

برنامه‌ریزی استراتژیک توسعه محله‌ای با تاکید بر متغیرهای اجتماعی مطالعه موردی محله طلاب شهر مشهد

عزت‌الله مافی: دانشیار جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران*
محمدحسین رضوی: دانشجوی کارشناسی ارشد جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران

دریافت: ۱۳۹۰/۲/۳ - پذیرش: ۱۳۹۰/۱۱/۲۳، صص ۱۳۰-۱۱۵

چکیده

در دویست سال گذشته جهان با یک انقلاب شهری مواجه شده است و طبق پیش بینی سازمان ملل متحد ۸۰ درصد رشد جمعیت دهه آینده در شهرها اتفاق خواهد افتاد. با این وجود فرصت‌ها، منابع و امکانات مورد نیاز برای توسعه و تأمین نیازهای انسانی به طور مناسب در شهرها تأمین نشده است. در هر حال با توجه به انقلاب شهری و مسایل ناشی از آن، گذارهای بسیاری را در جهان شاهدیم که در حیطه برنامه‌ریزی شهری می‌توان از گذار برنامه‌ریزی جامع عقلانی و به تبع آن برنامه‌ریزی تفصیلی به برنامه‌ریزی استراتژیک شهری و گذار از برنامه‌ریزی کل‌نگر به برنامه‌ریزی خردنگر و در مقیاس محله‌ای نام برد. این تحقیق با الهام از این تغییرات و لزوم توجه به شاخص‌های اجتماعی از قبیل سرمایه اجتماعی، حس تعلق مکانی و ... در برنامه‌ریزی‌ها با استفاده از تکنیک‌های پیمایش و مطالعات اسنادی و استفاده از ابزارهای کمی و مدل SWOT با رویکردی توصیفی و تحلیلی سعی دارد این تغییرات را در برنامه‌ریزی محله طلاب شهر مشهد بکار برد. نتایج تحقیق که حاصل تکمیل ۲۵۰ پرسشنامه در بین ساکنان محله و ۱۵ پرسشنامه در بین متخصصان دانشگاهی و کارشناسان شهرداری است، نشان می‌دهد که محله طلاب شهر مشهد در موقعیتی رقابتی قرار دارد و بایستی سعی کند با استفاده از فرصت‌های موجود در محیط بیرونی به بهبود نقاط ضعف خود بپردازد. در این رابطه باید راهبردهای آشناسازی ساکنین با روش‌های مشارکت در قالب مراسم مذهبی؛ افزایش درآمدهای پایدار شهرداری با همکاری واحدهای تجاری و تشکیل شورا و شهرداری محله و واگذاری مسایل اجرایی به مردم و نمایندگان آن‌ها، را مدنظر قرار دهد.

واژه‌های کلیدی: برنامه‌ریزی استراتژیک، توسعه محله‌ای، عوامل اجتماعی، محله طلاب، SWOT

۱- مقدمه

۱-۱- طرح مسأله

در دوپست سال گذشته جهان با یک انقلاب شهری مواجه شده است. در سال ۱۸۰۰ میلادی شهرها جزیره کوچکی در پهنه اقیانوس روستا بودند، حال آنکه در سال ۲۰۰۰ میلادی، به تقریب نیمی از جمعیت جهان در شهرها زندگی می‌کردند (رنه شورت، ۱۳۸۸: ۱) و گفته می‌شود به بیش از ۶۵ درصد تا سال ۲۰۲۵ م برسد (Clark, 1996: 48)، در حالیکه تنها حدود ۲ درصد از سطح زمین را اشغال کرده‌اند (دلیر و دیگران، ۱۳۸۸: ۲) و طبق پیش بینی سازمان ملل متحد ۸۰ درصد رشد جمعیت دهه آینده در شهرها اتفاق خواهد افتاد، که از این میزان ۹۰ درصد در نقاط شهری کشورهای در حال توسعه خواهند بود (تقوایی و دیگران، ۱۳۸۸: ۲۰). شهرنشینی در کشور ما نیز به سرعت در حال رشد است و بر اساس نتایج سرشماری جمعیت در سال ۱۳۸۵، بیش از ۶۸ درصد آن شهری است. این در حالی است که در حدود یک سده پیش تنها ۱۰ درصد از جمعیت کشور در شهرها سکونت داشتند. با این وجود فرصت‌ها، منابع و امکانات مورد نیاز برای توسعه و تأمین نیازهای انسانی به طور مناسبی در شهرها تأمین نشده است (رضوانی، ۱۳۸۸: ۸۸). با دقت در تغییر و تحولات در عصر حاضر می‌توان فرآیندهای بسیاری را مشاهده کرد. در حیطه برنامه‌ریزی شهری می‌توان از گذار برنامه‌ریزی جامع عقلانی و به تبع آن برنامه‌ریزی تفصیلی به برنامه‌ریزی استراتژیک شهری و گذار از برنامه‌ریزی کل‌نگر به برنامه‌ریزی جزء‌نگر و در مقیاس محله‌ای نام برد که این تغییرات در بستری

کلی‌تر یعنی گذار از شهر و برنامه‌ریزی مدرن به پست مدرن تعریف و تبیین می‌شود.

در حالی که معمولاً برای حل معضلات شهری راه‌حل‌های آسانی از طریق برنامه‌ریزی‌های سنتی شهری وجود ندارد، برنامه‌ریزی استراتژیک شهرها در مقیاس محله‌ای می‌تواند در دستیابی به برنامه‌ریزی سیستماتیک و پایدار از طریق درک فرصت‌ها و تهدیدها و امکانات و قوت‌ها و ضعف‌ها و ... به دولت‌های محلی و شهرداری‌ها کمک شایسته‌ای بکند. در واقع برنامه‌ریزی استراتژیک را می‌توان در واکنش به نواقص طرح‌های جامع و تفصیلی و پرهیز از برنامه‌ریزی متمرکز، اصولاً به سمت برنامه‌ریزی فرآیندی، تصمیم‌سازی، برنامه‌ریزی محلی و مشارکت و تلفیق برنامه‌ریزی و اجرا نمود (مرادی مسیحی، ۱۳۸۴: ۵۸).

رویکرد کنونی شهرداری‌ها به امر برنامه‌ریزی توسعه شهری غالباً راه‌حل‌هایی برای مسایل گذشته‌اند در حالیکه این راه‌حل‌ها زمانی از اعتبار نسبی برخوردار بوده‌اند و اکنون اعتبار خود را از دست داده‌اند (مرادی مسیحی، ۱۳۸۴: ۶۶). بنابراین، در این مقاله سعی می‌شود چارچوب جدیدی برای برنامه‌ریزی در مقیاس محله‌ای با مشارکت ذی‌نفعان و با استفاده از ابزارهای برنامه‌ریزی استراتژیک ارائه شود.

۱-۲- اهداف

- شناسایی شاخص‌های جمعیتی، اجتماعی، اقتصادی و ... محله طلاب؛
- شناسایی جایگاه استراتژیک محله طلاب؛
- شناسایی نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای پیش‌روی توسعه این محله؛

پایلوت در محله طلاب تکمیل گردیده است. بر اساس انحراف معیار و اطلاعات حاصل از این نتایج، پایلوت حجم نمونه برابر است با:

$$n = \frac{s^2 \cdot Z^2}{d^2} = \frac{12.16^2 \cdot 2.58^2}{2^2} = 246.2 \approx 250$$

پرسشنامه محقق ساخته‌ی این پژوهش مبتنی بر اعتبار محتواست و چندین بار توسط اساتید و دانشجویان کارشناسی ارشد مورد باز بینی قرار گرفته و میزان آلفای کرونباخ بر اساس پایلوت فوق؛ ۰,۷۵ محاسبه گردیده است.

فرآیند برنامه‌ریزی استراتژی توسعه محله‌ای در محله طلاب شهر مشهد را که در شکل ۱ نشان داده شده است به این شرح می‌باشد. در مرحله اول باید عوامل درونی (نقاط قوت و ضعف) و عوامل خارجی (فرصت و تهدید) را استخراج نمود و امتیاز هریک را محاسبه نمود، برای محاسبه وزن باید از نظرات متخصصان و ذی‌نفعان بهره برد، بدین صورت که از آنان خواسته شود به هریک از عوامل ضریبی دهند به طوریکه مجموع ضرایب ۱ شود و سپس به هر عامل نمره‌ای بین ۱ تا ۴ بدهند (در نمره دهی به عامل‌ها باید معیارهای جدول شماره ۱ را در نظر داشت) و امتیاز نهایی حاصل ضرب ضریب و نمره است، که مجموع امتیازهای نهایی و انحراف معیار نمرات در مراحل بعدی مورد استفاده قرار می‌گیرد. پس از ارزیابی عوامل درونی و بیرونی باید استراتژی‌های مناسب تشکیل شود؛ در این مرحله ۴ نوع استراتژی متفاوت ایجاد می‌شود، اما اولویت با کدام گروه از استراتژی‌هاست؟ برای پاسخ به این سؤال باید ماتریس ارزیابی داخلی و خارجی با کمک مجموع امتیازهای

- دست یافتن به استراتژی‌های مناسب برای توسعه محله‌ای در محله طلاب.

۳-۱- پیشینه پژوهش

برنامه‌ریزی استراتژیک ابتدا در بخش خصوصی مطرح گردید و سپس وارد عرصه عمومی و برنامه‌ریزی شد و عمومیت یافت، اما در ایران رساله دکتری آقای وراز مرادی مسیحی (۱۳۸۴) به برنامه‌ریزی استراتژیک برای کلانشهر تهران پرداخته است، برنامه‌ریزی شهری برای شهر مشهد در سال ۱۳۸۳ با عنوان «چشم انداز و استراتژی شهر مشهد» با محوریت شهرداری از جمله برنامه‌های کلانی است که با استفاده از ابزارهای برنامه‌ریزی استراتژیک انجام شده است. از نمونه‌های موردی برنامه‌ریزی و مطالعات استراتژیک شهری که در مورد مشهد انجام شده، می‌توان به رساله‌های کارشناسی ارشد آقای روح الله اسدی (۱۳۸۷) با عنوان «حکمروایی خوب شهری» و آقای مجتبی صادقی (۱۳۸۷) با عنوان «تحلیل مدیریت استراتژیک در کلانشهر مشهد با بکارگیری مدل SWOT» اشاره نمود. اما ویژگی این تحقیق ترکیب برنامه‌ریزی استراتژیک با متغیرهای اجتماعی در سطح محله‌ای است.

۴-۱- روش تحقیق

روش پژوهش توصیفی و تحلیلی است، بدین صورت که از آماره‌های کمی توصیفی و روش‌های SWOT استفاده شده است. در جمع‌آوری اطلاعات، روش‌های کتابخانه‌ای و اسنادی و تکمیل پرسشنامه (شهروندان و کارشناسان) بکار رفته است، برای تعیین حجم نمونه پرسشنامه شهروندان و سنجش میزان پایایی پرسش نامه تعداد ۳۶ پرسش نامه به عنوان

۱-۵- معرفی متغیرها و شاخص‌ها

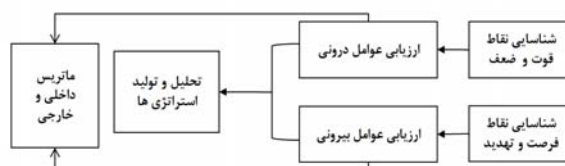
عمده‌ترین متغیرهای تحقیق حاضر متغیرهای اجتماعی (مشارکت اجتماعی، اعتماد اجتماعی و حس تعلق به مکان) است، که گویه‌های مختلفی برای هر یک از آن‌ها طراحی و مورد پرسش قرار گرفته است. که این پرسش نامه متشکل از ۵۵ گویه (از جمله ۵ گویه برای سنجش اعتماد بین شخصی، ۵ گویه برای اعتماد تعمیم یافته، ۵ گویه برای اعتماد به شهرداری، ۵ گویه برای سنجش حس تعلق مکانی، ۱۰ گویه برای سنجش مشارکت و در انتها ۱۳ گویه در مورد اطلاعات شخصی و خانوار) است.

۱-۶- محدوده پژوهش

محدوده مطالعاتی شامل محله طلاب شهر مشهد می‌باشد که در محله بندی شهر مشهد به علت بزرگ بودن به زیر محلات طلاب الف، ب و ج تقسیم شده و در سال ۱۳۸۵، ۶۵۱۶ نفر جمعیت داشته است. موقعیت این محله در شکل ۲ نشان داده شده است.

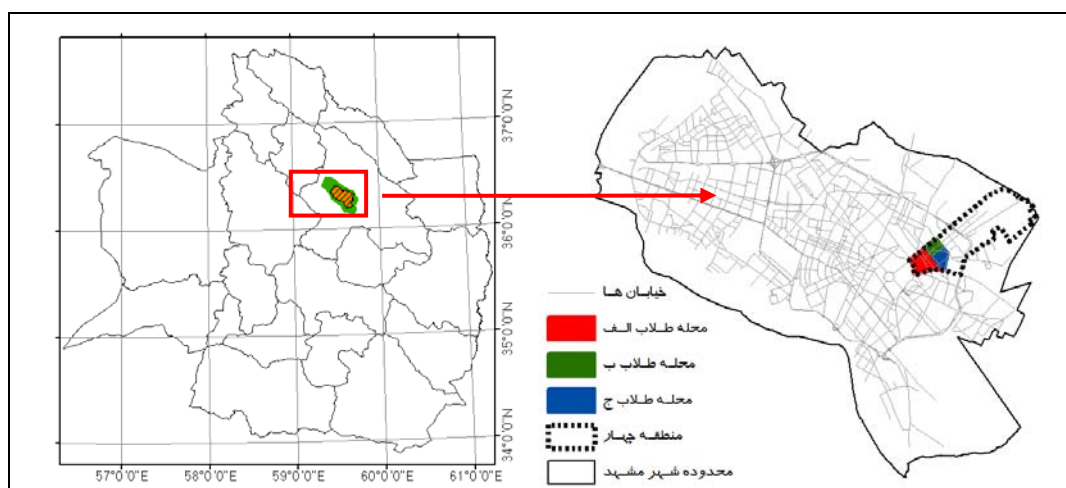
به دست آمده از جداول ارزیابی عوامل داخلی و خارجی تشکیل شود و موقعیت محله در ماتریس برنامه ریزی استراتژیک مشخص شود و برای اطمینان بیشتر محدوده استراتژیک نیز که از $X \pm s$ به دست می‌آید ترسیم می‌شود.

شکل ۱- مدل مفهومی تحقیق (مربوط به بخش SWOT)



جدول ۱- نمره دهی به در ماتریس ارزیابی عوامل درونی و خارجی

نمره	در عوامل درونی نشان دهنده	در عوامل بیرونی نشان دهنده
۱	ضعف اساسی	واکنش عادی
۲	ضعف عادی	واکنش متوسط
۳	قوت عادی	واکنش خوب
۴	قوت اساسی	واکنش بسیار خوب



شکل ۲- نقشه محدوده مطالعاتی در شهر مشهد و در استان خراسان رضوی

۲- مبانی نظری

۱-۲- برنامه‌ریزی استراتژیک

رشد فزاینده ابعاد شهرنشینی و شکل‌گیری مقیاس‌های جدید از رشد شهری در طی چند دهه اخیر موجب شده است که شهر و شهرسازی معاصر با چالش‌های نوینی مواجه گردد. به دلیل گستردگی ابعاد و تغییر در ماهیت مسایل شهری و توجه به ابعاد و جنبه‌های مختلف مسئله به منظور حل پایدار آن‌ها را اجتناب ناپذیر ساخته است (حاجی پور، ۱۳۸۵: ۳۷)، در اواخر دهه ۱۹۶۰ به دنبال تغییر مفهوم مدیریت و رواج نظریه سیستمی، مبانی نظری برنامه‌ریزی سنتی (برنامه‌ریزی متمرکز و اجرایی) به کلی تغییر پیدا کرد و برنامه‌ریزی راهبردی و برنامه‌ریزی سیستمی جانشین آن شد (مهدیزاده، ۱۳۸۵: ۷۵). استراتژی به معنی داشتن اهداف طولانی مدت مرکزی و تدبیر کردن راه‌های رسیدن به آن است (Close, 2007: 378)؛ و برنامه‌ریزی استراتژیک به عنوان شیوه برنامه‌ریزی سیستماتیکی است که در جهت ایجاد و برقراری پیوستگی بین اقدامات اولویت دار، با در نظر داشتن ضعف‌ها و قوت‌ها (توانایی‌ها و منابع سازمانی) و نیز فرصت‌ها و تهدیدها (عوامل خارجی و جریان‌ها) تأثیرگذار بر سازمان، با فرآیندی ضروری برای دستیابی به مأموریت سازمان (Rouse & Rouse, 1999: 3) تلاش می‌کند تا به سه پرسش زیر پاسخ دهد (مرادی مسیحی، ۱۳۸۴: ۷۴):

- در حال حاضر کجا هستیم؟

- کجا می‌خواهیم برویم؟

- چگونه به آنجا خواهیم رسید؟

مدل‌های مختلفی برای فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک طراحی و معرفی شده است که از جمله می‌توان به مدل‌های مدل جان تامسون، مدل MIM، مدل گلوئیک، مدل برایسون و... اشاره نمود. اما ویژگی مشترک تمام آن‌ها در فرآیند برنامه‌ریزی و چرخه‌ای بودن آن‌هاست، بدین صورت که از شناسایی محیط داخلی و خارجی شروع شده و پس از تدوین استراتژی‌ها و... به مرحله اجرا می‌انجامد و در تمام مراحل مورد ارزیابی قرار می‌گیرد و تأثیر بازخوردها بررسی می‌شود.

مدل SWOT به لحاظ توالی زمانی آخرین مدل مطرح شده در تدوین برنامه‌ریزی استراتژیک است (فروزنده دهکردی، ۱۳۷۸) که در میان مدل‌های کیفی از کارآمدترین مدل‌هاست (مافی و سقایی، ۱۳۸۸: ۳۳). از دیدگاه این مدل، یک استراتژی مناسب قوت‌ها و فرصت‌ها را به حداکثر و ضعف‌ها و تهدیدها را به حداقل ممکن می‌رساند (ابراهیم زاده و آقاسی زاده، ۱۳۸۸: ۱۱۴). در فرآیند اجرایی تحلیل SWOT اجتناب از ضعف‌ها و تهدیدها تا حد ممکن ضروری است، باید به ضعف‌ها به عنوان پتانسیل تبدیل به قوت و به تهدیدها به عنوان نیروی تبدیل به فرصت نگریسته شود (Danca, 2010) و همچنین استراتژی‌ها در بعضی مواقع باید دستیابی به چشم انداز را رها کنند تا بتوانند با محیط در حال تغییر هماهنگ شوند (Mitzberg, 1994: 111).

۲-۲- توسعه محله‌ای

یکی از عوارض منفی الگوی طرح‌های جامع سنتی گرایش به کلیت‌گرایی و یکسان‌سازی روش‌ها و راه‌حل‌ها بوده و در واکنش نسبت به جبران این کمبود اساسی است که برنامه‌ریزی راهبردی به برنامه‌ریزی و طراحی در مقیاس‌های کوچک و موضوعات محسوس و مشخص انسانی در قلمرو اجتماعات محلی روی آورده است (مهدیزاده، ۱۳۸۵: ۳۱۲)، بنابراین امروزه توجه و تأکید برنامه‌ریزی و مدیریت شهری به سطوح پایین‌تر و خردتر و عینی‌تری از زندگی شهری معطوف شده است (Friedman, 1993: 43)، اجتماع محلی مناسب‌ترین بستر برای دستیابی به توسعه پایدار شهری است، چرا که روابط بوم‌شناسانه با تجارب جمع و تحت میثاق اجتماعی و تعهدات اخلاقی اعضا ارج گذاشته خواهد شد و شیوه معیشت و بهبود سطح زندگی، هماهنگ با ظرفیت‌های محیط و با دلسوزی نسبت به یکدیگر و نسل‌های آینده برگزیده خواهد شد (صرافی، ۱۳۷۹: ۱۳۷)، اهمیت مسئله تا حدی است که آنتونی گیدنز می‌گوید: موضوع اجتماعی محلی فقط یک شعار انتزاعی در جامعه مدنی و تلاش برای احیای همبستگی محلی نیست، بلکه وسیله‌ای برای پیشبرد نوسازی اجتماعی و کالبدی محلات، شهرها و مناطق مهم شهری محسوب می‌شود (گیدنز، ۱۳۷۸: ۸۹).

در سلسله مراتب تقسیمات شهری، محله یکی از بخش‌های کوچک شهر به شمار می‌رود و از خانه‌های مجاور هم یک فضای جغرافیایی خاص تشکیل

می‌شود (شکویی، ۱۳۶۹: ۴۸)، پیش از دوران معاصر، زیست شهری مبتنی بر هویت محله‌ای بود. محله‌ها عامل همبستگی اجتماعی بودند. هویت این محله‌ها بر پایه مذهب و نوع اشتغال قرار داشت (ایمانی جاجرمی، ۱۳۸۷)، به نظر مامفورد هر جا که انسان‌ها گرد آمده باشند، محله‌ها تبدیل به واقعیتی اجتماعی شده‌اند (Mamford, 1934: 254). به عبارت دیگر می‌توان گفت: محله شهری مکانی است که ویژگی‌های آن فضا و شرایطی را برای انجام تعاملات صمیمی و نزدیک فراهم می‌آورد. محله کارکردهای متعددی را مانند ایجاد و حفظ هویت اجتماعی، تقویت همبستگی اجتماعی، امنیت و خدمات محلی برای ساکنان خود انجام می‌دهد. محله‌ها محور حیات اجتماعی در زندگی شهری سنتی به شمار می‌رفتند (ایمانی جاجرمی، ۱۳۸۷). همچنین می‌توان محله را با تعدیل آن طی زمان، از رویکرد انسانی (مکانی که به واسطه هویت افراد ساکن آن تعریف می‌شود) به رویکرد ابزاری (به عنوان یک مقیاس مناسب برای ساختن شهر) و سپس به رویکرد پدیدارشناختی (محله یک الگوی فضایی است که معنای آن از پیوندهای مستمر و عمیق بین مکان و افراد نشأت می‌گیرد) تعریف کرد (صارمی، ۱۳۸۷: ۴۶-۴۸)، بنابراین، از آنجا که محله همواره مفهومی پویا و در حال تکامل است، بایستی محلات با بسترهای حرفه‌ای و نظری انطباق یابند.

مبحث اجتماعی محلی و توسعه اجتماع محلی علیرغم سابقه نسبتاً طولانی در ادبیات علمی و اجرایی

۱۳ درصد کاهش دهد و همچنین باعث افزایش سرمایه‌های اجتماعی از ۳۶ درصد به ۹۰ درصد می‌شود (Social Exclusion Unit, 2000: 129). این خانه‌ها نیستند که شهر را می‌سازند بلکه شهروندان هستند. (ژان ژاک روسو)

۲-۲- متغیرهای اجتماعی

در جریان گذر از مفهوم سنتی برنامه‌ریزی شهری مفاهیم جدیدی شکل گرفته که ماهیتاً از تبار علمی چون جامعه‌شناسی و حتی روانشناسی است و بدینسان زایش معنی میان رشته‌ای برنامه‌ریزی شهری را سبب گردیده است (خاکپور و دیگران، ۱۳۸۸: ۶۴)، که از جمله آن‌ها می‌توان به سرمایه‌های اجتماعی^۱، حس تعلق مکانی^۲ و مشارکت^۳ نام برد. سرمایه ثروتی است مولد یا منبعی است که شخصی جهت ایجاد درآمد به کار می‌برد، اما می‌تواند از سرمایه برداشت وسیع‌تری نیز ارایه داد، سرمایه یک منبع عام است که می‌تواند شکل پولی و غیرپولی و همچنین ملموس و غیر ملموس به خود گیرد (برغمندی، ۱۳۸۷: ۲۶۷)، سرمایه اجتماعی اولین بار در کتاب زندگی و مرگ شهرهای بزرگ آمریکایی، توسط جین جاکوب وارد برنامه‌ریزی شهری شد (شریفیان ثانی، ۱۳۸۰: ۱۱) و توسط کلمن، بارت، پانتام و پرتز بسط داده شد. جاکوب در کتاب خود، سرمایه اجتماعی را شبکه‌های اجتماعی فشرده‌ای می‌داند که در محدوده‌های قدیمی شهری در ارتباط با مسایلی که کیفیت زندگی را تحت

در اواخر دهه ۱۹۸۰ در قالب مبحث توسعه پایدار محله‌ای و به عنوان زیر مجموعه‌ای از توسعه پایدار مورد توجه قرار می‌گیرد. با وقفه‌ای کوتاه در این دهه و با توجه به نگرش ویژه به سلول‌های عملکردی شهر در قالب اجتماعات محله‌ای به عنوان مفهومی جدیدتر مطرح می‌گردد. برنامه‌ریزی محله‌ای به عنوان یک فرآیند، با درخواست انجمن‌های محله‌ای یا سازمان‌های محلی آغاز می‌شود و با در نظر گرفتن ساکنان، صاحبان مشاغل و سایر ذی‌نفعان، در مورد پیشرفت‌ها و اقداماتی که آن‌ها می‌خواهند در محله‌شان اتفاق افتد، تصمیم‌گیری می‌کند (Townsend, 2005: 12)، توسعه محله‌ای بیانگر فرایندی است که بر اساس آن سرمایه‌ای که اجتماع به صورت بالقوه قادر به جمع‌آوری و استفاده از آن‌هاست، افزایش می‌یابد تا با کمک آن‌ها کیفیت زندگی مردم محله را بهبود بخشد (خاکپور و دیگران، ۱۳۸۸: ۶۲). لازم به ذکر است که این فرآیند در برنامه‌ریزی محله‌ای به اندازه خود برنامه اهمیت دارد (Townsend, 2005: 12). مقصود کلی از توسعه محله‌ای عبارتست از پاسخگویی به نیازهای روزمره ساکنان یک محله با حداکثر اتکا به منابع، توان، ارزش‌ها و مشارکت درونی آن محله (صرافی، ۱۳۸۳). برنامه‌ریزی محله‌ای در کلانشهرها و شهرهای میانی کانادا و شهرهای استرالیا کاملاً منطبق بر رویه‌های برنامه‌ریزی استراتژیک است و در کانادا با عنوان «استراتژی توسعه محلی» انجام می‌گیرد و انجام برنامه‌های توسعه محله‌ای در انگلستان توانسته طی سال‌های ۱۹۸۵ تا ۲۰۰۰ فقر شهری را از ۳۳ درصد به

1. Social Capital
2. Sense of Place
3. Participation

موجب تبدیل یک فضا به مکانی با خصوصیات حسی و رفتاری ویژه برای افراد خاص می‌گردد. حس مکان علاوه بر این که موجب احساس راحتی از یک محیط می‌شود، از مفاهیم فرهنگی مورد نظر مردم، روابط اجتماعی و فرهنگی جامعه در یک مکان مشخص حمایت کرده و باعث یادآوری تجارب گذشته و دستیابی به هویت برای افراد می‌شود (فلاح، ۱۳۸۵: ۵۷).

۳- تحلیل یافته‌ها

۳-۱- میزان متغیرهای اجتماعی تحقیق

برای شناخت متغیرهای مطالعه شده در محله طلاب، میزان هر یک از متغیرها در جدول زیر آورده شده است:

جدول ۳- متغیرهای مطالعه شده و میزان هر یک

میزان	متغیر
۴۳۲۹۰	جمعیت (نفر)
۲۶۴	تراکم جمعیت (نفر در هکتار)
۹۰٫۶	جمعیت فعال اقتصادی (درصد)
۳٫۹۵	بعد خانوار
۵۵٫۷۸	واحدهای ملکی (درصد)
۵۰٫۹	نفر در واحد مسکونی
۱٫۲۹	خانوار در واحد مسکونی
۵۸٫۷	افراد در مرز فقر نسبی (درصد)
۱۲٫۳	افراد زیر خط فقر نسبی (درصد)
۰٫۸۸	نرخ سواد
۱۲٫۸	افراد با تحصیلات دانشگاهی و حوزوی (درصد)
۳٫۱۹۶	اعتماد بین شخصی (بر اساس طیف لیکرت)
۱٫۴۷۵	اعتماد تعمیم یافته (بر اساس طیف لیکرت)
۱٫۵	اعتماد به شهرداری (بر اساس طیف لیکرت)
۲٫۰۷	میزان احساس تعلق به محله (بر اساس طیف لیکرت)
۱۲٫۵	تمایل زیاد به مشارکت در امور محله (درصد)
۱۰	آگاهی از برنامه های اجتماعی و فرهنگی شهرداری (درصد)

مأخذ: سرشماری سال ۱۳۸۵، سامانه اطلاعات اجتماعی شهرداری

مشهد و محاسبات تحقیق

تأثیر قرار می‌دهد، تصمیم‌گیری کرده واکنش نشان می‌دهد (حاجی پور، ۱۳۸۵: ۴۳)، وی مفهوم سرمایه اجتماعی را در ارتباط با مباحث فضائی کالبدی شهر و محلات شهری مطرح نمود (شریفیانی، ۱۳۸۰: ۱۱). نحوه‌ی اندازه‌گیری سرمایه اجتماعی با مشکلاتی روبه‌رو بوده است. حداقل در یک دهه گذشته تحقیقات تجربی، از روش‌های بسیار متفاوتی برای اندازه‌گیری سرمایه اجتماعی و پیامدهای اجتماعی، اقتصادی و سیاسی آن استفاده کرده‌اند (همتی، ۱۳۸۶: ۷). تا جایی که از نظر فوکویاما سنجش آن، به دلیل بعد کیفیتی آن، مشکل است. به نظر او به جای سنجش سرمایه اجتماعی به عنوان یک ارزش مثبت، می‌توان نبود آن را از طریق وجود برخی پدیده‌های اجتماعی از قبیل میزان جرم و جنایت، فروپاشی خانواده، مصرف مواد مخدر و موارد مشابه به روش‌های مرسوم اندازه‌گیری کرد (فوکویاما، ۱۳۷۹). به هر حال این تحقیق برای سنجش میزان سرمایه اجتماعی از شاخص‌های اعتماد اجتماعی در قالب اعتماد بین شخصی، اعتماد تعمیم یافته و اعتماد به سازمان‌ها (شهرداری) استفاده گردیده است.^۴ حس مکان به معنای ادراک ذهنی مردم از محیط و احساسات کم و بیش آگاهانه آن‌ها از محیط خود است که شخص را در ارتباطی درونی با محیط قرار می‌دهد، به طوری که فهم و احساس فرد با زمینه معنایی محیط پیوند خورده و یکپارچه می‌شود. این حس عاملی است که

۴. در پیمایش ارزش‌های جهانی (توسط اینگلهارت) نیز از شاخص‌های اعتماد برای سنجش سرمایه اجتماعی استفاده شده است.

است و توانسته در موقعیتی بینابین قرار گیرد؛ برنامه‌ریزان و ساکنین باید تلاش کنند تا از قوت‌ها حداکثر بهره را ببرند و از ضعف‌ها پرهیز کنند تا بتوانند جایگاه بهتری به دست آورده موقعیت خود را تثبیت کنند.

۲-۳- برنامه ریزی استراتژیک با استفاده از مدل

SWOT

الف: ارزیابی عوامل داخلی

از بررسی جدول ۳ می‌توان دریافت که: مجموع امتیازهای نقاط قوت و ضعف (۲,۵۷) و نزدیک به میانگین است و این نشان می‌دهد، محله نسبت به محیط درونی خود واکنش‌های نسبتاً مناسبی داشته

جدول ۶- جدول ارزیابی موقعیت داخلی (Internal Factor Evaluation: IFE)

امتیاز	نمره	ضریب	
فهرست قوت‌ها			
۰,۰۹۵	۲,۴۲	۰,۰۴	قدمت ۴۰ و ۵۰ ساله محله در بافت شهری مشهد
۰,۱۷۹	۳,۴۲	۰,۰۵	جمعیت فعال بالا (۹۰ درصد جمعیت بالای ۶ سال)
۱۷۲,۰	۲۹,۳	۰,۰۵	نسبت زیاد مسکن ملکی (بیشتر از ۵۵ درصد)
۰,۲۳۹	۳,۷۱	۰,۰۷	وجود محورهای قوی تجاری در مقیاس شهری
۰,۳	۳,۸۸	۰,۰۸	نرخ سواد بالا (۸۸ درصد)
۰,۱۴	۳,۲۹	۰,۰۴	وجود گروه‌های اجتماعی در قالب گروه‌های تحصیلی و شغلی
۰,۲۶۷	۳,۶۳	۰,۰۷	اعتماد بین شخصی بیشتر از میانگین
۰,۱۹۸	۲,۹۶	۰,۰۷	مشارکت زیاد در مراسم مذهبی و نماز جماعت
۰,۱۶۴	۳,۲۵	۰,۰۵	تمایل به پیگیری مسایل از طریق شورای محله و شهردار محله
فهرست ضعف‌ها			
۰,۱۲۶	۳,۲۱	۰,۰۴	نرخ رشد منفی جمعیت
۰,۰۹۲	۱,۱۷	۰,۰۸	وجود جمعیت زیاد زیر خط فقر (۵۸ درصد)
۰,۰۸۹	۲,۲۹	۰,۰۴	تفاوت در نسبت سواد بین مردان و زنان
۰,۰۷۸	۱,۵۸	۰,۰۵	پایین بودن سطح اعتماد تعمیم یافته
۰,۰۷۴	۱,۴۶	۰,۰۵	پایین بودن سطح اعتماد به سازمان شهرداری
۰,۰۸۳	۱,۴۶	۰,۰۶	پایین بودن حس تعلق مکانی
۰,۰۷۳	۱,۵	۰,۰۵	تمایل کم و خیلی کم به مشارکت و مراجعه به شهرداری
۰,۱۰۲	۱,۶۳	۰,۰۶	موفق نبودن مشارکت در امور محله
۰,۰۹۹	۱,۹۶	۰,۰۵	آگاهی کم افراد و ساکنین از برنامه های اجتماعی و فرهنگی شهرداری
۲,۵۷	-	-	جمع
-	۰,۹۳	-	انحراف معیار

ب: ارزیابی عوامل خارجی

۲,۵ فاصله دارد که این نشان می‌دهد محله طلاب نسبت به عوامل و فاکتورهای محیط بیرونی عکس‌العمل مناسبی نداشته است.

امتیاز نهایی ارزیابی موقعیت خارجی در جدول ۴ محله طلاب ۱,۹۹ به دست آمده است و تا میانگین

جدول ۴- ارزیابی موقعیت خارجی (External Factor Evaluation: EFE)

امتیاز	نمره	ضریب	
فهرست فرصت‌ها			
۰,۳۲۹	۳,۴۴	۰,۰۹	نزدیکی و وجود دسترسی مستقیم به حرم مطهر
۰,۲۵	۲,۷۴	۰,۰۹	وجود حجم زیاد گردشگران در شهر مشهد
۰,۲۴۸	۲,۸۵	۰,۰۸	مطرح شدن مفاهیمی از قبیل مشارکت مردمی، شهروندمداری
۰,۲۹	۳,۰۴	۰,۱	توصیه اکید و توجه شهرداری و شهردار به محله محوری
فهرست تهدیدها			
۰,۱۳۱	۱,۴۸	۰,۰۹	حاکمیت دوگانه در شهر مشهد (نهادهای دولتی و آستان قدس)
۰,۱۰۹	۱,۲۶	۰,۰۹	نارسایی قوانین و مقررات شهری در زمینه مشارکت شهروندان
۰,۱۵۵	۱,۲۶	۰,۱۳	عدم آشنایی شهروندان در رابطه با چگونگی مشارکت در امور محله
۰,۱۶۳	۱,۹۶	۰,۰۸	نقش مشورتی برای شوراهای اسلامی شهر
۰,۱۰۴	۱,۵۶	۰,۰۷	وابستگی درآمد شهرداری‌ها به درآمدهای ناپایدار
۰,۱۱۲	۱,۲۲	۰,۰۹	موانع اداری و حساسیت بالا در حوزه‌های حقوقی و مالی
۰,۱	۱,۴۱	۰,۰۸	تغییرات در مدیریت میانی شهرداری و مشکلات اجرایی ناشی از آن
۱,۹۹۱	-	-	جمع
-	۰,۸۳	-	انحراف معیار

ج: تحلیل و ترکیب نقاط قوت و ضعف و فرصت و

تهدید و تولید استراتژی‌های بایسته (TOWS)

این مرحله یکی از مشکل‌ترین مراحل انجام برنامه ریزی استراتژیک است، زیرا باید با توجه به ترکیب محیط درونی و بیرونی، استراتژی‌های مناسبی را استخراج نمود. با استفاده از جدول ۵، چهارگونه استراتژی ایجاد می‌گردد که عبارتست از:

- از ترکیب نقاط قوت و فرصت راهبردهای تهاجمی به دست می‌آید و باید با توجه به توانمندی‌ها از فرصت‌ها بیشترین استفاده را کرد. - راهبردهای

رقابتی از ترکیب نقاط قوت و تهدید حاصل می‌شود و محله باید با توجه به فرصت‌های بیرونی بیشترین تغییرات را در محیط درونی خود ایجاد کند. - از ترکیب نقاط ضعف و فرصت راهبردهای محافظه کارانه به دست می‌آید که باید بهبود شرایط محیطی با توجه به توانمندی‌ها در اولویت قرار گیرد و - راهبردهای تدافعی از ترکیب نقاط ضعف و تهدید حاصل می‌شود و باید به کاهش نقاط ضعف و دوری از تهدیدها اندیشید.

جدول ۴- ترکیب محیط درونی و بیرونی در قالب ماتریس TOWS

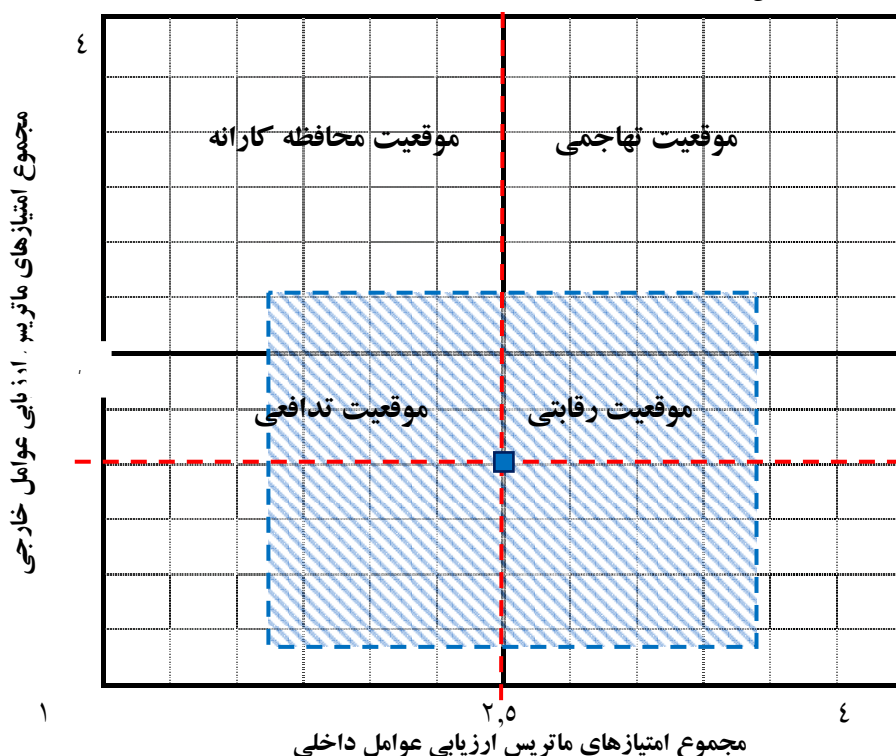
<p>فهرست ضعف‌ها (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> ۱. نرخ رشد منفی جمعیت ۲. وجود جمعیت زیاد زیر خط فقر (۵۸ درصد زیر خط نسبی فقر) ۳. تفاوت در نسبت سواد بین مردان و زنان ۴. پایین بودن سطح اعتماد تعمیم یافته ۵. پایین بودن سطح اعتماد به سازمان شهرداری ۶. پایین بودن حس تعلق مکانی ۷. تمایل کم و خیلی کم به مشارکت و مراجعه به شهرداری ۸. موفق نبودن مشارکت در امور محله ۹. آگاهی کم افراد و ساکنین از برنامه های اجتماعی و فرهنگی شهرداری 	<p>فهرست قوت‌ها (S):</p> <ol style="list-style-type: none"> ۱. قدمت ۴۰ و ۵۰ ساله محله در بافت شهری مشهد ۲. جمعیت فعال بالا (۹۰ درصد جمعیت بالای ۶ سال) ۳. نسبت زیاد مسکن ملکی (بیشتر از ۵۵ درصد) ۴. وجود محورهای قوی تجاری در مقیاس شهری ۵. نرخ سواد بالا (۸۸ درصد) ۶. وجود گروه‌های اجتماعی در قالب گروه‌های تحصیلی و شغلی ۷. اعتماد بین شخصی بیشتر از میانگین ۸. مشارکت زیاد در مراسم مذهبی و نماز جماعت ۹. تمایل به پیگیری مسایل از طریق شورای محله و شهردار محله 	<p>عوامل درونی</p> <p>عوامل بیرونی</p>
<p>راهبردهای محافظه کارانه (WO):</p> <p>گسترش گردشگری و انتقال درآمد آن به ساکنین محله برای افزایش سطح درآمد ساکنین (W2,O1,O2)</p> <p>گسترش برنامه های محله ای با هدف افزایش حس تعلق مکانی، مشارکت، اعتماد به شهرداری و آگاهی (W4,W5,W6,W9,O4)</p>	<p>راهبردهای نهاجمی (SO):</p> <p>تقویت مشارکت گروه‌های اجتماعی در مراسم مذهبی (S6,S8,O3)</p> <p>ایجاد و توجه به شورا و شهرداری محله با مشارکت مردم (S9,O4)</p> <p>سپردن مسئولیت‌ها اجرای برنامه‌ها به مردم (S7,S9,O3,O4)</p> <p>گسترش گردشگری تجاری و تاریخی (S1,S4,O1,O2)</p>	<p>فهرست فرصت‌ها (O):</p> <ol style="list-style-type: none"> ۱. نزدیکی و وجود دسترسی مستقیم به حرم مطهر ۲. وجود حجم زیاد گردشگران در شهر مشهد ۳. مطرح شدن مفاهیمی از قبیل مشارکت مردمی، شهروندمداری و .. ۴. توصیه اکید و توجه شهرداری و شهردار به محله محوری
<p>راهبردهای تدافعی (WT):</p> <p>بهبود قوانین و آشنا کردن مردم با جهت گیری به سمت افزایش کمی و کیفی (افزایش تمایل و رضایت) مشارکت (W7,W8,T2,T3,T6)</p> <p>روان سازی و حذف موانع اداری، حقوقی و مالی در راستای افزایش اعتماد به شهرداری و افزایش مشارکت (W5,W8,T6)</p>	<p>راهبردهای رقابتی (ST):</p> <p>آشنا کردن ساکنین با روش‌های مشارکت در قالب مراسم مذهبی (S6,T3)</p> <p>افزایش درآمدهای پایدار شهرداری با همکاری واحدهای تجاری (S4,T5)</p> <p>تشکیل شورا و شهرداری محله و واگذاری مسایل اجرایی به مردم و نمایندگان آنها (S5,S7,S9,T2,T7)</p>	<p>فهرست تهدیدها (T):</p> <ol style="list-style-type: none"> ۱. حاکمیت دوگانه در شهر مشهد (نهادهای دولتی و آستان قدس) ۲. نارسایی قوانین و مقررات شهری در زمینه مشارکت شهروندان ۳. عدم آشنایی شهروندان در مورد چگونگی مشارکت در امور محله ۴. نقش مشورتی برای شوراهای اسلامی شهر ۵. وابستگی درآمد شهرداری‌ها به درآمدهای ناپایدار ۶. موانع اداری و حساسیت بالا در حوزه‌های حقوقی و مالی ۷. تغییرات در مدیریت میانی شهرداری و مشکلات اجرایی آن

د: ماتریس داخلی و خارجی (IE)

تا اینجا نقاط قوت و ضعف و فرصت و تهدید شناسایی گردید و با توجه به آن‌ها استراتژی‌های بایسته ارایه گردید، اما سؤالی که در اینجا مطرح می‌شود این است که اولویت با کدام گروه از این استراتژی‌هاست. در پاسخ به این سؤال باید موقعیت

محلّه طلاب در ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک مشخص شود. شکل ۳ به این امر اختصاص دارد و نشان می‌دهد که محلّه طلاب شهر مشهد، دارای موقعیت رقابتی است اما محدود استراتژیک آن به سایر محدوده‌ها نیز رسیده است.

شکل ۶- موقعیت محلّه طلاب در ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک



ماتریس داخلی و خارجی نشان می‌دهد، محلّه طلاب در یک موقعیت رقابتی قرار گرفته است و باید با استفاده از فرصت‌های محیط بیرونی، سیستم درونی خود را بهبود بخشد. به عبارت دیگر این محلّه باید استراتژی‌های رقابتی را در اولویت کار خود قرار دهد. از طرف دیگر، مستطیلی که در ماتریس ترسیم شده است بیانگر این است که محدوده استراتژیک محلّه

طلاب قسمت‌های عمده‌ای از موقعیت تدافعی را نیز شامل می‌شود، بدین معنی که باید به استراتژی‌های تدافعی نیز گوشه چشمی داشت.

۴- نتیجه‌گیری

محلّه‌ها پایه زندگی ارگانیک شهری در گذشته بوده‌اند که به سبب اندیشه‌های مدرنیستی مبتنی بر کارایی اقتصادی و جدایی‌گزینی فعالیت‌ها و تسلط

- افزایش درآمدهای پایدار شهرداری با همکاری واحدهای تجاری؛

- تشکیل شورا و شهرداری محله و واگذاری مسایل اجرایی به مردم و نمایندگان آن‌ها.

البته مطابق با روند برنامه‌ریزی استراتژیک، به منظور دست یابی به مرحله اجرا باید استراتژی‌های فوق اولویت‌بندی شده منطبق بر هریک برنامه اجرایی^۵ مناسب تهیه شود.

منابع

ابراهیم‌زاده، عیسی. و دیگران، (۱۳۸۸). تحلیل عوامل مؤثر بر گسترش گردشگری در ناحیه ساحلی چابهار با استفاده از مدل راهبردی SWOT، فصلنامه مطالعات و پژوهش‌های شهری و منطقه‌ای، سال اول، شماره اول، صص ۱۰۷-۱۲۸

اسدی، روح‌الله. (۱۳۸۷). تحلیل جایگاه حکمروایی خوب شهری با استفاده از روش SWOT، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه فردوسی مشهد به راهنمایی دکتر محمدرحیم رهنما. مشهد: دانشگاه فردوسی مشهد، گروه جغرافیا.

ایمانی جاجرمی، حسین. (۱۳۸۵). طرح پژوهشی بررسی زندگی محله‌ای و توسعه فرهنگی. تهران: شهرداری تهران.

ایمانی جاجرمی، حسین. (۱۳۸۷). ویژگی‌های تاریخی-فرهنگی و تحولات معاصر مدیریت

اتومبیل در شهرهای معاصر رو به نابودی گذارند و از آن جایی که محله تنها مکانی کالبدی نبود، ابعاد فرهنگی و اجتماعی محله‌ها مانند هویت، تعلق، همبستگی، و تجانس نیز تضعیف شد، با ظهور نارسایی‌های برنامه‌ریزی مدرن، برنامه‌ریزی پست مدرن با توجه و تاکید بر برنامه‌ریزی در سطح محله‌ای پدید آمد و از طرف دیگر برنامه‌ریزی استراتژیک به عنوان یکی از کارآمدترین روش‌های برنامه‌ریزی کیفی به مباحث برنامه‌ریزی شهری وارد شد. نتایج نوشتار حاضر نشان می‌دهد محله طلاب برای رسیدن به توسعه پایدار محله‌ای با قوت‌ها و فرصت‌ها و ضعف‌های و تهدیدهایی روبرو است که در این میان عوامل داخلی در موقعیت بهتر از میانگین و عوامل خارجی در موقعیتی کمتر از میانگین قرار گرفته‌اند، همچنین با استفاده از ماتریس TOWS استراتژی‌های بایسته تولید شده‌اند که با توجه به اینکه موقعیت محله طلاب در ماتریس ارزیابی داخلی و خارجی راهبردهای رقابتی باید در دستور کار قرار گیرد.

۵- پیشنهادها

در مجموع می‌توان گفت به منظور دست یابی به توسعه پایدار محله‌ای استراتژی‌های زیر باید در اولویت کاری شهرداری در محله طلاب قرار گیرد:

- آشناسازی ساکنین با روش‌های مشارکت در قالب مراسم مذهبی؛

فصلنامه مطالعات و پژوهش‌های شهری و منطقه‌ای، سال اول، شماره دوم، صص ۸۷-۱۱۰

رنه شورت، جان. (۱۳۸۸). نظریه شهری ارزیابی انتقادی، ترجمه دکتر کرامت الله زیاری. تهران: انتشارات دانشگاه تهران

شریفیان ثانی، مریم. (۱۳۸۰). سرمایه اجتماعی: مفاهیم و چارچوب نظری. فصلنامه رفاه اجتماعی، سال اول، شماره دوم.

شکویی، حسین. (۱۳۶۹). جغرافیای اجتماعی شهرها (اکولوژی اجتماعی شهر)، چاپ دوم. تهران: جهاد دانشگاهی.

شهرداری مشهد (۱۳۸۳)، چشم انداز و استراتژی شهر مشهد در افق ۱۴۰۴ هجری شمسی، با محوریت شهرداری، نشر مدیریت روابط عمومی و بین‌المللی شهرداری مشهد.

صادقی، مجتبی. (۱۳۸۷). تحلیل مدیریت استراتژیک در کلانشهر مشهد با بکارگیری مدل SWOT، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه فردوسی مشهد به راهنمایی دکتر محمدرحیم رهنما.

مشهد: دانشگاه فردوسی مشهد، گروه جغرافیا

صارمی، فریده. (۱۳۸۷). پایان نامه کارشناسی ارشد توسعه محله ای در کلانشهر تهران به راهنمایی دکتر زهره فنی. تهران: دانشکده علوم زمین دانشگاه شهید بهشتی.

محله شهری در ایران. دو فصلنامه نامه انسان شناسی، شماره ۸، بهار و تابستان.

برغم‌دی، هادی. (۱۳۸۷). تأثیر تخریب محله غربت بر سرمایه اجتماعی محله خاک سفید، فصلنامه رفاه اجتماعی، سل هفتم، شماره ۲۸، صفحات: ۲۶۳-۲۸۳

تقوایی، مسعود و دیگران. (۱۳۸۸). تحلیلی بر سنجش عوامل مؤثر بر مشارکت شهروندان در مدیریت شهری مطالعه موردی: منطقه ۴ شهر تبریز، فصلنامه مطالعات و پژوهش‌های شهری و منطقه‌ای، سال اول، شماره دوم، صص ۱-۱۸

حاجی پور، خلیل. (۱۳۸۵). برنامه ریزی محله مبنا رهیافتی کارآمد در ایجاد مدیریت شهری پایدار. نشریه هنرهای زیبا، شماره ۶ تابستان، ۳۷-۴۶.

خاکپور، براتعلی و دیگران. (۱۳۸۸). نقش سرمایه اجتماعی در توسعه پایدار محله ای، مجله جغرافیا و توسعه ناحیه‌ای، شماره دوازدهم، صفحات: ۵۵-۸۱

حسین زاده دلیر، کریم و دیگران. (۱۳۸۸). تحلیل و ارزیابی کیفی سنج‌های پایداری شهری در شهر تبریز، فصلنامه مطالعات و پژوهش‌های شهری و منطقه‌ای، سال اول، شماره دوم، صص ۱-۱۸

رضوانی، محمدرضا و دیگران. (۱۳۸۸). توسعه و سنجش شاخص‌های کیفیت زندگی شهری (مطالعه موردی: شهر نورآباد، استان لرستان)،

- صرافى، مظفر. (۱۳۷۹). مبانی برنامه ریزی توسعه منطقه‌ای، چاپ دوم. تهران: سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور.
- صرافى، مظفر. (۱۳۸۳). توسعه اجتماعات محلی. همایش توسعه محله‌ای، تهران: شهرداری تهران.
- فروزنده دهکردی، لطف‌الله. (۱۳۷۸). مروری بر مدل‌های برنامه‌ریزی استراتژیک. دانش مدیریت سال دوازدهم، شماره ۴۵، صص ۹۷-۱۱۱.
- فلاح، محمدصادق. (۱۳۸۵). مفهوم حس مکان و عوامل شکل دهنده آن. نشریه هنرهای زیبا، شماره ۲۶، ۵۷-۶۶.
- فوکویاما، فرانسیس. (۱۳۷۹). پایان نظم، بررسی سرمایه اجتماعی و حفظ آن، ترجمه غلامعباس توسلی، تهران: انتشارات جهان امروز
- گیدنز، آنتونی. (۱۳۷۸). راه سوم، بازسازی سوسیال دموکراسی، ترجمه منوچهر صبوری. تهران.
- مافی، عزت الله و سقایی، مهدی. (۱۳۸۸). کاربرد مدل MS-SWOT در تحلیل مدیریت گردشگری، مطالعه موردی: کلانشهر مشهد. فصلنامه جغرافیا و توسعه، شماره ۱۴، صص ۲۷-۵۰
- مرادی مسیحی، وراز (۱۳۸۴): برنامه ریزی استراتژیک کلان شهرها نمونه مورد کلانشهر تهران، تهران: انتشارات پردازش
- مهدیزاده، جواد. (۱۳۸۵). برنامه ریزی راهبردی توسعه شهری تجربیات اخیر جهانی و جایگاه آن در ایران، چاپ دوم. تهران: وزارت مسکن و شهرسازی.
- همتی، رضا. (۱۳۸۶)، سرمایه اجتماعی: چالش‌های روش ساختی و ابزارهای اندازه گیری، همایش سرمایه اجتماعی و توسعه اقتصادی، موسسه عالی آموزش و پژوهش سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی.
- Clark, david. (1996). Urban World/ Global City. London and New York: routledge pub
- close, david. W. (2007). A model for strategic social planning in a fishng economy. vascos, pp:373-398.
- Danca, Anthony. C. (2010). what is SWOT Analysis, Downloaded from SWOT Analysis: <http://www.stfrancis.edu/content/ba/ghkickul/stuwebs/btopics/works/swot.htm>
- Friedman, john. (1993). Toward anon euclidion mode of planning. JAPA journal, Autumn, pp: 43-44.
- Mamford, Luis. (1985). The neighborhood and neighbour unit. town planning review, vol24, pp: 254-270.
- mitzberg, henry. (1994). The fall and rise of strategic planning. Harvard Business review, pp: 107-114.
- Rouse, Jim. & ,Rouse, patty. (1999). Effective Strategic Planning. downloaded from: www.enterprisefoundation.org: The Enterprise Foundation.
- Social Exclusion Unit. (2000). National Strategy For Neighbourhood Renewal and Development; A Framework For Consultation. london: Local Governments and Regions.

Neighborhood Planning. Michigan : Townsend, Carol. L. (2005). Building Great
Michigan State University. Neighborhood, A Citizens' Guide for



University Of Isfahan

Urban - Regional Studies and Research Journal
4th Year – No. 14 - Autumn 2012
ISSN (online): 2252-0848
ISSN (Print): 2008-5354
<http://uijs.ui.ac.ir/urs>

Community Development Strategic Planning with a Focus on Social Variables, Case study: Tollab Community of Mashhad

E. Mafi, M.M. Razavi

Received: April 23, 2011/ Accepted: February 12, 2012, 29-34 P

Extended abstract

1- Introduction

The world has encountered an urban revolution in the past 200 years. In 1800, the cities were a small island in rural ocean, now in 2000; half of world populations were living in cities. It has been stated that it reaches to 65 percent in 2025, While they occupied just 2 percent of the earth, and upon UN forecast, 80 percent of next decade population growth take place in cities, 90 percent from this rate will occur in cities of developing countries. Urbanization is growing fast in our countries and upon 1385 year census results, over 68 percent are civic, while just 10 percent of country population were living in cities in last century. However, the opportunities, sources and facilities do not distributed appropriate to improve human requirements in cities.

Consequent to these changes in urban planning domain could be cited transition from comprehensive rational planning and related to it, detailed planning to strategic urban planning and transition from comprehensive plan to detailed plan, transition from modern urban and modern planning to post modern once. Therefore, this article tries to use new form of planning by stakeholder participation and exerting strategic planning in neighborhood scale. So, the aims are:

- Recognizing Tollab strategic position
- Recognizing pros and cons, opportunities and threats related to this neighborhood development
- Reaching appropriate strategies to neighborhood development in Tollab community

Author (s)

E. Mafi

Associate Professor of Geography and Urban Planning, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran

M.M. Razavi (✉)

MA. student in Geography and Urban Planning, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran

e-mail: mohsen_mhr65@yahoo.com

2-Theoretical bases

2-1-Strategic Planning

Growing urbanism and new scales of urban growth have caused current city and urbanism encounter new challenges in

recent decades. For the wideness of dimensions and changes in urban problems essence, considering various aspects and dimensions of problem to stable solving is inevitable. In the late 1960s after change in management concept and spread of systemic theory, theoretical basics of traditional planning (executive planning) have changed generally and strategic planning and systemic planning displaced. Strategy means having central long term aims and thinking about their access methods. Strategic planning is a systematic planning method in making continuity among priority action by considering pros and cons (abilities and resources of organization) and opportunities and threats (outer factors and affective cases on organization) with essential procedure to reach organization mission. This study tries to reply three following questions:

- Where are we now?
- Where do we want to go?
- How do we reach that?

Various models are introduced for strategic planning procedure, but their communal property is their cycling and planning process, at this manner that they begin from inner and outer periphery recognition and after underpinning the strategies lead to executive phase and all phases evaluate and feedback affects are checked. SWOT model in terms of date consequence is last model in underpinning strategic planning that is one of the most efficient among qualitative models. From this model's point of view, an appropriate strategy makes strengths and opportunities extreme and weaknesses and threats at least. In executive phase of SWOT avoiding of weaknesses and threats is necessary and must consider the weaknesses as potential to making strength and threats as a power to making opportunity.

2-2- Community Development

One of the negative effects of traditional comprehensive plans is gravitating toward totalism and incorporating the methods and solutions and for reaction to compensate this basic deficient, the strategic planning trends to planning and designing in small scales and human tangible subjects in community domain. Thus, nowadays urban planning and management attention assigned to lower and more objective levels of urban life, community is most appropriate base to access to urban sustainable development, cause ecologic relationships to general experiences and under community covenant and stakeholder moral commitment would be signified and subsistence way and improving life will be elected according to environment potentials and kindness to the others and next generations. The importance of the subject is so that, Anthony Giddens says "community subject is not just a fantastic motto in civic society and endeavor to revitalizing community correlation but it is considered as a facility to advance social and physical community, cities and important central districts renovation" but at the first it is better to know what is community definition, what changes have occurred in long time and then consider community development and planning.

In urban division hierarchies, community is one of the minor urban sectors and includes adjacent houses and a special geographical space, before contemporary period, urban life was based on community identity. Communities were social correlation factor. Identity of these communities based on religion and employment kind. Upon Mumford's opinion where the human are gathered, the communities became a social reality. In other words it can be stated that: urban community is a place whose properties

provide spaces and conditions for intimate relationships. Community provides various functions such as making and retaining social identity, reinforcing social correlation, safety and local services for its residents. Communities were axis of social life in traditional urban life. Also community could be introduced by its adjustment along time from human approach (place introduced by its residents identity) to tool approach (as a good scale to construct city) and then to phenomenological approach (community is a spatial pattern that its mean originates deep and permanent relationships between place and people) (Saremi, 2009, pp.46-48), so that the community always is a dynamic and growing concept. The communities must be coincided professional and theoretical basics. Despite long term history of local society and local society development at scientific and executive literature, it is considered in community sustainable development discussion format in late 1980s. With a short halt in this decade and in attention to city functional cells, it raised as a newer concept. Community planning as a process begins by community associations or local organizations apply and considering residents, employers and other stakeholders decide about the advancements and proceedings they want to take place in their community. Community development presents an approach upon that increases the wealth that the social can use possibly by exerting those improve community life. It must be cited this process in community planning is as important as the program. Total purpose of community development is replying community residents' routine requirements mostly relying on resources, values and community inner participation. Community planning in Canada and Australia metropolises and middle cities is upon strategic planning procedures and in Canada is done as "local development

strategy" and community developments programs could reduce urban poverty from 33 percent to 13 percent and also have increased social capital from 36 percent to 90 percent in years 1985-2000.

2-3- Social Factors

New concepts have been formed in transition of urban planning traditional concept that their essence refers to sociology and even psychology and so has made urban planning an interdisciplinary concept. That could be titled social capital and sense of place and participation.

Capital is a reproductive wealth or a resource a person use to make income but it can present a new concept of capital, capital is a public resource can form as monetary or non monetary and tangible or intangible forms. Social capital at e first at Life and Death of USA Metropolises book entered in urban planning by Jane Jacobs and was extended by Colman, Bart, Putnam and Portz. Jacobs in his book identified social capital as compressed social networks that in old urban realms in relation to subjects impress the quality of life, make decision and react; he presented the social capital concept in relation to urban spatial, physical discussions and urban communities.

3-Methodology

Research method is descriptive-analytical; in that we have used descriptive quantitative statistics and SWOT methods. In data gathering, we have used library and documentary and questionnaire (citizens and experts) methods. In order to calculate the reliability of the questionnaire, 36 questionnaires have been completed as pilot in Tollab community. According to standard deviation and resulted information, sample pilot is equal to:

$$n = \frac{8^2 \cdot Z^2}{d^2} = \frac{12.16^2 \cdot 2.58^2}{2^2} = 246.2 \approx 250$$

This research questionnaire is based on content and has been reviewed by several masters and MA students and Cranach's alpha rate has been calculated and it was 0.75 in the pilot study. The study area includes Tollab community of Mashhad and for its extent has divided to Tollab sub community A, B and C and has had 46516 people in 1385 year.

4- Discussion

Planning process and community development strategy in Tollab community access appropriate strategies include following items.

In the first phase, we must extract inner factors (strengths and weaknesses) and outer factors (opportunities and threats) and calculate their scores, after evaluating inner and outer factors must be produced appropriate strategies; at this phase, 4 various strategies will be made but what strategies have priority? To reply this question inner and outer assessment matrix must be constituted by scores obtained from inner and outer factors assessment tables and community position must be clarified in strategic planning matrix.

It can be perceived from the evaluation of internal factors that: strengths and weaknesses total scores (2.57) are near to mean and it shows the community has reacted appropriately to external environment and has been located in average position; planners and residents must try to use strengths extremely and avoid weaknesses to obtain more appropriate position and stabilize their own position.

Tollab community external factors evaluation final score is 1.99 and has a distance of (2.5) to mean, that shows Tollab community has not reacted appropriately to external factors.

Analyzing and combining strengths and weaknesses and opportunities and threats and making strategies is one of the most difficult phases of strategic plan, cause the appropriate strategies must be extracted in attention to incorporate internal and external environments but which strategies have priority? To reply this question, Tollab community position must be clarified in strategic planning matrix; internal and external matrix has to be located at a competitive position and must improve its internal system by using external environment opportunities. In other words, this community must prioritize competitive strategies. On the other hand, rectangular in matrix shows that Tollab community strategic range includes the most defensive sectors; thus, defensive strategies must be noticed.

5- Conclusion

Results show that Tollab community encounter strengths, opportunities, weaknesses and threats to reach community sustainable development and between these factors, internal factors have better position and external factors are below the average. Also, based on TOWS matrix, necessary strategies that must perform a competitive strategy in attention to Tollab community position at IE matrix.

6- Suggestions

The following strategies must be operative in Tollab for accessing community sustainable development

- engaging residents to participation especially in religious ceremonies,
- Increasing commercial units in participating for municipality stable incomes,

- Making community council and mayor and assigning executive cases to people and their representatives

Key words: Strategic planning, community development, social indicators, Tollab community, SWOT

References

- Asadi, Rouhollah. (2001). Studying the position of urban good governance using SWOT, Master of Science thesis of Ferdowsi university of mashhad. Mashhad, Iran
- Barghamdi, Hadi. (2008). Effect of clearance of Ghorbat Neighborhood on social capital. *Social welfare quarterly*, V28: 26-283
- Clark, david. (1996). *Urban World/ Global City*. London and New York: routledge pub
- close, david. W. (2007). A model for strategic social planning in a fishng economy. *vascos*, pp:373-398.
- Dalir, Karim Hosseinzade. & Others. (2009). Analysis and Qualitative Assessment of Urban Sustainability Measures in the Tabriz City *Journal of Urban - Regional Studies and Research*, V 2: 1-18
- Danca, Anthony. C. (2010). What is SWOT Analysis, Downloaded from SWOT Analysis: <http://www.stfrancis.edu/content/ba/ghkickul/stuwebs/btopics/works/swot.htm>
- Fellahat, Mohammad sadegh. (2006). Sence of place and Its indexes. *HonarHaye Ziba*. vol26: 57-66
- Foroozande dehkodi, Lotfollah. (2008). Strategic planning model. *Management sience*, vol 45: 97-111
- Friedman, john. (1993). Toward anon euclidion mode of planning. *JAPA journal*, Autumn, pp: 43-44.
- Fukuyama, Francis. (2000). *The order end, review of social capital and maintaining it*. translated by Gholam Abbas Tavassoli. Tehran: Jahan emruz pub
- Giddens, Anthony. (1999). *The Third Way: The Renewal of Social Democracy*. translated by Manoochehr Saboori. Tehran
- Haji poor, Khalil. (2006). Neighborhood Based planning. *HonaHaye Ziba*, vol6: 37-46.
- Hemati, Reza. (2007). Social capital, methodological challenges and measurment tools. *Social capital and economic development conferrance*
- Ibrahim Poor, Eisa. (2009). The Analysis of Effective Factors in the Expansion of Coastal Region of Chabahar Tourism through SWOT Model. *Journal of Urban - Regional Studies and Research*, V 1:107-128
- Imani Jajarmi, Hossein. (2006). *Neighborhood life and cultural development*. Tehran. Tehran municipality.
- Imani Jajarmi, Hossein. (2008). Historic-cultural characteristic of community management of neighborhood in Iran. *Iranian Journal of anthropology*, V8.
- Khakpor, Baratali. & others. (2009). The role of capital in the regional stable development case study: Sajjad area in Mashhad. *Journal Of Geography and Regional development*. Vol 12: 55-81
- Mafi, Ezzatilah. & saghaei, Mahdi. (2009). Usage of MS-SWOT model in turism

- management, case study Mashhad. .
Journal Of Geography and
Regional development. Vol 14: 27-50
- Mahdizade, Javad. (2006). Urban
development strategic planning, 2nd
edition. Tehran, urbanism ministry
- Mamford, Luis. (1985). The neighborhood
and neighbour unit. town planning
review, vol24, pp: 254-270.
- Mashhad municipality. (2004). Mashhad
vision for 1404, with emphasis on
municipality. mashhad
- Mitzberg, henry. (1994). The fall and rise of
strategic planning. Harvard Business
review, pp: 107-114.
- Moradi Masihi, Varaz. (2005). Urban
strategic planning, the case of tehran.
Tehran, Pardazesh pub
- Rennie Short, John. (2009). Urban theory a
critical assessment. Translated by Ziari
K & others. Tehran: Tehran university
pub
- Rezvani, Mohammad reza. & Others.
(2009). Development and Assessment of
indicator of Urban Life Quality. Journal
of Urban - Regional Studies and
Research, V 2: 87-110
- Rouse, Jim. & Rouse, petty. (1999).
Effective Strategic Planning.
downloaded from: www.
enterprisefoundation.org: The Enterprise
Foundation.
- Sadeghi, Mojtaba. (2008). Description of
strategic management in mashhad city
with SWOT. Master of Science thesis pf
Ferdowsi university of mashhad.
Mashhad, Iran
- Saremi, Faride. (2008). Community
development in Tehran metropolitan.
Master of Science thesis of beheshty
university. tehran, Iran
- Sharifian sani, maryam. (2001). Socila
Capital, concept and conceptual frame
work. Social welfare quarterly, V2
- Shokuei, Hossein. (1989). Social geography
of citie, 2nd volume. Tehran: Jahad pub
- Social Exclusion Unit. (2000). National
Strategy For Neighbourhood Renewal
and Development; A Framework For
Consultation. london: Local
Governments and Regions.
- Ssarafi, Mozzafar. (1999). Principles of
regional development, 2nd edition.
Tehran, sazman mmodiriat pub.
- Ssarafi, Mozzafar. (2004). Community
development. Conference of community
development. Tehran: Tehran
municipality
- Taghvaei, Masud & others (2009). An
Analysis of Assessment of Effective
Factors on Citizens' Participation in
Civic Management: Case Study of
District. Journal of Urban - Regional
Studies and Research, V 2: 1-18
- Townsend, Carol. L. (2005). Building Great
Neighborhood, A Citizens 'Guide for
Neighborhood Planning. Michigan :
Michigan State University.