مدیریتی. این معیارها خود قابل تقسیم به زیرمعیارها نیز می‌باشند. زیرمعیارهای انتقال ریسک، مشتمل بر ریسک‌های تامین مالی، ریسک‌های اجرایی و محیطی است که حسب گزارش طرح‌های عمرانی معاونت نظارت راهبردی، وزن نسبی این ریسک‌ها به ترتیب ۹۴٫۴ درصد، ۲٫۲ درصد و ۳٫۴ درصد بوده است. لذا از میان این سه دسته‌بندی ریسک، بررسی معیار ریسک‌های تامین مالی کفایت می‌کند. (معاونت نظارت راهبردی ۱۳۹۳).

- انتخاب گزینه‌های تصمیم: گزینه‌های مورد بررسی عبارتند از مدل‌های طراحی شده که تحت عنوان مدل‌های نوع ۱، نوع ۲ و نوع ۳ که در ادامه معرفی می‌شود. همچنین برای امکان مقایسه، مدل متداول و سنتی سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌ها نیز جزو گزینه‌ها قرار گرفت.



شکل ۳- دسته بندی و معرفی مدل‌های پیشنهادی بر حسب تشخیص پذیری کیفیت و دسترسی به منابع خیریه

طیفی متنوعی از خبرگان و متخصصین حوزه‌های مرتبط از میان مدیران و کارشناسان وزارت اقتصاد، وزارت بهداشت، مدیران بخش‌های دولتی و خصوصی در حوزه سلامت و صاحب‌نظران حوزه اقتصاد سلامت انتخاب و نظرات ایشان اخذ گردید. همچنین برای برخی از متخصصین پرسشنامه به صورت الکترونیکی ارسال و پاسخ‌ها دریافت گردید. - محاسبه وزن‌های نسبی معیارها: وزن و اهمیت معیارهای تصمیم‌گیری نسبت به هم از طریق مجموعه‌ای از محاسبات عددی تعیین می‌شود. (از طریق نرم‌افزار Expert Choice)

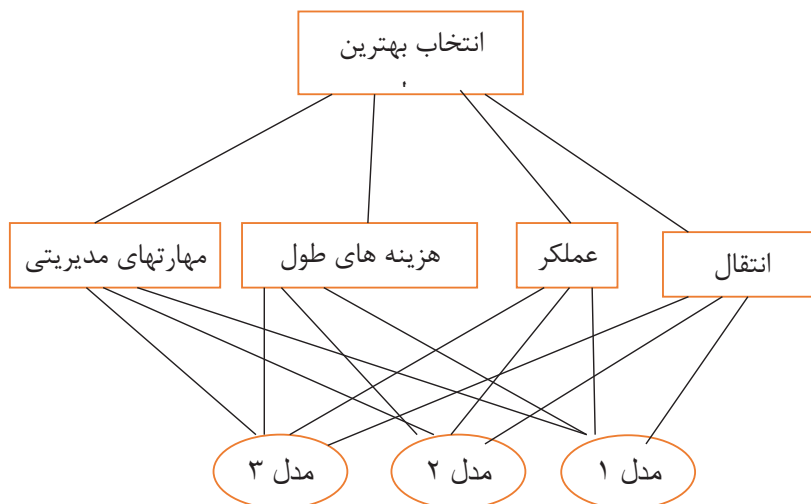
- ادغام وزن‌های نسبی و محاسبه وزن نهایی: این‌گام به منظور رتبه‌بندی گزینه‌های تصمیم صورت می‌پذیرد

- تعیین میزان سازگاری پاسخ‌ها: سازگاری سیستم: نرخ سازگاری مکانیزی است که سازگاری مقایسه‌ها

- قضاوت ترجیحی (مقایسه‌های زوجی): در این مرحله مقایسه‌های زوجی بین گزینه‌های مختلف تصمیم‌گیری بر اساس هر شاخص صورت گرفته و در مورد اهمیت شاخص تصمیم با انجام مقایسه زوجی، محاسبات انجام می‌شود. این مرحله می‌تواند از طریق هم‌اندیشی و اجماع خبرگان روی هریک از مقایسه‌ها صورت گیرد و یا به صورت توزیع پرسشنامه میان خبرگان و اخذ و تجمیع نظرات آنان صورت پذیرد.

- طراحی پرسشنامه: در خصوص اهمیت و چارچوب طراحی پرسشنامه در ادامه توضیحاتی ارائه خواهد شد.

- توزیع و جمع‌آوری پرسشنامه میان خبرگان با انتخاب نمونه هدفمند: با توجه به موضوع و هدف تحقیق که دارای جنبه‌های مالی، اقتصادی، سرمایه‌گذاری، زیرساختی و نهایتاً سلامت است،



شکل ۴- ارزیابی مدل‌های گوناگون برحسب معیارهای مختلف

تک تک پرسشنامه‌ها را به صورت حضوری پر کند که فرآیندی وقت گیر و در برخی موارد غیرممکن است. برای پرهیز از این مشکلات، پرسشنامه به شکلی گرافیکی طراحی شد که پاسخ دادن به آن برای مخاطبان بسیار ساده و در عین حال همراه با درک صحیح موضوع می‌باشد. از خبرگان درخواست شد به پرسشنامه بدین ترتیب پاسخ دهند:

"با عنایت به معیار تعیین شده، از میان زوجهای مقایسه شده، شما کدام طرف را و به چه میزان ترجیح می دهید؟ لطفا عدد مورد نظر را علامت بزنید. در صورتی که هیچیک را بر دیگری ترجیح نمی دهید عدد یک را علامت بزنید."

در این راستا اولاً تعریف و ویژگی‌های مدل‌ها به اختصار تبیین شد. ثانیاً مفهوم هریک از معیارها بیان گردید و به پیوست پرسشنامه به خبرگان ارائه گردید.

تعاریف به کار رفته در پرسشنامه به شرح ذیل می‌باشد:

تعریف زیرساخت‌های سلامت: تاسیسات فیزیکی که برای ارائه خدمات سلامت به مردم لازم است از قبیل بیمارستان، درمانگاه، مراکز تشخیصی و سایر مراکز درمانی. نکته مهم این است که خدمات باید

را مشخص می‌کند. این مکانیزم نشان می‌دهد که تا چه اندازه می‌توان به اولویت‌های جدول‌ها اعتماد کرد. تجربه نشان داده است که اگر نرخ ناسازگاری کمتر از ۰/۱ باشد، می‌توان سازگاری مقایسه‌ها را پذیرفت. در غیراین صورت باید مقایسه‌ها مجدداً انجام گیرد. (مهرگان ۱۳۸۳).

- اولویت بندی مدل‌های طراحی شده به طور کلی و برحسب معیارهای مختلف  
مراحل فوق در شکل (۴) به نمایش درآمده است.

حسب تجربیات محقق، پرسشنامه باید به گونه‌ای طراحی شود که ضمن این که پاسخ‌ها و نظر واقعی خبرگان را جمع‌آوری می‌کند، به سادگی قابل فهم توسط مخاطبان باشد. هرچند در نهایت نظرات جمع‌آوری شده به صورت جدولی و ماتریسی در نرم‌افزار تخصصی (Expert Choice) وارد خواهد شد ولی نکته قابل ذکر این است که برخی از دانشجویان که برای پایان نامه خود از این روش استفاده می‌کنند، همان جدولی که باید در نهایت در نرم‌افزار وارد شود را به عنوان پرسشنامه در برابر مخاطب قرار می‌دهند که علاوه بر گنگ و نامفهوم بودن آن برای مخاطب، باعث دریافت پاسخ‌های غیرمرتبط می‌شود، مگر این که خود محقق



با نرخ دولتی ارائه شود.

۳۰سال). دقت کنید که اگر کیفیت سرمایه گذاری اولیه نامناسب باشد، در طول دوره بهره برداری، هزینه‌های تعمیرات و نگهداری بالا خواهد رفت. ۳. عملکرد و کیفیت ارائه خدمات: کیفیت خدمات درمانی و پزشکی که به مراجعین ارائه میشود. ۴. نوآوری در ارائه خدمات: نوآوری‌های فنی، درمانی و مدیریتی در ارائه خدمات به مراجعین.

### انتخاب خبرگان

فرهنگ لغات کسب و کار خبرگان<sup>۲۱</sup> را چنین تعریف می‌کند: "افرادی حرفه‌ای که دانش و مهارت را از طریق مطالعه و تجربه در طول سالیان در یک حوزه یا موضوع مشخص به دست آورده‌اند به گونه‌ای که نظرات آنها می‌تواند برای یافتن واقعیت، حل مساله یا شناخت شرایط مفید باشد."

با عنایت به تعریف فوق، جهت انتخاب خبرگان سه شرط را در نظر گرفتیم:

۱. دانش و تجربه تخصصی در حوزه سرمایه گذاری و/یا اقتصاد سلامت
۲. مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد و بالاتر
۳. تجربه کاری حداقل ده سال

لازم به ذکر است شرط‌های دو و سه فوق‌الذکر حداقل شرایط لازم برای احراز رتبه خیره در نهادهای دولتی هستند. با توجه به بین رشته‌ای بودن موضوع پرسش که هم دارای ابعاد سرمایه گذاری و هم ابعاد سلامت و درمانی می‌باشد، سعی شد طیف متنوعی از خبرگان هر دو حوزه سرمایه گذاری و سلامت انتخاب شوند. در این راستا با در نظر گرفتن معیارهای فوق، نظرات خبرگان و متخصصانی از نهادهای زیر اخذ شد:

- وزارت اقتصاد (سازمان سرمایه‌گذاری)
- معاونت نظارت راهبردی رییس جمهور (دفتر مناقصات)
- وزارت بهداشت (شامل دفاتر طرح‌های عمرانی، بودجه و پایش عملکرد، تجهیزات پزشکی)
- سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران

تعاریف مدل‌های سرمایه گذاری در ادامه ذکر می‌شود:

۱. مدل سنتی: مدل رایج ایجاد زیرساخت‌های سلامت که از طریق بودجه دولتی انجام می‌شود و دولت به عنوان کارفرما از طریق پیمانکاران سرمایه گذاری را انجام می‌دهد و نهایتاً بهره برداری نیز به عهده دولت است.

۲. مدل نوع ۱: مدل ساخت-نگهداری: طراحی، ساخت، تامین مالی و نگهداری از تاسیسات به عهده بخش غیردولتی است و دولت هزینه‌ها را به سرمایه‌گذار پرداخت می‌کند. ارائه خدمات پزشکی کماکان به عهده دولت است.

۳. مدل نوع ۲: مدل ساخت-بهره برداری-اجاره به شرط تملیک: علاوه بر جنبه‌های مدل فوق، بهره برداری و ارائه خدمات پزشکی نیز به عهده سرمایه‌گذار غیردولتی است. در مدت بهره برداری، دولت هزینه‌های سرمایه‌گذاری را در قالب اجاره به سرمایه‌گذار پرداخت می‌کند و در پایان دوره تاسیسات به بخش دولتی منتقل می‌شود.

۴. مدل نوع ۳: مدل ساخت-بهره برداری-وقف: مشابه مدل فوق با این تفاوت که تاسیسات ایجاد شده، وقف خواهد شد و به دولت منتقل نمی‌شود. بهره برداری کماکان در اختیار بخش غیردولتی است بدون اینکه بخش غیردولتی دارای مالکیت باشد. زمین طرح یا بخشی از آورده سرمایه از طریق منابع وقفی تامین میشود.

تعریف معیارهای مقایسه:

۱. ریسک تامین مالی: ریسک عدم برخورداری طرح از منابع لازم برای تامین مالی طرح در هنگام سرمایه‌گذاری. به طور مثال، طرح‌های عمرانی دولتی، ممکن است در مرحله تصویب بودجه، تخصیص بودجه یا جذب با ریسک مواجه باشند.
۲. هزینه‌های طول عمر طرح: کل هزینه‌های مترتب بر یک طرح در کل دوره عمر پروژه (مثلاً

جدول ۱- ترکیب سطح تحصیلات و تجربه خبرگان مشارکت کننده (نفر)

کل	تجربه و سابقه تخصصی			تحصیلات	
	بالاتر از ۲۰ سال	بالاتر از ۱۵ سال	بالاتر از ۱۰ سال	دکتری تخصصی	کارشناسی ارشد و بالاتر
۳۰	۵	۱۷	۳۰	۷	۳۰

جدول ۲- تعیین وزن نسبی اهمیت معیارهای ارزیابی

سازگاری	نرخ (CR)	نوآوری	عملکرد	هزینه	ریسک مالی	بردارهای ویژه
	۰,۰۴	۰,۰۷۰	۰,۴۳۸	۰,۱۷۵	۰,۳۱۷	

پاسخهای دارای نرخ ناسازگاری بالا و سعی برای کسب حد نصاب فوق الذکر، نهایتاً نظرات ۳۰ نفر از خبرگان به شرح جدول (۱) مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

#### تجزیه و تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

در این مرحله ابتدا، مقایسه و وزن دهی به معیارها و شاخص‌های اصلی مقایسه بر اساس هدف را انجام میدهم. با مقایسه زوجی معیارهای اصلی براساس هدف، ضریب اهمیت هر یک از معیارهای اصلی محاسبه می‌شود. برای این منظور از نظرات اخذ شده از خبرگان استفاده شده است و این سوال در قالب پرسشنامه مطرح شده است:

"به نظر شما در میان مقایسه‌های زوجی و دو به دو، کدام معیار دارای اهمیت بیشتری برای سرمایه گذاری در زیرساختهای سلامت است؟ لطفاً عدد مورد نظر را علامت بزنید. در صورتی که هر دو گزینه بالسویه هستند عدد یک را علامت بزنید." سپس با استفاده از تکنیک میانگین هندسی و نرمال سازی مقادیر بدست آمده، بردار ویژه محاسبه گردیده است. اعداد بدست آمده ضریب اهمیت هر یک از معیارهای اصلی را نشان می‌دهد. محاسبات انجام شده در جدول (۲) ارائه شده و بردارهای ویژه نیز نمایش داده شده است.

در جدول (۲)، عملکرد و کیفیت ارائه خدمات، ریسک تامین مالی و هزینه‌های طول عمر پروژه به ترتیب

- فعالان حاضر در بخش‌های درمانی دولتی (بیمارستان هاشمی نژاد)

- بخش‌های غیردولتی و مشارکتی (بیمارستان محب)

- تعدادی از اساتید دانشگاه آشنا به موضوع

- متخصصین و اعضای انجمن اقتصاد سلامت

سایگونک و دیگران (۲۰۱۲) عنوان می‌کنند که در خصوص حداقل تعداد قابل قبول خبرگان برای انجام تحلیل AHP معیار خاصی وجود ندارد و تحقیقاتی با نظرسنجی کمتر از ۱۰ نفر از خبرگان نیز در میان مقالات علمی منتشر شده مشاهده می‌شود. مساله ای که در این بین وجود دارد این است که سطح دانش و تخصص خبرگان در یک اندازه نیست و قاعدتاً باید برای نظر افرادی که دارای دانش و تخصص بیشتری هستند وزن بیشتری قائل شد. ولی مساله شایستگی و صلاحیت و وزن خبره، با افزایش تعداد گروه کاهش می‌یابد. تحت خطای برآورد حداکثر ۲۰٪ و تعداد گروه حداقل ۳۰ نفر تفاوت میان خبرگان قابل اغماض است (سایگونک و دیگران ۲۰۱۲).

برای اعتبار و روایی پرسشنامه‌ها نیز همانگونه که ذکر شد در روش AHP از معیار نرخ سازگاری استفاده می‌شود که توسط نرم افزار محاسبه می‌شود. با انجام راهنمایی‌های لازم به خبرگان در خصوص ارائه پاسخهای سازگار و در نهایت حذف

جدول ۳- خلاصه نتایج تحلیل سلسله مراتبی

نمره کلی	نرخ سازگاری (CR)	نوآوری	عملکرد	هزینه	ریسک مالی	
	۰,۰۴	۰,۰۷۰	۰,۴۳۸	۰,۱۷۵	۰,۳۱۷	اهمیت نسبی
۰,۲۳۲	۰,۰۷	۰,۱۳۱	۰,۲۶۳	۰,۲۸۲	۰,۱۸۷	نوع ۱ ساخت- نگهداری
۰,۲۵۸	۰,۰۰۲	۰,۲۴۴	۰,۱۴۱	۰,۳۳۴	۰,۳۸۱	نوع ۲ ساخت- بهره برداری- اجاره
۰,۲۵۷	۰,۰۶	۰,۵۲۵	۰,۱۴۱	۰,۲۶۷	۰,۳۵۵	نوع ۳ ساخت- بهره برداری- وقف
۰,۲۵۷	۰,۰۴	۰,۱	۰,۴۵۵	۰,۱۱۷	۰,۰۹۷	روش سنتی

پایین ترین رتبه قرار می گیرد که با نتایج تجزیه و تحلیل ادبیات موضوع همخوانی دارد. نرخ سازگاری برای این مقایسه‌ها برابر ۰,۰۷ و قابل قبول است. برحسب معیار عملکرد و کیفیت و ارائه خدمات، نتایج حاصله تاحدودی با انتظار اولیه ما مغایر است. برحسب این معیار بالاترین وزن و اولویت را روش سنتی دارند و سپس نوع ۱ قرار می گیرد که دارای بیشترین تشابه به مدل سنتی است و خدمات کماکان از طریق سیستم دولتی ارائه می شود. و مدل‌های نوع ۲ و ۳ امتیاز پایینی را کسب کرده‌اند. یک دلیل برای توضیح این وضعیت می تواند این باشد، که از نظر خبرگان مخاطب، واگذاری خدمات بهره‌برداری به بخش غیردولتی در شرایطی که قرار باشد همان تعرفه‌ها و نرخ دولتی از مراجعین اخذ شود، سبب کاهش کیفیت ارائه خدمات خواهد شد. دلیل دیگر می تواند این باشد که از نظر خبرگان، امکان تعیین و اعمال استانداردهای کیفی و نظارتی بر عملکرد بخش غیردولتی به دلیل وجود اطلاعات نامتقارن در بخش سلامت، ناممکن یا سخت است که نهایتاً سبب کاهش کیفیت خدمات در مدل‌های

دارای اهمیت بیشتری ارزیابی شده‌اند و کمترین وزن به نوآوری و مدیریت بخش خصوصی داده شده‌است. می توان این نتیجه را این گونه تفسیر کرد که از میان جامعه خبرگان مورد بررسی، کیفیت ارائه خدمات درمانی و سلامت از همه معیارهای مورد بررسی دارای اهمیت بیشتری بوده‌است. نرخ ناسازگاری مقایسه‌های انجام شده عدد ۰,۰۴ برآورد گردیده است و چون مقدار به دست آمده از ۰,۱ کوچکتر است بنابراین می توان به مقایسه انجام شده اتکا نمود. برحسب معیار انتقال ریسک های مالی، بهترین مدل برحسب نتایج نرم‌افزار مدل نوع ۲ یعنی ساخت-بهره‌برداری-اجاره به شرط تملیک است که دارای وزن نسبی ۰,۳۸۱ است. از این نظر مدل سنتی در رتبه آخر قرار می گیرد که با تجزیه و تحلیل ما نیز تناسب دارد. نرخ سازگاری برای این مقایسه‌ها برابر ۰,۰۴ و قابل قبول است. برحسب معیار هزینه‌های طول عمر پروژه، نمرات بالاترین اولویت‌ها به ترتیب عبارتند از مدل نوع ۲، مدل نوع ۱ و مدل نوع ۳. مدل سنتی کماکان در

به عبارت دیگر هر پروژه دارای شرایط خاص خود است: به طور مثال پروژه ایجاد بیمارستان سوانح سوختگی در اصفهان با پروژه ساخت مرکز دیالیز در یاسوج، هر یک بسته به شرایط زمانی، مکانی، بودجه‌ای و جمیع شرایط و این که کدام یک از معیارهای ارزیابی دارای اهمیت بیشتری باشند، مدل‌های متناسب با خود را خواهند داشت. به همین دلیل بود که ما نیز به معرفی مدل‌های مختلف برای شرایط مختلف پرداختیم.

#### منابع:

مهرگان، محمد رضا، ۱۳۸۳ "پژوهش عملیاتی پیشرفته"، انتشارات کتاب دانشگاهی، چاپ اول.

- Abdi, honest. 2012. Comparative Study of the conventional methods of financing infrastructure projects with an emphasis on public sector contracts - private. Proceedings of the National Conference on Public-private partnerships in infrastructure development
- Alfen H, Kalidindi S, Ogunlana S, Wang S, Abednego M, Jungbecker A, et al. 2009. Public-private partnership in infrastructure development case studies from Asia and Europe. Weimar: Bauhaus-University Weimar, Germany.
- Andersen, A. and Enterprise LSE 2000, "Value for Money Drivers in the Private Finance Initiative". London: The Treasury Taskforce.
- Arrow KJ. Uncertainty and the welfare economics of medical care. The American Economic Review 1963;53:941-73.
- Asadzadeh, Ahmed. 2013. Islamic capital market capacity and Islamic financial instruments in public and private participation in infrastructure development. Proceedings of the National Conference on Public-private partnerships in infrastructure development.
- Asian Development Bank. 2013. Guidebook on public-private partnership in hospital management. Manila: Asian Development Bank.

مشارکتی تر شده و امتیاز کمی را برای این روش‌ها منظور کرده‌اند. اگر این توضیح، دلیل نظر منفی نسبت به کیفیت کاهش در روش‌های مشارکتی تر باشد، راهکار رقابت می‌تواند تاحدی جبران کننده مشکل باشد. وقتی تعداد زیرساخت‌هایی که از طریق مشارکت ارائه شده است در مقایسه با هم و در مقایسه با مراکز دولتی قابل توجه باشد، اصل رقابت منجر به انتخاب بهتر توسط مراجعین شده و در بلندمدت کیفیت ارائه خدمات درمانی را ارتقاء می‌دهد (فگادا، ژاویر و فیز ۲۰۱۰).

نهایتاً برحسب معیار نوآوری و مدیریت، مدل نوع ۳، که در آن بخش غیردولتی با استفاده از سازوکار وقف، برای دوره بلندمدت و نامحدود کنترل و مدیریت مجموعه را در دسترس دارد، دارای بیشترین اولویت است. در رتبه بعدی مدل نوع ۲ قرار دارد که نسبت به مدل نوع ۱ آزادی عمل بیشتری را برای بخش غیردولتی و سرمایه‌گذار فراهم می‌آورد. برحسب این معیار کمترین امتیاز به روش سنتی دولتی تعلق گرفت که قابل پیش‌بینی بود و با تجزیه و تحلیل ما در بخش‌های قبلی و مرور ادبیات همخوانی دارد. البته همانطور که ذکر شد، معیار نوآوری در مدیریت، از نظر مخاطبین دارای وزن نسبتاً کمی (۷ درصد) بوده است.

#### جمع‌بندی و نتیجه‌گیری

در نتایج کلی، برخلاف ارزیابی برحسب معیارهای جداگانه، نتایج ارزیابی‌ها بسیار نزدیک به هم مشاهده می‌شود و اختلاف ارزیابی‌ها معنادار نیست. البته همانطور که پیش‌تر گفتیم، برحسب شرایط مساله و این که کدام یک از معیارهای بررسی حائز اهمیت باشد، نتایج مختلفی را می‌توان در نظر گرفت. این موضوع با ادبیات موضوع سازگار است یعنی نمی‌توان یک مدل را به طور مطلق به عنوان مدل سرمایه‌گذاری برتر معرفی کرد و بسته به شرایط و این که کدام یک از معیارهای چهارگانه ذکر شده، در هر یک از پروژه‌های زیرساختی دارای اهمیت بیشتری باشد، مدل متناسب باید به کار رود.

- Asian Development Bank. 2011. Public-Private Partnership in Health. Inception Report. Manila
- Bagheri, Mahmoud. 2012. Appropriate legal structure for financing infrastructure. Proceedings of the National Conference on Public-private partnerships in infrastructure development
- Barr DA. 2007. Ethics in public health research: a research protocol to evaluate the effectiveness of public-private partnerships as a means to improve health and welfare systems worldwide. Am J Public Health.
- Barrows D, Macdonald I, Supapol A. 2011. Public private partnerships in Canadian healthcare a case study of the Brampton civic hospital . Prepared for the OECD. Canada: York University.
- Bennett, J., and E. Iossa, 2006. "Building and managing facilities for public services", Journal of Public Economics, 90, pp. 2143-2160
- Burger, Philippe. 2011. How To Attain Value for Money: Comparing PPP and Traditional Infrastructure Public Procurement, OECD Journal on Budgeting Volume 2011/1
- Engel ,Eduardo 2010. The economics of infrastructure finance: Public-Private Partnerships versus public provision. EIB Paper
- Engel, E., Fischer, R. and Galetovic, A. 2008 "the basic public finance of public-private partnerships" Cowles foundation discussion paper no. 1618
- European Commission and ECORYS. 2013. Health and Economics Analysis for an evaluation of the Public Private Partnerships in health care delivery across EU
- Fageda, Xavier and Fiz, Eva. 2010 . Ownership, Incentives and Hospitals. The Research Institute of Applied Economics (IREA) in Barcelona
- Grimsey, D. and M. Lewis (2007), "Public Private Partnerships and Public Procurement", Agenda, 14(2), pp. 171-188.
- Guasch, J. L., J. J. Laffont, and S. Straub, 2003. "Renegotiation of Concession Contracts in Latin America", World Bank Working Paper No 3011
- Guasch, J.L. 2004: "Granting and Renegotiating Infrastructure Concessions. Doing it Right. World Bank Institute Development Studies". World Bank, Washington, DC.
- Habets, Joel. 2010. Incomplete Contracts and Public Private Partnerships.
- Inderst ,Georg. 2010. Infrastructure as an asset class. EIB Paper
- Iossa,E and Martimort, D, 2008, " The Simple Microeconomics of Public-Private Partnerships" CEIS Working Paper
- Loening, M. (2008). Global trends in health care public-private partnerships. Public-Private Investment Partnerships in Health Systems Strengthening. Wilton Park, Global Health Group
- MPO. 2013. The Report of Unfinished Civil Projects.
- Nosrati, Mehdi. 2015. (forthcoming) Designing Investment Models for Health Infrastructure of Iran. Tarbiat Modares University. Ph.D. thesis.
- Raisbeck, Peter (2009), An AHP Framework to Assess Design Freedom in Australian PPP Projects. CIB W065/055 Commissions: Transformation through Construction
- Saeedi Ali. 2013. The capacity of public and private partnerships in the development of Islamic financial instruments. Proceedings of the National Conference on Public-private partnerships in infrastructure development.
- Sandberg, Eriksen, K., Minken, H., Steenberg, G. Sunde och K-E Hagen 2007: "Evaluering av OPS i vegsektoren". TØI rapport 890/2007.



فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

## تعیین شاخص های ارزیابی عملکرد فعالیت های فنی و عمرانی و حمل و نقل و ترافیک شهرداری تهران و بررسی قابلیت سیستم حسابداری موجود جهت پاسخگویی عملیاتی

جعفر باباجانی\* - استاد گروه حسابداری و مدیریت دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

قاسم بولو - دانشیار گروه حسابداری دانشکده حسابداری و مدیریت دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

مژگان محرمی - دانشجوی دکتری حسابداری دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

### چکیده

هدفهای پژوهش حاضر، تعیین شاخص های ارزیابی عملکرد فعالیت های فنی و عمرانی و حمل و نقل و ترافیک شهرداری تهران، بررسی کفایت و قابلیت شاخص های موجود و همچنین ارزیابی قابلیت های سیستم حسابداری جهت تحقق مسئولیت پاسخگویی عملیاتی می باشد. در راستای تحقق این اهداف، ابتدا مبانی نظری و پیشینه پژوهش های مربوط به ارزیابی عملکرد شهرداری های کشورهای توسعه یافته و قوانین و مقررات مربوطه مطالعه و شاخص های این نوع ارزیابی تعیین گردید و از طریق بکارگیری روش دلفی فازی و نظر خواهی از خبرگان شاخص های شناسایی شده مورد اجماع قرار گرفت. پس از آن، به منظور تعیین شاخص های بااهمیت از بین شاخص های مورد اجماع از آزمون «تحلیل عاملی تاییدی» استفاده گردید. افزون بر این، کفایت و قابلیت شاخص های ارزیابی عملکرد موجود در شهرداری تهران به منظور تحقق مسولیت پاسخگویی عملیاتی، از طریق مقایسه شاخص های ارزیابی عملکرد موجود با شاخص های مورد اجماع جامعه تخصصی ارزیابی گردید. در نهایت، قابلیت های سیستم حسابداری مورد عمل شهرداری تهران برای تامین اطلاعات مورد نیاز جهت بکارگیری شاخص های مورد اجماع خبرگان نیز مورد ارزیابی قرار گرفت.

نتایج تحقیق نشان داد که از ۵۷ شاخص ارزیابی عملکرد فعالیت های فنی و عمرانی و حمل و نقل مستخرجه از مبانی نظری و پژوهش های انجام شده، ۵۱ شاخص اجماع اعضای گروه دلفی را کسب نمود اما با انجام تحلیل عاملی تاییدی تنها ۲۹ شاخص آن از اهمیت بالاتری برخوردار بود. از سوی دیگر، نتایج تحقیق نشان داد، شاخص های ارزیابی عملکرد موجود در شهرداری تهران از قابلیت مورد انتظار برای اندازه گیری عملکرد فعالیت های فنی و عمرانی و حمل و نقل و ترافیک برخوردار است. افزون بر آن، سیستم حسابداری مورد استفاده شهرداری تهران قادر به تامین اطلاعات مورد نیاز جهت ارزیابی عملکرد عملیاتی فعالیت های فنی و عمرانی و حمل و نقل و ترافیک می باشد.

**واژگان کلیدی:** ارزیابی عملکرد، شاخص های ارزیابی عملکرد، سیستم های حسابداری بهای تمام شده، مسولیت پاسخگویی عملیاتی.

### Determination of operational performance measurement indicators and accounting system capabilities for operational accountability in the field of Technical and development, transportation and traffic activities in Tehran Municipality

#### Abstract

The purpose of this study was to determine operational performance measurement indicators, assess the adequacy and capability of existing indicators, and evaluate the capabilities of the accounting system to fulfill the operational responsibility of Tehran Municipality. In order to achieve the research goals, theoretical fundamentals and the literature related to the assessment of the performance of municipalities in developed countries and relevant laws and regulations were first studied; then the indicators were determined and agreed through the use of the Fuzzy Delphi methodology and expert opinion polls. Subsequently, the "confirmatory factor analysis" test was used to determine the factor load of each component's indicators to establish that each of the indicators related to each component plays a role in evaluating the operational performance of Tehran Municipality. Additionally, the adequacy and capability of performance measurement indicators in were assessed in order to fulfill the responsibility of operational accountability by comparing the indicators with the consensus indicators in a specialized community. Finally, the accounting system capabilities of Tehran Municipality were evaluated to. The results of the study showed that out of 57 indicators derived, the Delphi group obtained 51 general consensus indicators, but only 29 indicators were sufficiently important by doing a confirmatory factor analysis. The results of the research showed that the indicators of operational performance evaluation in Tehran's municipality are indicators. In addition, the accounting system used by Tehran Municipality is able to provide the necessary information for evaluating the operational performance of technical, development, transportation and traffic activities.

## مقدمه

عملیاتی فعالیت‌های فنی و عمرانی و حمل و نقل و ترافیک شهرداری تهران کدام است؟ آیا شاخص‌های ارزیابی عملکرد عملیاتی موجود فعالیت‌های شهرداری تهران، از قابلیت‌های مورد انتظار برای تامین اطلاعات عملکردی مورد نیاز جهت ارزیابی فعالیت‌های فنی و عمرانی و حمل و نقل و ترافیک، برخوردار است؟

آیا سیستم حسابداری مورد عمل شهرداری تهران، دسترسی لازم برای تامین اطلاعات مورد نیاز برای ایفای مسولیت پاسخگویی عملیاتی فعالیت‌های فنی و عمرانی و حمل و نقل و ترافیک فراهم می‌نماید؟ گفتنی است مواد ۸۱ تا ۸۳ فصل یازدهم قانون مدیریت خدمات کشوری (مصوبه شماره ۴۴۳۲۷/۴۲۲۵ مورخ ۱۳۸۹/۱/۱۴ هیأت وزیران) و دستورالعمل اجرایی استقرار نظام مدیریت عملکرد (بخشنامه شماره ۲۰۰/۲۷۹۱۱ مورخ ۱۳۸۹/۵/۲۸ معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رییس جمهور)، اهمیت این موضوع را بیش از پیش مشخص می‌دارد.

به‌منظور یکپارچگی در ارزیابی عملکرد واحدهای اجرایی و در راستای ارتقای کارایی و اثربخشی فعالیت‌ها و اقدامات و افزایش رضایت‌مندی شهروندان در بند «ض» برنامه پنج‌ساله مصوب شورای اسلامی شهر، ابلاغی به شماره ۷۲۸۴۹۹/۸۸۱۰ مورخ ۱۳۸۸/۱۲/۱۰ بر ضرورت تهیه نظام جامع نظارت و گزارش‌دهی عملکرد به‌منظور ارتقای پاسخ‌گویی و شفافیت مدیریت شهری تأکید شده است.

در مدیریت شهری، ارزیابی وسیله‌ای برای تخصیص بهینه منابع و تغییر ساختار سازمانی سیستم تحت کنترل است. همچنین ارائه دهندگان خدمات شهری با استفاده از چنین ابزاری می‌توانند بازخورد مناسبی از کم و کیف خدمات ارائه شده بدست آورده و در جهت بهبود اقدامات جاری اطمینان حاصل نمایند. این موضوع در نظام مدیریتی و اداری کشور نیز با تصویب آیین‌نامه ارزیابی

فقدان نظام ارزیابی و کسب بازخورد در ابعاد مختلف سازمانی، امکان انجام اصلاحات لازم برای رشد، توسعه و بهبود فعالیت‌های سازمان را غیر ممکن و در نهایت سبب پدیده مرگ سازمانی خواهد شد. سیستم ارزیابی عملکرد مناسب، به مدیران و سرپرستان کمک می‌کند تا بتوانند به شکل مشهودتر و ملموس‌تری نقاط ضعف و کمبودهای عملیاتی و اجرایی را شناسایی نمایند و مواردی که نیاز به توجه بیشتر دارند را نیز باز شناسایی و اصلاح نمایند. ارزیابی عملکرد، خود مستلزم در اختیار داشتن شاخص‌هایی است که با استفاده از آنها بتوان عملکرد را مورد ارزیابی قرار داد. مرور آراء صاحب‌نظران نشان می‌دهد که شاخص‌های ارزیابی عملکرد جزء لاینفک سیستم‌های ارزیابی عملکرد می‌باشد و در حقیقت راهنمای عمل از سوی آنچه "هست" به سوی "آنچه باید باشد" به شمار می‌رود. به عبارت دیگر، تازمانی که معیاری مشخص وجود نداشته باشد ارزیابی عملکرد در هیچ سطحی امکان پذیر نخواهد بود. (بابایی و دیگران، ۱۳۷۶)

با توجه به محدود بودن منابع و تنوع گستره خدمات شهری، هم شهروندان و هم مدیریت شهری خواستار وجود نظام ارزیابی عملکرد می‌باشند، که به تخصیص بهینه منابع و بهبود خدمات‌رسانی منجر گردد. از طرف دیگر، تدوین چنین الگوی ارزیابی عملکردی خلأ موجود در سیستم پاسخگویی شهرداری‌ها را کاهش می‌دهد؛ و سبب افزایش پاسخگویی شهرداری‌ها به عموم مردم می‌گردد و این اطمینان را در آنان ایجاد می‌کند که شهرداری وظایف و مسئولیت‌های خود را به درستی ایفا می‌نماید. این تحقیق در پی آن است که با انجام مطالعات تطبیقی، نظری و قانونی برای پرسش‌های بنیادین زیر پاسخی مناسب پیدا کند.

ابعاد مولفه‌ها و شاخص‌های ارزیابی عملکرد

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

آنان برای ارزیابی عملکرد کارکردهای متعددی را از جمله بودجه‌بندی، تخصیص منابع، برانگیختن کارکنان، بهبود خدمات، تقویت پاسخگویی برشمرده‌اند. کریلیدو<sup>۳</sup> (۲۰۰۴) نیز رسالت ارزیابی عملکرد را پاسخگویی می‌داند و به همین لحاظ معتقد است که در ارزیابی عملکرد، شاخص‌ها باید در راستای مسولیت پاسخگویی تنظیم شوند.

نتایج پیمایش هیئت استناداردهای حسابداری دولتی در سال<sup>۴</sup> (۲۰۰۸ GASB) نیز نشان می‌دهد که بیش از ۷۵ درصد شهرداری‌های شهرهای آمریکا از ارزیابی عملکرد در اکثر یا همه ادارات خود استفاده کرده‌اند. همچنین اظهار می‌دارند: «عملکرد هم‌اکنون آن‌ها با الگوهای نوین ارزیابی، بهتر از عملکرد گذشته آنان بوده است». این موضوع ارتباطات شهرداری‌ها با ذی‌نفعان (اعم از قانونگذاران در شوراهای شهر، مدیران و شهروندان) را نیز بهبود بخشیده است (نیلی و والترز، ۲۰۰۸: ۵۷). از سوی دیگر، شهرداری‌ها، دولت‌های محلی و سازمان‌های عمومی فراتر از الزامات قانونی و تقاضای ذی‌نفعان برای نشان دادن موفقیت‌های خود، اقدام به تدوین سیستم‌های ارزیابی عملکرد می‌نمایند (منشور حسابداران مؤسسه کانادایی، ۲۰۰۴).

بکارگیری سیستم ارزیابی عملکرد موضوع امروزی نیست و در طی سالیان مختلف در اشکال و شیوه‌های متفاوت در تمام نقاط دنیا وجود داشته است. تمام کشورهای عضو سازمان همکاری و توسعه اقتصادی (OECD) سیاست‌هایی دارند که از ارزیابی عملکرد حمایت می‌نمایند. در ایالات متحده دولت فدرال و بیش از ۳۰ ایالت، قوانین مرتبط با ارزیابی عملکرد را در واحدها، نمایندگی‌ها و نهادهای دولتی اجرا می‌کنند. در کانادا نیز دولت فدرال و هشت ایالت و دو قلمرو (مستعمره یا جزیره تحت حاکمیت)، سیستم رسمی ارزیابی عملکرد دارند که اونتاریو یکی از پیشگامان، در این زمینه است. در سطح شهرداری‌های بزرگ و متوسط، نیز

عملکرد دستگاه‌های اجرایی، بر پایه ارتقای کارایی، اثربخشی و تحکیم اصول شفافیت، مسولیت پذیری و پاسخگویی مورد تاکید قرار گرفته است. از این رو، شهرداری‌ها باید برای حفظ موجودیت خود به‌عنوان یک سازمان عمومی، با ارتقای سطح کارایی و اثربخشی، مسولیت پاسخگویی در قبال منابع عمومی را سرلوحه کار خود قرار دهند.

### پیشینه تحقیق:

نظام ارزیابی عملکرد برای اولین بار به صورت رسمی در سطح فردی و سازمانی از سال ۱۸۰۰ میلادی توسط رابرت اون<sup>۱</sup> در اسکاتلند در صنعت نساجی مطرح گردید (هوشمند، ۲۱، ۱۳۹۰). با گسترش رو به رشد شهرنشینی و مشکلات مرتبط با آن در زمینه ارزیابی عملکرد تحقیقات متعددی از سوی محققان داخلی و خارجی نگارش یافته‌است، که به چند نمونه از این تحقیقات به شرح جدول (۱) اشاره شده است.

### چارچوب نظری:

تاریخچه ارزیابی عملکرد در ایران به قرن هفتم هجری بر می‌گردد. این موضوع نخستین بار از سوی خواجه رشیدالدین فضل‌الله مطرح شد. قرن‌ها پس از آن در سال ۱۳۴۹ در کشور مقرر شد، مدیریت و نحوه انجام امور مورد ارزیابی قرار گیرد. در سال ۱۳۵۲ با آغاز برنامه پنجم عمرانی به موجب بند ۸ ماده ۵ فصل سوم قانون برنامه و بودجه کشور، وظیفه ارزیابی عملکرد دستگاه‌های اجرایی به عهده سازمان برنامه و بودجه گذاشته شد و به همین منظور معاونت ارزشیابی سازمان‌های دولتی در این سازمان تشکیل شد (هوشمند، ۱۳۹۰).

ارزیابی عملکرد، اساساً فرایند تعامل سازمان با اهداف، راهبردها و معیارهای خاص است (محمدی، جمالی نژاد، ۱۳۹۰). کوک<sup>۲</sup> و همکاران (۱۹۹۵) معتقدند که سیستم ارزیابی عملکرد می‌تواند مشوق مدیران در ابتکار و پاسخگویی باشد و در شفاف‌سازی انتظارات نیز به مدیران کمک نماید.



### جدول ۱. پژوهش‌های داخلی و خارجی

پژوهش‌های	نام نویسنده-سال	موضوع مورد بررسی و نتیجه
داخلی	مینیوتی و همکاران ۱۳۹۲-	در تحقیقی با عنوان "ارائه مدلی جهت ارزیابی عملکرد فعالیت عمرانی شهرداری تهران" ابتدا شاخص‌های ارزیابی عملکرد شناسایی و سپس با استفاده از روش تجزیه و تحلیل سلسله مراتبی فازی و تکنیک تاپسیس فازی ۴۶ شرکت عمرانی رتبه‌بندی شد.
ابطحی و همکاران ۱۳۹۱-	در تحقیقی به سنجش و رتبه‌بندی شاخص‌های ارزیابی عملکرد شهرداری تهران پرداختند. هدف از اجرای این پژوهش طراحی و استقرار آزمایشی نظام نوین ارزیابی عملکرد امور اجتماعی و فرهنگی با استفاده از روش AHP و آنتروپی در شهرداری تهران بوده است. یافته‌های تحقیق نشان داد که در بخش ستادی به ترتیب اهمیت شاخص‌های مدیریتی، تخصصی، پشتیبانی و شهروندمداری و در بخش عملیاتی شاخص‌های تخصصی، مدیریتی، شهروندمداری و پشتیبانی بیشترین اولویت را دارند.	
رفیع پور و همکاران ۱۳۸۹ -	در تحقیقی به ارزیابی اثربخشی عملکرد شهرداری اصفهان پرداختند. در این تحقیق به عملکرد شهرداری در سه شاخص: عمرانی، خدمات شهری و نظارت، توجه شده است. نتایج مطالعه آنها نشان داد که بیشترین رضایت عملکرد، مربوط به خدمات شهری و کمترین میزان رضایت، متعلق به عملکرد نظارت شهرداری بوده است.	
خارجی	مورنو و سوریز <sup>۵</sup> - ۲۰۱۶	در مطالعات خود به ارزیابی عملکرد سطح مدیریت کیفیت خدمات شهری با استفاده از مدل EFQM در شهرهای اسپانیا پرداختند. نتایج نشان می‌دهد که سیاست و راهبردها، تعهد و منابع، فرایند و رضایتمندی نتایج قابل توجهی بر عملکرد دارند که بر اساس این مدل سطح مدیریت کیفیت خدمات شهری در سطح خوبی از عملکرد قرار دارد.
اگردین <sup>۶</sup> و همکاران ۲۰۱۶ -	در مطالعات خود به بررسی رابطه بین استفاده از سیستم ارزیابی عملکرد، عوامل سازمانی و پاسخگویی عملکرد سازمانی در بخش‌های دولتی پرداختند. نتایج نشان می‌دهد که تعهد مدیریت و ارتباط با پاسخگویی و عملکرد سازمانی مثبت بوده و همچنین رابطه مثبت بین عوامل سازمانی و عملکرد سازمانی وجود دارد.	
آلپر <sup>۷</sup> و همکاران - ۲۰۱۵	در تحقیقی با استفاده از تحلیل پوششی داده‌ها، کارایی نسبی ۱۹۷ شهرداری رژیم اشغالگر قدس را در زمینه حمل و نقل و ترافیک بررسی کرده و علاوه بر متغیرهای ورودی و خروجی تعدادی متغیر میانی با استفاده از تحلیل پوششی داده‌ها، شهرداری‌ها را از کارآمدترین تا ناکارآمدترین رتبه‌بندی کردند.	
گامس <sup>۸</sup> و همکاران ۲۰۰۸ -	در مطالعات خود با استفاده از کارت امتیازی متوازن به عنوان یک ابزار عملی، به ارزیابی عملکرد شهرداری برزیل پرداختند. نتایج نشان می‌دهد که ارزیابی عملکرد با استفاده از کارت امتیازی متوازن، یک استراتژی و ابزار مناسب است و نیازمند رهبری شهرداری، تعامل کارکنان و مشارکت مردم می‌باشد.	
اسکوچ و پرا <sup>۹</sup> ۲۰۰۷	در این تحقیق جهت ارزیابی عملکرد، رویکرد کارت ارزیابی متوازن در بین ۴۵ شهر آمریکا انجام شد. نتایج تحقیق نشان داد که مدیران ۳۰ شهر برای سنجش عملکرد شهرداری‌ها از کارت ارزیابی متوازن استفاده می‌کنند.	

## روش شناسی پژوهش:

این پژوهش از نظر هدف توصیفی، از دیدگاه نتایج کاربردی، به لحاظ فرآیند اجرای پژوهش کیفی و از منظر منطق اجرای پژوهش استقرایی است. قلمرو مکانی تحقیق مناطق ۲۲ گانه شهرداری تهران است. قلمرو موضوعی تحقیق، تعیین شاخص‌های ارزیابی عملکرد فعالیت‌های فنی و عمرانی و حمل و نقل و ترافیک و قابلیت سیستم حسابداری شهرداری تهران؛ و قلمرو زمانی سال ۱۳۹۵ بوده است.

## روش تحقیق:

به منظور دستیابی به اهداف پژوهش، ابتدا مبانی نظری و پیشینه پژوهش‌های مربوط به ارزیابی عملکرد مالی شهرداری‌های کشورهای توسعه یافته و قوانین و مقررات مربوطه مورد مطالعه قرار گرفت و ۵۰ شاخص از این نوع ارزیابی، انتخاب گردید. برای غربال‌گری شاخص‌ها و شناسایی شاخص‌های نهائی از نظرات خبرگان مبتنی بر رویکرد دلفی فازی استفاده شد. نظرخواهی از متخصصان و صاحب‌نظران، اعضای گروه دلفی با رعایت سه ویژگی: حضور نمایندگان گروه‌های متخصص، آگاهی عمیق از موضوع تحقیق و وسعت نظر و آگاهی، انتخاب شدند (باباجانی، ۱۳۷۸). به نقل از هارمن و پرس).

کارمن<sup>۱۳</sup> (۲۰۰۹) معتقد است که اگر چه افراد خبره از توانایی‌های ذهنی خود برای انجام مقایسه استفاده می‌نمایند اما باید به این نکته توجه داشت که فرآیند سنتی کمی‌سازی دیدگاه افراد، امکان انعکاس سبک تفکر انسانی را بطور کامل ندارد. به همین دلیل، استفاده از مجموعه‌های فازی، سازگاری بیشتری با توضیحات زبانی و بعضاً مبهم انسانی دارد و بنابراین، بهتر است که با استفاده از مجموعه‌های فازی (بکارگیری اعداد فازی) تصمیم‌گیری در دنیای واقعی انجام پذیرد. در این مطالعه نیز برای فازی‌سازی دیدگاه خبرگان از اعداد فازی مثلثی معادل طیف لیکرت به شرح

نمونه‌های بسیاری وجود دارد که از سیستم ارزیابی عملکرد بهره می‌گیرند. شهرداری کالگری و وینی‌پک در کانادا؛ سیاتل و سانی‌واله در ایالات متحده؛ به دلیل داشتن چنین سیستم‌های ارزیابی عملکرد پیشرفته‌ای معروف و شناخته شده‌اند. حتی شهرداری‌های کوچک‌تر هم سیستم ارزیابی عملکرد را به کار بسته‌اند. مثل میل‌ریچ در ایالت برتیش کلمبیا؛ یا گرند پریوری<sup>۱۱</sup> در آلبرتا<sup>۱۲</sup> و والنت کریک<sup>۱۳</sup> در کالیفرنیا (برنامه ارزیابی عملکرد شهرداری‌ها، ۲۰۰۷، ۷). لذا سال‌های طولانی است که شهرداری‌ها از شیوه‌های مختلف ارزیابی عملکرد به عنوان یک ابزار مدیریتی بهره می‌گیرند.

شهرداری به عنوان یک نهاد عمومی که متولی مدیریت شهری است، خدمات متنوع و گسترده‌ای را به شهروندان ارائه می‌دهد. تدوین اهداف اثربخش و ارزیابی عملکرد یک درک متقابل بین مدیران، کارکنان شهری و شورای شهر را بوجود می‌آورد؛ که نتیجه این امر مشارکت در پاسخگویی به شهروندان بین اعضای شورای شهر، مدیران و کارکنان شهرداری است. بهبود اثربخشی همراه با افزایش کارایی، صرفه اقتصادی را به همراه دارد. افزون بر این، ارزیابی عملکرد به عنوان مشوق باعث تحریک خلاقیت و نوآوری در کارکنان می‌شود و از این طریق بهره‌وری افزایش می‌یابد. باتوجه به محدود بودن منابع و تنوع گسترده خدمات شهری هم شهروندان و هم مدیریت شهری خواستار وجود نظام ارزیابی عملکرد می‌باشند، که به تخصیص بهینه منابع و بهبود خدمات رسانی منجر گردد. از طرف دیگر، تدوین چنین الگوی ارزیابی عملکردی، خلأ موجود در سیستم پاسخگویی شهرداری‌ها را کاهش می‌دهد؛ سبب افزایش پاسخگویی شهرداری‌ها به عموم مردم می‌گردد و این اطمینان را در آنان ایجاد می‌کند که شهرداری وظایف و مسئولیت‌های خود را به درستی ایفا می‌نماید.

جدول ۲. اعداد فازی مثلثی معادل طیف لیکرت ۵ درجه

عبارات زبانی	اعداد فازی
خیلی با اهمیت	(۰.۷۵, ۱, ۱)
بااهمیت	(۰.۵, ۰.۷۵, ۱)
اهمیت متوسط	(۰.۲۵, ۰.۵, ۰.۷۵)
بی اهمیت	(۰, ۰.۲۵, ۰.۵)
خیلی بی اهمیت	(۰, ۰, ۰.۲۵)

جدول (۲) استفاده شده است.

(۷۶۸-۷۵۱)

رابطه (۳)

$$DF_{ij} = \frac{[(u_{ij} - l_{ij}) + (m_{ij} - l_{ij})]}{3} + l_{ij}$$

درگام بعدی میانگین نظرات فازی محاسبه شده، نحوه محاسبه میانگین نظرات هر عدد فازی مثلثی برای هر یک از شاخص‌ها به صورت زیرنمایش داده شده است:

رابطه (۱)

$$U_j = \max(X_{ij}) \quad M_j = \sqrt[n]{\prod_{i=1}^n X_{ij}} \quad L_j = \min(X_{ij}) \quad \tau_j = (L_j, M_j, U_j)$$

اندیس ۱ به فرد خبره اشاره دارد. به طوری که:

$X_{ij}$ : مقدار ارزیابی خبره ۱ ام از معیار  $j$  ام؛

$L_j$ : حداقل مقدار ارزیابی‌ها برای معیار  $j$  ام؛

$M_j$ : میانگین هندسی مقدار ارزیابی خبرگان از عملکرد معیار  $j$  ام؛

$U_j$ : حداکثر مقدار ارزیابی‌ها برای معیار  $j$  ام (چنگ، لی، تانگ<sup>۱۴</sup>، ۲۰۰۹: ۷۶۷-۷۵۶).

در واقع این روش‌های تجمیع، روش‌هایی تجربی هستند که توسط پژوهشگران مختلف ارائه شده‌اند. برای نمونه یک روش مرسوم برای تجمیع مجموعه‌ای از اعداد فازی مثلثی را کمینه  $L$ ، میانگین  $m$  و بیشینه  $u$  در نظر گرفته‌اند (فانگ<sup>۱۵</sup>، ۲۰۱۱).

رابطه (۲)

$$F_{AGR} = \left( \min\{L\}, \left\{ \frac{\sum m}{n} \right\}, \max\{u\} \right)$$

برای فازی‌زدایی از رابطه (۳) استفاده گردید (زنگ و تانگ<sup>۱۶</sup>، ۱۹۹۳: ۹۱-۱۱۲، وو و فانگ<sup>۱۷</sup>، ۲۰۱۱:

اگر مقدار فازی‌زدائی شده بزرگتر از ۰.۷ باشد، مورد قبول است و هر شاخصی که امتیاز بالای ۰.۷۰ داشته باشد تأیید می‌شود. تمامی مواردی که امتیازی کمتر از ۰.۷ کسب کرده‌اند حذف می‌شوند. پس از آن، به منظور تعیین بارعاملی شاخص‌های هر یک از مولفه‌ها از آزمون "تحلیل عاملی تاییدی" استفاده گردید. تحلیل عاملی تاییدی ارتباط گویه‌ها با سازه‌ها را ارزیابی می‌کند. قدرت رابطه بین عامل (متغیر پنهان) و متغیر قابل مشاهده بوسیله بار عاملی نشان داده می‌شود. حداقل بارعاملی قابل قبول در برخی منابع و مراجع ۰.۵۰ ذکر شده است، اما معیار اصلی برای قضاوت آماره  $t$  می‌باشد. چنانچه آماره آزمون یعنی  $t$ -value بزرگتر از ۱.۹۶ باشد، در اینصورت بارعاملی مشاهده شده معنادار است.

کفایت و قابلیت شاخص‌های ارزیابی عملکرد موجود در شهرداری تهران به منظور تحقق مسولیت پاسخگویی عملیاتی نیز، از طریق مقایسه شاخص‌های ارزیابی عملکرد موجود با شاخص‌های مورد اجماع جامعه تخصصی، ارزیابی شده است. در

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

مرحله نهایی، قابلیت‌های سیستم حسابداری مورد عمل شهرداری تهران برای تامین اطلاعات مورد نیاز، جهت بکارگیری شاخص‌های مورد اجماع خبرگان، از طریق آزمون موفقیت و آزمون کای اسکوئر تک نمونه‌ای مورد ارزیابی قرار گرفت. آماره آزمون به شرح زیر می باشد:

$$z = \frac{\bar{p} - p}{\sqrt{\frac{pq}{n}}}$$

که در آن  $p$  نسبت موفقیت ادعا شده؛  $q$  نسبت شکست ادعا شده؛  $\bar{p}$  نسبت موفقیت مشاهده شده نمونه و  $n$  حجم نمونه است. آماره آزمون کای اسکوئر به شرح زیر است:

$$X^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

که در آن  $O_i$  فراوانی مشاهده شده در طبقه  $i$ ام و  $E_i$  تعداد مورد انتظار در  $i$ امین طبقه است. در مرحله آخر، قابلیت‌های سیستم حسابداری مورد عمل شهرداری تهران برای تامین اطلاعات مورد نیاز جهت بکارگیری شاخص‌های مورد اجماع خبرگان از طریق پرسشنامه و انجام آزمون  $T$  صورت گرفت. بدین منظور، پرسشنامه‌ای در اختیار ۵۰ نفر از مدیران و کارشناسان بهای تمام شده مناطق

شهرداری تهران قرار داده شد. پاسخ‌ها در قالب طیف لیکرت پنج رتبه‌ای در نظر گرفته شده‌اند. شیوه گردآوری اطلاعات:

در این تحقیق، اطلاعات مورد نیاز عمدتاً از طریق مطالعات کتابخانه‌ای و توزیع پرسشنامه از طریق پست یا شیوه دستی است؛ و در موارد ضروری نیز، مصاحبه حضوری انجام و اطلاعات از آن طریق گردآوری گردید. شرح کامل مولفه‌ها و شاخص‌ها در بین اعضای گروه خبرگان برای هر حوزه فعالیت در جدول (۳) ارائه گردیده است.

براساس مطالعات مبانی نظری و مطالعه ویژگی‌های محیطی شهرداری تهران، ۵۷ شاخص به عنوان شاخص‌های پیشنهادی محقق، جهت نظرخواهی از خبرگان از طریق روش دلفی فازی به شرح جدول (۴) ارائه شد.

#### یافته‌های تحقیق:

یافته‌های هر یک از مراحل تحقیق به اختصار و به شرح زیر ارائه می‌گردد:

**مرحله (۱) مطالعه کتابخانه‌ای:** ابتدا مبانی نظری و پیشینه پژوهش‌های مربوط به ارزیابی عملکرد شهرداری‌های کشورهای توسعه یافته و قوانین و مقررات مربوطه مورد مطالعه قرار گرفت. براساس این مطالعات و مطالعه ویژگی‌های محیطی شهرداری تهران، ۵۷ شاخص مرتبط با ارزیابی

جدول ۳. مولفه و شاخص‌ها، اعضای گروه دلفی

حوزه	مولفه	تعداد شاخص‌ها	اعضای دلفی
فنی و عمرانی	فنی و عمرانی	۸	مدیرکل اداره هماهنگی فنی و عمرانی امور مناطق و معاونین فنی عمرانی و روسای ادارات (دفتر فنی، رسیدگی فنی، اداره توسعه و نگهداشت ساختمان ابنیه فنی) و کارشناسان فنی مناطق ۲۲گانه شهرداری تهران
			معاونین و روسای ادارات و کارشناسان حمل و نقل ترافیک مناطق ۲۲ گانه شهرداری تهران
حمل و نقل و ترافیک	اتوبوسرانی	۳	معاونین و روسای ادارات و کارشناسان حمل و نقل ترافیک مناطق ۲۲ گانه شهرداری تهران
	تاکسیرانی	۵	
	مهندسی ترافیک	۱۳	
	امور اجرایی	۲۴	
امور مناطق		۴	

10. Grand prairie 11. Alberta 12. Walnut Creek 13. Kahraman

عملکرد فعالیت‌های فنی و عمرانی و حمل و نقل و ترافیک شناسایی و به‌عنوان شاخص پیشنهادی محقق، جهت نظرخواهی از نظرات خبرگان ارائه گردید.

**مرحله ۲) نظر خواهی از خبرگان با روش دلفی‌فازی:** جهت نظرخواهی از متخصصان از رویکرد دلفی‌فازی استفاده شد. نتایج بار اول، با توجه به مطالب پیش گفته، در جدول (۵) ارائه شده است.

در بار اول پس از انجام غربال سازی تمامی مواردی که امتیازی کمتر از ۰/۷۰ کسب کرده‌اند حذف شده است. در حوزه فنی و عمرانی شاخص شماره ۱ با عنوان (اجرای طرح های ستادی)؛ در حوزه مهندسی ترافیک شاخص شماره ۹ با عنوان (طرح های مصوب قبل از اجرا)؛ در حوزه تاکسیرانی، شاخص شماره ۲۸ باعنوان (برگزاری جلسات محلی و منطقه‌ای) و همچنین در حوزه امور اجرای شاخص‌های شماره ۴۱، ۵۲ و ۵۳ به ترتیب با عناوین

جدول ۴. شاخص‌های مورد بررسی جهت اجماع خبرگان

شاخص‌های پیشنهادی به خبرگان	مولفه	حوزه	ردیف
اجرای طرح های ستادی	فنی و عمرانی	فنی و عمرانی	۱
وضعیت نیروی انسانی متخصص و بهره گیری از سامانه های اطلاعاتی			۲
امتیاز نظارت مدیریتی			۳
شایستگی و عملکرد شخص معاون فنی و عمرانی منطقه			۴
ارزیابی فرایند بودجه ریزی عملیاتی			۵
عملکرد منطقه در راهبری عامل چهارم و آزمایشگاه مقیم			۶
نحوه ارجاع کار براساس مناقصات			۷
کیفیت پروژه ها و محصول نهایی			۸
طرح های مصوب قبل از اجرا	مهندسی ترافیک	حمل و نقل و ترافیک	۹
اجرا نمودن مصوبات کمیته طرح های هندسی و مطابقت طرح اجرایی با نقشه های مصوب			۱۰
همکاری درخصوص اجرای طرح های هوشمند سازی			۱۱
اجرایی موارد ابلاغی در خصوص رفع نقض علائم و تابلوها ایستگاهها و بی آر تی و حمل و نقل عمومی (خطوط معمولی و مسیر)			۱۲
حضور در کمیته ایمنی و برخورد با تخلفات			۱۳
رعایت دستورالعمل های فنی ابلاغی و استاندارد سازی در تابلوهای هدایت مسیر و خط کشی معابر			۱۴
اجرای راهکارهای ایمنی ابلاغ شده به مناطق (مصوبات کمیته ایمنی و درخواست های مناطق)			۱۵
اجرا نمودن اسناد نظام فنی و اجرایی در حوزه حمل و نقل و ترافیک در مناقصه ها و قراردادها			۱۶
حضور منظم و موثر در جلسات تخصصی اداره کل			۱۷
پیگیری و پاسخ مناسب به نامه های اداره کل			۱۸
همکاری درخصوص طرح های استقبال از بهار مهرماه و پروژه های خاص (نظیر شهرآفتاب)			۱۹

ردیف	حوزه	مؤلفه	شاخص‌های پیشنهادی به خبرگان
۲۰			تهیه موافقت نامه و اسناد مربوط به قراردادها و ارسال منظم مهندسی ترافیک - مستندسازی و کنترل اداره کل مهندسی و ایمنی حوزه ترافیک حوزه معاونت حمل و نقل و ترافیک
۲۱			مستند سازی و ارائه گزارشات منظم پروژه ها و طرح های اجرا شده (اصلاح هندسی - طرح های ایمنی - علائم تابلوها و تجهیزات ترافیکی - حمل و نقل عمومی)
۲۲		اتوبوسرانی	نگهداشت پایانه ها
۲۳			نگهداشت خطوط عادی
۲۴			نگهداشت خطوط تندرو
۲۵		تاکسیرانی	جلسات و هماهنگی با پلیس راهور
۲۶			نگهداشت پایانه ها و پهلوگاههای ایستگاه تاکسی
۲۷			همکاری در طرح های ابلاغی و سیاست های سازمان تاکسیرانی
۲۸			برگزاری جلسات محلی و منطقه ای
۲۹			احداث و توسعه پایانه ها، ایستگاههای تاکسی و تجهیز آن
۳۰		امور مناطق	امور مناطق - وضعیت نگهداشت المان ها و تجهیزات ترافیکی در سطح منطقه
۳۱			امور مناطق - ایمن سازی نقاط حادثه خیز در سطح منطقه
۳۲			امور مناطق - توسعه سیستم های حمل و نقل عمومی
۳۳			امور مناطق - اجرای سیاست های ابلاغی و برنامه های مصوب معاونت حمل و نقل و ترافیک
۳۴		امور اجرایی	تعامل، هماهنگی و پیگیری جهت اخذ مجوزهای لازم از ارگانهای ذیربط قبل از اجرا
۳۵			همکاری و حضور فعال ناظرین منطقه حین اجرای عملیات
۳۶			ارائه گزارش جامع از اقلام تحویلی از معاونت اجرایی به منطقه مربوطه
۳۷			کیفیت نگهداشت انواع علائم و المان های ایمنی و انواع تابلوهای هشدار و انتظامی در سطح معابر
۳۸			رعایت نرخ مصوب
۳۹			نحوه برخورد با شهروندان
۴۰			نحوه صدور کارت پارک
۴۱			وضعیت ظاهری پارکبان
۴۲			رعایت حریم توقف

شاخص‌های پیشنهادی به خبرگان	مولفه	حوزه	ردیف
کیفیت نگهداشت مسیر خطوط اتوبوسرانی			۴۳
وضعیت آسفالت مجاور ایستگاههای مسیر			۴۴
نگهداشت ایستگاهها (کفپوش، صندلی، سرپناه، شیشه ها، اتصالات، روشنایی)			۴۵
نگهداشت پایانه های حمل و نقل عمومی			۴۶
احداث یا تکمیل پایانه های سطح منطقه			۴۷
میزان توسعه خطوط اتوبوسرانی سطح منطقه			۴۸
کیفیت اجرای ایستگاهها در خطوط جدید			۴۹
کیفیت اجرای مسیره های خطوط ویژه			۵۰
ارسال ساختار شکست و انجام پروژه مطابق با برنامه زمان بندی			۵۱
کیفیت اجرای عملیات			۵۲
ارسال به موقع صورت وضعیتها با مستندات کامل و جذب اعتبارات تخصصی			۵۳
انطباق فعالیتهای ارائه شده با موضوع تفاهم نامه			۵۴
تعویض به موقع تجهیزات آسیب دیده			۵۵
کیفیت تعمیر و نگهداری			۵۶
کیفیت مصالح مورد استفاده			۵۷

جدول ۵. میانگین فازی و غربالگری فازی شاخص‌ها (بار اول)

شاخص‌های پژوهش	L	M	U	mean	Crisp	Result	
فنی و عمرانی	Q1	۰.۴۲	۰.۶۷	۰.۸۸	(۰.۸۸, ۰.۶۷, ۰.۴۲)	۰.۶۶	رد
	Q2	۰.۶۵	۰.۹۰	۰.۹۶	(۰.۹۶, ۰.۹۰, ۰.۶۵)	۰.۸۴	پذیرش
	Q3	۰.۶۰	۰.۸۵	۰.۹۶	(۰.۹۶, ۰.۸۵, ۰.۶۰)	۰.۸۰	پذیرش
	Q4	۰.۶۰	۰.۸۳	۰.۹۲	(۰.۹۲, ۰.۸۳, ۰.۶۰)	۰.۷۸	پذیرش
	Q5	۰.۵۸	۰.۸۳	۰.۹۶	(۰.۹۶, ۰.۸۳, ۰.۵۸)	۰.۷۹	پذیرش
	Q6	۰.۵۰	۰.۷۵	۰.۹۰	(۰.۹۰, ۰.۷۵, ۰.۵۰)	۰.۷۲	پذیرش
	Q7	۰.۶۰	۰.۸۵	۰.۹۶	(۰.۹۶, ۰.۸۵, ۰.۶۰)	۰.۸۰	پذیرش
	Q8	۰.۶۵	۰.۹۰	۰.۹۶	(۰.۹۶, ۰.۹۰, ۰.۶۵)	۰.۸۴	پذیرش
مهندسی ترافیک	Q9	۰.۴۸	۰.۷۱	۰.۸۵	(۰.۸۵, ۰.۷۱, ۰.۴۸)	۰.۶۸	رد
	Q10	۰.۵۶	۰.۸۱	۰.۹۴	(۰.۹۴, ۰.۸۱, ۰.۵۶)	۰.۷۷	پذیرش
	Q11	۰.۵۲	۰.۷۷	۰.۹۲	(۰.۹۲, ۰.۷۷, ۰.۵۲)	۰.۷۴	پذیرش
	Q12	۰.۵۴	۰.۷۹	۰.۹۴	(۰.۹۴, ۰.۷۹, ۰.۵۴)	۰.۷۶	پذیرش
	Q13	۰.۶۰	۰.۸۵	۰.۹۶	(۰.۹۶, ۰.۸۵, ۰.۶۰)	۰.۸۰	پذیرش
	Q14	۰.۶۰	۰.۸۵	۰.۹۴	(۰.۹۴, ۰.۸۵, ۰.۶۰)	۰.۸۰	پذیرش
	Q15	۰.۵۶	۰.۸۱	۰.۹۴	(۰.۹۴, ۰.۸۱, ۰.۵۶)	۰.۷۷	پذیرش
	Q16	۰.۵۸	۰.۸۱	۰.۹۰	(۰.۹۰, ۰.۸۱, ۰.۵۸)	۰.۷۶	پذیرش
	Q17	۰.۶۰	۰.۸۵	۰.۹۴	(۰.۹۴, ۰.۸۵, ۰.۶۰)	۰.۸۰	پذیرش
	Q18	۰.۵۸	۰.۸۳	۰.۹۶	(۰.۹۶, ۰.۸۳, ۰.۵۸)	۰.۷۹	پذیرش
	Q19	۰.۵۲	۰.۷۷	۰.۹۰	(۰.۹۰, ۰.۷۷, ۰.۵۲)	۰.۷۳	پذیرش
	Q20	۰.۶۳	۰.۸۸	۰.۹۶	(۰.۹۶, ۰.۸۸, ۰.۶۳)	۰.۸۲	پذیرش
	Q21	۰.۵۸	۰.۸۳	۰.۹۴	(۰.۹۴, ۰.۸۳, ۰.۵۸)	۰.۷۸	پذیرش
	اتوبوسرانی	Q22	۰.۵۸	۰.۸۱	۰.۹۲	(۰.۹۲, ۰.۸۱, ۰.۵۸)	۰.۷۷
Q23		۰.۵۶	۰.۷۹	۰.۹۲	(۰.۹۲, ۰.۷۹, ۰.۵۶)	۰.۷۶	پذیرش
Q24		۰.۵۶	۰.۷۹	۰.۹۰	(۰.۹۰, ۰.۷۹, ۰.۵۶)	۰.۷۵	پذیرش
تاکسیرانی		Q25	۰.۵۲	۰.۷۵	۰.۹۰	(۰.۹۰, ۰.۷۵, ۰.۵۲)	۰.۷۲

شاخص‌های پژوهش	L	M	U	mean	Crisp	Result	
امور مناطق	Q2 <sub>6</sub>	۰.۶۳	۰.۸۸	۰.۹۶	(۰.۹۶, ۰.۸۸, ۰.۶۳)	۰.۸۲	پذیرش
	Q2 <sub>7</sub>	۰.۶۰	۰.۸۳	۰.۹۴	(۰.۹۴, ۰.۸۳, ۰.۶۰)	۰.۷۹	پذیرش
	Q2 <sub>8</sub>	۰.۴۸	۰.۷۱	۰.۸۵	(۰.۸۵, ۰.۷۱, ۰.۴۸)	۰.۶۸	رد
	Q2 <sub>9</sub>	۰.۵۲	۰.۷۵	۰.۹۰	(۰.۹۰, ۰.۷۵, ۰.۵۲)	۰.۷۲	پذیرش
امور اجرایی	Q3 <sub>0</sub>	۰.۷۱	۰.۹۶	۱.۰۰	(۱, ۰.۹۶, ۰.۷۱)	۰.۸۹	پذیرش
	Q3 <sub>1</sub>	۰.۶۹	۰.۹۴	۱.۰۰	(۱, ۰.۹۴, ۰.۶۹)	۰.۸۸	پذیرش
	Q3 <sub>2</sub>	۰.۶۷	۰.۹۲	۱.۰۰	(۱, ۰.۹۲, ۰.۶۷)	۰.۸۶	پذیرش
	Q3 <sub>3</sub>	۰.۶۵	۰.۹۰	۱.۰۰	(۱, ۰.۹۰, ۰.۶۵)	۰.۸۵	پذیرش
امور اجرایی	Q3 <sub>4</sub>	۰.۵۲	۰.۷۷	۰.۹۲	(۰.۹۲, ۰.۷۷, ۰.۵۲)	۰.۷۴	پذیرش
	Q3 <sub>5</sub>	۰.۵۲	۰.۷۵	۰.۸۵	(۰.۸۵, ۰.۷۵, ۰.۵۲)	۰.۷۱	پذیرش
	Q3 <sub>6</sub>	۰.۵۲	۰.۷۷	۰.۹۴	(۰.۹۴, ۰.۷۷, ۰.۵۲)	۰.۷۴	پذیرش
	Q3 <sub>7</sub>	۰.۵۶	۰.۷۹	۰.۹۰	(۰.۹۰, ۰.۷۹, ۰.۵۶)	۰.۷۵	پذیرش
	Q3 <sub>8</sub>	۰.۵۶	۰.۷۹	۰.۹۲	(۰.۹۲, ۰.۷۹, ۰.۵۶)	۰.۷۶	پذیرش
	Q3 <sub>9</sub>	۰.۵۸	۰.۸۱	۰.۹۰	(۰.۹۰, ۰.۸۱, ۰.۵۸)	۰.۷۶	پذیرش
	Q4 <sub>0</sub>	۰.۵۴	۰.۷۹	۰.۹۴	(۰.۹۴, ۰.۷۹, ۰.۵۴)	۰.۷۶	پذیرش
	Q4 <sub>1</sub>	۰.۴۶	۰.۶۹	۰.۸۵	(۰.۸۵, ۰.۶۹, ۰.۴۶)	۰.۶۷	رد
	Q4 <sub>2</sub>	۰.۶۰	۰.۸۳	۰.۹۴	(۰.۹۴, ۰.۸۳, ۰.۶۰)	۰.۷۹	پذیرش
	Q4 <sub>3</sub>	۰.۵۸	۰.۸۱	۰.۹۲	(۰.۹۲, ۰.۸۱, ۰.۵۸)	۰.۷۷	پذیرش
	Q4 <sub>4</sub>	۰.۶۰	۰.۸۵	۰.۹۲	(۰.۹۲, ۰.۸۵, ۰.۶۰)	۰.۷۹	پذیرش
	Q4 <sub>5</sub>	۰.۶۰	۰.۸۵	۰.۹۴	(۰.۹۴, ۰.۸۵, ۰.۶۰)	۰.۸۰	پذیرش
	Q4 <sub>6</sub>	۰.۶۷	۰.۹۲	۰.۹۶	(۰.۹۶, ۰.۹۲, ۰.۶۷)	۰.۸۵	پذیرش
	Q4 <sub>7</sub>	۰.۶۳	۰.۸۵	۰.۹۲	(۰.۹۲, ۰.۸۵, ۰.۶۳)	۰.۸۰	پذیرش
	Q4 <sub>8</sub>	۰.۵۸	۰.۸۳	۰.۹۴	(۰.۹۴, ۰.۸۳, ۰.۵۸)	۰.۷۸	پذیرش
	Q4 <sub>9</sub>	۰.۵۸	۰.۸۳	۰.۹۰	(۰.۹۰, ۰.۸۳, ۰.۵۸)	۰.۷۷	پذیرش
	Q5 <sub>0</sub>	۰.۶۵	۰.۹۰	۰.۹۶	(۰.۹۶, ۰.۹۰, ۰.۶۵)	۰.۸۴	پذیرش
Q5 <sub>1</sub>	۰.۵۰	۰.۷۵	۰.۹۲	(۰.۹۲, ۰.۷۵, ۰.۵۰)	۰.۷۲	پذیرش	
Q5 <sub>2</sub>	۰.۵۲	۰.۷۳	۰.۸۳	(۰.۸۳, ۰.۷۳, ۰.۵۲)	۰.۶۹	رد	
Q5 <sub>3</sub>	۰.۴۰	۰.۶۳	۰.۷۷	(۰.۷۷, ۰.۶۳, ۰.۴۰)	۰.۶۰	رد	
Q5 <sub>4</sub>	۰.۵۴	۰.۷۹	۰.۹۶	(۰.۹۶, ۰.۷۹, ۰.۵۴)	۰.۷۶	پذیرش	
Q5 <sub>5</sub>	۰.۵۸	۰.۸۱	۰.۹۴	(۰.۹۴, ۰.۸۱, ۰.۵۸)	۰.۷۸	پذیرش	
Q5 <sub>6</sub>	۰.۵۴	۰.۷۹	۰.۹۰	(۰.۹۰, ۰.۷۹, ۰.۵۴)	۰.۷۴	پذیرش	
Q5 <sub>7</sub>	۰.۵۸	۰.۸۱	۰.۹۲	(۰.۹۲, ۰.۸۱, ۰.۵۸)	۰.۷۷	پذیرش	

وضعیت ظاهری پارکبان، کیفیت اجرای عملیات، ارسال به موقع صورت وضعیتها با مستندات کامل و جذب اعتبارات تخصصی، حذف شدند. تحلیل دلفی‌فازی برای ۵۱ شاخص باقی مانده در بار دوم ادامه پیدا کرد. نتایج بار دوم جهت جلوگیری از اطلاع کلام ارائه نگردید.

تعیین بارعاملی شاخص‌های هر یک از مولفه‌ها از آزمون "تحلیل عاملی تاییدی" استفاده گردید تا مشخص شود که از ۵۱ شاخص مورد اجماع خبرگان چه شاخص‌هایی از اهمیت بیشتری برخوردارند.

متغیرهای پنهان با نمادهای LV<sub>04</sub> تا LV<sub>16</sub> نمایش داده شده است (جدول ۷). برای ارزیابی

مرحله ۳) تحلیل عاملی تاییدی: به منظور



جدول ۶. توزیع سوالات و گویه‌های سنجش سازه‌ها و متغیرهای پژوهش

تعداد گویه‌ها	متغیرهای پنهان و نماد آنها	
۷	LV04	فنی و عمرانی
۱۲	LV12	مهندسی ترافیک
۳	LV13	اتوبوسرانی
۴	LV14	تاکسیرانی
۴	LV15	امور مناطق
۲۱	LV16	امور اجرایی

جدول ۷. نتایج تحلیل عاملی تاییدی و آماره T

وضعیت گویه	آماره t	بار عاملی استاندارد	شماره گویه	متغیر
پذیرش	۱۱,۸۶	۰,۶۱	Q2	فنی و عمرانی
رد	۹,۲۱	۰,۴۹	Q3	
پذیرش	۱۱,۴۹	۰,۶۰	Q4	
پذیرش	۱۲,۹۵	۰,۶۶	Q5	
پذیرش	۱۴,۵۳	۰,۷۲	Q6	
پذیرش	۱۱,۳۴	۰,۵۹	Q7	
پذیرش	۱۲,۹۵	۰,۶۶	Q۸	
پذیرش	۱۰,۱۰	۰,۵۲	Q10	
پذیرش	۱۲,۰۸	۰,۶۱	Q11	مهندسی ترافیک
پذیرش	۱۲,۱۰	۰,۶۱	Q12	
پذیرش	۱۰,۸۰	۰,۵۵	Q13	
پذیرش	۱۲,۸۰	۰,۶۴	Q14	
پذیرش	۱۰,۲۱	۰,۵۳	Q15	
رد	۷,۷۴	۰,۴۱	Q16	
رد	۸,۹۹	۰,۴۷	Q17	
رد	۸,۸۳	۰,۴۷	Q18	
رد	۷,۶۹	۰,۴۱	Q19	
رد	۹,۰۵	۰,۴۵	Q20	
رد	۸,۸۵	۰,۴۷	Q21	
پذیرش	۶,۴۴	۰,۵۶	Q22	اتوبوسرانی
پذیرش	۹,۱۸	۰,۵۷	Q23	
پذیرش	۸,۵۰	۰,۵۶	Q24	
پذیرش	۱۰,۲۴	۰,۶۰	Q25	تاکسیرانی
پذیرش	۱۱,۳۰	۰,۶۸	Q26	

متغییر	شماره گویه	بار عاملی استاندارد	آماره t	وضعیت گویه
امور مناطق	Q27	۰,۶۷	۱۱,۱۷	پذیرش
	Q29	۰,۵۵	۱۰,۲۱	پذیرش
	Q30	۰,۶۰	۱۱,۱۴	پذیرش
	Q31	۰,۷۵	۱۴,۲۴	پذیرش
	Q32	۰,۷۲	۱۳,۷۴	پذیرش
	Q33	۰,۵۵	۱۰,۲۱	پذیرش
امور اجرایی	Q34	۰,۲۴	۴,۴۷	رد
	Q35	۰,۳۶	۶,۸۲	رد
	Q36	۰,۳۲	۵,۹۹	رد
	Q37	۰,۳۵	۶,۵۱	رد
	Q38	۰,۳۸	۷,۱۸	رد
	Q39	۰,۴۷	۹,۰۷	رد
	Q40	۰,۴۹	۹,۶۰	رد
	Q42	۰,۵۹	۱۱,۹۳	پذیرش
	Q43	۰,۵۴	۱۰,۷۱	پذیرش
	Q44	۰,۵۸	۱۱,۴۶	پذیرش
	Q45	۰,۵۰	۹,۷۰	رد
	Q46	۰,۳۴	۶,۲۶	رد
	Q47	۰,۳۳	۶,۲۱	رد
	Q48	۰,۵۶	۱۱,۶۸	پذیرش
	Q49	۰,۵۲	۱۰,۲۵	پذیرش
	Q50	۰,۵۳	۱۰,۳۶	پذیرش
	Q51	۰,۵۱	۹,۸۷	پذیرش
	Q54	۰,۵۲	۱۰,۱۰	پذیرش
	Q55	۰,۳۲	۶,۰۰	رد
	Q56	۰,۴۵	۸,۵۵	رد
Q57	۰,۴۳	۸,۲۶	رد	

متغیر پنهان فنی و عمرانی از ۶ گویه؛ مهندسی ترافیک از ۱۳ گویه؛ اتوبوسرانی از ۳ گویه؛ تاکسیرانی از ۴ گویه؛ امور مناطق از ۴ گویه و امور اجرایی از ۲۱ گویه استفاده شده است. نتایج حاصل از تحلیل عاملی تاییدی و آماره T در جدول (۷) منعکس شده است. نتایج حاکی از آن است که از بین ۵۱ شاخص مورد اجماع گروه دلفی، بعد از انجام تحلیل عاملی تاییدی، ۲۹ شاخص مورد تایید قرار گرفت؛ که ملاک انجام بررسی سیستم حسابداری قرار گرفته است.

**مرحله ۴) ارزیابی کفایت و قابلیت شاخص های ارزیابی عملکرد عملیاتی موجود:** در این مرحله از تحقیق به منظور تعیین این که آیا شاخص های ارزیابی عملکرد فعالیت های فنی و عمرانی و حمل و نقل و ترافیک موجود در شهرداری تهران از قابلیت مورد انتظار برای اندازه گیری عملکرد عملیاتی برخوردار است یاخیر، از نسبت موفقیت و آزمون کای اسکوئر استفاده گردید. به این منظور، شاخص های ارزیابی عملکرد موجود باشاخص های

مورد اجماع اعضای خبرگان گروه دلفی مورد مقایسه قرار گرفت، آن دسته از شاخص‌های مورد اجماع خبرگان که با شاخص‌های موجود قابل تطبیق بود، با امتیاز "یک" و مابقی شاخص‌های مورد اجماع که با شاخص‌های موجود انطباق نداشته‌اند، با امتیاز "صفر" مشخص گردید. نتایج این بررسی در جدول (۸) ارائه شده است.

نتایج آزمون موفقیت و کای اسکوئر در جداول ۱۰ و ۱۱ نشان داده شده است.

نتایج آزمون موفقیت نشان می‌دهد که بیش از ۹۰ درصد شاخص‌های عملیاتی فنی عمرانی و حمل و نقل و ترافیک موجود در شهرداری تهران منطبق بر شاخص‌های مورد اجماع اعضا گروه دلفی هستند. و نتایج آزمون کای اسکوئر نیز تفاوت معنی داری بین تعداد شاخص‌های منطبق بر عملکرد و تعداد شاخص‌های غیر منطبق نشان می‌دهد. بنابراین بطور کلی می‌توان نتیجه گرفت که شاخص‌های عملیاتی فنی عمرانی و حمل و نقل و ترافیک مورد اجماع، با شاخص‌های موجود در شهرداری تهران،

منطبق هستند.

**مرحله ۵) ارزیابی قابلیت سیستم حسابداری مورد عمل شهرداری تهران:** در اجرای این مرحله از تحقیق، پرسش‌نامه‌ای حاوی شاخص‌های عملکردی مورد اجماع خبرگان تنظیم و جهت نظرخواهی در اختیار ۵۰ نفر از مدیران و کارشناسان بهای تمام‌شده مناطق شهرداری تهران قرار گرفت. در این پرسشنامه از پاسخ‌دهندگان درخواست گردید تا با توجه به شرایط و امکانات موجود در شهرداری تهران، میزان دسترسی به اطلاعات مورد نیاز شاخص‌های عملکردی مورد اجماع اعضای دلفی را تعیین نمایند. اطلاعات جمع‌آوری شده از طریق آزمون T مورد ارزیابی قرار گرفت.

در ادامه به این سوال پاسخ می‌دهیم که آیا سیستم حسابداری موجود، زمینه لازم برای محاسبه بهای تمام شده فعالیت حمل و نقل و ترافیک و فنی و عمرانی را فراهم می‌کند؟ برای این منظور آزمون T استفاده شد که نتیجه در جدول (۱۲) نشان داده شده است.

جدول ۸. بررسی انطباق شاخص‌های مورد اجماع خبرگان با شاخص‌های موجود شهرداری تهران

ردیف	حوزه	مولفه	شاخص مورد اجماع خبرگان	با شاخص موجود انطباق دارد
۱	فنی و عمرانی	فنی و عمرانی	وضعیت نیروی انسانی متخصص و بهره‌گیری از سامانه‌های اطلاعاتی	۱
۲			ارزیابی فرایند بودجه ریزی عملیاتی	۱
۳			عملکرد منطقه در راهبری عامل چهارم و آزمایشگاه مقیم	۱
۴			نحوه ارجاع کار بر اساس مناقصات	۱
۵			کیفیت پروژه‌ها و محصول نهایی	۱
۶	حمل و نقل و ترافیک	مهندسی ترافیک	اجرا نمودن مصوبات کمیته طرح‌های هندسی و مطابقت طرح اجرایی با نقشه‌های مصوب	۱
۷			همکاری در خصوص اجرای طرح‌های هوشمند سازی	۰
۸			اجرای موارد ابلاغی در خصوص رفع نقض علائم و تابلوها ایستگاهها و BRT و حمل و نقل عمومی (خطوط معمولی و مسیر)	۱
۹			حضور در کمیته ایمنی و برخورد با تخلفات	۱

ردیف	حوزه	مؤلفه	شاخص مورد اجماع خبرگان	باشاخص موجود انطباق دارد	
۱۰			اجرای راهکارهای ایمنی ابلاغ شده به مناطق (مصوبات کمیته ایمنی و درخواست های مناطق)	۱	
۱۱			رعایت دستورالعملهای فنی ابلاغی و استاندارد سازی در تابلوهای هدایت مسیر و خط کشی معابر	۱	
۱۲			اتوبوسرانی	نگهداشت پایانه ها	۱
۱۳				نگهداشت خطوط عادی	۱
۱۴	نگهداشت خطوط تندرو	۱			
۱۵	تاکسیرانی		نگهداشت پایانه ها و پهلوگاههای ایستگاه تاکسی	۱	
۱۶			همکاری در طرح های ابلاغی و سیاست های سازمان تاکسیرانی	۱	
۱۷			احداث و توسعه پایانه ها، ایستگاههای تاکسی و تجهیز آن	۱	
۱۸	امور مناطق		امور مناطق - وضعیت نگهداشت المان ها و تجهیزات ترافیکی در سطح منطقه	۱	
۱۹			امور مناطق - ایمن سازی نقاط حادثه خیز در سطح منطقه	۰	
۲۰			امور مناطق - توسعه سیستم های حمل و نقل عمومی	۱	
۲۱			امور مناطق - اجرای سیاست های ابلاغی و برنامه های مصوب معاونت حمل و نقل و ترافیک	۱	
۲۲	امور اجرایی		رعایت حریم توقف	۱	
۲۳			کیفیت نگهداشت مسیر خطوط اتوبوسرانی	۱	
۲۴			وضعیت آسفالت مجاور ایستگاههای مسیر	۱	
۲۵			میزان توسعه خطوط اتوبوسرانی سطح منطقه	۱	
۲۶			کیفیت اجرای ایستگاهها در خطوط جدید	۱	
۲۷			کیفیت اجرای مسیرهای خطوط ویژه	۱	
۲۸			ارسال ساختار شکست و انجام پروژه مطابق با برنامه زمان بندی	۰	
۲۹			انطباق فعالیتهای ارائه شده با موضوع تفاهم نامه	۱	

جدول ۱۰. آزمون موفقیت برای بررسی انطباق شاخص های موجود با شاخص های مورد اجماع خبرگان

نسبت مشاهده شده	نسبت آزمون	سطح معنی داری	پذیرش و یا رد
۰,۹۰	۰,۹	۰,۵۶۵	پذیرش

جدول ۱۱. نتایج آزمون کای اسکوئر برای بررسی انطباق شاخص های موجود با شاخص های مورد اجماع خبرگان

نسبت مورد انتظار	نسبت مشاهده شده	مقدار کای دو	سطح معنی داری	پذیرش و یا رد	شاخص ها		
					مجموع	غیر قابل استخراج	قابل استخراج
۵۰٪	۹۰٪	۱۸,۲۴۱	۰,۰۰۰	رد	۲۹	۳	۲۶

## جدول ۱۲. نتایج حاصل از آزمون t برای شاخص‌های فنی و عمرانی و حمل و نقل و ترافیک

تعداد	میانگین	انحراف معیار	مقدار T	درجه آزادی	سطح معنی داری
۲۹	۲,۵۴۷۱	۰,۷۱۹۰۶	-۳,۳۹۲	۲۸	۰,۰۰۲

شاخص‌های ارزیابی عملکرد موجود در شهرداری تهران از قابلیت مورد انتظار برای اندازه‌گیری عملکرد فعالیت‌های فنی و عمرانی و حمل و نقل و ترافیک برخوردار است.

افزون بر آن، به منظور ارزیابی قابلیت‌های سیستم حسابداری مورد عمل شهرداری تهران، جهت تامین اطلاعات عملیاتی مورد نیاز، در بکارگیری شاخص‌های مورد اجماع خبرگان مورد ارزیابی قرار گرفت. نتایج حاصل از آزمون‌های انجام شده، بیانگر آن است که در حال حاضر دسترسی به اطلاعات مورد نیاز شاخص‌های عملیاتی مورد اجماع خبرگان، از سیستم حسابداری موجود در شهرداری تهران امکان‌پذیر می‌باشد. بنابراین، سیستم حسابداری مورد استفاده شهرداری تهران، قادر به تامین اطلاعات مورد نیاز، جهت ارزیابی عملکرد عملیاتی فعالیت‌های فنی و عمرانی و حمل و نقل و ترافیک می‌باشد.

### منابع:

ابارشی، احمد و حسینی، سید یعقوب. (۱۳۹۰)، مدل‌سازی معادلات ساختاری، ناشر: تهران، انتشارات جامعه‌شناسان: ۲۱.

ابطحی، سید حسین؛ تیموری نژاد، کاهو؛ سنجر، احمد رضا. (۱۳۹۱)، "سنجش و رتبه بندی شاخص‌های ارزیابی عملکرد امور اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران"، فصلنامه علمی- پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول) سال ۲۲، شماره ۶۷: ۶۵-۹۶.

احسانی فرد، علی اصغر واحسانی فرد، مهدی. (۱۳۹۲)، "ارائه مدل راهبردی سنجش، مدیریت و ارزیابی عملکرد موثر شهرداریها باتلفیق دومدل EFQM و BSC، مناطق ۳ و ۱۸ شهرداری تهران"؛

نتایج نشان می‌دهد، سطح معنی‌داری آزمون برابر ۰,۰۰۲ به دست آمده، که از ۰,۰۵ کوچکتر است و می‌توان نتیجه گرفت که میانگین سوالات برابر مقدار ۲,۵۴، بطور معناداری کوچکتر از مقدار بی‌تفاوتی ۳ است؛ و به این معنی است که پاسخگویان معتقدند: شاخص‌های فعالیت‌های فنی و عمرانی و حمل و نقل و ترافیک مورد اجماع خبرگان، قابل استخراج از سیستم بهای تمام‌شده شهرداری تهران است.

### نتیجه‌گیری

در پژوهش حاضر، ابتدا به بررسی و مطالعه مبانی نظری ارزیابی عملکرد به منظور تعیین عوامل کلیدی و موثر در ارزیابی عملکرد فعالیت‌های فنی و عمرانی و حمل و نقل و ترافیک شهرداری تهران پرداخته شد. در این مرحله با استفاده از روش کتابخانه‌ای و بهره‌گیری از تجارب پژوهش‌های مربوط به ارزیابی عملکرد شهرداری‌های کشورهای توسعه یافته و قوانین و مقررات مربوطه و اقدامات انجام شده توسط مراجع صلاحیت‌دار، شاخص‌های ارزیابی عملکرد شهرداری‌ها، مورد بررسی قرار گرفت. براساس این مطالعات و مطالعه ویژگی‌های محیطی شهرداری تهران، از ۵۷ شاخص مورد بررسی ارزیابی عملکرد مناطق شهرداری تهران، ۵۱ شاخص مورد اجماع اعضاء خبرگان گروه دلفی قرار گرفت؛ که بعد از انجام روش تحلیل عاملی تأییدی معین شد، ۲۹ شاخص دارای اهمیت بیشتری بوده است.

پس از آن، شاخص‌های مورد اجماع جامعه تخصصی، با شاخص‌های ارزیابی عملکرد عملیاتی موجود در شهرداری تهران مقایسه گردید. نتایج حاصل از آزمون‌های به عمل آمده نشان می‌دهد که،

- در فصلنامه مدیریت شهری، شماره ۳۱: ص ۷-۲۶. باباجانی، جعفر. (۱۳۷۸)، "تحلیل مبانی نظری و قانونی رویکرد جدید بودجه ریزی سال ۱۳۷۸ از منظر مسولیت پاسخگویی"، ماهنامه حسابدارانجمن حسابداران خبره، شماره ۱۹۴.
- بابائی، علی اکبر؛ جواهر دشتی، فرانکوهاشمی، سیمیا. (۱۳۷۶). "ارزیابی عملکرد، راهنمای حرکت از هست به باید" مجله تدبیر، شماره ۷۸: ۲۳ الی ۴۵.
- برک پور، ناصر، گوهری پور، حامد و کریمی، مهدی. (۱۳۸۹)، "ارزیابی عملکرد شهرداری‌ها بر پایه سنجش میزان رضایت مردم از خدمات شهری (مناطق ۱ و ۱۱ شهر تهران)"، در فصلنامه مدیریت شهری، شماره ۲۰۱: ۲۵-۲۱۷.
- حبیبی، آرش؛ عدنور، مریم. (۱۳۹۶) مدل‌یابی معادلات ساختاری، ناشر: انتشارات جهاد دانشگاهی تهران: ۳۸.
- رفیع پور، سعید؛ داداش پور، هاشم. (۱۳۸۹). "ارزیابی اثر بخشی عملکرد شهرداری اصفهان"، مدیریت شهری دوره ۸، شماره ۶۳، ۲۶-۷۸.
- سنایی، علی. (۱۳۹۲)، "ارزیابی عملکرد شهرداری میاندوآب بر اساس شاخص میزان رضایت مندی شهروندان از نحوه ارائه خدمات شهری"، همایش ملی جغرافیا، شهرسازی و توسعه پایدار: ۱۲-۱۴.
- طبرسا، غلامرضا. (۱۳۷۸). "بررسی و تبیین نقش اقتضائات استراتژیک در انتخاب الگوی ارزیابی عملکرد سازمانهای دولتی"، مجموعه مقالات دومین جشنواره شهید رجایی ارزیابی عملکرد دستگاه‌های اجرایی کشور، تهران: سازمان امور اداری و استخدامی کشور. سال ۵، ش ۱۴.
- عفتی داریانی، م. رفیع زاه، ع. (۱۳۸۶)، "الگوی اجرای خود ارزیابی در پایش عملکرد"، مجموعه مقالات دومین کنفرانس ملی مدیریت عملکرد: ۵-۶.
- مینوئی، مهرزاد؛ فیضی، عمار. (۱۳۹۲). "ارائه مدلی جهت ارزیابی عملکرد عمرانی شهرداری‌ها"، دهمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت استراتژیک، www.
- وری نژاد، فریدون و ایمنی، سارا. (۱۳۸۷). "مدل ارزیابی متوازن عملکرد شهرداری تهران"، فصلنامه پژوهش مدیریت شهری، شماره ۱۱: ۴۵.
- هوشمند، اکبر. (۱۳۹۰). "تحلیل نتایج ارزیابی عملکرد دستگاه‌های اجرایی استان تهران"، سازمان فراهانی، چاپ اول: ۲۱.
- Ahgyaruddin. Muhammad, Rusdi Akbar, (2016) "The Relationship Between The Use Of A Performance Measurement System, Organizational Factors, Accountability, And The Performance Of Public Sector Organizations", Journal Of Indonesian Economy And Business Volume 31, Number 1: 1 – 21.
- Alper D. Sinuany Stern Z. Shinar D. (2015) "Evaluating the efficiency of local municipalities in providing traffic safety using the data envelopment analysis." accident analysis and prevention 78,39-50
- Cheng, J. H., Lee, C. M., & Tang, C. H. (2009). "An application of fuzzy Delphi and fuzzy AHP on evaluating wafer supplier in semiconductor industry". WSEAS Transactions on Information Science and Applications, 6(5): 756-767.
- Cook, T. J. et al. (1995). "performance measurement: lessons learned for development management world development", vol. 23, no. 8: 1303-1315.
- Gomes. Ricardo Corrêa, Liddle. Joyce, Lucena Velloso. Raissa Cristina. (2008). "Performance Appraisal In Brazilian Small-Scale Municipalities: Using The Balanced Scorecard As A Feasible Tool", In Apg, Salvador: 12-14.
- Halachmi. Arie (1999) ". Mandated Performance Measurement: A help or a Hindrance National Productivity review", Vol. 18, Issue 2, ISSN: New York; spring: 59-61.
- Hingoft. E. Laine (2000). New Organization Perfor-

mance test Uncover some Surprising Relational Behavior. Credit Union Times. Vol. 11. Issue 3. January. West Palm Beach

Hsu, P. F., & Chen, B. Y. (2007). "Developing and implementing a selection model for bedding chain retail store franchisee using Delphi and fuzzy AHP. Quality & Quantity", 41(2): 275-290.

Kahraman, Cengiz; (2009), "Fuzzy Multi-Criteria Decision Making: Theory and Applications with Recent Developments Front Cover", Volume 16 of Springer optimization and its applications, ISSN: 1931-6828

Kaplan, Robert David Norton (1996). "Balanced Scorecard. Harvard Business School Press."

Kyriilodoy, M. (2004). "An overview of performance measures", association of research libraries: <http://www.arl.org>.

Moreno. Alfonso Martinez, Diez Suarez, (2016), "Level Of Quality Management In The Municipal Sports Service, Contrast Trough Efqm Excellence Model", Springer Plus, 5 (1).

Municipal Performance Measurement Program. Hand Book 2007:7

Schoch . H. S. Perera. (2007) "Adoption of the Balanced Scorecard in local Government organization Asia Pacific Management Accounting Journal" , December. 2. issue7 :34

Tzeng, G. H., & Teng, J. Y. (1993). "Transportation investment project selection with fuzzy multiobjectives. Transportation planning and Technology", 17: 91-112.

Wu, C. H., & Fang, W. C. (2011). "Combining the Fuzzy Analytic Hierarchy Process and the fuzzy Delphi method for developing critical competences of electronic commerce professional managers. Quality & Quantity", 45: 751-7

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

## تحلیل ساختار فضایی جمعیت منطقه کلان‌شهری تبریز

سیمای پیری - کارشناس ارشد برنامه ریزی منطقه‌ای، دانشکده هنر و معماری، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.  
حمیدرضا صارمی\* - استادیار گروه شهرسازی، دانشکده هنر و معماری، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.

### Analysis The Population Spatial Structure of Tabriz Metropolitan Region (TMR)

#### Abstract

Regional imbalance is one of the significant features of spatial development in Iran. Changing the type of activity in the metropolitan region of Tabriz causes a concentration of population in Tabriz metropolis, which altered the distribution and pattern of the spatial structure of the population and thus caused a disturbance of the equilibrium of the metropolitan region. The purpose of this research is to analyze the distribution and spatial structure of the population and provide suitable strategies for balanced development of the metropolitan region. The methodology of research is quantitative and the paradigm of research is proof-based. In essence, the research is descriptive-analytic. Demographic data including the population of the metropolitan region of Tabriz for the years 1966 to 2011 have been obtained. For analyzing the population, analytical methods of the basic attribute approach have been used. The results indicate that population deployment in urban centers has not been distributed equilibrium and population distribution is clustered. On the other hand, the pattern of the spatial structure of the city is concentrated in the metropolitan region of Tabriz, It means overcoming the forces of the center. The Hillhorst spatial development model is a suitable model for determining future development strategies for balancing the metropolitan region of Tabriz.

**Keywords:** Spatial Structure, Population Distribution, Balance, Tabriz Metropolitan Region (TMR)

#### چکیده

عدم تعادل و توازن منطقه‌ای از مشخصه‌های بارز توسعه فضایی در ایران می‌باشد. تغییر نوع فعالیت در منطقه کلان‌شهری تبریز موجب تمرکز جمعیت در کلان‌شهر تبریز شده که موجب تغییر نحوه توزیع و الگوی ساختار فضایی جمعیت شده و در نتیجه موجب برهم خوردن تعادل منطقه کلان‌شهری شده است. هدف این تحقیق تحلیل توزیع و ساختار فضایی جمعیت و ارائه استراتژی‌های مناسب جهت توسعه متعادل منطقه کلان‌شهری است. روش‌شناسی تحقیق کمی بوده و پارادایم پژوهش اثبات‌گرا می‌باشد. از نظر ماهیت پژوهش مورد نظر توصیفی - تحلیلی است. داده‌های جمعیتی شامل تعداد جمعیت منطقه کلان‌شهری تبریز برای سال‌های ۱۳۴۵ تا ۱۳۹۰ اخذ شده‌اند. برای تحلیل جمعیت از روش‌های تحلیلی رویکرد صفت مبنا استفاده شده است. نتایج حاکی از آن است که استقرار جمعیت در کانون‌های شهری به صورت متعادل توزیع نشده‌اند و توزیع جمعیت به صورت خوشه‌ای است. از طرفی الگوی ساختار فضایی جمعیت در منطقه کلان‌شهری تبریز متمرکز است یعنی غلبه با نیروهای مایل به مرکز است. مدل توسعه فضایی هیلهورست مدل مناسبی برای تعیین استراتژی‌های توسعه آتی به منظور ایجاد تعادل در منطقه کلان‌شهری تبریز می‌باشد.

واژگان کلیدی: ساختار فضایی، توزیع جمعیت، تعادل، منطقه کلان‌شهری تبریز

\* نویسنده مسئول مکاتبات، شماره تماس: ۰۹۱۲۱۲۷۰۸۸۱، رایانامه: saremi@modares.ac.ir

مقاله حاضر مستخرج از پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته برنامه‌ریزی منطقه‌ای سیمای پیری با عنوان: «تحلیل ساختار فضایی منطقه کلان‌شهری تبریز» استخراج شده است که بدین وسیله مراتب سپاس و قدردانی خویش را از استاد راهنما اعلام می‌دارد.



مناطق کلان شهری به عنوان موتور محرکه رشد و توسعه هستند که با اختصاص حجم بزرگی از نیروهای انسانی و مادی کشورها به خود، به ساماندهی مقوله توسعه در شهرها می پردازند و از اهمیت بسیار بالایی در نظام های شهری و منطقه برخوردارند (Wu, 2008). بدون شک شکل گیری الگوهای فضایی جمعیت در یک منطقه کلان شهری تحت تاثیر شرایط مختلف اقتصادی، اجتماعی، اقلیمی و جغرافیایی آن منطقه کلان شهری است. ساختار فضایی از سه قسم گره، محور و پهنه تشکیل شده است. گره شامل نقاط شهری و روستایی و نیز مراکز فعالیتی اعم از فعالیت های کشاورزی، صنعتی و خدماتی می باشد. به طور کلی گره تجمع عملکردهای انسانی را شامل می شود. محور شامل زیرساخت های اطلاعاتی، زیربنایی و حمل و نقل می شود که شبکه های ارتباطی حمل و نقل مهم ترین نقش را در بخش محور به عهده دارند. پهنه ها نیز همان کاربری زمین هستند که هم از گره و هم از محور تاثیر می پذیرند. براساس مطالعات صورت گرفته، توزیع فضایی جمعیت در مناطق کلان شهری کشورهای در حال توسعه نامتعالی تر از کشورهای توسعه یافته است (فرهودی، زنگنه شهرکی، مساعد موچشی، ۱۳۸۸؛ ۵۶). به گونه ای که تعداد شهرهای کوچک افزایش یافته و موجب کاهش میزان جمعیت پذیری شهرهای میانی گشته است. منطقه کلان شهری تبریز به عنوان مرکز تجمع سرمایه، اقتصاد، اشتغال و جمعیت در شمال غرب کشور شناخته می شود. تغییر نوع فعالیت از کشاورزی به صنعتی و خدماتی موجب تغییراتی در توزیع فضایی جمعیت و فعالیت و به تبع آن ساختار فضایی منطقه کلان شهری شده است. کلان شهر تبریز به دلیل داشتن فرصت های شغلی زیاد، امکانات متنوع و ... شهرها و روستاهای واقع در منطقه کلان شهری و یا فراتر از آن را تحت تاثیر قرار می دهد که موجب مهاجرت جمعیت از نواحی مختلف به این منطقه

کلان شهری شده است (ظاهری، ۱۳۸۷؛ ۱۳۲). رشد شتابان جمعیت شهر و به تبع آن، سرریز بخشی از جمعیت به شهرها و روستاهای حوزه نفوذ کلان شهر تبریز که عمدتاً با هدف کار و فعالیت (وجود صنایع و کارخانه های مختلف) و یا تهیهی زمین و مسکن (به منظور بهره گیری از امکانات کلان شهر تبریز) انجام می پذیرد، سبب تغییر ساختار فضایی در منطقه کلان شهری تبریز شده است (ظاهری، ۱۳۸۷؛ ۱۱۷). استقرار جمعیت در امتداد شبکه بزرگراهی نوعی تمرکز و فشردگی را به وجود آورده است که موجب برهم خوردن تعادل زیستی در منطقه کلان شهری شده است. آگاهی از ماهیت ساختار فضایی و نحوه توزیع و پراکنش جمعیت از مباحث اساسی و مهم در برنامه یزی و مدیریت مناطق کلان شهری است. مادامی که توزیع جمعیت در یک منطقه کلان شهری متعادل صورت نگیرد نمی توان انتظار داشت که این منطقه در مسیر پایداری پیش رود. هم چنین نبود تعادل در توزیع جمعیت اثرات زیان باری بر کیفیت زندگی و زیست محیطی بر جای می گذارد (حاجی پور، ۱۳۸۷؛ ۳۸). تحلیل ساختار فضایی و الگوی توزیع فضایی جمعیت و تبیین مدل فضایی مناسب برای ایجاد تعادل در منطقه کلان شهری تبریز مهمترین اهداف تدوین این مقاله هستند.

### پیشینه تحقیق

تدوین یک بنیان نظری می تواند اصلی ترین و مهمترین مفاهیم مد نظر پژوهشگر را بیان کند. هر چه شمولیت این بنیان نظری بیشتر شود نقش پررنگ تری را در طی پژوهش خواهد داشت. منطقه کلان شهری دارای حداقل یک کلان شهر مرکزی است که در پیرامون خود تعدادی شهر، روستا، مراکز فعالیتی و جمعیتی را دارا می باشد که این مکان ها در فاصله ۲ ساعتی از کلان شهر مرکزی قرار دارند (داداش پور، ۱۳۹۴). سازمان فضایی مفهومی فراتر از اجتماع محض کانون ها و فعالیت های وابسته به آنهاست که نتیجه کنش های متقابل

بین عناصر موجود در منطقه کلان شهری است. علاوه بر حضور کانون های سکونتی، مجموعه ای از ارتباطات و فعل و انفعالاتی که نشئت گرفته از ساخت "عملکردی- جغرافیایی" فضا است، برای شکل یابی سازمان فضایی ضرورت دارد (رفیعیان، ۱۳۷۵؛ ۷۹). ساختار فضایی به نوعی موقعیت و مکان هر پدیده در ارتباط با پدیده دیگر و نحوه قرارگیری سایر عناصر در پهنه فضای جغرافیایی است (قاسمی، ۱۳۹۴؛ ۱۱). ساختار فضایی انطباق سازمان فضایی بر محیط کالبدی است. به طور کلی هر سازمان، ساختار دارد. ولی هر ساختار دارای هویت ویژه سازمانی نیست. می توان چنین نتیجه گرفت که تحول اقتصادی منطقه منتج از تغییر و تحولات صورت گرفته و همچنین ساختار جمعیتی سبب شده تا الگوهای فضایی مختلف در ساختار فضایی مناطق مشاهده شود (کلانتری، ۱۳۸۰؛ ۲۲۵). بر مبنای رویکرد اقتصاد شهری، ساختار فضایی در منطقه کلان شهری را می توان به عنوان توزیع فضایی جمعیت و فعالیت و هم چنین سیستم حمل و نقلی که متصل کننده جمعیت به فعالیت است، تعریف نمود. مطالعه تجزیه و تحلیل ساختار فضایی منطقه کلان شهری، با شناسایی نحوه توزیع جمعیت آغاز می شود (Sun، ۲۰۰۹). نخستین گام در راستای درک سازمان و ساختار فضایی منطقه کلان شهری می بایست بررسی تحولات سازمان جمعیتی باشد. در بررسی تحولات جمعیتی توجه به بعد مکانی- فضایی اهمیت به سزایی دارد زیرا که جا به جایی انسان ها منجر به شکل گیری الگوهای مکانی جدید از توزیع جمعیت می شود (احمدیان، ۱۳۸۳؛ ۹). در بررسی دیدگاه های نظری مرتبط با سازمان فضایی دو پارادایم اندازه/ صفت مبنا و شبکه مبنا قابل تمایز است. در طی دهه های متمادی به اندازه جمعیتی و حوزه نفوذ پیرامونی آنها (رهیافت سنتی)، برای تعیین جایگاه آنها در سلسله مراتب شهری و اهمیت اقتصادی

شان استفاده می شد (کریستالر، ۱۹۶۶). در مطالعات رهیافت سنتی (صفت مبنا) فرض بر این بوده است که اندازه جمعیتی بیشتر، نماینده کالاها و خدمات تخصصی در دسترس در یک مکان شهری (Limtanakool, Schwanen, Dijkstra، ۲۰۰۷). زمینه های پیدایش و سیر تحول تاریخی رویکردهای نظری حاکم بر ساختار فضایی را می توان در قالب سه دوره دسته بندی نمود:

**دوره اول (۱۹۳۰-۱۹۶۰م):** نظریات مرتبط با ساختار و عملکرد اقتصادی سرزمین و سازمان فضایی قبل از دهه ۱۹۶۰، از نظریه مرتبط با تولیدات کشاورزی وان تونن<sup>۱</sup> در سال ۱۸۲۶ نشئت می گیرد. موقعیت هر شهر در سلسله مراتب شهری با کارکرد اقتصادی آن در سیستم شهری مرتبط فرض شده است. کارکردهای شهری به صورت سلسله مراتبی توسط مرکزیت یا اهمیت یک شهر در درون منطقه و در سطوح مختلفی سازمان یابی می شود (Neal، ۲۰۱۰). در این دوره غالب پژوهش های صورت گرفته اندازه جمعیتی را به عنوان شاخصی برای سازمان یابی منطقه استفاده کرده اند (Duncan، ۱۹۶۰).

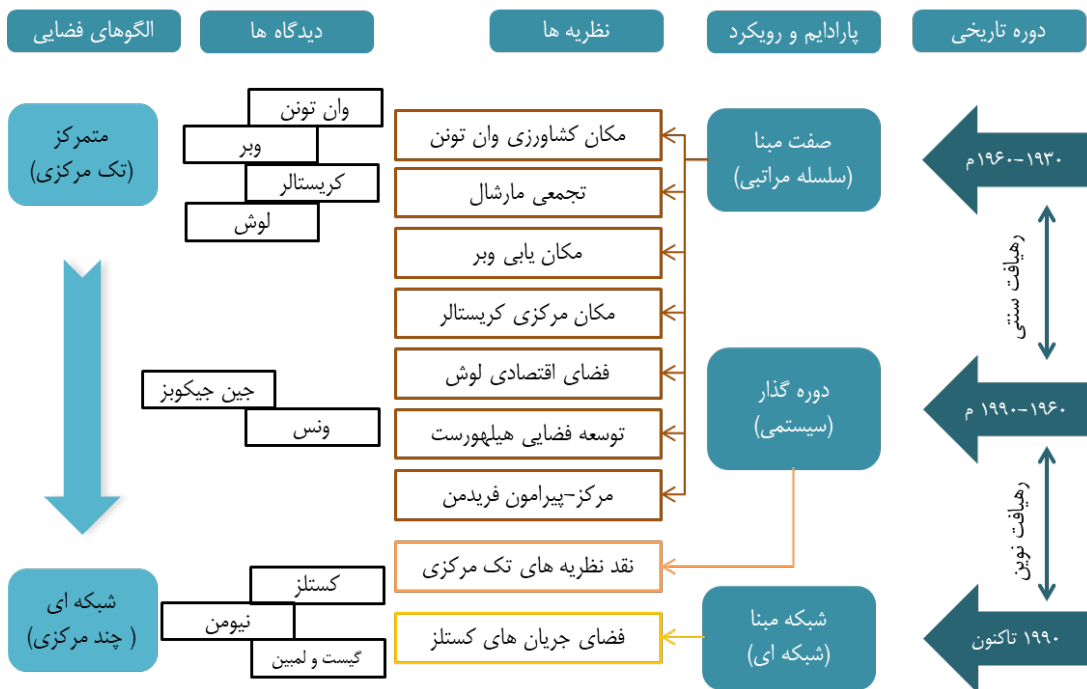
**دوره دوم (۱۹۶۰-۱۹۹۰م):** در سطح ملی، افزایش رشد جمعیت بدون رشد بخش های مولد، باعث کاهش سرانه تولید ناخالص داخلی، کاهش سرمایه گذاری، کاهش پس انداز و افزایش بیکاری شد که در نهایت مجموعه عوامل فوق باعث تشدید معضلات اجتماعی، اقتصادی و به تبع آن زیست محیطی گردید و بدین ترتیب پدیده سازمان فضایی از شکل اقتصاد به سمت مسائل اجتماعی حرکت نمود (Klapka، ۲۰۱۰، ۵۳-۶۶). جیکوبز<sup>۲</sup> (۱۹۶۹) یکی از معدود نظریه پردازان شهری کلاسیک بوده که روابط بین شهری را تنها منحصر به روابط سلسله مراتبی فرض نکرد.

**دوره سوم (۱۹۹۰- تاکنون):** از جمله بحث های جدید، جایگزینی رویکرد شبکه ای به جای رویکرد

در این تحقیق رویکرد سلسله مراتبی مورد بحث خواهد بود زیرا که رویکرد شبکه ای یک رویکرد نوینی می باشد که بیشتر در جوامع پیشرفته تر قابل بررسی است. هم چنین با توجه به این که انگاره تک مرکزیت در این رویکرد فرض اصلی است. متناسب با هر دوره زمانی مختلف دیدگاه هایی نیز مطرح شده اند که نهایت منجر به شکل گیری یک نوع الگوی فضایی خاصی شده است. در شکل زیر به طور خلاصه به تحولات پارادایمی، دیدگاه ها و الگوهای غالب در هر دوره تاریخی پرداخته شده است.

تئوری مطرح برای اتخاذ استراتژی هایی جهت ایجاد تعادل در منطقه کلان شهری تبریز تئوری توسعه فضایی هیلپورست است. وی با توجه به اهمیت راهبردهای توسعه ای فضایی در از بین بردن دوگانگی های درون منطقه ای، متناسب با شرایط سلسله مراتبی و برخورداری سکونتگاه ها، چهار استراتژی متفاوت را مطرح می کند (داداش

سلسله مراتبی در حوزه ساختار فضایی مناطق بود و تا قبل از آن بحث عمدتاً بر محور رویکردهای سلسله مراتبی بود. الگوی فضایی حاکم بر رویکرد شبکه ای شکل گیری چندمرکزیت و الگوی فضایی شبکه ای بود. در این دوره ردپای توسعه اقتصاد خدمات محور و تغییر به سوی فعالیت های مستقل از فاصله مانند خدمات بازرگانی و تجاری که از نقش فضا در سازمان دهی سلسله مراتب شهری و نقش اقتصادی شهرها کاسته و توجه پژوهشگران به شبکه های شهری را به خود جلب کرده است، دیده می شود. در این فضا کارکردهای یک محل در رابطه با دیگر محل ها به وجود می آمد. توجهات بسیاری به شرکت های چندملیتی و توابع آنها، شرکت های خدماتی - حقوقی شد (Castells, 1989). دو رویکرد سلسله مراتبی و شبکه ای رویکردهای حاکم در بحث ساختار فضایی می باشند. رویکرد سلسله مراتبی به مطالعات قبل از دهه ۱۹۶۰ و رویکردهای شبکه ای از اوایل دهه ۱۹۸۰ فراگیرتر شده است.



شکل ۱. سیر تحول پارادایمی مرتبط با ساختار فضایی؛ ماخذ: یافته های تحقیق

فعالیت در مرکز منطقه اتفاق افتاده است. بر طبق این استراتژی تقویت مراکز درجه سه در اطراف مرکز منطقه، توسعه مراکز واقع در مسیر خطوط ارتباطی اصلی و توسعه مراکز درجه ۲ در اطراف مرکز منطقه می‌تواند راهگشای مسائل و مشکلات باشد. برای مناطقی که از گستردگی مناسب فعالیت و جمعیت برخوردارند و از نظر توسعه جزء مناطق توسعه یافته محسوب می‌شوند، استراتژی گسترش متمرکز پیشنهاد می‌شود. بر طبق این استراتژی ایجاد محورهای توسعه<sup>۱۰</sup> و تقویت مراکز درجه سه در اطراف مرکز منطقه مراکز درجه ۲ و ۳ در منطقه مناسب خواهد بود. استراتژی گسترش پراکنده برای مناطقی مناسب خواهد بود که از ساختار نسبتاً متعادل فضایی برخوردار هستند و هدف، انتقال فضای توسعه به تمام سطح منطقه و اطراف مرکز منطقه است. تا وزنه‌هایی در اطراف مرکز منطقه برای ایجاد تعادل در کل ساختار فضایی ایجاد شود بر طبق این استراتژی مراکز درجه ۳ که از دو ویژگی زیر برخوردار باشند برای توسعه و سرمایه‌گذاری مناسب خواهند بود. بر اساس نظر هیلهورست،

پور، (۱۳۹۴). استراتژی انسجام متمرکز<sup>۳</sup>، استراتژی انسجام پراکنده<sup>۴</sup>، استراتژی گسترش متمرکز<sup>۵</sup>، استراتژی گسترش پراکنده<sup>۶</sup> که در این چهار استراتژی دو مقوله بسط<sup>۷</sup> و تثبیت<sup>۸</sup> را نیز مطرح می‌کند. در استراتژی تثبیت هدف تقویت نیروهای مایل به مرکز است و در استراتژی بسط هدف تقویت نیروهای گریز از مرکز<sup>۹</sup> است. از نظر وی استراتژی بسط دنباله طبیعی و زمانی استراتژی تثبیت است. در استراتژی انسجام متمرکز هدف تقویت خود مرکز است. این استراتژی برای مناطقی به کار برده می‌شود که مراحل اولیه توسعه را در پیش رو دارند و در سطح‌بندی توسعه هم جزء مناطق محروم طبقه‌بندی شده‌اند. به‌کارگیری این استراتژی در این مناطق باعث تقویت مرکز منطقه در مرحله اولیه توسعه خواهد بود (قاسمی، ۱۳۹۴؛ ۳۰). استراتژی دوم انسجام پراکنده است. برخلاف استراتژی قبلی که بر تقویت مرکز تأکید دارد، بر تقویت اطراف مرکز منطقه تأکید می‌نماید. این استراتژی برای مناطقی مناسب است که از رشد لجام‌گسیخته مرکز منطقه رنج می‌برند و تمرکز شدید جمعیت و



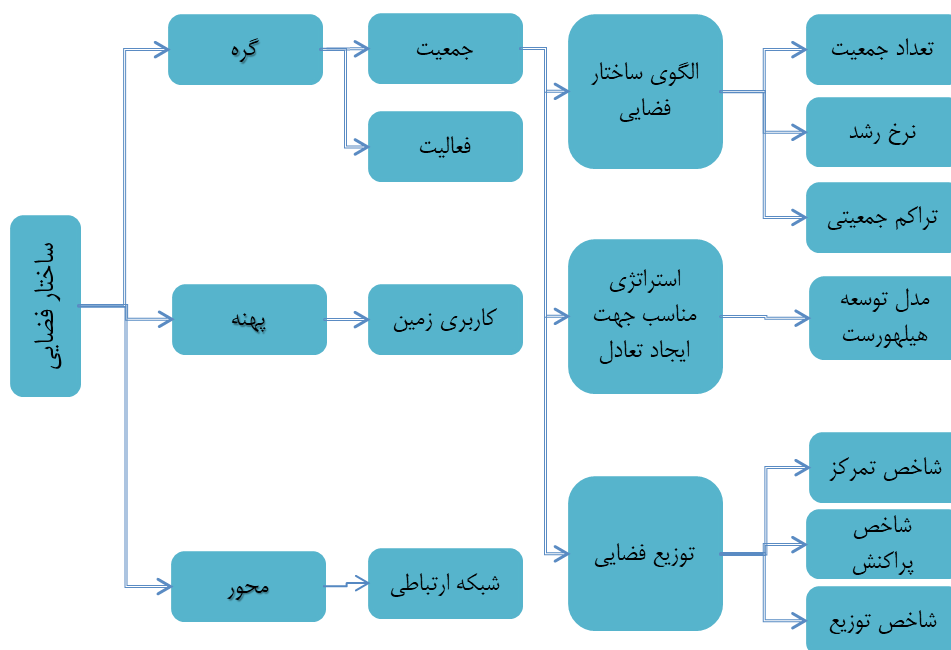
شکل ۲. الگوهای کالبدی شکلی ساختار فضایی؛ ماخذ: یافته های تحقیق

3. Consolidation Concentrate    4. Consolidation Dispersed    5. Concentrate Expansion    6. Expansion Dispersed  
7. Expansion    8. Consolidation    9. Centripetal Forces    10. corridors development

از الگوهای نخستین نواحی منطقه های شهری به سمت اشکال پیشرفته آن طبقه بندی و ارائه کرد. لوپز و آنجل<sup>۱۱</sup> (۲۰۱۰) با هدف بررسی روند عدم تمرکز در منطقه کلان شهری بارسلونا<sup>۱۲</sup> به تحلیل ساختار فضایی جمعیت منطقه کلان شهری بین سال های ۱۹۹۱ تا ۲۰۰۵ اقدام کرده اند. منطقه کلان شهری بارسلونا (BMR) با نزدیک به ۵ میلیون جمعیت، دومین ناحیه شهری متراکم، چهارمین ناحیه پرجمعیت، هشتمین ناحیه وسیع در اروپا است. برای تحلیل ها از شاخص توزیع، معیار نزدیکی (ماتریس مجاورت) و تراکم (چگالی) جمعیتی و هم چنین از رگرسیون وزن دار محلی<sup>۱۳</sup> استفاده شده است. برای اندازه گیری تاثیر مراکز مختلف جمعیتی یک مدل ساختار فضایی چندمرکزی که توسط مک دونالد و پراتر<sup>۱۴</sup> (۱۹۹۴) پیشنهاد شده است، استفاده کرده اند. نتایج بررسی نشان می دهد که تحولات اخیر در منطقه کلان شهری بارسلونا با مدل چند مرکزی تطابق داشته است. نقش زیرساخت ها در منطقه در تعیین ساختار

مهم ترین نتیجه گیری از بحث این حالت های چهارگانه آن است که هرچه ساختار فضایی منطقه انسجام بیشتری داشته باشد، آسیب پذیری اقتصادی آن کمتر است (داداش پور، ۱۳۹۴).

پیامد کالبدی فرآیندهای توسعه منطقه های شهری مبتنی بر تقابل و تعامل صرفه های ناشی از مقیاس و تجمع به عنوان نیروهای همگرایی فضایی و هزینه های ناشی از تجمع و صرفه های عدم تمرکز به عنوان نیروهای واگرایی فضایی از یک سو و سازوکارهای فرآیندهای تخصصی شدن فضا از سوی دیگر در اشکال متفاوت کالبدی رخ می دهد. اشکال کالبدی به وجود آمده برحسب توسعه یافتگی و عقلانیت موجود، در طیفی از اشکال متمرکز مبتنی بر روابط بهره کشانه و سلطه گرا به سمت الگوهایی از تعامل، همکاری و روابط توزیعی بر اساس ساختارهای شبکه ای تحول می یابند. بر این اساس و برحسب نمونه های عینی و ذهنی موجود، سه نوع الگوی کالبدی-شکلی کلان و هشت الگوی مشخص ساختار فضایی وجود دارد، که می توان



شکل ۳. مدل مفهومی تحقیق؛ ماخذ: نگارندگان

11. Lopez and Angel      12. Barcelona Metropolitan Region (BMR)      13. Locally Weighted Regression (LWR)  
14. McDonald and Prather

فضایی قویتر شده است. با در نظر گرفتن تحولات به نظر می رسد که مدل پراکنده برای سال های آتی ساختار فضایی منطقه کلان شهری بارسلونا بهترین توصیف باشد (Lopez, Angel, 2010).

### مدل مفهومی و فرضیه ها

از آنجا که ساختار فضایی منطقه کلان شهری در کشورهای در حال توسعه اغلب با ویژگی های پارادایم صفت مبنا تناسب دارند، بیشتر رهیافت اول مد نظر است. الگوی تک مرکزی در بیشتر مناطق دیده می شود تنوعی از الگوهای تک مرکزی تا چندمرکزی بررسی می شود. متغیرها و شاخص های پژوهش مانند تراکم جمعیتی می باشند که تاثیرگذاری آنها بر ساختار فضایی جمعیت تحلیل می شوند. سوالات مطرح در این تحقیق به قرار زیر می باشند. ساختار فضایی جمعیت از چه الگویی تبعیت می کند، توزیع فضایی جمعیت در منطقه به چه صورت می باشد و کدام نظریه ساختار فضایی می تواند جهت ایجاد تعادل مناسب باشد. با توجه به شاخص های مطرح شده و الگوی کالبدی شکل ساختار فضایی چارچوب مفهومی پژوهش به قرار زیر طراحی شده است. با در نظر گرفتن مفاهیم مطرح شده فرضیه های زیر برای ارزیابی استخراج شده است. به نظر می رسد الگوی ساختار فضایی جمعیت تک مرکزی باشد؛ به نظر می رسد توزیع جمعیت در منطقه کلان شهری تبریز خوشه ای باشد؛ و مدل توسعه فضایی هیلهورست برای ایجاد

تعادل در منطقه کلان شهری مناسب باشد.

### روش شناسی

انجام یک پژوهش خوب به معنای انجام پژوهش با روش علمی است. روش شناسی پل ارتباطی بین بنیان های نظری و واقعیت است و فرایندی است که بین نظر و عمل قرار می گیرد. روش شناسی تحقیق کمی بوده و پارادایم پژوهش اثبات گرا می باشد. با اتکا به استراتژی قیاسی فرایند پژوهش طی می شود. از نظر ماهیت پژوهش مورد نظر توصیفی-تحلیلی است. از نوع هدف به دلیل برخورد مستقیم با مطالعه موردی و تحلیل تغییرات آن بر اساس بنیان های موجود، کاربردی است. داده های جمعیتی شامل تعداد جمعیت منطقه کلان شهری تبریز برای سال های ۱۳۴۵ تا ۱۳۹۰ اخذ شده اند. از آنجایی که مرکز آمار ایران داده های متنی و جدولی در اختیار می گذارد این داده ها در سیستم اطلاعات جغرافیایی وارد شده اند تا بتوان در تحلیل های فضایی مورد استفاده قرار گیرند. داده های فضایی شامل لایه های GIS و عکس های ماهواره ای می شود که کلیه shape file های منطقه کلان شهری تبریز شامل شبکه های ارتباطی، تقسیمات شهر و روستا و دهستان ها، نقاط شهری، عوارض طبیعی مانند شیب، پوشش زمین و منابع آبی و ... از طرح مجموعه شهری تبریز از مهندسی مشاور زیستا دریافت شده اند. مدل های ساختار فضایی را می توان به دو بخش تقسیم کرد. مدل های

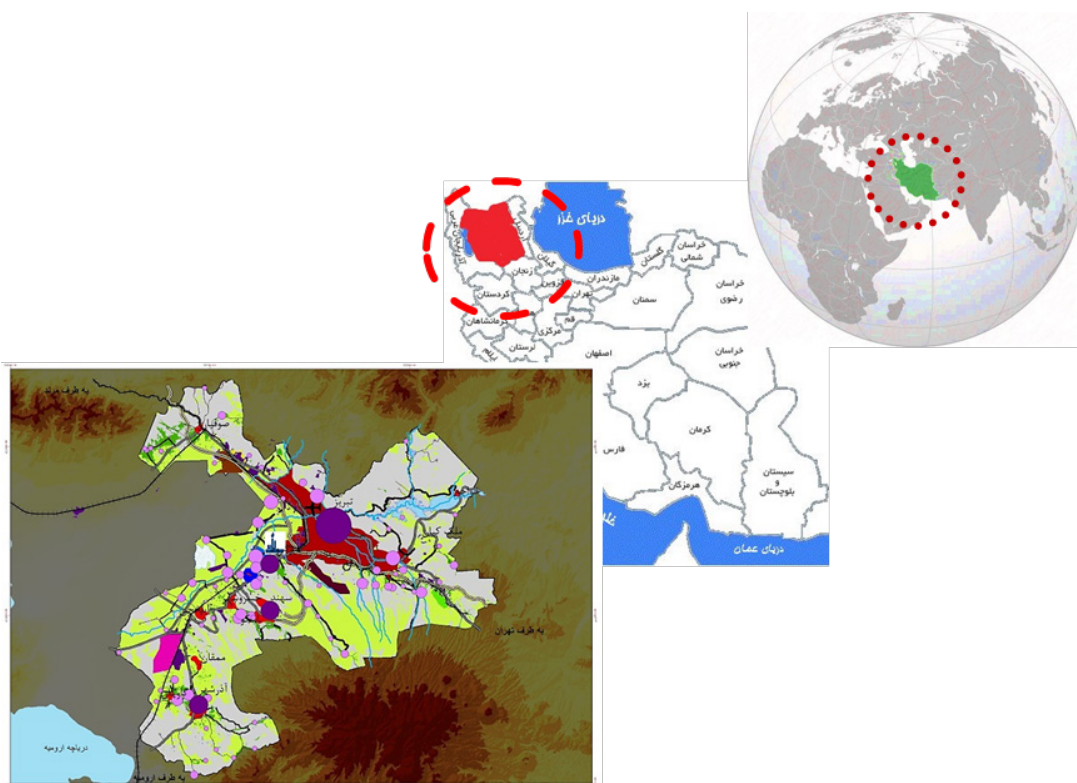
شاخص	نام	فرمول
تمرکز و قطبیت	نخست شهری	$UPI = \frac{P_1}{P}$
	چهارشهر مهتا	$\text{شاخص مهتا} = \frac{P_1}{P_1 + P_2 + P_3 + P_4}$
	تمرکز هیرفیندال	$H_i = \sum_{i=1}^n (P_i/p)^2$
تجمع و پراکنش	خودهمبستگی فضایی (موران)	$I = \frac{N \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^n W_{ij} (x_i - \bar{x})(x_j - \bar{x})}{(\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^n W_{ij}) \sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}$
توزیع	بیضی استاندارد انحرافی لوفور	$SDE_y = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (y_i - \bar{y})^2}{n}}$ $SDE_x = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}{n}}$
	رتبه- اندازه	$P_r = \frac{P_1}{r^q}$

جدول ۱. روش های تحلیل جمعیت برای منطقه کلان شهری تبریز؛ ماخذ: نگارندگان

مبتنی بر رویکرد صفت مبنا و مدل های مبتنی بر رویکرد شبکه مبنا. از آنجا که رویکرد مطرح در این پژوهش رویکرد صفت مبنا می باشد مدل های مرتبط با این رویکرد مد نظر بوده است. در جدول ۱ شاخص های مورد استفاده به طور خلاصه آورده شده است.

ژوزف هیلهورست با برداشتی سیستمی از بعد فضایی، چارچوبی را طراحی کرد که توانایی تعیین سیاست توسعه فضایی را براساس شناخت سازمان فضایی دارا بود. در این مدل، مؤلفه های چهارگانه شکل دهنده سازمان فضایی شامل پراکنش فضایی منابع طبیعی (غیر کشاورزی) مورد بهره برداری، اندازه نسبی حوزه مطلوب بوم شناسی، تعداد عملکردهای مهم در سطح ملی، درجه تمرکز فرآیند تصمیم گیری هستند. مؤلفه های مذکور بر دو زمینه اثر می گذارند؛ زمینه نخست: وسعت نسبی حاشیه و پس کرانه حوزه مناسب بوم

شناختی. زمینه دوم: الگوی شکل گیری نظام شهری برحسب سلسله مراتب اندازه - رتبه که حاکی از روابط متعادل و توزیع متناسب کانون های جمعیت است. هیلهورست بر پایه همین دو زمینه، چهار نوع ساخت فضایی را برای مناطق بازشناسی می کند؛ مناطق دارای حاشیه کوچک (ناحیه مطلوب بوم شناختی وسیع) و توزیع سلسله مراتبی شهری، مناطق دارای حاشیه کوچک و توزیع سلسله مراتبی ابتدایی مبتنی بر شهر نخست، مناطق دارای حاشیه وسیع (ناحیه مطلوب بوم شناختی کوچک) و توزیع سلسله مراتبی شهری، مناطق دارای حاشیه وسیع و توزیع ابتدایی مبتنی بر شهر نخست. نکته بسیار مهم در شناخت و تحلیل هر یک از این ساختارها و تحولات مربوطه، لزوم توجه به فرآیند سلطه و غلبه مرکز منطقه بر کل منطقه است که به دو شکل صورت می گیرد. در حالت نخست، مرکز منطقه برای بهره گیری از منافع خالص تولید شده



شکل ۴. موقعیت جغرافیایی منطقه کلان شهری تبریز

زمین لرزه ای بالایی برخوردار است. رودخانه های آجی چای و مهرانرود مهمترین جریانات سطحی در منطقه کلان شهری تبریز به شمار می روند (طرح مجوعه شهری تبریز، ۱۳۸۸).

منطقه کلان شهری تبریز ۲۷۴۸ کیلومتر مربع مساحت دارد که ۶,۰۴ درصد از مساحت کل استان آذربایجان شرقی را شامل می شود. با این وجود بر اساس جدول ۲ حدود ۵۰,۴۵ درصد از جمعیت و ۴۴,۱۸ درصد مشاغل استان را در خود جای داده است. این امر نشان از تمرکز جمعیتی بالا و تمرکز اشتغالی نسبتا زیاد به نسبت کل استان دارد.

شهر تبریز به عنوان یکی از کلان شهرهای اصلی کشور که جمعیتی بالای یک میلیون نفر را تجربه کرده است، روابط بسیار پیچیده تری با پیرامون خود دارد. تبریز به طور تقریبی ۸۰ درصد از جمعیت کل منطقه کلان شهری تبریز را در سال ۱۳۹۰ به خود اختصاص داده است. این بدین معنی است که نقاط پیرامون تبریز میزان جمعیت شان آن قدر پائین است که تاثیر قابل توجهی بر منطقه کلان شهری تبریز بر جای نخواهد داشت. نشان می دهد که نقاط پیرامونی شهر تبریز هم چنان وابستگی خود به شهر تبریز را ادامه می دهند.

تنها ۴ شهر بالای ۲۰۰۰۰ نفر جمعیت در منطقه کلان شهری وجود دارند. که این جمعیت در کریدور جنوب غربی تبریز استقرار یافته اند که بیشتر شبکه ارتباطی و صنایع و مشاغل نیز در همین بخش قرار دارند. وجود جمعیت به نسبت زیاد در سه شهر سردرود، سهند و آذرشهر نشان از وجود مزیت هایی در این شهرها دارد.

در حوزه نفوذ خود رابطه استخراجی و بهره کشانه را حاکم می کند، که نوعی رابطه استعماری است و شکل گیری حوزه نفوذ، نتیجه نیروهای مایل به مرکز است. در حالت دوم، مرکز منطقه با ایجاد روابطی توزیعی در سطح کل منطقه منجر به ایجاد یک میدان جاذبه می شود که با توزیع امکانات، زمینه توسعه متعادل تمام منطقه را فراهم می آورد. در این حالت، شکل گیری حوزه نفوذ نتیجه روابط گریز از مرکز خواهد بود (داداش پور، ۱۳۹۴). برای انجام تحلیل های جدول ۱ مهمترین ابزار تحلیل نرم افزار Arc Gis ۱۰,۳ استفاده شده است.

منطقه کلان شهری تبریز از شمال به شهرستان مرند، از جنوب به مراغه و از غرب به شبستر و از شرق به هریس منتهی می شود. حدود ۶,۰۴ درصد از کل وسعت استان را به خود اختصاص داده است. براساس آخرین سرشماری (۱۳۹۰) شامل ۱۲ شهر و ۱۰ بخش و ۱۸ دهستان و ۱۳۳ روستا است. به طور متوسط نسبت جنسی در نقاط شهری و روستایی منطقه کلان شهری تبریز نسبت به سال های پیش با اندکی افزایش به ۱۰۵,۸ در سال ۱۳۸۵ رسیده است. منطقه کلان شهری تبریز از تمامی واحدهای توپوگرافی اعم از دشت و جلگه و کوهستان و کوهپایه و دره های رودخانه ای تاثیر پذیرفته است. % از سکونتگاه های روستایی و %۴۵ از جمعیت روستایی و همچنین ۶ نقطه شهری شامل شهرهای آذرشهر، ایلخچی، خسروشهر، سردرود، صوفیان و گوگان در اراضی پست و هموار سکونت گزیده اند. منطقه کلان شهری به دلیل وجود گسل بزرگ و سراسری موسوم به گسل شمال تبریز از حساسیت و خطر

جدول ۲. مقایسه جمعیت و اشتغال منطقه کلان شهری تبریز نسبت به استان آذربایجان شرقی

منطقه	جمعیت	شاغلین	مساحت
منطقه کلان شهری تبریز	۱۸۷۸۹۰۶	۴۹۸۱۱۳	۲۷۴۸
استان آذربایجان شرقی	۳۷۲۴۶۲۰	۱۱۲۷۳۶۹	۴۵۴۹۱
نسبت منطقه به استان	۵۰,۴۵	۴۴,۱۸	۶,۰۴



جدول ۳. تغییرات جمعیت منطقه کلان شهری تبریز طی دوره آماری ۱۳۴۵ تا ۱۳۹۰

۱۳۹۰	۱۳۸۵	۱۳۷۵	۱۳۶۵	۱۳۵۵	۱۳۴۵	
۱۴۹۴۹۹۸	۱۳۹۸۰۶۰	۱۱۹۱۰۴۳	۹۷۱۴۸۲	۵۹۷۹۷۶	۴۰۳۴۱۳	تعداد
۷۹,۵۷	۸۱,۱۸	۸۰,۹۸	۷۹,۵۵	۷۵,۷۶	۷۲,۳۷	درصد از کل
۱,۳۵	۱,۶۱	۲,۰۵	۴,۹۷	۴,۰۱		نرخ رشد
۳۸۳۹۰۸	۳۲۴۱۰۸	۲۷۹۷۱۴	۲۴۹۸۰۰	۱۹۱۳۲۶	۱۵۴۰۵۱	تعداد
۲۰,۴۳	۱۸,۸۲	۱۹,۰۲	۲۰,۴۵	۲۴,۲۴	۲۷,۶۳	درصد از کل
۳,۴۴	۱,۴۸	۱,۱۴	۲,۷۰	۲,۱۹		نرخ رشد
۱۸۷۸۹۰۶	۱۷۲۲۱۶۸	۱۴۷۰۷۵۷	۱۳۲۱۲۸۲	۷۸۹۳۰۲	۵۵۷۴۶۴	مقدار
۱,۷۵	۱,۵۹	۱,۸۷	۴,۴۶	۳,۵۳		نرخ رشد

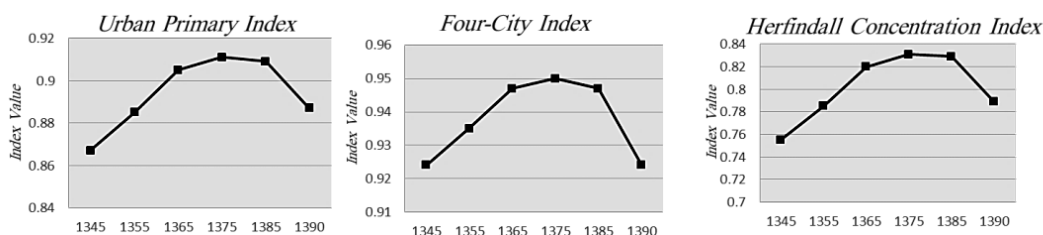
### تحلیل تمرکز جمعیت در منطقه کلان شهری تبریز

تمرکز جمعیت در یک یا چند نقطه عدم تعادل در موازنه توزیع جمعیت را سبب شده است. ساده ترین شاخص تمرکز، شاخص نخست شهری است. نتایج حاصل از کاربرد مدل ها در منطقه کلان شهری تبریز نشان می دهد که پدیده نخست شهری در تمام دوره های سرشماری وجود داشته است و در سال ۱۳۷۵ پدیده نخست شهری با ۹۱ درصد بیشترین مقدار خود را داشته است. با توجه به نمودار ۱ درمی یابیم که روند افزایش میزان نخست شهری تا سال ۱۳۷۵ سیر صعودی داشته و از سال ۱۳۷۵ تا ۱۳۹۰ روند کاهشی را دنبال کرده است. یکی از شاخص هایی که ریچاردسون برای تعیین میزان نخست شهری مطرح کرده است، شاخص چهار شهر مهتا می باشد. به گونه ای که اگر مقدار

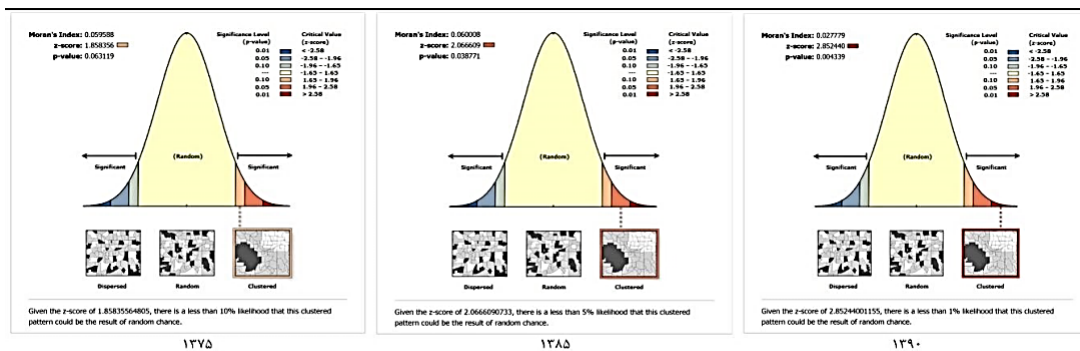
عددی شاخص چهار شهر بین ۰,۶۵ تا ۱ باشد، نخست شهری بیش ترین (فوق برتری)، بین ۰,۵۴ تا ۰,۶۵ نخست شهری بیشتر (برتری)، بین ۰,۴۱ تا ۰,۵۴ نخست شهری مطلوب و اگر مقدار عددی آن کمتر از ۰,۴۱ باشد، نخست شهری کمترین است. در تمام دوره ها میزان نخست شهری در منطقه کلان شهری تبریز در حد "فوق برتری" بوده است. که نظام شهری منطقه کلان شهری تبریز تا سال ۱۳۷۵ به شدت رو به عدم تعادل داشته است که از سال ۱۳۷۵ تا اکنون سیر نزولی و رو به تعادل را در پیش گرفته است.

### تحلیل پراکنش جمعیت در منطقه کلان شهری تبریز

در این قسمت با توجه به هدف و موضع بررسی، از شاخص موران استفاده شده است. نتایج این مدل در محیط ARC Gis که یکی از مدل های مناسب



نمودار ۱. تحلیل ساختار و الگوی تمرکز جمعیت در منطقه کلان شهری تبریز

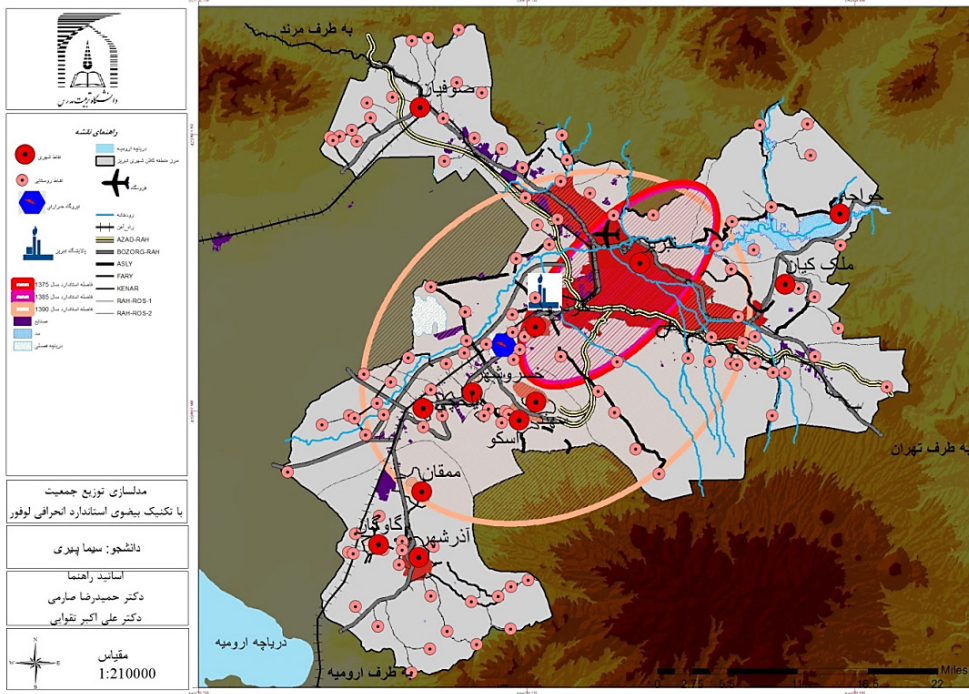


## نمودار ۲. ضرایب موران و نحوه پراکنش جمعیت در منطقه کلان شهری تبریز بین سال های ۱۳۷۵ تا ۱۳۹۰

خوشه‌ای شدن حرکت کرده و در سال ۱۳۹۰ تنها یک درصد تا خوشه‌ای شدن کامل وجود دارد. پس نحوه پراکنش جمعیت در منطقه کلان شهری تبریز با توجه به شاخص موران خوشه‌ای می‌باشد. **تحلیل توزیع جمعیت در منطقه کلان شهری تبریز**

بررسی و تحلیل توزیع بعد جمعیتی با استفاده از تکنیک بیضوی استاندارد انحرافی لوفور انجام شده است.<sup>۱۸</sup> براساس نتایجی که از این مدل به دست آمده است، مقادیر  $X, Y$  برای سال های ۱۳۷۵ و ۱۳۸۵ شامل شهر تبریز و سردرود بوده است. ولی این مقادیر در سال ۱۳۹۰ از مرکز منطقه کلان شهری به سمت جنوب غربی آن کشیده شده است و عدد مساحت بیضوی هم بزرگ تر شده که نشان دهنده تغییر تدریجی تراکم و توزیع جمعیت به سمت جنوب غربی منطقه کلان شهری تبریز است. حرکت تمرکزهای جمعیتی و به تبع آن تمرکز فعالیتی عمدتاً به سمت محور جنوب غربی منطقه با تسلط کلان شهر تبریز است. هم چنین گویای این موضوع است که محور تمرکز جمعیت در طی سال ها به جای بیضوی باریک به محوری پهن بیضوی تبدیل شده است. در طی ۱۵ سال گذشته بعد تراکم جمعیتی تمایل به سمت جنوب غربی با انسجام متمرکز در قسمت مرکزی منطقه کلان

برای نمایش توزیع فضایی است در سه سطح، توزیع خوشه‌ای، توزیع تصادفی و توزیع پراکنده ارائه شده است. ضریب موران از -۱ تا +۱ مرتب می‌شود. مقدار بالای آن بیانگر الگوی خوشه‌ای<sup>۱۵</sup>، مقدار نزدیک به صفر الگوی تصادفی<sup>۱۶</sup> و مقدار -۱ نشانگر الگوی پراکنده<sup>۱۷</sup> است. هم چنین در این الگو برخی از نقاط به عنوان نقاط داغ و برخی دیگر به عنوان نقاط سرد نامیده می‌شوند. اگر ارزش های بالا نزدیک به یکدیگر باشند، شاخص موران دلالت بر خودهمبستگی بالا دارد. این طبقه (خوشه) از ارزش های بالا به عنوان نقطه تمرکز (داغ) نامیده می‌شود و اگر ارزش های پایین کنار یکدیگر قرار بگیرند، ضریب موران آنها را به عنوان نقطه سرد نمایش می‌دهد. یک نقطه داغ در بخش مرکزی منطقه کلان شهری تبریز شکل گرفته است. یعنی مناطق دارای تراکم جمعیت در این نقطه در نزدیکی یکدیگر متمرکز شده اند. برای نشان دادن نحوه پراکنش جمعیت در منطقه کلان شهری تبریز از داده های جمعیتی ۱۳۸۵، ۱۳۷۵ و ۱۳۹۰ و با استفاده از نرم افزار Arc GIS ۱۰،۳ موران جهانی محاسبه (Spatial Autocorrelation) (Moran's I) شده است. نتایج نشان می‌دهد که پراکنش جمعیت در سال ۱۳۷۵ روبرو الگوی تصادفی بوده است که در سال ۱۳۸۵ حدود ۱۰ درصد به سمت



نقشه ۱. توزیع جمعیت با تکنیک بیضوی استاندارد انحرافی لوفور

سکونت‌ی براساس رده بندی های جمعیتی است و این که در سطح منطقه کلان شهری، کانون های شهری در چه رده جمعیتی قرار گرفته اند. بررسی این حالت، نشان می دهد که تنها شهر میلیونی منطقه (شهر تبریز) در رأس هرم رده بندی جمعیت قرار گرفته و پس از افت شدید جمعیت در نظام سلسله مراتبی، آذرشهر با رتبه دوم جمعیت به جای قرار گیری در ردیف شهرهای میانی، جزء شهرهای کوچک و متوسط منطقه کلان شهری محسوب می گردد که این بیانگر نبود شهرهای تعادل بخش و نیز تسلط جمعیتی تبریز بر کل منطقه کلان شهری است.

براساس نتایج به دست آمده و ترسیم نیمرخ سلسله مراتبی شهری منطقه کلان شهری تبریز به این نتیجه رسیده شده است که الگوی توزیع شهری منطقه کلان شهری تبریز از نوع "نیمرخ گسترده" پیروی می کند. این نوع از نیمرخ شهری بیانگر تمرکز بیش از حد شهرهای کم جمعیت در سطح منطقه مورد مطالعه است. هم چنین نشان دهنده

شهری همراه بوده است.

یکی از مباحث مهم در پراکنش جمعیت در پهنه سرزمین توجه به مکان و اندازه استقرار شهرها می باشد. برای بررسی این موضوع توجه به رعایت سلسله مراتب جمعیت ضروری است. در این راستا بحث تعیین رتبه شهر براساس جمعیت ساکن در آن پیش می آید. اگر بخواهیم رتبه - اندازه را در منطقه کلان شهری تبریز که دارنده الگوی نخست شهری است مورد تحلیل قرار دهیم، متوجه خواهیم شد که با استفاده از فرمول مذکور، الگوی رتبه - اندازه ارقام نامناسبی را که بیانگر توزیع نامتعادل جمعیت است، نشان خواهد داد. این حالت نابرابری در کل استان نیز به دلیل وجود شهر میلیونی تبریز وجود دارد و فاصله شهر دوم با شهر اول ۱/۲ نخواهد بود.، توزیع جمعیت براساس قانون رتبه - اندازه از حالت نامتعادل برخوردار بوده و به دلیل نبود شهرهای میانی و تعادل بخش چنین حالتی به وجود آمده است. بحث دیگری که تحلیل آن مهم به نظر می رسد، بحث مربوط به سلسله مراتب

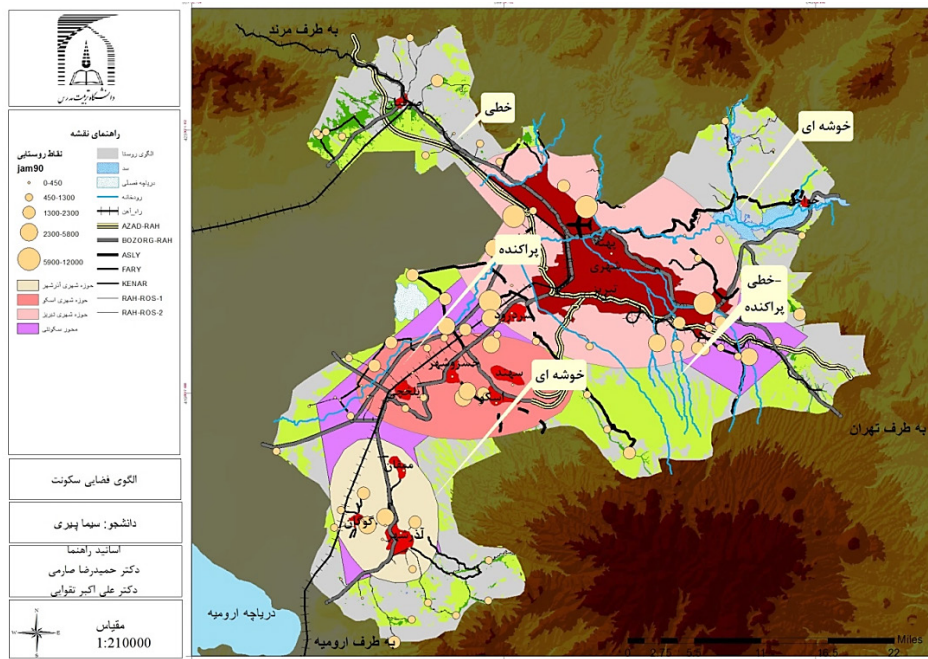
جدول ۴. رده بندی جمعیتی منطقه کلان شهری تبریز بر اساس آمار سال ۱۳۹۰

ردیف	رده/مقیاس جمعیتی	شهر	تعداد جمعیت
۱	یک میلیون و بالاتر	تبریز	۱۴۹۴۹۹۸
۲	۵۰۰ هزار تا یک میلیون نفر	-	-
۳	۲۵۰ هزار تا ۵۰۰ هزار نفر	-	-
۴	۱۰۰ تا ۲۵۰ هزار نفر	-	-
۵	۵۰ تا ۱۰۰ هزار نفر	-	-
۶	۲۵ تا ۵۰ هزار نفر	آذرشهر	۳۹۹۱۸
		سردرود	۲۶۸۵۶
۷	۱۰ تا ۲۵ هزار نفر	سهند	۲۴۷۰۴
		اسکو	۱۶۹۸۳
		ملک کیان	۱۵۴۶۹
		ایلخچی	۱۵۲۳۱
		ممقان	۱۳۳۵۹
		خسروشهر	۱۲۴۴۷
		گوگان	۱۱۳۹۵
۸	۵ تا ۱۰ هزار نفر	صوفیان	۹۱۲۶
۹	۲ تا ۵ هزار نفر	خواجه	۳۸۰۱



عملکردهای مهم ملی (کارخانه سیمان صوفیان، پالایشگاه تبریز، نیروگاه حرارتی تبریز در غرب منطقه کلان شهری تبریز، ماشین سازی، تراکتورسازی و...)، پراکندگی و تعداد نواحی مطلوب بوم شناختی، کاهش تمرکز تصمیم گیری به دلیل رشد نقاط شهری و تفرق سیاسی به ویژه در محور تبریز- آذرشهر موجب شده است که منطقه کلان شهری از نوع مناطق با حاشیه نسبتاً کم وسعت باشد. بر حسب الگوی سلسله مراتب شهری: الگوی سلسله مراتب ابتدایی که به تدریج به سمت توزیع رتبه-اندازه پیش می رود. گواه این دیدگاه را می توان در انطباق رابطه اندازه جمعیتی شهرها و رتبه بندی شهرهای منطقه کلان شهری تبریز تا شهر چهارم به ترتیب تبریز، آذرشهر، سردرود، سهند مشاهده کرد. چهار شهر مذکور از نظر اندازه جمعیت سهمی معادل ۹۳/۶ درصد جمعیت شهرنشین منطقه کلان شهری تبریز را به خود اختصاص داده اند. در کل منطقه کلان شهری تبریز در دسته بندی ساخت

فقدان شهرهای پرجمعیت به تعداد کافی جهت استقرار خدمات سطح بندی شده برای سرویس دهی به مراکز جمعیتی اقماری است. تحلیل ساختار فضایی جمعیت منطقه کلان شهری تبریز با مدل توسعه فضایی هیلپورست سازمان و ساختار فضایی منطقه کلان شهری تبریز را می توان منتج از نیروهای همگرایی فضایی به سوی مرکز منطقه، نیروهای همگرایی فضایی به سوی مراکز فرعی ناشی از سلسله مراتبی شدن، نیروهای واگرایی فضایی از مرکز منطقه کلان شهری دانست. با توجه به نیروهای گفته شده در چارچوب اثرگذاری عوامل ایجاد کننده سازمان فضایی (پراکنش فضایی منابع طبیعی، ناحیه بوم شناختی، عملکردهای ملی، درجه تمرکز تصمیم گیری) و استفاده از ۲ زمینه اثر (بسط و تثبیت) گفته شده، سازمان و ساختار فضایی منطقه کلان شهری تبریز این چنین تعیین می شود. برحسب معیار و وسعت نسبی حاشیه: پراکندگی منابع مورد بهره برداری،



شکل ۲. ساختار فضایی جمعیت در منطقه کلان شهری تبریز

سه‌هنگام از سال ۱۳۸۵ تقویت شده است. با گسترش شهر جدید و افزایش نقش شهر سه‌هنگام شکل گیری یک پهنا شهری بزرگ تقریباً در مرکز منطقه کلان شهری هستیم. هم چنین حوزه های شهری علاوه بر پهنا شهری مذکور نیز ایجاد شده است. می توان به حوزه شهری تبریز شامل شهرهای تبریز، سردرود، صوفیان، خواجه و ملک کیان اشاره کرد. حوزه دوم اسکو با شهرهای خسروشهر، سه‌هنگام، ایلخچی، اسکو و حوزه سوم آذرشهر با شهرهای آذرشهر، گوگان، ممقان می باشد. الگوی استقرار روستاها نیز ترکیبی از الگوهای خطی، خوشه ای و پراکنده می باشد. سکونتگاه های شهری- روستایی در راستای سه کریدور تبریز- صوفیان، تبریز- آذرشهر، تبریز- تهران پراکنده شده اند. منطقه کلان شهری تبریز ساختار مسلط تک مرکزی دارد زیرا تمرکز شدید جمعیت در کلان شهری تبریز وجود دارد.

### بحث و نتیجه گیری

منظور از توسعه فضایی، توسعه ساختار و سازمان فضایی است که توزیع مناسب جمعیت و وجود

فضایی هیلهورست در قسمت دوم یعنی مناطق دارای حاشیه کوچک و توزیع سلسله مراتب ابتدایی مبتنی بر شهر نخست جای می گیرد.

این منطقه دارای ساختار کشاورزی قدیمی می باشد. از بین راهبردهای مطرح شده راهبرد دوم انسجام پراکنده برای منطقه کلان شهری تبریز در توسعه فضایی مناسب خواهد بود. زیرا مرکز منطقه کلان شهری یعنی تبریز از رشد لجام گسیخته رنج می برد تمرکز شدید جمعیت و فعالیت را در مرکز داریم. پس استراتژی انسجام پراکنده راهبرد اصلی توسعه فضایی است. این راهبرد موجب تقویت روابط گریز از مرکز و انتقال بار اصلی به سطوح پایین تر سلسله مراتب فضایی خواهد شد.

### ساختار فضایی جمعیت در منطقه کلان شهری تبریز

در تعیین ساختار فضایی مناطق بیشتر از سایر عوامل الگوی فضایی سکونت به چشم می آید. در منطقه کلان شهری تبریز الگوی شبکه شهری کاملاً خطی می باشد که بیشتر بر روی محور تبریز- آذرشهر تمرکز دارد. البته این محور با ایجاد شهر جدید

روابط عملکردی بین آنها را نشان می دهد. یعنی قرارگیری و توزیع بهینه مراکز فعالیت و جمعیت در فضای جغرافیایی و چگونگی سازمان یابی آنها در ارتباط با جمعیت بهره ور از امکانات منجر به ایجاد تعادل محیطی، اقتصادی و اجتماعی می گردد. بررسی ها بیانگر نوعی عدم تعادل شدید جمعیتی- فعالیتی در منطقه کلان شهری تبریز بود که بر این نابرابری تبریز به عنوان کلان شهر منطقه دامن زده و با اختصاص بیش از ۸۰ درصد جمعیت منطقه کلان شهری و بیش از ۵۰ درصد فعالیت های استان، سازمان فضایی منطقه مورد مطالعه را برهم زده و مجموعه ای فشرده از انواع فعالیت های صنعتی- خدماتی را در طول محورهای مهم قرار داده و جمعیت نیز با تراکم بالا در کانون های نزدیک به مراکز صنعتی- خدماتی اسکان یافته اند. البته نباید تراکم بالای جمعیت و فعالیت در این محدوده به صورت عامل منفی قلمداد شود. زیرا علی رغم وجود عدم تعادل در سطح منطقه کلان شهری تبریز، این محدوده یکی از توسعه یافته ترین نواحی محسوب و در پیشرفت اقتصادی استان تاثیر بسزایی دارد. هدف از بیان نابرابری ها یافتن راهکارهای مناسب جهت تعدیل این مسئله و نیز توجه به سایر کانون ها و شهرهای منطقه کلان شهری است تا در چرخه اقتصادی سهم عمده ای به عهده داشته باشند. یکی از پارامترهای موثر در ایجاد عدم تعادل فضایی، جمعیت و تحولات دموگرافیکی انجام یافته در منطقه کلان شهری است که این نابرابری سبب عدم توازن در اندازه سکونتگاه ها گردیده و قاعده موجود بین رتبه - اندازه به دلیل تسلط شدید پدیده نخست شهری در آن مختل شده است. دو شهر تبریز و آذرشهر (شهر اول و دوم) فاصله جمعیتی زیادی را داشته اند. یعنی شهر دوم ۳۸ برابر شهر اول کوچکتر است و شهر آخر (خواجه) به جای قرار گیری در رتبه دوازدهم، در رتبه ۳۹۳ واقع می شود که قاعده متناسبی مشاهده نمی گردد. سیاست های فضایی مدل هیلهورست برای توسعه

متعادل منطقه کلان شهری تبریز به قرار زیر می باشند. توسعه مراکز درجه دوم نزدیک به مرکز منطقه کلان شهری و مراکز درجه سه نزدیک به مرزهای منطقه: در نزدیکی مرکز منطقه شهرهای سردرود و سهند و در نزدیکی مرزهای منطقه شهر آذرشهر پتانسیل توسعه را دارند. توسعه مراکز مستقل در طول شبکه اصلی حمل و نقل منطقه. همان طور که عنوان شد ساختار فضایی جمعیت الگوی خوشه ای دارد که می توان با شناسایی زیرمراکز دارای قابلیت و ظرفیت فعالیت های اقتصادی به ساختار چندمرکزی در منطقه کلان شهری دست یافت. این ساختار جدید نیاز به زیرساخت های اساسی در بخش های صنعتی، کشاورزی و خدماتی و هم در سایر بخش های برنامه ریزی نیاز دارد. در نهایت می توان تقویت و یا ایجاد شهرهای متعادل کننده، تمرکز زدایی از کلان شهر تبریز را پیشنهاد نمود. که شهرهای آذرشهر و سهند می توانند نقش شهرهای متعادل کننده داشته باشند.

#### فهرست منابع

۱. احمدیان، رضا. ۱۳۸۳، «الگوی ساختاری- راهبردی، نگرشی جدید در برنامه ریزی شهری»، ماهنامه شهرداری ها، سال ششم، شماره ۶۶، صص ۳۲-۶۶.
۲. حاجی پور، خلیل. ۱۳۸۷، «بررسی علل و عوامل تاثیرگذار در فرایند شکل گیری و تکوین مناطق کلان شهری»، هنرهای زیبا، شماره ۳۴، صص ۳۷-۴۷.
۳. داداش پور، هاشم، ۱۳۹۴، «درسنامه کارشناسی ارشد نظریه های برنامه ریزی منطقه ای»، دانشکده هنر و معماری، دانشگاه تربیت مدرس.
۴. داداش پور، هاشم، ۱۳۹۴، «درسنامه کارشناسی ارشد برنامه ریزی مناطق کلان شهری»، دانشکده هنر و معماری، دانشگاه تربیت مدرس.
۵. رفیعیان، مجتبی. ۱۳۷۵، «سازمان یابی فضا با تاکید بر سیستم های جغرافیایی، مورد مطالعاتی استان اصفهان»، رساله دکتری جغرافیای شهری،

and approximation of geographical systems." Moravian Geographical Reports no. 18 (3):53-66.

15. Limtanakool, N., Dijst, M., Schwanen, T. 2007. "A Theoretical Framework and Methodology for Characterising National Urban Systems on the Basis of Flows of People: Empirical Evidence for France and Germany". *Urban Studies*, 11(1), 2123-2145.

16. Lopez, Garcia. Angel, Miquel, 2010, "Population Suburbanization in Barcelona, 1991-2005: Is its Spatial Structure Changing?", *Journal of Housing Economics* 19, 119- 132.

17. Neal, Z. P. 2010. "From Central Places to Network Bases: A Transition in the U.S. Urban Hierarchy, 1900\_2000". *City and Community*.

18. Sun, T. 2009. "Population and employment distribution and urban spatial structure: An empirical analysis of metropolitan Beijing, China in the post-reform era (Doctoral dissertation)". University of Southern California.

19. Wu, J. J. 2008. "Making the case for landscape ecology an effective approach to urban sustainability". *Landscape journal*, 27(1), 41-50.

دانشکده هنر و معماری، دانشگاه تربیت مدرس.  
 ۶. ظاهری، محمد. ۱۳۸۷، «نقش روند گسترش کالبدی شهر تبریز در ایجاد تغییرات کاربری اراضی حومه شهر و روستاهای حوزه نفوذ، مطالعه موردی: روستاهای الوار سفلی، باغ معروف، شادآباد مشایخ و کندرود»، جغرافیا و توسعه، شماره ۱۱. صص ۱۸۱-۱۹۸.

۷. ظاهری، محمد. ۱۳۸۷، «عوامل تاثیرگذار بر تغییرات کاربری اراضی با تاکید بر نقش تحولات اقتصادی جمعیت (مطالعه موردی روستاهای حوزه نفوذ کلان شهر تبریز)»، جغرافیا و برنامه ریزی، شماره ۲۶. زمستان، صص ۱۱۷-۱۴۰.

۸. فرهودی، رحمت الله؛ زنگنه شهرکی، سعید و ساعد موجشی، رامین. ۱۳۸۸، «چگونگی توزیع فضایی جمعیت در نظام شهری ایران طی سال های ۱۳۳۵ تا ۱۳۸۵»، پژوهش های جغرافیای انسانی، شماره ۶۸، صص ۵۵-۶۸.

۹. قاسمی، نسیم. ۱۳۹۴، «بررسی و تحلیل تاثیر ابعاد جمعیت و فعالیتی بر ساختار فضایی استان آذربایجان غربی»، پایان نامه کارشناسی ارشد، برنامه ریزی منطقه ای، دانشکده هنر و معماری، دانشگاه تربیت مدرس.

۱۰. کلانتیری، خلیل؛ عبدالله زاده، غلامرضا. ۱۳۹۱، برنامه ریزی فضایی و آمایش سرزمین، چاپ دوم، تهران: فرهنگ صبا.

۱۱. مهندسین مشاور زیستا، طرح مجموعه شهری تبریز

12. Castells, M., 1989. "The Informational City: Information Technology, Economic Restructuring, and the Urban Regional Process". Oxford: Cambridge, MA: Blackwell

13. Duncan, O. D., Scott, W. R., Lieberman, S., Duncan, B., Winsborough, H. H. 1960. "Metropolis and Region. Baltimore", MD: Johns Hopkins Press.

14. Klapka, P., Bohumil F., Marián H., and Josef K .. 2010. "Spatial organisation: development, structure

## بررسی و ارزیابی دیدگاه‌های شهروندان و متخصصین درباره اولویت‌های مدیریت شهری مطلوب در کلانشهر تهران

امیر تامنی\* - کارشناس ارشد برنامه ریزی شهری و منطقه‌ای، سازمان برنامه و بودجه کشور، تهران، ایران  
ناصر براتی - دکتری شهرسازی، دانشیار گروه شهرسازی دانشگاه بین‌المللی امام خمینی (ره)، قزوین، ایران.

### چکیده

برقراری زبان مشترک و درک متقابل میان متخصصین و شهروندان درباره ماهیت و چگونگی نیل به شهری مطلوب، گام نخستین برای تحقق این مهم محسوب می‌شود. در این پژوهش که در زمره تحقیقات بنیادی و کاربردی دسته‌بندی می‌شود، با بهره‌گیری از روش پیمایشی (پرسشنامه‌ای و مصاحبه) از شهروندان و نیز روش دلفی برای کسب آراء و نظرات متخصصین استفاده شده است.

نتایج این پژوهش حاکی از آن است که شهروندان تهرانی با وجود آنکه بر اهمیت و ضرورت اصل مشارکت در مدیریت شهر به خوبی واقف بوده و بر این عقیده هستند که مدیریت شهر می‌بایست در دست شهروندان و یا منتخبین آنها مانند شورایی‌ها باشد، اما به این حال به چند علت نسبت به مشارکت جویی در مدیریت شهر در شرایط کنونی کم تمایل هستند. پرهزینه بودن امر مشارکت در مدیریت شهر در مقایسه با آثار و فوائد آن، بی‌تمایلی مسئولین و متولیان امور نسبت به استفاده از مشارکت شهروندان در مدیریت شهر، درگیری با مسائل و مشکلات متعدد زندگی و نداشتن فرصت کافی، آشکار شدن جهت‌گیری‌های اعتقادی، مذهبی و سیاسی فرد و فقدان سازوکارهای مناسب برای جلب مشارکت شهروندان از مهمترین علل کم تمایلی شهروندان به مشارکت در مدیریت شهر است. همچنین باید گفت برخلاف تصور جامعه خاصی شهرسازی کشور مبنی بر قرارگیری مشارکت شهروندان به عنوان مهمترین خواسته و مطالبه عمومی، مسئولیت پذیری، پاسخگویی و عدالت محوری مهمترین ویژگی‌های مدیریت شهری مطلوب از دید شهروندان تهرانی است.

**کلمات کلیدی:** مدیریت شهری، حکمروایی خوب شهری، شهروندان، متخصصین، تهران

### Review and evaluate the views of citizens and professionals about the priorities of desirable urban management in Tehran

#### Abstract

Establish a common language and understanding between professionals and citizens about nature and how to achieve the desired city, an important first step to realize this numerous. In this research that classified as a basic and applied research used a survey (questionnaire and interview) from citizens as well as the Delphi method to obtain opinions of experts.

The results of this research indicated that tehranian citizens are aware of the necessity and importance of cooperation in city management and believe that the citizens or their representatives should take the responsibility of the city management. However, they are reluctant to participate in city management due to various reasons including: costly cooperation compared to its advantages, reluctancy of authorities, confliction with the numerous problems of life, not having enough time and the emergence of ideological, political and religious orientations. Finally, although experts consider citizen cooperation as the most important of public demands, we found in this research that, from viewpoint of tehranian citizens, responsibility, accountability and justice are the most important characteristics of preferable city management.

**Keywords:** urban management- urban good governance- citizens- specialists- Tehran

\* نویسنده مسئول مکاتبات، شماره تماس: ۰۹۱۲۶۸۷۴۲۱۵ ، رایانامه: amirsameni1384@gmail.com

این مقاله مستخرج از بخشی از رساله نگارنده اول با موضوع «تدوین مدل سنجش و ارزیابی مدیریت مطلوب شهری در کلانشهر و شهرداری تهران» است که در سال ۱۳۹۰ در دانشگاه بین‌المللی امام خمینی (ره) قزوین ارائه گردیده است.



## مقدمه

بار در مفهوم مدرنش در سال‌های پس از جنگ جهانی دوم، تحولات قابل توجهی درباره تبیین مفهوم، ابعاد، مشخصات، شرح وظایف و حوزه عملکردی مدیریت شهری در طی سال‌های ۱۹۵۰ تا ۱۹۹۰ صورت گرفت. سال‌های اواخر دهه ۱۹۸۰ و اوائل دهه ۱۹۹۰ میلادی را باید دوران نوزایی مفهوم مدیریت شهری دانست. در واقع با مطرح شدن جدی و فراگیر نقش مردم در فرایند مدیریت و برنامه‌ریزی، رویکرد برنامه‌ریزی و مدیریت مشارکتی به تدریج به مهمترین پارادایم عرصه شهر و شهرسازی تبدیل گردید.

جهان‌گستر شدن رویکرد بهره‌گیری از مشارکت مردم و توجه به آراء و نظرات آنان، نقطه عطفی در سیر تحولات مفهوم مدیریت شهری گردید و موجب شد تا شرایط برای گذار از مفهوم سنتی و کلاسیک «مدیریت شهری» (که تنها تداعی کننده وظایف سنتی مانند برنامه‌ریزی، سازماندهی، کنترل و انگیزش بود) به مفهوم نوظهور «حکمروایی شهری» فراهم گردد. حکمروایی شهری گامی جلوتر از حکومت شهری (مدیریت شهری) بوده و در برگیرنده همه عناصر تاثیرگذار - ذینفعان و ذی‌نفعان - در اداره جامعه می‌باشد. این چارچوب تاریخی و معرفتی جدید که برگرفته از فرهنگ لیبرالیسم و پلورالیسم غرب بوده و در شرایط و مختصات آن جوامع طرح شده است، در پی پاسخگویی به مشکلات ناشی از شیوه اداره کنونی شهرها است. از همین رو باید گفت جان‌مایه اساسی مفهوم حکمروایی شهری توزیع و تقسیم قدرت در سطوح مختلف ملی، منطقه‌ای و محلی و کاهش تمرکز از قدرت مرکزی است. اگر مدیریت شهری را عکس‌العملی سازمانی به موضوع برنامه‌ریزی شهری از طریق ایجاد نهادی وابسته به حاکمیت برای تمشیت امور شهرها بدانیم، حکمروایی شهری در پی ساختارسازی های جدید، ایجاد نهادهای

تفکر و عمل برای اداره امور شهرها را می‌توان هم‌زاد با پیدایش نخستین شهرها در تاریخ دانست. بررسی‌های تاریخی و شواهد و اسناد حاکی از آن است که هم‌زمان با ظهور شهرها ایده چگونگی مدیریت آنها، همواره یکی از بزرگترین دغدغه‌های حکومت‌ها بوده است. پایداری و برقراری بسیاری از شهرها در طول تاریخ مانند آتن، رم، قاهره و یا شهرهایی چون اصفهان، شیراز و... نشان دهنده وجود یک نظام مدیریت شهری منسجم در پس این شهرها بوده است.

بی‌شک امروز نیز که جهان با روند فزاینده شهرنشینی، فرایند جهانی شدن و همگون‌سازی فرهنگی، گسترش ارتباطات و IT، گسترش بخش غیررسمی اقتصاد، بحران‌های فراوان اقتصادی و زیست محیطی و... روبه‌رو است مدیریت شهری - که در واقع مدیریت بر موتور توسعه جوامع مدرن و متمرکزترین نقاط تجمع بشری است - یکی از کانونی‌ترین موضوعات در هر جامعه و کشوری است.

مفهوم مدیریت شهری، از آن رو که با «شهر» به عنوان پیچیده‌ترین مصنوع بشری سروکار دارد، دربرگیرنده ابعاد و وجوه مختلف شهرنشینی، مانند اقتصاد و مالیه شهری، زیرساخت‌ها و تاسیسات شهری، فرهنگ شهری، جامعه‌شناسی شهری، جرائم شهری، امنیت شهری، زیباسازی شهری، برندینگ شهری، رقابت شهری و... خواهد بود. این گستردگی وظایف و اهداف موجب عدم ارائه تعریفی مشخص و جهانشمول برای مدیریت شهری شده است. از همین رو اشترن<sup>۱</sup> در سال ۱۹۹۳ میلادی در مقاله خویش، مدیریت شهری را واژه‌ای غامض و بسیار گیج کننده توصیف کرده است (بهرامی نژاد، ۱۳۸۳، ج ۲: ۶۳).

پس از مورد توجه قرار گرفتن مدیریت شهری این

## مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

■ ۹۴ ■

دموکراتیک، سهم کردن همگان در اداره شهرها و به عبارتی بهتر کاهش تصدی گری حکومت و واگذاری وظایف به مردم بوده است (از جمله ن.ک. به اطهاری و دیگران، ۱۳۸۶: ۱۲-۱۳).

امروزه نیز با توجه به رویکردهای متاخر «عدم برنامه‌ریزی»<sup>۲</sup> که در اروپا به تازگی بر سر زبان‌ها افتاده است، مبحث حکمروایی شهری - به مفهوم اداره‌ی امور شهرها با بهره‌گیری حداکثری از ظرفیت‌های مشارکت مردمی و ذینفعان و ذی‌نفعان - دارای اهمیتی صدچندان شده و تحولاتی را در همین راستا پذیرا شده است (Siegel, ۲۰۱۰).

نگارندگان برآنند تا در این مقاله با لحاظ قراردادن ویژگی‌ها و مختصات جامعه ایرانی نسبت به ارزیابی میزان تطابق میان دیدگاه‌های شهروندان و متخصصین مسائل شهری درباره اولویت‌های مدیریت شهری مطلوب اهتمام نمایند. یکی از مهمترین دلایلی که نگارندگان را در اندیشه بررسی مفهوم مدیریت شهری مطلوب در ایران سوق داد این موضوع بود که نتیجه یک تحقیق دانشگاهی نشان داده است که بسیاری از مردم تهران، هنوز پس از گذشت چندین سال از کنار رفتن غلامحسین کرباسچی از شهرداری تهران، وی را بهترین شهردار تهران می‌دانند؛ در حالیکه قاطبه طیف کارشناسی و علمی کشور وی را به علت ابداع پدیده‌هایی چون فروش مازاد تراکم و توافق با مالکین، یکی از مهمترین افراد موثر بر انحطاط نظام مدیریت شهری و شهرسازی کشور در سراسر کشور قلمداد می‌کنند (براتی، ۱۳۸۶: ۲۳). در واقع سوال اساسی این جاست چرا بین دیدگاه طیف کارشناسی کشور در قبال رویدادها و اتفاقات دوره‌ای از مدیریت شهری کشور با دیدگاه‌های مردم، فاصله وجود دارد؟ آیا معیارهای مطلوبیت مدیریت شهری در نظرگاه مردم با مبانی و پیش‌فرض‌های علم مدیریت شهری متفاوت است؟ آیا مردم توانایی تحلیل و اظهارنظر درست درباره

وقایع و سیاست‌های مدیریت شهری کشور را دارند و می‌توان نظر آنان را ملاک عمل قرار داد؟ آیا علت اساسی این تفاوت دیدگاه عدم شناخت جامعه علمی و تخصصی شهرسازی و مدیریت شهری کشور از ویژگی‌ها، مشخصات و روحیات مردمان این مرز و بوم است؟ آیا مجموعه رویدادها و فعالیت‌های صورت گرفته در حوزه مدیریت شهری کشور اعم از پژوهش و امور اجرایی در راستای تحولات جامعه ایرانی گام برمی‌دارد؟

مهمترین هدف مورد توجه در این پژوهش، این است که با توجه به جمیع ویژگی‌های جامعه ایرانی، حاکمیت و ارزش‌های نهادینه شده در آن، مدیریت شهری مطلوب از نظرگاه نظریات و تجربیات جهانی و نیز نظرات مردمی و طیف کارشناسی و تخصصی چه ویژگی‌ها و مختصاتی داشته و آیا حرکت به سوی حکمروایی شهری یا تاکید بر مشارکت مردم در اداره امور شهر، می‌تواند سبب مطلوب سازی مدیریت شهری از دیدگاه مردم شود. از همین رو تحقیق حاضر بر مبنای این هدف، نوعی تحقیق بنیادی و کاربردی به شمار می‌رود.

## ۲- پیشینه تحقیق

### • مدیریت شهری

مدیریت شهری، به مفهومی که در سال‌های اخیر رایج شده با الگوهای متفاوتی تعریف می‌شود. اگرچه در عصر باستان و از ابتدای پیدایش شهرها نیز اشکالی از آن قطعاً وجود داشته است، ولی با این حال رویکرد نوین «مدیریت شهری» محصول ضرورت‌های ایجاد شده در حوزه‌های مختلف اجتماعی، اقتصادی، سیاسی، فرهنگی و جغرافیایی به ویژه پس از دوران صنعتی شدن بوده است. مدیریت شهری را می‌توان فرایندی سیستماتیک در قالب رشد و توسعه شهر نامید که از دو جزء اصلی تشکیل شده است: یکی «مدیریت» و دیگری «شهر». مفهوم مدیریت نوعی عمل تصمیم‌گیری

است که در بردارنده برنامه‌ریزی، سازماندهی، نظارت و کنترل است. این عوامل یک رابطه تعاملی با یکدیگر دارند. شهر نیز نوعی خلاقیت بشری برای استمرار زندگی بهتر و مناسب است (لطیفی، ۱۳۸۴: ۱۶۳).

مفهوم نوین «مدیریت شهری» از مفهوم صرف اداره امور شهر فراتر می‌رود و با ساختارهای اجتماعی، سیاسی و اقتصادی پیوند می‌یابد و نقش فعالتری در توسعه پیدا می‌کند. بنابراین مدیریت شهری عبارت از سازماندهی عوامل و منابع برای پاسخگویی به نیازهای ساکنان شهرها است. با توجه به اینکه شهر دارای نظامی باز است، مدیریت شهری بیش از حیطه کالبدی شهر را در بر می‌گیرد (پاپلی یزدی و سناجرودی، ۱۳۸۲: ۳۲۴ و صرافی، ۱۳۷۹: ۸۰).

موقعیت جغرافیایی و شرایط اقلیمی و طبیعی سرزمین ایران در طول تاریخ، موجب شده است تا اهمیت و جایگاه شهرها به تدریج از دوره سلوکیان به بعد همواره پررنگ‌تر از روستاها و سایر نوع سکونتگاه‌ها باشد. در نتیجه حکومت‌های مستقر در ایران که همواره داعیه امپراطوری بر جهان داشته‌اند، نسبت به مدیریت شهرها در سرزمین ایران توجه ویژه‌ای داشته‌اند. در بیشتر تاریخ ایران حکومت مرکزی مستقر در ایران یک پایتخت داشته که پادشاه در آن جلوس دارد و یک سری سکونتگاه‌ها (مانند تقیسم بندی‌های چون مانند ایالت، ولایت، کوره، رستاق یا مصر و مدینه و قصبه) که یک حاکم بر آنها حکومت می‌کرده است؛ حاکمی که نیروی نظامی یا سپاه را در اختیار دارد و نیز بازار را کنترل می‌کند. در این محیط روستا نقش تامین کننده مواد غذایی شهر را دارد و شهر امنیت تجارت را برای روستا تامین می‌کند. به این ترتیب شهرها کانون‌های اصلی ایجاد امنیت نظامی و اقتصادی بوده‌اند (برای مطالعه بیشتر ن.ک. به اشرف، ۱۳۵۲).

در ایران باستان، گذشته از سازمان‌های اداری منطقه‌ای که در شهرها مستقر بودند، از نظر حکومت داخلی نیز شهرها سازمان اداری خاصی

داشتند. امور عمده اداری و سیاسی شهرها را می‌توان به چند گروه تقسیم کرد: امور انجمن‌ها و سازمان‌های اجتماعی و اقتصادی شهری، امور قضایی و امور انتظامی شهرها. اداره امور اصناف و بازرگانان و محلات شهر ابتدا با رئیس و بعدها با کلانتر شهر بود امور قضایی را به طور کلی سه گونه دادگاه حل و فصل می‌کرد: محاکم مظالم، محاکم شرع و محاکم حسبت. امور انتظامی شهر با داروغه و عسس‌ها (پاسبانان) بود. کلانتر تا حدی وظایف شهردار را برعهده داشت و داروغه، در واقع، رئیس شهربانی بود و در راس هر یک از محاکم سه گانه، به ترتیب حاکم، قاضی و محتسب قرار داشت (اشرف، ۱۳۵۲: ۲۳-۲۴؛ سعیدنیا، ۱۳۸۳: ۱۲۴-۱۲۵).

این نوع سیستم مدیریت شهری، با جرح و تعدیل‌های و تغییراتی تا اواخر دوره قاجاریه بر شهرها حکمفرما بود، تا اینکه جوانه زدن نهضت مشروطیت و تشکیل مجالس شورای ملی و آغاز قانون گذاری موجب شروع تغییراتی گسترده در همه شئون کشور گردید. یکی از مهمترین موارد تاثیرگذار بر مدیریت شهرها در ایران، تصویب قانون بلدیه در سال ۱۲۸۶ه.ش بود. بر اساس این قانون که حاوی ۵ فصل و ۱۰۸ ماده بوده و می‌توان گفت عیناً ترجمه از قوانین مدیریت شهری کشورهای غربی چون بلژیک و فرانسه می‌باشد.

از سال ۱۳۴۲ به بعد نیز در پی رویدادهایی چون تشکیل وزارت مسکن و آبادانی، تشکیل شورایی عالی شهرسازی، تهیه طرح‌های جامع و تفصیلی و ... امر برنامه‌ریزی شهرها دستخوش تحولات فراوانی شده و همین امر مدیریت شهری را با چالش‌ها و موضوعات جدیدی مواجه ساخت. پس از پیروزی انقلاب شکوهمند اسلامی مردم ایران در سال ۱۳۵۷ و تغییر بنیادین در همه عرصه‌ها، گمان می‌رفت مدیریت شهری بتواند فقدان مشروعیت حاصل از نارضایتی اجتماعی مردم از حکومت پهلوی را با سازوکارها و مدل‌هایی برآمده از جامعه ایرانی جبران نموده و مشروعیت و مطلوبیت مدیریت شهری را

توامان ایجاد نماید. اما با این حال باید گفت عرصه مدیریت شهری یکی از کمترین تغییرات را در مقایسه با سایر عرصه‌ها پذیرفته و حتی تاسیس شوراهای اسلامی شهر که در قانون اساسی جمهوری اسلامی به صراحت بر آن تاکید شده است با دو دهه تاخیر به اجرا گذاشته شد. با این حال شروع دوران اصلاحات که با مطرح شدن جدی و رسمی مقولاتی چون جامعه مدنی، شهروندی، شایسته سالاری و ... همراه بود می‌توانست طلیعه جدیدی را در عرصه مدیریت شهری ایران به شمار آید، اما عقیم ماندن این جریان نیز نتوانست مدیریت شهری را در مقابل سیل مطالبات به حق و کثیر شهروندان برای مسئولیت پذیری، پاسخگویی، برنامه محوری، تخصص گرایی، شهروند مداری و ... مدیریت شهری (به خصوص مدیران شهری) در امان نگاه دارد و مدیریت شهری مجبور شد تا به نوسازی خود در چارچوب این مطالبات عمومی همت گمارد. بنابراین باید گفت در دوره سال‌های ۱۳۵۷ تا ۱۳۷۶ ه.ش، نه تنها بحران مشروعیت نظام مدیریت شهری از بین نرفت بلکه با تشدید آن و افزوده شدن بحران اختیار و اقتدار و نیز بحران تامین مالی شهرداری‌ها، مدیریت شهری و از آن ره نظام شهری کشور در شرایط بحران جدی فقدان الگو و پارادایم، روز به روز به سمت گسترش ناراضیاتی جامعه شهری و ناپایداری توسعه پیش رفت (کامروا، ۱۳۸۴: ۲۱۱).

نیم‌نگاهی به وضعیت مدیریت شهری در ایران نشان می‌دهد به دلایلی چون تمرکزگرایی، برونزا بودن برنامه‌ها و طرح‌های شهری، اقتصاد رانتهی و مبتنی بر نفت، مدیریت شهری در سیطره دولت است و مدام از مدیریت یکپارچه و سیستمی فاصله گرفته و در گرداب مدیریت بخشی و سلولی گرفتار آمده و از روند شهرنشینی و مسائل حاصل از این شهرنشینی، عقب مانده و در دیدگاه‌ها و نگرش‌های از بالا به پایین گرفتار گردیده است. نتایج یک سده مدیریت شهری نوین در ایران به خصوص در کلانشهرها نشان می‌دهد ویژگی‌های اصلی زیر در

مدیریت شهری ایران عموماً حاکم است:

- تکیه بر ساختارها و نهادهای متمرکز و غیردموکراتیک و بی‌توجهی به نهادهای عمومی و مدنی؛
- کسب درآمد ناپایدار و رانتهی برای تامین خدمات شهری؛
- مدیریت و برنامه‌ریزی از بالا به پایین به جای مدیریت و برنامه‌ریزی از پایین به بالا؛
- کوتاهی عمر دوران مدیریت مدیران شهری؛
- بی‌مسئولیتی و بی‌برنامه‌گی و تاکید بر نگرش بخشی به جای نگرش سیستمی؛
- تکیه بر پروژه محوری به جای توسعه محوری، تاکید بر جنبه‌های رشد شهری به جای توسعه شهری و تکیه بر فردمحوری به جای برنامه محوری؛
- چندپارگی در مدیریت و تصمیم‌گیری، چه در ارتباط با دیگر نهادهای ذی‌ربط و چه در درون شهرداری؛
- عدم شفافیت و پاسخگویی، عدم حسابرسی و اطلاع‌رسانی؛
- بی‌توجهی به آموزش شهروندان و مدیران و کارکنان نهادهای خدمات رسان شهری (تقوایی و تاجدار، ۱۳۸۸: ۴۷).
- گذار از مدیریت شهری به حکمروایی شهری

جهان پس از پایان جنگ جهانی دوم شاهد تحولات و رویدادهای تاثیرگذاری بود که دگرگونی‌های عمیقی بر زندگی نوع بشر گذاشت به طوریکه برخی از اندیشمندان از جنگ جهانی دوم که میلیون‌ها کشته برجای گذاشت به عنوان یک موهبت الهی یاد می‌کنند. پیشرفت روزافزون و حیرت برانگیز علم و صنعت، توسعه بهداشت عمومی و دانش پزشکی، پایان تدریجی دوران استعمار و آغاز دوران امپریالیسم، تشکیل دولت - ملت‌ها و سقوط حکومت‌های توتالیتر، مدرنیته و بسط مدرنیسم، دموکراتیزاسیون فرایندها و روندهای مدیریتی، فوردیسم و پساوردیسم،

جهانی سازی و تبدیل آن به دهکده جهانی، رشد چشمگیر جمعیت به ویژه جمعیت شهرها، گسترش فزاینده بخش خصوصی و ... مسئولیت‌های فراوانی را برای بخش عمومی و در رأس آنها دولت‌ها قرار داد. با گذشت زمان، سازمان‌های بین‌المللی که به موضوع توسعه می‌پرداختند به نقش بسیار موثر نهادهای قدرت در پیشبرد آن پی برده و دریافتند که توسعه، فقط به چند فرمول اقتصاد کلان و ایجاد چند رابطه بازاری و غیربازاری در اقتصاد محدود نمی‌شود. بنابراین کوشیدند تا بدون ورود به مباحث ایدئولوژیک به تعریف علمی و عملی از رابطه قدرت با جامعه بپردازند. به این ترتیب مفهوم جدید و نوظهوری به نام حکمروایی خوب<sup>۳</sup> به شکل فنی با توسعه آمیخته شده و رنگ ایدئولوژی را از خود زدود تا بتوانند در جایی چون سازمان ملل مطرح شود (اطهاری و دیگران، ۱۳۸۶: ۸). این مبحث در اواخر دهه ۱۹۸۰ میلادی به ویژه در کشورهای در حال توسعه با هدف دستیابی به توسعه انسانی پایدار مطرح شد و در آن بر سیاست‌هایی نظیر کاهش فقر، ایجاد شغل و رفاه پایدار، حفاظت و تجدیدحیات محیط زیست و رشد و توسعه زنان، تاکید داشت.

به این ترتیب بعد از گذار از رویکرد برنامه‌ریزی بلوپرینتی به رویکرد مدیریت شهری در اوائل دهه ۱۹۸۰ میلادی، در اوائل دهه ۱۹۹۰ میلادی نیز رویکرد مدیریت شهری دولت مدار به رویکرد حکمروایی شهری تحول یافت (کاظمیان، ۱۳۸۶: ۶). نطفه اولیه مفهوم حکمروایی شهری را باید در اولین دستور جلسه کنفرانس سالانه فیلادلفیا در خصوص حاکمیت شایسته شهری<sup>۴</sup> در سال ۱۸۹۴

میلادی جست. عنوان حاکمیت شایسته از اواخر قرن نوزدهم در پاسخ به مشکلات و فساد مدنی در حاکمیت کارفرمایان و دستگاه‌های سیاسی پدید آمد (جهانشاهی، ۱۳۸۶: ۴۸). اما پس از چندی در پی تحولات سیاسی اروپا عقیم ماند تا اینکه در دهه پایانی قرن بیستم بار دیگر بر سر زبان‌ها افتاد. در اواخر قرن بیستم واژه مدیریت از معنی اولیه آن در قرن شانزدهم که به معنای مهار و کنترل اسب‌ها و بعدها انسان (برنامه‌ریزی، نظارت، کنترل و انگیزش) بود فاصله گرفته و در حال دست یافتن به معنایی جدید گردید. جهانی شدن اقتصاد، افزایش رقابت بین شهرها و یا جنگ مکان‌ها<sup>۵</sup>، گذر از دولت رفاه به سمت دولت‌های مبتنی بر بازار آزاد و سرمایه داری، گسترش همگون سازی فرهنگی و نزدیک شدن فرهنگ‌ها به یکدیگر و غیره موجب شد تا شهرها برای دستیابی به رشد و جذابیت فزاینده، چیزی بیش از آنچه در سیستم «مدیریت شهری» وجود داشت، نیاز داشته باشند. از این رو به عقیده کالبرج، حکمروایی به طور روزافزونی مورد توجه قرار گرفت (برک پور و اسدی، ۱۳۸۸: ۱۸۳-۱۸۷).

#### • حکمروایی شهری<sup>۶</sup>

حکمروایی<sup>۷</sup> که قدمتی به اندازه تمدن بشری دارد، مشتق شده از لغات یونانی (Kybeman) و (Kybernetes) به معنای «هدایت کردن» و «راهنمایی کردن» بوده و اشاره به پاسخگو بودن در حوزه سیاست‌گذاری و اجرا دارد (فرزین پاک، ۱۳۸۳: ۶۸؛ مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهر تهران، ۱۳۸۹: ۵؛ Astleithner & Hamedinger, ۲۰۰۳, ۵۲; Chan & HU, ۲۰۰۴: ۵). این مفهوم در طی اواخر دهه ۱۹۸۰ میلادی و دهه ۱۹۹۰ میلادی

3. Good Governance 4. Good City Government 5. Place War

۶. با وجود این، اکثر صاحب نظران داخلی معتقدند، به جای ترکیب عربی-فارسی «حکمروایی»، واژه «حاکمیت» را معادل (Governance) میتوان به کار برد و به جای واژه «خوب»، واژه «شایسته» را معادل (Good) قرار داد (اطهاری، برک پور، کاظمیان و مهدیزاده، ۱۳۸۶: ۹). واژه «حاکمیت شایسته» به چند دلیل بر واژه ای چون حکمرانی یا حکمروایی خوب ترجیح دارد. حکمرانی یا حکمروایی مترادف با حکومت (Government) است که در عین حال به قدرت حاکم (ریاست قوه مجریه) نیز اطلاق میشود؛ در صورتی که حاکمیت، چیزی بیش از صرف اعمال اقتدار توسط حکومت است... به نظر میرسد حاکمیت با حکومت یکسان نیست. حاکمیت یک فرایند است تا یک محصول، فرایندی که در سطوح مختلفی عمل میکند و واژه حاکمیت گویای معنای «Government» است.

7. Governance

به یکی از واژه‌های محوری علوم اجتماعی، به ویژه در حوزه نظریه سیاسی، علوم سیاسی و جغرافیای انسانی تبدیل گردید.

جامع‌ترین تعریف درباره حکمروایی در سال ۱۹۹۵ توسط بانک جهانی چنین ارائه شده است: «حکمروایی مجموعه‌ای از روش‌های فردی و نهادی، عمومی و خصوصی است که امور مشترک مردم را اداره می‌کند. حکمرانی فرایندی پیوسته است که از طریق آن منافع متضاد یا متنوع را همساز نموده و اقدام همکاری جویانه اتخاذ می‌گردد. حکمروایی شامل نهادهای رسمی و نظام‌هایی است که برای تضمین رعایت قانون، قدرت پیدا کرده‌اند، همچنین قراردادهای غیررسمی که مردم و نهادها بر سر آن توافق نموده یا درک می‌کنند که به نفع آنهاست» (اطهاری، ۱۳۸۶: ۳۳؛ Evans & Joas, 2005: ۲۰۰۵-۳). بنابراین حکمروایی به مفهوم ساماندهی عمل جمعی متضمن مفاهیم زیر است: وجود قلمرو تعریف کننده جمع<sup>۸</sup>، وجود نفع جمعی<sup>۹</sup> و توان تنفیذ نفع جمعی<sup>۱۰</sup> (آخوندی، ۱۳۸۶: ۵).

با پیش بینی استقرار بیش از ۶۶ درصد جمعیت جهان در شهرها تا سال ۲۰۲۰ میلادی، جهان در حال تبدیل به جهانی شهری است. از این رو مدیریت شهری در آینده به طور اعم و در قرن بیست و یکم به طور اخص، درگیر نوعی چالش خواهد بود؛ چالشی که خود تابعی از تغییر و تحولات فناورانه، جمعیتی، اقتصادی و سیاسی و بین‌المللی محسوب می‌گردد. شدت یافتن روزافزون مقیاس و گستردگی و نیز پیچیدگی مسائل شهرها و همچنین آشکار شدن بی‌کفایتی سیستم‌های سنتی بورکراتیک و تصمیم‌گیری بالا به پایین، سبب شده است گرایشی به سوی سیستم‌هایی به وجود آید که در آن تصمیمات بزرگ و کوچک با اشتراک بین صاحبان منافع شهری اتخاذ شوند. از این رو در پی بروز این چالش‌های عمده در نظام شهرنشینی و نیز طرح دیدگاه‌ها و رویکردهایی نوظهور مانند توسعه

پایدار و شهر انسانگرا، «حکمروایی خوب شهری» به عنوان اثربخش‌ترین، کم‌هزینه‌ترین و پایدارترین شیوه اعمال مدیریت شهرها مطرح و جهانگستر گردید (تقوایی و تاجدار، ۱۳۸۸: ۴۵-۴۶).

منظور اصلی از تحقق حکمروایی شهری، تبدیل مدیریت توسعه شهری آمرانه، اقتدارگرا و یکسویه به مدیریت چند سویه و مشارکت طلبانه است. بنابراین به منظور گذار از حکومت شهری به حکمروایی شهری و تحقق مردم‌سالاری و حکمروایی در نظام تصمیم‌گیری شهری، نیل به اهداف زیر ضروری است:

- ۱- تامین حقوق شهروندی؛
  - ۲- ایجاد قانونمندی در نظام هدایت توسعه شهری؛
  - ۳- افزایش شفافیت در نظام هدایت توسعه شهری؛
  - ۴- افزایش پاسخدهی مسئولان اداره شهر به نیازهای شهروندان؛
  - ۵- ایجاد توافق و تفاهم میان کارگزاران هدایت توسعه شهری؛
  - ۶- تامین عدالت اجتماعی و نفع همگانی در توسعه شهری؛
  - ۷- افزایش اثربخشی و کارایی نظام برنامه‌ریزی و مدیریت شهری؛
  - ۸- افزایش مسئولیت و پاسخگویی دستگاه‌ها و کارگزاران شهری؛
  - ۹- ایجاد و ارتقای بینش راهبردی در نظام هدایت توسعه شهری (برک پور، ۱۳۸۵: ۵۱۲).
- حکمروایی شهری بطور درهم‌تنیده‌ای به رفاه شهروندان ارتباط دارد. حکمروایی خوب شهری باید زنان و مردان را توانمند سازد تا به مزیت‌های شهروندی شهری دسترسی یابند. حکمروایی خوب شهری، بر اساس اصل شهروندی شهری پایه‌گذاری شده است، که تصدیق می‌کند که هیچ مردی، زنی یا بچه‌ای نمی‌تواند دسترسی‌اش به نیازهای اساسی زندگی شهری انکار شود، این نیازها شامل پناهگاه مناسب، امنیت تصرف، آب سالم، بهداشت،

دکتری شهرسازی خود با عنوان «گذار از حاکمیت شهری به حکمروایی شهری» (۱۳۸۱) معیارهای مطلوب حکمروایی شهری در شهرهای ایران را به شرح زیر معرفی کرده است:

۱- مشارکت شهروندان؛ مشارکت بوسیله مردان و زنان شالوده کلیدی حکمروایی خوب است. مشارکت می تواند مستقیم یا از طریق نهادهای میانجی قانونی یا نمایندگی باشد. لازم است اشاره شود که دموکراسی نمایندگی لزوماً به معنای این نیست که آسیب پذیرترین اقشار در جامعه ملاحظات شان در تصمیم سازی لحاظ خواهد شد. مشارکت نیاز به اطلاع رسانی و سازماندهی دارد. این به معنای آزادی انجمن ها و بیان از یکطرف و جامعه مدنی سازمان یافته از طرف دیگر است. بنابراین منظور از مشارکت شهروندان، قدرت تاثیرگذار بر تصمیم گیریهها و سهمیم شدن شهروندان در قدرت است.

۲- اثربخشی و کارایی؛ حکمروایی خوب معنایش این است که فرایندها و نهادهایی که پیامدهایی را برای برآورده شدن نیاز جامعه تولید می کنند بهترین استفاده از منابع در دسترس شان را ایجاد کنند. معنای کارایی در زمینه حکمروایی خوب نیز استفاده پایدار از منابع و حفاظت از محیط را پوشش می دهد.

۳- پذیرا بودن و پاسخده بوده؛ این معیار، دو نکته مکمل هم را در بردارد. مسئولان شهری باید هم نیازها و خواسته های شهروندان را دریابند و بپذیرند و هم نسبت به آن واکنش و پاسخ مناسب را از خود نشان دهند. بنابراین همسویی خواسته های شهروندان و اقدام مسئولان، ضروری است.

۴- مسئولیت و پاسخگویی؛ مسئولیت پذیری یک نیاز کلیدی برای حکمروایی خوب است. نه فقط نهادهای دولتی بلکه بخش خصوصی و سازمان های جامعه مدنی باید نسبت به عموم و سهامداران سازمانی شان مسئولیت پذیر باشند. مسئولیت پذیری نمی تواند بدون شفافیت و حاکمیت قانون اجرا شود.

یک محیط پاکیزه، سلامتی، آموزش و تغذیه، اشتغال و امنیت عمومی و مهاجرت است. از طریق حکمروایی خوب شهری، برای شهروندان بستری فراهم می شود که به آنها اجازه می دهد تا از استعدادهایشان بطور کامل جهت بهبود بخشیدن به شرایط اجتماعی و اقتصادی شان استفاده کنند. در حکمروایی شهری «شهرداران» نقش رئیس اصلی اجرایی شهر را برعهده دارند که قدرت آنها متکی به آراء مستقیم یا غیرمستقیم مردم از طریق شوراهای شهر و انتخاب مردم است. مشارکت مردم در اداره، ساماندهی شهر اقدام های اجرایی، اساس حاکمیت شایسته شهری به شمار می آید (مرکز مطالعات و برنامه ریزی شهر تهران، ۱۳۸۹: ۲۳).

در مجموع از تحلیل و مقایسه تعاریف گوناگون حکمروایی، مبانی مشترک زیر را می توان استنتاج کرد:

- حکمروایی شهری، مفهومی گسترده تر و فراگیرتر از حکومت شهری است؛
- حکومت شهری، مجموعه ای از سازمان ها و نهادهای رسمی اداره شهر است، حال آنکه حکمروایی شهری نوعی فرایند و ارتباط میان حکومت شهری و شهروندان است؛

- حکمروایی شهری، هم حکومت شهری و هم جامعه مدنی را در برمی گیرد؛

- تحقق حکمروایی شهری مستلزم کنش متقابل بین نهادهای رسمی و دولتی و نهادهای جامعه مدنی است؛

- حکمروایی شهری بر حقانیت و تقویت عرصه عمومی تاکید می کند؛

- حکمروایی شهری به دلیل شرکت نهادهای گوناگون جامعه مدنی در مدیریت و اداره شهر، می تواند به سازگاری منافع و رفع تعارض ها منجر شود (برک پور، ۱۳۸۴: ۴۹۸).

از همین رو با توجه به معیارهای مطرح شده UN-HABITAT و نیز مسائل و ویژگی های مدیریت شهری در ایران، دکتر ناصر برک پور در پایان نامه

۵- شفافیت؛ شفافیت، نقطه مقابل پنهانکاری در تصمیم‌گیری است. پنهان کاری، امکان بروز فساد در تصمیم‌گیری را افزایش می‌دهد، حال آنکه شفافیت مانع از گسترش آن می‌شود. این معیار بر گردش آزاد اطلاعات و سهولت دسترسی به آن، وضوح اقدامات و آگاهی مستمر شهروندان از روندهای موجود استوار است.

۶- قانونمندی؛ حکمروایی خوب نیاز به چارچوب‌های قانونی مشروع دارد که بی‌طرفی را اجرا کند. آن همچنین نیاز به محافظت کامل از حقوق انسانی و خصوصاً حقوق اقلیت‌ها دارد. اجرای بی‌طرفانه قانون نیاز به یک دستگاه قضایی مستقل و یک نیروی پلیس فساد ناپذیر و بی‌طرف دارد. پایبندی به قوانین، مستلزم آگاهی شهروندان از قانون و همچنین احترام مسئولان به قانون است.

۷- جهت‌گیری توافقی؛ بازیگران متعدد و نقطه نظرات زیادی در یک جامعه معین وجود دارد. حکمروایی خوب نیاز به میانجی‌گری منافع مختلف در جامعه دارد تا به یک توافق گسترده در جامعه بر حسب بهترین منفعت برای کل اجتماع و چگونگی دستیابی به آن برسد. آن همچنین به یک دورنمای بلند مدت و وسیع بر حسب چیزی که برای توسعه پایدار انسانی و چگونگی دستیابی به اهداف چنین توسعه‌ای لازم است نیاز دارد. این می‌تواند از طریق درک زمینه‌های تاریخی، فرهنگی و اجتماعی یک جامعه یا اجتماع معین دست یافته شود. این کار مستلزم وجود ارتباط و تلاش میان سازمان‌های دولتی، شهروندان و سازمان‌های غیردولتی است.

۸- عدالت؛ منظور از عدالت، ایجاد فرصت‌های مناسب برای همه شهروندان در زمینه ارتقای وضعیت رفاهی خود، تلاش در جهت تخصیص عادلانه منابع و مشارکت اقشار محروم در اعلام نظر و تصمیم‌گیری است.

یک جامعه خوب وابسته به این تضمین است که همه اعضایش احساس کنند که در آن سهم دارند و هیچکس احساس محرومیت از جریان اصلی جامعه

نکند. این نیاز دارد که همه گروه‌ها خصوصاً آسیب پذیرترین آنها، فرصت‌هایی برای بهبود بخشیدن یا حفظ کردن خوشبختی شان داشته باشند.

۹- بینش راهبردی؛ فرارفتن از مسائل روزمره شهر و پرهیز از غرق شدن در آنها، مستلزم وجود بینشی گسترده و درازمدت نسبت به آینده یا داشتن بینش راهبردی در زمینه توسعه شهری است.

۱۰- تمرکززدایی؛ طی مطالعات بانک جهانی، بیش از ۶۰ درصد کشورهای در حال توسعه در حال اجرای برنامه تمرکز زدایی هستند. این مفهوم بر واگذاری اختیار به سازمان‌ها و مراکز مختلف و صلاحیت نهادهای محلی بر انجام وظایف تاکید می‌کند. تمرکز زدایی بر اصل «تفویض مسئولیت به سطح پایین تر» استوار است.

### ۳- فرضیه‌ها، سوالات و سنجه‌های پژوهش

با توجه به طرح مسئله صورت گرفته، سوال اصلی پژوهش به صورت زیر است:

• چه تفاوتی میان دیدگاه شهروندان تهرانی و کارشناسان و صاحب نظران درباره مدیریت مطلوب شهری وجود دارد؟

بر اساس سوال مزبور، فرضیات زیر به عنوان فرضیات پایه پژوهش طرح می‌شوند:

• به نظر می‌رسد میان دیدگاه‌های مردم و کارشناسان و صاحب نظران جامعه علمی و حرفه‌ای شهرسازی کشور درباره اولویت‌های مدیریت شهری مطلوب تفاوت معنی‌داری وجود دارد.

• مهمترین ویژگی مدیریت شهری مطلوب از دید شهروندان و نیز مطالبه عمومی جامعه از مدیریت شهری، مشارکت و نقش‌آفرینی در مدیریت شهری نیست.

در این پژوهش برای به دست دادن معیارها و ویژگی‌های مدیریت شهری مطلوب از دید مردم، در قالب سوالی باز از شهروندان خواسته شده است تا ویژگی‌ها و مشخصات مدیریت شهری مطلوب را بیان نمایند. همچنین در سوال دوم و در قالب ۹ گویه، برخی دیگر از ابعاد مدیریت شهری مطلوب



در معرض آراء مردم قرار خواهد گرفت. گویه‌های شماره ۱ تا ۳، اعتقاد به اهمیت و ضرورت اصل مشارکت شهروندان در اداره امور شهرها را مورد سنجش قرار داده و گویه‌های شماره ۴ تا ۶ دیدگاه فرد درباره چگونگی مدیریت شهرها و نهاد متولی اداره آنها را مورد ارزیابی قرار می‌دهد. و گویه‌های شماره ۷ تا ۹ نیز به ارزیابی نظرات پاسخگویان نسبت به چگونگی عملکرد دو رکن مهم مدیریت شهری در تهران یعنی شوراهای و شوراییاریها پرداخته است.

این گویه‌ها عبارتند از:

(۱) تنها با همکاری و مشارکت همه شهروندان با نهاد مدیریت شهری می‌توان بر مشکلات و مسائل شهری غلبه کرد.

(۲) مدیریت شهری (شامل شهرداری، شورای شهر، سازمانها و وزارتخانه‌ها و ...) به تنهایی قادر به حل مسائل و مشکلات شهرها است.

(۳) مشارکت شهروندان در مدیریت شهر، تاثیر چندانی در بهبود اداره و مدیریت شهرها نخواهد گذاشت.

(۴) اداره امور شهرها می‌بایست در دست تنها یک نهاد و آن هم دولت باشد.

(۵) اداره امور شهرها می‌بایست در دست تنها یک نهاد و آن هم شهرداری هر شهر باشد.

(۶) اداره امور شهرها می‌بایست به وسیله نهادهای همانند شوراییاریها باشد که متشکل از خبرگان، معتمدین و کارشناسان بوده و با آراء مستقیم شهروندان انتخاب می‌شوند و با نظارت و حمایت دولت و شهرداری فعالیت می‌کنند.

(۷) تشکیل شوراهای اسلامی شهر تاثیر زیادی بر بهبود کیفیت اداره شهر تهران در یک دهه اخیر داشته است.

(۸) ایجاد شوراییاریها موجب افزایش کارایی شورای شهر و شهرداری در حل مسائل و مشکلات محلات شهری شده است.

(۹) تشکیل شوراهای و شوراییاریها تاثیر چندانی در

اداره امور شهرها نداشته است.

مطابق با توضیحات پیش گفته، رکن رکن و وجه ممیزه میان دو مفهوم «مدیریت شهری» با مفهوم «حکمروایی خوب شهری»، پررنگ-تر شدن حضور و نقش شهروندان در فرایند اداره امور شهرهاست. بررسی شاخص‌های ارائه شده برای معیارهای دهگانه حکمروایی خوب شهری در فوق تایید کننده این دیدگاه است.

از این رو برای امکان‌سنجی تحقق حکمروایی خوب شهری می‌بایست دیدگاه شهروندان نسبت به مشارکت و نقش آفرینی در اداره امور شهر مورد آزمون قرار گیرد. از این رو در سوال سوم ابتدا در گویه ۱ جایگاه و اهمیت شهر و مسائل شهری در نزد شهروندان مورد سوال قرار گرفته است. گویه‌های شماره ۲ تا ۴، میزان مشارکت جویی فرد در اداره امور شهر را مورد آزمون قرار خواهد داد و گویه‌های ۵ تا ۷ نیز تصور فرد درباره برتری فوائد مشارکت بر هزینه‌های مترتب بر آن در شرایط فعلی جامعه را ارزیابی خواهد نمود. همچنین گویه‌های ۸ تا ۱۰ نیز دیدگاه فرد نسبت به تمایل مسئولین جهت جذب مشارکت شهروندان را مورد سوال قرار داده تا مشخص شود که یک شهروند نسبت به تمایل مدیریت شهری به جلب مشارکت وی و سهمی کردن وی در فرایند تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری چقدر اطمینان و اعتماد دارد.

گویه‌های سوال سوم عبارتند از:

(۱) مردم برای مسائل و مشکلات شهر محل زندگی خود پس از مسائل خانوادگی و معیشتی بیشترین اهمیت را قائل هستند.

(۲) من (حتی اگر فرصت کافی داشته باشم) هیچ علاقه‌ای به مشارکت در مدیریت شهر ندارم.

(۳) من علاقه زیادی به مشارکت در اداره امور شهر دارم اما به علت مسائل خانوادگی، دغدغه‌های معیشتی و شخصی و امثالهم فرصت کافی ندارم.

(۴) به نظر من سایر شهروندان تمایل زیادی برای مشارکت در اداره امور شهر دارند.

نمراتی از ۱ تا ۱۰، آنها را وزن دهی نمایند تا از این طریق مهمترین مطالبات مردم از یک نظام مدیریت شهری مطلوب توسط خودشان اولویت بندی شود. نتایج این سوال به همراه نتایج حاصل از پرسشنامه شماره ۳ روش دلفی برای پاسخگویی در جهت آزمون فرضیه دوم مورد استفاده قرار خواهد گرفت. همچنین برای آزمون فرضیه اول پژوهش که بر وجود تفاوت معنادار میان دیدگاه‌های جامعه علمی و تخصصی برنامه‌ریزی و مدیریت شهری کشور و شهروندان عادی اشاره دارد، از روش دلفی برای جمع آوری نظرات کارشناسان و سپس اولویت بندی معیارهای مورد اجماع آنان استفاده خواهد شد. در روش دلفی از اطلاعات شهودی دسترس پذیر شرکت کنندگان، یعنی کسانی که عمدتاً متخصص هستند، استفاده می‌شود. این روش، یک فرایند ارتباط گروهی با ساختاری نسبتاً محکم و قضاوت متخصصان درباره موضوعاتی است که به طور طبیعی، دانش کافی در آن باره وجود ندارد و یا جو نایقینی بر آن حاکم است. در این مقاله با توجه به سوالات و فرضیات تحقیق، از ۱۰ کارشناس و متخصص حوزه‌های مختلف مسائل شهری (مدیریت شهری، برنامه‌ریزی شهری، طراحی شهری، جامعه شناس، جغرافیا و اقتصاد شهری) دعوت شده است تا به سوالات دور اول روش دلفی پاسخ دهند. گروه کارشناسان با روش نمونه گیری غیراحتمالی و با شیوه گلوله برفی انتخاب شدند، به گونه‌ای که افراد متخصص، سایر

(۵) در شرایط فعلی کار گروهی و جمعی برای اداره شهر در دسر زیادی داشته و نتیجه مثبتی هم در پی ندارد.

(۶) در شرایط فعلی جامعه، آثار و نتایج مثبت مشارکت شهروندان در اداره امور شهر بیشتر از هزینه مشارکت در اداره امور شهر (گذاشتن وقت، پرداخت پول و ...) است.

(۷) در شرایط فعلی چنانچه مشارکت در مدیریت شهر به پرداخت عوارض، مالیات و یا دادن پول بیشتر منجر شود، مردم آماده اند.

(۸) مسئولین مدیریت شهر شامل شهرداری، شورای شهر و ارگان‌های دولتی تمایل چندانی به استفاده از مشارکت شهروندان در اداره امور شهر ندارند.

(۹) مسئولین مدیریت شهر شامل شهرداری، شورای شهر و ارگان‌های دولتی تنها برای دریافت کمک‌های مالی از مشارکت مردم نام می‌برند.

(۱۰) من نسبت به حسن نیت متولیان مدیریت شهر شامل شهرداری، شورای شهر و ارگان‌های دولتی درباره مشارکت شهروندان خوش بین هستم. در سوال چهارم، که در راستای مباحث مطرح شده در سوال قبل در رابطه با موضوع مشارکت شهروندان در اداره امور شهرها است، از پاسخگویان خواسته شده تا در قالب سوالی باز، در صورت موافقت با کم تمایلی افراد جامعه به مشارکت در اداره امور شهر، مهمترین دلیل شهروندان در عدم تمایل به مشارکت در مدیریت شهر و واگذاری آن به دولت و شهرداری را بیان نمایند.

در سوال پنجم نیز از پاسخگویان خواسته شده است تا با توجه به جمیع اطلاعات و آگاهی‌های خود از میان ۸ گزینه ارائه شده، ۳ مورد از مهمترین معضلات حال حاضر نظام مدیریت شهری کشور را معرفی نمایند تا از این طریق مهمترین دغدغه‌های مردم درباره سیستم مدیریت شهری آشکار گردد. همچنین در سوال ششم نیز از شهروندان خواسته شده است تا پس از مطالعه ۱۰ ویژگی و معیار ذکر شده برای حکمروایی خوب شهری، با دادن

جدول شماره ۱- شرکت کنندگان در روش دلفی

تعداد	تخصص
۳	مدیریت شهری
۲	برنامه ریزی شهری
۱	جغرافیا
۲	طراحی شهری
۱	اقتصاد شهری
۱	جامعه شناس شهری

متخصصین را مطابق جدول زیر معرفی می کردند. پیگیری ها نیز از طریق پست الکترونیک و یا مراجعه حضوری انجام گردید و ۱۰ روز نیز از مرحله ابتدا تا انتها به طور انجامید.

سوال دور اول که به صورت باز مطرح گردید عبارت بود از: "مهمترین معیارها و ویژگی های مدیریت شهری مطلوب از دید شما چیست؟ حداقل ۵ مورد را نام برده و دلیل خود را ذکر کنید."

در دور دوم، فهرست کاملی از ویژگی ها و معیارهای مدیریت شهری مطلوب مطرح شده توسط گروه متخصصین، ارائه و با استفاده از آماره هایمانند درصد فراوانی، به تجزیه و تحلیل اجمالی نتایج دور اول پرداخته خواهد شد. در این دور از پاسخگویان پرسیده خواهد شد که نظر خود را درباره موافقت و مخالفت با معیارهای به دست داده شده تشریح کنند.

سپس در دور سوم ۱۰ معیار نخست مورد توافق گروه متخصصین که ماحصل بررسی و تحلیل دوره های اول و دوم می باشد، دسته بندی شده و از آنها خواسته خواهد شد تا این معیارها را اولویت بندی نمایند.

#### ۴- روش شناسی

مهمترین هدف مورد توجه در این پژوهش، این است که با توجه به جمیع ویژگی های جامعه ایرانی، حاکمیت و ارزش های نهادینه شده در آن، مدیریت شهری مطلوب از نظرگاه نظریات و تجربیات جهانی و نیز نظرات مردمی و طیف کارشناسی و تخصصی چه ویژگی ها و مختصاتی داشته و آیا حرکت به سوی حکمروایی شهری یا تاکید بر مشارکت مردم در اداره امور شهر، می تواند سبب مطلوب سازی

مدیریت شهری از دیدگاه مردم شود. از همین رو همانطور که ذکر گردید، تحقیق حاضر بر مبنای این هدف، نوعی تحقیق بنیادی و کاربردی به شمار می رود که در آن از روش پیمایشی (پرسشنامه ای و مصاحبه) برای کسب نظرات شهروندان و نیز روش دلفی برای جمع آوری نظرات متخصصین استفاده شده است (برای مطالعه بیشتر ن.ک. به حافظ نیا، ۱۳۸۹: ۶۳-۷۹؛ آندرانویچ و ریپوسا، ۱۳۸۰: ۱۱۵-۱۱۸).

در این پژوهش به منظور سنجش روایی پژوهش از ضریب آلفای کرونباخ استفاده گردیده است. به همین منظور در نرم افزار SPSS نگارش ۱۸ از طریق دستور SCALE آلفای کرونباخ گویه های ۲۰ گانه محاسبه گردیده است. دامنه آلفای کرونباخ می تواند بین صفر و یک باشد. هر چه آلفای کرونباخ به سمت ۱ میل کند، روایی پژوهش بیشتر بوده و اگر کمتر از ۰/۵۰ باشد ابزار کار تحقیق فاقد پایایی است. آلفای کرونباخ بین ۰/۵۰ تا ۰/۷۰ پایایی متوسط و قابل قبول را بیان می دارد و آلفای کرونباخ بالاتر از ۰/۷۰ پایای ابزار تحقیق را قابل قبول و خوب معرفی می نماید (کلانتری، ۱۳۸۹: ۷۵؛ برای مطالعه بیشتر ن.ک. به دواس، ۱۳۹۰: ۲۵۱-۲۵۳). محاسبه آلفای کرونباخ گویه های ۲۰ گانه توسط نرم افزار SPSS نشان داد که آلفای کرونباخ این ۲۰ گویه در حدود ۰/۶۸۹ می باشد که از مقدار قابل قبول ۰/۷ کمتر می شود. لذا با حذف یکی از گویه ها (گویه شماره ۱۱)، آلفای کرونباخ گویه های ۱۹ گانه به مقدار ۰/۷۴۰ رسید که مقداری قابل قبول است.

با توجه به عنوان پژوهش، جامعه آماری این تحقیق

جدول شماره ۲- جدول آلفای کرونباخ به دست آمده از گویه های ۱۹ گانه

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.۷۴۰	.۷۵۸	۱۹

شهروندان کلانشهر تهران با سنین، جنسیت، تحصیلات، سواد، شغل و وضع درآمدی متفاوت می‌باشند که سنجش معیارها و شاخص‌های مدیریت شهری مطلوب از آنها صورت می‌گیرد. واحد آماری این پژوهش در میان جامعه شهروندان، تعداد خانوار است که البته با توجه به حجم گسترده جامعه آماری، نمونه‌گیری چند مرحله‌ای از جامعه آماری صورت پذیرفته است. برای نمونه‌گیری با توجه به کیفی بودن روش تحقیق و متغیرهای آن از یک طرف و وسعت و جمعیت زیاد کلانشهر تهران و نیز جابجایی‌های جمعیتی فراوان در سطح شهر از طرف دیگر، از روش نمونه‌گیری خوشه‌ای-فضایی (چند مرحله‌ای) استفاده می‌شود. این نوع نمونه‌گیری هنگامی کاربرد دارد که امکان تعیین چارچوبی برای جامعه آماری وجود ندارد و محقق نتواند نمونه موردنظر را به روش‌های احتمالی ساده یا طبقه‌بندی شده انتخاب کند و علاوه بر این جامعه دارای خصلت سلسله‌مراتبی باشد. در این وضعیت از نظام سلسله‌مراتب یا تقسیمات جغرافیایی استفاده می‌شود (حافظ‌نیا، ۱۳۸۹: ۱۵۴).

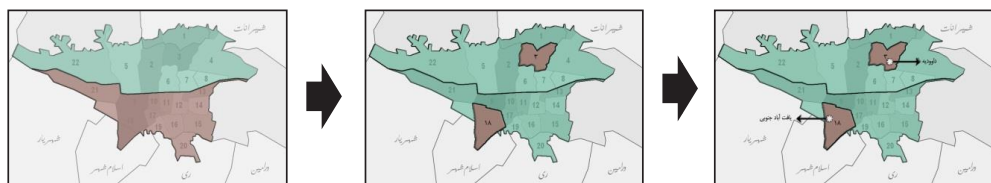
برای همین منظور کلانشهر تهران مطابق با شکل زیر ابتدا در راستای محور انقلاب-آزادی به دو بخش شمال و جنوب تقسیم بندی می‌شود. سپس از بین دو بخش (خوشه) شمال و جنوب به صورت تصادفی دو منطقه انتخاب می‌شود. در مرحله سوم از میان محلات موجود در هر منطقه به تصادف یک محله انتخاب می‌گردد. مطابق با نقشه زیر مشخص می‌شود که محلات داوودیه از منطقه ۳ و محله یافت آباد جنوبی از منطقه ۱۸ انتخاب شده‌اند. محله داوودیه مطابق با اطلس محلات شهر تهران

۴۹۳ هکتار وسعت داشته و جمعیتی بالغ بر ۲۶۴۹۳ نفر و ۶۴۶۳ خانوار را در خود جای داده است. این محله که نام آن برگرفته از یکی از نوادگان نادرشاه است که مالک آن منطقه بوده از شمال به بلوار میرداماد، از جنوب به بزرگراه رسالت، از شرق به خیابان شریعتی و از غرب به بزرگراه مدرس محدود می‌شود.

محله یافت آباد جنوبی نیز مطابق با اطلس محلات شهر تهران ۱۹۱ هکتار وسعت داشته و جمعیتی در حدود ۲۶۸۹۴ نفر و ۴۱۰۴ خانوار را در خود جای داده است. این محله از شمال به خیابان زندیه و میرهاشمی، از جنوب به بزرگراه آزادگان، از شرق به بلوار الغدیر و از غرب به رودخانه کن و بزرگراه آزادگان منتهی می‌گردد.

برای تعیین حجم نمونه با توجه به فراوان بودن تعداد خانوارها در هر دو محله و نیز نوع تحقیق که از لحاظ ماهیت و روش در زمره تحقیقات کاربردی قرار می‌گیرد، لذا حداقل حجم نمونه می‌بایست ۱۰۰ خانوار باشد. لازم به توضیح است از شهروندان خواسته شد تا این پرسشنامه‌ها را با کسب نظرات سایر اعضای خانوار خود در یک فرصت مناسب (یک هفته) تکمیل نمایند و نظرات اعلام شده جمع‌بندی نظرات تمامی اعضای خانوار خود باشد. با توجه به اینکه تعداد خانوارهای دو محله با یکدیگر تفاوت دارند لذا پراکنش توزیع پرسشنامه برای محله داوودیه که ۶۴۶۳ خانوار دارد ۶۰ نمونه و برای محله یافت آباد جنوبی که ۴۱۰۴ خانوار دارد ۴۰ نمونه به صورت تصادفی خواهد بود (برای مطالعه بیشتر ن.ک. به حافظ‌نیا، ۱۳۸۹: ۱۶۴-۱۶۵).

با توجه به اینکه این پژوهش در چارچوب روش

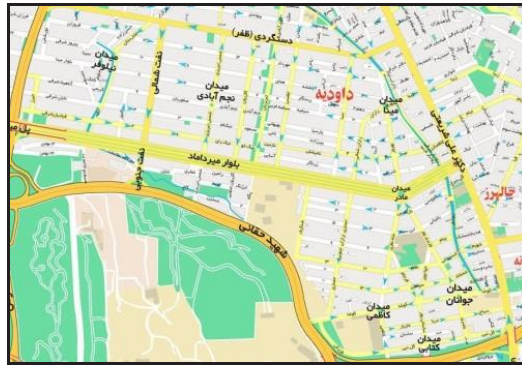


شکل شماره ۱- شیوه انتخاب نمونه در کلانشهر تهران (منبع: نگارنده)

تحقیق کیفی قابل دسته بندی می باشد و از روش پیمایش (پرسشنامه به صورت سوالات باز و بسته) و روش دلفی برای جمع آوری داده ها استفاده شده، از روش های آماری توصیفی - تحلیلی و استنباطی، مانند جداول توزیع فراوانی، روش مقیاس سازی، پارامترهای آماری و نمودارها بهره گرفته شده است. سپس روابط بین متغیرها با استفاده از تکنیک های آماری آزمون مقایسه میانگین T، ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون خطی و چندمتغیره در بسته نرم افزاری SPSS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

### ۵- تجزیه و تحلیل داده ها

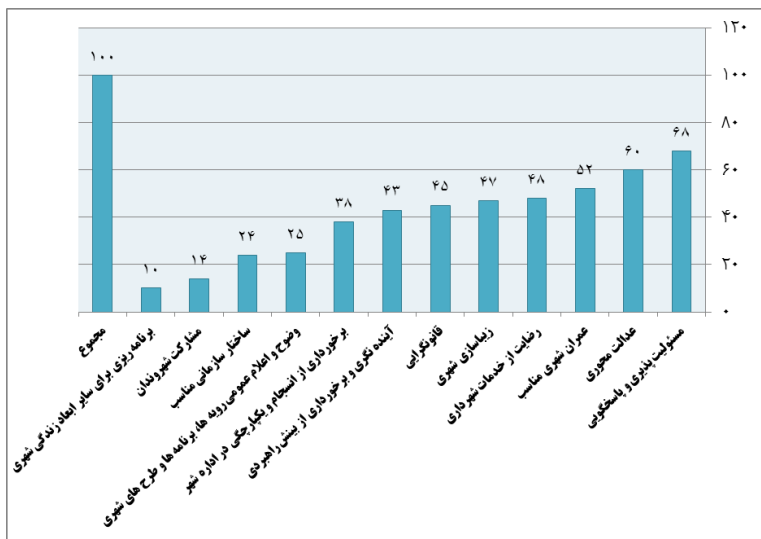
در این پیمایش ۵۵٪ پاسخگویان مرد و ۴۵٪ زن بوده اند. از این تعداد ۱۲٪ زیر ۲۵ سال، ۳۰٪ بین ۲۵-۳۴ سال، ۱۰٪ بین ۳۵-۴۴ سال، ۲۳٪ بین ۴۵-۵۵ سال و ۲۵ درصد نیز بالای ۵۵ سال بوده اند. از بعد تحصیلات نیز ۰٪ بی سواد، ۲۵٪ دیپلم، ۵۲٪ لیسانس و ۱۵٪ فوق لیسانس و بالاتر بوده اند. از لحاظ شغل نیز ۸٪ کارگر، ۲۷٪ کارمند، ۱۲٪ شغل آزاد، ۲۳٪ خانه دار، ۱۳٪ بازنشسته، ۱۵٪ دانشجو و ۲٪ نیز بیکار بوده اند. از لحاظ درآمد میزان درآمد خانوار نیز ۱۵٪ زیر ۳۵۰ هزار تومان، ۱۸٪ بین ۳۵۰ تا ۵۰۰ هزار تومان، ۴۰٪



شکل شماره ۳- یافت آباد (منبع: وب سایت شهرداری منطقه ۱۸)



شکل شماره ۲- محله داوودیه (منبع: وب سایت شهرداری منطقه ۳)



نمودار شماره ۱- فراوانی ویژگی های مدیریت شهری مطلوب عنوان شده توسط پاسخگویان

دید شهروندان بوده است. پس از این دو مشخصه مهم، ویژگی‌های قابل انتظاری چون عمران شهری مناسب، رضایت از خدمات شهری و زیباسازی شهری قرار گرفته‌اند. قانونگرایی، آینده‌نگری، انسجام و یکپارچگی در مدیریت شهری، شفافیت و وضوح، بازنگری در ساختار سازمانی نهادهای رسمی مدیریت شهری و به ویژه شهرداری و بهره‌گیری از مشارکت شهروندان در اداره امور شهر نیز دیگر مشخصات مدیریت شهری مطلوب می‌باشد.

در سوال دوم ۹ گویه در راستای سنجش سه موضوع یا مولفه موثر بر ویژگی‌های مدیریت شهری مطلوب تدوین شده است. در سه گویه اول، میزان اعتقاد و اهمیت به اصل مشارکت در مدیریت شهر، سنجش شده است. نتیجه نشان می‌دهد که میزان اعتقاد و اهمیت به اصل مشارکت در مدیریت شهر با میانگین ۳,۹۷ در طیف لیکرت زیاد به شمار می‌رود. بنابراین باید گفت شهروندان نسبت به اهمیت و جایگاه اصل مشارکت در اداره امور شهر برای تحقق مدیریت شهری مطلوب اعتقاد لازم را دارند. حدود ۷۵٪ از پاسخگویان با میانگین ۴,۰۵ با گویه تنها با همکاری و مشارکت همه شهروندان با نهاد مدیریت شهری می‌توان بر مشکلات و مسائل شهری غلبه کرد، اعلام موافقت نموده‌اند. همچنین ۸۰٪ از پاسخگویان با میانگین ۲,۱۳ با این موضوع که مدیریت شهری (مشمتمل بر شهرداری، شورای شهر،

بین ۵۰۰ هزار تا یک میلیون تومان، ۱۷٪ نیز بین یک میلیون تا دو میلیون تومان و ۱۰٪ نیز بیش از ۲ میلیون تومان را اعلام نموده‌اند.

پاسخگویان در سوال اول که به صورت سوالی باز بود ۱۲ مورد را به عنوان مهمترین مشخصات مدیریت شهری مطلوب ذکر کرده‌اند که در نمودار زیر فراوانی آن نمایش داده شده است:

نکته شایان توجه این است که مبحث مشارکت شهروندان در اداره امور شهر که در نظریه حکمروایی خوب شهری، ویژگی کلیدی و محوری به شمار می‌رود در این پیمایش جزء مشخصات پرتکرار نبوده و تنها ۱۴٪ از پاسخگویان به آن اشاره کرده‌اند. همچنین علی‌رغم باور موجود مبنی بر اینکه شهروندان، مدیریت شهری مطلوب را در اجرای فعالیت‌های عمرانی مانند احداث معابر، احداث پارک‌ها و فضاهای سبز و امثالهم می‌دانند، نتایج این پیمایش نشان می‌دهد که مسئولیت‌پذیری مدیریت شهر در قبال مسائل، مشکلات و کمبودهای موجود در شهر و پاسخگویی در برابر عملکرد خود یکی از مهمترین خصائص مدیریت شهری مطلوب می‌باشد. عدالت محوری، و تلاش در جهت کاهش فاصله‌های طبقاتی از طریق نگاه یکسان به سرتاسر شهر و تخصیص متوازن امکانات و تسهیلات شهری یکی دیگر از پرتکرارترین مشخصات و ویژگی‌های مدیریت شهری مطلوب از

جدول شماره ۳- آزمون مقایسه میانگین اعتقاد و اهمیت به اصل مشارکت

	Test Value = 0			
	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
X1	.000	4.050	3.81	4.29
X2	.000	3.87500	3.6808	4.0692
X3	.000	4.00000	3.7491	4.2509
X1X2X3	.000	3.97	-	-

(X1): تنها با همکاری و مشارکت همه شهروندان با نهاد مدیریت شهری می‌توان بر مشکلات و مسائل شهری غلبه کرد.  
(X2): مدیریت شهری (شامل شهرداری، شورای شهر، سازمان‌ها و وزارتخانه‌ها و ...) به تنهایی قادر به حل مسائل و مشکلات شهرها است.  
(X3): مشارکت شهروندان در مدیریت شهر، تاثیر چندانی در بهبود اداره و مدیریت شهرها نخواهد گذاشت.

جدول شماره ۴- آزمون مقایسه میانگین دیدگاه فرد درباره چگونگی اداره شهر

	Test Value = 0			
	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
X4	.000	3.95000	3.7333	4.1667
X5	.000	3.60000	3.3512	3.8488
X6	.000	4.100	3.82	4.38
X4X5X6	.000	3.88	-	-

(X4): اداره امور شهر در دست تنها یک نهاد و آن هم دولت باشد.

(X5): اداره امور شهر در دست تنها یک نهاد و آن هم شهرداری هر شهر باشد.

(X6): اداره امور شهرها می‌بایست به وسیله نهادهای همانند شورایی‌ها باشد که متشکل از خبرگان، معتمدین و کارشناسان بوده و با آراء مستقیم شهروندان انتخاب می‌شوند و با نظارت و حمایت دولت و شهرداری فعالیت می‌کنند

کاهش تصدی‌گری بخش عمومی و دولتی و گسترش حیطه قدرت و نفوذ شهروندان در فرایند مدیریت شهر موافقت دارند. ۸۵٪ با قرارگیری مدیریت شهر در تیول دولت و ۵۷٪ نیز با قرارگیری مدیریت شهر در اختیار شهرداری اعلام مخالفت نموده و ۸۵٪ نیز در برابر این گزاره که «اداره امور شهرها می‌بایست به وسیله نهادهای همانند شورایی‌ها باشد که متشکل از خبرگان، معتمدین و کارشناسان بوده و با آراء مستقیم شهروندان انتخاب می‌شوند و با نظارت و حمایت دولت و شهرداری فعالیت می‌کنند»، با میانگین ۴٫۱۰ (زیاد رو به خیلی زیاد در طیف لیکرت)، موافقت خود را ابراز کرده‌اند. بنابراین باید نتیجه گرفت شهروندان مدیریت شهری مطلوب را در واگذاری هر چه بیشتر امر اداره شهرها به شهروندان

ارگان‌ها و دستگاه‌های دولتی و غیره) به تنهایی و بدون استمداد از همکاری و مشارکت شهروندان قادر به حل مسائل و مشکلات شهرها خواهد بود، مخالف بوده‌اند. مضافاً ۸۲٪ از پاسخگویان نیز با عدم تاثیر مشارکت شهروندان در بهبود اداره و مدیریت شهرها مخالف بوده و بر این باورند که مشارکت شهروندان قطعاً موجب تاثیر مثبت در بهبود مدیریت شهرها خواهد بود. بنابراین در مجموع باید گفت شهروندان به صورت کلی با اصل مشارکت و اهمیت و جایگاه ممتاز آن برای دستیابی به مدیریت شهری مطلوب موافقت دارند.

در گویه‌های ۴ تا ۶، دیدگاه فرد درباره چگونگی مدیریت شهرها و نهاد متولی اداره شهرها سنجش شده است. نتیجه نشان می‌دهد پاسخگویان با

جدول شماره ۵- آزمون مقایسه میانگین دیدگاه فرد نسبت به چگونگی عملکرد شوراها و شورایی‌ها

	Test Value = 0			
	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
X7	.000	3.000	2.70	3.30
X8	.000	3.450	3.10	3.80
X9	.000	3.60000	3.3310	3.8690
X7X8X9	.000	3.35	-	-

(X7): تشکیل شوراها اسلامی شهر تاثیر زیادی بر بهبود کیفیت اداره شهر تهران در یک دهه اخیر داشته است.

(X8): ایجاد شورایی‌ها موجب افزایش کارایی شورای شهر و شهرداری در حل مسائل و مشکلات محلات شهری شده است.

(X9): تشکیل شوراها و شورایی‌ها تاثیر چندانی در اداره امور شهرها نداشته است

و منتخبین آنها و به عبارت دیگر اجرای رویکرد اداره مردمی شهرها می‌دانند.

در گویه‌های ۷ تا ۹، دیدگاه شهروندان درباره چگونگی عملکرد شوراهای و شورایی‌ها در شهر تهران به عنوان دو عنصر اساسی در رویکرد اداره مردمی شهرها پرسیده شده است. نتایج حاکی از آن است که پاسخگویان از عملکرد شوراهای و شورایی‌ها در مجموع رضایت داشته ولی از عملکرد شورایی‌ها (با میانگین ۳٫۴۵) در مقایسه با شوراهای (با میانگین ۳) رضایت بیشتری دارند. از دلایل این امر می‌توان به بیشتر بودن ارتباطات و تعاملات مردم با شورایی‌ها و اعتماد بیشتر شهروندان به آنان و درگیر بودن آنها حتی با مسائل و معضلات جزئی محلات شهری و به علت مرتبط دانستن بنابراین باید گفت برای تحقق مدیریت شهری مطلوب از دید شهروندان تهرانی می‌توان با تکیه بر نقش و جایگاه شورایی‌ها، به تدوین سازوکارهای مناسب (چگونگی انتخاب اعضای آن، ترکیب اعضای شورایی‌ها، افزایش دامنه اختیارات و وظایف و ...) برای اداره مردمی امور شهر پرداخت.

در گویه دهم، جایگاه و اهمیت شهر و مسائل شهری در نزد شهروندان مورد سنجش قرار گرفته که نتایج نشان می‌دهد شهر و مسائل شهری پس از مسائل خانوادگی، معیشتی و شخصی بیشترین اهمیت را در نزد شهروندان دارا می‌باشد. این موضوع نشان می‌دهد که استفاده از مشارکت شهروندان در اداره امور شهر، به علت اهمیت داشتن شهر و مسائل شهری در نزد شهروندان دارای ظرفیت بالقوه مناسبی برای بهره برداری مدیریت شهر می‌باشد. بنابراین در تعریف مدیریت شهری مطلوب می‌توان

چنین گفت: مدیریت شهری مطلوب از دید شهروندان تهرانی، مدیریتی است که به وسیله گروهی شامل خبرگان، معتمدین و کارشناسان منتخبین شهروندان (به عنوان مثال در قالب شورایی‌ها) و نظارت و حمایت نهادهای دولتی و عمومی (ارگان‌های دولتی و شهرداری) اعمال شده و مشتمل بر ویژگی‌هایی چون مسئولیت پذیری و پاسخگویی، عدالت محوری، عمران شهری مناسب، رضایت مندی شهروندان از خدمات شهرداری، زیباسازی شهری، قانونگرایی، آینده نگری، انسجام و یکپارچگی، شفافیت و اعلام عمومی طرح‌ها و برنامه‌ها، اصلاح سازمانی نهادهای مدیریت شهری به ویژه شهرداری، مشارکت شهروندان در اداره امور شهر و برنامه‌ریزی برای سایر ابعاد زندگی شهری باشد.

در گویه دهم، جایگاه شهر و مسائل شهری در نزد شهروندان مورد سوال قرار گرفته که ۵۰٪ از شهروندان (میانگین ۳٫۴۷۵) با این موضوع که مسائل و امورات شهری پس از مسائل خانوادگی، معیشتی و شخصی (حوزه خصوصی فرد) دارای بیشترین اهمیت برایشان می‌باشد، اعلام موافقت نموده‌اند. این موضوع نشان می‌دهد هر چند به ویژه در سال‌های اخیر، مسائل و مشکلات معیشتی و خانوادگی (مانند تورم، بیکاری و قص علیهدا) فشار زیادی را بر دوش افراد و خانواده‌ها وارد کرده و دامنه توجه فرد را در جنبه حوزه خصوصی خود گرفتار ساخته است، ولی با این حال، مسائل مربوط به اداره امور شهر به عنوان خانه دوم افراد، همچنان دارای ارزش و اهمیت ویژه‌ای است و مسلماً کاهش دغدغه‌های فرد در حوزه خصوصی می‌تواند به

جدول شماره ۶- آزمون مقایسه میانگین جایگاه و اهمیت شهر و مسائل شهری در نزد شهروندان

	Test Value = 0			
	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
X10	.000	3.475	3.19	3.76

(X10): مردم برای مسائل و مشکلات شهر محل زندگی خود پس از مسائل خانوادگی و معیشتی بیشترین اهمیت را قائل هستند.



جدول شماره ۷- آزمون مقایسه میانگین میزان مشارکت جویی فرد در اداره امور شهر

	Test Value = 0			
	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
X11	.000	3.025	2.769	3.280
X12	.000	2.050	1.833	2.266
X13	.000	2.575	2.32	2.83
X11X12X13	.000	2.55	-	-

(X11): من (حتی اگر فرصت کافی داشته باشم) هیچ علاقه‌ای به مشارکت در مدیریت شهر ندارم.

(X12): من به مشارکت در اداره امور شهر علاقه مندم اما به علت مسائل خانوادگی و دغدغه‌های معیشتی، شخصی و امثالهم فرصت کافی ندارم.

(X13): به نظر من سایر شهروندان تمایل زیادی برای مشارکت در اداره امور شهر دارند

جدول شماره ۸- آزمون مقایسه میانگین تصور فرد درباره برتری فواید مشارکت بر هزینه‌های مترتب

	Test Value = 0			
	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
X14	.000	2.675	2.3909	2.9591
X15	.000	2.425	2.12	2.73
X16	.000	2.875	2.53	3.22
X14X15X16	.000	2.658	-	-

(X14): در شرایط فعلی کار گروهی و جمعی برای اداره شهر در درستی بیشتری داشته و نتیجه مثبتی هم در پی ندارد.

(X15): در شرایط فعلی جامعه، آثار و نتایج مثبت مشارکت شهروندان در اداره امور شهر بیشتر از هزینه مشارکت در اداره امور شهر (گذشتن وقت، پرداخت پول و ...)

است.

(X16): در شرایط فعلی چنانچه مشارکت در مدیریت شهر به پرداخت عوارض، مالیات و یا دادن پول بیشتر منجر شود، مردم آماده‌اند.



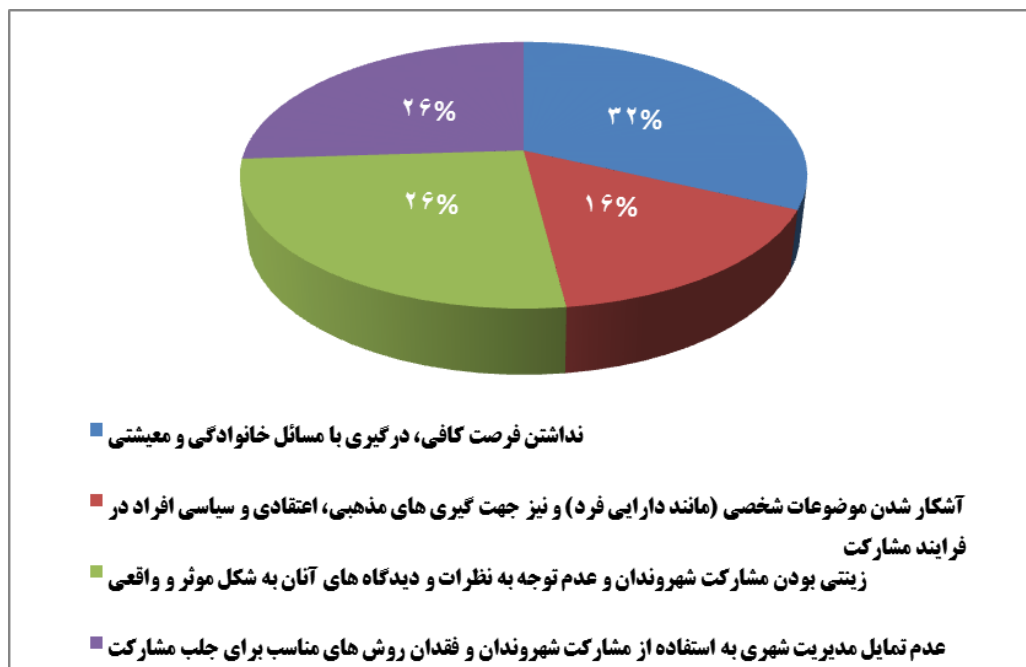
مشکلات زمینه‌ای- ساختاری در جامعه ایران دارد. همچنین اعلام موافقت ۷۵٪ شهروندان درباره این موضوع که به مشارکت و همکاری در اداره شهر علاقه‌مند هستند ولی به علت درگیری با مسائل و مشکلات متعدد خانوادگی، معیشتی و شخصی فرصت کافی ندارد، نشان می‌دهد یکی از بزرگترین موانع فراروی تمایل افراد برای مشارکت در مدیریت شهر که در واقع او را وادار به عقب نشینی به حوزه خصوصی و خانوادگی می‌نماید، تعدد مسائل، مشکلات و درگیری‌های مربوط به این حوزه است که فرصتی برای فرد باقی نمی‌گذارد. همچنین گویه بعد که در واقع دیدگاه فرد درباره تمایل سایر شهروندان را بررسی نموده است نشان می‌دهد که غالب شهروندان بر این اعتقاد هستند که سایرین تمایل زیادی به مشارکت در اداره امور شهر ندارند.

طور بالقوه منجر به افزایش علاقه‌مندی وی به توجه و رسیدگی به مسائل مربوط به حوزه عمومی شود. در غیر اینصورت شهروند در جایگاه یک ناظر قرار گرفته و تنها بهبود وضعیت شهر را از بخش عمومی مطالبه می‌نماید و تمایل دارد تا خود نقشی را برعهده نگیرد. در گویه‌های ۱۱ تا ۱۳، میزان مشارکت جویی فرد در اداره امور شهر مورد سنجش قرار گرفته است. به دست آمدن میانگین ۲٫۹ (۲۲٪ موافقت) برای گویه یازدهم حاکی از آن است که تمایل به مشارکت در اداره امور شهر برای شهروندان تهرانی حتی در صورت داشتن وقت و فرصت کافی نیز در حد متوسط به پایین بوده که با وجود اعتقاد به اصل مشارکت و نیز اهمیت مسائل شهری برای آنان، جای تامل فراوان داشته و حاکی از وجود موانع و

جدول شماره ۹- آزمون مقایسه میانگین دیدگاه فرد نسبت به تمایل مسئولین جهت جذب مشارکت شهروندان

	Test Value = 0			
	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
X17	.000	2.50000	2.2389	2.7611
X18	.000	2.17500	1.8774	2.4726
X19	.000	2.500	2.21	2.79
X17X18X19	.000	2.39	-	-

(X17): مسئولین مدیریت شهری شامل شورای شهر و ارگان‌های دولتی تمایل چندانی به استفاده از مشارکت شهروندان در اداره امور شهر ندارد.  
 (X18): مسئولین مدیریت شهری شامل شهرداری، شورای شهر و ارگان‌های دولتی تنها برای کمک‌های مالی از مشارکت مردم نام می‌برند.  
 (X19): من نسبت به حسن نیت متولیان مدیریت شهری شامل شهرداری، شورای شهر و ارگان‌های دولتی درباره مشارکت شهروندان خوش بین هستم

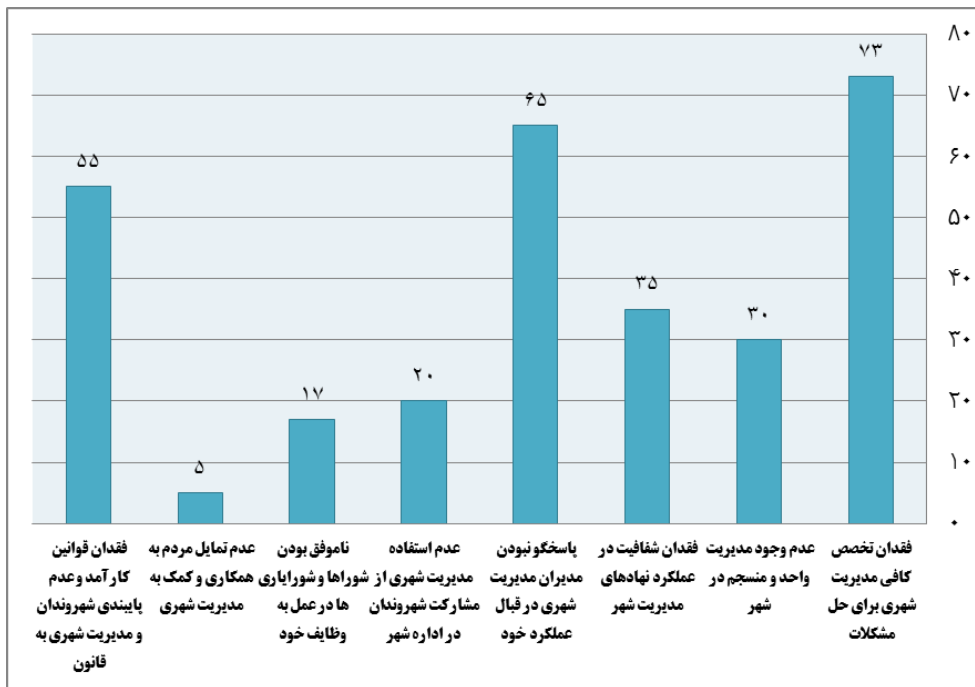


نمودار شماره ۲- درصد فراوانی پاسخگویان به سوال چهارم

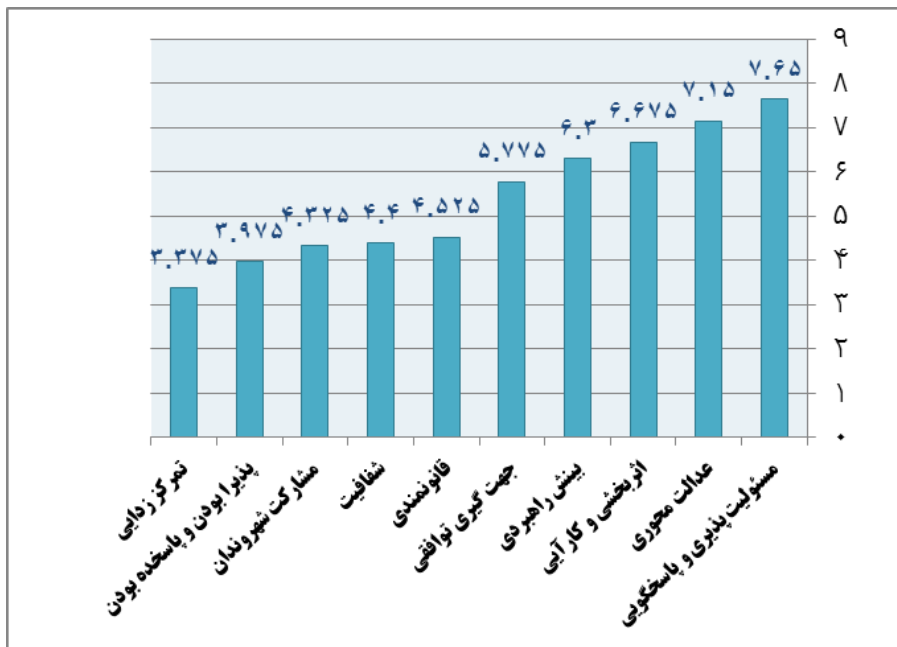
همین موضوع نیز نشان می‌دهد که یکی دیگر از دلایل کم تمایلی فرد به مشارکت در اداره امور شهر، احساس عدم تمایل سایرین به مشارکت می‌تواند باشد که موجب بی‌انگیزگی فرد می‌شود. در مجموع باید گفت میزان مشارکت جویی فرد در اداره امور شهر با میانگین ۲,۵۵ بین متوسط تا کم ارزیابی می‌شود.

x در گویه‌های ۱۴ تا ۱۶، تصور فرد درباره برتری فواید مشارکت بر هزینه‌های مترتب بر آن در شرایط

فعالی مورد پرسش قرار گرفته که نتایج نشان می‌دهد پاسخگویان هزینه‌های مشارکت را در برابر آثار مثبت و مفید ناشی از آن در شرایط فعلی بیشتر دانسته و از این روی باید گفت یکی دیگر موانع اساسی فراروی افراد برای مشارکت در مدیریت شهر وجود همین تفکر در بین شهروندان است. همچنین مطابق با گویه شانزدهم، ۴۵ درصد از شهروندان با میانگین ۲,۸ (کم رو به متوسط) با پرداخت عوارض و مالیات بیشتر که با عنوان مشارکت در مدیریت

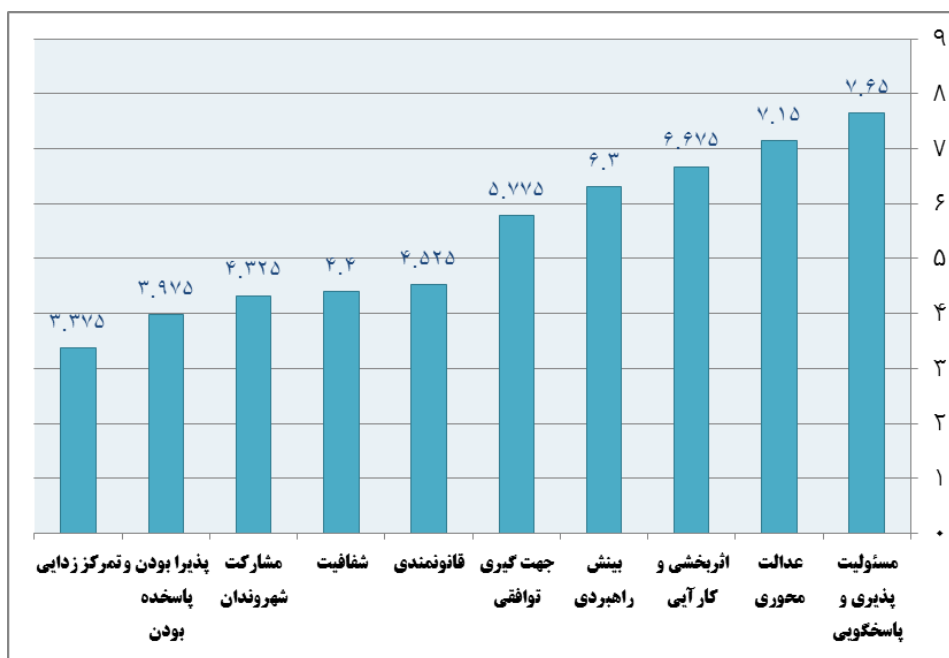


نمودار شماره ۳- درصد فراوانی پاسخگویان به انتخاب سه معضل اصلی مدیریت شهری در ایران



نمودار شماره ۴- وزن دهی پاسخگویان به معیارهای ارائه شده برای حکمروایی شهری

شهر صورت پذیرد اعلام مخالفت نموده‌اند که خود این امر نشات گرفته از عدم برتری مواهب و آثار مثبت مشارکت در مدیریت شهر بر هزینه‌های مترتب در ذهن فرد می‌باشد. در گویه‌های ۱۷ تا ۱۹ نیز دیدگاه فرد نسبت به تمایل مسئولین جهت جذب مشارکت شهروندان مورد سنجش قرار گرفت که نتایج نشان می‌دهد ۵۸٪ از پاسخگویان (میانگین ۳٫۵) با این گزاره



نمودار شماره ۵- مقایسه وزن دهی معیارهای مدیریت شهری مطلوب بیان شده توسط مردم

جلب مشارکت شهروندان و ۱۶٪ نیز به آشکارشدن مسائل و موضوعات مربوط به حوزه خصوصی فرد مانند دارایی و عقاید مذهبی و سیاسی فرد را بیان نموده‌اند.

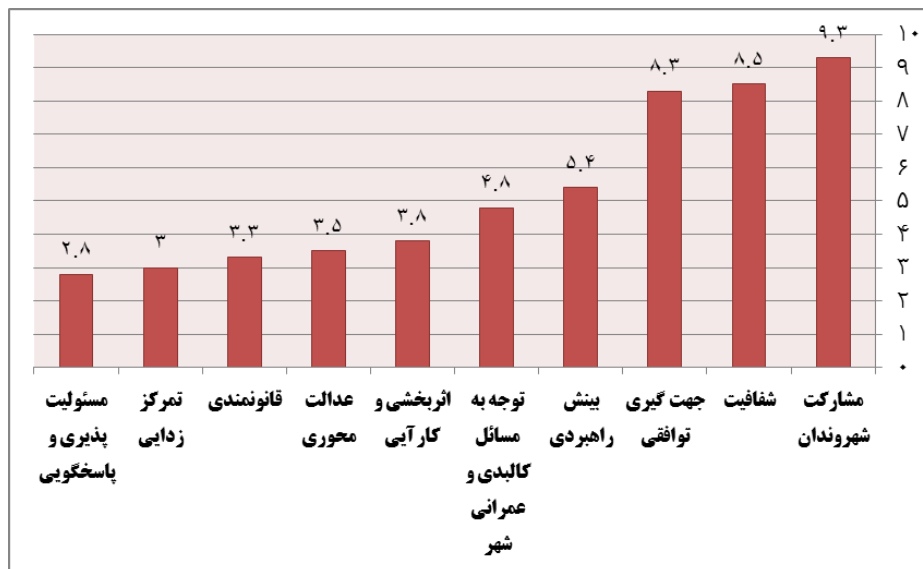
در سوال پنجم، پاسخگویان فقدان تخصص کافی مدیریت شهری برای حل مشکلات و مسائل مبتلابه شهر، پاسخگو نبودن مدیریت شهری در قبال عملکرد خود و فقدان قوانین کارآمد و عدم پابندی شهروندان و مدیریت شهری به قانون را به عنوان سه معضل مهم مدیریت شهری موجود از میان ۸ گزینه ارائه شده، انتخاب نموده‌اند.

در سوال ششم از پاسخگویان خواسته شده بود تا به اولویت بندی معیارهای دهگانه حکمروایی خوب شهری بپردازند. نتایج به دست آمده معیارهای دهگانه زیر را چنین رتبه بندی می کند: مسئولیت پذیری و پاسخگویی، عدالت، اثر بخشی و کار آیی، بینش راهبردی، جهت گیری توافقی، قانونگرایی، شفافیت، مشارکت شهروندان، پذیرا بودن و پاسخگو بودن، تمرکز زدایی.

در پرسشنامه سه گانه روش دلفی که مختص به

که مسئولین مدیریت شهری شامل شهرداری، شورای شهر، دولت و تمایل چندانی به استفاده از مشارکت شهروندان در اداره شهر ندارند، موافق بوده و ۷۰٪ نیز هدف مسئولین مدیریت شهری از بهره گیری از مشارکت شهروندان را صرفاً در دریافت کمک های مالی ارزیابی می کنند. همچنین تنها ۱۵٪ از پاسخگویان به حسن نیت مدیریت شهری موجود برای استفاده مناسب از مشارکت شهروندان خوشبین بوده و ۶۰٪ نیز نسبت به حسن نیت متولیان مدیریت شهر خوشبین نیستند.

در سوال چهارم، پاسخگویان در برابر این موضوع که در صورت اعتقاد به اصل مشارکت در مدیریت شهر و نیز کم تمایلی به حضور فعالانه در فرایند اداره شهر همگام با نهادهای رسمی، مهمترین دلیل کم تمایلی شما چیست، ۳۲٪ نداشتن فرصت کافی و درگیری با مسائل خانوادگی و معیشتی، ۲۶٪ به زینتی بودن مشارکت شهروندان و عدم توجه به نظرات و دیدگاه های آنان به شکل موثر و واقعی، ۲۶٪ به عدم تمایل مدیریت شهری به استفاده از مشارکت شهروندان و فقدان روش های مناسب برای



نمودار شماره ۶- مقایسه وزن دهی معیارهای مدیریت شهری مطلوب بیان شده توسط کارشناسان

سنجش نظرات کارشناسان در رابطه با ویژگی‌های مدیریت شهری مطلوب است، نیز معیارهای زیر به ترتیب از نظر کارشناسان به عنوان ویژگی‌های مدیریت شهری مطلوب انتخاب گردید:

شهروندمداری و مشارکت شهروندان، شفافیت، ایجاد انسجام و یکپارچگی میان همه نهادها و دستگاه‌های ذیربط در مدیریت شهر، برخورداری مدیریت شهری از بینش راهبردی و آینده نگری، توجه به مسائل عمرانی و کالبدی شهر، کارآیی و اثربخشی در طرح‌ها و پروژه‌های شهری، بسط عدالت اجتماعی در شهر، قانونگرایی، مناسب سازی مالیه شهرداری و اتکا بر درآمدهای پایدار، مسئولیت پذیری و پاسخگویی.

از این رو باید گفت از دید شهروندان مسئولیت پذیری و پاسخگویی، عدالت و اثربخشی و کارآیی مهمترین مشخصات مدیریت شهری مطلوب است و مشارکت شهروندان جزء مهمترین معیارهای مدیریت شهری مطلوب از دید شهروندان نیست.

ولی با این حال از دید کارشناسان، شهروندمداری و مشارکت شهروندان، شفافیت در رویه‌ها، مسئولیت‌ها و برنامه‌ها و طرح‌های شهری و نیز ایجاد انسجام و یکپارچگی میان نهادها و دستگاه‌های ذیربط در مدیریت شهری مهمترین معیارهای مدیریت

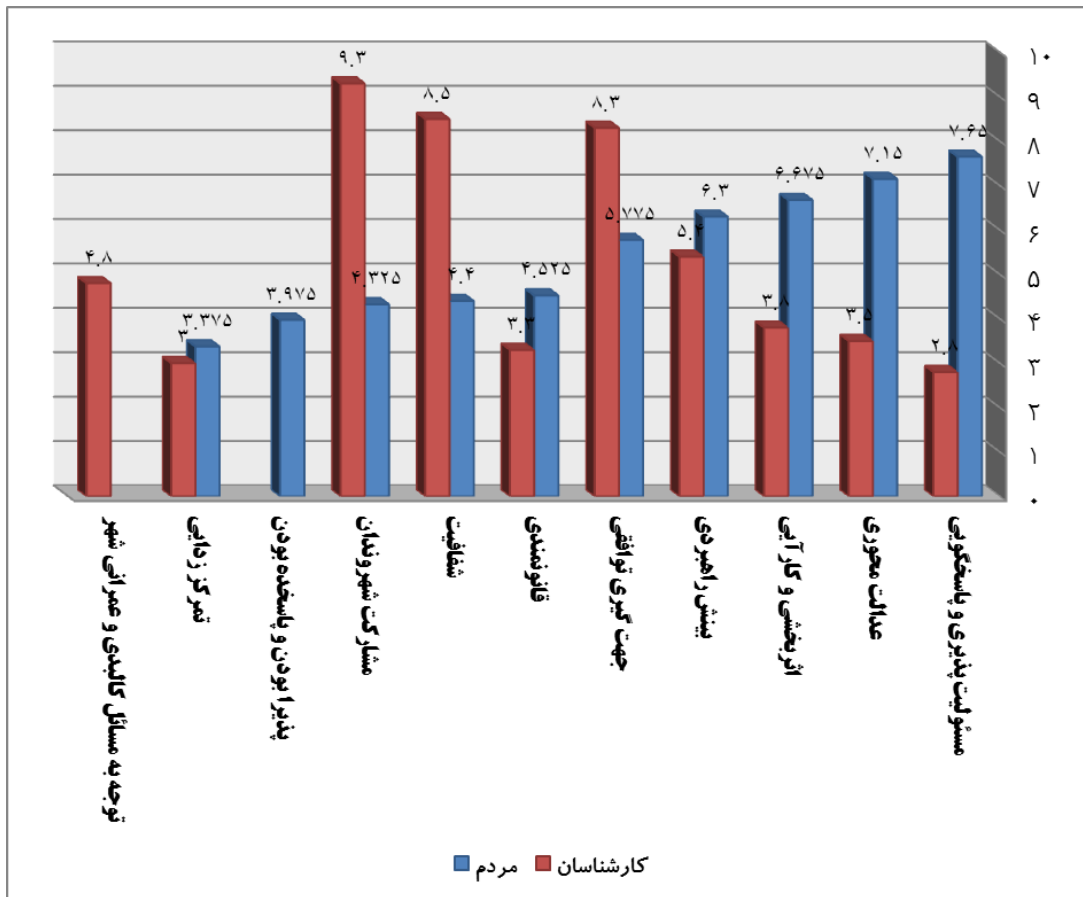
شهری مطلوب به شمار می‌رود. از همین رو با توجه به استنتاج‌ها و تحلیل‌های صورت گرفته، آزمون فرضیات پژوهش به صورت زیر است:

فرضیه اول: «به نظر می‌رسد میان دیدگاه‌های مردم و کارشناسان و صاحب نظران جامعه علمی و حرفه‌ای شهرسازی کشور درباره اولویت‌های مدیریت شهری مطلوب تفاوت معنی داری وجود دارد».

نتایج بدست آمده نشان می‌دهد اولویت‌های مدیریت شهری مطلوب از دید پاسخگویان به شرح زیر است:

از طرف دیگر اولویت‌های مدیریت شهری مطلوب از دید کارشناسان در پرسشنامه روش دلفی به صورت زیر است:

همانطور که قبلاً نیز اشاره شد، در پرسشنامه‌های پایلوت مشخص گردید که میان ویژگی‌هایی که مردم برای برای مدیریت شهری مطلوب ذکر می‌کنند با معیارهای ارائه شده برای حکمروایی شهری مشابهت‌های زیادی وجود داشته و می‌توان ویژگی‌های مدیریت شهری مطلوب از دید مردم را در قالب معیارهای حکمروایی شهری و نیز شاخص‌های آن ادغام نمود. از این رو در پرسشنامه تلاش شد تا



نمودار شماره ۷- مقایسه وزن معیارهای مدیریت شهری مطلوب بیان شده توسط مردم و کارشناسان

از این رو با توجه به نمودارهای شماره ۵، ۶ و ۷ باید گفت اولویت‌های مدیریت شهری مطلوب از دید شهروندان با کارشناسان و جامعه علمی شهرسازی کشور همسو نیست. شهروندان سه اولویت اول مدیریت شهری مطلوب را مسئولیت پذیری و پاسخگویی، عدالت محوری و اثربخشی و کارآیی معرفی کرده ولی کارشناسان شهروندان مداری و مشارکت شهروندان، شفافیت در رویه‌ها، مسئولیت‌ها، طرح‌ها و برنامه‌های شهری و ایجاد انسجام و یکپارچگی میان همه نهادها و دستگاه‌های ذیربط در مدیریت شهر را سه اولویت اول برای مدیریت شهری مطلوب می‌دانند.

فرضیه دوم: «مهمترین ویژگی مدیریت شهری مطلوب از دید شهروندان و نیز مطالبه عمومی جامعه از مدیریت شهری، مشارکت و نقش آفرینی

در سوال آخر، معیارهای دهگانه حکمروایی شهری با شرح و بسط بیشتر و با زبانی ساده مورد ارزیابی و اولویت‌بندی پاسخگویان قرار گیرد. از سوی دیگر پاسخ‌های ارائه شده توسط گروه متخصصین در روش دلفی نیز همانند ویژگی‌های ارائه شده توسط مردم برای مدیریت شهری مطلوب، تقریباً قابل ادغام و طبقه‌بندی همانند معیارهای دهگانه حکمروایی شهری [با این تفاوت که متخصصین بر روی ویژگی که بتواند در قالب پذیرا بودن و پاسخده بودن قابل دسته‌بندی باشد به اجماع نرسیدند و نیز توجه به مسائل عمرانی و کالبدی یکی از معیارهای آنها برای مدیریت شهری مطلوب بود] است. از این رو در این قسمت مجال برای مقایسه نظرات مردم و کارشناسان درباره اولویت بندی این معیارها فراهم خواهد بود.

در مدیریت شهری نیست».

بوده است. بنابراین باید گفت شهر ایرانی در گرد و غبار این کشاکش تاریخی همواره مبهم، نامفهوم و گنگ باقی ماند.

به طور کلی شهرها در ایران و به ویژه کلانشهر تهران از آن دسته شهرهایی هستند که هیچگاه نتوانسته‌اند به طور کامل رویای آرامش و آسایش، شکوفایی و رشد را به همه شهروندان خود هدیه نمایند. یکی از مهمترین دلایل این امر را باید در درون سیستم مدیریت شهری جستجو نمود.

امروز دیگر این موضوع برای همگان به اثبات رسیده است که سیستم مدیریت شهری کشور و در راس آنها شهرداری‌ها برای تحقق شهرهای مطلوب، پایدار و با کیفیت می‌بایست مورد نوسازی علمی- تخصصی- تشکیلاتی قرار بگیرد تا به تدریج بستر مناسب برای گذار از مدیریت شهری به حکمروایی شهری و اداره مردمی امور شهرها در آینده فراهم گردد.

مطابق به نتایج حاصل از این پژوهش، مسئولیت‌پذیری مدیریت شهری در قبال مسائل و مشکلات شهر، پاسخگویی در برابر عملکرد، اقدامات و تصمیمات خود و عدالت محوری و نگاه یکسان مدیریت شهری در خدمات‌رسانی و تخصیص امکانات و تسهیلات شهری، مهمترین مشخصات مدیریت شهری مطلوب از دید شهروندان تهران هستند. از دید جامعه علمی- تخصصی شهرسازی نیز ویژگی‌هایی چون مشارکت شهروندان، شفافیت و جهت‌گیری توافقی مهمترین مشخصات مدیریت شهری مطلوب به شمار می‌رود.

مهمترین نتایج حاصله از این پژوهش به شرح زیر قابل جمع بندی است.

- شهروندان تهرانی اعتقاد زیادی به اهمیت و ضرورت اصل مشارکت در اداره امور شهر دارند.
- شهروندان تهرانی با این موضوع که مدیریت شهری شامل شهرداری، شورای شهر، سازمان‌ها و وزارتخانه‌ها به تنهایی قادر به حل مسائل و مشکلات شهرها است تقریباً مخالف هستند.

مطابق با نمودار شماره ۵ مشخص می‌شود برخلاف دیدگاه کارشناسان و جامعه علمی که همواره بر مشارکت شهروندان در مدیریت شهر به عنوان مهمترین معیار مطلوبیت مدیریت شهری تاکید دارند، شهروندان به علل گوناگون که در بخش‌های قبلی شرح آن رفت، تمایل چندانی به مشارکت در مدیریت شهر در شرایط فعلی جامعه ندارند و از نظر آنان عدم بهره‌گیری مدیریت شهری از مشارکت شهروندان جزء ضعف‌ها و ایرادات مهم سیستم مدیریت شهری موجود به شمار نمی‌رود.

## ۶- بحث و نتیجه‌گیری

قصه شهر در ایران با قصه شهر در غرب تفاوت‌های زیادی دارد. شهر غربی چه در زمان یونان باستان محلی بود برای تبلور شهروندی و لذت رهابودگی از مشقت و کار و چه در عصر تاریکی مکانی بود برای فرار از قید و بندهای طاقت فرسای فئودالیت.

شهر غربی در عصر نوزایی و سپس دوران صنعتی نیز محملی برای پیشرفت و شکوفایی هر چه بیشتر تمدن غرب بود تا اینکه در دنیای مدرن محلی گردید برای مدیریت بر عالم و کانونی برای رفاه، آسایش، شکوفایی و تداوم پیشرفت.

اما شهر در ایران داستان متفاوتی دارد. شهر در ایران همانطور که از ریشه‌اش (خشی به معنای شاهی کردن) بر می‌آید، همواره یک امر قدسی و آسمانی تلقی می‌شده است که احتمالاً کسی قدرت برپایی آن را جز پادشاهان که برخوردار از بارقه الهی و فره ایزدی بوده‌اند، نداشته است. از این رو شهر ایران همواره یک امر حکومتی محسوب می‌شده و در فضایی خلا که ناشی از تضاد دولت و ملت در طول تاریخ بوده رشد کرده و تکامل پیدا کرده است؛ دولتی مستبد که هیچگاه شهرنشینانش را شهروند و مالک شهر ندانسته و در برابر آنها پاسخگو نبوده و جامعه‌ای حکومت ناپذیر که همواره در تلاش برای مخالفت با یک فرمانروای خودکامه «بیدادگر» و نشانندن یک حاکم خودکامه «دادگر» به جای وی

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

- شهروندان تهرانی اعتقاد دارند مشارکت شهروندان تاثیر زیادی بر بهبود وضعیت مدیریت شهرها خواهد داشت.
- شهروندان تهرانی در مجموع با کاهش تصدی‌گری بخش عمومی و دولتی در مدیریت شهر و حرکت به سمت واگذاری اداره امور شهر به شهروندان موافقت دارند.
- شهروندان تهرانی با قرارگیری مدیریت شهر در دست تنها نهاد دولت مخالف به شدت هستند.
- شهروندان تهرانی همچنین با قرارگیری مدیریت شهر در تیول شهرداری نیز مخالف هستند.
- شهروندان تهرانی معتقدند اداره شهرها می‌بایست به وسیله نهادی همانند شورایی‌ها باشد که متشکل از خبرگان، معتمدین و کارشناسان بوده و توسط خود شهروندان انتخاب می‌شوند و با نظارت و حمایت‌های شهرداری و دولت به فعالیت می‌پردازند.
- شهروندان در سیستم مدیریت شهری موجود از عملکرد شوراها و شورایی‌ها به عنوان دو عنصر اساسی در واگذاری امور مدیریت شهر به شهروندان و یا منتخبین آنها به صورت نسبی رضایت دارند.
- شهروندان تهرانی از عملکرد شورایی‌ها در مقایسه با شوراها رضایت بیشتری دارند که این موضوع می‌تواند منتج از دلایلی زیادی چون ارتباط بیشتر شورایی‌ها با شهروندان، اعتماد شهروندان به اعضای شورایی‌ها به علت شناخت نسبت به آنان و ... باشد.
- برای شهروندان تهرانی، شهر و مسائل شهری پس از مسائل خانوادگی، معیشتی و شخصی بیشترین اهمیت را دارا می‌باشد.
- میزان مشارکت جویی شهروندان تهرانی در مدیریت شهری کم رو به متوسط ارزیابی می‌شود.
- بیش از سه چهارم پاسخگویان معتقدند که به مشارکت در اداره امور شهر علاقه داشته ولی به دلیل مسائل و مشکلات متعدد خانوادگی، معیشتی و شخصی فرصتی ندارد.
- از نظر غالب پاسخگویان، سایر شهروندان تمایل زیادی به مشارکت در مدیریت شهر ندارند.
- شهروندان تهرانی هزینه‌های مترتب بر امر مشارکت در مدیریت شهر در شرایط فعلی جامعه را بیشتر از فواید و آثار مثبت منتج از آن می‌دانند.
- شهروندان تهرانی معتقدند در شرایط موجود، کارگروهی و جمعی برای اداره شهر در دسر زیادی داشته و نتیجه مثبتی هم در پی ندارد.
- شهروندان تهرانی در برابر این موضوع که حاضر به پرداخت عوارض، مالیات و یا دادن پول بیشتر در طی فرایند مشارکت در مدیریت شهر هستند، اعلام مخالفت نموده‌اند.
- شهروندان تهرانی نسبت به تمایل مسئولین و متولیان مدیریت شهر جهت جذب و استفاده از مشارکت شهروندان خوشبین نبوده و معتقدند تنها برای دریافت کمک‌های مالی از مشارکت شهروندان نام برده می‌شود.
- شهروندان تهرانی عوامل زیر را به ترتیب به عنوان مهمترین دلایل کم تمایلی خود به مشارکت در مدیریت شهر در شرایط موجود اعلام کرده‌اند: نداشتن فرصت کافی و درگیری با مسائل خانوادگی و معیشتی، آشکار شدن موضوعات شخصی (مانند دارایی فرد) و نیز جهت‌گیری‌های مذهبی، اعتقادی و سیاسی افراد در طی فرایند مشارکت، زینتی بودن مشارکت شهروندان و عدم توجه به نظرات و دیدگاه‌های آنان به شکل موثر و واقعی، عدم تمایل مدیریت شهری به استفاده از مشارکت شهروندان و در نتیجه فقدان روش‌های مناسب برای جلب مشارکت شهروندان.
- شهروندان تهرانی همچنین از میان ۸ گزینه ارائه شده سه مورد از مهمترین معضلات سیستم مدیریت شهری موجود را به ترتیب چنین اعلام نموده‌اند: فقدان تخصص کافی مدیریت شهری برای حل مشکلات، پاسخگو نبودن مدیران مدیریت شهری در قبال عملکرد خود، فقدان قوانین کارآمد و عدم پایبندی شهروندان و مدیریت شهری به قانون.



- میان اعتقاد به اهمیت و ضرورت اصل مشارکت در مدیریت شهر و دیدگاه فرد درباره چگونگی مدیریت شهر و نهاد متولی آن، ارتباط معناداری وجود دارد.
  - میان اعتقاد به اهمیت و ضرورت اصل مشارکت در مدیریت شهر و دیدگاه فرد نسبت به عملکرد دو رکن مهم شوراها و شوراییها، ارتباط معناداری وجود ندارد.
  - میان دیدگاه فرد نسبت به عملکرد دو رکن مهم شوراها و شوراییها و دیدگاه فرد درباره چگونگی مدیریت شهر و نهاد متولی آن، ارتباط معناداری وجود دارد.
  - میان دیدگاه فرد درباره تمایل به مشارکت جویی در اداره امور شهر و تصور فرد درباره برتری فوائد مشارکت بر هزینه های مترتب بر آن در شرایط فعلی، ارتباط معناداری وجود دارد.
  - میان تصور فرد درباره برتری فوائد مشارکت بر هزینه های مترتب در شرایط فعلی و دیدگاه فرد نسبت به تمایل مسئولین جهت مشارکت شهروندان، ارتباط معناداری وجود دارد.
  - نتایج تحلیل رگرسیون نشان می دهد مهمترین عامل در میزان مشارکت جویی در اداره امور شهر، دیدگاه فرد نسبت به تمایل مسئولین جهت جذب مشارکت شهروندان با ضریب تاثیر ۰٫۶۷۸ است.
- ۷- منابع و مآخذ:**
- براتی، ناصر (۱۳۸۶)، چالش های رودرروی شهرسازی ایران در آستانه قرن ۲۱، فصلنامه باغ نظر، شماره ششم، صص ۵-۳۰.
  - برک پور ناصر و اسدی، ایرج (۱۳۸۸)، مدیریت و حکمروایی شهری، انتشارات دانشگاه هنر تهران، تهران.
  - برک پور، ناصر (۱۳۸۵)، حکمروایی شهری و نظام اداره شهرها در ایران، مجموعه مقالات اولین کنفرانس برنامه ریزی و مدیریت شهری، مشهد
  - بهرامی نژاد، دهقان (۱۳۸۳)، مفهوم مدیریت شهری، مجموعه مقالات همایش مسائل شهرسازی ایران، جلد دوم (مدیریت شهری)، شیراز، صص ۶۳-۷۰.
  - اشرف، احمد (۱۳۵۳)، ویژگی های تاریخی شهرنشینی در ایران دوره اسلامی، نامه علوم اجتماعی، شماره ۴، دوره ۱، صص ۷-۴۹.
  - آندرانویچ، گ و ریپوساگ (۱۳۸۰)، روش های پژوهش شهری، ترجمه محمود نجاتی حسینی، انتشارات سازمان شهرداری ها و دهیاری های کشور، تهران.
  - آخوندی، عباس (۱۳۸۶)، مساله حکمرانی و قانون جامع شهرسازی و معماری کشور، فصلنامه جستارهای شهرسازی، شماره ۱۹ و ۲۰، صص ۵۶-۵۹.
  - اطهاری و دیگران (۱۳۸۶)، حکمروایی شهری مبانی نظری و ضرورت شکل گیری آن در ایران در گفت گو با کمال اطهاری، ناصر برک پور، غلامرضا کاظمیان و جواد مهدیزاده، مجله جستارهای شهرسازی، شماره ۱۹ و ۲۰، صص ۸-۱۸.
  - پاپلی یزدی، محمد حسین و رجبی سناجردی، حسین (۱۳۸۲)، نظریه های شهر و پیرامون، انتشارات سمت، تهران.
  - تقوایی، علی اکبر و تاجدار، رسول (۱۳۸۸)، درآمدی بر حکمروایی خوب شهری در رویکرد تحلیلی، فصلنامه مدیریت شهری، شماره ۲۳، صص ۴۵-۵۸.
  - جهانشاهی، محمد حسین (۱۳۸۶)، نگاهی به تعاریف و مفاهیم حکمروایی، جستارهای شهرسازی، شماره ۱۹ و ۲۰، صص ۴۵-۴۷.
  - حافظنیا، محمدرضا (۱۳۸۹)، مقدمه ای بر روش تحقیق در علوم انسانی (تجدیدنظر اساسی و اصلاحات و اضافات)، انتشارات سمت، تهران.
  - دواس، دی. ای (۱۳۹۰)، پیمایش در تحقیقات اجتماعی، ترجمه هوشنگ نایبی، چاپ سیزدهم، نشر نی، تهران.
  - رفیع پور، فرامرز (۱۳۸۷)، توسعه و تضاد؛ کوششی در جهت تحلیل انقلاب اسلامی و مسائل اجتماعی

in Iran on the eve of the 21st century". Bagh-e-nazar journal, No 6, pp 5- 30.

- Barakpur.N and asadi. Iraj (1388). "Management and urban governance", University of Art publication, Tehran.
- Barakpur.N (1388). "Urban governance and urban management system in Iran", Proceedings of the First Conference of planning and urban management, Mashhad.
- Bahrami nejad. D (1383), "The concept of urban management", Proceedings of the urban issues of Iran Conference, Volume 2 (urban management), Shiraz, pp. 70 -63.
- Ashraf.A.(1353), "The historical features of urbanization in Iran Islamic era", social science letter, Issue 4, Volume 1, pp. 7. 49.
- Andranovich. G and Riposa.G (1380), "Urban research doing", translated by Mahmoud nejat Hossein, publications of municipalities and village administration organization, Tehran.
- Akhouni. A (1386), "The issue of governance and Comprehensive law of urbanism and architecture", jostarhaye shahrsazi Journal, No 19- 20, pp 56-59.
- Athari et al., (1386), "Urban governance theory and the necessity of its formation in Iran, said in an interview with Kamal Athari, N. Barakpur, Gholamreza kazemian Javad Mahdizadeh, jostarhaye shahrsazi Journal, No 19 and 20, pp. 8-18.
- Papoli Yazdi. M and Rajabi Sanajerdi.H.(1382), City and periphery theories, Samt publication, Tehran.
- Taghvaei.A and Tajdar.R, (1388), "Introduction to urban good governance in the analytical approach, Journal of Urban Management, Issue 23, pp. 45-58.
- Jahanshahi.M (1386), "A look at the definitions and concepts of governance", jostarhaye shahrsazi Journal, No 19 and 20, pp. 45 -47.

- آن، شهرت سهامی انتشار، چاپ هفتم، تهران.
- صرافى، مظفر (۱۳۷۹)، (الف) مفهوم و مبانی و چالش‌های مدیریت شهری، فصلنامه مدیریت شهری، شماره دوم، تهران.
- کامروا، محمدعلی (۱۳۸۴)، مقدمه ای بر شهرسازی معاصر ایران، انتشارات دانشگاه تهران، تهران.
- کاظمیان، غلامرضا (۱۳۸۶)، درآمدی بر الگوی حکمروایی شهری، جستارهای شهرسازی، شماره ۱۹ و ۲۰، صص ۵-۷.
- لطیفی، غلامرضا (۱۳۸۴)، تحلیل مدیریت شهری تهران طی سال‌های ۱۳۶۸-۱۳۷۶، رساله دکتری شهرسازی، دانشکده هنرهای زیبا، دانشگاه تهران، تهران
- سعیدنیا، احمد (۱۳۸۳)، کتاب سبز شهرداریها (جلد مدیریت شهری)، انتشارات سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌ها، تهران.
- کلانتری، خلیل (۱۳۸۹)، پردازش و تحلیل داده‌ها در تحقیقات اجتماعی- اقتصادی، چاپ چهارم، مهندسين مشاور طرح و منظر، تهران.
- مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهر تهران (۱۳۸۹)، حکمروایی خوب شهری، نشریه دانش شهر، شماره ۱۱، تهران.
- Astleithner, F. & A. Hamedinger (2003), The Analysis of Sustainability Indicators as Socially Constructed Policy Instruments: benefits and challenges of 'interactive research', Local Environment, 8 (6), 627-640.
- Evans, Bob & Joas, Marko (2005), Governing Sustainable Cities, Ehtscan Publication, USA.
- Chan, C.K Roger & HU, Yan (2004), Urban Governance: A Theoretical Review and an Empirical Study, Asian Geographer, Volume 23, p 5- 17.
- Siegel, Charles (2010), Unplanning: Livable Cities and Political Choices, California
- Barati.N, (1386). "Challenges facing urban planners

- Hafeznia, MR (1389), "An introduction to research methods in the human science", Samt publication, Tehran.
- Daves.DA, (1390), "surveys in social research", translation by H. Nayebe, Thirteenth Edition, Nei Publishing, Tehran.
- RAFIPOUR, F. (1387), "Development and conflict", Sherkat sahmi enteshar Publication, Seventh Edition, Tehran.
- Sarrafi.M, (1379). (A), "The concept and principles and challenges of urban management", urban management Journal, Issue 2, Tehran.
- Kamrava, MA (1384), "Introduction to modern urban Iran", Tehran University Press, Tehran.
- Kazemian. GH, (1386), "Introduction to the pattern of urban governance", jostarhaye shahrsazi Journal, No 19 and 20, pp. 5: 7
- Latifi, G. (1384), "Analysis of urban management in Tehran during the years 1368- 1376", Urban Planning PHD thesis, Faculty of Fine Arts, Tehran University, Tehran.
- Saeidnia, A. (1383), The Green Book municipalities (urban management issues), publications of municipalities and village administration organization, Tehran.
- Kalantari.Kh (1389), "Processing and analysis of data on socio-economic research", Fourth Edition, design and landscape engineers consultant, Tehran.
- Astleithner, F. & A. Hamedinger (2003), The Analysis of Sustainability Indicators as Socially Constructed Policy Instruments: benefits and challenges of 'interactive research', Local Environment, 8 (6), 627-640.
- Evans, Bob & Joas, Marko (2005), Governing Sustainable Cities, Ehtscan Publication, USA.
- Chan, C.K Roger & HU, Yan (2004), Urban

Governance: A Theoretical Review and an Empirical Study, Asian Geographer, Volume 23, p 5- 17.

- Siegel, Charles (2010), Unplanning: Livable Cities and Political Choices, California.

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

■ ۱۲۰ ■

## جایگاه عوامل اجتماعی در شکل‌گیری ساختار شهرهای ایرانی

اصغر مولائی\* - استادیار دانشکده معماری و شهرسازی، دانشگاه هنر اسلامی تبریز، تبریز، ایران.  
معصومه آیشم - دانشجوی دکتری شهرسازی اسلامی، دانشگاه هنر اسلامی تبریز، تبریز، ایران.

### The Situation of Social Factors in the Forming of Iranian Cities Structure's

#### Abstract

The structure is one of the words that used in various fields of knowledge. This concept has also been introduced in the field of urbanism and has created an important topic called urban structure. Urban structure can be one of the targeted tools to recognize the city. Factors, elements and social features have been integral to human communities and consequently, it has had many effects on the city's formation. In this research, the explanation and clarification of the status of social factors in shaping the structure of Iranian cities has been studied. In this regard, the terminology and evaluation of the structure, urban structure, and further the recognition of social factors in the urban structure is presented. One of the important points in this research is the study of the roots and the origin of the occurrence of social factors in urban communities which is more important than the components of this important. The research method is analytical-documentary that the qualitative content analysis method was used to define concepts and formulate a conceptual framework. The method for collecting information is also libraries and documents. What is mentioned in the present study as a general result is that social factors play a significant role in the formation, evolution and especially the urban structure excellence and there is a two-way relation between the urban structure and social factors. Social factors in the form of physical representations have added spaces to the structure of Iranian cities, which is a valuable show of authenticity. The existence of this relation in addition to the evolution of urban structure, also promotes the promotion of social factors.

**Keywords:** Structure, City Structure, Community, Social Factors.

#### چکیده

ساختار از جمله مفاهیم پرکاربرد در حوزه‌های مختلف دانشی می‌باشد. این مفهوم با ورود به حوزه شهرسازی، موضوع مهم ساختار شهری را پدید آورده است. ساختار شهری را می‌توان از جمله ابزارهای هدفمند در بازشناسی شهر قلمداد نمود. عوامل، عناصر و ویژگی‌های اجتماعی جزء جدایی‌ناپذیر از اجتماعات انسانی بوده و به تبع آن تاثیرات بسیاری را در نحوه شکل‌گیری شهر وارد نموده است. در پژوهش حاضر به تبیین و تدقیق جایگاه عوامل اجتماعی در شکل‌گیری ساختار شهرهای ایرانی پرداخته شده است. در این راستا این پژوهش با هدف بازشناسی جایگاه عوامل اجتماعی در چیدایش ساختار شهرهای ایرانی، به واژه‌شناسی و بررسی ساختار، ساختار شهری پرداخته و در ادامه بازشناسی عوامل اجتماعی در ساختار شهری آورده شده است. یکی از نکات مهم در این پژوهش، بررسی ریشه‌ها و سرمنشأ بروز عوامل اجتماعی در اجتماعات شهری که مقدم‌تر از مولفه‌های این مهم می‌باشد، است. روش تحقیق تحلیلی-اسنادی است که برای تنظیم مفاهیم و تدوین یک چارچوب مفهومی از روش «تحلیل محتوای کیفی» استفاده گردید. روش گردآوری اطلاعات نیز به صورت کتابخانه‌ای و اسنادی می‌باشد. آنچه که در مطالعه حاضر به عنوان نتیجه کلی می‌توان مورد اشاره قرار داد این است که عوامل اجتماعی در شکل‌گیری، تکامل و خاصه تعالی ساختار شهری نقش بسزایی را ایفا نموده و یک رابطه دو طرفه بین این دو امر وجود دارد. عوامل اجتماعی در قالب نمودهای کالبدی، فضاهایی را به ساختار شهرهای ایرانی افزوده‌اند که نمایشی بالارزش از اصالت است. وجود این رابطه علاوه بر تکامل ساختار شهری، موجبات ارتقا عوامل اجتماعی را نیز فراهم می‌آورد.

**واژگان کلیدی:** ساختار، ساختار شهر، اجتماع، عناصر اجتماعی.

## ۱- مقدمه

ساختار یکی از مفاهیم مهم در پژوهش‌های مربوط به انسان بویژه مطالعات شهری است که شناخت، تحلیل و توجه به آن در برنامه‌ریزی، مدیریت و طراحی شهری حائز اهمیت می‌باشد. ساختار شهر را می‌توان ابزاری در جهت بازشناسی شهر قلمداد نمود. عوامل اجتماعی همچون تعاملات اجتماعی، همبستگی، نیازهای اجتماعی و سنت‌ها و آیین‌های فرهنگی و اجتماعی که نقش مهمی در سبک زندگی و ساختار شهرهای ایرانی دارند. چرا که کم‌توجهی به آن، موجب تبعات منفی و رشد شهری نامتناسب و پیدایش مسائل شهری در ابعاد فضایی، کالبدی، دسترسی، و کارکردی می‌شود. بی‌نظمی در پراکنش بناهای عمومی، برهم خوردن آسایش و آرامش شهروندان، آشفته‌گی فضایی و عملکردی، دشواری خدمات رسانی به شهروندان، اتلاف وقت و انرژی از جمله این تبعات می‌باشد. بنابراین مهمترین مساله تحقیق ضرورت بازشناسی ساختار شهری با تاکید بر مولفه اجتماعی و جایگاه آن در ساختار شهرهای ایرانی است.

در پژوهش حاضر با توجه به سوالات و اهداف، در ابتدا به بررسی مفهوم ساختار، ساختار در حوزه‌های مختلف و ساختار در شهر پرداخته شده است. در ادامه با توجه به مطالعات متنوع صورت گرفته پیرامون موضوع ساختار شهری، مولفه‌های تشکیل دهنده ساختار شهری تبیین گردیده است. در شهرهای ایرانی به تبع وجود پایبندی به دین در ادوار مختلف، نقش عوامل اجتماعی بسیار پررنگ تر بوده و در به نظر می‌رسد در آمیختگی با کالبد، ساختار در شهر را شکل می‌دهند. در همین راستا در ادامه تحقیق، به بررسی عوامل اجتماعی و ریشه‌یابی سرمنشا شکل‌گیری عوامل اجتماعی (که خود ریشه‌ها منجر به تدقیق در قالب ارائه مولفه‌ها می‌گردد) پرداخته شده و نمودهای اجتماعی و کالبدی این ریشه‌ها در ساختار شهرهای ایرانی به مطالعه و بررسی گذاشته شده است.

## ۲- اهداف، پرسشها، روش و فرآیند پژوهش:

هدف پژوهش حاضر، تبیین و تدقیق جایگاه عوامل اجتماعی، در شکل‌گیری ساختار اجتماعی است. به عبارت دیگر در این مقاله سعی بر روشن نمودن این موضوع است که مولفه‌های اجتماعی در ساختار شهری دارای چه نقش و مصادیقی است. در این راستا پرسش‌های پژوهش حاضر عبارت است از: مولفه‌ها و سنجه‌های عوامل اجتماعی در ساختار شهرهای ایرانی چیست؟ مصادیق عوامل اجتماعی تاثیرگذار در ساختار شهرهای ایرانی کدامند؟

با توجه به پرسش‌های فوق، تحقیق حاضر نیازمند روش تحقیق تحلیلی-اسنادی است که برای تنظیم مفاهیم و تدوین یک چارچوب مفهومی از روش "تحلیل محتوای کیفی" استفاده شده است. برای بررسی محتوای آشکار پیام‌های موجود در یک متن، می‌توان از این روش استفاده نمود. "این فن به تحلیل و آنالیز محتوا پرداخته و به پژوهشگر کمک می‌کند تا با استفاده از تحلیل، داده‌هایی را در مورد متن استخراج نماید. تحلیل محتوای کیفی فنی است که به منظور استنباط تکرارپذیر و معتبر از داده‌ها در مورد متن آن‌ها به کار می‌رود. تحلیل محتوا قرار دادن قاعده و محتوای ارتباطات در طبقات خاص بر اساس قواعد و تحلیل روابط بین آن مقوله‌هاست. تحلیل محتوای کیفی در جایی که تحلیل کمی به محدودیت‌هایی می‌رسد، نمود می‌یابد. بنابراین تحلیل محتوای کیفی روش تحقیقی برای تفسیر ذهنی محتوایی داده‌های متنی از طریق فرایندهای طبقه‌بندی نظام‌مند، کدبندی، و طراحی الگوهای شناخته شده دانست (Hsieh & Shanon, 2005). فرایند انجام تحقیق به این صورت است که پس از طرح مساله و ضرورت آن به مفهوم ساختار، ساختار شهری و عوامل اجتماعی پرداخته می‌شود. سپس عوامل اجتماعی موثر در شکل‌گیری و تکامل ساختار شهرهای ایرانی بررسی شده و در پایان جمع‌بندی و نتیجه‌گیری ارائه می‌شود.

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

### ۳- مبانی و چهارچوب نظری پژوهش

#### ۳-۱- واژه شناختی ساختار

کلمه «Structure» را می توان از جمله کلمات پرکاربرد نامید که در حوزه های مختلف ورود کرده و پیرامون آن بحث و بررسی شکل گرفته است. واژه «Structure» در فرهنگ لغت آکسفورد<sup>۱</sup>، نظم و سازماندهی عناصر مرتبط در یک شیء و یا سیستم مادی تلقی شده است. در واژه نامه وبستر<sup>۲</sup> «Structure» به معنای عناصر نظم یافته در داخل یک سیستم با الگوی مشخص می باشد. در لغت نامه کمبریج<sup>۳</sup> «Structure» انتظام بخش، بخش هایی از یک سیستم عنوان شده است.

معادل های فارسی استفاده شده برای واژه «Structure»، کلماتی نظیر ساخت، ساختار، شالوده، ساختمان، اساس، بنیاد، ریشه، شاکله، اسکلت، استخوان بندی و ... است؛ که واژه ساخت و ساختار پرکاربردتر می باشد. به نظر می رسد کلمه ساخت معادل واژه «Construction» بوده و تعاریف موجود در فرهنگ لغت های فارسی زبان از واژه ساختار تشابه بیشتری با تعاریف لغت «Structure» در زبان انگلیسی دارد. بر همین اساس در پژوهش حاضر واژه ساختار به عنوان معادل در نظر گرفته شده و مورد بررسی قرار گرفته است.

در فرهنگ فارسی معین در دو بخش معنی شده است: "۱- چگونگی ساختمان چیزی ۲- ترتیب اجزا و بخش های یک جسم". فرهنگستان زبان و ادب فارسی واژه ساختار را یک سازمان درونی متشکل از واحدهای کوچکتر عنوان می کند. "در فرهنگ علوم انسانی نیز در تعریف واژه Structure

دو کلمه ساخت و ساختار پیشنهاد گردیده است" (آشوری: ۱۳۸۴). در فرهنگ اصطلاحات فلسفه علاوه بر این دو واژه، واژه نظام نیز آمده و در توضیح واژه، با عبارت «رابطه ثابت و قانونمند بین اجزاء و عناصر یک نظام یا یک کل» تعریف شده است (بابایی، ۱۳۸۶). ساختار در فرهنگ سخن به صورت ترتیب و چگونگی قرار گرفتن اجزاء یا چگونگی ساختمان چیزی؛ مجموعه عناصر تشکیل دهنده یک اثر ادبی یا هنری و پیوستگی اجزای آن با یکدیگر تعریف شده است (انوری، ۱۳۸۱).

آنگونه که به نظر می رسد در تعریف واژه ساختار به صورت عام، دو موضوع مهم بیشترین توجه را به خود جلب می کند: وجود رابطه بین اجزای یک کل و وجود رابطه میان اجزا با کل. وجود رابطه بین اجزای تشکیل دهنده یک کل و رابطه بین اجزا و به تبع آن بررسی این ارتباطات و نحوه چینش اجزا در ساختار از محوریت های مهم در بررسی ساختار در حوزه های دانشی می باشد. جستجوی چستی، چرایی مفهوم ساختار بطور عام و بطور خاص در شهرسازی را می توان با کمک علل اربعه واکاوی نمود. همانطوری که جدول زیر نشان می دهد علل اربعه ساختار با مفهوم نظم، سلسله مراتب، کمال و سعادت در کارکردهای هر پدیده نظام مند از جمله شهر در ارتباط است.

#### ۳-۲- مفهوم ساختار در حوزه های مختلف

در بررسی تحولات این کلمه می توان گفت که تا قرن هفدهم میلادی این کلمه به معنای استخوان بندی در قلمرو معماری به کار می رفت. پس از آن، در علم زیست شناسی و به معنای اجزای ساختمان

#### جدول ۱- علل اربعه ساختار و ساختار شهری (ماخذ: نگارندگان)

علل	ساختار	ساختار شهری
علل صوری	نظم سلسله مراتبی بین اجزا و کل یک پدیده ساختارمند	استخوان بندی شهری؛ قلب تپنده شهری همچون بازار و مسجد جامع
علل مادی	ترتیب و ترکیب نظام مند اجزاء، سلسله مراتب اجزاء	ساختار شبکه معابر و کانونهای عملکردی و مناطق، نواحی و محلات
علل فاعلی	ناظم، خالق، طراح و سازنده پدیده ساختارمند	طراحان شهری؛ معماران؛ مدیریت شهری و مردم
علل غایی	انتظام مطلوب در کارکردهای مربوطه، هدفمندی، پی بردن به عظمت خالق در نظم مخلوقات خداوندی	عملکرد صحیح و نظام مند شهر؛ آسایش و آرامش شهروندان؛ زندگی مطلوب شهروندان؛ سعادت شهروندان

بدن به کار گرفته شد و همچنین به ادبیات نیز راه یافت. در قرم نوزدهم هربرت اسپینر این کلمه را از زیست شناسی به علوم اجتماعی وارد کرد. به هر حال، این کلمه بیشتر در زبان شناسی و به معنای «توالی واحدهای زبانی که در ارتباط خاص با یکدیگر قرار دارند» به کار می رفت. منظور از کلمه ساختار چیزی نیست جز ترتیب خاص همبستگی اجزای یک مجموعه برای منظوری معین، مثل ساختار اجزای بدن و شیوه ای که این اجزا با یکدیگر همکاری می کنند. البته باید در نظر داشت که فردینان دوسوسور بیشتر از کلمه نظام استفاده می کند و کلمه ساختار بیشتر در آثار اشتراوس و بارت به چشم می خورد (خاتمی، ۱۳۸۶: ۵۲۸-۵۲۷).

همانگونه که پیشتر نیز مورد اشاره قرار گرفت؛ واژه ساختار در حوزه های دانشی بسیاری ورود کرده و به تبع آن در هر حوزه تعریف و جایگاه ویژه ای را به خود اختصاص داده است. حوزه هایی نظیر: معماری، شهرسازی، مهندسی، هنر، زیست شناسی، شیمی، فیزیک، جغرافیا، علوم رایانه، ریاضیات، علوم اجتماعی و زبان شناسی، فلسفه، ادبیات، علوم مالی و اقتصادی و موسیقی و ... واژه ساختار را در ادبیات و مبانی خود وارد کرده و بهره برده اند. در ادامه این حوزه های دانشی مورد مطالعه و ارزیابی قرار گرفته است.

یکی از نظریات رایج در حوزه فلسفه و علوم اجتماعی که در گذر زمان در سایر حوزه ها نظیر علوم طبیعی نیز وارد گردیده است؛ نظریه ساختارگرایی می باشد. نظریه ساختارگرایی در اندیشه ها و تئوری های فردینان دوسوسور زبان شناس معروف فرانسوی ریشه دارد. این نظریه با نفی معانی و مفاهیم مستقل، همه مفاهیم، دال ها و نشانه ها برپایه ربط و نسبت، تبیین و تفسیر می کند. در یک تعریف روشن، ساختارگرایی را می توان به «جست و جوی قوانین کلی و تغییرناپذیر بشریت با عملکردی در همه سطوح زندگی از ابتدایی گرفته تا پیشرفته

ترین سطح آن» (ریتزر، ۱۳۸۷: ۵۴۳) تعریف کرد. بررسی بیشتر آثار، سخنان و نظریات اندیشمندان ساختارگرا یک ویژگی مهم و مشترک را به منصف ظهور می رساند و آن غیرمشاهده و نامرئی بودن آن است.

تفکر و نگرش ساختارگرایی در فاصله سال های ۱۹۷۰-۱۹۶۰ میلادی به عنوان عکس العملی در مقابل ایده های مندرج در تفکر عملکردگرایی عینیت پیدا کرده و نقطه و شروع آن را می توان جلسه اترلو در سال ۱۹۵۹ میلادی دانست که با حضور کسانی چون لویی کان، کنزو تانگه و اعضای گروه ۱۰ تشکیل شد. بسیاری از ساختارگرایان، یک ساختار را به طور کلی به این نحو تعریف می کنند: ساختار عبارت است از مجموعه ای از روابط که در آنها عناصر می توانند تغییر یابند، ولی به شکلی که متکی به کل باقی مانده و مفهوم خود را حفظ کنند. روابط بین عناصر مهمتر از خود عناصر است. عناصر (المانها) دارای قابلیت تغییر درونی اند ولی روابط آنها ثابت باقی می ماند (حمیدی و دیگران، ۱۳۷۶: ۱۲).

سوسور از نظریه پردازان حوزه زبان شناسی، به جای بررسی تحولات تاریخی آواها، ریشه کلمات و دستور زبان، به کندوکاو و مطالعه در ساختار زبان و بررسی عناصر ثابت و روابط میان آن ها پرداخته و براساس آن، پایه های علم زبان شناسی جدید را بنیان نهاد. این گونه نگرش سوسور در علوم زبان شناختی به سایر حوزه های دانشی نظیر: حوزه مطالعات اجتماع محور، انسان شناسی، علوم محیطی و ... نفوذ نموده و به عنوان یک مکتب فکری قلمداد شد.

واژه ساختار در علوم مهندسی خاصه مهندسی عمران نیز از جمله موضوعات مهم و کلیدی می باشد. مهندسی سازه از گرایشات رشته عمران، به مطالعه، بررسی و تحلیل در حوزه ساختار سازه ها می پردازد. مطالعه مقاومت سازه های طراحی شده در برابر حوادث و عوامل طبیعی و غیرطبیعی، کارآیی آن و زیبایی و تمایل مردم به استفاده و بهره

برداری از آن از جمله محوریت های پراهمیت در بحث ساختار سازه ها می باشد.

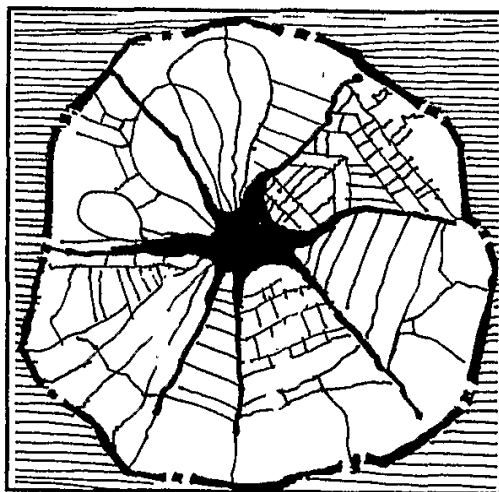
در پیکره هر موجود زنده، استواری و قوام به مدد اسکلت اصلی و حرکت و فعالیت در اندامها نیز به کمک اجزای این استخوان بندی اصلی و مفاصل آن امکان پذیر می گردد. وجود ساختار در همه موجودات زنده و گیاهان و ... از جمله مهمترین اصول آفرینش به شمار می رود. واژه ساختار در حوزه مطالعات طبیعی نیز از جمله محوریت های کلیدی بوده که کاربرد گسترده ای را در این حوزه به نمایش می گذارد. واژه ساختار در حوزه مطالعات معماری شهرسازی نیز وارد شده و تاثیر بسیاری در بحث مبانی نظری را داشته است. در ادامه به بررسی ساختار در حوزه مطالعات شهری (ساختار شهری) پرداخته شده است.

### ۳-۳- ساختار در حوزه مطالعات شهری (ساختار شهری)

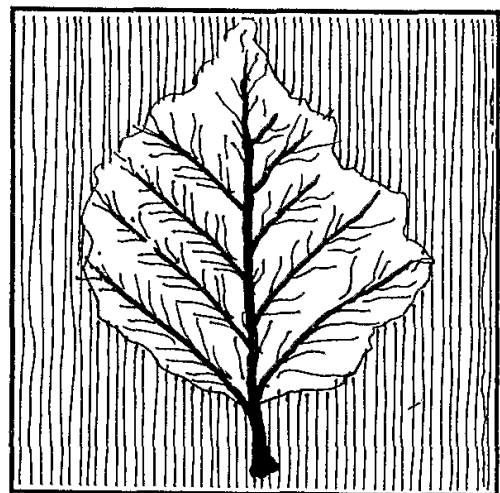
نگاهی به مفهوم نظم و جایگاه آن در انتظام بخشی به آن حاکی از آن است که نظم همان جوهره ساختار شهری در تمامی ابعاد آن می باشد. همان طوریکه ساختار بدن انسان متأثر و متشکل از استخوان بندی بدن به همراه سایر شبکه های

منطبق بر آن همچون اعصاب و عروق به همراه قلب و مغز می باشد؛ ساختار شهر از چنین الگوهای نظم دهنده برخوردار است. فلامکی (۱۳۹۶) و بیکن (۱۳۷۶) نیز تلویحاً به این موضوع اشاره دارند که تبیین نظم پیش تعریف طرح ساختار شهری می باشد. موجودات زنده نظیر درخت از استخوان بندی منظم ناشی از رشد طبیعی و ارگانیک برخوردار است. اندیشمندانی همچون کریستوفر الکساندر، ساختار رشد شهری را شبیه به ساختار درخت تبیین کرده، اما بعد از چند سال با ارائه نظریه معروف "شهر درخت نیست" به بیان پیچیدگی های موجود در شهر و ساختار غیردرختی شهرها پرداخت. امری که بر وجود عوامل غیرفیزیکی و غیر متابولیسمی همچون عوامل فرهنگی، اجتماعی، تاریخی، اقتصادی و تاثیر آنها بر ساختار شهر در گذر زمان، تاکید می نماید.

ساختار شهر در نگرش ها و مکاتب مختلف، معیارهای گوناگونی را به نمایش می گذارد. در دیدگاه متابولیست ها ویژگی های ساختار شهری در قالب چهار موضوع مطرح می شود: شبکه دسترسی و راه های اصلی شهر، تراکم شهری، ارتباط با محیط زیست، کاربری و اختلاط آن. شبکه دسترسی و راه



ساختار ابتدای درونی شهرهای معاصر



ساختار ابتدای درونی برگ درخت

شکل ۱- استخوان بندی درخت و شهر (حمیدی و دیگران، ۱۳۷۶: ۳۸).



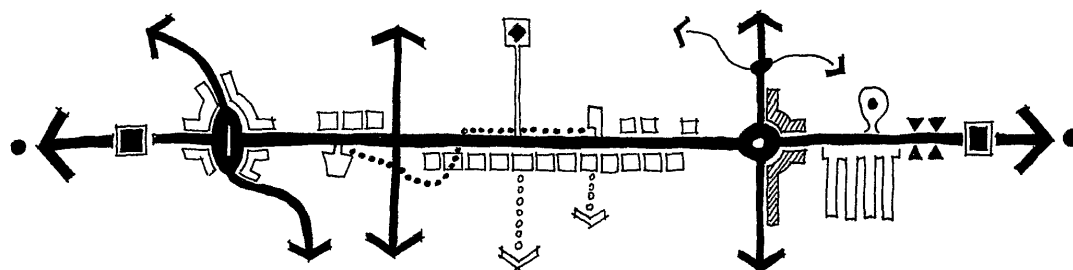
با او خواهند گفت و این سخن، هرگز، برای هیچ شناسنده-اگر دوباره از همین مسیر عبور کند-تکرار نمی شوند» (فلامکی، ۱۳۹۶: ۹۵). مباحث گفته شده در سطرهای پیشین به نوعی الگوهای نظم دهنده موجود در سیستم پیچیده شهرها را به نمایش می گذارد.

در جهت نیل به شهر خوب برای ساکنان، تبیین ساختار خوب ضروری به نظر می رسد. ویژگی هایی که می توان برای ساختار خوب شهری برشمارد شامل این موارد هستند: هماهنگی با بستر و محیط، ساختار شهر در هماهنگی با نیاز و توان مردم و ساکنان آن بوده، اندازه شهر در تناسب با ویژگی ها و توان شهر باشد (از بارگذاری اضافه در ساختار شهر جلوگیری نمود). شهر در قامت ساختار خوب خود، می بایست شکل و قابل طی کردن باشد.

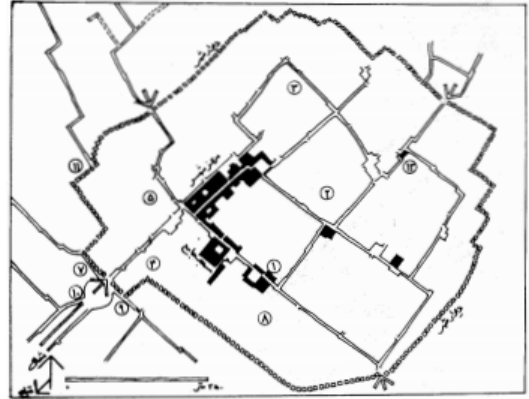
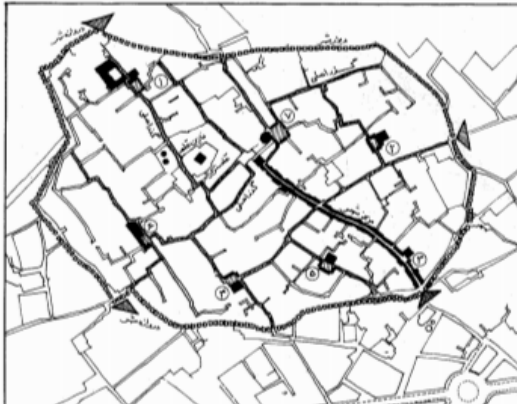
۳-۴- عوامل موثر بر شکل گیری ساختار شهری در تبیین ساختار شهری و تدقیق عناصر شاخصه آن تعاریف متفاوتی در یک بستر زمانی تکمیل شونده، ارائه گردیده است. "کرین ساختار دربرگیرنده بناهای عمومی، خیابان ها، فضاهای باز و تسهیلات آنها است" (اهری، ۱۳۹۵: ۵۸). در تعریف حاضر توجه به جنبه های عینی در تشخیص ساختار شهری مورد توجه و تاکید قرار گرفته است. در ادامه ارائه تعاریف در راستای تبیین ساختار شهری توضیحات لینچ را می توان مطرح نمود. وی مباحث نظیر هویت و تصویر ذهنی و نحوه ادراک را بیان می دارد. آنچه به نظر می رسد این مهم است که در

های اصلی شهر جز مهمترین عناصر و ویژگی ها در ساختار شهری بوده و شاکله اصلی آن را تبیین می نماید. تراکم شهری در مبحث ساختار شهری در دیدگاه متابولیست ها به این صورت مورد بررسی و ارزیابی قرار داده می شود که در تناسب با محیط پیرامون بوده و تضاد را در شهر به نمایش نگذارد. ارتباط با محیط زیست در ساختار شهری از جمله ویژگی های مهم و تاثیر گذار است. وجود عناصر طبیعی در شهر بستری مطلوب در زمینه شکل گیری تصویر ذهنی از شهر فراهم می آورد. این عناصر طبیعی و ارتباط آن ها با محیط مصنوع پیرامون در ساختار شهری تنوع و گوناگونی را به نمایش می گذارد. کاربری ها و اختلاط آن ها در شهر به عنوان مولفه دیگری از ساختار شهری، نتایج حاصل از تمرکز فضاها و فعالیت های مختلف را در ساختار شهر نشان می دهد.

ساختار شهر را می توان ابزاری در جهت بازشناسی شهر قلمداد نمود. «هر شهر، به تعداد گذرها، کوچه ها و میدان هایش، به شناسنده خود صحنه ارائه می دهد و هیچ شهری را نمی توان یافت که شناسندگان خود را از راهی بی بازگشت عبور دهد. صحنه های هر کوی و بازاری از شهرها، در ذات خود، پیوسته دگر می شوند و در هر لحظه از طول راه رفت و بازگشت هر شناسنده، سخنی دگر با وی دارند. درازا و پهنای هر کوچه و بن بست از شهرها، برای هر بیننده که با آن ها رو به رو می شود، سخنی دارند متمایز با آنچه به هنگام خروج وی



شکل ۲- استخوان بندی شهر و تاثیر کانونهای اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی در شکل گیری آن (حمیدی و دیگران،



شکل ۳- ساختار بافت کهن شهرهای نائین و زواره (توسلی، ۱۳۷۶: ۱۹-۱۸).

و پایدار و متداوم شهر را شکل داده، فرم، اندازه، کارکردها و هویت اصلی آن را ایجاد نماید. عناصر اصلی مانند شریانها و شبکه های اصلی رفت و آمد و مراکز شهری، جز استخوانبندی اصلی به شمار آمده، سایر ابنیه بیانین آنها در زمره پرکننده ها می باشند. این شبکه مراکز و محورها با سازماندهی معین، زندگی و فعالیت را در شهر سامان می بخشد و شکل می دهند. استخوانبندی شهر مستقیماً با حیات شهر و چگونگی فعالیت های آن مرتبط است، از این رو به عنوان یک مبحث زیربنایی در زمینه های اقتصادی-اجتماعی و کالبدی در حیات شهر مطرح می شود. استخوانبندی شهر در جریان سیر تحول آن شکل گرفته و کامل می شود لذا عنصری پویا و تاریخی شمرده می شود و بروز تفاوت هایی در عناصر شهری، اعم از اینکه معدود یا متنوع باشند استخوانبندی فضایی شهر و سیر تحول آن را دگرگون نمی کنند، این الگو تنها در صورتی دگرگون می شود که ماهیت ادواری شهر و سیر تحول آن متحول و دگرگون شود. استخوانبندی شهر نمایانگر توسعه و تحول شهر در یک مفهوم ادواری است و عاملی است که برای یک شهر و ساکنان آن هویت مشخصی ایجاد می نماید، بدین منظور انسجام و پیوستگی بین مجموعه هایی از عناصر شهری بسیار موثرتر از تک عناصری هستند که در گستره شهر پراکنده شده اند (حمیدی و دیگران،

تشخیص ساختار شهری، مولفه هایی ذهنی نیز نظیر مولفه های عینی مهم و تاثیر گذار هستند. بخشی دیگر از موجودیت هایی که به شهر، واقعیت فعال، کارآیی پایدار و تشخیصی ویژه می بخشند و آن را از سایر گونه های زیستگاه های انسانی جدا می کنند، ساختارهایی اند که الزاماً وجه کالبدی دارند و در پهنه شهرها، با کمیت ها و توان های کاربردی نابرابر حضور دارند. آن ها حیثیت ساختاری شهر را تعریف می کنند. این ساختارها را می توان شامل این موارد دانست: شبکه های خدمات رسانی فنی-رفاهی شهری (آبرسانی، دفع و دور کردن فاضلاب، شبکه های روشنایی، شبکه های راه یابی شهری و خاصه تامین سرمایش و گرمایش فضاها ساخته شده)، موجودیت شهر ساختی و جاذبه های شهر، پیوستگی و وابستگی های شهر با محیط طبیعی (استقرار و اتکا شهر بر سطح زمین، استمرار زندگی در محیط طبیعی، بهره-وری از شرایط زیرین زمین) (فلامکی، ۱۳۹۶: ۱۲۹-۱۲۲). شکل زیر ساختار بافت کهن شهرهای تاریخی همچون نائین و زواره را نشان می دهد که متأثر از عوامل مختلف اجتماعی، فرهنگی، طبیعی و اقتصادی است.

شهر به عنوان یک ساختار کالبدی که پیکره ای مشخص و رشد یابنده دارد باید دارای اسکلت یا استخوان بندی (Main Structure) از ارکان و عناصر اساسی خود باشد که محکم و استوار، بدنه ثابت

## جمع بندی تصویر ذهنی شهروندان :



شکل ۴- ساختار شهر ری از منظر شهروندان (مولائی و پیربابایی، ۱۳۹۷: ۲۵۲).

۱۳۷۶: ۴۱). شکل زیر تصویر ساختار شهر ری را از منظر شهروندان نشان می‌دهد که تاثیر عوامل و مراکز مذهبی، اجتماعی و فرهنگی همچون مساجد، بازار و مدارس در شکل‌گیری این ساختار در گذر زمان بسیار حائز اهمیت است. "ساختار شهر، حاصل شکل‌ها، فعالیت‌ها و فضاهایی از شهر است که به دلایل شکلی، فضایی و یا عملکردی، واجد ویژگی برجسته‌ای باشند. به عبارتی، ساختار شهر، بخش اصلی شهر است که کارکردهای اصلی شهر در آن قرار می‌گیرد و کلیات شهر و نیز جهت توسعه‌آتی آن را مشخص می‌کند. مانند محورهای اصلی ارتباطی، فضاهای باز عمده و بناهای عمومی. این ساختار اصلی، علاوه بر تمرکز فعالیت‌های اقتصادی، سیاسی و حکومتی، فرهنگی و مذهبی و فراغتی، موجبات تمرکز روابط اجتماعی را نیز فراهم می‌آورد. این بخش، ویژگی‌های اصلی شهر را بیان کرده و موجب دوام، هویت و ثبات شهر است" (بحرینی و همکاران، ۱۳۸۸:

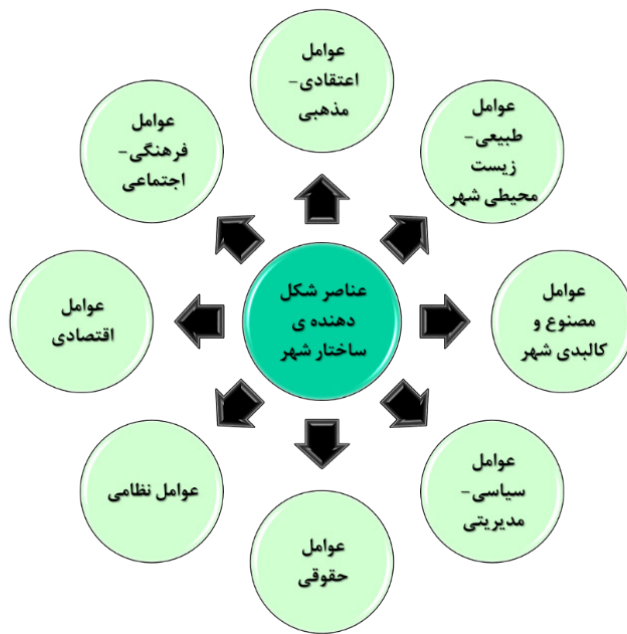
۱۵۳). الکساندر معتقد است: در هر شهری می‌توان به دنبال چندین عامل و یا عنصر بود تا از طریق آن‌ها ساخت اصلی را شناخت. این عوامل یا عناصر عبارتند از: شبکه اصلی دسترسی، مراکز عمده فعالیتی، عناصر اصلی شهر. این سه عامل روی هم ساخت و یا ساختار شهری را تشکیل می‌دهند (بذگر، ۱۳۸۲: ۱۶۰). ساختار شهر را می‌توان نظام حاکم بر پدیده شهر عنوان نمود. در راستای تبیین عوامل موثر بر شکل‌گیری و تشخیص ساختار شهری، بررسی دیدگاه‌های نظریه پردازان و گروه‌های مختلف در این رابطه ضروری و مهم به نظر می‌رسد. در جدول زیر مولفه‌های شکل‌گیری و تشخیص ساختار شهری به تفکیک آورده شده است.

مطالعه پژوهش‌های صورت گرفته پیرامون بحث ساختار شهری، مولفه‌های متنوعی از عوامل شکل‌دهنده و تشخیص ساختار را نمایش می‌دهد. بررسی تعاریف مختلف نظریه پردازان و اشتراکات

جدول ۲- مولفه های شکل گیری و تشخیص ساختار شهری از دیدگاه نظریه پردازان و گروه های مختلف؛  
 مأخذ: نگارندگان.

ردیف	پژوهشگر/سازمان	توصیف ساختار شهری	منابع و ماخذ
۱	کرین	ساختار اصلی شهر (سیستم حرکت شهر، سیستم فضای باز و سبز شهری، خدمات بخش عمومی، تاسیسات زیربنایی شهری)، ساختار فرعی شهر.	(اهری، ۱۳۹۵)
۲	TEN TEAM	پایداری، مقیاس اندازه بزرگتر.	
۳	Kevin Lynch	راه، لبه، نشانه، گره و حوزه (منطقه).	(لینچ، ۱۳۷۲)
۴	Bill Erickson	فضاهای عمومی، ساختار حرکتی، اختلاط عملکرد و فعالیت، ساختمان های عمومی، محیط اکولوژیک و محوطه سازی ها، سلسله مراتب.	
۵	Edmund Bacon	شبکه های ارتباطی و ساختمان های اصلی، ساخت اصلی شهر را تشکیل داده و نیروی سازمان دهنده شهر محسوب می شوند.	(بیکن، ۱۳۸۶)
۶	Cheng & et al	فرم شهری، فرم تجمعی مردم، حمل و نقل، جریان کالا و اطلاعات؛ نظم و رابطه بین عناصر کالبدی و کاربری ها.	(Cheng & et al, 2006)
۷	Bertaud	توزیع فضایی جمعیت، مقاصد و الگوهای سفر مردم که منتهی به وقوع پیوستن یک فعالیت می گردد، عناصر مهم و عمومی و مراکز تجمعات مردمی.	Bertaud, 2001
۸	Rodrigue & et al	ارتباطات ناشی از فرم شهری، فرم تجمعات مردمی، حمل و نقل، جریان کالا و اطلاعات.	Rodrigue & et al, 2009
۹	حمیدی	شریانه ها و شبکه های اصلی رفت و آمد و مراکز شهری، چگونگی فعالیت های شهر، زمینه های اقتصادی-اجتماعی.	(حمیدی و دیگران، ۱۳۷۶)
۱۰	بحرینی	محورهای اصلی ارتباطی، فضاهای باز عمده و بناهای عمومی، تمرکز فعالیت های اقتصادی، سیاسی و حکومتی، فرهنگی و مذهبی و فراغتی، موجبات تمرکز روابط اجتماعی.	(بحرینی و دیگران، ۱۳۸۸)
۱۱	بذرگر	عوامل محیطی و طبیعی، پایداری، تردد اجتماعی، مقیاس عملکردی، اهمیت کارکردی، عرصه عمومی، اندازه، جنبه های نمادین، رابطه فضایی.	(بذرگر، ۱۳۸۲)
۱۲	ذکاوت	فضاهای شهری، محور مجهز شهری، خیابان های اصلی شهر، کانون ها و محورهای فعالیت و جمعیت، نمادها و ساختمان های مدنی، نشانه های شهری، پدیده های دروازه های، گره ها و کانون های متمرکز، تمرکز های ارتفاعی، اندام های طبیعی شهری.	(ذکاوت، ۱۳۹۰)
۱۳	نظریان	الگوهای کاربری اراضی شهری، فرم، شکل و طرح حوزه های شهری و نحوه توزیع فعالیت ها، عناصر و اجزای ترکیب دهنده شهر.	(نظریان، ۱۳۷۰)
۱۴	زیاری	الگوهای کاربری اراضی شهری، فرم و شکل و طرح حوزه های شهری و نحوه توزیع فعالیت ها، عناصر و اجزای ترکیب دهنده شهر.	(زیاری، ۱۳۷۸)
۱۵	فلامکی	شبکه های خدمات رسانی فنی-رفاهی شهری (آبرسانی، دفع و دور کردن فاضلاب، شبکه های روشنایی، شبکه های راه یابی شهری و خاصه تامین سرمایش و گرمایش فضاهای ساخته شده)، موجودیت شهر ساختی و جاذبه های شهر، پیوستگی و وابستگی های شهر با محیط طبیعی (استقرار و اتکا شهر بر سطح زمین، استمرار زندگی در محیط طبیعی، بهره وری از شرایط زیرین زمین	فلامکی، ۱۳۹۶
۱۶	منتظری	عوامل محیطی-طبیعی، عوامل اجتماعی-فرهنگی، عوامل اقتصادی، عوامل سیاسی-مدیریتی، عوامل انسانی، عوامل کالبدی.	(منتظری و دیگران، ۱۳۹۶)
۱۷	منصوری	مرکزیت، کل های کوچکتر، عناصر پیوند دهنده کل های کوچکتر، قلمرو	(منصوری و محمدزاده، ۱۳۹۶)

مولفه ها و سنجه های مطرح شده، ارائه یک دسته بندی کامل تر را تسهیل می نماید. آنچه که با توجه به مطالب تحقیق شده بر می آید؛ مشخصه های تبیین ساختار شهر به صورت کلی در هشت محوریت قابلیت بررسی را دارند: عوامل طبیعی-زیست محیطی شهر، عوامل مصنوع شهر، عوامل سیاسی، عوامل حقوقی، عوامل نظامی، عوامل اقتصادی، عوامل فرهنگی-اجتماعی و عوامل اعتقادی-مذهبی.



شکل ۵- عناصر شکل دهنده ساختار شهری؛ مأخذ: نگارندگان.

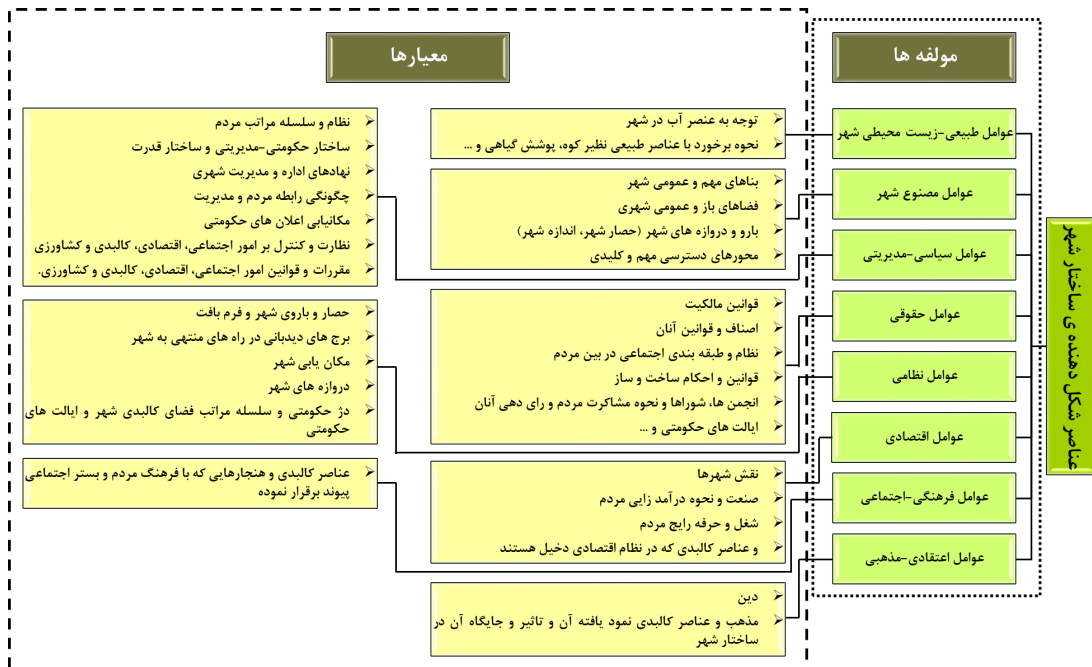
مردم، قوانین و احکام ساخت و ساز، انجمن ها، شوراهای و نحوه مشارکت مردم و رای دهی آنان، ایالت های حکومتی و ... موارد مهم تاثیر گذار در مطالعات حقوقی هستند. عوامل نظامی، در رابطه با حصار و باروری شهر و فرم بافت، برج های دیدبانی در راه های منتهی به شهر، مکان یابی شهر، دروازه های شهر، دژ حکومتی و سلسله مراتب فضای کالبدی شهر و ایالت های حکومتی به مطالعه و بررسی می پردازد. در عوامل اقتصادی، نقش شهرها، صنعت و نحوه درآمد زایی مردم و شغل و حرفه رایج مردم و عناصر کالبدی که در نظام اقتصادی دخیل هستند مورد بررسی و ارزیابی قرار داده می شود.

در عوامل فرهنگی-اجتماعی عناصر کالبدی و هنجارهایی که با فرهنگ مردم و بستر اجتماعی پیوند برقرار نموده، چگونگی این پیوند-تعامل بررسی می گردد. و عوامل اعتقادی-مذهبی که به نوعی برآمده از دل عوامل فرهنگی-اجتماعی بوده، و به دلیل اهمیت آن در شهرهای ایرانی و نحوه شکل دهی به شهرهای ایرانی در بخش جداگانه ای و به صورت جزئی تر بررسی گردیده؛ موضوعاتی نظیر:

عوامل طبیعی-زیست محیطی شهر محوریت هایی نظیر توجه به عنصر آب در شهر و نحوه برخورد با عناصر طبیعی نظیر کوه، پوشش گیاهی و ... در می گیرد. عوامل مصنوع و انسان ساخت شهری که در تشخیص ساختار شهری نقش مهمی را ایفا می کند نیز شامل بناهای مهم و عمومی شهری، فضاهای باز و عمومی شهری، بارو و دروازه های شهر (حصار شهر، اندازه شهر)، محورهای دسترسی مهم و کلیدی می باشند.

عوامل سیاسی-مدیریتی به نوعی در چگونگی نقش سیاسی شهر نقش ایفا می کند، صحبت می نماید. نظام و سلسله مراتب مردم، ساختار حکومتی-مدیریتی و ساختار قدرت، نهادهای اداره و مدیریت شهری، چگونگی رابطه مردم و مدیریت، مکانیابی اعلان های حکومتی، نظارت و کنترل بر امور اجتماعی، اقتصادی، کالبدی و کشاورزی و مقررات و قوانین امور اجتماعی، اقتصادی، کالبدی و کشاورزی.

عوامل حقوقی در رابطه با قوانین مالکیت، اصناف و قوانین آنان، نظام و طبقه بندی اجتماعی در بین



شکل ۶- مولفه‌ها و معیارهای ساختار شهری؛ مأخذ: نگارندگان.

شوند. مطالعه عوامل اجتماعی تاثیر گذار بر ساختار شهر را می توان از جمله محوریت های مهم عنوان نمود؛ که بررسی و ارزیابی این امر زمینه مداخلات دقیق، کارآ و سودمند در بستر شهری را فراهم می سازد.

بحث سرمایه اجتماعی دربرگیرنده نظریه پردازان متعددی بوده که این موضوع را تعریف و تئوری های مختلفی را مطرح نموده اند. در کنار این امر به ارائه مولفه ها و سنجه های سرمایه اجتماعی نیز پرداخته اند. بوردیو از جمله نظریه پردازان حوزه جامعه شناختی متاخر می باشد. وی اشکال سرمایه های یک شهر را در قالب چهار محوریت مطرح می کند: سرمایه اقتصادی، سرمایه اجتماعی، سرمایه فرهنگی و سرمایه نمادین. در تعریف سرمایه اجتماعی بوردیو به این مهم اشاره می کند: "سرمایه اجتماعی جمع منابع واقعی یا بالقوه ای است که در نتیجه ایجاد شبکه ای از روابط کمابیش نهادینه شده ای همچون شناخت متقابل و آشنایی شکل گرفته اند. این شبکه نیز محصول راهبردهای سرمایه گذاری فردی یا جمعی، آگاهانه یا ناآگاهانه

دین، مذهب و عناصر کالبدی نمود یافته آن و تاثیر و جایگاه آن در ساختار شهر مورد مطالعه قرار داده می شود.

در پژوهش حاضر به بررسی تاثیر عوامل و عناصر اجتماعی در شکل گیری، توسعه و گسترش ساختار شهری پرداخته شده است. در ادامه مطالعات ساختار اجتماعی، عوامل، عناصر، مصادیق و نمودهای آن در کالبد شهری آورده شده و سپس تاثیر و اثر و جایگاه آن در ساختار شهر به مطالعه و ارزیابی گذاشته شده است.

### ۳-۵- عوامل و عناصر اجتماعی تاثیر گذار بر ساختار شهری

در چند دهه گذشته شهرها بستر شکل گیری تعاملات اجتماعی بوده است. روابط اجتماعی، تعاملات اجتماعی و رفتاری، وجود ساختار اجتماعی در محله، روابط و دیدار های چهره به چهره، احساس تعلق و ... از ویژگی ها، عوامل و ارزش های اجتماعی جاری و ساری در مکان های شهری هستند. امروزه این عوامل، ویژگی ها و عناصر اجتماعی در حوزه شهرسازی با عنوان سرمایه اجتماعی نامیده می

ای است و هدف آن ها، بازتولید روابطی اجتماعی است که می شود در دراز مدت یا کوتاه مدت مستقیم از آن ها استفاده کرد" (بوردیو، ۱۳۸۹: ۱۳۴). در بازتعریف سرمایه فرهنگی نیز آورده شده است: "سرمایه فرهنگی در سه گروه مطرح و بررسی می گردد: سرمایه فرهنگی متجسد، سرمایه فرهنگی عینیت یافته و سرمایه فرهنگی نهادینه شده. سرمایه فرهنگی متجسد خصایص دیرپای فکری و جسمی است که در وجود شخص متبلور می شود. سرمایه فرهنگی عینیت یافته صورت مادی سرمایه متجسد است و به شکل کالاهای فرهنگی مشاهده می شود مانند تصاویر، کتاب ها، انواع ماشین و ابزار قابل انتقال و در نهایت سرمایه فرهنگی نهادینه شده شکلی از عینیت یافتگی که به مدارج آموزشی و امتیازات ضمانت شده متکی است مانند مدارک تحصیلی" (همان، ۱۴۷-۱۳۷).

در دهه های گذشته تحقیقات متعددی در زمینه اندازه گیری سرمایه ی اجتماعی و پیامدهای اجتماعی، اقتصادی و سیاسی آن صورت گرفته است و هریک از نظریه پردازان بسته به تعریفی که از سرمایه اجتماعی ارائه کرده اند، ابعاد و شاخص های متفاوتی را برای سنجش آن بیان نموده اند. لیدن و کوین (۲۰۰۳) سرمایه اجتماعی را متشکل از پیوند همسایگی، شبکه اجتماعی، مشارکت مدنی و اعتماد اجتماعی عنوان می کنند. اونیکس و بولن (۱۹۸۹) نیز در مطالعه و پژوهش خود در رابطه با معیارها و شاخص های مرتبط با سرمایه اجتماعی این محوریت ها را مطرح نموده است: شرکت در اجتماع محلی، مشارکت مدنی، اعتماد و امنیت، ارتباط با خانواده و دوستان، مدارا و تحمل تفاوت ها و احساس اثرگذاری و کارایی.

براساس دیدگاه بوردیو، جامعه مدرن با گستردگی و وسعت خود به فضاهایی خرد تقسیم می شود که آنها را میدان نامیده است. «هر صورت بندی اجتماعی، به واسطه مجموعه ای از میدان های گوناگون ساخته می شود که به نحو سلسله مراتبی

سازمان یافته اند. بدین ترتیب هر میدان نسبتاً مستقل است اگر چه با میدان های دیگر، هومولوگ ساختاری دارد» (پرستش، ۱۳۸۵: ۷). امس راپاپورت که از جمله اندیشمندان فرهنگ گراست، معتقد است عامل فرهنگی و بویژه اعتقادات مذهبی مردم، اساس انتظام بخشی زیستگاه های انسانی بوده است. وی مذهب و مقدسات مردم را عنصر اساسی نظم دهی به سکونتگاه ها دانسته که غالباً به شیوه ای نمادگرایانه صورت می گرفته است (پاپلی یزدی و رجبی، ۱۳۹۰: ۱۰۶).

سرمایه اجتماعی محصول تعاملات اجتماعی است که هم به لحاظ کمی و هم به لحاظ کیفی در میان شبکه اجتماعی در سطح محله های شهری از وسعت و عمق بیشتری برخوردار است؛ زیرا حس همبستگی اجتماعی، اعتماد میان شهروندان و کنترل های غیررسمی که امروزه همگی در بحث های نظری از مؤلفه های سرمایه اجتماعی به شمار می روند، در سطح محله های شهری شکل می گیرند و انتظام می یابند. فضاهای شهری خاصه فضاهای عمومی شهر، مکان تعامل و رفتارهای شهروندی است و روح اجتماعی و احساس تجانس اجتماعی را در خود شکل می دهد (Putnam, ۱۹۹۵).

در واقع، اهمیت عناصر و سرمایه های اجتماعی به حدی است که فوکویاما زندگی در جامعه ی دارای سرمایه ی اجتماعی را ساده دانسته، نارسایی ها و مشکلات رو به رشد کشورهای غربی را ناشی از فرسایش و تحلیل رفتن سرمایه ی اجتماعی می داند (فوکویاما، ۱۳۸۵). در جامعه امروزی سرمایه اجتماعی نقش بسیار مهمتری را ایفا می کند؛ به گونه ای که در فقدان سرمایه اجتماعی، سایر سرمایه های یک شهر ناکارآمد جلوه می کنند. از این روی بحث سرمایه اجتماعی و تاثیر آن در شهر، نقش بسیار مهم و کارآیی را ایفا می کند.

ساباتینی به نقل از دورلاف اشاره می کند که ادبیات تجربی سرمایه اجتماعی، مملو از تعاریف مبهم، سنجش ضعیف داده ها، فقدان شرایط مقایسه پذیری

و اطلاعات لازم برای پذیرش ادعاهای مطرح شده است (Sabatini, 2005: 5). سازمان همکاری‌های اقتصادی و توسعه با تمرکز بر کشورهای پیشرفته از منظر متفاوتی به سرمایه اجتماعی، در ارتباط با موضوعاتی چون کیفیت زندگی، سرمایه انسانی، سلامتی و توسعه پایدار پرداخته است. این سازمان چهار شاخص عمده برای سرمایه اجتماعی ارائه نمود که عبارتند از: مشارکت اجتماعی، اعتماد اجتماعی، شبکه‌های اجتماعی و تعلق اجتماعی (غیاثوند، 1388: 21). به منظور درک بهتر مولفه‌های سرمایه اجتماعی، در ادامه به اختصار، تعاریف این مولفه‌ها بیان می‌گردد.

اعتماد اجتماعی که شامل سه نوع اعتماد بنیادین، اعتماد بین شخصی و اعتماد تعمیم یافته می‌باشد (عبدالهی و موسوی، 1386: 201). شبکه روابط اجتماعی که ارتباطات بین افراد درون جامعه را مورد کنکاش قرار می‌دهد. مشارکت اجتماعی که به دو دسته رسمی و غیررسمی تقسیم می‌گردد (از کیا و فیروز آبادی، 1383: 28) و مشارکت‌های داوطلبانه در فعالیت‌های اجتماعی را مورد تأکید قرار می‌دهد (شیخی و کاظمی مقدم، 1386: 6). و احساس تعلق محصول روابط اجتماعی محسوسی است که توسط جامعه درک شده و تأثیرات زیادی می‌تواند بر روی آسیب‌های اجتماعی به خصوص در شهرها داشته باشد (بارگاهی، 1392: 84-85).

پانتم شاخص‌های سرمایه اجتماعی را شامل این موارد می‌داند: درصد مشارکت در انتخابات، درصد افراد روزنامه خوان، درصد افرادی که معتقدند بیشتر افراد جامعه قابل اعتماد هستند، درصد افراد مشارکت‌کننده در فعالیت‌های داوطلبانه جمعی، درصد افراد عضو انجمن‌ها، درصد افرادی که پیوسته به کلیسا می‌روند، درصد افرادی که به سیاست علاقه مند هستند و درصد افرادی که همواره به باشگاه می‌روند (فیلد، 1385). لی، پیکلز و ساویچ، مولفه‌های سرمایه اجتماعی در قالب موارد زیر ارائه می‌دهند: پیوندهای همسایگی، شبکه

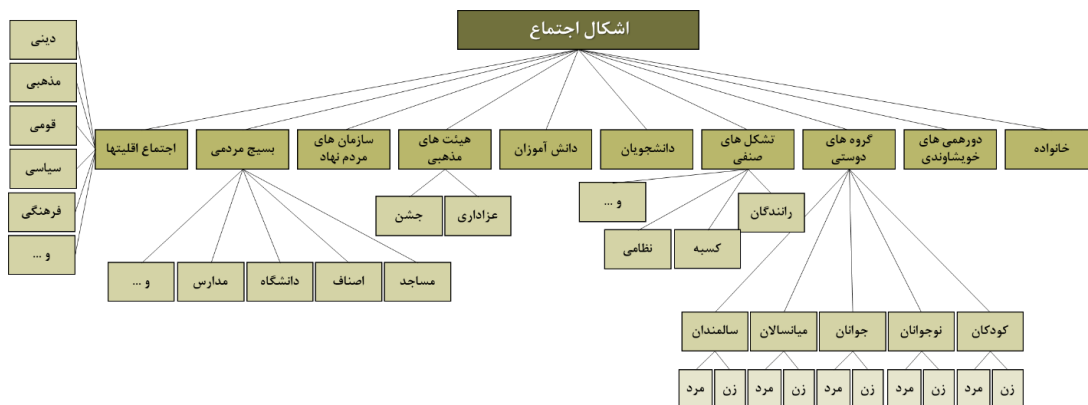
اجتماعی و مشارکت مدنی که این ابعاد در ارتباط با اعتماد مورد بررسی قرار می‌گیرند (غفاری، 1383: 102).

به این دلیل که نظام فرهنگی و ساختار اجتماعی، به هم پیوسته و گره خورده‌اند، در نتیجه رابطه اجتماعی و فرهنگی در فضا اتفاق می‌افتد. بنابراین فضا مجموعه‌ای از روابط اجتماعی و فرهنگی میان گروه خاص و مکان خاص را در مدت زمان خاصی در برمی‌گیرد. از این رو، زندگی اجتماعی در فضا و زمان واقع شده و به وسیله آن محدود می‌شود. نوع روابطی که در فضا برقرار می‌شود به همراه شدت آن، به فضا معنی می‌دهد (طالبی، 1383: 162). در همین راستا بررسی ساختار شهری، در کنار عوامل کالبدی-فضایی، جز مهمی با عنوان ساختار اجتماعی را نیز در بر می‌گیرد. ساختار اجتماعی و روابط موجود در ساختار شهر، اطلاعات بسیار مهمی را در خصوص شهر، ساختار آن، تحولات پیرامون آن در اختیار پژوهشگران قرار می‌دهد.

در ابتدای قرن هفتم میلادی، پیدایش اسلام تغییرات سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و مذهبی را در بسیاری از کشورهای کهن جهان آن روز موجب شد که در کمتر از نیم قرن فرهنگ اسلامی از غرب تا اسپانیا و از شرق تا هند گسترش یافت (کیانی، 1365: 206). در واقع هیچ مذهب و به تبع آن فرهنگی به سرعت دین اسلام در جهان گسترش نیافت و منجر به شکل‌گیری آثار معماری فاخر در جوامع مختلف نگردید.

در هر جامعه، مجموعه‌ای از اصول اخلاقی و هنجارها وجود دارد که به روشنی بر زندگی روزمره دلالت می‌کند. اسلام نیز شامل چارچوبی اجتماعی و مجموعه‌کاملی از اصول است که می‌تواند تمام نژادها و طبقات اجتماعی را با هم ترکیب کند و بین پیروانش و هم‌چنین با سایر ادیان صلح و دوستی ایجاد نماید. این ترکیب مذهبی، سیاسی و اجتماعی و اتحاد در آرمان‌های حقوقی و اقتصادی بر تمامی جوانب زندگی مسلمانان سایه افکنده است. این





شکل ۷- اشکال اجتماع در شهرهای ایرانی؛ مأخذ: نگارندگان.

اعضای آن جامعه معنادار و مشترک است. وقتی این نظام ارزشی صدمه ببیند و شرابط به شکلی شود که فاقد هرگونه وفاق در مورد اهداف نهایی باشد، نظام دارای بی ثباتی شدید و هرج و مرج می شود (حیدری و دیگران، ۱۳۹۱: ۴۲).

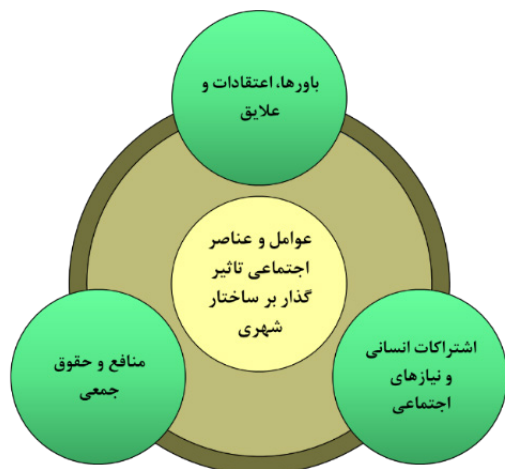
عوامل اجتماعی موثر در شکل‌گیری ساختار شهری و تقویت آن را می‌توان شامل این موارد دانست: اعتماد تعمیم یافته، احساس مسؤلیت، تعادل اجتماعی، عام‌گرایی، تعاملات و ... (غفاری و نوابی، ۱۳۸۸: ۲۱۱). طبق نظریه خرده فرهنگ دهقانی راجرز، فرهنگ به عنوان یکی از چهار نظام تاثیرگذار بر کنش افراد متشکل از افکار، ارزش‌ها، هنجارها و باورهاست که به مثابه نیروی عمده‌ای، عناصر گوناگون نظام اجتماعی را به هم پیوند می‌دهد و میانجی کنش متقابل میان کنشگران است (محسنی تبریزی، ۱۳۸۳: ۱۷۳). پیش از تبیین جایگاه عوامل، ویژگی‌ها و عناصر اجتماعی در شکل‌گیری ساختار شهری، بررسی اشکال مختلف اجتماع ضروری به نظر می‌رسد. بدیهی است که یک اجتماع از گروه‌های مختلف تشکیل یافته و هر گروه در پی دستیابی به یک هدف خاص می‌باشد. گروه‌هایی نظیر خانواده، گروه‌های دوستی، هیات‌ها، سمن‌ها (سازمان‌های مردم‌نهاد) و ... در تصویر ذیل اشکال اجتماع به تصویر کشیده شده است.

تجمع امکانات و بارگذاری‌های رفاهی بیشتر صورت

چارچوب با استفاده از قوانین و تعالیم شریعت اداره می‌شود. اصول چارچوب اجتماع اسلامی، تعهدات و مسؤلیت‌هایی هستند که مسلمانان باید در زندگی خود آن‌ها را رعایت کنند (اخوت و دیگران، ۱۳۸۹: ۱۹).

به طور کلی همه جوامع، دارای نظام‌های باور و اعتقاد هستند و وضع اجماع یا وفاق وضع خاصی است که نظام باورها و عقاید در شرایط خاصی پیدا می‌کند. وقتی بخش قابل ملاحظه‌ای از مردم و بویژه بخش قابل ملاحظه‌ای از گروه‌هایی که در خصوص مسائل مربوط به توزیع امتیازات اقتصادی و سیاسی و دیگر منابع و ارزش‌های کمیاب و شیوه تصمیم‌گیری درباره آن‌ها به توافقی نسبی برسند و در این زمینه با افکار عمومی نیز همسو باشند، وفاق و اجماع نسبی حاصل می‌شود. حصول اجماع و وفاق همواره نسبی است و همواره حداقلی از اختلاف و نزاع بر سر شیوه توزیع ارزش‌ها وجود دارد (بشیریه، ۱۳۸۳: ۷۰).

جایی که هر فرد دارای حوزه‌های عمل و نقشی خاص در جهت بهبود عملکرد کل جامعه است افراد وابستگی بیشتری به جامعه و نقش‌های دیگر پیدا می‌کنند و در نتیجه آگاهی فردی بیشتر توسعه پیدا می‌کند و درجه انسجام اجتماعی افزایش پیدا می‌یابد (آلسانترا و دیگران، ۲۰۱۲: ۳۴۶). به عقیده پارسونز، جامعه دارای نظام ارزشی است که برای

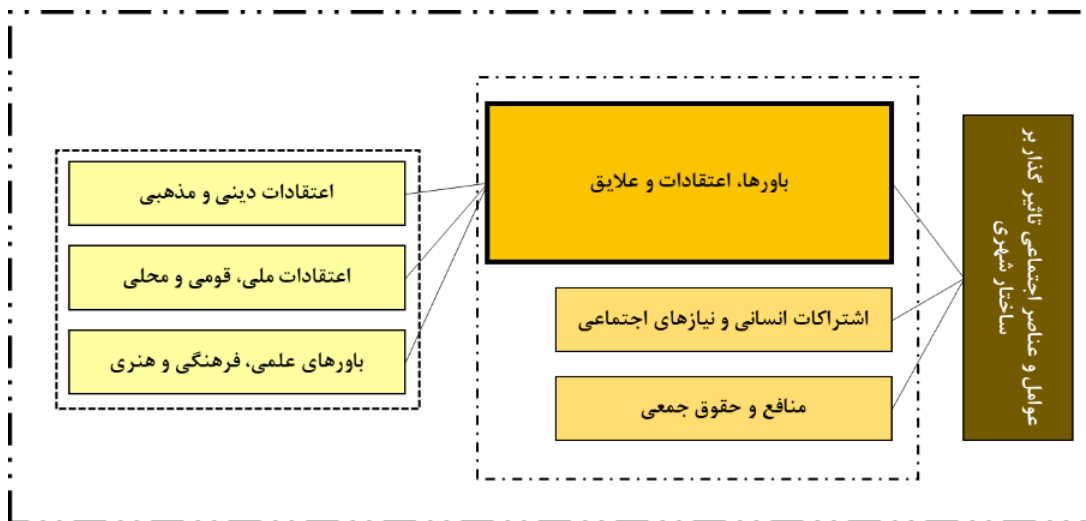


شکل ۸- عوامل و عناصر اجتماعی تاثیر گذار بر ساختار شهری؛ مأخذ: نگارندگان.

ریشه‌ها سرمنشا آفرینش عوامل اجتماعی بوده و نقش بسیار مهمی را در ساختار شهر، چه معنوی و چه کالبدی ایفا می‌کند. با بررسی پژوهش‌های صورت گرفته در این حوزه و مطالعه مولفه‌ها و اشتراکات مطرح شده در تحقیقات، می‌توان ریشه‌های عوامل اجتماعی تاثیر گذار بر ساختار شهری را در این سه محوریت خلاصه نمود: باورها و اعتقادات و علایق، اشتراکات انسانی و نیازهای اجتماعی، منافع و حقوق جمعی. محوریت اول باورها، اعتقادات و علایق می‌باشد، که خود سه دسته را شامل می‌شود: اعتقادات دینی و مذهبی، اعتقادات ملی، قومی و محلی، باورهای علمی، فرهنگی و هنری. همانطور که پیشتر نیز مورد اشاره قرار گرفت، نیازها و ریشه‌های مطرح شده در تصویر بالا، خود در دو مرتبه در ساختار شهری تاثیر می‌گذارند؛ مرتبه اول در قالب نموده‌های اجتماعی هر یک از نیازها و ریشه‌ها و مرتبه دوم نموده‌های کالبدی هر کدام از نموده‌های اجتماعی شکل گرفته بر پایه ریشه‌های اولیه. در ادامه پژوهش این مهم در ساختار شهری به طور کامل تر مطالعه و بررسی گردیده است.

گرفته در شهرهای بزرگ، افزایش بی سابقه پدیده مهاجرت از روستاها و شهرهای کوچک به شهرهای بزرگ را به ارمغان آورد. ساکنان جدید شهرهای جدید در پی فقدان هویت، به جست و جوی آن می‌پردازند. در همین راستا، تشکل‌های جمعی / قومی شکل می‌گیرد. نموده‌های کالبدی این تشکل‌ها را می‌توان شامل این موارد دانست: حسینه همدانیها در تهران، حسینه بروجردی‌ها در تهران، مسجد میانه ای‌های مقیم تهران و ... امروزه با افزایش ارتباطات و بهره‌وری از شبکه‌های مجازی، تشکل‌ها و گروه‌هایی نیز میان مهاجران شکل گرفته که وظیفه اطلاع‌رسانی و جذب مردم را بر عهده دارد. از دیگر نکات جالب توجه در این بحث را می‌توان به این امر نیز اشاره نمود که کمک‌های مالی افراد مهاجر و هم‌شهری به این فضاها و در اختیار قرار دادن نیروی انسانی می‌باشد که نقش مهمی را در ساختار بخشی به محله‌های جدید (گاه‌ها اسکان غیررسمی) ایفا می‌کند.

مطالعه و بررسی پژوهش‌های گوناگون در حوزه عوامل و عناصر اجتماعی شهری، تأثیر و تأثر مولفه‌های بسیاری را به منصفه ظهور می‌رساند. این مولفه‌ها در اکثریت موارد مشترک بوده و مباحث یکسانی را تحت پوشش خود قرار داده و در سایر موارد، به تبع نیاز پژوهش، بستر مطالعه شده در پژوهش و نوع دیدگاه پژوهشگر مولفه‌های مختلفی مطرح شده‌اند. عوامل اجتماعی-فرهنگی در ساختار محلات در مقیاسی گسترده‌تر در شکل‌گیری و گسترش ساختار شهری تاثیر گذار می‌باشد. در مطالعه حاضر با در نظر گرفتن مولفه‌ها و معیارهای مختلف مطرح شده در خصوص بحث عوامل اجتماعی خاصه سرمایه اجتماعی به موضوعی فراتر از مولفه‌ها با عنوان، سرمنشا مولفه‌ها پرداخته شده است. به عبارتی دیگر آنچه که زمینه و بستر شکل‌گیری عوامل اجتماعی را در شهر فراهم می‌آورد؛ فارغ از مولفه‌های مطرح شده در پژوهش‌های گوناگون؛ شامل ریشه‌هایی نیز می‌باشد. این



شکل ۹- تقسیم بندی محوریت باورها، اعتقادات و علایق، مأخذ: نگارندگان.

بخش نیز به مطالعه نمودهای اجتماعی، نمودهای کالبدی و مصادیق کالبدی ظهور یافته در ساختار شهری، ساختار بافت های شهری و ساختار محلات پرداخته شده است.

اولین سرمنشا بروز عوامل، عناصر و ویژگی های اجتماعی تاثیر گذار بر ساختار شهری، باورها، اعتقادات و علایق بوده که خود در سه دسته مجزا با توجه به تاثیر گذاری هر حوزه مطرح می گردد: اعتقادات دینی و مذهبی، اعتقادات ملی، قومی و محلی و باورهای علمی، فرهنگی و هنری (تصویر شماره). اعتقادات دینی و مذهبی به عنوان اولین منشا بروز عوامل اجتماعی، در شکل گیری تعاملات جامعه و به تبع آن در رفتار شهروندان بسیار اثرگذار می باشد. اعتقادات دینی و مذهبی در شهرهای ایرانی بسیار با اهمیت و بارز بوده که همواره اکثریت مردم تمایل به حضور و کنش در چهارچوب آن داشته اند. از نمودهای اجتماعی این ریشه، می توان به مواردی نظیر اجتماع در مساجد و حسینیه ها، دسته های عزاداری، جشن ها و ... اشاره نمود. نمودهای اجتماعی در جهت به منصف ظهور رسیدن، نیاز به وجود کالبدی داشته تا در آن به صورت ملموس تر دیده شوند. نمودهای کالبدی این نمودهای اجتماعی فضاهایی نظیر حسینیه،

#### ۴- بحث و یافته های پژوهش (تاثیر عناصر اجتماعی در شکل گیری و توسعه ساختار شهری)

محیط و اجتماع (فرهنگ) بر یکدیگر تاثیر متقابل دارند. همانگونه که انسان براساس باورها، آئین، جهان بینی، فرهنگ خویش محیطی را می سازد که بتواند ضمن آن که آئینه اصول و ارزش هایش بوده و او را در جهت وصول به آنها یاری نماید، در دهه های اخیر به انحاء گوناگون این موضوع نیز مورد بررسی و تایید قرار گرفته که مختصات محیط تاثیری جدی بر اجتماع خاصه رفتارهای انسان دارد (نقی زاده، ۱۳۸۱). آنگونه که به نظر می رسد، موضوع آئین ها، اعتقادات و باورهای مردم محوریتی با اهمیت در شهرهای ایران می باشد.

مطالعه پژوهش های مختلف در خصوص تاثیر عوامل اجتماعی در ساختار شهری فقدان ریشه یابی عوامل موثر در شکل گیری خود مولفه های اجتماعی را منصف ظهور می رساند. این امر در پژوهش حاضر به بررسی و ارزیابی گذاشته شد و ریشه ها و یا به عبارتی دیگر سرمنشا بروز عوامل اجتماعی در شهرها تدقیق شده و در قالب سه محوریت: باورها و اعتقادات و علایق، اشتراکات انسانی و نیازهای اجتماعی، منافع و حقوق جمعی ارائه گردید. در این

تکایا، مساجد و ... را به ساختار شهرهای ایرانی افزود. اعتقادات ملی، قومی و محلی موضوعیت دوم در بحث باورها، اعتقادات و علایق می باشد. تمدن ها شهرها را به وجود می آوردند و شهرها به واسطه این امر در بستر خود باورهای را پرورش می دهد. این باورها، در قالب باورهای ملی، باورهای محلی و نهایتاً باورهای قومی مطرح می شود. نمودهای اجتماعی این امر شامل بازیهای ملی و محل، دوره‌می های خویشاوندی و ... بوده و نمود کالبدی آن مکان مسابقات کشتی و ... می باشد. باورهای علمی، فرهنگی و هنری سومین جز این مجموعه را شکل می دهد. همخوانی باورهای فرهنگی، علمی و هنری خود زمینه دیگری برای تعاملات اجتماعی بین مردم را فراهم می آورد. سمن های محیط زیستی و اجتماعی و مذهبی، شبکه های اجتماعی نمودهای اجتماعی این مورد بوده که نمودهای کالبدی آن شامل فرهنگ سراها، خانه های علمی، خانه های هنر و ... است.

دومین ریشه شکل گیری عوامل اجتماعی، اشتراکات انسانی و نیازهای اجتماعی می باشد. تمایل انسان به حضور در اجتماع وهم صحبتی با فرد دیگر، از جمله نیازهای اساسی وی بوده و این امر در ساختار شهرهای ایرانی خاصه ساختار محلات شهری، تاثیرات جالبی را از خود به نمایش گذاشته است. به عنوان مثال در این ریشه، نمودهای اجتماعی مشتمل بر اجتماعات زنان، اجتماعات جوانان و سالمندان، تعاملات همسایگی و ... بوده که نمود های کالبدی آن فضاهایی نظیر سرای محله، مرکز محله، شوادان و ... را به ساختار وارد نموده است. آخرین سرمنشا شکل گیری عوامل اجتماعی در شهرهای ایرانی، بحث منافع و حقوق جمعی می باشد. موضوع منافع و حقوق مشترک، خود زمینه ای مناسب را برای تعامل فراهم می آورد. این امر در ساختار شهرهای ایرانی نیز به چشم می خورد. نمودهای اجتماعی این امر، وجود گروه های صنفی مختلف، گروه های ورزشی و ... بوده که نمود های



کالبدی آن راسته های بازار، دفتر مدیریت صنف و ... می باشد. ریشه های شکل گیری عوامل اجتماعی در شهرهای ایرانی، نمودهای بسیار بارز و اصیلی را در ساختار شهری وارد نموده و بر غنای آن افزوده است. این مهم در جدول شماره به تفصیل مورد بررسی و ارزیابی قرار گرفته است.

همانطور که در مباحث پیشین و جدول شماره اشاره گرفت، موضوع عوامل اجتماعی پیش از بررسی مولفه ها، نیاز به مطالعه ریشه های آن مطرح بوده که در پژوهش حاضر این ریشه ها در قالب سه محوریت تبیین گردید. هر ریشه و سرمنشا خود در کنار نمودهای اجتماعی، نمودهای کالبدی نیز دارا بوده که این نمود های کالبدی در ساختار شهر های ایرانی بسیار تاثیر گذار بوده و به نوعی بر اصالت و غنای آن افزوده است. وجود فضاهایی نظیر کوچه های روستایی، کوچه باغ ها، شوادان ها، فرهنگسراها، تکایا، حسینیه های اعظم شهر، مساجد، مصلی و ... خود گواه بر مدعاست.

#### ۶- نتیجه گیری

مفهوم ساختار را می توان از جمله موضوعات مهم و کلیدی عنوان نمود که در حوزه های دانشی مختلفی وارد شده است. اصلی ترین موضوع در بحث ساختار وجود رابطه بین اجزای یک کل و وجود رابطه میان اجزا با کل می باشد. مفهوم ساختار در شهرسازی نیز مورد بررسی قرار گرفته و تحت عنوان ساختار شهری مطالعات گسترده ای پیرامون آن شکل گرفته است. ساختار شهر را می توان ابزاری در جهت بازشناسی شهر و نظام حاکم بر پدیده شهر قلمداد نمود. پژوهش حاضر در پی بررسی تاثیر عوامل اجتماعی در شکل گیری ساختار شهری، به بررسی مفهوم ساختار، ساختار در حوزه های مختلف دانشی و ساختار در شهر پرداخته است. پس از تدقیق مفهوم ساختار شهری، مولفه های شکل گیری ساختار شهر تبیین گردیده است. مولفه های شکل گیری ساختار شهری پس از مطالعه پژوهش های مرتبط و مولفه های مطرح شده

جدول ۳- عوامل و عناصر اجتماعی تاثیر گذار بر ساختار شهری، مأخذ: نگارندگان.

عوامل و عناصر اجتماعی موثر در ساختار شهر					
منافع و حقوق جمعی	اشتراکات انسانی و نیازهای اجتماعی	باورها، اعتقادات و علایق			ریشه ها
		باورهای علمی، فرهنگی و هنری	اعتقادات ملی، قومی و محلی	اعتقادات دینی و مذهبی	
اصناف مختلف / ورزشهای گروهی /	اجتماعات زنان/ اجتماعات جوانان و سالمندان، تعاملات همسایگی،	سمن‌های محیط زیستی و اجتماعی و مذهبی، شبکه‌های اجتماعی، کانونهای هنری و ادبی	بازیهای ملی و محلی / دوره‌های خویشتاوندی / اجتماعات محلی و شهری در مناسبتهای فرهنگی و سیاسی	اجتماع مساجد و حسینیه‌ها، دسته‌های عزاداری، جشن‌ها،	نمودهای اجتماعی
باشگاههای ورزشی، استادیومها، راسته بازارهای تاریخی	سرای محله، مرکز محله، شوادان / کوچه / گذر / کوی / بن بست /	فرهنگسراها، خانه های علمی، خانه های هنر و ادبیات،	مکان مسابقات کشتی با جوخه، مسابقات اسب سواری، مراسم نوروز، زیارت قبور	اماکن مذهبی، مسیرهای عزاداری / حسینیه / تکایا / مسجد/گورستانها	نمودهای کالبدی
بازارهای تاریخی استادیومهای فوتبال	سرای محلات تهران، مدارس	فرهنگ سراهای تهران،	کوچه های روستایی، چشمه‌های روستایی، تعاملات اجتماعی در پشت بامهای روستایی	حرم مطهر امام رضا(ع)، امامزاده عبدالعظیم ری، آیین غسل هندوها در رود سند، تکایای تفرش	مصادیق کالبدی
تصاویر و نمونه هایی از مصادیق کالبدی					
			مراسم غسل هندوها	تکایای تفرش	حرم مطهر امام رضا (ع)
			فرهنگسراهای تهران	کوچه های روستایی	سراهای بازار تبریز و عزاداری
			سبزه میدان و مراسم عزاداری	سرای محله	شوادان ها و ارتباطات همسایگی
			حضور مردم در سراها و تیمچه های بازار	استادیوم های فوتبال	راسته های بازار تاریخی

# مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

۱۳۸

باورها، اعتقادات و علایق

در آن‌ها در قالب هشت محور عوامل طبیعی-زیست محیطی شهر، عوامل مصنوع شهر، عوامل سیاسی، عوامل حقوقی، عوامل نظامی، عوامل اقتصادی، عوامل فرهنگی-اجتماعی و عوامل اعتقادی-مذهبی عنوان شد. موضوع مهم در این پژوهش بررسی عوامل اجتماعی بوده و به تبع این مهم، عوامل، عناصر و ویژگی‌های اجتماعی در شهرهای ایرانی مطالعه شد. در بیشتر پژوهش‌ها، تمرکز بر تبیین مولفه‌ها بوده اما در این تحقیق، به بازشناسی ریشه‌ها و سرمنشا این مولفه‌ها پرداخته شده است. ریشه‌های شکل‌گیری عوامل اجتماعی در سه دسته تحت عناوین باورها و اعتقادات و علایق، اشتراکات انسانی و نیازهای اجتماعی، منافع و حقوق جمعی قرار داده شد. در ادامه پژوهش نمودهای اجتماعی این ریشه‌ها مشخص شد. موضوع کلیدی در این بحث تاثیر این نمودهای اجتماعی در ساختار شهر می‌باشد. نمودهای اجتماعی در شهر، در راستای ملموس شدن نیاز به یک کالبد دارد، در همین راستا نمودهای کالبدی نمودهای اجتماعی ریشه‌ها عنوان گردید. نمودهای کالبدی و مصادیق آن در شهرهای ایرانی تاثیر بسزایی در ساختار شهری داشته است و به نوعی در تکمیل، تعالی و اصالت ساختار شهرهای ایرانی نمود یافته است. فضاهایی نظیر شوادان‌ها، مساجد، حسینیه‌ها، مصلی، کوچه‌های روستایی، مراکز و سرای محلات و ... از مصادیق بارز نمودهای اجتماعی تاثیر گذار بر ساختار شهرهای ایرانی هستند. وجود رابطه دو طرفه میان بحث عوامل اجتماعی و ساختار شهری، تعالی در هر وجه، منجر به تعالی در جبهه دیگر نیز می‌شود به عبارتی دیگر ارتقا کیفیت‌های اجتماعی تعالی ساختار را به همراه داشته و تکامل ساختار عوامل اجتماعی را تحت الشعاع خود قرار می‌دهد. امید است پژوهش حاضر با بررسی جایگاه این مهم در شهرهای ایرانی، موجبات توجه به این امر را فراهم آورده و دریچه‌های جدیدی را در بحث جزئیات ساختار شهرهای ایرانی بگشاید.

## منابع و مأخذ

- ۱) اخوت، هانیه. الماسی فر، هانیه. بمانیان، محمدرضا. (۱۳۹۰). معماری و شهرسازی سنتی در کشورهای اسلامی. انتشارات هله، تهران.
- ۲) پاپلی یزدی، محمدحسین. حسین رجبی سنجردی. (۱۳۹۰). نظریه‌های شهر و پیرامون. انتشارات سمت، تهران.
- ۳) بوردیو، پی‌یر. (۱۳۸۹). شکل‌های سرمایه در سرمایه اجتماعی (اعتماد، دموکراسی و توسعه). به کوشش کیان تاجبخش، تهران: تیراژه.
- ۴) پرستش، شهرام. (۱۳۸۵). صورت بندی میدان تولید ادبی در ایران معاصر. رساله دکتری، رشته جامعه‌شناسی نظری-فرهنگی، دانشگاه تهران.
- ۵) طالبی، ژاله. (۱۳۸۳). روابط اجتماعی در فضاهای شهری. نامه علوم اجتماعی، شماره ۲۴، صص ۱۶۱-۱۸۰.
- ۶) ذکوت، کامران. (۱۳۹۰). جایگاه سازمان فضایی در طراحی شهری. نشریه علمی-پژوهشی صفا، شماره ۵۴، صص ۱۱۸-۱۰۵.
- ۷) کیانی، محمد یوسف. (۱۳۶۵). شهرهای اسلامی، نظری اجمالی به شهر و شهرنشینی. فرهنگ و ارشاد اسلامی، تهران.
- ۸) منصوری، سید امیر. محمدزاده، شبنم. (۱۳۹۶). تحولات سازمان فضایی شهر تبریز از اوایل اسلام تا دوره قاجار. نشریه باغ نظر، شماره ۵۱، صص ۲۱-۳۲.
- ۹) بشیریه، حسین. (۱۳۸۳). درآمدی بر جامعه‌شناسی اجماع و وفاق. فصلنامه ناقد، شماره ۳، ۱۰) بیکن، ادmond. (۱۳۸۶). طراحی شهرها. ترجمه: فرزانه طاهری، انتشارات شهیدی، تهران.
- ۱۱) لینچ، کوین. (۱۳۷۲). سیمای شهر، ترجمه: منوچهر مزینی، انتشارات دانشگاه تهران، تهران.
- ۱۲) مولائی، اصغر. پیربابایی، محمدتقی (۱۳۹۷): بازشناسی فضاهای مذهبی به عنوان عناصر نشانه‌ای در ساختار شهرهای ایران نمونه موردی شهر ری، نشریه علمی و پژوهشی مدیریت شهری، شماره ۵۱،

- صص ۲۵۸-۲۴۳. سرمایه اجتماعی و توسعه پایدار شهری. دانشگاه آزاد اسلامی، تهران.
- ۲۳) عبدالهی، محمد. موسوی، میرطاهر. (۱۳۸۶). سرمایه اجتماعی در ایران، وضعیت موجود، دورنمای آینده و امکان شناسی گذار. فصلنامه پژوهشی رفاه اجتماعی، شماره ۲۵.
- ۲۴) غیاثوند، الهام. (۱۳۸۸). تاثیر سرمایه اجتماعی بر کیفیت زندگی ساکنان محلات شهری (نمونه موردی: محلات بریانک، پمپ بنزین، مقتدایی گلستان، قلعه). تقوایی، علی اکبر، دانشگاه آزاد اسلامی، گروه شهرسازی.
- ۲۵) فوکویاما، فرانسیس. (۱۳۸۵). پایان نظم: سرمایه اجتماعی و حفظ آن. ترجمه ی غلام عباس توسلی، تهران: جامعه‌ی ایرانیان.
- ۲۶) فیلد، جان. (۱۳۸۵). سرمایه اجتماعی. ترجمه جلال متقی، تهران، موسسه عالی و پژوهش‌تأمین اجتماعی.
- 27) Cheng, J., Jan, T., MingjunPeng, N. D., & Peter, H. (2006). Urban land administration and planning in China: Opportunities and constraints of spatial data models. *Land Use Policy*, 23, 4.
- 28) Rodrigue, J. P., Claude, C. and Brian, S. (2009). *The Geography of Transport Systems*, New York: Routledge.
- 29) Alcantara, Edinea. Furtado, Fatima. Circe, Monteiro (2012). "Solidarity and mutual assistance in low-income communities: every practices to overcome scarcity and improve quality of life, Recife, Brazil", *social and behavioral sciences*, 35, pp 344-352.
- 30) Putnam, R. (1995). "Bowling alone: America's declining social capital", *Journal of Democracy*, 6.
- ۱۳) منتظری، مرجان. جهانشاهلو، لعلا. ماجدی، حمید. (۱۳۹۶). تحولات ساختار کالبدی-فضایی شهر یزد و عوامل موثر بر آن. نظریه مطالعات محیطی هفت حصار، شماره ۲۱، صص ۴۲-۲۷.
- ۱۴) زیاری، کرامت الله. (۱۳۷۸). اصول و روش‌های برنامه ریزی منطقه‌ای. انتشارات دانشگاه یزد، یزد.
- ۱۵) توسلی، محمود (۱۳۷۶): اصول و روش‌های طراحی شهری و فضاهای مسکونی در ایران، جلد اول، تهران: انتشارات مرکز مطالعات و تحقیقات شهرسازی و معماری ایران، چاپ چهارم.
- ۱۶) نظریان، اصغر. (۱۳۷۰). گسترش فضایی شهر تهران و پیدایش شهرک‌های اقماری. فصلنامه تحقیقات جغرافیایی، شماره ۱، صص ۹۷-۱۳۹.
- ۱۷) حیدری، آرش. رضادوست، کریم. فروتن کیا، شهروز. (۱۳۹۱). نظریه از هم گسیختگی نمادی و قانون‌گریزی، مطالعه موردی: دانشجویان دانشگاه شهید چمران اهواز. نشریه مسائل اجتماعی ایران، سال سوم، شماره ۲، صص ۵۹-۳۹.
- ۱۸) غفاری، غلامرضا. نوایی، میثم. (۱۳۸۸). تبیین گستره و شعاع اعتماد اجتماعی در شهر کاشان. دانشنامه علوم اجتماعی، دوره ۱، شماره ۲، صص ۲۳۱-۲۰۷.
- ۱۹) محسنی تبریزی، علیرضا. (۱۳۸۳). سنجش میزان فاتالیسم و رابطه آن با احساس کارآمدی و احساس بی‌قدرتی سیاسی در بین زنان بالغ مناطق شهری کشور. نامه پژوهش فرهنگی، سال هشتم، شماره ۹، صص ۲۰۱-۱۶۹.
- ۲۰) بارگاهی، رضا. (۱۳۹۲). تحلیلی بر پایداری شهرهای جدید. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، استاد راهنما: علی اکبر نجفی‌کانی، دانشگاه گلستان، گرگان.
- ۲۱) نقی‌زاده، محمد. (۱۳۸۱). تاثیر معماری و شهر بر ارزش‌های فرهنگی. نشریه هنرهای زیبا-معماری و شهرسازی، دوره ۱۱، شماره ۱۱، صص ۷۶-۶۲.
- ۲۲) شیخی، آرام. سوما کاظمی مقدم. (۱۳۸۶).

## طراحی الگوی مدیریت راهبردی کلانشهر مذهبی قم

غلامرضا کاظمیان\* - دانشیار مدیریت شهری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.  
میر علی سید نقوی - دانشیار مدیریت دولتی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.  
داود حسین پور - دانشیار مدیریت دولتی دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.  
سید علی بیگدلی - دانشجوی دکتری مدیریت دولتی دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

### Designing a strategic management model for Qom religious metropolis

#### Abstract

Strategic management of the religious metropolises due to owning specific features, a special condition is seen in these metropolises which causes the metropolis strategic management area to encounter some issues. This dissertation designs the strategic management model of Qom religious metropolis using qualitative research method and in-depth interviewing and group discussion. Carried out interviews with 17 experts of the urban management area and group discussion with 10 experts have scrutinized this issue using thematic analysis methods. The results obtained from the interviews and group discussions reflect that this religious metropolis has a managerial institutional ground and environment which is multiple and different from other metropolises. The activists and the main factors of strategic management area in this city are vast and various. Thus, comprehensive and complete attention to the environment and the ground and also activists is recommended. Two interactive and cooperative spaces between the activists and the main factors of the strategic management area of an aforementioned metropolis are being observed that cooperation and accompaniment between activists and coordination between factors seem indispensable. Moreover, paying attention to the procedural issues and also communication issues of the strategic management process for Qom religious metropolis is one of other findings of the research.

Key words: Strategic Management, Urban Management, Religious City, Metropolis, Qom.

#### چکیده

مدیریت راهبردی کلانشهرهای مذهبی به واسطه ویژگی‌های خاصی که دارند، متفاوت است؛ در این کلانشهرها شرایط خاصی هستیم که عرصه مدیریت راهبردی کلانشهری را با مسائلی مواجه می‌سازد. این پژوهش با استفاده از روش تحقیق کیفی و با مصاحبه عمیق و مباحثه گروهی، به طراحی الگوی مدیریت راهبردی کلانشهر مذهبی قم می‌پردازد. مصاحبه‌های صورت گرفته با ۱۷ تن از نخبگان عرصه مدیریت شهری و مباحثه گروهی با ۱۰ نفر از ایشان، با استفاده از روش تحلیل مضمون، این موضوع را مورد بررسی قرار داده است. نتایج مصاحبه‌ها و بحث گروهی بیانگر این است، این کلانشهر مذهبی دارای محیط و زمینه نهادی مدیریتی متکثر و متفاوت با دیگر کلانشهرها است و کنشگران و عوامل اصلی عرصه مدیریت راهبردی این شهر متنوع و گسترده هستند لذا توجه همه جانبه و کامل به محیط و زمینه و همچنین کنشگران مورد پیشنهاد است؛ دو فضای تعاملی و تقابلی میان کنشگران و عوامل عرصه مدیریت راهبردی کلانشهر مذکور به چشم می‌خورد که همکاری و هم‌رایی بین کنشگران و هماهنگی بین عوامل ضروری می‌نماید. ضمناً توجه به مسایل رویه‌ای و همچنین مسائل ارتباطی فرآیند مدیریت راهبردی کلانشهر مذهبی قم از دیگر یافته‌های این پژوهش می‌باشد.

**واژه‌های کلیدی:** مدیریت راهبردی، مدیریت شهری، شهر مذهبی، کلانشهر، قم



## ۱- مقدمه

روابط میان آنها و در نهایت آشنایی با وجوه اصلی فرآیند مدیریت راهبردی این کلانشهر مذهبی می تواند کمک شایانی به ارتقای تحقق پذیری برنامه های مدیریت شهری نموده و همگرایی بیشتری را برای مدیریت یکپارچه این کلانشهر مذهبی فراهم نماید؛ از این رو این پژوهش می کوشد تا با شناسایی کلیه مولفه های اثر گذار بر فرآیند اداره شهر قم به طراحی الگویی برای مدیریت راهبردی این شهر پردازد که بتواند در زمینه ای ایرانی، شهر را مدیریت و هدایت نماید.

## ۲- مبانی نظری

مفهوم مدیریت شهری در دنیای معاصر با مفهوم سنتی آن دارای تفاوت هایی می باشد. در دهه منتهی به ۱۹۷۰ با ورود برنامه ریزی اجتماعی مفاهیم اجتماعی نیز در مدیریت شهری نمود یافت و دولت و مدیران شهرهای بزرگ دریافتند که ناآرامی های اجتماعی مانند قومی، نژادی و طبقاتی، تهدیدی برای پایداری اقتصادی و سیاسی در شهرها است؛ از این رو، مقوله برنامه ریزی اجتماعی، مورد استقبال قرار گرفته و رواج یافت؛ در واقع، برنامه ریزی اجتماعی، به عنوان نشانه ای از برابری طلبی و مشارکت جویی دولت و مدیران شهر تفسیر شد (پاکزاد، ۱۳۸۹، ص. ۹۱). توجه به موضوعات زیست محیطی و بوم شناختی به عنوان یک ضرورت معطوف به پایداری، توجه به فناوری اطلاعات و حرکت به سمت شهر الکترونیک، توجه به نقش شهرها در عرصه های منطقه ای، توجه به نقش جامعه محلی در فرآیند های تصمیم سازی و مساله مشارکت، توجه به تئوری اقتصاد رقابتی و بازتعریف مفهوم مدیریت ناشی از این تئوری همه و همه از دغدغه های مدیریت شهری در دنیای معاصر هستند (واندیک، ۱۳۹۲، ص. ۱۷).

پیدایش مفهوم مدیریت راهبردی در ادبیات جهانی به دهه ۱۹۵۰ و ۶۰ باز می گردد؛ جایی که نویسندگانی نظیر پیتر دراگر<sup>۱</sup>، فلیپ سلزنیک<sup>۲</sup>، آلفرد چندلر<sup>۳</sup>، ایگور آنسوف<sup>۴</sup> و بروس هندرسون<sup>۵</sup> نخستین

کلانشهرهای مذهبی در همه دنیا دارای خصوصیات و شرایط خاص خود هستند که این امر در مدیریت آنها نیز تاثیر بسزایی دارد؛ این کلانشهرها به واسطه قرارگیری در محیط های مذهبی در سطح ملی دارای اهمیت ویژه ای هستند که توجه به آنها از ضروریات برنامه ریزی ملی می باشد (کاظمیان، ۱۳۹۶، ص. ۱۲). کلانشهرهای مذکور به واسطه وجود قدرت های خاص و اثرگذار نظیر گروه های مذهبی، روحانیون و سایر ذی نفوذان، در عرصه برنامه ریزی، مولفه ها و متغیرهایی را در خود می بینند که با سایر کلانشهرها متفاوت می باشند. با توجه به اینکه در الگوهایی که تاکنون در حوزه مدیریت شهری طرح شده، به مبحث کلانشهرهای مذهبی دنیا و همچنین به نقش ذینفعان کلیدی و ارزش های جامعه، کمتر توجه شده است در نتیجه استفاده صرف از این الگوها به واسطه عدم انطباق با زمینه مورد نظر نمی تواند کمک معنی داری به مدیریت راهبردی این دست کلانشهرها بنماید؛ علاوه بر این، وجود تفاوت های معنی دار فرهنگی، سیاسی و اجتماعی میان کلانشهرهای مذهبی ایرانی اسلامی نظیر قم با سایر کلانشهرهای مذهبی جهان، به موضوع اهمیتی دوچندان می بخشد.

مولفه مذهبی بودن در کلانشهری نظیر قم مولفه ای است که بر کلیه شئون اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی این شهر سایه انداخته است؛ شرایط سیاسی، ماهیت اقتصادی و بافت عمومی مردم، هنجارها و ارزش های اجتماعی همه و همه راهی به سوی مذهب داشته و هویت خود را از آن وام می گیرند. در چنین شرایطی در نظر نگرفتن مسئله مذهبی بودن یک کلانشهر در مدیریت راهبردی آن شهر، حرکتی بدون هویت بوده و زمینه ساز عملیاتی نگردیدن راهبردهایی است که سنخیت معنایی و ساختاری متناسبی با زمینه اصلی شهر ندارد، در نتیجه شناسایی نیروهای اثرگذار بر عرصه مدیریت کلانشهر قم اعم از کنشگران و عوامل و همچنین

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

۱۴۲

خشت های این ساختمان را بنا کردند (Kiechel, 2010).

در سال 2011 گلاک<sup>۶</sup>، کافمن<sup>۷</sup> و والک<sup>۸</sup> مدیریت راهبردی را به شکل زیر تعریف کرده اند:

مدیریت راهبردی، فرآیند تصمیم سازی، مدیریت عملیاتی روزانه و پلی میان وضع موجود و مطلوب هر سازمانی می باشند (Wells, 1998).

در نگاه تئوریسن های مختلف، مدیریت راهبردی دارای الگوهای مختلفی است که شالوده اکثر آن ها را می توان در تدوین، اجرا و بازنگری خلاصه کرد. با این همه مفهوم مدیریت راهبردی اولین بار برای سیستم های تجاری و صنعتی مطرح شد و ورود آن به عالم شهر و مدیریت شهری مرهون دگرگونی هایی بود که در دستگاه فکری مدیریت شهری رخ داد.

در دنیای مدیریت شهری در قرن بیستم دو تحول بنیادین رخ داده است که یکی مربوط به استفاده از صنایع IT در مدیریت شهر بود و دیگری استفاده از رویه های مشارکتی در مدیریت شهری (مهدیزاده، 1386، ص. 90). تا حدود دهه 1960 چنین تصور می شد که شهر و مسائل آن مثل هر پدیده دیگر به کمک تعقل و علوم مختلف قابل شناخت است، اما تجارب و تحولات بعدی تردیدهای جدی در این نحوه نگرش به وجود آورد، اولاً معلوم شد که ماهیت شهرها پیچیده تر از آن است که تصور می شد، ثانیاً امکانات شناختی و مداخله ای ما در روند تحولات شهرها محدود است و ثالثاً میزان و نوع مداخله در ساختار و عملکرد شهرها امری حساس است و احتمالاً با عوارض پیش بینی نشده ای همراه خواهد بود (موسوی، 1395، ص. 12)؛ در همین رابطه پیتر هال با بررسی تجارب پیشروان اولیه برنامه ریزی شهری به چند نتیجه کلی دست یافت که در زیر به آن ها اشاره می شود:

۱. اغلب متفکرین بیشتر متوجه تولید نقشه های تفصیلی و ارائه اسناد قطعی در مورد آینده بودند و کمتر به عوامل اقتصادی و نقش نیروهای بخش

خصوصی و غیره در اجرا توجه داشتند.

۲. اینها به ندرت به ارائه گزینه های مختلف می پرداختند و تنها یک نگرش نسبت به آینده داشتند.

۳. در برنامه ریزی نگاه مفرط کالبدی داشتند و حتی به مسائل اقتصادی اجتماعی هم دید کالبدی داشتند (کاظمیان، و همکاران، 1392، ص. 44).

همچنین شین مک کوئل<sup>۹</sup> نیز در انتقاد از حاکمیت تفکر راسیونالیستی در شهرسازی در کتاب نظریه های برنامه ریزی می نویسد:

نتایج چندین دهه برنامه ریزی کالبدی نا امید کننده است چرا که نظریه های پایه ای آن بسیار کلی مبتنی بر عوامل کالبدی نخبه گرایانه و از نظر اقتصادی مالی و سیاسی بسیار غیر واقعی می باشد. همچنین در گزارش مرکز سازمان ملل متحد برای سکونتگاه های انسانی در سال 1995 عنوان شد که طرح های سنتی جامع موفق نبوده و عمده دلایل عدم موفقیت آن ها به عدم هماهنگی میان بخش های مختلف در برنامه ریزی، ناهماهنگی میان فرآیند تهیه طرح ها و سیاست های اقتصادی و اجتماعی، مقررات نامناسب کاربری زمین و تفکیک اراضی و تنگناهای سازمانی و عدم همکاری میان نهادهای مسئول بر می گردد (مهدیزاده، 1386، ص. 91).

از این رو می توان گفت، ساختار متغیر سیستم شهر و همچنین تغییرات غیر قابل پیش بینی این سیستم در کنار نیاز به استفاده از یک رویکرد مشارکتی در فرآیند تصمیم سازی و تصمیم گیری و همچنین ایرادات وارده به برنامه ریزی جامع، جملگی باعث شد تا دنیای مدیریت به فکر طراحی نظام مدیریت مبتنی بر فرآیند رفت و برگشتی با رویه های مشارکتی و پایین به بالا برای اداره راهبردی شهرها مبادرت ورزد که از آن به عنوان مدیریت راهبردی شهری یاد می شود.

در دهه های پایانی قرن بیستم و با پاگرفتن هر چه بیشتر تفکر سیستمی در عرصه شهرسازی، استفاده از الگوریتم های راهبردی نیز در دستور کار قرار گرفته و

برنامه های راهبردی در عرصه شهر و شهرسازی بروز یافته است؛ در این قرن به واسطه اهمیت فزاینده شهرها و به واسطه بروز مسائل فرهنگی و اقتصادی مهاجرت هر چه بیشتر از روستاها به شهرها شکل گرفته است؛ یکی از پیامدهای این جریان شکل گیری کلانشهرها هستند که به واسطه مقیاس متفاوت خود شیوه های متفاوتی مدیریت را می طلبند. تامپسون<sup>۱۰</sup> و استریکلند<sup>۱۱</sup> مدیریت راهبردی کلانشهری را به عنوان پروسه ای تعریف می کنند که طی آن مدیران کلانشهرها مسیر درازمدت توسعه شهر را مشخص می کنند، اهداف عملکردی ویژه ای وضع می کنند، راهبرد هایی طراحی می کنند تا در پرتوی شرایط داخلی و خارجی مربوطه به این اهداف دست پیدا کنند و متعهد می شوند که برنامه های عملیاتی انتخاب شده را اجرا کنند. مطالعات صورت گرفته در زمینه مدیریت راهبردی کلانشهرها نشان داده است که مدیریت راهبردی کلانشهری به تصمیم گیری درباره راهبرد و برنامه ریزی درباره اینکه آن راهبرد چگونه موثر واقع شود، مربوط می شود. مدیریت راهبردی کلانشهرها را می توان شامل سه عنصر تدوین راهبردها، اجرای راهبردها به معنی شکل دهی اقدامات اجرایی و نهایتاً ارزیابی آنها پس از اجرا به منظور انجام بازنگری های لازم دانست.

یکی از عناصر سه گانه شکل دهنده به شهرها در طول تاریخ عنصر مذهب بوده است (حبیبی، ۱۳۹۰، ص. ۲). در دنیای معاصر نیز در عرصه های سرزمینی شاهد کلانشهرهایی هستیم که مولفه مذهب عنصر مسلط و غالب آنهاست؛ این گونه شهرها به واسطه شرایط خاصی مذهبی خود دارای فرهنگی مذهبی، اقتصادی مذهبی، سیاستی مذهبی و در یک معنای بلندتر زمینه ای مذهبی هستند که آنها را از بافت اطراف خود متمایز می سازند. وجود نیروهای خاصی مذهبی و همچنین جامعه متفاوت مردمی در کنار توریسم مذهبی همه و همه مدیریت راهبردی این شهرها را نیازمند نسخه ای متفاوت از سایر شهرها

می سازد (رهنما و همکاران، ۱۳۹۱، ص. ۱۸۰). در کلانشهرهای مذهبی به واسطه نقش متفاوتی که گروه های خاص در آنها ایفا می کنند، فرآیند برنامه ریزی و مدیریت شهری، کنشگرانی را در خود می بیند که در سایر کلان شهرها یا از اساس وجود ندارند و یا سطح اثرگذاری کمتری را دارند. همچنین از آنجایی که این شهرها چشم انداز متفاوتی دارند و قرار است نقش متفاوتی را ایفا نمایند، دارای اهداف و برنامه های متفاوتی هستند که باعث می شود الگو خاصی از مدیریت راهبردی را بکار گیرند. توجه به الگوهای استفاده شده در بسیاری از کلانشهرهای مذهبی دنیا نشان می دهد عناصری نظیر مشارکت و توجه به نیروهای خاص مذهبی از ضرورت های مدیریت راهبردی در این کلانشهرهاست که ضمانت اجرایی بیشتری به اهداف و برنامه ها می دهد (سقای، ۱۳۹۳، ص. ۱۱)؛ از این رو برای افزایش تحقق پذیری طرح های توسعه شهری و همچنین تبدیل نیروهای مختلف به موثلفین توسعه شهر و جلوگیری از تضاد نهادهای درونی و بیرونی مدیریت شهری ضروری است تا به طراحی الگویی برای مدیریت راهبردی کلانشهرهای مذهبی نظیر قم پرداخته شود.

### ۳- پیشینه پژوهش

بررسی های صورت گرفته در پایگاه های مدارک علمی داخلی و خارجی نشان می دهد، در خصوص تدوین الگوی مدیریت راهبردی در کلانشهرها یا شهرهای مذهبی، پژوهش های اندکی صورت گرفته لذا در بررسی پیشینه پژوهش سعی شده است پژوهش هایی که از ابعاد مختلف با موضوع مورد مطالعه دارای قرابت هستند، مورد بررسی قرار گیرند.

اقدامات صورت گرفته در کلانشهرهای مذهبی از نظر روش فاقد تمایز با روش ها و الگوهای مورد استفاده در کلانشهرهای معمول هستند، هرچند برخی مانند گرید (۲۰۱۶) و چادا و آنکار (۲۰۱۶) معتقدند باید مذهب در برنامه ریزی شهری به

صورت عام و در کلانشهرهای مذهبی به صورت ویژه مدنظر قرار گیرد. گرید (۲۰۱۶) رابطه مذهب و برنامه ریزی شهری را با استفاده از یک رویکرد تحقیق کیفی مبتنی بر داده های متنی، گفت و گو با نهادهای مرتبط و عموم مردم مورد بررسی قرار داده است؛ یافته های این پژوهش براساس نظام برنامه ریزی شهری در انگلستان نشان می دهد که مذهب دارای پیامدهای برنامه ریزی فضایی همه جنبه ها برای تمام سطوح سیاستگذاری شهری است؛ نادیده گرفتن وجود مذهب منجر به یک برنامه ریزی ناقص شده که اهداف برابری و تنوع را تضعیف می کند؛ پیامدهای این شکاف با وجود مقیاس های زیست محیطی، اقتصادی و اجتماعی، سیاست پایداری را متزلزل می کند و این در حالی است که شناخت کمی از تاثیر مسایل دینی در شهرها وجود دارد و ذهنیت منفی در میان برنامه ریزان غالب است، لذا راه های تغییر درک برنامه ریزان و درک دین در برنامه ریزی شهری نیز در این پژوهش بررسی شده که یکی از مهم ترین یافته های آن این است که "مذهب" باید به عنوان یک جزء کلیدی در سیاست های کلان شهرها مدنظر قرار گیرد (Greed, ۲۰۱۶).

چادا و آنکار (۲۰۱۶) در پژوهشی نقش مذهب در برنامه ریزی شهری شهر الله آباد کشور هند به عنوان یک شهر مذهبی که به دلیل برخورداری از اماکن مقدس و مراسم مذهبی سالانه پذیرای میلیون ها گردشگران مذهبی (زائر) است را مورد بررسی قرار داده اند؛ پژوهشگران پس از مرور مسائل برنامه ریزی شهری در کشور هند به صورت عام از جمله تغییرات سیاسی و تاثیرات شدید آن بر مدیریت شهری، مسائل شهر مذکور را از وجوه مختلف بررسی و مدعی هستند هرگونه سناریو پردازی جهت رفع مسائل شهر باید با در نظر داشتن هویت مذهبی و تعداد بالای گردشگران مذهبی مورد توجه قرار گیرد (Chadha & Onkar, ۲۰۱۶).

بارائو (۲۰۱۰) به بررسی ابزارهای اسلامی در حوزه

مدیریت شهری شهرهای اسلامی با استفاده از مصاحبه و بررسی اسناد و تجزیه و تحلیل تصاویر به صورت موردی در شهر کانو در نیجریه پرداخته است؛ وی ضمن بررسی علت عدم تعادل در فضاهای شهری بخشی از آن را حاصل چالش های مرتبط با مواجهه مسلمانان با تمدن غرب و تاثیرات آن می داند و راهکار اصلاح آن را استفاده از ابزارهای موجود در شریعت اسلامی می داند و معتقد است این ابزارهای می تواند نقش محوری و موثری در مدیریت و طراحی فضاهای شهری بر عهده گیرند. یافته های این پژوهش سه ابزار حریم، هیما و فینا را برای مدیریت شهری پیشنهاد کرده است؛ حریم، اشاره به استفاده از فضاهای شهری، منابع محلی و تنظیم قواعد شهری به منظور استفاده پایدار از ساختار و منابع طبیعی در محدوده های خرد و کلان شهر را دارد؛ هیما بر موضوعات زیست محیطی، توسعه مناطق سبز شهری، مقابله با گازهای گلخانه های، حفظ موقعیت طبیعی و استراحتگاه های تفریحی اشاره داشته و تاکید می نماید که استفاده از این ابزار در برنامه ریزی شهری بر نگهداری از محیط زیست شهری متمرکز است. فینا بر حفظ حریم خصوصی همسایگان و همزیستی مسالمت آمیز در مناطق محلی تاکید و مشارکت مردمی در ایجاد چنین فضایی در سطح محله ای را مدنظر قرار داده است (Barau, ۲۰۱۰).

نامریچ و ودام (۲۰۱۵) با دو پرسش اصلی، کلان شهر چگونه جوامع مذهبی محلی را تحت تاثیر قرار می دهد؟ و نقش جوامع مذهبی محلی در ایجاد کلان شهر چیست؟ و با استفاده از روش تجزیه و تحلیل قوم نگاری در پانزده منطقه شهری شیکاگو براساس اماکن مذهبی ادیان مختلف از جمله کلیساهای پروتستان، کنیسه های یهودی، مساجد مسلمانان و معابد هندوها و جوامع محلی شکل گرفته پیرامون آنها، در پژوهشی موضوع تاثیر مذهب را در شهر های آمریکا مورد بررسی قرار داده اند؛ یافته های این پژوهش بیانگر طیفی متنوع از تاثیرات از قوی

## مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

تا ضعیف است (Numrich & Wedam, ۲۰۱۵). مارشال و کمپل (۲۰۰۹) در خصوص نقش مذهب در اداره کلانشهرها می نویسند، توجه به المان های مذهبی و در نظر گرفتن زمینه نهادی در کنار توجه به مسئله چشم انداز سازی و رفت و برگشتی بودن فرآیند جز مهم ترین فاکتورهای مدیریت راهبردی این کلانشهرها می باشد. (Marshall & Campell, ۲۰۰۹).

رحمان (۲۰۱۵) در پژوهشی در خصوص برنامه ریزی راهبردی در کلانشهر داکا در بنگلادش، به مرور روند شکل گیری برنامه ریزی راهبردی در این شهر پرداخته و سپس مسائل مدیریت شهری در داکا را مورد تحلیل قرار داده است. یافته ها وی نشان می دهد فقدان هماهنگی در میان سازمان های متولی در حوزه مدیریت شهری، جریان دست یابی موثر به اهداف مندرج در برنامه ریزی راهبردی شهر داکا را با اختلال مواجه ساخته و پیشنهاد کرده یک ساختار متمرکز در زمینه سیاست گذاری های شهری می تواند رافع این مساله باشد (Rahman, ۲۰۱۵).

عظیمی هاشمی و همکاران (۱۳۹۲) نسبت به طراحی الگوی مولفه های شهر زیارتی مطلوب با مطالعه شهر مشهد اقدام نموده اند. در این مطالعه در مرحله کیفی بیست مولفه و در نهایت در مرحله کمی دوازده مولفه در شهر زیارتی مطلوب مشتمل بر زیرساخت های شهر، مدیریت معطوف به زیرساخت شهری، اخلاق کسب و کار در میان بازاریان، معماری شهر، امنیت شهر، آموزش فعالان بخش خدمات و آموزش فرهنگ میزبانی به مردم شهر، ایمنی با تأکید بر ایمنی در حمل و نقل جاده های منتهی به شهر، پایداری اقتصادی زیارت، سیاست گذاری معطوف به زائر در بستر مدیریت و سیاست گذاری، رقابت پذیری اقتصادی، جذابیت اقتصادی شهر و توسعه اقتصادی شناسایی کرده اند؛ همچنین الگوی مفهومی شهر زیارتی مطلوب، نظامی دارای تعادل است که دارای چهار کارکرد

اصلی تطابق با محیط، دست یابی به هدف، انسجام اجتماعی و پایداری الگوهای فرهنگی توسط خرده نظام سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی شهر است و رابطه درون و بین هریک از خرده نظام ها با الگوی تعادلی و نفوذ متقابل، زمینه حفظ و پایداری سیستم را فراهم می آورد (عظیمی هاشمی و همکاران، ۱۳۹۲).

رهنما و همکاران (۱۳۹۱) به فاصله وضع موجود (مدیریت شهری کنونی مشهد) با وضع مطلوب (مدیریت راهبردی شهری) به کمک الگوی SWOT پرداخته اند. یافته ها نشان می دهد که مدیریت راهبردی در کلانشهر مشهد جایگاه شایسته ای ندارد و اگر مدیریت شهری مشهد بخواهد حرکت خود را به سمت یک مدیریت راهبردی شهری آغاز کند، باید راهبردهای های گروه تدافعی که مبتنی بر کاهش نقاط ضعف و پرهیز از تهدیدها می باشد را به ترتیب برای حل مشکلات و بحران های روزمره شهری، افزایش هم افزایی مدیریت شهری، حفظ ثبات سیستم شهری به جای تکامل آن در اولویت خود قرار دهد (رهنما و همکاران، ۱۳۹۱).

سقای (۱۳۹۳) در پژوهشی به تحلیل راهبردی نظام مدیریتی در کلانشهر مذهبی مشهد (با تأکید بر مدیریت کیفیت منسجم گردشگری مذهبی) پرداخته است. نتایج ناشی از مصاحبه با حدود ۶۸ کارشناس و متخصص و تحلیل نتایج به دست آمده در الگوی MS-SWOT، شش راهبرد را در حوزه خدمات رفاهی اعم از اقامت، پذیرایی، بهداشت و درمان، حمل و نقل، اوقات فراغت و اطلاع رسانی و تبلیغات مشخص و تحلیل شکاف مدیریت منسجم گردشگری مذهبی در شهر مشهد را ارائه می دهد. (سقای، ۱۳۹۳).

آزند (۱۳۹۱) وضعیت ارائه خدمات شهری در شهر شیراز را با استفاده از یک رویکرد کمی و مبتنی بر تکنیک دلفی در ۹ محور با استفاده از نظریات فعالان عرصه مدیریت شهری، مورد ارزیابی قرار داده است. مهم ترین یافته این پژوهش براساس

اجماع پاسخگویان لزوم اصلاح موارد قانونی، حقوقی و تنظیم روابط بازیگران عرصه شهری است (آژند، ۱۳۹۱)؛ شهرداری شیراز در سال طی سال‌های ۱۳۹۰-۱۳۹۱ با مشارکت دانشگاه شیراز نسبت به تدوین برنامه راهبردی پنج ساله خود اقدام نموده است. تدوین کنندگان اذعان کرده اند این برنامه هدایتگر توسعه همه جانبه شهر شیراز در حیطه اختیارات و وظایف شهرداری است؛ ایشان کوشیده اند نظرات سایر نهاد های فعال در مدیریت شهری را نیز دریافت نمایند. روش تدوین مبتنی بر یک رویکرد بالا به پایین و روش معمول تدوین برنامه ها راهبردی که از تدوین چشم انداز آغاز و در نهایت به پروژه های عملیاتی مرتبط با سیاست ها و راهبرد ها خاتمه می یابد ( شهرداری شیراز ، ۱۳۹۲). رضایی و کریمی ( ۱۳۹۵) نیز در پژوهشی به اولویت بندی و تعیین راهبرد های توسعه شهر شیراز با استفاده از روش AHP پرداخته اند؛ در این پژوهش ابتدا ۶ راهبرد اصلی، ساماندهی فضایی، تقویت اقتصاد شهری، زیست پذیری اجتماعی، دسترسی پایدار، محیط زیست و حکمروایی خوب شهر، به همراه راهبردهای فرعی بر اساس درخت سلسله مراتبی ترسیم گردیده و پس از تهیه پرسشنامه از متخصصان و مدیران شهری خواسته شده تا بر اساس مقایسه زوجی اولویت ها را مشخص سازند؛ در کل نتایج حاصل از تلفیق معیارها و زیر معیارها با هدف (راهبرد توسعه پایدار شهری) نشان می دهد که کسب درآمدهای پایدار اولویت اول، عدالت فضایی و توزیع بهینه امکانات دارای اولویت دوم، گسترش توریسیم اولویت سوم و در راستای دسترسی پایدار تکمیل مترو شهر در اولویت چهارم برنامه ریزی قرار داشته و اولویت پنجم برنامه ریزی نیز تدوین چشم انداز است و جلوگیری از گسترش کالبدی و شهر فشرده در اولویت آخر برنامه ریزی قرار گرفته است ( رضایی و کریمی، ۱۳۹۵).

کاظمیان و میر عابدینی (۱۳۹۰) در پژوهشی عوامل

موثر بر یکپارچگی مدیریت شهری کلانشهر تهران را از طریق دو روش کمی و کیفی شناسایی نموده اند؛ یافته های روش کمی که محصول جمع آوری نظرات مدیران و کارشناسان نهاد مدیریت شهری تهران ( شامل شهرداری و شورای شهر تهران) و برخی نهادهای دولتی/حکومتی ( شامل وزارت کشور، وزارت مسکن و مجلس شورای اسلامی) است، نشان می دهد که چهار عامل شبکه نهادها و سازمانهای متعدد ذیربط مدیریت شهری، نظام و روابط قدرت بازیگران عرصه شهری، بستر قوانین و مقررات موجود شهری و همچنین زیرساخت های اطلاعاتی و ارتباطی از جمله عوامل موثر بر عدم یکپارچگی مدیریت شهری هستند که از این میان در صورت اصلاح نظام و روابط قدرت میان بازیگران عرصه شهری، امکان یکپارچگی فرایند مدیریت شهر تهران فراهم می شود؛ یافته های کیفی نیز که محصول فرا تلفیق ۱۰ مطالعه مرتبط با یکپارچگی مدیریت شهری تهران هستند نشان می دهد که بر اساس عوامل شناسایی شده در بخش مطالعه کمی، در حال حاضر مدیریت شهری تهران یکپارچه نیست و بیشتر پیشنهادات ارائه شده در مطالعات پیشین تحت غلبه نظام قدرت بر مدیریت شهری، حول محور اصلاح بسترها و امکانات مورد نیاز مدیریت یکپارچه شهری می باشد( کاظمیان و میر عابدینی، ۱۳۹۰).

در شهر قم نیز تلاش هایی در راستای استقرار مدیریت راهبردی صورت گرفته که بیشتر معطوف به تدوین برنامه های پنج ساله برای شهرداری قم شده است؛ از جمله برنامه پنج ساله شهرداری قم ۱۳۹۶-۱۳۹۲ که توسط گروه مشاوران تدبیرگران در سال های ۱۳۹۱ و ۱۳۹۲ هجری شمسی به انجام شده و افق پنج ساله ۱۳۹۲ الی ۱۳۹۶ را در بر می گرفت؛ در این سند، نظام نامه های موجود و اسناد فرادستی مورد مطالعه قرار گرفته و به بررسی وضع موجود شهر قم از حیث شرایط راهبردی، وضعیت جغرافیایی، جمعیتی، اقتصادی، تاسیسات و

## مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

## جدول ۱ - جمع‌بندی بررسی پیشینه پژوهش

مضمون ارائه شده	نام پژوهشگر	مولفه
مذهب دارای پیامدهای برنامه ریزی فضایی همه جنبه ها برای تمام سطوح سیاستگذاری شهری است	گرید	محیط و زمینه مدیریت شهر مذهبی
هرگونه سناریو پردازی جهت رفع مسائل شهر باید با در نظر داشتن هویت مذهبی مورد توجه قرار گیرد	چادا و آنکار	
طیفی متنوعی از تاثیرات از قوی تا ضعیف بین مذهب و جامعه وجود دارد	نامریچ و ودام	
توجه به المان های مذهبی و در نظر گرفتن زمینه نهادی، جز مهم ترین فاکتورهای مدیریت راهبردی کلانشهرهای مذهبی می باشد	مارشال و کمپل	
به سبب فقدان هماهنگی در میان سازمان های متولی مدیریت شهری، یک ساختار متمرکز در زمینه سیاست گذاری های شهری لازم است	رحمان	کنشگران موثر بر عرصه مدیریت شهری و رابطه آنها
تنظیم روابط بازیگران عرصه شهری لازم است	اژند	
اصلاح نظام و روابط قدرت میان بازیگران عرصه مدیریت شهری، امکان یکپارچگی فرایند مدیریت شهری را فراهم می سازد	کاظمیان و میر عابدینی	
سه ابزار موجود در شریعت اسلامی مشتمل بر حریم ، هیما و فینا می تواند نقش موثری در مدیریت و طراحی فضاهای شهری بر عهده گیرند	بارائو	عوامل موثر بر مدیریت شهری و رابط آنها
اصلاح موارد قانونی در عرصه مدیریت شهری لازم است	کاظمیان و میر عابدینی	
توجه به مسئله چشم انداز سازی و رفت و برگشتی بودن فرایند جز مهم ترین فاکتورهای مدیریت راهبردی کلانشهرهای مذهبی می باشد	مارشال و کمپل	مسائل روبه ای و ارتباطی فرایند
ارائه الگو براساس مولفه های شهر زیارتی مطلوب	عظیمی هاشمی و همکاران	موارد مرتبط با الگوی مدیریت راهبردی شهری و مفاهیم آن
مدیریت شهری مشهد برای حرکت به سمت یک مدیریت راهبردی شهری بایستی راهبردهای گروه تدافعی که مبتنی بر کاهش نقاط ضعف و پرهیز از تهدیدها می باشد، را انتخاب نماید	رهنما و همکاران	
تحلیل و ارائه راهبرد در نظام مدیریت گردشگری در کلانشهر مذهبی مشهد	سقای	
ویژگی های برنامه : دریافت نظرات سایر نهاد های فعال در مدیریت شهری و روش تدوین مبتنی بر یک رویکرد بالا به پایین، برنامه از تدوین چشم انداز آغاز و در نهایت به پروژه های عملیاتی مرتبط با سیاست ها و راهبرد ها ختم می شود	رضایی و کریمی	برنامه پنج ساله شهرداری شیراز
اولویت بندی و تعیین راهبرد های توسعه شهر شیراز		
چشم انداز و سند راهبردی شهر قم		
بهره گیری از الگوی دیوید و برایسون		
مطالعه ویژگی های شهر اسلامی و تطبیق آن با الگوی اسلامی و ایرانی پیشرفت و توسعه پایدار	مطالعه ویژگی های شهر اسلامی و تطبیق آن با الگوی اسلامی و ایرانی پیشرفت و توسعه پایدار	مطالعه ویژگی های شهر اسلامی و تطبیق آن با الگوی اسلامی و ایرانی پیشرفت و توسعه پایدار

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

۱۴۸

تجهیزات زیربنایی، گردشگری، فرهنگی و اجتماعی، مسائل و مشکلات امور عملیاتی و زیربنایی شهر، وضعیت کلی مدیریت شهری و تحلیل هزینه ها و درآمد بخش های مختلف پرداخته شده و سپس چشم انداز، اهداف کیفی و کمی کوتاه مدت و طرح ها و پروژه های شهر قم در محدوده فعالیت های شهرداری استخراج شده است (شهرداری قم، ۱۳۹۶). در سال ۱۳۹۴ مجدداً برنامه ۵ ساله شهر قم ۱۳۹۵-۱۴۰۰ توسط شرکت مشاور راد اندیش به همراه سند چشم انداز ۱۴۱۴ با بهره گیری الگوی دیوید و بایسون تدوین گردیده است (شهرداری قم، ۱۳۹۶). همچنین بخت آور و جندقیان (۱۳۹۵) به مطالعه ویژگی های شهر اسلامی و تطبیق آن با الگوی اسلامی و ایرانی پیشرفت و توسعه پایدار پرداخته اند؛ یافته های این پژوهش نشان می دهد، یک شهر اسلامی واجد ۱۱ ارزش کلیدی اعم از قبول داشتن توحید در همه مراتب، لزوم شناخت کامل انسان و در نظر داشتن همه ابعاد انسانی، رعایت و اقامه قسط و عدل، ضرورت و قبول حاکمیت الهی در جامعه و شهر، نفی ضرر و ضرار در امور شهر اسلامی، توجه توأمان به مصالح اجتماعی و خواست های فردی، جلوگیری از سلطه و فعالیت موثر بیگانگان، رعایت نظم و انضباط در امور، رعایت سادگی و اسراف گریزی، رعایت حقوق محیط زیست، طبیعت و جانداران و نفی سختی و مشقت در زندگی شهروندان می باشد (بخت آور و جندقیان، ۱۳۹۵).

در ادامه، برداشتها و جمع بندی پژوهشگر از پیشینه تجربی مورد بررسی، جهت استفاده بهتر از آنها در بخشهای بعدی پژوهش در قالب جدول ۱ ارائه می گردد.

#### ۴- سوالات تحقیق

پرسش های اصلی مطرح شده در این پژوهش به صورت زیر می باشد:

۱. محیط و زمینه نهادی- مدیریتی کلانشهر مذهبی قم چه ویژگی هایی را دارد؟

۲. کنشگران و عوامل عرصه مدیریت راهبردی کلان شهر مذهبی قم کدامند؟

۳. روابط بین کنشگران و عوامل موثر بر فرآیند مدیریت راهبردی کلانشهر مذهبی قم چگونه است؟

۴. فرآیند مدیریت راهبردی کلانشهر مذهبی قم چه ویژگی هایی دارد؟

#### ۵- روش شناسی

در این پژوهش از روش تحقیق کیفی استفاده شده است. پژوهشگر برای استنباط نظرات نخبگان از تکنیک مصاحبه عمیق نیمه ساختار یافته و همچنین بحث گروهی استفاده کرده است. برای انتخاب مصاحبه شوندگان، پژوهشگر سعی نمود از کلیه افراد ذینفع و مرتبط با موضوع پژوهش، نمایندگان واجد صلاحیت را بر اساس تجربه و برخورداری از دانش لازم انتخاب نماید؛ این افراد که تعداد آنها در مصاحبه ۱۷ و در بحث گروهی ۱۰ نفر بودند مشتمل بر اعضای فعلی و سابق شورای اسلامی شهر، مدیران ارشد فعلی و سابق دستگاههای متولی مدیریت شهری، علما و اندیشمندان برجسته حوزوی، نمایندگان نهادهای ملی مستقر در شهر قم و اعضای هیئت علمی دارای سابقه پژوهش در موضوعات مرتبط انتخاب گردیده اند. در طول مصاحبه ها پژوهشگر کوشید با در نظر گرفتن مبانی نظری و پیشینه های تجربی احصاء شده و با توجه به پرسش های اصلی تحقیق، سوالاتی که بررسی کننده ویژگی ها و ابعاد محیط و زمینه مدیریت کلانشهر مذهبی قم می باشد، کنشگران و عواملی که به طور مستقیم و غیر مستقیم بر مدیریت راهبردی قم تاثیر گذار هستند و همچنین روابط بین آنها و نهایتاً ویژگی های ساختاری فرآیند مدیریت راهبردی شهر مذکور را ارائه نماید. در بحث گروهی نیز پژوهشگر تلاش نمود تا با ایجاد فضایی چالشی و با استفاده از نقطه نظرات گروه های مختلف حاضر در عرصه مدیریت شهری قم به بررسی آراء مختلف بپردازد.



## ۶- یافته ها

به منظور تحلیل داده‌ها و کسب یافته‌های مناسب، پس از انجام مصاحبه‌های تفکیکی متناسب با ۱۷ نفر و بحث گروهی با ۱۰ نفر و پیاده‌سازی متن آنها، با استفاده از روش تحلیل مضمون و با در نظر داشتن رویکرد کدگذاری باز، محوری و انتخابی، مولفه‌های الگوی مستخرج با توجه به شواهد، مستندات و ادبیات تحقیق ارائه می‌گردد؛ فرآیند کار در این بخش به این صورت است که پژوهشگر با توجه به مراحل روش تحلیل مضمون به تحلیل و ارائه یافته‌ها در قالب سوالات چهارگانه پژوهش خواهد پرداخت؛ لازم به ذکر است در ابتدا به تفکیک سوالات پژوهش، جدول تحلیلی (جدول ۲) مشتمل بر خرده مضامین شناسایی شده حاصل از کدگذاری باز پژوهشگر، مضامین فرعی حاصل از تقسیم بندی خرده مضامین شناسایی شده مذکور و مضامین اصلی که به عبارتی پاسخ به سوال اصلی پژوهش یعنی ویژگی‌های الگوی مدیریت راهبردی کلانشهر مذهبی قم است، بر اساس شباهت‌های معنایی و محتوایی ارائه می‌گردد؛ در گام بعد با در نظر گرفتن مباحث مطروحه در بحث گروهی که پس از انجام مصاحبه‌های انفرادی صورت پذیرفت، تلاش شد تا با تشریح دقیق مضامین اصلی و فرعی شناسایی شده و احصا روابط بین آنها، نسبت به ارائه الگوی مورد نظر اقدام شود.

مضامین فرعی احصاء شده حاصل از تحلیل داده‌های دریافت شده در خصوص سوال اول پژوهش، به طور کلی اشاره به این واقعیت دارند که محیط و زمینه نهادی مدیریتی کلانشهر مذهبی قم به عنوان دو مضمون اصلی، متکثر و متفاوت است؛ بدین معنا که از یک سو طیف گسترده‌ای از افراد و گروه‌ها یا به واسطه قیومیت بر عرصه کالبدی همانند ملاکین و سرمایه داران، یا به واسطه تسلط بر موضوعات مختلف شهری همانند مسئولین مدیریت شهر، یا به واسطه اثرگذاری بر افکار و اندیشه‌ها و جایگاه والای اجتماعی همانند روحانیون و فرهیختگان برجسته و

برای تحلیل مصاحبه‌ها و بحث گروهی در این پژوهش از روش تحلیل مضمون استفاده شده است. تحلیل مضمون روشی برای تعیین، تحلیل و بیان الگوهای (مضامین) موجود درون داده‌ها است؛ این روش در حداقل خود داده‌ها را سازماندهی و در قالب جزئیات توصیف می‌کند، اما می‌تواند از این فراتر رفته و جنبه‌های مختلف موضوع پژوهش را تفسیر کند (براون و کلارک، ۲۰۰۶، ص ۷۸). در این پژوهش، پژوهشگر صرفاً به دنبال کشف مولفه‌ها و مقوله‌های پنهان در پس متون نبوده بلکه تلاش نموده تا پس از کدگذاری متن و شناسایی مضمون‌ها به درک رابطه میان آنها پرداخته و در نهایت الگوی مدیریت راهبردی کلانشهر مذهبی قم را طراحی نماید.

به منظور سنجش پایایی و روایی تحلیل کیفی صورت گرفته در این پژوهش از روش‌های قابلیت اعتبار، قابلیت تایید، قابلیت انتقال و قابلیت اعتماد استفاده شده است؛ برای تعیین قابلیت اعتبار از روش‌های مختلفی از قبیل بازبینی توسط مشارکت‌کننده‌ها و بررسی داده‌ها توسط متخصصین مربوطه بهره‌برداری شد، برای ایجاد قابلیت تایید، تلاش شد تا تمامی مراحل پژوهش اعم از جمع‌آوری داده‌ها، تحلیل و شکل‌گیری مولفه‌ها را به‌طور کامل شرح دهد بطوریکه حتی سایرین با خواندن متن قادر به ممیزی و کارآزمایی پژوهش خواهند بود؛ برای افزایش قابلیت اعتماد سعی شد تا رابطه پرباری با مشارکت‌کنندگان برقرار شود؛ پژوهشگر کوشید بتواند اعتماد آنان را به خود جلب کرده تا داده‌ها و تجارب بیشتر و درست‌تری بدست آورد. در پایان پژوهشگر با به کارگیری رویه بازبینی خارجی از قابلیت انتقال مطالعه اطمینان حاصل کرد؛ بدین صورت که یافته‌های نهایی برای چهار نفر از محققین رشته‌های شهرسازی و مدیریت شهری دانشگاه تهران و دانشگاه تربیت مدرس که سابقه پژوهش‌های کیفی را داشته‌اند، ارائه گردید.

## جدول ۲ - خرده مضامین، مضامین فرعی و مضامین اصلی

سوال پژوهش	خرده مضامین شناسایی شده	مضامین فرعی	مضامین اصلی
محیط و زمینه نهادی - مدیریتی کلانشهر مذهبی قم چه ویژگی هایی را دارد؟	<p>جایگاه قم در تاریخ سیاسی ایران</p> <p>جایگاه قم در تاریخ مذهبی ایران</p> <p>قم به عنوان سمبل توسعه شهری کشور</p> <p>ارزش های مذهبی همسو میان شهروندان</p> <p>قم به عنوان کلانشهر شیعی در سطح منطقه</p> <p>قم به عنوان یک کلانشهر تماما مذهبی</p> <p>وجود نیروهای مختلف تاثیرگذار در اداره شهر</p> <p>وجود سطوح مختلف اثر گذاری در شهر</p> <p>قم به عنوان ویتترین نظام مقدس جمهوری اسلامی</p> <p>ارزش های مذهبی خاص</p> <p>الزامات مذهبی خاص</p> <p>فرهنگ مذهبی</p> <p>جامعه مذهبی</p> <p>اقتصاد مذهبی</p> <p>سیاست مذهبی</p> <p>دائمه سیاسی متفاوت مردم</p> <p>عقبه تاریخی</p> <p>توجه به حرم حضرت معصومه (س) و مسجد جمکران</p> <p>برندسازی شهری بر اساس ارزش های مذهبی</p>	<p>محیط تاریخی و کالبدی مذهبی</p> <p>محیط اقتصادی مذهبی</p> <p>محیط فرهنگی و اجتماعی مذهبی</p> <p>محیط سیاسی مذهبی</p> <p>حجم متفاوت تاثیر گذاری بازیگران</p> <p>محیطیو مدیریتی</p> <p>تعدد بازیگران محیطی و مدیریتی</p>	<p>محیط و زمینه نهادی مدیریتی متفاوت کلانشهر مذهبی قم</p> <p>محیط و زمینه نهادی مدیریتی متکثر کلانشهر مذهبی قم</p>
کنشگران و عوامل عرصه مدیریت راهبردی کلان شهر	<p>الف) کنشگران:</p> <p>مشورت پذیری از شهروندان</p> <p>فعال سازی نیروهای مردمی</p> <p>تقویت شوراهای محلی</p> <p>توجه به نقش استانداری در اداره شهر</p> <p>توجه به جایگاه نیروهای مذهبی فعال</p> <p>توجه به آراء مردم</p> <p>شهروندان مذهبی در قم</p> <p>وجود نیروهای غیر رسمی در اداره شهر</p> <p>وجود مراجع عظام تقلید</p> <p>وجود حوزه علمیه قم</p> <p>انتخابات شوراها</p>	<p>موکلین متشکل ( نهاد های سیاسی مذهبی ملی مستقر در قم ، نهاد های مذهبی محلی قم، نهاد های موثر و مرتبط استانی قم، نمایندگی نهاد های مرتبط و مسئول ملی ، نهادهای صنفی و مردمی )</p> <p>موکلین غیر متشکل ( شهروندان شهر قم ، نخبگان شهر قم ، افراد خاص مذهبی شهر قم )</p> <p>تنوع عوامل موثر بر مدیریت راهبردی کلانشهر</p>	<p>تنوع کنشگران موثر بر مدیریت راهبردی کلانشهر مذهبی قم</p>
مذهبی قم کدامند؟	<p>ب) عوامل:</p> <p>وجود منابع سرشار انسانی و مالی در کلانشهر مذهبی قم</p> <p>وجود ارزش های متفاوت در اداره کلانشهر</p> <p>تحقق پذیری برنامه ها</p> <p>عقلانیت</p> <p>تفاوت در حیطه اختیارات سازمانی</p> <p>سطح اثر گذاری متفاوت</p> <p>نقش های تعیین شده</p> <p>پاسخ گویی مدیریت شهری</p> <p>مسئولیت پذیری مدیریت شهری</p> <p>پخش نامتوازن نیروها و متخصصین در سازمان ها</p> <p>تخصص متفاوت نهادهای دخیل در مدیریت شهری</p> <p>تاکید بر نیروهای کارشناس</p>	<p>متولیان مدیریت شهری ( شورای اسلامی شهر ، شهرداری ، ادارات دولتی شهری )</p> <p>احکام برنامه ای و وظایف قانونی</p> <p>منابع ( قوتها و ضعفها " مالی ، منابع انسانی و فناوری " )</p> <p>ظرفیت ها ( فرصتها و تهدیدها " مالی ، منابع انسانی و فناوری " )</p> <p>ارزشهای مذهبی حاکم</p>	<p>مذهبی قم</p>

<p>فضای تقابلی میان کنشگران و میان عوامل</p>	<p>اصل محوریت شهرداری در بین دستگاههای متولی مدیریت شهری</p> <p>ضرورت همکاری و همرایی بین کنشگران</p>	<p>الف) روابط بین کنشگران : مشارکت جویی از مراجع معظم تقلید تعیین سطوح مشارکتی برای مردم مشروعیت پذیری از شهروندان مشارکت شهروندان واگذاری برخی امور به شهروندان شفافیت در قبال شهروندان پاسخ گویی به شهروندان توجه به نظرات روحانیون تقویت رابطه موکلین غیر متشکل با مردم مشارکت خواهی از حوزه استفاده از ظرفیت های مشورتی و ارزیابی کننده حوزه سیاست گذاری مشارکتی با نهادهای ادارات کل استانی شورای شهر به عنوان نخ تسبیح متصل کننده بازیگران سیاست گذاری با استفاده از نظرخواهی از استانداری استفاده از ظرفیت های اجرایی شهروندان استفاده از ظرفیت های فکری استانداری لزوم خودمختاری سازمان احتمال بالاتر واگرایی تصمیمات در کلانشهر مذهبی قم توجه به نقش ادارات کل استانی در سطح شهر توجه به مسئله مشارکت در اداره شهر</p>	<p>روابط بین کنشگران و بین عوامل موثر بر فرآیند مدیریت راهبردی کلانشهر مذهبی قم به چه صورت است؟</p>
<p>فضای تعاملی میان کنشگران و میان عوامل</p>	<p>یکپارچگی برنامه ها و وظایف قانونی دستگاههای متولی مدیریت شهری</p> <p>وجود هماهنگی بین عوامل موثر بر فرآیند مدیریت راهبردی شهری</p>	<p>پرهیز از موازی کاری از طریق تعامل شهرداری و استانداری حفظ استقلال سازمانی پرهیز از مداخله جویی پرهیز از سهم خواهی لزوم جلب مشارکت مردمی پشتوانه سازی بسبب عمومی مشروعیت عمومی عقلانیت مشارکتی بجای عقلانیت ابزاری مشارکت بجای هرج و مرج همبستگی در محیط داخلی مدیریت شهری</p> <p>ب) روابط بین عوامل : تصمیم گیری مشارکتی و اجرای انفرادی تاکید بر وحدت در خط مشی گذاری لزوم برنامه ریزی مشارکتی تفاوت در نقش های سازمانی بی اعتمادی میان نهادهای مختلف اثرگذار در مدیریت کلانشهر مذهبی قم هم پوشانی فکری و مالی سازمان های دخیل تاثیرگذاری نهادهای مختلف بر شهر تعامل با محیط خارج بهره گیری از داشته های درونی سازمانی تخصص گرایی ارتقای تحقق پذیری خط مشی گذاری یکپارچه</p>	
	<p>تفکیک مراحل ۳ گانه فرآیند( تدوین ، اجرا ، بازنگری)</p> <p>ضرورت برنامه ریزی اجرا قبل از اجرای راهبردها</p>	<p>تعریف حدود و مرز های اثرگذاری نهادهای مختلف ثبت جایگاه شهرداری به عنوان مجری پرهیز از واگذاری اجرا به نهادهای مختلف تاکید بر نقش سیاست گذار شورای شهر شورای شهر به عنوان عنصری حاضر در همه مراحل تاکید بر نقش اجرایی شهرداری چشم انداز سازی در نقطه شروع پرهیز از بی نظمی لزوم نظم در اداره شهر رفت و برگشتی بودن فرآیند</p>	

<p>ملاحظات مربوط رویه فرآیند مدیریت راهبردی کلانشهر مذهبی قم</p> <p>ملاحظات مربوط به مسایل ارتباطی فرآیند مدیریت راهبردی کلانشهر مذهبی قم</p>	<p>ضرورت چشم انداز سازی قبل از تدوین راهبردها</p> <p>مسئله بازنگری راهبردها</p> <p>تعیین نقش های متولیان مدیریت شهری ( نقش هر یک از کنشگران در بخش های سه گانه)</p>	<p>لزوم بازنگری دوره ای تاکید بر بازنگری طرح با محوریت شورای شهر تدوین بسته برنامه ها در آغاز فرآیند حضور همه نیروها در مرحله برنامه ریزی تخصیص اجرا به شهرداری محدودیت نهادهای استانی در اجرا کیفیت محوری معین بودن نقش ها فرصت بازنگری بهتر پرهیز از اغتشاش حضور ذی نفوذان در مرحله بازنگری ناتوانی الگو فعلی در اداره راهبردی شهر معیارهای خاص ارزیابی</p>	<p>فرآیند مدیریت راهبردی کلانشهر مذهبی قم چگونه است؟</p>
---	---	---	--

استانداردی و ادارات کل استانی، نمایندگی نهاد های مرتبط و مسئول ملی همانند شورای نگهبان قانون اساسی، نهادهای صنفی و مردمی همانند صنف بازاریان (، موکلین غیر متشکل (شهروندان شهر قم، نخبگان شهر قم همانند اساتید برجسته حوزه و دانشگاه، افراد خاص مذهبی شهر قم همانند مراجع معظم تقلید) و متولیان مدیریت شهری (شورای اسلامی شهر، شهرداری و ادارات دولتی شهری) و عوامل متنوع در قالب احکام برنامه ای و وظایف قانونی دستگاههای متولی مدیریت شهری همانند برنامه های ۵ ساله مدیریت شهری، منابع (ضعفها و قوتها) و ظرفیتهای (تهدیدها و فرصتهای مالی، انسانی و فناوری و همچنین ارزشهای مذهبی حاکم بر شهر که تعیین کننده خط مشی های اصلی مدیریت راهبردی کلانشهر مذهبی قم است، طبقه بندی می شود که مطابق با الگوی ارائه شده، بر فرآیند مدیریت راهبردی کلانشهر مذهبی قم تاثیر گذار هستند.

بررسی مضامین فرعی حاصل از تحلیل داده های دریافتی در خصوص سومین سوال پژوهش پیرامون روابط بین کنشگران و بین عوامل موثر بر فرآیند مدیریت راهبردی کلانشهر مذهبی قم حاکی از وجود دو فضای کاملا متضاد تقابلی و تعاملی در قالب مضامین اصلی می باشد؛ در خصوص رابطه میان کنشگران، شاخص هایی نظیر لزوم حفظ استقلال سازمانی، پرهیز از شکل گیری بی نظمی

یا به واسطه حضور شهروندان خاص همانند مراجع معظم تقلید که هر کدام توانایی جهت دهی به مسیر کلی حرکت شهر و یا ایجاد دست انداز در مسیر حرکت قطار مدیریت شهر را دارند، به صورت مستقیم و غیر مستقیم بر اداره راهبردی کلانشهر مذهبی قم اثر گذار هستند که در الگوی ارائه شده به شکل پیش زمینه ترسیم گردیده و از سوی دیگر تفاوت محتوایی و شکلی ابعاد محیط و زمینه نهادی مدیریتی شهر قم مشتمل بر اقتصاد مبتنی بر تورسیم مذهبی، فرهنگ برخوردار از ارزش های دینی، مسائل سیاسی متأثر از دیدگاههای مذهبی و همچنین کالبدهای ارزشی نظیر بقاع متبرکه و مساجد متعدد به لحاظ وجود بستر خاص مذهبی، شهر قم را بدل به زمینه ای متمایز و متفاوت ساخته است که در الگوی ارائه شده در چهار بعد زمینه محیطی، بدان اشاره شده است.

در تحلیل داده های حاصل از بررسی دومین سوال پژوهش، مضامین فرعی احصاء شده که بر فرآیند مدیریت راهبردی کلانشهر مذهبی قم موثر هستند، نشانگر مضامین اصلی مشتمل بر وجود تنوع زیاد در نوع کنشگران و همچنین عوامل عرصه مدیریت راهبردی کلان شهر مذهبی قم می باشند؛ کنشگران متنوع در قالب موکلین متشکل (نهاد های سیاسی مذهبی ملی مستقر در قم همانند مجلس خبرگان رهبری، نهاد های مذهبی محلی قم همانند حوزه علمیه قم، نهاد های موثر و مرتبط استانی قم همانند

## مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

و مولفه‌هایی نظیر اینها باعث می‌شود که نهادی نظیر شهرداری به عنوان اصلی‌ترین متولی مدیریت شهری ترجیح دهد که مسئله مدیریت راهبردی شهر را به صورت اختصاصی و انحصاری در اختیار خود و یا حداقل با محوریت خود و در قالب فضای تقابلی دنبال نماید و این در حالی است ضرورت همکاری و هم‌رایی بین همه کنشگران موثر بر مدیریت راهبردی کلانشهر مذهبی قم می‌طلبد تا شهرداری به همراه سایر متولیان مدیریت شهری با موکلین متشکل و غیر متشکل تعامل بهتری داشته و با توجه به تخصص و تجربه خود، به عنوان محور در بین دستگاههای متولی مدیریت شهری و در قالب فضای تعاملی ایفا نقش نماید. رابطه میان عوامل موثر بر مدیریت راهبردی کلانشهر مذهبی قم نیز رابطه‌ای دو سویه است که در بخش‌هایی تبدیل به تقابل و در بخش‌هایی بدل به تعامل و همکاری می‌گردد؛ اهمیت مسائلی نظیر یکپارچگی برنامه‌ها و وظایف قانونی دستگاههای متولی مدیریت شهری و همچنین ارتباط بین عوامل موثر بر فرآیند مدیریت راهبردی و لزوم هماهنگی در تاثیر پذیری از آنها در فرآیند مدیریت راهبردی کلان شهر مذهبی قم، فضایی تعاملی است که بایستی بر رویکردهای انحصارگرایانه کنشگران عرصه مدیریت شهری که دنبال کننده فضای تقابلی است، فائق آید؛ لازم به ذکر است روابط میان کنشگران و میان عوامل در الگوی ارائه شده به شکل مستطیل خط چین مشخص شده است.

مضامین فرعی حاصل از بررسی یافته‌های مربوط به چهارمین سوال پژوهش اشاره بر دو مضمون اصلی ملاحظات مربوط به رویه فرآیند مدیریت راهبردی کلانشهر مذهبی قم به عنوان مضمون اصلی و محوری در الگو ارائه شده و همچنین ملاحظات مربوط به مسایل ارتباطی در فرآیند مدیریت راهبردی کلانشهر مذهبی قم دارد؛ مضامین فرعی در ارتباط با ملاحظات مربوط به رویه فرآیند عبارتند از: تفکیک و جداسازی اجرای مراحل سه

گانه فرآیند مدیریت راهبردی یعنی تدوین، اجرا و بازنگری به منظور لزوم اهمیت انجام دقیق هر یک، ضرورت چشم انداز سازی قبل از تدوین راهبردها با هدف ایجاد توافق جمعی و مشارکت گروهی کلیه کنشگران اعم از افراد و گروههای ذینفع و ذی نفوذ مذکور، ضرورت برنامه ریزی اجرا قبل از اجرای راهبردها به منظور اطمینان از صحت برنامه های تدوین شده و روندهای اجرایی مدنظر در قالب طراحی برنامه های اجرایی و پایلوت کاری و همچنین توجه به مسئله بازنگری ارزیابی گونه به عنوان یکی از مهمترین مواردی که تاکنون بیشتر مورد غفلت واقع شده و لازمست نتایج آن به کنشگران اعم از متولیان مدیریت شهری بصورت مستقیم و به موکلان متشکل و غیر متشکل به صورت غیر مستقیم، به احکام و وظایف قانونی، منابع، ظرفیتهای و همچنین خود فرآیند مدیریت راهبردی به صورت مستقیم و به ارزشهای مذهبی حاکم به جهت صلبیت آن به صورت غیر مستقیم جهت انجام اصلاحات لازم منعکس گردیده تا اصلاحات لازم در ارکان و فرایندها معمول گردد. مضمون اصلی ملاحظات ارتباطی مربوط به فرآیند مدیریت راهبردی کلانشهر مذهبی قم مشتمل بر مضمون فرعی تعیین نقش ها، نشان می‌دهد که موکلان متشکل و غیرمتشکل بصورت غیر مستقیم از طریق ارتباط با متولیان مدیریت شهری مطالبات خود را مطرح کرده، همه متولیان مدیریت شهری با نقش‌های متفاوت در تمامی مراحل سه گانه مدیریت راهبردی کلانشهر مذهبی قم حضور داشته، نقش شهرداری به عنوان محور مدیریت شهری در هر سه مرحله مدیریت راهبردی کلانشهر مذهبی قم و نقش شورای اسلامی شهر در مرحله تدوین و بویژه بازنگری راهبردها بسیار پررنگ بوده، ادارات دولتی شهری قم نقش پررنگ تری در مرحله اجرای راهبردها به نسبت سهم خود در اداره شهر در مقایسه با نقششان در سایر مراحل در اداره شهر قم بر عهده داشته و شهرداری قم به سبب سهم

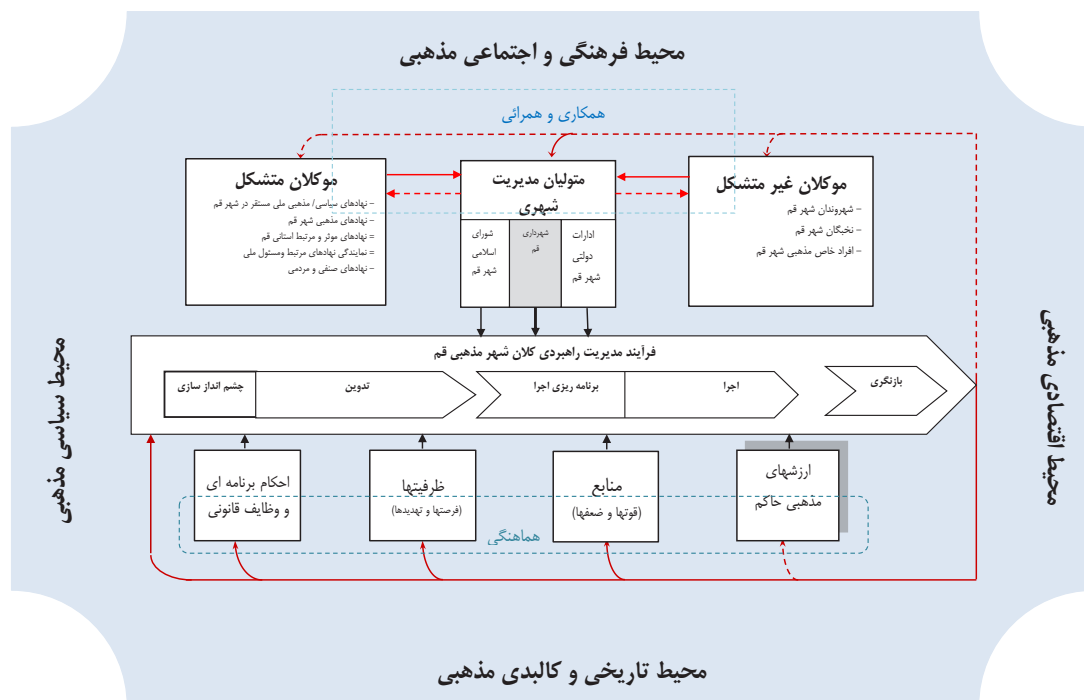
مدیریتی است که در آن کلانشهر مذهبی قم قرار گرفته و دوم کنشگران و عواملی است که در این عرصه فعالیت می نمایند؛ محیط و زمینه نهادی مدیریتی کلانشهر مذهبی قم زمینه ای متکثر و متفاوت است به این معنا که طیف گسترده ای از افراد و گروهها در راستای مدیریت راهبردی و تحقق نقشی که انتظار می رود قم به عنوان یک شهر شیعی شاخص و متفاوت از حیث کالبدی و تاریخی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی و همچنین سیاسی در عرصه ملی و بین المللی ایفا نماید، مشارکت می نمایند. در کنار این موارد، وجود موکلین متشکل، موکلین غیر متشکل و متولیان مدیریت شهری به عنوان کنشگران متنوع عرصه مدیریت شهری قم و همچنین عوامل متنوع مشتمل بر احکام برنامه ای و وظایف قانونی، منابع، ظرفیت ها و ارزشهای مذهبی حاکم و وجود روابط تعاملی و تقابلی میان آنها که بیش از پیش نیاز به همکاری و همایی و هماهنگی و همچنین یکپارچگی و وفاق دارد، به چشم می خورد. تفکیک مراحل سه گانه مدیریت راهبردی (

خود در اداره شهر نقش بسیار پررنگ تری در مرحله اجرای راهبردها به نسبت سایر متولیان مدیریت شهری داراست.

در نهایت الگوی کیفی برآمده از یافته ها بر اساس روابط تبیین شده میان مضامین های اصلی و فرعی در ارتباط با مضمون محوری شناسایی گردیده (رویه مدیریت راهبردی کلانشهر مذهبی قم) ترسیم که در شکل ۱ ارائه می گردد.

## ۷- بحث و نتیجه گیری

بررسی الگوی طراحی شده در این پژوهش که بیشتر مبتنی بر عناصر شکلی مدیریت راهبردی کلانشهر مذهبی قم می باشد نشان می دهد علیرغم وجود برخی موارد خاص، تفاوت بسیار زیادی از حیث ارکان و فرآیند مدیریت راهبردی این شهر با دیگر شهرهای کشور وجود ندارد، لکن تفاوت اصلی در محتوای مدیریت راهبردی شهر است که در محدوده بررسی این پژوهش قرار نگرفته است. این پژوهش در وهله اول کوشیده تا به دو مسئله اساسی توجه کند. مسئله اول محیط و زمینه نهادی



شکل ۱- الگوی مدیریت راهبردی کلانشهر مذهبی قم

تدوین، اجرا و بازنگری)، چشم اندازی سازی قبل از تدوین راهبردها، برنامه ریزی اجرا قبل از اجرای راهبردها و موضوع ضرورت بازنگری در راهبردها به عنوان ویژگی های رویه ای فرآیند مدیریت راهبردی کلانشهر مذهبی قم و مسئله تعیین نقش های هریک از متولیان مدیریت شهری به عنوان ویژگی ارتباطی فرآیند مذکور نیز از جمله مهمترین مولفه های الگوی مدیریت راهبردی کلانشهر مذهبی قم هستند.

به نظر می رسد الگوی طراحی شده دارای مزیت های متعددی برای اجرا در کلانشهر مذهبی قم است؛ مهمترین مزیت الگوی مذکور فراهم نمودن زمینه ایجاد یکپارچگی از طریق همکاری و همپایی میان کلیه کنشگران متکثر و متعدد در عرصه مدیریت شهری یک کلانشهر مذهبی با توجه به شرایط منحصر بفرد آن که موجب شکل گیری اجماع و تفاهم میان ایشان می شود، می باشد که با یافته ها و پیشنهادات رحمان (۲۰۱۵)، آژند (۱۳۹۱) و کاظمیان و میرعابدینی (۱۳۹۰) سازگار است. در این الگو ارزشهای مذهبی در تمامی ارکان و ابعاد نظام مدیریت راهبردی شهری اعم از اقتصاد، فرهنگ، کالبد و سیاست حاکم که بسیار متفاوت با مدیریت دیگر کلانشهرها می باشد، تبلور ویژه ای یافته و آنها را تحت تاثیر قرار داده است که این موضوع در پژوهش های گرید (۲۰۱۶)، چادا و آنکار (۲۰۱۶)، نامریچ و ودام (۲۰۱۵) و مارشال و کمپل (۲۰۰۹) نیز مورد توجه قرار گرفته است.

الگوی طراحی شده نشان می دهد، احکام و وظایف قانونی، منابع و ظرفیتهای مدیریت شهری از جمله عوامل موثر بر فرآیند مدیریت راهبردی کلانشهر مذهبی قم می باشد که لازم است به منظور افزایش هرچه بیشتر کارایی و اثربخشی فرآیند مذکور و همچنین بهره برداری هرچه بهتر از شرایط، میان آنها هماهنگی لازم برقرار شود و این در حالی است که موارد مذکور با یافته های کاظمیان و

میرعابدینی (۱۳۹۰) و تا حد زیادی با یافته های بارائو (۲۰۱۰) تطبیق دارد.

توجه به مسایل رویه ای فرآیند مدیریت راهبردی کلانشهر مذهبی قم از جمله لزوم چشم انداز سازی و رفت و برگشتی بودن فرآیند مذکور در قالب مسئله بازنگری از دیگر ویژگی های الگوی طراحی شده می باشد که در پژوهش مارشال و کمپل (۲۰۰۹) نیز به آنها اشاره گردیده است.

بصورت کلی می توان گفت الگوی طراحی شده واجد ویژگی های منحصر بفردی از جمله تاثیر دادن دین و مذهب بر زمینه و محیط مدیریت شهر، بهره برداری مناسب از قوتها و فرصتها برای کاهش ضعفها و تهدیدهای مدیریت شهری، مشارکت همه ذینفعان و کنشگران و لزوم توجه به احکام و وظایف هریک از دستگاههای متولی مدیریت شهری در مدیریت راهبردی کلانشهر مذهبی قم می باشد که این موارد در مطالعات و الگوهای تدوین شده عظیمی هاشمی و همکاران (۱۳۹۲)، رهنما و همکاران (۱۳۹۱)، سقایی (۱۳۹۳)، برنامه پنج ساله شهرداری شیراز، (۱۳۹۲)، بخت آور و جندقیان (۱۳۹۵)، رضایی و کریمی (۱۳۹۵) و (چشم انداز ۱۴۱۴ شهر قم و سند راهبردی - عملیاتی ۱۴۰۰، ۱۳۹۶) به انحاء مختلف مورد اشاره قرار گرفته است.

سطح اجتماعی، علمی و مدیریتی مصاحبه شوندگان، تعدد نقش و وظایف ایشان، انجام هماهنگی های لازم جهت مصاحبه و همچنین فقدان ادبیات نظری و تجربی غنی در حوزه موضوع اصلی پژوهش از مهمترین محدودیت هایی بوده که در مسیر روی پژوهشگر قرار گرفته است.

## فهرست منابع

۱. آژند، سحر، (۱۳۹۱)، «مدیریت یکپارچه خدمات شهری و راهکارهای اجرایی کردن آن در ایران (کلانشهر شیراز)»، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شیراز، پردیس بین المللی.
۲. بخت آور، علی، جندقیان، محمد مهدی، (۱۳۹۵)،

- « مطالعه و بررسی ویژگی های شهر اسلامی و تطبیق با ویژگی های شهر و الگوی اسلامی و ایرانی پیشرفت و توسعه پایدار »، اداره پژوهش ها و مطالعات کاربردی معاونت برنامه ریزی و سرمایه انسانی شهرداری قم.
۳. پاکزاد ، جهانشاه ، (۱۳۸۹)، « تاریخ شهر و شهرنشینی در اروپا از آغاز تا انقلاب صنعتی » ، انتشارات آرمان شهر .
۴. شهرداری شیراز ( ۱۳۹۲ ) ، « برنامه پنج ساله شهرداری شیراز » ، معاونت برنامه ریزی و سرمایه انسانی شهرداری شیراز .
۵. شهرداری قم (۱۳۹۶) ، « چشم انداز ۱۴۱۴ شهر مقدس قم » ، انتشارات شکوفه یاس.
۶. حبیبی، سید محسن (۱۳۹۰) ، « از شار تا شهر: تحلیلی تاریخی از مفهوم شهر و سیمای کالبدی آن: تفکر و تاجر » ، انتشارات دانشگاه تهران، تهران.
۷. رضایی، محمدرضا، کریمی، ببرز ، (۱۳۹۵) ، « اولویت بندی و تعیین استراتژی های توسعه شهر (CDSs) شیراز با استفاده از AHP » فصلنامه علمی - پژوهشی پژوهش و برنامه ریزی شهری، ۷(۲۴) .
۸. رهنما، محمدرحیم، خاکپور، براتعلی، صادقی، مجتبی، (۱۳۹۱) ، « تحلیل مدیریت استراتژیک در کلانشهر مشهد با مدل SWOT » ، نشریه جغرافیا و برنامه ریزی، ۱۶(۴۲) .
۹. سقایی، مهدی (۱۳۹۳) ، « تحلیل استراتژیک عرصه های خدمات رفاهی گردشگری مذهبی در کلانشهر مشهد (با تأکید بر مدیریت کیفیت منسجم گردشگری مذهبی) » ، ششمین کنفرانس ملی برنامه ریزی و مدیریت شهری با تأکید بر مؤلفه های شهر اسلامی، مشهد.
۱۰. عظیمی هاشمی مژگان، اعظم کاری فائزه، خیرخواهان جعفر، ثابت تیموری مژگان، شریعتی سعید (۱۳۹۲) . « واکاوی مولفه های شهر زیارتی مطلوب (مورد مطالعه شهر مشهد) » ، مطالعات شهر ایرانی اسلامی، شماره ۱۲ .
۱۱. کاظمیان، غلامرضا(۱۳۹۶) ، « صفت " مذهبی " به مثابه دارایی قابلیت ساز کلانشهرهای مذهبی برای ایفای نقش جهانی ». کنفرانس بین المللی برنامه ریزی و مدیریت شهری. مشهد: شهرداری مشهد .
۱۲. کاظمیان، غلامرضا، میرعابدینی زهره ، (۱۳۹۰) ، « آسیب شناسی مدیریت یکپارچه شهری در تهران از منظر سیاست گذاری و تصمیم گیری شهری » ، نشریه هنرهای زیبا-معماری و شهرسازی، ۳(۴۶) .
۱۳. کاظمیان، غلامرضا ، صالحی، اسماعیل ، ایازی، سیدمحمدهادی (۱۳۹۲) . « مدیریت شهری (جلد اول) » ، تهران، نشر تیسرا.
۱۴. موسوی، سیروس، (۱۳۹۵) ، « استراتژی توسعه شهری - راهبردی برای برنامه ریزی شهری » ، برگرفته از آژانس خبری توانا <http://khananews.com/print.php?id=4295>
۱۵. مهدیزاده، ج (۱۳۸۶) ، « برنامه ریزی راهبردی توسعه شهری (تجربیات اخیر جهانی و جایگاه آن در ایران) » ، تهران: نشر پیام سیماگران .
۱۶. واندیک، ماین پیتتر، (۱۳۹۴) ، « مدیریت شهری از نظریه تا عمل اداره شهر در کشورهای در حال توسعه » ، (مترجمین غلامرضا کاظمیان و حامد رستگار، نشر تیسرا، تهران.
17. Barau, A. S. (2010). «Islamic instruments for sustainable urban spatial planning and management. Sustainable architecture and urban development» Centre for the Study of Architecture in the Arab Region, Amman.
18. Braun, V. & Clarke, V. (2006). «Using thematic analysis in psychology». Qualitative Research in Psychology.
19. Chadha, H., & Onkar, P. (2016). «Changing Cities in the Perspective of Religious Tourism—A Case of Allahabad». Procedia Technology.
20. Greed, C. (2016) « Religion and Sustainable Urban Planning: If you can't count it, or won't count it,



it doesn't count« Sustainable Development.

21. Kiechel, W. (2010).»The Lords of Strategy« ,Harvard Business Press.

22. Numrich, P. D., & Wedam, E. (2015). »Religion and community in the new urban America« ,Oxford University . Press.<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/smj.4250121008/abstract>

23. Rahman, M. A. U. (2015). »Coordination of urban planning organizations as a process of achieving effective and socially just planning: A case of Dhaka city, Bangladesh« .International Journal of Sustainable Built Environment.

24. Wells, D. L. (1998). »Strategic management for senior leaders: a handbook for implementation «,Department of the Navy, Total Quality Leadership Office.

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

## آسیب‌شناسی تعاملات سازمان‌های مدیریت شهری در برنامه‌های توسعه کلانشهر مشهد (نمونه موردی: اداره کل راه و شهرسازی، شهرداری و شورای اسلامی شهر)

سیدمحمد باخرزی قزالحصار\* - دانش‌آموخته کارشناسی ارشد مدیریت امور شهری، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران.

براتعلی خاکپور - عضو هیئت علمی گروه جغرافیا، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران.

امیدعلی خوارزمی - عضو هیئت علمی گروه جغرافیا، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران.

آرزو حبیبی راد - عضو هیئت علمی گروه آمار، دانشکده علوم ریاضی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران.

### چکیده

چارچوب سازمانی توسعه شهری به همراه مجموعه‌ای از وظایف، نقش‌ها و عملکردها در قالب برنامه‌های مدون و نتایج آن در فضاهای شهری، مدیریت شهری نام‌دارد. سازمان‌ها و نهادهای درگیر در فرایندهای مدیریت شهری علی‌رغم تفاوت در ساختارها و کارکردها ناگزیر از ارتباط و تعامل بایکدیگر نخواهند بود. طرح‌ها و برنامه‌های توسعه شهری در بسیاری از موارد وجه مشترک و یکی از علل ارتباطات بین سازمان-های مدیریت شهری هستند. هدف این پژوهش آسیب‌شناسی تعاملات سازمان‌های مدیریت شهری در برنامه‌های توسعه کلانشهر مشهد است. جامعه آماری تحقیق ۶۶ نفر از اعضای سازمان‌های مورد مطالعه می‌باشد و تمام جامعه آماری مورد سرشماری قرار گرفته است. داده‌های تحقیق علاوه بر روش کتابخانه‌ای، به صورت میدانی با استفاده از پرسش‌نامه محقق ساخته شامل ۵ بعد اصلی، و ۶۵ شاخص از جامعه آماری اخذ شده است این پژوهش با توجه به ماهیت و اهداف این پژوهش تحلیلی-توصیفی و از نوع پیمایشی و از نظر هدف، کاربردی می‌باشد. و با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و Excel تجزیه و تحلیل شده‌اند. نتایج نشان داد، تمامی شاخص‌های مورد بررسی شامل، قانونی (با میانگین: ۲،۳۳)، سازمانی (با میانگین: ۲،۴۹)، سیاست‌گذاری (با میانگین: ۲،۲۷)، مدیریتی (با میانگین: ۲،۳۳) و فرهنگی (با میانگین: ۲،۶۲)، در تعاملات سازمان‌های مورد مطالعه نامطلوب هستند. مهم‌ترین ابعاد تأثیرگذار بر تعاملات، نخست بعد قانونی (میانگین: ۴،۰۴)، سپس بعد مدیریتی (میانگین: ۳،۰۹)، سازمانی (۳،۸۴)، سیاست‌گذاری (۳،۸۲) و فرهنگی (۳،۸۱) امتیازدهی شده‌اند. هم‌چنین مشخص شد بین میزان امتیاز ابعاد مؤثر در هر یک از سازمان‌های مورد مطالعه تفاوت وجود دارد و نیز بین وضع موجود و میزان تأثیر ابعاد در هر یک از سازمان‌های مورد مطالعه شکاف قابل توجهی مشاهده گردید.

**کلیدواژه‌ها:** مدیریت شهری، ارتباطات سازمانی، کلانشهر مشهد، طرح‌های توسعه

### Inter-Organizational relationships (IOR) pathology of the urban management organizations in Mashhad metropolitan development plans

#### Abstract

Urban management is the urban development framework, along with a set of tasks, roles and functions, in the form of compile (or codified) programs and its results in urban spaces. Despite the differences in structures and functions, Organizations and institutions involved in urban management processes inevitably interact with each other. It is clear that in order to prevent and overcome the various problems of urban environments and improve conditions, they prepare and formulate urban development plans and programs; in many cases the common theme is one of the fields of communication between urban management organizations it sometimes causes some conflicts and inter-organizational tensions. The purpose of this research is to investigate the pathology of interactions between urban management organizations in Mashhad metropolitan development plans. This research is based on nature and objectives of the analytical-descriptive survey and applied research. The statistical population of the study consisted of 66 members of the organizations studied: Islamic City Council of Mashhad, Organization of Urban Development and Architecture of Khorasan Razavi Road and Urban Development Department, Management of Urban development plans and Management of Planning and Development of Mashhad City at the Department of Urban Planning and Architecture of Mashhad Municipality, in the process of preparing, approving and implementing development plans. In addition to the library method, the research data have been collected using a researcher-made questionnaire, including five main dimensions, and 65 indicators of the statistical population) community) and analyzed by using SPSS and Excel software.

\* نویسنده مسئول مکاتبات، شماره تماس: ۸۸۷۶۶۵۶۴، رایانامه: alurezaee-a@yahoo.com

این مقاله مستخرج از پایان‌نامه کارشناسی ارشد، نویسنده اول، در رشته مدیریت امور شهری، با عنوان «آسیب‌شناسی تعاملات سازمان‌های مدیریت شهری در برنامه‌های توسعه کلانشهر مشهد (نمونه موردی: اداره کل راه و شهرسازی، شهرداری و شورای اسلامی شهر)» در دانشگاه فردوسی مشهد می‌باشد.

## مقدمه

بدون تردید عمده‌ترین ویژگی این قرن گشوده شدن چشم‌اندازهای جدید در سکونت‌گاه‌های انسانی و تمرکز بی سابقه جمعیت در کلان‌شهرها و جهان‌شهرها است (رضویان، ۱۳۸۱: ۱). جهان امروز از هر دوره تاریخی دیگری، جهان شهری است و این پدیده در حال رشد است. رشد شهری به دنبال خود با مسائل و چالش‌هایی را پدید می‌آورد که حل آن در گروی مدیریت شهری است (لطیفی، ۱۳۸۷: ۱۲). چنانچه شهر به مثابه یک سازمان قلمداد گردد لازم است که در رأس آن به منظور اداره شهر از فنی استفاده گردد که این فن، همان مدیریت شهری است (شیعه، ۱۳۸۲: ۷). مدیریت شهری به همه نهادها، سازمان‌ها و افرادی گفته می‌شود که به صورت رسمی و غیررسمی، در فرایند مدیریت شهری اثرگذار هستند (لطیفی، ۱۳۸۸: ۱۰۵). بنابراین مدیریت شهری نه تنها در برگزیده مدیریت سازمان‌ها و مجموعه‌های شهری است، بلکه مدیریت امور مرتبط به فرایندهای توسعه و کارکرد شهری را نیز در سطوح سازمانی مختلف شامل می‌شود (Chakrabarty، ۱۹۹۸: ۵۰۵). مدیریت شهری از نگاه سازمان و تشکیلات در نهادهایی مانند شهرداری‌ها، شوراها، سازمان‌های دولتی و عمومی و نظایر آن تجلی می‌یابد درصدد استفاده از رویکردها، روش‌ها و اصول مدیریت سازمان‌ها در قلمرو بخش عمومی است (برک‌پور، ۱۳۸۲: ۷۸). نظام برنامه‌ریزی و مدیریت توسعه شهری در کشورهای در حال توسعه (و از آن جمله ایران) به صورت متمرکز است و هدایت و مدیریت توسعه شهرها از طریق سازمان‌های دولتی و عمومی در سطح ملی و محلی انجام می‌پذیرد. این نظام دارای تنگناها و نارسایی‌های عمده قانونی، ساختاری، عملکردی و ارتباط بین سازمانی است (لاله‌پور، ۱۳۸۶: ۶۰). وظایف و حوزه نفوذ و عملکرد همه این سازمان‌ها کم و بیش بر اداره شهر تاثیر می‌گذارد و از سوی دیگر هیچ تصمیم مدیریتی

در شهر نیست که مستقیم یا غیر مستقیم بر این سازمان‌ها تأثیرگذار نباشد. هر تصمیم به ظاهر کوچک می‌تواند تأثیر بزرگ بر مجموعه‌های دیگر بگذارد و ناهماهنگی یا تداخل وظایف ایجاد کند (برآبادی، ۱۳۸۴: ۵۸). پژوهش‌ها نشان می‌دهد که توسعه و پیشرفت جوامع و همچنین موفقیت آن‌ها، تا اندازه‌ای بازتابی از نظام ارتباطی بین سازمان‌ها است (زارعی، ۱۳۸۵: ۱۵). وجود تاریخچه‌ای از همکاری و همیاری میان سازمان‌های مرتبط، به درک بیشتر آن‌ها از یکدیگر و البته موجب اعتماد آن‌ها به فرآیند ارتباط و همکاری را فراهم می‌سازد (ویندال<sup>۱</sup>، ۱۳۷۶: ۱۱۴). ارتباطات بین سازمانی، همواره یکی از عوامل اثرگذار بر تولید و گسترش دانش، بازار و خدمات بوده و زمینه‌ساز انسجام و هماهنگی در جامعه است (هال، ۱۳۷۶: ۳۷۲). آسیب‌شناسی عبارت است از مطالعه شناخت ریشه بی‌نظمی‌ها در ارگان‌سیسم (ستوده، ۱۳۷۳: ۱۴) به عبارتی در آسیب‌شناسی مبانی و ریشه‌های کارکردهای نابسامان مورد مطالعه و بررسی قرار می‌گیرد (رییس دانا، ۱۳۸۰: ۳). به باور برخی اندیشمندان، ارتباطات بین سازمانی به عنوان یکی از با ارزش‌ترین منابع سازمان‌ها تلقی می‌شود که همه سازمان‌ها باید در حفظ و ارتقاء آن بکوشند؛ زیرا بخش اعظمی از موفقیت‌ها و شکست‌های سازمان‌ها در همه حوزه‌ها، وامدار وجود ارتباطات بین سازمانی کارآمد است (آذر و همکاران، ۱۳۸۶: ۳۹). نظام برنامه‌ریزی در ایران همان‌طور که گفته شد به دلیل خاصیت تمرکزگرائی خود و دیدگاه بخشی در تدوین برنامه‌ها و بودجه‌ریزی‌ها همانند زنجیره‌ای گسسته عمل می‌کند که این امر باعث بخشی عمل کردن سازمان‌ها، نهادها و وزارت‌خانه‌ها براساس اهداف سازمانی خود شده است. عدم هماهنگی در تدوین اهداف و برنامه‌ها میان بخش‌ها در برخی مواقع باعث تضاد اهداف و برنامه‌ها و در نهایت مشکلات در اجراء یا پس از اجراء شده است (پورا احمد، ۱۳۸۵: ۱۷۲). سازمان‌ها

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

۱۶۰

و نهادهای عمومی یا دولتی با اثرگذاری (مستقیم یا غیرمستقیم) بر برنامه‌های توسعه شهری، به علت دسترسی به ابزارهای رسمی قدرت، حائز اهمیت هستند. چنان‌که بسته به گروه‌های درگیر در یک برنامه مشخص و اهداف سازمانی (علائق) و قدرت ایشان، اتخاذ یا اجرای یک تصمیم می‌تواند جهت‌گیری متفاوتی داشته باشد (گلزاری اسکوتی و هودسنی، ۱۳۹۴: ۱۶).

در کلان‌شهرها نقش برنامه‌ریزان، سیاست‌گذاران و مجریان برنامه‌های توسعه شهری به عنوان افراد متخصص که مسئولیت تهیه، تنظیم، هدایت و اجرای برنامه‌ها را برعهده دارند در جهت‌گیری، به‌غایت و نتیجه مطلوب رسیدن این برنامه‌ها غیرقابل انکار است. به همان میزان که این نهادها و سازمان‌های دخیل در امر طرح‌ریزی و برنامه‌ریزی‌های توسعه شهری با یکدیگر همکاری و اثرگذاری دارند، ممکن است گاهی به علل مختلف ناشی از عوامل سازمانی، سیاست‌گذاری، مدیریتی، قانونی و فرهنگی، در روابط و تعاملات این سازمان‌ها، تنش‌ها و تعارضاتی اتفاق افتد که به دنبال آن مشکلاتی در بخش‌های مختلف مدیریت شهری از جمله طرح‌های توسعه شهری بوجود آید و بر چالش‌های محیط شهری و برنامه‌های آن، افزوده شود. سازمان‌ها و معاونت‌های مختلف زیر مجموعه شهرداری مشهد، شورای شهر مشهد، اداره کل راه و شهرسازی از جمله سازمان‌های کلیدی دخیل در امر برنامه‌های توسعه شهری و مراحل مختلف آن در شهر مشهد هستند که تفاوت‌های انتظارات آن‌ها از برنامه‌ها و روابط بین سازمانی صحیح در حوزه طرح‌های توسعه شهری و تشریح مساعی آن‌ها بر تهیه تصویب، اجرا و نتیجه نهایی موثر خواهد بود. به علت مشاهده وجود سطوح مختلفی از تعارضات و تنش‌ها بین سازمان‌های مورد مطالعه پژوهش (اداره کل راه و شهرسازی، شهرداری و شورای اسلامی شهر) از قبیل: ایجاد تغییرات در طرح‌ها و تصویب بدون هماهنگی با سایر دستگاه‌ها، صدور مجوزهای متعدد بدون تصویب

در کمیسیون‌های مربوطه، جابجایی‌های مدیران و ایجاد تعارض، تعیین جایگاه حقوقی دوگانه برای یک فرد، طولانی شدن فرایندهای تهیه و تصویب ناشی از ضعف عملکردی، تأخیرهای عمدی و سهوی در ابلاغ طرح‌های مصوب و... در مسیر طرح‌های توسعه شهری کلانشهر مشهد، مسأله اصلی تحقیق به بررسی و آسیب‌شناسی تعاملات بین سازمانی در سازمان‌های مورد مطالعه اختصاص دارد و سعی بر آن است تا علل و عوامل بروز این تعارضات در ارتباطات بین سازمانی را شناسایی و بررسی شود.

### سوالات تحقیق

- وضعیت کنونی تعاملات سازمان‌های مورد مطالعه در پژوهش در چه سطحی ارزیابی می‌شوند؟
- مهم‌ترین ابعاد تأثیرگذار (به ترتیب اولویت) بر سطح تعاملات سازمان‌های مورد مطالعه کدام‌اند؟
- آیا بین ابعاد مؤثر بر سطح تعاملات در هر یک از سازمان‌های مورد مطالعه تفاوت وجود دارد؟
- آیا بین وضع موجود و میزان تأثیر ابعاد (وضع مطلوب) در هر یک از سازمان‌های مورد مطالعه شکاف وجود دارد؟

### فرضیات تحقیق

- به نظر می‌رسد وضعیت کنونی تعاملات سازمان‌های مورد مطالعه در پژوهش نامطلوب است.
- به نظر می‌رسد مهم‌ترین ابعاد تأثیرگذار (به ترتیب اولویت) بر سطح تعاملات سازمان‌های مورد مطالعه، ابعاد سیاست‌گذاری، قانونی، سازمانی، مدیریتی، فرهنگی است.
- به نظر می‌رسد بین ابعاد مؤثر بر سطح تعاملات در هر یک از سازمان‌های مورد مطالعه تفاوت وجود دارد.
- به نظر می‌رسد بین وضع موجود و میزان تأثیر ابعاد (وضع مطلوب) در هر یک از سازمان‌های مورد مطالعه شکاف وجود دارد.

### پیشینه تحقیق

شاخص‌ها، ابعاد و مبانی نظری تحقیق از منابع داخلی و خارجی در مفاهیم، مدیریت شهری، مدیریت یکپارچه شهری، طرح‌های توسعه شهری، مدیریت و ارتباطات بین سازمانی و موضوعات پژوهشی اخذ شده، که به مثابه دانش مدیریت شهری، ترکیبی از مدیریت سازمانی، برنامه‌ریزی و توسعه شهری و تحقیقات مرتبط است. به سبب گستردگی مقالات بررسی شده در موضوعات ذکر شده برخی از پژوهش‌های پیشینه تحقیق در قالب جدول ذیل ارائه می‌شود:

### مبانی نظری

مدیریت فرایند به‌کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی در برنامه‌ریزی، سازماندهی، بسیج منابع و امکانات، هدایت و کنترل است که برای دستیابی به اهداف سازمانی و بر اساس نظام ارزشی مورد قبول صورت می‌گیرد (رضائیان، ۱۳۹۳: ۱۵). مدیریت شهری عبارت از سازماندهی عوامل و منابع برای پاسخ‌گویی به نیازهای ساکنان شهر است. با توجه به اینکه شهر دارای نظامی باز است، مدیریت شهری بیش از حیطة کالبدی شهر را در بر می‌گیرد (صرافی، ۱۳۷۹: ۸۰). ارتباطات بین سازمانی، فرآیندی عمودی، افقی، مورب، بالا و پایین، رسمی یا غیر رسمی است که طی آن سازمان برای دریافت اطلاعات (شریف‌زاده و سهیلی راد، ۱۳۸۲: ۴۵) انتقال پیام به دیگر سازمان‌ها و نیز هماهنگی و یکپارچه‌سازی و ایجاد زمینه مشترک برای فعالیت و در نهایت افزایش بهره‌وری به کار می‌گیرد (رابینز، ۱۳۹۶: ۱۵۲). جرالدام گلودهابر ارتباطات بین سازمانی را فریند ایجاد و مبادله پیام در درون شبکه‌ای از روابط به هم‌پیوسته برای مقابله با ناامنی محیطی تعریف کرده است (ویندال و سیگناتیرز، ۱۳۷۶: ۱۴۶). آسیب‌شناسی سازمانی، فرایند استفاده از مفاهیم و روش‌های علوم رفتاری، به منظور تعریف و توصیف وضع موجود سازمان‌ها و یافتن راه‌هایی برای افزایش اثربخشی آن‌ها می‌باشد

(Afauah, ۲۰۰۴: ۱۱۲). هدف از آسیب‌شناسی سازمانی ایجاد چهارچوبی است که بتواند برای افزایش تلاش‌ها در جهت برقراری سلامت سازمانی، ایجاد انگیزه نماید (Alvarado, ۲۰۰۰: ۳). از آن‌جا که عملیات شهری در برگیرنده تعداد زیادی از عناصر مرتبط با یکدیگر در سطوح مختلف تصمیم‌گیری است (Chakrabarty, ۲۰۰۱: ۳۳) یکی از ایده‌های قابل قبول در جهت مدیریت جامع و برخورد هماهنگ با مسائل و مشکلات مختلف در سیستم پیچیده شهری در کشور، مدیریت واحد یا یکپارچه شهری است (پور احمد و همکاران، ۱۳۹۱: ۳۲).

مدیریت شهری یکپارچه و هماهنگ به مرکزیت شهرداری و نهادهای ذی‌ربط (اعم از دولتی و عمومی) تحت نظارت و سیاست‌گذاری محلی شورای شهر، الگوی عمومی مورد نظر تدوین شهرداری‌ها است. بدون این وحدت و هماهنگی بین سازمانی، کارایی و اثر بخشی مجموعه اقدامات و منابع صرف شده برای اداره امور شهر و توسعه آن به شدت مورد سوال و تشکیک است (کازمیان و سعیدی رضوانی، ۱۳۸۳: ۱۶). مدیریت یکپارچه مدل مطلوبی برای سامان دادن به پراکندگی مدیریتی در حوزه شهر است و شهر و حیات شهر را به عنوان یک ساز و کار پویا، هدف‌دار و زنده یاری می‌رساند و پاسخ‌گویی دگرگونی‌های آتی شهر، خواسته‌ها و نیازهای شهروندان است (پور احمد و همکاران، ۱۳۹۱: ۳۲). ابعاد اثر بخش در فرایند بین سازمانی طرح‌های

### توسعه شهری

#### قانونی

در طول دو دهه اخیر، به منظور اصلاح نظام شهرسازی کشور و رفع کمبودها و مشکلات جاری طرح‌های توسعه شهری، مجموعه‌ای از قوانین و مقررات شهرسازی در زمینه تهیه و اجرای طرح‌های توسعه شهری جدید، اصلاح و تکمیل محتوا و روش‌های طرح‌های جامع و تفصیلی، و ایجاد هماهنگی بیشتر در سلسله مراتب، انواع طرح‌های توسعه شهری به تصویب رسیده است (وزارت مسکن

و شهرسازی، ۱۳۸۷: ۹۹). برنامه‌ریزی، قدرت خود را از قوانین و مقرراتی به دست می‌آورد که بخشی از دستگاه حقوقی یک کشور خاص است (نیومن و تورنلی، ۱۳۸۶: ۴۱). امور جاری در کشورها براساس مجموعه قوانین آن‌ها اداره می‌گردد و قوانین و مقررات، نقش ابزار اجرایی مدیران شهری را به عهده دارد. (عزیزی و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۱۸). بررسی‌ها حاکی از آن است که از عوامل بسیار موثر در نیل به توسعه پایدار شهری علاوه بر اجرای طرح‌های

شهری تدوین قوانین و پیش‌بینی اهرم‌های مناسب اجرایی شهرسازی است (صالحی، ۱۳۸۵: ۵۲).

### سازمانی

در سطح بین سازمانی، آن‌چه که از آن به عنوان روابط بین سازمانی یا شبکه‌های بین سازمانی نامیده می‌شود، یک موضوع مهم پژوهشی است (Dekker, ۲۰۰۴: ۳۰). پویایی روابط بین سازمانی ابعاد مختلفی را در برمی‌گیرد (تیموری و همکاران، ۱۳۹۰: ۶۱). دانارج و پارخه (۲۰۰۶)

جدول ۱: پیشینه تحقیقات مرتبط، یافته‌های تحقیق، ۱۳۹۶

موضوعات	محققین (سال)	یافته‌ها
مدیریت شهری و چالش‌ها	لاهی‌پور و همکاران (۱۳۹۰)	وجود ناهماهنگی و تفرق در ساختار مدیریت شهری و قلمرو فضایی آن‌ها را مهم‌ترین عامل در ضعف سیاست‌گذاری‌ها و مدیریت فضاهای شهری و ضعف جایگاه ذاتی شهرداری‌ها.
	آخوندی و همکاران (۱۳۸۷)	مهم‌ترین نقاط ضعف مدل رایج شورا-مدیر شهر در ایران: عدم تفکیک رهبری سیاسی از مدیریت تخصصی، محدود بودن وظایف نهادهای مدیریت شهری، ضعف مکانیسم‌های نظارت و تعادل بخشی در تنظیم روابط شورا و شهردار، نحوه انتخاب اعضای شورا و ...
	صرافی و توانیان (۱۳۸۳)	مدیریت شهری در کلانشهرها را در سطحی فراتر از نهادهای منفک و یکایک شهرداری‌هاست. چالش اصلی مدیریت کلانشهرها استفاده از امکانات و فرصت‌هایی است که در بطن آن‌هاست. ترتیب نهادی موثرترین راه برای رویارویی با چالش‌های مدیریت کلانشهری است. ناکارآمدی منابع، مقاومت در برابر فناوری، اجرای ضعیف قوانین و عدم کفایت در چارچوب قانونی چالش‌هایی برای تصمیم‌گیری برای برنامه‌ریزان و سیاست‌گذاران شهری است.
مدیریت یکپارچه شهری	Ghosh and Kansal (2014)	برنامه‌ریزان و سیاست‌گذاران شهری است.
	Mukadasi and Nabalegwa (2005)	ظرفیت نهادی محدود برای ارائه خدمات شهری مورد نیاز، بسج منابع مالی به علت هزینه‌های بالای دولت، ظرفیت سازمانی پایین برای اجرا و بی تفاوتی عمومی در پرداخت مالیات مهم‌ترین دلایل چالش‌زای شهری است.
	پوراحمد و همکاران (۱۳۹۲)	جایگاه حقوقی مهم و غیرمستقل شهرداری در مقابل دولت، تعدد مراکز تصمیم‌گیری و اختیارات محدود شهرداری‌ها، عدم شکل‌گیری پایه‌های صحیح قانونی مدیریت شهری واحد در کشور، موجب عدم شکل‌گیری مدیریت یکپارچه شهری است.
	کاظمیان و میرعابدین (۱۳۹۱)	اصلاح ساختار سازمانی و روابط عناصر ذی‌ربط در مدیریت شهری و اصلاح بسترها و ابزارهای مرتبط با مدیریت شهری شامل قوانین و مقررات و توانمندی مالی شهرداری را از عوامل موثر بر تحقق مدیریت یکپارچه شهری.
تعارض و روابط بین سازمانی	Khan and Ludlow (2011)	مدیریت یکپارچه شهری راهکاری مبتنی بر توسعه پایدار برای غلبه بر مشکلات و چالش‌های شهری و نگرانی‌های سیاسی ناشی از آن است و فرصت بزرگی برای پاسخ‌گویی و غلبه بر نواقص اجرای سیاست‌های شهری است.
	آذر و همکاران (۱۳۸۴)	ارتباطات بین سازمانی در دستگاه‌های دولتی منشاء بسیاری از مشکلات است و پیشنهاد روشی برای تحلیل ارتباطات بین سازمانی دستگاه‌های دولتی با بررسی پارادایم‌های تئوریک تبیین‌کننده شکل‌گیری روابط بین سازمانی.
	هادوی نژاد و احمدی (۱۳۹۶)	از بین آسیب‌های کلان، عدم نهادی‌نگی شوراها و شهرداری‌ها و برخی قوانین ناقص، و از بین خرده آسیب‌ها قانون نارسای شوراها و شهرداری‌ها و آموزش ناکافی به عنوان مهم‌ترین آسیب‌های تعاملات شهرداری‌ها و شوراها شناسایی شدند.
	Lumineau and etal (2015)	نویسندگان ابتدا تعارض بین سازمانی را به عنوان موضوعی جدید مورد بحث و بررسی قرار می‌دهند و مسائل مهم تجربی بین سازمان‌ها را معرفی و در نهایت راه‌کارهای خود را برای غلبه به اختلافات بین سازمانی ذکر می‌کنند.
	Zetland(2011)	تعارضات و درگیری‌ها موجب از دست رفتن منابع می‌شود و هزینه‌های زیادی را برای شرکت‌ها بر جای می‌گذارد. سازمان‌ها در واکنش به تغییرات شرایط محیط خارجی شکست می‌خورند و ارتباطات ضعیف سودآوری را کاهش می‌دهد.
طرح‌های توسعه شهری و مسائل ناکارآمدی آن	Kroeger(2011)	به بررسی انتقادی اعتماد و نقش آن در روابط بین سازمانی می‌پردازد، و آن را موجب بازتولید قدرت و نهادینه شدن آن در سازمان می‌داند که بر سطح اهمیت سازمان به عنوان یک نهاد متمایز در سطح تحلیل روابط بین سازمانی اثر گذار است.
	حسین زاده دلیر و همکاران (۱۳۸۹)	علل عدم موفقیت طرح‌های توسعه شهری: کاهش اختیارات سازمانی؛ تفاوت نگرش بر استفاده از زمین شهری در بین سازمان‌ها؛ تداخل وظایف سازمان‌ها؛ فقدان مدیریت واحد شهری؛ کیفیت نیروی انسانی سازمان؛ تعدد سازمان‌های مسئول در امور شهری ...
	پوراحمدو همکاران (۱۳۸۵)	علل ناکارآمدی طرح‌های شهری: جبهه‌گیری جناحی سیاسی؛ طولانی بودن فرآیند بررسی و تصویب طرح تا ابلاغ و اجرا؛ فرسودگی محتوای طرح‌ها؛ عدم ارتباط سازمان‌ها و هماهنگی در فرآیند تهیه تصویب و اجرا؛ عدم مشارکت سازمان اجرا کننده در فرآیند تهیه؛ نبود مدیریت یکپارچه هماهنگ کننده و ناظر و...

موضوعات	محققین (سال)	یافته‌ها
مدیریت شهری و چالش‌ها	لاله پور و همکاران (۱۳۹۰)	وجود ناهماهنگی و تفرق در ساختار مدیریت شهری و قلمرو فضایی آن‌ها را مهم‌ترین عامل در ضعف سیاست‌گذاری‌ها و مدیریت فضاهای شهری و ضعف جایگاه ذاتی شهرداری‌ها.
	آخوندی و همکاران (۱۳۸۷)	مهم‌ترین نقاط ضعف مدل رایج شورا- مدیر شهر در ایران: عدم تفکیک رهبری سیاسی از مدیریت تخصصی، محدود بودن وظایف نهادهای مدیریت شهری، ضعف مکانیسم‌های نظارت و تداخل بخشی در تنظیم روابط شورا و شهردار، نحوه انتخاب اعضای شورا و ...
	صرافی و تورانیان (۱۳۸۳)	مدیریت شهری در کلانشهرها را در سطحی فراتر از نهادهای منفک و یکایک شهرداری‌هاست. چالش اصلی مدیریت کلانشهرها استفاده از امکانات و فرصت‌هایی است که در بطن آن‌هاست. ترتیبات نهادی موثرترین راه برای رویارویی با چالش‌های مدیریت کلانشهری است.
	Ghosh and Kansal (2014)	ناکارآمدی منابع، مقاومت در برابر فناوری، اجرای ضعیف قوانین و عدم کفایت در چارچوب قانونی چالش‌هایی برای تصمیم‌گیری برای برنامه‌ریزان و سیاست‌گذاران شهری است.
مدیریت یکپارچه شهری	Mukadasi and Nabalegwa (2005)	ظرفیت نهادی محدود برای ارائه خدمات شهری مورد نیاز، بسیج منابع مالی به علت هزینه‌های بالای دولت، ظرفیت سازمانی پایین برای اجرا و بی تفاوتی عمومی در پرداخت مالیات مهم‌ترین دلایل چالش‌زای شهری است.
	پوراحمد و همکاران (۱۳۹۲)	جایگاه حقوقی مهم و غیرمستقل شهرداری در مقابل دولت، تعدد مراکز تصمیم‌گیری و اختیارات محدود شهرداری‌ها، عدم شکل‌گیری پایه‌های صحیح قانونی مدیریت شهری واحد در کشور، موجب عدم شکل‌گیری مدیریت یکپارچه شهری است.
	کاظمیان و میرعابدین (۱۳۹۱)	اصلاح ساختار سازمانی و روابط عناصر ذی‌ربط در مدیریت شهری و اصلاح بسترها و ابزارهای مرتبط با مدیریت شهری شامل قوانین و مقررات و توانمندی مالی شهرداری را از عوامل مؤثر بر تحقق مدیریت یکپارچه شهری.
	Khan and Ludlow (2011)	مدیریت یکپارچه شهری راهکاری مبتنی بر توسعه پایدار برای غلبه بر مشکلات و چالش‌های شهری و نگرانی‌های سیاسی ناشی از آن است و فرصت بزرگی برای پاسخ‌گویی و غلبه بر نواقص اجرای سیاست‌های شهری است.
تعارض و روابط بین سازمانی	آذر و همکاران (۱۳۸۴)	ارتباطات بین سازمانی در دستگاه‌های دولتی منشاء بسیاری از مشکلات است و پیشنهاد روشی برای تحلیل ارتباطات بین سازمانی، دستگاه‌های دولتی با بررسی پارادایم‌های تئوریک تبیین‌کننده شکل‌گیری روابط بین سازمانی.
	هادوی نژاد و احمدی (۱۳۹۶)	از بین آسیب‌های کلان، عدم نهادینگی شوراها و شهرداری‌ها و برخی قوانین ناقص، و از بین خرده آسیب‌ها قانون نارسای شوراها و شهرداری‌ها و آموزش ناکافی به عنوان مهم‌ترین آسیب‌های تعاملات شهرداری‌ها و شوراها شناسایی شدند.
	Lumineau and etal (2015)	نویسندگان ابتدا تعارض بین سازمانی را به عنوان موضوعی جدید مورد بحث و بررسی قرار می‌دهند و مسائل مهم تجربی بین سازمان‌ها را معرفی و در نهایت راهکارهای خود را برای غلبه به اختلافات بین سازمانی ذکر می‌کنند.
	Zetland(2011)	تعارضات و درگیری‌ها موجب از دست رفتن منابع می‌شود و هزینه‌های زیادی را برای شرکت‌ها برجا می‌گذارد. سازمان‌ها در واکنش به تغییرات شرایط محیط خارجی شکست می‌خورند و ارتباطات ضعیف سودآوری را کاهش می‌دهد.
	Kroeger(2011)	به بررسی انتقادی اعتماد و نقش آن در روابط بین سازمانی می‌پردازد، و آن را موجب بازتولید قدرت و نهادینه شدن آن در سازمان می‌داند که بر سطح اهمیت سازمان به عنوان یک نهاد متمایز در سطح تحلیل روابط بین سازمانی اثر گذار است.
طرح‌های توسعه شهری و عمل‌نکارآمدی آن	حسین زاده دلیر و همکاران (۱۳۸۹)	علل عدم موفقیت طرح‌های توسعه شهری: کاهش اختیارات سازمانی؛ تفاوت نگرش بر استفاده از زمین شهری در بین سازمان‌ها؛ تداخل وظایف سازمان‌ها؛ فقدان مدیریت واحد شهری؛ کیفیت نیروی انسانی سازمان؛ تعدد سازمان‌های مسئول در امور شهری ...
	پوراحمد و همکاران (۱۳۸۵)	علل ناکارآمدی طرح‌های شهری: جهت‌گیری جناحی سیاسی؛ طولانی بودن فرآیند بررسی و تصویب طرح تا ابلاغ و اجرا؛ فرسودگی محتوای طرح‌ها؛ عدم ارتباط سازمان‌ها و هماهنگی در فرآیند تهیه تصویب و اجرا؛ عدم مشارکت سازمان اجرا کننده در فرآیند تهیه؛ نبود مدیریت یکپارچه هماهنگ کننده و ناظر و ...

شبکه‌های بین سازمانی را دارای سه بعد اصلی می‌دانند: بعد رابطه‌ای، بعد ساختاری و بعد نتایج یا عملکرد (Dhanaraj and Parkhe, ۲۰۰۶: ۶۶۳) از طرفی بر اساس تئوری وابستگی به منابع، وابستگی سازمان‌ها به یکدیگر بر مبنای نیاز آن‌ها به منابع طرف مقابل است (Ireland, ۲۰۰۷: ۴۹۰). این وابستگی عنصر اساسی در ایجاد و شکل‌گیری قدرت به عنوان یکی از عوامل مهم روابط بین سازمانی است (تیموری و همکاران، ۱۳۹۰: ۶۱). ارتباطات

بین سازمانی اگرچه مسئولیت‌های خطیری برای سازمان‌های دخیل در آن به وجود می‌آورد، ولی بسیاری از هزینه‌های جاری و سالانه ارتباطی را کاهش داده، قابلیت‌های سازمان را افزایش می‌دهد (Dill and Rochefort, ۱۹۸۹: ۱۴۹).

**سیاست‌گذاری**

برآیند نیروها و کشاکش قدرت میان نهادهای اصلی تصمیم‌ساز و تصمیم‌گیر تاثیر بسزایی بر محیط و فرآیند سیاست‌گذاری مدیریت شهری دارد

(جلیلی و کاظمیان، ۱۳۹۴: ۱۴۰). سیاست‌گذاری شهری یکی از لایه‌های اصلی مدیریت شهری به حساب می‌آید و به معنای مجموعه تصمیمات برای هموارسازی اجرای راهبردها و حصول به اهداف توسعه شهر است (کاظمیان و میرعابدینی، ۱۳۹۰: ۳۰). سیاست‌گذاری در نظام توسعه شهری ایران بر اساس الگوی برنامه‌ریزی جامع است و سازمانه‌ای سیاست‌گذاری که در چارچوب الگوی فوق اقدام به سیاست‌گذاری می‌نمایند: شواری عالی شهرسازی و معماری، وزارت مسکن و شهرسازی، وزارت کشور،

سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور و سازمانهای مؤثر در عمران شهری هستند. بدیهی است این تعداد سازمان سیاست‌گذار نیاز به نهادهای همگرایی دارند که بتوانند نوعی وحدت رویه در سیاست‌گذاری بین آنها ایجاد کند (وزارت مسکن و شهرسازی، ۱۳۸۷: ۸۵-۸۶). می‌توان فرایند سیاست‌گذاری را در این موارد خلاصه کرد: تنظیم دستور کار، فرمول‌بندی سیاست، تصمیم‌سازی، اجرا، ارزیابی (Jann and Wegrich، ۲۰۰۷: ۴۳).

جدول ۲: ابعاد و گویه‌های مورد سنجش تحقیق؛ یافته‌های تحقیق، ۱۳۹۶

بعد	شاخص‌ها	مراجع
توسعه	ساختار برنامه‌ریزی در حوزه کلانشهر مشهد	(صیامی، ۱۳۹۴)
	انعطاف‌پذیری طرح‌های جامع به نسبت پویایی حیات شهری	(صیامی، ۱۳۹۴)
	شناسایی و مستندسازی ارتباطات بین سازمانی در بخش دولت	(آذر و همکاران، ۱۳۸۴)
	تعدد و تنوع ذی‌نفعان و خواسته‌ها و انتظارات	(آذر و همکاران، ۱۳۸۵)
	بازه زمانی فرایند بررسی و تصویب طرح تا ابلاغ و اجرا	(پوراحمد و همکاران، ۱۳۸۵)
	چارچوب قانونی ارتباط سازمان‌ها و هماهنگی در فرایند تهیه تصویب و اجرا	(پوراحمد و همکاران، ۱۳۸۵)
	جایگاه مشارکت قانونی سازمان اجرا کننده در فرایند تهیه	(پوراحمد و همکاران، ۱۳۸۵)
	مدیریت یکپارچه هماهنگ کننده و ناظر	(پوراحمد و همکاران، ۱۳۸۵)
	وضوح و شمولیت قوانین شهری و شهرسازی	(پوراحمد و همکاران، ۱۳۸۵)
	انعطاف‌پذیری در قوانین بالادست	(پوراحمد و همکاران، ۱۳۸۵)
	تصویب و اجرای لایحه مدیریت یکپارچه شهری	(حسین‌زاده دلیر و همکاران، ۱۳۸۹)
	اجرای کامل قوانین و مقررات	(Ghosh and Kansal, 2014)
کفایت فردی و سازمانی در چارچوب قانونی	(Ghosh and Kansal, 2014)	
سازمان	همپوشانی در حیطه وظایف و عملکردها	(صیامی، ۱۳۹۴)
	حجم ارتباطات و مبادلات سازمانی در بخش دولتی	(آذر و همکاران، ۱۳۸۴)
	زمان و هزینه قابل صرف در ارتباطات بین سازمانی	(آذر و همکاران، ۱۳۸۴)
	گونگونگی نظام و ساختارهای سازمانی	(آذر و همکاران، ۱۳۸۴)
	ملاحظات اطلاعات محرمانه	(Bruce & Jeffery, 2000)
	ریسک‌های سازمانی و مالی	(Bruce & Jeffery, 2000)
	وابستگی‌های سازمانی	(Bruce & Jeffery, 2000)
	انعطاف‌پذیری سازمانی	(Bruce & Jeffery, 2000)
	تعادل قدرت بین سازمان‌ها	(Lacob and etal, 2001)
	ماهیت، کارکرد و اختیارات سازمانی	(حسین‌زاده دلیر و همکاران، ۱۳۸۹)
	کیفیت نیروی انسانی سازمان	(حسین‌زاده دلیر و همکاران، ۱۳۸۹)
	سیستم نظارتی از سوی سازمان‌های مسئول تهیه طرح	(حسین‌زاده دلیر و همکاران، ۱۳۸۹)
ظرفیت نهادی سازمانی در ارائه خدمات شهری	(Mukadasi and Nabalegwa, 2005)	
مکانیزم	ساز و کار همگرایانه در برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری	(صیامی، ۱۳۹۴)
	هماهنگی در ارائه خدمات و ایجاد زیرساخت‌های کلانشهری	(صیامی، ۱۳۹۴)
	مکانیزم‌های مشارکتی و شراکت تمامی کنشگران توسعه در برنامه‌ریزی	(صیامی، ۱۳۹۴)



Jann and Wegrich,2007: (۴۳) کاظمیان و جلیلی، ۱۳۹۴: ۱۴۰	(صیامی، ۱۳۹۴)	تکثر اهرم‌های سیاست‌گذاری اجرا و برنامه‌ریزی	مدیریتی
	(صیامی، ۱۳۹۴)	چارچوب برنامه‌ریزانه در راستای وفاق سیاسی - برنامه‌ای	
	(صیامی، ۱۳۹۴)	همگرایی سیاسی- برنامه‌ای	
	(پورا احمد و همکاران، ۱۳۸۵)	ثبات سیاسی	
	(پورا احمد و همکاران، ۱۳۸۵)	عدم دخالت جبهه‌گیری جناحی سیاسی در تصمیم‌گیری‌ها و تصمیم‌سازی‌ها	
	(صفایی‌پور و همکاران ۱۳۹۴)	ارتقاء ساختاری مدیریت شهری	
	(برک‌پور و اسدی، ۱۳۹۱)	رویکردهای آمایش فضا در محیط‌های شهری	
	(حسین‌زاده دلیر و همکاران، ۱۳۸۹)	تعدد سازمان‌های مسئول در امور شهری	
	(سرخیلی و همکاران، ۱۳۹۵)	در نظر گرفتن نقش‌آفرینی عوامل بیرونی	
	(صرافی، ۱۳۸۹)	نظام برنامه‌ریزی در مقیاس منطقه کلانشهری	
کاظمیان، ۱۳۷۳: (۴۳) (آذر و همکاران، ۱۳۸۴) (میر عابدینی، ۱۳۸۸: ۵۸) (کاظمیان، ۱۳۹۳: ۱۷۱)	(آذر و همکاران، ۱۳۸۴)	منابع و امکانات در دسترس	مدیریتی
	(صفایی‌پور و همکاران ۱۳۹۴)	رعایت سلسله مراتب در نحوه تصمیم‌گیری و اجرا	
	(آذر و همکاران، ۱۳۸۴)	دسترسی و نیازهای اطلاعاتی در شبکه ارتباطی	
	(Bruce & Jeffery,2000)	پیچیدگی مسائل مدیریتی و فرآیندها	
	(Child and Foulkner,1998)	وابستگی منابع	
	(Jarillo,1998)	کسب مزیت رقابتی	
	(آذر و همکاران، ۱۳۸۴)	توان‌مندی در تأمین امکانات و تجهیزات لازم	
	(آذر و همکاران، ۱۳۸۵)	چشم انداز مشترک بین سازمان‌ها	
	(پورا احمد و همکاران، ۱۳۸۵)	شیوه‌های برخورد و حل مشکلات مدیریتی درون سازمان‌ها	
	(Ghosh and Kansal, 2014)	کارآمدی منابع و بهبود شرایط	
دهدشتی، ۱۳۹۳: (۱۱۴) (برکو و همکاران، ۱۳۸۶: ۲۸۹) (زارعی متین، ۱۳۸۸: ۱۶۹) Denison,2003:4) (Ejortoft, N. ۲ & Smart, J.C. ۱۹۹۴)	(صیامی، ۱۳۹۴)	انگیزه واحد در حل مشکلات شهری	و هنگی
	(آذر و همکاران، ۱۳۸۴)	ترجیح منفعت سازمان خود	
	(آذر و همکاران، ۱۳۸۴)	احساس وابستگی بین سازمان‌ها	
	(Bruce & Jeffery,2000)	تمایل به اقتدار در تصمیم‌گیری	
	(Bruce & Jeffery,2000)	تضاد و برخورد فرهنگ سازمان‌ها	
	(Hong,2002)	نوآوری‌های سریع در حوزه‌های فن آوری اطلاعات و ارتباطات	
	(Clarson,1998)	اعتماد و اطمینان در روابط بین سازمانی	
	(آذر و همکاران، ۱۳۸۴)	حاکمیت نگرش وظیفه‌ای بر ساختارهای سازمانی	
	(پورا احمد و همکاران، ۱۳۸۵)	شناخت کافی محتوای طرح‌ها	
	(اسکوئی و هودسنی، ۱۳۹۴)	رویکردها و نگرش‌های تخصصی به موضوع	
(Kroeger,2011)	فرآیند اعتماد سازی		
(Zetland, 2011)	(Zetland, 2011)	عمل به وظایف و نقش‌ها	و هنگی
	(Zetland, 2011)	پیوندها و ارتباطات درونی سازمان‌ها	

## مدیریتی

اهداف تعالی سازمانی به ظهور برسانند. پیچیدگی مسائل مدیریتی و فرآیندها، هماهنگی‌های همه جانبه لازم و به موقع (Bruce & Jeffery, 2000): از جهت سلسله مراتب و مراحل تصمیم‌گیری، شهر با سایر سازمان‌ها تفاوتی ندارد، اما آن‌چه موضع شهر را نسبت به سایر نهادها متمایز می‌کند، پیچیدگی، بزرگی و تعدد عوامل آن است (میر عابدینی، ۱۳۸۸:

مدیر روند حرکت از وضع موجود به سوی وضعیت مطلوب را هدایت می‌کند و در هر لحظه، برای ایجاد آینده‌ای بهتر در تکاپوست و در نهایت این مدیریت است که با به کار بردن هنر خویش در ۵ مرحله مدیریت، و انجام وظایف و عمل به نقش‌ها، ارتباطات و تعاملات را در جهت به غایت رسیدن

۵۸). رفع این پیچیدگی‌ها و فائق آمدن بر آن یکی از چالش‌های امروزه مدیران شهری است که در گرو تعاملات سازنده و همکاری‌های بین متولیان مدیریت شهر است اما هماهنگی و تعامل‌های میان سازمانی معیاری با اولویت درجه دوم برای مدیران شهری فرض شده است (کاظمیان، ۱۳۹۳: ۱۷۱).

### فرهنگی

فرهنگ مجموعه‌ای است که نظام تعبیر و تفسیر مشترکی دارد و هم‌چنین پدیده‌ای ارتباطی است؛ زیرا از طریق فرایند ارتباطات، به صورت کتبی یا شفاهی (برکو و همکاران، ۱۳۸۶: ۲۸۹) با ایجاد و توسعه الگوهای رفتاری معین (زارعی متین، ۱۳۸۸: ۱۶۹) مبادله می‌شود. ارتباطات بین سازمانی، تعارض و فرهنگ سازمانی، رابطه مستقیمی و معناداری با یکدیگر و با عملکرد دارند (دهدشتی، ۱۳۹۳: ۱۱۴). تعدد و تنوع فزاینده کنشگران و سازمان‌های مرتبط و مؤثر در مدیریت شهری به همراه تنوع انگیزه‌ها و منافع متفاوت و حتی متعارض آن‌ها برای مداخله و اعمال وظایف در محدوده شهر و امور شهری باعث شده است تا چگونگی سازماندهی و تقسیم کار کارآمد و اثر بخش معطوف به توسعه شهری به یکی از چالش‌های اساسی نظام‌های مدیریت شهری تبدیل شود (کاظمیان، ۱۳۹۳: ۱۷۱).

### روش تحقیق

تحقیق حاضر از نظر هدف، کاربردی و با توجه به ماهیت و اهداف این پژوهش از روش تحقیق توصیفی-تحلیلی و از نوع پیمایشی است، و به صورت

کمی انجام می‌شود. اطلاعات و داده‌های مورد نیاز از دو روش کتابخانه‌ای و میدانی گردآوری شده است. داده‌ها با استفاده از پرسش‌نامه محقق ساخته مشتمل بر ۶۵ شاخص در ۵ بعد اصلی، قانونی، سازمانی، سیاست‌گذاری، مدیریتی و فرهنگی به دست آمده و مقیاس سنجش آن طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت است. جامعه آماری در این پژوهش محدود و دردسترس است در نتیجه تمام اعضای جامعه آماری مورد سنجش قرار می‌گیرند. جامعه آماری شامل: اعضای «شورای اسلامی شهر مشهد» ۱۵ نفر، تشکیلات «مدیریت شهرسازی و معماری» اداره کل راه و شهرسازی ۲۳ نفر؛ واحدهای «مدیریت طرح‌های توسعه شهری» و «مدیریت نهاد مطالعات و برنامه‌ریزی توسعه و عمران شهر مشهد» شهرداری مشهد، به ترتیب ۱۳ و ۱۵ نفر می‌باشد. اطلاعات حاصل از پرسشنامه‌ها با استفاده نرم‌افزارهای SPSS و Excel بررسی و تحلیل می‌شود.

### یافته‌ها

#### سنجش پایایی و روایی پرسش‌نامه

**پایایی یا قابلیت اعتماد (Reliability):** مفهوم پایایی به میزان ثبات و انسجام درونی اجزای یک مفهوم اشاره دارد که در صورت تکرار ابزار پژوهش در شرایط مشابه، نتایج مشابهی ارائه می‌دهد (کفاشی، ۱۳۹۱: ۱۵۴). برای سنجش پایایی از روش باز آزمون استفاده شده است. در این روش، سؤالات آزمون در دو نوبت به یک گروه واحد، تحت شرایط مشابه داده و نمرات حاصل از طریق ضریب

جدول ۳: نتایج آزمون همبستگی پیرسون؛ یافته‌های تحقیق، ۱۳۹۶

متغیر	وضع موجود		میران تاثیر	
	ضریب همبستگی	sig	ضریب همبستگی	sig
قانونی	۰,۹۷	۰,۰۰	۰,۹۹	۰,۰۰
سازمانی	۰,۹۹	۰,۰۰	۰,۹۹	۰,۰۰
سیاست‌گذاری	۰,۹۳	۰,۰۰	۰,۹۶	۰,۰۰
مدیریتی	۰,۹۷	۰,۰۰	۰,۹۷	۰,۰۰
فرهنگی	۰,۹۹	۰,۰۰	۰,۹۸	۰,۰۰

## جدول ۴: نتایج آزمون آلفای کرونباخ در بررسی روایی

پرسش نامه؛ یافته‌های تحقیق، ۱۳۹۶

پرسشنامه	تعداد شاخص‌ها	ضریب آلفای کرونباخ
وضع موجود	۶۵	۰,۹۴۵
میزان تاثیر	۶۵	۰,۹۰۹

## جدول ۵: مشخصات سن و جنس پاسخ‌گویان؛ یافته‌های تحقیق، ۱۳۹۶

جنسیت	سن				سازمان	
	۵۰- <math>X</math>	۴۰-۵۰	۳۰-۳۹	۲۰-۲۹		
مرد	زن	۰	۱۱,۵۳	۵۳,۸۴	۳۴,۶۱	شهرداری
۵۵,۲	۴۴,۸	۰	۱۱,۵۳	۵۳,۸۴	۳۴,۶۱	شهرداری
۸۶,۷	۱۳,۳	۳۳,۳۳	۴۰	۲۶,۶۴	۰	شورای اسلامی شهر
۴۷,۸	۵۲,۲	۴,۵	۹	۴۵,۴۵	۴۰,۹	راه و شهرسازی
۴۰,۳	۵۹,۷	۹,۵	۱۷,۵	۴۴,۴	۲۸,۶	درصد کل

پرسش‌نامه تا چه میزان آن‌چه را که تحقیق در پی آن است، به خوبی مورد سنجش قرار می‌دهد.

### نتایج توصیفی مشخصات پاسخ‌گویان

در جدول ۵ درصد فراوانی هر یک از مشخصه‌های مورد سنجش جامعه آماری به تفکیک سازمانی و کل، مشاهده می‌شود. در بررسی توزیع سنی پاسخ‌گویان، بیش‌ترین فراوانی مربوط به سنین ۳۰-۳۹ سال با درصد فراوانی ۴۴,۴، ۲۰-۲۹ سال با درصد فراوانی ۲۸,۶ و ۴۰-۴۵ سال با فراوانی ۱۷,۵٪، و بالای ۵۱ سال با فراوانی ۹,۵٪ قرار دارد. در مجموع با توجه به اینکه ۷۳٪ از پاسخ‌گویان سن خود را زیر ۴۰ سال اعلام کرده‌اند، می‌توان گفت در کلیت جامعه آماری متشکل از نیروی کاری جوان در حوزه‌های مورد بررسی سازمان‌های مذکور است. بررسی توزیع جنسیت در بین جامعه آماری نشان داد که ۵۹,۷٪ جامعه آماری زن و ۴۰,۳٪ نیز مرد هستند.

طبق یافته‌های جدول ۶ در بررسی نوع استخدام به جز اعضای شورای اسلامی شهر که برای یک دوره معین و مشخصی انتخاب شده و مشغول فعالیت هستند، در مدیریت‌های مورد بررسی دو سازمان دیگر، بیش‌ترین فراوانی استخدام مربوط به رسمی ۵۹,۶٪، و کم‌ترین آن مربوط به کارمندان

همبستگی بین نمرات دو آزمون مقایسه شده تا چگونگی شباهت امتیازات مشخص گردد (Webb and etal, ۲۰۰۶: ۱۰۸). نتایج حاصل از آزمون همبستگی پیرسون در نمونه مورد بررسی از جامعه نشان داد، بین پاسخ‌های آزمودنی‌های تحقیق در دو مرحله آزمون، در وضع موجود و میزان تاثیر در پرسش‌نامه، در تمام ابعاد، مستقیم و شدت بسیار قوی است، این نتیجه قابلیت اعتماد و تکرارپذیری ابزار پژوهش را نشان می‌دهد و حاکی از آن است که آزمودنی‌ها در شرایط یکسان اما زمان و مکان متفاوت نتایج و پاسخ‌های مشابه و یکسانی به سوالات پرسش‌نامه داده‌اند.

روایی یا قابلیت اعتبار: منظور از روایی این است که مقیاس و محتوای ابزار یا سوالات مندرج در ابزار دقیقاً متغیرها و موضوع مورد مطالعه را بسنجد، یا به عبارت دیگر عین واقعیت را به خوبی نشان دهد (حافظ‌نیا، ۱۳۸۸: ۱۵۵) برای محاسبه روایی پایان‌نامه از روش آلفای کرونباخ در دو بخش پرسش‌نامه شامل وضع موجود و میزان تاثیر شاخص‌ها استفاده شده است. نتیجه این آزمون، ضریب آلفا در وضع موجود ۰,۹۴۵ و در بخش میزان تاثیر شاخص‌ها ۰,۹۰۹، حاکی از روایی بالای پرسش‌نامه تحقیق حاضر است و نشان می‌دهد که

جدول ۶: مشخصات استخدام و تحصیلات پاسخ‌گویان؛ (یافته‌های تحقیق، ۱۳۹۶)

سازمان	نوع استخدام			سابقه خدمت			تحصیلات	
	رسمی	شرکتی	قراردادی	X<10	11-20	X>20	کارشناسی	تحصیلات تکمیلی
شهرداری	۴۴	۲۰,۷	۳۴,۵	۴۴,۸۳	۴۸,۲۸	۶,۸۹	۴۶,۴۵	۵۴
شورای اسلامی شهر	-	-	-	۲۶,۷	۲۶,۷	۴۶,۶	۶,۷	۹۳,۳
راه و شهرسازی	۷۸,۳	۰	۲۱,۷	۴۵,۴۵	۴۵,۴۵	۹,۱	۴۷,۸۲	۵۲,۱۸
درصد کل	۵۹,۶	۱۱,۵	۲۸,۸	۴۰,۹۱	۴۲,۴۲	۱۶,۶۷	۳۷,۸۸	۶۲,۱۲

ارزیابی شده‌اند. در نتیجه بر اساس یافته‌های مذکور فرضیه اول تحقیق مورد پذیرش قرار گرفته است بدان معنا که وضعیت کنونی تعاملات سازمان‌های مورد مطالعه در پژوهش حاضر بر اساس سرشماری از تمام و ۱۰۰ درصد جامعه آماری، در وضعیت نامطلوب قرار گرفته است.

**فرضیه دوم:** به نظر می‌رسد مهم‌ترین ابعاد تأثیرگذار (به ترتیب اولویت) بر سطح تعاملات سازمان‌های مورد مطالعه، ابعاد سیاست‌گذاری، قانونی، سازمانی، مدیریتی، فرهنگی است. برای بررسی میزان تأثیرگذاری هر یک از ابعاد با آن نیز از مقایسه نمره میانگین امتیازات کسب شده هر یک از ابعاد استفاده می‌شود بر اساس یافته‌های جدول ۹ در قسمت میزان تأثیر هر یک از ابعاد ۵ گانه مورد بررسی، بر اساس میانگین‌های هر یک از آن‌ها، مهم‌ترین ابعاد تأثیرگذار بر سطح تعاملات سازمان‌های مورد مطالعه به ترتیب اولویت، نخست بعد قانونی (میانگین: ۴,۰۴)، سپس بعد مدیریتی (میانگین: ۳,۹)، سازمانی (۳,۸۴)، سیاست-گذاری (۳,۸۲) و فرهنگی (۳,۸۱) امتیازدهی شده‌اند که این اولویت در تأثیرگذاری ابعاد، بر خلاف انتظار و فرضیه دوم تحقیق است. در نتیجه فرضیه دوم تحقیق در سطح بررسی ۱۰۰ درصد و تمام جامعه آماری تحقیق، رد می‌شود.

**فرضیه سوم:** به نظر می‌رسد بین ابعاد مؤثر بر سطح تعاملات در هر یک از سازمان‌های مورد مطالعه تفاوت وجود دارد. طبق یافته‌های تحقیق مندرج در جدول ۱۰ از منظر اعضای هر یک از سازمان‌های مورد مطالعه در میزان تأثیر ابعاد

شرکتی ۱۱,۵٪ است. بیش‌تر پاسخ‌دهندگان بین ۱۰ تا ۲۰ سال سابقه خدمت در عرصه مدیریت شهری دارند (۴۲,۴۲٪) که بیش‌ترین تعداد آن مربوط به شهرداری است، و کم‌ترین تعداد آن مربوط به شورای شهر است. پس از آن زیر ۱۰ سال (۴۰,۹۱٪) و کم‌ترین فراوانی نیز مربوط به بالای ۲۰ سال می‌باشد که ۱۶,۶۷٪ از جامعه آماری را شامل می‌شود. در بررسی توزیع پاسخ‌دهندگان بر اساس سطح تحصیلات، مشخص گردید که در سطح دیپلم و فوق دیپلم، پاسخ‌دهنده‌ای وجود نداشته است. ۶۲,۱۲٪ دارای تحصیلات تکمیلی (کارشناسی ارشد و دکتری) و ۳۷,۸۸٪ از اعضای نیز دارای مدرک کارشناسی بوده‌اند.

### بررسی فرضیات تحقیق

**فرضیه نخست:** به نظر می‌رسد وضعیت کنونی تعاملات سازمان‌های مورد مطالعه در پژوهش نامطلوب است. در بررسی وضعیت کنونی تعاملات سازمان‌های مورد مطالعه، از نمره میانگین امتیازات داده شده به هر یک از ابعاد و شاخص‌های متناظر با آن استفاده شده و مجموع امتیازات پاسخ‌دهندگان در هر سه سازمان مدیریت شهری مورد مطالعه محاسبه شده است. نتایج مقایسه‌ای ابعاد، قانونی، سازمانی، سیاست‌گذاری، مدیریتی و فرهنگی نشان داد که وضعیت کلان هر یک از این ابعاد نامطلوب ارزیابی شده است. امتیازات این ابعاد برابر است با قانونی (۲,۳۳) سازمانی (۲,۴۹) سیاست‌گذاری (۲,۲۷) مدیریتی (۲,۳۳) فرهنگی (۲,۶۲) که در مقایسه با سطح میانگین مطلوبیت در نظر گرفته شده برابر با ۳، پایین‌تر از آن قرار گرفته و نامطلوب

جدول ۷: میانگین و انحراف معیار وضع موجود ابعاد ۵ گانه بین سازمان‌های مورد مطالعه؛ یافته‌های

تحقیق، ۱۳۹۶

میانگین میزان تاثیر				بعد
بین سازمانی	راه و شهرسازی	شورای اسلامی شهر	شهرداری	
۴,۰۴	۴,۰۷۲	۴,۳۲	۳,۹۳۹	قانونی
۳,۸۴	۳,۸۲	۴,۲۱۷	۳,۶۱۳	سازمانی
۳,۸۲	۳,۷۱۶	۴,۲۵۴	۳,۷۳۴	سیاست‌گذاری
۳,۹	۳,۶۷	۴,۲۵۶	۳,۸۹۴	مدیریتی
۳,۸۱	۳,۶۹۹	۴,۳۶	۳,۶۵۱	فرهنگی

جدول ۸: میانگین و انحراف معیار میزان تاثیر ابعاد ۵ گانه بین سازمان‌های مورد

مطالعه؛ یافته‌های تحقیق، ۱۳۹۶

رتبه اهمیت	انحراف معیار	میانگین میزان تاثیر	بعد
۱	۰,۳۵۳	۴,۰۴	قانونی
۴	۰,۴۸۶	۳,۸۲	سیاست‌گذاری
۳	۰,۴۴۴	۳,۸۴	سازمانی
۲	۰,۴۵۳	۳,۹	مدیریتی
۵	۰,۵۵۴	۳,۸۱	فرهنگی

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

۱۷۰

در شورای اسلامی شهر مشهد نیز بین وضع موجود هر یک از ابعاد و میزان تاثیر هر بعد شکاف وجود دارد، در این سازمان بعد سیاست‌گذاری دارای بیش‌ترین میزان اختلاف (۲,۴۲۶) و بعد مدیریتی دارای کم‌ترین میزان اختلاف (۲,۱۳) و شکاف است. در معاونت شهرسازی و معماری اداره کل راه و شهرسازی خراسان رضوی نیز بین وضع موجود ابعاد مورد بررسی و میزان تاثیر هر یک در این سازمان اختلاف و شکاف وجود دارد و بعد قانونی دارای بیش‌ترین میزان اختلاف (۱,۶۸۸) و بعد فرهنگی (۱,۰۲۱) نیز دارای کم‌ترین میزان اختلاف در میانگین و شکاف است. در نتیجه فرضیه چهارم تحقیق، مبنی بر این‌که بین وضع موجود و میزان تاثیر هر یک از ابعاد در سازمان‌های مورد مطالعه، شکاف وجود دارد، تایید می‌شود.

#### نتیجه‌گیری

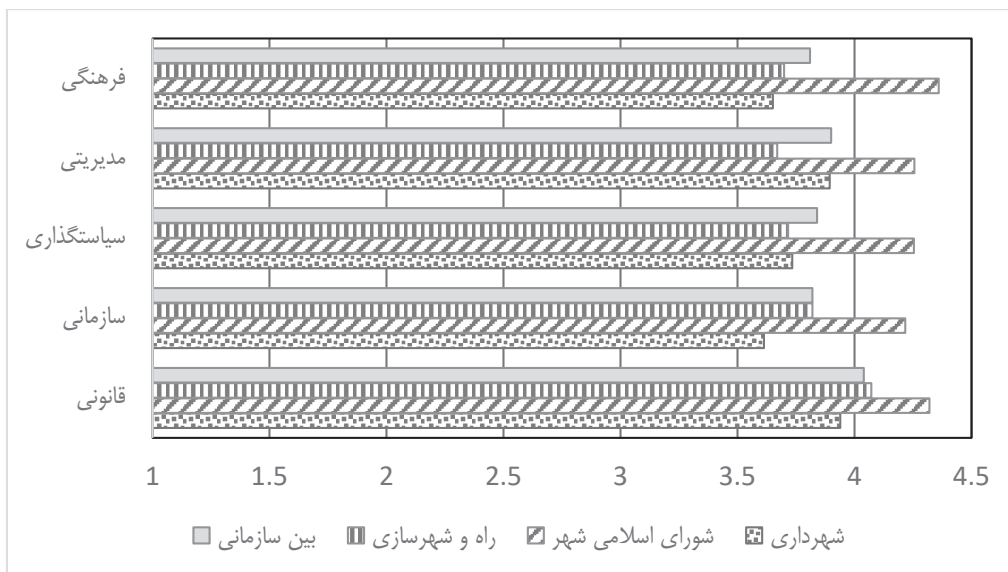
آسیب‌شناسی فرآیندی است سیستمی و با دیدی یکپارچه، سعی در کشف ضعف‌ها و علل ناکارآمدی

تحقیق بر بهبود سطح تعاملات بین سازمانی در حوزه مدیریت شهری و طرح‌های توسعه شهری، تفاوت وجود دارد. به طور اجمالی در شورای اسلامی شهر مشهد، ابعاد مورد بررسی حائز بیش‌ترین امتیازات تاثیرگذاری هستند. در نتیجه فرضیه سوم تحقیق پذیرفته می‌شود بدین معنا که بین ابعاد مؤثر بر سطح تعاملات در هر یک از سازمان‌های مورد مطالعه تفاوت وجود دارد.

فرضیه چهارم: به نظر می‌رسد بین وضع موجود و میزان تاثیر ابعاد (وضع مطلوب) در هر یک از سازمان‌های مورد مطالعه شکاف وجود دارد. بر اساس آنچه در جدول ۱۱ مشاهده می‌شود، در مدیریت‌های مورد بررسی شهرداری مشهد، مشخص گردید که تمام ابعاد در وضع موجود و میزان تاثیر هر بعد شکاف و اختلاف وجود دارد. بیش‌ترین میزان اختلاف در بعد قانونی (۱,۴۸۴) و کم‌ترین آن در بعد فرهنگی (۰,۸۸۱) نیز دارای کم‌ترین میزان اختلاف در میانگین و شکاف است.

جدول ۹: مقایسه میزان تاثیر ابعاد اصلی در سازمان های مورد مطالعه؛ یافته های تحقیق، ۱۳۹۶

بعد	میانگین میزان تاثیر			
	شهرداری	شورای اسلامی شهر	راه و شهرسازی	بین سازمانی
قانونی	۳,۹۳۹	۴,۳۲	۴,۰۷۲	۴,۰۴
سازمانی	۳,۶۱۳	۴,۲۱۷	۳,۸۲	۳,۸۴
سیاست گذاری	۳,۷۳۴	۴,۲۵۴	۳,۷۱۶	۳,۸۲
مدیریتی	۳,۸۹۴	۴,۲۵۶	۳,۶۷	۳,۹
فرهنگی	۳,۶۵۱	۴,۳۶	۳,۶۹۹	۳,۸۱



نمودار ۴: مقایسه میزان تاثیر ابعاد اصلی بین سازمان های مورد مطالعه؛ یافته های تحقیق، ۱۳۹۶

تصمیم-گیری و تصمیم سازی را به وضوح نشان می دهد. در وضعیت کلان بعد قانونی شاخص های، بازه زمانی فرایند بررسی و تصویب طرح ها تا ابلاغ و اجرا، تصویب و اجرای مدیریت یکپارچه شهری، شناسایی و مستندسازی ارتباطات بین سازمانی در بخش دولتی، نامطلوب ترین شاخص ها امتیاز دهی شده اند این یافته ها با نتایج تحقیقات (پوراحمد و همکاران، ۱۳۸۵)، (حسین زاده دلیر و همکاران، ۱۳۸۹)، (آذر و همکاران، ۱۳۸۴) همسو است. در بعد سازمانی شاخص های، انعطاف پذیری سازمانی، تعادل قدرت بین سازمان ها، ریسک های سازمانی و مالی، نامطلوب ترین شاخص ها قلمداد شده اند که نتایج تحقیقات (Jacob and etal, ۲۰۰۱)،

و بروز تعارضات و مشکلات سازمان ها چه در محیط خارجی و چه در محیط کلان و بیرونی آن دارد. در این پژوهش ۵ بعد قانونی، سازمانی، سیاست گذاری، مدیریتی و فرهنگی به عنوان ابعاد اصلی و هر یک شامل ۱۳ شاخص در زمینه تعاملات سازمان های مدیریت شهری در موضوع مشترک این سازمان ها یعنی طرح های توسعه شهری، در نظر گرفته شد. نتایج حاصل از تحقیق نشان داد، تمامی ابعاد اصلی و شاخص های آن در سازمان های مورد مطالعه در وضعیت نامطلوبی قرار دارند و بین وضع موجود و میزان تاثیر هر بعد بر بهبود سطح تعاملات و ارتباطات سازمانی شکاف و تفاوت وجود دارد و این بحث عدم یکپارچگی در مدیریت شهری در عرصه

جدول ۱۰: بررسی شکاف بین میانگین وضع موجود و میزان تاثیر ابعاد در هر یک از سازمان های مورد

مطالعه؛ یافته های تحقیق، ۱۳۹۶

اختلاف میانگین ها	میانگین میزان تاثیر	میانگین وضع موجود	سازمان	بعد
۱,۴۸۴	۳,۹۳۹	۲,۴۵۵	شهرداری	قانونی
۲,۲۰۷	۴,۳۲	۲,۰۲۳	شورای اسلامی شهر	
۱,۶۸۸	۴,۰۷۲	۲,۳۸۴	راه و شهرسازی	
۰,۹۵۳	۳,۶۱۳	۲,۶۶	شهرداری	سازمانی
۲,۳	۴,۲۱۷	۱,۹۱۷	شورای اسلامی شهر	
۱,۱۷	۳,۸۲	۲,۶۵	راه و شهرسازی	
۱,۳۰۴	۳,۷۳۴	۲,۴۳	شهرداری	سیاست گذاری
۲,۴۲۶	۴,۲۵۴	۱,۸۲۸	شورای اسلامی شهر	
۱,۳۴	۳,۷۱۶	۲,۳۷۶	راه و شهرسازی	
۱,۴۳۴	۳,۸۹۴	۲,۴۶	شهرداری	مدیریتی
۲,۱۳	۴,۲۵۶	۲,۱۲۶	شورای اسلامی شهر	
۱,۳۴۴	۳,۶۷	۲,۳۲۶	راه و شهرسازی	
۰,۸۸۱	۳,۶۵۱	۲,۷۷	شهرداری	فرهنگی
۲,۱۶۲	۴,۳۶	۲,۱۹۸	شورای اسلامی شهر	
۱,۰۲۱	۳,۶۹۹	۲,۶۷۸	راه و شهرسازی	

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

۱۷۲

سازمان ها، حاکمیت نگرش وظیفه ای بر ساختارهای سازمانی، فرایند اعتماد سازی نامطلوب ترین ابعاد امتیازا دهی شده اند که نتایج تحقیقات (آذر و همکاران، ۱۳۸۴)، (Kroeger, ۲۰۱۱)، (Denison, ۲۰۰۳) را تایید می کند.

#### پیشنهادات

با توجه به یافته های پژوهش و نامطلوبیت در ابعاد و شاخص های تحقیق، پیشنهادت زیر جهت بهبود وضعیت تعاملات سازمان های مدیریت شهری در زمینه طرح ها و برنامه های توسعه شهری بر اساس ابعاد اصلی تحقیق ارائه می گردد.

#### قانونی:

- بررسی و بازنگری قوانین و مقررات شهری در مدیریت طرح های توسعه شهری  
- رفع موانع قانونی در مسیر تحقق مدیریت یکپارچه شهری  
- تسهیل فرایندها و ارتباطات بین سازمانی در بخش دولتی

(Bruce & Jeffery, ۲۰۰۰) (آذر و همکاران، ۱۳۸۴) را تایید می کند. در بعد سیاست گذاری، شاخص های، ثبات سیاسی، هماهنگی در ارائه خدمات و ایجاد زیرساخت های کلانشهری، مکانیزم مشارکتی و شراکت تمامی کنشگران توسعه در برنامه-ریزی، چارچوب برنامه ریزی در راستای وفاق سیاسی- برنامه ای و همگرایی سیاسی- برنامه ای در پایین ترین وضع نامطلوبیت قرار دارند. این نتیجه با یافته های (پوراحمد و همکاران، ۱۳۸۵)، (صیامی، ۱۳۹۴) یکسان است. در بعد مدیریتی شاخص های چشم انداز مشترک بین سازمان های مدیریت شهری، بسیج منابع مالی، کارآمدی منابع و بهبود شرایط، هماهنگی های لازم و به موقع، در پایین ترین وضعیت قرار دارند، این نتایج با تحقیقات (پوراحمد و همکاران، ۱۳۸۵)، (Mukadasi, Ghosh and Kansal, ۲۰۰۵)، (Bruce & Jeffery, ۲۰۱۴) همسو است. در بعد فرهنگی نیز شاخص های احساس وابستگی بین

- در نظر گرفتن خواست‌ها و انتظارات قانونی ذی‌نفعان  
- وضوح قانونی جایگاه، نقش‌های و کیفیت‌های فردی در سازمان‌های دخیل در برنامه‌های توسعه سازمانی:

- پرهیز از موازی کاری و هم‌پوشانی در حیطه وظایف و عملکردها

- افزایش کیفیت نیروی انسانی سازمان در حوزه برنامه‌ریزی و مدیریت شهری از طریق آموزش - برقراری تناسب بین حجم فعالیت‌ها، کارکردها و اختیارات سازمانی

- راهکارهای کاهش زمان و هزینه‌های قابل صرف در ارتباطات بین سازمانی

- یکسان سازی ساختارهای سازمانی در عرصه مدیریت شهری

- تعادل قدرت در عرصه تعاملات بین سازمانی

- پرهیز از جبهه‌گیری سیاسی - جناحی در تصمیم‌گیری مدیریت شهری

- تسهیل مشارکت و شراکت تمامی کنشگران توسعه در برنامه‌ریزی

- هم‌گرایی و وفاق سیاسی - برنامه‌ای

- تدوین چارچوب برنامه‌ریزی و مدیریت منطقه کلانشهری مشهد

- در نظر گرفتن نقش‌آفرینی سایر ذی‌نفعان و کنشگران در سیاست‌گذاری

- ایجاد چشم‌انداز مشترک بین سازمان‌های مدیریت شهری

- تسهیل دسترسی به نیازهای اطلاعاتی در شبکه ارتباطی

- کوشش در جهت رفع پیچیدگی در مسائل مدیریتی درون سازمانی

- تسهیل هماهنگی‌های همه‌جانبه، لازم و به موقع فرهنگی:

- ایجاد انگیزه واحد در حل مشکلات شهری

- پرهیز از اقتدارگرایی سازمانی و ایجاد انعطاف پذیری سازمانی

- شناخت کافی محتوای طرح‌ها

- اعتماد و اطمینان سازی در روابط بین سازمانی

- ارتقاء احساس وابستگی بین سازمانی در حل مسائل شهری

### منابع

- آخوندی، عباس احمد؛ برک‌پور، ناصر؛ اسدی، ایرج؛ بصیرت، میثم؛ طاهرخانی، حبیب‌ا... (۱۳۸۷). «آسیب‌شناسی مدل اداره امورشهر در ایران» پژوهش‌های جغرافیایی، شماره ۹۳ بهار ۱۳۸۷، صص ۱۵۶-۱۳۵.

- آذر، عادل؛ زارعی، عظیم؛ الهی، شعبان؛ رعنائی، حبیب‌ا... (۱۳۸۶)، «طراحی مدلی مبتنی بر شبیه‌سازی جهت بررسی و تحلیل ارتباطات بین سازمانی»، پژوهش‌های مدیریت در ایران، دوره ۱۱، ویژه‌نامه پیاپی ۵۵، پاییز ۱۳۸۶، صص ۵۸-۳۱.

- آذر، عادل؛ زارعی، بهروز؛ زارعی، عظیم (۱۳۸۴)، «ارائه یک روش برای شبیه‌سازی ارتباطات بین سازمانی دستگاه‌های دولت»، دومه‌نامه علمی پژوهشی دانشور رفتار، دانشگاه شاهد، تیر ۱۳۸۴، سال ۱۲، شماره ۱۱، صص ۳۶-۱۹.

- آمارنامه شهر مشهد (۱۳۹۶)، معاونت برنامه‌ریزی و توسعه سرمایه انسانی شهرداری مشهد، چاپ اول، آبان ماه ۱۳۹۶.

- برآبادی، محمود (۱۳۸۴)، «الفبای شهر»، چاپ اول، انتشارات سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور.

- برک‌پور، ناصر (۱۳۸۲)، «دانشنامه مدیریت شهری»، فصلنامه مدیریت شهری، شماره ۱۴، بهار ۱۳۸۲، صص ۷۸-۸۸.

- برکو، ری‌ام؛ ولوین، آندرو دی. و ولوین، دارلین آر (۱۳۸۶)، «مدیریت ارتباطات: فردی و عمومی»، ترجمه دکتر سید محمد اعرابی و داود ایزدی، تهران، چاپ پنجم، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.

- پوراحمد، احمد. حاتمی‌نژاد، حسین. حسینی،



سیده‌های (۱۳۸۵)، «آسیب شناسی طرح‌های توسعه شهری در کشور»، پژوهش‌های جغرافیایی، شماره ۵۸، زمستان ۱۳۸۵، صص ۱۸۰-۱۶۷.

- پوراحمد، احمد؛ مهدیان بهنمیری، معصومه؛ مهدی، علی (۱۳۹۱)، «تحلیلی بر عوامل عدم تحقق مدیریت واحد شهری از دیدگاه قوانین موجود»، فصلنامه اقتصاد و مدیریت شهری، شماره دوم، بهار ۱۳۹۲، صص ۵۰-۳۲.

- تیموری، ابراهیم؛ فشارکی، مهدی؛ بازیار، افشار (۱۳۹۰)، «مدلسازی روابط بین سازمانی: بررسی تأثیر عوامل رابطه‌ای روی شکل‌گیری ساختار مشارکتی»؛ پژوهش‌های مدیریت در ایران، دوره ۱۵، شماره ۳، پاییز ۱۳۹۰، صص ۶۱-۸۵.

- جلیلی، سید مصطفی، کاظمیان، غلامرضا (۱۳۹۴)، «تحلیل محیط سیاست‌گذاری کلان طرح راهبردی-ساختاری (جامع) تهران»، نشریه هنرهای زیبا، دوره ۲۱، شماره ۱، بهار ۱۳۹۵، صص ۲۹-۴۰.

- حافظ‌نیا، محمدرضا (۱۳۸۸)، «مقدمه‌ای بر روش تحقیق در علوم انسانی»، سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت)، چاپ شانزدهم، مرکز تحقیق و توسعه علوم انسانی.

- حسین زاده دلیر، کریم؛ پورمحمدی، محمد رضا؛ سلطانی، علیرضا (۱۳۸۹)، «بررسی عوامل موثر در ناکارآمدی طرح‌های جامع شهری ایرن (مطالعه موردی: طرح جامع تبریز)»، نشریه جغرافیا و برنامه‌ریزی، سال ۱۵، شماره ۳۱، بهار ۱۳۸۹، صص ۱۵۱-۱۳۱.

- دهدشتی، زهره، مهدیه، امید (۱۳۹۳)، «الگویی برای تعامل میان ارتباطات، تعارض و فرهنگ سازمانی و رابطه آن با عملکرد»، چشم انداز مدیریت دولتی، شماره ۲۰، زمستان ۱۹۳: صص ۱۳۴-۱۱۳.

- رابینز، استیفن پی (۱۳۹۶)، «تئوری سازمان (ساختار و طرح سازمانی)»، مترجم: سیدمهدی الوانی، چاپ ۴۶، نشر صفار.

- رضاییان، علی (۱۳۹۳)، «اصول مدیریت»، چاپ بیست و پنجم، انتشارات سمت.

- رییس دانا، فریبرز (۱۳۸۰)، «بررسی آسیب‌شناسی اجتماعی در ایران»، چاپ اول، انتشارات دانشگاه علوم بهزیستی و توان‌بخشی.

- زارعی متین، حسن (۱۳۸۸)، «مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته»، چاپ اول، تهران: انتشارات آگاه. - زارعی، عظیم (۱۳۸۵)، طراحی مدلی جهت شناسایی، مستندسازی و تحلیل ارتباطات بین سازمانی در بخش دولتی، رساله دکتری مدیریت، دانشگاه تربیت مدرس.

- ستوده، هدایت‌ا... (۱۳۷۸)، «آسیب‌شناسی اجتماعی»، چاپ پنجم، انتشاران آوای نور. - شریف‌زاده، فتاح. سهیلی راد، غلامرضا (۱۳۸۲)، «بررسی تأثیر ارتباطات سازمانی در اثر بخشی نظام تصمیم‌گیری در شرکت برق منطقه‌ای فارس و شرکت‌های وابسته»، فصلنامه مدیریت و توسعه، شماره ۱۹.

- شیعه، اسماعیل (۱۳۸۲)، «لزوم تحول مدیریت شهری در ایران»، جغرافیا و توسعه انسانی، بهار و تابستان ۱۳۸۲، صص ۶۲-۳۶.

- صالحی، اسماعیل (۱۳۸۵)، «نقش ضوابط و مقررات شهرسازی در تحقق شهر خوب و توسعه پایدار شهری»، محیط شناسی، دوره ۳۲، شماره ۴۰، زمستان ۱۳۸۵.

- صرافی، مظفر (۱۳۷۹)، «مفهوم، مبانی و چالش‌های مدیریت شهری»، فصلنامه مدیریت شهری، سال اول ۱۳۷۹، شماره ۲، صص ۶۸-۸۲.

- صرافی، مظفر؛ تورانیان، فضیلت (۱۳۸۳)، «مروری بر دیدگاه‌های نظری مدیریت کلان‌شهری؛ با تأکید بر جنبه‌های نهادی»، فصلنامه مدیریت شهری، شماره ۱۷، بهار ۱۳۸۳، صص ۱۸-۶.

- عزیزی، محمد مهدی؛ ابویی اردکان، محمد؛ نوری، نسرين (۱۳۹۰)، «نقش قوانین و مقررات در تحقق مدیریت یکپارچه در مجموعه شهری تهران»، آرمانشهر، شماره ۶، بهار و تابستان ۱۳۹۰، صص ۱۱۷-۱۲۸.

- کاظمیان شیروان، غلامرضا (۱۳۷۳)، الگوی

تصمیم گیری؛ نمونه موردی شهر تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد برنامه ریزی شهری و منطقه‌ای، دانشگاه شهید بهشتی.

- نیومن، پیتر و تورنلی، اندی (۱۳۸۶)، «برنامه ریزی شهری در اروپا، رقابت بین المللی، نظام‌های ملی و طرح‌های برنامه ریزی»، ترجمه عارف اقوامی مقدم، تهران، انتشارات آذرخش.

- هادوی نژاد، مصطفی؛ احمدی، صفورا (۱۳۹۶)، «آسیب شناسی تعاملات شوراهای اسلامی شهر و شهرداری‌ها (مطالعه موردی: شهرهای استان لرستان)»، فصلنامه اقتصاد و مدیریت شهری، دوره ۶، پیاپی ۲۱، زمستان ۱۳۹۶، صص ۱۴-۱.

- هال، ریچارد اچ (۱۳۷۶)، «سازمان: ساختار، فرایند و ره‌آوردها»، علی پارسائیان و سیدمحمد اعرابی (مترجم)، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.

- وزارت مسکن و شهرسازی (۱۳۸۷)، «اصلاح نظام مدیریت توسعه شهری در ایران بر اساس رویکرد راهبردی»، مدیر تحقیق: حسین پیرزاده، انتشارات معاونت معماری و شهرسازی و معماری، چاپ اول، بهار ۱۳۸۷.

- ویندال، سون و سیگنایترز، بنو و اولسون، جین (۱۳۷۶)، «کاربرد نظریه‌های ارتباطات (مقدمه‌ای بر ارتباطات برنامه‌ریزی شده)»، مترجم: علیرضا دهقان، تهران، چاپ اول، انتشارات وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، مرکز مطالعات و تحقیقات رسانه‌ها. Alvarado, J.M. (2000). "Organizational Pathology", ([www.centrogeo.com](http://www.centrogeo.com)).

Bruce R, and Jeffery S (2000), "Walking a tightrope: Creating value through interorganizational relationships", *Journal of management*; 26: 367-403, 2000

Chakrabarty, B.K (1998), "Urban management and optimizing urban development models. *Habitant International*", (22) 4: 503-522.

Chakrabarty, B.K. (2001) "Urban Management; Concepts, Principles, Techniques and Education", *Cities*, Vol. 18, No. 5: 331-345.

مناسب سیستم مدیریت شهری در ایران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد برنامه‌ریزی شهری و منطقه‌ای، دانشگاه شهید بهشتی.

- کاظمیان، غلامرضا. سعیدی رضوانی، نوید (۱۳۸۳)، «امکان سنجی واگذاری وظایف جدید به شهرداری‌ها»، جلد چهارم، چاپ اول انتشارات سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور.

- کاظمیان، غلامرضا؛ میرعابدینی، سیده زهره (۱۳۹۱)، «شناسایی ابعاد و راهکارهای تحقق مدیریت یکپارچه شهری با روش فراتلفیق»، چهارمین کنفرانس برنامه‌ریزی و مدیریت شهری، ۲۰ و ۲۱ اردیبهشت ۱۳۹۱، مشهد مقدس.

- کفاشی، مجید (۱۳۹۱)، «کاربرد آمار استنباطی پژوهش اجتماعی»، چاپ دوم، نشر جامعه‌شناسان.

- گلزاری اوسکوئی، نعیمه؛ هودسی، هانیه (۱۳۹۴)، «مدیریت تعارض کنشگران در فرآیند تهیه و اجرای برنامه‌های توسعه شهری»، مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهری تهران، مهرماه ۹۴.

- لاله‌پور، منیژه (۱۳۸۶)، «حکروایی شهری و مدیریت شهری در کشورهای در حال توسعه»، جستارهای شهرسازی، بهار ۱۳۸۶، شماره ۱۹ و ۲۰، صص ۶۰-۷۱.

- لاله‌پور، منیژه؛ سرور، هوشنگ؛ سرور، رحیم (۱۳۹۰)، «ساختار مدیریت شهری ایران با تأکید بر تحولات کالبدی شهرها»، آمایش محیط، پاییز ۱۳۹۱، دوره ۵، شماره ۱۸، صص ۳۵-۵۸.

- لطفی، حیدر؛ عدالت‌خواه، فرداد؛ میرزایی، مینو؛ وزیرپور، شببو (۱۳۸۸)، «مدیریت شهری و جایگاه آن در ارتقای حقوق شهروندان»، فصلنامه علمی پژوهشی (نگرش‌های نو در) جغرافیای انسانی، سال دوم، شماره اول، زمستان ۱۳۸۸، صص ۱۱۰-۱۰۱.

- لطفی، غلامرضا (۱۳۸۷)، «مدیریت شهری»، چاپ اول، انتشارات سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور.

- میرعابدینی، زهره (۱۳۸۸) امکان سنجی تحقق مدیریت یکپارچه شهری با تأکید بر سطح

Dekker HC. (2004), "Control of inter-organizational relationships: Evidence on appropriation concerns and coordination requirements" *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 29, No. 1: 27-49, 2004.

Dill, A.E.P. and Rochefort, D.A., (1989) "Coordination, Continuity and Centralized Control: A Policy Perspective on Service Strategies for the Chronically" *Mentally Ill. J. Soc. Issues*, 45, 3:145-159.

Ghosh, R and Kansal, A. (2014) "Urban Challenges in India and the Mission for a Sustainable Habitat", *Interdisciplina*, Vol 2(2): 281-304p.

Jann, Werner & Wegrich, Kai (2007) "Theories of Policy" CRC Press. Boca Raton, USA.

Kroeger, F (2011) "Trusting organizations: The institutionalization of trust in interorganizational relationships". *Organization*, 19(6): 743-763.

Ludlow, D. and Khan, Z. (2011) "Integrated urban management: "Win-win" solutions". In: 2011 UK / Ireland Planning Research Conference: Planning Resilient Communities in Challenging Times, Birmingham, UK, 12th - 14th September 2011.

Lumineau, F, Eckerd, S, Handley, S (2015), "Inter-organizational conflicts Research overview, challenges, and opportunities", *Journal of Strategic Contracting and Negotiation*, Volume: 1 issue: 1, 42-64.

Mukadasi, B and Nabalegwa, M. (2005) "The challenges of urban management in Uganda", *Indonesian Journal of Geography*, June 2005; Vol 37(No.1), PP15-37.

Webb NM, Shavelson RJ, Haertel EH (2006). "Reliability coefficients and generalizability theory". *Handbook of Statistics* 2006; 26: 81-124.

Zetland, D (2011), "Intra-organizational conflict: Origin and cost", *The Economics of Peace and Security Journal*, Vol. 6, No. 1: 11-21.

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

■۱۷۶■

## بررسی الگوی بومی سازی بهسازی عملکرد کارکنان وزارت کشور

امید احمدی - دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، گروه مدیریت دولتی، واحد زاهدان، دانشگاه آزاد اسلامی، زاهدان، ایران.  
مریم راشکی\* - استادیار گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه سیستان و

بلوچستان، زاهدان، ایران

امین رضا کمالیان - دانشیار گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه سیستان و  
بلوچستان، زاهدان، ایران.

سید سعید جلالی - مدیر کل دفتر تقسیمات کشوری، وزارت کشور، تهران، ایران.

### Investigation of the Pattern of Improvement of the Performance of Interior Ministry Staff

#### Abstract

Improvement of qualified staff and improvement of labor force performance is a necessary issue for organizations in the country, and selection, education and maintenance of them require specific criteria and indicators. The main objective of this research is to investigate the model of localization of the performance of staff in the Ministry of the Interior. The research method is applied in a practical way, and according to the information gathering, it is quantitative and has been done using the structural equation method. Sampling method was Morgan table. For distribution of the questionnaire, 274 persons were considered as a sample of research. The research is conducted in a survey method. A researcher-made questionnaire was used to collect the data. Using statistical software Amos, the statistical test was calculated and analyzed. The results indicate that all components of the employee performance improvement model were confirmed and it was proposed to consider the knowledge and business process of talent management in the Ministry of Interior to implement the model at the Ministry of the Interior.

**Keywords:** Improvement; Staff Performance; Localization; Improvement.

#### چکیده

پرورش کارکنان شایسته و بهبود عملکرد نیروی انسانی موضوعی ضروری در سازمان‌های کشور است و انتخاب، پرورش و حفظ آنان نیازمند معیارها و شاخص‌های ویژه است. هدف اصلی این پژوهش بررسی الگوی بومی سازی بهسازی عملکرد کارکنان در وزارت کشور است. روش پژوهش برحسب هدف کاربردی، و برحسب گردآوری اطلاعات، کمی بوده و با استفاده از روش معادلات ساختاری صورت گرفته است. روش نمونه‌گیری از طریق جدول مورگان بوده که برای توزیع پرسشنامه ۲۷۴ نفر به عنوان نمونه پژوهش در نظر گرفته شدند. پژوهش به روش پیمایشی انجام شده است. ابزار گردآوری پرسشنامه محقق ساخته بوده است. با استفاده از نرم‌افزار Amos آزمون آماری متناسب محاسبه و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. نتایج حاصل بیانگر این است که تمامی مؤلفه‌های مدل بهسازی عملکرد کارکنان تأیید گردید و پیشنهاد گردید برای اجرای مدل در وزارت کشور دانش محوری و فرایند مدیریت استعداد در وزارت کشور مورد توجه قرار گیرد.

**کلید واژه‌ها:** بهسازی؛ عملکرد کارکنان، بومی سازی بهسازی

مدیران و کارکنان وزارت کشور را ارائه می دهد؛ به این منظور، تلاش شده است تا در قالب روش کمی با توجه به شرایط زمینه‌ای ویژه ایران و فرایند بهسازی عملکرد مدیران و کارکنان در وزارت کشور طراحی شود.

### پیشینه تحقیق

هدف فوق العاده سازمان‌ها بهبود عملکرد است. سه حوزه وجود دارد که عملکرد سازمانی را تقویت و یا ارتقاء می دهند: سازمان توسعه کارکنان<sup>۴</sup> (EDO)، مدیریت جبران سازمان<sup>۵</sup> (CMO) و رفتار شهروندی سازمانی<sup>۶</sup> (OCB) (حمید،<sup>۷</sup> ۲۰۱۷، ص ۶۰). عملکرد کارکنان عامل اصلی موفقیت هر سازمان است. در بخش خدمات، مهمترین عامل در ارتباط مستقیم با کارکنان و ارباب رجوع است. در تولید، کارکنان هنوز هم در فرآیند تولید مشارکت دارند، اما مهمتر از همه، نوآوران و هدایت تغییرات و پیشرفت در طراحی، برنامه ریزی، نظارت و ارزیابی هستند (الفاری<sup>۸</sup>، ۲۰۱۸). عملکرد به عنوان معیاری که یک عضو سازنده در دستیابی به اهداف سازمان کمک می کند، تعریف می شود (اسلم،<sup>۹</sup> ۲۰۰۶، ص ۱۷۱). هنوز "جعبه سیاه" در سازمان‌ها وجود دارد که مدیریت عملکرد را از نتایج سازمانی جدا می کند و باز کردن این جعبه سیاه به محققان اجازه می دهد که فرآیندی را که مدیریت عملکرد بر عملکرد تاثیر می گذارد، آشکار سازد (دی ول<sup>۱۰</sup>، ۲۰۱۵). سیستمها و فرآیندهای ارزیابی عملکرد ایده آل به طور همزمان بر نتایج و رفتار کارکنان تمرکز می کنند تا بهترین تصمیمات اداری و افزایش کارایی کارکنان را فراهم کند (کوندراسوک<sup>۱۱</sup>، ۲۰۱۱، ص ۶۵). ارزیابی عملکرد اطلاعاتی را برای بسیاری از تصمیمات مهم در مورد بهسازی منابع انسانی مانند جبران خسارت و مزایا، نیازهای آموزشی و توسعه، اخراج، کارکنان، افزایش حقوق، آزمایش مواد مخدر و نظم و انضباط ارائه می دهد (کروپانزنو و استین<sup>۱۱</sup>، ۲۰۰۹، ۱۹۹؛ گریفین،

سیستم‌ها و فرآیندهای ارزیابی عملکرد کارکنان مربوط به سایر سیستم‌های و فرآیندهای منابع انسانی هستند و تحت تأثیر چارچوب سازمانی شامل ویژگی‌های فرهنگ سازمانی، عوامل اقتصادی، اعتماد به مدیریت منابع انسانی و تناوب ارزیابی در سازمان می باشند (روسو،<sup>۱۲</sup> ۲۰۱۶، ص ۱۰۴) و کسب مزیت رقابتی کرده و ارزش افزوده بیشتری را نسبت به سایر سازمان‌ها خلق کند (رابی و گیلمن<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳، ص ۲۸۱). عوامل اصلی موفقیت مدیریت منابع انسانی عوامل سیاسی، ساختاری، اجتماعی و محدودیت‌های فرهنگی می باشد (رابی،<sup>۱۳</sup> ۲۰۰۷، ص ۱۶۵). در بخش خدمات، مهمترین عامل عملکرد در ارتباط مستقیم با کارکنان و ارباب رجوع است (الفاری<sup>۸</sup>، ۲۰۱۸، ص ۴۳۹). منابع انسانی در موفقیت هر سازمان بسیار مهم است زیرا اکثر مشکلات موجود در محیط سازمانی به جای فیزیکی، فنی یا اقتصادی، انسانی و اجتماعی است (سلطانی،<sup>۱۴</sup> ۱۳۹۶، ص ۱۶۱). غالباً دلیل عمده‌ای که باعث ناکامی سازمان‌ها دولتی و خصوصی در دستیابی به اهداف خود می شود، عدم بهسازی و بهره‌وری منابع انسانی است (انشاسی<sup>۱۵</sup>، ۲۰۰۷، ص ۲۵۰). با توجه به اینکه بهسازی عملکرد مدیران و کارکنان تابعی از عوامل مختلف است و این عوامل نیز با توجه به ماهیت، رسالت و عملیات از سازمانی به سازمان دیگر متفاوت است و همچنین میزان تأثیر هریک از عوامل بر بهسازی عملکرد مدیران و کارکنان در سازمان‌های مختلف یکسان نیست، هر یک از اندیشمندان این حوزه به بعضی از ابعاد فرآیند ارزیابی و بهسازی عملکرد مدیران و کارکنان اشاره کرده‌اند، همچنین نبود تحقیقات کافی در زمینه بهسازی عملکرد مدیران و کارکنان در سازمان‌های دولتی ایران، نمایانگر نیاز پژوهشی چشمگیر در سطح کشور است. با توجه به موارد مطرح شده، پژوهش حاضر مدلی بهسازی عملکرد

1.Raby & Gilman 2.Alefari 3.Enshasi 4. Employee Development of Organization  
5.Compensation Management of Organization 6.Organizational Citizenship Behavior 7.Hamid  
8. Alefari 9.De Waal 10.Kondrasuk 11.Cropanzano & Stein

۲۰۱۲، ص ۷۸؛ پراید، هیوز و کاپور ۲۰۱۲، ص ۱۲۸). سیستم اثربخش ارزیابی عملکرد می‌تواند انبوهی از مزیت‌ها را برای سازمان‌ها و کارکنان ایجاد کند. برخی بیان کرده‌اند که سیستم ارزشیابی عملکرد؛ الف) بازخورد عملکرد مشخصی را برای بهبود عملکرد کارکنان فراهم می‌آورد، ب) الزامات کارآموزی کارمند را معین می‌کند، ج) زمینه توسعه کارکنان را فراهم و تسهیل می‌کند (احمد<sup>۱۲</sup>، ۲۰۱۳، ص ۵؛ ابراهیم پور ازبیری، ۱۳۹۶، ص ۲۸). مناسب بودن این رویکردها تنها می‌تواند براساس پس زمینه سیستم خدماتی خاص و خدماتی که در آن قرار دارد، باشد (ولموس<sup>۱۳</sup>، ۲۰۱۶، ص ۸۰). در رویکرد معاصر، هدف ارزیابی عملکرد تأکید بر این است که کارکنان دارای پتانسیل کامل هستند که می‌توانند مورد بررسی و گسترش قرار گیرند. کارکنان با توانایی‌ها و تخصص‌های امیدوارانه می‌توانند به طور مثبت به منظور حفظ کیفیت خدمات و محصول سازمان تلاش کنند. در نتیجه، با نقش و مسئولیت کارکنان در بالاترین سطح مهارت‌های کاری آنها، ارزیابی عملکرد، سازگارتر و موازی با توسعه کارکنان است. با این کار، کارکنان می‌توانند با کارفرما بر اساس مفهوم وضعیت برد - برد<sup>۱۴</sup> شرکت کنند (فیدمن<sup>۱۵</sup>، ۲۰۰۵؛ ماجدال ماشاری<sup>۱۶</sup>، ۲۰۰۵). بهسازی منابع انسانی در دو قطب مطرح می‌شود که عبارتند از طراحی دوره‌های آموزشی و طراحی سیستم و ایجاد رضایت شغلی که توجه به هر دو قطب موجب بهره‌وری می‌شود (رضازاده بهادران، ۱۳۹۰، ص ۴۰). مدل انگیزشی بهبود عملکرد از نظریه رفتار برنامه ریزی شده

وزارتخانه‌های داخلی نقش گسترده‌ای در کشورها دارند که شامل راهنمایی‌های سیاسی، تنظیم بودجه و تخصیص منابع، هماهنگی بین سازمان‌ها، مسئولیت‌پذیری، انجام وظایف اداری، محافظت از نیروها از دخالت سیاسی، گسترش عموم و نظارت غیرمستقیم امنیتی می‌باشد (پریتو<sup>۲۳</sup>، ۲۰۰۹، ص ۵۹؛ برگ ۲۰۱۱، ص ۵۴). در هر کشور وزارتخانه‌ها با وابستگی به نقش وزارتی درگیری‌ها متفاوت دارند. با این حال، هدف اصلی این است که وزارتخانه را بر اساس پایه‌های حقوقی مناسب، که مأموریت واضح و مشخصی دارد، بر اساس سیاست‌های اداری و عملیاتی تأسیس شوند و کارمندان صالح پرورش دهند و به خوبی بر کار آنها نظارت شود (پریتو، ۲۰۰۹، ص ۲۵).

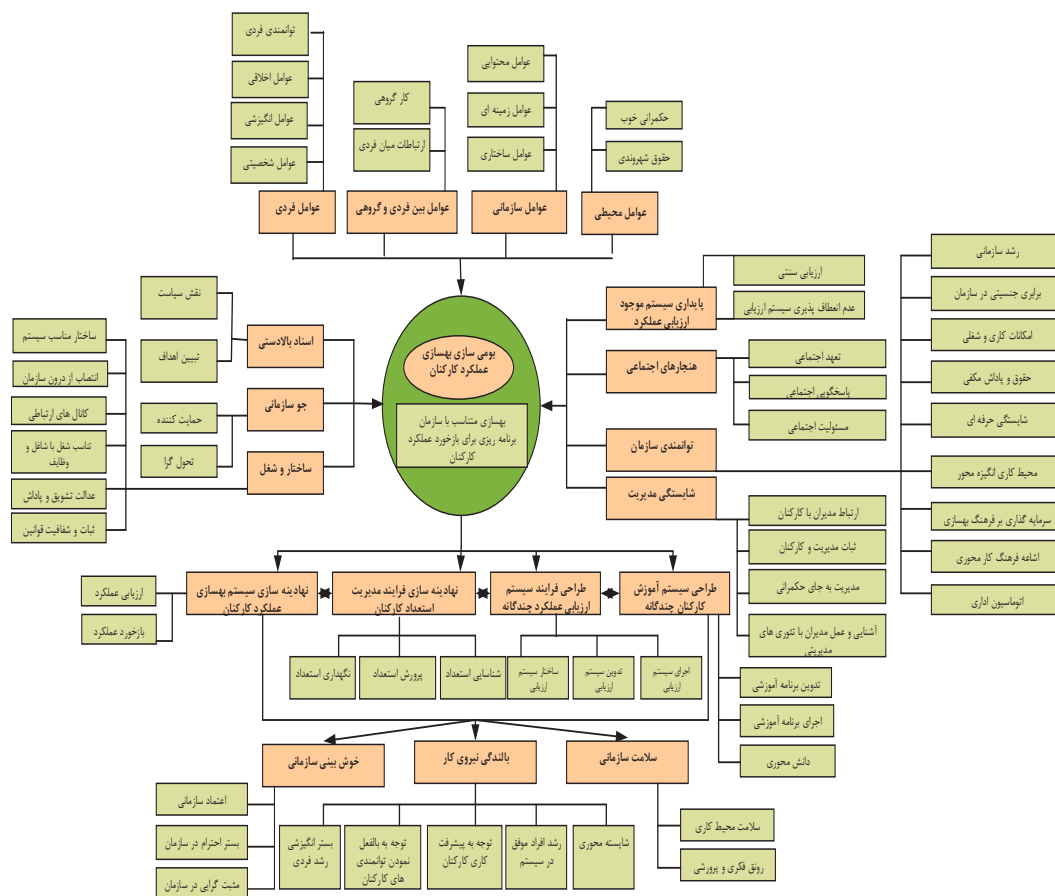
در زمینه ارزیابی عملکرد مدیران و کارکنان تحقیقات متنوعی صورت گرفته است اما ضعف تحقیقات درباره

<sup>۱۷</sup>(TPB) و نظریه خودکنترلی<sup>۱۸</sup>(SCT)، پنج عامل مهم مدیریت منابع انسانی<sup>۱۹</sup>(HRM) شامل کارکنان، طراحی شغل، عملکرد و سیستم‌های جبران، سبک‌های مدیریتی و آموزش را در نظر می‌گیرد.

12.Ahmad 13.Vollmuth 14.win-win 15. Friedman 16. Majed Al-Mashari  
17.Theory of Planned Behavior (TPB) 18.Self-control theory (SDT) 19.Human Resource Management  
20.Theory of Rational Action (TRA) 21.Gagné 22.Harris 23.Perito

پارامترهای مختلفی باید در هنگام اجرای سیستم مدیریت عملکرد<sup>۲۴</sup> (PMS) مورد توجه قرار گیرند و لیستی از دلایل مختلف شکست PMS در یک سازمان در طول اجرای آن را بدست آورد. مدیرانی که در پیاده‌سازی PMS شرکت می‌کنند می‌توانند از این‌ها به عنوان چک لیست استفاده کنند تا بهتر برای مدیریت عملکرد آماده شوند. هی (۲۰۱۴) در تحقیقی با عنوان "عوامل مؤثر بر عملکرد کارکنان در صنعت هتل داری" بیان کردند هدف اصلی این پژوهش بررسی رابطه بین توانمندسازی، رهبری تحول‌گرا، کار گروهی، محیط کاری و عملکرد کارکنان در صنعت هتل داری است. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که بین عملکرد کارکنان با چهار متغیر مستقل (توانمندسازی، رهبری تحول‌گرا، کار گروهی و محیط کاری) ارتباط معنی داری وجود دارد. حافظیان (۱۳۹۴) در تحقیقی با عنوان "نقش

موضوع بهسازی عملکرد کارکنان وجود دارد، در ادامه به تعدادی از تحقیقات صورت گرفته در زمینه ارزیابی عملکرد اشاره می‌شود. مبینی دهکردی (۱۳۹۵) تحقیقی با عنوان "تحلیل نقش نظام ارزشیابی عملکرد در بهره‌وری سازمان با استفاده از نظریه داده بنیاد" انجام داد. هدف از پژوهش، تحلیل عوامل مؤثر بر اثربخشی نظام ارزشیابی عملکرد و نقش آن در بهره‌وری سازمان است. سرایدی (۲۰۱۰) در تحقیقی با عنوان "مشارکت کارکنان: کلید بهبود عملکرد" بیان می‌کنند که مشارکت کارکنان یک ساختار عظیم است که تقریباً تمام بخش‌هایی مدیریت منابع انسانی را در بر می‌گیرد. اگر هر بخشی از منابع انسانی به شیوه‌ای مناسب مورد توجه قرار نگیرد، کارکنان در پاسخ به چنین سوء مدیریتی به طور کامل درگیر کار خود نمی‌شوند. بکر (۲۰۱۱) در تحقیقی با عنوان "پیاده‌سازی سیستم مدیریت عملکرد کارکنان" بیان می‌کند که



مؤلفه‌های هوش هیجانی مدیران در بهبود عملکرد کارکنان دانشگاه" بیان می‌کنند. بین مؤلفه‌های هوش هیجانی مدیران و عملکرد کارکنان رابطه وجود دارد. به عبارت دیگر هر چه هوش هیجانی مدیران بالاتر باشد عملکرد کارکنان بهتر خواهد بود. اسماعیلی (۱۳۹۵) در تحقیقی با عنوان "نقش ارزش های اخلاقی در بهبود عملکرد کارکنان با تأکید بر معنویت محیط کار" اشاره دارد که معنویت محیط کاری نقش مثبتی در بهبود عملکرد کارکنان دانشگاه تبریز ایفا می‌کند.

### فرضیه های تحقیق

تحقیق حاضر، با هدف بررسی الگوی بومی سازی بهسازی عملکرد کارکنان وزارت کشور مستخرج از رساله دکتری با عنوان "طراحی الگوی بهسازی عملکرد کارکنان وزارت کشور" که با استفاده از روش داده بنیاد انجام شده بود، صورت گرفته است. پهدف آزمون فرضیه ای مستخرج از الگوی مورد نظر می باشد که فرضیه های تحقیق عبارتند از:

- بومی سازی بهسازی عملکرد کارکنان بر بهسازی عملکرد کارکنان تأثیر معنی داری دارد.

- عوامل فردی بر بهسازی عملکرد کارکنان تأثیر معنی داری دارد.

- عوامل بین فردی و گروهی بر بهسازی عملکرد کارکنان تأثیر معنی داری دارد.

- عوامل سازمانی بر بهسازی عملکرد کارکنان تأثیر معنی داری دارد.

- عوامل محیطی بر بهسازی عملکرد کارکنان تأثیر معنی داری دارد.

- پایداری سیستم موجود ارزیابی عملکرد بر بهسازی عملکرد کارکنان تأثیر معنی داری دارد.

- هنجارهای اجتماعی بر بهسازی عملکرد کارکنان تأثیر معنی داری دارد.

- توانمندی سازمان بر بهسازی عملکرد کارکنان تأثیر معنی داری دارد.

- شایستگی مدیریت بر بهسازی عملکرد کارکنان تأثیر معنی داری دارد.

- اسناد بالادستی بر بهسازی عملکرد کارکنان تأثیر معنی داری دارد.

- جو سازمانی بر بهسازی عملکرد کارکنان تأثیر معنی داری دارد.

- ساختار و شغل بر بهسازی عملکرد کارکنان تأثیر معنی داری دارد.

- نهادینه سازی سیستم بهسازی عملکرد کارکنان بر بهسازی عملکرد کارکنان تأثیر معنی داری دارد. نهادینه سازی فرایند مدیریت استعداد کارکنان بر بهسازی عملکرد کارکنان تأثیر معنی داری دارد.

- طراحی فرایند سیستم ارزیابی عملکرد چندگانه بر بهسازی عملکرد کارکنان تأثیر معنی داری دارد.

- طراحی سیستم آموزش چندگانه بر بهسازی عملکرد کارکنان تأثیر معنی داری دارد.

- سلامت سازمانی بر بهسازی عملکرد کارکنان تأثیر معنی داری دارد.

- بالندگی نیروی کار بر بهسازی عملکرد کارکنان تأثیر معنی داری دارد.

- خوش بینی سازمانی بر بهسازی عملکرد کارکنان تأثیر معنی داری دارد.

### روش شناسی

این پژوهش یک مطالعه کاربردی می باشد که در آن با استفاده از رویکرد کمی، داده ها جمع آوری و تحلیل شد. در گام اول، با مطالعه الگوی بهسازی عملکرد کارکنان وزارت کشور شاخص ها و مؤلفه ها مورد نظر استخراج گردید و در نهایت عوامل حاصل از این گام که در مجموع شامل ۱۹ مولفه و ۷۲ شاخص بومی سازی بهسازی عملکرد کارکنان وزارت کشور می باشند، شناخته شدند. در گام سوم، پرسشنامه ای به منظور بررسی بومی سازی بهسازی عملکرد کارکنان در وزارت کشور در میان مدیران، کارشناسان و کارشناسان خبره توزیع و پرسشنامه های تکمیل شده جمع آوری شد؛ با تجزیه و تحلیل آماری اطلاعات، تعدادی از مهم ترین عوامل از نظر خبرگان برگزیده شدند. ابزار گردآوری پرسشنامه محقق ساخته بوده است که بعد از



شناسایی عوامل پژوهش بر اساس ادبیات موضوعی، در تحقیق حاضر جهت سنجش روایی پرسشنامه، با توجه به مدل مفهومی پژوهش پرسشنامه ۴۰ سوال طراحی شد. در این مرحله ۲۷۴ پرسشنامه به منظور بررسی الگوی بومی سازی بهسازی عملکرد کارکنان وزارت کشور جمع‌آوری گردید. با استفاده از نرم‌افزار Amos آزمون آماری متناسب - محاسبه و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند.

از روش روایی صوری و اعتبار محتوا یعنی از نظر اساتید و خبرگان و همچنین روایی سازه، به روش تحلیل عاملی اکتشافی (با نرم‌افزار SPSS) و تأییدی (با نرم‌افزار Amos) بهره گرفته و پس از ارزیابی، روایی پرسشنامه دوم تأیید شد.

برای تعیین پایایی مورد استفاده در این تحقیق از

جدول (۱): ضرایب آلفا کرونباخ متغیرهای تحقیق

متغیرها	سؤالات	ضریب آلفا کرونباخ (درصد)
بومی سازی بهسازی عملکرد کارکنان	۵-۱	۷۱/۴
عوامل فردی	۹-۶	۸۲/۳
عوامل بین فردی و گروهی	۱۲-۱۰	۷۷/۲
عوامل سازمانی	۱۵-۱۳	۷۳/۳
عوامل محیطی	۱۸-۱۶	۷۹/۲
پایداری سیستم موجود ارزیابی عملکرد	۲۱-۱۹	۸۵/۸
هنجارهای اجتماعی	۲۴-۲۲	۸۸/۰
توانمندی سازمان	۳۳-۲۵	۷۵/۹
شایستگی مدیریت	۳۷-۳۴	۸۴/۷
اسناد بالادستی سازمان	۴۰-۳۸	۷۱/۷
جو سازمانی	۴۳-۴۱	۷۴/۷
ساختار و شغل	۴۹-۴۴	۸۹/۹
نهادینه سازی سیستم بهسازی عملکرد	۵۲-۵۰	۸۴/۶
نهادینه‌سازی فرایند مدیریت استعداد کارکنان	۵۵-۵۳	۹۵/۰
طراحی فرایند سیستم ارزیابی عملکرد چندگانه	۵۸-۵۶	۷۷/۲
طراحی سیستم آموزش چندگانه	۶۱-۵۹	۷۷/۲
سلامت سازمانی	۶۴-۶۲	۷۱/۲
بالتدگی نیروی کار	۶۹-۶۵	۸۰/۹
خوش بینی سازمانی	۷۲-۷۰	۷۳/۳
بهسازی عملکرد کارکنان	۷۸-۷۳	۸۸/۹
کل پرسشنامه	۷۸-۱	۹۸/۳

روشی که از عمومیت بیشتری نیز برخوردار است، یعنی روش آلفا کرونباخ نیز استفاده شد. که نتایج آن در جدول ۱ آورده شده است.

### یافته ها

### توصیف جمعیت شناختی

جامعه آماری پژوهش شامل تعداد ۱۰۰۰ نفر از مدیران و کارشناسان در دفاتر وزارت کشور می باشد. که با استفاده از جدول مورگان نمونه آماری ۱۸۱ نفر تعیین گردید که محقق ۲۷۴ نفر را به عنوان نمونه آماری پژوهش انتخاب کرد.

### یافته های آمار استنباطی

### نتایج آزمون t تک نمونه ای میانگین

همانطور که در فصل سوم اشاره شد، برای تشخیص میزان مؤثر بودن عوامل شناسایی شده و مورد اجماع، از آزمون میانگین بهره گرفته شد. بدین ترتیب که عواملی که میانگین بالاتر از ۳ کسب کنند و در سطح اطمینان ۹۵ درصد قرار بگیرند، عوامل مؤثر می باشند. در جدول (۲) نتایج حاصل از آزمون میانگین آورده شده است. براساس اطلاعات جدول ۲، کلیه عوامل شناسایی شده به واسطه مطالعات کتابخانه ای و مورد اجماع، در مرحله بعد از طریق پرسشنامه مورد نظرسنجی قرار گرفت تا میزان موافقت یا مخالفت خود را اعلام نمایند. نتایج جدول فوق نشان می دهد که میانگین کلیه عوامل شناسایی شده بالاتر از ۳ بوده و در بین حد بالا و پایین قرار گرفته اند و نتیجه اینکه، کلیه عوامل مؤثر تشخیص داده می شوند.

### برآورد و آزمون مدل

مدل معادلات ساختاری ترکیبی از مدل های مسیر (روابط ساختاری) و مدل های عاملی تأییدی (روابط اندازه گیری) است. در مدل های مسیر محقق تلاش می کند تا با مجموعه ای از روابط یک سویه و دو سویه پدیده یا پدیده هایی را تبیین کند، در حالی که متغیرهای حاضر در مدل مسیر از نوع مشاهده شده هستند. این مدل نهایی که قسمت اعظم تحلیل را در بر می گیرد، همان مدل نظری یا پیشنهادی

پژوهش می باشد که از نرم افزار Amos استخراج گردیده و در شکل ۱ نشان داده شده است.

در شکل ۱، تمامی روابط علی ساختاری به تصویر کشیده شده است. البته این مدل، مدل خروجی اولیه نرم افزار است. اکنون پس از تدوین مدل، برای تبیین پدیده ی مورد پژوهش و اندازه گیری متغیرهای پنهان تعریف شده و بررسی پارامترهای ثابت و آزاد در مدل که جزئی از بحث تشخیص مدل را به خود اختصاص می دهد، لازم است تا به بحث برآورد مدل یا به عبارت دیگر برآورد پارامترهای آزاد در مدل و تحلیل شاخص های کلی و جزئی مدل پرداخت تا مشخص شود که آیا داده های تجربی در مجموع حمایت کننده مدل نظری تدوین شده هستند یا خیر. مدل ساختاری پژوهش حاضر، که در شکل ۱ مشاهده شد، به طور کلی دارای ۲۰ مدل اندازه گیری متناسب با متغیرهای اصلی تحقیق، می باشد.

### برآورد و آزمون مدل های اندازه گیری

مدل پژوهش حاضر دارای ۲۰ مدل اندازه گیری می باشد، هر یک از مدل های اندازه گیری به صورت جداگانه مورد بررسی و تحلیل قرار می گیرد تا به این پرسش پاسخ داده شود که آیا مدل های اندازه گیری تدوین شده برای سازه ها حائز حداقل معیارهای علمی تعریف شده هستند یا خیر. این عمل را تحلیل عاملی تأییدی نیز گویند. در ادامه به ترتیب به سنجش مدل های اندازه گیری پرداخته شده است. در چارچوب این پژوهش، ۱۹ متغیر مستقل از جمله بومی سازی بهسازی عملکرد کارکنان (۵ گویه)، عوامل فردی (۴ گویه)، عوامل بین فردی و گروهی (۳ گویه)، عوامل سازمانی (۳ گویه)، عوامل محیطی (۳ گویه)، پایداری سیستم موجود ارزیابی عملکرد (۳ گویه)، هنجارهای اجتماعی (۳ گویه)، توانمندی سازمان (۹ گویه)، شایستگی مدیریت (۴ گویه)، اسناد بالادستی (۳ گویه)، جو سازمانی (۳ گویه)، ساختار و شغل (۶ گویه)، نهادینه سازی سیستم بهسازی عملکرد کارکنان (۳ گویه)،

جدول (۲): نتایج آزمون t تک نمونه‌ای

Test Value = 0							سنجه‌ها	متغیرها
سطح اطمینان		تفاوت میانگین	سطح معناداری (Sig.)	درجه آزادی	آماره t	میانگین		
حد بالا	حد پایین							
۳/۹۱۷۲	۳/۷۴۳۴	۳/۸۳۰۳۲	-.۰۰۰	۲۷۶	۸۶/۷۵۶	۳/۸۳۰۳	بومی‌سازی بهسازی عملکرد کارکنان	X1
۴/۰۶۸۹	۳/۸۸۰۶	۳/۹۷۴۷۳	-.۰۰۰	۲۷۶	۸۳/۱۱۹	۳/۹۷۴۷		X2
۴/۴۳۵۰	۴/۱۹۶۵	۴/۲۷۰۷۶	-.۰۰۰	۲۷۶	۱۱۳/۲۶۶	۴/۲۴۰۸		X3
۴/۱۶۷۹	۳/۹۷۶۵	۴/۰۷۲۲۰	-.۰۰۰	۲۷۶	۸۳/۷۹۵	۴/۰۷۲۲		X4
۴/۵۶۵۵	۴/۴۳۰۹	۴/۴۹۸۱۹	-.۰۰۰	۲۷۶	۱۳۱/۶۵۳	۴/۴۹۸۱		X5
۴/۳۰۹۸	۴/۱۰۱۸	۴/۲۰۵۷۸	-.۰۰۰	۲۷۶	۷۹/۶۳۰	۴/۲۰۵۸	عوامل فردی	X6
۴/۰۶۵۰	۳/۸۷۷۳	۳/۹۷۱۱۲	-.۰۰۰	۲۷۶	۸۳/۲۹۵	۳/۹۷۱۱		X7
۴/۵۱۲۵	۴/۳۵۳۹	۴/۴۳۳۳۱	-.۰۰۰	۲۷۶	۱۱۰/۰۷۲	۴/۴۳۳۲		X8
۴/۰۵۵۴	۳/۸۶۵۱	۳/۹۶۰۳۹	-.۰۰۰	۲۷۶	۸۱/۹۴۶	۳/۹۶۰۳		X9
۴/۲۲۹۱	۴/۰۳۸۰	۴/۱۳۳۵۷	-.۰۰۰	۲۷۶	۸۵/۱۷۵	۴/۱۳۳۶		X10
۳/۸۹۱۵	۳/۶۳۲۰	۳/۷۶۱۷۳	-.۰۰۰	۲۷۶	۵۷/۰۶۰	۳/۷۶۱۷	عوامل بین فردی و گروهی	X11
۴/۰۳۹۰	۳/۸۹۶۱	۳/۹۶۷۵۱	-.۰۰۰	۲۷۶	۱۰۹/۳۱۵	۳/۹۶۷۵		X12
۴/۲۴۶۷	۴/۰۲۷۶	۴/۱۳۷۱۸	-.۰۰۰	۲۷۶	۷۴/۳۴۰	۴/۱۳۷۲		عوامل محیطی
۴/۱۰۹۴	۳/۸۶۹۰	۳/۹۸۹۱۷	-.۰۰۰	۲۷۶	۶۵/۳۴۰	۳/۹۸۹۲	X14	
۴/۱۱۶۳	۳/۹۴۸۶	۴/۰۳۲۳۹	-.۰۰۰	۲۷۶	۹۴/۶۷۱	۴/۰۳۲۵	X15	
۴/۱۷۱۳	۳/۹۵۸۷	۴/۰۶۴۹۸	-.۰۰۰	۲۷۶	۷۵/۲۹۵	۴/۰۶۵۰	پایداری سیستم موجود ارزیابی عملکرد	X19
۳/۷۹۰۳	۳/۴۸۷۶	۳/۶۳۸۹۹	-.۰۰۰	۲۷۶	۴۷/۳۳۲	۳/۶۳۹۰		X20
۳/۸۶۳۴	۳/۵۴۴۵	۳/۷۰۳۹۷	-.۰۰۰	۲۷۶	۴۵/۷۲۲	۳/۷۰۴۰		X21
۳/۹۷۱۱	۳/۷۶۹۰	۳/۸۷۰۰۴	-.۰۰۰	۲۷۶	۷۵/۴۱۶	۳/۸۷۰۰	هتجارهای اجتماعی	X22
۴/۱۵۰۱	۳/۹۱۴۹	۴/۰۳۳۴۹	-.۰۰۰	۲۷۶	۶۷/۵۱۸	۴/۰۳۳۵		X23
۳/۹۷۴۳	۳/۶۸۶۳	۳/۸۳۰۳۲	-.۰۰۰	۲۷۶	۵۲/۳۶۷	۳/۸۳۰۳		X24
۴/۰۵۴۰	۳/۷۶۵۵	۳/۹۰۹۷۵	-.۰۰۰	۲۷۶	۵۳/۳۴۱	۳/۹۰۹۷		X25
۳/۹۲۳۲	۳/۶۵۵۲	۳/۷۹۴۲۲	-.۰۰۰	۲۷۶	۵۳/۷۲۸	۳/۷۹۴۲	توانمندی	X26
۳/۹۳۹۲	۳/۷۱۰۸	۳/۸۲۵۰۰	-.۰۰۰	۲۷۶	۶۶/۱۳۴	۳/۸۲۵۰		X27
۴/۰۸۲۰	۳/۸۷۴۰	۳/۹۷۷۹۷	-.۰۰۰	۲۷۶	۷۵/۳۷۵	۳/۹۷۸۰	X28	
۴/۳۴۵۰	۴/۱۹۶۵	۴/۲۷۰۷۶	-.۰۰۰	۲۷۶	۱۱۳/۲۶۶	۴/۲۷۰۸	X29	
۴/۱۶۷۹	۳/۹۷۶۵	۴/۰۷۲۲۰	-.۰۰۰	۲۷۶	۸۳/۷۹۵	۴/۰۷۲۲	X30	
۴/۵۶۵۵	۴/۴۳۰۹	۴/۴۹۸۱۹	-.۰۰۰	۲۷۶	۱۳۱/۶۵۳	۴/۴۹۸۱	X31	
۴/۳۰۹۸	۴/۱۰۱۸	۴/۲۰۵۷۸	-.۰۰۰	۲۷۶	۷۹/۶۳۰	۴/۲۰۵۸	X32	
۴/۰۶۵۰	۳/۸۷۷۳	۳/۹۷۱۱۲	-.۰۰۰	۲۷۶	۸۳/۲۹۵	۳/۹۷۱۱	X33	
۴/۵۱۲۵	۴/۳۵۳۹	۴/۴۳۳۳۱	-.۰۰۰	۲۷۶	۱۱۰/۰۷۲	۴/۴۳۳۲	شایستگی مدیریت	X34
۴/۰۵۵۴	۳/۸۶۵۱	۳/۹۶۰۳۹	-.۰۰۰	۲۷۶	۸۱/۹۴۶	۳/۹۶۰۳		X35
۴/۲۲۹۱	۴/۰۳۸۰	۴/۱۳۳۵۷	-.۰۰۰	۲۷۶	۸۵/۱۷۵	۴/۱۳۳۶		X36
۳/۸۹۱۵	۳/۶۳۲۰	۳/۷۶۱۷۳	-.۰۰۰	۲۷۶	۵۷/۰۶۰	۳/۷۶۱۷		X37
۴/۰۳۹۰	۳/۸۹۶۱	۳/۹۶۷۵۱	-.۰۰۰	۲۷۶	۱۰۹/۳۱۵	۳/۹۶۷۵	استاد بالادستی	X38
۴/۲۴۶۷	۴/۰۲۷۶	۴/۱۳۷۱۸	-.۰۰۰	۲۷۶	۷۴/۳۴۰	۴/۱۳۷۲		X39
۴/۱۰۹۴	۳/۸۶۹۰	۳/۹۸۹۱۷	-.۰۰۰	۲۷۶	۶۵/۳۴۰	۳/۹۸۹۲		X40
۴/۱۱۶۳	۳/۹۴۸۶	۴/۰۳۲۳۹	-.۰۰۰	۲۷۶	۹۴/۶۷۱	۴/۰۳۲۵	جو سازمانی	X41
۴/۳۵۴۴	۴/۱۷۹۹	۴/۲۶۷۱۵	-.۰۰۰	۲۷۶	۹۶/۲۶۱	۴/۲۶۷۱		X42
۴/۱۰۱۵	۳/۸۷۶۸	۳/۹۸۹۱۷	-.۰۰۰	۲۷۶	۶۹/۹۰۵	۳/۹۸۹۲		X43
۳/۴۰۲۵	۳/۱۸۹۵	۳/۲۹۶۰۳	-.۰۰۰	۲۷۶	۶۰/۹۲۹	۳/۲۹۶۰	X44	ساختار و شکل

۴/۱۷۱۳	۳/۹۵۸۷	۴/۰۶۴۹۸	-/۰۰۰	۲۷۶	۷۵/۲۹۵	۴/۰۶۵۰	X45	
۳/۷۹۰۳	۳/۴۸۷۶	۳/۶۲۸۹۹	-/۰۰۰	۲۷۶	۴۷/۳۳۲	۳/۶۳۹۰	X46	
۳/۸۶۳۴	۳/۵۴۴۵	۳/۷۰۳۹۷	-/۰۰۰	۲۷۶	۴۵/۷۲۲	۳/۷۰۴۰	X47	
۳/۹۷۱۱	۳/۷۶۹۰	۳/۸۷۰۰۴	-/۰۰۰	۲۷۶	۷۵/۴۱۶	۳/۸۷۰۰	X48	
۳/۴۰۲۵	۳/۱۸۹۵	۳/۲۹۶۰۳	-/۰۰۰	۲۷۶	۶۰/۹۲۹	۳/۲۹۶۰	X49	
۴/۱۷۱۳	۳/۹۵۸۷	۴/۰۶۴۹۸	-/۰۰۰	۲۷۶	۷۵/۲۹۵	۴/۰۶۵۰	X50	نهادینه‌سازی
۳/۷۹۰۳	۳/۴۸۷۶	۳/۶۲۸۹۹	-/۰۰۰	۲۷۶	۴۷/۳۳۲	۳/۶۳۹۰	X51	سیستم بهسازی
۳/۹۲۳۲	۳/۶۵۵۲	۳/۷۹۴۲۲	-/۰۰۰	۲۷۶	۵۳/۷۲۸	۳/۷۹۴۲	X52	عملکرد کارکنان
۳/۹۶۰۹	۳/۶۸۵۴	۳/۸۲۳۱۰	-/۰۰۰	۲۷۶	۵۴/۶۳۶	۳/۸۲۳۱	X53	نهادینه‌سازی
۴/۳۱۹۷	۴/۰۶۳۰	۴/۱۹۱۳۴	-/۰۰۰	۲۷۶	۶۴/۲۹۸	۴/۱۹۱۳	X54	فرایند مدیریت
۴/۳۱۹۷	۴/۰۶۳۰	۴/۱۹۱۳۴	-/۰۰۰	۲۷۶	۶۴/۲۹۸	۴/۱۹۱۳	X55	استعداد
۴/۲۱۲۱	۳/۹۶۸۴	۴/۰۹۰۲۵	-/۰۰۰	۲۷۶	۶۶/۱۰۰	۴/۰۹۰۳	X56	طراحی فرایند
۳/۸۸۰۴	۳/۶۳۵۹	۳/۷۵۸۱۲	-/۰۰۰	۲۷۶	۶۰/۵۲۱	۳/۷۵۸۱	X57	سیستم ارزیابی
۳/۹۱۷۲	۳/۷۴۴۴	۳/۸۳۰۳۲	-/۰۰۰	۲۷۶	۸۶/۷۵۶	۳/۸۳۰۳	X58	عملکرد چندگانه
۴/۰۶۸۹	۳/۸۸۰۶	۳/۹۷۴۷۳	-/۰۰۰	۲۷۶	۸۳/۱۱۹	۳/۹۷۴۷	X59	طراحی سیستم
۴/۳۴۵۰	۴/۱۹۶۵	۴/۲۷۰۷۶	-/۰۰۰	۲۷۶	۱۱۳/۲۶۶	۴/۲۷۰۸	X60	آموزش کارکنان
۴/۱۶۷۹	۳/۹۷۶۵	۴/۰۷۲۲۰	-/۰۰۰	۲۷۶	۸۳/۷۹۵	۴/۰۷۲۲	X61	چندگانه
۴/۵۶۵۵	۴/۴۳۰۹	۴/۴۹۸۱۹	-/۰۰۰	۲۷۶	۱۳۱/۶۵۳	۴/۴۹۸۲	X62	سلامت سازمانی
۴/۳۰۹۸	۴/۱۰۱۸	۴/۲۰۵۷۸	-/۰۰۰	۲۷۶	۷۹/۶۳۰	۴/۲۰۵۸	X63	
۴/۰۶۵۰	۳/۸۷۷۳	۳/۹۷۱۱۲	-/۰۰۰	۲۷۶	۸۳/۲۹۵	۳/۹۷۱۱	X64	
۴/۵۱۲۵	۴/۳۵۳۹	۴/۴۳۳۲۱	-/۰۰۰	۲۷۶	۱۱۰/۰۷۲	۴/۴۳۳۲	X65	بالندگی نیروی کار
۴/۰۵۵۴	۳/۸۶۵۱	۳/۹۶۰۲۹	-/۰۰۰	۲۷۶	۸۱/۹۴۶	۳/۹۶۰۳	X66	
۴/۲۲۹۱	۴/۰۳۸۰	۴/۱۳۳۵۷	-/۰۰۰	۲۷۶	۸۵/۱۷۵	۴/۱۳۳۶	X67	
۳/۸۹۱۵	۳/۶۳۲۰	۳/۷۶۱۷۳	-/۰۰۰	۲۷۶	۵۷/۰۶۰	۳/۷۶۱۷	X68	
۴/۰۳۹۰	۳/۸۹۶۱	۳/۹۶۷۵۱	-/۰۰۰	۲۷۶	۱۰۹/۳۱۵	۳/۹۶۷۵	X69	
۴/۲۴۶۷	۴/۰۲۷۶	۴/۱۲۷۱۸	-/۰۰۰	۲۷۶	۷۴/۳۴۰	۴/۱۲۷۲	X70	خوش‌بینی سازمانی
۴/۱۰۹۴	۳/۸۶۹۰	۳/۹۸۹۱۷	-/۰۰۰	۲۷۶	۶۵/۳۴۰	۳/۹۸۹۲	X71	
۴/۱۱۶۳	۳/۹۴۸۶	۴/۰۲۲۴۹	-/۰۰۰	۲۷۶	۹۴/۶۷۱	۴/۰۳۲۵	X72	

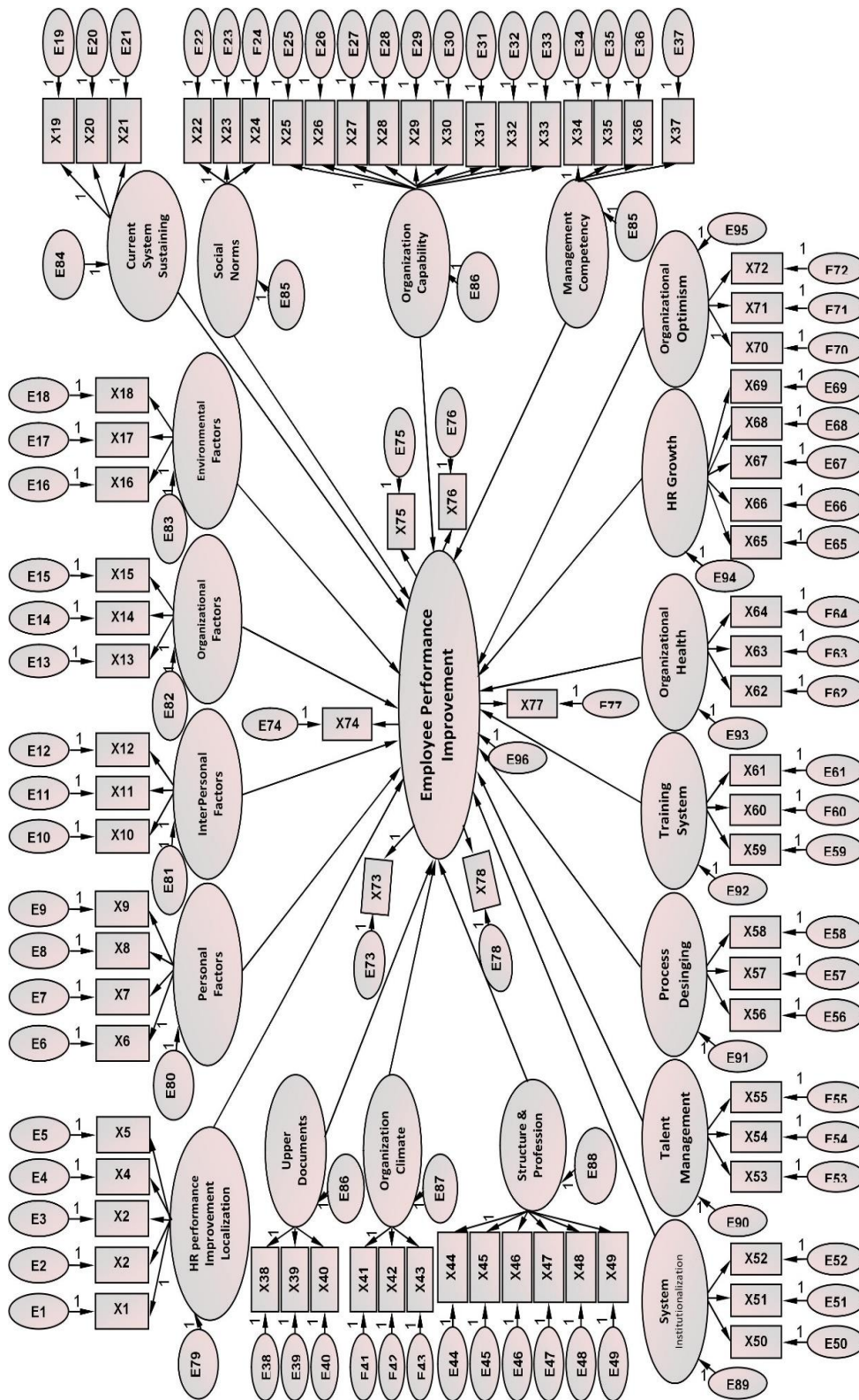
## مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

۱۸۵

نهادینه‌سازی فرایند مدیریت استعداد (۳ گویه)، طراحی فرایند سیستم ارزیابی عملکرد چندگانه (۳ گویه)، طراحی سیستم آموزش کارکنان چندگانه (۳ گویه)، سلامت سازمانی (۳ گویه)، بالندگی نیروی کار (۵ گویه) و خوش‌بینی سازمانی (۳ گویه) وجود دارد که به دلیل اینکه عناصری از مدل ساختاری هستند که هیچ پیکان یک سویه‌ای به سمت آن‌ها نشانه نرفته است و چون تأثیر سایر متغیرهای بیرونی در مدل هستند از آن‌ها به عنوان متغیر درونی یاد می‌شود؛ یا عکس این مطلب هم صحیح است، مبنی بر اینکه هر متغیر درونی در نقش متغیر وابسته نیز می‌باشد به عنوان متغیر درونی در نظر گرفته شده است. به منظور اندازه‌گیری متغیر بهسازی عملکرد کارکنان، سؤال‌ها بر اساس طیف لیکرت با ۵ گزینه (۱ = خیلی کاهش می‌یابد تا ۵ = خیلی افزایش می‌یابد) طراحی گردید. نتایج تحلیل عاملی تأییدی انجام شده برای تعیین صحت مدل سنجش پیشنهادی

نهادینه‌سازی فرایند مدیریت استعداد (۳ گویه)، طراحی فرایند سیستم ارزیابی عملکرد چندگانه (۳ گویه)، طراحی سیستم آموزش کارکنان چندگانه (۳ گویه)، سلامت سازمانی (۳ گویه)، بالندگی نیروی کار (۵ گویه) و خوش‌بینی سازمانی (۳ گویه) وجود دارد که به دلیل اینکه عناصری از مدل ساختاری هستند که هیچ پیکان یک سویه‌ای به سمت آن‌ها نشانه نرفته است و چون تأثیر یک سویه‌ی سایر متغیرهای موجود در مدل ساختاری قرار ندارند، از آنها به عنوان متغیرهای بیرونی یاد می‌شود؛ مبنی بر اینکه متغیرهای بیرونی همواره در نقش متغیرهایی هستند که در مدل معادله ساختاری صرفاً مستقل هستند. همانطور که در فصل پیشین گفته شد، به منظور اندازه‌گیری متغیرهای مستقل مذکور، ۷۲ سؤال بر اساس طیف لیکرت با ۵ گزینه (۱ = کاملاً

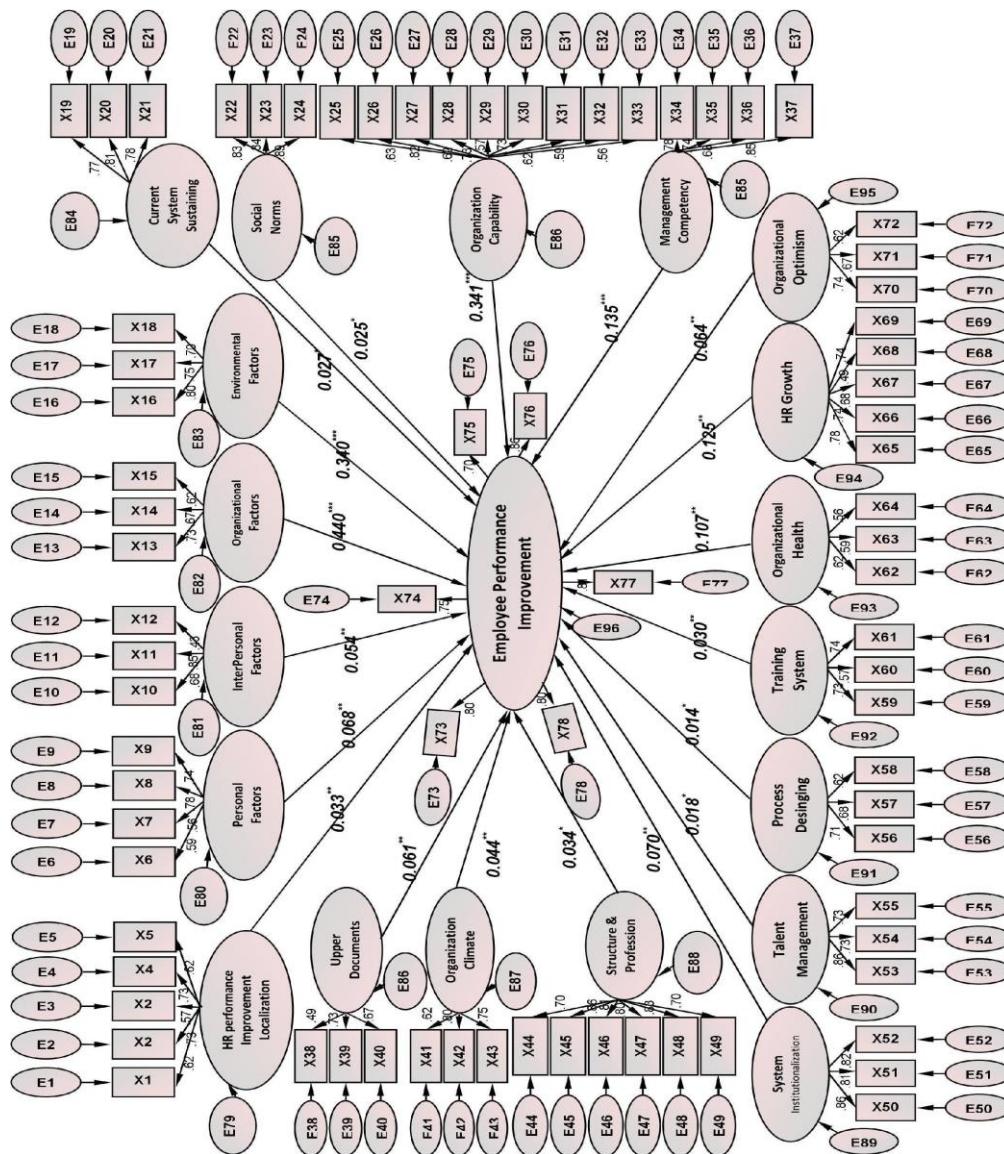


شکل ۱: مدل پیشنهادی تحقیق براساس خروجی نرم افزار Amos

جدول (۲): شاخص‌های برازندگی مدل‌های اندازه‌گیری متغیرهای مستقل تحقیق

AGFI	RMSEA	CFI	TLI	NFI	GFI	CMIN/DF	P-value	۱
۰/۹۷۰	۰/۰۱۸	۰/۹۹۹	۰/۹۹۷	۰/۹۷۹	۰/۹۹۰	۱/۰۷۰	۰/۰۰۰	بومی‌سازی بهسازی عملکرد کارکنان
۰/۹۶۹	۰/۰۴۳	۰/۹۹۴	۰/۹۸۲	۰/۹۸۰	۰/۹۹۴	۱/۴۱۴	۰/۰۰۰	عوامل فردی
۰/۹۵۴	۰/۰۴۷	۰/۹۹۲	۰/۹۸۲	۰/۹۷۵	۰/۹۸۵	۱/۴۷۹	۰/۰۰۰	عوامل بین فردی و گروهی
۰/۹۵۵	۰/۰۶۵	۰/۹۷۷	۰/۹۳۱	۰/۹۵۶	۰/۹۹۱	۱/۳۹۹	۰/۰۰۳	عوامل سازمانی
۰/۹۶۰	۰/۰۲۷	۰/۹۹۶	۰/۹۹۲	۰/۹۷۲	۰/۹۸۶	۱/۱۵۶	۰/۰۰۱	عوامل محیطی
۰/۹۷۰	۰/۰۱۸	۰/۹۹۹	۰/۹۹۷	۰/۹۷۹	۰/۹۹۰	۲/۰۷۰	۰/۰۲۷	پایداری سیستم موجود ارزیابی عملکرد
۰/۹۰۰	۰/۰۲۹	۰/۹۸۶	۰/۹۸۱	۰/۹۱۷	۰/۹۲۷	۱/۱۸۹	۰/۰۰۰	هنجارهای اجتماعی
۰/۹۱۶	۰/۰۳۱	۰/۹۷۶	۰/۹۶۸	۰/۸۷۸	۰/۹۴۳	۱/۲۱۰	۰/۰۰۰	توانمندی سازمان
۰/۹۵۵	۰/۰۶۵	۰/۹۷۷	۰/۹۳۱	۰/۹۵۶	۰/۹۹۱	۳/۸۷۸	۰/۰۱۴	شایستگی مدیریت
۰/۹۶۸	۰/۰۴۷	۰/۹۹۳	۰/۹۸۰	۰/۹۸۱	۰/۹۹۴	۱/۴۹۸	۰/۰۲۴	استاد بالادستی
۰/۹۰	۰/۰۲۹	۰/۹۸۶	۰/۹۸۱	۰/۹۱۷	۰/۹۲۷	۲/۱۸۹	۰/۰۳۰	جو سازمانی
۰/۹۳۲	۰/۰۶۲	۰/۹۶۸	۰/۹۳۶	۰/۹۴۹	۰/۹۷۷	۲/۵۷۲	۰/۰۲۵	ساختار و شغل
۰/۹۵۰	۰/۰۲۷	۰/۹۹۶	۰/۹۹۲	۰/۹۷۲	۰/۹۷۶	۱/۵۱۶	۰/۰۳۱	نهادینه‌سازی سیستم بهسازی عملکرد کارکنان
۰/۹۴۴	۰/۰۶۱	۰/۹۶۴	۰/۹۸۹	۰/۹۶۷	۰/۹۷۷	۳/۳۴۳	۰/۰۱۳	نهادینه‌سازی فرایند مدیریت استعداد
۰/۸۹۲	۰/۰۴۹	۰/۹۸۸	۰/۹۸۳	۰/۹۲۱	۰/۹۳۱	۱۵۹۳	۰/۰۳۳	طراحی فرایند سیستم ارزیابی عملکرد چندگانه
۰/۹۵۵	۰/۰۳۵	۰/۹۹۵	۰/۹۹۲	۰/۹۷۹	۰/۹۸۱	۱/۲۸۲	۰/۰۲۱	طراحی سیستم آموزش کارکنان چندگانه
۰/۹۱۴	۰/۰۳	۰/۹۸۷	۰/۹۸۱	۰/۹۲۹	۰/۹۴۷	۳/۳۰۹	۰/۰۱۹	سلامت سازمانی
۰/۹۰۷	۰/۰۵۵	۰/۹۲۳	۰/۹۳۰	۰/۹۳۵	۰/۹۲۱	۳/۸۸۸	۰/۰۰۳	بالندگی نیروی کار
۰/۹۴۳	۰/۰۶۱	۰/۹۷۱	۰/۹۳۳	۰/۹۱۵	۰/۹۷۴	۲/۳۱۴	۰/۰۰۴	خوش‌بینی سازمانی
۰/۹۱۶	۰/۰۳	۰/۹۷۶	۰/۹۶۹	۰/۸۷۹	۰/۹۴۳	۳/۲۰۱	۰/۰۰۹	بهسازی عملکرد کارکنان
$\geq ۰/۸$	$\leq ۰/۰۸$	$\geq ۰/۸$	$\geq ۰/۸$	$\geq ۰/۸$	$\geq ۰/۸$	$\geq ۰/۸$	$\leq ۰/۰۵$	مقادیر قابل قبول
قابل قبول	قابل قبول	قابل قبول	قابل قبول	قابل قبول	قابل قبول	قابل قبول	قابل قبول	نتیجه

دارای شاخص‌های متعددی می‌باشد. نتایج حاصل از سنجش مدل اندازه‌گیری متغیرهای مستقل و وابسته به صورت تخمین استاندارد در جدول (۲) نشان داده شده‌اند. نتایج در بخش تخمین استاندارد مدل نشان می‌دهد که مدل تحلیل مسیر، مدل بسیار مناسبی است؛ زیرا شاخص کای اسکوئر بهنجار شده یا نسبت کای اسکوئر بر درجه آزادی با مقدار ۲/۳۲۴، در بازه‌ی قابل قبول ۱ تا ۵ قرار گرفته است. شاخص RMSEA مدل برابر با ۰/۰۴۱ و در دامنه‌ی قابل قبول (مقادیر کوچک‌تر از ۰/۰۸) قرار دارد. شاخص‌های GFI با مقدار ۰/۹۳۳، AGFI با مقدار ۰/۹۱۲، NFI با مقدار ۰/۹۴۵ و همچنین شاخص CFI با مقدار ۰/۹۸۸ که نزدیک به مقدار یک است. شکل ۲، نتایج تجربی ضرایب رگرسیونی استاندارد



شکل (۲): شکل نتایج تحلیل مسیر مدل ساختاری تحقیق (ضرایب رگرسیونی در حالت تخمین استاندارد)

جدول (۳): شاخص‌های برازندگی مدل ساختاری تحقیق

P-value	CMIN/DF	GFI	AGFI	NFI	TLI	CFI	RMSEA
۰/۰۱۵	۲/۳۲۴	۰/۹۳۳	۰/۹۱۲	۰/۹۴۵	۰/۹۸۱	۰/۹۸۸	۰/۰۴۱

شده را گزارش می‌کند؛ که بر اساس آن از ۱۹ فرضیه‌ی ارائه شده، هر ۱۹ فرضیه تأیید شده است. خلاصه نتایج در جدول (۴) آورده شده است. در این جدول علاوه بر ضرایب رگرسیونی و سطح معناداری، ستونی تحت عنوان اعداد معناداری تحت عنوان نرخ بحرانی وجود دارد که برای معنادار بودن روابط علی میان متغیرها بایستی بالاتر از ۱/۹۶ باشد. به طور خلاصه طبق جدول ۴، می‌توان گفت که از

جدول (۴): خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌های تحقیق

فرضیه‌ها	تخمین استاندارد ضرایب رگرسیونی	نرخ بحرانی	سطح معناداری	نتایج فرضیات
فرضیه ۱	بومی‌سازی بهسازی عملکرد کارکنان بر بهسازی عملکرد کارکنان تأثیر معنی داری دارد.	۰/۰۳۳	۲/۲۲۱	۰/۰۰۰ پذیرش
فرضیه ۲	عوامل فردی بر بهسازی عملکرد کارکنان تأثیر معنی داری دارد.	۰/۰۶۸	۴/۹۳۱	۰/۰۰۰ پذیرش
فرضیه ۳	عوامل بین فردی و گروهی بر بهسازی عملکرد کارکنان تأثیر معنی داری دارد.	۰/۰۵۴	۴/۰۵۶	۰/۰۰۰ پذیرش
فرضیه ۴	عوامل سازمانی بر بهسازی عملکرد کارکنان تأثیر معنی داری دارد.	۰/۴۴۰	۱۲/۳۴۳	۰/۰۰۰ پذیرش
فرضیه ۵	عوامل محیطی بر بهسازی عملکرد کارکنان تأثیر معنی داری دارد.	۰/۳۴۰	۱۰/۰۴۲	۰/۰۰۰ پذیرش
فرضیه ۶	پایداری سیستم موجود ارزیابی عملکرد بر بهسازی عملکرد کارکنان تأثیر معنی داری دارد.	۰/۰۲۷	۲/۱۲۶	۰/۰۱۹ پذیرش
فرضیه ۷	هنجارهای اجتماعی بر بهسازی عملکرد کارکنان تأثیر معنی داری دارد.	۰/۰۲۵	۲/۰۱۵	۰/۰۲۰ پذیرش
فرضیه ۸	توانمندی سازمان بر بهسازی عملکرد کارکنان تأثیر معنی داری دارد.	۰/۳۴۱	۱۰/۰۴۵	۰/۰۰۰ پذیرش
فرضیه ۹	شایستگی مدیریت بر بهسازی عملکرد کارکنان تأثیر معنی داری دارد.	۰/۱۳۵	۷/۹۹۰	۰/۰۰۰ پذیرش
فرضیه ۱۰	اسناد بالادستی بر بهسازی عملکرد کارکنان تأثیر معنی داری دارد.	۰/۰۶۱	۴/۵۱۷	۰/۰۰۰ پذیرش
فرضیه ۱۱	جو سازمانی بر بهسازی عملکرد کارکنان تأثیر معنی داری دارد.	۰/۰۴۴	۲/۳۰۴	۰/۰۰۰ پذیرش
فرضیه ۱۲	ساختار و شغل بر بهسازی عملکرد کارکنان تأثیر معنی داری دارد.	۰/۰۳۴	۲/۰۹۸	۰/۰۱۶ پذیرش
فرضیه ۱۳	نهادینه سازی سیستم بهسازی عملکرد کارکنان بر بهسازی عملکرد کارکنان تأثیر معنی داری دارد.	۰/۰۷۰	۴/۸۹۸	۰/۰۰۰ پذیرش
فرضیه ۱۴	نهادینه‌سازی فرایند مدیریت استعداد کارکنان بر بهسازی عملکرد کارکنان تأثیر معنی داری دارد.	۰/۰۱۸	۲/۰۰۴	۰/۰۳۳ پذیرش
فرضیه ۱۵	طراحی فرایند سیستم ارزیابی عملکرد چندگانه بر بهسازی عملکرد کارکنان تأثیر معنی داری دارد.	۰/۰۱۴	۱/۹۸۳	۰/۰۴۰ پذیرش
فرضیه ۱۶	طراحی سیستم آموزش چندگانه بر بهسازی عملکرد کارکنان تأثیر معنی داری دارد.	۰/۰۳۰	۲/۲۰۱	۰/۰۰۰ پذیرش
فرضیه ۱۷	سلامت سازمانی بر بهسازی عملکرد کارکنان تأثیر معنی داری دارد.	۰/۱۰۷	۵/۶۷۸	۰/۰۰۰ پذیرش
فرضیه ۱۸	بالندگی نیروی کار بر بهسازی عملکرد کارکنان تأثیر معنی داری دارد.	۰/۱۲۵	۶/۸۷۶	۰/۰۰۰ پذیرش
فرضیه ۱۹	خوش‌بینی سازمانی بر بهسازی عملکرد کارکنان تأثیر معنی داری دارد.	۰/۰۶۴	۴/۷۱۵	۰/۰۰۰ پذیرش



۱۹ فرضیه، کلیه آنها مورد پذیرش واقع شدند؛ زیرا سطح معناداری همه فرضیه‌های پژوهش کوچکتر از  $0/05 > (p)$  و قدر مطلق اعداد معناداری (نرخ بحرانی) مسیرهایشان بیشتر از  $1/96 < (C.R)$  (۱,۹۶) بود.

### نتیجه گیری

در سال‌های اخیر، با وجود برخی از فعالیت‌های صورت گرفته در عرصه علمی ایران هنوز با استقرار کامل نظام جامع ارزیابی ایران فاصله دارد. هنوز در نظام علمی ایران، ساختاری کارآمد و نهادی ملی و واجد قابلیت‌های حرفه‌ای لازم برای بهسازی عملکرد کارکنان در سازمان‌ها توسعه نیافته است و نظام علمی ایران، پاسخگوی عمومی و تأمین انتظارات ذی‌نفعان در زمینه بهسازی عملکرد نیست. افزایش بهره‌وری نیروی کار در هر یک از بخش‌ها می‌تواند به افزایش بهره‌وری منجر شود و سازمان‌ها می‌توانند از این ابزار برای کاهش مشکلاتی که سازمان‌ها با آن مواجه هستند، استفاده کرد.

وزارت کشور به عنوان سازمان سیاست‌گذار و تعیین خط‌مشی برای کشور نقش مهمی در ایجاد فضای مطمئن و منصفانه برای افراد جامعه را برعهده دارند؛ که یکی از این موارد توجه به ارزیابی کارکنان و ایجاد فرایند بهسازی مناسب برای این وزارتخانه می‌باشد که در اینجا دو مسأله در اینجا مطرح می‌شود؛ یکی وجود ساختارهای متنوع در بخش‌های مختلف وزارت کشور به دلیل شرایط استراتژیک این سازمان از یک سو می‌طلبند که نوعی بهسازی بومی برای وزارت کشور طراحی شود و مسأله دوم نیاز به دیدگاه بومی سازی بهسازی عملکرد کارکنان است، چنین ساختارها؛ تمایزها و البته تضادها نوعی مدیریت اقتضایی و رهبری چندگانه را در وزارت کشور می‌طلبند. عوامل سازمانی حمایت مدیریت عالی، فرهنگ سازمانی، استراتژی سازمان، ساختار سازمانی، ارتباطات اثربخش، سیستم‌های سازمانی، کنترل و ارزیابی سازمان و ... از عواملی می‌باشند که در فرایند ارزیابی و بهسازی عملکرد کارکنان

نقش ایفا می‌کنند. عوامل محیطی یکی دیگر از عواملی است که در راستای موفقیت بهسازی عملکرد کارکنان از اهمیت برخوردار است. عوامل محیطی اشاره به این دارد که طراحی و اجرای بهسازی عملکرد کارکنان در وزارت کشور نیازمند عوامل سیاسی، اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی است و نقش پررنگ ارتباط با حقوق شهروندی را بیش از پیش می‌طلبد. راستگو (۱۳۷۹) عملکرد مطلوب ترکیبی از ابعاد مختلف سازمانی، فردی، محیطی با توجه به نگرش‌های فلسفی است. به عبارت دیگر ارزش‌های فردی، ارزش‌های سازمانی و ارزش‌های حاکم بر جامعه پس از تعامل با نگرش‌های فلسفی فرد ترکیب خاصی را ایجاد می‌کند که این ترکیب معیارهای ارزیابی عملکرد را توجیه می‌کند. پاتریک (۲۰۱۳) توسعه مداوم منابع انسانی شامل شناسایی و سرمایه‌گذاری فرصت‌های یادگیری مادام‌العمر برای تشکیل سرمایه انسانی با ارزش و رقابتی و استفاده بهتر از نیروی کار است. توسعه منابع انسانی باید یک فرایند منسجم برای تسهیل توسعه فردی و حرفه‌ای کارکنان باشد، و خلاقانه نتایج کار خود را ارتقاء دهد تا منجر به بهبود کارایی منابع انسانی می‌شود، بنابراین تأثیری بر رشد عملکرد شرکت دارد.

براساس رتبه‌بندی عوامل مدل از دیدگاه کارکنان و مدیران وزارت کشور عوامل سازمانی دارای بیشترین اهمیت در بهسازی عملکرد کارکنان می‌باشد که شامل عوامل زمینه‌ای، محتوایی و ساختاری می‌باشد. برفرایند خط‌مشی گذاری عمومی و عملکرد سازمانی، بطور کلی می‌توانیم موارد ذیل را پیشنهاد نمود:

اولویت تخصص محوری: اخذ تصمیم جهت حل مسایل و مشکلات به جای تاکید رویکرد های ارزشی بر اصول و مبانی علمی تاکید نماید. دانش محوری برای حل مسائل و مشکلات: رویکرد دانش محوری بر تجربه محوری و استفاده از نیروهای متخصص در تصمیم‌گیریها وزارت کشور.

Azarinia, Mohammad Ali (2008), "Empowerment of Key Employees in Productivity", Capital Magazine, No. 10, pp. 3-4.) Persian (.

Bagherzadeh, Hassan Alaviwafa, Saeed (2014), "Designing and Developing a Model for Assessing the Performance of Human Capital of the National Media", Journal of Research in Communications, Vol. 23, No. 78, pp. 63-92.) Persian (.

Bartol, K. Martin, D(1998), Management (3rd ed.), New York: McGraw-Hill Companies.

Becker, K. Antuar, N. Everett, C (2011), Implementing an employee performance management system in a nonprofit organization, Nonprofit Management and Leadership, 21(3), pp255-271.

Berg, L. (2011), The EU's Experience with Security Sector Governance (Special Report). Washington, DC: USIP. Retrieved from:[http://www.usip.org/sites/default/files/SR265EU%27s\\_Experience\\_with\\_SSG.pdf](http://www.usip.org/sites/default/files/SR265EU%27s_Experience_with_SSG.pdf). CIPD, "Performance appraisal", London, June 2014, retrieved on 27 July 2015, 15:59, from <http://www.cipd.co.uk/hr-resources/factsheets/performance-appraisal.aspx>.

Corbin, J. Strauss, A. Strauss, A (2014), Basics of qualitative research, Sage Publications, Inc.

Creswell, J (2013), Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, pp. 146-166.

Cropanzano, R. Stein, J (2009), Organisational justice and behavioural ethics: Promises and prospects, Business Ethics Quarterly, 19, pp193-233.

De Waal, A. A., & Van Der Heijden, B. I. (2015). The role of performance management in creating and maintaining a high-performance organization, Journal of Organization Design, JOD, 4(1): 1-11, pp1-25.

DeNisi, A. Pritchard, R (2006), Performance appraisal, performance management and improving

تصدی سمت های مدیریتی توسط کارکنان شایسته درون وزارت کشور: کارکنان وزارت کشور، به این باور دست پیدا نمایند که سمت های مدیریتی مخصوص کسانی است که اولاً در حلقه مدیریت استعداد سازمانی قرار داشته و دوماً اینکه کارکنان وزارت متبوع جایگاهی برای تصدی سمت های مدیریتی دارند.

تقدم اهداف سازمانی بر اهداف جناحی و حزبی: در بلند مدت، اهداف سازمان و ابزار های دستیابی به اهداف سازمانی پررنگ گردد و نظام مدیریت عملکرد و نگرش سیستمی را در وزارت کشور تقویت نماید.

#### منابع:

Ahmad, R. Bujang, S (2013), Issues and challenges in the practice of performance appraisal activities in the 21st century, International Journal of Education and research, 1(4), pp1-8.

Ahmed, M. Mushtaq, K. Warraich, S (2014), A study on job satisfaction, motivation and organizational citizenship behavior, International Journal of Management Sciences and Business Research, Vol-3, Issue 11, pp1-13.

Alefari, M. Barahona, A. Salonitis, K (2018), Modeling manufacturing employees, performance based on a system dynamics approach, Procedia CIRP, 72, pp438-443.

Alwani, Seyyed Mahdi (2004), "Performance Dysfunction in Government Organizations", Management Studies, No. 43, pp. 3-13. ) Persian (.

Appelbaum, S. Roy, M. Gilliland, T (2011), Globalization of performance appraisals: theory and applications. John Molson School of Business, Concordia University, Montreal, Canada, Management Decision, 49 (4), pp570-585.

Armstrong, M. (2012). Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. London: Kogan Page .pp1-389.

individual performance: A motivational framework. *management and Organization Review*, 2(2), pp253-277.

Ebrahimpour Azbari, Mostafa, Sha'bani Mozhdehi, Safara (2017), "Investigating the Impact of Market-Orientedness on Company Performance by Two-way Innovation Mediation", *Journal of Human Resource Management Researches*, Volume 7, Issue 3, Page 19-35.) Persian (

Enshassi, A. Mohamed, S. Mustafa, Z. Mayer, P (2007), Factors affecting labour productivity in building projects in the Gaza Strip, *Journal of civil engineering and management*, 13(4), pp245-254.

Gagné, M (2009), A model of knowledge-sharing motivation. *Human Resource Management: Published in Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management*, 48(4), pp571-589.

Ghabazi, Rohallah (2013), "Investigating the Factors Affecting the Productivity of Human Capital in Research Centers (Case Study: Research Institute of Oil Industry)", *Journal of Innovation and Value-Making*, No. 3, pp. 111-112.) Persian (.

Giauque, D. Resenterra, F. Siggen, M (2010), The relationship between HRM practices and organizational commitment of knowledge workers. Facts obtained, From Swiss SMEs, *Human Resource Development International*, 13(2), pp185-205 .

Gilman, M. Raby, S (2013), National context as a predictor of high-performance work system effectiveness in small-to-medium-sized enterprises (SMEs), A UK– French comparative analysis. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(2), pp372-390.

Griffin, W. (2012), *Fundamentals of Management*.

USA: South Western Educational Publishing.

Guerra-López, I. Hutchinson, A (2013), Measurable and continuous performance improvement: The development of a performance measurement, management, and improvement system, *Performance Improvement Quarterly*, 26(2), pp159-173.

Hafezian, Maryam, Adli, Fariba (2015), "The Role of Emotional Intelligence Components of Managers in Improving the Performance of University Employees", *Educational Research Journal*, Vol. 11, No. 45, pp. 26- 13.) Persian (.

Hameed, A. Waheed, A (2011), Employee development and its affect on employee performance a conceptual framework, *International journal of business and social science*, 2(13).

Hameed, A., & Waheed, A. (2017). Employee development and its affect on employee performance a conceptual framework. *International journal of business and social science*, 2(13), pp58-70.

Harris, P.R. (2002) "European challenge: developing global organisations" *European Business Review*. Vol. 14 (6), pp. 416 – 425.

Hee, C. Chng, H. Liew, P. Loke, L (2014), Factors affect employees' performance in hotel industry (Doctoral dissertation, UTAR).

Homayouni, Abbas. Karimi Jawad Hosseini, Maryam Hossein Abadi, Bahareh (2016), "Explaining the Relationship between Leadership and Organizational Citizenship Behavior by Considering the Intermediary of Organizational Trust in the Ministry of Sports and Youth", *Journal of Organizational Behavioral Organizational Management Studies*, Vol. 3, No. 11, pp. 19-25.) Persian (.

Hunt, S. Sparkman, R. Wilcox, J (2008), The Pretest in Survey Research: Issues and Preliminary Findings, *Journal of Marketing Research*, 19 (May), pp269–

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

■ ۱۹۲ ■

278.

Islam, R. bin Mohd Rasad, S (2006), Employee performance evaluation by the AHP: A case study, *Asia Pacific Management Review*, 11(3), pp163-176.

Ismaili, Mohammad Reza. Rahimi Aghdam, Samad (2016), "The Role of Ethical Values in Improving the Performance of Employees with Emphasis on the Workplace Spirituality", *Journal of Ethics in Science and Technology*, Year 11, Issue 2, pp. 104-112.) Persian (.)

Kondrasuk, J (2011), The ideal performance appraisal is a format, not a form, *Allied Academies International Conference*, 10(1), pp61-75.

Lee, S. Ahn, H (2008), Assessment of process improvement from organizational change, *Information & Management*, 45(5), pp270-280.

Leede, J. D., Looise, J. C., & Alders, B. C. (2002). Innovation, improvement and operations: an exploration of the management of alignment. *International Journal of Technology Management*, 23(4), 353-368.

Luarn, P. Huang, K (2009), Factors influencing government employee performance via information systems use: an empirical study, *Electronic Journal of Government*, 7(3), pp227-240.

Meenakshi, G (2012), Multi source feedback based performance appraisal system using Fuzzy logic decision support system, *arXiv preprint arXiv*, pp1203.1882.

Mobini Dehkordi, goddess Ebrahimi, Christ (2016), "The Analysis of the Role of the Performance Evaluation System in Organizational Productivity Using the Foundation Data Theory", *Human Resources Management Research*, No. 25, pp. 59-81 .) Persian (.)

Noe, R (2008), Employee training and development,

New York: McGraw Hill.

Perito, R (2009), The Interior Ministry's Role in Security Sector Reform (Special Report). Washington, DC: USIP. Retrieved from: [http://www-dev.usip.org/sites/default/files/Special%20Report%20223\\_The%20Interior%20Ministry%27s%20Role.pdf](http://www-dev.usip.org/sites/default/files/Special%20Report%20223_The%20Interior%20Ministry%27s%20Role.pdf).

Pradhan, R. Jena, L (2017), Employee performance at workplace: Conceptual model and empirical validation. *Business Perspectives and Research*, 5(1), pp69-85.

Pride, M. Hughes, R. Kapoor, J (2012), *Business*. USA Mason: South-Western Publishing.

Rabey, G. (2007). Diagnose – then act: Some thoughts on training today. *Industrial and Commercial Training*, 39(3), 164-169.

Rajabi Farjad, Hajieh. Khadem, Farzad (2016), "The Effect of Organizational Health on the Empowerment of the Operations Audit Group (South-South Customs Regulatory Group)", *Modern Engineering*, Vol. 5, No. 1 & 2, pp. 17-34. .) Persian (.)

Rezazadeh Bahadoran, Hamid Reza. Khosravi Babadi, Ali Akbar. Tonateghhighi, Sarah (2011), "The Impact of In-Service Training on the Performance of Employees of the Islamic Azad University of Tehran South Branch Based on the Model of Kirk Patrick," *Journal of Economics and Business*, pp. 35-60. .) Persian (.)

Rusbult, C. Lowery, D. Hubbard, M. Maravankin, O. Neises, M (1988), Impact of employee mobility and employee performance on the allocation of rewards under conditions of constraint. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54(4), pp605.

Rusu, G. Avcai, S. Hutu, C (2016) Employee Performance Appraisal: A Conceptual Framework, *ANNALS OF THE UNIVERSITY OF ORADEA*,

DOI: 10.15660/AUOFMTE.2016-2.3230,pp 53-60.

Slatten, T. Svensson, G. Svaeri, S (2010), Service Quality and Turnover Intentions as Perceived by Employees, Lillehammer University College, Lillehammer, Norway, Emerald Group Publishing Limited, 40(2). pp205-221.

Sobhani, Baqir, Bahrami, Tahereh. Kalantari, Habibollah (2011), "Investigating the Validity of the Performance Evaluation System of Iranian Customs Officers", Organizational Culture Management, Volume 9, Number 24, pp. 155-170.) Persian (.

Soltani, Mohammad Reza, Aliyani, Moses (2017) Comparative and Analytical Comparison of the Performance Evaluation System and the Competency Assessment System in the Organization, Human Resource Management Resource Quarterly, Imam Hossein University of Medical Sciences, Year 9, Issue 1, Serial No. 27; 152-185. ) Persian (.

Sridevi, M. Kompaso, S (2010), Employee engagement: The key to improving performance, International journal of business and management, 5(12), pp89.

Stark, P. Flaherty, J (1999), The manager's pocket guide to leadership skill Canada: HRD Press, Inc.

Tangen, S (2004), Performance measurement-from philosophy to practice. International Journal of Productivity & Performance Management, 53(8), pp737.-726.

Vallance, S (1999), Performance Appraisal in Singapore, Thailand and the Philippines: A Culture Perspective, Australian Journal of Public Administration, 58(3), pp78-95.

Vanberg, V. Buchanan, J (1991), The market as a creative process, Economics & Philosophy, 7(2), pp167-186.

Vollmuth, J (2016), Approaches and Instruments of Civil Servants Performance Appraisal in European Countries, International Journal of Civil Service Reform and Practice.

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

■ ۱۹۴ ■

## ارائه چارچوب (مدل فرآیندی) مدیریت یکپارچه پروژه‌های شهری مبتنی بر رویکرد مدیریت سبد پروژه

مجید پرچمی جلال\* - دانشیار گروه مدیریت پروژه و ساخت، دانشکده معماری، پردیس هنرهای زیبا، دانشگاه تهران، تهران، ایران.  
اسفندیار زبردست - استاد گروه برنامه‌ریزی شهری، منطقه‌ای و مدیریت شهری، دانشکده شهرسازی، پردیس هنرهای زیبا، دانشگاه تهران، تهران، ایران

حمید فصیحی - کارشناسی ارشد مدیریت شهری، دانشکده شهرسازی، پردیس هنرهای زیبا، دانشگاه تهران، تهران، ایران

### Presenting a Framework (Process Model) For Integrated Management of Urban Projects Based on Project Portfolio Management Approach

#### Abstract

Urban programs and projects are the latest chain in urban development plans. Integrated and systematic management of urban programs and projects sets, while improving the efficiency of urban resources also results in the effectiveness and efficiency of urban development plans. Studying on policy, planning, implementation and monitoring urban programs and projects and presenting an appropriate pattern is the requirements of urban management. Project portfolio management is a new approach based on the knowledge of project management that emphasizes for the better efficiency of programs and projects in project-based organizations. The main components of project portfolio management include a process framework, decision criteria, methods and models of choosing the project portfolio that deciding on definition of project portfolio management framework (process model) and categorizing effective indexes and sub-indexes in selecting portfolios are its main and influential stages. This study in terms of objective, is an applied research, and in terms of data collection is a descriptive - scrolling one. According to the article findings a framework (process model) for integrated management of urban projects is consisted of a three -section: Strategic recognition, Urban project portfolio management and Essential and complementary infrastructure for project portfolio management. In order to select urban projects portfolio, decision criteria separately were recognized and classified into eight groups which include technical, financial, social, economic, environmental, risk, organizational and competitiveness.

**Keywords:** Urban Management, Urban Projects, Project Portfolio Management, Process Model, Decision Criteria

#### چکیده

طرح‌ها و پروژه‌های شهری آخرین زنجیره برنامه‌های توسعه شهری محسوب می‌شوند. مدیریت یکپارچه و سیستمی مجموعه طرح‌ها و پروژه‌های شهری ضمن ارتقای بهره‌وری منابع شهری، اثربخشی و کارایی برنامه‌های توسعه شهری را هم باعث می‌شود. مطالعه در نحوه سیاست‌گذاری، برنامه ریزی، اجرا و نظارت طرح‌ها و پروژه‌های شهری و ارائه الگویی مناسب از ضروریات مدیریت شهری کشور است. مدیریت سبد پروژه رویکردی نو و برگرفته از دانش مدیریت پروژه است که برای بهره‌وری هرچه بهتر و مؤثرتر مجموعه پروژه‌ها و طرح‌ها در سازمان‌های پروژه محور مورد تاکید است. از اجزای اصلی مدیریت سبد پروژه می‌توان به چارچوب (مدل فرآیندی)، معیارهای تصمیم‌گیری و مدل‌ها و ابزارهای تعریف سبد پروژه اشاره کرد که تصمیم‌گیری در مورد تبیین چارچوب (مدل فرآیندی) مدیریت سبد پروژه محور و دسته‌بندی ابعاد و معیارهای مؤثر در انتخاب سبد پروژه‌ها از مراحل اصلی و تاثیرگذار آن به حساب می‌آید. این پژوهش از نظر هدف، پژوهشی کاربردی و از حیث گردآوری داده‌ها، تحقیقی توصیفی-پیمایشی محسوب می‌شود. مطابق یافته‌های پژوهش، چارچوب مدیریت یکپارچه پروژه‌های شهری براساس رویکرد سبد پروژه از سه بخش شناخت استراتژیک، مدیریت سبد پروژه‌های شهری و زیرساخت‌های لازم و مکمل مدیریت سبد پروژه تشکیل می‌شود و معیارهای مؤثر در انتخاب سبد پروژه‌های شهری را می‌توان در ۸ بعد فنی، مالی، اجتماعی، اقتصادی، زیست‌محیطی، ریسک، سازمانی، رقابتی دسته‌بندی کرد.

واژگان کلیدی:

مدیریت شهری، پروژه‌های شهری، مدیریت سبد پروژه، مدل فرآیندی، معیارهای تصمیم‌گیری

\* نویسنده مسئول مکاتبات، شماره تماس: ۰۲۱-۶۶۹۵۳۹۹۵، رایانامه: parchamijalal@ut.ac.ir

این مقاله، برگرفته از بخشی از پایان‌نامه کارشناسی ارشد حمید فصیحی، تحت عنوان «مدیریت پروژه‌های شهری با رویکرد مدیریت سبد پروژه؛ مورد مطالعاتی: شهرداری تهران» به راهنمایی دکتر اسفندیار زبردست و دکتر مجید پرچمی جلال در دانشکده شهرسازی دانشگاه تهران است.

با رویکرد راهبردی اکثر طرح‌های توسعه شهری و برنامه‌های پنج ساله مدیریت شهری و پروژه محور بودن آنها، نیاز به معماری در فرآیند موجود مدیریت آنها کاملاً محسوس است تا بتوان با تعریف سیستم یکپارچه مدیریت پروژه‌های شهری، کارایی (انجام درست پروژه) و اثربخشی (انجام پروژه مناسب) را به صورت توأمان عملیاتی کرد؛ ارتقای بهره‌وری منابع شهری و به تبع آن اثربخشی و کارایی طرح‌های توسعه شهری را می‌توان از مهم‌ترین اهداف مدیریت شهری برشمرد که همگی به گونه‌ای با مدیریت یکپارچه و سیستمی مجموع طرح‌ها و پروژه‌ها رابطه مستقیم و مستحکمی دارند، لذا مطالعه در نحوه سیاستگذاری و برنامه‌ریزی پروژه‌ها و طراحی الگوی مناسب و منطبق با ویژگی‌های محیط در هم پیچیده‌ی شهری از مهم‌ترین ضروریات مدیریت شهری کشور است.

در عصر حاضر بسیاری از سازمان‌ها و شرکت‌های دولتی و خصوصی پروژه‌محور، برای پاسخ به مسایل مورد اشاره، ضرورت برقراری ارتباط معنادار راهبردها و طرح‌ها و پروژه‌ها و نیل به بهره‌وری هرچه بیشتر طرح‌ها و پروژه‌های خود، رویکرد خود را از مدیریت پروژه محوری به مدیریت سبذپروژه محوری سوق داده‌اند (Petro & Gardiner, ۲۰۱۵, ۱۷۱۸). مدیریت سبذپروژه، رویکردی نو و برگرفته از دانش مدیریت پروژه است، با این مضمون که مدیریت ترکیبی از پروژه‌ها با اهداف و شرایط خاص معطوف بوده و سطحی بالاتر از مدیریت پروژه و طرح در سازمان‌ها تلقی می‌شود. در این نظام مدیریتی، هدف اصلی، طراحی و اجرای پروژه‌هایی است که بتوانند بهره‌وری لازم را داشته باشند. (Kaiser et al, ۲۰۱۵, ۱۲۷) از اجزای اصلی مدیریت سبذپروژه می‌توان به چارچوب (مدل فرآیندی) و معیارهای تصمیم‌گیری و مدل‌ها و ابزارهای تعریف سبذپروژه اشاره کرد که تصمیم‌گیری در مورد تبیین چارچوب مدیریت سبذپروژه و دسته‌بندی معیارهای موثر در انتخاب سبذپروژه‌ها از مراحل اصلی و تاثیرگذار آن

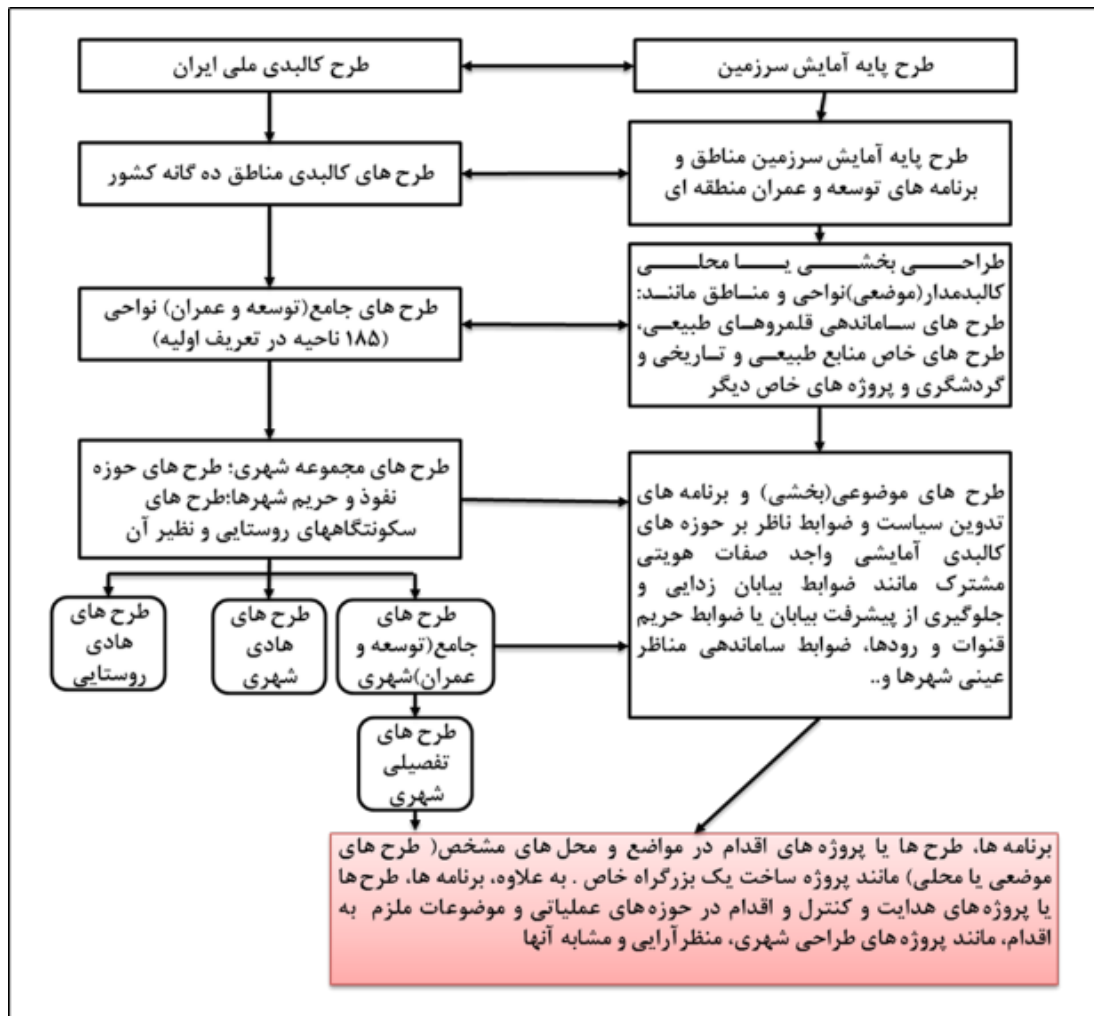
سیستم مدیریت شهری موظف به برنامه‌ریزی توسعه و عمران شهری و اجرای برنامه‌ها، طرح‌ها و پروژه‌های مربوطه است. مدیریت شهری در قالب نظام برنامه‌ریزی اقتصادی-اجتماعی و حقوقی حاکم بر کشور، اقدام به تهیه برنامه‌های توسعه شهری برای شهر می‌کند و سپس آن را در چارچوب نظام اداری-اجرایی حاکم، بر پروژه‌های عملیاتی تبدیل کرده و به مرحله اجرا می‌رساند (ایمانی جاجرمی و همکاران، ۱۳۹۳، ۱۶۱-۲۲۰). آخرین زنجیره یا اجرایی‌ترین قسمت طرح‌های توسعه شهری در مقیاس محلی، پروژه‌های شهری و روستایی می‌باشند به طوری که این پروژه‌ها از ابزارهای اصلی و راهبردی، پیشبرد طرح‌ها و برنامه‌های کلان نیز به شمار می‌روند (بهزادفر، ۱۳۸۸، ۵۰). مدیریت شهری به عنوان مجری طرح‌های توسعه در سطح محلی، وظیفه مهمی در به سر انجام رساندن اهداف و استراتژی‌های آن دارد به طوری که یکی از مهم‌ترین وظایف آن، انتخاب و اولویت‌بندی طرح‌ها و پروژه‌ها از دل انبوه طرح‌ها و پروژه‌هایی است که در طرح‌های توسعه شهری تعریف و پیش‌بینی شده است. محدودیت منابع و روبرویی با تعداد بسیاری پروژه‌های جدید و در حال اجرا، مدیریت شهری را با مسائل و مشکلات عدیده‌ای مواجه کرده به طوری که منابع موجود، کمتر از منابع مورد نیاز برای شروع پروژه‌های جدید و یا ادامه و اتمام پروژه‌های در دست اجراست (Pennypacker et al, ۲۰۱۱, ۳). به بیانی دیگر، عدم وجود یک نظام مدیریتی متمرکز، نظامند و یکپارچه در ساختار مدیریت شهری که بتواند رابط بین استراتژی‌ها و پروژه‌ها باشد، باعث بروز مشکلاتی همچون تعارض پروژه‌ها با یکدیگر، انتخاب مجدد پروژه‌های مشابه و پروژه‌های بیش از توان اجرایی و مالی و گسترده شدن ناآگاهانه دامنه فعالیت‌ها، ارتباط و تناسب ضعیف پروژه‌های در دست اجرا و راهبردهای مدنظر شده است (زارع اشکذری، ۱۳۹۰، ۲). همچنین با توجه

به حساب می‌آید. هرسازمانی برای کاربست مدیریت سبذپروژه برای مدیریت یکپارچه پروژه‌های خود، نیازمند شناخت جامع از اجزا و مولفه‌های آن و انتخاب موثرترین آن براساس ویژگی‌ها و ماهیت وجودی خود می‌باشد. سازمان‌ها و شرکت‌های پروژه محور متناسب با ویژگی‌های درونی و بیرونی خود اقدام به تعریف چارچوبی می‌کنند که بیشترین بازدهی را داشته باشد. شناسایی و دسته‌بندی ابعاد و معیارهای مؤثر در انتخاب سبذپروژه یکی از مهمترین بخش‌های چارچوب مدیریت سبذپروژه مطرح است؛ اگرچه همسویی پروژه‌های هر سازمان با اهداف و استراتژی‌های آن، شرط لازم برای تعریف

مدنظر قرار گیرد. بدین ترتیب اهداف مشخص این مقاله به شرح زیر است:

• ارائه چارچوب (مدل فرآیندی) مدیریت یکپارچه پروژه‌های شهری مبتنی بر رویکرد مدیریت سبذ پروژه

و انتخاب سبذپروژه‌های مدنظر می‌باشد، اما شرط کافی نیست؛ به عبارت دیگر، در تعریف و انتخاب سبذ پروژه‌های یک سازمان، علاوه بر در نظر گرفتن استراتژی‌های درونی و بیرونی سازمان، سایر معیارها تاثیر گذار در انجام پروژه‌ها مانند معیارهای فنی، مالی، اقتصادی، اجتماعی، زیست‌محیطی و غیره نیز مدنظر قرار گیرد.



تصویر (۱): ساختار سلسله مراتبی طرح های توسعه و برنامه های کالبدی و جایگاه طرح ها و پروژه های اجرایی در آن؛

مأخذ: (بهزاد فر، ۱۳۸۸، ۱۰۴)



• شناسایی و دسته‌بندی ابعاد و معیارهای موثر در انتخاب سبدهای پروژه‌های شهری

**۲. مبانی نظری**

طرح‌های توسعه شهری بنیادی‌ترین ابزار شکل دهی شهرها براساس نظم و برنامه‌ای از پیش اندیشیده شده محسوب می‌شود (سعیدنیا، ۱۳۸۸، ۲). مطابق شکل زیر هرچه از مقیاس کلان برنامه‌ها و طرح‌های توسعه ملی، منطقه‌ای و شهری فاصله می‌گیریم و به سمت اجرای آنها نزدیک می‌شویم نقش طرح‌ها و پروژه‌ها به وضوح مشخص می‌شود.

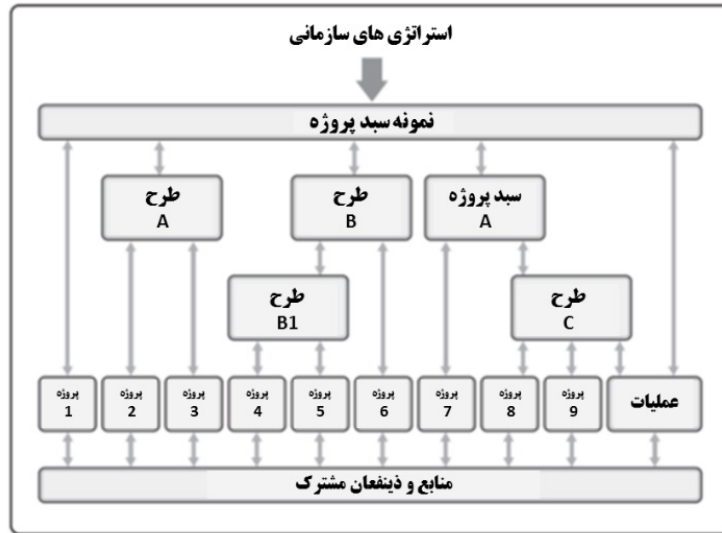
پیش نیاز طراحی چارچوب مدیریت سبدهای پروژه، درک مفهوم و تفاوت پروژه، طرح، سبدهای پروژه، مدیریت پروژه و مدیریت طرح و مدیریت سبدهای پروژه است. پروژه<sup>۱</sup> در برگیرنده مجموعه‌ای از اقدامات و عملیات مجزا در راستای تحقق خروجی‌های مشخص و یا محصولات قابل ارائه است که بر اساس مطالعات توجیهی، فنی، اقتصادی و اجتماعی طی مدتی معین و با اعتبار مشخص به اجرا درمی‌آید (شهرداری تهران، ۱۳۹۶، ۲). از مهم‌ترین ویژگی‌های پروژه می‌توان به موقتی بودن، منحصربه‌فرد بودن، مواجهه با انواع عدم قطعیت‌ها، تکامل تدریجی، فراوظیفه‌ای بودن اشاره کرد (حاجی یخجالی، ۱۳۹۳، ۱۸)، (Schwalbe, ۲۰۱۵، ۷).

نوعی وابستگی و پیوستگی و ملازمت‌های اجتماعی بین این پروژه‌ها و شهر وجود دارد و متناسب با نیاز شهروندان و محیط شهری توسعه می‌یابند و نهایتاً تحت مدیریت شهری، جهت دستیابی به اهداف سازمانی ارزیابی، اولویت‌بندی، انتخاب، طراحی و اجرا می‌گردند در این پژوهش مدنظر می‌باشد و به عنوان پروژه‌های شهری از آنها یاد می‌شود. از کاربرد دانش، مهارت، ابزار و فن‌ها در فعالیت‌های پروژه با هدف تحقق الزامات آن به عنوان مدیریت پروژه یاد می‌شود که این مهم از به کارگیری و یکپارچه‌سازی ۴۹ فرایند مدیریت پروژه در پنج گروه فرآیندی آغازین، برنامه ریزی، اجرا، نظارت و کنترل و اختتامیه در قالب ۱۰ حوزه‌ی دانش انجام می‌گیرد (PMBOK, ۲۰۱۷، ۴-۲۵).

در سطوح بالاتر تصمیم‌گیری، اهداف کلانی مطرح می‌شود که تحقق آن در گرو اجرای مجموعه‌ای از پروژه‌هاست. طرح مجموعه‌ای از عملیات و خدمات است که در قالب چندین پروژه مرتبط به هم طی دوره زمانی مشخص و با هزینه معین تعریف و به اجرا درمی‌آید به بیانی دیگر طرح<sup>۲</sup> شهری مجموعه عملیات مشخصی است که بر اساس مطالعات توجیهی، فنی، اقتصادی و اجتماعی توسعه شهر انجام می‌شود و طی مدت معین و با اعتبار معین برای تحقق بخشیدن به سیاست‌های اجرایی، اجرا می‌شود. هر طرح از یک یا چند پروژه تشکیل می‌شود (وزارت



تصویر (۲): گروه‌های فرآیندی مدیریت پروژه؛ مأخذ: (Rose, ۲۰۱۳، ۵۰)



تصویر (۳): سبد (پورتفولیو)، طرح‌ها و پروژه‌ها؛ نمای کلی؛ مأخذ: PMI، (PMBOK)، (۲۰۱۷، ۱۲)، (۲۰۱۷، ۴)

سبد پروژه معرفی شد.

سبد پروژه به مجموعه‌ای از طرح‌ها و پروژه‌ها یا عملیات یک سازمان یا شرکت پروژه محور گفته می‌شود که برای مدیریت بهتر و مؤثرتر به صورت یک مجموعه و گروهی مدیریت می‌شوند تا بتوان به اهداف استراتژیک دست یافت. این اجزای سبد لزوماً به هم وابسته یا مرتبط نبوده و ممکن است اهداف مشترکی نداشته باشند. (PMI، ۲۰۱۷، ۳) سبدها برای دستیابی به یک یا چند استراتژی و هدف سازمانی به وجود آمده است و ممکن است از مجموعه‌ای از اجزای سبد گذشته، حال، برنامه‌ریزی شده و آینده تشکیل شده باشد.

ارتباط میان سبد، طرح و پروژه این گونه است که سبد به مجموعه‌ای از پروژه‌ها، طرح‌ها، زیر سبدها و عملیات اطلاق می‌شود که به منظور تسهیل در مدیریت اثربخش کار، در جهت دستیابی به اهداف استراتژیک کسب و کار، گرد هم آمده‌اند. طرح‌ها در داخل یک سبد گرد هم آمده و متشکل از زیر طرح‌ها، پروژه‌ها یا سایر عملیاتی است که به شکلی هماهنگ در حمایت از سبد مدیریت می‌شوند. هریک از پروژه‌ها چه در محدوده طرح و چه در خارج از محدوده آن هم بخشی از سبد به حساب

کشور، ۱۳۹۴، ۱۶). مدیریت طرح را می‌توان مدیریت هماهنگ مجموعه‌ای از پروژه‌های یک سازمان برای دستیابی به اهداف معین، با به‌کارگیری دانش‌ها، مهارت‌ها، ابزارها و تکنیک‌های مدیریت دانست (Artto et al., ۲۰۰۹، ۲)، (PMBOK، ۲۰۱۷، ۱۴) در سال ۱۹۹۳، کلینند و کینگ<sup>۳</sup> دریافتند که افزایش در به‌کارگیری مدیریت پروژه منجر به پروژه‌های بسیاری شده که خارج از حیطه مأموریت سازمان بوده، با سمت‌وسوی استراتژی سازمان مربوط نیستند و برخی از آن‌ها نیز میزان تأمین مالی بالایی داشتند که متناسب با منافع مورد انتظار سازمان نیست (Levine، ۲۰۰۷، ۲۰). همچنین در دهه ۸۰ م "موریس و هاگ" در کتابی با عنوان "کالبدشکافی پروژه‌های بزرگ" با مورد کاوی چندین پروژه بزرگ و طرح و اشاره به توانمندی‌های مدیریت پروژه و مدیریت طرح و دارا بودن فنون قوی برای حل مسائل مدیریت تصریح می‌کنند، مدیریت پروژه و مدیریت طرح آن‌چنان قادر به حل تمامی مسائل مربوط به مجموع پروژه‌ها و طرح‌ها نیست و نیاز به مدیریت کلان و مدیریت راهبردی در مدیریت پروژه‌ها را گوشزد می‌کنند (شعاری، ۱۳۸۸، ۵۰). بدین ترتیب سبد پروژه و به تناسب آن مدیریت

می‌آیند. اگرچه پروژه‌ها و طرح‌ها زیرمجموعه سبد ممکن است باهم وابستگی یا ارتباط مستقیمی نداشته باشند، اما به‌وسیله‌ی سبد سازمان به برنامه استراتژیک سازمان مرتبط می‌شوند. (PMI, 2017, ۲۰۱۷, ۴)

با توجه به حوزه‌های کاربردی مدیریت سبد پروژه، تعریف مدیریت سبد پروژه براساس آخرین استاندارد مدیریت پروژه (PMBOK, 2017) و برخی از صاحب نظران مدیریت پروژه استخراج و در جدول ۱ ارائه شده است.

با بررسی تعاریف موجود، می‌توان چنین نتیجه گرفت که مدیریت سبد پروژه، به معنای مدیریت متمرکز و یکپارچه مجموعه‌ای از پروژه‌ها و طرح‌هاست که در وهله‌ی اول اجزای سازمان (پروژه‌ها، طرح‌ها و عملیات) را با استراتژی‌های سازمانی همسو می‌نماید

و در ادامه با بهینه نمودن اهداف، وابستگی‌ها، هزینه‌ها، زمان، منافع و منابع، ریسک‌های پروژه‌ها و طرح‌ها را به‌صورت سیستماتیک و یکپارچه سازمان‌دهی می‌نماید. مدیریت سبد پروژه، طرح و پروژه در حوزه‌ی پروژه‌ها از نظر نحوه‌ی مشارکتشان در دستیابی به اهداف استراتژیک تفاوت دارند به‌گونه‌ای که مدیریت سبد از طریق برگزیدن طرح‌ها یا پروژه‌های مناسب، اولویت‌بندی کارها و تأمین منابع ضروری، خود را با استراتژی‌های سازمانی همسو می‌سازد. مدیریت طرح، پروژه‌ها و اجزای طرح‌هایش را هماهنگ می‌کند و وابستگی‌های آن‌ها را برای تحقق منافع خاص، مدیریتی می‌کند. مدیریت پروژه هم برنامه‌هایی را برای دستیابی به محدوده‌ای مشخص ایجاد، پیاده‌سازی و اجرا می‌کند که این محدوده از اهداف طرح یا سبد آن

جدول (۱): تعریف مدیریت سبد پروژه در منابع مختلف

تعریف	سال	نویسنده
مدیریت سبد پروژه (مدیریت پورتفولیو پروژه)، شامل فرآیندهایی برای شناسایی، دسته‌بندی، نظارت، ارزیابی، انتخاب، اولویت‌بندی، موازنه و تصویب اجزای سبد پروژه می‌باشد به نحوی که تقاضاهای متضاد میان طرح‌ها و پروژه‌ها را موازنه نموده و منابع را بر طبق اولویت‌ها و ظرفیت سازمان تخصیص می‌دهد (PMI, 2017, 5).	۲۰۱۷	ویرایش چهارم استاندارد مدیریت پورتفولیو PMI
مدیریت سبد پروژه، به معنی مدیریت متمرکز یک یا چند سبد، برای نیل به اهداف استراتژیک است. مدیریت سبد پروژه سازگاری و هماهنگی طرح‌ها، پروژه‌ها و سبدها را با استراتژی‌های سازمانی بررسی می‌کند. از مهم‌ترین اهداف مدیریت سبد پروژه می‌توان به موضوعاتی همچون راهنمای تصمیم‌گیری سرمایه‌گذاری سازمان‌ها، انتخاب ترکیب مطلوب برنامه‌ها و پروژه‌ها، تسهیل تصمیم‌گیری‌های شفاف، اولویت بندی و تخصیص منابع انسانی و فیزیکی و غیره اشاره کرد (PMBOK, 2017, 15).	۲۰۱۷	ویرایش ششم استاندارد مدیریت پروژه PMBOK
مدیریت سبد پروژه، مدیریت گروهی از پروژه‌ها است که منابع مشترک بین آنها تقسیم می‌شود (Turner, 2014, 20).	۲۰۱۴	TURNER
مدیریت سبد پروژه، یعنی داشتن اطلاعات صحیح برای تصمیمات صحیح در انتخاب پروژه‌های صحیح (Levine, 2007, 22).	۲۰۰۷	LEVINE
مدیریت سبد پروژه، فراهم کردن روشی برای ارزیابی منطقی و هدفمند هر پروژه پیشنهادی است که برای به دست آوردن ظرفیتی از منابع محدود رقابت می‌کند. از منظر وی، مدیریت سبد پروژه‌ها از پنج مرحله پیشنهاد، انتخاب، اولویت‌بندی، ثبت و تخصیص منابع تشکیل می‌شود (Rad & Levin, 2006, 35-40).	۲۰۰۱	Knutson
مدیریت سبد پروژه، فرآیند دینامیکی است که به‌وسیله آن، پروژه‌های کسب‌وکار به‌طور مستمر به‌روز شده و مورد بازبینی قرار گیرند. پروژه‌های جدید ارزیابی، انتخاب و با پروژه‌های موجود مقایسه شوند (Cooper et al., 1999, 331-351).	۱۹۹۹	COOPER



تصویر(۴): بستر سازمانی مدیریت سبب پروژه؛ مأخذ: (PMI, ۲۰۱۷, ۸)

به شمار می‌رود، افزایش در کارایی و اثربخشی مدیریت مجموعه طرح‌ها و پروژه‌ها، نتایج سازمانی را ارتقا می‌بخشد و اجرای استراتژی سازمان را بهبود می‌دهد و ارتباط منطقی بین استراتژی‌های سازمانی و طرح و پروژه‌ها برقرار می‌کند.

همانطور که در بخش مقدمه اشاره شد، از اجرای اصلی تشکیل دهنده مدیریت سبب پروژه می‌توان به چارچوب‌ها (مدل‌های فرآیندی)، معیارهای تصمیم‌گیری و در نهایت ابزارها و تکنیک‌های انتخاب سبب پروژه اشاره کرد. فرآیند، مجموعه‌ای از اقدامات و فعالیت‌های وابسته‌ای است که برای خلق محصول، خدمت یا نتیجه‌ای از پیش تعیین شده اجرا می‌شوند. هر فرآیند به وسیله‌ی ورودی‌ها، ابزارها و تکنیک‌های قابل کاربرد و همچنین خروجی‌های حاصله متمایز و دسته‌بندی می‌شود (Rose, ۲۰۱۳, ۴۷). یک فرآیند در بستر مدیریت سبب، در واقع مجموعه‌ای از اقدامات و فعالیت‌های مرتبط با یکدیگر است که برای کسب عناصر استراتژیک همچون اهداف خرد و کلان به کار می‌رود (PMI, ۲۰۱۳, ۲۹).

در ادامه و در بخش‌های بعدی مقاله، با استناد به

پروژه و استراتژی‌های سازمانی، نشأت می‌گیرد. به زبان ساده‌تر، مدیریت سبب تقاضاهای متضاد میان طرح‌ها و پروژه‌ها را موازنه نموده و منابع (انسانی، مالی) را بر طبق اولویت‌ها و ظرفیت سازمان تخصیص می‌دهد، مدیریت طرح بر دستیابی به اهداف هزینه‌ای، زمانی و عملکردی ویژه پروژه‌های خود متمرکز است و مدیریت پروژه بیشتر بر دستیابی به اقلام قابل تحویل تکیه دارد. مدیریت سبب برخلاف مدیریت پروژه یا طرح که دارای آغاز و خاتمه زمان‌بندی شده هستند، فرآیندی پیوسته است (PMI, ۲۰۱۷, ۲۰-۵), (PMBOK, ۲۰۱۷, ۱۱). مطابق شکل زیر که بستر سازمانی مدیریت سبب پروژه را نشان می‌دهد می‌توان اینگونه جمع‌بندی کرد که مدیریت سبب پروژه به عنوان پلی میان مدیریت استراتژی و طرح و پروژه، بخشی اصلی و جدایی‌ناپذیر از برنامه استراتژیک سازمان است؛ استراتژی‌های سازمانی نحوه‌ی دستیابی به اهداف از طریق عملیات (فعالیت‌های جاری سازمان) یا طرح‌ها و پروژه‌ها می‌باشند. از آنجایی که پروژه‌ها یکی از اجزای ضروری اجرای استراتژی یک سازمان

ادبیات نظری و تجربی موضوع و کاربست روشی نظام‌مند به ارائه چارچوب مدیریت یکپارچه پروژه‌های شهری براساس رویکرد مدیریت سب‌پروژه و شناسایی و دسته‌بندی معیارهای موثر در انتخاب سب‌پروژه‌های شهری متناسب با مشخصات و ویژگی‌های مدیریت شهری به طور عام و پروژه‌های شهری به طور خاص پرداخته شده است.

### ۳. پیشینه تحقیق

رویکرد مدیریت سب‌پروژه به دلیل نوپا بودن در سازمان‌های دولتی و عمومی، فاقد پژوهش‌های منسجم و یکپارچه در حوزه مدیریت پروژه‌های شهری است و عمده پژوهش‌های موجود، پیرامون شرکت‌های خصوصی و سرمایه‌گذاری و در حوزه‌هایی همچون فناوری اطلاعات و تحقیق توسعه صورت گرفته است. مریم رحمانی در پژوهشی، چارچوبی چهارحوزه‌ای با محوریت مدیریت استراتژی پروژه، انتخاب پروژه، اولویت‌بندی پروژه و حفظ بالانس سب‌پروژه برای مدیریت سب‌پروژه‌های شرکت مادر تخصصی مالی و سرمایه‌گذاری سینا با استفاده از مدل ترکیبی PMBOK و تحلیل سب‌پروژه ارائه داده است. چو و همکاران چارچوبی به‌منظور بهبود انتخاب سب‌پروژه‌های فن‌آوری اطلاعات بر مبنای شباهت پروژه‌ها ارائه نمودند. آن‌ها همچنین در تحقیق خود نشان دادند که چارچوب ارائه‌شده در مورد شرکت‌هایی که آستانه ریسک بالاتری دارند نسبت به شرکت‌هایی با آستانه ریسک پایین‌تر، کارایی بهتری دارد. شرکت ملی صنایع پتروشیمی و شرکت راه آهن جمهوری اسلامی ایران از جمله شرکت‌های داخلی به شمار می‌روند که در سعی در بومی‌سازی این رویکرد مدیریتی برای پیش برد اهداف و استراتژی‌های خود هستند. این پژوهش از معدود پژوهش‌هایی است که سعی در ارائه الگو و چارچوب بومی مدیریت پروژه‌ها با رویکرد مدیریت سب‌پروژه و دسته‌بندی ابعاد و معیارهای موثر انتخاب سب‌پروژه‌ها در قالب پروژه‌های شهری در

بستر دولت محلی (شهرداری‌ها) دارد.

### ۴. روش‌شناسی

در گام اول با استفاده از ادبیات و استانداردهای مدیریت پروژه، ضمن ارائه تعاریف و مفاهیم تفاوت‌های سه حوزه پروژه، طرح و سب‌پروژه، پیشینه مختصری از موضوع نیز مورد اشاره قرار گرفت. سپس در گام دوم (بند ۵-۱- مقاله) با توجه به هدف ابتدایی مقاله، چارچوب‌های مدیریت سب‌پروژه موجود مورد بررسی قرار گرفت و با احصاء مولفه‌های کلیدی هر یک و انجام مصاحبه‌ی عمیق با خبرگان موضوع، چارچوب نهایی (تصویر ۵) تعریف و پیشنهاد گردید. در گام سوم و به عنوان هدف دوم مقاله، ابعاد و معیارهای موثر در انتخاب سب‌پروژه‌های شهری (انتخاب و اولویت‌بندی پروژه‌ها) از طریق مطالعات کتابخانه‌ای، استفاده از نظرات صاحب‌نظران، کارشناسان و خبرگان شهری و دانشگاهی استخراج و مطابق جدول (۵) طبقه‌بندی گردید.

این پژوهش از نظر هدف پژوهشی کاربردی است و از حیث گردآوری داده‌ها، تحقیقی توصیفی - پیمایشی و از نوع داده‌ها و نحوه‌ی تجزیه و تحلیل آن یک تحقیق کیفی-کمی محسوب می‌شود. از بررسی اسناد و مدارک، مصاحبه و پرسشنامه می‌توان به عنوان ابزار گردآوری داده‌ها نام برد. جامعه آماری این پژوهش شامل خبرگان در رابطه با موضوع این تحقیق است که می‌توان از اساتید دانشگاهی، مدیران و کارشناسان حرفه‌ای شهرداری و شرکت‌های مهندسی مشاور شهرسازی و معماری نام برد؛ در مرحله نمونه‌گیری جهت انجام مصاحبه و پرسشنامه، از روش گلوله برفی استفاده شد و تعداد ۱۰ مصاحبه موفق انجام و ۳۰ پرسشنامه از طریق خبرگان تکمیل گردید که مشخصات جمعیت شناختی در ضمیمه آمده است. برای تجزیه و تحلیل مصاحبه که به روش نیمه ساختاریافته عملیاتی شد، از ساختار پنج مرحله‌ای لفورست<sup>۴</sup> و برای تجزیه و تحلیل پرسشنامه، از روش‌های ناپارامتریک

4. Project Management Body of Knowledge


5. CHO

6. Laforest

جدول (۲): چارچوب‌های منتخب مدیریت سبذپروژه و نقاط قوت و ضعف آن‌ها؛ ماخذ: (Levine, 2007)

ضعف	قوت	مراحل	چارچوب‌های منتخب
<p>به‌عنوان درس آموخته</p> <p>۲. نبود مرحله دسته‌بندی پروژه‌ها به صورت مشخص</p> <p>۳. نبود فاز متوازن‌سازی</p> <p>۴. عدم وجود فرایند نظارت و کنترل</p> <p>۵. عدم تفکیک فرایندها به‌صورت نقش‌محوری یا فرایند محوری</p> <p>۶. عدم توجه به‌پیش‌نیازهای لازم برای استقرار سیستم مدیریت سبذ</p>	<p>۲. در نظر گرفتن همسویی راهبردی</p> <p>۳. در نظر گرفتن فرایند ارزیابی اولیه برای هر پروژه به‌توجه به معیارهای مشخص جهت حذف پروژه‌های نامناسب و غیرهمسو</p> <p>۴. تعیین معیارهایی منعکس با اهداف و نیازهای سازمان برای گام‌هایی که سنجه لازم است.</p> <p>۵. در نظر گرفتن پروژه‌های در حال اجرا در فرایند اولویت بندی</p> <p>۶. مدنظر قرار دادن ریسک و بازگشت اقتصادی در ارزیابی پروژه‌ها</p>	<p>به‌صورت جداگانه</p> <p>۳. انتخاب سبذ</p>	<p>Archer &amp; Ghasemzadeh</p> <p>ماخذ: (Archer &amp; Ghasemzadeh, 1999)</p>
<p>۱. عدم تفکیک فرایندها به‌صورت نقش محوری</p> <p>۲. نبود فرایند برنامه‌ریزی راهبردی به‌صورت واضح</p> <p>۳. نبود فرایند نظارت و کنترل و یا تحلیل خروجی‌ها به‌طور مشخص</p> <p>۴. عدم تأکید بر فرایند متوازن‌سازی</p> <p>۵. نبود فرایند ارزیابی اولیه و جداگانه هر پروژه</p> <p>۶. کلیه فرایندهای ارزیابی، انتخاب، اولویت‌بندی اجزا تحت یک فرایند ارزیابی معرفی شده‌اند.</p> <p>۷. عدم توجه به نتایج پروژه‌های تمام‌شده جهت تحلیل و استفاده به‌عنوان درس آموخته</p>	<p>۱. در نظر گرفتن پیش‌نیازهای لازم برای استقرار مدیریت سبذ</p> <p>۲. در نظر گرفتن ملاحظات استراتژیک</p> <p>۳. ضرورت کاربست همسویی راهبردی در تعریف پروژه‌ها</p> <p>۴. دسته‌بندی و طبقه‌بندی ابتدایی پروژه‌ها</p> <p>۵. انتخاب پروژه‌های اجباری و حذف پروژه‌های خارج از برنامه</p> <p>۶. استفاده از پایگاه داده‌های اطلاعاتی برای نظارت و گزارش دهی</p>	<p>۱. آنچه را که سازمان باید انجام دهد؟</p> <p>۲. آنچه سازمان می‌تواند انجام دهد؟</p> <p>۳. ارزیابی و تصمیم‌گیری بر روی پروژه‌ها</p> <p>۴. اجرای طرح</p>	<p>Englund &amp; Graham</p> <p>ماخذ: (Englund &amp; Graham, 1999)</p>
<p>۱. عدم توجه به فرایند برنامه‌ریزی راهبردی و ملاحظات استراتژیک</p> <p>۲. نبود فرایند ارزیابی اولیه و جداگانه هر پروژه</p> <p>۳. نبود فرایند نظارت و کنترل به‌صورت واضح</p> <p>۴. عدم تفکیک فرایندها به‌صورت نقش محوری یا فرایند محوری</p>	<p>۱. ارزیابی فرصت‌های جدید در مقابل پروژه‌ها و سبدهای در حال حاضر با در نظر گرفتن ظرفیت اجرای آن</p> <p>۲. در نظر گرفتن مدیریت دانش سبذ پروژه‌های انجام‌گرفته</p> <p>۳. اولویت‌بندی سبذ پروژه‌ها بر طبق معیارهای قابل قبول و اطلاعات به‌روز</p>	<p>۱. تعیین ترکیب پایدار از پروژه‌ها</p> <p>۲. متوازن نمودن سبذ</p> <p>۳. نظارت بر برنامه‌ریزی و اجرای پروژه‌های انتخابی</p>	<p>Kendall &amp; Rollins</p> <p>ماخذ: (Kendal &amp; Rollins, 2003)</p>

<p>۱. نبود مرحله ابتدایی دسته‌بندی پروژه‌ها          ۲. عدم توجه به فاز متوازن‌سازی بعد از اولویت‌بندی پروژه‌ها          ۳. نبود فرایند نظارت و کنترل به صورت مشخص          ۴. عدم تفکیک فرایندها به صورت فرایند محوری</p>	<p>۱. ارزیابی ارزش و منافع و ریسک هر پروژه به صورت جداگانه          ۲. هم راستاسازی پروژه‌های کاندید شده با استراتژی‌های سازمانی          ۳. در نظر داشتن ملاحظات استراتژیک          ۴. تشکیل سبد بودجه برای سبدها</p>	<p>۱. اولویت‌بندی و انتخاب پروژه‌ها          ۲. مدیریت پروژه‌ها</p>	<p>Levine          ماخذ: (Levine, 2007)</p>
<p>۱. عدم توجه به شناخت استراتژیک از سازمان مربوطه</p>	<p>۱. در نظر گرفتن همسویی راهبردی          ۲. توجه به پروژه‌های در حال اجرا          ۳. ارزیابی بر اساس سنجه‌های مشخص در مراحل مختلف فرایند          ۴. لزوم توجه به فرایند متوازن‌سازی</p>	<p>۱. شناسایی اهداف استراتژیک سازمان          ۲. دسته‌بندی پروژه‌ها          ۳. اولویت‌بندی          ۴. متوازن‌سازی          ۵. نظارت و کنترل</p>	<p>Yu, shiwang            ماخذ: (Yu, wang, gue, 2008)</p>
<p>۱. عدم توجه به پروژه‌های در حال اجرا          ۲. عدم توجه به ملاحظات استراتژیک و خلع برنامه‌ریزی استراتژیک          ۳. نبود دسته‌بندی مشخص پروژه‌ها</p>	<p>۱. تفکیک فرایندها به صورت فرایند محوری          ۲. اتصال فرایند مدیریت سبد به فرایند بودجه‌ریزی          ۳. تحلیل سود و منفعت</p>	<p>۱۲ گام</p>	<p>Pennypacker, James            ماخذ: (Pennypacker &amp; Staff, 2011)</p>
<p>۱. نبودن مرحله دسته‌بندی پروژه‌ها          ۲. پیچیده بودن فرایند          ۳. عدم توجه به زیرساخت‌های لازم          ۴. عدم توجه به مدیریت سبد          ۵. مناسب برای سازمان‌هایی با بلوغ نسبتاً بالای پروژه</p>	<p>۱. تفکیک فرایندها به صورت فرایند محوری          ۲. در نظر گرفتن ملاحظات استراتژیک به عنوان پیش‌نیاز          ۳. تعریف گروه‌های فرایندی          ۴. تهیه برنامه‌های سبد و ارزیابی آن‌ها در حوزه‌های دانش جدید          ۵. تعریف و اضافه کردن مفاهیم جدیدی چون حاکمیت، عملکرد و ارتباطات سبد</p>	<p>۱. گروه فرایندی تعریف          ۲. گروه فرایندی همسو کننده          ۳. گروه فرایند تصویب و کنترل</p>	<p>PMI          ماخذ: (PMI, 2013)</p>
<p>۱. عدم توجه به شناخت استراتژیک به عنوان پیش‌نیاز مدیریت سبد          ۲. عدم تفکیک فرایندها به صورت فرایند محوری          ۳. عدم وجود فرایند نظارت و کنترل</p>	<p>۱. تأکید بر دو معیار ریسک، منفعت در کنار استراتژی‌های سازمان به عنوان معیارهای اصلی ارزیابی          ۲. تأکید بر پذیرش ذی‌نفعان</p>	<p>۱. تهیه فهرستی از پروژه‌ها جاری          ۲. گزارش دهی وضعیت پروژه‌ها          ۳. برنامه‌ریزی تخصیص منابع          ۴. انتخاب و اولویت‌بندی پروژه‌ها          ۵. ارزیابی منافع کسب‌وکار پروژه‌ها</p>	<p>Turner          ماخذ: (Turner, 2014)</p>

<p>۱. شناخت همه‌جانبه سازمان ۲. ارزیابی پروژه‌ها و سبدها در طول فرآیند با در نظر گرفتن معیارهای مشخص ۳. توجه ویژه به خواسته‌های ذی‌نفعان ۴. تأکید بر نحوه‌ی صحیح و اصولی تخصیص منابع ۵. شناسایی فرصت‌های پیش رو در چرخه فرآیند ۶. طبقه‌بندی چندبعدی پروژه‌ها ۷. ایجاد تعادل بین سبدها ۸. در نظر گرفتن محدودیت‌های زیست‌محیطی و اجتماعی در انتخاب پروژه‌ها ۹. مشارکت ذی‌نفعان کلیدی در کلیه مراحل ارزیابی ۱۰. توجه و فراهم کردن زیرساخت‌های لازم مدیریت سبدها ۱۱. به کار گیری فرایندهای تصمیم‌گیری چند معیاره</p>	<p>۱. شناخت محیط درونی و بیرونی سازمان ۲. دسته‌بندی اولیه ۳. انتخاب، اولویت‌بندی و بهینه‌سازی ۴. تصویب و اجرا ۵. کنترل و ارزیابی</p>	<p>Padovani &amp; Parvalho</p>  <p>ماخذ: (Padovani &amp; Carvalho, ۲۰۱۶)</p>
--	--	---

جدول (۳): مقایسه چارچوب‌ها و فرآیندهای منتخب مدیریت سبدها براساس مولفه‌ها و زیرمولفه‌های کلیدی

مدیریت سبدها

مؤلفه‌ها	زیر مولفه‌ها	Archer & Gasenzadeh	Englund & Graham	Kendall & Rollins	Levine	Yu,shiwang	Pennypacker james	PMI	Turner	Padovani & Carvalho
شناخت استراتژیک	فلسفه وجودی (مأموریت)	●	●	○	○	○	○	●	○	●
	چشم‌انداز، اهداف، استراتژی‌ها	●	●	●	●	●	●	●	○	●
	منابع مالی، انسانی، فناوری	●	●	●	○	○	○	●	○	○
	شناخت ذی‌نفعان و عدم قطعیت‌ها	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	زیرساخت‌های لازم استقرار مدیریت سبدها	○	○	○	○	○	○	○	○	○
تعریف سبدها	شناسایی و طبقه‌بندی پروژه‌ها (wbs پروژه‌ها)	○	●	○	○	○	○	○	○	○
	ارزیابی جامع پروژه‌ها	●	●	○	○	○	○	○	○	○
	انتخاب پروژه‌ها	●	●	●	●	●	○	○	○	○
	اولویت‌بندی پروژه‌ها	●	●	●	●	●	○	○	○	○
تصویب و اجرا	متوازن‌سازی پروژه‌ها	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	کارگروه‌های تصویب	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	روند تصویب	○	○	○	○	○	○	○	○	○
نظارت و کنترل	تصمیمات حاکمیتی	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	فرایند نظارت و ارزیابی	●	●	●	○	○	○	○	○	○
	در نظر گرفتن تغییرات استراتژیک و فرصت‌های پیش رو	○	○	○	○	○	○	○	○	○

(●: کاربست زیرمولفه به صورت مستقیم، ○: عدم کاربست زیر مولفه، ◐: اشاره به صورت غیر مستقیم)



آماری استفاده شد. مصاحبه نیمه ساختاریافته که با نام مصاحبه عمیق نیز شناخته می شود، به این صورت است که نه همانند روش‌هایی چون نظرسنجی و پرسشنامه با پاسخ‌هایی چون بله و خیر روبرو است و نه به شکلی است که مخاطب و پاسخ‌گوینده در آن مجبور به پاسخ در یک چارچوب قطعی و مشخص باشند. این تکنیک شامل انجام متمرکز مصاحبه‌های فردی با تعداد کمی از پاسخ‌گویان برای کشف دیدگاه‌های آنان در مورد ایده، برنامه و یا موضوعی خاص می باشد در اثبات روایی (اعتبار) ابزارهای این تحقیق، از روش اعتبار محتوا استفاده شده است. در این روش، فرم‌های طراحی شده برای مصاحبه و پرسشنامه به‌وسیله‌ی تعدادی از خبرگان در رابطه با موضوع مورد ارزیابی و پس از اعمال اصلاحات لازم مورد تأیید قرار گرفت. برای محاسبه پایایی (قابلیت اعتماد) پرسشنامه، از فرمول آلفای کرونباخ در نرم‌افزار SPSS استفاده شد که آلفای محاسبه شده ۰/۹۹۵ می باشد که با در نظر گرفتن حداقل ضریب ۰/۵، برای تأیید پایایی ابزار تحقیق، نشانگر پایایی خوب و قابل قبولی است.

**۵. تجزیه و تحلیل مباحث و داده‌ها و یافته‌های پژوهش**

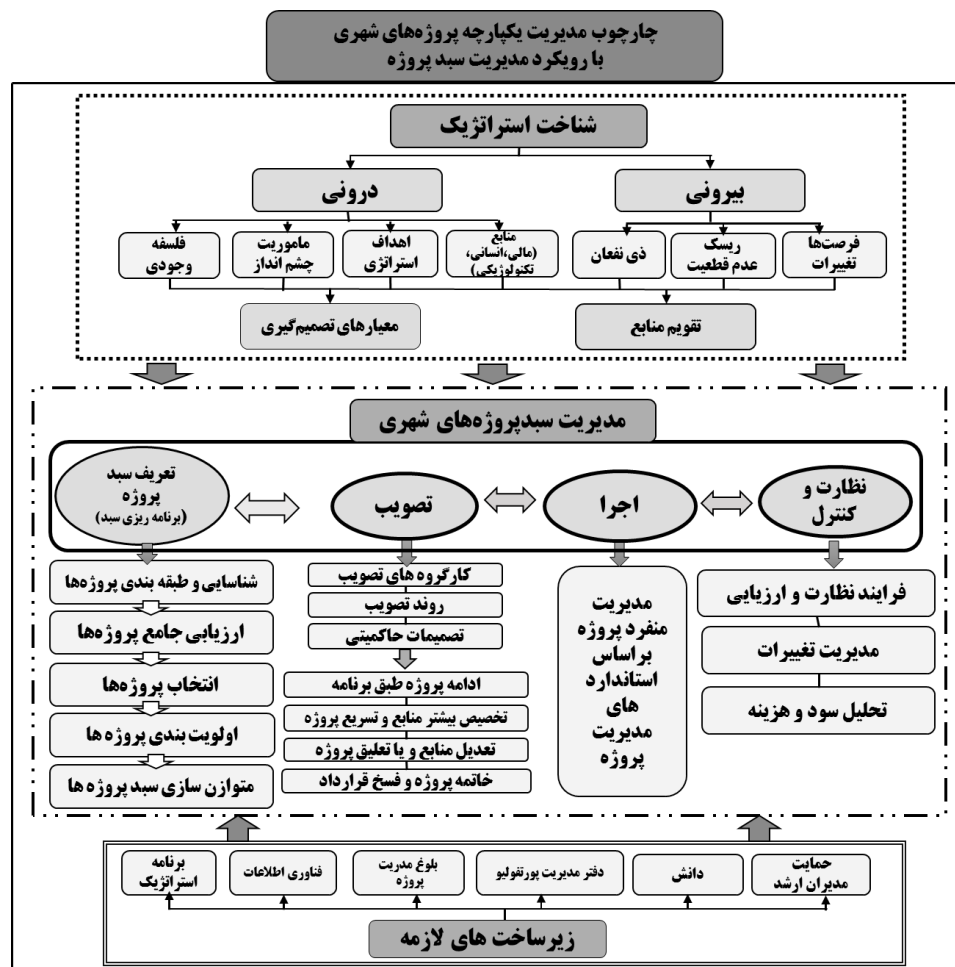
#### ۵-۱. پیشنهاد چارچوب مدیریت یکپارچه پروژه‌های شهری با رویکرد مدیریت سبک پروژه

علیرغم تلاش‌های زیاد صاحب‌نظران در جهت دستیابی به یک فرآیند یکپارچه‌ی مدیریت پروژه‌ها براساس رویکرد مدیریت سبک پروژه‌ها، اجماع کلی بر روی یک فرایند اصلی وجود ندارد ولی در مجموع می‌توان گفت مجموع فرایندها مراحل یکسانی از شناسایی فرصت‌ها تا تشکیل سبک و ارزیابی آن طی می‌کنند (Padovani & Carvalho, ۲۰۱۶, ۳). با توجه به شرایط و مفروضات محیطی و سازمانی، مدیریت سبک‌پروژه را می‌توان در قاعده دو مدل فرآیندی التزام سود و التزام بودجه اعمال نمود. در مدل فرآیندی التزام سود، محوریت انتخاب و

اولویت‌بندی پروژه‌ها توجیه و منافع اقتصادی ناشی از آنهاست. در مدل التزام بودجه محوریت با بودجه سازمان و توجیه اجتماعی است به نحوی که بتوان از بودجه در اختیار، حداکثر بهره‌وری و راندمان را اخذ نمود (Arena, ۲۰۰۴, ۲). هریک از سازمان‌ها و شرکت‌ها، متناسب با ویژگی‌های سازمانی خود اقدام به تعریف و پایه‌ریزی چارچوب یا فرآیند مدیریت سبک‌پروژه می‌کنند که بیشترین بازدهی را داشته باشند. طی این مقاله سعی شد با استفاده از مجموعه روش‌های زیر و با تاکید مدل التزام بودجه، چارچوبی برای مدیریت یکپارچه پروژه‌های شهری برای کاربست در سیستم مدیریت شهری کشور پیشنهاد و ارائه شود. برای تعریف و ارائه چارچوب یکپارچه مدیریت پروژه‌های شهری براساس رویکرد مدیریت سبک‌پروژه در مرحله اول چارچوب‌های موجود مدیریت سبک پروژه مورد شناسایی قرار گرفت که از بین آنها ۹ چارچوب برای بررسی انتخاب شد (ستون اول جدول (۲)). در مرحله دوم، نقاط قوت و ضعف هریک از چارچوب‌های منتخب در مقایسه با یکدیگر در قالب جدول (۳) شناسایی و دسته بندی شد. در مرحله سوم و با استفاده از نتایج گام دوم، مولفه‌ها و زیر مولفه‌های کلیدی و تاثیر گذار در تعریف یک چارچوب بهینه مدیریت سبک پروژه مشخص شد و در قالب جدول (۴) در رابطه با چارچوب‌های منتخب، مورد بررسی قرار گرفت و ساختار ابتدایی چارچوب ابتدایی پیشنهادی (مشخص شدن مولفه‌های اصلی و زیر مولفه‌های چارچوب پیشنهادی برای مدیریت سبک پروژه‌های شهری) تعریف شد. در گام چهارم برای نهایی کردن چارچوب ابتدایی پیشنهادی مصاحبه ای نیمه ساختار (سازمان) یافته‌ای با خبرگان مورد اشاره انجام گرفت. قالب و چارچوبی که جهت انجام و تحلیل مصاحبه‌ی موردنظر در این تحقیق مورداستفاده قرار گرفته است، ساختار پنج مرحله‌ای لفورست شامل برنامه‌ریزی برای مصاحبه، آماده‌سازی مصاحبه، انجام مصاحبه، نتیجه‌گیری از مصاحبه و درنهایت تحلیل داده‌های

- منتج از مصاحبه می باشد (Laforest, ۲۰۰۹, ۳). ۱. استراتژیک
۲. مدیریت سبدهای پروژههای شهری
- ۱-۲. تعریف سبدهای پروژه
- ۲-۲. تصویب سبدهای پروژه
- ۳-۲. پیاده سازی سبدهای پروژه
- ۴-۲. نظارت و کنترل سبدهای پروژه
۳. زیرساخت های لازم و مکمل مدیریت سبدهای پروژه
۱. شناخت استراتژیک

شناخت و آگاهی لازم از شرایط و ویژگی های درونی و بیرونی سازمان، یکی از مهم ترین مراحل مورد نیاز قبل از تعریف سبدهای پروژه و به طور کلی مدیریت سبدهای پروژه است. عدم آشنایی و شناخت نادرست سازمان می تواند باعث شکست مدیریت سبدهای پروژه در سازمان



تصویر (۵): چارچوب مدیریت یکپارچه پروژههای شهری مبتنی بر مدیریت سبدهای پروژه

شود. لازم است، قبل از استقرار مدیریت سبب در سازمان از حوزه‌های مختلف تأثیرگذار و تأثیرپذیر در آن اطلاعات کافی جمع‌آوری شود و مورد تجزیه و تحلیل قرار بگیرد تا موفقیت سازمان تضمین شود. از مهم‌ترین مواردی که باید در مرحله شناخت مورد توجه قرار بگیرد می‌توان به موارد زیر به صورت خلاصه اشاره کرد:

**۱-۱. فلسفه وجودی:** سازمان‌ها بر اساس یک طبقه‌بندی کلی به دودسته انتفاعی و غیرانتفاعی تقسیم می‌شوند. سازمان‌های غیرانتفاعی بر اساس خواست نهادهای بالادستی و برای برآورده سازی نیازها و الزامات طبقه خاص/آحاد جامعه ایجاد شده است. اهداف این سازمان‌ها در وهله اول رفع نیازها و برآورده سازی انتظارات جامعه است. سازمان‌های انتفاعی نیز همان‌طور که از نامشان پیداست بر پایه کسب سود ایجاد می‌شوند.

**۲-۱. مأموریت، چشم‌انداز:** مأموریت، بیانگر فلسفه وجودی سازمان است که در اینجا بیشتر مسیر آینده شهر و مدیریت شهری را شامل می‌شود و به این پرسش پاسخ می‌دهد که چرا یک شهر یا شهرداری وجود دارد و به چه کاری مشغول است. معمولاً مأموریت بر اساس ارزش‌ها (اعتقادات اصلی کارگزاران و شهروندان یک شهر) و اولویت‌های اصلی شهر و شهرداری تدوین می‌شود. چشم‌انداز، توصیف روشن و فشرده‌ای است از حیات مدنی که شهر در آینده و پس از به فعلیت درآمدن کلیه ظرفیت‌های بالقوه‌اش پیدا می‌کند. به عنوان مثال در برنامه پنج‌ساله دوم شهرداری تهران برای شهر تهران ۷ چشم‌انداز پیش‌بینی شده است

**۳-۱. اهداف و استراتژی‌ها:** هدف عبارت از مجموعه آرزوها و خواسته‌های جامعه اعم از اقتصادی، کالبدی، اجتماعی و فرهنگی که منبعث از ارزش‌های حاکم بر جامعه و مأموریت‌ها و چشم‌اندازها مربوط به شهر و مدیریت شهری می‌باشد. استراتژی (راهبرد) به مجموعه خط‌مشی‌هایی کلی که راه رسیدن به چشم‌اندازها و اهداف کلان را مشخص

می‌سازد، می‌گویند. به عنوان مثال در برنامه پنج‌ساله دوم شهرداری تهران برای شهر تهران ۲۷ راهبرد پیش‌بینی شده است

**۴-۱. منابع (مالی، انسانی، فنی):** تخصیص منابع یکی از موضوعات محوری و اصلی مدیریت سبب می‌باشد که برای انجام درست آن باید شناخت کامل از میزان منابع موجود اعم از منابع انسانی (تجربه، مهارت، دانش)، مالی (اعتبارات، دارایی‌ها) و فنی (تجهیزات، تکنولوژی‌های موجود) به دست آید.

**۵-۱. ذی‌نفعان:** ذی‌نفعان پروژه افراد، گروه‌ها یا سازمان‌هایی هستند که ممکن است بر پروژه تأثیر بگذارند، از آن تأثیر بپذیرند یا ادراکشان از یک تصمیم، فعالیت یا خروجی پروژه تأثیر بپذیرد. از ذی‌نفعان شهری می‌توان به مردم، دولت، سازمان‌های عمومی، سازمان‌های خصوصی، سازمان‌های مردم‌نهاد و یا شورای شهر اشاره کرد.

**۶-۱. ریسک و عدم قطعیت‌ها:** عدم قطعیت عبارت است از شرایطی از محیط که در آن تصمیم‌گیرنده تخصیص هر احتمالی را به پیامدهای محتمل یک رویداد غیرممکن می‌بیند. ریسک پدیده‌ای غیرقطعی یا شرایطی است که اگر محقق شود اثر مثبت یا منفی بر اهداف خواهد گذاشت. ریسک‌ها از عدم قطعیت‌هایی ناشی می‌شوند که در تمامی پروژه‌ها وجود دارد.

**۷-۱. فرصت‌ها و محدودیت‌ها:** از عوامل محیطی که سازمان‌ها باید شناخت و درک درستی از آن داشته باشند می‌توان به فرصت‌ها و تهدیدات اشاره کرد. سازمان‌ها باید طوری برنامه‌ریزی کنند تا از فرصت‌ها حداکثر استفاده را ببرند و با تهدیدات مقابله کنند. نحوه شناخت و برخورد با این عوامل مطمئناً تأثیر مستقیم در موفقیت سبب خواهد داشت.

با شناختی که از این مرحله به دست می‌آید تا حدودی معیارهای تصمیم‌گیری و میزان منابع موردنیاز برای تعریف سبب و تصویب و پیاده‌سازی

آن مشخص می‌شود

**۲. مدیریت سبدهای پروژه:** این بخش از الگوی پیشنهادی از چهار فرآیند تعریف سبدها، تصویب سبدها، پیاده‌سازی و نظارت و کنترل تشکیل شده است.

**۱-۲. تعریف سبدها:** این مرحله کلیه فرایندهای لازم برای تعریف سبدها را شامل می‌شود که به ترتیب عبارت‌اند از:

**۱-۱-۲. شناسایی و طبقه‌بندی پروژهها:** در این مرحله ابتدا پروژه به صورت کامل تعریف، شناسایی و طبقه‌بندی می‌شود که این مرحله هم پروژه‌های پیشنهادی و هم پروژه‌های در حال اجرا یا نیمه‌تمام را شامل می‌شود. به بیانی ساختار شکست پروژهها مشخص می‌شود.

**۲-۱-۲. ارزیابی جامع پروژهها:** در این گام پروژهها (هم پروژه‌های جدید و هم پروژه‌های در حال اجرا) با توجه به ویژگی‌ها و کاربرد خود به صورت منفرد مورد ارزیابی قرار می‌گیرند. ممکن است این ارزیابی قبلاً انجام شده باشد که در این صورت از اطلاعات آن استفاده می‌شود. یا ممکن است مواردی در ارزیابی لحاظ نگردیده باشد که در این صورت در این مرحله به آن پرداخته می‌شود

**۲-۱-۳. انتخاب پروژهها:** در این مرحله با توجه به تعدد پروژه‌های پیشنهادی، پروژه‌هایی از میان آنها با در نظر گرفتن معیارهای انتخاب پروژه (از دیدگاه سازمان) انتخاب می‌شوند تا برای مقایسه و اولویت‌بندی با پروژه‌های در حال اجرا یا نیمه‌تمام وارد مرحله‌ی بعد شوند.

**۲-۱-۴. اولویت‌بندی پروژهها:** در این مرحله با توجه به معیارهای اولویت‌بندی (از دیدگاه سازمان) میان پروژه‌های پیشنهادی جدید و پروژه‌های در حال اجرا یا نیمه‌تمام اولویت‌بندی صورت می‌گیرد تا پروژه‌های بالقوه که سازمان می‌خواهد آنها را انجام دهد یا آنها را ادامه دهد مشخص شود.

**۲-۱-۵. متوازن کردن سبدهای پروژهها:** در این مرحله که در سازمان‌هایی با بلوغ بالای پروژه انجام می‌گیرد، تصمیم‌گیرندگان نتایج حاصل از مراحل

انتخاب و اولویت‌بندی را بازبینی می‌کنند و تصمیم می‌گیرند که آیا سبدهای تعریف‌شده با اهداف آنها سازگاری دارد یا نه. این مرحله به سازمان کمک می‌کند تا به شکل اثربخش سبدهای را انتخاب و به کارگیرند تا بهترین نتایج را به برای سازمان به ارمغان آورد.

**۲-۲. تصویب:** تصویب سبدها توسط ارکان مربوطه اقدامی است که باید بعد از تعریف سبدها به طور مشخص مورد توجه قرار گیرد. در این مرحله باید کارگروه‌های تصویب و رویه‌ها و روندهای آن تدقیق شود. از مهم‌ترین اقدامات این گام تصمیم به ادامه پروژه با روند و برنامه قبلی یا تخصیص بیشتر منابع برای تسریع پروژه و یا تعدیل منابع و کاهش نرخ روند انجام پروژه و یا تعلیق آن و در نهایت خاتمه یا فسخ قرارداد است که بنا به شرایط مالی سازمان و پروژه‌ها، مناسب‌ترین تصمیم در این مورد اتخاذ می‌گردد که این تصمیم از تصمیمات استراتژیک و حاکمیتی در پروژه تلقی می‌شود.

**۲-۳. پیاده‌سازی (اجرا):** بعد از تصویب سبدها و تخصیص منابع به آن، نوبت به پیاده‌سازی و اجرای آن می‌رسد با توجه به نوع و شرایط پروژه‌ها، مکانیزم‌های متفاوت پیش‌بینی و اجرا می‌شود.

**۲-۳. نظارت و کنترل:** هدف از این مرحله پایش و ارزیابی و بازنگری کلی بر مجموعه اقدامات انجام‌گرفته شده در طول فرآیند است. در این مرحله تغییرات و فرصت‌های پیش‌آمده (درونی و بیرونی) به طور دقیق رصد می‌شود تا در مواقع لازم تصمیمات مناسب گرفته شود.

**۳. زیرساخت‌های لازم و مکمل مدیریت سبدهای پروژه**

**۳-۱. برنامه استراتژیک:** وجود برنامه استراتژیک سبب می‌شود مأموریت‌ها، چشم‌اندازها، اهداف، استراتژی‌ها به صورت مشخص تعریف شده و در دسترس باشند تا از آن طریق بتوان میزان بالایی از همسویی راهبردی را در تعریف و انتخاب پروژهها در نظر گرفت.

۲-۳. فناوری اطلاعات (IT): وجود زیرساخت‌های مناسب IT برای حمایت از فعالیتهای پروژه و سبدهای پروژه در زمینه مدیریت پروژه و سبدهای پروژه باید مورد تأکید قرار بگیرد. فناوری اطلاعات می‌تواند تأثیرات مثبت یا منفی در موفقیت پروژه‌ها داشته باشد. زیرساخت‌های IT در کنترل پروژه‌ها، استقرار و نگهداشت استانداردها، حفاظت اسناد مرکزی و کمک به مدیران پروژه و سبدها، تأثیرگذارند. بدین ترتیب فناوری مناسب، کارایی و تأثیر فرایند مدیریت سبدها را ارتقا می‌دهد.

۳-۳. بلوغ مدیریت پروژه سازمانی (OPM) بلوغ مدیریت پروژه سازمانی نشانگر میزان توانمندی یک سازمان در پیاده‌سازی مفاهیم مدیریت پروژه، طرح و سبدها است و موفقیت عملیات، طرح‌ها و پروژه‌های یک سازمان را انعکاس می‌دهد. بلوغ مدیریت پروژه بر میزان تأثیر ذی‌نفعان داخلی بر روی مدیریت سبدها و موفقیت آن تأثیرگذار است. از این رو لازم است سازمان‌هایی که قصد ورود به مدیریت سبدها دارند به‌طور کلی و جزئی قابلیت‌های شخصی و شایستگی‌های فنی را در زمینه بلوغ پروژه دارا باشند.

۴-۳. دفتر مدیریت سبدها (پورتفولیو) (PMO): پی‌ام او اختصاری برای دفتر مدیریت پروژه، طرح یا سبدها است و به ترتیب حامی (پشتیبان) وظایف پروژه، طرح یا سبدها می‌باشد. این دفتر واحدی در سازمان است که استانداردهای فرآیندی را که عموماً به مدیریت پروژه، طرح یا سبدها مرتبط هستند، تعریف و حفظ می‌کند و به‌نوعی راهنماست. در سطوح پایه ممکن است دفتر PMO هدایت‌کننده ارتباطات در قالب گزارش وضعیت باشد. البته بعضی معتقدند که دفتر مدیریت پروژه تنها پروژه‌های منفرد را مدیریت می‌کند و لازم است برای مدیریت مجموعه پروژه‌ها، طرح‌ها و سبدها از دفتر مدیریت سبدها بهره برد.

۵-۳. دانش: پیاده‌سازی موفقیت‌آمیز مدیریت سبدها پروژه مستلزم وجود منابع انسانی متخصص، مجرب

و ماهری است و به مشارکت تمامی کارکنان یک سازمان بستگی دارد؛ بنابراین لازم است برنامه‌های مدونی از قبیل آموزش، ایجاد انگیزه و نگهداشت نیروی انسانی تهیه شود همچنین باید در سازمان سیستم مدیریت دانش تدوین و پیاده‌سازی شود تا بتواند درس آموخته‌های حاصل از انجام پروژه‌ها و نیز خبرگی افراد را استخراج، طبقه‌بندی و مستند کند و به شیوه صحیح نشر دهد به طوری دانش موجود در هر سازمان از سرمایه‌های فرایندی آن سازمان تلقی می‌شود.

۶-۳. حمایت مدیران ارشد: حمایت مدیریت و رهبری در سازمان از مهم‌ترین و مؤثرترین عوامل شکل‌گیری مدیریت سبدها است و قبل از هر اقدامی می‌بایستی از تعهد مدیریت اطمینان حاصل نمود؛ قطعاً پیاده‌سازی سیستم‌های نوین مدیریتی از جمله پیاده‌سازی سیستم یکپارچه مدیریت پروژه‌ها بر مبنای سبدها بدون حمایت مدیران ارشد غیر ممکن است.

۵-۲. شناسایی ابعاد و معیارهای مؤثر در انتخاب سبدهای شهری

شناسایی ابعاد و معیارهای مؤثر در انتخاب سبدهای شهری (انتخاب و اولویت‌بندی پروژه‌ها)، یکی از مهم‌ترین مراحل در فرآیند چارچوب پیشنهادی به حساب می‌آید؛ چراکه بدون شناسایی کامل و فهم معیارهای تأثیرگذار در فرایند انتخاب سبدها، پرداختن به سایر مراحل فرایند مدیریت سبدها امکان‌پذیر نمی‌باشد. برای شناسایی مهم‌ترین ابعاد و معیارهای مؤثر در انتخاب سبدهای شهری در مرحله اول ادبیات موضوع، مستندات، تجارب علمی و عملی مرتبط با موضوع بررسی شد و دسته‌بندی ابتدایی معیارها صورت گرفت. در مرحله دوم برای تکمیل معیارهای مورد نظر از خبرگانی که پیرامون چارچوب پیشنهادی مصاحبه شده بود، مصاحبه‌ای در قالب همان ساختار پنج مرحله‌ای لغورست به این ترتیب صورت گرفت که بعد از مشخص کردن تعداد خبرگان و فرم مصاحبه

(گام ۱) و هماهنگی‌های لازم با افراد مصاحبه‌شونده (گام ۲)، مصاحبه‌ها عملیاتی شد (گام ۳)؛ بعد از اتمام مصاحبه‌های برنامه‌ریزی‌شده و موردنیاز، داده‌های جمع‌آوری‌شده مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت و معیارهای جدید استخراج و کدگذاری و معیارهای تکراری حذف شد (گام ۴)؛ در نهایت مهم‌ترین یافته‌های مصاحبه‌ها پیرامون ابعاد و معیارهای مؤثر در انتخاب سبدهای پروژه‌های شهری از منظر خبرگان نهایی و دسته‌بندی گردید (گام ۵) و با تجمیع معیارهای استخراجی از نظرات خبرگان با معیارهای جمع‌بندی شده در مرحله اول، دسته‌بندی ثانویه و نهایی از ابعاد و معیارها صورت گرفت. خروجی این مرحله انتخاب نهایی ابعاد و معیارها و دسته‌بندی آنها مطابق جدول (۵) می‌باشد؛ این معیارها در هشت بعد فنی، ریسک، مالی، اقتصادی، اجتماعی (فرهنگی)، زیست‌محیطی، سازمانی (سیاسی) و رقابتی طبقه‌بندی شده است. در مرحله سوم پرسشنامه‌ای برای مشخص کردن میزان ضرورت و اهمیت معیارهای مستخرج مراحل اول و دوم در قالب طیف لیکرت طراحی گردید و به صورت روش گلوله برفی در اختیار ۳۰ نفر از جامعه آماری مورد نظر قرار گرفت. جهت تایید نرمال بودن داده‌ها، از آزمون کلموگوروف - اسمیرنوف استفاده شد. فرض صفر در این آزمون این است که بین فراوانی مشاهده‌شده و مورد انتظار تفاوتی وجود ندارد و به عبارت دیگر، توزیع جامعه نرمال است. اگر  $Asymp. Sig. (2-tailed) < 0.05$  باشد، دلیلی برای رد فرضیه صفر وجود ندارد و می‌توان گفت داده‌ها دارای توزیع نرمال می‌باشند و اگر کمتر از مقدار مورد نظر باشد، با عدم توزیع نظرات مواجه هستیم. مطابق جدول (۶) و نتایج به دست آمده از این آزمون، داده‌ها دارای توزیع غیر نرمال می‌باشند و برای مشخص کردن میزان اهمیت ابعاد و معیارها، باید از روش‌های ناپارامتریک آماری استفاده کرد که برای این منظور از آزمون فریدمن استفاده شد. آزمون فریدمن، از

جمله آزمون‌های معروف ناپارامتریک است که برای رتبه‌بندی و مقایسه گروه‌های مختلف در صورتی که نوعی وابستگی بین اعضای گروه‌های مختلف وجود داشته باشد، به کار می‌رود. فرض صفر و فرض مقابل در این آزمون، به این صورت نوشته می‌شود: فرض صفر - میانگین رتبه‌های چند عامل باهم یکسان است. فرض مخالف - حداقل یک جفت از عوامل، میانگین رتبه یکسانی ندارند.

مطابق یافته‌های پژوهش، معیارهای بعد فنی با تعداد ۱۲ معیار بیشترین معیارهای مؤثر در انتخاب سبدهای پروژه‌های شهری را به خود اختصاص داده‌اند. از مهم‌ترین معیارهای فنی می‌توان به توجیه‌پذیر بودن پروژه، اشاره کرد به طوری که شرط اجرای هر طرح یا پروژه‌ای، توجیه‌پذیر بودن آن در ابعاد و موضوعات مختلف می‌باشد. در راستای تحقق اهداف پروژه، ضرورت بررسی‌های فنی، اقتصادی، مالی، اجتماعی - فرهنگی، زیست‌محیطی، پدافند غیرعامل در پروژه‌های شهری اجتناب‌ناپذیر است. در تمام سازمان‌های پروژه، معیارهای پیشرفت پروژه به‌عنوان یکی از کلیدی‌ترین معیارها نام‌برده می‌شود. پروژه‌هایی که درصد پیشرفت فیزیکی بیشتری داشته باشند در اولویت قرار می‌گیرند. شاخص عملکرد زمان‌بندی (SPI) و شاخص عملکرد هزینه‌ای (CPI)، نشان‌دهنده‌ی کارایی تیم پروژه و موفقیت پروژه است. ریسک‌های سبدهای پروژه‌های شهری را می‌توان به سه قسمت طبقه‌بندی کرد. قسمت اول مربوط به مدیریت ریسک‌های خود پروژه‌ها می‌باشد که خود فرایندی چندمرحله‌ای است. قسمت دوم ریسک‌ها، ریسک‌های سازمانی هستند که بیشتر در داخل خود سازمان قابل شناسایی و مدیریت است و قسمت سوم مربوط به ریسک‌های محیطی می‌شود که خارج از دسترس و کنترل سازمان می‌باشد که از جمله آن می‌توان به جنگ، تحریم، نوسانات نرخ ارز و تورم، سیل و زلزله و غیره اشاره کرد. در انتخاب پروژه‌های سبدهای پروژه‌های انتخاب می‌شود که نسبت به سایر

جدول (۴): ابعاد و معیارهای موثر در انتخاب؛ ماخذ:

(Bröcker et al , 2010), (Thomopoulos et al , 2009), (Kendall & Rollins , 2003) , (Levine , 2005) , (Jenner & Kilford , 2011)(shi &zhou , 2012), (Mohanty , 1992) , (Cooper et al , 2001) , (Meade & Presley, 2002) , (Kerzner,2004) , (Kim et al., 2009), (Cheung et al., 2002), (Cheng & li ,2005)

ردیف	معیار	اختصار	بعد	معیار	اختصار	
۱. فنی	۱-۱. توجه‌پذیر بودن پروژه	T1	۳. مالی	۱-۳. میزان منابع و اعتبارات مالی مورد نیاز جهت اجرای پروژه (هزینه پروژه)	F1	
	۱-۲. میزان برخورداری از دانش، تجربه و مهارت مرتبط با پروژه در سازمان، نیروهای داخل سازمان و نیروهای خارج از سازمان (نرم‌افزار)	T2		۳-۲. میزان اعتبار مورد نیاز برای اتمام پروژه	F2	
	۳-۱. میزان دسترسی به تجهیزات، ماشین‌آلات و امکانات مورد نیاز مرتبط با پروژه در سازمان و یا خارج از سازمان (سخت‌افزار)	T3		۳-۳. سهولت تأمین مالی پروژه (تخصیص بودجه) در سازمان (منابع داخلی شهرداری (تقدی و غیر تقدی)، منابع داخلی سازمان‌ها و شرکتهای تابعه)	F3	
	۴-۱. مدت زمان انجام پروژه (افق زمانی پروژه)	T4		۳-۴. سهولت تأمین مالی پروژه از خارج سازمان (کمک‌های دولتی و سایر ارگان‌های ذی‌ربط و مرتبط با پروژه، وام از بانک جهانی، بانک توسعه اسلامی و)	F4	
	۵-۱. میزان پیشرفت پروژه (مقدار شاخص‌های CPI, SPI)	T5		۳-۵. پتانسیل اجرای پروژه به صورت روش‌های نوین تأمین مالی (BOO, BOT و)	F5	
	۶-۱. درجه شفافیت و سادگی پروژه در طراحی و اجرا (توانایی شناسایی پروژه)	T6		۳-۶. امکان نهادت بخشی از هزینه‌ها به شیوه‌های مختلف	F6	
	۱-۷. مقیاس عملکرد پروژه (وسعت حوزه خدمت‌رسانی اعم از فراشه‌ری، شهری، منطقه‌ای، ناحیه‌ای، محلی)	T7		۳-۷. میزان بدهی و دیون پروژه به مشاورین و پیمانکاران	F7	
۲. ریسک	۸-۱. میزان شباهت با پروژه‌های پیشین (تکراری بودن پروژه)	T8	۴. اقتصادی	۱-۴. اقتصادی بودن پروژه (با بررسی شاخص‌های B/C و ...)	EC	
	۹-۱. میزان انعطاف‌پذیری زمان‌بندی پروژه (میزان انعطاف‌پذیری زمان‌بندی پروژه در به تعویق انداختن آن)	T9		۸. رقابتی	۸-۱. میزان تأثیر بر رقابت‌پذیری شهری (پروژه‌های با مقیاس بزرگ و اثرات فرا شهری)	C1
	۱-۱۰. تضمین موفقیت پروژه‌های دیگر و ارتباط با آن‌ها (پیش‌نیاز بودن پروژه)	T10			۸-۲. میزان جذب و تشویق سرمایه‌گذاری‌های جدید و ایجاد اشتغال	C2
۱-۱۱. وجود چالش‌های فنی یا حقوقی غیرقابل حل در پروژه	T11	۸-۳. مزیت رقابتی بودن پروژه	C3			
۳. سازمانی	۲-۱. درصد ریسک پروژه (میزان ریسک‌های مربوط به خود پروژه‌ها از لحاظ مدیریت پروژه)	R1	۵. اجتماعی	۱-۵. میزان تأثیر بر سلامت جسمی	S1	
	۲-۲. ریسک‌های سازمانی تأثیرگذار در پروژه (میزان ریسک‌های سازمانی (مدیریتی-حقوقی-مالی))	R2		۲-۵. میزان تأثیر بر سلامت روحی و روانی	S2	
	۲-۳. میزان ریسک‌های محیطی و خارجی تأثیرگذار در پروژه (سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، اقلیمی)	R3		۳-۵. میزان تأثیر بر ایمنی و امنیت	S3	
	۷-۱. هم‌راستایی، هم‌سنجی با مأموریت، چشم‌انداز، اهداف و راهبردها و ضوابط سازمان	O1		۴-۵. هم‌راستایی با خواسته‌ها و نیازهای روز مردم	S4	
	۷-۲. هم‌راستایی با اهداف و استراتژی‌های اسناد بالادستی	O2		۵-۵. عدالت فضایی	S5	
	۳-۷. هم‌راستایی با نگرش، تصمیمات، تدابیر و دستورات مدیران سازمانی (میزان مقبولیت پروژه در سطوح مدیریتی)	O3		۶-۵. پتانسیل تشکیل تشکلهای و امکان مشارکت مردمی	S6	
۷. سازمائی	۷-۴. هم‌راستایی با دستورات و پیشنهادات مراجع بالادستی و حاکمیتی (فرا سازمانی) (نهاد رهبری، قوای سه‌گانه کشور)	O4	۶. زیست‌محیطی	۱-۶. تأثیر مثبت بر محیط‌زیست با تأکید بر کاهش آلاینده‌های محیطی و آلودگی (هوا، آب، منابع زیرزمینی، صوتی)	E	
	۷-۵. همسویی با سیاست‌های اجرایی لوائح بودجه سالانه	O5				

پروژه‌ها، کم‌ریسک‌تر باشد. معیارهای مالی بعد از معیارهای فنی بیشترین تعداد معیارهای اثرگذار در انتخاب سبدهای پروژه‌های شهری را شامل می‌شود. میزان منابع و اعتبارات مالی مورد نیاز جهت اجرای پروژه (هزینه پروژه) از عوامل مهم و کلیدی در انتخاب سبدهای پروژه‌های شهری به حساب می‌آید. شهرداری‌ها با علم بر میزان هزینه پروژه‌ها، اقدام به انتخاب پروژه‌هایی می‌کند که متناسب با میزان منابع و اعتبارات موجود خود باشد. همچنین سهولت تأمین مالی پروژه از منابع داخلی سازمان‌ها و شرکت‌های تابعه، سهولت تأمین مالی پروژه از خارج سازمان (کمک‌های دولتی، وام از بانک جهانی) از معیارهای مهم بعد مالی به شمار می‌روند. پتانسیل اجرای پروژه به روش ساخت- بهره برداری- واگذاری (BOT) و انواع آن، از روش‌های نوین تأمین مالی پروژه‌های شهری است که بخش خصوصی با سرمایه خود و با همکاری بخش دولتی و عمومی پروژه را طراحی و اجرا می‌کند و برای مدتی از آن بهره‌برداری می‌کند تا اصل و سود سرمایه وی برگردد. اقتصادی بودن پروژه (سودآوری) یا نسبت فایده به هزینه، انگیزه بسیاری از پروژه‌ها محسوب شده و معیار مهمی در انتخاب سبدهای پروژه‌ها به‌شمار می‌رود ولی بنا به ماهیت پروژه‌های شهری این بعد در انتخاب سبدهای شهری از سهم کمی برخوردار است. سازمان‌های عمومی همانند شهرداری‌ها باید طبق رسالت و مأموریت خود، تعریف و اجرای پروژه‌های مربوط به خود را بیشتر در جهت رفع نیازهای مردم و رضایت مشتریان سمت‌وسو دهند. بنابراین در انتخاب سبدهای شهری، بایستی بعد اجتماعی جایگاه ویژه‌ای داشته باشد. شهروندان، یکی از مهم‌ترین ذی‌نفعان پروژه‌های شهری محسوب می‌شوند. هدف نهایی تمام پروژه‌های شهری، عرضه محصول/خدمت به شهروندان است. شناخت خواسته‌ها و نیازهای روز آنان و انتخاب پروژه‌هایی همسو با نیازهای آنان از وظایف اصلی حکومت‌های محلی به شمار می‌رود.

عدالت فضایی یکی دیگر از معیارهای بعد اجتماعی، شاخه‌ای از عدالت اجتماعی محسوب می‌شود که اشاره به عدالت در نواحی مختلف محدوده مورد مطالعه دارد. هدف عدالت فضایی، ارتقای کیفیت زندگی شهروندان و توزیع عناصر و خدمات شهری به‌صورت متعادل، متوازن و متناسب با نیاز شهروندان در هر محله و یا ناحیه شهری است. یکی دیگر از مهم‌ترین پیش‌نیازهای انجام هر پروژه‌ای داشتن مطالعات زیست‌محیطی است به‌گونه‌ای که هر پروژه‌ای بدون داشتن مجوز زیست‌محیطی عملاً قابلیت انتخاب و اجرایی شدن را نخواهد داشت. در انتخاب سبدهای شهری، سبدهای زیست‌محیطی قابل تأیید خواهد بود که بیشترین تأثیر را در کاهش آلاینده‌ها داشته باشد. استراتژی‌ها به‌وسیله پروژه‌ها اجرا و پیاده‌سازی می‌گردد و اگر پروژه‌ها همسو با راهبردها نباشند، طبیعتاً در راستای پیاده‌سازی آن، کمک به سازمان نخواهند داشت. در مورد پروژه‌های شهری نیز باید همسویی با راهبردهای طرح جامع، تفصیلی و اسناد بالادستی از معیارهای اصلی انتخاب سبدهای پروژه‌ها باشد که این گروه از معیارهای در بعد سازمانی تعریف و طبقه‌بندی می‌شوند. از معیارهای بعد رقابتی هم می‌توان به میزان تأثیر بر رقابت‌پذیری شهری، میزان جذب و تشویق سرمایه‌گذاری‌های جدید و ایجاد اشتغال اشاره کرد. میزان اشتغال‌زایی پروژه برحسب ایجاد شغل‌های مستقیم و غیرمستقیم و تشویق سرمایه‌گذاری‌های جدید اشاره دارد. امروزه حکومت‌های محلی در کنار سایر سازمان‌ها، کارآفرینی و ایجاد اشتغال را بیشتر مورد توجه قرار می‌دهند و سعی در تعریف و اجرای پروژه‌هایی دارند که بتواند نقشی در کارآفرینی و ایجاد اشتغال و جذب سرمایه‌گذاری‌ها داشته باشد. طبق نتایج به‌دست‌آمده و با توجه به فرض‌های آماری و مقدار آماره آزمون‌ها، همان‌طور که انتظار می‌رفت، خبرگان اهمیت یکسانی برای ابعاد و معیارهای مؤثر در انتخاب سبدهای شهری



جدول (۵): نتایج آزمون کلموگوروف - اسمیرنوف (نحوه‌ی توزیع داده‌ها) و آزمون فریدمن در شناسایی میزان اهمیت

ابعاد و معیارهای مؤثر در انتخاب سبدهای شهری.

رتبه (معیارهای انتخاب سبدهای شهری)	رتبه (ابعاد)	مقدار آماره آزمون فریدمن (معیارهای انتخاب)	مقدار آماره آزمون فریدمن (ابعاد)	مقدار آماره آزمون کلموگوروف - اسمیرنوف Sig. (معیارهای انتخاب)	رتبه	مقدار آماره آزمون کلموگوروف - اسمیرنوف Sig. (ابعاد)	ابعاد
۱۶	۴	۱۹.۱۵	۵.۴۷	/۰۱	T1	.۰۰۰	فنی
۲۱		۱۶.۴۸		/۰۰	T2		
۳۰		۹.۲۳		/۰۱	T3		
۲۴		۱۴.۵۷		/۰۰۰	T4		
۳۲		۸.۰۲		/۰۲	T5		
۱۸		۱۷.۲۵		/۰۲	T6		
۲۶		۱۳.۵۲		/۰۵	T7		
۱۴		۲۰.۱۵		/۰۱	T8		
۷		۲۲.۶۸		/۰۰	T9		
۱۰		۲۰.۳۰		/۰۲	T10		
۳۶	۴.۶۱	/۰۱	T11				
۲۸	۷	۱۲.۴۳	۲.۷۷	/۰۰	R1	.۰۰۰	ریسک
۲۲		۱۶.۰۵		/۰۰	R2		
۲۳		۱۴.۶۸		/۰۰	R3		
۴	۲	۲۴.۲۷	۶.۰۸	/۰۱	F1	.۰۰۱	مالی
۳		۲۴.۴۰		/۰۰	F2		
۵		۲۳.۴۳		/۰۰	F3		
۲۷		۱۲.۸۰		/۰۱	F4		
۱۷		۱۷.۷۸		/۰۲	F5		
۲۰		۱۶.۹۲		/۰۱	F6		
۳۷		۴.۵۰		/۰۲	F7		
۲۵	۵	۱۴.۳۵	۴.۲۸	/۰۰	Ec	.۰۰۳	اقتصادی
۸	۱	۲۲.۶۰	۶.۱۳	/۰۰	S1	.۰۰۱	اجتماعی
۹		۲۲.۵۰		/۰۱	S2		
۱۰		۲۲.۵۰		/۰۲	S3		
۱		۲۴.۸۷		/۰۱	S4		
۱۱		۲۱.۲۳		/۰۱	S5		
۱۹		۱۷.۰۷		/۰۳	S6		
۲	۳	۲۴.۵۰	۵.۶۲	/۰۰	E	.۰۰۰	محیط زیست
۱۵	۶	۱۹.۸۵	۳.۹۰	/۰۰	O1	.۰۰۱	سازمانی
۳۱		۸.۵۲		/۰۵	O2		
۳۳		۷.۶۲		/۰۱۳	O3		
۳۵		۴.۶۷		/۰۳	O4		
۶		۲۳.۰۱		/۰۰	O5		
۲۹	۸	۹.۷۲	۱.۷۵	/۰۲	C1	.۰۰۴	رقابتی
۱۲		۲۰.۵۰		/۰۰	C2		
۳۴		۴.۹۷		/۰۵	C3		

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

جدول (۶): آماره‌های آزمون فریدمن در رتبه‌بندی ابعاد و معیارهای مؤثر در انتخاب سبب پروژه‌های شهری و نتایج

فرض‌های آماری

نتیجه	مقدار معناداری	عناوین
فرض صفر رد می‌شود (میزان اهمیت عوامل یکسان نیست).	/۰۳	ابعاد
فرض صفر رد می‌شود (میزان اهمیت عوامل یکسان نیست).	/۰۲۸	معیارها

آماره‌های آزمون فریدمن	ابعاد	معیارها
تعداد	۳۰	۳۰
کای اسکور	۱۳۹,۰۴۸	۵۶۲,۶۱۹
درجه آزادی	۷	۳۰
سطح معناداری	/۰۳	/۰۲۸

کند. بعد سازمانی، ریسک و رقابتی در مقایسه با ابعاد دیگر، از امتیاز کمی برخوردارند. شناخت ریسک و مدیریت آن، یکی از مباحث مهم و شاخه‌های اصلی مدیریت سبب در دنیا مطرح است و تمام سازمان‌هایی که سیستم مدیریت سبب را به صورت کاربردی استفاده می‌کنند، برنامه‌ی ویژه‌ای برای برنامه‌ریزی، شناخت، ارزیابی و پاسخ به ریسک‌ها و عدم قطعیت‌ها دارند. با توجه به ظهور مباحث رقابتی در دنیا، ادبیات مدیریت سبب پروژه هم از موضوع غافل نشده و در رویکردهای جدید خود، رقابت و رقابت‌پذیری را سرلوحه‌ی اقدامات خود قرار داده است. نتایج رتبه‌بندی ابعاد و معیارهای مؤثر در انتخاب سبب پروژه‌های شهری در جدول (۵) به تفصیل آمده است؛ از مهم‌ترین معیارهای مؤثر در انتخاب سبب پروژه‌های شهری می‌توان به هم‌راستایی با خواسته‌ها، نیازهای روز مردم، میزان منابع و اعتبارات مالی موردنیاز جهت اجرای پروژه (هزینه پروژه)، تأثیر مثبت بر محیط‌زیست با تأکید بر کاهش آلاینده‌های محیطی، سهولت تأمین مالی پروژه (تخصیص بودجه) در سازمان (منابع داخلی شهرداری)، میزان تأثیر بر سلامت روانی، جسمی و روحی شهروندان، میزان جذب و تشویق سرمایه‌گذاری‌های جدید و ایجاد اشتغال، میزان برخورداری از دانش، تجربه و مهارت مرتبط با پروژه در سازمان و افراد سازمان (نرم‌افزار) و یا خارج سازمان (مهندسين مشاور/ پیمانکاران)، اشاره کرد

قائل نیستند. بعد اجتماعی و بعد مالی بیشترین اهمیت و بعد ریسک و رقابتی کمترین اهمیت را در انتخاب سبب پروژه‌های شهری دارند. پروژه‌های شهری به‌عنوان کالای عمومی در وهله اول باید منافع شهروندان را تأمین کنند که همین گزاره باعث می‌شود بعد اجتماعی، در انتخاب سبب پروژه‌های شهری نمود بیشتری پیدا کند. بعد مالی هم که بیشتر با هزینه اجرای پروژه‌ها، چرایی و چگونگی تأمین مالی پروژه‌ها و به طور خلاصه با سیستم‌های اجرای پروژه در ارتباط است از ابعاد مهم و کلیدی در انتخاب سبب پروژه‌ها به شمار می‌رود. از منظر خبرگان حفظ محیط‌زیست و تلاش در جهت پایداری آن به عنوان یکی از سه رئوس اصلی مباحث توسعه پایدار باید به صورت ویژه در انتخاب سبب پروژه‌های شهری سرلوحه کار تمام مدیران، سیاستگذاران و برنامه‌ریزان شهری قرار گیرد چرا که عدم توجه به این موضوع مشکلات جبران‌ناپذیری را برای سلامت جامعه شهری به بار خواهد آورد و زیست‌پذیری شهرها را با چالش اساسی مواجه خواهد کرد. مسائل فنی مربوط به پروژه‌ها، از سایر الزاماتی است که از نظر خبرگان در هنگام انتخاب سبب پروژه‌های شهری در کنار سایر ابعاد باید به صورت ویژه مورد توجه قرار بگیرد تا بهره‌وری پروژه‌های شهری به حداکثر میزان خود نایل آید. بعد اقتصادی و به بیانی میزان سوددهی پروژه‌ها، از دید خبرگان نباید در پروژه‌های شهری از امتیاز خاصی برخوردار شود؛ زیرا پروژه‌های شهری، قبل از اینکه به دنبال سود و بازده اقتصادی باشد، باید منافع شهروندان را تأمین

## ۶. نتیجه‌گیری

چارچوب پیشنهادی ارائه شده برای مدیریت یکپارچه پروژه‌های شهری با تاکید بر کاربست آن در سیستم مدیریت شهری (شهرداری‌ها) در جهت پاسخ به هدف اول پژوهش، از سه بخش شناخت استراتژیک، مدیریت سبدهای پروژه‌های شهری و زیرساخت‌های لازمه تشکیل می‌شود. شناخت ویژگی‌های درونی از جمله فلسفه وجودی، مأموریت‌ها، چشم‌اندازها، اهداف، استراتژی‌ها و منابع (مالی، انسانی و تکنولوژیکی) و شناخت ویژگی‌های بیرونی از جمله شناخت و تجزیه و تحلیل ذی‌نفعان، عدم قطعیت‌ها، ریسک‌ها و فرصت‌ها و تغییرات به عنوان بخش اول چارچوب می‌باشد. با شناختی که از این مرحله به دست می‌آید می‌توان معیارهای تصمیم‌گیری و میزان منابع موردنیاز برای تعریف و برنامه‌ریزی سبدها، تصویب و پیاده‌سازی آن را مشخص کرد. بخش دوم چارچوب پیشنهادی به فرآیند مدیریت سبدهای پروژه مربوط می‌شود که خود از چهار گام اصلی برنامه‌ریزی و تعریف سبدها، تصویب، اجرا و نظارت و کنترل تشکیل می‌شود. گام تعریف سبدها، پروژه خود از پنج مرحله دسته‌بندی پروژه‌ها، ارزیابی پروژه‌ها، انتخاب پروژه‌ها، اولویت‌بندی پروژه‌ها و متوازن‌سازی سبدها تشکیل می‌شود. در مرحله دسته‌بندی پروژه‌ها، ابتدا پروژه به صورت کامل تعریف، شناسایی و طبقه‌بندی می‌شود که این مرحله هم پروژه‌های پیشنهادی و هم پروژه‌های در حال اجرا یا نیمه‌تمام را شامل می‌شود؛ به بیانی ساختار شکست پروژه‌ها مشخص می‌شود. در مرحله ارزیابی پروژه‌ها (هم پروژه‌های جدید و هم پروژه‌های در حال اجرا) با توجه به ویژگی‌ها و کاربرد خود به صورت منفرد مورد ارزیابی قرار می‌گیرند که ممکن است این ارزیابی قبلاً انجام شده باشد که در این صورت از اطلاعات آن استفاده می‌شود و یا ممکن است مواردی در ارزیابی لحاظ نگردیده باشد که در این صورت در این مرحله به آن پرداخته شود. در مرحله انتخاب

پروژه‌ها با توجه به تعدد پروژه‌های پیشنهادی، پروژه‌هایی از میان آن‌ها با در نظر گرفتن معیارهای انتخاب پروژه (از دیدگاه سازمان) انتخاب می‌شوند تا برای مقایسه و اولویت‌بندی با پروژه‌های در حال اجرا یا نیمه‌تمام وارد مرحله بعد شوند. در مرحله چهارم (اولویت‌بندی پروژه‌ها) با توجه به معیارهای اولویت‌بندی (از دیدگاه سازمان) میان پروژه‌های پیشنهادی جدید و پروژه‌های در حال اجرا یا نیمه‌تمام اولویت‌بندی صورت می‌گیرد تا پروژه‌های بالقوه که سازمان می‌خواهد آن‌ها را انجام دهد یا آن‌ها را ادامه دهد مشخص شود. متوازن کردن سبدهای پروژه‌ها به عنوان آخرین مرحله از گام تعریف و برنامه‌ریزی سبدها، در سازمان‌هایی با بلوغ بالای پروژه انجام می‌گیرد، تصمیم‌گیرندگان نتایج حاصل از مراحل انتخاب و اولویت‌بندی را بازبینی می‌کنند و تصمیم می‌گیرند که آیا سبدهای تعریف‌شده با اهداف آن‌ها سازگاری دارد یا نه. این مرحله به سازمان کمک می‌کند تا به شکل اثربخش، سبدهای انتخاب و به کارگیرند تا بهترین نتایج را برای سازمان به ارمغان آورد. تصویب سبدها عنوان گام دوم بخش دوم، اقدامی است که باید بعد از تعریف سبدها به طور مشخص مورد توجه قرار گیرد. در این مرحله باید کارگروه‌های تصویب و رویه‌ها و روندهای آن تدقیق شود. از مهم‌ترین اقدامات این گام تصمیم به ادامه پروژه با روند و برنامه قبلی یا تخصیص بیشتر منابع برای تسریع پروژه و یا تعدیل منابع و کاهش نرخ روند انجام پروژه و یا تعلیق آن و در نهایت خاتمه یا فسخ قرارداد می‌باشد که بنا به شرایط مالی سازمان و پروژه‌ها، مناسب‌ترین تصمیم در این مورد اتخاذ می‌گردد که این تصمیم از تصمیمات استراتژیک و حاکمیتی در پروژه تلقی می‌شود. بعد از تصویب سبدها و تخصیص منابع به آن، در گام سوم نوبت به پیاده‌سازی و اجرای آن می‌رسد با توجه به نوع و شرایط پروژه‌ها، مکانیزم‌های متفاوت پیش‌بینی و اجرا می‌شود. پایش، ارزیابی و بازنگری کلی بر مجموعه اقدامات انجام‌گرفته

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

شده در طول فرآیند به عنوان گام چهارم مطرح است که تغییرات و فرصت‌های پیش‌آمده (درونی و بیرونی) به‌طور دقیق رصد می‌شود تا در مواقع لازم تصمیمات مناسب گرفته شود. سومین بخش چارچوب پیشنهادی به زیرساخت‌های لازم در موفقیت هرچه بیشتر فرآیند مدیریت سبدها پروژه در مدیریت شهری مربوط می‌شود که می‌توان به وجود برنامه استراتژیک مدون، زیرساخت‌های مرتبط با فناوری اطلاعات، بلوغ مدیریت پروژه، دفتر مدیریت سبدها، دانش و حمایت مدیران ارشد اشاره کرد. مهم‌ترین ابعاد و معیارهای موثر در انتخاب سبدها پروژه‌های شهری در ۸ بعد فنی، ریسک، مالی، اقتصادی، اجتماعی، زیست محیطی، سیاسی و رقابتی دسته‌بندی شد که از منظر خبرگان ابعاد اجتماعی و مالی بیشترین اهمیت و ابعاد ریسک و رقابتی کمترین اهمیت را در انتخاب سبدها پروژه‌های شهری دارا می‌باشند. از مهم‌ترین معیارهای مؤثر در انتخاب سبدها پروژه‌های شهری می‌توان به هم‌راستایی با خواسته‌ها، نیازهای روز مردم، میزان منابع و اعتبارات مالی موردنیاز جهت اجرای پروژه (هزینه پروژه)، تأثیر مثبت بر محیط‌زیست با تأکید بر کاهش آلاینده‌های محیطی، سهولت تأمین مالی پروژه (تخصیص بودجه) در سازمان (منابع داخلی شهرداری)، میزان تأثیر بر سلامت روانی، جسمی و روحی شهروندان، میزان جذب و تشویق سرمایه‌گذاری‌های جدید و ایجاد اشتغال، میزان برخورداری از دانش، تجربه و مهارت مرتبط با پروژه در سازمان و افراد سازمان (نرم‌افزار) و یا خارج سازمان (مهندسين مشاور/ پیمانکاران)، اشاره کرد. در پاسخ به مقابله و مقایسه نتایج این تحقیق با یافته‌های پژوهش‌های مرتبط باید گفت که رویکرد مدیریت سبدها پروژه به دلیل نوپا بودن، فاقد پژوهش‌های منسجم و یکپارچه مرتبط با سازمان‌ها و شرکت‌های دولتی و عمومی از جمله شهرداری‌هاست و این پژوهش از معدود پژوهش‌هایی است که سعی در کاربرد مدیریت سبدها پروژه در مدیریت شهری

داشته است.

به منظور کاربردی کردن این رویکرد می‌توان پیشنهادهایی در جهت تدقیق و اصلاح ساختار و فرآیند فعالیت‌های واحد برنامه و بودجه شهرداری‌ها در ۳ بخش ارائه کرد. در بخش اول، در کنار تعیین سطح بلوغ سازمانی باید به پیش‌بینی و فراهم کردن زیرساخت‌های لازم مدیریت سبدها پروژه اعم از تعریف و ایجاد واحد مدیریت سبدها پروژه در ساختار سازمانی مربوطه، ایجاد وفاق جمعی در سطح مدیران و کارشناسان شهرداری‌ها، تهیه و تدوین برنامه استراتژیک و کاربست هرچه بیشتر فناوری اطلاعات در انجام امور اقدام کرد. در بخش دوم لازم است که واحد هدف شناخت دقیقی از مأموریت‌ها، چشم‌اندازها، اهداف، استراتژی‌ها و سیاست‌های خود که بیشتر در دل برنامه استراتژیک یا سایر برنامه‌های توسعه گنجانده شده است، پیدا کند؛ همچنین باید از میزان منابع در اختیار و مورد نیاز (مالی، انسانی و تکنولوژیکی) انتظارات و احتیاجات ذی نفعان، ریسک‌ها، فرصت‌ها و تهدیدات هم اطلاعات دسته اولی داشته باشد تا بتواند با شناخت و آگاهی از آن‌ها، بخش بعدی (مدیریت سبدها پروژه‌ها) را به صورت کارا تر و مؤثر تر پیش ببرد. در بخش سوم واحد هدف بر مبنای اتخاذ رویکرد مدیریت سبدها پروژه، فرآیند مدیریت سبدها پروژه‌های خود را می‌تواند در چهار گام برنامه‌ریزی و تعریف سبدها، تصویب سبدها، اجرای سبدها و نظارت و کنترل سبدها مدنظر، تعریف و عملیاتی کند.

در فرآیند انجام این تحقیق، محدودیت‌هایی بر سر راه وجود داشت که می‌توان به مواردی از قبیل فقدان مبانی نظری و منابع دسته اول اعم از کتاب یا مقالات معتبر پیرامون کاربرد دانش مدیریت سبدها پروژه در دولت‌های محلی (شهرداری‌ها)، مشخص نبودن مسئول اصلی و متولی مدیریت یکپارچه طرح‌ها و پروژه‌ها در سیستم مدیریت شهری در ایران، کمبود متخصص یا خبره مدیریت سبدها پروژه در سازمان‌های دولتی و عمومی، در دسترس نبودن یا

عدم تمایل مدیران و کارشناسان سازمان‌های دولتی و عمومی برای انجام مصاحبه و تکمیل پرسشنامه و موارد مشابه اشاره کرد.

چرایی و چگونگی مدیریت سبذ پروژه در سازمان‌های پروژه محور مثل شهرداری‌ها، از اهمیت بسیار زیادی برخوردار و انجام تحقیقات و پژوهش‌هایی در این زمینه ضروری است. در این تحقیق که به‌عنوان شروع و فتح باب در این زمینه بود، سعی شد با استفاده از امکانات و فرصت‌های موجود تا آنجا که ممکن است، به مباحث سبذ پروژه اعم از چارچوب فرآیندی، معیارهای مؤثر در انتخاب سبذ پروژه با تأکید بر طرح‌ها و پروژه‌های شهری، پرداخته شود تا برای سایر پژوهشگران مسیر اجرا و گام‌های بعدی هموارتر گردد. از زمینه‌ها و تحقیقات آتی که می‌تواند در ادامه مطرح شود می‌توان به موضوعاتی همچون مدیریت سبذپروژه‌های شهری بر اساس اصول توسعه پایدار، امکان‌سنجی پیاده‌سازی مدیریت سبذپروژه در سازمان‌های دولتی و عمومی، ارائه الگوی بودجه‌ریزی پورتفولیویی در سیستم مدیریت شهری، تبیین جایگاه کنشگران و ذی‌نفعان شهری در مدیریت سبذپروژه‌های شهری، نقش مدیریت سبذپروژه در دستیابی به بهره‌وری منابع شهری، چارچوب مدیریت ریسک در سبذپروژه‌های شهری اشاره کرد.

## منابع

۵. زارع اشکذری، جلال الدین (۱۳۹۰)، «سیستم مدیریت سبذ پروژه، مفاهیم، مبانی و رویکرد»، تهران، هشتمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت پروژه.

۶. سعیدنیا، احمد، (۱۳۸۸)، «طرح‌های شهری»، جلد پنجم، تهران، انتشارات سازمان دهیاری‌ها و شهرداری‌های کشور.

۷. شعاری، حمیدرضا (۱۳۸۸)، «انتخاب بهینه پروژه‌ها در مدیریت سبذ با استفاده از روش تصمیم‌گیری چند معیاره»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده معماری دانشگاه تهران.

۸. شهرداری تهران، (۱۳۹۶)، «نظام نامه تدوین برنامه پنج ساله سوم شهر تهران (۱۴۰۲-۱۳۸۹)»، تهران، معاونت برنامه‌ریزی، توسعه شهری و امور شورا، اداره کل برنامه و بودجه.

۹. شهرداری تهران (۱۳۹۳)، «نظامنامه پذیرش پروژه‌های جدید (تملک دارائیه‌های سرمایه‌ای غیر مستمر)»، اداره کل برنامه و بودجه.

۱۰. وزارت کشور (۱۳۹۴)، «دستورالعمل تهیه، تصویب، اجرا و پایش برنامه عملیات نوسازی و عمران و اصطلاحات شهر»، سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور.

11. Archer, Norm P, & Ghasemzadeh, Fereidoun. (1999). An integrated framework for project portfolio selection. *International Journal of Project Management*, 17(4), 207-216

12. Arena, pedro. (2004). the two model for implementing project portfolio management, 20-30.

13. Artto, Karlos, Martinsuo, Miia, Gemünden, Hans Georg, & Murtoaro, Jarkko. (2009). Foundations of program management: A bibliometric view. *International journal of project management*, 27(1), 1-18.

14. Bröcker, Johannes; Korzhenevych, Artem & Schürmann, Carsten (2010), Assessing spatial equity

۱. ایمانی جاجرمی، حسین و همکاران (۱۳۹۲)، «مدیریت شهری، جلد دوم: مدیریت شهری در ایران»، چاپ دوم، تهران، انتشارات تیسرا.

۲. بهزاد فر، مصطفی (۱۳۸۸)، «طرح‌ها و برنامه‌های شهرسازی»، چاپ اول، تهران، انتشارات نشر شهر.

۳. حاجی یخچالی، سیامک، (۱۳۹۳)، «رهنمود پروژه‌النا»، تهران، انتشارات نشر نور.

۴. رحمانی، مریم (۱۳۹۰)، «ارائه چارچوبی به منظور مدیریت سبذ پروژه‌های شرکت مادر تخصصی مالی و سرمایه‌گذاری سین»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.

- and efficiency impacts of transport infrastructure projects, *Transportation Research Part B: Methodological*, 44(7), pp.795-811.
15. Cheng, Eddie WL & Li, Heng (2005), Analytic network process applied to project selection, *Journal of construction engineering and management*, 131, pp.459-466.
16. Cheung, Franco KT; Kuen, Judy Leung Fung & Skitmore, Martin (2002), Multi-criteria evaluation model for the selection of architectural consultants, *Construction Management & Economics*, 20(7), pp.569-580.
17. Cho, Wooje, Shaw, Michael J, & Kwon, H Dharma. (2013). The effect of synergy enhancement on information technology portfolio selection. *Information Technology and Management*, 14(2), 125-142.
18. Cooper, Robert; Edgett, Scott & Kleinschmidt, Elko (2001), Portfolio management for new product development: results of an industry practices study, *R&D Management*, 31(4), pp.361-380.
19. Cooper, Robert G, Edgett, Scott J, & Kleinschmidt, Elko J. (1999). New product portfolio management: practices and performance. *Journal of product innovation management*, 16(4), 333-351
20. Englund, Randall L, & Graham, Robert J. (1999). From experience: linking projects to strategy. *Journal of Product Innovation Management*, 16(1), 52-64.
21. Jenner, Stephen & Kilford, Craig (2011), *Management of Portfolios*, published by The Stationery Office. United Kingdom
22. Kaiser, Michael G., El Arbi, Fedi, & Ahlemann, Frederik. (2015). Successful project portfolio management beyond project selection techniques: Understanding the role of structural alignment. *International Journal of Project Management*, 33(1), 126-139. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijproman.2014.03.002>
23. Kendall, Gerald I, & Rollins, Steven C. (2003). *Advanced project portfolio management and the PMO: multiplying ROI at warp speed*: J. Ross Publishing
24. Kerzner, Harold (2004), *Advanced project management: Best practices on implementation*, Published by John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.
25. Kim, Ingu; Shin, Shangmun; Choi, Yongsun; Thang, Nguyen Manh; Ramos, Edwin R & Hwang, Won-Joo (2009), Development of a project selection method on information system using ANP and fuzzy logic, *World Academy of Science, Engineering and Technology*, PP.411.416. <http://doi.org/10.5281/zenodo.1072804>
26. Laforest, Julie. (2009). *Safety diagnosis tool kit for local communities. Guide to organizing semi-structured interviews with key informants*: Montreal: Institut National de Santé Publique du Québec, 465-470.
27. Levine, Harvey A. (2007). *Project portfolio management: a practical guide to selecting projects, managing portfolios, and maximizing benefits*: John Wiley & Sons
28. Levine, Harvey A (2005), *Project portfolio management, A Practical Guide to Selecting Projects, Managing*, 25-26.
29. Meade, Laura M & Presley, Adrien (2002) R&D project selection using the analytic network process, *IEEE transactions on engineering management*, 49(1), pp.59-66.
30. Mohanty, RP (1992), Project selection by a multiple-criteria decision-making method: an example from a developing country, *International*

- Journal of Project Management, 10(1), pp. 31-38.
31. Padovani, Marisa, & Carvalho, Marly M. (2016). Integrated PPM Process: Scale Development and Validation. *International Journal of Project Management*, 34(4), 627-642.
32. Pennypacker, James, & Staff, Enterprise Portfolio Management Council. (2011). *Project Portfolio management: A view from the management trenches*: Wiley
33. Petro, Yacoub, & Gardiner, Paul. (2015). An investigation of the influence of organizational design on project portfolio success, effectiveness and business efficiency for project-based organizations. *International Journal of Project Management*, 33(8), 1717-1729.
34. PMBOK Guide (A Guide to The Project Management Body of Knowledge), (2017), Published by Project Management Institute, Inc, Newtown Square, Pennsylvania
35. PMI. (2017). *The Standard for PORTFOLIO MANAGEMENT*, Fourth Edition (1-27). PENNSYLVANIA: Project Management Institute, inc.
36. PMI. (2013). *The Standard for PORTFOLIO MANAGEMENT*, Third Edition (1-240). PENNSYLVANIA: Project Management Institute, inc.
37. Rad, Parviz F, & Levin, Ginger. (2006). *Project portfolio management tools and techniques*: www. iil. com/publishing
38. Rose, Kenneth H. (2013). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)—Fifth Edition* *Project Management Journal* (Vol. 44(3), 3-20.
39. Schwalbe, Kathy. (2015). *Information technology project management*: Cengage Learning
40. Shi, Jing & Zhou, Nian (2012), A quantitative transportation project investment evaluation approach with both equity and efficiency aspects, *Research in Transportation Economics*, 36(1), pp.93-100
41. Thomopoulos, Nikolaos; Grant-Muller, Susan & Tight, MR (2009), Incorporating equity considerations in transport infrastructure evaluation: Current practice and a proposed methodology, *Evaluation and program planning*, 32(4), pp.351-359.
42. Turner, J Rodney. (2014). *The handbook of project-based management* (Vol. 92): McGraw-hill.
43. Yu, Shiwang, Wang, Jianping, & Guo, Na. (2008). The application of project portfolio management in the government investment projects. Paper presented at the Business and Information Management, 2008. ISBIM'08. International Seminar on. 176-180.



## شناسایی و تحلیل عوامل موثر بر موفقیت برنامه ریزی استراتژیک در مدیریت شهری با رویکرد نقشه شناختی فازی

حسین سعیدی - دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی دانشگاه آزاد اسلامی سیرجان، کرمان، ایران.  
داود عندلیب\* - استادیار، گروه مدیریت صنعتی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و حسابداری دانشگاه یزد، یزد، ایران.

### چکیده

مشکلات خاص شهر نشینی بیش از پیش توجه به طرح ها و راهبردهای را ضروری ساخته است. در این راستا طرح های استراتژیک به عنوان طرح های پویا و مشارکت مند در نظام برنامه ریزی شهری مطرح گردیده است. هدف از پژوهش حاضر ارائه مدل ارتباط عوامل موثر بر موفقیت برنامه ریزی استراتژیک در مدیریت شهری استان یزد می باشد. که از حیث هدف کاربردی بوده زیرا، توسعه دانش کاربردی و کاربرد عملی آن در جهت حل یکی از معضلات مدیریت شهری مدنظر می باشد. این پژوهش از بعد میزان کنترل متغیرها توصیفی و از جنبه گردآوری داده ها پیمایشی است. حجم جامعه آماری ۱۴۰ نفر بوده. که شامل شهرداران، اعضای شوراهای شهر، و کارشناسان دفتر امور شهری استانداری یزد بوده، نمونه این پژوهش را ۵۰ نفر تعیین شدند. ابزار پژوهش شامل یک پرسشنامه محقق ساخته که شامل ۴۴ عامل بود. روایی، صوری و محتوایی پرسشنامه به تایید تعدادی از اساتید برنامه ریزی استراتژیک رسید. پس از جمع آوری پرسشنامه ها. داده ها در دو بخش توصیفی و استنباطی و با استفاده از نرم افزار Eexsel و Pajek و تجزیه و تحلیل شد. در نهایت با ارائه مدل سیستمی نحوه تأثیر هر یک از عوامل شناسایی شده بر روی موفقیت برنامه ریزی استراتژیک در مدیریت شهری بدست آمد. در این پژوهش عامل تدوین استانداردها برای تسهیل کنترل به عنوان عامل دارای بیشترین مرکزیت در بین سایر عوامل شناسایی شد. سپس با استفاده از منطق سناریوسازی در نقشه شناختی فازی به سناریوسازی در مورد عامل دانش محوری پرداخته شد. در ترسیم مسیر سناریو عامل اثرگذار و شروع کننده سناریو متغیر فرهنگ سازی شناسایی شد.

واژگان کلیدی: برنامه ریزی استراتژیک، مدیریت شهری، نقشه شناختی فازی، سناریونویسی

### Identifying and Analyzing the Factors Affecting the Strategic Planning success in Urban Management with the Fuzzy Cognitive Mapping Approach

#### Abstract

Urbanization specific problems have made the plans and strategies more urgent. In this regard, strategic plans have been proposed as dynamic and participatory plans in the urban planning system. The purpose of this research is to present a model of the relationship between effective factors on the strategic planning success in urban management in Yazd province. This is a practical purpose because the development of applied knowledge and its practical application is considered in order to solve one of the problems of urban management. This research is about descriptive control of variables and from the aspect of data collection. The population of this study was 140 people. The sample of this study was 50 people. The research instrument consisted of a researcher-made questionnaire that included 44 factors. Validity, formality and content of the questionnaire were confirmed by a number of strategic planning professors. Data were analyzed using descriptive and inferential statistics. Finally, by presenting a systematic model, the effect of each identified factor on the success of strategic planning in urban management was obtained. In this research, the factor of standardization was identified as facilitator of control as the most central factor among other factors. Then, using scenario logic in the fuzzy cognitive map, the scenario was studied about the knowledge-based factor.

Key Words: Strategic Planning, Urban Management, Fuzzy Cognitive Map, Scenario Writing



## مقدمه

در نیم قرن اخیر افزایش جمعیت شهرها، شکل گیری کلان شهرها و وجود چالش هایی همچون نبود سیستم مدیریت یکپارچه شهری و عدم تعیین منابع درآمدهای پایدار در شهرها، مشکلات زیست محیطی، عملکرد ضعیف اجتماعی و اقتصادی و عدم تطابق رشد جمعیت با دسترسی به زیر ساخت های اساسی در شهرها نمود عینی پیدا کرده است و این روند بواسطه نبود چهارچوب سازمانی توسعه پایدار در شهرها، فقدان و برنامه ریزی های استراتژیک دراز مدت، عدم تناسب طرح های توسعه و در نهایت نبود شاخص های توسعه پایدار و استراتژی های توسعه در شهرهای کشور می باشد. که اگر اقدامی با هدف و برنامه برای مرتفع ساختن آن صورت نگیرد به بحرانی فراگیر تبدیل می شود. در این ارتباط اجرای طرح تدوین استراتژی های مدیریت شهری با هدف ایجاد سیستم برنامه ریزی استراتژیک، تعیین چشم انداز برای رسیدن به توسعه پایدار، ایجاد شرایط زیست مناسب و ایجاد رضایت مندی شهروندان، و در نهایت تعیین مبنا و پایه ای برای برنامه ریزی ها، فعالیتها، کارکردها و اقدامات شهرداری ها و سازمانهای ذیربط شهرداری ها در مدیریت شهرها ضروری می باشد. (هوشی ۱۳۹۴، ۱).

پژوهش ها نشان می دهد که کارایی سازمان هایی که به برنامه ریزی استراتژیک می پردازند بیشتر و بهتر از دیگر سازمان هاست. دستیابی به یک حلقه ارتباطی مناسب بین محیط یک سازمان و استراتژی های آن، ساختار و فرآیندهای آن سازمان، آثار مثبتی بر عملکرد آن دارد. و برنامه ریزی استراتژیک توانایی سازمان را برای حل مسائل و مشکلاتی که در پیش روی سازمان قرار دارد، افزایش میدهد. (هانگر و ویلن ۲۰۰۱، ۱۸) با برنامه ریزی استراتژیک چارچوبی وحدت بخش بدست می آید یعنی واحدهای مختلف سازمان در تحقق هدفها مشارکت می کنند. برنامه ریزی استراتژیک تعیین جهت می کند یعنی نشان می دهد که چه کارایی و چگونه بایستی

انجام شود. برنامه ریزی استراتژیک فرصتها و خطرها را مشخص می کند یعنی برنامه ریزی نمی تواند خطرات ناشی از تصمیمگیری را بطور کامل از میان ببرد اما می تواند به تشخیص فرصتها و خطرات بالقوه کمک کند و زیانهای ناشی از آنها را به کمترین حد ممکن برساند. برنامه ریزی استراتژیک معیاری برای عملکرد و کارایی عرضه می کند یعنی یک برنامه مفید آنچه را که باید انجام شود معین می کند. و افزایش احتمال رسیدن به هدف از طریق تنظیم فعالیتها و اقتصادی بودن فعالیتها و تمرکز بر روی هدف و دوری از تغییر مسیر و فراهم آمدن ابزاری برای کنترل به وجود می آورد (نامغ، ۱۳۸۶). با توجه به اینکه موفقیت در برنامه ریزی استراتژیک بسیار حایز اهمیت می باشد. از این رو در این پژوهش برآنیم تا با شناسایی عوامل مؤثر بر موفقیت برنامه های استراتژیک در حوزه مدیریت شهری پردازیم؛ و در ادامه با بکارگیری روش نقشه شناختی فازی به طراحی مدلی اثرگذار و اثر پذیر در جهت شناسایی عوامل مؤثر بر موفقیت برنامه ریزی استراتژیک در مدیریت شهری می پردازیم. و در پایان با تهیه یک سناریو عامل مؤثر در موفقیت برنامه ریزی استراتژیک را مشخص می کنیم.

## پیشینه تحقیق

مروری بر پژوهش های قبلی در ایران نشان میدهد که این موضوع با روش نقشه شناختی فازی تا کنون مورد مطالعه و پژوهش صورت نگرفته لکن در عین حال، این موضوع با روشهای مختلف دیگر انجام شده و همچنین موضوعات مختلفی با این روش به انجام رسیده است در ادامه تعدادی از این پژوهشها مرور میگردد تحلیلی بر اهمیت برنامه ریزی استراتژیک در مدیریت شهری که در قالب مقاله ای توسط محمدرضا هوشی در دانشگاه صنایع و معادن ایران، واحد اهواز در سال (۱۳۹۴) ارائه شده است. در این مقاله تاکید می کند که اداره مطلوب شهرها و مخصوصاً کلان شهرها بدون مدیریت شهری امکان پذیر نمی باشد و مدیریت یکپارچه شهری همان نگاه

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

۲۲۲

سیستمی است که مولود نگاه استراتژیک است و با تعیین اهداف نهایی و با دید آینده نگر سیاست ها و ابزار مناسب با توانمندیهای داخلی را در راستایی هدف نهایی تدوین نمایند و همه این اقدامات در سایه یک برنامه ریزی استراتژیک امکان پذیر می باشد.

برنامه ریزی استراتژیک در مدیریت شهری تالیف دکتر غلامرضا لطیفی و علی سنایی انتشارات نشر علم که در سال ۱۳۹۵ در تهران به چاپ رسیده. در این کتاب به بیان اصول و مفاهیم برنامه ریزی استراتژیک، و نحوه کاربرد آن در مدیریت شهری پرداخته و داشتن برنامه ریزی استراتژیک را از مهمترین عوامل موفقیت مدیریت شهری دانسته است.

در تحقیقی دیگر از مهناز حسینی سیاه گلی در قالب پایان نامه کارشناسی ارشد با راهنمایی مصطفی قدمی در دانشگاه مازندران در سال ۱۳۹۵، با عنوان ارزیابی عوامل موثر بر پیاده سازی برنامه ریزی استراتژیک در ایران انجام شده است که پس از نا کارآمدی طرح های جامع سناریوی جدیدی تحت عنوان (استراتژی توسعه شهری) در ادبیات برنامه ریزی شهری معاصر مطرح گردیده به عنوان مسئله اصلی این تحقیق می باشد. روش تحقیق توصیفی و پیمایشی می باشد و از روش میدانی و کتابخانه ای برای جمع آوری اطلاعات استفاده شده است. و نتیجه آن ترسیم معیارهای موثر بر کارآمدی استراتژی توسعه شهری در قالب ۴ معیار اصلی و ۴۴ معیار فرعی بر اساس درخت سلسله مراتبی گردید. ارائه مدل برنامه ریزی استراتژیک شهرداریها (مورد مطالعه شهرداری ملایر سال ۱۴۰۰-۱۳۹۶) توسط علیرضا امامی در قالب پایان نامه کارشناسی ارشد با راهنمایی فخرالدین معروفی نقدهی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد ملایر در سال (۱۳۹۵) انجام شده است. هدف این تحقیق عدم وجود برنامه ریزی استراتژیک درآمدهای مالیاتی و در نتیجه تامین منابع درآمدهای پایدار شهرداری ها و کسری بودجه ساختاری

است. در پژوهش حاضر ابتدا بر اساس نظریه ۶۵ نفر از خبرگان که شامل شهرداران سابق، مدیران شهرداری، اعضای شورای اسلامی دوره های مختلف می باشد، بررسی و اولویت بندی در بین ۸ سرفصل عمده درآمدی شهرداری و ۲۸ زیرشاخه صورت می گیرد و بر اساس نتایج حاصله؛ مالیات بر ارزش افزوده به عنوان بهترین منبع درآمدی پایدار جهت شهرداری ها بویژه شهرداری ملایر تعیین و انتخاب می شود.

کاربرد نقشه استراتژی فازی در تعیین مسیر موفقیت سازمان توسط جواد صوفیابادی در قالب پایان نامه کارشناسی ارشد با راهنمایی چنگیز والمحمدی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد فیروز کوه در سال (۱۳۹۳) انجام شده است. هدف این تحقیق تعیین مسیر موفقیت شرکت پارس خودرو با استفاده از نقشه استراتژی شناختی فازی بوده این تحقیق یک تحقیق کاربردی است و با توجه به روش تحقیق به کار گرفته شده که مبتنی بر بهره مندی از مفاهیم نوین تحقیق در عملیات (متدولوژی سیستم های نرم) می باشد. از قابلیت های نقشه استراتژی شناختی فازی بهره داری شده است تا علاوه بر رفع محدودیت های کارت امتیازی متوازن شبیه سازی استراتژیک نیز بررسی شود. نتایج به دست آمده نشان می دهد با استفاده از ساختار ارائه شده در این پژوهش مدیران سازمان ها قادر خواهند بود با بهره مندی از قابلیت های مقایسه رفتارهای استراتژیک برنامه عملیاتی سازمان خود را یکپارچه نموده و به موازات دست یابی به کارایی فرآیندها در مسیر تعالی و بهره وری حرکت نمایند.

جان. ام. برایسون (۸۷-۱۹۸۶)، در زمینه سازمان های دولتی تحقیقی داشته و بعد از بررسی ۲۰۰ شهرداری مختلف کتابی در این زمینه تالیف کرده که در آن تقسیم بندی سه گانه ای را انجام می دهد. مدل های برنامه ریزی استراتژیک مربوط به برنامه ریزی جوامع مانند کشور و شهر برنامه ریزی های سازمانی و برنامه های موضوعی در سطح ملی مانند بیکاری و در سطح شهر مانند الودگی هوا و در سطح

سازمان. او مساله پایین بودن بهروری سازمان را نیز مطرح کرده است. آقای برائسون بعد از تقسیم بندی سه گانه اشاره می کند که می توان برای آن ها فرآیندهای متفاوتی را در پیش گرفت و نباید همه کارها را با یک فرآیند یکسان جلو برد.

### جنبه نوآوری پژوهش:

به طور کلی جنبه نوآوری این پژوهش با پژوهش های پیشین از سه جنبه قابل بررسی است که به شرح ذیل می باشد.

- ۱- تحلیل عوامل موثر بر موفقیت برنامه ریزی استراتژیک در مدیریت شهری
- ۲- بکارگیری رویکرد نقشه شناختی فازی در برنامه ریزی استراتژیک و مدیریت شهری
- ۳- تدوین یک سناریو برای انتخاب درست برنامه ریزی استراتژیک در مدیریت شهری

### روش شناسی تحقیق:

تحقیق حاضر از نظر جهت گیری پژوهش، کاربردی است، از نظر نحوه گردآوری داده ها و هدف پژوهش به ترتیب پیمایشی و توصیفی است. هدف از انجام این پژوهش شناسایی و تحلیل عوامل موثر بر موفقیت برنامه ریزی استراتژیک در مدیریت شهری با رویکرد نقشه شناختی فازی در مدیریت شهرهای استان یزد می باشد. جامعه آماری پژوهش حاضر، عبارت از، کلیه ۲۱ شهر که متشکل از ۱۱۹ نفر از منتخبین مردم در دوره پنجم شوراهای اسلامی شهر و ۲۱ نفر از شهرداران استان یزد و همچنین ۸ نفر از کارشناسان مدیریت شهری شاغل در دفتر امور شهری و شوراهای استانداری یزد و ۲ نفر از اساتید دانشگاه به عنوان متخصصین مدیریت شهری انتخاب شدند. که حجم جامعه آماری این پژوهش ۱۴۰ نفر می باشد. با توجه به اینکه تعداد شهرهای استان یزد شامل ۲۱ شهر می باشد، لذا از هر شهر یکی از نمایندگان شوراهای اسلامی و شهرداران شهرهای استان یزد که برابر ۴۲ نفر می باشد انتخاب شدن و برای جمع آوری اطلاعات از روش نمونه گیری گلوله برفی استفاده شده. و در خصوص متخصصین

مدیریت شهری پس از مشورت با استاد راهنما ۶ نفر از کارشناسان دفتر امور شهری استانداری یزد و ۲ نفر از اساتید دانشگاه به عنوان متخصصین مدیریت شهری انتخاب شدند. بر این اساس، مجموع افراد مورد مطالعه در این پژوهش برابر ۵۰ نفر بدست آمد. با مطالعه ادبیات پژوهش، معیارهای مورد استفاده از پژوهشی که با هدف ارزیابی عوامل موثر بر پیاده سازی برنامه ریزی استراتژیک در ایران انجام شده بود تعداد ۴ معیار یا متغیر اصلی و تعداد ۴۴ معیار یا متغیر فرعی مشخص نموده بود انتخاب نموده ایم. در ادامه شاخص های انتخابی در قالب پرسشنامه طراحی و در اختیار ۲۱ نفر از شهرداران و ۲۱ نفر از ریاست شوراهای اسلامی شهر و ۵ نفر از کارشناسان دفتر امور شهری و ۳ نفر از اساتید برنامه ریزی شهری استان یزد قرار گرفت. پرسش نامه ذکر شده از روایی صوری برخوردار است. هر چند روش نگاشت شناختی فازی یک روش کیفی است و نیازی به محاسبه آلفای کرونباخ نمی باشد با این وجود آلفای کرونباخ پرسشنامه جهت سنجش پایایی، توسط نرم افزار spss، برابر ۰,۷۴ بدست آمد. سپس با استفاده از روش نقشه شناختی فازی سناریوهای مختلفی بر مدل علی تأثیرگذاری عوامل بر کارآفرینی سازمانی طرح ریزی گردید. این گام با بهره گیری از نرم افزار Pajek FCMapper انجام شد. در نهایت با نرم افزار Pajek نقشه شناختی فازی ترسیم گردید

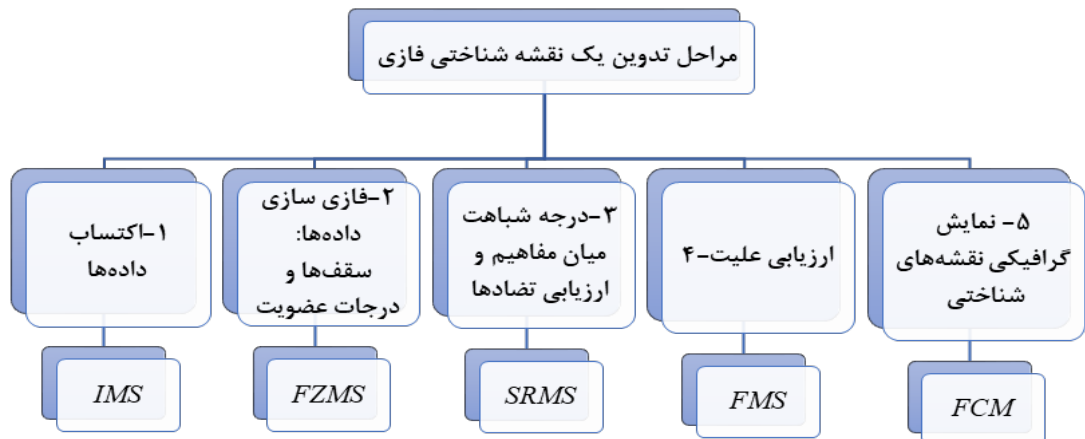
بر اساس فرآیند ایجاد نقشه های شناختی

عوامل موثر بر برنامه ریزی استراتژیک



محاسبات ایجاد نقشه شناختی فازی:

مراحل تدوین نقشه شناختی فازی مطابق شکل ۱ می باشد.



شکل ۱ رويه ایجاد یک نقشه شناختی فازی (مهرگان وسیدکلالی، ۱۳۹۱)

نمونه هشت عامل با هشت فرد را در جدول صفحه بعد به نمایش گذاشته شده است.  
سپس ماتریس قدرت روابط به دست آمد. جدول ۳

فازی، گامهای زیر انجام پذیرفت. در ابتدا بر اساس امتیازاتی که پنجاه خبره مشارکت کننده به چهار عامل مورد سؤال داده بودند ماتریس اولیه مطابق با جدول ۲-۴ تشکیل گردید. که به عنوان

جدول ۱ بخشی از ماتریس اولیه موفقیت

IMS	فرد ۱	فرد ۲	فرد ۳	فرد ۴	فرد ۵	فرد ۶	فرد ۷	فرد ۸
اصلاح ساختارها و فرآیندها جهت ارتقای سطح خدمات رسانی و ساماندهی کاربری‌ها	۴	۵	۵	۵	۵	۴	۴	۵
بهبود مدیریت هزینه به منظور پایداری مالی و اثر بخشی کارکردی	۴	۴	۴	۴	۵	۵	۴	۴
شناخت بهتر منابع وامکانات و بهره گیری از فرصت ها	۵	۵	۵	۴	۵	۳	۴	۴
ارتقای مشارکت مردمی و بهره مندی عموم مردم از امکانات عمومی	۴	۳	۴	۴	۳	۴	۴	۵
آمادگی تغییر سازمان های مرتبط با مدیریت و برنامه ریزی شهری	۴	۴	۵	۵	۴	۵	۵	۵
نگرش مدیران،مجریان،و کارفرمایان نسبت به تغییر رو یکرد استراتژیک	۵	۳	۴	۴	۴	۴	۴	۵
پذیرش تغییر از نگرش متمرکز به نگرش مشارکتی	۴	۴	۵	۴	۳	۴	۳	۵
استقبال مشاوران از اجرای طرح برنامه ریزی استراتژیک	۳	۵	۵	۴	۵	۵	۴	۴

جدول ۲ بخشی از ماتریس فازی شده موفقیت

fzms	فرد ۱	فرد ۲	فرد ۳	فرد ۴	فرد ۵	فرد ۶	فرد ۷	فرد ۸
اصلاح ساختارها و فرآیندها جهت ارتقای سطح خدمات رسانی و ساماندهی کاربری‌ها	۰/۷۵	۰/۷۵	۱	۰/۷۵	۰/۷۵	۱	۰/۷۵	۰/۵
بهبود مدیریت هزینه به منظور پایداری مالی و اثر بخشی کارکردی	۱	۰/۷۵	۱	۰/۵	۰/۷۵	۰/۵	۰/۷۵	۱
شناخت بهتر منابع و امکانات و بهره گیری از فرصت ها	۱	۰/۵	۱	۰/۵	۱	۰/۵	۱	۱
ارتقای مشارکت مردمی و بهره مندی عموم مردم از امکانات عمومی	۱	۰/۶۶۶۶۶۶۶۷	۰/۶۶۶۶۶۷	۰/۳۳۳۳۳۳	۱	۰/۶۶۶۶۶۷	۰/۶۶۶۶۶۷	۰/۶۶۶۶۶۷
آمادگی تغییر سازمان های مرتبط با مدیریت و برنامه ریزی شهری	۱	۱	۱	۰/۶۶۶۶۶۷	۰/۶۶۶۶۶۷	۰/۶۶۶۶۶۷	۰/۳۳۳۳۳۳	۱
نگرش مدیران،مجریان،و کارفرمایان نسبت به تغییر رو یکرد استراتژیک	۰/۶۶۶۶۶۶۶۷	۱	۰/۳۳۳۳۳۳	۰/۶۶۶۶۶۷	۱	۰/۶۶۶۶۶۷	۰/۶۶۶۶۶۷	۱
پذیرش تغییر از نگرش متمرکز به نگرش مشارکتی	۰/۷۵	۰/۷۵	۰/۷۵	۱	۱	۰/۷۵	۰/۵	۰/۷۵
استقبال مشاوران از اجرای طرح برنامه ریزی استراتژیک	۱	۰/۷۵	۰/۷۵	۱	۱	۱	۱	۰/۷۵

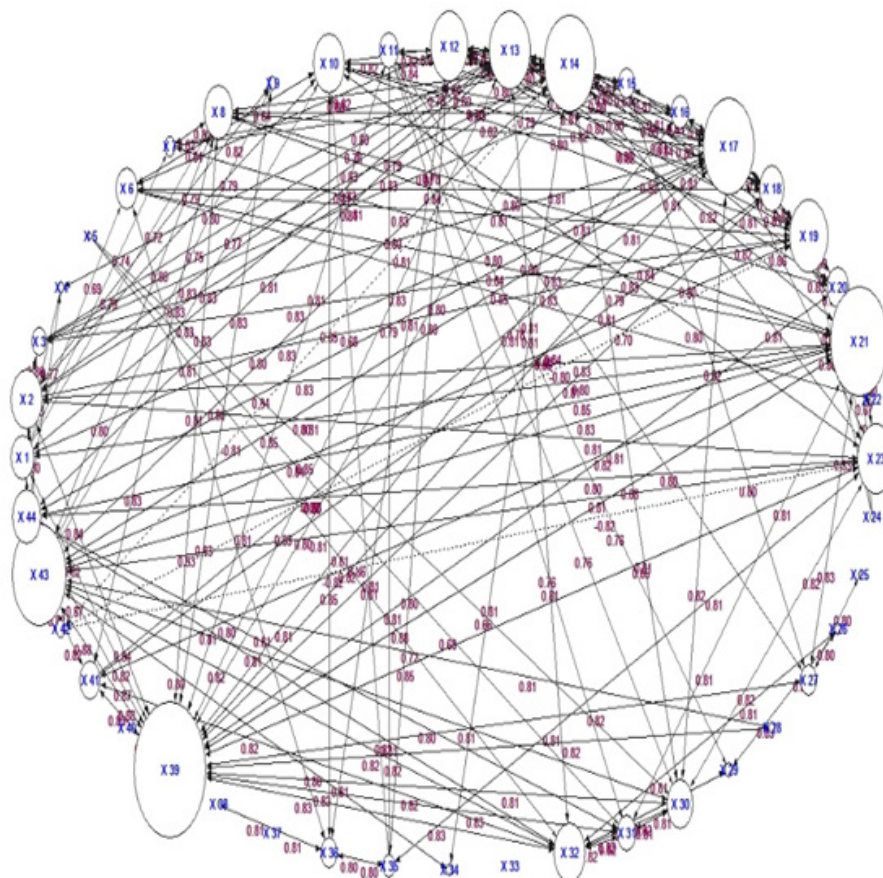
بخشی از ماتریس قدرت روابط این پژوهش را نشان می‌دهد. در این ماتریس ارتباط هر یک از عوامل چهل و چهار گانه پژوهش با یکدیگر نشان داده شده است. برای تشکیل ماتریس پایانی، ماتریس ارتباطات توسط گروهی متشکل از سه خبره مدیریت شهری

جدول ۳ بخشی از ماتریس رابطه قدرت موفقیت

fms	x1	x2	x3	x4	x5	x6	x7	x8
x1	۱	۰/۷۷۵	۰/۷۵	۰/۷۵	۰/۶۲۶۶۶۶۶۷	۰/۶۸۶۶۶۶۶۷	۰/۷۳۵	۰/۷۱۵
x2	۰/۷۷۵	۱	۰/۸۵۵	۰/۷۵۸۳۳۳۳۳۳	۰/۶۴۸۳۳۳۳۳۳	۰/۷۷۵	۰/۷۵	۰/۷۸
x3	۰/۷۵	۰/۸۵۵	۱	۰/۷۴۶۶۶۶۶۷	۰/۶۲	۰/۷۴	۰/۷۰۵	۰/۷۴۵
x4	۰/۷۵	۰/۷۵۸۳۳۳۳۳۳	۰/۷۴۶۶۶۶۶۷	۱	۰/۶۸	۰/۷۱۳۳۳۳۳۳	۰/۷۸۸۳۳۳۳۳۳	۰/۷۶۱۶۶۶۶۷
x5	۰/۶۲۶۶۶۶۶۷	۰/۶۴۸۳۳۳۳۳۳	۰/۶۲	۰/۶۸	۱	۰/۷	۰/۶۷۸۳۳۳۳۳۳	۰/۶۹۵
x6	۰/۶۸۶۶۶۶۶۷	۰/۷۷۵	۰/۷۴	۰/۷۱۳۳۳۳۳۳	۰/۷	۱	۰/۷۵۸۳۳۳۳۳۳	۰/۷۸۱۶۶۶۶۷
x7	۰/۷۳۵	۰/۷۵	۰/۷۰۵	۰/۷۸۸۳۳۳۳۳۳	۰/۶۷۸۳۳۳۳۳۳	۰/۷۵۸۳۳۳۳۳۳	۱	۰/۸۲
x8	۰/۷۱۵	۰/۷۸	۰/۷۴۵	۰/۷۶۱۶۶۶۶۷	۰/۶۹۵	۰/۷۸۱۶۶۶۶۷	۰/۸۲	۱

جدول ۴ بخشی از ماتریس نهایی موفقیت

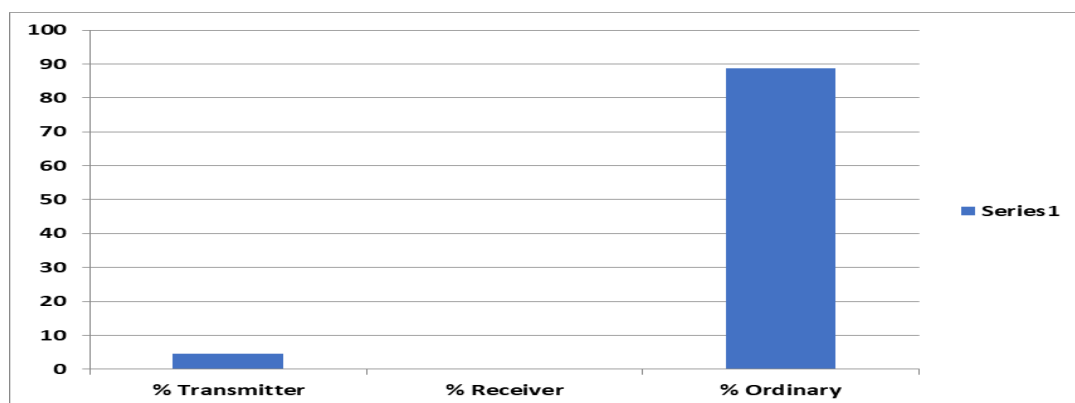
Final Matrix	X 1	X 2	X 3	X 4	X 5	X 6
X 1	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۶۹
X 2	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۸۶	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰
X 3	۰/۰۰	۰/۸۶	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰
X 4	۰/۷۵	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰
X 5	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰
X 6	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰



شکل ۲ نقشه شناختی فازی عوامل موثر بر برنامه ریزی استراتژیک در مدیریت شهری

دانسیتته	تعداد کل عوامل	تعداد کل اتصالات	تعداد Transmitter	تعداد Receiver	تعداد Ordinary	No Connection
۰/۱۴۶	۴۴	۲۸۴	۲	۰	۳۹	۳

شکل ۳ اطلاعات کلی مدل



شکل ۴ نمودار توزیع عوامل

درجه od مثبت و هم id مثبت دارند و ۳۹ عامل از نوع Ordinary می‌باشند، به عبارتی حدود نود درصد از عوامل از این نوع می‌باشند. و دو عاملی از نوع Transmitter وجود دارد. و عاملی از نوع Receiver وجود ندارد. همچنین سه عامل از نوع هیچ ارتباطی، نیز مشاهده گردید.

Indegree میزان تأثیرپذیری عوامل را نشان می‌دهد. در نمودار ۴-۲ درجه id مربوط به عوامل، رسم شده است. تأثیرپذیری عوامل را نشان می‌دهد. در نمودار ۵-۴ درجه id مربوط به عوامل، رسم شده است. بیشترین indegree مربوط به عامل سی نهم، تدوین استانداردهای برای تسهیل کنترل می‌باشد. Outdegree نشان‌دهنده تأثیرات اعمال شده توسط یک مفهوم می‌باشد. هر چه یک عامل درجه od بیشتری داشته باشد نشان‌دهنده تأثیرگذاری بیشتر آن عامل در کل سیستم خواهد بود. در این نمودار عامل سی نهم، که تدوین استانداردهای برای تسهیل کنترل دارای بیشترین od می‌باشد.

Centrality یا درجه مرکزیت در واقع جمع دو

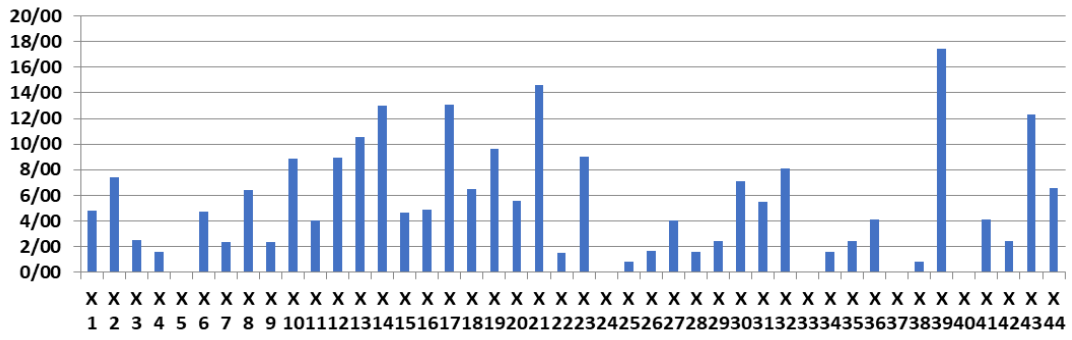
مورد بازنگری قرار گرفت. بر اساس نظر آنان ارتباطات بی‌معنا میان عوامل این پژوهش حذف گردید. نتیجه نهایی در جدول ۴ نشان داده شده است.

#### ترسیم نقشه شناخت فازی:

پس از وارد نمودن ماتریس نهایی موفقیت در نرم‌افزار FCMapper، از خروجی حاصل به عنوان ورودی نرم‌افزار Pajek استفاده می‌شود. در نهایت گراف مورد نظر که نشان‌دهنده روابط علی و معلولی بین مفاهیم است در شکل ۲ نشان داده شده است در مدل FCM به دست آمده، تأثیرات منفی با خط چین و تأثیرات مثبت با خط نشان داده شده‌اند. همچنین دایره‌ها هر چه بزرگتر باشند نشان‌دهنده مرکزیت بیشتر و یا به عبارتی بیشترین تأثیرگذاری و تأثیرپذیری است. نتایج حاصل از نقشه شناختی فازی: اطلاعات کلی مدل FCM در جدول زیر قابل مشاهده است:

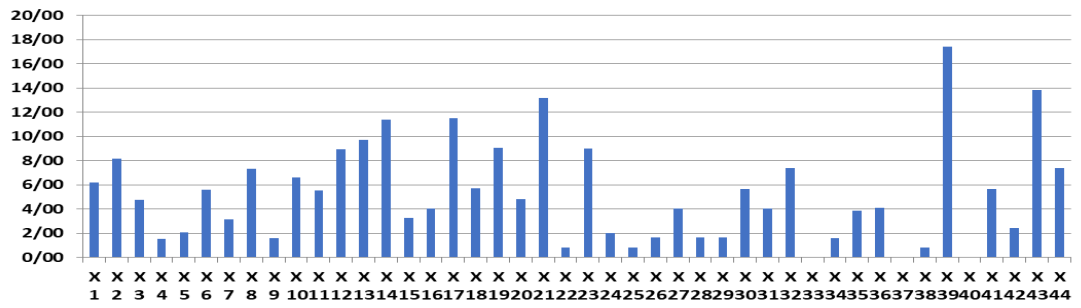
این مدل از ۴۴ عامل اصلی تشکیل شده که ۲۸۴ ارتباط بین آنها مشاهده می‌شود. تمامی عوامل هم

### Indegree



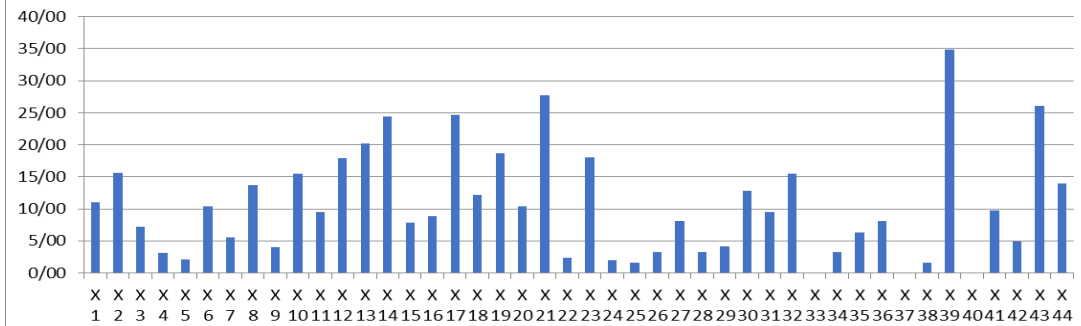
شکل ۵ نمودار درجه id مربوط به میزان تأثیر پذیری عوامل

### Outdegree



شکل ۶ نمودار درجه od مربوط به میزان تأثیر گذاری عوامل

### Centrality



شکل ۷ درجه مرکزیت مربوط به عوامل

متقابل بین سطوح کلان و هماهنگی بیشتر بین برنامه ها و نیازهای روز) و عامل (تقویت انگیزش و مسئولیت پذیری در چهارچوب نظام مشارکتی و شبکه ای مدیریتی) به ترتیب بیشترین اهمیت را داراست.

قابل ذکر است که یکی از محدودیت‌های پژوهش

عامل قبلی می‌باشد. هر عامل با درجه مرکزیت بالاتر در واقع یا od بالاتر و یا id بالاتری نسبت به دیگر عوامل داشته است و در هر دو حالت این عامل در سیستم یک عامل مهم تلقی می‌شود و باید مورد توجه قرار گیرد. همان‌طور که در نمودار ۴-۴ مشاهده می‌کنید در مدل مورد نظر عامل (تدوین استانداردهای برای تسهیل کنترل)، عامل (ارتباط

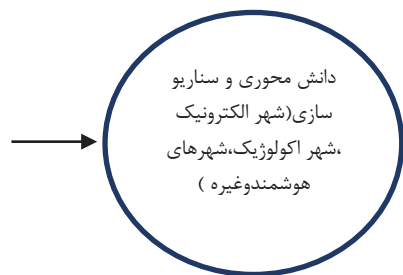


انجام شده با نداشت شناخت پیچیدگی مدل و تعداد زیاد روابط بین متغیرها است. البته که در این پژوهش این محدودیت مصداق ندارد چرا که در این پژوهش به روابط حاصل از نداشت نیازی نیست و از خروجی‌های دیگر نداشت مانند مرکزیت، درونگرایی و برونگرایی استفاده شده است. در جدول (۴-۵) کلیه شاخص‌های مدل که در نمودارهای قبلی به آن اشاره شد به تفصیل و با ذکر اعداد مربوطه آورده شده‌اند. لازم به ذکر است ستون آخر جز نتایج حاصل از تکنیک نیست و به علت نیاز توسط محقق افزوده گردیده است.

**تدوین سناریوها:**

جدول ۵۰ نتایج حاصل از تکنیک نقشه شناختی فازی

عوامل	Outdegree	Indegree	Centrality	indegree-outdegree
۱	۶/۲۱	۴/۸۲	۱۱/۰۳	۶/۲۱
۲	۸/۱۸	۷/۴۰	۱۵/۵۸	۸/۱۸
۳	۴/۷۶	۲/۴۹	۷/۲۵	۴/۷۶
۴	۱/۵۵	۱/۵۷	۳/۱۲	۱/۵۵
۵	۲/۰۶	۰/۰۰	۲/۰۶	۲/۰۶
۶	۵/۵۷	۴/۷۷	۱۰/۳۴	۵/۵۷
۷	۳/۱۳	۲/۳۸	۵/۵۱	۳/۱۳
۸	۷/۳۰	۶/۴۳	۱۳/۷۳	۷/۳۰
۹	۱/۶۱	۲/۳۶	۳/۹۷	۱/۶۱
۱۰	۶/۶۱	۸/۸۳	۱۵/۴۴	۶/۶۱
۱۱	۵/۵۰	۴/۰۱	۹/۵۱	۵/۵۰
۱۲	۸/۹۵	۸/۹۵	۱۷/۹۰	۸/۹۵
۱۳	۹/۷۴	۱۰/۵۲	۲۰/۳۵	۹/۷۴
۱۴	۱۱/۴۱	۱۲/۹۷	۲۴/۳۸	۱۱/۴۱
۱۵	۳/۲۴	۴/۶۴	۷/۸۸	۳/۲۴
۱۶	۴/۰۵	۴/۸۵	۸/۹۰	۴/۰۵
۱۷	۱۱/۵۲	۱۳/۱۰	۲۴/۶۲	۱۱/۵۲
۱۸	۵/۷۱	۶/۵۱	۱۲/۲۲	۵/۷۱
۱۹	۹/۰۴	۹/۶۶	۱۸/۷۰	۹/۰۴
۲۰	۴/۸۴	۵/۵۴	۱۰/۳۸	۴/۸۴
۲۱	۱۳/۱۶	۱۴/۶۱	۲۷/۷۷	۱۳/۱۶
۲۲	۰/۸۰	۱/۵۰	۲/۳۱	۰/۸۰
۲۳	۸/۹۹	۸/۹۹	۱۷/۹۹	۸/۹۹
۲۴	۱/۹۸	۰/۰۰	۱/۹۸	۱/۹۸
۲۵	۰/۸۰	۰/۸۰	۱/۶۰	۰/۸۰
۲۶	۱/۶۳	۱/۶۳	۳/۲۶	۱/۶۳
۲۷	۴/۰۵	۴/۰۵	۸/۱۰	۴/۰۵
۲۸	۱/۶۲	۱/۶۲	۳/۲۴	۱/۶۲
۲۹	۱/۶۶	۲/۴۲	۴/۰۹	۱/۶۶
۳۰	۵/۶۷	۷/۱۰	۱۲/۷۷	۵/۶۷
۳۱	۴/۰۶	۵/۵۰	۹/۵۶	۴/۰۶
۳۲	۷/۳۶	۸/۰۸	۱۵/۴۴	۷/۳۶
۳۳	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰
۳۴	۱/۶۱	۱/۶۱	۳/۲۲	۱/۶۱
۳۵	۳/۸۸	۲/۴۱	۶/۲۹	۳/۸۸
۳۶	۴/۰۸	۴/۰۸	۸/۱۶	۴/۰۸
۳۷	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰
۳۸	۰/۸۱	۰/۸۱	۱/۶۳	۰/۸۱
۳۹	۱۷/۴۲	۱۷/۴۲	۳۴/۸۴	۱۷/۴۲
۴۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰
۴۱	۵/۶۸	۴/۱۰	۹/۷۸	۵/۶۸
۴۲	۲/۴۳	۲/۴۳	۴/۸۷	۲/۴۳
۴۳	۱۳/۸۱	۱۲/۳۰	۲۶/۱۰	۱۳/۸۱
۴۴	۷/۳۷	۶/۶۰	۱۳/۹۷	۷/۳۷



هنگام تدوین سناریوها باید به این نکته توجه کرد که با چه سناریویی می‌توانیم به تغییر سازنده در مدیریت شهری برسیم که بیشترین میزان تأثیر را بر روی عوامل موثر بر موفقیت برنامه ریزی استراتژیک دارند. یعنی به این سؤال پاسخ گوئیم که چه اقداماتی باید انجام داد تا متغیرهایی که اثر گذاری بیشتری بر موفقیت برنامه ریزی استراتژیک هستند، انتخاب کنیم. شروع فرایند سناریوسازی باید از متغیرهای شکل‌دهنده موثر بر موفقیت برنامه ریزی استراتژیک باشد.

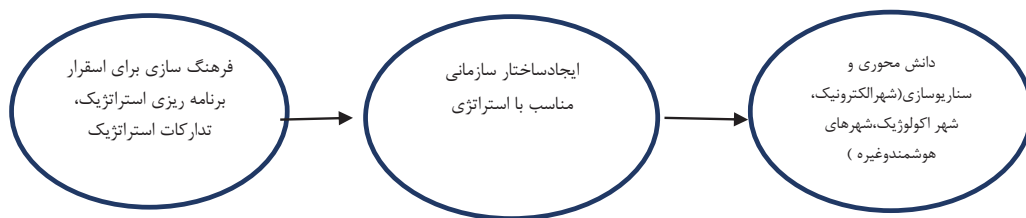
گام اول - پیدا کردن متغیر لازم برای سناریو: در این گام مهمترین متغیر در پژوهش شناسایی می‌شود در این راستا ابتدا تغییری که می‌خواهید برای آن سناریو بنویسید را انتخاب می‌کنیم. در اینجا تغییری را انتخاب می‌کنید که در ضمن اینکه بیشترین تأثیر پذیری را داشته باشد، کمترین اثر گذاری را هم داشته باشد یعنی بیشترین اختلاف بین دو عامل out degree و indegree را دارا می‌باشد. در این پژوهش متغیر دانش محوری و سناریوسازی (شهر الکترونیک، شهر اکولوژیک، شهرهای هوشمند و غیره) به عنوان تغییری که می‌خواهیم برای آن سناریو بنویسیم شناسایی شد.

**گام دوم:** ما بدانیم کدام عامل بیشترین تأثیر ابرروی عامل دانش محوری و سناریو سازی (شهر الکترونیک، شهر اکولوژیک، شهرهای هوشمند و غیره) دارد لذا در این بخش عوامل اثر گذار بر روی عامل دانش محوری و سناریو سازی (شهر الکترونیک، شهر اکولوژیک، شهرهای هوشمند و غیره) را در نظر می‌گیریم و از طریق ثابت نگه داشتن هر یک از این عوامل به صورت مجزا در بخش fcm-scenarios نرم افزار fcmapper عاملی که بیشترین اثر را بر عامل دانش محوری و سناریو سازی دارد پیش خواهد آمد در صورت صفر کردن عوامل اثر گذار به جدول ۶ دست پیدا خواهیم کرد.

**گام سوم:** حال برای عامل ایجاد ساختار سازمانی مناسب با استراتژی را هدف قرار بدهید عواملی که به این عامل وارد می‌شوند به اصطلاح اثر گذار

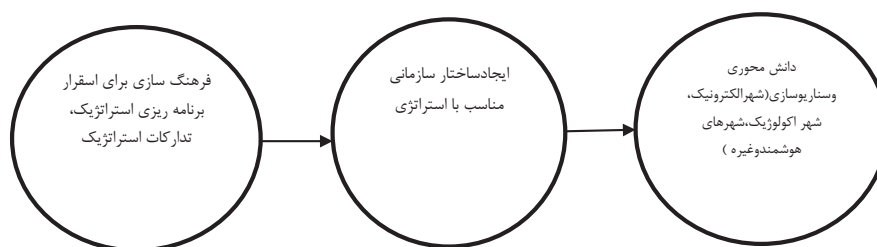
جدول ۶ میزان تغییر بر روی عامل دانش محوری و سناریو سازی

میزان تغییر	انتخاب عوامل
- ۰/۰۰۰۱۸۹۳۷	بهبود مدیریت هزینه به منظور پایداری مالی و اثر بخشی کارکردی
- ۰/۰۰۰۲۱۵۹۳	نگرش مدیران، مجریان و کارفرمایان نسبت به تغییر رویکرد استراتژیک
- ۰/۰۰۰۲۳۸۹۹	ایجاد ساختار سازمانی مناسب با استراتژی
- ۰/۰۰۰۲۱۰۲۰	چشم اندازسازی، تهیه دستورالعمل و تهیه نقشه راه
- ۰/۰۰۰۰۰۰۲۸	نهادینه سازی فرهنگ تغییر، ظرفیت سازی و سناریو سازی متناسب با توان
- ۰/۰۰۰۱۹۶۰۵	ارتقای حس مسئولیت پذیری مدیران و برنامه ریزان در قبال طرح های توسعه
- ۰/۰۰۰۲۰۵۳۱	کاهش فساد اداری و زمینه سازی برای اختصاص بودجه بر اساس عملکرد
- ۰/۰۰۰۲۱۷۲۹	ایجاد روابط بین مدیران و شهروندان
- ۰/۰۰۰۱۴۲۵۲	تحقق یک برنامه جامع حمل و نقل عمومی
- ۰/۰۰۰۲۲۸۷۰	فرهنگ سازی برای اسقرار برنامه ریزی استراتژیک، تدارکات استراتژیک
- ۰/۰۰۰۱۸۲۹۴	تقویت انگیزش و مسئولیت پذیری در چارچوب نظام مشارکتی و شبکه ای مدیریتی



جدول ۷ میزان تغییر بر روی عامل ایجاد ساختار سازمانی مناسب با استراتژی

میزان تغییر	انتخاب عوامل
- ۰/۰۰۰۱۹۱۰۵	نگرش مدیران، مجریان و کارفرمایان نسبت به تغییر رویکرد استراتژیک
- ۰/۰۰۰۱۹۷۴۸	دانش محوری و سناریوسازی (شهر الکترونیک، شهر.....)
- ۰/۰۰۰۱۸۲۴۶	هماهنگ سازی مهارت ها، منابع، توانمندی های شهر و پیرامون
- ۰/۰۰۰۱۸۶۸۰	چشم اندازسازی، تهیه دستورالعمل و تهیه نقشه راه
- ۰/۰۰۰۱۸۰۴۵	نهادینه سازی فرهنگ تغییر، ظرفیت سازی و سناریوسازی متناسب با توان
- ۰/۰۰۰۱۷۶۵۱	ایجاد شفافیت، پاسخگویی و کارایی در بدنه اجرایی نظام برنامه ریزی
- ۰/۰۰۰۱۹۸۰۸	پایش عملکردی طرح توسعه شهری
- ۰/۰۰۰۱۹۰۳۵	کاهش فساد اداری و زمینه سازی برای اختصاص بودجه بر اساس عملکرد
- ۰/۰۰۰۱۸۲۴۹	تحقق خرد جمعی و تصمیم سازی در نظام برنامه ریزی
- ۰/۰۰۰۱۶۳۴۰	تحقق یک برنامه جامع حمل و نقل عمومی
- ۰/۰۰۰۲۰۱۸۰	فرهنگ سازی برای اسقرار برنامه ریزی استراتژیک، تدارکات استراتژیک



شکل ۸ مسیر حاصل از اجرای سناریو

براین عامل هستند هر یک از عوامل را به روش حالت قبل جداگانه صفر می کنیم و تاثیر آن را به روی متغیر ایجاد ساختار سازمانی مناسب با استراتژی می سنجیم. حال برای عامل دانش محوری و سناریوسازی این کار را انجام دهیم. در اینجا (جدول ۸) به عمق دست پیدا کردیم چراکه حالت لوپ تشکیل شده است سپس مرحله سناریو نویسی متوقف می شود. تدوین سناریو این پژوهش در شکل ۸ تمام می شود.

جدول ۸ میزان تغییر بر روی عامل فرهنگ سازی برای اسقرار برنامه ریزی استراتژیک

میزان تغییر	انتخاب عوامل
- ۰/۰۲۶۹۴۲۸۸	نگرش مدیران، مجریان و کارفرمایان نسبت به تغییر رویکرد استراتژیک
- ۰/۰۲۹۶۹۶۳۶	دانش محوری و سناریو سازی (شهر الکترونیک، شهر اکولوژیک، شهرهای هوشمند و غیره)
- ۰/۰۳۱۵۴۱۶۱	ایجاد ساختار سازمانی مناسب با استراتژی
- ۰/۰۲۳۷۹۱۲۷	فرهنگ سازی برای اسقرار برنامه ریزی استراتژیک، تدارکات استراتژیک
- ۰/۰۱۶۵۷۱۹۴	تفکر استراتژیک آینده پژوهی و پویایی محیط زیست شهری

### بحث و نتیجه گیری:

۱- بعد تدوین استانداردها برای تسهیل کنترل دارای بیشترین مرکزیت یعنی بیشترین تأثیر پذیری و تأثیر گذاری در بین سایر ابعاد پژوهش می باشد. برای بهتر کردن این کانال ارتباطی به مدیران سازمانی پی شنهاد می گردد تا استانداردهای لازم را هر چه سریعتر تدوین و به روز نمایی نمایند. رتبه بندی عوامل مؤثر بر موفقیت برنامه ریزی استراتژیک در مدیریت شهری بر اساس شاخص مرکزیت داده ها نشان می دهد که هر یک از عوامل (تدوین استانداردها برای تسهیل کنترل)، (ارتباط متقابل بین سطوح کلان و (تقویت انگیزش و مسئولیت پذیری)، دارای ارتباط بیشتر با دیگر عوامل می باشند. توجه بیشتر به بهبود شرایط موفقیت در مدیریت شهری کمک می کند.

۲- مسیر سناریوی به دست آمده در شکل ۸-۴ مشخص می کند که عامل فرهنگ سازی برای موفقیت برنامه ریزی استراتژیک به عنوان شروع کننده مسیر موفقیت شناسایی شده است. با در نظر گرفتن و فراهم کردن شرایط برای کار تیمی، ایجاد اعتماد در بین کارکنان، جلوگیری از ایجاد تنش و اضطراب و تفویض دقیق و مناسب اختیارات کارکنان باعث بهتر شدن فرهنگ می شود.

۳- رتبه بندی عوامل مؤثر بر موفقیت برنامه ریزی استراتژیک در مدیریت شهری بر اساس شاخص تأثیر پذیری داده ها نشان می دهد که هر یک از عوامل (تدوین استانداردها برای تسهیل کنترل)، (ارتباط متقابل بین سطوح کلان و (تقویت انگیزش و مسئولیت پذیری)، دارای بیشترین تأثیر پذیری از دیگر عوامل می باشند. توجه بیشتر به عوامل تأثیر گذار بر این عوامل می تواند به بهبود شرایط موفقیت برنامه ریزی استراتژیک در مدیریت شهری کمک می کند.

۴- رتبه بندی عوامل مؤثر بر موفقیت برنامه ریزی استراتژیک در مدیریت شهری بر اساس شاخص تأثیر گذاری داده ها نشان می دهد که هر یک از عوامل (تدوین استانداردها برای تسهیل کنترل)، (تقویت انگیزش و مسئولیت پذیری)، (ارتباط متقابل بین سطوح کلان و دارای بیشترین تأثیر گذاری بر دیگر عوامل می باشند. توجه بیشتر به این عوامل سبب بهبود شرایط موفقیت برنامه ریزی استراتژیک در مدیریت شهری می شود.

### پیشنهادها:

ارائه مدل سنجش میزان آمادگی شهرداری های آستان یزد جهت پیاده سازی موفق برنامه ریزی استراتژیک در مدیریت شهری انجام این پژوهش در سایر سازمان های که در

Bryson, J.m., and Roering,W.D."Apppling Private Sector Strategic planning to the public sector." Journal of the american planning Association,1987,53,9-22

Bryson, J.m., Van de Ven,A.H., and Roering,W.D." Strategic planning and the Revitalization of the public Service. " In R.Denhardt and E. Jennings (eds) ,Toward a New public Service. Columbia,Mo.: Extensinon Publications, University of Missouri, 1987.

Bryson, J.m.,Freeman,R.E.,and Roering,W.D."Strategic planning in the public Sector: Approaches and Directions.

Bryson, J.m.,king,P.J., Roering,W.D.and Van de Ven,A.H. " Strategic management at the Amherst H.Wilder Foundation."Journal of management case Studies,1986 ,2 , 118-138.

امر مدیریت شهری تاثیر گذارند و مقایسه نتایج با یکدیگر  
 برای برقرار کردن ارتباط بین عوامل موفقیت برنامه ریزی استراتژیک در مدیریت شهری و تأثیر متقابل این عوامل بر یک دیگر توصیه می گردد از تکنیک System Dynamic استفاده گردد.  
 به منظور رتبه بندی عوامل مؤثر بر موفقیت برنامه ریزی استراتژیک در مدیریت شهری می توان از تکنیک های تصمیم گیری چند متغیره و روش های فازی در جمع آوری و تحلیل داده ها استفاده نمود.  
 مدل سازی عوامل مؤثر بر موفقیت برنامه ریزی استراتژیک در مدیریت شهری با استفاده از تکنیک مدل سازی ساختاری تفسیری و مقایسه با روش انجام شده.  
**منابع و مآخذ:**

مهنراز حسینی سیاه گلی، ۱۳۹۵، ارزیابی عوامل موثر بر پیاده سازی برنامه ریزی استراتژیک در ایران، پایان نامه کارشناسی ارشد جغرافیا و برنامه ریزی شهری دانشکده علوم انسانی اجتماعی دانشگاه مازندران.

مهرگان، محمدرضا، سیدکلالی، نادر، (۱۳۹۱)، «بررسی ارتباط میان عوامل مؤثر بر ترک خدمت دانشگران ICT در صنعت ارتباطات همراه ایران با استفاده از متدولوژی نقشه های شناختی فازی»، پژوهش های مدیریت عمومی، سال پنجم هوشی، محمدرضا، ۱۳۹۴، تحلیلی بر اهمیت برنامه ریزی استراتژیک در مدیریت شهری، کنفرانس بین المللی معماری، شهرسازی، عمران، هنر و محیط زیست؛ افق های آینده، نگاه به گذشته.

Bryson and R.C. Einsweiler (eds) , Strategic planning – Threats and Opportunities for planners. Chicago and Rituals of Corporate Life. Reading,Mass.:Addison – Wesley, 1982.

Bryson, J.m. "A perspective on planning and Crises in the public sector." Strategic management Journal,1981,2,181-196.



فصلنامه مدیریت شهری  
 Urban Management  
 شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
 No.53 Winter 2019

## تبیین اصول هندسی حاکم بر خیابان در شهرهای دوره صفوی مطالعه موردی: اصفهان، قزوین و مشهد

لیلا مدقالچی\* - استادیار و عضو هیأت علمی دانشکده معماری و شهرسازی دانشگاه هنر اسلامی تبریز، تبریز، ایران  
سمیه صدری کیا - دکترای معماری، دانشکده هنر و معماری، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران

### Geometrical principles of Streets in Safavid cities

#### Case study: Isfahan, Qazvin and Mashhad

#### Abstract

Pathways, like alleys and passages, had an important and significant role in the spatial organization and development of cities, during the history. In the Safavid era, "street" as a functional element, was derived particularly from the Persian gardens' pattern, and was used in the urban spaces as a spatial ordering and organizing element. In this era, Safavid sultans' interests in showing authority and magnificent of their reign, on one hand, and concentrates on designing with nature in urban development, on the other hand, led to design and utilization of different types of street in the main cities of this period, like "Qazvin", "Isfahan" and "Mashhad", so that the street had a wide and extended impact on urban development processes. In the meanwhile, the significant and important point is that; the design was the way of conserving olden historical zones of city, in this era.

So this article tries to distinguish the influential geometric dimensions of street in arranging and ordering of the city form, by analytical- descriptive method. Therefore, the first part of this paper explains the values and importance of geometrical order, and different aspects of the concept. This research uses descriptions of travelers who observed and wrote events during traveling to Iran in this period. The method of study is based on studies and highlights, mentioned in travelers' itineraries, and analysis of their contents as the most important historical sources about "Safavid Street". Second part of the study as an analytical divide, expand illustrations in case studies.

As conclusion shows, the special geometric order of Safavid's street, had reasoned to the creation of meaningful wholeness and regularity in urban structure. This significant wholeness has diverse dimensions which have impact on foundation of its quality and also its ordering role. To the extent of this proposition, different implications like: joints, direct, axis, voids, positive spaces, gradient and hierarchy, incorporation, union and others had been considered and straight streets and streetscape in Qazvin (khiaban), Isfahan (Char Bagh) and Mashhad (kheiyaban) had these features of geometry and order. This idea influenced on urban design and was important in creating continuity of historical and prebuild urban spaces and new ones as correlation and unity in urban components.

**Keywords:** street, geometry, Charbagh in Isfahan, street in Qazvin, Razavi Holy shrine

#### چکیده

شریان‌ها و مسیرهای رفت و آمد با نام‌های مختلفی مانند شارع و گذر، همواره به عنوان ساختاری مهم در سازماندهی و توسعه شهرها، مطرح بوده‌است. در دوره صفوی این کارکرد با عنوان «خیابان» به صورت یک الگوی انتظام‌بخش فضایی، از ساختار باغ ایرانی وارد فضاهای شهری شد و تأثیرات هندسی وسیعی در توسعه یکپارچه شهر گذاشت. خیابان صفوی به عنوان عنصری انعطاف‌پذیر از نظر عملکرد، با مداخله در بافت پیشین شهر، اتصال بین اجزاء ارزشمند پیرامونی را برقرار می‌کرد. در حالیکه بیشتر خیابان‌کشی‌های کنونی در مداخلات شهری ایران، با کم توجهی به این اصول، موجب کم‌ارزشی بافت‌های پیرامونی شده‌است. این مقاله درصدد است تا با تحقیق در مؤلفه‌های هندسی خیابان، مهمترین اصول انتظام‌بخش فضایی را تبیین نماید و نشان دهد که هر یک از ویژگی‌های این مؤلفه‌ها، چه اصول اساسی را به وجود آورده‌است. پژوهش حاضر به روش توصیفی-تحلیلی و با استفاده از منابع کتابخانه‌ای شامل متون و اسناد تاریخی، انجام گرفته‌است. نتایج نشان می‌دهد؛ نظام هندسی حاکم بر خیابان صفوی، سبب پیدایش نظم و کلیتی معنادار در ساختار شهری شده‌است. این کلیت معنادار، واجد مؤلفه‌ها و عوامل متعددی است که در ایجاد کیفیت و نقش انتظام‌بخش آن تأثیرگذار بوده‌است. مفاهیمی چون مفصل‌ها، جهت‌ها و محورها، ارزش‌گذاری، مرتبت و منزلت، تعیین فضایی و به هم پیوستگی، در ایجاد اصول اساسی نظیر؛ «سلسله مراتب»، «اتصال»، «محور» و «حرکت و جهت» در چارچوب کلی نظام هندسی خیابان صفوی، نقش داشته و همین امر سبب شده‌است تا شهر اتصال و پیوستگی خود را با بافت پیشین به طور کامل حفظ نماید.

**واژگان کلیدی:** خیابان، هندسه، چهارباغ اصفهان، خیابان قزوین، حرم مطهر رضوی.

## مقدمه و بیان مسئله

گذاشت. تفاوت دیدگاه طراحان صفوی باعث شد تا امروزه نیز برخی از این نمونه‌ها علی‌رغم گذشت زمان، اهمیت خود را حفظ نمایند. این موضوع در مقایسه با وضعیت کنونی جایگاه خیابان، نگارندگان را بر آن داشت تا با هدف شناخت زمینه‌ها و آثار احداث خیابان و نحوه تعامل آن با بافت شهری آن دوره، در پی پاسخ به این سوال باشند:

مؤلفه‌ها و اصول انتظام‌بخشی خیابان در کالبد شهر چیست و این مؤلفه‌ها چگونه در خیابان صفوی انعکاس یافته‌اند؟

### روش انجام تحقیق

برای دستیابی به هدف مقاله، نخست، مفاهیم بنیادین پژوهش به روش توصیفی-تحلیلی مورد بررسی قرار گرفته و سپس اصول هندسی خیابان، با هدف شناسایی وجوه و ابعاد مختلف کاربردی و معنایی، استخراج شده‌است. در مرحله بعد، با مطالعه نقش هندسه در توسعه شهر صفوی، تلاش شده‌است تا ویژگی‌ها و ابعاد هندسی خیابان، که نقش مهمی در انتظام بخشی فضا دارند، تبیین شود. در نهایت با مطالعه نمونه‌هایی از خیابان‌های شهری در قزوین، اصفهان و مشهد، به مثابه شهرهای مهم و شاخص دوره صفوی، مهمترین عملکردها و ویژگی‌های خیابان‌ها و ابعاد تأثیرگذار هندسی

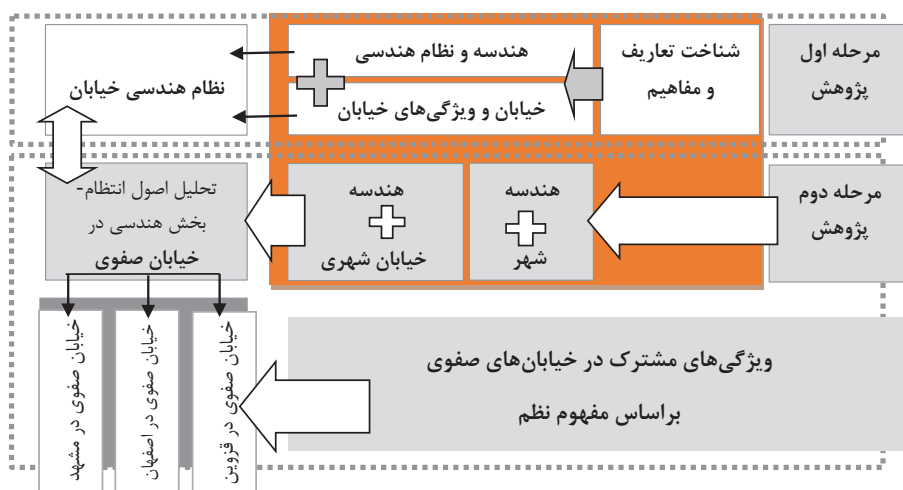
از روزگار کهن، هندسه که به‌عنوان ابزاری کاربردی در جهت رفع نیاز، توسط مساحان، معماران و مهندسان آبیاری استفاده می‌شده‌است؛ به تدریج حامل معانی و مفاهیم قدسی شده و در زمره مباحث قابل بحث در حوزه مفاهیم فلسفی، قرار گرفته‌است. تاریخ اندیشه از چند هزار سال پیش نشان از پیوند عمیق هندسه با آیین، عقیده و همچنین فلسفه داشته‌است. «به طوری که در پس هندسه محسوس، نشانی از نظم معقول عالم وجود داشته و هندسه به‌عنوان عامل انتظام هستی در فیزیک و متافیزیک، در معماری و صناعات نیز، بصورت کاربردی، عامل ایجاد نظم و انتظام در هستی نظری و عملی، شده‌است» (بلخاری، ۱۳۹۵: ۳).

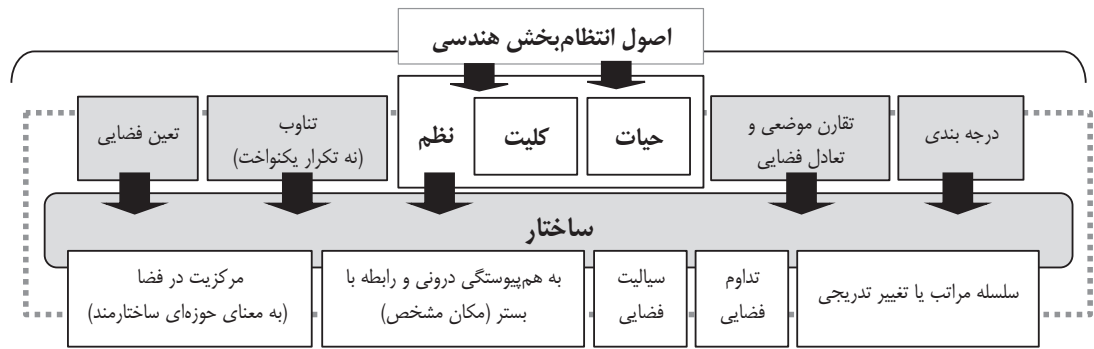
از طرفی در دوره‌هایی از تاریخ، سلاطین حاکم با اهداف مختلفی در پی توسعه شهرهای مهم بوده و کوشیده‌اند تا با ساخت عناصر منحصربه‌فرد، قدرت و شکوه حکومت خود را جاودانه سازند. از جمله توجه مضاعف حکمرانان صفوی به طراحی همگام با طبیعت برای توسعه شهر؛ سبب طراحی و بهره‌برداری نمونه‌های مختلف خیابان در شهرهای مهم این دوره همچون؛ قزوین، اصفهان و مشهد شد و تأثیرات هندسی وسیعی در توسعه آتی شهر

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

۲۳۶





نمودار شماره ۲- دسته بندی مولفه‌های منتج از مفهوم هندسه (تنظیم از نگارندگان براساس الکساندر، ۱۳۹۲ و

حبیبی: ۱۳۸۲)

Al, 2012). پژوهش‌های مهمی در این رابطه هستند. علی‌رغم این مطالعات، تاکنون اشاره چندانی به وجوه و ابعاد مختلف هندسی خیابان نشده‌است، به نحوی که اصول و مؤلفه‌های مؤثر بر هندسه‌ی پنهان؛ که انتظام‌بخش فضا و موجد ارزش‌های معنایی در شهر بوده، به شکلی نظام‌مند و منسجم تبیین نشده‌است. مقاله حاضر با هدف تبیین مؤلفه‌های هندسی خیابان، سعی در پر کردن خلأ موجود در این زمینه داشته‌است تا اصول مشترک در نمونه‌ها، تدوین و ارتباط آنها با مؤلفه‌های منتج از هندسه روشن شود.

### الف) هندسه

از نظر الکساندر علی‌رغم اینکه، مفهوم هندسه بسیار بامعناست و موجب می‌شود تا ما حضور نظم را درک کنیم، اما نمی‌توان برای آن زبانی متصور شد (الکساندر، ۱۳۹۲: ۱۳). با این حال وقتی از نظم صحبت به میان می‌آید، نظم در نقش یک واقعیت هندسی ژرف که بتواند کاربردی باشد؛ خود را بروز می‌دهد. الکساندر در تعریف نظم چند خصوصیت را عنوان می‌کند: وی نظم را واجد صفت تمامیت (کلیت) و نیز میزان نسبی هماهنگی و حیات و کلیت می‌داند، و از همه مهمتر برای آن، جنبه انسانی قائل است (همان: ۲۱-۲۲) (نمودار شماره ۲) ایده «کلیت یکپارچه یک چیز» به این معناست که ما آن را همانند بخشی از زنجیره‌ای ممتد و به هم پیوسته ببینیم. بخشی از جهان بیرون

آن‌ها در انتظام شهر، مشخص می‌شود و تأثیر اصول منتج از آن‌ها، مورد تحلیل قرار می‌گیرد (نمودار شماره ۱).

### مبانی نظری و پیشینه تحقیق

اغلب مکتوبات مرتبط با تاریخ صفوی، از جمله کتاب «عالم‌آرای عباسی» (بیگ‌منشی، ۱۳۷۷)، به موضوع شهرهای مهم این دوره و پیدایش خیابان و جایگاه آن در شهر پرداخته‌اند. برخی منابع با مضمونی متفاوت و به صورت غیرمستقیم به فضا و کیفیت ساخت خیابان اشاره کرده‌اند، کتاب «روضه‌الصفاء» اثر عبدی بیک در این زمره است.

پژوهش‌های متأخری نیز با هدف بررسی و تحلیل تاریخ شهرها به رشته تحریر درآمده‌اند که عمدتاً برپایه منابع دسته‌ی اول و همچنین سفرنامه‌های سیاحانی شکل گرفته که از ایران صفوی دیدن کرده و اطلاعاتی در باب شهر ارائه داده‌اند؛ «در جستجوی هویت شهری دوره‌های کهن و میانی قزوین» (مجبایی، ۱۳۸۸)، «مکتب اصفهان در شهرسازی» (اهری، ۱۳۸۵) و کتاب «در جستجوی هویت شهری مشهد» (رضوانی، ۱۳۸۴)، نمونه‌های ارزشمندی از این مطالعات بشمار می‌روند. دسته سوم پژوهش‌هایی را شامل می‌شوند که با هدف بازآفرینی بخش‌هایی از شهر صفوی، به جمع‌آوری مطالب مرتبط تاریخی و تحلیل آنها پرداخته‌اند، مقاله مهوش عالمی (عالمی، ۱۳۸۷) و مقاله حقیقت‌بین و همکاران (Haghighat bin et



و درون خود(همان:۶۳) و می‌تواند به وسیله ساختار قابل تعریف باشد. از طرفی در نظام فکری مسلمانان؛ نظم بخشیدن به فضا، با هدف تعقل و اتصال با عالم مثالی نیازمند فضای کیفی است که در ارتباط با هندسه‌ای خاص قرار دارد. به گفته نصر: «فضای معماری اسلامی، فضای کمی هندسه دکارتی نیست، بلکه فضای کیفی مرتبط با هندسه قدسی است که بواسطه حضور امر قدسی انتظام پیدا می‌کند»(نصر،۱۳۷۵:۴۷). انتظام و تناسب به منزله قوانینی کیهانی‌اند و بر عهده آدمی ست تا فرآیند آن را از راه حساب، هندسه و هماهنگی دریابد(اردلان و بختیار، ۱۳۸۰:۲۱).

هرچند بخش عمده‌ای از پیدایش هندسه مدیون وجه کاربردی آن است، اما وجه قدسی و باور به ارزش‌های دینی در تداوم آن مؤثر بوده است. در دوره صفوی موجبات تجلی کالبدی این اندیشه دیده می‌شود، که با دارابودن مفاهیم غنی، بالقوه و نیز متأثر از دیدگاه‌های فلسفی این دوران، توانسته است، عنصر ماندگاری را در خود تقویت کرده و به بالابردن ادراک عقلانی منجر شود.

### ب) خیابان

خیابان نوعی گذرگاه ارتباط دهنده و اغلب قسمتی از بافت شهری می‌باشد که محل تردد و عبور است خیابان به عنوان یک راه، نماد وجودی بنیادینی است که بعد زمان را تعیین می‌بخشد. بعضی مواقع به هدفی معنادار می‌انجامد، جایی که حرکت متوقف شده و زمان تداوم می‌یابد(شولتز، ۱۳۸۸:۸۸). در باغ ایرانی این راه عبارت است از محور اصلی و کوشک با حوض روبروی آن. خصلت ویژه آن عبارت از: استفاده از خطوط راست در طراحی، تقسیم باغ غالباً به چهار بخش، هدایت و خوانایی، وحدت بخشی و انسجام می‌باشد. از طرفی، راه در باغ ایرانی قرابت معنایی با مفهوم خیابان دارد، که در برابر بیابان مطرح می‌شود؛ خیابان در لغت نامه دهخدا به معنای گلزار و نیز رسته‌ای در باغ برای

عبور و مرور با کناره‌های گلکاری و یا صف درختان، معنا شده است(دهخدا) هرچند نمود عینی این مطلب را امروزه، بیشتر محدود به فضاهای شهری می‌دانیم؛ اما وجود مسیری با کیفیت این چنینی و مکانی چون بنگاه در باغ ایرانی، مبین واژه خیابان برای مسیر باغ می‌باشد. بنابر نظر حبیبی: «آنچه در دوره صفوی، بر مفاهیم قبلی شهرسازی اضافه و به تعبیری ابداع می‌شود، پیدایش مفهوم خیابان است که یا راه به میدان اصلی شهر می‌برد و یا اینکه به موازات آن کشیده می‌شود. این خیابان با توجه به شرایط اقلیمی در کناره‌های خود درختان بیشماری دارد که بنا به نوع قرارگیری در محیط بیرونی «چهارباغ» (در مورد قزوین) و یا «چنارستان» (در مورد تهران) نام می‌گیرد»(حبیبی، ۱۳۸۲:۹۳). ریشه خیابان را باید در دوره تیموری پی گرفت. مسیرهای مستقیم و پردرختی که گاهی در کنار آن جوی آب نیز وجود داشت در این دوره خیابان نامیده می‌شدند(پاکزاد، ۱۳۹۰:۵۵۲). هرات در دوره تیموری، دارای خیابان مستقیمی با نام گازورگاه GazurGah (گذرگاه) یا خیابان سلطانی با ردیف کاشته شده‌ای از درختان بوده است که بعدها منشأ استفاده در شهرسازی دوران صفوی شده است (Haghighat bin et al, ۲۰۱۲:۸۱) این نوع طراحی در دوره قاجار نیز ادامه یافت تا دوره سلطنت ناصرالدین شاه که به هرگونه مسیر پردرختی که ساخته می‌شد چه مستقیم و چه منحنی، خیابان گفته می‌شد (پاکزاد، ۱۳۹۰:۵۵۲). دونالدویلب در کتاب باغ‌های ایران و کوشک‌های آن، به نقل از بابر، از خیابانی با دو ردیف کاج کاشته شده در دو طرف آن نام می‌برد(ویلب، ۱۳۸۳: ۶۰). بابر علاوه بر ذکر باغ گذرگاه از خیابانی سخن می‌گوید که در سمرقند باغ‌های آن را به قسمت شرقی شهر متصل می‌کرده است. این خیابان طبق معمول آن دوران، تفرجگاهی بوده است که در دو طرف آن درختکاری صورت گرفته است(همان:۷۱) توسعه شهری دوره صفوی، خیابان، باغ، میدان و ... را به عنوان ابزارهای مهم توسعه

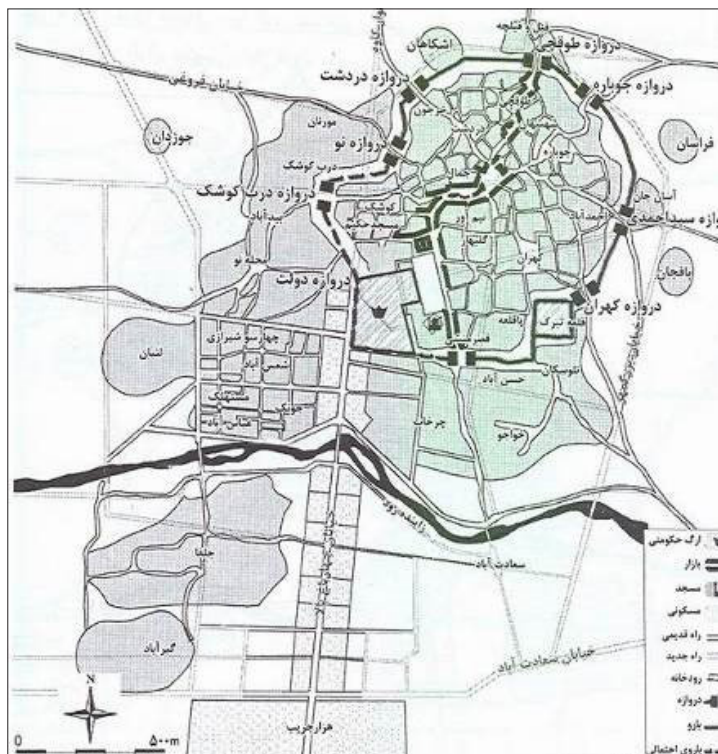
استفاده می‌کند. ابتدا از عناصر طبیعی چون گیاه، آب و عناصر انتظام‌بخش هندسی به‌عنوان ابزاری برای نیل به فضا و زیستگاه انسانی بهره می‌گیرد و سپس در آن، بنا و ساختمان می‌سازد و فعالیت‌های مختلف اجتماعی را وارد آن می‌کند.

### یافته‌ها

#### الف) نقش هندسه در توسعه شهر صفوی

شکل‌گیری دولت صفوی، جمع‌بندی دقیقی از همه اشکال گذشته می‌باشد. جمع‌بندی ماهرانه از فلسفه هنر، معماری و شهرسازی روزگاران کهن به‌گونه‌ای است که خود، مکتب جدیدی را در این عرصه‌ها سبب می‌شود (حبیبی، ۱۳۸۲: ۹۲). در این دوران بنابه دیدگاه دینی و فرهنگی، تحولات عمده‌ای در شهرها بوجود می‌آید که سبب یکپارچگی شهر و ایجاد روابط منطقی و سلسله‌مراتبی، میان نقاط شاخص شهری از طریق سازماندهی جدید می‌شود. از

مهمترین این تحولات می‌توان به احداث خیابان در باغ شهر صفوی قزوین، ساخت چهارباغ در اصفهان و پیدایش خیابان در مشهد مقدس اشاره نمود. در این نمونه‌ها، «خیابان» با مفهوم و کارکرد خاص خود، به عنوان مهمترین روش توسعه، مورد توجه بوده‌است که از الگوهای طراحی مهم بوده و پیوندی عمیق با انواع باغسازی داشته‌است. به عبارتی خیابان، مکان و فضایی بینابین در پیوند با طبیعت و دارای هندسه‌ای انسجام‌بخش، همراه با کارکردهای متنوع اجتماعی بوده‌است. چنانچه؛ «... در تمام دوران صفویه توسعه درون شهر جدید از نظم و رابطه ساختاری میان باغ و شهر تبعیت می‌کند» (میرفندرسکی، ۱۳۷۴: ۱۲۷). هرچند در لایه‌های معنایی این نظم، به جهت وجود اندیشه‌های مختلف، تفاوت‌های بسیاری موجود است. اما به‌هرحال این حقیقت را نمی‌توان کتمان کرد که «... باغ از راه نظم یافتگی‌اش بر ذهن‌ها



تصویر شماره ۱- موقعیت اصفهان اواسط دوره صفویه روی شبکه

خیابان کشی های امروزین شهر (پاکزاد، ۲۰۴۰: ۱۳۹۰)

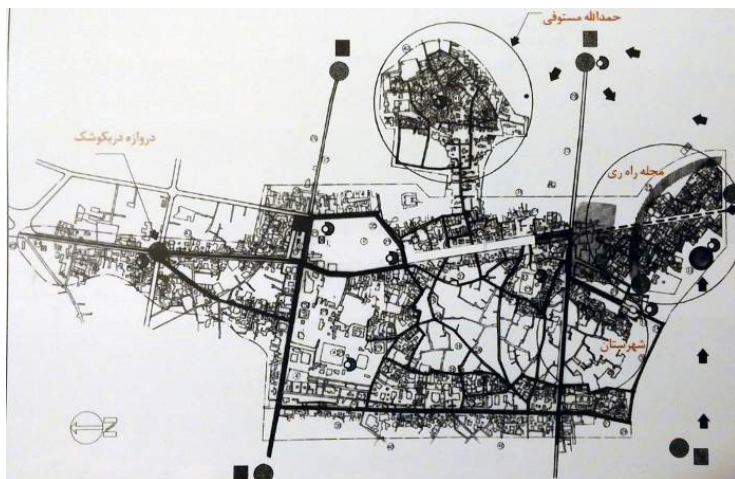
توسعه شهر با توجه به محور چهارباغ

بیش تر می‌نشنید و ... و از این روی است که هندسه به میان می‌آید و اتکاء بر نقش و نظمی هندسی، خمیرمایه طراحی باغ ایرانی به‌شمار آورده می‌شود» (فلامکی الف، ۱۳۸۹: ۶۵۲). این دیدگاه نسبت به توسعه شهر، جنبه‌های دیگری چون نحوه مداخله در بافت قدیمی و سازماندهی عناصر شهر را نیز در برمی‌گیرد؛ «در اصفهان بی‌هیچ مداخله سنگینی در بافت کالبدی و سازمان فضایی کهن، راستای توسعه و گسترش جدید شهر به‌گونه‌ای منطقی و بخردانه تعریف می‌گردد. محور چهارباغ به عنوان لولایی خطی بین سازمان فضایی کهن و نو با عبور از محور زاینده‌رود (به‌عنوان محوری طبیعی و اندامین) عملاً ترکیبی از طبیعی و مصنوع، اندامین و منطقی، نظم و بی‌نظمی و... را عرضه می‌دارد» (حبیبی، ۱۳۸۲: ۹۵).

### ب) مؤلفه‌ها و ابعاد هندسی خیابان در دوره صفوی

از مهمترین نتایج انتظام بخشی هندسه خیابان می‌توان به شکل یافتن ساختاری معین برای شهر نام برد. «در تجربه‌های شهرسازی‌های دوران صفوی، نه ساختار حکمران بر فضاست و نه فضای سرپوشیده و یا نیمه‌سرپوشیده‌ای که به‌دست داده می‌شود، حاصل پاسخگویی به نیازهای کاربردی است... اینجا نیز ساختار با شکل و کالبد و با پیوندهای محیطی و با کاربری‌هایی که مطرح هستند چنان می‌آمیزد که جدا کردن و جدا دانستنشان ناممکن می‌شود» (فلامکی ب، ۱۳۸۹: ۷۰۰). ساختار، در آفرینش معماری و فضای معماری شهری دوران صفوی، نقش ممتاز دارد به‌ویژه آنگاه که آن را به‌مثابه موجودیتی بدانیم که هم‌زمان، نه ظرف و مظهر و به معنای عامیانه بل به مثابه فضای «دربرگیرنده» و «در-برگرفته‌شده» ای در تمامی مقیاس‌هایش، سخنی در عالم معنا دارد (همان: ۷۰۱).

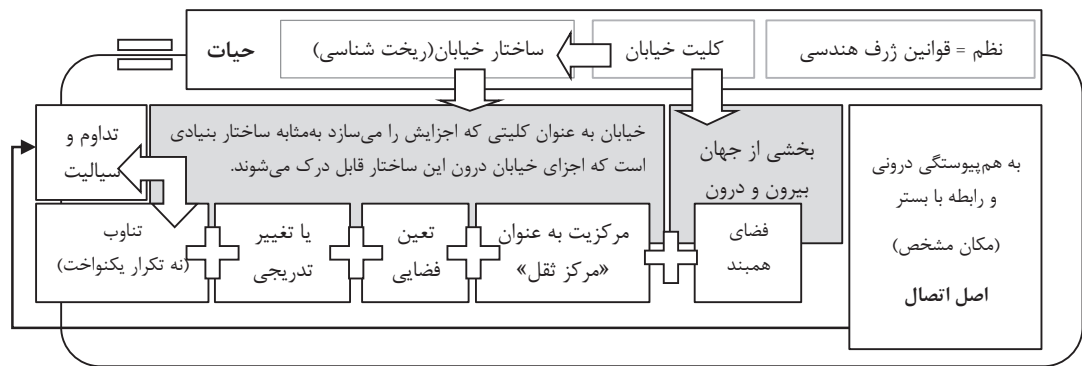
معماری شهر، که به تدوین فضای همگانی می‌پردازد، نه تابع دستور خاصی می‌شود و نه از قواعدی پیروی می‌کند که حکم بر تعیین هندسه‌ای قابل تعمیم برای شهر کند. فضای همگانی شهرهای دوران صفوی، همانند معماری‌های آن دوران به دو رده دستوری و بومی قابل تفکیک‌اند: معماری خیابان چهارباغ را عناصری تعیین شده، به قید نظم تعریف می‌کنند و معماری کوچه‌ها و میدان‌ها و مرکز محل‌های بافت شهری دست‌ناخورده از سوی حاکمان صفوی را، فرهنگ شهرنشینی



تصویر شماره ۳- خیابان صفوی در قزوین به عنوان فضای تهی و مرکزی نیرومند (مجابی: ۱۳۸۸)



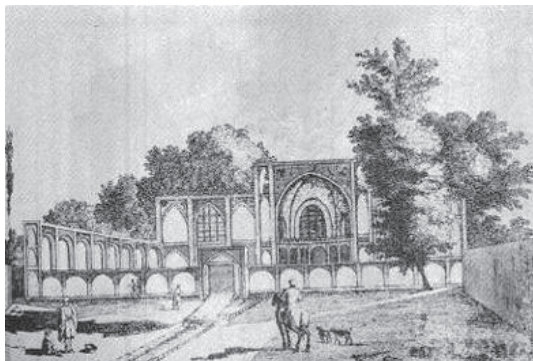
تصویر شماره ۲- حرم مطهر



نمودار شماره ۳- ویژگی های هندسی خیابان صفوی (نگارندگان)

این ساختار منتج از هندسه خیابان صفوی را می توان واجد ویژگی هایی دانست که پیش از این در تقسیم بندی نمودار شماره ۲ به آن اشاره شد. یکی از مهمترین مؤلفه های ساختارمندی، بحث مرکزیت در فضا است؛ در این تعریف خیابان را با توجه به ایجاد مفاصل در فضاهای پیوسته اطرافش، فضاهای آغاز و انجامش، نمی توان به راستی از بستر حضورش جدا کرد، سازمان یافتگی خیابان، ناشی از میدان اثری است که درون عناصر و اجزای متنوع در جهت تولید مرکز وجود دارد. اما این مرکز، یک مرکز هندسی در معماری کلاسیک نیست بلکه مرکز ثقلی است که مرکز توجهات را به خود جلب می کند چنانچه، گویی همه جرم در آن نقطه متمرکز است. در خیابان طراحی شده در شهر مشهد، این مرکز نیرومند را حرم-مطهر و در قزوین و اصفهان این مرکز نیرومند را فضای تهی خیابان بر عهده دارد (تصاویر شماره ۲ و ۳). کلیت ساختار نیز در خیابان نقش مهمی را بر عهده دارد، خیابان به عنوان کلیتی که اجزایش را می سازد به مثابه ساختار بنیادی است که اجزا درون این ساختار قابل درک می شوند. نهرهای آب و ردیف درختان کنار خیابان به واسطه تعلق به این ساختار، معنا و ارزش پیدا می کنند. قطب های مهمی که در بدنه ساختار خیابان صفوی وجود دارند آن را واجد هندسه نیرومندی می کنند. در این ساختار همه فضاها تعریف شده هستند، به تعبیری، فضا قائم به ذات خود است و پس مانده

شکل مجاور خود نیست، و این در مورد فضاهای تهی به خصوص در مورد عنصر خیابان صادق است. از دیگر خصوصیت فضاهای شهری، همبندی یک فضا با فضای دیگر است که بطور اجتناب ناپذیری از الگوی اتصال، انتقال و وصول پیروی می کند (اردلان و بختیار، ۱۳۸۰: ۱۷). تلقی مفصل نیز با همین مفهوم، به عنوان «محل اتصال و انفصال» است. حضور مفصل، معنابخش کلیت و همراه با هماهنگی اجزای اتصال است. یک مفصل قابلیت آن را دارد که انتظام دهنده کلیت معماری باشد. اجزای مفصلی می بایست در محل مفصل دگرگونی یابند تا در اندازه یکدیگر درآیند و به تعادل برسند (رضاخانی، ۱۳۹۳). این ویژگی را می توان در اتصال فضاهای مهم کناری خیابان صفوی سراغ گرفت (تصاویر شماره ۴، ۵ و ۶).



تصاویر شماره ۴-۵-۶ به ترتیب از سمت راست به چپ: اتصال، انتقال و وصول در همبندی با فضای شهری در خیابان حرم مطهر- مسجد جامع در خیابان قزوین (مجابی: ۱۳۸۸)- باغی در کنار چهارباغ اصفهان (Flandin and Coste, ۱۸۴۱: ۱۸۳)

حتی تاکنون) از مصادیق قابل تأمل تجربیات شهرسازی ایران است (مجابی، ۱۳۸۸: ۳۲۳). در کتاب «سیر تاریخی بنای شهر قزوین و بناهای آن» جعفرآباد بیشتر به یک خیابان شبیه است که با دو دیوار بلند در طرفین و درختان و نهر آب در دوسوی آن از درگاه شاهی تا محله شهرستان ادامه می‌یابد (دبیرسیاقی، ۱۳۸۱: ۳۹۰) خیابان مذکور به مثابه نخستین خیابان احداث شده در شهر قزوین، ارتباط عناصر مهم و شاخص شهر را برقرار می‌نمود. جایگاه و موقعیت این خیابان در نقشه کمپفر و همچنین اشعار عبدی بیگ که بناها و مستحذات مهم این دوره از جمله خیابان را به زبان شعر توصیف نموده، آمده است.

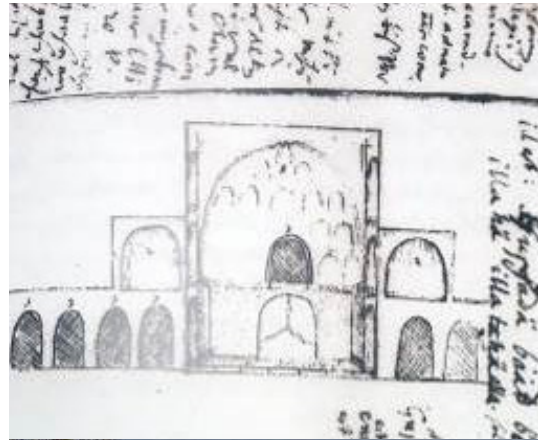
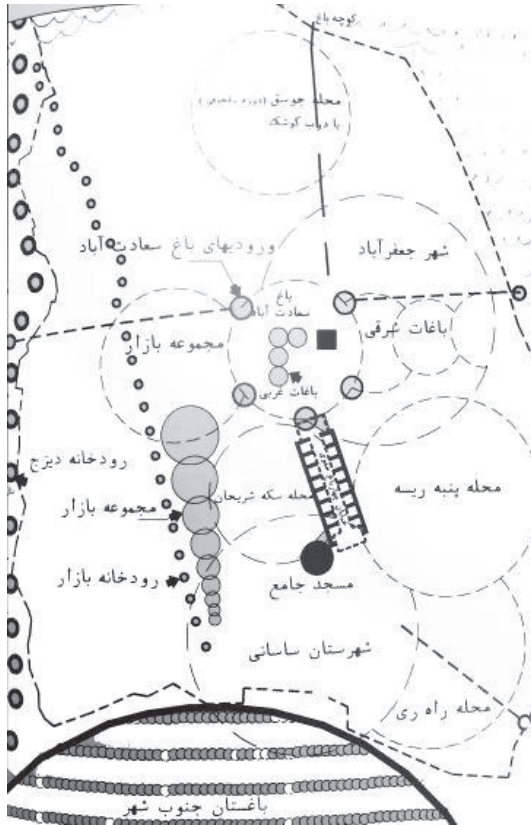
عبدی بیگ در اشعارش، عرصه خیابان را به سبب فراخی و همواری و راست بودنش می‌ستاید؛ خیابانی که در دو سو دیوارهای بلند دارد و جویی که از آب چشمه اقبال بدان می‌ریزد؛ او میان طرح‌های شهری شاه و رسمیت یافتن مذهب تشیع با استفاده از ایهام واژه «راست» به معنی راه راست و

#### بحث

در این بخش مؤلفه‌ها و ویژگیهای هندسی در نمونه‌ها بررسی و تحلیل می‌شوند.

#### الف- خیابان در «قزوین- باغ شهر صفوی»

شاه طهماسب در آغاز دوران حکومت خود (۹۸۴-۹۳۰ق) پایتخت را از تبریز به قزوین منتقل نمود و به آبادانی و توسعه این شهر همت گماشت. بخش اعظم افزوده‌ها او مربوط به عمارت‌ها و باغ‌هایی می‌شد که به سکونت خاندان سلطنتی و دربار اختصاص یافته بود. این بخش بصورت باغ‌شهر یا باغستانی درآمد که بعدها به سعادت‌آباد مشهور شد. سعادت‌آباد در شمال شهر پیشین ساخته شد و به وسیله یک «خیابان» و دو «میدان» به آن متصل می‌شد، که مبین اهمیت باغسازی در تدبیر سیاسی شاه طهماسب بود (عالمی، ۱۳۸۷: ۴۹). خیابان سپه (خیابان شهدای فعلی، نام دوره پهلوی خیابان جعفرآباد صفوی و خیابان دولتی دوره قاجار) قطعاً مهم‌ترین نشانه شهری قزوین به حساب می‌آید. پایداری این نشانه از دوره صفوی تا دوره پهلوی



تصاویر شماره ۷-۸ به ترتیب از سمت راست به چپ: کروکی کمپفر از عالی قاپو (عالمی، ۱۳۸۷)

محل قرارگیری خیابان نسبت به عناصر مهم چون مسجد جامع (مجابی، ۱۳۸۸) خیابان صفوی در قزوین به عنوان فضای تهی و مرکزی نیرومند

غالب ساختار صفوی در ابتدا و انتها یا همان مبدا و مقصدی هستند که در سایر خیابان‌های دوره صفوی نیز مشاهده می‌شود. این عناصر بر روی نقشه سال ۱۶۸۴ کمپفر از قزوین، دیده می‌شود. آدام اولناریوس آلمانی نیز که در دوران صفوی از ایران دیدن کرد به میادین و باغ‌های شهر قزوین اشاره می‌کند. وی در توصیف شهر از دو میدان بزرگ در شهر قزوین نام می‌برد که نشان دهنده وجود خیابان میباشد (اولناریوس، ۱۳۶۳-۱۵۵).

مطابق برخی از مدارک، هفده باغی که در شرق باغ سعادت آباد و یا دولتخانه شاه طهماسب قرار داشته، توسط معبری میانی همچون فضای (چهارباغ) به هم متصل بوده است (مجابی، ۱۳۸۸: ۲۱۵) (تصویر شماره ۸) نقش اصلی این خیابان از نظر طراحی شهری، سازمان دادن عناصر توسعه جدید

صراط مستقیم خیابان، مردم را به راه راست هدایت می‌کند (عالمی، ۱۳۸۷: ۵۱) توصیف مذکور، این نکته را تأکید می‌کند که از این خیابان چون باغی عمومی در باغ شهر استفاده می‌شده است (متینی، خیابان: ۵۵-۹۹ به نقل از عالمی: ۵۱).

خیابان صفوی قزوین دارای بندها و مفاصل متعددی است، هر بند دارای فضای حرکتی مخصوص به خود و تحت تأثیر یک یا چند عنصر بصری و غالب قرار دارد و بدین ترتیب آهنگ و زمان حرکت بیننده را تنظیم می‌کنند. در این دوره، استخوانبندی موزون و ساختار معماری، شهری بسته‌ای را به وجود آورده‌اند (مجابی، ۱۳۸۸). با توجه به این که مفصل‌ها را می‌توان نوعی مبدل نامید، میدان سعادت و جلوخان مسجد جامع (تصویر شماره ۸) دو مفصل (همبند) ساختاری عمده در دوره صفوی قزوین بوده‌اند که از جمله نشانه‌های

شهری است که در اطراف یک فضای مرکزی قرار می‌گرفتند و با پیوند شهر قدیم و جدید، پاسخگوی نیازهای سیاسی و حکومتی از نظر اجتماعی و مرکز فعالیت‌های مدنی بود. خیابان مقابل عالی‌قاپو فضایی دموکراتیک بود که شاه به‌طور رسمی و یا غیررسمی با عامه مردم در مناسبت‌های گوناگون ارتباط می‌یافت و با ایجاد گشودگی عظیم و آرایش یافته و جهت‌دار، سنجیده‌ترین مناظر شهر و بناهای باشکوه آن را عرضه می‌داشت (همان: ۲۰۵-۲۰۶).

### ب) خیابان در «اصفهان - باغ شهر صفوی»

پس از اینکه شاه‌عباس پایتخت صفوی را به اصفهان، منتقل کرد، از الگوی طراحی شهری قزوین در توسعه شهر اصفهان استفاده کرد. وی باغستانی در جنوب مرکز قدیمی شهر و در سال (۱۰۰۵ق/۱۵۹۶م.) خیابانی برای ارتباط دروازه دولت در نزدیک اقامتگاه خود به باغ عظیم هزارگریب در حومه‌ی جنوبی ساخت. مادی‌ای منشعب از رودخانه، باغ را آبیاری کرده و محور اصلی باغستان جدید را تشکیل می‌داد (Della Valle op.cit., p. ۱۷۱ به نقل از عالمی، ۱۳۸۷: ۵۹). آنچه از بررسی نوشته‌های اروپاییان و مسافران غربی در مورد اصفهان صفوی برمی‌آید، فضای سبز گسترده‌ی داخل شهر، الگوی بصری و عملکردی قوی را به‌دنبال داشته و چشم‌انداز و منظر کلی شهر را در عین پیچیده‌بودن به‌صورت شفاف بازگو می‌کرده‌است. طراحی چهارباغ به‌عنوان محور جدید و همچنین میدانی وسیع به‌عنوان مرکز جدید شهر با تعریفی روشن، انتظام‌بخش فضای شهری بوده‌است، در این دوره برای اولین بار، مفهوم منطقه‌بندی شهری در سازماندهی شار ایرانی به‌کار گرفته شد. «با این طرح، ساختار منظم اصلی شهر از طریق کاربرد اصول باغ اندر باغ و همچنین تقسیم عمده شهر براساس دو محور ایجادکننده چهارباغ عظیم شکل گرفت» (میرفندرسکی، ۱۳۷۴: ۱۲۷). هر مجموعه زیستی (شهر یا روستا) از این پس دارای یک میدان یا مرکز ثقل می‌شود. در هر رده‌ای از

سلسله‌مراتب مکانی، اجتماعی و اقتصادی مجموعه و یا کانون-زیستی، این میدان در چپه‌ای است که دولت صفوی از آن طریق خود را به جهان پیرامونی می‌نماید (حبیبی، ۱۳۸۲: ۹۷).

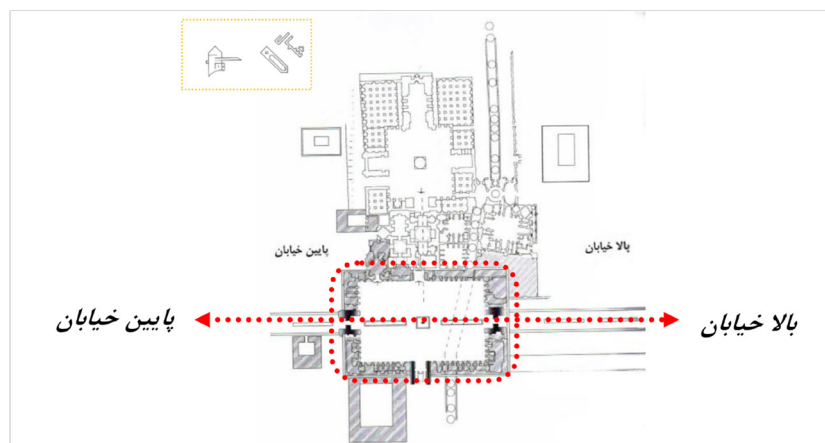
### ج) خیابان در «مشهد - پایتخت مذهبی صفوی»

شهر مشهد بواسطه مرقد مطهر رضوی تحول و گسترش یافت. در دوره صفوی «شاه عباس» علاقه وافری نسبت به این مکان مقدس نشان داد و در تعمیر، تزئین و ترویج احترام و عظمت آن کوشید (بیگ‌منشی: ۴۲۱).

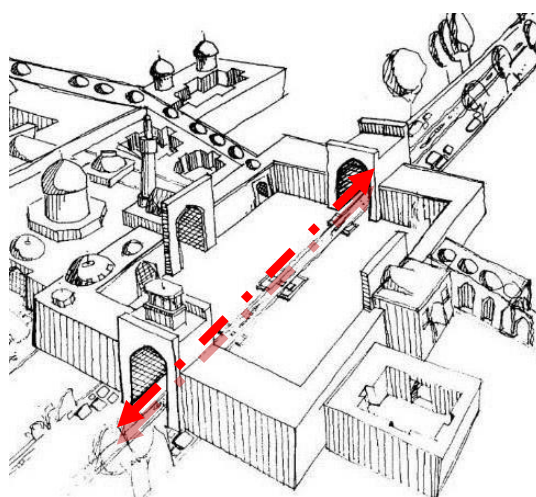
سازمان فضایی شهر کهن مشهد، همانند دیگر شهرهای تاریخی، متأثر از نحوه استقرار عناصر مهم شهر همچون؛ دروازه‌ها، معابر و بازارها بوده‌است. مهمترین تغییراتی که منجر به تحول در ساختار شهری مشهد شد، احداث نخستین خیابان عصر صفوی در دوران شاه‌عباس اول، می‌باشد. وی با احداث اولین خیابان در جهت شرقی-غربی از دروازه بالاخیابان تا دروازه پایین خیابان، تحول عمده‌ای در انتظام فضایی شهر به وجود آورد. (تصاویر شماره ۹ و ۱۰).

این خیابان از زیر سردر ساعت در غرب، وارد صحن عتیق شده و در منتهی‌الیه شرقی صحن، از زیر سردر نقاره‌خانه می‌گذشت. با شکل‌گیری خیابان، بست بالا و بست پایین در بیرون سردرها ایجاد شد. همچنین جوی آبی، از میان این خیابان روان شد که از درون صحن گذشته و پس از سیراب نمودن ابنیه متبرکه، به کشتزارهای اطراف جاری می‌شد. بعدها بنای سقاخانه در وسط این نهر، در میان صحن عتیق بنا شد.

این خیابان مانند سایر خیابان‌های عصر صفوی با عناصر طبیعی - نهر آب ترکیب شده و جریان و حرکتی نو و پویا به وجود آورد (تصاویر شماره ۱۱ و ۱۲). کیفیت شکل‌یابی و هندسه این خیابان، تحت تأثیر عملکردهای مرتبط با مجموعه حرم و در پیوند با آن‌ها بود. یکی از مهمترین



تصویر شماره ۹- ساختار کالبدی حرم مطهر تا اواخر قرن یازدهم میلادی (صحن عتیق، ایوان‌ها و محور خیابان) (نگارندگان)



تصویر شماره ۱۰- نهر آب در امتداد محور خیابان (بازآفرینی تصویری و ترسیم: نگارندگان)

هندسی و انسجام مجموعه حرم با شهر به بهترین نحو ایجاد می‌شد. عملکردهای؛ بست، ایوان، صحن و جوی آب، در ویژگی‌های کالبدی خیابان مؤثر بوده‌اند، همچنین هندسه خیابان در شکل‌گیری و انسجام بافت پیرامون حرم در وهله نخست و بافت شهری، در مقیاسی وسیع‌تر، تأثیرگذار بوده‌است.

این فضاها که دارای عملکرد اجتماعی و در پیوند با مجموعه بوده، بست بالا و بست پایین، منتهی به ایوان‌های اصلی مجموعه، می‌باشد. بست‌ها علاوه بر اینکه مکانی امن برای پناه‌آوردگان بشمار می‌آمد، سلسله‌مراتب جدیدی برای تشرّف به حرم ایجاد می‌نمود. چراکه محور خیابان پس از عبور از این دو بست از طریق ایوان نقاره‌خانه و ایوان ساعت، به مثابه دو مفصل مهم، وارد صحن عتیق می‌شد. این خیابان نقش اتصال و انتقال از دروازه‌های اصلی شهر به مفصل‌های وصول به فضای باز حرم را ایفاء نموده و محور و جهت اصلی حرکت در کل شهر را بر این اساس تعریف می‌نمود و از این طریق، ارتباط



### نتیجه‌گیری

در دوره صفوی، سلاطین با تقویت جایگاه خود در جامعه و در جهت توسعه شهری، باغ‌شهرهای جدیدی در مراکز حکومتی احداث کردند. «خیابان» به مثابه یکی از عناصر شاخص این توسعه‌ها، سبب پیدایش نظم و کلیتی معنادار در شهر شد. مؤلفه‌های متأثر از نظام هندسی خیابان علاوه بر سازماندهی کالبدی و شکل‌دادن به کلیت شاکله شهر، بر مفاهیمی همچون؛ مفصل‌ها، جهت‌ها و محورها، سلسله‌مراتب، ارزش‌گذاری، مرتبت و منزلت، تعیین فضایی و به‌هم‌پیوستگی تأکید نمودند. به‌طوریکه؛ هندسه خیابان، با دارا بودن وجوه معنایی در کنار وجوه کالبدی و کارکردی، سبب پیدایش و تداوم حیات این عنصر مهم شد.

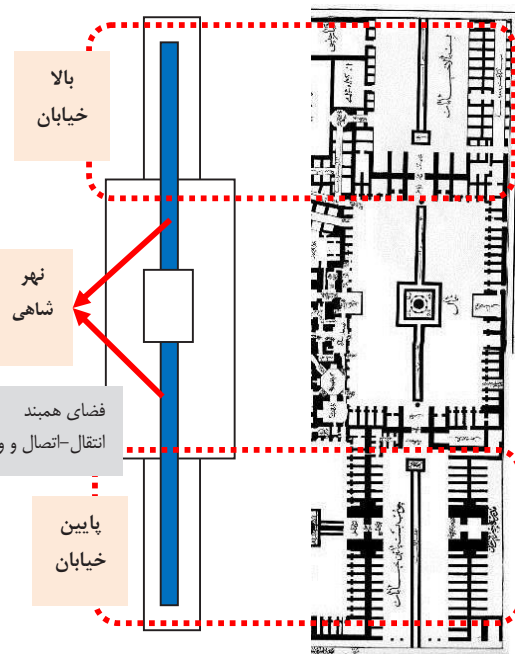
در شهرهایی مانند قزوین و اصفهان که خیابان و باغ در پیوند عمیق با یکدیگر بودند، انسجام شهر از طریق ادامه‌یافتن و پیشروی خطوط هندسی باغ به سمت شهر و ایجاد فضایی وحدت بخش، انجام

تصویر شماره ۱۲- محور خیابان - نقشه شهرمشهد، بارو و دروازه‌های آن در دوره قاجار اثر مک کرگور-۱۳۹۳.ه.ق (رضوانی، ۱۳۸۴: ۲۴۵)

گرفته‌است و خیابان شهری از نظر هندسه و الگوهای طراحی و نیز از نظر پیوند با طبیعت و وجود آب و گیاه، مبتنی بر آن بوده و با وجود عملکرد اجتماعی بیشتر، با ساختاری منطبق بر باغ ایرانی ظهور و بروز داشته و ساختار و استخوان‌بندی اصلی شهر را شکل داده‌است.

در شهرهای قزوین و اصفهان که پایتخت سیاسی بشمار می‌رفت، خیابان، جایگاه سلطنتی را تقویت می‌نمود؛ زیرا با برگزاری مراسم مختلف به‌عنوان فضایی عمومی، سلسله‌مراتب و سلطه بر رعایا را به نمایش می‌گذاشت. در شهر مشهد به‌عنوان پایتخت مذهبی؛ هندسه خیابان، تحت تأثیر محور صحن و جهت قبله و توسعه از درون به بیرون، یعنی از مفصل‌های ورود به حرم مطهر به سمت دروازه‌های اصلی شهر بود.

در مجموع، معمار و طراح این عصر، در فکر براندازی ساختارهای کهنه نیست بلکه در پی حفظ آن با کمترین مداخلات می‌باشد، بنابراین کلیت را حفظ



تصویر شماره ۱۱- موقعیت بالا خیابان و پایین خیابان در ۱۳۰۰ ه.ق (صنیع الدوله، ۱۳۶۲)

جدول شماره ۱- اصول انتظام بخش منتج از مؤلفه های هندسی خیابان (نگارندگان)

مؤلفه ها و ویژگیهای هندسی	ابعاد و مصادیق تأثیر گذاری	نمونه های موردی	اصول انتظام بخش فضایی
درجه بندی تعیین فضایی تغییر تدریجی تداوم و سیالیت	باغ شهر شاهی و سردر عالی قاپو در شمال- بخش کهن (مذهبی، تجاری و ...) در جنوب	قزوین	سلسله مراتب
	چهارباغ بالا- چهارباغ پایین	اصفهان	
	بست بالا- بست پایین بالا خیابان- پایین خیابان ارزشی خاص در تعیین مرتبت و منزلت	مشهد	
همبندی فضا مفصل بندی فضا به هم پیوستگی درونی و بیرونی (رابطه با بستر) تناوب	اتصال شهر پیشین (مسجد عتیق) به باغ شهر جدید (دولتخانه صفوی) با خیابان و دو میدان سردر عالی قاپو و جلوخان مسجد: دو مفصل یا همبند	قزوین	اتصال
	اتصال شهر جدید به هسته قدیمی شهر (جنوب: باغ شهر صفوی شمال: شهر قدیم) اتصال و ارتباط دروازه دولت به باغ هزار جریب در جنوب	اصفهان	
	اتصال دروازه های بیرونی شهر به دروازه های مجموعه حرم	مشهد	
تقارن موضعی تعادل فضایی تکرار (تناوبی)	شکل گیری محور بر اساس توسعه شهر در بخش شمالی (محور شمالی- جنوبی) راست و هموار بودن خیابان	قزوین	محور
	شکل گیری محور براساس توسعه شهر در بخش جنوبی (محور شمالی- جنوبی)	اصفهان	
	شکل گیری محور اصلی براساس جهت حرکت آب (محور شرقی- غربی)	مشهد	
مرکزیت در فضا (مرکز ثقل) حوزه های ساختارمند میدان اثر (عناصر و اجزاء)	براساس توسعه شهری- از جنوب به شمال دو دیوار بلند در طرفین خیابان ردیف درختان در دو سوی خیابان و نهر آب سازماندهی عناصر جدید در اطراف یک فضای مرکزی (خیابان)	قزوین	جهت
	براساس توسعه شهری - از شمال به جنوب	اصفهان	
	براساس جهت قبله پایین پای حضرت - بالاسر حضرت	مشهد	

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

۲۴۷

منابع:

۱. اردلان، نادر و بختیار، لاله (۱۳۸۰)، حس وحدت، ترجمه حمید شاهرخ، نشر خاک، تهران.
۲. الکساندر، کریستوفر (۱۳۹۲)، سرشت نظم، جلد اول: پدیده حیات، ترجمه رضا سیروس صبری و علی اکبری، پرهام نقش، تهران.
۳. اولئاریوس، آدام (۱۳۶۳)، سفرنامه آدام اولئاریوس: ایران عصر صفوی از نگاه یک آلمانی، ترجمه احمد بهپور، ابتکار نو، تهران.
۴. اهری، زهرا (۱۳۸۵)، مکتب اصفهان در شهرسازی: می کند و آن را بواسطه نظامی هندسی می پروراند و با طراحی همبندها در عین حال که فضاهایی متعین می آفریند، به اصل سلسله مراتب نیز واقف است و با این اصل، اتصال فضاهای خیابان را به بدنه ها و بافت های اطراف میسر می سازد و در این طرح اندازی به عناصر طبیعی و عناصر کالبدی توجه ویژه ای دارد. همین آگاهی به تمام جوانب امر باعث می شود که ساختاری پویا بنیان نهد تا بستری برای توسعه آتی شهر شود.

۱۶. صنیع الدوله، محمدحسن خان (اعتمادالسلطنه) (۱۳۶۲)، مطلع الشمس، جلد اول و دوم، انتشارات فرهنگسرا، تهران.
۱۷. عالمی، مهوش. ۱۳۸۷. باغ‌های شاهی صفوی: صحنه‌ای برای نمایش مراسم سلطنتی و حقانیت سیاسی، ترجمه مریم رضایی-پور و حمیدرضا جیحانی، گلستان هنر، سال چهارم، شماره ۱۲، تابستان، ۴۷-۶۸.
۱۸. فلامکی، محمد منصور (الف) (۱۳۸۹)، گستره های معماری، "مقاله باغ ایرانی (عکس رخ باغ)": ارائه شده در سمینار باغ ایرانی مهرماه ۱۳۸۳، نشر فضا، تهران. صص ۶۴۹-۶۶۳.
۱۹. فلامکی، محمد منصور (ب) (۱۳۸۹)، گستره های معماری، شکل‌گیری فرآورده های معماری-شهری اصفهان در دوره صفویه (زمینه‌ها و دگرگونی‌های آفرینش فضای ساخته)، تهران، نشر فضا. صص ۶۸۹-۷۱۵.
۲۰. مجابی، سیدمهدی (۱۳۸۸)، در جستجوی هویت شهری دوره های کهن و میانی قزوین، مرکز مطالعاتی و تحقیقاتی شهرسازی و معماری، تهران.
۲۱. منجم، ملاجلال‌الدین (۱۳۶۶)، تاریخ عباسی، به کوشش سیف... و وحیدنیا، انتشارات وحید، تهران.
۲۲. میرخواند، محمدبن‌خواند شاه بلخی (۱۳۷۳)، روضه الصفا، به کوشش عباس زریاب، ج ۸ و ۸، انتشارات علمی، تهران.
۲۳. میرفندرسکی، محمدامین (۱۳۷۴)، باغ به مثابه پیش درآمدی به شهر، مجموعه مقالات نخستین کنگره معماری و شهرسازی ایران ارگ بم- کرمان (جلد پنجم)، سازمان میراث فرهنگی کشور. صص ۱۲۳-۱۳۳.
۲۴. نصر، سیدحسین (۱۳۷۵)، هنر و معنویت اسلامی، ترجمه رحیم قاسمیان، انتشارات دفتر مطالعات دینی هنری تهران.
۲۵. ویلبر، دونالد نیوتن (۱۳۸۳)، باغ‌های ایران و کوشک‌های آن، ترجمه مهین دخت صبا، انتشارات علمی و فرهنگی، تهران.
- دستور زبان طراحی شالوده شهری، وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، مرکز چاپ و انتشارات؛ انتشارات فرهنگستان هنر، تهران.
۵. بلخاری قهی، حسن (۱۳۹۴)، قدر؛ نظریه هنر و زیبایی تمدن اسلامی، انتشارات سوره مهر، تهران.
۶. بلخاری قهی، حسن (۱۳۹۵)، فلسفه، هندسه و معماری، انتشارات دانشگاه تهران، تهران.
۷. بیگ‌منشی، اسکندر (۱۳۷۷)، تاریخ عالم آرای عباسی (جلد اول و دوم)، تصحیح دکتر محمداسماعیل رضوانی تهران، انتشارات امیرکبیر. تهران.
۸. پاکزاد، جهان‌شاه (۱۳۹۰)، تاریخ شهر و شهرنشینی در ایران، آرمانشهر، تهران.
۹. حبیبی، سیدمحسن (۱۳۸۲)، از شار تا شهر (تحلیلی تاریخی از مفهوم شهر و سیمای کالبدی آن تفکر و تأثر)، انتشارات دانشگاه تهران، تهران.
۱۰. رضاخانی، ژیللا (۱۳۹۳)، درآمدی بر مفهوم مفصل در معماری براساس روش هایدگری ریشه‌شناسی واژه، فصلنامه مطالعات معماری ایران، شماره ۵، صص ۱۰۱-۱۱۴.
۱۱. رضوانی، علیرضا (۱۳۸۴)، در جستجوی هویت شهری مشهد، تهران: وزارت مسکن و شهرسازی.
۱۲. دهخدا، علی‌اکبر (۱۳۷۳) و (۱۳۳۴)، لغت‌نامه دهخدا، جلد سوم (انفصاح - بئیضه)، زیر نظر دکتر محمد معین و دکتر سیدجعفر شهیدی، تهران، انتشارات دانشگاه تهران.
۱۳. دبیرسیاقی، سید محمد (۱۳۸۱)، سیر تاریخی بنای شهر قزوین و بناهای آن، سازمان میراث فرهنگی کشور، قزوین.
۱۴. نوربرگ-شولتز، کریستین (۱۳۸۸)، روح مکان: به‌سوی پدیدارشناسی معماری، ترجمه محمدرضا شیرازی، انتشارات رخ‌داد نو، تهران.
۱۵. صدری‌کیا، سمیه (۱۳۸۷)، تأملی بر آفرینش معماری حرم امام رضا (ع) آموزه‌هایی برای معماران معاصر حرم، پایان‌نامه-کارشناسی‌ارشد، دانشکده معماری و شهرسازی، دانشگاه هنر، تهران، منتشر نشده.

۶- از نمونه‌های باغ‌اندر باغ که ساختار بخشی از شهر شکل می‌دهند می‌توان به بخشی از مجموعه باغ‌های سلطنتی دوره صفویه در جنب میدان نقش جهان اشاره کرد که عمارت عالی‌قاپو در واقع سردر ورودی به این مجموعه باغ‌ها بوده است.

۷- برای مطالعه بیشتر مراجعه کنید به: (منجم، ۱۳۶۶: ۸۶۴).

۸- در روضه‌الصفاء نیز ضمن تصریح به توسعه صحن توسط شاه‌عباس صفوی، به احداث خیابان و نهری در میان آن اشاره شده است. برای مطالعه بیشتر مراجعه کنید به: (میرخواند، ۱۳۷۳).

Flandin, Eugène and Coste, Pascal (1841), 26. Voyage en Perse, Publisher Gide

27. Haghghat bin, Mahdi, M. Ansari, C. Steen Bergen & A. A. Taghvaei (2012). Howard's and Safavid's Garden Cities' Principles (A Comparative Study), Journal of Naqshejahan, vol.2, pp.78-67.

28. Hillenbrand, Robert (1999). Islamic Art and Architecture, Slovenia: Thames & Hudson. 29. <http://anasr121.mihanblog.com/post/1710>

(تاریخ دسترسی: ۹۵/۵/۱۰)

#### پی‌نوشت:

- روضه‌الصفاء از آثار معروف شاعر و مورخ برجسته سده شانزدهم خواجه زین‌العابدین علی‌نویدی معروف به عبدی‌بیک شیرازی (۱۵۸۰-۱۵۱۵) و (۹۲۱ تا ۹۷۸ ه. ق) است که در توصیف شهر قزوین و باغ‌های سعادت‌آباد سروده شده است (عالمی، ۱۳۸۷: ۵۰).

۱- حیات (life) از نظر الکساندر، کیفیتی است که در ذات فضا نهفته است و برای آجر، سنگ، هر فرد، هر نوع ساختار فیزیکی که در فضا ظاهر می‌شود، به کار می‌رود، هر چیز حیات خود را دارد (الکساندر، ۱۳۹۲: ۳۰). حیات به معنای جامع آن چه از نظر هندسی، شکلی، ساختاری، اجتماعی و زیست‌شناسی مدنظر است چنین حیاتی در ساختارهای هندسی وجود دارد و در نمونه‌های تاریخی قابل مشاهده است (همان: ۴۹).

۲- بیابان؛ بی‌آب شونده، در اصل بی‌آبان بوده است (دهخدا)

۳- مکانی در محل تقاطع دو گذر اصلی باغ است که گرداگرد آن را درختان سایه‌گستر فراگرفته است (ابوالقاسمی، ۱۳۷۱: ۲۶).

۴- زهرا اهری در کتاب «مکتب اصفهان در شهرسازی» سه نوع ساختار برای شهر معرفی می‌کند: ساختار ریخت‌شناسانه، گونه‌شناسانه و معنا شناسانه.

Engelbert Kaempfer ۱۷۱۶-۱۶۵۱ - ۵

## رتبه‌بندی گونه‌های سازمان‌های مردم‌نهاد در بهبود اثربخشی مدیریت شهری با رویکرد مشارکت عمومی

حسین اصلی پور - استادیار رشته مدیریت دولتی، دانشگاه علامه طباطبایی، دانشکده مدیریت و حسابداری، تهران، ایران  
هادی خانمحمدی - استادیار رشته مدیریت دولتی، دانشگاه علامه طباطبایی، دانشکده مدیریت و حسابداری، تهران، ایران  
معین عبدالمحمد سقا\* - دانشجوی کارشناسی ارشد کارآفرینی، دانشگاه تهران، دانشکده کارآفرینی، تهران، ایران

### Ranking the types of NGOs to improve the effectiveness of urban management with the public participation approach

#### Abstract

The aim of present study is to prioritize the different types of NGOs in promoting the effectiveness of urban management with a public participation approach. To identify the most important criteria influencing on the effectiveness of urban management as well as the types of active NGOs in the urban area, library research has been used and the AHP has been used to determine the priority of the research criteria. Participants included the experts and senior experts in the field of urban management and NGOs. For this purpose, sixteen experts were selected as sample, and at the final stage based on Paired comparison matrix. Data was mainly gathered by questionnaire. The weight of the criteria identified by using the AHP method is as the follows: The criterion for improving life and reducing urban poverty is the highest priority. The criteria for providing urban services, the transparency of the performance of urban management, social capital, and citizen participation and local culture management are in the next order, respectively. The selection of the best non-governmental organizations based on the main criteria identified using the AHP technique can be concluded that the best option is health, treatment, sports and general health, and the welfare and sustainable development, education and cultural and social activities, citizenship rights and minorities and NGOs in the international arena were in the next rank, respectively.

**Keywords:** Effectiveness of Urban Management, Public Participation, Non-governmental Organization (NGOs), Effectiveness, Analytical Hierarchy Process

#### چکیده

پژوهش حاضر با هدف اولویت‌بندی انواع سمن‌ها در ارتقای اثربخشی مدیریت شهری با رویکرد مشارکت عمومی صورت گرفته است. برای شناسایی مهم‌ترین معیارهای مؤثر بر اثربخشی مدیریت شهری و نیز انواع سمن‌های فعال در حوزه شهری از تحقیقات کتابخانه‌ای و برای تعیین اولویت معیارهای تحقیق حاضر یکی از روش‌های نرم پژوهش عملیاتی یعنی مدل تصمیم‌گیری سلسله‌مراتبی (AHP) مورد استفاده قرار گرفته است. جامعه مورد بررسی را خبرگان و کارشناسان ارشد حوزه مدیریت شهری و سمن‌ها تشکیل می‌دهند. بدین منظور تعداد ۱۶ نفر از خبرگان به عنوان نمونه انتخاب شده‌اند و در مرحله نهایی کار بر اساس ماتریس مقایسات زوجی صورت گرفته است. ابزار اصلی گردآوری داده‌های پژوهش، پرسشنامه بسته می‌باشد که روایی آن به صورت روایی محتوا به تأیید خبرگان رسیده است. وزن‌دهی معیارهای شناسایی شده با استفاده از روش AHP به این صورت بدست آمده است: معیار بهبود زندگی و کاهش فقر شهری از بیشترین اولویت برخوردار است. معیارهای ارائه خدمات شهری، شفافیت عملکرد مدیریت شهری، سرمایه اجتماعی و مشارکت شهروندی و مدیریت فرهنگ محلی به ترتیب در اولویت‌های بعدی قرار داشته‌اند. انتخاب بهترین سمن‌ها بر اساس معیارهای اصلی شناسایی شده با استفاده از تکنیک AHP می‌توان نتیجه گرفت بهترین گزینه سمن بهداشت، درمان، ورزش و سلامت عمومی است و سمن‌های رفاه و توسعه پایدار، آموزش و فعالیت‌های فرهنگی و اجتماعی، حقوق شهروندی و اقلیت‌ها و سمن‌های فعال در عرصه بین‌الملل به ترتیب در رتبه‌های بعدی قرار داشته‌اند.

**واژگان کلیدی:** اثربخشی مدیریت شهری، مشارکت عمومی، سازمان‌های مردم‌نهاد (سمن‌ها)، اثربخشی، تجزیه و تحلیل سلسله‌مراتبی

## مقدمه

مطرح شده است، زیرا بسترهای مشارکت عمومی ایجاد شده و نیز حل مسائل پیچیده امروزی بدون مشارکت همه ذی‌نفعان ممکن نیست. این در حالی است که در گذشته تقریباً تمام طرح‌های توسعه‌ای و تصمیماتی که در مدیریت شهری و کلان جامعه گرفته می‌شد بدون مشارکت مردم و یا با مشارکت حداقلی آنان اجرا می‌شد. بدین ترتیب این برنامه‌ها از ظرفیت‌های مهم نیروی انسانی تهی و ایده‌ها و خلاقیت‌های مردم، عملاً در مقوله توسعه پایدار شهری نادیده گرفته می‌شد. از نگاهی دیگر می‌توان این‌گونه نتیجه گرفت که در صورت فقدان تشکل‌های مردمی، فعالیت‌های مشارکت جمعی جای خود را به فردگرایی داده و این فرهنگ اشتباه به عنوان فرهنگ غالب در جامعه نهادینه خواهد شد. و از طرف دیگر نهادهای دولتی نیز با نگاه بالا به پائین برای جامعه تصمیم‌گیری می‌کنند؛ که در تضاد با توسعه پایدار شهری است.

در ایران پس از پیروزی نظام اسلامی و پیاده سازی مدل مردم‌سالاری دینی به عنوان رویکرد حکومتی که توجه ویژه‌ای به نقش تأثیرگذار مردم در سرنوشت خویش دارد، حرکت‌های مؤثری در حوزه تشویق و ایجاد زیرساخت‌های مشارکت مردم انجام گرفت و نیز توجه مسئولان به این مسأله جلب شد که وارد کردن مردم در تصمیم‌گیری‌ها و اجرای طرح‌ها و برنامه‌های عمرانی و توسعه‌ای در قالب سازمان‌های مردم‌نهاد و تشکل‌های مردمی، می‌تواند علاوه بر ایجاد همدلی و همبستگی بین مردم و مسئولان، بازوی اجرایی قدرتمندی نیز برای دولت باشد تا این برنامه‌ها به‌شکلی مؤثر و با سرعت بیشتری به توسعه و آبادانی منجر شود. بر اساس اظهارات معاون مشارکت‌های اجتماعی سازمان امور اجتماعی تعداد سازمان‌های مردم‌نهاد در کشور طبق آمارهای صورت گرفته قریب به چهارده هزار سازمان مردم‌نهاد در حوزه‌های مختلف فرهنگی، اجتماعی است که بیشترین آمار آن در حوزه خیریه است. (وزارت کشور، ۱۳۹۷)

امروزه هدف اصلی مدیران شهری در سراسر دنیا دستیابی به توسعه پایدار شهر و مدیریت شهری پایدار می‌باشد. در مدیریت شهری پایدار، تلاش بر حفظ منابع برای نسل‌های آینده و جلوگیری از هدررفت و نابودی منابع در کنار دستیابی به سطح قابل قبولی از خدمات عمومی و رفاه شهری برای تمامی نسل‌ها می‌باشد. این مهم بدون مشارکت فعالانه مردم در تصمیم‌گیری‌ها و همکاری در اجرای برنامه‌های توسعه‌ای ممکن نیست. در اصل، توسعه شهری با به کارگیری یک مدیریت یکپارچه و مشارکتی ایجاد می‌شود و با یک نگاه سیستمی، توسعه شهری منجر به توسعه ملی خواهد شد. (عبدالله زاده، ۱۳۹۳) بدین ترتیب مدیران شهری باید با توجه به سیاست‌های حکمرانی مطلوب چون انصاف، شفافیت، پاسخگویی، پاک دستی، حق اظهار نظر همگانی، مشارکت‌طلبی و... و نیز با نگاهی کلی و توسعه نگر سیستمی به جلب مشارکت عمومی، بالفعل نمودن ظرفیت‌های موجود و ایجاد توانایی‌های جدید پردازند. در این جا مسأله اصلی چگونگی تحکیم پایه‌های نهادهای محلی و مدنی با بهره گرفتن از نقش و مشارکت مردم در مدیریت‌های محلی برای بهبود شرایط شهری است؛ چرا که مشارکت یکی از بهترین شیوه‌ها برای منتقل نمودن خواسته‌های مردمی به برنامه‌ریزان و مدیران شهری است. (حاجتی و منصور، ۱۳۹۲) مشارکت، همفکری و همکاری افراد یک جامعه در برنامه‌های توسعه شهری چه در بخش عمرانی و چه در دیگر بخش‌ها، نقشی مؤثر و بی‌بدیل است. چرا که مردم خود به عنوان ذی‌نفعان اصلی خدمات شهری محسوب می‌شوند. در این جا مشارکت به معنای نوعی همکاری داوطلبانه مردم در برنامه‌های عمومی است که به تدریج موجب توسعه ملی می‌شود. (فیض‌مندیان، ۱۳۹۶: ۱۰۵) امروزه نقش تشکل‌های مردمی و سازمان‌های مردم‌نهاد (سمن‌ها) به شکلی پررنگ در جامعه

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

اقتدار مختلف مردم باید با توجه به علایق خویش و نیز نیاز های منطقه‌ای که در آن زندگی می‌کنند، داوطلبانه تشکلهایی را ایجاد کرده و با استفاده از توانایی‌های بالقوه خود به رفع نیاز جامعه و کمک به اجرای هر چه بهتر سیاست‌های توسعه پایدار بپردازند. در این صورت مردم می‌توانند در قالب این تشکلهای رسماً با نهادهای محلی تعامل کرده و برای تأمین خواسته‌های خویش و هماهنگی برنامه‌های دولت در کمیته‌های برنامه‌ریزی دولت شرکت کنند. شهر آکنده از ساختارها، فعالیت‌ها، ارتباطات اجتماعی و... می‌باشد که شهروندان آن‌ها را ساخته و در آن ایفای نقش می‌کنند. سیستم شهری با تغییرات دائمی، در حال تکوین و تکامل است و هر روز آن با دیروز تفاوت‌های بسیاری دارد. مشارکت یکی از زیرسیستم‌های نظام‌های اجتماعی است و شهروندان آگاهانه و ناآگاهانه در اشکال مختلف آن بازیگری می‌کنند. (رجبی و حصارى نژاد، ۱۳۹۲:۱۱۸)

علیرغم تلاش‌های صورت گرفته تاکنون در راستای جلب مشارکت شهروندان در قالب سازمان‌های مردم‌نهاد (سمن‌ها) در راستای بهبود عملکرد مدیریت بخش عمومی به ویژه مدیریت شهری متأسفانه همچنان عملکرد این نوع تشکلهای مردمی با وضعیت مطلوب آن فاصله قابل ملاحظه‌ای دارد و ارزیابی درستی از وضعیت عملکردی و اولویت و اهمیت آنها در بهبود عملکرد مدیریت شهری وجود ندارد. از این رو در این مقاله برآنیم تا به مطالعه و بررسی دقیق اولویت‌بندی انواع سمن‌ها در ارتقای اثربخشی مدیریت شهری بپردازیم. برآیند یافته‌های این پژوهش پیشنهاداتی در جهت ایجاد راهکارهای مناسب جهت جلب مشارکت بخش عمومی می‌باشد. بنابراین سؤال اصلی تحقیق چنین تعریف می‌شود: «انواع سمن‌ها در راستای ارتقای اثربخشی مدیریت شهری از چه اولویت‌بندی برخوردارند؟» هم‌چنین ذیل این سوال اصلی می‌توان سوالات فرعی به این شکل مطرح نمود:

اولاً حوزه فعالیت سمن‌ها در سطح مدیریت شهری چه گستره و انواعی را شامل می‌شود؟ و ثانیاً اهم اهداف مدیریت شهری از جلب مشارکت سمن‌ها کدام است؟

### پیشینه پژوهش

در ابتدا با بررسی پایگاه‌های اطلاعاتی معتبر فارسی و انگلیسی به مهم‌ترین پژوهش‌های مرتبط با این حوزه اشاره می‌گردد که به شرح زیر می‌باشد:

پیشینه تحقیق نشان می‌دهد که موضوع تحقیق حاضر از نوآوری نظری برخوردار است و تاکنون پژوهشی به بررسی دو موضوع اثربخشی مدیریت شهری و سمن‌ها نپرداخته است. در ادامه متغیرهای مهم پژوهش به منظور رسیدن به چارچوب مفهومی ارائه می‌گردد:

### مبانی نظری پژوهش

#### اثربخشی مدیریت شهری

رشد سریع شهرنشینی و شهرگرایی مخصوصاً در کشورهای در حال توسعه، اداره شهرها را با مشکلات زیادی مواجه نموده است. در ایران نیز روند رو به رشد شهرنشینی به دلیل مهاجرت و همچنین افزایش طبیعی جمعیت شهر، هم‌نشینی فرهنگ‌ها و اقتدار مختلف با یکدیگر، تبدیل روابط روستایی به روابط شهری موجب نارسایی مدیریت شهری در پاسخگویی به خواسته‌های شهروندان شده که نتیجه آن نیز کاهش عدالت شهری بوده است. از سوی دیگر مدیریت شهری با تمایل اندک مردم برای مشارکت در فعالیت‌های عمران شهری به عنوان یک مانع اصلی اجرای وظایف و ارائه خدمات شهری کافی به شهروندان روبروست. بدین جهت بازتعریف تعاملات کنشگران با یکدیگر و با نهادهای شهری را در جامعه شهری متناسب با معیارهای قانونی روزآمد و با ضمانت اجرایی قوی و مشخص ضروری به نظر می‌رسد. (علیزاده؛ رضوی نژاد، رادفر؛ ۱۳۹۲:۶۲)

از دیگر دلایل نیاز به مدیریت شهری اثربخش؛ حصول به توسعه پایدار، تبدیل انسان شهرنشین به



## جدول ۱- پیشینه پژوهش

عنوان مقاله / پایان نامه	نویسندگان	سال انتشار	روش تحقیق	یافته‌ها
جنبه‌های اجتماعی مدیریت کلان شهرها با تأکید بر مشارکت شهروندان	رضا علی محسنی	۱۳۸۳	روش کیفی مبتنی بر تحلیل داده بنیاد	یکی از بهترین استراتژی‌های مدیریت شهری، مشارکت دادن شهروندان فهم، آگاه و با انگیزه در حوزه‌هایی از مدیریت شهری است. رویکردی که اخیراً مورد توجه شهرداری‌های کلان شهرها در تهران و شهرستان‌ها مدنظر قرار گرفته است. این مقاله جهت احیاء و تقویت زمینه‌های مشارکت شهروندان در مدیریت کلان شهرها چند اصل کلی را پیشنهاد داده است.
تحلیل مدیریت مشارکتی محلات با تأکید بر نقش سرمایه اجتماعی (مطالعه موردی: ناحیه ۱، منطقه ۱۵ شهرداری تهران)	۱) مجید تلخاب ۲) علی سلطانی ۳) محسن خمسه ۴) محمد حسین پور	۱۳۹۴	روش توصیفی- تحلیلی متکی بر مطالعات کتابخانه‌ای و میدانی	با افزایش میزان سرمایه اجتماعی در محلات شهری، میزان گرایش شهروندان به مدیریت مشارکتی محلات نیز بیشتر می‌گردد و همچنین میزان تأثیرگذاری مهارت‌های سازنده سرمایه اجتماعی بر گرایش شهروندان به مدیریت مشارکتی محلات مشابه نبوده و تأثیرگذاری معیار عضویت در شبکه‌های اجتماعی بیشتر از دیگر معیارها است.
شرکت‌های مردم نهاد شهری؛ راهکاری برای مشارکت شهروندان در مدیریت شهری	۱) آریتا رجیبی ۲) جعفر حصارى نژاد	۱۳۹۲	روش تحقیق توصیفی- تحلیلی مبتنی بر اسناد و مدارک، مشاهدات و تجربیات محقق و شواهد کتابخانه‌ای سایر محققین	هدف از نوشتن این مقاله ارائه راهکار مناسب جهت ارتقای مشارکت مردم در ساختار مدیریت شهری است. مشارکت عمومی با خصوصیات فرهنگی ایرانیان و سابقه ساختار موفق محلات و شهرهای گذشته و به منظور ایجاد منافع حاصل از مشارکت شرکت‌های مردم نهاد به عنوان راه‌حلی برای مشارکت شهروندان در مدیریت شهری پیشنهاد شده است.
Capacity Building Through Partnership: Intermediary Nongovernmental Organizations as Local and Global Actors	Paromita Sanyal	۲۰۱۲	روش مطالعه موردی مبتنی بر تجزیه و تحلیل منابع کتابخانه‌ای و مصاحبه	شبکه مدیریت غیر متمرکز که یک نوآوری قدرتمند است، تناقضی را ارائه می‌نماید. به‌خصوص در این مورد که هدف انتقال ارزش‌های خاص و دیدگاه‌های مربوط به توسعه پایدار بود، بر اساس تجربه، نویسنده یک سازمان با «شکل ترکیبی» را پیشنهاد می‌کند که ممکن است حداکثر کارایی اداری را برای سازمان‌های غیردولتی واسطه‌ای مانند نمونه ارائه شده در این پژوهش فراهم آورد. این پیش‌ها ممکن است برای سازمان‌های جنبش اجتماعی نیز کاربرد داشته باشد.
Measuring the level of citizen participation in urban management based on urban good governance pattern. Case study: Mashhad	۱. Mahdi Sadeghzadeh Shiraz ۲. Mohammad Ajza Shokouhi	۲۰۱۶	روش توصیفی و تحلیلی مبتنی بر در نظر گرفتن کاربرد، ماهیت و روش‌ها. استفاده از روش میدانی برای جمع آوری اسناد.	نتایج نشان می‌دهد وضعیت حکامیت خوب در شهر مشهد Nmy- BASHD شرایط خوبی دارد. نتایج آزمون فریدمن همچنین نشان می‌دهد که بالاترین امتیاز میانگین بهره‌وری و کارایی (۳/۷۸) بوده و کمترین میزان پس از جلسه بعدی (۱/۰۲) است. نتایج آزمون پیرسون نشان می‌دهد که بین میزان مشارکت و حکومتداری خوب در شهر رابطه‌ای وجود دارد.
Examining the Role of NGOs in urban environmental governance	Katherine Foo	۲۰۱۸	روش قوم‌نگاری مبتنی بر مشاهده میدانی و مصاحبه ساختار یافته	این مطالعه نتیجه می‌گیرد که مشارکت‌های شهری اغلب فاقد ساختارهای شبکه‌ای هستند. از منظر حکامیت شهری، نقش برجسته سازمان‌های غیر دولتی پاسخ‌گویی برنامه‌های عمومی را در ظرفیت‌های محدود شده مشخص افزایش می‌دهد، در حالی که باعث ایجاد خطرات نظام‌مند می‌شود که مشروعیت خود را در مسیرهایی که شایسته تحقیق بیشتری است به خطر می‌اندازد.
Measuring the level of citizen participation in urban management	۱. TAHMURES SHIRI ۲. LEILA SADAT SALEHI RAHBAR	۲۰۱۶	روش تحقیق توصیفی مبتنی بر روش نمونه‌گیری تصادفی با استفاده از پرسشنامه	هدف این مطالعه، بررسی میزان مشارکت شهروندان منطقه ای از تهران است. یافته‌های پژوهش نشان داد که بین مدیریت خوب شهری با مشارکت شهروندان ارتباط معناداری وجود دارد. همچنین بین شفافیت و پاسخگویی، رضایت، عدالت اجتماعی، آگاهی شهروندان و اعتماد اجتماعی با مشارکت شهروندی رابطه قابل توجهی وجود دارد. نتایج آمار توصیفی نشان می‌دهد؛ پاسخ دهندگان میزان مشارکت را نسبتاً کم و ویژگی‌های حکومتداری خوب شهری را متوسط ارزیابی کردند.
Urban sustainable development from public participation in urban management	L. Karimifard	۲۰۱۶	در ادبیات و مبانی نظری روش تحقیق توصیفی- تحلیلی و روش جمع آوری داده‌ها از طریق مطالعات کتابخانه‌ای و بررسی اسناد	هدف این مقاله، توصیفی تحلیلی و مقایسه‌ای از مدل‌های مختلف مشارکت مردم در کشورهای توسعه یافته است. هر یک از این کشورها ساختار اجتماعی و سیاسی مختلفی دارد. با این حال همه آنها هدف مشابهی دارند که توانمندسازی شهروندان است. برای دستیابی به مدل مدیریت ایده آل شهری لازم است که یک تصویر واضح از مکان و مشارکت شهروندان برای ایجاد یک جامعه توسعه یافته اجتماعی، اقتصادی و سیاسی داشته باشیم.

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

۲۵۴

شهری و زیرساخت‌های دو گروه مهم فشار روبرو هستند: شهروندان که خواستار محیطی هستند که منجر به کیفیت خوب زندگی و فرصت‌های شغلی می‌شود. و سرمایه گذاران که نیاز به زیرساخت‌های شهری قوی و توانمند و کارگران با تخصص بسیار دارند. اگرچه، اکثر مشکلات شهری صرفاً بر اثر از تقاضای زیاد و یا محیط پرجمعیت

شهروند، ظهور جامعه مدنی و انسان مدرن، افزایش کیفیت محیط شهری (لطفی؛ عدالتخواه؛ میرزایی؛ وزیر پور؛ ۱۰۲:۱۳۸۸) و نیز موضوع دست‌یافتن همه ساکنین به خدمات و تسهیلات عمومی در سطح شهر می‌باشد. (علیزاده و همکاران؛ ۶۲:۱۳۹۲) در میان چالش‌هایی که تا اینجا به آن‌ها اشاره شد، شهرها با تقاضای روزافزون برای خدمات



نیست، بلکه از طریق (یا بر اثر) عدم توانایی برای حل مشکلات شهری با استفاده از ابزارهای مناسب، بیشتر حاصل می‌شود. (بهلایا؛ ۲۰۱۱:۱۳۸؛ به نقل از چیمما؛ ۱۹۹۳؛ ورنه؛ ۱۹۹۵؛ برامزا؛ ۱۹۹۶؛ پرادم؛ ۱۹۹۶؛ ون دیاک ۲۰۰۶)

مدیریت شهری به طور مستقیم با نقش جدید دولت‌های محلی در دوران نئولیبرال ارتباط دارد. (بهلایا؛ ۲۰۱۱:۱۳۸؛ به نقل از دیوی و همکاران؛ ۱۹۹۶) در دهه های ۱۹۸۰ و ۱۹۹۰ میلادی اصطلاح «مدیریت شهری» جایگزین اصطلاح قدیمی تر و متعارف «دولت (خودمختار) محلی» شد. (بهلایا؛ ۲۰۱۱:۱۳۸؛ به نقل از جنکینز؛ ۲۰۰۰) این مفهوم ریشه در اصلاحات دولت محلی و مفاهیم جغرافیایی مدیریت شهری در دهه ۱۹۶۰ میلادی دارد. (بهلایا؛ ۲۰۱۱:۱۳۸؛ به نقل از پال، کاستلز و غیره) بعدها مدیریت شهری، با توجه به ماهیت مبهم آن به یک حوزه بین رشته‌ای تبدیل شد. (بهلایا؛ ۲۰۱۱:۱۳۸؛ به نقل از استرن؛ ۱۹۹۳) در آن زمان، مدیریت شهری توسط تعدادی از رشته‌ها (معماری، جامعه شناسی، جامعه شناسی شهری، شهرسازی، علوم سیاسی و غیره) مطالبه شده بود، که هر یک مفهوم متفاوتی از آن را درک و تعریف می‌کردند. (بهلایا؛ ۲۰۱۱:۱۳۸) مدیریت شهری مفهومی است که به دلیل ساختارهای سیاسی و رویکردهای اقتصادی در کشورهای مختلف شامل نهادهای متنوع با الگوهای متفاوت است. استرن در یک مقاله در مجله شهری در سال ۱۹۹۳ عنوان می‌کند که هیچ اصل کلی برای درک مدیریت شهری وجود ندارد و مفهوم اصلی کلمه بسیار گیج کننده است. مدیریت شهری با توجه به سلیقه‌ها، درک افراد و همچنین تقاضای اجتماعی و سیاسی از زمان‌های مختلف، معانی مختلفی به دست آورده است. مدیریت شهری از دیدگاه بانک جهانی یک فعالیت شبه تجاری برای دولت است. در این دیدگاه مدیریت شهری به معنای مدیریت امور شهرداری و بهره‌وری بیشتر برای استفاده از

وام‌های بانک جهانی است. بعضی اوقات مدیریت شهری به عنوان یک ابزار برای اجرای سیاست‌های شهری شناخته می‌شود که به معنی علم مدیریت جامعه است. نقطه شروع مدیریت مدرن شهری باید در توسعه دهه ۱۹۸۰ و ۱۹۹۰ میلادی ردیابی شود. (قربانی، فروزانفر، صادقی، دریاباغی؛ ۲۰۱۴:۱۱۸) شاید در یک کلام بتوان گفت مدیریت شهری عبارت است از اداره امور شهر جهت ارتقاء مدیریت پایدار مناطق شهری در سطح محلی با در نظر داشتن و پیروی از اهداف سیاست‌های ملی، اقتصادی و اجتماعی کشور. (داداش‌پور؛ ۲۰۰۲:۸۶) ایلاریا برامزا (۱۹۹۶) همچنین این اصطلاح را بسیار گسترده تعریف می‌کند: «مدیریت شهری می‌تواند به عنوان توسعه هماهنگ و اجرای استراتژی‌های جامع با مشارکت و درگیری همه بازیگران مرتبط شهری به منظور شناسایی، ایجاد و بهره برداری از پتانسیل‌های توسعه پایدار شهر تعریف شود.» (بهلایا؛ ۲۰۱۱:۱۳۸) شهرداری‌ها در سراسر دنیا بیشتر به مسائل زیست محیطی شهر، بودجه شهرداری، مناسب سازی محیط شهری برای افراد ناتوان و کم توان شهری و ساخت و ساز مسکن اهمیت می‌دهند. شهرداری‌های آسیایی و آفریقایی و تا حدودی آمریکای لاتین به دلیل ویژگی‌های جامعه شناسی شهری مخصوص خود، توجه ویژه‌ای به جلب مشارکت شهروندان در مدیریت زیرساخت‌های شهری، کاهش فقر شهری و عرضه خدمات شهری دارند. (علیزاده و همکاران؛ ۱۳۹۲:۷۲) به طور خلاصه می‌توان اهداف مدیریت شهری را این گونه بیان نمود:

- ۱- بهبود و ارتقاء شرایط اشتغال و زندگی همه شهروندان با اولویت اقشار کم درآمد و آسیب پذیر
- ۲- تشویق و تسهیل توسعه اقتصادی و اجتماعی پایدار
- ۳- حفظ و حراست از محیط فیزیکی (کالبدی) شهر (داداش‌پور؛ ۲۰۰۲:۸۸؛ لطفی و همکاران؛ ۱۰۵:۱۳۸۸)

مدیریت در حیطه‌ی مسئولیت و در افراد، مؤثر واقع گردیده است. (نویسی؛ ۷۰-۶۹:۱۳۹۱)

بنابراین، محتوای مدیریت شهری باید نشان دهد که چگونه شهر (یا مدیریت شهر) می‌تواند این شرایط را بهبود بخشد. طیف گسترده‌ای از شیوه‌های خوب وجود دارد که چگونه می‌تواند با مشکلات متنوع و متعدد شهری مقابله کرد (به‌لایا؛ ۲۰۱۱:۱۴۱؛ به نقل از برنامه اسکان بشر سازمان ملل متحد؛ ۲۰۰۴) و چگونه می‌تواند توسعه مطلوب شهر رسید. پاسخ شهر می‌تواند با توجه به شرایط (تاریخی، قانون گذاری و اقتصاد کلان) و محیط (سیاسی، اقتصادی و اداری) متفاوت باشد؛ بنابراین مدیریت شهری باید تمام ابعادی را که مفاهیم اساسی مدیریت شهر بهینه را پوشش می‌دهد احاطه کند. این ابعاد باید با شیوه‌های اداری معین همراه باشد که تأثیر مثبتی بر موفقیت شهر (اجتماعی و اقتصادی) دارند. در این زمینه مفاهیم رقابت شهری و توسعه پایدار، استقلال مدیریت شهری، مشارکت و تمرکززدایی مورد استفاده قرار گرفته است. بعضی از ابعاد دیگر می‌تواند در مفهوم مدیریت شهری قرار گیرد چرا که مدیریت شهری به عنوان یک مفهوم همیشه در حال تغییر و تقریباً سیال است. همچنین پاسخ به محیط مداوماً در حال تغییر شهر باید در آن اعمال شود. (به‌لایا؛ ۲۰۱۱:۱۴۱)

## ۲- مشارکت سمن‌ها

سازمان‌های مردم نهاد (سمن)، نوعی پدیده اجتماعی هستند، و به شکلی بستر تأثیرگذاری آحاد مختلف مردم را در جریان‌ها و فرآیندهای تخصصی فراهم می‌کنند، بدین جهت می‌توان گفت که مشارکت در این سازمان‌ها موجب تشویق افراد جهت انجام خدمت به یکدیگر و احساس تعهد نسبت به یکدیگر می‌شود. (قراملکی و سالاری؛ ۳۸:۱۳۸۸) البته هیچ تعریف جهانی مورد قبولی در مورد مشارکت شهروندی وجود ندارد. (خانمحمدی و همکاران؛ ۲۷:۱۳۹۳؛ به نقل

دنیای امروز، دنیای تغییر و تحول است و به همین دلیل بیشتر نهادها به دنبال آن هستند که خود را با شرایط تحول همگام و هم‌راستا نمایند. این جاست که مسأله‌ی اثربخشی مطرح می‌شود. (نویسی؛ ۷۰:۱۳۹۱)

اثربخشی عبارت است از میزان دستیابی به اهداف و به دیگر بیان، درجه و میزان حصول به نتیجه با توجه به اهداف تعیین و پیش‌بینی شده. در تعریفی دیگر اثربخشی (Effectiveness) این‌گونه بیان شده است: اثربخشی یعنی این‌که نتایج به دست آمده با ستانده‌ها و اهداف مورد انتظار انطباق دارد. اثربخشی، معیاری است که بر مبنای آن، بازده حقیقی و مورد انتظار در برابر هم قرار می‌گیرند. هدف اثربخشی انجام درست کارهاست و در حقیقت روشی است که چگونگی تحقق اهداف را اندازه‌گیری می‌کند. (نویسی؛ ۶۹:۱۳۹۱)

۱- اثربخشی دارای چند ویژگی مهم و برجسته به شرح ذیل است:

۲- ارائه‌ی رهنمود: اثربخشی معیاری است به این بیان که رهنمودها در هر زمینه‌ای به شکل صحیح ارائه شوند و افراد نیز در معرض آن رهنمودها قرار گیرند.

۳- ارتباط: اثربخشی نشان می‌دهد که رهنمودهای ارائه شده، کاملاً منطقی و مرتبط با موضوع می‌باشند.

۴- تناسب: اثربخشی میزان مناسب بودن را هم نشان می‌دهد به طریقی که مشخص می‌کند که سخنان منتقل شده به طور کامل مناسب بوده‌اند.

۵- دستیابی به نتایج مورد انتظار: اثربخشی مشخص می‌کند که به نتایج مورد انتظار دست یافته شده و افراد یا مدیران به نتایج مدنظر رسیده‌اند.

۶- پذیرش: اثربخشی، فرآیندی است که به پذیرش داده‌ها منتج می‌شود.

۷- اثرگذاری در افراد: اثربخشی مترادف کلمه‌ی اثرگذاری است و به این موضوع اشاره دارد که مثلاً

از گینور؛ ۲۰۱۱) مشارکت شهری می‌تواند به مثابه نقش جدی، فعال، آگاهانه، عمدی، سازمان‌یافته و مؤثر واحدهای تولیدی شهری یعنی افراد، خانواده‌ها، گروه‌ها، مؤسسات، بخش‌های عمومی و خصوصی و سازمان‌های اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و حیات شهری برای دستیابی به اهداف جامعه شهری شناخته شود. تجربیات جهانی نشان می‌دهد که از دهه‌ی ۱۹۸۰ توجه زیادی به رویکرد مشارکتی در برنامه‌های توسعه و توسعه شهری شده است. تا کنون، مشارکت شهری، کلید موفقیت برنامه‌های توسعه شهری و همچنین یکی از معیارهای ارزیابی عملکرد سیستم مدیریت شهری بوده است (و ارکان شهرداری‌ها و شوراهای شهر) فرآیند ذهنی و عاطفی مشارکت در موقعیت‌های گروهی آن‌ها را برای کمک به یکدیگر برای رسیدن به اهداف گروهی و تسهیم مسئولیت بر می‌انگیزد. در دانشنامه شهرسازی، مشارکت عمومی در شهرنشینی عبارتست از: «مشارکت عمومی در شهرنشینی یک وسیله است که اعضای جامعه بتوانند در شکل‌گیری سیاست‌ها و برنامه‌هایی که بر محیط زندگی آنها تأثیر می‌گذارند شرکت کنند.» (فروزانفر و همکاران؛ ۱۱۷:۲۰۱۴) مشارکت ابزاری برای دستیابی به رفاه و به عنوان هدف اصلی به منظور رشد توانایی‌ها و خلاقیت‌های شهروندان فعال در نظر گرفته شده است. (موسایی؛ رضوی الهاشم؛ ۱۲۷:۱۳۹۰؛ به نقل از کوهن؛ ۱۳۸۷) کورت لوین پی برد هرگاه مردم در کارگردانی امور مشارکت داده شوند، میزان مقاومت و ایستادگی آنان در مقابل تغییر و نوسازی و نوآفرینی‌ها کاهش یافته و راه سازگاری در پیش می‌گیرند. (رضوی؛ ۱۳۸۸)

به طور معمول با سازمان‌های مردم‌نهاد به عنوان سازمان غیر انتفاعی برخورد می‌شوند. اصطلاح سازمان غیر دولتی به معنای ارتباط با بخش غیر دولتی است که آن را در مخالفت با دولت قرار می‌دهد. سازمان غیر انتفاعی بر تنوع در ارتباط با

بخش خصوصی تأکید دارد. (هاولنا و اوگلینسکی؛ ۳۷۶:۲۰۱۵؛ به نقل از اشمیت؛ ۲۰۱۲) اجماع کمی است بر اینکه چگونه سازمان‌های مردم‌نهاد را تعریف و طبقه‌بندی کنیم. سالامون و آنهایر (۱۹۹۹) پیشنهاد داده‌اند که سازمان‌های مردم‌نهاد به وسیله ویژگی‌های اصلی سازمانی‌شان شامل گرایش آن‌ها (نوع فعالیت‌هایی که آن‌ها با آن درگیرند) و سطح عملکردشان (در سطوح بین‌المللی، ملی و یا جامعه محلی) به طور گسترده‌ای می‌توانند تمییز شوند. (آماگو؛ ۲۲۱:۲۰۱۵) سازمان‌های مردم‌نهاد یک گروه همگن و یکدست نیستند و نگاه آن‌ها به مسائل توسعه‌ای، ارزیابی و تحلیل مسائل و راهکارها و همچنین منابع تقویت‌کننده آن‌ها و سطح و مکانی که در آن فعالیت می‌کنند تفاوت دارد. (دهستانی اسفندآبادی؛ ۱۰:۱۳۸۶) لوس (۲۰۱۳) معتقد است سازمان غیر دولتی، سازمانی است که نیازی به کسب قدرت ندارد، یا مجبور نیست در بازی‌های سیاسی شرکت کند. اما اول: برای حل مشکلات اجتماعی که دولت نمی‌تواند خودش آن را انجام بدهد یا در حل آن نمی‌تواند اقدام به مشارکت کند. و دوم: برای معرفی گفتمان عمومی در تفسیر جامعه‌ای که همه اعضای سازمان مردم‌نهاد در محدوده آن هستند. این سازمان‌ها به طور کلی می‌توانند به فعالیت در جهت منافع عمومی یا مقابل آن تقسیم شوند. سازمان‌هایی که در جهت منافع عمومی عمل می‌کنند، فعالیت‌های خود را بر روی شهروندان متمرکز می‌کنند، در حالی که دومی فقط به اعضای سازمان خود خدمات ارائه می‌دهد. (هاولنا و اوگلینسکی؛ ۳۷۶:۲۰۱۵) استخدام افراد خود برانگیزاننده و خدمتگرا، دارایی این سازمان‌ها است. کمک‌های مالی نیز نقش مهمی در عملکرد سازمان‌های غیر دولتی ایفا می‌کنند. (تامینینا، ۱:۲۰۱۸) پراگساماتز (۲۰۱۰) پنج ویژگی سازمان‌های مردم‌نهاد که همواره بدون در نظر گرفتن نقش آن‌ها ظاهر می‌شود را این‌گونه بیان نموده: اول این‌ها که آن‌ها جدای از دولت و دیگر

## مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

اطمینان شدن آن‌ها در بین دولت‌ها و اجتماعات همین مورد است. یکی از راه‌های ترویج شفافیت و پاسخگویی، مشارکت ذی‌نفعان اجتماعات محلی در فرآیندهای برنامه‌ریزی، اجرا و سایر امور است. سازمان‌های مردم‌نهاد در برخی حوزه‌ها یک سری از نظام‌های اخلاقی را جهت حفظ اعتماد و اعتبار خود نزد اجتماعات و دولت‌ها می‌پذیرند. در واقع سازمان‌های مردم‌نهاد عموماً اعتبارشان را از توجه ویژه به شفافیت و پاسخگویی اثبات می‌کنند.

۵- نوآوری و انعطاف‌پذیری: به‌وسیله تکنیک‌های نوآورانه و توسعه اجتماعات محلی، یکی از مزیت‌های این سازمان‌ها در فرآیند توسعه، نوآوری و استفاده از تجربه هاست. آن‌ها سعی می‌کنند رویکردهای نوآورانه را ایجاد و آن را به سایر سازمان‌های مردم‌نهاد و دولت‌ها تسری دهند. این سازمان‌ها توفیقشان را از طریق رویکردهای اجتماع محور، نوآورانه، خلاقانه و مؤثر ضمانت کرده‌اند. مزیت دیگر آن‌ها اجرای موفقیت‌آمیز برنامه‌ها و نیز انعطاف‌پذیری است. به طوری که با بررسی تجارب و پایش مسائل، سمن‌ها به سرعت راهبردهایشان را تغییر داده و ایده‌های جدید و نوآورانه را می‌پذیرند، چراکه این سازمان‌ها از نظر اندازه کوچک هستند و اداره آن‌ها بسیار آسان‌تر است. (تمرکز بیشتری بر اجرای پروژه‌ها دارند و رویکرد مشارکتی را در توسعه اجتماعات محلی به کار می‌برند) به علاوه این سازمان‌ها به واسطه کارکنان متعهد و متخصص، تمرکز بیشتری بر اهداف داشته و رهبری و مدیریت آن‌ها با ثبات بیشتر در مدت قابل ملاحظه‌ای تداوم دارد.

۶- تجهیز منابع: بسیاری از سازمان‌های مردم‌نهاد در تجهیز منابع از اعانه‌دهندگان داخلی و بین‌المللی برای اجرای پروژه‌هایشان موفق بوده‌اند. این سازمان‌ها همچنین اثبات کرده‌اند که با استفاده از رویکرد متجانس و کل‌نگر به توسعه، از منابع به شکل مؤثرتری استفاده می‌کنند. (دهستانی اسفندآبادی؛ ۱۱-۱۰: ۱۳۸۶)

سازمان‌های بین‌المللی دولتی همانند سازمان ملل، سازمان تجارت جهانی و غیره هستند. دوم، اگرچه با آن‌ها همکاری می‌کنند و گاهی اوقات توسط دولت یا سایر سازمان‌های مشابه تأمین می‌شوند (آماگو؛ ۲۰۱۵:۲۲۱؛ به نقل از گری و همکاران؛ ۲۰۰۶) عملیاتشان و به خصوص فعالیت‌های حمایتی‌شان کاملاً از نفوذ دولتی جدا هست. سوم این‌که آن‌ها غیرانتفاعی هستند (به این مفهوم که هیچ مالکیت سهامی برای آن‌ها وجود ندارد) اموالی که اهدا یا کسب می‌شود از طریق فروش کالاها و خدمات دوباره در فعالیت‌های سازمان مردم‌نهاد سرمایه‌گذاری می‌شود. چهارم این‌که عضویت و فعالیت در سازمان‌های مردم‌نهاد داوطلبانه است. پنجم آن‌که شکل و فعالیت سازمان‌های مردم‌نهاد بر پایه آرمان‌هاست (محیط زیست، حقوق بشر یا برخی از انگیزه‌های محلی، ملی و بین‌المللی) آن‌ها اعانه‌دهندگان و کارکنان را به وسیله جذب آرمان‌هایی که سازمان مردم‌نهاد از آن‌ها حمایت و عمل می‌کند استخدام می‌کنند. (به عنوان مثال افرادی که می‌خواهند محیط زیست را بهتر کنند می‌توانند در هر سازمان مردم‌نهاد زیست‌محیطی کار کنند یا اعانه دهند) (آماگو؛ ۲۰۱۵:۲۲۱) مزیت‌های ویژه سازمان‌های مردم‌نهاد عبارت است از:

- ۱- توانایی تکمیل تلاش‌های دولت: دولت و سازمان‌های مردم‌نهاد مکمل فعالیت‌های یکدیگرند.
- ۲- مشاوره سیاستی: دانش و تجربه آن‌ها بر اولویت‌های دولت و برنامه‌های توسعه در سطوح مختلف اثرگذار است. این سازمان‌ها جایگاه مهمی در تولید اطلاعات و داده‌ها و جلب نظر تصمیم‌گیران به واقعیت‌های موجود داشته‌اند.
- ۳- شبکه‌سازی و همکاری بین سازمان‌های مردم‌نهاد: جهت ایجاد شبکه‌های گسترده و همبستگی و اتحاد راهبردی.
- ۴- شفافیت و پاسخگویی: علت قابل اعتماد و

سمن‌ها به خوبی برای ایفای نقش‌های خودشان در ارائه خدمات به شهروندان شناخته شده‌اند به خصوص در خلال دوره‌های ناآرامی، تنش اجتماعی یا جنگ‌های داخلی زمانی که سازمان‌های دولتی و شهرداری‌ها بر کارکردهای از پیش تعیین شده‌شان نظارت کمی دارند. (آماگو؛ ۲۰۱۵:۲۲۲؛ به نقل از بروانکار و ولاموری؛ ۲۰۰۹) آن‌ها این وظایف را با ریسک بالایی در زندگی و امنیت کارکنانشان اجرا می‌کنند. در چنین شرایطی سمن‌های محلی با دریافت حمایت از هم‌تایان بین‌المللی خود مسئولیت ارائه خدمات ضروری و کمک‌های بشردوستانه به مردم محلی را بر عهده گیرد. (آماگو؛ ۲۰۱۵:۲۲۲؛ به نقل از هاگر و براندی؛ ۲۰۰۴) در نهایت، سازمان‌های غیردولتی بخش مهمی از جامعه معاصر را تشکیل می‌دهند و می‌توانند براساس کمک‌های داوطلبانه شهروندان عادی (هم‌خیریه و هم‌پولی) به طور قابل ملاحظه‌ای کار کنند. با توجه به این که مشارکت در سازمان‌های غیردولتی داوطلبانه است، کمک‌کنندگان به سازمان‌های غیر دولتی خاص تمایل دارند که افراد همفکر باشند. (آماگو؛ ۲۰۱۵:۲۲۲) این سازمان‌ها می‌توانند اهداف خود را در چند حوزه تحقق بخشند؛ از جمله: فعالیت‌های اجتماعی، آموزشی، فرهنگی و ائتلاف حرفه‌ای، فعالیت‌های مرتبط با سرگرمی یا مربوط به امنیت که بسیار اهمیت داشته و به طور فزاینده‌ای محبوب می‌باشند. سال‌هاست که سازمان‌های جدید فعالیت‌های خود را آغاز می‌کنند که اهداف اصلی آن‌ها عملیات در امور امنیتی است. (هاولنا و اوگلینسکی؛ ۲۰۱۵:۳۷۷؛ به نقل از کوتنیس-گورسکا و ویسوسکی؛ ۲۰۱۱)

با توجه به ادبیات ارائه شده، برخی از مهمترین معیارهای مشارکت سمن‌ها در مدیریت شهری را می‌توان این گونه جمع‌بندی نمود::

۱- سرمایه اجتماعی و مشارکت شهروندی: به طور خلاصه سرمایه اجتماعی عبارتست از اعتماد هنجارها و شبکه‌هایی که امکان مشارکت مردم در اقدامات

اجتماعی را به منظور حصول سود متقابل فراهم می‌آورد. (تلخاب، سلطانی، خمسه و حسین پور؛ ۱۳۹۴:۱۰۷) مشارکت عمومی در خدمات اجتماعی و سایر فعالیت‌های اجتماعی که قرار است ساکنان جامعه را توانمند کند، به سرمایه اجتماعی آن‌ها می‌افزاید، و در نتیجه می‌تواند به ایجاد اقدامات اجتماعی عمیق و وسیع‌تر در جامعه کمک کند. (ژوو، پرکینز و چو؛ ۲۰۱۰:۲۶۰)

۲- مدیریت فرهنگ محلی: مهم‌ترین و بارزترین عوامل و انگیزه‌های همگرایی حضور در تعاملات فرهنگی می‌باشد که بنیانی برای مشارکت و هم‌شناختی و محبت و تعامل فکری و عملی ایجاد می‌نماید. (لطفی و همکاران؛ ۱۳۸۸:۱۰۵؛ فاضلی، کاظمیان و نصرتی؛ ۱۳۹۴:۱۳)

۳- بهبود زندگی و کاهش فقر شهری: بهبود شرایط شغلی و زندگی شهروندان با توجه ویژه به افراد و اقشار کم درآمد. (داداش پور؛ ۲۰۰۲:۸۸) زیرا سرمایه‌گذاری‌های تولیدی و ایجاد شغل موجب ارتقاء پایدار زندگی افراد جامعه می‌شود و از طرف دیگر آینده اقتصادی شهرها می‌تواند به دلیل عدم کارآیی زیرساخت‌ها و خدمات یا شرایط نامناسب بهداشتی ساکنان مورد تهدید قرار گیرد. (یار احمدی و آواکیان، ۱۳۹۵:۱۱۰) در واقع مدیریت شهری، عملکرد مطلوب اداره شهرستان را که به بهبود شرایط اقتصادی و اجتماعی شهر کمک می‌کند، فراهم می‌نماید. (به‌لایا؛ ۲۰۱۱:۱۴۱)

۴- شفافیت عملکرد مدیریت شهری: شفافیت اقدامات مدیریت شهری و اطلاع‌رسانی به شهروندان به منظور همکاری و مشارکت آن‌ها در مدیریت محلات. (تلخاب و هکاران؛ ۱۳۹۴:۱۱۹)

۵ ارائه خدمات شهری: ایجاد زیرساخت‌های اساسی برای عملکرد کارآمد شهرها و آماده سازی خدمات لازم برای توسعه منابع انسانی، ارتقای بهره‌وری و استانداردهای زندگی شهری. (لطفی و همکاران؛ ۱۳۸۸:۱۰۵)

### ۳- نوع شناسی سمن‌ها و تعاریف آن‌ها

سازمان‌های مردم نهاد را به اشکال متفاوت می‌توان دسته‌بندی کرد. سالامون و آنهایر (۱۹۹۹) شش طبقه از گرایش سمن‌ها را مشخص کرده‌اند که عبارتند از: رفاه، توسعه، توسعه آموزش، شبکه سازی، پژوهش و حمایت. (آماگو؛ ۲۰۱۵:۲۲۱) با توجه به گفته کاماریا و لویس (۲۰۰۹) محدوده فعالیت‌های سازمان‌های مردم نهاد از کمک به خود (از طریق کمک به اعضا) تا ارائه خدمات به بخش‌های خاصی از جامعه گسترده‌تر یا پوشش برای موضوعات در سطوح محلی، ملی و بین‌المللی است. آن‌ها می‌توانند در حوزه سلامت، آموزش، بخش صنعتی یا کشاورزی، یا درباره حقوق بشر گسترده یا مسائل جنسیتی فعالیت کنند. (آماگو؛ ۲۰۱۵:۲۲۲) نوعی طبقه‌بندی می‌تواند اساس زمینه فعالیت آن‌ها باشد. این سازمان‌ها در زمینه‌های گوناگونی چون: فرهنگی، اجتماعی، آموزشی-پژوهشی و ... فعالیت می‌کنند. (مراجعه به جدول ۲) همهٔ این فعالیت‌ها، علیرغم تنوع و

تفاوت، از یک ویژگی مشترک برخوردارند و آن رویکرد غیر انتفاعی است. سازمان‌های مردم نهاد فعالیت‌های بسیار گسترده و متنوعی دارند ولی در هیچ زمینه‌ای به کسب و کار وارد نشده و اهداف سودگرایانه ندارند. (قراملکی و سالاری؛ ۱۳۸۸:۳۸) با توجه به تعاریف ذکر شده می‌توان انواع سمن‌های مورد پذیرش ما در این پژوهش را در انواع زیر خلاصه کرد:

- ۱- حقوق شهروندی و اقلیت‌ها: بسیاری از سمن‌ها بر مبنای دفاع از حق یا حقوق و دفع محرومیت انسان‌ها تأسیس می‌شوند. این سازمان‌ها اغلب به صورت واکنش در قبال ظلم و ستم به وجود می‌آیند و ماهیت و آرمانی کاملاً اخلاقی دارند. (قراملکی و سالاری؛ ۱۳۸۸:۴۳) همچنین سازمان‌های اقلیت نماینده‌ی منافع گروه‌های اقلیت هستند. (هاولنا و اولینسکی؛ ۲۰۱۵:۳۷۷)
- ۲- رفاه و توسعه پایدار: ارائه خدمات به همه کسانی که به آن نیازمند هستند یا فقط برای گروه‌های خاصی از افراد. (هاولنا و اولینسکی؛ ۲۰۱۵:۳۷۷)

جدول ۲- انواع سازمان‌های مردم نهاد (همان، ۱۳۸۸:۴۶)

ردیف	ملاک طبقه بندی	گونه‌های سمن
۱	زمینه فعالیت	فرهنگی؛ اجتماعی؛ آموزشی- پژوهشی؛ تفریحی؛ مذهبی؛ ورزشی؛ صنفی؛ توسعه‌ای؛ زیست محیطی؛ انسان دوستانه؛ حقوقی؛ اضطراری؛ خانواده و سلامت؛ اخلاقیات و ارزش‌ها؛ منابع انسانی و طبیعی؛ صلح و امنیت؛ توانمندسازی اقلیت‌های قومی و نژادی
۲	سطح فعالیت	محلی؛ ملی؛ بین‌المللی؛ عملیاتی؛ حمایتی
۳	نوع اهداف مدنظر	بلند مدت - میان مدت - کوتاه مدت
۴	جهت گیری سازمانی	سازمان‌های داوطلبانه؛ پیمانکاران خدمات عمومی؛ سازمان‌های مردمی؛ سازمان‌های غیردولتی؛ سازمان‌های دفاع از حقوق انسان‌ها؛ سازمان‌های حمایت از محیط زیست؛ سازمان‌های امدادگر؛ سازمان‌های صنفی؛ سازمان‌های هدایتی
۵	قالب شکلی	انجمن؛ سازمان؛ نهاد؛ بنیاد؛ مؤسسه؛ تعاونی؛ باشگاه؛ گروه؛ هیئت؛ کانون؛ مرکز؛ جمعیت؛ مجمع؛ خانه

هاولنا و اولینسکی؛ ۳۷۶:۲۰۱۵)

### مدل مفهومی پژوهش

مدل حاضر، حاصل مطالعه مبانی نظری تحقیق است که پس از آن معیارها و گونه‌های سازمان‌های مردم نهاد در بهبود اثربخشی مدیریت شهری با رویکرد مشارکت عمومی، استخراج و سپس با بررسی، نقد و اصلاح شاخص‌های موجود، نکات قابل توجه مورد بازبینی قرار گرفت، سپس شاخص‌های مدل انتخاب و بعضی از شاخص‌ها نیز ادغام شدند. معیار و گزینه‌های انتخاب شده به وسیله خبرگان مورد بررسی قرار گرفتند و معیار و گزینه‌های با اهمیت از دید خبرگان به عنوان معیار و گزینه‌های مدل انتخاب شدند. معیارها نمایانگر عوامل مؤثر بر بهبود اثربخشی مدیریت شهری بوده و گزینه‌ها ناظر بر انواع سمن هاست.

### روش شناسی پژوهش

روش تحقیق مورد استفاده در این پژوهش روشی کمی براساس یکی از تکنیک‌های MADM یعنی تکنیک تجزیه و تحلیل سلسله‌مراتبی می‌باشد. نظر به این که هدف اصلی از انجام تحقیق حاضر با توجه به مسئله پژوهش اولویت‌بندی انواع سمن‌ها در

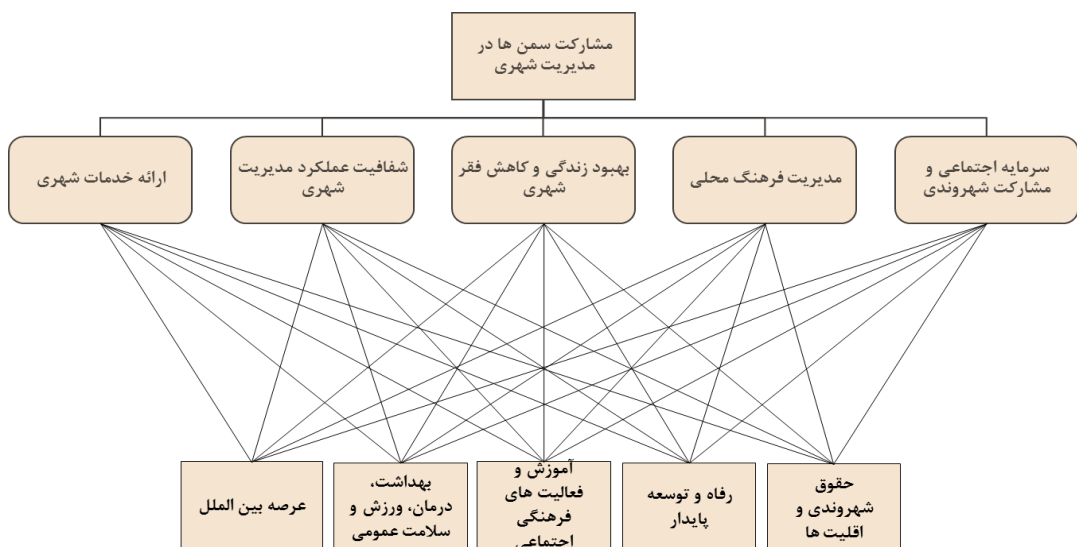
آموزش و فعالیت‌های فرهنگی اجتماعی: بخش اعظمی از فعالیت سازمان‌های مردم نهاد در زمره فعالیت‌های فرهنگی بوده و با هدف تأثیر گذاری ذهنی، نگرشی، گرایشی، بینشی و رفتاری مشخص بر مخاطب صورت می‌گیرد. (سیاح و شجاعی، ۱۳۹۶:۱)

۳- بهداشت، درمان، ورزش و سلامت عمومی: سلامت جامعه بخش مهمی است که دولت‌ها می‌توانند از مشارکت سازمان‌های مردم نهاد بسیار منتفع گردند. (دهستانی اسفندآبادی؛ ۱۱:۱۳۸۶)

سازمان‌های مردم نهاد می‌توانند با رصد و پایش مشکلات جامعه مخصوصاً زنان، کودکان و محرومان، گام‌هایی اساسی در سلامت روحی و جسمی آن‌ها بردارند. (نژدی منش و عبداللهی اصل؛ ۶:۱۳۹۴)

۵- عرصه بین الملل: در چنین شرایطی سمن‌های محلی با دریافت حمایت از هم‌تایان بین المللی خود مسئولیت ارائه خدمات ضروری و کمک‌های بشردوستانه به مردم محلی را بر عهده گیرد. (آماگو؛ ۲۲۲:۲۰۱۵)

همچنین آن‌ها به عنوان یک مکانیزم هشدار دهنده اولیه برای کمک به نظارت و اجرای توافقتنامه‌های بین المللی خدمت می‌کنند.



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش (داداش پور، ۲۰۰۲؛ عزیززاده و همکاران، ۱۳۹۲؛ هاولنا و اوگلینسکی، ۲۰۱۵؛ فرامرز

قراملکی و سالاری، ۱۳۸۸)

ارتقای اثربخشی مدیریت شهری با رویکرد مشارکت عمومی است، بنابراین استفاده از تکنیک‌های نرم پژوهش عملیاتی تناسب و سازگاری بیشتری با هدف و مسئله پژوهش دارد.

تکنیک AHP به تصمیم‌گیرندگان کمک می‌کند تا اثرات متقابل و همزمان بسیاری از وضعیت‌های پیچیده و نامشخص را تعیین کنند. AHP بر سه اصل کلی استوار است:

- ۱- اصل ترسیم درخت سلسله مراتبی
- ۲- اصل تدوین و تعیین اولویت‌ها
- ۳- اصل سازگاری منطقی قضاوت‌ها (مؤمنی؛ ۱۳۹۱:۴۰)

روش AHP مقایسه‌های زوجی را برای سنجش اهمیت نسبی عناصر در هر سطح سلسله مراتبی انجام می‌دهد و گزینه‌هایی را در پایین‌ترین سطح سلسله مراتب ارزیابی می‌کند تا بهترین تصمیم را در میان گزینه‌های مختلف انتخاب کند. (تازمن و سایپاهی؛ ۲۰۱۱:۱۳)

گام‌های عملیاتی روش‌شناسی پژوهش در این تحقیق عبارتند از:

- ۱- استخراج اهداف و گزینه‌های تصمیم و معیارها
- ۲- طراحی پرسشنامه شامل ۶ عدد ماتریس زوجی
- ۳- توزیع پرسشنامه میان خبرگان
- ۴- جمع‌آوری و ورود اطلاعات به نرم‌افزار Super Decisions
- ۵- اخذ و تحلیل خروجی‌های نرم‌افزار

### روش جمع‌آوری اطلاعات

ابزار مورد استفاده در این تحقیق پرسش‌نامه بسته می‌باشد که گویه‌های آن براساس شناسایی معیارها (اهم اهداف مدیریت شهری) و گزینه‌های مطالعاتی (اهم گونه‌های سمن‌ها) در پیشینه تحقیق و مرور ادبیات موضوع بدست آمده است که براساس تکنیک AHP به صورت ۶ جدول مقایسات زوجی مشتمل بر ۶۰ سؤال شکل گرفته است که روایی آن به صورت روایی محتوا به تأیید خبرگان رسیده است.

همچنین نمونه‌گیری در این پژوهش به صورت قضاوتی و هدفمند و خبره محور می‌باشد به صورتی که در این مطالعه تعداد ۲۱ نفر از خبرگان حوزه مدیریت شهری و سمن‌ها شناسایی شدند ولی در نهایت ۱۶ نفر از آنان (۳ نفر از میان اساتید دانشگاهی مرتبط با رشته مدیریت شهری، ۴ نفر از مدیران و کارشناسان مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهر تهران، ۶ نفر از مؤسسان و فعالان سازمان‌های مردم‌نهاد شهری و ۳ نفر از مدیران و کارشناسان شهرداری) در تکمیل پرسشنامه مشارکت داشته و مبنای تحلیل داده‌ها قرار گرفتند.

این پژوهش در گام اول اقدام به شناسایی و استخراج عوامل مهم و تأثیرگذار بر بهبود اثربخشی مدیریت شهری و نیز انواع سمن‌ها با بررسی و مطالعات محققین نموده است. در گام دوم با استفاده از فن AHP اقدام به فرموله کردن عوامل مؤثر بر بهبود اثربخشی مدیریت شهری به صورت سلسله مراتبی نموده است. سپس این شاخص‌ها در قالب پرسشنامه در اختیار نمونه تحقیق قرار داده شد و شاخص‌های شناسایی شده به وسیله نرم افزار و همچنین در تعیین وزن و اولویت بندی عوامل مؤثر بر بهبود اثربخشی مدیریت شهری و نیز انتخاب سمن‌های مرتبط و با هدف تسریع انجام محاسبات مربوط به تجزیه و تحلیل داده‌های حاصله از پرسشنامه‌ها و به حداقل رساندن خطا در محاسبات اقدام به استفاده از نرم افزار کاربردی صدر الذکر نموده است.

### روش تجزیه و تحلیل

در این مرحله از نرم افزار Super Decisions استفاده شده است. در این روش با ترسیم درخت سلسله مراتبی و مقایسات زوجی گزینه‌ها و معیارهای تعیین شده بر اساس اطلاعات مستخرج از پرسشنامه‌ها، به منظور تعیین راهبردها، میزان ارتباط بین معیارهای مختلف را دو به دو با یکدیگر طبق اصل سازگاری قضاوت‌ها بیان نموده است. به خروجی‌های این نرم افزار در قسمت



## مقایسه و تعیین اولویت معیارهای اصلی بر اساس هدف

با مقایسه زوجی معیارهای اصلی بر اساس هدف، ضریب اهمیت هر یک از معیارهای اصلی محاسبه شد. برای این منظور از نظر ۱۶ نفر کارشناس استفاده شده است.

برونداد نرم افزار Super Decisions برای تعیین اولویت معیارهای اصلی در شکل ۲ زیر ارائه شده است: بر اساس بردار ویژه به دست آمده:

- بیشترین اولویت مربوط به معیار بهبود زندگی و کاهش فقر شهری با وزن نرمال شده ۰/۳۵۵ است.
- ارائه خدمات شهری با وزن نرمال ۰/۲۸۳ در اولویت دوم قرار دارد.
- شفافیت عملکرد مدیریت شهری با وزن نرمال ۰/۱۸۷ در اولویت سوم قرار دارد.

- سرمایه اجتماعی و مشارکت شهروندی با وزن نرمال ۰/۱۳۲ در اولویت بعدی قرار دارد.
- مدیریت فرهنگ محلی نیز از کمترین اولویت برخوردار است.

ضریب ناسازگاری مقایسه‌های انجام شده نیز برابر ۰/۰۹ به دست آمده است.

## مقایسه و تعیین اولویت گزینه‌ها (گروه سمن‌ها) بر اساس معیارها

بر اساس بردار ویژه به دست آمده:

- بیشترین اولویت مربوط به سمن بهداشت، درمان، ورزش و سلامت عمومی با وزن نرمال شده ۰/۴۰۲ است.
- سمن رفاه و توسعه پایدار با وزن نرمال ۰/۲۴۶ در اولویت دوم قرار دارد.
- سمن آموزش و فعالیت‌های فرهنگی اجتماعی با وزن نرمال ۰/۱۸۶ در اولویت سوم قرار دارد.
- سمن حقوق شهروندی و اقلیت‌ها با وزن نرمال

یافته‌های تحقیق اشاره شده است. نرخ ناسازگاری (Inconsistency) در این تحقیق برابر با ۰/۰۹ می‌باشد که نشان دهنده اعتبار و پایایی یافته‌های تحقیق است. جهت محاسبه شاخص ناسازگاری (I)، ابتدا بردار مجموع وزنی (WSV) را به وسیله ضرب ماتریس مقایسات زوجی شاخص‌ها (D) در بردار وزن‌های نسبی شاخص‌ها (W) محاسبه می‌کنیم. سپس هر یک از عناصر بردار مجموع وزنی (WSV) را بر هر یک از عناصر بردار وزن‌های نسبی (W) تقسیم می‌نماییم تا بردار سازگاری پدیدار شود. در مرحله بعد میانگین حسابی عناصر بردار CV را حساب نموده و حاصل را با  $\lambda_{max}$  مشخص می‌نماییم. سپس با استفاده از معادله (۱) شاخص ناسازگاری را بدست می‌آوریم. (مؤمنی؛ ۱۳۸۹:۴۳)

$$II = \frac{\lambda_{max} - n}{n - 1}$$

معادله (۱)

معادله (۱)

در معادله (۱)،  $n$  تعداد معیارها (شاخص‌ها) در مسأله است. در نهایت برای محاسبه نرخ ناسازگاری از معادله (۲) استفاده می‌نماییم. (مؤمنی؛ ۱۳۸۹:۴۴)

$$IR = \frac{II}{IRI}$$

معادله (۲)

معادله (۲)

در معادله (۲)، IRI (شاخص ناسازگاری تصادفی) مقداری است که از جدول ۳ و بر اساس تعداد شاخص‌های مسأله  $n$  محاسبه می‌گردد. (مؤمنی؛ ۱۳۸۹:۴۴)

## یافته‌های پژوهش

جدول ۳ - شاخص ناسازگاری تصادفی (مؤمنی؛ ۱۳۸۹:۴۴)

$n$	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰
IRI	۰	۰	۰/۵۸	۰/۹۰	۱/۱۲	۰/۲۴	۱/۳۲	۱/۴۱	۱/۴۵	۱/۵۱

### جدول ۳- تعیین اولویت معیارهای اصلی مطالعه

بهره‌دهی و کاهش فقر شهری	بهبود زندگی و کاهش فقر شهری	ارائه خدمات شهری	مدیریت فرهنگ محلی	سرمایه اجتماعی و مشارکت شهروندی	شفافیت عملکرد مدیریت شهری	بردار ویژه
بهبود زندگی و کاهش فقر شهری	۱/۰	۲/۴۳	۳/۸۴	۶/۹۶	۱/۸۰	۰/۳۵۵
ارائه خدمات شهری	۰/۴۱	۱/۰	۵/۹۰	۰/۵	۶/۵۴	۰/۲۸۳
مدیریت فرهنگ محلی	۰/۲۶	۰/۱۶	۱/۰	۰/۳۰	۰/۳۴	۰/۰۴۱
سرمایه اجتماعی و مشارکت شهروندی	۰/۱۴	۲/۰	۳/۲۵	۱/۰	۰/۱۷	۰/۱۳۲
شفافیت عملکرد مدیریت شهری	۰/۵۵	۰/۱۵	۲/۹۲	۵/۶۶	۱/۰	۰/۱۸۷

Inconsistency=۰/۰۹

Improving~	0.35513
Local cul~	0.04134
Providing~	0.28360
Social ca~	0.13242
Transpare~	0.18752

شکل ۲- برون‌داد نرم افزار سوپر دسیژنز برای تعیین اولویت معیارهای اصلی بر اساس هدف

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

۲۶۴

سمن‌ها بر اساس معیارهای اصلی شناسایی شده با استفاده از تکنیک AHP می‌توان نتیجه گرفت اولویت نخست در انواع سمن‌ها، سمن «بهداشت، درمان، ورزش و سلامت عمومی» است و سمن‌های رفاه و توسعه پایدار، آموزش و فعالیت‌های فرهنگی اجتماعی، حقوق شهروندی و اقلیت‌ها و سمن‌های فعال در عرصه بین الملل به ترتیب در رتبه‌های بعدی قرار داشته‌اند.

از بررسی میان انواع سمن‌ها با معیارهای بهبود زندگی و کاهش فقر شهری، ارائه خدمات شهری و مدیریت فرهنگ محلی مشخص شد که به ترتیب سمن‌های بهداشت، درمان، ورزش و سلامت عمومی، رفاه و توسعه پایدار، آموزش و فعالیت‌های فرهنگی اجتماعی، حقوق شهروندی و اقلیت‌ها و

در اولویت بعدی قرار دارد.

• سمن‌های فعال در عرصه بین الملل نیز از کمترین اولویت برخوردارند.

#### نتیجه‌گیری و پیشنهادهای پژوهش

• این پژوهش با هدف اولویت‌بندی انواع سمن‌ها در ارتقای اثربخشی مدیریت شهری با رویکرد مشارکت عمومی صورت گرفته است. نتایج اولویت بندی معیارهای شناسایی شده با استفاده از روش AHP به شرح ذیل می‌باشد: معیار بهبود زندگی و کاهش فقر شهری از بیشترین اولویت برخوردار است. معیارهای ارائه خدمات شهری، شفافیت عملکرد مدیریت شهری، سرمایه اجتماعی و مشارکت شهروندی و مدیریت فرهنگ محلی به ترتیب در اولویت‌های بعدی قرار داشته‌اند. انتخاب بهترین

#### جدول ۴- اولویت نهایی معیارها و گزینه‌های تصمیم‌گیری

بردار ویژه	معیارها					نوع سمن
	شفافیت عملکرد مدیریت شهری	سرمایه اجتماعی و مشارکت شهروندی	مدیریت فرهنگ محلی	ارائه خدمات شهری	بهبود زندگی و کاهش فقر شهری	
۰/۱۸۶	۰/۲۲۴	۰/۱۰۳	۰/۱۶۵	۰/۱۹۵	۰/۱۹۲	آموزش و فعالیت‌های فرهنگی اجتماعی
۰/۴۰۲	۰/۲۰۷	۰/۵۸۵	۰/۴۶۰	۰/۴۱۸	۰/۴۱۷	بهداشت، درمان، ورزش و سلامت عمومی
۰/۰۵۴	۰/۰۶۸	۰/۰۴۰	۰/۰۴۶	۰/۰۵۰	۰/۰۵۵	عرصه بین الملل
۰/۱۰۹	۰/۱۹۸	۰/۱۵۱	۰/۰۵۶	۰/۰۸۳	۰/۰۷۴	حقوق شهروندی و اقلیت‌ها
۰/۲۴۶	۰/۳۰۰	۰/۱۱۸	۰/۲۷۱	۰/۲۵۱	۰/۲۵۹	رفاه و توسعه پایدار

Name	Graphic	Ideals	Normals
Citizenship and minority rights		0.273124	0.109940
Education and cultural and social activities		0.462938	0.186346
Health, treatment, exercise, and general he~		1.000000	0.402529
Prosperity and sustainable development		0.612955	0.246732
The International		0.135274	0.054452

شکل ۳- اولویت نهایی شاخص‌ها، برونداد نرم افزار سوپر دسیژنز

شد، پیشنهادات زیر ارائه می‌گردد:

- با توجه آنکه دو گونه سمن «حقوق شهروندی و اقلیت‌ها» و «عرصه بین‌الملل» در ارتقای عملکرد مدیریت شهری کمترین نقش آفرینی را دارند لذا توصیه می‌شود تقویت سمن‌های مذکور و طراحی ساز و کار انگیزشی جلب مشارکت شهروندان در این دو نوع سمن در دستور کار نهادهای مسئول از جمله شورای اسلامی شهر تهران و نیز شهرداری تهران قرار گیرد.
- با توجه به اهمیت روزافزون معیار خدمات شهری در مباحث علمی و نیز تأثیر معنادار آن در بهبود

نیز سمن‌های فعال در عرصه بین‌الملل می‌توانند در این زمینه مؤثر باشند. در مجموع باید گفت وضعیت رتبه‌بندی انواع سمن‌ها در هر کدام از معیارهای ۵ گانه موجود در مدل مفهومی متفاوت است. به عنوان مثال در سمن «رفاه و توسعه پایدار» در معیار شفافیت عملکرد رتبه نخست و در معیار ارائه خدمات شهری رتبه دوم اهمیت را پس از سمن «بهداشت، درمان و ورزش عمومی» دارا می‌باشد. انواع تفاوت رتبه‌های سمن‌ها در جدول شماره ۴ قابل مشاهده است. بر اساس یافته‌های تحقیق که تا بدین جا تشریح

رضایت عمومی، پیشنهاد می‌شود موضوع تقویت سمن‌های «حقوق شهروندی و اقلیت‌ها» که وضعیت پایین‌تر از متوسط در این معیار را داشته است، بیش از پیش در دستور کار سیاستگذاران و برنامه‌ریزان اجتماعی و شهری قرار گیرد.

• با توجه به اهمیت اهداف مدیریت شهری و نقش آن در جلب رضایت شهروندان، پیشنهاد می‌شود که تمامی تشکلهای مردم‌نهاد ملی و محلی در مرحله تأسیس و صدور مجوز فعالیت پیوستی تحت عنوان «پیوست شهری» ارائه نمایند. هدف از ارائه این پیوست اطمینان بخشی از توجه به تأثیرات عملکردی سمن متقاضی در عملکرد مدیریت محلی و شهری و تبیین چگونگی این اثرگذاری است. طبعاً ارائه چنین پیوستی در کنترل آسیب‌های اجتماعی در سطح شهر بسیار موثر بوده و مؤسسان هر کدام از سمن‌ها را متوجه این موضوع خواهد ساخت.

• با توجه به مدل مفهومی و یافته‌های تحقیق چند موضوع پژوهشی برای محققان آتی به شرح ذیل پیشنهاد می‌شود: «طراحی الگوی اثربخشی سمن‌ها در راستای تقویت کارآمدی مدیریت شهری»؛ «آسیب‌شناسی و عارضه‌یابی عملکرد تشکلهای مردم‌نهاد شهری در جلب مشارکت عمومی»؛ «مطالعه تطبیقی وضعیت مشارکت عمومی سمن‌ها در ایران و کشورهای هم‌تراز منطقه‌ای و بین‌المللی»؛ «طراحی الگوی پیوست شهری در مرحله تأسیس و صدور مجوز سمن‌ها».

#### منابع

۱- اسفند آبادی، ح. د. (۱۳۸۶). همکاری دولت و سازمان‌های مردم‌نهاد در توسعه فرهنگ و تعاون، ص. ۱۰-۱۳.

۲- تلخاب، م.، سلطانی، ع.، خمسه، م.، و حسین پور، م. (دوره ۳، شماره ۱ بهار ۱۳۹۴). تحلیل مدیریت مشارکتی محلات با تأکید بر نقش سرمایه اجتماعی (مطالعه موردی: ناحیه ۱، منطقه ۱۵ شهرداری تهران). پژوهش‌های جغرافیای برنامه ریزی شهری، ص. ۱۰۱-۱۲۲.

۳- حاجتی، ن.، و منصوری، ا. (۱۳۹۲). نقش مشارکت شهروندان در توسعه مدیریت کلان شهری. اولین همایش ملی جغرافیا، شهرسازی و توسعه پایدار. تهران: دانشگاه صنعت هوایی.

۴- خانمحمدی، ه.، واعظی، ر.، و تهرانی، م. د. (سال دوم، شماره ۷ تابستان ۱۳۹۳). الگوی مشارکت شهروندی در مدیریت دولتی مبتنی بر تعالیم نهج البلاغه. مدیریت سازمانهای دولتی، ص. ۲۵-۴۸.

۵- داداش پور، ه. (۱۳۸۰). بهمن شماره ۱۲۰). مدیریت شهری؛ اهداف و راهبرد ها. فصلنامه تدبیر، ص. ۸۶-۸۹.

۶- رجبی، آ.، و حصاری نژاد، ج. (۱۳۹۲). شرکت های مردم نهاد شهری؛ راهکاری برای مشارکت شهروندان در مدیریت شهری. فصلنامه اقتصاد و مدیریت شهری، ۱۱۱-۱۳۰.

۷- رضوی، س. (۱۳۸۸). بررسی الگوهای تقویت مشارکت مردم در بخش منابع طبیعی براساس فرهنگ جهادی. دومین همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی. تهران: وزارت جهاد کشاورزی.

۸- رضوی الهاشم، ب.، و موسایی، م. (۱۳۹۰). سال یازدهم شماره ۴۱). بررسی (SWOT) مشارکت شهروندان در امور شهری. رفاه اجتماعی، ص. ۱۲۳-۱۵۲.

۹- سیاح، م.، و شجاعتی، گ. (۱۳۹۶). ارائه مدلی کاربردی جهت ارزیابی فعالیتهای فرهنگی سازمانهای مردم نهاد. دومین کنفرانس علوم انسانی اسلامی (ص. ۱۲). تهران: همایش ملی علوم انسانی اسلامی - دوره اول.

۱۰- عبدالله زاده، ر. (۱۳۹۳). نحوه جلب مشارکت پایدار مردمی در حوزه های خدمات شهری. اولین همایش ملی در جستجوی شهر فردا و اکاوی مفاهیم و مصادیق در شهر اسلامی - ایرانی. تهران: شرکت دیبا افق رایا.

۱۱- علیزاده، ک.، رضوی نژاد، م.، و رادفر، م. (سال اول، شماره ۱ اول بهار ۱۳۹۲). بررسی نقش و مشارکت مردم در اداره امور شهری (نمونه موردی

یافته: بررسی مدیریت شهری ایران در دوره های مختلف و تحلیل چالش های پیش روی آن. مطالعات جغرافیا، عمران و مدیریت شهری، ۱۰۹-۱۲۰.

Amagoh, F. (15, 3 2015). Improving the credibility and effectiveness of non-governmental organizations. *Progress in Development Studies*, pp. 221-239.

BAČLIJA, I. (22, no. 2 2011). Urban management in a European context. *Urbani izziv*, volume, pp. 137-146.

Foo, K. (2018). Examining the Role of NGOs in urban environmental governance. *Cities* 77, 67-72.

Forouzanfar, M., Goghary, J. S., & Daryabaygi, M. (Vol. 3, No.12a August. 2014). HOW CAN CITIZENS TAKE PART IN ADMINISTRATING A CITY? (CASE STUDY: SIRJAN, IRAN). *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, pp. 116-123.

Hawlana, T.G., & Ogłozniński, M. (4, 32 2015). NON-GOVERNMENTAL ORGANIZATIONS AS ACTIVE PARTICIPANTS IN ROAD SAFETY PROGRAMMES. *ZARZĄDZANIE PUBLICZNE*, pp. 373-383.

Karimifard, L. (2016). Urban sustainable development from public participation in urban management. *Int. J. Hum. Capital Urban Manage*, 141-148.

Sanyal, P. (2012). Capacity Building Through Partnership: Intermediary Nongovernmental Organizations as Local and Global Actors. *Harvard University*, 66-71.

Shiri, T., & Rahbar, L. S. (2015). Measuring the level of citizen participation in urban management based on urban good governance: A Case Study in District one in Tehran. *European Online Journal of*

منطقه ۱۰ شهرداری مشهد). مطالعات برنامه ریزی شهری، ص. ۶۱-۸۷.

۱۲- فاضلی، ن.، کاظمیان، غ.، و نصرتی، م. ر. (۱۳۹۴). کارکرد فرهنگ مدیریت شهری در ارتقای فرهنگ مشارکت شهروندی برای اداره امور محلی. فصلنامه انجمن ایرانی مطالعات فرهنگی و ارتباطات، ۱۱-۳۶. ۱۳- فیضمدیان، پ. (۱۳۹۶). فرهنگ و توسعه مشارکت های مردمی. فصلنامه علمی تخصصی روانشناسی، علوم اجتماعی و علوم تربیتی، ۱۰۰-۱۱۲.

۱۴- قراملکی، ا. ف. و سالاری، ز. (۱۳۸۸). اخلاق در سازمان های مردم نهاد. تهران: مرکز امور زنان و خانواده نهاد ریاست جمهوری.

۱۵- لطفی، ح.، عدالتخواه، ف.، میرزایی، م. و وزی ر پور، ش. (سال دوم، شماره اول زمستان ۱۳۸۸). مدیریت شهری و جایگاه آن در ارتقاء حقوق شهروندان. فصلنامه علمی پژوهشی جغرافیای انسانی، ص. ۱۰۱-۱۱۰.

۱۶- محسنی، ر. ع. (سال دوم، شماره ۷ و ۸ پاییز و زمستان ۱۳۸۳). جنبه های اجتماعی مدیریت کلان شهر ها با تأکید بر مشارکت شهروندان. مدیریت فردا، ص. ۸۳-۹۰.

۱۷- مؤمنی، م. (۱۳۸۵). مباحث نوین در تحقیق در عملیات. تهران: انتشارات دانشگاه تهران.

۱۸- نژندی منش، ه. و عبدالهیی اصل، س. (۱۳۹۴). نقش سازمان های مردم نهاد (NGO) در ترویج حقوق شهروندی. همایش سراسری تبیین حقوق شهروندی (ص. ۱۸). ارومیه: جهاد دانشگاهی واحد آذربایجان غربی.

۱۹- نوایی، ع. (۱۳۹۱، سال هجدهم شماره دوم). ویژگیهای مدیریت شهر مطلوب در آرمانشهر اسلامی. پژوهشهای اجتماعی اسلامی، ص. ۶۵-۸۶.

۲۰- وزارت کشور. (۱۳۹۷، ۵، ۱۶). بازیابی از پایگاه اطلاع رسانی وزارت کشور: <https://www.moi.ir/>

۲۱- یاراحمدی، ع. و آواکیان، پ. (۱۳۹۵). مقایسه سیستم مدیریت شهری در ایران و کشورهای توسعه

Natural and Social Sciences, 2172-2179.

Shiraz, M. S., & Shokouhi, M. A. (August 2016). Measuring the level of citizen participation in urban management based on urban good governance pattern. Case study: Mashhad. INTERNATIONAL JOURNAL OF HUMANITIES AND CULTURAL STUDIES, 759-774.

Thamminaina, A. (2018). Catalysts but Not Magicians: Role of NGOs in the Tribal Development. SAGE Open, 1-7.

Tuzmen, S., & Sipahi, S. (2011). A MULTI-CRITERIA FACTOR EVALUATION MODEL FOR GAS STATION SITE. JOURNAL OF GLOBAL MANAGEMENT, 12-21.

Xu, Q., Perkins, D. D., & Chung Chow, J. (2010). Sense of Community, Neighboring, and Social Capital as Predictors of Local Political Participation in China. Am J Community Psychol, pp. 259-271.



فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

## نقش معماری نور و نورپردازی ابنیه در آوازه‌سازی و مدیریت چشم‌انداز شبانه شهری

محمدجواد مهدوی نژاد\* - دانشیار گروه معماری، دانشکده هنر و معماری، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.  
 مژگان ارباب - دانشجوی کارشناسی ارشد معماری، دانشکده هنر و معماری، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.  
 مریم ارباب - دانشجوی کارشناسی ارشد معماری، دانشکده هنر و معماری، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.

### Facade and urban aesthetic standards bodies with a focus on indigenous identity (Case between Motahhari Square to the intersection of proof in Qom)

#### Abstract

City branding is one of the important issues in the field of urban management that has been studied extensively in recent years. Branding of cities requires coordinated and coherent efforts to draw a unique city image that is accorded to the expectations of citizens and tourists, which ultimately forms their mental image of the city or place. City managers need to create visual attractions, in the process of brand construction and drawing of the city's image, they need to draw a unique character for the city. In the other hand, City life is divided into two parts daily and night section, and this issue has the importance of creating the city's nightlife along the city's image on the day, so in this area, the lighting of city's components is of particular importance. In this research, by analytical-descriptive method, after reviewing the topic literature in the field of urban branding in order to determine priorities and relationships between indicators, as well as to determine the effect of lighting of each types of buildings in creating city branding, semi-structured interview with a sample of 23 persons that is consisted of experts in this field, it examines different aspects of the subject. In order to answer the question, which of the types of buildings has a more effective role in nocturnal city branding, eight types of buildings have been investigated separately to examine the impact of lighting. The Kendall's tau-b test has also been used to analyze the relationship between variables. The analysis suggests that traditional and old buildings, recreational facilities, commercial buildings, and parks have the most impact on urban night-time branding.

**Keywords:** Lighting Branding- Quality of City Life- Nocturnal City Image- Place Brand- Nocturnal City Brand- Urban management

#### چکیده

آوازه‌سازی شهری، یکی از مسائل مهم در حوزه مدیریت شهری است که در سال‌های اخیر مورد توجه پژوهشگران قرار گرفته‌است. آوازه‌سازی شهرها نیازمند تلاش‌های هماهنگ و منسجم برای ترسیم تصویر شهری منحصر به فرد منطبق با انتظارات شهروندان و گردشگران است که نهایتاً منظر ذهنی آن‌ها را نسبت به شهر یا مکان مورد نظر شکل می‌دهد. مدیران شهری در فرآیند ساخت آوازه و ترسیم تصویر شهر نیازمند خلق و آفرینش جاذبه‌های بصری هستند تا با لحاظ کردن این مولفه بتوانند برای شهر شخصیت منحصر به فردی را ترسیم نمایند. زندگی شهری به دو بخش روزانه و شبانه تقسیم شده‌است و این موضوع اهمیت خلق تصویر شبانه شهری را در کنار تصویر شهر در روز دارای اهمیت خاصی نموده‌است که در این حوزه نورپردازی اجزای شهر از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. در این پژوهش با روش تحلیلی-توصیفی پس از بررسی ادبیات موضوع در حوزه آوازه‌سازی شهری به منظور مشخص نمودن اولویت‌بندی و روابط بین شاخص‌ها و همچنین مشخص کردن میزان تاثیر نورپردازی هر یک از کاربری‌های شهری در خلق آوازه شبانه شهری، مصاحبه نیمه ساختارمند با نمونه ۲۳ نفری متشکل از متخصصین در این حوزه، به بررسی ابعاد مختلف موضوع پرداخته شده‌است. به منظور پاسخ به این پرسش که نورپردازی کدام یک از کاربری‌های شهری نقش موثرتری در خلق آوازه شبانه شهری دارد، ۸ تیپ از کاربری‌های اصلی شهری به تفکیک مورد بررسی قرار گرفته‌اند تا میزان تاثیر نورپردازی آن‌ها مورد بررسی قرار بگیرد. همچنین برای تحلیل رابطه بین متغیرها از آزمون کندال تاو بهره گرفته شده‌است. تحلیل نشانگر این است که نورپردازی ساختمان‌های تاریخی و فرهنگی، کاربری‌های خدماتی، ساختمان‌های تجاری و پارک‌ها به ترتیب بیشترین تاثیر را در ایجاد تصویر شبانه شهری دارند.

**کلیدواژه‌ها:** آوازه نوری، کیفیت زندگی شهری، تصویر شبانه شهری، آوازه مکان، آوازه شبانه شهری، مدیریت شهری.

## مقدمه

در سال‌های اخیر مسئولین شهری همواره در پی راهکارهایی برای افزایش بازاریابی و ارتقا جایگاه بین‌المللی شهرها بوده‌اند. با ظهور شهرهای جهانی در پیامد جهانی شدن، مقوله اقتصاد کلانشهرها و ابعاد رقابت‌پذیری اقتصادی آن‌ها از مهمترین موضوعات در حوزه برنامه ریزی شهری و مدیریت کلانشهر به شمار می‌آید (Matlabi, Heidari, & Shirmohammadi, n.d). در این رابطه آوازه‌سازی شهری از طریق ایجاد تصویر منحصر به فرد راهبردی مناسب برای بهبود رقابت بین شهرها و در نتیجه آن ایجاد منبعی برای ارتقا وضعیت اقتصادی، فرهنگی، سیاسی و اجتماعی است. با شنیدن نام یک شهر، تصویری خوشایند یا ناخوشایند در ذهن شنونده تداعی می‌گردد که می‌تواند ابعاد مختلفی را مانند: تصویر اجتماعی (مانند تصویری از مردم، زندگی روزانه، زندگی شبانه، رفتارها، هنجارها، نمادها، آیین‌ها و...)، یا تصویر اقتصادی (مانند سطح توسعه‌یافتگی، فعالیت‌های اقتصادی، فضای کسب و کار، ظرفیت‌های اقتصادی و سرمایه‌گذاری و...)، یا تصویر کالبدی (مانند مبلمان شهری، موقعیت جغرافیایی، معماری، شهرسازی، منظر شهری، گردشگری و...) را شامل شود.

این موضوع در بسیاری از نقاط جهان به صورت گسترده‌ای مورد توجه و پژوهش قرار گرفته‌است و بصورت مبحث آوازه‌سازی شهری تدوین و اجرا شده‌است و نتایج بسیار مطلوبی کسب کرده‌است و روز به روز بر تعداد شهرهایی که علاقمند به صرف هزینه‌های کلان در این حوزه هستند افزوده می‌شود. در داخل کشور هم نیز اقداماتی برای تشکیل کمیته آوازه شهری، در برخی از شهرها مانند تهران، اصفهان، شیراز، اصفهان، تبریز انجام شده‌است. یکی از روش‌های تصویرسازی ذهنی برای مخاطبین از طریق ویژگی‌های کالبدی شهر مانند معماری و شهرسازی است. همواره خوش‌آیندی محیط بصری در حوزه معماری و شهرسازی امری مهم و

مورد توجه بوده‌است که دامنه فعالیت این امر تنها محدود به روز نمی‌شود و شب را نیز در برمی‌گیرد. از سوی دیگر، امروزه با گسترش زندگی شبانه، مفاهیم مربوط به کیفیت مکان و مناظر شهری در شب نیز همانند روز، مورد توجه قرار گرفته‌اند. با توجه به افزایش روز افزون زندگی شبانه و مفهوم «شهرهای ۲۴ ساعته» اهمیت معماری شبانه و منظر شبانه شهری بیش از پیش مورد توجه قرار می‌گیرد.<sup>۱</sup> شهروندان یک شهر در شب محیط اطراف خود را توسط نورپردازی ساختمان‌ها شناسایی می‌کنند و به همان اندازه که نمای ساختمان‌ها در روز در ایجاد محیط بصری و منظر شهری مورد اهمیت و توجه هستند، نورپردازی نما ساختمان‌ها در شب نیز دارای اهمیت است. همان گونه که نمای ساختمان‌ها در روز باعث ایجاد انتقال پیام و احساسات می‌شوند و توجه را به خود جلب می‌نمایند نورپردازی ساختمان‌ها همین وظیفه را در شب به عهده دارد. استفاده از نورپردازی در ساختمان‌های موجود به منظور تجدید جذابیت بصری یک روش مناسب برای خلق یک تصویر شبانه منحصر به فرد از شهر است. بنابراین نورپردازی ساختمان‌های شاخص یکی از روش‌های ارتقاء آوازه شهری از طریق ایجاد تصویر شبانه شهری است.

معماران و شهرسازان از دیرباز به اهمیت نور در جلب نظر بینندگان و ارتقا کیفیت معماری و زندگی توجه داشته‌اند از این رو به کارگیری فناوری‌های جدید نورپردازی در رونق معماری شبانه و حضور هرچه بیشتر شهروندان و گردشگران در فضاهای شهری سهم بسزایی دارد.

در نتیجه همانگونه که زندگی شهری به دو بخش روزانه و شبانه تقسیم بندی می‌شود، توجه به خلق آوازه شهری باید در دو بخش شبانه و روزانه به صورت جداگانه بررسی و تحلیل شود. مسئله‌ای که این پژوهش با آن مواجه بوده، آن است که علیرغم این که یکی از عوامل موثر بر بهبود کیفیت زندگی، جذب گردشگر، سرمایه‌گذار و...، ایجاد آوازه‌های



قوی برای شهرها و سایر مکان‌ها است، اما در حال حاضر پژوهش‌های آوازه‌سازی شهری در حوزه منظر روزانه شهری بوده و به مسئله سیمای شبانه شهری پرداخته نشده‌است. متأسفانه اغلب تلاش‌های مدیران شهری و سیاست‌گذاران حوزه‌های مختلف شهرسازی، سرمایه‌گذاری، گردشگری و... اغلب بدون برنامه‌ریزی و استراتژی خاص صورت گرفته‌است که سبب شده این فعالیت‌ها مستقل و حتی متضاد و متغیر باهم باشند. در نتیجه به جای ایجاد و ارائه یک تصویر منسجم و روشن از شهر، تصاویر ناهماهنگ، متناقض و آشفته از شهر مشاهده می‌گردد.

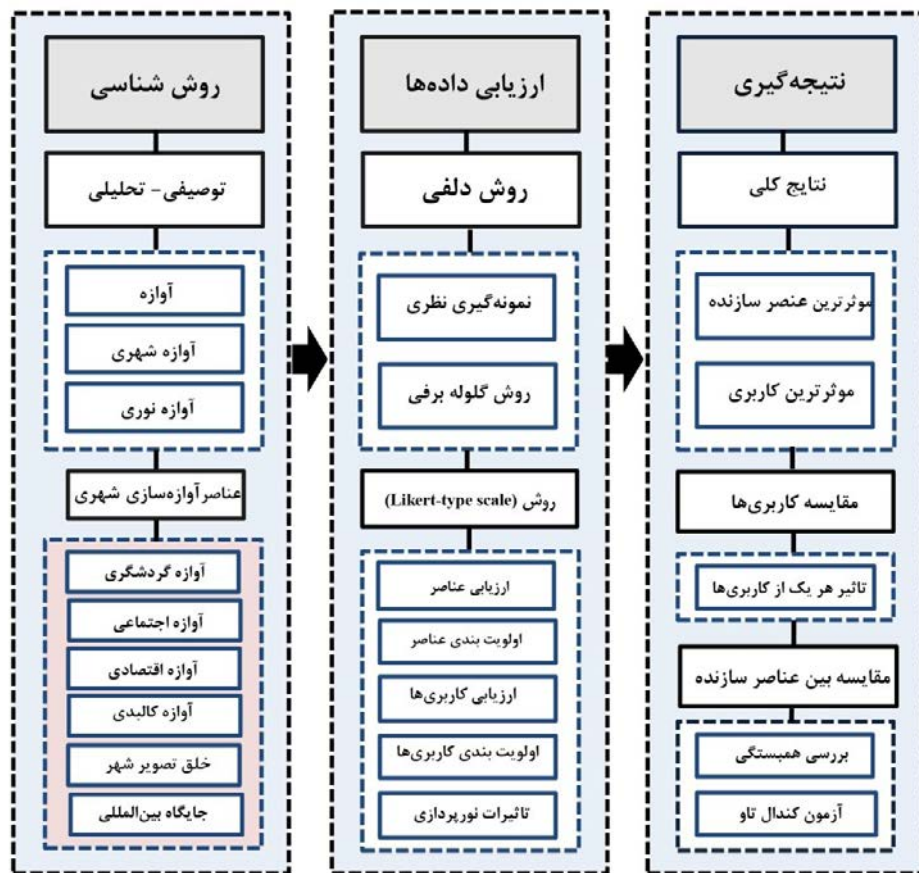
آنچه در این مبحث مورد اهمیت است در نظر گرفتن ماهیت چندبعدی و پیچیده آوازه‌سازی شهری است که گروه‌های متعددی از متخصصان در آن نقش بسزایی ایفا می‌کنند و متغیرهای متنوع، متعدد و پیچیده‌ای در آن دخالت دارند. از این رو در این پژوهش دو روش مورد استفاده قرار گرفته‌است: ابتدا از طریق روش توصیفی-تحلیلی به بررسی مبانی نظری پرداخته شده است بعد از استخراج معیارهای موثر بر خلق آوازه شبانه شهری، از طریق روش دلفی به بررسی میزان تاثیر نوری‌پردازی کاربری‌های عمده شهری در خلق آوازه شهری پرداخته شده است. انتخاب روش دلفی به این دلیل بوده‌است؛ در کشور مدلی در زمینه آوازه‌سازی شهری که شرایط بومی کشور را در نظر گرفته باشد، وجود ندارد و از این طریق می‌توان با مصاحبه با خبرگان در این زمینه به بررسی جامعی در این رابطه پرداخت. در نتیجه این پژوهش به مدیران، شهرسازان و طراحان کمک می‌کند تا معیارهای اصلی به منظور خلق آوازه شهری را شناسایی نمایند و نقش نوری‌پردازی هر یک از کاربری‌های شهری را در ارتقا و بهبود هر یک از معیارها به منظور خلق آوازه شبانه شهری مورد بررسی قرار دهند. در این پژوهش سعی بر آن است که: ۱- مولفه‌های اصلی خلق آوازه شبانه موفق شهری استخراج گردد ۲- تاثیر نوری‌پردازی

کاربری‌های شهری در ارتقا آوازه شبانه شهری مشخص شود. برای تحلیلی‌های آماری از بسته نرم افزاری SPSS استفاده شده‌است و برای تحلیل رابطه بین متغیرها از آزمون کندال‌تاو بهره گرفته شده‌است.

#### ۱- پیشینه تحقیق

در حوزه موضوع آوازه‌سازی شهری و مولفه‌های شکل‌گیری آوازه شهری تا کنون پژوهش‌های زیادی در حوزه مدیریت، گردشگری، برنامه‌ریزی شهری و... انجام شده‌است اما در ارتباط با موضوع مقاله پیش‌رو، تحقیقات ناکافی با موضوع آوازه شبانه شهری و نقش نوری‌پردازی اجزای منظر شهری در آن صورت گرفته‌است که این موضوع خود سندی بر اهمیت پژوهش در این حوزه بوده است.

مدیریت آوازه شهری را می‌توان تلاشی برای ایجاد آوازه و اعتبار دانست که به اندازه‌ای قدرتمند و جذاب بوده تا برای اهداف اقتصادی، سیاسی و اجتماعی مفید باشد و بتواند جوهره و اصالت مردم را نمایش دهد (Anholt, 2007). در نتیجه آوازه‌سازی شهری از ترکیبی پیچیده شامل استنباطها و تصورات ذهنی مخاطبان در خصوص یک شهر و شهروندان آن، فضای زندگی، فضای کسب و کار و جذابیت‌های آن، تشکیل شده‌است (Eshuis & Edwards, 2013). از سوی دیگر، می‌توان گفت که هدف اصلی خلق آوازه‌سازی شهری فراهم آوردن جذابیت بیشتر برای سرمایه‌گذاری، جذب گردشگران و ساکنین بالقوه با عنایت به توسعه جوامع و بازسازی هویت محلی است (König, 2011). کاتلر مکان را به عنوان محصولی مورد بحث قرار می‌دهد که باید بر اساس هویت و ارزش‌های موجود طراحی شوند (Kotler, Asplund, Rein, & Haider, 1999). البته یک آوازه فقط محصولات را متفاوت و متمایز نمی‌کند، بلکه عقاید را برمی‌انگیزد احساسات را فرا می‌خواند و باعث انجام فعالیت‌های خاص می‌شود (Kotler & Keller, 2007). برخی از صاحب‌نظران موضوع آوازه‌سازی را فراتر دانسته و بیان می‌کنند که هدف



شکل ۱ ساختار کلی مقاله (منبع: نگارندگان)

رقبایشان امیدوار باشند، اما لازمه این امر یافتن نشانه‌های ویژه شهر است که قابلیت متمایز شدن و ایجاد تصویر منحصر به فرد را برای شهرها فراهم نماید (Rehan, ۲۰۱۴). در نتیجه آوازه شهری باید پاسخی به نحوه ارتقا و توسعه جنبه‌های تاریخی و فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی باشد از این رو آثار معماری و منظر می‌توانند به صورت یک هویت قابل ارائه که برای همه شهروندان قابل قبول هستند عرضه شوند (Zhang & Zhao, ۲۰۰۹). مطابق با استدلال‌های اشورث یکی از اهداف آوازه مکان یا آوازه شهر باید یافتن راه و روشی برای خلق یک تصویر منحصر به فرد باشد چیزی که یک شهر یا یک مکان را از سایرین متفاوت و متمایز می‌سازد (Ashworth, ۲۰۰۹). از طرفی تحقیقات نشان داده‌است که ارتقا آوازه شهری از سه روش

اصلی شهرهای مدرن افزایش قابلیت رقابت پذیری خود از طریق آوازه‌سازی است (Antiroiko, ۲۰۱۴)، (Fernández & Meethan, ۲۰۱۴). از سوی دیگر، ادبیات موضوعی پژوهش نشان می‌دهد که آوازه شهری نقش بسیار مهمی در رقابت جهانی شدن شهرها و همچنین بخش مهمی از سیاست‌گذاری شهر دارد (Riza, Doratli, & Fasli, ۲۰۱۲). این رقابت جهانی به منظور ارتقا و بهبود صنعت توریست، کیفیت زندگی شهری و در نهایت جذب سرمایه‌گذاری بیشتر صورت می‌گیرد و شهرها از آوازه شهری به عنوان فاکتور مهمی در توسعه یک تصویر جذاب و منحصر به فرد استفاده می‌کنند. شهرها دارای قابلیت‌هایی هستند که از طریق شناسایی آن می‌توانند به متمایز ساختن خود از دیگران بپردازند و از این رو به پیروزی بر

## جدول ۱ خلاصه‌ای از تحقیقات در حوزه آوازه سازی شهری (منبع: نگارندگان)

محقق	عنوان پژوهش	خلاصه نظرات و نتایج
جانسون و پاور (۲۰۰۶)	تصویر شهر آوازه شهر به عنوان قابلیت‌های ساخته شده در شهرهای شمال اروپا	تجزیه و تحلیل روش‌های مختلف و فرآیندهای آوازه‌سازی - بررسی نمونه‌های موردی و تدوین معیارهای موفق آوازه شهری
هانکینسون (۲۰۰۷)	مدیریت آوازه مقصد	آوازه قوی دارای چند نقش اساسی است: جذب گردشگران، سرمایه‌گذاران، جذب استعدادها، احترام سایرین، فروش محصولات و... هر چند که تأثیرات کلان اجتماعی مانند هویت متمایز و ایجاد نظم و افزایش همبستگی اجتماعی نیز از تأثیرات قابل توجه آوازه قوی شهری است.
کاورتزیس (۲۰۰۸)	رساله دکتری با موضوع از بازاریابی شهر تا آوازه شهر	بررسی تئوری‌های بازاریابی شهرها و آوازه آن‌ها - ارائه ساختار کامل از توسعه نظری بازاریابی شهرستان - شناسایی ریشه‌های آن و توصیف تغییرات شهر با تأکید بر آوازه شهر - بررسی سه شهر آمستردام، بوداپست و آتن
آشورث (۲۰۰۹)	سند آوازه‌سازی مکان	تأثیر وجه داخلی آوازه شهری بر وجه بیرونی آن مثبت و معنادار است. رضایت شهروندان ساکن بر آوازه شهر تأثیرگذار است.
آنهولت (۲۰۱۰)	اماکن - هویت، تصویر و شهرت	جایگاه شهر، مکان، ظرفیت، نبض و جنبه جوش، مردم و پیش‌نیازها از جمله متغیرهای تأثیرگذار بر آوازه شهری است.
ریزا و همکاران (۲۰۱۲)	آوازه شهری و هویت	تصویر از شهر بر رضایت شهروندان و کیفیت زندگی تأثیرگذار آن‌ها است.
گارسیا و همکاران (۲۰۱۲)	مدل آوازه‌سازی مقاصد	سه ذینفع اصلی در آوازه‌سازی مکان عبارتند از: کارآفرینان، سرمایه‌گذاران و بازدیدکنندگان.
زنکر و بکمن (۲۰۱۳)	آوازه مکانی، درک آوازه مکان بوسیله گروه‌های مختلف هدف	وی روش‌های ارزیابی موفقیت برنامه‌های بازاریابی و آوازه‌سازی مکان را ارائه نموده‌است.
مریلس و همکاران (۲۰۱۳)	آوازه شهری، عوامل تأثیرگذار	عوامل موثر بر آوازه شهر شامل محیطی پاکیزه، ایمن، طبیعی، فرصت‌های کسب و کار، مراکز خرید، حمل و نقل، فعالیت‌های فرهنگی، خدمات دولتی و پیوندهای اجتماعی است.
زنکر و روتر (۲۰۱۴)	نقش رضایت شهروندان، دل‌بستگی مکان و نگرش نام تجاری بر رفتار شهروندان	آوازه‌سازی شهرها بر رفتار شهروندی تأثیرگذار است.
منوریان و همکاران (۱۳۹۲)	مدل فرآیندی آوازه‌سازی شهری برای کلان‌شهرهای ایران	یافته‌های پژوهش نشان دهنده جایگاه مدیریت شهری در نظام برنامه‌ریزی کشور، آمایش سرزمین به منظور تعیین تقسیم وظایف شهری، تغییر دیدگاه نسبت به آوازه، کاهش رانت و افزایش فضای رقابتی و ظرفیت علمی، مطالعاتی و اجرایی شهرها از زمینه‌های اصلی آوازه‌سازی است.
مسعودنیا (۱۳۹۳)	بررسی و تعیین مهم‌ترین عوامل موثر بر آوازه شهری در شهر تهران و ارائه راهکار مناسب	تحقیق وی شش گروه عوامل فرهنگی، زیست محیطی، اجتناعی، تاریخی، سیاسی و اقتصادی را به عنوان عوامل کلی تأثیرگذار بر آوازه‌سازی شهری مورد بررسی قرار داده‌است.
پرچکانی (۱۳۹۵)	تأثیر مولفه‌های فرهنگی در معماری آوازه شهرها با رویکرد گردشگری	در این پژوهش با بررسی شهر لیون فرانسه به عنوان نمونه‌ای موفق به بررسی تأثیر مولفه‌های فرهنگی و تاریخی بر شکل‌گیری آوازه شهری پرداخته‌است.

اصلی صورت می‌گیرد: ۱- رویدادهای فرا فرهنگی

۲- ارتقا و بازسازی میراث‌ها ۳- ساخت بناهای شاخص (Hankinson, ۲۰۰۷). در بین این سه روش، ساخت بناهای شاخص به صورت وسیعی در بسیاری از شهرها به منظور ایجاد جذابیت مورد استفاده قرار گرفته‌است. این موضوع نشان می‌دهد که ایجاد بناهای شاخص تاثیر غیرقابل انکاری در تصویر شهر دارد. در نتیجه هر یک از ساختمان‌های یک شهر اهمیت بسیاری در ایجاد آوازه شهری دارند. در حقیقت این تصویر یک ساختمان است که تصویر شهر را شکل می‌دهد. این امر در خلق آوازه شبانه شهری در موضوع آوازه نوری از طریق نورپردازی تجلی می‌یابد. طراحان نورپردازی می‌توانند با نورپردازی مناسب یک ساختمان تصویر منحصر به فردی از آن نسبت به منظر روز ارائه دهند. این پژوهش سعی دارد تا میزان تاثیر نورپردازی بناها و کاربری‌های شهری را در ایجاد یک اثر شاخص مورد ارزیابی قرار دهد.

پژوهش‌های متعددی در حوزه آوازه‌سازی شهری صورت گرفته‌است که هر یک از زاویه مختلفی به بررسی این موضوع پرداخته‌اند. سیاست‌گذاران و طراحان شهری بر نتایج اجتماعی، اقتصادی و کالبدی این موضوع تمرکز کرده‌اند و وظیفه این اقدامات را توسعه آوازه شهری می‌دانند که سرانجام به تحقق اهداف کلان مدیریت شهری کمک می‌نماید. همچنین پژوهش‌های اخیر آوازه‌سازی شهر، بر شخصیت چندگانه آوازه تاکید دارند.

به طور خلاصه می‌توان گفت علی‌رغم مطالعاتی که در زمینه تعیین قدرت آوازه و عوامل موثر بر آن انجام شده‌است، مطالعه‌ای جامع در مورد آوازه شبانه شهری و تاثیر نورپردازی مولفه‌های شهری در خلق آن انجام نشده‌است. لذا پژوهش پیش رو سعی بر پرکردن خلا بین موضوعات آوازه‌سازی شبانه شهری و معماری نور تعریف شده‌است. در جدول ۱ به بررسی برخی از این نظریات پرداخته شده‌است.

## ۲- مبانی نظری

### تصویر شهری و آوازه شهری:

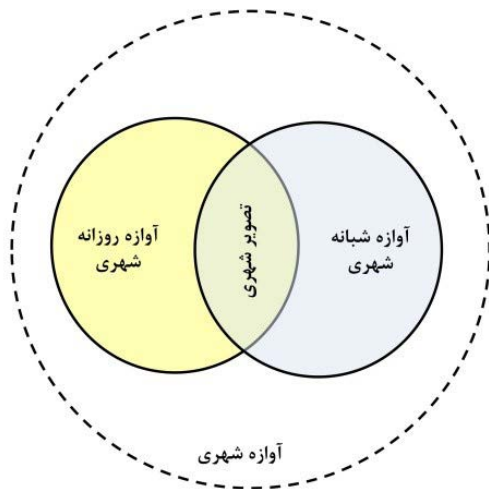
آوازه، احساس ادراکی در ذهن مشتری از یک کالا و یا خدمت است و مجموعی از عناصر ملموس و ناملموس را شامل می‌شود که انتخابی را منحصر به فرد می‌کند (Moilanen & Rainisto, ۲۰۰۹). بر اساس نظر انجمن بازاریابی آمریکا، یک آوازه، نام، نشان، اصطلاح، طرح و یا ترکیبی از آن‌هاست که سعی در هویت بخشی به کالاها و خدمات عرضه شده توسط فروشنده یا گروهی از فروشندگان به منظور تمایز آن‌ها از دیگر رقبا است (Keller, ۲۰۱۳).

کاتلر و همکاران (۱۹۹۹) به منظور ارتقا مکان در عرصه بازاریابی جهانی چهار استراتژی را تعریف نموده‌اند: طراحی (مکان به عنوان ماهیت و نهاد) - زیرساخت (مکان عنوان محیط زیست ثابت) - خدمت اساسی (مکان به عنوان ارائه‌دهنده خدمات) - جاذبه (مکان به عنوان سرگرمی و تفریح) (Kotler et al, ۱۹۹۹). که در این پژوهش به این دسته‌بندی به عنوان یک فاکتور در تقسیم‌بندی کاربری‌های شهری بوده‌است که در آینده مورد بررسی قرار خواهد گرفت.

همچنین کاتلر مکان‌ها را به عنوان کالاهایی مورد بحث قرار می‌دهد که بر اساس هویت و ارزش باید طراحی شوند (Kotler et al, ۱۹۹۹). در نتیجه با در نظر گرفتن شهرها به عنوان یک کالا در عرصه رقابت جهانی، اهمیت و نقش معماری و شهرسازی در شکل‌گیری آوازه شهری درک خواهد شد. همچنین مطابق با استدلال‌های اشورث یکی از اهداف آوازه مکان یا آوازه شهر باید یافتن راه و روشی برای خلق یک تصویر منحصر به فرد باشد چیزی که یک شهر یا یک مکان را از سایرین متفاوت و متمایز می‌سازد (Ashworth, ۲۰۰۹). آن را به عنوان مفهومی که مقداری آگاهی، شهرت، اعتبار و اهمیت را در مکان ایجاد می‌کند تعریف می‌نمایند. آوازه تنها نشانه‌ای نیست که تولیدات را از یکدیگر جدا کند بلکه ذهنیتی است که در ذهن مصرف‌کننده در

هنگام تفکر بر آوازه شکل می‌گیرد (Moilanen & Rainisto, ۲۰۰۹). کاتلر ۲ آوازه را تصویر، احساس، عقیده‌ها، دیده‌ها، شنیده‌ها در مورد کالاها و خدمات می‌داند. یک آوازه تعهد دائمی فروشنده برای ارائه مجموعه‌ای از ویژگی‌ها، مزیا و خدمات خاص به خریداران است. بهترین آوازه حاوی تضمین کیفیت هستند (حیدری چیا، صنوبر، & سعدلونی، ۲۰۱۵). حال برای یک آوازه مکان چه چیزی بهتر از تضمین کیفیت آن مکان است؟

اهمیت آوازه و تاثیر آن بر انسان‌های شهری باعث ظهور واژه brand scape که به معنی دید کلی انسان بر مکان است، شده است (Wood & Ball, ۲۰۱۳)

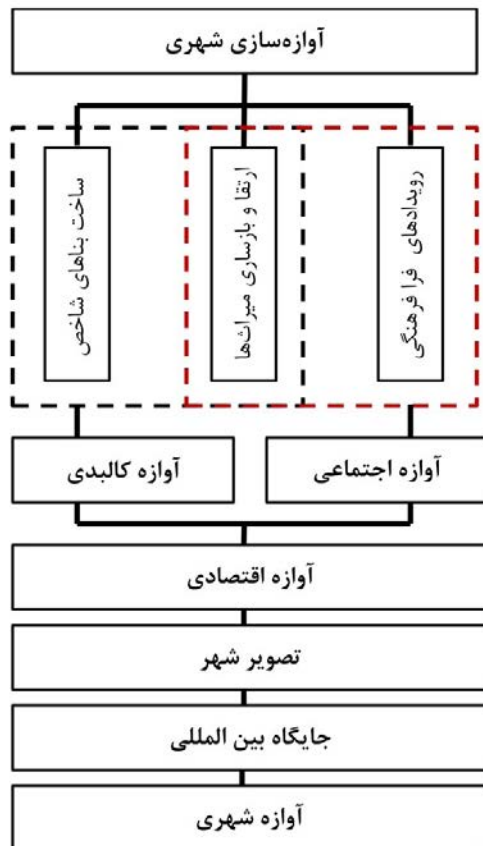


شکل ۲ رابطه بین آوازه شهری و تصویر شهری منبع: نگارندگان

بنابراین آوازه‌سازی مکان بر ایجاد سیستم مدیریت آوازه متکی بر هویت، ویژگی‌های ممتاز و قابل تعریف مکانی مشخص است که تعریفی جامع از آوازه کامل را ارائه می‌دهد و در این مورد که آوازه را شبکه‌ای از مفاهیم پیوسته در ذهن مصرف‌کننده می‌داند که مبتنی بر بیان ذهنی، زبانی، رفتاری یک مکان است؛ که از طریق اهداف، ارتباطات، ارزش‌ها و فرهنگ عمومی مکان و طراحی مکان مجسم می‌شود (Sevin, ۲۰۱۴)

بر اساس نظر کالدول و فریری، مردم شهرها، مناطق و کشورها را به طرق مختلفی در ذهن خود به تصویر می‌کشند. کشورها از لحاظ عملکردی بسیار متنوع هستند؛ که به عنوان بخش نمایش هویت آوازه خود ادراک می‌شوند. در حالی که شهرها و مناطق که در مقیاس کوچکتری هستند بیشتر از حیث عمل کردی ادراک می‌شوند (Herstein, ۲۰۱۲).

تئوری آوازه مکان، به کمک و همکاری رشته‌های مختلف علمی مثل تئوری‌های بازاریابی، روابط عمومی، روابط بین‌الملل، مدیریت عمومی، دیپلماسی عمومی، علم ارتباطات و جغرافیا تعریف شده است (Sevin, ۲۰۱۴). آوازه مکان به ساخت ارزش ویژه آوازه در ارتباط با هویت محلی، ناحیه‌ای و محلی (شهر) می‌پردازد. (Govers &

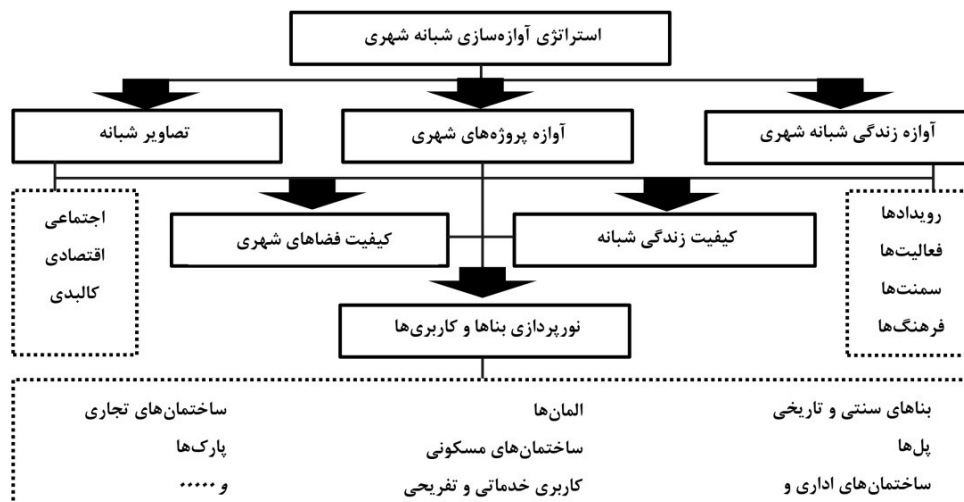


شکل ۳ مدل مفهومی برای تاثیر نورپردازی ابنیه بر خلق آوازه شهری منبع: نگارندگان

Go, ۲۰۰۹). آوازه قوی یک مکان به دلیل تاثیر بر اعتماد مصرف کننده بر خرید بالقوه‌شان، نقش بسیار مهمی در توسعه صنعت گردشگری دارد. از نظر سیمون آنهولت و کیت دینی آوازه‌سازی مکان پیچیده‌تر از آوازه‌سازی یک کالا و یک خدمت است و بیان می‌کند که آوازه مکان شامل تعدادی سوال فلسفی است که می‌تواند شامل ماهیت تصویر و واقعیت، رابطه بین اشیا و وانمود آن‌ها، پدیده‌های روانشناسی کلان، رموز هویت ملی، فرهنگ و پیوستگی اجتماعی و دیگر سوالات می‌شود (Dinnie, ۲۰۱۱).

در کل مردم حس مکان را در ذهنشان به سه طریق پردازش می‌کنند: اول از طریق مداخلات برنامه‌ریزی شده مانند برنامه‌ریزی و طراحی شهری و غیره. دوم از طریق شکلی که از یک مکان مشخص استفاده می‌کنند و سوم از طریق اشکال مختلف نمایش مانند فیلم، رمان و غیره. این ثابت شده است که مردم از طریق ادراک و تصاویر با مکان‌ها برخورد می‌کنند (Kavaratzis & Ashworth, ۲۰۰۵). زنکر آوازه مکان را به دو دسته ۱- آوازه مکان به صورت کلی ۲- آوازه مکان به صورت ارتباطاتی، که بخش دوم شامل سه زیر مجموعه است. مکان فیزیکی - سنت - بیان (Braun, Eshuis, Klijin, &

Zenker, ۲۰۱۷). این موضوع نشانگر نقش مهم میراث فرهنگی و تاریخی شهر است که از تصاویر و دیدهای مختلف بر اساس یک روایت منتخب از تاریخ و ارزش‌های مشترک شهر شکل می‌گیرند (Ashworth, Kavaratzis, & Warnaby, ۲۰۱۵) و از طرفی نقش بهبود کیفیت مکان قیزیکی در ارتقا آوازه مکان را نمایش می‌دهد. همانطور که گفته شد امروزه یک رقابت جهانی بین شهرها به منظور جذب سرمایه‌گذاری و گردشگر وجود دارد (Riza et al, ۲۰۱۲). سیاست‌گذاران شهرها از اهمیت ایجاد یک آوازه شهری آگاه هستند (Merrilees, Miller, & Herington, ۲۰۱۲) و در تلاش هستند تا شهر خود را به عنوان یک آوازه شاخص مطرح نمایند (Medway & Warnaby, ۲۰۰۸). (Klijin, Eshuis, & Braun, ۲۰۱۲). در حقیقت آوازه شهری تبدیل به یک روش بسیار شناخته شده بازاریابی در بخش عمومی شده است (Klijin et al, ۲۰۱۲). آوازه شهری براساس درک گروه‌های متفاوتی از شهروندان و گردشگران است. (Merrilees et al, ۲۰۱۲). (Zenker, ۲۰۱۱). این ادراک از یک شهر می‌تواند بسیار متفاوت باشند در واقع شهروندان یک شهر و گردشگران



شکل ۴ استراتژی آوازه‌سازی شبانه شهری منبع: نگارندگان

ریزا نشان می‌دهد که یک رابطه قوی بین کیفیت زندگی و تصویر شهری وجود دارد و زمانی که بحث تصویر شهری مطرح می‌شود آوازه‌سازی مورد توجه قرار می‌گیرد و او معتقد است که هویت شهری و آوازه شهری از طریق پرداختن به ارتقا عوامل محیطی به منظور ایجاد یک تصویر منحصر به فرد و کیفیت زندگی موضوع مرتبطی با ارتقا مکان و بازاریابی شهری به منظور جذب سرمایه است و تصویر شهر یا مکان که توسط ساختمان ایجاد می‌شود تاثیر بسزایی در کیفیت زندگی از طریق حضور موثر و رضایتمندی شهروندان و بازدیدکنندگان دارد (Riza et al, ۲۰۱۲). همچنین باید یادآوری گردد که بخش زیادی از ارقابت بین شهرها مربوط به ایده ارتقا کیفی زندگی است که می‌تواند به صورت خلاصه حضور موثر و رضایت مندی شهروندان و بازدیدکنندگان نامید. بنابراین هدف از نورپردازی ساختمان‌های شاخص ایجاد یک راه جدید برای ارتقا زندگی و خلق آوازه شبانه شهری است. طرح جامع نورپردازی شهری سبب ایجاد یک پایه برای ایجاد یک هارمونی بین مناظر شهری می‌گردد. آسایش، امنیت و زیبایی نورپردازی با ارتقا شرایط و کیفیت حضور و تشویق به صرف زمان بیشتر در مکان، آوازه شهر را ارتقا می‌دهد. فرد به زودی حس می‌کند که در خانه و محیط خود قرارداد و سریعاً یک رابطه بین او و محیط جدید شکل می‌گیرد. این محیط به زودی تبدیل به مکانی جذاب برای زندگی، مقصد گردشگری و یک مکان مناسب برای تجارت تبدیل می‌شود و در نتیجه سرانجام تبدیل به یک لندمارک می‌گردد.

### ۳-۱- جمع بندی مبانی نظری و استخراج معیارها

با بررسی پیشینه موضوع یافتیم که برنندشهری در واقع دارای زیر مجموعه‌های است که ترکیب آن‌ها سبب ایجاد یک برند شهری موفق می‌گردد و عدم توجه به آن‌ها رسیدن به هدف را غیرممکن می‌سازد. شکل ۵.

می‌توانند نظرات و علایق کاملاً متفاوتی داشته باشند (Zenker & Beckmann, ۲۰۱۳) متأسفانه در این بخش پژوهشات بسیار کمی انجام شده است و آوازه شهری نیازمند تحقیقات اساسی است. (Lucarelli & Brorström, ۲۰۱۳)

بران معتقد است که آوازه شهری می‌تواند شامل یک همسایگی، منطقه، مقصد توریستی، شهر، منطقه روستایی، ناحیه و یک کشور باشد (Braun, ۲۰۱۲).

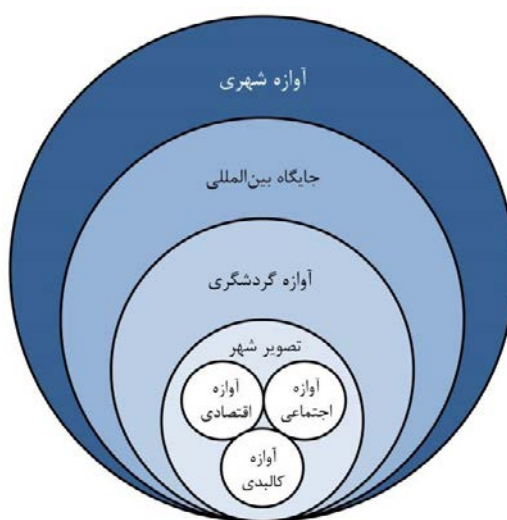
### تصویر شبانه شهری و خلق آوازه شبانه شهری:

مطالعات پیشین نشان داده‌اند که نورپردازی مصنوعی یک ساختمان می‌تواند یک تصویر زیبایی از بنا نسبت به روز ارائه دهد (Nikoudel, Mahdavinjad, & Vazifehdan, ۲۰۱۸). مطابق با مطالب گفته شده خلق یک هویت شهری و یک آوازه شهری در دو بخش روزانه و شبانه می‌تواند برای هر یک از ساختمان‌های شهر تعریف شود. همچنین بیان شده است که نورپردازی ساختمان‌ها نقش بسزایی در تداوم حضور مردم در شهر دارد (Nikoudel et al, ۲۰۱۸). که این عامل یکی از عوامل موثر در ارتقا خشنودی و رضایت شهروندان است، از طرف دیگر، آوازه مکان سرانجام سبب ایجاد تاثیرات چندگانه می‌گردد و تحقیقات نشان می‌دهد که آوازه شهری سبب ایجاد درجه بالایی از خشنودی می‌گردد. (Zenker, Petersen, & Aholt, ۲۰۱۳) یکی دیگر از تاثیرات آن شناسایی از طریق مکان (Braun et al, ۲۰۱۷) (Fleury-) (Bahi, Félonneau, & Marchand, ۲۰۰۸) (Hernández, Hidalgo, Salazar-) (Laplace, & Hess, ۲۰۰۷) و تمایل برای صرف زمان بیشتر در مکان است (Zenker & Gollan, ۲۰۱۰) این عواملی که نام برده شدند از فاکتورهای مهم سنجش کیفیت زندگی هستند.

ساختمان‌های شاخص نقش بسیار مهمی در شناسایی تصویر مکان و شهر است (Jencks, ۲۰۰۵).

آوازه نوری را می‌توان زیر مجموعه آوازه کالبدی دانست. یکی از اهداف این پژوهش آن است که میزان تاثیر این نوع از آوازه در خلق و ارتقا آوازه شهر است.

به منظور تاثیر نورپردازی کاربری‌های مختلف در خلق آوازه شهری، برای هر یک از عناصر سازنده، دو مولفه را در نظر گرفته شده است که به منظور



شکل ۵ عناصر سازنده آوازه شهری منبع: نگارندگان

ارزیابی دقیق بصورت رندم کد گذاری شده‌اند که در جدول ۲ نشان داده شده‌است.

#### ۴- روش‌شناسی تحقیق

در این پژوهش، ابتدا با روش تحلیلی-توصیفی به بررسی اهمیت خلق آوازه شبانه شهری و آوازه نوری از طریق مطالعه بر روی ادبیات موضوع و تحقیقات پیشین مورد بررسی قرار گرفته است و معیارهای موثر در شکل‌گیری آن استخراج گردیده‌است. سپس به منظور یافتن نقش هر یک از پنج مولفه استخراج‌شده، دو تاثیر شمرده شده که در مجموع ۱۰ مولفه حاصله از A تا J نام گذاری شده‌اند که در تحلیل اصلی مورد ارزیابی قرار می‌گیرند. در ادامه برای مشخص کردن نقش هر یک از کاربری‌ها مطرح شده است از نخبگان خواسته شده‌است که تاثیر هر یکی از کاربری‌ها بر ایجاد مولفه‌های ذکر شده امتیاز مطابق با روش (Likert-type scale) بین ۱ تا ۵ (تاثیر بسیار کم- تاثیر بسیار زیاد) بدهند.

در این پژوهش بر اساس مبانی نظری، اجزای مصنوع شهری از لحاظ کاربری به ۸ دسته تقسیم شده‌اند که شامل: بناهای سنتی و تاریخی، پل‌ها،

عناصر آوازه سازی شهری	مولفه‌های سازنده عناصر اصلی آوازه شهری
آوازه گردشگری	بیدار کردن موقعیت مناسب برای جذب توریست خارجی، امکان جذب بیشتر گردشگر داخلی، جذب دانشجویان برای دانشگاه‌ها، جذب بیشتر رویدادهای مهم فرهنگی و ورزشی، ایجاد مزیت رقابتی، جذب بیشتر سرمایه‌گذاری، افزایش توانایی جذب و حفظ افراد مستعد
آوازه اجتماعی	افزایش خوشنودی شهروندان، شناسایی مکان‌ها، حس تعلق، تمایل برای صرف زمان بیشتر در شهر، افزایش غرور شهروندی، ایجاد سکنه و شهروندان قدرتمند و فعال، ایجاد احساس تعلق ساکنان، افزایش کیفیت شهر به عنوان محل کار و زندگی و سرانجام کیفیت زندگی شهروندان
جایگاه بین‌المللی	افزایش نفوذ شهر، تقویت وابستگی، کسب احترام از سایرین، توسعه تجارت بین‌المللی، تحرک جهانی منابع، نیازها و اقتصادات نوین جهانی
آوازه اقتصادی	افزایش فروش محصولات و خدمات تولیدی، افزایش قیمت و ارزش املاک و سرمایه‌ها، افزایش درآمد برای ساکنین، افزایش سرمایه‌گذاری درون و برون‌زا، کاهش عدم اطمینان در تصمیم‌گیری، افزایش مالیات‌های دریافتی، رونق فضای کسب و کار
تصویر شهری	نفوذ به ناخودآگاه ذهن افراد، بهبود اعتبار شهر، جلوگیری از مخاره پیام‌ها و نمایش متناقض، خلق یک تصویر دلپذیر، تغییر یک تصویر منفی یا ناخوشایند.



جدول ۲ مولفه‌های سازنده عناصر اصلی آوازه شهری منبع: نگارندگان

کد	مولفه‌های موثر	عنصر برند شهری
A	افزایش رقابت بین شهرها	تصویر شهر
B	بازبایی فعالیت‌های تجاری	آوازه اقتصادی
C	افزایش زندگی شبانه	آوازه اجتماعی
D	خلق ارزش‌های مضائق به منظور جذب توریست	آوازه گردشگری
E	خلق تصویر بین‌المللی	جایگاه بین‌المللی
F	افزایش تاثیر تبلیغات امکانات و خدمات برای جذب توریست	آوازه گردشگری
G	افزایش فعالیت‌های تجاری به وسیله ایجاد کنجکاوی	آوازه اقتصادی
H	بازسازی فرهنگ و سنت	تصویر شهر
I	خلق اتفاقات و خاطرات جمعی	آوازه اجتماعی
J	افزایش شناخت بین‌المللی	جایگاه بین‌المللی

قضای و روش گلوله برفی استفاده شده است. پس از مصاحبه با استادان و کارشناسان، از آنان خواسته شد تا افرادی که در مورد نورپردازی شهری و آوازه‌سازی شهری صاحب‌نظر هستند را معرفی نمایند؛ بنابراین به جز چند نفر نخست که به طور مستقیم توسط محقق بر اساس معیارهای مورد نظر انتخاب شدند، سایرین، توسط کارشناسان مصاحبه شده معرفی و تایید شده‌اند. در این مصاحبه علاوه بر محققین از کارشناسان طراحان نورپردازی نیز نظرسنجی به عمل آمده است. در این روش، نمونه‌گیری تا رسیدن به حالت اشباع ادامه یافت، اگرچه از مصاحبه ۱۸ به اشباع رسید، ولی در

ساختمان‌های دولتی و اداری، المان‌ها، ساختمان‌های مسکونی، خدمات عمومی و تفریحی، ساختمان‌های تجاری و پارک‌ها است.

#### ۴-۱- نمونه‌گیری

در این پژوهش از روش نمونه‌گیری نظری استفاده شده است. نمونه‌گیری نظری، نوعی نمونه‌گیری هدفمند است که پژوهشگر سعی می‌کند با بهره‌گیری از نظرات و دانش افراد آگاه درباره موضوع پژوهش، به موکاو و موشکافی رویداد و پدیده مورد نظر بپردازد. به عبارت دیگر، نوعی نمونه‌گیری عمدی و قضای است (بازرگان، ۱۳۷۸). به منظور انتخاب نمونه، از روش نمونه‌گیری

## مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

۲۷۹

سن:	۲۰-۲۹ (%۱۷/۴)	۳۰-۳۹ (%۲۴/۸)	۴۰-۴۹ (%۲۹/۲)	۵۰ به بالا (%۸/۶)
جنسیت:	مرد (%۵۶/۵)		زن (%۴۳/۵)	
مدرک تحصیلی:	کارشناسی (%۸/۷)	کارشناسی ارشد (%۵۶/۵)	دکتری (%۳۴/۸)	
رشته تحصیلی:	معماری (%۴۳/۵)	طراح شهری (%۲۰/۵)	طراح منظر (%۱۳)	مهندس برق (%۱۳)
توجه ارتباط با موضوع:	طراح نورپردازی (%۲۲)	استاد دانشگاه (%۳۵)	شغل مرتبط با نورپردازی (%۴۳)	
سابقه کاری:	کمتر از ۱ سال (%۴/۳)	۱-۳ سال (%۲۱/۷)	۳-۵ سال (%۳۵/۸)	بیش از ۵ سال (%۳۹/۲)

شکل ۶ مشخصات نمونه منبع: نگارندگان

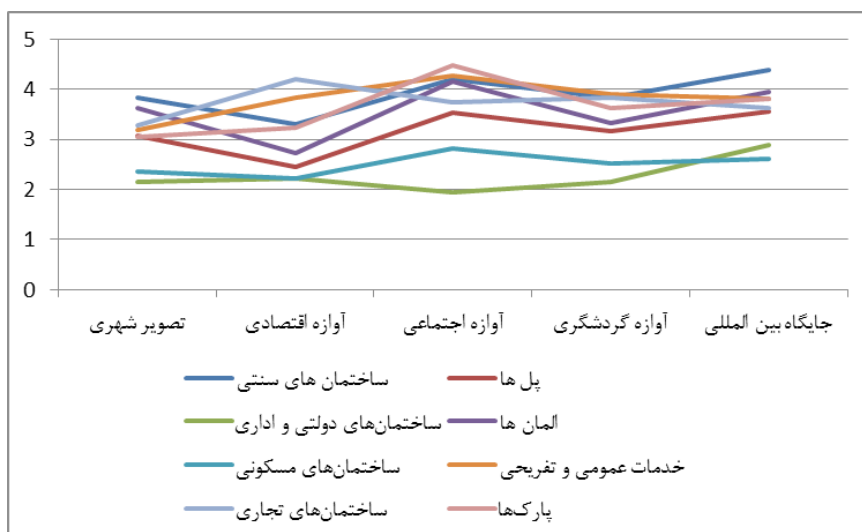
مجموع ۲۳ مصاحبه انجام شد. مشخصات افراد در شکل ۵ نمایش داده شده است.

## ۵- تجزیه و تحلیل داده‌ها

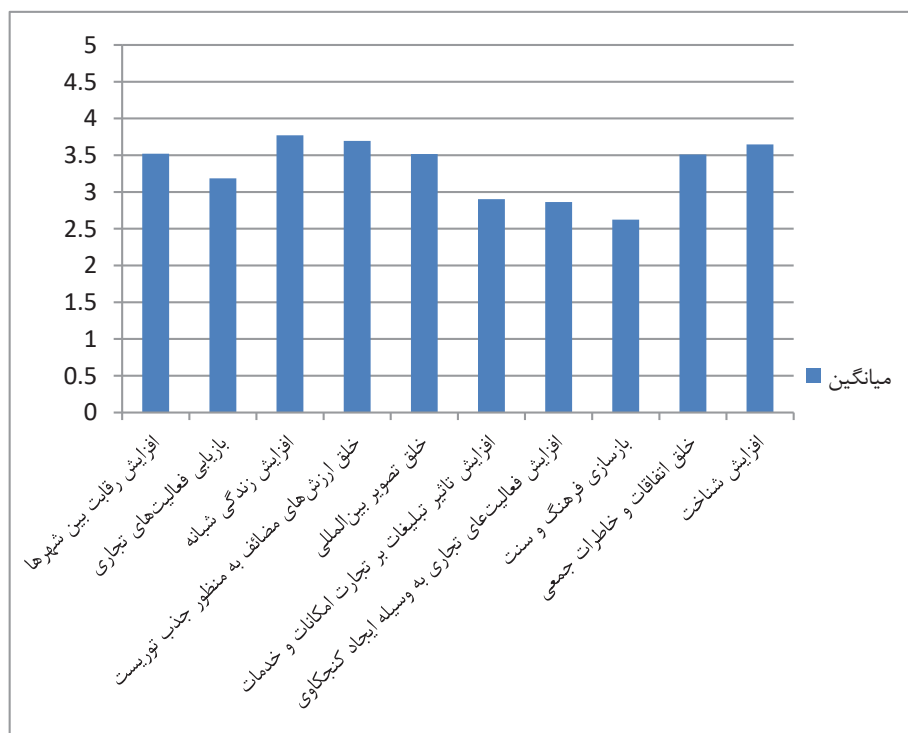
### ۵-۱- نتایج کلی

با توجه به شکل ۷ میانگین امتیازات کسب شده برای هر یک از ۸ کاربری نشان می‌دهد که ساختمان‌های تاریخی (۳/۹۰)، کاربری خدماتی تفریحی (۳/۸۲)، ساختمان‌های تجاری (۳/۶۷) و پارک‌ها (۳/۶۴) بیشترین میانگین را داشته‌اند که نشان‌دهنده این موضوع است که نورپردازی این ساختارها در شب نقش مهم‌تری نسبت به سایر کاربری‌های در خلق آوازه شبانه شهری دارد. تحلیل‌ها نشان می‌دهد که المانها بیشترین تاثیر را در "افزایش رقابت بین شهرها" (۴/۳۱) دارند در حالی که ساختمان‌های تجاری بیشترین تاثیر را در "بازیابی فعالیت‌های تجاری" (۴/۴۶)، "افزایش تاثیر تبلیغات بر تولیدات" (۳/۸۷) و "افزایش فعالیت‌های تجاری از طریق برانگیختن حس کنجکاوی شهروندان" (۳/۹۲) دارد. ساختمان‌های قدیمی بیشترین تاثیر را در مولفه "بازسازی فرهنگ و سنت" (۴/۱۹)، "خلق ارزش‌ها به منظور جذب توریست" (۴/۶۵)، "افزایش تصویر بین‌المللی شهرها" (۴/۴۶) و "افزایش شناخت"

زندگی شبانه" (۴/۶۱) و "خلق خاطرات و رویدادهای جمعی" (۴/۴۱)، پارک‌ها هستند. از طرف دیگر می‌توان گفت که بناهای سنتی و تاریخی مهم‌ترین نقش را در "افزایش صنعت گردشگری" و "ارتقا جایگاه بین‌المللی" نسبت به سایر کاربری‌ها دارند. پارک‌ها بیشترین سهم را در ارتقا "کیفیت زندگی و رضایت شهروندان" دارند حال آن که بناهای تجاری بیشترین تاثیر را در عامل "تجارت" دارند. به منظور ارتقا "تصویر شهری منحصر به فرد" نورپردازی المان‌ها و بناهای سنتی در بین سایر کاربری‌ها بیشترین تاثیر را دارند. با توجه به جدول ۱۳ تحلیل میانگین‌های امتیازات داده شده (از ۱ تا ۵) به هر یک مولفه‌ها بدون در نظر گرفتن کاربری‌ها نشان می‌دهد که "ارتقا زندگی شبانه" (۳/۷۷) و "افزایش شناخت" (۳/۶۴) بیشترین میانگین‌ها را از بین ۱۰ مولفه کسب نموده‌اند که نشان‌دهنده اهمیت نقش نورپردازی ابنیه در ارتقا فاکتورهای "کیفیت زندگی و رضایت شهروندان" و "جایگاه بین‌المللی" به منظور خلق آوازه شبانه شهری است.



شکل ۷ میانگین امتیازات کسب شده هر یک از کاربری‌ها منبع: نگارندگان



اتفاقات و خاطرات جمعی و افزایش شناخت است. در نتیجه می‌توان از نورپردازی بناهای سنتی و تاریخی به منظور افزایش و ارتقا صنعت گردشگری و آوازه گردشگری و همچنین خلق تصویر شهر استفاده نمود. در واقع این نوع از ساختمان‌ها نمایش دهنده فرهنگ، سنت و تاریخ یک شهر یا کشور هستند و همواره مقصد مناسبی برای گردشگران بوده‌اند.

#### پل‌ها:

یکی دیگر از اجزای شهر پل‌ها هستند که به دو دسته سواره و پیاده تقسیم می‌گردد که در این بخش منظور از پل‌ها هر دو نوع آن می‌باشد. در جدول ۴ داده‌های مربوط به پل‌ها را نمایش داده می‌شود، مطابق با داده‌ها نورپردازی پل‌ها در ۶۰ درصد معیارها، تأثیری بیش از ۳ را کسب نموده‌است.

نورپردازی پل‌ها یکی از عوامل افزایش شناخت و رقابت شهری است و از سوی دیگر سبب خلق اتفاقات و خاطرات جمعی و تصویر بین‌المللی و افزایش زندگی شبانه می‌گردد. با توجه به ارزیابی‌های صورت گرفته نورپردازی پل‌ها سبب ایجاد

#### ۵-۱ بررسی داده‌ها به تفکیک کاربری‌ها

در این بخش به بررسی نقش نورپردازی هر یک کاربری‌های مشخص شده به صورت جداگانه می‌پردازیم:

#### بناهای تاریخی و سنتی:

بناهای سنتی و تاریخی در سال‌های اخیر به دو دسته میراث فرهنگی و میراث صنعتی تفکیک شده‌اند که در این پژوهش منظور از بناهای تاریخی و سنتی هر دو دسته را شامل می‌شود. داده‌های مربوط به بناهای تاریخی و سنتی در جدول ۴ نمایش داده شده با توجه به این داده‌ها نورپردازی ساختمان‌های سنتی و تاریخی در تمامی معیارهای سنجش میانگینی بیش از ۳ را کسب کرده که نشان‌دهنده اهمیت نورپردازی این کاربری در خلق منظر شبانه شهری و در نتیجه آوازه شبانه شهری است.

نورپردازی این نوع بناها، بیشترین تأثیر را در خلق ارزش‌های مضائق به منظور جذب توریست، خلق تصویر بین‌المللی، بازسازی سنت و فرهنگ، خلق

تصویر شبانه شهری و ارتقا جایگاه بین المللی و همچنین افزایش حضور مردم و زندگی شبانه شهری است که خود سبب افزایش رضایت شهروندان و ارتقا آوازه اجتماعی است.

### ساختمان‌های دولتی و اداری:

در جدول ۴ داده‌های مربوط به ساختمان‌های دولتی و اداری نمایش داده شده است. مطابق با این داده‌ها نورپردازی این نوع از ساختمان‌ها نسبت به سایرین دارای تاثیر کمتری در خلق آوازه شبانه شهری هستند.

یکی از دلایل آن می‌تواند عدم تداوم استفاده از این نوع کاربری در طول شب باشد و در بیشتر مواقع این نوع از بناها به عنوان نقاط تاریک در منظر شبانه شهری ظاهر می‌شوند که خود این موضوع جای بحث و تحلیل دارد. بیشترین تاثیر نورپردازی این نوع بناها در افزایش شناخت که سبب افزایش جایگاه بین المللی می‌گردد. شاید اینگونه بناها مقصد گردشگری شبانه نباشند ولی نباید فراموش کرد هر کدام از اجزای شهر و نورپردازی آن نقش بسزایی در ایجاد هارمونی و شکل گیری و ایجاد هارمونی منظر شبانه شهری دارد

### المان‌ها:

داده‌های مربوط به نقش تاثیر نورپردازی المان‌ها در خلق آوازه شهری در جدول ۴ نمایش داده شده که نشان می‌دهد، نورپردازی این جز از منظر شهری در افزایش رقابت بین شهرها و خلق تصویر منحصر به فرد نقش مهمی دارد. در واقع می‌توان گفت این توجه مناسب به المان‌ها می‌تواند آن‌ها را تبدیل به لندمارک نماید که نماد شهر محسوب می‌شوند و این موضوع خود می‌تواند به عنوان مقصد گردشگری به حساب آید و به ارتقا آوازه گردشگری کمک قابل توجهی نمایند.

### ساختمان‌های مسکونی:

جدول ۴ داده‌های مربوط به تاثیر نورپردازی ساختمان‌های مسکونی را نمایش می‌دهد، مطابق با داده‌ها، این نوع از ساختمان‌ها نسبت به سایرین

دارای تاثیرات کمتری در خلق آوازه شهری هستند، اما با توجه به اینکه ای نوع کاربری یکی از وسیع ترین کاربری های شهر است نمی‌توان تاثیر نورپردازی این نوع از ساختمان‌ها را در ایجاد حس امنیت و هماهنگی و ایجاد هارمونی در طرح کلی نورپردازی منظر شهری نادیده گرفت.

### کاربری خدماتی و تفریحی:

نتایج مربوط به ارزیابی میزان تاثیر نورپردازی کاربری خدماتی و تفریحی در خلق آوازه شهری در جدول ۴ نمایش داده شده است. با توجه به اینکه این نوع کاربری می‌تواند مقصد گردشگران داخلی و خارجی قرا بگیرد، نتایج نشان می‌دهد نورپردازی این نوع از کاربری تاثیر زیادی در افزایش رقابت بین شهرها، افزایش فعالیت‌های تجاری، افزایش زندگی شبانه، خلق ارزش‌های مضائف به منظور جذب توریست و خلق اتفاقات و خاطرات جمعی داشته باشد. در نتیجه با نورپردازی این نوع کاربری‌ها می‌توان به خلق تصویر منحصر به فرد شهری و یک آوازه شبانه شهری کمک شایانی کرد. این نوع کاربری تاثیر زیادی در ارتقا آوازه اجتماعی، آوازه گردشگری و آوازه اقتصادی دارد.

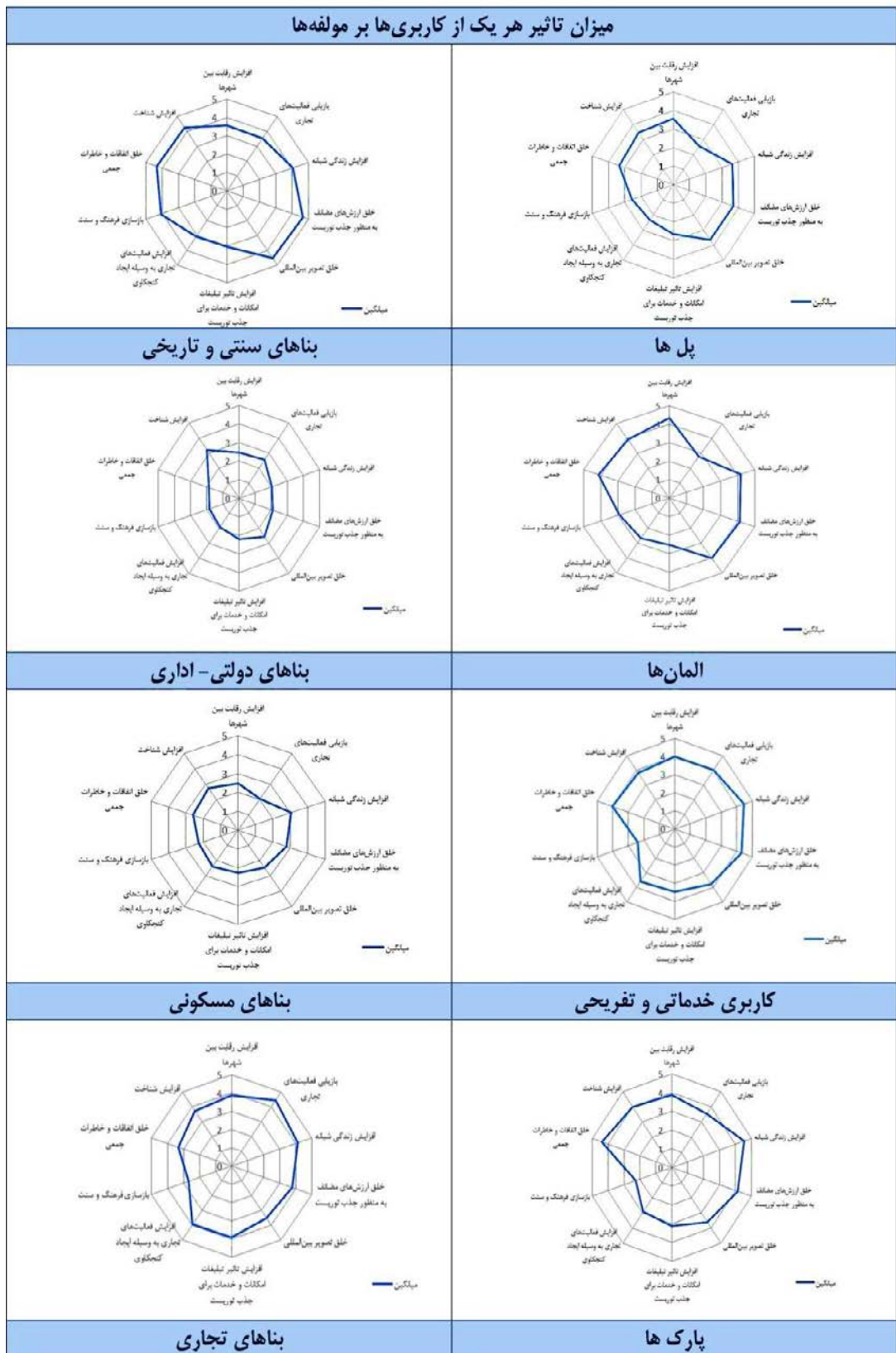
### ساختمان‌های تجاری:

جدول ۴ نتایج ارزیابی میزان تاثیر نورپردازی ساختمان‌ها و کاربری‌های تجاری در خلق آوازه شبانه شهری را نشان می‌دهد که مطابق با آن نورپردازی این نوع کاربری یکی از تاثیرگذارترین کاربری‌ها در ارتقا فعالیت‌های تجاری و ایجاد جاذبه گردشگری و ترسیم تصویر شهری منحصر به فرد و در نتیجه آن آوازه شبانه شهری است. نورپردازی این نوع بناها می‌تواند سبب ارتقا آوازه اقتصادی و گردشگری شود.

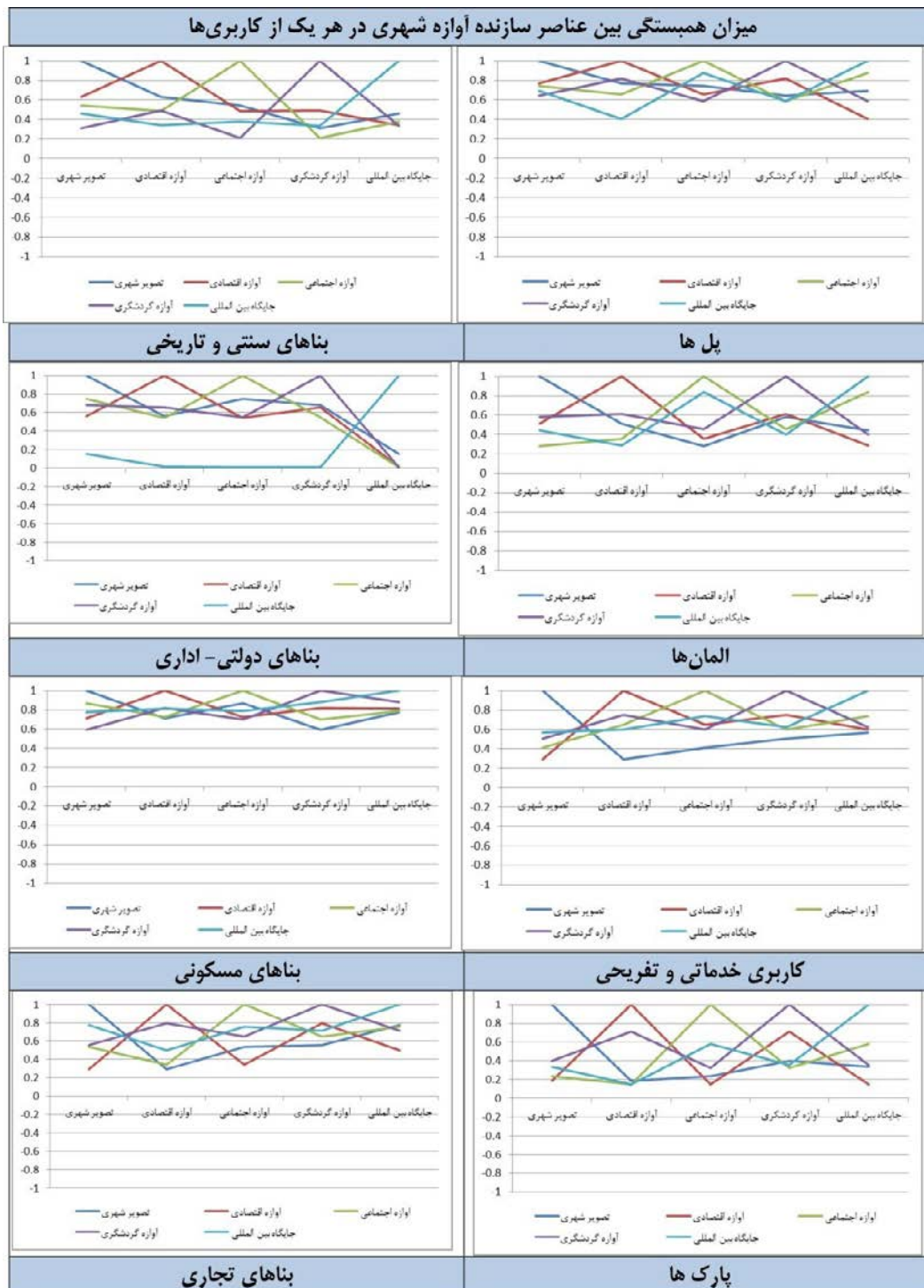
### پارک‌ها:

مطابق با جدول ۴ نورپردازی مناسب پارک‌ها بیشترین تاثیر را در افزایش زندگی شبانه و به طبع خلق اتفاقات و خاطرات جمعی است که یکی از عوامل مهم در افزایش مدت زمان حضور شهروندان

جدول ۴ نموداره میانگین امتیازات داده‌شده به تاثیر یک از کاربری‌ها در ایجاد مولفه‌ها منبع: نگارندگان



جدول ۵ نمودار میزان همبستگی بین عناصر سازنده آوازه شهری در هر یک از کاربری‌ها منبع: نگارندگان



در مکان و ارتقا رضایت شهروندان و در نتیجه آن ارتقا آوازه اجتماعی و خلق آوازه شبانه شهری هستند. موضوعی که باید در طراحی نورپردازی همواره باید مورد توجه طراحان نورپردازی و شهرسازی قرارگیرد ایجاد هارمون و هماهنگی در منظر شبانه شهری است تا تصویر شهری منسجم و خوشایندی را بتوان ارائه داد.

### ۳-۵- رابطه بین متغیرها

به منظور تحلیل رابطه بین متغیرها از آزمون کندال تاو بهره گرفته شده است که در شکل ۹ نمایش داده شده است.

۱-۳-۵ رابطه بین متغیر " آوازه گردشگری " و " آوازه اجتماعی "

با توجه به جدول بین متغیر آوازه گردشگری و آوازه اجتماعی رابطه معناداری با ضریب همبستگی ۰/۷۴۰ با سطح اعتماد ۰/۹۹ وجود دارد.

۲-۳-۵ رابطه بین متغیر " آوازه گردشگری " و " جایگاه بین‌المللی "

نتایج آزمون کندال تاو نشان می‌دهد که بین متغیر آوازه گردشگری و جایگاه بین‌المللی رابطه معناداری با سطح اعتماد ۰/۹۹ با ضریب همبستگی ۰/۶۶۵ وجود دارد.

۳-۳-۵ رابطه بین متغیر " آوازه گردشگری " و " آوازه اجتماعی "

رابطه بین آوازه گردشگری و آوازه اجتماعی با سطح اعتماد ۰/۹۹ و ضریب همبستگی ۰/۸۴۰ تایید می‌گردد.

۳-۳-۶ رابطه بین متغیر " آوازه گردشگری " و " تصویر شهری "

نتایج آزمون کندال تاو نشان می‌دهد که بین متغیر آوازه گردشگری و تصویر منحصر به فرد شهری رابطه معناداری با سطح اعتماد ۰/۹۹ با ضریب همبستگی ۰/۶۲۲ وجود دارد.

۳-۳-۷ رابطه بین متغیر " آوازه اجتماعی " و " جایگاه بین‌المللی "

بین متغیر آوازه اجتماعی و جایگاه بین‌المللی

رابطه معناداری با ضریب همبستگی ۰/۸۸۴ با سطح اعتماد ۰/۹۹ وجود دارد. که این دو متغیر بیشترین میزان همبستگی را در بین سایر متغیرها دارند.

۳-۳-۸ رابطه بین متغیر " آوازه اجتماعی " و " آوازه اقتصادی "

رابطه بین آوازه اجتماعی و آوازه اقتصادی با سطح اعتماد ۰/۹۹ و ضریب همبستگی ۰/۶۰۲ تایید می‌گردد.

۳-۳-۹ رابطه بین متغیر " آوازه اجتماعی " و " تصویر شهری "

نتایج آزمون کندال تاو نشان می‌دهد که بین متغیر آوازه اجتماعی و تصویر منحصر به فرد شهری رابطه معناداری با سطح اعتماد ۰/۹۹ با ضریب همبستگی ۰/۶۱۸ وجود دارد.

۳-۳-۱۰ رابطه بین متغیر " جایگاه بین‌المللی " و " آوازه اقتصادی "

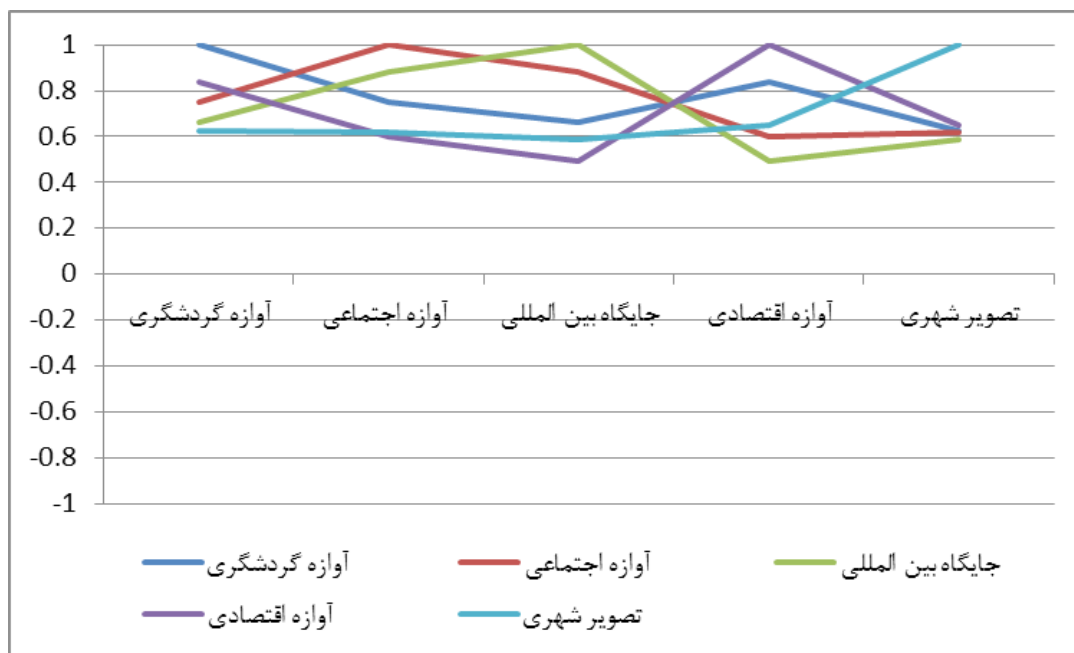
بین متغیر جایگاه بین‌المللی و آوازه اقتصادی رابطه معناداری با ضریب همبستگی ۰/۴۹۳ با سطح اعتماد ۰/۹۹ وجود دارد.

۳-۳-۱۱ رابطه بین متغیر " جایگاه بین‌المللی " و " آوازه اقتصادی "

نتایج آزمون کندال تاو نشان می‌دهد که بین متغیر جایگاه بین‌المللی و آوازه اقتصادی رابطه معناداری با ضریب همبستگی ۰/۴۹۳ وجود دارد.

۳-۳-۱۲ رابطه بین متغیر " آوازه اقتصادی " و " تصویر شهری "

نتایج آزمون کندال تاو نشان می‌دهد که بین متغیر آوازه اقتصادی و تصویر شهری منحصر به فرد رابطه معناداری با سطح اعتماد ۰/۹۹ با ضریب همبستگی ۰/۶۴۷ وجود دارد



شکل ۹ میزان همبستگی بین عناصر سازنده آوازه شبانه شهری (منبع: نگارندگان)

## ۶- بحث و نتیجه‌گیری

حال، به عنوان یک وسیله برای ساکنان شهر به منظور تعیین هویت شهر نیز شمرده می‌شود. اولین برخورد و رویارویی با شهری، از طریق درک تصویر شهر اتفاق می‌افتد، در نتیجه اولین هدف بازاریابی در شهرها، که خود نقطه شروع توسعه آوازه شهری به شماره می‌رود، تصویر شهری می‌باشد و نمی‌توان نقش منظر بصری شهر را ترسیم یک تصویر منحصر به فرد نادیده گرفت و منظر ساختمان‌ها یکی از عناصر تاثیرگذار در خلق سیمای شهری به‌شمار می‌رود. تصویر شهری منحصر به فرد سبب شکل‌گیری جایگاهی منحصر به فرد می‌شود.

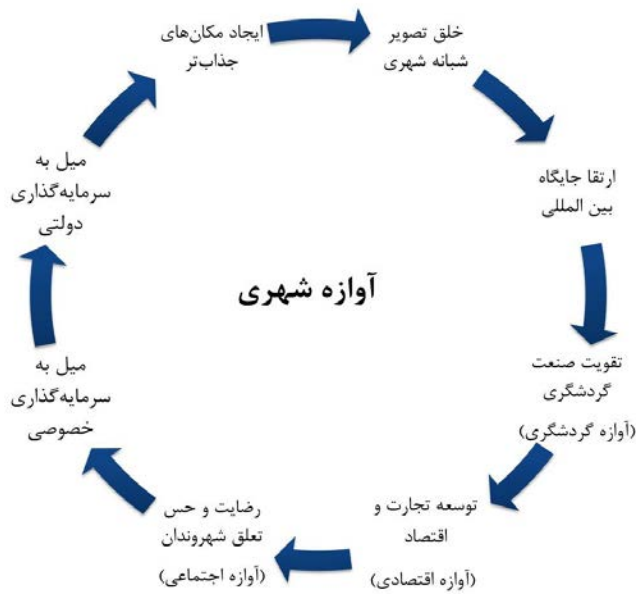
حلقه تولید و بازتولید آوازه شبانه شهری در شکل ۱۱ نمایش داده شده که این نمودار در واقع شکل کامل نمودار ارائه شده توسط (حیدری چپانه ET AL, ۲۰۱۵) است که نقش اقدامات و سیاست‌گذاری دولتی و خصوصی را در خلق آوازه شبانه شهری نشان می‌دهد.

هدف دوم تعیین مهم‌ترین فاکتورها در خلق آوازه شبانه شهری از طریق نورپردازی ابنیه بوده است که در ابتدا از طریق مطالعه و بررسی پیشینه موضوع

در این تحقیق به بررسی نقش نورپردازی بر شکل‌گیری آوازه شبانه شهری پرداخته شده است. هدف اول این پژوهش بررسی اهمیت خلق آوازه شبانه شهری در کنار آوازه روزانه شهری بوده است و بررسی تاثیر نورپردازی ابنیه در تحقق این هدف بوده است. بر اساس مبانی نظری پژوهش، یکی از عناصر اصلی ایجاد آوازه شهری، آوازه کالبدی شهر است که همانند آوازه شهری به دو بخش روز و شب قابل تفکیک است که نورپردازی را می‌توان یکی از ارکان مهم آوازه شبانه کالبدی شهر دانست.

عناصر اصلی سازنده آوازه شهری شامل آوازه اجتماعی (میزان رضایت شهروندان، حس تعلق، میزان حضور و مشارکت شهروندان و ...)، آوازه اقتصادی (فعالیت‌های اقتصادی و تجاری، بازاریابی شهری و ...)، آوازه کالبدی (شهرسازی، معماری عناصر شهری و ...)، جایگاه بین المللی و تصویر شهری است که روابط آن‌ها در شکل ۳ نمایش داده شده است. از طرفی آوازه شهری نه تنها عاملی برای توسعه اقتصادی و صنعت گردشگری است بلکه در عین





شکل ۱۰ چرخه تولید و باز تولید آوازه شبانه شهری (منبع: نگارندگان)

ویژگی‌های بارز و منحصر به فردی هستند، در خلق تصویر شبانه شهری از اهمیت زیادی برخوردار هستند همچنین به علت اینکه مقصد گردشگری شمرده می‌شوند می‌توانند به شناخت شدن شهر و خلق آوازه شهری کمک زیادی بکنند.

خدمات تفریحی و رفاهی مانند سواحل، هتل‌ها، مال‌ها، مقاصد طبیعی توریستی و... به علت جذابیت می‌توانند علاوه بر جذب توریست و صنعت گردشگری در ارتقا کیفیت زندگی شهروندان، افزایش حضور شهروندان و خلق خاطرات جمعی نقش بسزایی داشته باشند.

پارک‌ها بیشترین تاثیر را در افزایش زندگی شبانه و خلق خاطرات جمعی داشته‌اند و از این رو اهمیت بسزایی در ارتقا آوازه شبانه شهری ایفا می‌کنند که نه تنها می‌توانند به صنعت گردشگری کمک نمایند بلکه سبب ارتقا کیفیت زندگی و رضایت شهروندان نیز می‌گردند.

این تحقیق نشان می‌دهد که با توجه به آزمون کندال تاو می‌توان گفت که بین هر ۵ عامل موثر در خلق آوازه شبانه شهری رابطه معناداری وجود دارد و این به این معناست که نورپردازی هر یک از

و عوامل موثر استخراج و از طریق روش دلفی میزان تاثیر هر یک از کاربری‌های شهری بر آن‌ها مورد بررسی قرار گرفته تا مهم‌ترین فاکتور بدست‌آید، که با توجه به نتایج و تحلیل داده‌ها، "ارتقا زندگی شبانه" و "افزایش شناخت" بیشترین میانگین‌ها را از بین ۱۰ مولفه کسب نموده‌اند که نشان‌دهنده اهمیت نقش نورپردازی ابنیه در ارتقا فاکتورهای "آوازه اجتماعی" و "جایگاه بین‌المللی" به منظور خلق آوازه شبانه شهری است.

هدف سوم پاسخ به این سوال که نورپردازی کدام یک از کاربری‌های موجود در شهر در خلق آوازه شبانه شهری نقش موثرتری را ایفا می‌کنند، بوده‌است. با توجه به داده‌ها، ساختمان‌های تاریخی، کاربری خدماتی تفریحی، ساختمان‌های تجاری و پارک‌ها بیشترین میانگین را داشته‌اند که نشان‌دهنده این موضوع است که نورپردازی این نوع از کاربری‌ها در شب نقش مهم‌تری نسبت به سایرین در خلق آوازه شبانه شهری دارد.

همانگونه که پیش‌بینی می‌شد، ساختمان‌های تاریخی و سنتی به دلیل اینکه سندی برای شناسایی تاریخ و فرهنگ یک جامعه شمرده می‌شوند و دارای

8. Braun, E., Eshuis, J., Klijn, E.-H., & Zenker, S. (2017). Improving place reputation: Do an open place brand process and an identity-image match pay off? *Cities*. JOUR.

9. Dinnie, K. (2011). Introduction to the theory of city branding. In *City Branding* (pp. 3–7). CHAP, Springer.

10. Eshuis, J., & Edwards, A. (2013). Branding the city: The democratic legitimacy of a new mode of governance. *Urban Studies*, 50(5), 1066–1082. JOUR.

11. Fernández, D. B., & Meethan, K. (2014). The Relationship of City Branding and Tourist Promotion: The Case of Plymouth (UK) and Malaga (Spain). *Athens Journal of Tourism*, 1 (3). JOUR.

12. Fleury-Bahi, G., Félonneau, M.-L., & Marchand, D. (2008). Processes of place identification and residential satisfaction. *Environment and Behavior*, 40(5), 669–682. JOUR.

13. Govers, R., & Go, F. (2009). Place branding—glocal, physical and virtual identities constructed, imagined or experienced. Basingstoke, Hampshire, UK: Palgrave Macmillan [Links]. JOUR.

14. Hankinson, G. (2007). The management of destination brands: Five guiding principles based on recent developments in corporate branding theory. *Journal of Brand Management*, 14(3), 240–254. JOUR.

15. Hernández, B., Hidalgo, M. C., Salazar-Laplace, M. E., & Hess, S. (2007). Place attachment and place identity in natives and non-natives. *Journal of Environmental Psychology*, 27(4), 310–319. JOUR.

16. Herstein, R. (2012). Thin line between country, city, and region branding. *Journal of Vacation Marketing*, 18(2), 147–155. JOUR.

17. Jencks, C. (2005). The Iconic Building: The

کاربری‌های نام‌برده شده به منظور خلق یک آوازه شهری دارای اهمیت هستند و سبب خلق یک منظر شبانه شهری هماهنگ و منحصر به فرد می‌گردند. پیشنهاد می‌گردد که علاقه‌مندان به حوزه آوازه‌سازی شبانه شهری و نورپردازی، در تحقیقات و پژوهش‌های آتی به بررسی نقش و تاثیر مولفه‌های نورپردازی مانند دمای رنگ نور، شدت تابش و... در آوازه‌سازی نوری به تفکیک کاربری‌های شهری را مورد توجه خود قرار دهند.

### فهرست منابع

۱. بازرگان، ع. (۱۳۷۸). مقدمه‌ای بر روش‌های کیفی و آمیخته، رویکردی متداول در علوم رفتاری. تهران: انتشارات دیدار.

۲. حیدری چیان، ر.، صنوبر، ن.، & سعدلونی، ح. (۲۰۱۵). تحلیلی بر نقش تصویر برند بر توسعه گردشگری شهری مطالعه موردی: کلان شهر تبریز. فصلنامه علمی-پژوهشی پژوهش و برنامه ریزی شهری، ۶(۲۲)، ۷۹–۹۴. JOUR.

3. Anholt, S. (2007). Competitive identity. The new brand management for nations, cities and regions. *Nation-Brands and the value of provenance. Destination Branding: Creating the Unique Destination Proposition*. 2nd Edn. Oxford: Butterworth-Heinemann, 26–39. JOUR.

4. Anttiroiko, A.-V. (2014). The political economy of city branding. BOOK, Routledge.

5. Ashworth, G. (2009). The Instruments of Place Branding: How is it Done? *European Spatial Research and Policy*, 16(1). article.

6. Ashworth, G., Kavaratzis, M., & Warnaby, G. (2015). The need to rethink place branding. *Rethinking Place Branding: Comprehensive Brand Development for Cities and Regions*, 1–12.

7. Braun, E. (2012). Putting city branding into practice. *Journal of Brand Management*, 19(4), 257–267. JOUR.

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

- Power of Enigma. BOOK, Frances Lincoln. Retrieved from <https://books.google.com/books?id=DVtR96mHU7sC>
- 18.Kavaratzis, M., & Ashworth, G. J. (2005). City branding: an effective assertion of identity or a transitory marketing trick? *Tijdschrift Voor Economische En Sociale Geografie*, 96(5), 506–514. JOUR.
- 19.Keller, K. L. (2013). Building, measuring, and managing brand equity . BOOK.
- 20.Klijn, E.-H., Eshuis, J., & Braun, E. (2012). The influence of stakeholder involvement on the effectiveness of place branding. *Public Management Review*, 14(4), 499–519. JOUR.
- 21.König, C. (2011). City Branding of Hong Kong-Imagineering Authenticity. Stockholm University School of Business. JOUR.
- 22.Kotler, P., Asplund, C., Rein, I., & Haider, D. (1999). *Marketing Places Europe: How to Attract Investments, Industries, Residents and Visitors to Cities, Communities, Regions, and Nations in Europe*. London: Financial Times.
- 23.Kotler, P., & Keller, K. L. (2007). *Marketing management*. New York: The Free Press.
- 24.Lucarelli, A., & Brorström, S. (2013). Problematising place branding research: A meta-theoretical analysis of the literature. *The Marketing Review*, 13(1), 65–81. JOUR.
- 25.Matlabi, G., Heidari, S., & Shirmohammadi, S. (n.d.). Reading of the role of branding on the competitiveness of urban architecture in world cities. *Ijurm YR - 2015*. Retrieved from <http://ijurm.imo.org.ir/article-1-621-fa.html>
- 26.Medway, D., & Warnaby, G. (2008). Alternative perspectives on marketing and the place brand. *European Journal of Marketing*, 42(5/6), 641–653. JOUR.
- 27.Merrilees, B., Miller, D., & Herington, C. (2012). Multiple stakeholders and multiple city brand meanings. *European Journal of Marketing*, 46(7/8), 1032–1047. JOUR.
- 28.Moilanen, T., & Rainisto, S. (2009). How to brand nations, cities and destinations. *A Planning Book for Place Branding*. UK: Palgrave MacMillan, 65–75. JOUR.
- 29.Nikoudel, F., Mahdaveinejad, M., & Vazifehdan, J. (2018). NOCTURNAL ARCHITECTURE OF BUILDINGS: INTERACTION OF EXTERIOR LIGHTING AND VISUAL BEAUTY. *Light & Engineering*, 26(1). JOUR.
- 30.Rehan, R. M. (2014). Urban branding as an effective sustainability tool in urban development. *HBRC Journal*, 10(2), 222–230. JOUR.
- 31.Riza, M., Doratli, N., & Fasli, M. (2012). City Branding and Identity. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 35, 293–300. JOUR. <http://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.02.091>
- 32.Sevin, H. E. (2014). Understanding cities through city brands: City branding as a social and semantic network. *Cities*, 38, 47–56. JOUR. <http://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.cities.2014.01.003>
- 33.Wood, D. M., & Ball, K. (2013). Brandscapes of control? Surveillance, marketing and the co-construction of subjectivity and space in neo-liberal capitalism. *Marketing Theory*, 13(1), 47–67. JOUR.
- 34.Zenker, S. (2011). How to catch a city? The concept and measurement of place brands. *Journal of Place Management and Development*, 4(1), 40–52.
- 35.Zenker, S., & Beckmann, S. C. (2013). My place is not your place—different place brand knowledge by different target groups. *Journal of Place Management*

and Development, 6(1), 6–17. JOUR.

36.Zenker, S., & Gollan, T. (2010). Development and Implementation of the Resident Migration Scale (ReMiS): Measuring Success in Place Marketing. Pabst Verlag, Lengerich: Sozialpsychologie und Ökonomie.

37.Zenker, S., Petersen, S., & Aholt, A. (2013). The Citizen Satisfaction Index (CSI): Evidence for a four basic factor model in a German sample. Cities, 31, 156–164. JOUR. <http://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.cities.2012.02.006>

38.Zhang, L., & Zhao, S. X. (2009). City branding and the Olympic effect: A case study of Beijing. Cities, 26(5), 245–254. JOUR. <http://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.cities.2009.05.002>

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

## امکان سنجی تولید انرژی پاک بیوگاز از فضولات حیوانی در روستاهای ایران از نظر کارشناسان دامداری

نسیم ایزدی - دانشجوی دکتری گروه ترویج و آموزش کشاورزی دانشگاه بوعلی سینا، دانشکده کشاورزی، همدان، ایران.

حشمت اله سعدی\* - دانشیار گروه ترویج و آموزش کشاورزی دانشگاه بوعلی سینا، دانشکده کشاورزی، همدان، ایران.

### Feasibility study for the production of bio gas as a clean energy from animal waste in Iran's villages for livestock experts

#### Abstract

The limitation of fossil resources and the rapid growth of energy consumption in the world are among the factors that encourage researchers to access new and renewable energy sources. Biogas is one of the most renewable resources that can be used in farms for ranchers. The purpose of this study is to determine the feasibility of producing clean energy from biogas from animal waste in Iranian villages for livestock experts. Fingerprinting has been used in this research. The statistical population of the livestock experts was four provinces of Iran (337 people), who's sample was 181 according to Morgan table and stratified random sampling. Based on the findings, eight criteria for the feasibility of biogas production were extracted from animal waste, including socio-cultural, economic, technical, skill, environmental, climatic, infrastructure, information, promotion and education. Also, the significance of each criterion in experts in the provinces revealed that in the province of Fars socio-cultural criteria, in Khorasan Razavi province, infrastructure indicators, in Golestan province, economic and in Kermanshah province, the criteria of infrastructure and climate were more important. It is recommended that groups and organizations of livestock breeders be formed in Iran to make biogas available, provide facilities and provide financial resources. Centers to support and train skilled specialists in the field of installation, maintenance and repair of the biogas plant. Also, given the importance of biogas as a clean energy, it is recommended that future research be focused on the social dimension affecting the implementation of biogas. The conditions for the adaptation and development of biogas in different regions should be examined and the assessment of the social impacts of the implementation of biogas, like all development projects, should be carried out.

**Keywords:** Feasibility, biogas, renewable energy, sustainable rural development, environmental pollution.

#### چکیده

محدودیت منابع فسیلی و رشد سریع مصرف انرژی در جهان از جمله عواملی است که پژوهشگران را برای دستیابی به منابع جدید و قابل تجدید انرژی ترغیب می کند. بیوگاز یکی از منابع تجدیدپذیر است که می تواند در روستاها برای دامداران بسیار مفید و کاربردی باشد هدف این مطالعه امکان سنجی تولید انرژی پاک بیوگاز از فضولات حیوانی در روستاهای ایران از نظر کارشناسان دامداری می باشد. در اجرای این پژوهش از فن پیمایش استفاده شده است. جامعه آماری کارشناسان دامداری چهار استان ایران بودند (۳۳۷ نفر)، که نمونه آن براساس جدول مورگان و با نمونه گیری تصادفی طبقه ای ۱۸۱ نفر شد. براساس یافته ها، هشت معیار برای امکان سنجی تولید بیوگاز از فضولات حیوانی استخراج گردید که شامل اجتماعی- فرهنگی، اقتصادی، فنی و مهارتی، زیست محیطی، اقلیمی، زیرساختی، اطلاع رسانی و ترویج و آموزش بودند. همچنین، اهمیت هر یک از معیارها از نظر کارشناسان در استان ها مشخص گردید که در استان فارس معیار اجتماعی- فرهنگی، در استان خراسان رضوی معیار زیرساختی، در استان گلستان، اقتصادی و در استان کرمانشاه معیارهای زیرساختی و اقلیمی از اهمیت بیشتری برخوردار بودند. پیشنهاد می گردد برای امکان پذیری اجرای بیوگاز در ایران گروهها و تشکل دامداران تشکیل گردد، ارائه تسهیلات و تأمین منابع مالی انجام شود. مراکزی جهت پشتیبانی و تربیت متخصصین ماهر در زمینه راه اندازی، نگهداری و تعمیر دستگاه بیوگاز ایجاد گردد. همچنین با توجه به اهمیت بیوگاز بعنوان یک انرژی پاک، توصیه می شود تحقیقات آینده بر ابعاد اجتماعی مؤثر بر اجرای بیوگاز تمرکز بیشتری داشته باشند. شرایط سازگاری و توسعه بیوگاز در مناطق مختلف بررسی شود و ارزیابی اثرات اجتماعی اجرای بیوگاز نیز مانند همه طرحهای توسعه ای انجام گردد.

**کلیدواژه ها:** امکان سنجی، بیوگاز، انرژی تجدیدپذیر، توسعه پایدار روستایی، آلودگی زیست محیطی.

## مقدمه

یکی از مفاهیم کلیدی در ادبیات توسعه دنیا، انرژی است. لذا توجه به انرژی و توسعه انرژی تجدیدپذیر یکی از سیاست های جهانی انرژی برای کاهش انتشار گازهای گلخانه ای ( $\text{NO}_x$ ,  $\text{N}_2\text{O}$ ,  $\text{CH}_4$ ،  $\text{SO}_2$ ،  $\text{CO}$ ،  $\text{SPM}$ ) ناشی از سوخت های فسیلی است (Huang and Wu, 2008; Najafi et al, 2009). پیشرفت شگرف علم و فناوری در جهان امروز، هر چند آسایش و رفاه زندگی بشر را موجب شده، اما جهان را با بحران های جدی زیست محیطی و انرژی مواجه ساخته است به گونه ای که این بحران ها نه تنها تهدیدی برای کیفیت زندگی جوامع بشر به شمار می روند بلکه ادامه روند کنونی حیات بشر را با خطری جدی مواجه خواهد ساخت (ایگوبیوگاز ریپورت، 2015). توجه به حفاظت محیط زیست بویژه کنترل آلودگی حاصل از مواد زائد یک امر اجتناب ناپذیر است، سال هاست که محاسن بهداشتی و اقتصادی بودن جمع آوری و استفاده مجدد از فضولات انسانی و حیوانی در اقصی نقاط جهان به اثبات رسیده است. محدودیت منابع انرژی و مشکلات ناشی از مصرف سوخت های فسیلی، رشد بی رویه جمعیت شهرها و افزایش جمعیت آنها از یک طرف و ازدیاد مصرف از طرف دیگر باعث شده است که حجم وسیع زباله های آلی تولیدی سلامت جامعه بشری را به خطر اندازد (رهی و گرشاسبی، 1389). انرژی در کل دنیا بعنوان یکی از عوامل مهم برای رشد اقتصادی و توسعه انسانی محسوب می شود (Rao et al, 2010). زیرا با افزایش جمعیت جهان و مصرف سوخت های فسیلی، ذخایر این انرژی های تجدیدناپذیر رو به اتمام است و علاوه بر اینکه زندگی نسل های آینده را با نبود انرژی دشوار می سازد، برای جامعه کنونی نیز مسائل زیست محیطی بسیاری را به همراه خواهد داشت (Rasmussen, 2015). محققان بیان می کنند که سوخت های زیستی به دست آمده از پسماندهای جنگل ها و محصول های

کشاورزی جهان می تواند سالانه به اندازه 70 میلیارد تن نفت خام انرژی در دسترس بشر قرار دهد که این میزان 10 برابر مصرف سالانه انرژی در جهان است. همچنین می توان از این سوخت ها بیشتر در تولید گرما بهره برد زیرا می توانند باعث صرفه جویی اقتصادی چشمگیری شوند (Wu et al, 2015).

یکی از مؤثرترین و پرکاربردترین انواع انرژی های تجدیدپذیر بیوگاز است که شرایط زندگی افراد را در راستای حفاظت محیط زیست خصوصاً در کشورهای در حال توسعه بهبود می بخشد. زیرا اکثر مردم در اینگونه کشورها از آلودگی حاصل از فضولات دامی رنج می برند و به منابع انرژی کمی جهت دامداریهای خود دسترسی دارند (Imu and Samuel, 2014).

بیوگاز از روش تخمیر بیهوازی زیست توده حاصل می شود. منابع عمده برای تولید بیوگاز، فضولات دامی، فاضلاب های شهری و صنعتی، زباله و زائدات کشاورزی می باشند.

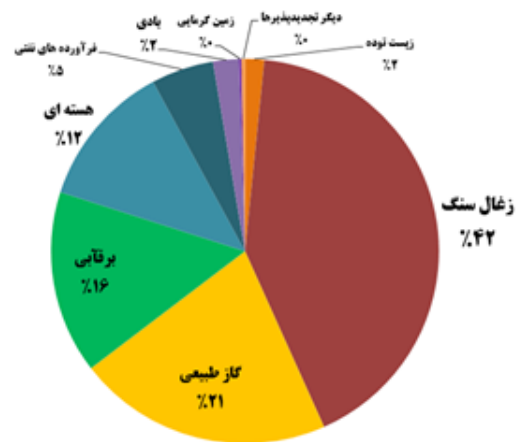
در ارزیابی بیوگاز نیز این انرژی را بعنوان یک انرژی پاک و تجدیدشونده نام برده اند (Morero et al, 2015). کاربرد بیوگاز بعنوان یک عنصر کم کربن و منبع تجدیدپذیر انرژی در اروپا مدام روبه افزایش است (Ravina and Genan, 2015).

بیوگاز بعنوان یک حامل انرژی می تواند جایگزین بسیار مناسبی برای سوخت های فسیلی باشد. بیوگاز سوخت تمیزی است که ایجاد آلودگی زیست محیطی نمی کند؛ در ضمن خطر انفجار بیوگاز کم است و با توجه به وجود گاز  $\text{CO}_2$  در آن، بعنوان یک ضد آتش عمل می نماید (Otim et al, 2012).

با وجود مزایای انرژی های نو در کاهش گازهای گلخانه ای و آلودگی محیط زیست هنوز نگرانی درمورد پایداری در تولید انرژی های نو بویژه بیوگاز وجود دارد، چون فرآیند تولید آن و تبدیل آن به انرژی های دیگر پیچیده است و بنابراین انگیزه بالایی برای حفظ و ادامه این فرآیند تولید از طرف

تولیدکنندگان بخش کشاورزی لازم است (Ravina and Genan, 2015).

همانطور که در شکل ۱، مشاهده می‌شود بر اساس آمار سازمان انرژی در سال ۱۳۹۰، میزان انرژی تولید شده از منابع تجدیدپذیر بسیار کم و حدود ۴ درصد از کل منابع می‌باشد و تکیه بسیار زیادی بر منابع فسیلی است که در شرایط بحرانی قرار دارند. از طرفی نتایج آمارگیری از دامداری‌های کشور توسط مرکز آمار ایران در سال ۱۳۹۰، نشان می‌دهد که تعداد ۶ میلیون و ۷۵ هزار و ۷۷۳ راس انواع گاو و گوساله و ۷۲ میلیون و ۳۰۸ هزار و ۸۶۸ راس گوسفند و بز در استان‌های مختلف کشور وجود دارد. با توجه به اینکه از فضولات یک گاو می‌توان مقدار کافی گاز متان برای پختن غذای یک نفر به دست آورد. بنابراین پیش‌بینی می‌شود با استفاده از این منبع تأمین انرژی علاوه بر حفظ محیط زیست، می‌توان به میزان قابل توجهی انرژی پاک و تجدیدپذیر دست یافت.



شکل ۱: نمودار منابع تولید انرژی بر اساس میزان مصرف در دنیا ۱۳۹۰

در ایران به دلیل وجود پتانسیل‌های بالای انرژی‌های تجدیدپذیر، زمینه مناسبی برای گسترش فعالیت‌های مربوط به این نوع انرژی‌ها وجود دارد. کاربرد انرژی‌های تجدیدپذیر در ایران به دو صورت نیروگاهی متمرکز و سیستم‌های کوچک پراکنده

می‌باشد. در سال ۱۳۹۳، ۱۰۹۵۷/۵ مگاوات نیروگاه تجدیدپذیر اعم از آبی، بادی، خورشیدی و بیوگاز در حال بهره برداری بوده است (وزارت نیرو).

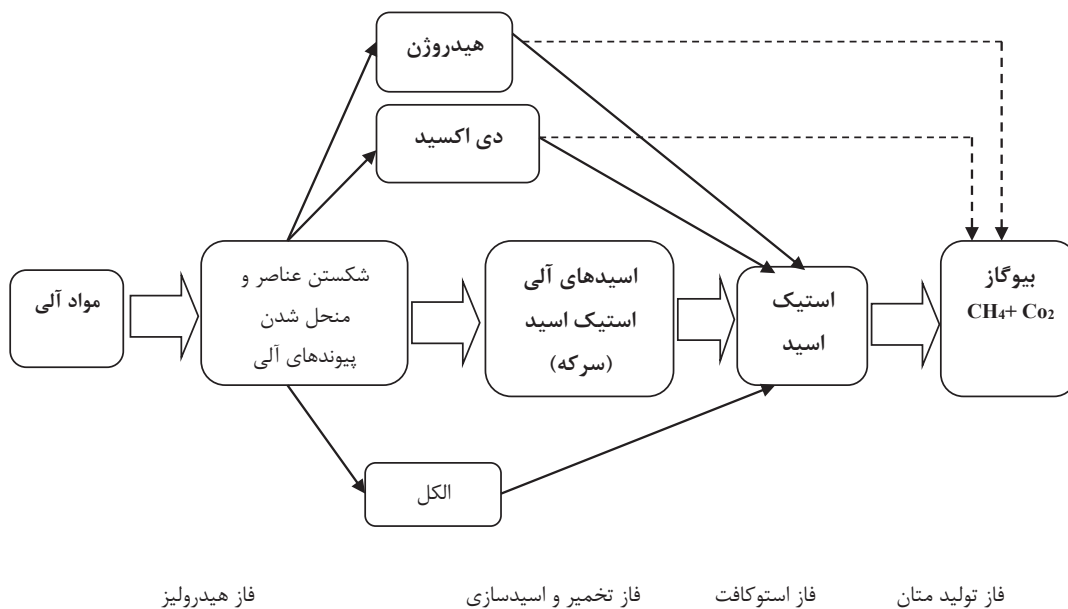
بیوگاز از طریق فرآیند تجزیه زیستی مواد آلی در غیاب اکسیژن تولید می‌شود. هضم بی‌هوازی کنترل نشده در لندفیل نیتروژن غلیظ کننده متان و گاز دی‌اکسید کربن را آزاد میکند که باعث آلودگی هواست (Zhu et al, 2009). در حالیکه فرآیند اگر درست انجام شود، منافع بسیاری در زمینه پایداری محیط زیست و امنیت و پایداری انرژی ایجاد می‌کند (Chanakya et al, 2007; Guermond et al, 2009; Ward et al, 2008).

بیوگاز حجمی معادل ۱/۲ کیلوگرم بر مترمکعب با ارزش گرمایی کمتر از ۲۳ مگاژول بر مترمکعب دارد (Eriksson, 2010).

کشورهای توسعه یافته همواره بر بیوگاز در سطح وسیع برای تولید گرما و انرژی (نیرو) تأکید دارند، در حالیکه کشورهای در حال توسعه بر ایجاد بیوگاز در سطح کوچک جهت تولید گرمای پخت و پز بصورت ابتدایی تمرکز دارند (REN21, 2013). تاکنون آمریکا با بیش از ۵۰ تراوات ساعت تولید بیوگاز، مقام اول را در دنیا داراست. آلمان و انگلیس در رتبه‌های بعدی قرار دارند (Mohammadi et al, 2013).

در بین کشورهای اروپایی، آلمان به مراتب در تولید بیوگاز از بقیه برتر است. در سال ۲۰۱۰، آلمان حدود ۵۸۰۰ سایت بزرگ تولید بیوگاز داشت که از آنها حدود ۲۳۰۰ مگاوات برق تولید می‌کرد. در حالیکه، آمریکا دارای ۱۶۰ سایت بیوگاز بود که از آنها حدود ۵۷/۱ مگاوات الکتریسته تولید می‌کرد (Bramley et al, 2011).

آلمان همچنین یک برنامه جدی برای افزایش تعداد پروژه‌های بیوگاز به ۴۳۰۰۰ پروژه تا ۲۰۲۰ داشت (۳). بعد از آلمان و انگلیس، سایر کشورهای اروپایی برتر در تولید بیوگاز شامل ایتالیا، فرانسه، هلند، چکسلواکی، اسپانیا و اتریش بودند (Kaparaju,



شکل ۲: مراحل هضم بی‌هوازی عناصر آلی (تولید بیوگاز)

کسب‌وکار است. به عبارت دیگر، هدف از مطالعات امکان‌سنجی تعیین میزان امکان‌پذیری و اجرایی بودن یک پروژه و ثمربخشی آن می‌باشد (Bowen, ۲۰۰۹). امکان‌سنجی باید زمانی انجام شود که استفاده از یک فناوری، طرح، پروژه یا فرآیند جدید هنوز شروع نشده باشد. در واقع یک مطالعه امکان‌سنجی مشخص می‌کند که آیا آن فناوری یا طرح قابلیت اجرایی شدن و قرار گرفتن در برنامه روزمره را دارد یا خیر؟ یک مطالعه امکان‌سنجی نه تنها مسیر حرکت را مشخص می‌کند بلکه نقاط تمرکز و قوت را برای بهره‌برداران توصیف می‌نماید. یک مطالعه امکان‌سنجی خوب نقاط قوت و ضعف یک فناوری یا طرح را قبل از اجرا بیان می‌کند و به این وسیله در حفظ منابع مالی و انسانی بسیار مؤثر است (Orsmond and Cohn, ۲۰۱۵).

مطالعات داخلی و خارجی بسیاری در مورد امکان و پتانسیل اجرای بیوگاز انجام شده که برخی از آنها در زیر آورده شده‌اند:

تقی زاده و همکاران (۲۰۱۶) بیان کردند که ضایعات حاصل از مرکبات در ایران پتانسیل خوبی برای تولید

(۲۰۱۳).

از کشورهای در حال توسعه، چین بطور برجسته ای رکورد دار برنامه‌های بیوگاز خانگی است. تا آخر ۲۰۱۰، کل سایت‌های بیوگاز خانگی راه‌اندازی شده چین ۴۰ میلیون بود که از آن ۱۵/۴ میلیارد مترمکعب بیوگاز سالانه استخراج می‌شود (Dong, ۲۰۱۲). تا سال ۲۰۱۱، تعداد سایت‌های تولید بیوگاز خانگی به ۴۱/۶۸ میلیون افزایش یافت (Zuzhang, ۲۰۱۳). بعلاوه، برنامه کشور برای آینده ساخت ۶ میلیون سایت جدید بیوگاز خانگی روستایی بین سالهای ۲۰۱۱ تا ۲۰۱۵ است.

تکنولوژی بیوگاز یکی از راه‌های موجود برای کاهش بحران انرژی است. بنابراین ترویج بیوگاز در بین جامعه دامداران ایران ضروری به نظر می‌رسد. لذا هدف از انجام تحقیق سنجش دیدگاه کارشناسان در مورد امکان‌پذیری اجرای بیوگاز در جامعه دامداران ایران می‌باشد.

#### ادبیات نظری تحقیق

امکان‌سنجی، به طور کلی به معنای بررسی و تجزیه و تحلیل شانس موفقیت یک پروژه یا



و ایجاد سیاست‌های مناسب در این راستا می‌توان به پتانسیل بالای تولید بیوگاز در آینده دست یافت (Rupf et al, ۲۰۱۵).

نتایج پتانسیل سنجی استحصال بیوگاز از پسماند روستایی استان یزد نشان داد که سیستم بیوگاز چینی در این استان مناسب تر و پرکاربردتر است همچنین سالانه در حدود ۷۸۳ میلیون مترمکعب بیوگاز را می‌توان از منابع موجود در روستاهای استان استخراج نمود (امیری و همکاران، ۱۳۸۹). در آمریکا پتانسیل تولید بیوگاز از فضولات حیوانی و ضایعات، معادل ۴۲۰ میلیارد مترمکعب در سال برآورد شده است که حدود ۵۶ درصد از مصرف گاز بخش حمل و نقل را تشکیل می‌دهد (NREL, ۲۰۱۳).

در ایران سالانه ۲۷۴۰ میلیون مترمکعب متان می‌تواند از فضولات حیوانی و ضایعات پسماند روستا بدست آید (Zareei, ۲۰۱۸).

در هند، فضولات حیوانی در روستاها منبع اصلی تولید بیوگاز محسوب می‌شود و این امکان را فراهم می‌کنند که بیوگاز بعنوان منبع اصلی تأمین سوخت روستایی مورد استفاده قرار گیرد (Deshpande et al, ۲۰۱۲).

در شمال انگلیس مدلی برای امکان سنجی اجرای بیوگاز در سطح خرد ارائه شد. نتایج تحقیق نشان داد که تقاضای افراد و میزان ضایعات موجود از عواملی است که بر پتانسیل تولید بیوگاز تأثیر می‌گذارد. همچنین کود حاصل از بیوگاز به دلیل حاصلخیزی بالا و نداشتن عوامل بیماری‌زا بسیار مورد استقبال روستاییان قرار می‌گیرد (Sturm et al, ۲۰۱۲). طراحی و استفاده از پلنهای بومی از جمله استراتژی‌هایی است که برای اجرای بیوگاز در مناطق روستایی ایران پیشنهاد گردیده است (پاپ زن و همکاران، ۱۳۹۲).

محمدی مغانک و همکاران در سال ۲۰۱۳ به بررسی منابع گوناگون تولید بیوگاز و امکان سنجی آن پرداختند و بیان کردند که در ایران پتانسیل تولید

سوخت طبیعی دارند. اتانول و بیوگاز تولیدشده از ضایعات مرکبات به ترتیب ۲۶/۹۸ میلیون لیتر و ۳۷/۰۸ میلیون مترمکعب تخمین زده شد. آنها بیان کردند که ایران همچنین پتانسیل تولید میلیون‌ها تن سوخت طبیعی را دارد.

محمدی و همکاران (۲۰۱۳) در مقاله خود بیان کردند که بر اساس برآورد میزان تولید سالانه بیوگاز از ضایعات کشاورزی، فضولات دامی و فاضلابهای شهری و صنعتی می‌توان گفت که بیوگاز در ایران حدود ۱۶۱۴۶/۳۵ میلیون مترمکعب می‌تواند تولید گردد که تقریباً حدود ۳۲۳ پتاژول انرژی است.

پتانسیل سنجی ایجاد واحدهای بیوگاز در بنگلادش نشان داد که کل ضایعات موجود ۱۰۶/۲۷ میلیون تن هستند که ۴۲/۴۹ میلیون آن ضایعات کشاورزی و ۶۳/۷۸ درصد آن فضولات دامی است. اینها مجموعاً می‌توانند ۵/۰۴۵ میلیارد مترمکعب بیوگاز تولید کنند. همچنین امکان سنجی اقتصادی تولید بیوگاز خانگی نشان داد که منابع ارزان در دسترس جهت تولید بیوگاز مهمترین فاکتور در امکان پذیری اجرای آن است (Halder et al, ۲۰۱۶). در بنگلادش منابع اولیه بسیار ارزان قیمت برای تولید بیوگاز، مهمترین فاکتور در امکان سنجی اجرای آن بوده است (Halder et al, ۲۰۱۶).

در سال ۱۹۸۷ تقریباً ۱۳ تا ۱۴ درصد از انرژی جهان از طریق زیست توده تامین میگردید. کشور نپال بیش از ۹۵ درصد، کنیا ۷۵ درصد، هند ۵۰ درصد، چین ۲۲ درصد، برزیل ۲۵ درصد و مصر و مراکش ۲۵ درصد از کل انرژی خود را از منابع زیست توده تامین می‌کنند (عبدلی و همکاران، ۱۳۹۱).

امکان سنجی اقتصادی تبدیل ضایعات به انرژی در عربستان سعودی نیز نشان داد که حجم ضایعات موجود یکی از عوامل بسیار مهم در امکان تولید انرژی از ضایعات است (Hadidi and Omer, ۲۰۱۷).

صحرای آفریقا دارای شرایط مناسب برای ایجاد بیوگاز می‌باشد. بنابراین با حمایت‌های بخش دولتی

حدود ۱۶۱۴۶/۳۵ میلیون مترمکعب بیوگاز که معادل ۳۲۳ پتاژول (۱۰۱۵) انرژی است، از ضایعات کشاورزی وجود دارد (Mohammadi Moghanaki et al., ۲۰۱۳).

بهرامی به ارزیابی توان تولید بیوگاز از فضولات حیوانی در نواحی روستایی پرداخت و بیان کرد که از نظر اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی تولید بیوگاز از فضولات حیوانی در ایران امکان پذیر و مفید است (بهرامی، ۱۳۹۶).

### روش‌شناسی تحقیق

تحقیق حاضر از لحاظ هدف، کاربردی و از لحاظ گردآوری داده‌ها، میزان نظارت و درجه کنترل متغیرها و قابلیت تعمیم از نوع تحقیق توصیفی همبستگی است از لحاظ زمانی، مطالعه ای "گذشته نگر" است. در اجرای این پژوهش از فن پیمایش استفاده شده است. جامعه مورد بررسی در این پیمایش، تمام کارشناسان دامداری چهار استان فارس، خراسان رضوی، گلستان و کرمانشاه بوده است (۳۳۷ نفر). روش نمونه‌گیری در این تحقیق، نمونه‌گیری طبقه‌بندی تصادفی بود. طبقات مورد بررسی، چهار استان فارس، خراسان رضوی، گلستان و کرمانشاه بودند. برای تعیین حجم نمونه تحقیق از جدول کرجسی و مورگان (۱۹۷۰) استفاده شد. با توجه به این جدول و جامعه آماری، حجم نمونه ۱۸۱ نفر برآورد گردید. برای جمع‌آوری داده‌ها از ابزار پرسشنامه استفاده شد. سؤال‌های پرسشنامه مورد نظر از دو بخش تشکیل شده بود که شامل: ویژگی‌های فردی کارشناسان و نظرسنجی از آنها پیرامون امکان‌پذیری اجرای بیوگاز در روستاهای استان آنها بوده است. برای سنجش نظرات آنها، از طیف لیکرت پنج قسمتی (کاملاً مخالف = ۱ تا کاملاً موافق = ۵) استفاده شد. روایی صوری ابزار تحقیق توسط پانلی از متخصصین مورد تأیید قرار گرفت. برای تأیید پایایی پرسشنامه یک مطالعه راهنما و تکمیل ۳۰ پرسشنامه از افراد خارج از جامعه آماری و تعیین آلفا کرونباخ صورت پذیرفت که آلفای

کرونباخ ۰/۸۸ بدست آمد. پس از جمع‌آوری داده‌ها، اطلاعات به‌دست آمده از تکمیل پرسشنامه‌ها، با استفاده از نرم‌افزار آماری SPSS نسخه ۲۳ مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. برای مشخص کردن شرایط لازم جهت اجرای بیوگاز از نظر کارشناسان از آماره تحلیل عاملی اکتشافی استفاده گردید. به بیان دیگر، برای کاهش تعداد متغیرهای پژوهش به عوامل کم‌تر و تعیین سهم تأثیر هر یک از عامل‌ها از این آماره بهره گرفته شد. تحلیل عاملی اکتشافی روشی است که می‌تواند به منظور ساده‌سازی متغیرهای مورد مطالعه بر اساس هم‌وابستگی بین آنها مورد استفاده قرار گیرد. این روش به طور سنتی برای کشف ساختار عاملی مجموعه‌ای از متغیرهای آشکار و قابل مشاهده و بدون تحمیل ساختار از قبل تعیین شده در مطالعات اجتماعی - اقتصادی به کار گرفته (کلانتری، ۱۳۸۸) و برای تعیین تأثیرگذارترین متغیرها در زمانی که تعداد متغیرهای مورد بررسی زیاد و روابط بین آنها ناشناخته باشد، استفاده می‌شود (زارع چاهوکی، ۱۳۸۹). در پایان با استفاده از یافته‌های تحلیل عاملی، امکان‌پذیری اجرای بیوگاز روستایی در چهار استان مقایسه و نتایج تفسیر گردید.

### یافته‌های تحقیق و بحث

#### ویژگی‌های پاسخگویان

کلیه کارشناسان مورد مطالعه، دارای حداقل مدرک کارشناسی و سابقه فعالیت در زمینه بیوگاز و دام بوده‌اند. از بین ۱۸۱ کارشناس که به سؤالات پرسشنامه پاسخ داده‌اند ۱۱۰ نفر مرد و ۷۱ نفر زن بوده که ۹۶ نفر دارای مدرک کارشناسی و ۸۵ نفر دارای مدرک کارشناسی ارشد و بالاتر بوده‌اند. سن بیشتر پاسخگویان حدود ۳۴ سال و دامنه سنی همه افراد بین ۳۰ تا ۵۲ سال بود. کمترین سابقه کار افراد هفت سال و بیشترین آن بیست و دو سال بود که اکثر افراد حدود ده تا پانزده سال سابقه کار در حوزه علوم دامی را داشتند.

## عامل‌های استخراجی

عوامل بسیاری بر امکان پذیری اجرای بیوگاز در روستاها تأثیرگذارند. اما دسته‌بندی مشخص و مناسبی از آنها موجود نمی‌باشد. این در حالیست که با داشتن یک دسته‌بندی مناسب از عوامل مؤثر بر امکان پذیری اجرای بیوگاز در روستاها می‌توان شرایط روستاها را براساس آنها سنجید و نقاط قوت و ضعف در دسته‌های مختلف را مشخص نمود و به تقویت و بهبود نقاط قوت و کاهش نقاط ضعف آنان پرداخت. لذا، برای دست یافتن به این هدف و تعیین سهم تأثیر هر یک از عامل‌ها در امکان پذیری اجرای بیوگاز روستایی از تحلیل عاملی استفاده شد. ابتدا برای امکان‌پذیری تحلیل عاملی، ملاک KMO و آماره بارتلت مورد سنجش قرار گرفت. محاسبات انجام شده نشان داد که انسجام درونی داده‌ها مناسب بوده ( $KMO/۰۶۴۸ = ۰$ ) و آماره بارتلت نیز در سطح  $p/۰۰۰ =$  معنی‌دار بود. با توجه به ملاک Kaiser، هشت عامل دارای مقدار ویژه بالاتر از یک استخراج شدند (جدول ۱). تبیین کل واریانس توسط این هشت عامل ۵۵/۲۵ درصد بوده است (جدول ۱).

به منظور تحقیق درباره ماهیت روابط بین متغیرها و دستیابی به تعریف عامل‌ها، فرض بر این قرار گرفت که ضرایب بالاتر از ۰/۵ در تعریف عامل‌ها سهم مهم و بامعنی دارند و بنابراین ضرایب کمتر

از این مقدار به عنوان صفر (عامل تصادفی) در نظر گرفته شد. در تحلیل امکان‌پذیری بیوگاز، بعضی عاملها به خاطر آن که ضرایب کمتر از ۰/۴ داشته‌اند، حذف گردیدند و تحت هیچ کدام از چهار عامل قرار نگرفتند. یافته‌های حاصل از چرخش عامل‌ها به روش واریماکس نشان داد که در عامل اول نه گویه، در عامل دوم شش گویه، در عامل سوم پنج گویه، در عامل چهارم، پنجم و ششم هر کدام سه گویه و در عامل هفتم و هشتم هر کدام دو گویه جای گرفت. ملاحظه می‌شود که نه گویه عامل اول از لحاظ مفهومی، همگی مربوط به امکان‌پذیری اجتماعی - فرهنگی بیوگاز از نظر کارشناسان می‌شود. بنابراین، می‌توان این عامل را "اجتماعی - فرهنگی" نامگذاری کرد. این عامل دربرگیرنده حضور فرد در فعالیت‌های مشارکتی روستا، تصور فرد از مهارت و تخصص وی در زمینه بیوگاز، اعتماد دامداران روستایی به سیستم دولتی و طرح‌های ملی و سابقه خوب اجرای طرح‌های جدید در منطقه می‌باشد. این عامل با توجه به مقدار ویژه آن ( $۶/۳۳$ ) ۱۶/۶۶ درصد از کل واریانس گویه‌ها را تبیین می‌نماید. عامل دوم مربوط به شرایطی می‌شود که در امکان‌پذیری اقتصادی بیوگاز مطرح است. بنابراین، می‌توان این عامل را "اقتصادی" نام نهاد. این عامل با مقدار ویژه ۴/۴۳، مقدار ۱۱/۶۷ درصد از کل واریانس گویه‌ها را تبیین می‌کند. گویه‌های عامل سوم بیانگر وظایف فنی و

جدول ۱- درصد واریانس و مقادیر ویژه عامل‌های مختلف؛ منبع: یافته‌های پژوهش

عامل	مقدار ویژه	درصد واریانس	درصد واریانس تجمعی
۱	۶/۳۳	۱۶/۶۵	۱۶/۶۵
۲	۴/۴۳	۱۱/۶۷	۲۸/۳۳
۳	۳/۷۳	۹/۸۳	۳۸/۱۶
۴	۲/۹۸	۷/۸۵	۴۶/۰۱
۵	۲/۸۸	۷/۵۹	۵۳/۶۱
۶	۲/۵۲	۶/۶۵	۶۰/۲۶
۷	۱/۹۲	۵/۰۶	۶۵/۳۳
۸	۱/۹۱	۵/۰۴	۷۰/۳۸

جدول ۲- نتایج حاصل از چرخش عامل‌ها به روش؛ منبع: یافته‌های پژوهش

بار عاملی	گویه	نام عامل
۰/۸۶۹	حضور فرد در فعالیتهای مشارکتی روستا	اجتماعی - فرهنگی
۰/۸۲۹	تصور فرد از مهارت و تخصص وی در زمینه بیوگاز	
۰/۸۰۳	اعتماد دامداران روستایی به سیستم دولتی و طرحهای ملی	
۰/۷۹۵	سابقه خوب اجرای طرحهای جدید در منطقه	
۰/۷۹۲	میزان پذیرش بیوگاز توسط دامداران منطقه	
۰/۷۴۷	تأثیر هنجارهای ذهنی فرد بر کاربرد بیوگاز	
۰/۷۳۷	تمایل فرد به مشارکت در راه اندازی بیوگاز	
۰/۷۲۸	عدم دسترسی به منابع انرژی مثل گاز	
۰/۵۹۲	وجود نیروی کار مورد نیاز دامداری جهت اجرای بیوگاز	
۰/۸۵۴	وجود فضای مناسب برای کاربرد بیوگاز	
۰/۸۱۴	توانایی دامدار جهت پرداخت هزینه اولیه راه اندازی بیوگاز	
۰/۷۸۰	وجود مشوقهای مالی	
۰/۷۷۴	توان دامدار جهت پرداخت هزینه خرید کمپرسور	
۰/۷۶۸	قیمت سوخت فسیلی	
۰/۷۴۳	توان دامدار برای پرداخت هزینه کارگری جهت جمع‌آوری فضولات	
۰/۸۱۸	عدم حضور متخصص فنی بیوگاز در منطقه	فنی و مهارتی
۰/۸۱۰	امکان پرورش نیروی کار متخصص بیوگاز	
۰/۷۹۶	امکان تولید مخازن متنوع از نظر حجم و جنس	
۰/۶۵۴	دسترسی به کمپرسور جهت ثابت نگه داشتن فشار گاز	
۰/۵۴۴	سهولت کار با دستگاه بیوگاز	
۰/۸۸۳	گرایش فرد به حفظ محیط زیست	زیست محیطی
۰/۸۷۳	تأثیر بیوگاز بر کاهش آلودگی حاصل از فضولات در روستا	
۰/۸۵۲	نظر دامدار نسبت به جایگزین کردن سوخت فسیلی با سوخت پاک	
۰/۸۲۱	شرایط آب و هوایی مناسب	اقلیمی
۰/۷۳۰	امکان راه‌اندازی بیوگاز در آب و هوای سرد و یخبندان	
۰/۷۱۱	وجود امکانات لازم در منطقه	زیرساختی
۰/۷۷۶	فاصله محل نصب مخزن بیوگاز با محل استفاده گاز	
۰/۷۱۳	داشتن حداقل دام مورد نیاز	
۰/۶۱۵	وجود آب کافی برای مخازن	اطلاع رسانی
۰/۹۰۰	آشنایی با بیوگاز و مزایای آن	
۰/۷۲۳	آگاه سازی دامدار نسبت به چندکارکردی بودن بیوگاز	آموزش و ترویج
۰/۷۹۸	استفاده از رسانه‌های آموزشی به وسیله مروج	
۰/۵۱۱	بهبود میزان دانش دامدار در زمینه بیوگاز	

جدول ۳- نتایج اولویت بندی عامل ها توسط کارشناسان؛ منبع: یافته های پژوهش

عامل	استان			
	فارس	خراسان رضوی	کرمانشاه	گلستان
اجتماعی - فرهنگی	فراوانی	۴۲	۴۵	۲۲
	درصد	۷۶/۴	۷۵	۷۳/۳
اقتصادی	فراوانی	۳۸	۳۵	۱۸
	درصد	۶۹/۱	۵۸/۳	۶۰
فنی و مهارتی	فراوانی	۲۸	۳۵	۱۷
	درصد	۵۰/۹	۵۸/۳	۵۶/۷
زیست محیطی	فراوانی	۲۵	۳۶	۱۷
	درصد	۵۰/۹	۶۰	۵۶/۷
اقلیمی	فراوانی	۳۳	۳۳	۲۰
	درصد	۶۰	۵۵	۶۶/۷
زیرساختی	فراوانی	۳۲	۴۵	۲۱
	درصد	۵۸/۲	۷۵	۷۰
اطلاع رسانی	فراوانی	۳۱	۴۲	۲۳
	درصد	۵۶/۴	۷۰	۷۶/۷
آموزش و ترویج	فراوانی	۳۶	۴۵	۱۷
	درصد	۶۵/۵	۷۵	۵۶/۷

ششم را می توان " زیرساختی " نام نهاد که با مقدار ویژه ۲/۵۳، مقدار ۶/۶۵ درصد از واریانس کل گویه ها را تبیین می نماید. گویه های عامل هفتم از لحاظ مفهومی بیانگر نقش اطلاع رسانی در امکان پذیری اجرای بیوگاز است. در نتیجه، عامل هفتم " اطلاع رسانی " نامگذاری گردید. این عامل با مقدار ویژه ۱/۹۲، مقدار ۵/۰۷ درصد از واریانس کل گویه ها را تبیین می کند. در نهایت، گویه های عامل هشتم بیانگر نقش ترویج و آموزش در امکان پذیری اجرای بیوگاز است. در نتیجه، عامل هشتم " ترویج و آموزش " نامگذاری گردید که با مقدار ویژه ۱/۹۱، مقدار ۵/۰۴ درصد از واریانس کل گویه ها را تبیین می کند. یافته های تحقیق با یافته های مطالعات پیشین همخوانی دارد و همگی عوامل اقتصادی، زیرساختی، وجود مواد اولیه، تخصص و آموزش را در توسعه بیوگاز مؤثر می دانند (Rupf et al, ۲۰۱۵،

مهارتی امکان پذیری اجرای بیوگاز است. بنابراین، عامل سوم را می توان " فنی و مهارتی " نام نهاد که با مقدار ویژه ۳/۷۳، مقدار ۹/۸۳ درصد از واریانس کل گویه ها را تبیین می نماید. گویه های عامل چهارم از لحاظ مفهومی بیانگر موضوعات زیست محیطی در مورد امکان پذیری اجرای بیوگاز است. در نتیجه، عامل چهارم " زیست محیطی " نامگذاری گردید. این عامل با مقدار ویژه ۲/۹۸، مقدار ۷/۸۵ درصد از واریانس کل گویه ها را تبیین می کند. سه گویه عامل پنجم از لحاظ مفهومی، همگی مربوط به امکان پذیری اقلیمی بیوگاز از نظر کارشناسان می شود. بنابراین، می توان این عامل را " اقلیمی " نامگذاری کرد. این عامل با مقدار ویژه ۲/۸۸، مقدار ۷/۶۰ درصد از واریانس کل گویه ها را تبیین می کند. گویه های عامل ششم بیانگر عوامل زیرساختی جهت امکان پذیری اجرای بیوگاز است. بنابراین، عامل

بهرامی، ۱۳۹۶، Halder et al، ۲۰۱۶، Hadidi and Omer، ۲۰۱۷).

در این مرحله ۸ عامل بدست آمده، براساس نظر کارشناسان اولویت بندی گردید. همانطور که در جدول ۳ مشاهده می شود، در استان فارس از دیدگاه کارشناسان عاملهای اجتماعی - فرهنگی، اقتصادی و فنی و مهارتی به ترتیب رتبه اول تا سوم را به خود اختصاص داده اند. از دیدگاه کارشناسان استان خراسان رضوی عوامل زیرساختی، اقلیمی و فنی و مهارتی به ترتیب رتبه اول تا سوم را کسب کردند. در استان کرمانشاه از دیدگاه کارشناسان عوامل زیرساختی و اقلیمی رتبه اول و فنی و مهارتی و اقتصادی به ترتیب در رتبه های دوم و سوم قرار گرفتند. از دیدگاه کارشناسان استان گلستان عوامل اقتصادی، فنی و مهارتی و زیرساختی به ترتیب رتبه اول تا سوم را کسب کردند.

در فارس عامل امکان پذیری اجتماعی - فرهنگی از نظر کارشناسان، اولویت اول را کسب کرد، به این مفهوم که فعالیتهای مشارکتی دامداران روستایی در استان فارس کم رنگ می باشد و آنها از خودکارآمدی لازم برخوردار نمی باشند. همچنین پیشینه ذهنی دامداران از اجرای طرح های عملیاتی و توسعه ای مثبت نمی باشد. این در حالیست که دسترسی به منابع انرژی مثل گاز در اغلب روستاهای فارس پایین است. در مطالعات پیشین نیز به تأثیر بعد اجتماعی در پتانسیل سنجی اجرای بیوگاز توجه شده از جمله بهرامی ۱۳۹۶، همچنین مشارکت اجتماعی و خودکارآمدی بالا در تحقیقات بسیاری بعنوان عوامل مؤثر بر پذیرش فناوری ذکر شده اند از جمله: (Abbas et al، ۲۰۱۷)، (Romadhoni et al، ۲۰۱۷)، (Kelebe et al، ۲۰۱۷)، (Bond and Templeton، ۲۰۱۱)، (Puzzolo et al، ۲۰۱۶) و (Mwirigi et al، ۲۰۱۴).

از نظر کارشناسان استان خراسان رضوی، عامل امکان پذیری زیرساختی اولویت اول را کسب کرده است. به این مفهوم که دامداران روستایی اغلب تعداد

دام کمی دارند که این تعداد از حداقل دام مورد نیاز برای راه اندازی یک واحد بیوگاز کمتر است. همچنین منابع آبی کافی جهت افزودن به مخزن بیوگاز را در اختیار ندارند و با در بعضی دامداریها مکانی که مخزن میتواند قرار گیرد با محفظه دامداری که محل استفاده گاز است، فاصله دارد و این عامل باعث کاهش فشار گاز و کاربردی نبودن آن می شود. در دسترس بودن منابع اولیه مثل فضولات و آب یکی از شرایط مهم در امکان پذیری اجرای بیوگاز است که این مطلب در تحقیقات (Li et al، ۲۰۱۵)، (Qu et al، ۲۰۱۳)، (Mengistu et al، ۲۰۱۶) و (Khan and Andrew، ۲۰۱۶) نیز بیان گردیده است.

در استان کرمانشاه امکانپذیری زیرساختی و اقلیمی هر دو از اهمیت یکسانی برخوردار بوده و اولویت اول را کسب نمودند. به این معنی که دامداران روستایی علاوه بر در اختیار نداشتن دام کافی، بین محل نصب مخزن با محل مصرف گاز در دامداری آنها فاصله وجود دارد، همچنین به دلیل کوهستانی و صعب العبور بودن روستاها، اغلب امکانات لازم در منطقه وجود ندارد و آب و هوا نیز در این استان بسیار سرد و یخبندان است لذا با توجه به تأثیرپذیر بودن بیوگاز از سرمای هوا، اجرای آن در استان کرمانشاه با اقلیم سرد نیاز به سازگار کردن آن دارد. در تحقیقات گذشته نیز به عامل سردی هوا و تأثیر منفی اقلیم سرد بر توسعه بیوگاز اشاره شده است بعنوان مثال در (Li et al، ۲۰۱۵)، (Wang et al، ۲۰۱۳)، (De Jaeger and Rogge، ۲۰۱۳) و (Cucchiella et al، ۲۰۱۴).

در استان گلستان امکان پذیری اقتصادی از نظر کارشناسان اولویت اول را کسب کرده است. به این مفهوم که اغلب دامداریهای روستایی فضای کافی برای نصب مخزن بیوگاز ندارند و یا دامداران توانایی تأمین هزینه اولیه راه اندازی واحدهای بیوگاز را ندارند. همچنین تسهیلات دولتی برای حمایت از اجرای بیوگاز در این استان وجود ندارد و قیمت

سوخت فسیلی مثل کپسول گاز پایین است و به دامداران یارانه سوخت تعلق میگیرد. البته در تحقیقات گذشته نیز بر تأثیر مشوقها و تسهیلات مالی بر امکان پذیری اجرا و توسعه بیوگاز بسیار تأکید شده است از جمله: (Wang et al, 2013)، (Hill et al, 2006)، (Jiang et al, 2011)، (Fan, Dasanayaka and Wedawatta, 2015)، (Garfi et al, 2012) و (et al, 2011).

### نتیجه گیری

برای امکان پذیر شدن اجرای یک طرح جدید در یک منطقه، مجموعه ای از عوامل دخیل هستند به بیان دیگر امکان پذیری یک طرح، فرآیندی چندبعدی است که از تلفیق و ترکیب عوامل گوناگون امکان پذیر بودن یک طرح آشکار میگردد. ترتیب اولویت بندی عوامل توسط کارشناسان در استانها بیانگر این واقعیت است که برای امکان پذیری اجرای بیوگاز در ایران لازم است به امکان پذیری اجتماعی - فرهنگی، اقتصادی، فنی و مهارتی، زیرساختی و اقلیمی بیش از سایر عوامل توجه شود، اما به این مفهوم نیست که سایر عوامل از جمله زیست محیطی، زیرساختی، اصلاع رسانی و آموزش و ترویج و یا حتی عوامل خارج از این تحقیق مورد غفلت قرار گیرند. بنابراین با توجه به نتایج پیشنهاد میگردد برای امکان پذیری اجرای بیوگاز در ایران گروهها و تشکل دامداران تشکیل گردد و بر ابعاد مشارکت و انسجام اجتماعی و پذیرش جمعی تأکید گردد. همچنین ارائه تسهیلات و تأمین منابع مالی انجام شود. مراکزی جهت پشتیبانی و تربیت متخصصین ماهر در زمینه راه اندازی، نگهداری و تعمیر دستگاه بیوگاز ایجاد گردد. زیرساخت ها نیز در اجرای بیوگاز بسیار اهمیت دارند و لازم است شرایط اولیه راه اندازی بیوگاز در دامداریها بهبود یابد. همچنین اقلیم و شرایط آب و هوایی یکی از عوامل بسیار تأثیرگذار بر امکان پذیری اجرای بیوگاز می باشد و دستگاه در هوای بسیار سرد نیاز به سازگار شدن دارد و هزینه اولیه راه اندازی آن افزایش می یابد.

با توجه به اهمیت بیوگاز بعنوان یک انرژی پاک، توصیه می شود تحقیقات آینده بر ابعاد اجتماعی مؤثر بر اجرای بیوگاز تمرکز بیشتری داشته باشند. همچنین شرایط سازگاری و توسعه بیوگاز در مناطق مختلف بررسی شود و ارزیابی اثرات اجتماعی اجرای بیوگاز نیز مانند همه طرحهای توسعه ای انجام گردد.

### منابع

امیری، ل.، عبدلی، م.ع. و رضانیانپور، م. (۱۳۸۹). پتانسیل سنجی استحصال بیوگاز از پسماند روستایی (مطالعه موردی روستاهای استان یزد). پنجمین همایش ملی مدیریت پسماند. تهران.  
بهرامی، ر. (۱۳۹۶). ارزیابی توان تولید بیوگاز از فضولات حیوانی در نواحی روستایی (مطالعه موردی: استان کرمانشاه). مطالعات برنامه ریزی سکونتگاه های انسانی. (۲)۱۲، ۳۵۷-۳۷۳.  
پاپ زن، ع. ح.، مرادی، خ. و درگاهی، ب. (۱۳۹۲). طراحی و اجرای پلنت بومی بیوگاز: دستاوردی کاربردی در بهره گیری از بیوگاز در مناطق روستایی کشور. چهارمین همایش ملی بیوانرژی ایران، تهران. زارع چاهوکی، م.ع. (۱۳۸۹). تجزیه و تحلیل دادهها در پژوهش های منابع طبیعی با نرم افزار SPSS. انتشارات جهاد دانشگاهی واحد تهران.  
عبدلی، م.ع. و پازوکی، م. (۱۳۹۱). پتانسیل و فناوری تولید انرژی از زیست توده در مناطق روستایی. تهران: پژوهشکده مطالعات شهری و روستایی وزارت کشور.  
کلانتری، خ. (۱۳۸۸). مدل سازی معادلات ساختاری در تحقیقات اجتماعی - اقتصادی (با برنامه LISREL و SIMPLIS). تهران: نشر فرهنگ صبا.

Abbas, T., Ali, G., Adil, S.A., Bashir, M.K., and Kamran, M.A. (2017). Economic analysis of biogas adoption technology by rural farmers: The case of Faisalabad district in Pakistan. *Renewable Energy*, 107, 431-439.

- Bramley, J., Shih, J.C., Fobi, L., Axum, T., Peterson, C., Wang, R.Y., and Rainville, L. (2011). Agricultural biogas in the United States: a market assessment. Field project number 6. Tufts University.
- Bond, T., and Templeton, M.R. (2011). History and future of domestic biogas plants in the developing world. *Energy Sustainability and Development*, 15, 347–354.
- Bowen, D. J., Kreuter, M., Spring, B., Cofta-Woerpel, L., Linnan, L., Weiner, D., and Fernandez, M. (2009). How we design feasibility studies. *American Journal of Preventive Medicine*, 36, 452-457.
- Chanakya, H. N., Ramachandra, T. V., Vijayachandraseeswari, M. (2007). Resource recovery potential from secondary components of segregated municipal solid wastes. *Environmental Monitoring and Assessment*, 135:119–27.
- Cucchiella, F., D'Adamo, I., Gastaldi, M., 2014. Sustainable management of waste-to-energy facilities. *Renewable Sustainable Energy Review*, 33, 719–728.
- Dasanayaka, S.W.S.B., Wedawatta, G., 2015. Economic and financial feasibility risks of power generation through municipal solid wastes to reduce environmental impacts, a case study based on Western Pr'. *International Journal of Emerging Technology Computing Application Science (IJETCAS)*, 104–117.
- De Jaeger, S., Rogge, N. (2013). Waste pricing policies and cost-efficiency in municipal waste services: the case of Flanders. *Waste Management Research*. 31, 751–758.
- Deshpande, N.V., Kale, N.W. and Deshmukh, S.J. (2012). A study on biogas generation from Mahua (*Madhuca indica*) and Hingan (*Balanites aegyptiaca*) oil seedcake. *Energy for Sustainable Development*, 16, 363–367.
- Dong, L. (2012). The Progress of biomass energy and biogas in China. 19th Scientific Energy Management and Innovation Seminar. Available from: <http://cwsolutions.hu/wp-content/uploads/2012/05/Draft-of-performance-GIEC-LiDong.pdf>; 2012[accessed 12.1.2013].
- Eriksson, O. (2010). Environmental technology assessment of natural gas compared to biogas. University of Gavle. Sweden.
- Fan, J., Liang, Y.T., Tao, A.J., Sheng, K.R., Ma, H.L., Xu, Y., Wang, C.S., and Sun, W. (2011). Energy policies for sustainable livelihood and sustainable development of poor areas in China. *Energy Policy*, 39, 1200–1212.
- Garfi, M., Ferrer-Marti, L., Velo, E., and Ferrer, I. (2012). Evaluating benefits of low-cost household digesters for rural Andean communities. *Renewable and Sustainable Energy Review*, 16:575-581.
- Guermoud, N., Ouadjnia, F., Abdelmalek, F., Taleb, F. and Addou, A. (2009). Municipal solid waste in Mostaganem city (Western Algeria). *Waste Management*, 29:896–902.
- Halder, P.K., Paul, N., Joardder, M.U.H., Khan, M.Z.H. and Sarker, M. (2016). Feasibility analysis of implementing anaerobic digestion as a potential energy source in Bangladesh. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 65,124–134.
- Hadidi, L.A. and Omer, M.M. (2017). A financial feasibility model of gasification and anaerobic digestion waste-to-energy (WTE) plants in Saudi Arabia. *Waste Management*, 59, 90–101.
- Hill, J., Nelson, E., Tilman, D., Polasky, S., and Tiffany, D. (2006). Environmental, economic, and energetic costs and benefits of biodiesel and ethanol biofuels. *PNAS* 103 (30), 11206–11210.





- Huang, Y.H., and Wu, J.H. (2008). Analysis of bio-diesel promotion in Taiwan. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 12: 1176–1186.
- Imu, N. J. and Samuel, D. M. (2014). Biogas Production Potential from Municipal organic Wastes in Dhaka City, Bangladesh. *International Journal Research Energy Technology*, 3:453–60.
- Jiang, X.Y., Sommer, S.G., and Christensen, K.V. (2011). A review of the biogas industry in China. *Energy Policy*, 39, 6073–6081.
- Kaparaju, P. (2013). Biogas upgrading scenarios in Europe: status and prospects. International workshop on promotion of biogas upgrading and bottling in India and Europe. New Delhi; 22–24 August.
- Kelebe, H.E., Ayimut, K.M., Berhe, G.H., and Hintsa, K. (2017). Determinants for adoption decision of small scale biogas technology by rural households in Tigray, Ethiopia. *Energy Economics*, 66, 272–278.
- Khan, E.U., and Andrew, M. (2016). Review of biogas digester technology in rural Bangladesh. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 62, 247-259.
- Li, C., Liao, Y., Wen, X., Wang, Y., Yang, F. (2015). The development and countermeasures of household biogas in North West grain for green project areas of China. *Renewable and Sustainable Energy Review*, 44:835–846.
- Mengistu, M.G., Simane, B., Eshete, G., and Workneh, T.S. (2016). Factors affecting households' decisions in biogas technology adoption, the case of Ofra and Mecha Districts, northern Ethiopia. *Renewable Energy*, 93, 215- 227.
- Mohammadi Maghanaki, M., Ghobadian, B., Najafi, G. and Janzadeh Galogah, R. (2013). Potential of biogas production in Iran. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 28, 702–714.
- Morero, B., Rodriguez, M. and Campanella, E. A. (2015). Environmental impact assessment as a complement of life cycle assessment. Case study: Upgrading of biogas. *Bioresource Technology*, 190, 402–407.
- Mwirigi, J., Balana, B., Mugisha, J., Walekhwa, P., Melamu, R., Nakami, S., and Makenzi, P. (2014). Socio-economic hurdles to widespread adoption of small-scale biogas digesters in Sub-Saharan Africa: a review. *Biomass and Bioenergy*, 70, 17-25.
- Najafi, G., Ghobadian, B., Tavakoli, T., Buttsworth, D.R., Yusaf, T.F., and Faizollahnejad, M. (2009). Performance and exhaust emissions of a gasoline engine with ethanol blended gasoline fuels using artificial neural network. *Applied Energy*, 86: 630–639.
- National Renewable Energy Laboratory. (2013). Efficiency and Renewable Energy, operated by the Alliance for Sustainable Energy. Report available on “www.nrel.gov”.
- Orsmond, G. and Cohn, E.S. (2015). The Distinctive Features of a Feasibility Study Objectives and Guiding Questions. *OIJR: Occupation, Participation and Health*, 35 (3), 169-177.
- Otim, G., Okaka, D., and Kayima, J. (2012). Design of biogas plant for rural households in Uganda (Case study: Apac district). *Second Conference on Advances in Engineering and Technology*, 544-550.
- Puzzolo, E., Pope, D., Stanistreet, D., Rehfuess, E.A., and Bruce, N.G. (2016). Clean fuels for resource-poor settings: A systematic review of barriers and enablers to adoption and sustained use. *Environmental Resources*, 146, 218–234.
- Qiu, H.G., Cai, Y.Q., Bai, J.F., and Sun, D.Q. (2013). Effect of government subsidy on the utilization of biogas in rural China. *Issues in Agricultural Economy*, 2, 85–92.
- Rao, P., Saroj S. Baral., Ranjan Dey., and Mutnuri,

- S. (2010). Biogas generation potential by anaerobic digestion for sustainable energy development in India. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 14, 2086–2094.
- Rasmussen, P. (2015). Biogas - from refuse to energy. International Gas Union Biogas report.
- Ravina, M. and Genon, G. (2015). Global and local emissions of a biogas plant considering the production of biomethane as an alternative end-use solution. *Journal of Cleaner Production*, 102, 115- 126.
- Renewable energy for the 21st century (REN21). (2013). renewables: global status report, Paris: REN21 Secretariat.
- Romadhoni, R.A., Putra, S., Liub, Z., and Lund, M. (2017). The impact of biogas technology adoption for farm households – Empirical evidence from mixed crop and livestock farming systems in Indonesia. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 74, 1371–1378.
- Rupf, G. V., Bahri, P.A., Boer, K. and McHenry, M.P. (2015). Barriers and opportunities of biogas dissemination in Sub-Saharan Africa and lessons learned from Rwanda, Tanzania, China, India, and Nepal. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 52, 468–476.
- Sturm, B., Butcher, M., Wang, Y., Huang, Y. and Roskilly, T. (2012). The feasibility of the sustainable energy supply from bio wastes for a small scale brewery - A case study. *Applied Thermal Engineering*, 39, 45-52.
- Taghizadeh- Alisarai, A., Hosseini, S. H., Ghobadian, B. and Motevali, A. (2017). Biofuel production from citrus wastes: A feasibility study in Iran. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 69, 1100-1112.
- Wang, Y.M., Sun, Z.F., and Zhang, C. (2013). Investigation of utilization rate of rural biogas in Hebei province. *China Biogas*, 31:61–5.
- Ward, A. J., Hobbs, P. J., Holliman, P. J. and Jones, D. L. (2008). Optimization of an aerobic digestion of agricultural resources. *Bio resource Technology*, 99:7928–7940.
- Wu, B., Zhang, X., Xu, Y., Bao, D., and Zhang, S. (2015). Assessment of the energy consumption of the biogas upgrading process with pressure swing adsorption using novel adsorbents. *Journal of Clean Production*, 101:251–261.
- Zareei, S. (2018). Evaluation of biogas potential from livestock manures and rural wastes using GIS in Iran. *Renewable Energy*, 118, 351- 356.
- Zhu, B., Gikas, P., Zhang, R., Lord, J., Jenkins, B. and Li, X. (2009). Characteristics and biogas production potential of municipal solid wastes pretreated with a rotary drum reactor. *Bio resource Technology*, 100:1122–1129.
- Zuzhang, X. (2013). Domestic biogas in a changing China: can biogas still meet the energy needs of China's rural households? London: International Institute for Environment and Development.



فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

## تحلیل گزارش‌های کنترل نقشه معماری به عنوان بازتابی از وضعیت خدمات طراحی معماری در شهر رشت

مجتبی پوراحمدی\* - استادیار معماری، دانشکده‌ی معماری و هنر، دانشگاه گیلان، رشت، گیلان، ایران.

حسام عشقی صنعتی - کارشناسی ارشد معماری، عضو کمیسیون تخصصی معماری سازمان نظام مهندسی ساختمان استان

گیلان، رشت، ایران.

### چکیده

گزارش‌های کنترل نقشه‌ی معماری که همه روزه در مجموعه‌ی گسترده‌ی سازمان‌های نظام مهندسی ساختمان در سرتاسر کشور تهیه و ثبت می‌شوند، می‌توانند تصویری قابل اتکا از وضعیت عمومی خدمات طراحی معماری در حیطه‌ی کاری هر سازمان و مجموعاً کل کشور را ارائه نمایند. این در حالی است که تاکنون به قابلیت این گزارش‌ها برای استخراج شاخص‌های پایش و نظارت بر وضعیت خدمات طراحی ساختمان که توسط دفاتر معماری عرضه می‌شود، توجه شایانی نشده است. پژوهش حاضر کوششی برای رفع این نقیصه می‌باشد. برای این منظور به عنوان نمونه موردی، کاربرد آن در دفتر نمایندگی رشت سازمان نظام مهندسی ساختمان به نمایش گذاشته می‌شود. در این راستا، گزارش‌های کنترل نقشه‌ی معماری در این دفتر نمایندگی مربوط به بازه‌ی زمانی نه ماهه اول سال ۱۳۹۶ که شامل ۱۸۲۱ پرونده ساختمانی بوده است، مورد بررسی قرار گرفتند. از این میان ۹۵۴ پرونده (۵۲٪) با عدم تأیید اولیه توسط کارشناس کنترل معماری مواجه شدند که از بین آنها بر اساس فرمول کوکران تعداد ۴۱۹ پرونده انتخاب گردید تا مورد تحلیل قرار گیرند. به منظور رسیدن به تحلیلی از محتوای گزارش‌ها، ایرادها به چهار دسته‌ی اصلی تقسیم‌بندی شدند، شامل ایرادات مربوط به نقص پرونده، ایرادات ترسیمی، ایرادات مربوط به مغایرت‌ها و ایرادات مرتبط با ضوابط فنی که خود به زیر دسته‌هایی تقسیم بندی شدند. بر این اساس، اشکالات ترسیم فنی با فراوانی ۴۹٫۵٪، عدم رعایت مقررات ملی ساختمان با ۱۵٪، مغایرت نقشه‌های معماری با سازه با ۱۰٪ و عدم رعایت ضوابط فنی اختصاصی سازمان استان با ۷٪ و ایرادات مبتنی بر تشخیص کارشناس کنترل معماری با ۶٫۵٪ به ترتیب بیشترین فراوانی را به خود اختصاص دادند. در مرحله بعد، الگوهای آماری موجود در گزارش‌ها استخراج گردید که مشتمل بر هفت الگو بوده است. به منظور تحلیل یافته‌های آماری و رسیدن به تفسیر معتبری از الگوها، مصاحبه‌هایی با مسئولان تعدادی از دفاتر معماری فعال در شهر رشت ترتیب داده شد. نهایتاً الگوهای مشاهده شده در گزارش‌های کنترل نقشه‌ی معماری مورد تحلیل و تفسیر قرار گرفتند و علل پیدایش و راهکارهای پیشنهادی جهت اصلاح آنها مطرح گردید. هر سازمان نظام مهندسی‌ای می‌تواند با توجه به وضعیت دفاتر معماری خود رساندن شاخص‌ها به مقادیر خاصی را هدف‌گذاری نماید و در طول زمان استانداردهای خدمات طراحی معماری خود را بهبود بخشد. مقاله با نقدی بر ایده حذف کنترل نقشه از آیین‌نامه کنترل ساختمان به پایان می‌رسد.

واژگان کلیدی: طراحی معماری، سازمان نظام مهندسی ساختمان، کنترل نقشه، دفتر معماری، رشت

### An analysis of the Architectural Plan-Checking Reports as a Reflection of the Architectural Design Services Condition in Rasht

#### Abstract

Architectural plan-checking reports which are produced and archived day by day in the broad range of local offices of the Iran Construction Engineering Organization (IRCEO) throughout the country, can provide a reliable picture of the general condition of architectural design services in each office's territory and the whole country in general. However, there have been no proper attention given to these reports as a resource to extract indicators relating to the quality of building design services provided by the relevant architectural firms. The current research is an attempt to fill this gap through which a method is suggested to analyze and interpret the plan-checking reports. To this purpose, as a case study, the method is applied to the plan-checking reports produced in the Rasht office of the IRCEO during March 2017 to December 2017. Meanwhile, 1821 files have undergone the plan checking process among which 954 ones (52%) were rejected by the architectural control officials in their first checking of the documents. Among these rejected files as the total population 419 ones were selected as the sample according to the Cochran formula. In order to achieve an analysis of the content of the reports, the control officials' rejection comments on each project were categorized into four main categories including comments related to in-complete application file, improper drafting properties, inner incompatibility of the project plans, and non-conformance to technical requirements which were subdivided into sub-categories in turn.

**Keywords:** Architectural Design, Iran Construction Engineering Organization (IRCEO), Plan-checking, Architecture firm, Rasht

## ۱- مقدمه

توجه آنها لزوم حرکت به سوی خصوصی سازی فرایند کنترل ساختمانی و مقررات زدایی از آن می باشد (برای نمونه نک: Meijer & Visscher, ۲۰۰۴; Visscher & Meijer, ۲۰۰۲; Sheridan & Visscher, ۲۰۰۲; Visscher, ۱۹۹۴).

به طور معمول در وبسایت شهرداری های شهرهای کشورهایمانند آمریکا می توان گزارش های مختلفی از ارزیابی فرایندهای کنترل ساختمانی از جمله کنترل نقشه را مشاهده نمود که به تشریح مشکلات موجود و ارائه پیشنهادهایی جهت اصلاح و روانسازی بیشتر این فرایندها می پردازند. علاوه بر چنین تحقیقاتی که در دستگاه های اجرایی انجام می شود، برخی پژوهش های دانشگاهی نیز به این موضوع پرداخته اند. برای مثال، دمیرچیف در پایان نامه کارشناسی ارشد خود یازده گزارش بهسازی فرایند پروانه ساختمانی مربوط به کشورهای مختلف را بررسی و مقایسه تطبیقی می نماید و با مقایسه آنها با وضعیت ترکیه به ارائه پیشنهادهایی در این خصوص می پردازد (Demircife, ۲۰۰۹).

در ایران تعداد معدودی کار پژوهشی در خصوص نظام کنترل ساختمان و به طور خاص نقش کنترل نقشه در آن صورت گرفته است. تا جایی که نگارندگان مطلع هستند، یکی از مهمترین پژوهش هایی که در کشور انجام شده، «طرح مطالعاتی بهبود روش کنترل ساخت و ساز شهری» است که توسط مهندس محسن بهرام غفاری و دکتر حمید ماجدی در سال ۱۳۸۲ تهیه گردیده است. ماحصل این طرح پژوهشی در دو مقاله مجزا توسط تهیه کنندگان طرح ارائه شده است. نخست مقاله ای است با عنوان «وضع کنترل ساختمان در شهرداری پایتخت و چند پیشنهاد» که توسط مهندس بهرام غفاری و دوم مقاله ای با عنوان «صدور پروانه و کنترل ساختمان» که توسط دکتر ماجدی نگارش یافته اند.

مقاله اول (بهرام غفاری، ۱۳۸۵) شامل ارائه تعریفی از کنترل ساختمان و معرفی نهادها و اجزای تشکیل

پژوهش حاضر بر موضوع کنترل نقشه تمرکز دارد. کنترل نقشه در کنار بازرسی های میدانی از عناصر بنیادین نظام های کنترل ساختمانی محسوب می شود (Visscher and Meijer, ۲۰۰۸, ۷۲۵). بهرام غفاری (۱۳۷۰) با بررسی نظام های کنترل ساختمانی در کشورهای مختلف، اجزا و ارکان تشکیل دهنده این نظام ها را شامل موارد هفتگانه زیر معرفی می نماید: ۱. مدارک فنی؛ ۲. تشخیص صلاحیت؛ ۳. کنترل طراحی؛ ۴. نظارت در حین اجرا؛ ۵. کنترل کیفیت؛ ۶. کنترل نهایی؛ ۷. کنترل نحوه کاربری. کنترل طراحی که در اصطلاح متداول در ایران «کنترل نقشه» نامیده می شود، بر اساس قانون نظام مهندسی و کنترل ساختمان (مصوب ۱۳۷۳) انجام می شود و در حال حاضر سابقه ای بیش از ۲۰ سال دارد.

با بررسی ادبیات علمی مرتبط در سطح بین المللی می توان پژوهش های متعددی را یافت که به موضوع کنترل نقشه پرداخته اند. در این ارتباط، خودکار سازی کنترل نقشه و کاربرد فن آوری های هوش مصنوعی در آن از زمینه های پر رونق پژوهشی در دهه های اخیر محسوب می شود که در برخی کشورهای توسعه یافته مانند آمریکا، استرالیا، سنگاپور و ... دنبال می شود (برای نمونه نک: Dimyadi & Amor, ۲۰۱۳; Nawari, ۲۰۱۳; Han, Eastman, Lee, Jeong, & Lee, ۲۰۰۹; Kunz & Law, ۱۹۹۷).

از دیگر موضوعات پژوهشی پرتکرار در این زمینه می توان به پژوهش های صورت گرفته در خصوص بهسازی فرایند کنترل نقشه از حیث عواملی همچون کارایی، دقت، هزینه و زمان اشاره نمود. میجر، ویشر و شریدان از محققان هلندی متخصص در زمینه کنترل ساختمانی محسوب می شوند که در پژوهش های مجزا و یا مشترک به بررسی و مقایسه تطبیقی نظام های کنترل ساختمانی در کشورهای مختلف، عموماً اروپایی، پرداخته اند. از جمله نکات مورد

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

دهنده کنترل ساختمان، تاریخچه قوانین و مقررات مربوط به کنترل ساختمان در ایران، نقدی بر وضعیت فعلی کنترل ساختمان در تهران همراه با برشمردن موانع و مشکلات موجود در این زمینه می باشد. مقاله دوم (ماجدی، ۱۳۸۳) که حکم جمع بندی و ارائه نتایج این طرح تحقیقاتی را دارد، شامل سه مبحث بدین شرح می باشد: ۱- بررسی اشکالات موجود در نحوه مدیریت صدور پروانه و کنترل ساختمان و ارائه پیشنهادهایی برای رفع نارسایی های سیستم؛ ۲- بررسی ضعف های سیستمی (اجرایی) در روند صدور پروانه ساختمان و ارائه پیشنهادهایی برای رفع نارسایی های سیستم؛ ۳- بررسی ضعف های سیستم صدور گواهی عدم خلاف و پایان کار و ارائه پیشنهادهایی برای رفع نارسایی های سیستم.

هرچند پژوهش هایی از این قبیل پژوهش های کاربردی و مفیدی محسوب می شوند، اما غالباً از دیدگاه مراجع رسمی کنترل ساختمان به موضوع کنترل نقشه نگریسته و در پی بهسازی فرایندهای اداری مرتبط بوده اند. در هیچ یک از آنها به گزارش های کنترل نقشه به عنوان بازتابی از وضعیت معماری در جامعه مورد نظر نگریسته نشده است. در حالی که به اعتقاد نگارندگان گزارش های کنترل نقشه این قابلیت را دارند که به آنها به عنوان ابزاری جهت فهم وضعیت عمومی معماری و آسیب شناسی عملکرد دفاتر معماری نیز نگریسته شود. به نظر می رسد جای خالی پژوهشی با چنین رویکردی در ادبیات علمی مرتبط با کنترل نقشه خالی باشد. از آنجا که در سازمان های نظام مهندسی ساختمان اکثر استان های کشور، کنترل نقشه معماری در قالب نرم افزارهای اتوماسیون اداری صورت می گیرد و گزارش های مربوط به آن به شکل کامل ثبت و ضبط می شود، پایگاه داده های حاصل از آن در طول سال ها می تواند به منبع بسیار ارزشمندی از اطلاعات مرتبط با وضعیت طراحی معماری در کشور تبدیل شود. در صورتی که اطلاعات و گزارش

های مرتبط با کنترل نقشه معماری مورد تحلیل محتوا قرار گیرد، می تواند تصویری از وضعیت کلی معماری و عملکرد دفاتر معماری در زمینه خدمات طراحی ساختمان را ارائه نماید. با این حال تاکنون از قابلیت های این ساز و کار و اطلاعات انباشته شده در آن استفاده شایانی نشده و کار پژوهشی خاصی روی آن صورت نگرفته است. پژوهش حاضر می کوشد تا روشی را برای تحلیل محتوای این گزارش ها و استخراج شاخص های نظارتی مرتبط از آنها پیشنهاد نماید.

پژوهش حاضر می کوشد که به دنبال مشاهده ایرادات مطرح شده در گزارش های کنترل نقشه این پرسش را بررسی نماید که چرا چنین ایراداتی با الگوهای تکرار خاصی که دارند، در نقشه های ارائه شده به سازمان مشاهده می شوند. بدین ترتیب، پرسش اصلی ای که پژوهش حاضر قصد بررسی آن را دارد، از این قرار است:

• از بررسی گزارش های کنترل نقشه معماری در سازمان نظام مهندسی ساختمان، چه نکاتی در خصوص کیفیت عملکرد دفاتر معماری در زمینه خدمات طراحی ساختمان قابل استنباط است؟ از آنجا که ارزیابی عملکرد دفاتر معماری بر مبنای گزارش های کنترل نقشه نیازمند تعریف معیارها و شاخص های مشخص می باشد، می توان سوال فوق را در قالب سوال فرعی دیگری تدقیق نمود:

• از گزارش های کنترل نقشه معماری چه شاخص هایی جهت ارزیابی وضعیت خدمات مهندسی طراحی ساختمان که توسط دفاتر معماری عرضه می شود، قابل استخراج و بررسی است؟

در پژوهش حاضر پس از معرفی روش مورد نظر جهت تحلیل محتوای گزارش های کنترل نقشه معماری، به عنوان نمونه موردی گزارش های مربوط به سازمان نظام مهندسی ساختمان در شهر رشت مورد بررسی قرار می گیرند. در ادامه پژوهش، به منظور رسیدن به تفسیر دقیق تری از الگوهای قابل مشاهده در گزارش ها و فهم علل ضعف عملکردی

دفاتر معماری این شهر که در گزارش های کنترل نقشه منعکس شده است، مصاحبه هایی با تعدادی از مسئولان دفاتر معماری فعال در این شهر صورت می گیرد و یافته های حاصل از آن جمع بندی و ارائه می شود. نهادهای متولی نظارت بر وضعیت معماری از جمله وزارت راه و شهرسازی و سازمان های نظام مهندسی ساختمان کشور می توانند از این ابزار جهت رصد وضعیت خدمات مهندسی طراحی ساختمان در هر استان و هدف گذاری و برنامه ریزی های خود در جهت ارتقاء این خدمات استفاده نمایند.

## ۲- فرایند کنترل نقشه در سازمان نظام مهندسی ساختمان

در فصل دوم از مبحث دوم مقررات ملی ساختمان، که به طراحی ساختمان اختصاص دارد، بیان شده است که «کلیه طرح های ساختمانی و نقشه ها و مدارک فنی آن از جمله معماری، سازه، تأسیسات مکانیکی و تأسیسات برقی منحصراً باید توسط دفاتر مهندسی طراحی ساختمان یا طراحان حقوقی ساختمان» انجام شود (دفتر مقررات ملی ساختمان، ۱۳۸۴، ص ۲۳). در ادامه همان فصل، «سازمان استان موظف به نظارت بر حسن انجام خدمات دفاتر مهندسی طراحی ساختمان و طراحان حقوقی ساختمان» معرفی می شود (دفتر مقررات ملی ساختمان، ۱۳۸۴، صص ۲۳-۲۴). در فصل ششم از مبحث مذکور که به شناسنامه فنی و ملکی ساختمان اختصاص دارد و مراحل تهیه آن را شرح می دهد، در ارتباط با کنترل نقشه آمده است:

۱-۷-۱۹ سازمان استان ضمن بازبینی مدارک اولیه شده، نقشه های مربوط را با توجه به مقررات ملی ساختمان و ضوابط شهرسازی، کنترل نموده و در صورت نداشتن ایراد زیربنایی (تأکید از نگارندگان است) ساختمان یا مجتمع یا مجموعه ساختمان را در بخش مربوط به طراحی ساختمان در دفترچه اطلاعات ساختمان ثبت می نماید. (همان، ص ۸۸) در این جا عبارت «در صورت نداشتن ایراد زیربنایی»

نشان دهنده رویکرد قانون نسبت به کنترل نقشه معماری است که فقط نسبت به ایراد های زیربنایی حساسیت نشان می دهد و مسائل ظریف تر را در نظر نمی گیرد. در بند بعدی قید دیگری برای کنترل نقشه در سازمان استان تعریف می شود:

۱۹-۱-۸ در صورتی که نقشه های اولیه شده دارای ایراد باشد، سازمان استان کتباً و رسماً به طراح اعلام می نماید و طراح نسبت به اصلاح و ارسال آن به سازمان استان اقدام خواهد نمود، در هر حال مدت بررسی نقشه ها و تأیید آن توسط سازمان استان نباید از یکماه تجاوز نماید (تأکید از نگارندگان است) (همان، ص ۸۸).

در این بند نیز با تعیین قید زمانی یک ماهه، رویکرد حداقلی قانون گذار نسبت به کنترل نقشه بیشتر مورد تأکید قرار می گیرد. با وجود پیش بینی این روند کنترل حداقلی در قانون مورد اشاره، تجربه عملی کنترل نقشه در سازمان های نظام مهندسی ساختمان کشور حاکی از اعمال کنترل های نسبتاً مفصل تری می باشد که می توان گفت ایرادهای غیر زیربنایی نقشه ها را هم تا حدودی در بر می گیرد. بدین ترتیب، قابلیت گزارش های کنترل نقشه جهت انعکاس وضعیت عمومی عملکرد دفاتر معماری قابل توجه می شود.

## ۳- تحلیل محتوای گزارش های کنترل نقشه معماری

با بررسی گزارش های متعدد کنترل نقشه مشاهده می شود که هر یک از کنترلرها بسته به کیفیت نقشه های عرضه شده، مواردی از ایرادات و اشکالات را در آنها تشخیص داده و در گزارش خود ذکر کرده اند. برای این که بتوان به جمع بندی و استنباط هایی از این انبوه ایرادات دست یافت ضرورت دارد که از فنون تحلیل محتوا استفاده شود.

یکی از گام های اساسی در تحلیل محتوا تلخیص و کد گذاری داده ها است (گروت و وانگ، ۱۳۸۴، ۱۹۳). به بیان باردن (۱۳۷۴، ۵۵)، «برای این که اطلاعات قابل استفاده و دستیابی شوند، باید آنها

را به نحوی تنظیم کرد که به اطلاعات فشرده (تحلیل توصیفی محتوی) و توضیحی تبدیل شوند (مقصود تحلیل محتوایی است که اطلاعاتی اضافه و متناسب با هدف مورد نظر بدهد...)» که این کار شامل رمزگذاری و مقوله بندی داده ها می باشد. بدین ترتیب، شناسایی نکات کلیدی و قرار دادن آنها در دسته بندی های خاص و بررسی الگوی تکرار هر مورد اقدامات اصلی ای هستند که برای تحلیل محتوای گزارش های کنترل نقشه باید انجام شوند. نحوه دسته بندی ایرادها باید به گونه ای باشد که بعداً برای تحلیل وضعیت دفاتر معماری قابلیت مناسبی را از خود به نمایش بگذارد. بر این اساس ایرادات مورد اشاره توسط کنترلرها در گزارش های کنترل نقشه معماری در چهار دسته کلی دسته بندی می شوند. این دسته بندی به شکل زیر می باشد:

### ۳-۱. نقص پرونده

این گروه از ایرادات شامل مواردی هستند که به نقایص شکلی در پرونده مورد بررسی بر می گردند. برای مثال، وجود نداشتن نقشه مهر شده توسط مرجع صدور پروانه در پرونده که کنترلر بتواند نقشه معماری را با آن مقایسه نماید و یا موجود نبودن بخشی از نقشه های معماری، سازه و یا تأسیسات در پرونده می تواند نمونه هایی برای نقص پرونده محسوب شود. از آنجا که کنترلر معماری علاوه بر کنترل نقشه معماری وظیفه بررسی هماهنگی بین نقشه معماری با سایر نقشه ها را هم بر عهده دارد، ایراداتی از این قبیل توسط وی مورد اشاره قرار می گیرد.

### ۳-۲. اشکالات ترسیمی

این گروه از ایرادات شامل نقایص و اشتباهات در زمینه ترسیم فنی نقشه ها می شود و موارد زیادی از قبیل ترسیم نادرست اجزای نقشه مانند راه پله، رعایت نکردن ارزش خطوط، استفاده نکردن از هاشورهای مناسب، اندازه گذاری ناقص، فراموش کردن درج جهت شمال و مانند اینها را در بر می

گیرد.

### ۳-۳. مغایرت نقشه های معماری با سایر نقشه ها

در هر پرونده نقشه های ساختمانی که در واحد کنترل نقشه مورد بررسی قرار می گیرد، نقشه های متعددی وجود دارد که باید با یکدیگر منسجم و هماهنگ باشند. این نقشه ها شامل نقشه مورد تأیید مرجع صدور پروانه، نقشه نقشه برداری، معماری، سازه، تأسیسات مکانیکی و تأسیسات برقی می شود. در این دسته از ایرادات مغایرت های بین نقشه های معماری با سایر نقشه های موجود در پرونده مورد اشاره کنترلرها قرار می گیرد. برای مثال، مغایرت در موقعیت و ابعاد ستون ها در نقشه معماری و سازه و یا مغایرت موقعیت و ابعاد داکت ها در نقشه معماری و تأسیسات از جمله موارد مغایرت ها محسوب می شود.

### ۳-۴. عدم رعایت ضوابط فنی

در این گروه که تخصصی ترین نوع ایرادات می باشد، کنترلر معماری به مواردی در نقشه معماری مورد نظر اشاره می نماید که با الزامات مقررات ملی ساختمان، مصوبات شورای عالی شهرسازی و معماری و یا ضوابط ابلاغی توسط سازمان نظام مهندسی ساختمان استان مغایرت دارند. علاوه بر اینها مواردی هم وجود دارند که کنترلر بر اساس تشخیص کارشناسی خود به آنها اشاره می نماید. این مجموعه از اشکالات در دسته چهارم جای می گیرند.

بدین ترتیب، در ادامه پژوهش گزارش های کنترل نقشه معماری بر اساس دسته بندی فوق مورد تحلیل قرار می گیرند.

### ۴- نمونه گیری:

در پژوهش حاضر، گزارش های مربوط به پرونده های ثبت شده در واحد کنترل نقشه دفتر نمایندگی سازمان نظام مهندسی ساختمان شهر رشت در بازه زمانی از فروردین تا آذر ماه سال ۱۳۹۶ مورد بررسی قرار گرفت. در این بازه ی زمانی تعداد کل

پرونده های ساختمانی که به واحد کنترل نقشه سازمان ورود پیدا کردند ۱۸۲۱ پرونده بوده است که از بین آنها ۸۶۷ پرونده (۴۸٪) در مرحله اول کنترل معماری مورد تأیید قرار گرفتند و ۹۵۴ پرونده (۵۲٪) در مرحله اول با ایراد و اشکال از جانب کارشناسان کنترل مواجه شدند و بدین ترتیب، گزارش های مربوط به کنترل آنها در پژوهش حاضر مورد بررسی و تحلیل قرار گرفته است.

در این پژوهش به منظور طبقه بندی نقشه های مورد اشاره، دسته بندی مندرج در مبحث دوم مقررات ملی ساختمان (دفتر تدوین و ترویج مقررات ملی، ۱۳۸۴: ۷۹) ملاک عمل قرار گرفت که خلاصه آن در جدول شماره ۲ ارائه شده است.

برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده گردید، و میزان اطمینان ۹۵ درصد و درصد مقدار خطا در این نمونه گیری برابر با ۰/۰۵ در نظر گرفته شد. بر این اساس، از ۶۷۴ ساختمان گروه الف، تعداد ۲۴۵ نقشه (معادل ۳۶ درصد)، از ۲۶۳ ساختمان گروه ب، تعداد ۱۵۷ نقشه (معادل ۵۹ درصد) به طور تصادفی و از مجموع ۱۷ نقشه گروه ج و د، تمامی ۱۷ نقشه انتخاب گردید. از آنجا که در نمونه های کنترل شده، ساختمانی از گروه دال (بیشتر از ۱۰ طبقه از روی شالوده یا بیش از ۵۰۰۰ متر مربع زیربنا) وجود نداشت، این گروه ساختمانی به طور

خود به خودی از بررسی ها حذف گردید. بدین ترتیب، مجموعاً گزارش های مربوط به ۴۱۹ پرونده ساختمانی مورد بررسی و تحلیل قرار گرفتند.

برای بررسی نقشه های مذکور، ابتدا ایرادات فوق به شرحی که در جدول ۲ آمده است، کدگذاری گردید. سپس هر یک از نقشه ها از منظر این ایرادات مورد بررسی قرار گرفت، و میزان فراوانی هر یک از آنها به صورت موردی بدست آمد. اطلاعات مربوط به هر پرونده در ردیفی از جدولی به شکل زیر وارد گردید.

#### ۵- یافته های آماری:

داده ها وارد نرم افزار اکسل شد. نمودارهای دایره ای ذیل، خروجی فایل اکسل است که میزان فراوانی هر یک از ایرادات نسبت به کل را به صورت درصدی نمایش می دهد. در شکل ۱، چهار دسته ی اصلی ایرادات شامل؛ نقص پرونده (۱)، اشکالات ترسیمی (۲)، مغایرت نقشه های معماری با سایر نقشه ها (۳)، و عدم رعایت ضوابط فنی (۴) به نمایش در آمده است.

از بررسی دیاگرام های تصاویر ۲ و ۳ نکات زیر استخراج می شود:

#### الگوی شماره ۱. متوسط تعداد ایرادات در هر گروه ساختمانی

فراوانی ایرادات در هر گروه ساختمانی به شرح زیر بوده است: در گروه «الف» هر پرونده بطور متوسط



۱ تعداد ۸۶۷ پرونده تأیید شده در مرحله اول  
۲ تعداد ۹۵۴ پرونده مورد بررسی در این مقاله

تصویر ۱. نمودار کل پرونده ها



جدول ۱. دسته بندی ساختمان ها از نظر سطح زیربنا و طبقات. بر اساس: (دفتر تدوین و ترویج مقررات ملی، ۱۳۸۴، ۷۹)

گروه الف	گروه ب	گروه ج	گروه د
۶۰۰-۱	۲۰۰۰-۶۰۱	۵۰۰۰-۲۰۰۱	بیشتر از ۵۰۰۰
۲ و ۱	۵ و ۴، ۳	۱۰ تا ۶	بیشتر از ۱۰
مساحت (مترمربع)			
تعداد طبقه از روی شالوده			

جدول ۲. جدول استخراج و دسته بندی اطلاعات مربوط به گزارش کنترل نقشه هر پرونده

ردیف	شماره پرونده	تعداد طبقات	زیربنا	نقص پرونده (کد ۱)	اشکالات ترسیمی (کد ۲)	مغایرت نقشه های معماری ... (کد ۳-۷)								عدم رعایت ضوابط فنی (کد ۸-۱۱)			مجموع تعداد اشکالات	
						مرجع صدور پروانه (کد ۳)	نقشه برداری (کد ۴)	معماری (کد ۵)	سازه (کد ۶)	تاسیسات (کد ۷)	ساختن (کد ۸)	مباحث مقررات ملی (کد ۹)	شهر سازی (کد ۱۰)	مصوبات شورای عالی (کد ۱۱)	ضوابط سازمان (کد ۱۰)	کنترل کارشناس (کد ۱۱)		تفحص کارشناس

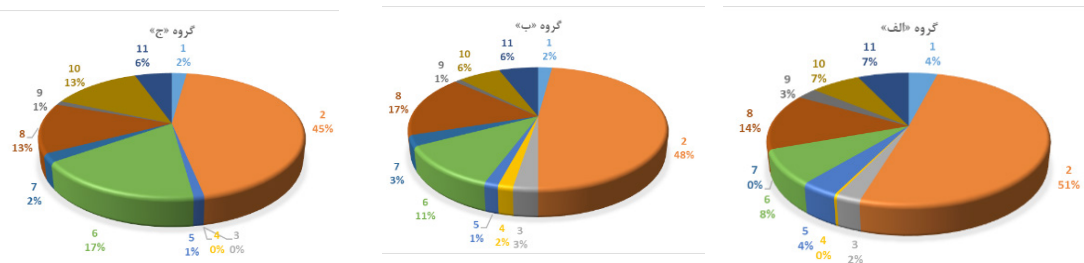
مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

۳۱۱



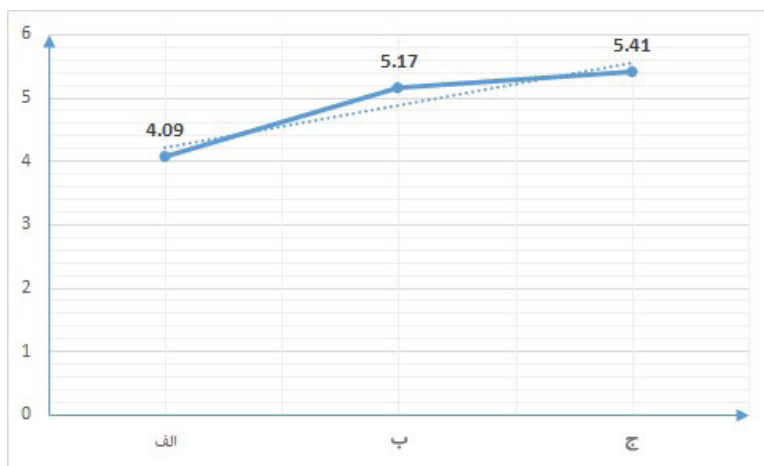
تصویر ۲. نمودار فراوانی چهار دسته اصلی ایرادات در نقشه های ساختمان های گروه الف، ب، ج



تصویر ۳. نمودار فراوانی ریز ایرادات در نقشه های ساختمان های گروه الف، ب، ج

روندی صعودی را به نمایش می گذارد.  
الگوی شماره ۲. فراوانی موضوعی ایرادات  
ترتیب موضوعی ایرادات بر اساس فراوانی در گروه  
های ساختمانی مختلف بر این اساس بوده است:  
در ادامه ایرادات فوق مورد بررسی دقیق تر قرار می  
گیرند تا الگوهای موجود در آنها استخراج گردد.

۴/۰۹ ایراد داشته است. در حالی که این مقدار برای  
گروه «ب» ۵/۱۷ و برای گروه «ج» ۵/۴۱ ایراد می  
باشد. بر این اساس، در پرونده هایی که با عدم  
تأیید مواجه شدند، به طور متوسط از هر پرونده  
۴/۵۵ ایراد گرفته شده است. همچنین متوسط تعداد  
ایرادات در هر گروه ساختمانی از «الف» تا «ج»،



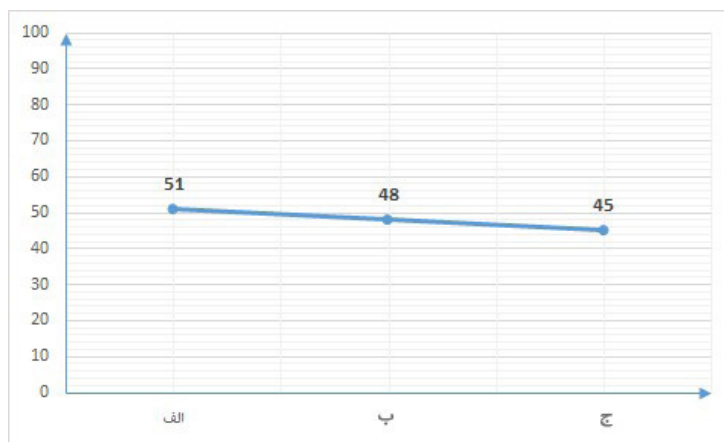
تصویر ۴. متوسط تعداد ایرادات در هر گروه ساختمانی

جدول ۳. فراوانی موضوعی ایرادات

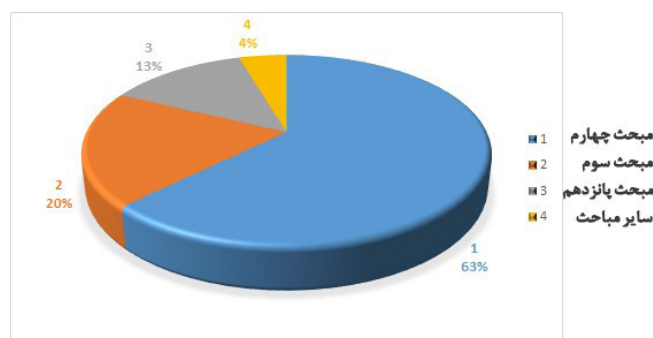
رتبه	موضوع	فراوانی
۱	اشکالات ترسیمی	۴۹/۵٪
۲	عدم رعایت مقررات ملی ساختمان	۱۵٪
۳	مغایرت نقشه‌های معماری با سازه	۱۰٪
۴	عدم رعایت ضوابط فنی اختصاصی سازمان استان	۷٪
۵	تشخیص کارشناس کنترل معماری	۶/۵٪
۶	نقص پرونده	۳٪
۷	مغایرت نقشه‌های معماری با مرجع صدور پروانه	۲/۵٪
۸	مغایرت نقشه‌های معماری با معماری	۲/۵٪
۹	عدم رعایت ضوابط فنی: مصوبات شورای عالی شهرسازی و معماری	۲٪
۱۰	مغایرت نقشه‌های معماری با نقشه برداری	۱٪
۱۱	مغایرت نقشه‌های معماری با تاسیسات	۱٪

الگوی شماره ۴: الگوی موجود در ایرادات مربوط به عدم رعایت مقررات ملی ساختمان بعد از اشکالات ترسیمی، عدم رعایت ضوابط فنی؛ مباحث مقررات ملی ساختمان (کد ۸)، بیشترین میزان فراوانی را داشته، در مرتبه دوم قرار می‌گیرد. این امر نشان دهنده نا آشنایی و یا کم توجهی تهیه کنندگان این طرح‌ها نسبت به مباحث مقررات ملی ساختمان می‌باشد. در بین ایرادات قابل مشاهده در این دسته، ایرادات مرتبط با مبحث چهارم (۶۳٪)، مبحث سوم (۲۰٪)، مبحث پانزدهم (۱۳٪)، و سایر مباحث (۴٪) به ترتیب بیشترین فراوانی را به خود اختصاص می‌دهند.

الگوی شماره ۳: الگوی موجود در ایرادات ترسیمی اشکالات ترسیمی (کد ۲)، بیشترین میزان فراوانی در هر سه گروه را به خود اختصاص می‌دهد. حدود نیمی از موارد ذکر شده در کنترل نقشه به این مورد اختصاص دارد، و از ساختمان‌های گروه «الف» تا گروه «ج» روند نزولی را طی می‌نماید (از ۵۱ درصد گروه الف، به ۴۸ درصد گروه ب، و به ۴۵ درصد گروه ج کاهش یافته است). به بیان دیگر، نقشه‌های گروه ساختمانی الف که عموماً شامل پروژه‌های مسکونی روستایی می‌شود، با دقت کمتری نسبت به نقشه‌های گروه‌های بالاتر ترسیم می‌شوند.



تصویر ۵. درصد ایرادات ترسیمی در گروه های ساختمانی



تصویر ۶. درصد ایرادات مربوط به عدم رعایت مقررات ملی ساختمان

ایرادات در ساختمان های گروه الف و ب ثابت می ماند، ولی در گروه ج افزایش چشم گیری را نشان می دهد (حدوداً دو برابر می شود).

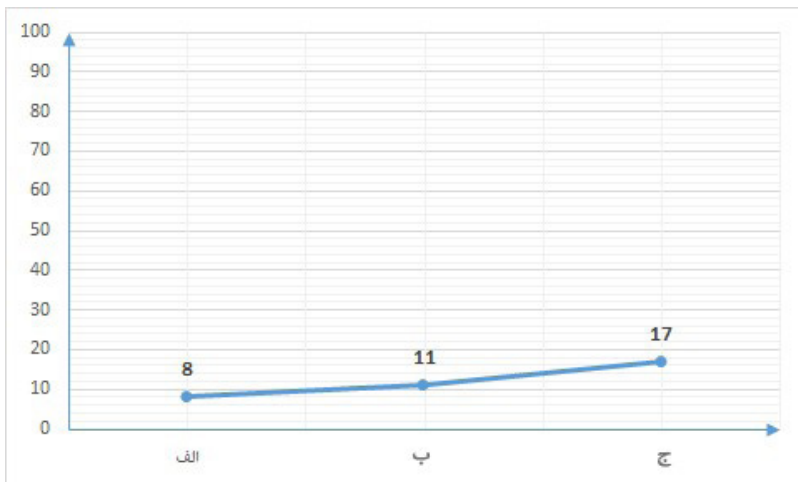
**الگوی شماره ۷: الگوی موجود در ایرادات مربوط به تشخیص کارشناس کنترل معماری** ایرادات کد ۱۱ یعنی تشخیص کارشناس کنترل معماری در هر سه گروه ساختمانی، در مرتبه پنجم فراوانی قرار می گیرد و فراوانی آن در هر سه گروه ثابت باقی مانده است.

موارد شش گانه بعدی ایرادات شامل نقص پرونده (کد ۱)، مغایرت نقشه های معماری با مرجع صدور پروانه (کد ۳)، نقشه برداری (کد ۴)، معماری (کد ۵)، تاسیسات (کد ۷) و عدم رعایت مصوبات شورای عالی معماری و شهرسازی (کد ۹) در مجموع سهم اندکی

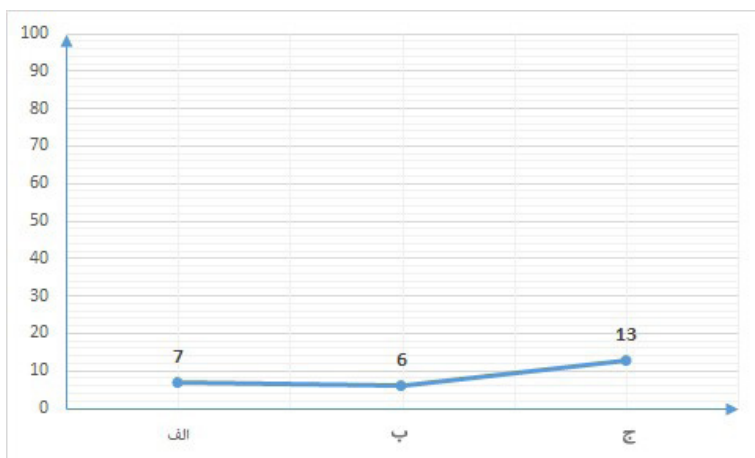
**الگوی شماره ۵: الگوی موجود در ایرادات مربوط به مغایرت نقشه های معماری و سازه** مغایرت نقشه های معماری با سازه (کد ۶)، در مرتبه بعدی فراوانی می باشد و از ساختمان های گروه «الف» تا گروه «ج» روندی صعودی را طی می نماید (از ۸ درصد گروه الف، به ۱۱ درصد گروه ب، و به ۱۷ درصد گروه ج افزایش یافته است).

**الگوی شماره ۶: الگوی موجود در ایرادات مربوط به عدم رعایت ضوابط اختصاصی سازمان استان**

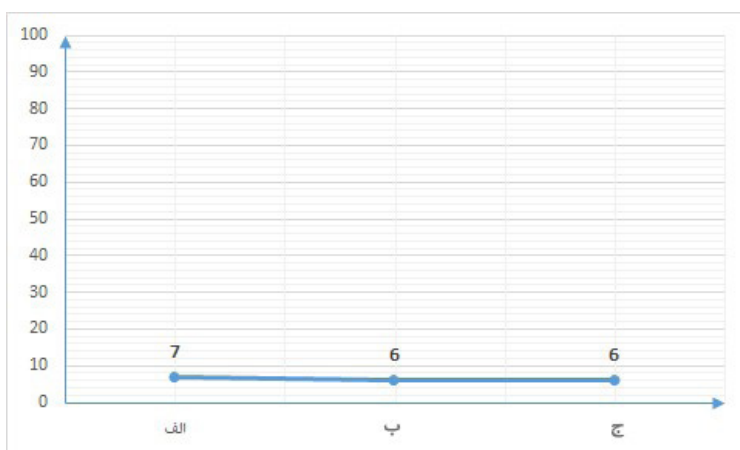
عدم رعایت ضوابط اختصاصی سازمان استان (کد ۱۰)، در مرتبه بعدی فراوانی قرار می گیرد. این امر نشان دهنده ناآشنایی و یا کم توجهی تهیه کنندگان طرح ها به این ضوابط می باشد. هرچند فراوانی این



تصویر ۷. درصد ایرادات مربوط به مغایرت نقشه های معماری و سازه



تصویر ۸. درصد ایرادات مربوط به عدم رعایت ضوابط اختصاصی سازمان استان



تصویر ۹. درصد ایرادات مربوط به تشخیص کارشناس کنترل معماری

از مجموع ایرادات (حدود ۱۲٪) وارد بر نقشه‌ها را شامل می‌شوند از این رو مورد بررسی تفصیلی قرار نمی‌گیرند.

## ۶- مصاحبه با مسئولان دفاتر معماری

جهت رسیدن به تفسیری از الگوهای مشاهده شده در گزارش‌ها و فهم علل ضعف عملکرد این دفاتر، نگارندگان به مصاحبه با مسئولان تعدادی از دفاتر معماری فعال در شهر رشت پرداختند. در طی این مصاحبه‌ها نگارندگان کوشیدند تا چالش‌های پیش روی دفاتر معماری این شهر برای ارائه کار معماری با کیفیت را از زبان تعدادی از مسئولان دفاتر جویا شوند و با دیدگاه‌های آنها در این زمینه آشنا گردند و به دنبال آن به درک دقیق‌تری از الگوهای مشاهده شده در گزارش‌های کنترل نقشه دست یابند. در این گام از پژوهش، پرسش‌های زیر مورد بررسی قرار می‌گیرند:

- چالش‌های پیش روی دفاتر معماری شهر رشت برای ارائه خدمات مهندسی طراحی ساختمان با کیفیت مطلوب چیست؟
- جهت بهبود کارایی دفاتر معماری شهر رشت از نظر کیفیت خدمات طراحی ساختمان چه راهکارهایی را باید دنبال نمود؟

به اعتقاد نگارندگان ضعف عملکرد دفاتر طراحی رشت را نمی‌توان صرفاً به عدم توانمندی معماران این شهر و یا اعضای دفاتر معماری نسبت داد، بلکه علل و دلایل ساختاری مهم‌تر دیگری در بیرون از دفاتر وجود دارند که زمینه‌ساز پیدایش چنین وضعیتی می‌شوند. بر این اساس پرسش‌های مصاحبه‌طوری طراحی گردیدند که نقش عوامل «درون دفتری» و «برون دفتری» را در کاهش کیفیت خدمات طراحی معماری مورد واکاوی قرار دهد. برای این منظور، پرسشنامه‌ای متشکل از ۱۲ پرسش طراحی شد که پیشاپیش در اختیار مصاحبه‌شوندگان قرار گرفت. مجموعاً ۸ مصاحبه با مسئولان دفاتر معماری که سابقه کاری بین ده تا هجده سال داشتند، انجام شد که هر یک از مصاحبه‌ها حدود ۳۵ دقیقه طول

کشید. در ادامه به شرح دیدگاه‌های این معماران پرداخته می‌شود.

در پرسش اول از مصاحبه‌شوندگان خواسته شد تا نظر خود را درباره‌ی انواع دفاتر معماری شهر رشت از لحاظ ویژگی‌های ساختاری و الگوی فعالیت حرفه‌ای اعلام کنند. مصاحبه‌شوندگان در پاسخ به این پرسش، به شیوه‌ی خود، دفاتر را دسته‌بندی نمودند و تنوع زیادی در پاسخ‌ها وجود داشت. یکی از مصاحبه‌شوندگان، دفاتر را به دو دسته‌ی «کارفرمامحور» و «معماری محور» طبقه‌بندی نمود. به بیان وی «دسته‌ی اول؛ دفاتر پرکاری می‌باشند که با سلیق کارفرما آشنا هستند و بر اساس آن طرح خود را ارائه می‌دهند، اما دسته‌ی دوم؛ دفاتری هستند که ضمن توجه به سلیق کارفرما، ایده‌های معمارانه‌ی خود را نیز اعمال می‌کنند و کارفرما هم به تخصص‌شان احترام می‌گذارد». یکی دیگر از مصاحبه‌شوندگان، دفاتر را به پنج دسته‌ی «دفاتری که نقشه‌های روتین، ساده و معمولی را به نظام مهندسی ارائه می‌دهند»، «دفاتری که کارهای معماری صرف انجام می‌دهند» و «بیشتر بر ارائه ایده‌های نو و جذاب تمرکز دارند، ولی نقشه‌های اجرایی تهیه نمی‌کنند، مشاوران که پروژه‌های بزرگ مقیاس و اغلب دولتی انجام می‌دهند»، «دفاتر آلوده؛ مغازه‌های فروش کاغذدیواری، و بنگاه‌هایی که بدون تخصص و مدرک کار معماری انجام می‌دهند»، و «دلالتان که دفترشان، ماشین‌شان است» طبقه‌بندی نمود. در مجموع می‌توان گفت تفکیک بین دفاتری که به دنبال خلق آثار معماری با کیفیت هستند و دفاتری که صرفاً بر مبنای دغدغه‌های اقتصادی عمل می‌کنند و لزوماً به دنبال کار با کیفیت نیستند، در اظهارات همه مصاحبه‌شوندگان قابل مشاهده بوده است. نکته دیگر این که می‌توان گفت دیدگاه تمام مصاحبه‌شوندگان نسبت به دفاتر دسته دوم دیدگاهی منفی بوده است.

این طرز نگاه به انواع دفاتر معماری که با نگاه منفی نسبت به نوعی از آنها همراه است با دسته بندی ای

است در یک نوع پروژه خاص مانند مدارس و موزه های عمومی باشد، اما توانمندی محوری آنها در این است که می توانند پروژه های مهم و پیچیده را با موفقیت هدایت نمایند و به انجام برسانند. هرم چینش کارکنان در این دفاتر شکل متعادلی دارد (Klein, ۲۰۱۰, ۹).

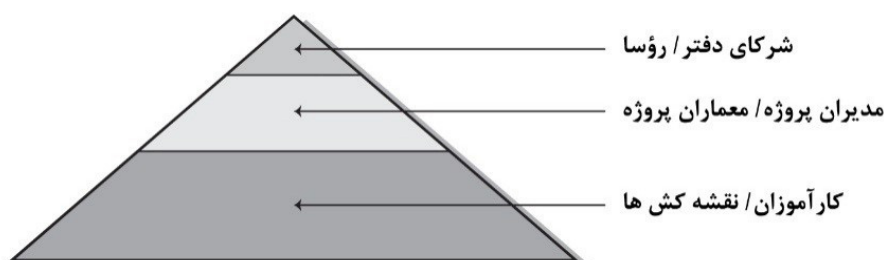
«دفاتر مبتنی بر خبرگی» خدماتی ارائه می دهند که بر پایه دانشی عمیق و یا استعدادی استثنائی استوار است. این دفاتر شامل دفاتری می شوند که به معماران مشهور و ستاره های معماری تعلق دارند. همچنین، دفاتر مبتنی بر خبرگی می توانند در زمینه دقیقی از دانش حرفه ای مانند طراحی آکوستیک یا طراحی آشپزخانه های صنعتی متخصص باشند. هرم چینش کارکنان در این نوع از دفاتر قاعده باریک و رأس نسبتاً بزرگی دارد و بیشتر وزن کاری دفتر که جنبه تخصصی و خلاقانه دارد، به عهده شرکا و مسئولان دفتر می باشد (Klein, ۲۰۱۰, ۱۰-۱۱).

همچنین در این دسته بندی دفاتر می توان انتظار داشت که جریان خلاقیت در معماری از دفاتر خلاق یا مبتنی بر خبرگی شروع شود، سپس راه خود را به دفاتر مبتنی بر تجربه باز کند و در نهایت و با گذشت زمان کافی به صورت ایده هایی که دیگر شکل روتین به خود گرفته اند در دفاتر مبتنی بر بازدهی به کار گرفته شوند. بنابراین در یک محیط کسب و کار سالم و مساعد هر یک از این گونه های دفاتر می توانند انواعی از خدمات طراحی مورد نیاز

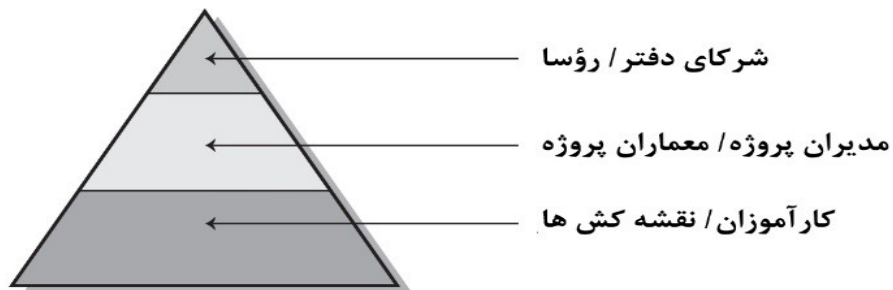
که رنا کلاین برای انواع دفاتر معماری کوچک در آمریکا ارائه می نماید و در کتاب «راهنمای فعالیت حرفه ای برای معماران» انجمن معماران آمریکا نیز مبنای دسته بندی انواع دفاتر معماری قرار گرفته است، تفاوت معناداری دارد. کلاین در کتاب خود اظهار می دارد که دفاتر معماری بر مبنای الگوی کسب و کاری که اتخاذ می کنند، می توانند در یکی از سه مدل به شرح زیر جای بگیرند.

در «دفاتر مبتنی بر بازدهی» بر ارائه سریع و کم هزینه پروژه ها تمرکز می شود. «این دفاتر اغلب در نوع بخصوصی از پروژه ها یا حیطة محدودی از خدمات تخصص دارند و مایل هستند که به کارفرماهایی خدمات بدهند که به دنبال راه حل های استاندارد و برگشت سرمایه سریع می باشند» (Klein, ۲۰۱۰, ۶). مدل چینش کارکنان در این دفاتر به شکل هرمی با قاعده گسترده می باشد که در رأس آن شرکای اصلی دفتر جای دارند که کار می گیرند، در میانه هرم تعداد کمی کارکنان ارشد قرار دارند که سازماندهی کارها را انجام می دهند و جنبه های غیر روتین کارها را مدیریت می نمایند، در قاعده هرم نیز تعداد زیادی کارکنان دون پایه و تکنیسین حضور دارند که فرایندهای استاندارد با عناصر تکراری را انجام می دهند.

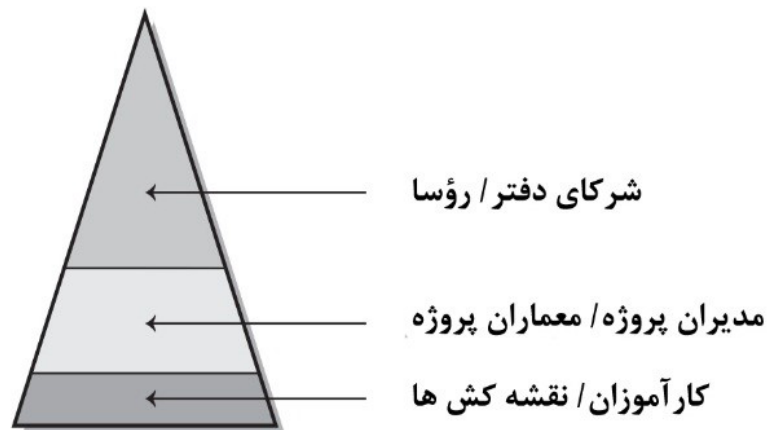
بر خلاف دفاتر مبتنی بر بازدهی که تجربه عمیقی در انجام پروژه های روتین دارند، «دفاتر مبتنی بر تجربه»، در حل مسائل طراحی پیچیده و غیر روتین توانمند هستند. هرچند تجربه کاری این دفاتر ممکن



تصویر ۱۰. ساختار هرمی پرسنل در دفاتر مبتنی بر بازدهی. منبع: (Klein, ۲۰۱۰, ۷)



تصویر ۱۱. ساختار هرمی پرسنل در دفاتر مبتنی بر تجربه. منبع: (Klein, ۲۰۱۰, ۹)



تصویر ۱۲. ساختار هرمی پرسنل در دفاتر مبتنی بر بازدهی. منبع: (Klein, ۲۰۱۰, ۱۱)

طراحی معماری بودند، بررسی‌های خود را به‌طور خاص به نقش چهار عامل شامل کارفرماها، شهرداری، سازمان نظام مهندسی ساختمان، و خود دفاتر طراحی متمرکز نمودند. در پرسش‌های بعدی از مصاحبه‌شوندگان خواسته شد تا به ترتیب درباره نقش و تأثیر چهار عامل فوق بحث نمایند. تمام مصاحبه‌شوندگان با قاطعیت، اولین عامل مانع ارائه کار معماری با کیفیت را کارفرماها معرفی نمودند. در مصاحبه از معماران پرسیده شد که برای ارائه خدمات طراحی معماری با کیفیت مطلوب، مهمترین چالش‌هایی را که از طرف «کارفرماها» با آن مواجه هستند، عنوان کنند و پیشنهادهایشان در خصوص رفع این چالش‌ها را بیان نمایند. نظر اکثریت بر این بود که کارفرما بدلیل این که سرمایه‌گذار است، صرفاً دغدغه اقتصادی دارد و این تأکید بیش از حد بر اقتصاد به کیفیت طراحی معماری صدمه می

جامعه را عرضه نمایند و دیدگاه منفی و انتقادی نسبت به هیچ یک از آنها توجیه ندارد. اما آنچه از اظهارات مصاحبه‌شوندگان بر می‌آمد حاکی از آن بود که عموماً دفاتر مبتنی بر بازدهی یا به اصطلاح یکی از مصاحبه‌شوندگان «دفاتر روتین-کار» در حال حاضر دچار آسیب‌ها و یا آلودگی‌هایی هستند که باعث می‌شود تا معماران متعهد به کیفیت، به طور کلی دیدگاهی منفی نسبت به آنها داشته باشند و یا این که با نوعی احساس شرمندگی دفتر خود را در این دسته از دفاتر طبقه بندی نمایند. مشاهده فراوانی زیاد ایرادات ترسیم فنی در نقشه‌های معماری ارائه شده به سازمان نظام مهندسی ساختمان می‌تواند نشان دهنده سطح کیفی پایین خدمات طراحی این دسته از دفاتر قلمداد گردد. با توجه به اینکه نگارندگان در این مقاله، در پی بررسی نقش عوامل مؤثر در کاهش کیفیت خدمات

زند. به گفته‌ی یکی از مصاحبه‌شوندگان؛ «کارفرما فقط پول و سرمایه دارد. نمی‌داند که کارش را به چه کسی بسپارد. به دنبال کسانی می‌گردد که کمترین قیمت را پیشنهاد می‌دهند» وی در ادامه نظر خود را با صراحت بیشتری اعلام می‌نماید و می‌گوید «کارفرما همیشه نقش مزاحم دارد و جلوی طراحی خوب را می‌گیرد». به گفته یکی دیگر از مصاحبه‌شوندگان «گاهی کارفرما زمین کوچکی دارد و می‌خواهد تمام آمال و آرزوهای زندگی خود را در آن پیاده کند» و بدین گونه است که آزادی عمل لازم از معمار سلب می‌شود.

برای رفع چالش‌های مرتبط با کارفرما تعدادی از مصاحبه‌شوندگان بر اعتماد کارفرما به دفتر معماری تأکید داشتند: «کارفرمای خوب باید دست معمار را باز بگذارد. کارفرما باید تحصیل کرده باشد... اگر دانش و تخصص مرتبط ندارد، به دفتری که می‌رود اعتماد کند». ایجاد تعامل سازنده با کارفرما و ارتقاء دیدگاه‌های وی نسبت به ارزش معماری خوب از دیگر نکاتی بود که مورد اشاره مصاحبه‌شوندگان قرار می‌گرفت. به گفته یکی از مصاحبه‌شوندگان «باید تدریجاً با روشن نمودن فکر کارفرما به آنها تفهیم کرد که مترژی که برای فضا مصرف می‌شود، برای ساختمان ایجاد ارزش افزوده می‌نماید». تأکید بر نقش مقررات ساختمان و عملکرد نظام کنترل ساختمان در تضمین ارزش‌های معماری از دیگر نکاتی بود که مورد توجه معماران مورد مصاحبه بوده است. به بیان یکی از آنها «باید قوانین و مقررات فنی معماری بقدری قوی و مفصل باشند که کارفرما نتواند از کیفیت کار بزند».

مصاحبه‌شوندگان در پاسخ به پرسش مهمترین چالش‌های دفاتر در مواجهه با «شهرداریها»؛ ضعف طرح جامع و تفصیلی شهر، دانش نسبتاً پایین کارشناسان شهرداری، بی‌عدالتی در اعطای پروانه‌ی ساختمانی به دفاتر خاص و وجود رانت در ارجاع کار به این دفاتر را به عنوان مهمترین چالش‌ها عنوان نمودند. به گفته یکی از مصاحبه‌شوندگان «طرح

تفصیلی مصوبات نامعقول دارد و شهرداری‌ها سلیقه‌ای عمل می‌کنند». پیشنهادها برای رفع چالش‌های مرتبط با شهرداری‌ها طیف گسترده‌ای را شامل می‌شد که از واگذاری کامل امور مربوط به کنترل ساختمان به وزارت راه و شهرسازی، مبارزه با فساد اداری در فرایند صدور پروانه، اصلاح طرح جامع شهر تا آموزش کارشناسان مرتبط را شامل می‌شد.

مصاحبه‌شوندگان در پاسخ به پرسش درباره مهمترین چالش‌های دفاتر در مواجهه با «سازمان نظام مهندسی ساختمان» کاغذبازی اداری، روزمرگی نظام مهندسی، حق‌الزحمه‌ی کم مهندسان، عملکرد ضعیف و بی‌انگیزگی کمیسیون‌های تخصصی را به عنوان مهمترین چالش‌ها عنوان نمودند. «کاغذبازی در سازمان باعث زحمت دفاتر می‌گردد و برای کارفرما دردسر ایجاد می‌کند». به بیان یکی دیگر از مصاحبه‌شوندگان «نظام مهندسی دچار روزمرگی شده، کوچکترین ترغیبی در خصوص پیشرفت معماری وجود ندارد». یکی از مصاحبه‌شوندگان با اشاره به نقش مهم کمیسیون‌های تخصصی اظهار داشت: «کمیسیون‌ها نباید فرمایشی باشند و اعضای آن نباید بر اساس روابط و باندبازی تعیین شوند».

در خصوص رفع چالش‌های مرتبط با سازمان نظام مهندسی، اصلاح وضعیت حق‌الزحمه‌ها از مهم ترین پیشنهادهای معماران مورد مصاحبه بوده است: به گفته یکی از آنها «مهندسان باید از لحاظ مالی تأمین باشند، حق‌الزحمه‌ی مهندسان می‌بایست اصلاح شود تا خدمات کیفیت بهتری پیدا کند و اشتیاق مهندسان بیشتر شود». تأکید بر نقش کمیسیون‌های تخصصی از دیگر پیشنهادها می‌باشد. مهندسان بوده است: «سازمان باید به این بلوغ برسد که به کمیسیون‌هایش اعتماد کند، نظام مهندسی با تقویت کمیسیون‌هایش می‌تواند به بهبود معماری کمک کند». یکی از مصاحبه‌شوندگان پیشنهاد برگزاری مسابقه و تشویق آثار معماری برتر



را عنوان کرد: «نظام مهندسی هر سال در یک جریان رقابتی، بهترین ساختمان‌های شهر را معرفی و تشویق نماید».

مصاحبه‌شوندگان در پاسخ به پرسش مهمترین چالش‌های «ساختار و ویژگی‌های درونی دفاتر»؛ برخوردار نبودن معماران از تخصص کافی و ناآشنایی با دانش روز، ضعف اقتصادی دفاتر و خصوصیات کالبدی نامناسب دفاتر اشاره نمودند. به گفته‌ی یکی از مصاحبه‌شوندگان؛ «یکی از عوامل اصلی کاهش کیفیت معماری این است که فارغ‌التحصیلان دانشگاه‌ها سواد کافی ندارند، و در دفاتر دو یا سه سال باید به آنها آموزش داد تا به حد مطلوب برسند، وقتی هم که به این نقطه می‌رسند، از دفتر می‌روند و مستقل می‌شوند».

برای رفع این چالش‌ها، یکی از مصاحبه‌شوندگان عنوان کرد که «یکی از مشخصاتی که یک دفتر باید داشته باشد این است که یک معمار در رأس آن باشد و مهندسی سایر رشته‌ها پشت بیرق معماری حرکت کنند». به گفته مصاحبه‌شونده دیگر «برای تهیه‌ی نقشه، مهندسان می‌بایست کنار هم باشند و با هم کار کنند... هر بخش باید یک مسئول داشته باشد، و نقشه‌ها قبل از اینکه برای کنترل به سازمان ارسال شود، در خود دفتر کنترل شود». اشاره به کیفیت فضایی دفاتر نیز در بین پیشنهادها مشاهده می‌شد. در مجموع، بررسی دیدگاه‌های معماران فعال در شهر رشت به فهم واقعیات بازار کار و علل پیدایش الگوهای موجود در گزارش‌های کنترل نقشه معماری کمک شایانی نمود. در ادامه به تحلیل و تفسیر این الگوها پرداخته می‌شود.

#### ۷- تفسیر آمار:

الگوهای مشاهده شده در ایرادهای کنترل نقشه معماری حاکی از آن است که به طور کلی عملکرد دفاتر مهندسی شهر رشت در زمینه‌ی طراحی و تهیه نقشه‌های معماری از مطلوبیت کافی برخوردار نیست. اختصاص حدود نیمی از ایرادهای کنترل نقشه به ایرادات ترسیمی در نقشه‌های عرضه شده،

نشان دهنده دقت و یا توان فنی ناکافی دفاتر مورد نظر در تهیه این نقشه‌ها می‌باشد. چرا که آشنایی با اصول ترسیم فنی نقشه‌های معماری جزو مبتدیات و لوازم اولیه ارائه خدمات مهندسی طراحی ساختمان محسوب می‌شود. با توجه به این که طبق آمارهای اخذ شده از سازمان نظام مهندسی ساختمان استان گیلان حق الزحمه پرداخت شده به کنترلرهای معماری رشت در بازه‌ی زمانی مورد بررسی (از فروردین تا آذر ماه سال ۱۳۹۶)، مبلغ ۴۰۸،۸۰۰،۰۰۰ ریال بوده است، می‌توان گفت که ماحصل هزینه کرد نیمی از این مبلغ (حدود بیست میلیون تومان) صرفاً رفع اشکالات ترسیم فنی نقشه‌ها بوده است. همچنین واضح است که تمرکز واحد کنترل نقشه معماری بر موضوعات پیش پا افتاده این چنینی در مجموع نشان دهنده سطح نازل کیفیت خدمات طراحی معماری در این شهر می‌باشد.

الگوی فراوانی نسبی ایرادها که در جدول شماره ۳ دیده شد، نشان دهنده موضوعاتی است که به ترتیب نیازمند توجه و برنامه ریزی متولیان امر می‌باشند. در خصوص تفسیر الگوی شماره ۳ و مشاهده این که بیشترین میزان ایرادات ترسیمی در نقشه‌های گروه الف وجود دارند می‌توان گفت که دفاتر معماری به پروژه‌های گروه الف که عموماً شامل پروژه‌های روستایی کوچک می‌شود، اهمیت کمتری می‌دهند و طراحی این پروژه‌ها با کمترین میزان حساسیت نسبت به سایر گروه‌های ساختمانی صورت می‌گیرد. کم بودن نسبی حق الزحمه طراحی پروژه‌های روستایی، برخورداری دفاتر پرکاری که عموماً کارهای روستایی را انجام می‌دهند از رانت و ایجاد روابط ناسالم با دهیاری‌های مربوط، رواج استفاده از نقشه‌های تیپ بی کیفیت در دفاتر، سهولت امکان اجرای پروژه بر خلاف مدل نقشه‌های مصوب و ناآگاهی کارفرمایان از جمله عواملی هستند که به این وضعیت دامن می‌زنند و در مصاحبه با مسئولان دفاتر معماری مورد اشاره قرار گرفتند.

با توجه به اهمیت و فراوانی مناطق روستایی در ساختار اجتماعی و اقتصادی استان گیلان و روند رو به رشد ساخت و سازها در این مناطق، این وضعیت نشان دهنده آن است که بخش معماری در راستای توسعه پایدار مناطق روستایی استان نقش خود را به خوبی ایفا نمی نماید.

الگوی شماره ۴ مشاهده شده در گزارش های کنترل نقشه حاکی از آن است که دفاتر معماری این شهر در خصوص آشنایی با مقررات ملی ساختمان نیازمند آموزش جدی می باشند. اختصاص رتبه دوم از ایرادات کنترل نقشه به این گروه از ایرادات (۱۴٪) نشان دهنده ضرورت این امر می باشد. الگوی موجود در ایرادات مربوط به مباحث مختلف مقررات ملی ساختمان، نشان دهنده لزوم تأکید مضاعف بر آموزش این مباحث به دفاتر مهندسی استان می باشد.

حساسیت موضوع زمانی بیشتر می شود که به این نکته توجه گردد که در حال حاضر الزامات مباحث مقررات ملی ساختمان به طور کامل اعمال نمی شود و بخش های مهمی از این الزامات هنوز جنبه اجرایی به خود نگرفته اند. به بیان دیگر، نقشه های معماری بدون رعایت این الزامات نیز تأیید می شوند. برای مثال، از جمله بندهایی از مقررات ملی ساختمان که در حال حاضر اعمال نمی شوند، می توان به این موارد اشاره نمود: لزوم دوربندی راه پله در بناهای آپارتمانی مسکونی تا شش طبقه (بند ۳-۶-۱۱-۲-۴ از مبحث سوم)، ممنوعیت تعبیه دو دروازه ماشین رو در قطعات زمین با بر کمتر از ۲۰ متر (بند ۴-۵-۱۰-۳-۳ از مبحث چهارم)، لزوم فاصله حداقل ۶ متری بین پنجره های فضاهای اقامت از دو واحد مسکونی مستقل که از یک پاسیو نور می گیرند (بند ۴-۷-۱-۱-۲۴ از مبحث چهارم)، لزوم تعبیه حداقل دو دستگاه آسانسور در بناهای با هشت طبقه و بیشتر (بند ۱۵-۲-۲-۳ از مبحث پانزدهم)، ممنوعیت استفاده از بالابر خودرو به عنوان تنها راه خروج ماشین ها از زیر زمین (بند ۱۵-۲-

۶-۱ از مبحث پانزدهم). با توجه به این که در حال حاضر، فرهنگ ساختمان سازی رایج در رشت با بندهای فوق زاویه تندی دارد، اعمال این موارد در کنترل نقشه بر شمار نقشه هایی که دارای ایراد در رعایت مقررات ملی ساختمان هستند، خواهد افزود. افزایش تعداد ایرادات مرتبط با مغایرت نقشه ها با یکدیگر از پروژه های ساده تر تا پروژه های پیچیده تر در الگوی شماره ۵ می تواند نشان دهنده توان فنی محدود این دفاتر باشد که با افزایش پیچیدگی کار طراحی قادر به ارائه نقشه های دقیق و منسجم نیستند. به بیان دیگر، با افزایش پیچیدگی پروژه ها، نقص در روند کار گروهی و ناهماهنگی بین مهندسان رشته های معماری و سازه که روی یک پروژه واحد کار می کنند، بیشتر به چشم می آید. این امر می تواند نشان دهنده فقدان فرایندهای کار گروهی متناسب با توجه به پیچیدگی پروژه ها در دفاتر مهندسی رشت و نبود کنترل نقشه درون دفتری قبل از ارسال نقشه ها به سازمان نظام مهندسی باشد. نبود چنین کنترل هایی خود گاهی ناشی از عوامل درون دفتری است و گاهی ناشی از عوامل برون دفتری می باشد. برای مثال، بنا به اظهار برخی از مسئولان دفاتر مورد مصاحبه، با نزدیک شدن موعد تغییر تعرفه ها و یا برخی فرایندهای اجرایی، موعد اجرایی شدن برخی ضوابط و مقررات جدید و یا مواردی از این دست دفاتر معماری شاهد هجوم کارفرماها برای ثبت پروژه پیش از فرا رسیدن موعد این نوع تغییرات می باشند که در چنین برهه های زمانی خاص به جهت فشردگی فرایند تهیه نقشه ها کیفیت تهیه نقشه ها به شدت تنزل می یابد و برای مثال منجر به افزایش مغایرت در نقشه ها می شوند.

نکته قابل تأمل دیگر در خصوص وجود مغایرت ها در نقشه های پرونده به تفاوت ساختار «رسمی» و ساختار «واقعی» دفاتر معماری بر می گردد. بررسی های میدانی حاکی از آن است که ساختار تعریف شده برای دفاتر مهندسی طراحی ساختمان در

مبحث دوم مقررات ملی ساختمان با مجموعه ای که به طور واقعی کارهای طراحی ساختمان را انجام می دهند، تطابق چندانی ندارد و معمولاً گروه های کاری واقعی با دفاتر طراحی ثبت شده در سازمان نظام مهندسی ساختمان متفاوت هستند. این امر منجر به تهیه نقشه ها توسط عده ای و مهر و امضا کردن نقشه ها توسط عده ای دیگر از مهندسان می شود. به نظر می رسد ساز و کار فعلی پیش بینی شده در مقررات که طی آن در صورت نام نویسی مهندسان رشته های مختلف در یک دفتر، سهمیه اختصاصی به هر یک از اعضای دفتر افزایش می یابد (نک: دفتر تدوین و ترویج مقررات ملی ساختمان، ۱۳۸۴، ۲۶)، به ایجاد دفاتری که صرفاً از نامنویسی تعدادی مهندس از رشته های مختلف تشکیل یافته اند ولی الزاماً تهیه کننده نقشه ها نیستند، کمک نموده است. به نظر می رسد، واقعی شدن ساختار و تشکیلات دفاتر طراحی ساختمان نیز می تواند زمینه ساز کاهش مغایرت ها در نقشه های تهیه شده باشد.

عدم رعایت ضوابط اختصاصی سازمان استان که در الگوی شماره ۶ مشاهده می شود، بر لزوم اطلاع رسانی بهتر و آموزش این ضوابط به دفاتر مهندسی استان دلالت می نماید. برای مثال در ضوابط معماری ابلاغ شده توسط سازمان استان دروازه نفر رو برای دسترسی به ملک باید با مقداری عقب نشستگی نسبت به معبر عمومی و ایجاد یک فضای پیش ورودی همراه باشد که عدم رعایت آن منجر به رد شدن نقشه می شود. علت رعایت نکردن این ضابطه توسط برخی از دفاتر می تواند به ناآگاهی، بی توجهی عمدی، اشتباه و یا فراموشی برگردد. چه بسا همان گونه که در برخی مصاحبه ها مورد اشاره قرار گرفت دفاتر معماری گاهی به خاطر اصرار و فشار کارفرما برخی از ضوابط را عالمانه و عامدانه رعایت نمی کنند.

ایرادات کد ۱۱ یعنی تشخیص کارشناس کنترل معماری در هر سه گروه ساختمانی، در مرتبه پنجم

فراوانی قرار می گیرد. ایراداتی که در این دسته جای داده می شوند، شامل مواردی می شوند که هر چند در مقررات ملی ساختمان مورد اشاره قرار نگرفته اند، اما به هر حال با عرف و عقل سلیم مغایرت دارند و کارشناس کنترل پیش بینی می کند که اجرای ساختمان با چنین وضعیتی می تواند منجر به شکایت و طرح دعوی کارفرما نسبت به دفتر مهندسی مزبور گردد. برای مثال نقشه ای که در آن طراح به تبعیت از خط های حدود زمین که نسبت به هم زاویه تند دارند، تمام فضاهای خانه را به صورت لوزی طراحی کرده است می تواند شامل این نوع ایراد گردد. این نوع ایرادات معمولاً نشان دهنده طراحی های نامعقول است که احتمالاً از توان فنی و شناخت معمارانه ناکافی تهیه کنندگان طرح مورد نظر حکایت می کند.

#### ۸- نتیجه گیری و پیشنهادها

گزارش های کنترل نقشه معماری که همه روزه در مجموعه گسترده سازمان های نظام مهندسی ساختمان در سرتاسر کشور تهیه و ثبت می شوند، می توانند تصویری قابل اعتنا از وضعیت عمومی خدمات طراحی معماری در حیطه کاری هر سازمان ارائه نمایند. این در حالی است که تاکنون به قابلیت این گزارش ها برای استخراج شاخص های پایش و نظارت بر وضعیت خدمات طراحی ساختمان که توسط دفاتر معماری عرضه می شود، توجه شایانی نشده است و نهادهای متولی به خصوص هیأت مدیره های سازمان های نظام مهندسی ساختمان به این گزارش ها به عنوان یک ابزار مدیریتی مفید و کارا نگاه نکرده اند. پژوهش حاضر کوششی بوده تا به قابلیت های این گزارش ها در انعکاس وضعیت خدمات طراحی معماری توجه گردد و به عنوان نمونه، کاربرد آن در دفتر نمایندگی رشت سازمان نظام مهندسی ساختمان به نمایش گذاشته شود. نظام مهندسی ساختمان استان گیلان می تواند با توجه به یافته های حاصل از پژوهش حاضر تصویری از وضع موجود خدمات مهندسی طراحی ساختمان

جدول ۴. جمع بندی یافته ها و پیشنهادهای حاصل از پژوهش

رتبه	موضوع ایراد	فراوانی	دلایل و علت ها		پیشنهادها و راهکارها
			درون دفتری	برون دفتری	
۱	اشکالات ترسیمی	۴۹/۵٪	- عدم تسلط کافی بر ضوابط ترسیم نقشه ابلاغی توسط سازمان استان - سهل انگاری و بی دقتی طراحان و یا ترسیم کنندگان نقشه ها - عدم تسلط کافی بر نرم افزارهای ترسیمی - و ...	- ضعف آموزش معماری (ترسیم فنی) در دانشگاه ها - ضعف فرایندهای آموزشی و نظارتی در سازمان نظام مهندسی ساختمان - نگاه کارشناسان مراجع صدور پروانه نسبت به ضوابط ترسیم نقشه و جدی نگرفتن موضوع ترسیم نقشه و جدی نگرفتن موضوع - و ...	- برگزاری کلاس های آموزشی ترسیم نقشه بر اساس ضوابط فنی اختصاصی سازمان استان - برخورد بازدارنده با دفاتری که نقشه های پراپراد ارائه می کنند. - سیاست تشویقی برای دفاتری که نقشه های صحیح و بدون ایراد ارائه می کنند. - و ...
۲	عدم رعایت مقررات ملی ساختمان	۱۵٪	- عدم تسلط کافی طراحان بر مباحث مقررات ملی - سستی اعتقاد طراحان نسبت به ضرورت رعایت مقررات ملی ساختمان - و ...	- اصرار و فشار کارفرما برای تخطی از مقررات ملی ساختمان - همکاری و یا فشار کارشناسان مراجع صدور پروانه برای تخطی از مقررات ملی ساختمان - عدم هماهنگی الزامات مرجع صدور پروانه با مقررات ملی ساختمان - وجود برخی نواقص و ابهامات در مقررات ملی ساختمان - و ...	- برگزاری کلاس های آموزشی مباحث مقررات ملی ساختمان برای مهندسان طراح - فرهنگ سازی در خصوص ضرورت رعایت مقررات ملی ساختمان برای مراجع صدور پروانه، کارفرمایان، سازندگان و سایر عوامل اجرایی پروژه ها - رفع مغایرت ها بین ضوابط مراجع صدور پروانه با مقررات ملی ساختمان - دشوارسازی امکان تخطی از مقررات ملی ساختمان در اجرا و بالا بردن هزینه های آن - و ...
۳	مغایرت نقشه های معماری با سازه	۱۰٪	- نقص در فرایند تهیه نقشه ها در دفاتر مهندسی و عدم کار گروهی و ناهماهنگی مهندسان معماری و سازه - عدم تسلط کافی معماران به دانش مهندسی سازه و بالعکس - و ...	- هجوم کار به دفاتر در زمان های خاصی از سال به دلایلی مانند تغییر تعرفه و مانند آن و ناتوانی دفاتر برای پردازش حجم زیاد کار - نبود ساز و کار تنبیهی در سازمان نظام مهندسی ساختمان در مورد دفاتری که نقشه های دارای مغایرت ارائه می کنند. - و ...	- ضرورت کنترل درون دفتری نقشه ها قبل از ارسال به سازمان - برگزاری دوره های آموزشی بین رشته ای برای مهندسان معماری و عمران توسط سازمان نظام مهندسی ساختمان - و ...
۴	عدم رعایت ضوابط فنی اختصاصی سازمان استان	۷٪	- عدم تسلط کافی بر ضوابط فنی اختصاصی سازمان استان - سهل انگاری، بی دقتی و یا بی اعتقادی طراحان نسبت به رعایت این ضوابط - و ...	- وجود برخی ابهامات و نواقص در ضوابط موجود - ناهماهنگی بین ضوابط فنی اختصاصی سازمان استان و ضوابط مورد استفاده در مراجع صدور پروانه - سهولت امکان تخطی از ضوابط در اجرا - و ...	- برگزاری دوره های آموزشی برای مهندسان طراح توسط سازمان نظام مهندسی ساختمان - بروزرسانی و رفع ابهام ضوابط فنی اختصاصی سازمان استان - دشوارسازی امکان تخطی از ضوابط مورد اشاره در اجرا - و ...

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

۵	ایراد بر اساس تشخیص کارشناس کنترل معماری	۶۱٪	<p>- دانش فنی ناکافی و عدم توانمندی طراحان معماری که منجر به ارائه طرح های نامعقول و نامتعارف مشکل ساز می شود.</p> <p>و ...</p> <p>- بی اطلاعی کارفرماها و یا فشار کارفرماها به دفاتر برای طراحی های نامعقول و نامتعارف</p> <p>- برخورد شخصی و رفتار غیر حرفه ای موردی کارشناسان کنترل نقشه</p> <p>- فقدان وحدت رویه بین کارشناسان کنترل نقشه در مورد نحوه ی کنترل و موارد ایرادات</p> <p>- فشار و اعمال نفوذ عوامل بیرونی بر کارشناسان کنترل نقشه</p> <p>و ...</p>
۶	سایر موارد	۱۲٪	<p>با توجه به ناچیز بودن سهم هر یک از موارد مورد بررسی قرار نگرفت.</p> <p>با توجه به ناچیز بودن سهم هر یک از موارد مورد بررسی قرار نگرفت.</p>

به میان آمده است که ظاهراً در آن فرایند کنترل نقشه در سازمان نظام مهندسی ساختمان حذف می شود (نک: URL ۲&۱)، بر اساس یافته های پژوهش حاضر دست کم در خصوص استان گیلان می توان گفت تضعیف فرایند کنترل نقشه در شرایط فعلی به صلاح نیست. در حالی که حدود نیمی از پرونده های مورد کنترل (۵۲٪) در مرحله اول با عدم تأیید کارشناس کنترل معماری مواجه می شوند و از هر پرونده مردود شده در مرتبه اول به طور متوسط حدود پنج ایراد گرفته می شود، نمی توان به یکباره نسبت به حذف این فرایند از چرخه کنترل ساختمان اقدام نمود. ضمناً باید این نکته را در نظر داشت که در حال حاضر الزامات مقررات ملی ساختمان و سایر ضوابط فنی مرتبط به طور کامل اعمال نمی شوند. تنها در صورتی که با تقویت کیفیت خدمات طراحی معماری تعداد این ایرادها به سمت صفر میل نماید، دنبال کردن این ایده می تواند موجه دانسته شود. به نظر می رسد در شرایط کنونی، حذف فرایند کنترل نقشه معماری نه تنها منجر به اصلاح پنج ایراد فعلی از هر پرونده نخواهد شد، بلکه بیشتر احتمال می رود که تعداد ایرادهای موجود در پرونده ها افزایش یابد. علاوه بر این، کنترل نقشه به واسطه کارکرد نظارتی ای که جهت رصد وضعیت عمومی معماری کشور می تواند

در اختیار داشته باشد و برای بهبود وضعیت این خدمات در آینده برنامه ریزی نماید. برای هر دسته از ایرادها می توان رسیدن به مقادیر خاصی را هدف گذاری نمود و برای به صفر رسانیدن آنها گام های متناسب برداشت. سازمان نظام مهندسی هر استانی می تواند با توجه به وضعیت دفاتر معماری خود رسیدن به نقطه خاصی را هدف گذاری نماید و در طول زمان استاندارد های خدمات طراحی معماری را بالاتر و بالاتر ببرد. البته برای رسیدن به این نقطه، استاندارد سازی و تدقیق رویه کنترل نیز ضرورت دارد.

در حال حاضر دفاتری که از روی بی مبالائی یا هر دلیل دیگر نقشه های پر ایراد را به واحد کنترل نقشه تحویل می دهند و وقت و انرژی بیشتری از واحد کنترل نقشه را به اصلاح پرونده های خود اختصاص می دهند، از نظر نظام مهندسی هیچ تفاوتی با دفاتر دیگر که نقشه های بدون ایراد تهیه می کنند، ندارند. به نظر می رسد، پیش بینی ساز و کارهای تنبیهی برای چنین پرونده هایی، می تواند به عنوان یک عامل بازدارنده در مقابل دفاتر کم دقت تر و محرکی برای بهبود فرایندهای کاری این دفاتر عمل نماید.

در سال های اخیر صحبت از اصلاح اساسی آیین نامه کنترل ساختمان توسط وزارت راه و شهرسازی

داشته باشد، ارزش حفظ شدن را دارد.

## منابع

۱. بهرام غفاری، محسن (۱۳۸۵) وضع کنترل ساختمان در شهرداری پایتخت و چند پیشنهاد. ماهنامه شمس: شماره ۲۰. صص: ۸-۱۷.
۲. دفتر مقررات ملی ساختمان (۱۳۸۴) مبحث دوم: نظامات اداری بانضمام مجموع شیوه نامه های مصوب اردیبهشت ماه ۱۳۸۴، تهران: نشر توسعه ایران.
۳. دفتر مقررات ملی ساختمان (۱۳۹۵) مبحث سوم: حفاظت ساختمان ها در مقابل حریق، تهران: مرکز تحقیقات راه، مسکن و شهرسازی.
۴. دفتر مقررات ملی ساختمان (۱۳۹۲) مبحث چهارم: الزامات عمومی ساختمان، تهران: نشر توسعه ایران.
۵. دفتر مقررات ملی ساختمان (۱۳۹۰) مبحث پانزدهم: آسانسور ها و پله های برقی، تهران: نشر توسعه ایران.
۶. ماجدی، حمید (۱۳۸۳) صدور پروانه و کنترل ساختمان. پیام نظام مهندسی ساختمان: دوره سوم، شماره ۱. صص: ۱۴-۱۸.

1. Demirciefe, A. (2009). Delays in issuing of building permit and occupancy permit: An analysis of causes and duration (Master's thesis, İzmir Institute of Technology).
2. Dimyadi, J., & Amor, R. (2013). Automated building code compliance checking—where is it at. Proceedings of CIB WBC, 6.
3. Eastman, C., Lee, J. M., Jeong, Y. S., & Lee, J. K. (2009). Automatic rule-based checking of building designs. Automation in construction, 18(8), 1011-1033.
4. Han, C. S., Kunz, J., & Law, K. H. (1997). Making automated building code checking a reality. Facility Management Journal, 22-28.
5. Hayes, R. L. (2014) The Architect's Handbook of

Professional Practice. John Wiley & Sons, Inc.

6. Klein, R. M. (2010). The Architect's Guide to Small Firm Management: Making Chaos Work for Your Small Firm. John Wiley & Sons.

7. Meijer, F., & Visscher, H. (2004). Building control: private versus public responsibilities. In Building for the Future, CIB-World Building Congress 2004, 1-10. Institute for Research in Construction.

8. Meijer, F. M., Visscher, H. J., & Sheridan, L. (2002). Building regulations in Europe Part I: A comparison of the systems of building control in eight European countries. Housing and Urban and Policy Studies 23.

9. Nawari, N. O. (2013). SmartCodes and BIM. In Structures Congress 2013: Bridging Your Passion with Your Profession(pp. 928-937)

10. Visscher, H. J., & Meijer, F. M. (2002). CONDITIONS FOR SELF CONTROL-A CERTIFICATION SCHEME FOR BUILDING CONTROL. CIB REPORT, 397-404.

11. Visscher, H. (1994). Building control in five European countries. Netherlands journal of housing and the built environment, 9(2), 127-157.

## URLs:

- ۱ URL دفتر هیأت دولت (وبسایت رسمی) (۰۸ اردیبهشت ۱۳۹۵) پیشنهادهای در حال بررسی: «آئین نامه کنترل ساختمان»  
<http://cabinetoffice.ir/fa/news/111> آیین-نامه-کنترل-ساختمان
- ۲ URL وزارت راه و شهرسازی جمهوری اسلامی ایران (۲ اردیبهشت ۱۳۹۶) «آیین نامه جدید کنترل ساختمان در دستور کار هیات دولت»  
<https://www.mrud.ir/news-view/739/ArticleId> آیین نامه جدید-کنترل-ساختمان-در-دستور کار-هیات دولت

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

۳۲۴

پی نوشت:

۱- plan checking

۲- site inspections

۳- علاوه بر وبسایت شهرداری های مختلف آمریکا،

می توان برای نمونه مجموعه ای از این گزارش ها

را در وبسایت «مرکز پژوهش و خدمات شهرداری»

(The Municipal Research and Services

Center (MRSC)) در صفحه مربوط به «روانسازی

رویه های محلی بازبینی پروانه» مشاهده نمود:

<http://mrsc.org>

۴- Codage

۵- Categorization

۶- و از آنجا که حق الزحمه پرداخت شده در بازه

زمانی مورد اشاره به کنترلر های معماری کل

استان مبلغ ۱،۵۳۸،۸۰۰،۰۰۰ ریال بوده است. می

توان مسامحتاً تصور نمود که نیمی از این هزینه

صرف رفع اشکالات ترسیم فنی نقشه های معماری

شده است. اعداد فوق از واحد مالی سازمان استعلام

گردیده است.

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management

شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

## تحلیل قیاسی - تطبیقی مکان‌یابی احداث مجتمع‌های گردشگری سلامت بر اساس الگوی راهبردی SOWT و فرآیند تحلیل سلسله مراتبی AHP (مطالعه موردی: شهر قم)

عباس الماسی - دانشجوی کارشناسی ارشد معماری، گروه معماری، دانشکده هنر و معماری، واحد یادگار امام خمینی (ره) شهرری، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

علی اکبری\* - دکتری معماری، استادیار گروه معماری، دانشکده هنر و معماری، واحد یادگار امام خمینی (ره) شهرری،

دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

### Comparative-Deductive analysis of location of construction of health tourism complex based on SOWT strategic model and AHP analytic hierarchy process (A case study Qom city)

#### Abstract

Since the construction of the Health Tourism Complex is convenient for providing patients and companions for treatment, rest and recreation, it is very important in the tourism issue and it can be effective in raising the status of Iran among the countries of the region, and also if such plans are implemented. In the country, there will be significant foreign exchange earnings; on the other hand, the city of Qom, a city on the margin of the desert, and the host of countless pilgrims, has a lot of potential in this area, which is felt to be highly sought after. The question now is what are the criteria and criteria for locating health tourism complexes? How to get the optimal site for construction of health tourism complex in Qom? This article is aimed at establishing a health tourism complex in Qom metropolitan area. The research methodology is applied in terms of the descriptive-analytical and deductive-comparative nature which uses the SOWT strategy and the AHP hierarchy process to reach the optimal site, and the most suitable site is selected from the three suggested sites. In this way, designing, discovering and extracting ideas has been used and information resources and resource selection methods have been used through library, field visits, and Internet search, and Persian databases have been used to perform the search.

**Keywords:** Location of tourism complexes, Health tourism, Architecture and health, Tourism in Qom, SOWT strategic model, AHP Analytic Hierarchy Process.

#### چکیده

از آنجایی که احداث مجتمع گردشگری سلامت برای سرویس دادن به بیماران و همراهان جهت درمان، استراحت و تفریح مناسب است، لذا در مسئله گردشگری بسیار حائز اهمیت بوده و می‌تواند در بالا بردن جایگاه ایران در میان کشورهای منطقه مؤثر باشد و همچنین در صورت اجرای این قبیل طرح‌ها در کشور درآمد ارزی قابل توجهی عاید کشور خواهد شد؛ و از طرفی شهر قم، شهری در حاشیه کویر و میزبان زائران بی‌شمار، پتانسیل بسیاری در این زمینه دارد که نیاز شدید برای بهره‌بری از آن احساس می‌شود. حال سؤال اینجاست که چه معیارها و شاخصه‌هایی برای مکان‌یابی مجتمع‌های گردشگری سلامت تأثیرگذارند؟ و چگونه می‌توان به سایت بهینه برای احداث مجتمع گردشگری سلامت در شهر قم دست یافت؟ این مقاله باهدف، مکان‌یابی مناسب جهت احداث مجتمع گردشگری سلامت در سطح کلان‌شهر قم است. روش پژوهش، از نظر نوع کاربردی و به لحاظ ماهیت توصیفی - تحلیلی و قیاسی - تطبیقی است که از مدل راهبردی SOWT و فرآیند تحلیل سلسله مراتبی AHP برای رسیدن به سایت بهینه، بهره‌گرفته شده است و مناسب‌ترین سایت از بین سه سایت پیشنهادشده، انتخاب می‌گردد تا بدین‌وسیله ایده‌های طراحی، کشف و استخراج گردد و منابع اطلاعاتی و روش‌های انتخاب منابع، از روش کتابخانه‌ای، بازدید میدانی و جستجوی اینترنتی استفاده شده و برای انجام جستجو، بانک‌های اطلاعاتی فارسی مورد استفاده قرار گرفته است.

واژه‌های کلیدی: مکان‌یابی مجتمع‌های گردشگری، گردشگری سلامت، معماری و سلامت، گردشگری در قم، مدل راهبردی SOWT و فرآیند تحلیل سلسله مراتبی AHP.

\* نویسنده مسئول مکاتبات، شماره تماس: ۰۹۱۲۰۷۱۷۲۷۵، رایانامه: akbari@iausr.ac.ir

این مقاله از پایان‌نامه کارشناسی ارشد نویسنده اول با عنوان «طراحی مجتمع گردشگری سلامت در شهر قم؛ خوانشی نو از ارزش‌های معماری گذشته ایران» استخراج شده است که به راهنمایی نویسنده دوم در دانشگاه آزاد اسلامی واحد یادگار امام خمینی (ره) شهرری در حال انجام است.



## مقدمه

به‌طور کلی سلامت با مجموعه‌ای از علم پزشکی و امکانات مکمل آن و طبیعت و جاذبه‌هایش محقق می‌شود. بر اساس تعاریف سازمان جهانی گردشگری، یکی از راه‌هایی که منجر به این هدف می‌گردد، مسافرت افراد به‌منظور سلامتی است. گردشگری سلامت به‌منظور حفظ، بهبود و بازیابی سلامت جسمی و ذهنی فرد از حداقل ۲۴ ساعت تا کمتر از یک سال صورت می‌پذیرد. گسترش صنعت گردشگری علاوه بر نقش و تأثیر آن در ابراز هویت ملی، موجب ارتقای ابعاد وسیع اقتصادی از جمله ایجاد فرصت‌های شغلی، درآمدزایی، کاهش فقر و گسترش عدالت اجتماعی و رفاه در جامعه می‌شود. عواملی همچون تغییر در ارزش‌های مصرف‌کنندگان، تغییرات سازندگی، مسن‌تر شدن جمعیت، اقتضانات سیستم خدمات بهداشتی را می‌توان عوامل اصلی ظهور گردشگری سلامت دانست. مجموعه این عوامل موجب گردیده‌اند تا گردشگری سلامت در حال حاضر در زمره رو به رشدترین انواع گردشگری محسوب شود.

گردشگری سلامت به‌عنوان یک صنعت فعال در کشورهای مختلف همچون تایلند، سنگاپور، مجارستان، آرژانتین، مالزی، کوبا، برزیل، اردن، ترکیه، هند و ... است که به توسعه‌ی پایدار و پویایی اقتصاد کشورها کمک می‌نماید. در برنامه‌ی چهارم و پنجم توسعه‌ی ایران نیز در زمینه‌ی بهداشت و درمان، حضور فعال در بازارهای جهانی به دلیل رشد فزاینده‌ی مقوله‌ی جهانی‌سازی به‌عنوان رویکرد اصلی باهدف اشتغال‌زایی، رشد کیفی در بخش سلامت کشور و نزدیک شدن به استانداردهای جهانی، کسب درآمد و ارزآوری به کشور و حمایت از رشد اقتصادی در کشور و تبدیل شدن به قطب گردشگری سلامت در منطقه در نظر گرفته‌شده است (فردوسی و همکاران، ۱۳۹۰).

ایران دارای ظرفیت‌های متعددی جهت جذب گردشگری سلامت است که از جمله آن‌ها می‌توان

به چشمه‌های آب‌معدنی در اکثر استان‌های کشور، مناطق کویری در قم، بخش‌های درمانی ناباروری در یزد، دندانپزشکی، مراکز دیالیز و انواع جراحی‌های قلب، پلاستیک و چشم در مشهد و تهران اشاره نمود (اخوان بهبهانی، ۱۳۸۸، ص ۱۴). با توجه به قابلیت‌ها و پتانسیل‌های موجود، در جهت توسعه گردشگری در ایران باید توجه جدی و بنیادی‌تری به گردشگری سلامت داشته باشیم و از طریق سرمایه‌گذاری بیشتر و مؤثرتر و دنبال نمودن برنامه‌های بلندمدت و جامع در این زمینه راه توسعه جهانگردی و گردشگری را هموار ساخته و بتوانیم به سهمی قابل توجه در این زمینه دست‌یابیم (عربشاهی و آریان فر، ۱۳۹۲، صص ۱۴۹-۱۴۸)؛ بنابراین ضرورت دارد، با شناسایی پتانسیل‌های درمانی موجود و همچنین شناخت اصول، معیارها و خدمات موردنیاز، جهت احداث یک مجتمع گردشگری سلامت اقدام گردد. بدیهی است ایجاد چنین مجتمع در جذب گردشگر و همچنین توسعه گردشگری سلامت در منطقه در وهله اول و نهایتاً توسعه گردشگری در کشور بسیار تأثیرگذار باشد.

در میان استان‌های کشور، استان قم به‌خصوص شهر مقدس قم دومین شهر گردشگری مذهبی کشور، سالانه پذیرائی ۲۰-۱۸ میلیون گردشگر مذهبی داخلی و خارجی است و چنین آمار گردشگری در شهر متأثر از وجود بارگاه مطهر حضرت معصومه (س) و مسجد مقدس جمکران و سایر امامزادگان و اماکن تاریخی است (ایلخانی و همکاران، ۱۳۹۵، ص ۳۲۲). این استان با پیشرفت در زمینه زیرساخت‌ها و بسترهای مناسب شهری به یکی از قطب‌های گردشگری سلامت تبدیل‌شده است که بخش قابل توجهی از این گردشگران، گردشگر سلامت هستند. استان قم در ارتقای بخش گردشگری سلامت تنها این هدف را دنبال می‌کند که در کنار جذب گردشگر توجهات را به موقعیت و جایگاه این استان مذهبی از حیث علمی، اجتماعی و سیاسی معطوف کند. از آنجاکه میراث فرهنگی، صنایع دستی

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

و گردشگری استان، دانشگاه علوم پزشکی، جهاد دانشگاهی و... همه در توسعه گردشگری و ارزآوری دخیل هستند؛ لذا توجه به ظرفیت گردشگری سلامت در پژوهش‌های حوزه گردشگری یک اصل مهم محسوب می‌شود. اهمیت این بخش حاکی از آن است که هر گردشگر سلامت سه برابر گردشگران عادی برای استان ارزآوری دارد.

هدف از احداث مجتمع گردشگری سلامت، طراحی یک مجموعه گسترده از قبیل مراکز درمانی، توان‌بخشی، درمان‌های تکمیلی و باز توانی جسمی به همراه مراکز اقامتی جهت اقامت کوتاه و بلندمدت بیمار و همراهان در کنار سالن‌های ورزشی، تفریحی و توریستی است که قابلیت استفاده هم برای افرادی از داخل کشور به خصوص سران مملکتی و حکومتی و هم از کشورهای همسایه یا خارجی باشند.

از طرفی دیگر، یکی از نخستین درگیری‌های فکری در مورد طراحی فضاها، مکان‌یابی سایت بر اساس هدف موردنظر است. مکان‌یابی که خود پاسخی است به نیاز طراحی می‌تواند از طریق روش‌های گوناگونی انجام گیرد. در این پژوهش سعی می‌شود تا با استفاده از تکنیک‌های تحلیلی گوناگون، تصمیماتی آگاهانه و مسئولانه اتخاذ شود که می‌توان آن را راه‌حل بهینه نامید. استفاده از واژه بهینه نشانه آن است که موفقیت مکان‌یابی را می‌توان با معیارهای مدونی سنجید (انصاری و همکاران، ۱۳۹۱، ص ۸). مکان‌یابی جزء اصول پایه ایی است که قبل از طراحی باید به آن توجه خاص و ویژه‌ای شود تا طرح موردنظر از پایه به صورت اصولی به سمت یک طراحی مطلوب پیشرفت نماید؛ در رابطه با کارکردهای متفاوت شهری، مکان‌یابی مناسب با آن کارکرد را با توجه به معیارها و زیر معیارها و شرایط خاص آن موردبررسی قرار می‌گیرد (مهندسی و همکاران، ۱۳۹۲).

در اکثر کلان‌شهرها، عدم تخصیص متناسب فضا و جایابی بهینه عناصر خدماتی و کالبدی شهر، به‌ویژه مراکز درمانی و گردشگری و تعداد عوامل مؤثر در

مکان‌یابی این مراکز، افزایش روزافزون مشکلات شهری و شهروندان را به دنبال داشته است و دارد. یکی از عوامل مؤثر بر محیط فیزیکی مراکز درمانی و گردشگری، موقعیت قرارگیری آن‌ها در سطح شهر است (ابراهیم‌زاده، ۱۳۸۹). مکان‌یابی صحیح و بهینه تسهیلات درمانی باعث افزایش سرعت، کارایی، سهولت دسترسی، نزدیکی تسهیل به مراکز تقاضا و کاهش هزینه‌های مرتبط با تسهیلات درمانی می‌گردد (Mestre, ۲۰۱۲, ۳۱۹-۴۸).

استقرار هر عنصر شهری در موقعیت فضایی- کالبدی خاصی از سطح شهر، تابع اصول و قواعد و سازوکارهای (مکانیسم‌های) خاصی است که در صورت رعایت شدن به موقعیت و کارایی عملکردی آن عنصر در همان مکان مشخص خواهد انجامید و در غیر این صورت، چه‌بسا مشکلاتی بروز کند. در طراحی مکان مجتمع گردشگری سلامت، قرارگیری آن در سطح شهر از اهمیت بسزایی برخوردار است؛ چراکه عدم مکان‌یابی درست آن باعث ناکارآمد شدن مجتمع چه در شرایط عادی و چه در شرایط بحرانی مانند زلزله، آتش‌سوزی، جنگ و غیره خواهد شد. استقرار مجتمع گردشگری سلامت در قم از مهم‌ترین کارکردهایی است که به سبب وجود شرایط خاص خود، ما را ملزم به انجام یک پژوهش ویژه‌ای برای انتخاب بهترین مکان می‌نماید.

### پیشینه پژوهش

بحث تصمیم‌گیری در خصوص مکان‌یابی تسهیلات از گذشته‌های دور مطرح بوده است و مسائل مکان‌یابی به‌طور وسیعی در مسائل دنیای واقعی از قبیل مکان‌یابی انبارها، کارخانه‌ها، بیمارستان‌ها و مراکز درمانی، مراکز گردشگری، ایستگاه‌های اورژانس، مرکز پلیس، ایستگاه‌های آتش‌نشانی و سوخت‌رسانی، مراکز دفع زباله و سایر تسهیلات خصوصی و دولتی به کار گرفته شده‌اند. متناسب با شرایط، مدل‌های مکان‌یابی بسیار متنوعی در این راستا توسط پژوهشگران ارائه شده است. تحقیقات انجام‌گرفته در زمینه مکان‌یابی از گستردگی

بسیار زیادی برخوردار بوده و کاربردهای عملی بسیار وسیعی در زمینه‌های مختلف داشته است (Khodaparasti, ۲۰۱۶, ۷۰-۱۰۵۳).

در زمینه گردشگری و سلامت، مطالعات و تحقیقات زیادی به صورت کتاب، مقاله، پایان‌نامه و طرح‌های پژوهشی انجام شده است؛ اما درباره مکان‌یابی مجتمع‌های گردشگری و به‌ویژه گردشگری سلامت، تحقیقات اندکی در داخل و خارج کشور انجام شده است.

برای نخستین بار، ایده مکان‌یابی مراکز درمانی را شخصی به نام مایو در کالج برک لندن به انجام رساند، کار اصلی وی توسعه مدلی بر پایه پیش‌بینی میزان مراجعه بیماران به بیمارستان با توجه به تغییرات در عرضه و تقاضای خدمات بیمارستانی بود (عزیزی، ۱۳۸۳). پس از آغاز فعالیت بیمارستان‌ها و تسهیلات درمانی در سال ۱۹۴۶، حجم وسیعی از مقالات و مطالعات بر مسئله تصمیم‌گیری مکان‌یابی - تخصیص و مدیریت ظرفیت در حوزه تسهیلات سلامت متمرکز شده است (Stummer, ۲۰۰۴, ۶۳-۷۱). بارای و کلیکوویت (۲۰۱۳) در مطالعات خود به ارائه یک مدل مکان‌یابی - تخصیص سلسله‌مراتبی با ترکیب مسائل مکان‌یابی حداکثر پوشش و مرکز با اهداف کمینه‌سازی هزینه‌های مکان‌یابی تسهیلات در گره‌های تقاضا و حداکثر سازی میزان تقاضای پوشش داده‌شده در یک فاصله معین، پرداخته‌اند (Baray, ۲۰۱۳, ۱۲۷-۱۳۲). دلبری و داودی (۱۳۹۱) در مقاله «کاربرد تکنیک فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP) در رتبه‌بندی شاخص‌های ارزیابی جاذبه‌های توریستی» پس از شناسایی شاخص‌های ارزیابی جاذبه‌های توریستی و معیارها و زیرمعیارهای سنجش آن‌ها، با استفاده از فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی AHP در قالب چهار مرحله ۱. ساخت سلسله‌مراتبی، ۲. مقایسه‌های زوجی، ۳. محاسبه وزن نسبی و ۴. وزن نهایی گزینه‌ها، این شاخص‌ها با توجه به معیارها و زیرمعیارهای تعیین‌شده در مرحله قبل ارزیابی و رتبه‌بندی شدند (دلبری و داودی، ۱۳۹۱).

خدادادی و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهش خود باهدف بهبود الگوی گردشگری در شهر قم، بر اساس یافته‌های پژوهش و جدول SOWT دست‌یافته، به ارائه راهبرد برای بهبود الگوی گردشگری همت گماشته و به جهت مکان‌یابی صحیح اقامتگاه‌های گردشگری - تفریحی از بین سه گزینه پیشنهادی، پس از تدوین معیارها و امتیازدهی به آن‌ها، از روش AHP مکان مناسب را پیشنهاد کردند (خدادادی و همکاران، ۱۳۹۳). مظفری و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهش مکان‌یابی سایت گردشگری سلامت در کلان‌شهر تبریز با استفاده از روش دلفی و SOWT اقدام نموده تا شروعی باشد برای ایجاد شهرک سلامت و مدیریت و فرماندهی تمامی کارهای مورد لزوم گردشگری سلامت که در آن سازمان‌دهی شود (مظفری؛ پورمحمدی و عزت پناه، ۱۳۹۵). بدیعی و نصر (۱۳۹۵) در مطالعه مکان‌یابی هتل بیمارستان در شیراز با روش AHP این روش را برای مکان‌یابی هتل بیمارستان بسیار مفید دانسته‌اند و اظهار نمودند که این مدل را می‌توان در موارد امدادسانی دیگر از جمله خدمات بیمارستانی و اورژانس نیز به کار برد (بدیعی و نصر، ۱۳۹۵).

### مدل مفهومی پژوهش

#### پرسش‌ها و فرضیه‌های پژوهش

با انجام این پژوهش انتظار می‌رود بتوان برای سؤالات زیر جواب‌های مناسب پیدا کرد:

- معیارها و شاخص‌های مؤثر برای مکان‌یابی مجتمع‌های گردشگری سلامت چیست؟
- چگونه می‌توان به سایت بهینه برای احداث مجتمع گردشگری سلامت دست‌یافت؟
- مناسب‌ترین مکان برای احداث مجتمع گردشگری سلامت در شهر قم کجاست؟

در این پژوهش فرضیه‌های زیر نیز قابل اثبات است:

تمامی معیارهای مؤثر در فرآیند مکان‌یابی مجتمع‌های گردشگری سلامت از اهمیت بسزایی برخوردارند.

شهر قم از توان بالایی جهت احداث مجتمع

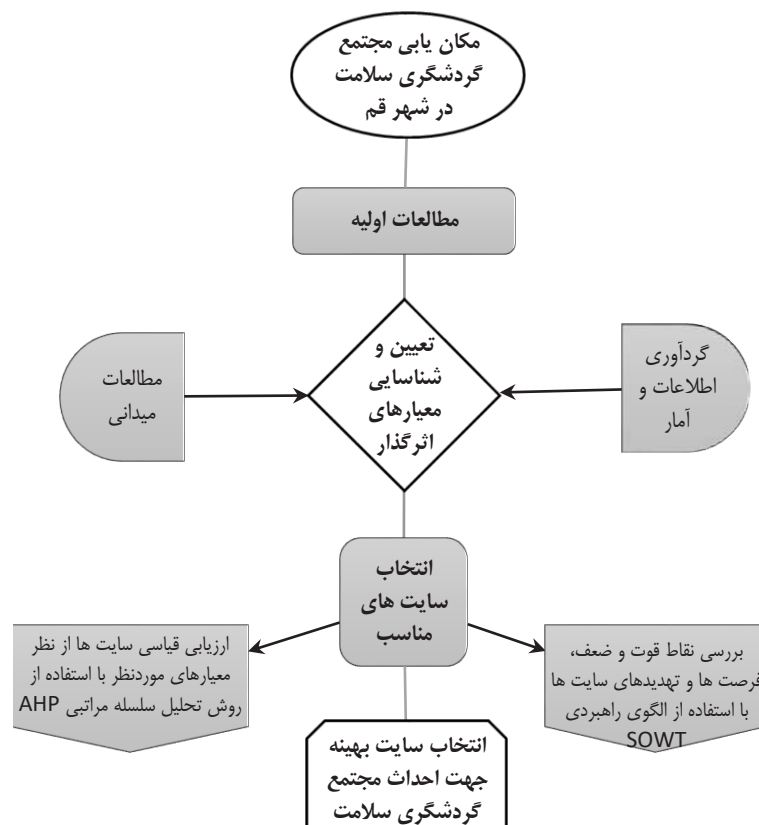
گردشگری سلامت برخوردار است.

لذا در مقاله حاضر، کوشش شده است ضمن شناسایی معیارهای تأثیرگذار در مکان‌یابی مجتمع‌های گردشگری سلامت، با معرفی سه سایت در قسمت‌های مختلف کلان‌شهر قم، با به‌کارگیری روش SOWT و AHP، بهترین مکان جهت طراحی و احداث مجتمع گردشگری سلامت در شهر قم انتخاب گردد.

### روش‌شناسی پژوهش

در این پژوهش نوع تحقیق، «کاربردی» و روش تحقیق «توصیفی-تحلیلی» و «قیاسی-تطبیقی» است. در این پژوهش از مدل راهبردی SOWT استفاده شده که در آن نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدیدها بر اساس شاخص‌های استاندارد و طرح‌های جامع و تفصیلی شهر و همچنین مطالعات و مشاهدات میدانی نگارندگان، مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. به‌منظور کیفیت بخشیدن به

پژوهش، علاوه بر مطالعات میدانی و جمع‌آوری برخی مطالب از سایت‌های اینترنتی، از اسناد و مدارک (نقشه‌ها و عکس‌ها) موجود در ادارات میراث فرهنگی و گردشگری، شهرداری، استانداری، راه و شهرسازی و دیگر منابع کتابخانه‌ای و همچنین از نتایج حاصل از متخصصانی که در این زمینه پژوهش کرده‌اند، استفاده شده است. به‌صورت کلی اطلاعات مورد استفاده در این پژوهش به دو دسته توصیفی مانند تعاریف و مفاهیم و نیز اطلاعات مکانی تقسیم‌بندی شده است. ابتدا با استفاده از طرح‌های جامع و تفصیلی و معیارها و ضوابط مربوطه و همچنین مطالعات میدانی، سه سایت در مناطق مختلف شهر برای احداث مجتمع گردشگری سلامت پیشنهاد شد. همچنین معیارهای مؤثر در مکان‌یابی مجتمع‌های گردشگری سلامت (سازگاری، مطلوبیت، ظرفیت) شناسایی شد. در ادامه، برای یافتن بهترین سایت از بین سایت‌های



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش (نگارندگان، ۱۳۹۷)

است. استان قم بین (۵۰۳۰) طول شرقی تا ۳۰ (۵) نسبت به نصفالنهار گرینویچ و (۱۵ ۳۴ تا ۱۵ ۳۵) عرض شمالی نسبت به خط استوا قرار گرفته است. ارتفاع استان از سطح دریا در پست‌ترین نقطه ۷۹۵ متر در شرق و بلندترین ارتفاعات استان بیش از ۳ هزار متر است. شهر قم، به‌عنوان مرکز استان و شهرستان قم، محسوب می‌شود. در فاصله ۱۲۰ کیلومتری جنوب تهران قرار دارد. این شهر در چهارراه مواصلاتی کشور واقع شده است. مساحت این شهر برابر ۲۱۸/۱۴ کیلومتر مربع یا ۲۱۸۱۴ هکتار است. شهر قم دارای هشت منطقه شهری است. در آبان ماه ۱۳۹۵، جمعیت شهر قم، ۱۲۰۱۱۵۸ نفر بوده است که از این تعداد ۵۰/۷ درصد مرد و ۴۹/۳ درصد زن هستند (مرکز آمار ایران، سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان قم، ۱۳۹۷).

## ۲. گردشگری قم

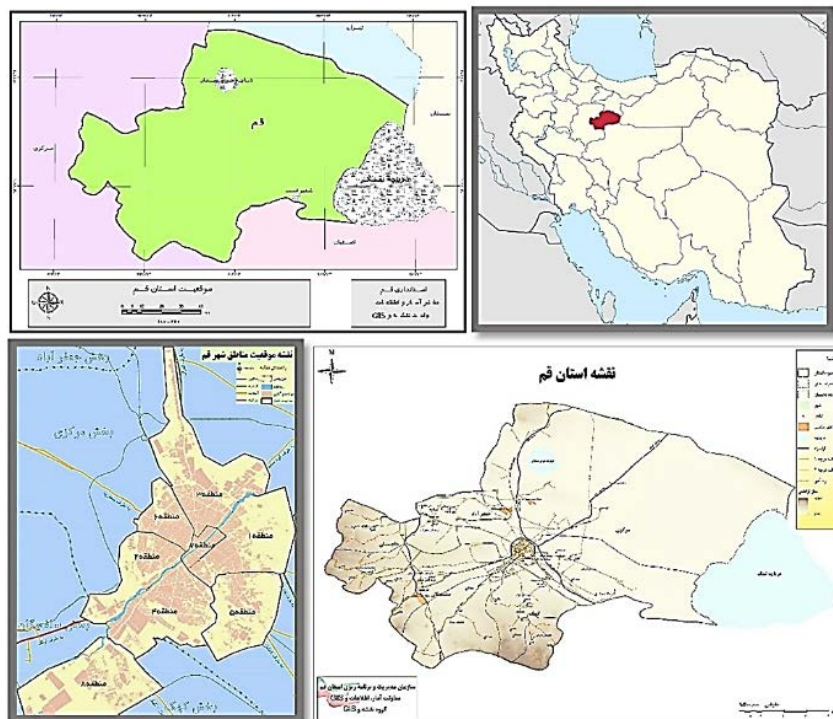
استان قم با توجه به پیشینه قبل از اسلام و معماری غنی اسلامی دارای بناها و آثار تاریخی متعددی

پیشنهادی، وزن هریک از معیارها و زیرمعیارها (سازگاری با سایر کاربری‌ها و خدمات شهری، دوری از آلودگی‌های هوا و صوتی، دسترسی به شبکه‌های ارتباطی، نزدیکی به جاذبه‌های گردشگری، پایین بودن آسیب‌پذیری از مخاطرات طبیعی، وسعت زمین، تراکم جمعیت)، پس از شناسایی نقاط ضعف و قوت، فرصت و تهدیدها حاصله از مدل SOWT با فرآیند تحلیل سلسله مراتبی AHP مقایسه زوجی انجام پذیرفت و در مرحله بعد، برای محاسبه دقیق وزن معیارهای پژوهش، از نرم‌افزار اکسپرت چویس استفاده شد تا مناسب‌ترین مکان برای احداث مجتمع گردشگری سلامت مشخص گردید. در این پژوهش برای ارزش‌دهی به معیارها و انتخاب مکان مناسب از تلفیق SOWT و AHP استفاده شده است.

## مطالعه موردی

### ۱. قلمرو مکانی پژوهش

محدوده مورد پژوهش کلان‌شهر قم در استان قم



شکل ۲ - نقشه موقعیت استان و مناطق شهر قم (مأخذ: دفتر آمار و اطلاعات استانداری قم،

است که با بررسی‌های انجام‌شده تاکنون ۳۵۵ اثر از این آثار در فهرست آثار ملی به ثبت رسیده که شامل اماکن متبرکه، محوطه‌های تاریخی و تپه‌های باستانی، قلعه‌ها و پل‌ها، کاروانسراها، مساجد، آب‌انبارها و... شناسایی شده و تحت حفاظت قرار گرفته‌اند. اهم این آثار عبارت‌اند از مسجد جامع (۵۲۹ ه.ق)، مسجد امام حسن عسگری (ع)، مسجد اعظم، خانه حضرت امام (ره)، خانه حاج قلی خان زند (با ۱۲۰ سال قدمت)، خانه ملاصدرا (قرن یازدهم ه.ق)، مدرسه فیضیه (با بیش از ۲۰۰ سال قدمت)، کاروانسراهای متعدد عصر صفوی و قاجار، قلعه جمکران (مربوط به دوره ساسانی)، بازار قم، تیمچه بزرگ و راسته‌بازار کهنه (عصر صفوی و قاجار) است. به‌طور کلی این استان به دلیل برخورداری از اماکن متبرکه مقبره‌ها، مسجدها، مدرسه‌های علوم دینی و بالأخص قرار گرفتن حرم مطهر حضرت معصومه (س) و مسجد مقدس جمکران بعد از استان خراسان رضوی دومین قطب زیارتی کشور محسوب می‌شود (سازمان برنامه‌بودجه استان قم، ۱۳۹۷، ص ۸).

گردشگری شهر قم، یک پدیده‌ای جدید نیست بلکه ریشه در اعتقادات و سنت‌های مردم کشورمان دارد، زیرا بر اساس اعتقادات، زمانی که شخصی برنامه سفری به‌طرف مشهد مقدس را داشت یک سری به حرم مطهر حضرت معصومه (س) جهت زیارت می‌آمد و از سوی دیگر، با توجه به توسعه گردشگری که امروزه در کشور به‌تدریج افزایش می‌یابد، در شهر قم هم به‌طور واضح دیده می‌شود. رشد گردشگران داخلی و خارجی در سال‌های اخیر در شهر قم، به‌خصوص تأثیرگذاری بر بافت کالبدی، فرهنگی و اجتماع فضای شهر، مسائلی هستند که در چند دهه اخیر به‌شدت افزایش یافته است (ایلخانی و همکاران، ۱۳۹۵، ص ۳۲۶).

یکی از ابزارهای اساسی در صنعت گردشگری وجود امکانات گردشگری به‌خصوص تأسیسات اقامتی-تفریحی است. با توجه به توسعه و رو به رشد بودن صنعت گردشگری در کشور و به‌خصوص در شهر قم، نیازهای اساسی جهت توجه به مباحث اقامتی و توریستی ضروری به نظر می‌رسد. با توجه به آخرین آمار از سوی سازمان برنامه‌بودجه استان قم، در حال حاضر، در استان ۲۸۶ باب هتل و مسافرخانه و ۱۱۶۰۷ تخت تحت اقامتی وجود دارد که با توجه به ورود سالانه ۲۰-۱۵ میلیون زائر کمبود مراکز خدمات گردشگری به‌ویژه اقامتی-تفریحی محسوس است.

### مبانی نظری پژوهش ۱. تعاریف و مفاهیم

گردشگری سلامت: بر اساس تعریف سازمان جهانی گردشگری یکی از اهدافی که می‌تواند گردشگر را برانگیزاند تا عزم سفر نماید، مسافرت

گردشگری شهر قم، یک پدیده‌ای جدید نیست بلکه ریشه در اعتقادات و سنت‌های مردم کشورمان دارد، زیرا بر اساس اعتقادات، زمانی که شخصی برنامه سفری به‌طرف مشهد مقدس را داشت یک سری به حرم مطهر حضرت معصومه (س) جهت

جدول ۱: گردشگران خارجی واردشده به کشور و استان قم از سال‌های ۹۵-۱۳۸۰؛ مأخذ: سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری. گروه آمار دفتر برنامه‌ریزی و بودجه و اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان قم، نگارندگان، ۱۳۹۷

شرح	۱۳۸۰	۱۳۸۵	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴	۱۳۹۵
گردشگران خارجی واردشده به کشور	۱۴۰۲۱۶۰	۲۷۳۵۰۰۰	۳۲۹۴۱۲۶	۴۰۷۰۴۱۵	۴۸۰۱۸۲۶	۵۰۴۴۴۱۲	۵۱۸۱۰۱۸	۴۹۱۱۹۲۰
گردشگران خارجی واردشده به استان	۷۵۳۰۰	۳۵۳۳۲۶	۹۰۲۳۷	۲۱۳۰۰۰	۳۴۲۵۵۶	۲۶۳۱۰۸	۲۸۱۷۴۱	۳۰۰۳۷۵
سهم استان از کشور	۵/۴	۱۲/۹	۲/۷	۵/۲	۷/۱	۵/۲	۵/۴	۶/۱
رشد سالانه گردشگران استان	۲۲/۴	۱۳۸/۹	-۷۹	۹۲/۶	۳۶/۵	-۲۶/۸	۳/۸	۱۳

۴. **گردشگری پزشکی:** مسافرت به منظور درمان بیماری‌های جسمی یا انجام نوعی از عمل‌های جراحی تحت نظارت پزشکان در بیمارستان‌ها و مراکز درمانی را گردشگری پزشکی گویند. در این نوع از گردشگری سلامت، بیمار پس از طی مراحل درمان و معالجه، نیازمند استفاده از فضاها و خدمات گردشگری درمانی (مانند اسپاها) است (Garrod, 2003; (1): 33-53).

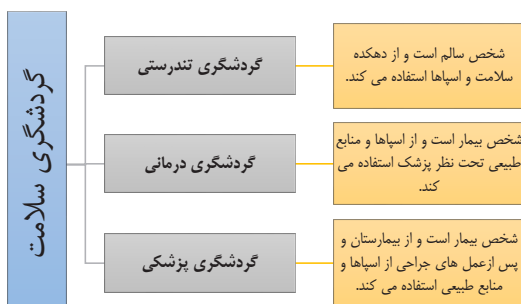
مجموعه‌های گردشگری سلامت: این مجموعه‌ها دارای امکانات متنوع و گوناگونی از کاربری‌های درمانی تخصصی گرفته تا کاربری‌های طب مکمل، ورزشی و تفریحی می‌باشند تا بتوانند نیازهای کاربران خویش را با توجه به سن، جنس و سلیقه آن‌ها تأمین نمایند. این مراکز در سطح جهان علاوه بر ارائه خدمات درمانی تخصصی، دوره‌های روتین چندروزه و دوره‌های طولانی‌تر در یک الی سه هفته برای افراد برگزار می‌کنند که در این مراکز مهارت‌های کافی بر کنترل نسبی بر روی رژیم‌های غذایی، آشنایی با جنبه‌های مختلف زندگی در جهت کسب مهارت‌های شناختی و رفتاری برای ایجاد تغییر رفتاری در سطوح جسمانی، روانی، اجتماعی و معنوی در اختیار کاربران قرار می‌گیرد (جلالیان و همکاران، ۱۳۹۴، ص ۳۰۷).

بنا بر اعلام کارشناسان به‌طور کلی سالانه حدود هفت هزار بیمار با انگیزه گردشگری و به‌منظور درمان وارد کشورمان می‌شوند که می‌توانند نقش اساسی در توسعه بخش گردشگری داشته باشند؛ اما ایران تاکنون در زمینه توریسم درمانی نتوانسته به‌درستی

به‌منظور سلامتی است. گردشگری سلامت، نوعی از گردشگری است که به‌منظور حفظ، بهبود و حصول مجدد سلامت جسمی و ذهنی فرد به مدتی بیش از ۲۴ ساعت و کمتر از یک سال صورت می‌گیرد (Bouchard, 1973; 4: 39). عواملی همچون تغییر در ارزش‌های مصرف‌کنندگان، تغییرات سازندگی، مسن‌تر شدن جمعیت، اقتضائات سیستم خدمات بهداشتی را می‌توان عوامل اصلی ظهور گردشگری سلامت دانست. مجموعه این عوامل موجب گردیده‌اند تا گردشگری سلامت در حال حاضر در زمره رو به رشدترین انواع گردشگری محسوب شود. گردشگری سلامت، به‌خصوص در سطح بین‌المللی، تفاوت ماهوی با دیگر گردشگری‌ها دارد از جمله: ۱. مدت‌زمان توقف گردشگر در صورت درمان بسته به تصمیم شخصی نبوده و به نظر و تصمیم پزشک معالج بستگی دارد. ۲. این گردشگری تخصص‌های ویژه‌ای (هتل‌های ویژه، اکیپ‌های پزشکی مجهز، آسایشگاه‌ها و نگاهتگاه‌های مجهز و غیره) را می‌طلبد؛ و ۳. این گردشگری تفریحات ویژه‌ای را می‌طلبد که با تفریحات سایر گردشگری‌ها متفاوت است (جلالیان و همکاران، ۱۳۹۴، ص ۲۹۰). انواع گردشگری سلامت:

۱. **گردشگری تندرستی:** مسافرت به دهکده‌های سلامت و مناطق دارای چشمه‌های آب‌معدنی و آب گرم (اسپاها) برای رهایی از تنش‌های زندگی روزمره و تجدیدقوا بدون مداخله و نظارت پزشکی و در مواردی که گردشگر بیماری جسمی مشخصی نداشته باشد را گردشگری تندرستی گویند (Garrod, 2003; (1): 33-53).

۲. **گردشگری درمانی:** مسافرت به‌منظور استفاده از منابع درمانی طبیعی (آب‌های معدنی، نمک، لجن و غیره) جهت درمان برخی بیماری‌ها یا گذران دوران نقاهت تحت نظارت و مداخله پزشکی را گردشگری درمانی گویند (Garrod, 2003; (1): 33-53).



شکل ۲ - انواع گردشگری سلامت (مأخذ: Jallad, 2000)

از ظرفیت‌های خود استفاده کند. از جمله استان‌های مستعد گردشگری سلامت در سطح کشور می‌توان به استان‌های تهران، خراسان رضوی، شمالی و جنوبی، فارس، یزد، قم، همدان، گلستان، زنجان، ایلام، هرمزگان، سمنان، قزوین، آذربایجان غربی و اردبیل اشاره نمود که در آن‌ها از چشمه‌های آب گرم تا بیمارستان‌های مجهز، فرصت‌های مناسبی را برای گسترش این صنعت فراهم نموده‌اند (جلالیان و همکاران، ۱۳۹۴، ص ۳۰۷).

**مکان‌یابی:** فرآیندی است که با ارزیابی یک محیط فیزیکی که تأمین‌کننده شرایط و پشتیبانی از فعالیت‌های انسانی است، می‌پردازد. هدف عمده، ارزیابی مکان برای استفاده خاص از زمین، برای این است که مطمئن شویم در آنجا توسعه و گسترش فعالیت‌های انسان با توجه به امکانات و محدودیت‌های محیط‌زیست طبیعی، سازگاری و هماهنگی دارد. مکان‌یابی بهینه و مناسب، زمانی امکان‌پذیر است که محقق بتواند ارتباط علمی و منطقی مناسبی میان اطلاعات و داده‌های به‌دست‌آمده از کارشناسان مرتبط با موضوع مکان‌یابی با توجه به اولویت‌ها برقرار سازد (رضویان، ۱۳۸۱). معمولاً استقرار بسیاری از عناصر شهری و عمدتاً انتفاعی بیشتر تابع سازوکارهای اقتصادی و رقابت آزاد است؛ اما عناصر شهری عمومی غیرانتفاعی را نمی‌توان یکسره به سازوکارهای اقتصادی بازار واگذار کرد، بلکه لازم است برای جبران ناکارآمدی‌های بازار به تصمیم‌ها و سیاست‌های مبتنی بر منافع عمومی تمسک جست که واحدهای خدمات عمومی درمانی و گردشگری از آن جمله‌اند (احد نژاد و همکاران، ۱۳۹۳، ص ۱۷۸). کاربری گردشگری برای یک مجتمع بیانگر آن است که در امر مکان‌یابی می‌بایست به محور گردشگری منطقه، دسترسی‌های اصلی و فرعی، نزدیکی به جاذبه‌های گردشگری، همسایگی با کاربری‌های مرتبط، حریم فیزیکی و بصری بنا و... توجه خاص داشت.

**الگوی تحلیلی SOWT:** اساساً، SOWT یک

ابزار برنامه‌ریزی راهبردی است (Hom Haacke, L, ۲۰۰۰; ۳.PN). روش SOWT (نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها، تهدیدها) به‌طور ساده به‌عنوان ابزار بررسی قوت‌ها و ضعف‌های درون ناحیه‌ای و فرصت‌ها و تهدیدات محیط برون ناحیه‌ای است و در مفهوم کلی، ابزاری برای بهره‌برداری در مراحل مقدماتی تصمیم‌گیری به‌عنوان یک پیش‌درآمد در امر برنامه‌ریزی راهبردی در نوع کاربردی آن است (مهندسين مشاور ورز، ۱۳۸۲، ص ۲۸). به‌عبارت‌دیگر الگوی SOWT یکی از ابزارهای راهبردی تطابق نقاط قوت و ضعف درون سامانه‌ای با فرصت‌ها و تهدیدات برون سامانه‌ای است. الگوی SOWT تحلیل سیستماتیکی را برای شناسایی این عوامل و انتخاب راهکاری که بهترین تطابق بین آن‌ها را ایجاد می‌نماید، ارائه می‌دهد. از دیدگاه این الگو یک راهکار مناسب، قوت‌ها و فرصت‌ها را به حد بیشینه و ضعف‌ها و تهدیدها را به حد کمینه می‌رساند (هریون و کارون، ۱۳۸۲، ص ۱۹۲). فرآیند تحلیل سلسله مراتبی AHP: فرآیند AHP اولین بار توسط توماس ال ساعتی عنوان و بکار گرفته شده است. این مدل روشی است برای تصمیم‌گیری و انتخاب بهترین گزینه‌ها، خصوصاً در مواقعی که چندین شاخص و معیار جهت تصمیم‌گیری وجود داشته باشد (Saaty, ۱۹۸۰). فرآیند تحلیل سلسله مراتبی (AHP) چارچوبی منطقی است که درک و تحلیل تصمیم‌گیری‌های پیچیده را با تجزیه آن به ساختاری سلسله مراتبی آسان می‌کند (Shalabi, et al, ۲۰۰۶). پس از تبیین اهداف کلی، بیان مقاصد (اهداف عملیاتی)، برنامه‌ریزی و تهیه گزینه‌های مختلف برای رسیدن به اهداف و مقاصد برنامه‌ریزی، ارزیابی صورت می‌پذیرد تا بر اساس شایستگی نسبی هر یک از گزینه‌ها، گزینه مطلوب یا بهینه انتخاب شود (زبردست، ۱۳۷۶، ص ۱).

روش فرآیند تحلیل سلسله مراتبی با توجه به سادگی، انعطاف‌پذیری، به‌کارگیری معیارهای کیفی و کمی



به‌طور همزمان و نیز قابلیت‌های بررسی سازگاری در قضاوت‌ها می‌تواند در بررسی موضوعات مربوط به برنامه‌ریزی شهری و منطقه‌ای کاربرد مطلوبی داشته باشد (زبردست، ۱۳۸۰: ۱۳). فرآیند تحلیل سلسله مراتبی با تجزیه مسائل مشکل و پیچیده، آن‌ها را به شکلی ساده تبدیل کرده و به حل آن‌ها می‌پردازد. به‌عنوان نمونه در مسائل مکان‌یابی که دارای معیارهای مختلفی است و مسئله پیچیدگی خاصی دارد، می‌توان به تعیین معیارهای اصلی در تعیین مکان و به دنبال آن با تعیین زیرمعیارهای مشخص در هر معیار اصلی پرداخت و پس از زیرمعیارها می‌توان به تحلیل و بررسی گزینه‌ها پرداخت (پور معلم؛ کامرانی و محمدی، ۱۳۹۱).

## ۲. دیدگاه‌ها و مبانی نظری

### نظریه‌های مکان‌یابی عمومی:

**الف - نظریه مکان کشاورزی (یوهان هنریک فن تونن):** اولین نظریه‌ی در مورد کاربری اراضی است که فرض بر این بود که در سرزمینی که خصوصیات آن کاملاً یکنواخت و همگن باشد، تحت شرایط ایدئال نقطه اصلی و کانونی شهر در مرکز قرار خواهد گرفت و بسط شهر به‌صورت دایره متحدالمرکز برگردد آن صورت می‌پذیرد. نظریه فن تونن اولین نظریه بهره اقتصادی - بهره مکانی در علم جغرافیاست که با عامل «فاصله از مرکز شهر» تعیین می‌شود. او در نظریه مکان کشاورزی، شهر را به چندین دایره متحدالمرکز تقسیم کرد که بر اساس این تقسیم‌بندی محصولی که از لحاظ بازدهی، بازده خالص آن در هکتار بیشتر باشد، نزدیک به مرکز قرار می‌گیرد (لیتکوهی و همکاران، ۱۳۹۳، صص ۸-۳).

**ب - تئوری لانه‌گرد:** لانه‌گرد با در نظر گرفتن دو موقعیت جغرافیایی عرضه مواد اولیه و یک موقعیت بازار فروش، مدل ساده مثلثی را برای مکان‌یابی بهینه صنایع، پیشنهاد می‌کند. مکان بهینه با در نظر گرفتن هزینه‌های حمل‌ونقل، بین رئوس مثلث و انجام محاسباتی نه‌چندان پیچیده حاصل می‌شود

(لیتکوهی و همکاران، ۱۳۹۳، صص ۸-۳).

**ج - تئوری وبر:** تحقیقات وبر معطوف به صنایع کارخانه‌ای بود و جنبه قیاسی و تجربی داشت. در مدل ساده وبر، سه عامل هزینه‌های نیروی کار، هزینه‌های حمل‌ونقل و نیز امتیازات تمرکز و یا عدم تمرکز بر مکان‌یابی صنعتی تأثیرگذار هستند. وبر معتقد بود که هر قدر اهمیت نیروی کار برای یک صنعت مهم باشد، میزان تأثیرگذاری نیروی کار ارزان در مکان‌یابی افزایش می‌یابد و ضریب نیروی کار یک صنعت بهتر می‌تواند اثر نیروی کار را در مکان‌یابی نشان دهد (لیتکوهی و همکاران، ۱۳۹۳، صص ۸-۳).

**د - تئوری هوور:** هوور تئوری‌های خود را در مکان‌یابی‌های صنعتی با فرض رقابت کامل بین تولیدکنندگان و فروشندگان و تحرک کامل عوامل تولید معطوف کرد. تئوری هوور در مقایسه با تئوری وبر، هزینه‌ها را با روش واقع‌گرایانه‌تری به هزینه‌های حمل‌ونقل و هزینه‌های تولید تقسیم می‌کند (لیتکوهی و همکاران، ۱۳۹۳، صص ۸-۳).

**ه - نظریه مکانی مرکزی (کریستالر و لوش):** یکی از علمی‌ترین نظریات ساخت سکونت‌گاه‌ها نظریه مکان مرکزی والت کریستالر است که اساس مطالعه شهری - ناحیه‌ای قرار گرفت. در طرح نظریه مکان مرکزی، بیشتر از نظریات علمی فن تونن (کاربری زمین‌های کشاورزی) و آلفرد وبر (مکان‌گزینی صنعتی) بهره برده است. اصل نظریه مکان مرکزی، شرح و تبیین سازمان فضایی سکونت‌گاه‌ها و حوزه نفوذ آن‌هاست. به‌طور کلی، مکان‌های مرکزی یعنی مراکز که فعالیت‌های تولیدی به‌منظور تولید و عرضه کالا و خدمات در آنجا متمرکز است. حال این مراکز یا می‌تواند مراکز فرعی و اصلی موجود در داخل یک شهر باشند و یا این‌که خود شهر به‌عنوان یک مرکز تولیدی در یک نظام توزیع شهری در نظر گرفته شود (لیتکوهی و همکاران، ۱۳۹۳، صص ۸-۳).

### ۳. شاخص‌ها و معیارهای مکان‌یابی

مکان‌یابی فعالیتی است که قابلیت‌ها و توانایی‌های یک منطقه را از لحاظ وجود زمین مناسب و کافی و ارتباط آن با سایر کاربری‌ها و تسهیلات شهری برای انتخاب مکانی مناسب برای کاربری خاص مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌دهد. معیارهای مکانی در برنامه‌ریزی کاربری اراضی، به‌طور کلی استانداردهای هستند که با آن مکان بهینه یک کاربری در شهر، مورد سنجش قرار می‌گیرد (سعیدنیا، ۱۳۸۳، ص ۲۳). به‌طور کلی مهم‌ترین معیارهایی که در مکان‌یابی‌ها مورد توجه قرار می‌گیرند، عبارت‌اند از:

۱. **سازگاری:** منظور از مؤلفه‌های سازگاری، قرار گرفتن کاربری‌های سازگار در کنار یکدیگر و برعکس جداسازی کاربری‌های ناسازگار از یکدیگر است (زیاری، ۱۳۸۱، ص ۲۹).

۲. **دسترسی:** دسترسی به عنوان معیاری درباره اینکه رسیدن به یک مکان چقدر آسان است، استفاده شد. نوع دسترسی با فاصله و زمان رسیدن از مکانی به مکان دیگر سنجیده شد. دسترسی فیزیکی محدود به مراقبت‌های بهداشتی اولیه، عامل عمده مرتبط با فقر سلامت در جمعیت

کشورهای در حال توسعه است (Perry & Gesler, ۲۰۰۰، ۱۱۷۷).

۳. **مطلوبیت:** منظور از مطلوبیت حفظ عوامل طبیعی، چشم‌اندازها، فضاهای باز و غیره است (زیاری، ۱۳۸۱، ص ۳۰).

۴. **کارایی:** یکی از عوامل اصلی تعیین‌کننده مکان کاربری‌ها در شهر، الگوی قیمت زمین شهری است، به لحاظ اینکه هر کاربری از لحاظ اقتصادی و سرمایه‌گذاری تابعی از قیمت زمین و هزینه‌های متصور بر آن است که بر اساس تحلیل سود و هزینه معین شد (پورمحمدی، ۱۳۸۲، ص ۹۴).

۵. **ایمنی:** هدف از این کار حفاظت جان انسان‌ها، متعلقات آن‌ها و تأسیسات و تجهیزات شهری در قبال حوادث طبیعی و انسانی است (زنگی‌آبادی، ۱۳۸۷، ص ۶۵).

#### تجزیه و تحلیل موارد مورد مطالعه

با توجه به شاخص‌ها و معیارهای مکان‌یابی مجتمع گردشگری سلامت و نیز بهره‌گیری از طرح‌های جامع و تفصیلی و همچنین مطالعات میدانی مربوطه، سه قطعه زمین (سایت‌های الف - ب - ج) بر این اساس در مناطق مختلف شهر قم پیشنهاد گردیده

جدول ۲: معیارهای مکان‌یابی مراکز درمانی - گردشگری شهری (مأخذ: رضویان، ۱۳۸۱، ص ۳۰)

عنوان	مشخصات بر اساس معیارهای عمومی
جهت سرویس‌دهنده	حداقل ۱۰ هزار خانوار حداکثر ۱۴ هزار خانوار جمعیت زیرپوشش ۱۰ هزار خانوار، با ظرفیت متوسط ۳۰۰ تخت
شعاع دسترسی	فاصله تا محلات مسکونی ۱/۵-۱ کیلومتر
سرانه و فضای مورد نیاز	سطح مورد نیاز برای هر تخت حداقل ۵۰ مترمربع و به‌طور کلی برای هر ۱۰۰۰ نفر ۳۷۰ مترمربع و ۱/۷۳ تخت بیمارستانی لازم است.
نوع ارتباطات	بر خیابان‌های شریانی اصلی و درجه یک بنا شود.
ضوابط طراحی	حداکثر فاصله تا محلات مسکونی ۲ کیلومتر حداقل فاصله از کارگاه‌های صنعتی مزاحم ۱ کیلومتر در اراضی مسطح ساخته شود و دور از اماکن شلوغ و پرسروصدا بنا شود.
اولویت سازگاری	هم‌جواری با سایر کاربری‌های مرکز منطقه هم‌جواری با فضای سبز منطقه نزدیکی به ایستگاه‌های آتش‌نشانی

جدول ۳: شاخص‌ها و معیارهای مکان‌یابی مجتمع‌های گردشگری (مأخذ: نگارندگان، ۱۳۹۷)

سازگاری با سایر کاربری‌ها و خدمات شهری	سازگاری	شاخص‌ها و معیارهای مکان‌یابی مجتمع‌های گردشگری
دوری از آلودگی‌های هوا و صوتی		
دسترسی به شبکه‌های ارتباطی	مطلوبیت	
نزدیکی به جاذبه‌های گردشگری		
پایین بودن آسیب‌پذیری از مخاطرات طبیعی		
وسعت زمین	ظرفیت	
تراکم جمعیت		

جدول ۴: مشخصات کلی سایت الف واقع در بلوار زائر (مأخذ: نگارندگان، ۱۳۹۷)

تصویر هوایی سایت الف	
	
شاخصه‌های سایت الف	
نزدیک بودن سایت به مرکز شهر و دسترسی مناسب به حرم مطهر	
نزدیکی به ورودی اصلی قم (از سمت تهران و کاشان) و کمربندی	
دسترسی مناسب سایت به جهت هم‌جواری با آزادراه امیرکبیر و بزرگراه امام علی (کمربندی) و مونوریل قم	
تطبيق کامل سایت با کاربری طرح تفصیلی (توریسم درمانی)	
مجاورت سایت با چندین بوستان (معلم، مهدی، ریحانه، بادیان)	
مساحت مناسب سایت (۱۱۴،۷۲۰ مترمربع)	
وجود استانداری قم، نمایشگاه دائمی استان قم و تالار مرکزی شهر در حوزه بلافصل سایت	
مجاورت سایت با مجتمع مسکونی فرهنگیان	
آلودگی صوتی ناشی از خیابان‌های اطراف	

است. بررسی و تحلیل شده است.

در این پژوهش، سه سایت به نام‌های سایت الف

۱. الگوی راهبردی SOWT یکی از روش‌های مورد استفاده برای سازمان‌دهی عوامل خارجی در قالب مقوله‌های الغدیر، شهرک مهدیه) مطابق جدول‌های ۴، ۵ و ۶

جدول ۵: مشخصات کلی سایت ب واقع در بلوار جمهوری اسلامی (مأخذ: نگارندگان، ۱۳۹۷)

#### تصویر هوایی سایت ب



#### شاخصه‌های سایت ب

نزدیک بودن سایت به مسجد مقدس جمکران  
 حاشیه بودن سایت و عدم دسترسی مناسب  
 مجاورت سایت با زمین‌های کشاورزی و بایر  
 مساحت سایت (۳۵،۷۹۸ مترمربع)  
 چشم‌انداز سایت به کوه‌های خضر و دوبرادران  
 هم‌جواری سایت با کاربری‌های مسکونی

جدول ۶: مشخصات کلی سایت ج واقع در بلوار الغدیر (مأخذ: نگارندگان، ۱۳۹۷)

#### تصویر هوایی سایت ج









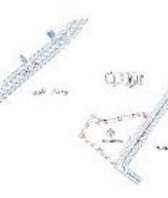
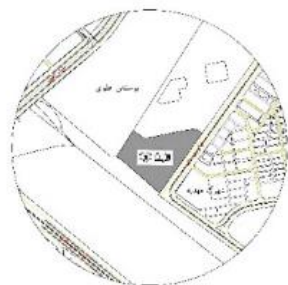

#### شاخصه‌های سایت ج

مجاورت سایت با بوستان علوی  
 دسترسی مناسب سایت از بلوار الغدیر  
 مجاورت سایت با زمین‌های کشاورزی و بایر  
 مساحت مناسب سایت (۷۳،۲۹۰ مترمربع)  
 هم‌جواری سایت با شهرک مهدیه

و ضعف‌هاست. این روش برای تجزیه و تحلیل عوامل بدین منظور برای هر کدام از سایت‌های الف، ب و ج پیشنهادی به ترتیب و به صورت جداگانه، جداول ۱۰ و ۱۱ با ستون‌های خصوصیات مربوطه شامل

و ضعیف‌هاست. این روش برای تجزیه و تحلیل عوامل تأثیرگذار و فراروی یک سیستم (شهر، منطقه، روستا و غیره) با استفاده از خصوصیات مختلف با توجه به اهمیت داده‌شده به هر یک از عوامل تأثیرگذار

جدول ۷- موقعیت، محدوده و کاربری‌های حوزه مداخله سایت‌های الف، ب و ج پیشنهادی مجتمع گردشگری سلامت در شهر قم (مأخذ: نگارندگان، ۱۳۹۷)

سایت الف	محدوده قانونی	موقعیت	کاربری‌های حوزه مداخله
سایت الف			
سایت ب			
سایت ج			

نقاط قوت و ضعف و فرصت‌ها و تهدیدها و با توجه به جنبه‌های مختلف بصری، ادراکی، اجتماعی و عملکردی تنظیم و تجزیه و تحلیل شده است.

۲. فرآیند تحلیل سلسله مراتبی AHP

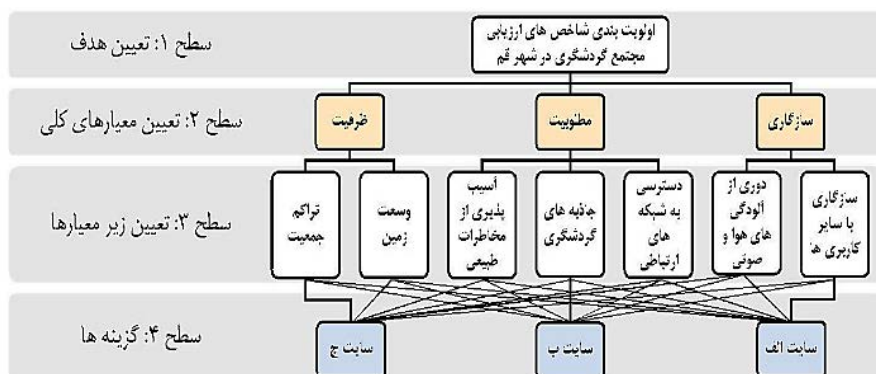
الف- ساخت سلسله مراتبی: در این مرحله مسئله تعریف می‌شود و هدف از تصمیم‌گیری به صورت سلسله مراتبی از عوامل و عناصر تشکیل‌دهنده تصمیم ترسیم می‌شود. فرآیند تحلیل سلسله مراتبی، نیازمند شکستن مسئله تصمیم با چندین شاخص به سلسله مراتبی از سطوح است.

بدین منظور از درخت تصمیم استفاده می‌شود که از چهار سطح تشکیل شده است: سطح اول شامل هدف کلی از تصمیم‌گیری است. در سطح دوم معیارهای کلی قرار دارند که تصمیم‌گیری بر اساس آن‌ها صورت می‌گیرد. در سطح سوم زیرمعیارها قرار می‌گیرند و در آخرین سطح نیز گزینه‌های تصمیم که در اینجا شاخص‌های ارزیابی مجتمع گردشگری در شهر قم هستند، مطرح می‌شوند. شکل ۳ نشان‌دهنده ساختار سلسله مراتبی اولویت‌بندی شاخص‌های ارزیابی مجتمع گردشگری در شهر قم

نقاط قوت و ضعف و فرصت‌ها و تهدیدها و با توجه به جنبه‌های مختلف بصری، ادراکی، اجتماعی و عملکردی تنظیم و تجزیه و تحلیل شده است.

۲. فرآیند تحلیل سلسله مراتبی AHP

الف- ساخت سلسله مراتبی: در این مرحله مسئله تعریف می‌شود و هدف از تصمیم‌گیری به صورت سلسله مراتبی از عوامل و عناصر تشکیل‌دهنده تصمیم ترسیم می‌شود. فرآیند تحلیل سلسله مراتبی، نیازمند شکستن مسئله تصمیم با چندین شاخص به سلسله مراتبی از سطوح است.



شکل ۳ - ساخت سلسله مراتبی اولویت بندی شاخص های ارزیابی مجتمع گردشگری در شهر قم

جدول ۸: مشخصات کلی سایت ج واقع در بلوار الغدیر (مأخذ: قدسی پور، ۱۳۸۴، ص ۱۴)

مقدار عددی	ترجیحات (امتیاز)	
۹	Extremely preferred	کاملاً مرجح (کاملاً مطلوب تر)
۷	Very strongly preferred	ترجیح خیلی قوی (مطلوبیت خیلی قوی)
۵	Strongly preferred	ترجیح قوی (مطلوبیت قوی)
۳	Moderately preferred	کمی مرجح (کمی مطلوب تر)
۱	Equally preferred	ترجیح یکسان (مطلوبیت یکسان)
۲, ۴, ۶, ۸	Intermediate values	ترجیحات بین فواصل فوق

الگوی SOWT، بایستی قوتها و فرصتها در حد است. بیشینه و ضعفها و تهدیدها در حد کمینه باشند، مشاهده می شود که سایت الف در مقایسه با دو سایت دیگر دارای بیشترین نقاط قوت و فرصتها و کمترین نقاط ضعف و تهدیدها است. لذا برای احداث مجتمع گردشگری سلامت در شهر قم، سایت الف واقع در بلوار زائر به عنوان بهترین سایت معرفی می گردد.

سایت موردنظر با مساحت مناسب حدوداً ۱۲ هکتاری واقع در ابتدای بلوار زائر و به نوعی ورودی اصلی قم (از سمت تهران و کاشان) به لحاظ دسترسی به جهت هم جوار با آزادراه امیرکبیر و بزرگراه امام علی (کمربندی قم) و مونوریل قم برای زائرین و گردشگران بسیار مطلوب بوده که به راحتی می توانند به مرکز شهر و حرم مطهر حضرت معصومه (س) دسترسی داشته باشند. نزدیکی این سایت به مراکز مهم شهری از قبیل استانداری قم،

ب- وزن دهی به معیارها (مقایسه زوجی معیارها): در این مرحله تمام معیارها و زیرمعیارها نسبت به هم سنجیده می شود تا وزن نهایی هر یک از معیارها و یا زیرمعیارها مشخص شود. بدین ترتیب که مقایسه هایی را بین معیارها و زیرمعیارهای تصمیم گیری انجام داده تا امتیاز آنها (ضریب اهمیت) نسبت به یکدیگر تعیین شود. این مقایسه ها بر اساس جدول نه کمیتی ال ساعتی (جدول ۸) انجام می شود.

ج- وزن نهایی گزینه ها: از تلفیق ضرایب اهمیت هر معیار یا زیر معیار و هر گزینه به ازای هر معیار یا زیر معیار، امتیاز نهایی هر یک از گزینه ها تعیین می شود.

### بحث و نتیجه گیری

#### ۱. الگوی راهبردی SOWT

با توجه به اینکه در حالت بررسی قیاسی استفاده از

جدول ۹- جدول SOWT سایت الف واقع در بلوار زائر (مأخذ: نگارندگان، ۱۳۹۷)

خصوصیات جنبه‌ها	S Strength نقاط قوت	W Weakness نقاط ضعف	O Opportunity فرصت‌ها	T Threat تهدیدها
بصری <b>Visual</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>۱. چشم‌انداز مطلوب به جهت مجاورت سایت با بستر رودخانه</li> <li>۲. وجود ساختمان استناداری قد، عوارض قد-کاشان، مونوریل به‌عنوان نشانه‌های شهری</li> <li>۳. دید مناسب به بوستان‌های اطراف سایت</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>۱. عدم وجود دید و منظر مطلوب به جهت قرارگیری در مجاورت آزادراه و بزرگراه و مونوریل</li> <li>۲. اغتشاش کالبدی در چداره خیابان پادپان به جهت کاربری‌های مختلف و فرسوده بودن بناها</li> <li>۳. عدم توجه به مطلوبیت منظر بصری</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>۱. امکان ایجاد یک نشانه شهری جدید به جهت موقعیت خاص سایت و کاربری منحصربه‌فرد مجتمع</li> <li>۲. امکان تقویت دید محوری از سمت غرب به حرم مطهر</li> <li>۳. امکان طراحی مطلوب چداره خارجی به جهت تقویت منظره شهری</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>۱. ساخت‌وسازهای غیراصولی و فاقد طراحی نمای مطلوب در مجاورت سایت</li> <li>۲. عدم توجه کافی به اصول، معیارها و الگوهای معماری ایران</li> </ol>
ادراکی <b>Perceptual</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>۱. نزدیکی سایت به میدان هفادودو تن به جهت یک عنصر شاخص شهری و دارای بار خاطرات تاریخی اجتماعی</li> <li>۲. مسیر رودخانه فرمود و وجود خط مونوریل در آن یکی از نقاط مشخص بوده که باعث خوانایی سایت می‌شود.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>۱. فقدان هویت معماری ایرانی در بناهای موجود در خیابان پادپان</li> <li>۲. عدم وجود بافتی با ارزش تاریخی در حوزه موردمطالعه و با حداقل بناهای الگو گرفته از هویت معماری گذشته ایران</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>۱. امکان تعبیه ورودی در وسط ضلع جنوبی سایت دقیقاً روبروی مجتمع مسکونی فرهنگیان جهت بهبود حس هویت آن منطقه مسکونی</li> <li>۲. امکان افزایش تنوع بصری و اجتماعی برای بهبود کیفیت مکان</li> <li>۳. به‌کارگیری شاخص‌های بستر رودخانه برای تقویت حس مکان و خوانایی مکان</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>۱. طرح‌های استنادار شده می‌توانند مشکل ایجاد نمایند و زمانی که بستر طرح لطمه وارد نماید، می‌بایست جلوی آن گرفته شود.</li> <li>۲. طرح‌های کاربری زمین خاص (تورسیسم درمانی) به ارتقاء حس مکان کمک کرده و در معرض تهدید نیستند.</li> </ol>
اجتماعی <b>Social</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>۱. بهره‌گیری از اصول و معیارهای معماری گذشته ایران برای بهبود کیفیت طراحی فضاها</li> <li>۲. وجود بوستان‌های مهدی، معلم، ریحانه و بادمان در همسایگی سایت و نیز نمایشگاه دائمی استان قم به‌عنوان نقاط تجمع در جهت القاء کننده حس‌های اجتماعی</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>۱. عدم امنیت اجتماعی مناسب و امکان جرم خیزی حوزه و سایت به جهت مجاورت با حاشیه کمربندی و بین‌شهری و تردد انحصار غیررسمی</li> <li>۲. عدم مناسب‌سازی تردد معلولین از بزرگراه و خیابان‌های مجاورت سایت</li> <li>۳. عدم وجود شهرسازی و تعطیلی شهرداری میلان ۷۳ ن</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>۱. وجود فضاهایی که دارای پتانسیل بالا جهت ایجاد فضاهای همگامی هستند.</li> <li>۲. فرصت ارتباط با محورها و مراکز مهم شهری نظیر بلوار زائر و میدان بزرگ امام خمینی و حرم مطهر و در نتیجه امکان ایجاد فضاهای همگامی کارا</li> <li>۳. استفاده از پتانسیل‌های گردشگری مذهبی جهت ایجاد فضاهای همگامی</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>۱. وجود کارگاه‌ها و مراکز خدمانی گوناگون تهدیدکننده همروهایی خصوصی و عمومی</li> <li>۲. وجود چند واحد نامروری، تهدیدکننده بهداشت و سلامت</li> <li>۳. خطر ساخت‌وسازهای اخیر که تنها در جهت ایجاد فضاهای خدمانی و کارگاهی می‌باشند.</li> </ol>
عملکردی <b>Functional</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>۱. ساماندهی پارکینگ‌های موقت و واحدهای خدمانی در جهت روانی ترافیک ورودی شهر</li> <li>۲. وجود زائرین بی‌شمار حرم مطهر حضرت معصومه (س) در پرتو دره‌ترین درودی شهر که باعث جذب گردشگر به این منطقه می‌شود.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>۱. عدم وجود کاربری‌های تجاری و مراکز خرید که جانب انواع گروه‌های سنی و جنسی باشد در اطراف سایت و حوزه موردمطالعه</li> <li>۲. عدم تنوع در کاربری‌ها و مصالح و...</li> <li>۳. کمبود فضای سبز در سایت و مجاورت آن</li> <li>۴. وجود رودخانه در مجاورت سایت که در هنگام سیل احتمالی، خسارت به بار می‌آورد.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>۱. امکان ایجاد انواع کاربری‌ها به‌منظور افزایش حضور پذیری در حوزه</li> <li>۲. امکان ایجاد پارکینگ جهت خودروهای متکین در محدوده</li> <li>۳. امکان فضاسازی برای سکت و سکون و رفت‌وآمد مطلوب پیاده و وسایل نقلیه غیر موتور در سایت و اطراف آن</li> <li>۴. امکان ایجاد فضایی برای عبور پیاده در اطراف سایت</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>۱. ازباده روزافزون خودروهای ورودی و اشغال مسیرهای سواره به‌وسیله خودروهای پارک شده</li> <li>۲. وجود پارکینگ‌های متعدد در محدوده، یک تهدید بالقوه محسوب می‌شود.</li> <li>۳. امکانات رفاهی و اقامتی در زمان تراکم و شلوغی بیش‌ازحد شهر پاستنگو نیستند.</li> </ol>

نمایشگاه دائمی استان قم و تالار مرکزی شهر و... و نیز هم‌جواری با بوستان‌های معلم، مهدی، ریحانه و بادپان برای گردشگران و زائرین از مطلوبیت خاصی برخوردار است. هم‌جواری سایت با مجتمع مسکونی فرهنگیان و همچنین قرارگیری چندین مرکز درمانی در حوزه مداخله سایت از ویژگی‌ها و شاخصه‌های بارز سایت به شمار می‌رود.

## ۲. فرآیند تحلیل سلسله مراتبی AHP

با توجه به تعیین معیارهای اصلی و مؤثر در

مکان‌یابی مجتمع گردشگری سلامت در شهر قم

و ایجاد ساختار سلسله مراتبی، جهت وزن دهی فرآیند سلسله مراتبی، با بهره‌گیری از نظرات خبرگان و نیز یافته‌های پژوهش از الگوی SOWT، بر اساس جدول نه کمیته‌ای، ابتدا معیارها باهم مقایسه و وزن دهی شدند. سپس زیرمعیارهای هر معیار با یکدیگر مقایسه شده و وزن هر یک از آن‌ها به دست آمد. به‌منظور ایجاد ساختار سلسله مراتبی و همچنین مقایسه‌های زوجی و ماتریس

جدول ۱۰- جدول SOWT سایت ب واقع در بلوار جمهوری اسلامی (مأخذ: نگارندگان، ۱۳۹۷)

خصوصیات جنبه‌ها	S Strength نقاط قوت	W Weakness نقاط ضعف	O Opportunity فرصت‌ها	T Threat تهدیدها
بصری <b>Visual</b>	۱. در منظر بام ایلان پنج‌م دید مطلوب به کوه‌های خضر و دوبرادران	۱. به لحاظ مقیاس گرانش به سمت غیرنسانی به جهت آپارتمان‌های مسکونی اطراف سایت ۲. عدم وجود دید و منظر مناسب به جهت قرارگیری در زمین‌های پلیر ۳. عدم توجه به مطلوبیت مظاهر بصری	۱. امکان تقویت دید محوری از سمت جنوب به مسجد مقدس چمکران ۲. امکان طراحی مطلوب جداره خارجی به جهت تقویت منظره شهری	۱. ساختمان‌های مسکونی فاقد طراحی نمای متناسب در اطراف سایت ۲. در معرض تهدید قرار گرفتن خطوط آسمان مربوط به کوه‌های اطراف و مسجد چمکران ۳. عدم توجه کافی به اصول، معیارها و الگوهای معماری ایران ۴. تراکم زیاد ساختمانی و رشد بی‌رویه احجام
ادراکی <b>Perceptual</b>	۱. نزدیکی سایت به مسجد مقدس چمکران به جهت یک عنصر شاخص شهری و دارای بار خاطرات تاریخی - اجتماعی	۱. فقدان هویت معماری ایرانی در بناهای موجود اطراف سایت ۲. مجاورت سایت با زمین‌های پلیر به لحاظ یک عامل تهدیدکننده ۳. عدم وجود بنایی با ارزش تاریخی در حوزه مورتمطالعه و یا حداقل بنایی الگو گرفته از هویت معماری گذشته ایران	۱. امکان تهیه ورودی در وسط ضلع غربی سایت. روبروی مجتمع‌های مسکونی به جهت بهبود حس هویت آن منطقه مسکونی	۱. طرح‌های استاندارد شده می‌توانند مشکل ایجاد نمایند و زمانی که به بستر طرح لطمه وارد نمایند، می‌بایست جلوی آن گرفته شود. ۲. طرح‌های کاربری زمین خاص (درملی) به ارتقاء حس مکان کمک کرده ولیکن در معرض تهدید هستند.
اجتماعی <b>Social</b>	۱. وجود مسجد مقدس چمکران در محدوده سایت و به عنوان یک نقطه تجمع اساسی در جهت افاد کننده حس اجتماعی قوی و متمرکز	۱. امنیت اجتماعی نامطلوب و امکان جرم خیزی حوزه و سایت به جهت حاشیه بودن و تردد اشخاص غیررسمی ۲. در معرض خطر بودن زنان به جهت زمین‌های بلااستفاده عظیم در اطراف سایت ۳. نبود هرگونه فضای بازی در محدوده سایت	۱. وجود زمین‌های با کاربری فضایی سبز در مجاورت و اطراف سایت جهت ایجاد فضاهای همگامی	۱. به جهت وجود فضاهایی با کاربری مسکونی در محدوده سایت امکان خصوصی‌سازی یک تهدید محسوب می‌شود. ۲. احداث ساختمان‌ها با تراکم زیاد در اطراف سایت در جهت کم‌اهمیت نمودن سرزندگی
عملکردی <b>Functional</b>	۱. سکونت و آرامش در محدوده و اطراف سایت به جهت کاربری‌های مسکونی و فضای سبز	۱. عدم وجود کاربری‌های تجاری و مراکز خرید که جاذب انواع گروه‌های سنی و جنسی باشد در اطراف سایت و حوزه مورتمطالعه ۲. عدم تنوع در کاربری‌ها و مصالح و... به جهت مسکونی بودن عمده کاربری‌های محدوده سایت ۳. نبود فضای سبز موجود در سایت و همچنین در اطراف آن	۱. امکان فضاسازی برای مکت و سکون و رفقت‌وآمد مطلوب پیاده و وسایل نقلیه غیر موتوری در سایت و اطراف آن ۲. امکان ایجاد فضایی برای عبور پیاده در اطراف سایت	۱. ازباده روزافزون خودروها و اشغال مسیرهای سواره به وسیله خودروهای پارک شده ۲. نیاز به وجود پارکینگ در محدوده و اطراف سایت، یک تهدید بالقوه محسوب می‌شود. ۳. امکانات رفاهی در زمان تراکم و شلوغی بیش از حد شهر پاسخگو نیست. ۴. در مجاورت سایت به جهت عدم ساخت‌وساز قابل توجه، امنیت یک مشکل بالقوه محسوب می‌شود.

ارزیابی، از نرم‌افزار اکسپرت چویس استفاده شده است. اولویت‌بندی معیارها و زیرمعیارها با توجه به ضرایب کسب‌شده در نرم‌افزار محاسباتی اکسپرت چویس، برای مکان‌یابی مجتمع گردشگری در جدول ۱۲ نشان داده شده است. در نمودار ۱ کردار میله‌ای، از خروجی نرم‌افزار نمایش داده شده است. نرخ سازگاری (Inconsistency Ratio) از طریق نرم‌افزار برابر با ۰/۰ به دست آمده است. با توجه به وزن دهی در AHP در صورتی این نرخ مورد پذیرش قرار خواهد گرفت که میزان آن کوچک‌تر یا مساوی ۰/۱ باشد. در نمودار ۲ اولویت‌بندی (رتبه‌بندی) نهایی این پژوهش بر اساس انتخاب سایت بهینه مجتمع گردشگری سلامت در شهر قم، همراه با امتیازی که نسبت به هم بر اساس شاخص‌های تعیین شده گرفته‌اند، با استفاده از روش AHP ارائه گردیده



جدول ۱۱- جدول SOWT سایت ج واقع در بلوار الغدیر (مأخذ: نگارندگان، ۱۳۹۷)

خصوصیات جنبه‌ها	S Strength نقاط قوت	W Weakness نقاط ضعف	O Opportunity فرصت‌ها	T Threat تهدیدها
بصری <b>Visual</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>چشم‌انداز مطلوب به جهت مجاورت سایت با بوستان علوی</li> <li>دید مناسب به فضاهای سبز و درختکاری شده</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>به جهت مرتفع بودن محدوده اطراف سایت به لحاظ مقیاس گرایش به سمت غیرانسانی</li> <li>عدم دید بصری جلب بناهای اطراف</li> <li>عدم توجه به مطلوبیت مظاهر بصری</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>امکان ارتقاء منظره‌های موجود اطراف سایت با بهره‌گیری از نمای مطلوب</li> <li>امکان طرحی مطلوب چداره خارجی به جهت تقویت منظره شهری</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>ساختمان‌های مسکونی فاقد طراحی نمای متناسب در اطراف سایت</li> <li>در معرض تهدید قرار گرفتن خطوط آسمان مربوط به بوستان علوی و تپه‌های درختکاری شده اطراف</li> <li>عدم توجه کافی به اصول، معیارها و الگوهای معماری ایران</li> </ol>
ادراکی <b>Perceptual</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>مجاورت سایت با بوستان علوی به جهت یک عنصر شاخص شهری</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>فقدان هویت معماری ایرانی در بناهای موجود اطراف سایت</li> <li>عدم وجود بنایی با ارزش تاریخی در حوزه مورد مطالعه و یا حداقل بنایی الگو گرفته از هویت معماری گذشته ایران</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>امکان تمهید ورودی در ضلع شرقی سایت، روبروی مجتمع‌های مسکونی شهرک مهدیه به جهت بهبود حس هویت آن منطقه مسکونی</li> <li>بهره‌گیری از شاخصه‌های بوستان علوی برای تقویت حس مکان و خوانایی مکان</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>طرح‌های استاندارد شده می‌توانند مشکل ایجاد نمایند و زمانی که به بستر طرح لطمه وارد نماید، می‌بایست جلوی آن گرفته شود</li> <li>طرح‌های کاربری زمین خاص (درملی) به ارتقاء حس مکان کمک کرده ولیکن در معرض تهدید هستند.</li> </ol>
اجتماعی <b>Social</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>وجود بوستان علوی در مجاورت سایت، به‌عنوان یک نقطه تجمع مهم در جهت آفاد کننده حس‌های اجتماعی</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>امکان جرم خیزی حوزه سایت به جهت مجاورت با بوستان و زمین‌های بایر</li> <li>در معرض خطر بودن زنان به جهت زمین‌های بلااستفاده در اطراف سایت</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>وجود زمین‌های وسیع با کاربری فضای سبز دارای پتانسیل بالا در مجاورت و محدوده سایت جهت ایجاد فضاهای همگنی</li> <li>فرصت ارتباط با محورها و مراکز مهم شهری نظیر بلوار الغدیر و شهرک مهدیه و شهر پردیسان و در نتیجه امکان ایجاد فضاهای همگنی کارا</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>به جهت وجود بناهای مسکونی شهرک مهدیه (ویژه طلاب حوزه علمیه) در محدوده سایت امکان خصوصی کردن قلمروهای عمومی وجود ندارد</li> <li>وجود ساختمان‌های مسکینی شهرک مهدیه در مجاورت سایت در جهت کجاهمیت نمون سرزندگی</li> </ol>
عملکردی <b>Functional</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>سکوت و آرامش در محدوده اطراف سایت به جهت کاربری‌های مسکونی و فضای سبز</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>عدم وجود کاربری‌های تجاری و مراکز خرید که جانب انواع گروه‌های سنی و جنسی باشد در اطراف سایت و حوزه مورد مطالعه</li> <li>عدم تنوع در کاربری‌ها و مصالح و... به جهت مسکونی بودن عمده کاربری‌های اطراف سایت</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>امکان فضاسازی برای مکث و سکون و رفت‌وآمد مطلوب پیاده و وسایل نقلیه غیر موتور در سایت و اطراف آن</li> <li>امکان ایجاد فضایی برای عبور پیاده در اطراف سایت</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>نیاز به وجود پارکینگ در محدوده و اطراف سایت، یک تهدید بالقوه محسوب می‌شود.</li> <li>امکانات رفاهی در زمان تراکم و شلوغی بیش‌ازحد شهر پاسخگو نیست.</li> </ol>

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

۳۴۴

جدول ۱۲- اولویت‌بندی معیارها و زیرمعیارهای مکان‌یابی مجتمع گردشگری سلامت در شهر قم

(مأخذ: نگارندگان، ۱۳۹۷)

وزن	زیر معیارها	وزن	معیارها	اولویت‌بندی شاخص‌ها و معیارهای مکان‌یابی مجتمع گردشگری در شهر قم
۰/۱۹۱	سازگاری با سایر کاربری‌ها و خدمات شهری	۰/۲۸۶	سازگاری	
۰/۰۹۵	دوری از آلودگی‌های هوا و صوتی			
۰/۱۲۷	دسترسی به شبکه‌های ارتباطی	۰/۵۷۱	مطلوبیت	
۰/۳۸۱	نزدیکی به جاذبه‌های گردشگری			
۰/۰۶۳	پایین بودن آسیب‌پذیری از مخاطرات طبیعی			
۰/۰۹۵	وسعت زمین	۰/۱۴۳	ظرفیت	
۰/۰۴۸	تراکم جمعیت			

### Model Name: Location allocation of health tourism complex

Synthesis with respect to:

Goal: Select the Best Site for Health Tourism Complex in Qom

Overall Inconsistency = /01

سایت الف /488	
سایت ب /172	
سایت ج /340	

نمودار ۱ - کردار میله‌ای هریک از معیارهای مؤثر مکان‌یابی مجتمع گردشگری سلامت در نرم‌افزار اکسپرت چویس (مأخذ: تحلیل و استخراج نگارندگان، ۱۳۹۷)

### Model Name: Location allocation of health tourism complex

Priorities with respect to:

Goal: Select the Best Site for Health Tourism Complex in Qom

COMPATIB (سازگاری)	/286	
DESIRAB (مطلوبیت)	/571	
CAPACITY (ظرفیت)	/143	
Inconsistency = 0/ with 0 missing judgment		

نمودار ۲ - وزن (امتیاز) نهایی گزینه‌های مکان‌یابی مجتمع گردشگری سلامت در نرم‌افزار اکسپرت چویس (مأخذ: تحلیل و استخراج نگارندگان، ۱۳۹۷)



برای یافتن مکان مناسب برای احداث مجتمع‌های گردشگری سلامت، شناسایی معیارهای مؤثر در انتخاب و نیز میزان تأثیر هر یک از این شاخص‌ها امری مهم است. برای این منظور از الگوی راهبردی SOWT و فرآیند تحلیل سلسله مراتبی AHP که روشی منعطف، ساده و قوی برای تصمیم‌گیری در امر برنامه‌ریزی راهبردی بوده، استفاده شده است. بررسی‌ها انجام شده و مطالعه موردی نشان می‌دهد که استفاده از فرآیند تحلیل سلسله مراتبی AHP، برای مکان‌یابی مجتمع‌های گردشگری سلامت بسیار کارا و مفید است و همچنین می‌توان این مدل را در موارد مشابه از جمله هتل بیمارستان، دهکده‌های سلامت و... نیز به کار برد. با توجه به این الگو جهت مکان‌یابی بهینه مجتمع گردشگری سلامت در شهر قم، بین سه سایت انتخاب‌شده شامل سایت بلوار زائر (الف)، سایت

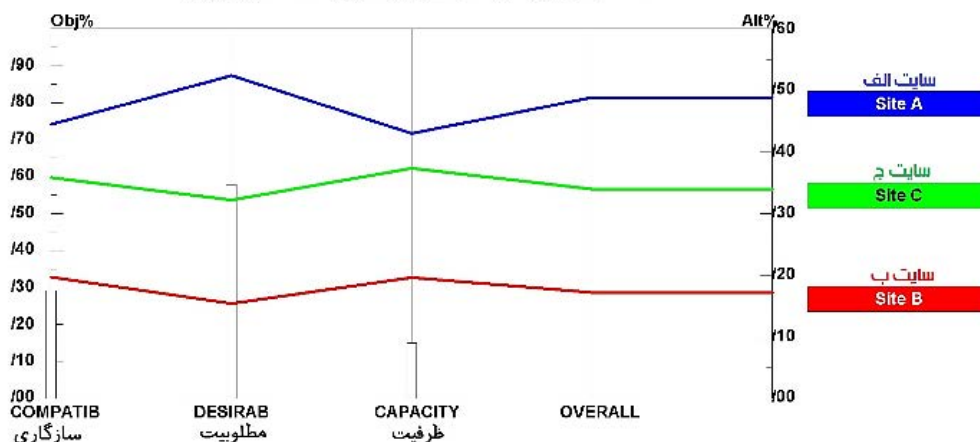
است (نرخ سازگاری برابر با ۰/۰۱ است). بر اساس امتیاز نهایی در نمودار ۲ (سایت الف: ۰/۴۸۸ - سایت ب: ۰/۱۷۲ - سایت ج: ۰/۳۴۰) مشاهده می‌شود، سایت الف در مقایسه با دو سایت ب و ج دارای بیشترین امتیاز است. بدین ترتیب سایت الف واقع در بلوار زائر به‌عنوان سایت بهینه انتخاب می‌گردد و سایت‌های ج و ب در رتبه‌های بعدی قرار می‌گیرند.

#### نتیجه‌گیری و جمع‌بندی

هدف از مکان‌یابی پیدا کردن مکان بهینه که سازگار با معیارهای تعریف‌شده باشد است. انتخاب مناسب‌ترین مکان برای احداث مجتمع گردشگری سلامت دارای مزایایی است که شامل، بهبود کارکرد، آسایش بیشتر برای گردشگران، زیبایی‌شناختی بیشتر، تأثیرات منفی محیطی کمتر و کاهش هزینه‌های ساخت و نگهداری می‌باشند.

## Performance Sensitivity for nodes below: Goal: Select the Best Site for Health Tourism Complex in Qom

هدف: انتخاب بهترین سایت مجتمع گردشگری سلامت در شهر قم



نمودار ۳ نشان دهنده مقایسه‌ای گزینه‌ها با هر یک از معیارهای اصلی است. این نمودار نشان می‌دهد که چگونه گزینه‌ها نسبت به گزینه‌های دیگر با توجه به معیارها و همچنین حالت کلی اهمیت بندی شده‌اند.

### منابع و مآخذ

- [۱] ابراهیم‌زاده، عیسی، محسن احد نژاد، حسین ابراهیم‌زاده آسمین، یوسف شفیعی (۱۳۸۹). برنامه‌ریزی و ساماندهی فضایی - مکانی خدمات بهداشتی و درمانی با استفاده از GIS مورد: شهر زنجان، پژوهش‌های جغرافیای انسانی، دوره ۴۲، شماره ۷۳، پاییز، صص ۳۹-۵۸.
- [۲] اخوان بهبهانی، علی (۱۳۸۸). نگاهی به جایگاه گردشگری درمانی در کشور: سفر برای سلامت، روزنامه جام جم، فرهنگی اجتماعی صبح ایران، شماره پیاپی ۲۷۵۸، چهارشنبه بیست و سوم دی‌ماه، ص ۱۴ (جامعه).
- [۳] احد نژاد روشتی، محسن، رحیم غلامحسینی و علی زلفی (۱۳۹۳). ارزیابی توزیع فضایی و مکان‌یابی درمانگاه‌های شهری با استفاده از مدل NETWORK ANALYST (نمونه موردی: شهر زنجان)، فصلنامه علمی- پژوهشی مدیریت شهری، شماره ۳۵، تابستان، صص ۶۷-۱۸۰.
- [۴] انصاری، مجتبی، محمدرضا بمانیان، محمدجواد مهدوی نژاد، سید محمد مهدی حسینی کیا (۱۳۹۱). مکان‌یابی محوطه‌های گردشگری طبیعی بر اساس

بلوار جمهوری اسلامی (ب) و سایت بلوار غدیر (ج)، با لحاظ شاخص‌ها، معیارها و زیرمعیارهای مربوطه و همچنین کمینه بودن نقاط ضعفها و تهدیدها و بیشینه بودن نقاط قوت و فرصت‌ها، سایت الف به‌عنوان بهترین سایت انتخاب گردید و سایت‌های (ج) و (ب) به ترتیب در اولویت‌های دوم و سوم قرار گرفتند. با توجه به موقعیت قرارگیری سایت الف در ورودی اصلی قم (از سمت تهران و کاشان) و هم‌جواری با آزادراه امیرکبیر و بزرگراه امام علی (کمربندی قم) می‌توان دریافت که این سایت در مقایسه با دو سایت دیگر، دارای موقعیت بهتری است و نیز با توجه به همین موقعیت مناسب قرارگیری و مساحت مناسب این سایت، می‌توان اذعان نمود که این مجتمع گردشگری سلامت می‌تواند از لحاظ خدمات درمانی- گردشگری، پاسخگوی نیازهای تمامی گردشگران در این حوزه باشد. از آنجاکه تاکنون شمار اندکی از مجتمع‌های گردشگری سلامت در ایران طراحی و اجرا شده است، نیاز به احداث این چنین مجتمع گردشگری در کلان‌شهر قم با توجه به خیل عظیم زائرین از داخل و کشورهای همسایه بیش‌ازپیش احساس می‌شود.

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

- اصول معماری منظر (کاربرد ترکیبی گروه مباحثه متمرکز FGD و فرآیند تحلیل سلسله مراتبی (AHP)، فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت شهری، شماره ۲۹، بهار و تابستان، صص ۲۲-۷.
- [۵] ایلخانی، لیلا، مجید ولی شریعت پناهی، محمد آقازاده، الهام مقدم نیا (۱۳۹۵). بررسی تأثیر مدیریت گردشگری در تحولات اجتماعی و فرهنگی شهر قم، فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت شهری، شماره ۴۵، زمستان، صص ۳۳۸-۳۲۱.
- [۶] بازرگان هرندی، عباس (۱۳۹۶). مقدمه‌ای بر روش‌های تحقیق کیفی و آمیخته رویکردهای متداول در علوم رفتاری، چاپ هشتم، تهران: نشر دیدار.
- [۷] بدیعی، شادی، طاهره نصر (۱۳۹۵). مطالعه مکان‌یابی هتل بیمارستان در شیراز با روش AHP، چهارمین کنفرانس ملی پژوهش‌های کاربردی در مهندسی عمران، معماری و مدیریت شهری، تهران، دانشگاه صنعتی خواجه‌نصیرالدین طوسی.
- [۸] پورمحمدی، محمدرضا (۱۳۹۵). برنامه‌ریزی کاربری اراضی شهری، چاپ دوازدهم، تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت).
- [۹] پور معلم، ناصر؛ محمد کامرانی و امین محمدی (۱۳۹۱). مکان‌یابی بهینه ایستگاه‌های آتش‌نشانی، یازدهمین کنفرانس مهندسی حمل‌ونقل و ترافیک ایران، تهران، سازمان حمل‌ونقل و ترافیک تهران، معاونت حمل‌ونقل و ترافیک شهرداری تهران.
- [۱۰] جلالیان، فرزانه، محمد رحمانی قصبه و مهران دشتی تهرانی (۱۳۹۴). تبارشناسی گردشگری سلامت بر گردشگر پذیری شهری با تأکید بر اصول طراحی مراکز آب‌درمانی، فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت شهری، شماره ۴۰، پاییز، صص ۳۱۲-۲۸۵.
- [۱۱] خدادادی، بهناز، مریم صبوری و صابر زاهد پور (۱۳۹۳). بهبود الگوی گردشگری در شهر قم با تأکید بر مکان‌یابی صحیح اقامتگاه‌های گردشگری - تفریحی، اولین همایش بین‌المللی علمی راهبردی توسعه گردشگری جمهوری اسلامی ایران، چالش‌ها و چشم‌اندازها، مشهد، پژوهشگاه گردشگری جهاد دانشگاهی.
- [۱۲] دلبری، سید علی، سی علیرضا داودی (۱۳۹۱)، کاربرد تکنیک فرآیند تحلیل سلسله مراتبی (AHP) در رتبه‌بندی شاخص‌های ارزیابی جاذبه‌های توریستی، مجله تحقیق در عملیات و کاربردهای آن، سال نهم، شماره دوم (پیاپی ۳۳)، تابستان، صص ۷۹-۵۷.
- [۱۳] رضویان، محمدتقی (۱۳۸۱). برنامه‌ریزی کاربری اراضی شهری، چاپ دوم، تهران: انتشارات منشی.
- [۱۴] زبردست، اسفندیار (۱۳۷۶). خلاصه‌ای درباره روش‌های ارزیابی در برنامه‌ریزی شهری و منطقه‌ای، جزوه درسی روش‌های برنامه‌ریزی شهری (۲)، گروه آموزشی شهرسازی، دانشکده هنرهای زیبا.
- [۱۵] زبردست، اسفندیار (۱۳۸۰). کاربرد «فرآیند تحلیل سلسله مراتبی» در برنامه‌ریزی شهری و منطقه‌ای، هنرهای زیبا، شماره ۱۰، زمستان، صص ۲۱-۱۳.
- [۱۶] زنگی‌آبادی، علی، جمال محمدی، همایون صفایی، صفر قائد رحمتی (۱۳۸۷). تحلیل شاخص‌های آسیب‌پذیری مساکن شهری در برابر خطر زلزله، نمونه موردی: مساکن شهر اصفهان، فصلنامه جغرافیا و توسعه، دوره ۶، شماره ۱۲، پاییز و زمستان، صص ۷۹-۶۱.
- [۱۷] زیاری، کرامت‌الله (۱۳۹۲). برنامه‌ریزی کاربری اراضی شهری، چاپ دوم، تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
- [۱۸] سازمان برنامه‌و بودجه استان قم (۱۳۹۷). سیمای قم در یک نگاه، معاونت آمار و اطلاعات، سازمان برنامه‌و بودجه استان قم.
- [۱۹] سرمد، زهره، عباس بازرگان و الهه حجازی (۱۳۹۷). روش‌های تحقیق در علوم رفتاری، چاپ سی و یکم، تهران: نشر آگه.
- [۲۰] سعیدنیا، احمد (۱۳۸۳). کاربری زمین شهری،

قم، قم: سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان قم. [۲۹] مظفری، جلال؛ محمدرضا پورمحمدی و بختیار عزت پناه، (۱۳۹۵). مکان‌یابی سایت گردشگری سلامت در کلان‌شهر تبریز، کنفرانس سالانه علمی- تخصصی عمرانی، معماری، شهرسازی و علوم جغرافیا در ایران باستان و معاصر، تهران، موسسه فراز اندیشان دانش بین‌الملل.

[۳۰] مهندسی، مرضیه، فهیمه شهبان، انسیه کشکولی و محمد موحد (۱۳۹۲). مکان‌یابی بیمارستان نمونه موردی بیمارستان نمازی در شهر شیراز، همایش ملی معماری، فرهنگ و مدیریت شهری، کرج، مرکز آموزش علمی کاربردی شهرداری کرج، دفتر معماری دید.

[۳۱] مهندسین مشاور ورزیوم (۱۳۸۲)، راهکارها و سیاست‌های توسعه‌ی نواحی صنعتی روستایی در برنامه پنج‌ساله چهارم، تهران: معاونت صنایع، عمران و توسعه‌ی روستایی وزارت جهاد کشاورزی.

[32] Baray J, Cliquet G. Optimizing locations through a maximum covering/p-median hierarchical model: Maternity hospitals in France. Journal of Business Research. 2013 Jan 31; 66(1):127-32.

[33] Bouchard A. Carrying capacity as a management tool for national parks. Journal of the National and Provincial Parks. 1973; 4: 39-51.

[34] Garrod B. Local participation in the planning and management of ecotourism: a revised model approach. Journal of Ecotourism. 2003; 2(1): 33-53.

[35] Hom Haacke. L., Using SOWT for Project Planning Sessions, PN.3 Hughes. A. (2000) Tourism as sustainable Industry in the Rural Community of Arising, West Scotland, MSc Thesis, Napier University.

[36] Jallad A. Environmental and curative tourism. Egypt: Cairo; 2000.

[37] Khodaparasti S, Maleki HR, Bruni ME, Jahedi S, Beraldi P, Conforti D. Balancing efficiency and eq-

تهران: سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور. [۲۱] سلطانی محمدی، معصومه (۱۳۹۳). مکان‌یابی دهکده سلامت در شهرستان دماوند با استفاده از سیستم اطلاعات جغرافیایی (GIS)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد جغرافیا و برنامه‌ریزی توریسم، دانشگاه آزاد اسلامی- واحد تهران مرکزی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، گروه جغرافیا.

[۲۲] عربشاهی کریمی، احمد و مرتضی آریان فر (۱۳۹۲). گردشگری سلامت و قابلیت‌های گردشگری پزشکی- درمانی در ایران، فصلنامه جغرافیایی فضای گردشگری، سال سوم، شماره ۹، صص ۱۵۲-۱۳۳.

[۲۳] عزیززی، منصور (۱۳۸۳). کاربرد سیستم اطلاعات جغرافیایی GIS در مکان‌یابی، توزیع فضایی و تحلیل شبکه مراکز بهداشتی درمانی، نمونه موردی: شهر مهاباد، پایان‌نامه کارشناسی ارشد جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه تبریز، دانشکده علوم انسانی و اجتماعی، گروه جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری.

[۲۴] فردوسی، مسعود، علیرضا جباری، محمود کیوان آرا و زهرا آقا رحیمی (۱۳۹۰). مرور سیستماتیک بررسی‌های انجام‌شده در زمینه‌ی صنعت گردشگری پزشکی، مدیریت اطلاعات سلامت، دوره‌ی هشتم، شماره هشتم، صص ۱۱۶۹-۱۱۷۸.

[۲۵] قدسی پور، سید حسن (۱۳۸۴). فرآیند تحلیل سلسله مراتبی (AHP)، چاپ چهارم، تهران، انتشارات دانشگاه صنعتی امیرکبیر.

[۲۶] لطافت، بهزاد (۱۳۹۴). الزامات و نحوه مکان‌یابی شهرک‌های سلامت، مطالعه موردی: شهر تبریز، پایان‌نامه کارشناسی ارشد جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، پردیس بین‌المللی ارس، گروه جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری.

[۲۷] لیتکوهی، ساناز، حیدر جهانبخش و مریم چرخچیان (۱۳۹۳). جزوه نظریه‌های مکان‌یابی، انتشارات دانشگاه پیام نور، بخش هنر و معماری.

[۲۸] مرکز آمار ایران (۱۳۹۷). نتایج تفصیلی سرشماری عمومی نفوس و مسکن - ۱۳۹۵ استان

[40] Perry, Baker, Gesle, Wil, (2000), "Physical access to primary health care in Andean Bolivia", *Social Science & Medicine*, 50(9): 1177-1188.

[41] Saaty TL. *The analytic hierarchy process: planning, priority setting, resource allocation*. New York/London: McGraw-Hill International Book Co.; 1980.

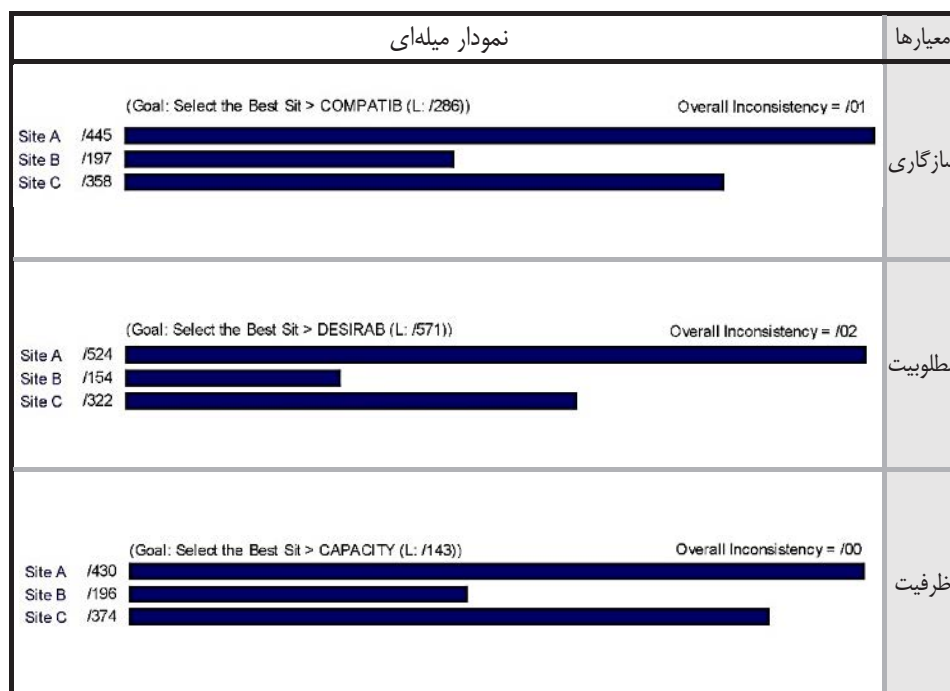
[42] Stummer C, Doerner K, Focke A, Heidenberger K. Determining location and size of medical departments in a hospital network: A multiobjective decision support approach. *Health Care Management Science*. 2004 Feb; 7(1):63-71.

uity in location-allocation models with an application to strategic EMS design. *Optimization Letters*. 2016 Jun 1; 10(5): 1053-70.

[38] Mestre AM, Oliveira MD, Barbosa-Póvoa A. Organizing hospitals into networks: a hierarchical and multiservice model to define location, supply and referrals in planned hospital systems. *OR spectrum*. 2012 Apr 1; 34(2): 319-48.

[39] Mohamed A. AL-Shalabi, Shattri Bin Mansor, Nordin Bin Ahmed, Rashid Shiriff, 2006, GIS based Multi criteria Approaches to Housing Site suitability assessment. XXIII FIG Congress Munich, Germany, October 8-13, 2006.

جدول ۱۳- وزن (امتیاز) نهایی گزینه‌های انتخابی از نظر معیارهای مکان‌یابی



جدول ۱۴- وزن (امتیاز) نهایی گزینه‌های انتخابی از نظر زیر معیارهای مکان‌یابی

نمودار میله‌ای	زیر معیارها
<p>(Goal: Select the Best Sit &gt; COMPATIB (L: /296) &gt; COMPATIB (L: /667)) Overall Inconsistency = /02</p> <p>Site A /625</p> <p>Site B /136</p> <p>Site C /238</p>	سازگاری با سایر کاربری‌ها و خدمات شهری
<p>(Goal: Select the Best Sit &gt; COMPATIB (L: /296) &gt; POLLUTION (L: /333)) Overall Inconsistency = /00</p> <p>Site A /109</p> <p>Site B /309</p> <p>Site C /582</p>	دوری از آلودگی‌های هوا و صوتی
<p>(Goal: Select the Best Sit &gt; DESIRAB (L: /571) &gt; ACCESS (L: /222)) Overall Inconsistency = /02</p> <p>Site A /769</p> <p>Site B /147</p> <p>Site C /084</p>	دسترسی به شبکه‌های ارتباطی
<p>(Goal: Select the Best Sit &gt; DESIRAB (L: /571) &gt; TOURIST (L: /657)) Overall Inconsistency = /06</p> <p>Site A /528</p> <p>Site B /140</p> <p>Site C /333</p>	نزدیکی به جاذبه‌های گردشگری
<p>(Goal: Select the Best Sit &gt; DESIRAB (L: /571) &gt; HAZARDS (L: /111)) Overall Inconsistency = /05</p> <p>Site A /085</p> <p>Site B /271</p> <p>Site C /644</p>	پایین بودن آسیب‌پذیری از مخاطرات طبیعی
<p>(Goal: Select the Best Sit &gt; CAPACITY (L: /143) &gt; SIZE (L: /667)) Overall Inconsistency = /00</p> <p>Site A /571</p> <p>Site B /143</p> <p>Site C /286</p>	وسعت زمین
<p>(Goal: Select the Best Sit &gt; CAPACITY (L: /143) &gt; DENSITY (L: /333)) Overall Inconsistency = /01</p> <p>Site A /163</p> <p>Site B /297</p> <p>Site C /540</p>	تراکم جمعیت

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

## بررسی و مدلسازی تغییرات کاربری زمین شهر خرم آباد تا سال ۱۴۰۴ با استفاده از مدل های MLP، MARKOV و CA-MARCOV

فریبرز دولت آبادی - استادیار دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران غرب، تهران، ایران.

نبی مرادپور\* - دانشجوی دکتری جغرافیا و برنامه ریزی شهری، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

### Investigation and modeling of land use changes in Khorramabad city by 1404 using MLP, MARKOV and CA-MARCOV models

#### Abstract

The purpose of this study was to survey and model the land use change in Khorramabad city. For this purpose, using three Landsat satellite images of years 1986, 2001 and 2016, the cover and land cover classes have been extracted from Khorramabad city and around it. Overall classification accuracy for image corresponding to the year 1365, 93/89, 1380, and 34/91 of 1395, 62/95 percent is obtained. In order to model the land use changes in Khorramabad, the input layers of elevation, slope, shadow, distance from the road, distance from the built area, distance from the agricultural land, distance from the forestland and the distance from the mountainous terrain were used. In the following, neural network models and CA-MARKOV are used to model and predict land use changes by the year 1404. The results show a high accuracy of 65% for modeling land use change in Khorramabad city. It should be noted that this precision is reasonable for predicting and modeling land-use changes that is dynamic, because in addition to the variables considered in this research and other studies, other factors such as municipal regulations, The land stock exchange, state-owned large-scale housing policies, and so on, will have an impact on land use change.

**Keywords:** Land Use Change, Modeling Land Use Change, CA-MARKOV, MLP, Khorramabad.

#### چکیده

هدف پژوهش حاضر، بررسی و مدلسازی تغییرات کاربری زمین شهر خرم آباد است. بدین منظور با استفاده از سه تصویر ماهواره لندست سال های ۱۳۶۵، ۱۳۸۰ و ۱۳۹۵ طبقات پوشش و کاربری زمین شهر خرم آباد و اطراف آن استخراج شده است. صحت کلی طبقه بندی برای تصویر مربوط به سال ۱۳۶۵، ۸۹/۹۳، سال ۱۳۸۰، ۹۱/۳۴ و سال ۱۳۹۵، ۹۵/۶۲ درصد به دست آمده است. به منظور مدلسازی تغییرات کاربری زمین شهر خرم آباد از لایه های ورودی ارتفاع، شیب، سایه روشن، فاصله از جاده، فاصله از اراضی ساخته شده، فاصله از اراضی کشاورزی، فاصله از اراضی جنگلی تنک و فاصله از اراضی کوهستانی استفاده شد. در ادامه از مدل های شبکه عصبی و CA-MARKOV برای مدلسازی و پیش-بینی تغییرات کاربری زمین تا سال ۱۴۰۴ استفاده شده است. نتایج نشان دهنده این است که مدلسازی تغییرات کاربری زمین شهر خرم آباد با دقت بالای ۶۵ درصد صورت گرفته است. لازم به ذکر است که این مقدار دقت برای پیش بینی و مدلسازی تغییرات کاربری زمین که پویا می باشد منطقی و مناسب می باشد؛ چرا که علاوه بر متغیرهای که در این پژوهش و سایر پژوهش ها در نظر گرفته می شود عوامل دیگری مانند قوانین مقررات شهرداری، بورس بازی زمین، سیاست های کلان دولتی در امر مسکن و غیره در تغییرات کاربری/ پوشش زمین تاثیرگذار خواهد بود.

**کلمات کلیدی:** تغییرات کاربری/ پوشش زمین، مدلسازی تغییرات کاربری/ پوشش زمین، MLP، CA-MARKOV، خرم آباد.



## مقدمه

شهر یک پدیده پویاست و دارای ماهیتی زمانی - مکانی بوده که در طول زمان تحت تاثیر فعالیت های انسانی دچار تغییر و تحول می شود و گسترش می یابد (زنگنه شهرکی و همکاران، ۱۳۹۳، ص ۴۸۴). از جمله آثار این تغییر و تحول، گسترش در حاشیه شهر یا منطقه دهشرها و آن سوی مرزهای اداری شهرها است (محمودزاده، ۱۳۹۴، ص ۲۲۲). این توسعه شهری به سوی مناطق بیرونی پیش رفته و موجب تغییراتی در کاربری اراضی پیرامونی آن می شود (شیعه، ۱۳۷۷، ص ۶۵). به طور کلی، رشد و گسترش شهر تابعی از عوامل مختلف طبیعی و انسانی است که میزان، ابعاد و جهات گسترش آن را تحت تأثیر قرار می دهد (زنگنه شهرکی و همکاران، ۱۳۹۳، ص ۴۸۴). یکی از نخستین پیامدهایی که با گسترش شهر ظاهر می شود و از مباحث اساسی در دنیا است تغییرات کاربری اراضی اطراف شهرها است (مهدوی و برنجکار، ۱۳۹۳، ص ۲). این تغییرات کاربری زمین بیانگر برخی از تغییرات مهم زیست محیطی در سطوح جهانی تا محلی است (لامین و گیست، ۲۰۰۶، ص ۲۰۶) بطوریکه از یک طرف تغییر پوشش و کاربری زمین به سبب از بین بردن پوشش طبیعی و قطعه قطعه کردن نواحی طبیعی، می تواند تهدیدی جدی برای تنوع زیستی باشد (Verburg et al., ۲۰۰۶: ۱۵۴) و از طرف دیگر تغییر کاربری زمین به همراه گسترش افقی و ساخت و سازهای جدید در اطراف شهر منجر به آسیب های اجتماعی - اقتصادی و تخریب منابع زیست محیطی در شهرها و اطراف آن ها خواهد شد. علاوه بر این با توسعه شهر ممکن است بسیاری از زمین های قابل کشت مجاور شهرها برای ساختمان سازی استفاده شود. در چنین موقعیت هایی، کشاورزان اطراف شهر بر اثر چند برابر شدن قیمت زمین ها، به تولید محصول علاقه ای نشان نمی دهند (شکوئی، ۱۳۷۳، ص ۳۰۴ - ۳۰۳). بنابراین برای آنکه بتوان رشد آینده شهر را به صورت برنامه ریزی شده و در جهات مناسب

هدایت کرد، آگاهی از چگونگی رشد و گسترش شهر در دوره های مختلف الزامی است (زنگنه شهرکی و همکاران، ۱۳۹۳، ص ۴۸۴). مدیریت اصولی کاربری اراضی مستلزم در اختیار داشتن اطلاعات دقیق و به هنگام در قالب نقشه است. با توجه به تغییرات گسترده و غیر اصولی کاربری زمین در سال های اخیر، بررسی چگونگی تغییرات پوشش اراضی طی دوره های زمانی با استفاده از تصاویر ماهواره ای ضروری است. از طرفی داده های ماهواره ای تکرار پذیر و به هنگام است و همچنین سطح وسیعی را پوشش می دهد و همین خصوصیات، کاربرد آنها را افزایش داده است. در سال های اخیر به دلیل کارایی مناسب داده های ماهواره ای و قابلیت های سیستم جغرافیایی، بررسی تغییرات کاربری زمین، مدلسازی و پیش بینی این تغییرات برای آینده مورد توجه پژوهشگران قرار گرفته است (Lo & Quattrochi, ۲۰۰۳, Fraser et al., ۲۰۰۳, Russell-smith et al., ۲۰۰۵).

پژوهشگران در سال های اخیر به مدلسازی تغییرات کاربری/ پوشش زمین به منظور برنامه ریزی دقیق تر و آینده نگرتر توجه نشان داده اند. فانگ و همکاران (۲۰۰۵) رشد شهر Peoria در آمریکا را در دوره زمانی هفت ساله با ترکیب رگرسیون لجستیک و سلول خودکار شبیه سازی کردند. وو و همکاران (۲۰۰۶) از ترکیب مدل رگرسیون و مارکوف برای بررسی و مدلسازی تغییرات کاربری زمین در Beijing چین استفاده کردند. نتایج آنها نشان دهنده رشد چشمگیر کاربری شهری و کاهش مراتع طی سال های ۱۹۸۷ و ۲۰۰۱ بوده است. این تغییرات بیش از همه در مناطق شهری و حومه آنها رخ داده است. هیو و لو (۲۰۰۷) از رگرسیون لجستیک برای مدلسازی رشد در آتلانتا طی دوره زمانی ۱۹۹۷-۱۹۸۷ استفاده کردند و دو گروه عامل اثرگذار شامل تراکم جمعیت، دسترسی به جاده ها و مراکز شهری با نسبت امتیاز کوچکتر از یک و فاصله از مراکز بزرگ فروشگاهی، جنگل ها

## مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

و علفزارها را با نسبت امتیاز بزرگتر از یک تشخیص دادند. پرز وگا و همکاران (۲۰۱۱) از مدلساز تغییر زمین (LCM) برای مدلسازی تخریب و احیای جنگل های خزان کننده گرمسیری مکزیک بهره جستند. آنها مدلسازی نیروی انتقال را با شبکه عصبی مصنوعی انجام دادند و در زیر مدل احیاء، زیر مدل جنگل زدایی و زیر مدل اختلال به ترتیب با صحت ۵۹/۲، ۳۵/۲ و ۵۹/۶ درصد دست یافتند. احد نژاد و همکاران (۱۳۹۰) در پژوهش خودشان با استفاده از روش ترکیبی زنجیره های مارکوف و سلول های خودکار به ارزیابی و پیش بینی گسترش فیزیکی شهر اردبیل پرداختند. نتایج آنها نشان داد که در طی ۲۷ سال جمعیت منطقه حدود یک و نیم برابر افزایش یافته و در حدود ۳۴ درصد تغییر کاربری صورت گرفته است. جمعه زاده و همکاران (۱۳۹۴) در پژوهشی به منظور پیش بینی رشد شهر تهران با شبکه عصبی از مدل مدل پرسپترون چند لایه با الگوریتم یادگیری پس از انتشار استفاده

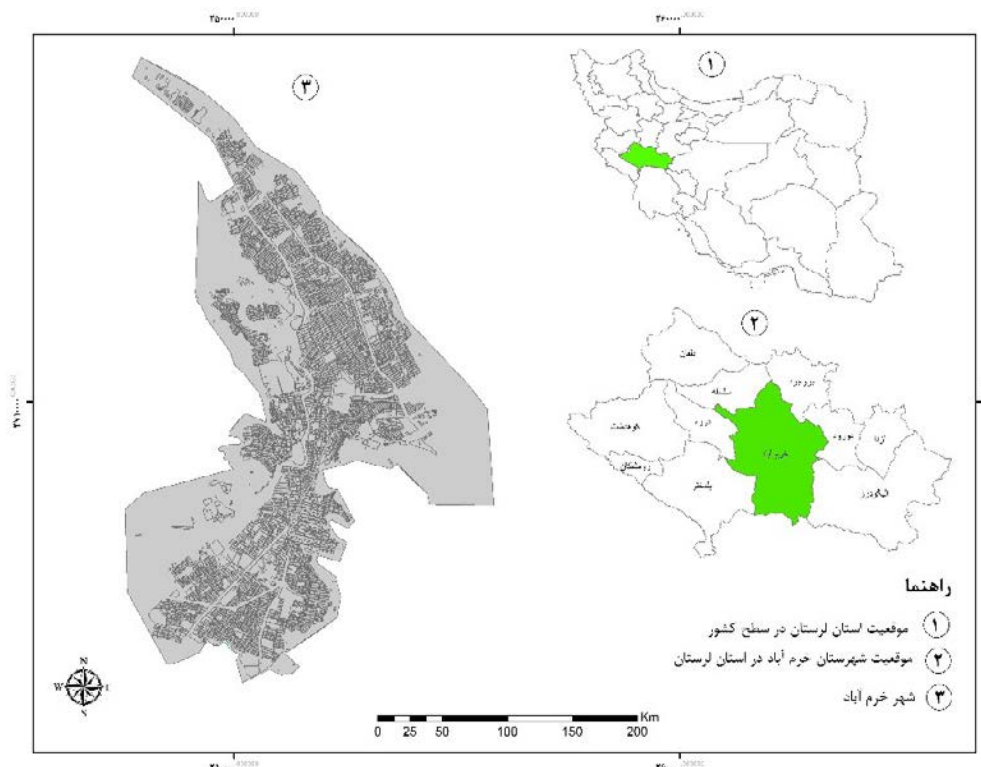
کردند. نتایج آنها نشان داد که مدل استفاده شده در پیش بینی رشد مرزهای شهری موفق عمل کرده است. امینی پارسا و نژادی (۱۳۹۵) با استفاده از مدل CA-MARKOV اقدام به پیش بینی پویایی ساختار سرزمین منطقه حفاظت شده دیزماز کردند که نتایج آن نشان دهنده این بود که از سال ۱۹۸۹ تا ۲۰۱۳ مساحت جنگل ها ۱۱۱۷۳،۳۶ هکتار کاهش یافته اما مساحت زمین های بایر (مرتع) و کساورزی به ترتیب ۱۰۲۰۰،۸ و ۹۷۲،۵۵ هکتار افزایش داشته است.

شهر خرم آباد در دره ای میان رشته کوه های زاگرس غربی قرار گرفته است. ارتفاعات سفیدکوه، مخمل کوه و شیرکشان محدوده غربی و شرقی شهر را در بر گرفته است. با توجه به وجود موانع و محدودیت های مختلف گسترش شهر خرم آباد، تحلیل روند تغییرات کاربری زمین و مدلسازی آن برای آینده ضروری به نظر می رسد. مدلسازی تغییرات کاربری زمین می تواند اطلاعات مفیدی درباره تغییرات

## مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

۳۵۳



شکل ۱. نقشه محدوده مورد مطالعه

کاربری زمین در طول زمان و همچنین معیارهای موثر بر آن فراهم آورد و در تصمیم گیری درباره نحوه استفاده از اراضی کمک کند. بنابراین هدف از این پژوهش استخراج تغییرات کاربری/ پوشش زمین شهر خرم آباد و اطراف آن از سال ۱۳۶۵ تا ۱۳۹۵ و سپس مدل سازی رشد و توسعه شهر خرم آباد با استفاده از مدل های MIP، MARKOV و CA-MARCOV تا سال ۱۴۰۴ می باشد.

#### منطقه مورد مطالعه

پیشینه شهر خرم آباد، حداقل به عصر ساسانی می رسد؛ البته نه با این نام بلکه با عنوان شاپورخواست. خرم آباد امروزی، به احتمال همان شاپورخواست عصر ساسانی است که شاپور اول آن را بنا نموده و ذکر آن در متون کهن اسلامی نیز آمده است (مجمل التواریخ و القصص، ۱۳۱۸، ص ۶۳-۴۶ و ابن بلخی، ۱۳۶۳، ص ۶۳؛ حمزه اصفهانی، ۱۳۶۷، ص ۴۶). شهر خرم آباد به عنوان مرکز استان لرستان با موقعیت جغرافیایی به طول ۴۸ درجه و ۲۱ دقیقه شرقی و عرض جغرافیایی ۳۳ درجه و ۲۹ دقیقه شمالی در ارتفاع ۱۱۷۱ متری ز سطح دریا قرار دارد. در شکل ۱ موقعیت شهر خرم آباد نشان داده شده است.

#### روش تحقیق

برای مقایسه و بررسی تصاویر ماهواره ای چند زمانه در حالت ایده آل داشتن تصاویر مربوط به یک روز در سال های مختلف مناسب است. اما با توجه به مشکلاتی از قبیل در دسترس نبودن تصویر، دوره زمانی عبور ماهواره از منطقه، پوشش ابر و ... استفاده از تصاویر نزدیک به هم ارجحیت دارد. بنابراین در این تحقیق از تصاویر سنجنده TM (۱۶۵/۰۳/۱۰)، سنجنده ETM+ (۱۳۸۰/۰۲/۳۱) و سنجنده OLI (۱۳۹۵/۰۳/۱۰) استفاده شده است (جدول ۱). از آنجا که در طبقه بندی تصاویر از الگوریتم حداکثر احتمال استفاده شده و کلاس های آموزشی به صورت جداگانه از هر تصویر به دست آمده است نیازی به تصحیح اتمسفری وجود ندارد (Jensen, ۲۰۰۵، ۴۹۲). و سپس دیگر تبدیلات روی تصاویر

برای استخراج اطلاعات صورت گرفته است.  
جدول ۱. مشخصات تصاویر استفاده شده

سنجنده	تاریخ
TM	۱۳۶۵/۳/۱۰
ETM	۱۳۸۰/۲/۳۱
OLI	۱۳۹۵/۳/۱۰

#### طبقه بندی تصاویر

برای طبقه بندی تصویر از الگوریتم حداکثر احتمال استفاده شد. ماهیت طبقه بندی حداکثر احتمال اختصاص یک پیکسل به طبقه ای است که احتمال طبقه بندی بر اساس اطلاعات موجود از داده های آموزشی در آن حداکثر میزان خود باشد. در این روش ابتدا میزان احتمال هر پیکسل به هر کلاس از قبل تعریف شده و محاسبه می شود و کلاسی که بیشترین میزان احتمال را داشته باشد، پیکسل تست را به خود اختصاص می دهد. فرض روش حداکثر احتمال این است که آمارهای داده های آموزشی برای هر کلاس و در هر باند به صورت نرمال (گوسین) توزیع شده اند. اولین مرحله این طبقه محاسبه  $P(X|W_i)$  است. به این معنی که کلاسی به پیکسل مورد نظر انتساب داده می شود که بیشترین احتمال تعلق پیکسل به آن کلاس وجود دارد (معادله ۱).

$$\hat{p}(x|w_i) = \frac{1}{(\sqrt{2\pi})^2 \hat{\sigma}_i} \exp\left[-\frac{1}{2} \frac{(x - \hat{\mu}_i)^T}{\hat{\sigma}_i^2}\right]$$

در این فرمول  $X$  بردار مقادیر طیفی و  $W_i$  کلاس طیفی  $i$  است.  $P$  احتمال وجود پیکسل  $i$  در یک طبقه خاص است. بنابراین برای اختصاص دادن یک پیکسل به یک کلاس بعد از محاسبه احتمال قرار گرفتن پیکسل تست در هر کلاس، کلاسی که بیشترین میزان احتمال را دارد، پیکسل تحت نظر را به خود اختصاص می دهد (Jensen, ۲۰۰۵: ۳۷۴-۳۷۵).

## ارزیابی صحت طبقه بندی

معمولاً برای بیان و ارزیابی صحت طبقه بندی از ماتریس خطا استفاده می‌شود. جدول خطا روابط میان داده های یک منبع مشخص با نتایج مربوط به طبقه بندی خودکار را به صورت طبقه به طبقه مقایسه می‌کند. این جدول مربع شکل بوده و تعداد سطر و ستون آن با تعداد طبقاتی که صحت طبقه بندی آنها ارزیابی می‌شود، برابر است (توماس م. لیلسند و رالف و. کیفیر، ۱۳۸۷، ص ۶۸۲). در این جدول میزان صحت طبقه بندی پیکسل هایی که به عنوان نمونه آموزشی تعریف شده اند، تعیین می‌گردد. خواننده با مشاهده جدول خطا می‌تواند از انواع خطاهای حذف و اضافه آگاه شود. تفسیر این جداول بدین شرح است: پیکسل های نمونه آموزشی که به صورت صحیح و مطابق با پوشش زمین طبقه بندی شده اند، در امتداد قطر بزرگ ماتریس خطا قرار دارند. همه عناصر غیرقطری ماتریس، نشان دهنده خطاهای حذف و اضافه اند. خطای حذف به عناصری که در ستون عمودی غیر از قطر بزرگ قرار دادند، مربوط می‌شود و خطای اضافه نیز به وسیله عناصری که در سطر افقی غیر از قطر بزرگ واقع شده اند نشان داده می‌شوند (توماس م. لیلسند و رالف و. کیفیر، ۱۳۸۷، ص ۶۸۳). با استفاده از اطلاعات این جدول می‌توان دقت های زیر را برای طبقه بندی به دست آورد:

**صحت کلی:** با تقسیم تعداد کل پیکسل های درست طبقه بندی شده بر تعداد کل پیکسل های تحت طبقه بندی، صحت کلی به دست می‌آید. **ضریب کاپا** یکی دیگر از پارامترهای دقت است که از ماتریس خطا استخراج می‌شود و دقت طبقه بندی را نسبت به یک طبقه بندی کاملاً تصادفی محاسبه می‌کند (فاطمی و باقری، ۱۳۸۹، ص ۲۴۰ به نقل از Richard, ۱۹۹۵) این ضریب با استفاده از معادله ۲ به دست می‌آید.

$$K = \frac{N \sum_{i=1}^r X_{ii} - \sum_{i=1}^r X_{i+} X_{+i}}{N^2 - \sum_{i=1}^r X_{i+} X_{+i}}$$

در این معادله N تعداد کل پیکسل های واقعیت زمینی (پیکسل های نمونه تعلیمی)، r تعداد ردیف های جدول خطا،  $X_{ii}$  تعداد مشاهدات مربوط به ردیف i و ستون i (در روی قطر بزرگ)،  $X_{i+}$  مشاهدات در ردیف i و  $X_{+i}$  کل مشاهدات در ستون i است. ضریب کاپا علاوه بر عناصر قطری ماتریس خطا از عناصر غیر قطری نیز برای محاسبه دقت استفاده می‌کند. مقادیر این ضریب بین صفر و یک قرار می‌گیرد. مقدار صفر به این معناست که طبقه بندی کاملاً تصادفی انجام گرفته است. مقدار یک به معنای یک طبقه بندی کاملاً صحیح بر اساس نمونه های تعلیمی است.

## پیش بینی تغییرات کاربری / پوشش زمین

در این مطالعه با استفاده از مدل ترکیبی CA\_Markov\_ANN(MLP) وضعیت لندکاور در سال ۱۳۹۵ بر اساس داده های ۱۳۶۵ و ۱۳۸۰ شبیه سازی شده است. خروجی زنجیره مارکف و شبکه عصبی به عنوان ورودی های مدل cellular automata به منظور مدلسازی تغییرات زمین مورد استفاده قرار می‌گیرند. داده های اولیه مورد نیاز برای مدلسازی تغییرات زمین عبارتند از: نقشه های لندکاور و متغیرهای موثر بر تغییرات زمین. بدین منظور ابتدا نقشه های لندکاور (۱۳۶۵، ۱۳۸۰ و ۱۳۹۵) از تصاویر ماهواره ای سری لندست استخراج گردید. همچنین متغیرهای موثر بر تغییرات زمین تهیه گردید. برای مدلسازی تغییرات کاربری / پوشش زمین می‌بایست دو نوع اطلاعات از داده های اولیه تولید کرد. ۱- مقادیر تغییر کلاس ها (quantity of changes) و ۲- نقشه های پتانسیل تغییر یا نقشه های تناسب. به منظور تولید مقادیر تغییر (کلاس ها) از زنجیره های مارکف استفاده گردید. در واقع بر اساس تغییرات اتفاق افتاده در دوره ۱۳۶۵

تا ۱۳۸۰، میزان تغییرات محتمل در دوره ۱۳۸۰ تا ۱۳۹۵ برآورد گردید. جهت تولید نقشه های پتانسیل تغییر از الگوریتم شبکه عصبی پرسپترون چند لایه (MLP) استفاده گردید.

### CA-MARKOV

برای پیش بینی کاربری و پوشش آینده زمین در شهر خرم آباد و اطراف آن از مدل تلفیقی زنجیره مارکوف و اتوماتای سلولی (CA-MARKOV) استفاده شده. مدل مارکوف حالت های پیشین را برای پیش بینی نحوه تغییر یک متغیر مشخص در طی زمان در نظر می گیرد و توانایی کمی سازی حالت های تبدیل بین انواع کاربری ها و کمی سازی نرخ تبدیل را داراست (سنگ و همکاران، ۲۰۱۱، ص ۹۳۹). مدل مارکوف همگن برای پیش بینی تغییر کاربری زمین را می توان به صورت معادله ۳ نشان داد (سودی و همکاران، ۲۰۱۳، ص ۱۲۸).

معادله (۳)

$$L_{(t+1)} = P_{ij} * L_{(t)} \quad \text{و} \quad P_{ij} = \begin{matrix} P_{11} & P_{12} & P_{1\emptyset} \\ P_{21} & P_{22} & P_{2\emptyset} \\ P_{m1} & P_{m2} & P_{nm} \end{matrix}$$

در این رابطه  $L_{((t))}$  و  $L_{((t+1))}$  به ترتیب حالت های کاربری زمین در زمان  $t+1$  و  $t$  است.

اتوماتای سلولی وضعیت یک پیکسل را بر مبنای وضعیت اولیه اش، شرایط در پیکسل های پیرامونش، و برخی از قوانین انتقال محاسبه می کند (کومن و بوردن، ۲۰۱۱، ص ۴۲). زنجیره مارکوف هیچ دانش و آگاهی از توزیع مکانی تصادفی درون هر گروه کاربردی زمین ایجاد نمی کند. به عبارتی، هیچ مولفه مکانی در خروجی مدلسازی وجود ندارد، به همین دلیل، از اتوماتای سلولی می توان به عنوان مکمل این مدل استفاده کرد. به بیان دیگر در حالی که فرایند مارکوف پویایی زمانی بین کلاس های کاربری و پوشش زمین را به وسیله احتمالات انتقال کنترل می کند (امینی پارسا و نژادی، ۱۳۹۴، ص ۶۶۶) مکانیسم اتوماتای سلولی به قوانین محلی مرتبط با پیکربندی همسایگی می پردازد و همگام

با احتمال انتقال پویایی های فضایی انواع کاربری زمین را معین می کند (Balzter, ۲۰۰۰: ۱۴۰). برای اجرای این مدل، نخست مدل زنجیره مارکوف اجرا شد. سپس با استفاده از خروجی های این مدل و نقشه های کاربری و پوشش زمین، مدل Idrisi TerrSet در نرم افزار CA-MARKOV اجرا شده. در ادامه به منظور بررسی میزان دقت پیش بینی صورت گرفته به وسیله مدل یا به عبارت دیگر اعتبار سنجی مدل، نقشه کاربری زمین برای یک دوره زمانی سپری شده مدلسازی شد. برای تحقق این بخش از کار، نقشه کاربری زمین شبیه سازی شده سال ۱۳۹۵ به مدل CA-MARKOV با نقشه واقعی همان سال از طریق محاسبه مقادیر درست پیش بینی شده مقایسه شد.

### MARCOV

احتمال انتقال محاسبه شده از هر کاربری به کاربری دیگر با استفاده از زنجیره مارکوف محاسبه شد. در مدل مارکوف حالت سیستم در زمان ۲، می تواند بر اساس حالت سیستم در زمان ۱ پیش بینی شود و در نتیجه آن ماتریس احتمالات انتقال به مثابه پایه مدلسازی پیش بینی تغییرات کاربری/پوشش زمین ارائه شود (Eastman, ۲۰۰۶).

### شبکه عصبی پرسپترون چند لایه (MLP)

پرسپترون چند لایه با استفاده از یک الگوریتم یادگیری پس از انتشار (BP) یکی از پر استفاده ترین مدل های شبکه عصبی است. یک شبکه معمولی MLP شامل یک لایه ورودی، یک لایه خروجی و یک یا چند لایه پنهان می باشد. MLP از طریق تجزیه و تحلیل رگرسیون ناپارامتری بین متغیرهای ورودی و یک متغیر وابسته با خروجی حاوی یک نورون خروجی، پیش بینی انجام می دهد (Hsieh, ۲۰۰۹). عملکرد MLP برای انجام اصلاح و تغییر وزن های مرتبط با هر نورون، شامل دو مرحله عمده است: انتشار رو به جلو و انتشار رو به عقب. در طول آموزش، هر نمونه لایه ورودی را تغذیه می کند و گره دریافت کننده سیگنال های

در این تحقیق از یک پرسپترون چند لایه با الگوریتم یادگیری پس انتشار (BP) و لایه های ورودی ارتفاع، شیب، سایه روشن، فاصله از مناطق ساخته شده، فاصله از جاده، فاصله از اراضی کشاورزی، فاصله از اراضی جنگلی تنک و فاصله از اراضی کوهستانی استفاده شده است. فرآیند انجام پژوهش در شکل ۲ نشان داده شده است.

### یافته های تحقیق طبقه بندی تصاویر

همانطور که در بخش روش تحقیق اشاره شده برای طبقه بندی تصاویر از روش طبقه بندی حداکثر احتمال استفاده شد. در این روش طبقه بندی، هر پیکسل به کلاسی انتساب داده می شود که بیشترین احتمال تعلق به آن کلاس را دارد (فاطمی و رضایی، ۱۳۸۹، ص ۲۱۵). نتایج حاصل از طبقه بندی در شکل ۳ نشان داده شده است.

### ارزیابی دقت طبقه بندی

صحت کلی طبقه بندی برای تصویر مربوط به سال ۱۳۶۵، ۸۹/۹۳، سال ۱۳۸۰، ۹۱/۳۴ و سال ۱۳۹۵، ۹۵/۶۲ درصد به دست آمده است. ضریب کاپای به

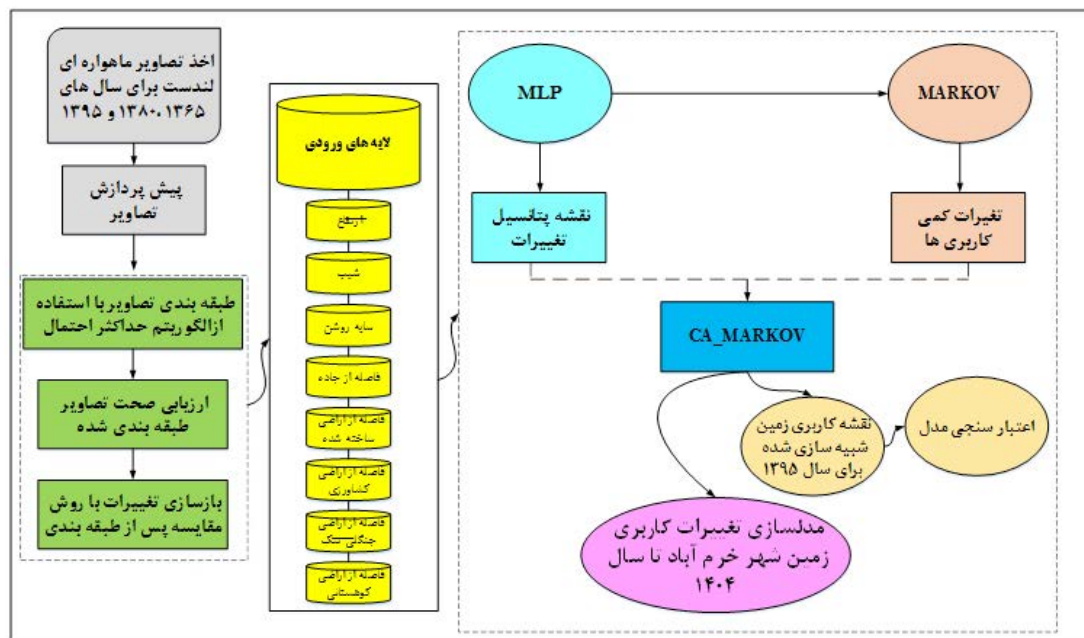
وزن دار شده از تمام گره های متصل به آن در لایه پیشین را جمع می کند. به عبارت دیگر، ورودی ای که یک تک گره دریافت می کند با توجه به معادله ۴ وزن دارد می شود:

$$net_j = \sum_{i=1}^m W_{ij} O_i$$

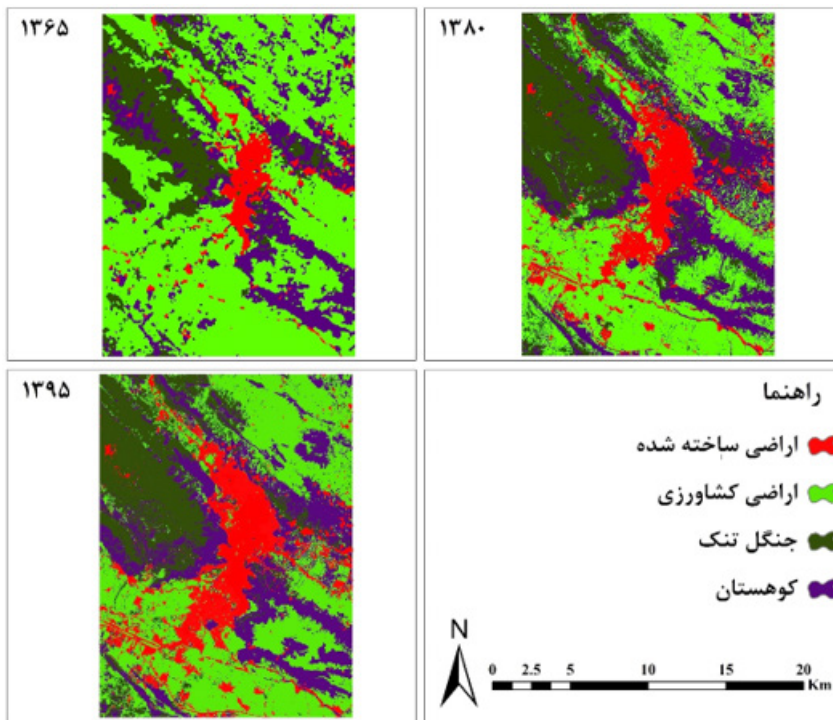
که در آن نشان دهنده وزن بین گره  $i$  و  $j$  می باشد و  $O_i$  خروجی گره  $i$  می باشد. خروجی یک گره مانند  $j$  از معادله ۵ به دست می آید:

$$O_j = f(net_j)$$

تابع  $f$  در معادله ۵ معمولاً یک تابع غیر خطی سیگموئیدی است که بر روی مجموع وزندار ورودی ها، قبل از این که سیگنال به لایه بعدی انتقال یابد، اعمال می شود. هنگامی که انتشار رو به جلو به پایان می رسد، فعالیت های گره های خروجی با فعالیت های مورد انتظار آنها مقایسه می شود. هر گره در لایه خروجی با یک کلاس متناظر است.



شکل ۲. فرآیند انجام پژوهش



شکل ۳. نقشه طبقه بندی شده پوشش و کاربری زمین شهر خرم آباد در سال های ۱۳۶۵، ۱۳۸۰ و ۱۳۹۵

دست آمده برای تصاویر طبقه بندی شده مربوط به سال های ۱۳۶۵، ۸۰ و ۹۵ به ترتیب ۰/۶۳، ۰/۸۶ و ۰/۹۳ است. این بدان معناست که برای مثال، نتایج طبقه بندی برای تصویر سال ۱۳۹۵، ۹۳ درصد بهتر از موقعی است که پیکسل ها به طور تصادفی بر چسب دهی شوند. اعداد به دست آمده دقت طبقه بندی (نمونه های تعلیمی) را در سطح مطلوبی نشان می دهند.

جدول ۲. ارزیابی دقت طبقه بندی تصاویر برای سال های ۱۳۶۵، ۱۳۸۰ و ۱۳۹۵

سال	صحت کلی	ضریب کاپا
۱۳۶۵	۸۹/۹۳	۰/۸۳
۱۳۸۰	۹۱/۳۴	۰/۸۶
۱۳۹۵	۹۵/۶۲	۰/۹۳

**مدلسازی تغییرات کاربری / پوشش زمین**  
در این تحقیق ابتدا با استفاده از مدل های زنجیره مارکوف و شبکه عصبی، احتمال تغییر کاربری ها و نقشه پتانسیل تغییر محاسبه شده است. خروجی مدل های مذکور به مدل اتوماتای سلولی وارد شده و مدلسازی تغییرات کاربری زمین در شهر خرم آباد صورت گرفته است.

#### محاسبه احتمال تغییر در سال ۱۳۹۵ با استفاده از زنجیره های مارکوف

مدلسازی تغییرات کاربری زمین شهر خرم آباد برای سال ۱۳۹۵ با استفاده از تصاویر ۱۳۶۵ و ۱۳۸۰ اجرا شده است. و برای مدلسازی تغییرات کاربری / پوشش زمین سال ۱۴۰۴ از تصاویر ۱۳۸۰ و ۱۳۹۵ استفاده شده است. جدول ۳ احتمال تغییر کاربری ها با استفاده از زنجیره مارکوف در سال ۱۳۹۵ را نشان می دهد. ارزش های واقع در سلول های مورب نشان دهنده احتمالی است که یک کاربری تحت همان کلاس یا کاربری باقی خواهد ماند. همانطور که

### جدول ۳. ماتریس احتمال انتقال حاصل از زنجیره مارکوف در سال ۱۳۹۵

کاربری / پوشش زمین	اراضی ساخته شده	اراضی کشاورزی	اراضی جنگلی	اراضی کوهستان
اراضی ساخته شده	۰/۷۰	۰/۰۸	۰/۰۳	۰/۱۶
اراضی کشاورزی	۰/۰۹	۰/۵۹	۰/۱۴	۰/۱۶
اراضی جنگلی	۰/۰۲	۰/۰۶	۰/۶۹	۰/۲۱
اراضی کوهستان	۰/۰۶	۰/۱۷	۰/۲۰	۰/۵۶

نتایج نشان می دهد بالاترین احتمال تغییر مربوط به کلاس جنگل به اراضی کوهستانی با ارزش ۰/۲۱ و سپس اراضی کوهستانی به اراضی جنگلی با ۰/۲۰ است. بیشترین احتمال انتقال در کلاس اراضی ساخته شده انتقال کلاس کشاورزی با اراضی ساخته شده با ۰/۰۹ بوده است.

مدلسازی پتانسیل انتقال تغییر با استفاده از شبکه عصبی و پیش بینی تغییرات کاربری / پوشش زمین برای پیش بینی تغییرات کاربری زمین در شهر خرم آباد از ۷ لایه پنهان برای آموزش شبکه و با شرایط توقف ده هزار تکرار، میزان RMS ۰/۰۱ و میزان صحت ۱۰۰ درصد استفاده شد. متغیرهای موثر بر تغییرات کاربری زمین مورد استفاده برای ورود به شبکه عصبی در این مطالعه شامل؛ (۱) لایه حداکثر احتمال تغییر بر اساس لایه تغییر کاربری ها به یکدیگر ساخته شده و لایه طبقه بندی سال پایه ساخته می شود و حداکثر احتمال تبدیل یک طبقه زمین به طبقه مورد نظر محاسبه می شود. (۲) لایه فاصله از مناطق ساخته شده؛ برای ایجاد این لایه از تصویر طبقه بندی شده سال ۱۳۸۰ طبقه ساخته شده جدا شد و لایه فاصله اقلیدوسی آن تا محدوده مورد مطالعه محاسبه گردید. لایه فاصله از مناطق ساخته شده از آن جهت می تواند مهم باشد که هر

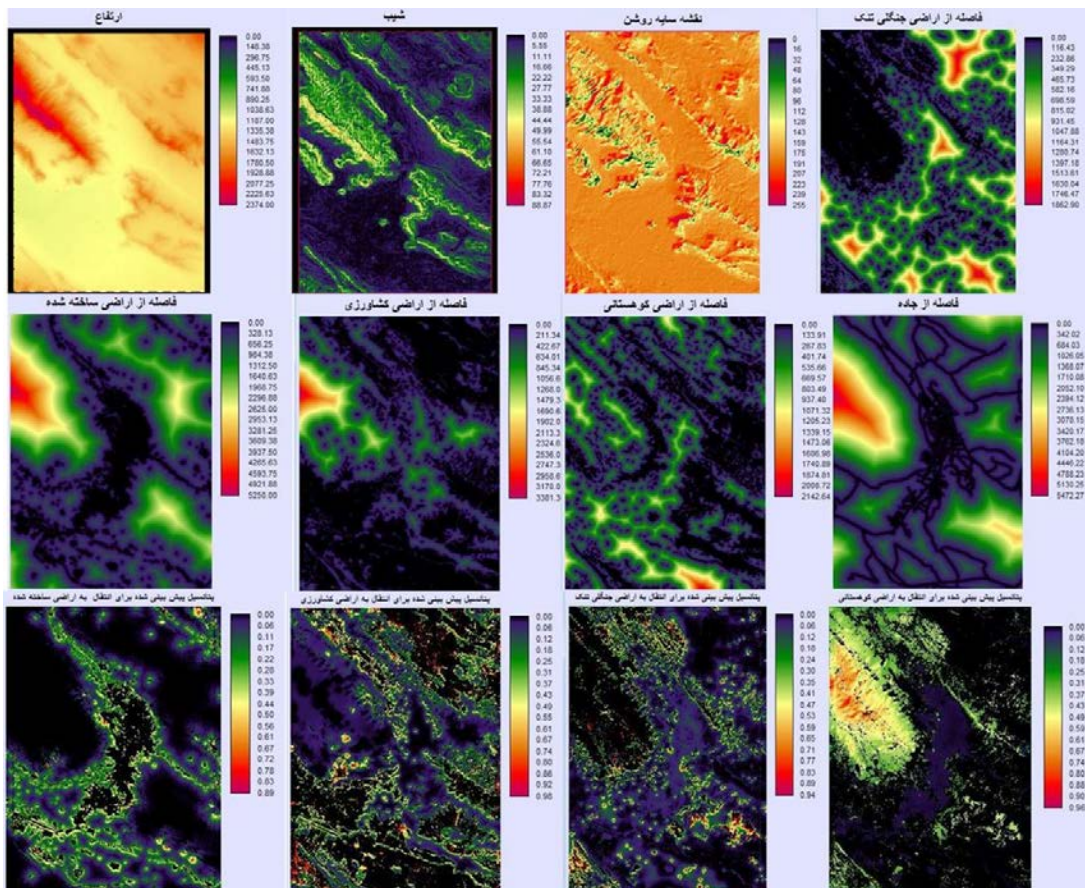
اندازه سلولی به سول ساخته شده نزدیک تر باشد احتمال تبدیل آن سلول به سلول ساخته شده به علت وجود زیرساخت ها و دسترسی ها، بالاتر است. (۳) لایه فاصله از جاده؛ یکی از مهم ترین عوامل گسترش و ایجاد سکونتگاه های انسانی در ایران، جاده ها هستند. لایه جاده های شهر خرم آباد و محدوده آن از نقشه جاده های آزاد (OSM) تهیه شده و فاصله اقلیدوسی آن در محدوده مورد مطالعه محاسبه شد. (۴) لایه های ارتفاع، شیب و سایه روشن؛ برای ارتفاع از مدل رقومی ارتفاع محصول سنجنده تشعشع سنج بازتاب و تابش گرمایی هوابرد پیشرفته (ASTER) و با توان تفکیک ۳۰ متر از سازمان زمین شناسی آمریکا (USGS) تهیه گردید و لایه های شیب و لایه سایه روشن از آن به دست آمد (شکل ۴). در شکل ۵ کاربری / پوشش زمین شهر خرم آباد و اطراف آن در سال ۱۳۹۵ و شبیه سازی آن نشان داده شده است.

در جدول ۴ دوره تکرار، خطای آموزش، خطای تست، نرخ آموزش، دقت و اندازه مهارت پتانسیل تغییر کاربری زمین بر اساس تصاویر ۱۳۶۵ و ۱۳۸۰ برای سال ۱۳۹۵ نشان داده شده است. دقت و اندازه مهارت در اراضی ساخته شده پس از ۱۰۰۰۰ با تکرار به ترتیب به ۹۴/۰۵ و ۹۲/۲۱ درصد رسیده

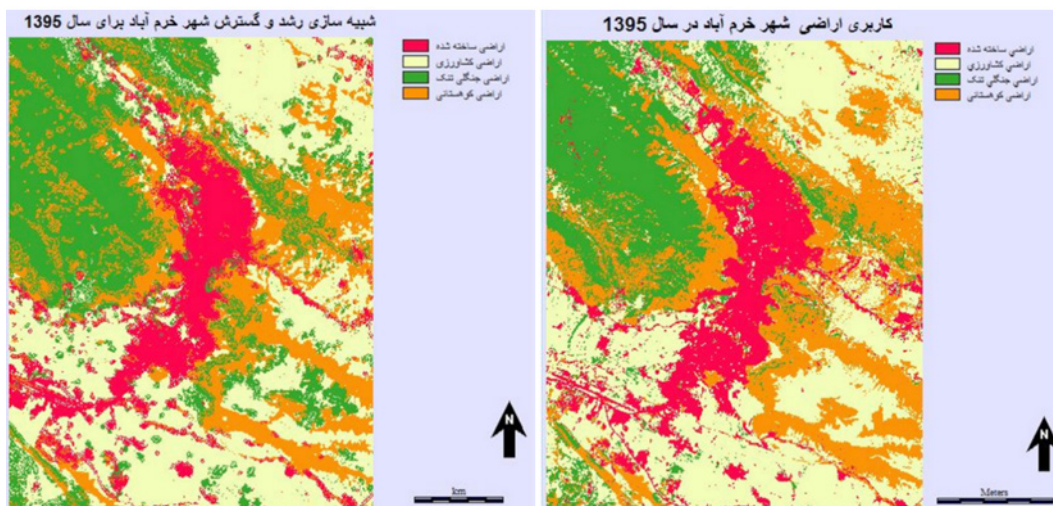
### جدول ۴. میزان صحت و پارامتر های دیگر حاصل از اجرای مدل شبکه عصبی

اندازه مهارت	دقت	نرخ آموزش	خطای تست	خطای آموزش	تکرار	کاربری / پوشش زمین
۹۲/۲۱	۹۴/۰۵	۰/۰۰۰۵	۰/۲۷	۰/۲۶	۱۰۰۰۰	اراضی ساخته شده
۸۸/۳	۹۰/۱۸	۰/۰۰۰۵	۰/۲۶	۰/۲۵	۱۰۰۰۰	اراضی کشاورزی
۸۹/۱۶	۹۱/۴۴	۰/۰۰۰۳	۰/۲۶	۰/۲۵	۱۰۰۰۰	اراضی جنگلی تنک
۹۱/۰۶	۹۲/۳۹	۰/۰۰۱۰	۰/۲۳	۰/۲۴	۱۰۰۰۰	اراضی کوهستانی





شکل ۴. لایه های ورودی به مدل شبکه عصبی.



شکل ۵. مدل سازی تغییرات کاربری زمین شهر خرم آباد در سال ۱۳۹۵ بر اساس تصاویر ۱۳۶۵ و ۱۳۸۰.

جدول ۵. صحت پیش‌بینی رشد و توسعه شهر خرم آباد

در سال ۱۳۹۵

کاربری های ساخته شده	مساحت (هکتار)	درصد صحت
درست	۸۸۵,۶	۶۵,۹
اشتباه	۴۵۸,۸۲	۳۴,۱
مجموع	۱۳۴۴,۴۲	-

### مدلسازی تغییرات کاربری / پوشش زمین شهر خرم آباد تا سال ۱۴۰۴

برای مدلسازی تغییرات کاربری / پوشش زمین در شهر خرم آباد از مدل CA-MARKOV استفاده شده است. ابتدا تصویر طبقه بندی شده سال ۱۳۶۵ و خروجی مارکوف مربوط به سال های ۱۳۸۰-۱۳۶۵ به مدل معرفی کرده و نقشه خروجی پیش بینی برای سال ۱۳۹۵ دریافت گردید. و سپس دقت محاسباتی مدل با استفاده از پارامتر Validation و با کمک تصاویر طبقه بندی شد واقعی سال ۱۳۹۵ محاسبه گردید. همانطور که اشاره شده دقت مدل ۶۵/۹ درصد برآورد گردید. در نهایت بر اساس نقشه پیش بینی و نقشه کاربری زمین و با استفاده از اطلاعات کاربری زمین سال های ۱۳۸۰ و ۱۳۹۵ اقدام به مدلسازی تغییرات کاربری زمین شهر خرم آباد برای سال ۱۴۰۴ گردید که خروجی آن در شکل ۶ نمایش داده شده است. در جدول ۶ مساحت، مقدار افزایش، کاهش و تغییر خالص هر کدام از کاربری ها از سال ۱۳۹۵ تا ۱۴۰۴ نشان داده شده است. طی دوره ۱۴۰۴-۱۳۹۵، ۱۳۳۶ هکتار به اراضی ساخته شده اضافه و ۳۹۳ هکتار کم می شود. تغییر خالص اراضی ساخته ۹۴۳ هکتار می باشد. مقدار تغییر خالص در اراضی ساخته شده، کشاورزی، جنگلی تنک و کوهستانی به ترتیب ۲۷۹-، ۵۹۴- و ۶۹- به دست آمده است. همانطور که محلاظه می شود تغییر خالص در تغییرات کاربری زمین تنها در اراضی ساخت شده مثبت است، یعنی

است و خطای آموزش و تست آن به ترتیب ۰/۲۶ و ۰/۲۷ می باشد. بر اساس پژوهش استمان (۲۰۰۹) دقت بالاتر از ۸۰ درصد در مدلسازی، بیانگر دقت مناسب و تایید کننده فرآیند انجام پژوهش است. **اعتبار سنجی پیش بینی تغییرات کاربری / پوشش زمین**

برای اعتبار سنجی مدل های پیش بینی کننده، باید مدل را با استفاده از داده های موجود در گذشته اجرا کرد و با داده های موجود در زمان حال مقایسه کرد تا صحت مدل در پیش بینی محاسبه گردد. در این پژوهش ابتدا با استفاده از مدل CA-MARKOV با توجه به رشد و توسعه شهر خرم آباد طی دوره ۸۰-۱۳۶۵ توسعه شهر از سال ۱۳۸۰ تا ۱۳۹۵ مورد پیش بینی قرار گرفته است. این فرایند به این دلیل انجام شده است تا از صحت مدل برای پیش بینی رشد و گسترش شهر از سال ۱۳۹۵ تا ۱۴۰۴ اطمینان حاصل کنیم. نتایج حاصل از پیش بینی رشد شهر خرم آباد از سال ۱۳۸۰ تا ۱۳۹۵ بیانگر این است که ۱۳۴۴,۴۲ هکتار از اراضی به زیر ساخت و ساخت رفته است که در این بین ۸۸۵,۶ هکتار یعنی ۶۵,۹ درصد به طور صحیح پیش بینی شده است. لازم به ذکر است که این میزان صحت برای تغییرات کاربری / پوشش زمین مناسب است؛ چرا که علاوه بر متغیرهای که در این پژوهش مورد استفاده قرار گرفته است (ارتفاع، شیب، فاصله از جاده ها، فاصله از زمین های کشاورزی، فاصله از اراضی جنگلی، فاصله از کوهستان، فاصله کاربری های ساخته شده) سایر پارامتر های مانند قوانین و مقررات شهرداری، بورس بازی زمین، سیاست های کلان دولتی در امر مسکن و ... نیز بر توسعه شهر تاثیر گذار خواهد بود. بنابراین می توان نتایج مدل CA-MARKOV برای پیش بینی رشد و گسترش شهر خرم آباد را منطقی و قابل قبول دانست (جدول ۵).

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

جدول ۶. تغییرات کاربری / پوشش زمین شهر خرم آباد تا سال ۱۴۰۴

تغییر خالص	کاهش(به هکتار)	افزایش (به هکتار)	مساحت پیش بینی شده در سال ۱۴۰۴	مساحت در سال ۱۳۹۵	کاربری / پوشش زمین
۹۴۳	۳۹۳	۱۳۳۶	۶۲۶۲,۲	۵۳۱۹,۶۳	اراضی ساخته شده
-۲۷۹	۲۲۱۱	۱۹۳۱	۱۳۵۹۹,۰۹	۱۳۸۷۸,۵۴	اراضی کشاورزی
-۵۹۴	۱۷۵۴	۱۱۶۰	۶۸۹۹,۴	۷۴۹۳,۴	اراضی جنگلی تنک
-۶۹	۱۹۸۸	۱۹۱۹	۹۰۴۳,۸۳	۹۱۱۲,۹۵	اراضی کوهستانی

ترتیب ۷۰۲، ۱۳۳، ۲۸۹ هکتار بوده است. مقدار تغییر خالص از اراضی جنگلی تنک به اراضی ساخته شده، کشاورزی و کوهستان به ترتیب ۲۶، ۱۳۳ و ۴۳۵ هکتار بوده است. مقدار تغییر خالص از اراضی کوهستانی به اراضی ساخته شده، کشاورزی و جنگلی تنک به ترتیب ۲۱۵، ۲۸۹ و ۴۳۵ هکتار به دست آمده است.

#### بحث

داشتن آمار و اطلاعات بهنگام از روند تغییرات کاربری زمین لازمه برنامه ریزی و مدیریت شهری است. یکی از منابع مدیریت کاربری اراضی، اطلاعات مربوط به تغییرات کاربری زمین است. تغییرات کاربری زمین و روند گسترش شهر خرم آباد از سال ۱۳۶۵ تا ۱۳۹۵ و سپس مدلسازی توسعه آن تا سال ۱۴۰۴ از مهمترین اهدافی بود که در این پژوهش مورد بررسی قرار گرفت. در این راستا ابتدا با استفاده از مدل های CA-MARKOV و شبکه عصبی اقدام به پیش بینی تغییرات کاربری زمین شهر خرم آباد تا سال ۱۳۹۵ شده است تا عملیات صحت سنجی توسط این خروجی ها صورت گیرد و نهایتاً مدلسازی تغییرات کاربری زمین تا سال ۱۴۰۴ برای آینده شهر خرم آباد استخراج گردید. نتایج

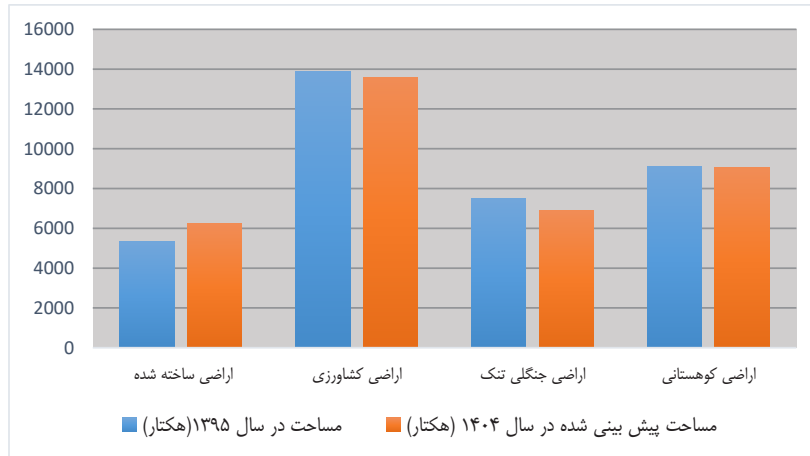
اینکه مقدار زمین های که به زیر ساخت و ساز می رود بیش از مقدار زمینی است که از زمین ساخته شده به سایر کاربری ها تبدیل می شود. اراضی کشاورزی، اراضی جنگلی تنک و اراضی کوهستانی با تغییر خالص منفی روبه رو هستیم یعنی اینکه در این کاربری ها ما شاهد تغییر کاربری به سایر کاربری ها هستیم.

نتایج مدلسازی تغییرات کاربری زمین در شهر خرم آباد از سال ۱۴۰۴-۱۳۹۵ بیانگر این بود که ۹۴۳ هکتار زیر ساخت و ساز خواهد رفت که در این بین سهم اراضی کشاورزی ۲۷۹ هکتار، اراضی جنگلی تنک ۵۹۴ هکتار و اراضی کوهستانی ۶۹ هکتار خواهد بود.

میزان سهم هر کاربری در تغییرات خالص دیگر کاربری های در جدول ۷ نشان داده شده است. از سال ۱۳۹۵ تا ۱۴۰۴، ۹۴۳ هکتار زیر ساخت و ساز خواهد رفت که از این مقدار ۷۰۲ هکتار آن از اراضی کشاورزی به دست می آید و سهم اراضی کوهستانی و جنگلی در تبدیل به مناطق ساخت و ساز به ترتیب ۲۶ و ۲۱۵ هکتار خواهد بود. طی سال های ۱۳۹۵ تا ۱۴۰۴، مقدار تغییر خالص از اراضی کشاورزی به اراضی ساخته شده، اراضی جنگلی و کوهستان به

جدول ۷. میزان سهم هر کاربری در تغییرات خالص دیگر کاربری ها از سال ۱۳۹۵ تا ۱۴۰۴

مجموع	کوهستان	جنگل	کشاورزی	اراضی ساخته شده	کاربری / پوشش زمین
۹۴۳	۲۱۵	۲۶	۷۰۲	-	اراضی ساخته شده
-۲۷۹	۲۸۹	۱۳۳	-	-۷۰۲	کشاورزی
-۵۹۴	-۴۳۵	-	-۱۳۳	-۲۶	جنگل
-۶۹	-	-۴۳۵	-۲۸۹	-۲۱۵	کوهستان



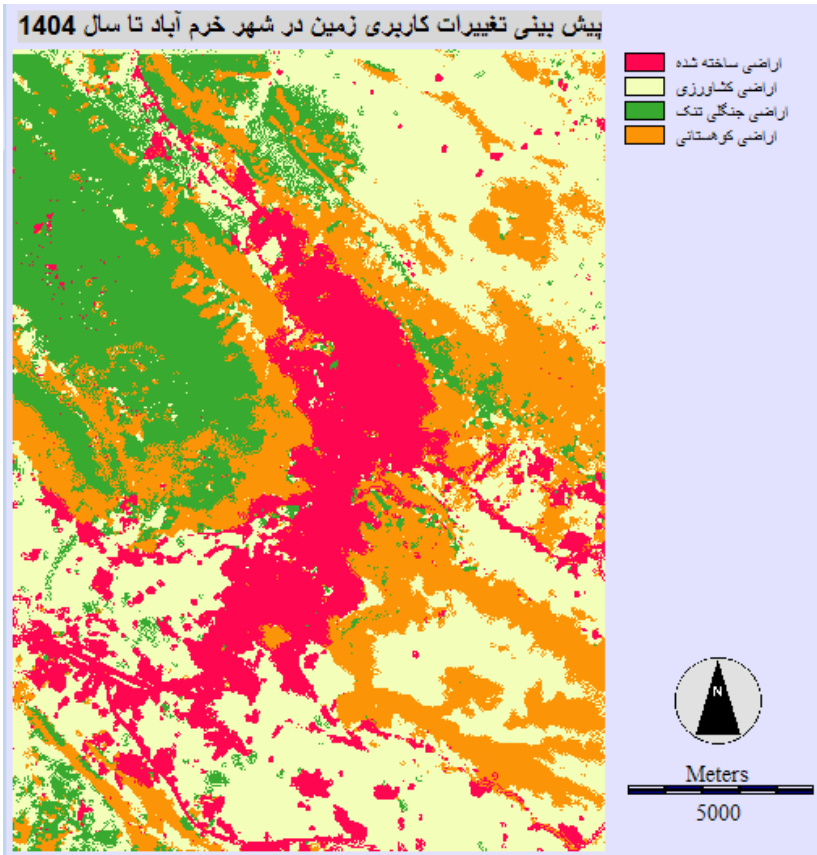
نمودار ۱. پیش بینی تغییرات کاربری / پوشش زمین شهر خرم آباد از سال ۱۳۹۵ تا ۱۴۰۴



نمودار ۲. پیش بینی تغییرات خالص کاربری / پوشش زمین در شهر خرم آباد از سال ۱۳۹۵ تا ۱۴۰۴ (هکتار)

کلی می توان گفت که، شهر خرم آباد در دره ای میان رشته کوه-های زاگرس غربی قرار گرفته است. ارتفاعات سفید کوه که دارای پوشش جنگلی تنک می باشد در قسمت غرب شهر و ارتفاعات مخمل کوه و شیرکشان محدوده شرقی شهر را در بر گرفته است. بخش شمالی شهر نیز منظره ای کوهستانی و ناهموار و جنوب آن چشم اندازی تقریباً جلگه ای دارد. توسعه شهر بعد از انقلاب تا اکنون گسترش شمالی - جنوبی داشته و این روند تا اکنون نیز ادامه یافته است. استنباط می شود که محور ارتباطی بسیار قوی به طرف اهواز، اراضی مسطح و شیب مناسب جهت ساخت و ساز، ارتفاع کمتر

حاصل از پیش بینی و صحت سنجی مدل CA-MARKOV و مقایسه با تصویر واقعی ۱۳۹۵ بیانگر ۶۵/۹ درصد دقت این روش بوده است و با همین دقت نیز اقدام به پیش بینی تغییرات کاربری زمین برای سال ۱۴۰۴ گردید. با توجه به نتایج این بخش از پژوهش و پژوهش های مشابه ای که توسط احد نژاد و همکاران، ۱۳۹۰، جمعه زاده و همکاران ۱۳۹۴، مشتاقیون و همکاران ۱۳۹۴، وو و همکاران ۲۰۰۶، هیو و لو ۲۰۰۷ انجام شد بیانگر نتایج قابل قبول در ارزیابی تغییرات کاربری زمین با استفاده از مدل CA-MARKOV در سال های آینده است. بطور



شکل ۶. مدلسازی تغییرات کاربری / پوشش زمین شهر خرم آباد تا سال ۱۴۰۴

### نتیجه‌گیری

در این تحقیق به منظور مدلسازی تغییرات کاربری زمین شهر خرم آباد از لایه های ورودی ارتفاع، شیب، سایه روشن، فاصله از جاده، فاصله از اراضی ساخته شده، فاصله از اراضی کشاورزی، فاصله از اراضی جنگلی تنک و فاصله از اراضی کوهستانی استفاده شد و از مدل های شبکه عصبی و CA- MARCKV برای مدلسازی و پیش‌بینی تغییرات کاربری زمین تا سال ۱۴۰۴ استفاده شده است. بطوریکه ابتدا تصویر طبقه بندی شده سال ۱۳۶۵ و خروجی مارکوف مربوط به سال های ۱۳۸۰-۱۳۶۵ به مدل معرفی شد و نقشه خروجی پیش بینی برای سال ۱۳۹۵ دریافت گردید. و سپس دقت محاسباتی مدل با استفاده از پارامتر Validation و با کمک تصاویر طبقه بندی شد واقعی سال ۱۳۹۵ محاسبه شد که دقت مدل ۶۵/۹ درصد

نسبت به سایر جهات و وجود زمین های هموار کشاورزی از عوامل اصلی گسترش و توسعه شهر در جهت جنوبی بوده است. از طرف دیگر ارتفاعات سنگی و تپه های موجود در جهات شرقی و غربی از موانع توسعه فیزیکی شهر خرم آباد محسوب می گردند. در مجموع بررسی روند گسترش و مدلسازی تغییرات کاربری زمین شهر خرم آباد طی دوره های مورد بررسی (۱۴۰۴-۱۳۶۵) نشان دهنده این است که کالبد شهر خرم‌آباد متأثر و تابع طبیعت آن است، هر کجا دره، اندکی باز و شیب‌های کناری ملایم‌تر شده و اجازه‌ی زیست به انسان داده شده است، شهر به آن سو گسترش یافته و هر کجا دره تنگ شده، شهر باریک و کشیده شده است. بنابراین می توان گفت که شهر خرم آباد دارای شکل خطی باریک و کشیده، گاه پهن و متورم است.

برآورد گردید که دقت مناسبی برای تغییرات کاربری زمین می باشد؛ زیرا علاوه بر متغیرهای که در این پژوهش مورد استفاده قرار گرفته است سایر پارامترهای مانند قوانین و مقررات شهرداری، بورس بازی زمین، سیاست های کلان دولتی در امر مسکن، عوامل اجتماعی - اقتصادی و غیره نیز بر تغییرات کاربری زمین تاثیر خواهد داشت. سپس بر اساس نقشه پیش بینی و نقشه کاربری زمین و با استفاده از اطلاعات کاربری زمین سال های ۱۳۸۰ و ۱۳۹۵ اقدام به مدلسازی تغییرات کاربری زمین شهر خرم آباد برای سال ۱۴۰۴ گردید. نتایج مدلسازی تغییرات کاربری زمین در شهر خرم آباد از سال ۱۴۰۴ - ۱۳۹۵ بیانگر این بود مساحت اراضی ساخته شده افزایش خواهد یافت اما مساحت اراضی کشاورزی، جنگلی تنک و اراضی کوهستانی کاهش خواهد یافت. علاوه براین مشخص شد که طی دوره مذکور ۹۴۳ هکتار زیر ساخت و ساز خواهد رفت که در این بین سهم اراضی کشاورزی ۲۷۹ هکتار، اراضی جنگلی تنک ۵۹۴ هکتار و اراضی کوهستانی ۶۹ هکتار خواهد بود.

#### منابع و مآخذ:

ابن بلخی (۱۳۶۳)، فارسنامه، به اهتمام و تصحیح: گای لسترنج و رینولد آلن نیکلسون، تهران: دنیای کتاب.

احد نژاد روشتی، محسن، زلفی، علی و شکری پور دیزج، حسین (۱۳۹۰) ارزیابی و پیش بینی گسترش فیزیکی شهرها با استفاده از تصاویر ماهواره ای چند زمانه و سیستم اطلاعات جغرافیایی (مطالعه موردی شهر اردبیل ۱۴۰۰-۱۳۶۳)، آمایش محیط، دوره ۴، شماره ۱۵، ۱۲۴-۱۰۷.

امینی پارسا، وحید و نژادی، اطهره (۱۳۹۵)، کاربرد مدل CA-MARCOV در پیش بینی پویایی ساختار سرزمین مناطق حفاظت شده (مطالعه موردی: منطقه حفاظت شده دیزمار)، پژوهش های جغرافیایی طبیعی، دوره ۴۸، شماره ۴، صص ۶۷۴-۶۶۱.

جمعه زاده، بهرام، هاشمی دره بادامی، سیروس، درویشی بلورانی، علی و کیاورز، مجید (۱۳۹۴)، کاربرد تجزیه و تحلیل طیف مخلوط نرمال شده (NSMA) جهت استخراج مناطق ساخته شده شهری و استفاده از آن در شبکه عصبی مصنوعی (MLP) برای پیش بینی رشد آتی شهر، اطلاعات جغرافیایی (سپهر)، دروه ۲۴، شماره ۹۶، صص ۷۷-۶۶.

حمزه اصفهانی، حمزه بن الحسن (۱۳۶۷)، تاریخ پیامبران و شاهان (تاریخ سنی ملوک الارض و النبیه)، ترجمه جعفر شعار، تهران، امیر کبیر. زنگنه شهرکی، سعید، کاظم زاده، علی و هاشمی دره بادامی، سیروس (۱۳۹۳)، تحلیل زمانی مکانی گسترش کالبدی شهر مشهد و پایش تغییرات کاربری اراضی اطراف، پژوهش های جغرافیای برنامه ریزی شهری، دوره ۲، شماره ۴، صص ۴۹۹-۴۸۳. شکوئی، حسین (۱۳۷۳)، دیدگاه های نو در جغرافیای شهری، انتشارات سمت.

شعیه، اسماعیل (۱۳۷۷)، مقدمه ای بر برنامه ریزی شهری، انتشارات دانشگاه علم و صنعت. مجمل التواریخ و القصص (۱۳۸۸)، به تصحیح، ملک الشعرا بهار و به همت محمد رضانی، تهران، کلاله خاور.

محمودزاده، حسن (۱۳۹۴)، کاربرد شبکه عصبی مصنوعی در مدلسازی و پیش بینی تغییرات کاربری اراضی شهر سردرود (۱۳۶۳-۱۴۱۰)، نشریه جغرافیا و برنامه ریزی، سال ۲۱، شماره ۶۰، صص ۲۲۷-۲۲۱. مشتاقیون، مریم، المدرسی، سید علی و جمالی، علی اکبر (۱۳۹۴)، مدلسازی رشد و توسعه شهر بیابانی یزد با استفاده از تحلیل های پیشرفته فضایی، در بازه زمانی ۲۰۲۰-۱۹۹۹، کاوش های جغرافیایی مناطق بیابانی، سال سوم، شماره اول، صص ۴۷-۲۷. مهدوی، مسعود و برنجکار، افسانه (۱۳۹۳)، خزر شهر و تغییر کاربری اراضی روستایی (مطالعه موردی شهرستان بندر انزلی در ۴۵ سال اخیر)، چشم انداز جغرافیایی در مطالعات انسانی شماره ۲۷، صص ۱۷-

## مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

(1), 11-23.

Russell-Smith, J., Yates, C., Edwards, A., Allen, G.E., Cook, G.D., Cooke, P., Craig, R., Heath, B. and Smith, R., 2003. Contemporary fire regimes of northern Australia, 1997–1380: change since Aboriginal occupancy, challenges for sustainable management. *International Journal of Wild land Fire*, 12, 283-297.

Sang, L.; Zhang, C.; Yang, J.; Zhu, D. and Yun, W. (2011). Simulation of land use spatial pattern of towns and villages based on CA-Markov model, *Mathematical and Computer Modelling*, 54: 938-943.

Subedi, P.; Subedi, K. and Thapa, B. (2013). Application of a Hybrid Cellular Automaton – Markov (CA-Markov) Model in Land-Use Change Prediction: A Case Study of Saddle Creek Drainage Basin, Florida, *Applied Ecology and Environmental Sciences*, 16: 126-132

Verburg, P.H.; Overmars, K.P.; Huigen, M.G.A.; de Groot, W.T. and Veldkamp, A. (2006). Analysis of the effects of land use change on protected areas in the Philippines, *Applied Geography*, 26: 153-173.

#### منابع فارسی برگردان شده به لاتین

Ahad Nezaad Rushti, Mohsen, Zulfi, Ali and Shokri-poor Dizaj, Hussein (2011) Estimation and prediction of physical expansion of cities using multi-time satellite imagery and geographic information system (case study of Ardabil city, 1400-1363) *Environment*, Volume 4, No. 15, 124-107. [In Persian].

Amini Parsa, Vahid and Nejadi, Atherah (2016), Application of the CA-MARCOV model in predicting the dynamics of the territory structure of protected areas (case study: Dismayer Protected Area), *Natural Geographic Research*, Vol. 48, No. 4, pp. 674- 661. [In Persian].

Ebn Balkhi (1984), Farmed, to study and correct:

Balzter, H. (2000). Markov chain models for vegetation dynamics, *Ecological Modelling*, 126 (2-3): 139-154.

Eastman, J. R., 2006. IDRISI Andes. Guide to GIS and Image Processing. Clark Labs, Clark University, Worcester, MA

Fang, S., Gertner, G.Z., Sun, Z. and Anderson, A.A., 2005. The impact of interactions in spatial simulation of the dynamics of urban sprawl. *Landscape and Urban Planning*, 73, 294-306.

Fraser, R.H., Abuelgasim, A. and Latifovic, R., 2005. A method for detecting large-scale forest cover change using coarse spatial resolution imagery. *Remote Sensing of Environment*, 95, 414-427.

Hsieh, W. W. (2009). Machine learning methods in the environmental sciences: neural networks and kernels. Cambridge university press.

Hu, Z. and Lo, C.P., 2007. Modeling urban growth in Atlanta using logistic regression. *Computers, Environment and Urban Systems*, 31, 667-688.

Koomen, E. and Beurden, J.B.-V. (2011). Land-use modelling in planning practice, *The GeoJournal Library*, Springer.

Lambin, E.F. and Geist, H.J. (2006). Land-use and land-cover change Local Processes and Global Impacts, Springer-Verlag Berlin Heidelberg.

Lo, C.P. and Quattrochi, D.A., 2003. Land-use and land-cover change, urban heat island phenomenon, and health implications: A Remote Sensing Approach. *Photogrammetric Engineering and Remote Sensing*, 69, 1053-1063.

Perez-Vega, A., Mas, J. and Ligmann - Zielinska A., 2012. Comparing two approaches to land use/cover change modeling and their implications for assessment of biodiversity loss in deciduous tropical forest. *Environmental Modeling and Software*, 29

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

Zanganeh Shirak, Saeed, Kazemzadeh, Ali and Hashemi Dareh Badami, Sirous (2014), Time-based analysis of the physical expansion of Mashhad city and monitoring of land use changes, Geographic research of Urban Planning, Volume 2, Issue 4, Pages 499- 483. [In Persian].

Guy Lestrang and Reynold Alan Nicholson, Tehran: World of Books. [In Persian].

Hamza Esfahani, Hamza bin Al-Hassan (1988), the history of the Prophets and the kings (the date of Sunni Muluk al-Raz and al-Nabiya), translated by Jafar Shahar, Tehran, Amir Kabir. [In Persian].

Jumazadeh, Bahram, Hashemi Dareh Badami, Sirous, Darvishi Blvourani, Ali and Kiavarz, Majid (2015), Application of Normalized Mixed Spectrometry Analysis (NSMA) to extract urban areas and use them in artificial neural network (MLP) For forecasting future city growth, geographic information (Sepehr), vol. 24, No. 96, pp. 77-66. [In Persian].

Mahdavi, Masoud and Rangerkar, Afsaneh (1393), Khazar City and Rural Land Use Change (case study of Bandar Anzali in 45 years), Geographic Perspectives in Human Studies No. 27, pp. 17-1. [In Persian].

Mahmoud Zadeh, Hasan (2015), Application of Artificial Neural Network in Modeling and Forecasting Land Use Change in Sardrood City (1410-1383), Geography and Planning, Vol. 21, No. 60, pp. 227-221. [In Persian].

Majmal al-Tawarikh and al-Qass (2009), Correction, Malek al-Sha'ari Bahar and by the end of Mohammad Ramezani, Tehran, Kaleh Khavar. [In Persian].  
Moshtaghian, Maryam, Almdrassi, Seyyed Ali and Jamali, Ali Akbar (2015), Modeling the growth and development of the desert city of Yazd, using advanced spatial analysis, in the period of 2020-1999, Geographic exploration of desert areas, third year, first issue, pp. 47-27. [In Persian].

Shia, Ismail (1998), Introduction to Urban Planning, Science and Technology University Press. [In Persian].

Shokouee, Hossein (1994), New Perspectives on Urban Geography, Publications. [In Persian].

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019



# مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

■ ۳۶۸ ■

## واکاوی ابعاد مدیریتی لجستیک معکوس در پروژه‌های ساخت و ساز شهری (مطالعه چند موردی)

میترا ولی زاده - دانش آموخته رشته مدیریت پروژه و ساخت، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، تهران، ایران.  
مجتبی عزیزی\* - استادیار گروه مدیریت پروژه و ساخت، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، تهران، ایران.  
احسان الله اشتهاردیان - دانشیار گروه مدیریت پروژه و ساخت، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.

### چکیده

ضایعات و نخاله‌های به جا مانده از پروژه‌های ساخت‌وساز شهری به‌عنوان یکی از عوامل مهم در آسیب به محیط‌زیست و جامعه شناخته می‌شوند. این وضعیت ناشی از کمبود توجه و نقص در مدیریت ضایعات ساخت‌وساز و عدم مدیریت صحیح مواد و مصالح می‌باشد. لجستیک معکوس (RL) مفهومی است که در دهه‌های اخیر برای مقابله با این معضل مورد توجه واقع شده است. اما شواهد گویای این است که در ایران از این مفهوم مهم مدیریتی شناخت کافی وجود ندارد و از مزایای آن به اندازه کافی در پروژه‌های ساخت‌وساز بهره گرفته نمی‌شود.

در این پژوهش با استفاده از استراتژی مطالعه موردی چندگانه و از طریق مصاحبه‌های عمیق با ذینفعان پروژه‌های موردی، میزان آشنایی ارکان صنعت ساخت و ساز شهری از RL بررسی و ضمن واکاوی میزان پیاده‌سازی این مفهوم در پروژه‌ها مهم‌ترین کاستی‌های مدیریتی آن نیز شناسایی شده است. نتایج نشان می‌دهد که ذینفعان این صنعت، عمدتاً درک روشنی از مفاهیم و روش‌های پیاده‌سازی RL در پروژه‌ها ندارند، با این وجود ناآگاهانه برخی از جنبه‌های آن را طی فرایند ساخت اجرا می‌کنند. این عدم آگاهی در کنار نبود زیرساخت‌های مناسب و سایر عوامل مدیریتی که در این پژوهش معرفی می‌شود باعث شده تا اثربخشی RL در پروژه‌های ساخت و احداث کشور بسیار نامحسوس باشد.

**واژه‌های کلیدی:** لجستیک معکوس، توسعه پایدار، پروژه‌های ساخت و ساز، مدیریت ضایعات

### Investigation of Reverse Logistics Management Dimensions in Urban Construction Projects (Multiple Case Study)

#### Abstract

Proper resource management and recycling of debris are principles of the concept of sustainable development. The construction industry recognized as one of the most important aspects of damage to the environment and society. This situation is due to the lack of attention and deficiency in waste management and the lack of proper management of materials. Reverse Logistics (RL) is a concept that has been considered to solve this problem in recent decades. But evidence is that, this important concept of management is not sufficiently understood in Iran, and its benefits are not sufficiently used in construction projects. In this study, using a multiple case study strategy level of familiarity of experts from RL was examined through in-depth interviews with stakeholders in case studies, and the extent of implementation of this concept was examined in the projects, the most important managerial deficiencies are also identified. The results indicate that industry stakeholders have not had a clear understanding of the concepts and methods of implementing RL in projects. However, they are unknowingly implementing some aspects of it during the construction process. This lack of awareness along with the lack of proper infrastructure and other factors presented in this study has made the RL's effectiveness is insignificant in the construction projects of the country.

**Keywords:** Reverse Logistics, Sustainable development, Construction projects, Waste management

## مقدمه و بیان مسئله

مدیریت بهینه منابع پروژه یکی از مهم‌ترین وظایف تیم مدیریت پروژه است. در اکثر پروژه‌ها بخش قابل توجهی از منابع پروژه در اثر دوباره‌کاری، تولید ضایعات، استفاده از مصالح غیرقابل بازیافت و ... هدر می‌رود. حدود نیمی از منابع مادی برگرفته از طبیعت در صنعت ساختمان به مصرف می‌رسد (Oyedele et al., 2014, p. 23). از سوی دیگر حدود ۳۰٪ - ۱۰ ضایعات جهانی را ضایعات مربوط به تخریب و ضایعات ساختمانی تشکیل می‌دهد (Begum et al., 2009, p. 321). حجم ضایعات تخریب و ساخت‌وساز در کشور برزیل حدود ۶۷٪ ضایعات جامد تولیدشده در این کشور برآورد شده است (Schamne and Nagalli, 2016, p. 691) و تولید سالیانه ضایعات ساخت‌وساز، تخریب و خاک‌برداری در انگلستان حدود ۱۱۰ میلیون تن است که بیش از ۶۰٪ کل زباله کشور را تشکیل می‌دهد (Paine and Dhir, 2010, p. 519). ضایعات ساختمانی و تخریب تولیدشده توسط صنعت ساختمان در کشور کانادا نیز ۲۷٪ کل ضایعات جامد شهری تخمین زده شده است. باین حال می‌توان گفت بیش از ۷۵٪ ضایعات ساختمانی دارای ارزش باقی‌مانده هستند، در نتیجه قابل بازیافت، قابل بازسازی و یا قابل استفاده مجدد می‌باشند (Yeheyis et al., 2013, p. 81).

در ایران برآورد دقیقی از میزان ضایعات ساختمانی در دسترس نیست، اما محاسبات عددی از صدور مجوز ساخت ۱۲۰ میلیون مترمربع زیربنا در کل کشور در سال ۱۳۹۱ نشان می‌دهد که در فرایند تخریب از هر مترمربع ساختمان ساخته‌شده یک و نیم تن آوار ایجاد می‌شود و این رقم به ازای ۱۲۰ میلیون مترمربع، بیانگر تولید ۱۸۰ میلیون تن آوار و نخاله برای این ساختمان‌هاست که بیش از ۹۹٪ آن‌ها دور ریخته شده و تنها ۱٪ از این نخاله‌ها بازیافت می‌شود (سایت تابناک، ۱۳۹۴). رئیس انجمن شرکت‌های بازیافت نخاله ساختمانی و مخلوط شهری استان تهران می‌گوید: «سالانه

در کلان‌شهر تهران ۱۷ میلیون تن نخاله و پسماند ساختمانی تولید می‌شود که این میزان در سطح کشور برابر با ۶۰ میلیون تن است» (سایت تابناک، ۱۳۹۴).

امروزه در صنایع مختلف (عمدتاً صنایع تولیدی) لجستیک معکوس (RL) از جمله مفاهیم و روش‌هایی است که برای جلوگیری از ضایع شدن منابع مورد استفاده قرار می‌گیرد، اما مرور تحقیقات گذشته نشان می‌دهد که بیشتر پژوهش‌ها در زمینه RL در صنایع تولیدی بوده و این مفهوم در صنایع پروژه محور به ویژه صنعت ساختمان چندان مورد بررسی قرار نگرفته است. حسینی و همکاران (۲۰۱۴) به محدودیت تحقیقات RL در زمینه ساخت‌وساز اشاره کرده و عنوان می‌دارند که یکی از موانع این امر را می‌توان محدودیت علم و دانش مربوط به شیوه‌های RL در این صنعت دانست (Hosseini et al., 2014, p. 75). بررسی‌ها حاکی از این است که چارچوب RL توسعه‌یافته برای صنایع تولیدی به همان اندازه می‌تواند برای زمینه‌های دیگر از جمله صنعت ساخت‌وساز سودمند و مؤثر واقع شود (Hosseini et al., 2014, p. 75). در کشورهای توسعه‌یافته فرایندهای RL به‌عنوان پایه‌ای برای ایجاد ارزش اقتصادی واقعی کالا و خدمات به همراه پشتیبانی از ملاحظات زیست‌محیطی محسوب می‌شوند. بررسی پژوهش‌های انجام شده در داخل کشور حاکی از این است که اکثر این پژوهش‌ها به‌صورت مدل‌سازی ریاضی بوده و عمدتاً در صنعت خودروسازی مورد بررسی قرار گرفته‌اند. از طرفی مطالعه مقالات منتشرشده در ۱۰ سال گذشته دلیلی بر این مدعاست که صنعت ساختمان یکی از اصلی‌ترین صنایعی است که در سال‌های اخیر در زمینه RL به چالش کشیده شده است. این پژوهش با تکیه بر گزارشات و مستندات واقعی و به منظور دستیابی به اهداف زیر انجام گرفت:

• سنجش میزان آگاهی ارکان کلیدی پروژه‌های ساخت‌وساز ایران نسبت به مفهوم و کاربردهای RL

• شناسایی و تعیین کاربردهای RL و میزان پیاده‌سازی آن در پروژه‌های ساخت و ساز ایران به منظور بهبود وضع فعلی

### پیشینه پژوهش

لجستیک معکوس حوزه جدید و در حال ظهوری است که تاکنون اطلاعات محدودی از آن منتشر شده است. با این وجود این حوزه پتانسیل زیادی برای توسعه در درازمدت دارد. لجستیک معکوس را "فرایند برنامه‌ریزی، اجرا و کنترل کارآمد و اثربخش جریان مواد اولیه، موجودی‌های در جریان ساخت، محصولات نهایی و اطلاعات مربوط به آنها از محل مصرف تا نقطه شروع، به منظور بازپس‌گیری ارزش یا دفع مناسب" تعریف کرده اند (Rogers and Tibben-Lembke, 1999).

پیدایش RL به ظهور مواد ارزان‌قیمت و فن‌آوری‌های پیشرفته نسبت داده شده که این مسئله با انقلاب صنعتی در دهه ۱۸۰۰ میلادی همراه بوده است (Peterson, 2005, p. 7). ظهور مواد ارزان‌قیمت، جوامع غربی را به مصرف‌کننده‌های انبوه تبدیل کرده بود. تا آن زمان، مسائل زیست‌محیطی و یا توسعه پایدار مسئله نگران‌کننده‌ای محسوب نمی‌شد. با این حال در اوایل دهه ۱۹۷۰، مطالعه‌ای انجام گرفت که نتایج آن نشان می‌داد در سال ۲۰۵۰ میلادی بشریت به ورطه نابودی کشیده خواهد شد و توجه به ضرورت حفظ تمدن بشر را گوشزد می‌کرد (Brito and Dekker, 2002, p. 1). این مسئله نگرانی‌های اجتماعی و مسائل زیست‌محیطی را در پی داشت که در نهایت منجر به ایجاد قوانین و مقررات جدیدی شد که ارتباطات بین کسب‌وکار و محیط را تغییر داد. بسیاری از شرکت‌ها متوجه شدند که موفقیت برنامه‌ها و فعالیت‌های کاهش ضایعات اغلب وابسته به یک برنامه تدارکات مؤثر و کارآمد می‌باشند. کاهش منابع، بازیافت و استفاده مجدد از مواد و مسائل زیست‌محیطی برای متخصصان لجستیک، چالش‌های جدیدی ایجاد کرد که در گذشته با آن درگیر نبودند. به دلیل

ظهور این مسائل، مدیریت لجستیکی برنامه‌های زیست‌محیطی به سرعت به حوزه جدیدی از تمرکز برای صنعت و دانشگاه تبدیل شد (Peterson, 2005, p. 8).

لجستیک معکوس در صنعت ساخت‌وساز نسبت به دیگر صنایع کمتر مورد توجه بوده است البته در حال حاضر تأکید بیشتری بر این حوزه می‌شود و در سال‌های اخیر پژوهش‌هایی در این زمینه صورت پذیرفته است که در ادامه به برخی از آن‌ها اشاره می‌شود. پنگ و همکاران (1997) یک مدل اقتصادسنجی ساده را برای توصیف اقتصاد بازیافت زباله‌های ساخت و تخریب پیشنهاد کردند. به دنبال این تلاش‌ها وانگ و همکاران (2004) مدل تجزیه و تحلیل سیستم‌های مبتنی بر صفحه گسترده را برای ارزیابی هزینه-سود سناریوهای مختلف مدیریت ضایعات ساخت و تخریب پیشنهاد کردند. دورن و همکاران (2006) نیز یک مدل اقتصادسنجی پیچیده برای ارزیابی قابلیت مالی فرایندهای بازیافت ضایعات ساخت و تخریب ارائه کردند. هاو و همکاران (2007) یک مدل شبیه‌سازی دینامیکی سیستم را برای دست آوردن بینش درباره پیچیدگی اطلاعات و فرآیندهای درگیر در برنامه‌ریزی استراتژیک ضایعات ساخت و تخریب پیشنهاد کرد. بر اساس این کار، هاو و همکاران (2008) یک مدل شبیه‌سازی دینامیکی سیستم را برای حمایت از تصمیمات مربوط به بازیابی و مدیریت ضایعات ساخت و تخریب ارائه دادند (Aidonis et al, 2008, p. 1037). در پژوهشی که در سال 2008 انجام شد، مدل برنامه ریزی خطی عدد صحیح مختلط جدیدی برای حمایت از تصمیم‌گیری به منظور تعریف عمق بهینه تخریب ساختمان، حمل و نقل ضایعات و تعیین محل‌های دفن ضایعات پیشنهاد شد (Aidonis et al, 2008). در مطالعه‌ای دیگر در کشور برزیل جنبه‌های ضروری برای برنامه‌ریزی یک شبکه معکوس برای ضایعات ساختمانی ارائه گردید (Nunes et

## مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

al, ۲۰۰۹). عوامل ذکر شده عبارت‌اند از: تعریفی از شبکه معکوس، ایجاد سطح ادغام و نوع شبکه معکوس، ویژگی‌های ضایعات ساختمانی، تعریف بازار نهایی برای محصول فرآوری شده، موقعیت مراکز دریافت و پردازش ضایعات ساختمانی، اندازه‌گیری و سیستم اطلاعات برای عملیات کانال معکوس. در پژوهشی دیگر توصیه‌هایی برای پیاده‌سازی رضایت‌بخش RL در صنعت ساخت‌وساز شامل کنترل ورود کالا، ترسیم فرایندهای استاندارد، کاهش زمان چرخه، سیستم‌های اطلاعاتی، شبکه RL برنامه‌ریزی شده، همکاری و روابط نزدیک بین مشتریان و تأمین‌کننده پیشنهاد گردید. همچنین نقش کلیدی و تعیین‌کننده طراحان، پیمانکاران و شرکت‌های مسئول تخریب و بازیافت ضایعات در اجرای RL مورد بررسی قرار گرفت (Schamne and Nagalli, ۲۰۱۶).

بررسی‌های اولیه نشان می‌دهد، در داخل کشور پژوهشی در حوزه لجستیک معکوس در صنعت ساخت‌وساز انجام نشده است؛ با این وجود در حوزه مدیریت ضایعات که یکی از جنبه‌های لجستیک معکوس محسوب می‌شود پژوهش‌هایی صورت پذیرفته که در اینجا به برخی از آن‌ها اشاره می‌شود. در پژوهش انجام شده در سال ۱۳۹۲ مهم‌ترین عوامل در تولید ضایعات ساختمانی شناسایی شد و نتایج حاکی از این است که هر یک از فازهای حمل‌ونقل و ذخیره‌سازی، فرایند تهیه مواد اولیه و فاز طراحی در تولید ضایعات ساختمانی سهم بسزایی دارند که در این بین فاز حمل‌ونقل و ذخیره‌سازی عمده‌ترین عامل توسط مهندسين شناخته شده است (نجف‌پور و همکاران، ۱۳۹۲، ص ۱). در پژوهش دیگر امکان استفاده از پسماندهای ساختمانی و صنعتی در لایه‌های روسازی راه بررسی شد. نتایج نشان‌دهنده مناسب بودن نخاله‌های ساختمانی با CBR برابر ۳۶/۲ جهت استفاده در لایه زیراساس و عدم قابلیت استفاده از سرباره‌های فولادی ناشی از کوره قوس الکتریکی به دلیل نداشتن خاصیت

چسبندگی می‌باشد (دلنواز و همکاران، ۱۳۹۶، ص ۱۰۱). در آخرین پژوهش نیز به شناسایی و دسته‌بندی عوامل مؤثر بر کاهش ضایعات تولید شده در فاز ساخت پروژه پرداخته شده است. نتایج نشان می‌دهد که مهم‌ترین عامل در فاز طراحی آموزش کارکنان ساخت، در فاز تدارکات انتخاب سازندگان و تأمین‌کنندگان باتجربه و مناسب توسط پیمانکار و در فاز ساخت و اجرا نظارت مستمر و دقیق می‌باشد (علیپور و باهر، ۱۳۹۶، ص ۱)

لجستیک معکوس حوزه‌ای کوچک اما مهم از مدیریت زنجیره تأمین محسوب می‌شود. تدارکات سنتی (تدارکات پیشرو) در صنعت ساختمان شامل فعالیت‌های سازمان‌دهی، مدیریت و کنترل کردن جریان مواد و مصالح از نقطه مبدأ (نقاط استخراج مواد خام) به نقطه مقصد (سایت ساختمانی) می‌باشد، در مقابل RL بر انتقال مواد از نقطه مصرف به بازار تمرکز دارد (Hosseini et al, ۲۰۱۵، ۴۵۰). سازمان‌ها با پیاده‌سازی لجستیک معکوس و از طریق بازیافت، استفاده مجدد و کاهش میزان استفاده از مواد، موجب افزایش بهره‌وری مدیریت منابع و مدیریت مؤثر مواد زائد و مواد اولیه در ساخت‌وساز و همچنین کاهش تأثیر کلی ضایعات بر محیط‌زیست می‌شوند (Sobotka and Czaja, ۲۰۱۵, Chinda and Ammarapala & ۲۰۱۶). پیاده‌سازی RL همچنین منجر به صرفه‌جویی قابل توجه هزینه‌های سازمان در مراحل مختلف مدیریت زنجیره تأمین (SCM) می‌شود. صرفه‌جویی‌های مالی ناشی از کاهش هزینه تولید (استفاده کمتر از مواد و انرژی، کاهش هزینه حمل‌ونقل، کاهش هزینه عرضه، دفع و استفاده از مواد) (Hosseini et al, ۲۰۱۴، ۸۴ P, Mostafa & Hosseinzadeh and Emad.Roghianian, ۲۰۱۲، ۲۵۰)؛ سود حاصل از فروش مواد خام و محصولات ساختمانی بازیافت شده (Begum et al, ۲۰۰۶، ۲۰۰۶ p ۹۳&۸۸) می‌باشد. پیاده‌سازی RL می‌تواند به‌طور مطلوب بر تصویر شرکت تأثیر گذاشته و در نتیجه

باعث رقابت بیشتر آن شود (Gangoelle et al, ۲۰۱۴). از سوی دیگر لجستیک معکوس باعث ایجاد شغل‌های جدیدتر و بیشتر در این حوزه می‌گردد (Sobotka and Czaja, ۲۰۱۵, p ۱۲). طبق مرور ادبیات لجستیک معکوس قابلیت پیاده‌سازی در کل چرخه عمر ساختمان از مرحله برنامه‌ریزی تا تخریب را دارا می‌باشد (Sobotka and Czaja, ۲۰۱۵, p ۱۳). در این پژوهش به دلیل گستردگی مباحث تنها به بررسی لجستیک معکوس در مرحله ساخت‌وساز پرداخته می‌شود.

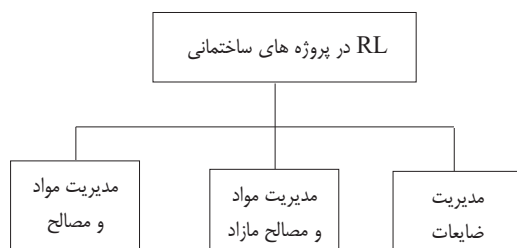
با توجه به تعریفی که شورای اجرایی لجستیک معکوس آمریکا از RL داشته است، لجستیک معکوس مدیریت جریان برگشتی مواد خام، موجودی در فرآیند و اقلام نهایی می‌باشد (Zhiqiang Lua, ۲۰۰۷, p ۳۰۰). طبق پژوهشی جریان برگشتی در صنایع تولیدی به ۳ دسته برگشتی‌های تولیدی (مازاد مواد خام و ...)، برگشتی‌های توزیع (فراخوانی محصولات و ...) و برگشتی‌های بازار (برگشتی‌های ناشی از پایان دوره عمر و ...) تقسیم می‌شود (رودبنه, ۱۳۸۹). در پژوهشی دیگر نیز لیت (۲۰۰۹) لجستیک معکوس در صنایع تولیدی را به دو دسته RL پس از فروش و RL پس از مصرف تقسیم کرده است. منظور از RL پس از فروش محصولات است که بعد از فروش به دلایل مختلف برگشت داده می‌شوند. این دسته به ۳ زیر مجموعه تقسیم می‌شود که شامل بازگشت تجاری به دلیل مسائل غیر قراردادی، بازگشت تجاری به دلیل مسائل قراردادی و بازگشت به دلیل مسائل مربوط به گارانتی و کیفیت محصولات. RL پس از مصرف نیز به محصولاتی اشاره دارد که مورد مصرف واقع شده و در پایان چرخه عمرشان به عنوان ضایعات بازگشت داده می‌شوند (Leite, ۲۰۰۹). برخلاف صنایع تولیدی در صنعت ساخت‌وساز هیچ دسته‌بندی مشخص و یکپارچه‌ای از فعالیت‌های لجستیک معکوس موجود نمی‌باشد. در نتیجه در این نوشتار با توجه به مرور ادبیات و فعالیت‌ها و اقدامات انجام‌شده در لجستیک

معکوس در صنعت ساخت‌وساز، ۳ حوزه مجزا برای فعالیت‌های این حوزه شناسایی شد. این حوزه‌ها همانطور که در شکل ۱ نشان داده شده است شامل مدیریت ضایعات، مدیریت مواد و مصالح مازاد و مدیریت مواد و مصالح بازگشتی می‌باشد. مدیریت ضایعات به مدیریت مواد و مصالحی اطلاق می‌شود که در طی فرآیند ساخت به دلایلی از جمله دوباره کاری‌ها و ... از چرخه مصرف کنار گذاشته می‌شوند و به عنوان ضایعات یا نخاله شناخته می‌شوند. در مدیریت مواد و مصالح مازاد به دنبال کاهش اقلامی هستیم که بیشتر از حد نیاز پروژه می‌باشد. این دسته از اقلام ممکن است در اثر سوء مدیریت به ضایعات نیز تبدیل شوند. در حوزه سوم یعنی مدیریت مواد و مصالح بازگشتی نیز تلاش می‌شود میزان اقلامی که به دلایل مختلف مورد تأیید قرار نمی‌گیرند و نیاز به برگشت آنها به فروشنده می‌باشد به حداقل برسد. در این حوزه نیز علاوه بر متحمل شدن هزینه‌های مازاد ناشی از حمل و نقل و ... ممکن است با تولید ضایعات نیز همراه باشد. با توجه به توضیحات گفته شده می‌توان ادعا کرد که حوزه دوم و سوم به نوعی با حوزه اول همپوشانی دارند.

لازم به ذکر است که در این دسته‌بندی هر کدام از حوزه‌ها شامل مجموعه‌ای از فعالیت‌ها است که یک فرآیند پیوسته را تشکیل می‌دهند. این فعالیت‌ها شامل بررسی منشأ تولید، جمع‌آوری، جداسازی و دسته‌بندی، دپو و انبارش، حمل‌ونقل و همچنین برنامه‌های بهینه در فرآیند لجستیک معکوس که طبق مرور ادبیات شامل گزینه‌های کاهش، بازسازی، استفاده مجدد، بازیافت و دفن می‌باشد. در بین گزینه‌های نام‌برده کاهش و استفاده مجدد دارای بالاترین الویت می‌باشند (Hosseini et al, ۲۰۱۵, p ۵۱۰). در گزینه کاهش به دنبال آن هستند که با اتخاذ تدابیری میزان ضایعات تولید شده و میزان مواد و مصالح مازاد و بازگشتی را به کمترین حد ممکن برسانند. در مورد استفاده مجدد هم می‌توان

## مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019



شکل ۱. ابعاد RL در صنعت ساخت و ساز (نگارنده)

بهره گرفته شد. به منظور گردآوری اطلاعات جامع و کافی و با در نظر گرفتن محدودیت زمانی انجام پژوهش و دستیابی به داده‌های متنوع و عمیق تا رسیدن به اشباع داده‌ها و همچنین با توجه به اینکه تعداد استاندارد موارد مطالعه در روش مطالعه موردی چندگانه بین چهار تا ده مورد است (Sanjay C. Choudhari, ۲۰۱۲, P. ۱۳۴۳)، تعداد پروژه‌های موردی ۶ گزینه تعیین گردید. در جدول ۱ مشخصات پروژه‌های مورد مطالعه ارائه شده است. پس از انتخاب پروژه‌ها با ریزنی‌هایی که با مدیران اجرایی و کارفرمای پروژه‌های مربوطه صورت گرفت، مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با ۱۹ نفر از عوامل پروژه‌ها (از سازمان کارفرما و پیمانکار) انجام شد. جدول ۲ توزیع افراد مشارکت کننده در پژوهش در ۶ پروژه مورد مطالعه را نشان می‌دهد. یافته‌های حاصل از مرور ادبیات، مصاحبه با خبرگان و کارشناسان صنعت ساخت و ساز، همچنین اطلاعات به دست آمده از مشاهدات و بازدید مستقیم سایت پروژه‌ها مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. اطلاعات اولیه پژوهش شامل سنجش میزان آگاهی ذینفعان از مفهوم RL و نحوه پیاده‌سازی آن در پروژه‌های موردی از طریق مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با عوامل پروژه‌های موردی گردآوری شد. سؤال‌های اصلی مصاحبه با توجه به چارچوب نظری استخراج شده از مبانی نظری طرح گردید و به فراخور پاسخ‌های مصاحبه‌شوندگان سؤالات تکمیلی نیز توسط محقق پرسیده شد. داده‌های به دست آمده از مرحله مصاحبه به روش تحلیل محتوای کیفی

گفت برخی از ضایعات از کیفیت و شرایط مناسبی برخوردارند به گونه‌ای که می‌توان از آنها در قسمتی دیگر از کار بهره برد. شایان ذکر است که این دسته‌بندی مبنایی برای مطالعات میدانی قرار گرفت.

### روش‌شناسی پژوهش

مهم‌ترین سؤالاتی که در این پژوهش پاسخ داده خواهد شد عبارتند از: آگاهی ارکان کلیدی پروژه‌های ساخت و ساز ایران نسبت به مفهوم و کاربردهای RL به چه میزان است؟ و RL چه کاربردهایی در پروژه‌های ساخت و ساز دارد و در حال حاضر به چه میزان در پروژه‌های ساخت و ساز ایران پیاده‌سازی می‌شود؟ لذا متناسب با نوع سؤالات رویکرد تحقیق، کیفی و از زیرشاخه پژوهش چند موردی است. این تحقیق بر اساس نحوه گردآوری داده‌ها از نوع تحقیقات توصیفی و از نظر هدف کاربردی محسوب می‌شود. ابتدا ادبیات موضوع لجستیک معکوس مطالعه شد و سپس به صورت عمیق‌تر، مفهوم RL در پروژه‌های ساخت و ساز بررسی و ابعاد RL در صنعت ساخت و ساز (شکل ۱) ارائه شد. در گام بعدی میزان و نحوه پیاده‌سازی RL در صنعت مربوطه بررسی شده است. جامعه این پژوهش، پروژه‌های بزرگ ساخت و ساز کشور می‌باشد. از آنجاکه هدف پژوهش درک عمیق از پدیده RL است، نمونه‌ها از طریق نمونه‌گیری غیر احتمالی (هدفمند) باهدف کسب بیشترین میزان اطلاعات بر اساس سؤالات پژوهش انتخاب شد. بدین منظور از روش نمونه‌گیری از موارد شناخته‌شده یا معروف

## جدول ۱. مشخصات پروژه های موردی

پروژه	کاربری	زیربنا / طبقات / طول	تاریخ شروع
پروژه ۱	اداری - تجاری - فرهنگی	۱۶۶,۰۰۰ مترمربع	۱۳۹۲
پروژه ۲	آموزشی - پژوهشی - درمانی	۱۴۰,۰۰۰ مترمربع	۱۳۹۳
پروژه ۳	برج - باغ مسکونی	۱۶ طبقه	۱۳۹۳
پروژه ۴	تقاطع غیرهمسطح (۱۰ پل)	-	۱۳۹۳
پروژه ۵	بزرگراه	۱۲ کیلومتر	۱۳۸۷
پروژه ۶	بزرگراه	۹ کیلومتر	-

### داده ها و یافته ها

در این قسمت ابتدا وضعیت پیاده سازی لجستیک معکوس در سه حوزه مدیریت ضایعات، مواد و مصالح مازاد و مصالح بازگشتی در پروژه های موردی بیان می شود و در ادامه در مورد یافته های به دست آمده به بحث می پردازیم. لازم به ذکر است که تمامی اطلاعات مربوط به پروژه ها بر طبق شواهد میدانی و گفته های مصاحبه شونده گان نگاشته شده است.

بر طبق گفته های خبرگان و مصاحبه شونده گان در این پژوهش و بعد از تجزیه تحلیل داده های بدست آمده از هر پروژه، وضعیت پیاده سازی لجستیک معکوس در ابعاد سه گانه: ضایعات، مواد و مصالح مازاد و برگشتی در پروژه ها به ترتیب در جداول ۳، ۴ و ۵ ارائه شده است. در ادامه به تشریح هر یک از حوزه ها می پردازیم.

### مدیریت ضایعات

عوامل متعددی در تولید ضایعات در پروژه های ساخت و ساز تأثیرگذار است. به گفته مشارکت کنندگان در پژوهش عمده ضایعات در پروژه ها مربوط به آهن آلات و میلگردها است که به دلیل دپوی نامناسب، جابه جایی های بی مورد و برش های بی برنامه رخ می دهد. بخشی از ضایعات هم مربوط به قالبها است که در نتیجه عدم نگهداری و استفاده نادرست از آنها در طی فرایند ساخت غیرقابل استفاده می شوند. عامل مهم دیگری در تولید ضایعات شرایط و عوامل طبیعی شناخته شد

تجزیه تحلیل گردید. بدین منظور فایل صوتی تمام مصاحبه ها ضبط، پیاده سازی و تایپ گردید. سپس طیف پاسخ ها و دلایلی که متخصصان برای پاسخ هایشان بیان کرده اند مورد بررسی قرار گرفته و موارد غیر مرتبط با اهداف پژوهش حذف گردید. در مرحله بعد اطلاعات بدست آمده از هر پروژه، متناسب با ۳ حوزه RI طبقه بندی شده؛ بدینوسیله تصویری از وضعیت پیاده سازی مدیریت ضایعات، مصالح مازاد و بازگشتی در پروژه ها بدست آمد. اطلاعات طبقه بندی شده مجدداً در اختیار خبرگان قرار داد شد تا ضمن بازخورد گفته های قبلی خود، در صورت نیاز به اعمال تغییراتی در نتایج ارائه شده، پیشنهادات و دلایل خود را ذکر نمایند. در نهایت مطابق با نظرات خبرگان، اطلاعات مربوط به هر پروژه در ۳ حوزه RI اصلاح و بازنویسی شد. در این پژوهش از شیوه مطالعه موردی چندگانه به منظور افزایش اعتبار تحقیق و قدرت تعمیم پذیری آن بر اساس منطق تکرار پذیری استفاده شده است (Eisenhardt, ۱۹۸۹). استفاده از مصاحبه های نیمه ساختار یافته و بازخورد گرفتن از مصاحبه شونده گان باعث اطمینان از درک صحیح دیدگاه های آنها و در نتیجه افزایش روایی تحقیق کیفی می شود (طباطبائیان و همکاران، ۱۳۹۰، ص ۶۷) که در این پژوهش این امر صورت پذیرفته است. به منظور افزایش پایایی پژوهش نیز تلاش شده در هر پروژه حداقل با ۲ نفر از عوامل مصاحبه صورت گیرد.

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019



## جدول ۲. مشخصات مصاحبه شوندگان

مشخصات خبرگان	تعداد	درصد
سابقه کاری		
زیر ۱۰ سال	۶	۳۲
۱۰ تا ۱۵ سال	۴	۲۱
۱۵ تا ۲۰ سال	۳	۱۶
۲۰ تا ۲۵ سال	۴	۲۱
بالاتر از ۲۵ سال	۲	۱۰
سمت		
مدیر پروژه	۲	۱۱
سرپرست کنترل پروژه	۳	۱۶
مهندس اجرایی	۳	۱۶
سرپرست کارگاه	۳	۱۶
سرپرست نظارت	۲	۱۰
سرپرست انبار	۱	۵
کارشناس دفتر فنی	۵	۲۶

تفکیک ضایعات در کارگاه ها به نحو مطلوبی صورت نمی گیرد. در کارگاه ها ضایعات به دو دسته ضایعات بالارزش و کم ارزش (نخاله) تقسیم بندی می شوند. دسته اول که عمدتاً شامل آهن آلات می شوند، به دلیل اینکه از نظر قیمتی متفاوت هستند بسته به نوع و جنس تفکیک می شوند ولی در دسته دوم که شامل ضایعات مصالحی مانند شن، ماسه، بتن و... می باشد تقسیم بندی خاصی صورت نمی گیرد و مستقیماً به گودهای مجاز ارسال می شوند. در حالی که قسمت زیادی از این نخاله ها امکان بازیافت را دارند. علاوه بر این ممکن است در بین نخاله هایی که به گودها ارسال می شوند مواد خطرناکی مانند ضایعات آزیست و ... نیز موجود باشد باشند که به دلیل عدم جداسازی آنها از سایر نخاله ها و دفع آنها در گودها می تواند عواقب خطرناکی از لحاظ زیست محیطی به همراه داشته باشد. ضایعات پروژه پس از جمع آوری و تفکیک در جایی از کارگاه دپو شده و در برهه هایی از کار که میزان ضایعات زیاد شده به منظور عدم ایجاد مزاحمت در ادامه کار به فروش رسیده و از کارگاه خارج می شود. عوامل اجرایی عنوان می کنند که در کارگاه برای دپوی ضایعات مکانی را در کارگاه در نظر می گیرند ولی این گونه نیست که در جانمایی کارگاه به این موضوع فکر شود. در واقع در پروژه ها فقط به فکر تأمین جایی برای دپوی مواد و مصالح مصرفی هستند و چون ضایعات چیز تعیین کننده ای در پروژه نیست در قسمتی از محوطه دپو می شود. در مورد پروژه های عمرانی نیز باید گفت به علت مسافت طولانی پروژه های عمرانی نیز باید و زیاد بودن طول خط پروژه، در مقاطع مختلف جایگاه های موقت برای دپوی ضایعات در نظر گرفته می شود که ممکن است در ادامه کار به دلیل قرار گرفتن در فاز اجرا منجر به بروز مشکل برای ادامه کار شود و نیاز به جابجایی ضایعات شود که این امر علاوه بر اینکه موجب اتلاف زمان و گاه هزینه می شود، در برخی موارد می تواند منجر به آسیب بیشتر به ضایعات شود و امکان استفاده مجدد و یا

که منجر به دوباره کاری ها و حتی تغییرات نقشه و مسیر می شود که این مورد بیشتر در پروژه های عمرانی رخ می دهد. به کارگیری نیروهای کم تجربه یا فاقد تجربه به دلیل پرداخت حقوق کمتر، نیز از علل شایع در تولید ضایعات شناخته شد. سایر عوامل عبارتند از: دوباره کاری ها، تغییر نقشه ها، خطای پیمانکاران جزء به دلیل غیرروتین بودن پروژه ها، غیراصولی بودن جابجایی ها و بارگیری و تخلیه در کارگاه، وجود معارض های ملکی و تأسیساتی به دلیل ضعیف بودن مطالعات اولیه و عدم تکمیل نقشه ها قبل از فاز اجرا، قوانین خاص موجود در پروژه های دولتی و اختلافات حقوقی با کارفرما. در پروژه های موردی اگرچه در برخی از زمینه ها از جمله کاهش ضایعات آهن آلات تلاش هایی جهت کمینه سازی ضایعات صورت گرفته با این وجود اقدامات صورت گرفته کافی نبوده و نیاز است به سایر زمینه ها نیز توجه کافی مبذول شود. در زمینه جمع آوری ضایعات نیز اکثر پروژه ها عملکرد قابل قبولی داشتند و در زمان های مناسب و با رعایت نکات ایمنی اقدام به جمع آوری ضایعات و انتقال آنها به محل دپو کرده اند. اما جداسازی و

# مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

باز یافت آنها را مختل کند. خروج ضایعات از کارگاه زمانبندی خاصی ندارد و زمانی که حجم ضایعات زیاد شده یا زمانی که ضایعات موجب اشغال فضایی از کارگاه شود و روند کار را با مشکل روبرو کند، تصمیم به خروج ضایعات گرفته می‌شود. خروج و انتقال ضایعات نیز توسط شرکت‌های خصوصی و خریداران ضایعات صورت می‌گیرد. در حالی که می‌توان با یک برنامه ریزی هدفمند میزان حمل و نقل جاده ای به منظور حمل ضایعات و نخاله‌ها از محل کارگاه به مقصد به حداقل ممکن برسد. همانطور که از جدول ۳ قابل برداشت است اکثر پروژه‌ها در حوزه مدیریت ضایعات عملکرد یکسان و مشابه ای داشتند. اگرچه در برخی از زمینه‌ها تا حدودی موفق عمل کرده‌اند اما اقدامات صورت گرفته کافی و هدفمند نبوده است. از طرفی همه پروژه‌ها در زمینه دیو و حمل و نقل عملکرد بسیار ضعیفی از خود نشان داده‌اند که نشان دهنده عدم وجود برنامه خاص برای این مراحل می‌باشد. به طور کلی می‌توان گفت در پروژه‌ها مسائل و متولی خاصی برای مدیریت ضایعات وجود ندارد و توجهی به آن نمی‌شود. طبق گفته یکی از پاسخ دهندگان یکی از علل این مسئله ارزان بودن مواد و مصالح و دسترسی راحت به مصالح در کشور می‌باشد.

### مدیریت مواد و مصالح مازاد

مصاحبه شوندگان معتقدند که مواد و مصالح مازاد در همه پروژه‌ها وجود دارد ولی به میزانی نیست که باعث ایجاد مشکل شود. درحالی که در گفت‌وگو با یکی از عوامل پیمانکار در یکی از پروژه‌ها به زیاد بودن این دسته از مواد و مصالح اشاره کرده است. این شخص اظهار کرده است که امکان تخمین دقیق مواد و مصالح مورد نیاز نیست، مثلاً در خصوص بتن‌ریزی برای تخمین دقیق بتن مصرفی، نیاز به یک نقشه‌بردار برای برداشت دقیق محل بتن‌ریزی است. از نظر اقتصادی به‌کارگیری نقشه‌بردار در قیاس با سفارش بیشتر مصالح، به‌صرفه نیست. از سوی دیگر همیشه بیشتر از برآوردها سفارش داده می‌شود؛ زیرا در صورت کمبود اقلام و در نتیجه سفارش مجدد اقلام، هزینه حمل‌ونقل را باید متقبل شد که در قیاس با هزینه اختصاص داده شده به سفارش مازاد، مبلغ بیشتری است. به همین دلیل معتقدند که از نظر اقتصادی سفارش بیشتر نسبت به گزینه دوم به‌صرفه‌تر است. با این وجود در اکثر پروژه‌ها تلاش شده با اتخاذ تدابیری از جمله تنظیم درخواست خرید براساس نیازهای پروژه، خرید کمتر در انتهای پروژه میزان اقلام مازاد را به حداقل برسانند. برخی از پروژه‌ها نسبت به این مسئله حساسیت بیشتری نشان داده و اقداماتی جهت بهبود این امر انجام داده‌اند. برای مثال طبق گفته‌های سرپرست ناظر یکی از پروژه‌ها، در طی

## مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

۳۷۷

راهنمای جدول: ✓✓: عالی - ✓: مناسب - x✓: متوسط - x: نامناسب - xx: بسیار ضعیف

### جدول ۳. وضعیت پیاده سازی مدیریت ضایعات در پروژه‌ها

پروژه‌ها	منشأ تولید	جمع‌آوری/شناسایی	جداسازی	دیو و انبارش	حمل و نقل
پروژه ۱	✓	x✓	✓	x	x
پروژه ۲	✓	x✓	✓	x	x
پروژه ۳	✓	x✓	✓	x	x
پروژه ۴	✓	x✓	✓	xx	x
پروژه ۵	✓	x	✓	x	x
پروژه ۶	✓	x✓	✓	xx	x

فرایند اجرا به دلیل سیستم گزارش دهی مناسب و ارائه گزارشات روزانه، هفتگی و ماهانه، عوامل نسبت به مسائل احتمالی آگاهی پیدا کرده و در اسرع وقت نسبت به رفع مشکل اقدام می‌کنند. به همین دلیل معمولاً مواد مصالح مازاد ناشی از عوامل مختلف به حداقل می‌رسد. در پروژه دیگر نیز سفارش مصالح طی چند مرحله صورت گرفته و در هر مرحله خطا سنجی انجام می‌شود. این امر موجب کاهش میزان خطا در سفارش‌های بعدی شده و در نهایت منجر به کاهش میزان مواد و مصالح مازاد می‌شود. به طور کلی عوامل معتقد بودند که به دلایل متفاوتی که خارج از کنترل عوامل اجرایی است ممکن است مواد و مصالحی به عنوان اقلام مازاد بر جای بماند. از جمله این عوامل می‌توان به تغییر مواد و مصالح به واسطه تغییر نقشه‌ها، بلا استفاده شده مصالح به دلیل تأخیرات و توقف پروژه به دلایل مختلف و ...

از آنجایی که در پروژه‌ها به اقلام مازاد توجه خاصی نمی‌شود و معتقدند که وجود این اقلام در پروژه‌ها امری طبیعی است برنامه خاصی هم برای مدیریت آن وجود ندارد. در خصوص منشأ تولید این دسته از اقلام گرچه اقداماتی برای کاهش این اقلام صورت می‌گیرد ولی تأثیر چندانی ندارد. در خصوص سایر مراحل از جمله شناسایی و جمع‌آوری و طبقه‌بندی این اقلام هم عملکرد مناسبی ندارند. گرچه در نگهداری و دیو این اقلام مشکلی وجود ندارد اما به واسطه شناسایی آنها در بازه‌های زمانی طولانی (۶ ماه تا ۱ ساله) تصمیم‌گیری در مورد آنها به درازا می‌کشد که این امر می‌تواند منجر به خواب سرمایه و حتی تخریب آنها در گذر زمان شود. در پروژه‌ها معمولاً پس از امکان‌سنجی اقتصادی اقلام مازاد گزینه‌های مختلفی از جمله فروش در محل، انتقال به پروژه‌های دیگر و یا انتقال به انبار مرکزی را برای آنها اتخاذ می‌کنند. برای انتقال این دسته از اقلام نیز به منظور کاهش میزان حمل و نقل نیز برنامه خاصی وجود ندارد.

## مدیریت مواد و مصالح بازگشتی

عوامل متعددی در بازگشت مواد و مصالح نقش دارند از جمله، تغییر نقشه‌ها و تغییر ابعاد و اندازه اقلام، عدم جواب دادن آزمایشات مربوطه و شروع فرایند نصب قبل از آماده شدن جواب آزمایشات، عدم وجود سیستم تضمین کیفیت در بحث خرید متریال. با اینکه موارد متعددی منجر به بازگشت اقلام می‌شود، تقریباً در تمامی پروژه‌ها تلاش شده که با اتخاذ تدابیری میزان این اقلام را کاهش دهند. در این خصوص می‌توان گفت که در شرکت‌های عمرانی معمولاً نظارت کیفی در خرید مصالح تعریف شده و در چهارچوب و دستورالعمل خاصی که کارفرما ابلاغ می‌کند صورت می‌پذیرد. مثلاً طبق دستورالعمل ابلاغ‌شده پیمانکار مکلف به خرید از یک شرکت خاص است. نظارت بر نوع و کیفیت مصالح نیز از طریق آزمایشگاه‌های مورد اعتماد کارفرما انجام می‌گیرد. باین‌وجود بازهم ممکن است مصالح خریداری‌شده مورد تأیید کارفرما قرار نگیرد یا استاندارد لازم برای فرایند اجرا را برآورده نکند. سفارش مواد و مصالح به عهده پیمانکار است، مشاور کارفرما فقط در مورد کیفیت مصالح دخالت می‌کند. ولی در خصوص حجم سفارش این‌گونه نیست. دستگاه نظارت موظف به بررسی کیفیت مصالح ورودی به کارگاه با توجه به نقشه‌ها و دستورالعمل‌های مربوطه است. بر طبق گفته‌های عوامل در روند خرید مصالح آزمایش‌ها و بررسی‌های لازم صورت می‌گیرد. ولی ممکن است مصالحی که به کارگاه ارسال می‌شود با نمونه انتخابی متفاوت باشد. با هماهنگی کارفرما و مشاور و با توجه به رزومه شرکت‌های تولیدکننده مواد و مصالح، شرکت موردنظر انتخاب می‌شود. در پروژه بخش کنترل کیفیت کیفیت مواد و مصالح را کنترل می‌کند. در مورد مواد و مصالح حساس، کارفرما خود رأساً آزمایش‌ها را انجام می‌دهد. حتی پیمانکار نیز به‌طور مجزا آزمایش‌هایی را انجام می‌دهد. در مورد خرید مصالحی که در مشخصات فنی پروژه، برند

راهنمای جدول: ✓✓: عالی - ✓: مناسب - ×✓: متوسط - ×: نامناسب - ××: بسیار ضعیف

#### جدول ۴. وضعیت پیاده سازی مدیریت مواد و مصالح مازاد در پروژه ها

پروژه ها	منشأ تولید	جمع آوری/شناسایی	جداسازی	دیو و انبارش	حمل و نقل
پروژه ۱	×	×	×	×✓	×
پروژه ۲	×✓	×	×	×✓	×
پروژه ۳	×	×	×✓	×✓	×
پروژه ۴	×✓	✓	×✓	×✓	×
پروژه ۵	×	×✓	×	×✓	×
پروژه ۶	×	×	×✓	×✓	×

راهنمای جدول: ✓✓: عالی - ✓: مناسب - ×✓: متوسط - ×: نامناسب - ××: بسیار ضعیف

#### جدول ۵. وضعیت پیاده سازی مدیریت مواد و مصالح بازگشتی در پروژه ها

پروژه ها	منشأ تولید	جمع آوری/شناسایی	جداسازی	دیو و انبارش	حمل و نقل
پروژه ۱	×✓	×	×	×✓	×
پروژه ۲	×✓	×	×	×✓	×
پروژه ۳	×✓	×	×✓	×✓	×
پروژه ۴	×✓	×✓	×	×✓	×
پروژه ۵	×✓	×	×✓	×✓	×
پروژه ۶	×✓	×	×	×✓	×

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

۳۷۹

این اقدامات فاقد هرگونه برنامه ریزی مشخص و مدونی بوده است.

#### بحث پیرامون یافته‌های پژوهش

در طی فرایند مصاحبه با عوامل پروژه‌ها ضمن پرسیدن سؤالاتی پیرامون ۳ حوزه اصلی لجستیک معکوس در صنعت ساخت‌وساز، میزان آگاهی افراد نسبت به این مفهوم نیز سنجیده شد. در جریان بحث پاسخ‌دهندگان توضیح دادند که این مفهوم برای آن‌ها ناآشنا و از این اصطلاح و اقدامات مربوط به آن مطلع نیستند، ولی زمانی که مفهوم آن را درک کردند، تعدادی از آن‌ها معتقد بودند که برخی از فعالیت‌های لجستیک معکوس مانند مدیریت ضایعات تولید شده را در پروژه خود انجام داده‌اند. همچنین در طول بحث مشخص شد که هرچند در پروژه‌های موردبررسی فعالیت‌های لجستیک معکوس به صورت دستورالعملی مشخص و سیستماتیک پیاده‌سازی نمی‌شود، ولی برخی از

خاصی ذکر نشده باشد، نیز پیمانکار موظف به ارائه چند نمونه به دستگاه نظارت است و بعد از تأیید کارفرما و دستگاه نظارت اقدام به خرید می‌کند. از سوی دیگر دستگاه نظارت مشاور از محل تولید مواد و مصالح بازدید می‌کند. این موضوع منجر به کاهش مواد و مصالح بازگشتی می‌شود. به تفکیک و جداسازی و حمل و نقل مصالح بازگشتی توجه چندانی نمی‌شود و پس از جمع آوری بدون اینکه تفکیک خاصی روی آن‌ها صورت بگیرد به سایر پروژه‌ها فرستاده می‌شود و یا به انبار مرکزی ارسال می‌گردد. در صورتی هم که قابلیت برگشت به شرکت تولیدکننده را نداشته باشد به عنوان ضایعات فروخته می‌شود.

با توجه به اطلاعات بدست آمده از پروژه‌ها می‌توان گفت تمامی پروژه‌ها در این حوزه نیز عملکرد یکسانی داشته‌اند و اگرچه اقداماتی در زمینه مدیریت بهینه اقلام بازگشتی داشته‌اند اما

جنبه‌های آن مانند شناسایی منشأ تولید ضایعات و تلاش برای رفع این علل به منظور کاهش ضایعات و تفکیک و جداسازی ضایعات، در طی فرایند ساخت اجرا می‌شود.

به‌طور کلی می‌توان گفت در حال حاضر در پروژه‌های صنعت ساخت‌وساز کشور به مواردی از جمله بحث ضایعات و مدیریت بهینه مواد و مصالح توجه چندانی نمی‌شود. ارکان پروژه تنها به دنبال اتمام کار مطابق با بودجه مصوب هستند. در پروژه‌های بخش دولتی نیز، به دلیل سیاست‌ها و قوانین خاص این بخش، زمان اجرا متأثر از برخی عوامل غیر مرتبط دچار تغییراتی می‌شود و اکثراً با تأخیر به اتمام می‌رسند و گاهی اوقات نیز به دلایلی زودتر از زمان مصوب به بهره‌برداری می‌رسند. در حالت اول مشکلاتی از جمله افزایش هزینه و افزایش تخریب مصالح ساختمانی یا خواب مصالح را به دنبال دارد. در حالت دوم نیز معمولاً با کاهش کارهای اجرایی یا کاهش کیفیت کار همراه بوده که در نهایت منجر به دوباره کاری‌هایی پس از بهره‌برداری پروژه می‌شود. از نظر زیست‌محیطی نیز شرایط به مراتب وخیم‌تر است چراکه اقدامات زیست‌محیطی هزینه‌بردار است، از طرفی نگاه‌ها، نگاه زیست‌محیطی نیست. در همه پروژه‌ها چه دولتی چه خصوصی، موضوع مورد اهمیت برای مدیران بالادستی قضایای مالی و اقتصادی پروژه است و توجهی به مسائل زیست‌محیطی نمی‌کنند. نهادهای دولتی ناظر بر محیط زیست نیز بر این مواد نظارت چندانی نداشته و نسبت به این مسائل حساس نیستند. در واقع می‌توان گفت الزام محیط‌زیست در کارهای ساخت و ساز تنها جنبه اخلاقی داشته و فاقد هرگونه الزام قانونی است. باین‌وجود در تعریف پروژه و الزامات طراحی یک سری الزامات زیست‌محیطی وجود دارد. در فاز اجرا بخشی به نام HSE در پروژه مقیم بوده که بیشتر در حوزه‌های ایمنی و بهداشت فعالیت می‌کند. کمتر پیش می‌آید که در این سیستم مضراتی که یک پروژه عمرانی برای محیط‌زیست به

همراه دارد، بررسی شود.

با بررسی پروژه‌های موردی می‌توان گفت که مدیریت ضایعات نسبت به دو حوزه دیگر توجه بیشتری را در بخش ساخت‌وساز به خود جلب کرده است. البته در این حوزه نیز ابعاد مختلف دارای اهمیت یکسانی نیستند و می‌توان گفت بررسی منشأ تولید ضایعات و انجام راهکارهایی برای کاهش پرتی‌ها و همچنین تفکیک و جداسازی ضایعات بیشترین سهم را به خود اختصاص داده‌اند. به گفته چند تن از پاسخ‌دهندگان دلیل این امر این است که تولید ضایعات و تخریب مصالح در کارگاه می‌تواند هزینه‌های زیادی را بر پروژه مخصوصاً پروژه‌های بزرگ تحمیل کند، بنابراین سعی می‌کنند حتی الامکان میزان این تلفات را کاهش دهند. از طرفی چون ضایعات با ارزش بخصوص آهن‌آلات از نظر قیمتی دارای ارزش هستند، در همان مراحل اولیه مبادرت به جداسازی این دسته از ضایعات از سایر نخاله‌ها می‌کنند البته باید این نکته را نیز بیان کرد که متأسفانه تنها ضایعات با ارزش به نحو مطلوبی مدیریت می‌شوند، در حالی که برای سایر ضایعات به‌ویژه نخاله‌های ساختمانی برنامه خاصی وجود نداشته و به‌عنوان دورریز از کارگاه خارج می‌شوند. ۲ حوزه دیگر یعنی مدیریت مواد و مصالح مازاد و مواد و مصالح بازگشتی چندان مورد توجه عوامل اجرایی و ذینفعان پروژه‌ها نبوده و نقش کم‌رنگ‌تری نسبت به مدیریت ضایعات داشته‌اند. به‌گونه‌ای که مصاحبه‌شوندگان راهکار و اقدام خاصی برای مدیریت این ۲ حوزه عنوان نکردند. در زمینه حمل‌ونقل ضایعات و مصالح مازاد و مواد و مصالح بازگشتی نیز برنامه مشخص و مدونی وجود نداشته که این امر عواقب و مضرات زیادی به دنبال خواهد داشت از جمله: افزایش میزان حمل‌ونقل جاده‌ای، عدم استفاده بهینه از وسایل حمل‌بار، افزایش مصرف سوخت، افزایش آلودگی‌های زیست‌محیطی و ... از نظر ارکان پروژه میزان مصالح مازاد و بازگشتی در پروژه‌ها ناچیز بوده و مشکل

خاصی ایجاد نمی کنند، به همین دلیل تصور می کنند که نیازی به مدیریت آنها نیست. علت این امر این است که ارکان پروژه معتقدند این دسته از اقلام بخشی جدایی ناپذیر از پروژه ها بوده و در هر کارگاهی رخ می دهد و قابل پیشگیری نیست، به همین علت این موضوع را پذیرفته و تلاشی برای مدیریت بهینه این دسته از اقلام نمی کنند. از سوی دیگر عوامل اجرایی تنها جنبه مادی را مدنظر دارند و معتقدند که این اقلام بار اقتصادی چندانی به پروژه ها تحمیل نمی کند، چرا که میزان این اقلام نسبت به کل مصالح مصرفی در پروژه ها اندک است. در حالی که با قدری تأمل می توان به این نکته پی برد اگرچه میزان این دسته از اقلام در پروژه ها ناچیز است ولی اگر میزان این اقلام را در کل پروژه های ساخت و ساز کشور در نظر بگیریم مقدار قابل توجهی می شود که نمی توان از آن چشم پوشی کرد. از سوی دیگر وجود این مصالح به طور غیرمستقیم بر محیط زیست اثرات نامطلوبی بر جای می گذارد مانند آلودگی هوا ناشی از افزایش حمل و نقل و تبدیل بخشی از این مصالح به ضایعات و نخاله در اثر جابجایی های چندباره و ... متأسفانه ارکان پروژه به این موضوع توجه چندانی ندارند و به نوعی مورد غفلت واقع شده است. این امر به نوعی بر بی اهمیتی مدیریت اقلام و بازگشتی تأثیر پذیر است و می تواند عدم مدیریت این ۲ حوزه از لجستیک معکوس را از نظر عوامل اجرایی توجیه پذیر کند.

نکته قابل ذکر دیگر این است که برخی از پروژه های موردی در این پژوهش مربوط به بخش خصوصی و برخی هم متعلق به بخش دولتی است. با توجه به شواهد و داده های گردآوری شده این موضوع بر پیاده سازی ابعاد لجستیک معکوس در پروژه های موردنظر بی تأثیر نبوده است. برای مثال می توان گفت، در بخش خصوصی، کارفرما یک نماینده از یک ارگان نیست و خود هزینه ها را متقبل می شود. در نتیجه نسبت به مسائلی چون ضایعات و مدیریت

بهینه مواد و مصالح حساس تر است. به همین دلیل می توان گفت در بخش خصوصی در این خصوص عملکرد بهتری نسبت به بخش دولتی داشته اند. در انتها باید به این نکته نیز اشاره کرد که در کشور ایران علی رغم اینکه هیچ پژوهشی در خصوص RL در صنایع پروژه محور از جمله صنعت ساخت و ساز صورت نگرفته، مطالعاتی در حوزه اول یعنی مدیریت ضایعات انجام گرفته است؛ گرچه پژوهش های موردنظر تمامی ابعاد این حوزه را پوشش نداده و به صورت همه جانبه به این موضوع نپرداخته اند. به گونه ای که می توان گفت تقریباً در همه پژوهش های انجام شده تنها به دنبال بررسی و شناسایی عوامل تولید ضایعات و ارائه راهکارهایی برای کاهش ضایعات بوده اند. از سوی دیگر پژوهش های انجام شده در حوزه RL در صنعت ساخت و ساز در سایر کشورها نیز اندک بوده (Hosseini et al., 2014) و اکثراً در قالب مفهومی و نظری می باشند (Hosseini et al., 2015). این پژوهش ها عمدتاً به شناسایی مزایا و موانع، محرک های RL و نقش ذینفعان در فرآیند RL پرداخته اند. در حالی که در این نوشتار با تکیه بر شواهد میدانی به نتایج موردنظر رسیده، ضمن اینکه RL را در ۳ بعد مجزا مورد تجزیه تحلیل قرار داده و در حیطه این ۳ بعد به بررسی RL در صنعت مربوطه پرداخته است. در حالی که پژوهش های گذشته با این حد از جزئیات موضوع را مورد بررسی قرار نداده اند و عمدتاً بعد اول RL یعنی مدیریت ضایعات را مدنظر قرار داده و دو حوزه دیگر مورد غفلت واقع شده است.

### نتیجه گیری و پیشنهادها

لجستیک معکوس (RL) مفهومی است که به دنبال افزایش بهره وری منابع در ساختمان های جدید و بازسازی شده و همچنین کاهش تأثیر کلی آنها بر محیط زیست می باشد. RL برای شرکت های ساخت و ساز به منظور حفظ رقابت نقش مهمی ایفا می کند. همچنین با داشتن یک روند لجستیک معکوس خوب، کاهش هزینه، استفاده بهینه از

منابع، رضایت مشتریان و بهبود وفاداری مشتری و کاهش زمان بازپرداخت را در پی دارد. علاوه بر این پیاده‌سازی RI می‌تواند به‌طور مطلوب بر تصویر شرکت تأثیر گذاشته و در نتیجه باعث مزیت رقابتی بیشتر آن شود؛ بنابراین، سازمان‌های بسیاری تلاش می‌کنند تا تصویر شرکتی خود را در جامعه بهبود بخشیده و موفق به پیروی از نگرانی‌های زیست‌محیطی شوند. امری که به نظر می‌رسد تاکنون در صنایع مختلف کشور ما به‌ویژه صنعت ساخت‌وساز مورد توجه جدی قرار نگرفته است. همان‌طور که گفته شد ضایعات تولیدشده در کارگاه‌های ساخت و ساز به دو دسته ضایعات بارز و قابل بازیافت و ضایعات کم‌ارزش تقسیم می‌شوند. ضایعات بارز به پیمانکاران بازیافت‌کننده واگذار می‌شود. سایر ضایعات نیز توسط پیمانکاران حمل به مراکز مجاز دفع ضایعات منتقل می‌شود. با توجه به ناچیز بودن عوارض دفع ضایعات در کشور، این گزینه در مقایسه با سایر گزینه‌های مدیریت ضایعات از قبیل بازیافت مورد استقبال بیشتری قرار گرفته است. از سوی دیگر با توجه به این که آمار دقیق و مشخصی از میزان ضایعات تولیدشده در صنعت ساخت‌وساز کشور در دسترس نیست، برنامه‌ریزی و تدوین برنامه‌های جامع مدیریت ضایعات را با مشکل روبرو کرده است. برای مدیریت صحیح مواد و مصالح مازاد نیز برنامه مشخص و مدونی وجود ندارد و از آنجاکه در پایان پروژه در خصوص آن‌ها تصمیم‌گیری می‌شود مدت‌زمانی نامشخص بلوکه شده و در انبار ذخیره می‌شوند و در درازمدت دچار کاهش ارزش می‌شوند. حتی ممکن است در طی این مدت با ورود مصالح جدید، مواد و مصالح مازاد در انبار منسوخ شده و قابلیت استفاده در صنعت ساخت را نداشته باشند، در صورتی که می‌توان با برنامه‌ریزی در مدت‌زمان‌های کوتاه‌تر این دسته اقلام را به نحو مطلوب‌تری مدیریت کرد. حوزه سوم از لجستیک معکوس یعنی مدیریت مواد و مصالح بازگشتی نیز چندان مورد توجه عوامل قرار

نگرفته و دستورالعمل و شیوه خاصی برای این حوزه وجود ندارد. به‌طور کلی می‌توان گفت لجستیک معکوس در صنعت ساخت و ساز به شیوه‌ای مناسب و سیستماتیک پیاده‌سازی نمی‌شود. به نظر می‌رسد، دلیل اولیه این موضوع عدم آشنایی ذینفعان صنعت با مفاهیم لجستیک معکوس و عدم آگاهی نسبت به مزایای آن می‌باشد. به‌گونه‌ای که در پروژه‌های مورد بررسی هیچ‌کدام از ارکان پروژه، شناختی نسبت به این موضوع نداشتند. با این حال، با نگاهی عمیق‌تر به فعالیت‌های روزمره در کارگاه‌ها و سایت‌های ساخت‌وساز می‌توان ادعا کرد، برخی از جنبه‌های مربوط به تدارکات معکوس به ویژه در حوزه اول یعنی مدیریت ضایعات، در پروژه‌ها پیاده‌سازی می‌شود. هرچند اقدامات انجام‌شده در این زمینه فاقد هرگونه روش و دستورالعملی مشخصی می‌باشد، به‌گونه‌ای که در پس‌زمینه آن هیچ دانش و آگاهی وجود ندارد.

لجستیک معکوس پتانسیل زیادی برای توسعه و تحقیق در آینده دارد. جنبه‌های بسیاری از لجستیک معکوس تاکنون مورد تحقیق قرار نگرفته است. از زمینه‌های تحقیقاتی آتی جهت انجام پژوهش می‌توان به موارد زیر اشاره نمود:

۱. انجام پژوهشی با بررسی نقش هریک از ذینفعان صنعت ساخت‌وساز در پیاده‌سازی RI؛
۲. بررسی سیاست‌ها برای افزایش انگیزه ذینفعان صنعت ساخت‌وساز برای انجام وظایف اختصاص یافته و مشارکت فعالانه برای پیاده‌سازی RI؛
۳. شناسایی راهکارهای بهبود وضعیت ابعاد مختلف RI به ویژه جنبه‌های مدیریتی آن؛
۴. شناسایی مهم‌ترین دلایل تولید ضایعات در پروژه‌های ساختمانی با استفاده از تحلیل‌های آماری دقیق؛
۵. بررسی نقش و جایگاه رویکردهای نوین ساخت و ساز همانند صنعتی‌سازی در کاهش و مدیریت ضایعات ساختمانی.

## منابع

8. BEGUM, R. A., SIWAR, C., PEREIRA, J. J. & JAAFAR, A. H. 2006. A benefit-cost analysis on the economic feasibility of construction waste minimisation: The case of Malaysia. *Resources, Conservation and Recycling*, 48, 86-98.
9. BEGUM, R. A., SIWAR, C., PEREIRA, J. J. & JAAFAR, A. H. 2009. Attitude and behavioral factors in waste management in the construction industry of Malaysia. *Resources, Conservation and Recycling*, 53, 321-328.
10. BRITO, M. P. D. & DEKKER, R. 2002. Reverse Logistics – a framework. *Econometric Institute Report EI 2002-38*, Erasmus University Rotterdam.
11. CHINDA, T. & AMMARAPALA, V. 2016. Decision-making on reverse logistics in the construction industry. *Songklanakarin J. Sci. Technol.*, 38, 7-14.
12. EISENHARDT, K. M. 1989. Building theories from case study research. *The academy of management review*, 14, 532-550.
13. GANGOLELLS, M., CASALS, M., FORCADA, N. & MACARULLA, M. 2014. Analysis of the implementation of effective waste management practices in construction projects and sites. *Resources, Conservation and Recycling*, 93, 99-111.
14. HOSSEINI, M. R., CHILESHE, N., RAMEEZDEEN, R. & LEHMANN, S. 2014. Reverse Logistics for the Construction Industry: Lessons from the Manufacturing Context. *International Journal of Construction Engineering and Management*, 3, 75-90.
15. HOSSEINI, M. R., RAMEEZDEEN, R., CHILESHE, N. & LEHMANN, S. 2015. Reverse logistics in the construction industry. *Waste Management & Research*, 33, 499-514.
16. LEITE, P. R. 2009. *Reverse Logistics - Environment and Competitiveness*. 2. ed. Sao Paulo: Prentice

۱. آمار ناامید کننده از بازیافت نخاله های ساختمانی. (۱۳۹۴). سایت تابناک، <http://www.tabnak.ir>.
۲. علیپور، مجید؛ باهر، کامبیز. (۱۳۹۶). «شناسایی دسته بندی عوامل موثر بر کاهش ضایعات تولید شده در طول زمان ساخت پروژه ها با رویکرد مدیریت و کاهش آنها». چهارمین کنفرانس ملی دستاوردهای اخیر در مهندسی عمران، معماری و شهرسازی.
۳. نجف پور، علی اصغر؛ جمالی بهنام، فریده؛ زارعی، اسماء؛ زارعی، احمد؛ جمالی بهنام، فاطمه. (۱۳۹۲). «بررسی عوامل تولید ضایعات ساختمانی در فازهای طراحی، حمل و نقل و ذخیره سازی و فرآیند تهیه مواد اولیه از دیدگاه مهندسين در شهر مشهد (سال ۱۳۹۱) و ارائه راهکار جهت کاهش ضایعات». شانزدهمین همایش ملی بهداشت محیط ایران.
۴. دلنواز، محمد؛ حسن پور انزایی، حسین؛ زنگویی، حسین. (۱۳۹۶). «استفاده از تحلیل سلسله مراتبی جهت ارزیابی محیط زیستی - فنی کاربرد پسماندهای ساختمانی و صنعتی در لایه های روسازی راه». علوم و تکنولوژی محیط زیست، ۱۹، ۱۰۳-۸۷.
۵. باقری نژاد رودبنه، زهرا. (۱۳۸۹). شناسایی و اولویت بندی موانع موجود در لجستیک معکوس از طریق بررسی اثرات متقابل آنها در صنعت خودرو. کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس.
۶. طباطبائیان، سیدحبیب الله؛ بامداد صوفی، جهانیار؛ تقوا، محمدرضا؛ اسدی فرد، رضا. (۱۳۹۰). «گونه شناسی ساختارهای مدیریتی شبکه های رسمی همکاری علم و فناوری در ایران: مطالعه چندموردی». فصلنامه علمی-پژوهشی سیاست علم و فناوری، سال سوم، شماره ۳، ۷۸-۶۱.
7. AIDONIS D, X. A., VLACHOS D, IAKOVOU E 2008. An analytical methodological framework for managing reverse supply chains in the construction industry. *WSEAS TRANSACTIONS on ENVIRONMENT and DEVELOPMENT*, 4, 1036-1046.



Hall.

17. HOSSEINZADEH, M. & ROGHANIAN, E. 2012. An Optimization Model for Reverse Logistics Network under Stochastic Environment Using Genetic Algorithm. *International Journal of Business and Social Science* 3, 249-264.

18. NUNES, K. R. A., MAHLER, C. F. & VALLE, R. A. 2009. Reverse logistics in the Brazilian construction industry. *Journal of Environmental Management*, 90, 3717-3720.

19. OYEDELE, L. O., AJAYI, S. O. & KADIRI, K. O. 2014. Use of recycled products in UK construction industry: An empirical investigation into critical impediments and strategies for improvement. *Resources, Conservation and Recycling*, 93, 23-31.

20. PAINE, K. A. & DHIR, R. K. 2010. Recycled aggregates in concrete: a performance-related approach. *Magazine of Concrete Research*, 62, 519-530.

21. PETERSON, A. J. 2005. An examination of reverse logistics factors impacting the 463-L pallet program. Degree of Master of Science in Logistics Management, Air Force Air University.

22. ROGERS, D. S. & TIBBEN-LEMBKE, R. 1999. *Going backwards: Reverse logistics trends and practices*, Nevada, University of Nevada, Reno, Center for Logistics Management.

23. SANJAY C. CHOUDHARI, G. K. A., USHA ANANTHAKUMAR 2012. Exploratory case studies on manufacturing decision areas in the job production system. *International Journal of Operations & Production Management*, 32, 1337-1361.

24. SCHAMNE, A. N. & NAGALLI, A. 2016. Reverse Logistics in the Construction Sector: A Literature Review. 21, 691-702.

25. SOBOTKA, A. & CZAJA, J. 2015. Analysis of

the Factors Stimulating and Conditioning Application of Reverse Logistics in Construction. *Procedia Engineering*, 122, 11-18.

26. YEHEYIS, M., HEWAGE, K., ALAM, M. S., ESKICIOGLU, C. & SADIQ, R. 2013. An overview of construction and demolition waste management in Canada: a lifecycle analysis approach to sustainability. *Clean Techn Environ Policy*, 15, 81-91.

27. ZHIQIANG LUA, N. B. 2007. A facility location model for logistics systems including reverse flows: The case of remanufacturing activities. *Computers & Operations Research*, 34, 299-323.

#### منابع فارسی به لاتین

1. Disappointing statistics on the recycling of construction waste. <http://www.tabnak.ir>

2. Alipour, Majid; Baher, Kambiz. 2017. Identifying and decomposing effective factors on reducing waste generated during project construction with the management approach and reducing them. The 4th National Conference on Recent Achievements in Civil Engineering, Architecture and Urban Planning.

3. Najafpour, Ali Asghar, Jamali Behnam, Farideh, Zarei, Asmah, Zarei, Ahmad, Jamali Behnam, Fatemeh. 2013. Investigating the factors of construction waste losses in the design, transportation and storage phases, and the process of procurement of raw materials from the viewpoint of engineers in Mashhad (2012) and providing a solution to reduce waste. The 16th National Conference on Environmental Health in Iran.

4. Delnavaz, Mohammad; Hasanpour Anzabi, Hossein; Zangouei, Hossein. 2017. Using hierarchical analysis to assess the environmental and technical application of industrial and industrial waste in the pavement layers. *Science and Technology of the Environment*, 19, 103-87.



فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management  
شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019

5. Bagherinejad Roodbanch, Zahra. 2010. Identifying and prioritizing obstacles in reverse logistics by examining their interactions in the automotive industry. MSc, Tarbiat Modarres University.

6. Tabatabaiyan, Seyyed Habibollah; Sufi Morning; Peace; Taghva, Mohammad Reza; Asadi Fard, Reza. 2011. Typology of Management Structures of the Official Networks of Science and Technology Cooperation in Iran: A Multidimensional Study. Journal of Science and Technology Policy, Third Year, No. 3. 78-61.

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری  
Urban Management

شماره ۵۳ زمستان ۹۷  
No.53 Winter 2019