

شناسایی پیشران‌های کلیدی مؤثر بر ایجاد مدیریت یکپارچه شهری با رویکرد آینده‌پژوهی و برنامه‌ریزی
بر پایه سناریو (نمونه مورد مطالعه: شهر قم)

سید علی حسینی^۱، حسین یغفوری^۲، زهره هادیانی^{۳*}

^۱ دانشجوی دکتری جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، گروه جغرافیای انسانی، دانشکده جغرافیا و برنامه‌ریزی محیطی،
دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران.

^۲ دانشیار جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، گروه جغرافیای انسانی، دانشکده جغرافیا و برنامه‌ریزی محیطی، دانشگاه
سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران.

^۳ استادیار جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، گروه جغرافیای انسانی، دانشکده جغرافیا و برنامه‌ریزی محیطی، دانشگاه
سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران.

چکیده

توسعه روزافزون شهرنشینی از مشخصه‌های بارز زندگی اجتماعی در عصر کنونی است که تأثیر عمیقی بر جوامع انسانی داشته است، متناسب با توسعه شهرنشینی و ظهور کلان‌شهرها، مدیریت شهری نیز به تدریج تکامل یافته است. تغییرات در محیط زندگی شهری چنان شتابی یافته است که متخصصان در حوزه‌های مختلف را به بررسی و مطالعه مستمر، برای غلبه بر مشکلات کلان‌شهرها وادار نموده است. امروزه شهرها هراندازه و بُعدی داشته باشند، به یک مدیریت بهینه، جهت کاهش مشکلات فرهنگی، اجتماعی، خدماتی، ایجاد آرامش و آسایش، اجرای عدالت به نحو مؤثر و تقویت روحیه مشارکت شهروندان نیاز دارند و این خود نیازمند به یک مدیریت یکپارچه شهری می‌باشد. هدف از این مقاله شناسایی پیشران‌های کلیدی مؤثر بر ایجاد مدیریت یکپارچه شهری با رویکرد آینده‌پژوهی و برنامه‌ریزی بر پایه سناریو در شهر قم می‌باشد. پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی، از حیث روش ترکیبی از روش‌های اسنادی و پیمایشی در سطح اکتشافی و مبتنی بر رویکرد آینده‌پژوهی و سناریو نگاری است. روش جمع‌آوری اطلاعات مطالعات کتابخانه‌ای و میدانی است. در این تحقیق از روش‌های تحلیل ساختاری و سناریونگاری استفاده شده است. نرم‌افزارهای مورد استفاده در این تحقیق نرم‌افزار

* نویسنده مسئول: ۰۹۱۵۵۴۱۳۲۷۹

ایمیل آدرس: z.hadyani@gep.usb.ac.ir

Scenario Wizard و MIC MAC می‌باشد. نتایج مدل تحلیل ساختاری نشان داد که مهم‌ترین و کلیدی‌ترین متغیر در ایجاد و توسعه مدیریت یکپارچه شهری در شهر قم، متغیر مدیریتی - نهادی و قانونی می‌باشد. نتایج نهایی هم نشان داد که ۶ سناریو با سازگاری قوی و محتمل پیش روی توسعه مدیریت یکپارچه شهری قم قرار دارد که شرایط امیدوارکننده‌ای را برای توسعه مدیریت یکپارچه شهری در شهر قم فراهم کرده‌اند.

واژگان کلیدی: پیشران‌های کلیدی، مدیریت یکپارچه شهری، آینده‌پژوهی، برنامه‌ریزی بر پایه سناریو، شهر قم.

Abstract

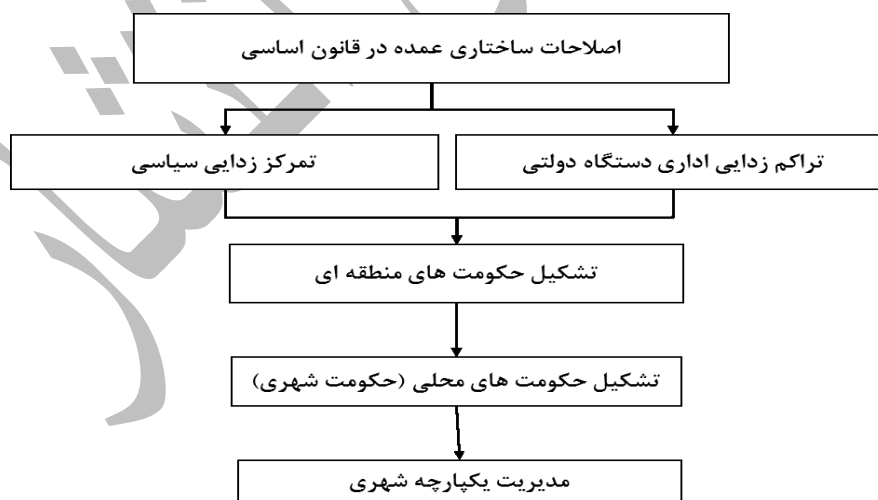
The increasing development of urbanization is one of the prominent characteristics of social life in the current era, which has had a profound effect on human societies. In accordance with the development of urbanization and the emergence of megacities, urban management has also gradually evolved. The changes in the urban living environment have gained such momentum that it has forced experts in various fields to study and study continuously to overcome the problems of big cities. Today, cities of any size and dimension need an optimal management in order to reduce cultural, social, and service problems, create peace and comfort, administer justice effectively and strengthen the spirit of citizens' participation, and this itself requires an integrated urban management. The purpose of this article is to identify the key drivers effective in creating an integrated urban management with a forward-looking approach and scenario-based planning in the city of Qom. In terms of practical purpose, the current research is a combination of documentary and survey methods at the exploratory level and is based on the future research and scenario approach. The method of collecting information is library and field studies. Structural analysis and scenario planning methods are used in this research. The software used in this research is Scenario Wizard and MIC MAC software. The results of the structural analysis model showed that the most important and key variable in the creation and development of integrated urban management in the city of Qom is the administrative-institutional and legal variable. The final results also showed that 6 scenarios with strong and likely compatibility are facing the development of integrated urban management in Qom, which have provided promising conditions for the development of integrated urban management in Qom city.

Keywords: Key Drivers, Integrated urban management, futurology, scenario-based planning, Qom city.

۱. مقدمه

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 موردنظر در تدوین وظایف شهرداری‌ها است. بدون این وحدت و هماهنگی بین سازمانی، کارایی و اثربخشی مجموعه اقدامات و منابع صرف شده برای اداره امور شهر و توسعه آن به شدت مورد سؤال و تشکیک است. در همین چارچوب، جامعیت فضایی و عملکردی شهرداری و مدیریت شهری در هدایت و کنترل تمام فضای شهر و همه ابعاد حیات شهری ضرورتی اصولی است (کاظمیان و سعیدی رضوانی، ۱۳۸۳: ۱۶). از آنجاکه عملیات شهری دربرگیرنده تعداد زیادی از عناصر مرتبط با یکدیگر در سطوح مختلف تصمیم‌گیری است، رویکرد سامانه‌ای در مدیریت شهری برای ایجاد هماهنگی میان تلاش‌ها در سطوح مختلف، یک ضرورت انکارناپذیر است (Chakrabarty, 2001: 333). مدیریت یکپارچه

شهری، یکپارچه‌سازی سیاستی^۱ و حکومت شهری یکپارچه، گویای این است که سامانه برنامه‌ریزی و مدیریت قادر نخواهد بود تعدد و تکثری را که در ماهیت پدیده‌هایی چون شهرها و مناطق شهری وجود دارد، بدون جامع‌نگری و یکپارچه‌سازی تصمیم‌ها و سیاست‌های عوامل مختلف، هدایت کند (برک پور و اسدی، ۱۳۸۸: ۱۰۷). چارچوب سازمانی مدیریت شهری باید به نحوی طراحی شود که تمام امور شهر، در هر دو زمینه جغرافیایی و عملکردی را تحت پوشش قرار دهد. در چنین شرایطی، هماهنگی‌ها و روابط بین سازمانی، از اهمیت و جایگاه ویژه‌ای برخوردار هستند، به‌گونه‌ای که تمام سازمان‌ها و ادارات مؤثر و مسئول امور شهر، باید در قالب یک سامانه هدفمند و هماهنگ عمل کرده و به ایفای مسئولیت خود بپردازند (کاظمیان، ۱۳۷۳: ۶۱). کارایی برنامه‌ها و سیاست‌های شهری تا حد زیادی به کیفیت نهادهای مسئول برنامه‌ریزی و پیاده‌سازی آنها بستگی دارد. مؤلفه‌های ظرفیت نهادی شهر در یک کشور شامل هماهنگی افقی و عمودی بین سازمان موردنظر، ترسیم مسئولیت‌ها و کارکرد سازمان، مهارت‌های فنی و ایجاد روابط عمومی سازمان‌ها برای انجام وظایفشان و تمرکززدایی از برنامه‌ریزی و اختیارات مدیریتی می‌شود (چیمبا، ۱۳۸۲: ۱۸-۱۹). در عملیات شهری، کنشگران گوناگون، نماینده سازمان‌های مختلف شهری بوده و از رشته‌های متفاوتی (برنامه‌ریزی شهری، معماری، مهندسی، جغرافیا، جامعه‌شناسی، اقتصاد، مالی و غیره) هستند و در هر سطح سامانه با یکدیگر همکاری می‌کنند. برای حل مؤثر مشکلات شهری، یکپارچه‌سازی فعالیت‌ها در هر سطح سامانه ضروری است. در عرف کاری، برنامه ریزان تلاش می‌کنند که ابعاد مشکلات مهم شهری را در برنامه‌های خود یکپارچه کنند (Chakrabarty, 2001: 332).



شکل ۱. فرایند شکل‌گیری مدیریت یکپارچه شهری در حالت ایده آل (منبع: رهنما، ۱۳۸۳).

¹ Policy Integration

در حال حاضر مدیریت یکپارچه شهری فاقد انسجام و کلی‌نگری است و تصمیم‌گیران و مجریان امور شهری معتقدند مدیریت یکپارچه شهری حوزه پهناوری است که با بسیاری از گستره‌های اجرایی و برنامه‌ریزی جامعه پیوند دارد و همچنین دارای اهدافی است که به صورت ذیل بیان می‌شود (قره‌خانی و عبدالله زاده فرد، ۱۳۹۵: ۵).

✓ شناسایی نهادها و سازمان‌های مرتبط با مدیریت شهری و بررسی وظایف هر یک.

✓ هماهنگ‌سازی مراکز متعدد مدیریت توسعه شهری.

✓ ارتقای شرایط کار و زندگی همه جمعیت شهر با توجه به افراد و گروه‌های کم‌درآمد.

✓ تشویق توسعه اقتصادی و اجتماعی پایدار.

توسعه روزافزون شهرنشینی از مشخصه‌های بارز زندگی اجتماعی در عصر کنونی است که تأثیر عمیقی بر جوامع انسانی داشته است، متناسب با توسعه شهرنشینی و ظهور کلان‌شهرها، مدیریت شهری نیز به تدریج تکامل یافته است. تغییرات در محیط زندگی شهری چنان شتابی یافته است که متخصصان و صاحب‌نظران در حوزه‌های مختلف را به بررسی و مطالعه مستمر، برای غلبه بر مسائل و مشکلات رویاروی شهرها به‌ویژه کلان‌شهرها وادار نموده است (اعظمی و همکاران، ۱۳۸۸: ۱). در ایران، سامانه مدیریتی شهرها از حداقل ساختارهای نظام‌مند و متناسب با نیازهای امروزی شهرها برخوردارند. نیازهای وسیع شهروندان در همه‌ی زمینه‌ها از یک‌سو و سیاست‌های متفاوت و گاه متضاد دستگاه‌های خدمات رسانی شهری برای پاسخ‌گویی به این نیازها از سوی دیگر، فضایی را فراهم کرده که به دلیل ناهماهنگی دستگاه‌ها و چرخه‌ی معیوب اداره شهر، اثربخشی سیاست‌ها را به حداقل ممکن کاهش داده است (ناظمی و همکاران، ۱۳۸۸: ۱۲). چنین مشکلی در حوزه‌ی برنامه‌ریزی شهری، یعنی تعدد موضوعات و سازمان‌های دخیل در امر برنامه‌ریزی موجب شده تا سیاست‌گذاران شهری، رویه برنامه‌ریزی واحد و یکپارچه‌ای را اتخاذ نمایند تا بین اولویت‌ها و نیازهای مختلف مداخله‌کنندگان شهری هماهنگی ایجاد نمایند. لذا بیش از گذشته این نکته موردتوجه قرار گرفته که برای برنامه‌ریزی شهری کارآمد و مؤثر، یکپارچگی در قوانین و مقررات و همچنین یکپارچگی در ضوابط اجزایی بین نهادها و سازمان‌های مسئول ضروری است. برقراری ارتباط مؤثر و کارا میان مداخله‌کنندگان گوناگون به کاهش زمان لازم برای واکنش در مقابل اختلالات در سیستم شهری کمک خواهد کرد. برای رسیدن به نتیجه‌ای یکپارچه و جامع باید ابعاد مختلف فعالیت‌های اقتصادی، زیست - محیطی و ساختارهای اجتماعی به‌وسیله همه مداخله‌کنندگان و یا به عبارتی افراد، گروه‌ها، نهادها و سازمان‌های ذینفع در شهر به‌درستی درک و هماهنگ شود (قرخلو و حسینی، ۱۳۸۵: ۱۵۸). در این راستا کلان‌شهرهای امروزی برای پاسخ‌گویی به نیازهای شهروندان خود نیازمند مدیریت یکپارچه و هماهنگی هستند که با حضور تمام سازمان‌ها و نهادهای دولتی و خصوصی، در تعاملی سازنده، از موازی‌کاری‌ها، اتلاف منابع محدود و تأخیر در اجرای برنامه‌های شهری در امان باشند. پیرو این دیدگاه که مدت‌ها در

مراکز تصمیم‌گیری و مجامع فکری کشور مطرح بوده، در مواد ۱۳۶ و ۱۳۷ برنامه سوم و چهارم توسعه به دولت اجازه داده شده تا وظایف مدیریت شهری را به شهرداری‌ها و نهادهای محلی واگذار کنند (ناظمی و همکاران، ۱۳۸۸: ۱۸). در نتیجه، اصل «وحدت مدیریت» که در مقابل تفرق عملکردی مطرح می‌شود، اقتضا می‌کند که شهرداری‌های به‌عنوان متصدی اصلی مدیریت شهر، تمام یا اغلب وظایف مهم اداره و توسعه شهر را بر عهده داشته باشند. نتیجه بررسی‌ها نشان می‌دهد که در شهرهای فاقد وحدت مدیریت که وظایف مربوط به شهر به‌وسیله‌ی ارگان‌های مختلف انجام می‌پذیرد، معمولاً خدمات ارائه‌شده از کیفیت مطلوب برخوردار نیست و از سوی دیگر شهرداری فاقد هویت مستقل مدنی است و بیشتر به‌عنوان یکی از سازمان‌های دولتی تلقی می‌شود؛ بنابراین امروزه اهرم اصلی در موفقیت اداره شهرها را باید در تمرکز بر «مدیریت یکپارچه شهری» به‌مثابه‌ی وسیله‌ای برای تحقق «توسعه شهری پایدار» قلمداد کرد که موضوع بسیاری از پژوهش‌ها در سال‌های اخیر شده است که نیازمند توجه ویژه است. از این رو ضرورت وجود مدیریت یکپارچه شهری در سال‌های اخیر بسیار مورد توجه مدیران و سیاستگذاران شهری قرار گرفته است.

علیرغم آنکه سال‌ها از برخورداری شهر قم از نظام مدیریت شهری به سبک مدرن می‌گذرد، اما به دلیل غلبه رویکرد تمرکزطلبانه دولت در اداره شهرها، شهرداری‌ها و شوراهای هم‌چنان از جهت وظیفه تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری شهری از استقلال چندانی برخوردار نیستند؛ به‌تبع آن سیاست‌گذاری شهری خصوصاً در کلان‌شهر قم دستخوش تفرق‌های متعدد سیاستی شده است. امروزه مدیریت شهری در کلان‌شهر قم وارث انباشتی از معضلات، انتظارات پاسخ داده نشده و اولویت‌های بر زمین مانده است و حرکت در این مسیر بدون همراهی، هماهنگی و یکپارچگی در نظام مدیریت شهری ممکن نیست. شهر قم مجموعه مغشوشی از ساختمان‌ها و عناصر مختلفی است که به‌دوراز هرگونه معیار و ضوابط معماری و برنامه‌ریزی شهری توسعه‌یافته و تابع جمعیت درون خود گسترش یافته است. تعدد نهادهای ذی‌ربط مدیریت شهری باعث می‌شود که هرکدام از نهادها، برنامه‌ریزی مستقلی را بر اساس وظایفشان در شهر پیاده کنند. از طرفی در تنظیم سیاست‌های توسعه شهر قم، آن‌طور که مطالعات نشان داده است، توجه صددرصدی به اسناد بالادستی یعنی طرح آمایش سرزمین و طرح کالبدی ملی و منطقه‌ای نشده است. به‌صورت کلی این مشکلات نشان‌دهنده وجود تفرق سیاستی - برنامه‌ای عمودی و افقی هستند. تعدد نهادهای دولتی و حکومتی با قدرت سیاست‌گذاری در کلان‌شهر قم، وجود عناصر غیررسمی تأثیرگذار بر سیاست‌گذاری شهر قم و قدرتمند بودن بازیگران رسمی به دلیل برخورداری از جایگاه دولتی همگی نشان‌دهنده وجود تفرق سیاسی - حکومتی در شهر قم هستند. اگرچه به نظر می‌رسد چالش‌های مدیریتی کلان‌شهر قم بیشتر، به مدیران و برنامه‌ریزان شهری برمی‌گردد که در سطوح مختلف ملی، منطقه‌ای و محلی به برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری می‌پردازند. با توجه به مطالب گفته‌شده، می‌توان گفت رسیدن به توسعه پایدار

شهری در شهر قم، قبل از هر چیز مستلزم داشتن سیستم مدیریت شهری یکپارچه در تمامی سطوح مختلف سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی، تصمیم‌سازی، تصمیم‌گیری و اجرا بوده و می‌باشد. لذا، به جهت تحقق هدف موردنظر، امور محلی (شهری) و مدیریت یکپارچه شهری به یک رده حکومتی ویژه و نسبتاً مستقل و واحد در کل نظام حکومتی باید واگذار شود و چنانچه این رده حکومتی شهرداری باشد، باید کاملاً در تمامی امور مستقل بوده و جوابگوی تمامی مسائل شهری باشد و به عبارتی دارای استقلال مدیریت کلان بوده و کاملاً از حکومت مرکزی مستقل باشد.

بنابراین برای اداره موفق کلان‌شهر قم نمی‌توان از مدیریت‌های جداگانه و سیاست‌گذاری‌های بخشی بهره گرفت، اگر هرکدام از عناصر مجموعه مدیریت شهر بنا به حوزه اختیارات خود برای شهر تصمیم بگیرند و از منظر خرد و بخشی نگری به شهر بنگرند ناهماهنگی تصمیم‌ها در بعد کلان مشکلات عدیده‌ای را پیش خواهد آورد که بدون تعارف می‌توان بخشی از مسائل کنونی را حاصل این تفرق و عدم یکپارچگی مدیریت شهر دانست؛ بنابراین این پژوهش به دنبال پاسخگویی به این سؤالات است که پیشران‌های کلیدی مؤثر بر ایجاد و توسعه مدیریت یکپارچه شهری در شهر قم کدام‌اند؟ و سناریوهای مؤثر و مطلوب در جهت ایجاد و توسعه مدیریت یکپارچه شهری در شهر قم چه سناریوهایی می‌تواند باشد؟

در جدول شماره ۱ به ذکر پیشینه و مطالعات گذشته در مورد تحقیق پرداخته شده است:

جدول ۱. مطالعات و پیشینه تحقیق

نام نویسنده	عنوان پژوهش	روش مورد استفاده	نتایج
رهنمایی و همکاران (۱۳۹۷)	تحلیل راهبردی چالش‌های مدیریتی کلان‌شهر تهران با رویکرد مدیریت یکپارچه‌ی شهری	SWOT و تکنیک دلفی	نتایج نشان داد که در جهت موفقیت در یکپارچگی مدیریت کلان‌شهر تهران راهبردهای بازنگری را باید به اجرا درآورد، بدین صورت که باید نقاط ضعف درونی مدیریت یکپارچه در کلان‌شهر تهران را کاهش داده و نهایت بهره‌گیری از فرصت‌های بیرونی را به عمل آورد (رهنمایی و همکاران، ۱۳۹۷: ۱۴۱).
طلا (۱۳۹۶)	شناسایی و تحلیل سیستماتیک چالش‌های مدیریت شهری تهران	پرسش‌نامه	نتایج نشان داد که سیستم مدیریت شهری تهران در حالت ناپایدار قرار دارد و مهم‌ترین چالشی که مدیریت شهری تهران با آن روبه‌رو است عدم نظارت بر امور اجرایی است (طلا، ۱۳۹۶: ۵۵۷).
اتقایی و پیله‌ور (۱۳۹۳)	تدوین الگوی تحقق مدیریت یکپارچه در مادر شهرها	دلفی، VIKOR و SWOT	نتایج نشان داد که جهت تحقق مدیریت یکپارچه‌ی شهری برخی سازمان‌ها مثل شرکت گاز، برق، آب و نیروی انتظامی از اولویت برخوردارند و به سهولت می‌توانند خود را با شهرداری هماهنگ کنند (اتقایی و پیله‌ور، ۱۳۹۳: ۲۸۵).
عزیزی و همکاران (۱۳۹۰)	بررسی تأثیر و نقش قوانین و مقررات شهری در تحقق مدیریت	آزمون‌های آماری کولموگروف-اسمیرنوف، T تک نمونه‌ای و زوجی و	نتایج نشان‌دهنده‌ی تأثیر قوانین و مقررات بر مدیریت یکپارچه شهری در وضعیت موجود و وضعیت مطلوب و شکاف معنی‌دار میان وضعیت موجود و مطلوب است (عزیزی و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۳۹۰).

یکپارچه	تحلیل واریانس (ANOVA)	(۱۱۷)
ای. کلاسون ^۱ و همکاران (۲۰۰۹)	روشن‌سازی	نتایج نشان داد که نظام مدیریت یکپارچه در ۵ گام محقق می‌شود؛ ۱. تعیین وضعیت فعلی ۲. تعیین جایگاه مورد مطلوب ۳. ایجاد کمیته سیاسی ۴. اجرا و نظارت ۵. گزارش و ارزیابی (Claesson A, 2009: 140)
ریدن ^۲ (۲۰۰۸)	روشن‌سازی	نتایج نشان داد که رویکردهای مختلف به مدیریت شهری معمولاً تمرکزهای مختلف دارد و وابسته به این است که در چه شرایطی اعمال می‌شوند (Ryden, 2008: 25)
بی. کی. چاکرابارتی ^۳ (۲۰۰۱)	مفاهیم، اصول، تکنیک‌ها و آموزش مدیریت شهری	نتایج نشان داد که مدیریت یکپارچه شهری مبتنی بر رویکردی نظری و نظام‌مند است و اصول مدیریت سنتی مانند اصول بهره‌وری، پاسخ‌دهی اجتماعی و انعطاف را نیز برای مدیریت شهری در جهت مقابله با محدودیت‌ها، قابل کاربرد می‌داند (Chakrabarty, 2001: 331)

منبع: (مطالعات نگارنده، ۱۴۰۱).

این پژوهش ضمن ادامه روند پژوهش‌های قبلی در مورد مدیریت یکپارچه شهری سعی نموده است با استفاده از مدل‌های آینده‌پژوهی شامل مدل تحلیل ساختاری و سناریونویسی به بررسی مهم‌ترین پیشران‌های کلیدی در ایجاد مدیریت یکپارچه‌ی شهری در کلان‌شهر قم بپردازد. همچنین در این پژوهش از دو نرم‌افزار میک مک و سناریو ویزارد برای مشخص کردن پیشران‌های اصلی و کلیدی مؤثر بر ایجاد مدیریت یکپارچه شهری استفاده شده است. به نظر می‌رسد به‌کارگیری مدل‌های آینده‌پژوهی در بحث مدیریت یکپارچه‌ی شهری در مورد کلان‌شهرهایی مانند شهر قم در مطالعات گذشته به‌ندرت صورت گرفته است.

۲. روش‌شناسی

نوع تحقیق بر اساس هدف کاربردی - توسعه‌ای و ازلحاظ ماهیت و روش تحلیلی - اکتشافی می‌باشد. روش گردآوری اطلاعات در این پژوهش مطالعات کتابخانه‌ای (فیش‌برداری و اسنادی) و مطالعات میدانی (پرسش‌نامه و مصاحبه) است. در این پژوهش از روش‌های تحلیل ساختاری و سناریونگاری دلفی استفاده شده است. نرم‌افزارهای مورد استفاده در این پژوهش نرم‌افزار Scenario Wizard و MIC MAC می‌باشد. به‌منظور تعیین و شناسایی پیشران‌های کلیدی مؤثر بر ایجاد مدیریت یکپارچه‌ی شهری در شهر قم با استفاده از خبره‌سنجی از کارشناسان و متخصصان مربوطه عوامل اولیه مورد شناسایی قرار می‌گیرند. داده‌ها و منابع

¹ Claesson

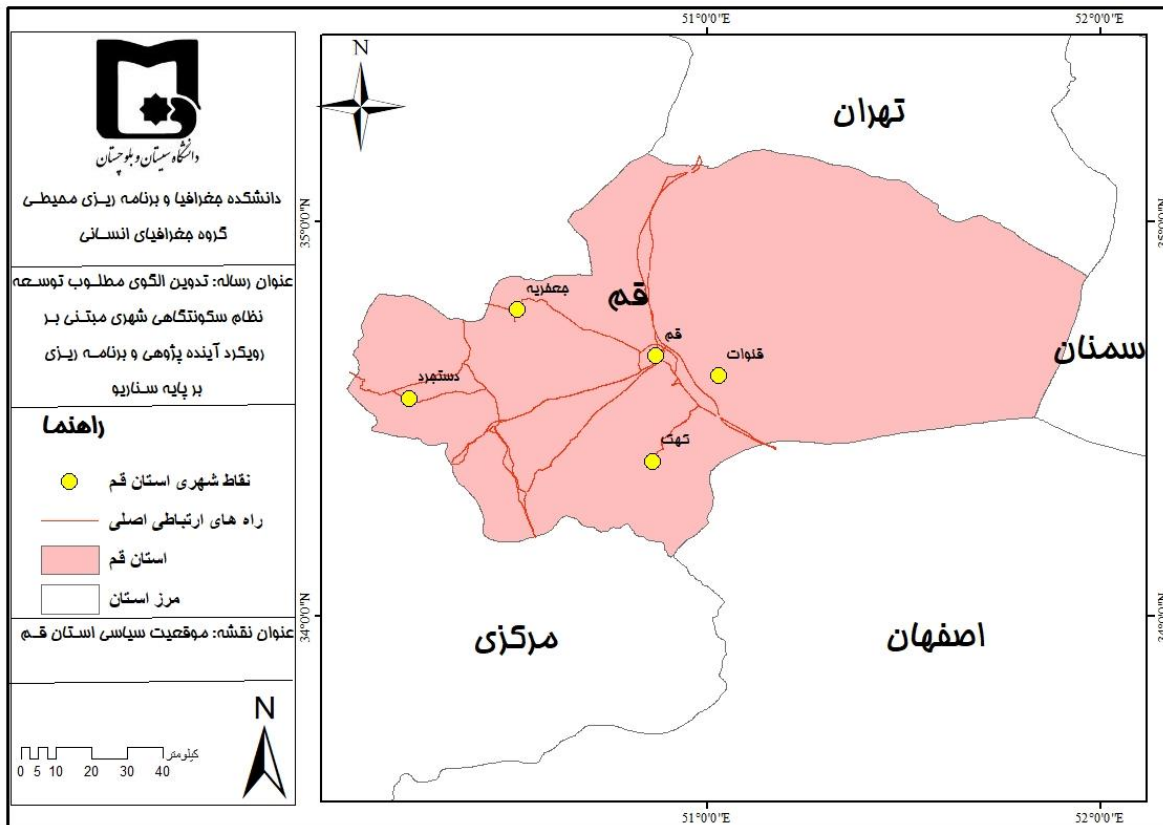
² Ryden

³ Chakrabarty

اطلاعاتی از طریق پرسش‌نامه جمع‌آوری و سپس با استفاده از مدل تحلیل ساختاری مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند.

روش نمونه‌گیری در این پژوهش مبتنی بر روش غیر احتمالی و از نوع هدفمند است. این طرح نمونه‌برداری زمانی به کار می‌رود که گردآوری داده‌های تخصصی و دقیق در مورد موضوع پژوهش جنبه حیاتی داشته و هیچ‌یک از سایر طرح‌های نمونه‌برداری احتمالی امکان گردآوری چنین داده‌هایی را به دست نمی‌دهد (الرک و ستل، ۱، ۱۳۸۰: ۳۲۱). لازم به ذکر است که در یکی از مراجع، تعداد اعضای کمیته شرکت‌کننده در مدل‌سازی ساختاری تفسیری بین ۱۰ تا ۱۲ نفر پیشنهاد شده است (اصغر پور، ۱۳۸۲: ۱۳۱). در این پژوهش تعداد خبرگان ۳۰ نفر انتخاب شده است.

قلمرو مکانی این پژوهش شهر قم مرکز شهرستان قم می‌باشد. این شهرستان در سال ۱۳۷۵ از استان تهران جدا شده و به تنهایی استان قم را تشکیل داده است. مختصات جغرافیایی شهر قم برابر با $35^{\circ} 15' 50''$ طول شرقی و $34^{\circ} 38' 30''$ عرض شمالی می‌باشد (سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی: ۱۳۸۳، ۴). شهر قم در مرکز ثقل جمعیتی کشور قرار گرفته است (فرید، ۱۳۶۸: ۳۶۵) و به دلیل مکان‌گزینی در کنار شاهرن رهگذر رشد و توسعه راه‌های ارتباطی کشور و قرارگیری تهران مرکز سیاسی، اداری کنونی کشور در فاصله‌ی ۱۳۵ کیلومتری شمال، اصفهان پایتخت قدیمی کشور در فاصله‌ی ۲۷۰ کیلومتری جنوب، کاشان و اراک از قطب‌های فرهنگی و صنعتی کشور با فاصله‌ی حدود ۱۰۰ کیلومتری جنوب و جنوب غربی آن، همواره در طول تاریخ موقعیت ارتباطی ممتازی داشته است.



شکل ۲. موقعیت جغرافیایی محدوده مورد مطالعه در کشور (ترسیم: نگارنده، ۱۴۰۱).

۳. یافته‌ها

به منظور تعیین پیشران‌های کلیدی مؤثر بر ایجاد مدیریت یکپارچه شهری در شهر قم با استفاده از خبره سنجی از متخصصان و کارشناسان مربوطه به تعیین پرسش‌نامه اثرات متقاطع پرداخته شد. برای این منظور تعداد ۳۴ عامل به عنوان عوامل اولیه بر اساس نظر کارشناسان شناسایی و با کمک نرم‌افزار میک میک تحلیل شدند. ابعاد ماتریس ۳۴*۳۴ تنظیم شد. بر اساس نتایج درجه پرشدگی ماتریس ۹۳ درصد است که حاکی از آن است که عوامل انتخاب شده در بیش از ۹۳ درصد موارد بر یکدیگر تأثیر داشته‌اند. نتایج تحلیل اولیه ماتریس در جدول شماره ۲ ذکر شده است.

جدول ۲. نتایج تحلیل اولیه ماتریس متقاطع متغیرها

۳۴	اندازه ماتریس
۲	تعداد چرخش (تکرار)
۷۸	بدون تأثیر
۲۰۹	تأثیر گذاری کم
۵۶۷	تأثیر گذاری متوسط

تأثیرگذاری قوی	۳۰۲
تأثیرگذاری بالقوه	۰
مجموع	۱۰۷۸
درجه پرشدگی	۹۳/۲۵٪

منبع: محاسبات نگارندگان، ۱۴۰۱.

از طرف دیگر ماتریس اثرات متقاطع عوامل و متغیرهای موردبررسی در تحقیق بر اساس شاخص‌های آماری با ۲ بار چرخش داده‌ای از مطلوبیت و بهینه‌شدگی ۱۰۰ درصد برخوردار بوده است که این موضوع نیز روایی بالای پرسش‌نامه و پاسخ‌های آن را نشان می‌دهد (جدول شماره ۳).

جدول ۳. میزان چرخش داده‌ای و درجه مطلوبیت عوامل و متغیرها در ماتریس اثرات متقاطع

تعداد چرخش	میزان تأثیرگذاری	میزان تأثیرپذیری
۱	۹۹٪	۹۷٪
۲	۱۰۰٪	۱۰۰٪

منبع: محاسبات نگارندگان، ۱۴۰۱.

۱-۳. ماتریس تأثیرات مستقیم (MDI)

در ماتریس تأثیرات مستقیم جمع سطری هر عامل به‌عنوان میزان تأثیرگذاری و جمع ستونی هر عامل میزان تأثیرپذیری آن را از عوامل دیگر نشان می‌دهد. هر چه میزان جمع سطری یک عامل بیشتر باشد نشان‌دهنده‌ی اثرگذاری بیشتر و اثرپذیری کمتر آن عامل می‌باشد.

جدول ۴. میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری عوامل بر همدیگر در ماتریس تأثیرات متقابل

متغیر	شاخص‌های موردبررسی	تأثیرگذاری	تأثیرپذیری	تأثیرپذیری متغیر
اجتماعی - فرهنگی و جمعیتی (کلاسون و همکاران، ۲۰۰۹؛ مک‌گیل، ۱۹۹۸؛ واندلر، ۲۰۰۸؛ اشودلر، ۲۰۱۱؛ چاکرآبارتی، ۲۰۰۱؛ ریدن، ۲۰۰۸؛ بایرد، ۲۰۰۹؛ رهنمایی و همکاران، ۱۳۹۷؛ طلا، ۱۳۹۶؛ اتقایی و بیله‌ور، ۱۳۹۳؛ عزیزی و همکاران، ۱۳۹۰؛ ناظمی و همکاران، ۱۳۸۸؛ رضوانی و کاظمیان، ۱۳۸۱).	همبستگی و انسجام قومیتی میان ساکنان شهر و مدیران اداره شهر	۶۲	۷۹	
	وجود سابقه مشارکت بین ساکنان شهر در طرح‌های مدیریتی	۵۵	۶۲	
	وجود پتانسیل حرفه‌ای درزمینهٔ ایجاد انسجام و مشارکت در اداره شهر	۷۶	۶۵	
	فعالیت نهادهای تأثیرگذار بر امور شهر و ارتباط قوی مردم با این نهادها	۷۷	۶۸۸	۷۲۷
	تقویت پایگاه اجتماعی به‌ویژه در محلات حاشیه‌نشین	۷۲	۷۵	
	نگاه ویژه نهادهای مدیریت شهری به معضلات اجتماعی و فرهنگی موجود	۶۳	۷۴	
	بهبود شرایط زیستی به‌واسطه	۷۵	۸۱	

برنامه‌ریزی محله محور					
	تداوم در تمایل به بر عهده گرفتن مسئولیت‌های محله توسط ساکنان	۷۵		۷۷	
	اتخاذ رویکرد مشارکتی در طرح‌های تدوین شده در سطح نهادهای مدیریتی	۷۳		۷۳	
	ارتقاء نقش نهادهای غیردولتی در افزایش مشارکت در امور شهر	۶۰		۶۹	
اقتصادی (کلاسون و همکاران، ۲۰۰۹؛ مک گیل، ۱۹۹۸؛ واندلر، ۲۰۰۸؛ اشودلر، ۲۰۱۱؛ ریدن، ۲۰۰۸؛ پایرد، ۲۰۰۹؛ ناظمی و همکاران، ۱۳۸۸؛ رضوانی و کاظمیان، ۱۳۸۱، عزیززی و همکاران، ۱۳۹۰).	کم بودن اختلاف درآمدی بین خانوارهای ساکن و مدیران نسبت به میانگین کل	۴۳		۵۸	
	درآمد نسبتاً بالای ساکنان مناطق نزدیک به شهرداری‌ها نسبت به میانگین کل	۳۲		۵۲	
	اشتغال رئیس خانوار به‌عنوان منبع درآمد اکثر خانواده‌ها	۳۹	۲۳۴		۵۷
	ارتقاء سطح اشتغال محله با همکاری مؤثر نهادهای کارآفرینی و فنی حرفه‌ای	۷۴			۶۷
	ارتقاء سطح تحصیلات در میان افراد ساکن در محلات حاشیه‌نشین در شهر	۴۶			۵۷
	موقعیت مناسب شهر نسبت به موقعیت استراتژیک منطقه‌ای	۶۲			۵۲
	وجود شبکه زیرساختی بسیار قوی	۵۳			۵۰
	بهبود ارائه کیفیت تسهیلات واحدهای مسکونی توسط نهادهای مدیریتی	۵۸			۶۸
	ارتقاء شرایط محیطی، قانونی درزمینه افزایش بهای زمین و مسکن	۵۶			۶۳
	افزایش حس امنیت با پیش‌بینی کاربری‌های مناسب و هم مقیاس با نیازهای محله‌ای	۷۱	۵۵۸		۷۴
ایجاد طرح‌های ساماندهی با جنبه مشارکتی در محلات بافت فرسوده	۷۰			۸۲	
همبستگی متولیان، نهادهای غیردولتی و مردم جهت برطرف نمودن آلودگی‌های محیطی	۵۰			۷۸	
ارتباط اثربخش میان نهادهای خدمات رسان شهری	۷۹			۶۸	
ساماندهی کالبدی و بهسازی محیطی	۵۹			۷۸	
وجود کادر تخصصی با سوابق بسیار بالا	۸۴			۴۸	
هماهنگی بین نهادهای مسئول مدیریت	۷۶	۷۶۹		۶۲	
				۲۹۱	
				۶۱۳	
				۶۱۸	
۲۰۰۸؛ اشودلر، ۲۰۱۱؛ چاکرابار، ۲۰۱۱؛ تی، ۲۰۰۱؛ ریدن، ۲۰۰۸؛ پایرد، ۲۰۰۸؛ رضوانی و کاظمیان، ۱۳۸۱؛ عزیززی و همکاران، ۱۳۹۰).					

شهری					
نهادینه شدن اداره امور شهر به صورت انتخابی	۷۸			۶۹	
شکل‌گیری نهادهای مدیریت شهری بسیار قوی جهت برنامه‌ریزی ویژه اقشار کم‌درآمد	۷۶			۷۳	
مدیریت کارآمد شهرداری شهر در مقایسه با دیگر شهرهای استان	۷۹			۶۰	
استفاده از پتانسیل‌های نهادی سازمان‌های غیردولتی در برطرف نمودن نیازهای مردم	۷۲			۶۴	
تنظیم برنامه زمان‌بندی شده دقیق برای واگذاری اختیارات به حکومت محلی	۷۸			۵۸	
همکاری مناسب و هدفمند بین ارگان‌های اجرایی و مدیریتی	۷۲			۶۳	
وجود هماهنگی میان مراکز اخذ تصمیم‌های کلیدی و اساسی سازمان	۷۵			۶۰	
وجود هماهنگی میان اقدامات و فعالیت‌های اجرایی مشترک میان سازمان‌های متولی امور شهری	۷۹			۶۱	
جمع کل	۲۲۴۹	۲۲۴۹	۲۲۴۹	۲۲۴۹	۲۲۴۹

منبع: (محاسبات نگارندگان، ۱۴۰۱).

بر اساس نتایج تحلیلی جدول شماره ۴ می‌توان بیان کرد که تأثیرگذارترین متغیر در ایجاد و توسعه مدیریت یکپارچه شهری متغیر مدیریتی - نهادی و قانونی می‌باشد که میزان تأثیرگذاری آن‌ها بسیار بیشتر از میزان تأثیرپذیری آن‌هاست. متغیرهای اجتماعی - فرهنگی و جمعیتی، اقتصادی و محیطی - کالبدی وضعیتی متفاوت با متغیر مدیریتی - نهادی و قانونی دارند، بدین معنا که تأثیرگذاری آن‌ها بسیار کمتر از میزان تأثیرپذیری آن‌هاست. از سوی دیگر در بین شاخص‌های مورسنجش تأثیرگذاری شاخص‌های مانند وجود پتانسیل حرفه‌ای درزمینهٔ ایجاد انسجام و مشارکت در اداره شهر، فعالیت نهادهای تأثیرگذار بر امور شهر و ارتباط قوی مردم با این نهادها، اتخاذ رویکرد مشارکتی در طرح‌های تدوین شده در سطح نهادهای مدیریتی، ارتقاء سطح اشتغال محله با همکاری مؤثر نهادهای کارآفرینی و فنی حرفه‌ای، موقعیت مناسب شهر نسبت به موقعیت استراتژیک منطقه‌ای بسیار بیشتر از تأثیرپذیری آن‌هاست. این حاکی از آن است که شاخص‌های یادشده تأثیر بسیاری در سیستم بر جای می‌گذارند و به‌عنوان تأثیرگذارترین عوامل در توسعه مدیریت یکپارچه شهری قم شناخته می‌شوند.

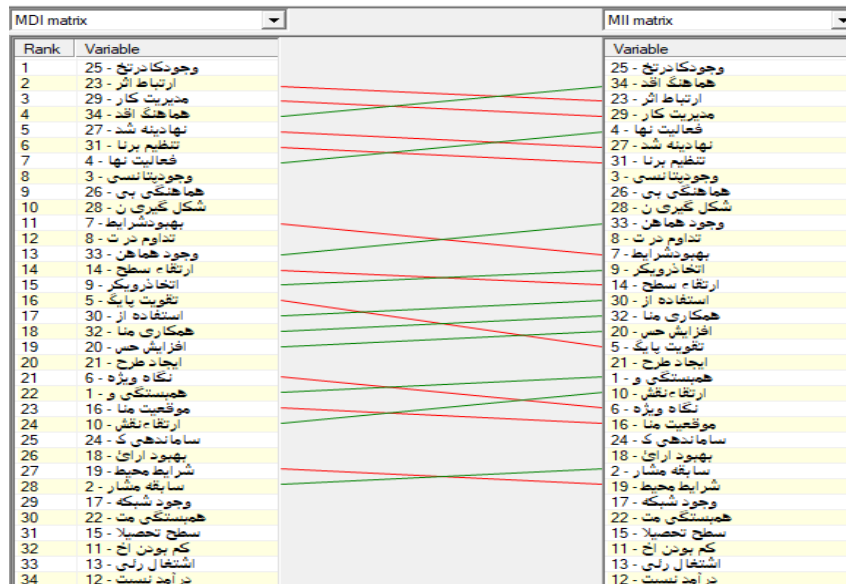
	اجتماعی - فرهنگی و جمعیتی	وجود پتانسیل حرفه‌ای در زمینهٔ ایجاد انسجام و مشارکت در اداره شهر
	مدیریتی - نهادی و قانونی	استفاده از پتانسیل‌های نهادهای سازمان‌های غیردولتی در برطرف نمودن نیازهای مردم
	محیطی و کالبدی	نهادینه شدن اداره امور شهر به صورت انتخابی
		شکل‌گیری نهادهای مدیریت شهری بسیار قوی جهت برنامه‌ریزی ویژه اقشار کم‌درآمد
		افزایش حس امنیت با پیش‌بینی کاربری‌های مناسب و هم مقیاس با نیازهای محله‌ای
		ایجاد طرح‌های ساماندهی با جنبه مشارکتی در محلات بافت فرسوده
		ارتباط اثربخش میان نهادهای خدمات رسان شهری
هم‌زمان به صورت تأثیرپذیر و بسیار تأثیرگذار عمل می‌کنند.		• ساماندهی کالبدی و بهسازی محیطی
این متغیرها دارای طبیعتی ناپایدار هستند، زیرا هر عمل و تغییری بر روی آن‌ها واکنش و تغییر بر دیگر شاخص‌ها را در پی خواهد داشت.	شاخص‌های دوجبهی	• همبستگی و انسجام قومیتی میان ساکنان شهر و مدیران اداره شهر
این متغیرها در قسمت شمال شرقی نمودار قرار می‌گیرند.		فعالیت نهادهای تأثیرگذار بر امور شهر و ارتباط قوی مردم با این نهادها
		• تقویت پایگاه اجتماعی به‌ویژه در محلات حاشیه‌نشین
	اجتماعی - فرهنگی و جمعیتی	نگاه ویژه نهادهای مدیریت شهری به معضلات اجتماعی و فرهنگی موجود
		بهبود شرایط زیستی به‌واسطه برنامه‌ریزی محله محور
		تداوم در تمایل به بر عهده گرفتن مسئولیت‌های محله توسط ساکنان
		اتخاذ رویکرد مشارکتی در طرح‌های تدوین‌شده در سطح نهادهای مدیریتی
		ارتقاء نقش نهادهای غیردولتی در افزایش مشارکت در امور شهر
	اقتصادی	ارتقاء سطح اشتغال محله با همکاری مؤثر نهادهای کارآفرینی و فنی حرفه‌ای
• تأثیرگذاری بسیار پایین و تأثیرپذیری بسیار بالایی دارند.	محیطی و کالبدی	ارتقاء سطح اشتغال محله با همکاری مؤثر نهادهای کارآفرینی و فنی حرفه‌ای
		• شاخص‌های تأثیرپذیر یا وابسته

<ul style="list-style-type: none"> نسبت به تکامل متغیرهای دووجهی و تأثیرگذار بسیار حساس هستند. این شاخص‌ها خروجی سیستم به حساب می‌آیند. متغیرهای وابسته در قسمت جنوب شرقی نمودار قرار دارند. 	<p>ارتقاء سطح اشتغال محله با همکاری مؤثر نهادهای کارآفرینی و فنی حرفه‌ای</p>	<p>شاخص‌های مستقل و مستثنی</p>
<ul style="list-style-type: none"> این شاخص‌ها از سایر شاخص‌های سیستم تأثیر چندانی نپذیرفته و بر آن‌ها نیز تأثیر کمی داشته یا تأثیری ندارد. این متغیرها در قسمت جنوبی نمودار قرار گرفته و ارتباط بسیار کمی با سیستم دارند، زیرا نه باعث توقف یک متغیر اصلی و نه باعث تکامل و پیشرفت یک متغیر در سیستم می‌شوند 	<p>کم بودن اختلاف درآمدی بین خانوارهای ساکن و مدیران نسبت به میانگین کل درآمد نسبتاً بالای ساکنان مناطق نزدیک به شهرداری‌ها نسبت به میانگین کل اشتغال رئیس خانوار به‌عنوان منبع درآمد اکثر خانواده‌ها</p> <p>ارتقاء سطح تحصیلات در میان افراد ساکن در محلات حاشیه‌نشین در شهر</p> <p>وجود شبکه زیرساختی بسیار قوی</p> <p>ارتقاء شرایط محیطی، قانونی در زمینه افزایش بهای زمین و مسکن</p> <p>وجود سابقه مشارکت بین ساکنان شهر در طرح‌های مدیریتی</p>	<p>اقتصادی</p> <p>محیطی - کالبدی</p> <p>اجتماعی - فرهنگی و جمعیتی</p>

منبع: (محاسبات نگارندگان، ۱۴۰۱).

بر اساس نتایج مشخص شد که از نه شاخص تأثیرگذار و تعیین‌کننده، هفت شاخص از گروه متغیر مدیریتی - نهادی و قانونی، یک شاخص از گروه متغیر کالبدی - محیطی و یک شاخص هم از گروه متغیر اجتماعی - فرهنگی و جمعیتی بوده است. در گروه شاخص‌های تأثیرپذیر و نتیجه هم دو شاخص قرار گرفته‌اند که هر دو از گروه متغیرهای کالبدی - محیطی بوده‌اند.

در نهایت نمایشی گرافیکی از شاخص‌های موردبررسی در ماتریس تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم نشان داده شده است (شکل شماره ۴ و ۵).



شکل ۶. رتبه‌بندی و تعیین جایگاه شاخص‌های مورد مطالعه بر اساس میزان اثرگذاری در ماتریس تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم (محاسبات نگارندگان، ۱۴۰۱).

بر اساس نتایج حاصل از شکل شماره ۶ می‌توان بیان کرد که شاخص‌های وجود کادر تخصصی با سوابق بسیار بالا، ارتباط اثربخش میان نهادهای خدمات رسان شهری، مدیریت کارآمد شهرداری شهر در مقایسه با دیگر شهرهای استان، وجود هماهنگی میان اقدامات و فعالیت‌های اجرایی مشترک میان سازمان‌های متولی امور شهری، نهادینه شدن امور شهر به صورت انتخابی و تنظیم برنامه زمان‌بندی شده دقیق برای واگذاری اختیارات به حکومت محلی به ترتیب پنج شاخص اثرگذار و کلیدی در ایجاد و توسعه مدیریت یکپارچه شهری در قم می‌باشند.

۳-۳. شناسایی ۱۰ شاخص کلیدی مؤثر در ایجاد و توسعه مدیریت یکپارچه شهری در شهر قم

در نهایت از میان ۳۴ شاخص مورد بررسی بر اساس وزن داده شده و تحلیل سیستمی انجام شده، ۱۰ شاخص به‌عنوان پیشران‌های کلیدی اثرگذار بر ایجاد و توسعه مدیریت یکپارچه شهری در شهر قم انتخاب شد. این عوامل در واقع چارک بالایی تأثیرات مستقیم است و شامل عواملی می‌شود که بر اساس امتیاز عامل اول حداکثر در ۲۵ درصد پایین‌تر از آن قرار دارد.

جدول ۶. پیشران‌های کلیدی مؤثر در ایجاد و توسعه مدیریت یکپارچه شهری در شهر قم

متغیر	رتبه	۱۰ شاخص‌های کلیدی تأثیرگذار در توسعه مدیریت یکپارچه شهری
مدیریتی - نهادی و قانونی	۱	وجود کادر تخصصی با سوابق بسیار بالا
	۲	مدیریت کارآمد شهرداری شهر در مقایسه با دیگر شهرهای استان

۴	وجود هماهنگی میان اقدامات و فعالیت‌های اجرایی مشترک میان سازمان‌های متولی امور شهری	
۵	نهادینه شدن اداره امور شهر به صورت انتخابی	
۶	تنظیم برنامه زمان‌بندی شده دقیق برای واگذاری اختیارات به حکومت محلی	
۹	هماهنگی بین نهادهای مسئول مدیریت شهری	
۱۰	شکل‌گیری نهادهای مدیریت شهری بسیار قوی جهت برنامه‌ریزی ویژه اقشار کم‌درآمد	
۷	فعالیت نهادهای تأثیرگذار بر امور شهر و ارتباط قوی مردم با این نهادها	اجتماعی - فرهنگی
۸	وجود پتانسیل حرفه‌ای در زمینه ایجاد انسجام و مشارکت در اداره شهر	
۲	ارتباط اثربخش میان نهادهای خدمات رسان شهری	محیطی و کالبدی

منبع: (محاسبات نگارندگان، ۱۴۰۱).

۳-۴. وضعیت‌های احتمالی عوامل اصلی

برای هر یک از عوامل اصلی، وضعیت‌های احتمالی پیش روی توسعه مدیریت یکپارچه‌ی شهری در شهر قم مشخص شد. بدین منظور از کارشناسان متخصص در زمینه موضوع پژوهش نظرخواهی شد. در نهایت، با بررسی نتایج، برای ۱۰ عامل اصلی، ۳۰ وضعیت احتمالی مشخص شد.

جدول ۷. وضعیت احتمالی هر یک از پیشران‌های اصلی در توسعه مدیریت یکپارچه‌ی شهری در قم

پیشران‌های کلیدی مؤثر بر توسعه مدیریت یکپارچه شهری قم	وضعیت	زیرمجموعه هر عامل
کادر تخصصی با سوابق بسیار بالا	مطلوب	بهبود و ارتقاء توان کارشناسی و تخصصی شهرداری و شورای شهر قم
	نسبتاً مطلوب	مشارکت نهادهای آموزشی در برقراری مستمر فرآیند حرفه‌آموزی
مدیریت کارآمد شهرداری شهر در مقایسه با دیگر شهرهای استان	مطلوب	کمبود مراکز آموزشی عالی متخصص مدیریت شهری و حوزه‌های مرتبط با آن
	نسبتاً مطلوب	ارتقاء، بهبود توان مالی شهرداری و شورای شهر و استقلال مالی این نهاد از دولت
هماهنگی میان اقدامات و فعالیت‌های اجرایی مشترک میان سازمان‌های متولی امور شهری	مطلوب	تجدید ساختار تشکیلات سازمانی درونی شهرداری قم
	نسبتاً مطلوب	وابستگی مالی شهرداری قم به دولت مرکزی و کمبود منابع مالی برای تحقق پروژه‌های شهری
نهادینه شدن اداره امور شهر به صورت انتخابی	مطلوب	یکپارچگی سیاست‌های بخش‌های مختلف شهری (حمل و نقل، مسکن، محیط زیست و ...)
	نسبتاً مطلوب	تداخل قلمروی و منطقه باندی‌های نهادهای ذی‌ربط مدیریت شهری (آب، برق، مناطق شهرداری و ...)
	مطلوب	عدم یکپارچگی سیاست‌های بخش‌های مختلف شهری
	نسبتاً مطلوب	واگذاری تدریجی وظایف دولت به شهرداری‌ها خصوصاً وظایف مربوط به تأمین زیرساخت‌ها و یا وظایف حاکمیتی
	مطلوب	بهبود بستر حضور و مشارکت شهروندی در مدیریت شهری

بحرانی	عدم ایجاد ظرفیت مشارکت پذیری و امکان مشارکت شهروندان در مدیریت شهری	
مطلوب	تمرکززدایی از قدرت حکومت مرکزی و انتقال قدرت تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری در سطح محلی به حکومت محلی یا مدیریت شهری	تنظیم برنامه زمان‌بندی شده دقیق برای واگذاری اختیارات به حکومت محلی
نسبتاً	به رسمیت شناختن استقلال رده مدیریتی - سازمانی مدیریت شهری در سلسله‌مراتب اداری - حاکمیتی کشور در سطح محلی	
مطلوب	تعارض ماهیتی مدیریت شهری محلی با نظام کلان اداری اجرایی	
بحرانی	ایجاد نهاد هماهنگ‌کننده سیاست‌گذاری محلی و مسئول وضع مقررات و امور عمومی	
نسبتاً	ملزم نمودن کلیه نهادهای رسمی و غیررسمی به همکاری و هماهنگی با مدیریت شهری قم در راستای انجام وظایفشان در شهر	هماهنگی بین نهادهای مسئول مدیریت شهری
مطلوب	دقیق نبودن تقسیم‌کار و وظایف ساماندهی برون سیستمی در ارتباط با مدیریت شهری	
بحرانی	تأکید بر وجود یک مرکز هماهنگ‌کننده سیاست‌ها و برنامه‌ریزی‌های شهری طراحی یک شورا یا مرکز متشکل از عناصر ذی‌ربط مدیریت شهری به نام شورای هماهنگی به ریاست شهردار قم	شکل‌گیری نهادهای مدیریت شهری بسیار قوی جهت برنامه‌ریزی ویژه اقشار کم‌درآمد
مطلوب	عدم وجود قوانین مناسب، کافی و یا پوشش کامل موضوعات مرتبط با مدیریت شهری	
بحرانی	ایجاد سازمان واحد کنترل و هدایت توسعه شهری به مرکزیت شورای شهر و شهرداری	
نسبتاً	افزایش فعالیت تشکل‌های مردم‌نهاد در موضوعات شهری	فعالیت نهادهای تأثیرگذار بر امور شهر و ارتباط قوی مردم با این نهادها
مطلوب	عدم تولید و گردش مناسب اطلاعات موردنیاز و دسترسی مدیران به این اطلاعات برای تصمیم‌گیری	
بحرانی	ایجاد امکان مشارکت شهروندان در برنامه‌ریزی توسعه شهری	
نسبتاً	تبیین و ترویج مفهوم و فرهنگ شهروندی	وجود پتانسیل حرفه‌ای در زمینه ایجاد انسجام و مشارکت در اداره شهر
مطلوب	سطح پایین مشارکت‌پذیری نظام مدیریت شهری	
بحرانی	تدوین استانداردهای ارزیابی خدمات مدیریت شهری و سنجش منظم عملکرد مسئولان و نظام مدیریت شهر قم	
نسبتاً	هماهنگی و ارتباط مؤثر بین تمامی نهادهای خدمات رسان شهری	ارتباط اثربخش میان نهادهای خدمات رسان شهری
مطلوب	نامشخص بودن عناصر نظام و حوزه وظایف و اختیارات نهادهای خدمات رسان شهری	

منبع: (محاسبات نگارندگان، ۱۴۰۱).

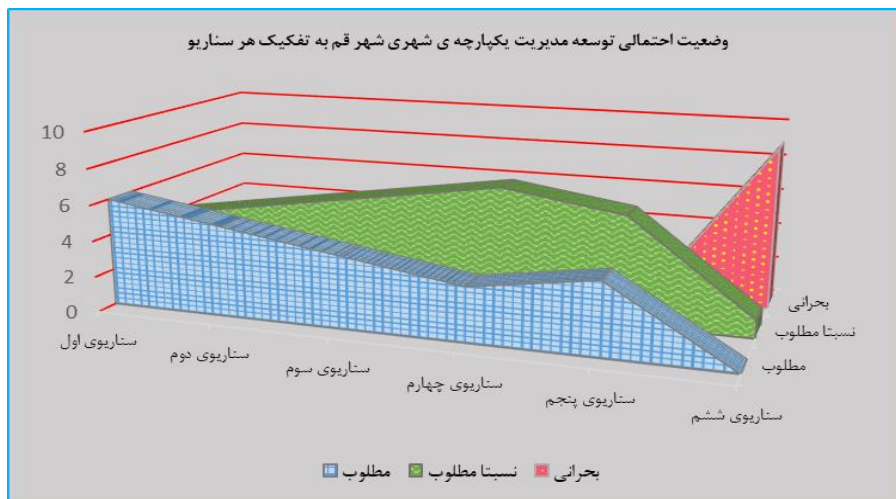
نتایج نرم افزار سناریو ویزارد نشان می دهد که ۶ سناریو با سازگاری قوی و ۶۱۹ سناریو با سازگاری ضعیف پیش روی ایجاد و توسعه مدیریت یکپارچه ی شهری قم قرار دارد. شکل شماره ۷ تابلوی سناریوهای با سازگاری بالا و قوی را همراه با وضعیت های احتمالی و وضعیت مربوط به هریک از عدم قطعیت ها از نظر مطلوبیت یا بحرانی بودن نشان می دهد.

سناریو ۱	سناریو ۲	سناریو ۳	سناریو ۴	سناریو ۵	سناریو ۶
بهبود و ارتقاء توان کارشناسی و تخصصی شهرداری و شورای شهر قم					
تجدید ساختار تشکیلات سازمانی درونی شهرداری قم					
یکپارچگی سیاست های بخش های مختلف شهری (حمل و نقل، مسکن و ...)					
واگذاری تدریجی وظایف دولت به شهرداری ها خصوصاً وظایف مربوط به تامین زیرساختها و یا وظایف حاکمیتی			بهبود بستر حضور و مشارکت شهروندی در مدیریت شهری		
به رسمیت شناختن استقلال رده مدیریتی شهری در سلسله مراتب اداری - حاکمیتی کشور در سطح محلی					
ملزوم نمودن کلیه نهادهای رسمی و غیر رسمی به همکاری و هماهنگی با مدیریت شهری قم در راستای انجام وظایفشان در شهر			ایجاد نهاد هماهنگ کننده سیاست گذاری محلی و مسئول وضع مقررات عمومی		
تاکید بر وجود یک مرکز هماهنگ کننده سیاست و برنامه ریزی شهری		طراحی یک شورا یا مرکز متشکل از عناصر ذیربط مدیریت شهری به نام شورای هماهنگی به ریاست شهردار قم			
افزایش فعالیت تشکل های مردم نهاد در موضوعات شهری					
ایجاد امکان مشارکت شهروندان در برنامه ریزی توسعه ی شهری			تدوین و ترویج مفهوم و فرهنگ شهروندی		
تدوین استاندارد های ارزیابی خدمات مدیریت شهری و سنجش منظم عملکرد مسئولان و نظام مدیریت شهر قم			هماهنگی و ارتباط موثر بین تمامی نهادهای خدمات رسان شهری		

شکل ۷. تابلوی سناریوها با سازگاری قوی برای سه وضعیت موجود (محاسبات نگارندگان، ۱۴۰۱).

با توجه به شکل شماره ۷ در تابلو سناریو، رنگ آبی نشان دهنده وضعیت مطلوب، رنگ سبز نشان دهنده وضعیت نسبتاً مطلوب است و رنگ قرمز نشان دهنده وضعیت بحرانی یا احتمالی است. صفحه سناریوهای قوی از ۶۰ وضعیت احتمالی مختلف تشکیل شده است. همان طور که در تخته سناریو هم مشاهده می شود تعداد وضعیت های نسبتاً مطلوب بر وضعیت های مطلوب و بحرانی برتری دارد و بیشترین فرض ها را تشکیل داده است. از ۶۰ وضعیت احتمالی در سناریوهای قوی و محتمل، ۳۷ درصد (۲۲ وضعیت)، وضعیت مطلوب، ۴۸ درصد (۲۹ وضعیت)، وضعیت نسبتاً مطلوب و ۱۵ درصد (۹ وضعیت)، هم وضعیت بحرانی دارند. از بین سناریوهای با سازگاری قوی، سناریوی شماره ۱ و ۲ با دارا بودن ۱۱ وضعیت مطلوب و ۹ وضعیت نسبتاً مطلوب بهترین شرایط را برای توسعه مدیریت یکپارچه ی شهری قم در آینده در بر گرفته است. سناریوی شماره ۳، ۴ و ۵ در

مرتبه‌ی بعدی قرار گرفته‌اند که هم وضعیت آینده و هم روند موجود را برای توسعه مدیریت یکپارچه‌ی شهری قم در نظر گرفته‌اند. در نهایت سناریوی شماره ۶ قرار گرفته است که شامل یک وضعیت نسبتاً مطلوب و نه وضعیت‌های بحرانی برای ایجاد و توسعه مدیریت یکپارچه‌ی شهری قم می‌باشد.



شکل ۸. وضعیت احتمالی توسعه مدیریت یکپارچه‌ی شهری قم به تفکیک هر سناریو (مطالعات نگارندگان، ۱۴۰۱).

۶. بحث

پژوهش حاضر با هدف شناسایی پیشران‌های کلیدی مؤثر بر ایجاد مدیریت یکپارچه شهری با رویکرد آینده‌پژوهی و برنامه‌ریزی بر پایه سناریو در شهر قم صورت گرفته است.

با توجه به نتایج حاصله از پژوهش می‌توان سناریوهای پیش روی مدیریت یکپارچه شهری قم را به سه گروه عمده تقسیم کرد که هر یک از گروه‌ها شامل چند سناریو با ویژگی‌های تقریباً مشترک با تفاوت کم در یک یا چند وضعیت از میان ۱۰ عامل اصلی می‌باشند. این گروه‌ها به شرح زیر می‌باشند:

سناریوهای مطلوب (سناریو اول و دوم).

سناریوهای نسبتاً مطلوب (سناریو سوم، چهارم و پنجم).

سناریوهای بحران (سناریو ششم).

۶-۱. سناریوهای گروه اول: شرایط مطلوب با رویکردهای مبتنی بر رقابت‌پذیری و برنامه محوری

این گروه شامل سناریوهای اول و دوم می‌باشد که بهترین و مطلوب‌ترین شرایط ممکن برای ایجاد و توسعه مدیریت یکپارچه‌ی شهری قم را شامل می‌شود. در این گروه حالت بحرانی وجود ندارد و عامل متمایزکننده آن‌ها تفاوت در میزان حالات مطلوب و ایستا است. این گروه بیشترین تعداد وضعیت مطلوب را بین سناریوهای دیگر گروه‌ها به خود اختصاص داده‌اند. در این گروه که شامل دو سناریو می‌شود ۲۰ وضعیت وجود دارد که میزان

وضعیت مطلوب حدود ۵۵ درصد، وضعیت نسبتاً مطلوب ۴۵ درصد و وضعیت بحرانی صفر درصد می‌باشد. ویژگی این سناریوها بهبود و ارتقاء توان کارشناسی و تخصصی شهرداری و شورای شهر قم، یکپارچگی سیاست‌های بخش‌های مختلف شهری (حمل و نقل، مسکن، محیط‌زیست و...)، واگذاری تدریجی وظایف دولت به شهرداری‌ها خصوصاً وظایف مربوط به تأمین زیرساخت‌ها و یا وظایف حاکمیتی، تأکید بر وجود یک مرکز هماهنگ‌کننده سیاست‌ها و برنامه‌ریزی‌های شهری، ایجاد امکان مشارکت شهروندان در برنامه‌ریزی توسعه شهری و تدوین استانداردهای ارزیابی خدمات مدیریت شهری و سنجش منظم عملکرد مسئولان و نظام مدیریت شهر قم می‌باشد.

۲-۶. سناریوهای گروه دوم: شرایط نسبتاً مطلوب

در این گروه سه سناریو مشاهده می‌شود که شامل سناریوی سوم، چهارم و پنجم می‌باشد. در این گروه از ۳۰ وضعیت موجود ۳۷ درصد مربوط به وضعیت مطلوب، ۶۳ درصد وضعیت نسبتاً مطلوب و صفر درصد مربوط به وضعیت بحرانی می‌باشد. ویژگی‌های این گروه شامل ویژگی‌های بهبود و ارتقاء توان کارشناسی و تخصصی شهرداری و شورای شهر قم، تجدید ساختار تشکیلات سازمانی درونی شهرداری قم، یکپارچگی سیاست‌های بخش‌های مختلف شهری (حمل و نقل، مسکن، محیط‌زیست و...)، بهبود بستر حضور و مشارکت شهروندی در مدیریت شهری، به رسمیت شناختن استقلال رده مدیریتی - سازمانی مدیریت شهری در سلسله‌مراتب اداری-حاکمیتی کشور در سطح محلی، ایجاد نهاد هماهنگ‌کننده سیاست‌گذاری محلی و مسئول وضع مقررات و امور عمومی، ملزم نمودن کلیه نهادهای رسمی و غیررسمی به همکاری و هماهنگی با مدیریت شهری قم در راستای انجام وظایفشان در شهر، تأکید بر وجود یک مرکز هماهنگ‌کننده سیاست‌ها و برنامه‌ریزی‌های شهری، طراحی یک شورا یا مرکز متشکل از عناصر ذی‌ربط مدیریت شهری به نام شورای هماهنگی به ریاست شهردار قم، افزایش فعالیت تشکل‌های مردم‌نهاد در موضوعات شهری، تبیین و ترویج مفهوم و فرهنگ شهروندی، تدوین استانداردهای ارزیابی خدمات مدیریت شهری و سنجش منظم عملکرد مسئولان و نظام مدیریت شهر قم، هماهنگی و ارتباط مؤثر بین تمامی نهادهای خدمات رسان شهری می‌باشد.

۳-۶. سناریوهای گروه سوم: شرایط بحرانی و نامطلوب (عدم امکان ایجاد مدیریت یکپارچه‌ی شهری)

این گروه از سناریوها وضعیت بحران را شامل می‌شود و شامل سناریوی شماره شش می‌شود. از ۱۰ وضعیت قرارگرفته در این گروه صفر درصد میزان حالت‌های مطلوب، ۱۰ درصد حالت نسبتاً مطلوب و ۹۰ درصد حالت بحران را نشان می‌دهند. مقایسه درصد فراوانی حالت مطلوب و بحران این گروه با گروه‌های دیگر نشان‌دهنده وضعیت بحران در پیش روی شهر قم در این گروه است. از جمله ویژگی‌های این گروه از سناریوها می‌توان به کمبود مراکز آموزشی عالی متخصص مدیریت شهری و حوزه‌های مرتبط با آن، وابستگی مالی شهرداری قم به

دولت مرکزی و کمبود منابع مالی برای تحقق پروژه‌های شهری، تداخل قلمروی و منطقه بندی‌های نهادهای ذی‌ربط مدیریت شهری (آب، برق، مناطق شهرداری و ...)، عدم ایجاد ظرفیت مشارکت‌پذیری و امکان مشارکت شهروندان در مدیریت شهری، تعارض ماهیتی مدیریت شهری محلی با نظام کلان اداری اجرایی و ... اشاره کرد. نتایج به‌دست‌آمده از این پژوهش با نتایج پژوهش‌های پیشین همچون رهنمایی و همکاران (۱۳۹۷)، طلا (۱۳۹۶)، اتقایی و پیله‌ور (۱۳۹۳) و عزیزی و همکاران (۱۳۹۰) همسو و هم‌جهت بوده و نشان داده که سیستم مدیریت شهری قم به‌مانند بسیاری از مناطق و شهرهای مختلف کشور ایران در حالت ناپایدار قرار دارد و مهم‌ترین عواملی که موجب ناپایداری سیستم مدیریت شهری شده عواملی مانند: کمبود مراکز آموزشی عالی متخصص مدیریت شهری و حوزه‌های مرتبط با آن، وابستگی مالی شهرداری به دولت مرکزی و کمبود منابع مالی برای تحقق پروژه‌های شهری، عدم یکپارچگی سیاست‌های بخش‌های مختلف شهری، عدم ایجاد ظرفیت مشارکت‌پذیری و امکان مشارکت شهروندان در مدیریت شهری، تعارض ماهیتی مدیریت شهری محلی با نظام کلان اداری اجرایی، دقیق نبودن تقسیم‌کار و وظایف ساماندهی برون سیستمی در ارتباط با مدیریت شهری بوده است. همان طوری که مرور بر متون و ادبیات پژوهش نشان داد تأکید مطالعات انجام‌شده برای ایجاد مدیریت یکپارچه شهری مبتنی بر رویکردی نظری و نظام‌مند بوده است و اصول مدیریت سنتی مانند اصول بهره‌وری، پاسخ‌دهی اجتماعی و انعطاف را نیز برای مدیریت شهری در جهت مقابله با محدودیت‌ها، قابل کاربرد می‌دانند. بر اساس مطالعات ای. کلاسون و همکاران (۲۰۰۹)، ریدن (۲۰۰۸)، بی. کی. چاکرابارتی (۲۰۰۱) که در بخش مبانی نظری اشاره گردید، به‌مانند پژوهش انجام‌گرفته ایجاد نظام مدیریت یکپارچه در ۵ گام شامل: ۱. تعیین وضعیت فعلی ۲. تعیین جایگاه مورد مطلوب ۳. ایجاد کمیته سیاسی ۴. اجرا و نظارت ۵. گزارش و ارزیابی محقق می‌شود که با نتایج پژوهش صورت گرفته کاملاً همسو بوده است.

۷. نتیجه‌گیری

نتایج حاصل از پژوهش نشان داد که ۱۰ شاخص مهم و کلیدی بر توسعه مدیریت یکپارچه‌ی شهری در شهر قم مؤثر بوده که از میان این ۱۰ شاخص، هفت شاخص از گروه متغیر مدیریتی - نهادی و قانونی، دو شاخص از گروه متغیر اجتماعی - فرهنگی و یک شاخص هم از گروه متغیر محیطی و کالبدی بوده‌اند. نتایج نهایی مدل تحلیل ساختاری نشان داد که مهم‌ترین و کلیدی‌ترین متغیر در ایجاد و توسعه‌ی مدیریت یکپارچه‌ی شهری در شهر قم، متغیر مدیریتی - نهادی و قانونی می‌باشد. نتایج نهایی تحقیق هم نشان داد که ۶ سناریو با سازگاری قوی و محتمل و ۶۱۹ سناریو با سازگاری ضعیف پیش روی توسعه مدیریت یکپارچه‌ی شهری قم قرار دارد. سناریوهای گروه اول دارای شرایط مطلوب با رویکردهای مبتنی بر رقابت‌پذیری و برنامه محوری بوده است. این گروه شامل سناریوهای اول و دوم می‌باشد که بهترین و مطلوب‌ترین شرایط ممکن برای ایجاد و توسعه مدیریت

یکپارچه‌ی شهری قم را شامل می‌شود. در این گروه حالت بحرانی وجود ندارد. سناریوهای گروه دوم دارای ویژگی‌های حفظ وضعیت و روند موجود می‌باشند. در این گروه سه سناریو مشاهده می‌شود که شامل سناریوی سوم، چهارم و پنجم می‌باشد که مانند سناریوی گروه اول وضعیت بحرانی ندارند و بیشتر بر وضعیت نسبتاً مطلوب تأکید دارند. سناریوهای گروه سوم شرایط بحرانی و نامطلوب پیش روی توسعه‌ی مدیریت یکپارچه‌ی شهری قم را دربرمی‌گیرند و شامل سناریوی شماره شش می‌شود. حدود ۹۰ درصد وضعیت‌های قرارگرفته در این گروه حالت نامطلوب و بحرانی پیش روی توسعه مدیریت یکپارچه‌ی شهری قم را دربر می‌گیرد. با توجه به نتایج به‌دست‌آمده می‌توان سناریوهای گروه اول و دوم را به‌عنوان مهم‌ترین سناریوهای پیش روی توسعه مدیریت یکپارچه‌ی شهری در شهر قم دانست که شامل موارد زیر می‌باشد:

- ✓ بهبود و ارتقاء توان کارشناسی و تخصصی شهرداری و شورای شهر قم؛
- ✓ یکپارچگی سیاست‌های بخش‌های مختلف شهری (حمل‌ونقل، مسکن، محیط‌زیست و...)
- ✓ واگذاری تدریجی وظایف دولت به شهرداری‌ها خصوصاً وظایف مربوط به تأمین زیرساخت‌ها و یا وظایف حاکمیتی؛
- ✓ تأکید بر وجود یک مرکز هماهنگ‌کننده سیاست‌ها و برنامه‌ریزی‌های شهری؛
- ✓ ایجاد امکان مشارکت شهروندان در برنامه‌ریزی توسعه شهری؛
- ✓ تدوین استانداردهای ارزیابی خدمات مدیریت شهری و سنجش منظم عملکرد مسئولان و نظام مدیریت شهر قم؛

سپاسگزاری

نویسندگان لازم می‌دانند از صندوق حمایت از پژوهشگران و فناوران کشور (Iran National Science Foundation: INSF)، به دلیل حمایت از این پایان‌نامه مقطع دکتری و مقاله مستخرج از آن (به شماره طرح ۹۹۰۲۸۹۶۸) تشکر و قدردانی نمایند.

منابع

۱. اتقایی، ح.، پیله ور، ع. ا. (۱۳۹۳). تدوین الگوی تحقق مدیریت یکپارچه مادر شهرها، نمونه موردی: مشهد. مجله معماری و شهرسازی آرمان‌شهر، ۹ (۱۷)، ۲۸۵-۳۰۱.
۲. اصغر پور، م. ج. (۱۳۸۲). تصمیم‌گیری گروهی و نظریه بازی‌ها با نگرش تحقیق در عملیات. تهران: دانشگاه تهران.
۳. برک پور، ن. و اسدی، ا. (۱۳۸۸). مدیریت و حکمروایی شهری. تهران: معاونت پژوهشی دانشگاه هنر.

۴. چيما، ش. (۱۳۸۲). "مدیریت شهر: خط‌مشی‌ها و نوآوری‌ها در کشورهای در حال توسعه". ترجمه دکتر پرویز زاهدی، چاپ دوم. تهران: شرکت پردازش و برنامه‌ریزی شهری.
۵. رهنما، م. ر. (۱۳۸۳). طرح جامع تبیین نقش و جایگاه برنامه جامع میان‌مدت هماهنگی در توسعه کلان‌شهرها. نمونه شهر مشهد. انتشارات دانشگاه فردوسی مشهد و شهرداری.
۶. رهنمایی، م. ت.، خدشاهی، ع. و مدیری، م. (۱۳۹۷). تحلیل راهبردی چالش‌های مدیریتی کلان‌شهر تهران با رویکرد مدیریت یکپارچه شهری، فصلنامه نگرش‌های نو در جغرافیای انسانی، ۱۱ (۲). ۲۱۷-۲۳۸.
۷. طلا، ح. (۱۳۹۶). شناسایی و تحلیل سیستماتیک چالش‌های مدیریت شهری تهران. مجله مدیریت شهری. ۴۷ (۷). ۱۲۰-۱۴۸.
۸. عزیزی، م. م.، ابویی اردکان، م. و نوری، ن. (۱۳۹۰). نقش قوانین و مقررات در تحقق مدیریت یکپارچه در مجموعه شهری تهران. مجله آرمان‌شهر، ۴ (۶). ۱۱۷-۱۲۸.
۹. قرخلو، م. و حسینی، ه. (۱۳۸۵). شاخص‌های توسعه پایدار شهری. مجله جغرافیا و توسعه ناحیه‌ای. ۵ (۸). ۱۵۷-۱۷۷.
۱۰. قره‌خانی، م. و عبدالله زاده فرد، ع. (۱۳۹۵). بررسی مدیریت یکپارچه شهری و تأثیر آن بر توسعه پایدار؛ نمونه موردی شیراز. چهارمین کنفرانس ملی پژوهش‌های کاربردی در مهندسی عمران، معماری و مدیریت شهری، تهران: ۷ و ۸ بهمن‌ماه ۱۳۹۵.
۱۱. کاظمیان، غ. (۱۳۷۳). "طراحی سیستم مدیریت شهری مناسب شهرهای ایران". پایان‌نامه کارشناسی ارشد برنامه‌ریزی شهری و منطقه‌ای، تهران: دانشگاه شهید بهشتی.
۱۲. کاظمیان، غ. و سعیدی رضوانی، ن. (۱۳۸۳). "امکان‌سنجی واگذاری وظایف جدید به شهرداری‌ها". چاپ دوم. تهران: انتشارات سازمان شهرداری‌ها، جلد اول، چاپ دوم.
۱۳. مرکز آمار ایران، سالنامه آماری سال ۱۳۹۵ استان قم، فصل اول، ص ۲۸.
۱۴. ناظمی، ش.، حسینی، ز.، صنیعی، ع.، میرنجاتی، س. ع.، شعبانی، س. و آزموده، م. (۱۳۸۸). طرح مطالعه جامع مدیریت واحد شهری و راهکارهای حذف یا کاهش موانع تحقق آن. مرکز پژوهش‌های شورای اسلامی شهر مشهد. مجله مشهد پژوهی. دو فصلنامه شورای اسلامی شهر مشهد. ۱ (۲). ۱-۲۰.
۱۵. ناظمی، ش.، حسینی، ز. و صنیعی، ع. (۱۳۸۸). بررسی امکان‌سنجی استقرار مدیریت یکپارچه شهری در ایران؛ مطالعه شهر مشهد. مجله مشهد پژوهی، ۱ (۲). ۱-۱۹.

16. Burns, N., & Groves, K. (1997). Practice of nursing research. Philadelphia, PA: WB Saunders Company.
17. Chakrabarty, B. K (2001), Urban Management- Concepts, Principles, Techniques and Education, Cities. Vol 18, No 5, PP 331-345.
18. Claesson A. et al (2009), "Guidance Paper on Overview of the integrated Management System" in Managing Urban Europe 25 Project, European commission.
19. Hsu Ch, Sandford BA. The Delphi technique: making sense of consensus. [cite 2008 Oct 19]. Available from: <http://pareonline.net/pdf/v12n10.pdf>
20. Okoli, Ch & Pawlowski, Suzanne D. (2004) The Delphi method as a research tool: an example, design considerations and applications. Information & Management, 42 (1). pp. 15-29.
21. Ryden Lars (2008) "tools for integrated sustainability management in cities and towns" urban studies and sustainability science, Baltic university press javascript: void (1). 2008.