



ارزیابی و تحلیل وضعیت آینده حکمروایی مطلوب شهری در شهرهای ایران بر پایه فرض سناریو مینا (مطالعه موردی: شهر تهران)

کیان شاکرمی

دانشجوی دکتری جغرافیا و برنامه ریزی شهری دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران. (نویسنده مسئول)
sorena94@yahoo.com

مسعود چهاراهی

کارشناس ارشد جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری دانشگاه یزد، یزد.
masoud.ch1987@yahoo.com

مظفر حسنونند

دانشجوی دکتری علوم سیاسی دانشگاه شیراز، شیراز، ایران.
mozafar-hasanvand@gmail.com

تاریخ پذیرش: ۹۹/۱۰/۰۲

تاریخ دریافت: ۹۷/۰۶/۲۲

چکیده

زمینه: امروزه در میان رویکردهای گوناگون مطرح شده در عرصه مدیریت شهری، حکمروایی خوب شهری از مطرح‌ترین و مؤثرترین رویکردهاست.

هدف: پژوهش حاضر به دنبال شناسایی و ارزیابی مهم‌ترین متغیرها پیشران‌های کلیدی اثرگذار بر آینده حکمروایی شهری تا افق ۱۴۱۰ برای کلان‌شهر تهران است. همچنین، دنبال ارائه محتمل‌ترین سناریوهای پیشرو در زمینه وضعیت حکمروایی مطلوب شهری در افق ۱۴۱۰ برای کلان‌شهر تهران است.

روش تحقیق: در تحقیق حاضر از روش تحلیل ساختاری و تحلیل اثر متقاطع برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شده است. داده‌ها و اطلاعات موردنیاز تحقیق به صورت ترکیبی از داده‌های کیفی - کمی بوده است که با مطالعه اسناد و به روش پیمایشی (پرسشنامه) و مصاحبه با کارشناسان در چهارچوب مدل دلفی جمع‌آوری شده است. برای تحلیل داده از روش تحلیل اثرات متقابل متغیرها نرم‌افزار MICMAC و برای تدوین سناریوها از نرم‌افزار Morphol استفاده شده است.

یافته‌ها: در نهایت از بین یکصد هزار سناریوی خروجی پنج هزار دارای اعتبار شناسایی گردید و با توجه به غیرممکن بودن تحلیل این تعداد در نهایت ۱۰ سناریو با اینرسی بالا انتخاب گردید و در بین این ۱۰ سناریو ۴ سناریو با بیشترین میزان اینرسی و تکرار بالای ۹۰٪ در سناریوهای بعدی مورد تحلیل قرار گرفته است.

نتیجه‌گیری: در بین سناریوهای ارائه شده هیچ‌گونه سناریوی ایده آلی به دست نیامده و تنها سناریوی مطلوب مربوط به متغیر پاسخگویی بوده که در هر چهار سناریو تکرار شده است و این موضوع یک هشدار نسبت به وضعیت آینده مدیریت شهرهای ایران از جمله کلان‌شهر تهران در زمینه تحقق حکمروایی خوب شهری است.

واژه‌های کلیدی: حکمروایی شهری، سناریو نگاری، مدیریت شهری، شهر تهران.

۱- مقدمه

گیرد؛ زیرا پس از مشاهده مشکلات عدیده ناشی از شیوه-های مدیریتی متمرکز، می‌توان به این نتیجه رسید که برای دستیابی به توسعه منطقه‌ای باید خود مردم را درگیر مسئله کرد و این امر نیازمند جامعه مدنی است. اصلی‌ترین ویژگی این جوامع، وجود نهادهای حائل میان مردم و حکومت است (اسماعیل‌زاده، ۱۳۸۵: ۲۳). نظریه حکمروایی مطلوب با شاخص‌هایی مانند؛ شاخصه‌هایی مانند مشارکت‌جویی، پایداری یا تداوم‌پذیری، حق و اختیار تصمیم‌گیری، عدالت، کارایی و اثربخشی، شفافیت و پاسخگویی، شهروندمداری و التزام مدنی و امنیت (شکل ۱) می‌تواند در زمینه نهادینه‌سازی مفهوم مشارکت و ارتقای ارزش‌های مردم‌سالاری مفید واقع شود (UN-Habitat, 2009, 12).



شکل ۱: شاخص‌های حکمروایی مطلوب شهری (منبع، حیدری، ۱۳۹۳).

با توجه به شاخص‌های حکمروایی شهر مشخص است که؛ حکم‌روایی شهری مفهومی است که هم با مسئولیت حکومت و هم با تعهد شهروندان ارتباط دارد. حکم‌روایی شهری بر این اساس استوار است که مشارکت در فرایندهای سیاسی یا سازمانی در شهر به کنترل منابع شهر مربوط می‌شود (بزی، ۱۳۹۵: ۵۲). حکم‌روایی هنر حکومت کردن و بهترین شیوه سرپرستی و مدیریت منفعت عمومی است (Auclair, 2000:3) حکم‌روایی شهری در پی آن است که نقش دولت را در حد هماهنگ‌کننده و پاسدار قوانین محدود کند و از دخالت مستقیم آن در تصمیم‌گیری‌ها، اداره و اجرای امور مربوط

هزاره‌ی سوم سرآغاز تحولات فراوان و بی‌وقفه‌ای است که بازنگری و تغییر در فرایند و ساختار مدیریت شهری را الزامی می‌کند. فرایندهایی مانند جهانی‌شدن، فرایند دموکراسی خواهی جوامع، گرایش نظریه‌های توسعه‌ی دولت‌محور و گرایش به حکمرانی خوب. چالش‌های شهری جهان سوم و تحولات در نظریه‌های توسعه‌ی پایدار شهر به تجدید رابطه‌ی دولت، بازار و جامعه‌ی مدنی، در فرایند اداره‌ی امور عمومی جامعه و توسعه‌ی آن منجر شده است. (ساسان پور و آزاد بخت، ۱۳۹۳: ۲). در واقع با بررسی شیوه‌های مختلف مدیریتی در بسیاری جوامع از جمله جهان سوم مشخص شده است که تاکنون مدیریت شهری با رهیافتی ازلیدی و از بالا به پایین، باعث زوال حوزه عمومی و جامعه مدنی شده و در نتیجه بخش اعظم جامعه شهری شامل اجتماعات محلی و گروه‌های غیررسمی که نقش مهمی در افزایش قدرت چانه‌زنی شهروندان دارند از فرآیند تصمیم‌گیری‌های شهری کنار گذاشته می‌شوند (شاکرمی و همکاران، ۱۳۹۳: ۴۴). لذا حضور مردم برای حل مشکلات خود و شهر خود امری ضروری است. در صورتی که مردم نخواهند یا نتوانند برای کمک به اداره امور شهر یا محله خود گام بردارند احتمال اینکه مدیریت شهر نتواند مسائل حادی که شهر با آن‌ها روبروست را حل کند، بسیار است. از طرف دیگر اگر برنامه ریزان و مدیران شهری خواستار اجرا و تحقق برنامه‌های خود هستند باید آن‌ها را با محیط‌های اجتماعی هماهنگ سازند و چنین امری تنها با حکمروایی واقعی مردم به دلیل شناخت ژرف آن‌ها از نیازها، خواسته‌ها و محیط اجتماعی خود امکان‌پذیر است (فخرایی و مرزی، ۱۳۹۶: ۱۸). تا قبل از دهه‌های ۱۹۸۰ مدیریت دولتی سنتی پارادایم در حوزه مدیریت بود اما با ظاهر شدن ابعاد منفی و نقاط ضعف آن، کارشناسان به فکر انتخاب یک پارادایم جدید در جهت مدیریت مناسب شهری بودند و بنابراین پارادایم دیگری به نام حکمروایی خوب شهری مطرح گردید (اطهاری، ۱۳۸۶: ۱۱) و با توجه به نتایج مثبتی که از این شیوه مدیریت در کشورهای توسعه‌یافته نمایان شد، باید بازنگری کلی در شیوه حکومتی و مدیریتی کشورهای در حال توسعه صورت

۲- مبانی نظری و پیشینه تحقیق

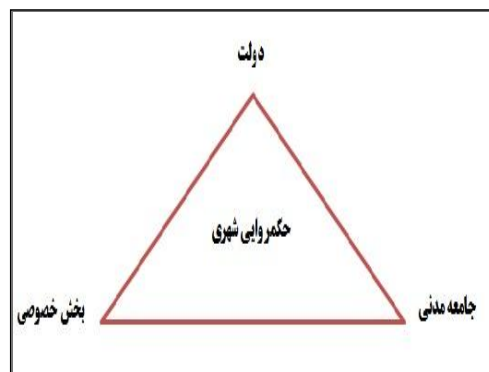
۲-۱- حکمروایی خوب شهری

تفکر و عمل برای اداره امور شهر را می‌توان همزاد پدیده «شهر» در زندگی و تاریخ انسان دانست. کنشگران شهری که شامل عناصر حکومتی، خصوصی و عمومی است هرکدام در صورت امکان به دنبال پیشینه ساختن قدرت و نفوذ در جامعه هستند و برحسب میزان قدرت و نفوذ این عناصر می‌توان دو رویکرد حکومت شهری و حکمروایی شهری را تشخیص داد (اسماعیل‌زاده و همکاران، ۱۳۹۴: ۴). در رویکرد حکمروایی خوب، عنصر ذاتی همکاری بین جامعه مدنی و جامعه سیاسی و همچنین بین دولت و شهروندان است (Sadashiva, 2008: 6) این مفهوم در گذشته دلالت بر موضوع یا محتوایی قدیمی درباره رابطه قدرت و جامعه داشت، توسعه شهری، رفع ناپایداری‌ها از بدنه نهادهای مدیریتی، برنامه‌ریزی شهری، کارآمد سازی و مسئولیت‌پذیری بیشتر در اداره امور شهری و تفویض قدرت، وظایف و صلاحیت‌ها به حکومت‌ها و سایر ذی-نفعان محلی خواهد بود (حسینی، ۱۳۹۵: ۴۳). پس حکمروایی موضوعی است که بر نحوه تعامل دولت‌ها و سایر سازمان‌های اجتماعی با یکدیگر، نحوه ارتباط با شهروندان و نحوه اتخاذ تصمیمات در جهانی پیچیده تمرکز داشته و فرایندی است که از آن طریق جوامع و سازمان‌ها تصمیمات خود را اتخاذ و به‌واسطه آن، مشخص می‌کنند که چه کسانی در این فرایند درگیر و چگونه وظیفه خود را به انجام برسانند (شریفیان ثانی، ۱۳۸۰: ۳۷). علاوه بر آن در اعلامیه پیش‌نویس ونکوور ۱ از حکمروایی به‌عنوان یک پارادایم جدید برای مدیریت بشر نامبرده‌اند. سازمان ملل حکمروایی خوب شهری را مشارکت همه شهروندان در تصمیم‌گیری‌ها می‌داند که نه تنها دولت بلکه همچنین شامل جامعه مدنی و بخش خصوصی می‌شود (Robert et al 2007, 967). بنابراین باید گفت که سه رکن اصلی حکمروایی مطلوب شهری عبارت‌اند از؛ دولت، جامعه مدنی و بخش خصوصی که این موضوع در (شکل ۲) نشان داده شده است.

به زندگی روزمره مردم بکاهد (جهانشاهی، ۱۳۸۶: ۴). لذا توجه به این مقوله مهم و جهانی در امر مدیریت به‌روز و کارآمد شهری، می‌تواند راهگشای بسیاری از مشکلات امروزه شهرها باشد. از این‌رو با توجه به پیچیدگی و تغییرپذیری سریع قوانین و اصول انسانی در عصر جدید بشر را به تفکر استفاده از روش‌های با ریسک‌پذیری پایین برای برنامه‌ریزی و مدیریت شهرها واداشت و یکی از این ابزارهای دانش سناریو نگاری می‌باشد. این دانش قادر است با تکیه بر یکسری اصول و قواعد علمی بهترین مسیرهای پیش روی بشر را پیش‌بینی و ترسیم کند. درواقع؛ سناریو پردازی، مجموعه گام‌هایی است که یک فرد یا سازمان می‌تواند طی کند تا آینده‌های ممکن را در جهت اخذ تصمیم‌گیری راهبردی زمان حال بررسی کند (ترک، ۱۳۹۴: ۴). لذا با توجه به اینکه ایران کشوری در حال گذر به بسیاری مسائل از جمله دموکراسی و پدیده مردم‌سالاری است ضرورت دارد این مسئله با تمام ابعاد تأثیرگذار آن مورد بررسی قرار گیرد؛ و از آنجاکه تهران به‌عنوان پایتخت ایران دارای نقشی بسیار بارز در زمینه الگوسازی، ترویج شیوه‌های گوناگون مدیریتی و بسترسازی مشارکت مدنی شهروندان در امور شهری، داراست؛ بنابراین ضرورت دارد که موضوع حکمروایی خوب شهری در آن مورد تحلیل و ارزیابی قرار گیرد و مهم‌ترین متغیری‌ها و عوامل کلان تأثیرگذار بر این موضوع شناسایی شوند. لذا با توجه به موضوعات مطرح‌شده در تحقیق حاضر اهداف زیر دنبال می‌گردد؛

- ❖ شناسایی مهم‌ترین متغیرهای تأثیرگذار بر مدیریت شهری ایران و گذار آن به حکمروایی مطلوب.
- ❖ شناسایی مهم‌ترین متغیرهای کلان تأثیرگذار بر حکمروایی مطلوب شهری در ایران و کلان‌شهر تهران تا افق ۱۴۱۰.
- ❖ ارائه محتمل‌ترین سناریوهای پیش روی وضعیت حکمروایی مطلوب شهری در کلان‌شهر تهران تا افق ۱۴۱۰.

سیستماتیک بودن است. (بابا ازغندی، ۱۳۸۹: ۸۳). آینده‌نگاری شامل کنار هم قرار دادن عوامل کلیدی تغییر و منابع دانش، به منظور توسعه‌ی چشم‌اندازهای راهبردی و اطلاعات برآوردی است. نکته‌ی بااهمیت آن است که سناریوهای حاصله از آینده‌نگاری پیونددهنده بین آینده و راهبردهای خلق‌شده هستند (Slaughter, 1999: 287). «وندل بل» سناریوها را محصول روش‌های آینده‌پژوهی می‌داند. وی بر این باور است که تمامی روش‌های آینده‌پژوهی مقدمه‌ی سناریونویسی هستند و می‌توانند به خلق سناریو منجر شوند. (Vendel bel, 2003: 317) برخی سناریو را توصیف از وضعیت آینده و مجموعه‌ای از رخدادهایی که آن وضعیت را به وجود می‌آورند تعریف می‌کنند. سناریو پردازی، مجموعه گام‌هایی است که یک فرد یا سازمان می‌تواند طی کند تا آینده‌های ممکن را درجه‌ات اخذ تصمیم‌گیری راهبردی زمان حال بررسی کند (ترک، ۱۳۹۵: ۴). همچنین سناریو نشان می‌دهد چگونه ممکن است یک آینده بر اساس وضعیت کنونی و مجموعه‌ای از فرضیات در مورد نیروهای کلیدی پیشران شکل بگیرد (Geneletti, 2012: 4). از جنبه‌ای دیگر برنامه‌ریزی سناریو بر اساس این فرض است که تحولات آینده تا حد زیادی نا اطمینان است و همین موضوع مدیران را وادار می‌کند که به فکر تدوین سناریوهای مختلف برای مواجهه با آینده باشند (Wulf et al, 2010: pp. 10). با توجه به موضوعات مطروحه تا به حال تعاریف مختلفی از آینده‌نگاری ارائه شده است که در زیر به مواردی از آن‌ها اشاره می‌گردد (جدول ۱).



شکل ۲: اجزا تشکیل‌دهنده حکمروایی مطلوب شهری (منبع: حیدری، ۱۳۹۳).

بنا بر منشور HABITAT سازمان ملل متحد ۲۶ حکمرانی خوب شهری اصول به هم وابسته پایداری، برابری، کارآمدی، شفافیت و پاسخگویی، امنیت، فعالیت‌های مدنی و شهروندی را توصیف می‌کند (UN-HABITAT, 2009)؛ و زمانی که برنامه اسکان در جریان دستور کار خود با چالش نحوه اجرا و دستگاه‌ها و نهادهای ذی‌ربط در سطح شهرها روبرو شد دو شیوه برای مواجهه با آن چالش مطرح کرد که عبارت‌اند از: ۱- اقدام برای دستیابی به هدف ایجاد سرپناه برای همه ۲- حرکت به سمت مدیریت مطلوب شهری در جهت نیل به توسعه پایدار شهری که در واقع عملیاتی کردن هدف اول را تضمین می‌کرد (Taylor, 2000, 10).

۲-۲- سناریو نگاری

برنامه‌ریزی بر پایه سناریو، روشی است که بهره‌گیری از آن ریشه در ظهور تفکر سیستمی در دهه ۶۰ میلادی دارد که وجه غالب آن در تحلیل‌های امنیتی و راهبردی بوده است (زالی و پور سهراب، ۱۳۹۶: ۱۹۲). سناریو نگاری دانش تحلیل، طراحی و برپایی هوشمندانه آینده است، که به ما می‌آموزد در مواجهه با پدیده ناموجودی به نام آینده چگونه برخورد کنیم. آینده‌پژوهی در حقیقت دانش و معرفت شکل بخشیدن به آینده؛ به گونه‌ای آگاهانه، فعالانه و پیش‌دستانه و با مشخصه‌هایی همچون: تمرکز روی موضوعات بلندمدت، متعهد به نتایج و

جدول ۱: تعاریف ارائه شده در معرفی دانش آینده‌نگاری

عوامل کلیدی تأکید شده		تعاریف آینده‌نگاری	
باهداف پیدایش فناوری‌های نوظهور	عوامل علمی، فناوری، اقتصادی و اجتماعی	فرآیند نظام‌اند (سیستماتیک)	مارتین ^۲ ۱۹۹۵
تأکید بر تأثیرات اجتماعی	ارزیابی عوامل اقتصادی، اجتماعی و علمی و فناوری	نگاه نظام‌مند به آینده	جورجیو ^۳ ۱۹۹۶
تصمیم‌گیری برای خلق بهترین فردای ممکن	توسعه راه‌های امکان‌پذیر برای توسعه آینده	فرایند نظام‌مند، مشارکتی و گردآورنده ادراکات آینده	هورتن ^۴ ۱۹۹۹
گردآوری دیدگاه‌های ذی‌نفعان مختلف	انخاذ تصمیمات روزآمد و بسیج اقدامات مشترک	فرآیند نظام‌مند، مشارکتی و گردآورنده ادراکات آینده	فورین ^۵ ۲۰۰۱
تدوین چشم‌اندازهای استراتژیک در مورد آینده	جمع‌آوری دیدگاه‌ها و انتظارات بازیگران مختلف در مورد فناوری	فرآیند نظام‌مند و هدفمند	وبستر ^۶ ۲۰۰۴
توسعه دامنه‌ای از نگرش‌های کیفی به آینده	استفاده مناسب از مجموعه‌ای از روش‌های آینده‌نگاری	جمع‌آوری دیدگاه‌های افراد مختلف	کوستانزو ^۷ ۲۰۰۴
تصمیم‌گیری درباره آینده	-	شناسایی فرصت‌های آینده	سترون و دیویس ^۸ ۲۰۰۵
تمرکز فعالیت‌های آینده‌نگاری بر فناوری‌های نوظهور	تمرکز بلندمدت نیازهای اقتصادی، اجتماعی علاوه بر عوامل فناوری	فرآیند آینده‌نگاری تلاشی نظام‌مند	UNIDO ۲۰۰۵

(منبع: شفیعا و همکاران، ۱۳۹۲)

۳- پیشینه تحقیق

پژوهشی با عنوان «عوامل ضروری تعیین‌کننده حاکمیت شهری برای توسعه شهر» با مقایسه شاخص‌های مربوط به دو وضعیت حاکمیت شایسته و حاکمیت ضعیف شهری پرداخته و نتیجه می‌گیرد که اعمال حاکمیت ضعیف در شهرهای جهان سوم باعث تولید نابرابری‌های عمیق شده است. ساسان پور و آزاد بخت (۱۳۹۳)، تحقیقی با عنوان «کاربرد روش آینده‌پژوهی در حکمروایی خوب شهری» انجام داده است که در این پژوهش سعی شده است با ارائه راهکارها، ابعاد و شاخص‌های حکمروایی در رویکرد آینده‌پژوهی در جهت افزایش ارتقا مشارکت شهروندان در تصمیم‌گیری‌ها در ابعاد اقتصادی، سیاسی، اجتماعی در جهت پیشبرد راهبردها و راهکارهای آینده‌پژوهی باشد نتایج نشان داد؛ حکمروایی زمانی کارا و مؤثر است که بتوان رویکردی‌های آینده‌پژوهی را نیز مورد استفاده قرار دهد. همچنین در زیر (جدول ۲) به پاره‌ای از تحقیقات انجام‌شده در زمینه سناریو نگاری ارائه شده است.

در زمینه پیشینه حکمروایی خوب شهری باید گفت تا به حال، در کشورهای مختلف و ایران مطالعات و پژوهش‌های زیادی صورت گرفته است، خصوصاً افرادی چون مک‌لایلین^۹، کافمن^{۱۰}، مک کینلی^{۱۱}، اتکینسن^{۱۲} و نیز مطالعات بانک جهانی تحقیقات مهمی را انجام داده‌اند. از جمله این پژوهش‌ها می‌توان به مقاله گانی و دانکن^{۱۳} (۲۰۰۷)، با عنوان «اندازه‌گیری حکمروایی خوب با استفاده از داده‌های سری‌های زمانی» اشاره کرد که در آن شاخص‌های حکمروایی را برای جزایر فیجی در دوره ۱۹۸۵ تا ۲۰۰۳ با استفاده از سری‌های زمانی مورد بررسی قرار داده‌اند و به این نتیجه رسیدند که عملکرد حکمروایی در فیجی به گونه‌ای نامساعد، از کودتای ۱۹۸۷ و ۲۰۰۰ تأثیر پذیرفته است. کندی^{۱۴} (۲۰۰۶) در تحقیق خود با عنوان «طراحی شاخص‌های حکمروایی شهری: اهمیت مشارکت شهروندان و ارزیابی آن در ونکوور بزرگ» به ارزیابی حکمروایی خوب شهری و شاخص‌های آن می‌پردازد. لانگ^{۱۵} (۲۰۰۹) در

جدول ۲: تحقیقات انجام شده در حوزه سناریو نگاری

پژوهشگر	هدف	تکنیک	دستاورد
دورست ^{۱۶} و همکاران (۲۰۱۴)	نشان دادن توسعه و پیاده سازی سیستم پشتیبانی آینده نگری مناسب برای نیروهای مسلح فدرال آلمان	در این مقاله از شش روش استفاده شده است: پویش محیطی، تجزیه و تحلیل عدم قطعیت، ساخت و ساز سناریو اکتشانی، ارزیابی گزینه ها استراتژیک، نوشتن سناریو و نظارت بر سناریو	نتایج نشان می دهد سیستم RAHS نه تنها یک ابزار برای آینده نگری است، بلکه زمینه توسعه دانش در آینده را نیز فراهم می کند.
دارکو ^{۱۷} (۲۰۱۴)	بررسی این موضوع که چگونه رویکرد توسعه استراتژی مبتنی بر آینده نگری را می توان به منظور اعمال پتانسیل مدیریت میانی به کاربرد.	رویکرد توسعه استراتژی	نتایج نشان می دهد که مدیران ارشد و میانی مایل به پیروی از روشی بسیار مناسب به منظور کمک به توسعه استراتژی در شرایط ایده ها، داده ها، زمان، منابع و کار تحلیلی هستند.
فورستر ^{۱۸} (۲۰۱۴)	استفاده از تکنولوژی آینده نگری برای شناسایی فن آوری ها و فرآیندها در صنعت خودرو آلمان	بررسی دلفی با متخصصان و محققان عمل گرا در مورد فن آوری های آینده	نیروی محرک اصلی برای اجرای تحولات کاهش هزینه، توسط صرفه جویی در منابع و انرژی است.
کنستانتین ^{۱۹} و همکاران (۲۰۱۴)	شرح و تفصیل رویکردی ترکیب دوراندیشی و مسیرنمای یکپارچه برای مدیریت نوآوری شرکت های بزرگ	به مفهوم روش شناسی رویکرد ترکیبی آینده نگاری یکپارچه شرکت ها و مسیرپایی راه می پردازد.	ارائه یک مدل توصیفی و بهبود نوآوری در فرهنگ که شرط مؤثر و کارآمد با استفاده از آینده نگاری یکپارچه شرکت ها است.

(منبع: گودرزی و همکاران، ۱۳۹۵: ۱۳۷).

۴- روش تحقیق

روش تحقیق توصیفی - تحلیل ساختاری و هدف کاربردی است. روش تحلیل ساختاری، روشی است که برای تحلیل روابط بین متغیرها خصوصاً در سیستم های گسترده و دارای ابعاد متعدد بکار می رود. پتانسیل این روش در استفاده از داده های کیفی در کنار داده های کمی، سبب شده که این روش تبدیل به یکی از روش های پرکاربرد در آینده پژوهی شود (ربانی، ۱۳۹۲: ۲۵۹). داده ها و اطلاعات مورد نیاز تحقیق به صورت ترکیبی از داده های کیفی - کمی بوده است که به روش پیمایشی (پرسشنامه) و مصاحبه با کارشناسان در چهارچوب مدل دلفی جمع آوری شده است. نمونه آماری تعداد ۳۲ نفر از کارشناسان و متخصصان در حوزه برنامه ریزی شهری (۱۲ نفر)، جامعه شناسی شهری (۱۰ نفر) و سناریونویسی (۱۰ نفر) بوده که با روش کار در این حوزه آشنایی داشته اند. در این تحقیق از کارشناسان در همان مراحل آغاز تحقیق تا تدوین سناریو نظرخواهی صورت می گیرد و روشی با کارشناسی دقیق می باشد به طوری که؛ تعدادی از متغیرها

و عوامل کلان با نظر کارشناسان شناسایی گردیده و موارد دیگر با مطالعه اسناد (کتابها و مقالات) به دست آمده، همچنین در طراحی فرض های هر متغیر، در تشخیص طیف کیفی هر فرض از بدبینانه تا ایدئال، درصد احتمال وقوع هر فرض و ارتباط بین متغیرها و فرض ها از نظر کارشناسان استفاده شده است. در گام بعدی برای تعیین میزان اثرگذاری هر متغیر و عامل کلان از ماتریس متقاطع نرم افزار MICMAC استفاده شده است. با تحلیل های میک مک و استخراج عوامل اصلی می توان روابط بین متغیرها را نیز بررسی کرد و به تهیه سناریوهای آینده پرداخت؛ که در این تحقیق، برای تدوین سناریوها از نرم افزار Morphol بهره گرفته شده است، بدین ترتیب که این نرم افزار بر اساس درصد احتمال فرضیات میزان اینرسی (مقاومت و احتمال سناریو) سناریوهای مختلف را ارائه می دهد.

۵- بحث و یافته‌ها

۵-۱- مرحله اول (شناسایی متغیرها و تشکیل

ماتریس)

در این مرحله ابتدا، مهم‌ترین ابعاد اثرگذار بر حکمروایی مطلوب شهری کلان‌شهر تهران در قالب ۵ بعد (اقتصادی، اجتماعی، سیاسی، تکنولوژی و متغیرهای کلان) و ۳۲ شاخص زیرمجموعه در قالب یک ماتریس $n \times n$ با مطالعه مقالات، پایان‌نامه‌ها، کتاب‌ها و سایر اسناد مرتبط و مصاحبه با کارشناسان به روش طوفان فکری صورت گرفت و یک ماتریس ۳۲×۳۲ طراحی گردید. این متغیرها در قالب ۳ طیف متغیرهای درون‌شهری، کشوری و متغیرهای کلان خارج، شناسایی و دسته‌بندی شدند. سپس متغیرهای شناسایی شده وارد ماتریس متقاطع نرم-افزار MICMAC گردید و توسط کارشناسان با توجه به ضریب تأثیرگذاری و تأثیرپذیری امتیازدهی شد. با توجه به خروجی به‌دست‌آمده از نرم‌افزار شاخص پرشدگی به‌دست‌آمده برای متغیرها با دو بار چرخش داده‌ای عدد

۸۴/۱۱۱۱۱ که این امر مؤید تأثیرگذاری زیاد متغیرها بر یکدیگر است و کارایی اطلاعات به‌دست‌آمده از نظرات نخبگان را نشان می‌دهد. بدین ترتیب بعد از تشکیل ماتریس اولیه متغیرها (۳۲×۳۲) و واردکردن نظرات نخبگان ویژگی‌های عمومی ماتریس اولیه تعیین شد (جدول ۳). با توجه به جدول ۳ زیر در مجموع ۷۵۷ ارزش محاسبه‌شده در ماتریس متقاطع بر اساس نظر کارشناسان نشان می‌دهد که: صفرها (بدون اثرگذاری) با ۱۴۳ دارای کمترین میزان تکرار، یک‌ها (اثرگذاری ضعیف) ۱۹۲ بار تکرار، دوها (اثرگذاری متوسط) ۲۴۷ بار و سه‌ها (اثرگذاری زیاد) ۳۱۸ بار تکرار شده است. با توجه به مطالعات صورت گرفته در زمینه پیشینه تحقیق و نظرات کارشناسان، در نهایت پنج‌تا از مهم‌ترین ابعاد تأثیرگذار بر حکمروایی شهری انتخاب گردید و برای هر کدام از این ابعاد شاخص‌هایی (مجموعاً ۳۳ شاخص) مطرح گردید.

جدول ۳: ویژگی ماتریس متغیرهای مورد مطالعه

اندازه ماتریس	۳۲*۳۲
تعداد تکرار	۲
تعداد صفرها	۱۴۳
تعداد یک‌ها	۱۹۲
تعداد دوها	۲۴۷
تعداد سه‌ها	۳۱۸
جمع	۷۵۷
شاخص پرشدگی	۸۴/۱۱۱۱۱

(منبع: محاسبات نگارندگان)

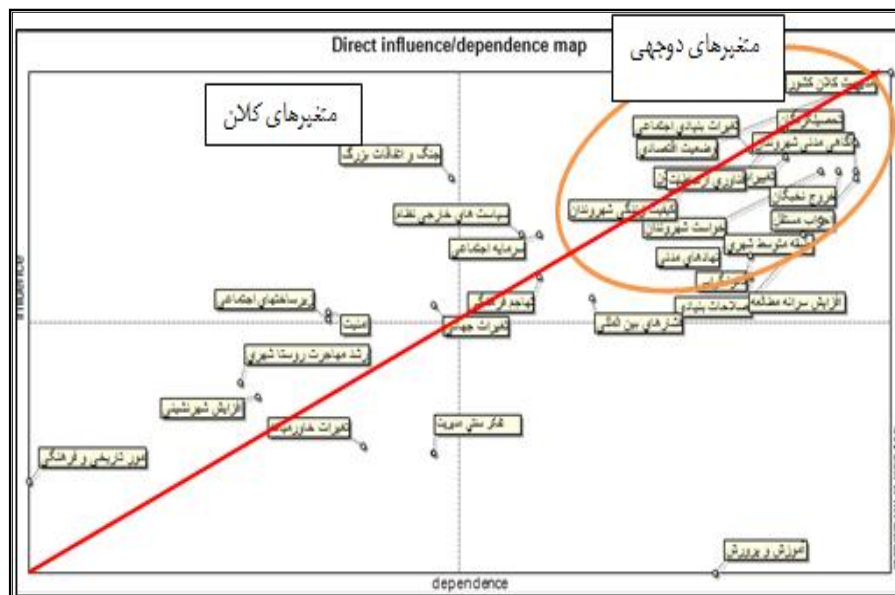
جدول ۴: ابعاد و متغیرهای اثرگذار بر وضعیت حکمروایی شهری کلان‌شهر تهران

شاخص‌ها	ابعاد	ردیف
سرانه مطالعه - افزایش شهرنشینی - آگاهی مدنی شهروندان - امنیت اجتماعی - تاریخ و امور فرهنگی - آموزش و پرورش - تحصیل کردگان - تفکر سنتی - مدیریت شهر - مهاجرت - زیرساخت‌های اجتماعی - قانون‌گرایی - سرمایه اجتماعی - مدیریت کلان	اجتماعی	۱
سیاست خارجی - تغییرات بنیادی سیاسی در بدنه مدیریت - احزاب سیاسی - اصلاحات - نهادهای مدنی	سیاسی	۲
دانشگاه‌ها - زیرساخت‌های فناوری - ارتباطات - شرکت‌های دانش‌بنیان - مؤسسات تحقیقاتی - تحصیل کردگان	سطح فناوری و اطلاعات	۳
وضعیت اقتصادی شهر - کسب و کار - کیفیت زندگی	اقتصادی	۴
تغییرات جهانی - جنگ - تهاجم فرهنگی - حوادث و اتفاقات خاورمیانه - فشارهای بین‌المللی	متغیرهای کلان	۵

۵-۲- گام دوم (تحلیل خروجی میک مک)

در این مرحله بعد از شناسایی متغیرها و تشکیل ماتریس متقاطع (نمودار ۴) به عنوان خروجی نرم افزار ارائه شد و همان طور که از نمودار به دست آمده مشخص است؛ تجمع اکثریت متغیرها در منطقه ۲ نمودار نشان می دهد که اکثریت متغیرها دارای میزان اثرگذاری نزدیک و برابری بر حکمروایی شهری کلان شهر تهران هستند. در واقع متغیرهایی که در این قسمت از نمودار قرار می گیرند متغیرهای دو جهی هستند که به عنوان مهم ترین متغیرها با توجه به مکان قرارگیری شناخته می شوند؛ بنابراین می توان گفت اکثر متغیرهای شناسایی شده دارای اثرگذاری بالایی بر حکمروایی

کلان شهر تهران در افق ۱۴۱۰ هستند و البته این موضوع در ضریب چرخش داده ها (۸۴/۱۱۱۱) نیز اثبات شده است؛ یعنی برای عوامل اجتماعی، اقتصادی، سیاسی، فناوری و متغیرهای کلان همگی دارای اثرگذاری بالا و تقریباً برابری بر وضعیت شاخص های حکمروایی مطلوب شهری در کلان شهر تهران هستند. البته متغیرهای کلان بافاصله نسبی از سایر متغیرهای دیگر و گرایش به سمت ناحیه ۱ نمودار دارای اهمیت بیشتری هستند و این امر کاملاً با توجه به تأثیرگذاری آنی و کوتاه مدت آن ها بر خیلی مسائل دیگر از جمله مدیریت پایتخت کشور قابل توجه می باشد.

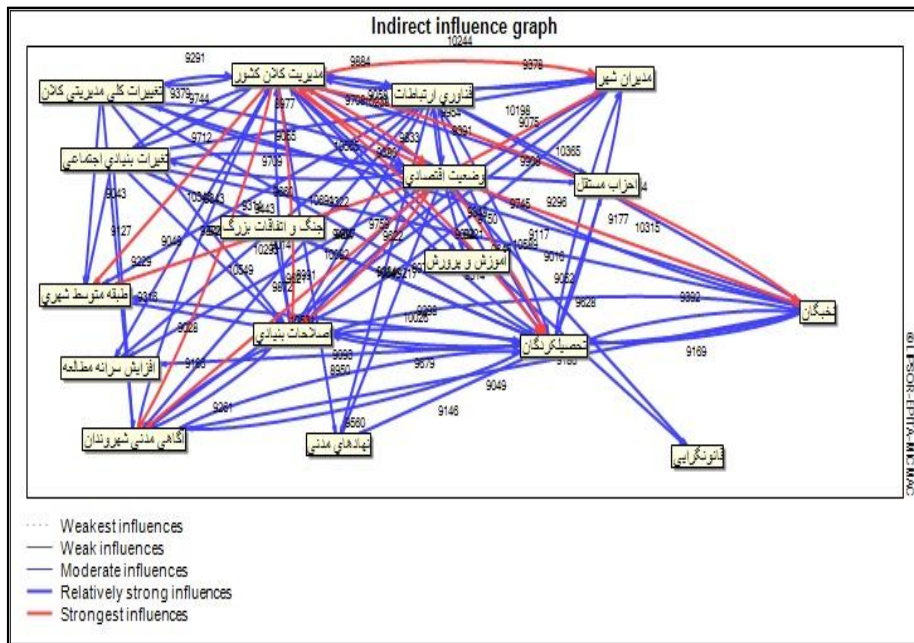


شکل ۴: نمودار پراکندگی متغیرهای اثرگذار بر وضعیت حکمروایی شهر تهران تا افق ۱۴۱۰

۶-۲-۱- اثرگذاری مستقیم و غیرمستقیم

در این روش هر کدام از روابط متغیرها توسط نرم افزار به توان های ۲، ۳، ۴، ۵ و ... رسانده و بر این اساس اثرات غیرمستقیم متغیرها سنجیده می شود. همان گونه که در شکل ۵ مشخص است: مدیریت کلان کشوری با امتیاز ۲۵۴۷۶۲ دارای بیشترین میزان اثرگذاری غیرمستقیم، وضعیت اقتصادی شهر با امتیاز ۲۵۳۶۶۵ در رتبه دوم، استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات با امتیاز ۲۳۲۶۹۹ در رتبه سوم و نخبگان تحصیل کرده با امتیاز ۲۱۸۷۱۵ و

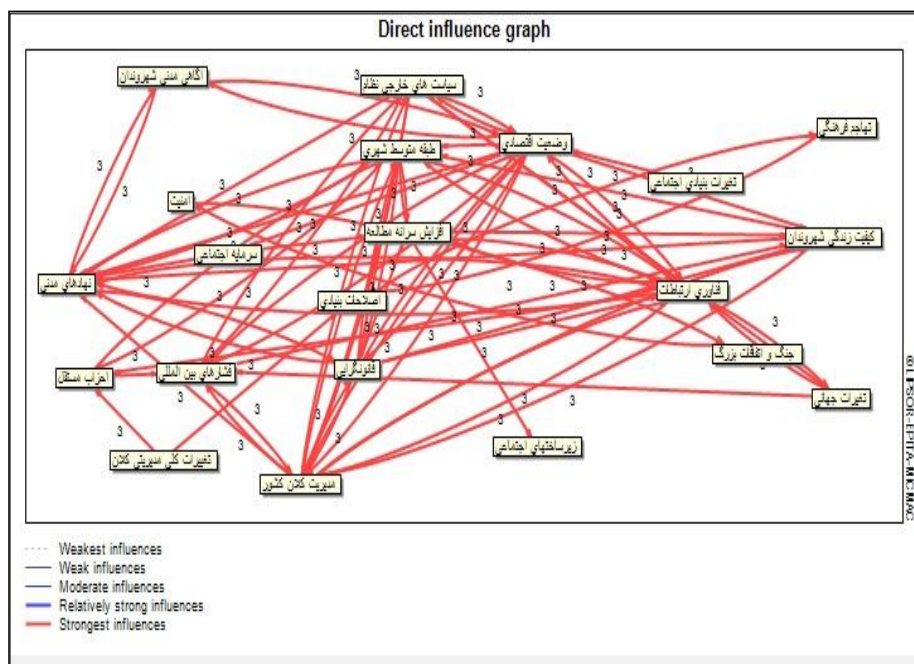
آگاهی مدنی شهروندان با امتیاز ۲۱۸۳۷۷، به ترتیب دارای بیشترین میزان اثرگذاری غیرمستقیم بر سایر متغیرها و حکمروایی شهر تهران در افق ۱۴۱۰ هستند.



شکل ۵: نمودار روابط غیرمستقیم بین متغیرها (ماخذ: نگارندگان)

البته همان‌طور که از جهت فلش‌ها مشخص است متغیرهایی مانند کیفیت زندگی مردم، سیاست‌های خارجی کشور، قانون‌گرایی و احزاب سیاسی نیز دارای اثرگذاری مستقیمی بالایی بر وضعیت حکمروایی کلان‌شهر تهران در افق ۱۴۱۰ هستند.

با توجه به نمودار (شکل ۶) اکثر متغیرهایی که دارای اثرگذاری غیرمستقیم بر حکمروایی شهر تهران در افق ۱۴۱۰ بوده‌اند در این نمودار نیز دارای اثرگذاری بالایی مستقیم بر وضعیت حکمروایی شهر تهران هستند و این موضوع نشان از اهمیت این پیشران‌های کلیدی دارد.



شکل ۶: نمودار روابط مستقیم بین متغیرها راهبردی (ماخذ: نگارندگان)

در این مرحله بعد از تجزیه و تحلیل نقشه‌های اثرگذاری مستقیم و غیرمستقیم متغیرهای اثرگذار (اقتصادی، اجتماعی، سیاسی، کلان و فناوری) در حکمروایی شهر تهران به ترتیب پیشران اصلی، بر اساس میزان خالص اثرگذاری مشخص و جایگاه هرکدام تعیین می‌گردد (جدول شماره ۵).

جدول ۵: متغیرهای راهبردی اثرگذار بر وضعیت حکمروایی مطلوب شهر تهران تا افق سال ۱۴۱۰

گونه‌ها یا متغیرها	متغیرها	میزان تأثیرگذاری	میزان تأثیرپذیری	خالص اثرگذاری
متغیرهای کلیدی یا اصلی	مدیریت کلان کشوری	۸۱	۷۰	۹
	وضعیت اقتصادی شهر تهران	۷۹	۶۸	۱۱
	فناوری اطلاعات و ارتباطات	۷۳	۶۴	۱۱
	بالا رفتن آگاهی مدنی شهروندان تهرانی	۷۹	۶۹	۱۰
	تغییرات کلان در سطح کشور به‌مانند انقلاب یا جنگ	۶۸	۵۶	۱۲
	تغییرات بنیادی در شیوه کنونی مدیریت شهر (اصلاحات بنیادی)	۷۰	۶۲	۸
	سرمایه اجتماعی شهر تهران	۵۸	۴۷	۱۱
	تشکل‌ها و نهادهای مدنی	۵۶	۴۷	۹
	فشارهای بین‌المللی	۵۸	۴۷	۱۱
	تشکیل طبقه متوسط شهری	۵۷	۴۸	۹
	دانشگاه‌ها	۵۵	۴۷	۸

طراحی و تدوین گردید. سپس با استفاده از نظر کارشناسان وزن‌هایی به هرکدام از فرض‌ها بر اساس دو پارامتر میزان مهم بودن به‌صورت کیفی (از ایدئال، خوش‌بینانه، بینابین و فاجعه) و کمی، درصد احتمال وقوع هر فرض ارائه گردید. (شکل ۶)

۵-۳- گام سوم؛ تدوین فرضیات
در این گام بعد از اینکه مهم‌ترین پیشران‌های تأثیرگذاری بر حکمرانی شهر تهران تا افق ۱۴۱۰ مشخص گردید، فرض‌های مطرح‌شده برای هرکدام از متغیرهای حکمروایی شهری با استفاده از نظر کارشناسان

Domains	Variables	Hypotheses					
		H1	H2	H3	H4	H5	H6
متغیرهای کلیدی	شفافیت مدیران	افزایش میزان شفافیت در سازمان‌های مدیریت شهری به‌مانند شوراهای توسعه پاتنه 20%	تداوم وضعیت موجود 16%	کاهش میزان شفافیت اقدامات نهادی مدیریت شهری نسبت به وضعیت کنونی 20%	تشکیل کمیته‌های مردمی برای نظارت مستقیم بر عملکرد مدیران شهری 20%	بالا رفتن نقش محاکم مردم نهاد در نظارت و شفاف‌سازی عملکرد مدیریت شهر 25%	شفافیت مدیران 0%
	پاسخگویی مدیران	افزایش تأثیرگذاری خواست مردم در افزایش پاسخگویی مناسب مدیران 25%	افزایش میزان پاسخگویی و نزدیکی به معیارهای جهانی 20%	تداوم وضعیت موجود در پاسخگویی 10%	تزدیک شدن شاخص خواسته‌های شهروندان 40%	(پاسخگویی مدیران) 0%	
	کتابی و ارتباطی مدنی	افزایش میزان کتابی و ارتباطی مدنی 35%	کاهش میزان کتابی و ارتباطی مدنی شهر 15%	افزایش میزان شاخص کتابی و ارتباطی مدنی 20%	تداوم وضعیت موجود و افزایش کتابی 30%	کتابی و ارتباطی مدنی 0%	
	قانونگرایی	تغییرات بنیادی در قوانین حکم بر نهادهای مدیریت شهری 20%	تأثیر پذیری قانون‌گرایی مدنی و افزایش جهانی و افزایش قانونگرایی 20%	تداوم وضعیت موجود و ضعف قانون‌گرایی 20%	تغییرات بنیادی در نحوه صدور و بافت قانونی 40%	(قانون‌گرایی) 0%	
	مشارکت	تداوم وضعیت موجود و مشارکت ضعیف مدیران 20%	تشکیل نهادهای مردم‌گرا، هدایت و بالا رفتن میزان شاخص مشارکت مدیریت شهری 30%	مشارکت در حد معیارهای استاندارد جهانی 20%	تغییرات بنیادی در نحوه مشارکت مدنی شهروندان و سیاسی‌گاری مدیران در زمینه مشارکت 30%	(مشارکت) 0%	
	عدالت محوری	بالا رفتن میزان عدالت و عدالت محوری در زمینه‌های مختلف مدیریت شهری از جمله شایسته‌سالاری در انتخاب نیروی انسانی 16%	تداوم وضعیت موجود و انحصاریت شهروندان 40%	تغییرات بنیادی در نحوه تلاش عدالت محوری مدیریت شهری 20%	تغییرات شاخص عدالت محوری با توجه به افزایش تورقات مدنی شهروندان 25%	(عدالت محوری) 0%	
	جهت‌گیری توافقی	کاهش سطح جهت‌گیری توافقی نهادی مختلف 25%	تداوم وضعیت موجود شاخص 20%	افزایش تنش بین نهادها و مدیریت و ناشناختن اصول نهادی هماهنگ‌کننده 24%	حرکت به سمت اقدام نهادی مدیریتی و افزایش جهت‌گیری توافقی جهت مدیریت شهر 30%	(جهت‌گیری توافقی) 0%	
	بیشتر راهبردی	داشتن بیش از راهبردی بر اساس ملاحظات کارشناسی شده دقیق 20%	تداوم وضعیت موجود و ناشناختن راهبردی بلندمدت با توجه به فاصله ضعیف و فرت 40%	حرکت در مسیر راهبردهای از انبوهی و از پیش تعیین شده سیاسی 40%	(بیشتر راهبردی) 0%		

شکل ۶: فرض‌های مطرح‌شده برای هرکدام از متغیرهای کلان اثرگذار بر وضعیت حکمروایی شهر تهران در افق ۱۴۱۰ (منبع: محاسبات نگارندگان)

احتمالی و پیش‌بینی‌نشده به‌مانند (جنگ و تغییرات جهانی) از تحلیل اینرسی استفاده‌شده است. تحلیل اینرسی یکی از مهم‌ترین کمیت‌هایی است که در نتایج تجزیه و تحلیل مورفولوژیک به هر یک از سناریوها نسبت داده می‌شود. اینرسی مبین میزان مقاومت هر سناریو در برابر تغییرات مثبت و منفی احتمالی است. در واقع اینرسی بالای یک سناریو حاکی از آن است که فرضیات تشکیل‌دهنده آن سناریو نه‌تنها دارای بیشترین احتمال وقوع بلکه بیشترین میزان تکرار در سناریوهای بعدی را نیز دارا هستند (زمانی پور، ۱۳۹۳: ۱۰۳). در تحلیل اینرسی صورت گرفته بر روی سناریوهای مطرح‌شده برای حکمروایی شهر تهران در افق ۱۴۱۰، (جدول ۷)، سناریوی اول با ۸ فرض دارای بیشترین اینرسی شناسایی گردید؛ و سناریوی دوم تا پنجم هرکدام با یک تغییر و در برخی موارد دو تغییر فرض نسبت به سناریوهای بعدی دارای بیشترین میزان اینرسی و مقاومت بوده‌اند و از سناریوی دهم به بعد میزان اینرسی سناریو دچار افت گردیده است و از سناریوی ۵۰ به بعد این میزان تقریباً به صفر رسیده است.

جدول ۷: میزان اینرسی سناریوها

سناریوها	میزان اینرسی
S1	۱۰/۹
S2	۱۰/۸
S3	۱۰/۶
S4	۱۰/۴
S5	۸/۴
S6	۸/۴
S7	۶/۷۲
S8	۶/۷۲
S9	۶/۶
S10	۵/۳۸

(منبع: محاسبات نگارندگان)

بنابراین در این مرحله بعد از ارائه نظر نخبگان و میزان اینرسی به‌دست‌آمده برای هر سناریو، مهم‌ترین و محتمل‌ترین سناریوهای حکمروایی شهر تهران برای افق ۱۴۱۰ ارائه گردید. در فرآیندها و پژوهش‌های

۴-۵- گام چهارم: انتخاب سناریوهای ارجح

در این مرحله بعد از آنکه فرض‌های هرکدام از متغیرها توسط کارشناسان امتیازدهی شد. جدول خروجی ارائه گردید و در خروجی نهایی بر اساس احتمالات در نظر گرفته‌شده و وزن‌هایی داده‌شده به هر فرض توسط نخبگان، درنهایت ۱۰۰۰۰۰ هزار سناریو به‌عنوان خروجی نرم‌افزار ارائه شد و پس از تحلیل نرم افزاری مورفول تعداد ۵۰۰۰ هزار سناریو به‌عنوان سناریوهای دارای اعتبار شناسایی گردید و از آنجاکه تحلیل این تعداد سناریو امکان‌پذیر نمی‌باشد. درنهایت با توجه به خروجی نرم‌افزار و تحلیل محقق تعداد ۱۰ سناریو با توجه به تکرار ۹۰٪ به بالا در سناریوهای بعدی به‌عنوان سناریوهای معنی‌دار انتخاب گردید و مورد تحلیل قرار گرفته شد.

جدول ۶: مشخصات کمی سناریوهای خروجی نرم‌افزار

توضیحات	تعداد
تعداد سناریوها	۱۰۰۰۰۰
تعداد سناریوهای دارای اعتبار	۵۰۰۰
تعداد سناریوهای انتخابی	۱۰

(منبع: محاسبات نگارندگان)

۵-۵- گام پنجم: تحلیل مورفولوژیک با استفاده از

نرم‌افزار مورفول

به‌طور کلی در تحلیل مورفولوژیک چهار داده ورودی اصلی برای تحلیل موردنیاز است:

تعیین متغیرهای کلیدی

تعیین فرض‌های از وضعیت احتمالی متغیرهای کلیدی در آینده مدنظر (به روش دلفی و برگزاری کارگاه آینده‌نگری) تعیین وزن احتمالی بین فرض‌های یک جزء که نشان از میزان وقوع یک فرض نسبت به فرض‌های دیگر در همان جزء دارد (به روش دلفی و برگزاری کارگاه آینده‌نگری)

تعیین مهم‌ترین یا به عبارتی مرجع‌ترین ارتباط‌های بین فرض‌های اجزا مختلف (به روش دلفی و برگزاری کارگاه آینده‌نگری). (زالی و زمانی پور، ۱۳۹۴: ۸).

در این مرحله برای کیفیت‌سنجی سناریوها و تعیین میزان مقاومت و پایداری هر سناریو در برابر تغییرات

(ارتباط بین متغیرها و فرضها) به وسیله اعدادی نشان داده شده است و هر عدد نشان دهنده یک فرض متناظر است.

۵-۶- گام ششم (تدوین سناریوها)

سناریوی اول:

این سناریو با داشتن اینرسی ۱۰/۹ به عنوان محتمل ترین و مقاوم ترین سناریو در برابر تغییر احتمالی (مثبت و منفی) شناسایی شد. نکته حائز اهمیت در سناریو اول نبود هیچ گونه فرض ایدئال در بین فرض های سناریو می باشد. همچنین در بین ۸ فرض مطرح شده در این سناریو، سناریوهای میانه با ۴ فرض و سناریوی فاجعه با ۳ فرض دارای بیشترین میزان تکرار و سناریوی مطلوب با ۱ فرض دارای کمترین میزان است؛ و همان طور که از (جدول ۸) مشخص است؛ تنها متغیر پاسخگویی در وضعیت سناریو مطلوب قرار گرفته و این موضوع شاید بیشتر ناشی از قدرت رسانه ها، ارتباطات، فضای مجازی و افزایش آگاهی مدنی شهروندان باشد تا تأثیرپذیری از قانون.

آینده پژوهی، از آن جائیکه متغیر و مؤلفه های اثرگذار بر یک پدیده، به صورت مستقل وجود نداشته و با همدیگر ارتباط دارند و بر یکدیگر اثر می گذارند، لذا شناسایی و درک روابط بین پدیده ها و مؤلفه ها از اهمیت ویژه و اساسی برخوردار می باشد و هر مسئله یا مبحثی متشکل از شبکه هایی از عوامل و متغیرهایی بوده که به صورت مستقیم یا غیرمستقیم بر همدیگر اثرگذار می باشند، لذا ضروری است در تجزیه و تحلیل ها و ارائه راهبردها و راهکارهای خود از یک دید شبکه ای و متقابل استفاده نماییم (رنجبر حیدری و همکاران، ۱۳۹۶: ۳۳) در اینجا، برای تدوین و ارائه هر سناریو نخبگان در ابتدا به احتمالات ارتباطات هر کدام از متغیرها با شاخص های حکمروایی شهری توجه نموده اند و نظر و امتیاز خود را ارائه داده اند؛ بنابراین سناریوهای مطرح شده کاملاً بر اساس نحوه ارتباط و اثرگذاری متقابل متغیرها و شاخص های حکمروایی مطلوب نسبت به همدیگر ارائه شده اند. بدین گونه که؛ فرض های مختلف مطرح شده برای متغیر با استفاده از روش دلفی و نظر کارشناسان، با این منطق که هر گروه از فرض های مرتبط با متغیرها می بایست دارای ارتباط، انسجام، احتمال وقوع، اهمیت و شفافیت باشد، تدوین شده است. در واقع در اینجا ارتباط مرجح

جدول ۸: سناریوی اول

ردیف	سناریو	وضعیت سناریو	عامل کلیدی
۱	بالا رفتن نقش تشکل های مردم نهاد در نظارت و شفاف سازی عملکرد مدیریت شهری	سناریوی میانه	شفافیت
۲	نزدیک شدن وضعیت پاسخگویی مدیران شهری به خواسته های عمومی جامعه مدنی شهر	سناریو مطلوب	پاسخگویی
۳	افزایش میزان کار آبی مدیریت شهری به معیارهای حکمروایی خوب شهری	سناریو میانه	کار آبی و اثربخشی
۴	تغییرات بنیادی در نحوه برخورد با قانون گرایان مدیران با توجه به افزایش مطالبات مدنی شهروندان	سناریو میانه	قانون گرایی
۵	تأثیرپذیری مدیریت شهری از دستورات بالا تعیین شده و سیاسی کاری مدیران در زمینه مشارکت	سناریو فاجعه	مشارکت
۶	تداوم وضعیت موجود و نارضایتی بالای شهروندان از حکمروایی شهری در زمینه شاخص عدالت محوری	سناریو فاجعه	عدالت محوری
۷	حرکت به سمت ادغام نهادهای پراکنده متولی شهر و افزایش میزان جهت گیری های توافقی در مدیریت شهر	سناریو میانه	جهت گیری توافقی
۸	حرکت در مسیر راهبردهای از الیدی و از پیش تعیین شده سیاسی	سناریو فاجعه	بینش راهبردی

منبع: محاسبات نگارندگان

سناریوی دوم

فاجعه ۱ عدد کمتر شده است؛ بنابراین می‌توان گفت این سناریو از مطلوبیت بیشتری نسبت به سناریوی اول برخوردار است ولی از قدرت احتمال کمتری نسبت به سناریوی اول برخوردار است. همچنین در این سناریو به‌مانند سناریوی اول تنها شاخص پاسخگویی به‌عنوان فرض مطلوب سناریو مطرح شده که توضیحات احتمالی آن در سناریوی اول ذکر گردید (جدول ۹؛)

این سناریو با داشتن اینرسی (۱۰/۹)، با اینرسی به‌دست‌آمده برای سناریوی اول برابر است و تنها با داشتن یک اختلاف فرض با سناریوی اول می‌توان گفت از قدرت احتمال بالای ۹۰٪ برخوردار است. در این سناریو تعداد سناریوهای میانه نسبت به سناریوی قبلی ۱ عدد بیشتر (۵ عدد) شده است و از تعداد سناریوهای

جدول ۹: سناریوی دوم

ردیف	سناریو	وضعیت سناریو	عامل کلیدی
۱	بالا رفتن نقش تشکل‌های مردم‌نهاد در نظارت و شفاف‌سازی عملکرد مدیریت شهری	سناریوی میانه	شفافیت
۲	نزدیک شدن وضعیت پاسخگویی مدیران شهری به خواسته‌های عمومی جامعه مدنی شهر	سناریوی مطلوب	پاسخگویی
۳	افزایش میزان کار آبی مدیریت شهری به معیارهای حکمروایی خوب شهری	سناریو میانه	کار آبی و اثربخشی
۴	تغییرات بنیادی در نحوه برخورد با قانون‌گرایی مدیران با توجه به افزایش مطالبات مدنی شهروندان	سناریو میانه	قانون‌گرایی
۵	تأثیرپذیری مدیریت شهری از دستورات بالا تعیین‌شده و سیاسی‌کاری مدیران در زمینه مشارکت	سناریو فاجعه	مشارکت
۶	تداوم وضعیت موجود و نارضایتی بالای شهروندان از حکمروایی شهری در زمینه شاخص عدالت محوری	سناریو فاجعه	عدالت محوری
۷	حرکت به سمت ادغام نهادهای پراکنده متولی شهر و افزایش میزان جهت‌گیری‌های توافقی در مدیریت شهر	سناریو میانه	جهت‌گیری توافقی
۸	تداوم وضعیت موجود و نداشتن یک راهبرد بلندمدت بر اساس نقاط قوت و ضعف تا افق ۱۴۱۰	سناریو میانه	بینش راهبردی

(منبع: محاسبات نگارندگان)

سناریوی سوم

که این موضوع نشان‌دهنده افزایش میزان خواست‌های مردمی جهت پاسخگویی می‌باشد. همچنین دو متغیر مشارکت و عدالت محوری به‌مانند دو سناریوی اول به‌صورت سناریو فاجعه تکرار شده که این موضوع نشان‌دهنده ضعف بنیادی عدالت محوری در ارکان مدیریتی شهر و مشارکت ضعیف مدیران شهراست (جدول ۱۰؛).

میزان اینرسی به‌دست‌آمده برای این سناریو ۱۰/۶ می‌باشد. در این سناریو، ۱ سناریوی مطلوب (متغیر پاسخگویی)، ۵ سناریوهای میانه و ۲ عدد سناریوهای فاجعه ارائه شده است که این موضوع نشان‌دهنده نزدیکی این سناریو به سناریوی دوم است. نکته قابل‌ذکر تکرار سناریوی مطلوب مربوط به شاخص پاسخگویی می‌باشد

جدول ۱۰: سناریوی سوم

ردیف	سناریو	وضعیت سناریو	عامل کلیدی
۱	بالا رفتن نقش تشکل‌های مردم‌نهاد در نظارت و شفاف‌سازی عملکرد مدیریت شهری	سناریوی مطلوب	شفافیت
۲	نزدیک شدن وضعیت پاسخگویی مدیران شهری به خواسته‌های عمومی جامعه مدنی شهر	سناریوی مطلوب	پاسخگویی
۳	افزایش میزان کار آبی مدیریت شهری به معیارهای حکمروایی خوب شهری	سناریو میانه	کار آبی و اثربخشی
۴	تغییرات بنیادی در نحوه برخورد با قانون‌گرایی مدیران با توجه به افزایش مطالبات مدنی شهروندان	سناریو میانه	قانون‌گرایی
۵	تأثیرپذیری مدیریت شهری از دستورات بالا تعیین‌شده و سیاسی‌کاری مدیران در زمینه مشارکت	سناریو فاجعه	مشارکت

ردیف	سناریو	وضعیت سناریو	عامل کلیدی
	مشارکت		
۶	تداوم وضعیت موجود و نارضایتی بالای شهروندان از حکمروایی شهری در زمینه شاخص عدالت محوری	سناریو فاجعه	عدالت محوری
۷	حرکت به سمت ادغام نهادهای پراکنده متولی شهر و افزایش میزان جهت‌گیری‌های توافقی در مدیریت شهر	سناریو میانه	جهت‌گیری توافقی
۸	تداوم وضعیت موجود و نداشتن یک راهبرد بلندمدت بر اساس نقاط قوت و ضعف تا افق ۱۴۱۰	سناریو میانه	بینش راهبردی

(منبع: محاسبات نگارندگان)

سناریوی چهارم

وضعیت میانه داشته است؛ بنابراین می‌توان گفت که شاخص قانون‌گرایی برای افق ۱۴۱۰ مدیریت شهری تهران دارای ساختار و بنیان شکننده ایست و اگر اقدامات اساسی در جهت بهبود این شاخص در مدیریت شهر تهران تا افق ۱۴۱۰ صورت نگیرید حرکت سناریوی این متغیر به سمت وضعیت فاجعه محتمل خواهد بود (جدول: ۱۱).

میزان اینرسی به‌دست‌آمده برای این سناریو ۱۰/۴ می‌باشد. در این سناریو، ۱ سناریوی مطلوب (متغیر پاسخگویی)، ۴ سناریوهای میانه و ۳ عدد سناریوهای فاجعه ارائه شده است که این موضوع نشان‌دهنده مطلوبیت پایین این سناریو است. نکته قابل‌ذکر این سناریو ظهور سناریوی فاجعه برای متغیر قانون‌گرایی است و با توجه به اینکه این متغیر در سناریوهای قبلی

جدول ۱۱: سناریوی چهارم

ردیف	سناریو	وضعیت سناریو	عامل کلیدی
۱	بالا رفتن نقش تشکل‌های مردم‌نهاد در نظارت و شفاف‌سازی عملکرد مدیریت شهری	سناریوی مطلوب	شفافیت
۲	نزدیک شدن وضعیت پاسخگویی مدیران شهری به خواسته‌های عمومی جامعه مدنی شهر	سناریوی میانه	پاسخگویی
۳	افزایش میزان کار آیی مدیریت شهری به معیارهای حکمروایی خوب شهری	سناریو میانه	کار آیی و اثربخشی
۴	تداوم وضعیت موجود و ضعف قانون‌گرایی در ارکان مدیریتی شهر تا افق ۱۴۱۰	سناریو فاجعه	قانون‌گرایی
۵	تأثیرپذیری مدیریت شهری از دستورات بالا تعیین‌شده و سیاسی‌کاری مدیران در زمینه مشارکت	سناریو فاجعه	مشارکت
۶	تداوم وضعیت موجود و نارضایتی بالای شهروندان از حکمروایی شهری در زمینه شاخص عدالت محوری	سناریو فاجعه	عدالت محوری
۷	حرکت به سمت ادغام نهادهای پراکنده متولی شهر و افزایش میزان جهت‌گیری‌های توافقی در مدیریت شهر	سناریو میانه	جهت‌گیری توافقی
۸	تداوم وضعیت موجود و نداشتن یک راهبرد بلندمدت بر اساس نقاط قوت و ضعف تا افق ۱۴۱۰	سناریو میانه	بینش راهبردی

(منبع: محاسبات نگارندگان)

در نهایت با توجه به مجموع چهار سناریوی کلی مشخص شده است که؛ اصلی‌ترین سناریوی پیش روی حکمروایی مطلوب شهری در کلان‌شهر تهران سناریوی بینابین است به‌طوری‌که عوامل کلیدی؛ بینش راهبردی، جهت‌گیری توافقی، شفافیت، کار آیی و اثربخشی و قانون

در اینجا ذکر این نکته ضروری است که؛ با توجه به اینرسی پایین سناریوهای دیگر و تکرار ۴ سناریوی اول به میزان بالای ۹۰٪ درصد در سناریوهای بعدی از ارائه سناریوهای دیگر خودداری گردید و فقط ۴ سناریوی محتمل و ذکر شده مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

درخواست‌های مدنی شهروندان و فضای مجازی می‌تواند باشد تا احترام قانونی مسئولین به این موضوع. همچنین، شاخص‌های بینش راهبردی، شفافیت، کار آبی و اثربخشی و جهت‌گیری توافقی با بیشترین سناریوی بینابین در هر ۴ سناریو تکرار شدند و لذا این موضوع می‌طلبد که برنامه ریزان و مسئولین شهری با توجه به این نتایج مانع حرکت این سناریوهای بینابین به سمت سناریوی فاجعه شوند. درنهایت با توجه به نتایج به‌دست‌آمده پیشنهادهای زیر ارائه می‌گردد:

- ۱) پرهیز از زدوبندهای سیاسی در رأس کلان مدیریت و در اولویت قرارگیری حاکمیت قانون و احترام به حقوق اجتماعی.
- ۲) بهره‌گیری از تجربیات کشورهای موفق در حوزه حکمروایی مطلوب شهری با در نظرگیری بسترهای اجتماعی و فرهنگی کلان‌شهر تهران.
- ۳) تلاش و برنامه‌ریزی در جهت تشکیل نهادها و تشکلهای مدنی، برای تشکیل یک جامعه مدنی مسئولیت‌پذیر و آشنا به حقوق و قوانین شهروندی.
- ۴) تلاش در ایجاد همکاری و هماهنگی بین مدیران و مردم در جهت مشارکت پایدار در راستای رفع معضلات و مشکلات مدیریتی شهر تهران.
- ۵) برنامه‌ریزی در جهت سوق دادن شاخص‌های بینابین به سمت سناریوسازی‌های مطلوب و جلوگیری از حرکت این عوامل کلیدی به سمت سناریوهای نامطلوب.

فهرست منابع

- ۱) اسماعیل‌زاده، حسن، صرافی، مظفر (۱۳۸۵). جایگاه حکمروایی خوب شهری طرح متروی تهران. فصلنامه برنامه‌ریزی و آمایش فضا، دوره ۱۰، شماره یک، صص ۲۸-۱.
- ۲) اسماعیل‌زاده، حسن، کوزه‌گر، لطفعلی، علیان، مهدی و آدینه‌وند، علی‌اصغر (۱۳۹۴)، فراتحلیلی بر پژوهش‌های حوزه حکمروایی شهری در ایران، فصلنامه برنامه‌ریزی و آمایش فضا، دوره بیستم، شماره ۲، تابستان ۱۳۹۵، صص ۴۰-۱.

گیری، دارای وضعیت بینابینی هستند و این موضوع نشان‌دهنده موقعیت حساس این سناریو می‌باشد.

نتیجه‌گیری

در تحقیق حاضر با توجه به اهمیت و نقش پررنگ کلان‌شهر تهران به‌عنوان پایتخت کشور در گسترش و الگوسازی موضوعات مختلف از جمله مدیریت شهری برای بقیه شهرهای ایران، سعی گردیده با استفاده از روش سناریو نگاری و استفاده از ۸ شاخص حکمروایی خوب شهری (مشارکت، شفافیت، پاسخگویی، قانونمندی، عدالت، کار آبی و اثربخشی و جهت‌گیری توافقی که بر بینش راهبردی) و ارتباط سازی آن‌ها با ۳۲ متغیر تأثیرگذار در قالب عوامل (اقتصادی، سیاسی، اجتماعی، فناوری و اطلاعات) جهت تحقق‌پذیری یا عدم تحقق‌پذیری حکمروایی خوب شهری در افق ۱۴۱۰ مهم‌ترین متغیرهای اثرگذار بر این موضوع شناسایی شوند و محتمل‌ترین سناریوهای پیش رو حکمروایی خوب شهری کلان‌شهر تهران ارائه شوند که درنهایت با تجزیه و تحلیل نتایج به دست؛ در افق پیشرو حکمروایی خوب شهری در کلان‌شهر تهران تا سال ۱۴۱۰ هیچ‌گونه فرض ایدئالی به دست نیامد و این موضوع می‌تواند یک هشدار باشد نسبت به فاصله‌ای که مدیریت کلان‌شهر تهران با حکمروایی خوب شهری دارد. همچنین در بین سناریوهای تدوین‌شده برای هرکدام از شاخص‌ها بیشترین سناریوی فاجعه نسبت به ۳ متغیر قانون‌گرایی، مشارکت و عدالت محوری به‌دست‌آمده به‌طوری‌که در هر ۴ سناریوی تحلیل‌شده این سناریوهای فاجعه تکرار شده است و این موضوع نشان‌دهنده ساختار شکننده قانون‌گرایی، ضعف عدالت محوری در ساختار مدیریت شهری تهران و کم‌توجهی بالا نسبت به مقوله مشارکت است. به‌طوری‌که از نظر کارشناسان و متخصصین این حوزه حتی با یک دوره زمانی تقریباً ۱۵ ساله احتمال تکرار این روال محتمل‌تر از سایر سناریوهاست. همچنین در بین شاخص‌ها حکمروایی خوب شهری تا افق ۱۴۱۰ تنها شاخص پاسخگویی با ۴ تکرار سناریوی مطلوب تنها شاخص امیدبخش از نظر کارشناسان شناسایی گردید که تحقق این سناریو هم بیشتر ناشی از فشارهای رسانه‌ای،

- ۳) اطهاری، کمال (۱۳۸۶). حکمروایی شهری و مبانی نظری و ضرورت شکل گیری آن در ایران، جستارهای شهرسازی، شماره ۱۹ و ۲۰.
- ۴) بابا غیبی ازغندی، علیرضا (۱۳۸۹). آینده پژوهی؛ رهیافتی نو در مدیریت جامع حمل و نقل شهری، فصلنامه مطالعات مدیریت ترافیک، سال پنجم، شماره ۱۶، بهار ۱۳۸۹.
- ۵) بز، خدارحم (۱۳۹۵)، اهمیت سنجی شاخص های حکمروایی خوب شهری از دیدگاه زنان مطالعه موردی: شهر زابل، پژوهش نامه زنان، پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی، سال هفتم، شماره اول، بهار ۱۳۹۵، ۵۱-۷۲.
- ۶) جهانشاهی، محمدحسین (۱۳۸۶)، «حاکمیت شایسته- حاکمیت شایسته»، فصل نامه جستارهای شهرسازی، شماره ۱۹-۲۰.
- ۷) حسینی، سیدهادی (۱۳۹۵)، تحلیل شاخص های حکمروایی خوب شهری با تاکید بر نظرات شهروندان و مدیران (مطالعه موردی: شهر تربت حیدریه)، فصلنامه مطالعات شهری، شماره بیستم، پاییز ۱۳۹۵.
- ۸) زالی، نادر و پورسهراب، آناهید (۱۳۹۶). آینده نگاری توسعه منطقی با رویکرد تلفیقی سناریونویسی و مدل تحلیلی SWOT مطالعه موردی: استان گیلان، فصلنامه برنامه ریزی و آمایش فضا، دوره بیست و یکم، شماره سوم، ۱۳۹۶.
- ۹) زمانی پور، مسعود (۱۳۹۳)، سناریو نگاری راهبردی توسعه منطقه‌ای (مطالعه موردی: استان مازندران). پایان نامه کارشناسی ارشد شهرسازی، دانشگاه گیلان. شهریور ۱۳۹۳.
- ۱۰) ساسان پور، فرزانه و آزادبخت، احسان (۱۳۹۳). کاربرد روش آینده پژوهی در حکمرانی خوب شهری، ششمین کنفرانس ملی برنامه ریزی و مدیریت شهری با تاکید بر مولفه‌های شهر اسلامی، مشهد. ۲۲ آبان ۱۳۹۳.
- ۱۱) سرایی، محمدحسین، شاکرمی، نعمت، انیژ، حجت و کمانداری، محسن (۱۳۹۳)، ارزیابی و تحلیل مدیریت شهری با تاکید بر شاخص های حکمروایی مطلوب شهری (مطالعه موردی: شهر خرم‌آباد)، نشریه مطالعات نواحی شهری، سال اول، شماره یک. زمستان ۱۳۹۳.
- ۱۲) شریفیان ثانی، مریم (۱۳۸۰). سرمایه اجتماعی؛ مفاهیم اصلی و چارچوب نظری. فصلنامه علمی پژوهشی مددکاری اجتماعی. شماره ۸. تهران: دانشگاه علوم بهزیستی.
- ۱۳) شفیعا، محمدعلی، رحیمی مقدم، محمد و بدیع، کامبیز (۱۳۹۲)، آینده نگاری مبتنی بر فنون شناختی، مطالعات مدیریت راهبردی، شماره ۱۵، پاییز ۱۳۹۲، صص ۵۷-۹۱.
- ۱۴) فخرایی، عباس و مرزی، روزین (۱۳۹۶)، بررسی رابطه مشارکت شهروندان و فاکتورهای اصلی مدیریت شهری مطالعه موردی: شهر تهران. مطالعات محیطی هفت حصار، شماره بیست و یکم، سال ششم، پاییز ۱۳۹۶.
- ۱۵) کشاورز ترک، عین الله (۱۳۹۴). طراحی سناریوهای تهدیدات نوظهور فرهنگی انقلاب اسلامی بر مبنای روش عدم قطعیت بحرانی، فصلنامه پژوهشنامه انقلاب اسلامی، سال چهارم: شماره ۱۵. تابستان ۱۳۹۴. صص ۱-۱۹.
- ۱۶) گودرزی، غلامرضا، آذر، عادل، عزیز، فیروز و بابایی مبینی، حمید (۱۳۹۵)، ارائه چارچوب پیشنهادی آینده نگاری منطقه‌ای به مثابه حوزه پژوهشی میان رشته‌ای: مورد مطالعه سند توسعه آمایش استان یزد. فصلنامه مطالعات میان رشته‌ای در علوم انسانی، دوره هشتم، شماره ۲، بهار ۱۳۹۵ صص ۱۵۵-۱۳۳.
- 17) Auclair, Ch. (2000). "Urban poverty and Governance Indicators", www.findarticles.com. Beall, J. (1996). "Urban Governance: Why Gender Matters", www.undp.org.
- 18) Gani, A. & Duncan, R. (2007). Measuring good governance using time series data: Fiji Islands. *Journal of the Asia Pacific Economy*, 12(3), 367-385.
- 19) Lange, F. E. (2009). *Urban Governance: An essential determinant of city development. Theory and Practice: Scientific Series*.
- 20) Robert s S.M. Wright S. and O'Neil PH. (2007), *Good governance in the Pacific*

- 97, 91-104. <http://www.dx.doi.org/10.1016/j.techfore.2014.01.005>
- 33) Forster, B. (2014). Technology foresight for sustainable production in the German automotive supplier industry. *Technological Forecasting and Social Change*, 92, 237-248. <http://www.dx.doi.org/10.1016/j.techfore.2014.09.010>.
- 34) Horton, A. (1999). Forefront: a simple guide to successful foresight. *Foresight*, 1(1), 5-9.
- 35) Martin, Ben R. "Foresight in science and technology." *Technology analysis & strategic management* 7.2 (1995): 139-168.
- Ambivalence and possibility, *Geoforum*, No. 38, pp: 967- 984.
- 21) Sadashiva. M (2008), Effects of civil society on urban planning and governance in Meysore, India, Doctoral thesis, Technical university of Dortmund.
- 22) Stewart, K. (2006). Designing good urban governance indicators: The importance of citizen participation and its evaluation in Greater Vancouver. *Cities*, 23(3), 196-204.
- 23) Taylor, P. (2000). UNCHS (Habitat)- the Global Campaign for Good Urban Governance. *Environment and Urbanization*. Vol 12. No 1. April.
- 24) UN- HABITAT (2009) Urban Governance index (UGI) a tool to measure progress in achieving good urban governance. www.unhabitat.org.
- 25) UN-HABITAT (2009). Urban governance index(UGI) a tool to measure progress in achieving goodurban governance. Available in www.unhabitat.org...
- 26) Slaughter, R. (1999), *Futures for the Third Millennium: Enabling the Forward View*, Sydney: Prospect Media.
- 27) Van Notten, P. W. F. Rotmans, J. van Asselt, M. B. A. and Rothman, D. S. (2003), An updated scenario typology. *Futures*, 35(5): 423-443.
- 28) Wulf, T. P. Meissner, and S. Stubner. "A scenario-based approach to strategic planning—integrating planning and process perspective of strategy. Leipzig: HHL—Leipzig Graduate School of Management; 2010.(HHL-Arbeitspapier/HHL Working Paper; 98)."
- 29) Geneletti, D. "Environmental Assessment of Spatial Plan Policies through Land Use Scenarios A Study in a Fast-Developing Town in Rural Mozambique", *Environmental Impact Assessment Review*, No. 32, Pp. 1- 10, 2012.
- 30) Costanzo, L. A. (2004). Strategic foresight in a high-speed environment. *Futures*, 36, 219-235.
- 31) Darkow, I. L. (2014). The involvement of middle management in strategy development— Development and implementation of a foresight-based approach. *Technological Forecasting and Social Change*. 101, 10-24. <http://www.dx.doi.org/10.1016/j.techfore.2013.12.002>
- 32) Durst, C. Durst, M. Kolonko, T. Neef, A. & Greif, F. (2014). A holistic approach to strategic foresight: A foresight support system for the German Federal Armed Forces. *Technological Forecasting and Social Change*.

یادداشت‌ها

- ¹ Vancouver
² Martin
³ Gorjio
⁴ Hortan
⁵ Forin
⁶ Webster
⁷ Kostanzo
⁸ Citron&Divis
⁹ Maclain
¹⁰ Kafman
¹¹ Mackilini
¹² Atkinsen
¹³ Gani&Danken
¹⁴ Kenedi
¹⁵ Lang
¹⁶ Dorvest
¹⁷ Draco
¹⁸ Forester
¹⁹ Konstantin