

## طراحی برنامه راهبردی توسعه مناطق شهری (نمونه موردی: منطقه ۴ شهر اصفهان)

سمیرا شاهین<sup>۱\*</sup>، ملیکاسادات موسوی<sup>۲</sup>

۱. دانشجوی دکتری شهرسازی، گروه شهرسازی و معماری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران.

۲. دانش آموخته کارشناسی ارشد برنامه‌ریزی شهری، گروه شهرسازی و معماری، دانشگاه هنر اصفهان، اصفهان، ایران.

\* نویسنده مسئول، Email: S2014shahin@gmail.com

تاریخ دریافت: ۱۵ آبان ۱۴۰۰

تاریخ پذیرش: ۲۱ بهمن ۱۴۰۰

### چکیده

**مقدمه:** با کنار رفتن رهیافت ساده جامع از دانش برنامه‌ریزی، رهیافت عقلانی جامع به رهیافت ساده جامع ترجیح داده شد. برنامه‌های جامع عقلانی با تأکید بر مدل تصمیم‌گیری عقلانی، زمینه حضور نگرش راهبردی را فراهم نمودند. در نظام برنامه‌ریزی ایران عدم تحقق کامل برنامه‌های جامع تهیه شده و موفقیت اندک در دستیابی به اهداف سبب گشت تا دستورکار جدیدی برای برنامه‌ریزی تحت عنوان "برنامه‌های راهبردی" تعیین گردد.

**هدف:** هدف این پژوهش طراحی برنامه راهبردی منطقه ۴ شهر اصفهان می‌باشد.

**روش‌شناسی:** جهت دستیابی به اهداف، از روش استنتاج اهداف از مشکلات در بیانیه اهداف، روش تقابل و تعامل عوامل درونی و بیرونی در بیانیه راهبردها و روش تحلیل عرصه‌های تصمیم‌گیری مرتبط (تکنیک آیدا) و فرآیند اختیار راهبردی در دستیابی به برنامه شهری استفاده شده است.

**قلمرو جغرافیایی پژوهش:** قلمرو جغرافیایی این پژوهش منطقه ۴ شهر اصفهان می‌باشد.

**یافته‌ها و بحث:** پس از انجام مطالعات نظری، تدوین بیانیه اهداف بر پایه مشکلات و راهبردهای عنوان شده در اسناد فرادست و تدوین عرصه‌های تصمیم‌گیری بر مبنای بیانیه اهداف و تعیین ناسازگاری میان آن‌ها، تولید سناریوهای مطابق با سازگاری و ناسازگاری عرصه‌های تصمیم‌گیری، معرفی سناریوهای برتر، تولید سیاست‌های مرتبط با عرصه‌های تصمیم‌گیری بر پایه اهداف و راهبردها، تعیین ناسازگاری میان اختیارهای تصمیم‌گیری در هر یک از سناریوهای منتخب و تشکیل ماتریس سیاست‌گذاری صورت می‌پذیرد.

**نتیجه‌گیری:** راهکارهای بهسازی و نوسازی، افزایش سطح و سرانه برخی کاربری‌ها، اعطای تسهیلات تشویقی مشارکتی، گسترش حمل و نقل شهری، تثبیت توسعه افقی و گسترش توسعه عمودی و تدوین مقررات مدیریت شهری می‌تواند در دستیابی به هدف کارساز باشد.

**کلیدواژه‌ها:** برنامه‌ریزی راهبردی، عرصه‌های تصمیم‌گیری، منطقه ۴ شهر اصفهان.

<sup>1</sup> politics

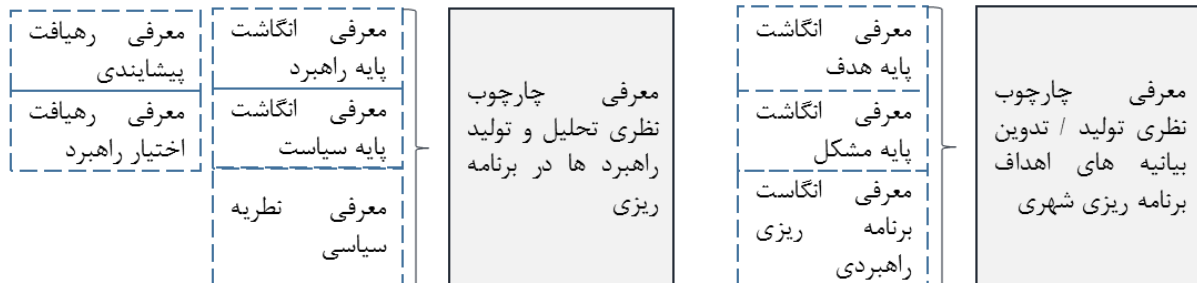
<sup>2</sup> Decision areas

## مقدمه

با پیچیده‌تر شدن مشکلات شهری در کشورهای توسعه یافته صنعتی به ویژه در اواخر دهه ۱۹۶۰ میلادی و دگرگونی این مشکلات پس از جنگ دوم جهانی و تغییر نگرش‌های سیاسی، اقتصادی و جز آن همراه با تحلیل‌ها و انتقادهای صورت پذیرفته از رهیافت‌های سنتی برنامه‌ریزی (ساده-جامع) در نیمه دوم دهه ۱۹۶۰ میلادی، تغییراتی کلی در نگرش‌ها و دیدگاه‌های برنامه‌ریزی به ویژه برنامه‌ریزی شهری به وجود آمد. با کنار رفتن رهیافت ساده-جامع از دانش برنامه‌ریزی پس از انتقادهای وارد گشته به آن، رهیافت عقلانی-جامع که هنوز در دسته نظریه‌های قراردادی و یکانه برنامه‌ریزی قرار داشته اما کمتر به سبک معمارانه و بیشتر بر مدیریت شکل‌گیری و اجرای برنامه‌ها تأکید داشتند جایگزین گردیدند. پس از جنگ جهانی دوم، برنامه‌ریزی جامع، که به تعبیر واتسون در تلاش برای شکل دادن به رشد شهری از طریق برنامه‌های فیزیکی با نشان دادن تراکم و شدت به کارگیری زمین بود، شکل غالب برنامه‌ریزی فضایی در بسیاری از کشورها شد. از دهه ۱۹۷۰، از برنامه‌ریزی جامع، به دلیل ناتوانی در شکل‌دهی به تغییرات فضایی در شهرها (به خصوص در کشورهای در حال توسعه)، انعطاف‌ناپذیری، ارتباط ضعیف با اجرا، کمبود ابعاد مشارکت در آن و شکست آن در جلب همکاری ادارات و نهادهای مورد نیاز برای تحقق‌پذیری طرح انتقاد شد (اشرفی و همکاران، ۱۳۹۳: ۸۷). تغییرات مطرح شده در این دوره ناشی از حضور نگرش سیستمی در تولید رهیافت‌های غیرروندی بود که بر پایه یک فرآیند چرخه‌ای و دورانی صورت پذیرفته بود. رهیافت سیستمی چرخه‌ای برنامه‌ریزی در تضاد با رهیافت سنت برنامه‌ریزی (یعنی رهیافت ساده-جامع عقلانی-جامع) برنامه‌ریزی را به صورت یک فرآیند ممتد و متفاوت با برخوردی ایستا در تولید سیاست مشاهده می‌نمود. این رهیافت همواره در پی آن بوده که نظریه‌های عقلانی جامع و فراگیر از برنامه‌ریزی معرفی نماید و بر امکان مرور و فرابینی در فرآیند برنامه‌ریزی تأکید بورزد (دانشپور، ۱۳۸۷: ۱۵۳). برنامه‌ریزی راهبردی نسبت به سایر روش‌های برنامه‌ریزی ما قبل خود انعطاف بیشتری دارد، بخش‌ها و نهادهای مختلف را برای برنامه‌ریزی گرد هم می‌آورد، دامنه متغیری از ذی‌نفعان و سطح گسترده‌ای از مشارکت را در بر می‌گیرد و ارتباط آن با اجرا، از طریق بودجه‌بندی مناسب است (اشرفی و همکاران، ۱۳۹۳: ۸۷). برنامه‌ریزی راهبردی به منظور برخورد صحیح با آینده و رفع مشکلات و پیچیدگی‌های موجود به کار گرفته می‌شود. این برنامه‌ریزی به طور خاص، فرآیند باز و مشارکتی خلاق است که اساس پیوند فعالیت‌های مرتبط همه ذی‌نفعان شهر را برای دوره زمانی مشخص برقرار می‌نماید. برنامه‌ریزی راهبردی بر موضوعات اساسی متمرکز بوده و راهبردی یکپارچه را برای واقعیت شهر به وجود می‌آورد. برنامه‌ریزی راهبردی انعطاف‌پذیری در تصمیم‌گیری را شکل داده و با تأکید بر عمل‌گرایی، بر اساس فرهنگی جدید از مدیریت شهری پایه‌گذاری شده است (اشرفی و همکاران، ۱۳۹۳: ۸۴).

در نظام برنامه‌ریزی ایران نیز تحقق‌ناپذیری برنامه‌های تهیه شده با رویکرد جامع، به معنای موفقیت اندک در دستیابی به اهداف، و آشکار شدن لزوم تغییر رویکردهای تهیه برنامه‌های توسعه فضایی شهر بر اکثریت صاحب‌نظران برنامه‌ریزی شهری ایران، منجر به تعیین دستورکار جدیدی برای برنامه‌ریزی گشت. در نهایت در سال ۱۳۷۸ شمسی و در پی یک روند نسبتاً طولانی و برقراری تفاهم میان شهرداری شهر تهران و وزارت مسکن و شهرسازی شرح خدمات برنامه‌هایی با عنوان "برنامه‌های راهبردی" تدوین گشت (رئیس‌دانا، ۱۳۸۸: ۲۵). این مفهوم که در قالب مبانی و چارچوب بازنگری شرح خدمات طرح‌های شهری عنوان شد، نقطه عطفی در تغییر نگرش سنتی و اعتراف به ناکارآمدی روش مبتنی بر طرح جامع از طرف دستگاه اجرایی متولی تهیه طرح‌های توسعه شهری گشت (عرب و همکاران، ۱۳۸۹: ۲۶۹). بدین ترتیب، الگویی جدید با عنوان طرح‌های راهبردی جایگزین الگوی قدیم شد. منطقه ۴ شهر اصفهان با قرارگیری در بخش شرقی شهر اصفهان، ۶۳۶۷ هکتار حریم (۸۵/،) ۱۱۳۵ هکتار محدوده قانونی (۱۵/،) یکی از منطقه‌های مهم از میان ۱۵ منطقه موجود این شهر محسوب می‌شود (آمارنامه شهر اصفهان، ۱۳۹۸: ۱۶) که به سبب وجود مشکلاتی در حیطه فضاهای در برگیرنده فضای مسکونی، فضاهای در برگیرنده فعالیت‌های تولیدی-خدماتی، فضاهای در برگیرنده فعالیت رفاه عمومی، فضاهای بین‌مکانی، مسائل مربوط به مدیریت شهری و مالیه شهری نیازمند تدوین برنامه‌ای راهبردی در جهت تعیین و استخراج این مشکلات و تدوین اهداف، راهبردها و سیاست‌هایی در راستای حل آنان می‌باشد. بدین منظور این پژوهش با پاسخگویی به سوالات دستیابی به برنامه راهبردی منطقه ۴ شهر اصفهان چگونه محقق می‌شود؟ چه مشکلاتی بر سر تحقق برنامه‌های شهری در منطقه ۴ شهر

اصفهان وجود دارد؟ و مناسب‌ترین سناریوها جهت تحقق برنامه راهبردی منطقه ۴ شهر اصفهان کدام می‌باشند؟ طراحی برنامه راهبردی منطقه ۴ شهر اصفهان را با تکیه بر مشکلات و ارائه اهداف، راهبردها و سیاست‌ها دنبال می‌نماید. چارچوب نظری پژوهش در دو بخش عمده چارچوب نظری تولید و تدوین بیانیه‌های اهداف برنامه‌ریزی و تحلیل و تولید راهبردها در برنامه‌ریزی طبق نمودار زیر در ادامه تشریح می‌گردد.



شکل ۱. فرآیند تدوین چارچوب نظری پژوهش منبع: نگارنده، ۱۴۰۰

### برنامه‌ریزی راهبردی

برنامه‌ریزی راهبردی فرآیندی است که راه‌های اصلی برای رسیدن به اهداف را ترسیم نموده و ابزارهای لازم را برای این مأموریت فراهم می‌نماید. رویکرد راهبرد توسعه شهر به وسیله اتحادیه شهرها و بانک جهانی حمایت می‌شود و از طریق بکارگیری تکنیک‌های مشارکتی و ظرفیت‌سازی اجتماعی سعی در توسعه پایدار شهری دارد (شهبوسار و همکاران، ۱۳۹۹: ۲۸۴). در اغلب موارد فرآیندهای راهبرد توسعه شهری، تکراری و یا موازی هستند و مراحل رویکرد استراتژی توسعه شهری اغلب تابعی از شرایط و ویژگی‌های گوناگون هر شهر است (Marull et al, 2007: 13). برنامه راهبردی که از راه‌های تحقق برنامه‌ریزی راهبردی می‌باشد؛ برنامه‌ای جامع و پر قدرت جهت ایجاد تغییر و نتایج مثبت برای جامعه با تاکید بر افرادی می‌باشد که در حال حاضر سهم اندکی در برنامه‌های شهری دارند (زنان و جوانان، در شهرها و سایر سکونتگاه‌های انسانی). این برنامه به وضوح موارد مورد نیاز جهت تحقق شهرنشینی پایدار و در مفهوم کلی‌تر آن، توسعه پایدار مشخص می‌نماید (UN.HABITAT, 2020: 3).

### مشکل

مشکل شکاف میان وضعیت فعلی و وضعیت مطلوب تعریف شده و به معنای نقصان است که باید علت آن را جویا شد. مشکل فرصت تصمیم یا مانع دستیابی به هدفی خاص می‌باشد که مسیر دستیابی به مقصود را دشوار می‌سازد. هرگاه بین آنچه که موجود می‌باشد و آنچه که دلخواه است فاصله‌ای وجود داشته باشد، این فاصله مشکل خوانده می‌شود (دانشپور، ۱۳۸۷: ۸-۷).

### هدف

هدف‌ها اساس تعیین فعالیت‌هایی هستند که باید انجام گیرند و به ایجاد ضوابطی که برای ارزیابی فعالیت‌ها لازم است کمک می‌نمایند. اهداف علاوه بر اینکه فعالیت‌های را جهت می‌بخشند، زمینه هماهنگی بین فعالیتی را فراهم آورده و وظایف گوناگون را به هم مرتبط می‌سازند (حسینی و همکاران، ۱۳۸۸: ۱۲۴). یک هدف کلان مقصدی است که برنامه به سمت آن حرکت می‌نماید. اهداف کلان با علم به اینکه متعاقباً توسعه و پالایش خواهند یافت تنظیم گشته و اهداف خرد را شکل می‌دهند. اهداف کلان کلی بوده و افق زمانی بلندمدت‌تری را شامل می‌شوند اما اهداف خرد ملموس‌تر و کوتاه مدت تر بوده و به پیشنهادات کاملاً قابل فهم، قابل آزمایش و قابل دستیابی منجر می‌شوند (نامه گشای فرد، ۱۳۹۵: ۲).

### راهبرد

راهبرد مجموعه‌ای از اقدامات و تخصیص منابع لازم برای حصول به اهداف و آرمان‌ها می‌باشد که همچون الگویی مشخص و طرح‌ریزی شده در جریانی از تصمیمات قرار دارد (موسوی، ۱۳۹۹: ۲۰۰). در واقع راهبرد راه و روشی برای حرکت از وضع موجود به وضع مطلوب می‌باشد که تمامی اهداف فعلی یا برنامه‌ریزی شده را مورد بررسی قرار داده و مواردی مانند تخصیص

منابع و تعاملات با بازار، رقبا و دیگر عوامل محیطی را در برنامه‌ریزی‌ها (یا اجرا) لحاظ می‌نماید (اعرابی، ۱۳۹۵: ۲۳). تدوین راهبرد موجب می‌شود به رغم وجود کمبودها و محدودیت‌هایی در زمینه‌های متفاوت، روند انجام کارها و رسیدن به اهداف تسریع گردد (international trade centre, 2018:23).

### سیاست

سیاست در قلمرو دانش برنامه‌ریزی شهری و منطقه‌ای با مفهوم تخصیص منابع تعریف می‌شود زیرا برنامه‌ریزی یک عمل سیاسی است که با تخصیص منابع سر و کار دارد. بر این اساس سیاست‌گذاری و تولید بیانیه سیاست‌ها بر پایه جابه‌جا کردن سهم برخورداری ذی‌نفعان برنامه از منابع، فعالیت‌ها و اهداف و راهبردها استوار می‌شود که با افزایش، کاهش یا تثبیت این سهم‌ها بیان می‌گردد (موسوی، ۱۳۹۹: ۲۱۵).

### نظریه سیاسی<sup>۳</sup>

مباحث همیشگی پرسش‌های پایدار، موضوع‌های جاودانه و تعبیرهای احتمالی دیگر به این یا آن جامعه یا نظام حکومتی محدود نمی‌شوند بلکه جاودانگی آنها برآمده از ماهیت انسانی آنها می‌باشد براین اساس نظریه‌پردازان سیاسی از مشکلات و مسائل انسانی می‌گویند. اموری نظیر مشروعیت، عدالت، آزادی، حق، شهروندی، آگاهی و مسئولیت انسان از مهم‌ترین مسائل همیشگی در نظریه سیاسی هستند. مباحث همیشگی در تاریخ اندیشه و نظریه سیاسی معمولاً در دو دسته چرا و چه باید کرد جای می‌گیرند. پرسش از چرایی که ناظر به آسیب‌شناسی خاص نظریه‌پرداز سیاسی است، به نوعی جهت‌گیری‌ها را برای نظریه سیاسی تعیین می‌کند (اسپرینگز، ۱۳۹۲: ۱۹۰) و چه باید کرد‌ها که به پاسخ‌های داده شده به دسته اول پرسش‌ها مربوط می‌شوند؛ باز تولید و تجویزها را ضروری می‌سازند. در متن این مسائل جاودانه است که نظریه سیاسی بتدریج در فرآیندی پیوسته و مرتبط با زندگی انسانی تجویزهایی ارائه می‌نماید که مکاتب جدید سیاسی را شکل می‌دهد (اسپرینگز، ۱۳۹۲: ۲۴).

### رهیافت پیشایندهی در برنامه‌ریزی شهری

پیشایندهی را آنچه دارای نشانه‌ای از شانس و پیش‌بینی‌ناپذیری باشد دانسته‌اند که حاصل وجود عدم قطعیت‌ها در سیستم برنامه‌ریزی است (۹۰، ۲۰۱۱، McConnell & Eriksson). رهیافت پیشایندهی در برنامه‌ریزی یک فرایند پیوسته برنامه‌ریزی برای تعیین و رویارویی با پیشایندها در طول زمان بوده و به رویدادی که یکبار برای همیشه در یک نقطه زمانی انجام می‌پذیرد؛ تلقی نمی‌شود (خطیبی، ۱۳۹۲: ۴۳۱). "رهیافت پیشایندهی" در برنامه‌ریزی شهری بر وجود خصلت "روندی بودن" برنامه‌ریزی تأکید دارد که در آن سیستم مورد برنامه‌ریزی می‌کوشد با پذیرش خطرهای مربوط به عمل در جهانی که عدم قطعیت‌های گوناگونی در آن وجود دارد، به جای بی‌عملی یا ترسیم وضعیتی نهایی برای آینده دور، با تکیه بر فرآیندهای پیوسته گردآوری، پردازش و تحلیل اطلاعات، چارچوبی سیستماتیک را برای جرح و تعدیل پاسخ سازوکار برنامه‌ریزی شهری متناسب با دگرگونی پدیده مورد برنامه‌ریزی فراهم نماید (دانشپور، ۱۳۸۷: ۱۴۴-۱۴۵).

### رهیافت اختیار راهبرد

در عرصه مدیریت بخش عمومی و برنامه‌ریزی شهری و منطقه‌ای انگاره‌های مشتق از دو رهیافت پیشایندهی و سازمانی منجر به شکل‌گیری دیدگاهی شد که برنامه‌ریزی را فرآیندی ممتد از اختیار راهبردی تعریف کرده است. در این دیدگاه، فرض بر آن است که دشواری برخورد با مشکلات تصمیم‌گیری جاری را از طریق جای دادن و بررسی آنها در چارچوب گسترده‌تر راهبردی می‌توان کاهش داد (دانشپور، ۱۳۸۲: ۲۰).

عزیزی و همکاران (۱۴۰۰) در مقاله‌ای با عنوان ارزیابی چارچوب هنجاری برنامه‌ریزی استراتژیک در تحقق حکمروایی خوب شهری در منطقه ۲۲ تهران با هدف ارزیابی طرح راهبرد توسعه شهری منطقه ۲۲ و با بهره‌گیری از پرسشنامه باز به استخراج عوامل مثبت و منفی طرح پرداختند. در ارزیابی طرح مذکور (ارزیابی حین اجرا) و کمی‌سازی داده‌های کیفی با بهره‌گیری از فرآیند تحلیل سلسله مراتبی نتایج حاصل حاکی از وجود تفاوت فاحش طرح با فاز اجرای آن گشت. شهسوار و همکاران (۱۳۹۹) در مقاله‌ای تحت عنوان برنامه‌ریزی راهبردی توسعه محله‌های شهری تهران (مورد مطالعه: محله فردوسی

<sup>3</sup> Policy theory

منطقه ۱۲)، برنامه و راهبرد توسعه فضایی محله محور در محله فردوسی را مورد بررسی قرار داده‌اند. در این پژوهش که به لحاظ هدف کاربردی، از نظر ماهیت و روش تجویزی، به لحاظ نوع داده کمی و کیفی و از لحاظ زمان مقطعی می‌باشد؛ با استفاده از تکنیک آیدا و بر مبنای راهبردها و عرصه‌های سیاست‌گذاری و در راستای توانمندسازی محله فردوسی به ارائه پروژه راهبردی اقدام شده است. ملک‌زاده و همکاران (۱۳۹۹) در مقاله‌ای با عنوان تولید سناریوهای ممکن برنامه توسعه مجدد شهری (RAP) با استفاده از فن تحلیل عرصه‌های تصمیم‌گیری (AIDA) (مطالعه موردی: محله باغ شاطر)، نخست مشکلات موجود در محله را بررسی و بیانیه نهایی مشکلات را تنظیم نموده‌اند. سپس بر اساس این بیانیه و مرور اهداف برنامه‌های موجود، بیانیه اهداف تدوین شده و بر اساس آن، با استفاده از فن AIDA طراحی برنامه انجام پذیرفته است. در نهایت ۸ سناریو جهت تصمیم‌گیری تولید گشته که با استفاده از ماتریس سازگاری اهداف، و با در نظرگیری پتانسیل‌های موجود در محله، یک سناریو جهت توسعه مجدد شهری در بافت فرسوده محله باغ شاطر انتخاب گردیده است. پژوهش به صورت توصیفی تحلیلی و جمع‌آوری داده‌ها به صورت اسنادی و میدانی می‌باشد. آناندا و همکاران (۲۰۲۱) در مقاله‌ای با عنوان علاقه گردشگران به کمپینگ به عنوان یک فعالیت گردشگری جایگزین در طول همه‌گیری کرونا با استفاده از مدل AIDA، با استفاده از مدل آیدا (توجه، علاقه، میل و اقدام)، به بررسی تعیین میزان علاقه گردشگران به کمپینگ در باندونگ جنوبی، جاوه غربی و اندونزی که دارای بسیاری از مقاصد گردشگری طبیعی با مناطق کمپینگ می‌باشند؛ پرداخته‌اند. این پژوهش با ۱۱۱ نمونه، به شیوه تصادفی طبقه‌بندی شده، با بهره‌گیری از روش توصیفی کمی و تکنیک‌های تحلیل فراوانی و امتیازی صورت پذیرفته است. نتایج نشان می‌دهد که گردشگران علاقه زیادی به کمپینگ به عنوان یک فعالیت گردشگری جایگزین در طول همه‌گیری ویروس کرونا دارند. با این حال، آنها با محدودیت‌ها یا پیش‌نیازهایی برای بازدید از منطقه کمپینگ در این زمان‌های نامشخص رو به رو هستند. تاریگان و همکاران (۲۰۲۱) در مقاله‌ای با عنوان اثرات برنامه‌ریزی راهبردی، استراتژی خرید و مشارکت استراتژیک بر عملکرد عملیاتی و مخزن علمی، تاثیر برنامه‌ریزی استراتژیک، استراتژی خرید، مشارکت استراتژیک، بر عملکرد عملیاتی را بررسی می‌نمایند. این پژوهش با استفاده از پرسشنامه‌ای با مقیاس پنج‌گانه لیکرت، ۱۳۵ شرکت تولیدی مستقر در منطقه جاوه شرقی اندونزی را مورد بررسی قرار داده است. پس از استفاده از تکنیک pls، باین نتیجه حاصل گشت که برنامه ریزی استراتژیک شرکت تولیدی بر استراتژی خرید و مشارکت استراتژیک تأثیر گذاشته و برنامه ریزی استراتژیک، استراتژی خرید و مشارکت استراتژیک بر عملکرد عملیاتی اثرگذار است. زول‌الا و همکاران (۲۰۱۹) در مقاله‌ای با عنوان بررسی تاثیر تبلیغات بیرونی بر حضور در سینماهای شهر تهران بر اساس مدل AIDA، با هدف بررسی تأثیر تکنیک‌های تبلیغات بیرونی (بیلبوردها، پوسترها و بنرهای اتوبوس) در فیلم‌های سینمایی بر حضور در سینماهای شهر تهران، به شیوه پیمایشی و با بهره‌گیری از پرسشنامه، به جمع‌آوری اطلاعات در حجم نمونه ۴۱۴ نفر با روش نمونه‌گیری خوشه‌ای بر اساس جدول مورگان پرداخته‌اند. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که بین تکنیک‌های مختلف تبلیغاتی در فیلم‌ها (بیلبورد، پوستر و بنر اتوبوس) در جلب توجه مخاطب تفاوت چندانی وجود نداشته اما دو روش تبلیغاتی بیلبورد و پوستر برای ایجاد علاقه در مخاطب نتیجه بهتری نسبت به دیگر روش‌ها دارد.

پژوهش حاضر بر خلاف پژوهش‌های انجام گرفته به صورت میدانی و با بهره‌گیری از پرسشنامه در جهت توسعه، برنامه‌ریزی نموده و با بکارگیری اسناد فرادست موجود به ندوین مشکلات و اهداف در جهت برنامه‌ریزی راهبردی می‌پردازد که در این راستا با تمرکز بر موضع مکانی متفاوت از تکنیک عرصه‌های تصمیم‌گیری مانند برخی دیگر از پژوهش‌ها استفاده می‌نماید.

## روش‌شناسی

به منظور انجام نخستین گام از فرآیند تدوین برنامه راهبردی منطقه ۴ شهر اصفهان از روش استنتاج اهداف از مشکلات (شیوه مشکل‌سوی برنامه‌ریزی) بهره گرفته می‌شود. روش استنتاج اهداف از مشکلات، کلیدی در راه دستیابی به اهداف کلان می‌باشد، زیرا زمانی که مشکل برنامه‌ریزی مشخص شده باشد، نشانی از این مهم است که هدفی وجود دارد. بنابراین در صورتیکه برنامه‌ریزی شهری بتواند به عنوان یک وکیل، موکلین خود را وادار به تعیین مشکل نماید، می‌تواند به



اهداف کلان برنامه‌ریزی نیز دسترسی پیدا کند. فرآیند استنتاج اهداف از مشکلات در سه گام به شرح زیر انجام می‌پذیرد (دانشپور، ۱۳۸۷: ۱۳-۱۴):

گام اول: تدوین بیانیه اهداف بر مبنای تعیین و تحلیل مشکل،

گام دوم: تدوین بیانیه راهبردها بر مبنای اهداف خرد و کلان مبتنی بر مشکل تحلیل یافته در گام اول،

گام سوم: تدوین برنامه شهری منطقه ۴ شهر اصفهان مبتنی بر راهبردهای مبتنی بر اهداف کلان و خرد گام دوم.

به منظور انجام اولین گام از فرآیند تدوین برنامه راهبردی منطقه ۴ شهر اصفهان از روش مشکل‌سوی برنامه‌ریزی بهره گرفته می‌شود. منظور از رویکرد مشکل‌سوی، روش‌های مناسب کشف مشکلات، انتخاب و اولویت‌بندی آن‌ها و مربوط کردن اهداف و راهبردها به هریک از مشکلات می‌باشد.

به منظور انجام دومین گام از فرآیند تدوین برنامه راهبردی منطقه ۴ شهر اصفهان از روش تحلیل عوامل درونی و بیرونی بهره‌گرفته می‌شود. در تحلیل عوامل درونی و بیرونی راهبردهای مناسب در چهار موقعیت ST، WO، SO و WT تدوین و انتخاب می‌شود؛ بطوریکه در موقعیت SO از راهبردهای تهاجمی با رشد و توسعه؛ در موقعیت ST از راهبردهای رقابتی شامل نگهداری و حمایت درونی؛ در موقعیت WO از راهبردهای محافظه کارانه شامل نگهداری و حمایت درونی و در موقعیت WT از راهبردهای تدافعی شامل برداشت، واگذاری، کاهش و انحلال استفاده خواهد شد (A'arabi, 2006).

به منظور انجام سومین گام از فرآیند تدوین برنامه راهبردی منطقه ۴ شهر اصفهان از روش تحلیل عرصه‌های تصمیم‌گیری مرتبط بهره‌گرفته می‌شود. فن تحلیل عرصه‌های تصمیم‌گیری مرتبط از دل رهیافت اختیار راهبردی که خود در چارچوب تفکر راهبردی در برنامه‌ریزی مطرح شده، بیرون آمده است. رهیافت اختیار راهبردی برای مقابله با مشکلات ناشی از نامعلومی، دانش ناکامل و نتایج پیش بینی ناشدنی سیاست‌گذاری بخش عمومی طراحی شده است. تعداد عرصه‌های تصمیم‌گیری از موضوع اصلی کار نشات می‌گیرد و تفکر راهبردی به دنبال ویژگی‌ها و عرصه‌های کلیدی و اصلی ساختار مورد برنامه‌ریزی می‌رود. از این عرصه‌های تصمیم‌گیری می‌توان اختیارات مختلفی تعیین نمود که زمینه‌گزینه‌یابی و سیاست‌گذاری را فراهم می‌آورد، اختیارات در هر یک از عرصه‌های تصمیم‌گیری نباید با یکدیگر سازگار باشند، هر چه در یک فرآیند برنامه‌ریزی تعداد عرصه و گزینه‌ها بیشتر باشد، دقت برنامه‌ریزی و پیچیدگی کار افزایش می‌یابد. در این روش، نمودار دایره‌ای تو در تو که حلقه بیرونی آن طبقه‌بندی‌های موضوعی و حلقه داخلی آن عرصه‌های تصمیم‌گیری و حلقه داخلی‌تر آن اختیارات موجود برای هر عرصه تصمیم‌گیری است، برای تولید عناصر سناریو استفاده می‌شود. بدین صورت که هر جا که ناسازگاری بین گزینه‌ها وجود داشته باشد، میله مانع کشیده می‌شود. در نهایت این نمودار دایره‌ای بر روی یک جدول ماتریسی یا نمودار درختی پیاده می‌شود و براساس آن عناصر سناریو از ترکیب هر اختیار از هر عرصه با یک اختیار از عرصه دیر استخراج می‌شوند. در مرحله پایانی این روش از میان سناریوهای گزینه سناریویی انتخاب می‌شود که به اهداف برنامه‌ریزی پاسخگو باشد (شریف‌زادگان و همکاران، ۱۳۹۱: ۴۵-۴۴). با توجه به اینکه در این تکنیک تدوین اهداف بر اساس مسائل و مشکلات، تعیین راهبردها و ارائه پیشنهادها دنبال می‌شود که در سه سطح تجریدی و ارتباطات افقی و عمودی قرار دارند (Zangeneh et al, 2020: 4) و با در نظرگیری این مهم که در جهت برنامه‌ریزی راهبردی منطقه ۴ شهر اصفهان از تدوین اهداف بر پایه مشکلات بهره‌گرفته شده است؛ در ادامه از تکنیک عرصه‌های تصمیم‌گیری استفاده می‌شود. مدل کلی فرآیند انجام پژوهش در ادامه مشاهده می‌گردد/

تجمیع اهداف تدوین شده بر مبنای مشکلات عنوان شده در اسناد فرا دست برنامه‌ریزی با اهداف عنوان شده در اسناد موجود برنامه‌ریزی	روش مشکل‌سوی برنامه‌ریزی	تدوین بیانیه اهداف بر پایه تحلیل مشکلات	مدل فرآیند انجام پژوهش
تجمیع راهبردهای مرتبط با بیانیه اهداف تدوین گشته (بر مبنای اهداف خرد و کلان عنوان شده در برنامه‌های فرادست و همچنین اهداف تدوین شده بر مبنای مشکلات عنوان شده در این اسناد) با راهبردهای ارائه شده در اسناد فرادست	روش تحلیل عوامل درونی و بیرونی	تدوین بیانیه راهبردها بر مبنای اهداف خرد و کلان	
تولید نمودار دایره‌ای تعیین ناسازگاری میان عرصه‌های مرتبط تصمیم‌گیری + ترسیم ماتریس تعیین ناسازگاری میان عرصه‌های مرتبط تصمیم‌گیری + تولید سناریوها مطابق با ماتریس تعیین سازگاری و ناسازگاری عرصه‌های تصمیم‌گیری و معرفی سناریوهای برتر + تولید سیاست‌های عرصه‌های تصمیم‌گیری + تولید نمودار اختیار و تعیین ناسازگاری میان اختیارات (سیاست) عرصه‌های تصمیم‌گیری در هر یک از سناریوهای منتخب + تشکیل ماتریس سیاست‌گذاری	روش تحلیل عرصه‌های تصمیم‌گیری مرتبط	تدوین برنامه شهری منطقه ۴ شهر اصفهان	

شکل ۲. مدل کلی فرآیند انجام پژوهش، منبع: پژوهشگران، ۱۴۰۰

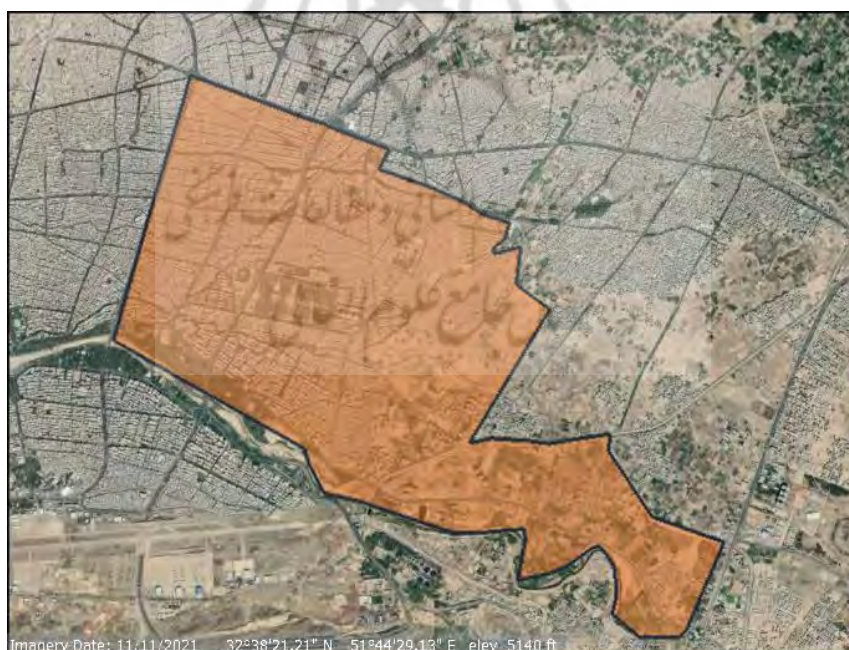
## قلمرو جغرافیایی پژوهش

منطقه ۴ شهر اصفهان با جمعیت ۱۳۸۶۱۰ نفر و مساحت ۱۲۹۰۵۳۹۴ مترمربع، در شرق کلانشهر اصفهان واقع گردیده و از شمال به منطقه ۱۵ و ۱۰، از غرب به منطقه تاریخی ۳، از جنوب به منطقه ۶ و از شرق به اراضی خارج از حریم شهر اصفهان محدود می‌شود. این منطقه از شمال به میدان احمدآباد در مسیر خیابان جی تا تقاطع همدانیان، از شرق به خیابان همدانیان تا خیابان ۱۳ آبان، از جنوب به پل اشکوند در مسیر زاینده‌رود تا میدان بزرگمهر و از غرب به میدان بزرگمهر تا میدان احمدآباد محدود می‌شود. نرخ رشد جمعیت این منطقه در بازه زمانی ۹۵-۹۰ برابر با ۱,۲٪ می‌باشد. ویژگی محلات این منطقه به شرح زیر می‌باشد (آمارنامه شهر اصفهان، ۱۳۹۸: ۶۸-۹۲).

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیتی محلات منطقه ۴

محل	مساحت	جمعیت سال ۹۹	تراکم در نفر	محل	مساحت	جمعیت سال ۹۹	تراکم در نفر
مفتح	۶۳۷۴۸۹	۸۷۶۱	۱۳۷	باغ غدیر- خلیل آباد	۷۹۹۱۹۵	۷۴۷۶	۹۴
چشمه باقرخان	۴۹۹۴۸۵	۸۴۳۹	۱۶۹	فرهنگیان	۸۴۳۱۳۲	۱۲۴۲۵	۱۴۷
همدانیان	۷۲۸۹۳۲	۹۴۶۵	۱۳۰	مهرآباد	۱۰۶۹۴۷۹	۱۳۹۴۳	۱۳۰
شهرک فاضل بهاران	۵۴۲۱۹۰	۸۶۵۵	۱۶۰	شهرستان	۱۸۸۶۶۵۴	۱۲۴۶۴	۶۶
کردآباد	۹۸۸۷۳۳	۱۲۱۲۳	۱۲۳	کلمه خواران	۴۰۳۸۴۹	۱۰۳۶	۲۶
کلان	۳۹۰۵۹۵	۵۷۸۲	۱۴۸	زوان	۵۸۸۳۱۸	۱۱۴۱	۱۹
رکن الدوله شرقی	۴۵۱۲۰۲	۹۲۰۷	۲۰۴	پینارت	۵۲۷۸۳۵	۲۰۱۷	۳۸
شاهزید	۹۰۱۴۴۴	۱۳۸۳۹	۱۵۴	شهرک زاینده‌رود	۱۶۱۵۵۹۳	۵۵۸۰	۳۵
رکن الدوله غربی	۵۰۶۲۶۹	۷۲۳۵	۱۴۳	-	-	-	-

منبع: آمارنامه شهر اصفهان، ۱۳۹۸



شکل ۳. موقعیت منطقه ۴ شهر اصفهان  
 ماخذ: آمارنامه شهر اصفهان، ۱۳۹۸ و google earth

## یافته‌ها و بحث

طراحی برنامه راهبردی منطقه ۴ شهر اصفهان بر مبنای ۳ گام کلی نخست: تدوین بیانیه اهداف برنامه‌ریزی در منطقه ۴ شهر اصفهان بر پایه مشکلات مطرح شده در اسناد فرادست و همچنین اهداف تعیین شده در این اسناد با بهره‌گیری از روش استنتاج اهداف از مشکلات، دوم: تدوین بیانیه راهبردهای برنامه‌ریزی در منطقه ۴ شهر اصفهان بر مبنای بیانیه اهداف تدوین گشته و راهبردهای عنوان شده در اسناد فرادست با بهره‌گیری از روش تقابل و تعامل عوامل درونی و بیرونی و در نهایت تدوین عرصه‌های تصمیم‌گیری بر مبنای بیانیه اهداف، تعیین ناسازگاری میان عرصه‌های مرتبط تصمیم‌گیری، تولید سناریوهای گزینه مطابق با سازگاری و ناسازگاری عرصه‌های تصمیم‌گیری، معرفی سناریوهای برتر، تولید سیاست‌های مرتبط با عرصه‌های تصمیم‌گیری بر پایه اهداف و راهبردها، تعیین ناسازگاری میان اختیارات تصمیم‌گیری در هر یک از سناریوهای منتخب و تشکیل ماتریس سیاست‌گذاری با بهره‌گیری از روش تحلیل عرصه‌های تصمیم‌گیری مرتبط و فرآیند اختیار راهبردی صورت می‌پذیرد.

### گام نخست: تدوین بیانیه اهداف برنامه‌ریزی در منطقه ۴ شهر اصفهان

یک گام مهم در فرآیند تفکر برنامه‌ریزی راهبردی، تعیین اهداف می‌باشد که به رسمی کردن رویاهای غیررسمی، اهداف کلان کوتاه‌مدت واقعی و اهداف خرد بلندمدت‌تر که از چشم‌انداز و مأموریت برجسته سازمان پشتیبانی می‌کنند، کمک می‌نماید. انتخاب هدف نخستین درست در مرکز برنامه‌ریزی قرار دارد و به شکل آرمانی از طریق نظامی که هنوز وجود ندارد یا تجدید نظری که در برنامه آرمانی موجود انجام می‌شود، به دست می‌آید (نورمحمدزاد، ۱۳۸۵: ۲۹). تدوین بیانیه اهداف یکی از سه گام مهم در تدوین برنامه راهبردی منطقه ۴ شهر اصفهان می‌باشد که در این مقاله از روش استنتاج اهداف از مشکلات در راستای رسیدن به این مهم بهره گرفته می‌شود. برای بکارگیری روش استنتاج اهداف از مشکلات، ابتدا مشکلات ساختار فضایی منطقه ۴ به تفکیک عرصه‌های موضوعی از اسناد برنامه‌ریزی موجود استخراج گردیده و سپس با توجه به فرآیند استنتاج اهداف از مشکلات، علت بروز هر مشکل در هر یک از زمینه‌های موضوعی خاص (رهیافت ساختارمندی اجتماعی) تعیین و تحلیل می‌شود. نهایتاً، با توجه به علت بروز مشکل، اهداف پاسخگو به مشکل پیشتر تعیین شده تشخیص داده می‌شوند. فرآیند استنتاج اهداف از مشکلات به منظور تولید و یا تدوین بیانیه اهداف برنامه‌ریزی منطقه ۴ شهر اصفهان در دو مسیر بررسی و جمع‌بندی اهداف تدوین شده بر مبنای مشکلات عنوان شده در اسناد فرا دست برنامه‌ریزی، بررسی و جمع‌بندی اهداف عنوان شده در اسناد موجود برنامه‌ریزی و جمع‌بندی نهایی اهداف حاصل از مسیرهای دو گانه عنوان گشته در چهار بخش ساختار فضایی، ساختار تصمیم‌گیری، سیستم طبیعت و جز آن انجام می‌پذیرد.

جدول ۲. بیانیه نهایی اهداف برنامه‌ریزی تغییر و توسعه فضاهای شهری منطقه ۴ شهر اصفهان

اهداف کلان	اهداف خرد	تعیین و تحلیل مشکلات		زمینه موضوعی اهداف		
		تعیین علل بروز مشکلات	تعیین مشکلات برنامه‌ریزی	ساختار فضایی	سیستم فضاهای	فضاهای
کنترل رشد شهر و جلوگیری از پراکنده‌رویی	استفاده بهینه از زمین‌های بلا استفاده موجود	رشد بی‌برنامه شهر و دست‌اندازی منابع شهری	شتاب‌گیری اسکان غیررسمی و پراکنده‌رویی جمعیت	فضاهای در برگیرنده فضای مسکونی	فضاهای درون مکانی	سیستم کالبدی
	وجود برنامه‌های کارآمدکاری و نظارت کافی بر اجرای برنامه‌ها	عدم نظارت کافی نهاد‌های مسئول بر نحوه پراکنش خدمات عمومی نبود نظارت کافی بر ساخت و سازهای موجود	اختلال در نظام توزیع و پراکنده‌رویی مراکز خدماتی وجود ساخت و سازهای نامطلوب در بدنه خیابان	فعالیت‌های تولیدی- خدماتی	فعالیت‌های تولیدی- خدماتی	
بهبود کیفیت ساخت بدنه خیابان	افزایش نظارت بر ساخت و سازهای بدنه خیابان	نظارت کافی نبود نظارت کافی بر ساخت و سازهای موجود	وجود ساخت و سازهای نامطلوب در بدنه خیابان	فعالیت‌های تولیدی- خدماتی	فعالیت‌های تولیدی- خدماتی	



فضاهای در برگیرنده فعالیت رفاه عمومی فضاهای بین مکانی	عدم مشارکت مردمی در تهیه و اجرای برنامه‌های شهری فقدان هویت مکانی تجمع کاربری‌های مولد ترافیک در نقاط یا محورهای نامناسب	فقدان مدیریت مشارکت‌طلب ضعف در توجه به عناصر هویتی صرفه اقتصادی صاحبان مشاغل در اثر مزایای مجاورت با راه‌های ارتباطی	خلق بسترها و سازو کارهای لازم جهت بکارگیری مشارکت مردمی دستیابی به تشخیص فضایی پخشایش متوازن کاربری‌های جذاب سفر در نقاط و محورهای مناسب	تحقق مشارکت‌پذیری برنامه‌های شهری ارتقا خوانایی محیط شهری تمرکز زدایی از کاربری‌های مولد ترافیک در یک مکان
سیستم فعالیتی	فعالیت مسکونی فعالیت خدماتی-تولیدی	عدم مدیریت در رسیدگی به مسئله جمع‌آوری آب‌های سطحی عدم توجه به گروه‌های خاص در برنامه‌ریزی و طراحی فضاها	نظارت و مدیریت بر جمع‌آوری آب‌های سطحی مناسب‌سازی فضاهای شهری برای عبور معلولین جسمی- حرکتی	ایجاد تعداد کافی فضای مناسب دفع و جمع‌آوری آب سطحی توجه به گروه‌های خاص در برنامه‌ریزی و طراحی فضاها -
فعالیت رفاه عمومی خصوصیات عاملین فعالیت(جمعیتی- اقتصادی-اجتماعی)	بی‌توجهی به فعالیت‌هایی با پتانسیل موتور محرك توسعه	فقدان مدیر، کارشناس یا مشاور متخصص	شناسایی پتانسیل‌های موجود محرك توسعه	تحقق رونق اقتصادی- اجتماعی نواحی کم تقاضا -
مدیریت شهری	عدم وجود ارتباط میان سازمان‌ها و دستگاه‌های متولی	نبود مدیریت یک پارچه	مشخص نمودن ساز و کارهای مشترک سازمان‌هایی متولی	تحقق ارتباط سازنده میان سازمان‌ها و دستگاه‌های متولی
ساختار تصمیم گیری	ابهام در وظایف سازمان‌های مرتبط شهری	موازی‌کاری و نبود مدیریت یکپارچه	شفاف‌سازی شرح وظایف هر یک از نهادهای ذیربط	تحقق اصل شفافیت در نظام‌های اداری

همراستا نبودن	مدیریت گسسته	هماهنگ‌سازی	تحقق مدیریت
برنامه‌های شهری	و ناهماهنگ	برنامه‌های شهری با	یکپارچه شهری
با اسناد فرادست	شهری	اسناد فرا دست	
بی توجهی	تمامیت خواهی	واگذاری بخش‌هایی از	جلب مشارکت
ساختار و مدیریت	بخش‌های دولتی	ساختار مدیریت	بخش‌های
شهری به بخش	و ادارای شهری	شهری به بخش	خصوصی در
خصوصی		خصوصی	ساختار و مدیریت
تاکید ساختارهای	وجود ساختارهای	الویت‌بخشی به	توجه به عوامل
تصمیم‌گیری بر	برنامه‌ریزی تک	ساختارهای	تاثیرگذار بر
ابعاد کمی و	بعدی	برنامه‌ریزی شهری	ساختار
کالبدی		چند بعدی	تصمیم‌گیری و
فرآیند خطی	بکارگیری	قابلیت بازنگری و	برنامه‌ریزی
برنامه‌ها	شیوه‌های قدیمی	چرخه‌ای بودن فرآیند	بکارگیری
	و ساختارهای	برنامه‌ریزی	شیوه‌های نوین
	کهنه برنامه‌ریزی		برنامه‌ریزی
عدم جلوگیری از	ناکارآمدی قوانین	بکارگیری دستور کار	شهری
ساخت و سازهای	و جریمه‌های	مشخص در کلیه	استقرار نظام
غیر مجاز	موجود	مراحل برنامه‌ریزی	نظارتی کارآمد در
			امور مرتبط با
			برنامه‌ریزی
تاثیر گذاری	فقدان ساختار	ایجاد یا بهبود عملکرد	تحقق شفافیت
ارتباطات	نظارتی کارآمد	زیرساخت‌های نظارتی	در کلیه ارتباطات
غیر شفاف بر		و اجرایی مناسب	و فرآیندهای
فرایندهای			برنامه‌ریزی
برنامه‌ریزی			
مشکلات مالی و	مشکلات مالی	منطبق‌سازی منابع	رفع مشکلات
ساختاری	کلان و عدم	مالی در دسترس با	مالی و ساختاری
برنامه‌های شهری	تخصیص کافی و	مورد نیاز جهت تحقق	برنامه‌های شهری
	به موقع منابع	برنامه‌های شهری	
	مالی		
سیستم محیطی	-	-	-
سیستم طبیعت	-	-	-
جز آن	تبدیل زمین‌های	توسعه در فضاهای	برقراری امنیت در
	بلااستفاده به	بلااستفاده شهری	فضاهای فاقد
	محل‌های جرم		توسعه شهری
	تراکم نواحی	اتخاذ اقدامات	رفع مشکلات
	دارای فرسودگی	برنامه‌ریزی و طراحی	مربوط به نواحی
	ساده و پیچیده	در راستای اصلاح	فرسوده
		نواحی فرسوده	

منبع: پژوهشگران، ۱۴۰۰

#### گام دوم: تدوین بیانیه راهبردهای برنامه‌ریزی در منطقه ۴ شهر اصفهان

به منظور تولید بیانیه راهبردهای ممکن در یک فرآیند برنامه‌ریزی، از تقابل و تعامل عوامل درونی و بیرونی (تأثیرگذار بر ناحیه مورد برنامه‌ریزی بهره گرفته می‌شود). راهبردهای منتج به چهار دسته راهبردهای تهاجمی، راهبردهای اقتضایی،

راهبردهای انطباقی و راهبردهای دفاعی تقسیم می‌شوند که به ترتیب بر نقاط قوت ۶ استوار می‌باشند، از مزایای ناشی از فرصت‌ها و موقعیت‌ها بهره می‌جویند، بر نقاط ضعف ۸ فایز می‌آیند و تهدیدها را به حداقل ممکن می‌رسانند. در جریان عمل برخی از راهبردها با یکدیگر همپوشانی داشته و یا به طور همزمان و هماهنگ با یکدیگر به اجرا در می‌آیند. به منظور معرفی راهبردهای برنامه راهبردی منطقه ۴ شهر اصفهان در ابتدا راهبردهای مرتبط با بیانیه اهداف تدوین گشته (بر مبنای اهداف خرد و کلان عنوان شده در برنامه‌های فرادست و همچنین اهداف تدوین شده بر مبنای مشکلات عنوان شده در این اسناد) به تفکیک عرصه‌های موضوعی بیان می‌شوند. پس از آن تجمیع این راهبردها با راهبردهای ارائه شده در اسناد فرادست، بیانیه نهایی راهبردهای برنامه‌ریزی منطقه ۴ شهر اصفهان را که حاصل از مسیرهای دوگانه ذکر شده می‌باشد در چهار بخش ساختار فضایی، ساختار تصمیم‌گیری، سیستم طبیعت و جز آن تشکیل می‌دهند.

جدول ۳. بیانیه نهایی راهبردها برنامه‌ریزی تغییر و توسعه فضاهای شهری منطقه ۴ شهر اصفهان

راهبردها	اهداف خرد	زمینه موضوعی اهداف
کنترل رشد شهر و جلوگیری از پراکنده‌رویی	استفاده بهینه از زمین‌های بلا استفاده موجود	سیستم فضاهای درون مکانی
محدود کردن توسعه افقی و استفاده از افزایش تراکم ساختمانی برای ظرفیت‌سازی جمعیتی	کنترل و هدایت توسعه	مسکونی
اولویت‌بخشی به استفاده بهینه از ظرفیت‌های درونی اراضی	-	-
توزیع متوازن کاربری‌های خدمات عمومی	وجود برنامه‌های کارآمد کاربری زمین و نظارت کافی بر اجرای برنامه‌ها	فضاهای در برگیرنده فعالیت‌های تولیدی-خدماتی
بهبود کیفی ساخت و سازهای بدنه خیابان	افزایش نظارت بر ساخت و سازهای بدنه خیابان	تراکم‌زدایی از فعالیت‌های آلاینده و مزاحم
بکارگیری رویکردهای برنامه‌ریزی ارتباطی، همکارانه و غیره	خلق بسترها و سازو کارهای لازم جهت بکارگیری مشارکت مردمی	فضاهای در برگیرنده فعالیت رفاه عمومی
ایجاد محیط‌های تعاملی بین کاربران و نیروهای متخصص	دستیابی به تشخیص فضایی ارتقای کمی و کیفی حرکت (روان، ایمن و سریع) سواره و پیاده	فضاهای بین مکانی
استفاده از نمادهای هویت‌ساز تلفیق دو نظام برنامه‌ریزی کاربری زمین و کاربری حمل و نقل شهری	هماهنگی موثر نظام حرکت با ساختار فضایی - کالبدی و نظام کاربری اراضی	
متناسب‌سازی عملکرد محورهای ارتباطی در قالب عملکردهای اجتماعی، جابه‌جایی و دسترسی		
تمرکززدایی از کاربری‌های مولد ترافیک در یک مکان	پخشایش متوازن کاربری‌های جاذب سفر در نقاط و محورهای مناسب	
ایجاد تعداد کافی فضاهای مناسب جهت جمع‌آوری آب‌های سطحی	نظارت و مدیریت بر جمع‌آوری آب‌های سطحی	
توجه به گروه‌های خاص در برنامه‌ریزی و طراحی فضاهای شهری	مناسب‌سازی فضاهای شهری برای عبور معلولین جسمی - حرکتی	

5- External Factors

6- Strengths

7- Opportunities

8- Weaknesses

9- Threats

- تعریف موتورهای محرک توسعه	- شناسایی پتانسیل‌های موجود جهت استفاده به عنوان محرک‌های توسعه ایجاد فرصت‌های برابر برای دسترسی و استفاده شهروندان از مراکز خدماتی	فعالیت مسکونی فعالیت خدماتی-تولیدی	سیستم فعالیتی
- افزایش نظارت طبیعی و اجتماعی اجرای صحیح طرح‌ها و برنامه‌های شهری توسط نهادهای اجرایی	- کاهش جرم ویژه در حاشیه شهرها رفع وابستگی دستگاه‌های اجرایی به منابع مالی ناشی از تخلفات و ارزش افزوده ایجاد تسهیلات فضایی - کالبدی لازم برای ارتقای کیفیت زندگی شهروندان متناسب با نیازهای جدید و توان اقشار مختلف تقویت تعامل اجتماعی در بافت جدید و بدون برنامه	فعالیت رفاه عمومی خصوصیات عاملین فعالیت(جمعیتی-اقتصادی-اجتماعی)	
- ممانعت از جذب بیش از حد جمعیت تأمین امنیت و ایمنی عابر پیاده و دوچرخه‌سوار	انطباق میزان پذیرش جمعیت با جمعیت پیش‌بینی شده در افق برنامه‌های شهری تدوین برنامه‌ها و طرح‌های شهری دوستدار پیاده و حمل و نقل پاک مشخص نمودن ساز و کارهای مشترک سازمان‌های متولی	مدیریت شهری	ساختار تصمیم گیری
- تعریف و تثبیت خط محدوده شهر و توجه به فاصله دسترسی در کاربری‌هایی با عدم امکان حصول به سرانه در کوتاه مدت پیاده‌سازی الگوی شهر متراکم و نیمه‌متراکم در محدوده مناطق و الگوی حومه‌ای در محدوده حریم نواحی درون شهری	- دستیابی به یک الگوی متعادل کاربری		
- تعیین حیطه نفوذ و عمل سازمان‌های مرتبط	شفاف‌سازی شرح وظایف هر یک از نهادهای ذیربط		
- بررسی روابط و تاثیرات تصمیمات برنامه‌های شهری در مقیاس وسیعتر	هماهنگ‌سازی برنامه‌های شهری با اسناد فرادست		
- تسهیل‌گری فعالیت‌های بخش خصوصی	واگذاری بخش‌هایی از ساختار مدیریت شهری به بخش خصوصی		
- تاکید به ابعاد کیفی در ساختارهای تصمیم‌گیری	توجه به جریان‌های تاثیرگذار بر ساختار تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی		
- انطباق پیوسته شرایط مکانی و زمانی با برنامه‌های شهری	قابلیت بازنگری و چرخه‌ای بودن فرآیند برنامه‌ریزی		
- جلوگیری از ساخت و سازهای غیر مجاز	بهبود عملکرد نهادهای نظارتی در رسیدگی به تخلفات ساختمانی		
- تحقق شفافیت در کلیه ارتباطات و فرآیندهای برنامه‌ریزی	ایجاد یا بهبود عملکرد زیر ساخت‌های نظارتی و اجرایی مناسب		
- رفع مشکلات مالی و ساختاری برنامه‌های شهری	منطبق‌سازی منابع مالی در دسترس با منابع مالی مورد نیاز جهت تحقق برنامه‌های شهری	مالیه شهری	
- هم‌سوسازی اقتصاد شهری(کلان) با	-		



سیستم	سیستم محیطی	-	اقتصاد خانوار و بنگاه‌های اقتصادی(خرد)
طبیعت	سوانح طبیعی	-	-
	جز آن	توسعه در فضاهای بلااستفاده شهری	بکارگیری رویکرد توسعه میان‌افزا افزایش نظارت و کاهش جرم
		افزایش نظم، هویت و خوانایی بافت موجود	-
		اتخاذ اقدامات برنامه‌ریزی و طراحی در راستای اصلاح نواحی فرسوده	بکارگیری رویکردهای احیا، تخریب و توسعه مجدد نواحی

منبع: پژوهشگران، ۱۴۰۰

### گام سوم: تدوین برنامه‌های شهری منطقه ۴ شهر اصفهان

فرآیند برنامه‌ریزی فرآیندی ممتد و دورانی است که شامل مراحل خرد، تعیین اهداف، جمع‌آوری و تحلیل اطلاعات، تعیین اختیارات اصلی سیاست‌گذاری، تولید راهبردهای گزینه، پردازش راهبردهای گزینه، ارزش‌گذاری راهبردها، انتخاب راهبرد، تهیه برنامه، اجرای برنامه و مرور و فرابینی می‌باشد. به طور کلی فرآیند برنامه‌ریزی شامل سه مرحله کلان سیاست‌گذاری، طراحی و تحلیل می‌باشد که مراحل خرد پیش گفته را در بر می‌گیرد.

به منظور تدوین برنامه‌های شهری منطقه ۴ شهر اصفهان از رهیافت انتخاب راهبردی و روش تحلیل عرصه‌های تصمیم‌گیری بهره گرفته می‌شود. رهیافت انتخاب راهبردی از طریق تمرکز بر عرصه‌های تصمیم‌گیری، نامعلومی و معیارها، ویژگی‌های مشترکی با زمینه مساعدت تصمیم‌گیری چند معیاری دارد. با بهره‌گیری از روش عرصه‌های تصمیم‌گیری می‌توان سناریوهای مختلفی را تدوین و راه‌حل‌های تولید شده را در الویت قرار داد (پژوهان و همکاران، ۱۳۹۷: ۵۱۷). در ادامه به منظور تدوین عرصه‌های تصمیم‌گیری، آن دسته از اهداف کلانی که قابلیت قرارگیری در یک مفهوم موضوعی را دارا می‌باشند در ارتباط با یک عرصه تصمیم‌گیری دسته‌بندی می‌شوند.

#### جدول ۴. تدوین عرصه‌های تصمیم‌گیری بر مبنای اهداف کلان

اهداف کلان	عرصه‌های تصمیم‌گیری
کنترل رشد شهر و جلوگیری از پراکنده‌رویی	کنترل رشد شهر
ممانعت از جذب بیش از حد جمعیت	
اجرای صحیح طرح‌ها و برنامه‌های شهری توسط نهادهای اجرایی	تحقق‌پذیری برنامه‌های شهری
توجه به عوامل تاثیرگذار بر ساختار تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی شهری	
بکارگیری شیوه‌های نوین برنامه‌ریزی و طرح‌ریزی شهری	
رفع مشکلات مالی و ساختاری برنامه‌های شهری	
بهبودسازی بهره‌وری شهری - اقتصادی زمین و فضا	
ارتقای کیفیت زندگی و تامین آسایش و رفاه شهروندان	ارتقای کمی و کیفی فعالیت‌های خدماتی - رفاهی
توزیع متوازن کاربری‌های خدمات عمومی	
ارتقای کیفیت محیط شهری	ارتقای کیفیت محیط شهری
هویت‌بخشی به فضای کالبدی	
بهبود کیفی ساخت و سازهای بدنه خیابان	
ارتقا خوانایی	
رفع مشکلات مربوط به نواحی فرسوده	
ایجاد تعداد کافی از فضاهای مناسب جهت جمع‌آوری و دفع آب‌های سطحی	
توجه به گروه‌های خاص در برنامه‌ریزی و طراحی فضاهای شهری	
توسعه مدیریت شهری	بهبود عملکرد مدیریت شهری
تحقق اصل شفافیت در نظام‌های اداری	
جلوگیری از ساخت‌وسازهای غیر مجاز	

تحقق مدیریت یکپارچه شهری	استقرار نظام نظارتی کارآمد در امور مرتبط با برنامه‌ریزی شهری
تحقق مدیریت یکپارچه شهری	تحقق مدیریت یکپارچه شهری
تحقق مشارکت پذیرنده میان سازمان‌ها و دستگاه‌های متولی	تحقق ارتباط سازنده میان سازمان‌ها و دستگاه‌های متولی
تحقق مشارکت پذیرنده میان سازمان‌ها و دستگاه‌های متولی	تحقق مشارکت پذیرنده میان سازمان‌ها و دستگاه‌های متولی
تحقق مشارکت بخش‌های خصوصی در ساختار و مدیریت شهری	تحقق مشارکت بخش‌های خصوصی در ساختار و مدیریت شهری
افزایش کارایی و اثربخشی نظام حرکتی	افزایش کارایی و اثربخشی نظام حرکتی
تامین امنیت و ایمنی عابرین پیاده و دوچرخه‌سوار	تامین امنیت و ایمنی عابرین پیاده و دوچرخه‌سوار
تمرکز زدایی از کاربری‌های مولد ترافیک در یک مکان	تمرکز زدایی از کاربری‌های مولد ترافیک در یک مکان
تحقق رونق اقتصادی-اجتماعی نواحی کم تقاضا	تحقق رونق اقتصادی-اجتماعی نواحی کم تقاضا
برقراری امنیت در فضاهای فاقد توسعه شهری	برقراری امنیت در فضاهای فاقد توسعه شهری

مأخذ: پژوهشگران، ۱۴۰۰

### تولید نمودار دایره‌ای تعیین ناسازگاری میان عرصه‌های مرتبط تصمیم‌گیری

در نمودار تعیین ناسازگاری، ناسازگاری میان عرصه‌های مختلف تصمیم‌گیری مورد بررسی قرار می‌گیرد. در واقع در این نمودار دایره‌ای عرصه‌های تصمیم‌گیری بر روی محیط دایره نمایش داده شده و ناسازگاری‌ها بین عرصه‌های تصمیم‌گیری با استفاده از ترسیم خطوطی بین آن‌ها تحت عنوان میله‌های مانع نمایش داده می‌شوند. در این نمودار، در مقابل هر عرصه دو گزینه بله و خیر موجود می‌باشد که بر تحقق و یا عدم تحقق عرصه مذکور دلالت داشته و هر یک از دو احتمال تحقق و یا عدم تحقق کلیه عرصه‌های تصمیم‌گیری از منظر سازگاری و یا ناسازگاری آن‌ها را به صورت دو به دو مورد بررسی قرار می‌دهد.



شکل ۴. نمودار دایره‌ای تعیین ناسازگاری میان عرصه‌های مرتبط تصمیم‌گیری منبع: پژوهشگران، ۱۴۰۰

### ترسیم ماتریس تعیین ناسازگاری میان عرصه‌های مرتبط تصمیم‌گیری

پس از ترسیم نمودار ناسازگاری بین عرصه‌های مختلف تصمیم‌گیری، ماتریس ناسازگاری مرتبط با نمودار مذکور ترسیم می‌گردد. در این مرحله به منظور تولید سناریوهای گزینه، ترکیب‌های سازگار اختیارهای عرصه‌های تصمیم‌گیری مرتبط که در مرحله پیشین بدست آمده است؛ به شکل ماتریس نمایش داده می‌شود. بدین گونه که در دو سطر ماتریس عرصه‌های تصمیم‌گیری و اختیارهای هر عرصه نوشته می‌شود و سلول‌هایی از ماتریس که متناظر با میله‌های ناسازگاری بین اختیارهای عرصه‌های مختلف تصمیم‌گیری در نمودار می‌باشند، رنگ می‌گردند. این روند تا آخرین عرصه ادامه یافته و در نهایتی ماتریسی به شکل زیر به دست می‌آید که سلول‌های رنگی آن بیانگر ناسازگاری‌های موجود میان عرصه‌های مختلف تصمیم‌گیری می‌باشد.



جدول ۵. ماتریس تعیین ناسازگاری بین عرصه‌های تصمیم‌گیری

عرصه های تصمیم گیری	کنترل رشد شهر		تحقق پذیری برنامه های شهری		ارتقای کمی و کیفی فعالیت های خدماتی- رفاهی		ارتقای کیفیت محیط شهری		بهبود عملکرد مدیریت شهری		تحقق مدیریت یکپارچه شهری		جلب مشارکت در امور شهری		افزایش کارآیی شبکه حمل و نقل شهری سواره و پیاده		بهبود وضعیت نواحی کم تقاضا		
	بله	خیر	بله	خیر	بله	خیر	بله	خیر	بله	خیر	بله	خیر	بله	خیر	بله	خیر	بله	خیر	
کنترل رشد شهر	بله																		
تحقق پذیری برنامه های شهری	خیر																		
ارتقای کمی و کیفی فعالیت های خدماتی- رفاهی	بله																		
ارتقای کیفیت محیط شهری	خیر																		
بهبود عملکرد مدیریت شهری	بله																		
تحقق مدیریت یکپارچه شهری	خیر																		
جلب مشارکت در امور شهری	بله																		
افزایش کارآیی شبکه حمل و نقل شهری سواره و پیاده	خیر																		
بهبود وضعیت نواحی کم تقاضا	بله																		
تعداد سازگاری ها	(۸)۱۴	(۹)۱۷	(۹)۱۵	(۵)۱۴	(۹)۱۵	(۷)۱۶	(۹)۱۲	(۸)۱۷	(۹)۱۷	(۲)۱۱	(۹)۱۶	(۲)۱۰	(۹)۱۶	(۶)۱۵	(۸)۱۵	(۷)۱۶	(۹)۱۱	(۸)۱۷	

منبع: نگارندگان، ۱۴۰۰

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی



**تولید سناریوها مطابق با ماتریس تعیین سازگاری و ناسازگاری عرصه‌های تصمیم‌گیری و معرفی سناریوهای برتر**

مطابق با ماتریس تعیین ناسازگاری و براساس سنجش میزان ناسازگاری میان عرصه‌های مختلف تصمیم‌گیری و دو اختیار حاصل از هر عرصه، در مجموع ۱۸ سناریو به دست می‌آید. به عبارت دیگر جهت ارزیابی و انتخاب سناریوهای برتر، کلیه سناریوهای به دست آمده از ماتریس مذکور ارائه و از منظر میزان وجود ناسازگاری میان عرصه‌های مختلف تصمیم‌گیری با یکدیگر مقایسه می‌گردند.

جدول ۶. سناریوهای حاصل از تعیین ناسازگاری عرصه‌های تصمیم‌گیری

سناریو	کنترل رشد شهر	تحقق‌پذیری برنامه‌های شهری	ارزقای کمی و کیفی	فعالیت‌های خدماتی- رفاهی	ارتقای کیفیت محیط شهری	بهبود عملکرد مدیریت شهری	تثقی مدیریت یکپارچه شهری	جلب مشارکت در امور شهری	افزایش کارایی شبکه حمل و نقل شهری	سواره و پیاده	بهبود وضعیت نواحی کم‌تقاضا
۱											
۲											
۳											
۴											
۵											
۶											
۷											
۸											
۹											
۱۰											
۱۱											
۱۲											
۱۳											
۱۴											
۱۵											
۱۶											
۱۷											
۱۸											

ماخذ: پژوهشگران، ۱۴۰۰

پس از ارائه کلیه سناریوهای حاصل از ماتریس تعیین ناسازگاری، سه سناریویی که بیشترین فراوانی مثبت را از منظر عدم ناسازگاری و یا وجود کمترین ناسازگاری میان عرصه‌های مختلف تصمیم‌گیری دارا می‌باشند، به عنوان سناریوهای برتر انتخاب و معرفی می‌گردند.

جدول ۷. ارائه سناریوهای برتر حاصل از مقایسه کلیه سناریوهای ممکن

عرصه های تصمیم گیری	
سناریو ها	کنترل رشد شهر
۱	تحقق پذیري برنامه های شهری
۲	ارتقای کمی و کیفی فعالیت های خدماتی- رفاهی
۳	ارتقای کیفیت محیط شهری
	بهبود عملکرد مدیریت شهری
	تحقق مدیریت یکپارچه شهری
	جلب مشارکت در امور شهری
	افزایش کارایی شبکه حمل و نقل شهری
	سواره و پیاده
	بهبود وضعیت نواحی کم تقاضا

ماخذ: پژوهشگر، ۱۴۰۰

جدول ۸. توضیحات مربوط به سناریو های برتر

شماره سناریو	توضیح سناریو
۱	ارتقا کمی و کیفی فعالیت های خدماتی-رفاهی - کنترل رشد شهر - تحقق پذیري برنامه های شهری - ارتقا کیفیت محیط شهری - بهبود عملکرد مدیریت شهری - تحقق مدیریت یکپارچه شهری - جلب مشارکت در امور شهری - افزایش کارایی شبکه حمل و نقل شبکه حمل و نقل شهری سواره و پیاده - بهبود وضعیت نواحی کم تقاضا.
۲	عدم مداخله در کنترل رشد شهر - ارتقا کمی و کیفی فعالیت های خدماتی-رفاهی - تحقق پذیري برنامه های شهری - ارتقا کیفیت محیط شهری - بهبود عملکرد مدیریت شهری -تحقق مدیریت یکپارچه شهری - جلب مشارکت در امور شهری - افزایش کارایی شبکه حمل و نقل شبکه حمل و نقل شهری سواره و پیاده - بهبود وضعیت نواحی کم تقاضا.
۳	عدم ارتقای کیفیت محیط شهری - ارتقا کمی و کیفی فعالیت های خدماتی-رفاهی - کنترل رشد شهر - تحقق پذیري برنامه های شهری - بهبود عملکرد مدیریت شهری - تحقق مدیریت یکپارچه شهری - جلب مشارکت در امور شهری - افزایش کارایی شبکه حمل و نقل شبکه حمل و نقل شهری سواره و پیاده

ماخذ: پژوهشگران، ۱۴۰۰

### تولید سیاست های عرصه های تصمیم گیری

عرصه های سیاست شامل مسائل و پدیده های واقعی منطقه می باشد که اتخاذ تصمیم در مورد آنها جهت توسعه آتی ضروری به نظر می رسد. اختیارها یا سیاست های مورد نظر برای هر عرصه بر مبنای بیانیه نهایی اهداف و راهبردهای متناظر با آنها در مراحل قبل تدوین گشته و نقطه شروع دستیابی به پیشنهادات در مراحل بعدی می باشند. به عبارت دیگر تعیین اختیارها در هر عرصه تصمیم گیری، با توجه به اهداف کلان شکل دهنده هر عرصه و راهبردهای مرتبط صورت گرفته است و در نظر گرفتن راهبردهای مربوط به اهداف تشکیل دهنده هر عرصه، اصلی ترین توجیه برای تعیین اختیارها در هر عرصه تصمیم گیری مطرح می شود. در ادامه جدولی که دربرگیرنده عرصه های تصمیم گیری و سیاست های متناظر با هر یک از آنها به همراه واژه های مفهومی و یا اختصاری هر یک از سیاست ها می باشد، ارائه گردیده است.

جدول ۹. تولید سیاست‌های هر عرصه تصمیم‌گیری

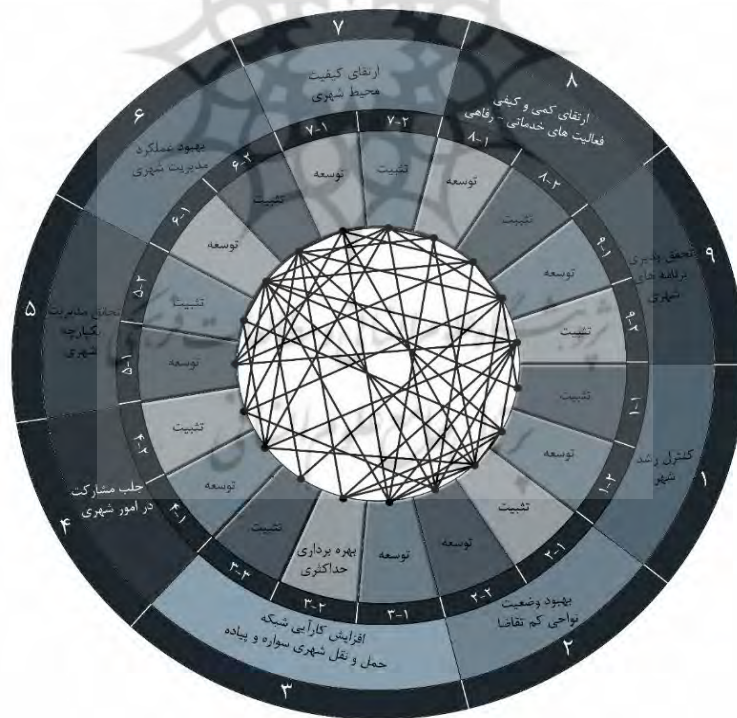
اهداف کلان	عرصه‌ها	سیاست‌ها	واژه‌های مفهومی سیاست‌ها
کنترل رشد شهر و جلوگیری از پراکنده‌روی	کنترل رشد شهر	گسترش توسعه عمودی و یا تدوین مقررات مرتبط با مالیات سکونت در شهرهای بزرگ، در راستای کاهش تمایل به مهاجرت به شهرهای مذکور	توسعه
ممانعت از جذب بیش از حد جمعیت		اكتفا نمودن به اقدامات نظارتی فعلی در خصوص کنترل توسعه افقی شهر	تثبیت
اجرای صحیح طرح‌های شهری توسط نهادهای اجرایی	تحقق‌پذیری برنامه‌های شهری	اختصاص بودجه مازاد به بخش برنامه‌های شهری جهت رفع مشکلات مالی آن‌ها	توسعه
توجه به عوامل تاثیرگذار بر ساختار تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی شهری		عدم تغییر در ساز و کارهای موجود بخش‌های اجرایی برنامه‌های شهری	تثبیت
بکارگیری شیوه‌های نوین برنامه‌ریزی و طرح‌ریزی شهری			
رفع مشکلات مالی و ساختاری برنامه‌های شهری			
بهبودسازی بهره‌وری شهری - اقتصادی زمین و فضای	ارتقا کمی و کیفی	افزایش سطح سرانه‌های کاربری‌های خدماتی - رفاهی به منظور تحقق سرانه‌های استاندارد	توسعه
توزیع متوازن کاربری‌های خدمات عمومی	فعالیت‌های خدماتی رفاهی	حفظ سطح سرانه‌های فعلی کاربری‌های خدماتی - رفاهی	تثبیت
ارتقای کیفیت محیط شهری	ارتقای کیفیت محیط شهری	بازسازی، نوسازی و بهسازی بافت‌های فرسوده	توسعه
هویت‌بخشی به فضای کالبدی			
بهبود کیفی ساخت و سازهای بدنه خیابان	محیط شهری	عدم اتخاذ اقدامات اصلاحی در خصوص بهبود وضعیت کیفی محیط شهری	تثبیت
ارتقا خوانایی			
رفع مشکلات مربوط به نواحی فرسوده			
ایجاد تعداد کافی از فضاهای مناسب جمع‌آوری و دفع آب‌های سطحی			
توجه به گروه‌های خاص در برنامه‌ریزی و طراحی فضاهای شهری			
توسعه مدیریت شهری	بهبود عملکرد مدیریت شهری	ارتقاء سیستم مدیریت شهری فعلی به سیستمی به روز و کارآمد	توسعه
تحقق اصل شفافیت در نظام اداری			
جلوگیری از ساخت‌وسازهای غیر مجاز	مدیریت شهری	اكتفا نمودن به ساز و کارهای موجود مدیریت شهری	تثبیت
استقرار نظام نظارتی کارآمد در امور مرتبط با برنامه‌ریزی شهری			
تحقق مدیریت یکپارچه شهری	تحقق مدیریت یکپارچه شهری	واگذاری اختیارات و بودجه‌های مالی کاربری‌های دولتی شهر به شهرداری در راستای مدیریت کارآمد شهری	توسعه
تحقق ارتباط سازنده میان سازمان‌ها و دستگاه‌های متولی			
تحقق مشارکت‌پذیری برنامه‌های شهری	جلب مشارکت در	حفظ شیوه مدیریت شهری سنتی و مجزا	تثبیت
جلب مشارکت بخش‌های خصوصی در ساختار و مدیریت شهری	امور شهری	اعطای تسهیلات و طرح‌های تشویقی شهرداری برای جذب بخش خصوصی و شهروندان به مشارکت در امور شهری	توسعه

توسعه	نقل و گسترش سیستم حمل و توسعه کالبدی شهری	افزایش کارایی	افزایش کارایی نظام حرکتی
بهره برداری حداکثر	برنامه ریزی در راستای استفاده حداکثر ظرفیت های موجود	شبکه حمل و نقل شهری	تامین امنیت و ایمنی عابرین پیاده و دوچرخه سوار
تثبیت	عدم تغییر در کمیت و کیفیت سیستم حمل و نقل شهری موجود	سواره و پیاده	تمرکز زدایی از کاربری های مولد ترافیک در یک مکان
تثبیت توسعه	جلوگیری از مهاجرت ساکنان فعلی توسعه مجدد نواحی دارای فرسودگی کالبدی و اجتماعی در قالب طرح های نوسازی و بهسازی	بهبود وضعیت نواحی کم تقاضا	تحقق رونق اقتصادی-اجتماعی نواحی کم تقاضا برقراری امنیت در فضاهای فاقد توسعه شهری

ماخذ: پژوهشگران، ۱۴۰۰

**تولید نمودار اختیار و تعیین ناسازگاری میان اختیارات (سیاست) عرصه های تصمیم گیری در هر یک از سناریوهای منتخب**

در نمودار اختیار، سیاست های هر عرصه به همراه ناسازگاری های میان آن ها نشان داده می شود. اختیارات دارای ناسازگاری با یکدیگر با خطی به نام میله مانع به یکدیگر متصل می شوند. اختیارات تعیین شده برای هر عرصه تصمیم گیری، در سطح درونی دایره و عرصه های تصمیم گیری در سطح بیرونی دایره قرار می گیرند. به منظور امکان گنجاندن نام اختیارات در نمودار مذکور، عنوان مفهومی و یا اختصاری آنها عنوان گشته است. لازم به ذکر می باشد که نمودار اختیار برای کلیه عرصه های تصمیم گیری و هر سه سناریوی منتخب ترسیم گردیده است.



شکل ۵. نمودار اختیار عرصه های تصمیم گیری برای سناریوهای منتخب

ماخذ: پژوهشگران، ۱۴۰۰



## تشکیل ماتریس سیاستگذاری

ماتریس سیاست معرف ارتباطات ناسازگار مابین اختیارها یا سیاست‌های عرصه‌های تصمیم‌گیری و یک سناریو می‌باشد که در این برنامه، ارتباط سازگاری/ناسازگاری میان عرصه‌های سیاست و سه سناریو برتر تشریح می‌گردد. میله‌های مانع بین هر دو اختیار از عرصه‌های تصمیم‌گیری در هر یک از سناریوها با استفاده از شماره‌گذاری نمایش داده شده است و عرصه‌های تصمیم‌گیری ناسازگار با هریک از سناریوها که در مرحله معرفی سناریوهای برتر مشخص گردید، در ماتریس حاضر حذف شده و سازگاری و یا ناسازگاری اختیارهای آن عرصه برای سناریوی مذکور مورد بررسی قرار نمی‌گیرد.

جدول ۱۰. جدول نمایش‌دهنده ماتریس سیاست‌گذاری سناریوهای منتخب

سناریوهای تصمیم‌گیری		سیاست‌های عرصه‌های تصمیم‌گیری		سناریو ۳	سناریو ۲	سناریو ۱
۱	کنترل رشد شهر	۱-۱	تثبیت	(۱-۱، ۶-۱)		(۱-۱، ۶-۱)
				(۱-۱، ۹-۱)		(۱-۱، ۹-۱)
				(۱-۲، ۹-۲)		(۱-۲، ۹-۲)
				(۱-۲، ۶-۲)		(۱-۲، ۶-۲)
				(۱-۲، ۲-۱)		(۱-۲، ۲-۱)
				(۱-۲، ۳-۱)		(۱-۲، ۳-۱)
				(۱-۲، ۳-۲)		(۱-۲، ۳-۲)
۲	بهبود وضعیت نواحی کم تقاضا	۲-۱	تثبیت	(۲-۱، ۹-۱)		(۲-۱، ۹-۱)
				(۲-۱، ۸-۱)		(۲-۱، ۸-۱)
				(۲-۱، ۷-۱)		(۲-۱، ۷-۱)
				(۲-۱، ۶-۱)		(۲-۱، ۶-۱)
				(۲-۱، ۴-۱)		(۲-۱، ۴-۱)
				(۲-۱، ۳-۱)		(۲-۱، ۳-۱)
				(۲-۱، ۳-۲)		(۲-۱، ۳-۲)
				(۲-۱، ۱-۲)		(۲-۱، ۱-۲)
				(۲-۲، ۹-۲)		(۲-۲، ۹-۲)
				(۲-۲، ۸-۲)		(۲-۲، ۸-۲)
۳	افزایش کارایی شبکه حمل و نقل شهری سواره و پیاده	۳-۱	توسعه	(۳-۱، ۹-۲)		(۳-۱، ۹-۲)
				(۳-۱، ۸-۱)		(۳-۱، ۸-۱)
				(۳-۱، ۷-۱)		(۳-۱، ۷-۱)
				(۳-۱، ۶-۱)		(۳-۱، ۶-۱)
				(۳-۱، ۲-۱)		(۳-۱، ۲-۱)
				(۳-۱، ۱-۲)		(۳-۱، ۱-۲)
				(۳-۲، ۹-۲)		(۳-۲، ۹-۲)
				(۳-۲، ۶-۲)		(۳-۲، ۶-۲)
				(۳-۲، ۲-۲)		(۳-۲، ۲-۲)
				(۳-۲، ۱-۲)		(۳-۲، ۱-۲)
۳-۳	بهره برداری حداکثر	۳-۳	تثبیت	(۳-۳، ۹-۱)		(۳-۳، ۹-۱)
				(۳-۳، ۶-۱)		(۳-۳، ۶-۱)
				(۳-۳، ۶-۱)		(۳-۳، ۶-۱)

۴-۱	توسعه	(۴-۱، ۹-۲)	(۴-۱، ۹-۲)	(۴-۱، ۹-۲)	جانب مشارکت در امور شهری	۴
		(۴-۱، ۷-۲)	(۴-۱، ۷-۲)	(۴-۱، ۷-۲)		
		(۴-۱، ۶-۲)	(۴-۱، ۶-۲)	(۴-۱، ۶-۲)		
		(۴-۱، ۵-۲)	(۴-۱، ۵-۲)	(۴-۱، ۵-۲)		
۴-۲	تثبیت	(۴-۱، ۲-۱)	(۴-۱، ۲-۱)	(۴-۱، ۲-۱)	تحقق مدیریت یکپارچه شهری	۵
		(۴-۲، ۹-۱)	(۴-۲، ۹-۱)	(۴-۲، ۹-۱)		
		(۴-۲، ۷-۱)	(۴-۲، ۷-۱)	(۴-۲، ۷-۱)		
		(۴-۲، ۶-۱)	(۴-۲، ۶-۱)	(۴-۲، ۶-۱)		
۵-۱	توسعه	(۴-۲، ۲-۲)	(۴-۲، ۲-۲)	(۴-۲، ۲-۲)	تحقق مدیریت یکپارچه شهری	۵
		(۵-۱، ۹-۲)	(۵-۱، ۹-۲)	(۵-۱، ۹-۲)		
		(۵-۱، ۸-۲)	(۵-۱، ۸-۲)	(۵-۱، ۸-۲)		
		(۵-۱، ۷-۲)	(۵-۱، ۷-۲)	(۵-۱، ۷-۲)		
۵-۲	تثبیت	(۵-۱، ۶-۲)	(۵-۱، ۶-۲)	(۵-۱، ۶-۲)	تحقق مدیریت یکپارچه شهری	۵
		(۵-۲، ۶-۱)	(۵-۲، ۶-۱)	(۵-۲، ۶-۱)		
		(۵-۲، ۱-۲)	(۵-۲، ۱-۲)	(۵-۲، ۱-۲)		
		(۵-۲، ۴-۱)	(۵-۲، ۴-۱)	(۵-۲، ۴-۱)		
۶-۱	توسعه	(۶-۱، ۹-۲)	(۶-۱، ۹-۲)	(۶-۱، ۹-۲)	بهبود عملکرد مدیریت شهری	۶
		(۶-۱، ۸-۲)	(۶-۱، ۸-۲)	(۶-۱، ۸-۲)		
		(۶-۱، ۷-۲)	(۶-۱، ۷-۲)	(۶-۱، ۷-۲)		
		(۶-۱، ۴-۲)	(۶-۱، ۴-۲)	(۶-۱، ۴-۲)		
۶-۲	تثبیت	(۶-۱، ۳-۳)	(۶-۱، ۳-۳)	(۶-۱، ۳-۳)	بهبود عملکرد مدیریت شهری	۶
		(۶-۱، ۳-۱)	(۶-۱، ۳-۱)	(۶-۱، ۳-۱)		
		(۶-۱، ۲-۱)	(۶-۱، ۲-۱)	(۶-۱، ۲-۱)		
		(۶-۱، ۱-۱)	(۶-۱، ۱-۱)	(۶-۱، ۱-۱)		
۷-۱	توسعه	(۶-۲، ۹-۱)	(۶-۲، ۹-۱)	(۶-۲، ۹-۱)	ارتقای کیفیت محیط شهری	۷
		(۶-۲، ۸-۱)	(۶-۲، ۸-۱)	(۶-۲، ۸-۱)		
		(۶-۲، ۷-۱)	(۶-۲، ۷-۱)	(۶-۲، ۷-۱)		
		(۶-۲، ۵-۱)	(۶-۲، ۵-۱)	(۶-۲، ۵-۱)		
۷-۲	تثبیت	(۶-۲، ۴-۱)	(۶-۲، ۴-۱)	(۶-۲، ۴-۱)	ارتقای کیفیت محیط شهری	۷
		(۶-۲، ۳-۲)	(۶-۲، ۳-۲)	(۶-۲، ۳-۲)		
		(۶-۲، ۲-۲)	(۶-۲، ۲-۲)	(۶-۲، ۲-۲)		
		(۶-۲، ۱-۲)	(۶-۲، ۱-۲)	(۶-۲، ۱-۲)		
۸-۱	توسعه	(۷-۱، ۸-۲)	(۷-۱، ۸-۲)	(۷-۱، ۸-۲)	ارتقای کمی و کیفی فعالیت های خدماتی - رفاهی	۸
		(۷-۱، ۴-۲)	(۷-۱، ۴-۲)	(۷-۱، ۴-۲)		
		(۷-۱، ۳-۱)	(۷-۱، ۳-۱)	(۷-۱، ۳-۱)		
		(۷-۱، ۲-۱)	(۷-۱، ۲-۱)	(۷-۱، ۲-۱)		
۸-۲	تثبیت	(۷-۲، ۹-۱)	(۷-۲، ۹-۱)	(۷-۲، ۹-۱)	ارتقای کمی و کیفی فعالیت های خدماتی - رفاهی	۸
		(۷-۲، ۸-۱)	(۷-۲، ۸-۱)	(۷-۲، ۸-۱)		
		(۷-۲، ۶-۱)	(۷-۲، ۶-۱)	(۷-۲، ۶-۱)		
		(۷-۲، ۵-۱)	(۷-۲، ۵-۱)	(۷-۲، ۵-۱)		



	(۸-۲، ۷-۱)	(۸-۲، ۷-۱)			
	(۸-۲، ۶-۱)	(۸-۲، ۶-۱)			
	(۸-۲، ۵-۱)	(۸-۲، ۵-۱)			
	(۸-۲، ۲-۲)	(۸-۲، ۲-۲)			
	(۹-۱، ۸-۲)	(۹-۱، ۸-۲)	توسعه	۹-۱	۹
	(۹-۱، ۷-۲)	(۹-۱، ۷-۲)			
	(۹-۱، ۶-۲)	(۹-۱، ۶-۲)			
	(۹-۱، ۴-۲)	(۹-۱، ۴-۲)			
	(۹-۱، ۳-۳)	(۹-۱، ۳-۳)			
	(۹-۱، ۲-۱)	(۹-۱، ۲-۱)			
	(۹-۱، ۱-۱)	(۹-۱، ۱-۱)			
	(۹-۲، ۱-۲)	(۹-۲، ۱-۲)	تثبیت	۹-۲	
	(۹-۲، ۲-۲)	(۹-۲، ۲-۲)			
	(۹-۲، ۳-۱)	(۹-۲، ۳-۱)			
	(۹-۲، ۳-۲)	(۹-۲، ۳-۲)			
	(۹-۲، ۴-۱)	(۹-۲، ۴-۱)			
	(۹-۲، ۵-۱)	(۹-۲، ۵-۱)			
	(۹-۲، ۶-۱)	(۹-۲، ۶-۱)			

تحقیق پذیری برنامه های شهری

ماخذ: پژوهشگران، ۱۴۰۰

## نتیجه گیری

هر برنامه ریزی تلاشی در راستای دستیابی به اهداف با در نظرگیری محدودیت‌ها می‌باشد. برنامه ریزی راهبردی به عنوان یکی از انواع برنامه ریزی از آن نظر دارای اهمیت است که به سبب راهبردی بودن، به نقاط عطف یا استراتژیک در سیستم شهر معطوف گشته و از این طریق برنامه مد نظر را دقیق تر و هدفمندتر می‌نماید. نتیجه نهایی در چنین برنامه‌ای، اسناد آن می‌باشد که در قالب بیانیه‌های اهداف، راهبردها و سیاست‌ها ارائه می‌گردد. بر اساس نتیجه های به دست آمده از فن AIDA، دستورکارهای برنامه ریزی منطبق بر اهداف، راهبردها و سیاست‌های اجرایی برنامه همراه با عرصه‌های سناریو و سیاست‌گذاری ارائه می‌گردد تا علاوه بر معرفی هر یک، ارتباط عرضی بین آن‌ها نیز قابل ارزیابی باشد (جدول شماره ۱، ۲، ۳، ۷ و ۸).

در این پژوهش به منظور تعیین برنامه راهبردی منطقه ۴ شهر اصفهان مانند اکثر پژوهش‌های صورت پذیرفته که از تکنیک آیدا در راستای برنامه ریزی راهبردی استفاده شده است؛ به تولید بیانیه اهداف با بهره‌گیری از روش استنتاج اهداف از مشکلات پرداخته می‌شود. راهبردهای توسعه که در پی برآورده ساختن اهداف برنامه ریزی راهبردی منطقه چهار شهر اصفهان می‌باشند، بر پایه ظرفیت‌ها و امکانات موجود منطقه شکل می‌گیرند. پس از تدوین راهبردها، عرصه‌های تصمیم‌گیری مرتبط، بر مبنای اهداف از پیش تعیین شده تشکیل گشته و با توجه به ناسازگاری ما بین عرصه‌های تصمیم‌گیری و ترسیم ماتریس مرتبط با آن، به تولید سناریوها مطابق با ماتریس تعیین سازگاری و ناسازگاری عرصه‌های تصمیم‌گیری پرداخته می‌شود. پس از آن سه سناریوی مرتبط با عرصه تصمیم‌گیری کنترل رشد شهر، ارتقای کیفیت محیط شهری و بهبود وضعیت نواحی کم تقاضا که سناریوهایی با بیشترین فراوانی مثبت از منظر عدم ناسازگاری و یا وجود کمترین ناسازگاری میان عرصه‌های مختلف تصمیم‌گیری می‌باشند، به عنوان سناریوهای برتر انتخاب و معرفی می‌گردند. در نهایت پس از تولید سیاست‌های عرصه تصمیم‌گیری، به تولید نمودار اختیار و تعیین ناسازگاری میان اختیارهای عرصه های تصمیم‌گیری در هر یک از سناریوهای منتخب پرداخته می‌شود. براساس راهبردها و سیاست‌های ارائه شده در عرصه‌های تصمیم‌گیری تعیین گشته، برای ارتقا منطقه ۴ شهر اصفهان، بهسازی و نوسازی محلات فرسوده، افزایش سطح سرانه کاربری‌های خدماتی-رفاهی، اعطای تسهیلات تشویقی جهت مشارکت

در امور شهری، توسعه کالبدی و گسترش سیستم حمل و نقل شهری، تثبیت توسعه افقی و گسترش توسعه عمودی و همچنین تدوین مقررات در حیطه مدیریت شهری می‌تواند برای کاهش یا حذف مسائل پیش رو کارساز باشد. با توجه به نتایج و یافته‌های حاصل از پژوهش، به منظور برنامه‌ریزی راهبردی منطقه ۴ شهر اصفهان، پروژه‌های برتر در راستای تحقق اهداف تدوین گشته به شرح زیر می‌باشند:

گسترش توسعه عمودی در شرقی‌ترین محدوده منطقه ۴ در محلات پینارت و کوی گلستان تدوین مقررات مرتبط با مالیات سکونت در شهرهای بزرگ در راستای کاهش تمایل مهاجرت به این شهرها؛ واگذاری اختیارات و بودجه‌های مالی کاربری‌های دولتی شهر به شهرداری در راستای مدیریت کارآمد شهری؛ اختصاص بودجه مازاد به بخش برنامه‌های شهری جهت رفع مشکلات مالی آن‌ها؛ اعطای تسهیلات و طرح‌های تشویقی شهرداری برای جذب بخش خصوصی و شهروندان به مشارکت در امور شهری؛

افزایش کاربری‌های خدماتی - رفاهی در خیابان‌های فرهنگی، مهرآباد بازسازی، نوسازی و بهسازی در محله پینارت، کردآباد، کلمان، خیابان جی، خیابان بزرگمهر حدفاصل مبارزان تا فلکه احمدآباد؛

ارتقاء سیستم مدیریت شهری فعلی به سیستمی به روز و کارآمد؛ توسعه کالبدی در عرض خیابان‌های رکن‌الدوله شرقی و غربی، مبارزان، فرهنگیان؛ گسترش سیستم حمل و نقل شهری در خیابان‌های نیرو، بازارچه، مهرآباد، شهید مطهری، گلبهار.

## منابع

- اشرفی، یوسف و جان بابانژاد، محمدحسین. (۱۳۹۳). برنامه‌ریزی راهبردی و تدوین چشم‌انداز ساوه، آمایش سرزمین، ۶(۱)، ۹۳-۸۹.
- اعرابی، محمد. (۱۳۹۵). دست‌نامه برنامه‌ریزی استراتژیک. تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
- پژوهان، موسی؛ مرادپور، نبی، قشقای، رضا و عاشوری شادهی، محبوبه. (۱۳۹۷). کاربرد تحلیل عرصه‌های تصمیم‌گیری در بازآفرینی فرهنگ مینا، با رهیافت گردشگری در محله‌های تاریخی (مطالعه موردی: محله ظهیرآباد تهران)، پژوهش‌های جغرافیایی برنامه‌ریزی شهری، ۶، ۵۰۳-۵۱۱.
- تقوایی، مسعود؛ حسینی‌خواه، حسین و علیزاده اصل، جبار. (۱۳۹۴). استراتژی توسعه شهری با تأکید بر توانمندسازی محلات شهری (مطالعه موردی: محله اکبرآباد یزد)، مجله آمایش جغرافیایی فضا، ۱۴۲-۱۲۵.
- حسینی، رسول و بازرگان، عباس. (۱۳۸۸). فرآیند هدف‌گذاری در علوم میان‌رشته‌ای و نقش هدف‌ها در ارزیابی کیفیت نظام دانشگاهی، فصلنامه مطالعات میان‌رشته‌ای در علوم انسانی، ۱(۴)، ۱۴۵-۱۲۳.
- دانشپور، زهره. (۱۳۸۷). معرفی رهیافت گام به گام مشکل‌گشایی - مشکل‌گشایی پیشنهادی مقدماتی برای شیوه تدبیر شده مشکل‌یابی در شهر تهران، نشریه هنرهای زیبا، ۳۶، ۱۶-۵.
- رئیس‌دانا، فریبرز. (۱۳۸۸). دگرسازی یا بازسازی طرح‌های جامع، مجله تخصصی هنر، محیط، منظر، شهر، معماری، ۴، ۲۷-۲۲.
- شریف‌زادگان، محمدحسین و مومنی، مصطفی. (۱۳۹۱). برنامه‌ریزی راهبردی توسعه یکپارچه و پایدار منطقه قزوین مبتنی بر تحلیل عرصه‌های مرتبط تصمیم‌گیری، فصلنامه آمایش محیط، ۲۶، ۶۴-۳۹.
- شهسوار، امین؛ کمانرودی، موسی، پرزادی، طاهر و ابوالقاسم‌پور، مه‌لقا. (۱۳۹۹). برنامه‌ریزی راهبردی توسعه محله‌های شهری تهران (مورد مطالعه: محله فردوسی منطقه ۱۲)، نشریه تحقیقات کاربردی علوم جغرافیایی، ۵۷، ۲۹۵-۲۸۱.
- طرح بازنگری طرح تفصیلی شهر اصفهان  
طرح پایه آمایش استان اصفهان  
طرح جامع شهر اصفهان



- عرب، داوودرضا؛ رجبی هشتجین، مهدی و اشرفی، یوسف (۱۳۸۹). برنامه‌ریزی عملیاتی شهرداری‌ها با رویکرد راهبردی. پژوهشکده مدیریت شهری و روستایی با همکاری استانداری مرکزی، انتشارات سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور: تهران.
- عزیزی، منصور؛ درسخوان، رسول و پور محمدی، محمدرضا (۱۴۰۰). ارزیابی چارچوب هنجاری برنامه‌ریزی استراتژیک در تحقق حکمروایی خوب شهری در منطقه ۲۲ تهران، نشریه تحقیقات کاربردی علوم جغرافیایی. ۶۴، ۵۴-۳۱.
- ملک‌زاده، ندا و بزازاده، مهدی (۱۳۹۹). تولید سناریوهای ممکن برنامه توسعه مجدد شهری (RAP) با استفاده از فن تحلیل عرصه‌های تصمیم‌گیری (AIDA) (مطالعه موردی: محله باغ شاطر)، فصلنامه چشم‌انداز شهرهای آینده. ۲، ۳۳-۴۹.
- موسوی، ملیکاسادات (۱۳۹۹). ارزیابی زیست‌پذیری سکونتگاه‌های همجوار اکوپارک صنعتی فولاد مبارکه جهت اسکان کارکنان، دانشگاه هنر اصفهان، اصفهان و ایران.
- نامه‌گشای فرد، مجید و سید جواد، سید محمد (۱۳۹۵). اندازه‌گیری چشم‌انداز، اهداف کلان و خرد با شاخص‌های عملکردی و نتیجه‌ای، اولین کنفرانس بین‌المللی نوآوری و تحقیق در علوم تربیتی، مدیریت و روانشناختی.
- نور محمدزاد، حسین (۱۳۸۵). تعیین و تبیین هدف در فرآیند برنامه‌ریزی شهر، نشریه هنرهای زیبا. ۲۶، ۲۷-۳۶.
- A'arabi, S. M. (2006). Strategic planning textbook. Second edition, Tehran: Culture research bureau, 77-79. [Persian].
- Abdelkader, osama. (2019). Exploring the general awareness og young users according to AIDA model applied to social networking ADS, Journal of Theoretical and Applied Information Technology 97(6):1693-1703.
- Ayu Ananda & Syifaa Novianti. (2021). Tourists interest in camping as an alternative tourism activity during COVID 19 pandemic: the AIDA model application, Journal of Tourism Sustainability, Volume 1 Nomor 2, 74-81.
- International trade centre, Strategic Plan 2018–2021 Trade Routes to Sustainable and Inclusive Development. 2018. 1-56.
- Marull Joan, Pino, Joan, Mallarach, Josep Maria, Cordobilla, Maria Jose (2007), A Land Suitability Index for Strategic Environmental Assessment in metropolitan areas, Journal of ELSEVIER: Landscape and Urban Planning, 81, 200-212.
- Tarigan, Zeplin Jiwa Husada and Siagian, Hotlan (2021) The effects of strategic planning, purchasing strategy and strategic partnership on operational performance, scientific repository, petra ciristian university Surabaya, Indonesia, Volume 9 Issue 2 pp. 363-372.
- Tayebeh Zol-ala & Sara Mohamadpour. (2019). Investigating the Impact of Outdoor Advertisement on Cinema attendance in Tehran, Based on AIDA Model, International Journal of Social Sciences (IJSS), Vol. 9, No. 1, 2019, 67-74.
- UN HABITAT. (2020). the strategic plan 2020-2023, 3-76.