



توانمند سازی مدیریت شهری کاشان با رویکرد برنامه ریزی راهبردی

ابوذر وفايي^۱

۱- استادیار گروه جغرافیا و اکتوریسم دانشگاه کاشان، vafaiei@kashanu.ac.ir

چکیده:

امروز یکی از موضوعات اساسی و قابل توجه در زمینه مسایل شهری کاشان توجه به مقوله مدیریت شهری است. با عنایت به اینکه مدیران و متولیان امور شهری در قالب یک نهاد مدیریتی فراگیر و کارآمد می توانند نقشی قابل توجهی در هدایت شهر به سمت پایداری ایفا می نمایند، اما بررسی ها نشان می دهد ضعف این مقوله در ساختار اجرایی شهر کاشان موجب ناپایداری و نابسامانی فضایی شهر شده است. لذا این پژوهش بر آن است ضمن تحلیل وضعیت موجود حوزه مدیریت شهری کاشان، به توانمند سازی این حوزه با رویکرد برنامه ریزی راهبردی بپردازد. نوع پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه انجام توصیفی، تحلیلی است. تکنیک مورد استفاده جهت تجزیه و تحلیل داده ها مدل تلفیقی SWOT- AHP می باشد. نتایج پژوهش نشان می دهد در تدوین، تعیین و اولویت بندی راهبرد ها جهت توانمند سازی ساختار مدیریت شهری می بایست بر استراتژی های تدافعی که بر کاهش آسیب پذیری متمرکز هستند تاکید گردد.

واژه های کلیدی: برنامه ریزی راهبردی، پایداری، مدیریت شهری، توانمند سازی، کاشان.

۱- مقدمه :

۱-۱- طرح مسأله :

در تب و تاب جهانی شدن و رقابت شدید شهرها در جذب سرمایه ها و ارتقاء رفاه شهروندان در ابعاد مختلف اجتماعی، اقتصادی و... پیامدهای زیانباری همچون کاهش حس تعلق خاطر، از دست رفتن هویت محلی، دوقطبی شدن جامعه، نزول شرایط زیست محیطی و... بروز می نماید؛ لاجرم برای مواجه شدن با این تبعات چاره ای نیست جز اینکه هدایت و راهبری خردمندانه و اصولی توسعه شهرها را بجای خوش باوری و رهاسازی رشد شهرها جایگزین نمود. در چنین حالتی مدیریت شهری دیگر صرفاً مدیریت مشکلات شهر را بر عهده ندارد [۱]. امروزه مدیریت شهری تحول یافته ایجاب می کند، شهرها برای رفاه و آسایش بیشتر شهروندان مدیریت شوند. مدیریت شهری نقش مهمی در موفقیت برنامه ها و طرح های توسعه شهری به خصوص در ارتباط با توسعه پایدار به عهده دارد [۲]. هدف مدیریت شهری، ارتقای شرایط کار و زندگی جمعیت ساکن، در قالب اقشار و گروه های مختلف اجتماعی و اقتصادی و حفاظت از حقوق شهروندان، تشویق به توسعه اقتصادی و اجتماعی پایدار و حفاظت از محیط کالبدی است [۳]. مدیریت شهری باید ضمن دارا بودن برنامه برای وضع موجود شهر و فایق آمدن بر مشکلات آن، برنامه های آینده شهر را تدوین کرده و براساس آن ها به ترسیم آینده ایده آل که بر مبنای واقعیت ها و شرایط زمان و مکان قرار دارد بپردازد و مدیریت شهری باید حافظ شهرها و منافع مردم شهرها باشد [۴]. در این راستا شهر کاشان از جمله نقاط شهری است که با وجود برخورداری از ظرفیت ها و پتانسیل های درخور جهت حرکت در مسیر توسعه پایدار شهری اما به دلایلی از جمله ضعف مدیریت شهری با مشکلاتی از جمله عدم موفقیت در اجرای طرح های توسعه شهری و عدم توجه به توسعه پایدار شهری به خصوص در انجام طرح ها و برنامه های توسعه شهری و در نهایت ناپایداری و نابسامانی فضایی شهری روبرو شده است. لذا این پژوهش بر آن است تا ضمن بررسی جایگاه مدیریت شهری کاشان در وضعیت موجود، به تبیین توانمند سازی مدیریت شهری کاشان با رویکرد برنامه ریزی راهبردی بپردازد.



۲-۱- اهداف پژوهش:

با عنایت به اینکه "لازمه رفع ناپایداری در شهرها، رفع ناپایداری از بدنه نهادهای مدیریتی و برنامه ریزی شهری و کارآمدسازی، اثر پذیری و مسئولیت پذیری بیشتر در اداره امور شهر و تفویض وظایف، صلاحیتها و قدرت به محلات و مردم، حاکمیت قانون، عدالت فضایی در دسترسی به امکانات و تسهیلات، پاسخگویی، شفافیت، بهبود زیرساخت ها شهری، شهروند سازی، افزایش ظرفیت و توانمند سازی بخش خصوصی و سازمان های غیر دولتی می باشد" [۵]. بنابراین لزوم توجه به پیاده سازی رویکرد متعالی مدیریت شهری جهت حل مسایل و مشکلات پیش روی شهرها، امری مهم تلقی می گردد.

با این مقدمه پژوهش حاضر اهداف ذیل را دنبال می نماید.

الف) تحلیل وضع موجود مدیریت شهری کاشان در قالب شناخت توان ها، تنگناها و مشکلات موجود در این حوزه؛

ب) تدوین، تعیین و اولویت بندی راهبردهای توانمند سازی مدیریت شهری کاشان.

۳-۱- روش پژوهش:

نوع پژوهش از نظر هدف کاربردی- توسعه ای و از نظر شیوه انجام توصیفی، تحلیلی است، بدین صورت که ابتدا از طریق بررسی متون و منابع، مبادرت به تدوین چارچوب نظری گردیده و در ادامه با رویکردی سیستماتیک و با مبنا قرار دادن روش های نوین یعنی برنامه ریزی راهبردی، شهر کاشان را به لحاظ جایگاه مدیریت شهری با توجه به قوت ها، ضعف ها، فرصت ها و تهدیدات موجود، از طریق تحلیل های فضایی (با استفاده از مدل تلفیقی SWOT- AHP)، مورد بررسی قرار داده و بدین صورت تدوین، تعیین و اولویت بندی استراتژی های توانمند سازی مدیریت شهری کاشان جهت پایداری نظام فضایی شهر انجام گرفته است. قلمرو مکانی پژوهش شهر کاشان می باشد. جامعه آماری پژوهش را دو سطح شامل: مسؤولین و مدیران دستگاه های اجرایی مرتبط با موضوع و متخصصین و صاحب نظران دانشگاهی تشکیل می دهند، پس از مشخص شدن نهادها و سازمان های مربوطه و متخصصین و صاحب نظران، تلاش گردید با توجه به محدود بودن مدیران، کارشناسان و متخصصین در زمینه موضوع پژوهش، برای کلیه آنها پرسشنامه تهیه گردد. در نتیجه برای ۵۰ متخصص و خبره پرسشنامه تهیه گردید. روش نمونه برداری در این پژوهش از نوع نمونه گیری هدفمند می باشد.

۲- مبانی نظری پژوهش:

۲-۱- مفهوم مدیریت شهری:

پیشینه تاریخی مدیریت شهری به سال ۱۹۷۶ بر می گردد که در کنار مفاهیمی چون برنامه توسعه پایدار شهری و پروژه شهر سالم در دستور کار یکی از برنامه های توسعه ملل (UNOP) با عنوان مدیریت شهری قرار گرفت این برنامه که به منظور کمک به توسعه شهرهای جهان سوم مطرح شد، مجموعه سیاست ها و برنامه هایی است که برای کشورهای در حال توسعه به خصوص شهرهای بزرگ ارایه شد [۶]. مدیریت شهری یک نهاد فراگیر و درگیر با موضوعات و پدیده های گسترده و متنوع شهر و شهرنشینی است که به طبع از شرایط عمومی محیط اجتماعی خود تأثیر می پذیرد و خود را با امکانات بالقوه و محدودیت های ناشی از آن هماهنگ می کند. تعاریف بسیاری از مدیریت شهری بیان شده است از جمله اینکه، مدیریت شهری عبارتست از اداره امور شهر برای ارتقاء مدیریت پایدار مناطق شهری با در نظر داشتن و پیروی از اهداف، سیاست های ملی، اقتصادی و اجتماعی کشور یا مدیریت شهری به عنوان چارچوب سازمانی توسعه شهر به سیاست ها، برنامه ها و طرح ها و عملیاتی گفته می شود که بتواند رشد جمعیت را با دسترسی به زیر ساخت های اساسی مانند مسکن، اشتغال و مانند آن مطابقت دهند [۷]. مفهوم مدیریت شهری در تعاریف کل نگر از مفهوم صرف اداره امور شهر فراتر است و با ساختارهای اجتماعی، سیاسی و اقتصادی مرتبط و نقش فعالی در توسعه ی شهر پیدا می کند. در این نگرش، مدیریت شهری، مسئولیتی

استراتژیک است که نتایج و پیامدهای عملیاتی نیز به همراه دارد و به این علت، تعامل آن با حوزه های قدرت، سیاست، اجتماع و اقتصاد شهری اجتناب ناپذیر است [۸]. هدف کلان مدیریت شهری ایجاد محیطی قابل زندگی برای همه همراه با عدالت اجتماعی، کارایی اقتصادی و پایداری زیست محیطی است و مدیریت شهری در محدوده های زمین و مسکن شهری، خدمات اجتماعی و زیر بنای توسعه اقتصادی و زیست محیطی، به طور یکپارچه وارد می شود [۹]. در واقع، مسئله اصلی و کلیدی مدیریت شهری، این است که چگونه بهره وری را بالا ببریم؛ در عین حال، به طور مستقیم، فقر فزاینده شهری را مرتفع نموده و عدالت را بهبود بخشیم [۱۰]. در حوزه مطالعات شهری، نظام مدیریت شهری از جمله مباحث مهم و گسترده ای برخوردار است که عبارتند از بهبود نظام مدیریت شهری، گسترش مشارکت ها در مدیریت شهری، مدیریت شهر و توسعه فرهنگی، مدیریت شهری و توسعه سیاسی، مدیریت شهری عقلانی و کارا، مسایل سازمانی، مدیریت شهری و سیاست های شهری، مدیریت گرای شهری، فرهنگ شهری و مدیریت شهری، مدیریت شهری و حقوق شهری و مدیریت شهری و جامعه [۱۱].

۲-۲- رویکرد متعالی مدیریت شهری:

در دیدگاه جدید مدیریت شهری تغییر نگرش نسبت به نقش دو بخش دولتی و خصوصی در فرایند توسعه جامعه مورد تأکید است. این نگرش که بر پایه نظریه جدید رشد اقتصادی قرار دارد، نقش اصلی دولت را در افزایش توان بخش خصوصی و نهادهای مردمی و نیز ایجاد تسهیلات برای فعالیت گسترده آنها در بخش های مختلف جامعه می داند [۱۲]. در این دیدگاه شهر نتیجه فرایند تصمیم گیری جزء به جزء و جمعی خانوار ها، موسسات سرمایه گذاری، بانک ها، شهرداریها، سازمان های قانون گذاری و بسازو بفروشها است [۶]. از دیدگاه این گروه برنامه ریزی شهری، تصمیم گیری، شهرسازی به عنوان هنر مدیریت، بیشتر درگیر معیارهاست تا رفتارها [۱۳]. مدیریت جدید شهری تنها به معنای تهیه فهرستی از وظایف و فعالیتها برای مدیران نمی باشد. این مدیریت شامل برخوردی نوین به مسئله مدیریت شهری است. شیوهایی است نوین از عملکرد یک سازمان، شیوه ای نوین در برخورد با دولت مرکزی، نهادهای غیردولتی، بخش خصوصی و مردم. این مدیریت به معنی مدیریت با پویایی بیشتر، خودکفایی مؤثر و فعال تر است، به جای وابستگی شهرداری ها به دولت مرکزی، خودکفایی به معنای اتکالی حکومتهای محلی به مهارتهای فنی و تا حد امکان به منابع مالی خودی می باشد [۱۴]. شهرنشینی و مدیریت شهری باید با رشد معیارها و رفاه اجتماعی توأم باشد [۱۵]. مشکلات شهری فرصتی در جهت بروز ارزش های انسانی باقی نگذاشته و شهرها تبدیل به فضایی برای کار و خواب، بدون انسجام اجتماعی گردیده اند. همه نوع وسایل زندگی در عرصه های شهری آماده شده و این درست همپای دور شدن انسانها از یکدیگر است. هر برنامه عمرانی و هر اقدامی که به گسترش کالبدی یا رفاه شهری می انجامد، باید به نحوی عمیق مورد توجه قرار گیرد، تا در این رهگذر جایگاه انسان و ارزشهای انسانی را ارج نهاده دهد. منظور آن است که مدیریت شهری تشخیص دهد که چیزهایی برای سلامت زندگی در شهرها لازم و چه چیزهایی مضر است. مدیریت شهری، با حفظ اصول باید برای این مسایل به چاره اندیشی بپردازد [۱۶]. مهمترین وظیفه مدیریت شهری که با هدف تقویت و بهبود اجتماع محلی کارآمد و مؤثر باید انجام گیرد، شهروند سازی است، شهروند سازی یعنی فراهم نمودن امکانات، تسهیلات و ساز و کارهای لازم برای شهروندان تا آنها از حقوق شهروندی شان بهره مند شوند و ضمناً بتوانند به نحوی مناسب وظایف و تکالیف شهروندی شان را در قبال جامعه محلی و شهری که در آن زندگی می کنند انجام دهند. تحقق عدالت اجتماعی در سطح محلی و شهری از وظایف مدیریت شهری است [۱۷]. روابط مناسب شهروندی و مدیریت شهری باعث بسط توانایی های شهروندان، تقویت حس تعلق اجتماعی شهروندان به شهر، تقویت حس اعتماد اجتماعی شهروندان به نظام مدیریت شهری و نیز حل مشکلات شهری از طریق مشارکت شهروندان و مدیریت شهری می شود [۱۶]. شهروند در نظام امروزی وضعیتی است که با حقوق و تکالیف در سطح ملی و محلی پیوند دارد. برخی از عمده ترین تکالیف و حقوق شهروندی به قرار زیر است.

مشارکت در مدیریت؛ در آبادانی؛ در بهبود محیط؛ در تأمین ایمنی؛ در بحث های عمومی و در انجمن ها و تشکل های گوناگون که در باره مسایل محلی و کشوری گفتگو می کند [۱۸].

از طرف دیگر "ساختار مدیریت شهری باید مبتنی بر اصولی باشد که در واقع پی و شالوده این ساختار را به وجود می آورند . این اصول را به ایجاز می توان چنین بر شمرد:

- ✓ اصل تربیت شهری و آموزش شهروندی؛
- ✓ اصل نظریاتی مداوم از شهروندان؛
- ✓ اصل ضوابط مدون و منتشر شده برای آگاهی و راهنمایی شهروندان؛
- ✓ اصل رعایت بعد زمان در اقدامات و اجرای امور؛
- ✓ اصل جلب اعتماد بخش مردمی و بخش خصوصی؛
- ✓ اصل اختیار و مسئولیت؛
- ✓ اصل بازیابی و تجدیدنظر در اقدامات انجام شده و پندآموزی از تجربیات گذشته [۱۹].

۳- یافته ها و بحث :

۳-۱- فرایند توانمند سازی مدیریت شهری کاشان با رویکرد برنامه ریزی راهبردی :

در زمینه برنامه ریزی راهبردی توانمند سازی مدیریت شهری می توان مدل های مختلفی را مورد استفاده قرار داد. یکی از مدل های مطلوب در این زمینه سوات است ، اما از آنجا که این مدل با توجه به کیفی بودن آن دارای محدودیت هایی است از این رو در این پژوهش، با تلفیق مدل SWOT با مدل AHP، مدل ترکیبی SWOT- AHP ارایه می گردد تا راهکارهای ساماندهی و برنامه ریزی آتی را در چارچوب اهداف استراتژیک برای توانمند سازی مدیریت شهری کاشان بیان نماید. فرایند تبیین راهبردهای توانمند سازی مدیریت شهری کاشان با استفاده از مدل ترکیبی SWOT- AHP در پنج مرحله به شرح زیر ارایه می گردد :

- الف) ماتریس های ارزیابی عوامل خارجی(فرصت ها و تهدیدها) و داخلی(نقاط قوت و ضعف) ؛
- ب) تجزیه و تحلیل عوامل راهبردی؛
- ج) مرحله تطبیق و تدوین راهبردها ؛
- د) ترسیم ماتریس داخلی - خارجی و انتخاب راهبرد؛
- ه) اولویت بندی راهبردهای قابل قبول با استفاده از مدل AHP .

۳-۲- راهبردهای توانمند سازی مدیریت شهری کاشان:

به منظور تدوین استراتژی های توانمند سازی مدیریت شهری کاشان، ابتدا با سنجش محیط داخلی و محیط خارجی، فهرستی از نقاط قوت، ضعف، فرصت ها و تهدیدها موجود در این حوزه در قالب (جدول ۱) تهیه گردید، سپس با نظر سنجی از خبرگان و متخصصین ، عوامل داخلی و خارجی که از نظر خبرگان از اهمیت بیشتری برخوردار بودند، جهت ورود به ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی انتخاب گردید، در ادامه از طریق روش تحلیل سلسله مراتبی وزن هر یک از عوامل داخلی و خارجی محاسبه گردید و با مشخص شدن رتبه هر کدام از عوامل، امتیاز نهایی عوامل داخلی و خارجی بدست آمد. سپس با محاسبه و تحلیل آنها، در گام اول با تشکیل ماتریس SWOT ، استراتژی های هر بخش تدوین شد و سپس بر اساس ماتریس داخلی و خارجی نوع استراتژی چهارگانه تعیین و در نهایت بر اساس استراتژی های تدوین شده اولویت هر کدام از استراتژی ها بر اساس فرآیند AHP تعیین گردید.

جدول ۱: قابلیت ها و محدودیت های موجود در مدیریت شهری کاشان

تهدیدها	فرصت ها	نقاط ضعف	نقاط قوت
<p>اعمال نفوذ و دخالت افراد غیر مسؤول در تصمیم گیری های شهری</p> <p>دخالت جناح های سیاسی و گروههای مختلف ذی نفوذ</p> <p>مدیریت جزئی نگر و عدم توجه به برنامه های استراتژیک و بلند مدت نبود عزم جدی برای ارتقاء شرایط مدیریتی در راستای مدیریت واحد شهری</p> <p>نبود شایسته سالاری در به کارگیری مدیران و متخصصین</p> <p>ادامه رویکرد بخشی در سازمان های دولتی</p> <p>نبود زمینه سازی برای مشارکت واقعی مردم در طرح های توسعه شهری</p>	<p>امکان هماهنگی و همکاری سازنده با دستگاه های دولتی و خدماتی در سطح شهر</p> <p>وجود بستر مناسب جهت واگذاری بعضی از امور به بخش خصوصی</p> <p>استفاده از خدمات الکترونیک به شهروندان</p> <p>افزایش آگاهی مردمی و تقاضای روبه افزایش آنها در جهت مشارکت در اداره سرنوشت محیط زندگی خود</p> <p>گام مثبت قانونی در راستای تمرکز زدایی و خصوصی سازی</p> <p>تأثیر مثبت شورای برنامه ریزی و کمیته های تخصصی آن در همگرایی عملکردهای شهری.</p> <p>نقش و جایگاه شهر کاشان به عنوان دومین قطب صنعتی و گردشگری استان</p>	<p>عدم سهیم نمودن مردم در تصمیم گیری ها و تاثیر گذاشتن بر تصمیمات نارسایی و ناکارآمدی سازمان های خدمات رسان شهری</p> <p>عدم توزیع عادلانه در تخصیص منابع و امکانات در سطح شهر و محرومیت نسبی برخی مناطق</p> <p>تبعیض در برخورد با فعالیت های غیرقانونی</p> <p>اعمال نفوذ و دخالت افراد غیر مسؤول در تصمیم گیری های شهری</p> <p>موازی کاری و عدم هماهنگی سازمان ها و نهادهای متوالی اداره امور شهر</p> <p>نبود پاسخ گویی قوانین شهری حاضر به نیاز های جدید و همچنین ضعف قانون مندی.</p> <p>ضعف در پاسخ مناسب شهرداری به خواسته های شهروندان و سردرگمی مردم در مراجعه به شهرداری</p> <p>نبود دیدگاه راهبردی در مسؤولان و نبود راهکار مناسب برای توسعه آینده شهر</p> <p>نداشتن درآمد های پایدار</p>	<p>توجه مدیران شهری به گسترش زیرساخت های جدید به ویژه در بخش های صنعتی و گردشگری</p> <p>افزایش تدریجی سرانه درآمدها و اعتبارات شهرداری</p> <p>افزایش تدریجی سهم نسبی هزینه های عمرانی</p> <p>تمایل شهروندان به مشارکت و مسئولیت پذیری آنان</p> <p>توجه به محیط زیست شهری در اجرای طرح ها از سوی مسؤولان</p> <p>واگذاری بخشی از وظایف شهرداری به بخش خصوصی</p> <p>وجود متخصصان و کارشناسان در شهر کاشان</p> <p>همکاری نهادهای علمی با مدیران شهری</p>

۳-۲-۱ - ارزیابی عوامل محیطی داخلی IFE :

این ماتریس نقاط قوت و ضعف داخلی سیستم را تدوین و ارزیابی می کند. همچنین برای شناسایی و ارزیابی روابط بین موضوعات مختلف راهکارهایی ارائه می نماید. ارزیابی عوامل داخلی تأثیر گذار بر مدیریت شهری کاشان نشان می دهد که از مجموع عوامل داخلی عنوان شده از سوی خبرگان و صاحب نظران مؤلفه هایی همچون (همکاری نهادهای علمی با مدیران شهری به همراه وجود متخصصان و کارشناسان در شهر کاشان مشترکاً با میانگین ضریب اهمیت ۰,۱۰ و با امتیاز ۴ و وزن نهایی ۰,۴) به عنوان نقاط قوت اساسی در ساختار مدیریت شهری کاشان شناخته شده و تمایل شهروندان به مشارکت و مسوولیت پذیری، افزایش تدریجی سرانه درآمدها و اعتبارات شهرداری و توجه به محیط زیست شهری در اجرای طرح ها از سوی مسؤولان در رتبه های بعدی اهمیت قرار دارند، در رابطه با نقاط ضعف (نبود دیدگاه راهبردی در مسؤولان و نبود راهکار مناسب برای توسعه آینده شهر با میانگین ضریب اهمیت ۰,۱۴ و با امتیاز ۱ و وزن نهایی ۰,۱۴ و نداشتن درآمد های پایدار با میانگین ضریب اهمیت ۰,۱۲ و با امتیاز ۱ و وزن نهایی ۰,۱۲) به همراه عدم سهیم نمودن مردم در تصمیم گیری ها و تاثیر گذاشتن بر تصمیمات و عدم توزیع عادلانه در تخصیص منابع و امکانات در سطح شهر و محرومیت نسبی برخی مناطق مشترکاً با میانگین ضریب اهمیت ۰,۱۱ و با امتیاز ۱ و وزن نهایی ۰,۱۱) به عنوان نقاط ضعف اساسی در زمینه مدیریت شهری کاشان می باشند. در مجموع با عنایت به اینکه امتیاز های نهایی عوامل داخلی برای مدیریت شهری برابر با ۲,۲۷ می باشد و پایین تر از میانگین (۲,۵) است، بیانگر آن است مدیریت شهری کاشان از لحاظ عوامل داخلی دچار ضعف است. به عبارت دیگر ضعف ها در حوزه مدیریت شهری کاشان بر قوت ها غالب هستند

جدول ۲: ماتریس ارزیابی عوامل داخلی تأثیر گذار بر مدیریت شهری کاشان

امتیاز نهایی	رتبه	وزن حاصل از AHP	عوامل استراتژیک داخلی
۰,۲۷	۳	۰,۰۹	افزایش تدریجی سرانه درآمدها و اعتبارات شهرداری
۰,۰۹	۳	۰,۰۳	واگذاری بخشی از وظایف شهرداری به بخش خصوصی
۰,۳۶	۴	۰,۰۹	تمایل شهروندان به مشارکت و مسوولیت پذیری
۰,۰۴	۴	۰,۱۰	همکاری نهادهای علمی با مدیران شهری
۰,۰۹	۳	۰,۰۳	توجه به محیط زیست شهری در اجرای طرح ها از سوی مسئولان
۰,۰۴	۴	۰,۱۰	وجود متخصصان و کارشناسان در شهر کاشان
۰,۱۸	۲	۰,۰۹	نارسایی و ناکارآمدی سازمان های خدمات رسان شهری
۰,۱۱	۱	۰,۱۱	عدم توزیع عادلانه در تخصیص منابع و امکانات در سطح شهر و محرومیت نسبی برخی مناطق
۰,۱۴	۱	۰,۱۴	نبود دیدگاه راهبردی در مسئولان و نبود راهکار مناسب برای توسعه آینده شهر
۰,۱۱	۱	۰,۱۱	عدم سهیم نمودن مردم در تصمیم گیری ها و تاثیر گذاشتن بر تصمیمات
۰,۱۲	۱	۰,۱۲	نداشتن درآمد های پایدار
۲,۲۷	-	۱	جمع

۳-۲-۲- ارزیابی عوامل محیطی خارجی EFE:

هدف این مرحله سنجش محیط خارجی محدوده مورد مطالعه جهت شناسایی فرصت ها و تهدیدهایی است که شهر کاشان در حوزه مدیریت شهری با آن مواجه است. بر اساس مطالعات انجام شده در محدوده مورد مطالعه و نظر سنجی از صاحب نظران و خبرگان، مجموعه ای از فرصت ها و تهدیدهای موجود و مؤثر در این بخش به شرح جدول ۳ مورد بررسی و ارزیابی قرار گرفت.

بررسی فرصت ها و تهدیدها موجود در ماتریس ارزیابی عوامل خارجی نشان می دهد که مؤلفه هایی همچون (نقش و جایگاه شهر کاشان به عنوان دومین قطب صنعتی و گردشگری استان به همراه تأثیر مثبت شورای برنامه ریزی شهرداری و کمیته های تخصصی آن در همگرایی عملکردهای شهری، با میانگین ضریب اهمیت ۰,۱۵ و با امتیاز ۴ و وزن نهایی ۰,۰۶) به عنوان مهمترین فرصت های پیش روی در حوزه مدیریت شهری کاشان می باشند و استفاده از خدمات الکترونیک به شهروندان به همراه وجود بستر مناسب جهت واگذاری بعضی از امور به بخش خصوصی در رده های بعد اهمیت قرار دارند. در زمینه تهدیدها نیز (نبود شایسته سالاری در به کارگیری مدیران و متخصصین با میانگین ضریب اهمیت ۰,۱۷ و با امتیاز ۱ و وزن نهایی ۰,۱۷) به همراه مدیریت جزئی نگر و عدم توجه به برنامه های استراتژیک و بلند مدت و اعمال نفوذ و دخالت افراد غیر مسؤول در تصمیم گیری های شهری مشترکاً با میانگین ضریب اهمیت ۰,۱۶ و با امتیاز ۱ و وزن نهایی ۰,۱۶) به عنوان تهدیدهای اساسی است که مدیریت شهری کاشان در اداره شهر با آن مواجه می باشد. البته نبود زمینه سازی برای مشارکت واقعی مردم در طرح های توسعه شهری نیز در رتبه پایین تر تهدیدها قرار گرفته است. در مجموع با عنایت به اینکه امتیاز های نهایی عوامل خارجی برای معیار مدیریت شهری برابر با ۲,۱۶ می باشد. و پایین تر از میانگین (۲,۵) است که نمایانگر آن است شهر در حوزه مدیریت شهری با غلبه تهدید های محیطی بر فرصت ها مواجه می باشد، به عبارتی شهر در این بخش نتوانسته از عواملی که فرصت ایجاد می کند بهره برد و یا از عواملی که موجب تهدید می شود دوری نماید. به عبارتی مدیریت شهری نتوانسته در برابر این عوامل واکنش مناسبی نشان دهد.

جدول ۳: ماتریس ارزیابی عوامل خارجی تأثیر گذار بر مدیریت شهری کاشان

امتیاز نهایی	رتبه	وزن حاصل از AHP	عوامل استراتژیک خارجی	
۰,۰۶	۳	۰,۰۲	وجود بستر مناسب جهت واگذاری بعضی از امور به بخش خصوصی	فرصت ها
۰,۰۹	۳	۰,۰۳	استفاده از خدمات الکترونیک به شهروندان	
۰,۰۶	۴	۰,۱۵	تأثیر مثبت شورای برنامه ریزی شهرداری و کمیته های تخصصی آن در همگرایی عملکردهای شهری.	
۰,۰۶	۴	۰,۱۵	نقش و جایگاه شهر کاشان به عنوان دومین قطب صنعتی و گردشگری استان	
۰,۱۶	۱	۰,۱۶	اعمال نفوذ و دخالت افراد غیر مسؤول در تصمیم گیری های شهری	تهدید ها
۰,۳۲	۲	۰,۱۶	نبود زمینه سازی برای مشارکت واقعی مردم در طرح های توسعه شهری	
۰,۱۷	۱	۰,۱۷	نبود شایسته سالاری در به کارگیری مدیران و متخصصین	
۰,۱۶	۱	۰,۱۶	مدیریت جزئی نگر و عدم توجه به برنامه های استراتژیک و بلند مدت	
۲,۱۶	-	۱	جمع	

۳-۲-۳- تدوین راهبردهای توانمند سازی مدیریت شهری کاشان با ماتریس SWOT:

به منظور تدوین راهبردهای توانمندی سازی مدیریت شهری کاشان، از ماتریس SWOT استفاده گردید. بدین صورت که پس از شناسایی عوامل درونی (نقاط قوت و ضعف) و عوامل محیطی (فرصت ها و تهدیدات) موجود در زمینه مورد مطالعه، از طریق ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی (IFE, EFE) به تشکیل ماتریس سوات پرداخته شد و در ادامه استراتژی هایی متناسب با عوامل داخلی و خارجی بر اساس جدول شماره ۴ برای حوزه مدیریت شهری تدوین گردید.

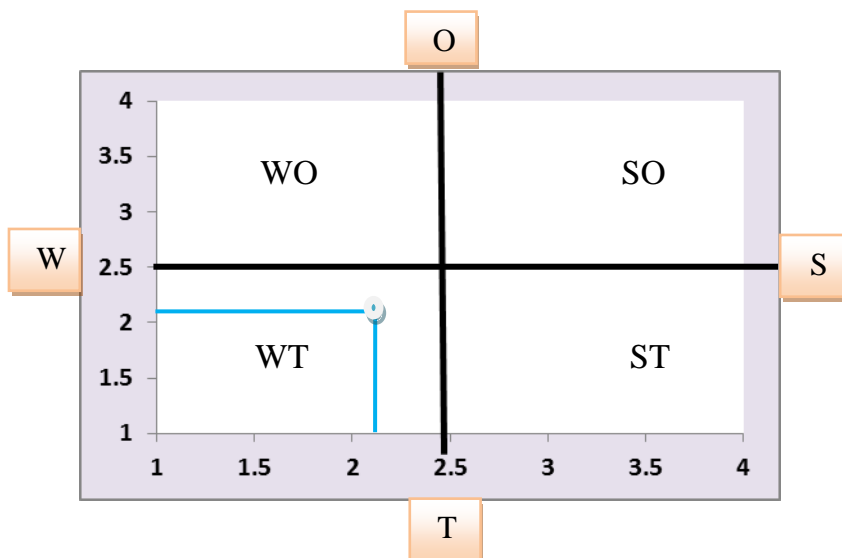
جدول ۴: ماتریس SWot و نحوه تدوین استراتژی های توانمند سازی مدیریت شهری کاشان

نقاط ضعف W	نقاط قوت S	عوامل داخلی	عوامل خارجی
الف) نارسایی و ناکارآمدی سازمان های خدمات رسان شهری ب) عدم توزیع عادلانه در تخصیص منابع و امکانات در سطح شهر و محرومیت نسبی برخی مناطق ج) نبود دیدگاه راهبردی در مسؤولان و نبود راهکار مناسب برای توسعه آینده شهر د) عدم سهیم نمودن مردم در تصمیم گیری ها و تاثیر گذاشتن بر تصمیمات هـ) نداشتن درآمد های پایدار	الف) افزایش تدریجی سرانه درآمدها و اعتبارات شهرداری ب) واگذاری بخشی از وظایف شهرداری به بخش خصوصی ج) تمایل شهروندان به مشارکت و مسوولیت پذیری د) همکاری نهادهای علمی با مدیران شهری هـ) توجه به محیط زیست شهری در اجرای طرح ها از سوی مسؤولان و) وجود متخصصان و کارشناسان در شهر کاشان	عوامل داخلی	عوامل خارجی
استراتژی ها WO	استراتژی ها SO	فرصت ها O	تهدید ها t
WO1: عدالت محوری در توزیع خدمات در سرتاسر شهر بصورت یکسان WO2: شناسایی درآمد های پایدار در حوزه های با قابلیت شهر (همچون صنعت و گردشگری) جهت توسعه و رونق اقتصادی شهر WO3: اجماع مدیران محلی برای اجرای مدیریت یکپارچه شهری و ضرورت هماهنگی بین سازمانی	SO1: بهره مندی از توان و تخصص پرسنل در جهت ایجاد ارتباط مستحکم با شهروندان و پاسخگویی مناسب به آنها SO2: فراهم نمودن بستر مناسب جهت حضور نهادهای علمی در کمیته های تخصصی مرتبط با موضوعات شهری SO3: ارتقاء جایگاه نهادهای نظارتی موثر بر پروژه های شهری مانند سازمان حفاظت از محیط زیست	الف) وجود بستر مناسب جهت واگذاری بعضی از امور به بخش خصوصی ب) استفاده از خدمات الکترونیک به شهروندان ج) تاثیر مثبت شورای برنامه ریزی شهرداری و کمیته های تخصصی آن در همگرایی عملکردهای شهری. د) نقش و جایگاه شهر کاشان به عنوان دومین قطب صنعتی و گردشگری استان	الف) اعمال نفوذ و دخالت افراد غیر مسؤول در تصمیم گیری های شهری ب) نبود زمینه سازی برای مشارکت واقعی مردم در طرح های توسعه شهری ج) نبود شایسته سالاری در به کارگیری مدیران و متخصصین د) مدیریت جزئی نگر و عدم توجه به برنامه های استراتژیک و بلند مدت
استراتژی ها Wt	استراتژی ها St		
Wt1: قانون مداری سازمان ها و جلوگیری از دخالت های گروههای غیر رسمی در مدیریت شهری Wt2: تلاش برای همگرایی بیشتر مدیران محلی در راستای شکل گیری تفکر استراتژیک برای توسعه آینده شهر Wt3: ایجاد شبکه جدید و واقعی دریافت نظرات، خواسته ها و پیشنهادات شهروندان و استفاده از این نظرات در تصمیم گیری ها	St1: تعامل با نهادهای علمی جهت شکل گیری رویکرد مشارکتی و راهبردی در نهادهای و سازمان ها و حذف مدیریت سنتی St2: معیار قرار دادن تخصص و کارایی در پست های مدیریتی و تخصصی شهری St3: به کارگیری تمهیداتی جهت حذف نقش افراد غیر مسؤول در نصب مدیران و متخصصین امور شهری St4: فراهم نمودن ساز و کارهای مناسب جهت بالا بردن سطح مشارکت شهروندان در اداره امور مرتبط با خدمات شهری در سطح شهر		

۲-۲-۴- تشکیل ماتریس داخلی و خارجی و تعیین استراتژی های توانمند سازی مدیریت شهری:

در این مرحله جهت تعیین نوع استراتژی های قابل قبول جهت اجرا در حوزه مدیریت شهری کاشان از ماتریس داخلی و خارجی IE استفاده گردید . این ماتریس دارای چهار قسمت می باشد که قرار گرفتن نقطه تقاطع عوامل داخلی و خارجی در هر یک از چهار ربع مذکور، نشان دهنده نوع استراتژی است که دارای ارجحیت در انتخاب است. با توجه به اینکه میانگین نمرات به دست آمده از ماتریس عوامل داخلی برابر ۲,۲۷ و میانگین نمرات ماتریس عوامل خارجی برابر با ۲,۱۶ است (شکل ۱) بنابراین نوع استراتژی مورد استفاده در حوزه مدیریت شهری از نوع استراتژی های تدافعی می باشد که می بایست در اولویت برنامه های توانمند سازی و متعالی نمودن مدیریت شهری کاشان قرار گیرد و این بدان معنی است که ساختار موجود از یک طرف با نقاط ضعف داخلی و از طرف دیگر با تهدید های خارجی روبرو است ، در این وضعیت اقداماتی که انجام می شود

باید در راستای کاهش نقاط ضعف و پرهیز از تهدیدها باشد. بنابراین تلاش مسوولین شهری می بایست در جهت رفع ضعفها و تهدیدهای پیشروی حوزه مدیریت شهری باشد تا بسترهای مناسب جهت حل مشکلات شهری و هدایت منطقی شهر به سمت توسعه پایدار فراهم گردد.

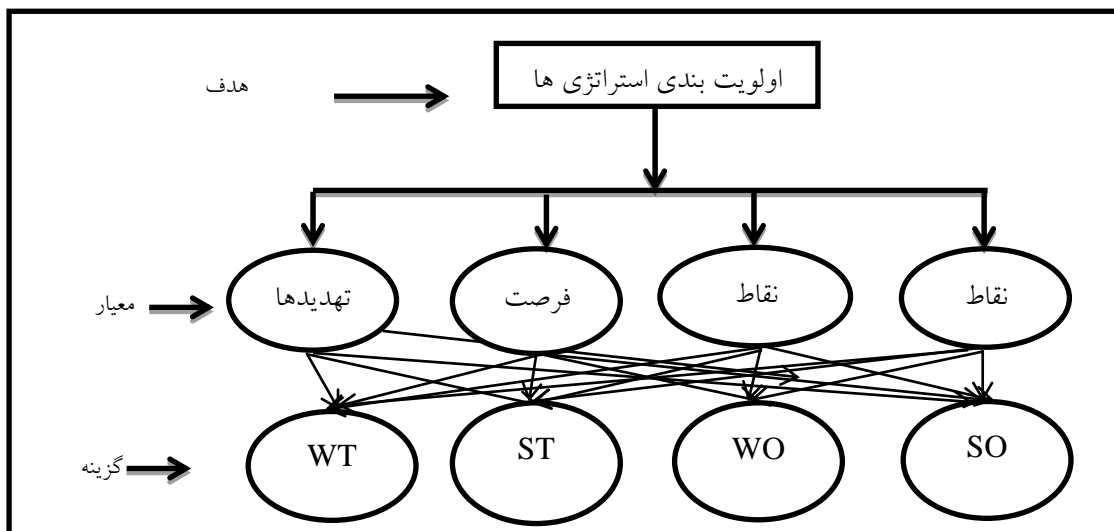


شکل ۱: نمودار تعیین نوع موقعیت راهبردهای توانمندسازی مدیریت شهری کاشان

بر این اساس از جمله مهمترین استراتژیهای تدافعی که بر کاهش آسیب پذیری متمرکز هستند عبارتند از:
الف) قانون مداری سازمانها و جلوگیری از دخالتهای گروههای غیر رسمی در مدیریت شهری؛
ب) تلاش برای همگرایی بیشتر مدیران محلی در راستای شکل گیری تفکر استراتژیک برای توسعه آینده شهر؛
ج) ایجاد شبکه جدید و واقعی دریافت نظرات، خواستهها و پیشنهادات شهروندان و استفاده از این نظرات در تصمیم گیریها.

۳-۲-۵- اولویت بندی راهبردهای توانمندسازی مدیریت شهری کاشان با استفاده از مدل AHP:

جهت اولویت بندی راهبردهای قابل قبول در حوزه مدیریت شهری کاشان مراحل زیر صورت گرفت
گام اول: در این گام، استراتژیهای تدوین شده در حوزه توانمندسازی مدیریت شهری نسبت به هر یک از عوامل داخلی و خارجی همان معیار، دو به دو از طریق پرسشنامه مقایسه زوجی توسط خبرگان مورد سنجش و ارزیابی قرار می گیرد؛
گام دوم: وزن بدست آمده برای هر یک از استراتژیها (گزینهها) را در وزن هر کدام عوامل داخلی و خارجی همان بخش که قبلا از طریق مقایسه زوجی در مراحل قبل بدست آمده (معیار) ضرب نموده تا امتیاز نهایی کلیه راهبردها بدست آید و بدین صورت رتبه کلیه راهبردهای توانمندسازی مدیریت شهری کاشان تعیین می گردد (جدول ۵)؛
گام سوم: انتخاب بهترین راهبرد و اولویت بندی آنها با توجه به رتبه نهایی راهبردها.



شکل ۲: نمودار درختی فرایند تحلیل سلسله مراتبی برای اولویت بندی راهبردهای توانمند سازی مدیریت شهری کاشان

نتایج حاصل از تحلیل نظرات خبرگان جهت اولویت بندی استراتژی های حوزه مدیریت شهری در قالب مدل AHP نشان می دهد که راهبردهای: " قانون مداری سازمان ها و جلوگیری از دخالت های گروه های غیر رسمی در مدیریت شهری به همراه تلاش برای همگرایی بیشتر مدیران محلی در راستای شکل گیری تفکر استراتژیک برای توسعه آینده شهر" که جزء راهبردهای فرعی بخش WT می باشد به ترتیب با امتیاز ۰,۱۱۵ و ۰,۱۱۳ بالاترین رتبه ها را کسب نموده و در اولویت اول و دوم اجرا قرار می گیرند و راهبرد: "معیار قرار دادن تخصص و کارایی در پست های مدیریتی و تخصصی شهری" که جزء استراتژی های بخش ST می باشد با امتیاز ۰,۱۱۲ در رتبه و اولویت سوم اهمیت، جهت اجرا قرار می گیرد، همچنین استراتژی های همچون " عدالت محوری در توزیع خدمات در سرتاسر شهر بصورت یکسان، ایجاد شبکه جدید و واقعی دریافت نظرات، خواسته ها و پیشنهادات شهروندان و استفاده از این نظرات، تعامل با نهادهای علمی جهت شکل گیری رویکرد راهبردی در نهادها و سازمان ها و حذف مدیریت سنتی، شناسایی درآمد های پایدار در حوزه های با قابلیت شهر (همچون صنعت و گردشگری) جهت توسعه و رونق اقتصادی شهر، به کار گیری تمهیداتی برای شکوفایی بیشتر توانایی های بخش خصوصی در فعالیت ها و پروژه های توسعه شهری، بهره مندی از توان و تخصص پرسنل در جهت ایجاد ارتباط مستحکم با شهروندان و پاسخگویی مناسب به آنها ، فراهم نمودن بستر مناسب جهت حضور نهادهای علمی در کمیته های تخصصی مرتبط با موضوعات شهری، فراهم نمودن ساز و کارهای مناسب جهت بالا بردن سطح مشارکت شهروندان در اداره امور مرتبط با خدمات شهری در سطح شهر ،اجماع مدیران محلی برای اجرای مدیریت یکپارچه شهری و ضرورت هماهنگی بین سازمانی و در نهایت ارتقاء جایگاه نهادهای نظارتی موثر بر پروژه های شهری مانند سازمان حفاظت از محیط زیست به ترتیب در رتبه و اولویت چهارم تا سیزدهم اجرا، جهت توانمند سازی حوزه مدیریت شهری کاشان قرار می گیرند.



National Conference on Architecture, Civil Engineering,
Urban Development and Horizons of Islamic Art
in the Second Step Statement of the Revolution

Tabriz Islamic Art University / 20 May. 2021



کد مجوز ISC وزارت علوم
۹۹۲۰۰-۱۹۶۲۶



دانشگاه هنر اسلامی تبریز

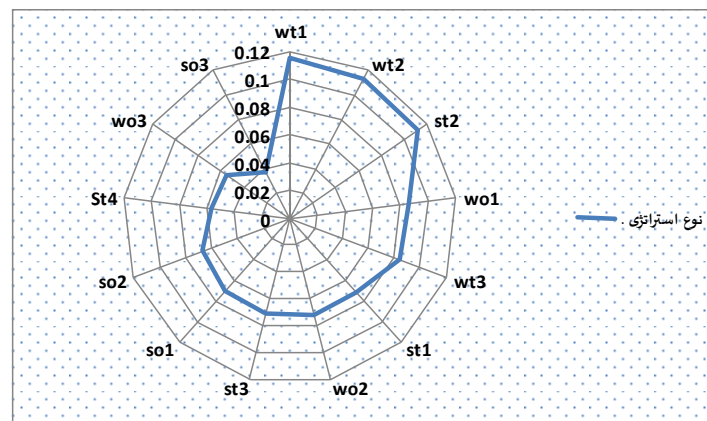
جدول ۵: حاصلضرب وزن ماتریس گزینه ها در وزن معیارها جهت امتیاز نهایی استراتژی ها

امتیاز نهایی																			استراتژی ها	
0.115	0.0136	0.0121	0.0097	0.0099	0.0095	0.0119	0.0007	0.0003	0.0020	0.0012	0.0071	0.0015	0.0060	0.0079	0.0007	0.0080	0.0085	0.0032	0.0017	wt1
0.086	0.0025	0.0023	0.0095	0.0019	0.0105	0.0019	0.0007	0.0015	0.0102	0.0067	0.0013	0.0075	0.0062	0.0014	0.0007	0.0014	0.0061	0.0034	0.0102	wo1
0.084	0.0027	0.0136	0.0096	0.0099	0.0018	0.0104	0.0034	0.0004	0.0020	0.0074	0.0013	0.0014	0.0062	0.0083	0.0007	0.0013	0.0014	0.0006	0.0015	wt3
0.037	0.0027	0.0023	0.0018	0.0019	0.0018	0.0020	0.0006	0.0003	0.0020	0.0013	0.0067	0.0015	0.0012	0.0014	0.0046	0.0014	0.0014	0.0006	0.0017	so3
0.057	0.0036	0.0024	0.0019	0.0020	0.0020	0.0020	0.0011	0.0003	0.0105	0.0013	0.0069	0.0089	0.0062	0.0015	0.0008	0.0014	0.0014	0.0006	0.0020	St4
0.070	0.0027	0.0022	0.0018	0.0019	0.0107	0.0020	0.0008	0.0014	0.0120	0.0012	0.0065	0.0074	0.0012	0.0014	0.0010	0.0014	0.0014	0.0029	0.0097	so1
0.071	0.0133	0.0023	0.0024	0.0095	0.0093	0.0103	0.0006	0.0003	0.0020	0.0013	0.0067	0.0015	0.0011	0.0014	0.0037	0.0015	0.0014	0.0007	0.0019	st3
0.112	0.0154	0.0114	0.0089	0.0095	0.0096	0.0109	0.0007	0.0003	0.0020	0.0067	0.0070	0.0015	0.0012	0.0073	0.0008	0.0082	0.0080	0.0006	0.0018	st2
0.072	0.0026	0.0133	0.0018	0.0099	0.0094	0.0020	0.0006	0.0003	0.0020	0.0013	0.0068	0.0016	0.0058	0.0081	0.0008	0.0014	0.0014	0.0006	0.0018	st1
0.072	0.0026	0.0028	0.0100	0.0019	0.0017	0.0020	0.0033	0.0014	0.0019	0.0068	0.0061	0.0015	0.0070	0.0015	0.0008	0.0077	0.0080	0.0028	0.0018	wo2
0.067	0.0026	0.0029	0.0102	0.0019	0.0017	0.0020	0.0039	0.0014	0.0020	0.0072	0.0061	0.0016	0.0011	0.0015	0.0009	0.0073	0.0082	0.0028	0.0017	so2
0.055	0.0027	0.0101	0.0041	0.0105	0.0029	0.0020	0.0006	0.0006	0.0020	0.0013	0.0013	0.0071	0.0011	0.0016	0.0009	0.0014	0.0013	0.0006	0.0025	wo3
0.113	0.0129	0.0023	0.0083	0.0092	0.0090	0.0106	0.0031	0.0013	0.0096	0.0063	0.0064	0.0070	0.0056	0.0068	0.0037	0.0075	0.0013	0.0006	0.0018	wt2

مأخذ: (محاسبات نگارنده، ۱۳۹۹)

جدول ۶: اولویت بندی راهبردهای توانمند سازی مدیریت شهری کاشان

رتبه	وزن حاصل از AHP	استراتژی های حوزه مدیریت شهری
۱	۰,۱۱۵	wt1: قانون مداری سازمان ها و جلوگیری از دخالت های گروههای غیر رسمی در مدیریت شهری
۲	۰,۱۱۳	wt2: تلاش برای همگرایی بیشتر مدیران محلی در راستای شکل گیری تفکر استراتژیک برای توسعه آینده شهر
۳	۰,۱۱۲	st2: معیار قرار دادن تخصص و کارایی در پست های مدیریتی و تخصصی شهری
۴	۰,۰۸۶	wo1: عدالت محوری در توزیع خدمات در سرتاسر شهر بصورت یکسان
۵	۰,۰۸۴	wt3: ایجاد شبکه جدید و واقعی دریافت نظرات، خواسته ها و پیشنهادات شهروندان و استفاده از این نظرات در تصمیم گیری ها
۶	۰,۰۷۲	st1: تعامل با نهادهای علمی جهت شکل گیری رویکرد مشارکتی و راهبردی در نهادها و سازمان ها و حذف مدیریت سنتی
۷	۰,۰۷۲	wo2: شناسایی درآمد های پایدار در حوزه های با قابلیت شهر (همچون صنعت و گردشگری) جهت توسعه و رونق اقتصادی شهر
۸	۰,۰۷۱	st3: به کار گیری تمهیداتی برای شکوفایی بیشتر توانایی های بخش خصوصی در فعالیت ها و پروژه های توسعه شهری
۹	۰,۰۷۰	so1: بهره مندی از توان و تخصص پرسنل در جهت ایجاد ارتباط مستحکم با شهروندان و پاسخگویی مناسب به آنها
۱۰	۰,۰۶۷	so2: فراهم نمودن بستر مناسب جهت حضور نهادهای علمی در کمیته های تخصصی مرتبط با موضوعات شهری
۱۱	۰,۰۵۷	St4: فراهم نمودن ساز و کارهای مناسب جهت بالا بردن سطح مشارکت شهروندان در اداره امور مرتبط با خدمات شهری در سطح شهر
۱۲	۰,۰۵۵	wo3: اجماع مدیران محلی برای اجرای مدیریت یکپارچه شهری و ضرورت هماهنگی بین سازمانی
۱۳	۰,۰۳۷	so3: ارتقاء جایگاه نهادهای نظارتی موثر بر پروژه های شهری مانند سازمان حفاظت از محیط زیست



شکل ۲: نمودار اولویت بندی نوع راهبردهای توانمند سازی مدیریت شهری کاشان

۴- نتیجه گیری :

امروزه مدیران و متولیان امور شهری در قالب یک نهاد مدیریتی فراگیر و کارآمد نقش بسیار کلیدی در حل مشکلات شهری و مرتفع نمودن نیازهای روزافزون شهروندان دارند، اما بررسی های صورت گرفته در خصوص وضعیت موجود مدیریت شهری کاشان نشان می دهد که این حوزه با وجود داشتن یک سری پتانسیل ها و قابلیت ها، نتوانسته بر نارسایی ها و نابرابری های اجتماعی، اقتصادی و فضایی شهر کاشان فائق گردد و به دلیل ضعف های موجود، ضمن بروز مشکلاتی همچون عدم موفقیت در اجرای طرح های توسعه شهری و عدم توجه به توسعه پایدار شهری به خصوص در انجام طرح ها و برنامه های توسعه شهری، در هدایت روند توسعه شهر به گونه ای نظام یافته و سیستماتیک و پایدار عقب مانده است، لذا لزوم توجه به پیاده سازی رویکرد متعالی مدیریت شهری جهت حل مسایل و مشکلات پیش روی شهر کاشان در قالب برنامه ریزی راهبردی امری ضروری است. بنابراین در این پژوهش تلاش گردید بر اساس مشکلات موجود در این حوزه به تبیین راهبرد های توانمند سازی مدیریت شهری کاشان پرداخته شود. نتایج به دست آمده از تحلیل راهبردی مدیریت شهری کاشان با استفاده از مدل تلفیقی SWOT- AHP به شرح زیر می باشد.

ارزیابی عوامل محیطی داخلی (IFE) نشان داد، ضعف ها در حوزه مدیریت شهری کاشان بر قوت ها غلبه دارند که این امر مستلزم توجه جدی و برنامه ریزی جامع برای رفع نقاط ضعف و تقویت نقاط قوت از سوی مسؤولین و مدیران متولی عمران و توسعه شهری می باشد.

ارزیابی عوامل محیطی خارجی (EFE) بیانگر آن شد، شهر در حوزه مدیریت و اداره خود با غلبه تهدید های محیطی بر فرصت ها مواجه است، یعنی نتوانسته از عواملی که فرصت ایجاد می کند بهره ببرد و یا از عواملی که موجب تهدید می شود دوری نماید.

ماتریس داخلی و خارجی (IE) و تعیین راهبردهای پایداری ساختار کالبدی- فضایی شهر : نشان داد، که مدیریت شهری کاشان از یک طرف با نقاط ضعف داخلی و از طرف دیگر با تهدید های خارجی روبرو است بنابراین در برنامه ریزی برای توانمند سازی مدیریت شهری می بایست از استراتژی های تدافعی که برای برطرف سازی ضعف ها به منظور کاهش میزان خطر تهدیدها استفاده می گردد، بهره گرفت. به عبارت دیگر این نوع استراتژی بیانگر این است که شهر از لحاظ مدیریت و اداره شدن در وضعیت ضعیفی قرار دارد و در این شرایط مسؤولین شهری می بایست در راستای کاهش نقاط ضعف و پرهیز از تهدید ها اقدامات و فعالیت های مثبت و قابل توجهی را انجام دهند .

همچنین ارزیابی صورت گرفته در زمینه اولویت بندی راهبردهای توانمند سازی مدیریت شهری کاشان بر اساس مدل AHP نشان داد، که راهبردهای : " قانون مداری سازمان ها و جلوگیری از دخالت های گروه های غیر رسمی در مدیریت شهری به همراه تلاش برای همگرایی بیشتر مدیران محلی در راستای شکل گیری تفکر استراتژیک برای توسعه آینده شهر " که جزء راهبردهای فرعی بخش WT می باشد به ترتیب با امتیاز ۰,۱۱۵ و ۰,۱۱۳ بالاترین رتبه ها را کسب نموده و در اولویت اول و دوم اجرا قرار می گیرند و راهبرد: " معیار قرار دادن تخصص و کارایی در پست های مدیریتی و تخصصی شهری " که جزء استراتژی های بخش ST می باشد با امتیاز ۰,۱۱۲ در اولویت سوم اهمیت، جهت اجرا قرار می گیرد و ما بقی استراتژی ها (طبق جدول ۶) به ترتیب در اولویت های چهارم تا سیزدهم اجر جهت حرکت در مسیر توانمند سازی مدیریت شهری کاشان قرار می گیرند.

مراجع :

- [۱] پرهیزکار، ا، فیروزبخت، ع ، چشم انداز مدیریت شهری در ایران با تأکید بر توسعه پایدار شهری، فصلنامه جغرافیایی سرزمین، علمی - پژوهشی، سال ۸، شماره ۳۲، ۶۶-۴۳، ۱۳۹۰.
- [۲] نعت اللهی، ن ، الوسی سوادکوهی، ح، نقش مدیریت شهری در توسعه گردشگری شهری پایدار، کنفرانس سالانه تحقیقات در مهندسی عمران، معماری و شهرسازی و محیط زیست پایدار، تهران، ۱۳۹۴.



National Conference on Architecture, Civil Engineering,
Urban Development and Horizons of Islamic Art
in the Second Step Statement of the Revolution
Tabriz Islamic Art University / 20 May. 2021



- [۳] سعیدنیا، ا. مدیریت شهری، جلد یازدهم، تهران: سازمان شهرداری های کشور، ۱۳۷۹
- [۴] شیعه، ا. لزوم تحول مدیریت شهری در ایران، مجله جغرافیا و توسعه، دوره یک، شماره یک، صص ۶۲-۳۷، ۱۳۸۲.
- [۵] نظریان، ا. شوهانی، ن.، توانمند سازی نظام مدیریت شهری بر اساس الگوی شهر شهروند مدار در ایلام. مطالعات برنامه ریزی سکونتگاه های انسانی، سال ۶، شماره ۱۶، صص ۱۵۱-۱۳۴.
- [۶] پاپلی یزدی، م.ح و رجبی سناجردی، ح. نظریه های شهر و پیرامون، انتشارات سمت، چاپ سوم، ۱۳۸۷
- [۷] Rakodi, C. Forget planning, put politics first? Priorities for urban management in developing countries, Journal of JAG, Volume.3. pp. 209-223, 2001
- [۸] Mc. Gill, R. urban management in developing countries, cities, vol. 15, No. 6, 1998
- [۹] صرافی، م.، مفهوم مبانی و چالش های مدیریت شهری، فصلنامه مدیریت شهری، دوره اول، شماره ۲، ۱۳۷۹.
- [۱۰] حسین زاده دلیر، ک. اکبریور، م. حسینی، م.ح.، مدیریت شهری در شهرهای میانی ایران، «فصلنامه فضای جغرافیایی»، سال دوازدهم، شماره ۳۷، ۱۳۹۱.
- [۱۱] نجاتی حسینی، س. م.، درآمدی بر مطالعات شهری، ماهنامه شهرداریها، دوره جدید، سال اول، شماره ۸، ۱۳۷۸.
- [۱۲] اردشیری، م.، توسعه پایدار و مدیریت شهری، فصلنامه مدیریت شهری، سال اول، شماره ۳، ۱۳۷۹.
- [۱۳] کامروا، م.ع.، شورای شهر و بحران مشروعیت در مدیریت شهری، فصلنامه پژوهش؛ انتشارات جهاد دانشگاهی، شماره ۳، ۱۳۷۹.
- [۱۴] IULA- EMME. urban management development, IULA- EMMEMED-URBS, Istanbul, 1993.
- [۱۵] Lees, A. et al, Eds. The Urbanization and Economic Development in Germany 1815- 1914, In : Town in Societies: Essays in economic history and historical society (P. Abrams and E. A. Wrigley, Eds.) Cambridge Univ. press, 1976
- [۱۶] نجاتی حسینی، محمود، جایگاه مفهوم شهروندی در قانون شهرداریها، مرکز مطالعات برنامه ریزی شهری، ۱۳۸۰.
- [۱۷] Demain, j et al. Beyond Communitarianism, MacMillan, 1996.
- [۱۸] صیدبیگی، ص؛ سرور، ر.، فرجی راد، ع.، نقش مدیریت شهری در توسعه فرهنگ شهر و شهرنشینی (مطالعه موردی: شهر ایلام، فصلنامه علمی و پژوهشی نگرش های نو در جغرافیای انسانی، دوره ۱۰، شماره ۳، صص ۳۰۴-۲۸۹، ۱۳۹۷.
- [۱۹] مزینی، م.، شهرداری، شوراها و مدیریت شهر در ایران، فصلنامه مدیریت شهری، سال اول، شماره ۲، ۱۳۷۹.