

## اولویت‌بندی و تعیین استراتژی‌های توسعه شهر (CDSs) شیراز با استفاده از AHP

محمدرضا رضایی، استادیار گروه جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، واحد مرودشت، دانشگاه آزاد اسلامی، مرودشت، ایران  
بیراز کریمی، دانشجوی دکتری جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، واحد یاسوج، دانشگاه آزاد اسلامی، یاسوج، ایران\*

### چکیده

با تغییر دیدگاه‌های برنامه‌ریزی شهری، روش‌های رایج مربوط به تهیه طرح‌های توسعه شهری نیز مورد بازنگری جدی قرار می‌گیرند. استراتژی‌های توسعه شهر (CDSs) از دیدگاه‌های جدید و تاثیرگذار در بهبود روند برنامه‌ریزی شهر است و هدف پژوهش تعیین استراتژی‌های توسعه شهری شیراز و اولویت‌بندی آنها با استفاده از مدل AHP است. برنامه‌های کنونی شهر شیراز کالبدی و ایستا بوده و در تدوین آنها ابعاد اجتماعی، اقتصادی لحاظ نشده و پاسخگوی نیازهای فعلی نبوده و تحقق اهداف پیش‌بینی شده در آنها بسیار کم است، در این پژوهش ابتدا ۶ استراتژی اصلی، ساماندهی فضایی، تقویت اقتصاد شهری، زیست‌پذیری اجتماعی، دسترسی پایدار، محیط زیست و حکمروایی خوب شهر، به همراه استراتژی‌های فرعی بر اساس درخت سلسله مراتبی ترسیم گردید و پس از تهیه پرسشنامه از متخصصان و مدیران شهری خواسته شد تا بر اساس مقایسه زوجی اولویتها را مشخص سازند. در کل نتایج حاصل از تلفیق معیارها و زیر معیارها با هدف (استراتژی توسعه پایدار شهری) نشان می‌دهد که کسب درآمدهای پایدار اولویت اول، عدالت فضایی و توزیع بهینه امکانات دارای اولویت دوم، گسترش توریسم اولویت سوم و در راستای دسترسی پایدار تکمیل مترو شهر در اولویت چهارم برنامه‌ریزی قرار داشته و اولویت پنجم برنامه‌ریزی نیز تدوین چشم‌انداز است و جلوگیری از گسترش کالبدی و شهر فشرده در اولویت آخر برنامه‌ریزی قرار گرفته است. در انتها نیز راهکارها و برنامه‌های اجرایی ده استراتژی اول شهر شیراز ارائه می‌گردد.

واژه‌های کلیدی: استراتژی‌های توسعه شهر، تحلیل سلسله مراتبی، شیراز

## ۱- مقدمه

## ۱-۱- طرح مسأله

ناکارآمدی طرح‌های توسعه شهری و تغییرات سریع شهرها از یک سو و نارضایتی بسیاری از ساکنان کلان‌شهرها از کیفیت زندگی در این مراکز، به دلیل گرانی مسکن، ترافیک سنگین، آلودگی محیط زیست، نارسایی خدمات شهری، ناعادلانه بودن توزیع درآمدها، افزایش اسکان غیررسمی و به تبع آن افزایش ناهنجاری‌های اجتماعی (بارتون، ۱۳۷۹ص ۱۷) از سوی دیگر، ضمن تشدید فرایند ناپایداری، انتظارات و مسئولیت‌های جدیدی را برای مدیران شهری به وجود آورده است. این در حالی است که مدیریت کلانشهرها به دلیل گستردگی و پیچیدگی مجموعه مراکز زیست و فعالیت کلان‌شهری و تداخل مسئولیت‌ها در فرایند مدیریت، برنامه‌ریزی و اجرا با مشکلات متعددی مواجه هستند (صرافی و تورانیان، ۱۳۸۳ص ۶) برای پاسخگویی به شرایط نامطمئن آینده، ناکارآمدی مدیریتی و کاهش زندگی در شهرها، از سال ۱۹۹۹م رویکرد نوینی در ادبیات برنامه‌ریزی تحت عنوان «استراتژی توسعه شهر» (CDS) توسط ائتلاف شهرها به وجود آمد. از اهداف «استراتژی توسعه شهر» افزایش رقابت پذیری، کارایی، ارتقای کیفیت سکونت و بهبود مدیریت شهری است. استراتژی توسعه شهری به دنبال بهبود عملکرد شهر بر پایه و اساس پایداری است، و آن را بر مبنای عواملی چون رشد اقتصادی پایدار، بهبود فرصت‌های زندگی، کاهش فقر، ارتقای شرایط محیطی و بهداشت عمومی، بهبود سکونت‌گاه‌های غیررسمی و اقشار کم‌درآمد، مورد بررسی و سنجش

قرار می‌دهد (رفعیان و راد، ۱۳۸۷ص ۹) استراتژی توسعه شهری (CDS) با بهره‌گیری از مدل‌های برنامه‌ریزی استراتژیک دامنه وسیعی از مسایل مدیریتی، اجتماعی، اقتصادی، زیست محیطی و کالبدی شهرها را در بر می‌گیرد. در این طرح‌ها با محوریت مدیریت شهری و مشارکت ذی‌نفعان شهری ابتدا چشم‌انداز شهر مشخص شده و سپس استراتژی مورد نظر جهت دستیابی به چشم‌انداز و توسعه پایدار شهر تدوین می‌گردد. در نهایت این استراتژی‌ها به برنامه‌های اجرایی تبدیل می‌گردند. در حقیقت استراتژی توسعه-ی شهری سند توسعه شهر در تمام ابعاد محسوب می‌شود (Phonmpenh, 2005pp1) با توجه به پیچیدگی و ماهیت پویای شهرها، شناسایی مسایل راهبردی از مهم‌ترین ضرورت‌ها و پیش‌نیازها برای کارآمدی فرایند تصمیم‌گیری است (حق-جو، ۱۳۸۳ص ۷۷). در حقیقت انتخاب استراتژیک بر مبنای روابط شرایط درونی و فرصت‌های بیرونی در تدوین استراتژی‌های توسعه شهری بسیار مهم است. به دلیل تنوع مسایل و فرصت‌ها به‌کارگیری روش‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره از جمله فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی در اولویت‌بندی مسایل و مشکلات برنامه‌ریزی استراتژیک توسعه شهرها اهمیت زیادی دارد. در واقع برنامه‌ریزی استراتژیک می‌تواند ابزار کلیدی در رویارویی با معضلات شهری و دستیابی به توسعه پایدار اجتماعی، اقتصادی و زیست‌محیطی محسوب گردد (مسیحی، ۱۳۸۴ص ۱۵).

شهرشیراز نیز مانند بسیاری از شهرهای دیگر کشور در چند سال اخیر با رشد فزاینده جمعیت شهری، روند سریع شهرنشینی، مهاجرت و به دنبال آن افزایش نیازهای شهری همچون مسکن، حمل و نقل

راستای تحقق استراتژی‌های اولویت دار پرداخته می‌شود.

### ۱-۲ اهمیت و ضرورت

روند تحولات شهری شیراز در دوره پیش مدرن دارای رویش درون‌زا و برخوردار از انسجام عملکردی و ساختاری متناسب بوده است. در دوره مدرن نیز تحت تاثیر سیاستها، تغییر عملکرد شهر، گسترش مدرنیت و پدیدآمدن عناصر سرمایه داری، رشد جمعیت و .. ساختار فضائی شهر در جهت دوقطبی شدن، گسترش حول محورها و میادین جدید، توسعه به سمت غرب و شمال، استقرار کاربریهای بزرگ منطقه ای - شهری، کاهش فضاهای سبز و کشاورزی، تفکیک فضای شمال و جنوب، ادغام روستاها در شهر، پدیدآمدن حاشیه‌نشینی و .. در نهایت عدم انسجام نسبی ساختاری پیش رفته، که به طور کلی نتیجه عدم انعطاف پذیری طرح‌های جامع و تفصیلی تصویب شده در شهر شیراز است و با گذشت بیش از پانزده سال از هزاره سوم هنوز فروش تراکم منبع اصلی تامین کننده هزینه‌های شهر است، ولی این امر با افزایش جمعیت شهر شیراز در طی سال‌های گذشته ضمن گسترش کالبدی، مسائل اجتماعی، اقتصادی، زیست‌محیطی و مدیریتی فراوانی را به وجود آورده است. بنابراین جهت کاهش مشکلات شهری و مدیریت بهینه آن استفاده از رهیافت‌های نوین استراتژیک ضروری است.

### ۱-۳ اهداف

از اهداف « استراتژی توسعه شهر » افزایش رقابت پذیری، کارایی، ارتقای کیفیت سکونت و بهبود مدیریت شهری است. استراتژی توسعه شهری به دنبال بهبود عملکرد شهر بر پایه و اساس پایداری

و خدمات شهری رو به رو بوده است. با تحول در روند شهرنشینی و تغییر در نیازهای شهروندان و اولویت‌های خدمات شهری، طرح‌های توسعه سنتی به دلیل ایستایی و عدم انعطاف‌پذیری، نمی‌توانند جوابگوی مشکلات و نیازهای شهر باشند و در این زمینه نیازمند برنامه‌ریزی استراتژیک می‌باشند. مسئله اصلی در تدوین استراتژی‌های توسعه پایدار کلانشهر شیراز این است که کدام استراتژی (کالبدی، اجتماعی، اقتصادی، زیست‌محیطی، حمل و نقل و مدیریتی) دارای اهمیت و اولویت بیشتری بوده و با چه راهبردهایی می‌توان به آن دست یافت؟ در این میان برنامه‌ریزی استراتژیک به دلیل کارایی و قابلیت از لحاظ انعطاف‌پذیری، انطباق‌پذیری، تحول‌پذیری، جامعیت و پویائی آن می‌تواند ابزار کلیدی مناسبی در رویارویی با معضلات شهری و دستیابی به آینده ای بهتر (از جنبه‌های اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و زیست محیطی) محسوب شود. بنابراین به دلیل تنوع معیارهای استراتژی توسعه شهری (CDS) هر گونه تصمیم‌گیری بایستی بر پایه تصمیم‌گیری چندمعیاره با رویکرد استراتژیک صورت گیرد. اولویت‌بندی استراتژی‌های اصلی و فرعی توسعه شهری کلانشهر شیراز با استفاده از روش تحلیل سلسله مراتبی از اهداف این تحقیق است. روش تحقیق توصیفی - تحلیلی و جامعه آماری نیز نظرات مدیران شهر و متخصصان برنامه‌ریزی در شهر شیراز است. لذا در این مقاله ضمن تشریح مبانی نظری استراتژی توسعه شهری (CDS) به تدوین اولویت‌های استراتژی‌های کلان‌شهر شیراز با استفاده از روش تحلیل سلسله مراتبی پرداخته و در نهایت راه‌های اجرایی در

است، و آن را بر مبنای عواملی چون رشد اقتصادی پایدار، بهبود فرصت‌های زندگی، کاهش فقر، ارتقای شرایط محیطی و بهداشت عمومی، بهبود سکونت-گاههای غیررسمی و اقشار کم‌درآمد، مورد بررسی و سنجش قرار می‌دهد (رفیعیان و راد، ۱۳۸۷ ص ۹). برنامه‌ریزی استراتژیک به دلیل کارایی و قابلیت از لحاظ انعطاف‌پذیری، انطباق‌پذیری، تحول‌پذیری، جامعیت و پویایی آن می‌تواند ابزار کلیدی مناسبی در رویارویی با معضلات شهری و دستیابی به آینده‌ای بهتر (از جنبه‌های اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و زیست محیطی) محسوب شود. بنابراین به دلیل تنوع معیارهای استراتژی توسعه شهری (CDS) هر گونه تصمیم‌گیری بایستی بر پایه تصمیم‌گیری چندمعیاره با رویکرد استراتژیک صورت گیرد. اولویت‌بندی استراتژی‌های اصلی و فرعی توسعه شهری کلاتشهر شیراز با استفاده از روش تحلیل سلسله مراتبی از اهداف این تحقیق است.

#### ۱-۴- پیشینه پژوهش

برنامه‌ریزی استراتژیک در دهه ۱۹۶۰م، ابتدا در انگلستان و آمریکا متأثر از نظریه سیستم‌ها و واکنش به نواقص طرح‌های جامع و تفصیلی شهری به وجود آمد، این نوع برنامه‌ریزی اصولاً به سمت برنامه‌ریزی فرایندی، تصمیم‌سازی، برنامه‌ریزی محلی، مشارکت و تلفیق برنامه‌ریزی و اجرا روی می‌آورد (مهدیزاده و همکاران، ۱۳۸۲: ۱۰۵). از دهه ۱۹۹۰ تاکنون استراتژی توسعه شهری (CDS) به سرعت در شهرهای مختلف جهان به کار گرفته شده است. شهرهای صنعتی از استراتژی توسعه شهری (CDS) به منظور افزایش رقابت‌پذیری، زیست-

پذیری، اصلاح و دگرگونی در پیش‌آمدهای مختلف استفاده می‌کنند (حیدری، ۱۳۸۹، ۶۲). در کشورهای در حال توسعه استراتژی توسعه شهری (CDS) با هدف بهبود مدیریت شهری (مانند عدن در کشور یمن) و (صوفیه در کشور بلغارستان) رشد اقتصادی (مانند شانگهای چین) پیشگیری از فقر و اسکان غیر رسمی (مانند دهلی) و جز آن تدوین و اجرا شده است (براتی و سرداری، ۱۳۸۸: ۴۸-۵۸). صرف نظر از بررسی‌ها و مطالعات موردی سازمان ائتلاف شهرها، مرکز سکونتگاه‌های انسانی سازمان ملل متحد نیز تحقیقات متعددی را انجام داده اند، در سال ۲۰۱۳ Tim Moonen, Greg Clark در کتاب شاخصهای تجاری شهرها ضمن تاکید بر اقتصاد شهری به مقایسه ۱۵۰ شهر پرداخته و آنها را رتبه‌بندی نموده است. متأسفانه تاکنون در حوزه CDS در شهرهای ایران به غیر از تألیف چند مقاله پژوهش‌های علمی چندانی صورت نگرفته است در ایران پیشینه CDS به سال ۱۳۸۶ بر می‌گردد که شهرهای انزلی، قزوین و شاهرود از طرف بانک جهانی انتخاب شده اند و در این جهت وزارت راه و شهر سازی بر اساس پروژه‌های مشترک با بانک جهانی در حال مطالعه CDS بررسی، امکان‌سنجی و نهادینه کردن و بکار گیری آن در شهرهای کرمانشاه، سنندج، تبریز، ارومیه و بندر عباس است از جمله فعالیتهای پژوهشی که در ارتباط با CDS در سالهای اخیر انجام گرفته است می‌توان، امکان‌سنجی اجرای طرح‌های استراتژی توسعه شهری در ایران، و استراتژی توسعه شهری گامی به سوی دستیابی به توسعه پایدار شهری استراتژی توسعه شهری نوشهر. .. اشاره کرد.

### ۱-۵ سوال‌ها و فرضیه‌ها

برنامه ریزی استراتژیک می‌تواند ابزار کلیدی در رویارویی با معضلات شهری و دستیابی به توسعه پایدار اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و زیست محیطی محسوب گردد، بنابراین سوال اصلی تحقیق عبارت است از:

در توسعه پایدار شهر شیراز کدام استراتژی (کالبدی، اجتماعی، اقتصادی، زیست محیطی، حمل و نقل و مدیریتی) دارای اهمیت و اولویت بیشتری بوده و با چه راهبردهایی می‌توان به آن دست یافت؟

استفاده از الگوی برنامه ریزی استراتژیک به عنوان یک چارچوب مفهومی مناسب، ابزاری کارآمد در برنامه ریزی شهری است. و در این راستا فرضیه ذیل ارائه می‌گردد.

به نظر می‌رسد با کمک استراتژی توسعه شهری و با بهره‌گیری از مدل‌های برنامه‌ریزی می‌توان استراتژی دستیابی به چشم‌انداز و توسعه پایدار شهر شیراز را تدوین نمود.

### ۱-۶ روش تحقیق

روش پژوهش توصیفی - تحلیلی و نوع تحقیق کاربردی است. امروزه، تعدد معیارهای دخیل در امر تصمیم‌گیری باعث شده است که استفاده از فنون تحلیل چندمعیاری، اجتناب ناپذیر تلقی شود. با وجود این، هنگام به کارگیری فنون تحلیل چندمعیاری، لازم است. (غفاری ۱۳۹۳ ص ۴۸۸) جامعه-ی آماری شامل متخصصین برنامه‌ریزی و مدیریت شهری، دانشگاهی، مهندسان مشاور، شهرداری و مسکن و شهرسازی است. با طراحی پرسشنامه به روش فرایند تحلیل سلسله مراتبی (AHP)، از متخصصان شهر شیراز خواسته شده تا به هر کدام از

معیارها (استراتژی‌های اصلی) و زیرمعیارها (استراتژی‌های فرعی) امتیازدهی کرده و ارجحیت هر کدام از معیارها را مشخص سازند. میانگین هندسی هر کدام از پاسخ‌ها محاسبه گردیده و سپس از طریق نرم‌افزار تصمیم‌گیری چندمعیاره (Expert Choice) اوزان هر کدام از استراتژی‌های اصلی و فرعی به دست آمد، و همه معیارها با توجه به هدف توسعه پایدار شهری تحلیل و اولویت هر کدام نیز به ترتیب مشخص گردید.

### ۱-۷ معرفی متغیرها و شاخص‌ها

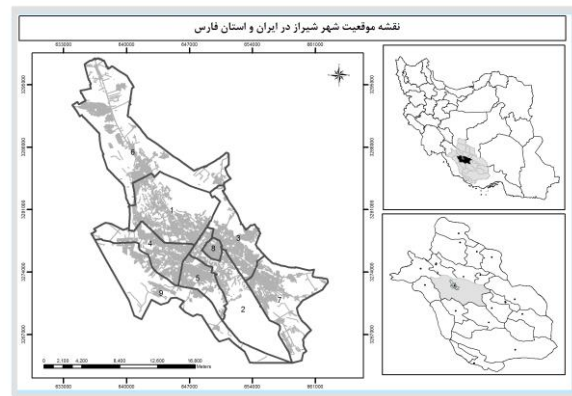
در این پژوهش شاخص‌های اصلی و فرعی و روش تحلیل سلسله مراتبی در چارچوب استراتژی توسعه شهری (CDS) استفاده شده است. از آنجا که هدف اصلی، توسعه پایدار شهری است استراتژی‌های توسعه پایدار شهری را می‌توان به شاخصهای اصلی «ساماندهی کالبدی و فرم فضایی»، «پایندگی و تقویت اقتصاد شهری»، «بهبود زیست‌پذیری اجتماعی»، «دسترسی پایدار»، «محیط زیست» و «اصلاح نظام مدیریت و حکمروایی خوب شهر»، تقسیم‌بندی کرد (صرافی، ۱۳۷۹ ص ۱۲). هر کدام از استراتژی‌های اصلی مانند استراتژی ساماندهی کالبدی و فرم فضایی شهر دارای استراتژی‌های فرعی مانند شهر فشرده، ساماندهی اسکان غیررسمی، بهسازی بافت‌های تاریخی و جز آن است.

### ۱-۸ محدوده و قلمرو پژوهش

شهر شیراز به عنوان کلانشهر منطقه جنوب ایران و مرکز استان فارس در ۳۰ درجه و ۲۵ دقیقه عرض جغرافیایی، و ۳۷ درجه و ۲۹ دقیقه طول جغرافیایی قرار گرفته است. ساختار کنونی شهر شیراز حاصل

شود و فرایند تصمیم‌سازی در توسعه و عمران شهرها بر پایه تدوین اهداف، تحلیل و سیاست استوار است (ملک‌افضلی، ۱۳۸۲، ص ۹۷). این استراتژی‌ها با رهیافت خلاق و مشارکتی، اولویت‌های اساسی و راهبردهای توسعه آینده را مشخص می‌سازند (Robinson and Parnell, 2006, pp 339) در طرح استراتژی توسعه شهری مداخلات استراتژیک اجتماعات عمومی مردم، بخش خصوصی و جامعه مدنی در وقت و مکان مناسب، مسیر توسعه شهرها را تغییر می‌دهد. حال چنانچه سیاست‌های ملی در خصوص شهرسازی، چارچوبی برای استراتژی‌های محلی تعیین کند، انتظار می‌رود که تغییرات سریع‌تر و عمیق‌تر باشند. در یک محیط اقتصادی نامطمئن و رقابتی، شهرهای در حال توسعه نیاز به نظمی فراگیر برای بهره‌وری بیشتر در استفاده از منابع مالی محدود، و منابع انسانی برای دستیابی به اهداف دارند. سرمایه‌های موجود برای هر شهری بسیار انعطاف پذیر و فرار می‌باشند و صرفاً به سوی شهرهایی سرازیر می‌گردند که پتانسیل و آینده شهری منطقی خود را به خوبی نشان دهد. در حقیقت برنامه‌ریزی راهبردی، فرایندی است که راههای اساسی برای رسیدن به اهداف را ترسیم نموده و ابزار لازم را برای این مأموریت فراهم می‌کند (سعیدنیا، ۱۳۸۲، ص ۳۸). با توجه به اهمیت برنامه‌ریزی استراتژیک در سطح شهرها، بانک جهانی با همکاری مرکز سکونتگاه‌های سازمان ملل متحد، سازمان «ائتلاف شهرها» با هدف بهبود شرایط زندگی در کشورهای در حال توسعه در سال ۱۹۹۹م به وجود آوردند (Mukhija, 2006, pp 56). در کل برنامه‌ریزی استراتژیک شیوه‌ای سیستماتیک در جهت ایجاد و

فرایندی تاریخی و پویا از استقرار جمعیت بر بستر طبیعی شهر و تاثیرات متقابل آنهاست، یعنی مضمون آن در هر دوره با توجه به ساختار فضایی، طبیعی، اقتصادی، اجتماعی و سیاسی - فرهنگی شهر تفاوت می‌کند و این تغییر مضمون سرعتی افزاینده دارد. بررسی تکوینی ساختار شهر شیراز نشان می‌دهد که شهر بر بستر دشتی با گستره شمالی - جنوبی محدود به ارتفاعات در سمت شمال، جنوب، غرب و دریاچه مهارلو در سمت شرق در دل دشت قرار گرفته، رشد یافته است. (نظریان، کریمی، ۱۳۸۷، ص ۲۸)



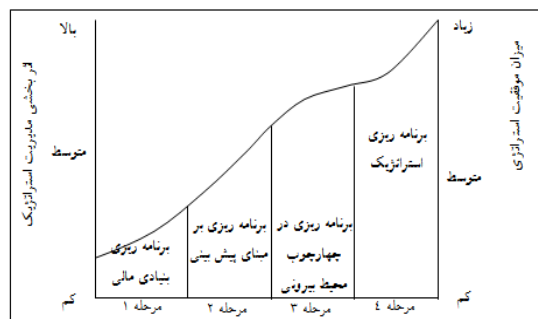
شکل ۱- نقشه موقعیت شهر شیراز در ایران و استان فارس

## ۲- مبانی نظری

در نظام برنامه‌ریزی استراتژیک اهداف و سیاست‌های کاربری زمین در جهت تلفیق اهداف کالبدی با اهداف اقتصادی، محیطی، اجتماعی و فرهنگی ارتقاء یافته و وظایف برنامه‌ریزی از تهیه نقشه کاربری زمین، جدول کاربری‌ها به سمت اهداف راهبردی یعنی سازماندهی فضایی فعالیت‌ها بر اساس آمایش سرزمین، توسعه پایدار، رفاه عمومی و کیفیت محیط زیست و زندگی معطوف شده است. (مهدیزاده و همکاران، ۱۳۸۲، ص ۲۸۰). از دیدگاه استراتژیک، برنامه‌های شهری، در واقع نوعی تصمیم تلقی می‌-

موضوع بیشتر متمرکز است: ۱- امرار معاش، مانند ایجاد فرصت‌های شغلی، توسعه بازرگانی و افزایش منابع درآمدی، ۲- پایداری زیست‌محیطی و نحوه کارایی و کیفیت جریان انرژی در شهر؛ ۳- فرم فضایی و زیرساخت‌های مرتبط آن؛ ۴- منابع مالی؛ ۵- حکمروایی (Cities Alliance, 2006pp27). به طور کلی هدف نهایی طرح‌های شهری دستیابی به شهر پایدار است، شهر پایدار، شهری است که در آن، بهبود در عدالت اجتماعی، شروع و امکان زندگی با کیفیت مطلوب، تحقق یابد. همچنین فرم شهر پایدار فرمی است که در آن، منابع کمتری از جمله انرژی مصرف شود. شبکه‌های شهری، کارا و رقابتی بوده و قابلیت بالا برای زندگی انسان را دارا باشد (عزیزی، ۱۳۸۰ص ۲۷). در تدوین استراتژی توسعه شهری (CDS) عمدتاً از روش‌های برنامه‌ریزی استراتژیک استفاده می‌گردد. برنامه‌ریزی استراتژیک با در نظر گرفتن توسعه بلندمدت، رهنمودهای توسعه فضایی در یک ناحیه را ارائه می‌دهد (preuss, 2003pp1). با توجه به تنوع پیچیدگی مسایل شهری از قبیل (معیارهای اقتصادی، زیست محیطی، فرم فضایی، منابع مالی و حکمروایی خوب) تصمیم‌گیری درباره اولویت توسعه استراتژیک یک شهر بسیار مهم بوده و سوال اساسی این است که کدام استراتژی‌ها باید در اولویت اول برنامه‌ریزی قرار گیرند. در این پژوهش برای دستیابی به اولویت‌های توسعه پایدار کلانشهر شیراز در چارچوب برنامه استراتژی‌های توسعه شهری از روش فرایند تحلیل سلسله مراتبی که یکی از موثرترین روش‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره است، استفاده شده است.

برقراری پیوستگی بین اقدامات اولویت‌دار است، که مراحل آن در شکل ۲ نمایش داده می‌شود.



شکل ۲- مراحل برنامه ریزی استراتژیک (حمیدی

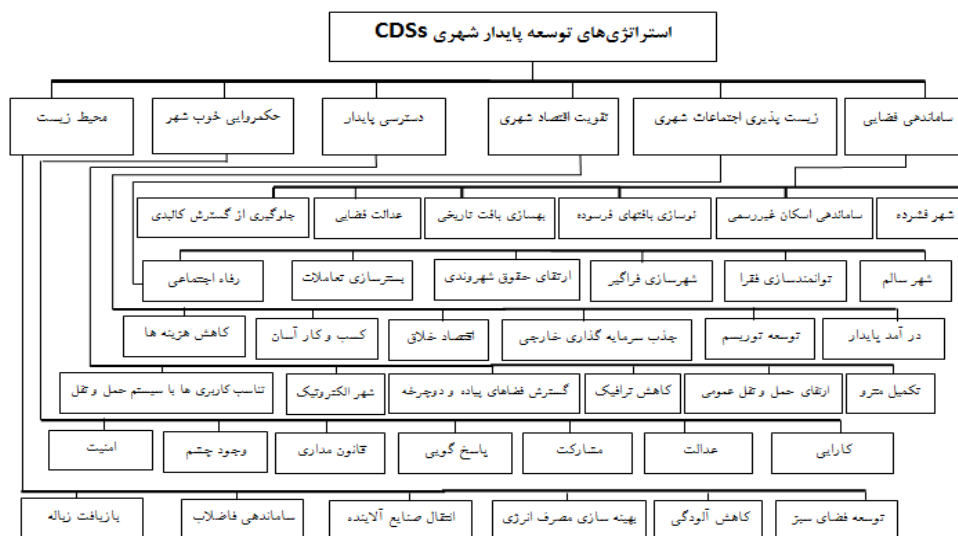
زاده، ۱۳۸۰)

از همان آغاز، «ائتلاف شهرها» طرح‌هایی با عنوان استراتژی توسعه شهری (CDS) در واکنش به ناکارآمدی طرح‌های توسعه شهری و ارتقای کیفیت زندگی و بهبود مدیریت شهری به وجود آمد. فرض استراتژی توسعه شهری (CDS) بر این مبناست که مداخله استراتژیک بخش‌های خصوصی، عمومی و جامعه مدنی در صورتی که بجا و مناسب اجرا شود، به صورت معناداری می‌تواند مسیر توسعه شهری را تحت تاثیر قرار دهد (CitiesAlliance, 2006pp9). برای دستیابی به توسعه پایدار از طریق فرایند استراتژی توسعه شهری (CDS) ضمن استفاده گسترده از مشارکت بخش‌های عمومی، خصوصی و دولتی شرط اول استقرار حکمروایی خوب شهری است، در حقیقت حکمروایی خوب شهری هسته اصلی استراتژی توسعه شهری (CDS) را تشکیل می‌دهد (Cities Alliance, 2007pp5) و از طریق حکمروایی خوب ماموریت و اثربخشی اقدامات مسئولان شهری دوچندان می‌شود (Andringa and Laughlin, 2007ppv). از نظر سازمان «ائتلاف شهرها» استراتژی توسعه شهری (CDS) عمدتاً بر ۵

## ۱-۲- استراتژی‌های توسعه شهری (CDSs) شیراز و تحلیل سلسله مراتبی آن

در این پژوهش برای تعیین میزان اهمیت و اولویت هر کدام از استراتژی‌های اصلی و فرعی از روش تحلیل سلسله مراتبی در چارچوب استراتژی توسعه شهری (CDS) استفاده شده است. از آنجا که هدف اصلی، توسعه پایدار شهری است استراتژی‌های توسعه پایدار شهری را می‌توان به استراتژی‌های اصلی «ساماندهی کالبدی و فرم فضایی»، «پایداری و تقویت اقتصاد شهری»، «بهبود زیست‌پذیری اجتماعی»، «دسترسی پایدار»، «محیط زیست» و «اصلاح نظام مدیریت و حکمروایی خوب شهر»،

تقسیم‌بندی کرد (صرافی، ۱۳۷۹، ص ۱۲). هر کدام از استراتژی‌های اصلی مانند استراتژی ساماندهی کالبدی و فرم فضایی شهر دارای استراتژی‌های فرعی مانند شهر فشرده، ساماندهی اسکان غیررسمی، بهسازی بافت‌های تاریخی و جز آن است. بنابراین برای مشخص شدن استراتژی‌های اصلی (معیارها) و استراتژی‌های فرعی (زیرمعیارها) در مرحله اول درخت سلسله مراتبی ترسیم گردید. این درخت از سه سطح هدف (توسعه پایدار شهری)، استراتژی اصلی (۶ مورد)، و استراتژی‌های فرعی (۳۷ مورد) تشکیل شده است (شکل ۳).



شکل ۳- نمودار سلسله مراتب استراتژی‌های توسعه پایدار شهری (CDSs) منبع: صرافی: ۱۳۷۹

## ۲-۲- وزن‌دهی معیارها و زیر معیارها

برای تعیین ضریب اهمیت (وزن) معیارها و زیر معیارها، با استفاده از روش فرایند تحلیل سلسله مراتب (AHP) دو به دو آنها را با هم مقایسه می‌کنیم. مقایسه دودویی آنها برای به‌دست آوردن ضریب

تطابق<sup>۱</sup> (CR) از مقیاس ۹ کمیتی ال‌ساعتی استفاده و مقایسه دودویی معیارها با توجه به هدف مورد بررسی، مبنای قضاوت است. تمامی معیارها دو به دو با هم مقایسه می‌شوند. (زبردست، ۱۳۸۰، ص ۲۰) در

<sup>1</sup> Consistency Ratio



امتیازدهی از متخصصان خواسته شده که بر مبنای جدول استاندارد زیر، امتیازدهی کنند.

جدول ۱- مقیاس ۹ کمی ال ساعتی برای مقایسه دودویی معیارها

امتیاز	۱	۳	۵	۷	۹	۸-۶-۴-۲
تعریف	ترجیح یکسان	کمی مرجح	ترجیح بیشتر	ترجیح خیلی بیشتر	کاملاً مرجح	ترجیحات بینابین

در این پژوهش، با توجه به اصل «شروط معکوس» در فرایند تحلیل سلسله مراتبی (اگر اهمیت  $I$  نسبت به  $J$  برابر با  $k$  باشد، اهمیت عنصر  $J$  نسبت به  $I$  برابر  $\frac{1}{k}$  خواهد بود). (marinoni, 2007pp45)

جدول ۲- مقایسه دودویی استراتژی‌های اصلی توسعه شهری در سطح اول

معیارها	تقویت اقتصاد شهری	حکمروایی خوب شهر	ساماندهی فضایی	محیط زیست	زیست‌پذیری اجتماعات	دسترسی پایدار
تقویت اقتصاد شهری	۱	۱	۲	۲	۲	۵
حکمروایی خوب شهر	۱	۱	۲	۱	۲	۴
ساماندهی فضایی	۰,۵	۱	۱	۲	۳	۴
محیط زیست	۰,۵	۱	۰,۵	۱	۲	۴
زیست‌پذیری اجتماعات	۰,۵	۰,۵	۰,۳	۰,۵	۱	۱
دسترسی پایدار	۰,۳	۰,۳	۰,۳	۰,۳	۱	۱

یعنی دسترسی پایدار، یک چهارم حکمروایی خوب شهر در تعیین استراتژی‌های توسعه شهر موثر است. در این تحقیق از روش محاسبه وزن نسبی و به علت دقت بیشتر از روش تقریبی تحلیل سلسله‌مراتب و میانگین هندسی استفاده می‌شود.

با مشاهده جدول ۲ می‌توان چنین نتیجه گرفت که اهمیت تقویت اقتصاد شهری، دو برابر ساماندهی فضایی است. و به همین منوال، حکمروایی خوب شهر، چهار برابر دسترسی پایدار دارای ارزش است.

محاسبه میانگین هندسی معیارها

$\frac{1}{6}((1)(1)(2)(2)(2)(5)) = 1/8493$ = تقویت اقتصاد شهری =	$\frac{1}{6}((1)(1)(2)(1)(2)(4)) = 1/5874$ = حکمروایی خوب =
$\frac{1}{6}((/5)(1)(1)(2)(3)(4)) = 1/5131$ = ساماندهی فضایی =	$\frac{1}{6}((/5)(1)(/5)(1)(2)(4)) = 1/1224$ = محیط زیست =
$\frac{1}{6}((/5)(/5)(/3)(/5)(1)(1)) = 0/5888$ = زیست‌پذیری اجتماعات =	$\frac{1}{6}((/3)(/3)(/3)(/3)(1)(1)) = 0/3968$ = دسترسی پایدار =

ضریب اهمیت معیارها از نرمالیزه کردن این اعداد یعنی از تقسیم هر عدد به سر جمع آنها، به دست می‌آید.

## محاسبه ضریب اهمیت معیارها

$w1 = \frac{1/8493}{7/0579} = /2620$ = تقویت اقتصاد شهری	$w1 = \frac{1/5874}{7/0579} = /2249$ = حکمروایی خوب
$w1 = \frac{1/5131}{7/0579} = /2144$ = ساماندهی فضایی	$w1 = \frac{1/1224}{7/0579} = /1590$ = محیط زیست
$w1 = \frac{1/5888}{7/0579} = /0834$ = زیست‌پذیری اجتماعات	$w1 = \frac{1/3968}{7/0579} = /0562$ = دسترسی پایدار

می‌شود، برای تعیین ضریب اهمیت زیر معیارها نیز انجام می‌شود.

ضمناً در ادامه ضریب اهمیت زیرمعیارها نیز در قالب جداول جداگانه آورده می‌شود؛ و اشاره می‌شود کلیه مراحل که برای تعیین ضریب اهمیت معیارها طی

## جدول ۳- مقایسه دودویی استراتژی‌های فرعی ساماندهی فضایی در سطح دوم

معیارها	عدالت فضایی	بهسازی بافت تاریخی	نوسازی بافت فرسوده	ساماندهی	مبلمان شهری	شهر فشرده	جلوگیری از گسترش کالبدی
عدالت فضایی	۱	۲	۳	۵	۴	۵	۵
بهسازی بافت‌های تاریخی	۰,۵۰	۱	۲	۳	۴	۵	۵
نوسازی بافت‌های فرسوده	۰,۲۵	۰,۵۰	۱	۱	۴	۴	۷
ساماندهی اسکان غیررسمی	۰,۳۳	۰,۳۳	۱	۱	۳	۶	۴
مبلمان شهری	۰,۲۵	۰,۲۵	۰,۲۵	۰,۳۳	۱	۳	۴
شهر فشرده	۰,۲۰	۰,۲۰	۰,۲۵	۰,۱۷	۰,۳۳	۱	۱
جلوگیری از گسترش کالبدی	۰,۲۰	۰,۲۰	۰,۱۴	۰,۲۵	۰,۲۵	۱	۱

ساماندهی فضایی، شهر فشرده و جلوگیری از گسترش کالبدی کمترین تاثیر را دارند. بنابراین در برنامه‌ریزی نیز در انتهای رتبه بندی قرار می‌گیرد.

در جدول فوق عدالت فضایی با توجه به ماهیت خود، در برابر نوسازی بافت فرسوده عدد ۳ را دریافت کرده‌اند. یعنی اهمیت عدالت فضایی ۳ برابر نوسازی بافت فرسوده است. در تحلیل زیرمعیارهای

## جدول ۴- مقایسه دودویی استراتژی‌های فرعی تقویت اقتصاد شهری در سطح دوم

معیارها	توسعه توریسم	درآمد پایدار	اقتصاد خلاق	کسب و کار آسان	کاهش هزینه‌ها	جذب سرمایه گذاری خارجی
توسعه توریسم	۱	۱	۴	۳	۵	۵
درآمد پایدار	۱	۱	۴	۴	۶	۷
اقتصاد خلاق	۰,۲۵	۰,۲۵	۱	۲	۷	۲
کسب و کار آسان	۰,۳۳	۰,۲۵	۰,۵۰	۱	۴	۱
کاهش هزینه‌ها	۰,۲۰	۰,۱۷	۰,۱۴	۰,۲۵	۱	۱
جذب سرمایه	۰,۲۰	۰,۲۰	۰,۵۰	۱	۱	۱

مقایسه دودویی استراتژی‌های اصلی به همراه زیرمعیارها و ارزش هر یک از آنها در جداول ۵ تا ۸ نمایش داده می‌شود.

بر اساس ماتریس فوق، ارزش زیر معیار درآمد پایدار نسبت به زیر معیار کاهش هزینه‌ها، ۶ تعریف شده است؛ یعنی زیر معیار درآمد پایدار در مقایسه دودویی استراتژی‌های فرعی تقویت اقتصاد شهری، ۶ برابر زیر معیار کاهش هزینه‌ها، ارزش دارد. در ادامه

جدول ۵- مقایسه دودویی استراتژی‌های فرعی زیست‌پذیری اجتماعات شهری در سطح دوم

معیارها	رفاه اجتماعی	ارتقای حقوق شهروندی	شهر سالم	توانمندسازی فقرا	شهرسازی فراگیر	بسترسازی تعاملات اجتماعی
رفاه اجتماعی	۱	۲	۱	۱	۲	۳
ارتقای حقوق شهروندی	۰,۵	۱	۱	۳	۲	۳
شهر سالم	۱	۱	۱	۲	۴	۳
توانمندسازی فقرا	۱	۰,۳۳	۰,۵	۱	۲	۳
شهرسازی فراگیر	۰,۵	۰,۵	۰,۲۵	۰,۵	۱	۲
بسترسازی تعاملات اجتماعی	۰,۲۵	۰,۳۳	۰,۳۳	۰,۳۳	۰,۵	۱

با توجه به جدول ۵ اهمیت زیرمعیار رفاه اجتماعی سه برابر بسترسازی تعاملات اجتماعی است. و شهر سالم، ۴ برابر شهرسازی فراگیر ارزش دارد. یعنی

جدول ۶- مقایسه دودویی استراتژی‌های فرعی دسترسی پایدار در سطح دوم

معیارها	تکمیل مترو	شهر الکترونیک	ارتقا حمل و نقل عمومی	کاهش ترافیک	گسترش فضای پیاده و دوچرخه	تناسب کاربری و حمل و نقل
تکمیل مترو	۱	۲	۲	۲	۴	۴
شهر الکترونیک	۰,۵	۱	۱	۳	۴	۵
ارتقا حمل و نقل عمومی	۰,۵	۱	۱	۳	۵	۴
کاهش ترافیک	۰,۵	۰,۳۳	۰,۳۳	۱	۲	۳
گسترش فضاهای پیاده و دوچرخه	۰,۲۵	۰,۲۵	۰,۲۵	۰,۲۰	۱	۲
تناسب کاربری و حمل و نقل	۰,۲۵	۰,۵	۰,۲۵	۰,۳۳	۰,۵	۱

در جدول فوق تکمیل مترو با توجه به ماهیت خود، در برابر شهر الکترونیک عدد ۲ را دریافت نموده است. یعنی اهمیت تکمیل مترو ۲ برابر زیرمعیار شهر پایدار، تناسب کاربری و حمل و نقل کمترین تاثیر را دارند.

جدول ۷- مقایسه دودویی استراتژی‌های فرعی محیط زیست شهری در سطح دوم

معیارها	کاهش آلودگی هوا	بهینه سازی مصرف انرژی	ساماندهی فاضلاب	بازيافت زباله	انتقال صنایع آلاینده	توسعه فضای سبز
کاهش آلودگی هوا	۱	۱	۲	۳	۲	۱
بهینه سازی مصرف انرژی	۱	۱	۲	۲	۴	۲
ساماندهی فاضلاب	۰,۳۳	۰,۵	۱	۲	۳	۲
بازيافت زباله	۰,۳۳	۰,۵	۰,۵	۱	۲	۳
انتقال صنایع آلاینده	۰,۵	۰,۲۵	۰,۳۳	۰,۵	۱	۲
توسعه فضای سبز	۱	۰,۵	۰,۵	۰,۳۳	۰,۵	۱

بر اساس ماتریس جدول ۷، ارزش زیر معیار کاهش آلودگی هوا نسبت به زیر معیار بازیافت زباله، ۳ تعریف شده است؛ یعنی زیر معیار کاهش آلودگی هوا

در مقایسه دودویی استراتژی‌های فرعی محیط زیست شهری، ۳ برابر زیر معیار بازیافت زباله، ارزش دارد.

## جدول ۸- مقایسه دودویی استراتژی‌های فرعی حکمروایی خوب شهر در سطح دوم

مشارکت	قانون مداری	عدالت	پاسخ‌گویی	امنیت	کارایی	چشم‌انداز	معیارها
۲	۳	۳	۳	۳	۳	۱	وجود چشم‌انداز
۲	۳	۴	۳	۱	۱	۰,۳۳	کارایی
۳	۳	۲	۱	۱	۱	۰,۳۳	امنیت
۳	۳	۲	۱	۱	۰,۳۳	۰,۳۳	پاسخ‌گویی
۳	۳	۱	۰,۵	۰,۵	۰,۲۵	۰,۳۳	عدالت
۳	۳	۱	۰,۵	۰,۲۵	۰,۲	۰,۳۳	قانون مداری
۱	۳	۰,۳۳	۰,۳۳	۰,۳۳	۰,۵	۰,۵	مشارکت

همانطور که در جدول شماره مشاهده می‌شود مجموع ضریب اهمیت معیارهای شش‌گانه مزبور (سطح دوم سلسله مراتبی) معادل یک است و این نشان‌دهنده نسبی بودن اهمیت معیارهاست. در جدول فوق به معیار وجود چشم‌انداز در مقابل قانون مداری عدد ۳ داده شده یعنی در این تحقیق که تعیین اولویتهای استراتژی توسعه شهر شیراز (CDS) است، دارای اهمیت بیشتری است، بنابراین ضریب اهمیت بیشتری می‌گیرد. (زبردست، ۱۳۸۰ص ۳۳)

۲-۳ اولویت‌بندی استراتژی‌ها و تدوین چشم‌انداز توسعه شهری شیراز: برای مشخص شدن

استراتژی‌های اصلی (معیارها) و استراتژی‌های فرعی (زیر معیارها) در مرحله اول درخت سلسله مراتبی ترسیم گردید و پس از آن هر یک از آنها به صورت دودویی در قالب جداول فوق مقایسه گردید. استراتژی‌های فرعی دارای تنوع زیادی می‌باشند و هر کدام ضریب وزنی خاصی را به دست آورده‌اند. برای به دست آوردن اولویت هر یک از معیارها و زیرمعیارها با توجه به هدف تحقیق با یکدیگر تلفیق گشته و ارجحیت وزنی هر کدام از زیر استراتژی‌های فرعی نیز مشخص گردید. در ادامه ۱۰ استراتژی اول توسعه پایدار شهری شیراز ارائه می‌شود.

## جدول ۹. رتبه بندی استراتژی‌های اصلی و فرعی توسعه پایدار شهری شیراز (۱۰ استراتژی اول)

استراتژی اصلی	استراتژی فرعی	میانگین وزنی	رتبه	راهکار	برنامه
تقویت اقتصاد شهری	درآمد پایدار	۰/۳۵۹	۱	بهبود وضعیت اقتصادی شهر	مالیات بر معاملات مسکن و املاک مالیات بر عمران اراضی شهری گرفتن مالیات مصرف بنزین در شهر اختصاص بخشی از جرایم رانندگی به شهرداری
ساماندهی فضایی	عدالت فضایی	۰/۳۲۹	۲	دسترسی آسان و یکسان به خدمات برای تمامی شهروندان در شهر شیراز	توجه به سرانه‌های استاندارد در توزیع خدمات شهری بازنگری در توزیع کاربری‌های عمومی بر اساس زمان و فاصله در مناطق شهری
تقویت اقتصاد شهری	توسعه توریسم	۰/۳۱۴	۳	توسعه توریسم شهری	بهبود کیفیت آثار فرهنگی و تاریخی - بهبود ارائه خدمات به گردشگران - احداث هتل توسط شهرداری - ایجاد جاذبه‌های مصنوعی دریافت عوارض توریسم خارجی توسط هتل داران

دسترسی پایدار	تکمیل مترو	۰/۳۰۱	۴	تکمیل مترو	تکمیل سریع مترو از طریق جذب سرمایه گذار
حکمرانی خوب شهر	وجود چشم انداز	۰/۲۸۶	۵	تدوین چشم‌انداز	ارائه چشم انداز ده ساله شهر شیراز
محیط زیست	بهینه سازی مصرف انرژی	۰/۲۷۵	۶	مصرف بهینه	آموزش و الزام شهروندان به رعایت مصرف بهینه انرژی
زیست-پذیری اجتماعات	شهر سالم	۰/۲۵۴	۷	توجه به بازخوردها و استفاده از آن‌ها در سامان دهی و بهبود فعالیت‌ها و طرح‌ها	تقویت حس تعلق اجتماعی و اعتماد اجتماعی شهروندان- توجه به شاخص‌ها و معیارهای انسانی و کاهش سلطه‌ی اتومبیل در شهرها
ساماندهی فضایی	بهسازی بافت‌های تاریخی	۰/۲۳۶۸	۸	بهبود فضاهای تاریخی	طراحی هماهنگ با خواست گروه‌های ذی‌نفع و ذی‌نفع- توجه به جنبه‌های زیبایی شناختی فضای تاریخی
دسترسی پایدار	شهر الکترونیک ارتقا حمل و نقل عمومی	۰/۲۳۶۷	۹	ایجاد ساختار و تشکیلات فاوا	تدوین برنامه فناوری اطلاعات و ارتباطات از طریق فرهنگسازی، آموزش نیروی انسانی،
		۰/۲۳۶۷	۱۰	افزایش و تقویت وسایل نقلیه عمومی	تقویت ناوگان اتوبوس رانی احداث و تقویت محورهای دوچرخه و پیاده

گردشگری موجود در شهر شیراز و استان فارس، توسعه توریسم شهر شیراز، ضمن شناساندن کلانشهر شیراز به عنوان یک از کلانشهر جهانی می‌تواند در عرصه جهانی، زمینه‌ساز سرمایه‌گذاری خارجی گردد. تحقق اولویت‌های به دست آمده مانند عدالت فضایی ضمن افزایش رضایتمندی مردم زمینه‌ساز مشارکت گسترده شهروندان خواهد شد. از طرفی دیگر برقراری عدالت فضایی یکی از راهکارهای کاهش تقاضای سفر و به تبع آن کاهش ترافیک شهری خواهد بود. استراتژی شهر سالم ضمن افزایش کیفیت سلامتی مردم باعث در امان ماندن آثار تاریخی شهر از پیامدهای منفی آلودگی هوا می‌شود. توجه به راهکارهای انتقال صنایع و ساماندهی وسایل حمل و نقل عمومی و بهینه سازی کاربری اراضی با هدف کاهش حجم سفر می‌تواند کارآمد باشد. قابل ذکر است که کارآمدی مدیریتی، در قالب حکمروایی خوب شهری و مشارکت مردمی به عنوان رکن هر گونه استراتژی توسعه شهری، میسر خواهد شد. توجه به اولویت استراتژیک نشان می‌دهد که شهرها

با توجه به تحلیل‌های انجام شده، استراتژی فرعی در آمد پایدار با میانگین وزنی ۳۵۹/ اولویت اول، استراتژی عدالت فضایی با میانگین وزنی ۳۲۹/ اولویت دوم، استراتژی توسعه توریسم با میانگین وزنی ۳۱۴/ اولویت سوم و تکمیل مترو با میانگین وزنی ۳۰۱/ اولویت چهارم و داشتن چشم‌انداز توسعه با میانگین وزنی ۲۸۶/ اولویت پنجم محاسبه شده است. در میان استراتژی‌های فرعی جلوگیری از گسترش کالبدی و شهر فشرده کمترین ضریب وزنی را کسب نموده است، بنابراین بایستی در شهر شیراز بر درآمد پایدار، عدالت فضایی و توسعه توریسم بیش از سایر زیر معیارها تاکید شود. از آنجا که حدود ۷۰ درصد درآمد شهرداری کلانشهر شیراز از طریق فروش تراکم به دست می‌آید و این امر زمینه‌ساز ناپایداری هرچه بیشتر شیراز است، لذا داشتن درآمد پایدار از ارکان اصلی توسعه پایدار کلانشهر شیراز است. گسترش توریسم شهری نیز یکی از مولفه‌های پویایی اقتصاد شهری و دستیابی به درآمد پایدار است، از طرف دیگر با توجه به پتانسیل‌های

همانند سیستمی همبسته هستند و توجه به هر کدام از اولویت‌ها می‌تواند باعث ارتقای کیفی اولویت دیگر شود، به طور مثال برقراری عدالت فضایی می‌تواند باعث کاهش ترافیک و افزایش مشارکت مردم محلی گردد. به طور کلی تاکید بر برخی از اولویت‌های اول برنامه‌ریزی مانند درآمد پایدار شهری، عدالت فضایی و گسترش توریسم موجب ساماندهی کالبدی فضایی، پویایی اقتصاد شهری و ارتقای کیفیت محیط زیست کلانشهر شیراز می‌گردد. داشتن چشم‌انداز توسعه آینده برای کلانشهر متاثر از اولویت‌های برنامه‌ریزی می‌تواند باعث هدمندشدن اقدامات شهرداری و مردم محلی در جهت نیل به چشم‌انداز و توسعه پایدار شهر گردد.

### ۳-۳ راهبرد اصلی توسعه شهر در جهت تحقق توسعه شهری

استراتژی‌ها در راستای چشم‌اندازها معنا می‌یابند و چشم‌اندازها مسیر ایده آل جامعه را نشان می‌دهند و انعکاس دهنده آمال و آرزوهای جامعه شهری هستند. از چشم‌اندازهای اصلی شهر شیراز درآمد پایدار با توجه به گسترش توریسم شهری است. شهر شیراز به دلیل وجود آثار ارزشمند تاریخی «فرهنگی» جاذبه‌های طبیعی و کالبدی و موقعیت اقتصادی - خدماتی به ویژه از حیث آموزش عالی و خدمات درمانی همیشه مورد توجه گردشگران ایران و جهان بوده است شهر شیراز به عنوان مرکز استان

فارس قطب اصلی گردشگری استان می‌باشد و یکی از بزرگ‌ترین مراکز و شهرهای فرهنگی - توریستی ایران و جهان است، اما گردشگری در این شهر توسعه زیادی نداشته است که می‌توان علل آن را کمبود امکانات و تاسیسات زیربنایی، ضعف برنامه‌ریزی جهت جذب سرمایه‌گذاری در گردشگری، امنیت ملی - جانی و عدم آموزش سیستماتیک پرسنل شاغل در بخش گردشگری دانست. بنابراین با ارائه راهبردهایی می‌توان ارزش‌های محیطی را بیشتر و با افزایش اعطای تسهیلات قانونی و بانکی و تشویق سرمایه‌گذاری خصوصی و افزایش تبلیغات می‌توان به توسعه گردشگری در شهر شیراز کمک کرد و زمینه توسعه اقتصادی و اجتماعی این شهر را فراهم نمود، و گامی در جهت درآمد پایدار، عدالت اجتماعی، به همراه حکمروایی خوب شهری برداشت. برای تدوین چشم‌انداز کلانشهر شیراز ضمن بررسی فرصت‌ها و تهدیدات خارجی و داخلی و همچنین اولویت‌های اساسی کلانشهر موارد زیر به عنوان استراتژی‌هایی جهت دستیابی به اهداف مطرح است. در ادامه استراتژی‌های اصلی در چارچوب استراتژی‌های رقابتی / تهاجمی، تنوع، بازرگری و استراتژی تدافعی در جهت توسعه شهر شیراز ارائه می‌گردد.

<p style="text-align: center;"><b>استراتژی‌های تدافعی</b></p> <p>* تدوین استراتژی‌های دقیق و بلند مدت از طرف ادارات و سازمانها و نیز هماهنگی بین آنها در خدمات‌رسانی به شهر به منظور کاهش هزینه‌ها</p> <p>* فراهم آوردن تسهیلات، زیرساختها و امکانات رفاهی - گردشگری و برنامه ریزی مناسب برای جذب بیشتر گردشگر</p> <p>* مدیریت مناسب بهره برداری از جاذبه‌های محیطی و نگهداری آن</p> <p>* تدوین مقررات و تدابیر ویژه برای جلوگیری از تغییر کاربری اراضی کشاورزی اطراف شهر به سایر کاربریهای غیر مجاز</p> <p>* رفع هرگونه رویکرد آمرانه و ایجاد تعاملی دوطرفه در سیستم مدیریتی</p> <p>* جایگزین نمودن رویکرد جامع به جای رویکرد بخشی در مدیریت شهری؛</p> <p>* تدوین استراتژی جامع توسعه شهر در جهت حل معضل اقتصادی شهر؛</p> <p>* فعال نمودن نهادهای غیر دولتی در شهرها باهدف تقویت ابعاد مدیریتی شهر؛</p>	<p style="text-align: center;"><b>استراتژیهای تهاجمی</b></p> <p>* بهره‌گیری از نیروی بالقوه مشارکتی در طرح‌های شهری شیراز؛</p> <p>* به‌کارگیری مباحث نظری پیرامون مشارکت و حکمرانی خوب شهری در فرایند عملی تهیه طرح‌ها و برنامه‌ریزی شهری؛</p> <p>* بهره‌گیری از قدرت گردشگری شهری؛</p> <p>* شناسایی و بهره‌گیری از منابع و جاذبه‌های تفریحی - گردشگری و دیگر مزیت‌های نسبی توریستی منطقه (از جمله تنوع زیست محیطی و آب و هوایی، وجود نواحی جنگلی، وجود سد مخزنی، کوهها، اماکن تاریخی، ...)</p> <p>جهت رقابت با سایر مناطق تفریحی شهرهای رقیب</p> <p>* بهره‌برداری از پتانسیل‌های موجود (بخش خصوصی)، برای افزایش حجم سرمایه‌گذاری‌های اقتصادی</p> <p>* تأکید بر بهره‌گیری راهبرد طرح‌های توسعه شهری به شیوه‌ای بومی شده و متناسب با شرایط؛</p> <p>* استفاده از ظرفیت مستعد هنری و تعاملات فرهنگی در شهرها به منظور توسعه طرحها.</p>
<p style="text-align: center;"><b>استراتژی‌های بازنگری</b></p> <p>* هدایت سرمایه‌گذاری‌های اقتصادی در بخش مشاغل صنعتی و پایدار</p> <p>* بازنگری در بهره‌برداری مناسب از جاذبه‌های محیطی و فراهم آوردن زیرساختها و تسهیلات رفاهی - گردشگری</p> <p>* بازنگری در فراهم آوردن زیرساختهای آموزشی و تخصیص سرمایه و بودجه برای گسترش مراکز آموزش عالی</p> <p>* ضمن توجه به فرهنگ یکپارچه و همگنی قومی - مذهبی، مشارکت مردم و جلب رضایت آنها نسبت به سیستمهای مدیریت شهری مورد توجه قرار گیرد.</p> <p>* ضمن بازنگری در سیستمهای برنامه‌ریزی موجود، برنامه‌ریزی‌های دقیق و استراتژی‌های بلند مدت به منظور توسعه مناسب شهر، در دستور کار قرار گیرد.</p>	<p style="text-align: center;"><b>استراتژی‌های تنوع</b></p> <p>* تنوع بخشی به فعالیتهای اقتصادی و مشاغل غالب در شهر، جهت کاهش آسیب‌پذیری اقتصاد شهر از متغیر بودن سیاستهای کلان اقتصادی</p> <p>* نظارت بر اجرای قوانین برنامه‌ریزی کاربری اراضی شهری در جهت مقابله سیستماتیک با توسعه ناموزون و خارج از برنامه جهت توسعه شهر و هضم اراضی مرغوب کشاورزی اطراف شهر</p> <p>* برنامه‌ریزی صحیح برای ساماندهی پدیده مهاجر پذیری و فراهم آوردن سازوکار و تمهیدات لازم جهت مقابله با اسکان غیر رسمی در قسمتهای از شهر</p> <p>* تنوع بخشی به امکانات و خدمات توریستی و اندیشیدن تدابیر لازم برای جذب بیشتر گردشگر</p> <p>* تنوع بخشی به منابع درآمدی شهرها و شهرداریها؛</p>

تهدیدهای بیرونی پردازد. در استراتژی‌های بازنگری پیشنهادات و راهکارهای اجرایی در جهت رفع نقاط ضعف فرا روی توسعه شهر، از طریق بهره‌برداری بهینه از فرصتها بویژه از طریق تخصیص مجدد منابع مورد توجه است. و در استراتژی تدافعی بر آن است

در استراتژی‌های تهاجمی، تمرکز بر نقاط قوت درونی و فرصتهای بیرونی استوار است، استراتژی‌های تنوع بر نقاط قوت درونی و تهدیدهای بیرونی تمرکز می‌نماید و هدف این است که با شناسایی مهمترین نقاط قوت درونی، به مقابله با

تا با ارائه راهکارهایی، ضمن به حداقل رساندن نقاط ضعف فراروی شهر شیراز، امکان مقابله باتهدیدهای برون منطقه ای را نیز فراهم آورد.

#### ۴- نتیجه گیری

الگوی غالب شیوه برنامه ریزی شهری در ایران، طرحهای جامع و تفصیلی بوده که از روش معروف «برداشت- تحلیل- طرح» پاتریک گدس پیروی کرده است و متناسب با شرایط نسبتاً متعادل تحولات شهرنشینی و جمعیتی غرب تهیه شده که نمی‌تواند نیازهای برنامه ریزی توسعه شهری در ایران را، در شرایط متغیر اقتصادی، اجتماعی- سیاسی ایران پاسخگو باشد. طرح‌ریزی شهر شیراز نیز که جزئی از نظام سیستم برنامه ریزی و مدیریت توسعه شهری ایران است، همچون دیگر شهرهای کشور، در قالب طرحهای جامع و تفصیلی به تبعیت از این الگو صورت گرفته است. بنابراین، در این پژوهش با ریشه یابی مشکلات و نارساییهای طرحهای توسعه شهری از جنبه برنامه‌ریزی استراتژیک، سعی شد قابلیت‌های برنامه‌ریزی استراتژیک در جهت حل این مشکلات بکار گرفته شود و با توجه به برنامه‌ریزی استراتژیک و شیوه سیستماتیک آن در جهت ایجاد و برقراری پیوستگی بین اقدامات اولویت دار، با در نظر گرفتن استراتژی‌های اصلی، نتایج حاصل از تلفیق معیارها و زیر معیارها با هدف (استراتژی توسعه پایدار شهری) نشان می‌دهد که کسب درآمدهای پایدار اولویت اول، عدالت فضایی و توزیع بهینه خدمات و امکانات دارای اولویت دوم، گسترش توریسم شهری اولویت سوم و در راستای دسترسی پایدار تکمیل مترو شهر در اولویت چهارم برنامه‌ریزی قرار داشته و اولویت

پنجم برنامه‌ریزی نیز تدوین چشم‌انداز است. جلوگیری از گسترش کالبدی و شهر فشرده در اولویت آخر برنامه‌ریزی قرار گرفته است. به طور کلی تاکید بر برخی از اولویت‌های اول برنامه‌ریزی مانند درآمد پایدار شهری، عدالت فضایی و گسترش توریسم موجب ساماندهی کالبدی فضایی، پویایی اقتصاد شهری و ارتقای کیفیت محیط زیست کلانشهر شیراز می‌گردد. داشتن چشم‌انداز توسعه آینده برای کلانشهر متاثر از اولویت‌های برنامه‌ریزی می‌تواند باعث هدفمند شدن اقدامات شهرداری و مردم محلی در جهت نیل به چشم‌انداز و توسعه پایدار شهر گردد. محور اصلی هرگونه استراتژی توسعه شهری، استقرار حکمروایی خوب شهری است و از طرفی هر گونه تمهیداتی در جهت دستیابی به توسعه پایدار در گرو مدیریت کارآمد و مشارکت مردمی است.

#### ۵- پیشنهادها

با توجه به مباحث مطرح شده در این تحقیق در خصوص برنامه ریزی استراتژیک و اثبات تواناییها و قابلیت‌های این الگو در شناسایی عوامل درونی و بیرونی تاثیر گذار بر توسعه شهر شیراز و نیز شناسایی استراتژیهای اصلی توسعه شهر و رتبه بندی و اولویت سنجی این استراتژیها، می‌توان گفت از الگوی برنامه ریزی استراتژیک می‌توان بعنوان یک چارچوب مفهومی مناسب و ابزاری کارآمد در برنامه ریزی شهری شیراز استفاده کرد. یکی از مهمترین محدودیت‌های این پژوهش عدم آشنایی پاسخگویان متخصص با اهمیت حکمروایی خوب شهری و مولفه‌های آن نظیر (وجود چشم‌انداز مدیریتی، پاسخگویی، مشارکت، عدالت و کارایی) است. این در



صرافی، مظفر، (۱۳۷۹)، شهر پایدار چیست؟، فصلنامه مدیریت شهری، شماره ۴.

صرافی، مظفر و تورانیان فضیلت (۱۳۸۳)، مروری بر دیدگاه‌های نظری مدیریت کلانشهری با تاکید بر جنبه‌های نهادی، فصلنامه مدیریت شهری، شماره ۱۷.

عزیزی، محمدمهدی، (۱۳۸۰)، توسعه شهری پایدار، برداشت و تحلیلی از دیدگاه‌های جهان، تهران، صفا، انتشارات شهید بهشتی، شماره ۲۳.

غفاری گیلانده عطا، غلامی، عبدالوهاب (۱۳۹۳) مقایسه کارآیی فنون تحلیل چندمعیاری در بررسی تناسب ارضی مکان یابی محل دفن پسماندهای شهری شیراز، فصلنامه پژوهش‌های جغرافیای انسانی، شماره ۸۸.

حق‌جو، محمدرضا. (۱۳۸۳)، تحلیل مناسبات محیطی در مدیریت فضایی کلانشهرها، فصلنامه مدیریت شهری، شماره ۱۷.

حیدری، رحیم، رضاطبع، خدیجه، (۱۳۸۹)، نقش استراتژی‌های توسعه شهری در سیاست‌های تامین مسکن گروه‌های کم درآمد شهر رشت، فصلنامه پژوهش‌های جغرافیای انسانی، شماره ۷۳.

ملک افضلی، علی اصغر (۱۳۸۲)، انتخاب استراتژیک در برنامه ریزی شهری، تهران، جهاد دانشگاهی واحد صنعتی امیر کبیر، چاپ اول.

مهدیزاده و دیگران (۱۳۸۴)، برنامه‌ریزی راهبردی توسعه شهری تجربیات اخیر جهانی و جایگاه آن در ایران، مرکز تحقیقات و مطالعات معماری و شهرسازی ایران.

حالی است که در استراتژی‌های توسعه شهری اصفهان و همچنین در استراتژی‌های توسعه شهری که با حمایت بانک جهانی برای سه شهر نمونه قزوین، شاهرود و بندر انزلی به صورت آزمایشی تهیه شده، نیز مساله حکمروایی خوب شهری نادیده گرفته شده است. به منظور کاربردی نمودن نتایج حاصل از تحقیق، مهمترین راهکارها و پیشنهادها به شرح زیر ارائه می گردند:

- ایجاد نظام یکپارچه مدیریت شهری به عنوان آرزوی دیرینه نظام اداره شهر؛- بومی سازی طرحهای cds وارد شده از کشورهای سرمایه داری؛- برنامه ریزی با مردم شهر با هدف شناخت نیازهای آنها؛ - انجام مطالعات امکان سنجی و یا ظرفیت سنجی قبل از تهیه و اجرای هر طرح مطالعاتی و اجرایی. آنچه مسلم است تدوین و اجرای هرگونه استراتژی توسعه شهری بدون مدیریت کارآمد و یکپارچه و بدون مشارکت ذینفعان جامعه، کارامدی لازم را نخواهد داشت، بنابراین پیشنهاد می‌گردد، در اولویت بندی استراتژی‌های توسعه شهری، بهینه سازی ساختار مدیریت شهری به عنوان هسته اساسی مورد توجه قرار گرفته و سایر راهبردها در جهت نیل به پایداری اولویت بندی گردند.

## منابع

زبردست، اسفندیار. ۱۳۸۰. کاربرد فرایند تحلیل سلسله مراتبی در فرایند برنامه‌ریزی شهری و منطقه‌ای، نشریه هنرهای زیبا، شماره ۱۰.

سعید نیا، احمد (۱۳۸۲)، کتاب سبز شهرداریها، جلد اول شهرسازی، تهران انتشارات سازمان شهرداریها.

مسیحی، وراز (۱۳۸۴)، برنامه‌ریزی استراتژیک و کاربرد آن در شهرسازی ایران، انتشارات شرکت پردازش و برنامه‌ریزی شهر تهران.  
 نظریان، اصغر، کریمی، ببراز (۱۳۸۷)، مکان‌یابی ایستگاه-های آتش‌نشانی شیراز با GIS. پایان‌نامه ارشد دانشگاه آزاد-علوم و تحقیقات تهران.

*City Alliance, (2006), guide to city development strategies improving urban performance, first printing.*

*Preuss, Stefan (2003), is regional planning strategic? An Genglo-German comparison. Paper presented at the planning research conference, oxford. 8-10 april.*

*Phonm penh municipality, (2005), city development strategy, 2005-2015.*

*Tim Moonen, Greg Clark (2013), The Business of Cities 2013 , Knowledge Economy, Human Capital and Technology Indexes, 136*

*Marinoni, Oswald, (2007), some words on the analysis hierarchy process and the provided arc gis extention 2007, ext-ahp, retrieved.*

*Mukhija, vinit (2009), viewpoint challenges for international development planning: preliminary less ons from the case of the cities alliance, cities, vol.23, no.1.*