

رتبه بندی و انتخاب استراتژی های توسعه پایدار شهر دیلمان با استفاده از دو تکنیک

AHP و TOPSIS

کامران مهردوست شهرستانی

دانشکده فنی مهندسی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

سارا مجتهد کیاسرایبی

دانشکده علوم انسانی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

چکیده

این تحقیق به تدوین و رتبه بندی استراتژی های توسعه پایدار شهر دیلمان می پردازد. در این تحقیق از طریق مطالعات کتابخانه ای و روشهای میدانی اطلاعات لازم در خصوص شناخت فرصت ها و تهدیدهای شهر دیلمان و نقاط قوت و ضعف شهرداری دیلمان جمع آوری شده و سپس با بکارگیری تکنیک SWOT استراتژیهای متناسب تدوین شده است. در خاتمه استراتژی های تدوین شده با استفاده از دو تکنیک AHP و TOPSIS مورد ارزیابی و رتبه بندی قرار گرفتند.

کلمات کلیدی: توسعه پایدار، دیلمان، تکنیک SWOT، تکنیک TOPSIS، تکنیک AHP.

مقدمه

توسعه پایدار از جمله مفاهیمی است که در دو دهه اخیر موضوع بسیاری از مطالعات در حوزه های گوناگون بوده است. توسعه و برنامه ریزی شهرها در گذشته بیشتر به زیرساختهای فیزیکی نظیر آب، برق، فاضلاب، راه ها، حمل و نقل، انرژی، کنترل سیلابهای شهری و غیره که شکل جامع یا کالبد آن را تشکیل می دهند، نشان داده می شد. لکن پایداری اجتماعی شهرها به آسانی با طراحی فیزیکی به دست نمی آید. افراد جامعه به عنوان سرمایه های انسانی و اجتماعی نقش اصلی را در توسعه پایدار داشته و دارند. خصوصیات اجتماعی و اقتصادی آنها و تحلیل فضایی مؤلفه ها یا نماگرهای اجتماعی - اقتصادی که از داده های جمعیتی در مناطق و حوزه های شهری به دست می آید، می تواند میزان تحقق اصل برابری جغرافیایی و تأمین نیازهای اساسی را در طرح ها و برنامه های توسعه شهری بیان و ارزیابی نماید. این تحقیق به بررسی استراتژی هایی در مورد توسعه شهر دیلمان می پردازد. این شهر به علت داشتن آب و هوای مناسب و جاذبه های گردشگری بسیار، می تواند در سطح استان گیلان و یا حتی کشور در رده بسیار عالی جای گیرد. زیرا رشد روز افزون شهرنشینی و مشکلات متعدد شهروندان در شهرهای بزرگ و حتی کوچک ضرورت توجه به مناطق جذاب با آب و هوای مناسب را به منظور گذراندن بخشی از اوقات فراغت و تعطیلات بیش از پیش نمایان می سازد. از

سوی دیگر توسعه فیزیکی شهر دیلمان و افزایش انتظارات شهروندان و گردشگران نیز باعث شده است تا شهرداری دیلمان برای خدمات دهی مناسب نیازمند استراتژی های خاص باشد.

دیلمان در گذشته سابقه درخشانی داشته که هیچ تناسبی با وضعیت کنونی این شهر ندارد. لذا هدف از این تحقیق یافتن و اولویت بندی استراتژی هایی جهت توسعه فیزیکی این شهر است، به گونه ای که با معیارهای توسعه پایدار هم راستا باشد. منظور از توسعه پایدار، ارتقا شهر دیلمان از نظر فیزیکی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی با تاکید بر حفظ و حمایت از مولفه های اساسی محیط زیست است.

ضرورت انجام تحقیق

مهاجرت ساکنان به شهرهای دور و نزدیک، وضعیت نامطلوب اقتصادی، دور ماندن از سابقه تاریخی، نداشتن زیرساختهای مناسب، نبودن امکانات رفاهی و بهداشتی و غیره دلایلی است که تدوین استراتژی های توسعه پایدار شهر دیلمان را ضروری می سازد.

سوالات تحقیق

سوال اصلی این تحقیق این است که مناسبترین استراتژیها برای دستیابی به توسعه پایدار شهرداری دیلمان کدامند؟ در همین راستا دو سوال فرعی نیز مطرح می شود: 1) مهمترین فرصت ها و تهدیدهای شهر دیلمان کدامند؟ و 2) مهمترین نقاط قوت و نقاط ضعف شهرداری دیلمان کدامند؟

روش تحقیق

این تحقیق جزء تحقیقات توصیفی _ تحلیلی با جنبه کاربردی است. روش انجام این تحقیق به پنج مرحله تقسیم می شود که در مرحله نخست پرسشنامه تشریحی در میان جامعه آماری این تحقیق که تعداد 80 نفر شامل اعضای شورای شهر، مدیران، معاونین و تعدادی از کارکنان ادارات دولتی، مدیران و تعدادی از کارکنان شهرداری، تعدادی از شهروندان، پیمانکاران و خبرنگاران آشنا به وضعیت شهر و شهرداری دیلمان بودند، توزیع و فرصت ها و تهدیدهای شهر دیلمان (عوامل خارجی) و نیز نقاط قوت و نقاط ضعف شهرداری دیلمان (عوامل داخلی) شناسایی شدند. در مرحله دوم پرسشنامه دوم بصورت سوالات پنج گزینه ای برای تشخیص درجه اهمیت هریک از عوامل داخلی و خارجی توزیع و ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE) و عوامل خارجی (EFE) تشکیل گردید. در گام سوم جلسات مکرری برای تدوین استراتژی های منطبق با اطلاعات به دست آمده تشکیل و نتیجه نهایی از طریق بکارگیری مدل SWOT در قالب چهار دسته استراتژی تهاجمی، رقابتی، محافظه کارانه و تدافعی تدوین گردید. همچنین عوامل اثرگذار بر هر استراتژی نیز با بکارگیری تکنیک طوفان فکری و نظر سنجی از خبرگان شناسایی گردید. در گام چهارم پرسشنامه سوم جهت مشخص

نمودن درجه اهمیت معیارهای چهارگانه (فرصت ها، تهدیدها، نقاط قوت و نقاط ضعف) از طریق مقایسه زوجی بین ده نفر از خبرگان و منتخبین جامعه آماری توزیع و سرانجام استراتژیهای تدوین شده توسط تکنیک AHP مورد ارزیابی و تحلیل قرار گرفته، اولویت بندی شدند.

مفهوم توسعه پایدار

توسعه عبارت است از فراگرد تحول نهادها از وضع موجود به وضع مطلوب، به نحوی که توان و ظرفیت بالقوه جامعه به صورت بالفعل درآمد و استعدادهای اقتصادی _ اجتماعی _ سیاسی و فرهنگی آن از هر جهت بارور و شکوفا شود. کلمه "پایدار" از زمانی مورد استفاده قرار گرفت که بحث به کار گرفتن و مدیریت منابع قابل تجدید مانند جنگل و منابع غذایی دریایی، به شرطی که آینده این منابع صدمه نبیند مورد توجه قرار گرفت. طرفداران این نظریه آن را چنین تعریف کردند: نگهداری از اوضاع موجود شرایط اکولوژیکی که لازمه تأمین سطح قابل قبولی از رفاه زندگی انسانی باشد و هم چنین در نظر گرفتن شرایط زندگی نسل آینده نیز، مورد نظر باشد بر اساس تعریف کمیسیون جهانی محیط زیست، "توسعه ای که نیازهای امروزی را بدون از دست دادن توانایی پاسخگویی به نیازهای نسل آینده، ممکن سازد توسعه پایدار است"

تمرکز توسعه پایدار بر مردم و برقراری عدالت برای نسل های جاری و آینده است. در این راستا، نه تنها توسعه در ارتباط با موفقیت های اقتصادی است، بلکه ابعادی نظیر بهداشت، کیفیت زندگی و محیط زیست را در بر می گیرد به طور کلی در همه تعاریف مطرح شده در خصوص توسعه پایدار به بهبود زندگی و تأمین نیازهای نسل حاضر بدون کاهش توانایی نسل های آینده اشاره شده است. و این همان برقراری عدالت بین نسل های جاری و آینده است توسعه پایدار باید سه هدف کلی را دنبال کند:

- 1) پایداری سطح رشد اقتصادی بالا و اشتغال،
- 2) پیشرفت اجتماعی با شناخت نیازهای افراد،
- 3) محافظت مؤثر از محیط زیست و استفاده خردمندانه از منابع طبیعی

توسعه پایدار شهری

مفهوم توسعه پایدار به تغییرات شهری و به فرم کالبدی شهر نیز توجه دارد و نکاتی مانند برنامه ریزی آموزشی، بهداشتی و رفاه اجتماعی را نیز دربر گرفته است. از جمله آن که در مورد رشد شهرها و تراکم های افقی و عمودی کنترل رشد ضروری است. توسعه مورد نظر، ضرورت محافظت از شرایط اکولوژیکی را تحت تأثیر قرار می دهد که از آن جمله عمل متقابل بین انسان و طبیعت است.

استراتژی های توسعه پایدار شهری دیلمان

برنامه ریزی استراتژیک از پنج جزء تدوین چشم انداز، بیان ماموریت، اهداف، تعیین استراتژی و ارائه و اجرای راهکار تشکیل می شود. نخستین گام در فرآیند برنامه ریزی استراتژیک تدوین چشم انداز است. چشم انداز یک تصویر ذهنی از آینده است که آرزوهای مدیریت را توصیف کرده و تصویری از مقصد آینده را ترسیم می کند. چشم انداز شهر دیلمان که توسط منتخبین جامعه آماری تدوین شده است، هماهنگ با چشم انداز آینده کشور، مبتنی بر آرمان های زیر است:

1. دیلمان؛ شهری با اصالت و هویت ایرانی - اسلامی (شهری که برای رشد و تعالی انسان و حیات طیبه، سامان می یابد)
2. دیلمان؛ شهری مناسب جهت گردشگری، شناخته شده در مقیاس کشوری و جهانی
3. دیلمان؛ شهری سرسبز و زیبا، شاداب و سرزنده با فضاهای عمومی متنوع و گسترده
4. دیلمان؛ شهری امن و مقاوم در برابر انواع آسیب های طبیعی و اجتماعی و مقاوم در برابر مخاطرات و سوانح
5. دیلمان؛ شهری پایدار و منسجم با ساختاری مناسب برای سکونت، فعالیت و فراغت
6. دیلمان؛ شهری با رفاه عمومی و زیرساخت های مناسب، همراه با تعدیل نابرابری ها و تأمین عادلانه کلیه حقوق شهروندی

در مرحله بعد باید ماموریت سازمان مشخص گردد. ماموریت یا رسالت سازمان مقصود و منظور منحصر بفرد از ایجاد سازمان است که آنرا از سایر سازمانها جداساخته و دامنه فعالیتهای سازمان را روشن می سازد. مأموریت یک سازمان نشان دهنده ی علت یا فلسفه وجودی و رسالت سازمان بوده و به عبارتی دیگر بیانگر هویت سازمان است.

اگرچه در گام تدوین چشم انداز، آینده شهر دیلمان تصویر شده است، لکن ماموریت اصلی در برنامه ریزی استراتژیک شهر دیلمان بر عهده شهرداری این شهر قراردارد. زیرا این سازمان به عنوان یک خدمت دهنده و هماهنگ کننده، مسئولیت برنامه ریزی، هماهنگی و پیاده سازی برنامه های تدوین شده حوزه شهر را بر عهده دارد.

منتخبین جامعه آماری ماموریت شهرداری دیلمان را برنامه ریزی و مدیریت صحیح امور شهری و انجام به موقع اقدامات مناسب و متناسب با وظایف شهرداری و ارزیابی و به روز رسانی وضعیت شهر با بهره گیری از نیروهای متخصص و فناوری های به روز بیان نمودند.

در گام بعد لازم است تا اهداف برنامه ریزی استراتژیک شهر دیلمان مشخص گردد. با توجه به موضوع پروژه اهداف کلان توسعه ی شهر دیلمان به شرح زیر بیان گردید.

- 1- ایجاد شهری خود اتکا با تکیه بر توانمندی ها و فرصت ها
- 2- گسترش فضای سبز شهری و حفاظت از محیط زیست (آب و هوای مناسب)
- 3- ارتقای سطح رفاه اجتماعی از طریق حمایت از سرمایه گذاری و اشتغال زایی
- 4- کاهش بیکاری در شهر و جلوگیری از مهاجرت شهروندان
- 5- رعایت ضوابط فنی در ساخت و ساز

6- ایجاد زیر ساخت های گردشگری و جذب توریست

7- حفظ معماری سنتی و آثار تاریخی شهر

8- ارتقای سطح سواد و آگاهی شهروندان

9- استفاده درست از منابع و هدر ندادن آنها

گام چهارم فرآیند برنامه ریزی استراتژیک، تدوین استراتژی ها یا راهبردهای دستیابی به اهداف است. استراتژی ها ابزاری هستند که شهرداری می تواند بدان وسیله به هدف های خود دست یابد

فرایند تدوین استراتژی های توسعه شهر دیلمان با استفاده از مدل SWOT انجام شده است. SWOT در لغت به معنی قوت ها، ضعف ها، فرصت ها و تهدیدها است. و فرآیند شناسایی، بررسی و ارزیابی متغیرهای موثر و بالقوه داخلی و محیطی، تجزیه و تحلیل SWOT نامیده می شود. برای این منظور نقاط قوت و ضعف و فرصت ها و تهدیدها در یک چارچوب کلی در قالب ماتریس SWOT به یکدیگر پیوند زده می شوند و چهار دسته استراتژی SO,WO,ST,WT شناسایی و استراتژی مناسب از میان آنها انتخاب می شود.

در این تحقیق از سه پرسشنامه جهت جمع آوری اطلاعات، شناسایی عوامل داخلی و خارجی و تدوین استراتژی های مناسب به شرح ذیل استفاده شده است.

پرسشنامه اول: پرسشنامه تشریحی که در میان جامعه ی آماری این تحقیق توزیع و فرصت ها و تهدیدهای شهر دیلمان (عوامل خارجی) و نیز نقاط قوت و نقاط ضعف شهرداری دیلمان (عوامل داخلی) شناسایی شدند.

شناسایی عوامل خارجی

عوامل خارجی (فرصت ها و تهدیدهای شهر دیلمان) که بیش از 80٪ درصد جامعه آماری آنها را مورد تأکید قرار داده بودند عبارتند از:

فرصت ها (O):

O1- روحیه مهمان نوازی مردم

O2- وجود بقاع متبرکه و نقاط سیاحتی و زیارتی

O3- وجود محصولات دامی، کشاورزی و باغی

O4- قدمت و تاریخی بودن شهر

O5- سرمایه گذاری و ویلاسازی

O6- موقعیت مناسب شهر از لحاظ توریستی و گردشگری- برخورداری از آب و هوای خوب و حضور گردشگران زیاد

تهدیدها (T):

T1- بارش برف، سیل و بارندگی

T2- عدم هماهنگی بین مدیران شهری در فعالیت های عمرانی

T3- بیکاری جوانان

T4- کم توجهی مسئولین استانی به شهر

T5- عدم وجود پمپ بنزین و CNG در شهر

T6- عدم وجود پارکینگ عمومی در شهر

T7- عبور تریلی های سیمان

شناسایی عوامل داخلی

عوامل داخلی (قوت ها و ضعف های شهرداری دیلمان) که بیش از 80٪ درصد جامعه آماری آن را مورد تأکید قرار داده بودند، عبارتند از :

قوت ها (S):

S1- ارتباط شهرداری با سایر دستگاه های اجرایی

S2- دارای کارکنان متعهد و سختکوش

S3- وجود زمینه گسترده نوآوری های مدیریتی در جهت کاهش هزینه ها و افزایش بهره وری سازمانی

S4- امکان ارائه برنامه های جلب مشارکت مردم

S5- برخورد مناسب با ارباب رجوع

ضعف ها (W):

W1- پایین بودن درآمد شهرداری

W2- نبود استراتژی درست مدیریت شهری

W3- رسمی نبودن پرسنل شهرداری

W4- ساختار سنتی شهرداری

W5- نبود برنامه بلندمدت برای توسعه شهر

W6- پایین بودن سطح تحصیلات اکثر کارکنان

W7- نبود درآمد ثابت و پایدار برای شهرداری

پرسشنامه دوم : پرسشنامه بسته پنج وجهی که با استفاده از طیف لیکرت طراحی گردید تا نگرش جامعه آماری نسبت به تأثیر هر یک از عوامل استراتژیک داخلی و خارجی شناسایی شده در تحقیق را مورد سنجش قرار دهد.

با جمع آوری و تجزیه و تحلیل نتایج پرسشنامه دوم، اهمیت و تأثیر هر یک از عوامل استراتژیک داخلی (قوت ها و ضعف ها) و عوامل استراتژیک خارجی (فرصت ها و تهدیدها) شناسایی شده مشخص گردید. با توجه به مشخص شدن وزن و امتیاز عوامل استراتژیک داخلی و خارجی، ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE) و ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE) را برای شهرداری مطابق جداول 1 و 2 تشکیل داده شد.

جدول 1- ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)

عوامل داخلی	وزن	امتیاز	امتیاز وزنی
قوت ها			
S1	0.1	3.9	0.39
S2	0.1	4	0.4
S3	0.08	3.5	0.28
S4	0.09	3.1	0.28
S5	0.05	3.7	0.18
جمع			1.53
ضعف ها			
W1	0.1	2	0.2
W2	0.07	1.8	0.13
W3	0.08	2	0.16
W4	0.07	1.6	0.11
W5	0.09	2	0.18
W6	0.08	2	0.16
W7	0.09	1.8	0.16
جمع	1		1.1

جدول 2- ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE)

عوامل خارجی	وزن	امتیاز	امتیاز وزنی
فرصت ها			
O1	0.08	3.1	0.25
O2	0.09	3	0.27
O3	0.07	3.3	0.23
O4	0.05	3.2	0.16
O5	0.09	3.5	0.31
O6	0.08	3.6	0.29

1.51			جمع
			تهدید ها
0.2	2	0.1	T1
0.13	1.8	0.07	T2
0.16	2	0.08	T3
0.11	1.6	0.07	T4
0.18	2	0.09	T5
0.16	2	0.08	T6
0.16	1.8	0.09	T7
1.1		1	جمع

تدوین استراتژی های چهارگانه

در این مرحله با همکاری نزدیک اعضای شورای شهر و مدیران ارشد شهرداری اطلاعات به دست آمده بررسی شده و ضمن بکارگیری تکنیک طوفان فکری و در راستای دستیابی به اهداف تعیین شده، استراتژی های ممکن در چهار دسته استراتژی های تهاجمی (SO)، محافظه کارانه (WO)، رقابتی (ST)، تدافعی (WT) ارائه شدند.

استراتژی های تهاجمی (SO)

در قالب این استراتژی ها، شهرداری می کوشد با استفاده از نقاط قوت داخلی، از فرصت های خارجی بهره برداری کنند.

1. استراتژی توسعه توریستی و گردشگری
2. استراتژی توسعه سرمایه گذاری
3. استراتژی توسعه و زیباسازی شهر
4. استراتژی آموزش و توسعه منابع انسانی
5. استراتژی توسعه حمل و نقل

استراتژی های محافظه کارانه (WO)

هدف از این استراتژی ها این است که شهرداری با بهره برداری از فرصت های موجود در محیط خارج بکوشد. نقاط ضعف داخلی را بهبود بخشد.

6. استراتژی بهره وری و کاهش هزینه

استراتژی های رقابتی (ST)

شهرداری در اجرای این استراتژی ها، می کوشد با استفاده از نقاط قوت خود اثرات ناشی از تهدیدهای موجود در محیط خارج را از بین ببرد یا کاهش دهد.

7. استراتژی ارتقای فرهنگ عمومی

استراتژی های تدافعی (WT)

شهرداری در اجرای این استراتژی ها حالت تدافعی به خود می گیرد و هدفش کم کردن نقاط ضعف داخلی و پرهیز از تهدیدات ناشی از محیط خارجی است.

8. استراتژی نفوذ در ارکان دولتی با هدف جذب منابع و اعتبارات (استراتژی جذب اعتبارات دولتی)

فرآیند تحلیل سلسله مراتبی (AHP)

AHP یکی از کارآمدترین تکنیک های تصمیم گیری است که اولین بار توسط توماس ال ساعتی در سال 1980 مطرح شد. AHP بر اساس مقایسات زوجی بنا نهاده شده و امکان بررسی سناریوهای مختلف را برقرار می سازد. این تکنیک تصمیم گیرنده را قادر می سازد تا احساسات و قضاوت های خود را به طور کامل در نظر گیرد.

اجزای AHP در این تحقیق عبارتند از :

هدف : انتخاب استراتژی های اولویت دار

معیارها : فرصت ها، تهدیدها، قوت ها و ضعف ها

گزینه ها : 8 استراتژی تدوین شده

مراحل اجرای AHP نیز عبارتند از :

1- مقایسه زوجی و تعیین وزن معیارها

2- مقایسه زوجی گزینه ها بر اساس هر معیار و تعیین امتیاز هر گزینه در هر معیار

3- اعمال وزن هر معیار در امتیاز گزینه ها

4- انتخاب گزینه های دارای بالاترین امتیاز

مقایسه زوجی و تعیین وزن معیارها

برای این منظور از پرسشنامه سوم استفاده شده است.

این پرسشنامه که از نوع مقایسه زوجی بین معیارهای چهارگانه (فرصت، تهدید، قوت و ضعف) می باشد، به ده نفر از خبرگان جامعه آماری ارائه و میانگین هندسی نتایج حاصل بصورت جدول 3 به دست آمده است.

جدول 3- مقایسه زوجی معیارهای چهارگانه

معیار	فرصت	تهدید	قوت	ضعف
فرصت	1	2/1123	1/2613	1/8562
تهدید	0/8561	1	0/9562	1/1612
قوت	0/9532	1/1652	1	1/7652
ضعف	0/6845	1/0895	0/1436	1

وزن معیارهای فوق به شرح جدول 4 محاسبه و نرخ سازگاری آن نیز 0/0949 برآورد شد که نشان از سازگاری مناسب ماتریس مقایسه زوجی دارد.

جدول 4- وزن معیارهای چهارگانه

معیار	فرصت	تهدید	قوت	ضعف
وزن	0/344	0/229	0/273	0/154

مقایسه زوجی گزینه ها بر اساس هر معیار

به منظور تسهیل در انجام مقایسه زوجی گزینه ها بر اساس هر معیار، عوامل تاثیرگذار بر هر یک از استراتژی های هشت گانه شناسایی شد.

عوامل تأثیرگذار بر استراتژی ها

باتوجه به استراتژی های تدوین شده عواملی که بر روی آنها تاثیر می گذارند طی جلسات متعدد طوفان ذهنی بررسی شدند. خلاصه امتیازات وزنی استراتژی های تدوین شده در جدول 5 آمده است.

جدول 5- امتیازات وزنی استراتژی های 8 گانه

استراتژی	1	2	3	4	5	6	7	8
----------	---	---	---	---	---	---	---	---

فرصت	1/2	1/10	1/26	0/29	1/1	0/58	0/64	0/85
تهدید	0/5	0/46	0/5	0/19	0/5	0/23	0/26	0/38
قوت	0/67	0/67	0/95	0/97	0/28	0/28	0/46	1/07
ضعف	0/54	0/54	0/2	0/56	0/2	0/67	0/32	0/54

به عنوان مثال استراتژی توسعه توریستی و گردشگری بر اساس استفاده از فرصت های 01,02,03,04,06 و قوت های S1, S4 و برطرف کردن تهدیدهای T1,T5,T6,T7 و ضعف های W1,W5 و به منظور تامین اهداف 1, 3, 4, 6 و 9 تدوین و ارائه شده است.

اعمال وزن هر معیار در امتیاز گزینه ها

پس از نرمال سازی ماتریس های مقایسه زوجی فرصت، تهدید، قوت و ضعف به دست آمده از جدول شماره 5 و اعمال وزن هر معیار، امتیاز نهایی استراتژی های تدوین شده بر اساس روش AHP محاسبه و رتبه بندی آنها به شرح جدول 6 به دست آمد.

جدول 6- امتیاز نهایی بر اساس روش AHP

رتبه	امتیاز نهایی	ضعف	قوت	تهدید	فرصت	استراتژی
		0/154	0/273	0/229	0/344	وزن
2	0/154	0/151	0/125	0/166	0/171	1
4	0/146	0/151	0/125	0/152	0/157	2
1	0/157	0/056	0/178	0/166	0/179	3
6	0/102	0/157	0/181	0/063	0/041	4
5	0/115	0/056	0/052	0/166	0/157	5
7	0/089	0/188	0/052	0/076	0/083	6
8	0/088	0/090	0/086	0/086	0/091	7
3	0/148	0/151	0/200	0/126	0/121	8

استراتژی های تدوین شده با در نظر گرفتن درجه اهمیت معیارهای چهار گانه و با بکارگیری AHP مورد ارزیابی قرار گرفته و استراتژی های شماره 3, 1, 8 انتخاب می گردد. از اینرو می توان گفت بر اساس تکنیک AHP چهار استراتژی

1) توسعه و زیبا سازی شهر، 2) توسعه توریستی و گردشگری، 3) جذب اعتبارات دولتی و 4) توسعه سرمایه گذاری در اولویت فعالیتهای شهرداری و شورای شهر دیلمان قرار می گیرند.

تکنیک ترجیح بر اساس مشابهت به راه حل ایده آل (TOPSIS)

تکنیک TOPSIS یکی از مهمترین و پرکاربرد ترین تکنیک های تصمیم گیری جبرانی محسوب می شود که در این تکنیک تصمیم گیری بر پایه انتخاب بهترین و بدترین گزینه های مفروض بر اساس داده های ماتریس تصمیم و ارزیابی فواصل هریک از گزینه های موجود از آنها انجام می شود. لذا بر اساس ماتریس تصمیم ارائه شده در جدول شماره 5 و بردار وزنی شاخص ها که در جدول شماره 4 ارائه شده است، ماتریس تصمیم نرمال موزون (براساس نرم اقلیدسی و اعمال ضرایب وزنی) به شرح جدول شماره 7 به دست می آید.

جدول 7- ماتریس تصمیم نرمال موزون

استراتژی	1	2	3	4	5	6	7	8
فرصت	0.1560	0.1430	0.1638	0.0377	0.1430	0.0754	0.0832	0.1105
تهدید	0.1019	0.0937	0.1019	0.0387	0.1019	0.0469	0.0530	0.0774
قوت	0.0887	0.0887	0.1257	0.1284	0.0371	0.0371	0.0609	0.1416
ضعف	0.0616	0.0616	0.0228	0.0639	0.0228	0.0765	0.0365	0.0616

از آنجا که شاخص های فرصت و قوت، شاخص های درآمدی و شاخص های تهدید و ضعف، شاخص های هزینه ای می باشند لذا استراتژی های ایده آل مثبت و ایده آل منفی تعیین و فاصله هر استراتژی از استراتژی های ایده آل مثبت و ایده آل منفی و نرخ نزدیکی نسبی هر استراتژی به شرح جدول 8 محاسبه شد.

جدول 8- فاصله استراتژی ها از ایده آل مثبت و منفی و نرخ نزدیکی نسبی

استراتژی	1	2	3	4	5	6	7	8
فاصله از	0.0914	0.0881	0.0651	0.1333	0.1239	0.1473	0.1158	0.0765

								ایده آل مثبت
0.1306	0.0814	0.0667	0.1182	0.1118	0.1632	0.1185	0.1299	فاصله از ایده آل منفی
0.6307	0.4128	0.3117	0.4882	0.4560	0.7148	0.5734	0.5869	نرخ نزدیکی نسبی

واضح است که استراتژی های 3، 8، 1 و 2 لذا می توان گفت که بر اساس این تکنیک چهار استراتژی 1) توسعه و زیبا سازی شهر، 2) جذب اعتبارات دولتی، 3) توسعه توریستی و گردشگری و 4) توسعه سرمایه گذاری در اولویت فعالیت های شهرداری و شورای شهر دیلمان قرار خواهند گرفت.

نتیجه گیری

استراتژی های تدوین شده با در نظر گرفتن درجه اهمیت معیارهای چهار گانه و با بکارگیری دو تکنیک AHP و TOPSIS مورد ارزیابی قرار گرفته و از بین هشت استراتژی تدوین شده، چهار استراتژی 1) توسعه و زیبا سازی شهر، 2 و 3) توسعه توریستی و گردشگری، جذب اعتبارات دولتی و 4) توسعه سرمایه گذاری در اولویت فعالیت های شهرداری و شورای شهر دیلمان قرار این بدین معنی است که هر دو تکنیک مورد بررسی بر بکارگیری چهار استراتژی فوق الذکر تاکید دارند. بطوریکه ملاحظه می شود سه استراتژی از شمار استراتژی های تهاجمی بوده که بر اساس توجه به فرصت ها و نقاط قوت تدوین شده اند و یک استراتژی نیز استراتژی دفاعی است که براساس توجه به ضعف ها و تهدید ها تدوین شده است. در ادامه این تحقیق توصیه می شود راهکارهای متناسب با اجرای هر استراتژی مورد مطالعه واقع شده و منابع لازم برای اجرای هر استراتژی برآورد گردد.

روایی و پایایی تحقیق

برای آزمون روایی هر سه پرسشنامه این تحقیق، روش روایی محتوا بکار گرفته شد. برای آزمون پایایی پرسشنامه اول، با توجه به اینکه به صورت باز و تشریحی بوده و گزینه های ثابتی در آن وجود نداشته است، امکان محاسبه پایایی وجود نداشت. برای آزمون پایایی پرسشنامه دوم تعدادی پرسشنامه به صورت پیش آزمون بین 10 نفر از اعضای جامعه آماری توزیع و با استفاده از داده های حاصل، آلفای کرونباخ از طریق نرم افزار SPSS محاسبه شد که میزان آن در پرسشنامه دوم 81٪ اندازه گیری شد. پایایی پرسشنامه سوم نیز با محاسبه نرخ سازگاری مقایسه زوجی $CR=0.0949$ تأیید شد.

منابع

- 1- دیوید، ف.آر.، (1390). مدیریت استراتژیک، علی پارسائیان. سید محمد اعرابی، تهران، دفتر پژوهش های فرهنگی.
- 2- آذرع و رجب زاده،ع.، (1391). تصمیم گیری کاربردی رویکرد MADM، تهران، نگاه دانش
- 3- تاجیک، س. و صداقتی، ع.، (1390). استراتژی توسعه شهری (CDS) گامی به سوی دستیابی به توسعه پایدار شهری (مطالعه موردی نوشهر)، اولین کنفرانس اقتصاد شهری ایران، مشهد.
- 4- صابری، ح، ضرابی، الف و محمدی، ج.، (1391). اولویت بندی استراتژی های توسعه شهر (CDS) با استفاده از فرایند تحلیل سلسله مراتبی AHP مطالعه موردی : کلان شهر اصفهان، فصل نامه علمی-پژوهشی فضای جغرافیایی، سال 12، شماره 39، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اهر.