Downloaded from jhre.ir at 14:40 +0330 on Tuesday November 12th 2019

Downloaded from jhre.ir at 14:40 +0330 on Tuesday November 12th 2019

تحلیل راهبردی مدیریت اجرایی طرح هادی در مناطق روستایی شهرستان دیواندره با روش SWOT و تشکیل ماتریس QSPM

مسلم سواری*، حامد شیخی**، محمدرضا شاه‌پسند ***

تاریخ دریافت مقاله: 1393/11/14
تاریخ پذیرش مقاله: 1396/03/17

چکیده

طرح‌های هادی روستایی در سال 1362 تحت عنوان "روان بخشی روستاها" در یکی از نقاط روستایی کشور به‌صورت پایلوت به اجرا گذاشته شد. در سال‌های بعد به‌خصوص در سال 1366 توسط بنیاد مسکن انقلاب اسلامی با جدیت تمام پیگیری و با هدف تجدید حیات و هدایت روستاها با در نظرگرفتن ابعاد کالبدی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی اجرا شد و در بسیاری از موارد رضایت و عدم رضایت روستاییان را به‌همراه داشت و در مواردی نیز تهدیدی برای بافت اصیل روستایی ایران بود. اکنون که تقریباً سه دهه از اجرای این طرح‌ها در مناطق روستایی کشور می‌گذرد ضروری است که نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای اجرایی طرح هادی شناسایی شده و با تدوین راهبردهای مناسب زمینه مدیریت بهتر طرح مذکور را فراهم نمود. در این راستا پژوهش حاضر با استفاده از ماتریس سوات (SWOT) نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای پیش روی مدیریت اجرایی طرح هادی در مناطق روستایی شهرستان دیواندره را شناسایی نمود و برای دستیابی به اهداف و مدیریت آن راهبردهای مناسب، تدوین و پیشنهاد شد. جامعه آماری این پژوهش کارشناسان بنیاد مسکن، مشاوران فعال در زمینه طرح هادی و دهیاران روستاهایی بودند که طرح هادی در آن اجرا شده بود. مجموعاً 66 نفر بودند که تمامی اعضا به‌صورت سرشماری مورد مطالعه قرار گرفتند. بر پایه نتایج تحقیق مهمترین نقاط قوت و ضعف طرح‌ها در مناطق روستایی به ترتیب «توسعه بافت فیزیکی روستا» و «طولانی شدن مدت اجرا» بوده است و همچنین عمده‌ترین فرصت‌ها و تهدیدهای طرح‌هادی در مناطق روستایی به ترتیب «افزایش قیمت اراضی» و «عدم مشارکت مردم در اجرای طرح» می‌باشد. بعد از تعیین راهبردهای مناسب با استفاده از ماتریس کمی مدیریت (QSPM) میزان جذابیت هر کدام از راهبردها مشخص شد. در این زمینه نتایج تحقیق نشان داد که مهمترین راهبردها «تأمین و حمایت‌های دولتی از اجرای طرح و باز پرداخت به موقع هزینه‌های تخریبی» و «هماهنگی الگوهای پیشنهادی بنیاد مسکن با معماری بومی- اقلیمی منطقه و نیازهای فضایی روستاییان» می‌باشد. علاوه بر این نتایج پژوهش نشان داد که راهبرد مناسب برای مدیریت اجرای طرح‌های هادی در مناطق روستایی راهبرد رقابتی است.

کلمات کلیدی: طرح‌هادی، عمران روستایی، تحلیل راهبردی، مدیریت اجرایی، شهرستان دیواندره.

* دانشجوی دکترای توسعه کشاورزی، دانشگاه تهران. moslem_savari@yahoo.com
** کارشناس‌ارشد ترویج کشاورزی دانشگاه تهران.
*** عضو مؤسسه آموزش عالی علمی کاربردی، وزارت جهاد کشاورزی.

Downloaded from jhre.ir at 14:40 +0330 on Tuesday November 12th 2019

مقدمه

شکل‌دهی و نظم بخشی به عرصه‌های مکانی - فضایی در واقع از آغاز زندگی بشر و از زمان بهره‌گیری از منابع طبیعی به‌ویژه زمین و آب، پیوسته در مقیاس و مفهومی متفاوت مطرح بوده است. در این ارتباط هر چند سطح فرهنگ بالا رفته است، شکل عمومی سازماندهی و انتظام محیط و ابزار و دانش فنی گروه‌های انسانی پیشرفته‌تر شده است (سعیدی، 1379، 46). استدلال نظری و یافته‌های تجربی محققان نشان می‌دهد بهداشت و رفاه محل زندگی انسان، ابعاد شخصیتی و ویژگی‌های فردی انسان‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهد (Epley et al., 2008, 281-296). طبق تحقیقات صورت گرفته محرومیت از خدمات محلی لازم و نبود شرایط زیست محیطی محل زندگی افراد باعث افزایش جرم و جنایات و ایجاد آلودگی محیط زیست گردیده و کاهش فرصت‌های زندگی بهتر را به‌دنبال دارد (Stafford and Marmot, 2003, 60). این امر مؤید حساسیت غیرقابل انکار نقش محیط طبیعی روستاها در طرح‌های توسعه‌ای می‌باشد (Raheb, 2008). آنچه که مسلم است این است که بافت‌های قدیمی روستاها متناسب با شرایط اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و فناوری گذشته بوده و بدیهی است که با توجه به تحول شرایط زندگی در روستاها در گذر زمان و در عرصه‌های مختلف، بافت قدیمی با زندگی امروزی هماهنگی لازم را ندارد و لازم است اصلاحاتی در آن به وجود آید تا بتواند شرایط مناسب زندگی را فراهم نماید (رضوانی، 1387: 151). با توجه به اهمیت موضوع در سال‌های اخیر، در مناطق روستایی کشور طرح‌های متعددی در ابعاد زیرساختی به‌ویژه در حوزه نوسازی و بهسازی مساکن روستایی طراحی و اجرا شده است (برزو و همکاران، 1389: 154). در این زمینه یکی از برنامه‌هایی که در مسیر برنامه‌ریزی‌های توسعه روستایی پس از پیروزی انقلاب اسلامی در حوزه طرح‌های توسعه کالبدی روستاها مورد توجه قرار گرفته است طرح‌هادی می‌باشد که با هدف فراهم نمودن بستر تجدید حیات و هدایت روستا با در نظر گرفتن جنبه‌های فیزیکی، اجتماعی و اقتصادی طراحی و انجام گرفته است (مولانی هشجین، 1386: 106).

بررسی ساختار و شرح خدمات طرح‌هادی روستایی حاکی از آن است که این طرح همانند اغلب طرح‌های کالبدی (شهری و منطقه‌ای) به پیروی از نظریه اصلاحی کینزی و با اتکای بر جبرگرایی فیزیکی از طریق اصلاح کالبدی در صدد تأثیرگذاری بر رفتارها و امور غیرکالبدی است (پژوهشکده سوانح طبیعی، 1388: 141). در بین تمامی طرح‌های توسعه فیزیکی طرح‌هادی ویژگی خاصی داشته و از سه جنبه دارای اهمیت است: اولاً با توجه به زمان آغاز این طرح‌ها تهیه و اجرای آن‌ها بیش از 20 سال سابقه دارد. ثانیاً از آنجا که طرح‌های هادی در مقیاس روستا تهیه می‌شود گستره مکانی آن‌ها زیاد است و در تمامی نواحی روستایی کشور می‌توان نمونه‌هایی از آن‌ها را یافت. ثالثاً طرح‌های هادی روستایی محلی‌ترین و موردی‌ترین طرح‌ها محسوب می‌شوند که به‌طور مستقیم با اجتماع روستایی ارتباط دارند (رضوانی، 1387: 170). با در نظر گرفتن اهمیت طرح‌های هادی و همچنین ادامه روند طراحی و اجرای این طرح‌ها، بررسی و ارزیابی اثرات این طرح‌ها در ابعاد مختلف می‌تواند بسیار حساس و ضروری باشد زیرا چنین بررسی‌هایی از یک سو اطلاعات لازم برای مدیران را از طریق یک فرایند بازخوردی کارآمد فراهم می‌سازد تا آن‌ها بتوانند روش‌های مناسب‌تر و بهتری را برای اجرای طرح‌های آتی انتخاب نمایند و از سوی دیگر، از طریق شناسایی

Downloaded from jhre.ir at 14:40 +0330 on Tuesday November 12th 2019

ضعف‌ها و موانع اجرایی طرح می‌توانند به یافتن راه حل کمک نموده و در نتیجه اجرای طرح‌های آتی را اثربخش‌تر و کاراتر نمایند (Kelly et al., 2006).

مبانی نظری

روستاها از جایگاه ویژه‌ای در برنامه‌های توسعه ملی برخوردارند. دولت‌ها همواره از طریق سیاست‌گذاری در قالب برنامه‌های عمرانی با اهداف مرتبط، در پی ایجاد تغییر و تحول جهت دستیابی به شرایط مطلوب زیست محیطی در سکونتگاه‌های انسانی هستند (NDRII, 2007). از مسایل عمده روستاها، نابسامانی وضع کالبدی و کیفیت نامناسب مساکن روستایی است. شکل مساکن روستایی با توجه به قدمت طولانی بعضی روستاها، به‌صورت ترکیبی از دو بافت کهن و نو می‌باشد. که این دو بافت در کنار هم قرار گرفته‌اند (آسایش، 1388). همچنین مهاجرت از روستا به شهر به‌صورت ریشه‌ای قابل کنترل نیستند مگر اینکه اختلاف بین شهر و روستا که حاصل توسعه ناموزون بین این دو مکان جمعیتی است از بین برود. در این راستا، در دو دهه گذشته تلاش قابل توجهی برای توسعه و عمران روستایی در کشور صورت گرفته است تا به نوعی، شدت نابرابری‌ها بین نقاط شهری و روستایی کاهش یابد (عظیمی و جمشیدیان، 1384). در ادبیات توسعه روستایی هدف عمده توسعه، بهبود کیفیت زندگی و رفاه روستاییان به‌ویژه بهبود زندگی اجتماعی اقتصادی گروه خاصی از مردم یعنی روستاییان فقیر می‌باشد. یکی از راه‌های رسیدن به این هدف تغییر در ساخت فیزیکی روستا می‌باشد (Smith, 2003). از نظر بسیاری از محققان و صاحب‌نظران، حوزه فعالیت توسعه روستایی شامل پنج بعد اساسی مدیریت منابع طبیعی، امور زیربنایی، توسعه فیزیکی روستاها، مدیریت منابع انسانی، توسعه فعالیت‌های کشاورزی و غیرکشاورزی است (Gibson et al., 2010: 238). آنچه که مهم است این است که در میان همه ابعاد تأکید بیشتری بر فراهم ساختن امکانات و زیرساخت‌های مختلف بهسازی است (Liu, 2007: 564). آنچه که مسلم است این که فضای روستایی برای زیست تطابق بیشتری با خلق و خوی انسان‌ها دارد و اگر بتواند برای زیست، امکانات کافی فراهم آورد مسلماً در جذب جمعیت و عرصه قدرت بالقوه تولیدی خود موفق خواهد بود (مطیعی لنگرودی، 1389: 289). با مرور ادبیات نظری در حوزه مطالعات روستایی مشخص می‌شود در میان نظریه‌ها و دیدگاه‌های مختلفی که در این حوزه ارائه شده است چهار دیدگاه بیش از سایر نظریات مورد توجه قرار گرفته است : دیدگاه اکولوژیک، دیدگاه کالبدی (فیزیکی)، دیدگاه مرکزیت یا بررسی مناسبات بیرونی و در نهایت دیدگاه کارکردی (آمار و صمیمی شارمی، 1388: 45). بر مبنای دیدگاه کالبدی، منابع طبیعی و انسانی بدون تجهیز و فراهم نمودن بسترها و زیرساخت‌های لازم جهت استفاده از آن‌ها، نمی‌توانند عاملی در فرایند توسعه باشند و یا در فرایند توسعه روستایی مورد استفاده قرار گیرند. این زیرساخت‌ها شامل طرح‌های عمران روستایی می‌شوند که تأثیر دوگانه‌ای بر توسعه منابع انسانی و فراهم ساختن فضای مناسب برای جذب و نگاهداشت آن از یک سو و فراهم نمودن بستر مورد نیاز برای تسهیل تولید اقتصادی و فعالیتهای توسعه‌ای از سوی دیگر دارند (پژوهشکده سوانح طبیعی، 1388: 147). آنچه که در کشور ما به نام طرح‌هادی نام برده می‌شود، طرحی است که ضمن سازماندهی و اصلاح بافت موجود، میزان و مکان گسترش آن و نحوه استفاده از زمین برای عملکردهای مختلف از قبیل مسکونی، تولیدی، تجاری و کشاورزی همچنین تأسیسات و تجهیزات و

Downloaded from jhre.ir at 14:40 +0330 on Tuesday November 12th 2019

نیازمندی‌های عمومی را بر حسب مورد در قالب مصوبات طرح‌های سازماندهی فضا و سکونتگاه‌های روستایی با طرح جامع ناحیه‌ای تعیین می‌نماید (بنیادمسکن، 1388). هدف اجرای طرح‌هادی در روستاهای کشور تهیه برنامه‌ای است جهت سازماندهی توسعه فیزیکی روستا و نظم‌دهی به کلیه فعالیت‌هایی که در سطح روستاهای تحت پوشش آن صورت می‌پذیرد (آسایش، 1376). ارتقای سطح زندگی و کیفیت زیست افراد جامعه و هماهنگی آن با جریان پیشرفت‌های اقتصادی کشور از جمله اهداف مهم توسعه محسوب می‌شود که انجام هر گونه طرح عمرانی باید متناسب با شرایط منطقه باشد(Ranjan, 2008: 17). طرح‌هادی روستایی با در پیش گرفتن رویکردی مبتنی بر محوریت تحولات کالبدی در توسعه روستاها، به اجرای پروژه‌هایی پرداخت که همگی در پی دگرگون ساختن کالبد روستاها و به تبع آن دستیابی به توسعه روستایی بودند (پاپلی یزدی و ابراهیمی، 1385: 47). در واقع طرح‌هادی طرحی است که ضمن ساماندهی و اصلاح بافت موجود، میزان و مکان گسترش آتی و نحوه استفاده از زمین برای عملکردهای مختلف را بر حسب مورد در قالب مصوبات طرح‌های ساماندهی فضا و سکونتگاه‌های روستایی یا طرح‌های جامع ناحیه‌ای تعیین می‌نماید (غفاری و همکاران، 1390، 12). به هر حال همان‌طور که اشاره شد اگرچه تکیه و تمرکز اصلی طرح هادی بر جنبه‌های فیزیکی و کالبدی استوار شده است، اما بدون تردید، این تغییر و دگرگونی در کالبد روستاها، ابعاد دیگر محیط روستایی را نیز تحت تأثیر قرار خواهد داد (وارثی و صابری، 1388: 2).

پیشینه تحقیق

طرح‌های هادی روستایی اثرات چندگانه‌ای در ابعاد مختلف زندگی روستاییان و اثرات زیست محیطی زیادی دارد (Beneson, 2003) و تحقیقات متعددی در ایران پیرامون بررسی و ارزیابی اثرات اجرای طرح‌های هادی بر زندگی روستاییان صورت گرفته که در جدول شماره 1 خلاصه شده است.

با توجه به مطالب فوق می‌توان گفت که بیشتر مطالعات انجام گرفته در زمینه طرح‌های هادی در مناطق روستایی بیشتر به بررسی اثرات این طرح در مناطق روستایی انجام گرفته و نتایج آن قابل تعمیم به سایر مناطق روستایی نبوده و تاکنون یک راهبرد مدیریتی مناسب در این زمینه طراحی نگردیده و تحلیل راهبردی در این زمینه انجام نگرفته است، بنابراین مطالعه حاضر سعی دارد با شناسایی دقیق مشکلات و تهدیدهای رو در روی مدیریت اجرایی این طرح‌ها، از یک طرف نقاط قوت و فرصت‌های آن‌ها را بیان نماید و از طرف دیگر زمینه برنامه‌ریزی کارآمد برای موفقیت اجرایی این طرح‌ها را فراهم آورد و برای مدیریت مناسب این طرح‌ها راهبردهای مشخص ارائه کند.

روش‌شناسی تحقیق

هر گونه برنامه‌ریزی برای مدیریت مناسب یک طرح اجرایی نیازمند شناخت دقیق مسائل، مشکلات و چالش‌های آن‌ها از یک طرف و نقاط قوت و فرصت‌های آن‌ها از طرف دیگر است. به‌لحاظ نظری، ساز و کارها و رهیافت‌های مختلفی برای مدیریت مناسب طرح‌هادی وجود دارد که از کاربردی‌ترین آن‌ها استفاده از تحلیل SWOT است. در رهیافت SWOT نخست نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها دسته‌بندی و در مورد آن‌ها بحث و تبادل نظر می‌شود. سپس راهبردهای متناسب با آن‌ها طراحی می‌شود (Marsall et al., 2006). تکنیک SWOT[1] مسائل را در دو بعد داخلی و خارجی بررسی می‌کند. در تحلیل خارجی فرصت‌ها و تهدیدهای پیرامون اجرای این طرح در مناطق روستایی بررسی

Downloaded from jhre.ir at 14:40 +0330 on Tuesday November 12th 2019

می‌شود. در واقع در این تحلیل بیشتر وقایعی بررسی می‌شود که شکل‌گیری آن‌ها خارج از چارچوب مدیریت اجرایی طرح است و به‌طور کلی به مسائل پیرامونی ارتباط دارد. اما تحلیل داخلی به ساختار اجرایی طرح توجه دارد و بیشتر تحت تأثیر دستورالعمل‌ها، مدیریت‌ها، قوانین و مقررات داخلی است (سعدی، 1386).

عنوان تحقیق	نویسنده	سال	نتایج
اثرات اقتصادی اجتماعی اجرای طرح‌های بهسازی در همدان	وثوقی	1367	نارضایتی روستاییان به خاطر طولانی شدن انجام عملیات، انتخاب فصل نامناسب برای اجرا، عدم موقعیت در کنترل مهاجرت، رضایت پایین روستاییان از اجرای طرح.
بازتاب اقتصادی اجتماعی اجرای طرح‌های بهسازی	شارع پور	1372	عدم شناسایی نیازهای روستاییان توسط طرح‌هادی، طولانی شدن مدت اجرا، محدود بودن مشارکت مردمی و ناهماهنگی بین افراد فرادست در موقع اجرا.
اثرات اقتصادی اجتماعی طرح‌های بهسازی در استان خراسان	رهنما	1374	بررسی آثار اجتماعی، اشتغال‌زایی، نقطه نظرات مردم و مسئولین و مشارکت روستاییان در زمینه اجرا.
ارزیابی اثرات طرح‌های هادی در استان اصفهان	موسوی قهدریخانی	1383	نقش ضعیف بهسازی در عرصه امکانات و عدم موفقیت در کنترل مهاجرت.
اثرات کالبدی اجرای طرح‌های هادی روستایی در غرب گیلان	عظیمی و جمشیدی	1384	پیشرفت نسبی زندگی مردم و افزایش امیدواری به آن‌ها به سکونت در روستا.
اثربخشی اجرای طرح‌های هادی روستایی در بخش زبرخان نیشابور	غیور مداح	1385	افزایش مشاغل خدماتی، افزایش قیمت اراضی و سنددار کردن املاک، عدم تثبیت جمعیت و مشارکت در فرایند اجرا و تهیه طرح
اثرات طرح‌های هادی بر محیط زیست روستاهای ایران	تقیلو و همکاران	1388	فقدان یا نقص اطلاعات محیطی و همچنین پیش‌بینی نکردن اثرات اجرای پروژه‌ها بر محیط زیست.
ارزیابی طرح‌های هادی	مرادی و همکاران	1388	هماهنگی بیشتر طرح هادی با طرح‌های فرادست، لزوم تقویت ارتباط بین بخش‌های دیگر طرح، رعایت و توجه مسائل زیست‌محیطی میراث فرهنگی.
ارزشیابی اثرات اجرای طرح هادی روستایی، بنیاد مسکن انقلاب اسلامی	پژوهشکده سوانح طبیعی	1388	اثرات اجرای طرح‌های هادی را در بخش‌های کالبدی - فضایی، محیطی و اقتصادی را بررسی کرد.
تبیین اثرات اجرای طرح هادی بر بهبود کیفیت زندگی در نواحی روستایی	یگانه و همکاران	1391	تأثیر مثبت بر بخش کالبدی و عدم موفقیت در بخش‌های اقتصادی، اجتماعی و محیطی.
تحلیل عوامل مرتبط با رضایتمندی روستاییان از طرح‌هادی	سواری و همکاران	1392	اثرات طرح‌های را در علاقه‌مندی به روستا، اشتغالزایی اثرات فیزیکی کالبدی بر روستاها خلاصه کرد.
شناسایی و تحلیل اثرات اجرای طرح هادی روستایی در مناطق روستایی	رضایی و شوکتی آمقانی	1392	اثرات طرح‌های هادی شامل بخش‌های کالبدی- زیرساختی، اجتماعی، بهداشتی، اقتصادی زیست محیطی بود.
نقش مشارکت در چشم‌انداز توسعه پایدار طرح‌های شهری	Valencia et al	2010	بیان می‌کند جلب مشارکت مردمی در برنامه‌های عمرانی روستایی موجب بهبود اثرات بیشتر و رضایت آنان از طرح هادی می‌شود همچنین مشارکت آن‌ها موجب متعهد شدن بیشتر آن‌ها در اجرای این طرح می‌شود.
نقش مشارکت های مردمی در طرح‌های بهسازی	Stefano	2010	اهمیت مشارکت‌های مردمی در طرح‌ها موفقیت اجرایی طرح را بالا می‌برد
چالش‌های مهم دستیابی به توسعه روستایی	Siegfried, and Budjurova	2011	وجود مشکلات مالی، آگاهی و شناخت پایین روستاییان در خصوص طرح‌ها و پروژه‌های عمرانی و مهمترین چالش توسعه کالبدی فیزیکی است.
موانع اجرای طرح‌های توسعه کالبدی- فیزیکی در چین	Long et al	2012	ضعف در سیاستگذاری دولتی، تقلید از بافت شهری و ازبین رفتن بافت سنتی روستا، کمبود منابع مالی برای اجرای طرح و تأکید بیش از حد بر صنعتی‌سازی و شهرنشینی
بررسی نقش اصلاحات زیرساختی- فیزیکی در دستیابی به توسعه متوازن	Shijie et al	2012	مهمترین مشکلات اصلاحات زیرساختی فیزیکی، ضعف مدیریتی، نبود اعتبارات کافی، ایجاد مسائل زیست‌محیطی و آسیب رساندن به طبیعت، مشارکت پایین افراد محلی و آشنایی پایین دست‌اندرکاران با شرایط اجتماعی فرهنگی مناطق روستایی

ج 1. بررسی نتایج تحقیقات انجام شده در زمینه آثار طرح‌های هادی بر مناطق روستایی ایران.

Downloaded from jhre.ir at 14:40 +0330 on Tuesday November 12th 2019

ماتریس ارزیابی عوامل درونی وبیرونی

تلفیق عوامل خارجی (EFAS)[2]

جدول خلاصه تجزیه و تحلیل عوامل خارجی یکی از روش‌های مورد استفاده برای سازماندهی عوامل خارجی پذیرفته شده در قالب مقوله‌های فرصت و تهدیدها و روشی است برای تجزیه و تحلیل نحوه پاسخگویی و مواجهه کارشناسان این طرح با این عوامل (درجه‌بندی) با توجه به اهمیت (وزن) داده شده به هر یک از آن‌ها.

تلفیق عوامل داخلی (IFAS)[3]

پس از بررسی بعد محیط داخلی و شناسایی عوامل داخلی توسط استراتژیست‌های سازمان، آن‌ها اطلاعات مربوط به نقاط قوت و ضعف‌های سازمان را خلاصه می‌کنند و نسبت به تجزیه و تحلیل انجام شده بر روی این عوامل و نیروها اقدام می‌نمایند.

برای ساخت یک جدول خلاصه تجزیه و تحلیل عوامل خارجی (یا داخلی) طرح هادی، نخست باید به قدم‌های زیر پرداخت:

در ستون 1 عوامل خارجی (یا داخلی)، تعدادی از مهمترین فرصت‌ها و تهدیدها (قوت و ضعف) فراروی طرح مشخص می‌شوند. در ستون 2 (وزن) به هر یک از این عوامل و براساس اثر احتمالی آن‌ها بر موقعیت استراتژیک فعلی طرح وزنی از 1 (مهمترین) تا 0 (بی اهمیت‌ترین) داده می‌شود. هر چقدر وزن بیشتر باشد تأثیر آن عامل بر موفقیت کنونی و آینده شرکت بیشتر خواهد بود (جمع ستون 2 بدون توجه به تعداد عوامل، 1 است). در ستون 3 (درجه‌بندی) به هر عامل و براساس پاسخ کنونی شرکت به آن عامل خاص امتیازی از 4 (بسیار خوب) تا 1 (ضعیف) داده می‌شود. این درجه‌بندی نشان می‌دهد که سازمان یا شرکت به هر یک از عوامل خارجی (داخلی) پاسخ می‌دهد. در ستون 4 (امتیاز وزنی)، وزن در درجه هر عامل (ستون 2 ضرب در ستون 3) ضرب می‌شود تا به این وسیله امتیاز وزنی آن عامل به دست آید. به این ترتیب برای هر عامل یک امتیاز وزنی از 1 تا 4 به دست می‌آید که به‌طور متوسط این امتیاز عددی با میانگین 2/5 خواهد بود (هانگر و ویلن، 1384).

راهبردهای توسعه

پس از تحلیل SWOT می‌توان از تلاقی چهار عامل نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها چهار دسته راهبرد تدوین نمود. این راهبردها در جدول شماره 2 ارائه شده است (David, 1990).

تحلیل SWOT	فرصت‌ها Opportunities	تهدیدهاThreats
نقاط قوت Strengths	راهبرد تهاجمی SO (حداکثر - حداکثر)	راهبرد رقابتی ST (حداکثر – حداقل)
نقاط ضعف Weakness	راهبرد محافظه‌کارانه WO (حداقل – حداکثر)	راهبرد تدافعی WT (حداقل – حداقل)

ج 2. راهبردهای توسعه در ماتریس SWOT.

در واقع این مدل نقاط قوت و ضعف درون منطقه‌ای را با فرصت‌ها و تهدیدهای برون منطقه‌ای، انطباق و براساس آن راهبردهای مناسب را جهت هدایت بهتر سیستم در آینده ارائه می‌دهد. همان‌طور که جدول شماره 2 نشان می‌دهد چهار نوع راهبرد قابل ارائه است:

راهبرد تهاجمی (SO): در راهبرد تهاجمی تمرکز بر نقاط قوت و فرصت‌هاست در این راهبرد بر روی مزیت‌های درون منطقه‌ای و برون منطقه‌ای موجود تأکید می‌شود.

راهبرد رقابتی(ST): در این راهبرد بر نقاط قوت درونی و تهدیدهای بیرونی تأکید می‌شود. بنابراین در راهبرد رقابتی سعی می‌شود از طریق قوت‌های موجود، تهدیدهای بیرونی به حداقل برسد.

راهبرد محافظه کارانه (WO): در این راهبرد با تأکید بر نقاط ضعف درونی، در جهت بهره‌گیری از

Downloaded from jhre.ir at 14:40 +0330 on Tuesday November 12th 2019

فرصت‌های بیرونی برای رفع نقاط ضعف فراروی سازمان تلاش می‌شود.

راهبرد تدافعی (WT) راهبرد تدافعی بیشتر آسیب‌پذیری منطقه‌ای را مورد توجه قرار می‌دهد. در این راهبرد بر رفع نقاط ضعف و تهدیدهای بیرونی تأکید می‌شود.

ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی (QSPM)[4]

ماتریس راهبردی کمی، روش تحلیلی است که با آن جذابیت نسبی راهبردها مشخص می‌شود، با این روش می‌توان به‌صورت عینی راهبردهای گوناگون را که در زمره بهترین راهبردها هستند مشخص کرد. برای تهیه ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی از نتیجه ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی ماتریس و نتیجه ماتریس SWOT استفاده می‌شود.

در این روش ابتدا فرصت‌ها و تهدیدهای عمده خارجی نقاط قوت و ضعف داخلی در ستون راست ماتریس برنامه‌ریزی کمی نوشته سپس به هر یک از این عوامل داخلی و خارجی که در موفقیت سازمان نقش عمده دارند، وزن یا ضریبی داده می‌شود، این ضرایب درست همانند ضریب‌های ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی هستند. در ردیف بالای ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی، راهبردهای تعیین شده از ماتریس SWOT نوشته می‌شود. در این مرحله بعد نمره‌های جذابیت تعیین می‌شود. برای تعیین نمره جذابیت باید عوامل داخلی و خارجی را که در موفقیت سازمان نقش عمده دارند بررسی کرد و سپس در مورد هر یک از آن‌ها این پرسش را مطرح کرد که آیا این عوامل در گزینش راهبردها نقش عمده دارند؟ اگر پاسخ به این پرسش آری است آنگاه باید با توجه به این عامل کلیدی، راهبردها را با هم مقایسه کرد، به‌طوری که اهمیت نسبی یک راهبرد نسبت به سایر راهبردها مشخص شود. نمره جذابیت به این شکل است: 1. بدون جذابیت، 2. تاحدی جذاب، 3. دارای جذابیت معقول 4. بسیار جذاب.

اگر پاسخ به پرسش بالا "نه" باشد نشان‌دهنده این است که در فرایند انتخاب راهبردها این عامل هیچ نقش مهمی (از نظر موقعیت راهبرد) ندارد که در آن صورت نباید به این عامل نمره جذابیت داد.

در مرحله بعدی جمع نمره‌های جذابیت محاسبه می‌شود. به این صورت که ضریب در نمره‌های جذابیت ضرب می‌شود. جمع نمره‌های جذابیت نشان‌دهنده جذابیت نسبی هر یک از راهبردها است که تنها با توجه به اثر عوامل داخلی و خارجی مربوطه بدست می‌آید. هر قدر جمع نمره‌های جذابیت بیشتر باشد راهبرد مورد نظر بحث دارای جذابیت بیشتری خواهد بود.در نهایت مجموع نمره‌های جذابیت هر یک از ستون‌های ماتریس کمی محاسبه می‌گردد. با این روش همزمان راهبردهای مختلف مورد بررسی قرار گرفته و اولویت‌بندی می‌شوند. نمره‌های بالا نشان دهنده جذابیت بیشتر راهبردها است (کرباسی و همکاران، 1386).

جامعه‌آماری و داده‌ها

جامعه آماری این پژوهش را کارشناسان بنیاد مسکن، مشاوران فعال در زمینه طرح‌هادی و دهیاران روستاهایی بودند که طرح‌هادی در آن‌ها اجرا شده بود. آنان مجموعاً 66 نفر بودند که تمامی اعضا به‌صورت سرشماری مورد مطالعه قرار گرفتند. برای استخراج نقاط ضعف، قوت، فرصت و تهدیدهای اثرات طرح‌های هادی در مناطق روستایی علاوه بر بررسی پیشینه و ادبیات پژوهش، همچنین از متخصصین و کارشناسانی که در زمینه طرح‌های هادی در ایران مطالعاتی انجام داده بودند از طریق مکاتبه اینترنتی بهره گرفته شد.

Downloaded from jhre.ir at 14:40 +0330 on Tuesday November 12th 2019

یافته‌های تحقیق

پس از شناسایی عوامل مؤثر داخلی و خارجی برای بررسی بیشتر این عوامل و تجزیه و تحلیل آن‌ها از ماتریس ارزیابی داخلی و خارجی استفاده گردید. نتایج حاصل در جداول شماره 3 و 4 ارائه شده است. در این جداول علاوه بر فهرست عوامل مؤثر درونی و بیرونی، ستون‌هایی نیز جهت امتیازدهی و میزان اهمیت عوامل آورده شده است. جمع نهایی امتیازات وزنی در هر جدول عددی بین یک تا چهار با میانگین 2/5 خواهد بود در جداول 3 و 4 همان‌طور که مشاهده می‌شود مجموع امتیازات وزنی 2/76 و 3/04 است به این معنا که سازمان در راهبردهای خود به شیوه‌ای موفق از فرصت‌های موجود استفاده نموده و اثر عوامل تهدیدآمیز را به پایین‌ترین میزان ممکن رسانده و در بکارگیری راهبردها و رویه‌ها برای استفاده از نقاط قوت و بهبود نقاط ضعف، موفق عمل کرده است.

عوامل خارجی	وزن	نرمالیزه	درجه (بین 1 تا 4)	امتیاز وزنی
فرصت‌ها				
O_1- هماهنگی طرح‌هادی با طرح‌های فرادست	15	0/040	3	0/120
O_2- سرمایه گذاری مردم پس از اجرا	16	0/043	2	0/086
O_3- افزایش قیمت اراضی	18	0/048	4	0/192
O_4- افزایش مشاغل خدماتی	12	0/032	4	0/128
O_5- بازیافت زباله و جمع‌آوری آن	14	0/036	3	0/108
O_6- فراهم‌سازی زمینه برای سایر طرح‌ها در روستا	16	0/044	2	0/088
O_7- کمک به مهاجرپذیری روستایی تثبیت جمعیت در مناطق روستایی	12	0/032	1	0/032
O_8- ارتقای برخی سکونتگاه های روستایی به شهر	12	0/032	1	0/032
O_9- بهبود معیشت روستاییان	13	0/034	2	0/068
O_{10}- توزیع بهینه خدمات	14	0/036	2	0/072
O_{11}- کنترل سوانح طبیعی	13	0/034	2	0/068
O_{12}- توسعه بازارهای جدید	12	0/032	2	0/064
O_{13}- گسترش گردشگری	11	0/030	3	0/090
O_{14}- کارآفرینی	14	0/036	4	0/144
تهدیدها				
T_1- ایجاد گسستگی در سیمای روستا	20	0/051	4	0/204
T_2- عدم مشارکت مردم در اجرای طرح	18	0/048	4	0/192
T_3- عدم توجه به میراث فرهنگی و باستانی	18	0/048	3	0/144
T_4- عدم رعایت مسائل زیست محیطی	19	0/049	3	0/147
T_5- مهاجرت بر اثر تخریب منازل	18	0/048	3	0/144
T_6- کمبود بودجه و منابع کافی برای اجرا	12	0/032	4	0/128
T_7- فقدان یا نقص مطالعات محیطی	17	0/045	3	0/135
T_8- غفلت مشاوران و مجریان از ظرایف طبیعی محیط روستا	14	0/036	2	0/072
T_9- عدم انعطاف طرح با تغییرات جزئی با توجه به شرایط منطقه	13	0/034	1	0/034
T_{10}- فاقد رویکرد آمایشی	14	0/036	3	0/108
T_{11}- تغییرات کاربری اراضی	13	0/034	4	0/136
T_{12}- تغییرات فرهنگی و سنت شکنی در روستا	11	0/030	1	0/030
جمع کل		1		2/76

ج 3. خلاصه تجزیه و تحلیل عوامل خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها).

Downloaded from jhre.ir at 14:40 +0330 on Tuesday November 12th 2019

عوامل داخلی	وزن	نرمالیزه	درجه (بین 1 تا 4)	امتیاز وزنی
نقاط قوت				
S_1- افزایش امیدواری به زندگی	12	0/029	1	0/029
S_2- سند دار کردن املاک	17	0/040	3	0/120
S_3- افزایش اعتماد به دولت	14	0/033	1	0/033
S_4- کاهش امراض و بیماری‌های تنفسی	13	0/030	2	0/060
S_5- رضایتمندی روستاییان از محیط روستا	12	0/029	2	0/058
S_6- مقاوم‌سازی ابنیه و مساکن روستایی	14	0/034	3	0/102
S_7- رونق ساخت و ساز	14	0/034	2	0/068
S_8- بهبود تردد در روستا	14	0/034	2	0/068
S_9- گسترش فضای تفریحی	13	0/030	2	0/060
S_{10}- علاقه به روستا نشینی	17	0/040	2	0/080
S_{11}- توسعه بافت فیزیکی و کالبدی روستا	19	0/045	4	0/180
S_{12}- توسعه عادلانه امکانات	15	0/035	3	0/105
S_{13}- جلوگیری از سیلاب‌های محلی	18	0/042	4	0/168
ضعف‌ها				
W_1- طولانی شدن مدت اجرا	20	0/048	4	0/192
W_2- ناهماهنگی بین افراد دست‌اندرکار طرح به‌هنگام اجرا	18	0/042	4	0/168
W_3- انتخاب فصل نامناسب برای اجرا	18	0/042	4	0/168
W_4- عدم پرداخت هزینه‌های تخریبی	17	0/040	4	0/160
W_5- عدم رضایت روستاییان در موقع تخریب	16	0/037	3	0/111
W_6- عدم نظارت و ارزشیابی مناسب بر اجرای طرح	17	0/040	2	0/080
W_7- عدم آشنایی دهیاران با ضوابط و مقررات طرح	14	0/034	1	0/034
W_8- عدم اطلاع‌رسانی به روستاییان در مورد اهداف طرح	15	0/035	3	0/105
W_9- عدم شناسایی نیازهای روستاییان	16	0/037	2	0/074
W_{10}- فقدان مبانی اندیشه‌ای و ضعف زمینه‌های روش شناختی	17	0/040	3	0/120
W_{11}- استفاده از مصالح نامرغوب ساختمانی	14	0/034	4	0/136
W_{12}- هدف‌گذاری نامناسب طرح‌های هادی	16	0/037	4	0/148
W_{13}- حاکمیت نگرش کالبدی در طرح‌های هادی	18	0/042	4	0/168
W_{14}- از بین بردن چشم‌اندازهای طبیعی	16	0/037	2	0/074
جمع کل		1		3/04

ج 4. خلاصه تجزیه و تحلیل عوامل داخلی (قوت‌ها و ضعف‌ها).

ماتریس SWOT

تجزیه و تحلیل با SWOT ابزاری برای کمک به استراتژیست‌ها محسوب می‌شود که با کمک آن به تحلیل عوامل مؤثر بر برآورد تصورات، ماموریت‌ها و اهداف پرداخته می‌شود، اما ماتریس SWOT ابزاری است برای ارائه راهبردهایی برای بهبود و توسعه وضع موجود و کمک می‌کند استراتژی‌های مناسب را تعیین و تعریف نماییم که از یک جدول دو بعدی مطابق جدول شماره 5 تشکیل شده است. در این جدول، در یک طرف عوامل درونی (نقاط قوت و ضعف) و طرف دیگر عوامل بیرونی (فرصت‌ها و تهدیدها) فهرست شده است.

Downloaded from jhre.ir at 14:40 +0330 on Tuesday November 12th 2019

	نقاط قوت (S)	نقاط ضعف (W)
ماتریس نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید	S_1- افزایش امیدواری به زندگی S_2- سند دار کردن املاک S_3- افزایش اعتماد به دولت S_4- کاهش امراض و بیماری های تنفسی S_5- رضایتمندی روستاییان از محیط روستا S_6- مقاوم‌سازی ابنیه و مساکن روستایی S_7- رونق ساخت و ساز S_8- بهبود تردد در روستا S_9- گسترش فضای تفریحی S_{10}- علاقه به روستا نشینی S_{11}- توسعه بافت فیزیکی روستا S_{12}- توسعه عادلانه امکانات S_{13}- جلوگیری از سیلاب‌های محلی	W_1- طولانی شدن مدت اجرا W_2- ناهماهنگی بین افراد دست اندرکار طرح هنگام اجرا W_3- انتخاب فصل نامناسب برای اجرا W_4- عدم پرداخت هزینه‌های تخریبی W_5- عدم رضایت روستاییان در موقع تخریب W_6- عدم نظارت و ارزشیابی مناسب بر اجرای طرح W_7- عدم آشنایی دهیاران با ضوابط و مقررات طرح W_8- عدم اطلاع رسانی به روستاییان در مورد اهداف طرح W_9- عدم شناسایی نیازهای روستاییان W_{10}- فقدان مبانی اندیشه‌ای و ضعف زمینه های روش شناختی W_{11}- استفاده از مصالح نامرغوب ساختمانی W_{12}- هدف گذاری نامناسب طرح‌های هادی W_{13}- حاکمیت نگرش کالبدی در طرح‌های هادی W_{14}- از بین بردن چشم‌اندازهای طبیعی
فرصت‌ها (O)	راهبردهای تهاجمی (SO)	راهبرد محافظه کارانه (WO)
O_1- هماهنگی طرح‌های با طرح‌های فرادست O_2- سرمایه‌گذاری مردم پس از اجرا O_3- افزایش قیمت اراضی O_4- افزایش مشاغل خدماتی O_5- بازیافت زباله و جمع‌آوری آن O_6- فراهم‌سازی زمینه برای سایر طرح‌ها در روستا O_7- کمک به مهاجرپذیری روستایی تثبیت جمعیت در مناطق روستایی O_8- ارتقای برخی سکونتگاه های روستایی به شهر O_9- بهبود معیشت روستاییان O_{10}- توزیع بهینه خدمات O_{11}- کنترل سوانح طبیعی O_{12}- توسعه بازارهای جدید O_{13}- گسترش گردشگری O_{14}- کارآفرینی	1- حفظ امنیت در مناطق روستایی از طریق جلوگیری از سوانح طبیعی با مقاوم‌سازی ابنیه و مساکن روستایی 2- بهبود و گسترش بخش صنعت در روستا 3- ایجاد تناسب منطقی بین جمعیت و عملکردهای مختلف مسکونی، تولیدی و خدماتی مورد نیاز روستا 4- ایجاد بستر لازم جهت فراهم شدن زمینه صدور مالکیت املاک واقع در بافت مسکونی روستا 5- بهبود کیفیت زندگی از طریق ارائه خدمات بهینه و توسعه عادلانه امکانات	1- انتخاب فصل مناسب برای اجرای طرح‌های هادی در مناطق روستایی 2- آگاهی و اطلاع‌رسانی در مورد اهداف طرح در مناطق روستایی از طریق کارگاه‌های آموزشی و مشورتی 3- هماهنگی الگوهای پیشنهادی بنیاد مسکن، با معماری بومی، اقلیم منطقه و همچنین، نیازهای فضایی روستاییان. 4- حفظ چشم‌اندازهای طبیعی در مناطق روستایی 5- آموزش دهیاران در زمینه فنون نقشه خوانی و آیین نامه‌های مربوط به مقاوم‌سازی در زمینه ضوابط و مقرارت طرح‌هادی 6- در نظر گرفتن اهداف مناسب برای طرح و خروج از رویکرد کالبدی 7- اجرای به موقع طرح‌های هادی در مناطق روستایی و جلوگیری از ناتمام ماندن طرح 8- جلب رضایت روستاییان به هنگام تخریب منازل
تهدیدها (T)	راهبردهای رقابتی (ST)	راهبردهای تدافعی (WT)
T_1- ایجاد گسستگی در سیمای روستا T_2- عدم مشارکت مردم در اجرای طرح T_3- عدم توجه به میراث فرهنگی و باستانی T_4- عدم رعایت مسائل زیست محیطی T_5- مهاجرت بر اثر تخریب منازل T_6- کمبود بودجه و منابع ملب برای اجرا T_7- فقدان یا نقص مطالعات محیطی T_8- غفلت مشاوران و مجریان از ظرایف طبیعی محیط روستا T_9- عدم انعطاف طرح با تغییرات جزئی با توجه به شرایط منطقه T_{10}- فاقد رویکرد آمایشی T_{11}- تغییرات کاربری اراضی T_{12}- تغییرات فرهنگی و سنتشکنی در روستا	1- جمع‌آوری زباله و بازیافت آن در مناطق روستایی 2- ارائه خدمات جانبی به روستا جهت اشتغالزایی و رونق کسب و کارهای کشاورزی 3- انتخاب مشاوران مناسب و آشنا به محیط و فرهنگ روستایی 4- ایجاد سیستم دفع آب‌های سطحی در جمع‌آوری آب باران و دفع پساب‌های خانگی	1- جلب مشارکت‌های مردمی در زمان تهیه و اجرای طرح 2- توجه به میراث فرهنگی و باستانی در مناطق روستایی 3- ایجاد تسهیلات لازم جهت بهبود مسکن روستاییان و خدمات محیط زیستی و عمومی 4- تأمین و حمایت‌های دولتی از اجرای طرح و باز پرداخت هزینه‌های تخریبی 5- نظارت و ارزشیابی مناسب در اجرا و پس از اجرای طرح‌هادی در مناطق روستایی 6- انجام مطالعات آمایشی و تهیه نقشه پایه برای طرح‌های هادی در مناطق روستایی با تأکید بر رویکرد بوم محور 7- حفظ کاربری اراضی کشاورزی در برابر ساخت و سازهای مسکونی و غیر کشاورزی

ج 5. ماتریس SWOT تعیین راهبردهای مدیریت اجرایی طرح‌های هادی در مناطق روستایی.

Downloaded from jhre.ir at 14:40 +0330 on Tuesday November 12th 2019

ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی

یکی از ماتریس‌های مورد استفاده در برنامه‌ریزی استراتژیک ماتریس ارزیابی داخلی – خارجی است. این ماتریس وضعیت تحاری بزرگ را مشخص می‌کند. کاربرد دیگر این ماتریس برای تعیین جایگاه استراتژیک یک شرکت چندمنظوره و مشخص کردن جایگاه آن در تدوین راهبردهای اصلی سازمان و یا هر شرکت اجرایی است. در جدول زیر ماتریس داخلی - خارجی طرح‌هادی سازمان بنیاد مسکن و جایگاه استراتژیک آن نشان داده شده است. با توجه به چهار دسته راهبرد قرار گرفته در ماتریس Swot و با توجه به منطقه تعیین شده سازمان در ماتریس داخلی و خارجی، آن دسته از راهبردهایی انتخاب می‌شوند که مربوط به منطقه تعیین شده در ماتریس داخلی و خارجی باشند. برای تشکیل این ماتریس نیاز به جمع امتیازات وزنی ماتریس عوامل داخلی و خارجی می‌باشد که به ترتیب 2/76 و 3/04 به دست آمده است. با توجه به این اعداد و ماتریس داخلی و خارجی، راهبرد رقابتی انتخاب می‌شود (جدول شماره 6).

عوامل خارجی	عوامل داخلی		
	0	2/5	4
		راهبردهای محافظه کارانه	راهبردهای تهاجمی
	2/5	راهبردهای تدافعی	راهبردهای رقابتی
	4		IFE= 2.76 EFE=3.04

ج 6. ماتریس داخلی و خارجی مدیریت طرح‌های هادی در مناطق روستایی.

در این مرحله از تحقیق راهبردهای تعیین شده از طریق بررسی عوامل داخلی و خارجی، مدیریت طرح‌های هادی دسته‌بندی شده و به‌صورت 15 راهبرد ارایه شده‌اند تا در ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی، برای بررسی جذابیت الویت‌بندی شوند. این راهبردها عباتند از:

St1- حفظ امنیت در مناطق روستایی از طریق جلوگیری از سوانح طبیعی با مقاوم‌سازی ابنیه و مساکن روستایی

St2- ایجاد تناسب منطقی بین جمعیت و عملکردهای مختلف مسکونی، تولیدی و خدماتی مورد نیاز روستا

St3- انتخاب فصل مناسب برای اجرای طرح‌های هادی در مناطق روستایی

St4- آگاهی و اطلاع رسانی در مورد اهداف طرح در مناطق روستایی از طریق کارگاه‌های آموزشی و مشورتی

St5- هماهنگی الگوهای پیشنهادی بنیاد مسکن با معماری بومی-اقلیمی منطقه و همچنین نیازهای فضایی روستاییان.

St6- آموزش دهیاران در زمینه فنون نقشه خوانی و آیین نامه‌های مربوط به مقاوم‌سازی در زمینه ضوابط و مقرارت طرح‌هادی

St7- اجرای به موقع طرح‌های هادی در مناطق روستایی و جلوگیری از ناتمام ماندن طرح

St8- ایجاد بستر لازم جهت فراهم شدن زمینه صدور مالکیت املاک واقع در بافت مسکونی روستا

St9- جمع‌آوری زباله و بازیافت آن در مناطق روستایی

St10- ارائه خدمات جانبی به روستا جهت اشتغالزایی و رونق کسب و کارهای کشاورزی

St11- جلب مشارکت‌های مردمی در زمان تهیه و اجرای طرح

St12- توجه به میراث فرهنگی و باستانی در مناطق روستایی

St13- ایجاد تسهیلات لازم جهت بهبود مسکن روستاییان و خدمات محیط زیستی و عمومی

St14- تأمین و حمایت‌های دولتی از اجرای طرح و باز پرداخت به موقع هزینه‌های تخریبی

St15- نظارت و ارزشیابی مناسب در اجرا و پس از اجرای طرح‌هادی در مناطق روستایی

به‌منظور ارزیابی میزان جذابیت هر یک از عوامل راهبردی در جدول شماره 7 ماتریس کمی مدیریت طرح‌هادی در شهرستان دیواندره نمره جذابیت به 15 راهبرد برتر ارائه شده است.

Downloaded from jhre.ir at 14:40 +0330 on Tuesday November 12th 2019

	نقاط قوت															
عوامل اصلی موفقیت	St_1	St_2	St_3	St_4	St_5	St_6	St_7	St_8	St_9	St_{10}	St_{11}	St_{12}	St_{13}	St_{14}	St_{15}
S_1	0	0/12	0/14	0/08	0/06	0	0/14	0/14	0/12	0/08	0/06	0/11	0/12	0/12	0
S_2	0	0	0	0	0/14	0	0/12	0/16	0	0	0	0	0	0/04	0
S_3	0/14	0	0/12	0/12	0/14	0/08	0/04	0/04	0/12	0/16	0	0	0/08	0/12	0/12
S_4	0	0	0	0	0	0	0	0		0/12	0	0	0/14	0	0
S_5	0/12	0/16	0/11	0/14	0	0	0/08	0/12	0/04	0/09	0/06	0/08	0/12	0/09	0
S_6	0/16	0	0	0/14	0/16	0	0	0	0	0	0	00	0	0/12	0/08
S_7	0/12	0/08	0/06	0	0/12	0/12	0	0	0	0	0	0	0	0/11	0
S_8	0	0	0/12	0	0	0/14	0/16	0	0	0	0	0	0	0	0
S_9	0	0	0	0/08	0	0	0	0	0	0/12	0	0	0	0/08	0
S_{10}	0	0/14	0	0/09	0	0/16	0	0/08	0/09	0/11	0/12	0/12	0	0	0
S_{11}	0/14	0/16	0	0	0/14	0/09	0	0	0/11	0	0	0	0	0	0
S_{12}	0	0/17	0	0	0	0	0	0	0	0/18	0	0	0	0/11	0
S_{13}	0/12	0	0	0	0	0/14	0	0	0	0	0	0	0/04	0	0/18
جمع	0/80	0/83	0/55	0/51	0/74	1/01	0/54	0/54	0/48	0/86	0/24	0/31	0/50	0/79	0/48
	نقاط ضعف														
W_1	0/04	0/12	0	0	0	0/16	0	0	0	0	0	0	0/12	0/18	0/04
W_2	0	0	0	0	0/08	0	0	0	0	0/04	0	0	0	0/12	0/14
W_3	0	0/16	0	0/14	0	0	0/18	0	0	0	0	0	0	0	0/08
W_4	0/08	0	0	0	0	0	0	0	0	0/12	0	0	0	0/16	0
W_5	0	0	0	0/11	0	0	0	0	0	0/04	0/18	0	0	0	0
W_6	0	0	0	0	0/11	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0/12
W_7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0/08	0
W_8	0	0	0	0/14	0/08	0	0	0	0	0/04	0/12	0	0	0/14	0/04
W_9	0	0/09	0	0/04	0/16	0	0	0	0	0/12	0	0	0	0/14	0/16
W_{10}	0	0	0	0	0/16	0	0/06	0	0	0	0/12	0	0		0/14
W_{11}	0/11	0	0	0	0/06	0/14	0/11	0	0	0	0	0	0	0/12	0/18
W_{12}	0	0	0	0/14	0/12	0	0/04	0	0	0	0	0	0	0/12	0/16
W_{13}	0	0	0	0/14	0/12	0	0	0	0	0	0/11	0	0	0	0/16
W_{14}	0	0/04	0		0/07	0	0	0	0	0	0/12	0/14	0/12	0	0/16
جمع	0/23	0/21	0/20	0/57	1/10	0/30	0/39	0	0	0/36	0/65	0/14	0/24	1/06	1/38
	فرصت‌ها														
O_1	0	0/12	0	0/16	0/05	0	0	0/18	0	0/05	0	0	0	0/11	0/09
O_2	0/05	0/18	0	0	0/08	0/11	0	0/07	0	0	0/12	0	0	0	0
O_3	0	0/11	0	0	0	0/05	0	0/12	0	0	0	0	0	0	0
O_4	0	0/12	0	0	0	0	0	0	0/08	0/16	0	0	0	0/12	0
O_5	0	0	0	0	0	0	0	0	0/08	0	0	0	0/14	0	0
O_6	0/12	0/08	0/12	0	0	0	0	0	0	0/12	0	0	0	0	0/14
O_7		0/12	0	0/08	0	0/05	0/12	0/08	0	0	0	0/12	0/04	0	0
O_8	0/04	0/08	0	0	0	0/11	0	0	0	0	0	0	0	0/11	0/06
O_9		0/12	0	0	0	0/12	0	0	0/08	0	0/04	0	0	0	0
O_{10}	0/16	0/16	0	0	0	0/08	0/07	0	0/11	0/12	0/11	0	0/05	0/08	0/08
O_{11}	0/16		0	0	0	0/12	0	0	0	0	0	0/08		0	0/12
O_{12}		0/08	0	0	0	0	0	0	0	0/04	0	0	0	0/12	0
O_{13}		0/04	0	0	0	0	0	0	0	0/08	0	0	0	0/14	0
O_{14}		0/06	0	0	0	0	0	0	0	0/12	0	0	0	0/06	0
جمع	0/37	1/19	0/08	0/20	0/31	0/64	0/12	0/53	0/35	0/69	0/23	0/16	0/26	0/71	0/49
	تهدیدها														
T_1	0	0	0	0/08	0/12	0/12	0	0	0/11	0/08	0	0/12	0/11	0/16	0
T_2	0	0/14	0/12	0/12	0/18	0/12	0/08	0/12	0/14	0/16	0/14	0/14	0/12	0/16	0/08
T_3	0/08	0/14	0/12	0/12	0/14	0	0	0	0	0/08	0/11	0/16	0/04	0	0
T_4	0/08	0	0/14	0/08	0/04	0/12	0/04	0	0/12	0	0	0	0/18	0	0/05
T_5	0	0/12	0	0	0/14	0/16	0	0	0	0/12	0/12	0	0	0	0
T_6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0/16	0	0	0/16	0/18
T_7	0	0	0	0	0/16	0	0	0	0	0/16	0	0	0	0/14	0/08
T_8	0	0	0	0/12	0/12	0	0	0	0	0	0/12	0	0	0/08	0/08
T_9	0	0	0	0	0	0	0/11	0	0	0	0	0	0	0/12	0/16
T_{10}	0	0/12	0	0	0/16	0	0	0	0	0	0	0	0	0/12	0/14
T_{11}	0	0	0	0	0/08	0/08	0	0	0	0	0	0/12	0	0	0/16
T_{12}	0	0	0	0/12	0	0	0	0	0	0	0/12	0/14	0	0	0
جمع	0/08	0/26	0/38	0/64	1/30	0/60	0/23	0/12	0/37	0/60	0/77	0/56	0/57	0/94	0/93
مجموع جذابیت‌ها	W_iS_1 1/48	W_iS_2 2/49	W_iS_3 1/21	W_iS_4 1/92	W_iS_5 3/45	W_iS_6 2/55	W_iS_7 1/26	W_iS_8 1/19	W_iS_9 1/20	W_iS_{10} 2/51	W_iS_{11} 1/89	W_iS_{12} 1/17	W_iS_{13} 1/57	W_iS_{14} 3/50	W_iS_{15} 3/28

ج 7. ماتریس کمی مدیریت اجرایی طرح‌های هادی در مناطق روستایی.

Downloaded from jhre.ir at 14:40 +0330 on Tuesday November 12th 2019

نتایج ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی (QSPM) نشان می‌دهد از بین راهبردهای تدوین شده، بالاترین جذابیت مربوط به تأمین و حمایت‌های دولتی از اجرای طرح و باز پرداخت به موقع هزینه‌های تخریبی با نمره 3/50 است و پایین‌ترین جذابیت توجه به میراث فرهنگی و باستانی در مناطق روستایی با نمره 1/17 تعلق دارد.

نتیجه

لازمه زندگی متناسب با شرایط زمان از عوامل اصلی ماندگاری مجتمع‌های زیستی به‌ویژه در مناطق روستایی می‌باشد. با توجه به اینکه نابرابری‌های توسعه و دسترسی به امکانات و خدمات زندگی بین شهر و روستا یکی از عوامل شناخته شده در مقوله مهاجرت محسوب می‌شود تلاش برای کاهش این نابرابری‌ها از جمله اهداف برنامه‌های توسعه اقتصادی و اجتماعی کشور پس از انقلاب اسلامی بوده است. در همین ارتباط در جریان دو دهه گذشته تلاش‌های قابل ملاحظه‌ای برای توسعه و عمران روستاها صورت گرفته است تا به نوعی شدت نابرابری‌های بین نقاط شهری و روستایی کاهش پیداکند. طرح‌هادی روستا از جمله طرح‌های عمران روستایی است که می‌تواند نقش بنیادی و زیربنایی در توسعه همه جانبه مناطق روستایی داشته باشد و از جمله اقدامات مهمی که می‌تواند به تقویت و پایداری آثار اینگونه طرح‌ها کمک شایانی نماید، نظارت و ارزشیابی آن‌ها است. مطالعات مختلف نیز به این امر مهم پرداخته‌اند و به این نتیجه رسیده‌اند که این طرح‌ها در بعضی از مناطق روستایی نتیجه عکس داده و بافت روستایی را تهدید نموده است. بنابراین با توجه به تبعات ناشی از ضعف مدیریت طرح‌های هادی در مناطق روستایی لزوم تدوین راهبردهای ویژه مهیا نمودن عناصر مناسب و تأمین تسهیلات در این زمینه را می‌طلبد و تاکنون نیز تحقیقی با این رویکرد در کشور انجام نشده است. در این راستا تحقیق حاضر در پی شناسایی و تدوین راهبردهای مناسب برای مدیریت اجرایی این طرح در مناطق روستایی با ماتریس Swot انجام شد. بر پایه نتایج می‌توان گفت که از مهمترین نقاط قوت و ضعف طرح‌های هادی در مناطق روستایی «توسعه بافت فیزیکی روستا» و «طولانی شدن مدت اجرا» بوده است و همچنین عمده‌ترین فرصت‌ها و تهدیدهای طرح‌هادی در مناطق روستایی به ترتیب «افزایش قیمت اراضی» و «عدم مشارکت مردم در اجرای طرح» می‌باشد. نتایج نشان داد که راهبرد مناسب برای مدیریت اجرایی طرح‌های هادی در مناطق روستایی، راهبرد رقابتی است. مطالعات انجام شده تاکنون به تعیین راهبرد مناسب برای طرح‌هادی نپرداخته‌اند. بنابراین، مطالعه حاضر از این جهت متفاوت از مطالعات قبلی است. نتایج پژوهش نشان داد جمع نمره نهایی عوامل داخلی (ضعف و قوت) 2/76 می‌باشد. این امر نشان می‌دهد که می‌توان با تقویت نقاط قوت در مقابل نقاط ضعف به خوبی عمل کرد و عوامل خارجی (فرصت و تهدید) با جمع نمره 3/04 نشان می‌دهد که در مدیریت اجرایی طرح‌های هادی در شهرستان دیواندره با تقویت فرصت‌ها می توان در مقابل تهدیدها عملکرد خوبی داشت. همانطور که ماتریس QSPM نشان می‌دهد بسیاری از گزینه‌های انتخابی به‌عنوان راهبرد ،پایداری لازم را ندارند چرا که جذابیتی برای تدوین آن راهبرد ندارد یا میزان جذابیت پایین است. میزان جذابیت هر یک از عوامل راهبردی اعم از فرصت‌ها و تهدیدها، نقاط قوت و ضعف موجود در مدیریت اجرای طرح‌های هادی در مناطق روستایی برای تدوین راهبردی با رویکردهای قوت-

Downloaded from jhre.ir at 14:40 +0330 on Tuesday November 12th 2019

فرصت و همچنین ضعف – فرصت و قوت – تهدید، ضعف و تهدید کاربرد خواهد داشت. با توجه به ماتریس کمی راهبردی می‌توان راهبردهای ذیل را به‌منظور مدیریت هر چه مؤثرتر مدیریت طرح‌های هادی در نظر گرفت. ترتیب و اولویت راهبردها براساس میزان و وزن کلی آن‌ها در اصلاح و حرکت به سمت توسعه پایدار است. برای نمونه، اجرایی شدن قوانین مدیریت اجرایی طرح‌های هادی جذابیت بالایی به‌لحاظ استفاده از ابزارهای قانونی به‌منظور اجرای مدیریت طرح‌های هادی دارد. براساس نتایج ماتریس QSPM راهبردهای پیشنهادی به ترتیب اولویت عبارتند از:

1- تأمین و حمایت‌های دولتی از اجرای طرح و باز پرداخت به موقع هزینه‌های تخریبی

2- هماهنگی الگوهای پیشنهادی بنیاد مسکن با معماری بومی- اقلیمی منطقه و نیازهای فضایی روستاییان

3- نظارت و ارزشیابی مناسب در اجرا و پس از اجرای طرح‌هادی در مناطق روستایی

4- آموزش دهیاران در زمینه فنون نقشه خوانی و آیین نامه‌های مربوط به مقاوم‌سازی در زمینه ضوابط و مقرارت طرح‌هادی

5- ارائه خدمات جانبی به روستا جهت اشتغالزایی و رونق کسب و کارهای کشاورزی

6- ایجاد تناسب منطقی بین جمعیت و عملکردهای مختلف مسکونی، تولیدی و خدماتی مورد نیاز روستا

7- آگاهی و اطلاع رسانی در مورد اهداف طرح در مناطق روستایی از طریق کارگاه‌های آموزشی و مشورتی

8- جلب مشارکت‌های مردمی در زمان تهیه و اجرای طرح

9- ایجاد تسهیلات لازم جهت بهبود مسکن روستاییان و خدمات محیط زیستی و عمومی

10- حفظ امنیت در مناطق روستایی از طریق جلوگیری از سوانح طبیعی با مقاوم‌سازی ابنیه و مساکن روستایی.

پی‌نوشت

1. Strengths – Weakness – Opportunities – Threats matrix (SWOT)
2. External Factor Analysis Summery
3. Internal Factor Analysis Summery
4. Quantitative Strategic Planning Matrix

فهرست منابع

- آمار، تیمور؛ صمیمی شارمی، رضا. (1388)، ارزشیابی اثرات کالبدی اجرای طرح‌های هادی روستایی (مطالعه موردی بخش خمام شهرست رشت)، فصلنامه مسکن و محیط روستا، شماره 127، سال 28، صص 44- 45.

- آسایش، حسین. (1386)، برنامه‌ریزی روستایی ایران. چاپ هفتم، دانشگاه پیام نور، تهران.

- آسایش، حسین. (1376)، کارگاه برنامه‌ریزی روستایی، انتشارات دانشگاه پیام نور.

- برزو، غلامرضا؛ شاه‌حسینی، ایوب؛ عباسی‌زاده قنواتی، محمد صادق؛ ولی‌زاده، اقدس؛ باقرنسب، محمد؛ بهرامی، مجید؛ عبدالملکی، سارا؛ زرافشانی، کیومرث. (1389)، ارزشیابی کیفی طرح‌هادی در روستای کرناچی شهرستان کرمانشاه کاربرد نظریه بنایی، فصلنامه پژوهش‌های روستایی، شماره 3، صص 169-153.

- بنیاد مسکن انقلاب اسلامی. (1390)، دستاوردهای پژوهش و فناوری بنیاد مسکن و شرکت‌های تابعه، روابط عمومی بنیاد مسکن تهران.

- تقیلو، علی اکبر؛ خسروبیگی، رضا؛ خدایی، یوسف. (1388)، ارزیابی طرح‌های هادی روستایی در ابعاد کالبدی، اجتماعی و اقتصادی از دیدگاه روستاییان (مطالعه موردی: شهرستان کمیجان، استان مرکزی)، مجموعه مقالات اولین کنفرانس ملی مسکن و توسعه کالبدی روستا، زاهدان، 8 و 9 مهرماه 1388، صص 32.

- پاپلی‌یزدی، محمد حسین؛ ابراهیمی، محمد امیر. (1385)، نظریه‌های توسعه روستایی، سمت، تهران.

Downloaded from jhre.ir at 14:40 +0330 on Tuesday November 12th 2019

- پژوهشکده سوانح طبیعی. (1388)، ارزشیابی اثرات اجرای طرح‌هادی روستایی، بنیاد مسکن انقلاب اسلامی، تهران.
- رضوانی، محمدرضا. (1387)، مقدمه‌ای بر برنامه‌ریزی توسعه‌روستایی در ایران، انتشارات قومس، چاپ دوم، تهران.
- رهنما، محمد رحیم. (1374)، سلسله مراتب مرکزیت و توسعه‌روستایی، مجله جهاد، شماره 167.
- رضایی، روح‌اله؛ شوکتی‌آمقانی، محمد. (1392)، شناسایی و تحلیل اثرات اجرای طرح هادی روستایی در مناطق روستایی شهرستان اسکو (مطالعه موردی: روستای سرین دیزج)، فصلنامه مسکن و محیط روستا، شماره 144، صص 84- 75.
- سواری، مسلم؛ شیری، نعمت‌اله؛ شعبانعلی‌فمی، حسین. (1392)، تحلیل عوامل مرتبط با رضایتمندی روستاییان از طرح‌هادی: مطالعه موردی روستای قراگل شهرستان دیواندره، فصلنامه مسکن و محیط روستا، شماره 142، صص 67- 83.
- سعدی، حشمت‌اله. (1386)، ارزیابی تعاونی‌های تولید کشاورزی در شهرستان کبودر آهنگ استان همدان، فصلنامه روستا و توسعه، شماره 2(10)، صص 140- 167.
- شارع پور، محمود. (1370)، بررسی اثرات اقتصادی و اجتماعی طرح‌های بهسازی در روستاهای استان آذربایجان، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد علوم اجتماعی، استاد راهنما دکتر مصطفی ازکیا، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه تهران.
- سعیدی، عباس. (1379)، مبانی جغرافیای روستایی، انتشارات سمت، چاپ دوم، تهران.
- عظیمی، نورالدین؛ جمشیدیان مجاور، مجید. (1384)، بررسی اثرات کالبدی اجرای طرح‌هادی روستایی: مطالعه موردی غرب گیلان، نشریه هنرهای زیبا، شماره 22، صص 34-25.
- غفاری، غلامرضا؛ میرزایی، حسین؛ کریمی، علیرضا. (1390)، بررسی رابطه بین صنعت و کیفیت زندگی، فصلنامه روستا و توسعه، شماره 1، دوره سوم، صص 22.
- غیور مداح، منصوره. (1385)، ارزیابی اثربخشی طرح‌هادی بر توسعه‌روستایی، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد جغرافیا و برنامه‌ریزی روستایی، دانشگاه فردوسی مشهد.
- کرباسی، علیرضا؛ منوری، سید مسعود؛ موگویی، رکسانا. (1386)، مدیریت راهبردی در محیط زیست، مؤسسه انتشاراتی کاوش قلم، ص 159.
- مولایی‌هشجین، نصراله. (1386)، تحلیل پیرامون اهداف، ضرورت‌ها و فرایند تهیه و اجرای طرح‌های هادی روستایی با تأکید بر استان گیلان، فصلنامه چشم‌انداز جغرافیایی، شماره 4، سال 2، صص 123- 105.
- مطیعی‌لنگرودی، سید حسن؛ یاری‌حصار، ارسطو. (1389)، حفاظت محیط‌زیست و برنامه‌ریزی توسعه فیزیکی روستا با تأکید بر ارزیابی طرح‌های هادی، فصلنامه جغرافیا و برنامه‌ریزی محیطی، سال 21، شماره 3، صص 60- 45.
- موسوی قهدریخانی، م. (1383)، ارزشیابی اثرات اجتماعی طرح‌های بهسازی روستایی استان اصفهان، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد علوم اجتماعی، دانشگاه شهید بهشتی، تهران.
- مرادی، محمود؛ ابطحی‌نیا، آمنه؛ شاهی‌سوندی، زهرا. (1388)، بررسی اثرات اجرای طرح‌های هادی در توسعه کالبدی روستاها (مطالعه موردی: روستای حاجی آباد، بخش مرکزی شهرستان بیرجند)، مجموعه مقالات اولین کنفرانس ملی مسکن و توسعه کالبدی روستا، زاهدان، 8 و 9 مهرماه 1388، صص 62-54.
- محمدی‌یگانه، بهروز؛ نباتی، عباس؛ چراغی، مهدی. (1391)، تبیین اثرات اجرای طرح هادی بر بهبود کیفیت زندگی در نواحی روستایی (مطالعه موردی: دهستان کرانی – شهرستان بیجار)، مسکن و محیط روستا، شماره 139، دوره 31، صص 115-99.
- وارثی، حمیدرضا؛ صابری، حمید. (1388)، ارزیابی طرح‌های هادی روستایی در توسعه کالبدی روستا (مطالعه موردی روستاهای استان اصفهان)، مجموعه مقالات اولین کنفرانس ملی مسکن و توسعه کالبدی روستا، زاهدان، 8 و 9 مهرماه 1388، صص 5.
- وثوقی، م. (1367)، گزارش بررسی اثرات اقتصادی و اجتماعی طرح بهسازی در استان همدان، تهران وزارت جهاد کشاورزی.
- هانگر، د ج؛ ویلن، ت ا. (1384)، مبانی مدیریت استراتژیک، ترجمه دکتر سید محمد اعرابی و داودی ایزدی، چاپ اول، تهران: انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- Beneson, J. (2003). Environmental Ethics.Abdolhosein Vahhab Zadeh. Mashhad: Jahad Daneshgahi Mashhad.
- David, R. (1990). Fundamentals of Strategic Management, Bell Howell Company, Pp 140-143.

Downloaded from jhre.ir at 14:40 +0330 on Tuesday November 12th 2019

- Siegfried, B. Budjurova, E. (2011). Issues and challenges in rural development: compendium of approache for socio-economic and ecological development in developing countries, Margarf Publishers Gmbh.
- Stafford, M. Marmot, M. (2003). Neighborhood deprivation and health: dose it affect us all equally? Int j Epidemiol; Pp 66- 357.
- Raheb, G. (2008). Conceptual Framework for suggestion of Criterions of Selection of Proper Technology of Rural Housing. PhD Thesis. Iran University of Science and Technology.
- Ranjan. B. S. (2008). A new way to link development to institutions, policies and geography policy, issues in international trade and commodities study series, No.37. Pp 17.
- Temme, E. H. Van, H. P. Schouten, E. G. Kesteloot, H. (2002). Effect of a plant sterol-enriched spread on serum lipids and lipoproteins in mildly hypercholesterolemia subjects. Journal of Acta cardiol. No 57, Vol 15, Pp 111- 115.
- Valencia Sandoval, C. Flanders, D. N. Kozak, R. A, (2010). OarticipatoryLanndscape planning and Sustainable community Development: Landscape and urban planning, vol 94, Pp 63-70.
-Epley, Menon, M. (2008). A method of assembling cross- sectional indicators into a community quality of life. Social indicators research, 88(2), Pp 281-296.
- Gibson, K. Cahill, A. Mckay, D. (2010). Rethinking the dynamics of rural transformation: performing different development pathways in a Philippine municipality. Journal of Transactions of the Institute of British Geographers. No 35, Vol 11, Pp 237- 255.
- HFIR- Housing Fondation of Islamic Revolution (2007). Evaluation of Implementation of Rural Guid Plans. Natural Disaster Research Institute of Iran. Tehran: Housing Fondation of Islamic Revolution.
- Kelly M. Hoehner, C. M. Baker C. A. Bernnan Ramirez, E. K. L. Brownsosn C. R. (2006). "Promoting physical activity in communities: Approaches for successful evaluation of program and policies". Evaluation of Community-Based Physical Activity Programs Vol 29, No 13, Pp 280-292.
- Karimi, A. Malekmohamadi, I. Ahmadpour, D. M. Rezvanfar, A. (2011). A conceptual model of entrepreneurship in the Iranian agricultural extension organization: Implication for HRD. Journal of European Industrial Training, No 35, Vol 7, Pp 332- 357.
- Liu, Y. S. (2007). Rural transformation development and new countryside construction in eastern coastal area of china. Act Geographica Sinica. No 62, Pp 563- 570.
35- Long, H. Zou, J. Pykett, J. Li, Y. (2012). Analysis of rural transformation development in China Since the turn of the new millennium. Journal of Applied Geography. No 31, Vol 9, Pp 1094- 1105.
. Edu/usiness/cmarshal/ Bus480/ http://wwww.uwsp Teaching %20 SWOT%20 nalysis%20 Draft.
- Marsall, C. R. Mullins, G. Allen, R. (2006). Teaching SWOT Analysis.
- NDRII., Natural Disaster Reserch Institute of Iran. (2007). Principles and Criterions and Critercons for place making and designing of new Rural Areas.
- Smith, K. (2003). Environmental Hazards.Ebrahimmoghimi and 39-ShapourGudarzinejad.Tehran: Samt Publications.
- Stefano, L. (2010). Facing the Water Framework Directive Challenges: A Baseline of Stakeholder Participation in the European Union. Journal of Environmental Management, Vol 91, Pp 1332-1340.
- Shijie, J. Liyin, S. Li, Z. (2012). Empirical study on the contribution of the infrastructure to the coordinated development between urban and rural areas. Prcedia Environmental Sciences, No. 11, Vol. 4, Pp 1113- 1118.