



## ارزیابی شاخص‌های راهبرد توسعه شهری (CDS) در زنجان

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۸/۵/۲۲ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۸/۷/۱۵

امید مبارکی

استادیار جغرافیا و برنامه ریزی شهری دانشگاه مراغه [omidmobaraki@gmail.com](mailto:omidmobaraki@gmail.com)

هوشنگ سرور

استادیار جغرافیا و برنامه ریزی شهری دانشگاه مراغه [h.sarvar1351@gmail.com](mailto:h.sarvar1351@gmail.com)

فتح اله حاتمی

کارشناس ارشد جغرافیا و برنامه ریزی شهری [fhatami1400@gmail.com](mailto:fhatami1400@gmail.com)

### چکیده

**مقدمه و هدف پژوهش:** یکی از رویکردهای نوین در طرح‌های توسعه شهری، رویکرد راهبرد توسعه شهری (CDS) می باشد که در سال ۱۹۹۹ با هدف کاهش فقر، توسعه پایدار، ارتقای مشارکت و ایجاد حکمرانی خوب شهری ایجاد گردید. این طرح اساساً بر رشد اقتصادی شهرها تأکید داشته و با شناسایی و به کارگیری پتانسیل‌ها و امکانات بالقوه اقتصادی شهر، مبنایی برای توسعه در سایر جوانب را نیز، فراهم می کند. راهبرد توسعه شهر، ابزاری است که در آن، تکنیک‌های مشارکتی به کار گرفته شده و هدف اصلی آن، تأمین توسعه پایدار شهری از طریق ظرفیت سازی اجتماعی برای تدوین چشم انداز مشارکتی و اقدام همگانی می باشد.

**روش پژوهش:** نوع تحقیق کاربردی و روش آن توصیفی-تحلیلی می باشد لذا تجزیه تحلیل داده‌های پرسش‌نامه از نرم افزار SPSS، و به منظور تدوین استراتژی جهت توانمند سازی آتی شهر از مدل تحلیلی SWOT و برای طراحی نقشه-های محدوده مورد مطالعه از GIS استفاده گردیده است

**یافته‌ها:** بنابراین بررسی‌های عمل آمده و نتایج حاصله توسط رگرسیون گام به گام نشان می دهد شاخص بانک پذیری با بتای ۴۳۶/۰ بیشترین تأثیر، رقابت پذیری با ۳۴۰/۰ حکمروایی خوب شهری با بتای ۲۵۹/۰ و شاخص قابلیت زندگی با بتای ۲۵۵/۰ کمترین تأثیر، را بر توسعه شهر زنجان داشته‌اند. و با استفاده از آزمون تی (T) تک نمونه‌ای برای شهروندان ۲/۶۵ و برای متخصصین ۲/۷۰ بدست آمده که در کل با سطح اختلاف معناداری ۰/۱۳ می باشد.

**نتیجه گیری:** با استفاده روش‌های وزندهی به شاخص‌ها و معیارهای ارزیابی، توسط روش عکس‌پذیری رتبه‌ای، شاخص بانک‌پذیری رتبه اول، شاخص رقابت‌پذیری رتبه دوم، شاخص قابلیت زندگی رتبه سوم و شاخص مدیریت شهری رتبه چهارم را کسب کردند. و با تکنیک سوات (SWOT) نشان می دهد که بهترین راهبرد برای شهر زنجان راهبرد (تهاجمی) می باشد که با بهره‌گیری از نقاط قوت از فرصت‌ها استفاده می شود.

**واژگان کلیدی:** برنامه‌ریزی شهری، راهبرد توسعه شهری، کیفیت زندگی، توسعه پایدار، شهر زنجان

## مقدمه

محلی، بیشتر استراتژی‌های توسعه شهری به عنوان یک فرآیند مشارکتی، سه هدف اصلی: بهبود مدیریت شهری، رشد اقتصادی و کاهش فقر شهری را دنبال می‌کند.

## طرح مسأله

شهر زنجان یکی از شهرهای میانه‌اندام شمال غرب ایران که دارای ۴۳۰۸۷۱ نفر جمعیت در سال ۱۳۹۵، می‌باشد و بیستمین شهر کشور از لحاظ جمعیت است. شهر زنجان با وجود داشتن پتانسیل و ظرفیت لازم، هنوز نتوانسته به تناسب توانمندی‌ها و فرصت‌های خود به درجه‌ی قابل قبولی از توسعه دست یابد مانند بسیاری از شهرهای ایران با مشکلات متعدد مدیریتی، اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی روبرو می‌باشد که از لحاظ مدیریت شهری همیشه با چالش‌های فراوانی مثل عدم هماهنگی ارگان‌های مرتبط با مدیریت شهری، عدم استقلال مالی شهرداری‌ها، و عدم تعریف منابع درآمدی پایدار، و همچنین بالا بودن هزینه‌های جاری و عمرانی شهرداری موجب بروز اختلال در خدمات رسانی مناسب به شهروندان شده است. اما از لحاظ ابعاد کالبدی-فضایی، رشد و توسعه پراکنده داشته است که در دهه-های اخیر به علت عدم مدیریت صحیح باعث رشد بی‌قواره شهری به سمت شرق شده است به همین علت باید برنامه اساسی را تدوین نمود تا رشد و گسترش شهر متوازن و اصولی شود. و در بعد زیست محیطی، شکی نیست با توسعه شهرنشینی که با خود مظاهر صنعتی شدن را دارد مشکلات زیست محیطی نیز افزایش خواهد یافت بنابراین یکی از مهم‌ترین بحث‌های راهبردی توسعه شهری (CDS)، بحث زیست محیطی می‌باشد که زمینه ساز توسعه پایدار شهری است و بحران در این زمینه می‌تواند تمام آینده شهر را با خطر روبرو سازد که امروز یکی از مشکلات زیست محیطی رهاسازی پسماندهای خانگی و صنعتی است، از جمله شرکت‌های سرب روی در شرق زنجان و کارخانه‌های ذوب مس در غرب و جنوب شهر، پایین بودن سطح کاربری و سرانه فضای سبز شهری، توسعه فیزیکی شهر و از بین رفتن باغات و مزارع کشاورزی، تکمیل نبودن سیستم دفع فاضلاب شهری و بالا آمدگی آب‌های زیرزمینی در قسمت پایین شهری، مهمترین عامل تهدیدکننده آینده شهر محسوب می‌شود که شهر زنجان را که بر پایه اقتصاد معدنی استوار است، بیشتر در معرض آسیب‌های زیست محیطی قرار داده است. از بعد اقتصادی، امروزه رشد بخش خدمات و صنعت نسبت به بخش کشاورزی، شهر را با

شهر بعنوان پدیده‌ای پیچیده و پویا که در گذر زمان همواره دچار تحولاتی کالبدی، اجتماعی، اقتصادی و حتی سیاسی و فرهنگی می‌شود. چنین تحولات وسیعی متأثر از رشد گسترده جمعیت شهری است؛ چنانکه بعد از جنگ جهانی دوم، یکی از مهم‌ترین مشکلات به وجود آمده در کشورهای در حال توسعه، رشد و توسعه شتابان و ناهمگون شهری بوده است. پیامد چنین رشد انفجاری جمعیت شهر نشین، به پیدایش اپیدمی گسترده فقر شهری منجر گردیده است. طرح مفاهیم نوینی چون توانمند سازی، مشارکت، حکمرانی خوب شهری، توسعه پایدار، رقابتی نمودن شهرها، برنامه‌ریزی استراتژیک، برنامه‌ریزی محله محور و غیره نشان دهنده موجی نوین در تفکر برنامه ریزی شهری است. در این میان فرآیند استراتژی توسعه شهری (CDS)، به عنوان یک نظریه رویه‌ای-محتوایی و به عنوان رویکردی نوین در برنامه ریزی شهری توسط سازمان ائتلاف شهرها در سال ۱۹۹۹ با هدف کاهش فقر، توسعه پایدار، ارتقای مشارکت و ایجاد حکمرانی خوب شهری مطرح گردید (حاتمی‌نژاد و فرجی‌ملایی، ۱۳۹۰: ۵۶). این رویکرد بجای پاک کردن صورت مسئله، می‌کوشد آن را حل کند. (صرافی، ۱۳۸۱: ۱۲). راهبرد توسعه شهری (CDS) فرآیندی است که در خلال آن چشم انداز توسعه شهری هر شهر به گونه ای تهیه می‌شود که براساس آن برنامه اقدامات عملی کوتاه مدت تدوین می‌گردد (حیدری چیا، ۱۳۸۹: ۶۶). هم چنین راهبرد توسعه شهری ابزاری راهبردی، بر سرمایه‌های درون جامعه شهری و شیوه‌های مشارکتی، دموکراتیک، سیستمی و سلسله مراتبی تأکید دارد (جهانی شکیب، ۱۳۹۳: ۵۰). و بر آن است که زمینه‌های برخوردار شدن شهروندان از زندگی و خدمات پایه شهری را فراهم ساخته، شهر کامل یا شهر برخوردار را در برابر شهر محروم یا شهر فاصل احیا کند.

اهداف استراتژی توسعه شهری شامل استراتژی دورنمای یکپارچه شهری، بهبود حکومت و مدیریت، افزایش سرمایه گذاری و کاهش سیستماتیک و مداوم فقر شهری است. بیشترین اهمیت این رویکرد این است که به عنوان یک استراتژی گسترده شهری، شهر را به عنوان موتور توسعه اقتصادی در نظر می‌گیرد و تأثیر مستقیم در کاهش فقر، رشد اقتصادی محلی و بهبود حکمرانی دارد. رویکرد واقعی CDS با توجه به شرایط محلی و ملی متغیر است. با وجود این بدون توجه به تفاوت‌های

منطقه‌ای، تعادل بخشی بین رشد جمعیت و فقر زدایی و خدمات رسانی به افراد ساکن در بخش اسکان غیر رسمی.

(Cities Alliance, 2006)، مؤسسه اتحاد شهرها با ارائه گزارشی نحوه تدوین استراتژی‌های توسعه شهری با همکاری ذینفعان برای برنامه‌ریزان و مدیران شهری را تدوین نموده است در این گزارش تأکید عمده استراتژی-های توسعه شهری معطوف به تقویت اقتصاد پایه شهری، ریشه‌کنی فقر، فرم فضایی و حکمرانی خوب شهری است.

### روش پژوهش

نوع تحقیق کاربردی و روش آن توصیفی-تحلیلی است. برای جمع آوری داده‌ها از مطالعات کتابخانه‌ای، اسنادی و میدانی استفاده شده است همچنین برای جمع آوری داده‌های میدانی پرسشنامه‌ای توسط کارشناسان شهری، شهروندان و مسئولین تکمیل گردید و برای تعیین حجم نمونه‌ها و روش نمونه‌گیری از فرمول کوکران و همچنین برای پایایی پرسشنامه از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شده است. و در نهایت برای ارزیابی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها، تهدیدها و تعیین بهترین استراتژی برای توسعه شهر زنجان از روش SWOT و تحلیل داده‌های پرسشنامه از نرم افزار SPSS استفاده گردیده است.

### راهبرد توسعه شهری (CDS)

در یک تعریف اولیه و ساده، فرایندی است که در خلال آن، چشم انداز بلند مدت توسعه و برنامه‌ریزی شهری به گونه‌ای تهیه می‌شود که بر اساس آن، اقدامات عملی کوتاه مدت جهت دستیابی به چشم انداز تدوین می‌گردد. هدف نهایی این فرایند، دستیابی به مدیریت و حاکمیت شهری بهبود یافته، رشد اقتصادی و اشتغال فزاینده، و کاهش مداوم فقر می‌باشد. و در تعریف دیگر CDS عبارت است از یک برنامه عملی برای توسعه متعادل در شهرها، توسعه پایداری که از طریق مشارکت، برای بهبود کیفیت زندگی برای همه شهروندان حاصل می‌شود (Eiveida, 2009: 3). از این رو برنامه‌ای است با ماهیت راهبردی که توأمان بر تهیه و اجرای سند تاکید می‌کند و تدوین آن بر پایه چشم‌انداز سازی مشارکتی صورت می‌پذیرد (تقوایی و همکاران، ۱۳۸۵: ۲۰).

یک عامل مهاجرت مواجه کرده است. لذا با توجه به رشد و توسعه روز افزون شهر زنجان، مشکلات و چالش‌های پیش رو، استفاده از راهبرد توسعه شهر (CDS)، با وجود تازگی و نو بودن، می‌تواند کمک بزرگی در جهت رشد توسعه پایدار شهر و برطرف نمودن مشکلات آن باشد. در این پژوهش به چالش‌های پیش‌رو در مورد اجرایی شدن راهبرد توسعه شهری در زنجان پرداخته شده است.

### پیشینه تحقیق

از پژوهش‌ها و تحقیقاتی که در این حوزه انجام شده می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

رحمتی (۱۳۹۲) در پایان‌نامه‌ای خود با عنوان برنامه ریزی توسعه شهر بابلسر با رویکرد توسعه شهری (CDS)، با استفاده از پرسشنامه و نرم افزار SPSS و آزمون تحلیل واریانس یک طرفه، به این نتیجه رسیده است که از نظر گروه‌های مختلف شهری، شهر بابلسر به لحاظ شاخص‌های CDS در وضعیت چندان مطلوبی قرار ندارد و همچنین نتایج حاصل از آزمون آنوا (ANOVA) نیز نشان می‌دهد که بین نظرات گروه‌های مختلف شهری (مسئولین، شهروندان، نخبگان شهری)، به لحاظ شاخص‌های CDS تفاوت معنا داری وجود دارد و نتایج تحلیل SWOT نیز نشان می‌دهد که شهر بابلسر در موقعیت تهاجمی قرار دارد.

صابری و همکاران (۱۳۹۱) در مقاله‌ای با عنوان اولویت بندی استراتژی‌های توسعه شهری (CDS)، با استفاده از فرایند تحلیل سلسله مراتبی AHP، به بررسی کلان شهر اصفهان می‌پردازند. نتایج حاصل از تحقیق نشان می‌دهد که استراتژی‌های عدالت فضایی با میانگین وزنی ۰/۱۰۲ اولویت اول در درآمدهای پایدار بامیانگین وزنی ۰/۰۷۸ اولویت دوم گسترش توریسم شهری بامیانگین وزنی ۰/۰۷۳ اولویت سوم کاهش آلودگی هوا با میانگین وزنی ۰/۰۶۳ اولویت چهارم بیانیه چشم انداز درباره آینده توسعه شهر با میانگین وزنی ۰/۰۵۶ اولویت پنجم را به دست آورده در نهایت راهکارها و برنامه‌های اجرایی استراتژی‌ها ارائه گردید.

(Parnell and Robinson, 2005)، در مقاله‌ای با عنوان استراتژی‌های توسعه شهری ژوهانسبورگ آفریقای جنوبی معتقدند در برنامه‌ریزی استراتژی‌های توسعه شهری باید از توانمندی‌های نیروهای دانشگاهی بهره بیشتری برد و استراتژی‌های توسعه شهری ژوهانسبورگ را موارد زیر عنوان می‌کنند: ایجاد تعادل

## تاریخچه راهبرد توسعه شهری

برنامه‌ریزی استراتژیک در دهه ۱۹۶۰ ابتدا در انگلیس و سپس در آمریکا متأثر از نظریه سیستم‌ها و واکنش به نواقص طرح‌های جامع و تفصیلی شهری به وجود آمد، این نوع برنامه ریزی اصولاً به سمت برنامه‌ریزی فرآیندی، تصمیم‌سازی، برنامه‌ریزی محلی، مشارکت و تلفیق برنامه‌ریزی و اجرا روی می‌آورد (مهدیزاده، ۱۳۸۲: ۱۰۵). از دیدگاه استراتژیک، برنامه‌های شهری در واقع نوعی تصمیم‌تلقی می‌شود و فرآیند تصمیم‌سازی در توسعه و عمران شهرها بر پایه تدوین، تحلیل و سیاست‌استوار می‌باشد (ملک‌افضلی، ۱۳۸۲: ۹۷). با توجه به اهمیت برنامه‌ریزی راهبرد توسعه شهری در سطح شهرها بانک جهانی با همکاری مرکز سکونتگاه‌های سازمان ملل متحد، سازمان (ائتلاف شهرها) با هدف همکاری در جهت بهبود شرایط زندگی در کشورهای در حال توسعه در سال ۱۹۹۹ میلادی به وجود آوردند (Mukhija, 2006: 56).

## اصول راهبرد توسعه شهری

استراتژی توسعه شهری، برای پایداری توسعه شهرها بر اساس چهار اصل کلی بنیان‌گذاری شده است که عبارتند از: قابلیت زندگی، بانک‌پذیری، رقابت‌پذیری، مدیریت و حاکمیت خوب شهری.

قابلیت زندگی<sup>۲</sup>

یکی از رویکردهای نوین در زمینه اصلاح و گسترش مفهوم توسعه، مطرح شدن مفهوم کیفیت زندگی و دخالت دادن شاخص‌های اجتماعی و کیفی در اهداف توسعه و عمران شهری و منطقه‌ای است. بکارگیری این مفهوم در واقع واکنشی است علیه توسعه یک‌بعدی اقتصادی در سطح ملی و توسعه صرفاً کالبدی در مقیاس شهری و تلاشی است در جهت دستیابی به معیارهای جامع‌تر و چندبعدی در عرصه برنامه‌ریزی است (مهدیزاده، ۱۳۸۵: ۴۶). یکی از معیارهای قابلیت زندگی شهری، کیفیت زندگی شهروندان است. معیارهای سنجش کیفیت زندگی شهری به طور کلی عبارتند از: امنیت، سلامت، حقوق بشر، آسایش و رفاه اجتماعی. مقولاتی همچون آزادی، عدالت اجتماعی، تعادل زیست محیطی، رشد اقتصادی و مردم‌سالاری (دموکراسی) ابزار ضروری نیل به ویژگی‌های کیفیت شهری و در حقیقت بسترساز آن می‌باشند. در واقع شهری قابل زندگی هست که در آن همه ساکنان از فرصت‌های یکسان برای

مشارکت و بهره‌مندی از زندگی اقتصادی و سیاسی شهر برخوردار باشند (صرافی، ۱۳۸۰: ۲۴).

رقابت‌پذیری<sup>۳</sup>

فان جیجک، می‌گوید که یک عنصر کلیدی مدیریت شهری برای ایجاد شهر رقابت‌پذیر برابر و پایدار، در گرو هماهنگی و یکپارچگی بخش‌های خصوصی و عمومی است تا بتواند از عهده مشکلات اصلی ساکنان شهری برآید (Van Jijk, 2004: 7). یکی از اجزای کلیدی در مطالعات و تحلیل‌های CDS، تحلیل توان رقابت اقتصادی شهر در سطوح بین‌المللی، ملی و منطقه‌ای است (گلکار و آزادی، ۱۳۸۳: ۶۵). شهرهای رقابتی، شهرهایی هستند که اقتصاد قوی با رشد اشتغال، درآمد و سرمایه‌گذاری همه‌جانبه دارند. لازمه توسعه کارآمد شهری فراهم آوردن شرایط مناسب برای افزایش بهره‌وری افراد و مؤسسات است. در شهرهای رقابتی، تولید، سرمایه‌گذاری اشتغال و تجارت به شکل پویا و در ارتباط با فرصت‌های بازار شکل می‌گیرند. مصادیق موجود از اقتصاد کشورهای مختلف این مسئله را اثبات کرده است که گزیدن شیوه اقتصاد بازار و تن سپردن به رقابت، در مجموع به رشد و افزایش رفاه منجر شده است (رضازاده و بدری، ۱۳۸۳: ۳۱). بنابراین برای حفظ رقابت‌پذیری شهرها باید حتی الامکان از فرصت‌هایی که بدست می‌آید در جهت رشد و ارتقای رفاه استفاده کرد و در مقابل، به شیوه‌هایی برای جبران آسیب‌هایی که از این فرآیند حاصل می‌گردد، اندیشید.

بانک‌پذیری<sup>۴</sup>

بانک‌پذیری در ارتباط نزدیک با رقابت‌پذیر شهر قرار دارد. به عبارتی شهرهای رقابت‌پذیر شهرهایی هستند که بانک‌پذیر هم باشند. یعنی دارای سیستم مالیه شهری کارآمد در استفاده از منابع درآمدی و هزینه‌ای خود هستند، ایجاد سیاست‌های اطلاع‌رسانی اینترنتی و تهیه بانک‌های اطلاعاتی آنلاین و به ویژه بانک‌های اطلاعاتی شهری، در جهت شفافیت بخشیدن به تمامی تصمیمات و عرضه بدون واسطه اطلاعات و همچنین شناساندن مزیت‌های شهر در جهت جذب سرمایه‌های مالی و انسانی کمک زیادی به افزایش توان بانک‌پذیری شهرها خواهد کرد. هم‌اکنون در اکثر کشورهای پیشرفته، بانک‌ها خدمات آنلاین بانکی را جهت مشتریان خود از طریق اینترنت فراهم آورده‌اند. مشتریان بدون نیاز به حضور در بانک، غالب کارهای بانکی خود را با اتصال به Home

۱۵ دقیقه عرض شمالی، و ۴۷ درجه، ۱ دقیقه تا ۴۹ درجه و ۵۲ دقیقه عرض شرقی قرار دارد که با ۳۱۹ کیلومتر از پایتخت کشور فاصله دارد (مهندسین مشاور آرمان شهر، ۱۳۸۵: ۱). و دارای ۴۳۰۸۷۱ نفر جمعیت در سال ۱۳۹۵ می‌باشد (www.mpo-zn.ir).

### بحث و یافته‌ها

#### یافته‌های پژوهش و تجزیه تحلیل داده‌ها

وضعیت هر یک از مؤلفه‌های شاخص‌های (بانک پذیری، قابلیت زندگی، مدیریت و حکمروایی خوب شهری و رقابت پذیری) در ارزیابی وضعیت توسعه شهر زنجان با استفاده از آزمون‌های پارامتریک تی استیودنت تک نمونه‌ای (با ارزش آزمون ۳) مورد بررسی قرار می‌گیرد. برای هر مؤلفه میانگین آن مؤلفه با ارزش آزمون (میانگین مورد انتظار) یعنی مقدار ۳ در سطح خطای ۵ درصد کوچک‌تر باشد ( $P\text{-value}=\text{sig}<0/05$ ) مقایسه می‌شود.

#### ارزیابی توسعه شهر زنجان در شاخص راهبردی

##### مدیریت و حکمروایی خوب شهری

مهم‌ترین هدف مدیریت شهری را می‌توان در ارتقای شرایط کار و زندگی جمعیت ساکن در قالب اقبال و گروه‌های مختلف اجتماعی و اقتصادی و حفاظت از حقوق شهروندان، تشویق به توسعه اقتصادی و اجتماعی پایدار و حفاظت از محیط کالبدی دانست (سعید نیا، ۱۳۷۹: ۴۶). دیدگاه‌های متعددی در خصوص اهداف سیستم مدیریت شهری ارائه شده است که می‌توان آن‌ها

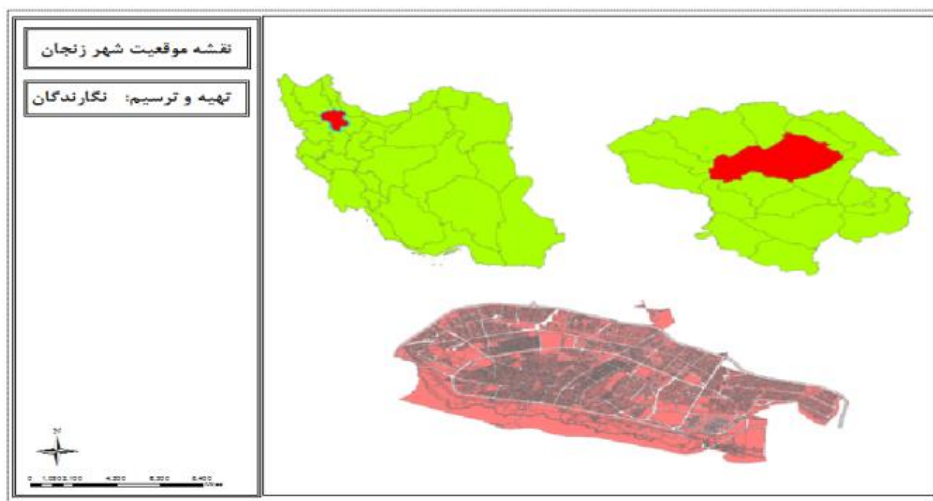
Page ویژه بانکها و با استفاده از رمز مخصوص خود انجام می‌دهند (بهزادفر، ۱۳۸۲: ۲۰). تجارت الکترونیکی انجام شده در سال ۱۹۹۸ از طریق اینترنت حدود ۴۰ میلیارد دلار رسیده است. آمار مذکور ضرورت و جایگاه بانکداری الکترونیکی در تجارت نوین را بیان می‌دارد (کهزادی، ۱۳۷۹: ۸).

#### مدیریت و حاکمیت خوب شهری<sup>۵</sup>

یکی از مباحث بسیار مهم و در عین حال جدید که از دهه ۱۹۸۰ به بعد در ادبیات توسعه مطرح شده، موضوع حکمرانی خوب شهری است. این مسئله به ویژه در کشورهای در حال توسعه در راستای استقرار و نهادینه‌سازی جامعه مدنی از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است. موضوع حکمرانی خوب شهری با هدف دستیابی به توسعه انسانی پایدار مطرح شده که در آن بر کاهش فقر، ایجاد شغل و رفاه پایدار، حفاظت و تجدید حیات محیط زیست و رشد و توسعه زنان تأکید می‌شود، همچنین حکمرانی خوب شامل طیف وسیعی از ساخت مفاهیمی مانند توسعه پایدار، توسعه روستایی و شهری و پیشرفت اقتصادی و اجتماعی با رویکرد مشارکتی و شفافیت و به موازات ویژگی‌های غالب استراتژی‌های اجرای خط‌مشی و برنامه‌ریزی‌ها است (شریف‌زاده و قلی‌پور، ۱۳۸۲: ۹۵).

#### موقعیت جغرافیایی زنجان

شهر زنجان یکی از شهرهای با اهمیت ایران است که در ناحیه مرکزی شمال غربی ایران واقع شده و از نظر ارتباط به دلیل استقرار بر محور ترانزیتی، نقطه ارتباطی مرکز با غرب و شمال غربی ایران به شمار می‌آید. شهر زنجان، در موقعیت ۳۵ درجه، ۲۵ دقیقه تا ۳۷ درجه،



شکل ۱: موقعیت جغرافیایی شهر زنجان

با احتمال ۹۵ درصد نقش ۱۷ مؤلفه مشخص در جدول (۱)، شاخص مدیریت و حکمروایی خوب شهری با سطح معنا داری کمتر از (۰,۰۵) مورد پذیرش واقع گرفته‌اند. با توجه به مقایسه میانگین آن‌ها با حد مبنا (۳) میزان عملکرد آنها در مدیریت و حکمروایی خوب شهری قابل درک باشد. هر چه مقدار از حد مبنا کمتر باشد، این میزان رو به طیف کم تمایل و نامطلوب دارد. همان‌گونه نتایج نشان می‌دهد تنها مؤلفه حمایت از مسئولین در شاخص مدیریت و حکمروایی خوب شهری در وضعیت مطلوبی قرار دارد.

### ارزیابی توسعه شهر زنجان در شاخص راهبردی بانک پذیری

بانک‌پذیری در ارتباط نزدیک با رقابت‌پذیر شهر قرار دارد. به عبارتی شهرهای رقابت‌پذیر شهرهایی هستند که بانک‌پذیر هم باشند. یعنی با استفاده از خدمات آنلاینی که در اختیار شهروندان قرار می‌دهند بتوانند کسب درآمد کنند و هزینه‌ای که برای خدمات‌دهی صرف می‌کنند دوباره به سیستم برگردانند ایجاد سیاست‌های اطلاع‌رسانی اینترنتی و تهیه بانک‌های اطلاعاتی آنلاین و به ویژه بانک‌های اطلاعاتی شهری، در شهر زنجان در

در دو گروه اصلی جای داد؛ دسته اول شامل نظراتی است که هدف مدیریت شهری را تنها شهر و شهروندان معرفی می‌کند. وان دیک با این دیدگاه موافق است و تأکید می‌کند که تحقق اهداف و غلبه بر مسائل و مشکلات شهری تنها از طریق هماهنگی و همکاری میان بخش خصوصی و عمومی ممکن است (Van dijk, 2004). راکودی اثر بخشی فعالیت‌ها و خدمات ارائه شده در شهرها را به عنوان هدف اصلی مدیریت شهری معرفی می‌کند که علاوه بر توسعه اقتصادی شهر به رفاه اجتماعی و تأمین و تدارک به موقع و مناسب خدمات و تسهیلات شهری منجر می‌شود (Rakodi, 2001). حال اگر این دیدگاه‌ها را با وضع موجود شهر زنجان تطبیق بدهیم کاملاً آشکار است که به هیچ یک از این دیدگاه‌ها توجهی نشده است علت این امر هم آن است که در مدیریت شهری اصلاً به نظر شهروندان توجهی نمی‌شود حتی با اینکه شهروندان در مدیریت شهری حاضر هستند مسئولین امر را حمایت کنند و هیچ یک از نهادهای شهرداری آنچنان که باید پاسخگوی شهروندان باشند نیستند. بنابراین تحقق اهداف و غلبه بر مسائل و مشکلات شهری تنها از طریق هماهنگی و همکاری ممکن است.

جدول ۱: آزمون تی تک نمونه ای برای ارزیابی توسعه شهر زنجان در شاخص راهبردی مدیریت شهری

مؤلفه‌ها	میانگین	مقدار آماره T	سطح معناداری	اختلاف از	
				میانگین	حد پایین
نظر خواهی شهروندان	۱,۵۴	-۳۶,۷۳۸	...	-۱,۴۶۴	-۱,۲۹
مسئول در طرح توسعه شهری	۲,۷۴	-۵,۲۵۴	...	-۲,۶۲	-۱,۶
حمایت از مسئولان	۳,۷	۱,۱۶۵	۰,۲۴۵	۰,۶۷	۰,۱۸
رعایت حقوق شهروندان	۲,۰۵	۱۹,۷۷۰	...	-۸۵	-۱,۰۴
قوانین شهری پاسخگوی شهری	۲,۱۰	-۱۸,۳۶۳	...	۸۹۷	-۰,۹۹
رسیدگی شهرداری‌ها به شکایات	۲,۰۷	-۱۹,۳۴۷	...	-۹۲۷	-۱,۰۲
آگاه از قوانین شهری	۲,۵۶	-۶,۷۱۷	...	-۳۴۶	-۰,۴۵
اطلاع رسانی امور به شهروندان	۲,۴۱	-۱۲,۰۶۱	...	-۵۹۲	-۰,۶۹
اطلاع رسانی هزینه‌ها به شهروندان	۱,۹۶	-۲,۰۶۰۳	...	۱,۰۳۶	-۱,۱۴
رضایت از درآمد و هزینه شهرداریها	۱,۹۹	-۲۰,۷۹۸	...	-۱,۰۱۳	-۱,۱۱
قابل قبول مالیات و عوارض	۲,۲۰	-۱۶,۳۹۲	...	-۸۰۰	-۰,۸۹
پایبندی به قانون در عوارض و مالیات	۲,۵۲	-۸,۹۳۰	...	-۴۷۹	-۰,۵۸
نقش گروه‌ها در برنامه ریزی‌ها	۲,۵۶	-۷,۳۹۲	...	-۴۴۲	-۰,۵۶
روشن بودن قراردادهای و مسئولیت‌ها	۲,۲۷	-۱۲,۳۶۳	...	-۷۳۰	-۰,۸۴
مدیران شهری کارآمد و تخصص	۲,۱۴	-۱۷,۱۲۷	...	-۸۶۵	-۰,۹۶
نظارت در اجرای برنامه ریزی بلند مدت	۲,۰۸	-۱۹,۹۱۵	...	-۹۲۳	-۱,۰۱
جلسات پرسش و پاسخ با مردم	۱,۹۳	-۲۱,۰۱۴	...	-۱,۰۷۱	-۱,۱۷
رضایت از خدمات شهری در کاهش فقر	۱,۸۹	-۲۱,۵۱۹	...	-۱,۱۱۲	-۱,۲۱

منبع: محاسبات نگارندگان

جدول ۲: آزمون تی تک نمونه ای برای ارزیابی توسعه شهر زنجان در شاخص راهبردی بانک پذیری

مؤلفه‌ها	میانگین	مقدار آماره T	سطح معناداری	اختلاف از	
				میانگین	اختلاف در سطح اطمینان ۹۵ درصد
				حد پایین	حد بالا
رضایت از تعداد شعب بانک ها	۲٫۹۶	-۷۵۵	۰۰۴۳	-۰۴۳	-۰۷
تعداد خودپرداز و نیاز شهروندان	۳٫۰۶	۱۰۲۶	۰۰۳۰۶	۰۰۵۸	۰۱۷
رضایت از خدمات آنلاین بانک ها	۳٫۰۹	۱۰۷۳۰	۰۰۸۴	۰۰۹۴	۰۲۰
رضایت از تسهیلات بانک ها	۳٫۰۰	-۰۳۹	۰۰۹۶۹	-۰۰۲	۰۱۱
آگاهی از تسهیلات بانک ها	۲٫۶۷	-۵۰۹۸۲	۰۰۰	-۳۲۸	-۰۲۲
رضایت شهروندان از آموزش بانک ها	۲٫۶۶	-۶۰۷۷۲	۰۰۰	-۳۴۳	-۰۲۴
رضایت از مهارت کارکنان بانک ها	۲٫۸۳	-۳۰۳۸۵	۰۰۱	-۱۷۰	-۰۷
رضایت از امنیت سیستم بانکی	۲٫۸۳	-۳۰۴۱	۰۰۲	-۱۷۰	-۰۶

منبع: محاسبات نگارندگان

و با آموزشهای تخصصی به کارکنان همچنین به بعضی از شهروندان این مشکل را برطرف کرد و مشتریان بدون حضور به بانکها بتوانند از طریق رمز خود کارهای بانکی را انجام بدهند تا شهر زنجان در آینده بتواند با گام برداشتن در ارائه خدمات آنلاین بانکی رقابت بهتری با سایر شهرهای کشورمان داشته باشد.

در این گروه از مؤلفه‌ها، ۵ مؤلفه دارای سطح معنای کمتر از (۰۰۵) می‌باشند. پذیرش نقش و عملکرد مؤثر این مؤلفه‌ها در شاخص بانک پذیری محدوده مورد مطالعه مورد پذیرش واقع شد. از طرفی مقایسه میانگین هر یک از آنها با حد مبنا (۳) بیانگر آن است که بیشترین عملکرد را در میان دیگر مؤلفه‌ها آنهاایی دارند که مقدار میانگین‌شان بیشتر از حد مبناست. که در اینجا سه مورد مؤلفه‌های سطح بالاتر از حد مبنا وجود دارد.

جهت شفافیت بخشیدن به تمامی تصمیمات و عرضه بدون واسطه اطلاعات و همچنین شناساندن مزیت‌های شهر در جهت جذب سرمایه‌های مالی و انسانی کمک زیادی به افزایش توان بانک‌پذیری شهر زنجان خواهد کرد. امروزه بانک‌پذیری به عنوان یکی از شاخص‌های راهبرد توسعه شهری هم‌اکنون در اکثر شهرها وجود دارد چون این خدمات آنلاین حضور شهروندان را در داخل بانکها کاهش داده است.

همان‌طور که از جدول شماره ۲ قابل مشاهده است بانک‌پذیری در شهر زنجان با اینکه اکثر شهروندان از تعداد خودپردازها، از تسهیلات بانکی و از خدمات آنلاین بانکی رضایت دارند ولی از تعداد شعب بانکها، از مهارت کارکنان بانکها و همچنین از آموزش بانکها در استفاده از سیستم آنلاین به شهروندان رضایت ندارند پس بنابراین در شهر زنجان باید به تعداد شعب بانکها افزود

جدول ۳: آزمون تی تک نمونه ای برای ارزیابی توسعه شهر زنجان در شاخص قابلیت زندگی

مؤلفه‌ها	میانگین	مقدار آماره T	سطح معناداری	اختلاف از	
				میانگین	اختلاف در سطح اطمینان ۹۵ درصد
				حد پایین	حد بالا
کیفیت مناسب زیر ساخت ها	۲٫۲۷	-۱۴۰۶۳	۰۰۰	-۷۲۹	-۰۶
شبکه گسترده مخابراتی	۲٫۸۳	-۳۰۳۱۸	۰۰۱	-۱۷۰	-۰۷
پرداخت بیشتر مالیات گروه های درآمد بالا	۲٫۰۸	-۱۹۰۰۱	۰۰۰	-۹۱۸	-۰۸۲
انگیزه شهروندان در پرداخت مالیات	۲٫۰۵	-۱۹۰۱۲۹	۰۰۰	-۹۴۸	-۰۸۵
ایجاد حس اعتماد در شهروندان با پایداری اقتصاد	۲٫۱۳	-۱۶۰۴۲۴	۰۰۰	-۸۶۷	-۰۷۶
مطلوب بودن شرایط اقتصادی شهروندان	۱٫۹۱	-۱۵۶۲۴	۰۰۰	-۱۰۹۰	-۰۹۹
کسب و درآمد مناسب برای زندگی	۲٫۱۶	۴۰۰۲۹	۰۰۰	-۸۳۹	-۰۷۳
فراهم بودن زمینه اشتغال	۲٫۳۰	-۲۰۰۹۹۴	۰۰۰	۳۰۳	-۴۵٫۹۲
اعتماد کامل از پایداری شغلی در آینده	۱٫۹۸	-۱۵۰۵۰۴	۰۰۰	-۱۰۱۹	-۰۷۱
رضایت از حمل و نقل و ترافیک	۲٫۱۹	-۱۰۰۴۱۱	۰۰۰	-۸۰۹	-۰۴۵
تمایل شهروندان به حمل و نقل عمومی	۲٫۴۵	-۱۴۰۲۹۹	۰۰۰	-۵۴۹	-۰۶۳
کیفیت مناسب فضای شهری و کالبدی	۲٫۲۷	-۱۳۰۲۰۲	۰۰۰	-۷۳۲	-۰۵۸

مؤلفه‌ها	میانگین	مقدار آماره T	سطح معناداری	اختلاف از		اختلاف در سطح اطمینان ۹۵ درصد
				میانگین	حد پایین	
وجود فضای سبز و تفریحی کافی	۲,۳۲	-۱۹,۸۳۳	.۰۰۰	-۶۷۶	-۷۸	-۸۴
دسترسی مناسب به امکانات فرهنگی	۲,۰۷	-۱۷,۵۵۷	.۰۰۰	-۹۳۱	-۱,۰۲	-۷۵
دسترسی مناسب به امکانات و خدمات	۲,۱۶	-۱۰,۵۷۰	.۰۰۰	-۸۳۹	-۶۴	-۴۴
رضایت کیفیت از زندگی در محله خود	۲,۴۶	-۸۲۷	.۴۰۹	-۵۴۳	-۱۷	.۰۷
احساس خوشبختی در زندگی خود	۲,۹۵	-۴,۷۳۵	.۰۰۰	-۰,۴۹	-۳۷	-۱۵
رضایت از امنیت شهری	۲,۷۴	-۱۵,۲۵۷	.۰۰۰	-۲۶۰	-۸۵	-۶۵
مناسب بودن زیرساخت های شهر برای توسعه	۲,۲۵	-۱۲,۴۸۰	.۰۰۰	-۶۴۸	-۷۵	-۵۵
کنترل مشکلات زیست محیطی	۲,۳۵	-۱۲,۷۱۰	.۰۰۰	-۶۲۸	-۷۳	-۵۳
رضایت از لحاظ زیست محیطی	۲,۳۷	-۶,۱۶۳	.۰۰۰	-۳۵۰	-۴۶	-۲۴
پتانسیل خوب برای توسعه	۲,۶۵	-۱۵,۸۲۱	.۰۰۰	-۷۸۳	-۸۸	-۶۹
سرمایه گذاری دولتی در جهت توسعه	۲,۲۲	-۱۹,۴۴۰	.۰۰۰	-۹۵۱	-۱,۰۵	-۸۵
نظارت کافی در توسعه شهر	۲,۰۵	-۱۴,۰۰۶	.۰۰۰	-۷۳۴	-۸۴	-۶۹
مناسب بودن سرمایه گذاری دولتی و خصوصی	۲,۲۷	-۱۵,۱۶۹	.۰۰۰	-۷۸۳	-۸۸	-۶۹
مشوق مالی برای سرمایه گذاری خصوصی	۲,۲۴	-۱۱,۹۹۲	.۰۰۰	-۹۵۱	-۱,۰۵	-۸۵

منبع: محاسبات نگارندگان

#### ارزیابی توسعه شهر زنجان در شاخص راهبردی رقابت پذیری

با توجه به محاسبات انجام شده بر روی هر یک از گویه‌های جدول ۴ مشخص گردید که ۵ گویه مورد بررسی در بعد رقابت پذیری با احتمال ۹۵ درصد دارای سطح معناداری کمتر از (۰,۰۵) داشته‌اند مورد پذیرش قرار می‌گیرد. میزان اثربخشی هر یک از این مؤلفه‌ها بعد مورد نظر را با مقایسه میانگین هریک با حد مبنا (۳) مورد سنجش قرار می‌دهیم که هرچه این مقدار میانگین بیشتر از ۳ باشد اثربخشی آن در راهبرد رقابت پذیری در محدوده مورد مطالعه بیشتر بوده است.

#### ارزیابی توسعه شهر زنجان در شاخص راهبردی قابلیت زندگی

با توجه به محاسبات انجام شده بر روی هر یک از مؤلفه‌ها جدول مذکور مشخص گردید که همه مؤلفه مورد بررسی در بعد قابلیت زندگی مناسب با احتمال ۹۵ درصد دارای سطح معنی‌داری کمتر از (۰,۰۵) بوده و عملکرد مورد پذیرش قرار می‌گیرد. میزان اثر بخشی هر یک از این مؤلفه‌ها در بعد قابلیت زندگی مورد نظر را با مقایسه میانگین هر یک با حد مبنا (۳) مورد سنجش قرار می‌دهیم که هر چقدر این مقدار میانگین بیشتر از حد مبنا باشد اثر بخشی آن بیشتر است.

جدول ۴: آزمون تی تک نمونه ای برای ارزیابی توسعه شهر زنجان در شاخص راهبردی رقابت پذیری

مؤلفه‌ها	میانگین	مقدار آماره T	سطح معناداری	اختلاف از		اختلاف در سطح اطمینان ۹۵ درصد
				میانگین	حد پایین	
بستر آموزشی مناسب برای کسب مهارت	۲,۳۱	-۱۱,۹۹۲	.۰۰۰	-۶۲۲	-۷۲	-۵۲
دارا بودن تخصص نیروی انسانی در انجام وظیفه	۲,۱۵	-۱۷,۶۴۳	.۰۰۰	-۸۴۸	-۹۴	-۷۵
اولویت سازمان‌ها در استفاده از نیروی متخصص	۲,۲۹	-۱۳,۹۵۱	.۰۰۰	-۷۰۸	-۸۱	-۶۱
عدم احساس کمبود نیروی متخصص در شهر	۲,۵۲	-۸,۵۶۶	.۰۰۰	-۴۷۶	-۵۹	-۳۷
پذیرش دانشجویان سراسر کشور	۲,۹۵	-۸۵۳	.۳۹۴	-۰,۵۲	-۱۷	.۰۷
رقابت از نظر علمی با سایر شهرها	۳,۰۲	-۳,۶۸	.۷۱۳	.۰۲۱	-۰,۹	.۱۴
مزیت و ظرفیت محیطی مناسب برای رقابت	۲,۸۰	-۳,۲۸۶	.۰۰۱	-۱۹۵	-۳۱	-۰,۸
تبدیل به قطب آی تی (IT) کشور	۳,۰۵	-۷,۶۸	.۴۴۳	.۰۴۹	-۰,۸	.۱۸

منبع: محاسبات نگارندگان، ۱۳۹۶



### ارزیابی راهبردهای توسعه شهر زنجان

نتایج حاصل از T تک نمونه‌ای برای سنجش مطلوبیت شاخص‌های راهبردی توسعه زنجان به طور کل نشان می‌دهد، بین حد مبنا (۳) و مقدار محاسبه شده (۲،۶۵) اختلاف معناداری ( $\text{sig} = 0,000$ ) وجود دارد. از آنجایی که مقدار محاسبه شده کمتر از حد استاندارد می‌باشد نتیجه می‌گیریم وضعیت توسعه شهر زنجان در شاخص‌های راهبردی در حد نامطلوب و غیر قابل قبول می‌باشد.

### رگرسیون گام به گام جهت بررسی سهم شاخص‌های راهبردی بر توسعه در زنجان

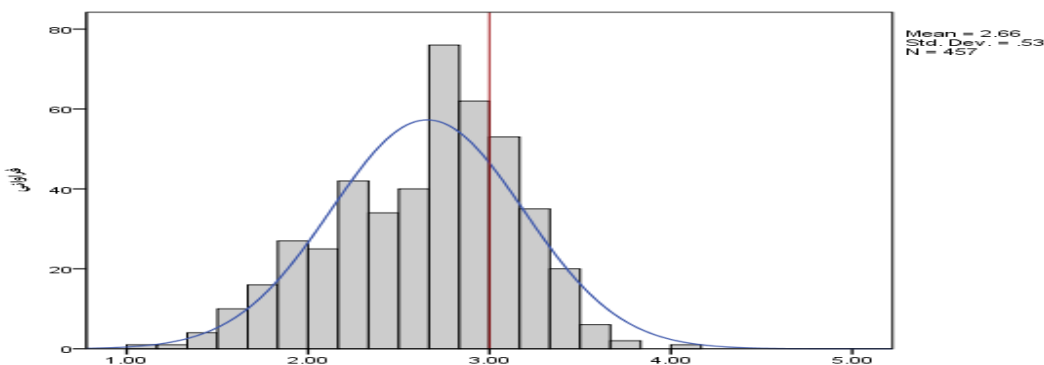
در این مرحله از تحقیق سعی بر آن است به بررسی آن پردازیم که شاخص‌های راهبردی تا چه میزان به سمت سوی توسعه شهر زنجان پیش رفته است؟ و کدام یک از شاخص‌های راهبردی در توسعه شهر زنجان تأثیر بیشتری داشته است؟ منظور شناسایی بهتر شاخص‌های راهبردی در توسعه شهر زنجان، است و به این دلیل از روش رگرسیون گام به گام استفاده شده است. بدین منظور همه شاخص‌ها بررسی گردید؛ و سپس به منظور بررسی رابطه و میزان تأثیرگذاری این متغیرها، از رگرسیون چندمتغیره گام به گام استفاده شد.

از جدول فوق قابل مشاهده است که در بین زیر شاخص‌های رقابت‌پذیری در شهر زنجان، زیر شاخص تبدیل به قطب (IT) کشور، و رقابت از نظر علمی با سایر شهرها نسبت به سایر شاخص‌ها از وضعیت بهتری برخوردار است چون در کشورهای در حال توسعه فن-آوری اطلاعات در مدیریت توسعه شهری موضوعی نسبتاً جدید و ناشناخته است. تولید و پردازش و توزیع اطلاعات یکی از مشکلات اساسی برنامه‌ریزان و مدیریت توسعه شهری است. زیرا در این فرآیند برای شناخت وضع موجود شهرها، بیشتر سرمایه و نیروی انسانی صرف گردآوری اطلاعات آشفته، پراکنده و ناهماهنگ می‌شود در فرآیند تصمیم‌گیری درباره شهر باید اطلاعات اصلی درباره زمین، املاک، زیرساخت‌ها و وضعیت زیست محیطی شهر و دسترسی وجود داشته باشد. و همچنین بستر آموزشی مناسب برای کسب مهارت را ایجاد کند تا شهر با توجه به ظرفیت‌های موجود توان رقابت از نظر علمی و از نظر نیروی متخصص، با سایر شهرهای دیگر را داشته باشد.

جدول ۵: آزمون تی تک نمونه ای برای ارزیابی راهبردی توسعه شهر زنجان

میانگین	مقدار آماره T	سطح معناداری (Sig)	اختلاف از میانگین	میزان اختلاف در سطح اطمینان ۹۵ درصد	
راهبردها				حد بالا	حد پایین
۲،۶۵	-۱۳،۸۳۴	،۰۰۰	-۳،۴۳	-	-۳،۹۲

منبع: محاسبات نگارندگان



شکل ۲: آزمون تی تک نمونه ای برای ارزیابی راهبردی توسعه شهر زنجان

جدول ۶: متغیرهای وارد شده و سهم هر متغیر زیست پذیری شهری در مدل رگرسیون گام به گام

مراحل	بعد	مؤلفه‌ها (اقتصادی، اجتماعی، زیرساختی، کالبدی)			
		متغیر وارد شده به مدل در هر مرحله	ضریب همبستگی (R)	ضریب تعیین (R <sup>2</sup> )	ضریب تعیین تعدیل شده
گام اول	قابلیت زندگی	۸۰۶	۰۶۵	۰۶۴۹	۰۳۱۴
گام دوم	بانک پذیری	۰۹۳۲	۰۸۶۸	۰۸۶۷	۰۱۹۳
گام سوم	رقابت پذیری	۰۹۸۲	۰۹۶۴	۰۹۶۷	۰۱۰۱
گام چهارم	مدیریت و حکمروایی	۱	۱	۱	۱/۰۰۰

منبع: محاسبات نگارندگان

در مورد اهمیت و نقش متغیرهای مستقل در پیشگویی معادله رگرسیون باید از مقادیر بتا (Beta) استفاده کرد. از آنجا که مقادیر بتا، استاندارد شده می‌باشند. بنابراین از طریق آن می‌توان در مورد اهمیت نسبی متغیر قضاوت کرد. بزرگ بودن مقدار بتا نشان‌دهنده اهمیت نسبی و نقش آن در پیشگویی متغیر وابسته می‌باشد.

بنابراین نتیجه بدست آمده نشان می‌دهد که شاخص بانک پذیری با بتای ۰۴۳۶، بیشترین تأثیر و شاخص قابلیت زندگی بتای ۰۲۵۵، کمترین تأثیر را بر توسعه شهر زنجان دارد.

ارزیابی وضعیت شاخص‌های راهبردی توسعه زنجان از دیدگاه جامعه نمونه به طور کل (شهروندان، متخصصین) با استفاده از تی نمونه مستقل نتایج حاصل از تی نمونه مستقل نشان می‌دهد در سطح معناداری (۰،۰۵) درصد بین میانگین سنجش وضعیت شاخص‌های راهبردی در توسعه زنجان از دید دو جامعه اختلاف معناداری وجود ندارد. و هر دو جامعه وضعیت توسعه شهر زنجان را براساس شاخص‌های مورد ارزیابی به طور کل در وضعیت نامطلوب سنجیده اند.

جدول ۷: روش تجزیه و تحلیل مدل رگرسیون گام به گام

مدل	Standardized Coefficients		Unstandardized Coefficients		Sig.	t
	Beta	Std. Error	B			
۱ وابسته		۰۰۶۸	۰۷۳۹		۰۰۰	۱۰۰۹۳۷
قابلیت زندگی	۰۸۰۶	۰۰۲۷	۰۷۸۹		۰۰۰	۲۹۰۰۸۰
۲ وابسته		۰۰۴۴	۰۳۲۲		۰۰۰	۷۰۲۶۵
قابلیت زندگی	۰۵۶۲	۰۰۱۹	۰۵۵۰		۰۰۰	۲۹۰۲۰۳
بانک پذیری	۰۵۲۷	۰۰۱۱	۰۳۰۲		۰۰۰	۲۷۰۳۶۰
۳ وابسته		۰۰۲۴	۰۱۱۳		۰۰۰	۴۰۷۲۱
قابلیت زندگی	۰۴۰۸	۰۰۱۱	۰۳۹۹		۰۰۰	۳۷۰۱۰۶
بانک پذیری	۰۴۴۹	۰۰۰۶	۰۲۵۷		۰۰۰	۴۳۰۶۲۹
رقابت پذیری	۰۳۷۰	۰۰۰۸	۰۲۷۲		۰۰۰	۳۴۰۸۲۵
۴ وابسته		۰۰۰	-۱۰۱۸۲E-۱۵		۰	۰
قابلیت زندگی	۰۲۵۵	۰۰۰	۰۲۵۰		۰	۰
بانک پذیری	۰۴۳۶	۰۰۰	۰۲۵۰		۰	۰
رقابت پذیری	۰۳۴۰	۰۰۰	۰۲۵۰		۰	۰
مدیریت و حکمروایی خوب	۰۲۵۹	۰۰۰	۰۲۵۰		۰	۰

a. Dependent Variable: KOLL

ندارد) تا یک (بسیار مهم) توسط کارشناسان ضریب داده می‌شود به طوری که مجموع این ضرایب برابر یک شود. و به هر یک از عوامل نمره ۱ تا ۴ داده می‌شود که نمره یک نشان دهنده ضعف اساسی، نمره ۲ ضعف کم، نمره ۳ نشان دهنده قوت و نمره ۴ نشان دهنده قوت بسیار بالای عامل مورد بحث می‌باشد و در نهایت برای تعیین نمره نهایی ضریب هر عامل در نمره آن ضرب می‌شود و اگر در ماتریس ارزیابی عوامل داخلی نمره نهایی از (۲/۵) یعنی از میانگین ۱ تا ۴ بیشتر باشد نشان دهنده بالای نقاط قوت از ضعف است و اگر از سطح میانگین پایین‌تر باشد نشان دهنده بالای نقاط ضعف از قوت است. مجموع امتیاز وزنی نقاط قوت ۲ می‌باشد و مجموع امتیاز وزنی نقاط ضعف ۱،۳۴ می‌باشد که مجموع امتیاز وزن نهایی عوامل داخلی ۳،۳۴ می‌باشد که نشان دهنده بالای نقاط قوت از ضعف است.

جدول ۸: ارزیابی وضعیت شاخص‌های راهبردی توسعه زنجان با استفاده از تی نمونه مستقل

جامعه نمونه	میانگین	F	Sig
شهروندان	۲،۶۵	۱،۳۵	،۷۱۳
متخصصین	۲،۷۰		

### روش وزن‌دهی عکس‌پذیری رتبه‌ای

یکی دیگر از روش‌های وزن‌دهی به شاخص‌ها و معیارهای ارزیابی، روش عکس‌پذیری رتبه‌ای می‌باشد و چهار گام اساسی دارد. طبق این روش، که از طریق تابع  $W_i = \frac{1}{R_i}$  انجام می‌شود ابتدا رتبه مستقیم هر شاخص و سپس وزن نهایی محاسبه می‌شود. (جدول شماره ۹)

### ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFEM) و مراحل آن

پس از بررسی عوامل داخلی، مهم‌ترین عوامل فهرست می‌شوند. به این صورت که اصلی‌ترین نقاط قوت و ضعف فهرست می‌شود و به این عوامل از صفر (اهمیت

جدول ۹: مقادیر مرتبط با رتبه مستقیم، و مقادیر استاندارد شده وزنی طبق روش عکس‌پذیری رتبه‌ای

شاخص	رتبه مستقیم ( $R_j$ )	$\frac{1}{r_j}$	مقدار استاندارد شده
رقابت‌پذیری	۲	۰،۵	۰،۲۴۰
بانک‌پذیری	۱	۱	۰،۴۸۱
قابلیت‌زندگی	۳	۰،۳۳	۰،۱۵۸
مدیریت شهری	۴	۰،۲۵	۰،۱۲۱
مجموع	-	۲،۰۸	$\sum w_i = 1$

منبع: محاسبات نگارندگان

جدول ۱۰: نتایج تجزیه و تحلیل عوامل داخلی (قوت)

نقاط قوت S	وزن	درجه بندی	امتیاز وزنی
S <sub>۱</sub> (توجه زیاد به مسائل زیست محیطی در بین شهروندان)	۰/۰۶	۴	۰/۲۴
S <sub>۲</sub> (در حال توسعه سیستم دفع فاضلاب شهری)	۰/۰۴	۳	۰/۱۲
S <sub>۳</sub> (گرایش به نوسازی و مقاوم سازی کالبد شهری)	۰/۰۵	۲	۰/۱
S <sub>۴</sub> (استفاده از تکنولوژی‌های نوین در ساخت و ساز شهری)	۰/۰۳	۳	۰/۰۹
S <sub>۵</sub> (حمایت مردم از مسئولان شهری)	۰/۰۳	۴	۰/۱۲
S <sub>۶</sub> (استفاده از سیستم‌های نوین در امر بانکداری)	۰/۰۴	۳	۰/۱۲
S <sub>۷</sub> (وجود امنیت سیستم بانکی)	۰/۰۸	۴	۰/۳۲
S <sub>۸</sub> (ارائه خدمات آنلاین بانک‌ها به شهروندان)	۰/۰۳	۳	۰/۰۹
S <sub>۹</sub> (بستر آموزشی مناسب برای کسب مهارت)	۰/۰۴	۲	۰/۰۸
S <sub>۱۰</sub> (قابل تبدیل به قطب (IT) کشور)	۰/۰۳	۳	۰/۰۹
S <sub>۱۱</sub> (رقابت از نظر علمی با سایر شهرها)	۰/۰۲	۳	۰/۰۶
S <sub>۱۲</sub> (تشویق مردم به استفاده از حمل و نقل عمومی)	۰/۰۵	۴	۰/۲۰
S <sub>۱۳</sub> (کیفیت بالای زندگی شهروندان)	۰/۰۳	۳	۰/۰۹
S <sub>۱۴</sub> (وجود امنیت شهری)	۰/۰۷	۴	۰/۲۸
جمع	۰/۰۶۰	---	۲

منبع: محاسبات نگارندگان

جدول ۱۱: نتایج تجزیه و تحلیل عوامل داخلی (ضعف)

امتیاز وزنی	درجه بندی	وزن	نقاط ضعف W
۰/۱۲	۴	۰/۰۳	W <sub>۱</sub> (کمبود سازمان‌های دولتی در زمینه زیست محیطی)
۰/۱۲	۳	۰/۰۴	W <sub>۲</sub> (تکمیل نبودن سیستم دفع فاضلاب شهری)
۰/۲۰	۴	۰/۰۵	W <sub>۳</sub> (کیفیت کم زیرساخت‌ها)
۰/۲۴	۳	۰/۰۸	W <sub>۴</sub> (نبود مدیریت واحد شهری)
۰/۰۶	۳	۰/۰۲	W <sub>۵</sub> (حفاظت از حقوق شهروندان)
۰/۰۲	۲	۰/۰۱	W <sub>۶</sub> (عدم رضایت کامل شهروندان از ارائه خدمات بانکی)
۰/۱۶	۴	۰/۰۴	W <sub>۷</sub> (کمبود تخصص نیروی انسانی)
۰/۰۶	۳	۰/۰۲	W <sub>۸</sub> (ضعف در سرمایه‌گذاری)
۰/۰۴	۲	۰/۰۲	W <sub>۹</sub> (کمبود تسهیلات لازم در بخش کسب و کار برای رقابت)
۰/۱۲	۴	۰/۰۳	W <sub>۱۰</sub> (ضعف رقابت بخش خصوصی با دولتی)
۰/۱۲	۳	۰/۰۴	W <sub>۱۱</sub> (استفاده از حمل و نقل خصوصی و ایجاد آلودگی در سطح شهر)
۰/۰۸	۴	۰/۰۲	W <sub>۱۲</sub> (وجود کاربری‌های و فعالیت‌های ناسازگار در سطح شهر)
۱،۳۴	---	۰/۰۴۰	جمع

منبع: محاسبات نگارندگان

مجموع امتیاز وزنی نقاط فرصت ۱،۲۴ می‌باشد و مجموع امتیاز وزنی نقاط تهدید ۱،۸۳ می‌باشد که مجموع امتیاز وزن نهایی عوامل خارجی ۳،۰۷ می‌باشد که نشان دهنده بالای نقاط فرصت از تهدید است. (شکل شماره ۳)

**ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFEM) و مراحل آن**  
مانند ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IEFM) هست با تفاوت که در ماتریس ارزیابی عوامل خارجی نمره نهایی از (۲،۵) یعنی از میانگین ۱ تا ۴ بیشتر باشد نشان دهنده بالای نقاط فرصت از تهدید است.

جدول ۱۲- نتایج تجزیه و تحلیل عوامل خارجی (فرصت)

امتیاز وزنی	درجه بندی	وزن	نقاط فرصت O
۰/۲۰	۴	۰/۰۵	O <sub>۱</sub> (در حال شکل‌گیری تفکرات حمایت از محیط زیست)
۰/۱۲	۳	۰/۰۴	O <sub>۲</sub> (بستر مناسب برای استفاده از سیستم‌های نوین در حل مشکلات زیست محیطی)
۰/۰۸	۴	۰/۰۲	O <sub>۳</sub> (مناسب بودن سرمایه‌گذاری دولتی و خصوصی)
۰/۰۴	۲	۰/۰۲	O <sub>۴</sub> (نقش گروه‌ها در برنامه ریزی‌ها)
۰/۰۹	۳	۰/۰۳	O <sub>۵</sub> (ایجاد درآمد مستمر و پایدار برای شهرداری‌ها)
۰/۰۶	۳	۰/۰۲	O <sub>۶</sub> (بهبود سیستم مدیریت شهری)
۰/۰۶	۲	۰/۰۳	O <sub>۷</sub> (حمایت مؤثر از سرمایه‌گذاران)
۰/۱۸	۳	۰/۰۶	O <sub>۸</sub> (قابلیت تبدیل به بانکی پیشرفته)
۰/۰۵	۱	۰/۰۵	O <sub>۹</sub> (برخورداری از تکنولوژی پیشرفته)
۰/۱۲	۳	۰/۰۴	O <sub>۱۰</sub> (توسعه خدمات بانکداری)
۰/۰۶	۳	۰/۰۲	O <sub>۱۱</sub> (اولویت سازمان‌ها در استفاده از نیروی متخصص)
۰/۰۴	۴	۰/۰۱	O <sub>۱۲</sub> (فراهم کردن زمینه اشتغال)
۰/۰۸	۴	۰/۰۲	O <sub>۱۳</sub> (توسعه اقتصادی و اجتماعی پایدار)
۰/۰۶	۳	۰/۰۲	O <sub>۱۴</sub> (فرصت رقابت با سایر شهرها در همه زمینه‌ها)
۱،۲۴	---	۰/۰۴۳	جمع

منبع: محاسبات نگارندگان

جدول ۱۳: نتایج تجزیه و تحلیل عوامل خارجی (تهدید)

امتیاز وزنی	درجه بندی	وزن	نقاط تهدید T
۰/۲۰	۴	۰/۰۵	T <sub>۱</sub> تأمین آب شرب از منابع زیر زمینی
۰/۱۲	۳	۰/۰۴	T <sub>۲</sub> کمبود دستگاه‌های تصفیه آب فاضلاب شهری
۰/۱۲	۴	۰/۰۳	T <sub>۳</sub> کمبود رفاه و آسایش
۰/۰۹	۳	۰/۰۳	T <sub>۴</sub> استفاده بیشتر از حمل و نقل خصوصی
۰/۲۴	۴	۰/۰۶	T <sub>۵</sub> خطر سیل و زلزله
۰/۱	۲	۰/۰۵	T <sub>۶</sub> عدم مشارکت مردم در زیرساخت‌های شهری
۰/۰۶	۲	۰/۰۳	T <sub>۷</sub> صرف وقت زیاد در بانکها
۰/۰۹	۳	۰/۰۳	T <sub>۸</sub> کمبود رقابت در زمینه علمی
۰/۱۲	۳	۰/۰۴	T <sub>۹</sub> کمبود آموزش‌های مناسب برای کسب مهارت
۰/۲۴	۴	۰/۰۶	T <sub>۱۰</sub> هک کردن سیستم بانکی از سوی هکرها و دسترسی به اطلاعات شخصی افراد
۰/۱۵	۳	۰/۰۵	T <sub>۱۱</sub> به روز نبودن سیستم بانکی
۰/۱۸	۳	۰/۰۶	T <sub>۱۲</sub> رشد اقتصادی پایین
۰/۱۲	۳	۰/۰۴	T <sub>۱۳</sub> احساس کمبود امنیت
۱/۸۳	---	۰/۰۵۷	جمع

منبع: محاسبات نگارندگان



شکل ۳- نمودار نمره نهایی ماتریس عوامل ارزیابی داخلی و خارجی

### نتیجه‌گیری

اقتصادی و اشتغال فزاینده، و کاهش مداوم فقر می‌باشد در حقیقت برنامه‌ریزی راهبردی، فرآیندی است که راه-های اصلی و اساسی برای رسیدن به اهداف را ترسیم می‌کند و ابزارهای لازم را برای این مأموریت را فراهم می‌کند. استراتژی توسعه شهری، برای پایداری توسعه شهرها بر اساس چهار اصل کلی بنیان گذاری شده است که عبارتند از: قابلیت زندگی، بانک‌پذیری، رقابت‌پذیری، مدیریت شهری.

در پژوهش حاضر وضعیت توسعه شهر زنجان به لحاظ شاخص‌های راهبرد توسعه شهری ارزیابی گردید. نوع تحقیق کاربردی و روش آن توصیفی-تحلیلی است. برای ارزیابی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها، تهدیدها و تعیین بهترین استراتژی برای توسعه شهر زنجان از

شهر زنجان یکی از شهرهای میانه‌اندام شمال غرب ایران می‌باشد که مانند بسیاری از شهرهای ایران با مشکلات متعدد مدیریتی، اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی روبرو می‌باشد. در دهه‌های اخیر مکاتب و پارادایم‌های مختلفی در بخش ادبیات شهری بوجود آمده‌اند که برخی از آنها تاثیرات زیادی بر فضاهای شهری داشته‌اند. در این میان، یکی از رویکردهای نوین در طرح‌های توسعه شهری، رویکرد راهبرد توسعه شهری (CDS) می‌باشد که در سال ۱۹۹۹ با هدف کاهش فقر، توسعه پایدار، ارتقای مشارکت و ایجاد حکمرانی خوب شهری ایجاد گردید که هدف نهایی این فرآیند، دست-یابی به مدیریت و حاکمیت شهری بهبود یافته، رشد

مطلوب‌تر این راهبردها با توجه به شاخص‌های مورد مطالعه ارائه کرد.

مدیریت شهری:

- ۱- به وجود آوردن مدیریت برای یکپارچه سازمانی در بین ادارات و سازمان‌های درگیر امور شهری.
- ۲- درگیر نمودن کلیه عوامل ذینفع در تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی مدیریت شهری.
- ۳- استفاده از مدیران شهری کارآمد و متخصص.
- ۴- افزایش خدمات‌دهی به شهروندان و ارتقاء حقوق شهروندی.

بانک‌پذیری:

- ۱- افزایش تعداد شعبات بانکی در سراسر سطح شهر.
- ۲- بالا بردن مهارت کارکنان بانکی.
- ۳- آموزش بانکداری الکترونیکی به شهروندان.

رقابت‌پذیری:

- ۱- افزایش توان رقابت اقتصادی شهر در سطوح بین المللی، ملی و منطقه‌ای.
- ۲- اولویت سازمان‌ها در استفاده از نیروی متخصص.
- ۳- ایجاد دانشگاه‌های کارآفرین، مراکز رشد، شهرک‌های علم و فناوری و در نهایت مناطق ویژه یا کریدورهای علم و فناوری جهت رقابت در زمینه فناوری اطلاعات.
- ۴- ایجاد عدالت و برابری، و دسترسی به فرصت‌های اشتغال، مسکن، زیرساخت‌های مناسب، بهداشت، آموزش، و غیره برای رقابت در کاهش فقر.

قابلیت‌زندگی:

- ۱- توجه به امنیت، سلامت، حقوق بشر، آسایش و رفاه اجتماعی شهروندان در شهر.
- ۲- ایجاد پایداری شغلی، اقتصادی برای شهروندان و افزایش امنیت شهری، و سرانه مسکن.
- ۳- ارتقاء کیفیت حمل و نقل عمومی جهت تمایل شهروندان به استفاده از حمل و نقل عمومی.
- ۴- توجه به دسترسی‌ها در سطح شهر از لحاظ دسترسی فرهنگی، آموزشی، بهداشتی، خدماتی.

راهکارهای (تهاجمی)

- ۱- توسعه سیستم دفع فاضلاب شهری با وجود نیروهای متخصص و کارآمد در زمینه زیست محیطی امکان‌پذیر است.

تکنیک SWOT و تحلیل داده‌های پرسشنامه از نرم افزار SPSS استفاده گردیده است. لذا نتایج حاصل از محاسبات و تحلیل آماری در آزمون T نشان می‌دهد بین حد مینا (۳) و مقدار محاسبه شده (۲،۶۵) و برای متخصصین (۲،۷۰)، بدست آمد که اختلاف معناداری وجود دارد. اما نتایج حاصل از رگرسیون گام به گام نشان می‌دهد شاخص بانک‌پذیری با بتای ۰،۴۳۶. بیشترین تأثیر و شاخص قابلیت زندگی با بتای ۰،۲۵۵. کمترین تأثیر را بر توسعه شهر زنجان داشته است. و در ادامه پژوهش، نقش چهار شاخص راهبرد توسعه شهری با استفاده از آنالیز واریانس یک‌طرفه با اندازه‌های مکرر ( Repeated Measure) با هم مقایسه شد که نتایج نشان می‌دهد بین میانگین شاخص‌های راهبرد توسعه شهری اختلاف معنی‌داری وجود دارد ( $\text{Sig} < 0,005$ ). پایین‌ترین نمره میانگین برای مدیریت شهری و بیش‌ترین آن برای بانک‌پذیری بوده است. همچنین نتایج حاصل از نتایج حاصل از T تک نمونه‌ای برای سنجش مطلوبیت شاخص‌های راهبردی توسعه زنجان به طور کل نشان می‌دهد، بین حد مینا (۳) و مقدار محاسبه شده (۲،۶۵) و برای متخصصین (۲،۷۰)، اختلاف معناداری ( $\text{sig} = 0,013$ ) وجود دارد. لذا مقدار محاسبه شده کمتر از حد استاندارد می‌باشد و همچنین بر اساس آزمون حاصل از رگرسیون گام به گام نشان می‌دهد شاخص بانک‌پذیری با بتای ۰،۴۳۶. بیش‌ترین تأثیر، رقابت‌پذیری با ۰،۳۴۰، حکمروایی خوب شهری با بتای ۰،۲۵۹ و شاخص قابلیت‌زندگی با بتای ۰،۲۵۵. کمترین تأثیر، را بر توسعه شهر زنجان داشته‌اند. و با استفاده روش‌های وزن‌دهی به شاخص‌ها و معیارهای ارزیابی، توسط روش عکس‌پذیری رتبه‌ای، شاخص بانک‌پذیری رتبه اول، شاخص رقابت‌پذیری رتبه دوم، شاخص قابلیت‌زندگی رتبه سوم و شاخص مدیریت شهری رتبه چهارم را کسب کردند. و همچنین از طریق آزمون رگرسیون یک‌طرفه در نتیجه وضعیت توسعه شهر زنجان در شاخص‌های راهبردی توسعه شهری در حد نامطلوب و غیر قابل قبول می‌باشد. و با استفاده از مدل تحلیلی SWOT بهترین راهبرد برای شهر زنجان، راهبرد (تهاجمی) می‌باشد که با بهره‌گیری از نقاط قوت از فرصت‌ها استفاده می‌شود.

پیشنهادات

در پایان شایسته است که با بهره‌گیری از شاخص‌ها و نتایج به‌دست‌آمده از بررسی راهبردهای توسعه شهر زنجان راهکارها و پیشنهاداتی را برای ارتقاء اثرات

شهر (CDS) چیست. مجله شهرنگار. شماره ۳۰. صص ۲۵-۸۰.

ملک افضل، علی اصغر (۱۳۸۲). انتخاب استراتژیک در برنامه‌ریزی شهری. چاپ اول. تهران: جهاد دانشگاهی واحد صنعتی امیر کبیر.

مهدیزاده، جواد (۱۳۸۲). برنامه‌ریزی راهبردی توسعه شهری تجربیات اخیر جهانی و جایگاه آن در ایران. مرکز تحقیقات و مطالعات معماری و شهرسازی ایران.

مهدیزاده، جواد (۱۳۸۵). برنامه‌ریزی راهبردی توسعه شهری تجربیات اخیر جهانی و جایگاه آن در ایران. وزارت و مسکن شهرسازی، چاپ دوم. تهران.

مهندسین مشاور آرمان شهر (۱۳۸۵). طرح بازنگری تفصیلی شهر زنجان. جلد دوم. مطالعات کلی در مقیاس طرح جامع. سازمان مسکن و شهرسازی.

City Alliance. (2006). Guide to city development strategies improving urban performance. [www.Citiesalliance.org](http://www.Citiesalliance.org).

Eiveida, A. (2009). Thessaloniki Development Conference, World Bank Sep 3-4.

Mukhija, V. (2006). Viewpoint Challenges for international development planning: preliminary lessons from the case of the cities alliance "Cities Vol.28, No.1.

Parnell, S & Jenny Rbbinson. (2005). Development and urban policy: Johannesburg city development strategy, urban studies, Vol 43, No 2.

Van Jijk, M. P. (2004). Urban management makes cities more competitive, but requires capacity building'. [Urbanicity. http://www.urbanicity.org](http://www.urbanicity.org).

#### یادداشت‌ها

<sup>1</sup> Cities Alliance

<sup>2</sup> Livability

<sup>3</sup> Competitiveness

<sup>4</sup> Bankability

<sup>5</sup> Good Urban Management and Governance

۲- وجود امنیت سیستم بانکی بالا باعث جذب سرمایه‌های خارجی جهت اجرای پروژه‌های شهری می‌شود.

۳- بستر آموزشی مناسب برای کسب مهارت، بیکاری را کاهش خواهد داد.

۴- توانایی رقابت در زمینه تکنولوژی با ایجاد رقابت در زمینه فن‌آوری امکان‌پذیر است

#### منابع

بهزادفر، مصطفی (۱۳۸۲). ضرورت و موانع ایجاد شهر هوشمند در ایران. نشریه هنرهای زیبا. شماره ۱۵. صص ۱۵-۲۷.

تقوایی، مسعود، نادری، بهنام، دهقایی، یداله. (۱۳۸۵). تحلیلی بر برنامه‌ریزی استراتژی توسعه شهری. نشریه انجمن راه و ساختمان ایران بنا. شماره ۲۹-۳۰.

حاتمی‌نژاد، حسین، فرجی‌ملایی، امین. (۱۳۹۰). امکان سنجی اجرای طرح‌های استراتژی توسعه شهری (CDS) در ایران. مطالعات و پژوهش‌های شهری و منطقه‌ای. سال دوم. شماره هشتم.

رحمتی، علیرضا. (۱۳۹۲). برنامه ریزی توسعه شهر بابل با رویکرد توسعه شهری (CDS). پایان نامه کارشناسی ارشد. گروه جغرافیا. دانشکده ادبیات علوم انسانی دکتر علی شریعتی. دانشگاه فردوسی مشهد.

رضازاده، راضیه، بدری، علی اصغر. (۱۳۸۳). تأثیر جهانی شدن بر نقش و عملکرد شهرها: فرصت‌ها و تهدیدها برای شهر و شهرداری‌ها. مجموعه مقالات همایش شهرداری‌ها و اقتصاد شهری. تهران.

شریف‌زاده، فتاح، قلی‌پور، رحمت‌الله. (۱۳۸۲). حکمرانی خوب و نقش دولت، فرهنگ مدیریت. سال اول. شماره ۴. صص ۹۳-۱۰۹.

صابری، حمید، ضرابی، اصغر، محمدی، جمال. (۱۳۹۱). اولویت‌بندی استراتژی‌های توسعه شهر (CDS) با استفاده از فرآیند تحلیل سلسله مراتبی AHP مطالعه موردی: کلان شهر اصفهان. دانشگاه آزاد اسلامی واحد اهر. فصلنامه علمی-پژوهشی فضای جغرافیایی. سال دوازدهم. شماره ۳۹. صص ۷۵-۵۹.

صراف، مظفر (۱۳۸۰). بنیادهای توسعه پایدار کلانشهر تهران. ارائه شده در همایش توسعه پایدار تهران.

کهزادی، نوروز (۱۳۷۹). گذری از بانکداری سنتی به بانکداری الکترونیکی. مجموعه مقالات اولین همایش بانکداری الکترونیکی. بانک توسعه صادرات ایران. تیرماه. صص ۲-۱۲.

گلکار، کوروش، آزادی، جلال. (۱۳۸۳). راهبرد توسعه