

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۰۶/۲۸

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۷/۰۷/۱۵

## ارزیابی تأثیرگذاری عوامل مؤثر بر مدیریت یکپارچه شهری در ایران، مطالعه

موردی: شهر اهواز

سید نورالله موسوی<sup>۱</sup>، کرامت‌الله زیاری<sup>۲</sup>

## چکیده

در دهه‌های اخیر مسائل و مشکلات شهرها پیچیده‌تر شده است و مدیریت یکپارچه شهری به تحول و نگرشی فراتر از نگرش و عملکرد سیستم مدیریتی سنتی پیشین نیاز دارد. پژوهش حاضر با هدف ارزیابی عوامل مؤثر بر مدیریت یکپارچه شهری در شهر اهواز به روش توصیفی - تحلیلی انجام گرفته است. این پژوهش به لحاظ هدف کاربردی است و اطلاعات موردنیاز آن با مراجعه به منابع معتبر کتابخانه‌ای - اسنادی و الکترونیکی گردآوری شده است. جامعه‌ی آماری آن متخصصان و کارشناسان برنامه‌ریزی شهری و منطقه‌ای است که ۳۸۳ نفر از آنها براساس فرمول کوکران انتخاب شده است. تجزیه و تحلیل نتایج با استفاده از تکنیک سوات انجام شده است. نتایج تحقیق نشان می‌دهد: نقش سیاست‌ها و راهبردهای اقتصادی، ۲۸/۳ درصد (بالا)، ۲۸/۳ درصد (نسبتاً بالا)، ۲۰ درصد (تاحدودی) و ۲۳/۳ درصد (نسبتاً پایین) مشخص شده است. نقش سیاست‌ها و راهبردهای کالبدی - محیطی، ۲۸/۳ درصد (بالا)، ۳۶/۷ درصد (نسبتاً بالا)، ۲۸/۳ درصد (تاحدودی) و ۶/۷ درصد (نسبتاً پایین) ارزیابی شده است. نقش سیاست‌ها و راهبردهای نهادی، مدیریتی و حقوقی ۱۶/۷ درصد (بالا)، ۴۰ درصد (نسبتاً بالا)، ۲۳/۳ درصد (تاحدودی) و ۲۰ درصد (نسبتاً پایین) تعیین شده است. در نهایت می‌توان گفت امتیاز نقش سیاست‌ها و راهبردهای مدیریت یکپارچه شهری در کلانشهر اهواز در کل ابعاد، به صورت ۲۸/۳ درصد (بالا)، ۲۵ درصد (نسبتاً بالا)، ۳۱/۷ درصد (تاحدودی) و ۱۵ درصد (نسبتاً پایین) بدست آمده است. بدین ترتیب جهت تحقق و اثرگذاری مدیریت یکپارچه شهری شهر اهواز پیشنهادهایی ارائه شده است.

واژه‌گان کلیدی: مدیریت شهری، مدیریت یکپارچه، شهر اهواز، تکنیک سوات.

<sup>۱</sup>. مدرس دانشگاه علمی کاربردی شهرداری اهواز، dr.mousavi@gmail.com<sup>۲</sup>. استاد گروه جغرافیا دانشگاه تهران، zayyari@ut.ac.ir

## مقدمه

رشد شتابان شهر نشینی و شهرگرایی در سال‌های اخیر در جهان، اداره و مدیریت شهرها را با مشکلات جدی روبرو ساخته است. مسائل اجتماعی، اقتصادی و کالبدی و فرهنگی و سیاسی در شهرها، بر پیچیدگی موضوع افزوده است؛ به همین سبب و با توجه به شرایط خاص در بسیاری از شهرها شیوه مناسب مدیریت سیاسی شهری می‌تواند ضمن اداره شهرها به تدریج از حجم مشکلات کم نماید و شرایط بهتری را برای یک زندگی شهری فراهم نمایند. از این رو بررسی مدل‌های موفق مدیریت شهری و مقایسه آن با وضع موجود کشور می‌تواند یکی از راه‌هایی باشد که افق‌های جدید در برابر مدیران شهری و تصمیم‌گیرندگان آن فراهم آورد. افزایش جمعیت در شهرهای بزرگ از یک طرف و نارسایی مدیریت سیاسی شهرها در پاسخگویی به نیاز شهروندان از سوی دیگر، کاهش عدالت فضایی شهری را در پی داشته دارد و می‌تواند در آینده سبب مشکلاتی بیش از پیش گردد، از این رو باید با مقایسه و استفاده از تجربیات دیگر کشورها در این حوزه نقاط ضعف و قوت مدیریت سیاسی شهرها را بررسی نموده و آن‌ها را در جهت استفاده در اختیار تصمیم‌گیران قرار داد (قالیباف و همکاران، ۱۳۹۵: ۲).

بدین ترتیب مدیریت یکپارچه‌ی شهری، یکپارچه‌سازی، حکومت شهری یکپارچه، چه در سطح نظری و چه در سطح عملی گویای این است که سیستم برنامه‌ریزی و مدیریت قادر نخواهد بود تعدد و تکثری را که در ماهیت پدیده‌های چون شهرها و مناطق شهری وجود دارد؛ بدون جامع‌نگری، یکپارچه‌سازی تصمیم‌ها و سیاست‌های عوامل مختلف هدایت کند. تعدد، تنوع، تکثر عناصر، ابعاد مختلف شهری و زندگی شهری از یک سو، عوامل تصمیم‌گیر و سیاست‌گذار مؤثر در ساخت شهر و هدایت توسعه آن از سوی دیگر، تهدیدی بالقوه بزرگی در برابر برنامه‌ریزی و مدیریت یکپارچه و منسجم این پدیده به حساب می‌آید (برک‌پور و اسدی، ۱۳۹۰: ۷۹).

نحوه یکپارچه کردن فرآیند مدیریت شهری نیز از یکی دغدغه‌های مهم اندیشمندان بوده است. به بیانی دیگر در ایران مدیریت شهری در اختیار ۲۵ ارگان است. ساختار شهری نامناسب، هر روز مسائل پیچیده‌تری را بر مشکلات شهرها افزوده است. زیرا هر سازمانی با توجه به امکانات و بعد کاری خود به مسائل شهری نگاه نموده و دیدی جامع وجود نداشته است. این سازمان‌ها نیز ارتباطات زیادی با هم نداشته و در مسائل شهری با هم مشارکت مناسب نداشته‌اند (محمدی، ۱۳۸۷: ۴۵).

به دلیل آنکه کلانشهر اهواز با معضل اساسی عدم مدیریت یکپارچه شهری بین سازمان‌ها و نهادی مختلف روبرو است؛ حل این مسئله نیازمند شناسایی و ارزیابی عوامل مؤثر در مدیریت یکپارچه شهری اهواز می‌باشد. ضرورت تحقق مدیریت یکپارچه شهری، از این جهت است که در شهرهای بزرگ همانند اهواز، سالانه هزینه‌های زیادی به دلیل ناهماهنگی دستگاه‌های اجرایی، به شهروندان تحمیل می‌شود. یکی از نمونه‌های آشکار این ناهماهنگی‌ها، تداخل دو طرح عملیاتی از روی دو نهاد متفاوت است که این امر منجر به اتلاف مقدار زیادی از منابع ملی و محلی می‌شود مدیریت شهری باید بتواند پروژه‌های اجرایی از سوی هر سازمانی را به نفع شهروندان سوق دهد و بدین لحاظ بایستی با مفاهیم کلی فنی و جاری تمامی دستگاه‌های خودمآبانه‌ی حاصل‌کنند. دستگاه‌های آب و فاضلاب، برق و مخابرات و گاز و ... تماس متقابل کمتری با یکدیگر دارند و لذا مدیریت شهری می‌تواند هماهنگ‌کننده و جهت‌دهنده مناسبی برای این استفاده نمی‌شود. تعدد موضوعات و سازمان‌های دخیل در امر برنامه‌ریزی به دلیل پیچیدگی ذاتی شهرها، برنامه‌ریزان و سیاست‌گذاران شهری را ناگزیر به اتخاذ برنامه‌ریزی واحد و یکپارچه جهت ایجاد هماهنگی بین اولویت‌ها و نیازهای مختلف این مداخله‌کنندگان می‌نماید (نوری و زیاری، ۱۳۹۶: ۴).

امروزه بیش از گذشته این نکته مورد تأکید قرار گرفته که برنامه‌ریزی شهری کارآمد و مؤثر و یکپارچه در بین مؤسسات، نهادها و سازمان‌های متولی برقراری ارتباط مؤثر و کارا بین‌شان برای مقابله با اختلالات نظام شهری کمک خواهد کرد. برای ایجاد ساختار جامع و یکپارچه باید ابعاد مختلف توسعه اقتصادی، حفاظت محیط زیست و ساختارهای اجتماعی به وسیله همه مداخله‌کنندگان و با به عبارتی افراد، گروه‌ها، نهادها و سازمان‌های ذی‌نفع در شهر به درستی درک شود. با گذشت بیش از یک قرن از شکل‌گیری ساختارهای سازمانی نوین در حوزه مدیریت شهری در ایران در کنار سابقه تاریخی کهن آن در کشور، بر اساس جایگاه حرفی تعریف شده برای شهرداری‌ها در ایران. مدیریت شهری، مدیریت واحد و اداره‌کنندگان شهر مشتمل بر نمایندگان دولت و مردم است. این نوع مدیریت متفرق موجب دوباره کاری انجام کارهای موازی و بعضاً از بین رفتن سرمایه‌های عمومی، ایجاد تشکلات عریض و طویل دیوانی، ناهماهنگی در انجام وظایف و عدم مسئولیت‌پذیری می‌گردد (نوری و زیاری، ۱۳۹۶: ۴). بنابراین سؤال تحقیق عبارت است: مؤلفه‌های اثرگذار بر تحقق مدیریت یکپارچه شهری در کلانشهر اهواز کدامند؟ جهت پاسخ به ابهامات پژوهش مدنظر قرار گرفته است.

### مبانی نظری و پیشینه تحقیق

#### مدیریت شهری

به عقیده اشترن (۱۹۹۳)، مدیریت شهری دچار فقدان تعریف و محتوای مشخصی است. بررسی تاریخی وی درباره استفاده از این واژه در حوزه مدیریت امور شهری نشان می‌دهد که این عبارت، برای افراد، نهادهای مختلف و نهادهای مرتبط معانی متفاوتی داشته است (برک‌پور و اسدی، ۱۳۸۸: ۸۰). در واقع مفهوم مدیریت شهری از زمانی مورد توجه واقع گردید، که در سال ۱۹۷۹ میلادی در کنار مفاهیم دیگری چون توسعه پایدار شهری و پروژه شهر سالم در دستور کار یکی از برنامه‌های توسعه سازمان ملل با عنوان برنامه مدیریت شهری قرار گرفت. مطرح شدن چنین مفهوم و اصطلاحی از مدیریت در قالب مدیریت شهری ناشی از حرکت شیوه مدیریت متمرکز به سمت مدیریت غیرمتمرکز در چارچوب مدیریت‌های محلی‌تر با هدف توسعه شهری به وسیله سازمان‌های محلی می‌باشد (پرهیزکار و فیروزبخت، ۱۳۹۰: ۴۴).

مدیریت شهری به عنوان یک مفهوم ریشه در اصلاحات دولتی و مفاهیم جغرافیایی «مدیریت شهری مدرن» در دهه ۱۹۷۰ دارد؛ اما اساساً به عنوان یک مفهوم نهادینه از اواسط دهه ۱۹۸۰، زمانی که توسط تعدادی از آژانس‌های خیریه اصلی بین‌المللی برای کشورهای در حال توسعه مورد حمایت قرار گرفت عنوان شد. یکی از مؤسسات اصلی در این زمینه، بانک جهانی بوده است که مباحث آن از پروژه‌های سرمایه‌گذاری شهری اوایل دهه ۱۹۷۰، آن را به شیوه‌های گسترده سیستماتیک در زمینه مسکن، زمین‌های شهری و تأسیسات زیرساختی ایجاد کرده است. علت دیگری که باعث شده اصطلاح مدیریت شهری به صورت فراگیر مورد استفاده قرار گیرد تغییرات نهادی به منظور بهبود مدیریت سرمایه-گذاری‌های جدید شهری است (Jenkins, 2000: 137). مدیریت شهری باید بر پیشرفت‌های اجتماعی متمرکز باشد تا موارد اقتصادی، فعالیت‌های مهم خیرین، حمایت از ایجاد ظرفیت نهادی و تقویت حکومت بر اساس هدف‌های مدنظر باشد (Jenkins, 2000: 152).

### مدیریت یکپارچه‌ی شهری

اولین گام مهم سیستم مدیریت یکپارچه شهری این است که وضعیت فعلی شهر را تحلیل کند. هدف این است که یک چارچوب اطلاعاتی ایجاد شود که بعداً به عنوان پایه‌ای برای تعیین اولویت‌ها، اهداف و نظارت بر پیشرفت به کار گرفته شود. بهبود تنها در صورتی قابل مقایسه است که بتوان آنها را با یک نقطه شروع مقایسه کرد. این کار نیز با تحلیل فشارهایی که باعث وضعیت فعلی شده‌اند و همچنین تحلیل تأثیرات فشارها بر بخش‌های مختلف جامعه، اقتصاد و محیط زیست، و نیز سیاست‌ها امکان‌پذیر است. بررسی وضعیت شهری به‌طور منظم باعث کمک به مدیریت یکپارچه شهری می‌شود که باید توسط یک گروه کاری آموزش دیده انجام شود. این زمینه دامنه جغرافیایی و موضوعی مدیریت یکپارچه شهری را تعیین می‌کند. داده‌های موجود در مورد تمام جنبه‌های پایداری مرتبط باید جمع‌آوری شوند. بررسی مدیریت یکپارچه شهری باید الزامات قانونی، اطلاعات مربوط به تمام جنبه‌های مهم شهری، مسائل و روندهای شهری در حال ظهور، اولویت‌های سیاسی، بخش‌ها و سازمان‌های خارجی درگیر، ابزار و سیستم‌های موجود را نشان دهد. براساس اطلاعات و داده‌های موجود در مدیریت یکپارچه شهری، اولین برنامه استراتژیک برای مدیریت بهتر شهری می‌تواند تهیه شود. بازبینی برنامه استراتژیک هر ۳ تا ۵ سال تجدید می‌شود. گام بعدی آماده‌سازی برنامه استراتژیک و برنامه عملیاتی برای مدیریت شهری است. یک چشم‌انداز مشترک برای توسعه آینده شهر باید در یک روند مشارکتی ایجاد شود. این یک جهت‌گیری طولانی مدت برای یک دوره ۱۵-۲۰ سال با هماهنگ کردن ابعاد زیست‌محیطی، اجتماعی و اقتصادی است. چشم‌انداز مدیریت یکپارچه شهری باید قابل دسترسی و الهام‌بخش باشد؛ باید اهداف و اولویت‌های خود را برای پیدا کردن یک دامنه مناسب ایجاد کند. اگر سیستم مدیریت یکپارچه شهری پذیرفته نشود و سیاست‌گذاران و مدیران ارشد شهر از آن حمایت نکنند، روند اجرای آن ممکن است به علت نادیده گرفتن و ناتوانی ناشی از سطح اجرایی نتواند صورت گیرد. تعهد سیاسی باید به عنوان یک نیروی محرکه‌ای که چرخه مدیریت شهری را تحریک می‌کند، دیده شود (Claesson, 2009: 7-9).

مدیریت و برنامه‌ریزی شهری یکپارچه یک روش برنامه‌ریزی مدرن است که ارتباط نزدیکی با ماهیت پیچیده شهرها و ضرورت ایجاد شهرک‌های پایدار و انعطاف‌پذیر دارد. تحقیقات نشان داده است که اجرای مدیریت یکپارچه شهری به‌طور مستقیم با شرایط اجتماعی - اقتصادی، چارچوب قانونی، تکنولوژی و پتانسیل‌های حرفه‌ای و آموزشی جوامع مرتبط است که برای هر کشوری متفاوت است. تحقیقات از طریق نمونه‌های مشخص نشان داده‌اند که مدیریت یکپارچه شهری در کشورهای اتحادیه اروپا بیشتر از کشورهای پس‌اوسیالیستی شایع است. مدیریت و برنامه‌ریزی یکپارچه شهری یکی از روش‌های اساسی برای برنامه‌ریزی مدرن است و با توجه به ویژگی پیچیده پدیده‌های فضایی، منطقی و ضروری است. اصطلاح «یکپارچه» امروزه گسترده است و همه پدیده‌های توسعه و مدیریت پایدار را توصیف می‌کند. توسعه پایدار در حال حاضر بر اساس توسعه متعادل جامعه، اقتصاد و محیط زیست است. همچنین فضاها مکانی - فیزیکی و اجتماعی، توسعه فضای شهری را هماهنگ می‌کنند. سیاست‌گذاری برای مدیریت یکپارچه شهری و ایجاد چارچوب‌های سازمانی در همه سطوح، مدیریت یکپارچه شهری را به عنوان مکانیسم دستیابی به یک فضا و محیطی پایدار و انعطاف‌پذیر شهری به رسمیت شناخته است. مدیریت یکپارچه شهری، در تئوری، بر مبنای ارزیابی و بهبود برنامه‌ریزی عقلانی دهه ۱۹۵۰ است و نتیجه ماهیت پیچیده چارچوب شهری و توسعه کلی روابط اجتماعی و اقتصادی است که در دهه‌های گذشته، تبدیل به حالتی پویا در جهت پیشرفت امروزی در حوزه‌های اقتصاد، فرهنگ، اجتماع و تکنولوژی شده است (Milojevic, 2018: 323-324).

ظهور مدیریت یکپارچه شهری به عنوان تمرکز بر روی کمک‌های بین‌المللی پروژه مدیریت شهری در کشورهای در حال توسعه توسط تمایلات جمعیت‌شناختی و فکری تقویت شد، اما در اصل مدیریت یکپارچه شهری در جهت پاسخ به مشکلات شهری که سازمان‌ها و ادارات دولتی برای کنترل شهر و مدیریت آن مواجه بودند ایجاد شد. در طول دهه ۷۰، پروژه‌های عظیمی که توسط بانک جهانی حمایت شده بود، بارها و بارها از کافی نبودن زیرساخت‌های مسکونی رنج می‌بردند و حتی در بسیاری از موارد فاضلاب‌ها و جاده‌های شهری نیز از سیستم مناسبی برخوردار نبودند و از سوی دیگر توجه کافی به تأمین هزینه خدمات شهری برای مدیریت مشکلات شهری کمتر شد، بنابراین مدیریت یکپارچه شهری برای اداره بهتر شهر و به حداقل رساندن مشکلات و معضلات شهری توسعه یافت تا به وسیله آن بتوان شهری توسعه یافته و پایدار ایجاد کرد. «مدیریت یکپارچه شهری» (حداقل در حال حاضر) می‌تواند به عنوان انتزاعی غیرمستقیم مورد توجه قرار گیرد. در وهله اول، افزایش قابل توجهی در تقاضا (در مورد طرفین اهداکننده و گیرنده) برای کمک‌های شهری، نیازمند یک مفهوم کلی است که می‌تواند آژانس‌ها را از پروژه‌های کاملاً فیزیکی مدیریت یکپارچه شهری (رویکرد نهادی دهه ۱۹۸۰ و اوایل دهه ۱۹۹۰) وادار به توجه به پروژه‌های انعطاف‌پذیر مدیریت یکپارچه شهری کند. دوم، مفهوم مدیریت یکپارچه شهری با مخالفت با مفهوم قدیمی مدیریت شهری، نشان‌دهنده تغییر واضحی از یک بخش دولتی و دیدگاه استاتیک در مورد توسعه به یک نهاد و دیدگاه پویا و توسعه شهری است (Stren, 1993: 131-132).

در نگاه اول، سیستم مدیریت یکپارچه شهری به نظر نمی‌رسد که نیاز به تعریف زیادی داشته باشد. اما، از آنجا که مدیریت یکپارچه شهری به معنای ادغام تمام سیستم‌ها جهت توسعه و بهبود مدیریت شهری است و می‌تواند سطوح مختلف هماهنگی برای مدیریت شهری را در برگیرد، بنابراین نیازمند برخی توضیحات است. مدیریت یکپارچه شهری ادغام استانداردسازی توسعه شهری، پشتیبانی مؤثر از فرایندهای شهری، استفاده از منابع بهینه، کاهش و کمینه‌سازی مشکلات با ارتباط بین حالت‌های مختلف مدیریتی است. حتی اگر این مزایا فقط برای یک محدوده شهری ذکر شده باشد می‌توان فرض کرد که دامنه این نتیجه‌گیری می‌تواند برای سایر مناطق نیز مورد استفاده قرار گیرد (Sten, 2010: 3-5).

مدیریت شهری در کشورهای در حال توسعه را به صورت مفهومی جامع در رویکرد آن نسبت به شهرها و شهرهای کوچک در نظر می‌گیرند. در هسته اصلی آن، این جامع‌نگری مستلزم آن است که مسائل شهری همزمان به عنوان مسائل سازمانی برای اطمینان از یک پاسخ استراتژیک و عملیاتی پایدار، یعنی همان ساختار یکپارچه‌ی مدیریت شهری نیز در نظر گرفته شوند (McGill, 1998: 469). در واقع از آنجا که عملیات شهری دربرگیرنده تعداد زیادی از عناصر مرتبط با یکدیگر در سطوح مختلف تصمیم‌گیری است، رویکرد سامانه‌ای در مدیریت شهری برای ایجاد هماهنگی میان تلاش‌ها در سطوح مختلف، یک ضرورت انکارناپذیر است (Chakrabarty, 2001: 335). مدیریت یکپارچه شهری، یکپارچه‌سازی سیاستی و حکومت شهری یکپارچه، گویای این است که سامانه برنامه‌ریزی و مدیریت قادر نخواهد بود؛ تعدد، تکثری را که در ماهیت پدیده‌هایی چون شهرها و مناطق شهری وجود دارد، بدون جامع‌نگری، یکپارچه‌سازی تصمیم‌ها و سیاست‌های عوامل مختلف، هدایت کند. بنابراین چارچوب سازمانی مدیریت شهری باید به نحوی طراحی شود که تمام امور شهر، در هر دو زمینه‌ی جغرافیایی و عملکردی را تحت پوشش قرار دهد. در چنین شرایطی، هماهنگی‌ها و روابط در مجموع می‌توان اظهار نمود که در زمینه‌ی ضرورت یکپارچگی فرآیند مدیریت شهری، بین اندیشمندان و صاحب‌نظران این رشته اتفاق نظر وجود دارد. نویسندگان مختلفی سعی کرده‌اند مدل‌هایی را برای این یکپارچگی ارائه کنند. اما، این پیشنهادها با هم تفاوت‌هایی دارند؛ به‌طور مثال، برخی از این پیشنهادها به یکپارچه کردن وظایف مدیریتی

اشاره دارد و برخی دیگر به یکپارچه کردن زمینه‌های مختلف کاری نظیر برنامه‌ریزی شهری، جغرافیا و ... توجه دارند؛ برخی دیگر به یکپارچه کردن روابط نهادهای اثرگذار چون شورای شهر، حکومت مرکزی و حکومت محلی پرداخته‌اند. می‌توان این‌گونه نتیجه گرفت که یکپارچگی در مقابل تفرق و تعدد، مفهومی است. این تفرق و تعدد می‌تواند در جنبه‌های مختلف عملکردی، سیاسی، برنامه‌ای و ... اتفاق بیفتد. برای جلوگیری از نتایج سوء این تفرق، باید هماهنگی برقرار گردد (عزیزی و همکاران، ۱۳۹۰: ۸).

## مواد و روش‌ها

روش تحقیق در مقاله حاضر به صورت توصیفی - تحلیلی است و به لحاظ هدف کاربردی می‌باشد و با مراجعه به منابع معتبر کتابخانه‌ای - اسنادی و الکترونیکی، مفاهیم مرتبط با مدیریت شهری، مدیریت یکپارچه شهری، شناخت نمونه موردی و مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدیریت یکپارچه شهری استخراج شده است. بعد از تعیین فن مورد استفاده در تجزیه و تحلیل یافته‌های تحقیق و با تدوین پرسشنامه براساس فن دلفی (Habibi et al, 2014: 10) و طیف لیکرت نقاط، قوت، ضعف، فرصت و تهدیدها مورد ارزیابی قرار گرفت. نتایج حاصل از پرسشنامه براساس جامعه آماری تحقیق نظریات متخصصان و کارشناسان برنامه‌ریزی شهری و منطقه‌ای (مرتبط با شهرسازی و جغرافیا) (Hsu et al, 2007: 5) تعیین شد و نمونه آماری طبق فرمول کوکران ۳۸۳ نفر مورد پرسش قرار گرفت و جهت ارزیابی مؤلفه‌های، اقتصادی، مدیریتی - حقوقی و ... از فن سوات بهره گرفته شد و آلفای کرونباخ پرسشنامه ۰/۹۶ می‌باشد.

## مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدیریت یکپارچه شهری

با توجه به تعاریف مختلف از مدیریت یکپارچه شهری و همچنین بررسی مطالعات پیشین و نظریات کارشناسان و متخصصان شهری حول موضوع مذکور، کلیه ابعاد و شاخص‌هایی که از تعاریف مدیریت یکپارچه شهری آورده شده و بین آنها پر اهمیت‌ترین آن انتخاب شده است. در جدول شماره ۱ نشان داده شده است و برای تحلیل فن سوات و دستیابی به راهبردها بهره گرفته شده است.

جدول (۱): مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدیریت یکپارچه شهری

مؤلفه‌ها	شاخص‌ها
هماهنگی	وجود هماهنگی میان مراکز اخذ تصمیم‌های کلیدی و اساسی سازمان
	وجود هماهنگی میان مراکزی که اقدام به تصویب برنامه‌ها می‌کنند
	وجود هماهنگی میان اقدامات و فعالیت‌های اجرایی مشترک میان سازمان‌های متولی امور شهری
حکمرانی خوب	وجود هماهنگی میان سازمان‌های متولی امور شهری
	میزان کیفیت نظام پیشنهادهای کارکنان سازمان
	میزان کیفیت نظام پیشنهادهای شهروندان
	وجود جلساتی برای تبادل دانش و تجربیات
	در دسترس قرار دادن اهداف، طرح‌ها و صورت‌های مالی سازمان برای شهروندان
	ارائه اطلاعات عملکردی، به موقع، عینی و به طور شفاف
	مشارکت شهروندان، در طراحی پروژه‌ها، برنامه‌ها و اقدامات
	گزارش عملکرد سازمان به شهروندان

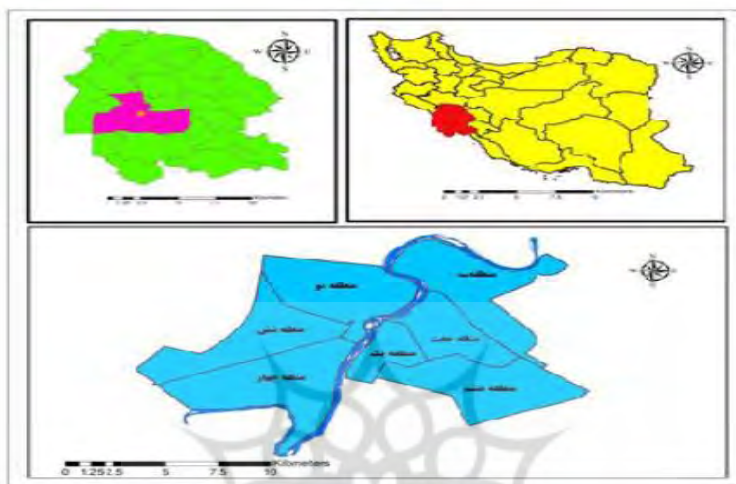
	گزارش عملکرد سازمان به نهادهای ذی صلاح
	گزارش عملکرد سازمان به سرمایه گذاران غیر دولتی و تشکل های کاری
	وجود سازو کارهای پاسخگویی برای شهروندان
	مسئولیت پذیری سازمان در قبال ذی نفعان خود
	میزان اهمیت سازمان به اجرای قوانین و مقررات در تصمیم گیری ها و اجرای امور
	در اختیار قرار دادن امکانات به کارکنان ، جهت توانمندی در برخورد با مشکلات
همپایانی	وجود اهداف بلند مدت هم راستا میان سازمان های متولی امور شهری
	وجود اهداف بلند مدت مشترک میان سازمان های متولی امور شهری
	وجود مجموعه اقدامات و فعالیت هایی اجرایی در راستای چشم انداز سازمان
وحدت فرماندهی	وجود یک مرکز برنامه ریزی و تصمیم گیری فرا سازمانی برای این سازمان و سایر سازمان های متولی امور شهری
	وجود مرکزی برای مطالعه و طراحی قبل از برنامه های اجرایی و عملیات
انجام	وجود یک کانون رهبری فراسازمانی برای سامان دادن به پراکندگی مدیریت امور شهری
	وجود همبستگی بین مدیران سازمان های متولی امور شهری ، در رابطه با اقدامات اجرایی
	وجود همبستگی بین مدیران و کارکنان این سازمان
	وجود همبستگی بین این سازمان و سایر سازمان های متولی امور شهری
بستر سازی	متعهد بودن کارکنان نسبت به امور اجرایی مربوط به شهر
	وجود قانونی و حقوقی زیرساخت ها
	وجود زیرساخت های مناسب ارتباطی
تعامل	مناسب بودن وضعیت زیرساخت اطلاعات
	در اختیار قرار دادن تمامی امکانات به کارکنان ، جهت توانمندی در برخورد با مشکلات
	وجود تعامل بین این سازمان با سایر سازمان های متولی امور شهری
ساختار تشکیلاتی	ایجاد شرایطی برای ایجاد تعامل با شهروندان
	وجود تنوع شغلی و کاری در سازمان
	مشارکت کارکنان در تصمیم گیری های سازمان
	وجود خطوط گزارش دهی و روابط رئیس و مرئوس واضح و روشن
دیدگاه سیستمی	وجود روش های انجام کار از پیش تعریف و تعیین شده
	نظارت دقیق در خصوص رعایت آیین نامه و بخش نامه ها
	اخذ تصمیم های مهم در سازمان با استفاده از فرآیند بحث عمومی
دیدگاه	وجود دیدگاه کل نگرانه در مواجهه با مسائل پیچیده شهری در سازمان
	وجود دیدگاه مشترکی میان اقدامات کاری سازمان های متولی امور شهری
سیستمی	نزدیکی دیدگاه ها و اهداف سازمان های متولی امور شهری
	هم راستایی اهداف بلندمدت سازمان های متولی امور شهری

منبع: بابایی و ابراهیمی، ۱۳۹۵: ۲۶.

#### محدوده مورد مطالعه

شهر اهواز به عنوان یکی از شهرهای بزرگ ایران، مرکز شهرستان اهواز و استان خوزستان از نظر جغرافیایی در ۳۱ درجه، ۲۰ دقیقه عرض شمالی، ۴۸ درجه و ۴۰ دقیقه طول شرقی قرار گرفته است. این شهر با مساحت ۲۲۰ کیلومتر مربع دومین شهر وسیع ایران پس از تهران می باشد (جوکار، ۱۳۹۰: ۳۹). شهر اهواز از سمت شمال به شهرهای شبان،

ویسی، ملاتانی، شوستر، دزفول و شوش؛ از شرق به شهرستان رامهرمز، از غرب به شهر حمیدیه، دشت آزادگان و از سمت جنوب به شهرهای شادگان، بندر ماهشهر، خرمشهر و آبادان محدود می‌گردد. وسعت شهر اهواز در محدوده‌ی قانونی شهری ۲۲۲ کیلومترمربع، در محدوده‌ی خدماتی ۳۰۰ کیلومتر مربع و در محدوده‌ی استحفاظی ۸۹۵ کیلومترمربع می‌باشد (آمارنامه کلان شهر اهواز، ۱۳۹۴). این شهر دارای هشت منطقه‌ی شهرداری بوده که هر یک سه یا چهار ناحیه را شامل می‌شود.



شکل (۱): موقعیت جغرافیایی شهر اهواز

### یافته‌های پژوهش

شناسایی عوامل داخلی<sup>۱</sup> و خارجی<sup>۲</sup> تأثیرگذار بر مدیریت یکپارچه شهری در اهواز با بررسی اطلاعات مورد سنجش از نظرات اساتید، متخصصان و کارشناسان حوزه مدیریت شهری، عوامل داخلی و خارجی تأثیرگذار بر مدیریت یکپارچه شهری در اهواز شناسایی شده و در ماتریس ارزیابی قرار گرفتند. در این پژوهش، تعداد عوامل داخلی ۴۴ عامل تعیین شده که از این تعداد ۲۲ عامل به عنوان نقاط قوت و ۲۲ عامل به عنوان نقاط ضعف مشخص گردید. ابتدا عواملی که قوت بخش مدیریت یکپارچه شهری در اهواز هستند و سپس نقاط ضعف در این ماتریس قرار می‌گیرند. از عوامل خارجی مؤثر نیز تعداد ۴۴ عامل نیز تعیین شده است که از این تعداد ۲۲ عامل به عنوان فرصت و ۲۲ عامل به عنوان تهدید تعیین شده است. در جدول ۲ شماره یک عوامل داخلی قوت‌ها تأثیرگذار بر مدیریت یکپارچه‌ی شهری در اهواز مورد بررسی قرار گرفته است.

جدول (۲): ارزیابی عوامل داخلی (قوت‌ها) تأثیرگذار بر مدیریت یکپارچه شهری در اهواز

مولفه‌ها	نقاط قوت
همبستگی و انسجام قومیتی میان ساکنان شهر و مدیران اداره شهر	۱S
وجود سابقه مشارکت بین ساکنان شهر در طرح‌های مدیریتی	۲S
برگزاری دوره‌های آموزش مدیریت شهری	۳S

<sup>۱</sup>. IFE

<sup>۲</sup>. EFE



اجتماعی، فرهنگی و جمعیتی	۴S	تمایل و اشتیاق ساکنان شهر به انجام فعالیت های مدیریتی به ویژه جنبه مشارکتی آن
	۵S	وجود پتانسیل حرفه ای در زمینه ایجاد انسجام و مشارکت در اداره شهر
	۶S	فعالیت نهادهایی تأثیرگذار بر امور شهر و ارتباط قوی مردم با این نهادها
اقتصادی	۷S	ثابت بودن نوسانات قیمت زمین و مسکن
	۸S	وجود توانمندی های رسمی در بین ساکنان شهر
	۹S	وجود نیروی کار ارزان و سهل الوصول جهت تأمین نیروی انسانی
	۱۰S	کم بودن اختلاف درآمدی بین خانوارهای ساکن و مدیران نسبت به میانگین کل
	۱۱S	اشتغال رئیس خانوار به عنوان منبع درآمد اکثر خانواده ها
محیطی و کالبدی	۱۲S	درآمد نسبتاً بالای ساکنان مناطق نزدیک به شهرداری ها نسبت به میانگین کل
	۱۳S	روی آوردن مردم به استفاده از مصالح با دوام در مدیریت ساخت و ساز
	۱۴S	افزایش میزان صدور پروانه های ساختمانی و جلوگیری از ساخت و ساز غیر مجاز
	۱۵S	بهبود ارائه کیفیت تسهیلات واحدهای مسکونی توسط نهادهای مدیریتی
	۱۶S	موقعیت مناسب شهر نسبت به موقعیت استراتژیک منطقه ای
مدیریتی، نهادی و حقوقی	۱۷S	وجود شبکه زیرساختی بسیار قوی
	۱۸S	ساخت محلات و واحدهای مسکونی جدید بر اساس اصول مدیریتی مدرن
	۱۹S	وجود کادر تخصصی با سوابق بسیار بالا
	۲۰S	وجود برنامه های بلند مدت و جامع بر اساس نیازهای روز
	۲۱S	اعلام آمادگی اکثر نهادهای مدیریتی جهت هماهنگی و تقسیم وظایف مدیریت شهری
	۲۲S	وجود شورای شهر بسیار قوی به عنوان یک نهاد انتخابی

منبع: نگارنده، ۱۳۹۶.

جدول (۳): عوامل داخلی ضعف‌ها تأثیرگذار بر مدیریت یکپارچه شهری در اهواز

ضعف‌ها	مولفه‌ها	
اجتماعی، فرهنگی و جمعیتی	۱W	پایین بودن پایگاه اجتماعی به ویژه در محلات حاشیه نشین
	۲W	وجود آسیب های اجتماعی نظیر معادین، فساد اخلاقی و غیره
	۳W	دوگانگی فرهنگی در بین اقوام ساکن شهر
	۴W	عدم آگاهی طیف زیادی از مردم به ویژه سالمندان و ریش سفیدان
	۵W	در دسترس نبودن بسیاری افراد ساکن شهر با توجه به موقعیت شغلی
اقتصادی	۶W	عدم وجود مکان های آموزشی مدیریت شهری جهت افزایش آگاهی
	۷W	وجود سطح بیکاری گسترده در شهر و به ویژه در مناطق با اسکان غیر رسمی
	۸W	پایین بودن سطح تحصیلات در میان افراد ساکن در محلات حاشیه نشین در شهر
	۹W	توانمندی های شغلی و تحصیلی اندک در میان مهاجران تازه وارد
	۱۰W	سطح پایین درآمد ساکنان شهر و به ویژه حاشیه ی شهر
محیطی و کالبدی	۱۱W	وجود زمینه های شکل گیری اشتغال کاذب و غیر رسمی
	۱۲W	عدم برخورداری واحدهای مسکونی از تسهیلات
	۱۳W	پراکندگی زباله و فاضلاب ها در سطح معابر و خیابان ها و آلودگی های ناشی از آن
	۱۴W	عدم وجود فضای سبز یا بوستان مناسب در سطح شهر
	۱۵W	عدم خدمات رسانی مناسب بخش حمل و نقل عمومی به ساکنان شهر
	۱۶W	پوشش نامناسب آسفالت معابر
	۱۷W	ضعف مالی و درآمدی برخی خانوارها جهت برخورداری رسمی وقانونی از تأسیسات
	۱۸W	عدم هماهنگی بین نهادهای مسئول مدیریت شهری
	۱۹W	نهادینه نشدن اداره امور شهر به صورت انتخابی

۲۰W	وجود تقسیمات متعدد و ناهماهنگ در بین حوزه های متولی مدیریت	مدیریتی، نهادی و حقوقی
۲۱W	نارضایتی بخش عمده ای از ساکنان، از نهادهای خدمات رسان نظیر شهرداری، اداره گاز، اداره آب، و ..	
۲۲W	عدم شکل گیری NGO پر نفوذ برای فشار بر سازمانهای مدیریتی	

منبع: نگارنده، ۱۳۹۶.

#### جدول (۴): عوامل خارجی (فرصت‌ها) تأثیرگذار بر مدیریت یکپارچه شهری در اهواز

نقاط فرصت	مؤلفه ها
اجتماعی، فرهنگی و جمعیتی	۱O نگاه ویژه نهادهای مدیریت شهری به معضلات اجتماعی و فرهنگی موجود
	۲O بهبود شرایط زیستی به واسطه برنامه ریزی محله محور
	۳O اتخاذ رویکرد مشارکتی در طرح های تدوین شده در سطح نهادهای مدیریتی
	۴O تداوم در تمایل به بر عهده گرفتن مسئولیت های محله توسط ساکنان
	۵O ارتقاء نقش (NGO) ها در افزایش مشارکت در امور شهر
	۶O امکان پذیر بودن ایجاد نهادهای مردمی جهت نظارت بر اجرای برنامه های مدیریتی
اقتصادی	۷O افزایش میل به تداوم سکونت ساکنین از شرایط
	۸O اهمیت بعد اقتصادی شهر اهواز به عنوان کلان شهر صنایع نفتی
	۹O ارتقاء سطح اشتغال محله با همکاری مؤثر نهادهای کار آفرینی و فنی حرفه ای
	۱۰O حضور نهادهای عهده دار توسعه اقتصادی، اجتماعی و مدیریتی در شهر
محیطی و کالبدی	۱۱O بالا رفتن فرهنگ مصرف در بین ساکنان شهر
	۱۲O امکان پرداخت وام های کم بهره و بلندمدت به اقشار کم درآمد
	۱۳O ارتقاء شرایط محیطی، قانونی در زمینه افزایش بهای زمین و مسکن
	۱۴O برطرف نمودن نیازهای خدماتی و زیرساختی
	۱۵O افزایش حس امنیت با پیش بینی کاربری های مناسب و هم مقیاس با نیازهای محله ای
	۱۶O ایجاد طرح های ساماندهی با جنبه مشارکتی در محلات بافت فرسوده
	۱۷O همبستگی متولیان، نهادهای غیر دولتی و مردم جهت برطرف نمودن آلودگی های محیطی
	۱۸O الزام قانونی نهادهای رسمی به شناسنامه دار کردن اراضی و املاک
مدیریتی، نهادی و حقوقی	۱۹O سنددار کردن پلاک های مسکونی و به واسطه آن ارزشمند شدن زمین و مسکن
	۲۰O شکل گیری نهادهای مدیریت شهری بسیار قوی جهت برنامه ریزی ویژه اقشار کم درآمد
	۲۱O مدیریت کارآمد شهرداری شهر در مقایسه با دیگر شهرهای استان خوزستان
	۲۲O استفاده از پتانسیل های سازمان های غیردولتی در برطرف نمودن نیازهای مردم

منبع: نگارنده، ۱۳۹۶.

#### جدول (۵): عوامل خارجی (تهدیدها) تأثیرگذار بر مدیریت یکپارچه شهری در اهواز

تهدید	مؤلفه ها
اجتماعی، فرهنگی و جمعیتی	۱T افزایش تراکم جمعیتی و بالا رفتن آسیب های اجتماعی
	۲T باز تولید فقر در محلات حاشیه ای و شیوع آن به نقاط دیگر شهر در صورت عدم برنامه ریزی
اجتماعی، فرهنگی و جمعیتی	۳T گسست فرهنگی و وقوع آشوب های اجتماعی بر علیه نهادهای مدیریتی
	۴T افزایش ناهنجاری های اجتماعی و رفتاری به علت عدم پاسخگویی به نیازهای ساکنان
	۵T کاهش و از میان رفتن زمینه های مشارکت جویی در اثر تداوم وضعیت و معضلات موجود
اجتماعی، فرهنگی و جمعیتی	۶T تشدید جریان های مهاجرتی فرودست به شهرهای دیگر در صورت تودام معضلات
	۷T افزایش آسیب های اجتماعی و فرهنگی ناشی از گسترش سطح بیکاری
۸T	کمبود فرصت های شغلی و گسترش مشاغل غیر رسمی

۹T	افزایش جمعیت نیازمند به شغل در سال های آینده، ناشی از افزایش جمعیت در سنین کار	اقتصادی
۱۰T	گرایش کودکان لازم‌التعلیم به ترک تحصیل جهت ورود به بازار کار غیررسمی	
۱۱T	افزایش خطر پذیری مسکن در اثر عدم رعایت استانداردهای مورد تایید	
۱۲T	عدم چاره اندیشی قانونی و عملکردی در زمینه ساخت غیررسمی مسکن	محیطی و کالبدی
۱۳T	تبدیل فضاهای باز عمومی به فضاهای جرم زا در صورت اعمال نکردن راهکارهای اجرایی مناسب	
۱۴T	عدم ارتباط اثر بخش میان نهادهای خدمات رسان شهری	
۱۵T	عدم ارتباط فضایی میان مکان های تأثیرگذار نظیر مسجد با بافت اجتماعی محله	
۱۶T	ایجاد طرح های ساماندهی با جنبه مشارکتی در محلات با بافت فرسوده	
۱۷T	عدم ساماندهی کالبدی و بهسازی محیطی	مدیریتی، نهادی و حقوقی
۱۸T	عدم تخصیص اعتبارات به ویژه ساماندهی مناطق حاشیه نشین	
۱۹T	عدم برنامه زمان بندی شده دقیق برای واگذاری اختیارات به حکومت محلی	
۲۰T	نگرش منفی مدیریت شهری در زمینه ارتقاء محیطی، اجتماعی و غیره	حقوقی
۲۱T	عدم الزامات قانونی جهت ارائه خدمات شهری	
۲۲T	فقدان همکاری مناسب و هدفمند بین ارگان های اجرایی و مدیریتی	

منبع: نگارنده، ۱۳۹۶.

### ارزیابی عوامل داخلی و خارجی

در این مرحله با استفاده از اطلاعات حاصل از پرسشنامه‌ها، نسبت به اولویت‌بندی عوامل با توجه به مزیت و اهمیت هر یک از عوامل اقدام شده است. معیار سنجش و درجه‌بندی برای هر یک از عوامل بدین صورت بود، که برای هر یک، دامنه‌ایی که از (خیلی بالا) تا (خیلی پایین)، درجه‌بندی شده بود، ارائه شد. سپس بر اساس اطلاعات و داده‌های گردآوری شده، در نهایت بر اساس ضریب نهایی کسب شده هر یک از عوامل، نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها اولویت‌بندی شدند. نتایج جنبه‌های کمی هر یک از نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها نشان می‌دهد که: عامل وجود کادر متخصص با سوابق اجرایی بالا از دید کارشناسان و برنامه‌ریزان در بین نقاط قوت با ضریب نهایی ۰/۲۰۴ به عنوان مهم‌ترین عامل قوت تعیین می‌شود و افزایش میزان پروانه‌های ساختمانی با ضریب نهایی ۰/۰۳۹ به عنوان کم‌اهمیت‌ترین نقطه قوت مدیریت یکپارچه شهری در اهواز مشخص شد. مجموع ضریب نهایی عوامل نقاط قوت برابر با ۲/۶ است و بنابراین نتایج گویای آن است که در مدیریت یکپارچه شهری در اهواز نقاط قوت در حد متوسط رو به سطح بالا قرار دارد.

جدول (۶): ارزیابی عوامل داخلی (نقاط قوت) تأثیرگذار بر مدیریت یکپارچه شهری در اهواز

رتبه نهایی	ضریب نهایی	درجه بندی	ضریب اولیه	قوت ها
۶	۰/۱۷۴	۳	۰/۰۵۸	۱S
۲۱	۰/۰۴۰	۱	۰/۰۴۰	۲S
۱۶	۰/۰۰۸	۲	۰/۰۴۰	۳S
۱۵	۰/۰۸۴	۲	۰/۰۴۲	۴S
۷	۰/۱۷۲	۴	۰/۰۴۳	۵S
۱۳	۰/۰۰۹	۳	۰/۰۳۰	۶S
۱۲	۰/۰۱	۴	۰/۰۵۱	۷S
۱۷	۰/۰۰۶	۲	۰/۰۳۰	۸S

۳	۰/۲	۴	۰/۰۵۰	۹S
۱۸	۰/۰۴۷	۱	۰/۰۴۷	۱۰S
۱۹	۰/۰۴۲	۱	۰/۰۴۲	۱۱S
۸	۰/۱۵	۴	۰/۰۵۱	۱۲S
۱۴	۰/۰۸۶	۲	۰/۰۴۳	۱۳S
۲۲	۰/۰۳۹	۱	۰/۰۳۹	۱۴S
۱۱	۰/۱۲	۳	۰/۰۴۰	۱۵S
۵	۰/۱۸۸	۴	۰/۰۴۷	۱۶S
۴	۰/۲	۴	۰/۰۵۰	۱۷S
۱۰	۰/۱۲۹	۳	۰/۰۴۳	۱۸S
۱	۰/۲۰۴	۳	۰/۰۵۰	۱۹S
۹	۰/۱۵	۳	۰/۰۵۰	۲۰S
۲	۰/۲۰۴	۲	۰/۰۵۰	۲۱S
۲۰	۰/۰۴۱	۱	۰/۰۴۱	۲۲S
	۲/۶		۱	مجموع

منبع: نگارنده، ۱۳۹۶.

از بین عوامل ضعف، عامل عدم هماهنگی بین نهادهای مسئول مدیریت شهری از دید کارشناسان و برنامه‌ریزان در بین نقاط ضعف با ضریب نهایی ۰/۲ به عنوان مهم‌ترین عامل ضعف تعیین می‌شود و ناآگاهی عمومی ساکنان در مورد ریش سفیدان و معتمدین با ضریب نهایی ۰/۲ کم‌اهمیت‌ترین نقطه ضعف در مدیریت یکپارچه شهری در اهواز مشخص شده است. مجموع امتیاز نهایی عوامل نقاط ضعف برابر ۲/۵۹ است و نشان می‌دهد که در مدیریت یکپارچه شهری اهواز در حد متوسط رو به بالا قرار دارد. بنابراین با توجه مجموع ضریب نهایی حاصل از نقاط داخلی (قوت و ضعف‌ها می‌توان مشخص کرد در مدیریت یکپارچه شهری در اهواز نقاط ضعف و نقاط قوت برتری نسبت به یکدیگر ندارند و هر دو در حد متوسط تعیین شده‌اند. در جدول شماره ۷ نشان داده شده است:

جدول (۷): ارزیابی عوامل خارجی (ضعف‌ها) تأثیرگذار بر مدیریت یکپارچه شهری در اهواز

رتبه نهایی	ضریب نهایی	درجه بندی	ضریب	ضعف‌ها
۱۱	۰/۱۴۱	۳	۰/۰۴۷	۱W
۱۳	۰/۱۰۶	۲	۰/۰۵۳	۲W
۱۸	۰/۰۸۶	۲	۰/۰۴۳	۳W
۲۲	۰/۰۳۰	۱	۰/۰۳۰	۴W
۶	۰/۱۵۶	۴	۰/۰۳۹	۵W
۲۱	۰/۰۳۹	۱	۰/۰۳۹	۶W
۱۵	۰/۰۹۴	۲	۰/۰۴۷	۷W
۸	۰/۱۵۰	۳	۰/۰۵۰	۸W
۱۲	۰/۱۲۳	۳	۰/۰۴۱	۹W
۱۴	۰/۰۴۶	۱	۰/۰۴۶	۱۰W
۷	۰/۱۵۳	۳	۰/۰۵۱	۱۱W

۱۰	۰/۱۴۴	۳	۰/۰۴۸	۱۲W
۵	۰/۱۶۴	۴	۰/۰۴۱	۱۳W
۱۶	۰/۰۹	۲	۰/۰۴۵	۱۴W
۲۰	۰/۰۴۴	۱	۰/۰۴۴	۱۵W
۲	۰/۱۸۸	۴	۰/۰۴۷	۱۶W
۴	۰/۱۶۸	۴	۰/۰۴۲	۱۷W
۱	۰/۲	۴	۰/۰۵۰	۱۸W
۹	۰/۱۴۴	۳	۰/۰۴۸	۱۹W
۳	۰/۱۸۸	۴	۰/۰۴۷	۲۰W
۱۹	۰/۰۴۸	۱	۰/۰۴۸	۲۱W
۱۷	۰/۰۸۸	۲	۰/۰۴۴	۲۲W
	۲/۵۹		۱	مجموع

منبع: نگارنده، ۱۳۹۶.

از بین فرصت‌ها عامل نگاه ویژه نهادهای مدیریت شهری به معضلات اجتماعی و فرهنگی موجود از دید کارشناسان و برنامه‌ریزان در بین فرصت‌ها با ضریب نهایی ۰/۲۱۶ به عنوان مهم‌ترین عامل فرصت تعیین می‌شود. عامل نگرش منفی مدیریت شهری در زمینه ارتقاء محیطی، اجتماعی و غیره ۰/۰۳۷ به عنوان کم‌اهمیت‌ترین عامل فرصت در مدیریت یکپارچه شهری در اهواز مشخص می‌شود. مجموع ضریب نهایی عوامل فرصت برابر با ۲/۶۱۸ است و بنابراین نتایج نشان می‌دهد که مدیریت یکپارچه شهری در اهواز از نظر عوامل تأثیرگذار فرصت‌ها بالاتر از حد متوسط قرار دارد. در جدول شماره ۸ نشان داده شده است:

جدول (۸): ارزیابی عوامل خارجی (فرصت‌ها) تأثیرگذار بر مدیریت یکپارچه شهری در اهواز

رتبه نهایی	ضریب نهایی	درجه بندی	ضریب اولیه	فرصت‌ها
۱	۰/۲۱۶	۴	۰/۰۵۴	۱۰
۱۹	۰/۰۴۶	۱	۰/۰۴۶	۲۰
۵	۰/۱۶۵	۳	۰/۰۵۵	۳۰
۱۱	۰/۱۳۸	۳	۰/۶۶۲	۴۰
۱۷	۰/۰۸۲	۲	۰/۵۰۳	۵۰
۳	۰/۱۸	۴	۰/۹۰۴	۶۰
۱۳	۰/۱۱۴	۲	۰/۶۳۳	۷۰
۸	۰/۱۴۷	۳	۰/۷۱۸	۸۰
۷	۰/۱۴۷	۳	۰/۷۶۹	۹۰
۱۶	۰/۰۸۸	۲	۰/۶۴۶	۱۰۰
۱۲	۰/۱۲۳	۳	۰/۷۲۳	۱۱۰
۱۸	۰/۰۴۷	۱	۰/۳۲۱	۱۲۰
۱۰	۰/۱۴۱	۳	۰/۰۴۷	۱۳۰
۴	۰/۱۷۶	۴	۰/۸۲۴	۱۴۰
۱۵	۰/۰۸۸	۲	۰/۵۴۳	۱۵۰
۲	۰/۲۰۴	۴	۱	۱۶۰

۱۷۰	۰/۲	۱	۰/۲۰۴	۲
۱۸۰	۰/۱۸۵	۱	۰/۰۴۱	۲۰
۱۹۰	۰/۸۳۶	۴	۰/۱۵۲	۶
۲۰۰	۰/۴۶۲	۲	۰/۱۰۴	۱۴
۲۱۰	۰/۱۳۵	۱	۰/۰۳۷	۲۲
۲۲۰	۰/۸۲۰	۴	۰/۱۴۴	۹
مجموع	۱		۲/۶۱۸	

منبع: نگارنده، ۱۳۹۶.

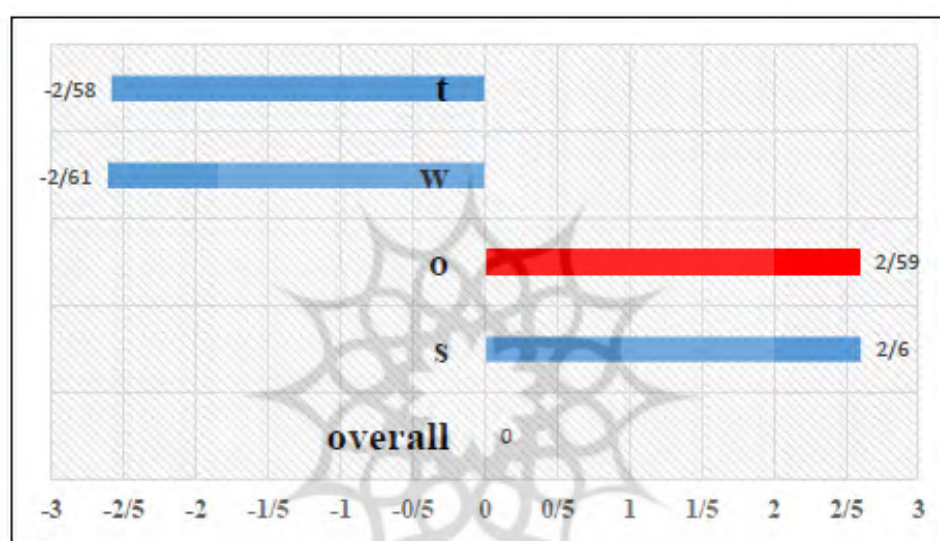
عامل گرایش کودکان لازم‌التعلیم به ترک تحصیل جهت ورود به بازار کار غیررسمی و کمک به تأمین مالی خانواده، از دید کارشناسان و برنامه‌ریزان در بین تهدیدها با ضریب نهایی ۰/۲۱۲ مهم‌ترین عامل تهدید تعیین می‌شود و عامل عدم برنامه زمان‌بندی شده دقیق برای واگذاری اختیارات به عنوان کم حکومت محلی با ضریب نهایی ۰/۰۴۰ به عنوان کم-اهمیت‌ترین عامل تهدید در مدیریت یکپارچه شهری در اهواز مشخص شده است. مجموع امتیاز نهایی عوامل تهدیدها برابر با ۲/۵۸۵ است و نتایج نهایی نشان می‌دهد که مدیریت یکپارچه شهری در اهواز از نظر عوامل تأثیرگذار تهدید بالاتر از حد متوسط قرار دارد. بنابراین با توجه به جمع کل ضریب نهایی حاصل از عوامل خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها) می‌توان مشخص کرد. در واقع تهدیداتی که از طرف محیط خارجی برای مدیریت یکپارچه شهری در اهواز وجود دارند کمتر از فرصت‌هایی می‌باشد که وجود دارد و این نشان‌دهنده وجود ظرفیت‌ها و فرصت‌های مناسب این شهر می‌باشد. جدول شماره ۹ همچنین در نمودار ۱ برای تکمیل نتیجه تحلیل‌ها وضعیت محیط داخلی و محیط خارجی برای مدیریت یکپارچه شهری در اهواز نشان داده شده است.

جدول (۹): ارزیابی عوامل خارجی (تهدید) تأثیرگذار بر مدیریت یکپارچه شهری در اهواز

تهدیدها	ضریب اولیه	درجه بندی	ضریب نهایی	رتبه نهایی
۱T	۰/۰۵۴	۳	۰/۱۶۲	۶
۲T	۰/۰۴۷	۳	۰/۱۴۱	۸
۳T	۰/۰۳۲	۲	۰/۰۶۴	۱۷
۴T	۰/۰۴۵	۴	۰/۱۸	۴
۵T	۰/۰۴۸	۲	۰/۰۹۶	۱۳
۶T	۰/۰۳۹	۴	۰/۱۵۶	۷
۷T	۰/۰۵۲	۱	۰/۰۵۲	۱۸
۸T	۰/۰۴۶	۲	۰/۰۹۲	۱۵
۹T	۰/۰۴۶	۳	۰/۱۳۸	۱۰
۱۰T	۰/۰۴۷	۳	۰/۱۴۱	۹
۱۱T	۰/۰۵۳	۴	۰/۲۱۲	۱
۱۲T	۰/۰۵۲	۴	۰/۲۰۸	۲
۱۳T	۰/۰۴۸	۱	۰/۰۴۸	۱۹
۱۴T	۰/۰۴۹	۴	۰/۱۹۶	۳
۱۵T	۰/۰۴۴	۴	۰/۱۷۶	۵

۱۲	۰/۱۰۸	۳	۰/۰۳۶	۱۶T
۱۱	۰/۱۲۶	۳	۰/۰۴۲	۱۷T
۱۴	۰/۰۹۲	۲	۰/۰۴۶	۱۸T
۲۰	۰/۰۴۷	۱	۰/۰۴۷	۱۹T
۲۲	۰/۰۴۰	۱	۰/۰۴۰	۲۰T
۲۱	۰/۰۴۴	۱	۰/۰۴۴	۲۱T
۱۶	۰/۰۶۶	۲	۰/۰۳۳	۲۲T
	۲/۵۸۵		۱	مجموع

منبع: نگارنده، ۱۳۹۶.



شکل (۲): نمودار نتیجه نهایی تحلیل‌ها و وضعیت محیط داخلی و محیط خارجی ارزیابی مدیریت یکپارچه شهری در اهواز

### تعیین استراتژی‌ها WT، WO، ST، SO

در این قسمت هر یک از عوامل نقاط قوت و ضعف محیط داخلی را در مقابل فرصت‌ها و تهدیدات محیط خارجی قرار دادیم تا هر یک از استراتژی‌ها شامل استراتژی تهاجمی (SO)، استراتژی محافظه‌کارانه (WO)، استراتژی رقابتی (ST) و استراتژی تدافعی (WT) را در جهت مدیریت یکپارچه شهری در اهواز تعیین نماییم. هر یک از استراتژی‌های فوق در ادامه شرح گردیده‌اند:

#### استراتژی تهاجمی (SO)

در استراتژی تهاجمی تمرکز بر نقاط قوت داخلی و استفاده مناسب از فرصت‌های بیرونی است در این راستا جهت مدیریت یکپارچه شهری در اهواز می‌توان استراتژی‌های زیر را که در جدول ۱۰ آمده است ارائه داد:

#### جدول (۱۰): استراتژی‌های تهاجمی پیشنهادی (SO)

SO 1	تشویق به توسعه فرامحلی با توجه به پتانسیل‌های خدماتی موجود
SO 2	استفاده از تسهیلات پایدار فعالیت‌های مورد نیاز شهر اهواز

اصلاح و بهبود شبکه های زیرساختی با تقویت مشارکت اجرایی نهادهای محلی مردمی و سازمان های دولتی	SO 3
مداخله مستقیم و بی واسطه سازمان های غیر دولتی در برخورد با مشکلات و معضلات شهراهواز	SO 4
برقراری نظام مدیریت محلی، تنظیم و تشدید روابط شورا یاری ها با مدیریت شهری	SO 5
برقراری ساز و کارهای عملی مناسب در سطح شهر اهواز جهت بازیابی پتانسیل های محلات	SO 6
شکل دادن به پشتوانه های حقوقی و قانونی در زمینه مالکیت و مشارکت در ساخت و ساز	SO7

### استراتژی محافظه کارانه (WO)

در استراتژی ضعف فرصت یا محافظه کارانه، ضمن تأکید بر نقاط ضعف درونی، سعی می شود تا با استفاده از فرصت های بیرونی موجود، تأثیر نقاط ضعف درونی را برای مدیریت یکپارچه شهری در اهواز به حداقل رساند. از جمله این استراتژی می توان به مواردی که در جدول ۱۱ آمده اشاره کرد:

#### جدول (۱۱): استراتژی های ضعف فرصت یا محافظه کارانه (WO)

بهینه سازی نحوه استفاده از اراضی در تخصیص متناسب آن به فضاهای عمومی و خدمات محله ای در شهر اهواز	WO 1
زمینه سازی جهت ایجاد سیستم های مناسب بهداشتی و آموزشی در شهر اهواز	WO 2
برقراری ارتباط میان مردم، مسئولان شهری و تنظیم راهکارهای پایین به بالا در فرایند ساماندهی فضایی	WO 3
استقرار الگوی آسان دسترسی به خدمات و تجهیزات شهری	WO 4
افزایش سطح مشارکت مردمی به واسطه همگونی قومیتی و وجود روابط خویشاوندی میان ساکنان شهر اهواز	WO 5
حذف یا کاهش عوارض مربوط به ساخت و ساز و همچنین عوارض مازاد تراکم در بناهای مسکونی	WO 6
کمک به افزایش توان مالی و مدیریتی نهادهای غیردولتی موجود و تشکیل اجتماعات غیردولتی جدید	WO7

منبع: نگارنده، ۱۳۹۶.

### استراتژی رقابتی (ST)

در استراتژی های قوت تهدید یا رقابتی که بر نقاط قوت درونی و تهدیدهای بیرونی متمرکز است، جهت کاهش فشار تهدیدهای بیرونی بر مدیریت یکپارچه شهری در اهواز می توان استراتژی های زیر را که در جدول ۱۲ آمده است، ارائه داد:

#### جدول (۱۲): استراتژی های قوت تهدید یا رقابتی (ST)

سیاست گذاری و برنامه ریزی مدیریت شهری پایدار جهت مداخله در پهنه های حاشیه نشین	ST 1
مشارکت نهادهای آموزشی در برقراری مستمر فرآیند حرفه آموزی	ST 2
زمینه سازی جهت تأمین مسکن منطبق با نیازهای ساکنان شهر اهواز	ST 3
تشویق مردم به خودیاری از طریق پشتیبانی های فنی و اجرایی	ST 4
بهبود شرایط فضاهای ناامن و جرمزا در محلات حاشیه نشین در شهر اهواز و تبدیل آن به فضاهای اجتماعی	ST 5
به کارگیری حداکثری از اراضی بلا استفاده و بایر جهت توسعه شهر منطبق بر اصول مدیریتی جدید	ST 6

منبع: نگارنده، ۱۳۹۶.

### استراتژی تدافعی (WT)

استراتژی های ضعف تهدید یا تدافع بر کاهش آسیب پذیری متمرکز هستند. بر این اساس در جهت کاهش آسیب پذیری مدیریت یکپارچه شهری در اهواز می توان استراتژی های زیر را که در جدول آمده است، ارائه کرد:



جدول (۱۳): استراتژی‌های ضعف تهدید یا محافظه کارانه (WT)

WT 1	برقراری شبکه ارتباطی ایمن و منطبق با نیازهای ساکنان شهر اهواز
WT2	گسترش و توسعه عملکردی خدمات اجتماعی در سطح شهر اهواز
WT 3	ارتقاء و بهبود سطح عملکردی نهادهای مدیریتی و خدماتی در امر بهسازی اجتماعی، اقتصادی و کالبدی شهر اهواز
WT 4	تشریک مساعی در تأمین نیازهای شناسایی شده شهر اهواز با لحاظ نمودن نظرات و پیشنهادهای ساکنان
WT 5	تقویت و توسعه زمینه‌های متناسب با رشد مشارکت جویی زنان، در ارتباط با مسائل و مشکلات شهر اهواز
WT 6	برنامه ریزی و همکاری میان بخشی مراکز انتظامی، درمانی، اجتماعات محلی و شهرداری در جهت کاهش آسیب‌های اجتماعی
WT 7	فراهم سازی زمینه دسترسی اقشار کم درآمد و بسیار ضعیف محلات حاشیه نشین و اسکان غیر رسمی به وام‌های نوسازی و بهسازی

منبع: نگارنده، ۱۳۹۶.

### بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش وضعیت ابعاد سیاست و راهبردهای مدیریت یکپارچه شهری در کلانشهر اهواز (اجتماعی، فرهنگی - جمعیتی، اقتصادی، محیطی - کالبدی، و مدیریتی، نهادی و حقوقی) از طریق محاسبه جمع نمره سؤال‌های پرسشنامه خبرگان مورد سنجش قرار گرفته شده است. این نمرات در طیف لیکرت از هفت رده خیلی پایین، پایین، نسبتاً پایین، تا حدودی، نسبتاً بالا، بالا و خیلی بالا تعیین گردید. با توجه به این طیف نقش سیاست‌ها و راهبردهای اجتماعی، فرهنگی و جمعیتی، ۱۰ درصد (نسبتاً پایین)، ۴۱/۷ درصد (متوسط)، ۳۰ درصد (نسبتاً خوب) و ۱۸/۳ درصد (خوب) ارزیابی شده است. نقش سیاست‌ها و راهبردهای اقتصادی، ۲۸/۳ درصد (بالا)، ۲۸/۳ درصد (نسبتاً بالا)، ۲۰ درصد تا حدودی و ۲۳/۳ درصد (نسبتاً پایین) مشخص شده است. نقش سیاست‌ها و راهبردهای کالبدی - محیطی، ۲۸/۳ درصد (بالا)، ۳۶/۷ درصد (نسبتاً بالا)، ۲۸/۳ درصد (تا حدودی) و ۶/۷ درصد (نسبتاً پایین) ارزیابی شده است. نقش سیاست‌ها و راهبردهای نهادی، مدیریتی و حقوقی ۱۶/۷ درصد (بالا)، ۴۰ درصد (نسبتاً بالا)، ۲۳/۳ درصد (تا حدودی) و ۲۰ درصد (نسبتاً پایین) تعیین شده است. در نهایت می‌توان گفت نمره نقش سیاست‌ها و راهبردهای مدیریت یکپارچه شهری در کلانشهر اهواز در کل ابعاد، به صورت ۲۸/۳ درصد (بالا)، ۲۵ درصد (نسبتاً بالا)، ۳۱/۷ درصد (تا حدودی) و ۱۵ درصد (نسبتاً پایین) بدست آمده است.

نتایج تحقیقات گذشته همانند، ناظمی و همکاران (۱۳۸۸)، کریم پورشریازی و همکاران (۱۳۹۶)، عزیزی و همکاران (۱۳۹۱)، کاظمیان و میرعابدینی (۱۳۹۰) نشان می‌دهد: با شناسایی عوامل و شاخص‌های مؤثر در تحقق مدیریت یکپارچه مدیریت شهری و حفظ جایگاه سیستم مدیریت کارآمد و منسجم و تعامل با دیگر نهادها و ارگان‌های شهری به اهداف تعیین شده دست یافت و توسعه همه‌جانبه و روزافزون را شاهد بود تاکنون پژوهش‌های فراوانی در رابطه با مدیریت شهری انجام گرفته است، اما آنچه این پژوهش را متفاوت می‌کند بهره‌گیری از مدل سوات برای بررسی عوامل مؤثر بر تحقق مدیریت یکپارچه شهری و هم‌چنین تهیه راهبرد برای این پژوهش می‌باشد.

### پیشنهادها

- واحد فرماندهی اولین و مهم‌ترین مؤلفه در دستیابی به مدیریت یکپارچه شهری است. به دلیل وجود مراکز موازی و متعدد در نظام تصمیم‌گیری، مراکز تصمیم‌گیری مختلف باید ادغام گردد. به صورتی که یک کانون رهبری فراسازمانی یا

نهادی به عنوان هماهنگ کننده کل سازمان های خدمات رسان شهری برای سامان دادن به پراکندگی مدیریت امور شهری که متشکل از یک مرکز برنامه ریزی و تصمیم گیری فراسازمانی مرکزی برای مطالعه و طراحی قبل از برنامه های اجرایی و عملیات است وجود داشته باشد؛

-عدم انسجام در سیاست گذاری مدیریت شهری چه در سطح کلان و چه در سطح عملیاتی باعث شده که اجرای طرح های شهری با بسیاری از مشکلات روبه رو شود. برای دستیابی به مدیریت یکپارچه شهری با ایجاد انسجام از طریق همبستگی بین مدیران سازمان، کارکنان سازمان های متولی امور شهری و همچنین بین سازمان های متولی امور شهری نیز متعهد کردن تمامی کارکنان سازمان نسبت به امور اجرایی، الزامی است؛

-تدوین اهداف بلندمدت هم راستا میان سازمان های متولی امور شهری، داشتن اقدامات و فعالیت های اجرایی در راستای چشم انداز مشترک و توجه کارکنان به کسب نتایج کلی که سبب انعطاف پذیری سیستم در مطابقت با شرایط زمان و مکان و تغییرات محیط امکان پذیر می شود؛

-ایجاد هماهنگی بین سازمان های متولی امور شهری از طریق ایجاد مراکزی که تصمیم های کلیدی و اساسی سازمان را اخذ می کنند؛ مراکزی که اقدام به تصویب برنامه ها می کنند، در این سازمان با سایر سازمان های متولی امور شهری مورد نیاز است؛

-ایجاد تفکر سیستمی با داشتن دیدگاه کل نگر در مواجهه با مسائل پیچیده شهری، داشتن دیدگاه مشترک میان اقدامات کاری سازمان های متولی امور شهری و نزدیکی دیدگاه ها و اهداف به یکدیگر؛

-رسیدن به حکمرانی شایسته از طریق ایجاد نظام پیشنهادها و نظام مشورتی با کارکنان و شهروندان، افزایش شفافیت، مشارکت، پاسخگویی، مسئولیت پذیری، قانونمندی یا قانونمداری با حذف قوانین و مقررات قدیمی، متناقض و متعدد در نظام شهری؛ یکپارچگی، انسجام در قوانین جاری، حضور و مشارکت واقعی همه جانبه مردم، شهروندان در سرنوشت شهر، فرآیند تصمیم سازی و تصمیم گیری نظام شهر می توان برشمرد.

## منابع

- آمارنامه شهر اهواز (۱۳۹۴)، «مرکز آمار ایران».
- بابایی، مهناز، ابراهیمی، سعید، (۱۳۹۵)، «مطالعه و بررسی مؤلفه های مدیریت یکپارچه در شهر اصفهان»، فصلنامه اقتصاد شهری، سال اول، ۳۶-۱۷.
- برک پور، ناصر، اسدی، ایرج، (۱۳۸۸)، «مدیریت و حکمروایی شهری»، تهران: معاونت پژوهشی دانشگاه هنر.
- پرهیزکار، اکبر و فیروزبخت، علی (۱۳۹۰)، «چشم‌انداز مدیریت شهری در ایران با تأکید بر توسعه پایدار شهری»، فصلنامه جغرافیایی سرزمین، علمی - پژوهشی، سال ۸، شماره ۸۰.
- جوکار، سجاد (۱۳۹۰)، «بررسی الگوهای مراکز خرید و مجتمع‌های تجاری در شهر اهواز»، پایان نامه کارشناسی ارشد، گروه جغرافیا و برنامه ریزی شهری، دانشگاه شهید چمران اهواز.
- عزیزی، محمدمهدی، ایوبی‌اردکان، محمد، نوری، نسرين، (۱۳۹۱)، «بررسی نقش کنشگران و ابزارهای مدیریت شهری در یکپارچگی مدیریت کلانشهر تهران»، نشریه هویت شهر، سال ۶، شماره ۱۰، ۱۶-۵.
- کاظمیان، غلامرضا، سیده زهره، میرعابدینی، (۱۳۹۰)، «آسیب‌شناسی مدیریت یکپارچه شهری در تهران از منظر سیاست‌گذاری و تصمیم‌گیری شهری»، نشریه هنرهای زیبا - معماری و شهرسازی، شماره ۴۶، ۲۷-۳۸.
- کریم‌پور شیرازی، مرجان، کهزادی سیف‌آباد، (۱۳۹۶)، «بررسی موانع مدیریت یکپارچه شهری در ایران مورد پژوهی: کلانشهر شیراز»، فصلنامه پژوهش‌های علوم جغرافیایی، معماری و شهرسازی، دوره ۱، شماره ۶.
- قالیباف، محمداقرا، حافظ‌نیا، محمدرضا، محمدپور، علی، (۱۳۹۲)، «نقش تقسیمات شهر در مدیریت یکپارچه شهری مطالعه موردی: شهر تهران»، فصلنامه علمی پژوهشی جغرافیا، دوره جدید، سال ۱۱، شماره ۳۷.
- محمدی، کاوه، (۱۳۸۷)، «مرکز مشاوره تخصصی راهبردی برنامه‌ریزی و مدیریت شهری»، تهران.
- ناظمی، شمس‌الدین، حسینی، سیده زهرا، صنیعی، عاطفه، (۱۳۸۸)، «بررسی امکان‌سنجی استقرار مدیریت یکپارچه شهری در ایران مطالعه موردی: شهر مشهد»، مجله تخصصی مدیریت شهری، دو فصلنامه شورای اسلامی شهر مشهد، ۲۱-۱.
- نوری، سید نورالله، زیاری، کرامت‌الله، (۱۳۹۶)، «الگوی مدیریت یکپارچه شهری: نمونه موردی شهر اهواز»، رساله دوره دکترای جغرافیا و برنامه ریزی شهری، دانشگاه آزاد اهواز.
- Chakrabarty, B.K., (2001), "Urban Management; Concepts, Principles, Techniques and Education", Cities, Vol. 18, No. 5, pp 331-345.
- Claesson, A., (2009), "NTEGRATED MANAGEMENT", towards local and regional sustainability.
- Habibi, A., Sarafrazi, A., and Izadyar, S., (2014), "Delphi Technique Theoretical Framework in Qualitative Research" The *International Journal of Engineering and Science*, 3(4):8-13.
- Hsu, Chia-Chien and Brian A., Sandford, (2007), "The Delphi Technique: Making Sense of Consensus", *Practical Assessment, Research & Evaluation*, 12 (10):1-8.
- Jenkins, P., (2000), "urban management, urban poverty and urban governance: planning and land management in Maputo", *Environment and Urbanization*, 12 (137).
- Milojevic, B., (2018), "Integrated Urban Planning in theory and practice".
- Sten, A., ( 2010), "Integrated Management Systems: advantages, problems and possibilities".
- Stren, R., (1993), "Urban management' in development assistance: An elusive concept", *Cities*, 10 (2).



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی