

## بررسی و اولویت‌بندی عوامل اصلی مدیریت شهری با رویکرد جهادی در میزان موفقیت پروژه‌های عمران شهری

(نمونه موردی: شهرداری‌های استان چهارمحال و بختیاری)

مسرت آیت

(استادیار گروه مدیریت، دانشگاه پیام‌نور، تهران، ایران)

سیامک نیکخواه<sup>۱</sup>

(دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه پیام‌نور، تهران، ایران)

### چکیده

در اجرای پروژه‌های عمران شهری عواملی مؤثر بر پیشبرد پروژه وجود دارد که معمولاً شناسایی دقیق آنان پیچیده و دشوار است. اگرچه عوامل اصلی مدیریت شهری با رویکرد جهادی در تئوری بسیار جذاب می‌باشد؛ اما در عمل، برای پیاده‌سازی آن خصوصاً در کشورهای در حال توسعه مشکلات بسیاری وجود دارد. هدف پژوهش حاضر بررسی و اولویت‌بندی عوامل اصلی مدیریت شهری با رویکرد جهادی در میزان موفقیت پروژه‌های عمران شهری (نمونه موردی: شهرداری‌های استان چهارمحال و بختیاری) است. تحقیق حاضر به لحاظ هدف، کاربردی و از لحاظ نحوه اجرای تحقیق از نوع توصیفی-علی و به لحاظ جهت‌گیری توسعه‌ای می‌باشد. روش گردآوری اطلاعات میدانی-پیمایشی است. شیوه نمونه‌گیری در این تحقیق روش نمونه‌گیری سهمیه‌ای است و ۶۰ پرسشنامه تنها در بین افرادی که دارای تخصص، تجربه و آگاه به مسئله بودند توزیع گردید که از این تعداد ۵۰ نفر به پرسشنامه‌ها پاسخ دادند. ابزار گردآوری اطلاعات پرسشنامه‌ای محقق ساخته است که روایی صوری پرسشنامه توسط اساتید مدیریت و استاد راهنما و روایی محتوایی توسط چند نفر اعضای جامعه آماری مورد تأیید قرار گرفت. پایایی پرسشنامه نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه بالاتر از ۰/۷ گزارش شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش یافتن میانگین و وزن‌دهی ذهنی داده‌ها و با استفاده از روش تاپسیس انجام شد و به بررسی پاسخ سؤالات این تحقیق پرداخته شده است که در نهایت ۹ عامل مهم شناسایی و به ترتیب اولویت دسته‌بندی شدند. علاوه بر این یافته‌های پژوهشی نشان می‌دهد که عوامل اصلی مدیریت-شهری با رویکرد جهادی به ترتیب اولویت شامل برنامه‌ریزی واقع‌گرایانه و انتخاب پیمانکار مناسب؛ پیچیدگی‌های طراحی پروژه؛ حمایت و پشتیبانی مدیران ارشد؛ تعیین شرایط محدودیت‌ها و امکانات موجود؛ تجربه از پروژه‌های گذشته؛ واضح بودن اهداف و شناسایی دقیق پروژه و انتخاب مناسب پروژه؛ عدم تأخیرات و اشتباهات در تهیه مدارک و نقشه‌ها؛ تخصیص مناسب و کافی بودجه و منابع و پرداخت به‌موقع به پیمانکار؛ مشوق‌ها و جریمه از سوی کارفرما می‌باشند.

واژه‌های کلیدی: مدیریت شهری، مدیریت جهادی، موفقیت، پروژه‌های عمران شهری، شهرداری.

<sup>۱</sup> ایمیل نویسنده مسئول: Siamak\_nikkhah59@yahoo.com

پروژه‌های عمران شهری، بخش عظیمی از اعتبارات و منابع مالی یک کشور یا شهر را به خود اختصاص می‌دهند. در هر مرحله از انجام یک پروژه عمرانی، ریسک‌های متفاوتی وجود دارند که باعث رسیدن پروژه‌ها به اهداف اصلی پروژه یعنی زمان، هزینه و کیفیت می‌شوند. مدیریت شهری پدیده‌ای است که ماهیتاً، نزدیکی زیادی به دموکراسی و دخالت شهروندان در اداره امور مربوط به خود دارد این مهم به جامعه‌ای پویا نیاز دارد در چنین جامعه‌ای مدیران شهری، نمایندگان شهروندان به حساب آمده و برای جلب رضایت آنان ناچار به پاسخگویی‌اند؛ ساختار مدیریت شهری یکی از ابعاد بسیار مهم در موفقیت پروژه‌های عمران شهری محسوب می‌شود (آخوندی، ۱۳۸۷: ۱۳۷). ساختار مدیریتی یک شهر نمودی است از وضعیت کل حاکمیت کشور، وجود اختلاط در نحوه مدیریت و همچنین در نظر نگرفتن سایر گروه‌های تأثیرگذار بر شهر موجب می‌شود سیستم مدیریتی مناسب و تأثیرگذار نداشته باشند. عدم این ارتباط موجب می‌شود که توافق روشنی درباره مسئولیت‌ها صورت نگیرد، به‌منظور رفع این وضعیت همه بخش‌ها باید توافق روشنی برای انتخاب مسیر و همچنین پذیرفتن مسئولیت را عهده‌دار شوند (منصور جمشید، ۱۳۹۵). مدیریت جهادی از طریق تلفیق سرمایه‌های جانی، انسانی و پشتیبانی نهادی با تجدید در ساختارهای اجتماعی موجب خلق ظرفیت‌ها و فرصت‌های جدید می‌شود. عوامل موفقیت مدیریت جهادی، بلوغ روحی، شایستگی، توانایی تشخیص نیاز، لیاقت اداره‌ی امور و استفاده و بهره‌برداری درست از امکانات در جهت توسعه سرمایه‌های اجتماعی است. مدیریت جهادی به این مهم توجه داشته و از آن در جهت رشد مادی و معنوی کرامت و شخصیت انسان‌ها و تولید سرمایه اجتماعی استفاده می‌کند (وطنی و محمدی، ۱۳۹۶). ویژگی‌های عام مدیریت جهادی امروزه در سایر سبک‌ها و مکاتب مدیریت نیز مورد استفاده است و در به‌کارگیری آن‌ها تأکید می‌شود. در مدیریت نوین استفاده از آن‌ها امری ضروری و اجتناب ناپذیر است. با توجه به این ویژگی‌ها می‌توان گفت که سبک مدیریت جهادی این توانایی را دارد که خود را با به‌روزترین و علمی‌ترین سبک‌ها و مکاتب مدیریت منطبق کند (قربانی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۴). امروزه بخش عمده سرمایه هر کشور، به‌خصوص کشورهای در حال توسعه به پروژه‌های عمرانی و زیربنایی آن اختصاص دارد و یکی از عوامل رشد و توسعه اقتصادی هر جامعه موفقیت در اجرای پروژه‌های عمرانی آن محسوب می‌گردد. کندی و عدم پیشرفت در اجرای پروژه‌های عمرانی شهری که سبب عدم ایجاد مدیریت شهری پایدار می‌گردد، حاکی از وجود موانع و مشکلات ریشه‌ای در اجرای طرح‌های ارزشمند شهری می‌باشد که بازسازی و توسعه فضای شهری را به‌طور جدی در معرض تهدید قرار می‌دهد و از آن می‌توان به‌عنوان بحران پروژه‌های عمرانی نام برد (وطن‌خواه، ۱۳۸۲). عمده‌ترین معضلی که اغلب پروژه‌های بزرگ با آن مواجه هستند تأخیر در فازهای مختلف و درنهایت اتمام کار پروژه می‌باشد. تأخیر، عمل یا رویدادی است که زمان مورد اشاره در قرارداد برای انجام عملی خاص را طولانی‌تر کند و به‌صورت طولانی کردن مدت زمان فعالیت و یا به تعویق افتادن تاریخ شروع آن ظاهر می‌گردد. اگر بهره‌برداری از پروژه‌ها با تأخیر مواجه شوند، ضمن اتلاف سرمایه‌های ملی برخی از آن‌ها توجیه فنی و اقتصادی خود را از دست خواهند داد (صفوی و همکاران، ۱۳۸۹). در حال حاضر استانداردهای مختلفی در زمینه مدیریت پروژه توسط کشورهای مختلف در حال بازنگری و توسعه می‌باشد تا استانداردهای جدیدی طراحی شود. همین موضوعات موجب شده است تا حتی تلاش‌های زیادی برای طراحی یک استاندارد جهانی در زمینه مدیریت پروژه صورت گیرد (رمضان‌پور، ۱۳۹۴). در بین عوامل مهم در امر مدیریت شهری یکی از مهم‌ترین مسائلی که وجود دارد مسئله مربوط به عمران شهری و اجرای مناسب، سالم و سودمند پروژه‌های عمرانی می‌باشد که اگر به این موضوع به‌دقت پرداخته شود و عوامل مربوط به برنامه‌ریزی مراحل انجام پروژه، زمان‌بندی و بودجه‌بندی اجرای پروژه به‌طور دقیق پیش‌بینی و اجرا گردد مسلماً در ایجاد یک شهر زیبا و سالم گام مهمی برداشته شده است. در این بین موفقیت پروژه و رضایت‌مندی کلیه عوامل آن شامل مدیران

ارشد، دینفعان کلیدی و غیرکلیدی، مشترک، تیم پروژه و غیره به‌عنوان مهم‌ترین امر در مدیریت پروژه مطرح است. می‌توان بیان نمود که توفیق سازمان‌ها در این امر، اقتضائات خاصی را می‌طلبد که نیازمند سبک مناسبی از مدیریت در سازمان است. واضح است که این موضوع در سازمان‌هایی همچون شهرداری‌ها که از فعالیت ویژه‌ای برخوردارند و مشتری محوری اساس حیات سازمان تلقی می‌گردد، نمود بیشتری دارد. این گروه از سازمان‌ها وظایف خطیری در رابطه با ابعاد خدماتی جامعه برعهده دارند. به نظر می‌رسد، سازمان شهرداری‌ها به سبب انعطاف‌پذیری نشأت گرفته از خصیصه‌های بازار کار و اوضاع اقتصادی کشور و نیز به دلیل آموزش و ایجاد مهارت‌های لازم در افراد برای توانایی در احراز مشاغل، نقش به‌سزایی در اشتغال داشته باشند. دغدغه اصلی پژوهش حاضر این مسئله است که علیرغم تلاش‌های صورت پذیرفته و عوامل موفقیت شناسایی شده در سطوح ملی و پروژه‌های مرتبط چه عوامل مهمی بر سر راه موفقیت پروژه‌های عمرانی استان در بخش‌های راهبردی وجود داشته و درصدد است تا در قالب شناسایی عوامل اصلی موفقیت و میزان اهمیت آن‌ها اقدام و نتیجه‌گیری و پیشنهادهای لازم را برای استان چهارمحال و بختیاری ارائه نماید. با توجه به اینکه مدیریت شهرهای ایران در سطح پایینی است به نظر می‌رسد که استان چهارمحال و بختیاری نیز از این قاعده مستثنا نیست و نیازمند سیستم مدیریتی جدید و پویاتری است تا بتواند میزان اثرگذاری خود را در شهر افزایش دهد. این پژوهش در پی آن است که شاخص‌های مهم مدیریت شهری با رویکرد جهادی را که حال جایگاه آن در توسعه و مدیریت شهری مورد تأیید همگان قرار گرفته است (تا جایی که بعضی‌ها آن را تنها راه توسعه به شمار می‌آورند) در مدیریت شهری استان مورد مطالعه قرار دهد تا شاید نتایج این پژوهش به‌عنوان راهنمایی برای مدیران و برنامه‌ریزان استان چهارمحال و بختیاری و استان‌های مشابه قرارگیرد. به دلیل کاربردی بودن مفاهیم پژوهش حاضر در آرای صاحب‌نظران، می‌توان ادعان نمود که این مطالعه از اهمیت روزافزون برخوردار است و حوزه حاضر، به بررسی و اولویت‌بندی عوامل اصلی مدیریت شهری با رویکرد جهادی در میزان موفقیت پروژه‌های عمران شهری (نمونه موردی: شهرداری‌های استان چهارمحال و بختیاری) می‌پردازد.

## مبانی نظری پژوهش

### مفهوم مدیریت شهری

مدیریت شهری یک مفهوم فراگیر است که هدف آن تقویت سازمان‌های دولتی و غیردولتی برای شناسایی برنامه‌ها و سیاست‌های گوناگون و پیاده‌سازی آن‌ها با نتایج بهینه است. این مفهوم از مدیریت شهری در تعامل میان کارگزاران متعدد و متنوع خود شامل شهرداری‌ها، شورای شهر، سازمان‌های اجرایی مرتبط با نهادهای شهری (بخش‌های دولتی به‌عنوان بازوی اجرایی حکومت مانند وزارتخانه‌های کشور، مسکن و شهرسازی و جز آن و نهادهای مردمی، سازمان‌های غیردولتی، سازمان‌های محلی و سازمان‌های داوطلبانه عمومی) و همچنین شهروندان به منصفه ظهور می‌رسد. مدیریت شهری در کلیت خود دربردارنده مقوله‌هایی چون سیاست‌گذاری، تعیین خط‌مشی‌ها و استراتژی‌های کمی و کیفی و سازماندهی اجرای نظارت و ارزیابی در گروه‌هایی که عمده فعالیت‌هایشان عمرانی، خدماتی، نظارتی و امور مربوط به رفاه اجتماعی است، می‌باشد (حیدری، ۱۳۹۲). مدیریت شهری عبارت است از اداره امور شهر به‌منظور ارتقاء مدیریت پایدار مناطق شهری، با در نظر داشتن و پیروی از اهداف، سیاست‌های ملی، اقتصادی و اجتماعی کشور (رمضان پور، ۱۳۹۴). مدیریت شهری سازماندهی عوامل و منابع برای پاسخ‌گویی به نیازهای ساکنان شهر است (صرافی و عبدالهی، ۱۳۸۷: ۱۲۱). با این وجود امروزه اصطلاحاتی نظیر مدیریت شهرداری، مدیریت شهری و مدیریت

حکومت محلی معمولاً به جای یکدیگر به کار برده می‌شوند، حال آن که مدیریت شهری می‌تواند زیرمجموعه‌ای از حکومت محلی تعریف شود و یا به‌عنوان شهرداری مورد استفاده قرار گیرد (سعیدنیا، ۱۳۸۰: ۲۲).

### مدیریت جهادی

اصطلاح مدیریت جهادی از دو جزء «مدیریت» و «جهاد» تشکیل شده است و برای تعریف آن باید این دو واژه را تعریف کرد: **مدیریت:** در تعریف اصطلاحی مدیریت آمده است: «مدیریت فرآیند به‌کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی در برنامه‌ریزی و سازماندهی بسیج منابع و امکانات هدایت و کنترل است که برای دستیابی به اهداف سازمانی و بر اساس نظام ارزشی مورد قبول صورت می‌گیرد (رضائیان، ۱۳۹۱: ۸).

**جهاد:** براساس مطالب فوق می‌توان گفت که جهاد در آموزه‌های دینی یک نوع مبارزه و تلاش شدید در مسیر الهی است برای دفع دشمن بیرونی (جهاد اصغر) یا مبارزه با دشمن درونی نفس اماره (جهاد اکبر) انجام می‌شود و در آن انسان از همه ظرفیت‌ها و توانایی‌های خود (زبان، مال، جان و...) برای تحقق اهداف (فی سبیل الله) استفاده می‌نماید (عزتی، ۱۳۹۳). تفاوت اصلی مدیریت جهادی با سایر نظام‌های مدیریتی در پیش‌فرض‌ها و مبانی فکری و عقیدتی آن است. در این نظام مدیریتی، احکام دین مبین اسلام به‌عنوان راهبردی برای زندگی و شاخصی برای سنجش حیات مطلوب در نظر گرفته شده و هدف این نظام مدیریتی، پیاده‌سازی ارزش‌ها در جامعه به‌منظور تبدیل آن‌ها به کیفیت زندگی می‌باشد (مؤمنی مقدم، ۱۳۹۵). مدیریت جهادی برخاسته از مبانی اسلامی و زاینده تجربیات ارزشمند مدیران از صدر اسلام تاکنون است.

### تعریف پروژه

در تعریف استاندارد گستره دانش مدیریت پروژه، پروژه بدین صورت بیان شده است: پروژه عبارت است از مجموعه تلاش‌های موقتی برای تحقق یک تعهد و ایجاد یک محصول یا ارائه خدمات یکتا. مشخصه سوم پروژه که با مفاهیم دو ویژگی "موقتی بودن" <sup>۱</sup> و "یکتا بودن" <sup>۲</sup> محصول همراه است، "توسعه جزئیات" <sup>۳</sup> می‌باشد. بدین معنی که با پیشرفت پروژه درک تیم پروژه از اهداف و محصولات پروژه افزایش یافته و جزئیات بیشتری روشن می‌شود (عباس زاده بافتی، ۱۳۹۵).

**پروژه‌های عمرانی:** به کلیه‌ی پروژه‌هایی که در رابطه با سازندگی و آبادانی می‌باشد پروژه عمرانی اطلاق می‌گردد (مهذب بلاغی، ۱۳۹۴).

### عوامل موفقیت و شکست پروژه‌های عمرانی

بدیهی است که از عوامل بسیار مهم که می‌تواند در ارتباط کشورهای جهان برای صادر کردن خدمات فنی و مهندسی به یکدیگر مؤثر باشد، مقوله‌ی فرهنگ و آداب و رسوم سایر کشورها می‌باشد (امیدی نسب و طرهانی، ۱۳۹۴). مدیران امریکا به احترام گذاشتن و اثرگذاری مدیرانه و غیرمستقیم بر افراد اعتقاد دارند و مدیران ژاپنی به تمکین از مافوق همان‌گونه که دیده شد، نقش فرهنگ بر ایجاد بستر موفقیت یا عدم موفقیت پروژه‌های عمرانی بسیار مؤثر است (بارانی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۷). در واقع از عوامل مؤثر بر شکست و موفقیت پروژه‌های عمرانی و برای نمونه پروژه‌های راه‌سازی، عدم رعایت قوانین و محدودیت‌های اعمال

1. Temporary

2. Unique

3. Progressive elaboration

شده در شرایط عمومی پیمان است. حججی در تحقیقی تحت عنوان، معرفی متدولوژی دایره‌ای ذینفعان و کاربرد مدل عملی برای مدیریت ذینفعان در پروژه‌های برون سپاری حوزه شهرداری، به این نتیجه رسید که تأثیر مدیریت و هماهنگی پروژه‌ها، با ذینفعان و جلب نظر آن‌ها در جهت برآوردن اهداف پروژه‌ها در پیشرفت کار بر اساس برنامه زمان‌بندی پروژه و رسیدن به اهداف پروژه، بسیار تأثیر دارد (بارانی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۷).

### مفهوم شهرداری

شهرداری معادل لغت انگلیسی Municipality است و به ناحیه‌ای اطلاق می‌شود که در آن، یک انجمن مربوط به شهر، دارای صلاحیت اعمال قدرت سیاسی بوده و خدمات دولتی محلی را مانند فاضلاب، پیشگیری از جرم و جنایت و خدمات آتش‌نشانی به عموم ارائه می‌دهد (قادری و قادری، ۱۳۸۶: ۱۲).

### پیشینه تجربی پژوهش

بارانی‌زاده، طرهانی و محمدتقی‌زاده (۱۳۹۷) پژوهشی را تحت عنوان عوامل مؤثر بر موفقیت و شکست پروژه‌های عمرانی انجام داده‌اند. نتایج حاصل از این پژوهش عبارت‌اند از این که مهم‌ترین موضوع تأثیرگذار بر موفقیت پروژه‌های راه‌سازی مدیریت پروژه و میزان تجربه‌ی او می‌باشد. سایر عوامل از جمله دسته‌بندی و مستندسازی و به‌کارگیری پیمانکاران باتجربه در رتبه‌های بعدی این موضوع قرار گرفته‌اند.

امیری (۱۳۹۵) پژوهشی با هدف ارزیابی از نقش مدیریت شهری خرم‌آباد در اجرای پروژه‌های عمرانی و ارائه راهکارهایی در جهت اجرای بهتر و مناسب‌تر پروژه‌های عمرانی انجام داد. نتایج به دست آمده از آزمون همبستگی حاکی از این است که بین تمام عوامل مدیریتی و اجرای پروژه‌های عمرانی رابطه معناداری وجود دارد. همچنین نتایج حاصل از آزمون رگرسیون نشان داد که در بین عوامل مدیریتی به ترتیب شاخص مدیریت به‌عنوان مهم‌ترین عامل اثرگذار در اجرای پروژه‌های عمرانی و همکاری مردم و شهروندان به‌عنوان ضعیف‌ترین عامل در اجرای پروژه‌های عمرانی شناسایی شدند.

پورصادق و ذاکری (۱۳۹۴) در پژوهشی با عنوان بررسی تأثیر مدیریت جهادی بر اثربخشی سازمان در سه بعد رهبر، پیرو، زمینه در حوزه آموزش و پرورش، برای بعد رهبر در مدیریت جهادی شش مؤلفه شامل ولایت محوری، هوش معنوی، تفکر راهبردی، قناعت و ساده زیستی، روحیه ایثارگری و از جنس مردم بودن و با مردم بودن بیان کرده‌اند. مؤلفه‌های مربوط به پیروان شامل مشارکت فعال کارکنان، بلوغ و شایستگی، مردم‌دوستی و روحیه ایثارگری می‌باشد و مؤلفه‌های بعد زمینه نیز مأموریت و اهداف معنوی، ساختار و فرایند معنوی، اعتماد متقابل در تمامی سطوح و انعطاف‌پذیری بیان شده است. فرضیه اصلی پژوهش بیان می‌کند که مدیریت جهادی بر اثربخشی سازمان آموزش و پرورش تأثیرگذار است. نتایج نشان می‌دهد که از میان سه بعد رهبر، پیرو و زمینه در مدیریت جهادی، ابعاد پیرو و زمینه بر اثربخشی سازمان تأثیر معنی‌داری، دارد. در حالی که بعد رهبر مدیریت جهادی بر اثربخشی سازمان آموزش و پرورش تأثیر مثبت و معنی‌داری، ندارد.

فارینا و همکارانش (۲۰۱۸) در مقاله‌ای تحت عنوان "ادغام ساختار و مدیریت ریسک پروژه" که مربوط به جهان EPC و پروژه های مگا است. تمرکز بر آن بود که در دو رشته: مدیریت ریسک و سازگاری. یک مدل یکپارچه نوآورانه با هدف انعطاف شکاف موجود، حمایت از یک فرایند تصمیم‌گیری ساختاری و تسهیل ادغام دو رشته مشخصه‌های رویکردهای مختلف و صلاحیت‌ها

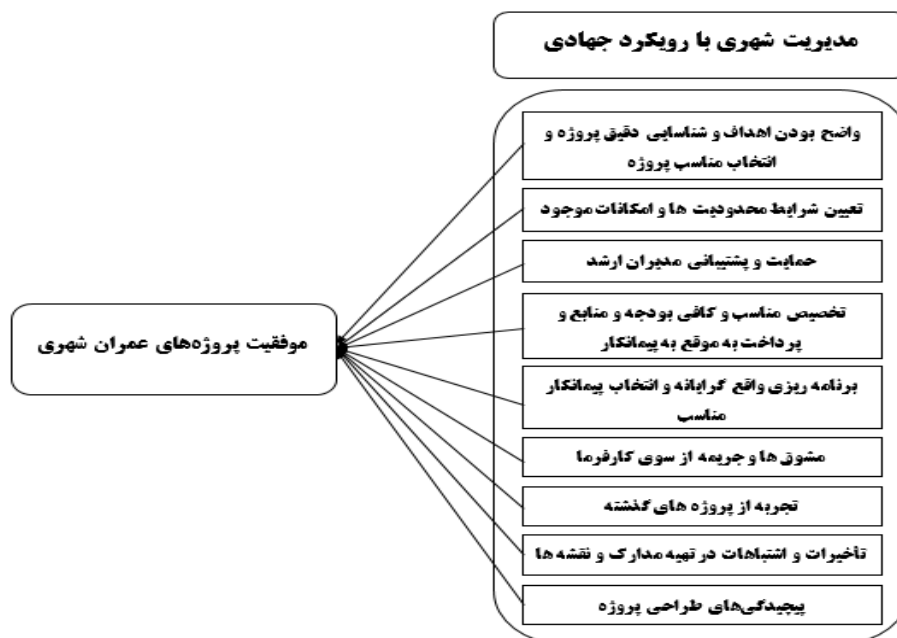
باشد، اما با یک هدف مشترک: موفقیت بزرگ اعتبار مدل با میانگین  $a$  انجام شد. موارد مشخص شده بر روی یکی از پیمانکاران EPC، تجزیه و تحلیل هزینه/سود بر روی چهار مورد بود.

تاموسایتین و همکاران (۲۰۱۳) در مقاله‌ای که با عنوان "ارزیابی ریسک چند معیاره برای یک پروژه ساخت و ساز" در سال ۲۰۱۳ انتشار یافته است، ارزیابی ریسک را برای احداث یک مجتمع تجاری با استفاده از منطق فازی و بهره‌گیری از روش تاپسیس صورت داده‌اند.

### مدل مفهومی پژوهش

با عنایت به مشخص بودن نوع متغیرها از لحاظ مستقل و وابسته بودن مدل مفهومی تحقیق، شکل شماره (۱) شامل مؤلفه مستقل مدیریت شهری با رویکرد جهادی می‌باشد. متغیر وابسته این تحقیق میزان موفقیت پروژه‌های عمران شهری است که به نظر می‌رسد تأثیر بسزایی متغیرهای مستقل بر متغیر وابسته داشته باشند.

شکل شماره (۱): مدل مفهومی پژوهش



بر اساس، مدل مفهومی پژوهش سؤالات به‌قرار زیر است:

### سؤالات پژوهش

- (۱) عوامل اصلی مدیریت شهری با رویکرد جهادی در میزان موفقیت پروژه‌های عمران شهری در شهرداری‌های استان چهارمحال و بختیاری تأثیر معناداری دارند.
- (۲) میزان اهمیت نسبی و اولویت‌بندی عوامل اصلی مدیریت شهری با رویکرد جهادی در اجرای موفقیت‌آمیز پروژه‌های عمران-شهری در شهرداری‌های استان چهارمحال و بختیاری تأثیر معناداری دارد.

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر به لحاظ هدف، کاربردی و از لحاظ نحوه اجرای تحقیق از نوع توصیفی-علی و به لحاظ جهت‌گیری توسعه‌ای می‌باشد. روش گردآوری اطلاعات میدانی-پیمایشی است جامعه آماری این تحقیق شامل مدیران شهرداری و کارکنان بخش عمرانی و فنی شهرداری‌ها در استان چهارمحال و بختیاری را تشکیل می‌دهد، حجم جامعه آماری ۱۱۰ نفر برآورد می‌شود. در

این پژوهش، روش نمونه‌گیری سهمیه‌ای است و تنها افرادی که دارای تخصص، تجربه و آگاه به مسئله و مرتبط با عمران باشند نسبت به ارائه پاسخ اقدام می‌نمایند و ۶۰ پرسشنامه تنها در بین افرادی که دارای تخصص، تجربه و آگاه به مسئله بودند توزیع گردید که از این تعداد ۵۰ نفر به پرسشنامه‌ها پاسخ دادند. ابزار گردآوری اطلاعات پرسشنامه‌ای محقق ساخته است که روایی صوری پرسشنامه توسط اساتید مدیریت و استاد راهنما و روایی محتوایی توسط چند نفر اعضای جامعه آماری مورد تأیید قرار گرفت. پایایی پرسشنامه نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه بالاتر از ۰/۷ گزارش شد همان‌طور که در جدول شماره (۱) قابل مشاهده است ضریب همسانی درونی پرسشنامه (آلفای کرونباخ) ۰/۹۲۸ به دست آمده که نشان از دقت بالای ابزار اندازه‌گیری دارد. تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش یافتن میانگین و وزن‌دهی ذهنی داده‌ها و با استفاده از روش تاپسیس انجام شد و به بررسی پاسخ سؤالات این تحقیق پرداخته شده است.

جدول شماره (۱): بررسی پایایی پرسشنامه

تعداد سؤالات	آلفای کرونباخ	ابعاد
۳	۰/۸۴۷	واضح بودن اهداف و شناسایی دقیق پروژه و انتخاب مناسب پروژه
۴	۰/۸۲۱	تعیین شرایط محدودیت‌ها و امکانات موجود
۴	۰/۸۱۶	حمایت و پشتیبانی مدیران ارشد
۳	۰/۷۴۶	تخصیص مناسب و کافی بودجه و منابع و پرداخت به موقع به پیمانکار
۵	۰/۷۷۶	برنامه‌ریزی واقع‌گرایانه و انتخاب پیمانکار مناسب
۳	۰/۷۳۹	مشوق‌ها و جریمه از سوی کارفرما
۳	۰/۸۵۴	تجربه از پروژه‌های گذشته
۳	۰/۸۸۴	عدم تأخیرات و اشتباهات در تهیه مدارک و نقشه‌ها
۴	۰/۷۵۱	پیچیدگی‌های طراحی پروژه
۳۲	۰/۹۲۸	پایایی کل پرسشنامه

## یافته‌ها

### ویژگی‌های جمعیت شناختی جامعه نمونه

در تجزیه و تحلیل ویژگی‌های جمعیت شناختی طبق داده‌های ذیل ۶۰ پرسشنامه توزیع شد که پاسخگویان تعداد ۵۰ پرسشنامه را تکمیل کردند؛ که از این تعداد ۷۰/۰ درصد مرد و ۱۸/۰ درصد زن و ۱۲/۰ بدون پاسخ بودند. در بررسی سابقه کار پاسخگویان نشان می‌دهد که ۳۸/۰ درصد ایشان سابقه کار بالای ده سال داشته و از تجربه کافی برخوردارند. یافته‌های تحصیلات پاسخگویان نشان می‌دهد، درصد بالای مدارک، مقطع لیسانس در میان جامعه آماری مشاهده شده است. در دسته‌بندی پست‌های مدیریتی ۳۰ درصد نمونه‌ها جزو بدنه کارشناسی سازمان قرار داشته‌اند. در ادامه سن پاسخگویان، اغلب اعضای نمونه، بین ۳۱ تا ۳۵ سال قرار داشته‌اند.

### ۱) عوامل اصلی مدیریت شهری با رویکرد جهادی در میزان موفقیت پروژه‌های عمران شهری در شهرداری‌های

#### استان چهارمحال و بختیاری کدام‌اند؟

پژوهش حاضر، به بررسی عوامل اصلی مدیریت شهری با رویکرد جهادی در میزان موفقیت پروژه‌های عمران شهری در شهرداری‌های استان چهارمحال و بختیاری می‌پردازد. طی سال‌های اخیر پژوهش‌هایی در خصوص بررسی عوامل موفقیت در انجام پروژه‌های عمران شهری صورت گرفته که به برخی عوامل اشاره شده است؛ اما در پژوهش‌های مزبور به دسته‌بندی عوامل موفقیت در قالب عوامل مدیریت شهری با رویکرد جهادی با ابعاد برنامه‌ریزی واقع‌گرایانه و انتخاب پیمانکار مناسب؛ عدم پیچیدگی - های طراحی پروژه؛ حمایت و پشتیبانی مدیران ارشد؛ تعیین شرایط محدودیت‌ها و امکانات موجود؛ تجربه از پروژه‌های گذشته؛ واضح بودن اهداف و شناسایی دقیق پروژه و انتخاب مناسب پروژه؛ عدم تأخیرات و اشتباهات در تهیه مدارک و نقشه‌ها؛ تخصیص مناسب و کافی بودجه و منابع و پرداخت به‌موقع به پیمانکار؛ مشوق‌ها و جریمه از سوی کارفرما در موفقیت پروژه‌های عمران شهری مشاهده نگردید. در این پژوهش سعی بر آن شد که پس از شناسایی عوامل اصلی و مهم، آن‌ها را در دسته‌بندی‌های جداگانه قرار داده و به اولویت‌بندی آن‌ها و سؤالات پرسشنامه نیز پرداخته شود. بر این اساس طبق ادبیات نظری و پژوهش‌های پیشین و با استفاده از نقطه نظرات اساتید مدیریت و عمران و شهرسازی و ۱۰ تن از شهرداران شهرهای استان به دسته‌بندی عوامل اصلی مدیریت شهری با رویکردی جهادی در میزان موفقیت پروژه‌های عمران شهری پرداخته شد که نتایج آن در جدول شماره (۲) آمده است.



جدول شماره (۲): عوامل شناسایی شده

عوامل اصلی مدیریت شهری با رویکرد جهادی مؤثر بر موفقیت پروژه‌های عمران شهری
واضح بودن اهداف و شناسایی دقیق پروژه و انتخاب مناسب پروژه
تعیین شرایط محدودیت‌ها و امکانات موجود
حمایت و پشتیبانی مدیران ارشد
تخصیص مناسب و کافی بودجه و منابع و پرداخت به موقع به پیمانکار
برنامه‌ریزی واقع‌گرایانه و انتخاب پیمانکار مناسب
مشوق‌ها و جریمه از سوی کارفرما
تجربه از پروژه‌های گذشته
عدم تأخیرات و اشتباهات در تهیه مدارک و نقشه‌ها
پیچیدگی‌های طراحی پروژه

## ۲) میزان اهمیت نسبی و اولویت‌بندی عوامل اصلی مدیریت شهری با رویکرد جهادی در اجرای موفقیت‌آمیز پروژه‌های عمران شهری در شهرداری‌های استان چهارمحال و بختیاری چگونه است؟

علاوه بر توضیحاتی که در قسمت تفسیر سؤال یک پژوهش حاضر عنوان شد در پژوهشی که به تعیین میزان اهمیت و اولویت‌بندی عوامل اصلی مدیریت شهری با رویکرد جهادی در اجرای موفقیت‌آمیز پروژه‌های عمران شهری در قالب ابعاد برنامه‌ریزی واقع‌گرایانه و انتخاب پیمانکار مناسب؛ پیچیدگی‌های طراحی پروژه؛ حمایت و پشتیبانی مدیران ارشد؛ تعیین شرایط محدودیت‌ها و امکانات موجود؛ تجربه از پروژه‌های گذشته؛ واضح بودن اهداف و شناسایی دقیق پروژه و انتخاب مناسب پروژه؛ عدم تأخیرات و اشتباهات در تهیه مدارک و نقشه‌ها؛ تخصیص مناسب و کافی بودجه و منابع و پرداخت به موقع به پیمانکار؛ مشوق‌ها و جریمه از سوی کارفرما در استان پرداخته باشد مشاهده نگردید. در این پژوهش در ابتدا به شناسایی عوامل اصلی مدیریت شهری با رویکرد جهادی پرداخته شد سپس به بررسی اولویت‌بندی و رتبه‌بندی هر کدام از عوامل شناسایی شده پرداخته شد. در این رابطه یکی از روش‌های تحلیل آماری که برای اولویت‌بندی عوامل اصلی مدیریت شهری با رویکرد جهادی در موفقیت پروژه‌های عمران شهری می‌توان در نظر گرفت روش تاپسیس است، بنابراین در پژوهش حاضر روش تاپسیس شش مرحله‌ای مورد استفاده قرار گرفت. TOPSIS که اختصاری برای تکنیک یافتن ترتیب ارجحیت به کمک شباهت به پاسخ‌های ایده‌آل است، از پرکاربردترین روش‌های تصمیم‌گیری چند شاخصه است. بر طبق این روش، بهترین گزینه آن است که به پاسخ مثبت ایده‌آل نزدیک‌ترین و از پاسخ منفی ایده‌آل دورترین است. پاسخ مثبت ایده‌آل آن است که سود را حداکثر و هزینه را حداقل می‌کند و پاسخ منفی ایده‌آل سود را حداقل و هزینه را حداکثر می‌کند. به عبارتی، پاسخ ایده‌آل مثبت ( $A^+$ ) متشکل از تمامی بهترین جواب‌های ممکن و پاسخ ایده‌آل منفی ( $A^-$ ) متشکل از بدترین جواب‌های ممکن در بین شاخص‌هاست.

روش انجام رتبه‌بندی به کمک **Topsis** به صورت زیر است:

گام اول: میانگین نظر خبرگان (ماتریس تصمیم‌گیری)

گام دوم: نرمال‌سازی یا بی‌مقیاس کردن ماتریس

گام سوم: وزن‌دهی به ماتریس نرمال شده

گام چهارم: تعیین راه‌حل ایده‌آل مثبت و ایده‌آل منفی

گام پنجم: تعیین اندازه فاصله از راه حل ایده آل مثبت و منفی

گام ششم: محاسبه نزدیکی به راه حل ایده آل مثبت و منفی همچنین رتبه بندی گزینه‌ها.

که بر این اساس در ابتدا ماتریس تصمیم تشکیل شد و بعد از اجرای مراحل پنج‌گانه، اولویت بندی و رتبه بندی عوامل اصلی مدیریت شهری با رویکرد جهادی در موفقیت پروژه‌های عمران شهری در مرحله ششم انجام گردید که به ترتیب اهمیت و اولویت در جدول شماره (۳) قابل مشاهده می‌باشد.

جدول شماره (۳): اولویت بندی عوامل شناسایی شده

ضریب نزدیکی	نتیجه
۰,۳۰۰۶	برنامه ریزی واقع گرایانه و انتخاب پیمانکار مناسب
۰,۲۷۴۵	عدم پیچیدگی‌های طراحی پروژه
۰,۲۷۴۵	حمایت و پشتیبانی مدیران ارشد
۰,۲۷۴۳	تعیین شرایط محدودیت‌ها و امکانات موجود
۰,۲۴۳۷	تجربه از پروژه‌های گذشته
۰,۲۴۳۴	واضح بودن اهداف و شناسایی دقیق پروژه و انتخاب مناسب پروژه
۰,۲۴۳۴	عدم تأخیرات و اشتباهات در تهیه مدارک و نقشه‌ها
۰,۲۴۳۲	تخصیص مناسب و کافی بودجه و منابع و پرداخت به موقع به پیمانکار
۰,۲۴۳	مشوق‌ها و جریمه از سوی کارفرما

### بحث و نتیجه گیری

در پژوهش حاضر به بررسی و اولویت بندی عوامل اصلی مدیریت شهری با رویکرد جهادی در میزان موفقیت پروژه‌های عمران شهری (نمونه موردی: شهرداری‌های استان چهارمحال و بختیاری) پرداخته شد و از آنجایی که موضوع و مؤلفه‌های موجود در شهرداری‌های استان بررسی نشده بود و در این باره مطالعاتی صورت نگرفته، به نوعی نوآوری به همراه دارد. نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها بر اساس روش تاپسیس به ترتیب اولویت بندی عوامل اصلی مدیریت شهری با رویکرد جهادی در میزان موفقیت پروژه‌های عمران شهری که در ۹ دسته مشخص شده است. در زیر به توضیح مختصری از عوامل مؤثر بر موفقیت پروژه‌های عمران شهری به ترتیب رتبه بندی پرداخته می‌شود.

(۱) **برنامه ریزی واقع گرایانه و انتخاب پیمانکار مناسب:** پیاده سازی اجرای پروژه عمران شهری نیاز به تهیه روش کار یا متدولوژی با استفاده از اصول مشخص شده در استاندارد دارد؛ زیرا استاندارد فقط یک راهنماست و نه یک روش اجرایی؛ بنابراین تهیه یک روش اجرایی لازم و غیرقابل انکار است. بدیهی است هر سازمان یا پروژه نیاز به روش اجرایی یا متدولوژی خاص خود دارد. کپی برداری از روش‌های یک سازمان موفق هرچقدر هم که معروف باشد بدون توجه به فرهنگ محیط و داشته‌ها و سرمایه‌های انسانی و دانش سازمان استفاده کننده، کاملاً غیرقابل استفاده و گمراه کننده است. برنامه ریزی برای شهرها به خصوص در طرح‌های جامع و تفصیلی و جز آن، ابدأ وجه سیاسی ندارد. برنامه ریزان برای یک شهر (پدیده‌ی سیاسی) به نام یک برنامه ریزی (فعالیت سیاسی) با استفاده از بودجه‌ی حکومتی و عمومی، برنامه‌ای صرفاً کالبدی ارائه

می‌دهند که زیر نظر وزارتخانه‌ی تخصصی راه و شهرسازی می‌باشد و شهرداری با دموکراسی‌ای صوری و یا شبه دموکراتیک می‌بایست به مرحله‌ی عمل برسد. مضمون مطلب اینکه برای اجرای هر پروژه عمرانی در ابتدای امر باید برنامه‌ریزی دقیق و واقع‌گرایانه با برآیند مدت زمان مناسب و واقعی جهت اجرای پروژه صورت گیرد؛ و در مرحله بعدی باید جهت انجام درست و به‌موقع پروژه در انتخاب پیمانکار مناسب برای انجام پروژه دقت کافی و لازم را داشت. همچنین لازم است در بین پیمانکاران مشتاق به اجرای پروژه و اتمام آن، با توجه به سوابق کاری و به پایان رساندن پروژه‌ها در زمان مشخص شده در پروژه‌های قبلی پیمانکاران، از آن شخصی که یکی از بهترین‌ها در بین گزینه‌های موجود می‌باشد را استفاده نمود.

(۲) **عدم پیچیدگی‌های طراحی پروژه:** پروژه‌های عمران شهری و ساخت و ساز همواره پیچیده هستند. همراه با افزایش پیچیدگی پروژه‌های بزرگ عمران شهری، مشکلات مربوط به اجرای این پروژه‌ها نیز افزایش می‌یابد. درک درستی از پیچیدگی این نوع پروژه‌ها و ارزیابی آنها از اهمیت قابل توجهی برخوردار است. ارزیابی پیچیدگی پروژه می‌تواند منبعی فراهم آورد که تصمیم‌گیرندگان و مدیران مربوطه از آن بهره‌گیرند. پیچیدگی پروژه، خاصیتی از یک پروژه است که درک، پیش‌بینی و تحت کنترل نگه‌داشتن رفتار کلی آن را حتی در زمانی که اطلاعات کاملی در مورد سیستم پروژه در اختیار است دشوار می‌سازد. پیچیدگی پروژه یک موضوع مهم در زمینه مدیریت پروژه عمران شهری است با در نظر گرفتن اینکه تشخیص پیچیدگی پروژه به‌صورت دقیق برای بسیاری از افراد مشکل است. پیچیدگی پروژه را می‌توان به دو دسته پیچیدگی ساختاری و پیچیدگی فنی تقسیم‌بندی کرد.

(۳) **حمایت و پشتیبانی مدیران ارشد:** مدیران ارشد نقش اساسی در موفقیت پروژه‌های عمران شهری دارند بنابراین حمایت و پشتیبانی مدیران در اجرای موفق پروژه بسیار چشمگیر است. حمایت و پشتیبانی مدیران مدل‌ها و طرق مختلفی دارد از قبیل حمایت زبانی، فکری و روانی، به‌عنوان مثال کمک در تصمیم‌گیری بهتر و یا هماهنگی بین مدیران شهری، مدیر پروژه و تیم پروژه ... که با توجه به نوع و زمان و موقعیت پروژه می‌تواند متغیر باشد، ولی در کل حمایت و پشتیبانی مدیران در اجرای پروژه باعث دلگرمی مجریان و پیمانکاران پروژه عمران شهری می‌شود.

(۴) **تعیین شرایط محدودیت‌ها و امکانات موجود:** تصور نمایید در محیطی، منابع بی‌پایان در دست باشند، زمان مشخصی برای تحویل تعیین نشده باشد و کار را بتوان با هر کیفیتی تحویل داد؛ در این محیط برنامه‌ای نیاز نیست و هر کس می‌تواند به هر شکلی رفتار کند؛ بنابراین همواره در انجام پروژه‌هایمان با محدودیت‌هایی بدین شرح مواجه هستیم: بودجه؛ زمان؛ افراد؛ محیط؛ ابزار و تجهیزات؛ اتفاقات غیرمنتظره. باید شرایطی برای مدیران پروژه فراهم شود که بتوانند بدون اینکه درگیر کارهای اجرایی شوند یا وارد جزئیات غیرضروری شده از وظیفه اصلی خود که راهبری پروژه است، دور بمانند، یک نظارت کلی به‌صورت یکپارچه و فراگیر بر پروژه داشته باشند و انجام امور پروژه را در مسیر صحیح خود نگاه دارند. بدین ترتیب می‌توان در انجام پروژه از اعمال سلیقه‌ها، توسل به راه‌حل‌های تجربه نشده و حرکت در یک مسیر سعی و خطا جلوگیری کرده و در حالی که از صرف زمان و هزینه‌های اضافی خودداری خواهد شد، نتایج به دست آمده نیز رضایت بخش‌تر و منطبق‌تر بر اهداف پروژه خواهد بود. زمانی که محدودیت‌ها و امکانات پروژه کاملاً مشخص باشند مجریان پروژه با توجه به این مطلب می‌توانند به نحو درست پروژه را به اتمام برسانند.

(۵) **تجربه از پروژه‌های گذشته:** مدیریت پروژه را می‌توان به‌کارگیری دانش، مهارت‌ها، ابزارها و تکنیک‌های لازم در اداره جریان اجرای فعالیت‌ها، به‌منظور رفع نیازها و انتظارات متولیان از اجرای پروژه دانست. در نگاه اول ممکن است ابزارها و

روش‌های مورد استفاده در مدیریت پروژه زائد، زمان‌بر و هزینه‌زا باشند؛ اما باید توجه داشت که مدیریت پروژه تنها راهی است که می‌تواند شما را از انجام به‌موقع پروژه مطمئن سازد. می‌توان به بیانی مدیریت پروژه را راهی برای استفاده مناسب از انسان، ماشین و پول در راستای اجرای درست و به‌هنگام یک کار نو، کاری که باید در همان اولین اجرا درست انجام شود دانست؛ اما زمانی که پروژه‌های همانند پروژه‌ی مدنظر قبلاً انجام شده باشد حال در وسعت کمتر یا با وسعت بیشتر بنابراین خیلی از موارد و مشکلاتی که در پروژه‌های که قبلاً انجام نشده داریم در این نوع پروژه‌ها وجود ندارد چون مجریان پروژه دارای تجربه‌ی اجرای این نوع پروژه را داشته‌اند و این در روند بهبود اجرا و تکمیل پروژه بسیار مؤثر و مفید است.

(۶) **واضح بودن اهداف و شناسایی دقیق پروژه و انتخاب مناسب پروژه:** در این قسمت می‌بایست اهداف راهبردی و بلندمدت در تعریف پروژه‌ها در نظر گرفته شود و اهداف و مأموریت پروژه بر اساس بازارهای تجاری و رقابتی اولویت‌بندی شوند علاوه بر این مدیران از هدف‌نمایی پروژه باید مطلع باشند. با توجه به اهداف پروژه و شناسایی موارد جانبی از قبیل مکان و محیط پروژه و غیره مدیران شهری باید دقت لازم را در انتخاب پروژه مناسب به کار بگیرند. تا در انجام و اجرای پروژه با کمترین مسائل و مشکلات و موارد پیش‌بینی نشده روبه‌رو شوند و پروژه با موفقیت به اتمام برسد.

(۷) **عدم تأخیرات و اشتباهات در تهیه مدارک و نقشه‌ها:** در این مورد ممکن است در رسیدن نقشه و مدارک به دست مجریان پروژه تأخیراتی وجود داشته باشد که این خود باعث به وجود آمدن مسائل و معضلاتی شود که اتمام پروژه را با مشکل مواجه نماید. نقشه، مشخصات و مصالح مورد استفاده باید به‌دقت مورد مطالعه قرار گرفته تا نکته ابهامی برای اجرای کار باقی نماند که منجر به تغییر نقشه، مشخصات فنی، مقادیر اقلام کار و یا مصالح پیش‌بینی شده گردد. پیمانکار، پیش از عملیات موضوع پیمان باید نقاط نشانه و مبدأ را از لحاظ تطبیق با نقشه‌ها کنترل نماید و در صورتی که اختلافی موجود نباشد، درستی آن‌ها را تأیید و در صورتی که اختلافی وجود داشته باشد، مراتب را به اطلاع مهندس مشاور برساند تا وضع موجود با مهندس مشاور و کارفرما صورت‌مجلس شود و ملاک شروع عملیات قرار گیرد. پیمانکار متعهد است که نقشه‌ها، امتدادها و محورها را با نظارت مهندس مشاور پیاده کند و درستی آن‌ها را با مهندس مشاور صورت‌مجلس کند. اگر پیمانکار عملیاتی را که باید مورد آزمایش یا بازدید قرار گیرد و تأیید شود، پیش از آنکه اقدامات پیش‌گفته انجام شود بیوشاند، موظف است پوشش‌های انجام شده را به هزینه خود بردارد. پس از انجام آزمایش‌ها و بازدیدهای لازم و تأیید انجام کار از سوی مهندس ناظر، به هزینه خود، نسبت به پوشش مجدد و اصلاح کار اقدام کند؛ که این کار خود باعث تأخیر در انجام پروژه و زمان‌بر شدن مدت اجرای پروژه می‌شود.

(۸) **تخصیص مناسب و کافی بودجه و منابع و پرداخت به‌موقع به پیمانکار:** در اجرای موفقیت‌آمیز یک پروژه در وهله اول تخصیص مناسب و کافی بودجه و مصالح و منابع می‌باشد و در وهله دوم پرداخت به‌موقع آن به پیمانکار پروژه می‌باشد؛ زیرا وقتی منابع کافی به پروژه تخصیص پیدا نکند باعث نوعی رکود در پیشرفت پروژه شده و احتمال اینکه پروژه متوقف شود نیز وجود دارد بنابراین باید با یک برآورد صحیح میزان تخصیص مناسب و کافی منابع و مصالح انجام شود و سپس در مرحله بعدی رساندن به‌موقع آن منابع و مصالح به پیمانکار است جهت جلوگیری از هدر رفت زمان و پیشرفت پروژه و اتمام آن.

(۹) **مشوق‌ها و جریمه از سوی کارفرما:** در زمان اجرای پروژه و اتمام آن عوامل مختلفی دخیل هستند که باعث تکمیل پروژه در زمان مشخص شده (به‌موقع) و یا تکمیل پروژه با تأخیر در مدت زمان چشمگیر شده یا باعث متوقف شدن پروژه می‌شود؛ بنابراین اگر از سوی کارفرمایان برای پیمانکاران تشویق‌ها و یا جریمه‌هایی لحاظ شود در روند بهتر و صحیح پروژه تأثیر می‌گذارد بدین صورت که اگر پیمانکاری در اجرای پروژه‌ای که در دست دارد با موفقیت عمل نماید و زودتر از موعد قرارداد

پروژه را به اتمام رساند. می‌بایست از طرف کارفرما مورد تشویق قرار بگیرد یا مزیت‌هایی برایش در نظر گرفته شود مثلاً در پروژه‌های بعدی جهت انتخاب این پیمانکار جزو افراد در اولویت باشد و یا اینکه اگر پیمانکار به تعهدات خود عمل نکرد و پروژه را در زمان مقرر به اتمام نرساند باید هزینه دیرکرد اتمام پروژه و خسارت‌های آن را بپردازد که این روند همان روند در نظر گرفتن جریمه از سوی کارفرما برای پیمانکار است.

یافته‌های پژوهش‌های قبلی مرتبط با مؤلفه عوامل موفقیت در پروژه‌های عمران شهری پژوهش:  
بارانی‌زاده و همکاران (۲۰۱۸) برنامه‌ریزی واقع‌گرایانه و وحیدی اربابی و مالک (۱۳۹۰)، حمایت و پشتیبانی را به‌عنوان مهم‌ترین عامل سنجیدن و رجبی و همکاران (۱۳۹۴)، تخصیص مناسب و کافی بودجه و منابع را یکی از عوامل اصلی موفقیت پروژه عمران شهری عنوان کرده‌اند. صادقی (۱۳۹۳) نیروی انسانی را به‌عنوان مهم‌ترین عامل شناسایی کردند.  
به مدیران سازمان پیشنهاد می‌شود که با توجه به نتایج پژوهش حاضر در هنگام انجام پروژه‌های عمرانی، شهرداری‌های استان ابتدا باید از حضور نیروهای خبره، کاری و با دانش و یا کسانی که تجربه فراوان در اتمام پروژه‌های عمرانی را داشته‌اند اطمینان یابند زیرا این نیروی انسانی است که باید در لحظات مختلف پروژه با عملکرد مطلوب خود بتواند این اطمینان را به وجود آورد که پروژه عمرانی با بهترین کیفیت در حال اتمام است، همچنین کلیه پیمانکاران شرکت‌کننده در پروژه‌های عمرانی، با توجه به معیارهای شناسایی شده در این تحقیق و همچنین درجه اهمیت هر کدام از این معیارها ارزیابی شوند و برنامه‌های ارتقاء تأمین-کنندگان جهت دستیابی به اهداف کلان سازمان تدوین گردد. در واقع با انتخاب مناسب پیمانکاران بتوانند پروژه‌های موجود در شهرداری‌ها را با کمترین ضریب شکست و در اسرع وقت برای استفاده عموم مهیا کنند، هر چه میزان تحویل پروژه‌های عمرانی در موعد مقرر صورت گیرد منجر به افزایش رضایت مردمان منطقه از مدیریت شهری و خدمات شهرداری‌ها و هم منجر به استفاده از مزایایی این پروژه‌ها توسط مردم و دیگر ذینفعان خواهد شد که منجر به رشد اقتصادی بهتر مناطق محروم خواهد شد. پیگیری اجرای پروژه‌ها در صورت تغییر و تحولات در پست‌های اجرایی و عدم وجود بخشی‌نگری مدیران و برطرف کردن نارسائی‌های مدیریتی در زمینه امور قراردادها.

## منابع و مأخذ

- آخوندی، عباس؛ برک پور، ن؛ اسدی، ا؛ بصیرت، م و طاهرخانی، ح، (۱۳۸۷). آسیب‌شناسی مدل اداره امور شهر در ایران، مجله پژوهش‌های جغرافیایی.
- امیدی نسب، فریدون و طرهانی، میثم، (۱۳۹۴). عوامل مؤثر بر موفقیت و شکست پروژه‌های راه‌سازی به روش تاپسیس، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، گروه عمران، دانشگاه آزاد اسلامی، بروجرد، لرستان.
- امیری، حکمت؛ شاکرمی، نعمت؛ کمانداری، محسن، (۱۳۹۵). عوامل مؤثر بر اجرا و تحقق پروژه‌های عمرانی در شهر خرم‌آباد با تأکید بر نقش مؤلفه‌های مدیریت شهری، فصلنامه آمایش محیط، شماره ۳۶.
- بارانی‌زاده، سعید، طرهانی، میثم، محمدتقی‌زاده، محمدعلی، (۱۳۹۷). عوامل مؤثر بر موفقیت و شکست پروژه‌های عمرانی، چهارمین کنفرانس بین‌المللی در زمینه تحقیقات پیشرفته در علوم مهندسی، مونیخ، آلمان، ۲۰۱۸.
- پورصادق، ناصر و ذاکری قزآنی، زهرا (۱۳۹۴). بررسی تأثیر مدیریت جهادی بر اثربخشی سازمان در سه بعد رهبر، پیرو و زمینه، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، سال هفتم، شماره ۴ (شماره پیاپی ۲۲)، زمستان ۱۳۹۴: ۹۵-۱۱۶.
- حیدری، محمدرضا، (۱۳۹۲). سنجش عملکرد مدیریت شهری با تأکید بر شاخص‌های حکمروایی خوب شهری (نمونه موردی: شهر یزد)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه یزد.
- رجب‌صلاحی، ح، (۱۳۸۱). ساختار حکومت محلی، مدیریت شهری و شهرداری، برنامه‌ریزی و مدیریت شهری مسائل نظری و چالش‌های تجربی، انتشارات سازمان شهرداری‌های کشور، تهران.
- رضائیان، علی، (۱۳۹۱). مبانی مدیریت رفتار سازمانی. سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت)، تهران.
- رمضان پور، حمید، (۱۳۹۴). شناسایی و اولویت‌بندی ریسک‌های پروژه‌های عمرانی بزرگ مقیاس شهری بر اساس چارچوب مدیریت ریسک (نمونه موردی: طرح بزرگ میدان شهدای مشهد)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت امور شهری، دانشگاه فردوسی مشهد.
- سعیدنیا، احمد، (۱۳۸۰). آینده‌ی شهرسازی ایران، مجله معماری و شهرسازی، شماره ۶۲-۶۳.
- صرافی، م و عبدالهی، م، (۱۳۸۷). تحلیل و مفهوم شهروندی و ارزیابی جایگاه آن در قوانین، مقررات و مدیریت شهری کشور، پژوهش‌های جغرافیایی، ۱۱۵-۱۳۴.
- صفوی، سید علیرضا؛ شایان‌فر، محسنعلی؛ نصرآزادانی، سیدمسعود، (۱۳۸۹). بررسی علل تأخیر زمان اجرای پروژه‌های عمرانی شهری با توجه به عوامل پروژه، ششمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت پروژه.
- عباس‌زاده بافتی، فاطمه، (۱۳۹۵). طراحی الگو مدیریت هزینه و زمان در پروژه‌های عمرانی بر اساس استاندارد گسترده دانش مدیریت پروژه (pmbok)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، مهندسی صنایع، گرایش مدیریت سیستم و بهره‌وری، دانشکده مهندسی صنایع، دانشگاه ایوان کی.
- عزتی، مصطفی، (۱۳۹۳). واکاوی مفهوم مدیریت جهادی، پایگاه تحلیلی برهان <http://borhan.ir>
- قادری و قادری، (۱۳۸۶). برگرفته از سایت شهرداری منطقه ۳ تهران، تاریخ انتشار منبع خبر: سایت خبری شعار سال  
تعریف-شهردار، کد خبر: ۱۳۳۹۱۸، [www.region3.tehran.ir](http://www.region3.tehran.ir)

- قربانی زاده، وجه اله؛ الوانی، سیدمهدی؛ علی اصغرزاده رومیانی، حسین، (۱۳۹۴). تحلیل محتوای متون سبک مدیریت جهادی، فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی، سال دهم، شماره دوم.
- منصور جمشید، فرزاد، (۱۳۹۵). تحلیل عملکرد مدیریت شهری ایلام با تأکید بر شاخص‌های حکمروایی خوب شهری، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، رشته جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه زابل.
- مهذب بلاغی، مسعود، (۱۳۹۴). کنکاشی در مهندسی عمران (مسیر اجرای پروژه ۱: تعاریف؛ پروژه، عمران، پروژه‌های عمرانی، کارفرما، مجری)، <http://www.mmbalaghi.com>.
- مؤمنی مقدم، زهرا، (۱۳۹۵). بررسی سبک مدیریت جهادی رسانه از دیدگاه مقام معظم رهبری با رویکرد نظریه داده بنیاد، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، مدیریت رسانه، دانشگاه سوره، دانشکده فرهنگ و ارتباطات.
- وطن‌خواه رضا، (۱۳۸۲). بررسی علل تأخیر پروژه‌های عمرانی (پروژه‌های سازمان نوسازی مدارس)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس.
- وطنی، مینا؛ محمدی، مهدی، (۱۳۹۶). بررسی تأثیر مدیریت جهادی بر بالندگی سازمان فنی‌وحرفه‌ای، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، مدیریت دولتی، گرایش سیستم‌های اطلاعاتی، دانشگاه پیام نور شاهین‌شهر.
- L. Farina E. Danesi A. Travaglini M. Mancini (&) P. Trucco. (2018). Springer International Publishing AG 2018. E. Viles et al. (eds.)، Closing the Gap Between Practice and Research in Industrial Engineering، Lecture Notes in Management and Industrial Engineering, DOI 10.1007/978-3-319-58409-6\_35.
- Tamošaitienė, J., Kazimieras Zavadskas, E., & Turskis, Z. (2013). Multi-criteria Risk Assessment of a Construction Project. Procedia Computer Science, 17, 33-129

# Investigating and prioritizing the main factors of urban management with a jihadist approach in the success rate of urban development projects

(Casestudy: Municipalities of chaharmahal and bakhtiari province)

**Maserat Ayat**

(Assistant Prof. Department of Public Administration, Faculty of Humanities, Payame Noor University, Tehran, Iran)

**Siamak Nikkhah<sup>5</sup>**

(Master student of Public Administration, Faculty of Humanities, Payame Noor University, Tehran, Iran)

## Abstract

In the implementation of urban development projects, there are factors affecting the progress of the project, which is usually complicated and difficult to accurately identify. Although the main factors of urban management with a jihadist approach are very attractive in theory, but in practice there are many problems to implement it, especially in developing countries. the purpose of this study is to investigate and prioritize the main factors of urban management with a jihad approach in the success rate of urban development projects (case study: municipalities of Chaharmahal and Bakhtiari province) the present research is applied in terms of purpose and descriptive-causal in terms of how the research is conducted and in terms of development orientation The method of data collection is field –survey. The sampling method in this study is the scene sampling method and 60 questionnaires were distributed only among people who have expertise, experience and problem awareness, of which 50 people answered the questionnaires. The data collection tool was a researcher-made questionnaire that the face validity of the questionnaire was approved by management professors and supervisors and content validity by several members of the statistical community. The reliability of the questionnaire was also reported using Cronbach's alpha coefficient for the questionnaire above 0/7. Data analysis was performed using the method of finding the mean and subjective weighting of the data using the TOPSIS method and the answer to the question of this research were examined. Finally, nine important factors were identified and categorized in order of priority. In addition, research findings show that the main factors of urban management with a jihadist approach in order of priority include realistic planning and selection of the appropriate contractor, project design complexities, support of senior managers, determining the conditions of existing constraints and facilities, experience of past projects Clear goals and accurate identification of the project and proper selection of the project, no delays and mistakes in the preparation of document and plans, proper allocation and adequacy of budget and resources and timely payment to the contractor are incentives and fines.

<sup>5</sup> Correspondent author email: Siamak\_nikkhah59@yahoo.com



**Keywords:** Urban management, Jihadist management, Urban development projects, Municipalities