

## رویکرد آینده پژوهانه به بازآفرینی خلاق بافت تاریخی شهر گرگان

کاظم تقی نژاد

دانشجوی دکتری شهرسازی، واحد بروجرد، دانشگاه آزاد اسلامی، بروجرد، ایران

سعید یزدانی<sup>۱</sup>

استادیار گروه شهرسازی، واحد ملایر، دانشگاه آزاد اسلامی، ملایر، ایران

علیرضا شیخ الاسلامی

استادیار گروه جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، واحد بروجرد، دانشگاه آزاد اسلامی، بروجرد، ایران

عباس ملک حسینی

دانشیار گروه جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، واحد ملایر، دانشگاه آزاد اسلامی، ملایر، ایران

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۱۲/۷ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۷/۷

### چکیده

گذر زمان و ویژگیهای شهرهای معاصر به ما نشان داده رویکردهای برنامه ریزی گذشته توان پاسخ به مسائل امروزی شهر را ندارد. بافت تاریخی شهرها بدلیل عدم توجه و برنامه ریزی نامناسب از نوعی فرسودگی کالبدی و عملکردی رنج می برند. از این رو، رویکرد آینده پژوهی به عنوان الگویی جدید، با هدف پاسخگویی به مسأله های غیرقابل پیش بینی، آینده های ممکن و مطلوب در دهه های اخیر ظهور کرده است. این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی و از نظر روش ترکیبی از روش های اسنادی و پیمایشی و از نظر ماهیت، براساس روش های جدید علم آینده پژوهی، تحلیلی و اکتشافی است که با به کارگیری ترکیبی از مدل های کمی و کیفی انجام گرفته است. در این پژوهش ابتدا با تکنیک پویش محیطی و دلفی، ۴۰ عامل اولیه استخراج شده و سپس با استفاده از روش دلفی مدیران، ماتریس اثرات متقاطع مولفه ها تشکیل گردیده است. در مرحله بعدی با استفاده از تحلیل ساختاری در نرم افزار MICMAC نسبت به تحلیل ماتریس اقدام شده است. براساس نتایج خروجی حاصل از نرم افزار و با توجه به امتیاز بالای اثرگذاری مستقیم و غیرمستقیم، چهارده عامل اصلی کلیدی در آینده باز آفرینی خلاق بافت تاریخی شهر گرگان تأثیرگذارند. از میان پیشران های کلیدی بدست آمده نیز تامین منابع مالی، سیاست های کلان دولت و طرح های مصوب گردشگری، بالاترین امتیاز تاثیرگذاری را داشته در مقابل سیاست های تشویقی، شبکه حمل و نقل سواره و کارآفرینی امتیاز کمتری در میزان تاثیرگذاری را روند آینده باز آفرینی خلاق بافت تاریخی شهر گرگان را دارند.

کلمات کلیدی: آینده پژوهی، باز آفرینی خلاق، بافت تاریخی، گرگان.

شهر را می‌توان پیچیده‌ترین محصول بشر دانست که در طول تاریخ فرایند تکاملی خود را پیموده است. در سال ۲۰۰۷، ۵۰ درصد جمعیت جهان نسبت به مناطق روستایی، در شهرها ساکن بودند. بر اساس پیش‌بینی صندوق جمعیت سازمان ملل متحد تا سال ۲۰۳۰ تقریباً ۶۰ درصد از جمعیت جهان در محیط شهری زندگی خواهند کرد (Petrolo, 2017:1). موضوعات و مسائل شهری دارای ابعاد و سطوح متعددی هستند که تحلیل آن‌ها را بسیار سخت می‌کند. پیچیدگی و چندبعدی بودن مسائل شهری با رشد تکنولوژی و جهانی شدن موضوعات به مراتب بیشتر شده و عدم قطعیت شرایط و احتمال وقوع آینده‌های گوناگون بر دشواری تصمیم‌گیری در مسائل شهری افزوده است، در چنین شرایطی تصمیم‌گیری برای مسائل شهری و برنامه‌ریزی برای آینده به مراتب دشوارتر می‌شود، ضمن آنکه روش‌های موجود برنامه‌ریزی شهری مشکلات بافت‌های تاریخی را حل ننموده و باید از رویکردی جدید استفاده کنیم. از طرف دیگر ضرورت مشارکت ذینفعان در ترسیم آینده‌های مطلوب و تدوین چشم‌اندازهای شهری بر اساس نظرات آن‌ها از دیگر چالش‌های پیش روی برنامه‌ریزی شهری معاصر است. علم آینده‌پژوهی به‌عنوان پارادایمی نوین در برنامه‌ریزی بلندمدت و مشارکتی، بسیاری از رشته‌های علوم انسانی معاصر را تحت تأثیر قرار داده و در این مسیر، برنامه‌ریزی شهری نیز از مبانی و روش‌های این رشته در راستای مسائل نوین بهره برده و می‌تواند جهت تکمیل فرایند تاریخی پیشرفت خود، آینده‌پژوهی را به‌عنوان یک پارادایم نوین مورد استفاده قرار دهد (ربانی، ۱۳۹۱: ۵۶).

پترسون و همکاران (۲۰۰۳) در پژوهشی با عنوان سناریونگاری؛ ابزاری برای محافظت محیط‌زیست در دنیای عدم قطعیت، سناریو نگاری را شامل به کارگیری چند سناریو متضاد برای کشف عدم قطعیت‌ها و عواقب تصمیم‌گیری‌های امروز در آینده عنوان کرده‌اند. نتایج پژوهش آن‌ها سه مزیت اصلی برنامه‌ریزی بر پایه سناریو را برای حفاظت محیط‌زیست ارائه می‌دهد که شامل افزایش درک از ابهامات مبهم، اختلاط چشم‌اندازهای مختلف برای برنامه‌ریزی حفاظت از محیط‌زیست و انعطاف‌پذیری بیشتر تصمیم‌گیری‌ها در برابر شگفتی‌ها است (Peterson et al., 2003: 358). زنگنه شهرکی و نصرتی هشی در تحقیقی نسبت به شناسایی متغیرهای کلیدی و استراتژیک در بافت‌های فرسوده با رویکرد آینده‌پژوهی (محدوده مورد مطالعه: ناحیه ۲ منطقه ۹ شهر تهران) اقدام نمودند و نتایج تحقیق حاکی از آن است تغییر دولت‌ها به شدت محیط سیستم را در جهت نوسازی و بهسازی بافت فرسوده تحت تأثیر قرار می‌دهد و متغیر استراتژیک "حکروایی خوب شهری" بر پویایی سیستم تأثیر بالایی دارد (زنگنه و نصرتی، ۱۳۹۶). بادلی، میرکتولی و بزی (بادلی و همکاران، ۱۳۹۵) که سنجش رهیافت بازآفرینی در بافت تاریخی با رویکرد توسعه درون‌زا شهری نمونه موردی؛ بافت تاریخی شهر گرگان را مورد بررسی قرار داده‌اند و نتایج تحقیق نشان می‌دهد که شاخص‌های کالبدی بیشترین تأثیر را نسبت به سایر شاخص‌های توسعه درون‌زا برای بازآفرینی بافت تاریخی داراست. قدمی، دانشجو و اسلامی مدل مفهومی بازآفرینی مراکز شهری با تأکید بر گردشگری شهری نمونه موردی، مرکز شهر ساحلی محمود آباد را مورد بررسی قرار داده‌اند و نتایج تحقیق نشان می‌دهد که مولفه زیست محیطی بیشترین نقش را در بازآفرینی مراکز شهری با رویکرد گردشگری شهری را داراست. رفیعیان و دیگران (۱۳۸۹) در تحقیقی با عنوان، شناسایی پهنه‌های زمینه ساز توسعه خلاق بافت‌های فرسوده با رویکرد گردشگری در برنامه‌ریزی شهری، پهنه‌های زمینه ساز توسعه خلاق محله امامزاده یحیی، ناحیه ۲، منطقه ۱۲

شهرداری تهران را شناسایی کرده‌اند. با مطالعه منابع موجود بررسی پیشینه پژوهش نشان می‌دهد که در حیطه بازآفرینی بافت تاریخی با رویکرد آینده‌پژوهی تا کنون مطالعه جامعی صورت نگرفته است و پژوهش حاضر می‌تواند گامی استوار در جهت انجام دادن تحقیقات آینده باشد.

مجموعه ای که به عنوان بافت تاریخی شهر گرگان موجود و شناخته شده است، محصول شکل‌گیری پیوسته و مداوم در دوره اسلامی و در طی قرن‌ها می‌باشد که بصورت ارگانیک و درون‌زا رشد می‌کرده است. اما آنچه که امروزه ما در این بافت شاهد هستیم تمرکز شرایط فرسودگی کالبدی و ضعف حیات اقتصادی-اجتماعی در آن می‌باشد که نشانگر مداخله حداکثری، بدون توجه به حفظ هویت و ارزش‌های محله‌ای موجود است. این تحقیق با هدف شناسایی عوامل موثر و شناسایی و تحلیل پشران‌های کلیدی موثر بر بازآفرینی خلاق بافت تاریخی شهر گرگان با رویکردی آینده‌پژوهانه و با استفاده از تکنیک پویش محیطی و دلفی و تکنیک تأثیرات متقابل در نرم افزار میک مک در پی پاسخ به این سوالات است؛ اولاً؛ چه عواملی در بازآفرینی خلاق بافت تاریخی شهر گرگان موثرند؟ و ثانياً؛ پشران‌های کلیدی این اقدام کدامند؟ از همین رو آینده‌پژوهی بازآفرینی خلاق در منطقه، با توجه به قابلیت‌های موجود می‌تواند نقش بسزایی در شناسایی عوامل کلیدی و برنامه‌ریزی برای بازآفرینی و رونق همه جانبه بافت مورد نظر در آینده داشته باشد. به دلیل ماهیت اکتشافی بودن پژوهش الزامی به تدوین فرضیه وجود ندارد و از سوالات پژوهش بجای فرضیه استفاده خواهد شد. پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی است و با توجه به مولفه‌های مورد بررسی، رویکرد حاکم بر آن روش توصیفی-تحلیلی است. از تکنیک پویش محیطی و دلفی برای شناسایی متغیرها و شاخص‌ها استفاده شده است. در این راستا در مرحله اول برای جمع‌آوری متغیرها از مقالات آنلاین و مرور نوشتارهای منتشر شده در زمینه عوامل مؤثر بر بازآفرینی خلاق بافت تاریخی استفاده گردید؛ عوامل توسط ۴۰ کارشناس متخصص و خبره، با استفاده از تکنیک تأثیرات متقابل امتیازدهی و در محیط نرم افزار MicMac مورد تحلیل قرار گرفت و پشران‌های کلیدی با توجه به امتیاز تأثیرگذاری و تأثیرپذیری مستقیم انتخاب شد.

## مبانی نظری

### - بازآفرینی

بازآفرینی شهری نگرش و اقداماتی جامع و یکپارچه برای حل مشکلات شهری منطقه‌ی هدف عملیات است که در نهایت به یک پیشرفت پایدار اقتصادی، کالبدی، اجتماعی و محیطی خواهد انجامید. گرایش‌های توسعه درون‌زا در قرون اخیر رویکردهای متفاوتی را در مرمت بافتهای فرسوده به همراه داشته است. از دهه ۱۹۵۰ در سالهای پس از جنگ جهانی دوم که هدف توسعه، افزایش ظرفیت سکونت بوده، دهه ۶۰ که ملاحظات اجتماعی مطرح میشود، دهه ۷۰ که رویکردهای توانمندسازی مورد اقبال واقع میشود، دهه ۸۰ که پویایی اقتصادی بافت هدف است، دهه ۹۰ که توسعه پایدار بر تمامی اقدامات سایه می‌افکند تا به امروز که رویکردهای یکپارچه یا جامع نگر در توسعه بافت، ملاحظه تمامی رویکردهای فوق را همزمان ضروری میدانند و در آخرین نظریه‌ها از توسعه بافت با تلفیق زمینه‌های اقتصادی و اجتماعی، فرهنگی در بازآفرینی شهری و کارایی گردشگری در دستیابی به آن صحبت شده است. به عبارت دیگر، بازآفرینی شهری، دیدگاهی جامع و یکپارچه است که به تحلیل مشکلات بافت شهری می‌انجامد و از

طریق پیشرفت وضعیت اقتصادی، کالبدی، اجتماعی و محیط‌زیستی سبب احیای هم‌جانبه‌بافت می‌شود (Roberts and sykes,2000:17).

"توروک" نیز با تأکید بر ویژگیهای مکان معتقد است که "بازآفرینی شهری در جوهره و ذات خود برآن است تا با شرکت دادن ساکنین و دیگر ذی‌نفعان و ذی‌نفوذان با دربرگرفتن اهداف و فعالیتها و با کار مشترک بین تمامی دست‌اندرکاران، طبیعت مکان را تغییردهد (Turok,2004:111). فرآیند توسعه شهری و روند تغییرات بافت بویژه در مناطق تاریخی و مرکزی شهرها، دستخوش ایده‌های متنوعی در قرن اخیر است که بر مبنای شرایط مکان و زمان و سیاست‌های توسعه شکل گرفته و در سیر تغییراتش، با ایده‌های متفاوتی از بازسازی شهری تا بازآفرینی شهری مواجه شده است که این سیر تحولات در جدول شماره (۱) آورده شده است.

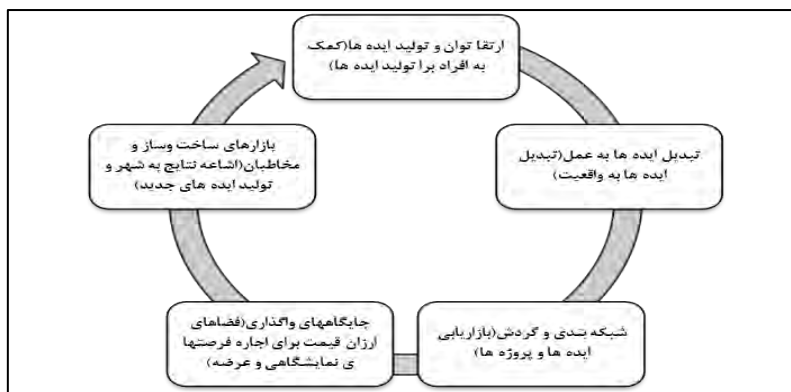
جدول ۱. مولفه‌ها و ویژگی‌های بارز رویکرد بازآفرینی شهری

ابعاد / رویکرد	بعد اقتصادی	بعد اجتماعی	بعد کالبدی	بعد فرهنگی
بازآفرینی شهری	-شراکت بخش‌های دولتی، خصوصی و داوطلبانه	-آغاز توجه به مردم و نقش مشارکت‌های محلی	-تداوم توسعه مجدد استفاده از زمین‌های قهوه‌ای و بازیافت آن‌ها	-استفاده از نقش فرهنگ در جامعه در اجرای سیاست‌های بازآفرینی
	-تغییر ماهیت شهرها از مراکز تولید به مراکز مصرف	-از بین بردن ناهمگونی‌های اجتماعی	-استفاده بهینه از سرمایه کالبدی -پرهیز از پروژه‌های کلان مقیاس	-احیای هنجارهای رفتاری کهن -شناساندن ارزش‌های تاریخی فرهنگی
	-محور بر ابعاد مختلف بازآفرینی	-ایجاد نظارت اجتماعی -ایجاد کاربری‌های محمل حیات مدنی	-تداوم سازمان فضایی کهن -اقدامات زیست‌محیطی و بهداشتی	-اجرای ارزشهای کالبدی کهن
	-رونق مشاغل محلی -بالا بردن سطح درآمد ساکنان	-گذران اوقات فراغت	-تعریف شبکه پیاده و محدود ساختن ترافیک سواره	

منبع: بحرینی و دیگران، ۱۳۹۳

### - خلاقیت و شهر خلاق

مفهوم خلاقیت اساساً ریشه در ویژگی‌های انسانی دارد که جنبه‌های روان‌شناسانه و عصب‌شناسانه آن کاملاً در علوم مرتبط با آن به ویژه روان‌شناسی تعریف و تشریح شده است و در آنجا خلاقیت نوعی تفکر با صفت واگرایی است که در موقعیت‌های تازه و مبهم بروز می‌کند و پاسخ‌های غیر معمول را بوجود می‌آورد. نظریه خلاقیت قایل به نقش گسترده‌تر فرهنگ می‌باشد. فرهنگی که تبعیض‌قائل نمی‌شود، مردم را محدود نمی‌سازد و به شکلهای گوناگون به خانواده و هویت انسانی اعتبار می‌بخشد



شکل ۱. چرخه خلاقیت (شهر خلاق)

منبع: (چارلز لندری، ۱۹۹۵)

اولین جایی که مفهوم شهر خلاق به طور مشخص در قالب یک سند نظریه ای ارائه شد در کار بیانچینی و لندری (۱۹۹۵) بود. تا آن زمان به خلاقیت در معنایی گسترده و عام توجه می شد. اما پس از این، خلاقیت در چارچوب این سوال تعریف می گردید که چگونه نوآوری می تواند به شهرها در حل مشکلاتشان کمک کند. ریچارد فلوریدا نظریه شهر خلاق را بر اساس سه متغیر (موسوم به سه T) پایه گذاری کرده است:

- ۱- فناوری: فراهم ساختن فرصت هایی برای کسب دانش بیشتر نقش مهمی در رشد اقتصادی دارد.
- ۲- استعداد: افرادی که واقعا "اندیشه های ابداع گرایانه و نو آورانه دارند.
- ۳- تساهل و تسامح: دربرگیرنده فرهنگی باز و متنوع بر مبنای قومیت - نژاد و جهت گیری جنسی است.

با بهره گیری از مفهوم شهر خلاق، عناصر کلیدی شهر خلاق را به شرح ذیل می توان برشمرد:

جدول ۲. عناصر کلیدی شهر خلاق

عناصر کلیدی	ویژگی ها
شرایط اجتماعی	مدارای اجتماعی - پذیرش آزادی و تنوع و در عین حال احترام به ارزش ها و نگرش های غالب
زندگی و محیط مسکونی	تنوع در اندازه ساختمانها - خیابانهای سر زنده - فضاهای عمومی دوستدار عابرین پیاده و محلات زیبا
امکانات رفاهی	فستیوالهای فرهنگی - امکانات ورزشی - پارکها - امکانات آموزشی - کتابخانه های تخصصی - فروشگاههای تخصصی رستورانها و کافه های متنوع
اشتغال و بازار کار	سرمایه گذاری بر روی استعداد های متنوع - آموزش شغلی - گسترش بازار کار
سیاست گذاری - حکومت و حاکمیت	ایجاد موفقیت به جای برنامه ریزی تفصیلی - همکاری بین مقامات محلی - موسسات و گروههای ذی نفع
نمایش	تصویر سازی برای شهر و ارزش نمادین میراث های فرهنگی
فضای شلوغ	پویایی شبکه روابط متقابل

منبع: (اشتری و مهدی نژاد، ۱۳۹۱: ۷۹)

<sup>1</sup> Technology

<sup>2</sup> Talent

<sup>3</sup> Tolerance

## آینده پژوهی

همگان به خوبی می‌دانند که هوشمندانه‌ترین رویکرد انسان‌ها و جوامع، آماده شدن برای رویارویی با رخدادهای پیش‌بینی‌ناپذیر و رفتن به آینده است. (خزایی و حسینی گلکار، ۱۳۹۴: ۸۳) و آینده‌پژوهی در طول زمان توسعه یافت و به طور پیوسته در حال دگرگونی بود (slaughter, 2014: 158) و در کشورهایی پایه ریزی شد که درگیر جنگ جهانی اول بودند، (پدرام، ۱۳۹۳: ۶). نخستین تلاش آینده پژوهانه به شیوه مدرن در آمریکا به سال ۱۹۴۸ در اندیشگاه رند<sup>۱</sup> آغاز شد. (خزایی و محمود زاده، ۱۳۹۲: ۹). از دهه ۷۰ میلادی، اروپایی‌ها به مقوله آینده‌پژوهی توجه جدی نشان دادند و واژه آینده‌نگاری<sup>۲</sup> را برای این حوزه به کار گرفتند (زالی، ۱۳۹۲: ۲۶). اولین مطالعات آینده‌نگاری در زمینه علم، تکنولوژی و نوآوری در سطح ملی به سال ۱۹۷۰ ارجاع داده می‌شود (Sokolov&chulok, 2016: 17). بن‌مارتین<sup>۳</sup> و جان آیروین<sup>۴</sup> یکی از پرطرفدارترین تعاریف آینده‌نگاری را در سال ۱۹۸۳ پیشنهاد کرده‌اند: «آینده‌نگاری، فرآیندی است پیچیده به سوی کوششی روش‌مند، به منظور توجه درونی به آینده بلندمدت علم، فناوری، اقتصاد و جامعه، با هدف شناسایی سطوح تحقیق راهبردی احتمالی فناوری‌های عام نو ظهور، به سمت بزرگترین منافع اقتصادی و اجتماعی» (Magruk, 2011: 701). امروزه آینده‌نگاری به عنوان یک ابزار برای بالا بردن نوآوری و هشدار اولیه درباره تهدیدهای بالقوه (Paliokaite et al, 2015: 186)، رویکرد مشارکتی برای ایجاد، شناخت و بینش‌های مشترک بلندمدت (Calof et al, 2012: 82) و جهت‌گیری سازمانی آینده و چالش‌های اجتماعی را پوشش می‌دهد (Andersen, 2014: 282) و می‌تواند یک فرآیند سازمند و پاسخ‌دهنده پیشنهاد نماید که به صورت موثر ذینفعان را بسیج کرده و در تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری‌ها آگاهی بخشد (Haegeman et al, 2017: 313). بسیاری از مردم، برنامه‌ریزان و دولت‌ها هنگام برنامه‌ریزی، حداکثر چهار الی پنج سال آینده را در نظر می‌گیرند. سیاستمداران تا انتخابات بعدی و بنگاه‌های کسب و کار تا پنج سال آینده، اما در زمان‌هایی که سرعت تغییر سرسام آور است، لحاظ کردن آینده‌های دور بسیار مهم به نظر می‌رسد. در واقع آنچه امروز انجام می‌دهیم، در آفرینش دنیای پنج تا بیست سال آینده تأثیر بسزایی می‌گذارد. باید به خاطر داشته باشیم علیرغم پیوستگی و ارتباط گذشته، حال و آینده، تنها جایی که می‌توان تغییر داد، همین امروز است (زالی، ۱۳۸۸: ۲۶).

## یافته‌های پژوهش

جامعه آماری این پژوهش ۴۰ تن از کارشناسان خبره در حوزه مورد مطالعه شامل کارشناسان سازمان‌های: شهرداری گرگان، اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری، اداره کل راه و شهرسازی و برخی از دانشجویان و اساتید دانشگاهی متخصص در حوزه مورد مطالعه می‌باشد. روایی پرسشنامه مورد استفاده توسط کارشناسان مورد نظر تایید و همچنین برای آزمون پایایی پرسشنامه پژوهش نیز از آلفای کرونباخ بهره گرفته شده است. به این صورت که این آزمون برای ابتدا برای ۴ حوزه مختلف مورد بررسی جداگانه و سپس به صورت کلی محاسبه گردید؛ ضریب آلفای کرونباخ برای هر کدام از متغیرهای بخش اجتماعی-فرهنگی، مدیریت و برنامه‌ریزی، عوامل

<sup>1</sup> Rand

<sup>2</sup> Foresight

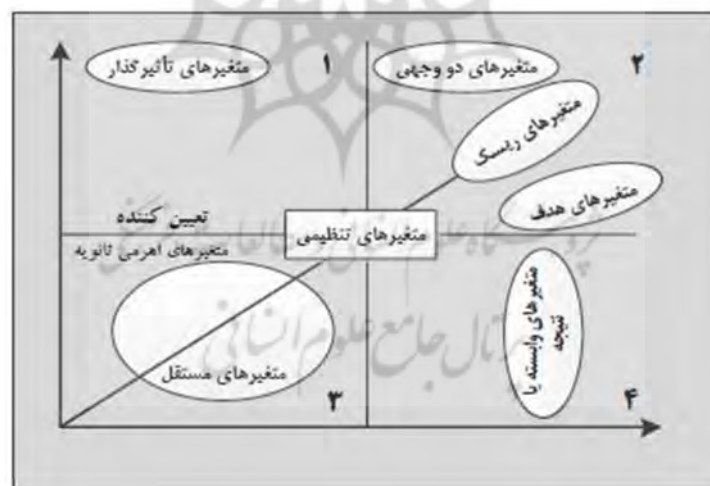
<sup>3</sup> Ben Martin

<sup>4</sup> John Irvine

کالبدی و عوامل اقتصادی به ترتیب شامل ۰/۸۸۹، ۰/۸۳۱، ۰/۷۹۵ و ۰/۷۸۹ و بدست آمد. در نهایت نیز ضریب آفای کرونباخ مجموع عوامل نیز ۰/۸۲۶ محاسبه گردید. ضرایب بدست آمده نتایج قابل قبولی را نشان می دهند.

### ماتریس تحلیل اثرات متقاطع (تحلیل ساختاری)

این روش توسط تئودور گوردن و الفا هلمر در سال ۱۹۶۶ ایجاد شد. این روش نتیجه پاسخ به این سؤال ساده بود: آیا پیش بینی می تواند بر پایه درک چگونگی اثرات حوادث آینده باشد؟ مراحل اجرای این روش عبارتند از: مرحله کشف اولیه، مرحله احتمال سازی، مرحله یکپارچه سازی و مرحله اجرا (Gordon, 2009:1). نرم افزار میک مک جهت محاسبات این ماتریس طراحی شده است. روش این نرم افزار بدین گونه ای که ابتدا متغیرها و مؤلفه های مهم در حوزه مورد نظر را شناسایی کرده و سپس آن ها را در ماتریسی اثرات وارد نموده و میزان ارتباط میان این متغیرها باهم توسط خبرگان تشخیص داده می شود. متغیرهای موجود در سطرها بر روی متغیرهای موجود در ستون ها تأثیر می گذارند. بدین ترتیب متغیرهای سطرها، تأثیرگذار و متغیرهای ستون ها، تأثیرپذیر می باشند (Godet, 2008:61). میزان ارتباط با اعداد صفر تا سه سنجیده می شود. عدد صفر به منزله بدون تأثیر، عدد یک به منزله تأثیر کم، عدد دو تأثیر متوسط و عدد سه تأثیر زیاد می باشد. بنابراین اگر تعداد متغیرهای شناسایی شده  $n$  باشد، یک ماتریس  $n \times n$  به دست آمده که در آن تأثیرات متغیرها بر یکدیگر مشخص شده است. این ماتریس را می توان با نمودار متناظر آن نمایش داد که در آن نمودار جهت تأثیرگذاری هر گروه به دیگر توسط پیکان ها و میزان تأثیرگذاری به صورت عددی در بالای پیکان نمایش داده می شود. نهایتاً بر اساس تأثیرگذاری و تأثیرپذیری این متغیرها این نرم افزار قادر است به رتبه بندی و استخراج عوامل کلیدی اقدام کند (Godet et all, 2003:18).

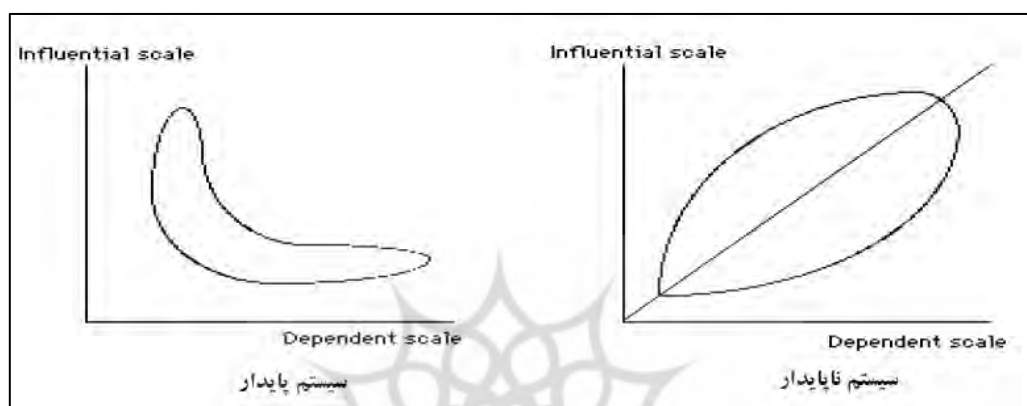


شکل ۲. تأثیرگذاری-تأثیرپذیری متغیرها در تحلیل اثرات متقاطع

منبع: (ناظمی، ۱۳۹۴: ۳۸۵؛ Godet, 2008:189)

نحوه پراکنش عوامل بر روی این نمودار گویای آن است که سیستم در چه وضعیتی قرار دارد. آیا سیستم پایدار است یا ناپایدار؟ این فهم اولیه از وضعیت سیستم بر نحوه تحلیل عوامل تأثیرگذار است. در سیستم های پایدار پراکنش عوامل به صورت  $L$  می باشد یعنی برخی عوامل دارای تأثیرگذاری بالا و برخی دارای تأثیرپذیری بالا می باشند. بنابراین در سیستم های پایدار مجموعاً سه دسته عوامل تأثیرگذار، عوامل تأثیرپذیر و عوامل مستقل مشاهده

می‌گردد. در مقابل در سیستم‌های ناپایدار وضعیت پیچیده‌تر از سیستم‌های پایدار است. در این سیستم‌ها عوامل در حول محور قطری بردار و در تمامی صفحه پراکنده‌اند و عوامل در اکثر مواقع حالتی بینابینی دارند (شکل ۳). تحلیل این سیستم‌های نسبت به سیستم‌های پایدار پیچیده‌تر است زیرا عوامل بیشتری در این سیستم‌ها دخیل می‌باشد. این عوامل در مجموع به پنج دسته تقسیم می‌شوند که در ذیل تشریح می‌گردند: ۱- عوامل تعیین‌کننده یا تأثیرگذار؛ ۲- عوامل دوجبهی که خود دارای دو زیرمجموعه عوامل ریسک و هدف تقسیم می‌شود؛ ۳- عوامل تأثیرپذیر یا نتیجه سیستم؛ ۴- عوامل مستقل که خود به دو بخش عوامل گسسته و عوامل اهرمی ثانویه تقسیم می‌شود؛ ۵- عوامل تنظیمی. نرم‌افزار میک مک نرم‌افزاری است که در راستای پیاده‌سازی و تحلیل این ماتریس ابداع شده است (Godet et all,2003,22).



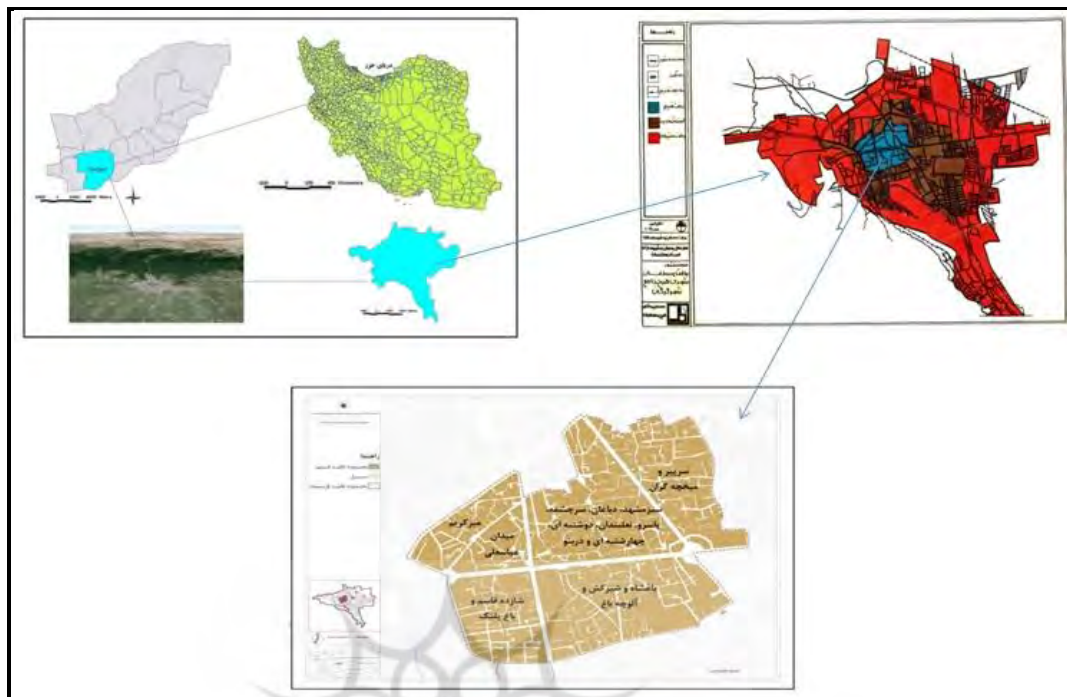
شکل ۳. پایداری یا ناپایداری سیستم، Godet et all,2003,25

#### معرفی محدوده مورد مطالعه

بافت تاریخی شهر گرگان با مساحت ۱۵۰ هکتار در مرکز شهر گرگان واقع شده است و آثار تاریخی از دوره های سلجوقی، صفوی، قاجار و پهلوی در این بافت یافت میشود. بافت تاریخی شهر گرگان متشکل از پنج دروازه بوده است که این دروازه ها (محل تقاطع راه های مختلف بوده اند) می توانند علل و شیوه رشد شهر را نشان دهند. پنج دروازه شهر عبارت بودند از: دروازه شرقی بطرف بسطام و خراسان، دروازه فوجرد یا سبزه گرگان که به طرف گرگان قدیم می رفته است، دروازه جنوبی بنام چهل دختران که به طرف کوهستان می رفته و دروازه مازندران و دروازه دنکوان که در دروازه پنجم رفت و آمدی صورت نمی گرفته است. بافت قدیم گرگان را مجموعه ای از محلات مسکونی و در مراکز محلات تشکیل می دهد. سیر تحول آنچه در حال حاضر بافت گرگان نامیده می شود، حاکی از تجمع اولیه سه محله اصلی سبزه گرگان، میدان و نعلبندان می باشد که بتدریج و تا امروز در جهات مختلف بخصوص شرق و جنوب شرقی گسترش یافته اند. در هر سمت شهر یک محله قرار داشت و هر محل نیز مرکزیت خاص خود را دارا بود اما مرکز اصلی در محله شرقی کنار دروازه خراسان بوده است. ناگفته نماند که هر سه محله با راه اصلی بهم متصل می شوند. وجود بازار اصلی در محله شرقی بر مرکزیت آن محل می افزوده است. شکل گیری و تجمع فضاهای مسکونی در بافت قدیم گرگان تحت عنوان یک محله با نام مشخص بیانگر علل و عوامل مختلفی می باشد. رشد اولیه شهر در محدوده برج و باروی آن می بود اما از سال ۱۲۹۰ به بعد رشد شهر بیشتر معطوف به جنوب و شرق شد و از سال ۱۳۱۷ به بعد نیز رشد شهر بصورت پراکنده در همه جهات را دنبال



کرده که بیشتر در جهات شمال شرق و جنوب بوده است و بعلت وجود زمینهای مرغوب کشاورزی در شمال و باغات در جنوب رشد نامناسبی را ایجاد نموده است.



شکل ۴. محدوده مورد مطالعه

### نتایج تحقیق

- عوامل اولیه تأثیرگذار بر بازآفرینی خلاق بافت تاریخی شهر گرگان در این پژوهش، برای شناسایی عوامل اولیه مؤثر بر بازآفرینی خلاق بافت تاریخی شهر گرگان از تکنیک پویش محیطی و روش دلفی استفاده شده است. بر اساس بررسی‌های صورت گرفته، در نهایت تعداد ۴۰ عامل ( ۳) حوزه‌های عوامل اجتماعی-فرهنگی، مدیریت و برنامه‌ریزی، عوامل کالبدی و عوامل اقتصادی) به شرح جدول (۳) استخراج شدند:

جدول ۳. عوامل اولیه مؤثر بر روند آینده بازآفرینی خلاق بافت تاریخی شهر گرگان

عوامل	گروه
عوامل اجتماعی - فرهنگی	عوامل اجتماعی - فرهنگی
عوامل مدیریت و برنامه‌ریزی	عوامل مدیریت و برنامه‌ریزی
عوامل کالبدی	عوامل کالبدی
عوامل اقتصادی	عوامل اقتصادی

متغیرهای (بازآفرینی خلاق)

مآخذ: یافته‌های پژوهش، ۱۳۹۷

### - مشخصات کلی ماتریس متقاطع

در این مرحله عوامل اولیه تأثیرگذار بر بازآفرینی بافت تاریخی شهر گرگان، وارد ماتریس متقاطع شده تا سطح و مقدار تأثیرگذاری آن‌ها بر یکدیگر مشخص شود. اگر تعداد متغیرهای شناسایی شده  $N$  باید یک ماتریس  $N \times N$  تشکیل می‌شود. میزان این تأثیرگذاری از صفر تا ۳ می‌باشد. صفر بیانگر بدون تأثیر، یک بیانگر تأثیر ضعیف، دو بیانگر تأثیر متوسط و سه بیانگر تأثیر زیاد می‌باشد. پس از مشخص شدن میزان تأثیرگذاری عوامل، ماتریس جهت استخراج پیشران‌های کلیدی وارد نرم‌افزار میک مک شد. ابعاد ماتریس  $40 \times 40$  بوده و درجه پرشدگی ماتریس نیز  $64/25$  می‌باشد که نشان می‌دهد عوامل در بیش از ۶۴ درصد بر یکدیگر تأثیرگذار بوده‌اند. از مجموع  $1028$  رابطه ممکن در این ماتریس،  $572$  رابطه عدد صفر،  $459$  رابطه عدد یک،  $360$  رابطه عدد دو و  $209$  رابطه عدد سه می‌باشد. مشخصات کلی ماتریس خروجی از میک مک، به شرح جدول (۴) می‌باشد:

جدول ۴. مشخصات اثرات مستقیم ماتریس

۴۰	ابعاد ماتریس
۲	تعداد تکرار
۵۷۲	تعداد صفرها
۴۵۹	تعداد یک‌ها
۳۶۰	تعداد دوها
۲۰۹	تعداد سه‌ها
۱۰۲۸	جمع
۶۴/۲۵	درصد خانه‌های پر شده

### - تحلیل متغیرها بر اساس تأثیرات مستقیم بر همدیگر

برای ارزیابی تأثیرگذاری و تأثیرپذیری عوامل، از دو روش تأثیرات مستقیم و تأثیرات غیرمستقیم در نرم‌افزار میک مک استفاده می‌شود که این نرم‌افزار دو نوع گراف و تحلیل را ارائه می‌دهد.

### - ارزیابی پلان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری عوامل بر اساس تأثیرات مستقیم متغیرها:

در ماتریس تحلیل ساختاری، جمع اعداد سطرها هر متغیر به عنوان میزان تأثیرگذاری و جمع ستون‌های هر متغیر میزان تأثیرپذیری آن متغیر را نشان می‌دهد. در جدول (۵)، تأثیرات مستقیم متغیرها بر همدیگر نشان داده شده است بر اساس این جدول عوامل بخش مدیریت و برنامه‌ریزی بالاترین تأثیر را بر روند آینده بازآفرینی خلاق بافت تاریخی شهر گرگان دارند.

جدول ۵. میزان تأثیرات مستقیم متغیرها

ردیف	عوامل	میزان تأثیرگذاری	میزان تأثیرپذیری	ردیف	عوامل	میزان تأثیرگذاری	میزان تأثیرپذیری
۱	شبکه حمل و نقل سواره	۵۷	۴۰	۲۱	تبلیغات و اطلاع‌رسانی	۲۸	۵۱
۲	طرح‌های مصوب گردشگری	۸۲	۶۰	۲۲	باز زنده سازی عناصر هویت‌ساز	۴۵	۵۲
۳	نوسازی بهسازی آثار	۶۷	۵۳	۲۳	معرفی ارزش‌های فرهنگی و	۲۶	۴۹

تاریخی			فرهنگی				
۴۷	۲۹	برقراری عدالت اجتماعی	۲۴	۳۸	۶۴	تأسیسات زیربنایی	۴
۲۹	۲۹	انتقال کاربری‌های ترافیک زا	۲۵	۴۸	۶۶	وجود مراکز خرید	۵
۵۱	۴۹	پیاده راه‌ها	۲۶	۵۴	۴۸	امنیت	۶
۳۸	۱۸	تسهیلات ترافیکی	۲۷	۵۱	۹۵	خدمات رفاهی	۷
۵۳	۳۶	افزایش درآمد ساکنان	۲۸	۴۰	۷۵	مدیریت یکپارچه شهری	۸
۵۵	۲۸	رونق مشاغل محلی	۲۹	۵۲	۸۸	تأمین منابع مالی	۹
۳۴	۷۰	پذیرش آزادی‌ها و احترام به ارزش‌ها	۳۰	۷۹	۸۱	مشارکت شهروندان	۱۰
۵۵	۵۳	خیابان‌های سرزنده	۳۱	۷۳	۶۲	کارآفرینی	۱۱
۴۹	۴۶	وجود مراکز تحقیق و توسعه	۳۲	۵۴	۴۸	وجود نیروهای متخصص	۱۲
۷۶	۲۳	برپایی جشنواره و نمایشگاه	۳۳	۱۸	۸۳	سیاست‌های کلان دولت	۱۳
۱۹	۵۷	سیاست‌های تشویقی	۳۴	۵۲	۳۲	فضاهای عمومی	۱۴
۲۵	۱۰	برپایی مراسمات مذهبی	۳۵	۲۲	۶۴	تنوع اقوام و مذاهب	۱۵
۴۹	۲۱	رقابت‌پذیری	۳۶	۳۸	۳۰	توزیع امکانات	۱۶
۵۴	۱۹	پویایی شبکه روابط متقابل	۳۷	۱۸	۱۹	آداب و رسوم	۱۷
۲۳	۲۵	امکانات آموزشی	۳۸	۴۴	۲۳	آگاهی جامعه محلی	۱۸
۴۳	۱۷	رونق صنایع دستی	۳۹	۵۹	۳۶	میلان شهری	۱۹
۳۵	۶۴	فناوری اطلاعات و ارتباطات	۴۰	۴۹	۴۶	دفتر و آژانس‌های گردشگری	۲۰
			۱۰۸۶			جمع کل	

مأخذ: یافته‌های پژوهش، ۱۳۹۷

نحوه توزیع و پراکنش متغیرها در صفحه پراکندگی، حاکی از میزان پایداری و ناپایداری سیستم است. در روش‌شناسی میک مک در مجموع دو نوع از پراکنش تعریف شده این‌که به نام‌های سیستم‌های پایدار و سیستم‌های ناپایدار معروف هستند. در سیستم‌های پایدار پراکنش متغیرها به صورت L انگلیسی است. یعنی برخی متغیرها دارای تأثیرگذاری بالا و برخی دارای تأثیرپذیری بالا هستند (زالی، ۱۳۸۸: ۱۲۹). نحوه دسته‌بندی متغیرها در سیستم‌های پایدار و ناپایدار به صورت زیر است.

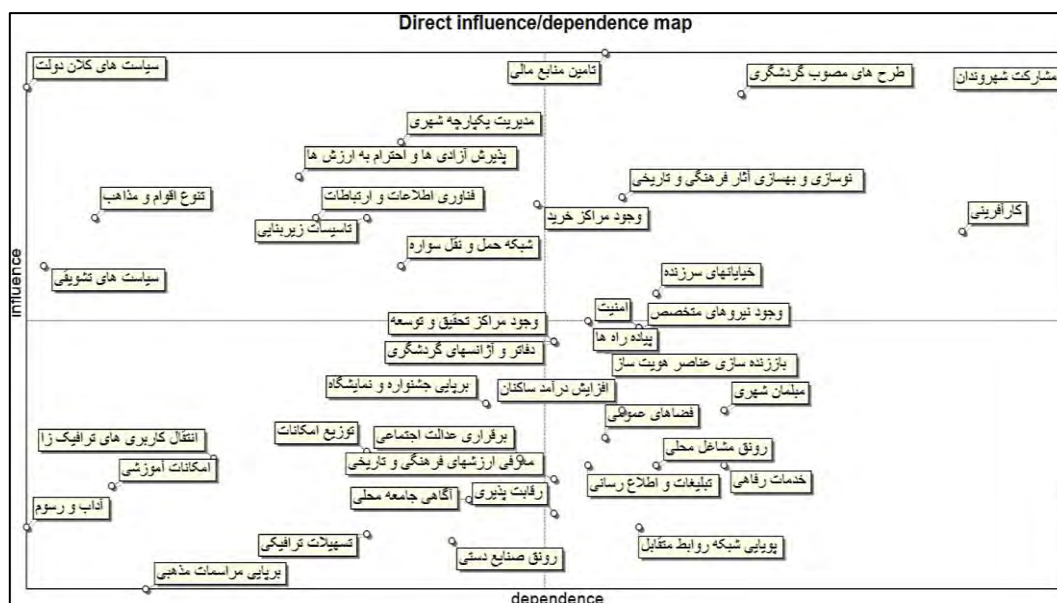
• سیستم‌های پایدار:

الف. متغیرهای بسیار تأثیرگذار بر سیستم (عوامل کلیدی)، ب. متغیرهای مستقل؛ ج. متغیرهای نتیجه.

• سیستم‌های ناپایدار:

الف. متغیرهای تأثیرگذار؛ ب. متغیرهای دووجهی (متغیرهای ریسک و هدف)؛ ج. متغیرهای تأثیرپذیر؛ ه. متغیرهای تنظیمی؛ د. متغیرهای مستقل.

شکل (۵)، پراکندگی متغیرها را بر اساس تأثیرات مستقیم در محور تأثیرگذاری (محور عمودی) و تأثیرپذیری (محور افقی) نشان می‌دهد:



شکل ۵. پراکندگی متغیرها بر اساس تأثیرات مستقیم در محور تأثیرگذاری - تأثیرپذیری

در سیستم‌های پایدار جایگاه و نقش هرکدام از عوامل مشخص است. اما در سیستم‌های ناپایدار وضعیت پیچیده بوده و متغیرها نیز حول محور قطری صفحه پراکنش هستند. در این سیستم، متغیرها حالت میانی از تأثیرگذاری و تأثیرپذیری را نشان می‌دهند که شناسایی آن‌ها راکمی با مشکل مواجه می‌سازد. با مشاهده صفحه پراکنش متغیرها بر روند آینده بازآفرینی بافت تاریخی شهر گرگان (شکل ۵)، می‌توان دریافت که اکثر متغیرها حول محور قطری صفحه پراکندگی هستند و به‌غیر از چند عامل محدود (که از تأثیرگذاری بالایی برخوردارند) بقیه عوامل تا حدودی از وضعیت یکسانی برخوردارند. بنابراین سیستم دارای وضعیت ناپایدار است. بدین منظور می‌توان ۵ دسته از متغیرها رو شناسایی کرد:

✓ متغیرهای تعیین‌کننده یا تأثیرگذار

این متغیرها به‌عنوان متغیرهای ورودی اصلی‌ترین متغیرهای تأثیرگذارند که میزان تأثیرپذیری آن‌ها به نسبت تأثیرگذاری‌شان بسیار کمتر است. آن‌ها در ناحیه شمال غرب صفحه پراکندگی قرار دارند و پایداری سیستم نیز به‌شدت به آن‌ها وابسته است. در این پژوهش، متغیرهای: پذیرش آزادی‌ها و احترام به ارزش‌ها، تنوع اقوام و مذاهب، فناوری اطلاعات و ارتباطات، مدیریت یکپارچه شهری، سیاست‌های کلان دولت، سیاست‌های تشویقی، شبکه حمل‌ونقل سواره، تأسیسات زیربنایی، وجود مراکز خرید به‌عنوان متغیرهای تأثیرگذار شناسایی شدند. آن‌ها به‌عنوان متغیرهای کلیدی و تعیین‌کننده رفتار سیستم محسوب می‌شوند.

✓ متغیرهای دوجوهی

این متغیرها از تأثیرگذاری بالا و تأثیرپذیری بالا برخوردار هستند و هر عملی بر روی این متغیرها واکنش سایر متغیرها را ایجاد خواهد کرد. این متغیرها را می‌توان به دودسته متغیرهای ریسک و متغیرهای هدف تقسیم‌بندی نمود. در این پژوهش، متغیرهای: طرح‌های مصوب گردشگری، مشارکت شهروندان، نوسازی و بهسازی آثار فرهنگی و تاریخی، کارآفرینی، تأمین منابع مالی به‌عنوان متغیرهای دوجوهی شناسایی شدند.

✓ متغیرهای تنظیمی

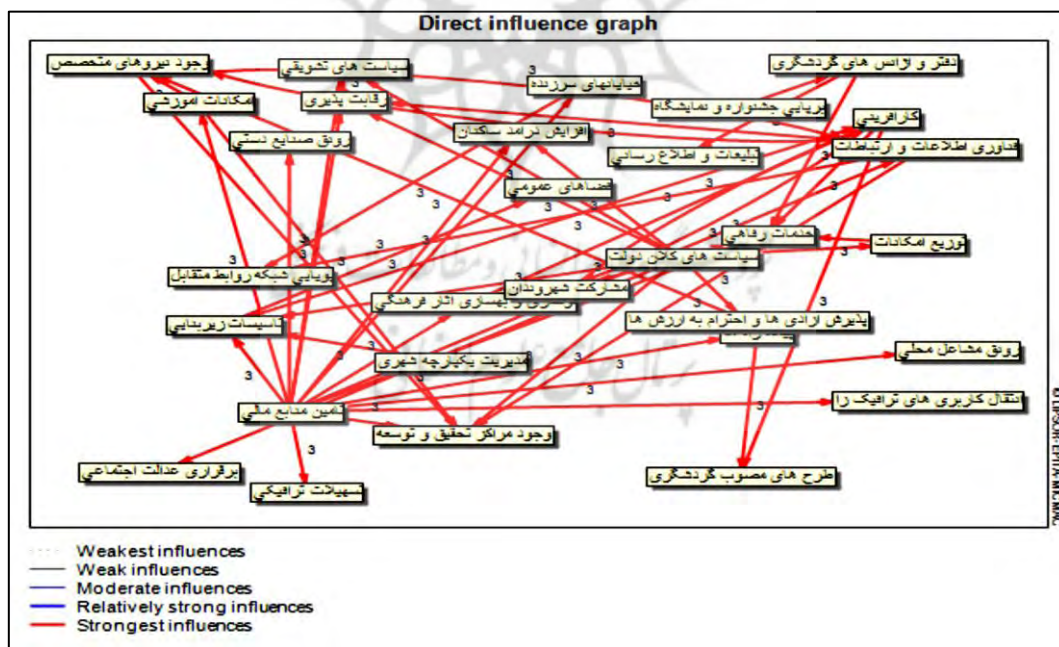
متغیرهای تنظیمی در اطراف مرکز ثقل نمودار قرار دارند و در برخی مواقع به عنوان متغیرهای اهرمی ثانویه (متغیرهای هدف ضعیف و متغیرهای ریسک ضعیف) عمل می‌کنند. در این پژوهش، متغیرهای: باز زنده سازی عناصر هویت‌ساز، وجود مراکز تحقیق و توسعه، امنیت، وجود نیروهای متخصص، دسترسی پیاده، خیابان‌های سرزنده، دفاتر و آژانس‌های گردشگری به عنوان متغیرهای تنظیمی شناسایی شدند. این متغیرها قابل ارتقا به متغیرهای تأثیرگذار و یا دوجهی هستند.

✓ متغیرهای تأثیرپذیر یا نتیجه

جایگاه این متغیرها در نمودار، جنوب شرقی پلان تأثیرگذاری - تأثیرپذیری می‌باشد. این متغیرها دارای تأثیرگذاری بسیار پایین و تأثیرپذیری بسیار بالا هستند. در این پژوهش، متغیرهای: معرفی ارزش‌های تاریخی و فرهنگی، پویایی شبکه روابط متقابل، تبلیغات و اطلاع‌رسانی، خدمات رفاهی، فضاهای عمومی، مبلمان شهری، رونق مشاغل محلی، افزایش درآمد ساکنان، رقابت‌پذیری به عنوان متغیرهای تأثیرپذیر شناسایی شدند.

✓ متغیرهای مستقل

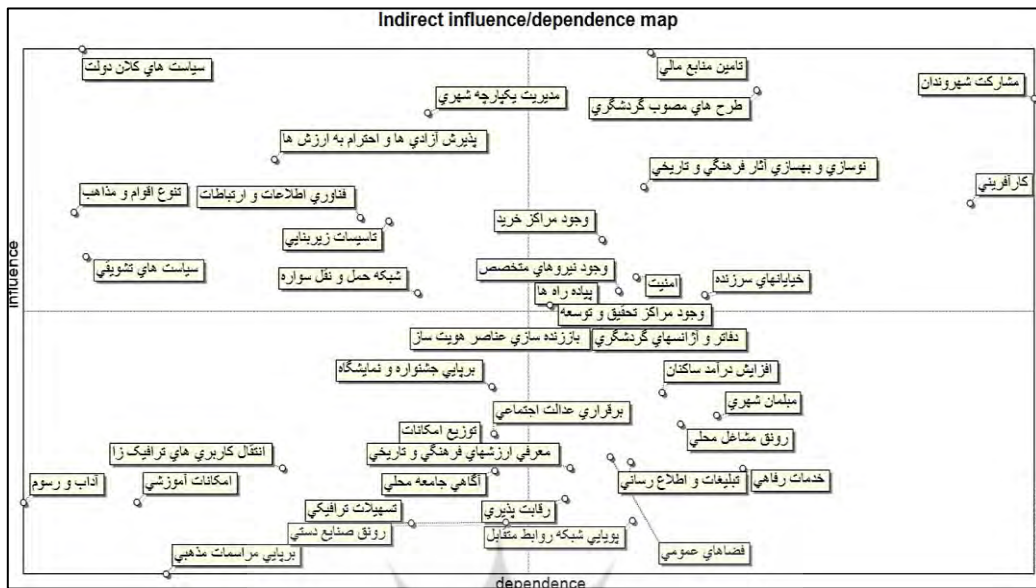
این متغیرها دارای میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری پایینی هستند که در قسمت جنوب غربی صفحه پراکندگی متغیرها قرار گرفته‌اند. در این پژوهش، متغیرهای: جشنواره‌ها و نمایشگاه‌ها، آداب و رسوم، آگاهی جامعه محلی، برپایی مراسمات مذهبی، امکانات آموزشی، توزیع امکانات، برقراری عدالت اجتماعی، انتقال عوامل ترافیک زاء، تسهیلات ترافیکی، رونق صنایع دستی به عنوان متغیرهای مستقل شناسایی شدند. این متغیرها هیچ‌گونه واکنشی در دیگر متغیرها ایجاد نمی‌کنند.



شکل ۶. تأثیرات مستقیم متغیرها بر یکدیگر (تأثیرات بسیار قوی)

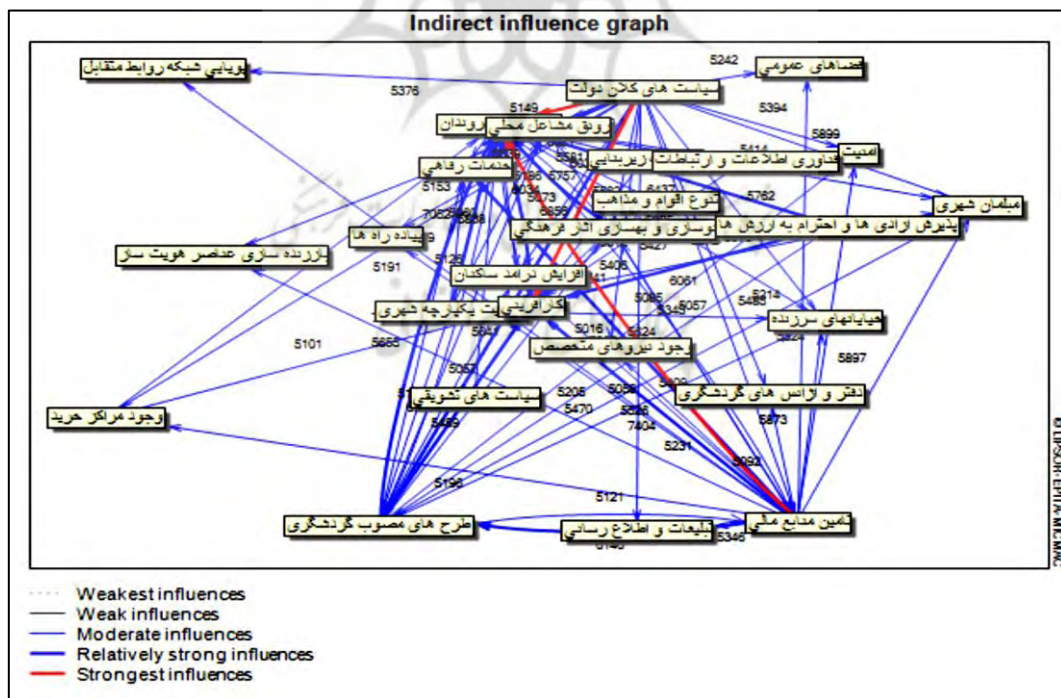
ارزیابی پلان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری عوامل بر اساس تأثیرات غیرمستقیم متغیرها:

در روابط غیرمستقیم متغیرها توسط نرم‌افزار میک‌مک، هر گام از متغیرها به توان‌ها ۲، ۳، ۴، ۵ و ... رسانده می‌شود و بر این اساس اثرات غیرمستقیم سنجیده می‌شود. در ادامه در شکل (۷) پراکندگی متغیرها بر اساس تغییرات غیرمستقیم نشان داده شده است.



شکل ۷. پراکندگی متغیرها بر اساس تغییرات غیرمستقیم در محور تاثیرگذاری-تأثیرپذیری

با مقایسه نتایج تحلیل تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم می‌توان دریافت که این ۵ دسته از متغیرها در تأثیرات مستقیم، با درجاتی از جابه‌جایی در تأثیرات غیرمستقیم تکرار شدند. لذا در این قسمت از گروه‌بندی متغیرها صرف نظر شده است.



شکل ۸. تأثیرات غیرمستقیم متغیرها بر یکدیگر (تأثیرات بسیار قوی)

## رتبه‌بندی متغیرها بر اساس تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم متغیرها بر همدیگر به تفکیک تأثیرپذیری و تأثیرگذاری

در این مرحله پس از ارزیابی وضعیت سیستم به لحاظ پایداری و ناپایداری و تعیین تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم متغیرها، به رتبه‌بندی میزان این تأثیرات پرداخته می‌شود تا در نهایت پیشران‌های کلیدی استخراج و رتبه‌بندی گردند که برای کاهش حجم مقاله از ارائه جدول رتبه‌بندی ۴۰ عامل صرف‌نظر می‌گردد.

### انتخاب عوامل کلیدی مؤثر بر روند آینده بازآفرینی بافت تاریخی شهر گرگان

همان‌طور که قبلاً اشاره شد و برای پاسخ به سوال اول تحقیق، برای شناسایی عوامل اولیه مؤثر در بازآفرینی بافت تاریخی شهر گرگان، تکنیک پوشش محیطی و دلفی به کار گرفته شد. با بررسی پرسش‌نامه‌های دریافتی از مدیران، در مجموع ۴۰ عامل در ۴ حوزه مختلف مطابق جدول شماره (۳) استخراج شدند. در ادامه و برای پاسخ به سوال دوم تحقیق به تحلیل کلی محیط سیستم پرداخته شد و میزان تأثیرگذاری مستقیم و غیرمستقیم این عوامل بر یکدیگر و بر روند آینده بازآفرینی خلاق بافت تاریخی شهر گرگان مشخص شد و بررسی نحوه توزیع و پراکنش متغیرها در صفحه پراکندگی، حاکی از ناپایداری سیستم بود. از مجموع ۴۰ عامل اولیه تأثیرگذار ۱۴ عامل به‌عنوان پیشران‌های کلیدی مؤثر بر روند آینده سیستم انتخاب شدند که همه این پیشران‌های کلیدی در هر دو روش تأثیرگذاری مستقیم و غیرمستقیم تکرار شده‌اند و عوامل مدیریت و برنامه‌ریزی با بیشترین پیشران کلیدی بالاترین تأثیر را بر روند آینده بازآفرینی بافت تاریخی شهر گرگان دارند. پیشران‌های کلیدی تأثیرگذار از میان ۴۰ عامل موردبررسی در روش مستقیم و غیرمستقیم به شرح جدول (۶) هستند:

جدول ۶. پیشران‌های کلیدی مؤثر بر روند آینده بازآفرینی خلاق بافت تاریخی شهر گرگان

پیشران‌های کلیدی (مستقیم و غیرمستقیم)			
رتبه	متغیر (مستقیم)	تأثیرگذاری	متغیر (غیرمستقیم)
۱	تأمین منابع مالی	۴۸۷	سیاست‌های کلان دولت
۲	سیاست‌های کلان دولت	۴۵۹	تأمین منابع مالی
۳	طرح‌های مصوب گردشگری	۴۵۴	طرح‌های مصوب گردشگری
۴	مشارکت شهروندان	۴۴۸	مشارکت شهروندان
۵	مدیریت یکپارچه شهری	۴۱۵	مدیریت یکپارچه شهری
۶	پذیرش آزادی‌ها و احترام به ارزش‌ها	۳۸۷	پذیرش آزادی‌ها و احترام به ارزش‌ها
۷	نوسازی و بهسازی آثار فرهنگی و تاریخی	۳۷۰	نوسازی و بهسازی آثار فرهنگی و تاریخی
۸	وجود مراکز خرید	۳۶۵	کارآفرینی
۹	تأسیسات زیربنایی	۳۵۴	تنوع اقوام و مذاهب
۱۰	تنوع اقوام و مذاهب	۳۵۴	فناوری اطلاعات و ارتباطات
۱۱	فناوری اطلاعات و ارتباطات	۳۵۴	تأسیسات زیربنایی
۱۲	کارآفرینی	۳۴۳	وجود مراکز خرید
۱۳	شبکه حمل‌ونقل سواره	۳۱۵	سیاست‌های تشویقی
۱۴	سیاست‌های تشویقی	۳۱۵	شبکه حمل‌ونقل سواره

مأخذ: یافته‌های پژوهش، ۱۳۹۷

## نتیجه‌گیری و دستاورد علمی پژوهشی

بر اساس نتایج حاصل از تحقیق، تعداد ۱۴ پیشران کلیدی تأثیرگذار از میان ۴۰ عامل موردبررسی، استخراج شد که از پیشران‌های کلیدی؛ تأمین منابع مالی، سیاست‌های کلان دولت و طرح‌های مصوب گردشگری، بیشترین تأثیرگذاری و سیاست‌های تشویقی، شبکه حمل‌ونقل سواره و کارآفرینی کمترین تأثیرگذاری بر روند آینده بازآفرینی خلاق بافت تاریخی شهر گرگان رادارند. برای تحقق پیشران‌های کلیدی، راهکارهای اجرایی به شرح زیر پیشنهاد می‌گردد: احیاء و ساماندهی ساختار اصلی اقتصادی بافت قدیم در جهت توانمندسازی مرکز شهر از طریق تقویت فعالیت‌های بازار نعلبندان به‌عنوان یکی از پرشورترین بازارهای سنتی ایران و یکی از جاذبه‌های گردشگری پرکشش بافت قدیم. افزایش روند احیای بناهای تاریخی در قالب کاربری‌های مرتبط جدید و از جمله کاربری‌های گردشگری (همانند طرح‌هایی نظیر پردیس باقری در قالب طرح پردیسان سابق) که می‌تواند برای بخش خصوصی نیز مطلوبیت سرمایه‌گذاری ایجاد نماید و به‌عنوان محرکی برای توسعه و عاملی برای مبارزه با فرسودگی و ایجاد ارزش‌افزوده عمل نماید. مطرح کردن بافت قدیم گرگان به‌عنوان پایلوت بهسازی بافت‌های تاریخی در کشور، به واسطه‌ی ویژگی‌های خاص این بافت و مداخلات مؤثر صورت گرفته‌ی فعلی و امکان استفاده از اعتبارات ملی سازمان میراث فرهنگی، صنایع‌دستی و گردشگری، صندوق احیا و نهادهای بین‌المللی. تأسیس کمیته‌ی راهبری بهسازی و نوسازی بافت قدیم به‌عنوان یک ساختار فراخشی با حضور ذی‌نفعان و ذی‌نفعان اصلی (سازمان‌های دولتی، عمومی و نهادهای مردمی درگیر در فرایند نوسازی و بهسازی) بافت قدیم به‌منظور سیاست‌گذاری و اولویت‌دهی به اقدامات موردنیاز بافت و تقویت نظارت. تقویت و شاخص‌سازی مسیرهای تاریخی با استفاده از اقدامات مرمت شهری نظیر کف‌سازی و جداره‌سازی، طراحی مبلمان متناسب، افزایش خوانایی، نصب تندیس و المان و تابلوهای شهری، تقویت نقاط مکث و فضاهای جمعی و قرارگاه‌های رفتاری، ساماندهی مشاغل و به‌خصوص با تأکید بر نقش گردشگری و تأکید بر فعالیت‌های خدماتی جذاب برای گردشگران.

## منابع

- اشتری، حسن، مهدی نژاد، حافظ، ۱۳۹۱، شهر خلاق، طبقه خلاق، انتشارات تیسرا، چاپ دوم، ص ۷۹.
- بادلی، س.، میرکتولی، ج.، بزی، خ. ۱۳۹۵. سنجش رهیافت بازآفرینی در بافت‌های تاریخی با رویکرد توسعه درون‌زا شهری، نمونه موردی: بافت تاریخی شهر گرگان. سومین کنفرانس بین‌المللی نوآوری‌های اخیر در مهندسی عمران، معماری و شهرسازی، تهران، ۱۱ شهریور، ۲۹۲-۲۷۲.
- بحرینی، ح. ایزدی، م. س. مفیدی. م. ۱۳۹۳. رویکردها و سیاست‌های نوسازی شهری (از بازسازی تا بازآفرینی شهری پایدار) فصلنامه مطالعات شهری، شماره ۹، ۲۷-۱۷.
- پدرام، عبدالرحیم، ۱۳۹۳، آینده‌پژوهی در یک نگاه، سازمان تحقیقات و مطالعات ناجا معاونت توسعه مدیریت دانش، - چاپ اول، تهران.
- خزایی، سعید و حسینی گلکار، مصطفی، ۱۳۹۲، جستارهایی در باب آینده پژوهی، انتشارات مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور، چاپ اول، تهران.
- خزایی، سعید و محمود زاده، امیر، ۱۳۹۲، روش‌شناسی آینده‌نگاری، انتشارات پارس ضیاء، چاپ دوم، اصفهان.
- ربانی، طه (۱۳۹۱)، کاربرد رویکرد آینده‌پژوهی و تفکر راهبردی در برنامه‌ریزی توسعه شهری، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، رشته جغرافیا، دانشکده جغرافیا، دانشگاه تهران، ص ۵۶.



رفیعیان، م. بمانیان، م. ر. رفیعیان، م. ۱۳۸۹. شناسایی پهنه‌های زمینه‌ساز توسعه خلاق بافت‌های فرسوده با رویکرد گردشگری در برنامه‌ریزی شهری، نمونه موردی محله امامزاده یحیی، ناحیه ۲، منطقه ۱۲ شهرداری تهران، دو فصلنامه مدیریت شهری، دوره ۸، شماره ۲۵

زالی، نادر (۱۳۸۸)، آینده‌نگاری توسعه منطقه‌ای با رویکرد برنامه‌ریزی سناریو مبنا، نمونه موردی: استان آذربایجان شرقی، رساله دکتری تخصصی، رشته جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشکده علوم انسانی و اجتماعی، دانشگاه تبریز.  
زالی، نادر، ۱۳۹۲، آینده‌نگاری راهبردی در برنامه‌ریزی و توسعه منطقه‌ای، ناشر: پژوهشکده مطالعات راهبردی، چاپ اول.  
زنگنه شهرکی، سعید و نصرتی هشی، مرتضی، ۱۳۹۶، شناسایی متغیرهای کلیدی و استراتژیک در بافت‌های فرسوده با رویکرد آینده‌پژوهشی (محدوده مورد مطالعه: ناحیه ۲ منطقه ۹ شهر تهران)، کنگره ملی مدیریت و برنامه‌ریزی شهری نوین، تهران.  
لندری، چارلز، ۱۳۴۸، شهر خلاق، چاپ اول، انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی، ص ۳۰۰.  
ناظمی، امیر، ۱۳۹۲، مبانی آینده‌پژوهی و روش‌های آن تألیف سعید خزایی، امیر ناظمی، امیر هوشنگ حیدری، عزیز علی زاده و حامد کاشانی، انتشارات مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور، چاپ اول، تهران.

Andersen, A. D., & Andersen, P. D. (2014). Innovation system foresight. *Technological Forecasting and Social Change*, 22, 226-226.

Calof, J., Miller, R., & Jackson, M. (2012). Towards impactful foresight: viewpoints from foresight consultants and academics. *foresight*, 14(1), 22-92.

Godet, M. (2008). *Strategic Foresight La Prospective*. Cahiers du LIPSOR, Paris.

Haegeman, K., Spiesberger, M., & Könnölä, T. (2017). Evaluating foresight in transnational research programming. *Technological Forecasting and Social Change*, 113, 515-526.

Magruk, A. (2015). Innovative classification of technology foresight methods. *Technological and Economic Development of Economy*, (4), 211-213.

Paliokaitė, A., Martinaitis, Ž., & Reimeris, R. (2015). Foresight methods for smart specialisation strategy development in Lithuania. *Technological Forecasting and Social Change*, 111, 123-199.

Petrolo, R., Loscri, V., & Mitton, N. (2017). Towards a smart city based on cloud of things, a survey on the smart city vision and paradigms. *Transactions on Emerging Telecommunications Technologies*, 22(1). 1-12.

Peterson, G., Cumming, G., & Carpenter, S. (2003). Scenario planning: a tool for conservation in an uncertain world. *Conservation Biology*, 17(2), 358-366.

Slaughter, R. (۲۰۱۴). *Future: All That Matters*, Z. Sardar. Hodder and Stoughton, London (2014). *Futures*, 65, 132-139.

Sokolov, A., & Chulok, A. (2016). Priorities for future innovation: Russian S&T Foresight 2151. *Futures*, 21, 12-52.

Roberts, Peter & Sykes, Hugh (2000) *Urban Regeneration: Handbook*. London: Sage Publications.

Turok, Ivan (2004) "Urban Regeneration: what can be done and what should be avoided?". Paper presented to International Urban Regeneration Implementations Symposium, Lütfi Kırdar Exhibition Centre, Istanbul.

Godet, A. J., Meunier, M. F., Roubelat, F. (2003), "Structural analysis with the MICMAC method & actors' strategy with MACTOR method", AC/UNU Millennium Project: Futures Research Methodology-V2.0, AC/UNU, Washington, DC

Godet, M., (2008), "Strategic Foresight", Lipsor Working Paper, France, Paris.

Gordon, A., (2009), «Future Savvy», American Management Association Press, New York.