



Strategic-Operational Planning of Urban Development, Case Study: Bandar Abbas City, Iran

Keramatolla Ziari ^{1*} and Mostafa Behzadfar ²

¹ Postdoctoral Researcher of Urban Planning, School of Architecture and Environmental Design, Iran University of Science and Technology, Tehran, Iran

² Professor of Urban Design, School of Architecture and Environmental Design, Iran University of Science and Technology, Tehran, Iran

* Corresponding Author, behzadfar@iust.ac.ir

ARTICLE INFO ABSTRACT

UPK, 2023

VOL. 7, Issue 3, PP, 90-107

Received: 22 Apr 2021

Accepted: 22 May 2022

Research Articles

KEYWORDS:

development strategy,
planning, physical criteria,
management criteria,
performance improvement.

Introduction: In the last two decades, we have seen a shift from central governments towards more horizontal modes of governance where they interact and cooperate with other parties. This change can be described as a "governance revolution" in this article. Urban strategic planning is a special management tool that encourages citizen participation in local policy decisions. Partnerships that arise from strategic urban planning are created especially for the design and management of sustainable projects for the city. Strategic planning is a management tool for several key purposes: helping the organization do a better job, focusing its energies, ensuring that members are working toward common goals, and evaluating and adjusting its direction in response to an ever-changing environment. Strategic planning is a comprehensive plan that organizations use to achieve their goals.

Methodology: The strategic plans consist of four 5-year plans, which have been omitted to prevent an increase in the volume of the article. This text has been compiled using a matrix structure instead of a linear structure in the program, strategies, policies, and plans to achieve the operational goals and strategic goals and finally realize the vision of Bandar Abbas city in the years of the program. In strategic planning, the program document is a set of visions, strategic and operational (or quantitative) goals, strategies, policies, and projects, all of which are organized to achieve those visions. After identifying the weaknesses, strengths, and threats and analyzing the current situation, it is time to determine strategies, policies, and plans.

Results: Based on the data of the matrix of internal factors and checking the final score of this matrix, the number 2.79 has been obtained. The final score of this matrix shows the average status of the internal influencing factors in Bandar Abbas. After the analysis, the factors of proper coordination and cooperation of the municipality with other institutions of the province had the highest coefficient of importance (0.09) and score (0.36). It is among the strong points, and the factor of lack of proper organization of the beach also got the highest importance coefficient (0.08) and score (0.16) among the weak points. Therefore, the total score of the internal factors is equal to 2.74. Based on the data of the matrix of external factors and checking the final score of this matrix, the number 2.74 has been obtained. The final score of this matrix is indicative of the average status of the internal influencing factors in Bandar Abbas city.

Discussion: This research, to formulate the strategic planning of Bandar Abbas city, has first investigated the weaknesses, strengths, opportunities, and threats through a questionnaire that citizens and interested groups participated in completing the questionnaire. So that the number of participants 350 who were selected was based on random sampling, The respondents, 81% of whom were men and 19% of whom were women, answered questions such as the level of satisfaction with services and facilities, the level of access to services, the condition of urban roads, social security and the performance of urban management. The results show the response of the citizens to the issues in Bandar Abbas city. The level of commuting facilities includes: the quality of the city roads and the

Cite this article:

Ziari, K., Behzadfar, B. (2023). Strategic-Operational Planning of Urban Development, Case Study: Bandar Abbas City, Iran. *Urban Planning Knowledge*, 7(3), 90-107. Doi: [10.22124/UPK.2022.19433.1635](https://doi.org/10.22124/UPK.2022.19433.1635)



quality of the public transportation system and the level of protection and utilization of the city's natural resources for the health of the citizens is at a very poor level, the level of availability of retail and wholesale services and facilities and the level of Satisfaction with recreational services and leisure spaces, the level of satisfaction with the city's infrastructure, such as water and electricity, gas, telephone, sewage, city management performance and the level of social security of the city is at a weak level, the city's ability to create a sense of Belonging and dependence, the degree of solidarity and cultural understanding between citizens, the level of educational services and educational assistance of this city is at an average level, and finally, the level of access to shopping centers and providing daily necessities is at an appropriate level.

Conclusion: As a result, the physical and management criteria were recognized as the most important problems of Bandar Abbas city, with scores of 5.776 and 5.277, respectively, from right to left. To develop a strategic strategy, first, a SWOT table was created, and then the final coefficient was calculated according to the assignment of the importance factor to it and also the nature of the factors. Finally, with the sum of the final coefficients of the internal and external factors, which are equal to 2 and 2.74, respectively, the IE matrix was obtained. The location of the meeting point of internal and external factors shows that with more appropriate planning and continuing the process of programs, it is possible to develop and improve performance. The expected strategies in this section are contingency strategies.

Highlight:

- The operational strategic plan can cover the weaknesses of comprehensive urban plans.
- Urban development plans must have a vertical and horizontal hierarchical relationship with other sectoral and cross-sectoral plans

References

- Abdi Daneshpour, Zohra (2017), *an introduction to planning theories with special emphasis on urban planning*, Shahid Beheshti University Publications(in Persian)
- Akio Kawata Paul(2015), *STRATEGIC PLANNING*, National Minority AIDS Council's Technical Assistance,., Ames, Steve(2010) *The New Oregon Model* ‹Journal of Futures Studies ›p:163-165
- Analytical report of Hormozgan labor force statistics plan*, 2015(in Persian)
- Ashrafi, Youssef (2013), *strategic planning and development of the landscape of Saveh city*, Aamish Sarmeen, 6th edition, number 1, 2013, pages 112-83. (in Persian)
- Bryson, J. M. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organization achievement*. Hoboken, NJ: Wiley.
- David Grusenmeyer(2016), *Mission, Vision, Values & Goals*, <https://ecommons.cornell.edu/bitstream/handle/1813/36906/pdmission.pdf>.
- Dixon, Tim(2018) *Using urban foresight techniques in city visioning: Lessons from the Reading vision 2050*, ‹Journal of Local Economy, p: 778-799
- Feleki, Eleni(2020), *Holistic methodological framework for the characterization of urban sustainability and strategic planning*, Journal of Cleaner Production, p: 1-13.
- Ghurbanpour, M., Zali, N., Yurdkhani, M., & Azadeh, S. (2018). Evaluation of the effective components on enhancing vitality in urban pedestrian routes (Case study: Elam Alhoda pedestrian route in Rasht). *Human Settlements Planning Studies*, 13(1), 105-123.
- Guo, Wenshan(2020), *A new model framework for sponge city implementation: Emerging challenges and future developments*, Journal of Environmental Management 253 (2020), p: 1-14.
- Iran Statistics Center 2015 (in Persian)
- John, Beatrice(2015), *How much sustainability substance is in urban visions? – An analysis of visioning projects in urban planning*, Journal of Cities 48 (2015) 86–98.
- K. Thomas, Richard (2020), *Strategic Planning*, Health Services Planning pp 215-245.
- Klijin, Erik Hans & Joop Koppenjan (2020), *Strategic planning after the governance revolution*, Public Money & Managemant.p: 260-261.



- M. Herspergera, Anna(2020), *Does landscape play a role in strategic spatial planning of European urban regions?*, Landscape and Urban Planning 194 (2020), p:1-12.
- Majdi, Hamid (2013), *the theory of preparing structural-strategic plans (regional and local)*, City Identity, number 11/6th year, pages: 17-26. (in Persian)
- Maleka, Stevens (2015), *Strategic Management and Strategic Planning Process*, p:1-30.
- Master Plan of Bandar Abbas District*, Ministry of Housing and Urban Development, Housing and Urban Development Organization of Hormozgan Province, 2013(in Persian)
- McPhearson, Timon(2017), *Positive visions for guiding urban transformations toward sustainable futures*, Current Opinion in Environmental Sustainability 2017, 22:1-8.
- Minowitz, Amy(2013) *Visioning In Urban Planning- A Critical Review and Synthesis*, ARIZONA STATE UNIVERSITY.
- Miraei, Mohammad (2018), Hossein Kalantari of Khalilabad, *familiarization with urban development plans*, publications of the Organization of Municipalities and Villages, (in Persian)
- Nenonen, Suvi(2015), *Urban Vision – A Static Destination or a Dynamic Process?*, Procedia Economics and Finance 21 (2015) 346 – 354.
- Ortegon-Sanchez, Adriana(2016), *Constructing a Vision for an ‘Ideal’ Future City: a conceptual model for Transformative Urban Planning*, Transportation Research Procedia 13 (2016) 6 – 17.
- Radosavljević, Uroš(2020), *Strategic Planning and Management Model for the Regeneration of Historic Urban Landscapes: The Case of Historic Center of Novi Pazar in Serbia* , Sustainability 2020, 12, p: 1-33.
- Rasoolimanesh, S. Mostafa(2012) *City Development Strategies (CDS) and Sustainable Urbanization in Developing World* , Procedia - Social and Behavioral Sciences 36 (2012) 623 – 631.
- Saidi, Mehdi (2014), *design-based planning as a new approach in urban planning*, number 35, year 12. (in Persian)
- Selection of the results of the general population and housing census of Hormozgan province*, 2015(in Persian)
- STRATEGIC PLANNING Guide for Managers*, United Nations, 2020.
- Structural and strategic urban development plans, organization of village councils and municipalities*, publications of the country's municipalities organization(in Persian)
- Szpilko, Danuta(2020), *Foresight as a Tool for the Planning and Implementation of Visions for Smart City Development*, Journal of Energies, p: 1-24
- Ziari, Karamatullah (2013), *schools, theories and models of planning and regional planning*, Tehran University Publications(in Persian)

برنامه‌ریزی راهبردی - عملیاتی توسعه شهری (مطالعه موردی: شهر بندرعباس)

کرامت اله زیاری^۱ و مصطفی بهزادفر^{۲*}

^۱ پژوهشگر پسا دکتری شهرسازی، دانشکده معماری و طراحی محیطی، دانشگاه علم و صنعت ایران، تهران، ایران.

^۲ دکتری، استادگروه شهرسازی، دانشکده معماری و طراحی محیطی، دانشگاه علم و صنعت ایران، تهران، ایران.

* نویسنده مسئول: behzadfar@iust.ac.ir

اطلاعات مقاله	چکیده
<p>دانش شهرسازی، ۱۴۰۲ دوره ۷، شماره ۳، صفحات ۱۰۷-۹۰ تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۲/۰۲ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۳/۰۱ مقاله پژوهشی</p>	<p>امروزه شهرها با چالش‌های متعددی همچون فقر، عدم عدالت اجتماعی، تخریب محیط زیست از طریق آلودگی آن مواجه بوده و به منظور جلوگیری از رخ دادن این گونه معضلات و مشکلات نیاز به یک برنامه ریزی مدون بیش از پیش ضروری می‌نماید. شهر بندرعباس با مساحتی بالغ بر ۷۱ کیلومتر مربع و جمعیتی برابر با ۵۲۶۶۴۵ نفر که به عنوان دروازه ایران شناخته شده و از جمله نقاط حساس و استراتژیک کشور بشمار می‌رود، طی دهه‌های اخیر با چالش‌هایی همچون توسعه نامتوازن، ضعف بخش خدمات، سوء مدیریت منابع آب و خاک و حاشیه‌نشینی شهر روبرو بوده است. بنابراین اهمیت وجود یک برنامه ریزی راهبردی را دوچندان کرده است. پژوهش حاضر به لحاظ هدف کاربردی و از نظر روش شناسی از تحقیقات توصیفی - تحلیلی می‌باشد. در این پژوهش ابتدا از طریق پرسشنامه با مشارکت ۳۵۰ نفر از شهروندان که به طور تصادفی انتخاب شدند معضلات و مشکلات شهر بندرعباس استخراج و براساس آن جدول SWOT تهیه گردید. در این مطالعه به منظور تخصیص ضریب اهمیت به هریک از عوامل بیرونی و درونی با استفاده از الگوی PRA از طریق ۲۰ نفر از متخصصین این حوزه طی جلسات برگزار شده تکمیل شد. با توجه ضرایب نهایی عوامل درونی و بیرونی که به ترتیب برابر است با ۲/۷۷ و ۲/۷۴ ماتریس IE و قرارگیری نقطه تلاقی عوامل داخلی و خارجی در خانه شماره ۵ گویای این نکته است که با برنامه ریزی مناسب تر و ادامه روند برنامه‌ها امکان توسعه و بهبود عملکرد، وجود دارد. راهبردهای مورد انتظار در این بخش راهبردهایی اقتضایی است.</p>
<p>کلیدواژه‌ها: راهبرد توسعه شهر، چشم اندازسازی، معیارهای کالبدی، معیارهای مدیریتی، بهبود عملکرد.</p>	<p>نکات برجسته:</p> <ul style="list-style-type: none">• برنامه راهبردی عملیاتی می‌تواند نقاط ضعف برنامه‌های جامع شهری را پوشش دهد.• برنامه‌های راهبردی عملیاتی بایستی ارتباط عمودی و افقی خود با سایر برنامه‌های بخشی و فرابخشی حفظ کند.

بیان مسئله

بر اساس آمارهای سازمان ملل متحد شهرهای امروزی دچار گستردگی لحام گسیخته شده‌اند که می‌تواند نتیجه پدیده فراشهرنشینی باشد. این در حالی است که در کشورهای در حال توسعه این پدیده با سرعتی چندین برابر نسبت به کشورهای توسعه یافته در حال رخ دادن است. به عنوان مثال درصد جمعیت شهری در آسیا از ۳۵/۲٪ در سال ۱۹۶۰ به ۵۳/۵٪ در سال ۲۰۲۰ رسیده است (جهانی، ۲۰۲۰). با این حال، سرعت و مقیاس شهرنشینی چالش‌هایی را به همراه دارد، از جمله تأمین تقاضا برای مسکن ارزان قیمت، سیستم‌های حمل و نقل و سایر زیرساخت‌ها، خدمات اساسی به ویژه برای تقریباً ۱ میلیارد فقیر شهری که در سکونتگاه‌های غیر رسمی زندگی می‌کنند. به دنبال آن منابع طبیعی را تحت فشار قرار می‌دهد و منجر به نتایج نامطلوب می‌شود. شهرها دو سوم مصرف جهانی انرژی را مصرف می‌کنند و بیش از ۷۰ درصد از انتشار گازهای گلخانه‌ای را تشکیل می‌دهند (وردبانک، ۲۰۲۰).^۲ به منظور کنترل چنین روندی شهرها نیازمند برنامه‌ریزی صحیح در دوره‌های زمانی متفاوت کوتاه مدت، میان مدت و بلند مدت می‌باشد. اما از آن جایی که تحولات امروزی در شهرها آنچنان سریع رخ می‌دهد که بیش از هر چیزی نیازمند به برنامه‌ریزی راهبردی و بیانیه چشم انداز برای آن در افق زمانی معین می‌باشیم. در دو دهه گذشته ما شاهد تغییراتی از سوی دولت‌های حاکم بر مرکز به سمت روش‌های افقی تر حکمرانی هستیم که در آن آنها با سایر احزاب تعامل و همکاری می‌کنند. این تغییر را می‌توان همانطور که در این مقاله تحت عنوان "انقلاب حاکمیت" بیان می‌کنیم، بیان کرد (اریک هنس کلیژن ال، ۲۰۲۰).^۳ برنامه‌ریزی استراتژیک شهری ابزاری خاص برای مدیریت است که مشارکت شهروندان را در تصمیمات سیاست‌های محلی تشویق می‌کند. مشارکت‌هایی که از برنامه‌ریزی استراتژیک شهری ناشی می‌شوند، به ویژه برای طراحی و مدیریت پروژه‌های پایدار برای شهر ایجاد می‌شوند.^۴ برنامه‌ریزی استراتژیک یک ابزار مدیریتی برای چندین هدف کلیدی است: کمک به سازمان در انجام کار بهتر، تمرکز انرژی خود، اطمینان از اینکه اعضا در جهت اهداف مشابه کار می‌کنند و ارزیابی و تنظیم جهت آن در پاسخ به یک محیط همیشه در حال تغییر. برنامه‌ریزی استراتژیک، طرح جامعی را که سازمان برای دستیابی به اهداف خود استفاده می‌کند، فراهم می‌کند.

این برنامه جهت و اهداف کل سازمان و کلیه جنبه‌های عملکرد آن را ترسیم می‌کند. به طور خلاصه: برنامه‌ریزی استراتژیک تلاشی منضبط برای تولید تصمیمات و اقدامات اساسی است که سازمان را شکل می‌دهد، چه کاری انجام می‌دهد و چرا آن را با تمرکز بر آینده شکل می‌دهد. (بریسون جی ام، ۲۰۱۸)^۵ برنامه‌ریزی استراتژیک فرآیند تعیین اهداف بلند مدت شرکت و سپس شناسایی بهترین روش برای دستیابی به این اهداف است. برنامه‌ریزی استراتژیک فرآیند سازمان در تعریف استراتژی یا جهت خود و تصمیم‌گیری در مورد اختصاص منابع خود برای پیگیری این استراتژی، از جمله سرمایه و افراد آن است.

برنامه‌ریزی استراتژیک فرآیندی برای تعیین یا ارزیابی مجدد چشم انداز، مأموریت و اهداف یک سازمان و سپس ترسیم راه‌های عینی (قابل اندازه‌گیری) برای دستیابی به اهداف شناسایی شده است. ناحیه بندرعباس با مساحتی بالغ بر ۷۱ کیلومتر مربع و جمعیتی برابر با ۵۲۶۶۴۵ نفر در جنوب ایران قرار گرفته و بخشی از استان هرمزگان را تشکیل می‌دهد که از سمت شمال و شرق به استان‌های کرمان و سیستان و بلوچستان، از سمت غرب به استان فارس و ناحیه بندرلنگه و از جنوب به تنگه هرمز و خلیج فارس محدود می‌شود. در فاصله دو سرشماری ۱۳۹۵-۱۳۹۰ جمعیت در مناطق شهری با متوسط نرخ رشد سالانه ۳/۸۸٪ افزایش و در مناطق روستایی با متوسط نرخ رشد سالانه ۰/۳۷٪ کاهش پیدا کرده است. یکی از مهم‌ترین دلایل مهاجرت به شهر بندرعباس، وضعیت به‌شدت نامساعد مناطق مجاور این شهر است به طوری که در سال ۱۳۹۵ تعداد ۴۱۷۳۰ نفر از سرتاسر کشور به این شهر مهاجرت کرده‌اند. مسئله حاشیه‌نشینی نیز با نسبت ۴۰٪ در شهر بندرعباس، استان را با معضلات متعددی مواجه کرده است. چرا که ساکنین مناطق حاشیه شهر بندرعباس، نیروی انسانی انبوه و جوان که غالباً معطوف به سنین ۱۸ تا ۳۵ سال هستند. راه‌حل اثرگذار برای این مسئله، سیاست مداخله اجتماعی عامل‌محور است که با محوریت مشارکت و توانمندسازی بخش‌های مدنی و سازمان‌های مردم‌نهاد قابل اجرا می‌باشد. از جمله مسائل اصلی منطقه بندرعباس در حوزه اقتصادی، صنعتی و

¹ UN

² Worldbank

³ Erik Hans Klijn et al

⁴ https://www.uclg.org/sites/default/files/EN_525_draftpolicypapermonica2504.pdf

⁵ Bryson, J. M.

گردشگری مشکلات بخش کشاورزی (سهام پایین اشتغال، نبود صنایع تبدیلی و به تبع آن اتلاف محصولات)، توزیع نابرابرانه درآمد، واحدهای صنعتی و اشتغال متناسب با جمعیت در منطقه، ضعف بخش خدمات (سهام پایین بخش خدمات در اقتصاد منطقه، نرخ پایین ارزش افزوده این بخش، سهم اندک هتل و رستوران از این بخش) و معضلات بخش صنعت و معدن (کاهش سرمایه گذاری ها و میزان اشتغال در این بخش، بهره وری پایین) است. براساس داده های مرکز آمار نرخ بیکاری طی سه بازه زمانی ۱۳۸۵، ۱۳۹۰ و ۱۳۹۵ به ترتیب برابر با ۱۰/۷، ۱۵/۵ و ۱۰/۹ می باشد. لذا با نگاهی مختصر به تحولات گذشته منطقه بندرعباس با توجه به موقعیت ژئوپولیتیک آن تدوین برنامه ریزی راهبردی بیش از پیش ضروری می نماید. با توجه به مبانی نظری رویکرد راهبردی، سه ویژگی اساسی برنامه ریزی شهری راهبردی عبارت اند از تحلیل محیط داخلی و خارجی، مشارکت ذینفعان و اجرا (ریچارد کی توماس، ۲۰۲۰)^۱. در این مطالعه جهت استخراج عوامل داخلی و خارجی با استفاده از الگوی PRA از طریق ۲۰ نفر از متخصصین این حوزه طی جلسات برگزار شده تکمیل شد این فرمها بر اساس حوزه های کاری هر کارگروه تنظیم و در اختیار آنها قرار گرفت.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

استراتژی توسعه شهری^۲

در سال ۱۹۹۸، راهبرد توسعه شهر در آسیای شرقی در اندونزی، فیلیپین، تایلند، ویتنام و چین آغاز شد. بودجه اولیه CDS توسط بانک جهانی تأمین می شد. تا به امروز، بیش از ۲۰۰ شهر عمدتاً در کشورهای در حال توسعه استراتژی توسعه شهری را استفاده و از آن بهره مند شده اند. امروزه شهرها به عنوان موتور رشد اقتصادی شناخته می شوند. به همین منظور شهرها با استفاده از برنامه ای راهبردی می توانند از فرصت ها بهره گیرند. استراتژی توسعه شهر ابزاری است که به شهرها کمک می کند تا از پتانسیل شهرنشینی در یک چارچوب سازمانی و هماهنگ برای استفاده بیشتر از فرصت ها استفاده کند و به ساکنان این فرصت را می دهد تا در امور شهری مشارکت داشته باشند.^۳ استراتژی توسعه شهری تلاشی برنامه ریزی شده برای برنامه ریزی و سازماندهی مداخلات در سطح شهر یا کلانشهرها با هدف بهبود توسعه اقتصادی و نتایج رقابت است. در دهه های اخیر، استراتژی های شهر به مفهومی محبوب تبدیل شده اند. از آنجا که شهرها به عنوان مکانهایی که بیشترین پتانسیل رشد را دارند، شناخته می شوند، اما همزمان با سخت ترین چالش های توسعه مواجه هستند (دسیویو، ۲۰۱۵)^۴. اهداف استراتژی توسعه شهری رشد اقتصادی و کاهش فقر، رشد اقتصادی محلی، تقویت حاکمیت محلی و توسعه پایدار بوده است. (اس مصطفی، ۲۰۱۵).

در واقع استراتژی شهری از طریق رویکرد "توسعه اقتصادی محلی" اقدامات و مداخلات سیاسی برای تقویت رشد اقتصادی و کاهش فقر در سطح ملی سازماندهی می کند. این رویکرد توسط موسسات اصلی توسعه، از جمله گروه بانک جهانی، ترویج شده و به طور گسترده ای برای برنامه ریزی استراتژیک در سطح شهر مورد استفاده قرار گرفته است. این برنامه بر افزایش رقابت پذیری، افزایش رشد پایدار، ایجاد اشتغال و اطمینان از فراگیر بودن رشد تمرکز دارد. این برنامه مبتنی بر یک رویکرد مشارکتی برای برنامه ریزی است و به دولت های محلی، بخش خصوصی، بخش غیرانتفاعی و جوامع محلی فرصت همکاری برای بهبود اقتصاد محلی را می دهد. در حالی که برنامه ریزی استراتژیک یکی از جنبه های مهم راهبرد توسعه اقتصاد محلی^۵ است، این مفهوم گسترده تر است، زیرا روش مدیریت و پشتیبانی از اقتصاد محلی را پوشش می دهد.

سه مرحله تدوین راهبرد توسعه شهر می تواند شامل موارد زیر باشد:

- ایجاد یک چشم انداز مشترک از آینده شهر

- تدوین استراتژی واقع بینانه

- داشتن یک برنامه اجرایی متمرکز

¹ Richard K. Thomas

² CDS: City Development Strategy

³ www.citiesalliance.org

⁴ D.Sivaev

⁵ LED: Local Economic Development

چشم انداز سازی^۱

اهمیت چشم انداز و چشم اندازسازی در تعیین سرنوشت اقتصادی، اجتماعی و کالبدی شهرها به گونه‌های است که می‌توان آن را همچون قلب فرآیند برنامه‌ریزی راهبردی دانست. مطالعات چشم اندازسازی در ادبیات موجود با محوریت تحلیل پایه اقتصادی و تعیین گوشه رقابتی شهرها صورت می‌گیرد. در متون برنامه‌ریزی راهبردی چشم انداز به معنای تصویر مقصد نهایی موسسه در راستای مأموریت ذاتی بنگاه تعریف می‌گردد. برایسون معتقد است چشم انداز توصیف روشن و فشرده‌ای از سیمای شهر در آینده و پس از به فعلیت درآمدن کلیه توان‌های بالقوه آن می‌باشد. در واقع چشم اندازها، به عنوان حالات مطلوب آینده تعریف می‌شوند (ویک اوینس، ۲۰۱۳)^۲، همچنین چشم انداز می‌تواند به عنوان برنامه‌ریزی عملیاتی استراتژیک که به منظور جهت‌دادن به برنامه‌های عملیاتی است به کار روند. فرآیند چشم اندازسازی از طریق درگیر کردن افراد مختلف از دیدگاه‌ها و تخصص آن‌ها در برنامه‌ریزی استفاده کنند. (هامر، ۲۰۱۰)^۳. در واقع چشم انداز تلاشی برای دستیابی به زبان مشترک می‌باشد. در یافتن زمینه‌های مشترک بین چشم اندازهای مختلف چندین ذینفع درگیر توسعه منطقه باشد. چشم اندازی که از طریق پیوند اهداف عمومی با زمینه‌های مشترک مشخص شده توسط ذینفعان محلی حاصل می‌شود، در تعریف زمینه‌های متمرکز و اهداف برای برنامه‌ریزی کمک می‌کند (استفان و مریکوسکی، ۲۰۱۱)^۴.

ریهیمایی^۵ و همکاران چشم انداز را نتیجه یک روند دموکراتیک بین چندین ذینفع می‌دانند. از این رو، آنها استدلال می‌کنند، دیدگاه‌های شخصی بیش از حد کلی و مبهم هستند که نمی‌توانند دستورالعمل‌های معتبر برای برنامه‌ریزی و توسعه را ارائه دهند. باومن^۶ و همکاران بر همکاری به عنوان توانایی غیررسمی و رسمی تأکید دارند. دو پدیده اصلی مرتبط با همکاری پیچیدگی و تنوع است. همکاری نباید به عنوان اقدامات محدود کننده تلقی شود، بلکه به عنوان مجموعه‌ای از فرآیند تعادل خلاقانه بین منافع متضاد و متقابل به شمار آید. این کار در مورد کار در مقیاس‌ها، علایق، کارکردها و فرهنگ‌های مختلف با هدف ایجاد روحیه جامعه می‌باشد. بنابراین می‌توان یک چشم انداز را به عنوان یکی از اهداف مشارکت در حاکمیت در نظر گرفت. براساس عقیده باومن کنترل و حکمرانی موفق مستلزم توازن بین ایجاد و تقویت چشم انداز و مأموریت و سپس مدیریت فرآیند تغییر از طریق ترکیب کنترل‌ها و رفتارهای نظارتی است. نگرش آینده‌نگرانه در مدیریت را می‌توان از طریق یک جهت، اصول و قواعد مشترک بدست آورد. چشم انداز جامعه روش‌های جدیدی برای اندیشیدن و برنامه‌ریزی برای آینده بلند مدت ارائه می‌دهد.

روند چشم انداز تا حدودی با مفهوم "دموکراسی پیش‌بینی"، رویکرد حاکمیت که تحقیقات آینده، مشارکت عمومی مردم و برنامه‌ریزی استراتژیک دوربرد را مخلوط می‌کند، الهام گرفت. بینایی به سرعت در سراسر کشور در جوامعی که رشد و توسعه سریعی دارند و همچنین افرادی که دچار افت اقتصادی هستند، درگیر شده است. در زمینه توسعه شهر، آینده‌نگری بر لزوم ایجاد چشم انداز منسجم از شهر به منظور برنامه‌ریزی و مدیریت تغییرات بلندمدت آینده و ایجاد فرصت‌های سرمایه‌گذاری جدید در اقتصاد محلی شهری متمرکز است (دنوتا اسپیلکو، ۲۰۲۰)^۷. به عنوان یک برنامه‌افزودنی برای برنامه‌ریزی سنتی جامعه، چشم انداز باعث آگاهی بیشتر از تغییرات اجتماعی و تعمیق درگیری شهروندان می‌شود. همچنین به جوامع حس‌کنترل بیشتری بر سرنوشت خود می‌دهد. (استفن سی آمس، ۲۰۱۶)^۸ نهادهای مختلف براساس اهداف سازمانی خود از مدل‌های متنوعی برای تدوین چشم انداز استفاده می‌نمایند. مدل چشم اندازسازی آرگون نیز یکی از این روش‌ها بشمار می‌آید. اورگان یکی از اولین مکان‌هایی بود که در ایالات متحده تجربیات مبتنی بر جامعه را تجربه کرد. در ایالتی که به دلیل برنامه‌های استفاده از زمین و سیاست‌های مدیریت رشد به طور گسترده‌ای شناخته شده است، چشم انداز به عنوان یک پوشش برای برنامه‌های محلی استفاده از زمین و ابزاری برای کمک به جوامع در مدیریت تغییر تلقی می‌شود. این مدل بیانگر یک رویکرد جامع برای چشم انداز است که با پنج سوال مطرح می‌شود:

¹ CDS: City Development Strategy

² Wiek & Iwaniec

³ Hammer

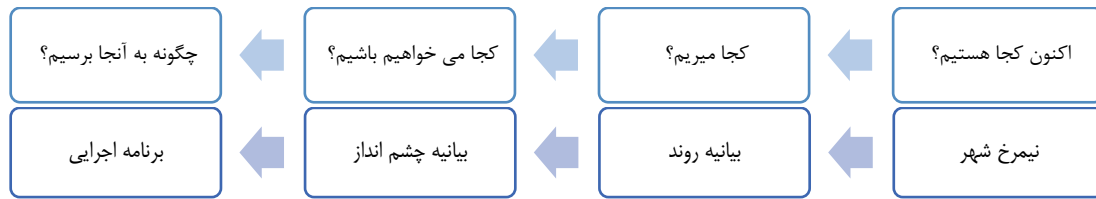
⁴ Staffans & Merikoski

⁵ Riihimäki

⁶ Bouwman

⁷ Danuta Szpilko

⁸ Steven C. Ames



شکل ۱. مدل چشم اندازسازی اورگان^۱

برنامه ریزی راهبردی^۲

اصطلاح "استراتژی" از کلمه یونانی استراتژی^۳ به معنی "کلیت" گرفته شده است. کتاب هنر جنگ^۴ که در حدود ۵۰۰ سال پیش نوشته شده است، به عنوان اولین رساله استراتژی در نظر گرفته می شود (سان تزو، ۱۹۸۸)^۵. در معنای وسیع آن، استراتژی وسیله ای است که افراد یا سازمانها با آن به اهداف خود می رسند. بر اساس دیکشنری استراتژی: برنامه، روش یا یک سری اقدامات طراحی شده برای دستیابی به یک هدف یا اثر خاص تعریف می گردد (دیکشنری ورد اسمیت)^۶. آلفرد چانلرد استراتژی را تعیین اهداف بلند مدت یک شرکت و اتخاذ دوره های عملیاتی و تخصیص منابع لازم برای انجام این اهداف بیان می کند (آلفرد کندر، ۱۹۶۲)^۷. ریچارد توماس برنامه ریزی استراتژیک را یک فرایند رسمی و مداوم برای توسعه اهداف و اجرای اقدامات برای موقعیت یابی سازمان در بازار و تطبیق همزمان منابع موجود با فرصت های بازار می داند (ریچارد توماس، ۲۰۲۰)^۸. سعیدنیا راهبرد را مجموعه سیاست های اصلی به هم پیوسته ای می داند که به منظور انتخاب مسیر بهینه از تمام مسیرهای فراروی تصمیم گیران قرار دارد می داند (سعیدنیا، ۱۳۸۲).

سیاست گذاران، به منظور پایداری، به دنبال استفاده از ابزارهای پشتیبانی تصمیم گیری طی دوره های زمانی مختلف از برنامه ریزی راهبردی استفاده می نمایند (النی فلکی، ۲۰۲۰)^۹. برنامه ریزی راهبردی در بر دارنده تصمیم گیری هایی است که راجع به اهداف راهبردی بلند مدت سازمان می باشند. در این نوع از برنامه ریزی مقاصد (مأموریت ها) و هدف های سازمان مشخص و اهداف بلند مدت به هدف های کوتاه مدت که آن را هدف گذاری می نامند، تجزیه می گردد. همچنین سیاست های کلی (تدوین و تنظیم خط مشی ها) و برنامه های عملیاتی طرح ریزی می گردد. برنامه ریزی راهبردی، در واقع، از بطن مدیریت راهبردی زاده شده است که ابتدا در دهه ۱۹۶۰ در قلمرو فعالیت شرکت های تجاری در آمریکا رواج پیدا کرد و به همین دلیل عنوان برنامه ریزی راهبردی شرکتی به آن اطلاق گردید تصمیم گیری و اقدام بنگاه های اقتصادی نیاز به شناخت وسیع تری از قوانین رفتار اجتماعی و رقابت اقتصادی، و پیش بینی تحولات احتمالی و اتخاذ سیاستهای مناسب در هر مرحله دارد.

این وضع مستلزم نوعی دورنگری و ایجاد همسویی و هماهنگی میان مراحل مختلف تصمیم سازی، تصمیم گیری، اجرا و نظارت است که ضرورتا به پیدایش دیدگاهها و روش های جدید در برنامه ریزی و مدیریت منجر شده است مفهوم کلیدی در برنامه ریزی و مدیریت راهبردی، تقسیم وظایف برنامه ریزی به دو مرحله اساسی است که ایک فرایند واحد را تشکیل می دهد. ویژگی های یک برنامه ریزی راهبردی مناسب در شناخت نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدیدات پدیده مورد بررسی می باشد. مراحل اصلی برنامه ریزی راهبردی عبارتند از: (زیاری، ۱۳۹۳)

- ۱) کاوش در محیط
- ۲) انتخاب موضوعات کلیدی
- ۳) تدوین اهداف کلان
- ۴) تحلیل عوامل درونی و بیرونی

¹ Oregon model

² CDS: City Development Strategy

³ strategica

⁴ The Art of War

⁵ Sun Tzu

⁶ Wordsmyth Dictionary

⁷ Alfred Chandler

⁸ Richard K. Thomas

⁹ Eleni Feleki

- ۵) تدوین اهداف و راهبردها در ابعاد مختلف
- ۶) تدوین برنامه اجرایی
- ۷) مراقبت، اصلاح و پیگیری

طرح‌های توسعه شهری

ایرانیان از جمله اولین اقوامی در جهان می‌باشند که رو به یکجانشینی و ایجاد سکونت گاه‌های روستایی و شهری آوردند. بقایای سکونتگاه‌هایی چون شهر سوخته سیستان، تپه‌های سیلک کاشان، تخت جمشید فارس و... همگی نشان از تمدن عظیم شهر و شهرنشینی درخشان در تاریخ ایران است، مجموعه‌هایی که بالطبع از مرحله مکان‌گزینی تا ساخت با اندیشه و برنامه از پیش تعیین شده ایجاد شده‌اند. علی‌رغم تاریخ درخشان ایرانیان در ایجاد شهرها و شهرسازی پارس، نکته قابل تأمل این است که در سده‌های اخیر و شکل‌گیری شهرها به صورت مدرن، نظام شهرسازی در ایران یک نظام وارداتی است و مجموعه اقدامات ایرانیان در دهه‌های اخیر برداشت و تقلید از نظام شهرسازی غربی بوده است. در واقع با شکل‌گیری شهرسازی مدرن در ایران، از ابتدای قرن حاضر، ردپای شهرسازان غربی (بالاخص شهرسازان آلمانی و آمریکایی و برنامه‌های ایشان کاملاً مشهود است، در این راستا با کمک از برنامه‌های غربی، از دهه ۳۰ شمسی به بعد در ایران طرح‌های هادی و سپس جامع و تفصیلی رایج شدند:

طرح جامع شهری (طرح توسعه و عمران شهر و حوزه نفوذ)

طبق بند ۲ از ماده ۱ قانون تغییر نام وزارت آبادانی و مسکن به وزارت مسکن و شهرسازی و تعیین وظایف آن (مصوب ۱۶ تیر) طرح جامع، چنین تعریف شده است: " طرح جامع شهر عبارت از طرح بلندمدتی است که در آن نحوه استفاده از اراضی و منطقه بندی مربوط به حوزه‌های مسکونی، صنعتی، بازرگانی، اداری و کشاورزی، تأسیسات و تجهیزات و تسهیلات شهری و نیازهای عمومی شهری، خطوط کلی ارتباطی و محل مراکز انتهایی خط (ترمینال) و فرودگاه‌ها و بنادر و سطح لازم برای ایجاد تأسیسات و تجهیزات و تسهیلات عمومی مناطق نوسازی، بهسازی و اولویتهای مربوط به آن تعیین می‌شود و ضوابط و مقررات مربوط به کلیه موارد فوق و همچنین ضوابط مربوط به حفظ بنا و نمادهای تاریخی و مناظر طبیعی، تهیه و تنظیم می‌گردد. طرح جامع شهر، برحسب ضرورت قابل تجدید نظر خواهد بود.

طرح تفصیلی شهری

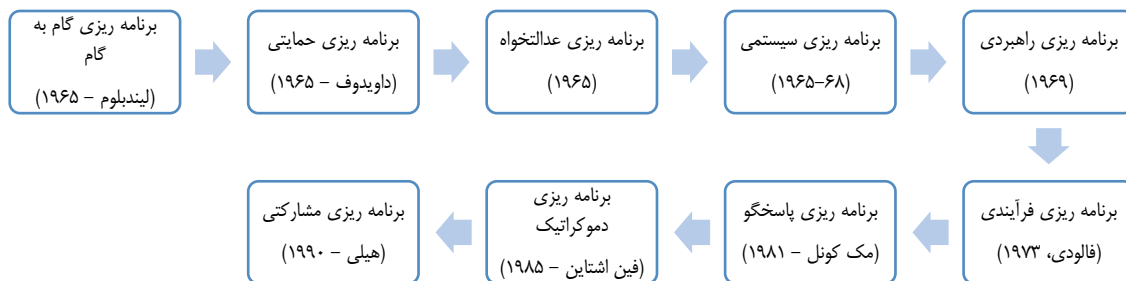
در بند ۳ ماده یک تغییر نام وزارت آبادانی و مسکن به وزارت مسکن و شهرسازی مصوب ۱۳۵۴/۴/۱۶ طرح تفصیلی چنین بیان شده است: " طرح تفصیلی عبارت از طراحی است که بر اساس معیارها و ضوابط کلی و طرح جامع شهر، نحوه استفاده از زمینهای شهری در سطح محلات مختلف شهر و موقعیت و مساحت دقیق زمین برای هر یک از آنها، وضع دقیق و تفصیلی شبکه عبور و مرور و میزان تراکم جمعیت و تراکم ساختمانی در واحدهای شهری، اولویتهای مربوط به مناطق بهسازی، نوسازی و توسعه و حل مشکلات شهری و موقیت کلیه عوامل مختلف شهری در آن تعیین می‌شود. و نقشه‌ها و مشخصات مربوط به مالکیت بر اساس مدارک ثبتی، تهیه و تنظیم می‌گردد. "

طرح ساختاری - راهبردی

آغاز برنامه‌ریزی ساختاری - راهبردی را بایستی در مجموعه کارهای ملوین وبر در سال ۱۹۶۴ جست و جو نمود. در این نظریه ساختار به مجموعه‌ای از ارتباطات میان واحدهای اجتماعی اطلاق می‌گردد و راهبرد سیاست‌گذاری برای شکل‌گیری این دسته از ارتباطات در چارچوب مشخص در بلندمدت می‌باشد (دانشپور، ۱۳۹۴). طرح‌های جامع سنتی نگاه صرف به کالبد داشتند و نسبت به مسایلی همچون اقتصادی، اجتماعی که همه این ابعاد در کنار هم معنی و مفهوم شهر را شکل می‌دهند بی‌توجه بود.

مشا طرح‌های جامع منشور آتن و نظریه‌های مطرح در دهه ۱۸۹۰ تا ۱۹۱۰ از قبیل نظریه گدس می‌باشد. براساس نظریه گدس طرح‌های شهری از ۳ مرحله کلی شناخت، تحلیل و طرح تشکیل می‌شد (کمپبل، ۲۰۰۳).^۱ پس از آن با مشاهده مشکلات موجود در طرح‌های جامع، آن طرح‌ها دستخوش تغییر و تحولات عمده ای گردید.

از این پس طرح‌های راهبردی - ساختاری جایگزین طرح‌های جامع سنتی شد. طرح ساختاری - راهبردی چارچوبی برای هدایت توسعه یا بازآفرینی یک منطقه با تعریف الگوی توسعه آینده و کاربری اراضی، مناطق فضای باز، طرح و ماهیت زیرساخت‌ها (از جمله پیوندهای حمل و نقل) و سایر ویژگی‌ها و محدودیت‌های اصلی است که تأثیر می‌گذارد چگونه می‌توان اثرات توسعه را مدیریت کرد.^۲ در ایران تهیه طرح‌های توسعه و عمران جامع شهرستان با عنوان طرح‌های فرادست طرح‌های جامع شهری با دیدگاه ساختاری - راهبردی در سال ۱۳۷۰ آغاز شد (میره ای و همکاران، ۱۳۹۰). دلیل انتخاب عنوان "طرح‌های ساختاری - راهبردی" تأکید بر این امر بود که ابتدا بایستی تعیین ساختار توسعه اقتصادی، اجتماعی و کالبدی شهر مد نظر قرار گیرد و سپس راهبرد‌های لازم برای تحقق ساختارهای مذکور ارائه شود (ماجدی، ۱۳۹۱). اهداف اصلی برنامه ریزی ساختاری - راهبردی، برنامه ریزی و ایجاد چشم انداز مشترک برای مرکز فعالیت می‌باشد.



شکل ۲. سیر تاریخی انواع برنامه ریزی از سال ۱۹۶۵ تا ۱۹۹۰

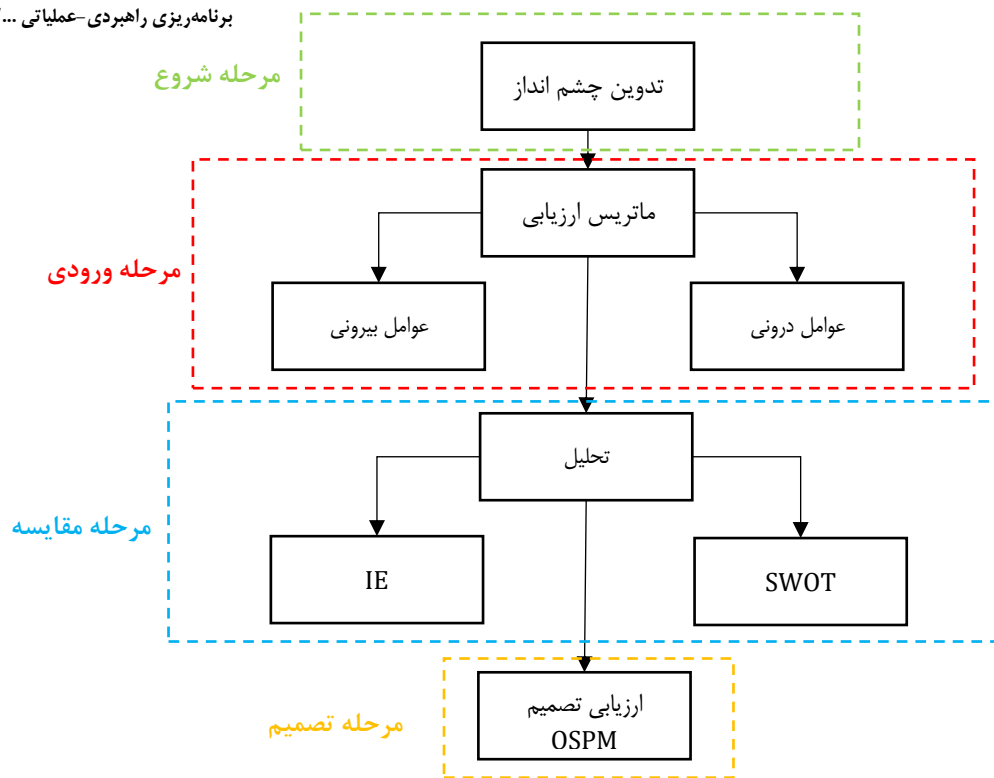
روش پژوهش

پژوهش حال حاضر به لحاظ هدف کاربردی و از نظر روش شناسی توصیفی - تحلیلی شناخته می‌شود. در این پژوهش محدوده مطالعاتی شهر بندرعباس بوده و بازه زمانی آن سال ۱۳۹۷ تا ۱۴۱۷ می‌باشد. لازم به ذکر است با توجه به ماهیت برنامه‌های راهبردی که مشتمل بر چهار برنامه ۵ ساله می‌باشد به منظور جلوگیری از افزایش حجم مقاله از برنامه‌های بعدی صرف نظر گردیده است. با استفاده از ساختار ماتریسی بجای ساختار خطی در برنامه، راهبردها، سیاست‌ها و طرح‌ها در جهت دستیابی به اهداف عملیاتی و اهداف راهبردی، و نهایتاً تحقق چشم انداز شهر بندرعباس در سال‌های برنامه تدوین شده است. در برنامه ریزی راهبردی، سند برنامه، مجموعه‌ای از چشم اندازها، اهداف راهبردی و عملیاتی (یا کمی) از یک سو و استراتژی‌ها، سیاست‌ها، پروژه و فعالیت‌ها از سوی دیگر است که همگی برای نیل به آن چشم اندازها تنظیم شده اند پس از مشخص شدن نقاط ضعف، قوت، تهدید و تحلیل وضع موجود، نوبت به تعیین راهبردها و پس از آن سیاست‌ها و طرح‌ها می‌رسد.

در شکل شماره ۳ روند کار در این سطح مشخص شده است. یکی از مسائل مهم شهر بندرعباس در راستای تهیه طرح استراتژی توسعه شهری ۲۰ساله، مطالعه سیستمی و نظامند مسائل مختلف این شهر است. از اینرو برای مطالعه ابعاد مختلف شهر بندرعباس پرسشنامه‌ای تهیه و در میان طیف‌های مختلف این شهر به تعداد ۳۵۰ نفر توزیع گردید. بر این اساس می‌توان نقاط ضعف، قوت، فرصت و تهدید را استخراج نمود. در این مطالعه جهت استخراج عوامل داخلی و خارجی با استفاده از الگوی PRA از طریق ۲۰ نفر از متخصصین این حوزه طی جلسات برگزار شده تکمیل شد این فرم‌ها بر اساس حوزه‌های کاری هر کارگروه تنظیم و در اختیار آنها قرار گرفت.

¹ Campbell et al

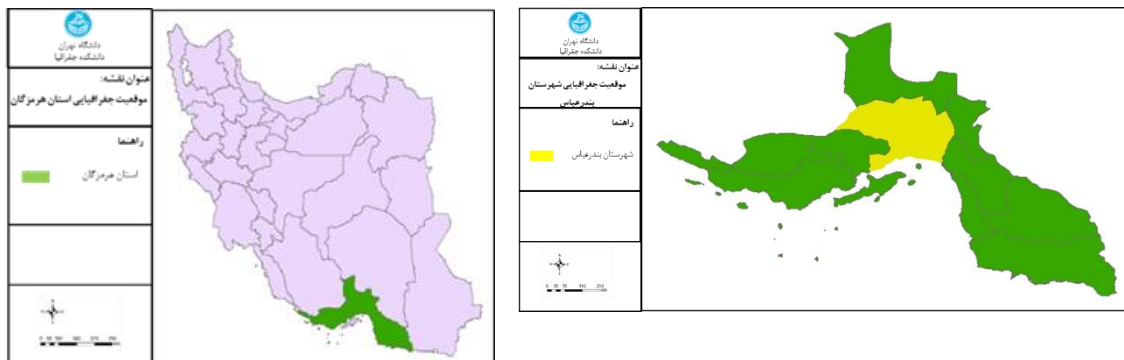
² <https://www.qualityplanning.org.nz/node/1135>



شکل ۳. سیر تاریخی انواع برنامه‌ریزی از سال ۱۹۶۵ تا ۱۹۹۰

شناخت محدوده مورد مطالعه

شهر بندرعباس با ۵۲۶۶۴۸ نفر جمعیت در آمارگیری رسمی نفوس و مسکن در سال ۹۵ هفتدمین شهر پرجمعیت ایران است. بررسی تحولات جمعیتی شهر نشان می‌دهد که در طی ۶ دهه ۱۳۳۵ تا ۱۳۹۵ جمعیت شهر از ۱۷۷۱۰ نفر به ۵۲۶۶۴۸ نفر افزایش یافته است. به عبارتی طی ۴ دهه جمعیت شهر حدود ۲۹/۷ برابر شده است. شهر بندرعباس با مساحت حدود ۳۵ کیلومترمربع در جنوب ایران و در نوار شمالی خلیج فارس در بین مدارهای ۲۵ درجه و ۲۳ دقیقه تا ۲۸ درجه و ۵۱ دقیقه عرض شمالی و ۵۳ درجه و ۳۱ دقیقه تا ۵۹ درجه و ۱۵ دقیقه طول شرقی واقع شده است. شهر بندرعباس با توجه به بندری بودن یکی از مبادی ورودی ایران به شمار آمده و به همین علت می‌تواند نقش و اهمیت این شهر را در سطح ملی و منطقه‌ای منعکس نماید. قرارگیری این شهرستان در کنار سواحل خلیج فارس و دریای عمان و دسترسی آن‌ها به آب‌های گرم و ذخایر آبی اهمیت و موقعیت خاصی را به این منطقه بخشیده است. قدیمی‌ترین تمدن‌های بشری در سواحل خلیج فارس و دریای عمان شکل گرفته‌اند.



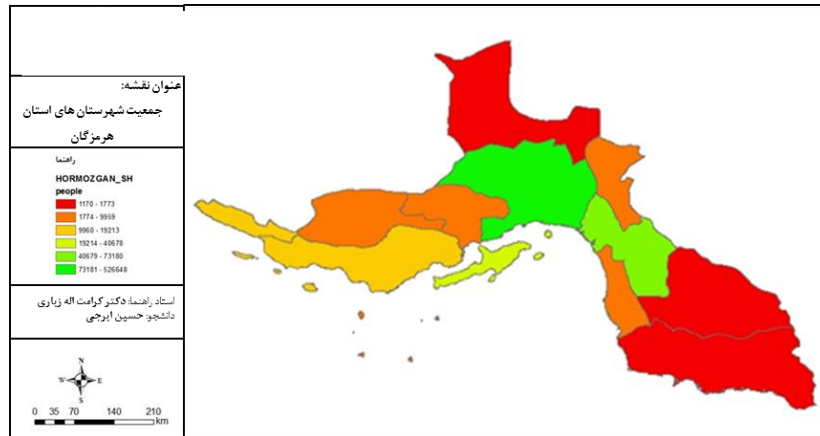
شکل ۴. موقعیت جغرافیایی استان هرمزگان و شهرستان بندرعباس

جدول شماره ۱ نشان می‌دهد ۷۹٪ کل جمعیت شهرستان بندرعباس شهری و ۲۱٪ آن را جمعیت روستایی تشکیل می‌دهد. همچنین ۵۰/۹٪ از جمعیت شهرستان را مردان و ۴۹/۱٪ کل جمعیت شهرستان را زنان تشکیل می‌دهد.

جدول ۲

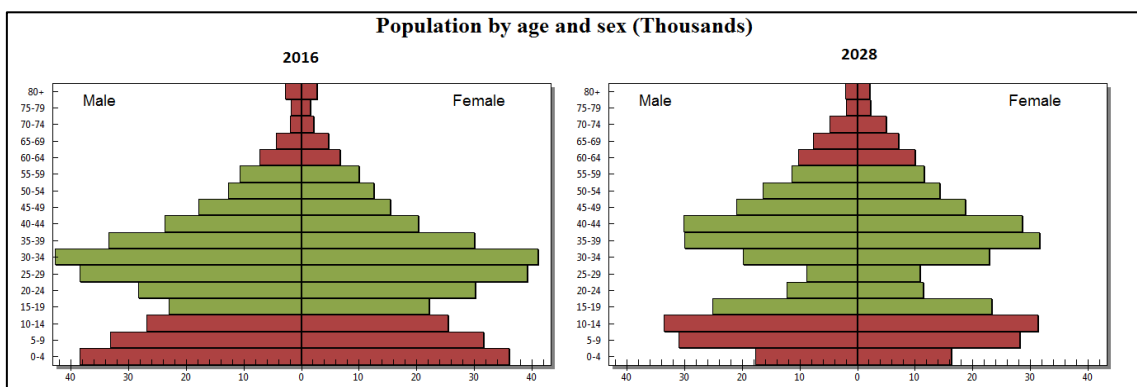
جمعیت شهر بندرعباس به تفکیک جنس، نقاط شهری و روستایی (ماخذ: مرکز آمار ایران)

سرشماری جمعیت سال ۹۵	جمعیت کل	مرد	زن	خانوار
ساکن در نقاط شهری	۵۴۳،۲۱۸	۲۷۷،۴۸۴	۲۶۵،۷۳۴	۱۵۷،۵۶۳
ساکن در نقاط روستایی	۱۳۶،۸۰۰	۶۹،۵۰۰	۶۷،۳۰۰	۳۸،۴۹۸



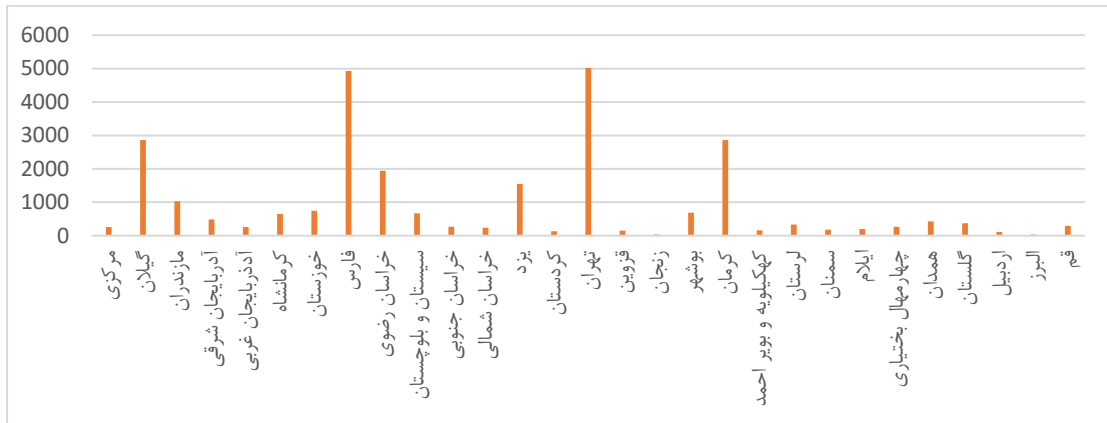
شکل ۵. پهنه‌بندی جمعیتی استان هرمزگان به تفکیک شهرستان

با توجه به نمودار ۱، شکل سمت چپ که از طریق نرم افزار اسپکتروم^۱ بدست آمده است نشان می دهد بیشترین تعداد جمعیت شهر بندرعباس در سال ۱۳۹۵ (۲۰۱۶) متعلق به گروه سنی ۳۰-۳۴ بوده که در این گروه سنی تعداد مردان کمی بیشتر از تعداد زنان می باشد. اما شکل سمت راست بیانگر هرم سنی شهر بندرعباس در افق سال ۱۴۱۷ (۲۰۲۸) می باشد. در این هرم سنی که توسط نرم افزار با استفاده از پیش فرض ها تخمین زده شده است بیشترین تعداد جمعیت متعلق به گروه سنی ۱۴-۱۰ می باشد بنابراین این می توان نتیجه گرفت در افق زمانی مذکور جمعیت شهر بندرعباس به سمت جوان شدن میل می کند.



شکل ۶ هرم سنی شهر بندرعباس در سال ۱۳۹۵ و پیش‌بینی آن در افق سال ۱۴۱۷

¹ spectrum



شکل ۷. وضعیت مهاجرپذیری شهر بندرعباس سال ۱۳۹۵ (ماخذ: مرکز آمار ایران)

با توجه به نمودار ۲ بندرعباس در سال ۱۳۹۵ بیشترین مهاجر را از استان تهران و کمترین میزان را از استان زنجان را داشته است. بر اساس جدول ۲ می‌توان دریافت که نسبت شاغلین به جمعیت فعال اقتصادی در سال ۹۵ برابر با ۸۹٪ بوده که همین آمار در سال ۹۰، ۸۴٪ می‌باشد. از طرفی با توجه به آمار نرخ بیکاری طی دو سال ۹۵ و ۱۳۹۰ نشان می‌دهد که نرخ بیکاری ۴/۶٪ کاهش پیدا کرده است.

جدول ۳

وضعیت اقتصادی جمعیت شهر بندرعباس طی سال‌های ۱۳۹۵، ۱۳۹۰، ۱۳۸۵ (ماخذ: مرکز آمار ایران)

سال	جمعیت فعال	جمعیت بیکار	جمعیت شاغل	نرخ بیکاری
۱۳۸۵	۴۰۷۸۸	۱۵۰۳۵	۲۵۷۵۳	۳۶٪
۱۳۹۰	۵۴۰۳۵	۲۱۰۳۶	۳۳۰۰۰	۳۹٪
۱۳۹۵	۸۰۵۵۰	۲۶۷۸۱	۵۳۷۶۹	۳۳٪
۱۳۸۵	۱۳۹۵	۱۳۹۰	۱۳۸۵	۱۳۹۵
۱۳۹۰	۱۳۹۵	۱۳۹۰	۱۳۸۵	۱۳۹۵

یافته‌ها و بحث

همانطور که در روش تحقیق توضیح داده شد در این پژوهش به منظور تدوین برنامه‌ریزی راهبردی شهر بندرعباس ابتدا به بررسی نقاط ضعف، قوت، فرصت و تهدید از طریق پرسشنامه کرده که شهروندان و گروه‌های ذی‌نفع در تکمیل پرسشنامه مشارکت نمودند. تعداد افراد مشارکت‌کننده ۳۵۰ نفر می‌باشد که براساس نمونه‌گیری تصادفی انتخاب شدند. پاسخگویان که حدود ۸۱٪ مرد و ۱۹٪ آن‌ها را زنان تشکیل می‌داد به سوالاتی از قبیل میزان رضایت از خدمات و امکانات، سطح دسترسی به خدمات، وضعیت معابر شهری، امنیت اجتماعی و عملکرد مدیریت شهری پاسخ دادند. نتایج حاصل از پاسخ شهروندان نسبت به مسائل موجود در شهر بندرعباس را نشان می‌دهد.

سطح امکانات رفت و شد شامل: معابر شهر و کیفیت آنها و کیفیت سیستم حمل و نقل عمومی و میزان حفاظت و بهره‌گیری از منابع طبیعی شهر در جهت سلامت شهروندان در سطح بسیار ضعیفی قرار دارد، میزان برخورداری از خدمات و امکانات خرده‌فروشی و عمده‌فروشی و میزان رضایتمندی از خدمات تفریحی و فضاهای گذران اوقات فراغت، میزان رضایتمندی از زیرساخت‌های شهر، از قبیل: آب و برق، گاز، تلفن، فاضلاب، عملکرد مدیریت شهری و سطح امنیت اجتماعی شهر در سطح ضعیفی قرار دارد، میزان توانایی شهر در ایجاد حس تعلق و وابستگی، میزان همبستگی و تفاهم فرهنگی مابین شهروندان، سطح خدمات آموزشی و کمک آموزشی این شهر در سطح متوسط و در نهایت سطح دسترسی به مراکز خرید و تأمین مایحتاج روزانه در سطح

مناسبتی قرارداد علاوه بر سوالات مطرح شده در بالا، درباره نقاط قوت و ضعف بخش های اقتصادی، اجتماعی، گردشگری، مسکن، حمل و نقل و... از شهروندان سوال شد.

جدول ۴

فراوانی و درصد طیف لیکرت برای پاسخ های شهروندان

ردیف	گویه ها	بسیار ضعیف		متوسط		ضعیف		مناسب		بسیار مناسب	
		درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد
۱	میزان توانایی شهر در ایجاد حس تعلق و وابستگی	۱۲.۶	۴۴	۳۲.۶	۹۰	۲۵.۷	۶۰	۱۷.۱	۴۲	۱۲.۰	
۲	میزان همبستگی و تفاهم فرهنگی مابین شهروندان	۱۳.۷	۴۸	۳۵.۴	۱۲۵	۳۵.۷	۳۵	۱۰.۰	۱۸	۵.۱	
۳	میزان برخورداری از خدمات و امکانات خرده فروشی و عمده فروشی	۱۵.۷	۵۵	۳۵.۱	۷۶	۲۱.۷	۶۲	۱۷.۷	۳۱	۸.۹	
۴	میزان رضایتمندی شما از خدمات تفریحی و فضاهای گذران اوقات فراغت	۳۸.۳	۱۳۴	۱۴.۶	۵۲	۴۱.۷	۱۱	۳.۱	۷	۲.۰	
۵	سطح خدمات آموزشی و کمک آموزشی این شهر	۱۶.۹	۵۹	۱۰.۴	۲۹.۷	۱۴۲	۴۵	۱۲.۹	-	-	
۶	میزان رضایتمندی از زیرساخت های شهر، از قبیل: آب و برق، گاز، تلفن، فاضلاب	۲۹.۱	۱۰۲	۱۵.۶	۷۴	۴۴.۶	۱۴	۴.۰	۴	۱.۱	
۷	سطح امکانات رفت آمد شامل: معابر شهر و کیفیت آنها و کیفیت سیستم حمل و نقل عمومی	۳۳.۷	۱۱۸	۳۳.۷	۹۸	۲۸.۰	۱۶	۴.۶	-	-	
۸	سطح دسترسی به مراکز خرید و تأمین مایحتاج روزانه	۸.۰	۲۸	۲۱.۴	۷۵	۲۹.۷	۱۰۴	۳۲.۶	۲۹	۸.۳	
۹	سطح توان مدیریت شهری	۲۷.۱	۹۵	۱۴.۸	۹۲	۴۲.۳	۱۵	۴.۳	-	-	
۱۰	عملکرد مدیریت شهری	۲۸.۹	۱۰۱	۱۳.۳	۱۰۵	۳۰.۰	۱۱	۳.۱	-	-	
۱۱	میزان حفاظت و بهره گیری از منابع طبیعی شهر در جهت سلامت شهروندان	۳۳.۱	۱۱۶	۲۷.۱	۱۱۵	۳۲.۹	۲۴	۶.۹	-	-	
۱۲	سطح امنیت اجتماعی شهر	۱۸.۰	۶۳	۳۳.۴	۹۲	۲۶.۳	۶۸	۱۹.۴	۱۰	۲.۹	

براساس جدول شماره ۳ می توان عوامل داخلی و خارجی را که مسائل و مشکلات مطرح شده در گروه مشارکتی بر اساس نظر خبرگی مورد بررسی و تحلیل قرار گرفته است. برای این منظور، بر اساس دسته بندی مسائل و مشکلات مطرح شده ذیل هر دسته از مسائل در گروه های مشارکتی، پرسشنامه ای با طیف پنجگانه لیکرت تنظیم و از ۲۰ نفر از کارشناسان ارشد برنامه ریزی توسعه منطقه ای درخواست شد که پرسشنامه های مذکور را پر کنند. پس از طرح مسائل و مشکلات و امتیاز دهی مسائل توسط کارشناسان آشنا با موضوع ذکر شده مسائل اولویت بندی می شوند.

به منظور مشخص کردن درجه اهمیت پرسشنامه ای با طیف پنج گانه لیکرت تدوین شد و از ضرایب اهمیت با توجه به فراوانی مسایل ذکر شده در هر یک از حوره ها استفاده شده است. در جدول ضریب اهمیت مسائل و مشکلات به تفکیک حوزه ها ما با دو ضریب مواجه هستیم که شامل ضریب نسبی و ضریب نهایی می باشد. در محاسبه ضریب نسبی فراوانی هر زیر مسئله را به مجموع فراوانی کل مسائل و مشکلات تقسیم کرده و همچنین در تعیین ضریب نهایی امتیاز کسب شده برای هر زیر مسئله را در

ضریب نسبیس ضرب می نماییم. لازم به ذکر است که برای جلوگیری از افزایش حجم مقاله از منظور کردن زیرمسئله‌ها خودداری شده است. با توجه به محاسبات انجام شده مسایل کالبدی و مدیریتی از جمله معضلات شهر بندرعباس به شمار می آید.

جدول ۵

ضریب اهمیت و ضریب نهایی مسایل شهر بندعباس به روش PRA (ماخذ: نگارنده)

ردیف	مسائل و مشکلات	فراوانی	ضریب نسبی	کم‌اهمیت (۱)	کم‌اهمیت (۲)	تا حدوی (۳)	با اهمیت (۴)	بسیار با اهمیت (۵)	مجموع امتیازها	ضریب نهایی
۱	مسائل کالبدی	۸۸	۰/۲۷۷	۲	۴	۱۸	۵۲	۶۵	۱۴۱	۵/۷۷۶
۲	مسایل اقتصادی	۴۴	۰/۱۴	۰	۱۰	۱۲	۴۰	۴۰	۱۰۲	۳/۹۱۲
۳	مسایل اجتماعی	۵۷	۰/۱۸۱	۰	۱۰	۳۶	۴۰	۵۰	۱۳۵	۴/۵۱۷
۴	زیست محیطی	۲۹	۰/۰۹۲	۰	۰	۲۷	۱۶	۰	۴۳	۱/۳۵۸
۵	مسایل مدیریتی	۵۸	۰/۱۸۴	۵	۰	۴۵	۴۰	۶۵	۱۵۵	۵/۲۷۷
۶	مسایل حمل و نقل	۳۴	۰/۱۰۹	۰	۰	۱۲	۳۶	۴۰	۸۸	۳/۲۲

در این مرحله با جمع‌آوری اطلاعات و بررسی اولیه آن‌ها، به ارزیابی وضعیت موجود پرداخته و تلاش می‌شود با شاخص‌هایی وضع موجود تبیین شود. در هنگام جمع‌آوری اطلاعات به درون سازمان (اطلاعات داخلی) و بیرون سازمان (اطلاعات محیطی) توجه می‌شود. مجموعه عوامل داخلی به دو دسته نقاط قوت و ضعف و مجموعه عوامل خارجی به دو دسته فرصت‌ها و تهدیدها تقسیم می‌شوند. عوامل داخلی عواملی هستند که در درون مجموعه وجود داشته و از نظر اداری و رسمی تحت کنترل مجموعه می‌باشند. این عوامل شامل نقاط قوت و نقاط ضعف است.

نقطه قوت یک مجموعه یک کاربرد موفق از یک شایستگی یا بهره برداری از یک عامل کلیدی در جهت توسعه توانمندی می‌باشد و موردی است که مجموعه در صورت انجام یا داشتن آن از امتیاز مثبت و توانایی قابل ملاحظه‌ای برخوردار خواهد شد. نقطه ضعف یک مجموعه یک کاربرد ناموفق از یک شایستگی یا عدم بهره برداری از یک عامل کلیدی که توانمندی را کاهش می‌دهد و مجموعه در صورت انجام یا داشتن آن از امتیاز منفی و عدم توانایی برخوردار خواهد شد. عوامل خارجی، عواملی هستند که در سطح کلان و از بیرون مجموعه اثر می‌گذارند. این عوامل به دو دسته: فرصت‌ها و تهدیدها تقسیم می‌شوند. فرصت‌ها پتانسیل نهفته‌ای است که بهره‌گیری از آن مجموعه را در جهت مثبت رشد خواهد داد و استفاده از آن مزایای قابل ملاحظه‌ای خواهد داشت. به عبارت دیگر منفعت بالقوه‌ای است که عوامل بالفعل شدنش هنوز بوجود نیامده است. تهدیدها عواملی هستند که مانع حرکت، رشد و بالندگی مجموعه می‌شود.

به عبارت دیگر ضرر بالقوه‌ای است که عوامل بالفعل شدنش هنوز به وجود نیامده است. می‌توان گفت تجزیه و تحلیل SWOT به عنوان ابزاری مهم در فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک، گاهی نقص‌ها یا نیز دارد. از جمله اینکه در زمان استفاده از این مدل، آنالیز فاقد امکان ارزیابی جامع موقعیت تصمیم‌گیری است و بیشتر در آن به تعیین فهرست تعدادی از عوامل در گروه‌های نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها اکتفا می‌شود. از آنجا که فرایند برنامه‌ریزی اغلب دربرگیرنده تعداد زیادی از معیارها و وابستگی‌های درونی آنهاست، ممکن است که استفاده از SWOT به تنهایی ناکافی باشد. بنابراین با توجه به موارد فوق و برای افزایش

کارایی در فرایند برنامه ریزی استراتژیک، مهمترین رویکرد در این پژوهش استفاده از SWOT بهمنظور تدوین راهبرد ها و برگزیدن بهینه ترین راهبرد از طریق روش QSPM می باشد. در نتیجه جدول SWOT به شکل ذیل خواهد بود:

جدول ۶

جدول SWOT

عوامل خارجی		عوامل داخلی		
تهدید (T)	فرصت (O)	ضعف (W)	قوت (S)	
عدم وجود طرح تفصیلی مصوب و بروز	T1 امکان استفاده از گونه‌های گیاهی متنوع و بومی و مقاوم به خشکی	O1 عدم وجود سیستم‌های برنامه‌ریزی مدیریت و کنترل	W1 هماهنگی و همکاری مناسب شهرداری با سایر دستگاه‌های استان	S1 نگاه ویژه به توسعه محلات در مدیران شهری
عدم تخصیص اعتبارات دولتی	T2 وجود گردشگران داخلی فراوان	O2 عدم وجود نظام یکپارچه آمار شهری	W2 عدم ثبات مدیریتی	W3 بر خورداری از شبکه فیبر نوری
تعدد مراکز تصمیم‌گیری در سطح شهر	T3 مجاورت به جزایر قشم، هنگام و هرمز	O3 نامناسب بودن شبکه دفع آب های سطحی	W4 کمبود پارکینگ	W5 کم بودن تعداد طبقات و ارتفاع
گسترش آلودگی های زیست محیطی ناشی از پسماندها و فاضلاب شهری	T4 مجاورت در حاشیه خلیج فارس	O5 نابسامانی بصری کالبد شهر و فرسودگی مبلمان شهری	W6 پایین بودن سرانه فضای سبز تفرجگاهی	W7 عدم ساماندهی مناسب ساحل
تغییر کاربری های سبز و تفکیک های غیرمجاز	T5 جاذبه‌های متنوع گردشگری	O6 موقعیت تجاری مناسب (دروازه بازرگانی)، شهر بندرعباس	W8 عدم وجود ساختار سازمانی و شرح شغل مدون	W9 استقرار ساختار سازمانی جدید مصوب وزارت کشور
خشک سالی و عدم وجود منابع آبی مناسب جهت آبیاری فضای سبز	T6 همبستگی اجتماعی	O7 امکان دسترسی به پساب جهت آبیاری فضای سبز		
گسترش حاشیه نشینی	T7 همبستگی اجتماعی	O8 امکان دسترسی به پساب جهت آبیاری فضای سبز		
رکود صنعت ساختمان و تأثیر مستقیم بردارندهای شهرداری	T8 همبستگی اجتماعی	O9 امکان دسترسی به پساب جهت آبیاری فضای سبز		
گسترده‌گی بافت فرسوده شهری	T9 همبستگی اجتماعی	O10 امکان دسترسی به پساب جهت آبیاری فضای سبز		

ماتریس راهبردی IE

در این بخش عوامل داخلی به دو دسته قوت و ضعف ها دسته بندی می شوند. قوت ها بر اساس درجه بندی دارای ضریبی می گردند بدین صورت که نقاط قوت درجه عالی و معمولی به ترتیب نمرات ۴ و ۳ را کسب و نقاط ضعف درجه عالی و معمولی به ترتیب نمرات ۲ و ۱ را کسب می نمایند و با توجه به نمرات کسب شده ضریبی را تحت عنوان ضریب اهمیت به خود اختصاص می یابند. ضرایب اهمیت اختصاص یافته بین ۰/۰۱ تا ۰/۰۹ می باشد که مجموع ضرایب اختصاص یافته به عوامل داخلی که شامل قوت ها و ضعف هاست بایستی برابر ۱ شوند. از ضرب نمرات و ضریب تخصیصی هر یک از عوامل امتیاز نهایی حاصل می شود. لذا در مرحله آخر بایستی مجموع امتیازهای نهایی به عنوان امتیاز نهایی عامل درونی محاسبه گردد. امتیاز نهایی حاصل شده به عنوان شاخص مهم در اولویت بندی و اتخاذ سیاستی مطلوب می تواند مورد استفاده قرار گیرد.

امتیاز نهایی، از ضرب ضریب در رتبه به دست می آید. در این بخش امتیاز نهایی گویای وضعیت موجود سیستم مورد برنامه ریزی می باشد. جمع نمره نهایی از ۱ تا ۱/۹۹ نشان‌دهنده ضعف داخلی سیستم است؛ نمره‌ها از ۲ تا ۲/۹۹ نشان‌دهنده وضعیت متوسط سیستم و نمره‌های ۳ تا ۴ بیانگر این است که سیستم در وضعیت عالی قرار دارد. در جدول شماره ۱۹، پس از تجزیه و تحلیل صورت گرفته، عامل وجود میادین و بازار و سایر مکانهای با ارزش دارای بالاترین ضریب اهمیت (۰/۰۹) و امتیاز (۰/۳۶) در میان نقاط قوت می باشد و عامل وجود کاربری های نامتناسب با هویت تاریخی و فرهنگی بافت قدیم نیز بالاترین ضریب اهمیت (۰/۰۸) و امتیاز (۰/۱۶) را در میان نقاط ضعف کسب نمودند.

جدول ۷
 تعیین امتیاز عوامل درونی SWOT

رتبه رتبه (۲) ضعف عالی (۳) ضعف معمولی	رتبه رتبه (۴) قوت عالی (۳) قوت معمولی	ضریب اهمیت (وزن)	عوامل داخلی	ردیف
-	۴	۰/۰۹	هماهنگی و همکاری مناسب شهرداری با سایر دستگاه های استان	۱
-	۴	۰/۰۸	نگاه ویژه به توسعه محلات در مدیران شهری	۲
-	۳	۰/۰۶	برخورداری از شبکه فیبر نوری	۳
-	۴	۰/۰۷	برخورداری از نیروهای جوان و تحصیلکرده	۴
-	۴	۰/۰۷	کم بودن تعداد طبقات و ارتفاع	۵
-	۴	۰/۰۶	سابقه بالای مدیریت شهری شهردار	۶
-	۴	۰/۰۷	استقرار ساختار سازمانی جدید مصوب وزارت کشور	۷
-	۳	۰/۰۴	دارا بودن موقعیت تجاری	۸
۲	-	۰/۰۶	عدم وجود سیستم های برنامه ریزی مدیریت و کنترل	۱
۱	-	۰/۰۷	عدم وجود نظام یکپارچه آمار شهری	۲
۱	-	۰/۰۶	عدم ثبات مدیریتی	۳
۲	-	۰/۰۴	نامناسب بودن شبکه دفع آب های سطحی	۴
۲	-	۰/۰۳	کمبود پارکینگ	۵
۲	-	۰/۰۵	ناسامانی بصری کالبد شهر و فرسودگی مبلمان شهری	۶
۱	-	۰/۰۴	پایین بودن سرانه فضای سبز تفرجگاهی	۷
۲	-	۰/۰۷	عدم ساماندهی مناسب ساحل	۸
۱	-	۰/۰۴	عدم وجود ساختار سازمانی و شرح شغل مدون	۹
۲/۷۹	-	۱	مجموع	

لذا مجموع امتیاز نهایی عوامل درونی برابر ۲/۷۹ می باشد. بر اساس داده های ماتریس عوامل داخلی و بررسی امتیاز نهایی این ماتریس عدد ۲/۷۹ بدست آمده است. امتیاز نهایی این ماتریس گویای وضعیت متوسط عوامل داخلی تاثیر گذار در بندرعباس می باشد. در جدول شماره ۶، پس از تجزیه و تحلیل صورت گرفته، عوامل هماهنگی و همکاری مناسب شهرداری با سایر دستگاه های استان بالاترین ضریب اهمیت (۰/۰۹) و امتیاز (۰/۳۶) در میان نقاط قوت می باشد و عامل عدم ساماندهی مناسب ساحل نیز بالاترین ضریب اهمیت (۰/۰۸) و امتیاز (۰/۱۶) را در میان نقاط ضعف کسب نمودند. لذا مجموع امتیاز نهایی عوامل درونی برابر ۲/۷۴ می باشد. بر اساس داده های ماتریس عوامل خارجی و بررسی امتیاز نهایی این ماتریس عدد ۲/۷۴ بدست آمده است. امتیاز نهایی این ماتریس گویای وضعیت متوسط عوامل داخلی تاثیر گذار در شهر بندرعباس می باشد.

با توجه به جدول شماره ۷، عوامل مجاورت به جزایر قشم هنگام و هرمز و مجاورت در حاشیه خلیج فارس بالاترین ضریب اهمیت (۰/۰۹) و امتیاز (۰/۳۶) در میان نقاط فرصت می باشد و عامل رکود صنعت ساختمان و تأثیر مستقیم بردرآمدهای شهرداری نیز بالاترین ضریب اهمیت (۰/۰۸) و امتیاز (۰/۱۶) را در میان نقاط تهدید کسب نمودند. لذا مجموع امتیاز نهایی عوامل درونی برابر

۲/۷۴ می باشد. بر اساس داده های ماتریس عوامل خارجی و بررسی امتیاز نهایی این ماتریس عدد ۲/۷۴ بدست آمده است. امتیاز نهایی این ماتریس گویای وضعیت متوسط عوامل داخلی تاثیر گذار در شهر بندرعباس می باشد.

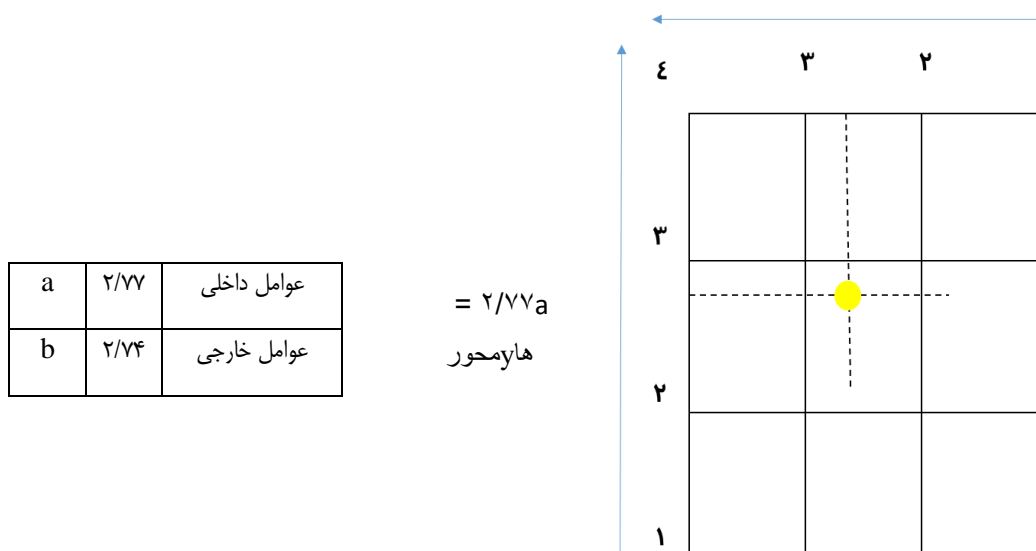
جدول ۸

تعیین امتیاز عوامل بیرونی SWOT

ردیف	عوامل خارجی	ضریب اهمیت (وزن)	رتبه (۴) قوت عالی (۳) قوت معمولی	رتبه (۲) ضعف عالی (۳) ضعف معمولی	امتیاز نهایی
۱	امکان استفاده از گونه های گیاهی متنوع و بومی و مقاوم به خشکی	۰/۰۶	۳	-	۰/۱۸
۲	وجود گردشگران داخلی فراوان	۰/۰۵	۳	-	۰/۱۵
۳	مجاورت به جزایر قشم، هنگام و هرمز	۰/۰۹	۴	-	۰/۳۶
۴	مجاورت در حاشیه خلیج فارس	۰/۰۹	۴	-	۰/۳۶
۵	جاذبه های متنوع گردشگری	۰/۰۸	۴	-	۰/۳۲
۶	موقعیت تجاری مناسب (دروازه بازرگانی) شهر بندرعباس	۰/۰۶	۴	-	۰/۲۴
۷	همبستگی اجتماعی	۰/۰۴	۳	-	۰/۱۲
۸	امکان دسترسی به سبب جهت آبیاری فضای سبز	۰/۰۷	۴	-	۰/۲۸
۱	عدم وجود طرح تفصیلی مصوب و بروز	۰/۰۷	-	۲	۰/۱۴
۲	عدم تخصیص اعتبارات دولتی	۰/۰۴	-	۱	۰/۰۴
۳	تعدد مراکز تصمیم گیری در سطح شهر	۰/۰۴	-	۱	۰/۰۴
۴	گسترش آلودگی های زیست محیطی ناشی از پسماندها و فاضلاب شهری	۰/۰۷	-	۲	۰/۱۴
۵	تغییر کاربری های سبز و تفکیک های غیرمجاز	۰/۰۳	-	۱	۰/۰۳
۶	خشک سالی و عدم وجود منابع آبی مناسب جهت آبیاری فضای سبز	۰/۰۵	-	۲	۰/۱۰
۷	گسترش حاشیه نشینی	۰/۰۴	-	۱	۰/۰۴
۸	رکود صنعت ساختمان و تأثیر مستقیم بر درآمدهای شهرداری	۰/۰۸	-	۲	۰/۱۶
۹	گسترده بافت فرسوده شهری	۰/۰۴	-	۱	۰/۰۴
	مجموع	۱			۲/۷۴

امتیاز نهایی در ماتریس عوامل داخلی و خارجی مربوط به شهر بندرعباس امکان پیاده سازی در نموداری تحت عنوان نمودار IE را دارد. بر اساس این امتیاز و قرار گیری در نمودار ۹ خانه ای IE و به واسطه تلاقی این دو امتیاز بر روی محور X و Y این امکان وجود دارد که پیش بینی نسبی از راهبردهای مورد انتظار عرصه برنامه ریزی یعنی شهر بندرعباس صورت پذیرد. قرارگیری نقطه تلاقی عوامل داخلی و خارجی در خانه شماره ۵ گویای این نکته است که با برنامه ریزی مناسبتر و ادامه روند برنامه ها امکان توسعه و بهبود عملکرد، وجود دارد. راهبردهای مورد انتظار در این بخش راهبردهایی اقتضایی است.

ها X محور $= 2/74b$



شکل ۸: ماتریس راهبردی

نتیجه گیری

چشم انداز یک عامل کلیدی در رهبری و یک جنبش ذهنی از شناخته‌ها به ناشناخته‌ها است که رهبران اثر بخش را قادر می‌سازد، با در کنار هم قرار دادن حقایق، آرزوها، ایده‌آها، فرصتها و تهدیدها، آینده‌ای جذاب و تقریباً دست‌یافتنی را تصویر کنند. یک چارچوب فکری که در یک چشم انداز معین، در چارچوب یک طرح و الگو و با صف آرایی مشخص اهداف، سیاست‌های اجرایی و زنجیره عملیاتی را در قالب یک کل بهم پیوسته و در جهت رسیدن به یک موقعیت ویژه ترکیب و راهبری میکند به عبارت دیگر مدیریت راهبردی هنر و علم تدوین، اجرا و ارزیابی تصمیمات وظیفه‌ای چندگانه که سازمان را در رسیدن به اهداف خود توانا می‌سازد می‌باشد. به طور کلی عوامل مهم می‌توان تغییر و تحولات فناورانه، اجتماعی و سیاسی، پیچیده شدن محیط خارجی سازمان، ارتباط گسترده و متعدد سازمان با محیط و وسعت و گسترش اغلب برنامه‌ها و طولی‌المدت بودن آنها را بر شمرد که باعث ضرورت و اجتناب‌ناپذیر بودن برنامه جامع شده است.

با توجه به روند سریع شهرنشینی و مسایلی همچون سوء مدیریت، عدم تناسب زمانی طرح‌های شهری با محدوده مورد مطالعه و ناکارآمدی طرح‌های جامع و تفصیلی سبب شده است تا طرح‌های راهبردی و ساختاری جایگاه ویژه‌ای در برنامه‌ریزی شهری و مدیریت صحیح آن داشته باشد. شهر بندرعباس به دلیل استراتژیک بودن موقعیت آن به لحاظ جلوگیری از اختلال در سیستم شبکه‌ای از عوامل مختلف که بقای آن و در سطح بالاتر بقای نظام تجاری کشور را تضمین می‌کند حائز اهمیت می‌باشد. لذا با نگاهی به پژوهش میدانی صورت گرفته در این پژوهش می‌توان به عواملی همچون گسترش حاشیه‌نشینی، عدم ثبات مدیریتی و عدم ساماندهی مناسب ساحل به عنوان تهدید برای توسعه آتی شهر بندرعباس اشاره کرد. در این پژوهش ابتدا با تهیه چک لیستی از گویه‌های مختلف در اختیار ۳۵۰ نفر از شهروندان به صورت نمونه که از طریق تصادفی انتخاب شدند گذاشته شد.

از این رو مشخص شد که چه مسایلی از دیدگاه شهروندان مهمتر می‌باشد. در مرحله بعد با توجه به نظرات شهروندان مسایل و مشکلات در رابطه با آن‌ها در ۶ گروه تقسیم بندی گردیده و در اختیار ۲۰ نفر از کارشناسان آگاه به مسایل شهری گذاشته شد. در نتیجه معیارهای کالبدی و مدیریتی به ترتیب از راست به چپ با کسب ۵/۷۷۶ و ۵/۲۷۷ به عنوان مهمترین معضلات شهر بندرعباس شناخته شد. به منظور تدوین راهبرد استراتژیک ابتدا جدول SWOT تشکیل و سپس با توجه به اختصاص ضریب اهمیت به آن و همچنین ماهیت عامل ضریب نهایی محاسبه گردید. سرانجام با مجموع ضرایب نهایی عوامل درونی و بیرونی که به ترتیب برابراست با ۲/۷۷ و ۲/۷۴ ماتریس IE حاصل شد. قرارگیری نقطه تلاقی عوامل داخلی و خارجی در خانه شماره ۵ گویای این نکته است که با برنامه‌ریزی مناسب تر و ادامه روند برنامه‌ها امکان توسعه و بهبود عملکرد، وجود دارد. راهبردهای مورد انتظار در این بخش راهبردهایی اقتضایی است.

منابع

- اشرفی، یوسف (۱۳۹۳)، برنامه‌ریزی راهبردی و تدوین چشم انداز شهر ساوه، آمایش سرزمین دوره ششم، شماره اول ۱۳۹۳، صفحات ۸۳-۱۱۲.
- زیاری، کرامت‌الله (۱۳۹۳)، مکتب‌ها، نظریه‌ها و مدل‌های برنامه و برنامه‌ریزی منطقه‌ای، انتشارات دانشگاه تهران
- سعیدی، مهدی (۱۳۹۴)، برنامه‌ریزی طراحی محور به عنوان رویکردی نوین در شهرسازی، شماره ۳۵ سال دوازدهم.
- طرح‌های توسعه شهری ساختاری و راهبردی، سازمان دهیاری‌ها و شهرداری‌ها، انتشارات سازمان شهرداری‌های کشور
- طرح جامع ناحیه بندرعباس، وزارت مسکن و شهرسازی سازمان مسکن و شهرسازی استان هرمزگان، ۱۳۸۳
- عبدی دانشپور، زهره (۱۳۹۷)، درآمدی بر نظریه‌های برنامه‌ریزی با تاکید ویژه بر برنامه‌ریزی شهری، انتشارات دانشگاه شهید بهشتی
- گزارش تحلیلی طرح آمارگیری از نیروی کار استان هرمزگان، ۱۳۹۵
- گزیده نتایج سرشماری عمومی نفوس و مسکن استان هرمزگان، ۱۳۹۵

ماجدی، حمید(۱۳۹۱)، نظریه تهیه طرح های ساختاری- راهبردی (ناحیه ای و محلی)، هویت شهر شماره یازدهم/ سال ششم، صفحات: ۱۷-۲۶.

میره ای، محمد (۱۳۹۰)، حسین کلانتری خلیل آباد، آشنایی با طرح های توسعه شهری، انتشارات سازمان شهرداری ها و دهیاری ها، مرکز آمار ایران ۱۳۹۵

References

- Abdi Daneshpour, Zohra (2017), *an introduction to planning theories with special emphasis on urban planning*, Shahid Beheshti University Publications(in Persian)
- Akio Kawata Paul(2015), *STRATEGIC PLANNING*, National Minority AIDS Council's Technical Assistance,.
- Ames, Steve(2010) ,*The New Oregon Model* ,Journal of Futures Studies ,p:163-165
- Analytical report of Hormozgan labor force statistics plan*, 2015(in Persian)
- Ashrafi, Youssef (2013), *strategic planning and development of the landscape of Saveh city*, Aamish Sarmeen, 6th edition, number 1, 2013, pages 112-83. (in Persian)
- Bryson, J. M. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organization achievement*. Hoboken, NJ: Wiley.
- David Grusenmeyer(2016), *Mission, Vision, Values & Goals*,
<https://ecommons.cornell.edu/bitstream/handle/1813/36906/pdmission.pdf>.
- Dixon, Tim(2018) *Using urban foresight techniques in city visioning: Lessons from the Reading vision 2050*, ,Journal of Local Economy, p: 778-799
- Feleki, Eleni(2020), *Holistic methodological framework for the characterization of urban sustainability and strategic planning*, Journal of Cleaner Production, p: 1-13.
- Guo, Wenshan(2020), *A new model framework for sponge city implementation: Emerging challenges and future developments*, Journal of Environmental Management 253 (2020), p: 1-14.
- Iran Statistics Center 2015 (in Persian)
- John, Beatrice(2015), *How much sustainability substance is in urban visions? – An analysis of visioning projects in urban planning* , Journal of Cities 48 (2015) 86–98.
- K. Thomas, Richard (2020), *Strategic Planning*, Health Services Planning pp 215-245.
- Klijin, Erik Hans & Joop Koppenjan (2020), *Strategic planning after the governance revolution*, Public Money & Management.p: 260-261.
- M. Herspergera, Anna(2020), *Does landscape play a role in strategic spatial planning of European urban regions?*, Landscape and Urban Planning 194 (2020), p:1-12.
- Majdi, Hamid (2013), *the theory of preparing structural-strategic plans (regional and local)*, City Identity, number 11/6th year, pages: 17-26. (in Persian)
- Maleka, Stevens (2015), *Strategic Management and Strategic Planning Process*, p:1-30.
- Master Plan of Bandar Abbas District*, Ministry of Housing and Urban Development, Housing and Urban Development Organization of Hormozgan Province, 2013(in Persian)
- McPhearson, Timon(2017), *Positive visions for guiding urban transformations toward sustainable futures*, Current Opinion in Environmental Sustainability 2017, 22:1–8.
- Minowitz, Amy(2013) *Visioning In Urban Planning- A Critical Review and Synthesis*, ARIZONA STATE UNIVERSITY.
- Miraei, Mohammad (2018), Hossein Kalantari of Khalilabad, *familiarization with urban development plans*, publications of the Organization of Municipalities and Villages, (in Persian)
- Nenonen, Suvi(2015), *Urban Vision – A Static Destination or a Dynamic Process?*, Procedia Economics and Finance 21 (2015) 346 – 354.
- Ortegon-Sanchez, Adriana(2016), *Constructing a Vision for an 'Ideal' Future City: a conceptual model for Transformative Urban Planning*, Transportation Research Procedia 13 (2016) 6 – 17.
- Radosavljević, Uroš(2020), *Strategic Planning and Management Model for the Regeneration of Historic Urban Landscapes: The Case of Historic Center of Novi Pazar in Serbia* , Sustainability 2020, 12, p: 1-33.

- Rasoolimanesh, S. Mostafa(2012) *City Development Strategies (CDS) and Sustainable Urbanization in Developing World* , Procedia - Social and Behavioral Sciences 36 (2012) 623 – 631.
- Saidi, Mehdi (2014), *design-based planning as a new approach in urban planning*, number 35, year 12. (in Persian)
- Selection of the results of the general population and housing census of Hormozgan province*, 2015(in Persian)
- STRATEGIC PLANNING Guide for Managers*, United Nations, 2020.
- Structural and strategic urban development plans, organization of village councils and municipalities*, publications of the country's municipalities organization(in Persian)
- Szpilko, Danuta(2020), *Foresight as a Tool for the Planning and Implementation of Visions for Smart City Development*, Journal of Energies, p: 1-24
- Ziari, Karamatullah (2013), *schools, theories and models of planning and regional planning*, Tehran University Publications(in Persian)