

## واکاوی آسیب‌های برنامه‌ریزی شهری موفق در شهر اهواز

### مسعود صفایی‌پور<sup>۱</sup>، صفیه دامن باغ<sup>۲</sup>

#### چکیده

طرح مسئله: شهر اهواز علی‌رغم سابقه چندین دهه برنامه‌ریزی و ... با این مشکل مواجه بوده و هست که چشم اندازها و اهداف برنامه‌های شهری جامه عمل نمی‌پوشند. بنابراین برای فائق آمدن بر مشکلات و تضمین موفقیت برنامه‌ریزی شهری، شناخت پاره‌ای از آسیب‌ها و مشکلات برنامه‌ریزی شهری در این شهر ضرورت می‌یابد. هدف: پژوهش حاضر با هدف آسیب‌شناسی برنامه‌ریزی شهری موفق و مطلوب در شهر اهواز صورت گرفته است. بنابراین پژوهش از نظر هدف کاربردی می‌باشد. از لحاظ روش، این پژوهش توصیفی-تحلیلی است. آسیب‌های مورد نظر نیز در سه دسته کلی آسیب‌های انسانی، آسیب‌های فرایندی و آسیب‌های ساختاری از نظر کارشناسان امور شهری، در شهر اهواز مورد سنجش و ارزیابی قرار گرفت. نتایج: با بررسی ابعاد و متغیرهای پژوهش، با استفاده از روش آنتروپی شانون از نظر اهمیت در عدم موفقیت و دستیابی به برنامه‌ریزی شهری مطلوب و موفق، آسیب‌های انسانی با امتیاز ۰/۵۸۶۶ بیشترین وزن و امتیاز را به خود اختصاص داده است و پس از آن مشکلات ساختاری و مشکلات فرایندی به ترتیب امتیازهای ۰/۲۳۳۸ و ۰/۱۷۹۴ در رتبه‌های بعدی قرار دارند. نتایج به دست آمده بر اساس آزمون T نیز یافته‌های حاصل از ضریب آنتروپی شانون را مورد تأیید قرار می‌دهد. همچنین تحلیل رابطه براساس ضریب همبستگی پیرسون، نشان می‌دهد بین مؤلفه‌های انسانی، فرایندی، ساختاری و عدم دستیابی به فرایند برنامه‌ریزی شهری موفق و مطلوب در این شهر رابطه خطی مثبت و معنی‌دار برقرار می‌باشد. نتایج به دست آمده بر اساس مدل برازش رگرسیونی نیز حاکی از آن است که همگی این شاخص‌ها در عدم دستیابی به فرایند برنامه‌ریزی مطلوب و موفق در شهر اهواز تأثیر مستقیم دارند.

واژگان کلیدی: برنامه‌ریزی شهری موفق، آسیب‌شناسی، مشکلات انسانی، مشکلات فرایندی، مشکلات

ساختاری

<sup>۱</sup> استاد گروه جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه شهید چمران اهواز، ایران

<sup>۲</sup> دانشجوی دکتری جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه شهید چمران اهواز، ایران safiyeh\_damanbagh@yahoo.com

## مقدمه و بیان مسئله

ساختار کلان مدیریت و برنامه‌ریزی توسعه‌ی شهری در روند تأثیر خود بر ساخت فضای شهری در ایران، دو نوع نظام سنتی (ماقبل سرمایه‌داری) و نظام شبه مدرنیستی یا شبه سرمایه‌داری را تجربه کرده است. در شکل‌گیری نظام شبه مدرنیستی در ایران، با تأثیر از جوامع غربی و الگوهای آن‌ها و در جهت جریان تجدیدگرایی، ضرورت برنامه‌ریزی و تهیه برنامه به مثابه ابزار توسعه متمرکز دولتی پدیدار شد. از این رو، برنامه‌های توسعه در مقیاس‌ها و موضوعات گوناگون، از جمله توسعه شهری، تهیه شد. اما برنامه‌ریزی مطلوب، که فرایندی منسجم از اندیشه و عمل است، در ایران تحقق پیدا نکرده است و با روندی که در پیش است، نمی‌توان به آینده‌ای نزدیک نیز امیدوار بود. بنابراین، می‌توان گفت که مشکل اصلی نظام مدیریت و برنامه‌ریزی ایران و از جمله در مدیریت شهری و کلان شهری طی سال‌های گذشته، دولت محوری و ساختار شبه مدرنیستی بوده است (فنی و صارمی، ۱۳۸۷: ۹۷). در واقع ساختار مدیریت در کلان شهرهای ایران و بالاخص شهر اهواز، همان ویژگی‌ها و محدودیت‌های ساختار شبه مدرنیستی نظام کلان مدیریت شهری کشور یعنی غیرمشارکتی، متمرکز، بخشی، از بالا به پایین، بوروکراتیک، سیاست‌زده، فاقد اندیشه و فرآیند توسعه‌ی شهری، فاقد التزام عملی به اصول و برنامه‌های توسعه‌ی شهری، فاقد برنامه‌ریزی نظام‌مند و ظرفیت‌های لازم برای تحقق توسعه‌ی شهری، فاقد انطباق سلسله مراتب ساختار مدیریتی با سازمان فضایی شهر، فاقد انتظام سازمانی از حیث مغایرت ساخت با کارکرد، وجود خلأ در برخی عناصر ساختاری مصوب در ساختار موجود، انعطاف نداشتن الگوی ساختار سازمانی در زمینه‌ی مشارکت در فعالیت‌های گروهی درون سازمانی و در نهایت، پایداری ساختاری در برابر تحول است. بنابراین مدیریت و برنامه‌ریزی مناطق کلان شهری به دلیل گستردگی فضایی، تعدد متغیرهای تأثیرگذار و تضاد منافع ذینفعان و ذی‌نفوذان، با پیچیدگی‌های بسیاری روبروست. در واقع ساختار مدیریتی یک شهر نمودی است از وضعیت کل حاکمیت کشور، وجود اختلاط در نحوه مدیریت و همچنین در نظر نگرفتن سایر گروه‌های تأثیرگذار بر شهر موجب می‌شود سیستم، مدیریتی مناسب و تأثیرگذار نداشته باشد. بخش‌های مختلف یک ساختار نیازمند این هستند که رابطه‌ای متقابل با همدیگر

داشته باشند به طوری که عدم این ارتباط موجب می‌شود که توافق روشنی درباره‌ی مسئولیت‌ها صورت نگیرد (صفایی‌پور و همکاران، ۱۳۹۲: ۱۱۶). به طوری که عدم توجه به ویژگی‌های پیش گفته در طرح نظام مدیریتی این مناطق، پیامدهایی چون شکست برنامه‌ها در مرحله اجرا، اتلاف سرمایه و منابع، عدم موفقیت در کنترل گستره فضایی مجموعه‌ها، پیامدهای منفی زیست محیطی و افزایش شکاف طبقاتی را به همراه دارد. همین امر ضرورت برنامه‌ریزی هدفمند، مدون و علمی برای ایجاد یک ساختار مدیریتی - برنامه‌ریزی متناسب با ساختار اداری - سیاسی و واقعیت‌های محلی ایران را نشان می‌دهد (همافر و سعیدی رضوانی، ۱۳۹۳: ۷۴).

از طرف دیگر، در کشور ایران از زمان اجرای نخستین برنامه اقتصادی - اجتماعی در سال ۱۳۲۷ و به دنبال آن شکل‌گیری نخستین مطالعات شهری و در رأس آن‌ها طرح‌های جامع در دهه‌ی ۴۰ وضعیت مطالعاتی طرح‌ها و برنامه‌ها، تغییر ملموسی نداشته است؛ به رغم آنکه در این فاصله تا کنون تحولات عظیم سیاسی، اجتماعی، اقتصادی و تکنولوژیکی رخ داده و باعث افزایش سطح آگاهی و دانش اجتماع شده است، اما تحولی در نحوه‌ی برنامه‌ریزی در کشور روی نداده و طرح‌های جامع و تفصیلی همانند گذشته و با همان روال و سیاق تهیه می‌شوند، بازخوردهای این طرح‌ها نیز نشان از عدم موفقیت آنها دارد (صرافی و همکاران، ۱۳۹۳: ۲۰). علاوه بر این در حال حاضر جمعیت شهری در ایران، بیش از ۷۰ درصد کل جمعیت کشور را تشکیل می‌دهد و بخش عمده‌ای از جمعیت شهری نیز در کلانشهرهای کشور سکونت یافته‌اند، بنابراین مدیریت شهری به عنوان نهاد سیاست‌گذار و برنامه‌ریز و مجری، نقش مهمی در هدایت سرنوشت شهرها دارد (سعیدنیا و همکاران، ۱۳۹۳: ۲۷۰). بنابراین شهرها نیز مانند همه پدیده‌های هستی متناسب با ماهیت‌شان در مواجهه با فرآیندها و روندها، واکنش‌هایی مختص به خود را بروز می‌دهند. این مناطق جایگاه ویژه‌ای را در رهیافت‌های جدید مدیریت کلان شهر، احراز کرده‌اند. از آن جایی که کلان شهرهای ایران نیز از جمله بزرگترین شهرهای جهان محسوب می‌شوند، شناخت مشکلات برنامه‌ریزی آن‌ها، به منظور پیدا کردن راه‌حلی برای مشکلات شهری حائز اهمیت است. لذا در رویکردهای جدید مدیریت کلان شهری شناسایی مسائل و آسیب‌های برنامه‌ریزی برای آن‌ها، از مهم‌ترین ضرورت‌ها و پیش‌نیازها برای کارآمدی تصمیم‌گیری است (حق‌جو، ۱۳۸۳: ۷۷). در خصوص مسئله

پژوهش می‌توان گفت که شهر اهواز به عنوان هفتمین کلانشهر ایران نیز از این مسائل و مشکلاتی که بیشتر ذکر گردید مستثنی نیست. بنابراین پژوهش حاضر به بررسی آسیب‌ها و چالش‌های برنامه‌ریزی شهری مطلوب و موفق در شهر اهواز پرداخته است. چرا که شناخت هر چه بیشتر مفهوم برنامه‌ریزی شهری و آگاهی از مؤلفه‌های یک برنامه‌ریزی شهری مطلوب می‌تواند به ساماندهی بهتر مسائل این شهر کمک نماید و بالعکس در صورتی که نتوان به درستی به ویژگی مطلوب دست یافت تأثیر این آسیب‌ها و چالش‌ها پررنگ‌تر خواهد بود و ساماندهی و هدایت این شهر توأم با شکست می‌باشد. در این راستا پژوهش حاضر بر آن است تا مشخص کند آسیب‌های فرآیند برنامه‌ریزی شهری موفق در شهر اهواز کدامند؟ در دستیابی به فرآیند برنامه‌ریزی شهری موفق و مطلوب در این شهر کدام یک از مشکلات و آسیب‌ها نقش و اهمیت بیشتری دارند؟ چه ارتباطی بین آسیب‌های مطرح شده با عدم دستیابی به فرآیند برنامه‌ریزی شهری موفق و مطلوب در این شهر وجود دارد؟

### پیشینه‌ی پژوهش

پوراحمد و همکاران (۱۳۸۵)، در پژوهشی به "آسیب‌شناسی طرح‌های توسعه شهری در کشور" پرداخته‌اند. در پژوهش آن‌ها سعی شده با رویکردی سیستمی به شهر، آسیب‌شناسی طرح‌های توسعه شهری به عنوان تنها مرجع هدایت برنامه‌ریزی‌ها مورد بررسی قرارگیرد و طرح‌های شهری هم از نقطه نظر فراسیستمی و دیدن شهر به عنوان جزئی از سیستم (نظام) برنامه‌ریزی کشور و هم از نقطه نظر زیرسیستمی و توجه به طرح‌های توسعه با عنوان جزئی از سیستم شهر و سایر متغیرهای دخیل در توسعه شهرها مورد بازبینی قرار گیرد و در نهایت به ارائه پیشنهادهایی جهت اصلاح روندهای ناصحیح اقدام گردد. شایق (۱۳۸۷)، نیز در پژوهشی به بررسی چالش‌های اجرای موفقیت‌آمیز برنامه‌های سازمانی پرداخته است. بر اساس نتایج این پژوهش، عدم هماهنگی عوامل بسترساز مانند: تعهد بی‌بدیل همه مدیران و مسئولین ارشد سازمان در پذیرش و اجرای برنامه، عدم آمادگی لازم آموزشی و فرهنگی نیروهای انسانی، عدم وجود ساختار و فرهنگ سازمانی حمایت‌کننده، عدم تعریف درست فرآیندهای

کسب و کار سازمان و غیره می‌توانند پیشبرد موفقیت‌آمیز برنامه را با محدودیت‌های جدی مواجه نمایند. همچنین مهدوی مزدی و مالکی (۱۳۸۸) طی پژوهشی ده جنبه کلیدی برنامه‌ریزی شهرها و شهرداری‌های ایران با تأکید بر شهر و شهرداری تهران را مورد بررسی قرار داده‌اند. براساس نتایج این پژوهش، ده جنبه فرهنگی، سیاسی، اقتصادی، محیطی و پیچیدگی، واحدهای تابعه و سازمان مادر، رقابتی، توسعه پایدار و علوم تخصصی، مشارکتی، الزامات قانونی و اسناد مصوب و آینده پژوهشی و انعطاف‌پذیری در شناخت مسائل پیرامونی برنامه و ایجاد مبانی مشترک قبل، حین و پس از مرحله برنامه‌ریزی به کمک مدیران و برنامه‌ریزان می‌آید. شناخت و به کارگیری ده فرمان برنامه، می‌تواند موفقیت را تضمین نموده، موجبات کاهش هزینه و زمان را فراهم آورد. حسین‌زاده دلیر و همکاران (۱۳۹۰)، در پژوهشی با عنوان درآمدی بر رویکرد جدید استراتژی توسعه شهری<sup>۱</sup> در فرایند برنامه‌ریزی شهری با تأکید بر چالش‌های فراوی طرح‌های جامع در ایران به بررسی این موضوع پرداخته‌اند. بر اساس یافته‌های آن‌ها از دلایل اصلی شکل‌گیری روند حاضر، می‌توان به عدم توجه و کاربرد روش‌ها و نگرش‌های جدید در حوزه برنامه‌ریزی شهری نظیر راهبرد توسعه شهری اشاره کرد. علاوه بر این رحیم‌نیا و همکاران (۱۳۹۰) در پژوهش خود به بررسی چالش‌های برنامه‌ریزی شهری موفق پرداخته‌اند. بر اساس نتایج به دست آمده از این پژوهش، فقدان رویکرد برنامه‌ریزی شهری دقیق و مناسب، تدوین برنامه‌های غیرواقع بینانه، فقدان اجماع میان تصمیم‌گیران و نیز عدم تناسب استراتژی‌های تدوین شده با برنامه‌های بالادستی در برنامه‌های توسعه شهری از جمله مهم‌ترین چالش‌ها در این زمینه است. رمضان‌ی و همکاران (۱۳۹۳)، نیز در پژوهشی به ارزیابی مشکلات مدیریت برنامه‌ریزی راهبردی شهری پرداخته‌اند. بر اساس نتایج پژوهش، فقدان رویکرد برنامه‌ریزی شهری دقیق و مناسب تدوین برنامه‌های غیر واقع بینانه، فقدان اجماع میان تصمیم‌گیران و نیز عدم تناسب استراتژی‌های تدوین شده با برنامه‌های بالادستی در برنامه‌های توسعه شهری از جمله مهم‌ترین چالش‌ها در این زمینه بوده است.

با جمع‌بندی مطالب گفته شده در این بخش می‌توان گفت که در پژوهش‌های پیشین از جنبه‌های مختلفی (در برخی پژوهش‌ها تنها جنبه خاصی و به صورت موردی در یک یا دو شهر خاص مورد

<sup>1</sup>. City Development Strategy (CDS)

بررسی قرار گرفته است) به بررسی مشکلات برنامه‌ریزی پرداخته شده است اما به طور مشخص مشکلات برنامه‌ریزی شهری موفق در شهر اهواز به عنوان نمونه‌ای از شهرهای ایران و به شکلی که در این پژوهش در دسته بندی به صورت مشکلات انسانی، فرایندی و ساختاری آمده است، مورد بررسی قرار نگرفته است. بنابراین در این پژوهش وضعیت اولویت‌بندی و ارتباط این دسته مشکلات در برنامه‌ریزی شهری موفق در شهر اهواز مورد بررسی و تحلیل قرار گرفته است.

## مبانی نظری و ادبیات پژوهش

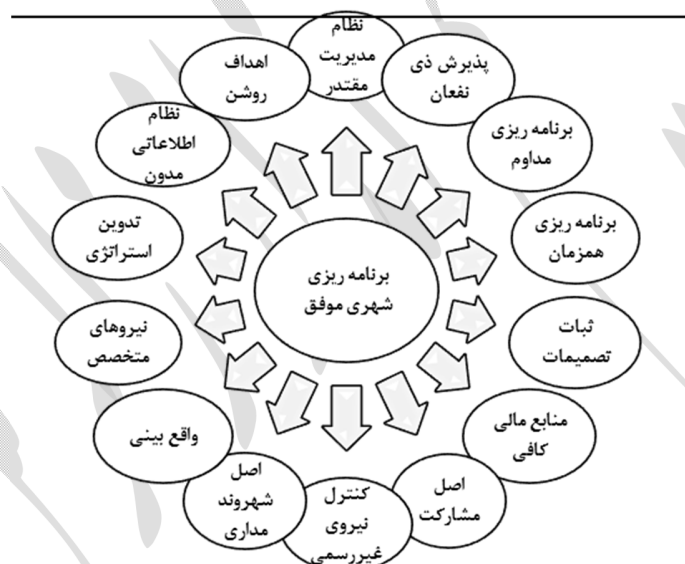
### برنامه‌ریزی شهری موفق

برنامه‌ریزی شهری را می‌توان به عنوان یک فرایند تصمیم‌گیری با هدف تحقق اهداف اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و زیست محیطی از طریق توسعه چشم انداز فضایی، استراتژی‌ها و برنامه و استفاده از مجموعه‌ای از اصول سیاست، ابزار، مکانیسم‌های نهادی و مشارکتی و روش‌های نظارتی تعریف نمود (HABITAT ISSUE PAPERS, 2015: 2). برنامه‌ریزی با عمل در آینده رو به رو بوده، با تخصیص منابع سروکار دارد و کوششی آگاهانه است که از طریق سازمان‌ها به منظور دستیابی به اهدافی مشخص یا حل مشکلات انجام می‌گیرد (اشرفی، ۱۳۸۸: ۸۹). در واقع برنامه‌ریزی متشکل از فرآیندی برای انتخاب اطلاعات جمع‌آوری شده، تجزیه و تحلیل هدفمند، تدوین اهداف و سیاست‌ها، مشارکت تصمیم‌گیران اصلی، تنظیم و ارزیابی گزینه‌ها، سنجش امکانات بالقوه آینده نسبت به تصمیمات و اقدامات امروز و در نهایت تأکید بر نحوه اجرا و اطمینان از انجام موفقیت‌آمیز آن می‌باشد (میرفندرسکی، ۱۳۸۳: ۱۸). از نظر هی<sup>۲</sup> و همکارانش (۲۰۱۱) دو فرآیند اصلی در برنامه‌ریزی شهری کاربرد دارد، یکی فرآیند بالا به پایین است که شامل برنامه‌های شهری ایجاد شده برای حکومت‌های منطقه‌ای و ملی می‌باشد، دیگری فرآیند مشارکتی است که مشخصه‌ی آن، درگیری فعال ذی‌نفعان و برنامه‌های کلان منعطف بوده و ممکن است با دخالت ذی‌نفعان مختلفی همراه باشد (He et al, 2011: 551). لذا فرآیند برنامه‌ریزی امری

<sup>2</sup>. He



مستمر، همیشگی و پویاست و نمی‌توان به صورت مقطعی، موقت و ایستا با آن برخورد نمود. این فرآیند متشکل از سه مرحله اصلی شرایط، جهت و اقدام می‌باشد. منظور از شرایط شهر، بررسی و مطالعه وضعیت موجود شهر است که مشخص می‌شود در حال حاضر شهر چه وضعیتی دارد و منظور از اقدام این است که شهر چگونه به مقصد هدایت خواهد شد (نورمحمدزاده، ۱۳۸۵: ۲۸). بر اساس برخی از مطالعات، چهارده مؤلفه‌ای که جزو شرایط لازم برای شکل‌گیری برنامه‌های توسعه شهری مطلوب یا به عبارت دقیق‌تر نظام برنامه‌ریزی شهری موفق است شامل مواردی می‌باشد که در شکل شماره (۱) به صورت مصور نشان داده شده است.



شکل ۱: مدل برنامه‌ریزی شهری موفق (رمضانی و همکاران، ۱۳۹۳: ۷)

از نظر پارانل<sup>۳</sup> (۱۹۹۴)، ویژگی‌های یک برنامه‌ریزی مطلوب شامل درون‌گرایی و برون‌گرایی، یکپارچگی وظیفه‌ای، مشارکت افراد کلیدی، استفاده از تکنیک‌های تحلیلی، خلاقیت در برنامه‌ریزی و تمرکز بر کنترل می‌باشد (مردان‌زاده، ۱۳۸۷: ۵۷). دی‌گراف<sup>۴</sup> و دیولف<sup>۵</sup> (۲۰۱۰)، سه ویژگی کلیدی برنامه-

<sup>۳</sup> Paranel  
<sup>۴</sup> De Graaf

ریزی شهری موفق را شامل تحلیل محیط درونی و بیرونی، مشارکت ذی‌نفعان و اجرا دانسته‌اند. در واقع برنامه‌ریزی شهری، باید بین دو محیط داخلی و خارجی تمایز قائل شود. محیط خارجی نمی‌تواند کنترل شود زیرا بسیار پیچیده و نامطمئن است. به منظور اجرای اثربخش برنامه‌ها، مشارکت ذی‌نفعان، شبکه‌های میانجی و مؤسسان ضروری است. مرحله اجرا، یافتن راه‌حل‌های عملی برای مسائل شهری می‌باشد. اجرا باید آگاهانه، مدیریت شده و مبتنی بر بودجه و متناسب با فرهنگ سازمان باشد که شامل هماهنگی، ارتباط و فعالیت‌های مدیریتی است (De Graaf & Dewulf, 2010: 473).

### آسیب‌ها و مشکلات برنامه‌ریزی موفق

به طور کلی در هر برنامه‌ریزی، آسیب‌ها و محدودیت‌هایی وجود دارد که می‌توان به وقایع و بحران‌های محیطی، مقاومت‌های داخلی و پرهزینه بودن برنامه‌ریزی اشاره نمود. از این رو برنامه‌ریزی، کاری سخت و پرمشقت بوده و به تبحر زیاد، خلاقیت، قدرت تجزیه و تحلیل و استنتاج فراوان نیازمند است (اسماعیل‌پور، ۱۳۸۶: ۲۳). در خصوص آسیب‌ها و مشکلات برنامه‌ریزی، جان ام برایسون در سال ۱۹۸۸ موارد ذکر شده در جدول (۱) را ارائه نموده است. از نظر وی این مشکلات در سراسر مراحل برنامه‌ریزی وجود دارند و اگر مورد توجه واقع نشوند موجب شکست می‌گردند ولی در صورت حل موفق، برنامه‌ریزی با مدیریت حکومت عجین شده و تغییری کارساز پدید خواهد آورد.

جدول ۱: آسیب‌ها و مشکلات برنامه‌ریزی، از نظر جان ام برایسون

مشکل انسانی	عبارت است از مدیریت و کارگردانی، توجه و تعهد افراد. توجه افراد کلیدی باید معطوف بر مسائل کلیدی، تصمیم‌ها، اختلاف نظرها و تعیین اولویت‌های خط مشی در مقاطع کلیدی فراگرد و سلسله مراتب سازمانی (چگونگی ایجاد حس و تفهیم مشترک از برنامه در منابع انسانی).
مشکل فرآیندی	عبارت است از مدیریت و هدایت اندیشه‌ها و برنامه‌ریزی به روشی مناسب تا خرد نامتعارف به خرد متعارف تبدیل شود (چگونگی ارائه و تعریف صحیح فرآیندهای کسب و کار سازمان).
مشکل ساختاری	عبارت است از مدیریت روابط جزء به کل. محیط داخلی و خارجی باید به صورتی سودمند با هم مرتبط شوند (چگونگی حمایت ساختار سازمان از ماهیت جمعی برنامه‌ها).

<sup>5</sup> . Dewulf

فصلنامه پژوهش‌های برنامه‌ریزی شهری، شماره ۱۱، شماره ۴۰، تابستان ۱۳۹۸



مشکل نهادی	عبارت است از به کار بردن رهبری تغییر شکل. دشوارترین مشکلاتی را که برنامه‌ریزی با آن‌ها مواجه است تنها از طریق تغییر شکل نهادی می‌توان حل کرد و این تغییر شکل‌ها بدون رهبری قوی محقق نخواهد شد (چگونگی تعریف مسئولیت‌های اصلی رهبران نهادهای سازمان)
------------	---

منبع: (برایسون، ۱۳۶۹: ۵۱)

پروفسور گودز نیز آسیب‌های برنامه‌ریزی را موارد زیر می‌داند:

- ۱- عدم مشارکت فعال کادر رهبری سازمان از شروع برنامه‌ریزی تا مرحله اجرا
- ۲- عدم مشارکت مدیران سطوح میانی و اجرایی از شروع برنامه‌ریزی تا مرحله اجرا
- ۳- عدم وجود برنامه اجرایی مناسب برای اجرای برنامه، برای مثال یک برنامه ۵ ساله نیاز به ۵ برنامه عملیاتی صحیح یک ساله دارد که هر سال نیاز به طراحی و بازبینی مجدد دارند.
- ۴- برنامه‌ریزی بدون آینده‌نگری و غیرعلمی و بدون بررسی نقاط عطف و مهم آینده
- ۵- پذیرش مفروضات به عنوان حقایق
- ۶- عدم وجود همبستگی و انسجام درونی بین اهداف برنامه و اجزای آن، برای مثال اختلاف درون سازمانی در برداشت‌ها و ایدئولوژی‌های متفاوت منجر به تغییر اهداف برنامه و ناکامی آن می‌شود.
- ۷- هدف‌ها باید به گونه‌ای طراحی شوند که مشخص و قابل اندازه‌گیری باشند. صرف امیدواری به تحقق یک برنامه، انجام آن را میسر نمی‌کند.
- ۸- هدف‌ها باید بر مبنای تحلیل محیط داخلی و خارجی و با پشتیبانی واقعیت‌ها تعیین گردند، برای مثال هدف‌ها نه خیلی بزرگ و نه خیلی کوچک و پیش پا افتاده باشد.
- ۹- تمام نیروهای انسانی سازمان شامل مدیران و کارکنان باید نقشی فعال در آن داشته باشند، نه آن که فقط کادر کوچکی از مدیران و کارشناسان در آن درگیر باشند. مدیران بالاترین سطح سازمان از یک طرف و سرپرستان و کارشناسان اجرایی از طرف دیگر همگی به طور دقیق در جریان برنامه‌ریزی و اجرای آن قرار گیرند.

از نظر پروفسور اشپیگل نیز آسیب‌های برنامه‌ریزی شامل موارد زیر می‌باشد:

- ۱- فقدان نیروهای انسانی ماهر در طی دوران برنامه‌ریزی

- ۲- فقدان اختصاص وقت لازم و کافی توسط این نیروها در طی دوران برنامه‌ریزی
  - ۳- عدم وجود اطلاعات کلی و تخصصی لازم طی دوران برنامه‌ریزی
  - ۴- فقدان مشارکت مؤثر نیروهای اجرایی در مراحل برنامه‌ریزی
  - ۵- تدوین نامناسب بیانیه رسالت، دورنما و تحلیل ارزش‌های سازمان
  - ۶- حضور قوانین و مقررات نامناسب در محیط خارجی در طی مراحل برنامه‌ریزی (شایق، ۱۳۸۷: ۳).
- در حقیقت، تغییرات در راستای بهبود عملکرد سازمان‌های مدیریتی در هر سطحی نیازمند شناخت موانع و مسیرهای انجام آن است. حال با بسط این مفهوم به سطح شهرها و مدیریت شهری به عنوان سازمان تأثیرگذار در مدیریت و برنامه‌ریزی شهری می‌توان در راستای بهبود عملکرد آن آسیب‌ها و مشکلات عمده‌ای را به خصوص در شهرهای جهان سوم مشاهده کرد. در شکل شماره (۲) برخی از این مشکلات به اعتقاد بانک جهانی نشان داده شده است.



شکل ۲: آسیب‌های اصلی مدیریت و برنامه‌ریزی شهری در شهرهای جهان سوم از نظر بانک جهانی منبع: (World Bank, 2008: 29)

(Bank,2008: 29)

همچنین بر اساس برخی مطالعات، ناپایداری زیرساخت‌های اقتصادی- اجتماعی شهر، ناهماهنگی در نظام برنامه‌ریزی و مدیریت توسعه و عمران، مشکلات حقوق مالکیت و مقررات کاربری زمین، ضعف بنیادهای مدیریت شهری و برنامه‌ریزی محلی و ضعف بنیادهای مشارکت در توسعه و عمران شهری،

برخی از مهم‌ترین آسیب‌ها و تنگناهای موجود در کاربرد الگوی برنامه‌ریزی شهری موفق می‌باشند (مهدی‌زاده، ۱۳۸۲: ۴۹). از سوی دیگر، بهینه‌سازی و تثبیت ساختارهای برنامه‌ریزی و مدیریت شهری نیز از مهم‌ترین آسیب‌های پیش‌روی شهرها در کشورهای در حال توسعه و به ویژه کلان‌شهرهای آن-هاست. بر اساس تحقیقات الادوانی<sup>۶</sup> (۲۰۰۱)، پچلانر<sup>۷</sup> و ساوروین<sup>۸</sup> (۲۰۰۲)، اکوموس<sup>۹</sup> (۲۰۰۳)، آسیب‌های برنامه‌ریزی موفق، مشتمل بر هفت مورد مطابق با شکل (۳) می‌باشد.

۱	• فقدان رویکرد برنامه‌ریزی دقیق و مناسب
۲	• فقدان نقش مؤثر برای استراتژیست‌ها در تدوین برنامه‌ها
۳	• فقدان سیستم آموزشی و اطلاع‌رسانی مناسب به منظور بسترسازی فرهنگی برنامه‌ریزی
۴	• فقدان اجماع بین تصمیم‌گیران ارشد سازمان
۵	• تدوین برنامه‌های غیرواقع‌بینانه و ایده آلی
۶	• بازه زمانی محدود برای تدوین برنامه‌ها
۷	• عدم تناسب استراتژی‌های تدوین شده با برنامه‌های بالادستی

شکل ۳: هفت مورد از آسیب‌های برنامه‌ریزی موفق بر اساس تحقیقات مختلف (رحیم‌نیا و همکاران، ۱۳۹۰: ۴)

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ کارکرد و اهداف یک تحقیق کاربردی محسوب می‌شود. در انجام پژوهش حاضر از روش توصیفی، پیمایشی و تحلیلی بهره‌گرفته شده است. در این راستا در مرحله اول با استفاده از مطالعات کتابخانه‌ای، تجزیه و تحلیل اسناد و مدارک و همچنین بهره‌گیری از مطالعات موردی مشابه موجود بررسی‌های اولیه صورت پذیرفت و در مرحله دوم با استفاده از نتایج مرحله اول، تدوین

<sup>۶</sup> . Aladwani

<sup>۷</sup> . Pechlaner

<sup>۸</sup> . Sauerwein

<sup>۹</sup> . Okumus

پرسشنامه محقق ساخته با طراحی سؤال‌های متناسب با مؤلفه‌های پژوهش صورت پذیرفت و یک مقیاس ۵ درجه‌ای برای رتبه‌بندی حاصل از نظر خواهی در پرسشنامه به کار برده شد که بر مبنای طیف لیکرت می‌باشد. بر این اساس ارزیابی پاسخ دهندگان از هرکدام از مؤلفه‌های پژوهش (بر اساس مقیاس لیکرت کمترین امتیاز ۱ و بیشترین امتیاز ۵)، نمره هرکدام از این مؤلفه‌ها را مشخص خواهد نمود. با توجه به قلمرو موضوعی و مکانی پژوهش حاضر که آسیب‌شناسی برنامه‌ریزی شهری موفق و مطلوب در شهر اهواز، از نظر کارشناسان می‌باشد، جامعه آماری یا کارشناسان پژوهش شامل "اساتید دانشگاه (در رشته‌های جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، برنامه‌ریزی شهری و منطقه‌ای، شهرسازی، مهندسی مشاور، کارشناسان ارشد و برخی کارشناسان شاغل در سازمان‌های مرتبط با امور شهری" می‌باشد. در خصوص ملاک و معیار انتخاب کارشناسان، لازم بود تا کارشناسانی انتخاب شوند که هم در مباحث مرتبط با برنامه‌ریزی شهری و هم در زمینه طرح‌های شهری آشنایی و تخصص داشته باشند. در این راستا، برای دستیابی به این مهم، شناسایی پاسخ دهندگان مناسب با تجربه‌ی کافی در زمینه برنامه‌ریزی شهری، مد نظر بوده‌اند تا قضاوت‌ها و نظراتشان بیشتر با واقعیت منطبق باشد؛ برخی از پاسخ دهندگان نیز افرادی بودند که تجربه‌ی کار و فعالیت در انواع مختلف طرح‌های شهری را داشتند و با نحوه‌ی تهیه، تصویب و اجرای طرح‌ها آشنایی داشتند. با توجه به برخی محدودیت‌ها و همچنین عدم همکاری تعدادی از کارشناسان، تعداد کل پاسخ‌دهندگان به ۲۵ نفر محدود شد و نظرات برخی از آن‌ها به صورت حضوری و برخی دیگر با استفاده از پست الکترونیک گردآوری شد<sup>۱</sup>. از آنجایی که تعداد زیادی از پاسخ‌دهندگان تمایلی برای نامبرده شدن از آن‌ها در این پژوهش نداشته‌اند، لذا از نام بردن پاسخ‌دهندگان، صرف نظر کرده‌ایم. از مجموع ۲۵ کارشناسی که پرسشنامه‌های مورد نظر را تکمیل نمودند، ۱۸ نفر مرد (۷۲ درصد) و ۷ نفر زن (۲۸ درصد) بوده‌اند. از نظر تحصیلات نیز ۱۱ نفر مدرک دکتری، ۶ نفر دانشجوی دکتری، ۶ نفر مدرک کارشناسی ارشد و ۲ نفر نیز مدرک کارشناسی داشته‌اند. در ادامه نیز وزن شاخص‌ها بر اساس نظر کارشناسان با استفاده از روش آنتروپی شانون تعیین گردید.

<sup>۱</sup> لازم به توضیح است که در این پژوهش سعی بر آن بود که در نظرسنجی و تکمیل پرسشنامه، از نظرات تعداد قابل توجهی از کارشناسان جهت پاسخگویی و قضاوت علمی مناسب و کافی، بهره گرفته شود اما با توجه به برخی محدودیت‌ها و همچنین عدم همکاری تعدادی از کارشناسان، تعداد کل پاسخ‌دهندگان به ۲۵ نفر محدود شد و نگارندگان تحلیل‌ها را نیز بر اساس همین نمونه ۲۵ نفری انجام داده‌اند.

## متغیرها و شاخص‌های پژوهش

عمده‌ترین شاخص‌های پژوهش حاضر شامل مشکلات انسانی، مشکلات فرایندی و مشکلات ساختاری می‌باشد که گویه‌های مختلفی برای هر یک از آنها طراحی و مورد پرسش قرار گرفته است (مشکلات انسانی شامل ۲۷ گویه، مشکلات فرایندی ۲۷ گویه و مشکلات ساختاری شامل ۲۵ گویه می‌باشد)<sup>۱۱</sup>. در شکل شماره (۴) شاخص‌های اصلی و گویه‌های مربوط به آنها نشان داده شده است. در شکل شماره (۵) نیز فرایند انجام پژوهش نشان داده شده است.



شکل ۴: شاخص‌های اصلی پژوهش و گویه‌های مرتبط با آنها (منبع: مطالعات نگارندگان)

<sup>۱۱</sup> لازم به توضیح است که همان‌طور که در بخش مبانی نظری نیز آمده است بر اساس نظرات مختلف، موارد متعددی به عنوان مشکلات برنامه‌ریزی در نظر گرفته شده است. اما به طور کلی جان ام برایسون مشکلات برنامه‌ریزی را در ۴ دسته مشکلات انسانی، فرایندی، ساختاری و نهادی دسته‌بندی نموده است. در این پژوهش نیز مشکلات انسانی، فرایندی و ساختاری مورد بررسی و تحلیل قرار گرفت. نکته مهم و قابل توجه این است که با توجه به اینکه در بسیاری موارد (در منابع مختلف) مؤلفه‌های در نظر گرفته شده برای مشکلات ساختاری با مؤلفه‌های مشکلات نهادی شباهت و همپوشانی داشتند، نگارندگان در این پژوهش مشکلات نهادی را نیز در قالب و زیرمجموعه مشکلات ساختاری مورد بررسی قرار دادند.

مدل ریاضی به کار رفته در پژوهش (ضریب آنتروپی شانون)

از این روش برای ارزیابی اوزان شاخص‌ها استفاده شده است (مؤمنی، ۱۳۸۹: ۱۴).

برای محاسبه مقدار آنتروپی ( $E_j$ ) از رابطه (۱):

$$(1) : E_j = -k \sum_{i=1}^M (P_{ij} \times LN P_{ij})$$

برای محاسبه مقدار عدم اطمینان ( $d_j$ )، از رابطه (۲):

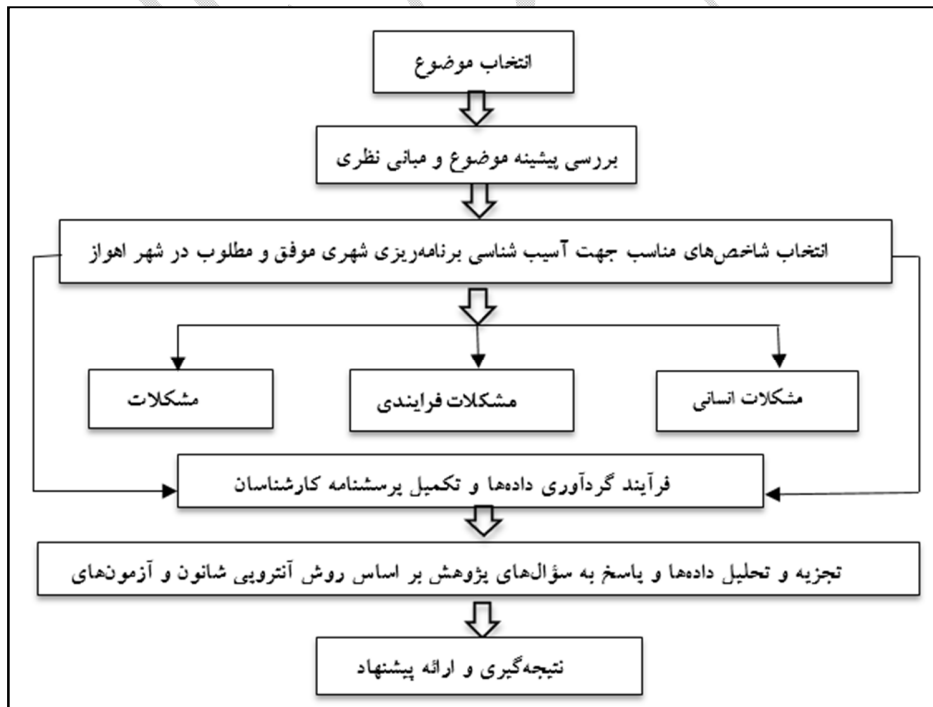
$$(2) : d_j = 1 - E_j$$

برای محاسبه اوزان شاخص‌ها ( $W_j$ )، از رابطه (۳):

$$(3) : W_j = \frac{d_j}{\sum_{j=1}^m d_j}$$

برای محاسبه اوزان تعدیل شده ( $W_j^*$ )، از رابطه (۴):

$$(4) : W_j^* = \frac{\lambda_j W_j}{\sum_{j=1}^m \lambda_j W_j}$$



شکل ۵: فرایند انجام پژوهش ترسیم: نگارندگان

فصلنامه علمی پژوهشی برنامه‌ریزی شهری، مجله علمی پژوهشی برنامه‌ریزی شهری، شماره ۴۰، تابستان ۱۳۹۸

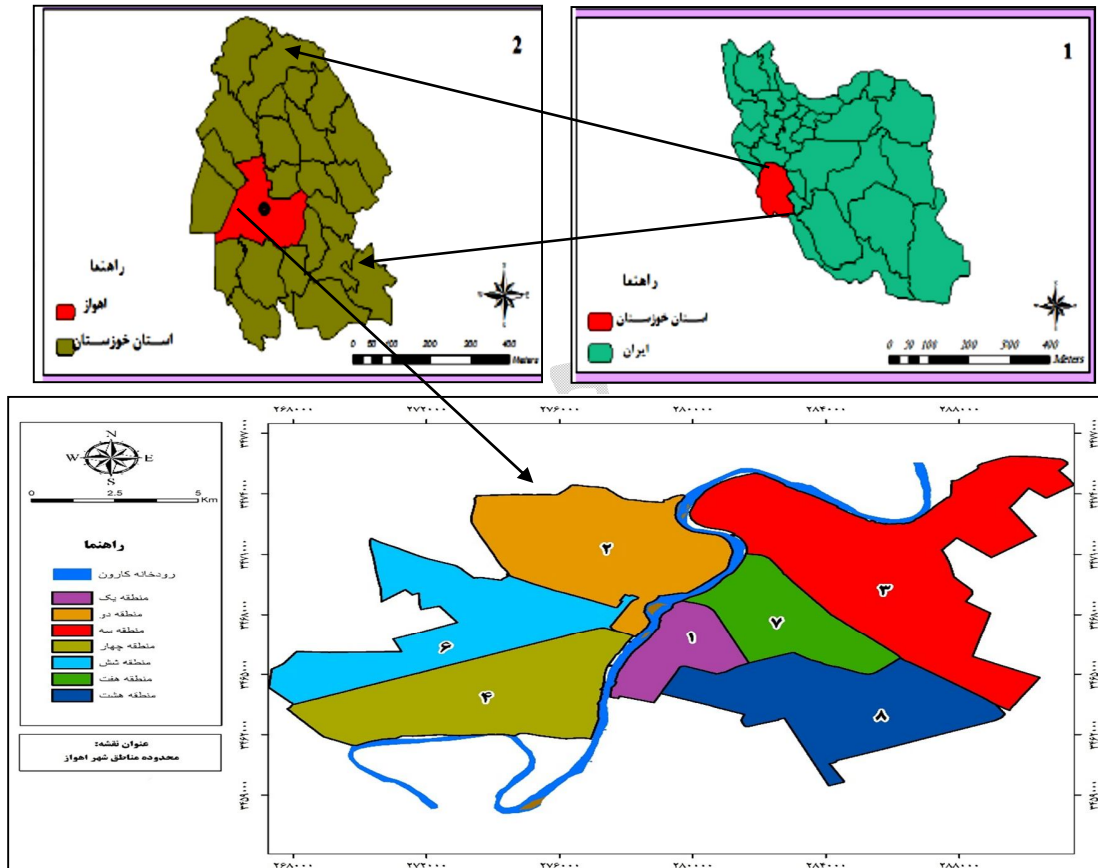


## معرفی محدوده مورد مطالعه

محدوده مورد مطالعه در این پژوهش شهر اهواز می‌باشد. این شهر به عنوان هفتمین کلانشهر ایران و مرکز شهرستان اهواز و استان خوزستان به عنوان بزرگترین شهر جنوب غرب کشور است (صفایی‌پور و حبیبیان، ۱۳۹۳، ص ۳۳). این شهر، با مساحت تقریبی ۲۲۰ کیلومتر مربع (این وسعت با توجه به نواحی حاشیه‌ای به حدود ۲۷۰ کیلومتر مربع می‌رسد) وسیع‌ترین شهر استان می‌باشد. موقعیت این شهر از نظر جغرافیایی در ۳۱ درجه و ۲۰ دقیقه عرض شمالی و ۴۸ درجه و ۴۰ دقیقه طول شرقی قرار گرفته است (سجادیان و همکاران، ۱۳۹۵: ۱۹۷). جمعیت شهر اهواز نیز بر اساس سرشماری سال ۱۳۹۵، ۱۱۹۲۴۳۹ نفر ذکر شده است (مرکز آمار ایران، ۱۳۹۵). میزان افزایش جمعیت در فاصله سال‌های ۹۵-۱۳۳۵ در این شهر بیش از ۸ برابر می‌باشد (ملکی و دامن‌باغ، ۱۳۹۲: ۳۱). این شهر تا سال ۱۳۹۰ دارای هشت منطقه شهرداری بوده که هر یک سه یا چهار ناحیه را شامل می‌شد ولی در سال ۱۳۹۱؛ منطقه پنج<sup>۱۲</sup> آن از دیگر مناطق شهری جدا و شهر اهواز به هفت منطقه شهری تقسیم شده است. در شکل (۶) موقعیت جغرافیایی شهر اهواز<sup>۱۳</sup> نشان داده شده است.

<sup>۱۲</sup>. منطقه پنج شهر اهواز، در ۱۲ بهمن ماه ۱۳۹۱ توسط هیأت وزیران و مسؤلان شهری اهواز از مناطق شهری اهواز جدا و به شهر کارون نامگذاری شد.

<sup>۱۳</sup>. در این شکل، نقشه ایران و استان خوزستان از سایت مرکز آمار ایران (۱۳۹۰) و نقشه شهر اهواز از آمارنامه کلانشهر اهواز (۱۳۹۴) گرفته شده است.



شکل ۶: موقعیت جغرافیایی مناطق هشت‌گانه شهر اهواز (ملکی و دامن باغ، ۱۳۹۲: ۳۵)

### یافته‌های پژوهش

به منظور بررسی و ارزیابی آسیب‌های برنامه‌ریزی شهری موفق در شهر اهواز از دیدگاه کارشناسان از مؤلفه‌های مختلفی از قبیل مشکلات انسانی، مشکلات فرآیندی و مشکلات ساختاری استفاده شده است. در واقع مشکلات انسانی به مدیریت، کارگردانی و توجه و تعهد افراد بر می‌گردد به گونه‌ای که خصوصیات گروه‌ها، سازمان‌ها و جوامع می‌تواند مشکلاتی را بر سر راه برنامه‌ریزی مطلوب و موفق ایجاد نماید. در جدول (۲) وضعیت و میزان اهمیت گویه‌های مرتبط با مشکلات انسانی برنامه‌ریزی شهری موفق در شهر اهواز نشان شده است.

جدول ۲: میزان اهمیت آسیب های انسانی در دستیابی به برنامه ریزی شهری موفق در شهر اهواز از نظر کارشناسان (درصد)

مؤلفه	گویه ها	خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد
مشکلات انسانی (شامل مشکلات ناشی از گروه ها، سازمان ها و جوامع)	عدم وجود نیروی انسانی متخصص، مجرب و ماهر به تعداد کافی در سازمان ها و ارگان های مرتبط با امور شهری	۰/۰	۰/۸	۰/۱۶	۰/۴۸	۰/۲۸
	کمبود مراکز آموزش عالی و تخصصی مدیریت شهری	۰/۸	۰/۶۸	۰/۱۶	۰/۸	۰/۰
	ناهماهنگی آموزش های تخصصی ارائه شده با واقعیت های موجود و ناتوانی آن ها برای ایجاد ارتباط کارآمد	۰/۷	۰/۲۸	۰/۲۱	۰/۲۰	۰/۲۴
	نقش و عملکرد ضعیف رشته های مرتبط با امور شهری مانند شهرسازی، برنامه ریزی شهری و منطقه ای، طراحی شهری و ...	۰/۸	۰/۴۴	۰/۲۴	۰/۲۰	۰/۴
	تحمل پایین افراد و مسئولین در برخورد با مشکلات و پیچیدگی ها به علت محدود بودن توانایی های افراد	۰/۴	۰/۲۰	۰/۴۴	۰/۳۲	۰/۰
	عدم درک و تطابق افراد و مسئولین نسبت به تغییرات و تحولات جدید	۰/۴	۰/۱۲	۰/۴۸	۰/۲۸	۰/۸
	بهبانۀ تراشی افراد و مسئولین هنگام برخورد با مشکلات	۰/۴	۰/۱۲	۰/۳۶	۰/۴۰	۰/۸
	فراقتی افراد و مسئولین و نسبت دادن مشکلات سازمان به عوامل خارجی و یا به دیگران	۰/۱۲	۰/۱۶	۰/۴۴	۰/۲۸	۰/۰
	عدم حس مسئولیت پذیری، تعهد و اشتیاق مدیران اجرایی و کارکنان نسبت به اهداف (یعنی انجام سر سری کارها)	۰/۰	۰/۱۲	۰/۶۸	۰/۲۰	۰/۰
	عدم تشویق و ترغیب مدیران و کارکنان برای تحقق اهداف سازمان	۰/۰	۰/۸	۰/۳۲	۰/۴۸	۰/۱۲
	سطحی نگری مسئولان در طرح برنامه ها	۰/۴	۰/۸	۰/۳۶	۰/۲۸	۰/۲۴
	غلبه افراد یا فرد بر قوانین و مقررات	۰/۰	۰/۱۲	۰/۲۴	۰/۶۴	۰/۰
	عدم قدرت درک مسائل و تشخیص موقعیت های مناسب به دلیل دادن اطلاعات بیش از حد ظرفیت به افراد و مسئولین هنگام برنامه ریزی	۰/۸	۰/۴۴	۰/۲۴	۰/۲۰	۰/۴
	فرایند طولانی رسیدن به یک دیدگاه مشترک بین افراد و گروه ها و سلیقه ای عمل کردن افراد و مسئولین	۰/۰	۰/۲۰	۰/۲۸	۰/۴۴	۰/۸
	وجود فرصت طلبی های نامشروع و دور شدن افراد از هدف اصلی سازمان	۰/۰	۰/۸	۰/۳۶	۰/۴۰	۰/۱۶
	عدم آگاهی مدیریت سطح بالا نسبت به وضعیت موجود سازمان	۰/۴	۰/۸	۰/۳۲	۰/۴۸	۰/۸
	خود فریبی سطح بالا به طور جمعی درباره موقعیت سازمان (یعنی وضع خوب است و مشکلی وجود ندارد)	۰/۱۲	۰/۲۸	۰/۲۴	۰/۳۲	۰/۴
	عدم توجه مدیران شهری به آینده (حال گرا بودن مدیران)	۰/۴	۰/۸	۰/۱۶	۰/۴۴	۰/۲۸
	عدم اصلاح سبک مدیریت حال گرا شامل سعی در حفظ و استمرار وضعیت و موقعیت موجود از طرف مدیریت و سعی در مهار بحران ها	۰/۰	۰/۰	۰/۴۰	۰/۳۲	۰/۲۸
	عدم احساس نیاز مدیران به پیشرفت در وضعیت شاخص های موجود	۰/۱۶	۰/۱۲	۰/۳۶	۰/۳۲	۰/۴
مجدوب شدن مدیران به اداره و ناتوان شدن در امر رهبری در نتیجه ناتوانی در انجام برنامه ریزی مطلوب به عنوان یکی از وظایف کلیدی مدیر	۰/۴	۰/۲۴	۰/۴۸	۰/۱۶	۰/۸	

مصلح نامه خیرخواهانه برنامه ریزی شهری چشم انداز کارگرس، دوره ۱۱، شماره ۱، تابستان ۱۳۹۸

## واکاوی آسیب‌های برنامه‌ریزی شهری موفق در شهر اهواز

۰/۱۲	۰/۵۶	۰/۲۰	۰/۸	۰/۴	عدم توجه برنامه‌ریزان به منافع و علائق ذی نفعان
۰/۱۶	۰/۴۰	۰/۳۶	۰/۴	۰/۴	عدم وجود نگرش مثبت مردم نسبت به برنامه‌ها و پایین بودن سطح اعتماد به سازمان شهرداری
۰/۰	۰/۴۸	۰/۳۶	۰/۱۶	۰/۰	غیرقابل اعتماد شدن و عدم کارایی شیوه‌های مبتنی بر دموکراسی
۰/۰	۰/۴۴	۰/۴۰	۰/۱۶	۰/۰	آگاهی کم افراد و ساکنین از برنامه‌های اجتماعی و فرهنگی شهرداری
۰/۲۰	۰/۲۸	۰/۴۰	۰/۸	۰/۴	عدم آشنایی شهروندان در رابطه با چگونگی مشارکت در امور محله و تمایل خیلی کم به مشارکت و مراجعه به شهرداری
۰/۳۲	۰/۴۴	۰/۱۶	۰/۸	۰/۰	وجود گروه‌های فشار و ذی نفوذ که سبب می‌شود، برنامه‌ها در جهت منافع گروه خاصی صورت پذیرد و از رسیدن به اهداف کلی باز ماند

منبع: یافته‌های پژوهش

از دیگر مشکلاتی که در دستیابی به برنامه‌ریزی موفق و مطلوب به چشم می‌خورد، مشکلات فرایند برنامه‌ریزی و مدیریت و هدایت کردن برنامه‌ها در مسیر درست است. در جدول (۳) میزان اهمیت آسیب‌های فرایندی در دستیابی به برنامه‌ریزی شهری موفق در شهر اهواز از نظر کارشناسان نشان داده شده است.

جدول ۳: میزان اهمیت آسیب‌های فرایندی در دستیابی به برنامه‌ریزی شهری موفق در شهر اهواز از نظر کارشناسان (درصد)

مؤلفه	گویه‌ها	فراوانی حاصل شده	ح <sub>ن</sub>	میانگین مؤلفه	رتبه	وزن
مشکلات فرایندی	عدم نظارت و پیگیری مستمر فرآیند برنامه‌ریزی از ابتدا تا پایان	۰/۰	۰/۴	۰/۳۲	۰/۴۸	۰/۱۶
	عدم کنترل و نظارت درست در اجرای برنامه‌ها (ضعف مدیریت در جهت هدایت درست برنامه‌ریزی)	۰/۰	۰/۸	۰/۲۸	۰/۴۴	۰/۲۰
	استفاده از مشاوره‌های مرکز نشین و عدم کارایی آن‌ها در حل مسائل به خاطر دور بودن از واقعیت‌ها	۰/۰	۰/۰	۰/۲۰	۰/۶۰	۰/۲۰
	بالا بودن هزینه‌های اجرای برنامه‌ها و طرح‌ها	۰/۸	۰/۲۸	۰/۴۴	۰/۱۲	۰/۸
	نبود منابع مالی کافی و وابستگی در آمد شهرداری‌ها به درآمدهای ناپایدار	۰/۰	۰/۰	۰/۲۰	۰/۳۶	۰/۴۴
	عدم وجود برنامه‌های مالی میان مدت و بلند مدت، به مثابه ابزار مدیران شهری، برای کاهش هزینه‌ها و افزایش بازدهی	۰/۰	۰/۴	۰/۲۸	۰/۶۰	۰/۸
	عدم حرکت از مدیریت درآمدها به سوی مدیریت هزینه‌ها در اداره شهر	۰/۰	۰/۴	۰/۲۰	۰/۶۰	۰/۸
	عدم صرفه جویی در منابع مالی از طریق کاهش ناهماهنگی‌ها	۰/۴	۰/۲۸	۰/۴۰	۰/۲۰	۰/۸
	تنوع منابع در آمدی و عدم بازنگری و شفاف‌سازی پتانسیل‌ها و منابع در آمدی شهر	۰/۰	۰/۲۰	۰/۴۰	۰/۳۶	۰/۴

فصلنامه پژوهش‌های برنامه‌ریزی شهری، شماره ۱۱، زمستان ۱۳۹۸

۰/۰	۰/۴	۰/۳۲	۰/۴۰	۰/۲۴	نبود یک منبع اطلاعاتی جامع جهت دسترسی مدیران ارشد جهت طرح و تدوین برنامه‌ها
۰/۰	۰/۴	۰/۱۶	۰/۳۲	۰/۴۸	عدم وجود پایگاه داده‌ها و سیستم مدیریت اطلاعات مناسب
۰/۴	۰/۸	۰/۸	۰/۳۲	۰/۴۸	تأکید بر نگرش کالبدی در مسائل شهری
۰/۸	۰/۲۰	۰/۳۴	۰/۳۰	۰/۸	فقدان تجزیه و تحلیل جامع در خصوص فرصتها و تهدیدها در جهت طرح برنامه‌ها
۰/۴	۰/۲۴	۰/۳۷	۰/۲۷	۰/۸	استفاده از برنامه‌های موفق گذشته برای زمان حال جهت فرار از ریسک
۰/۴	۰/۸	۰/۵۶	۰/۳۲	۰/۰	عدم توجه به اهداف کلی در طرح برنامه‌ها (کلی نگرش لحاظ نمی‌شود)
۰/۰	۰/۰	۰/۲۴	۰/۲۲	۰/۴	عدم انطباق برنامه‌ها با تنوع فرهنگی و اقلیمی و ...
۰/۰	۰/۴	۰/۲۸	۰/۴۰	۰/۲۸	عدم توجه به شناخت و تحلیل در قالب روش سیستمی و نگرش مبتنی بر آن (نگرش سیستمی)
۰/۰	۰/۱۶	۰/۴۴	۰/۲۸	۰/۱۲	عدم استفاده و بهره‌گیری از نظرات و طرح‌های پژوهشی جامعه دانشگاهی (عدم ارتباط بین سازمان‌های شهری و جامعه دانشگاهی)
۰/۰	۰/۱۶	۰/۴۴	۰/۲۰	۰/۲۰	عدم استفاده از پتانسیل اقتصادی-مالی ناشی از توسعه فیزیکی و اقتصادی شهر به علت ضعف روابط میان برنامه‌ریزی فیزیکی و برنامه-ریزی مالی و اقتصادی
۰/۴	۰/۲۴	۰/۳۲	۰/۲۴	۰/۱۶	نبود گروه‌های کاری و جلسات بازبینی بین افراد متخصص برای ارزیابی برنامه‌ها
۰/۴	۰/۸	۰/۲۴	۰/۲۴	۰/۴۰	عدم توجه کافی به مفهوم شهر با دید انسان محور بودن (مکانی برای زندگی انسان‌ها) در تدوین و اجرای برنامه‌ها
۰/۰	۰/۸	۰/۲۰	۰/۴۸	۰/۲۴	عدم اصلاح روش برنامه‌ریزی و اجرای مدیریت شهری که تا کنون به صورت تجویزی یا اجباری از سوی مسئولین برای مردم بوده است
۰/۴	۰/۳۱	۰/۳۳	۰/۲۴	۰/۸	فقدان اسناد بالادستی جهت توسعه شهری
۰/۰	۰/۸	۰/۴۴	۰/۲۸	۰/۲۰	عدم همخوانی بین اسناد بالادستی جهت توسعه شهری یا نقض و عدم جامعیت این اسناد
۰/۰	۰/۱۲	۰/۲۴	۰/۴۴	۰/۲۰	عدم اجرای مناسب اسناد بالادستی جهت توسعه شهری
۰/۴	۰/۱۲	۰/۳۲	۰/۴۴	۰/۸	عدم نظارت مناسب بر اجرای اسناد بالادستی جهت توسعه شهری
۰/۰	۰/۴	۰/۳۲	۰/۳۶	۰/۲۸	عدم اصلاح و به‌روز رسانی اسناد بالادستی جهت توسعه شهری با توجه به مقتضیات

منبع: یافته‌های پژوهش

در خصوص مشکلات ساختاری در فرایند برنامه‌ریزی شهری موفق در شهر اهواز می‌توان گفت که نظام برنامه‌ریزی در این شهر به تبعیت از نظام برنامه‌ریزی ایران، به دلیل خاصیت تمرکزگرایی خود و دیدگاه بخشی در تدوین برنامه‌ها و بودجه‌ریزی‌ها همانند زنجیره‌ای گسسته عمل می‌کند که این امر باعث بخشی

عمل کردن سازمان‌ها، نهادها بر اساس اهداف سازمانی خود شده است. عدم هماهنگی در تدوین اهداف و برنامه‌ها میان بخش‌ها در برخی مواقع باعث تضاد اهداف و برنامه‌ها و در نهایت مشکلات در فرایند برنامه‌ریزی (به ویژه در زمان اجرا و پس از اجرا) شده است. بنابراین برنامه‌ریزی برای این شهر باید در قالب دیدگاهی جامع، سیستمی و کل‌نگر مورد بررسی قرار گیرد. به طوری که دیدن شهر به صورتی هماهنگ با منطقه و کشور و در سطوح محلی، منطقه‌ای، ملی و حتی بین‌المللی لازمه برنامه‌ریزی برای این شهر و طرح‌ریزی برای آن است. از طرف دیگر توجه بسته و نگاه از بالا به پایین به فرایند برنامه‌ریزی و توسعه شهری در سازمان‌های شهری نگاه بنیادین و پایدار را نسبت به تحولات و پیچیدگی‌های شهری نمی‌تواند اعمال کند. در واقع قدرت و تجزیه فرایند سیاست‌گذاری‌ها و اتخاذ رهیافت پایین به بالا می‌تواند موانعی چون سیستم‌های بسته، تمرکزگرایی، تحلیل‌های سلسله‌مراتبی از بالا به پایین و طرح‌ریزی غیرمنعطف و خشک با قوانین محدودکننده را تسهیل بخشیده و به اعتمادسازی بین جوامع و نهادهای قدرت در تعامل و مشارکت بین آنها کمک نماید.

علاوه بر این پذیرش رفتار مشارکتی، توجه به اعتقادات و علایق جامعه در طرح‌ریزی و برنامه‌ریزی‌ها، ایجاد حس مسئولیت برای شهروندان با افزایش اعتماد آنها و مشارکت آنها در سیاست‌گذاری‌ها و تغییرات رفتاری مدیریتی چون انعطاف‌پذیری و نقدپذیری در برابر خواست‌ها و مشکلات جامعه شهری می‌تواند در موفقیت طرح‌ها و برنامه‌های این شهر نقش مهمی را ایفا نماید. همچنین برای دستیابی به برنامه‌ریزی موفق و مطلوب، شکل پایدار مدیریت و برنامه‌ریزی شهری یعنی حکمروایی شهری و برنامه‌ریزی مشارکتی، شفافیت و مشارکت‌پذیری در کنار پاسخگویی برای مدیران و زیرمجموعه آنها و ارتقاء سطح سرمایه اجتماعی به صورت مشارکت و همیاری و اعتماد متقابل از سوی شهروندان باید مورد تأکید قرار گیرد. چرا که داشتن رویکرد آمرانه در ارتباطات، عدم پذیرش تعامل و پرسش و پاسخ با جامعه شهروندی و خصوصی، عدم ارائه اطلاعات و شفافیت در تصمیمات با جامعه شهروندی، داشتن رویکرد تسلط محوری در انتخاب و گفتگو با افراد و مؤسسات، رویکرد محافظه‌کارانه در مسئولیت‌پذیری و ارتباط با اقشار جامعه از موانع عمده در دستیابی به برنامه‌ریزی موفق و مطلوب است. در واقع تعداد اندک داوطلبان برای شرکت در مباحث و تصمیم‌سازی‌های مربوط به شهر، اتکا به قوانین

مصلح نامه خنجرافا و بنامه ریزی شهری چشم از زاگرس، ۱۱۱ شماره ۴۰، تابستان ۱۳۹۸



محدودکننده و خشک دولتی و سازمانی، نگرش و فرهنگ ضعیف نسبت به پذیرش نظریات و رهیافت‌های انعطاف‌مند، باز و پویا در مباحث مدیریتی و برنامه‌ریزی شهری و بی‌اعتمادی به اتکا به جامعه مدنی و بخش خصوصی را می‌توان به عنوان چالش‌های اساسی در فرآیند برنامه‌ریزی موفق و مطلوب در این شهر در نظر گرفت. همچنین مسئولین علاوه بر انعطاف‌پذیری در برابر خواسته‌های جامعه باید آن‌ها را در فرایند سیاست‌گذاری‌ها دخالت دهند و لازمه‌ی این امر عدم تمرکزنگری و بسته نبودن مرزهای ارتباطی در فرایند برنامه‌ریزی است. در واقع باید از طریق اعمال و نهادینه‌سازی پاره‌ای از سنجها و شاخص‌ها همچون شفافیت، پاسخگویی و کارایی، حس مسئولیت و رقابت بین ساکنین برای اتخاذ اقدامات و مداخله در مدیریت زندگی خود و سیاست‌گذاری‌های شهر را ایجاد نمود. در نقطه مقابل چنین سنجه‌هایی، مواردی مانند عدم احترام به حقوق شهروندان و برخوردهای مستبدانه، عدم شفافیت و پنهان کاری‌ها (که این عامل زمینه مناسبی را برای فساد اداری و انحرافات سازمانی فراهم می‌کند) قرار دارد که این عوامل نیز نقش مهمی در عدم موفقیت برنامه‌ریزی‌ها برای این شهر خواهند داشت. در جدول شماره (۴) نیز میزان اهمیت آسیب‌های ساختاری در دستیابی به برنامه‌ریزی شهری موفق در شهر اهواز از نظر کارشناسان آمده است.

جدول ۴: میزان اهمیت آسیب‌های ساختاری در دستیابی به برنامه‌ریزی شهری موفق در شهر اهواز از نظر

کارشناسان (درصد)

مؤلفه	گویه‌ها	۱	۲	۳	۴	۵
مشکل ساختاری	تعارض روابط افقی-جغرافیایی مدیریت شهری با روابط عمودی و سلسله مراتب سازمان‌های دولت مرکزی	۰/۰	۰/۸	۰/۲۰	۰/۳۲	۰/۴۰
	وجود فساد اداری در سازمان‌ها و سیستم برنامه‌ریزی شهری	۰/۰	۰/۴	۰/۱۶	۰/۳۲	۰/۴۸
	نبود یک جایگاه خاص رهبری در سازمان به علت جانشین شدن سیستم‌ها و ساختارها به جای رهبری	۰/۱۲	۰/۳۲	۰/۲۸	۰/۲۰	۰/۸
	وجود ساختارهایی که برای حمایت از اقدامات جاری مناسب بوده ولی در دراز مدت نمی‌تواند علائق ذی نفعان را برآورده کند.	۰/۱۵	۰/۲۸	۰/۳۶	۰/۱۱	۰/۱۰
	عدم تشکیل و تقویت سازمان‌های غیردولتی به عنوان ساز و کاری مؤثر و اجرایی برای جلب مشارکت مردم	۰/۰	۰/۴	۰/۸	۰/۵۶	۰/۳۲
	عدم تأثیرگذاری مطلوب شهروندان در تصمیم‌گیری‌های شهری (کالبدی، عمرانی و زیباسازی،	۰/۰	۰/۸	۰/۲۴	۰/۳۲	۰/۳۶

					اجتماعی، فرهنگی،...، انتخاب مدیران و مسئولان محلی و دسترسی به اطلاعات شهری
۰/۲۴	۰/۴۴	۰/۲۴	۰/۸	۰/۰	عدم توجه به خواسته‌های مردم و ارتقای مستمر و پایدار کیفیت محیط زیست شهروندان
۰/۲۰	۰/۴۸	۰/۲۰	۰/۱۲	۰/۰	عدم استفاده از رویکرد تلفیقی - تخصصی بر اساس نیاز واقعی شهروندان
۰/۲۰	۰/۴۰	۰/۳۶	۰/۴	۰/۰	عدم اصلاح دیدگاه توجه بیش از حد به خواسته‌های دولتی
۰/۳۹	۰/۳۳	۰/۲۴	۰/۴	۰/۰	عدم بسترسازی توسط نهادهای سیاست‌گذار برای عضویت داوطلبانه‌ی مشارکت‌کنندگان در عرصه برنامه‌ریزی
۰/۴۴	۰/۵۲	۰/۴	۰/۰	۰/۰	عدم استفاده از پتانسیل سرمایه‌گذاری و خدمت‌رسانی بخش خصوصی
۰/۲۴	۰/۵۲	۰/۲۰	۰/۴	۰/۰	نامشخص بودن میزان مسئولیت قانون مدیریت شهری در قبال مراجع ذیصلاح
۰/۲۸	۰/۴۰	۰/۲۴	۰/۴	۰/۴	دخالت و نقش پررنگ سیاست در امر برنامه‌ریزی
۰/۸	۰/۴۸	۰/۳۲	۰/۸	۰/۴	عدم رسمیت جدی و نامفهوم بودن سیستم مدیریت شهری در سیستم کلان مدیریت جامعه
۰/۱۲	۰/۲۴	۰/۴۰	۰/۱۶	۰/۸	وجود تفاوت‌های ساختاری سازمان‌ها در ایران و عدم قابلیت انطباق برنامه‌ها با آن‌ها
۰/۱۶	۰/۴۴	۰/۳۶	۰/۴	۰/۰	عدم اصلاح وضعیت معمول اقدامات که حرکت در جهت رویکرد دولتی بوده است
۰/۲۰	۰/۳۶	۰/۲۸	۰/۱۶	۰/۰	تناقض روال‌های جاری و وضعیت موجود با اصول مدیریت مطلوب
۰/۶۴	۰/۱۶	۰/۱۶	۰/۴	۰/۰	عدم هماهنگی میان بخش‌ها و سازمان‌ها و نهادهای مختلف مؤثر بر تدوین و پیاده‌سازی برنامه‌ها (عدم وجود مدیریت یکپارچه شهری)
۰/۲۸	۰/۴۴	۰/۲۸	۰/۰	۰/۰	دقیق نبودن تقسیم کار و وظایف برون سیستمی در ارتباط با مدیریت شهری
۰/۸	۰/۴۴	۰/۲۸	۰/۱۲	۰/۸	فقدان ارتباطات عمودی (عدم یا کمبود ارتباطات کافی درون سازمانی بین رده‌های بالاتر و پایین‌تر)
۰/۱۲	۰/۳۶	۰/۴۸	۰/۴	۰/۰	فقدان اختیارات کافی شهرداری در زمینه اجرای برنامه‌ها
۰/۲۴	۰/۵۶	۰/۱۶	۰/۴	۰/۰	موانع اداری و حساسیت بالا در حوزه‌های حقوقی و مالی
۰/۳۸	۰/۴۲	۰/۲۰	۰/۰	۰/۰	نامشخص بودن و نیز عدم کارایی مراجع حل اختلاف مدیریت شهری با سازمان‌های مرتبط
۰/۲۰	۰/۴۸	۰/۳۲	۰/۰	۰/۰	خلأ قوانین مناسب و کافی و یا پوشش کافی مرتبط با موضوعات شهری
۰/۲۰	۰/۳۶	۰/۴۰	۰/۴	۰/۰	عدم کارایی اغلب قوانین شهری موجود در ارتباط با نیازهای متحول زمان و تعارض قانونی و وجود استثنائات متعدد در آن‌ها

منبع: یافته‌های پژوهش

همان‌طور که در بخش روش‌شناسی پژوهش نیز اشاره شد به منظور تعیین وزن و اهمیت شاخص‌های منتخب پژوهش در عدم دستیابی به فرایند برنامه‌ریزی شهری موفق در شهر اهواز با استفاده از نظرات کارشناسان از ضریب آنتروپی شانون استفاده گردید. در جدول‌های شماره (۵) تا (۷) وزن اختصاص یافته (وزن براساس آنتروپی شانون) به هریک از گویه‌های مرتبط با شاخص‌های منتخب بر اساس نظرات کارشناسان محاسبه و ارائه شده است.

جدول 5: وزن بدست آمده برای آسیب‌های انسانی با استفاده از ضریب آنتروپی شانون

مؤلفه	گوبه‌ها	وزن	گوبه‌ها	وزن
مشکلات انسانی (شامل مشکلات ناشی از گروه‌ها، سازمان‌ها و جوامع)	عدم وجود نیروی انسانی متخصص، مجرب و ماهر به تعداد کافی در سازمان‌ها و ارگان‌های مرتبط با امور شهری	۰/۰۱۳۷	وجود فرصت طلبی‌های نامشروع و دور شدن افراد از هدف اصلی سازمان	۰/۰۰۹۶
	کمبود مراکز آموزش عالی و تخصصی مدیریت شهری	۰/۰۰۹۰	عدم آگاهی مدیریت سطح بالا نسبت به وضعیت موجود سازمان	۰/۰۱۳۷
	ناهماهنگی آموزش‌های تخصصی ارائه شده با واقعیت‌های موجود و ناتوانی آن‌ها برای ایجاد ارتباط کارآمد	۰/۰۰۲۴	خود فریبی سطح بالا به طور جمعی درباره موقعیت سازمان (یعنی وضع خوب است و مشکلی وجود ندارد)	۰/۰۱۳۱
	نقش و عملکرد ضعیف رشته‌های مرتبط با امور شهری مانند شهرسازی، برنامه ریزی شهری و منطقه‌ای، طراحی شهری و ...	۰/۰۰۸۵	عدم توجه مدیران شهری به آینده (حال گرا بودن مدیران)	۰/۰۲۰۴
	تحمل پایین افراد و مسئولین در برخورد با مشکلات و پیچیدگی‌ها به علت محدود بودن توانایی‌های افراد	۰/۰۱۴۶	عدم اصلاح سبک مدیریت حال‌گرا شامل سعی در حفظ و استمرار وضعیت و موقعیت موجود از طرف مدیریت و سعی در مهار بحران‌ها	۰/۰۱۱۸
	عدم درک و تطابق افراد و مسئولین نسبت به تغییرات	۰/۰۰۷۳	عدم احساس نیاز مدیران به پیشرفت در وضعیت شاخص‌های موجود	۰/۰۰۹۰
	بهانه تراشی افراد و مسئولین هنگام برخورد با مشکلات	۰/۰۱۵۶	مجدوب شدن مدیران به اداره و ناتوان شدن در امر رهبری در نتیجه ناتوانی در انجام برنامه‌ریزی مطلوب به عنوان یکی از وظایف کلیدی مدیر	۰/۰۱۸۶
	فراکنی افراد و مسئولین و نسبت دادن مشکلات سازمان به عوامل خارجی و یا به دیگران	۰/۰۱۱۶	عدم توجه برنامه‌ریزان به منافع و علائق ذی نفعان	۰/۰۱۰۱
	عدم حس مسئولیت‌پذیری، تعهد و اشتیاق مدیران اجرایی و کارکنان نسبت به اهداف (یعنی انجام سرسری کارها)	۰/۰۳۰۴	عدم وجود نگرش مثبت مردم نسبت به برنامه‌ها و پایین بودن سطح اعتماد به سازمان شهرداری	۰/۰۳۰۶
	عدم تشویق و ترغیب مدیران و کارکنان برای تحقق اهداف سازمان	۰/۰۱۷۵	غیرقابل اعتماد شدن و عدم کارایی شیوه‌های مبتنی بر دموکراسی	۰/۰۱۳۷
	سطحی نگری مسئولان در طرح برنامه‌ها	۰/۰۲۷۰	آگاهی کم افراد و ساکنین از برنامه‌های اجتماعی و فرهنگی شهرداری	۰/۰۰۸۸
	غلبه افراد یا فرد بر قوانین و مقررات	۰/۰۰۷۳	عدم آشنایی شهروندان در رابطه با چگونگی مشارکت در امور محله و تمایل خیلی کم به مشارکت و مراجعه به شهرداری	۰/۰۰۹۴
	عدم قدرت درک مسائل و تشخیص موقعیت‌های مناسب به دلیل دادن اطلاعات بیش از حد ظرفیت به افراد و مسئولین هنگام برنامه‌ریزی	۰/۰۰۷۴	وجود گروه‌های فشار و ذی نفوذ که سبب می‌شود، برنامه‌ها در جهت منافع گروه خاصی صورت پذیرد و از رسیدن به اهداف کلی باز ماند.	۰/۰۱۷۰
	فرایند طولانی رسیدن به یک دیدگاه مشترک بین افراد و گروه‌ها و سلیقه‌ای عمل کردن افراد و مسئولین	۰/۰۳۳۰	-	-

منبع: یافته‌های پژوهش

جدول ۶: وزن بدست آمده برای آسیب‌های فرایندی با استفاده از ضریب آنتروپی شانون

مؤلفه	گویه‌ها	وزن	گویه‌ها	وزن
مشکلات فرآیندی	عدم نظارت و پیگیری مستمر فرآیند برنامه‌ریزی از ابتدا تا پایان	۰/۰۰۷۰	عدم توجه به اهداف کلی در طرح برنامه‌ها(کلی نگرى لحاظ نمی‌شود)	۰/۰۱۰۶
	عدم کنترل و نظارت درست در اجرای برنامه‌ها (ضعف مدیریت در جهت هدایت درست برنامه‌ریزی)	۰/۰۰۹۶	عدم انطباق برنامه‌ها با تنوع فرهنگی و اقلیمی و...	۰/۰۱۸۵
	استفاده از مشاوره‌های مرکز نشین و عدم کارایی آن-ها در حل مسائل به خاطر دور بودن از واقعیت‌ها	۰/۰۲۴۴	عدم توجه به شناخت و تحلیل در قالب روش سیستمی و نگرش مبتنی بر آن(نگرش سیستمی)	۰/۰۲۲۹
	بالا بودن هزینه‌های اجرای برنامه‌ها و طرح‌ها	۰/۰۰۳۶	عدم استفاده و بهره‌گیری از نظرات و طرح‌های پژوهشی جامعه دانشگاهی(عدم ارتباط بین سازمان‌های شهری و جامعه دانشگاهی)	۰/۰۱۲۷
	نبود منابع مالی کافی و وابستگی در آمد شهرداری‌ها به درآمدهای ناپایدار	۰/۰۲۰۴	عدم استفاده از پتانسیل اقتصادی-مالی ناشی از توسعه فیزیکی و اقتصادی شهر به علت ضعف روابط میان برنامه‌ریزی فیزیکی و برنامه‌ریزی مالی و اقتصادی	۰/۰۲۰
	عدم وجود برنامه‌های مالی میان مدت و بلند مدت، به مثابه ابزار مدیران شهری، برای کاهش هزینه‌ها و افزایش بازدهی	۰/۰۰۵۳	نبود گروه‌های کاری و جلسات بازبینی بین افراد متخصص برای ارزیابی برنامه‌ها	۰/۰۰۸۲
	عدم حرکت از مدیریت درآمدها به سوی مدیریت هزینه‌ها در اداره شهرها	۰/۰۰۶۲	عدم توجه کافی به مفهوم شهر با دید انسان محور بودن(مکانی برای زندگی انسان‌ها) در تدوین و اجرای برنامه‌ها	۰/۰۱۴۲
	عدم صرفه جویی در منابع مالی از طریق کاهش ناهماهنگی‌ها	۰/۰۰۵۳	عدم اصلاح روش برنامه‌ریزی و اجرای مدیریت شهری که تا کنون به صورت تجویزی یا اجباری از سوی مسئولین برای مردم بوده است	۰/۰۰۹۱
	تنوع منابع درآمدی و عدم بازنگری و شفاف‌سازی پتانسیل‌ها و منابع درآمدی شهر	۰/۰۱۱۵	فقدان اسناد بالادستی جهت توسعه شهری	۰/۰۲۲۲
	نبود یک منبع اطلاعاتی جامع جهت دسترسی مدیران ارشد جهت طرح و تدوین برنامه‌ها	۰/۰۲۰۱	عدم همخوانی بین اسناد بالادستی جهت توسعه شهری یا نقض و عدم جامعیت این اسناد	۰/۰۱۱۰
	عدم وجود پایگاه داده‌ها و سیستم مدیریت اطلاعات مناسب	۰/۰۲۴۳	عدم اجرای مناسب اسناد بالادستی جهت توسعه شهری	۰/۰۱۱۵
	تأکید بر نگرش کالبدی در مسائل شهری	۰/۰۱۰۸	عدم نظارت مناسب بر اجرای اسناد بالادستی جهت توسعه شهری	۰/۰۰۷۵
	فقدان تجزیه و تحلیل جامع در خصوص فرصت‌ها و تهدیدها در جهت طرح برنامه‌ها	۰/۰۰۷۵	عدم اصلاح و به روز رسانی اسناد بالادستی جهت توسعه شهری با توجه به مقتضیات	۰/۰۰۸۸
	استفاده از برنامه‌های موفق گذشته برای زمان حال جهت فرار از ریسک	۰/۰۰۸۳	-	-

جدول ۷: وزن بدست آمده برای آسیب‌های ساختاری با استفاده از ضریب آنتروپی شانون

مؤلفه	گویه‌ها	وزن	گویه‌ها	وزن
مشکلات ساختاری	تعارض روابط افقی-جغرافیایی مدیریت شهری با روابط عمودی و سلسله مراتب سازمان‌های دولت مرکزی	۰/۰۱۰۷	عدم رسمیت جدی و نامفهوم بودن سیستم مدیریت شهری در سیستم کلان مدیریت جامعه	۰/۰۱۳۷
	وجود فساد اداری در سازمان‌ها و سیستم برنامه‌ریزی شهری	۰/۰۱۵۵	وجود تفاوت‌های ساختاری سازمان‌ها در ایران و عدم قابلیت انطباق برنامه‌ها با آنها	۰/۰۲۴۰
	نبود یک جایگاه خاص رهبری در سازمان به علت جانشین شدن سیستم‌ها و ساختارها به جای رهبری	۰/۰۲۱۴	عدم اصلاح وضعیت معمول اقدامات که حرکت در جهت رویکرد دولتی بوده است	۰/۰۰۷۴
	وجود ساختارهایی که برای حمایت از اقدامات جاری مناسب بوده ولی در دراز مدت نمی‌تواند علائق ذی نفعان را برآورده کند.	۰/۰۰۵۳	تناقض روال‌های جاری و وضعیت موجود با اصول مدیریت مطلوب	۰/۰۰۸۴
	عدم تشکیل و تقویت سازمان‌های غیردولتی به عنوان ساز و کاری مؤثر و اجرایی برای جلب مشارکت مردم	۰/۰۱۳۳	عدم هماهنگی میان بخش‌ها و سازمان‌ها و نهادهای مختلف مؤثر بر تدوین و پیاده سازی برنامه‌ها (عدم وجود مدیریت یکپارچه شهری)	۰/۰۳۲۴
	عدم تأثیرگذاری مطلوب شهروندان در تصمیم‌گیری‌های شهری (کالبدی، عمرانی و زیباسازی، اجتماعی، فرهنگی،...)، انتخاب مدیران و مسئولان محلی و دسترسی به اطلاعات شهری	۰/۰۱۱۱	دقیق نبودن تقسیم کار و وظایف برون سیستمی در ارتباط با مدیریت شهری	۰/۰۰۵۷
	عدم توجه به خواسته‌های مردم و ارتقای مستمر و پایدار کیفیت محیط زیست شهروندان	۰/۰۱۱۰	فقدان ارتباطات عمودی (عدم یا کمبود ارتباطات کافی درون سازمانی بین رده‌های بالاتر و پایین‌تر)	۰/۰۰۷۸
	عدم استفاده از رویکرد تلفیقی- تخصصی بر اساس نیاز واقعی شهروندان	۰/۰۰۹۷	فقدان اختیارات کافی شهرداری در زمینه اجرای برنامه‌ها	۰/۰۰۷۵
	عدم اصلاح دیدگاه توجه بیش از حد به خواسته‌های دولتی	۰/۰۰۸۱	موانع اداری و حساسیت بالا در حوزه‌های حقوقی و مالی	۰/۰۰۶۰
	عدم بسترسازی توسط نهادهای سیاست‌گذار برای عضویت داوطلبانه‌ی مشارکت‌کنندگان در عرصه برنامه‌ریزی	۰/۰۱۴۳	نامشخص بودن و نیز عدم کارایی مراجع حل اختلاف مدیریت شهری با سازمان‌های مرتبط	۰/۰۰۵۱
	عدم استفاده از پتانسیل سرمایه‌گذاری و خدمت‌رسانی بخش خصوصی	۰/۰۰۱۹	خلاء قوانین مناسب و کافی و یا پوشش کافی مرتبط با موضوعات شهری	۰/۰۰۵۳
	نامشخص بودن میزان مسئولیت قانون مدیریت شهری در قبال مراجع ذی‌صلاح	۰/۰۰۶۶	عدم کارایی اغلب قوانین شهری موجود در ارتباط با نیازهای متحول زمان و تعارض قانونی و وجود استثنائات متعدد در آنها	۰/۰۰۸۵
	دخالت و نقش پررنگ سیاست در امر برنامه‌ریزی	۰/۰۱۴۳		

منبع: یافته‌های پژوهش

مجلس نهم خیزش و برنامه‌ریزی شهری چشم انداز ناکرس، دوره ۸ شماره ۴، بهار ۱۳۹۸

در ادامه نیز وزن شاخص‌های اصلی بر اساس نظرات کارشناسان با استفاده از روش آنتروپی شانون تعیین گردید. همان طور که در جدول (۸) نیز نشان داده شده است آسیب‌های انسانی با امتیاز ۰/۵۸۶۶، بیشترین وزن و امتیاز را به خود اختصاص داده است و پس از آن مشکلات ساختاری و مشکلات فرآیندی به ترتیب امتیازهای ۰/۲۳۳۸ و ۰/۱۷۹۴ در رتبه‌های بعدی قرار دارند.

جدول ۸: وزن شاخص‌های اصلی پژوهش بر اساس ضریب (مقدار) آنتروپی شانون

شاخص	مشکلات انسانی	مشکلات فرآیندی	مشکلات ساختاری
وزن	۰/۵۸۶۶	۰/۱۷۹۴	۰/۲۳۳۸

منبع: یافته‌های پژوهش

یافته‌های به دست آمده بر اساس آزمون T نیز یافته‌های حاصل از ضریب آنتروپی شانون در ارتباط با میزان اهمیت و نقش شاخص‌های پژوهش را مورد تأیید قرار می‌دهد. بنابراین همان طور که در جدول شماره (۹) نیز مشاهده می‌شود نتایج بدست آمده از آزمون T نشان می‌دهد که مؤلفه‌ی مشکلات انسانی و پس از آن مؤلفه‌ی مشکلات ساختاری با میزان اختلاف از میانگین و میزان t به دست آمده بالاتر، بیانگر نقش و اهمیت بیشتر این دو مؤلفه در عدم دستیابی به فرایند برنامه‌ریزی شهری موفق در شهر اهواز می‌باشد و مؤلفه‌ی مشکلات فرآیندی نیز در مرتبه بعدی قرار دارد. همچنین سطح معناداری محاسبه شده برای هر سه مؤلفه نیز برابر با صفر می‌باشد، بنابراین از آنجایی که این مقدار کمتر از ۰/۰۵ محاسبه شده است بیانگر توافق معنادار پاسخ گویان در این رابطه است.

جدول ۹: تحلیل آماره آزمون T تک نمونه‌ای برای مؤلفه‌های پژوهش

مؤلفه‌ها	با سطح اطمینان ۹۵٪				
	t	درجه آزادی	اختلاف از میانگین	کمترین	بیشترین
مشکلات انسانی	۴۷/۰۹۴	۲۴	۸۹/۱۲	۸۵/۲۱۴	۹۳/۰۲۵
مشکلات فرآیندی	۳۶/۰۲۷	۲۴	۹۴/۲۰	۸۸/۸۰۳	۹۹/۵۹۶
مشکلات ساختاری	۴۵/۴۲۶	۲۴	۹۱/۸۸	۸۷/۷۰۵	۹۶/۰۵۴

منبع: یافته‌های پژوهش

در این بخش از پژوهش نیز به بررسی میزان همبستگی شاخص‌های پژوهش و عدم دستیابی به فرایند برنامه‌ریزی شهری موفق در شهر اهواز پرداخته شده است. در این راستا یکی از ابزارهای مناسب



جهت تحلیل روابط بین متغیرها، ضریب همبستگی پیرسون می‌باشد که با علامت (۲) نشان داده می‌شود و مقدار آن بین +۱ و -۱ در نوسان است. چنانچه مقدار به دست آمده مثبت باشد به معنای این است که تغییرات در هر دو متغیر به طور هم جهت اتفاق می‌افتد. به بیان دیگر با هر گونه افزایش در مقدار یک متغیر، مقدار متغیر دیگر نیز افزایش می‌یابد و برعکس. اما چنانچه مقدار ۲ منفی باشد بیانگر این نکته است که با افزایش مقدار یک متغیر، مقدار متغیر دیگر کاهش می‌یابد و برعکس. اگر مقدار به دست آمده برای ضریب همبستگی صفر باشد به معنای این است که هیچ‌گونه رابطه‌ای بین دو متغیر وجود ندارد. بر این اساس در این بخش برای ارزیابی میزان همبستگی میان مؤلفه‌های منتخب پژوهش و عدم دستیابی به فرایند برنامه‌ریزی شهری مطلوب و موفق در شهر اهواز از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است. همان طور که در جدول (۱۰) مشاهده می‌شود، تحلیل رابطه بین مؤلفه‌های منتخب پژوهش و عدم دستیابی به فرایند برنامه‌ریزی شهری مطلوب و موفق در شهر اهواز، نشان از وجود رابطه خطی مثبت و معنادار در سطح آلفای ۰/۰۱ دارد. بنابراین ضریب همبستگی بین مؤلفه‌های مشکلات انسانی، فرایندی و ساختاری با عدم دستیابی به فرایند برنامه‌ریزی شهری موفق و مطلوب در شهر اهواز به ترتیب امتیاز ۰/۹۳۹، ۰/۸۶۴ و ۰/۸۷۵ را کسب نموده‌اند. بنابراین می‌توان گفت بین مؤلفه‌های مذکور و عدم دستیابی به فرایند برنامه‌ریزی شهری موفق و مطلوب در شهر اهواز رابطه خطی مثبت و معنادار برقرار می‌باشد.

جدول ۱۰: همبستگی بین مؤلفه‌های منتخب پژوهش و عدم دستیابی به برنامه‌ریزی شهری موفق در شهر اهواز

مؤلفه‌ها	مشکلات انسانی		مشکلات فرایندی		مشکلات ساختاری	
	ضریب همبستگی	معنی داری	ضریب همبستگی	معنی داری	ضریب همبستگی	معنی داری
عدم دستیابی به برنامه‌ریزی شهری موفق و مطلوب در شهر اهواز	۰/۹۳۹	۰/۰۰۰	۰/۸۶۴	۰/۰۰۰	۰/۸۷۵	۰/۰۰۰

منبع: یافته‌های پژوهش

در ادامه جهت تشخیص و آگاهی از میزان تأثیرگذاری شاخص‌های منتخب پژوهش در عدم دستیابی به برنامه‌ریزی شهری موفق و مطلوب در شهر اهواز با استفاده از مدل برازش رگرسیونی به این مهم پرداخته شده است. لازم به ذکر است که شاخص‌های سه گانه پژوهش به عنوان متغیر مستقل و عدم

دستیابی به برنامه‌ریزی مطلوب و موفق به عنوان متغیر وابسته اصلی که حاصل برآیند و ترکیب شاخص-های سه‌گانه می‌باشد، در نظر گرفته شده است. نتایج به دست آمده حاکی از آن است که میزان همبستگی بین تمامی شاخص‌های سه‌گانه منتخب با عدم دستیابی به فرایند برنامه‌ریزی مطلوب و موفق با سطح اطمینان ۱۰۰٪ معنی‌دار بوده و همگی این شاخص‌ها در عدم دستیابی به فرایند برنامه‌ریزی مطلوب و موفق در شهر اهواز تأثیر مستقیم دارند (جدول شماره ۱۱). در این بین میزان مجذور R تصحیح شده در جدول شماره (۱۱) نیز نشان می‌دهد که مؤلفه‌های وارد شده به مدل ۱۰۰٪ تغییرات را در روند عدم دستیابی به برنامه‌ریزی موفق و مطلوب در این شهر را تبیین می‌کنند. همان‌طور که در جدول شماره (۱۲) نیز مشاهده می‌شود، سطح معنی‌داری برابر صفر است که چون این مقدار از ۰/۰۵ کمتر می‌باشد در نتیجه وجود رابطه معنی‌دار بین شاخص‌های مورد نظر با عدم دستیابی به موفقیت در فرایند برنامه‌ریزی شهری در شهر اهواز تأیید می‌شود.

جدول ۱۱: آماره‌های تحلیل رگرسیونی چند متغیره آسیب‌های برنامه‌ریزی شهری موفق در شهر اهواز

ضریب همبستگی چندگانه	ضریب تبیین	مجذور R تصحیح شده	خطای استاندارد برآورد
۱/۰۰۰	۱/۰۰۰	۱/۰۰۰	۰/۰۰۰

جدول ۱۲: تحلیل واریانس رگرسیون چندگانه آسیب‌های برنامه‌ریزی شهری موفق در شهر اهواز

منابع تغییر دهنده	مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	کمیت F	سطح معنی‌داری
اثر رگرسیونی	۲۰۵۸۰/۰۰۰	۳	۶۸۶۰/۰۰۰		
باقی مانده	۰/۰۰۰	۲۱	۰/۰۰۰	۷۴/۷۹۱	۰/۰۰۰
مجموع	۲۰۵۸۰/۰۰۰	۲۴	-		

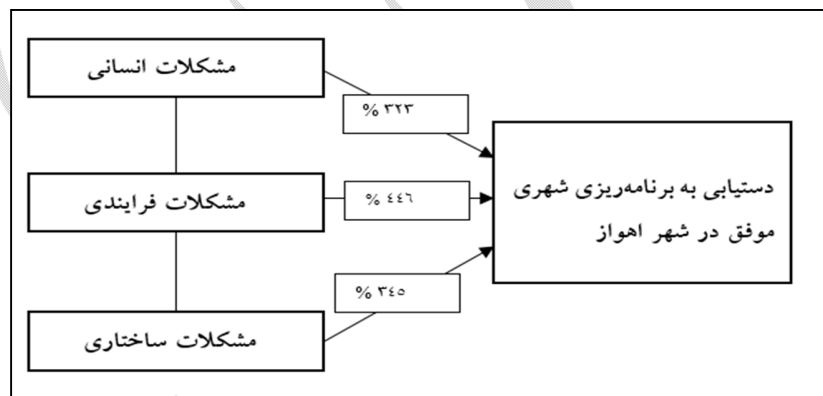
در جدول شماره (۱۳) نیز با توجه به ضرایب استاندارد شده و میزان  $\beta$ ، مشخص می‌شود که هر یک واحد تغییر در انحراف معیار به میزان ۳۲۳٪ واحد در مؤلفه‌ی مشکلات انسانی، ۴۴۶٪ در مؤلفه‌ی مشکلات فرایندی و ۳۴۵٪ در مؤلفه‌ی مشکلات ساختاری در فرایند دستیابی به برنامه‌ریزی شهری موفق و مطلوب در این شهر تغییر ایجاد می‌کند. این در حالی است که همه شاخص‌ها معنی‌دار بوده و بهبود

وضعیت آن‌ها در دستیابی به فرایند برنامه ریزی شهری موفق و مطلوب در این شهر، تأثیرگذار می-باشند (شکل ۷).

جدول ۱۳: آماره‌های ضرایب مدل رگرسیونی متغیرهای قابل پیش بینی در دستیابی به برنامه ریزی شهری موفق در شهر

اهواز

متغیر	ضرایب غیر استاندارد	ضرایب استاندارد شده	t	سطح معنی داری
عرض از مبدا	۹/۴۲۳	-	۰/۰۰۰	۱/۰۰۰
مشکلات انسانی	۱/۰۰۰	۰/۳۲۳	۱/۲۶۶	۰/۰۰۰
مشکلات فرایندی	۱/۰۰۰	۰/۴۴۶	۱/۵۵۰	۰/۰۰۰
مشکلات ساختاری	۱/۰۰۰	۰/۳۴۵	۱/۴۵۲	۰/۰۰۰



شکل ۷: میزان تأثیر شاخص‌های پژوهش در دستیابی به فرایند برنامه ریزی شهری موفق و مطلوب در شهر اهواز

## نتیجه گیری

برنامه ریزی شهری، کوششی اندیشمندانه و سیستماتیک برای به کارگیری منابع و امکانات یک شهر به بهترین و باصرفه‌ترین صورت ممکن است که حفظ و نگهداری و همچنین ایجاد محیطی مرفه، سالم و دلپذیر برای زندگی آدمیان حاصل شود. اما ممکن است برخی آسیب‌ها و تنگناها در جهت تحقق و دستیابی به زمینه‌ها و الگوهای برنامه ریزی شهری مطلوب و موفق، وجود داشته باشند و نقش مؤثر و مطلوب برنامه ریزی شهری را تحت تأثیر قرار دهند و مانع از دستیابی به اهداف مشخص یا حل مشکلات

کلان شهری شوند. در شهر اهواز نیز علی‌رغم وجود ساختارهای قانون‌گذاری، سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی، تأمین منابع، اجرایی و کنترلی، با این مشکل مواجه بوده و هست که چشم اندازه‌ها و اهداف برنامه‌ها در این شهر جامه عمل نمی‌پوشند. بنابراین برای فائق آمدن بر مشکلات و تضمین موفقیت برنامه‌ریزی شهری، شناخت پاره‌ای از آسیب‌ها و مشکلات برنامه‌ریزی شهری در این شهر ضرورت می‌یابد. آسیب‌هایی که خواسته یا ناخواسته تأثیر چشم‌گیری بر برنامه‌ریزی شهری موفق دارند و باعث انحراف از اهداف تعیین شده و یا شکست آن را به وجود می‌آورند. بنابراین در این پژوهش به آسیب‌شناسی برنامه‌ریزی شهری موفق و مطلوب در شهر اهواز پرداخته شد و آسیب‌های مورد نظر در سه دسته کلی مشکلات انسانی، مشکلات فرایندی و مشکلات ساختاری از نظر کارشناسان مورد سنجش و ارزیابی قرار گرفت. بر اساس یافته‌های حاصل از روش آنتروپی شانون از نظر اهمیت شاخص‌های مذکور در عدم موفقیت و دستیابی به برنامه‌ریزی شهری مطلوب و موفق، آسیب‌های انسانی با امتیاز ۰/۵۸۶۶ بیشترین وزن و امتیاز را به خود اختصاص داده است و پس از آن مشکلات ساختاری و مشکلات فرایندی به ترتیب امتیازهای ۰/۲۳۳۸ و ۰/۱۷۹۴ در رتبه‌های بعدی قرار دارند. یافته‌های به دست آمده بر اساس آزمون T نیز یافته‌های حاصل از ضریب آنتروپی شانون در ارتباط با میزان اهمیت و نقش شاخص‌های پژوهش را مورد تأیید قرار می‌دهد. نتایج بدست آمده از آزمون T نشان می‌دهد که مؤلفه‌ی مشکلات انسانی و پس از آن مؤلفه‌ی مشکلات ساختاری با میزان اختلاف از میانگین و میزان  $t$  به دست آمده بالاتر، بیانگر نقش و اهمیت بیشتر این دو مؤلفه در عدم دستیابی به فرایند برنامه‌ریزی شهری موفق در این شهر می‌باشد و مؤلفه‌ی مشکلات فرایندی نیز در مرتبه بعدی قرار دارد. همچنین تحلیل رابطه بین مؤلفه‌های منتخب پژوهش و عدم دستیابی به فرایند برنامه‌ریزی شهری مطلوب و موفق در این شهر، براساس ضریب همبستگی پیرسون، نشان از وجود رابطه خطی مثبت و معنادار در سطح آلفای ۰/۰۱ دارد. بنابراین ضریب همبستگی بین مؤلفه‌های مشکلات انسانی، فرایندی و ساختاری با عدم دستیابی به فرایند برنامه‌ریزی شهری موفق و مطلوب در شهر اهواز به ترتیب امتیاز ۰/۹۳۹، ۰/۸۶۴ و ۰/۸۷۵ را کسب نموده‌اند. بنابراین می‌توان گفت بین مؤلفه‌های مذکور و عدم دستیابی به فرایند برنامه‌ریزی شهری موفق و مطلوب در شهر اهواز رابطه خطی مثبت و معنی‌دار برقرار می‌باشد. همچنین جهت تشخیص و آگاهی از

میزان تاثیرگذاری شاخص‌های منتخب پژوهش در عدم دستیابی به برنامه‌ریزی شهری موفق و مطلوب در این شهر، از مدل برازش رگرسیونی استفاده شده است به طوری که شاخص‌های سه‌گانه پژوهش به عنوان متغیر مستقل و عدم دستیابی به برنامه‌ریزی مطلوب و موفق به عنوان متغیر وابسته اصلی که حاصل برآیند و ترکیب شاخص‌های سه‌گانه می‌باشد، در نظر گرفته شده است. نتایج به دست آمده حاکی از آن است که میزان همبستگی بین تمامی شاخص‌های سه‌گانه منتخب با عدم دستیابی به فرایند برنامه‌ریزی مطلوب و موفق با سطح اطمینان ۱۰۰٪ معنی‌دار بوده و همگی این شاخص‌ها در عدم دستیابی به فرایند برنامه‌ریزی مطلوب و موفق در شهر اهواز تأثیر مستقیم دارند. با توجه به ضرایب استاندارد شده و میزان  $\beta$ ، نیز مشخص می‌شود که هر یک واحد تغییر در انحراف معیار به میزان ۳۳٪ واحد در مؤلفه‌ی مشکلات انسانی، ۴۶٪ در مؤلفه‌ی مشکلات فرایندی و ۴۵٪ در مؤلفه‌ی مشکلات ساختاری در فرایند دستیابی به برنامه‌ریزی شهری موفق و مطلوب در این شهر تغییر ایجاد می‌کند.

## منابع

- اسماعیل‌پور، مجید، ۱۳۸۶، برنامه‌ریزی استراتژیک، نشریه فرهنگ و تعاون، شماره پنجاه و یکم، صص ۲۶-۲۲.
- اشرفی، یوسف، ۱۳۸۸، CDS رویکردی جدید در برنامه‌ریزی شهری در رویکردی تحلیلی، نشریه مدیریت شهری، شماره بیست و سوم، صص ۱۰۵-۸۶.
- برایسون، جان.ام، ۱۳۶۹، فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک برای سازمان‌های دولتی و غیرانتفاعی؛ ترجمه منوریان، عباس؛ جلد ۱، مرکز آموزش مدیریت دولتی، تهران.
- حق‌جو، محمدرضا، ۱۳۸۳، رویکرد تحلیل مناسبت محیطی در مدیریت گسترش فضایی کلان شهرها؛ نمونه شهر تهران، فصلنامه مدیریت شهری، شماره هفدهم، صص ۷۶-۸۷.
- رحیم‌نیا، فریبرز، بهپور، الهام، قره‌باغی، نسترن، ۱۳۹۰، چالش‌های برنامه‌ریزی استراتژیک و برنامه‌ریزی شهری موفق، سومین کنفرانس برنامه‌ریزی و مدیریت شهری، مشهد.
- رضائی، مرتضی، تقیب، عباس و اکبرزاده، نفیسه، ۱۳۹۳، مشکلات مدیریت برنامه‌ریزی راهبردی استراتژیک شهری، کنفرانس بین‌المللی اقتصاد، حسابداری، مدیریت و علوم اجتماعی.
- سجادیان، ناهید، نعمتی، مرتضی، شجاعیان، علی، دامن باغ، صفیه، ۱۳۹۵، تحلیلی بر رشد سریع شهرنشینی و کیفیت زندگی در کلانشهر اهواز، فصلنامه آمایش شهری و منطقه‌ای، شماره ۱۸، صص ۲۱۴-۱۸۷.
- سعیدنیا، احمد، ایمانی جاجرمی، حسین، صالحی، اسماعیل، ۱۳۹۳، چالش‌های مدیریت یکپارچه و غلبه برنامه‌ریزی شهری بر مدیریت شهری، بررسی و نقد کتاب سه جلدی مدیریت شهری، فصلنامه نقد کتاب، سال اول، شماره ۱ و ۲، صص ۲۷۴-۲۶۹.
- شایق، سیدعلی، ۱۳۸۷، چالش‌های اجرای موفقیت‌آمیز استراتژی‌های سازمانی، اولین کنفرانس پتروشیمی ایران.
- صراف، مظفر، توکلی‌نیا، جمیله و چمنی مقدم، مهدی (۱۳۹۳)، جایگاه برنامه‌ریزی در فرآیند برنامه‌ریزی شهری ایران، فصلنامه مطالعات شهری، شماره دوازدهم، صص ۳۲-۱۹.
- صفایی‌پور، مسعود، امانپور، سعید، نادری چگنی، زهرا، ۱۳۹۲، ارزیابی و تحلیل میزان تحقق پذیری حکمرانی خوب شهری در شهر خرم‌آباد، فصلنامه جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری چشم‌انداز زاگرس، سال پنجم، شماره ۱۷، صص ۱۳۰-۱۱۶.
- صفایی‌پور، مسعود، حبیبیان، بهار، ۱۳۹۳، بررسی تأثیر عوامل محیطی بر شکل‌گیری انواع اجتماعات فراغتی در پارک‌های شهری مطالعه موردی: پارک‌های شهر اهواز، فصلنامه مطالعات و پژوهش‌های شهری و منطقه‌ای، سال پنجم، شماره بیستم.
- فنی، زهره، صارمی، فرید، ۱۳۸۷، چالش‌های نظام مدیریتی محله محور در توسعه پایدار کلان شهر تهران، مجله صفا، سال هفدهم، شماره ۴۷، صص ۱۰۸-۹۱.

فصلنامه جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری چشم‌انداز زاگرس، دوره ۱۸، شماره ۴، تابستان ۱۳۹۸



مردان‌زاده، حمیدرضا، ۱۳۸۷، مقایسه تئوریک الگوهای برنامه‌ریزی استراتژیک در سازمان‌های دولتی، نشریه کار و جامعه، شماره صد و چهار، صص ۶۶-۵۶.

مرکز آمار ایران، نتایج سرشماری عمومی نفوس و مسکن، ۱۳۹۵.

ملکی، سعید، دامن باغ، صفیه، ۱۳۹۲، ارزیابی شاخصهای توسعه پایدار شهری با تأکید بر شاخصهای اجتماعی، کالبدی و خدمات شهری (مطالعه موردی: مناطق هشتگانه شهرا اهواز)، فصلنامه مطالعات برنامه‌ریزی شهری، سال اول، شماره سوم، صص ۵۴-۲۹.

مهدی‌زاده، جواد، ۱۳۸۲، امکانات و محدودیت‌های کاربرد برنامه‌ریزی راهبردی در ایران، نشریه مدیریت شهری، شماره چهاردهم، صص ۵۵-۴۸.

مؤمنی، منصور، ۱۳۸۹، روش‌های تحقیق در عملیات، انتشارات مؤمنی، چاپ اول، تهران.

میرفندرسکی، مهدی، ۱۳۸۳، مقدمه‌ای بر برنامه‌ریزی راهبردی، مطالعات موردی؛ طرح رهبری ساماندهی حاشیه شهر مشهد، مجموعه مقالات همایش مسائل شهرسازی ایران، شیراز.

نورمحمدزاده، حسین، ۱۳۸۵، تعیین و تبیین هدف در فرایند برنامه‌ریزی شهر، نشریه هنرهای زیبا، شماره بیست و ششم، صص ۳۶-۲۷.

همافر، میلاد، سعیدی رضوانی، نوید، ۱۳۹۳، تحلیل تطبیقی ساختار برنامه‌ریزی و مدیریت مناطق شهری مطالعه موردی: تهران، سیدنی، تورنتو، فصلنامه مطالعات شهری، شماره دوازدهم، ۸۶-۷۳.

De Graff, R.S & Dewulf, G.P.M.R , 2010, Applying The Lessons of Strategic Urban Planning Leamed in the Developing World to the Netherlands: A Case Study of Three Industrial Area Development Projects, Habitate International, Vol.34, pp.471-477.

Habitat III Issue Papers, Urban and Spatial Planning and Design, 2015, United Nation Conference on Housing and Sustainable Urban Development, New York.

He, J., Bao, C.K., Shu, T.F., Yun, X.X., Jiang, D., Brown, L., 2011, Framework For Integration of Urban Planning, Strategic Environmental Assessment and Ecological Planning for Urban Sustainability Whithin The Context of China, Environmental Impact Assessment Review, Volume 31, Issue 6, Pp. 549-560.