

ضرورت به کارگیری مدیریت استراتژیک شهری در سیستم مدیریتی کلانشهر تبریز با تأکید بر تحلیل معادلات ساختاری

محمد رضا رضائی آقامیرلو - دانشجوی دکتری تخصصی جغرافیا و برنامه ریزی شهری، واحد مرند، دانشگاه آزاد اسلامی، مرند، ایران

محمد رضا پور محمدی* - گروه جغرافیا و برنامه ریزی شهری، دانشگاه تبریز، تبریز، ایران

کریم حسین زاده دلیر - گروه جغرافیا و برنامه ریزی شهری، واحد مرند، دانشگاه آزاد اسلامی، مرند، ایران

Necessity of Urban Strategic Management in Tabriz Metropolitan Management System with Emphasis on Structural Equation Modeling

Abstract

The present study is aimed to investigate the necessity of using urban strategic management in Tabriz; studying the situation of Tabriz urban management in order to identify the strengths, weaknesses, opportunities and threats facing it, using the SWOT technique. Also, consider the necessity of using the Urban strategic management system, using structural equation analysis. Current management of Tabriz Although attempting to transform from the traditional system to a new approach, but the lack of proper design of urban management type in a strategic way, it puts it in doubt and only localized plans for city development are strategically oriented. Which failed because of non-strategic nature of urban management in Tabriz. The results of the study of the SWOT of current patterns of Tabriz urban management showed that the management strategies of Tabriz in the current situation is close to the defensive strategies approach and it is needed to reduce weaknesses and turn threats into opportunities to get close to these strategies. Also the results of structural equation analysis in MICMAC, with 41 index influence on the development of strategic management approach, showed that 5 variables that have the most direct impact on their system are: institutional capacity building, urban integrated management, the realization of smart city, the use of NGOs and human resource management; and 5 direct variables that have the greatest influence on the system are: productivity, flexibility, decision-making mechanism, human resource management and dynamics. The results showed that the strategic nature of strategic thinking has the necessary ability for optimal control systems, dynamic management of the city, and emphasized above mentioned concept as a case in Tabriz, and emphasized the need to transition from traditional management to strategic urban management with an emphasis on keeping in mind the requirements of the system, reveals in the management of Tabriz.

Keywords: management, urban management, urban strategic management, Tabriz

چکیده

پژوهش حاضر باهدف بررسی ضرورت به کارگیری مدیریت استراتژیک شهری در سیستم مدیریتی کلانشهر تبریز؛ اقدام به مطالعه وضعیت مدیریت شهری تبریز از نظر شناسایی نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدات پیش روی آن، با استفاده از تکنیک SWOT، و همچنین بررسی ضرورت بهره‌گیری از سیستم مدیریت استراتژیک شهری، با استفاده از تحلیل معادلات ساختاری نموده است. مدیریت شهری فعلی تبریز اگرچه سعی در متحول شدن از سیستم سنتی به رویکرد جدیدی دارد، اما عدم طراحی مناسب نوع مدیریت شهری به شیوه استراتژیک، آن را در بلاتکلیفی قرار داده و صرفاً برنامه‌ریزی‌هایی موضعی برای توسعه شهر به صورت استراتژی محور تدوین می‌گردد که به دلیل استراتژیک نبودن ذات مدیریت شهری در تبریز، ناکام می‌ماند. نتایج حاصل از مطالعه نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدات الگوی فعلی مدیریت شهری تبریز نشان داد که؛ وضعیت راهبردهای مدیریت کلانشهر تبریز در وضعیت فعلی به راهبردهای تدافعی نزدیک می‌باشد و باید با کاهش نقاط ضعف و تبدیل تهدیدات به فرصت‌ها به سمت این راهبردها گام برداشت. همچنین نتایج حاصل از تحلیل معادلات ساختاری در نرم‌افزار میک‌مک، با ۴۱ شاخص تأثیرگذار در توسعه رویکرد مدیریت استراتژیک، نشان داد که: ۵ متغیری که بیشترین تأثیرگذاری مستقیم در سیستم را دارند عبارتند از: ظرفیت‌سازی نهادی، مدیریت یکپارچه شهری، تحقق شهر هوشمند، بهره‌گیری از NGO ها و مدیریت منابع انسانی؛ و ۵ متغیرمستقیم که بیشترین تأثیرپذیری در سیستم را دارند عبارتند از: میزان بهره‌وری، انعطاف‌پذیری، مکانیزم تصمیم‌گیری، مدیریت منابع انسانی و پویایی. این پژوهش نشان داد که ماهیت راهبردی تفکر استراتژیک، توانایی لازم را در کنترل بهینه سیستم‌های مدیریتی پویای شهری داراست و پژوهش حاضر مفهوم فوق را به صورت موردی در کلانشهر تبریز مورد تأکید قرار داده و ضرورت شیفت و انتقال از سیستم مدیریت سنتی به مدیریت استراتژیک در مدیریت شهری را با تأکید بر در نظر داشتن پیش‌نیازهای استقرار این الگو، در مدیریت شهری تبریز نمایان می‌سازد.

واژه‌های کلیدی: مدیریت، مدیریت شهری، مدیریت استراتژیک شهری، کلانشهر تبریز.

* نویسنده مسئول مکاتبات، شماره تماس: ۰۹۱۴۳۱۵۸۴۳۷، رایانامه: pourmohamadi@tabrizu.ac.ir

این مقاله مستخرج از پایان نامه دکترای جغرافیا و برنامه ریزی شهری با عنوان "تحلیل الگوهای مدیریت شهری در ایران با تأکید بر مدیریت استراتژیک در کلان شهر تبریز" در دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرند به راهنمایی دکتر محمد رضا پور محمدی می باشد.

مقدمه

مدیریت شهری مفهومی جامع است که هدف آن تقویت ظرفیت دولت و سازمان‌های غیردولتی (NGO) به همراه شناسایی گزینه‌ها و خط‌مشی برنامه‌ها و پیاده‌سازی آن‌ها برای دستیابی به نتایج مطلوب است (McGill, 1998: 465). تحقق اهداف و غلبه بر مسائل و مشکلات شهری تنها از طریق هماهنگی و همکاری میان بخش خصوصی و عمومی ممکن است (Van Dijk, 2006: 51). حوزه مدیریت شهری و سازمان‌های محلی در تمام کشورها یا سازمان دولتی تلقی می‌گردند و یا بخش عمومی محسوب می‌شوند (فاروقی، 1391: 88). مدیریت شهری به‌عنوان متولی اداره و توسعه همه‌جانبه و پایدار سیستم شهری است (بابایی و ابراهیمی، 1395: 17). یکپارچگی مدیریت شهری ابزاری برای نظام مدیریت شهری جهت تحقق «شهر خوب» است. شهر خوب شهری است که رقابتی، منصفانه‌تر و پایدارتر باشد (کازمیان و همکاران، 1393: 48). الگوهای مختلف مدیریت شهری در ایران، بسته به سبک مدیریتی کلان در کشور، دستخوش تغییر بوده و در برخی موارد، جایگاه و هویت مدیریت شهری در سیستم کلان مدیریتی، نامشخص و مبهم بوده است (نظریان و رحیمی، 1391: 113). کلانشهرها به‌عنوان مراکز ثقل تصمیمات سیاسی و اقتصادی در سطح منطقه، از نظر القای الگوهای توسعه شهری نقشی پررنگ داشته و الگوهای مدیریت شهری آن‌ها در سایر نقاط شهری اثرگذار است (رهنما و همکاران، 1391: 176). کلانشهر تبریز به‌عنوان متروپل منطقه‌ای شمال غرب کشور، نقشی اساسی در فرایندهای کالبدی، اقتصادی و اجتماعی منطقه عهده‌دار بوده و الگوی مدیریت شهری حاکم بر آن نیز در توسعه شهر و حوزه نفوذ آن تأثیرگذار است. با توجه به تأسیس اولین بلدیة در تبریز و تحقق امر مدیریت شهری در این شهر، مفهوم مدیریت شهری و چرایی آن حائز اهمیت است. تفکر سنتی فعلی مدیریت شهری علی‌رغم جاری

بودن آن در مدیریت کلانشهر تبریز با توجه به ماهیت پویای شهر، در گذر زمان دچار نارسایی‌هایی بوده و این موضوع لزوم توجه به مدیریتی پویا را برای مدیران شهری این کلانشهر گوشزد می‌نماید. در پژوهش حاضر با بررسی ضرورت به‌کارگیری مدیریت استراتژیک شهری در سیستم مدیریتی کلانشهر تبریز؛ اقدام به مطالعه وضعیت مدیریت شهری تبریز از نظر شناسایی نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدات پیش روی آن، با استفاده از تکنیک SWOT، و همچنین بررسی ضرورت بهره‌گیری از سیستم مدیریت استراتژیک شهری، با استفاده از تحلیل معادلات ساختاری شده است.

پیشینه تحقیق

تعاریف مفهومی ضروری

مدیریت: مدیریت فرایند به‌کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی در برنامه‌ریزی، سازمان دهی، بسیج امکانات، هدایت و کنترل است که برای دستیابی به اهداف سازمانی براساس نظام ارزشی مورد قبول صورت می‌گیرد (کونتز و همکاران، 1380: 24). مدیریت یعنی تصمیم‌گیری در زمان مناسب، با افراد مناسب در جایی که فعالیت در آن جریان دارد (میرابی، 1382: 10).

مدیریت شهری: مدیریت شهری روند توسعه، اجرا، هماهنگ‌سازی و ارزیابی راهبردهای یکپارچه است که با کمک کنشگران شهری و در نظر گرفتن اهداف بخش خصوصی و منافع شهروندان در چارچوب سیاستی که توسط دولت برای دستیابی به توسعه اقتصادی پایدار مشخص شده، اجرا می‌شود (Van Dijk, 2006: 56). مدیریت شهری یک مفهوم جامع است که هدف آن تقویت ظرفیت دولت و سازمان‌های غیردولتی (NGO) به همراه شناسایی گزینه‌ها و خط‌مشی برنامه‌ها و پیاده‌سازی آن‌ها برای دستیابی به نتایج مطلوب است (McGill, 1998: 465).

مدیریت استراتژیک شهری: مدیریت استراتژیک شهری، فرایند برنامه‌ریزی مشارکتی است، که

تلاش می‌کند نتایج قابل اجرا منطبق بر شرایط متغیر حاکم بر محیط شهری و همچنین تغییرات ناشی از موقعیت رقابتی شهر را تدوین نماید (World Bank, 2000: 11). این مدیریت یک سند چشم‌انداز بلندمدت است که با برنامه‌های اجرایی کوتاه‌مدت، قابلیت اجرایی آن به اوج می‌رسد (Cities Alliance, 2006: 52). در این نوع مدیریت، نظارت اجرا جدا نیست (رفعیان و گلپایگانی، 1386: 33). "مور" هدف از مدیریت استراتژیک را ایجاد ارزش با ارتقاء بهره‌وری با هزینه‌ای معقول بیان کرده است (Bryson, 2011: 11). مدیریت استراتژیک ابزاری کلیدی در رویارویی با معضلات شهری و دستیابی به آینده بهتر "از جنبه‌های اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی، زیست‌محیطی" محسوب می‌شود (مالکی و همکاران، 1389: 62).

عناصر مدیریت استراتژیک شهری: عناصر مدیریت استراتژیک شهری با توجه به ویژگی‌های هر شهر تغییر می‌یابند. لیکن، سه عنصر اصلی آن عبارت‌اند از: طراحی و ارزیابی وضع موجود، تنظیم چشم‌انداز بلندمدت و تعیین استراتژی‌ها، اجرا و نظارت. مهم‌ترین مرحله تهیه برنامه‌های مدیریت استراتژیک شهری، تدوین چشم‌اندازهای توسعه شهر است (رفعیان و گلپایگانی، 1386: 34-33).

نتایج تحقیقات خارجی و داخلی

Vazquez و همکاران (2014)، در گزارشی با عنوان "بهترین روش‌ها و متدولوژی‌های برنامه‌ریزی استراتژیک شهری در منطقه دریای مدیترانه" با بررسی مدیریت استراتژیک هفت شهر "الفیها، بارسلونا، لارناکا، مالاگا، سیدیا، اسفاکس، سوس" اقدام به ارائه باکس متدولوژی‌های برنامه‌ریزی‌های استراتژیک در قالب چهار بخش مراحل برنامه استراتژیک، تأثیرات بازیگران، اهداف موردنظر و توضیحات اجرایی هر کدام نموده است.

Alan Coulthart و همکاران (2006)، در پژوهشی با عنوان "استراتژی توسعه شهری، رسیدگی به چالش‌های شهرنشینی سریع و انتقال به یک

اقتصاد بازار گرا" به بررسی چالش‌های زیرساخت‌های شهری، آماده شدن برای شهرنشینی سریع و ایجاد مؤسسات مالی خصوصی وابسته به اقتصاد مبتنی بر بازار در ویتنام پرداخته و پیشنهادهای شامل: طبقه‌بندی‌های شهری، پیش‌بینی‌های جمعیت، مسئولیت دولت در قبال مسائل شهری و تحلیل وضع موجود ارائه نموده‌اند.

شکوهِی و همکاران (1395)، در پژوهشی با عنوان "برنامه‌ریزی استراتژیک توسعه شهر بیرجند بر اساس رویکرد راهبرد توسعه شهر با مدل SWOT و QSPM" به این نتیجه رسیده‌اند که رویکرد مدیریت شهری ایران، متأثر از مکتب برنامه‌ریزی سنتی با محوریت طرح جامع است که در آن ابعاد توسعه فیزیکی و آرایش و انتظام کالبدی، بر ابعاد اجتماعی شهروندی تقدم دارد.

مالکی و همکاران (1389)، در پژوهشی با عنوان "مدل یکپارچه برنامه‌ریزی استراتژیک شهرها و شهرداری‌های ایران (با تأکید بر شهرداری تهران)" به این نتیجه رسیده‌اند که اداره مطلوب شهرها و مخصوصاً کلانشهرها بدون مدیریت یکپارچه شهری امکان‌پذیر نمی‌باشد و مدیریت یکپارچه شهری همان نگاه سیستمی است که مولود نگاه استراتژیک است.

مبانی نظری پژوهش

الگوهای مدیریت شهری

ماکس وبر و نظریه دیوان‌سالاری: وبر 5 اصل را در مدیریت مطرح می‌کند که عبارت‌اند از: 1- اصل تقسیم‌کار وظیفه‌ای 2- اصل تمرکز اختیارات 3- اصل اعمال ضوابط بجای روابط 4- اصل تدوین قوانین برای کلیه امور 5- اصل ثبت و ضبط کلیه اموال و اقدامات و عملیات. او در بحث سازمان از سلطه و اقتدار نام برده و سه نوع سلطه را تعیین می‌کند: "سلطه عقلانی، سنتی و کاریزما". وی بر اساس مفهوم سلطه عقلانی، خصایص سازمان‌های بوروکراتیک را تحلیل کرده و به بحث درباره توسعه و تمایز یابی تدریجی آن می‌پردازد (وبر، 1369:

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری
Urban Management
شماره 54 بهار 98
No.54 Spring 2019

شهری دارد که می‌توان از آن با نام «مدیریت استراتژیک شهری» یاد کرد. ناتوانی مدیریت سنتی شهری در برآورده کردن نیازمندی‌های شهرها، رقابتی شدن شهرها در دهکده جهانی، لزوم روشن شدن جایگاه "چشم‌انداز" هر کلانشهر، وجود یک مدیریت استراتژیک به همراه برنامه استراتژیک برای هر شهر را ضروری می‌سازد (رهنما و همکاران، ۱۳۹۱: ۱۷۵).

روش شناسی

پژوهش حاضر از نوع کاربردی و روش جمع‌آوری اطلاعات، اسنادی و روش مطالعه و بررسی با توجه به اهداف، موضوع و ماهیت تحقیق، اسنادی-تحلیلی می‌باشد و سعی شده تا با بررسی ضرورت به‌کارگیری مدیریت استراتژیک شهری در سیستم مدیریتی کلانشهر تبریز؛ به مطالعه وضعیت مدیریت شهری تبریز از نظر شناسایی نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدات پیش رو، با استفاده از تکنیک SWOT، و همچنین بررسی ضرورت بهره‌گیری از سیستم مدیریت استراتژیک شهری در سیستم مدیریتی کلانشهر تبریز، با استفاده از تحلیل معادلات ساختاری اقدام شود. در فرایند کار، ابتدا با استفاده از منابع کتابخانه‌ای، داده‌ها گردآوری شده و مبنای نظری تدوین شده و سپس به‌منظور مطالعه وضعیت حاضر مدیریت شهری تبریز و ضرورت به‌کارگیری مدیریت استراتژیک اقدام به تحلیل داده‌های پژوهش گردیده است. در این راستا از تکنیک SWOT، و همچنین تحلیل معادلات ساختاری در نرم‌افزار میک مک بهره‌گیری شده است.

محدوده و قلمرو پژوهش

شهر تبریز با وسعتی حدود ۲۵۰۵۶ هکتار در ۳۸ درجه و ۱ دقیقه تا ۳۸ درجه و ۸ دقیقه عرض شمالی و ۴۶ درجه و ۵ دقیقه تا ۴۶ درجه و ۲۲ دقیقه طول شرقی واقع شده است. متوسط ارتفاع شهر حدود ۱۴۶۰ متر از سطح دریاهای آزاد برآورد گردیده است (طرح جامع سوم تبریز، ۱۳۹۳، ج ۴:

برایان مک لالین و نظریه حاکمیت و مدیریت شهری: "برایان مک لالین" شهر را به‌عنوان یک سیستم باز در نظر می‌گیرد، سیستمی که نسبت به تغییرات روبه رشد از سازگاری بیشتری برخوردار می‌باشد و نسبت به مسائل آن پاسخگو است. در نظر مک لالین فرایند سیستمی حاکم بر شهر بر سیستم برنامه‌ریزی و نظام تصمیم‌گذاری اثرگذار است. نظریه مک لالین پایه تحقیقات بعدی را صورت می‌دهد به‌ویژه آنکه دو مفهوم حاکمیت شهری و حکومت شهری به‌صورت متفاوت در کنار هم قرار بگیرند (حسین پور، ۱۳۹۰: ۲۳).

نظریه ویلیامز: ویلیامز مدیریت شهری را یک تئوری و چشم‌انداز نمی‌داند، بلکه آن را پایه و اساس مطالعات شهری دانسته و اضافه می‌کند که مدیریت شهری ارتباط قوی و تنگاتنگ با ماهیت شهر و ساختارهای اجتماعی و اقتصادی آن دارد (بیگلری، ۱۳۸۹: ۲۲). و اصل اساسی در حکومت‌های محلی استفاده از منابع و امکانات محلی برای تأمین خدمات عمومی و عمران و آبادی محل در چارچوب قانونی و مشارکتی می‌باشد (رجب صلاحی، ۱۳۸۱: ۱۱۸).

رویکرد مدیریت استراتژیک شهری: از آنجا که دانش برنامه‌ریزی شهری ماهیتی شهر محور دارد، با بسیاری از مناسبات اجتماعی، اقتصادی و سیاسی حاکم بر شهر در تعامل بوده، از آن‌ها متأثر شده و بر آن‌ها تأثیر گذاشته است. از رویکردهای جدید در عرصه برنامه‌ریزی شهری، رویکرد مدیریت و برنامه‌ریزی استراتژیک شهری است که به دنبال گسترش رویکردهای استراتژیک در عرصه شناخت، کنترل و هدایت مسائل در ابعاد مختلف مطرح گردیده است. توجه به مقوله برنامه‌ریزی استراتژیک در حوزه شهرسازی جهت به چالش کشیدن مسائل فراروی مدیران و تصمیم‌سازان عرصه مدیریت شهری قدمت زیادی ندارد (رفیعیان و گلپایگانی، ۱۳۸۶: ۳۲). رسیدن شهرها به چشم‌اندازی که برای خود در نظر می‌گیرند، نیاز به شیوه‌نویسی از مدیریت

۲۳). بر اساس سرشماری عمومی نفوس و مسکن سال ۱۳۹۵، جمعیت شهر تبریز بالغ بر ۱۵۵۸۶۹۳ نفر بوده است که از این تعداد، ۷۸۶۶۶۱ نفر مرد و ۷۷۲۰۳۲ نفر زن بوده‌اند. همچنین تعداد خانوارهای ساکن این شهر، ۴۹۷۸۹۸ خانوار بوده است (مرکز آمار ایران، ۱۳۹۶).

شیوه نمونه‌گیری و حجم نمونه

جامعه آماری پژوهش حاضر شامل دو خوشه "مدیران و سیاست‌گذاران" و "اساتید و خبرگان متخصص حوزه مدیریت شهری" است. برای سرشکن کردن اختلاف میانگین‌های دو گروه، این دو خوشه در نظر گرفته‌شده تا نتایج پژوهش از میزان خطای کمتری برخوردار باشد. با توجه به ماهیت پژوهش و آنچه در رابطه با تعیین حجم نمونه مدنظر بوده عدم بهره‌گیری از فرمول‌های تعیین حجم نمونه شامل فرمول کوکران و جدول دمورگان می‌باشد. و به‌صورت پیش‌فرض برای هر دو خوشه مذکور تعداد ۳۰ پرسشنامه در نظر

گرفته‌شده است.

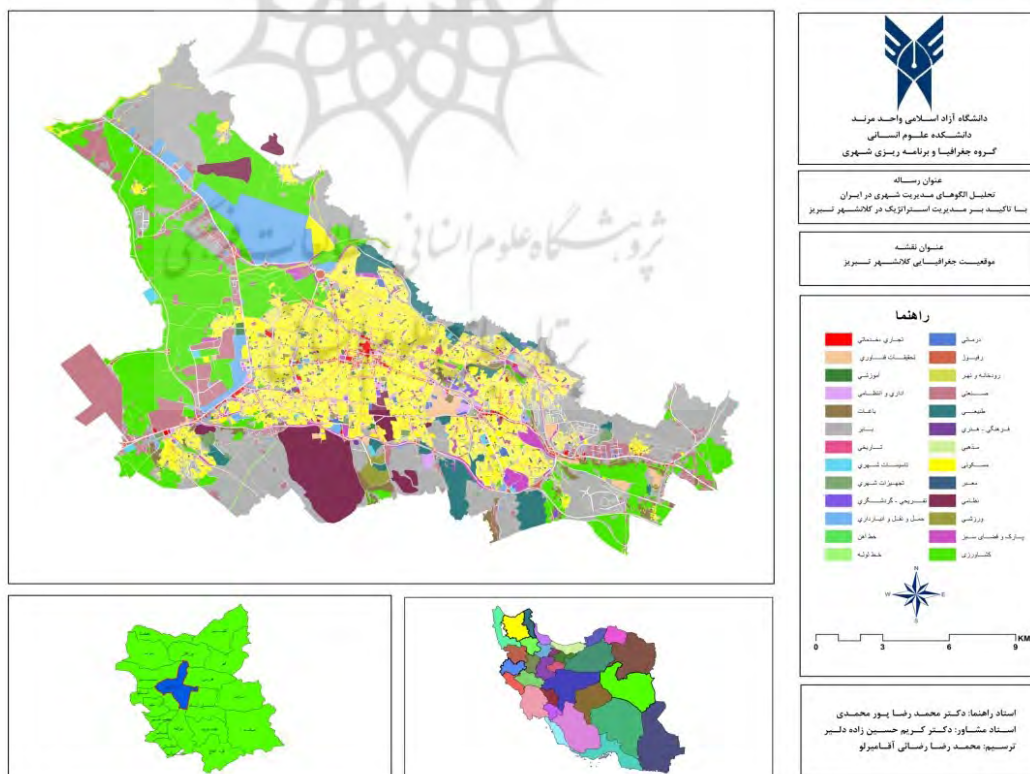
متغیرهای پژوهش

برای شناسایی نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدات پیش روی مدیریت شهر تبریز، با بررسی وضعیت فعلی مدیریت شهر و همچنین مصاحبه با صاحب‌نظران، کارشناسان و مدیران شهری، برای هر کدام از شاخص‌های مذکور عوامل متناسب شناسایی شد. سپس موارد اعلامی دسته‌بندی گردید تا عوامل درونی و بیرونی اثرگذار در سیستم مدیریت شهری تبریز شناسایی شود. سپس، جهت تحلیل معادلات ساختاری توسعه مدیریت استراتژیک شهری، عوامل دخیل در این توسعه، به‌صورت یک ساختار، در نظر گرفته‌شده و ارتباطات این عوامل با همدیگر مورد سنجش قرار گرفته تا عوامل کلیدی از آن استخراج شود. این عوامل تعیین‌کننده در توسعه مدیریت استراتژیک شهری، به‌صورت یک برنامه‌ریزی آینده‌نگرانه جهت فائق آمدن بر مشکلات موجود مدیریت شهر تبریز بکار گرفته می

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری
Urban Management
شماره ۵۴ بهار ۹۸
No.54 Spring 2019

۳۱۷



شکل ۱- نقشه موقعیت جغرافیایی کلانشهر تبریز؛ منبع: نگارندگان

شود تا با تبدیل نقاط منفی به عواملی با بازخورد مثبت، تحقق توسعه مدیریت استراتژیک شهری در تبریز فراهم شود. به این منظور شاخص‌هایی در قالب ۶ مؤلفه با ۴۱ گویه ارائه شده است.

تجزیه و تحلیل داده‌ها

تحلیل سیستم مدیریت کلانشهر تبریز با تکنیک SWOT

برای شناسایی وضعیت پیش روی مدیریت شهر تبریز، ابتدا با بررسی وضعیت مدیریت فعلی شهر و مصاحبه با صاحب‌نظران، اساتید، کارشناسان و مدیران شهری، برای هر کدام از شاخص‌های مذکور عوامل متناسب شناسایی شد. سپس موارد اعلامی دسته‌بندی گردید تا عوامل درونی و بیرونی اثرگذار در سیستم بسته به نوع عوامل از جمله؛ نقاط قوت و ضعف برای عوامل درونی، و فرصت‌ها و تهدیدات برای عوامل بیرونی شناسایی شود. پرسشنامه پژوهش در طیف لیکرت طراحی شده و به صورت خوشه‌ای تصادفی توسط ۶۰ نفر از صاحب‌نظران، اساتید، کارشناسان و مدیران شهری تکمیل

گردیده است. در تنظیم جداول نهایی، میانگین نمرات داده شده به هر عامل محاسبه و به‌عنوان ضریب اولیه آمده است. ضرایب ثانویه نیز درصد هر عامل از مجموع ضرایب اولیه عوامل در هر کدام از شاخص‌ها می‌باشد. سپس، شاخص‌ها و عوامل از ۱ تا ۴ بر اساس میزان ارزش آن‌ها رتبه‌بندی گردیده و در نهایت با ضرب رتبه در ضریب ثانویه، ارزش نهایی هر عامل تعیین گردیده است. نمره نهایی هر کدام از شاخص‌های عوامل درونی و بیرونی در ماتریس سوات؛ جمع ضرایب نهایی در هر کدام از شاخص‌ها می‌باشد. بر اساس نتایج جداول ۱ تا ۴، جمع امتیازات حاصل از نقاط قوت ۲,۵۰، نقاط ضعف ۳,۴۱، فرصت‌ها ۲,۴۸ و تهدیدات ۳,۶۱ می‌باشد. پس از مشخص شدن عوامل درونی و بیرونی و تعیین ارزش هر عامل، در ادامه راهبردها و استراتژی‌های مرتبط با هر بخش تعیین می‌گردد. جدول شماره ۶ راهبردهای ترکیبی قابل اجرا در سیستم مدیریت شهری تبریز را نمایش می‌دهد. برای تعیین وضعیت کلی راهبردها از ضریب نهایی

جدول ۱- نقاط قوت مدیریت شهر تبریز؛ منبع: نگارندگان

نقاط قوت	ضریب اولیه	ضریب ثانویه	رتبه	ضریب نهایی
وجود نیروهای متخصص در بدنه شهرداری	۳	۰,۱۵	۳	۰,۴۵
استفاده از کارکنان با مدرک مرتبط در شغل مربوطه	۱	۰,۰۵	۳	۰,۱۵
آموزش‌های حین خدمت برای کارکنان شهرداری	۲	۰,۱۰	۲	۰,۲۰
وجود شورای شهر متخصص	۲	۰,۱۰	۳	۰,۳۰
وجود بستر مناسب برای توسعه قوانین پیشرفته شهری	۲	۰,۱۰	۲	۰,۲۰
تغییر رویکرد به تخصص گرایی	۲	۰,۱۰	۳	۰,۳۰
الگو گیری و الگوسازی در قالب تعریف برند برای شهر	۲	۰,۱۰	۲	۰,۲۰
توجه به پروژه‌های مشارکتی	۲	۰,۱۰	۲	۰,۲۰
وجود سیستم مکانیزه و اتوماسیون در ارائه خدمات شهری	۲	۰,۱۰	۲	۰,۲۰
تمرکز دایی در تصویب طرح‌های توسعه شهری	۲	۰,۱۰	۳	۰,۳۰
جمع	۲۰	۱	-	۲,۵۰

جدول ۲- نقاط ضعف مدیریت شهر تبریز؛ منبع: نگارندگان

ضریب نهایی	رتبه	ضریب ثانویه	ضریب اولیه	نقاط ضعف
۰,۲۶	۳	۰,۰۸	۳	تراکم نیروی انسانی غیر کارآمد و مدیریت ناصحیح منابع انسانی
۰,۳۵	۴	۰,۰۸	۳	عدم شفافیت در سیستم مدیریت شهری
۰,۲۶	۳	۰,۰۸	۳	عدم توجه به مؤلفه‌های نوین مدیریت شهری (شهر هوشمند)
۰,۳۵	۳	۰,۱۱	۴	پایین بودن مشارکت مردمی
۰,۱۸	۳	۰,۰۶	۲	ضعف ساختارها و قوانین و عدم کنترل و نظارت
۰,۲۶	۳	۰,۰۸	۳	برخورد سلیقه‌ای در اعمال مدیریت و تغییر مدیریت‌ها
۰,۴۷	۴	۰,۱۱	۴	برخورد سلیقه‌ای در اعمال قوانین
۰,۳۵	۴	۰,۰۸	۳	عدم مدیریت بهینه شهری و عدم توزیع مناسب امکانات شهری
۰,۴۷	۴	۰,۱۱	۴	نارسایی در قوانین شهرسازی و تشکیلات
۰,۴۴	۳	۰,۱۴	۵	عدم وجود ابتکارات مدیریتی
۳,۴۱	-	۱	۳۴	جمع

جدول ۳- فرصت‌های پیش روی مدیریت شهر تبریز؛ منبع: نگارندگان

ضریب نهایی	رتبه	ضریب ثانویه	ضریب اولیه	فرصت‌ها
۰,۳۶	۳	۰,۱۲	۳	آگاهی شهروندان از حقوق شهروندی و مشکلات مدیریت شهری
۰,۱۶	۲	۰,۰۸	۲	مرکزیت تبریز در شمال غرب کشور
۰,۲۴	۲	۰,۱۲	۳	مجاورت با کشورهای هم‌جوار و امکان فرصت‌های سرمایه‌گذاری
۰,۲۴	۳	۰,۰۸	۲	دسترسی به متخصصین در زمینه مدیریت شهری در قالب مشاوران
۰,۱۲	۳	۰,۰۴	۱	امکان بهره‌گیری از الگوهای خارجی درگیر با مسائل مشابه
۰,۱۶	۲	۰,۰۸	۲	توان بالای اقتصادی مدیریت شهری و امکان استفاده از NGO
۰,۲۴	۲	۰,۱۲	۳	امکان برند سازی شهری
۰,۳۶	۳	۰,۱۲	۳	استفاده از فرصت رویداد تبریز ۲۰۱۸ در سیستم مدیریت شهری
۰,۳۶	۳	۰,۱۲	۳	امکان توسعه تکنولوژی‌های مدیریتی
۰,۲۴	۲	۰,۱۲	۳	در دسترس بودن الگوهای جدید و پیشرفته مدیریت شهری
۲,۴۸	-	۱	۲۵	جمع

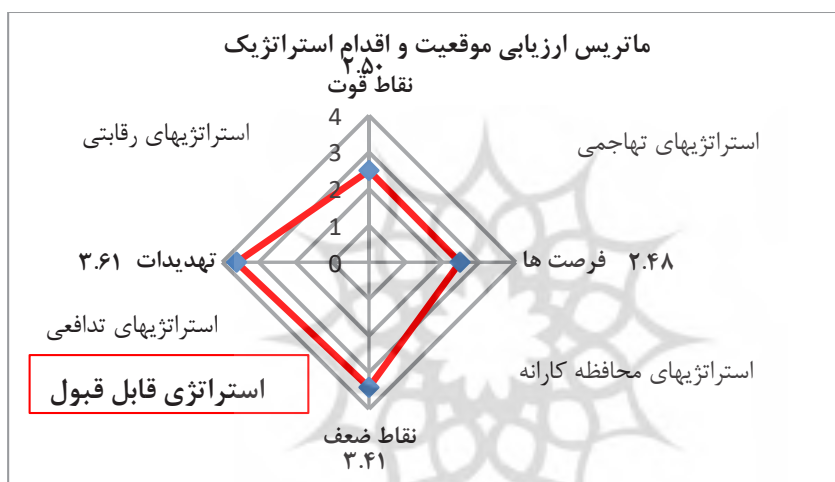
این عوامل باهم دیگر مورد سنجش قرار گرفته است. تا عوامل مهم و کلیدی را از آن بتوان استخراج کرد. این عوامل کلیدی و تعیین کننده در توسعه مدیریت استراتژیک شهری بکار گرفته می‌شود تا خروجی مورد نظر به صورت یک برنامه ریزی آینده نگرانه در جهت فائق آمدن بر مشکلات موجود مدیریت شهر تبریز درآید و با تبدیل نکات منفی به عواملی با بازخورد مثبت، راه تحقق توسعه مدیریت استراتژیک شهری در کلانشهر تبریز فراهم شود. در این بین، با بررسی نظرات کارشناسان و تحلیل آن‌ها در نرم افزار میک مک، شاخص‌هایی از سیستم متشکل از متغیرهای مدیریت استراتژیک و مدیریت سنتی، که بیشترین تأثیرگذاری و تأثیرپذیری مستقیم

هر بخش (SWOT) استفاده می‌گردد. هر بخش ضریبی دارد که از مجموع ضرایب نهایی هر عامل به دست آمده است. بر طبق نتایج به دست آمده، راهبردهای مدیریت کلانشهر تبریز به راهبردهای تدافعی نزدیک می‌باشد (شکل شماره ۲) و مسئولین باید سعی کنند با کاهش نقاط ضعف و تبدیل تهدیدات به فرصت‌ها به سمت این راهبردها گام بردارند.

تحلیل معادلات ساختاری سیستم مدیریت کلانشهر تبریز
جهت برنامه ریزی ساختاری توسعه مدیریت استراتژیک شهری، عوامل دخیل در این توسعه، به صورت یک ساختار، در نظر گرفته شده و ارتباطات

جدول ۴ - تهدیدات پیش روی مدیریت شهر تبریز؛ منبع: نگارندگان

ضریب نهایی	رتبه	ضریب ثانویه	ضریب اولیه	تهدیدات
۰,۴۹	۴	۰,۱۲	۵	دخالت و اعمال نظر افراد خارج از سازمان در مدیریت شهری
۰,۲۹	۳	۰,۱۰	۴	بافت فرسوده گسترده و تأثیرات مدیریتی
۰,۲۲	۳	۰,۰۷	۳	افزایش اختلاف طبقاتی و تأثیرات مدیریتی
۰,۲۹	۴	۰,۰۷	۳	سبقت سایر شهرها در برند سازی و جذب سرمایه گذاری
۰,۳۹	۴	۰,۱۰	۴	عدم مدیریت صحیح زیرساختها
۰,۲۹	۳	۰,۱۰	۴	مدیریت غیرعلمی و ناکارآمدی سیستم مدیریت شهری
۰,۳۹	۴	۰,۱۰	۴	تضعیف اعتماد بین دو طبقه مدیریت شهری و شهروندان
۰,۳۷	۳	۰,۱۲	۵	عدم وجود چشم انداز در مدیریت راهبردی شهر
۰,۳۹	۴	۰,۱۰	۴	توسعه رویکردوندالیستی نسبت به اقدامات مدیریت شهری
۰,۴۹	۴	۰,۱۲	۵	عدم امنیت سرمایه گذاری
۳,۶۱	-	۱	۴۱	جمع



شکل ۲- تعیین وضعیت استراتژیک مدیریت فعلی شهر تبریز در مدل SWOT؛ منبع:

نگارندگان

غیرمستقیم سیستم نیز در جدول ۵ قابل مشاهده است. نتایج پژوهش مبین این نکته است که اهم مدیریت شهری و مدیریت راهبردی می تواند نقش تعیین کننده ای جهت کاهش ناهنجاری ها در سیستم مدیریتی و راهبردی شهر داشته باشد و تأثیر مثبت خود را بر متغیرهایی نظیر میزان بهره وری عمومی، تصمیم گیری ها، پویایی سیستم های شهری بگذارد و منجر به توسعه مدیریت استراتژیک شود. پراکندگی عوامل و جایگاه آن ها در محور اثرگذاری- اثرپذیری مستقیم و غیرمستقیم در اشکال ۳ و ۴ آمده است. همچنین متغیرهای تعیین کننده و تأثیرگذار، متغیرهای دوجبهی، متغیرهای تأثیرپذیر

و غیرمستقیم را برهم و از هم دارند، مشخص گردیدند. عواملی که بیشترین تأثیر در سیستم را داشته اند و نیز عوامل دوجبهی، به عنوان عوامل کلیدی تعیین شده اند. در این راستا، ۵ متغیری که بیشترین تأثیرگذاری مستقیم در سیستم را دارند عبارتند از: ظرفیت سازی نهادی، مدیریت یکپارچه شهری، تحقق شهر هوشمند، بهره گیری از NGO ها، مدیریت منابع انسانی. ۵ متغیرمستقیم که بیشترین تأثیرپذیری در سیستم را دارند عبارتند از: میزان بهره وری، انعطاف پذیری، مکانیزم تصمیم گیری، مدیریت منابع انسانی، پویایی. نتایج به دست آمده از متغیرهای تأثیرگذار و تأثیرپذیر

جدول ۶- ماتریس استراتژی‌های ترکیبی در مدل SWOT؛ منبع: نگارندگان

فهرستی از نقاط قوت (S) بر اساس جدول شماره ۱	فهرستی از نقاط ضعف (W) بر اساس جدول شماره ۲	SWOT
<p>فهرستی از فرصت‌ها (O) بر اساس جدول شماره ۳</p> <p>استراتژی‌های SO</p> <ul style="list-style-type: none"> - توجه به تخصص‌گرایی و استفاده از ظرفیتهای مشاوران با رویکرد تخصص‌گرایی - تمرکز بر مدیریت از پایین به بالا با تأکید بر NGOها - تقویت رویکردهای شهر هوشمند - آسیب‌شناسی قوانین و مقررات مدیریتی فعلی و توسعه قوانین پیشرفته شهری بر پایه توجه به حقوق شهروندی - توجه به پیشینه تاریخی، فرهنگی، اقتصادی، اجتماعی و هنری، جهت برندسازی برای شهر با تأکید بر تبریز ۲۰۱۸ - بهره‌گیری از الگوهای مشابه جهانی با رویکرد محلی در سیستم مدیریت شهری 	<p>استراتژی‌های WO</p> <ul style="list-style-type: none"> - تقویت رویکرد تکنولوژیکی برای کاهش وابستگی به نیروی انسانی - تقویت رویکرد شهر هوشمند و شفافیت در سیستم - تقویت نظارت بر عملکرد سیستم در راستای کاهش برخورد سلیقه‌ای در اعمال قوانین - توجه به مشارکتهای مردمی جهت بهره‌گیری از سرمایه‌های اجتماعی در راستای کاهش شکاف مدیریتی و شهروندی - توجه به مدیریت دانش و استفاده از ابتکارات مدیریتی - بهره‌گیری از الگوهای جدید مدیریت شهری در راستای کاهش نارسایی‌های مدیریتی فعلی - گسترش آموزش‌های شهروندی در جهت توسعه حقوق شهروندی 	
<p>فهرستی از تهدیدات (T) بر اساس جدول شماره ۴</p> <p>استراتژی‌های ST</p> <ul style="list-style-type: none"> - تقویت سیستم‌های مدیریتی جهت جلوگیری از نفوذ افراد خارج از مدیریت شهری - بهره‌گیری از پروژه‌های مشارکتی در جهت کاهش بافت‌های مسئله‌دار شهری - توسعه عدالت اجتماعی با استفاده از نیروهای متخصص جهت کاهش شکاف اجتماعی - بهره‌گیری از توانایی‌های تخصصی موجود در راستای مدیریت صحیح زیرساخت‌ها - توجه به پروژه‌های مشارکتی و تقویت اعتماد اجتماعی بین مدیریت شهری و شهروندان - تمرکز بر الگوسازی در قالب برند شهری و کاهش شکاف موجود بین شهرهای هم‌تراز - تقویت رویکرد تخصص‌گرایی و توجه به چشم‌اندازسازی و توسعه مدیریت راهبردی 	<p>استراتژی‌های WT</p> <ul style="list-style-type: none"> - بهره‌گیری از مشارکتهای شهروندی برای کاهش رویکرد وندالیستی - تمرکز بر توسعه ساختارها و قوانین نظارتی در جهت کاهش عوارض سوء مدیریت زیرساخت‌ها - بهره‌گیری از توان بالای سرمایه اجتماعی در جهت برندسازی شهری و بهره‌گیری از مزایای آن - توجه به مؤلفه‌های مدیریت راهبردی و کاهش نیروی انسانی ناکارآمد و توسعه تخصص‌گرایی - بهره‌گیری از رویکرد برون‌سپاری در مدیریت شهری در راستای توسعه امنیت سرمایه‌گذاری - تقویت سیستم نظارتی و کاهش عدم شفافیت و تقویت اعتماد اجتماعی و توسعه سرمایه‌گذاری - تأکید بر مدیریت راهبردی جهت چشم‌اندازسازی در برنامه‌ریزی و جلوگیری از برخورد سلیقه‌ای 	



و متغیرهای مستقل در ادامه شناسایی شده است. متغیرهای تعیین‌کننده و تأثیرگذار: با توجه به شناسایی سیستم به‌عنوان سیستم پایدار، وجود عوامل ناحیه شمال غربی شکل شماره ۳، نشان‌دهنده توان تأثیرگذاری کلان آن‌ها بر کل سیستم است. این متغیرها عبارت‌اند از: میزان بهره‌وری، مکانیزم ترکیب شاخص‌ها با اهداف، سرعت عمل، وجود تفکر راهبردی، مکانیزم سیاست‌گذاری. این متغیرها، بیشترین تأثیرگذاری و کمترین تأثیرپذیری در کل سیستم را دارا هستند.

متغیرهای دوجوهی: این متغیرها دارای دو ویژگی مشترک اثرگذاری زیاد و اثرپذیری زیاد هستند و هر عملی روی آن‌ها، در متغیرهای دیگر تغییر ایجاد می‌کند. در ناحیه شمال شرقی نمودار در شکل شماره ۴، عوامل انعطاف‌پذیری، مدیریت منابع انسانی، مکانیزم تصمیم‌گیری، پویایی، آینده‌نگری قرار دارند و بر عوامل دیگر تأثیر زیادی می‌گذارند و از آن‌ها بسیار تأثیر می‌پذیرند.

متغیرهای تأثیرپذیر یا نتیجه سیستم: این متغیرها در ناحیه جنوب شرق شکل شماره ۳، مشخص هستند و می‌توان آن‌ها را متغیرهای نتیجه نیز نامید. این متغیرها اثرپذیری بسیار زیاد از سیستم و اثرگذاری بسیار کم در سیستم دارند. در این پژوهش، پویایی اقتصاد شهری، پشتیبانی از ایده‌های نوین، رقابت‌پذیری شهری از جمله این متغیرها هستند. این عوامل بی‌آنکه بر سایر عوامل حوزه تأثیر زیادی داشته باشند، به مقدار زیادی از آن‌ها متأثر می‌شوند.

متغیرهای مستقل: این متغیرها دارای اثرگذاری و اثرپذیری کمی هستند و در ناحیه جنوب غربی شکل شماره ۴ قرار گرفته‌اند. مدیریت دانش، مکانیزم چرخه درآمد و هزینه، مکانیزم مشارکت ذی‌نفعان، قابلیت اندازه‌گیری حصول نتیجه، مدیریت منابع انسانی از جمله این عوامل هستند. در واقع، عوامل مستقل نه بر سایر عوامل تأثیر زیادی می‌گذارند و نه از آن‌ها تأثیر زیاد می‌پذیرند. نتایج عوامل

جدول ۵ - شاخص‌های تحلیل معادلات ساختاری مدیریت استراتژیک و مدیریت شهری؛ منبع:

محاسبات نگارندگان در محیط نرم‌افزار میک

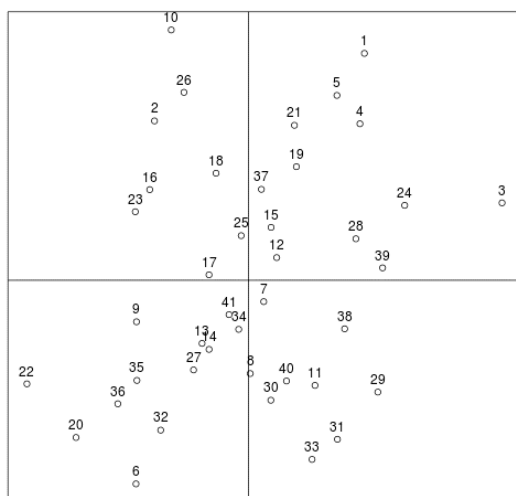
اثر غیرمستقیم		اثر مستقیم		شاخص‌های ترکیبی مدیریت شهری و مدیریت استراتژیک
میزان اثرپذیری	میزان اثرگذاری	میزان اثرپذیری	میزان اثرگذاری	
۱۰۳۰۷۸۴۱	۹۸۹۵۸۶۵	۷۳	۷۲	۱. انعطاف‌پذیری
۹۳۶۴۸۴۷	۴۹۰۳۲۶۳	۶۵	۳۸	۲. سرعت عمل
۸۲۲۰۲۸۱	۱۳۱۶۹۹۱۸	۵۹	۹۴	۳. ظرفیت‌سازی نهادی
۹۳۲۴۴۴۲	۹۷۸۹۸۵۲	۶۷	۷۳	۴. مدیریت منابع انسانی
۹۷۲۰۷۲۵	۹۲۴۲۸۳۳	۷۱	۶۷	۵. مکانیزم تصمیم‌گیری
۴۲۹۷۰۰۵	۴۴۶۳۲۳۷	۳۴	۳۲	۶. امنیت شهری
۶۸۴۱۴۵۳	۷۵۰۱۱۶۱	۴۸	۵۴	۷. پویایی اقتصاد شهری
۵۸۳۷۳۸۸	۷۱۸۰۷۱۷	۴۱	۵۲	۸. رقابت‌پذیری شهری
۶۵۵۹۱۹۵	۴۴۷۵۱۶۲	۴۵	۳۰	۹. مکانیزم چرخه درآمد و هزینه
۱۰۶۳۴۶۶۴	۵۳۰۱۸۷۱	۷۸	۳۸	۱۰. میزان بهره‌وری
۵۶۷۱۵۷۱	۷۷۲۰۹۰۸	۴۰	۶۱	۱۱. تمرکززدایی و جلوگیری از تمرکز
۷۴۵۶۲۴۰	۷۸۱۰۱۰۴	۵۱	۵۵	۱۲. توانایی چشم‌انداز سازی
۶۲۵۸۳۹۷	۶۰۳۴۳۵۹	۴۱	۴۷	۱۳. قابلیت اندازه‌گیری حصول نتیجه
۶۱۷۴۷۵۳	۶۲۰۱۲۷۰	۴۰	۴۳	۱۴. قابلیت بازخورد نتایج
۷۸۷۸۰۹۷	۷۶۷۶۹۲۰	۵۷	۵۳	۱۵. مکانیزم خط‌مشی و تصمیم‌گیری
۸۴۰۵۱۷۲	۴۷۹۰۵۲۵	۶۰	۳۲	۱۶. مکانیزم سیاست‌گذاری
۷۲۱۵۹۵۲	۶۲۰۰۳۷۳	۵۱	۴۰	۱۷. مکانیزم مشاوره
۸۶۳۴۲۰۹	۶۳۶۷۴۴۳	۶۱	۴۴	۱۸. وجود تفکر راهبردی
۸۷۲۵۵۴۹	۸۲۷۸۷۵۸	۶۰	۵۸	۱۹. آینده‌نگری
۴۹۴۴۵۳۴	۳۰۳۷۴۶۷	۳۷	۲۱	۲۰. پاسخ‌گویی
۹۳۰۳۲۹۲	۸۲۳۱۵۰۴	۶۷	۵۹	۲۱. پویایی
۵۶۹۳۸۲۴	۱۸۶۹۰۷۰	۴۳	۱۴	۲۲. سیستم‌های نظارت و کنترل
۸۰۹۶۴۸۸	۴۴۴۹۷۸۸	۵۹	۳۱	۲۳. قابلیت کنترل
۸۱۸۵۸۵۳	۱۰۸۵۴۴۶۳	۵۶	۷۷	۲۴. مدیریت یکپارچه شهری
۷۷۶۲۷۶۳	۶۹۶۴۸۷۰	۵۶	۵۱	۲۵. مکانیزم پایش
۹۷۶۳۵۰۸	۵۶۰۳۹۰۸	۶۷	۳۸	۲۶. مکانیزم ترکیب شاخص‌ها با اهداف
۵۸۸۷۸۷۵	۵۸۳۳۳۳۸	۴۵	۴۶	۲۷. مکانیزم شفافیت یا ترانس پارانسی
۷۷۱۹۱۴۴	۹۶۹۳۲۲۲	۵۵	۷۲	۲۸. وجود رویکرد سیستمی
۵۵۷۸۶۰۸	۱۰۲۱۵۶۱۰	۴۱	۷۵	۲۹. بهره‌گیری از NGO ها
۵۴۶۴۹۸۸	۷۶۷۰۸۶۵	۴۴	۵۴	۳۰. دموکراسی شهری
۴۹۱۹۴۹۹	۹۲۵۴۲۹۴	۳۷	۶۸	۳۱. شهروندمداری
۵۰۴۷۲۶۶	۵۰۵۰۹۹۸	۳۸	۴۰	۳۲. عدالت اجتماعی
۴۶۳۸۴۱۲	۸۶۵۱۳۴۶	۳۵	۶۲	۳۳. مشارکت مدنی
۶۴۵۴۴۱۹	۶۹۰۶۳۶۸	۴۷	۴۹	۳۴. مکانیزم مشارکت ذینفعان
۵۷۴۱۳۳۲	۴۴۸۵۴۲۸	۳۹	۳۱	۳۵. ابتکارات مدیریتی
۵۴۱۵۱۷۶	۴۰۳۰۶۹۸	۳۶	۲۹	۳۶. استفاده از تکنولوژی
۸۴۰۹۳۱۴	۷۴۴۵۷۲۳	۶۱	۵۱	۳۷. پایداری شهری
۶۴۶۲۲۵۴	۹۴۲۵۸۱۲۱	۴۵	۶۳	۳۸. پشتیبانی از ایده‌های نوین
۷۳۱۲۹۵۸	۱۰۳۲۸۴۳۵	۵۲	۷۷	۳۹. تحقق شهر هوشمند
۵۷۳۳۳۰۲	۸۰۴۳۰۰۹	۴۲	۵۵	۴۰. تقویت طبقه خلاق شهری
۶۶۶۰۰۰۵	۶۶۷۶۲۸۹	۴۷	۴۵	۴۱. مدیریت دانش

مدیریت سنتی موجود و لزوم انتقال به رویکرد مدیریت استراتژیک در سیستم مدیریتی این کلانشهر نموده است. مدیریت شهری فعلی تبریز اگرچه سعی در متحول شدن از سیستم سنتی به رویکرد جدیدی دارد، اما عدم طراحی مناسب نوع مدیریت شهری به شیوه نوین و استراتژیک، آن را در

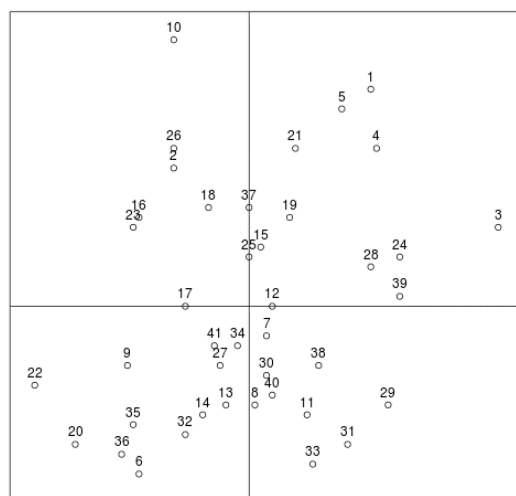
غیرمستقیم را نیز می‌توان از جدول شماره ۵ و شکل شماره ۴ مشاهده کرد.

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر در پی بررسی ضرورت به‌کارگیری مدیریت استراتژیک شهری در سیستم مدیریتی کلانشهر تبریز، اقدام به مطالعه و بررسی سیستم



شکل ۴- پراکندگی عوامل و جایگاه آن‌ها در محور اثرگذاری- اثرپذیری غیرمستقیم؛ منبع: نگارندگان



شکل ۳- پراکندگی عوامل و جایگاه آن‌ها در محور اثرگذاری- اثرپذیری مستقیم؛ منبع: نگارندگان

مدیریتی و راهبردی شهر داشته باشد و تأثیر مثبت خود را بر متغیرهایی نظیر میزان بهره‌وری عمومی، تصمیم‌گیری‌ها، پویایی سیستم‌های شهری بگذارد و منجر به توسعه مدیریت استراتژیک شود. آنچه به صورت چکیده در ارتباط با پژوهش حاضر می‌توان به آن اشاره کرد؛ لزوم توجه به این مفهوم است که تفکر سنتی فعلی مدیریت شهری علی‌رغم جاری و ساری بودن آن در مدیریت کلانشهر تبریز با توجه به ماهیت پویای مفهوم شهر، در گذر زمان دچار نارسایی‌های شدید بوده و خواهد شد. این موضوع لزوم توجه به مدیریتی پویا را برای مدیران شهری این کلانشهر گوشزد می‌نماید. ماهیت راهبردی تفکر استراتژیک، توانایی‌های لازم را در کنترل بهینه سیستم‌های مدیریتی پویای شهری را داراست. خلاصه نتایج حاصل از این پژوهش نیز مفهوم فوق را به صورت موردی در کلانشهر تبریز مورد تأکید قرار داده و ضرورت شیفت و انتقال از سیستم مدیریت سنتی به مدیریت استراتژیک در مدیریت شهری را با تأکید بر در نظر داشتن پیش‌نیازهای استقرار این سیستم و تفکر در مدیریت شهر تبریز نمایان می‌سازد.

بلا تکلیفی قرار داده و صرفاً برنامه‌ریزی‌هایی موضعی برای توسعه شهر به صورت استراتژی محور تدوین می‌گردد که آن هم به دلیل استراتژیک نبودن ذات مدیریت شهری در تبریز، ناکام می‌ماند. بر اساس شناسایی نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدات پیش روی مدیریت شهر تبریز، با استفاده از مدل برنامه‌ریزی استراتژیک SWOT، راهبردهای مدیریت این کلانشهر به راهبردهای تدافعی نزدیک می‌باشد و مسئولین باید سعی کنند با کاهش نقاط ضعف و تبدیل تهدیدات به فرصت‌ها به سمت این راهبردها گام بردارند. همچنین جهت تحلیل مشکلات موجود مدیریت فعلی شهر تبریز و تبدیل آن به مدیریت استراتژیک شهری، با بررسی نظرات کارشناسان و تحلیل آن‌ها در نرم‌افزار میک، شاخص‌هایی از سیستم، متشکل از متغیرهای مدیریت استراتژیک و مدیریت سنتی، که بیشترین تأثیرگذاری و تأثیرپذیری مستقیم و غیرمستقیم را برهم و از هم دارند، مشخص گردیدند. نتایج به‌دست‌آمده مبین این نکته است که اهرم مدیریت شهری و مدیریت راهبردی می‌تواند نقش تعیین‌کننده‌ای جهت کاهش ناهنجاری‌ها در سیستم

فهرست منابع

منابع فارسی

علمی پژوهشی جغرافیا و برنامه‌ریزی، سال ۱۶، شماره ۴۲، بهار ۱۳۹۱، صص ۱۹۸-۱۷۳.

- رهنما، محمدرحیم؛ صادقی، مجتبی (۱۳۹۱)، شناسایی و سنجش بسترهای بایسته برای الگوی مدیریت استراتژیک شهری (مطالعه موردی شهر مشهد)، فصلنامه علمی- پژوهشی پژوهش و برنامه‌ریزی شهری، دوره سوم، شماره ۹، تابستان ۱۳۹۱، صص ۳۴-۲۱.

- شکوهی، محمد اجزاء؛ اسکندری ثانی، محمد؛ محمدآبادی، جواد (۱۳۹۵)، برنامه‌ریزی استراتژیک توسعه شهر بیرجند بر اساس رویکرد راهبرد توسعه شهر با مدل SWOT و QSPM، فصلنامه علمی ترویجی مطالعات فرهنگی و اجتماعی خراسان، سال ۱۱، شماره ۱، پاییز ۱۳۹۵، صص ۱۲۵-۱۰۵.

- فاروقی، فرزین (۱۳۹۱)، برنامه‌ریزی ترابری شهری و توسعه اجتماعی (مطالعه تطبیقی ایران و فرانسه). فصلنامه مطالعات شهری، سال اول، شماره دوم، بهار ۱۳۹۱، صص ۱۰۰-۸۷.

- کاظمیان، غلامرضا و همکاران (۱۳۹۳)، مدیریت شهری، (جلد اول: مبانی و حوزه‌ها)، چاپ دوم، تهران، انتشارات تیسرا.

- کونتز، هارولد (۱۳۸۰)، اصول مدیریت، ترجمه: محمدهادی چمران، چاپ سوم، موسسه انتشارات علمی.

- مالکی، جواد؛ مهدوی مزده، محمد؛ سرور، رحیم (۱۳۸۹)، مدل یکپارچه برنامه‌ریزی استراتژیک شهرهای ایران (با تأکید بر شهر و شهرداری تهران)، فصلنامه علمی پژوهشی انجمن جغرافیای ایران، سال ۸، شماره ۲۶، پاییز ۱۳۸۹، صص ۸۱-۶۱.

- مرکز آمار ایران (۱۳۹۶)

- مهندسان مشاور نقش محیط (۱۳۹۳)، طرح توسعه و عمران شهر تبریز (طرح جامع سوم شهر تبریز)، اداره کل راه و شهرسازی استان آذربایجان شرقی.

- میرابی، وحید رضا (۱۳۸۲)، مدیریت (مبانی و استراتژی)، انتشارات شهرآشوب، چاپ دوم، تابستان

- بابایی، مهناز؛ ابراهیمی، سعید (۱۳۹۵)، مطالعه و بررسی مؤلفه‌های مدیریت یکپارچه در شهر اصفهان، فصلنامه اقتصاد شهری، سال اول، شماره اول، زمستان ۱۳۹۵، صص ۳۶-۱۷.

- بیگلی، شادی (۱۳۸۹)، ارزیابی عملکرد مدیریت شهری در پایداری محله‌ای ناحیه ۲ شهرداری منطقه ۴ تهران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشکده علوم انسانی دانشگاه تربیت مدرس.

- حسین پور، سید علی (۱۳۹۰)، تحلیل موانع ایجاد مدیریت یکپارچه شهری با تأکید بر نقش نهادهای حکومتی (نمونه موردی: کلانشهر تهران)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد شهرسازی، دانشکده هنر و معماری، دانشگاه تربیت مدرس.

- حلاجیان، ابراهیم؛ امین شاد، علی (۱۳۹۴)، شناسایی و تدوین استراتژی‌های مؤثر مدیریت استراتژیک توسعه شهری شهرستان رامسر، نشریه مدیریت شهری، شماره ۴۰ پاییز ۱۳۹۴، صص ۴۱۵-۳۹۷.

- رجب صلاحی، حسین (۱۳۸۱)، ساختار حکومت محلی، مدیریت شهری و شهرداری، برنامه‌ریزی و مدیریت شهری؛ مسائل نظری و چالش‌های تجربی، تهران: انتشارات شهرداری‌ها.

- رحیمی، محمد؛ نظریان، اصغر (۱۳۹۱)، تحلیل الگوی مدیریتی شهر تهران، پژوهش‌های جغرافیای انسانی، شماره ۸۱، پاییز ۱۳۹۱، صص ۱۲۶-۱۱۱.

- رفیعیان، مجتبی؛ گلپایگانی، عبدالرضا (۱۳۸۶)، برنامه‌ریزی استراتژیک توسعه شهری به همراه مطالعه موردی برنامه‌ریزی استراتژیک شهر کرمان، ویژه‌نامه مدیریت استراتژیک شهری، شماره ۱، اردیبهشت ۱۳۸۶، صص ۵۲-۳۱.

- رهنما، محمدرحیم؛ خاکپور، براتعلی؛ صادقی، مجتبی (۱۳۹۱)، تحلیل مدیریت استراتژیک در کلانشهر مشهد با به‌کارگیری مدل SWOT، نشریه

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری
Urban Management
شماره ۵۴ بهار ۹۸
No.54 Spring 2019

۳۲۴

terranean, fundacion ciedes.

- World Bank (2000), Cities in Transition, Washington D.C., September 2000.

۱۳۸۲.

- وبر، ماکس (۱۳۶۹)، شهر در گذر زمان، ترجمه: شیوا کاویانی، چاپ اول، تهران: شرکت سهامی انتشار.

منابع انگلیسی

- Bryson, John M. (2011), Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement. Fourth Edition. Published by Jossey-Bass A Wiley Imprint.

- Chakrabarty, B. K. (2001), Urban Management - Concepts, Principles, Techniques And Education. Cities. Vol. 18, No. 5, Pp: 331-345.

- Cities Alliance (2006), City Development Strategy Guidelines Driving Urban Performance, WASHINGTON D.C., February 1, 2006. Refer to: <http://www.araburban.org/files/file/cds-guidelines-final-march06.pdf>

- Coulthart, Alan; Nguyen, Quang; Sharpe, Henry (2006), Urban development strategy: meeting the challenges of rapid urbanization and the transition to a market oriented economy, World Bank in Vietnam, refer to: <https://searchworks.stanford.edu/view/6679577>

- European Commission (2016), Strategic Plan 2016-2020 DG Regional and Urban Policy, Ref. Ares (2016) 1566833 - 01/04/2016.

- McGill, Ronald (1998), Urban management in developing countries, Cities, Vol. 15, No. 6, pp. 463-471

- Van Dijk, Meine Pieter (2006), Managing cities in developing countries, Cheltenham, UK: Edward Elgar

- Vázquez, Débora Salafranca; m^adel carmen, garcía peña; oriol barba, suñol (2014), methodology and best practices in urban strategic plannig in the medi-

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری
Urban Management
شماره ۵۴ بهار ۹۸
No.54 Spring 2019

۳۲۵



مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری
Urban Management

شماره ۵۴ بهار ۹۸
No.54 Spring 2019

۳۲۶