

بررسی موانع تغییر رویکرد طرح های راهبردی در ایران

محمد علی فیروزی^۱، فاطمه پیری^{۲*}

۱-استاد گروه جغرافیا و برنامه ریزی شهری، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران

۲-دانشجوی دکترا جغرافیا و برنامه ریزی شهری، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران

(مروری)

(دریافت: ۱۴۰۰/۰۱/۳۰ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۹/۲۶)

<http://dx.doi.org/10.52547/sdgc.3.5.51>

چکیده

با توجه به ماهیت پیچیده و پویای شهر، همواره انتقاداتی به طرح های جامع شهری از لحاظ نظری و محتوایی وارد می شود. لذا طرح های راهبردی به عنوان الگوی جایگزین طرح های مذکور مد نظر قرار گرفت اما در اجرا و عمل با موانعی رو به رو شد. در این راستا مطالعه حاضر به بررسی موانع طرح های راهبردی در ایران با تأکید بر دیدگاه نگرشی- دانشی می پردازد. روش پژوهش توصیفی- تحلیلی و شیوه جمع آوری اطلاعات و داده ها، پیمایشی- کتابخانه ای می باشد. روش نمونه گیری به صورت غیراحتمالی- در دسترس است. تعداد نمونه شامل ۳۰ نفر از اساتید و پژوهشگران متخصص در این زمینه است. داده ها با استفاده از نرم افزار SPSS تجزیه و تحلیل شد و از آمار استنباطی (آزمون فریدمن) برای رتبه بندی موانع شناسایی شده، استفاده شد. نتایج نشان داد، از مهم ترین موانع در عامل نگرشی، ترس از تغییر، عدم آمادگی در برابر تغییر، از دست دادن جایگاه می باشند. و از مهم ترین موانع در عامل دانشی، شکاف میان علم و دانش، توضیح ناکافی به کارکنان درباره دانش، نیاز به آموزش بود. همچنین نتایج آزمون ها، نشان داد که موانع نگرشی- دانشی، در راستای تغییر رویکرد جامع به راهبردی، وضعیت منفی و نامطلوب را نشان می دهند. با توجه به نتایج حاصل از آزمون فریدمن عامل نگرشی- دانشی از بین سایر عوامل بر تغییر رویکرد به راهبردی نقش کلیدی تری دارد.

کلید واژه ها: موانع تغییر، طرح جامع، طرح راهبردی، نگرشی- دانشی.

(alifiroozi@scu.ac.ir)

* نویسنده مسئول:

مقدمه

در سالهای اخیر به دنبال حاد شدن مسائل شهرنشینی و شهرسازی در کشور، موضوع تحول در نظام شهرسازی کشور، هم در میان سازمان‌های تصمیم‌گیر و هم بین نهادهای تصمیم‌ساز به یک ضرورت تبدیل شده است. امروزه می‌توان گفت که در عرصه دیدگاه‌ها و نظریه‌های مطرح در حوزه برنامه‌ریزی شهری دو نوع دیدگاه اصلی وجود دارد. دیدگاه اول بر این اعتقاد است که چون پیش‌شرط‌های لازم برای تحول شهرسازی در کشور فراهم نیست، بنابراین اصولاً ورود به نوگرایی و به کارگیری الگوهای جدید در برنامه‌ریزی شهری کاری نادرست است. دیدگاه دوم بر این اعتقاد است که کشور ما جزئی از جهان است و تحت تأثیر پدیده جهانی شدن قرار دارد و فرایندهای شهرنشینی و شهرسازی نیز از این شرایط برکنار نیست. آنچه مسلم است در هر صورت در مسیر تحول قرار گرفته و در واقع کشور ما در یک مرحله گذار قرار دارد. در این وضعیت راهی جز مداخله آگاهانه و قبول تغییر وجود ندارد (الیاسی زاده مقدم، ۱۳۹۱). در همین راستا طرح‌های جامع شهری بیشتر به منظور ترویج ضوابط شهرسازی، کنترل توسعه شهرها، گرایش به نظام هماهنگ‌سازی بخش‌های مختلف اقتصادی و اجتماعی، با توجه به کیفیت محیط‌زیست و بر اساس شناخت حوزه‌های نفوذ طبیعی، اجتماعی، اقتصادی شهرها مطرح شد (شیعه، ۱۳۹۸). ولی متأسفانه این طرح‌ها علیرغم انتظام روند توسعه شهری در رسیدن به اهداف خود موفق نبود؛ چرا که الگوهای اولیه تمامی این طرح‌ها برداشتی از الگوها و تجربیات کشورهای غربی بود که در یک آزمون و خطا به ناکارآمدی این طرح‌ها پی برده و در نیمه قرن بیستم این شیوه برنامه‌ریزی و توسعه شهری را کنار گذاشته بودند (رهنمایی و شاه حسینی، ۱۳۹۳). هر چند این طرح‌ها با مقدمات فنی و تخصصی و نیز صرف هزینه‌های زیادی تهیه گردیدند و البته تأثیرات مثبتی در منطقه‌بندی کاربری‌ها، رعایت ضوابط و مقررات ساختمان و بهبود نسبی حیات شهرها داشته‌اند، اما به دلایل متعددی نتوانسته‌اند به تمام

اهداف خود برسند. چنانکه بررسی‌های موجود نشان می‌دهد که طرح‌های جامع در اغلب شهرها، به کمتر از ۶۰ درصد از اهداف خود رسیده‌اند (قدرتی، ۱۳۸۱). این در حالی است که بیش از ۵ دهه از عمر اولین طرح‌های جامع در ایران می‌گذرد، روند تهیه این طرح‌ها با تغییرات کم و بیش، هنوز ادامه دارد و در اکثر شهرهای کشور، نسل سوم و حتی چهارم طرح‌های جامع در حال تهیه یا اجرا است (عزیزی و آراسته، ۱۳۹۰). با این شرایط اما در کشورهای توسعه‌یافته بعد از مطرح‌شدن برنامه‌ریزی سیستمی در انگلستان و آشکار شدن ناکارآمدی روند مدل‌سازی برای مسائل پویای شهری از اوایل دهه ۷۰ طرح‌های راهبردی جایگزین طرح‌های متمرکز جامع و سیستمی گردیده است (مهدی زاده، ۱۳۹۵). در این راستا همان‌طور که گفته شد در سال ۱۹۶۴ میلادی، برای یافتن پاسخی در مورد معضل ناکارآمدی طرح‌های جامع و یافتن یک روش مناسب جایگزین، گروه مشورتی تحت عنوان "گروه مشورتی برنامه‌ریزی" تشکیل شد و پس از بحث و بررسی لازم، در مورد نقاط ضعف و قوت طرح‌های جامع، به این نتیجه رسیدند که طرح‌های توسعه جامع-تفصیلی به شکل فزاینده‌ای، به لحاظ فنی، از مقابله با چالش‌های جدید در عرصه شهر و شهرسازی ناتوان است و فرآیند طولانی تهیه و تصویب آن‌ها نیز کاستی‌ها را وخیم‌تر کرده است؛ لذا با جایگزینی روش جدید برنامه‌ریزی راهبردی موافقت نمودند (Sirkin et al, 2005). آنچه که در این فرایند باعث جایگزینی برنامه‌ریزی راهبردی با طرح‌های ناکارآمد جامع شده است، عبارت‌اند از: مسیر حرکت آتی سازمان و در مفهوم کلان‌شهر را روشن ساخته و چشم‌اندازی برای آینده فراهم می‌سازد، اولویت‌هایی را جهت اجرا و به کارگیری منابع برقرار می‌سازد، تصمیمات امروز را برحسب تبعات آتی آن اتخاذ می‌نماید، پایه‌های منسجم و قابل دفاع برای تصمیم‌گیری فراهم می‌سازد، مشکلات عمده سازمانی را حل می‌کند، عملکرد سازمانی را بهبود می‌بخشد، با شرایط بسیار متحول و بسیار کارا روبرو می‌شود، شناخت جامعی از زمینه برنامه‌ریزی فراهم می‌سازد،

نگرشی - دانشی، موانع هنجاری - رفتاری، موانع ارتباطی، موانع نهادی بر تغییر رویکرد به برنامه‌ریزی راهبردی نقش کلیدی‌تری دارند.

مبانی نظری و پیشینه تحقیق

اگر چه در سالهای اخیر استفاده گسترده‌ای از واژه برنامه‌ریزی راهبردی صورت گرفته لیکن هنوز تعریف واحدی برای آن وجود ندارد (Alberchts, 2004). به عنوان مثال برنامه‌ریزی راهبردی یک فرایند اجتماعی است که در اثر آن هدف‌ت توسعه فضایی در یک محدوده مشخص به نتیجه رسیده و تحقق می‌یابد. همچنین با رویکرد سازمانی می‌توان برنامه‌ریزی راهبردی را اینگونه تعریف نمود: برنامه‌ریزی راهبردی به مفهوم چشم‌سنجش وضعیت حال و آینده، تعیین جهت‌گیری و چشم‌انداز سازمان و تدوین ابزارهایی برای نیل به آن است (Stijn et al, 2011). طرح‌های راهبردی، طرح‌های هستند جایگزین طرح‌های توسعه و عمران و حوزه نفوذ شهر، که در چارچوب برنامه‌ها، راهبردها و سیاست‌های طرح ساختاری شهرستان برای هدایت توسعه فضایی شهرهایی با جمعیت بیش از ۵۰ هزار نفر و منطقه شهری بلافصل آن تهیه می‌شود. طرح‌های ساختاری شهر برای دوره‌ای بلندمدت، چارچوب توسعه فضایی شهر و منطقه بلافصل آن را مشخص می‌سازد و از طرح مسائل جزئی می‌پرهیزد و پایه‌ای برای تهیه طرح‌های محلی به شمار می‌روند (دانشور و بندرآباد، ۱۳۹۰). سازماندهی خردمندانه فضا و گستره‌های کلان فضایی، از سیاست‌های راهبردی برای تحقق پویایی و جریان متوازن منابع توسعه در این گستره‌ها قلمداد می‌شود. این رسالت، هدف اصلی آمایش سرزمین مطرح است (Marechal et al, 2013). در این میان، آرایش متوازن و پویایی ساختاری - کارکردی شهرها به عنوان هسته‌های اصلی رونق آمایش گستره‌های کلان فضایی مانند سرزمین، می‌تواند مقوله آمایش سرزمین را بیش از پیش به اهداف کلان و عملیاتی خرد نزدیک سازد (علیزاده، ۱۳۹۷). رهیافت برنامه‌ریزی راهبردی همان اصول و اهداف متعالی

موجب صرفه‌جویی در پول و هزینه می‌گردد، موجب ارتقای راهبردی و تصمیم‌گیری فعال و نیز موجب ارتقای مصالحه و تعهدات مشترک در خصوص مقاصد و فعالیت‌ها می‌شود (مرادی مسیحی، ۱۳۸۴). در چنین شرایطی و با توجه به پیشینه مفهومی و عملکردی چنین طرح‌هایی و با توجه به مشکلات عدیده شهر و شهرنشینی در کشورهای در حال توسعه و به خصوص کشور ما و متعاقباً چالشی بنام تبعیت از طرح‌های جامع متمرکز که چند دهه از اثبات ناکارآمدی آن‌ها در مواجهه با مسائل و مشکلات شهر و شهرنشینی می‌گذرد؛ جایگزینی و مبحث بومی‌سازی این طرح‌ها با توجه به فرهنگ برنامه‌ریزی و نوع نگاه اجتماعی به این طرح‌ها بسیار ضروری می‌باشد. با مطالعه مباحث مدیریتی - اجرایی و برنامه‌ریزی کاربست چنین طرح‌هایی؛ تحول در حوزه‌های دانشی - عملی، رفتاری - هنجاری، ارتباطی و نهادی - رسمی در فرایند مدیریت و برنامه‌ریزی شهری کشور آشکار می‌گردد. آگاهی و پذیرش علمی و دانش مربوط به اصول و مفاهیم و برنامه‌ریزی برای کاربست طرح‌های راهبردی از مقیاس کلان برنامه‌ریزی تا مقیاس خرد آن، پذیرش هنجارهای متعالی برنامه‌ریزی و مدیریت شهری مانند انعطاف‌پذیری، کارایی، مشارکت مندی و بسط و گسترش شفافیت و ارتباطات دو سویه بین سازمان‌ها و جامعه شهروندی و حتی سیاست‌گذاران مدیریت و برنامه‌ریزی شهری و استفاده از تجربیات نوین جهانی در این زمینه و بسترسازی و آشنایی اصول و پایه‌های کاربست چنین طرح‌ها از سوی نهادها و مؤسسات سیاست‌گذار در فرایند مدیریت و برنامه‌ریزی شهری کشور در این مسیر بسیار ضروری و حیاتی باشد. متعاقب چنین چالش‌هایی در مطالعه حاضر به بررسی موانع تغییر رویکرد طرح‌های راهبردی در ایران با تأکید بر موانع نگرشی - دانشی با طرح پرسش‌هایی پرداخته شده است:

موانع نگرشی - دانشی حاکم در نظام برنامه‌ریزی شهری کشور در راستای تغییر رویکرد جامع به راهبردی در چه وضعیتی هستند؟ کدام یک از موانع

که بعد از رشد سریع شهرنشینی، طرح‌های توسعه شهری برای حل معضلات و مشکلات شهری و استفاده از زمین برای فعالیت‌های مختلف شهری در قالب برنامه‌ریزی جامع، ابتدا در اوایل قرن بیستم توسط کسانی چون پاتریک قدس و لوئیز مامفورد بنیان نهاده شد و در کشورهای انگلستان و آمریکا جنبه قانونی و رسمی پیدا کرد و سپس از طریق جنبش شهرسازی مدرن (منشور آتن - ۱۹۳۳) به صورتی فراگیر در جهان به کار گرفته شد (تقوایی و موسوی، ۱۳۸۶).

مفاهیم تغییر سازمانی

پندلبوری، گروود و مستان^۵ (۱۹۹۸) معتقدند هیچ کسب و کاری را گزیزی در مقابل تغییر نیست چراکه سازمان‌ها در یک محیط بسیار متغیر زندگی کرده و رشد می‌کنند. سازمان‌ها یا می‌توانند در مقابل تغییر برانگیخته شوند و یا تسلیم شوند، اما برای ماندن باید تغییر کنند (Smitsen et al, 2013). تغییر سازمانی فرآیندی برنامه‌ریزی شده و کوششی آگاهانه در جهت تقویت روش‌هایی است که گروه‌ها، بخش‌ها یا کل سازمان بر اساس آن عمل می‌کنند. تغییر سازمان در بردارنده دگرگونی در ساختار، شیوه انجام امور، فناوری، فرهنگ و مدیریت است. سازمان‌ها تغییر می‌یابند تا مشکلی را برطرف سازند، بقای خود را استمرار بخشند و با کیفیتی بهتر به اهداف خود جامه عمل ببوشانند. با طی کردن این فرآیند سازمان‌ها رشد و توسعه می‌یابند (فرازجا و خادمی، ۱۳۹۰). ون، ون و پول^۶ (۱۹۹۵) تغییر سازمانی را مشاهده تجربی شکل، کیفیت یا حالت سازمانی تعریف کرده‌اند. بارک^۷ (۲۰۰۸) نیز معتقد است فرآیند تغییر سازمانی به بررسی این‌که چگونه تغییر، برنامه ریزی، شروع و به اجرا در می‌آید و چگونه حفظ شود، می‌پردازد. هدف تغییر سازمانی سازگاری با محیط و یا بالا بردن عملکرد به وسیله بهبود بهره‌وری و کارایی است. در این راستا تغییرات سازمانی در نهادهای نظارت و مدیریت شهری نیز گوشزد شده است. چرا که پس از آزمون رهیافت‌های متمرکز برنامه‌ریزی تا اواخر دهه ۵۰ قرن بیستم، آشکار گردید که توجه بسته و نگاه از

آمایش متوازن و منعطف فضا به نفع پایداری در آرایش فضایی شهرها را دنبال می‌کرد (Horelli, 2017). رهیافت جدید تحت عنوان برنامه‌ریزی راهبردی نشان می‌داد در این عرصه نسبت‌گرایی در شناخت و عمل، پذیرش تنوع در اهداف و روش‌ها، مدیریت افقی و میان بخشی، محوریت نهادهای محلی در طرح‌ریزی و اقدامات توسعه‌ای و رجوع به گفت‌وگو و خرد جمعی در کنار مشارکت و رقابت در حل مسائل باید در متن سیاست‌گذاری برای طرح‌های توسعه شهری قرار گیرد. نکته درخور توجه در این رهیافت، نگاه آن به مسائل کلان شهری و شهرنشینی برای تدوین اهداف و سیاست‌گذاری‌ها و ارتقای ساختار کارکردی طرح‌ریزی توسعه شهری از سه مرحله به هشت مرحله چرخه‌ای و فرآیندی است (شریف زادگان و ندایی طوسی، ۱۳۹۳). مرور مختصری بر فرآیند تهیه و تصویب طرح‌های توسعه شهری نشان‌دهنده وجود برخورد متمرکز و آمرانه در تهیه آن‌هاست. اولین طرح‌های توسعه شهری که از سوی دولت و با تشخیص اولویت دستگاه حاکم نسبت به تهیه طرح‌های شهری، برای هریک از شهرهای کشور تهیه شدند. به وضوح نمی‌توان تأثیر چنین سیستم شهرسازی آمرانه‌ای را در همه زمینه‌های شهری از جمله طرح‌های توسعه شهری نادیده گرفت. طرحی که بر اساس اعتبار سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی تصمیم وزارت مسکن شهرسازی و یا وزارت کشور و عقد قرارداد یکنواخت با مشاور تهیه می‌شود بدون آنکه در بسیاری موارد مجری طرح یعنی شهرداری با آن ارتباط برقرار کند و یا مردم به عنوان کسانی که درباره محیط زندگی‌شان تهیه شده از آن اطلاعی یابند به‌طور یقین اگر نتوان آن را در اجرا موفق دانست، می‌توان گفت مشکلات زیادی در اجرا پیش رو خواهند داشت (رضایی، ۱۳۹۸). از سال ۱۳۴۵ اولین طرح‌های جامع شهری در ایران شکل می‌گیرند و این خود نشان می‌دهد که شهر به عنوان عنصری مستقل مورد توجه قرار گرفته است (حبیبی، ۱۳۹۱). ولی سابقه تهیه طرح‌های توسعه شهری در سطح جهان به انقلاب صنعتی بازمی‌گردد به‌طوری

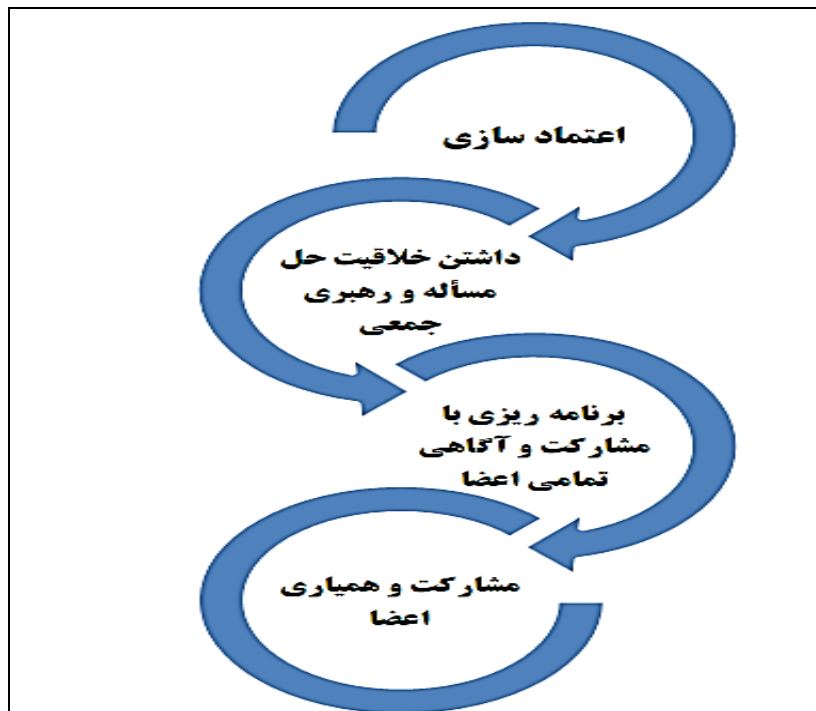
خارجی توصیف کرد (فدایی و ناخدا، ۱۳۸۹).
 آرمنسترانگ^{۱۱} (۲۰۰۱) نیز اشاره می‌کند که مدیریت
 تغییر عوامل تسهیل‌کننده را برای سازمان‌ها در
 فعالیت‌هایشان برای تغییر فراهم می‌کند (آرمنسترانگ،
 ۲۰۰۱). در این راستا جان فریدمن^{۱۲} در تعریف و بسط
 نظریه برنامه‌ریزی غیر اقلیدسی خود در بخشی از
 کارایی و قدرت رهبری جمعی به‌عنوان مباحث اساسی
 در تغییر سازمان‌ها و مدیریت این تغییرات یاد می‌کند.
 به اعتقاد وی داشتن رویکرد موقعیت‌مبنا در راستای
 نگرش‌های پویا خود در مدیریت و خلاقیت در راستای
 تغییرات سازمانی می‌تواند با توجه به مسئله تعامل
 بسیار راهگشا باشد (فاینشتاین^{۱۳}، ۱۳۸۹). در حقیقت
 مدیریت تغییرات سازمانی را بایستی در راستای تحول
 نگاه به مسئله در جهت نوسازی و بهسازی مستمر
 سازمان یا مدیریت شهری در جهت برنامه‌ریزی و
 مواجهه با چالش‌ها و نیازها دانست که به دنبال خود
 نوعی اعتماد را نیز بین ذینفعان و مسئولان سازمان
 ذی‌ربط به دنبال خواهد داشت. بنابراین در راستای
 مدیریت تغییرات سازمانی در فرایند مدیریت و
 برنامه‌ریزی شهری خلاقیت حل مسئله و هنر مصالحه
 و مذاکره امری بسیار ضروری است. در این راستا البته
 نگاه تعامل‌گرایانه در برابر موانع نیز لزوم مدیریت
 تغییرات سازمانی را در مدیریت شهری مورد تأکید
 قرار می‌دهد (بانک جهانی، ۲۰۰۸). از سوی دیگر اشاره
 شده است مدیریت تغییرات سازمان‌های شهری در
 راستای پویایی و انعطاف‌مندی آن به خلق نوعی
 همبستگی و تشویق و ارتقای سرمایه اجتماعی نیز
 می‌انجامد (ون ماریسینگ^{۱۴}، ۲۰۰۶). رایبیز معتقد است
 تغییر با ایجاد چیزهای گوناگون سروکار دارد و
 مدیریت تغییر به همراه مداخله تغییر، فعالیت‌های
 برنامه‌ریزی شده برای ایجاد این چیزهای گوناگون
 است. از دیدگاه اوآنز^{۱۵} و همکاران اعتمادسازی، داشتن
 کارایی و خلاقیت حل مسئله، مشارکت و همیاری
 اعضا، برنامه‌ریزی مدون با تصمیم‌سازی تمامی اعضای
 ذینفع در مدیریت و برنامه‌ریزی شهری از عوامل اصلی
 مدیریت تغییرات مثبت در راستای ارتقاء انعطاف‌مندی

بالا به پایین به فرایند برنامه‌ریزی و توسعه شهری در
 سازمان‌های شهری نگاه بنیادین و پایدار را نسبت به
 تحولات و پیچیدگی‌های شهری نمی‌تواند اعمال
 کند (ابریچ و راکمن^{۱۶}، ۲۰۰۷). این مسئله در حالی
 است که با افزایش سریع جمعیت در شهرها و متعاقب
 آن بروز چالش‌ها و مسائل شهری چون فقر،
 حاشیه‌نشینی و کمبود منابع و امکانات برای جمعیت
 در حال افزایش شهری که مطابق آمارهای جهانی این
 میزان با بیش از ۷۰ درصد تا سال ۲۰۵۰ خواهد
 رسید (سازمان ملل، ۲۰۰۷). نگاه به تغییر و تحولات
 سازمانی در بطن مدیریت شهری در راستای
 انعطاف‌مندی، کوچک‌سازی، باز شدن مرزهای ارتباطی
 آن و نگاه مبادله‌ای در راستای مشورت‌پذیری در
 راستای تصمیمات آن برای شهرها بیش از پیش
 ضروری گردیده است (برک پور، ۱۳۸۹). بنابراین با
 نگاهی به مطالعات مدیریتی نیز می‌توان مقوله تغییر
 سازمانی را یک اصل مهم در راستای انعطاف‌مندی و
 پویایی سازمانی در جهت برخورد با مسائل و چالش‌ها
 و تحولات شهری عنوان کرد برای مثال رایبیز^{۱۷} در
 راستای تغییرات سازمانی تغییر را موفقیت‌آمیز
 می‌داند که با بهبود عملکرد سازمان؛ کارایی،
 رضایت‌مندی اعضا، سازگاری و انعطاف‌پذیری بیشتر در
 برابر شرایط محیطی را در برداشته باشد و بر این باور
 است که تغییر سازمانی در سه مرحله دگرگونی شرایط
 موجود، حرکت به سوی وضعیت جدید و تثبیت
 تغییرات به عمل آمده تحقق پیدا کند (فرازجا و خادمی،
 ۱۳۹۰). این چشم‌انداز سازی خود نشان می‌دهد که
 منظور از تغییر سازمانی و بسط آن به مفاهیم مدیریت
 و برنامه‌ریزی در شهرها بایستی از اصلاحات درون
 سازمانی شروع شده و خود را به مؤلفه‌ها برون‌سازمانی
 و نوع هدف‌گذاری‌ها در راستای برخورد با چالش‌ها و
 تحولات شهر گسترش دهد (رهنما و همکاران، ۱۳۹۲).

مدیریت تغییرات سازمانی

بای^{۱۰} (۲۰۰۵) در تعریف خود از مدیریت تغییر، آن
 را فرایند نوسازی مستمر جهت‌گیری‌ها، ساختار و
 قابلیت‌های سازمان برای برآورده ساختن نیازهای
 متغیر مشتریان داخلی (کلیه افراد شاغل در سازمان) و

و پویایی سازمان‌های مدیریتی در شهرها می‌باشد که در شکل ۱ نیز نشان داده شده است.



شکل ۱: عوامل مؤثر در مدیریت تغییرات در سازمان‌های مدیریتی شهری
منبع: (Evans et al, 2005).

موانع تغییرات سازمانی

در شهرهای جهان سوم مشاهده کرد. امروزه برای سازمان‌های دخیل در فرایند مدیریت شهری شکل پایدار سازمانی در چهره حکمرانی خوب شهری نمود یافته است. در حکمرانی خوب شهری، شهر و ساکنان آن به عنوان بازیگر در امور شناخته می‌شوند و اصول و شاخص‌های مربوط بدان نیز طوری تعریف و سازمان‌دهی گردیده‌اند که بر این مسئله صحنه بگذارند؛ و جامعه و شهر به‌عنوان شیء که بتوان برای آن‌ها از قبل طبق سیاست‌های متمرکز قالب‌سازی نمود نگریسته نمی‌شوند (UN, 2014). پس مسئولین در این رویه جدید علاوه بر انعطاف‌پذیری در برابر خواسته‌های جامعه باید آن‌ها را در فرایند سیاست‌گذاری‌ها دخالت دهند و مانع بزرگ چنین تغییراتی را تمرکز نگری و بسته بودن مرزهای ارتباطی یک سازمان بنام مدیریت شهری ذکر کرده‌اند (Loockwood, 2010). در نقطه مقابل

احتمال وقوع تغییر سازمانی موفق به عوامل متعددی بستگی دارد: تعیین‌کننده‌های روش‌شناختی، پیچیدگی تغییر و جنبه‌های اجتماعی؛ این جنبه‌ها غالب هستند و عبارت‌اند از: تعهد مدیران عالی و ارتباطات باز (رینگر^۶، ۱۹۹۸)، فرهنگ اجتماعی (هافستد^۷، ۱۹۸۰) و عکس‌العمل کارکنان به تغییرات به ویژه مقاومت در مقابل آن (کارنل^۸، ۱۹۹۰؛ بارونز^۹، ۱۹۹۲؛ کالستون توماس^{۱۰}، ۱۹۹۲، کاترا^{۱۱}، ۱۹۹۶). در حقیقت با مطالعه مبانی اولیه مدیریت در رابطه با موانع تغییر می‌توان استنباط کرد که تغییرات در راستای بهبود عملکرد سازمان‌های مدیریتی در هر سطحی نیازمند شناخت موانع و مسیرهای انجام آن است. حال با بسط این مفهوم به سطح شهرها و مدیریت شهری به عنوان سازمان تأثیرگذار در مدیریت و برنامه‌ریزی شهری می‌توان در راستای بهبود عملکرد و روابط و نگرش‌های آن موانع عمده‌ای را به خصوص

بنابراین باور و فرهنگ پذیرش تمرکز زادی و فرهنگ مشارکت مندی خود می‌تواند راهگشای بسیاری از مشکلات موجود در عرصه مدیریت و برنامه‌ریزی در شهرهای جهان سوم باشد.

از نظر پیشینه تحقیق، با توجه به جدید بودن موضوع منابع تحقیقاتی بسیار محدود بوده و می‌توان گفت تاکنون در زمینه موانع تغییر رویکرد طرح‌های راهبردی در ایران پژوهش‌های محدودی انجام گرفته است و یافته‌های در دسترس، در حد اشاراتی در پژوهش‌های دیگر و عمدتاً مربوط به سایر نقاط جهان است و مطالعاتی منسجمی در این زمینه صورت نگرفته است. از این منظر پژوهش حاضر به عنوان مدخلی برای بررسی‌های بیشتر قابل نقد و بررسی خواهد بود. همچنین تحقیقات مختلف انجام یافته در ارتباط با موانع تغییر رویکرد طرح‌های راهبردی در ایران روی هم رفته حاکی از این است که، تحقیقات انجام شده هنوز به مرز نظریه‌های مناسب نرسیده است، بنابراین تلاش‌های جدید برای کمک به مفهوم‌سازی و توسعه مفاهیم نظری در رابطه با موانع تغییر طرح‌های راهبردی، زمینه‌ای قابل توجه است که باید به آن پرداخته شود. ریچارد^۱ (۲۰۱۱)، در مطالعه‌ای به بررسی مفهوم ظرفیت تغییر سازمانی^۱ پرداخته است. نتایج پژوهش او حاکی از آن است که ظرفیت تغییر به میزان زیادی به مدیریت بستگی دارد و وابسته به شرایط درونی سازمان است. ایلماز^۲ و همکاران (۲۰۱۳)، در مطالعه‌ای به تأثیر مدیریت تغییر بر نگرش مدیران امنیتی ترک پرداخته‌اند. نتایج نشان داد که: اطلاع‌رسانی به کارکنان درباره جریان تغییر، مشاوره به آن‌ها و حفظ مشارکت کارکنان در فرآیند تغییر، تأثیر مثبتی بر نگرش مدیران امنیتی نسبت به تغییر دارد. نسترکین^۳ (۲۰۱۳)، در پژوهشی به تغییر سازمانی و واکنش روان‌شناختی بر مقاومت در برابر تغییر در محتوای سازمانی از منظر روان‌شناختی پرداخته‌اند. نتایج نشان داد که: تغییر سازمانی، آزادی کارکنان را زیر سؤال می‌برد. دوم اینکه تغییر سازمانی احتمالاً واکنش (یک حالت احساسی که موجب تهدید آزادی کارکنان می‌شود) را تقویت می‌کند. اثر و

حکمرمایی خوب شهری با چنین سنجه‌هایی، حکمرانی ضعیف یا غیر دمکراتیک قرار دارد که مشخصه‌های آن، فساد و انحراف سازمانی، دست‌کاری در شفافیت شبکه مدیریتی و پنهان‌کاری، عدم احترام به حقوق شهروندان و برخوردهای مستبدانه می‌باشد که خود از موانع و چالش‌های عمده مدیریت شهری در شهرهای جهان سوم می‌باشد (Doty, 1996).

موانع نگرشی

کولانگا^{۲۲} و همکاران در مثالی که برای صنعت ساخت آورده‌اند (۱۹۹۹) معتقدند عدم وجود فرهنگ یادگیری که در آن ارزش‌های موجود و باورها مورد تردید قرار نمی‌گیرند، از ویژگی‌های فرهنگ صنعت ساخت و ساز است. کادفوس^{۲۳} (۱۹۹۵) اذعان می‌دارد که فرهنگ این صنعت محافظه‌کار و بی‌میل به تغییر و در نتیجه مانع برای تغییر است (ون استروم و اریکسون^{۲۴}، ۲۰۰۹). مردم و نگرش آنها نیز یک مانع حیاتی برای تغییر است (Chaudhry et al, 2009). از آنجاکه تغییرات شامل حرکت از قلمرویی آشنا به قلمرو ناآشنا است، بسیاری از مردم تغییر را دوست ندارند. علاوه بر این، افرادی که خود را جزئی از سازمان نمی‌دانند، به احتمال زیاد بر نتایج تغییرات (مانند حقوق و دستمزد، هزینه و غیره) تمرکز می‌کنند. در مقابل، افرادی که خود را جزئی از سازمان می‌دانند به احتمال بیشتری بر فرآیندهای تغییر نسبت به نتایج تغییر متمرکز می‌شوند (باربارا ون نپنبرگ^{۲۵}، ۲۰۰۶). با بسط این مثال در عرصه مدیریتی به فرایند مدیریت در شهرها می‌توان متوجه شد که در بسیاری از کشورهای در حال توسعه مانع عمده بر سر راه تحقق مدیریت مشارکتی، جامعه محور و انعطاف‌مند ضعف نگرش یا مانع نگرشی می‌باشد. این مانع عمدتاً در باور به حل‌وفصل مسائل و چالش‌ها در نهادهای بالادست، کم‌تجربگی و عدم آشنایی با فرایند مشارکت و اعتماد به نهادهای پایین‌دست، عدم اعتماد و مشارکت متقابل بین نهادهای خصوصی و مردمی با نهادهای مدیریتی و مهم‌تر از همه باور به فرایند تمرکز محوری در برنامه‌ریزی و تدوین سیاست‌گذاری‌هاست (رفعیان و حسینی، ۱۳۹۰).

ساختاری- راهبردی در تحقق انگاره حکمروایی خوب شهری در منطقه ۲۲ شهر تهران پرداخته‌اند. نتایج نشان دهنده وجود مشکلاتی عمده در ساختار مدیریت و قوانین شهری است. بررسی طرح راهبردی منطقه ۲۲ تهران نشان دهنده تفاوت فاحش بین فاز اجرایی طرح با قبل از آن دارد و این امر بیانگر ریشه دار بودن نیرومند بودن ساختارهای سنتی در مدیریت شهری به واسطه منتفع بودن عده ای خاص، کمبود عزم جدی در اجرای اصول حکمروایی در قالب طرح راهبردی، نامأنوس بودن اصول و پارادایم حکمروایی برای مجریان و ذی نفعان، کمبود آموزش و تسلط کافی به اصول و مفاهیم حکمروایی و نهادینه سازی آن و مواردی از این دست است.

مواد و روش تحقیق

مطالعه حاضر از لحاظ هدف مطالعه‌ای کاربردی و از لحاظ روش شناسی توصیفی - تحلیلی است. شیوه جمع آوری اطلاعات و داده ها، پیمایشی- کتابخانه‌ای می‌باشد. روش نمونه گیری به صورت غیرتصادفی- در دسترس برگزیده است. تعداد نمونه شامل ۳۰ نفر از اساتید و نخبگان دانشگاهی متخصص در زمینه پژوهش مورد نظر شامل (دانشگاه های تربیت مدرس، شهید چمران اهواز، دانشگاه تهران، دانشگاه تبریز، دانشگاه پیام نور مرکزی، دانشگاه یزد، دانشگاه اصفهان، دانشگاه سیستان و بلوچستان و دانشگاه شهید بهشتی) بوده است. داده‌ها با استفاده از نرم افزار SPSS تجزیه و تحلیل شد و از آمار استنباطی (آزمون فریدمن) برای رتبه‌بندی موانع شناسایی شده، استفاده شد. برای ارزیابی نظرات کارشناسان پژوهش و از آزمون‌های آماری T و آزمون فریدمن در قالب نرم‌افزار SPSS استفاده شده است. روش تحقیق از نوع آمیخته و در واقع ترکیبی از روش کیفی و کمی است. روش نمونه گیری، هدفمند در دسترس بود. در مرحله کیفی از طریق مصاحبه نیمه‌ساختاریافته، موانع و عوامل شناسایی شد. جامعه آماری در مرحله کیفی شامل ۵ نفر از اساتید و مشاوران که در عرصه طرح جامع و برنامه‌ریزی استراتژیک فعالیت می‌کنند یا فعالیت می‌کردند، بوده است. بخش کمی تحقیق از

واکنش منفی ممکن است از طریق اجرای حمایت اجتماعی کم شود. مایسن^۴ و همکاران (۲۰۱۳)، تغییر سازمانی و قراردادهای روان‌شناختی را بررسی کرده‌اند. نتایج نشان داد که: نوع تغییر و تجربیات پیشین بر نگرش نسبت به تغییر تأثیر می‌گذارد و تحقق قراردادهای روان‌شناختی، تعدد، تجربیات پیشین و نگرش نسبت به تغییر تحت تأثیر قرار می‌گیرند. حبیبی دوست و همکاران (۱۳۹۰)، در پژوهشی به بررسی "مدیریت تغییر و تحول در سازمان از دیدگاه منابع انسانی" پرداخته‌اند. نتایج نشان داد که راه‌های بسیاری برای پیشگیری و رویارویی با ایستادگی‌های احتمالی وجود دارد، اما تحقیقات نشان می‌دهد که معمولاً مؤثرترین راه روش مشارکت است، به ویژه اگر مشارکت از آغاز برنامه یعنی مرحله مسئله یابی و هدف‌گذاری به کار رفته شود. از میان عواملی که برای کاهش تغییر به آن‌ها اشاره شد، نقش عواملی چون تدارک تمهیدات لازم و آماده‌سازی کارکنان، دخالت دادن کارکنان در کل فرآیند تغییر و فرهنگ سازی توسط رهبر سازمان و ارتباطات سازمانی و به‌طور اخص سازمانی‌های غیررسمی پررنگ‌تر است. امانپور و همکاران (۱۳۹۸)، در پژوهشی به تبیین چالش‌های ساختاری در طرح ریزی راهبردی توسعه شهری کلان شهر اصفهان پرداخته‌اند. نتایج حاکی از آن است که سیاست گذاری به عنوان مهمترین مرحله ساختار راهبردی مبتنی بر تصمیم سازی و مرحله اصلاح و بازنگری طرح ها به عنوان مهمترین مرحله ساختار راهبردی مبتنی بر تصمیم گیری دارای بیشتری اولویت برای ایجاد تحولات ساختاری در طرح ریزی توسعه شهری کلان شهر اصفهان است تبیین ارتباط ساختاری مراحل ساختاری برای تبیین تحقق بخشی طرح ریزی راهبردی در کلان شهر اصفهان ، نشان از معناداری ارتباط ساختاری و ضرایب رگرسیونی وزن دار به دست آمده در این فرایند، نشان از اهمیت پیشران اصلاح و بازنگری طرح ها در تبیین ارتباط ساختاری پیشران های هشت گانه در تحقق طرح ریزی راهبردی در کلان شهر اصفهان دارد. عزیزی و همکاران (۱۳۹۹)، به واکاوی نقش طرح های

شاخص ها و متغیرهای پژوهش

کلی نگرشی- دانشی، در قالب ۱۵ متغیر استفاده شده است که در جدول ۴ نشان داده شده است.

نوع توصیفی- تحلیلی است. در این بخش به رتبه بندی موانع و عوامل شناسایی شده، پرداخته شد. جامعه آماری در بخش کمی شامل ۳۱ نفر از اساتید، مشاوران، نخبگان دانشگاهی، در ایران، بوده است در پژوهش حاضر جهت ارزیابی "موانع نگرشی دانشی" با توجه به مطالعات صورت گرفته در این زمینه از ۲ شاخص

مواد و روش ها

جدول ۴: شاخص ها و مؤلفه های پژوهش^۲

مؤلفه ها	شاخص
آمادگی تغییر سازمان های مرتبط با مدیریت و برنامه ریزی شهری، نسبت به رویکرد راهبردی	شاخص دانشی
ممانعت نگرش مدیران، مجریان و کارفرمایان نسبت به تغییر رویکرد راهبردی	
پذیرش تغییر از نگرش متمرکز (تمرکزگرا) به نگرش مشارکتی در نظام برنامه ریزی شهری کشور	
امکان پذیری تغییر از نگرش متمرکز (تمرکزگرا) به نگرش مشارکتی در نظام برنامه ریزی شهری کشور	
غالب بودن نگرش کالبدی و قطعی نگرانه در مسائل شهری در نظام برنامه ریزی شهری کشور	
اثر بخشی نگرش کالبدی و قطعی نگرانه در مسائل شهری در نظام برنامه ریزی شهری کشور	
استقبال مشاوران از اجرای طرح برنامه ریزی راهبردی یا استراتژیک	
اعتقاد نظام مدیریت و برنامه ریزی شهری کشور به برنامه ریزی راهبردی در سطح سازمان ها	
اعتماد متقابل (همکاری) بین مراجع دانشگاهی و مراجع عمل (بخش اجرایی)	
پیروی برنامه ریزی کشور از رویکرد راهبردی در مدیریت سازمان های شهری	
آشنایی مدیریت شهری در سطح سازمان ها با برنامه ریزی راهبردی	
آشنایی مشاوران طرح های توسعه شهری با برنامه ریزی راهبردی	
شکاف میان دانش و عمل در رابطه با مسائل شهری کشور	
دانش شهرداری در بحث اجرا	
دانش تصمیم گیران کلان (شورای عالی شهرسازی و معماری) برای راهنمایی برنامه ریزی راهبردی	
منبع: مطالعات نگارنده، ۱۴۰۰	

۲- منابع مورد استفاده در تدوین شاخص ها و متغیرهای پژوهش عبارت اند از

- مهدیزاده، جواد (۱۳۸۵) برنامه ریزی راهبردی توسعه شهری، انتشارات پیام سیماگران. تهران
- پیرزاده، حسین (۱۳۸۷) اصلاح نظام مدیریت توسعه شهری در ایران، انتشارات وزارت راه و شهرسازی، تهران
- برک پور، ناصر (۱۳۸۹) مدیریت و حکمروایی شهری، انتشارات دانشگاه هنر تهران. تهران
- فاینشتاین، سوزان (۱۳۸۹) نظریه های برنامه ریزی شهری در قرن بیستم. ترجمه عارف اقوامی مقدم. انتشارات بهمن برنا، تهران

معرفی محدوده مورد مطالعه

محدوده یا عرصه مورد پژوهش در مطالعه حاضر نظام برنامه ریزی کشور ایران است و برای ارزیابی و امکان‌سنجی گرایش طرح‌های جامع به راهبردی در پهنه های ملی، منطقه ای و محلی، داده‌های تحلیلی پژوهش به روش مصاحبه‌ای و پرسشنامه‌ای با استفاده از نظرات ۳۰ نفر از کارشناسان که اساتید و نخبگان دانشگاهی متخصص در حوزه مورد پژوهش بوده‌اند، گردآوری شده است.

یافته‌های تحقیق

- موانع نگرشی - دانشی حاکم در نظام برنامه‌ریزی شهری کشور در راستای تغییر رویکرد طرح جامع به راهبردی در چه وضعیتی هستند؟
در پاسخگویی به سوال مطرح شده، از گویه‌های: آمادگی تغییر سازمان‌های مرتبط با مدیریت و برنامه‌ریزی شهری با میانگین (۱/۱۲۷۵)، ممانعت نگرش مدیران، مجریان و کارفرمایان نسبت به رویکرد راهبردی با میانگین (۱/۳۶۲۵)، پذیرش و امکان‌پذیری تغییر از نگرش متمرکز (تمرکزگرا) به نگرش مشارکتی، در نظام برنامه‌ریزی شهری کشور به ترتیب با میانگین‌های کشور به ترتیب با میانگین‌های (۲/۶۵۲۲)

و (۲/۷۳۹۸)، غالب بودن و اثربخشی نگرش کالبدی و قطعی نگرانه در مسائل شهری در نظام برنامه‌ریزی شهری کشور به ترتیب با میانگین‌های (۱/۴۴۳۲) و (۲/۴۳۱)، استقبال مشاوران از اجرای طرح برنامه‌ریزی راهبردی با میانگین (۲/۳۱۲۰)، اعتقاد نظام مدیریت و برنامه‌ریزی شهری کشور به برنامه‌ریزی راهبردی در سطح سازمان‌ها با میانگین (۲/۲۱۵۴)، اعتماد متقابل (همکاری) بین مراجع دانشگاهی و مراجع عمل (بخش اجرایی) با میانگین (۲/۰۰۰۰)، پیروی برنامه‌ریزی کشور از رویکرد راهبردی در مدیریت سازمان‌های شهری با میانگین (۱/۸۴۳۲)، آشنایی مدیریت شهری در سطح سازمان‌ها و آشنایی مشاوران طرح‌های توسعه شهری با برنامه‌ریزی راهبردی به ترتیب با میانگین (۲/۲۲۳۰) و (۲/۴۵۳۲)، شکاف میان دانش و عمل در رابطه با مسائل شهری کشور با میانگین (۱/۸۹۷۱)، دانش شهرداری در بحث اجراء با میانگین (۱/۷۷۷۵)، دانش تصمیم‌گیران کلان (شورای عالی شهرسازی و معماری) برای راهنمایی برنامه‌ریزی راهبردی با میانگین (۲/۳۶۷۵)، استفاده شد که در جدول ۵ و جدول ۶ نشان داده شده است.

جدول ۵: آزمون آماری برای تأثیر عوامل نگرشی - دانشی در تغییر رویکرد طرح جامع به طرح راهبردی

میانگین مبنا = ۳		متغیر		T	درجه آزادی	سطح معناداری	اختلاف از میانگین	میانگین مبنا سطح اطمینان تا ۹۵ درصد
بیشترین	کم‌ترین	-۰/۶۱۵۲۶	۰/۰۰۰	۲۰				
۰/۵۹۰۷	-۰/۷۳۴۵			-۱۰/۹۹۱				

(مأخذ: یافته‌های تحقیق، ۱۴۰۰)

جدول ۶: شاخص‌ها مرکزی و پراکندگی عوامل نگرشی - دانشی

متغیر	تعداد	میانگین	انحراف از معیار	انحراف از اختلاف میانگین	سطح معناداری**	نتیجه آزمون
		۳/۱۸۹۲	۰/۳۵۱۱۶	۰/۰۴۴۳۷		

توسعه پایدار محیط جغرافیایی

عوامل نگرشی - دانشی ۲۰ .۰۰۰ معنی‌دار بودن رابطه

(مأخذ: یافته‌های تحقیق، ۱۴۰۰) $P < ۰,۰۵$

سازمان‌های شهری با میانگین (۱/۸۴۳۲)، آشنایی مدیریت شهری در سطح سازمان‌ها و آشنایی مشاوران طرح‌های توسعه شهری با برنامه‌ریزی راهبردی به ترتیب با میانگین (۲/۲۲۳۰ و ۲/۴۵۳۲)، شکاف میان

جدول ۵: آزمون آماری برای تأثیر عوامل نگرشی - دانشی در تغییر رویکرد طرح جامع به طرح راهبردی

میانگین مبنا = ۳

متغیر	T	درجه آزادی	سطح معناداری	اختلاف از میانگین	میانگین مبنا سطح اطمینان تا ۹۵ در صد
عوامل نگرشی - دانشی	-۱۰/۹۹۱	۲۰	۰/۰۰۰	-۰/۶۱۵۲۶	کم‌ترین -۰/۷۳۴۵ بیشترین ۰/۵۹۰۷

(مأخذ: یافته‌های تحقیق، ۱۴۰۰)

جدول ۶: شاخص‌ها مرکزی و پراکندگی عوامل نگرشی - دانشی

متغیر	تعداد	میانگین	انحراف از معیار	انحراف از اختلاف میانگین	سطح معناداری**	نتیجه آزمون
عوامل نگرشی - دانشی	۲۰	۳/۱۸۹۲	۰/۳۵۱۱۶	۰/۰۴۴۳۷	۰۰۰	معنی‌دار بودن رابطه

(مأخذ: یافته‌های تحقیق، ۱۴۰۰) $P < ۰,۰۵$

رویکرد طرح جامع به برنامه ریزی راهبردی نقش کلیدی‌تری دارند جهت ارزیابی میزان اولویت شاخص‌های مربوط به تغییرات نگرشی - دانشی، ارتباطی، نهادی، هنجاری - رفتاری در راستای گرایش به رویکرد راهبردی در فرایند برنامه‌ریزی شهری کشور بر مبنای نظرات کارشناسان از آزمون فریدمن استفاده شده است. در این مرحله ابتدا متغیرهای مربوط به ۴ شاخص اصلی پژوهش برحسب میزان میانگین، انحراف از معیار، و انحراف از میانگین به دست آمده مورد تحلیل و ارزیابی قرار گرفته است که در جدول ۶ و جدول ۷ نشان داده شده است. بعد از تحلیل متغیرها، در این قسمت با توجه به میانگین رتبه‌های به دست‌آمده در مرحله نهایی آزمون فریدمن به ارزیابی میزان اولویت ۴ شاخص بکار رفته برای ارزیابی گرایش به رویکرد راهبردی پرداخته شده است.

برای تأیید یا رد این فرض از آزمون T تک نمونه‌ای استفاده شد. نتیجه آزمون T جهت بررسی تأثیر عوامل نگرشی - دانشی در تغییر رویکرد طرح جامع به طرح راهبردی با توجه به جدول بالا به این صورت می‌باشد: بر اساس نتایج نهایی، آزمون T نشان می‌دهد، بر اساس اختلاف از میانگین به دست آمده برای شاخص نگرشی - دانشی این میزان برابر با ۰/۱۰۹۹۱ - می‌باشد که با توجه به منفی بودن این مقدار و معناداری به دست آمده از این قسمت نتایج حاکی از آن است که این شاخص در فرایند دستیابی به رویکرد راهبردی در نظام برنامه‌ریزی شهری شرایط نامطلوبی داشته و به عنوان یک مانع جدی محسوب می‌شود.

- کدام یک از موانع نگرشی - دانشی، موانع هنجاری - رفتاری، موانع ارتباطی، موانع نهادی بر تغییر

جدول ۶: ارزیابی میزان اولویت متغیرهای شاخص‌های موانع تغییر

موانع	تعداد	میانگین	انحراف معیار	پایین‌ترین	بالا‌ترین	میانگین رتبه‌ها
۱ نگرشی - دانشی	۲۰	۳۱/۴۰۷۷	۵/۲۶۷۴۷	۱۹	۴۳	۳/۲۳
۲ ارتباطی (روابط)	۲۰	۲۷/۶۳۲۴	۴/۳۵۷۶۷	۱۵	۳۵	۲/۶۹
۳ نهادی (رسمی)	۲۰	۱۸/۴۳۱۵	۳/۷۳۹۶۵	۱۲	۲۶	۲/۶۰
۴ هنجاری - رفتاری	۲۰	۲۸/۷۴۶۳	۵/۹۶۵۸۵	۱۶	۳۸	۱/۹۸

منبع: محاسبات نگارنده، ۱۴۰۰

جدول ۷: آزمون فریدمن برای موانع تغییر در تغییر رویکرد طرح جامع به طرح راهبردی

شاخص‌های آماری	مقادیر محاسبه شده
تعداد	۳۱
آمار مربع کی	۱۰.۶۳۹
درجه آزادی	۳
سطح معنی داری (sig)	۰.۰۱۴

منبع: محاسبات نگارنده، ۱۴۰۰

بر اساس نتایج به دست آمده از آزمون فریدمن میزان میانگین به دست آمده برای شاخص‌های پژوهش در این آزمون نشان می‌دهد که شاخص نگرشی - دانشی با میانگین (۳/۲۳) از نظر کارشناسان دارای وضعیت نامطلوبی تری نسبت به بقیه شاخص‌ها می‌باشد و در این بین شاخص هنجاری - رفتاری با میانگین (۱/۹۸) دارای وضعیت مطلوبی می‌باشد. و در نهایت این آزمون تایید می‌شود.

بحث و نتیجه گیری

شهر نیز به عنوان کلیتی به هم پیوسته به سازمانی مقتدر با مدیریتی یکپارچه نیازمند است. در زمینه مدیریت شهری با پیشرفت جوامع و توسعه شهرها، انسان با مسائل و مشکلات بزرگتری روبرو شده است. در واقع توسعه ناموزون شهرهای کشور در دهه‌های اخیر زمینه را برای تهیه طرح‌های توسعه شهری فراهم کرده است. اما با وجود گذشت ۵ دهه از زمان تهیه و اجرای طرح‌های توسعه شهری و از آن جمله طرح‌های جامع شهری به منظور ساماندهی شهرها، در عمل موفقیت چندانی حاصل نشده است و علیرغم همه تمهیداتی که در عناوین طرح‌ها و محتویات آنها صورت گرفته، ارزشیابی‌ها نشان می‌دهد که این طرح‌ها در دستیابی به اهداف خود ناموفق بوده‌اند. در

واقع تحولات و مسائل شهری، برنامه‌ریزی شهری را به عنوان یکی از مقولات جهت‌جوابگویی به تحولات موجود در عرصه جامعه شهری مطرح نموده است. هم در گذشته و هم در حال حاضر، ضرورت برنامه‌ریزی شهری، نیاز به یک دستورالعمل و یک برنامه جامع شهری را توجیه می‌کند که از طریق مطالعات کامل و دقیق اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، زیست محیطی و کالبدی به وجود آمده باشد و ضمن شناخت مشکلات و نارسایی‌های شهری در گذشته و حال و نیز اهداف نیازهای منتج از مسائل و ارزشهای جامعه، راه‌حل‌های مناسب جهت رفع مسائل و مشکلات و نحوه دستیابی به اهداف در دوره‌های زمانی کوتاه و میان مدت را ارائه نماید. در این زمینه یکی از جدیدترین طرح‌ها، طرح‌های راهبردی می‌باشد که از دهه ۱۹۶۰ به آن سو و به ویژه در دهه ۱۹۸۰ میلادی وارد عرصه مدیریت و برنامه‌ریزی گردید و تحولی بزرگ در این زمینه پدید آورده است. به‌طور کلی، طرح‌های راهبردی بنا به ماهیت نگرش سیستمی خود، در درجه اول به حفظ کلیت شهر و ایجاد تعادل پویا میان روندهای اصلی توسعه کالبدی و روندهای اقتصادی - اجتماعی دراز مدت نظر دارد و برنامه‌ریزی برای عرصه‌های فرعی و جزئی را به عهده طرح‌های

همین دلیل باید ابتدا نگرش و دانش که بحث خیلی مهمی قلمداد می‌شوند را مورد بررسی قرار داد. که شاخص نگرشی - دانشی این میزان برابر با ۰/۱۰۹۹۱- می‌باشد که یک مانع جدی محسوب می‌شود. همچنین شاخص‌های پژوهش در این آزمون نشان می‌دهد که شاخص نگرشی - دانشی با میانگین (۳/۲۳) از نظر کارشناسان دارای وضعیت نامطلوب‌تری نسبت به بقیه شاخص‌ها می‌باشد و در این بین شاخص هنجاری - رفتاری با میانگین (۱/۹۸) دارای وضعیت مطلوبی می‌باشد که این فرضیه تایید شد. به طور کلی در راستای رفع موانع نگرشی - دانشی تغییر رویکرد طرح‌های راهبردی در ایران راهکارها و پیشنهادها زیر پیشنهاد می‌گردد:

- با توجه به نیازها و رویکردهای جدید برنامه‌ریزی شهری، لازم است در سازمان‌ها کارشناسان برنامه‌ریزی شهری و شهرسازی نقش بیشتری برای تخصص‌های مربوط به مدیریت، برنامه‌ریزی، تصمیم‌گیری در نظر گرفته شود.

- آموزش لازم برای ایجاد یک تغییر جدید در کارشناسان و مشاوران نظام برنامه‌ریزی شهری - اصلاح و بازنگری قانون از شکل خشک و غیر انعطاف و اداری آن به صورت قوانین شفاف، انعطاف‌مند و همچنین مشارکت‌گرادر نظام برنامه‌ریزی شهری ایران. - ایجاد ظرفیت‌سازی و توانمندسازی برای تغییر - ایجاد و ارتقای بینش راهبردی در نظام هدایت نظام برنامه‌ریزی شهری.

پی‌نوشت

- 1- Richard
- 2- Aylmaz
- 3- Nesterkin
- 4- Maysn
- 5- Pendlebury, Grouard & Mestan
- 6-Van de Ven and Poole
- 7- Bark
- 8- Aberbach and rockman
- 9- Robbins
- 10- By
- 11- Armstrong
- 12- Friedmann
- 13- Faynshtayn
- 14-Van marssing.E, bolt.G, van kempen. D

مشخص و شرایط خاص زمانی و مکانی آنها و اجرای تدریجی واگذار می‌کند. با این وجود در حال حاضر در ایران طرح جامع به عنوان یکی از اساسی‌ترین ابزارهای اجرایی شیوه سیاست‌گذاری، مدیریت و برنامه‌ریزی شهری در اغلب شهرهای ایران تدوین و مورد تصویب قرار گرفته است. با توجه به وجود تجربه جهانی و طیف گسترده‌ای از شهرهای مختلف استفاده کننده از برنامه‌ریزی راهبردی اعم از کشورهای امریکایی، اروپایی، آسیایی و حتی افریقایی باید گفت که شاید نظام برنامه‌ریزی ایران جزء معدود کشورهایی است که تا کنون از این الگو به‌طور مشخص در هیچ یکی از شهرهای خود استفاده نکرده است. بنابراین در پژوهش حاضر سعی شد که موانع تغییر رویکرد برنامه‌ریزی شهری از طرح جامع به طرح راهبردی از منظر نگرشی - دانشی مورد بررسی قرار گیرد. جهت پاسخگویی به سؤالهای پژوهش از آزمون‌های همچون آلفای کرونباخ و T و فریدمن. برای ارزیابی و امکان‌سنجی گرایش طرح‌های جامع به برنامه‌ریزی راهبردی و موانع تغییر در این مسیر جهت گردآوری داده‌های تحلیلی پژوهش به روش پرسشنامه‌ای صورت گرفته است بنابراین از آنجایی که این پژوهش که بصورت ترکیبی می‌باشد، یافته‌های پژوهش در دو بخش کیفی و کمی حاصل شد. بر اساس یافته‌های کیفی پژوهش (بخش مصاحبه) نتایج حاکی از آن بود که عامل نگرشی - دانشی، عامل خیلی مهمی قلمداد شد و همچنین با توجه به مهم بودن شاخص نگرشی - دانشی در صورت رفع موانع مربوط به این شاخص باید ابتدا نگرش و دانش که دو مقوله مهم و محافظه‌کارانه در برابر مقاومت می‌باشد را تقویت کرد، چنان‌چه به این دو مقوله توجه شود و شکاف میان این دو از بین رود مسلماً مسیر دستیابی به شرایط ایده‌آل در زمینه سایر شاخص‌ها نیز برای دستیابی به رویکرد راهبردی تسهیل خواهد شد. با توجه به یافته‌های تحقیق در بین موانع مورد مطالعه، عامل نگرشی - دانشی، مهم‌ترین مانع پیش‌روی نظام برنامه‌ریزی شهری کشور برای تغییر طرح جامع به برنامه‌ریزی راهبردی در ایران می‌باشد. همچنین به

- رفیعیان، م. و حسین پور، س. ع.، ۱۳۹۰. سیاست‌های مدیریت شهری در کشورهای مختلف، انتشارات طهران، چاپ اول، تهران، ۱۹۸ ص.

<https://www.gisoom.com/book/1768078>

- رهنما، م. ر.، مافی، ع.، اسدی، ر. و سلیمی، م.، ۱۳۹۲. گذار از برنامه ریزی جامع به برنامه ریزی استراتژی (نمونه موردی: شهر بانه)، مطالعات جغرافیایی مناطق خشک: ۲ (۸). ص ۵۴-۳۹.

<https://profdoc.um.ac.ir/paper-abstract-1035010>

- رهنمایی، م.ت. و شاه حسینی، پ.، ۱۳۹۳. فرایند برنامه ریزی شهری در ایران، چاپ چهارم، انتشارات، سمت، تهران، ۲۴۰ ص.

<https://www.gisoom.com/book/11010631>

- شریف زادگان، م.ح. و ندایی طوسی، س.، ۱۳۹۳. سنجش قابلیت بکارگیری رهیافت نظری پویا مختلط در سیستم برنامه ریزی توسعه شهری در ایران، فصلنامه هنرهای زیبا - معماری و شهرسازی: ۱۹ (۲). ۵۴-۳۹.

https://jfaup.ut.ac.ir/article_55389.html

- شیعه، ا.، ۱۳۹۸. مقدمه ای بر مبنای برنامه ریزی شهری، چاپ هفدهم، انتشارات دانشگاه علم و صنعت، ایران، تهران، ۲۴۰ ص.

- عزیزی، م.م. و آراسته، م.، ۱۳۹۰. ارزیابی تحقق پذیری پیش بینی های کاربری اراضی و پیشنهادهای جهات توسعه در طرح جامع شهر لار، مطالعات و پژوهش‌های شهری و منطقه‌ای: ۳ (۱۱). ۲۲-۱.

<https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=153436>

- عزیزی، م.، درس خوان، ر. و پورمحمدی، م.ر.، ۱۳۹۹. واکاوی نقش طرح های ساختاری- راهبردی در تحقق انگاره حکمروایی خوب شهری (مطالعه موردی: منطقه ۲۲ شهر تهران)، پژوهش های جغرافیایی انسانی: ۵۲ (۴). ۱۳۷۱-۱۳۵۷.

https://ecc.isc.ac/showJournal/21670/25_0458/2293989

- علیزاده، ه.، ۱۳۹۷. تبیین ارتباط الگوهای رفتاری در نظام مدیریت توسعه شهری با طرح ریزی راهبردی در کلان شهرهای ایران، رساله دکتری رشته جغرافیا و برنامه ریزی شهری، دانشگاه شهید چمران اهواز.

<https://irandoc.ac.ir/page/2685>

- فاینشتاین، س.، ۱۳۸۹. نظریه های برنامه ریزی شهری در قرن بیستم، ترجمه عارف اقوامی مقدم، انتشارات بهمن برنا، نوبت چاپ ۱، تهران،

<https://www.gisoom.com/book/1719377>

15- Evans

16- Ringer

17- Hofstede

18- Karnl

19- Barvzn

20- Kalstvn Thomas

21- Cutter

22- Kvlanga

23- Kadfvrs

24- Vennstrom & Eriksson

25- Npenbrg

منابع

- امانپور، س.، صفایی پور، م.، ملکی، س. و علیزاده، ه.، ۱۳۹۸. تبیین چالش های ساختاری در طرح ریزی راهبردی توسعه شهری کلان شهر اصفهان، فصلنامه آمایش سرزمین: ۱۱ (۱). ۵۶-۲۹.

https://jtcp.ut.ac.ir/article_71950

- برک پور، ن. و اسدی، ا.، ۱۳۸۸. مدیریت و حکمروایی شهری، انتشارات دانشگاه هنر تهران، نوبت چاپ ۱، تهران، ۲۵۸ ص.

- پیرزاده، حسین.، ۱۳۸۷. اصلاح نظام مدیریت توسعه شهری در ایران براساس رویکرد راهبردی، انتشارات وزارت راه و شهرسازی، تهران.

<https://lib1.ut.ac.ir:8443/site/catalogue/669488>

- رضایی، م.، ۱۳۹۸. سیر پیشرفت و گرایش طرح های شهری جمهوری اسلامی ایران (پروژه های اجرا شده تهران از سال ۱۳۶۰ تا ۱۳۹۵)، فصلنامه برنامه ریزی توسعه شهری و منطقه ای: ۳ (۴). ۶۶-۳۵.

https://journals.atu.ac.ir/article_10599

- تقوایی، م. و موسوی، م.، ۱۳۸۶. ارزیابی میزان تحقق پذیری طرح هادی شهر مهریز، تحقیقات جغرافیایی: ۲۳ (۳). ۸۰-۶۳.

<https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?ID=87052>

- حبیبی، س.م.، ۱۳۹۱. از شار تا شهر: تحلیلی تاریخی از مفهوم شهر و سیمای کالبدی آن، چاپ هشتم، انتشارات دانشگاه تهران، ۲۷۴ ص.

<https://www.gisoom.com/book/1834634>

- دانشور، م. و بندرآباد، ع.، ۱۳۹۰. بررسی انطباق طرح های توسعه و عمران جدید کشور با ویژگی های طرح ساختاری- راهبردی مطالعه موردی: طرح توسعه و عمران مشهد)، نشریه هویت شهر: ۷ (۱۴). ۹۲-۸۳.

https://hoviatshahr.srbiau.ac.ir/article_1998

- مرادی مسیحی، و.، ۱۳۸۴. برنامه ریزی استراتژیک و کاربرد آن در شهرسازی ایران، مطالعه موردی: کلان شهر تهران، انتشارات پردازش و برنامه ریزی شهری، وابسته به شهرداری تهران، ۲۹۹ص.

<https://www.gisoom.com/book/1354203>

- مهدی زاده، ج.، ۱۳۹۵. برنامه ریزی راهبردی توسعه شهری (تجربیات اخیر جهانی و جایگاه آن در ایران)، انتشارات پیام سیماگران، نوبت چاپ دوم، تهران، ۵۸۴ ص.
- الیاسی زاده مقدم، ن.، ۱۳۹۱. ارزیابی روند تهیه و اجرای طرح های ساختاری - راهبردی؛ نمونه موردی: منطقه شهرداری تهران، نشریه مدیریت شهری: ۱۰ (۲۹). ۶۰-۴۹.

http://ijurm.imo.org.ir/browse.php?a_id=117&sid=1&slc_lang=fa

- Aberbach, J.D. and Rockman, B.A., 2007. Governance and Outcomes, in Brown, B.E, ed., Comparative Politics - Notes and Readings, Thomson Wadsworth. P.17.
<https://doi.org/10.4324/9780429039393>.

- Albrechts, L., 2004. Strategic (spatial) planning reexamined. Environment and Planning B: Planning and design: 31(5), p.743-758. <https://doi.org/10.1068%2Fb3065>

- Armstrong, M., 2001. Armstrong Handbook of Human Resource Management Practic. 3rd Edition. London: Kogan Page Limited. <https://www.academia.edu/36159260>.

- Doty, R.L., 1996. Imperial Encounters: The Politics of Representation in North-South Relations. University of Minnesota Press, Minneapolis.p.31.

<https://www.upress.umn.edu/book-division/books/imperial-encounters>.

-ESA-UN., 2007. World Urbanization Prospects The 2014 Revision, p 493. <https://population.un.org/wup/Publications/Files/WUP2014-Report.pdf>.

- Evans, G., locas, B. and Sharma, D., 2005. good governance in urban management process. London

- Horelli, L. (2017). Engendering urban planning in different contexts – successes constraints and consequences. European Planning Studies: 25(1). P. 1779-1796. <https://doi.org/10.1080/09654313.2017.1339781>

- فدایی، غ. ر. و ناخدا، م.، ۱۳۸۹. طراحی مدل مدیریت تغییر در کتابخانه های دانشگاهی ایران: مطالعه دلفی، تحقیقات اطلاع رسانی و کتابخانه های عمومی (پیام کتابخانه): ۱۶ (۶۲)، ص ۱۶۸-۱۴۵.

<http://publiij.ir/article-1-99-fa.html>

- فرازجا، م. و خادمی، م.، ۱۳۹۰. بررسی رابطه بین سبک های رهبری تحول آفرین و تعامل گرا و نگرش به تغییر سازمانی، اندیشه های تازه در علوم تربیتی: ۶ (۴). ۴۹-۶۹.

https://jmte.riau.ac.ir/article_785.html

- قدرتی، م.، ۱۳۸۱. ارزیابی طرح جامع شهر شیروان با تاکید بر ابعاد کالبدی فضائی آن، رساله کارشناسی ارشد رشته جغرافیا و برنامه ریزی شهری، دانشگاه تربیت معلم تهران، تهران.

<https://elmnet.ir/Article/10489741-18217>

- Maréchal, G., Linstead, S. and Munro, I., 2013. The territorial organization: History, divergence and possibilities. Culture and Organization: 19(1), p. 185-208. <http://dx.doi.org/10.1080/14759551.2013.812703>.

- Nesterkin, D, A., 2013. Organizational change and psychological reactance, Journal of Organizational Change Management: 26(3). p. 573-594. <https://doi.org/10.1108/09534811311328588>.

- Richard, S., 2011. The concept of organizational change capacity, Journal of Organizational Change Management: 24(5). p.640 – 661 . <https://doi.org/10.1108/09534811111158903>.

- Sirkin, H., Keenan, P. and Jackson, A., 2005. The hard side of change management, Harvard Business Review: 83(10). October, p. 109-18. <http://dx.doi.org/10.1108/09534811311307941>.

- Smissen, v.d., Schalk, R. and Freese, C., 2013.. Organizational change and the psychological contract How change influences the perceived fulfillment of obligations, Journal of Organizational Change Management: 26(6). p. 1071-1090. <https://doi.org/10.1108/JOCM-08-2012-0118>.

- Stijn, O., Van, D. B., Louis, A., Frank, M., and Verhetsel, A., 2011. strategic Spatial Project, Routledge, USA, p 265.
<https://www.routledge.com>.

Van Marissing, E., Bolt, G. and Van Kempen, R., 2006. Urban governance and social cohesion: Effects of urban restructuring policies in two Dutch cities. *Cities*: 23(4). p.279-290.
<https://doi.org/10.1016/j.cities.2005.11.001>

- Yilmaz, S., Ozgen, H. and Akyel, R., 2013. The impact of change management on the attitudes of Turkish security managers towards change: A case study, *Journal of Organizational Change Management*: 26(1). p. 117-138.
<https://doi.org/10.1108/09534811311307941>.