

## واقع استراتيجيات الادارة الحضرية في مدينة بغداد

أ.د. عبد الرزاق ابراهيم عباس الشبخلي /كلية الادارة والاقتصاد /جامعة بغداد  
م.م. نوال عبد الكريم علوان الطائي

تاريخ التقديم: 2017/9/18  
تاريخ القبول: 2017/10/31

### المستخلص

اشارت عدة دراسات بأن اكثر من ( 600 ) مدينة في العالم ( من حيث سرعة النمو والتطور ) ستكون مولدة لحوالي 60% من النمو الاقتصادي الدولي بين عامي 2010 – 2025 وبحلول عام 2050 سيكون هناك مايقدر بنسبة 66% من سكان العالم يعيشون في مناطق حضرية . من هنا ستواجه الادارة في المدن تحديات ترافق هذه الزيادة في عدد السكان مما يتطلب الاستعداد لمواجهة هذه التحديات والمشاكل وضرورة توفير المستلزمات الضرورية للحياة لهؤلاء السكان مثل ( الغذاء السليم ، الماء الصالح للشرب ، الطاقة ) . والبحث عن طرق تساهم في ادارة كفاءة للموارد والبنى التحتية واصبحت الادارة الحضرية الفاعلة والرشيده لهم من اهم متطلبات واحتياجات مدن اليوم والمستقبل . يهدف البحث الى معرفة جاهزية مدينة بغداد لتطبيق استراتيجيات الادارة الحضرية وذلك من خلال عينة تمثل الفريق الاستشاري للمخطط الانمائي الشامل لمدينة بغداد 2030 ومسانديه ، في امانة بغداد والبالغ عددهم ( 51 ) شخصاً . وقد تم جمع البيانات عن طريق ادوات عدة هي الاستبانة والمقابلات الشخصية ، واستخدمت عدد من الوسائل الاحصائية لمعالجة المعلومات منها النسب المئوية ، الوسيط والمدى لتحديد الاهمية النسبية ومعامل التحديد الزائف والانحدار المتعدد والتحليل العاملي لاختيار فرضيات الدراسة التي تنص هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متغيرات الدراسة كافة . وهناك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين متغيرات الدراسة طاقة . وتوصلت الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات من اهمها الحكم على نجاح او فشل استراتيجيات الادارة الحضرية يستلزم تفاعل جميع الاستراتيجيات .

**المصطلحات الرئيسية للبحث / الاستراتيجية والادارة الحضرية.**



مجلة العلوم  
الاقتصادية والإدارية  
العدد 103 المجلد 24  
الصفحات 1-17

\*البحث مستل من اطروحة دكتوراه.



## المبحث الاول

### تمهيد :

يجري في اطار هذا المبحث عرضا لمشكلة الدراسة ، وأهميتها ، اهدافها ، مخططها الفرضي حدودها ، نوع المنهج البحثي الذي سلكته . كما يستخدم ادوات جمع البيانات والمعلومات وطبيعة التحليل والمعالجة الاحصائية المستخدمة فيها

### اولاً : مشكلة الدراسة

يمكن لنا ان نغير عن مشكلة الدراسة بالاتي :

- 1-ان الادارة الحضرية تواجهها تحديات ومشاكل كبيرة .
- 2-الاجراءات والاليات المطبقة في الادارة الحضرية للمدن تعاني من عدة تقاطعات .
- 3-هنا يمكن ان نوجه سؤال البحث وهو : هل ان لاستراتيجيات الادارة الحضرية دور في تنمية وتطوير مدينة بغداد .

### ثانياً : هدف الدراسة

يتحدد هدف البحث في تسليط الضوء على معرفة جاهزية مدينة بغداد لتصنيف استراتيجيات الادارة الحضرية والكشف عن ترتيب استراتيجيات الادارة الحضرية وفقاً للاولويات وتحديد الاستراتيجيات المقدمة منها .

### ثالثاً : اهمية الدراسة

ان اهمية الدراسة مستوحاة من اهمية مدينة بغداد كمدينة حضرية تاريخية وكمعاصمة لجمهورية العراق . ويمكن ان تسهم الدراسة في رفق متخذي القرار والمسؤولين عن تطور مدينة بغداد بروى وافكار جديدة قد تسهم في ايجاد حلول لتلك التحديات التي تواجهها هذه المدينة الحضرية العريقة . وتساهم في رفع مستوى الخدمات المقدمة لمواطنيها وساكنيها .

### رابعاً : منهج الدراسة

اعتمد البحث تقنية منهجية جديدة ظهرت في سنة ( 2003 ) تدعى منهج البحث القائم والتحليل البعدي ( curriculum Analysis ) – Based Research & meta اذ يعد كل من ( Bratton & Gold ) من رواد هذا المنهج ، وهو منهج يتصف بالشمول لكونه يستند بذات الوقت الى مناهج اخرى للوصول الى غاياته .. وهو منهج استطلاعي يحقق بيانات ومعلومات من اراء الاشخاص وتوجهاتهم سواء كانت مكتوبة أو شفوية وهو منهج تجريبي وهو يعتمد في تغطية الظواهر والمتغيرات المدروسة على المنهج الوصفي .

### خامساً : حدود الدراسة

- الحدود المكانية : أجريت الدراسة في مدينة بغداد / الحدود الادارية لأمانة بغداد في بناية امانة بغداد .
- الحدود العلمية : ان الدراسة محددة علمياً بما جاء بأهدافها .
- الحدود الزمنية : مخطط الانمائي الشامل لمدينة بغداد 2010 – 2030 .

### أدوات الدراسة

ادوات جمع البيانات والمعلومات تتضمن :

- 1-ادبيات الدراسة من الكتب والمراجع العلمية المختلفة التي لها اهتمام في مجال متغيرات الدراسة وشبكة الانترنت .
- 2-اجراء عدد من المقابلات الشخصية مع المعنيين من عينة الدراسة



## واقع استراتيجيات الادارة الحضرية في مدينة بغداد

### 3-الاستبانة :

تعد استبانة الدراسة احد المصادر الاساسية المهمة التي امدت الباحثة بالبيانات اللازمة اذ تم بناءها بعد الاطلاع على الجانب النظري واعتمدت المتغيرات الرئيسية والفرعية لفرضيات الدراسة عند وضع فقراتها . واجرت الباحثة اختباراً اولياً لأستبانة الدراسة اذ جرى توزيع ( 10 ) استبانة منها بين عينة الدراسة من اجل الوقوف على الصعوبات التي قد تواجه المبحوثين فيما يخص فقراتها وبناءً عليه جرى تعديل عليها قبل البدء بتوزيعها .

### متغيرات استراتيجيات الادارة الحضرية

ت	المتغير الفرضي	المتغير الفرعي	الرمز	عدد الفقرات	الفقرات التي تقيسها (ارقام الاسئلة في الاستبانة)
1	استراتيجيات الادارة الحضرية X	1-ادارة ذكية	X1	10	1 – 10
		2-استراتيجيات تنمية اقتصادية	X2	10	11 – 20
		3-استراتيجية التصميم الحضري	X3	11	21 – 31
		4-استراتيجية الماء	X4	18	32 – 49
		5-استراتيجية الكهرباء والاتصالات	X5	21	50 – 70
		6-استراتيجية النقل	X6	22	71 – 92
		7-استراتيجية الاسكان	X7	23	93 – 116
		8-استراتيجية الحفاظ على المباني التراثية	X8	9	117-125
		9-استراتيجية المخلفات الصلبة	X9	13	126-138
		10-استراتيجية الصرف الصحي	X10	15	139 – 153
		11-استراتيجية التعليم	X11	6	154 – 159
		12-استراتيجية الصحة والبيئة	X12	11	160 – 170

### مجتمع الدراسة وعينتها :

استهدفت الدراسة ( الفريق الاستشاري للمخطط الانمائي الشامل لمدينة بغداد 2030 ومسائديه ) في امانة بغداد بوصفه مجتمعا للدراسة والبالغ عددهم 60 شخصا .. تم اختيارهم بالكامل حيث أن :

الفريق الاستشاري يضم ( 14 ) شخص

والمسائدين ( 46 ) شخص

تم استجواب ( 58 ) شخص منهم بسبب احالة ادهم على التقاعد ونقل خدمات الاخر الى خارج الامانة .

حصلنا على اجابة ( 51 ) شخص ، و ( 7 ) لم نحصل على اجاباتهم والجدول ( 2 ) يبين المتغيرات الشخصية لعينة الدراسة والبالغ عددهم ( 51 ) شخص .

- ادوات التحليل والمعالجة

ان طبيعة بيانات الدراسة هي طبيعة لا معلمية ( non parametric ) . وتستوجب انتقاء ادوات احصائية ملائمة لتحليل البيانات ومعالجتها واختيار الفرضيات وعلى هذا الاساس تم اختيار الادوات الاتية :

- النسبة المئوية ... يتم من خلالها تجميع وجهات النظر وتبويبها لافراد عينة الدراسة بشكل نسبة مئوية قابلة للمقارنة وتقاس وفق القانون الاتي :



## واقع استراتيجيات الادارة الحضرية في مدينة بغداد

الجزء / الكل x 100

- نسبة الاهمية الى مساحة المقياس  
نسبة تستعمل البيانات درجة اهمية استجابات المجموعتين على فقرات الاستبانة ، وتستخرج من حاصل قسمة الوسيط على عدد درجات المقياس مضروب بـ ( 100 ) ومن ثم تقارن نسبة الاجابات على مساحة المقياس مع مستويات الاهمية لاستخراج درجة الاهمية .

الجدول ( 3 ) مستوى اهمية استجابات المجموعتين

النسبة ( من ..... الى )	مستوى الاهمية
1% - 20%	مستوى ضئيل الاهمية
21% - 40%	مستوى متدني الاهمية
41% - 60%	مستوى متوسط الاهمية
61% - 80%	مستوى مهم
81% - 100%	مستوى عالي الاهمية

المصدر ( الساعدي ، 2006 : 43 )

- الانحدار المتعدد ( Multiple Regression )

لقياس علاقة التأثير بين عدد من المتغيرات التفسيرية ومتغير استجابي واحد . ( الساعدي ، 2006 : 43 )

- الارتباط الخطي البسيط ( Spearman ) : لتحديد قوة العلاقة بين متغيرات الدراسة .

- اختبار ( t ) لاختبار معنوية الارتباط .

- اختبار ( F ) لاختبار معامل الانحدار البسيط والمتعدد .

- معادلة كرونيخ ألفا ( X ) والتي تستخدم في اختبار ثبات اداة القياس .

التحليل العاملي : Factors Analysis

وهو أسلوب احصائي يهدف الى تدوير المحاور التي تقع عليها البيانات بغرض الحصول على عوامل ذات دلالة لا تتغير من تحليل لآخر .

## المبحث الثاني/الجانب النظري

( استراتيجيات الادارة الحضرية )

### اولا : الاستراتيجية

يستعرض هذا المحور مفهوم الاستراتيجية والادارة الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي من حيث مراحل تطورها ، والتحليل البيئي

#### 1- مدخل مفاهيمي تاريخي

اشتقت كلمة استراتيجية ( strategy ) من كلمة ( strategos ) استراتيجوس ( اليونانية الاصل) وتعني القيادة . ( الظاهر ، 2009 : 22 ) ، والتي ارتبط مفهومها بالخطط المستخدمة في ادارة المعارك وفنون المواجهة العسكرية الا انها امتدت بعد ذلك الى مجال الفكر الاداري . ( ادريس ، المرسي ، 2003 : 22 ) ، وعندما نقول ( stratos agein ) فهو يعني مصطلح الاستراتيجية ذاته مقسم الى جزئين ويعني ( الجيش الذي ندفع به الى الامام ) ويوصل طرفي المصطلح ( stratos ) و ( agein ) نحل على ( stratego ) ويعني الجنرال ( stratego ) ( L-wheeler , 1988 , p.3 )

#### 2- تعريف الاستراتيجية

لم يتحقق المهتمون بالادارة على وضع تعريف موحد وشامل للاستراتيجية ، وهذا الاختلاف نابع من تعدد وتنوع واختلاف المدارس الادارية ونظرة اصحاب تلك المدارس لكيفية تحقيق الأهداف. ( جرادات ، 2013 : 88 ) ، ان لمفهوم الاستراتيجية معاني عدة منها : هي اتجاه ونطاق دولة ما أو شركة ما أو منظمة ما على المدى البعيد. فوجود استراتيجية واضحة المعالم لأية منظمة تمكنها بلا شك من استخدام مواردها المتاحة بشكل ايجابي ومؤثر ( المغربي ، 1999 ) الاستراتيجية هي ما تقوم به الادارة العليا من اعمال ذات اهمية كبيرة للمنظمة. الاستراتيجية تشير الى الغايات التي تسعى المنظمة الى تحقيقها وكيف يتسنى لها ذلك ( الخفاجي ، 2008 : 167 )



## واقع استراتيجيات الادارة الحضرية في مدينة بغداد

في ظل هذه الاختلافات حول مفهوم الاستراتيجية سعى ( mintzberg ) الى صياغة مفهوم يتضمن اراء مجموعة كبيرة من الباحثين حيث توصل في النهاية الى ما يعرف بـ ( p5 ) ( five for strategy ) . حيث عرف الاستراتيجية على أنها : ( النعيمي ، 2003 )

1-خطة plan

2-مناورة ploy

3-أنموذج pattern

4-مركز position

5-منظور perspective

3- الادارة الاستراتيجية strategic management

هي مجموعة من القرارات والأفعال الإدارية التي تحدد الأداء بعيد المدى للمنظمة . ( جرادات ، 2013 : 41 )

4- مراحل تطور الادارة الاستراتيجية

تتمثل في أربعة مراحل كما هو مثبت في الشكل الاتي :

المرحلة الرابعة

( ادارة استراتيجية ) المرحلة الثالثة

( تخطيط استراتيجي )

المرحلة الثانية

( تخطيط مبني على التنبوء )

المرحلة الاولى  
( التخطيط المالي )



( الغالبي : ادريس ، 2007 : 64 )

5- المهام الخمس للادارة الاستراتيجية

تتكون عملية وضع الاستراتيجية تنفيذ الاستراتيجية من خمس مهام مترابطة ومتكاملة ادارياً هي:

(تومسون ، ستريكلاند ، 2006 : 6-7 )

1-صياغة رؤية ورسالة المنظمة

2-وضع الاهداف

3-اختيار استراتيجية بارعة

4-تنفيذ وانجاز الاستراتيجية

5-تقييم الاداء ومراقبة التطورات الجديدة

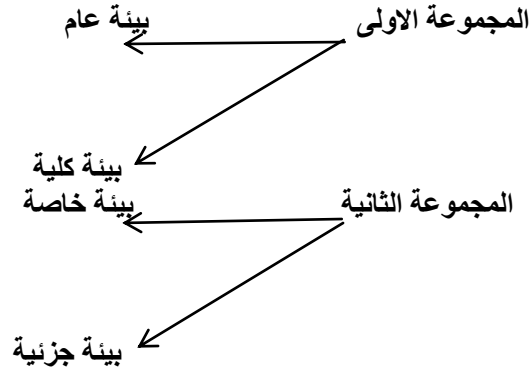


## 6- التحليل البيئي : Environmental analysis

ويعني تحليل كل من البيئة الخارجية والداخلية للمنظمة

### 1- البيئة الخارجية .. External lenvironment

وهي عملية استكشاف العوامل والمتغيرات الاقتصادية ، التكنولوجية ، السياسية، الاجتماعية، الثقافية ، وقوى التنافس ، لتحديد الفرص والتهديدات الموجودة في البيئة الخارجية . وهذا يعني ان مفردات البيئة الخارجية هي بعيدة عن حدود المنظمة واطارها وخارج سيطرتها ولكنها بالتأكيد ذات تأثير كبير عليها وعلى وجودها واستمرارها ونجاحها ايضاً . وتقسم البيئة الخارجية الى مجموعتين : ( ابو قحف ، 1992 : 115 )



و متغيرات البيئة العامة أو مايسمى بالبيئة الكلية هي :

- متغيرات اقتصادية ( معدلات الفائدة ، الدخل القومي ، معدلات النمو ، السياسات المالية للدولة ، سياسات كمركية )
- متغيرات تكنولوجية ( الوسائل التي يتم اختيارها لانجاز الاعمال )
- متغيرات سياسية وقانونية ( درجة الاستقرار السياسي ، سياسة التدخل الحكومي الاتحادات والنقابات )
- متغيرات دولية ( دخول الدولة تحالفات سياسية ، اقتصادية ، ثقافية ، ارتفاع سعر النفط وانخفاضه ) ( خليل ، 1995 : 71 ) ، أما متغيرات البيئة الخاصة أو الجزئية وهي التي تؤثر بشكل مباشر على المنظمة والتي تتمثل في الاتي :
- شدة المنافسة
- تهديد دخول منافسين جدد
- تميز المنتج ( وهو ميل المستهلكين الى علامة مميزة ومعروفة )
- تكاليف الانتاج ، التعريف ، البحث والتطوير
- قوة المجهزين
- وجود المنافس القوي

### 2- البيئة الداخلية .. internal environment

هي العوامل الاجتماعية والفسولوجية ذات الصلة الوثيقة داخل حدود المنظمة ، ومن خلالها تختبر عوامل التسويق ، التوزيع ، الإنتاج ، العمليات ، البحث والتطوير ، الموارد ، الأفراد . وتحديد نقاط القوة والضعف في المنظمة . ( الركابي ، 2004 : 148 ) ، وعناصرها هي : (توماس وهيلين ، دايفيد هنجر : 183)

- الهيكل التنظيمي organizationachart
- الثقافة التنظيمية organization culture
- الموارد المتاحة Resources



## واقع استراتيجيات الادارة الحضرية في مدينة بغداد

### 7- الرؤية الاستراتيجية :

هي تصورات لما يكون عليه الحال في المستقبل أي ما تطمح المنظمة لتحقيقه . ( جرادات ، 2013 : 195 ) تحدد الرؤية الاستراتيجية التطلعات المستقبلية للمنظمة وما تطمح ان تصل اليه خلال ( 20-30 ) سنة قادمة . ( مرسي ، سليم ، 2007 : 23 )

### 8- الرسالة : mission

هي السبب في وجود المنظمة والغرض منها . وهي تحاول الاجابة عن التساؤلات الآتية : (الدوري ، 2005 : 51 )

- ماهو مجال نشاط المنظمة ؟

- ماهي الاعمال التي توديتها مستقبلاً ؟

وهي دليل لعمل الافراد والاقسام في المنظمة . ونرى ان الرسالة هي تلك الخصائص الفريدة في المنظمة والتي تميز المنظمة من غيرها من المنظمات المماثلة .

### 9- الاهداف : objective

هي الاغراض والغايات التي يراد تحقيقها والوصول اليها في المستقبل . ومن خلالها يتم الحكم على مدى نجاح المنظمة أو فشلها . ( جرادات ، 2013 : 195 )

الأهداف هي الامل الذي تسعى المنظمة الى تحقيقه في الامد البعيد . ( أبو قحف ، 1992 : 131 )

### 10- التخطيط الاستراتيجي : strategic planning

والتخطيط الاستراتيجي عملية نظامية لتحديد كيفية انتقال المنظمة من الراهن الى مستقبلها المرغوب ، فالتخطيط الاستراتيجي عملية اتخاذ قرارات تستند على مجموعة من التساؤلات وهي : ( الظاهر ، 2009 : 76 ) .

- اين نحن الان Where are we now

- اين نرغب ان نكون Where do we want to be

- كيف سنصل الى هناك How do we get there

- كيف نقيس مدى تقدمنا How do we Measure our Progress

ثانياً : استراتيجيات الادارة الحضرية urban management & strategi

### 11- ماهي الادارة ؟

الادارة في مدلولها اللغوي تعني اداة لتحقيق غرض معين ... واشتقاق الكلمة لغويًا يعود الى الكلمة اللاتينية المتكونة من مقطعين ( Ad ) و ( minisrtare ) وتعني ( اداة الخدمة ) (أو) اداة خدمة الآخرين . ( أسابيع ، 2007 : 54 ) ويقابل مصطلح ( الادارة ) في اللغة الاجنبية الى كلمة ( Administration ) وكلمة ( management ) الادارة في المفهوم الاول هو وضع الاهداف وتجديد الاستراتيجيات لتحقيق تلك الاهداف وهنا هي ضمن اختصاص السلطات العليا .

أما المصطلح الثاني ( management ) فهو يشير الى متابعة الاهداف والسياسات المحددة مسبقاً . وهنا هي ضمن اختصاص الادارة التنفيذية التي يقوم بها المدير من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة . ( Thomas , 1977,p3,4 )

### 12- تعريف الادارة ...

ويعرفها اساتذتنا ( د.جاسم الذهبي ) رحمة الله و ( د.نجم العزاوي ) .. انها علم من العلوم الاجتماعية يعتمد على عدة نواحي عديدة فبعضهم يرى انها نشاط ( active ) والبعض الاخر يرى انها افراد مجموعة ( Group ) ، واخر يرى انها تنظيم ( organization ) ، ومنهم من يحددها بمضمون ادارة الاعمال ( مشاريع الاعمال ) وهناك من يعرفها بالمضمون الكلاسيكي البريطاني ( Administration ) واخرون يعرفها بالمفهوم الاميركي الحديث ( management )



## واقع استراتيجيات الادارة الحضرية في مدينة بغداد

أما ( فايول ) فيرى انها .. الادارة هي التنبوء ، التخطيط ، التنظيم ، إصدار الاوامر ، التنسيق والرقابة . (الذهبي ، العزاوي ، 2005 : 11 ) ومن بين وظائف الادارة هو التخطيط **planning** وهناك تخطيط (طويل المدى ) ، (متوسطة المدى ) ، (صغير المدى ) .

### 13- تعريف التخطيط :

ويعد التخطيط الوظيفة الاولى من وظائف الادارة وهو القاعدة التي تقوم عليها الوظائف الادارية الاخرى .... ويشير مفهوم التخطيط بشكل عام الى الكيفية التي تتمكن المنظمات بموجبها من تحديد المستقبل ، وكل المنظمات تخطط لانها لا تستطيع اتخاذ قراراتها المختلفة الا في ضوء التخطيط السليم ومن الضروري القيام بهذه العملية لان المستقبل مجهول وبالتخطيط ستخفف من حدة المخاطر المرتبطة بالمستقبل . ( جرادات ، 2013 : 158 )

### 14- انواع التخطيط :

#### أ- تخطيط المدن .. cities planning

ان تخطيط المدن هو مجموعة دراسات متعددة في المجال الاقتصادي ، البيئي ، الهندسي ، الخدماتي ، ويؤخذ زيادة السكان المحتملة في نظر الاعتبار عند وضع الاستراتيجيات ، وكذلك دراسة سوق العمل داخل المدينة لوضع مخطط احتواء الايدي العاملة ضمن مشاريع حالية مستقبلية . ( ظواهرية ، 2012 : 14 )

#### ب- تخطيط حضري : Urban planning

هو الاستراتيجية او مجموعة استراتيجيات التي تتبعها مراكز اتخاذ القرارات التنموية وتوجيه وضبط نمو وتوسع البيئات الحضرية افضل توزيع جغرافي وللسكان اكبر الفوائد من هذه الانشطة الحضرية . ( الهيتي ، بدون ذكر سنة : 23 - 24 )

#### ج- تخطيط محلي local planning

التخطيط المحلي هو الذي يركز على تحقيق اهداف مشروعات محددة على مستوى المجتمعات المحلية والوحدات الانتاجية والهدف منه تطوير هذه القطاعات من خلال الاستخدام الامثل للموارد لتلبية الاحتياجات المحلية بناءً على ما تتوفر فيها من امكانيات وان لا تنفصل عن خطة التنمية الشاملة . ( مكايي واخرون ، بدون ذكر سنة : 143 )

#### د- حضرية المدينة .. Urban city

الحضرية urbanizme تعرف بانها اسلوب حياة اهل الحضر التي تسود المدن والمراكز الحضرية . ( بو مخلف ، 2001 : 23 )

### 15- الادارة الحضرية .. urban mangement

بدأت اولى مراحل الثورة الحضرية لدى التجمعات الزراعية في مناطق السهول الفيضية الى وادي النيل ووادي الرافدين ، وتجمع السكان في تجمعات عمرانية توفر فيها الخدمات .. من هنا نشأت مراكز .. عسكرية .. ادارية .. وثقافية على هيئة مدن صغيرة . ( صلاح ، 2006 : 21 ) ويعرفها د.محمد العاني .. ( الادارة الحضرية بانها عملية او نقاء وتوسع بمستوى المجتمع من المدن وتحقيق الرفاهية من خلال رفع حالة التدهور في الخدمات ) . ( العاني ، 2010 ) والادارة الحضرية هي فن استعمال المهارات والتنظيم الاداري لادارة المشاريع العامة وفق موارد المدينة لتحقيق أفضل النتائج والاهداف . ( هاشم ، 2002 : 75 )

#### 1- مهارات الادارة الحضرية ..

ان الادارة الحضرية ولغرض تحقيق اهدافها وما تصبو اليه تتطلب مهارات ادارية تساهم في تحقيق تلك الاهداف ومن هذه المهارات هي :- ( محمود ، 2010 : 54 )

- مهارات فكرية ... لتوجيه القدرات الى الرؤية الشاملة .
- مهارات انسانية ... الاستفادة من الخبرات والكوادر العلمية الكبيرة .
- مهارات فنية ... معرفة الامكانيات وبرمجتها بشكل علمي قبل التنفيذ .





## واقع استراتيجيات الادارة الحضرية في مدينة بغداد

### 2- ملامح الادارة الحضرية في الحضارات القديمة :

في حضارة وادي الرافدين .. اهتمت الادارة الحضرية في تلك الفترة بتبني اساليب عمل تساهم في تنظيم وتعزيز دور الرقابة العلوية وفق الترتيب الوظيفي المعتمد على وظيفة تقسيم استعمالات الارض الحضرية . ( العمار ، 2016 : 3 )

### 3- الادارة الحضرية في عصر الاسلام ..

التنظيم الحضري في مدن عصر الاسلام تتميز بوجود وتشريعات ونظم هي من تحكم المدينة ومن حولها ، دستور المدينة المنورة هو اللبنة الاولى للتشريع الحضري حيث يمثل شكل من اشكال الادارة الحضرية ، وابرز اساليبها هو نظام الحسبة . ( عبد ، 2011 : 20 - 22 )

### ثانياً : استراتيجيات الادارة الحضرية :

استراتيجيات البنى التحتية تشمل تجهيز المياه ومر وتوصيل خطوط الكهرباء وفتح شبكات المجاري وانشاء الطرق و رصفها ومد خطوط الهاتف واقامة المتنزهات والاهتمام بالنظافة العام والتخلص من النفايات وحماية للبيئة اضافة الى تقديم خدمات النقل والمواصلات وانشاء المشاريع الاسكانية . كما تشمل المكتبات ، الصحة ، اماكن ممارسة الرياضة ودور العبادة والمسارح والخدمات الامنية والترفيهية

### 16- النموذج الحضري الجديد ..

يتضمن النموذج الحضري الجديد عدة مبادئ وكما مثبت في الشكل الاتي والذي يرسم صورة المدينة التي تحتاجها .

#### المبادئ الخاصة بالنموذج الحضري الجديد

المبدأ رقم ( 1 )	المبدأ رقم ( 2 )	المبدأ رقم ( 3 )
المدينة التي تحتاجها تتصف بالاندماج الاجتماعي والمشاركة	المدينة التي تحتاجها تتسم بالتكلفة المسبورة وسهولة الوصول اليها ومراعاة الانصاف	المدينة التي تحتاجها تتصف بالفاعلية الاقتصادية والشمولية.
المبدأ رقم ( 4 )	المبدأ رقم ( 5 )	المبدأ رقم ( 6 )
المدينة التي تحتاجها تتميز بالادارة الجماعية والحكم الديمقراطي	المدينة التي تحتاجها تعزز من التنمية الاقليمية المترابطة	المدينة التي تحتاجها تكون متجددة وقادرة على الصمود
المبدأ رقم ( 7 )	المبدأ رقم ( 8 )	المبدأ رقم ( 9 )
المدينة التي تحتاجها تتمتع بهويات مشتركة والاحساس بالمكان	المدينة التي تحتاجها جيدة التخطيط ومن الممكن السير فيها ومراعية لوسائل الانتقال.	المدينة التي تحتاجها تتسم بالامان والصحة وتعزز الرفاه.
	المبدأ رقم ( 10 )	
	المدينة التي تحتاجها تحتضن التعليم والابتكار	

( برنامج الامم المتحدة / المؤمل ، 2016 ، 1 )



### المبحث الثالث/الجانب التطبيقي

#### تمهيد :

اختبار ووصف الفقرات ادوات الدراسة من خلال التحليل العاملي وتحليل نسب التشبع المبينه ازاء كل فقرة من فقرات متغير استراتيجيات الادارة الحضرية الاربعة ( الماء ، الكهرباء ، النقل ، الاسكان ) .

#### 1. إستراتيجية الماء

حققت فقرات هذا البعد نسب تشبع تجاوزت الحدود اللازمة باستثناء الفقرات (40,41,42,43,44,48,49) وهي بذلك تعكس درجة اتفاق افراد العينة مع مضمون الفقرات. مستوى ادراك عينة البحث لاستراتيجية الماء

ت	المتغير	الفقرة	نسبة التشبع	درجة التميز
32	استراتيجية الماء	دراسة الحد من مياه الصرف الصحي الغير معالجة في انهر بغداد.	0.433	مميزة
33		دراسة انتهاء تصريف مياه البزل الزراعي الى نهر دجلة.	0.499	مميزة
34		انشاء محطات معالجة المياه بعيد عن المجاري والمبازل.	0.524	مميزة
35		دراسة استدامة مياه الانهر.	0.411	مميزة
36		الاخذ بنظر الاعتبار نسب السحب المقبولة من الانهر.	0.588	مميزة
37		دراسة مدى الحاجة الى ادخار المياه والحد من الهدر الحد من الاستهلاك واعادة تدوير المياه.	0.600	مميزة
38		تطوير برامج جودة المياه من خلال توفير مختبرات خاصة للقيام بهذه الاعمال.	0.629	مميزة
39	تطوير المعايير في العراق لتواكب المعايير العالمية مثل معايير منظمة الصحة العالمية (wtto) الخاصة بمياه الشرب.	0.596	مميزة	
40	استخدام التكنولوجيا والتقنيات المتقدمة لمعالجة المياه من الاملاح العالية.	0.377	غير مميزة	
41	تحديث شبكة امدادات المياه وتوسيعها لتشمل جميع المناطق.	0.255	غير مميزة	
42	تحديث الشبكات العامة.	0.322	غير مميزة	
43	انشاء مناطق لعدادات قياس المياه في الاحياء، للحد من الشرب وادارة الماء بشكل أفضل.	0.388	غير مميزة	
44	ادخال تعرفه المياه ومعدات جديدة لاستخدامات الماء المنزلية.	0.307	غير مميزة	
45	وضع برنامج مراقبة نوع المياه - تحديد استهلاك المياه للفرد الواحد خلال اليوم.	0.434	مميزة	
46	تحديد مناطق لتسرب السيول لتصريف المياه خلال الطوارئ عند حصول امطار كثيفة.	0.418	مميزة	
47	اعادة تاهيل وتنظيف مصبات مياه الامطار.	0.441	مميزة	
48	دراسة انشاء احواض مؤقتة لتجميع مياه الامطار في كل انحاء المدينة.	0.284	غير مميزة	
49	استيعاب مياه الامطار من خلال الاراضي الخضراء.	0.378	غير مميزة	



## واقع استراتيجيات الادارة الحضرية في مدينة بغداد

### 2. إستراتيجية الكهرباء والاتصالات

حققت فقرات هذا البعد نسب تشبع تجاوزت الحدود اللازمة باستثناء الفقرات (55,56,57,58,59,64) التي تراجعت عن حصولها عن نسب التشبع اللازمة وهي بذلك تعكس درجة اتفاق أفراد العينة مع مضمون الفقرات.

مستوى ادراك عينة البحث لاستراتيجية الكهرباء والاتصالات

ت	المتغير	الفقرة	نسبة التشبع	درجة التميز
50	استراتيجية الكهرباء والاتصالات	تحديث مفاتيح التشغيل في منطقة بغداد.	0.474	مميزة
51		دراسة تقليص مستوى الاعطال في الشبكة.	0.480	مميزة
52		امكانية تحديث محطات طاقة جديدة.	0.488	مميزة
53		تحديث جميع محطات التحويل لتلبية اي زيادة.	0.606	مميزة
54		استخدام مصادر الطاقة المتجددة واعطاء الاولوية الى محطات التوليد العاملة على الغاز.	0.424	مميزة
55		تحديد معدل انتاج الطاقة اليومي بمنهج ذكي.	0.383	غير مميزة
56		مامدى مساهمة الطاقة البديلة في مستقبل بغداد لتوليد الكهرباء مثل الطاقة الشمسية واستخدام طاقة المياه والرياح ايضا لتغطي حاجة المدينة من الطلب المتزايد للكهرباء.	0.318	غير مميزة
57		تشبيت مقياس كهرباء متقدمة في بغداد.	0.399	غير مميزة
58		تقليل من سرقة الكهرباء، وجباية اكثر تنظيماً ودخول التكنولوجيا في نجاحها.	0.313	غير مميزة
59		تحويل معدل انتاج الطاقة اليومي في اسلوب ذكي.	0.392	غير مميزة
60		تحويل معدل الطلب باساليب ذكية.	0.438	مميزة
61		تحويل اعادة تاهيل محطات التوليد باساليب ذكية.	0.446	مميزة
62		تحويل اعادة تاهيل خطوط النقل والتوزيع باساليب ذكية.	0.441	مميزة
63		تحويل اعادة تاهيل محطات التحويل باساليب ذكية.	0.402	مميزة
64		تطوير البنية التحتية لتطبيق خدمات الحكومة الالكترونية.	0.387	غير مميزة
65		تسريع وتحديث خدمات الاتصالات.	0.486	مميزة
66		تقليل الحاجة الى العمل الورقي.	0.575	مميزة
67		تهيئة الموارد البشرية الماهرة والمبتكرة.	0.611	مميزة
68		انشاء اساس الحكومة الالكترونية التعليم الالكتروني وشبكة الرعاية الصحية.	0.606	مميزة
69		ادراك ان التكنولوجيا الموجودة الان والمتمثلة باجهزة الكمبيوتر الهواتف الذكية والبنى التحتية والانترنت هي جزء من حياة المدينة واساس تطورها.	0.687	مميزة
70	ادخال تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تنمية المدينة ( اجتماعيا و اقتصاديا ). وهل هناك مبادرات مثل هذا النوع حاليا في بغداد وتعزيزها في المستقبل.	0.346	مميزة	



## واقع استراتيجيات الادارة الحضرية في مدينة بغداد

### 3. إستراتيجية النقل

حققت فقرات هذا البعد نسب تشبع تجاوزت الحدود اللازمة باستثناء الفقرات (77,79,82) التي تراجعت بسبب عدم اتفاق أفراد العينة على مضمونها وهي بذلك تعكس درجة اتفاق أفراد العينة مع مضمون الفقرات. مستوى ادراك عينة البحث لاستراتيجية النقل

ت	المتغير	الفقرة	نسبة التشبع	درجة التميز
71	إستراتيجية النقل	حل مشاكل شبكة الطرق الحالية وتحسينها في داخل المدينة مستقبلا.	0.682	مميزة
72		انشاء طرق تساهم في تقليل العبور داخل المدينة.	0.443	مميزة
73		دراسة لمشاريع النقل النهري.	0.628	مميزة
74		انشاء وتحديث خطوط النقل السريع والمترو، والسكك الحديدية.	0.540	مميزة
75		تطوير مطار بغداد الدولي وتوسيعه.	0.633	مميزة
76		التركيز على استخدام النقل العام لتقليل النقل الخاص.	0.522	مميزة
77		هل تم ادخال نظام ( القطار المعلق ) (monorfil). ضمن معالجات النقل في بغداد.	0.347	غير مميزة
78		ادارة نظام السكك الحديدية من خلال الانظمة الحديثة والمتطورة.	0.713	مميزة
79		تهيئة مواقف للسيارات.	0.283	غير مميزة
80		مراعاة الحد من التلوث السمعي والضوضاء عند بناء شبكات النقل.	0.709	مميزة
81		مدى فرصة مشاركة المواطنين في اتخاذ القرارات حول اختيارات النقل.	0.519	مميزة
82		في النية ادخال مناطق توسع جديدة الى حدود امانة بغداد، هل تم دراسة ربط هذه المناطق بمركز المدينة عبر خطوط النقل لدمجها مع المدينة.	0.373	غير مميزة
83		المحافظة على الطاقة من خلال تشجيع استخدام المركبات قليلة التلوث والتي تستخدم الكهرباء، الهيدروجين الغاز الطبيعي المضغوط والمسال بدلا من البنزين.	0.605	مميزة
84		تطوير طرق الوصول ( نوعية النقل، سلامة النقل ) من خلال تقنيات النقل الابتكارية.	0.533	مميزة
85	الاهتمام بمعايير الكفاءة العالية عند التعاقد مع شركات لصيانة وتحديث البنية التحتية للطرق وسكك الحديدية.	0.719	مميزة	
86	الاهتمام بأضاءة المساحات العامة، ووضوح التعليمات وكتابتها بعدة لغات.	0.445	مميزة	
87	محاسبة المتجاوزين لتعليمات الطرق.	0.409	مميزة	
88	تحويل نظم النقل في السكك الحديدية الى نظم ذكية.	0.514	مميزة	
89	تحويل نظم النقل البري الى نظم ذكية.	0.406	مميزة	
90	تحويل نظم النقل الجوي الى نظم ذكية.	0.581	مميزة	
91	تحويل نظم النقل المائي الى نظم ذكية.	0.503	مميزة	
92	تحويل نظم النقل العام ( شحن + تاكسي ) الى نظم ذكية.	0.462	مميزة	



## واقع استراتيجيات الادارة الحضرية في مدينة بغداد

### 4. إستراتيجية الإسكان

حققت فقرات هذا البعد نسب تشبع تجاوزت الحدود اللازمة باستثناء الفقرات (114, 113, 108, 106, 100) التي تراجعت نسب تشبعها عن الحدود اللازمة وهي بذلك تعكس درجة اتفاق افراد العينة مع مضمون الفقرات. مستوى ادراك عينة البحث لاستراتيجية الاسكان

ت	المتغير	الفقرة	نسبة التشبع	درجة التمييز
93	إستراتيجية الإسكان	دراسة استقطاب المستثمرين والمقاولين الاجانب من أجل تطوير مراكز بغداد الحضرية المقترحة.	0.535	مميزة
94		دراسة انجاز بناء الوحدات السكنية ضمن مواعيد محددة.	0.605	مميزة
95		تطبيق اساليب ابتكارية لانتاج المساكن.	0.568	مميزة
96		تشجيع العمل المشترك بين القطاعين العام والخاص.	0.701	مميزة
97		ان يكون تطوير المشاريع السكنية يرافقها تطوير في شبكات البنى التحتية.	0.736	مميزة
98		توجيه قطاع الاسكان بكامله نحو الاستدامة.	0.561	مميزة
99		التوجه نحو تشجيع شركات مواد البناء غير الملوثة وتغيير موقعها الى خارج حدود امارة بغداد للحد من التلوث.	0.532	مميزة
100		وضع برامج مراقبة لمواد البناء المستوردة للتأكد من انسيابها مع متطلبات الاستدامة.	0.363	غير مميزة
101		نسبة تحديد انماط السكن حسب ما يلانم، الدخل والمناخ، الجودة الجمالية والمعمارية وما تتطلبه الاستدامة.	0.580	مميزة
102		مدى تشجيع الطاقات الهندسية المحلية للمشاركة في التصميم المعماري.	0.655	مميزة
103		مدى تشجيع الطاقات المتجددة ضمن التصميم المعماري، مثل تقديم اعفاءات ضريبية لغرض استخدام الالواح الشمسية لتسخين المياه.	0.602	مميزة
104		توافق تنفيذ المباني وفقاً لمعايير عالمية.	0.514	مميزة
105		مدى الاهتمام بالاسكان لذوي الدخل المحدود.	0.568	مميزة
106		مدى توفر التشريعات بخصوص تمويل المشاريع الاسكانية، لتحقيق السكن لكل مواطن.	0.381	غير مميزة
107		وجود اقتراحات لمساعدة ذوي الدخل المحدود من خلال استئنائهم من شروط الحصول القروض او الرهن العقاري.	0.538	مميزة
108		مدى دراسة موضوع العشوائيات غير القانونية.	0.311	غير مميزة
109	تقييم استخدام المواد المستخدمة لأطالة عمر المباني وتقليل متطلبات الصيانة.	0.518	مميزة	
110	توفير البنية الأساسية لدمج التكنولوجيا في نظم البناء.	0.540	مميزة	
111	الابتعاد عن تصميم الجدران الخالية من الفتحات وعدم وجود مداخل متكررة للمباني على الفضاء العام.	0.514	مميزة	
112	توفير التصليل الكافي وتنسيق للمشاهد والمساحات الخضراء، وترتيب اثاث الشوارع.	0.589	مميزة	
113	تطوير المواقع التي سبق بناؤها والاراضي المتضررة والمتروكة.	0.309	غير مميزة	
114	التناغم او التنسيق بين ابنية المدينة.	0.375	غير مميزة	
115	تشجيع استعمالات النسيج التاريخي للمدينة.	0.641	مميزة	
116	الاهتمام بالمباني الصغيرة والمحميات الكبيرة لتحقيق مقاييس التنمية.	0.434	مميزة	



يتضح من تحليل فقرات متغيري الدراسة ان هناك فقرات تقدمت واخرى تراجعت بما يعكس قناعة ورفض الافراد لمضامين هذه الفقرات ويمكن تصنيفها كما ياتي:

1. تراجعت إستراتيجية الماء بواقع (7) فقرات هي (40, 41, 42, 43, 44, 48, 49) وهي تشكل (38%) من مجموع فقرات الإستراتيجية.
2. تراجعت ستة فقرات من إستراتيجية الكهرباء والاتصالات وهي (55, 56, 57, 58, 59, 64) اذ لم تحقق نسب التشعب اللازمة وهي تشكل (28.5%) من فقرات الإستراتيجية.
3. تراجعت إستراتيجية النقل بواقع ثلاث فقرات هي (77, 79, 82) وهي تشكل (13.63%) من مجموع فقرات الإستراتيجية.
4. تراجعت إستراتيجية الاسكان بواقع خمسة فقرات هي (100, 106, 108, 113, 114) من فقرات الإستراتيجية وهي تشكل (20.83%) من واقع فقرات الإستراتيجية.

### المبحث الرابع/الاستنتاجات والتوصيات

#### الاستنتاجات

- 1- اذا كان هناك ضعفا في استراتيجية الماء فان ذلك الضعف يعزى الى عدم استخدام التكنولوجيا والتقنيات المتقدمة لمعالجة المياه من الاملاح العالية، وكذلك عدم تحديث شبكة امدادات المياه وتوسيعها لتشمل جميع المناطق، تحديث الشبكات العامة، فضلا عن عدم انشاء مناطق لعدادات قياس المياه في الاحياء، للحد من هدر ماء الشرب وادارة الماء بشكل أفضل، وعدم العمل بادخال تعرفه المياه ومعدات جديدة لاستخدامات الماء المنزلية.
- 2- لم تراعي استراتيجية الكهرباء تحديد معدل انتاج الطاقة اليومي وما مدى اسهام الطاقة البديلة في مستقبل بغداد لتوليد الكهرباء، مثل الطاقة الشمسية واستخدام طاقة المياه والرياح ايضا لتغطي حاجة المدينة من الطلب المتزايد للكهرباء، كما تبين عدم تثبيت مقياس كهرباء متقدمة في بغداد للتقليل من سرقة الكهرباء، فضلا عن عدم اعتماد جباية اكثر تنظيماً ودخول التكنولوجيا في نجاحها لتحويل معدل انتاج الطاقة اليومي في اسلوب ذكي.
- 3- على الرغم من تقدم استراتيجية الاسكان الا ان هناك انحرافات تتمثل في الحاجة لتوافر التشريعات بخصوص تمويل المشاريع الاسكانية، لتحقيق السكن لكل مواطن، ومدى دراسة موضوع العشوائيات غير القانونية. تطوير المواقع التي سبق بناؤها والاراضي المتضررة والمتروكة التناغم او التنسيق بين ابنية المدينة.
- 4- ان الاهتمام العالمي بالنقل يدعو الامانة الى اجراء نقلة نوعية في وسائله اذ لم يتأكد من ادخال نظام (القطار المعلق) (monorfil). ضمن معالجات النقل في بغداد. وتهينة مواقف للسيارات.
- 5- ان التراجعات في استراتيجيات الادارة يشير الى عدم وجود تنسيق بين الجهات المخططة والمنفذة لادراك الصورة الكلية للعاصمة.
- 6- اظهرت النتائج الاحصائية ان التأثير يكون مغنويا عند دمج استراتيجيات أجمعها ويكون التعامل مع جميع الاستراتيجيات في ان واحد.
- 7- ان معيار الكهرباء والاتصالات يؤثر الحاجة في مجال الاتصالات الى زيادة عدد ادوات الاتصال الحديثة بالاضافة الى زيادة عدد المشتركين في الانترنت.



## التوصيات

1. بسبب تأثير اخفاقات في استراتيجيات الادارة الحضرية تقترح تشكيل فريق متخصص لدراسة الفقرات التي اشرت تراجعاً في فنونها من قبا عينة الدراسة بوضعها عينة تسهم تماما في قرارات الامانة واتخاذ قراراتها . وان يتضمن هذا الفريق استشاريين من بيوت الخبرة العالمية في هذا المجال بالاضافة الى اشراك وزارات الدولة المتخصصة لمعالجة هذا التراجع .
2. ان عمل الامانة يلامس عمل عدد كبير من الوزارات والدوائر بحكم موقعها الجغرافي وعليه تتداخل بعض المهام في تصميم العاصمة بحكم الاختصاص وهذا يوجب ان تتفاعل استراتيجيات جميع الجهات في اطار رؤية الامانة لمستقبل العاصمة .
3. انشاء احواض موقته لتجميع مياه الامطار في كل انحاء المدينة، واستيعاب مياه الامطار من خلال الاراضي الخضراء بشكل يراعي التنبؤات للتغيرات الطبيعية التي تشهدها البلاد ودول الاقليم ومنها تحديات السيول.
4. تثبيت مقياس كهرباء ذكية متقدمة في بغداد لتقليل من سرقة الكهرباء، فضلا عن اعتماد جباية اكثر تنظيماً ودخول التكنولوجيا في نجاحها لتحويل معدل انتاج الطاقة اليومي في اسلوب ذكي وعلى سبيل المثال البطاقات مقدمة الدفع.
5. لابد من وضع وزن نوعي لاستراتيجيات الادارة الحضرية ومدى اسهام كل استراتيجية في تنمية العاصمة بهدف التركيز على اكثر الاستراتيجيات فاعلية في الوصول الى مدينة ذكية وهذا لايعني عدم اهمية بعض الاستراتيجيات بقدر ما ينبغي التعامل مع جميع الاستراتيجيات في ان واحد.
6. نقترح ان يكون هناك تركيزواهتمام بموضوع النقل العام وتوفر وسائل نقل عام باسعار مناسبة ومسيرها بتوقيات ملائمة وتخدم اكبر عدد من سكان مدينة بغداد وتحقق تقارب بين المناطق وتلغي عزلة بعضها .
7. تحديد معدل انتاج الطاقة اليومي واعتماد البديلة في مستقبل مدينة بغداد لتوليد الطاقة الكهربائية ، مثل الطاقة الشمسية واستخدام طاقة المياه من الطلب المتزايد للكهرباء .
8. واستاذنا الدكتور عبد الرزاق الشبخلي له رأي في هذا الموضوع هو :-  
ان مدينة بغداد في عقد السبعينات كانت لها تجربة استخدام الطاقة الشمسية لتوليد الكهرباء في مجمع سكني بمدينة الكرادة نقترح اعادة تطبيق هذه التجربة للمساهمة في حل مشكلة انقطاع التيار الكهربائي المستمر في المدينة ورفع مستوى تقديم الخدمات المهمة فيها .
9. المطالبة بالتشريعات التي تخص تحويل المشاريع الاسكانية لتحقيق السكن لكل مواطن والاهتمام بدراسة موضوع العشوائيات غير القانونية ومسألة التنسيق ابنية المدينة القديمة والمدينة .
9. الاهتمام باعتماد التكنولوجيا الحديثة وزيادة عدد المشتركين بالانترنت لانها تسهم في ايصال اراء المواطنين ومشاركتهم في القرارات الخاصة بالمدينة .

## المصادر

- 1 . الظاهر ، تعميم ابراهيم ، 2009 ، الادارة الاستراتيجية المفهوم ، الاهمية ، التحديات ، أريد ، الأردن .
2. ادريس ، ثابت عبدالرحمن ، والمرسي ، جمال الدين محمد ، 2003 ، الادارة الاستراتيجية – مفاهيم ونماذج تطبيقية ، القاهرة : الدار الجامعية .
3. جرادات ، ناصر ، 2013 ، الادارة الاستراتيجية منظور تكاملي حديث ، عمان ، اثناء للنشر والتوزيع .
4. المغربي ، عبد الحميد ، 1999 ، الادارة الاستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين ، ط1 ، القاهرة ، مجموعة النيل العربية .
5. الخفاجي ، نعمة عباس ، 2008 ، الفكر الاستراتيجي قراءات معاصرة ، عمان ، دار الثقافة والنشر والتوزيع .
6. الدوري ، زكريا مطلق ، 2005 ، الادارة الاستراتيجية مفاهيم وعمليات وحالات دراسية ، عمان ، دار اليازوري .
7. الساعدي ، مؤيد يوسف نعمه ، 2006 ، التعليم التنظيمي والذاكرة التنظيمية واثرها في استراتيجيات ادارة الموارد البشرية ، اطروحة دكتوراه غير منشورة ، جامعة بغداد ، كلية الادارة والاقتصاد .
8. الغالبي ، طاهر ووائل ادريس ، 2007 ، الادارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل ، ط1 / عمان .
9. الشكل رقم ( 3 )  
د.تومسون ، ارثر به & ستريكلاند ، ايه جي ، 2006 ، الادارة الاستراتيجية المفاهيم والحالات العلمية ، ط 1 ، مكتبة لبنان ناشرون ، لبنان بيروت .





## واقع استراتيجيات الادارة الحضرية في مدينة بغداد

10. ابو قحف ، عبدالسلام ، 1992 ، الادارة الاستراتيجية ، الاسكندرية ، المكتب العربي الحديث .
11. خليل ، نبيل مرسي ، 1995 ، الادارة الاستراتيجية تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس ، الاسكندرية دار المعارف .
12. مرسي ، نبيل محمد واحمد عبدالسلام سليم ، 2007 ، الادارة الاستراتيجية ، الاسكندرية ، المكتب العربي الحديث .
13. Micheal , Allison & Jude kaye , 2005 , strategic planning , for Nonpro fit organization apractical Guide and work book 2nd edition . N , usa : John willey & sons inc
14. أسابع ، صباح ، 2007 ، التنظيم البيروقراطي والكفاءة الادارية ، رسالة ماجستير غير منشورة / جامعة منتوري ، قسنطينية / كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية / الجزائر .
15. برنامج الامم المتحدة ، 2016 ، برنامج المونل لمستقبل حضري أفضل .
16. الذهبي ، جاسم محمد ، نجم عبدالله العزاوي ، 2005 ، مبادئ الادارة العامة منظور استراتيجي شامل / ط1 / بغداد .
17. ظواهرية ، احلام ، 2012 ، رؤية برنامج استراتيجية تنمية المدن التابع لمنظمة تحالف المدن في تخطيط المدن – دراسة تحليلية لاليات تفعيل البرنامج في الجزائر – رسالة ماجستير / جامعة قاصدي مرياح ورقلة / كلية الحقوق والعلوم السياسية / الجزائر .
18. الهيبي ، صبري فارس ، التخطيط الحضري ، دار اليازوري العلمية .
19. L-wheeler , 1988 , stratagem amd the vocabulary of military leyde , Brill , Mnemosyne supplement 108 , p.3
20. مكاي ، عاطف مصطفى ، التخطيط الاجتماعي ، مصر / جامعة حلوان .
21. صلاح ، علاء سليم أسعد ، 2006 ، خصائص التحضر وعلاقتها بالتطور العمراني والنمو الاقتصادي ودراسة تحليلية لمدينة نابلس ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة النجاح الوطنية ، فلسطين نابلس .
22. محمود ، حدى موفق ، 2012 ، استخدام اساليب المخططات الشبكية في الادارة الحضرية للسيطرة على توسع المدن ( منطقة الدراسة مدينة عنة الجديدة ) ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة بغداد ، معهد التخطيط الحضري والاقليمي للدراسات العليا .
23. العمار ، علي كريم ، 2015 ، الادارة الحضرية لمدينة بغداد – رؤية تخطيطية ورقة القين في الندوة الموسعة حول مناقشة ( قانون العاصمة بغداد ) هيئة المستشارين في رئاسة الوزراء .
24. عبد ، عبدالله فرحان ، 2011 ، المدينة المعاصرة بين الفكر التخطيطي والادارة الحضرية ( الفلوجة حالة دراسية ) ، أطروحة دكتوراه غير منشورة ، جامعة بغداد ، معهد التخطيط الحضري والاقليمي للدراسات العليا .
25. النعيمي ، صلاح عبد القادر ، 2003 ، مواصفات المفكر الاستراتيجي ، المجلة العربية للادارة ، حزيران ، مجلد 23 ، العدد الاول .
26. بو مخلف محمود ، 2001 ، التوطين الصناعي وقضايا المعاصرة ( التحضر ) ، شركة دار الامة ، الجزائر .
27. العاني ، محمد جاسم ، 2010 ، أصالة المدينة ، دمشق .
28. هاشم ، عمار ، 2002 ، تخطيط المدن تطبيقات في التكوين الحضري ، أربد .
29. Thomas , RE , 1977 , Busines policy puilip Allan puplisher limited oxford , p3 .
30. حميد ، ذكرى عبدالستار ، 2015 ، معوقات التحول الى اللامركزية في الادارة الحضرية حالة العراق ، المنتدى الوزاري العربي للاسكان والتنمية الحضرية / القاهرة / مصر للفترة من 20 – 22 ك 1 .





## The reality of urban management strategies in the city of Baghdad

### Abstract

Several studies have indicated that more than 600 cities in the world (intermas of rapid growth and development) will generate about 60% of international economic growth between 2010 and 2025 . by 2025 , 66% of the worlds population will live in urban areas the management of cities will face challenges that accompany this increase in the population which requires preparing to face these challenges and problems and the need to provide the aim of the research to know the readiness of Baghdad city to implement the strategies of urban management throught on asmples representing the ( Advisiry group for the comprechnsive development plan for the city of Baghdad 2030 and its supporters ) in the municipality of Baghdad and the number of ( 51) people . and used several statit call means to process the information,of which is the percentages to prescribe the study sample , mediary and bange , rang multiple decline and the factors analysis . Strating for two kypo theses : There is correlative connection of incovporeal evidence between all the study variables and influencp connection of incorporeal evidence between the whole study variables and the study has arrived to collection of conclusions , the most important of the success of urban management strategies that regires the interaction of all strategies . The necessary necessities for life such population (proper food , drinking water , energy) , and mast strive to achieve sustainability in the field (Economic , social and environmental) and infrastructure development and control of the level of traffic congestion and pollution to all of this require substantial improvements by cities in how to operate resouces efficiently effective and rational urban management has become one of the most important requirements and needs of to days cities and the future.

**Key word:** urban management strategies.