

## Research Paper

# A Model for Integrated Management of Urban Boundaries with Emphasis on Urban Recreation Areas (A Case Study of Shahriar City)

Ali Baghdadi <sup>a</sup>, Fatemeh Adidbi Sadinezhad <sup>b\*</sup>, Azadeh Arbabi Sabzevari <sup>c</sup>, Touba Amirazodi <sup>d</sup>

<sup>a</sup>. PhD Student of Geography and Urban Planning, Faculty of Basic Sciences, Islamshahr Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

<sup>b</sup>. Associate Professor of Geography and Urban Planning, Faculty of Basic Sciences, Islamshahr Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

<sup>c</sup>. Associate Professor of Geography and Urban Planning, Faculty of Basic Sciences, Islamshahr Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

<sup>d</sup>. Associate Professor of Geography and Urban Planning, Faculty of Basic Sciences, Islamshahr Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

## ARTICLE INFO

**PP:** 785-801

Use your device to scan and read the article online



### Keywords:

Integrated management, urban boundary, urban recreation area, Shahriar

## ABSTRACT

The present study aims primarily to propose a model for the integrated management of urban boundaries with an emphasis on urban recreation areas in Shahriar city. Participants in the questionnaire included 25 academic experts and 30 executive planners involved in tourism affairs from Tehran Province, Tehran County, and Shahriar County, as well as knowledgeable employees related to the issues and challenges of Shahriar's recreational areas. To analyze the data and determine the optimal strategy for ecotourism development, a combined approach of SWOT analysis and Analytic Network Process (ANP) was employed. The findings revealed that among the four strategies-Aggressive (SO), Conservative Revision (WO), Competitive (ST), and Defensive (WT)-the Defensive strategy (WT) ranked first, followed by the Conservative Revision strategy (WO) in second place, and the Competitive strategy (ST) third, when considering the SO strategy as a reference. Similarly, relative to the WT strategy, the WO strategy ranked second and the SO strategy third. Regarding the WO strategy, the WT strategy ranked first, the ST second, and the SO third. Overall, considering all strategies, the Defensive strategy emerged as the most significant approach.

**Citation:** Baghdadi, A., Adidbi Sadinezhad, F., Arbabi Sabzevari, A. and Amirazodi, T.(2023). A Model for Integrated Management of Urban Boundaries with Emphasis on Urban Recreation Areas (A Case Study of Shahriar City). *Geography (Regional Planning)*, 13(52), 785-801.

 <http://doi.org/10.22034/jgeoq.2025.398872.4038>

\*.Corresponding author, **Fatemeh Adidbi Sadinezhad:** (Email: [geo\\_adibi@yahoo.com](mailto:geo_adibi@yahoo.com))

Copyright © 2023 The Authors. Published by Qeshm Institute. This is an open access article under the CC BY license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

**Introduction**

A look at the history of cities and urbanization in Iran and the world reveals the process of urban expansion and development. Cities, as the primary bases of civilization and the expansion of human thought, have always witnessed numerous changes. The current global urban development pattern is considered the latest product of the urban transformation process that has spanned approximately 8,000 years. This pattern represents an intermediate stage in the evolution from a completely rural world to what is now called a fully urban world. The global urban pattern evolves through three distinct modes: urban growth, urbanization, and the expansion of urbanism. This shift in urban development and population growth, along with the increase in the number of cities, has consistently brought new challenges such as shortages or improper distribution of urban services, growth of informal settlements, expansion of social problems, economic dualities, and similar issues within cities. To address these challenges, new disciplines such as urban planning and urban design have emerged, alongside the establishment of effective urban management. The evolution of perspectives, paradigms, and policies in urban planning and management since the world wars shows that these changes have passed through several fundamental and evolutionary stages. The history of thought and practice in urban management and planning indicates that before industrialization, cities were organized almost spontaneously and organically. However, with the increase in urban population, diversification of activities, and subsequent physical transformations, the previous spatial organization equations changed, and cities began facing unprecedented environmental, social, economic, and physical challenges. From that time onward, political-administrative organization and decision-making systems overseeing cities became recognized as influential factors in spatial organization. Land-use planning plays a vital role in mitigating urban problems and challenges. This paper aims to clarify the

relationship between land-use planning and urban management. With the rapid growth of urbanization and mechanized transportation in the twentieth century, city boundaries and limits became blurred. Due to urban constructions occurring in patches or strips, the zone between built-up urban areas and rural hinterlands underwent significant changes. These peri-urban transformations have created numerous issues and problems, necessitating precise management and planning for areas outside official urban boundaries.

The urban fringe is defined as the portion of land immediately surrounding the city limits, where municipal supervision and control are necessary, and it should not extend beyond the administrative borders of counties or districts.

**Methodology**

The research is applied in nature and employs a descriptive-analytical method. Data collection was conducted through library studies and field research of a survey type, including deep interviews and questionnaires. Participants in the questionnaire consisted of 25 academic experts and 30 executive planners involved in tourism affairs of Tehran Province, Tehran County, and Shahriar County, as well as knowledgeable employees related to the issues and challenges of Shahriar's recreational areas. For data analysis and determination of the optimal strategy for ecotourism development, a combined approach of SWOT analysis and Analytic Network Process (ANP) was used.

**Results and discussion**

The issue of the urban fringe is not merely a matter for the municipality or provincial authorities; rather, the existence and preservation of its ecological values form the foundation of life for current and future generations. Shahriar has reached its full capacity during this period, and the transfer-whether intentional or unintentional-of some land uses into the fringe area is a problem that cannot be addressed without integrated

management and a strategic document. Such a document must be agreed upon by all stakeholders and serve as a basis for comprehensive planning, avoiding narrow, sectoral perspectives. A significant portion of Shahriar's current challenges and those of its fringe result from sectoral approaches applied over recent years, which certainly cannot guarantee its protection and inclusive development across spatial, infrastructural, social, and economic dimensions. Moreover, the urban fringe is not merely a physical issue controllable by zoning plans and regulations; it is a complex social and economic phenomenon requiring integrated and participatory management approaches.

#### Conclusion

The results indicated that among the four strategies-Aggressive (SO), Conservative Revision (WO), Competitive (ST), and Defensive (WT)-when considering the SO strategy as a reference, the Defensive strategy (WT) ranked first, the Conservative Revision strategy (WO) second, and the Competitive strategy (ST) third. Similarly, relative to the SO strategy, the WT strategy again ranked first, WO second, and SO third. Regarding the WO strategy, WT ranked first, ST second, and SO third. Finally, when considering the Defensive strategy (WT), the WO strategy ranked first, ST second, and SO third. Overall, across all strategies, the Defensive strategy emerged as the most important, followed by the Conservative Revision strategy.

This pattern suggests that in the context of ecotourism development and urban recreational management (such as in Shahriar), defensive and conservative strategies that focus on protecting existing assets and carefully revising plans tend to be prioritized over aggressive or purely competitive approaches. The combined use of SWOT and ANP methods in related studies supports the emphasis on strategies that balance opportunity exploitation with risk mitigation and stakeholder alignment.

#### References

1. Barakpour, N., & Asadi, I. (2009). *Urban management and governance*. University of Art. (1st ed.).
2. Pourahmad, A., Hataminejad, H., & Hosseini, S. H. (2006). Pathology of urban development plans in Iran. *Geographical Research*, 58, Winter.
3. Pourmohammadi, M. R. (2003). *Urban land use planning*. Samt Publications.
4. Pourmohammadi, M. R., & Taghipour, A. A. (2010). Evaluation of educational land use location in Shahroud city. *Geographical Space Quarterly*, 32, Winter.
5. Pourmohammadi, M. R., & Taghipour, A. A. (2012). Urban wasteland recycling. *Journal of Geography and Planning*, 42, Winter.
6. Safavi, S. A. (2011). The role of urban management in achieving optimal urban design: A case study of development programs in Tehran. *Urban Management Quarterly*, 28, Fall & Winter.
7. Lalehpoor, M., Sarvar, H., & Sarvar, R. (2012). The structure of urban management in Iran with an emphasis on urban physical developments. *Environmental Planning*, 18, Fall.
8. Lalehpoor, M. (2007). Urban governance and urban management in developing countries. \*Urban Planning Essays, 19-20\*.
9. Mahdizadeh, J., Pirzadeh Nahooji, H., Amiri, M., Jahanshahi, M. H., Taghizadeh Motlagh, M., & Sarrafzadeh, H. (2006). *Strategic planning for urban development (Recent global experiences and its position in Iran)* (2nd ed.). Ministry of Housing and Urban Development.
10. Amoateng, P., Cobbinah, B. P., & Owusu-Adade, K. (2013).

Managing physical development in peri-urban areas of Kumasi, Ghana: A case of Abuakwa. *Journal of Urban and Environmental Engineering*, 7(1), 96–109. <https://doi.org/10.4090/juee.2013.v7n1.096109>

11. Friedmann, J. (2016). The future of periurban research. *Cities*, 53, 163–165.
12. Jotikapukkana, S., Berg, A., & Pattanavibool, A. (2010). Wildlife and human use of buffer-zone areas. *Wildlife Research*, 37(6), 466–474.
13. Kontgis, C., Schneider, A., Fox, J., Saksena, S., Spencer, H. J., & Castrence, M. (2014). Monitoring peri-urbanization in the greater Ho Chi Minh City metropolitan area. *Applied Geography*, 53, 377–388.

**Keywords:** Integrated management, urban boundary, urban recreation area, Shahriar

#### **Funding**

There is no funding support.

#### **Authors' Contribution**

Authors contributed equally to the conceptualization and writing of the article. All of the authors approved the content of the manuscript and agreed on all aspects of the work declaration of competing interest none.

#### **Conflict of Interest**

Authors declared no conflict of interest.

#### **Acknowledgments**

We are grateful to all the scientific consultants of this paper.

## ارائه الگو (مدل) برای مدیریت یکپارچه حریم شهری با تأکید بر تفرجگاه شهری (مطالعه

### موردی: شهر شهریار)

علی بغدادی - دانشجوی دکتری جغرافیا و برنامه ریزی شهری، واحد اسلامشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران  
فاطمه ادیبی سعدی نژاد<sup>۱</sup> - دانشیار جغرافیا و برنامه ریزی شهری، واحد اسلامشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران  
آزاده اربابی سبزواری - دانشیار جغرافیا و برنامه ریزی شهری، واحد اسلامشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران  
طوبی امیرعزندی - دانشیار جغرافیا و برنامه ریزی شهری، واحد اسلامشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

#### چکیده

#### اطلاعات مقاله

شماره صفحات: ۷۸۵-۸۰۱

از دستگاه خود برای اسکن و خواندن مقاله به صورت آنلاین استفاده کنید



#### واژه‌های کلیدی:

مدیریت یکپارچه، حریم شهری، تفرجگاه شهری، شهریار

پژوهش حاضر با هدف اصلی ارائه الگو (مدل) برای مدیریت یکپارچه حریم شهری با تأکید بر تفرجگاه شهری در شهر شهریار نگاشته شده است. روش تحقیق، به صورت پیمایشی است و تعداد ۲۵ نفر از صاحبانظران دانشگاهی و تعداد ۳۰ نفر از برنامه ریزان اجرایی امور گردشگری استان و شهرستان تهران و شهرستان شهریار و کارمندان صاحبانظران مرتبط با مسائل و مشکلات تفرجگاه شهریار نظرخواهی شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها و تعیین استراتژی بهینه برای توسعه اکوتوریسم از رهیافت ترکیب شده SWOT و فرایند تحلیل شبکه ANP استفاده گردید. یافته‌ها نشان داد که از بین چهار استراتژی راهبردهای تهاجمی (SO)، راهبردهای بازنگری (محافظه کارانه (WO)، راهبردهای رقابتی (ST) و راهبردهای تدافعی (WT)، با توجه به راهبرد SO به ترتیب راهبرد WT رتبه اول، راهبرد WO رتبه دوم، و راهبرد ST رتبه سوم را به خود اختصاص داده‌اند. همچنین نسبت به راهبرد SO به ترتیب راهبرد WT رتبه اول و راهبرد WO رتبه دوم و راهبرد SO رتبه سوم را بدست آوردند. با توجه به راهبرد WO راهبرد WT رتبه اول و راهبرد ST رتبه دوم و راهبرد SO رتبه سوم را بدست آوردند. به طور کلی با توجه به راهبردهای دیگر می‌توان گفت که راهبرد تدافعی با اهمیت‌ترین راهبرد به‌شمار می‌آید.

استناد: بغدادی، علی، ادیبی سعدی نژاد، فاطمه، اربابی سبزواری، آزاده و امیرعزندی، طوبی. (۱۴۰۲). ارائه الگو (مدل) برای مدیریت یکپارچه حریم شهری با تأکید بر تفرجگاه شهری (مطالعه موردی: شهر شهریار). فصلنامه جغرافیا (برنامه ریزی منطقه ای) (52) 13، 785-801

 <http://doi.org/10.22034/jgeoq.2025.398872.40388>

## مقدمه

نگاهی به تاریخ شهر و شهرنشینی در ایران و جهان، نشان دهنده روند گسترش شهر و شهرنشینی است. شهرها به عنوان پایگاه اصلی تمدن و بسط تفکرات بشری همواره تغییرات فراوانی را در خود شاهد بوده‌اند. الگوی کنونی توسعه شهری در سطح جهان، بعنوان جدیدترین محصول فرایند تغییر شهری از حدود ۸۰۰۰ سال پیش تاکنون به شمار می‌رود. این الگو در حقیقت مرحله میانه در سیر تحول از جهان کاملاً روستایی به آن چیزی است که جهان کاملاً شهری نامیده می‌شود. الگوی شهری جهانی در قالب سه شیوه کاملاً متفاوت و مجزا از هم تغییر می‌یابد؛ رشد شهری، شهر نشینی و بسط شهرگرایی (Clark، ۲۰۰۳)، (برک پور و اسدی، ۱۳۸۸:۸). این تغییر الگو در توسعه شهری و رشد جمعیت و ازدیاد تعداد شهرها، با افزایش مشکلات جدیدی همانند کمبود یا توزیع نامناسب خدمات شهری، رشد حاشیه نشینی، گسترش معضلات اجتماعی، دوگانگی اقتصادی و نظیر این‌ها در شهرها همواره بوده است. برای رفع مسائل یاد شده توسعه رشته‌های جدیدی مانند برنامه ریزی شهری و شهرسازی و ایجاد یک مدیریت کارآمد در شهرها مورد توجه قرار گرفته است. سیر تحول دیدگاه‌ها، پارادیم‌ها، و سیاست‌های برنامه ریزی شهری و مدیریت، از بعد از جنگ‌های جهانی تاکنون نشان دهنده این واقعیت است که روند این تغییرات از چندین مرحله اساسی و تکاملی عبور کرده است. تاریخ تکامل اندیشه و عمل در مدیریت و برنامه ریزی شهری نشان می‌دهد تا پیش از صنعتی شدن شهر، سازمان یابی شهرها تقریباً به صورت خود به خودی و ارگانیک شکل می‌گرفت. اما با افزایش جمعیت شهری، تنوع فعالیتی و تحولات کالبدی متعاقب آن، معادلات پیشین حاکم بر سازمان فضایی، متحول گشته و شهر با مسائلی در عرصه‌های مختلف محیطی، اجتماعی، اقتصادی و کالبدی رو به رو می‌شود که در گذشته سابقه نداشته است. از این زمان به بعد، سازمان سیاسی-مدیریتی و نظام تصمیم‌گیری ناظر بر شهرها به عنوان یکی از عوامل تاثیرگذار در سازمان یابی فضایی شهرها، مورد توجه قرار گرفت (لاله پور و همکاران، ۱۳۹۱: ۳۶). برنامه‌ریزی کاربری اراضی نقش مهمی در کم کردن معضلات و مشکلات شهری دارد، در نوشتار حاضر تلاش بر این خواهد بود که رابطه برنامه ریزی کاربری اراضی و مدیریت شهری تبیین شود. با توسعه روز افزون شهرنشینی و وسایل حمل و نقل ماشینی در قرن بیستم، محدوده‌ها و مرزهای شهر در هم شکست و در اثر ساخت و سازهای شهری بصورت لکه‌ای و یا نواری، ناحیه میان محدوده‌های ساخته شده شهری و پس کرانه‌های روستایی دستخوش تغییرات فراوانی شد. این تحولات فراشهری با بوجود آوردن مسائل و مشکلات فراوان، مدیریت و برنامه ریزی دقیقی را برای نواحی خارج از محدوده‌های شهری طلب می‌کند. حریم شهر عبارتست از قسمتی از اراضی بلافاصله پیرامون محدوده شهر که نظارت و کنترل شهرداری در آن ضرورت دارد و از مرز تقسیمات کشوری شهرستان و بخش مربوط تجاوز ننماید (مهدی نژاد بورا، ۱۳۹۳). مسائل و معضلات زیست محیطی در محدوده و عموماً در حریم (آلودگی آب، خاک، هوا، صوتی و بصری) شکل‌گیری هسته‌های اسکان غیررسمی در اراضی پیراشهری (روستایی و شهری)، زمین خواری و بورس بازی زمین، افزایش کاذب سطح محدوده و حرایم شهری، پراکنده رویی شهری، گسترش فیزیکی مغایر با طرح‌های فرادست، تغییر کاربری اراضی به ویژه در بخش زمین‌های زراعی-باغی، تحمیل هزینه‌های سنگین خدمات رسانی و عدم پاسخگویی به نیازهای خدماتی و زیربنایی از مهم‌ترین پیامدهای فضایی و نارسایی قانونی مدیریتی در تعیین سطح محدوده و حریم شهرهای ایران به شمار می‌رود (بصیرت، ۱۳۹۰). توسعه نواحی سکونت در حریم شهرها اغلب به شکل غیررسمی صورت می‌گیرد که بیشتر ناشی از مهاجرت‌های روستا به شهر و طرد برخی از طبقاتی که پیشتر در درون شهرها ساکن بوده ولی به دلیل هزینه‌های بالای سکونت در مناطق مرکزی شهر به ناچار مجبور به ترک به سوی پیرامون شده‌اند است (هادی زاده بزار، ۱۳۹۶). همچنین بررسی‌ها نشان می‌دهد که چنین روندی در توسعه حریم شهرها ناشی از عواملی چون ارزان بودن قیمت زمین در این نواحی، ضعف یا فقدان کنترل توسعه، ضوابط منطقه بندی و نیز سیاست‌های دولت مرکزی در زمینه بسترسازی توسعه در این نواحی است (پوراحمد و همکاران، ۱۳۸۸). بررسی‌ها نشان می‌دهد در حریم شهر شهریار ساخت و سازهای نگران‌کننده و دست‌درازی به حریم، دغدغه‌های بسیاری را به وجود آورده است. از طرفی حفاظت از حریم شهرها و جلوگیری از

تعرض افراد سودجو نسبت به این پهنه‌ها از جمله موضوع‌هایی است که در سال‌های اخیر مطرح شده است. بررسی مطالعات و پژوهش‌های صورت گرفته با توجه به منابع در دسترس نشان می‌دهد تاکنون در زمینه مدیریت یکپارچه حریم شهر شهریار پژوهشی صورت نگرفته است. این پژوهش سعی دارد اولاً با بررسی جامع از حریم شهری شهریار به شناسایی مسائل و مشکلات، فرصت‌ها و قوت‌ها پردازد و در نهایت با بهره‌گیری از متخصصان امر راهکارهای کاربردی و عملیاتی را در راستای حل مسائل و مشکلات ارائه دهد. با توجه به آنچه گفته شد، هدف اصلی این پژوهش ارائه الگو برای مدیریت یکپارچه حریم شخصی با تأکید بر تفرجگاه شهری به منظور حفظ حریم و تفرجگاه‌های آن است.

## مبانی نظری

برنامه‌ریزی کاربری اراضی شهری مجموعه‌ای از فعالیت‌های هدفمند است که محیط مصنوع را سامان می‌بخشد و در حد مقدور خواسته‌ها و نیازهای جوامع شهری را در استفاده از اراضی فراهم می‌آورد (پورمحمدی، ۱۳۸۲: ۳). اکثر قریب به اتفاق حرفه‌مندان و متخصصین توسعه شهری معتقدند که طرح‌های توسعه شهری تحقق نیافته‌اند و از هم گسیختگی مدیریت شهری، از مهمترین عوامل عدم تحقق طرح‌های توسعه شهری است بعبارتی دیگر شهرهای ما نه تنها فاقد مدیریت یکپارچه شهری هستند بلکه حداقل هماهنگی داخلی نیز بین عناصر موثر در فرایند تحقق توسعه شهری و یا مدیریت هماهنگ شهری به چشم نمی‌خورد (صفوی، ۱۳۹۰: ۲۶۶).

بطور کلی نظام‌های تهیه و اجرای طرح‌های توسعه شهری مبتنی بر سه رکن اصلی است که عبارتند از:

- \* نظریه‌ها و دیدگاه‌های برنامه‌ریزی و مدیریت
- \* رویه‌ها و روش‌های تهیه و تصویب طرح‌های توسعه
- \* وسایل و ابزارهای اجرایی طرح‌های توسعه شهری (مهدی زاده و همکاران، ۱۳۸۵: ۵۲۳).

## انواع مدل‌های مدیریت یکپارچه شهری

- ۱- مدل مبتنی بر برنامه‌ریزی کاربری اراضی شهری
- ۲- مدل مبتنی بر مقررات مربوط به منطقه بندی
- ۳- مدل مبتنی بر مقررات تفکیک اراضی
- ۴- مدل مبتنی بر مقررات مربوط به ساختمان‌ها

## روش تحقیق

نوع تحقیق، کاربردی و روش آن توصیفی-تحلیلی است و شیوه جمع‌آوری داده‌ها به صورت کتابخانه‌ای و مطالعات میدانی از نوع پیمایشی (مصاحبه عمیق و پرسشنامه) و چهارچوب نظری نیز با استفاده از روش اسنادی انجام گرفت. از شرکت کنندگان در انجام پرسشنامه تعداد ۲۵ نفر از صاحب‌نظران دانشگاهی و تعداد ۳۰ نفر از برنامه‌ریزان اجرایی امور گردشگری استان و شهرستان تهران و شهرستان شهریار و کارمندان و صاحب‌نظران مرتبط با مسائل و مشکلات تفرجگاه شهریار نظرخواهی شد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها و تعیین استراتژی بهینه برای توسعه اکوتوریسم از رهیافت ترکیب شده SWOT و فرایند تحلیل شبکه ANP استفاده گردید. مدل SWOT نمی‌تواند تحلیلی برای مشخص کردن اهمیت نسبی عوامل باشد، یا توانایی ارزیابی تناسب آلترناتیوها را برای تصمیم‌گیری فراهم آورد. با این حال این مدل به عوامل در تحلیل به صورت دقیق اشاره کرده و عوامل را به صورت جداگانه، خلاصه و کلی توضیح می‌دهد. همچنین به دلیل اینکه این مدل عوامل تحلیل را به صورت درونی و بیرونی طبقه بندی می‌کند و لیست ناقصی از عوامل درونی و بیرونی را ارائه می‌دهد نمی‌تواند به طور جامع فرایند تصمیم‌گیری استراتژیک را ارزیابی کند.

از این رو، در این پژوهش جهت رفع این مسئله تحلیل SWOT با استفاده از فرایند تحلیل شبکه ANP انجام می‌شود و وابستگی‌های ممکن میان عوامل در نظر گرفته می‌شود. تکنیک ANP توسط "ال ساعتی" برنامه‌ریزی شد و به عنوان

تعمیمی از مدل AHP ارائه شد. همانطور که AHP بستری را برای ساختارهای سلسله مراتبی با روابط یک سویه فراهم می‌کند، ANP نیز روابط پیچیده داخلی را بین سطوح تصمیم و معیارها را اجازه می‌دهد. فرایند تحلیل شبکه‌ای می‌تواند ارتباطات پیچیده میان عناصر تصمیم (وابستگی، متقابل و بازخورد) را با به کارگیری ساختار شبکه‌ای بجای ساختار سلسله مراتبی در نظر بگیرد. فرایند تحلیل شبکه‌ای هر موضوع مسئله‌ای را به مثابه شبکه‌ای از معیارها، زیرمعیارها، و گزینه‌ها با یکدیگر در خوشه‌هایی جمع شده‌اند در نظر می‌گیرد.

برای محاسبه ماتریس ANP و مشخص کردن ارجحیت‌های کلی استراتژی‌ها مراحل زیر را به دنبال داشته است: شناسایی زیرعوامل SWOT و تعیین استراتژی‌ها با توجه به زیر عوامل SWOT: در این مرحله جهت تعیین زیرعوامل SWOT با بررسی‌های انجام شده بر روی محیط داخلی و خارجی موثر بر اکوتوریسم تفرجگاه منطقه شهریار لیستی از نقاط ضعف و قدرت، فرصت‌ها و تهدیدها با استفاده از فرایند مصاحبه و توزیع پرسشنامه در میان مسئولین، کارشناسان و صاحب‌نظران دانشگاهی تهیه شده و سپس با استفاده از این عوامل استراتژی‌های مناسب تدوین شده است.

#### جدول ۱- نقاط ضعف و قدرت، فرصت‌ها و تهدیدهای موثر بر توسعه تفرجگاه شهریار

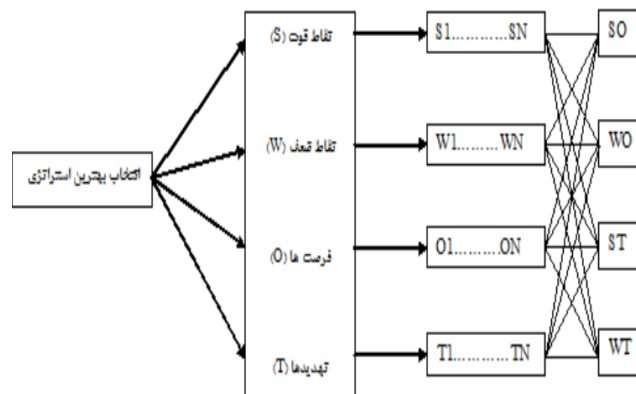
نقاط قوت (S)	نقاط ضعف (W)	فرصت‌ها (O)
<p>S1: منحصر به فرد بودن جاذبه های اکوتوریستی محدوده مورد مطالعه</p> <p>S2: مجاورت و نزدیکی به کلانشهر تهران</p> <p>S3: داشتن محیط آرام و بی سرو صدا جهت استراحت و تمدد اعصاب و تفریح</p> <p>S4: تنوع پوشش گیاهی در منطقه شهریار</p> <p>S5: آب و هوای معتدل و مطبوع در فصول گرم سال</p>	<p>W1: کمبود زیرساخت های گردشگری و به خصوص اکوتوریسم در منطقه شهریار</p> <p>W2: عدم اطلاع رسانی و معرفی جاذبه های شهریار</p> <p>W3: عدم اطمینان بخش خصوصی جهت سرمایه گذاری در محدوده مطالعاتی</p> <p>W4: نامناسب بودن جاده های ارتباطی</p> <p>W5: نبود نیروی انسانی ماهر جهت هدایت و نظارت بر گردشگران</p>	<p>O1: اشتغال زایی و ایجاد درآمد پایدار برای جامعه محلی در صورت معرفی منطقه به گردشگران داخلی و خارجی</p> <p>O2: ظرفیت ها و قابلیت های بالای سرمایه گذاری در منطقه شهریار</p> <p>O3: بهسازی اماکن و زیرساخت های گردشگری و ارائه امکانات جدید</p> <p>O4: افزایش توجه و حمایت مسئولان کشور از توسعه پایدار اکوتوریسم</p> <p>O5: مشارکت مردم در جهت حفظ محیط زیست و امکان اطلاع رسانی توسط نهادهای دولتی</p>
تهدیدها (T)	راهبردهای تهاجمی (SO)	راهبردهای بازنگری (محافظة کارانه) (WO)
<p>T1: فقدان زیرساخت های مناسب و استاندارد برای جلب گردشگران</p> <p>T2: کمبود و فقدان زمینه های تبلیغی و اطلاع رسانی</p> <p>T3: تقلیدی بودن طرح های اجرایی و عدم پاسخگویی آن ها در محدوده مورد مطالعه</p> <p>T4: ضعف اختیارات مسئولین</p> <p>T5: نبود یک برنامه جامع مدیریت اکوتوریسم و مدیریت تفرجگاهی در محدوده مطالعاتی</p> <p>T6: عدم نظارت مناسب زیست محیطی در محدوده مورد مطالعه</p>	<p>- اعمال هماهنگی در بین ادارات و نهادها و بخش های مختلف مرتبط، به منظور یکپارچه سازی عملکردهای توسعه اکوتوریسمی به وسیله برگزاری نشست ها و به کارگیری تدابیر مدیریتی هماهنگ کننده با حضور سازمان های دولتی، غیر دولتی، مردم و کارآفرینان</p> <p>- توسعه منابع و جاذبه های فرهنگی و طبیعی گردشگری و اشتغال زایی با مدد مسئولین و بهره گیری از سرمایه گذاران</p>	<p>- تدارک مقدمات تهیه و تدوین و طراحی طرح و یا برنامه جامع برای توسعه اکوتوریسم در محدوده مورد مطالعه.</p> <p>- تنوع بخشی به امکانات، فعالیت ها و خدمات گردشگری به منظور جلب رضایت گردشگران و پیامد آن افزایش تعداد گردشگران به منطقه شهریار</p>

راهبردهای رقابتی (تنوع) (ST)	راهبردهای تدافعی (WT)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- اهمیت دادن به موضوع گردشگری به عنوان صنعتی فرابخشی برای تمام دستگاه های اجرایی مرتبط با امر گردشگری</li> <li>توجه به امر آموزش در امور گردشگری به منظور ارتقاء نحوه خدمات رسانی در زمینه تأسیسات گردشگری</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- دادن تسهیلات مناسب و مشوق های لازم برای جلب سرمایه گذاری از خارج و داخل کشور</li> <li>- جلوگیری از تخریب جاذبه های طبیعی محدوده مورد مطالعه از طریق رعایت حریم این جاذبه ها و حفظ آنها</li> </ul>

پس از مشخص شدن استراتژی ها اینک نوبت به اولویت آنها می رسد، جهت تعیین اولویت های استراتژی ها و تعیین بهترین آن با استفاده از تکنیک ANP به روش زیر عمل می کنیم:

ابتدا مسئله تبدیل به یک ساختار سلسله مراتبی می گردد. برای تبدیل زیر عوامل و استراتژی ها به حالتی که بتوان آنها را با تکنیک ANP سنجید از مدل شبکه ای به شرح زیر استفاده می شود.

- سطح اول: هدف انتخاب بهترین استراتژی
- سطح دوم: عوامل SWOT
- سطح سوم: زیرعوامل SWOT ۵ عامل برای نقاط قوت، ۶ عامل برای نقاط ضعف، ۶ عامل برای فرصت ها و ۶ عامل برای تهدیدها.
- سطح چهارم، آخرین سطح: استراتژی های این تحقیق را شامل می شوند.



شکل ۱- مدل ANP برای SWOT

می توان گفت تعریف استاندارد و واحدی از مدیریت یکپارچه شهری وجود ندارد که بتوان آن را بر سایر تعاریف ارجح دانست. الگوهای مختلف عوامل مختلفی را مورد تأکید قرار می دهد و هر کدام در چهارچوب اهداف تعاریف خاص خود را ارائه می کند. همچنین الگوهای مختلف مدیریت یکپارچه شهری از نظر هدف، راهبردها و نتایج مشابه نیستند و در حقیقت می توان گفت که درست بودن هر الگویی را می بایست با توجه به هدف فرد استفاده کننده آن مورد تحلیل قرار داد.

برای تعیین چهارچوب مفهومی با توجه به مجموع نظرات مطرح شده در بخش مبانی نظری و تحقیقات مربوطه حدود ۲۰۰ شاخص کلی و جزئی برای دستیابی به مدیریت یکپارچه شهری استخراج گردید. سپس ۳۷ شاخص که به اصل موضوع مرتبط می‌شد انتخاب و مورد مصاحبه اولیه قرار گرفت، سپس تعدادی به مدل اضافه و تعدادی حذف شد.



شکل ۲- مدل مفهومی

## تحلیل داده‌ها

### تکنیک ANP

این روش در زمره روش‌های جبرانی قرار می‌گیرد (تکنیک‌هایی که ضعف یک گزینه در یک معیار خاص توسط قوت معیار دیگر جبران می‌شود). اساس این روش معیار زوجی است یعنی عناصر هر سطح نسبت به سایر عناصر مربوط خود در سطح بالاتر به صورت زوجی مقایسه شده و ماتریس‌های مقایسات زوجی تشکیل می‌شوند.

### گام‌های روش ANP:

۱. ساختار نمودار شبکه‌ای پژوهش
۲. تشکیل ماتریس مقایسات زوجی
۳. محاسبه نرخ ناسازگاری
۴. تشکیل سوپر ماتریس اولیه
۵. ایجاد سوپر ماتریس موزون
۶. ایجاد سوپر ماتریس حدی

### مدیریت حوزه‌های مختلف اراضی منطقه شهرداری

#### ♦ حوزه کاربری اراضی انتظامی

- مقررات تفکیک و ساختمان در حوزه کاربری اراضی انتظامی

### ◆ حوزه کاربری اراضی نظامی (مراکز ستادی)

- مقررات تفکیک و ساختمان در مراکز ستادی و اداری حوزه اراضی نظامی
- دیگر استفاده‌های مجاز در حوزه کاربری اراضی نظامی

### ◆ حوزه کاربری صنایع و کارگاه‌ها

- مقررات تفکیک و ساختمان در حوزه کاربری صنایع و کارگاه‌ها ( کارگاه‌های درون شهری - بازارچه‌های صنعتی - پارک‌های صنعتی - صنایع با آلودگی زیاد - شهرک صنعتی - صنایع و تاسیسات ویژه)

### ◆ حوزه کاربری اراضی باغداری

- مقررات تفکیک و ساختمان در حوزه کاربری اراضی باغداری (باغات داخل محدوده قانونی "فضای سبز عمومی، باغ-مسکونی")

### ◆ حوزه کاربری اراضی کشاورزی

- مقررات تفکیک و ساختمان در حوزه اراضی کشاورزی

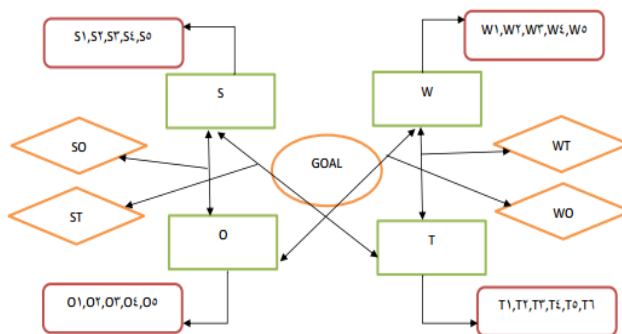
### ◆ حوزه اراضی مربوط به عناصر و عوارض طبیعی

### ◆ حوزه اراضی مربوط به گذرگاه‌ها و ارتباطات شهری

- طبقه بندی گذرگاه‌های شهری
- گذرگاه‌های شریانی درجه یک (آزادراه و بزرگراه)
- گذرگاه شریانی درجه دو
- گذرگاه‌های محلی
- گذرگاه‌های توزیع کننده اتصالی (دسترسی)

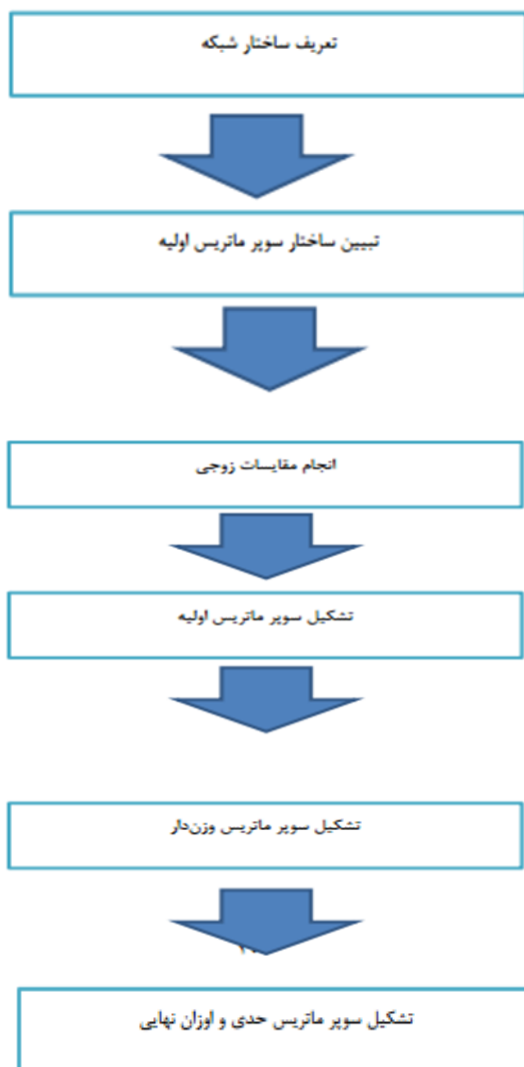
### ◆ حوزه حرایم و اراضی حساس به آسیب پذیری

ماتریس SWOT که عبارتست از قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و در نهایت تهدیدها بوده که راهی برای ارزیابی نقاط ضعف، قوت، فرصت و تهدید به شمار می‌رود. این ماتریس در انواع کارهای پژوهشی در موضوعات و رشته‌های گوناگون کاربرد داشته و در نهایت برای برنامه‌ریزی و تعیین استراتژی‌های مناسب مرتبط با موضوع مورد بررسی کارگشا خواهد بود.



شکل ۳- مدل مفهومی پژوهش براساس خروجی ماتریس SWOT

در شکل زیر مراحل روش ANP بطور خلاصه آورده شده است:



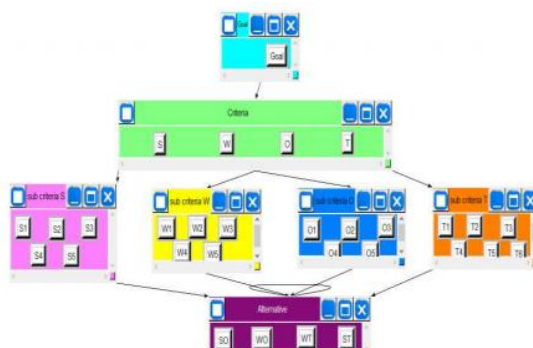
شکل ۴- مراحل روش ANP

## مزایای روش ANP

۱. ANP یک تکنیک جامع است که امکان درج همه معیارهای مربوطه را فراهم می‌آورد. ملموس و غیرمستقیم، که تاثیری در روند تصمیم‌گیری دارد.
۲. ANP امکان ایجاد روابط پیچیده‌تری را در بین سطوح تصمیم‌گیری و ویژگی‌ها می‌دهد زیرا نیازی به یک ساختار سلسله‌مراتبی دقیق ندارد.
۳. در مسائل تصمیم‌گیری به دلیل ویژگی‌های وابستگی متقابل که در مسائل زندگی واقعی وجود دارد، توجه به رابطه متقابل بین معیارها بسیار مهم است. این روش امکان بررسی وابستگی‌های متقابل بین سطح معیارها را فراهم می‌کند و بنابراین ابزاری جذاب برای تصمیم‌گیری چندمعیاره است.
۴. این روش با توجه به خصوصیات کمی و کیفی که باید در نظر گرفته شود مفید است و همچنین رابطه متقابل غیرخطی در بین معیارها مورد توجه قرار می‌گیرد.
۵. ANP از این نظر بینظیر است که امتیازهای ترکیبی را ارائه می‌دهد، که این خود نشانگر رتبه‌بندی نسبی گزینه‌های مختلف در دسترس تصمیم‌گیرنده است.

طراحی ساختار مدل در نرم‌افزار ANP

ابتدا مدل حاصل شده از ماتریس SWOT را به شیوه سلسله‌مراتبی در نرم‌افزار سوپر دسیژن طراحی می‌کنیم. مدل حاصل شده شامل هدف معیار و زیرمعیار می‌باشد.



شکل ۵- مدل طراحی شده در نرم‌افزار سوپر دسیژن

## یافته‌ها

نتایج و یافته‌های نهایی مشخص می‌کند که از بین چهار استراتژی راهبردهای تهاجمی (SO)، راهبردهای بازنگری (محافظه‌کارانه، WO)، راهبردهای رقابتی (ST)، و راهبردهای تدافعی (WT)، با توجه به راهبرد SO، به ترتیب راهبرد WT رتبه اول، راهبرد WO رتبه دوم و راهبرد ST رتبه سوم را به خود اختصاص داده‌اند. همچنین نسبت به راهبرد SO به ترتیب راهبرد WT رتبه اول، راهبرد WO رتبه دوم و SO رتبه سوم را بدست آوردند. با توجه به راهبرد WO، راهبرد WT رتبه اول و راهبرد ST رتبه دوم و راهبرد SO رتبه سوم را به خود اختصاص داده‌اند. در نهایت با در نظر گرفتن راهبرد تدافعی به ترتیب راهبرد WO رتبه اول و راهبرد ST رتبه دوم و راهبرد SO رتبه سوم را بدست آورده‌اند.

بطور کلی با توجه به راهبردهای دیگر می‌توان گفت، که راهبرد تدافعی با اهمیت‌ترین راهبرد به شمار آمده است و سپس با در نظر گرفتن این راهبرد؛ راهبرد محافظه کارانه اهمیت بعدی را به خود اختصاص داده است.

## یافته‌ها در خصوص نقاط ضعف، قوت، فرصت‌ها و تهدیدات، و همچنین راهبردهای ارائه شده در خصوص شهر شهریار

### نقاط قوت شهر شهریار

- ۱- منحصر به فرد بودن جاذبه‌های اکوتوریستی محدوده مورد مطالعه
- ۲- مجاورت و نزدیکی به کلانشهر تهران
- ۳- داشتن محیط آرام و بی سروصدا جهت استراحت و تمدد اعصاب و تفریح
- ۴- تنوع پوشش گیاهی منطقه شهریار
- ۵- آب و هوای معتدل و مطبوع در فصول گرم سال

### نقاط ضعف شهر شهریار

- ۱- کمبود زیرساخت‌های گردشگری به خصوص اکوتوریسم در منطقه شهریار
- ۲- عدم اطلاع رسانی و معرفی جاذبه‌های شهریار
- ۳- عدم اطمینان بخش خصوصی جهت سرمایه گذاری در محدوده مطالعاتی
- ۴- نامناسب بودن جاده‌های ارتباطی
- ۵- نبود نیروی انسانی ماهر جهت هدایت و نظارت بر گردشگران

### فرصت‌های موجود در خصوص شهر شهریار

- ۱- اشتغال زایی و ایجاد درآمد پایدار برای جامعه محلی در صورت معرفی منطقه به گردشگران داخلی و خارجی
- ۲- ظرفیت‌ها و قابلیت‌های بالای سرمایه گذاری در منطقه شهریار
- ۳- بهسازی اماکن و زیرساخت‌های گردشگری و ارائه امکانات جدید
- ۴- افزایش توجه و حمایت مسئولان کشور از توسعه پایدار اکوتوریسم
- ۵- مشارکت مردم در جهت حفظ محیط زیست و امکان اطلاع رسانی توسط نهادهای دولتی

### تهدیدات موجود در حیطة شهر شهریار

- ۱- فقدان زیرساخت‌های مناسب و استاندارد برای جلب گردشگران
- ۲- کمبود و فقدان زمینه‌های تبلیغی و اطلاع رسانی
- ۳- تقلیدی بودن طرح‌های اجرایی و عدم پاسخگویی آنها در محدوده مورد مطالعه
- ۴- ضعف اختیارات مسئولین

۵- نبود یک برنامه جامع مدیریت اکوتوریسم و مدیریت تفرجگاهی در محدوده مطالعاتی

۶- عدم نظارت مناسب زیست محیطی در محدوده مورد مطالعه

### ➦ راهبردهای مناسب در خصوص شهر شهریار

#### راهبردهای تهاجمی SO

۱- اعمال هماهنگی در بین ادارات و نهادها و بخش‌های مختلف مرتبط، به منظور یکپارچه سازی عملکردهای توسعه اکوتوریسمی، به وسیله برگزاری نشست‌ها و به کارگیری تدابیر مدیریتی هماهنگ کننده با حضور سازمان‌های دولتی، غیردولتی، مردم و کارآفرینان.

۲- توسعه منابع و جاذبه‌های فرهنگی و طبیعی گردشگری و اشتغال زایی با مدد مسئولین و بهره گیری از سرمایه گذاران.

#### راهبردهای بازنگری WO

۱- تدارک مقدمات تهیه و تدوین، طراحی طرح و یا برنامه جامع برای توسعه اکوتوریسم در محدوده مورد مطالعه.

۲- تنوع بخشی به امکانات، فعالیت‌ها و خدمات گردشگری به منظور جلب رضایت گردشگران و پیامد آن برای افزایش تعداد گردشگران به منطقه شهریار

#### راهبردهای رقابتی نوع ST

۱- اهمیت دادن به موضوع گردشگری بعنوان صنعتی فرابخشی برای تمام دستگاه‌های اجرایی مرتبط با امر گردشگری

۲- توجه به امر آموزش در امور گردشگری به منظور ارتقا نحوه خدمات رسانی در زمینه تاسیسات گردشگری

#### راهبردهای تدافعی WT

۱- دادن تسهیلات مناسب و مشوق‌های لازم برای جلب سرمایه گذاری از خارج و داخل کشور

۲- جلوگیری از تخریب جاذبه‌های طبیعی محدوده مورد مطالعه از طریق رعایت حریم این جاذبه‌ها و حفظ آنها.

### نتیجه گیری

روی هم رفته، با توجه به نتایج این پژوهش، می‌توان گفت که از میان چهار استراتژی اصلی توسعه اکوتوریسم در شهر شهریار، استراتژی تدافعی (WT) با اهمیت‌ترین و اولویت‌دارترین راهبرد به شمار می‌آید. پس از آن، استراتژی بازنگری یا محافظه کارانه (WO) در جایگاه دوم قرار دارد و استراتژی‌های رقابتی (ST) و تهاجمی (SO) به ترتیب در رتبه‌های بعدی قرار گرفته‌اند. این نتایج بیانگر آن است که با توجه به شرایط موجود شهر شهریار، توجه به حفاظت از جاذبه‌های طبیعی، جلوگیری از تخریب محیط زیست و ایجاد تسهیلات لازم برای جذب سرمایه‌گذاری، از اولویت‌های اصلی برای توسعه پایدار اکوتوریسم است. بررسی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای شهر شهریار نشان می‌دهد که این منطقه دارای ظرفیت‌های طبیعی و جغرافیایی منحصر به فردی است که می‌تواند به عنوان پتانسیل‌های مهم در توسعه گردشگری مورد استفاده قرار گیرد. نزدیکی به کلانشهر تهران، تنوع پوشش گیاهی و آب و هوای معتدل از جمله این نقاط قوت هستند. با این حال، ضعف‌هایی نظیر کمبود زیرساخت‌های گردشگری، عدم اطلاع‌رسانی مناسب، نبود نیروی انسانی متخصص و مشکلات مربوط به جاده‌ها، موانع جدی در مسیر توسعه به شمار می‌روند. فرصت‌های موجود مانند افزایش حمایت مسئولان

از توسعه پایدار اکوتوریسم، ظرفیت‌های سرمایه‌گذاری بالا و مشارکت مردم در حفظ محیط زیست، زمینه‌ساز رشد اقتصادی و اشتغال‌زایی در منطقه هستند. اما تهدیداتی مانند فقدان زیرساخت‌های استاندارد، ضعف در تبلیغات و اطلاع‌رسانی، نبود برنامه جامع مدیریت اکوتوریسم و ضعف نظارت‌های زیست‌محیطی، می‌توانند روند توسعه را مختل کنند. بر اساس این تحلیل‌ها، راهبردهای پیشنهادی به گونه‌ای طراحی شده‌اند که ضمن بهره‌گیری از نقاط قوت و فرصت‌ها، به کاهش ضعف‌ها و مقابله با تهدیدها کمک کنند. به‌طور خاص، هماهنگی بین نهادها و سازمان‌ها، تدوین برنامه جامع توسعه اکوتوریسم، تنوع‌بخشی به خدمات گردشگری، ارتقای آموزش‌های مرتبط و حمایت از سرمایه‌گذاری، از جمله راهکارهای کلیدی محسوب می‌شوند. در نهایت، تأکید بر حفظ و صیانت از جاذبه‌های طبیعی و فرهنگی شهریار در قالب استراتژی‌های تدافعی، نشان‌دهنده ضرورت رویکردی محتاطانه و پایدار در مدیریت توسعه گردشگری است که می‌تواند به حفظ منابع طبیعی و ارتقای کیفیت زندگی ساکنان منطقه کمک کند. بنابراین، اتخاذ این استراتژی‌ها می‌تواند زمینه‌ساز توسعه متوازن، پایدار و انسان‌محور در شهر شهریار باشد.

## منابع

- برک‌پور، ناصر؛ اسدی، ایرج (۱۳۸۸)، مدیریت و حکمروایی شهری؛ تهران: دانشگاه هنر، چاپ اول.
- پوراحمد، احمد؛ حاتمی‌نژاد، حسین؛ حسینی، سیدهدادی (۱۳۸۵)، آسیب‌شناسی طرح‌های توسعه‌ی شهری در کشور؛ پژوهش‌های جغرافیایی، شماره ۵۸، زمستان.
- پورمحمدی، محمدرضا (۱۳۸۲)، برنامه‌ریزی کاربری اراضی شهری؛ تهران: انتشارات سمت.
- پورمحمدی، محمدرضا؛ تقی‌پور، علی اکبر (۱۳۸۹)، «ارزیابی مکانیابی کاربری‌های آموزشی شهر شاهرود»؛ فصلنامه‌ی فضای جغرافیایی، شماره‌ی ۳۲، زمستان .
- پورمحمدی، محمدرضا؛ تقی‌پور، علی اکبر (۱۳۹۱)، بازیافت اراضی بایر شهری؛ نشریه‌ی جغرافیا و برنامه‌ریزی، شماره‌ی ۴۲، زمستان.
- صفوی، سیدعلی (۱۳۹۰)، «بررسی جایگاه مدیریت شهری در تحقق طراحی شهری مطلوب؛ نمونه‌ی موردی» برنامه‌های توسعه و عمران در تهران»؛ فصلنامه مدیریت شهری، شماره ۲۸، پاییز و زمستان
- بهار. لاله‌پور، منیژه؛ سرور، هوشنگ؛ سرور، رحیم (۱۳۹۱)، ساختار مدیریت شهری ایران با تأکید بر تحولات کالبدی شهرها؛ آمایش محیط، شماره‌ی ۱۸، پاییز.
- لاله‌پور، منیژه (۱۳۸۶)، حکمروایی شهری و مدیریت شهری در کشورهای در حال توسعه؛ جستارهای شهرسازی، شماره‌ی ۱۹ و ۲۰.
- مهدیزاده، جواد؛ پیرزاده نهوجی، حسین؛ امیری، مهین‌دخت؛ جهانشاهی، محمدحسین؛ تقی زاده، مطلق، محمد؛ صراف‌زاده، هایده (۱۳۸۵)، برنامه‌ریزی راهبردی توسعه شهری (تجربیات اخیر جهانی و جایگاه آن در ایران)؛ چاپ دوم، معاونت معماری و شهرسازی وزارت مسکن و شهرسازی
- Amoateng, P., Cobbinah, B. P., & Owusu- Adade, K. (2013). Managing Physical Development In Peri-urban Areas of Kumasi, Ghana: A Case of Abuakwa. *Journal of Urban and Environmental Engineering*. p.96-109. doi: 10.4090/juee.2013.v7n1.096109.
- Friedmann, J. (2016). The future of periurban research. *Cities*, 53, 163–165.
- Jotikapukkana, S., Berg, A. & Pattanavibool, A. (2010). Wildlife and human use of buffer-zone areas. *Wildlife Research*, 37(6),466-474.

Kontgis, C., Schneider, A., Fox, J., Saksena, S., Spencer, H. J., & Castrence M. (2014). Monitoring peri-urbanization in the greater Ho Chi Minh City metropolitan area. *Applied Geography*, 53, 377-388.