

بررسی و تبیین سازوکارهای تحلیل روابط بین سازمانی در بهسازی و نوسازی نواحی دچار افت شهری (نمونه موردی: محله قائمیه شهر اصفهان)^۱

تاریخ دریافت مقاله: ۴۰۰/۰۵/۱۵ تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۴۰۰/۰۸/۲۳

سمیرا شاهین* (دانشجوی دکتری شهرسازی، گروه شهرسازی، دانشکده معماری و شهرسازی، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران)
داریوش مرادی چادگانی (استادیار گروه شهرسازی، دانشکده معماری و شهرسازی، دانشگاه هنر اصفهان، اصفهان، ایران)

چکیده

در ساختار مدیریت شهری، توسعه تعاملات و ارتباطات درون و بین سازمانی، به ارتقاء عملکرد سازمانی می‌انجامد و راهکاری برای گشودن ناکارآمدی‌های مدیریت شهری، برآمده از گوناگونی سازمان‌ها و ناهماهنگی‌های بین سازمانی در جهت پاسخ به مشکلات و چالش‌های شهری است. از همین رو، در یک سیستم مدیریت شهری، تحلیل روابط بین سازمانی در راستای دستیابی به هماهنگی و توسعه ارتباطات بین سازمانی و تحقق اهداف توسعه شهری و سازمانی ضرورت دارد. هدف این مقاله دستیابی به سازوکارهای تحلیل روابط بین سازمانی شامل عوامل مؤثر بر شکل‌گیری و دگرگونی روابط بین سازمانی، رهیافت‌های پشتیبان تحلیل این روابط، گونه‌بندی آنها و در نهایت معرفی سازوکارهای هدایت و کنترل روابط بین سازمانی در راستای افزایش هماهنگی بین سازمانی و تسهیل فرآیند تحقق اهداف بهسازی و نوسازی بافت ناکارآمد محله قائمیه واقع در منطقه ۱۳ شهر اصفهان می‌باشد و به این منظور از فنون تحلیل ذینفعان برپایه ماتریس قدرت-نفوذ، تحلیل عوامل سببی و زمینه‌ای مؤثر در شکل‌گیری و دگرگونی روابط بین سازمانی و تحلیل سازوکارهای هدایت و کنترل روابط بین سازمانی بر پایه ماتریس قدرت-اعتماد بهره گرفته شد.

واژه‌های کلیدی: روابط بین سازمانی، بهسازی و نوسازی شهری، تحلیل ذی‌نفعان، عوامل سببی، عوامل زمینه‌ای.

۱ این مقاله برگرفته از پایان‌نامه کارشناسی ارشد نگارنده نخست با عنوان "رديابی و تحليل عوامل مؤثر بر شبکه روابط بين سازمانی در بهسازی و نوسازی نواحی ناکارآمد شهری (نمونه موردی: محله قائمیه شهر اصفهان)" است که تحت نظر آقای دکتر داریوش مرادی چادگانی (به عنوان استاد راهنما) مورد دفاع قرار گرفته است.

* نویسنده رابط: s2014shahin@gmail.com

۱- مقدمه

توجه به بهبود فضای زیستی در نواحی دچار افت شهری به عنوان یکی از مباحث پیچیده و چندوجهی در قلمرو شهرسازی و مدیریت شهری قرار می‌گیرد. به علت گسترش شتابزده شهرها، دچار مشکلات و محدودیت‌های کالبدی و اجتماعی متعددی گشته‌اند (محبی‌فر و همکاران، ۱۳۹۶: ۵) که حل این مشکلات نیازمند تخصص‌های فردی و سازمانی گوناگون است. یکی از راه حل‌ها و رهیافت‌های قابل به‌کارگیری به منظور مداخله و این نواحی دچار افت شهری، رهیافت نوسازی و بهسازی شهری است. بهسازی و نوسازی نواحی ناکارآمد شهری به منظور حل مشکلات و بهبود وضعیت این بافت‌ها، نیازمند تلاش هم‌راستا و هماهنگ بازیگرانی با ساختارها و ویژگی‌های سازمانی گوناگون است (Hassan, 2012: 231). گونه‌بندی سازمان‌های فعال در سیستم مدیریت شهری را این گونه می‌توان معرفی نمود: سازمان‌های دولتی با ساختارهای تمرکزگرا و دیوانسالار با مأموریت حاکمیتی و مدیریت دولتی، سازمان‌های بخش عمومی با مأموریت خدماتی و ساختار نیمه شورایی، سازمان‌های مردم‌نهاد با ساختار شورایی و مأموریت غیرانتفاعی و سازمان‌های بخش خصوصی با مدیریت متمرکز (Achrol, 1997: 59). تنوع و گستردگی سازمان‌ها و گوناگونی حوزه عمل و اختیار آن‌ها در محیط شهری، به شکل‌گیری روابط بین سازمانی پیچیده و متنوعی می‌انجامد و کاستی در سازوکارهای هدایت و کنترل این روابط، به تشدید تعارض منافع و افت عملکردهای سازمانی منجر می‌شود. کلان شهر اصفهان که دارای ویژگی‌های تاریخی و صنعتی می‌باشد به علت گسترش شدید و عدم انطباق و هماهنگی و همچنین ایجاد عدم تعادل فضایی و اجتماعی بین نواحی شهری قدیم و جدید، دچار مشکلات کالبدی و اجتماعی فراوانی در نواحی شهری ناکارآمد موجود شده است، که عدم توجه کافی به حل این مشکلات و کاهش سطح رضایتمندی ساکنان، خود منجر به افزایش فرسایش کالبدی و اجتماعی این نواحی، از دست رفتن بخشی از جمعیت ساکن و متروکه شدن بسیاری از آنها شده است (شفیعی دستجردی، ۱۳۹۱: ۹۲). بخشی از مشکلات نواحی فرسوده و دچار افت شهری در اصفهان و محله قائمیه، ریشه در ناکارآمدی و ناهماهنگی روابط بین سازمانی در محیط عملیاتی نوسازی و بهسازی دارد. به منظور دستیابی به راه‌حل‌های این مشکلات، پرسش‌های پژوهش در این مقاله را این‌گونه می‌توان بیان نمود: (۱) ذینفعان کلیدی رسمی (سازمان‌ها) در محیط عملیاتی نوسازی و بهسازی محله قائمیه اصفهان کدام هستند؟ (۲) انگیزه‌های شکل‌گیری و دگرگونی روابط بین سازمانی (عوامل سببی) در راستای تحقق اهداف نوسازی و بهسازی محله قائمیه اصفهان کدام هستند؟ و (۳) چرا روابط بین سازمانی در محیط عملیاتی نوسازی و بهسازی محله قائمیه

اصفهان دچار تشدید یا تضعیف می‌شوند؟ (۴) ابزارهای هدایت و کنترل روابط بین سازمانی در نوسازی و بهسازی محله‌ قائمیه اصفهان کدام هستند؟

در تناظر با پرسش‌های مقاله، اهداف طراحی و تدبیر شده را اینگونه می‌توان معرفی نمود؟

(۱) دستیابی به ذینفعان کلیدی رسمی (سازمان‌ها) در محیط عملیاتی نوسازی و بهسازی محله قائمیه اصفهان، (۲) بیان چگونگی شکل‌گیری و دگرگونی روابط بین سازمانی در مسیر تحقق اهداف نوسازی و بهسازی محله قائمیه و (۳) دستیابی به زمینه‌های تقویت یا تضعیف روابط بین سازمانی و گونه‌بندی آن در نوسازی و بهسازی یک محله دچار افت شهری در اصفهان (محله قائمیه)، (۴) معرفی ابزارهای هدایت و کنترل روابط بین سازمانی در نوسازی و بهسازی محله قائمیه.

۲- پیشینه پژوهش

پیشینه پژوهش بر اساس میزان ارتباط تجارب داخلی و خارجی با مفهوم روابط بین سازمانی و کاربرد آن در برنامه‌ریزی و مدیریت شهری گزیده و معرفی می‌شوند.

برینگر و هریسون^۱ (۲۰۰۰)، در مقاله‌ای تحت عنوان "بندبازی: خلق ارزش به‌وسیله روابط بین سازمانی" مروری بر تاریخچه روابط بین سازمانی را ارائه می‌دهند. این مقاله شش الگوی نظری که به گونه‌ای گسترده مورد استفاده قرار می‌گیرند را تحلیل می‌کند که الگوواره‌های شکل‌گیری روابط بین سازمانی را تشریح می‌کند که شامل اقتصاد هزینه‌های دادوستد، وابستگی منابع، اختیار راهبردی، نظریه دست‌اندرکاران، یادگیری سازمانی و نظریه سازمانی است. هر الگوواره به‌تنهایی برای دستیابی به پیچیدگی‌های شکل‌گیری رابطه بین سازمانی ناکافی است. افزون بر این، اشکال شش‌گانه روابط بین سازمانی را که هر یک دارای مزایای گوناگونی برای مشارکت در روابط بین سازمانی می‌باشند را به این صورت می‌توان معرفی نمود: سرمایه‌گذاری مشترک، شبکه‌ها، کنسرسیوم، اتفاق، اتحادیه‌های تجاری و هیئت‌مدیره به‌هم‌پیوسته.

رعنائی و همکاران (۲۰۱۰) در مقاله‌ای تحت عنوان "یک چارچوب نظری برای مدیریت روابط بین سازمانی" برای تحلیل و مدیریت روابط بین سازمانی، یک الگوی مفهومی بر پایه زمینه‌های نظری ضروری برای مدیریت مؤثرتر روابط در عمل ارائه نمودند. این مقاله مجموعه‌ای از علل و انگیزه‌هایی که باعث شکل‌گیری و دگرگونی روابط بین سازمانی می‌شوند را معرفی کرده است. افزون بر این، متغیرهای مورد نیاز برای دستیابی به چگونگی هدایت و کنترل روابط بین سازمانی و تعیین نوع و شکل روابط بین سازمانی نیز معرفی گردیده است.

¹ Barringer & Harrison

² Paradigm

دانشپور و همکاران (۱۳۹۵)، در مقاله‌ای تحت عنوان "تحلیل روابط بین سازمانی در مدیریت بحران در شهر اصفهان" به تحلیل روابط بین سازمانی در مدیریت بحران نفت خام در رودخانه‌ی زاینده‌رود در سال ۱۳۸۷ با استفاده از روش‌های بازبینی متون، تحلیل مستند متون نوشتاری، تحلیل محتوای متون حاصل از انجام مصاحبه و نیز اولویت‌بندی نقش سازمان‌ها، عوامل سببی و زمینه‌ای روابط بین سازمانی، چارچوب نظری زیر کار و نوع روابط بین سازمانی در مدیریت بحران می‌پردازند. نتایج یافته‌های این مقاله نشان می‌دهد که بازیگران درگیر در بحران نفت خام، نخست سازمان اصلی مدیریت بحران استانداری اصفهان، دوم سازمان‌هایی که نقش مؤثر داشتند مانند شرکت خطوط لوله و مخابرات نفت ایران، سازمان آب منطقه‌ای اصفهان، شرکت آب و فاضلاب شهرستان اصفهان و سوم سایر سازمان‌های دارای نقش نسبتاً مؤثر هستند. نوع روابط بین سازمانی در مدیریت این بحران از نوع اتحادیه‌ی تجاری است. چارچوب نظری برای تحلیل روابط بین سازمانی به ترتیب رهیافت یادگیری سازمانی و رهیافت نهادی هستند که بر پایه‌ی آن‌ها امکان افزایش هماهنگی بین سازمانی و نیز افزایش توان مدیریت روابط بین سازمانی در مقابله با بحران فراهم می‌شود.

مرادی چادگانی (۱۳۹۵)، در رساله دکتری، با عنوان "بازتعریف روابط بین سازمانی در محیط تصمیم شهری به منظور ارتقاء کیفیت زندگی، تأکید بر کاهش خطرپذیری میراث فرهنگی در شهر اصفهان"، بیان می‌کند که بخشی از سیستم هدایت و کنترل شهر، به هدایت و کنترل روابط بین سیستم‌های سیاسی در محیط‌های درونی و بیرونی شهر مربوط می‌شوند که این سیستم‌ها با استفاده از انگاشت روابط بین سازمانی قابل توصیف و تحلیل هستند. افزون بر این، روابط بین سازمانی در محیط تصمیم شهرهای ایران، متأثر از الگوهای هستند که از سوی دولت مرکزی تنظیم شده و اعمال می‌شوند. این نوع روابط بین سازمانی، یک چالش اساسی در فرآیندهای تصمیم‌گیری در تمام شهرهای ایران است و سیستم هدایت و کنترل شهرها را دچار کاستی و ناکارآمدی می‌کند. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که اداره کل حفاظت محیط زیست اصفهان بازیگر کلیدی در کاهش خطرپذیری میراث فرهنگی محیط طبیعی و ارتقاء کیفیت زندگی ساکنین شهر اصفهان است. همچنین نوع روابط بین سازمانی محیط تصمیم اصفهان از نوع اتفاق (alliance) است که پیمان و ائتلاف بلندمدت بین سازمانها برای پیشبرد اهداف مشترک و یا تضمین منافع مشترک می‌باشد.

۳- چارچوب نظری

چارچوب نظری مقاله در سه بخش زیر تنظیم شده است: نخست: معرفی چارچوب نظری مرتبط با روابط بین سازمانی

دوم: معرفی چارچوب نظری مرتبط با بهسازی و نوسازی شهری
سوم: معرفی سنجها و نشانگرهای قابل به کارگیری برای تحلیل روابط بین سازمانی در بهسازی و نوسازی بافت ناکارآمد شهری (با تأکید بر ویژگی‌های شهر اصفهان و محله قائمیه).

نخست: معرفی چارچوب نظری مرتبط با انگاشت روابط بین سازمانی

تعریف انگاشت روابط بین سازمانی

روابط بین سازمانی از عوامل ایجاد کننده ارزش برای سازمان‌ها در یک محیط سازمانی همیشه در حال دگرگونی هستند. روابط بین سازمانی ظرفیت‌هایی را برای ایجاد ارزش برای شرکای راهبردی تولید می‌کنند، بنابراین مدیران می‌توانند آنها را به عنوان یکی از راهبردهای کلیدی سازمان خود در نظر گیرند. اهمیت موضوع روابط بین سازمانی رو به رشد است، به گونه‌ای که محیط‌های برنامه‌ریزی و مدیریت شهری در پی افزایش توانایی مدیریت روابط بین سازمانی برای کسب یک مزیت رقابتی، می‌باشند. مشارکت‌هایی از جنس روابط بین سازمانی به عنوان روشی سریع و انعطاف‌پذیر برای دستیابی به منابع مکمل در نظر گرفته می‌شوند که ممکن است هزینه‌ها و خطرات را به اشتراک بگذارند و امکان دسترسی به بازارهای جدید، ایجاد پس‌انداز اقتصادی، محدود کردن ورود رقیب و کسب دانش مشترک و مهارت‌ها را تسهیل کنند. بر این اساس، روابط بین سازمانی با توجه به روند فعلی و آینده جهانی و ادغام مراکز، صنایع و ادارات، برای سازمان‌ها اهمیت قابل توجهی دارند. این روابط خود را بر سازمان‌ها به عنوان "قابلیت‌های استراتژیک" تحمیل می‌کنند (Ranaei et al, 2010: 20-21). بر اساس یک تعریف عینی‌تر، روابط بین سازمانی گونه‌ای نظم و ارتباط رسمی است که بر پایه همکاری بین دو یا چند سازمان مستقل و با اهداف راهبردی مختلف شکل می‌گیرند و دو دسته دارایی‌های ملموس و یا ناملموس دو یا چند سازمان مستقل را به منظور ایجاد ارزش افزوده مشترک در کنار هم گردآوری می‌کند. این روابط انواع فعالیت‌های هماهنگ سیاسی - اقتصادی بین سازمان‌های همکار هستند که متفاوت از روابط دیوانسالارانه و سلسله‌مراتبی بین سازمان می‌باشند و به شکل‌گیری روابط مبتنی بر معاهده بین آن‌ها منجر می‌شوند. در روابط بین سازمانی درون‌داد و برون‌داد فعالیت‌های سازمان‌ها به صورت رسمی به اشتراک گذاشته می‌شود (مرادی چادگان: ۱۳۹۵: ۲۶-۲۷).

معرفی رهیافت‌های نظری پایه در تحلیل روابط بین سازمانی

شناخت علل اصلی تشکیل روابط بین سازمانی برای سازمان‌ها بسیار مهم است. نظریات شش‌گانه تحلیل روابط بین سازمانی که بیانگر دلایل و انگیزه‌های شکل‌گیری روابط بین سازمانی هستند، این‌گونه معرفی می‌گردند: نظریه اقتصادیات هزینه داد و ستد، نظریه وابستگی منابع، نظریه اختیار راهبردی، نظریه دست اندرکاران، نظریه یادگیری و نظریه نهادی. این نظریه‌ها را می‌توان در یک پیوستار دوگانه که بر اساس ماهیت دوگانه رفتاری و اقتصادی این نظریه‌ها به وجود آمده، طبقه‌بندی نمود (Barringer & Harison, 2000: 382).



رفتاری ← اقتصاد ←

تصویر ۱: طبقه‌بندی رهیافت‌های نظری تحلیل روابط بین سازمانی بر پایه الگوی دوگانه رفتاری و اقتصادی
 مأخذ: Barringer & Harison, 2000: 382

نظریه‌های اقتصادیات هزینه مبادله (TCE) و وابستگی منابع (RD) بیشتر بر روی عوامل اقتصادی روابط بین سازمانی تأکید می‌کنند؛ در حالی که، نظریه نهادی بر منطق رفتاری تأکید دارد. نظریه یادگیری تنها دارای منطق رفتاری در هسته آن نیست، بلکه دارای زمینه اقتصادی نیز به منظور کمک به سازمان‌ها در جهت ارتقای توانایی‌هایشان در به کارگیری دانش برای کاهش هزینه‌ها یا افزایش درآمدها می‌باشد. نظریه اختیار راهبردی و نظریه دست اندرکاران در وسط پیوستار قرار دارند و از ویژگی‌های اقتصادی و رفتاری به صورت همزمان برخوردار هستند. هیچ کدام از نظریه‌های فوق نمی‌توانند به طور جامع در مورد جنبه‌های مختلف روابط بین سازمانی بحث کنند، بنابراین می‌توان برای دستیابی به یک دید بهتر از واقعیت ترکیبی از آن‌ها را مورد استفاده قرار داد (Barringer & Harrison, 2000: 383).

جدول ۱: معرفی گونه‌بندی رهیافت‌های نظری پایه در تحلیل روابط بین سازمانی

انواع رهیافت	زمینه‌ی تمرکز اصلی هر رهیافت در شکل‌گیری روابط بین سازمانی	انگیزه‌های اصلی شکل‌گیری روابط بین سازمانی در هر رهیافت
اقتصادیات هزینه‌ی داد و ستد	کمینه نمودن مجموع هزینه‌های تولید و داد و ستد. کاهش نامعلومی‌های ایجاد شده در اثر شکست بازار. کاهش هزینه‌های مربوط به ساختار سلسله مراتبی سازمان‌ها.	بر پایه‌ی هزینه‌های تولید، هزینه‌های داد و ستد و رفتارهای فرصت طلبانه استوار شده است بر سازماندهی متمرکز فعالیت‌های یک سازمان به منظور کمینه ساختن مجموع هزینه‌های تولید و داد و ستد تمرکز دارد.
وابستگی منابع	اعمال قدرت یا مهار سازمان‌هایی که منابع کمیاب را در اختیار دارند. تلاش به منظور انباشتن یک منبع مورد نیاز سازمان	بر نظریه‌ی وابستگی منابع که به بررسی چگونگی اثرگذاری منابع بیرونی بر رفتار سازمان می‌پردازد، مبتنی است سازمان‌ها همچون سیستم‌های باز معرفی شده‌اند که به منظور تأمین منابع خود باید با محیط پیرامون خود در تعامل باشند.

<p>بر افزایش قدرت در بازار از راه ایجاد مانع برای ورود دیگران با ایجاد سلطه‌ی انحصاری، افزایش قدرت سیاسی، افزایش کارایی و کارآمدی در پژوهش، تولید و بازاریابی و تمایز در ارائه‌ی خدمات و کالا تأکید دارد که دستیابی به اهدافی چون افزایش قابلیت رقابت با قدرت در بازار، دستیابی به رشد و منفعت را امکان‌پذیر می‌سازد.</p>	<p>وجود دستاوردهای مالی (فراتر از هزینه‌های آن). افزایش قابلیت و کارایی سازمان‌ها را در ارائه‌ی خدمات و کالاهای برتر افزایش رقابت‌پذیری.</p>	<p>اختیار راهبردی</p>
<p>بر نظریه‌ی دست اندرکاران و قراردادهای بین دست اندرکاران مبتنی است. سازمان‌ها را در مرکز یک شبکه از دست اندرکاران وابسته به یکدیگر قرار می‌دهد که در هنگام تصمیم‌سازی و انجام داد و ستد تجاری به نگرانی‌های مشروع یکدیگر پاسخ می‌دهند.</p>	<p>تنظیم منافع خود با منافع سایر دست اندرکاران، کاهش نامعلومی‌های محیطی</p>	<p>دست اندرکاران</p>
<p>بر نظریه‌ی یادگیری مبتنی است و با فرایندهایی مرتبط است که به یادگیری سازمانی منجر می‌شوند. ظرفیت جذب عامل کلیدی است که قابلیت تشخیص سازمان نسبت به ارزش دانش، جذب کردن آن و به کارگیری آن در یک روند تجاری، تعریف می‌شود</p>	<p>جذب دانش از سایر اعضای شرکت کننده در روابط بین سازمانی، افزایش قابلیت رقابت‌پذیری، افزایش ارزش‌های مادی و غیر مادی سازمان</p>	<p>یادگیری سازمانی</p>
<p>بر پایه‌ی نظریه‌ی نهادی و رفتار مشروع در محیط اجتماعی استوار شده است. بر اینکه محیط‌های نهادی به سازمانها برای کسب مشروعیت و انطباق با هنجارهای اجتماعی عمومی و پذیرفته شده در جامعه فشار وارد می‌کنند، تأکید دارد.</p>	<p>کسب مشروعیت و تحمل فشارهای متناظر با آن، تقلید از سایر سازمان‌های شرکت کننده در روابط بین سازمانی</p>	<p>نهادی</p>

مأخذ: Barringer & Harison, 2000: 390

معرفی گونه‌بندی روابط بین سازمانی

انواع روابط بین سازمانی که بر پایه شدت ارتباط متقابل بین مشارکت کنندگان در روابط بین سازمانی با یکدیگر تعریف می‌شوند، را در دو دسته روابط بین سازمانی قوی و ضعیف تقسیم‌بندی کرده‌اند نخست: روابط بین سازمانی قوی یا روابط مبتنی بر پیوندهای به هم پیوسته سازمانی، که در آنها مشارکت کنندگان از راه ایجاد ساختارهای رسمی با یکدیگر متصل می‌شوند و ساختارهای سازمانی آنها با یکدیگر پیوند یافته و مالکیت مشترک می‌یابند، شامل: سرمایه‌گذاری‌های مشترک^۱، کنسرسیوم^۲، ساختارهای شبکه^۳.

دوم: روابط بین سازمانی ضعیف که با ساختارها و دارایی‌های مشترک کمتری درگیر می‌شوند و در آنها سازمان‌ها استقلال نسبی خود را حفظ می‌کنند، شامل: اتفاق (که پیمان و ائتلاف بلندمدت بین سازمان‌ها برای پیشبرد اهداف مشترک و یا تضمین منافع مشترک است که با ائتلاف که اتفاقی موقت است برای عملی مشترک، به ویژه میان احزاب سیاسی برای تشکیل یک دولت ائتلافی، تفاوت دارد) اتحادیه‌های تجاری^۴ و هیئت مدیره به هم پیوسته^۵ می‌باشد. (شاهین: ۱۳۹۹: ۶۳).

¹ Joint ventures

² Consortia

³ Network structures

⁴ Trade associations

⁵ Interlocking directorates

جدول ۲: معرفی گونه‌بندی روابط بین سازمانی

انواع روابط بین سازمانی	تعریف انواع روابط بین سازمانی	شدت وابستگی سازمانها
سرمایه گذاری مشترک	سرمایه گذاری مشترک گونه‌ای از روابط بین سازمانی است که در آن دو یا چند سازمان منابع خود را به صورت سهامی به اشتراک می‌گذارند تا یک سازمان مجزای متشکل از اعضا را تشکیل بدهند.	وابستگی زیاد
شبکه‌ها	شبکه گونه‌ای از روابط بین سازمانی است که از یک سازمان مرکزی و سازمان‌های دیگر در پیرامون آن تشکیل می‌شود و سازمان مرکزی آرایه‌های پیچیده‌ی وابستگی‌های متقابل بین خود و سازمان‌های پیرامون را ایجاد می‌کند.	وابستگی زیاد
کنسرسیوم	کنسرسیوم یک سرمایه گذاری مشترک تخصصی شده است که اعضای آن به منظور مشکل گشایی و توسعه‌ی فناوری (چون پژوهش و توسعه به یکدیگر متصل می‌شوند).	وابستگی زیاد
اتفاق	اتفاق، چیدمان یا ترکیب دو یا چند سازمان، که به منظور ایجاد روابط مبادله‌ای به وجود می‌آید، و اتصال بین شرکا ایجاد نمی‌شود.	وابستگی کم
اتحادیه‌های تجاری	سازمان‌هایی (معمولا غیرانتفاعی هستند که در یک زمینه‌ی ویژه از فعالیت (چون صنعت) به منظور گردآوری و توزیع اطلاعات تجاری، ارائه‌ی مشاوره‌ی فنی و حقوقی، تدارک دوره‌های آموزشی مرتبط با فعالیت و فراهم ساختن زمینه‌های رایزنی مشترک ایجاد می‌شوند.	وابستگی کم
هیئت مدیره‌ی به هم پیوسته	یک هیئت مدیره‌ی به هم پیوسته آنگاه ایجاد می‌شود که یک مدیر با رهبر از یک سازمان در هیئت مدیره ای سازمان دوم جای بگیرد یا زمانی که دو سازمان مدیرانی داشته باشند که در هیئت مدیره‌ی سازمان دیگری عضو باشند. هیئت مدیره‌ی به هم پیوسته سازوکاری برای به اشتراک گذاردن اطلاعات و همکاری ایجاد می‌کند.	وابستگی کم

مأخذ: دانشپور و همکاران، ۱۳۹۵: ۳۰

معرفی عوامل مؤثر بر شکل‌گیری و یا دگرگونی روابط بین سازمانی

عوامل مؤثر بر شکل‌گیری و دگرگونی روابط بین سازمانی خود شامل دو دسته از عوامل شامل عوامل سببی که دلایل و انگیزه‌های یک سازمان برای برقرار ساختن روابط بین سازمانی خود هستند و دلیل شکل گرفتن روابط بین سازمانی آنها با سازمانها یا شرکت‌های دیگر را توجیه می‌نمایند، این عوامل ریشه در چارچوب‌های نظری روابط بین سازمانی دارند و برگرفته از رهیافت‌هایی هستند که به منظور توصیف و تحلیل روابط بین سازمانی مورد استفاده قرار می‌گیرند و عوامل زمینه‌ای که محرک و مشوق سازمان‌ها برای مشارکت در روابط بین سازمانی می‌باشند، مستقل از عوامل سببی بوده و دارای نقش دوگانه (نقش تسهیل و تقویت کننده یا نقش تضعیف کننده و بازدارنده روابط بین سازمانی) می‌باشند و نقش کلیدی در تعیین نوع روابط بین سازمانی دارند (شاهین، ۱۳۹۹: ۵۴) به بیان دیگر، سازمان‌ها، نیازها و انگیزه‌های خود برای شکل دادن روابط بین سازمانی را بر پایه عوامل سببی مورد ارزیابی قرار می‌دهند و سپس با استفاده از عوامل زمینه‌ای (و نقش دوگانه آنها) برای شکل‌گیری روابط بین سازمانی کوشش می‌کنند. عوامل زمینه‌ای شکل‌گیری روابط بین سازمانی را به دو دسته عوامل زمینه‌ای درون سازمانی و عوامل زمینه‌ای برون سازمانی تقسیم می‌کنند. برخی از مهم‌ترین

عوامل سببی و زمینه‌ای شکل‌گیری روابط بین سازمانی در قالب طبقه‌بندی‌های معرفی شده (در بخش چارچوب‌های نظری انگاشت روابط بین سازمانی)، ارائه گردیده است.



جدول ۳: معرفی برخی از عوامل سببی و زمینه‌ای مؤثر در شکل‌گیری و دگرگونی روابط

بین سازمانی مأخذ: دانشپور و همکاران، ۱۳۹۵: ۳۰

معرفی ابزارهای هدایت و کنترل روابط بین سازمانی

به منظور دستیابی به سازوکارهای هدایت و کنترل روابط بین سازمانی، از ماتریس قدرت-اعتماد استفاده می‌گردد. بدین صورت که عوامل مؤثر بر ابزارهای هدایت و کنترل این روابط که مستخرج از مبانی نظری ماتریس قدرت-اعتماد می‌باشد، در قالب پرسشنامه در اختیار ذی‌نفعان کلیدی پژوهش قرار گرفته و پس از تعیین امتیاز هر یک از این عوامل (به وسیله آزمون آماری میانگین)، نتایج آن مورد تحلیل قرار می‌گیرد.

ماتریس قدرت-اعتماد: قدرت و اعتماد دو مسیر هدایت و کنترل روابط بین سازمانی در بستر اجتماعی - سازمانی هستند. محیط‌های فرهنگی (غیر رسمی) و به طور خاص محیط نهادی (رسمی)، دو منبع متمایز قدرت و اعتماد در روابط بین سازمانی وجود دارد، که در آن قدرت و اعتماد به شیوه‌های مختلف به هم مرتبط هستند:

نخست: منبع قدرت و اعتماد در سطح بین فردی قرار دارد، که در آن قدرت و یا اعتماد بر رابطه بین دو بازیگر تسلط دارد.

دوم: قدرت و اعتماد در محیط نهادی (رسمی) روابط بین سازمانی قرار دارد. در این شرایط قدرت به منظور افزایش اعتماد در روابط بین-سازمانی استفاده می‌شود. در حالی که استفاده از قدرت شخصی باعث می‌شود اعتماد کمتر شکوفا شود، قدرت نهادی، برای توسعه اعتماد در روابط سازمانی بسیار سودمند است. ترکیب هر دو بعد، چهار الگوی قدرت - اعتماد بالقوه را تولید می‌کند که با چهار شکل ایده‌آل از روابط بین سازمانی که در جدول زیر نشان داده شده‌اند، همراه است (Bachmann and van Witteloostuijn,2009: 7-8).

جدول ۴: جدول اشکال روابط بین سازمانی

نوع رابطه بین سازمانی	تسلط قدرت سازمانی	تسلط قدرت شخصی
تسلط اعتماد سازمانی	شکل خالص ۱ کاملاً نهادی شده (FI-form)	شکل ترکیبی ۱ اعتماد نهادی / قدرت فردی (IT/PP-form)
تسلط اعتماد فردی	شکل ترکیبی ۲ قدرت نهادی / اعتماد فردی (IP / PT)	شکل خالص ۲ کاملاً فردی شده (FP-form)

مأخذ: 8: Bachmann and van Witteloostuijn,2009

جدول ۵: معرفی ویژگی‌های انواع روابط بین سازمانی بر اساس ماتریس قدرت - اعتماد

نوع روابط بین سازمانی	ترتیبات قراردادهای قانونی (LCAs)	ویژگی‌های سرمایه اجتماعی (HCFs)	فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات (ICTs)
نوع کاملاً نهادی شده (FI)	قراردادها با جزئیات کامل پیگیری دستور کارهای استاندارد تقویت اعتماد در سطح کلان	به کارگیری قدرت توسط مدیران ارشد در یک ساختار سلسله مراتب سازمانی	تأکید بر نقش امنیت سازمانها و ساختار سلسله مراتبی سازمانی در به کارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات و به اشتراک گذاردن اطلاعات
نوع کاملاً فردی شده (FP)	قراردادهای فردی با جزئیات کامل پیگیری شیوه‌های حقوقی به منظور محدود ساختن رفتارهای فرصت طلبانه	به کارگیری قدرت توسط مدیران ارشد	تأکید بر نقش فردی سازمانها در به کارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات

نوع ترکیب شده اعتماد نهادی / قدرت فردی (IT/PP)	قراردادها با جزییات کامل پیگیری دستور کارهای استاندارد تقویت اعتماد در سطح کلان	به کارگیری قدرت توسط مدیران ارشد	تأکید بر نقش امنیت سازمانها در به کارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات و به اشتراک گذاردن اطلاعات
نوع ترکیب شده قدرت نهادی / اعتماد فردی (IP/PT)	قراردادهای فردی با جزییات کامل پیگیری شیوه‌های حقوقی به منظور محدود ساختن رفتارهای فرصت طلبانه	به کارگیری قدرت توسط مدیران ارشد در یک ساختار سلسله مراتب سازمانی	تأکید بر نقش فردی سازمانها در به کارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات و به اشتراک گذاردن اطلاعات

مأخذ: 8: Bachmann and van Witteloostuijn, 2009

معرفی چارچوب‌های نظری مرتبط با انکاست‌های بهسازی و نوسازی

شیوه‌های گوناگونی برای مداخله در نواحی ناکارآمد و دچار افت شهری وجود دارد که از میان آنها نوسازی و بهسازی به عنوان گونه‌ای از روش‌های مداخله برای بازگرداندن رونق به نمونه موردی انتخاب گردیده است.

بهسازی^۱

بهسازی، در پی بهبود بخشیدن به وضعیت بافت و عناصر درونی آن می‌باشد و مجموعه اقداماتی را در بر می‌گیرد که در حوزه‌های کالبدی هم راستا با الگوی نخست به حفظ و نگهداری بافت و عناصر آن پرداخته و در حوزه‌های غیر کالبدی نیز در جهت رونق بخشی به حیات درونی بافت گام برمی‌دارد. به بیان دیگر، بهسازی شهری به مجموعه مداخلاتی از جنس اصلاح وضع فضاها، بناها و محله‌های شهری بر اساس یک طرح هماهنگ و جامع که به نحوی حالت فرسودگی، رخوت و رکود را در آنها از بین برد و به بهبود وضع کالبدی، اقتصادی و اجتماعی شهرها و افزایش بنیه اقتصادی و اجتماعی در بافت‌های قدیم و جدید کمک نماید، اطلاق می‌شود (رضائیان قراگزلو، ۱۳۹۵: ۴۶).

نوسازی^۲

زمانی که فضاهای موجود از کارکردی مناسب و مؤثر برخوردار باشد ولی فرسودگی نسبی کالبدی سبب کاهش بازدهی آن شده باشد، روش نوسازی مورد استفاده قرار می‌گیرد. نوسازی فرایندی جامع نگر از دیدگاه اجتماعی، اقتصادی، کالبدی و فرهنگی می‌باشد که با استفاده از

¹ improvement

² renovation

ارتباطات جدید و برقرار ساختن تعادلی پویا در محدوده‌ها و محله‌های هدف، برای بازگرداندن و بهبود شرایط مناسب زندگی در این مناطق می‌کوشد (سند ملی راهبردی احیاء، بهسازی و نوسازی و توانمندسازی بافت‌های فرسوده و ناکارآمد شهری، ۱۳۹۳: ۱۷)

سوم: معرفی سنجه‌ها و نشانگرهای قابل به‌کارگیری برای تحلیل روابط بین سازمانی در بهسازی و نوسازی بافت ناکارآمد محله قائمیه

بر اساس تلفیق چارچوب‌های نظری دو انگاشت تحلیل روابط بین سازمانی و نوسازی و بهسازی، سنجه‌ها و نشانگرهای (عوامل سببی و زمینه‌ای) قابل به‌کارگیری جهت توصیف و تحلیل روابط بین سازمانی در این مقاله گزیده و معرفی گردیده‌اند. این سنجه‌ها در قالب جدول دوگانه عوامل سببی (شامل رهیافت‌های نظری اقتصادیات هزینه داد و ستد، وابستگی منابع، اختیار راهبردی، دست اندرکاران، یادگیری سازمانی و نهادی) و عوامل زمینه‌ای (شامل دو دسته عوامل زمینه‌ای درون سازمانی، برون سازمانی) طبقه‌بندی و معرفی شده‌اند (جدول ۶).

جدول ۶: معرفی سنجه‌های تحلیل عوامل مؤثر بر شکل‌گیری و دگرگونی روابط بین سازمانی

شاخص‌های استخراج شده		زیر بخش‌ها	عوامل
شاخص‌های حاصل از انگاشت بهسازی و نوسازی شهری	شاخص‌های حاصل از انگاشت روابط بین سازمانی		
اعطای مشوق‌های مالی و غیر مالی به ساکنان/ قیمت گذاری املاک/ جذب سرمایه‌های داخل بافت/ جذب سرمایه‌های خارج از بافت	کمیته ساختن هزینه‌های تولید و داد و ستد کالا و خدمات	رهیافت اقتصادیات هزینه داد و ستد	
مدیریت بهینه منابع (مالی و انسانی)	نیاز به تأمین منابع از سایر سازمانها/ مهار منابع کاهش دهنده وابستگی سازمان/ مهار منابع افزایش دهنده وابستگی سازمان/ وابستگی متقابل برای تولید خدمات و کالا/ تبادل اطلاعات	رهیافت وابستگی منابع	
پروژه‌های محرک توسعه/ به کارگیری سرمایه‌های اجتماعی (مانند حس تعلق و اعتماد ساکنین و ..) در نوسازی و بهسازی/ پشتیبانی سازمان‌ها از تحقق ارزش‌های مشترک در نوسازی و بهسازی/ پشتیبانی سازمان‌ها از تحقق ارزش‌های مشترک در نوسازی و بهسازی	حضور سازمان در عرصه یک فعالیت ویژه/ تولید کالاها و خدمات جذاب/ افزایش قابلیت‌های/ سازمانی برای چانه زنی/ ایجاد محدودیت برای سازمان‌های رقیب/ کاهش خطرپذیری	رهیافت اختیار راهبردی	
-	دسترسی به مشتری‌ها و دست اندرکاران مشترک/ به هم پیوستگی منافع دست اندر کاران	رهیافت دست اندرکاران	
-	دستیابی به دانش مورد نیاز/ افزایش توانایی جذب دانش سازمانی/ یادگیری متقابل سازمان‌های متولی/ وجود مراجع حل مشکلات کاری	رهیافت یادگیری سازمانی	
تعهدپذیری ذی‌نفعان نسبت به تعهدات خود در نوسازی و بهسازی	تقلید متناظر (تولید کالا و خدمات مشابه)/ کسب مشروعیت سازمانی/ ایجاد ارتباط با شرکت‌ها یا سازمان‌های مشابه	رهیافت نهادی	

<p>اولویت قراردادن اقدامات مربوط به بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده در تصمیم‌گیری‌ها/ مشخص بودن نقش هر سازمان در نوسازی و بهسازی/ هم‌پوشانی وظایف سازمانی در بهسازی و نوسازی/ وجود ضوابط و برنامه‌های مقطعی و متناقض سازمان‌ها</p> <p>طولانی شدن زمان اجرای برنامه‌ها/ وجود گزارش‌های مستمر از ارزیابی روند بهسازی نوسازی/ وجود طرح‌های زمان‌بندی و تعهد به آن/ برخورداری از برنامه‌ها و اسناد اقدام/ وجود متخصصین کارآمد در حوزه بهسازی و نوسازی شهری</p>	<p>دگرگونی در ظرفیت جذب منابع/ زیرساخت‌های مهیا شده در سازمان/ میزان نامعلومی و پیچیدگی‌های درون سازمانی/ سابقه همکاری‌های بین سازمانی در درون یک سازمان/ دانش و تخصص سازمانی/ استفاده از فرصت‌های ایجاد مشارکت با سازمانهای تازه تاسیس/ حوزه اختیارات اصلی سازمان/ هدف اصلی یا رسالت سازمان/ ساختار مشارکتی سازمان/ تعهد سازمانی/ متعهد بودن کارکنان به نوآوری و توسعه سازمان/ شفافیت در بخش نامه‌ها و مقررات اجرایی</p>	<p>درون سازمانی</p>
<p>تسهیلگری در نوسازی و بهسازی/ واقع‌گرایی در شکل‌گیری روابط بین سازمانی (در برابر آرمان‌گرایی)/ انعطاف‌پذیری برنامه‌ها/ تأمین پشتوانه‌های قانونی</p>	<p>اعتماد متقابل سازمان‌ها/ اهداف و منافع به اشتراک گذاشته شده/ پیشینه ارتباطات بین سازمانی/ مشابهت‌های ساختار سازمانی یا تشابه زمینه و محیط سازمان‌ها/ همگرایی یا واگرایی فرهنگی بین سازمان‌ها/ شفافیت انتظارات متقابل و اهداف سازمان‌ها از یکدیگر/ وجود همکاری‌های پیشین بین سازمان‌ها/ نامعلومی‌ها و پیچیدگی‌های روابط بین سازمانی/ تعاملات متقابل سازمانی/ ارتباطات موجود بین سازمان‌ها/ پاسخ‌گویی متقابل سازمانها/ ارتباطات از پیش تعیین شده بین سازمان‌ها</p>	<p>بین سازمانی</p>

مأخذ: نگارندگان، ۱۴۰۰

۴- روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف، پژوهشی کاربردی محسوب می‌شود، چرا که در طول فرایند پژوهش، با استفاده از اطلاعات و معلوماتی که در پژوهش‌های بنیادی پیرامون چارچوب‌های نظری انگاشت‌های روابط بین سازمانی و بهسازی و نوسازی شهری مهیا شده است، زمینه را برای تحلیل عوامل مؤثر بر شکل‌گیری و دگرگونی روابط بین سازمانی فراهم می‌کند. از منظر روش نیز این پژوهش بر مبنای روش‌های دوگانه توصیفی-تحلیلی و تحلیلی-تجویزی است. چراکه فرآیند پژوهش از یکسو شامل مراحل نظیر: توصیف چارچوب‌های نظری مرتبط، توصیف ویژگی‌های سازمان‌ها در محیط عملیاتی نوسازی و بهسازی و توصیف ویژگی‌های محله قائمیه می‌باشد و از دیگرسو نیز شامل مراحل چون تحلیل اسناد و پرسشنامه‌های طراحی شده به منظور شناسایی ذی‌نفعان کلیدی (سازمان‌های اصلی) و تحلیل عوامل سببی و زمینه‌ای مؤثر بر شکل‌گیری و دگرگونی روابط بین سازمانی می‌باشد. رویکرد تحلیل داده‌ها نیز رویکرد آمیخته که ترکیبی از دو روش کیفی و کمی است، می‌باشد،

در پژوهش حاضر به منظور جمع‌آوری اطلاعات لازم برای اولویت‌بندی ذی‌نفعان و شناسایی ذی‌نفعان کلیدی، تحلیل عوامل سببی و زمینه‌ای مؤثر در شکل‌گیری و دگرگونی

روابط بین سازمانی در بهسازی و نوسازی شهری محله قائمیه و تعیین سازوکارهای هدایت و کنترل روابط بین سازمانی موجود، سه نوع پرسشنامه (که پرسشنامه نخست شامل ۳۳ سؤال، پرسشنامه دوم شامل ۶۰ سؤال و پرسشنامه سوم شامل ۱۰ سؤال می‌باشد) طراحی و در اختیار پاسخ‌دهندگان قرار گرفت. در پژوهش حاضر به دلیل نبود روش نمونه‌گیری به معنای رایج آن، جامعه آماری و نمونه یکسان در نظر گرفته شده و تحت عنوان جمعیت هدف معرفی شدند. از این رو ذی‌نفعان کلیدی پژوهش در نخستین مرحله از فرایند انجام پژوهش با تکنیک‌هایی نظیر تحلیل متن، چک‌لیست و گلوله‌برفی، شناسایی و به عنوان جمعیت هدف پژوهش در نظر گرفته شدند. مراجعه به افراد درون سازمان‌ها برای تکمیل پرسشنامه‌های سه‌گانه (پرسشنامه‌های مربوط به شناسایی ذی‌نفعان کلیدی، تعیین ضرایب اهمیت هر یک از عوامل سببی و زمینه‌ای و پالایش آنها و تعیین سازوکارهای هدایت و کنترل روابط بین سازمانی) به صورت قضاوتی یا تعمدی و پس از آن گلوله‌برفی، انجام شد. معمولاً در روش قضاوتی انتخاب صحیح افراد به صورتی انجام می‌شود که هریک از افراد منتخب قسمتی از جامعه مورد نظر را معرفی نمایند. این روش با توجه به موضوع مورد بررسی پژوهش، بر فهم نظری محقق درباره جمعیت مورد مطالعه استوار می‌باشد (ازکیا و دربان آستانه، ۱۳۸۲). برای مثال هریک از متخصصان، کارشناسان یا مدیران سازمان‌های اصلی درگیر در بهسازی و نوسازی شهری محله قائمیه می‌تواند به عنوان نماینده آن سازمان در نظر گرفته شود. با توجه به این موضوع که تهیه فهرستی از این افراد امکان‌پذیر نمی‌باشد، پژوهشگر باید با مراجعه به شرکت‌ها یا سازمان‌ها به صورت تعمدی افراد مورد نظر خود را که دارای بیشترین تخصص، آگاهی و ارتباط در خصوص موضوع پژوهش می‌باشند، در این مکان‌های مشخص، شناسایی نموده و به تکمیل پرسشنامه توسط آنها بپردازد و همچنین از این افراد منتخب می‌خواهد که دیگرانی که دارای ویژگی‌های مشترک با آنها (تخصص و آگاهی لازم در خصوص موضوع پژوهش) هستند را معرفی نمایند. این امر سبب می‌گردد که افراد انتخاب شده جمعیتی بسیار معتبر را جهت جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز پژوهشگر تشکیل دهند. با توجه به موضوع پژوهش حاضر و روش‌های قابل به‌کارگیری جهت گردآوری و تحلیل داده‌های مورد نیاز پژوهش لازم است تا برای تأیید روایی پرسشنامه‌ها از روش روایی صوری و برای تأیید پایایی آنها، از مفهوم اتکاپذیری که تا حد زیادی همسان با مفهوم پایایی می‌باشد، استفاده گردد. مفهوم اتکاپذیری بر این موضوع دلالت دارد که چنانچه مطالعه‌ای تکرار گردد یا توسط محققان مستقل به صورت هم‌زمان انجام شود، نتایج مشابه یا یکسان به دست آید. با توجه به اینکه از یک‌سو، گردآوری، تحلیل و تفسیر هر مرحله از پژوهش حاضر به دقت مطرح شده و با تکرار روش‌ها و شیوه‌های به کار گرفته شده در بخش قدرت - نفوذ ذی‌نفعان و تحلیل شبکه اجتماعی، اطمینان از یکسان بودن نتایج حاصل گردیده است و از

دیگرسو، نتایج به دست آمده در تحقیق و مبانی نظری کاملاً همخوان بوده و متخصصان و روش‌شناسان آگاه نیز در طول پژوهش همواره صحت فرایند انجام پژوهش را تأیید نموده‌اند، پرسشنامه‌های تدوین شده از روایی و پایایی مطلوبی برخوردار می‌باشند.

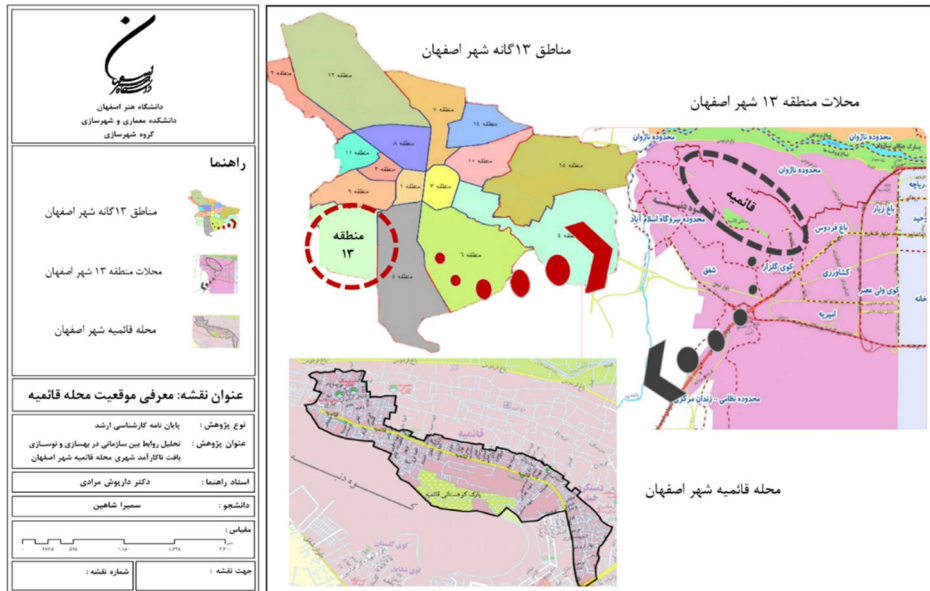
بر مبنای این ویژگی‌ها و در راستای دستیابی به اهداف مقاله و پاسخگویی به پرسش‌های آن (ن.ک. به مقدمه مقاله)، یک فرایند پنج مرحله‌ای، طراحی و پیموده شده است:

- مرحله نخست: معرفی نمونه موردی پژوهش
 - مرحله دوم: شناسایی و اولویت‌بندی ذی‌نفعان (سازمان‌ها) فعال در محیط عملیاتی بهسازی و نوسازی شهری محله قائمیه شهر اصفهان (با بهره‌گیری از به کارگیری ماتریس قدرت-نفوذ و آزمون آماری میانگین)
 - مرحله سوم: تحلیل عوامل سببی و زمینه‌ای مؤثر در شکل‌گیری و دگرگونی روابط بین سازمانی در بهسازی و نوسازی شهری محله قائمیه به وسیله تعیین ضرایب اهمیت برای هر یک از عوامل توسط ذی‌نفعان کلیدی (با بهره‌گیری از آزمون آماری میانگین)
 - مرحله چهارم: تعیین رهیافت‌های پشتیبان و قابل به کارگیری در توصیف و تحلیل انگیزه‌ها و علت‌های شکل‌گیری روابط بین سازمانی در بهسازی و نوسازی شهری محله قائمیه شهر اصفهان مرحله پنجم: تعیین گونه‌بندی روابط بین سازمانی موجود در بهسازی و نوسازی شهری محله قائمیه شهر اصفهان.
 - مرحله ششم: تعیین سازوکارهای هدایت و کنترل روابط بین سازمانی موجود در بهسازی و نوسازی شهری محله قائمیه شهر اصفهان (با بهره‌گیری از به کارگیری ماتریس قدرت-اعتماد)
- بر اساس مراحل پنجگانه معرفی شده در روش شناسی پژوهش، داده‌های مورد نیاز برای انجام تحلیل‌ها در هر مرحله گردآوری و با استفاده از فنون و روش‌های مرتبط با تحلیل‌های هر مرحله، مورد سنجش قرار گرفته‌اند:

۵- به کارگیری روش شناسی پژوهش، انجام تحلیل داده‌ها و بیان یافته‌ها مرحله نخست:

معرفی نمونه موردی پژوهش: محله قائمیه یکی از محلات دارای بافت فرسوده غیر تاریخی واقع در منطقه ۱۳ شهر اصفهان است که دارای پیشینه اسکان غیر رسمی بوده و با وجود تدوین برنامه‌های مداخله (طرح نوسازی و بهسازی محله قائمیه) برای آن، همچنان واجد انواع

شاخص‌های فرسودگی و مشکلدار از جنبه‌های گوناگون (همچون کالبد فرسوده و ساخت و سازهای غیر مجاز، معابر کم عرض و فاقد انتظام، سیمای شهری نامناسب) می‌باشد و توسط سازمان‌های درگیر در محیط عملیاتی نوسازی و بهسازی اصفهان (به ویژه شهرداری اصفهان و اداره کل راه و شهرسازی استان اصفهان) در فهرست اولویت‌های اجرای برنامه‌های نوسازی و بهسازی شهری قرار دارد (تصویر ۱).



تصویر ۱: نقشه معرفی موقعیت محله قائمیه شهر اصفهان ماخذ: نگارندگان، ۱۴۰۰

مرحله دوم: شناسایی و اولویت‌بندی ذی‌نفعان (فعال در محیط عملیاتی بهسازی و نوسازی شهری محله قائمیه شهر اصفهان)

در این مرحله بر اساس تحلیل مستند متون و مطالعات انجام شده اسناد و پژوهش‌های مرتبط در بخش چارچوب نظری فهرست اولیه‌ای از ذی‌نفعان مربوطه (شامل ۳۱ ذی‌نفع یا سازمان استخراج گردیده از مطالعه اسناد و مدارک^۱) تهیه و سپس با استفاده از فونونی نظیر

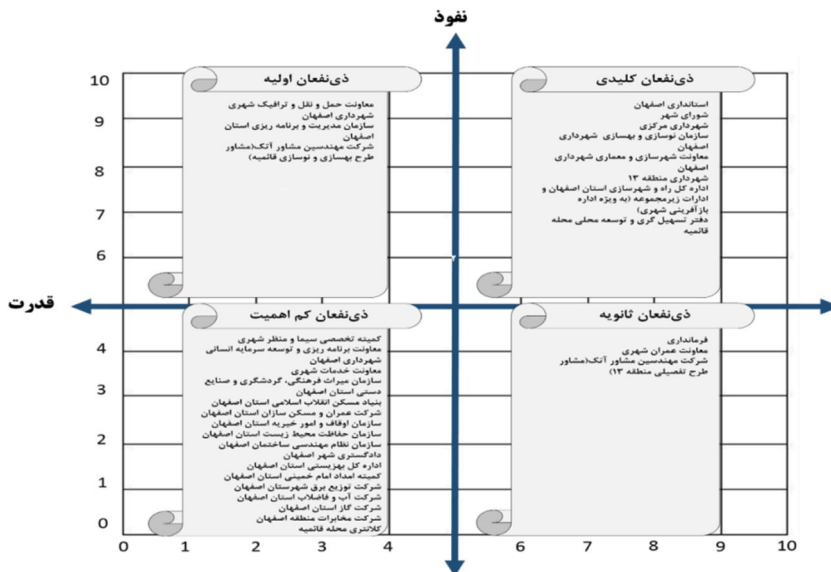
^۱، شهرداری مرکزی اصفهان، شورای اسلامی شهر اصفهان، استانداری اصفهان، اداره کل راه و شهرسازی استان اصفهان و اداره بازآفرینی شهری، دفتر تسهیل‌گری و توسعه محلی محله قائمیه، سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان اصفهان، فرمانداری اصفهان، معاونت حمل و نقل و ترافیک شهری شهرداری اصفهان، معاونت عمران شهری شهرداری اصفهان، مشاور طرح تفصیلی منطقه ۱۳، شرکت مهندسی مشاور طرح نوسازی و بهسازی قائمیه، کمیته تخصصی سیما و منظر شهری شهرداری اصفهان، شرکت گاز استان اصفهان، شرکت آب و فاضلاب استان اصفهان، معاونت خدمات شهری شهرداری اصفهان، سازمان نظام مهندسی ساختمان اصفهان، سازمان میراث فرهنگی،

چک لیست و گلوله برفی تکمیل می‌گردد و این فهرست در اختیار کارشناسان منتخب این سازمان‌ها (به صورت میانگین، سه نفر از مرتبط‌ترین و آگاه‌ترین کارشناسان هر سازمان) قرار می‌گیرد تا به میزان قدرت و نفوذ هر سازمان در پیشبرد اهداف نوسازی و بهسازی محله قائمیه شهر اصفهان بر اساس ارزش گذاری پنج گانه طیف لیکرت ارزشگذاری کنند. سپس از طریق کاربست ماتریس استاندارد قدرت- نفوذ (به منظور طبقه‌بندی و اولویت‌بندی ذینفعان) بر اساس میزان قدرت و نفوذ آن‌ها در پروژه به گونه‌ای که موقعیت انواع ذینفعان بر اساس میزان قدرت و نفوذشان در یک ماتریس که محور عمودی آن، نشانگر میزان قدرتی که ذینفعان به طور بالقوه در دست دارند و محور افقی آن نشانگر میزان نفوذ آنها در پروژه می‌باشد و براساس موقعیت قرارگیری ذینفعان در این ماتریس می‌توان آنها را در چهار گروه ذینفعان کلیدی، اولیه، ثانویه و کم اهمیت طبقه‌بندی نمود (شاهین، ۱۳۹۹: ۱۹۰). استانداری اصفهان، شورای شهر، شهرداری مرکزی، سازمان نوسازی و بهسازی شهرداری اصفهان، معاونت شهرسازی و معماری شهرداری اصفهان، شهرداری منطقه ۱۳، اداره کل راه و شهرسازی استان اصفهان و اداره بازآفرینی شهری، دفتر تسهیل‌گری و توسعه محلی محله قائمیه. که امتیاز قدرت و نفوذ آنها هر دو بیشتر از میزان میانگین از پیش تعیین شده طیف لیکرت، می‌باشند، به عنوان ذینفعان کلیدی بهسازی و نوسازی شهری مشخص می‌گردند (ذینفعان کلیدی هشتگانه در محیط عملیاتی نوسازی و بهسازی محله قائمیه اصفهان) (تصویر شماره ۲).

مرحله سوم: تحلیل عوامل سببی و زمینه‌ای مؤثر در شکل‌گیری و دگرگونی روابط بین سازمانی در بهسازی و نوسازی شهری محله قائمیه

پس از تعیین ذینفعان کلیدی بهسازی و نوسازی شهری در محله قائمیه شهر اصفهان عوامل سببی به عنوان دلایل و انگیزه‌های شکل‌گیری روابط بین سازمانی و عوامل زمینه‌ای به عنوان عوامل تقویت یا تضعیف کننده روابط بین سازمانی مورد واکاوی و تحلیل قرار گرفتند. بدین منظور فهرستی از عوامل سببی و زمینه‌ای (سنجه‌ها) تهیه و در اختیار ذینفعان کلیدی قرار گرفت و از آنها خواسته شد تا بر پایه مقیاس پنج گانه طیف لیکرت، میزان اهمیت این عوامل در شکل‌گیری و دگرگونی روابط بین سازمانی سازمان خود با دیگر سازمان‌های فعال در محیط عملیاتی نوسازی و بهسازی محله قائمیه را ارزشگذاری کنند. سپس پرسشنامه‌های تکمیل شده توسط ذینفعان کلیدی با استفاده از آزمون آماری میانگین، تحلیل و امتیازات

نهایی هر یک از عوامل سببی و زمینه‌ای مؤثر بر شکل‌گیری و دگرگونی روابط بین سازمانی از دیدگاه ذی‌نفعان کلیدی تعیین گردید. این عوامل بر اساس ضرایب اهمیت محاسبه شده برای هر یک از سنجه‌ها و نشانگرها، مورد بازبینی قرار گرفتند و عواملی که دارای میانگین امتیاز بالاتر از میانه کلیه میانگین‌های به دست آمده، بودند، به عنوان فهرست بازبینی شده عوامل سببی و زمینه‌ای معرفی شده‌اند (جدول‌های ۵ و ۶). از جمله مهم‌ترین انگیزه‌های شکل‌گیری و دگرگونی روابط بین سازمانی در محیط عملیاتی بهسازی و نوسازی شهری محله قائمیه می‌توان به تبادل اطلاعات (۴,۲۵)، وجود پروژه‌های محرک توسعه در زمینه بهسازی و نوسازی (۴,۰۶)، پشتیبانی سازمان‌ها از تحقق اهداف مشترک در نوسازی و بهسازی (۳,۷۵)، پشتیبانی سازمان‌ها از تحقق ارزش‌های مشترک در نوسازی و بهسازی (۳,۶۸)، به کارگیری سرمایه‌های اجتماعی در نوسازی و بهسازی (۳,۶۸) و نیاز به تأمین منابع از سایر سازمان‌ها (۳,۵) و از جمله مهم‌ترین عوامل تقویت و تضعیف‌کننده درون و برون سازمانی می‌توان به دانش و تخصص سازمانی (۳,۸۱)، شفافیت در بخش نامه‌ها و مقررات اجرایی سازمان‌ها (۳,۸۱)، پاسخ‌گویی متقابل سازمان‌ها (۳,۶۲)، میزان پیچیدگی و نامعلومی‌های درون سازمان‌ها (۳,۵)، پیچیدگی‌ها و نامعلومی‌های روابط بین سازمان‌ها (۳,۵)، اولویت قراردادن اقدامات مربوط به بهسازی و نوسازی شهری در تصمیم‌گیری‌ها (۳,۵)، تعهد سازمانی (۳,۵) اشاره نمود.



تصویر ۲: طبقه‌بندی ذی‌نفعان نوسازی و بهسازی محله قائمیه مأخذ: نگارندگان، ۱۴۰۰

گام چهارم: تعیین رهیافت‌های قابل به کارگیری تبیین کننده علل شکل‌گیری روابط

بین‌سازمانی در بهسازی و نوسازی شهری محله قائمیه شهر اصفهان

به منظور به دست آوردن رهیافت‌های قابل به کارگیری، عوامل سببی مؤثر در شکل‌گیری و دگرگونی روابط بین‌سازمانی در بهسازی و نوسازی محله قائمیه شهر اصفهان، بررسی و تحلیل شدند. بر پایه نتایج آزمون، میانگین امتیاز عوامل سببی مرتبط با رهیافت‌های وابستگی منابع (چون تبادل اطلاعات، نیاز به تأمین منابع از سایر سازمان‌ها و غیره) و رهیافت اختیار راهبردی (چون وجود پروژه‌های محرک توسعه در بهسازی و نوسازی، پشتیبانی سازمان‌ها از تحقق اهداف مشترک و غیره)، بیش‌ترین میانگین امتیازها را از میان تمامی عوامل سببی به دست آوردند و عوامل سببی مرتبط با رهیافت‌های یادگیری (چون دستیابی به دانش مورد نیاز) و اقتصادیات هزینه داد و ستد (چون جذب سرمایه‌های داخل بافت) نیز کم‌ترین میانگین امتیازها را به خود اختصاص دادند. بنابراین رهیافت‌های قابل به کارگیری برای تحلیل روابط بین‌سازمانی در بهسازی و نوسازی بافت ناکارآمد محله قائمیه، به ترتیب رهیافت وابستگی منابع (شامل عوامل سببی تبادل اطلاعات (میانگین امتیاز: ۴,۲۵)، نیاز به تأمین منابع از سایر سازمان‌ها (میانگین امتیاز: ۳,۵) و مدیریت بهینه منابع (میانگین امتیاز: ۳,۱۸) و رهیافت اختیار راهبردی (شامل عوامل سببی وجود پروژه‌های محرک توسعه در بهسازی و نوسازی (میانگین امتیاز: ۴,۰۶)، پشتیبانی سازمان‌ها از تحقق اهداف مشترک (میانگین امتیاز: ۳,۷۵)، پشتیبانی سازمان‌ها از تحقق ارزش‌های مشترک (میانگین امتیاز: ۳,۶۸)، به کارگیری سرمایه‌های اجتماعی (میانگین امتیاز: ۳,۶۸)، افزایش قابلیت‌های سازمانی برای چانه‌زنی (میانگین) می‌باشد (جدول ۵).

جدول ۷: فهرست بازبینی شده عوامل سببی مؤثر در شکل‌گیری و دگرگونی روابط بین‌سازمانی در بستر پژوهش

میزان تأثیر در شکل‌گیری و دگرگونی روابط بین‌سازمانی	میانگین امتیاز	عوامل سببی	رهیافت قابل بکارگیری
خیلی مؤثر	۴,۲۵	تبادل اطلاعات	وابستگی منابع
خیلی مؤثر	۴,۰۶	وجود پروژه‌های محرک توسعه در زمینه بهسازی و نوسازی	اختیار راهبردی
مؤثر	۳,۷۵	پشتیبانی سازمان‌ها از تحقق اهداف مشترک در نوسازی و بهسازی	اختیار راهبردی
مؤثر	۳,۶۸	پشتیبانی سازمان‌ها از تحقق ارزش‌های مشترک (ارتقای کیفیت زندگی شهروندان، تحقق عدالت اجتماعی و...) در نوسازی و بهسازی	اختیار راهبردی
مؤثر	۳,۶۸	به کارگیری سرمایه‌های اجتماعی (مانند حس تعلق و اعتماد ساکنین و غیره) در نوسازی و بهسازی	اختیار راهبردی
مؤثر	۳,۵	نیاز به تأمین منابع از سایر سازمان‌ها (مانند منابع مالی، حقوقی،	وابستگی منابع

		زمین، و غیره)	
نسبتا مؤثر	۳,۳۷	افزایش توانایی جذب دانش سازمانی	یادگیری
نسبتا مؤثر	۳,۳۱	دستیابی به دانش مورد نیاز	یادگیری
نسبتا مؤثر	۳,۲۵	جذب سرمایه‌های داخل بافت (مانند سرمایه‌های مالی و اجتماعی ساکنین و غیره) در راستای تحقق اهداف نوسازی و بهسازی	اقتصادیات هزینه داد و ستد
نسبتا مؤثر	۳,۱۸	مدیریت بهینه منابع (مالی و انسانی) در نوسازی و بهسازی	وابستگی منابع
نسبتا مؤثر	۳,۱۲	افزایش قابلیت‌های سازمانی برای چانه زنی (برقراری ارتباط با سازمان یا سازمان‌های مشخص به منظور افزایش توانایی رایزنی و جلب موافقت در ارتباط با موضوعی خاص)	اختیار راهبردی

مأخذ: نگارندگان

گام پنجم: تعیین گونه‌بندی روابط بین سازمانی موجود در بهسازی و نوسازی شهری محله قائمیه شهر اصفهان

با توجه به نتایج حاصل از تحلیل عوامل زمینه‌ای مؤثر در شکل‌گیری و دگرگونی روابط بین‌سازمانی در نوسازی و بهسازی بافت فرسوده محله قائمیه، می‌توان این‌گونه نتیجه گرفت که عوامل زمینه‌ای دارای بیشترین میانگین امتیاز (مانند دانش و تخصص سازمانی) میانگین امتیاز (۳,۸۱)، شفافیت در بخش نامه‌ها و مقررات اجرایی سازمان‌ها (میانگین امتیاز ۳,۸۱)، (میانگین امتیاز ۳,۶۲)، میزان پیچیدگی و نامعلومی‌های درون سازمان‌ها (میانگین امتیاز ۳,۵) و غیره) از نوع عوامل زمینه‌ای درون سازمانی می‌باشند که این موضوع نشان از آن دارد که انگیزه‌های شکل‌گیری و دگرگونی روابط بین سازمانی در درون سازمان نقش مؤثرتری در شکل‌گیری و دگرگونی روابط نسبت به عوامل برون سازمانی دارند و با توجه به میانگین امتیاز بالا به دست آمده برای عوامل تقویت‌کننده روابط بین سازمانی (مانند دانش و تخصص سازمانی) میانگین امتیاز (۳,۸۱)، شفافیت در بخش نامه‌ها و مقررات اجرایی سازمان‌ها (میانگین امتیاز ۳,۸۱)، پاسخ‌گویی متقابل سازمان‌ها (میانگین امتیاز ۳,۶۲)، اولویت قراردادن اقدامات مربوط به بهسازی و نوسازی شهری در تصمیم‌گیری‌ها (میانگین امتیاز ۳,۵) و غیره) و در نتیجه نقش و تأثیر زیاد این عوامل در شکل‌گیری روابط بین سازمانی بازیگران فعال در محیط عملیاتی نوسازی و بهسازی محله قائمیه نیز می‌توان نتیجه گرفت که الگوی روابط بین سازمانی به سمت یک الگوی قوی تمایل دارد. به بیان دیگر، نوع روابط بین سازمانی در نوسازی و بهسازی نواحی دچار افت شهری از نوع روابط بین سازمانی قوی می‌باشد. بنابراین، ردیابی نوع روابط بین‌سازمانی در بستر نوسازی و بهسازی بافت فرسوده محله قائمیه به گزینه‌های روابط بین‌سازمانی قوی شامل سرمایه‌گذاری مشترک، کنسرسیوم و ساختار شبکه محدود می‌گردد (جدول ۲). به دلیل اینکه سازمان‌های مذکور با تأکید بر صلاحیت‌ها و شایستگی‌های انحصاری خود، طی تلاشی یکپارچه برای نوسازی و بهسازی بافت مذکور، با یکدیگر مشارکت می‌کنند، اما در پی ایجاد دارایی‌های

جدید یا مرجع اداری جدید نیستند. به بیان دیگر، توافقی بین این سازمان‌ها، بدون خلق یک هویت مشترک جدید، به وجود آمده که برخی از تعاملات ما بین آنها را تسهیل کرده است. به همین دلیل، نوع روابط بین سازمانی موجود بین سازمان‌های اصلی درگیر در اجرای برنامه نوسازی و بهسازی بافت ناکارآمد محله قائمیه نمی‌تواند از نوع سرمایه‌گذاری‌های مشترک و کنسرسیوم‌ها که طی آنها دو یا چند سازمان بخشی از منابع خود را برای ایجاد یک سازمان جدید به اشتراک می‌گذارند، باشد (جدول ۲). از دیگر سو، در تعریف روابط بین‌سازمانی از نوع شبکه (جدول ۲)، برخی از مهم‌ترین عوامل سببی (چون تبادل اطلاعات، وجود پروژه‌های محرک توسعه، به کارگیری سرمایه‌های اجتماعی در زمینه بهسازی و نوسازی، پشتیبانی سازمان‌ها از تحقق اهداف و ارزش‌های مشترک در نوسازی و بهسازی، افزایش قابلیت‌های سازمانی برای چانه‌زنی و مدیریت بهینه منابع) (جدول ۵) و عوامل زمینه‌ای (چون دستیابی به دانش و تخصص سازمانی، پاسخگویی متقابل سازمان‌ها و کاهش پیچیدگی‌ها و نامعلومی‌های روابط بین سازمان‌ها) (جدول ۶) مؤثر در شکل‌گیری روابط بین‌سازمانی در بستر نوسازی و بهسازی بافت فرسوده محله قائمیه، قابل ردیابی می‌باشد. بنابراین نوع روابط بین سازمانی در بهسازی و نوسازی بافت ناکارآمد محله قائمیه از نوع ساختار شبکه می‌باشد.

جدول ۸: فهرست بازبینی شده عوامل زمینه‌ای مؤثر در شکل‌گیری و دگرگونی روابط بین سازمانی در نوسازی و بهسازی محله قائمیه

انحراف استاندارد	میزان تأثیر در برقراری روابط بین‌سازمانی	میانگین امتیاز	عوامل زمینه‌ای	نوع عامل	
0.75	خیلی مؤثر	۳.۸۱	دانش و تخصص سازمانی	تشدید کننده	درون سازمانی
1.52	خیلی مؤثر	۳.۸۱	شفافیت در بخش نامه‌ها و مقررات اجرایی سازمان‌ها	تشدید کننده	درون سازمانی
1.50	مؤثر	۳.۶۲	پاسخ‌گویی متقابل سازمان‌ها	تشدید کننده	بین سازمانی
1.46	مؤثر	۳.۵	میزان پیچیدگی و نامعلومی‌های درون سازمان‌ها (مانند مشخص نبودن اهداف، امکانات و منابع مالی سازمان و...)	تضعیف کننده	درون سازمانی
1.51	مؤثر	۳.۵	پیچیدگی‌ها و نامعلومی‌های روابط بین سازمان‌ها	تضعیف کننده	بین سازمانی
1.46	مؤثر	۳.۵	اولویت قراردادن اقدامات مربوط به بهسازی و نوسازی شهری در تصمیم‌گیری‌ها	تشدید کننده	درون سازمانی
1.46	مؤثر	۳.۵	تعهد سازمانی	تشدید کننده	درون سازمانی
1.20	نسبتاً مؤثر	۳.۳۱	شفافیت انتظارات متقابل و اهداف سازمان‌ها از یکدیگر	تشدید کننده	بین سازمانی
1.62	نسبتاً مؤثر	۳.۳۱	واقع‌گرایی در شکل‌گیری روابط بین سازمانی	تشدید کننده	بین سازمانی

			(در برابر آرمان گرایی)		
1.40	نسبتا مؤثر	۳,۳۱	همپوشانی وظایف سازمانی در بهسازی و نوسازی	تشدید کننده	بین سازمانی
1.78	نسبتا مؤثر	۳,۳۱	تسهیلگری در نوسازی و بهسازی	تشدید کننده	بین سازمانی
1.85	نسبتا مؤثر	۳,۳۱	انعطاف پذیری برنامه‌های نوسازی و بهسازی	تشدید کننده	بین سازمانی
2.02	نسبتا مؤثر	۳,۳۱	برخورداری از پشتوانه‌های قانونی در برقراری روابط بین سازمانی	تشدید کننده	بین سازمانی
1.77	نسبتا مؤثر	۳,۲۵	زمان بندی اجرای برنامه‌ها و تعهد به آن	تشدید کننده	درون سازمانی

مأخذ: نگارندگان

گام ششم: تعیین ابزارهای هدایت و کنترل روابط بین سازمانی در بهسازی و نوسازی شهری محله قائمیه شهر اصفهان

در این مرحله، با استفاده از ماتریس قدرت-اعتماد، میزان اهمیت عوامل مؤثر بر سازوکار هدایت و کنترل روابط بین سازمانی در بستر نوسازی و بهسازی بافت ناکارآمد محله قائمیه توسط کارشناسان و مدیران سازمان‌های کلیدی درگیر در امر ارزشگذاری شده‌اند. این ارزشگذاری بر پایه درصد آرا تخصیص یافته توسط متخصصین (کارشناسان و مدیران سازمان‌های اصلی) به هر یک از دو گزینه موجود برای هر گزاره صورت گرفته است.

با محاسبه درصد آرا اختصاص یافته به هر یک از پرسش‌ها، اهمیت هر یک عوامل در سازوکار هدایت و کنترل روابط بین سازمانی مشخص گردیده است. عواملی که درصد آرا اختصاص یافته به آنها در فاصله ۰ تا ۳۳,۳ درصد قرار گیرد، به عنوان عوامل کم یا بسیار کم اهمیت در نظر گرفته می‌شوند و عنوان نامؤثر به آنها تعلق می‌گیرد. عواملی که درصد آرا آنها در فاصله ۳۳,۳ تا ۶۶,۶ درصد قرار گیرد، اهمیت آنها متوسط تلقی می‌گردد و عنوان نسبتاً مؤثر برای آنها به کار گرفته می‌شود و عواملی که درصد آرا آنها در فاصله ۶۶,۶ تا ۱۰۰ درصد قرار گیرند، به عنوان عواملی که نقش آنها دارای اهمیت زیاد و بسیار زیاد می‌باشد، در نظر گرفته می‌شوند و از عنوان مؤثر برخوردار گردیده‌اند. مراحل محاسبه درصد آرا متخصصین برای هر یک از عوامل تأثیرگذار بر سازوکار هدایت و کنترل روابط بین سازمانی در نوسازی و بهسازی بافت ناکارآمد محله قائمیه در نرم افزار SPSS انجام شده است.

بر پایه موارد ذکر شده، نمایش درصد آرا اختصاص یافته به هر گزاره که در آن عوامل مؤثر بر سازوکار هدایت و کنترل روابط بین سازمانی در نوسازی و بهسازی بافت ناکارآمد محله قائمیه در یک دسته بندی سه گانه شامل سه دسته ترتیبات قراردادهای قانونی، سرمایه اجتماعی و فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات طبقه بندی گردیده‌اند، آورده شده است (جدول شماره ۵-۲۱) (مرادی چادگانی، ۱۳۹۵).

جدول ۹: یافته‌های واکاوی عوامل مؤثر در سازوکار هدایت و کنترل روابط بین سازمانی در نوسازی و بهسازی بافت ناکارآمد محله قائمیه

میزان تأثیر در سازوکار هدایت و کنترل روابط بین سازمانی	درصد آرا متخصصین	گزاره‌ها	
نسبتاً مؤثر	47.4	ترتیب قراردادهای قانونی	روابط بین سازمانی بر پایه قراردادهای رسمی و با جزییات کامل بسته می‌شود.
نسبتاً مؤثر	52.6		روابط بین سازمانی بر پایه قراردادهای غیر رسمی و کلی بین مدیران بسته می‌شود.
نامؤثر	26.3		دستورکارهای پیگیری روابط بین سازمانی مشخص و دارای استاندارد تعریف شده‌ای هستند.
مؤثر	73.7		دستورکارهای پیگیری روابط بین سازمانی در شرایط مختلف بر اساس نظر مدیران تنظیم می‌شود.
نسبتاً مؤثر	36.8		قدرت مدیران و به کارگیری آن در روابط بین سازمانی در یک ساختار سلسله مراتبی سازمانی و تعریف شده قرارداد.
نسبتاً مؤثر	63.2		قدرت مدیران و به کارگیری آن در روابط بین سازمانی تابع قدرت و اختیار شخصی آنهاست.
مؤثر	68.4	فناوری اطلاعات و ارتباطات	ارتباطات و به اشتراک گذاری اطلاعات در روابط بین سازمانی در یک ساختار امنیت سازمانی انجام می‌شود.
نسبتاً مؤثر	31.6		ارتباطات و به اشتراک گذاری اطلاعات در روابط بین سازمانی تابع نظرات فردی مدیران است.
نسبتاً مؤثر	63.2	سرمایه اجتماعی	اعتماد به روابط بین سازمانی در سطح کلان سازمان و به صورت جمعی انجام می‌شود.
نسبتاً مؤثر	36.8		اعتماد به روابط بین سازمانی نیازمند تدبیر شیوه‌های حقوقی برای پیشگیری از رفتارهای فرصت طلبانه است.

مأخذ: نگارندگان

مهم‌ترین یافته‌های حاصل از ارزشگذاری اهمیت عوامل مؤثر در سازوکار هدایت و کنترل روابط بین سازمانی در نوسازی و بهسازی بافت ناکارآمد محله قائمیه بدین شرح می‌باشد:

نخست- در زمینه قراردادهای قانونی، مهم‌ترین عوامل مؤثر در سازوکار هدایت و کنترل روابط بین سازمانی در نوسازی و بهسازی بافت ناکارآمد محله قائمیه شامل موارد زیر می‌باشند:

الف- روابط بین سازمانی در بیشتر مواقع بر پایه قراردادهای غیررسمی و کلی بین مدیران (۵۲,۶ درصد) برقرار می‌شوند.

ب- دستورکارهای پیگیری روابط بین سازمانی در شرایط مختلف بر اساس نظر مدیران (۷۳,۷) تنظیم می‌شود.

پ- قدرت مدیران و به‌کارگیری آن در روابط بین سازمانی در نوسازی و بهسازی بافت ناکارآمد محله قائمیه بیشتر تابع قدرت و اختیار شخصی آنها (۶۳,۲ درصد) می‌باشد.

بنابراین قدرت فردی مدیران نقش کلیدی در سازوکار هدایت و کنترل روابط بین سازمانی و شکل‌گیری و دگرگونی این روابط بین سازمان‌های اصلی نوسازی و بهسازی بافت ناکارآمد محله قائمیه دارد.

دوم- در زمینه فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات، ارتباطات و به‌اشتراک‌گذاری اطلاعات در روابط بین سازمانی در نوسازی و بهسازی بافت ناکارآمد محله قائمیه بیشتر، در یک ساختاری امنیت سازمانی (۶۸,۴) انجام می‌شود.

به این معنا که افزون بر قدرت فردی مدیران که برگرفته از ساختار نهادی و مشروعیت رسمی است، قدرت نهادی نیز نقش مؤثری در شکل‌گیری و دگرگونی روابط بین سازمانی دارد.

سوم- در زمینه سرمایه اجتماعی، اعتماد به روابط بین سازمانی در سطح کلان سازمان و به صورت جمعی (۶۳,۲ درصد) انجام می‌شود. به این معنا که اعتماد بر پایه پشتوانه‌های نهادی بین بازیگران اصلی درگیر در اجرای برنامه نوسازی و بهسازی بافت ناکارآمد محله قائمیه شکل می‌گیرد.

چهارم- بر اساس یافته‌های حاصل از ارزشگذاری اهمیت عوامل مؤثر در سازوکار هدایت و کنترل روابط بین سازمانی در نوسازی و بهسازی بافت ناکارآمد محله قائمیه از یکسو و مبانی نظری ارائه گردیده در فصل دوم پایان نامه درباره ماتریس قدرت - اعتماد و تقسیم‌بندی روابط بین سازمانی بر اساس این ماتریس به چهارنوع کاملاً نهادی سازی شده، کاملاً شخصی، اعتماد سازمانی / قدرت فردی و قدرت سازمانی / اعتماد فردی و توضیحات مربوط به هر نوع (رک. فصل مبانی نظری) از دیگر سو، می‌توان نتیجه گرفت که عوامل مؤثر در روابط بین سازمانی در نوسازی و بهسازی بافت ناکارآمد محله قائمیه که در زمینه‌های سه‌گانه قراردادهای قانونی، سرمایه اجتماعی و فناوری‌های اطلاعات و

ارتباطات طبقه‌بندی شده‌اند، دارای بیشترین هماهنگی با روابط بین سازمانی از نوع ترکیب شده اعتماد نهادی/ قدرت فردی (IT/PP) می‌باشند. در واقع، سازوکار هدایت و کنترل روابط بین سازمانی در پیشبرد اهداف نوسازی و بهسازی بافت ناکارآمد محله قائمیه، یک ساز و کار مبتنی بر اعتماد نهادی و قدرت فردی است که در آن قدرت نهادی نیز نقش مؤثری دارد. به بیان دیگر، بازیگران اصلی که نقش هدایت و رهبری در این شبکه روابط بین سازمانی را برعهده می‌گیرند، به منظور شکل‌گیری روابط و دگرگون ساختن آن از قدرت فردی و اعتماد نهادی بهره می‌گیرند.

۶- نتیجه‌گیری

تحلیل روابط بین سازمانی در محیط عملیاتی بهسازی و نوسازی محله قائمیه شهر اصفهان، امکان ردیابی نوع روابط بین سازمانی شکل گرفته در این برنامه، عوامل سببی و زمینه‌ای که باعث ایجاد این نوع روابط بین سازمانی شده‌اند و همچنین ابزارهای هدایت و کنترل این روابط را فراهم و رهیافت‌های نظری قابل به کارگیری به منظور تحلیل این نوع روابط بین سازمانی را نیز توسط بازیگران و دست‌اندرکاران رسمی (سازمان‌ها) بهسازی و نوسازی مشخص نمود.

بر پایه چارچوب انگاشتی تحلیل روابط بین سازمانی در بهسازی و نوسازی شهری، که از آمیختگی چارچوب انگاشتی دوگانه توصیف و تحلیل روابط بین سازمانی و بهسازی و نوسازی شهری تدبیر و طراحی شده است و انجام تحلیل‌های مرتبط با مراحل مختلف آن، چارچوب‌های نظری زیرکار توصیف و تحلیل روابط بین سازمانی، در محیط عملیاتی نوسازی و بهسازی محله قائمیه اصفهان شامل الف. رهیافت وابستگی منابع (بر پایه تبادل اطلاعات و تأمین منابع از سایر سازمان‌ها) و ب. رهیافت اختیار راهبردی (بر پایه وجود پروژه‌های محرک توسعه، پشتیبانی سایر سازمان‌ها از تحقق اهداف و ارزش‌های مشترک، افزایش قابلیت‌های سازمانی برای چانه‌زنی و غیره) می‌شود. نوع روابط بین سازمانی در بهسازی و نوسازی شهری در بافت ناکارآمد محله قائمیه شهر اصفهان از نوع روابط بین سازمانی قوی و دارای ساختار شبکه‌ای است. مهمترین انگیزه‌ها برای شکل‌گیری و دگرگونی روابط بین سازمانی تبادل اطلاعات، وجود پروژه‌های محرک توسعه در زمینه بهسازی و نوسازی، پشتیبانی سازمان‌ها از تحقق اهداف مشترک در نوسازی و بهسازی، پشتیبانی سازمان‌ها از تحقق ارزش‌های مشترک در نوسازی و بهسازی، به کارگیری سرمایه‌های اجتماعی در نوسازی و بهسازی و نیاز به تأمین منابع از سایر سازمان‌ها هستند. عوامل زمینه درون سازمانی (چون دانش و تخصص سازمانی، شفافیت در بخش نامه‌ها و مقررات اجرایی سازمان‌ها، میزان پیچیدگی و نامعلومی‌های درون سازمان‌ها، اولویت قراردادن

اقدامات مربوط به بهسازی و نوسازی شهری در تصمیم‌گیری‌ها، تعهد سازمانی) باعث تقویت روابط بین سازمان و عوامل زمینه‌ای برون سازمانی (چون پاسخ‌گویی متقابل سازمان‌ها، پیچیدگی‌ها و نامعلومی‌های روابط بین سازمان‌ها) باعث تضعیف روابط بین سازمانی در راستای افزایش هماهنگی و تحقق اهداف برنامه‌های نوسازی و بهسازی در محله قائمیه اصفهان می‌شوند. افزون بر این، به منظور هدایت و کنترل این روابط بین سازمانی نیز می‌توان از ابزارهای قدرت فردی مدیران و اعتماد نهادی موجود میان سازمان‌های درگیر در نوسازی و بهسازی شهری محله قائمیه استفاده نمود.

به بیان دیگر، روابط بین سازمانی بین بازیگران اصلی دخیل در نوسازی و بهسازی بافت ناکارآمد محله که شامل استانداری، شورای شهر، شهرداری مرکزی، سازمان نوسازی و بهسازی شهرداری اصفهان، معاونت شهرسازی و معماری شهرداری اصفهان، شهرداری منطقه ۱۳، اداره کل راه و شهرسازی استان اصفهان و اداره بازآفرینی شهری و دفتر تسهیلگری و توسعه محلی محله قائمیه می‌باشند، بر اساس دلایل و انگیزه‌هایی چون پشتیبانی از تحقق اهداف مشترک، تبادل اطلاعات و وجود پروژه‌های محرک توسعه و بر پایه رهیافت‌های نظری اختیار راهبردی و وابستگی منابع شکل می‌گیرد، نوع روابط بین سازمانی قوی و دارای ساختار شبکه‌ای است و سازمان‌های درگیر در این روابط بین سازمانی از ابزارهای قدرت فردی و اعتماد نهادی برای شکل‌گیری این روابط و دگرگون ساختن آن بهره می‌گیرند.

منابع و مأخذ:

۱. حبیبی، م، مقصودی، م. ۱۳۸۶. مرمت شهری؛ تعاریف، نظریه‌ها، منشورها و قطعه‌نامه‌های جهانی، روش‌ها و اقدامات شهری، چاپ سوم، انتشارات دانشگاه تهران، تهران.
۲. حسین آبادی، مصطفی، تقوایی، علی اکبر. ۱۳۹۰. ارزیابی شیوه‌های تأمین مالی در طرح‌های نوسازی بافت‌های فرسوده شهری؛ فصلنامه مدیریت شهری، شماره ۸.
۳. رابرتز، پیتر و سایک، هیو. ۱۳۹۳. بهسازی و نوسازی شهری؛ یک کتاب راهنما، ترجمه محمد سعید ایزدی و پیروز حناچی، تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
۴. رضائیان قراگزلو، محمد. ۱۳۹۵. نقش پدافند غیر عامل در بهبود عملکرد بهسازی و نوسازی شهری، پایان نامه کارشناسی ارشد، گرایش جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.
۵. شاهین، س. ۱۳۹۳. تحلیل شبکه روابط بین سازمانی در بهسازی و نوسازی بافت ناکارآمد محله قائمیه شهر اصفهان، پایان نامه کارشناسی ارشد رشته برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه هنر اصفهان.
۶. شفیعی دستجردی، مسعود. ۱۳۹۲. نوسازی بافت‌های فرسوده و ضرورت تغییر نگرش در تهیه و اجرای طرح‌های جامع و تفصیلی (نمونه موردی: شهر اصفهان)، نشریه علمی - پژوهشی باغ نظر، شماره ۲۴، صفحات ۱۰۴-۹۱.
۷. عبدی دانشپور، زهره، فلاحی، علیرضا، داریوش، مرادی. ۱۳۹۵. تحلیل روابط بین سازمانی در مدیریت بحران در شهر اصفهان، فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت بحران، شماره نهم، صفحات ۳۷-۲۵.
۸. محبی فر، امیرحسین، صبحیه، محمدحسین، رفیعیان، مجتبی، حساس یگانه، یحیی، الهی، شعبان. ۱۳۹۶. حاکمیت برنامه بهسازی و نوسازی بافت ناکارآمد شهر تهران با رویکرد شبکه، نشریه علمی پژوهشی باغ نظر، شماره ۵۳، صفحات ۱۴-۵.
۹. مرادی چادگان، د. ۱۳۹۵. باز تعریف روابط بین سازمانی در حیط تصمیم شهری به منظور ارتقا کیفیت زندگی با تأکید بر کاهش خطرپذیری میراث فرهنگی در شهر اصفهان، رساله دکتری برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه شهید بهشتی.
۱۰. وزارت مسکن و شهرسازی. ۱۳۸۵. طرح جامع تهران، مهندسین مشاور بوم سازگان پایدار.
11. Achrol, R. S. 1996. Changes in the theory of interorganizational relations in marketing: Toward a network paradigm. Journal of the academy of marketing science, 25, pp 56-71.

12. Barringer.B.Harrison.J.2000. Walking a Tightrope: Creating Value Through Interorganizational Relationships, Journal of Management, No: 3 ,PP: 367-403.
13. Hassan, G. F. 2012. Regeneration as an approach for the development of informal settlements in Cairo metropolitan. Alexandria Engineering Journal, No 51, pp 229-239.
14. Ranaei, H. et al. 2010. Inter-organizational Relationship Management A Theoretical Model. International Bulletin of Business Administration, No. 9 ,pp 20-30