

تدوین برنامه‌ریزی استراتژیک فضای شهری با رویکرد توسعه پایدار شهری

نمونه موردی: بندر بوشهر

تاریخ دریافت مقاله: ۹۸/۰۵/۱۱ تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۹۸/۱۰/۰۳

هاجر جهانشاهی* (دانشجوی دکتری، دانشکده جغرافیا، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران)
حمیدرضا وارثی (استاد گروه جغرافیا، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران)

چکیده

رشد سریع جمعیت و به موازات آن افزایش مشکلات و ناهنجاری‌های کالبدی و غیرکالبدی در شهرهای امروزه به همراه ناکارآمدی طرح‌های توسعه شهری سنتی جهت برطرف نمودن این مشکلات، سبب گردیده که برنامه‌ریزان به دنبال ارائه رویکردهای نوین در برنامه‌ریزی شهری باشند. از جمله رویکردهای نوین، برنامه‌ریزی استراتژیک شهری می‌باشد. پژوهش پیش رو به بررسی شاخص‌های گوناگون توسعه شهری با رویکرد برنامه‌ریزی استراتژیک در بندر بوشهر جهت شناسایی استراتژی‌های مناسب توسعه شهری در راستای توسعه پایدار می‌پردازد. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر نوع روش تحقیق توصیفی-تحلیل می‌باشد. روش گردآوری اطلاعات و داده‌های آن کتابخانه‌ای و میدانی می‌باشد. روش پیمایشی از طریق مصاحبه و تکمیل پرسشنامه از ۳۰ تن از کارشناسان و متخصصان حوزه برنامه‌ریزی شهری است. در نهایت از تکنیک سوات (SWOT) جهت بررسی استراتژی‌های توسعه شهری و از تکنیک ماتریس کمی برنامه‌ریزی استراتژیک (QSPM) جهت اولویت‌بندی استراتژی‌های توسعه شهری مورد استفاده قرار گرفت. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد نمره نهایی عوامل داخلی ۲/۸۳۹ و نمره نهایی عوامل خارجی ۲/۸۹۵ است که در میان چهار موقعیت تهاجمی، محافظه‌کارانه، تدافعی و رقابتی، این شاخص‌ها در موقعیت رقابتی قرار دارند. در نهایت با استفاده از مدل تکنیک ماتریس کمی برنامه‌ریزی تعداد ۹ استراتژی جهت توسعه شهر بوشهر پیشنهاد و رتبه‌بندی شدند این استراتژی‌ها عبارتند از: مدیریت یکپارچه، راهبرد رشد هوشمند، بازیافت زمین‌های بایر و اراضی نظامی، ساماندهی بافت‌های فرسوده، بالا بردن خدمات شهری، بهره‌گیری از قابلیت‌های توریسم خارجی، بهره‌گیری از رویکرد انتقال حق توسعه، کاهش دخالت و دست‌کاری بی‌برنامه در اکوسیستم دریا، افزایش مشارکت شهروندان.

واژه‌های کلیدی: برنامه‌ریزی، استراتژی توسعه شهری، برنامه‌ریزی استراتژیک، بندر بوشهر.

۱- مقدمه

شهرها به عنوان یکی از عظیم‌ترین دستاوردهای فرهنگ و تمدن و یکی از فراگیرترین پدیده‌های اجتماعی عصر حاضر مطرح هستند (هاروی، ۱۳۷۶: ۱۲). شهر به عنوان پدیده‌ای پیچیده و پویاست که در گذر زمان همواره دچار تحولاتی کالبدی، اجتماعی، اقتصادی و حتی سیاسی و فرهنگی می‌شود (صرافی، ۱۳۸۱: ۱۲). امروزه شهرها و نظام سکونتگاهی اهمیت فزاینده‌ای دارد. بر اساس آمار سازمان ملل، در آغاز قرن بیست و یکم بیش از ۵۰ درصد مردم در شهرها زندگی می‌کنند (گلوردزاده، و همکاران، ۱۳۹۷: ۲۰۱). یکی از مهمترین مشخصه‌های قرن بیستم توسعه سریع شهرنشینی و افزایش جمعیت شهری می‌باشد. پیش‌بینی‌ها حاکی از آن است که جمعیت شهرها در سال ۲۰۳۰ میلادی به ۵/۰۶ میلیارد نفر (۶۰ درصد) خواهد رسید (راهنمای بین‌المللی برنامه‌ریزی شهری و سرزمینی، ۱۳۹۴: ۱۰). از سوی دیگر توسعه پایدار شهری تنها یک مفهوم اقتصادی نیست که بتوان با تغییرات کالبدی و ایجاد زیرساخت‌های فیزیکی به آن دست یافت، بلکه مفهومی همه جانبه و جامع در زمینه‌های مختلف است که بر اساس آن باید در کنار تأمین نسل حاضر، منافع نسل‌های آینده را نیز مد نظر قرار داد (نیک‌پور و همکار، ۱۳۹۸: ۴۶). پیچیدگی سیستم‌های شهری و ناکارآمدی روش‌های سنتی باعث شده است بسیاری از شهرهای در حال توسعه، بدون داشتن برنامه صحیح و همه جانبه، در شرایط نابسامانی قرار گرفته و با گسترش بی‌رویه فقر و آینده‌ای نامعلوم مواجه باشند. برای رویارویی با این چالش‌های نوین چاره‌ای نیست مگر آنکه با راهبرهائی مناسب، به اتخاذ برنامه‌ریزی برای آینده و به صورت آگاهانه دست زد (تقوایی و همکاران، ۱۳۸۵: ۱۷). راهبرد توسعه شهری در واکنش به نواقص طرح‌های جامع و تفصیلی به وجود آمده است (مه‌دیزاده و همکاران، ۱۳۸۲: ۱۰۵). فرض اساسی این دیدگاه (برنامه‌ریزی استراتژیک) معطوف به دستیابی توسعه پایدار از طریق درگیر ساختن و مشارکت مدنی، عمومی و خصوصی است. شهر بوشهر به عنوان یک شهر با موقعیت استراتژیک در حاشیه خلیج فارس دوره‌های مختلف شهرنشینی را از سر گذرانده است. این شهر با توجه به استقرار و فعالیت نیروگاه اتمی، وجود پایگاه‌های نظامی در محدوده شهر، گمرک و فعالیت‌های بندری، منطقه ویژه اقتصادی پارس جنوبی و شمالی و... در دهه‌های اخیر شاهد افزایش مهاجرپذیری و روند افزایش جمعیت بوده است. جمعیت این شهر از ۱۸۴۱۲ نفر در سال ۱۳۳۵ به ۲۲۳۵۰۴ نفر در سال ۱۳۹۵ رسیده است (سرشماری عمومی نفوس و مسکن، ۱۳۳۵ تا ۱۳۹۵). با توجه به مشکلات کالبدی و غیرکالبدی شهر بوشهر با آنها روبروست و روند رو به رشد جمعیت که می‌تواند سبب شدت مشکلات در آینده نه چندان دور گردد لذا

جهت دستیابی به برنامه‌ریزی برای آینده و دستیابی به استراتژی‌های توسعه پایدار باید از برنامه‌ریزی استراتژیک بهره برد. این پژوهش بر آن است که با استفاده از مدل سوات (SWOT) استراتژی‌های توسعه را در دو منطقه شهری بوشهر بررسی و رتبه‌بندی نماید و با استفاده از مدل تکنیک ماتریس کمی برنامه‌ریزی استراتژیک (QSPM) نسبت به اولویت‌بندی استراتژی‌های توسعه اقدام نماید.

۲-پیشینه تحقیق

در زمینه استفاده از برنامه‌ریزی استراتژیک و تدوین استراتژی‌های توسعه شهری تاکنون مطالعات گوناگونی انجام شده که به برخی از آنها پرداخته می‌شود.

حمید صابری و همکاران (۱۳۹۱) در مقاله‌ای "اولویت‌بندی استراتژی‌های توسعه شهر با استفاده از فرایند تحلیل سلسله مراتبی AHP" به اولویت‌بندی استراتژی‌های توسعه شهر اصفهان پرداختند و دریافتند که استراتژی عدالت فضایی (توزیع یکسان امکانات و خدمات شهری بین مناطق شهری و محلات شهری) اولویت اول توسعه شهر اصفهان است و راهکارهایی برای هر یک از استراتژی‌ها ارائه نمودند.

علی شمعی و همکاران (۱۳۹۳) در مقاله‌ای تحت عنوان "تحلیلی بر برنامه‌ریزی توسعه شهر سردشت با رویکرد استراتژیک توسعه شهری" به بررسی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها بر اساس رویکرد برنامه‌ریزی استراتژیک پرداختند و پس از شناسایی استراتژی‌های توسعه شهر، مناسب‌ترین استراتژی توسعه شهر سردشت را استراتژی‌های توسعه با مشارکت مردم معرفی کردند.

محمد رضا رضایی (۱۳۹۴) در مقاله "برنامه‌ریزی راهبردهای فضایی شهرهای کوچک اندام با استفاده از مدل META-SWOT" به این نتیجه رسیدند که توجه مقامات و مسئولان به توزیع بودجه و رفع تحریم‌ها و مسئله تورم اقتصادی در اولویت توسعه استراتژیک شهر تفت قرار دارند.

مهناز حسینی سیاه گلی و همکار (۱۳۹۵) در مقاله "تحلیلی بر مؤلفه‌های گرایش به رویکرد استراتژیک در فرآیند برنامه‌ریزی شهری در ایران" به بررسی ۴ مؤلفه نگرشی-دانشی، هنجاری-رفتاری، ارتباطی و نهادی-رسمی در رویکرد برنامه‌ریزی استراتژیک در برنامه‌ریزی شهری ایران پرداختند و به این نتیجه رسیدند که هر ۴ مؤلفه تأثیر مستقیم و معناداری بر فرآیند تغییر و پذیرش رویکرد استراتژیک در برنامه‌ریزی شهری ایران دارند.

محمد اجزاء شکوهی و همکاران (۱۳۹۵) در مقاله "برنامه‌ریزی استراتژیک توسعه شهر بیرجند بر اساس رویکرد راهبرد توسعه شهر با مدل SWOT و QSPM" توسعه شهر را در قالب برنامه‌ریزی استراتژیک و بر پایه فرآیندی مشارکتی با مشارکت ذی‌نفعان شهری ارزیابی کردند و از تحلیل عوامل داخلی و خارجی مؤثر بر شهر و تدوین استراتژی‌های توسعه، الگو SWOT و برای اولویت‌بندی استراتژی‌های توسعه نیز از QSPM استفاده کردند و به این نتیجه رسیدند که شهر بیرجند از نظر شاخص برنامه‌ریزی استراتژیک در موقعیت تدافعی قرار دارد و برای برون‌رفت از آن استراتژی‌هایی را تدوین و با استفاده از QSPM آنها را اولویت‌بندی کردند.

۳- مبانی نظری

۳-۱- برنامه‌ریزی استراتژیک

رویکرد استراتژیک در برنامه‌ریزی شهری در پاسخ به انبوهی از معضلات شهری در نقاط مختلف دنیا که برنامه‌های جامع در رویارویی با آنها ناکام مانده بودند شکل گرفت و مورد استقبال کشورها به ویژه در غرب قرار گرفت. استراتژی‌های برنامه‌ریزی، روند برنامه‌ریزی را بر پایه شناخت‌های معتبر و امکانات واقعی استوار می‌گرداند. در این رویکرد روند تصمیم‌گیری به‌جای تعیین تکلیف قطعی و نهایی در راستای پتانسیل‌ها توان‌های موجود به صورت گام به گام انجام می‌پذیرد (زیاری، ۱۳۸۸: ۱۷۳). برنامه‌ریزی راهبردی فرآیندی است نظام‌مند و شامل بررسی‌های محیطی (داخلی و خارجی)، تدوین راهبرد، ارزیابی و کنترل آن است (اسماعیل‌زاده، ۱۳۹۴: ۱۵۲). منظور از فرموله کردن استراتژی، تدوین راهبردها، تعیین متغیرهای استراتژیک و سپس مدل سازی موضوع مورد نظر در قالب یک ماتریس و یا مدل تصمیم‌گیری است که به اتخاذ تصمیم یا راهبرد معینی برای تعیین ماهیت استراتژی اصلی سیستم منجر می‌گردد (کشاورز، ۱۳۹۵: ۲۶). از دیدگاه استراتژیک، برنامه‌های شهری، در واقع نوعی تصمیم تلقی می‌شود و فرایند تصمیم‌سازی در توسعه و عمران شهرها بر پایه تدوین اهداف، تحلیل و سیاست استوار می‌باشد (ملک افزلی، ۱۳۸۲: ۹۷).

۳-۲- مدل تجزیه و تحلیل SWOT

یکی از ابزارهای مهم در راهبردسازی تکنیک SWOT است که از طریق آن اطلاعات مقایسه می‌شود (Breber, g. 2014). تجزیه و تحلیل SWOT اصطلاحی است برای شناسایی نقاط قوت و ضعف داخلی و فرصت‌ها و تهدیدهای خارجی که یک سیستم با آن روبروست به کار برده می‌شود. تجزیه و تحلیل SWOT شناسایی نظام‌مند عواملی است که راهبرد باید بهترین

سازگاری را با آنها داشته باشد. منطق رویکرد مذکور این است که راهبرد اثربخش باید قوت‌ها و فرصت‌های سیستم را به حداکثر برساند، ضعف‌ها و تهدیدها را به حداقل برساند. این منطق اگر درست به کار گرفته شود نتایج بسیار خوبی برای انتخاب و طراحی یک راهبرد اثربخش خواهد داشت (پیرز و همکار، ۱۳۸۳: ۱۵۵). از دیدگاه این مدل یک استراتژی مناسب قوت‌ها و فرصت‌ها را به حداکثر و ضعف‌ها و تهدیدها را به حداقل ممکن می‌رساند. برای این منظور نقاط قوت و ضعف و فرصت‌ها و تهدیدها در چهار حالت کلی SO، WO، ST و WT پیوند داده می‌شوند و گزینه‌های استراتژی از بین آنها انتخاب می‌شوند (هریسون و همکار، ۱۳۸۲: ۱۹۲).

۳-۳- ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی (QSPM)

از آنجا که فنون و روش‌های کمی از روابط منطقی بین پدیده‌ها حاصل می‌شوند، می‌توانند ارزیابی منطقی و دقیقی از ویژگی‌ها و روابط بین پدیده‌ها ارائه کنند (عباسی و همکاران، ۱۳۹۷: ۱۵۸). یکی از تکنیک‌های بسیار رایج در اولویت‌بندی استراتژی‌ها، ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی (QSPM) می‌باشد. این تکنیک مشخص می‌نماید که کدام یک از گزینه‌های استراتژیک انتخاب شده (خروجی آنالیز SWOT) امکان‌پذیر می‌باشد و استراتژی‌ها را اولویت‌بندی می‌نماید. مدل QSPM مانند اکثر تکنیک‌ها نیازمند یک قضاوت خوب، خبرگی و آگاهی است. در صورتی که در این ارزیابی یک استراتژی توان مواجهه با شرایط درون و برون سازمانی را نداشته باشد، باید از فهرست استراتژی‌های قابل اولویت‌بندی خارج شود (محمودی و همکاران، ۱۳۹۱: ۱۱۲-۱۱۴). این مدل فرآیند ایجاد یک برنامه‌ریزی درازمدت برای هدایت سازمان به سوی یک هدف است. این فرآیند بررسی می‌کند که سازمان در حال حاضر در کجا قرار دارد، فرصت‌ها و تهدیدات موجود را ارزیابی می‌کند، این که چه سرنوشتی مطلوب‌تر است و چگونه می‌توان به آنجا رسید را تعیین می‌کند. در واقع می‌توان آن را یک مدیریت راهبردی قلمداد کرد که به بررسی محیطی (هم داخلی و هم محیط خارجی)، تدوین راهبرد (برنامه‌ریزی درازمدت یا راهبردی)، اجرا راهبرد، ارزیابی و کنترل می‌پردازد (عباسی و همکاران، ۱۳۹۷: ۱۵۸).

۴- روش تحقیق

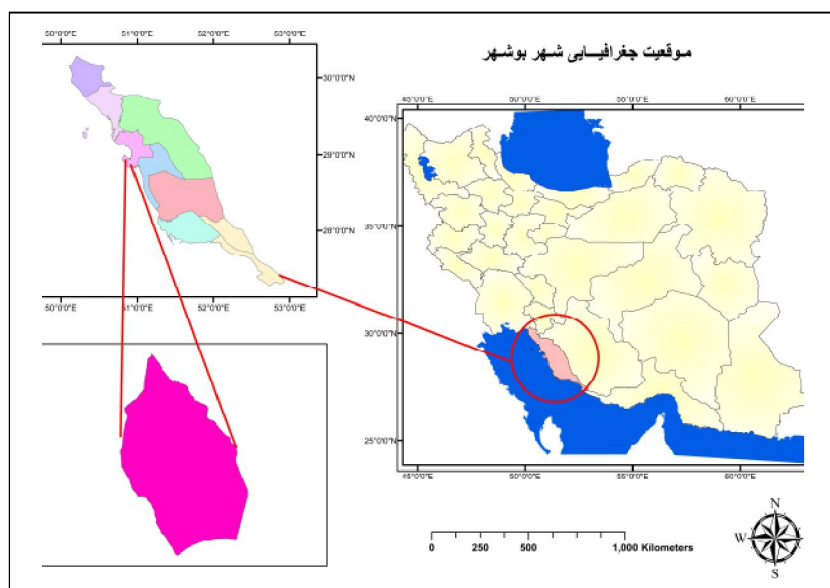
پژوهش پیش‌رو از نظر ماهیت توصیفی-تحلیلی و از نظر هدف کاربردی است. شیوه گردآوری اطلاعات و داده‌ها از نوع کتابخانه‌ای و میدانی است. پرسشنامه محقق ساخته که پس از چندین بار توسط اساتید و متخصصان مورد بازبینی قرار گرفته و در نهایت توسط ۳۰ تن از

¹ Quantitative Strategic Planning Matrix

کارشناسان حوزه مرتبط با برنامه‌ریزی شهری، شهرسازی، معماری و مدیریت و آمایش سرزمین تکمیل گردیده است. در مجموع از ۷۰ شاخص استفاده شد که نقاط قوت ۱۷، نقاط ضعف ۲۲، فرصت‌ها ۱۵ و تهدیدها ۱۶ شاخص را در بر گرفته‌اند. جهت تجزیه و تحلیل یافته‌ها از تکنیک SWOT شامل بررسی ماتریس عوامل داخلی (IFE) (نقاط قوت و ضعف) و عوامل خارجی (EFE) (فرصت‌ها و تهدیدها) استفاده شده است. در نهایت با استفاده از تکنیک QSPM استراتژی‌های توسعه شهری برای شهر بوشهر اولویت‌بندی گردید.

۵- محدوده مورد مطالعه

شبه‌جزیره تاریخی بوشهر که بندر بوشهر در آن قرار دارد، به طول ۱۵ و عرض ۲ تا ۴ کیلومتر در موقعیت جغرافیایی ۲۸ درجه و ۵۹ دقیقه و ۳ ثانیه عرض شمالی و ۵۰ درجه و ۵۱ دقیقه و ۱۵ ثانیه طول شرقی از نصف‌النهار گرینویچ قرار گرفته است. این سرزمین به دلیل هم‌سطح بودن و در مواردی پایین‌تر بودن از سطح دریا و نفوذ آب‌های خلیج فارس از شمال، جنوب و جنوب‌شرقی، به صورت یک شبه‌جزیره استثنایی درآمد که تنها از جهت گوشه‌ای از شرق شبه‌جزیره به خشکی منتهی می‌شود. بندر بوشهر در سطحی به طول تقریبی ۲۰ کیلومتر و عرض ۵ کیلومتر، در منتهی‌الیه شمال غربی شبه‌جزیره‌ای مرجانی و صدفی شکل، همان‌آن، که طول این شبه‌جزیره ۳۰ کیلومتر و عرض متوسط آن ۹ کیلومتر و در سواحل شمالی خلیج فارس واقع شده، قرار گرفته است. جمعیت این شهر از ۱۸۴۱۲ نفر در سال ۱۳۳۵ به ۲۲۳۵۰۴ نفر در سال ۱۳۹۵ رسیده است که نشان‌دهنده روند افزایشی جمعیت است (سرشماری عمومی نفوس و مسکن ۱۳۹۵). مساحت محدوده بوشهر ۸۰۸۳/۵۱ هکتار بوده که از این مساحت حدود ۷۵/۳۳ درصد به اراضی مانند شوره زار، بوته‌زار، مسیل، بایر، اراضی نظامی و سایر موارد مشابه اختصاص دارد. در واقع بافت پر شهری با ۱۹۹۳/۶ هکتار مساحت ۲۴/۶۷ درصد از کل سطح شهر در محدوده قانونی را شامل می‌شود (طرح جامع تجدید نظر بوشهر، ۱۳۸۸).



شکل ۱: موقعیت جغرافیایی شهر بندر بوشهر، ترسیم: نگارندگان

۶- تجزیه و تحلیل یافته‌های تحقیق

۶-۱- تجزیه و تحلیل شاخص‌های استراتژی شهری با استفاده از تکنیک SWOT

به منظور ارائه راهبردهای مناسب جهت توسعه شهری شهر بوشهر، شناخت عوامل چهارگانه سوات در جهت رفع ضعف‌ها و تهدیدها و بهبود قوت‌ها و فرصت‌ها، امری اجتناب‌ناپذیر است. از این رو، هدف این مرحله سنجش عوامل بیرونی و درونی شهر بوشهر برای شناسایی نقاط قوت و ضعف است و همچنین، کندوکاو به منظور شناسایی فرصت‌ها و تهدیدهایی است که این مناطق از نظر توسعه شهری با آن‌ها مواجه است. در ابتدا بر اساس پرسشنامه، ارزش شاخص‌ها را به دست آوردیم و سپس بر اساس این ارزش، وزن نسبی هر عامل نسبت به میانگین محاسبه و سپس امتیاز عامل بر اساس میزان اهمیت شاخص (از امتیاز ۱ تا ۴) محاسبه می‌شود. در آخر هم با ضرب وزن نسبی در امتیاز عامل، امتیاز نهایی به دست می‌آید. برای مشخص شدن میزان ارزش شاخص‌ها، بر اساس ضریب اول (که امتیاز هر شاخص بر اساس پرسشنامه را نشان می‌دهد) در میان شاخص‌های هر قسمت رتبه‌بندی می‌کنیم. اهمیت رتبه‌بندی از آن جهت است که هرکدام رتبه بیشتری داشته باشند، امتیاز عامل بالاتری را کسب خواهند کرد. مرحله بعدی که مرحله اصلی کار ماست، تعیین راهبردهای مختلف برای منطقه مورد مطالعه است. پس از مشخص کردن عوامل درونی و بیرونی و تعیین ارزش هر عامل، می‌توانیم راهبردها و استراتژی‌های مرتبط با هر بخش را تعیین کنیم.

راهبردهای تعیین شده در چهار بخش جدگانه صورت گرفته و به صورت ترکیبی از عوامل درونی و بیرونی می‌باشد. به این ترتیب که یک بار راهبردها ترکیبی از نقاط قوت و فرصتها می‌باشد. یعنی عوامل نقاط قوت در کنار عوامل فرصتها قرار می‌دهید و راهبرد متناسب با آن را تعیین می‌کنید. در این حالت راهبرد شما باید به این صورت باشد که با استفاده از نقاط قوت، از فرصتها بهره‌برداری کنیم. یعنی به عوامل نگاه کرده و راهبردی تعیین کنیم که در آن با استفاده از نقاط قوت، از فرصتهایی که قبلاً تعیین کردیم، استفاده کنیم. این استراتژی را در اصطلاح استراتژی رقابتی/تهاجمی یا حداکثر - حداکثر (SO) می‌نامند. نوع دوم راهبردها از ترکیب فرصتها و نقاط ضعف است. یعنی از ترکیب عوامل این دو بخش، راهبرد متناسب با آن طراحی می‌شود که در این حالت هدف اینست که با بهره جستن از فرصتها، نقاط ضعف را کاهش یا از بین ببریم. این راهبرد را، راهبرد بازنگری یا حداکثر- حداقل (WO) می‌نامند. نوع سوم راهبرد، ترکیبی از نقاط قوت و تهدیدها می‌باشد. در این حالت باید راهبردی تعیین کنیم که با استفاده از نقاط قوت، از تهدیدهای پیش رو جلوگیری کند. این راهبرد را، راهبرد تنوع یا حداقل - حداکثر (ST) می‌نامند و نوع چهارم راهبرد، ترکیبی از نقاط ضعف و تهدیدها است. در این حالت هدف از تعیین راهبرد، کاهش نقاط ضعف و دوری از هر گونه تهدید می‌باشد. این راهبرد را، راهبرد تدافعی یا حداقل - حداقل (WT) می‌نامند. نوع چهارم راهبرد، ترکیبی از نقاط قوت و تهدیدها می‌باشد. در این حالت باید راهبردی تعیین کنیم که با استفاده از نقاط قوت، از تهدیدهای پیش رو جلوگیری کند. این راهبرد را، راهبرد حداقل - حداکثر (ST) می‌نامند.

۶-۲-۲- ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE):

۶-۲-۱- شناسایی نقاط قوت

در این بخش نقاط قوت شهر بوشهر مورد ارزیابی قرار گرفته است شاخص‌های مربوط به نقاط قوت (عوامل داخلی) در جدول ۱ آمده است و وزن و رتبه و امتیاز نهایی هر یک از عوامل داخلی مشخص شده است. همان‌طور که در جدول و نمودار ذیل ملاحظه می‌شود، شاخص «خطوط طولانی ساحلی» با امتیاز نهایی ۰/۲۱۱ بالاترین امتیاز را در بین تمام نقاط قوت بدست آورده است در مرتبه دوم شاخص‌های «دسترسی به آب‌های آزاد» با امتیاز نهایی معادل با ۰/۱۸۴ رتبه دوم را به خود اختصاص داده است. همچنین باید عنوان کرد که شاخص «وضعیت باسوادی در منطقه» با امتیاز نهایی برابر با ۰/۰۵۸ رتبه آخر را در بین نقاط قوت به خود اختصاص داده است.

جدول ۱: ماتریس عوامل داخلی (نقاط قوت) بندر بوشهر

شهر بوشهر				نقاط قوت	ردیف
وزن نهایی	رتبه	ضریب ثانویه	ضریب اولیه		
۰/۰۵۸	۱	۰/۰۵۸	۵۰	میزان باسوادی در منطقه	S1
۰/۱۱۶	۲	۰/۰۵۷	۴۹	وضعیت مناسب شاغلان در منطقه	S2
۰/۱۲۲	۲	۰/۰۶۱	۵۳	برخورداري از اراضی دولتی و ملی	S3
۰/۲۱۱	۳	۰/۰۷۰	۶۱	خط طولانی ساحلی	S4
۰/۱۲۲	۲	۰/۰۶۱	۵۳	وجود هویت تاریخی غنی در برخی محلات	S5
۰/۱۱۱	۲	۰/۰۵۵	۴۸	کیفیت زندگی	S6
۰/۱۸۴	۳	۰/۰۶۱	۵۳	دسترسی به آبهای آزاد	S7
۰/۱۱۵	۲	۰/۰۵۸	۵۰	ساماندهی و طراحی لبه‌های پیوسته ساحلی	S8
۰/۱۷۳	۳	۰/۰۵۸	۵۰	تأسیسات گمرکی و بندری	S9
۰/۱۷۷	۳	۰/۰۵۹	۵۱	سابقه تجارت دریایی با کشورهای حوزه خلیج فارس	S10
۰/۱۷۷	۳	۰/۰۵۹	۵۱	وضعیت بافت تاریخی	S11
۰/۱۱۱	۲	۰/۰۵۵	۴۸	وضعیت شاخص‌های کاربری اراضی	S12
۰/۱۱۵	۲	۰/۰۵۸	۵۰	وضعیت شاخص‌های دسترسی	S13
۰/۱۱۵	۲	۰/۰۵۸	۵۰	وضعیت شاخص‌های زیست محیطی	S14
۰/۱۷۰	۳	۰/۰۵۷	۴۹	وضعیت زیرساخت‌های شهری	S15
۱/۱۷۰	۳	۰/۰۵۷	۴۹	سرانه بودجه عمرانی	S16
۰/۱۱۸	۲	۰/۰۵۹	۵۱	افزایش زیر ساخت‌های توریستی	S17
۲/۳۶۳		۱	۸۶۶	مجموع	18

مأخذ: محاسبات نگارندگان

۶-۲-۲- شناسایی نقاط ضعف

ماتریس ارزشیابی عوامل داخلی برای بررسی راهبردی عوامل داخلی سازمان است. این ماتریس نقاط قوت و ضعف اصلی واحدهای وظیفه‌ای سازمان را تدوین و ارزشیابی می‌کند (احدنژاد و همکاران، ۱۳۹۷: ۱۱). شاخص‌های مربوط به نقاط ضعف (عوامل داخلی) در جدول ۲ آمده است و وزن و رتبه و امتیاز نهایی هر یک از عوامل داخلی مشخص شده است. همان‌طور که در جدول ملاحظه می‌شود، شاخص بافت فرسوده با وزن نهایی ۰/۲۱۵ بالاترین امتیاز را در بین

تمام نقاط ضعف بدست آورده است که بیانگر لزوم برنامه‌ریزی عاجل برای برطرف نمودن آن است. علاوه بر آن شاخص سکونتگاه‌های غیررسمی و نفوذپذیری کم برخی محلات هر دو با وزن نهایی ۰/۱۹۰، زیرساخت‌های ضعیف حمل و نقل عمومی و فقدان عدالت فضایی بین محلات هر دو با وزن نهایی ۰/۱۸۲ در رتبه‌های بعدی قرار می‌گیرند. از سوی دیگر شاخص تمرکز فقر با وزن نهایی ۰/۱۱۲، عدم مدیریت یکپارچه شهری و مشکلات در تملک اراضی جهت تحقق طرح‌ها هر دو با امتیاز نهایی ۰/۱۰۵ و محدودیت در ورودی و خروجی شهر با امتیاز نهایی ۰/۰۹۱ رتبه‌های آخر را در بین نقاط ضعف به خود اختصاص داده‌اند.

جدول ۲: ماتریس عوامل داخلی (نقاط ضعف) بندر بوشهر

شهر بوشهر				نقطه ضعف	ردیف
وزن نهایی	رتبه	ضریب ثانویه	ضریب اولیه		
۰/۱۶۵	۴	۰/۰۴۱۳	۲۰	گسستگی بافت کالبدی	W1
۰/۲۱۵	۴	۰/۰۵۳۷	۲۶	بافت فرسوده	W2
۰/۱۱۲	۳	۰/۰۳۷۲	۱۸	تمرکز فقر	W3
۰/۱۹۰	۴	۰/۰۴۷۵	۲۳	سکونتگاه‌های غیر رسمی	W4
۰/۱۴۹	۳	۰/۰۴۹۶	۲۴	کمبود شدید زمین جهت توسعه کالبدی	W5
۰/۱۹۰	۴	۰/۰۴۷۵	۲۳	نفوذ پذیری کم برخی محلات	W6
۰/۱۴۳	۳	۰/۰۴۷۵	۲۳	دخالت و دستکاری بی برنامه در اکوسیستم دریا	W7
۰/۱۴۹	۴	۰/۰۳۷۲	۱۸	نظام مدیریتی غیر مشارکتی	W8
۰/۱۲۴	۳	۰/۰۴۱۳	۲۰	ضعف فرهنگی در برخی سطوح	W9
۰/۱۸۲	۴	۰/۰۴۵۵	۲۲	زیر ساخت‌های ضعیف حمل و نقل عمومی	W10
۰/۱۵۷	۴	۰/۰۳۹۳	۱۹	ساخت و سازهای بدون مجوز	W11
۰/۱۰۵	۳	۰/۰۳۵۱	۱۷	عدم مدیریت یکپارچه شهری	W12
۰/۱۶۱	۳	۰/۰۵۳۷	۲۶	ترافیک	W13
۰/۱۰۵	۳	۰/۰۳۵۱	۱۷	مشکلات در تملک اراضی جهت تحقق طرح‌ها	W14
۰/۰۹۱	۲	۰/۰۴۵۵	۲۲	محدودیت در راه‌های ورودی و خروجی شهر	W15
۰/۱۶۱	۳	۰/۰۵۳۷	۲۶	محصوریت دریا	W16
۰/۱۳۰	۳	۰/۰۴۳۴	۲۱	کاربری‌های ناسازگار	W17
۰/۱۱۸	۳	۰/۰۳۹۳	۱۹	وجود پایگاه‌های نظامی متعدد در بافت شهر	W18

۰/۱۵۷	۴	۰/۰۳۹۳	۱۹	ضعف اقتصادی	W19
۰/۱۵۷	۲	۰/۰۷۸۵	۳۸	ناهمگونی (اجتماعی) قومی	W20
۰/۱۸۲	۴	۰/۰۴۵۵	۲۲	فقدان عدالت فضایی بین محلات	W21
۰/۱۷۴	۴	۰/۰۴۳۴	۲۱	ضعفهای مالی و فنی مدیریت شهری	W22
۰/۳۱۶		۱	۴۸۴	مجموع	23

مأخذ: محاسبات نگارندگان

۳-۶- ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE):

۱-۳-۶- شناسایی فرصت‌ها

شاخص‌های مربوط به نقاط فرصت (عوامل خارجی) در جدول ۳ آمده است و وزن و رتبه و امتیاز نهایی هر یک از عوامل خارجی مشخص شده است. بررسی این جدول بیانگر آن است که شاخص بازیافت زمین‌های بایر با وزن نهایی ۰/۲۷۹، قابلیت توسعه توریسم خارجی با وزن نهایی ۰/۲۶۹، برخورداری از پسرکانه بندری مناسب با وزن نهایی ۰/۲۶۴، قابلیت تبدیل شدن به منطقه آزاد با وزن نهایی ۰/۲۵۹ و مجاورت با دو جزیره استراتژیک نگین و عباسک با وزن نهایی ۰/۲۵۴ ضمن اختلاف قابل توجه نسبت به سایر شاخص‌ها به ترتیب دارای بالاترین وزن در بین فرصت‌ها هستند. این امر خود می‌تواند راهنمایی جهت بهره‌گیری از قابلیت‌های این فرصت‌ها را فراهم نماید. همچنین شاخص‌های؛ افزایش تعداد متخصصان و قابلیت ایجاد مبلمان شهری متناسب با دریا هر دو با وزن نهایی ۰/۱۹۴، به کارگیری فناوری اطلاعات با وزن نهایی ۰/۱۹۰ و قابلیت تأثیرگذاری نیروگاه اتمی در توسعه شهر با وزن نهایی ۰/۱۲۹ به ترتیب حائز کمترین وزن در بین فرصت‌ها هستند که نکته قابل توجه شاخص قابلیت تأثیرگذاری نیروگاه اتمی در توسعه شهر است که بر خلاف تصور اولیه و عمومی فرصتی کمی جهت توسعه پایدار شهر تشخیص داده شده است.

جدول ۳: ماتریس عوامل خارجی (فرصت‌ها) بندر بوشهر

شهر بوشهر			فرصت‌ها	ردیف
وزن نهایی	رتبه	ضریب اولیه ضریب ثانویه		
۰/۲۶۹	۴	۰/۰۶۷	قابلیت توسعه توریسم خارجی	O1
۰/۲۶۴	۴	۰/۰۶۶	برخورداری از پسرکانه بندری مناسب	O2
۰/۱۹۴	۳	۰/۰۶۵	قابلیت ایجاد مبلمان شهری متناسب با دریا	O3

شهر بوشهر				فرصت‌ها	ردیف
وزن نهایی	رتبه	ضریب ثانویه	ضریب اولیه		
۰/۲۷۹	۴	۰/۰۷۰	۵۴	بازیافت زمین‌های بایر	04
۰/۲۰۲	۳	۰/۰۶۷	۵۲	امکان درآمد پایدار	05
۰/۲۰۶	۳	۰/۰۶۹	۵۳	امکان اتصال به راه آهن سراسری	06
۰/۲۱۷	۳	۰/۰۷۲	۵۶	قابلیت استفاده از اراضی ساخته نشده واقع در پایگاه‌های نظامی	07
۰/۲۰۲	۳	۰/۰۶۷	۵۲	مشارکت شهروندان	08
۰/۱۹۰	۳	۰/۰۶۳	۴۹	به کارگیری فناوری اطلاعات	09
۰/۱۹۴	۳	۰/۰۶۵	۵۰	افزایش تعداد متخصصان	010
۰/۲۵۴	۴	۰/۰۶۳	۴۹	مجاورت با دو جزیره استراتژیک نگین و عباسک	011
۰/۲۰۲	۳	۰/۰۶۷	۵۲	احیای بافت‌های فرسوده	012
۰/۲۵۹	۴	۰/۰۶۵	۵۰	قابلیت تبدیل شدن به منطقه آزاد	013
۰/۱۲۹	۲	۰/۰۶۵	۵۰	قابلیت تأثیر گذاری نیروگاه اتمی در توسعه شهر	014
۰/۲۰۶	۳	۰/۰۶۹	۵۳	فضای مناسب جهت استفاده از پیاده روی دوچرخه	015
۳/۲۶۶		۱	۷۷۳	مجموع	16

مأخذ: محاسبات نگارندگان

۶-۳-۲- شناسایی تهدیدها

شاخص‌های مربوط به نقاط تهدید (عوامل خارجی) در جدول ۴ آمده است و وزن و رتبه و امتیاز نهایی هر یک از عوامل خارجی مشخص شده است. جدول مذکور نشان می‌دهد که شاخص‌های؛ تخلیه بافت‌های تاریخی و فرسوده با وزن نهایی ۰/۲۵۲، تمرکز نامتعادل کاربری‌ها و خدمات عمومی با وزن نهایی ۰/۲۴۹ و وابستگی تأمین آب شرب به استان همجوار با وزن نهایی ۰/۲۳۷ ضمن اختلاف قابل توجه با سایر تهدیدات به ترتیب از رتبه‌های بالای تهدیدها محسوب می‌گردد. موضوع قابل توجه در این بین شاخص تخلیه بافت‌های تاریخی و فرسوده توسط ساکنین اصیل و جایگزین شدن مهاجرین و اقشار ضعیف است که مسلماً تعلق خاطر و وابستگی کمتری نسبت به چنین محلاتی دارند که این امر می‌تواند به مرور زمان سبب ایجاد محلاتی با ناهنجاری‌های کالبدی، اجتماعی و اقتصادی گردد. همچنین وابستگی تأمین آب شرب

به استان‌های همجوار نیز از موضوعاتی است که عزم جدی جهت برنامه‌ریزی درازمدت را می‌طلبد به ویژه که در سال‌های اخیر با توجه خشکسالی‌ها و کمبود آب عمومی در سطح کشور من جمله استان‌های همجوار بوشهر ایجاد تنش‌های جدی را سبب گردیده و مشکلات عدیده‌ای ایجاد شده است. همچنین شاخص‌های اشغال اراضی شهری توسط پایگاه‌های متعدد نظامی با وزن نهایی ۰/۱۰۶، مکان‌یابی نامناسب فرودگاه و در درون بافت شهر با وزن نهایی ۰/۰۷۵ و حرایم نیروگاه اتمی با وزن نهایی ۰/۰۵۳ به ترتیب کمترین رتبه‌ها را در میان تهدیدها دارند.

جدول ۴: ماتریس عوامل خارجی (تهدیدها) بندر بوشهر

ردیف	تهدیدها	شهر بوشهر		
		ضریب اولیه	ضریب ثانویه	رتبه
T1	حرایم نیروگاه اتمی	۱۷	۰/۰۵۳	۱
T2	تخریب فضاهای تاریخی و با ارزش	۲۰	۰/۰۶۲	۳
T3	تمرکز نامتعادل کاربریها و خدمات عمومی	۲۰	۰/۰۶۲	۴
T4	درآمد ناپایدار و تراکم فروشی	۲۲	۰/۰۶۹	۲
T5	ساخت و سازهای خارج از ضوابط	۱۶	۰/۰۵۰	۴
T6	اشغال اراضی شهری توسط پایگاه‌های متعدد نظامی	۱۷	۰/۰۵۳	۲
T7	افزایش ورود مهاجرین	۱۸	۰/۰۵۶	۳
T8	آلودگی‌های زیست محیطی بویژه اکوسیستم دریا	۱۸	۰/۰۵۶	۲
T9	وابستگی تأمین آب شرب به استان همجوار	۱۹	۰/۰۵۹	۴
T10	روند فزاینده قیمت زمین و مسکن	۲۶	۰/۰۸۱	۲
T11	تخلیه بافت‌های تاریخی و فرسوده	۲۷	۰/۰۸۴	۳
T12	عدم جذب سرمایه گذارینها	۱۸	۰/۰۵۶	۲
T13	استحصال دریا در برخی نقاط ساحلی	۲۳	۰/۰۷۲	۲
T14	روند کم رنگ شدن هویت بومی منطقه	۱۸	۰/۰۵۶	۳
T15	کمبود زیرساخت‌های پدافند غیرعامل و مدیریت بحران	۱۸	۰/۰۵۶	۳
T16	مکان‌یابی نامناسب فرودگاه و در درون بافت شهر	۲۴	۰/۰۷۵	۱
	مجموع	۳۲۱	۱	۲/۵۳۰

مأخذ: محاسبات نگارندگان

۷- راهبردهای استراتژیک در رابطه با توسعه شهری بوشهر

با توجه به شاخص‌های مشترک (عوامل داخلی و خارجی) مورد بررسی قرار گرفته است و شدت هر یک از عوامل در تعیین راهبرد هر منطقه مؤثر است که در ادامه راهبردهای متناسب ارائه خواهد شد. شکل زیر به خوبی ترکیب راهبردهای مختلف را نشان می‌دهد. عوامل مختلف در هر نوع راهبرد، در کنار هم قرار گرفته و با ترکیب آنها، راهبردی تعیین می‌کنیم که هر دو جنبه ترکیبی را داشته باشد. مثلاً اگر قرار است راهبردی بر اساس ترکیب نقاط ضعف و فرصتها تعیین کنیم (راهبرد حداکثر- حداقل)، باید راهبردی تعیین کنیم که به یک جنبه از فرصتها اشاره کند که با استفاده از آن بتوانیم یک مورد از نقاط ضعف که تعیین کردیم را از بین ببریم.

جدول ۵: راهبردهای استراتژیک توسعه شهری مناطق مورد مطالعه

نقاط قوت (S)	نقاط ضعف (W)	
S1 میزان باسوادی در منطقه	W1 گسستگی بافت کالبدی	تحلیل سوات
S2 وضعیت مناسب شاغلان در منطقه	W2 بافت فرسوده	
S3 برخورداری از اراضی دولتی و ملی	W3 تمرکز فقر	
S4 خط طولانی ساحلی	W4 سکونتگاه‌های غیر رسمی	
S5 وجود هویت تاریخی غنی در برخی محلات	W5 کمبود شدید زمین جهت توسعه کالبدی	
S6 کیفیت زندگی	W6 نفوذ پذیری کم برخی محلات	
S7 دسترسی به آبهای آزاد	W7 دخالت و دستکاری بی برنامه در اکوسیستم دریا	
S8 ساماندهی و طراحی لبه‌های پیوسته ساحلی	W8 نظام مدیریتی غیر مشارکتی	
S9 تاسیسات گمرکی و بندری	W9 ضعف فرهنگی در برخی سطوح	
S10 سابقه تجارت دریایی با کشورهای حوزه خلیج فارس	W10 زیر ساخت‌های ضعیف حمل و نقل عمومی	
S11 وضعیت بافت تاریخی	W11 ساخت و سازهای بدون مجوز	
S12 وضعیت شاخص‌های کاربری اراضی	W12 عدم مدیریت یکپارچه شهری	
S13 وضعیت شاخص‌های دسترسی	W13 ترافیک	
S14 وضعیت شاخص‌های زیست محیطی	W14 مشکلات در تملک اراضی جهت تحقق طرحها	
S15 وضعیت زیرساخت‌های شهری	W15 محدودی در راههای ورودی و خروجی شهر	
S16 سرانه بودجه عمرانی	W16 محصوریت دریا	
S17 افزایش زیر ساخت‌های توریستی	W17 کاربری‌های ناسازگار	
	W18 وجود پایگاههای نظامی متعدد در بافت شهر	
	W19 ضعف اقتصادی	
	W20 ناهمگونی (اجتماعی) قومی	
	W21 فقدان عدالت فضایی بین محلات	
	W22 ضعفهای مالی و فنی مدیریت شهری	

راهبردهای رقابتی (WO)	راهبردهای تهاجمی (SO)	فرصت‌ها (O)
<p>W1W2O12 ساماندهی بافت‌های فرسوده در راستای ارتقا کمی و کیفی محیط مطبوع شهری</p> <p>W11 W12 مدیریت یکپارچه شهری در راستای جلوگیری از ساخت و سازهای بی برنامه و سکونتگاه‌های غیر رسمی</p> <p>W5 O4 O7 بازیافت زمین‌های بایر و اراضی نظامی و استفاده از آن در راستای کمیوندهای توسعه کالبدی شهر</p> <p>W14 O8 بهره‌گیری از رویکرد انتقال حق توسعه در راستای تملک اراضی جهت تحقق طرحها</p> <p>W16 W13 W15 O15 ساماندهی منطقه در چارچوب راهبرد رشد هوشمند شهری و در راستای کاهش مشکلات توسعه کالبدی</p> <p>W21 بالا بردن خدمات شهری در محلات در راستای افزایش عدالت فضایی</p> <p>W19 W22 O1 بهره‌گیری از قابلیت‌های توریسم خارجی منطقه در راستای تقویت عملکرد اقتصادی شهر و افزایش در آمد مالی مدیریت شهری</p> <p>W7O2 کاهش دخالت و دست کاری بی برنامه در اکوسیستم دریا و مدیریت منسجم پسرکرانه بندری</p> <p>W 9 W20 O8 O10 افزایش مشارکت شهروندان در تصمیم‌گیری‌ها و تصمیم‌سازی‌ها جهت همگن سازی بیشتر اجتماعی و فرهنگی</p>	<p>S1O10 استفاده بهینه از نیروی‌های بومی متخصص در مدیریت شهری</p> <p>S3O5 بهره‌گیری از اراضی دولتی و ملی در راستای افزایش درآمد پایدار شهرداری</p> <p>S4O3 O2 استفاده بهینه از خطوط ساحلی و ایجاد مبلمان شهری متناسب با دریا</p> <p>S5 O12 تقویت هویت تاریخی محلات و احیای بافت‌های فرسوده</p> <p>S7 S10 O1 بهره‌گیری از موقعیت استراتژیک شهر و سابقه تجارت دریایی مناطق در افزایش توسعه توریسم خارجی</p> <p>S8O3 ساماندهی و طراحی لبه‌های پیوسته ساحلی و افزایش سرزندگی شهری</p> <p>S9 O13 تقویت تاسیسات گمرکی و بندری و بهره‌گیری از موقعیت منطقه در راستای تبدیل به منطقه آزاد</p> <p>S17 O4 O7 تقویت زیرساخت‌های توریستی و بهره‌گیری از زمین‌های بایر و اراضی ساخته نشده در پایگاه‌های نظامی</p> <p>S13 S14 O15 ایجاد فضای مناسب پیاده روی دوچرخه از طریق افزایش زیرساخت‌های شهری و شاخص‌های دسترسی</p> <p>S6 O8 O9 ایجاد شبکه الکترونیکی جهت ارتباط و اطلاع رسانی و ارائه خدمات به شهروندان</p>	<p>O1 قابلیت توسعه توریسم خارجی</p> <p>O2 برخورداری از پسرکرانه بندری مناسب</p> <p>O3 قابلیت ایجاد مبلمان شهری متناسب با دریا</p> <p>O4 بازیافت زمین‌های بایر</p> <p>O5 امکان درآمد پایدار</p> <p>O6 مکان اتصال به راه آهن سراسری</p> <p>O7 قابلیت استفاده از اراضی ساخته نشده واقع در پایگاه‌های نظامی</p> <p>O8 مشارکت شهروندان</p> <p>O9 به کارگیری فناوری اطلاعات</p> <p>O10 افزایش تعداد متخصصان</p> <p>O11 مجاورت با دوجزیره استراتژی نگین و عباسک</p> <p>O12 احیای بافت‌های فرسوده</p> <p>O13 قابلیت تبدیل شدن به منطقه آزاد</p> <p>O14 قابلیت تأثیر گذاری نیروگاه اتمی در توسعه شهر</p> <p>O15 فضای مناسب جهت استفاده از پیاده روی دوچرخه</p>
<p>راهبردهای تدافعی (WT)</p> <p>W14T12 ایجاد مشوق‌های مالی و قانونی و بستر سازی مناسب در جهت جذب سرمایه گذارینهای خصوصی و دولتی</p> <p>W6 T9 T10 التزام مسئولان شهر به یک دید جامع و منطقه‌ای و استفاده از برنامه‌ریزی‌های بلند مدت برای سیاست گذاری در توسعه شهری</p> <p>W15 W13 بستری سازی و ساماندهی راه‌های ورودی و خروجی و کاهش ترافیک شهری</p>	<p>راهبردهای محافظه کارانه (ST)</p> <p>S1 T4 ایجاد زمینه عملی از افراد با تحصیلات عالی جهت مشارکت در مدیریت شهری و راستای توسعه شهر</p> <p>S14 T8 حفظ ملاحظات زیست محیطی (اکوسیستم دریا) در جهت توسعه پایدار و توسعه طرح‌های صنعتی با تکنولوژی برتر</p> <p>S7 S4 T9 استفاده بهینه از آب</p>	<p>تهدیدها (T)</p> <p>T1 حرایم نیروگاه اتمی</p> <p>T2 تخریب فضاهای تاریخی و با ارزش</p> <p>T3 تمرکز نامتعادل کاربریها و خدمات عمومی</p> <p>T4 درآمد ناپایدار و تراکم فروشی</p> <p>T5 ساخت و سازهای خارج از ضوابط</p> <p>T6 اشغال اراضی شهری توسط پایگاه‌های متعدد نظامی</p>

<p>W17 T15 التزام مدیران شهری به افزایش زیرساخت‌های مدیریت بحران و رعایت اصل همجواری کاربری‌ها W 8 W11 W12 T1 مدیریت جامع و یکپارچه و بستر سازی در راستای جلوگیری از ایجاد سکونتگاه‌های غیر رسمی در حرایم نیروگاه اتمی بوشهر W18 T6 التزام به خارج نمودن پایگاه‌های نظامی در بافت شهر و استفاده از آن فضا جهت توسعه شهری W6 W4 T11 بستری سازی ساماندهی محلات و ایجاد دفاتر تسهیل‌گری در منطقه</p>	<p>دریا و دستگاه‌های آب شیرین کن در راستای کاهش وابستگی آب به استان‌های همجوار S5 T14 T7 تقویت هویت تاریخی محلات در راستای افزایش هویت بومی منطقه S6 T16 ارتقا کیفیت زندگی و جانمایی صحیح فرودگاه در خارج بافت شهر T10 T5 نظارت مدیریت شهری بر قیمت زمین و مسکن و جلوگیری از ساخت و سازهای غیر مجاز S6T3 توزیع متعادل کاربری‌ها و خدمات عمومی در راستای ارتقا کیفیت زندگی محلات</p>	<p>T7 افزایش ورود مهاجرین T8 آلودگی‌های زیست محیطی بویژه اکوسیستم دریا T9 وابستگی تامین آب شرب به استان همجوار T10 روند فزاینده قیمت زمین و مسکن T11 تخلیه بافت‌های تاریخی و فرسوده T12 عدم جذب سرمایه گذارها T13 استحصال دریا در برخی نقاط ساحلی T14 روند کم رنگ شدن هویت بومی منطقه T15 کمبود زیرساخت‌های پدافند غیرعامل و مدیریت بحران T16 مکان‌یابی نامناسب فرودگاه و درون بافت شهر</p>
---	---	---

مأخذ: محاسبات نگارندگان

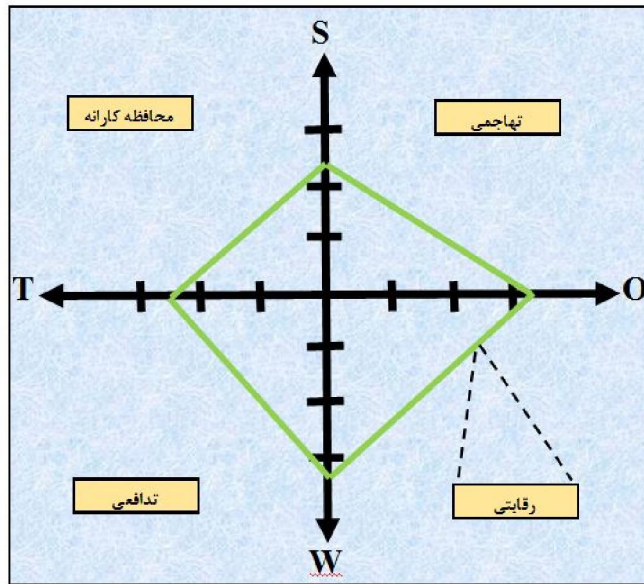
۸- تعیین راهبرد توسعه شهری بوشهر

در این مرحله با توجه به یافته‌های بدست آمده از مجموع ضریب نهایی عوامل درونی (قوت و ضعف) و عوامل بیرونی (فرصت و تهدید) بروی یک نمودار دو محوری راهبرد توسعه شهری مورد مطالعه تعیین می‌گردد. طبق محاسبات انجام شده ضریب نهایی نقاط قوت ۲/۳۶ و نقاط ضعف ۳/۳۱ است که IFE یا عوامل درونی را تشکیل می‌دهد. ضریب نهایی فرصت‌ها ۳/۲۶ و تهدیدها ۲/۵۳ می‌باشد که EFE یا عوامل بیرونی محسوب می‌گردند.

جدول ۶: ضرایب نهایی عوامل درونی (IFE) و عوامل بیرونی (EFE)

عوامل مؤثر	ضرایب نهایی	
عوامل درونی (IFE)	نقاط قوت	۲/۳۶
	نقاط ضعف	۳/۳۱
عوامل بیرونی (EFE)	نقاط فرصت	۳/۲۶
	نقاط تهدید	۲/۵۳

مأخذ: محاسبات نگارندگان



شکل ۲: ماتریس ارزیابی داخلی و خارجی (IE) بندر بوشهر

همان طور که در شکل ۲ ملاحظه می‌شود راهبردهای استراتژیک راهبرد رقابتی یا بازنگردی مشخص شده است که بر اساس اولویت به شرح ذیل بیان شده است:
راهبردهای رقابتی (WO):

۱. ساماندهی بافت‌های فرسوده در راستای ارتقا کمی و کیفی محیط مطبوع شهری
۲. مدیریت یکپارچه شهری در راستای جلوگیری از ساخت و سازهای بی‌برنامه و سکونتگاه‌های غیررسمی
۳. بازیافت زمین‌های بایر و اراضی نظامی و استفاده از آن در راستای کمبودهای توسعه کالبدی شهر
۴. بهره‌گیری از رویکرد انتقال حق توسعه در راستای تملک اراضی جهت تحقق طرح‌ها
۵. ساماندهی منطقه در چارچوب راهبرد رشد هوشمند شهری و در راستای کاهش مشکلات توسعه کالبدی
۶. بالا بردن خدمات شهری در محلات در راستای افزایش عدالت فضایی
۷. بهره‌گیری از قابلیت‌های توریسم خارجی منطقه در راستای تقویت عملکرد اقتصادی شهر و افزایش در آمد مالی مدیریت شهری
۸. کاهش دخالت و دست‌کاری بی‌برنامه در اکوسیستم دریا و مدیریت منسجم پسرکانه بندری

۹. افزایش مشارکت شهروندان در تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی جهت همگن‌سازی بیشتر اجتماعی و فرهنگی

۹- اولویت‌بندی استراتژی‌ها با استفاده از ماتریس برنامه‌ریزی کمی QSPM

ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی روشی تحلیلی است که با آن جذابیت نسبی راهبردها مشخص می‌شود. با این روش می‌توان به صورت عینی راهبردهای گوناگونی که در زمره بهترین راهبردها هستند مشخص کرد (عباسی و همکاران، ۱۳۹۷: ۱۶۳). در این قسمت که در واقع مرحله تصمیم‌گیری است، گزینه‌های مختلف استراتژی‌های شناسایی شده در مرحله قبل مورد ارزیابی و قضاوت قرار می‌گیرند. این ماتریس جذابیت نسبی انواع استراتژی‌ها را مشخص کرده و بدین ترتیب استراتژی‌های خاص یک مبنای عینی ارائه می‌دهد. خروجی ماتریس، نشان دهنده اولویت استراتژی‌های طرح شده در جهت عملیاتی شدن است. نظر به ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی، راهبردهایی که باید مورد توجه قرار گیرند، راهبردهای رقابتی است. پس از ارائه راهبردهای رقابتی با استفاده از مدل برنامه‌ریزی استراتژیک کمی، اولویت راهبردها را مشخص می‌کنیم. بعد از طی مراحل فوق، حاصل جمع هر یک از راهبردها، اولویت هر یک از آنها مشخص می‌شود که در جدول (۷) نشان داده شده است.

جدول ۷: اولویت‌بندی استراتژی‌های توسعه با موقعیت رقابتی (WO)

رتبه	وزن	استراتژی	عوامل داخلی و خارجی
۱	۳۲/۸۹۱	مدیریت یکپارچه شهری در راستای جلوگیری از ساخت و سازهای بی برنامه و سکونتگاه‌های غیر رسمی	W11 W12
۲	۲۹/۱۷۸	ساماندهی منطقه در چارچوب راهبرد رشد هوشمند شهری و در راستای کاهش مشکلات توسعه کالبدی	W16 W13 W15 O15
۳	۲۷/۰۵۹	باز یافت زمین‌های بایر و اراضی نظامی و استفاده از آن در راستای کمبودهای توسعه کالبدی شهر	W5 O4 O7
۴	۲۵/۸۵۶	ساماندهی بافت‌های فرسوده در راستای ارتقا کمی و کیفی محیط مطبوع شهری	W1W2O12
۵	۲۵/۲۹۲	بالا بردن خدمات شهری در محلات در راستای افزایش عدالت فضایی	W21
۶	۲۴/۸۸۱	بهره‌گیری از قابلیت‌های توریسم خارجی منطقه در راستای تقویت عملکرد اقتصادی شهر و افزایش در آمد مالی مدیریت	W19 W22 O1

شهری			
W14 O8	بهره‌گیری از رویکرد انتقال حق توسعه در راستای تملک اراضی جهت تحقق طرحها	۲۴/۰۶۱	۷
W7O2	کاهش دخالت و دست کاری بی برنامه در اکوسیستم دریا و مدیریت منسجم پسرکانه بندری	۲۲/۸۱۳	۸
W 9 W20 O8 O10	افزایش مشارکت شهروندان در تصمیم‌گیری‌ها و تصمیم‌سازی‌ها جهت همگن سازی بیشتر اجتماعی و فرهنگی	۱۹/۰۳۳	۹

مأخذ: محاسبات نگارندگان

- طبق محاسبات انجام شده اولویت استراتژی‌های توسعه با موقعیت رقابتی (WO) برای شهر بوشهر بدین شرح است:
۱. مدیریت یکپارچه شهری در راستای جلوگیری از ساخت و سازهای بی‌برنامه و سکونتگاه‌های غیررسمی
 ۲. ساماندهی منطقه در چارچوب راهبرد رشد هوشمند شهری و در راستای کاهش مشکلات توسعه کالبدی
 ۳. بازیافت زمین‌های بایر و اراضی نظامی و استفاده از آن در راستای کمبودهای توسعه کالبدی شهر
 ۴. ساماندهی بافت‌های فرسوده در راستای ارتقا کمی و کیفی محیط مطبوع شهری
 ۵. بالا بردن خدمات شهری در محلات در راستای افزایش عدالت فضایی
 ۶. بهره‌گیری از قابلیت‌های توریسم خارجی منطقه در راستای تقویت عملکرد اقتصادی شهر و افزایش در آمد مالی مدیریت شهری
 ۷. بهره‌گیری از رویکرد انتقال حق توسعه در راستای تملک اراضی جهت تحقق طرحها
 ۸. کاهش دخالت و دست‌کاری بی‌برنامه در اکوسیستم دریا و مدیریت منسجم پسرکانه بندری
 ۹. افزایش مشارکت شهروندان در تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی جهت همگن‌سازی بیشتر اجتماعی و فرهنگی

۱۰- نتیجه‌گیری و پیشنهادها

در این پژوهش با هدف تحلیل شاخص‌های گوناگون استراتژی‌های توسعه شهری با رویکرد برنامه‌ریزی استراتژیک تدوین شده است. با استفاده از تکنیک SWOT و ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی QSPM می‌توان به ضعف‌های شاخص‌های استراتژی توسعه شهری

در شهر بوشهر پی برد. با بررسی نمره نهایی عوامل داخلی ۲/۸۳۹ و نمره نهایی عوامل خارجی ۲/۸۹۵ در میان چهار موقعیت تهاجمی، محافظه‌کارانه، تدافعی و رقابتی، این شاخص‌ها در موقعیت رقابتی قرار دارند. در نهایت با استفاده از مدل QSPM تعداد ۹ استراتژی جهت توسعه شهر بوشهر پیشنهاد و رتبه‌بندی شدند که راهبرد مدیریت یکپارچه شهری در راستای جلوگیری از ساخت و سازهای بی‌برنامه و سکونتگاه‌های غیررسمی با امتیاز ۳۲/۸۹۱، ساماندهی منطقه در چارچوب راهبرد رشد هوشمند شهری و در راستای کاهش مشکلات توسعه کالبدی با امتیاز ۲۹/۱۷۸ و بازیافت زمین‌های بایر و اراضی نظامی و استفاده از آن در راستای کمبودهای توسعه کالبدی شهر با امتیاز ۲۷/۰۵۹، ساماندهی بافت‌های فرسوده در راستای ارتقا کمی و کیفی محیط مطبوع شهری با امتیاز ۲۵/۸۵۶، بالا بردن خدمات شهری در محلات در راستای افزایش عدالت فضایی با امتیاز ۲۵/۲۹۲، بهره‌گیری از قابلیت‌های توریسم خارجی منطقه در راستای تقویت عملکرد اقتصادی شهر و افزایش در آمد مالی مدیریت شهری با امتیاز ۲۴/۸۸۱، بهره‌گیری از رویکرد انتقال حق توسعه در راستای تملک اراضی جهت تحقق طرح‌ها با امتیاز ۲۴/۰۶۱، کاهش دخالت و دست‌کاری بی‌برنامه در اکوسیستم دریا و مدیریت منسجم پسرکانه بندری با امتیاز ۲۲/۸۱۳ و افزایش مشارکت شهروندان در تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی جهت همگن‌سازی بیشتر اجتماعی و فرهنگی با امتیاز ۱۹/۰۳۳ به عنوان استراتژی‌های توسعه شهری در راستای دستیابی به توسعه پایدار در اولویت‌های اول تا نهم قرار می‌گیرند. در این بین عدم مدیریت یکپارچه شهری و موازی‌کاری در امر مدیریت شهری را می‌توان از نقایص قابل توجه برشمرد که به عنوان یکی از اولین اولویت‌های استراتژی به دست آمد. در مجموع این اولویت‌بندی می‌تواند نقشه راهی برای تصمیم‌گیرندگان و مدیریت شهری جهت برنامه‌ریزی برای توسعه پایدار شهر بوشهر قلمداد شود. تا از تصمیمات پراکنده و بعضاً بدون پشتوانه علمی جلوگیری شود.

منابع و مأخذ:

- ۱- اسماعیل زاده، ح، اسماعیل زاده، ی، ۱۳۹۴. انتخاب استراتژی بهینه توسعه گردشگری با استفاده از مدل راهبردی SWOT (مطالعه مورد: شهر مراغه)، مجله آمایش محیط، ۱۳۹۴، ۱۴۹-۱۷۲.
- ۲- تقوایی، مسعود، نادری، بهنام، دهقانی، یداله، ۱۳۸۵، تحلیلی بر برنامه‌ریزی استراتژی توسعه شهری، نشریه انجمن راه و ساختمان ایران بنا، شماره ص ۲۹-۳۰.
- ۳- پیرز، جان، ای، ریچارد، بی، رابینسون، ۱۳۸۳، مدیریت راهبردی (برنامه‌ریزی، اجرا و کنترل)، انتشارات سمت، تهران.
- ۴- حسینی سیاه گلی، م، قدمی، م. (۱۳۹۵). تحلیلی بر مؤلفه‌های گرایش به رویکرد استراتژیک در فرآیند برنامه‌ریزی شهری در ایران، جغرافیا و پایداری محیط، شماره ۱۸، بهار ۱۳۹۵، صفحات ۸۱-۹۵.
- ۵- راهنمای بین‌المللی برنامه‌ریزی شهری و سرزمینی، ۱۳۹۴، www.unhabitat.org.ir.
- ۶- رضایی، م، خاوریان گرمسیر، چراغی، ر. (۱۳۹۴). برنامه‌ریزی راهبردهای فضایی شهرهای شهرهای کوچک اندام با استفاده از مدل META-SWOT (مطالعه موردی: شهر تفت)، پژوهش‌های جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دوره ۳، شماره ۴، زمستان ۱۳۹۴، صفحات ۴۶۷-۴۸۶.
- ۷- زیباری، ک، مهندزاد، ح، پرهیز، ف. (۱۳۸۸). مبانی و تکنیک‌های برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه بین‌المللی چابهار، چابهار.
- ۸- سرشماری عمومی نفوس و مسکن، مرکز آمار ایران ۱۳۳۵ تا ۱۳۹۵.
- ۹- شکوهی، م، اسکندری ثانی، م، محمدآبادی، ج. (۱۳۹۵). برنامه‌ریزی استراتژیک توسعه شهر بیرجند بر اساس رویکرد راهبرد توسعه شهر با مدل SWOT و QSPM، فصلنامه علمی ترویجی مطالعات فرهنگی-اجتماعی خراسان، سال ۱۱، شماره ۱، پاییز ۱۳۹۵، صفحات ۱۰۵-۱۲۵.
- ۱۰- شماعی، ع، عبدالهی، ا، یوسفی فشکی، م. (۱۳۹۳). تحلیلی بر برنامه‌ریزی توسعه شهر سردشت با رویکرد استراتژیک توسعه شهری، چشم انداز جغرافیایی در مطالعات انسانی، سال نهم، شماره ۲۷، تابستان ۱۳۹۳، صفحات ۳۵-۵۱.
- ۱۱- صابری، ح، ضرابی، ا، محمدی، ج. (۱۳۹۱). اولویت‌بندی استراتژی‌های توسعه شهر با استفاده از فرایند تحلیل سلسله مراتبی AHP (مطالعه موردی: کلان‌شهر اصفهان)، فصلنامه

- علمی-پژوهشی فضای جغرافیایی، سال دوازدهم، شماره ۳۹، پاییز ۱۳۹۱، صفحات ۵۹-۷۵.
- ۱۲-۱۲- صرافی، م. ۱۳۸۱. از حاشیه‌نشینی تا متن شهرنشینی، فصلنامه هفت شهر، سال سوم، شماره ۸، تهران، انتشارات شرکت عمران و بهسازی شهری ایران.
- ۱۳-۱۳- عباسی، م، شاکرمی، ن، ملک، ر. ۱۳۹۷. برنامه‌ریزی راهبردی توسعه گردشگری شهری، نمونه مورد مطالعه: شهر خرم آباد، مجله آمایش جغرافیایی فضا، سال هشتم، تابستان ۱۳۹۷، ۱۵۵-۱۶۸.
- ۱۴- کشاورز، م، قدیری معصوم، م، عیاشی، ا، سرپرست، ح، ۱۳۹۵. تحلیل راهبردهای توسعه گردشگری پایدار بر اساس مدل "ماتریس داخلی-خارجی" و تحلیل استراتژیک سوات مطالعه موردی: شهرستان خرم آباد، مجله فضای جغرافیایی، ۲۱-۴۶.
- ۱۵- گلوردزاده، رضا، سهامی، حبیب اله، پورموسوی، سید موسی، ۱۳۹۷، برنامه‌ریزی راهبردی بافت‌های فرسوده شهری از منظر پدافند غیرعامل مورد مطالعه: شهر یزد، مجله آمایش جغرافیایی فضا، سال هشتم، بهار ۱۳۹۷، ۲۰۱-۲۱۶.
- ۱۶- محمودی، ف، یوسف‌نژاد، ع، محمدپور، م. ۱۳۹۱. راهنمای تدوین برنامه‌های استراتژیک برای شهرها (چاپ اول)، تهران، انتشارات سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور.
- ۱۷- مهدیزاده، ج. ۱۳۸۵. برنامه‌ریزی راهبردی توسعه شهری (تجربیات اخیر جهانی و جایگاه ایران)، وزارت مسکن و شهرسازی، شرکت طرح و نشر پیام سیما، تهران.
- ۱۸- مهندسین مشاور شهر و برنامه. ۱۳۸۸. طرح تجدید نظر در طرح جامع شهر بوشهر با رویکرد راهبردی.
- ۱۹- هاروی، د. ۱۳۷۶. عدالت اجتماعی و شهر، مترجمان فرخ حسامیان، محمدرضا حایری و بهروز منادی‌زاده، انتشارات شرکت پردازش و برنامه‌ریزی شهری.
- ۲۰- هریسون، ج، کارون، ج. ۱۳۸۲. مدیریت استراتژیک، ترجمه بهروز قاسمی، انتشارات هیات، تهران.
- ۲۱- نیک پور، ع، رزقی رمی، ف. ۱۳۹۸. بررسی و تحلیل شاخص‌های توسعه شهری بر اساس مدل‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره مورد مطالعه: شهر بابل، فصل نامه آمایش محیط، ۴۱-۶۲.

-
- 22- Arnstein, S.1969. A Ladder of Citizen Participation. Journal of American Institute of Planners 35.89.
 - 23- Bertolini, L. 2010. Sustainable urban mobility, an Evolutionary approach, European Spatial Research Policy 1, 109-126.
 - 24- Brener, g. (2014). Planning and Development Strategy, London and New York Cities.
 - 25- Cities Alliance. 2006b. Guide to Development Strategies: Improving Urban Performance Washington D.C: The Cities Alliance.
 - 26- Dyson, R. G., (2004), "Strategic Development and SWOT analysis at the University of Waewick", European Journal of Operatinal Research, 152: 531-540.
 - 27- Pieterse, Edgar .2008. City Futures Confronting the Crisis of Urban Development, South Africa, First Published

