نوع مقاله: پژوهشی

فصلنامه چشم انداز شهرهای آینده
www.jvfc.ir
دوره سوم، شماره چهارم، پیاپی (۱۲)، زمستان ۱۴۰۱
صص ۴۱-۱۷

شناسایی پیشران‌های تحقق برنامه ریزی راهبردی در ساختار برنامه ریزی شهری
(مطالعه موردی شهر اصفهان)

محمد بناییان مفرد ،دانشجوی دکتری شهرسازی،گروه شهرسازی،دانشکده هنر و معماری، واحد نجف آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، نجف آباد، ایران.
شیرین طغیانی، استادیار گروه شهرسازی، دانشکده هنر و معماری، واحد نجف آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، نجف آباد، ایران.[۱]
حمید صابری ، استادیار گروه جغرافیا، مرکز تحقیقات گردشگری ، واحد نجف آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، نجف آباد، ایران.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۰/۰۴ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۱۱/۱۹

چکیده

امروزه ضرورت بررسی آینده در چارچوب مدل‌های آینده‌پژوهی و با رویکرد برنامه‌ریزی راهبردی دارای اهمیت بسیاری می‌باشد. مقاله حاضر از نظر ماهیت هدف کاربردی و از لحاظ روش تحقیق توصیفی-تحلیلی در راستای هدف شناخت و تحلیل پیشران‌های تبیین‌کننده برنامه‌ریزی راهبردی در شهر اصفهان می‌باشد. که از روش اسنادی و دلفی هدفمند جهت شناسایی شاخص‌های مفهومی استفاده شد. حجم نمونه کارشناسان و متخصصان مرتبط با موضوع پژوهش(۳۰نفر)می‌باشند، که از بین ۱۰۰ نفر متخصصین و مدیران شهری و اساتید دانشگاه(جامعه آماری) انتخاب شدند. پژوهش حاضر با بهره‌گیری از تکنیک تحلیل اثرات متقاطع که یکی از روش‌های متداول و مورد پذیرش آینده نگاری است و با استفاده از برنامه Micmac به تحلیل مؤلفه‌های برنامه‌ریزی راهبردی شهر اصفهان پرداخته است. بدین منظور ابتدا با مطالعه اسناد فرادست تمامی عوامل دخیل در برنامه‌ریزی راهبردی مورد تحلیل و بررسی قرار گرفت و با استفاده از روش دلفی ۳۹ مؤلفه در ۴ حوزه(کالبدی، فرهنگی-اجتماعی، نهادی-مدیریتی، ساختاری-فرایندی) به عنوان شاخص‌های برنامه‌ریزی راهبردی استخراج شد. از میان ۳۹ عامل یاد شده، پس از بررسی چگونگی و میزان اثر گذاری این عوامل بر یکدیگر بر وضعیت آینده شهر اصفهان با روش‌های مستقیم و غیر مستقیم، ۱۰عامل کلیدی که بیشترین نقش را در وضعیت آینده برنامه‌ریزی راهبردی شهر اصفهان دارند، انتخاب شدند. نتایج نشان می‌دهد، ارزیابی و کاربست برنامه‌ریزی راهبردی در شهر اصفهان نیازمند به دید جامع و چند جانبه است. چرا که تحقق برنامه‌ریزی راهبردی در این شهر با ارتباط ساختاری قوی در بین این پیشران‌ها مرتبط است.

واژه گان کلیدی: آینده پژوهی، برنامه‌ریزی راهبردی، مدل دلفی، شهر اصفهان.

۱. نویسنده مسئول: Toghyani.shirin@gmail.com

[Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-10]

مقدمه

مناطق شهری از پویاترین سیستم‌ها در سراسر جهان به حساب می‌آیند(Hersperger et al., 2018)؛ و از آنجایی که شهرها چیزی فراتر از تمرکز افراد، فعالیت‌ها، ساختارهای فیزیکی یا الگوهای تعاملات روزمره در فضا می‌باشند(Keith,2020:2)، توسط رشد تحمیل شده جمعیت(Verburg & Overmars,2009) شاهد گسترش آن‌ها و مسائل جدی برای توسعه شهری پایدار هستیم(Li & yeh,2000). مناطق شهری در سراسر جهان به شبیه‌سازی‌های مبتنی بر سناریو برای درک و مقابله با روندهای مؤثر بر تحقق برنامه‌ریزی راهبردی در آینده نیاز دارند، در حالی که سناریوها نیروهای محرک مختلفی را برای شبیه‌سازی تغییر این روندها به حساب می‌آورند، برنامه‌ریزی راهبردی توجه محدودی را به خود جلب کرده است(Bacău et al,2022).

در مناطق شهری، پرورش مسیرهای توسعه جدید نیازمند یک فرآیند برنامه‌ریزی راهبردی می‌باشد که با انواع مختلفی از عدم قطعیت‌ها مشخص می‌شود(Sisto et al,2022)، در این زمینه، شبیه‌سازی‌های مبتنی بر سناریو از روندهای مؤثر بر تحقق برنامه‌ریزی راهبردی در آینده به عنوان یک رویکرد پرکاربرد برای کشف و ترسیم عدم قطعیت‌ها در ساختار برنامه‌ریزی شهری از اهمیت بالایی برخوردار می‌باشد(Pazúr & Bolliger,2017; Price et al, 2015)، لذا در طراحی سناریوها می‌توان از برنامه‌ریزی راهبردی در جهت شبیه سازی‌های مؤثر در برنامه‌ریزی کلانشهرها با توجه به تحولات آینده بهره گرفت(Hersperger et al, 2019). ادغام برنامه‌ریزی راهبردی در سناریوها و مدل‌ها و ساختار برنامه‌ریزی شهری، برنامه‌ریزان و مدیران را قادر می‌سازد تا نتایج شیوه‌ها و سیاست‌های برنامه‌ریزی فعلی و همچنین نتایج انتخاب‌های سرمایه‌گذاری را قبل از عملی شدن ارزیابی کنند(Zhang et al,2011). با در نظر گرفتن این نکته که، وجود تصمیم گیرندگان متعدد، پیچیدگی تحلیل‌ها را افزایش می‌دهد و شناسایی راه حلی که برای ذینفعان مختلف قابل قبول باشد، دشوار می‌سازد؛ باید پذیرفت که، این شرایط مستلزم شناسایی روش‌های مناسب برای مشارکت ذینفعان و انعکاس اولویت‌های مختلف آنها است(Sisto et al,2022)، در نهایت می‌توان اذعان داشت؛ برخلاف ارزیابی‌های تک پروژه‌ای، برنامه‌ریزی راهبردی با مقایسه طیف گسترده‌ای از گزینه‌ها، تصمیم‌گیری را در جهت بهبود شرایط موجود شهرها ارتقاء خواهد داد(Almeida, et al, 2022).

ادغام برنامه‌ریزی راهبردی در مدل‌های ساختار برنامه‌ریزی کلانشهرها نیز می‌تواند، دقت شبیه‌سازی‌ها را بهبود بخشد(Onsted & Chowdhury,2014)، در این بین نباید نقش سازمان‌های خصوصی را در جهت برنامه‌ریزی‌های راهبردی فراموش کرد، سازمان‌های خصوصی نقش مهمی در یکپارچه‌سازی برنامه‌ریزی شهری ایفا می‌کنند، زیرا مقررات ملی، اسناد برنامه‌ریزی را برای کاهش فساد و ارتقاء عینیت برنامه‌ریزی‌های راهبردی توسط احزاب غیردولتی تجویز می‌کند(Kuller et al, 2022)، خروجی‌ها و کارآمدی فرآیندهای مشارکتی را از نظر ارتقاء و دوام نظام حکمرانی، توانمندسازی جامعه، عملکرد راهبردها و اقدام در مرحله اجرای برنامه‌های راهبردی را افزایش و بهبود می‌بخشد(Lingua and Caruso, 2022). در خصوص مدیریت راهبردی شهرها، تحقیقات داخلی و خارجی بسیاری به روش‌های مختلفی همچون میک‌مک، SWOT ، مدل راهبردی qspm و...، صورت پذیرفته است؛ از جمله این تحقیقات می‌توان به، کارآمد پیشه(۱۳۹۵)، ملک‌پور و تیغ‌ساززاده(۱۳۹۸)، رضایی و قاسمی(۱۴۰۱)، عاشیق الرحمن۱(۲۰۱۶)، کیبا جانیاک۳(۲۰۱۹)، سانچز ورگارا ، پاپائوکونومو و جینییس۴(۲۰۲۱)، اشاره داشت؛ که پژوهش حاضر با به کارگیری روش معادلات ساختاری از طریق برنامه Smart PLS همزمان با روش آینده پژوهی میک‌مک و تحلیل اثرات متقاطع از لحاظ ماهیت و روش پژوهش با مطالعات پیشین تفاوت دارد و مبحث جدیدی را در بررسی و شناسایی پیشران‌های مؤثر بر تحقق برنامه‌ریزی راهبردی در شهر اصفهان مطرح می‌کند.

آینده پژوهی به عنوان مکمل در برنامه‌ریزی راهبردی درجهت برطرف نمودن مشکلات موجود و افزایش رشد اقتصادی و توسعه اجتماعی با لحاظ کردن دغدغه‌های زیست محیطی(Gerber et al, 2005)، و برای غلبه بر مسائل و چالش‌های درونی و واکنش بهینه و بجا در برابر تغییرات بیرونی و بحران‌های پیش‌رو از اهمیت و جایگاه ویژه‌ای برخوردار است(

[Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-10]

ناصحی و همکاران، ۱۴۰۱)؛ که نتایج این موضوعات پیچیده و نامشخص می‌باشد(دانشور، صابری،۱۴۰۰)؛ روش‌ها و رویکردهای آینده‌پژوهی، مقدمه‌ای برای تفکر راهبردی است. برنامه‌ریزی راهبردی یک مرحله اجرایی برای آینده-پژوهی(رضائیان، الحسینی المدرسی، ۱۳۹۳)، از طریق ارتقاء آگاهی شهروندان و حضور و مشارکت آنها در عرصه‌های مختلف(همقدم و همکاران، ۱۴۰۱) به شمار می‌رود. بنابراین آینده‌پژوهی جایگزین برنامه‌ریزی راهبردی نیست بلکه محتوای آن را که درآن استراتژی تدوین، برنامه‌ریزی و اجرا می‌شود، غنی می‌سازد(Daft Weick, 1984) و با توجه به اینکه وجود فرآیند مشارکتی و برنامه‌ریزی ارتباطی، با انعطاف‌پذیری در برابر نظرات مختلف و شفافیت، به منظور رسیدن به یک نقطه مشترک بین ذینفعان مختلف، از الزامات برنامه‌ریزی راهبردی محسوب می‌گردد(HABITAT-UN,2011)، می‌توان گفت آنچه آینده‌پژوهی راهبردی را از انواع دیگر آینده‌پژوهی جدا می‌کند توانایی آن در کمک به سازمان-های(بزرگ) به منظور تعریف شرایط مبارزه و تعیین اینکه وارد مبارزه شود یا خیر می‌باشد(Kuosa,2014). در نظام تمرکزگرای برنامه‌ریزی توسعه شهری در ایران و محتوی مدیریت برنامه‌ها در سطوح ملی، منطقه‌ای و محلی؛ الزام برای مشارکت بین سازمان‌ها، نهادهای محلی، دولتی و مردم وجود ندارد که این امر نیازمند توجه و بررسی بیشتر می-باشد(الیاس زاده مقدم،۱۳۹۰). در شهر اصفهان، با توجه به مشکلات ناشی از برنامه‌ریزی و طرح‌های سنتی در سال‌های اخیر به ویژه عدم ضمانت اجرایی طرح‌ها، عدم تحقق کامل کاربری‌های خدماتی، نظارت ناکافی به اجرای دقیق و درست برنامه‌ها، مشارکت کمرنگ شهروندان در مباحث مربوط به شهر اصفهان و عدم توجه به منابع مالی و درآمد پایدار مدیریت شهری بازنگری در نحوه تهیه برنامه‌ها در شهر اصفهان ضرورت می‌یابد. لذا تحقیق حاضر به دنبال حل این مسأله است که با دیدگاه آینده‌نگر روندهای مؤثر بر تحقق برنامه‌ریزی راهبردی در ساختار برنامه‌ریزی شهری شهر اصفهان و سناریوهای محتمل بر فرآیند آن‌ها روشن نماید. هدف این تحقیق، شناسایی پیشران‌های مؤثر بر تحقق برنامه ریزی راهبردی در ساختار برنامه ریزی شهری شهر اصفهان به کمک روش دلفی، و آینده‌پژوهی(Micmac)می‌باشد. همچنین با استفاده از روش تحلیل مسیر از طریق مدل معادلات ساختاری Smart PlS به تحلیل رابطه‌های موجود بین متغیرهای مکنون و برونزا تحقیق حاضر پرداخته شد.

۲.مبانی نظری

۲-۱.نظریه ها و رویکردها

نظریه پردازان تعاریف متعددی از برنامه‌ریزی راهبردی ارائه کرده‌اند، که غالباً با یکدیگر همپوشانی دارند. شاکله اصلی برنامه‌ریزی راهبردی از مفاهیم نگرش‌های سیستمی، ساختارگرایی، مدیریتی و نهادی، عملکردگرایی، ارتباطی، استراتژیک و آینده نگاری وام گرفته شده‌است. برنامه‌ریزی راهبردی به منظور اهداف متفاوت در مقیاس‌های مختلف از جمله سازمان‌ها و شهر کاربرد دارد. در واقع، برنامه‌ریزی فضایی راهبردی به عنوان برنامه‌ریزی با ماهیت غیر خطی و عدم قطعیت به مجموعه‌ای از تصمیمات و اقدامات در قالب چارچوب فرآیندی و در راستای هدف مشخص در بستر شهر گفته می‌شود که تلفیقی از رویه(فرآیند و ابزار) و محتوی(مفاهیم، چارچوب توصیفی و تصمیم‌گیری شهری) است. در ساخت برنامه‌ریزی دو مرحله طرح راهبردی و طرح عملیاتی لازم و ملزوم یکدیگر هستند. در لغت، راهبرد به معنای علم و هنر بکاربردن نیروهای اقتصادی، سیاسی، نظامی و روانشناسی یک گروه یا جامعه در راستای پشتیبانی از سیاست‌های اخذشده در مواقع بحرانی است(Albrechts, 2004). در سال ۱۹۱۶ برای اولین بار، نلسون پی لوئیس در کتاب اصلی خود به نام" برنامه‌ریزی شهر مدرن" در رابطه با برنامه‌ریزی راهبردی سخن گفت(Albrechts, 2006). برنامه‌ریزی راهبردی در رشته‌های علمی به گونه‌های متفاوت درک و مورد استفاده قرار گرفته‌است و تعریف جهانی مورد قبول و واحدی برای آن وجود ندارد. بنابراین، صاحبنظران براساس ویژگی‌های برنامه‌ریزی راهبردی تعاریف گوناگونی ارائه کرده‌اند. که در جدول شماره ۱ برخی از این تعاریف قابل مشاهده می‌باشد.

[Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-10]

جدول ۱.نظریات مختلف در خصوص برنامه‌ریزی راهبردی

نظریه پرداز	سال	تعریف
برایسون[1]	۲۰۱۱	برنامه‌ریزی راهبردی را تلاشی منظم برای تولید تصمیمات و اقدامات اساسی و برای شکل دادن به ماهیت و مسیر فعالیت سازمان در یک چارچوب قانونی می‌داند
مک دونل[2] فینلای[3] کاتسیولودس[4]	۱۹۹۰ ۲۰۰۰ ۲۰۰۲	برنامه ریزی راهبردی عملکرد بسیار بهتری نسبت به رویکردهای تطبیقی برنامه ریزی نشده دارد. برنامه ریزان باید فعالیت سازمان را با محیط و ظرفیت منابع سازمانی تطبیق دهند
آلبرچ[5] سازمان ملل	۲۰۱۲	اصطلاح راهبردی به مجموعه تصمیمات و اقداماتی که در راستای یک هدف نسبت به سایرین در اولویت هستند و به عبارت دیگر موثرترین و کارآمدترین روش محسوب می-شوند، گفته می‌شود
هالی[6]	۱۹۹۷	برنامه‌ریزی راهبردی را فرایند اجتماعی تعریف می‌کند که از طریق آن طیف‌های مختلفی از مردم در جایگاه‌ها و روابط نهادی متنوع برای فرایندهای طراحی برنامه در کنار هم جمع می‌شوند تا محتواها و راهبردهایی را برای مدیریت تغییرات فضایی مطرح کنند. به عبارت دیگر، برنامه ریزی راهبردی فرصتی برای ساخت ایده‌های جدید و ایجاد فرایندهایی برای به جلو راندن آنها است
دیمتری و تامسون[7]	۲۰۰۴	برنامه‌ریزی فضایی راهبردی را در چهار ویژگی فضایی، پایدار، یکپارچه کننده و فراگیر تعریف می‌کنند

منبع: یافته‌های پژوهش۱۴۰۱

برنامه‌ریزی راهبردی یک جز اصولی از مدیریت راهبردی است که با مدیریت منابع، اجزا ، کنترل و ارزیابی نیز دخیل است. در واقع برنامه‌ریزی راهبردی شامل سه مشخص اصلی عوامل تعیین کننده(محیطی، نهادی و سازمانی)، مدیریتی(ساختاربندی برنامه، محتوای راهبردی و اجرا) و پیامد (ظرفیت سازمانی و بهبود عملکرد) است(Bryson et al, 2018). به بیان دیگر نیز می‌توان برنامه‌ریزی راهبردی را به عنوان فرآیند سازمانی از تعریف راهبردها یا و تصمیم‌گیری‌ها در تخصیص منابع برای اجرایی شدن راهبردها تعریف کرد.

۲-۲. مفهوم شناسی برنامه ریزی راهبردی

برنامه‌ریزی راهبردی تلاشی سازمان یافته و منظم برای اتخاذ سیاست‌های بنیادی و انجام اقدامات اساسی است، که سرشت و سمت‌گیری فعالیت‌های یک سامانه را در چارچوبی قائده‌مند شکل می‌دهد. فرآیند برنامه‌ریزی راهبردی از دیدگاه برایسون فرآیندی هشت مرحله‌ای و بسیار منظم‌تر، مدبرانه و مشارکتی‌تر از سایر فرآیندهاست(برایسون، ۱۳۸۱). دلیل فرآیندی بودن برنامه‌ریزی راهبردی در نوع و گونه‌ی پدیده‌هایی است که برای آنها برنامه‌ریزی صورت می-گیرد(Evans et al, 2003). مفهوم راهبرد(استراتژی) سالیان متمادی به عنوان یک مفهوم نظامی به کارگرفته شده است(بهزادفر، زمانیان، ۱۳۸۷). این مفهوم بعد از نیمه قرن بیستم میلادی در حیطهٔ اقتصاد نیز وارد شد و در نیمه دوم این قرن وارد مباحث مدیریتی و سازمانی نیز شد. از این پس رویکرد برنامه‌ریزی راهبردی برای یک سیستم مورد نظر قرار گرفت(مرادی مسیحی، ۱۳۸۴).

مفهوم شناسی پیشران‌ها

[1] Bryson
[2] McDonell
[3] Finlay
[4] Katsio Lodes
[5] ALBRECHTS
6 Patsy Healey
[7] Dimitri and Thomson

[Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-10]

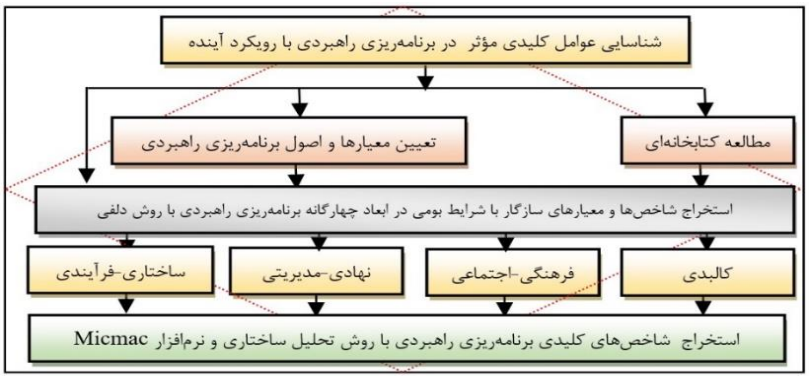
پیشران‌ها مجموعه‌ای از نیروهای شکل‌دهنده آینده می‌باشند، که در ابعاد جهانی، ملی و حتی محلی بر آینده‌های محتمل تأثیر گذار هستند(صلواتیان، مسعودی، ۱۳۹۵). پیشران‌ها را می‌توان حاصل درهم کنش چهار عامل اصلی زیر دانست:

الف) روندها[1]، ب) رویدادها[2]، ج) تصاویر[3]، د) اقدام‌ها[4]

روندها با تأکید بر پیوستگی تاریخی و زمانی و رویدادها با تأکید بر گسستگی‌های تاریخی؛ شناخته شده‌ترین واژه‌های مرتبط با آینده می‌باشند(هاشمیان اصفهانی، ۱۳۸۹).

۳.روش تحقیق

این پژوهش از نظر ماهیت هدف کاربردی و از لحاظ روش تحقیق توصیفی-تحلیلی مبتنی بر مطالعات میدانی است. جمع‌آوری اطلاعات بر اساس تلفیق روش‌های اسنادی و مطالعات میدانی انجام گرفته است. منبع و مبنای اصلی داده-های تجزیه و تحلیل، نظرات کارشناسان و متخصصان می‌باشد. در این پژوهش ابتدا با دیدی سیستماتیک و ساختاری به مرور ادبیات نظری در حوزه برنامه‌ریزی راهبردی، پرداخته شد، سپس بر پایه مبانی نظری حاصل شده و با استفاده از روش دلفی شاخص‌ها و متغیرهای تاثیرگذار در برنامه‌ریزی راهبردی در ابعاد چهارگانه(کالبدی، فرهنگی-اجتماعی، نهادی-مدیریتی، ساختاری-فرایندی،) استخراج گردید. در بخش تجزیه و تحلیل، اطلاعات جمع‌آوری شده در قالب پژوهش حاضر از برنامه‌های Micmac جهت تجزیه و تحلیل نتایج مربوط به آینده پژوهی نظرات کارشناسان استفاده گردید، در این پژوهش متخصصان شامل ۳۰ نفر از کارشناسان و متخصصان شهری و سازمان‌های وابسته و متخصصان دانشگاهی در زمینه‌های مدیریت شهری در شهر اصفهان بودند. به این صورت که پس از انتخاب خبرگان و تشریح مسأله برای آن‌ها به تهیه پرسشنامه و ارسال آن به خبرگان اقدام شد، سپس با دریافت نظر خبرگان به تجزیه و تحلیل آنها و طبقه‌بندی پرسش‌ها و اعلام توافقات پرداخته شد و در نهایت با تهیه ماتریسی۳۹ در ۳۹ به کمک برنامه آینده-پژوهیMicmac به بررسی سناریوها و نیروهای پیشران و در مرحله دوم با استفاده از تکنیک تأثیرات متقابل(روش تحلیل ساختاری) امتیازدهی مورد تحلیل قرار گرفت؛ در نهایت عوامل پیشران و کلیدی برنامه‌ریزی راهبردی با توجه امتیاز تأثیرگذاری و تأثیرپذیر مستقیم انتخاب شد. مدل مفهومی و فرآیند انجام تحقیق در شکل شماره ۱ملاحظه می‌گردد.

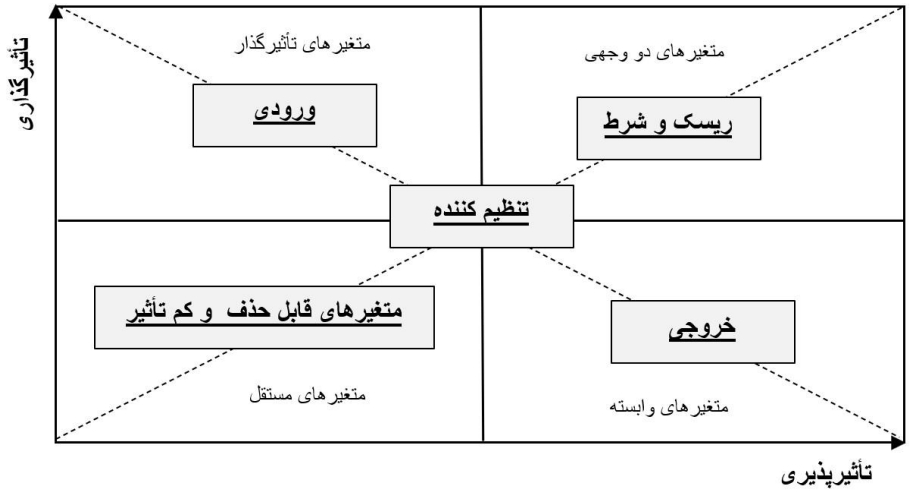


شکل ۱. مدل مفهومی و فرآیند انجام تحقیق(منبع: یافته‌های پژوهش۱۴۰۱)

در شکل ۲ انواع متغیرها در مختصات تأثیرگذاری و تأثیرپذیری در نشان داده شده‌اند.

[1] Trends
[2] Events
[3] Images
[4] Actions

[Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-10]



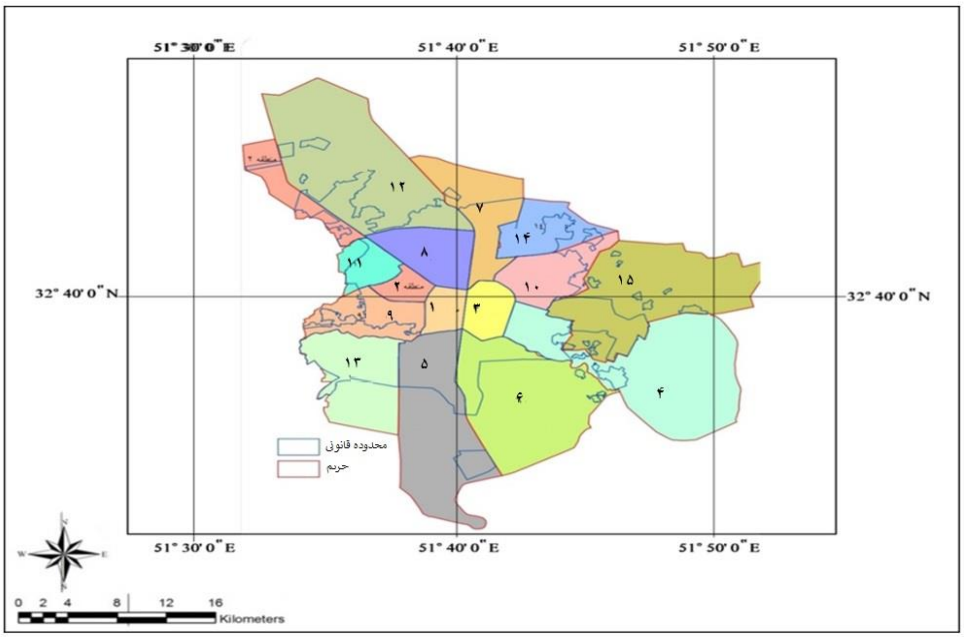
شکل ۲.پلان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری، مأخذ(Godet ,۱۹۹۱)

در قسمت دوم پژوهش حاضر با استفاده از برنامه Smart PLs به بررسی ضرایب تعیین و تحلیل رابطه‌های موجود بین متغیرهای مکنون و برونزا در معادلات ساختاری متغیرهای پژوهش پرداخته شد. در این پژوهش ابتدا با دیدی سیستماتیک و ساختاری به مرور ادبیات نظری در حوزه برنامه‌ریزی راهبردی، پرداخته شد. در این راستا ابتدا ابعاد مؤثر بر موضوع با استفاده از نظرات متخصصان شامل اساتید دانشگاه، کارشناسان مراکز پژوهشی و مدیران و برنامه‌ریزانِ حوزه مدیریت شهری(۳۰ نفر) از طریق روش دلفی شناسایی شد. روش دلفی ایجاب می‌کند، که اطلاعات از خبرگان دریافت و سپس تحلیل شود. برای انتخاب تیم دلفی از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد. معیار انتخاب خبرگان، تسلط نظری، تجربه عملی و دسترسی بود. همچنین آلفا کرونباخ برای ابعاد چهارگانه برنامه‌ریزی راهبردی(بعد کالبدی، بعد فرهنگی- اجتماعی، بعد نهادی- مدیریتی، بعد ساختاری-فرآیندی) به ترتیب برابر با ۰/۸۲، ۰/۸۴، ۰/۷۹ و ۰/۸۷ بود، که نشان دهنده پایایی بالای شاخص های کلی پرسشنامه است(جدول شماره۳).

محدوده مورد مطالعه

شهر اصفهان، مرکز استان اصفهان، با پهنه‌ای در حدود ۲۵۰ کیلومتر مربع در قلب فلات ایران جای گرفته است. شهر اصفهان با مساحتی در حدود ۴۸۲ کیلومتر مربع در عرض شمالی و در شمال غرب استان اصفهان واقع گردیده است. جمعیت این شهر ۱۹۶۱۲۶۰(سال ۱۳۹۵) نفر می‌باشد، که حدود ۳۶/۸ در صد جمعیت استان را دارا است. بعد خانوار شهر اصفهان در سال ۱۳۹۵ برابر با ۳/۱ نفر است. نرخ مشارکت اقتصادی ۳۸/۴ درصد(۱۳۹۵) می‌باشد. بر اساس آخرین تقسیمات شهرداری، این شهر دارای ۱۵ منطقه شهری می‌باشد، که رودخانه زاینده رود آن را به دو نیمه شمالی و جنوبی تقسیم کرده است(آمارنامه سال ۱۳۹۸-۱۳۹۴ شهر اصفهان). درنقشه زیر(شکل شماره ۳) محدوده مورد مطالعه شهر اصفهان نشان داده شده است.

[Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-10]



شکل ۳. نقشه محدوده مورد مطالعه

یافته‌های پژوهش

شناسایی عوامل کلیدی مؤثر بر برنامه‌ریزی راهبردی اصفهان

در پژوهش حاضر جهت شناسایی متغیرهای اولیه مؤثر بر برنامه‌ریزی راهبردی شهر اصفهان پس از مطالعه تحقیقات انجام شده در این حوزه، از روش دلفی دومرحله‌ای، استفاده شده است. روش دلفی عمدتاً با هدف کشف ایده‌های نوآورانه و قابل اطمینان و یا تهیهٔ اطلاعاتی مناسب برای تصمیم‌گیری است. اساس و پایه‌ی تکنیک دلفی بر این است که نظر متخصصان هر قلمرو علمی صائب‌ترین نظر است و در زمینه‌هایی از علوم نادقیق، که در آن هنوز قوانین علمی توسعه نیافته، اتکاء به آراء خبرگان مجاز است(Ludwig and Starr,2005). ۳۰ نفر از خبرگان و کارشناسان از بین اساتید دانشگاه، مدیران شهری، پژوهشگران، دخیل در امر برنامه‌ریزی و مدیریت شهری از طریق نمونه‌گیری گلوله‌برفی انتخاب شدند، که در جدول شماره ۲ مشخصات جامعه نمونه مشخص می‌باشد. پس از انتخاب کارشناسان، پرسشنامه دور اول تنظیم و برای خبرگان ارسال شد. سپس با تجزیه و تحلیل پاسخ‌های رسیده در دور اول و بازنگری مؤلفه‌های برنامه‌ریزی راهبردی پرسش نامهٔ دور دوم آماده و ارسال گردید. نهایتاً با تجزیه و تحلیل پرسشنامه‌های دور دوم و پایش متغیرها، ۳۹ متغیر در قالب چهار بعد(کالبدی،فرهنگی–اجتماعی، نهادی–مدیریتی، ساختاری–فرآیندی) به عنوان متغیرهای اولیه مؤثر بر برنامه‌ریزی راهبردی شهر اصفهان انتخاب شدند که در جدول شماره ۳ ملاحظه می‌شوند.

جدول ۲. مشخصات پاسخگویان

مشخصات پاسخ دهندگان		تعداد	درصد	درصد تجمعی
رشته تحصیلی	برنامه ریزی شهری– منطقه‌ای	۷	۲۳/۳	۲۳/۳
	معماری	۸	۲۶/۷	۵۰/۰
	شهرسازی	۱۱	۳۶/۷	۸۶/۷
	سایر	۴	۱۳/۳	۱۰۰/۰
میزان تحصیلات	دکتری	۲۱	۷۰/۰	۷۰/۰

[Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-10]

	فوق لیسانس	۹	۳۰/۰	۱۰۰/۰
سازمان محل اشتغال	شهرداری	۶	۲۰/۰	۲۰/۰
	راه و شهرسازی	۹	۳۰/۰	۵۰/۰
	دانشگاه	۸	۲۶/۷	۷۶/۷
	خصوصی	۴	۱۳/۳	۹۰/۰
	سایر	۳	۱۰/۰	۱۰۰/۰
سمت سازمانی	کارشناس	۵	۱۶/۷	۱۶/۷
	مدیر/معاون	۱۵	۵۰/۰	۶۶/۷
	استاد دانشگاه	۸	۲۶/۷	۹۳/۳
	سایر	۲	۶/۷	۱۰۰/۰
سابقه کار	۱-۱۰ سال	۴	۱۳/۳	۱۳/۳
	۱۰-۲۰ سال	۱۴	۳۳/۳	۴۶/۷
	۲۰- ۳۰سال	۱۶	۵۳/۳	۱۰۰/۰

منبع: یافته های پژوهش۱۴۰۱

جدول ۳. عوامل مؤثر بر برنامه‌ریزی راهبردی شهر اصفهان

بعد	زیرابعاد(شاخص-ها)	متغیر	آلفا کرونباخ
برنامه‌ریزی راهبردی	کالبدی	Var1-ارزیابی عوامل محیطی، Var2- مقیاس درگیری ساختار فضایی، Var3-مطلوبیت توزیع فضایی فعالیت‌ها، Var4- کیفیت زندگی و مبانی توسعه پایدار	۰/۸۲
	فرهنگی-اجتماعی	Var 5 -تعاملات میان سازمان های عمومی و خصوصی، Var 6 - اجماع نظرات در فرایند تصمیم گیری،Var 7 - اعتماد دولت‌ها و سازمان‌ها به ساختارها و مجموعه تشکیلاتی، Var 8 - ارائه فرصت برابر در ارائه و نقد فرایندهای تصمیم گیری،Var 9 -مشارکت ذی نفعان نهادی، عمومی و خصوصی، Var 10 -ارتباطات و یکپارچگی درون سازمانی، Var 11 توجه به فرهنگ و تغییرات نظام های ارزشی حاکم بر جامعه،Var12 - ورود افراد متخصص در فرآیند تصمیم سازی و تصمیم-گیری.	۰/۸۴
	نهادی-مدیریتی	Var13-مدیریت تخصیص بهینه منابع مالی،انسانی و فیزیکی و دسترسی به منابع در فرآیند اجرای برنامه، Var14 -بکارگیری ابزارهای قانونی نظارتی و قواعد کنترلی رسمی،Var15- تعهد سازمانی و رفع تعارضات میان نهادهای ذینفع، Var16-اهداف، حیطه عملکردی سازمان و سنجش بازدهی عملکردی آن،Var17 - شناسایی بازیگران کلیدی در فرآیند تدوین و اجرای برنامه ریزی، Var18-درگیری نهادهای محلی در فرایند تدوین واجرای برنامه ریزی،Var19-توجه به تغییر و تحولات سازمانی متناسب با شرایط، Var20- تعادل روابط بالا به پایین و پایین به بالا،- Var21ایجاد ارزش رقابتی در برنامه ها،Var22-ارزیابی قدرت لازم اجرایی توسط مسئولان،Var23-توجه به مدیریت ریسک در طی برنامه‌ریزی،Var24-مشروعیت نهاد و سازمان-های دخیل در فرآیند برنامه‌ریزی،Var25-توجه به ساختار اجرایی و قانونگذاری حکومتی،Var26-ثبات ساختاری نهادها و سازمان‌های دخیل در فرآیند برنامه‌ریزی.	۰/۷۹
	ساختاری-فرآیندی	Var27-انعطاف پذیر بودن ماهیت برنامه، Var28-تدوین چشم انداز و سناریونگاری در برنامه‌ها، Var29-شفافیت اهداف، سیاست‌ها و دستورالعمل های رسمی و غیر رسمی سازمان،Var30-میزان قابلیت دستیابی به داده ها،Var31-سنجش پذیر بودن راهبردها،Var32-همسو بودن اهداف برنامه با طرح های فرا دست، Var33-توجه به یکپارچه سازی دستور کار عملکردها در ابعاد مختلف، Var34-سازگاری برنامه با محیط برنامه ریزی،Var35-رهبری محوری در فرآیند برنامه،Var36-رفع تضادهای درونی برنامه و سوق به سازگاری درونی برنامه،Var37- میزان تطابق راهبرد با اهداف،Var38-ماهیت غیر خطی و عدم قطعیت در برنامه‌ها، Var39-جامع نگری در برنامه.	۰/۸۷

[Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-10]

منبع: یافته‌های کتابخانه‌ای تحقیق،۱۴۰۱

تحلیل کلی سیستم

بر اساس روش دلفی که در بالا اشاره شد، ۳۹ متغیر در چهار بعد به عنوان عوامل مؤثر بر وضعیت برنامه‌ریزی راهبردی شهر اصفهان شناسایی شده است و سپس روش تحلیل ساختاری توسط نرم‌افزار میک‌مک جهت استخراج عوامل اصلی تأثیرگذار بر وضعیت آینده محیط مورد مطالعه بکار گرفته شد. بر اساس تعداد متغیرها ابعاد ماتریس ۳۹*۳۹ می‌باشد. با قرار دادن این عوامل در یک ماتریس ۳۹ در ۳۹ تأثیر هر کدام از این عوامل بر یکدیگر توسط وزن‌دهی به عوامل(از صفر تا ۳) مشخص شد. تمامی عوامل دخیل در برنامه‌ریزی راهبردی، همچون سیستمی با عناصر در هم‌تنیده، و به صورت یک ساختار، در نظر گرفته می‌شود، و ارتباطات این عوامل با هم مورد سنجش قرار می‌گیرد، تا عوامل برتر که تأثیرگذاری بیشتری دارند استخراج شوند. تعداد تکرار محاسبه اثرات متقاطع در ماتریس مورد نظر برابر ۲ مرتبه صورت گرفته است. لازم به توضیح است که تکرار۲ مرتبه‌ای پیشنهاد پایه نرم‌افزار میک‌مک برای رسیدن به پایداری این ماتریس بوده است. بر اساس جدول ۲ درجه پرشدگی ماتریس ۹۴/۲۸ درصد است که پراکندگی متغیرهای مؤثر بر برنامه‌ریزی راهبردی اصفهان را نشان می‌دهد. و حاکی از تأثیر زیاد عوامل انتخاب شده بر هم می‌باشد. در کل از تعداد ۱۴۳۴ رابطه قابل ارزیابی در ماتریس یاد شده، تعداد ۸۷ رابطه عدد صفر به معنای اینکه این تعداد عوامل بر هم تأثیر نگذاشته‌اند و یا از یکدیگر تأثیری نپذیرفته‌اند، ۱۳۲ رابطه عدد یک با تأثیر کمی نسبت به هم، ۵۴۴ رابطه عدد دو تأثیر روابط نسبتاً قوی و۷۵۸ رابطه عدد سه به معنی روابط عامل‌های کلیدی بسیار زیاد بوده است. همچنین ماتریس مورد نظر با ۲ بار چرخش دادها، مطلوبیت و بهینه شدگی ۱۰۰ درصد دارا می‌باشد که روایی بالای پرسشنامه و پاسخ‌های آن را نشان می‌دهد(جدول شماره ۴).

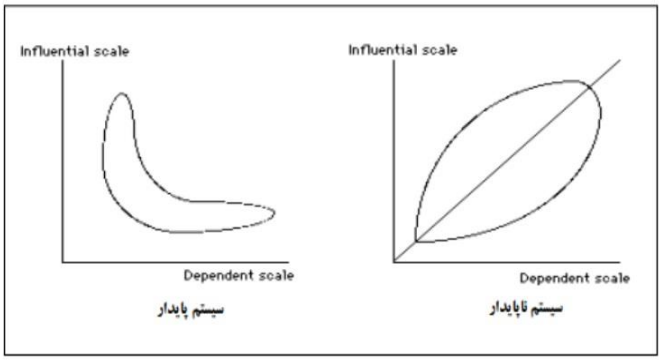
جدول۴. تحلیل اولیه داده‌های ماتریس اثرات متقاطع

شاخص	ابعاد ماتریس	تعداد تکرار	تعداد صفرها	تعداد یک	تعداد دو	تعداد سه	جمع	درجه پرشدگی
مقدار	۳۹	۲	۸۷	۱۳۲	۵۴۴	۷۵۸	۱۴۳۴	۹۴/۲۸%

منبع: یافته‌های پژوهش ۱۴۰۱، نتایج Micmac

شیوه پراکنش و توزیع متغیرهای این پژوهش در صفحه پراکندگی، میزان پایداری و یا ناپایداری سیستم را نشان می‌دهد. در خصوص روش تحلیل ساختاری، با نرم‌افزار میک‌مک دو نوع پراکنش کی وجود دارد، که به عنوان سیستم‌های پایدار و سیستم‌های ناپایدار شهرت دارند. پراکنش متغیرها در سیستم‌های پایدار به شکل L انگلیسی می‌باشد، به این معنی که بعضی از متغیرها دارای تأثیرگذاری بالا و بقیه تأثیرپذیری بالایی دارند. به عبارت دیگر در روش تحلیل اثرات متقاطع اگر نمودار حاضر به صورت L باشد نشان‌دهنده سیستم پایدار است، در شکل ۴ نحوه پراکنش متغیرها در صفحه پراکندگی، جهت سنجش پایداری و یا نا پایداری سیستم مشخص می‌باشد.

[Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-10]



شکل ۴: نمودار پایداری یا ناپایداری سیستم(Godet & et al,2003)

سه دسته متغیر در سیستم‌های پایدار قابل مشاهده می‌باشند: الف: متغیرهایی که تأثیرگذاری بسیار زیادی بر سیستم دارند(عوامل کلیدی) ب: متغیرهای مستقل ج: متغیرهای خروجی سیستم(متغیرهای نتیجه).

که در این سیستم جایگاه هر عامل مشخص می‌باشد. اما اگر نمودار یاد شده به شکل بیضی کشیده در اطراف محور قطری نمودار باشد، نشان دهنده‌ی ناپایداری سیستم هست. وضعیت سیستم‌های ناپایدار پیچیده‌تر از سیستم‌های پایدار می‌باشد زیرا در سیستم ناپایدار، متغیرها در حول محور قطری صفحه پراکنده می‌باشند و متغیرها در اکثر مواقع حالت بینابینی از تأثیرپذیری و تأثیرگذاری را دارند، که مشکل شدن ارزیابی و شناسایی عوامل کلیدی را به همراه دارد(Godet, 2003, 21). در سیستم ناپایدار نیز متغیرهای تأثیرگذار، متغیرهای دووجهی، متغیرهای تنظیمی، متغیرهای تأثیرپذیر و متغیرهای مستقل قابل شناسایی هستند. در مجموع متغیرها دارای دو نوع تأثیر هستند، تأثیرات مستقیم و تأثیرات غیرمستقیم که در جدول شماره ۵ میزان و درجه تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم متغیرها بر یکدیگر به دست آمده است.

[Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-10]

جدول۵ . میزان تأثیرات مستقیم و غیر مستقیم متغیرهای برنامه‌ریزی راهبردی بر یکدیگر

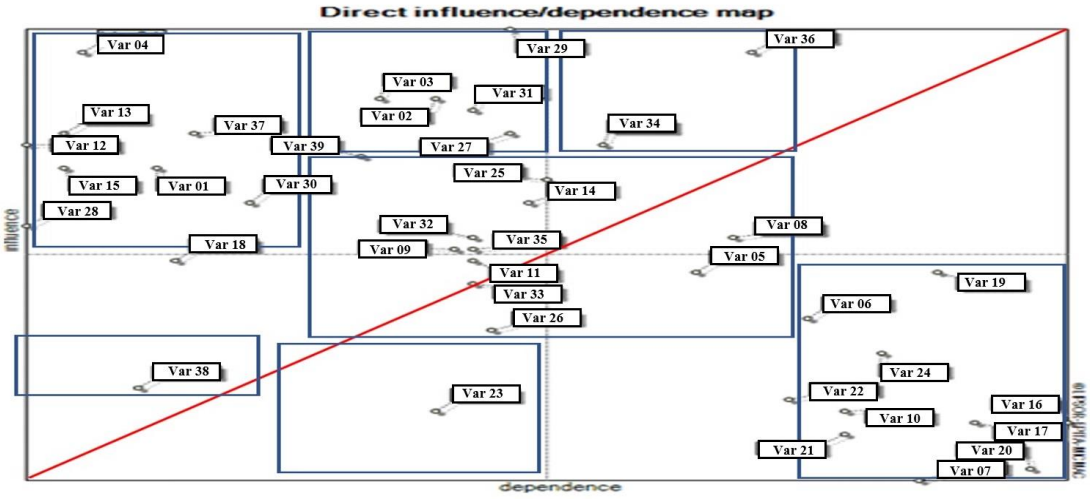
متغیر	اثرات مستقیم		اثرات غیر مستقیم		متغیر	اثرات مستقیم		اثرات غیر مستقیم	
	میزان تأثیرگذاری	میزان تأثیرپذیری	میزان تأثیرگذاری	میزان تأثیرپذیری		میزان تأثیرگذاری	میزان تأثیرپذیری	میزان تأثیرگذاری	میزان تأثیرپذیری
Var1	۹۶	۸۰	۶۱۵۲۸۸	۴۵۷۶۱۶	Var21	۷۳	۱۰۸	۴۵۷۳۷۲	۶۸۶۵۴۲
Var2	۱۰۰	۸۳	۶۶۴۲۲۷	۵۴۹۱۳۱	Var22	۷۲	۱۰۵	۴۷۲۴۴۳	۶۵۹۹۲۵
Var3	۱۰۳	۸۰	۶۵۹۰۶۵	۵۱۹۹۹۶	Var23	۷۵	۸۶	۴۷۷۱۰۱	۵۴۰۵۹۶
Var4	۱۰۷	۷۰	۶۸۶۰۲۹	۴۲۰۹۱۵	Var24	۷۸	۱۰۴	۵۰۵۴۰۳	۷۰۰۲۴۹
Var5	۸۵	۹۷	۵۵۸۱۵۹	۶۳۵۵۹۹	Var25	۹۳	۸۹	۶۰۷۲۳۷	۵۷۶۹۹۶
Var6	۸۱	۱۰۳	۵۳۰۱۲۴	۶۶۹۷۶۰	Var26	۸۷	۸۶	۵۰۴۷۰۵	۵۵۹۹۴۵
Var7	۶۴	۱۰۵	۴۳۸۷۹۱	۷۱۳۲۳۵	Var27	۱۰۳	۹۶	۶۴۰۵۴۶	۵۷۰۵۵۹
Var8	۸۴	۹۷	۵۵۰۵۹۰	۶۳۱۹۹۴	Var28	۹۸	۷۰	۵۸۲۵۳۳	۴۰۲۰۳۰
Var9	۹۰	۹۳	۵۶۵۳۶۴	۵۴۴۹۹۸	Var29	۱۰۳	۹۰	۷۰۴۵۳۶	۵۷۳۹۵۹
Var10	۷۹	۱۰۵	۴۸۱۸۱۵	۶۸۹۸۳۶	Var30	۹۷	۷۳	۵۹۱۲۷۱	۴۷۴۴۰۲
Var11	۸۹	۹۴	۵۶۳۲۱۷	۵۵۵۹۵۳	Var31	۹۶	۸۸	۶۵۵۰۲۱	۵۶۴۱۵۸
Var12	۱۰۵	۶۴	۶۳۴۵۴۷	۴۰۷۸۳۹	Var32	۹۰	۸۱	۵۶۶۰۳۰	۵۴۵۶۱۲
Var13	۱۰۳	۶۹	۶۴۵۸۸۵	۴۱۰۲۹۳	Var33	۸۱	۸۸	۵۴۹۵۷۱	۵۶۹۴۳۴
Var14	۹۶	۹۱	۵۹۵۷۸۴	۵۴۶۶۰۷	Var34	۹۷	۹۲	۶۱۵۵۷۷	۵۹۵۶۰۹
Var15	۱۰۰	۶۶	۶۰۱۵۹۱	۴۲۶۴۳۵	Var35	۸۷	۸۱	۵۶۸۵۷۴	۵۱۹۲۷۹
Var16	۶۹	۱۱۴	۴۸۱۲۸۰	۷۸۰۰۹۳	Var36	۱۰۷	۹۸	۶۸۷۸۰۶	۶۴۱۵۵۶
Var17	۷۲	۱۱۲	۴۷۷۵۱۱	۷۳۷۸۴۷	Var37	۱۰۶	۷۳	۶۳۸۳۳۵	۴۵۵۳۷۹
Var18	۸۹	۸۰	۵۶۰۹۲۴	۴۵۳۲۴۶	Var38	۸۴	۷۶	۴۸۹۱۱۵	۴۴۷۵۷۵
Var19	۸۲	۱۰۷	۵۶۲۱۰۰	۷۲۰۸۷۷	Var39	۱۰۴	۸۸	۶۲۶۸۹۶	۵۲۸۵۶۹
Var20	۶۹	۱۱۲	۴۳۴۹۱۳	۷۶۲۶۳۲	جمع	۳۲۶۶	۳۲۶۶	۳۲۶۶	۳۲۶۶

منبع: یافته‌های پژوهش ۱۴۰۱

[Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-10]

با توجه به پراکندگی بیشتر متغیرها در اطراف محور قطری نمودار(به جز چند عامل که نشان‌دهنده تأثیرگذاری بالایی در سیستم هستند) می‌توان اذعان داشت؛ وضعیت صفحه پراکندگی متغیرها یا پیشران‌های تأثیرگذار بر برنامه‌ریزی راهبردی شهر اصفهان نشان دهنده "وضعیت ناپایداری سیستم" می‌باشد. دیگر متغیرها از وضعیت تقریباً مشابهی برخوردار هستند که تنها از لحاظ شدت و ضعف با یکدیگر تفاوت دارند.

همانطور که در شکل شماره ۶ ملاحظه می‌شود شیوه توزیع و پراکنش متغیرهای مؤثر بر وضعیت برنامه‌ریزی راهبردی شهر اصفهان حاکی از ناپایداری سیستم است و پنج نوع متغیر وضعیت ناپایدار(عوامل تأثیرگذار، عوامل دووجهی، عوامل تنظیمی،عوامل تأثیرپذیر و عوامل مستقل) در بین آن‌ها قابل شناسایی و تفکیک هستند که در جدول ۶ تشریح شده‌اند.



شکل۵ . نمودار پراکندگی متغیرها و جایگاه آنها در محور تأثیرگذاری- تأثیرپذیری(منبع: یافته‌های پژوهش ۱۴۰۱)

همانطور که در شکل شماره ۵ مشخص می‌باشد، نحوه پراکنش عوامل نشان می‌دهد؛

در شمال غربی نمودار عواملی همچون؛ شفافیت اهداف و سیاست‌ها، سنجش پذیر بودن راهبردها، مطلوبیت توزیع فضایی فعالیت‌ها، مقیاس درگیری ساختار فضایی، انعطاف پذیر بودن ماهیت برنامه، کیفیت زندگی و مبانی توسعه پایدار، مدیریت تخصیص بهینه منابع مالی و انسانی و فیزیکی، میزان تطابق راهبرد با اهداف، ورود افراد متخصص در فرآیند تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری، تعهد سازمانی و رفع تعارضات میان نهادهای ذینفع، ارزیابی عوامل محیطی، میزان قابلیت دستیابی به داده‌ها، تدوین چشم انداز و سناریونگاری در برنامه‌ها، درگیری نهادهای محلی در فرایند تدوین واجرای برنامه ریزی، با درجه تأثیرگذاری بالا واقع شده‌اند. که از آنها به عنوان مهمترین و کلیدی‌ترین بازیگران تأثیرگذار بر برنامه‌ریزی راهبردی شهر اصفهان می‌توان یاد کرد و بیشترین عوامل را به خود اختصاص داده‌اند.

در قسمت مرکزی نقشه پراکندگی و در اطراف مرکز ثقل نمودار متغیرهایی همچون توجه به ساختار اجرایی و قانونگذاری حکومتی، بکارگیری ابزارهای قانونی و قواعد کنترلی، همسو بودن اهداف برنامه با طرح‌های فرادست، رهبری محوری در فرایند برنامه، مشارکت ذی‌نفعان نهادی و عمومی و خصوصی، توجه به فرهنگ، توجه به یکپارچه سازی دستورکار عملکردها، ثبات ساختاری نهادها و سازمان‌های دخیل، تعاملات میان سازمان‌های عمومی و خصوصی، ارائه فرصت برابر، به عنوان عوامل تنظیم‌کننده می‌باشند که بسته به سیاست‌های دولت در خصوص اهداف توسعه این متغیرها قابل ارتقاء به متغیرهای تأثیرگذار و یا متغیرهای دووجهی می‌باشند.

[Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-10]

متغیرهای ریسیک در نمودار اطراف خط قطری ناحیه شمال شرقی قرار دارند که ظرفیت بالایی برای تبدیل شدن به بازیگران کلیدی(عوامل اصلی) سیستم را دارا هستند، در برنامه‌ریزی راهبردی کلان شهر اصفهان متغیر ریسکی مشاهده نمی‌شود. درجنوب شرقی نمودار یعنی قسمت خروجی سیستم عواملی همچون؛ توجه به تغییر و تحولات سازمانی متناسب با شرایط، اجماع نظرات در فرایند تصمیم گیری، مشروعیت نهاد و سازمان‌های دخیل در فرآیند برنامه‌ریزی، ارزیابی قدرت لازم اجرایی توسط مسئولان، ارتباطات و یکپارچگی درونی سازمان، اهداف حیطه عملکردی سازمان، شناسایی عوامل کلیدی،ایجاد ارزش رقابتی در برنامه‌ها، تعادل روابط بالا به پایین و بلعکس، اعتماد دولت‌ها و سازمان‌ها به ساختارها و مجموعه تشکیلاتی قرار دارند. در زیر ناحیه قطری شمال شرقی صفحه متغیرهای هدف وجود دارند که در نقشه پراکندگی متغیرهای تأثیرگذار و تأثیرپذیر برنامه‌ریزی راهبردی اصفهان هیچ‌گونه متغیر هدفی مشاهده نمی‌شود.در قسمت جنوب غربی نمودار متغیرهای مستقل یا خروجی با تأثیرگذاری و تأثیرپذیری هستند، که تنها متغیر توجه به مدیریت ریسک و ماهیت غیر خطی و عدم قطعیت در برنامه‌ها را شامل می‌شود و قابلیت تبدیل به عوامل کلیدی برای آینده‌نگری و سناریوسازی را ندارند(جدول شماره۶).

[Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-10]

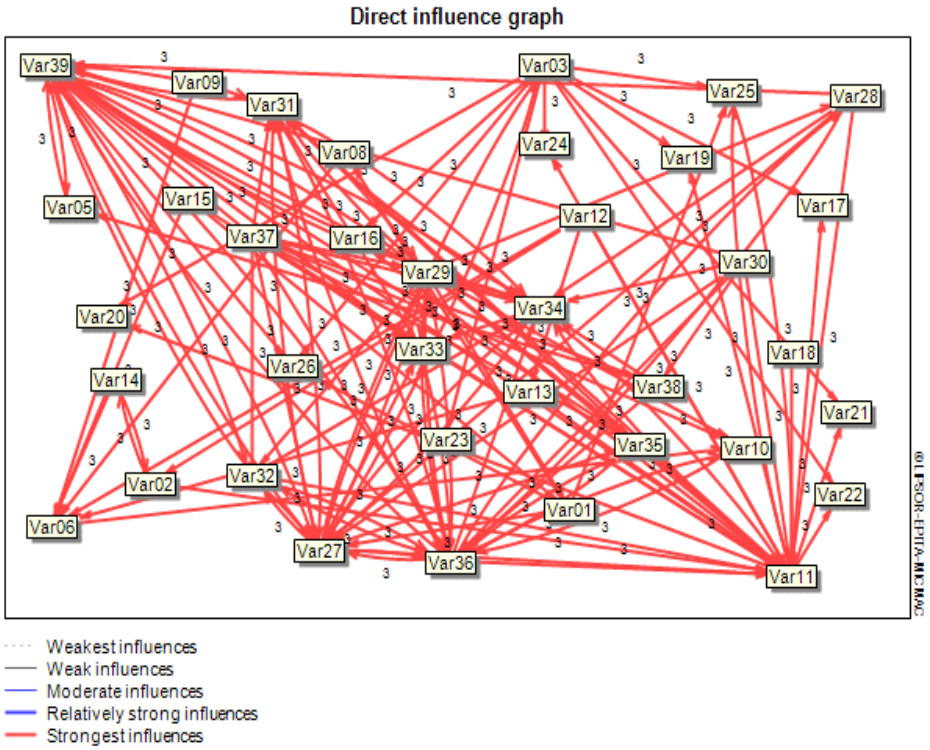
جدول ۶. نحوه توزیع متغیرها بر اساس طبقه بندی آنها

طبقه‌بندی		متغیر
عوامل تعین کننده یا تأثیرگذار		شفافیت اهداف و سیاست‌ها، سنجش پذیر بودن راهبردها، مطلوبیت توزیع فضایی فعالیت‌ها، مقیاس درگیری ساختار فضایی، انعطاف پذیر بودن ماهیت برنامه، کیفیت زندگی و مبانی توسعه پایدار، مدیریت تخصیص بهینه منابع مالی و انسانی و فیزیکی، میزان تطابق راهبرد با اهداف، ورود افراد متخصص در فرآیند تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری، تعهد سازمانی و رفع تعارضات میان نهادهای ذینفع، ارزیابی عوامل محیطی، میزان قابلیت دستیابی به داده‌ها، تدوین چشم انداز و سناریونگاری در برنامه‌ها، درگیری نهادهای محلی در فرایند تدوین واجرای برنامه ریزی
عوامل دووجهی(ریسک و هدف)		ـــــــ
عوامل تأثیر پذیر(خروجی)		توجه به تغییر و تحولات سازمانی متناسب با شرایط، اجماع نظرات در فرایند تصمیم گیری، مشروعیت نهاد و سازمان‌های دخیل در فرآیند برنامه‌ریزی، ارزیابی قدرت لازم اجرایی توسط مسئولان، ارتباطات و یکپارچگی درونی سازمان، اهداف حیطه عملکردی سازمان، شناسایی عوامل کلیدی،ایجاد ارزش رقابتی در برنامه‌ها، تعادل روابط بالا به پایین و بلعکس، اعتماد دولت‌ها و سازمان‌ها به ساختارها و مجموعه تشکیلاتی
عوامل مستقل	مستقل از سیستم	ماهیت غیر خطی و عدم قطعیت در برنامه‌ها
	مستقل از نتیجه	توجه به مدیریت ریسک در طی برنامه‌ریزی
عوامل تنظیمی		-توجه به ساختار اجرایی و قانونگذاری حکومتی، بکارگیری ابزارهای قانونی و قواعد کنترلی، همسو بودن اهداف برنامه با طرح‌های فرادست، رهبری محوری در فرایند برنامه، مشارکت ذی‌نفعان نهادی و عمومی و خصوصی، توجه به فرهنگ، توجه به یکپارچه سازی دستورکار عملکردها، ثبات ساختاری نهادها و سازمان‌های دخیل، تعاملات میان سازمان‌های عمومی و خصوصی، ارائه فرصت برابر

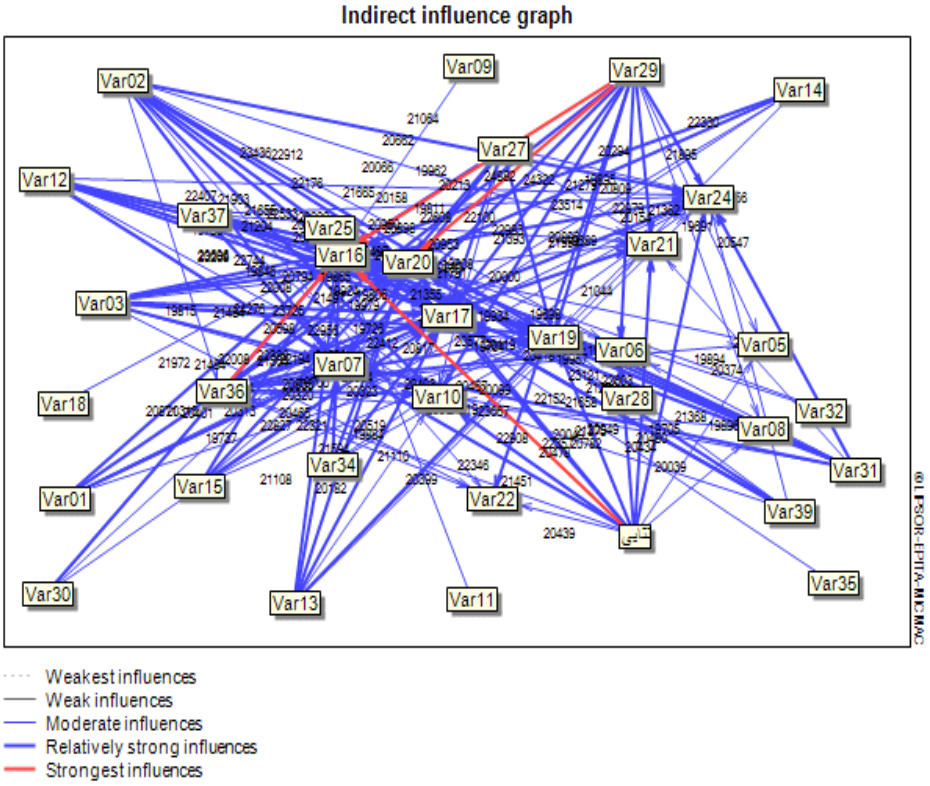
منبع:یافته‌های پژوهش ۱۴۰۱

با بررسی نقشه پراکندگی متغیرهای خروجی نرم‌افزار میک مک و جایگاه آنها در محور تأثیرگذاری- تأثیرپذیری، ۱۴ عامل کلیدی شامل شفافیت اهداف و سیاست‌ها، سنجش پذیر بودن راهبردها، مطلوبیت توزیع فضایی فعالیت‌ها، مقیاس درگیری ساختار فضایی، انعطاف پذیر بودن ماهیت برنامه، کیفیت زندگی و مبانی توسعه پایدار، مدیریت تخصیص بهینه منابع مالی و انسانی و فیزیکی، میزان تطابق راهبرد با اهداف، ورود افراد متخصص در فرآیند تصمیم‌سازی و تصمیم-گیری، تعهد سازمانی و رفع تعارضات میان نهادهای ذینفع، ارزیابی عوامل محیطی، میزان قابلیت دستیابی به داده‌ها، تدوین چشم انداز و سناریونگاری در برنامه‌ها، درگیری نهادهای محلی در فرایند تدوین واجرای برنامه ریزی در برنامه-ریزی راهبردی کلان شهر اصفهان استخراج گردید.

[Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-10]



شکل ۶ . نمودار روابط مستقیم بین متغیرها



شکل ۷ . نمودار پراکندگی متغیرها بر اساس تأثیرات غیرمستقیم بین متغیرها

[Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-10]

قسمت آخر خروجی‌های نرم‌افزار مربوط بـه نمودارهـا اسـت کـه روابـط و ارتباطات بین متغیرها را نشان مـی‌دهـد. ایـن خروجی شامل چهار نمودار مختلف است(نمـودار اثـرات مستقیم، نمودار اثرات غیرمستقیم، نمودار اثرات بالقوه مسـتقیم و نمـودار اثـرات بـالقوه غیرمسـتقیم) شکل شماره ۶ روابط مستقیم بین متغیرها از بسیار ضعیف تا بسـیار قـوی را در یـک شکل به صورت متمرکز ارائه گردیده است و از درج روابط غیرمستقیم متغیرها به صورت مجزا در اشکال مختلف اجتناب شده است؛ همچنین در شکل شماره ۷ پراکندگی متغیرها بر اساس تأثیرات غیرمستقیم بین متغیرها را از بسیار ضعیف تا بسیار قوی در یک شکل به صورت متمرکز را نشان می‌دهد.

انتخاب نهایی عوامل کلیدی مؤثر بر وضعیت برنامه‌ریزی راهبردی شهر اصفهان

از میان ۳۹ عامل بررسی شده در این تحقیق، نهایتاً ۱۰عامل به عنوان متغیرهای کلیدی و پیشران برنامه‌ریزی راهبردی شهر اصفهان استخراج گردید. که همه این ۱۰عامـل در هـر دو روش مسـتقیم و غیرمسـتقیم تکـرار شـدند. ده عامـل تأثیرگذار مهم از میان ۳۹ عامل مورد بررسی در روش مستقیم و غیرمستقیم به شرح جدول شماره ۶ هستند.

جدول ۶ . پیشران‌های کلیدی تأثیرگذار مستقیم و غیرمستقیم بر برنامه‌ریزی راهبردی شهر اصفهان

رتبه	متغیر	اثر مستقیم	عامل	اثرپذیری غیرمستقیم	عامل	اثرغیرمستقیم	عامل	اثرپذیری غیر مستقیم
۱	شفافیت اهداف، سیاست‌ها و دستورالعمل های رسمی و غیر رسمی سازمان	۳۱۳	اهداف، حیطه عملکردی سازمان و سنجش بازدهی عملکردی آن	۳۴۶	شفافیت اهداف، سیاست‌ها و دستورالعمل های رسمی و غیر رسمی سازمان	۳۱۴	اهداف، حیطه عملکردی سازمان و سنجش بازدهی عملکردی آن	۳۴۸
۲	کیفیت زندگی و مبانی توسعه پایدار	۳۰۷	تعادل روابط بالا به پایین و پایین به بالا	۳۴۰	رفع تضادهای درونی برنامه و سوق به سازگاری درونی برنامه	۳۰۷	تعادل روابط بالا به پایین و پایین به بالا	۳۴۰
۳	رفع تضادهای درونی برنامه و سوق به سازگاری درونی برنامه	۳۰۷	شناسایی بازیگران کلیدی در فرآیند تدوین و اجرای	۳۳۱	کیفیت زندگی و مبانی توسعه پایدار	۳۰۶	شناسایی بازیگران کلیدی در فرآیند تدوین و اجرای	۳۲۹
۴	مقیاس درگیری ساختار فضایی	۲۹۵	توجه به تغییر و تحولات سازمانی متناسب با شرایط،	۳۲۵	مقیاس درگیری ساختار فضایی	۲۹۶	توجه به تغییر و تحولات سازمانی متناسب با شرایط،	۳۲۲
۵	مطلوبیت توزیع فضایی فعالیت‌ها	۲۹۵	اعتماد دولت‌ها و سازمان‌ها به ساختارها و مجموعه تشکیلاتی	۳۲۲	طلوبیت توزیع فضایی فعالیت‌ها	۲۹۴	اعتماد دولت‌ها و سازمان‌ها به ساختارها و مجموعه تشکیلاتی	۳۲۱

[Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-10]

۶	سنجش پذیر بودن راهبردها	۲۹۲	مشروعیت نهاد و سازمان‌های دخیل در فرآیند برنامه-ریزی	۳۱۶	سنجش پذیر بودن راهبردها	۲۹۲	مشروعیت نهاد و سازمان‌های دخیل در فرآیند برنامه‌ریزی	۳۱۲
۷	مدیریت تخصیص بهینه منابع مالی،انسانی و فیزیکی و دسترسی به منابع در فرآیند اجرای برنامه،	۲۸۶	ارتباطات و یکپارچگی درون سازمانی	۳۱۰	مدیریت تخصیص بهینه منابع مالی،انسانی و فیزیکی و دسترسی به منابع در فرآیند اجرای برنامه،	۲۸۸	ارتباطات و یکپارچگی درون سازمانی	۳۰۸
۸	انعطاف پذیر بودن ماهیت برنامه	۲۸۶	ایجاد ارزش رقابتی در برنامه ها	۳۱۰	انعطاف پذیر بودن ماهیت برنامه	۲۸۶	ایجاد ارزش رقابتی در برنامه ها	۳۰۶
۹	میزان تطابق راهبرد با اهداف	۲۸۶	اجماع نظرات در فرایند تصمیم گیری	۳۰۴	میزان تطابق راهبرد با اهداف	۲۸۵	اجماع نظرات در فرایند تصمیم گیری	۲۹۹
۱۰	ورود افراد متخصص در فرآیند تصمیم سازی و تصمیم‌گیری.	۲۸۳	ارزیابی قدرت لازم اجرایی توسط مسئولان	۳۰۱	ورود افراد متخصص در فرآیند تصمیم سازی و تصمیم-گیری.	۲۸۳	ارزیابی قدرت لازم اجرایی توسط مسئولان	۲۹۵

منبع: یافته‌های پژوهش ۱۴۰۱

چنان که مشاهده می‌شود، در رده‌بندی عوامل کلیدی ده عامل در ستون اثرگذاری بیشترین سهم را در اثرگذاری مستقیم داشته‌اند. در اثرگذاری غیرمستقیم نیز همین عوامل بیشترین سهم را داشته‌اند. فقط عامل "رفع تضادهای درونی برنامه و سوق به سازگاری درونی برنامه"، در اثرگذاری غیر مستقیم با عامل" کیفیت زندگی و مبانی توسعه پایدار" جابه-جا شده است. در حالی که بر اساس اثرهای مستقیم عامل "رفع تضادهای درونی برنامه و سوق به سازگاری درونی برنامه" جای این عامل را در سهم اثرگذاری گرفته است. بر اساس اطلاعات جدول شماره ۶ عامل "شفافیت اهداف، سیاست‌ها و دستورالعمل های رسمی و غیر رسمی سازمان"بیشترین سهم را در اثر پذیری مستقیم و غیرمستقیم داشته-اند.

تبیین مدل پژوهش از طریق مدل معادلات ساختاری

در مدل PLS مدل اندازه گیری به دو دسته گویه‌های ترکیبی و گویه‌های انعکاسی تقسیم می‌گردند، بعد از آزمون مدل بیرونی و تأیید پایایی و روایی(مدل‌های اندازه‌گیری پژوهش)، مدل ساختاری یا درونی پژوهش مورد بررسی قرار گرفت. با استفاده از معیارهای آماره t، ضریب تعیین و ضریب مسیر برای ارزیابی مدل استفاده گردید. مدل مفهومی آزمون شده در حالت استاندارد یا الگوریتم PLS و ضریب مسیرها در شکل شماره ۵ ارائه شد که اعداد مشخص شده بر روی مسیر ابعاد، شاخص‌ها و گویه‌ها با یکدیگر مشخص می‌باشند، این اعداد بیانگر بتای استاندارد شده در رگرسیون یا ضریب همبستگی دو شاخص وگویه می‌باشد؛ که جهت بررسی میزان تأثیر مستقیم یک متغیر بر متغیر دیگر ارزیابی می‌گردند. اعدادی که بر روی مسیر بین گویه‌ها و معرف‌ها نمایش داده می‌شود؛ در مدل‌های انعکاسی بیانگر بارعاملی می‌باشد. و

[Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-10]

اعداد داخل هر دایره نشان دهنده ضریب تعیین (R2) گویه اصلی است و مقدار آن همیشه بین صفر و یک تغییر می‌کند. همانطور که در جدول شماره ۷ مشاهده می‌شود، برای متغیرهای مکنون برونزا یا مستقل مقدار R2 ارائه نمی‌گردد. با توجه به مقدارR2 محاسبه شده برای متغیر برنامه‌ریزی راهبردی اصفهان(۰/۸۸۰) این مقدار در سطح مطلوب قرار دارد.

جدول۷: مقدار ضریب تعیین،ضریب رگرسون،آلفا کرونباخ در متغیرهای تحقیق.

ابعاد	آلفا کرونباخ	ضریب رگرسیون		R2 ضریب تعیین
کالبدی	۰/۵۰۸	۰/۱۱۸	برنامه ریزی راهبردی	۰/۸۸۰
فرهنگی-اجتماعی	۰/۶۲۱	۰/۴۹۳		
نهادی-مدیریتی	۰/۷۱۸	-۰/۰۴۰		
ساختاری-فرآیندی	۰/۷۸۲	۰/۴۷۸		

منبع: یافته‌های پژوهش، ۱۴۰۱

با توجه به اینکه ضریب رگرسیون همواره بین۱- تا ۱+ تغییر می‌کند در تحلیل ضریب رگرسیون چهار بعد؛ کالبدی، فرهنگی-اجتماعی، نهادی-مدیریتی، ساختاری- فرآیندی، تأثیر گذار بر برنامه‌ریزی راهبردی شهر اصفهان توسط Smart PLS می‌توان گفت؛ ضریب رگرسیون حاکی از ارتباط قوی بین ۴ بعد یاد شده با برنامه‌ریزی راهبردی هست، به این معنی که به عنوان مثال؛ انتظار داریم در جامعه آماری و در بعد کالبدی به ازای یک واحد افزایش در مقیاس انحراف معیار، به طور متوسط، متغیر برنامه‌ریزی راهبردی ۱۱۸ /۰ انحراف معیار افزایش پیدا کند. همچنین در ۳ بعد دیگر این مقدار به طور متوسط، برابر با ۰/۴۹۳ در خصوص بعد فرهنگی- اجتماعی، ۰/۰۴۰- در بعد نهادی-مدیریتی و ۰/۴۷۸در بعد ساختاری-فرآیندی می‌باشد. و در تحلیل ضریب تعیین چهار بعد مؤثر بر برنامه‌ریزی راهبردی در شهر اصفهان می‌توان گفت؛ با توجه به اینکه برای متغیرهای مکنون(پنهان) ضریب R2 ارائه نمی‌شود؛ و مقدارR2 یا ضریب تعیین برای متغیر برنامه ریزی راهبردی برابر با ۰/۸۸۰ می‌باشد، و با توجه به اینکه مقدار آن بین صفر و یک تغییر می‌کند، می‌توان گفت این مقدار در سطح مطلوبی قرار دارد. از آنجا که ضریب تعیین بر حسب درصد بیان می‌شود، می‌توان گفت مقدار ۸۸/۰ درصد از واریانس برنامه ریزی راهبردی در شهر اصفهان ۴ بعد(کالبدی، فرهنگی-اجتماعی، نهادی- مدیریتی، ساختاری-فرآیندی) است.

نکته‌ای که حائز اهمیت می‌باشد، این است که این ضرایب(ضریب تعیین و ضریب رگرسیون) با صفر دارای تفاوت معنادار هستند یا خیر؟ که برای بررسی تفاوت معناداری، با توجه به این که مدل سازی واریانس محور از انواع روش‌های ناپارامتریک محسوب می‌گردد، می‌توان معناداری ضرایب و فواصل اطمینان آنها را، از طریق ضرایب احتمال خطای نوع اول و فاصله اطمینان به وسیله خودگردان‌سازی(دستورBootstrapping) به دست آورد، به این معنی که در جامعه آماری ما بر حسب این ضریب، تأثیر پارامترهای کالبدی، فرهنگی-اجتماعی، نهادی-مدیریتی، ساختاری-فرآیندی بر متغیر برنامه‌ریزی راهبردی؛ در تکنیک خود گردان‌سازی در مجموع این ضریب دارای تفاوت معنا داری(مساوی یا کوچکتر از ۰/۰۰۰۱) با صفر می‌باشد؛ که با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان عنوان کرد؛ در جامعه آماری ما ضریب تأثیر برابر با صفر نمی‌باشد. بنابراین تفاوت این ضریب با صفر معنادار است و اثر ۴ بعد(کالبدی، فرهنگی-اجتماعی، نهادی-مدیریتی، ساختاری-فرآیندی) بر برنامه کالبدی، فرهنگی-اجتماعی، نهادی-مدیریتی، ساختاری-فرآیندی برنامه‌ریزی راهبردی شهر اصفهان یک اثر معنادار در نمونه آماری می‌باشد، لذا انتظار داریم در جامعه آماری نیز چنین اثری داشته باشد. نتایج تفاوت مقدار ضریب ما در جامعه آماری با فواصل اطمینان در حالت تصحیح شده نشان می‌دهد؛ که این ضریب با فاصله اطمینان ۹۵ درصد در جامعه آماری ما برای بعد کالبدی عددی بین ۰/۲۳۴- و ۰/۳۷۷ می‌باشد و فقط ۵ درصد احتمال

[Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-10]

دارد، که این ضریب از عدد ۰/۲۳۴- کوچکتر و یا از عدد۰/۳۷۷ بزرگتر باشد، در بعد فرهنگی-اجتماعی این ضریب بین ۰/۳۰۸ تا ۰/۸۳۱ می‌باشد و در بعد نهادی-مدیریتی۰/۳۹۵- تا ۰/۴۲۸، و در بعد ساختاری-فرآیندی ۰/۱۲۰- تا ۱/۰۹۶ می‌باشد که نشان‌دهنده این موضوع است، که در سطح ۹۵ درصد اطمینان مقدار این ضریب برای جامعه آماری ما از ۰/۱۲۰- بزرگتر و از عدد ۱/۰۹۶ کوچکتر می‌باشد.

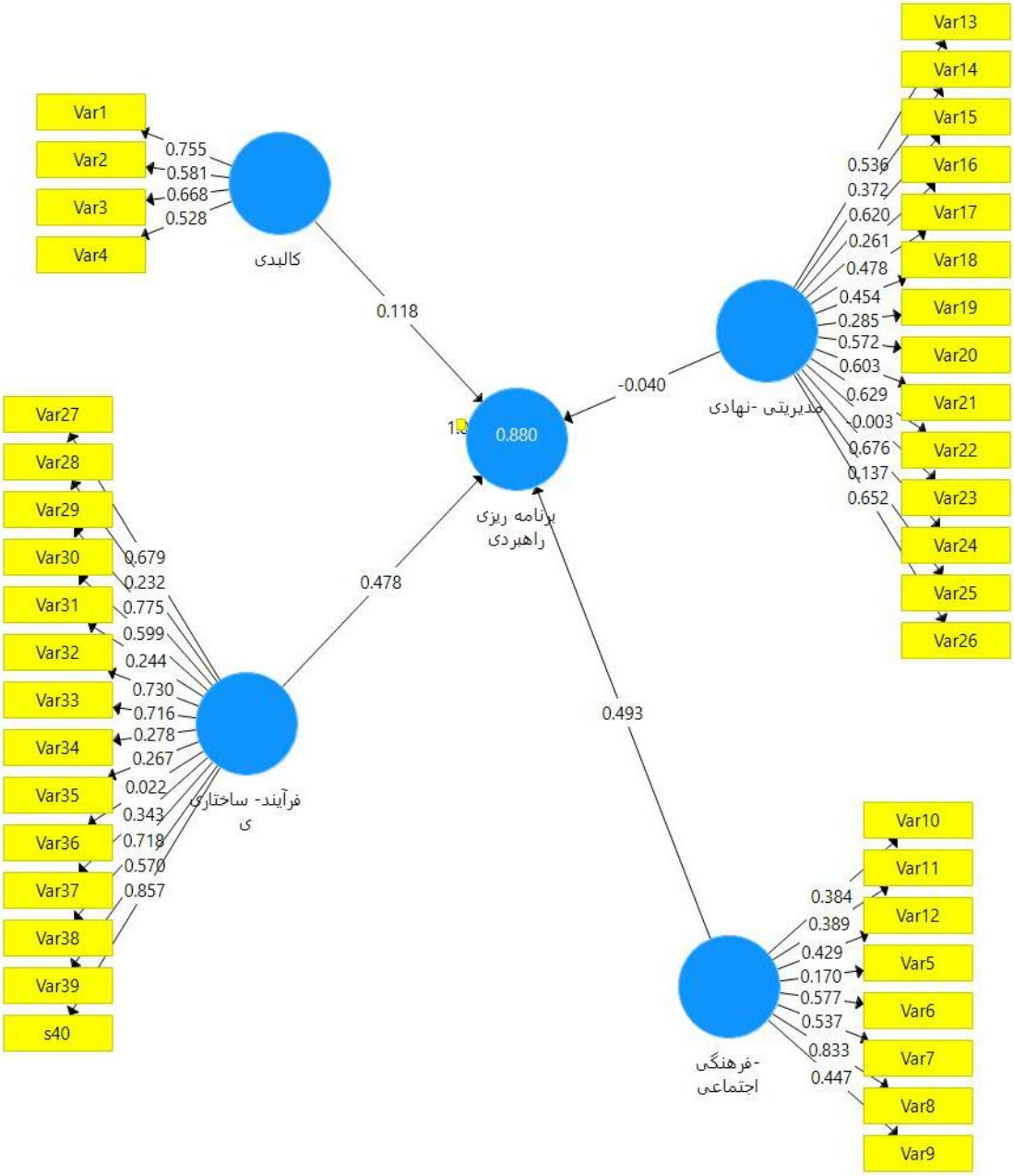
در مجموع با توجه به معنادار بودن ضرایب رگرسیون و ضریب تعیین می‌توان نتیجه گرفت؛ ۴ بعد(کالبدی، فرهنگی-اجتماعی، نهادی-مدیریتی، ساختاری-فرآیندی) بر برنامه‌ریزی راهبردی شهر اصفهان تأثیر گذار می‌باشند.

جدول ۸: مقدار ضریب مسیر برای شاخص‌های برنامه‌ریزی راهبردی

رابطه	ضریب مسیر	آماره T	سطح معناداری	فواصل اطمینان		نتیجه
کالبدی -> برنامه ریزی راهبردی	۰/۱۱۸	۰/۷۵۲	۰/۴۵۳	-۰/۲۳۴	۰/۳۷۷	رد
فرهنگی-اجتماعی-> برنامه ریزی راهبردی	۰/۴۹۳	۳/۹۷۷	۰/۰۰۰	۰/۳۰۸	۰/۸۳۱	تأیید
نهادی-مدیریتی-> برنامه ریزی راهبردی	-۰/۰۴۰	۰/۱۹۳	۰/۸۴۷	-۰/۳۹۵	۰/۴۲۸	رد
ساختاری-فرآیندی-> برنامه ریزی راهبردی	۰/۴۷۸	۱/۶۰۲	۰/۱۱۰	-۰/۱۲۰	۱/۰۹۶	رد

منبع: یافته‌های پژوهش، ۱۴۰۱

[Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-10]



شکل۸: مدل اندازه‌گیری تحقیق در حالت معناداری(مآخذ: یافته‌های پژوهش)

با توجه به جدول شماره ۸ در رابطه با مقادیر T که قابل مقایسه با مقدار ثابت ۱/۹۶ می‌باشند؛ با توجه به بزرگتر بودن تنها آماره مربوط به رابطه بعد فرهنگی-اجتماعی از ۱/۹۶می‌توان نتیجه گرفت، که این آماره در حالی دارای تفاوت معنادار با صفر است که بقیه روابط با توجه به سطح معناداری رد شده‌اند؛ وبزرگتر بودن آن، یعنی با اطمینان حداقل۹۵ درصد ضریب رگرسیون با دارای تفاوت معنادار با صفر می‌باشد. نتایج این بخش به‌گونه‌ای که در تمام شاخص‌ها با اثرات مستقیم دارای ضریب مشخص هستند، در بین شاخص‌ها شاخص، فرهنگی-اجتماعی بیشترین ضریب و تأثیر را در برنامه‌ریزی راهبردی شهر اصفهان دارد. همانطورکه در شکل شماره ۸ مشاهده می‌شود، و طبق نتایج مدل معادلات ساختاری(Pls) در خصوص شاخص‌های مرتبط با برنامه‌ریزی راهبردی شهر اصفهان بیشترین تأثیر مرتبط با شاخص

[Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-10]

فرهنگی–اجتماعی با ۰/۴۹۳ درصد ضریب رگرسیون، ساختاری–فرآیندی با ۰/۴۷۸، کالبدی با ۰/۱۱۸ و شاخص نهادی–مدیریتی با ۰/۰۴۰ضریب رگرسون تأثیرگذار در برنامه‌ریزی راهبردی شهر اصفهان می‌باشند.

نتیجه‌گیری و پیشنهاد

امروزه برنامه‌ریزی راهبردی، با توجه به اثرگذاری فراوان در ابعاد کالبدی، فرهنگی–اجتماعی، نهادی– مدیریتی، بر جوامع، یکی از مهم‌ترین ارکان تصمیم‌گیری جهت توسعه همه‌جانبه در سطح شهرها شناخته شده است و می‌تواند نقش مهمی برای توسعه‌ی پایدار شهرها داشته باشد. برنامه‌ریزی راهبردی نیازمند به‌کارگیری عوامل و پیشران‌های قابل اندازه‌گیری در همه ابعاد آن می‌باشد. مهمترین هدف پژوهش حاضر شناسایی روندهای مؤثر بر تحقق برنامه‌ریزی راهبردی در ساختار برنامه‌ریزی شهری شهر اصفهان، بود، که پس از مرور جامعی بر ادبیات تحقیق، ۳۹ عامل مرتبط با برنامه‌ریزی راهبردی در قالب چهار شاخص کلی(کالبدی،فرهنگی– اجتماعی، نهادی–مدیریتی، ساختاری–فرآیندی) با استفاده از روش دلفی و نظر مطلعان، شناسایی و با تحلیل ساختاری سنجیده شد. در نهایت ده عامل کلیدی دارای بیشترین تأثیر مثبت و منفی در آینده‌ی برنامه‌ریزی راهبردی شهر اصفهان شناخته شد.

در جمع‌بندی پژوهش می‌توان گفت که موفقیت دستیابی به اهداف همه جانبه‌ی آینده‌ی برنامه‌ریزی راهبردی شهر اصفهان وابسته به عوامل شناسایی شده و با در نظر گرفتن میزان اولویت و اثرگذاری آن‌ها است، که با استفاده از عوامل شناسایی شده و با در نظر گرفتن میزان اولویت و اثرگذاری و اثر پذیری آن‌ها بر یکدیگر می‌توان وضعیت آینده برنامه-ریزی راهبردی شهر اصفهان را سنجید و راهکارهای حفظ وضعیت مطلوب و یا تبدیل وضعیت نامطلوب به مطلوب را در ابعاد مختلف تدوین و اجرا کرد. توجه کافی از سوی برنامه‌ریزان، سیاستگذاران و تصمیم‌سازان به عوامل تأثیرگذار بر چشم‌انداز آینده‌ی برنامه‌ریزی راهبردی، اولویت‌بندی و مدنظر قرار دادن روابط با یکدیگر بسترهای لازم را برای تحقق و توسعه و تکامل مطلوب برنامه‌ریزی راهبردی را ایجاد خواهد نمود، به گونه‌ای که تعادل و پایداری طولانی مدت را در همه‌ی ابعاد و سطوح برنامه‌ریزی راهبردی را تضمین کند.

بخش عمده‌ای از عوامل برنامه‌ریزی راهبردی شهر اصفهان در دو گروه عوامل، تأثیرگذار(عوامل تعیین کننده) و عوامل تأثیرپذیر قرار دارند. بر اساس نتایج بدست آمده می‌توان اولین و مهمترین اولویت برنامه‌ریزی راهبردی شهر اصفهان را شفافیت اهداف، سیاست‌ها و دستور العمل‌های رسمی و غیر رسمی سازمان(شاخص نهادی– مدیریتی)، در موقعیت عوامل تعیین‌کننده یا تأثیرگذار دانست. شناخت ضمنی و زمینه‌ای پژوهشگران و همچنین آمارها و وضعیت موجود مؤید آن است، که عامل کیفیت زندگی و مبانی توسعه پایدار نیز از اصلی‌ترین عوامل تأثیرگذار در برنامه‌ریزی نهادی شهر اصفهان می-باشد. عامل رفع تضادهای درونی برنامه و سوق به سازگاری درونی برنامه، از اصلی‌ترین عوامل، در موقعیت مخاطره و ریسک برنامه‌ریزی نهادی شهر اصفهان می‌باشد. لذا با توجه به ۱۰ عامل کلیدی در ارتقاء برنامه شفافیت اهداف، سیاست‌ها و دستورالعمل های رسمی و غیر رسمی سازمان، برنامه‌ریزی نهادی در شهر اصفهان می‌توان پیشنهاداتی به صورت زیر ارائه نمود:

–همسویی ارکان سازمان: وحدت و هم آوازی برای تلاش به منظور تأثیر برنامه‌ریزی راهبردی در شهر اصفهان.

–برنامه‌ریزی راهبردی نیازمند بهره‌گیری از فرصت‌های موجود در تمامی بخش‌هاست؛ لذا توجه به کیفیت سنجی: گردآوری، تنظیم و بیان رسالت‌ها و اهداف و تشخیص مغایرت با ارزش‌ها و ماموریت‌های سازمان در ساختار برنامه‌ریزی شهری شهر اصفهان، اهمیت میابد.

–ارزیابی نمودن محیط بیرونی: در مسیر رسیدن به هدف و طی زمان امکان دارد پارامترهای محیطی به نفع یا بر ضد ارزش‌های سازمان باشد، لذا ارزیابی مستمر محیط بیرونی سازمان‌ها در شهر اصفهان همیشه باید مد نظر قرار گیرد.

[Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-10]

-ارزیابی کردن محیط درونی: با درنظر گرفتن اثرات سیاست جدید امکان دارد منابع، گروه و ... دستخوش تحولاتی گردد که این ضرورت توجه و بررسی عوامل درونی دخیل در برنامه‌ریزی راهبردی را دو چندان می‌نماید.
-هوشیاری در سازمان: با تغییرات لحظه ای در سازمان شرایط آماده تصمیم گیری صحیح باشد.
-تدوین و تنظیم استراتژی: شناسایی و تبیین مسائل راهبردی و بهینه‌سازی آنها در مسیر رشد سازمان و دستیابی به اهداف.
-ایجاد چشم‌انداز: تشریح و توصیف جایگاه آتی سازمان‌های مهم مدیریتی در شهر اصفهان و در راستای توسعه همه‌جانبه و پایدار این شهر.
-اجرا و ارزیابی: از آنجایی که نتیجه تأثیر برنامه‌ریزی راهبردی به صورت لحظه‌ای نیست و در بیشتر مواقع پس از طی یک مسیر تکاملی مشخص می‌شود نیاز به ارزیابی در طی همه مراحل برنامه‌ریزی راهبردی کاملاً محسوس می‌باشد.
بنابراین با توجه به نتایج حاصل شده می‌توان چنین عنوان کرد، که پیشران‌های شناسایی شده به صورت ترکیبی و پیوندی ذنجیره‌وار در روند مدیریت و برنامه‌ریزی راهبردی شهر اصفهان می‌توانند، با به کارگیری اصول توسعه پایدار این شهر را در ۴ بعد برنامه‌ریزی راهبردی یعنی بعد کالبدی، بعد فرهنگی-اجتماعی، بعد نهادی-مدیریتی و بعد ساختاری-فرایندی؛ به همراه داشته باشد. از این رو به نظر می‌رسد، پیشران‌های شناسایی شده باید به گونه‌ای مدیریت و برنامه‌ریزی شوند، که توسعه منسجم و مطلوبی را در همه بخش‌های شهر اصفهان بوجود آورند. لذا در نتیجه‌گیری به دست آمده مطالب مؤید این موضوع است که؛ تغییر در ابعاد سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، مدیریتی شهر برای آ ینده از ملزومات تحول در مدیریت شهری اصفهان است. همچنین تغییر در شیوه مدیریتی تمرکزگرا، استفاده از فناوری‌های مدرن، افزایش بودجه برای نهادهای مدیریت شهری با توجه به چشم انداز شهرهای آینده در این حوزه و حرکت مدیریت شهری اصفهان به سمت توسعه عملکردی و پرهیز از سیاسی نگری در تحول توسعه مدیریت شهر اصفهان بسیار اثرگذار است.

منابع

الیاس زاده مقدم، نصر الدین،(۱۳۹۲)، بررسی و امکان سنجی جایگزینی مدل برنامه ریزی ساختاری- راهبردی با برنامه ریزی جامع شهری در ایران: مطالعه تطبیقی، مجله، دوره ۴، شماره ۶، صفحات ۳۵-۴۸.

برایسون، جان،(۱۳۸۱)، برنامه ریزی استراتژیک برای سازمان‌های دولتی و غیر انتفاعی، ترجمه دکتر عباس منوریان، انتشارات سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور، مرکز آموزش مدیریت دولتی، چاپ دوم، تهران.

بهزادفر، مصطفی، زمانیان، روزبه،(۱۳۸۷)، برنامه‌ریزی راهبردی توسعه گردشگری با تکیه بر بخش محصول، نمونه موردی: شهرستان نیشابور، نشریه بین المللی علوم مهندسی دانشگاه علم و صنعت ایران، ویژه نامه مهندسی معماری و شهرسازی، جلد ۱۹، شماره ۶، صص ۱۰۳- ۸۹.

دانشور، فاطمه، صابری، حمید،(۱۴۰۰)، آینده‌پژ.هی راهبردی کلانشهر اصفهان(برمبنای آنالیز چالش‌ها با مدل علت و معلولی)، مجله جغرافیا و توسعه فضای شهری، سال هشتم، شماره ۱، بهار و تابستان ۱۴۰۰، شماره پیاپی ۱۴، صص ۱۴۵- ۱۶۴.

رضایی،محمد رضا، قاسمی، مسلم، (۱۳۹۱)، ارزیابی قابلیت های گردشگری و نقش آن در توسعه شهری با تاکید بر برنامه ریزی استراتژیک (نمونه موردی: شهر کرمان)، مجله برنامه ریزی و توسعه شهری، دوره ۲، صفحات ۱-۱۶.

رضائیان، مینا، حسینی مدرس، سیدمهدی، (۱۳۹۲)، بررسی نقش آینده پژوهی در برنامه ریزی راهبردی کنفرانس کنفرانس ملی آینده پژوهی، دوره سوم، صص ۱-۹،

صلواتیان، سیاوش، مسعودی، سارا،(۱۳۹۵)، شناسایی پیشران‌های مؤثر بر آینده خبرگزاری‌ها در ایران، پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی ، پرتال جامع علوم انسانی، سال هفدهم، شماره سی و چهارم،صص۵۱-۷۳.

مشروح نتایج سرشماری نفوس و مسکن ۱۳۸۵، انتشارات استانداری اصفهان، معاونت برنامه ریزی، اداره آمار و اطلاعات.

[Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-10]

ملک پور اصل. بهزاد، تیغ ساززاده، محمدنصیر،(۱۳۹۸)، مقایسه تطبیقی الزامات نهادی مدل برنامه ریزی استراتژیک با برنامه ریزی «استراتژی ساختاری» شهر تهران، مجله معماری و شهرسازی آرمانشهر، شماره ۳۲، صفحات ۳۱۵ ۳۳۱.

مرادی مسیحی، واراز،(۱۳۸۴)، برنامه‌ریزی استراتژیک و کاربرد آن در شهرسازی ایران، انتشارات پردازش و برنامه‌ریزی شهری، تهران.

همقدم، نوشا، زیاری، کرامت اله، حاتمی‌نژاد، حسین، پوراحمد، احمد، زنگنه شهرکی سعید،(۱۴۰۱)، ارائه سناریوهای آینده حکمروایی شهری هوشمند(مورد مطالعه: شهر رشت)، فصلنامه چشم انداز شهرهای آینده، دوره سوم، شماره دوم، پیاپی(۱۰)، صص ۳۱-۵۶.

ناصحی، هاجر، صابری، حمید، قائدرحمتی، صفر، خادم الحسینی، احمد،(۱۴۰۱)، مکان‌های سوم شهری و پایداری اجتماعی مناطق شهر اصفهان، فصلنامه چشم انداز شهرهای آینده، دوره سوم، شماره دوم، پیاپی(۱۰)، صص۹۵-۱۱۱.

هاشمیان اصفهانی، مسعود،(۱۳۸۹)، آینده‌نگاری علم و فناوری، آینده‌نگاری و ارزیابی رقبای منطقه و پیشگامان جهانی در حوزه علم و فناوری، تهران، مرکز نشر دانشگاهی.

Almeida, R.M., Schmitt, R.JP., Castelletti,A., Flecker,A.S., Harou,J.J., Heilpern, S.A., Kittner, N., Kondolf,G. M., Opperman,J.J., Shi,Q., Gomes,C.P., McIntyre,P.B.,(2022), Available online at www.sciencedirect.com Strategic planning of hydropower development: balancing benefits and socioenvironmental costs, Journal of Current Opinion in Environmental Sustainability, Volume 56, 101175,Pp1-11. DOI:10.1016/j.cosust.2022.101175

Albrechts, L., 2004. Strategic (spatial) Planning Reexamined, Environment and Planning, v. 31, p. 743-758.

Agarwal, R. Grassl, W. & Pahl, J. (2012). Meta-SWOT: introducing a new strategic planning tool. Journal of Business Strategy, 33(2), 12-21.

-Albrechts, L., 2006. Shift in Strategic Spatial Planning? Some Evidence from Europe and Australia, Environment and Planning, v. 38, p. 1149-1170.

Bacau, ˇ S., Gradinaru, ˇ S. R., & Hersperger, A. M. (2020). Spatial plans as relational data:Using social network analysis to assess consistency among Bucharest ' s planning instruments. Land use Policy, 92. Doi: https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2020.104484

Bryson,J.M., Edwards ,L.H., Slyke,D. M.V., (2018), Getting strategic about strategic planning research, Public Management Review, Volume 20, 2018 - Issue 3,Pp317-339. Dio: https://doi.org/10.1080/14719037.2017.1285111

Boateng,P.A., Amponsah,E.B., Akafo,V., Yamoah,P.,(2015), Strategic Planning Process Formality: A Model, Journal of Business and Management, 7(26),

Daft, R.L. and Weick, K.E.,(1984), "Toward a model of organizations as interpretation systems",Acad. Manag. Rev. 1984, vol. 2, pp. 284-295.

Evans,Nigel, Campbell, David, Stonehouse., George,(2003)."Strategic Management for Travel And Tourism",Butterworth- Heinemann, Oxford.

Gerber, A. S., & Green, D. P. (2005). Correction to Gerber and Green (2000), replication of disputed findings, and reply to Imai (2005). American Political Science Review, 99(2),301-313.

Godet, Michel, Durance, Philippe, (2011), Strategic Foresight for Corporate and Regional Development, UNESCO, Paris.

Godet, M.(1994), From anticipation to action: A handbook of strategic.

Godet, A. J., Meunier, M. F & Roubelat, F(2003), Structural analysis with the MICMAC method & actors' strategy with MACTOR method, in Glenn, J. C, Gordon, T. J (Eds), AC/UNU Millennium Project: Futures Research Methodology-V2. 0, AC/UNU, Washington, DC.

Hersperger, A. M., Oliveira, E., Pagliarin, S., Palka, G., Verburg, P., Bolliger, J., et al.(2018). Urban land-use change: The role of strategic spatial planning. Global Environmental Change, 51, 32–42. https://doi.org/10.1016/j. gloenvcha.2018.05.001. May.

Healey,P.,(1997), 'Strategies, Processes and Plans', in Patsy Healey, Collaborative Planning: Shaping Places in Fragmented Societies, London: Macmillan,Pp 243-83.

Hersperger, A. M., Gradinaru, S. R., Oliveira, E., Pagliarin, S., & Palka, G. (2019).Understanding strategic spatial planning to effectively guide development of urban regions. Cities, 94, 96–105. https://doi.org/10.1016/j.cities.2019.05.032. London,England.

[Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-10]

HABITAT-UN,(2011), Cities and Climate Change — Global Report on Human Settlements 2011, to the Un- HABITAT Publications Collection.

Keith,M., O'Clery, N., Parnell, S., Revi, A.,(2020), The future of the future city? The new urban sciences and a PEAK Urban interdisciplinary disposition, Journal of Cities, Volume 105, October 2020, 102820, Doi : https://doi.org/10.1016/j.cities.2020.102820

Kiba-Janiak, M.,(2019), EU cities' potentials for formulation and implementation of sustainable urban freight transport strategic plans, Journal of Transportation Research Procedia, Volume 39, Pages 150-159. Doi: https://doi.org/10.1016/j.trpro.2019.06.017

Kuller,M., Farrelly, M., Marthanty, D.R., Deletic, A., Bach, P.M., (2022), Planning support systems for strategic implementation of nature-based solutions in the global south: Current role and future potential in Indonesia, Journal of Cities, Volume 126, Pp 1-11 ,Doi: https://doi.org/10.1016/j.cities.2022.103693

Karamad Bishe,M.,(2015), Strategic planning of Babolsar city in order to develop tourism using swot analysis method, Conference: Annual Conference on Architecture, Urban Planning and Urban Management Research Year : 2015 Holding period: 2. Pp 1-15. [In Persian].

Karakayaci, O.,(2015), Regions and regional planning in Turkey / Regiony i planowanie regionalne w Turcji, DOI:10.15611/br.2015.1.03

Karamedpisheh,Y.,(2015), Strategic planning of Babolsar city in order to develop tourism using swot analysis method.

Kuosa, T. (2014). Towards strategic intelligence. *Foresight, Intelligence and Policy Making, Helsinki, Dynamic Futures*

Li, X., & Yeh, A. G. O. (2000). Modelling sustainable urban development by the integration of constrained cellular automata and GIS. International Journal of Geographical Information Science, 14(2), 131–152. https://doi.org/10.1080/136588100240886

Lingua,V., Caruso,E.,(2022), Futures Literacy as a reading key for strategic spatial planning: A community learning process for defining shared futures in the Ombrone River Agreement, Journal of Futures, Volume 140, June 2022, 102935,Doi: https://doi.org/10.1016/j.futures.2022.102935

Ndegwah, D.M. (2014) Factors Affecting the Implementation of Strategic Plans in Public Secondary Schools in Nyeri County, Kenya. International Review of Management and Business Research, 3, 993-1002.

http://www.irmbrjournal.com/papers/1402555804.pdf

Onsted, J. A., & Chowdhury, R. R. (2014). Does zoning matter? A comparative analysis of landscape change in Redland, Florida using cellular automata. Landscape and Urban Planning, 121, 1–18. Doi:https://doi.org/10.1016/j.landurbplan.2013.09.007

Pazúr, R., & Bolliger, J. (2017). Land changes in Slovakia: Past processes and future directions. Applied Geography, 85, 163–175. https://doi.org/10.1016/j.apgeog.2017.05.009

Price, B., Kienast, F., Seidl, I., Ginzler, C., Verburg, P. H., & Bolliger, J. (2015). Future landscapes of Switzerland: Risk areas for urbanisation and land abandonment. Applied Geography, 57, 32–41. https://doi.org/10.1016/j.apgeog.2014.12.009

Sánchez Vergara, J.L., Papaoikonomou, E., and Ginieis, M.,(2021), Exploring the strategic communication of the sharing city project through frame analysis: The case of Barcelona sharing city, Journal of Cities, Volume 110, 103082, Pp 1-14. Doi: https://doi.org/10.1016/j.cities.2020.103082.

Steinmo,S.,(2008), Historical Institutionalism, DOI:10.1017/CBO9780511801938.008

Sisto,R., Fernández-Portillo,L.A., Yazdani, M., Estepa-Mohedano, L., EbadiTorkayesh, A.,(2022), Strategic planning of rural areas: Integrating participatory backcasting and multiple criteria decision analysis tools,Journal of Socio-Economic Planning Sciences, Volume 82, Part A, August 2022, 101248, Doi: https://doi.org/10.1016/j.seps.2022.101248

UrRahman, Ashiq.,(2016), Urban sustainability through strategic planning: A case of metropolitan planning in Khulna city, Bangladesh, Journal of Urban Management, Volume 5, Issue 1, Pages 16-22, Doi: https://doi.org/10.1016/j.jum.2016.06.001.

Verburg, P. H., & Overmars, K. P. (2009). Combining top-down and bottom-up dynamics in land use modeling: Exploring the future of abandoned farmlands in Europe with the Dyna-CLUE model. Landscape Ecology, 24, 1167–1181. https://doi.org/10.1007/s10980-009-9355-7.

[Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-10]

Zhang, Q., Ban, Y., Liu, J., & Hu, Y. (2011). Simulation and analysis of urban growth scenarios for the Greater Shanghai Area, China. Computers, Environment and Urban Systems, 35, 126–139. https://doi.org/10.1016/j.compenvurbsys.2010.12.002

[Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-10]