



برنامه‌ریزی استراتژیک در راستای توسعه کشاورزی شهری با روش SWOT

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۲/۱۰/۱۵ | تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۳/۱/۲۸

سجاد ولی‌پور

دانشجوی کارشناسی ارشد شهرسازی دانشگاه آزاد اسلامی واحد همدان
valipour.sajad@yahoo.com

محمدرضا اکبری

دانشجوی کارشناسی ارشد ترویج کشاورزی دانشگاه تهران mrakbari@ut.ac.ir (مسئول مکاتبات)

کیانوش ذاکر حقیقی

استادیار گروه شهرسازی دانشگاه آزاد اسلامی واحد همدان valipour.sajad@yahoo.com

چکیده

مقدمه و هدف پژوهش: با توجه به افزایش روزافزون جمعیت کره‌ی زمین ضرورت توسعه کشاورزی شهری مطرح می‌شود. توسعه کشاورزی شهری به عنوان یک مقوله مهم نیازمند اخذ استراتژی‌های اساسی و منطقی است. بنابراین هدف مطالعه حاضر تدوین استراتژی‌های توسعه کشاورزی شهری است.

روش پژوهش: پژوهش حاضر از نوع هدف، کاربردی و شیوه گردآوری داده‌ها پیمایشی و از لحاظ میزان کنترل، غیرآزمایشی است. جامعه مورد مطالعه این تحقیق کارمندان شهرداری شهر دوگنبدان مرکز شهرستان گچساران بود که تعداد آن‌ها ۱۲۹ نفر می‌باشد. در مرحله اول با کمک روش مصاحبه نیمه‌ساختار نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها مشخص و در مرحله دوم با تهیه پرسشنامه، جمع‌آوری داده‌ها صورت گرفت. سپس با روش SWOT به بررسی نقاط قوت و نقاط ضعف و فرصت‌ها و تهدیدها پرداخته شد و تدوین استراتژی در راستای توسعه کشاورزی شهری به صورت گرفت.

یافته‌ها: یافته‌های تحقیق در دو جدول ارزیابی عوامل درونی و ارزیابی بیرونی و ۳۶ راهبرد استراتژیک است.

نتیجه‌گیری: نتایج نشان داد سازمان در مقابل تهدیدها و فرصت‌ها، توانایی واکنش قابل اتکا را ندارد و استراتژی‌های گذشته توانایی بهره‌برداری مناسب از فرصت‌ها و مقابله موفق با تهدیدهای محیطی را ندارد. همچنین، ادامه وضع موجود، تضمین‌کننده آینده روشن برای توسعه کشاورزی شهری نیست. از این رو تغییر در راهبردهای توسعه کشاورزی شهری برای بهبود بهره‌برداری از فرصت‌ها و اجتناب از تهدیدها ضروری است.

واژگان کلیدی: برنامه‌ریزی استراتژیک، کشاورزی شهری، SWOT، شهر دوگنبدان

مقدمه

شهرسازی دارای ابعاد گوناگونی است و توجه نظام‌مند به آن، نیازمند یک تفکر چند رشته‌ای و سیستماتیک است. در یک نگاه کلی اگر شهر را به دو بخش کالبد شهر و شهروند تقسیم شود، مشخص خواهد شد که توسعه کالبد شهر بدون توجه به نیازها و بهبود شرایط شهروندان بی‌ارزش است. نخستین نیاز انسان پس از هوا و آب، غذا است و امروزه با توجه به افزایش روزافزون جمعیت و کمبود منابع آب در جهان تولیدات کشاورزی با مشکل روبرو شده است و کشاورزان با همان فلسفه و نظام قبلی جوابگوی نیازهای امروز جهان به طور اعم و کشورهای جهان سوم به طور اخص نمی‌باشد؛ بنابراین مبنی بر خاصیت فلسفه پست‌مدرن دنیای امروز ترکیبی از سنت و مدرن است و کشاورزی که در دنیای سنتی مختص جوامع روستایی و در دنیای مدرن در جوامع روستایی و مراکز بزرگ کشت و صنعت و در قالب گلخانه‌های بزرگ و ... تکامل پیدا کرد، در دنیای کنونی که در آغاز تفکرات پست‌مدرن است، نیازمند تجدید نظر است (Mendes et al, 2008) و به عبارتی بهتر، امروزه توسعه کشاورزی شهری می‌تواند حداقل دو نقش اساسی را بر عهده داشته باشد، در ابتدا امنیت غذایی جوامع شهری را تأمین سازد و در گام دوم نیز، بار سنگین تأمین غذا که بر جوامع روستایی است را کاهش دهد. این تحقیق که با تفکری بین‌رشته‌ای انجام شده است به دنبال ارائه راهبردهای جهت توسعه کشاورزی شهری است.

بیان مسئله

در رابطه با طرح مسئله باید بیان داشت، امنیت غذایی ایران با حدود ۷۷ میلیون جمعیت نیازمند کشاورزی توسعه‌یافته و مدرن است و سیاست کلان کشور به دنبال خودکفایی کشاورزی است، اما منابع آب ایران که در یک منطقه نیمه‌خشک و خشک جهانی واقع شده است در حال تقلیل سالانه است و رسیدن به این سیاست کلان نیازمند توجه بیشتر به کشاورزی علمی و خودکفا است، به عبارتی بهتر اگر جوامع شهری از لحاظ امنیت غذایی قادر به تأمین غذای خود باشند و با استفاده از شیوه‌های علمی توسعه کشاورزی شهری انجام شود می‌تواند در راستای سیاست خودکفایی موثر واقع گردد. توسعه کشاورزی شهری نیز، نیازمند حمایت چندجانبه سازمان‌های مربوطه است که یکی از این سازمان‌های مطرح شده شهرداری‌ها می‌باشد، اما نبود

راهبردهای استراتژیک که در راستای توسعه کشاورزی شهری موثر واقع شود، یکی از مشکلات اساسی این مهم است؛ بنابراین این تحقیق به دنبال ارائه راهبردهای استراتژیک توسعه کشاورزی شهری است.

فایده و هدف پژوهش

افزایش جمعیت و تحولات جهانی موجب از جمله تغییر اقلیم و کمبود منابع موجب کاهش امنیت غذایی جوامع امروزی شده است و نزدیک به ۴۲۰ میلیون نفر از جمعیت جهان در مناطقی زندگی می‌کنند که دیگر زمین کشاورزی لازم را برای تأمین غذای خود در اختیار ندارند و ۵۰۰ میلیون نفر در مناطقی که به شدت مستعد خشکسالی است. پیش‌بینی می‌شود که این آمار در سال ۲۰۲۵، به ۲/۴ تا ۳/۵ میلیارد نفر برسد (FAO, 2009)؛ بنابراین، روز به روز نیاز به غذا و به عبارتی بهتر امنیت غذایی جهانی با چالش روبرو می‌شود، از این رو، باید در رابطه با توسعه کشاورزی علاوه بر توجه به نواحی روستایی به نواحی شهری هم توجه کرد. کشاورزی شهری سیستمی است که در آن با اعمال مدیریت صحیح در استفاده از منابع طبیعی در شهر می‌توان نیازهای غذایی شهروندان را تأمین و کیفیت محیط‌زیست شهری را نیز حفظ کرد و از تخریب ذخایر طبیعی جلوگیری به عمل آورد از این رو، هدف پژوهش حاضر، برنامه‌ریزی استراتژیک برای توسعه کشاورزی در یکی شهرهای جنوبی است. این نکته قابل ذکر است که توسعه کشاورزی شهری علاوه بر حفظ امنیت غذایی شهروندان موجب ایجاد محیط‌زیستی در شهر و در نتیجه در پاک بودن آب و هوای شهر موثر است.

ادبیات پژوهش

در این بخش به دو مقوله پرداخته شده است، در ابتدا کشاورزی شهری مطرح می‌گردد و به دنبال آن برنامه‌ریزی استراتژیک شرح داده می‌شود. مباحث مربوط به کشاورزی شهری در اصل مباحثی به زبان انگلیسی با خاستگاهی از کشور کانادا و مربوط به اواخر دهه ۷۰ میلادی است. متنی مربوط به اواخر دهه ۹۰ وجود که در آن اذعان شده ایالات متحده آمریکا و بریتانیای کبیر از سردمداران این مبحث بوده‌اند. این متن بر روی تأثیر مثبت کشاورزی شهری همراه با تکریم غذایی، سلامت عمومی و درآمدزایی در مکان‌هایی با سطح محرومیت اجتماعی و اقتصادی متمرکز است. چاپ کتاب «کشاورزی شهری: غذا، شغل و شهرهای پایدار» توسط

کشاورزی شهری از مهم‌ترین جنبه‌هایی هستند که در به‌کارگیری کشاورزی شهری دارای اهمیت می‌باشند. از گذشته، شهرها و سیستم‌های غذایی‌شان به هم وابسته بوده‌اند، به طوری که شهرنشینان به غذای تولیدی و سیستم‌های توزیع برای پایدار ماندن خودشان وابسته هستند. شهرداری‌ها به همراه وزارت کشاورزی در کشورهای توسعه‌یافته در کشاورزی شهری مشارکت می‌کنند (Altieri et al, 1999). پاتاچچی و کاتمن در پاسخ به این سؤال که چرا برنامه‌ریزان شهری در کشاورزی شهری مشارکت نمی‌کنند، این‌گونه مطرح می‌کند که برنامه‌ریزان شهری معتقد هستند که کشاورزی مخصوص مناطق روستایی است نه مناطق شهری، بنابراین تمایل چندانی برای سیاست‌گذاری در کشاورزی شهری ندارند و همچنین آنها درک درستی از وجود مشکلات موجود در سیستم‌های غذایی ندارند (Mendes et al, 2008).

کشاورزی شهری به تولید محصولات غذایی در یک محیط شهری اشاره دارد. با این کار تولید مواد غذایی روی پشت بام‌ها، حیاط منازل، باغ‌ها و یا در فضای باز عمومی انجام می‌شود. شهر و عمل زراعت رابطه‌ای قدیمی با هم داشته‌اند. کشاورزی شهری پایدار سیستمی است که در آن با اعمال مدیریت صحیح در استفاده از منابع طبیعی در شهر می‌توان نیازهای غذایی شهروندان را تأمین و کیفیت محیط‌زیست شهری را حفظ کرد و از تخریب ذخایر طبیعی جلوگیری به عمل آورد. کشاورزی شهری در هر جا که انسانی حتی در کوچک‌ترین قطعه خاک بتواند دانه‌ای کشت کند به وجود می‌آید (Mougeot, 2006). این نکته را باید ذکر کرد که کشاورزی شهری تنها موارد بالا نیست، بلکه تعامل و کنار آمدن با یک اکوسیستم شهری است. کشاورزی شهری را می‌توان از زیر مجموعه توسعه درون‌زا به حساب آورد، توسعه‌ای که بیش از هر عامل دیگری بر منابع مادی و معنوی تکیه دارد. از ویژگی‌های آن تکیه بر منابع ملی، جهت‌گیری در راستای رفع نیازهای اساسی جامعه، استفاده از تکنولوژی‌های سازگار با محیط، حمایت از تکنولوژی‌های ریز مقیاس و کاربر است. در توسعه درون‌زا شهرهای انگلی یعنی شهرهایی که نامولند و مصرف‌کننده، جایی ندارند. در الگوی توسعه درون‌زا شهر باید به عنوان یک واحد زیستی مولد و در جهت رسیدن به سطحی مناسب از خوداتکایی برنامه‌ریزی شود. (بهرام سلطانی، ۱۳۷۱)

اسمیت در ۱۹۹۶، نقطه عطفی در تعریف بین‌المللی کشاورزی شهری بود و شاید بتوان به عنوان نطفه تسلسل انتشارات دانشگاهی و عامه پسند در نظر گرفته شود. به خاطر نوشته‌های جک اسمیت، در ۲۰۰۴، از سوی عده‌ی بی‌شماری به خاطر پیشرو بودن در طرح موضوع کشاورزی شهری و نیز مطرح کردن گزاره‌ی «کشاورزی شهری» به عنوان پدر کشاورزی شهری شناخته می‌شود.

حدوداً از ۲۰۰۸، موضوعات مورد علاقه در اروپا به طور قابل توجهی از نوشته‌های غالباً به زبان انگلیسی به آثار پژوهشی گسترده‌تری در سطح اروپا و کشورهایمانند هلند، آلمان، نروژ، سوئیس و یا فرانسه منتقل شد. پیکره‌ی این ادبیات جوان همچنان به بازتاب ویژگی‌های زیست‌محیطی و اقتصادی کشاورزی شهری ادامه داد، اما این بار به طور واضح بر روی روابط متقابل کشاورزی شهری با دیگر پدیده‌های شهری مخصوصاً آن‌هایی متمرکز شد که به توسعه اجتماعات مربوط می‌شد.

ماکسول (۱۹۹۹) کشاورزی شهری را به عنوان انجام فعالیت‌های کشاورزی درون شهرها و جاهایی که فضای خالی در دسترس است، تعریف کرده است. وی معتقد است که کشاورزی شهری باعث رشد گیاهان و حیوانات در مناطق شهری شده که این کار نیز باعث می‌شود تا انسان‌ها در مناطق شهری زنده بمانند. کشاورزی شهری هم یک کار و هم یک فعالیت است و فرصت‌های جدی را برای توسعه پایدار و مدیریت شهرها به وجود می‌آورد، تغییرات مهمی را در محیط زندگی، سلامتی و در مدیریت زمین ایجاد می‌کند، فرصتی را به فقرا شهری می‌دهد تا هزینه‌های غذایی خانوار را کاهش دهند، امنیت غذایی را به وجود می‌آورد و تغذیه را برای ایجاد سلامتی بیشتر کنترل می‌کند (Rana, 2006). کشاورزی شهری عنصر حیاتی برای بقای فقرای شهری در کشورهای در حال توسعه است و پاسخی برای افزایش شهرنشینی و وضعیت اقتصادی ضعیف فقرا است (Ratta & Nasr, 1996). کشاورزی شهری از اهداف توسعه پایدار شامل حفاظت زیست‌محیطی، سلامتی و تغذیه، کاهش فقر، ساخت توانایی‌های جامعه، تصمیم‌گیری مشارکتی و توسعه اقتصادی جامعه حمایت می‌کند و به عنوان یک شبکه متحرک به خاطر طبیعت چندبخشی و هدایت شهروندان به سمت دانش‌ها و راه‌حل‌ها شناخته شده است (Wekerle, 2004). کشاورزی شهری دارای مزایای زیست‌محیطی، اجتماعی و اقتصادی می‌باشد. دو جنبه سیاست‌گذاری در کشاورزی شهری و آموزش

شهری و منطقه‌ای بوده و جایگزین نمی‌باشد. در واقع، یک سری مفاهیم، روش‌های کاری و ابزار جهت مدیریت تغییرات فراهم می‌سازد. استفاده از برنامه‌ریزی استراتژیک برای شهرها و مناطق شامل تبیین راهبردهایی بر اساس عملکرد، دستیابی به وفاق نظر و کاربرد طیفی از ساز و کارهای اجرایی به جای ابزار سنتی کنترل کاربری زمین می‌باشد. برنامه‌ریزی استراتژیک توجه خود را به آنچه برای جامعه و یا سازمان مهم است معطوف ساخته، چارچوبی جهت مساعدت به تصمیم‌گیران در رویارویی با شرایط متغیر و تعیین اولویت‌ها در تخصیص منابع و فعالیت‌ها فراهم می‌سازد (نسترن و همکاران، ۱۳۸۹)

برنامه‌ریزی استراتژیک با مطرح ساختن اهداف بلندمدت و تبیین رسالت‌های سازمان، مدیران را در انجام فعالیت‌هایشان هم‌جهت و هماهنگ می‌سازد. برنامه‌ریزی استراتژیک دارای دید درازمدت است و افق‌های دورتری را در سازمان مطرح می‌سازد. برنامه‌ریزی استراتژیک، عملیات و اقدامات سازمان را در دوره‌های زمانی بالنسبه طولانی هماهنگ نموده و به آنها پیوستگی و انسجام می‌بخشد. برنامه‌ریزی استراتژیک در سطوح عالی سازمان شکل می‌گیرد، زیرا در این سطح است که تقریباً به طور همه جانبه‌ای اطلاعات لازم در مورد امکانات و منابع سازمان و انتظارات و توقعات از آن متمرکز است. برنامه‌ریزی استراتژیک، فراگیر بوده و برنامه‌های عملیاتی سازمان را در بر می‌گیرد و به آنها جهت می‌بخشد. برنامه‌ریزی استراتژیک، امکانات و محدودیت‌های درونی و بیرونی سازمان را مدنظر دارد و با توجه به آنها پیش‌بینی‌های خود را انجام می‌دهد.

همانطور که از تعریف برنامه‌ریزی استراتژیک بر می‌آید، این نوع برنامه‌ریزی یک نوع برنامه‌ریزی فرآیندی است. دلیل فرآیندی بودن برنامه‌ریزی استراتژیک در نوع و گونه پدیده‌هایی است که برای آن‌ها برنامه‌ریزی صورت می‌گیرد. در برخورد و برنامه‌ریزی این پدیده‌ها از آنجا که دائماً در حال تغییر هستند باید گونه از برنامه‌ریزی انجام گیرد که قابلیت بازخورد و تطبیق با شرایط جدید در آن وجود داشته باشد (Evans et al, 2003). این فرآیند با تصمیم‌گیری در خصوص تهیه یک برنامه استراتژیک و با توافق نظر اولیه در میان تصمیم‌سازان که حمایت آنان جهت توسعه و اجرای موفقیت‌آمیز برنامه ضروری است، آغاز می‌شود در مرحله دوم، تیم برنامه‌ریزی استراتژیک زمینه تاریخی (جریان‌ها و وقایع تاریخی)، موقعیت کنونی و چشم‌انداز آتی محدوده جغرافیایی مورد مطالعه

مقصود از کشاورزی در شهر، زراعت و کشت و کار به معنای عمومی آن نیست، بلکه، کاشت و تولی محصولات خرد غذایی با روش‌های آسان و حداقل امکانات مدنظر است. تولید سبزیجات، صیفی‌جات و برخی میوه‌های بومی در مناطق مسکونی شهری نه تنها محتمل و انجام شدنی است، بلکه بنا به ضرورت توسعه شهری، امری سودمند و ضروری نیز تلقی می‌شود (دانشپور ۱۳۸۷) مدل‌های کشاورزی شهری که نمونه موفق آن در کوبا و انگلستان وجود دارد بر مشارکت وقت و سرمایه گروه‌های محلی در کشاورزی شهری تاکید می‌کند. از طریق کشاورزی شهری، شهروندان با مدیریت مسئولان محلی اقدام به کاشت و برداشت محصول در فضای شهر می‌کنند (Grimm, 2009). توسعه کشاورزی در جوامع شهری نیازمند شناخت نقاط ضعف، نقاط قوت، فرصت‌ها و تهدیدهای آن در جوامع شهری است. همچنین برنامه‌ریزی مهم‌ترین اقدام در جهت توسعه آن در جوامع شهری است.

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). استراتژی به معنی داشتن اهداف طولانی مدت مرکزی و تدبیر کردن راه‌های رسیدن به آن است (Close 2007) و برنامه‌ریزی استراتژیک به عنوان شیوه برنامه‌ریزی سیستماتیکی است که در جهت ایجاد و برقراری پیوستگی بین اقدامات اولویت‌دار، با در نظر داشتن ضعف‌ها و قوت‌ها (توانایی‌ها و منابع سازمانی) و نیز فرصت‌ها و تهدیدها (عوامل خارجی و جریانات تأثیرگذار بر سازمان)، با فرآیندی ضروری برای دستیابی به مأموریت سازمان (Rouse, 1999) تلاش می‌کند تا به سه پرسش زیر پاسخ دهد (مرادی مسیحی، ۱۳۸۴): در حال حاضر کجا هستیم؟ کجا می‌خواهیم برویم؟ چگونه به آنجا خواهیم رسید؟ برنامه‌ریزی استراتژیک «فرآیندی است در جهت تجهیز منابع سازمان و وحدت بخشیدن به تلاش‌های آن برای نیل به اهداف و رسالت‌های بلندمدت، با توجه به امکانات و محدودیت‌های درونی و بیرونی.

برنامه‌ریزی استراتژیک شیوه‌ای است نظام‌یافته جهت اخذ تصمیمات و اجرای فعالیت‌ها در خصوص شکل‌دهی و رهنمود یک سیستم، کارکرد و علل آن. سیستم می‌تواند یک شهر، منطقه یا ایالت و یا یک وظیفه حمل و نقل و آموزش باشد؛ بنابراین برنامه‌ریزی استراتژیک شیوه‌ای منظم افزون بر فرآیند برنامه‌ریزی

ایجاد کرد. در موارد بسیاری، سازمانی که عهده‌دار تهیه استراتژی می‌شود، طبیعتاً باید مسئولیت بازنگری نتایج را نیز تقبل نماید. از سوی دیگر، در حال حاضر محیط بیرونی بسیار سریع در حال تغییر بوده و احتمال دارد که یک واقعه پیش‌بینی نشده، بخش اعظم استراتژی را بی‌اثر سازد. در هر حال، یک استراتژی در یک مقطع، نیازمند بازنگری عمده می‌باشد، زیرا محیط، اولویت‌ها و گروه‌های عمده ذی‌نفع نیز تغییر می‌یابند (مرادی مسیحی، ۱۳۸۱).

پیشینه پژوهش

اگر بخواهیم مروری بر پیشینه تحقیق داشته باشیم باید به پژوهش‌های پرداخته شود که در آنها برنامه استراتژیک در قلمروی شهری و برنامه‌های شهری به کار رفته است. فرانس هالا^۱ در سال ۲۰۰۲ چارچوب برنامه‌ریزی استراتژیک توسعه شهری را مورد بررسی قرار داده است. این پژوهش به طور کلی فرآیند آماده‌سازی و اجرای طرح‌های استراتژیک را مطرح کرده است. پژوهش مذکور پیش از آن که یک برنامه استراتژیک باشد ضرورت و اهمیت مشارکت ذی‌نفعان برنامه استراتژیک را در آماده‌سازی و اجرای برنامه‌های طرح شده بیان دارد. فرانس هالا بیان می‌دارد که طرح‌های استراتژیک در بسیاری از شهرستان‌های تانزانیا انجام می‌گیرد، طرح‌های استراتژیک ابتدا توسط متخصصان طراحی می‌شود و سپس در فرآیند برنامه‌ریزی با مورد انتقاد قرار گرفتن از سوی ذی‌نفعان توسعه شهری تکامل می‌یابد. در این پژوهش به بررسی طرح استراتژیکی که در سال ۲۰۰۰ در یکی از شهرهای تانزانیا صورت گرفته پرداخته می‌شود. در این پژوهش به موضوعاتی همچون ارزیابی مشخصات شهر، توافق در مورد مسائل بحرانی و بررسی پروژه‌های برای حل این مسائل و توافق برای استراتژی‌های عملی جهت حل مسائل پرداخته شده است و در پایان نتیجه گرفته است که مشارکت ذی‌نفعان در برنامه‌ریزی استراتژیک برای توسعه شهری کارساز و موثر می‌باشد.

همچنین فرانس هالا در سال ۲۰۰۷ پژوهشی با عنوان برنامه‌ریزی استراتژیک شهری با SWOT در اسلام‌شهر تانزانیا انجام داده است که هدف پژوهش مذکور تجزیه و تحلیل نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها حرفه مدیریت و برنامه‌ریزی ناحیه و منطقه بوده است. در این پژوهش اهمیت و برتری برنامه‌ریزی استراتژیک بیان شده است.

را مشخص می‌کنند. در حالی که اهداف کلان در مراحل اول، جهت هدایت فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک مشخص می‌شوند، در مرحله سوم، اهداف مشخص‌تر بر اساس تحلیل‌های داخلی و خارجی شکل می‌گیرند. زمانی که اهداف کلان و اجرایی تعیین شده و متغیرهای مهم شناسایی شدند، گروه برنامه‌ریزی استراتژیک باید اقدام به مطرح ساختن راهبردهایی برای اجرا یا گزینه‌های استراتژیک نماید. این گروه باید به دقت روشن نمایند که چگونه می‌توان به اهداف کلان و اجرایی دست یافت و با هر یک از موضوعات استراتژیک در دستور کار، به ترتیب اولویت چگونه می‌توان مواجه شد؛ بنابراین سرنوشت‌سازترین مرحله تدوین استراتژی، مرحله چهارم یعنی طیف مناسبی از گزینه‌های امکان‌پذیر جهت ارزیابی می‌باشد مرحله پنجم، مرحله ارزیابی و انتخاب گزینه برتر است. ارزیابی که به معنای بررسی مزایای نسبی راهبردهای گوناگون می‌باشد، بخش اساسی برنامه‌ریزی استراتژیک محسوب می‌گردد. مسئله اساسی در ارزیابی گزینه‌های مختلف این است که معیار واحدی جهت تصمیم‌گیری در مورد اینکه کدام بهترین است وجود نداشته، همواره اهداف گوناگونی هستند که باید مورد توجه قرار بگیرند. به عنوان مثال کافی نیست که تنها ارزانه‌ترین گزینه‌ها شناسایی شوند، عواقب اجتماعی و اثرات زیست‌محیطی نیز بسیلر حائز اهمیت می‌باشند (نسترن و همکاران، ۱۳۸۹).

استراتژی باید بتواند چارچوبی از اهداف پایه‌ای و سیاست‌های استراتژیک به صورت عام ارائه نماید و به آن دسته از تصمیم‌گیری‌ها که بتواند تغییرات قابل توجهی در شهر و یا منطقه ایجاد کند توجه بیشتری معطوف کند (بدری و نعمتی، ۱۳۸۸). در نتیجه طراحی استراتژی مطلوب یا برتر مرحله ششم از برنامه‌ریزی استراتژیک را تشکیل می‌دهد. مرحله هفتم، مرحله اجرا است. با وجود اینکه چندین ویژگی، برنامه‌ریزی استراتژیک را از دیگر اشکال برنامه‌ریزی مشخص می‌کند، تنها اجرا است که آن را کاملاً متمایز می‌سازد. برنامه‌ریزی استراتژیک فعالیت‌مدار می‌باشد. کانون توجه آن تخصیص منابع کمیاب برای موضوعات حیاتی استراتژیک جهت دستیابی به منابع مورد نظر می‌باشد. منابع شامل اختیارات، تخصص، قدرت سیاسی، روحیه شهروندی، دانش، مهارت و دیگر امکانات می‌باشد. در آخر بازنگری و مقایسه مستمر دستاوردهای واقعی با مقاصد استراتژی ضروری است. باید یک فرد یا سازمان را عهده‌دار این مسئولیت نموده و سیستم نظارتی مناسبی

خلیل^۲ در سال ۲۰۱۲ پژوهشی با عنوان بهبود کیفیت زندگی از طریق برنامه‌ریزی استراتژیک در دو شهر مصر انجام داده است. در این مقاله به بررسی تعدادی از شاخص‌های مهم کیفیت زندگی از نظر ذی‌نفعان پرداخته است و جنبه‌های مقایسه‌ای دو شهر مورد مطالعه پرداخته است. مقوله‌ای که در پژوهش مذکور مشهود است همسو بودن برنامه‌ریزی استراتژیک با چشم‌اندازهای مصر است.

لطفی و همکاران در سال ۱۳۸۹ پژوهشی با عنوان برنامه‌ریزی راهبردی به منظور بهسازی بافت‌های فرسوده شهری در شهر بابل انجام داده است. این پژوهش با روش‌های توصیفی و تحلیلی به ارزیابی ساختار فیزیکی قدیم شهر بابل پرداخته است و با تکنیک SWOT برای شناسایی عوامل منفی و مثبت بافت قدیم شهر بابل تلاش نمود تا به ارائه برنامه‌ریزی راهبردی برای نوسازی و بهسازی این بافت بپردازد. نتایج تحقیق نشان داد که بافت مورد نظر با کمبود زیرساخت‌های فیزیکی مواجه است که خود نیازمند اقدامات فوری برای تجدید حیات شهری است.

نسترن و هوشمندفر در سال ۱۳۸۹ پژوهشی با عنوان برنامه‌ریزی استراتژیک جهت سازماندهی بافت‌های فرسوده شهر ارومیه انجام داده است. در این پژوهش به مطالعه بخشی از بافت فرسوده شهر ارومیه به عنوان مطالعه موردی پرداخته است و از تکنیک SOWT جهت تحلیل برنامه‌ریزی استراتژیک استفاده شده است. نتایج حاصله از پژوهش مذکور نشان می‌دهد که محدوده از نظر نقاط ضعف از آسیب‌پذیری بالایی برخوردار بوده و در عین حال فرصت‌های بهینه‌ای جهت بهره‌گیری و رسیدن به کمال مطلوب را داراست.

مافی و رضوی در سال ۱۳۹۱ پژوهشی با عنوان برنامه‌ریزی استراتژیک توسعه محله‌ای با تاکید بر متغیرهای اجتماعی مطالعه موردی محله طلاب شهر مشهد ارائه داده‌اند. این پژوهش با توجه به تغییرات و لزوم توجه به شاخص‌های اجتماعی از قبیل سرمایه اجتماعی، حس تعلق مکانی و ... در برنامه‌ریزی‌ها با استفاده از با 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.

با توجه به بررسی اجمالی مطالعات با به اهمیت برنامه‌ریزی استراتژیک به طور اعم و به اهمیت روش SWOT به طور خاص پی برده می‌شود. از این جهت برنامه‌ریزی استراتژیک با روش SWOT برای توسعه شهری می‌تواند در اجرای هر پژوه و نیل به هر هدفی موثر واقع گردد. با توجه به اهمیت توسعه کشاورزی شهری از یک سو و نبود پژوهش تخصصی در این زمینه پژوهش حاضر به بررسی استراتژیک توسعه کشاورزی شهری می‌پردازد.

روش پژوهش

تحقیق حاضر از نوع هدف، کاربردی و شیوه گردآوری داده‌ها پیمایشی و از لحاظ میزان کنترل، غیرآزمایشی است. جامعه مورد مطالعه این تحقیق کارمندان شهرداری شهر دوگنبدان مرکز شهرستان گچساران می‌باشد. که تعداد آن‌ها ۱۲۹ نفر می‌باشد. روش گردآوری داده‌ها در دو مرحله انجام شد، در مرحله اول با کمک روش مصاحبه نیمه‌ساختار نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها مشخص و در مرحله دوم با تهیه پرسشنامه اقدام به جمع‌آوری داده‌ها گردید. حجم نمونه مورد بررسی با کمک جدول مورگان ۹۷ نفر انتخاب شد؛ و روش نمونه‌گیری در مرحله دوم در دسترس بود. سپس با روش SWOT به بررسی نقاط قوت و نقاط ضعف و فرصت‌ها و تهدیدها پرداخته شد. در ادامه بر اساس روش SWOT، استراتژی‌های برای توسعه کشاورزی شهری در شهر مورد مطالعه ارائه شد.

منطقه مورد مطالعه

منطقه مورد مطالعه در این تحقیق، شهر دوگنبدان مرکز شهرستان گچساران است. این شهر در موقعیت جغرافیایی ۵۰ درجه و ۲۰ دقیقه طول شرقی و ۳۰ درجه و ۲۰ دقیقه عرض شمالی، در ارتفاع متوسط ۷۰۹ متر از سطح دریا و در موقعیت نسبی، قرارگیری در مسیر یکی از محورهای ممتاز سطح کشور و منطبق بر

تهدیدهای موجود در محیط خارج سیستم و تکمیل ماتریس و تدوین راهبردهای گوناگون برای هدایت سیستم در آینده صورت می‌گیرد (کلکار ۱۳۸۴). با این‌که روش سوات عموماً به عنوان روشی کیفی به کار برده می‌شود، لیکن روش‌هایی برای کمی‌سازی آن و در نتیجه استناد قوی‌تر به نتایج گرفته شده از این مدل وجود دارد. با استفاده از کمی‌سازی می‌توان مدل را ساده کرده، اهم عوامل استراتژیک را استخراج نموده و سپس به تدوین استراتژی پرداخت

یافته‌های پژوهش

کشاورزی شهری به عنوان به عنوان یک فعالیت در خانواده شهری موجب بهبود امنیت غذایی و شرایط اقتصادی آن می‌شود. توسعه کشاورزی شهری نیازمند برنامه‌ریزی است. برنامه‌ریزی استراتژیک SWOT با در نظر گرفتن محیط درونی سازمان (نقاط قوت و نقاط ضعف) و محیط بیرونی سازمان (فرصت‌ها و تهدیدها) مناسب‌ترین استراتژی‌های ممکن را ارائه می‌دهد. در تحقیق حاضر گردآوری داده‌ها در دو مرحله انجام شد. در مرحله اول با مصاحبه نیمه‌ساختار نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای که شهرداری شهر دوگنبدان با آن روبرو است با کمک مصاحبه با ۱۰ نفر از کارکنان آن جمع‌آوری شد که خلاصه آن در جدول ۱ ارائه شد.

پس از مرحله اول، یعنی انجام و محاسبه مصاحبه نیمه‌ساختار از کارکنان شهرداری شهر دوگنبدان نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای که توسعه کشاورزی شهری با آن روبرو است شناسایی شد (جدول ۱).

راه ترانزیت اهواز - شیراز و همجواری با دو قطب رشد و توسعه یافته ایران (اهواز - شیراز) به فاصله تقریبی ۲۰۰ کیلومتر و قرار گرفتن در فاصله ۷۰ کیلومتری از دریای آزاد است. این شهر دارای وسعتی حدود ۱۸ کیلومتر مربع و جمعیتی برابر با ۸۱۹۰۲ نفر در جنوب استان کهگیلویه و بویراحمد قرار گرفته است. این شهر دارای هوای گرم و خشک بوده، درجه حرارت هوا تا ۵۰ درجه سانتی‌گراد در فصول گرم سال افزایش می‌یابد و میزان متوسط بارندگی سالیانه در این شهر ۴۷۶/۹ بوده است. گسترش تأسیسات و صنایع عظیم نفت گاز در محدوده این شهر، از مهم‌ترین شاخص‌های شهر نفت‌خیز دوگنبدان است (سالنامه آماری استان کهگیلویه و بویراحمد، ۱۳۸۵).

روش SWOT

این روش نتیجه مستقیم مدل تجاری هاروارد است. در واقع، بهترین ابزار برای مشخص کردن استراتژی برای سازمان است (مرادی مسیحی، ۱۳۸۱). در این روش با توجه به اهداف کلانی که برای محدوده شناسایی شده‌اند، پیشنهادات دقیق اجرایی، جهت دستیابی به آن‌ها ارائه می‌شوند، به نحوی که بر شالوده نقاط قوت بنا شده و بر نقاط ضعف غلبه نمایند. علاوه بر این از این فرصت‌ها استفاده نموده، تهدیدات خارجی را تقلیل کنند. بهتر است اقداماتی پیشنهاد شوند که هر چهار جنبه موضوع را پاسخگو باشند (hill & Westbrook, 1997). به طور اجمالی می‌توان بیان داشت که این تکنیک ابزاری برای تحلیل وضعیت و تدوین راهبرد است و این امور از طریق بازشناسی و طبقه‌بندی قوت‌ها و ضعف‌های درونی سیستم، بازشناسی و طبقه‌بندی فرصت‌ها و

جدول ۱. نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها، تهدیدها

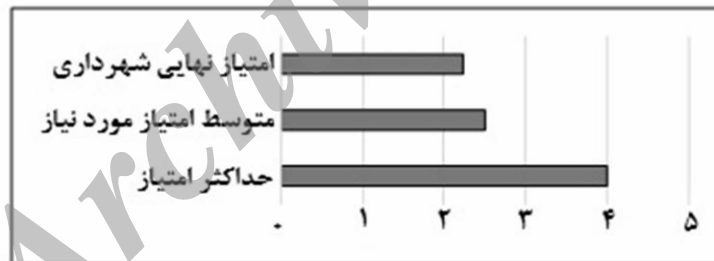
نقاط قوت	S ₁ : توجه شهرداری به توسعه کشاورزی شهری
	S ₂ : حضور متخصصان شهرسازی، گیاهپزشکی و زراعت در شهرداری
	S ₃ : اختصاص بودجه مناسب به توسعه کشاورزی شهری
نقاط ضعف	W ₁ : تعامل ضعیف بین شهرداری و شهروندان در رابطه با توسعه کشاورزی شهری
	W ₂ : فقدان متخصصان آبیاری در شهرداری برای توسعه کشاورزی شهری
	W ₃ : استفاده کم از مشاوره متخصصان در برنامه‌ریزی برای توسعه کشاورزی شهری
	W ₄ : نبود ارزشیابی و نظارت به بودجه صرف شده برای کشاورزی شهری
	W ₅ : دیدگاه سطحی برنامه‌ریزان توسعه کشاورزی شهری
فرصت‌ها	O ₁ : خواسته مردم شهر برای توسعه کشاورزی شهری
	O ₂ : حمایت شرکت نفت از طرح‌های توسعه کشاورزی شهری
تهدیدها	T ₁ : عدم وجود نهاد یا تعاونی شهری برای توسعه کشاورزی شهری
	T ₂ : آب و هوای آلوده که محدوده طبیعی توسعه کشاورزی شهری

جدول شماره ۲: ارزیابی عوامل بیرونی

عوامل استراتژیک	وزن	امتیاز	امتیاز وزن دار
O ₁ : خواسته مردم شهر برای توسعه کشاورزی شهری	۰/۲۴۹	۳	۰/۷۴۷
O ₂ : حمایت شرکت نفت از طرح‌های توسعه کشاورزی شهری	۰/۲۳۸	۳	۰/۷۱۴
T ₁ : عدم وجود نهاد یا تعاونی شهری برای توسعه کشاورزی شهری	۰/۲۵۲	۱	۰/۲۵۲
T ₂ : آب و هوای آلوده که به عنوان محدودیت طبیعی توسعه کشاورزی شهری	۰/۲۶۱	۲	۰/۵۲۲
جمع	۱	-	EFE _p =۲/۲۳۵

نتیجه ارزیابی عوامل محیطی

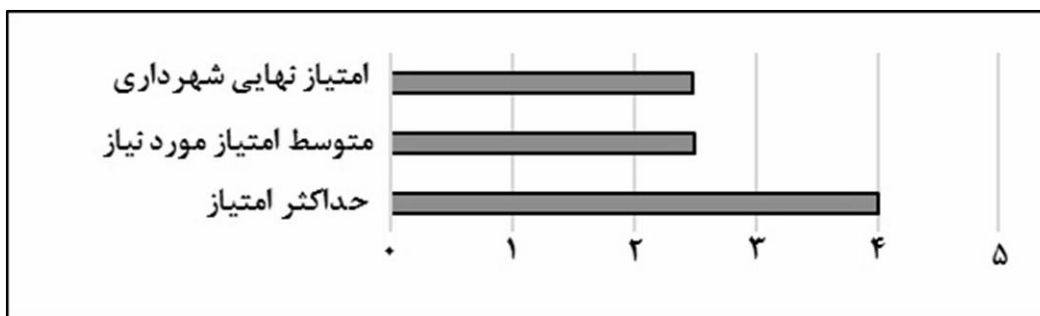
امتیاز نهایی بیرونی موثر بر توسعه کشاورزی شهری $EFE_p=۲/۲۳۵$ می‌باشد که این امتیاز کمتر از حد متوسط مورد انتظار $EFE_M=۲/۵$ است (نمودار ۱). به عبارتی سازمان در مقابل تهدیدها و فرصت‌ها، توانایی واکنش قابل اتکا را ندارد. تلاش شهردار باید مبنی بر استفاده از فرصت‌ها و دوری از تهدیدها باشد. همچنین میزان EFE_p نشان می‌دهد راهبردها و استراتژی‌های گذشته توانایی بهره‌برداری مناسب از فرصت‌ها و مقابله موفق با تهدیدهای محیطی را ندارد. بر اساس ارزیابی عوامل بیرونی ادامه وضع موجود، تضمین‌کننده آینده روشن برای توسعه کشاورزی شهری نیست. از این رو تغییر در راهبردهای توسعه کشاورزی شهری برای بهبود بهره‌برداری از فرصت‌ها و اجتناب از تهدیدها ضروری است.



نمودار ۱. ارزیابی عوامل محیطی

جدول ۳: ارزیابی عوامل درونی

عوامل استراتژیک	وزن	امتیاز	امتیاز وزن دار
S ₁ : توجه شهرداری به توسعه کشاورزی شهری	۰/۱۲۶	۴	۰/۵۰۴
S ₂ : حضور متخصصان شهرسازی، گیاهپزشکی و زراعت در شهرداری	۰/۱۰۲	۴	۰/۴۰۶
S ₃ : اختصاص بودجه مناسب به توسعه کشاورزی شهری	۰/۱۲۱	۳	۰/۳۶۳
W ₁ : تعامل ضعیف بین شهرداری و شهروندان در رابطه با توسعه کشاورزی شهری	۰/۱۱۱	۲	۰/۲۲۲
W ₂ : فقدان متخصصان آبیاری در شهرداری برای توسعه کشاورزی شهری	۰/۰۹۳	۱	۰/۰۹۳
W ₃ : استفاده کم از مشاوره متخصصان در برنامه‌ریزی برای توسعه کشاورزی شهری	۰/۱۱۰	۲	۰/۲۲۰
W ₄ : نبود ارزشیابی و نظارت به بودجه صرف شده برای کشاورزی شهری	۰/۱۰۸	۲	۰/۲۱۶
W ₅ : دیدگاه سطحی برنامه‌ریزان توسعه کشاورزی شهری	۰/۱۰۶	۲	۰/۲۱۲
W ₆ : عدم حضور کارشناس ترویج کشاورزی برای توسعه کشاورزی شهری	۰/۱۲۵	۲	۰/۲۵۰
جمع	۱	-	IFE _p =۲/۴۸۳



نمودار ۲. ارزیابی عوامل درونی

ارزیابی عوامل درونی IFE

در هر سازمان عوامل درونی یعنی نقاط قوت و نقاط ضعف بر استراتژی‌های آن تأثیر قابل توجهی دارد. برای بررسی این عوامل درونی در جدول ۳ نتایج نشان داده شد.

نتیجه ارزیابی عوامل درونی

امتیاز نهایی ارزیابی عوامل درونی موثر بر توسعه کشاورزی شهری $IFE_p = 2/483$ می‌باشد که نشان می‌دهد امتیاز این عوامل کمتر از حد متوسط مورد انتظار $IFE_p = 2/5$ است (نمودار ۲). با توجه به این نمودار و میزان $IFE_p = 2/483$ می‌توان پی برد که سازمان گرفتار نقاط ضعف می‌باشد. همچنین شهرداری باید از نقاط قوت موجود باید حداکثر استفاده را ببرد. با توجه به ارزیابی عوامل درونی روشن می‌شود که به هیچ عنوان ادامه شرایط حاضر برای توسعه کشاورزی شهری مفید و سودمند نخواهد بود و به‌کارگیری راهبردهای متناسب با سازمان ضروری است.

پس از ارزیابی عوامل درونی و بیرونی با استفاده از نمودار زیر نشان داده می‌شود که کدام یک از عوامل در سازمان مورد مطالعه از اهمیت بالایی برخوردار است. در ادامه، با رسم ماتریس SWOT استراتژی‌های ممکن ارائه شده شد (جدول ۴).

مطابق با ماتریس SWOT (جدول ۴) ۳۶ استراتژی برای توسعه کشاورزی ارائه شده است.

استراتژی S_1O_1 : با توجه به اینکه شهردار تمایل به توسعه کشاورزی باید به استقبال مردم شهر برای توسعه کشاورزی شهری حداکثر استفاده را کرد. به نحوی که با تعامل شهردار با شهروند راه‌های توسعه کشاورزی شهری بررسی شود و بهترین شیوه انتخاب شود.

استراتژی S_2O_1 : از آنجایی که شهروندان تمایل به توسعه کشاورزی شهری دارند حداکثر استفاده را از مشاوره متخصصان شهرسازی، گیاهپزشکی و زراعت برای توسعه کشاورزی انجام گیرد.

استراتژی S_3O_1 : با توجه به اینکه بودجه مناسبی به کشاورزی شهری اختصاص داده می‌شود و شهروندان تمایل به توسعه کشاورزی شهری دارند با استفاده روش‌های مشارکتی بودجه مربوط به این قسمت متناسب با نیازهای شهروندان مصرف گردد.

استراتژی S_1O_2 : شهردار به عنوان یک مدیر و رهبر با توجه به علاقه و تمایل شخصی خود جهت توسعه کشاورزی شهری باید حداکثر استفاده را حمایت شرکت نفت برای توسعه این مهم جلب کند.

استراتژی S_2O_2 : با کمک متخصصان شهرسازی، گیاهپزشکی و زراعت موجود در شهرداری می‌توان طرح‌های برای جلب حمایت شرکت نفت برای توسعه کشاورزی شهری اجرا کرد.

استراتژی S_3O_2 : از آنجایی که هم شهرداری بودجه مناسبی به توسعه کشاورزی اختصاص می‌دهد و همچنین شرکت نفت به عنوان یک سازمان بیرونی از آن حمایت می‌کند، بهترین استفاده را از این منابع مالی جهت توسعه کشاورزی شهری انجام گیرد.

استراتژی S_1T_1 : شهردار به عنوان یک مدیر علاقمند به توسعه کشاورزی شهری باید مقدمات تشکیل تعاونی‌های مردمی و سازمان‌های غیردولتی را تدارک ببیند و همچنین تشکیل نهادهای مردمی را تشویق کند و با در اختیار قرار دادن امکانات لازم توسعه این نهادهای مردمی که برای توسعه کشاورزی شهری لازم است را فرآیند توسعه کشاورزی شهری را تسهیل کند.

جدول ۴. ماتریس SWOT

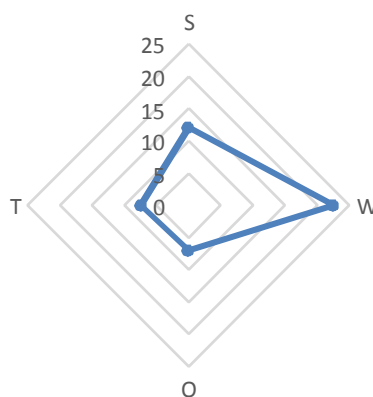
ماتریس SWOT	
<p>T₁: عدم وجود نهاد یا تعاونی شهری برای توسعه کشاورزی شهری</p> <p>T₂: آب و هوای آلوده که به عنوان محدودیت طبیعی توسعه کشاورزی شهری</p>	<p>O₁: خواسته مردم شهر برای توسعه کشاورزی شهری</p> <p>O₂: حمایت شرکت نفت از طرح‌های توسعه کشاورزی شهری</p>
<p>S₁T₁, S₂T₁, S₃T₁</p> <p>S₁T₂, S₂T₂, S₃T₂</p>	<p>S₁O₁, S₂O₁, S₃O₁</p> <p>S₁O₂, S₂O₂, S₃O₂</p>
<p>W₁T₁, W₁T₂</p> <p>W₂T₁, W₂T₂</p> <p>W₃T₁, W₃T₂</p> <p>W₄T₁, W₄T₂</p> <p>W₅T₁, W₅T₂</p> <p>W₆T₁, W₆T₂</p>	<p>W₁O₁, W₁O₂</p> <p>W₂O₁, W₂O₂</p> <p>W₃O₁, W₃O₂</p> <p>W₄O₁, W₄O₂</p> <p>W₅O₁, W₅O₂</p> <p>W₆O₁, W₆O₂</p>

شروع کرد و در ادامه برای بهبود روابط از برنامه‌ریزی مشارکتی استفاده کرد.

- استراتژی W₂O₁: با توجه به اینکه شهروندان تمایل به توسعه کشاورزی شهری دارند و از طرفی شهرداری با کمبود متخصصان آبیاری روبرو است می‌توان در صورت وجود نیروهای متخصص آبیاری داوطلب از آن‌ها برای توسعه کشاورزی شهری کمک گرفت.
- استراتژی W₂O₂: قسمتی از حمایت‌های مالی شرکت نفت صرف تأمین نیروی انسانی متخصص آبیاری شود.
- استراتژی W₃O₁: برای بهبود برنامه‌ریزی مناسب و بهینه از مشارکت بالقوه شهروندان و متخصصان برنامه‌ریزی شهری جهت توسعه کشاورزی شهری استفاده شود.
- استراتژی W₃O₂: در برنامه‌ریزی سعی شود با یاری جستن از متخصصان ستادی شهرداری برای برنامه‌ریزی حداکثر توجه حمایت مالی شرکت نفت را جلب کنند و همچنین بهترین استفاده را از بودجه حمایتی شرکت نفت برای حداکثر کارایی و اثربخشی برنامه‌های توسعه کشاورزی شهری صورت گیرد.
- استراتژی W₄O₁: با توجه به تمایل شهروندان به توسعه کشاورزی شهری می‌توان با کمک شهروندان اقدام به ارزشیابی مشارکتی برنامه‌های مرتبط به توسعه کشاورزی شهری کرد.
- استراتژی W₄O₂: با ایجاد یک نظام ارزشیابی و نظارت اصلاحات لازم برای بهینه کردن حداکثر استفاده از بودجه شرکت نفت برای توسعه کشاورزی شهری تسهیل گردد.

- استراتژی S₂T₁: با تشکیل تعاونی و نهادهای مردمی می‌توان از مشاوره متخصصان شهرسازی، گیاهپزشکی و زراعت برای توسعه کشاورزی شهری استفاده کرد.
- استراتژی S₃T₁: قسمتی از بودجه اختصاص داده شد به کشاورزی شهری در شهرداری صرف آموزش شهروندان و اقداماتی شود که می‌تواند در تشکیل سازمان‌های مردمی و تعاونی‌ها موثر واقع گردد.
- استراتژی S₁T₂: اگرچه شهردار تمایل به توسعه کشاورزی شهری دارد ولی باید محدودیت‌های محیطی را هم در نظر بگیرد و واقع‌بینانه به دنبال توسعه شیوه‌های باشد که متناسب با شرایط محیطی شهر مورد نظر باشد.
- استراتژی S₂T₂: متخصصان کشاورزی باید محصولات و شیوه‌های از کشاورزی شهری را برای توسعه کشاورزی شهری پیشنهاد دهند که متناسب با شرایط محیطی شهر مورد نظر باشد.
- استراتژی S₃T₂: بودجه اختصاص داده شده به کشاورزی شهری باید صرف توسعه شیوه‌ای از کشاورزی شهری شود که متناسب با شرایط آب و هوایی شهر مورد نظر باشد.
- استراتژی W₁O₁: با بهبود تعامل دو طرفه بین شهرداری و شهروندان به خواسته شهروندان جهت توسعه کشاورزی شهری عمل شود.
- استراتژی W₁O₂: قسمتی از حمایت مالی شرکت نفت برای توسعه کشاورزی شهری صرف بهبود تعامل دوطرفه شهرداری و شهروندان شود. برای انجام این عمل می‌توان از یک نیازسنجی و یا ارزیابی مشارکتی

- استراتژی W_3T_1 : با تشکیل تعاونی‌ها و سازمان‌های غیررسمی و با کمک متخصصان برنامه‌ریزی کشاورزی شهری یک تیم برنامه‌ریزی مشارکتی برای کشاورزی شهری تشکیل داده شود.
- استراتژی W_3T_2 : مشاوره متخصصان برنامه‌ریزی باید بر اساس واقعیت موجود باشد و شرایط آب و هوایی شهر را مد نظر قرار دهند.
- استراتژی W_4T_1 : با تشکیل سازمان‌های غیردولتی و تعاونی‌ها، نظارت و ارزشیابی برنامه‌ها توسط این نهاد‌های مردمی امکان‌پذیر شود.
- استراتژی W_4T_2 : نظارت و ارزشیابی باید بر اساس واقعیت باشد و شرایط آب و هوایی شهر در ارزشیابی برنامه‌ها در نظر گرفته شود.
- استراتژی W_5T_1 : تا دیدگاه برنامه‌ریزان نسبت به توسعه کشاورزی شهری عمیق نشود نمی‌تواند تشکیل تعاونی‌ها و سازمان‌های غیررسمی برای توسعه کشاورزی شهری را تسهیل کنند و به آن توجه کنند.
- استراتژی W_5T_2 : برنامه‌ریزان کشاورزی شهری نباید به صورت سطحی به کشاورزی شهری بنگرند و با شرایط آب و هوایی شهر مورد نظر را در نظر بگیرند و مناسب‌ترین برنامه را با شرایط اقلیمی آن شهر طراحی و اجرا کنند.
- استراتژی W_6T_1 : با حضور کارشناسان شهرسازی و ترویج کشاورزی در شهرداری تشکیل تعاونی‌ها و سازمان‌های غیررسمی مرتبط با کشاورزی شهری تسهیل شود.
- استراتژی W_6T_2 : پس از به‌کارگیری کارشناسان ترویج کشاورزی محصولات و شیوه‌های از کشاورزی شهری در نظر گرفته شود که متناسب با شرایط آب و هوایی شهر مورد نظر باشد.
- استراتژی W_5O_1 : برنامه‌ریزان توسعه کشاورزی شهری باید دیدگاه عمیق‌تری نسبت به موضوع پیدا کنند تا قادر باشند از مشارکت شهروندان برای توسعه کشاورزی شهری حداکثر استفاده صورت گیرد.
- استراتژی W_5O_2 : قسمتی از بودجه اختصاص یافته به کشاورزی شهری توسط شرکت نفت صرف بهسازی نیروی انسانی از جمله برنامه‌ریزان کشاورزی شهری شود.
- استراتژی W_6O_1 : با به‌کارگیری کارشناسان ترویج کشاورزی شهری حداکثر تعامل دو طرفه با شهروندان برقرار شود. به عبارتی ترویج به عنوان یک حلقه ارتباطی در توسعه کشاورزی شهری رابطه شهروندان و شهرداری بهبود بخشد و به عنوان یک تسهیل‌گر منجر به توسعه کشاورزی شهری شود.
- استراتژی W_6O_2 : قسمتی از هزینه‌های ترویجی برای تسهیل توسعه کشاورزی شهری از حمایت‌های مالی کشاورزی شهری اخذ گردد.
- استراتژی W_1T_1 : با ایجاد تعاونی‌های مردمی و تشکیل سازمان‌های غیررسمی مردمی تعامل شهرداری با شهروندان بهبود داده شود.
- استراتژی W_1T_2 : با بهبود مشارکت واقعی در بین شهروندان و شهرداری مناسب‌ترین شیوه‌های کشاورزی شهری انتخاب و ترویج و توسعه داده شود.
- استراتژی W_2T_1 : با تشکیل تعاونی‌های مردمی و سازمان‌های غیررسمی برای تأمین متخصص آبیاری داوطلب از این سازمان‌های یاری گرفته شود.
- استراتژی W_2T_2 : از متخصص آبیاری (داوطلب و یا استخدامی) جهت ترویج و توسعه کشاورزی شهری، آبیاری و مسائل مختص آبیاری در کشاورزی شهری استفاده شود.



نمودار ۳. ارزیابی کلی اجزای SWOT

نتیجه گیری و پیشنهادات

پژوهش حاضر که با هدف برنامه ریزی استراتژیک با SWOT برای توسعه کشاورزی شهری، شهر دوگنبدان مرکز شهرستان گچساران انجام گرفت، نشان داد شهرداری در موقعیت مناسبی چه از لحاظ عوامل درونی و از نظر عوامل بیرونی قرار ندارد. همچنین بر اساس نمودار ۳ نمایان می شود که شهرداری از نقاط ضعف بالایی برخوردار است.

مطابق نمودار ۳ روشن می شود شهرداری با برطرف کردن نقاط ضعف راهبردهای مناسب توسعه کشاورزی شهری را اعمال کند. نقاط ضعف شامل تعامل ضعیف بین شهرداری و شهروندان در رابطه با توسعه کشاورزی شهری، فقدان متخصصان آبیاری در شهرداری برای توسعه کشاورزی شهری، استفاده کم از مشاوره متخصصان در برنامه ریزی کشاورزی شهری، نبود ارزشیابی و نظارت به بودجه صرف شده برای کشاورزی شهری، دیدگاه سطحی برنامه ریزان توسعه کشاورزی شهری، عدم حضور کارشناس ترویج برای توسعه کشاورزی شهری می باشد. با برطرف کردن این نقاط ضعف می توان شاهد توسعه کشاورزی شهری بود. در پایان ۳۶ استراتژی تدوین شد که استراتژی های بهبود نقاط ضعف بیشترین تعداد را تشکیل می دادند. با عمل به این استراتژی ها می توان شهر را در جهت توسعه کشاورزی شهری به طور اخص و توسعه شهری به طور اعم سوق داد. این استراتژی ها به صورت پیشنهادات زیر ارائه شد.

پیشنهاد ۱: تمایل شهردار برای توسعه کشاورزی شهری از اهمیت بالایی برخوردار است، بنابراین پیشنهاد می شود با ارائه کارگاه های آموزشی شهرداران شهرهای مختلف با کشاورزی شهری، مزیت ها، اهمیت و شیوه ترویج آن آشنا شوند و با ارائه چشم اندازهای توسعه این مهم، شهروندان را مورد حمایت و تشویق قرار گیرند تا در راستای توسعه کشاورزی شهری تلاش کنند.

پیشنهاد ۲: با به کارگیری متخصص کشاورزی شهری، شهروندان با کشاورزی شهری و روش های آن آشنا شوند، این فرآیند به وسیله رسانه های جمعی و شبکه های استانی امکان پذیر است.

پیشنهاد ۳: شهروندان علاوه بر حمایت آموزشی به اعتبارات نیاز دارند، بنابراین پیشنهاد می شود شهرداری این اعتبارات را در نظر داشته باشد و در صورت امکان، در تأمین آن تلاش کند.

پیشنهاد ۴: با توجه به اینکه شهر دوگنبدان گچساران یک شهر صنعتی است و شرکت نفت در قبال ایجاد آلودگی هوا، حمایت های مالی قابل قبولی برای شهرداری و شهروندان دارد، پیشنهاد می گردد که حمایت در راستای توسعه کشاورزی شهری صورت گیرد، زیرا کشاورزی شهری هم موجب پاک بودن هوا می شود و هم به امنیت غذایی خانواده کمک می کند. این نکته قابل ذکر است که بیشتر این حمایت ها نیازمند ارائه طرح های است که این مهم به وسیله متخصصان کشاورزی شهری امکان پذیر است.

پیشنهاد ۵: شکل گیری تعاونی ها و سازمان های غیردولتی می تواند در ترویج و تسهیل توسعه کشاورزی شهری موثر واقع شود، بنابراین پیشنهاد می گردد این نهادهای مردمی در راستای رسیدن به توسعه پایدار شهری مورد توجه قرار گیرد و برنامه های آموزشی می تواند در قالب این نهادها بهتر صورت گیرد. این نکته قابل ذکر است که این نهادهای مردمی به کمک و آموزش متخصصان کشاورزی شهری نیازمند است.

پیشنهاد ۶: با توجه به اینکه کشاورزی و نوع محصولات کشت شده وابستگی بالایی با اقلیم هر منطقه ای دارد، پیشنهاد می گردد که انتخاب نوع محصول کشت شده واقع بینانه متناسب با شرایط اقلیمی هر منطقه متفاوت انتخاب گردد. این اقدام موجب سرمایه گذاری بهینه در راستای توسعه کشاورزی شهری خواهد شد.

پیشنهاد ۷: از آنجایی که هر اقدامی نیازمند مشارکت واقعی شهروندان است، بنابراین پیشنهاد می گردد تعامل شهرداری و شهروندان به وسیله سازمان های غیردولتی و... بهبود پیدا کند تا نیازهای و اهداف دو طرف شناسایی و با توجه به پتانسیل ها و شرایط واقعی کشاورزی شهری توسعه پیدا کند؛ بنابراین پیشنهاد می گردد قبل از اقداماتی در راستای توسعه کشاورزی شهری، نیازسنجی صورت گیرد.

پیشنهاد ۸: از آنجایی که وجود نیروی کار متخصص برای توسعه کشاورزی شهری ضروری است، بنابراین پیشنهاد می گردد، کادر متخصص به وسیله شهرداری انتخاب گردد تا شهروندان را در یادگیری و کار بست کشاورزی شهری آموزش دهند.

پیشنهاد ۹: از آنجایی که هر اقدامی نیازمند برنامه و برنامه ریزی است، از این رو پیشنهاد می گردد برای توسعه کشاورزی شهری برنامه ریزی بلندمدت و کوتاه

- 9) Altieri, A. M., Companioni, N., Canizares, K., & Murphy, C. (1999). The greening of the
- 10) barrios:urban agriculture for food security in Cuba. *Agriculture and Human Values*, 16 (2):131-135.
- 11) Close, david. W. (2007). A model for strategic social planning in a fishng economy. *vascos*, pp:373-398.
- 12) Evans, nigel, campbell, David, Stonhouse George 2003, "strategic management for travel and tourism, butterworth, Oxford
- 13) Hill, T., Westbrook, R. 1977, SWOT analysis:It's time for a product recall. *Long Range Planning*, Volume 30, Issue 1, 46-52.
- 14) Maxwell, D. (1999). The political economy of urban food security in Sub-Saharan Africa. *World Development*, 27 (11):1939 –1953.
- 15) Mendes, W., Balmer, K., Kaethler, T. & Rhoads, A. (2008). Using land inventories to plan for urban agriculture American planning association. *Journal of the American Planning Association*, 74 (4):435-449.
- 16) Mougeot, Luc J.A., (2006). Growing better cities:Urban agriculture for sustainable development, International Development Research Centre(IDRC), Canada,
- 17) Rana, P. M. (2006). Environmental considerations of urban agriculture:a case of Rajshahi city, Bangladesh. *The Journal of Geo-environment*, 6:28-40.
- 18) Ratta, A. & Nasr, J. (1996). Urban agriculture and the African urban food supply system. *AfricanUrban Quarterly* 11(2/3):154-161.
- 19) Rouse, Jim. & Rouse, patty. (1999). Effective Strategic Planning. downloaded from www.enterprisefoundation.org:The:Enterprise Foundation
- 20) Wekerle, G. R. (2004). Food justice movements:policy, planning, and networks. *Journal of Planning Education and Research*, 23 (4):378-386

یادداشت‌ها

¹Francos Halla

² Khalil

صورت گیرد و برای این مهم از متخصصان شهرسازی و کشاورزی شهری توأم استفاده گردد.

پیشنهاد ۱۰: برای کنترل فرآیند توسعه کشاورزی شهری وجود ارزشیابی و نظارت ضروری است، از آن رو یک نظام نظارتی معین در شهرداری برای ارزشیابی، نیازسنجی و نظارت بر فعالیت‌ها ضروری است.

پیشنهاد ۱۱: یکی از رشته‌های کشاورزی که می‌تواند حلقه اتصال سازمان شهرداری و شهروندان گردد وجود کارشناسان ترویج کشاورزی شهری است. این افراد در توسعه کشاورزی شهری نقش مروج و تسهیل‌گر را دارند، بنابراین پیشنهاد می‌شود، شهرداری این منابع انسانی را برای توسعه کشاورزی شهری به کار گیرد.

منابع و مآخذ

- ۱) بدری، سید علی، نعمتی، مرتضی. (۱۳۸۸). برنامه‌ریزی راهبردی توسعه اقتصادی با رویکرد مشارکتی مطالعه موردی: بخش مرکزی شهرستان لنگه. پژوهش‌های جغرافیای انسانی، شماره ۶۸
- ۲) بهرام سلطانی، کامبیز. (۱۳۷۱). مجموعه مباحث و روش‌های شهرسازی محیط‌زیست. تهران: انتشارات مرکز مطالعات و تحقیقات شهرسازی و معماری ایران،
- ۳) سالنامه آماری استان کهگیلویه و بویراحمد. (۱۳۸۸). انتشارات سازمان برنامه مدیریت و برنامه‌ریزی.
- ۴) گلکار، کوروش، (۱۳۸۴). مناسب‌سازی تکنیک تحلیلی سوات برای کاربرد در طراحی شهری. مجله صفا، شماره ۴۱
- ۵) مرادی مسیحی، وراز (۱۳۸۱). برنامه‌ریزی استراتژیک در کلان شهرها. تهران: شرکت پردازش و برنامه‌ریزی شهری.
- ۶) مرادی مسیحی، وراز (۱۳۸۴). برنامه‌ریزی استراتژیک کلان شهرها نمونه مورد کلانشهر تهران. تهران: انتشارات پردازش
- ۷) مهدیزاده، جواد. (۱۳۸۵). برنامه‌ریزی راهبردی توسعه شهری تجربیات اخیر جهانی و جایگاه آن در ایران. چاپ دوم. تهران: معاونت معماری و شهرسازی وزارت مسکن و شهرسازی
- ۸) نسترن، مهین، هوشمند فر، سپیده، (۱۳۸۹). برنامه‌ریزی استراتژیک جهت ساماندهی قسمتی از بافت فرسوده شهر ارومیه. فصلنامه جغرافیا و مطالعات محیطی، سال اول، شماره ۳، ۷۲-۶۱