

## ارزیابی ابعاد تغییر قلمروهای مدیریتی در منطقه کلان‌شهری تهران (مطالعه موردی: جداسازی سیاسی-اداری فردیس از شهر کرج)

حسن کامران دستجردی- دانشیار جغرافیای سیاسی، دانشکده جغرافیا، دانشگاه تهران، تهران، ایران  
کرامت‌اله زیاری\* - استاد جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشکده جغرافیا، دانشگاه تهران، تهران، ایران  
رامین قربانی- دانشجوی دکتری جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشکده جغرافیا، دانشگاه تهران، تهران، ایران

تأیید مقاله: ۱۴۰۰/۰۴/۱۵

پذیرش مقاله: ۱۳۹۹/۱۲/۱۰

### چکیده

انتزاع و گسیختگی سیاسی و کالبدی-فضایی مقدمه بحث درباره حکومت‌های کلان‌شهری به انضمام تعداد زیادی از قلمروهای حکومتی و مدیریتی درون یک منطقه کلان‌شهری عملکردی بدون هیچ مرجع حکومتی واحد برای تصمیم‌گیری و عمل در گستره کل منطقه کلان‌شهری بوده است. بر این مبنای، یکی از چالش‌های مورد بحث در نظام مدیریت منطقه‌ای ایران به‌ویژه در دهه اخیر، مسئله تقسیم کالبدی و انتزاع فضایی سرزمین در سطوح ملی، میانی و محلی بوده است. استان البرز سی‌ویکمین استان زایشی ایران است که در سال ۱۳۸۹ به‌طور رسمی شکل گرفت. تبعات فضایی چنین زایشی محدود به تقسیمات رده ملی و میانی نیست و در سال ۱۳۹۱ شکل‌گیری شهر فردیس و انتزاع کالبدی این هسته از دو هسته دیگر (کرج و مهرشهر) آغاز شد. در این پژوهش، ضمن ارزیابی ماهیت این تصمیم و تبعات فضایی-کالبدی آن، به بیان مهم‌ترین پیشنهادها و بازخوردهای التزام به رویکرد مدیریت یکپارچه در منطقه کلان‌شهری تهران و کرج پرداخته می‌شود. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش‌شناختی توصیفی-تحلیلی است. برای انجام این پژوهش از روش پیمایش، تکنیک دلفی و همچنین تلفیق مدل SWOT- MetaSWOT استفاده شد. نتایج این پژوهش ضمن بازخوردهایی منفی درباره گسست فضایی منطقه نظیر تراکم بالای جمعیت، ناهمگونی بافت جمعیتی مناطق و محله‌ها، بروز اختلاف در سطح محدوده‌ها و نامشخص بودن حریم را نشان می‌دهد. همچنین مطابق نتایج، نهاد برنامه‌ریزی و مدیریتی یکپارچه در یک کل به‌هم پیوسته با دوازده منطقه شهرداری با سه هسته به‌هم پیوسته کرج قدیم، مهرشهر و فردیس و به‌صورت نیمه‌دولتی که فرای مدیریت محلی قرار می‌گیرد، دارای انعطاف‌پذیری و پویایی ذاتی است. این نهاد دارای حوزه‌های عملکردی معین در سطح منطقه کلان‌شهری یکپارچه است و ابزار کافی را برای اطمینان از اجزای تصمیمات خود دارد.

واژه‌های کلیدی: برنامه‌ریزی راهبردی، شهر کرج و فردیس، مدیریت یکپارچه، منطقه کلان‌شهری، نقشه راهبردی.

## مقدمه

تحولات اقتصادی، تغییرات اجتماعی و پدیده‌های ناشی از پیشرفت فناوری عصر حاضر، مسائل و مشکلاتی در زندگی شهری و اداره امور شهرها ایجاد کرده است؛ به طوری که شهرنشینان و مدیران اداره‌کننده شهرها ناچارند بخش بزرگی از وقت و فکر خود را صرف چاره‌جویی و حل و فصل مشکلات شهر و شهرنشینی کنند (عبدی دانشپور و همکاران، ۱۳۹۳: ۵۹-۶۱). این مشکلات عمدتاً ناشی از تطابق‌نداشتن نیازهای گسترده جمعیت شهری با توانایی حکومت‌های ملی و مدیریت‌های شهری در پاسخگویی به آن‌ها است (آشتیانی عراقی و همکاران، ۱۳۹۹: ۳۳-۳۴). در کشور ما نیز تا هنگامی که الگوی رشد شهرها ارگانیک و عوامل تعیین‌کننده آن درون‌زا و محلی بود، شهرها از توسعه کالبدی آرامی برخوردار بودند و زمین شهری کفایت کاربری سنتی را می‌داد، اما از هنگامی که مبنای توسعه و گسترش شهرها ماهیتی برون‌زا به خود گرفت و درآمدهای نفتی وارد اقتصاد شهری شد، رشد کالبدی شهر و ساخت‌وسازهای شهری نه بر مبنای نیاز، بلکه بر پایه بورس‌بازی و سوداگری زمین انجام گرفت (عزیزی و همکاران، ۱۳۹۱: ۱۱)؛ به طوری که از حدود چهار دهه پیش، عوامل مختلفی موجب توسعه فیزیکی کلان‌شهر تهران و افزایش روابط و پیوندهای آن با منطقه پیرامون شدند و به تدریج منطقه عملکردی یا مجموعه شهری تهران را شکل دادند (Esmailirad et al., 2020: 135). مطالعات اسماعیلی‌راد و همکاران (۲۰۲۰)، آشتیانی عراقی و همکاران (۱۳۹۹)، ابدالی و همکاران (۱۳۹۸)، امیری و میرزاپور (۱۳۹۷)، سرور و همکاران (۱۳۹۷)، خیرالدین و حکیم‌زاده اصل (۱۳۹۵)، عبدی دانشپور و همکاران (۱۳۹۳)، عزیزی و همکاران (۱۳۹۱)، آخوندی و برک‌پور (۱۳۸۹)، آخوندی و همکاران (۱۳۸۶) و بسیاری دیگر متفق‌القول‌اند بر اینکه رشد طبیعی جمعیت، افزایش مهاجرت از روستاها و شهرها به تهران، تصویب طرح جامع تهران و افزایش قیمت زمین در داخل محدوده طرح و در نتیجه اسکان اقشار کم‌درآمد در اراضی پیرامونی، اعمال محدودیت‌هایی در زمینه استقرار صنایع و کارخانه‌ها در قلمرو بلافضل شهر و نظایر آن موجب افزایش و پخش جمعیت، فعالیت و گسترش قلمرو منطقه کلان‌شهری تهران شده است (کمانرودی و همکاران، ۱۳۹۵: ۵۳-۵۶).

در حالی که در سال ۱۳۴۵ شهر تهران با جمعیت حدود ۲/۷ میلیون نفر نزدیک به ۸۰ درصد جمعیت منطقه کلان‌شهری تهران را به خود اختصاص می‌داد، در سال ۱۳۹۵ و با افزایش جمعیت شهر تهران به ۸،۶۹۳،۷۰۶ میلیون نفر، این نسبت به ۵۴ درصد کاهش یافت (مرکز آمار ایران، ۱۳۹۵). این مسئله نتیجه فرایندی طولانی‌مدت از تمرکزگرایی جمعیت و به دنبال آن، شروع روند تمرکززدایی جمعیت به سمت پیرامون و گسترش پهنه شهری به سمت حومه‌ها و حوزه‌های نفوذ کلان‌شهر تهران است (خیرالدین و حکیم‌زاده اصل، ۱۳۹۵: ۱۰۸). روند سریع گسترش منطقه عملکردی تهران، بدون پیش‌بینی و استقرار ترتیبات نهادی و قانونی لازم برای کنترل و هدایت توسعه و ارائه خدمات متناسب در کل منطقه، موجب بروز مشکلات و چالش‌های محتوایی متعدد مانند گسترش سکونتگاه‌های غیررسمی، تخریب محیط‌زیست، از بین رفتن اراضی مرغوب باغی و کشاورزی، آلودگی‌های آب و خاک و هوا، ناکارایی شبکه حمل‌ونقل و غیره شده است (رضایی و پوراحمد، ۱۳۸۸: ۵۷). با توجه به تحولات و تغییرات مذکور در ارتباط با نهادهای ذی‌مدخل در مدیریت شهری و ارائه خدمات، اتخاذ یک رویکرد واحد به منظور مطلوبیت‌بخشی و افزایش کارآمدی بخش

مدیریت شهری به‌خصوص در مراکز شهری که از تراکم و فشردگی جمعیتی بیشتر و شرایط پیچیده‌تر برخوردار است، اهمیت بسیار دارد (ابدالی و همکاران، ۱۳۹۸: ۳۹۵).

امروزه بسیاری از کشورهای جهان با یک مسئله بزرگ تحت عنوان منطقه کلان‌شهری چندهسته‌ای<sup>۱</sup> مواجه‌اند (Hong et al., 2019: 41). این فرم جدید شهری شامل مجموعه‌ای از شهرها و شهرک‌های بین ۱۰ تا ۵۰ میلیون نفر است که اگرچه ممکن است به لحاظ ساختار مورفولوژیک فضایی از هم مجزا به نظر برسند، از نظر تقسیم کار فضایی به شکل شبکه‌ای عمل کرده‌اند؛ پیرامون یک یا چند شهر مرکزی بزرگ‌تر خوشه‌بندی پیدا کرده‌اند و یک فضای عملکردی پیچیده و چندسطحی را در منطقه کلان‌شهری شکل داده‌اند (Dadashpoor et al., 2019: 709-711؛ زیاری، ۱۳۹۵: ۱۱۱). از دیدگاه علم جغرافیا، منطقه کلان‌شهری محصول روندهای همگرا و واگرا است. از این‌رو، رسیدن به تعادل در سطح یک منطقه کلان‌شهری به کنش‌های متقابل بین نیروهای انباشت (صرفه مقیاس، اثر بازار، پیوندهای با عقب و با جلو و بازار نیروی کار) و نیروهای پراکنش (قیمت‌های واسطه‌ها، دستمزدها، رقابت) بستگی دارد (کریمی، ۱۳۹۹: ۳-۷). در شرایط کنونی، اداره و مدیریت منطقه کلان‌شهری تهران به‌عنوان یک کل یکپارچه در بین قلمروهای حکومتی و مدیریتی متعدد و نهادهای خدماتی حکومت مرکزی تقسیم شده است؛ به‌طوری‌که هیچ نوع نگرش و رویکرد یکپارچه‌ای برای اداره و مدیریت آن وجود ندارد. این چالش بنیادین که به ابعاد فرایندی و رویدادی سیاست‌گذاری و اجرای تصمیمات در منطقه کلان‌شهری تهران مربوط می‌شود، به تفرق سیاسی یا حکومتی مشهور است که در بسیاری از موارد علت شکل‌گیری یا تشدید مشکلات محتوایی یادشده است (امیری و میرزاپور، ۱۳۹۷: ۲۱).

یکی از دیدگاه‌های اصلی درباره نحوه مدیریت مناطق کلان‌شهری که در اواخر دهه ۱۹۵۰ ظهور یافت و در دهه ۱۹۸۰ گسترش یافت، مکتب انتخاب عمومی است. در نظریه انتخاب عمومی، تأکید بر مبنای رفتار انسانی و بیشتر شدن منافع فردی است. با اشیاع شدن بازارهای مصرف، حکومت‌ها دیگر قادر به اصلاح عدم توازن‌ها نبودند و نتوانستند به تعهدات خود در برنامه‌های رفاهی از پیش اعلام‌شده عمل کنند (Gaisie et al., 2019: 92). دیدگاه این مکتب درست نقطه مقابل دیدگاه اصلاح‌طلب، یعنی حمایت از ساختار نهادی منفک و مخالفت با ایجاد ساختار بزرگ دولتی است. طرفداران این دیدگاه مباحث خود را براساس فرضیه‌های متعددی مطرح کردند و به‌صورت گروهی و فردی درصدد پاسخگویی به اصلاح‌طلبان منطقه‌گرا برآمدند (عزیزی و همکاران، ۱۳۹۱: ۷-۸). از میان شاخه‌های فکری این مکتب، دو شاخه پررنگ‌تر است. اولی وجود دولت‌های محلی را به‌دلیل رعایت اصول دموکراسی محلی دارای اهمیت می‌داند. دومین شاخه از این مباحث مبتنی بر اصول اقتصاد کلاسیک است که چارلز تیبتون آن را مطرح کرد و پیروانش آن را ترویج کردند که در آن، دلایل متعددی برای حفظ ساختار منفک ارائه می‌شد. طرفداران این مکتب، تشکیل دولت‌های کلان‌شهری را به‌دلیل مضرات آن رد می‌کردند (داداش‌پور و سالاریان، ۱۳۹۷: ۱۱۹-۱۲۱). آن‌ها تک‌مرکزبودن دولت‌های کلان‌شهر را در بسیاری از خدمات شهری رد می‌کردند؛ زیرا معتقد بودند در چنین شرایطی نه نوآوری به‌وجود می‌آید و نه کاهش در هزینه‌های تولید. همچنین طرفداران این مکتب معتقد بودند وجود نهادهای متعدد برای ارائه خدمات، امکان انتخاب بیشتری برای شهروندان به‌وجود می‌آورد. طرفداران این مکتب به منطقه کلان‌شهری به‌منزله

1. Polycentric Mega-City Region (MCR)

بازاری رقابتی می‌نگریستند که در آن، دولت‌های متعددی مانند شرکت‌ها به رقابت می‌پردازند (بابایی و ابراهیمی، ۱۳۹۵: ۱۹).

یکی از مهم‌ترین نکات مورد اختلاف دو مکتب اصلاح‌طلب و انتخاب عمومی، نداشتن توافق بر سر تعیین حدود مرز منطقه کلان‌شهری بود. درحالی‌که اصلاح‌طلبان در پی انطباق حوزه‌های نهادی با حوزه‌های عملکردی بودند، طرفداران انتخاب عمومی تلاش اصلاح‌طلبان را بیهوده می‌دانستند (خیرالدین و حکیم‌زاده اصل، ۱۳۹۵: ۱۰۹). آن‌ها معتقد بودند اصولاً حوزه‌های عملکردی واحد و پایه‌ای برای تعیین منطقه وجود ندارد و براساس نوع کالا و خدماتی که در نظر گرفته می‌شود متغیر است. هر کالا حوزه عملکردی و نفوذ خاص خود را دارد و نمی‌توان حوزه عملکردی واحدی را برای همه کالاها و خدمات تعیین کرد (صرافی و نجاتی علاف، ۱۳۹۳)؛ بنابراین می‌توان گفت مناطق کلان‌شهری الگوهای متفاوتی از شهرنشینی، نظام اسکان، اندازه شهر، ساختار و سازمان فضایی را عرضه کرده است. این پدیده از نیمه دوم قرن بیستم به الگوی غالب شهرنشینی بدل شده و به‌ویژه در حوزه کشورهای جنوب نمود بیشتری یافته است؛ به‌گونه‌ای که روند فزاینده کلان‌شهری شدن در کشورهای جنوب چه به لحاظ تعداد و چه به لحاظ مقیاس، کشورهای توسعه‌یافته را تحت‌الشعاع قرار داده است (امبری و میرزاپور، ۱۳۹۷: ۱۹). با نگاهی به نظام شهری مناطق کلان‌شهری در کشورهای جهان سوم دیده می‌شود نظام شهری این مناطق از عدم تعادل‌های منطقه‌ای و گسیختگی در ساختار مورفولوژیک همراه با یک تقسیم‌کار فضایی ناکارآمد رنج می‌برند (حکمت‌نیا و موسوی، ۱۳۸۵: ۳۳-۳۷). وجود چنین مسائلی برآیند آن چیزی است که تحت عنوان پدیده مناطق قطبی‌شده، دوگانگی اقتصادی و نخست‌شهری شناخته شده است (ضرابی و جمالی‌نژاد، ۱۳۸۹: ۲۲۷).

بر مبنای مطالب فوق، یکی از چالش‌های مورد بحث در نظام مدیریت منطقه‌ای ایران به‌ویژه در دهه اخیر، مسئله تقسیم کالبدی و انتزاع فضایی سرزمین در سطوح ملی، میانی و محلی بوده است. استان البرز سی‌ویکمین استان ایران است که در جلسه هیئت دولت در تاریخ ۱۲ بهمن ۱۳۸۸ لایحه تأسیس این استان تصویب و به مجلس شورای اسلامی فرستاده شد. در ادامه با تصویب نمایندگان مجلس شورای اسلامی در تاریخ ۱۳۸۹/۰۴/۰۷ استان البرز به‌طور رسمی شکل گرفت. این انتزاع در محافل علمی و اجرایی بازخوردهای گوناگونی داشت و در این خصوص نقدهای بسیاری مطرح شد. از طرفی تبعات فضایی چنین تصمیم‌گیری‌ای محدود به تقسیمات رده ملی و میانی نیست و با توجه به مصوبه شماره ۸۴۹۱۷/ت/۴۹۱۷۳ هـ ۱۳۹۲/۰۴/۱۰ تصویب‌نامه در خصوص تقسیمات کشوری در استان البرز وزارت کشور هیئت‌وزیران در جلسه مورخ ۱۳۹۲/۰۳/۲۹ بنا به پیشنهاد شماره ۱۶۱۳۴۳/۴۲/۱ مورخ ۱۳۹۱/۱۲/۲۲ مبنی بر شکل‌گیری شهر فردیس و انتزاع کالبدی این هسته از دو هسته دیگر (کرج و مهرشهر) کلید خورد. در این پژوهش ضمن ارزیابی ماهیت این تصمیم و تبعات فضایی-کالبدی آن به بیان مهم‌ترین پیشنهادها و بازخوردهای التزام به رویکرد مدیریت یکپارچه در منطقه کلان‌شهری تهران و کرج پرداخته خواهد شد.

## مبانی نظری

شکل‌گیری، تکوین و دگرگونی در مناطق کلان‌شهری محصول اندرکنش هم‌زمان دو فرایند تمرکزگرایی و تمرکززدایی است. گرایش تمرکزگرایی و تمرکززدایی به پویایی در سازمان‌دهی فضایی کلان‌شهرها و مناطق کلان‌شهری منجر شده

است که می‌توان آن را پویای هم‌زمان پیوستگی و گسیختگی نام نهاد. در فرایند تمرکزگرایی، به‌طور اساسی عملکردها و خدمات سطح برتر و جهانی در شهر مرکزی و هسته‌ها و مراکز اقتصادی شهر متمرکز می‌شوند و در مقابل طی فرایندی تمرکززدا، بخشی از فعالیت‌ها و خدمات و جمعیت وابسته به آن‌ها به مراکز دیگر شهری در منطقه کلان‌شهری منتقل می‌شوند (جمالی و همکاران، ۱۳۹۱؛ رجایی، ۱۳۹۴: ۸۶). تغییرات بنیادی در نهادهای اجتماعی، اقتصادی و سیاسی ایران سبب شده است جمعیت شهری در دهه‌های اخیر رشد فزاینده‌ای بیابد؛ به‌عنوان نمونه در فاصله سال‌های ۱۳۳۵ تا ۱۳۷۵ تعداد شهرهای ایران سه برابر و متوسط جمعیت شهرها دو برابر شد (اسدی، ۱۳۹۷: ۹). درعین حال، این نظام شهری کماکان در معرض جذب جمعیت و رشد است (خان‌محمدی و همکاران، ۱۳۹۹: ۱۵۳).

نمود این رشد نیز غالباً گسترش‌های برون‌شهری بوده که از ویژگی‌های مشترک گسترش شهر در امتداد جاده‌های منتهی به شهر، شکل‌گیری روستا-شهرهای حاشیه‌ای و تشکیل کانون‌های ازهم‌گسیخته شهری برخوردار است. بنا بر تقسیم‌بندی آرتمن<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۹)، رشد شهری در خلال قرن گذشته، متأثر از سه الگوی حدود شهری، حدود روستایی و توسعه بر مبنای خطوط حمل‌ونقل بوده است (Artmann et al., 2019). از منظری دیگر، فالکو و کلین‌هانز<sup>۲</sup> (۲۰۱۹) نظام شهری معاصر را متأثر از دو سرمشق غالب در زمینه هدایت رشد شهرها می‌داند. اولین سرمشق، انگاره اروپایی است که مدیریت رشد را از طریق حدود رشد شهری (اعمال محدودیت بر گسترش‌های حومه‌ای از طریق تعریف خطوط محدودکننده یا احداث کمربندهای سبز) دنبال می‌کند. ایده‌هایی مانند حد خدمات شهری، خط حدود شهری، عرصه سیاست‌گذاری شده توسعه، حلقه‌های شهری شده و عرصه‌های رشد طراحی‌شده برآمده از این نگاه است (Falco & Kleinans, 2019).

مبنای تشکیل منطقه کلان‌شهری ارتباط مستقیمی با سطح فناوری‌های ارتباطی مانند خطوط راه‌آهن و بزرگراه‌ها دارد؛ زیرا با تسهیل رفت‌وآمد، امکان ایجاد حومه‌ها و کارخانه‌ها و سایر فعالیت‌ها در اطراف کلان‌شهر فراهم می‌شود. در سیستم ناحیه‌ای با تمرکز جمعیت، منابع و سرمایه‌گذاری‌ها در نخست‌شهرها که کلان‌شهرهای منطقه خود نیز به‌شمار می‌آیند، جمعیت، منابع و سرمایه‌ها از فضای ملی به‌سوی آن‌ها زهکشی شد که با سرریز آن‌ها به پیرامونشان مجموعه‌های شهری یا منطقه‌های شهری یا شهر-منطقه‌های چندهسته‌ای شکل گرفتند و توسعه یافتند (خداشاهی و همکاران، ۱۳۹۸: ۲۲۱)؛ برای مثال منطقه کلان‌شهری تهران به‌عنوان یکی از بزرگ‌ترین مناطق کلان‌شهری ایران، از دهه ۱۳۴۰ به بعد متأثر از توسعه راه‌ها و امکانات جابه‌جایی، انتقال صنایع به خارج از محدوده شهر تهران، تصویب اولین طرح جامع تهران و گرانی زمین، همراه با مهاجرت گروه‌های کم‌درآمد از تهران به اطراف آن شکل گرفت؛ بنابراین منطقه کلان‌شهری تهران شامل تهران و کانون‌های جمعیتی، اقتصادی و خدماتی اطراف آن است که بازار کار واحدی از سکونت و کار را تشکیل می‌دهد و جمعیتی بالغ بر ۱۵ میلیون نفر در مساحتی نزدیک به ۱۶ هزار کیلومترمربع دارد (داداش‌پور و میری لواسانی، ۱۳۹۴: ۱۴۱). در این منطقه کلان‌شهری، ابرشهر تهران با وسعتی حدود ۷۰۰ کیلومترمربع و جمعیتی بالغ بر ۸/۵ میلیون نفر (نزدیک به ۶۰ درصد کل جمعیت منطقه) در مرکز هندسی آن قرار دارد (اسدی، ۱۳۸۳:

1. Artmann

2. Falco & Kleinans

۲۵؛ اسدی و زبردست، ۱۳۸۹: ۲۴-۲۸) و به دلیل تفویض بخشی از فعالیت‌های تهران به شهرهای پیرامونی، شهر- منطقه‌های چندهسته‌ای تهران، کرج، شهریار، اسلامشهر، دماوند و پردیس پدید آمده است (آخوندی و همکاران، ۱۳۸۷: ۱۳۹)؛ بنابراین و به دلیل وجود وسایط نقلیه‌ای مانند مترو و بزرگراه‌ها که امکان جابه‌جایی سریع جمعیت و کالا و فعالیت را بین کلان‌شهر و شهرها و نقاط اطراف آن فراهم می‌کند، باید برای تحلیل جغرافیایی کلان‌شهری مانند تهران، حریم و محدوده منطقه شهری آن را در نظر گرفت (اسدی و همکاران، ۱۳۹۶: ۲۲۵).

تحولات جمعیتی و اقتصادی منطقه کلان‌شهری تهران بیانگر لزوم تغییر در نظام مدیریت و برنامه‌ریزی فضایی منطقه است. به عبارتی، اگر مدیریت منطقه کلان‌شهری متناسب با تغییر و تحولات اجتماعی و اقتصادی که در آن‌ها رخ می‌دهد تغییر نیابد - یعنی مدیریت‌های مستقل قلمرو کلان‌شهری به سمت یکپارچگی مدیریتی سوق نیابند - برنامه‌های کالبدی-فضایی نیز توانایی لازم را برای هدایت و کنترل تحولات کالبدی و فضایی منطقه کلان‌شهری نخواهند داشت (حمدی و امیرانتخابی، ۱۳۸۹: ۵). بر این مبنای رشد و توسعه خارج از محدوده‌های رسمی و رشد و توسعه کانون‌ها و مراکز سکونتی در پیرامون این مراکز موجب شکل‌گیری تعداد زیادی از قلمروهای حکومتی و مدیریتی مستقل درون یک منطقه عملکردی واحد شده که هر قلمرو حکومتی یا مدیریتی محلی، دارای حق، اختیار و صلاحیت اظهارنظر در بخشی از قلمرو منطقه است و هیچ مرجع حکومتی واحدی برای تصمیم‌گیری و عمل در گستره کل منطقه کلان‌شهری وجود ندارد (اسدی، ۱۳۹۸: ۶۱). در این ارتباط، بررسی ساختار مدیریت منطقه کلان‌شهری تهران در جدول ۱ نشان می‌دهد طی این مدت همچنان بر تعداد تقسیمات اداری-سیاسی افزوده شده است. مسئله این است که علی‌رغم افزایش تعداد قلمروها و نهادهای مدیریتی، هیچ نهاد مدیریتی در سطح قلمرو منطقه کلان‌شهری تهران شکل نگرفته است (عزیزی و همکاران، ۱۳۹۱).

جدول ۱. تغییر قلمروهای مدیریتی منطقه کلان‌شهری تهران بین سال‌های ۱۳۴۵-۱۳۹۵

۱۳۹۵	۱۳۹۰	۱۳۸۵	۱۳۷۵	۱۳۶۵	۱۳۵۵	۱۳۴۵	نهاد مدیریت منطقه‌ای و	
							محل	قلمروهای مدیریتی
۲۳	۲۱	۱۳	۹	۶	۴	۵	فرماندار	شهرستان
۴۶	۴۴	۳۵	۲۱	۱۸	۱۴	۱۳	بخشدار	بخش
۱۰۲	۹۶	۷۹	۶۳	۳۷	۳۵	۳۳	دهدار	دهستان
۶۰	۶۰	۵۱	۲۴	۱۷	۱۷	۸	شهردار	شهر
۲۳۱	۲۲۱	۱۷۸	۱۱۷	۷۸	۷۰	۵۹	مجموع قلمروها	

منبع: نگارندگان؛ براساس مرکز آمار ایران؛ نتایج سرشماری ۱۳۴۵-۱۳۹۵

با افزایش تقسیمات اداری-سیاسی استان به‌عنوان قلمروهای مدیریتی منطقه‌ای و محلی، بر تعداد ادارات دولتی مستقر در شهرها و شهرستان‌های منطقه نیز افزوده شده است. تأکید بر این نکته ناشی از این مسئله است که در ساختار مدیریتی ایران علاوه بر شورای شهر و شهرداری ۱۳ دستگاه اداری دولتی مستقل شهر و شهرستان در مدیریت توسعه فضایی شهرها دخالت دارند (صرافی و نجاتی علاف، ۱۳۹۳: ۸۶۴). افزایش قلمروهای اداری-سیاسی و نهادها و سازمان‌های دخیل در مدیریت توسعه کالبدی-فضایی منطقه کلان‌شهری تهران بیانگر تعدد نهادهای مدیریتی در هدایت و کنترل تحولات کالبدی-فضایی منطقه و لزوم ایجاد هماهنگی بین قلمروها و دستگاه‌های مزبور است (شریف‌زادگان و

شمس کوشکی، ۱۳۹۳: ۲۸۰)؛ چرا که این مسئله سبب تفرق در رویکردها، سیاست‌ها و برنامه‌های کالبدی-فضایی در عرصه توسعه کالبدی منطقه می‌شود که نتیجه آن پراکنده‌رویی و گسیختگی کالبدی-فضایی منطقه کلان‌شهری تهران خواهد بود.

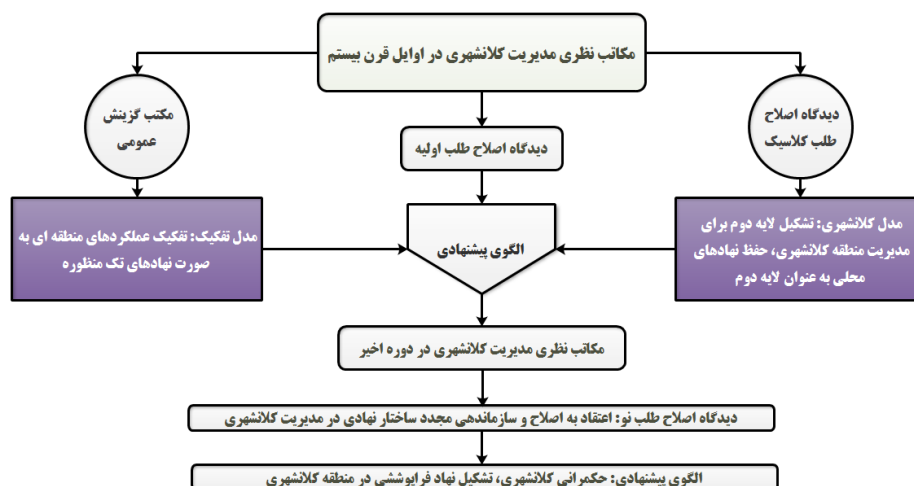
با مرور منابع مطالعات و مطالعه سیر تکامل دیدگاه‌های نظری در حیطه مدیریت مناطق کلان‌شهری می‌توان نتیجه گرفت که دیدگاه‌های مرتبط با مدیریت مناطق کلان‌شهری دارای سابقه‌ای به اندازه پیدایش خود مناطق کلان‌شهری به‌عنوان پدیده نوین شهرنشینی از اوایل قرن بیستم است (منصوریان، ۱۳۹۳: ۴۹). این دیدگاه‌ها دارای ادبیات شناخته شده، محدوده و روش‌شناسی خاص خود هستند و مکاتب نظری مشخصی دارند و هریک دارای بنیان نظری، زیربنای فکری معین و الگوهای نظری خاص خود هستند که در سیر تحول خود از تقابل شدید به سوی همگرایی نسبی حرکت کرده‌اند. مهد ظهور اکثر این دیدگاه‌ها آمریکای شمالی، به‌ویژه ایالات متحده است؛ اگرچه دور اخیر فعالیت آن‌ها در نقاط مختلف جهان مشاهده می‌شود. به‌طور کلی از اوایل قرن ۱۹ میلادی مفاهیم متنوعی از منطقه در طول زمان توسعه یافته است. اندیشمندان و برنامه‌ریزان تعاریف متنوعی را برای مناطق مختلف بیان کرده‌اند که استدلال اصلی در همه این بحث‌ها تمرکز اصلی بر مناطق شهری و کلان‌شهری در بحث منطقه‌گرایی است.

بر این اساس دیدگاه‌های مدیریت مناطق کلان‌شهری از آغاز پیدایش خود (اوایل قرن بیستم) تاکنون را می‌توان در دو گرایش نظری عمده جای داد (صرافی و فضیلت، ۱۳۸۳؛ صفایی‌پور و همکاران، ۱۳۹۳):

۱. گرایش به انسجام (یکپارچه‌سازی) مدیریت کلان‌شهری: گرایش اول شامل مجموعه نظریاتی است که از اوایل قرن بیستم تاکنون تحت عنوان‌های منطقه‌گرایی کلان‌شهری، تمرکزگرایی کلان‌شهری، اصلاح‌طلبی و نومنته‌گرایی ظهور یافته‌اند (مشکینی و همکاران، ۱۳۹۸: ۴۳۲-۴۳۴). زیربنای فکری این گرایش، اعتقاد به اصلاح نهادهای کلان‌شهری در به‌منظور یکپارچگی و انسجام در امور منطقه کلان‌شهری است (لاله‌پور و سرور، ۱۳۹۳: ۱۰۸). انتقاد اصلی، گرایش به ساختار تفکیکی و متعدد نهادهای موجود در مناطق کلان‌شهری است که این ساختار تفکیکی سبب مسائل و مشکلات بسیاری می‌شود. یکی از مسائلی که همواره از سوی این خط فکری (در تمام دوره‌های ظهور) بر آن تأکید شده، ناکارآمدی و اثربخش نبودن اقتصادی است که در هر دوره‌ای عوارض خاص خود را به بار آورده است (Ghai et al., 2020)؛ درحالی‌که این گرایش در گذشته (اوایل قرن بیستم و پس از جنگ جهانی دوم) بر جنبه اقتصادی بسیار تأکید داشت و در نهضت نوین خود (هم‌اکنون) به سوی جنبه‌های دیگری مانند مسائل زیست‌محیطی، مسائل اجتماعی و مسائل ناشی از عدم برنامه‌ریزی منسجم مایل شده است (هاشمی و همکاران، ۱۳۹۰).

۲. گرایش به تفکیک مدیریت کلان‌شهری: این گرایش در عرصه دیدگاه‌های مدیریت کلان‌شهری گرایش به تفکیک نهادی و عملکردی است که با نام مکتب‌گزینش عمومی شناخته می‌شود. این گرایش پس از جنگ جهانی دوم و همپای دیدگاه اصلاح‌طلب کلاسیک و در پاسخ به دیدگاه اصلاح‌طلب ظهور یافت (عیوضلو و رضویان، ۱۳۹۷: ۱۷۹). این دیدگاه نیز در ایالات متحده ظهور یافت و در سراسر دهه ۱۹۸۰ به‌عنوان تفکر مسلط در کشورهای توسعه‌یافته به‌ویژه ایالات متحده و بریتانیا مطرح بوده است. اگرچه با موج سوم اصلاح‌طلبی، از محبوبیت این دیدگاه کاسته شده، هنوز شاخه‌هایی از این گرایش توسط نوکلاسیک‌ها حمایت می‌شود (Falco & Kleinhans, 2019). زیربنای فکری این

گرایش براساس اعتقاد به تکثر نهادی استوار است و سعی در حفظ ساختار نهادی موجود در مناطق کلان‌شهری دارد که در حالت معمولی شامل نهادهای متعدد است (خان‌محمدی و همکاران، ۱۳۹۹: ۱۵۸). طرفداران این گرایش با انتقاد از دیدگاه اصلاح‌طلب معتقدند حفظ ساختار تفکیکی منافع مهمی دارد، از جمله وجود تنوع در ارائه خدمات، مالیات و زیرساخت‌ها که سبب قدرت انتخاب بیشتر برای مصرف‌کنندگان است (پیشگاهی‌فرد و همکاران، ۱۳۹۲: ۹۵-۹۷). از دیگر مزایای ساختار تفکیکی در این گرایش فکری، قدرت شمول یا طرد کاربری‌ها است که جوامع محلی، وقتی به‌صورت مستقل و متعدد باشند می‌توانند اعمال کنند. از نظر این مکتب، کوچک‌بودن و تفکیک نهادی عناصر اساسی در حفظ رقابت است (Salami, 2019). الگوی موردنظر این مکتب که به‌عنوان تفکیک ساختاری یا محلی‌سازی شناخته می‌شود، به‌صورت واگذاری امور بین مدیریت‌های محلی است. برای اموری که یک شهرداری به‌تنهایی قادر به دستیابی به آن نیست، نهادهای تک‌منظوره پیشنهاد می‌شود که الزاماً قلمروی آن‌ها منطبق با منطقه کلان‌شهری نیست. همچنین این دیدگاه به نقش بخش خصوصی توجه کرده است و برخی امور اساساً به بخش خصوصی واگذار می‌شود. در کامل‌ترین حالت، این گرایش توافق‌نامه‌های داوطلبانه بین مدیریت‌های محلی پیشنهاد می‌کند تا امور مشترک را انجام دهند (Doberstein, 2016: 824-862). براساس مطالب فوق، شکل ۱ سیر تحول دیدگاه‌های مدیریت کلان‌شهری را از اوایل قرن بیستم تاکنون مبتنی بر دو دیدگاه عمده اصلاح‌طلب کلاسیک و گزینش عمومی نشان می‌دهد. در دیدگاه اصلاح‌طلب کلاسیک، الگوی پیشنهادی مبتنی بر تشکیل لایه دوم برای مدیریت منطقه کلان‌شهری و حفظ نهادهای محلی به‌عنوان لایه دوم است. در مکتب گزینش عمومی نیز مدل پیشنهادی تفکیک عملکردهای منطقه‌ای به‌صورت نهادهای تک‌منظوره و متمرکز است.



شکل ۱. سیر تحول دیدگاه‌های مدیریت کلان‌شهری از اوایل قرن بیستم تاکنون

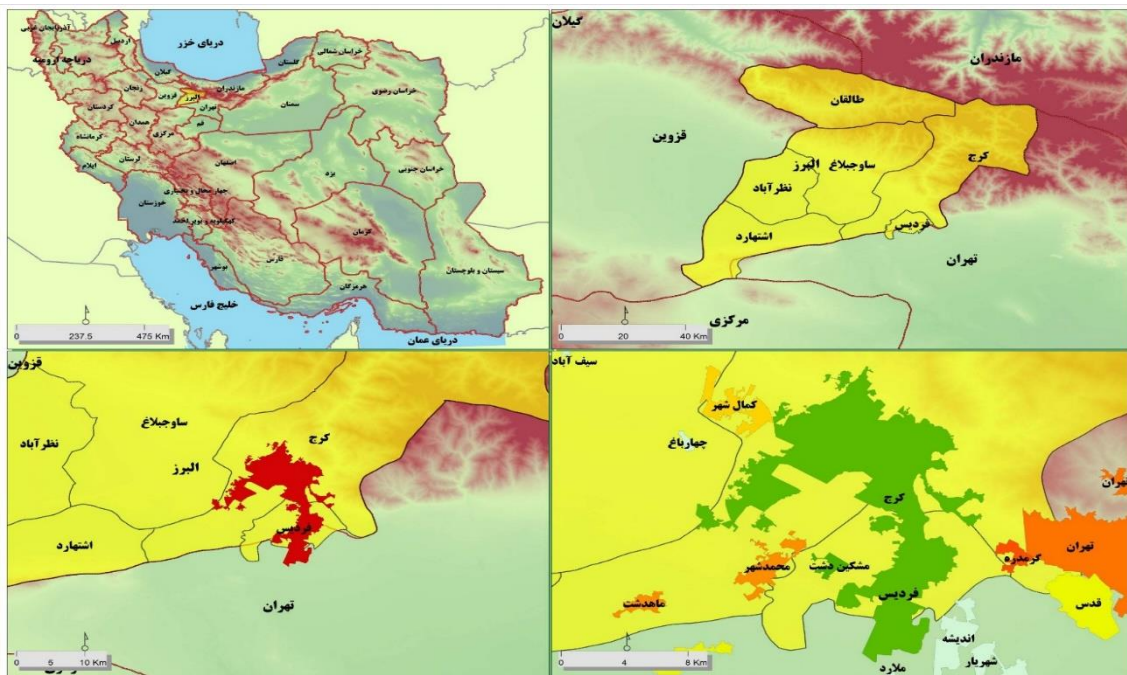
منبع: صرافی و تورانیان، ۱۳۸۳: ۱۶

### محدوده مطالعه

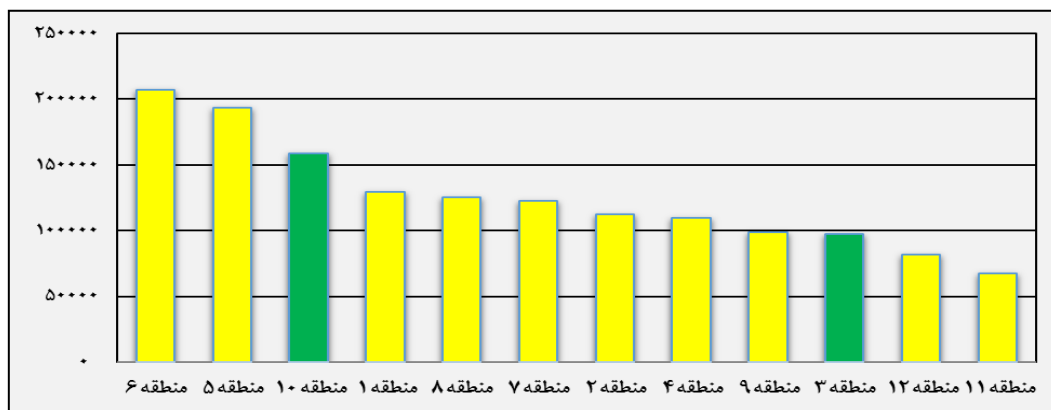
منطقه کلان‌شهری تهران متشکل از ۲۳۱ سطح قلمروی و شامل استان‌های تهران و البرز با حوزه جمعیتی ۱۵،۹۸۰،۰۳۷ و ۱۹،۵۲۲ کیلومترمربع است که مطابق آمار جمعیتی سال ۱۳۹۵، استان البرز ۲،۷۱۲،۴۰۰ نفر جمعیت



داشته است. همچنین براساس آمار جمعیتی، شهر کرج در سال ۱۳۳۵ دارای ۱۴،۵۲۶ نفر جمعیت بوده و در مدت ۶۰ سال اخیر، به بیش از ۱۰۰ برابر رسیده است (۱،۵۹۲،۴۹۲ نفر در سال ۱۳۹۵). افزایش جمعیت فعال و رشد بخش صنعت و خدمات شهری در فاصله دهه ۱۳۴۵ تا ۱۳۵۵ و کاهش شاغلان در بخش کشاورزی، گسترش فعالیت‌های ساختمانی، گرانی مسکن و زمین در شهر تهران و همجواری آن با کرج و سوق‌یافتن جمعیت برای سکونت در شهر کرج، وجود منابع آب کافی، گسترش باغداری در کنار توسعه صنایع، قرارگیری شهر بر سر راه ارتباطی شهر تهران و دیگر شهرهای کشور، تفاوت‌های آب‌وهوایی و ملایمت هوای منطقه کرج نسبت به تهران و نیز هجوم جمعیت از تهران به کرج برای سکونت یا گذران تعطیلات آخر هفته و امثال آن سبب شد تا منطقه شهری کرج از توسعه و رشد فزاینده‌ای برخوردار شود و در سال‌های بعد این رشد به‌طور چشمگیری شدت یابد. کرج پس از تهران بزرگ‌ترین شهر مهاجرپذیر ایران است و به همین دلیل به آن لقب ایران کوچک داده شده است. بر پایه مطالعات طرح جامع و تفصیلی، این شهر دارای دوازده منطقه شهرداری است (مرکز آمار ایران، ۱۳۹۵). شکل‌گیری استان البرز (۱۳۸۹) و به‌تبع آن ارتقای سطح تشکیلاتی فردیس (۱۳۹۲) نهایتاً موجب ارتقای سیاسی این محدوده به شهرستان و مرکزیت فردیس با جمعیتی حدود ۸۴۴،۱۱۷ نفر متشکل از شهرک‌های فردیس، وحدت، بخش مشکین‌دشت، حومه مشکین‌آباد و دهستان فرخ‌آباد شد. هم‌اکنون فردیس، جزو مناطق ۳ و ۱۰ شهرداری کرج است. فردیس خود از شهرک‌های بسیاری تشکیل شده است که از جمله آن‌ها می‌توان شهرک ناز، شهرک طالقانی در شمال و شهرک دهکده (خانه) در غرب را نام برد. مهم‌ترین قسمت فردیس، خیابان اصلی آن است که مرکز تجاری بزرگی محسوب می‌شود. محدوده فردیس براساس آخرین سرشماری ۱۳۹۵ معادل ۲۵۶،۴۸۵ نفر جمعیت داشته است (مرکز آمار ایران، ۱۳۹۵).



شکل ۲. موقعیت جغرافیایی کلان‌شهر کرج به همراه سایر قلمروهای رسمی محدوده



شکل ۳. آمار جمعیتی منطقه فردیس در سال ۱۳۹۵ (مناطق ۳ و ۱۰ کلان‌شهر کرج)

### روش پژوهش

هدف این پژوهش ارزیابی فرصت‌ها و تهدیدهای جداسازی سیاسی-اداری فردیس از کلان‌شهر کرج است. در این مطالعه، بررسی می‌شود که اساساً چنین تصمیمی تا چه اندازه صحیح است و دارای چه بازخوردهای سیاسی، اجتماعی-فرهنگی، اقتصادی و شهرسازانه‌ای است تا شاید نتایج این پژوهش بتواند گامی در جهت اتخاذ تصمیمات درست و درنهایت لغو مصوبات این‌چنینی بردارد. این پژوهش از نظر هدف کاربردی-بنیادی و از نظر ماهیت روش‌شناختی، توصیفی-تحلیلی است. در بخش نخست، با مرور مهم‌ترین نظریات و دیدگاه‌های موجود در خصوص مدیریت مناطق کلان‌شهری، رویکرد نظری حاکم بر فضای پژوهش مبتنی بر مدیریت یکپارچه قلمرو کلان‌شهری و تأکید بر حفظ انسجام کالبدی-مدیریتی توضیح داده شد. این پژوهش در چندین مرحله انجام شده است و از نظر گردآوری و تحلیل اطلاعات، مبتنی بر مشاهده میدانی، مصاحبه، پیمایش و تکنیک دلفی و ارزیابی خبره‌محور است.

به‌طورکلی هیچ قانون قوی و صریحی درمورد نحوه انتخاب و تعداد متخصصان وجود ندارد و تعداد آن‌ها وابسته به فاکتورهای هم‌وزن یا هتروزن بودن نمونه، هدف یا وسعت مشکل، کیفیت تصمیم، توانایی تیم تحقیق در اداره مطالعه، اعتبار داخلی و خارجی، زمان جمع‌آوری داده‌ها و منابع در دسترس، دامنه مسئله و پذیرش پاسخ است (Bramwell & Hykawy, 2007; Manca et al., 1999: 51). تعداد شرکت‌کنندگان معمولاً کمتر از ۵۰ نفر و اغلب ۱۵ الی ۲۰ نفر و در گروه‌های هم‌وزن معمولاً ۱۰ الی ۱۵ نفر است (Windle, 2004; Oranga and Nordberg, 1993). بر این مبنا حجم نمونه آماری به‌صورت احصا با استفاده از روش نمونه‌گیری در دسترس، ۳۶ نفر متخصص با روش غیرتصادفی یا نمونه‌گیری هدفمند به شرح جدول ۲ است که در دوره موردبررسی در محدوده کلان‌شهر کرج و فردیس به انجام رسیده است.

جدول ۲. نحوه گزینش یا انتخاب جامعه آماری خبره‌محور

ارزش یا امتیاز	ویژگی
۳	تعداد مقالات علمی-پژوهشی داخلی یا خارجی مرتبط با حوزه مدیریت شهری
۴	تعداد کتاب‌ها (تألیفی یا ترجمه) یا مقالات مروری مرتبط با حوزه تحقیق
۴	تعداد طرح‌های پژوهشی یا علمی مصوب انجام‌شده با حوزه تحقیق
۲	سابقه همکاری یا عضویت در شورا، انجمن، نهاد، گروه، شرکت یا تشکل تحقیق
۴	سابقه اجرایی تخصصی

شایان ذکر است که جامعه آماری پژوهش به صورت اعم پیمایش شهروندان کرج و فردیس، و به طور اخص کارشناسان و مدیران رده میانی شهرستان متشکل از ۶۰۰ نفر به صورت توزیع تصادفی ساده بین مناطق در بازه زمانی انجام پژوهش (۱۳۹۶) بوده است. در این پژوهش، با دریافت مهم‌ترین بازخوردها از نتایج مصاحبه‌ها، پیمایش‌ها و مشاهدات میدانی و همچنین مرور و جمع‌بندی مهم‌ترین دیدگاه‌های کلان و فرادست، قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای جداسازی سیاسی-اداری منطقه فردیس از کلان‌شهر کرج شناسایی و تحلیل شدند. سپس فهرستی جامع از مؤلفه‌های اثرگذار بر این مسئله تهیه شد و نتایج در قالب مدل برنامه‌ریزی راهبردی سوات (SWOT) ارائه و با روش فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP) وزن‌دهی و مقایسه شدند. در مرحله بعد، به منظور تدوین الگوی برنامه‌ریزی راهبردی منطقه فردیس کرج و تعیین فاکتورهای اثرگذار فرصت-تهدید، از مدل و نرم‌افزار متاسوات (Meta SWOT) استفاده شد.

### بحث و یافته‌های پژوهش

در بخش نخست، به تدوین محاسن و معایب جداسازی سیاسی-اداری منطقه فردیس بر مبنای ماتریس SWOT پرداخته شد. ساده‌ترین و مهم‌ترین روش که در نتیجه آن وضعیت کنونی راهبردی سیستم یا منطقه مشخص می‌شود، ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی است. ماتریس قوت‌ها و ضعف‌های ارزیابی عوامل درونی یا IFE سیستم را ارزیابی می‌کند و ماتریس ارزیابی عوامل بیرونی یا EFE ابزاری برای تجزیه و تحلیل فرصت‌ها و تهدیدهای سیستم است. در جدول‌های ۳ تا ۵ فهرستی از مهم‌ترین قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای عوامل محیطی جداسازی سیاسی-اداری منطقه فردیس مبتنی بر مؤلفه‌های اجتماعی-فرهنگی، کالبدی، سیاسی-اداری و اقتصادی آورده شده است. آنچه در این فرایند پررنگ می‌نماید، لزوم اتخاذ دیدگاه جامع مدیریتی و عملکردی در خصوص چندین نقطه شهری (از کوچک تا بزرگ)، شهرک‌ها و روستاها است که در یک حلقه رابطه‌ای متقابل و در درون یک نظام منسجم قرار می‌گیرند و نوعی هم‌پیوندی (جمعیتی، اجتماعی-فرهنگی، اقتصادی، مبادله‌ای و سرمایه‌ای، سیاسی و اداری، ارتباطی و غیره) را موجب می‌شوند که مفهوم منطقه کلان‌شهری را ایجاد می‌کند. در این میان نقش کلان‌شهر کرج به عنوان حلقه دوم مدیریت منطقه پس از تهران بسیار پررنگ است.

درواقع مهم‌ترین مسئله در مدیریت مطلوب یک منطقه کلان‌شهری، رویکرد جامع مدیریتی به فضا و حفظ یکپارچگی محدوده‌هایی است که دارای جنبه‌های مشترک عینی (کالبدی-کارکردی) و غیرعینی (هویتی-فضایی) هستند. در سطح دوم مدیریت که خاص مناطق و محدوده‌های خدماتی یک شهر است، بر لزوم حفظ بافت‌های کالبدی شهر و سامانمند کردن سطوح شهر تأکید می‌شود به گونه‌ای که ساخت و بافت شهری منسجم باشد و افتراق فضایی در آن، چهره شهر را زشت یا دورو نکند. به بیان روشن‌تر، پاسخ‌دادن به این سؤال که چه فرصت‌ها و تهدیدهایی در انتظار مدیریت چندپارچه شهری در کلان‌شهر کرج و زاییده شدن شهر فردیس است مشخص می‌کند که قطع دو عضو همسان از یک پیکره چه تهدیدها، مخاطره‌ها و عواقبی در پی خواهد داشت.

جدول ۳. ماتریس ارزیابی مؤلفه‌های اجتماعی-فرهنگی

تهدید (Treat)		قوت (strong)	
۰.۲۱۶۹۳	۴۱	۰.۰۷۹۳۷	۵
ایجاد و گسترش محلات حاشیه‌نشین و سکونتگاه‌های غیررسمی		افزایش هویت شهروندی و ایجاد اتحاد و تعلق خاطر برای ساکنین فردیس	
۰.۱۱۱۱۱	۲۱	۰.۱۷۴۶	۱۱
از بین رفتن همبستگی اجتماعی		تقویت همبستگی و سرمایه اجتماعی	
۰.۰۹۵۲۴	۱۸	۰.۰۹۵۲۴	۶
توس و ناامنی اجتماعی		وجود بلوک‌ها و شهرک‌ها با پایگاه اجتماعی-فرهنگی همگن	
۰.۱۷۴۶	۳۳	۰.۱۲۶۹۸	۸
عدم تمایل بخشی از نیروهای متخصص کارآمد و نخبگان به باقی ماندن در فردیس		پایداری نسبی هویت محله‌ای و جغرافیایی مناطق شهر محدوده فردیس	
۰.۲۶۹۸۴	۵۱	۰.۲۲۲۲۲	۱۴
از بین رفتن بنیان‌های شکل‌گرفته اجتماعی، فرهنگی، کالبدی		وجود قشر عظیم تحصیل کرده و متخصصین در علوم و فنون مختلف (زن و مرد)	
۰.۱۳۲۲۸	۲۵	۰.۳۰۱۵۹	۱۹
وجود جمعیت سن‌آور شهری و وجود پدیده‌های وسیع جابه‌جایی		وجود پتانسیل نیروی جوان و بالکنیزه جهت مشارکت در تدوین برنامه‌ها	
فرصت (Opportunity)		ضعف (weak)	
۰.۰۶۶۷۱	۳۳	۰.۰۴۱۰۲	۲۱
افزایش مشارکت اجتماعی مردم در اداره امور شهر		افزایش و جذب مهاجران پایین در آمدی	
۰.۰۴۱۱۸	۲۱	۰.۰۴۴۹۲	۳۳
تسریع رشد و پیشرفت فردیس؛		افزایش قطب‌بندی اجتماعی در سطح کلان‌شهری	
۰.۰۴۹۰۲	۲۵	۰.۰۴۶۸۸	۲۴
آگاهی بیشتر از نیازها و خواسته‌های شهروندان		افزایش و ایجاد آسیب‌های اجتماعی، جرم و بزهکاری	
۰.۰۷۸۴۳	۴۰	۰.۱۰۹۲۸	۵۶
ارتقا فرهنگ شهروندی		مهاجرنشین بودن و طبقه متوسط رو به پایین مردم فردیس؛	
۰.۰۶۸۳۵	۳۵	۰.۰۶۲۵	۳۲
افزایش استانداردهای سکونت در فردیس		فرهنگ عمومی پایین امکان مطالبه خواهی شهروندان فردیس را به کمترین حد ممکن می‌رساند	
۰.۰۸۰۳۹	۴۱	۰.۱۰۵۲۷	۵۴
احیای هویت محله‌ای و پایداری نسبی هویت اجتماعی محدوده فردیس		نامطلوب بودن منطقه از لحاظ مشکلات اجتماعی، فرهنگی و بحرانی تر شدن آن در صورت جدایی	
۰.۰۵۲۹۴	۲۷	۰.۰۴۱۰۲	۲۱
احیاء هویت محلی و مکانی اسامی، نام خیابان‌ها، کوچه‌ها، معابر و...		تعلق خاطر ساکنین فردیس به کرج	
۰.۰۷۴۵۱	۳۸	۰.۰۳۹۰۶	۲۰
به رسمیت شناختن تنوع فرهنگی و گرایش‌های محلی در برنامه‌ها		فقدان جایگاه حقوق شهروندی مدون و مصوب در برنامه	
۰.۰۷۲۵۵	۳۷	۰.۰۶۰۵۵	۳۱
رشد آگاهی عمومی و افزایش رو به تزاید مطالبات و حقوق شهروندی		فقدان سازوکارهای قانونی برای هدایت مطالبات مردمی	
۰.۰۱۵۶۹	۸	۰.۰۴۸۸۳	۲۵
تقویت حمایت قانونی از مشارکت مردم در امور شهری به‌عنوان حق مردم		تراکم بالای جمعیت و ناهمگونی بافت جمعیتی مناطق و محلات	
۰.۰۶۴۷۱	۳۳	۰.۰۶۰۵۵	۳۱
امکان ارتقای شرایط کار و زندگی کلیه شهروندان با توجه ویژه به افراد و گروه‌های کم‌درآمد		ایجاد اختلاف و ناهماهنگی در استفاده از پتانسیل نیروی جوان	
۰.۰۴۷۰۶	۲۴	۰.۰۲۷۲۴	۱۴
امکان جلب مشارکت عموم مردم برای مدیریت شهرها		ایجاد تعارضات به جهت تنوع فرهنگی و قومی و محلی	
۰.۰۷۶۴۷	۳۹	۰.۰۱۱۷۲	۶
امکان ارتقای شرایط کار و زندگی همه جمعیت شهر به‌ویژه افراد و گروه‌های کم‌درآمد		تحلیل رفتن و ضعف سرمایه اجتماعی میان شهروندان	
۰.۰۳۷۲۵	۱۹	۰.۰۶۸۳۶	۳۵
ارتقا آموزش و آگاهی‌های عمومی		ناآشنایی شهروندان به حقوق و تکلیف خود در قواعد برنامه	
۰.۱۱۹۶۱	۶۱	۰.۰۶۶۴۱	۳۴
امکان تنظیم برنامه‌های کنترل جمعیت و نیز روش‌های تثبیت جمعیت در سلسله‌مراتب شهری		وجود قشر گسترده اجاره‌نشین و خانه‌پدوش و تغییر مکانی مستمر آنان	
		۰.۰۴۲۹۷	۲۲
		عدم مشارکت مؤثر مردم در طرح‌ها و برنامه‌های شهری	
۰.۰۵۶۸۶	۲۹	۰.۰۳۷۱۱	۱۹
امکان بسط ساختاری و عملکردی تشکلهای غیردولتی		تراکم بالای جمعیت و ناهمگونی بافت جمعیتی مناطق و محلات	
		۰.۰۸۵۹۴	۴۴
		عدم تأمین فضای اسکان کم‌درآمدها و به حاشیه رانده شدن آن‌ها	

جدول ۴. ماتریس ارزیابی مؤلفه‌های کالبدی و اقتصادی

تهدید (Treat)		قوت (strong)	
۰۰۰۳۳۵۰۰۷۲	۲۴	۰۰۱۶۶۱۹۹۴	۴۴
۰۰۰۳۵۵۰۰۳۶۶	۳۶	۰۰۰۷۶۴۱۱۹۶	۲۳
۰۰۰۴۴۳۹۲۲	۴۱	۰۰۱۱۶۳۹۰۷	۲۵
۰۰۰۲۴۶۵۸۳	۲۵	۰۰۱۱۹۶۰۱۳۳	۳۵
۰۰۰۳۵۵۰۰۳۶۶	۳۶	۰۰۱۰۲۹۹۰۰۲	۲۱
۰۰۰۲۸۴۶۹۵۴	۳۹	۰۰۱۱۲۹۵۶۸۱	۳۴
۰۰۰۳۷۲۷۵۵	۳۸	۰۰۱۲۹۱۳۲۵۸	۳۷
۰۰۰۳۳۵۰۰۷۲	۲۴	۰۰۰۹۶۶۳۷۷	۳۰
۰۰۰۳۶۶۶۸۲۴	۲۴	۰۰۱۰۲۹۹۰۰۲	۲۱
۰۰۰۵۵۲۶۲۸۲	۵۶		
۰۰۰۳۳۵۰۰۷۲	۲۴	۰۰۰۶۵۰۶۶۶	۳۳
۰۰۰۴۳۲۹۲۵	۴۴	۰۰۰۶۹۸۲۵۵	۳۵
۰۰۰۴۳۲۹۲۵	۴۴	۰۰۰۷۱۵۷۰۵۸	۲۶
۰۰۰۳۵۵۰۰۳۶۶	۳۶	۰۰۰۶۷۵۹۴۴۴	۲۴
۰۰۰۳۵۵۰۰۳۶۶	۳۶	۰۰۰۷۷۵۳۴۷۹	۳۹
۰۰۰۲۰۰۷۱۹۹۹	۳۱	۰۰۰۶۹۵۸۲۵۵	۲۵
۰۰۰۳۳۵۰۰۷۲	۲۴	۰۰۰۴۷۱۱۳۲۲	۳۴
۰۰۰۳۶۶۶۸۲۴	۲۴	۰۰۰۴۳۲۳۵۷	۲۲
۰۰۰۳۶۶۶۸۲۴	۲۴	۰۰۰۶۶۶۱۸۲۹	۲۲
۰۰۰۳۶۶۶۸۲۴	۲۴	۰۰۰۶۷۵۹۴۴۴	۲۴
۰۰۰۴۴۳۹۲۲	۴۱	۰۰۰۷۱۵۷۰۵۸	۲۶
۰۰۰۲۴۶۵۸۳	۲۵	۰۰۰۸۱۵۰۰۲۳	۴۱
۰۰۰۳۵۵۰۰۳۶۶	۳۶	۰۰۰۴۹۷۰۱۱۹	۲۵
۰۰۰۲۸۴۶۹۵۴	۳۹	۰۰۰۷۱۵۷۰۵۸	۲۶
۰۰۰۳۷۲۷۵۵	۳۸	۰۰۰۸۱۵۰۰۲۳	۴۱
۰۰۰۳۳۵۰۰۷۲	۲۴		
۰۰۰۳۶۶۶۸۲۴	۲۴	۰۰۰۲۵۶۱۱۱۸	۲۲
۰۰۰۴۳۲۹۲۵	۴۴	۰۰۰۳۷۳۵۲۶۲	۲۲
۰۰۰۳۵۵۰۰۳۶۶	۳۶	۰۰۰۳۵۰۰۹۱	۲۶
۰۰۰۲۵۰۰۱۶۲	۳۹	۰۰۰۴۱۹۰۹۲	۲۶
۰۰۰۳۶۶۶۸۲۴	۲۴	۰۰۰۷۷۳۹۹۲	۴۱
۰۰۰۳۶۶۶۸۲۴	۲۴	۰۰۰۲۹۱۰۳۶۱	۲۵
۰۰۰۲۷۲۵۰۵	۲۵	۰۰۰۴۱۹۰۹۲	۲۶
۰۰۰۳۷۲۷۵۵	۳۸	۰۰۰۴۴۳۳۶۹	۳۸
۰۰۰۴۱۹۰۹۲	۳۶	۰۰۰۳۵۰۰۹۱	۲۶
۰۰۰۲۷۲۵۰۵	۲۵	۰۰۰۲۷۹۲۹۶۶	۲۴
۰۰۰۴۴۳۳۶۹	۳۸	۰۰۰۶۵۱۹۲۰۸	۵۶
۰۰۰۳۷۲۷۵۵	۳۸	۰۰۰۳۵۰۰۹۱	۲۶
۰۰۰۲۸۸۹۶۰۶	۲۲	۰۰۰۲۸۸۹۶۰۶	۲۲
تهدید (Treat)		ضعف (weak)	
۰۰۰۲۱۱۶۳	۴۱	۰۰۰۸۱۱۹۹۴	۲۸
۰۰۰۶۶۱۵۸	۵۲	۰۰۰۸۹۸۵۵۱	۳۱
۰۰۰۷۱۲۴۷	۵۶	۰۰۰۱۰۴۳۷۸۷	۳۶
۰۰۰۵۹۷۹۶	۴۷	۰۰۰۱۰۷۲۴۳۴	۳۷
۰۰۰۵۴۷۰۷	۴۳	۰۰۰۷۵۳۳۳۳	۳۶
۰۰۰۵۰۸۹۱	۴۰	۰۰۰۹۵۲۵۲	۳۳
۰۰۰۴۴۵۲۹	۳۵	۰۰۰۸۶۹۵۶۵	۳۰
۰۰۰۴۵۸۰۲	۳۶	۰۰۰۱۱۲۰۴۳۵	۳۹
۰۰۰۴۷۰۷۴	۳۷		
فرصت (Opportunity)		فرصت (Opportunity)	
۰۰۰۳۳۸۰۵	۵۰	۰۰۰۶۲۹۸	۴۱
۰۰۰۵۰۵۴	۳۶	۰۰۰۵۲۹۹۵	۳۶
۰۰۰۵۲۳۲۷	۳۴	۰۰۰۳۸۴۰۲۵	۲۵
۰۰۰۵۸۳۲۲	۳۸	۰۰۰۳۹۹۳۸۶	۳۶
		۰۰۰۵۲۹۹۵	۳۶

مادهای مورد نیاز از طریق به کارگیری کمک‌های دولتی و بودجه‌های اختصاصی و خدمات و عدولش شهری متناسب با شرایط و روش‌های نوین در انجام خدمات و فعالیت‌های عملی با هدف کاهش مصرف منابع، افزایش راندمان و کارایی منابع مصرفی کاهش

## جدول ۵. ماتریس ارزیابی مؤلفه‌های اداری-سیاسی

فرصت (Opportunity)		قوت (strong)	
۰.۰۶۲۹۸	۴۱	۱	۱
انسجام کابندی بین مناطق شهری			
ضعف (weak)			
۰.۰۵۵۲۳	۳۶		
امکان ایجاد مناطق حاشیه‌ای فاقد اسناد مالکیت قانونی			
۰.۰۲۸۰۲	۲۵	۰.۰۸۱۱۶	۳۸
بروز اختلاف در سطح محدوده‌ها و نامشخص بودن حریم			
۰.۰۳۹۳۹	۲۶	۰.۰۸۹۸۶	۳۱
افزایش تغییر کاربری‌ها در محدوده:			
۰.۰۵۵۲۳	۳۶	۰.۰۴۳۵۰	۲۶
اجرای پروژه‌های جاری مدیریت شهری کرج و با وقفه طولانی در روند آن در طی واگذاری اختیارات به شهرداری فرد			
۰.۰۶۲۹۸	۴۱	۰.۰۱۰۲۵	۲۷
رشد آلودگی‌ها و نزول زیست‌محیطی فردیس			
۰.۰۵۶۲۶	۳۷	۰.۰۷۵۲۶	۲۶
گسترش ساخت‌وسازهای غیرقانونی			
۰.۰۵۵۲۳	۳۶	۰.۰۹۵۵۵	۳۳
نزول کیفیت محیط شهری و کیفیت زندگی شهروندان			
۰.۰۲۱۹۷	۲۷	۰.۰۸۶۹۶	۳۰
به وجود آمدن حالت انزوای جغرافیایی فردیس به‌عنوان یک حاشیه و دیده نشدن مشکلات و حمایت کمتر			
۰.۰۷۶۸۰	۵۰	۰.۱۱۳۰۴	۲۹
افزایش حاشیه‌نشینی			
۰.۰۵۵۲۳	۳۶	۰.۱۲۷۵۴	۴۴
افزایش تحفظات ساختمانی			
۰.۰۵۲۷۲	۲۴	۰.۱۱۸۸۴	۴۱
تهدید (Treat)			
۰.۰۵۸۲۳	۳۸		
نابرابری در تخصیص خدمات و امکانات			
۰.۰۵۹۲۰	۲۹	۰.۰۵۲۱۶	۴۱
افزایش تراکم			
۰.۰۶۲۹۸	۴۱	۰.۰۶۶۳۲	۵۲
توسعه فیزیکی نامناسب			
۰.۰۶۰۵۲	۳۳	۰.۰۷۱۷۵	۵۶
ایجاد معضلات ترافیکی			
۰.۰۶۱۲۴	۴۵	۰.۰۵۹۸۸	۴۷
افت کیفیت و سرزندگی			
۰.۰۴۱۸۵	۲۳	۰.۰۵۴۷۱	۴۳
افت سیما و منظر شهری			
۰.۰۴۹۶۸	۳۹	۰.۰۵۰۸۹	۴۰
وارد شدن بار ترافیکی فردیس به کرج و عدم امکان جداسازی آن			
۰.۰۵۵۹۸	۴۴	۰.۰۴۴۵۲	۳۵
همپوشانی محدوده خدماتی کرج و فردیس			
۰.۰۴۵۰۲	۳۶	۰.۰۴۶۸۸	۳۶
نیود یک هسته شهری مستقل در محدوده فردیس			
۰.۰۴۹۶۸	۳۹	۰.۰۲۷۰۷	۲۷
پیوستگی و کره خوردن بافت فردیس در شهر کرج در طی تاریخ			
۰.۰۶۴۸۵	۵۱	۰.۰۵۲۲۶	۴۱
تداخل و اشتراک فردیس و کرج از لحاظ ساختاری و زیربنایی			
۰.۰۴۹۶۸	۳۹	۰.۰۵۰۸۹	۴۰
نیود زیرساخت‌های مناسب و متمرکز شدن بیشتر آن‌ها در کرج و وابستگی شدید به آن			

ارزیابی مؤلفه‌های کارکردی نشان می‌دهد محدوده فردیس زیرساخت‌های اصلی و امکاناتی درخور استقلال ندارد و از لحاظ عملکردی و اداری بسیار وابسته به شهر کرج است. بدین ترتیب در صورت جدایی، برای بسترسازی و به‌وجودآوردن این امکانات باید زمان و هزینه‌های بسیار هنگفتی صرف شود؛ به‌طوری‌که فرصت و هزینه‌ای که باید در سایر بخش‌های عمرانی و رفاهی صرف شود زایل می‌شود و این شکاف ایجادشده به عقب‌ماندگی‌های سال‌های گذشته اضافه می‌شود که خود بحران عمیقی است. در نگاهی دیگر، در صورت جدایی فردیس از کرج، شهرداری فردیس با دراختیارنداشتن ردیف بودجه‌ای از شهرداری کرج باید خود به درآمدزایی اقدام کند که از آنجا که این شهر کارکردهای صنعتی، کشاورزی، معدنی و غیره در اختیار ندارد و همچنین نیاز به حجم زیادی از درآمد برای عمران و آبادانی شهر دارد، مانند شهرهای بزرگ به درآمدهای ناپایدار روی خواهد آورد و بسیاری از مشکلاتی نظیر تراکم فروشی، تغییر کاربری‌های عمده، توسعه سریع و بی‌برنامه شهر و غیره را در پی خواهد داشت که خود بحرانی عمیق بر بحران‌های شهر خواهد افزود. همچنین با گذشت زمان، متناسب با رشد جمعیت شهری، خدماتی که باید پاسخگوی نیازهای مختلف آن‌ها باشد ارائه نخواهد شد و افزایش بار جمعیتی موجب مشکلاتی از جمله ناهمگونی بین سرانه‌های استاندارد و میزان برخورداری شهروندان و همچنین نبود توازن در توزیع کاربری‌های مختلف از لحاظ کیفی (سازگاری، ظرفیت، مطلوبیت و وابستگی) خواهد شد. بدین ترتیب در عمل به‌دلیل عدم تخصیص بهینه زمین به کاربری‌های موردنیاز شهروندان متناسب با سرانه‌ها و استانداردهای علمی از یک سو و عدم توزیع کمی و کیفی کاربری‌ها در سطح شهر، مشکلات عدیده‌ای ایجاد می‌شود و تمرکز مراکز خدمات‌رسانی در یک مکان خاص، هجوم جمعیت مصرف‌کننده به این مناطق را در پی دارد؛ به‌طوری‌که از یک سو موجب فشار زیست‌محیطی، ترافیکی، آلودگی‌ها اعم از صوتی، هوا و غیره می‌شود و از سوی دیگر به‌سبب جذب کاربری‌های مکمل و موازی، قطبی‌شدن فضایی در شهرها را تشدید می‌کند؛ به‌گونه‌ای که شهر با محیط‌های متراکم، نامطلوب و ناسازگار با توسعه پایدار مواجه خواهد شد.

از طرفی با بررسی میزان نابرابری‌ها در توزیع خدمات و شناسایی الگوی فضایی بی‌عدالتی در سطح شهر می‌توان پی برد که الگوی توزیع مراکز خدمات شهری سبب وجود ارزش متفاوت زمین‌شهری شده و به جدایی‌گزینی گروه‌های انسانی دامن زده است؛ به طوری که در بعضی محله‌ها، خدمات در وضعیت نامناسب‌تری هستند و بی‌عدالتی در بعضی بخش‌ها و محله‌های شهری بیشتر تمرکز یافته است.

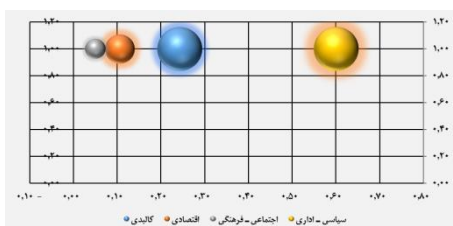
با شناسایی متغیرهای راهبردی محیط داخلی (قوت‌ها و ضعف‌ها) و در محیط خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها) و درنهایت با ارزیابی عوامل راهبردی محیطی و پیش‌بینی روندها و خلق آینده منطقه فردیس در صورت توسعه شهری، راهبرد مناسب برای منطقه انتخاب شد؛ بنابراین در مرحله اول وضعیت منطقه تحلیل شد. سپس شاخص‌ها و نتایج براساس دسته‌بندی کلی در چهار شاخص کلی اجتماعی و فرهنگی، کالبدی، اقتصادی، اداری و سیاسی تقسیم‌بندی و برای پردازش در نرم‌افزار Expert Choice آماده شدند.

### کمی‌سازی معیارها براساس فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP)

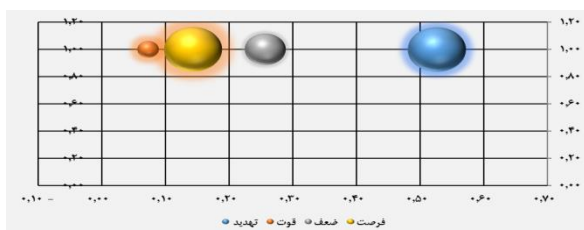
در فرایند مدل تحلیل سلسله‌مراتبی، پس از تشکیل ماتریس مقایسات زوجی براساس مقیاس نه‌کمی (توماس ساعتی) همه معیارها در ارتباط با هم و به صورت دودویی بررسی و مقایسه شدند. سپس با نرم‌الیزه کردن ردیف‌های ماتریس، ضرایب اهمیت و امتیاز هر معیار مشخص شد. برای درک بهتر موضوع و ایجاد ساختار سلسله‌مراتبی، ابتدا نتایج تحلیل سوات در قالب کدهای مشخص و در شاخص‌های جداگانه تعریف شدند.

جدول ۶. نتایج مقایسات زوجی مؤلفه‌ها و عوامل جداسازی

رتبه	وزن	مؤلفه
۲	۰/۲۴۳	کالبدی
۳	۰/۱۰۶	اقتصادی
۴	۰/۵۰	اجتماعی-فرهنگی
۱	۰/۶۰۱	سیاسی-اداری



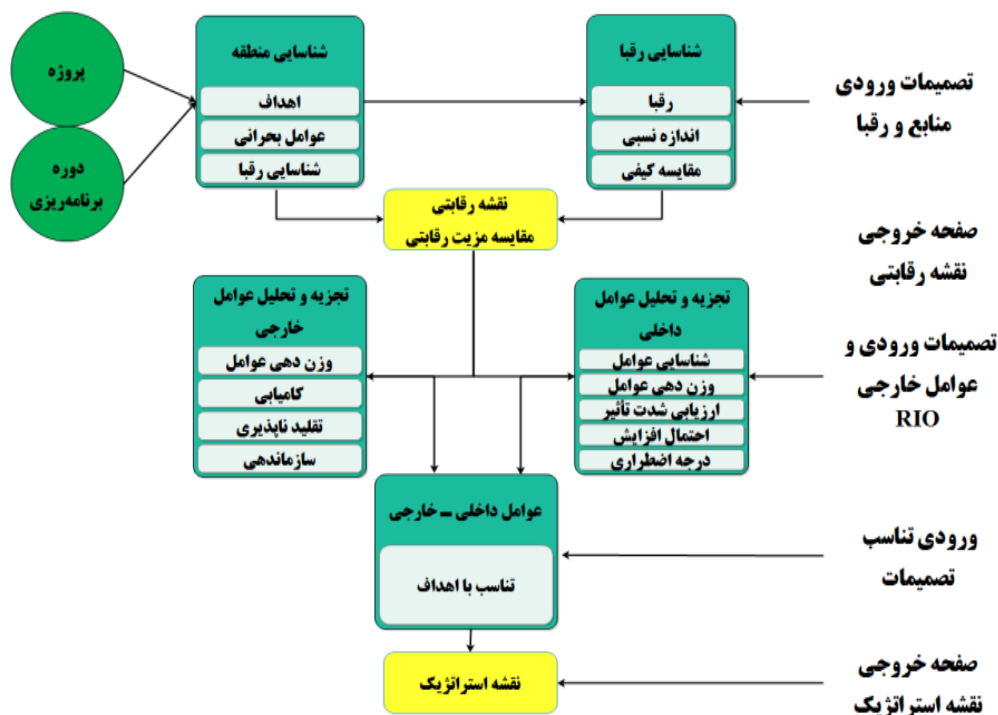
رتبه	وزن	عامل
۱	۰/۵۲۶	تهدید
۴	۰/۰۷۳	قوت
۲	۰/۲۵۷	ضعف
۳	۰/۱۴۴	فرصت



همان‌طور که نتایج تحلیل سلسله‌مراتبی نشان می‌دهد، نقش عوامل و مؤلفه‌های سیاسی-اداری در جداسازی بسیار پراهمیت است و نتایج منفی‌ای که متوجه این عامل می‌شوند دارای بیشترین وزن بوده‌اند. در مرحله بعد نیز نقش عوامل کالبدی، اقتصادی و سپس اجتماعی و فرهنگی بارز بوده است. در تحلیل وضعیت‌های چهارگانه سوات، تهدیدها بالاترین وضعیت را دریافت کرده‌اند و ضعف‌ها در مرتبه دوم وزن‌ها قرار دارد. در این مرحله از تحقیق، به کمک نتایج فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی در تعیین سی کد مهم و اولویت‌دار وضعیت‌های چهارگانه سوات، عوامل و شاخص‌های اصلی موردنیاز استخراج و به‌عنوان وردی نرم‌افزار متاسوات پردازش شدند.

### برنامه‌ریزی راهبردی به کمک مدل و نرم‌افزار متاسوات

در گام نخست، اهداف اصلی پژوهش شناسایی شد. از آنجا که این اهداف از وزن یکسانی برخوردار نیستند، از کارشناسان خواسته شد با توجه به اهمیت هریک از اهداف شناسایی‌شده، آن‌ها را در سه سطح بالا، متوسط و پایین اولویت‌بندی کنند. در شکل زیر اهداف پژوهش و میزان اهمیت آن‌ها نشان داده شده است. پس از تدوین این جدول و تعیین درجه اولویت، هریک از اطلاعات وارد نرم‌افزار شد.



شکل ۴. مراحل پژوهش و پردازش در مدل متاسوات  
منبع: Agrowal et al. (2012)

در تئوری مبتنی بر منابع هر شرکت، سازمان یا منطقه‌ای را به‌صورت مجموعه منحصر به فرد فردی از منابع در سه مقوله دارایی‌های مشهود، دارایی‌های نامشهود و قابلیت‌ها در نظر می‌گیرد (Galbreath & Galvin, 2004: 5). دارایی‌های مشهود (نظیر مالی و فیزیکی) و نامشهود منابعی هستند که یک شرکت دارا است (مالکیت معنوی،



خصوصیات و شهرت) و قابلیت‌ها مواردی هستند که یک شرکت قادر به انجام آن‌ها است (نظیر دانش فنی)؛ بنابراین منابع و قابلیت‌ها سازه‌های مختلفی هستند (Agarwal et al., 2012: 3).

با توجه به توضیحات ارائه‌شده، در این گام منابع و قابلیت‌های منطقه فردیس-کرج مطالعه شد و در قالب مدل سوات، منابع و قابلیت‌ها از طریق کدهای استخراج و شناسایی شدند. در این مرحله سعی شد در راستای دستیابی به اهداف موردنظر، منابع و قابلیت‌های موردنیاز شناسایی شوند. برای اینکه این منابع و قابلیت‌ها وزن یکسانی داشته باشند، با توجه به یک معیار درصدی مشخص، میزان تأثیر آن‌ها سنجش شد.

Identification	Priority Level
حفظ یکپارچگی منطقه کلان‌شهری	Top Priority
حکروایی و مدیریت مطلوب شهری	Top Priority
توسعه یا بیدار شهری	Top Priority
افزایش مشارکت مردمی	Top Priority
افزایش مشارکت سمن‌ها	Medium Priority

شکل ۵. مراحل پژوهش و پردازش در مدل متاسوات - اهداف تعیین‌شده در ارائه الگوی مدیریتی منطقه کلان‌شهری

از آنجا که در مراحل بعدی نقشه رقابتی ترسیم خواهد شد، لازم است عوامل اصلی موفقیت (منابع، قابلیت‌ها و فرصت‌ها) در ابعاد رقابتی (داخلی و خارجی) دسته‌بندی شوند. با توجه به منابع و قابلیت‌های استخراج‌شده در مرحله قبلی، ابعاد امنیتی-دفاعی و اقتصادی انتخاب شدند. همچنین با توجه به ناسازگاری برخی از عوامل، ابعاد انتخاب‌شده به‌منظور دستیابی به نتایج منطقی‌تر از فهرست عوامل حذف شدند. به دلیل اینکه ماهیت کار مبتنی بر رقابت و خلق فرصت است، در ادامه باید رقابلی که در زمینه عدم توسعه رقیب به‌شمار می‌روند، شناسایی شوند. از این‌رو شهرهای تهران، کرج، کمال شهر، ملارد، صفادشت، محمدشهر، مشکین‌دشت، ماهدشت و اندیشه به‌عنوان رقبای شناسایی شدند.

**Meta-SWOT**

Resources + Competition  
Competitive Map  
VRIO  
Business Environment  
Fit  
H-SWOT Chart  
Strategy Development  
About

**CRITICAL SUCCESS FACTORS**

**Identification**  
Which resources and capabilities are required to be successful in our line of business (industry)?

**Weighting**  
How important are these in comparison to each other?

افزایش هویت شهروندی	21	%
تقویت همبستگی و سرما به اجتماعتی	6	%
تبروی جوان و با انگیزه جهت مشارکت در تدوین برنامه‌ها	12	%
انسجام کابندی بین مناطق شهری	8	%
ایجاد رقابت چند مرکزی در مدیریت کلانشهری	19	%
( واحدهای شهری در تعهد و اجرای تصمیمات اتخاذ شده	17	%
انتقال مدیران توانمند به فردیس	17	%
	0	%
	0	%
	0	%
<b>Total</b>	<b>100</b>	

Add + Back Next

شکل ۶. شناسایی منابع و قابلیت‌ها

**Meta-SWOT**

Competition  
Competitive Map  
VRIO  
Business Environment  
Fit  
H-SWOT Chart  
Strategy Development  
About

**IDENTIFICATION OF COMPETITIVE DIMENSIONS**

Identify two dimensions that differentiate these resources and capabilities. Be combined. In our industry we primarily compete on \_\_\_\_\_ and \_\_\_\_\_

اهداف تعیین شده در ارائه انگوی مدیریتی منطقه کلانشهری  
انگوی مدیریتی منطقه کلانشهری

How do you measure size ... ?  
Sales Volume

**IDENTIFICATION OF COMPETITORS**

List the major competitors your organization will face:

تهران	Larger
کرج	Much Larger
محمدشهر	About the Same
کمال شهر	About the Same
مشکین دشت	Smaller
ماهدشت	Smaller
اندیشه	About the Same
ملارد	About the Same
صفادشت	Smaller
فردیس	About the Same

**BUSINESS SIZE RELATIVE TO COMPETITORS**

How do we compare with our competitors on Sales Volume?

Non-Integer Number?  
(Please enter a decimal value between 1 and 5)

Add + Remove -

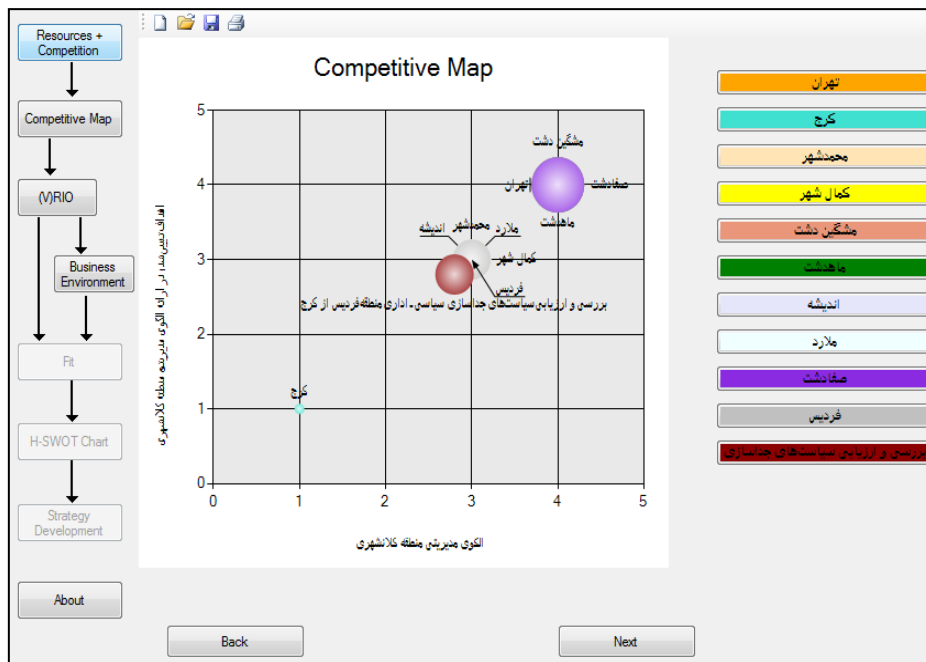
شکل ۷. شناسایی ابعاد رقابتی

در مرحله بعد، مناطق مورد مطالعه براساس قابلیت‌ها، منابع و فرصت‌های شناسایی شده در یک طیف پنج‌تایی از خیلی عالی تا خیلی ضعیف با رقبا مقایسه می‌شوند؛ به این معنی که منطقه فردیس براساس قابلیت‌های شناخته شده نسبت به دیگر مناطق رقیب در چه جایگاهی قرار دارد.

در گام بعد با توجه به مقایسه انجام گرفته در مراحل پیشین و نتایج به دست آمده، نمودار نقشه رقابتی و اولویت‌بندی رقبا ترسیم شد. به این ترتیب که توسعه یکپارچه مدیریتی آتی منطقه فردیس-مشکین دشت، صفادشت، ماهدشت و کرج در مرتبه اول و سپس کمال شهر، ملارد، محمدشهر و اندیشه، رقبای منطقه فردیس به شمار می‌روند.

تهران	کرج	محدشهر	کمال شهر	مشگین دشت	ماه‌دشت	اندیشه	ملارد	صفا‌دشت
Inferior	Much Superior	About Equal	About Equal	Inferior	Inferior	About Equal	About Equal	Inferior
Inferior	Much Superior	About Equal	About Equal	Inferior	Inferior	About Equal	About Equal	Inferior
Inferior	Much Superior	About Equal	About Equal	Inferior	Inferior	About Equal	About Equal	Inferior
Inferior	Much Superior	About Equal	About Equal	Inferior	Inferior	About Equal	About Equal	Inferior
Inferior	Much Superior	About Equal	About Equal	Inferior	Inferior	About Equal	About Equal	Inferior
Inferior	Much Superior	About Equal	About Equal	Inferior	Inferior	About Equal	About Equal	Inferior
Inferior	Much Superior	About Equal	About Equal	Inferior	Inferior	About Equal	About Equal	Inferior

شکل ۸. مقایسه قابلیت‌های فردیس با سایر مناطق



COMPETITIVE ADVANTAGE

	اهداف تعیین‌شده در		الگوی مدیریتی منطقه		Sum		Rank	
	Absolute	Normalized	Absolute	Normalized	Absolute	Normalized	Absolute	Normalized
تهران	4	1.25	4	1.25	8	2.5	7	7
کرج	1	0.3125	1	0.3125	2	0.625	1	1
محدشهر	3	0.9375	3	0.9375	6	1.875	2	2
کمال شهر	3	0.9375	3	0.9375	6	1.875	2	2
مشگین دشت	4	1.25	4	1.25	8	2.5	7	7
ماه‌دشت	4	1.25	4	1.25	8	2.5	7	7
اندیشه	3	0.9375	3	0.9375	6	1.875	2	2
ملارد	3	0.9375	3	0.9375	6	1.875	2	2
صفا‌دشت	4	1.25	4	1.25	8	2.5	7	7
فردیس	3	0.9375	3	0.9375	6	1.875	2	2

شکل ۹. مقایسه رقبا فردیس

در این گام براساس تئوری مبتنی بر منابع، منابع و قابلیت‌ها براساس کامیابی، تقلیدناپذیری و غیرقابل جایگزینی (VRIO) در یک طیف پنج تایی (خیلی موافقم، موافقم، خنثی، مخالفم، خیلی مخالفم) سنجش می‌شود. همان‌طور که قبلاً هم بیان شد، معیار باارزش بودن در این مرحله مورد ارزیابی قرار نمی‌گیرد؛ زیرا زمانی باارزش بودن منابع و قابلیت‌ها را می‌توان سنجید که در مقام مقایسه با عوامل خارجی قرار گیرند. پاسخ‌های کارشناسان از نظر میزان موافقت با عباراتی مانند موارد زیر همراه بود: کمیابی (R): رقبای ما قادر به انجام این کار نیستند؟ تقلیدپذیری (I): رقبای ما قادر به تقلید این قابلیت نیستند؟ و غیرقابل جایگزینی (O): ما از این عامل به واسطه خطمشی جبران خود بهره می‌بریم؟

Identification	Weighting	Rarity	Imitability	Organization
افزایش هويت شهروندی	21 %	Agree	Strongly Agree	Disagree
تقويت همبستگی و سرمايه انجمنی	6 %	Agree	Strongly Agree	Disagree
وجود پتانسیل نیروی جوان و با انگیزه جهت	12 %	Agree	Strongly Agree	Neutral
انسجام کابندی بین مناطق شهری	8 %	Disagree	Strongly Agree	Disagree
ایجاد رقابت چند مرکزی در مدیریت کلانشهری	19 %	Agree	Agree	Agree
افزایش قدرت و توان مدیریتی متمرکز (اداری و	17 %	Neutral	Agree	Neutral
انتقال مدیران توانمند به فردیس	17 %	Neutral	Agree	Neutral

شکل ۱۰. ارزیابی منابع و توانایی‌ها براساس دیدگاه مبتنی بر منابع

در گام بعدی، شناسایی عوامل خارجی سیاسی، اقتصادی، فرهنگی اجتماعی، فناورانه، بوم‌شناختی و قانونی (PESTEL) مؤثر بر فضای مدیریت منطقه پرداخته شد. این تحلیل برای شناسایی فرصت‌های پیش‌رو و همچنین خطرات احتمالی گسترش هر مجموعه مؤثر است (Bloomberg, 2012: 2). عموماً این تحلیل برای ارزیابی محیط در ابعاد کلان و همچنین ارزیابی زمان حال می‌پردازد (Hill and Jones, 2013: 335)؛ چرا که عوامل کلان این توانایی را دارند تا تغییرات اساسی را در محیط و مجموعه ایجاد کنند؛ به‌طور مثال یک بنگاه اقتصادی ممکن است از تدابیر سیاستی جدید و قوانین مالیاتی تازه وضع‌شده تحت تأثیر قرار گیرد؛ درحالی‌که آن بنگاه تأثیری در اتخاذ این تصمیمات نداشته است (Galbreath and Galvin, 2004; Husso, 2011). چارچوب PESTLE براساس عوامل سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فناورانه، زیست‌محیطی و قانونی استوار است (Isoherranen, 2012: 27). در این گام علاوه بر شناسایی عوامل بیرونی، میزان ایستایی و پویایی، میزان تأثیرگذاری، احتمال افزایش و درجه اضطرابی بودن این عوامل هم ارزیابی می‌شود.

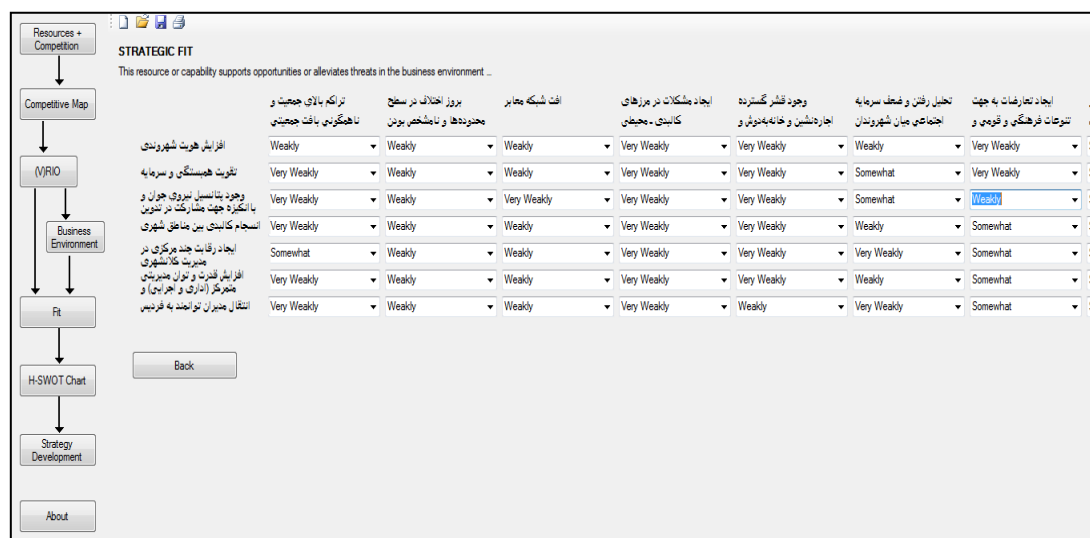
وزن‌دهی (ایستایی و پویایی): اهمیت این عوامل در مقایسه با متوسط چالش‌های کسب‌وکار به چه میزان است؟

تأثیرگذاری: اثر این عامل بر موفقیت سازمان به چه مقدار تأثیرگذار است؟  
 احتمال افزایشی: احتمال افزایش این عامل در دوره برنامه‌ریزی به چه میزان است؟  
 درجه اضطراری بودن: این عامل به چه میزان موردنیاز سازمان ما است؟

Identification	Weighting	Impact	Probability of Increase	Degree of Urgency
تراکم بالای جمعیت و ناهمگونی بافت جمعیتی مناطق و محلات	More Important	Strong	High	Very soon
بروز اختلاف در سطح محدوده‌ها و نامشخص بودن حریم	Much More Important	Very Strong	High	Soon
افت شبکه معابر	More Important	Strong	High	Soon
ایجاد مشکلات در مرزهای کانالی - محلی	Much More Important	Strong	High	Soon
وجود قشر گسترده اجاره‌نشین و خانه‌پس‌دو و تغییر مکانی مستمر آنان	Much More Important	Very Strong	Very High	Very soon
تحلیل رفتن و ضعف سرمایه اجتماعی میان شهروندان	Much More Important	Very Strong	High	Soon
ایجاد تعارضات به جهت تنوعات فرهنگی و قومی و محلی	Much More Important	Very Strong	Very High	Very soon
عدم مشارکت مؤثر مردم در طرح‌ها و برنامه‌های شهری	Average	Medium	Medium	Soon
برندیس از لحاظ ساختاری، زیرساختی، نظام کابندی فضایی و عملکردی؛	Much More Important	Strong	Very High	Very soon
(مقررات مختلف توسعه منطقه بندی جدید، چشم انداز نامناسب و	More Important	Strong	High	Soon
ایجاد بی‌ثباتی در مدیریت و تغییرات مداوم برنامه‌ها	Much More Important	Strong	High	Soon
امکان تضعیف جایگاه شورای شهر و تضعیف مدیریت تخصصی شهر	Much More Important	Very Strong	Very High	Very soon
احتمال افت شدید ارزش دارایی‌های شهری محدود	Much More Important	Very Strong	Very High	Very soon
بر شهری و ناکارآمدی بازارهای رسمی زمین و مسکن در محدوده فردیس	Much More Important	Very Strong	Very High	Immediately

شکل ۱۱. عوامل محیطی مؤثر خارج از کنترل سازمان فضایی منطقه

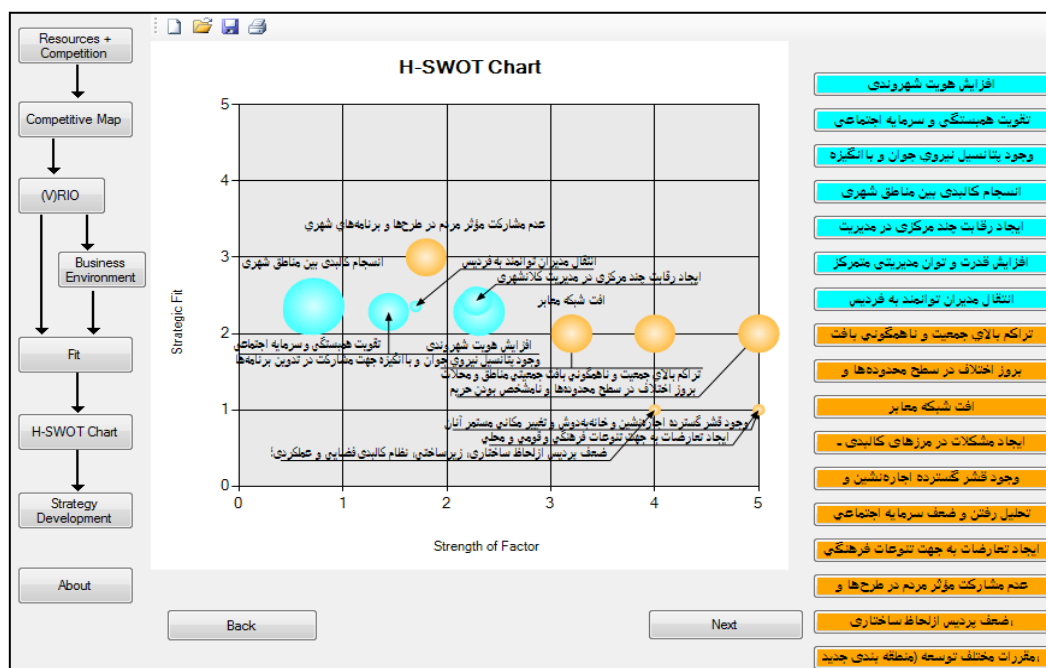
در مرحله بعد، از کارشناسان خواسته شد به ارزیابی تأثیر و تناسب منابع و قابلیت‌ها بر عوامل خارجی بپردازند. در واقع تناسب راهبردی، به‌واسطه انطباق عوامل داخلی با خارجی محاسبه می‌شود. ما در این مرحله به دنبال این موضوع هستیم که چگونه منابع و قابلیت‌ها، فرصت‌ها را پشتیبانی می‌کنند یا تهدیدات را کاهش می‌دهند؛ به‌طورکلی در محیط برنامه‌ریزی راهبردی، دو گونه متمایز از عوامل وجود دارد: عوامل داخلی و عوامل خارجی. عموم مطالعات بر تأثیر دو عامل داخلی و خارجی در فضای برنامه‌ریزی تأکید دارند (Acquaah & Chi, 2007; Pehrsson, 2002). سپس در مرحله بعد، از کارشناسان خواسته شد به تناسب بین عوامل منابع، قابلیت‌ها و اهداف پژوهش بپردازند. در واقع تناسب راهبردی، به‌واسطه انطباق عوامل داخلی با اهداف محاسبه می‌شود. در این مرحله به دنبال این موضوع هستیم که به چه میزان منابع و قابلیت‌ها، اهداف پژوهشی را پشتیبانی می‌کند.



شکل ۱۲. تناسب بین عوامل منبع

در بخش نهایی نقشه راهبردی، منابع و قابلیت‌ها و عوامل خارجی بر مبنای سه معیار تحلیل می‌شوند: الف) نزدیکی منابع و قابلیت‌ها با عوامل خارجی؛ ب) سمت افقی و فوقانی عوامل؛ پ) اندازه حباب‌ها. روی نقشه راهبردی، منابع و قابلیت‌ها داخلی با حباب‌های آبی نشان داده شده است (شکل ۱۵). محور افقی (X) کمیابی، تقلیدناپذیری و تناسب سازمانی و محور عمودی (Y) میزان و درجه تناسب راهبردی عوامل را نشان می‌دهد. همچنین اندازه حباب میزان تناسب با اهداف

و اندازه هر حباب، میزان تناسب با اهداف را مشخص می‌کند. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد منابع و قابلیت‌های منطقه فردیس-کرج دارای اوزان متفاوتی است؛ به طوری که مؤلفه‌های زیر با اوزانی که در جدول آمده‌اند مقایسه شده‌اند:



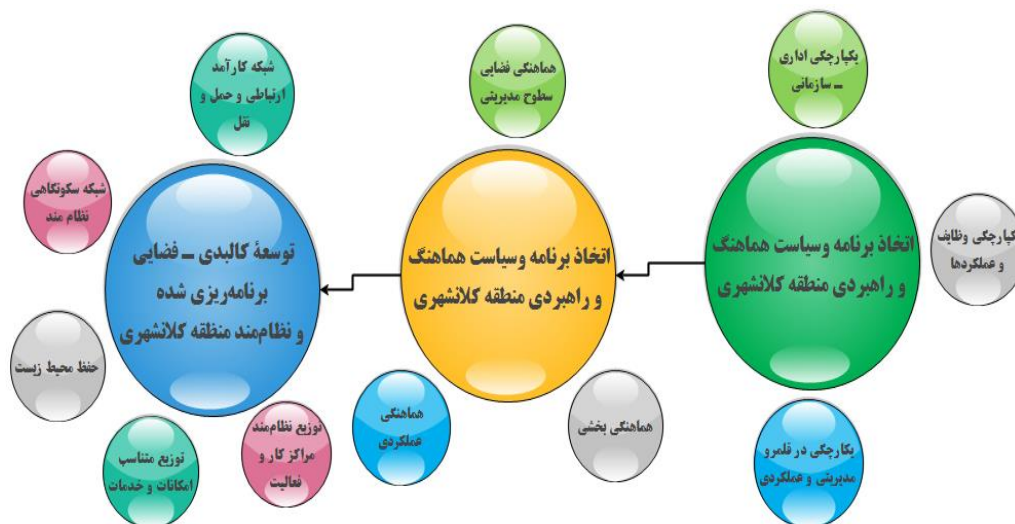
شکل ۱۳. نقشه راهبردی منطقه فردیس

نقاط منفی گسست و جدایی سیاسی اداری فردیس با بیشترین وزن شامل: ۱. تراکم بالای جمعیت و ناهمگونی بافت جمعیتی مناطق و محله‌ها؛ ۲. بروز اختلاف در سطح محدوده‌ها و نامشخص بودن حریم؛ ۳. وجود قشر گسترده اجاره‌نشین و خانه‌به‌دوش و تغییر مکانی مستمر آن؛ ۴. ایجاد تعارضات به دلیل تنوع فرهنگی، قومی و محلی؛ ۵. ضعف پردیس به لحاظ ساختاری-فضایی و عملکردی.

نقاط مثبت گسست و جدایی سیاسی-اداری فردیس با بیشترین وزن شامل: ۱. ایجاد رقابت چندمرکزی در مدیریت کلان‌شهری؛ ۲. افزایش هویت شهروندی؛ ۳. انتقال مدیران توانمند به فردیس؛ ۴. انسجام کالبدی بین مناطق شهری؛ ۵. تقویت همبستگی و سرمایه اجتماعی.

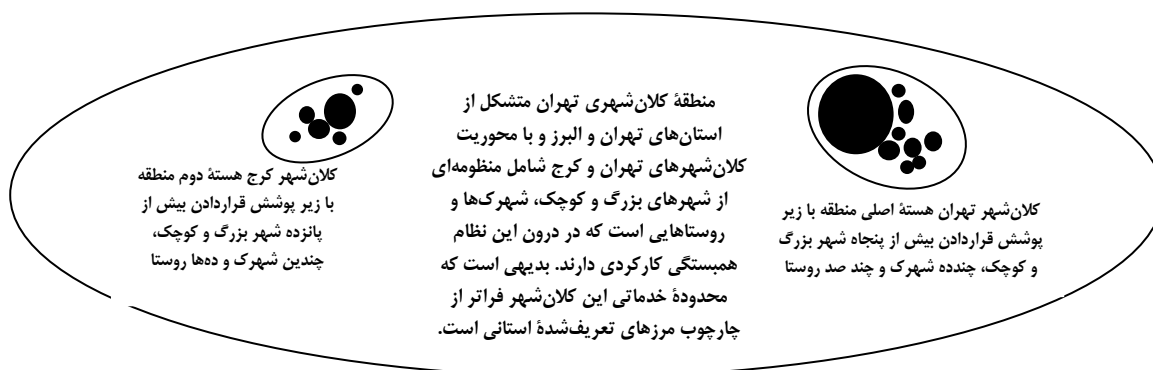
در شرایط حاضر سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی و اداره منطقه کلان‌شهری تهران در بین قلمروهای متعدد مدیریتی (مانند شهرداری‌ها و دهیاری‌ها) و سیاسی (بخشداری‌ها، فرمانداری‌ها و استانداری) تقسیم شده است. سازوکار موجود اداره منطقه کلان‌شهری فاقد سازوکارهای هماهنگی و همکاری مؤثر بین قلمروهای دوگانه موجود و نیز نهادها و سازمان‌های تابع وزارتخانه‌های مرکزی مستقر در این قلمرو و یکپارچه عملکردی است. در شرایط موجود، برنامه‌ریزی و مدیریت هریک از قلمروهای منطقه به صورت مجزا و بدون توجه به اهداف قلمروهای همجوار و نیز مصالح منطقه‌ای در سطح فرادست صورت می‌گیرد. وجود چنین شرایطی اگرچه ممکن است مشکلی را از یک محدوده قلمروی دور سازد، نمی‌تواند به حل و رفع آن در سطح منطقه کمک کند؛ زیرا اعمال چنین رویکرد و اهدافی با گستره محدود (فقدان منطقه‌گرایی) بیشتر به انتقال مسئله از جایی به جای دیگر منطقه خواهد انجامید. به این ترتیب، نبود رویکردی یکپارچه در سیاست‌گذاری توسعه فضایی منطقه کلان‌شهری تهران که ناشی از وجود تفرق سیاسی در اداره آن است، چالش اصلی نظام موجود اداره این منطقه به‌شمار می‌آید. به‌منظور تدوین و راهکارهای جایگزین سیاسی-اداری منطقه فردیس با توجه

به نقشه نهایی راهبردی منتج از مدل متاسوات پیشنهاد می‌شود که یکپارچگی منطقه کلان‌شهری با توجه به ساختار کنونی آن حفظ شود.



شکل ۱۴. چارچوب مدیریت منطقه کلان‌شهری تهران

نگرش پژوهش حاضر بر عدم پذیرش بنیان‌های این دیدگاه استوار است و بر آن است که تمسک به دلایلی مانند حفظ رقابت، نوآوری یا حفظ حقوق افراد، در سطح محلی، منطق محکم و قابل‌انکایی برای سپردن توسعه آینده منطقه به مدیریت‌های محلی و تفکیک عملکردها بین اجزای مختلف ساختار دولتی نیست و به صلاح توسعه آینده منطقه و حتی توسعه ملی نیست. تفکیک و تقسیم وظایف منطقه، بین سطوح بالاتر و پایین‌تر از منطقه کلان‌شهری سبب عدم جامع‌نگری در شناخت و حل مسائل، ارائه زیرساخت‌ها و خدمات و نبود طرحی راهبردی برای آینده منطقه می‌شود که برای فعالیت اجزای مختلف آن (دولتی، خصوصی، مردم) ضروری است. نومنطقه‌گرایی از تفکیک نهادی-عملکردی مناطق کلان‌شهری انتقاد می‌کند و به اصلاح نهادهای کلان‌شهری در جهت یکپارچگی و انسجام در امور منطقه کلان‌شهری معتقد است.



شکل ۱۵. چارچوب تثبیت فضایی-کارکردی مدیریت منطقه کلان‌شهری تهران



این دیدگاه با تکیه بر دلایلی که ناشی از شرایط جدید شهرنشینی و بستر کنونی (جهانی‌شدن) است، بر یکپارچه‌سازی برنامه‌ریزی منطقه، همکاری، همیاری و هم‌اندیشی در حل مسائل منطقه‌ای و ارائه خدمات و زیرساخت‌های منطقه‌ای فصلی نوین را در تفکر اصلاح‌طلبی آغاز کرد. از میان نظریه‌ها و رویکردهای بررسی‌شده در این پژوهش و با توجه به عنوان پژوهش و مشکلات موجود در منطقه کلان‌شهری کرج، همچنین با علم به اینکه نومنطقه‌گرایی به مدیریت یکپارچه با تأکید بر محیط‌زیست، عدالت و توسعه اقتصادی توجه دارد و با توجه به وابستگی حومه، لبه‌های شهری، کشش، وابستگی به مراکز شهری، وابستگی متقابل و بازار کار فشرده در پی یک رابطه متقابل بین شهر مرکزی و مراکز فرعی در منطقه کلان‌شهری است، نومنطقه‌گرایی در بحث برنامه‌ریزی برای کلان‌شهر کرج به‌عنوان چارچوب اصلی پژوهش تعیین می‌شود. همچنین از تجارب اجرایی مدیریت‌های کلان‌شهری در کشورهای مختلف نیز استفاده می‌کند؛ بنابراین می‌توان مدیریت منطقه کلان‌شهری کرج از دیدگاه پژوهش حاضر را به‌صورت زیر تعریف کرد:

«نهاد برنامه‌ریزی و مدیریتی یکپارچه در یک کل به‌هم‌پیوسته با دوازده منطقه شهرداری با سه هسته به‌هم‌پیوسته کرج قدیم، مهرشهر و فردیس و به‌صورت نیمه‌دولتی که فرای مدیریت محلی قرار می‌گیرد، دارای انعطاف‌پذیری و پویایی ذاتی است و دارای حوزه‌های عملکردی معین در سطح منطقه کلان‌شهری یکپارچه است و از ابزار کافی برای اطمینان از اجزای تصمیمات خود برخوردار است.» همچنین نتایج پژوهش میدانی نشان می‌دهد به‌لحاظ مالی و درآمد-هزینه، شهرداری مناطق ۳ و ۱۰ (فردیس) خودکفا نبوده و هرساله شهرداری مرکزی کرج منابع مالی برای پوشش هزینه‌ها و ارائه خدمات به مردم فردیس، به مناطق ۳ و ۱۰ (فردیس) کمک کرده است. ارزیابی مطالعات میدانی در قالب پرسشنامه‌ها نشان می‌دهد اکثریت قریب به اتفاق کارشناسان و مدیران استان البرز و کلان‌شهر کرج مخالف جداسازی فردیس از کلان‌شهر کرج هستند و با یکپارچگی کالبدی-نهادی و مدیریت یکپارچه کلان‌شهر کرج با سه هسته کرج، مهرشهر و فردیس موافق‌اند.

کارشناسان و مدیران معتقدند در صورت جدایی فردیس از کرج پیامدهای منفی ایجاد حاشیه‌نشینی، سکونتگاه‌های غیررسمی و بی‌نظمی و بی‌قوارگی کالبدی و مسائل و آسیب‌های اجتماعی دامن‌گیر فردیس خواهد شد. در صورت جدایی فردیس از کرج، هزینه ایجاد سازمان‌های وابسته و فضاهای اداری-خدماتی و... برای فردیس زیاد خواهد بود و توقعات مردم و ناتوانی شهرداری جدید فردیس مشکلات خاصی را به‌وجود می‌آورد. با توجه به مصوبه دولت مبنی بر جدایی فردیس از کرج، پیشنهاد می‌شود شهرداری کلان‌شهر کرج با استناد به یافته‌های علمی این پژوهش از طریق تنظیم لایحه‌ای به استانداری، وزارت کشور و از طریق وزارت کشور به دولت، خواستار لغو جداسازی و تصویب مصوبه جدید ایجاد کلان‌شهر یکپارچه کرج شود.

### نتیجه‌گیری

شهر یک مجموعه زنده است و این مجموعه زنده باید به‌صورت یکپارچه اداره شود. امکان ندارد که به قسمتی از آن رسیدگی و قسمت‌های دیگر رها شود. اگر قسمتی از شهر توسط یک مجموعه و قسمت‌های دیگر توسط مجموعه دیگری مجزا و مستقل از یکدیگر اداره شود، این شهر به‌زودی می‌میرد و از بین می‌رود. مدیریت شهری تلاشی برای

هماهنگ کردن و یکپارچه کردن اقدامات دولتی و خصوصی برای چیره شدن بر مسائلی که ساکنان شهرها با آن مواجه هستند و ایجاد شهرهای رقابتی‌تر، عادلانه‌تر و پایدارتر است. مدیریت شهری مدرن عبارت است از فرایند ایجاد، اجرا، هماهنگی و ارزیابی راهبردهای یکپارچه به کمک مقامات شهری با در نظر گرفتن اهداف عملیاتی بخش خصوصی و منافع شهروندان، در چارچوب سیاستی که در سطوح بالاتر حکومت برای تحقق قابلیت توسعه اقتصادی پایدار تدوین شود. در حال حاضر در کنار شهرداری‌ها که نقش مهمی در اداره امور شهر دارند، سازمان‌ها، نهادها و شرکت‌های مختلفی مانند آب و فاضلاب، برق، گاز، مخابرات، ثبت احوال، تربیت بدنی، فرهنگ و ارشاد اسلامی، بهزیستی و غیره به امر برنامه‌ریزی و ارائه خدمات مشغول هستند. این نوع مدیریت متفرق سبب دوباره کاری، انجام کارهای موازی، و بعضاً از بین رفتن سرمایه‌های عمومی، ایجاد تشکیلات عریض و طویل دیوانی، ایجاد اصطکاک و برخورد ادارات و ناهماهنگی در انجام وظایف و عدم مسئولیت‌پذیری می‌شود. به نظر می‌رسد رفع این مشکل در گرو ایجاد مدیریت واحد شهری است.

هدف مدیریت شهری اطمینان از این امر است که اجزای سیستم به گونه‌ای مدیریت شوند که امکان کارکردهای روزانه یک شهر را فراهم آورند و این امر موجب تسهیل و تشویق همه انواع فعالیت‌های اقتصادی می‌شود و ساکنان را به برآوردن نیازهای اولیه خود در مسکن، دسترسی به تسهیلات و خدمات و فرصت‌های تولید درآمد قادر می‌سازد. مدیریت شهری یکپارچه و هماهنگ به مرکزیت شهرداری و نهادهای ذی‌ربط (اعم از دولتی و عمومی) تحت نظارت و سیاست‌گذاری محلی شورای شهر، الگوی عمومی مورد نظر در تدوین وظایف شهرداری‌ها است. بدون این وحدت و هماهنگی بین سازمانی، کارایی و اثربخشی مجموعه اقدامات و منابع صرف شده برای اداره امور شهر و توسعه آن به شدت مورد سؤال و تشکیک است. در همین چارچوب، جامعیت فضایی و عملکردی شهرداری و مدیریت شهری در هدایت و کنترل تمام فضای شهر و همه ابعاد حیات شهری ضرورتی اصولی است. یکی از اصلی‌ترین موانع فراروی مدیریت شهری کلان‌شهرها در کشورمان چندپارگی مدیریت شهرها است که برخی اوقات ناهماهنگی در بین ادارات و سازمان‌های متولی امر به ایجاد مسائل و مشکلات متعددی می‌انجامد که سبب اختلال در خدمات‌رسانی به شهروندان می‌شود. به نظر می‌رسد با استقلال شهرداری فردیس از کرج این شکاف در امر مدیریت یکپارچه شهری عمیق‌تر شود و هماهنگی شهرداری فردیس با سازمان‌ها و نهادهای کلان‌شهر کرج امری زمان‌بر و به ضرر شهروندان فردیس تمام شود.

جمعیت فردیس بیشتر مهاجرنشینان و طبقه متوسط رو به پایین هستند که چون فرصت و درآمد کافی برای زندگی در تهران و کرج نداشته‌اند، رو به حاشیه آورده‌اند. در صورت جدایی فردیس از کرج، اگرچه شاید بلافاصله تغییر محسوسی در کیفیت محیط شهری و کیفیت زندگی شهروندان روی ندهد، به یکباره هزینه‌های زندگی را تحت تأثیر قرار خواهد داد که خود موجب مشکلات زیادی برای شهروندان و به ویژه قشر ضعیف‌تر و آسیب‌پذیرتر می‌شود که خود بسترساز بسیاری از آسیب‌های اقتصادی و اجتماعی دیگری است. روی آوردن به درآمدهای ناپایدار از طریق تغییر کاربری اراضی، فروش تراکم و رشد جمعیت و گسترش مهارنشدهی محدود فردیس موجب می‌شود به سوی اراضی زراعی اطراف و محیط پیرامون خود گسترش یابد. این توسعه روزافزون، به ساخت‌وسازهای بدون برنامه‌ریزی و گسترش مهارنشدهی شهر منجر خواهد شد و تغییرات زیادی در ساخت فضایی آن به وجود خواهد آورد. در واقع مناطق طبیعی و روستایی در حاشیه شهر به عنوان ماده خام توسعه شهر مورد استفاده قرار می‌گیرد، جایی که توسعه ناندیشیده کاربری‌ها سبب

تحلیل زمین‌های مرغوب و از بین رفتن اکوسیستم‌های حساس می‌شود و محیط طبیعی و مصنوعی را دچار بحران می‌سازد. تجربه‌های اجرایی مدیریت کلان‌شهری دربارهٔ تحلیل و اولویت‌بندی راهکارهای مدیریت مطلوب کلان‌شهر کرج و فردیس نشان می‌دهد همهٔ تجربه‌های مدیریت کلان‌شهری که در قرن بیستم به اجرا درآمده است، حداقل در ایدهٔ کلی تشکیل نهادی فرامحلی (کلان‌شهری)، متأثر از دیدگاه‌های نظری خاص مدیریت کلان‌شهری، از اوایل قرن بیستم تاکنون بوده است که در ابتدا کشور خواستگاه این نظریه‌ها، تحت تأثیر قرار گرفت و به تدریج در طی قرن به سایر کشورها رسوخ کرد. همپای سیر تحول الگوهای نظری مدیریت کلان‌شهری، در قرن بیستم، شیوه‌های اجرایی نیز تحت تأثیر قرار گرفته‌اند و معمولاً کلان‌شهرها به صورت یکپارچه اداره شده‌اند. هرچه به زمان حال نزدیک می‌شویم نیاز به نهادی فرامحلی، برای مدیریت منطقهٔ کلان‌شهری از سوی بسیاری از مناطق کلان‌شهری جهان، به صورت امر ضروری و انکارناپذیر درآمده است. نهادهای کلان‌شهری اجراشده، در صورت کلی (مانند ایده و منطق تشکیل، حوزهٔ وظایف، قلمروی تحت کنترل و غیره) قابل انطباق هستند، اما در جزئیات اجرایی (مانند نحوهٔ تشکیل، ساختار سازمانی و نحوهٔ ارتباط با سطوح دیگر) تحت تأثیر نظام سیاسی-اداری و برنامه‌ریزی خاص هر کشور هستند. تجربهٔ مناطق کلان‌شهری بدون مدیریت منطقه‌ای در دههٔ ۱۹۸۰ به‌ویژه آن‌هایی که مدیریت‌های منطقه‌ای خود را حذف کردند، نشان داد که رهاکردن منطقه و تفکیک وظایف منطقه‌ای در دست مدیریت‌های با اهداف ویژه و مدیریت‌های محلی، مسائل متعددی را دامن‌گیر این مناطق ساخته است.

نگرش پژوهش حاضر بر عدم پذیرش بنیان‌های این دیدگاه استوار است و بر آن است که تمسک به دلایلی مانند حفظ رقابت، نوآوری، یا حفظ حقوق افراد، در سطح محلی، منطق محکم و قابل اتکایی برای سپردن توسعهٔ آیندهٔ منطقه به مدیریت‌های محلی و تفکیک عملکردها بین اجزای مختلف ساختار دولتی نیست و به صلاح توسعهٔ آیندهٔ منطقه و حتی توسعهٔ ملی نیست. تفکیک و تقسیم وظایف منطقه بین سطوح بالاتر و پایین‌تر از منطقهٔ کلان‌شهری سبب عدم جامع‌نگری در شناخت و حل مسائل، ارائهٔ زیرساخت‌ها و خدمات و نبود طرحی راهبردی برای آیندهٔ منطقه می‌شود که برای فعالیت اجزای مختلف آن (دولتی-خصوصی-مردم) ضروری است. نومنتقه‌گرایی از تفکیک نهادی-عملکردی مناطق کلان‌شهری انتقاد می‌کند و به اصلاح نهادهای کلان‌شهری در جهت یکپارچگی و انسجام در امور منطقهٔ کلان‌شهری معتقد است.

این دیدگاه با تکیه بر دلایلی که ناشی از شرایط جدید شهرنشینی و بستر کنونی (جهانی‌شدن) است، بر یکپارچه‌سازی برنامه‌ریزی منطقه، همکاری و همیاری و هم‌اندیشی در حل مسائل منطقه‌ای و ارائهٔ خدمات و زیرساخت‌های منطقه‌ای، فصلی نوین را در تفکر اصلاح‌طلبی آغاز کرد. از میان نظریه‌ها و رویکردهای بررسی‌شده در این پژوهش و با توجه به عنوان پژوهش و مشکلات منطقهٔ کلان‌شهری کرج، همچنین با علم به اینکه نومنتقه‌گرایی به مدیریت یکپارچه با تأکید بر محیط‌زیست، عدالت و توسعهٔ اقتصادی توجه دارد و با توجه به وابستگی حومه، لبه‌های شهری، کشش، وابستگی به مراکز شهری، وابستگی متقابل و بازار کار فشرده در پی یک رابطهٔ متقابل بین شهر مرکزی و مراکز فرعی در منطقهٔ کلان‌شهری است، نومنتقه‌گرایی در بحث برنامه‌ریزی برای کلان‌شهر کرج به‌عنوان چارچوب اصلی پژوهش تعیین می‌شود. همچنین از تجارب اجرایی مدیریت‌های کلان‌شهری در کشورهای مختلف نیز استفاده می‌کند.

## منابع

- ابدالی، افشار؛ ذبیحی، حسین و ماجدی، حمید (۱۳۹۸). تبیین چارچوب مفهومی حکمروایی خوب شهری مبتنی بر مدیریت یکپارچه شهری (نمونه موردی: کلان‌شهر تهران). فصلنامه نگرش‌های نو در جغرافیای انسانی، ۱۱۲(۱)، ۲۹۳-۳۰۹.
- اسدی، ایرج (۱۳۸۳). راهبرد منطقه‌گرایی در حکمروایی مناطق کلانشهری، فصلنامه مدیریت شهر، دوره ۱، شماره ۱۷، ۴۵-۳۲.
- اسدی، ایرج (۱۳۹۸). ارزیابی تجدیدسازمان حکمروایی پیشنهادی برای مدیریت یکپارچه مناطق کلان‌شهری ایران. نشریه هنرهای زیبا - معماری و شهرسازی، ۲۴(۱)، ۵۷-۷۰.
- اسدی، رحیم و رزقی شیرسوار، هادی (۱۳۹۶). ارزیابی نظام ملی نوآوری در حوزه مدیریت شهری در کلانشهر تهران و ارائه مدل مناسب. فصلنامه علمی و پژوهشی نگرش‌های نو در جغرافیای انسانی، ۹(۳)، ۲۲۳-۲۴۶.
- امیری، پویا و میرزاپور، مهدی (۱۳۹۷). تحلیل معیارهای مدیریت یکپارچه شهری مطالعه موردی: تهران. جغرافیای سرزمین، ۱۵(۵۸)، ۱۷-۳۰.
- آشتیانی عراقی، مجیدرضا؛ سرور، رحیم؛ زیویار، پروانه و فلاح تبا، نصراله (۱۳۹۹). تحقق مدیریت یکپارچه شهری با تأکید بر نقش و قدرت بازیگران سطوح مختلف مدیریت شهری در شهر تهران، دوره ۱۱، شماره ۴۰، ۴۶-۳۱.
- بابایی، مهناز و ابراهیمی، سعید (۱۳۹۵). مطالعه و بررسی مؤلفه‌های مدیریت یکپارچه در شهر اصفهان. اقتصاد شهری، ۱(۱)، ۳۶-۱۷.
- پیشگاهی فرد، زهرا؛ قالیباف، محمداقرا؛ مرادی نیا، سجاد و مومنی، حمیده (۱۳۹۲). آسیب‌شناسی توزیع فضایی قدرت سیاسی در کلانشهر تهران با تأکید بر حکمروایی شهری. جغرافیا، دوره ۱۱، شماره ۳۸، ۱۱۲-۹۳.
- تورانیان، فضیلت (۱۳۸۱). تبیین و تدوین نظام مدیریتی کلانشهری (جنبه‌های نهادی)، مطالعه موردی: منطقه کلانشهری شیراز، پایان‌نامه کارشناسی ارشد در رشته شهرسازی، دانشگاه علم و صنعت.
- حکمت‌نیا، حسن، موسوی، میرنجف (۱۳۸۵). کاربرد مدل در جغرافیا با تأکید بر برنامه‌ریزی شهری و ناحیه‌ای، انتشارات علم نوین.
- حمدی، کریم و امیر انتخابی، شهرام (۱۳۸۹). کلان‌شهر تهران بزرگ و چالش‌های مدیریت شهری. جغرافیای سرزمین، ۷(۲)، ۱۳-۱.
- خان‌محمدی، عصمت؛ سرور، رحیم و استعلاجی، علیرضا (۱۳۹۹). آینده‌نگاری تحولات اسکان غیررسمی در پهنه جنوبی حریم کلانشهر تهران. فصلنامه نگرش‌های نو در جغرافیای انسانی، ۱۲(۳)، ۱۴۹-۱۷۰.
- خداشاهی، علی؛ رهنمایی، محمد تقی و مدیری، مهدی (۱۳۹۸). تحلیل راهبردی چالش‌های مدیریتی کلان‌شهر تهران با رویکرد مدیریت یکپارچه شهری. فصلنامه نگرش‌های نو در جغرافیای انسانی، ۱۱(۲)، ۲۱۷-۲۳۸.
- خیرالدین، رضا و حکیم زاده اصل، وحید (۱۳۹۵). کاربست الگوی یکپارچگی نظام اسکان و اشتغال در ارزیابی تعادل فضایی هسته‌های جدید شهری (مطالعه‌ی موردی شهر جدید پردیس در کلانشهر تهران). برنامه‌ریزی و آمایش فضا. ۲۰(۳)، ۱۰۵-۱۲۹.
- داداش‌پور، هاشم و سالاریان، فردیس (۱۳۹۷). تحلیل الگوهای فضایی رشد شهری در مناطق کلان‌شهری ایران (مطالعه موردی: مناطق کلان‌شهری تهران، مشهد، اصفهان و شیراز). مجله علمی آمایش سرزمین، ۱۱(۱)، ۱۱۷-۱۳۸.
- داداش‌پور، هاشم و میری لوانسان، سید امیررضا (۱۳۹۴). تحلیل الگوهای فضایی پراکنده‌رویی در منطقه کلان‌شهری تهران، برنامه‌ریزی فضایی (جغرافیا)، شماره ۱۶، ۱۴۶-۱۲۳.

- رجایی، سیدعباس (۱۳۹۴)، تحلیل فضایی فرایندهای شهرنشینی در منطقه کلانشهری تهران، مطالعات و پژوهش‌های شهری و منطقه‌ای سال ۷، شماره ۲۵، ۱۰۲-۸۳.
- رضایی، رحیم و پوراحمد، احمد (۱۳۸۸). نقش تمرکز فعالیت‌های اقتصادی در افزایش جمعیت کلانشهر تهران. نگرش‌های نو در جغرافیای انسانی (جغرافیای انسانی)، دوره ۱، شماره ۳، ۶۶-۵۱.
- زیاری، کرامت اله (۱۳۹۵). مکتب‌ها، نظریه‌ها و مدل‌های برنامه و برنامه‌ریزی منطقه‌ای، تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
- شریف‌زادگان، محمدحسین و شمس کوشکی، هانیه (۱۳۹۳). برنامه ریزی فضایی راهبردی برای حکمروایی یکپارچه منطقه ای در منطقه کلان شهری تهران. مدیریت شهری، دوره ۱۳، شماره ۳۴، ۲۹۳-۲۷۶.
- صرافی مظفر، تورانیان فضیلت (۱۳۸۳). مروری بر دیدگاه‌های نظری مدیریت کلان شهری با تاکید بر جنبه های نهادی، مدیریت شهری، دوره ۱، شماره ۱، ۲۸-۱.
- صرافی، مظفر و نجاتی علاف، ناصر (۱۳۹۳). رویکرد نو منطقه گرایی در راستای ارتقای نظام مدیریت توسعه فضایی ایران. پژوهش‌های جغرافیای انسانی، ۴۶ (۴)، ۸۷۴-۸۵۷.
- صفایی‌پور، مسعود؛ رضوی، سیده معصومه؛ محقق، زهرا و رمضان‌پور اسعدیه، خاطره (۱۳۹۹). سنجش و ارزیابی وضعیت مؤلفه‌های مدیریت یکپارچه‌سازی شهری در کلان‌شهر اهواز. فصلنامه جغرافیا و آمایش شهری- منطقه ای، ۱۰ (۳۷)، ۱-۲۲.
- عبدی دانشپور، زهره؛ ابراهیم‌نیا، وحیده و محمودپور، نسرین (۱۳۹۳). تدبیر چارچوب مدیریت دانش برای سیاست‌گذاری یکپارچه در کلان‌شهر تهران. نشریه هنرهای زیبا - معماری و شهرسازی، ۱۹ (۱)، ۷۰-۵۷.
- عزیزی، محمدمهدی؛ ابویی، اردکان محمد و نوری، نسرین (۱۳۹۱). بررسی نقش کنشگران و ابزارهای مدیریت شهری در یکپارچگی مدیریت کلانشهر تهران، دوره ۶، شماره ۱۰، ۱۶-۵.
- عیوضلو، داود، رضویان، محمد تقی. (۱۳۹۷). ارزیابی وضعیت مدیریت شهری کلانشهرها مبتنی بر شاخص‌های حکمروایی مطلوب شهری مورد مطالعه: کلانشهر تهران. فصلنامه جغرافیا و توسعه، ۱۶ (۵۲)، ۱۷۵-۱۹۲.
- کریمی، تاج‌الدین (۱۳۹۹). تبیین جایگاه حکمروایی یکپارچه کلان‌شهری از منظر امنیت انسانی. نشریه علمی پژوهش‌های دانش انتظامی دانشگاه علوم انتظامی امین، دوره ۲۲، شماره ۱، شماره پیاپی ۸۶، ۳۵-۱.
- کمانرودی، موسی؛ پرزادی، طاهر و بیگدلی، محمد (۱۳۹۵). فرآیند گسترش فضایی سکونتگاه‌های پیرامون کلانشهر تهران (مورد مطالعه: محدوده شهری اسلام‌شهر-رباط کریم)، فصلنامه مطالعات شهری، ۶ (۲۱)، ۵۱-۶۴.
- لاله پور، منیژه و سرور، هوشنگ (۱۳۹۳). بررسی نقش نظام مدیریت و برنامه ریزی در سازماندهی فضایی جمعیت و فعالیت در منطقه کلانشهری تهران. فصلنامه جغرافیا و آمایش شهری - منطقه‌ای، ۴، ۱۱، ۱۰۵-۱۲۶.
- مرکز آمار ایران (۱۳۹۵). سرشماری عمومی نفوس و مسکن، نتایج تفصیلی سرشماری استان‌های تهران و البرز.
- مشکینی، ابوالفضل؛ ربانی، طاها؛ افتخاری، رکن‌الدین و رفیعیان، مجتبی (۱۳۹۸). آینده‌نگاری حکمروایی، بسط مفهوم و آینده حکمروایی کلان‌شهر تهران. پژوهش‌های جغرافیای برنامه‌ریزی شهری، ۷ (۳)، ۴۳۱-۴۵۳.
- منصوریان، حسین (۱۳۹۳). تبیین الگوهای رشد شهری در منطقه کلان شهری تهران، رساله دوره دکتری، رشته جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشکده جغرافیا، دانشگاه تهران.

هاشمی، سیدمناف؛ رفیعیان، مجتبی و حسین‌پور، سیدعلی (۱۳۹۰). سیاست‌های مدیریت شهری در کشورهای مختلف: رویکردهای راهبردی - فراتحلیلی - یکپارچگی شهری، تهران: انتشارات طحان.

Abdali, A.; Zabihi, H. and Majedi, H. (2019). Explaining the conceptual framework of good urban governance based on integrated urban management (Case study: Tehran metropolis). *Journal of New Attitudes in Human Geography*, 12 (1), 293-309.

Abdi Daneshpour, Z., Ebrahimonia, V. and Mahmoudpour, E. (2014). Tactics of knowledge management framework for integrated policy making in Tehran metropolis. *Journal of Fine Arts - Architecture and Urban Planning*, 19 (1), pp. 70-57.

Acquaah, M. and Chi, T. (2007). A longitudinal analysis of the impact of firm resources and industry characteristics on firm-specific profitability, *J Man-age Governance*, 11: 179-213.

Agarwal, R., Grassl, W. and Pahl, J. (2012). Meta-SWOT: Introducing a new strategic planning tool, *Journal of Business Strategy*, 33(2): 12-21.

Agyemang, F. S., & Silva, E. (2019). Simulating the urban growth of a predominantly informal Ghanaian city-region with a cellular automata model: Implications for urban planning and policy. *Applied Geography*, 105, 15-24.

Amiri, P. and Mirzapour, M. (2018). Analysis of Integrated Urban Management Criteria Case Study: Tehran. *Geography of the Land*, 15 (58), 17-30.

Artmann, M., Inostroza, L., & Fan, P. (2019). Urban sprawl, compact urban development and green cities. How much do we know, how much do we agree? *Ecological Indicators*, 96(2), 3-9.

Asadi, I. (2004). Regionalization Strategy in the Governance of Metropolitan Areas, *Quarterly Journal of City Management*, Volume 1, Number 17, 45-32.

Asadi, I. (2019). Evaluation of the proposed governance reorganization for integrated management of metropolitan areas of Iran. *Journal of Fine Arts - Architecture and Urban Planning*, 24 (1), 57-70.

Asadi, R. and Razghi Shirsavar, H. (2017). Evaluate the national innovation system in the field of urban management in the metropolis of Tehran and present an appropriate model. *Journal of New Attitudes in Human Geography*, 9 (3), p223-246.

Ashtiani Iraqi, M. R., Server, R., Ziviar, P. and Fallah Taba, N. (2019). Realization of integrated urban management with emphasis on the role and power of actors at different levels of urban management in Tehran, 11, 46-31.

Azizi, M. M., Abui, Ardakan, M. and Nouri, N. (2012). Investigating the role of actors and tools of urban management in the integration of Tehran metropolitan management, 6, 16-5.

Babaei, M. and Ebrahimi, S. (2015). Study and components of integrated management in Isfahan. *Urban Economics*, 1 (1), 36-17.

Barlow, D. H. (1991). Disorders of emotion. *Psychological inquiry*, 2(1), 58-71.

Bloomberg, L.P. (2012). SWOT, PESTEL, Porter's 5 forces and value chain.1-  
<http://cfcfdn.ivoryresearch.com/wp-content/uploads/2013/04/Bloomberg-Business-sample1.pdf>

Bramwell, L., & Hykawy, E. (1999). The Delphi technique: a possible tool for predicting future events in nursing education. *Canadian Journal of Nursing Research Archive*.

Dadashpo, H. and Miri Lavasan, S. A. (2015). Analysis of spatial patterns of scattering in the metropolitan area of Tehran, *Spatial Planning (Geography)*, 16, 146-123.

Dadashpoor, H., Azizi, P., & Moghadasi, M. (2019). Land use change, urbanization, and change in landscape pattern in a metropolitan area. *Science of the Total Environment*, 655, 707-719.

- Dadashpour, H. and Salarian, F. (2018). Analysis of spatial patterns of urban growth in metropolitan areas of Iran (Case study: metropolitan areas of Tehran, Mashhad, Isfahan and Shiraz). *Scientific Journal of Land Management*, 10 (1), 117-138.
- Doberstein, C. (2016). Designing collaborative governance decision-making in search of a 'collaborative advantage'. *Public Management Review*, 18(6), 819-841.
- Eivazloo, D., Razavian, M. T. (2018). Assessing the status of urban management in metropolises based on the indicators of good urban governance studied: Tehran metropolis. *Journal of Geography and Development*, 16 (52), 175-192
- Esmailirad, S., Lai, A., Abbaszade, G., Schnelle-Kreis, J., Zimmermann, R., Uzu, G., ... & El Haddad, I. (2020). Source apportionment of fine particulate matter in a Middle Eastern Metropolis, Tehran-Iran, using PMF with organic and inorganic markers. *Science of the Total Environment*, 705, 135330.
- Exchange, M. and Nejati Allaf, N. (2014). A new approach to regionalism in order to improve Iran's spatial development management system. *Human Geography Research*, 46 (4), 874-857.
- Falco, E., & Kleinhans, R. (2019). Digital participatory platforms for co-production in urban development: A systematic review. *Crowdsourcing: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications*, March 2018 *International Journal of E-Planning Research* 7(3):1-27.
- Gaisie, E., Kim, H. M., & Han, S. S. (2019). Accra towards a city-region: Devolution, spatial development and urban challenges. *Cities*, 95, 102398.
- Galbreath, J. and Galvin, P. (2004, August). Which resources matter? A fine-grained test of the resource-based view of the firm, *Academy of Management Proceedings*, 1, 1-6.
- Ghai, S., Singh, M. P., & Yigitcanlar, T. (2020). An integrated management approach for inclusive and sustainable urban development. *International Journal of Management*, 11(5), 1696-1713.
- Hamdi, K. and Amir Entekhi, S. (2010). The metropolis of Greater Tehran and the challenges of urban management. *Geography of the Land*, 7 (2), 1-13.
- Hashemi, S. M., Rafieian, M. and Hosseinpour, S. A. (2011). *Urban management policies in different countries: strategic approaches - meta-analysis - urban integration*, Tehran: Tahan Publications.
- Hekmatonia, H., Mousavi, M. N. (2006). *Application of the model in geography with emphasis on urban and regional planning*, New Science Publications.
- Hill, C. and Jones, G.R. (2013). *Strategic management theory: An integrated approach*, Amazon Publications.
- Hong, J., Tamakloe, R., Lee, S., & Park, D. (2019). Exploring the topological characteristics of complex public transportation networks: Focus on Variations in both single and integrated systems in the Seoul metropolitan area. *Sustainability*, 11(19), 5404.
- Husso, M. (2011). *Analysis of competition in the mobile phone markets of the United States and Europe*, Master's Thesis, Aalto University, from <https://aaltodoc.aalto.fi/handle/123456789/770>
- Isoherranen, V. (2012). *Strategic analysis frameworks for strategic orientation and focus*, University of Oulu, Oulu.
- Kamanroudi, M., Prizadi, T. and Bigdeli, M. (2015). Spatial expansion process of settlements around the metropolis of Tehran (Case study: Islamshahr-Robat Karim urban area), *Quarterly Journal of Urban Studies*, 6 (21), 51-64.
- Karami, T. (2019). Explain the position of integrated metropolitan governance from the perspective of human security. *Scientific Journal of Law Enforcement Studies of Amin University of Law Enforcement Sciences*, 22, 35-1.

- Khairuddin, R. and Hakimzadeh Asl, V. (2015). Application of the model of integration of housing and employment system in assessing the spatial balance of new urban nuclei (Case study of the new city of Pardis in the metropolis of Tehran). *Planning and arranging space*, 20 (3), 105-129.
- Khan Mohammadi, I., Sarvar, R. and Estelaji, A. (2019). Futurism of informal settlement developments in the southern part of the metropolitan area of Tehran. *Journal of New Attitudes in Human Geography*, 12 (3), 149-170.
- Khodashahi, A., Rahnamaei, M. Ta. and Modiri, M. (2018). Strategic analysis of Tehran metropolitan management challenges with an integrated urban management approach. *Journal of New Attitudes in Human Geography*, 11 (2), 217-238.
- Lalehpour, M. and Sarvar, H. (2014). Investigating the role of management and planning system in spatial organization of population and activities in the metropolitan area of Tehran. *Quarterly Journal of Geography and Urban Planning - Regional*, 4, 105-126.
- Ma, X. (2012). The integration of the city-region of the Pearl River Delta. *Asia Pacific Viewpoint*, 53(1), 97-104.
- Mansoorian, H. (2014). Explaining the patterns of urban growth in the metropolitan area of Tehran, PhD thesis, Department of Geography and Urban Planning, Faculty of Geography, University of Tehran.
- Meshkini, A., Rabbani, T., Eftekhari, R. and Rafieian, M (2019). Futurism of governance, development of the concept and future of governance in Tehran metropolis. *Geographical Research in Urban Planning*, 7 (3), 431-453.
- Oranga, H. M., & Nordberg, E. (1993). The Delphi panel method for generating health information. *Health policy and planning*, 8(4), 405-412.
- Pehrsson, A. (2002). The PSE model: Entry into emerging markets, *Strategic Change*, 11: 143-154.
- Pishgahifard, Z. Qalibaf, M. B., Moradi Nia, S. and Momeni, H. (2013). Pathology of the spatial distribution of political power in the metropolis of Tehran with emphasis on urban governance. *Geography*, 11, 112-93.
- Rajaei, S. A. (2015), *Spatial Analysis of Urbanization Processes in the Metropolitan Area of Tehran*, *Urban and Regional Studies and Research*, 7, 102-83.
- Rezaei, R. and Pourahmad, A. (2009). The role of concentration of economic activities in increasing the population of Tehran metropolis. *New Attitudes in Human Geography (Human Geography)*, 1, 66-51.
- Safaeipour, M., Razavi, S. M., Mohaghegh, Z. and Ramezanzpour Asadie, K. (2019). Assessing and evaluating the status of urban integration management components in Ahvaz metropolis. *Quarterly Journal of Geography and Urban-Regional Planning*, 10, (37), 1-22.
- Salami, F. (2019). Analysis of factors affecting the realization of an integrated urban management using factor analysis (Case Study Metropolis Tehran). *Geography*, 52(52), pp 135-157.
- Scott, A. (2001); *Global city Region, Trends, Theory, Policy*. Oxford university press.
- Sharifzadegan, M. H. and Shams Koushki, H. (2014). Strategic spatial planning for integrated regional governance in the metropolitan area of Tehran. *Urban Management*, 13, 293-276.
- Srarafi, M. and Turanian, F. (2004). A Review of Theoretical Perspectives of Metropolitan Management with Emphasis on Institutional Aspects, *Urban Management*, 1, 1-28.
- Statistics Center of Iran (2015). General population and housing census, Detailed results of Tehran and Alborz provinces census.



- Turanian, F. (2002). Explanation and compilation of metropolitan management system (institutional aspects), case study: Shiraz metropolitan area, master's thesis in urban planning, University of Science and Technology.
- Windle, P. E. (2004). Delphi technique: assessing component needs. *Journal of PeriAnesthesia Nursing*, 1(19), 46-47.
- Zeller, V., Lavigne, C., D'Ans, P., Towa, E., & Achten, W. M. J. (2020). Assessing the environmental performance for more local and more circular biowaste management options at city-region level. *Science of The Total Environment*, 745, 140690.
- Ziari, K. (2016). *Schools, Theories and Models of Regional Planning and Planning*, Tehran: University of Tehran Press.