



بررسی جایگاه حکمروایی شایسته شهری جهت برنامه‌ریزی راهبردی مناسب با استفاده از مدل SWOT؛ نمونه موردی: شهر قائم‌شهر

عباس ارغان^{۱*}، حمزه بهروزی^۲

چکیده

اکثر جوامع در حال توسعه با توجه به علاقه به تمرکز و اجرای طرح‌ها و برنامه‌ها در خارج از شهر و داشتن اقتصاد تک‌بعدی، مدیریت شهری زیر نظر مستقیم دولت کنترل و هدایت می‌شود. ایران نیز در مدیریت شهری و منطقه‌ای جزء این گروه قرار دارد. به همین دلیل سبب فاصله گرفتن از مدیریت سیستمی و منسجم گردیده است. امروزه با افزایش علم و تکنولوژی و منسوخ شدن سیستم سنتی تصمیم‌گیری دیگر خبری از تصمیمات از بالا به پایین نیست، بلکه در آن تصمیم‌ها با اشتراک کلیه صاحبان منافع اتخاذ می‌شود. حکمروایی شایسته شهری نیز به دنبال تحقق همین برنامه می‌باشد. هدف از تحقیق پیش رو، سنجش وضعیت حکمروایی شایسته شهری و نشان دادن نقش مهم شهروندان به اهداف اساسی است. روش پژوهش حاضر از نوع توصیفی - تحلیلی و گردآوری اطلاعات میدانی و با آنالیز پرسشنامه‌های تکمیل شده از شهروندان به تعداد ۷۷۰ نفر و کارشناسان و متخصصان شهری به تعداد ۶۴ نفر صورت پذیرفته است. سپس از نرم‌افزار ARC GIS جهت تهیه نقشه‌های محدوده مورد مطالعه و مدل SWOT استفاده گردید. نتایج نشان می‌دهد از میان چهار حالت تهاجمی، محافظه‌کارانه، رقابتی و تدافعی شهر قائم‌شهر از نظر موقعیت حکمروایی شایسته شهری در حالت تدافعی قرار دارد. به همین دلیل راهبردهای مناسب جهت موقعیت تدافعی و با استفاده از ماتریس کمی برنامه‌ریزی راهبردی جهت اولویت‌بندی هریک از راهبردها مشخص گردید.

واژگان کلیدی: حکمروایی شایسته، مدل SWOT، برنامه‌ریزی راهبردی، شهر قائم‌شهر

۱- استادیار گروه جغرافیا دانشگاه آزاد اسلامی واحد سمنان (نویسنده مسئول) abbas.arghan@yahoo.com

۲- دانشجوی دکتری جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری دانشگاه آزاد اسلامی واحد سمنان، ایران

۱- مقدمه

افزایش سریع جمعیت توأم با گسترش شهرنشینی و شهری شدن جهان، مشکلات زیادی در کشورهای مختلف مخصوصاً کشورهای جهان سوم ایجاد کرده است این مشکلات عمدتاً از منطبق نبودن نیازهای مشترک و جمعیت شهری با توانایی حکومت‌های ملی و مدیریت‌های شهری در پاسخگویی به آن‌ها ناشی شده است و ناکامی برای برنامه‌های توسعه از بالا به پایین و عامرانه که نگاهی یک‌سویه به شهر شهروندان و آینده داشتند همچنین شکاف و جدایی‌ای که بین مردم و تصمیم‌گیران سیاسی و اقتصادی در مدیریت‌های ملی و محلی وجود داشت زمینه طرح‌ریزی حکمروایی شایسته را به وجود آورد و جامعه جهانی امروزه به این نتیجه رسیده است که مشکل عمده مدیریت شهری کمبود منابع مالی یا تکنولوژی مدرن یا نیروی انسانی ماهر نیست بلکه بیش و پیش از همه مشکل اصلی در شیوه اداره این عوامل است بنابراین با توجه به مشکلات موجود در شهرها و نظام‌های مدیریتی موضوع لزوم مواجهه و حل مشارکتی آن‌ها از آغاز دهه ۱۹۸۰ غالب مدیریتی یعنی اقتدار کافی دولت‌ها برای اداره امور به خطر افتاد در این روند دو عامل مهم تأثیرگذار بود:

- ۱- تأثیر تفکر اقتصادی نئولیبرال که طرفدار کاهش نقش دولت تا کمترین حد ممکن بود
- ۲- ظهور جامعه مدنی و نهضت‌های اجتماعی که خواستار افزایش مشارکت سیاسی و به‌نوعی دموکراتیک سازی در امورند (علیزاده و همکاران، ۱۳۹۴: ۱۰۷)

مردم از توانایی دولت برای رفع مشکلات اجتماعی ناامید شده اند و این امر موجب تجدید نظر در تئوری های سنتی دولتی شده است مدیران شهری برای اداره شهر ها راهی به جز زمینه‌سازی برای توسعه دموکراسی نیافته اند و در این راه به شکل تازه ای از حاکمیت دست یافته اند که برخی آن را در حد اختراع و ابداع جدید بشر در ایجاد اجتماعی نوین دانسته اند و از آن به منزله جنبش حاکمیت شایسته یا حکمروایی یاد می‌کنند (شهیدی، ۱۳۸۶: ۳) بسیاری معتقدند که جامعه آینده شهرنشینی خواهد بود بنابراین شهرها به جای اینکه این مکان هایی بی ثمر برای سرمایه‌گذاری اقتصادی یا تراکم کارگران بیکار با انبوه مشکلات اقتصادی و اجتماعی و زیست محیطی باشند باید به مراکز رشد و پویایی اقتصادی و اجتماعی و در چارچوب ملی تبدیل شوند این مراکز باید آفرینشگر فرصت‌هایی ارزنده برای رفاه و توسعه جمعیت ساکن در آن و جمعیت همه کشور باشند (طفی، ۱۳۸۸: ۱۲) حاصل این فرایند تحول در امور جامعه، تحول در رویکردهای، برنامه‌ریزی، تحول در فرایندهای توسعه ای و ورود آن به مباحث توسعه پایدار تحول در اداره و مدیریت شهرها و گذار از مدیریت شهری حکمروایی شهری بوده است (Chaudhry and etc, 2009: 12)

موضوع حکمروایی شهری را اولین بار برایان مک لاین در ادبیات جهانی مطرح کرد سپس بانک جهانی و به دنبال آن سازمان ملل پژوهش‌هایی در این زمینه انجام دادند و از آن به بعد حکمروایی شهری به موضوعی مطرح در مدیریت شهری تبدیل شد ابتدا حکمروایی شامل دولت می‌شد اما با دربرگرفتن بخش خصوصی و جامعه مدنی از آن فراتر رفته است به طوری که دولت محیط سیاسی و قانونی مساعد فراهم می‌کند و بخش خصوصی شغل و درآمد ایجاد می‌کند و جامعه مدنی کنش متقابل سیاسی و اجتماعی را از طریق بسیج و گروه‌ها برای مشارکت در فعالیت های اقتصادی سیاسی و اجتماعی تسهیل می‌کند و هدف اصلی حمایت از حکمروایی شایسته شهری کنش متقابل و سازنده میان این سه بخش است (دربان آستانه و رضوانی، ۱۸۲-۱۸۱: ۱۳۹۰) پژوهش حاضر از نوع توصیفی تحلیلی می‌باشد که جایگاه حقوق و شایسته را با استفاده از معیارهای مشارکت، شفافیت قانونمندی، عدالت، بینش راهبردی، اثربخشی و کارایی و جهت گیری توافقی و مسئولیت و پاسخگویی، پذیرا بودن و پاسخگو بودن تعیین می‌کند و نقاط قوت ضعف فرصت و تهدید آن را در مدل SWOT نشان می‌دهد این تحقیق به دنبال آن است که به دو سوال زیر پاسخ دهد:

- ۱- مهمترین نقاط قوت و فرصت در زمینه حکمروایی شایسته در شهر قائم‌شهر کدامند؟
- ۲- اصلی‌ترین و نقاط ضعف و تهدید حکمروایی شایسته در منطقه مورد مطالعه کدام است؟

۲- مبانی نظری

اصطلاح حکمروایی شایسته شهری اولین بار توسط بانک جهانی وارد گفتمان توسعه شد (Sadashiva, 2008: 7) و سپس از طریق نهادها بین‌المللی توسعه مانند بانک توسعه آسیا در سال ۱۹۹۵، صندوق بین‌المللی پول در سال ۱۹۹۶ و برنامه توسعه سازمان ملل متحد در سال ۱۹۹۷ به جریان عادی ادبیات موجود تبدیل شد (Roberts and others, 2007: 970) مک لاین معتقد است که مردم متقاضی حکومتی پاسخگو تر با عملکردی مناسب‌تر به مسائل و برای دستیابی به این امر ارتباط با نظام اجتماع را ضروری می‌دانند او با این مقدمه ها حکمروایی را نوعی فرآیند می‌داند که متضمن نظام به هم پیوستگی است که حکومت و اجتماع را در بر می‌گیرد پس از او افراد دیگری چون مک کینلی و اتکینسن نیز این بحث را مطرح می‌نمایند (پور، ۱۳۸۵: ۴۹۱)

سازمان ملل حکمروایی شایسته را مشارکت برابر همه شهروندان در تصمیم گیری می‌داند که نه تنها شامل دولت بلکه شامل جامعه مدنی و بازار است که نهایتاً به ایجاد شرایط قانونمندی و کنش جمعی منجر می‌شود حکمروایی شایسته شهری در این صورت حاوی معنای دوگانه است به این ترتیب که در یک سمت این مفهوم به تجلی تجربی انطباق دولت با محیط بیرونی و از طرف دیگر بر الگوی مفهومی یا نظری همیاری نظام‌های اجتماعی و نقش دولت در این فرآیند مربوط است (bhuiyan, 2010: 126) اتحادیه اروپا در گزارشی دقیق و جامع (کتاب سفید) تعهد محکمی برای اصلاح فرایندهای حکمروایی اروپایی برای نمایش اروپایی نشان می‌دهد در این گزارش نوسازی حکمروایی اروپایی به مثابه پیش شرطی برای به هم پیوستن اروپا طی فرآیند تمرکززدایی کشمکش برخورد جهانی سازی و تجدید پیمان در دموکراسی به واسطه گسترش پیچیدگی در تصمیم‌سازی دیده می‌شود کتاب سفید پنج اصل را مشخص می‌کند؛ که حکمروایی شایسته را تعیین می‌کند.

این رویکرد به روابط بین جامعه مدنی با دولت قانونگذاران با مخاطبان قانون و حکومت با افراد تحت حکومت معطوف است. اشترن ضمن ارائه این تعریف معیارهای سنجش حکمروایی شایسته را به این شهر بر می‌شمارد پاسخ‌گویی یا محاسبه پذیری، شفافیت، قانونمندی انتخاب عمومی رهبران سیاسی و بلاخره وجود ساختارهای نهادی و قانونی برای پشتیبانی و محافظت شهروندان در مقابل اقدام‌های استبدادی (scott, 2001: 205).

دیده می‌شود که محققان و مراکز علمی مختلف هر کدام ویژگی‌های خاصی را برای حکمروایی شایسته در نظر گرفته اند اما در مورد شاخص‌ها آنچه اکنون اولویت بیشتری دارد و روی آن اجماع بیشتری می‌شود و شاخص سازمان ملل می‌باشد این شاخص‌ها به تفصیل در زیر بیان شده است:

اثربخشی: اثربخشی سازمانی عبارت از میزانی است که یک سازمان با استفاده از منابع خاص و بدون هدر دادن منابع خود و بدون فرسوده کردن غیر ضروری اعضا و جامعه خود، اهدافش را برآورده می‌کند (Thibodeaux, 1996: 21) در واقع اثربخشی سازمانی، درجه نزدیکی یک سازمان به هدف‌هایش را نشان می‌دهد (زاهدی، ۱۳۷۹: ۲۶۹)

شفافیت: کلمه «شفافیت» در لغت به معنای «وضوح» و «روشنی» میباشد و در فرهنگ حقوقی بلک لا «شفافیت» صراحت، روشنی، عدم وجود تزویر و عدم تلاش برای پنهان نمودن اطلاعات مخرب تعریف شده است. در اصل شفافیت «قابلیت دسترسی تمام عیار به اطلاعات در زمینه‌هایی که مؤثر بر نظرات عمومی هستند» تعریف شده است (باقری، ۱۳۹۱: ۲).

مشارکت: از بعد جامعه‌شناختی، مشارکت به معنی تعلق فرد در گروه و سهمی که در آن دارد؛ تلقی می‌گردد و همچنین به معنی شرکت فعالانه در گروه در جهت به ثمر رسانیدن یک فعالیت اجتماعی است. آلن بیرو می‌گوید: «مشارکت به معنای سهمی در چیزی یافتن و از آن سود بردن و یا در گروهی شرکت جستن و بنابراین با آن همکاری داشتن است. به همین دلیل از دیدگاه جامعه‌شناسی باید بین مشارکت به عنوان حالت یا وضع (امر شرکت کردن) و مشارکت به عنوان عمل و تعهد (عمل مشارکت) تمیز قائل شد.» (بیرو، ۱۳۸۰: ۲۵۷)

قانونمندی: قانون مندی جامعه و چگونگی قانون حاکم بر آن، یکی از مسائل اصلی و بنیادین بررسی پدیده‌های اجتماعی است که در کلیه مراحل تحقیق در باب پدیده‌های اجتماعی، نقش اساسی دارد و چنان که الوین گولدنر نیز متذکر شده است. **مسئولیت و پاسخگویی:** پاسخگویی را مبتنی بر مسئولیت پذیری و واکنشگری میدانند؛ اما این تعریف را در قالب بسیار گسترده «اعمال مناسب صالحیت و درستی تعریف میکنند: به این معنی که از اختیارها به شکل مناسبی استفاده شود تا موفقیت در مسیر از پیش تعریف شده حاصل شود.

جهت‌گیری توافقی: شهر عرصه گروه‌ها و منافع مختلف و گاه در حال ستیز بایکدیگر است. منظور از اجماع سازی تعدیل و ایجاد توافق در منافع مختلف است. این کار مستلزم وجود ارتباط و تلاش مشترک میان سازمان‌های دولتی، شهروندان و سازمان‌های غیر دولتی است (ابراهیم زاده اسدیان، ۱۳۹۲: ۲۱)

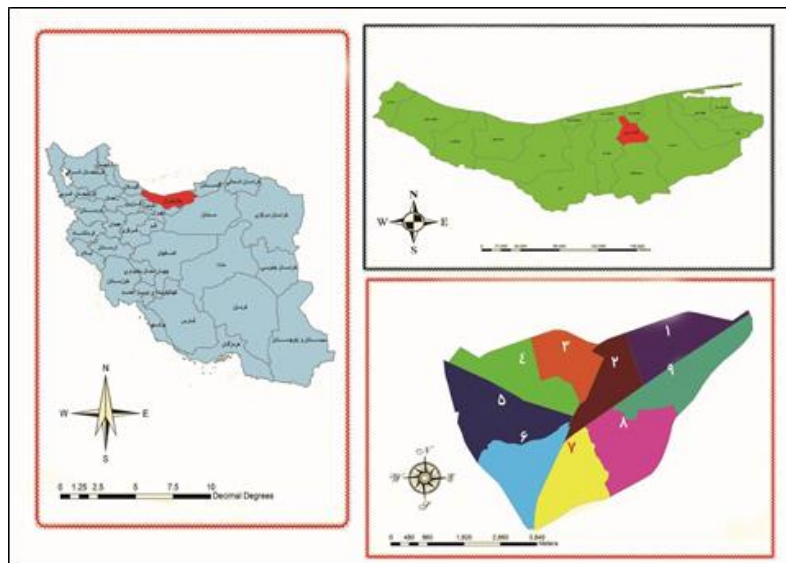
پذیرا بودن و پاسخگو بودن: این معیار دو نسخه مکمل را در بر می‌گیرد و مسئولان شهری باید هم نیازها و خواسته‌های شهروندان را دریابند و بپذیرند و هم نسبت به آن واکنش و پاسخ مناسب داشته باشند بنابراین همسوئی خواسته‌های شهروندان و اقدام مسئولان ضروری است

بینش راهبردی: فرا گرفتن از مسائل روزمره شهر و پرهیز از غرق شدن در آن‌ها مستلزم وجود بینشی گسترده و درازمدت در برابر آینده یا داشتن راهبردی در زمینه توسعه شهری است

۴- محدوده مورد مطالعه

شهر قائم‌شهر در ۳۶ درجه و ۲۸ دقیقه عرض شمالی تا ۵۲ درجه و ۵۳ دقیقه شرقی از نصف النهار گرینویچ واقع شده است. بر پایه آخرین سرشماری مرکز آمار ایران در سال ۱۳۹۵ شمسی این شهر دارای ۲۰۳۷۴۱ نفر جمعیت و تعداد ۶۲۶۲۳ خانوار می باشد. مساحت این شهر ۴۵۸ کیلومتر مربع می باشد و از جنوب با شهرستان سوادکوه، از شمال با شهرستان جویبار، از مشرق به شهرستان ساری و از مغرب با شهرستان بابل هم مرز است. قائم‌شهر به دلیل قرارگیری در مسیر اصلی عبور و مرور بین شهرهای مازندران و همچنین موقعیت جغرافیایی خاص خود یکی از شهرهای حادثه خیز استان می باشد که به دلیل وجود دو رودخانه تالار و سیاهرود و همچنین عدم سیستم زهکشی مناسب شهری، آبرفتگی معابر و بروز سیل یکی از اصلی ترین مخاطرات آن بشمار می رود. از دیگر مخاطرات اصلی تهدیدکننده همانند دیگر نقاط استان خطر وقوع زمین لرزه می باشد که با توجه به وجود بافت فرسوده و همچنین عدم رعایت قوانین و مقررات ساخت و ساز در برخی از نقاط یکی از عوامل آسیب به شهر و ساکنان آن می باشد.

با توجه به موارد فوق منطقه از حادثه خیزی بالایی برخوردار است که این امر نیاز به داشتن و ایجاد آمادگی قبل از وقوع سوانح جهت پاسخگویی مناسب پس از بحران را تاکید می نماید با توجه به افزایش علم و تکنولوژی در حیطه مدیریت بحران می بایست تمهیداتی اندیشیده شود که با بهره گیری از آن در سطوح مختلف عملیات و پشتیبانی در زمان مخاطرات، هم سبب دسترسی سریع تر و آسان تر و هم تامین و تدارک منابع و تجهیزات مورد نیاز در سوانح شود. فراوانی حوادث غیر مترقبه در شهرستان قائم‌شهر نیز سبب شده است تا نیاز به حضور نیروهای مردمی در وقوع حوادث بیشتر احساس شود. زیرا سازمانها و موسسات ارائه دهنده خدمات امدادی و اجتماعی در زمان حوادث فقط قادر به انجام حداقل برنامه‌های خود هستند از جمله این حوادث سرمای شدید سال ۱۳۸۶ و بحران گاز قائم‌شهر و بروز سیل و سیلاب سال ۱۳۸۷ و آبرفتگی های بزرگ سالهای اخیر را نام برد که سازمانهای درگیر با مشکلات عدیده ای در کمک رسانی به مردم مواجه شده بودند (مدیرکل مدیریت بحران، خبرگزاری فارس، سال ۱۳۹۰)



تصویر ۲- محدوده مورد مطالعه (منبع: نگارندگان)

۵- یافته‌های پژوهش و تجزیه تحلیل

تکنیک یا ماتریس SWOT ابزاری برای شناخت تهدیدها و فرصت های موجود در محیط خارجی و بازشناسی ضعف‌ها و قوت‌های داخلی آن برای سنجش وضعیت و تدوین راهبردهای هدایت و کنترل سیستم است این روش نتیجه مستقیم دانشگاه هاوارد است به طور کلی در تحلیل سوات از دو منظر به فضای سرزمینی نگریسته می شوند بدین معنا که عوامل و عناصر داخلی یک سرزمین یا فضای جغرافیایی به لحاظ توانمندی ها و محدودیت های موجود بررسی می‌شود و در عین حال عوامل و عناصر خارجی که از بیرون و در همجواری فضای جغرافیایی فرصت ها و تهدیدهایی را برای آن سرزمین فراهم می آورد نیز بررسی می‌شود بدین منظور فهرستی از عوامل ضعف و قوت داخلی و همچنین فهرستی از عوامل فرصت و تهدید خارجی موثر بر فضای سرزمین تهیه می‌شود ارزیابی میزان و نسبت اثربخشی در هر یک از عوامل و وزن دهی به هر یک از این عوامل انجام می گیرد

سپس با تهیه جدول های عوامل راهبردی راهبردها و اولویت بندی آنها تدوین خواهد شد در نتیجه برای شناخت وضعیت موجود حکمروایی و بیان راهکار بهتر طی مراحل زیر دنبال می شود

- مرحله اول شناسایی اصلی ترین نقاط قوت و ضعف و ایجاد ماتریس ارزشیابی عوامل داخلی (IFE)
- مرحله دوم شناسایی اصلی ترین فرصت ها و تهدیدها و ایجاد ماتریس ارزشیابی عوامل خارجی (EFE)
- مرحله سوم ایجاد ماتریس تهدیدها فرصتها و نقاط قوت و نقاط ضعف (TOWS)
- مرحله چهارم ترسیم ماتریس داخلی - خارجی (IE)

۵-۱- ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)

این ماتریس ارزشیابی عوامل داخلی برای بررسی راهبردی عوامل داخلی سازمان است این ماتریس نقاط قوت و ضعف اصلی واحدهای وظیفه ای سازمان را تدوین و ارزشیابی می کند و همچنین برای شناسایی و ارزشیابی روابط بین این واحدها راههایی ارائه می کند اگر نمره نهایی سازمان کمتر از ۲/۵ باشد به این معنا است که سازمان از نظر عوامل داخلی دچار ضعف است اگر نمره نهایی بیشتر از ۲/۵ باشد به این معنا است که سازمان از نظر عوامل داخلی دارای قوت است پس از شناسایی نقاط قوت و ضعف آنها را در ماتریس ارزشیابی عوامل داخلی قرار می دهیم همانگونه که مشاهده می شود که نمره نهایی ماتریس (IFE) ۲/۰۶ است که نشان دهنده ضعف مدیریت شهری در ارتباط با عوامل داخلی است این عدد در ماتریس (IE) برای تعیین جایگاه حکمروایی به کار می رود.

جدول ۲- ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)

عوامل اصلی داخلی			
ضریب	رتبه	نمره نهایی	
نقاط قوت			
۰/۰۷	۴	۰/۲۸	۱ سوابق علمی شهردار و اعضای شورای شهر
۰/۰۷	۳	۰/۲۱	۲ وجود فضا های دارای هویت در شهر
۰/۰۷	۴	۰/۲۸	۳ میزان مسئولیت پذیری شهروندان و مشارکت در امور شهری
۰/۰۵	۳	۰/۱۵	۴ تعلق خاطر شهروندان به شهر
نقاط ضعف			
۰/۰۵	۱	۰/۰۵	۱ عدم آشنایی کافی با حکمروایی شهری و شاخص های آن
۰/۰۵	۱	۰/۰۵	۲ بورس بازی زمین و مسکن
۰/۰۵	۱	۰/۰۵	۳ فرار مالیاتی دلال ها
۰/۰۶	۱	۰/۰۶	۴ اقتصاد شکنند شهر و وابستگی به دولت
۰/۰۴	۱	۰/۰۴	۵ وجود دو رودخانه تالار و سیاهرود در شهر
۰/۰۶	۲	۰/۱۲	۶ عدم وجود تفکر استراتژیک به شهرداری و شوراهای
۰/۰۴	۱	۰/۰۴	۷ نگرش نا مناسب شهروندان به شهرداری
۰/۰۵	۲	۰/۱	۸ عدم دسترسی مناسب برخی از مناطق به امکانات
۰/۰۵	۲	۰/۱	۹ عدم مشورت بین نهادها و شهروندان
۰/۰۵	۱	۰/۰۵	۱۰ عدم وجود درآمد پایدار برای شهرداری
۰/۰۶	۲	۰/۱۲	۱۱ عدم توجه به نظر عموم در تهیه، تدوین و اجرای طرح های مختلف
۰/۰۶	۲	۰/۱۲	۱۲ عدم اطلاع رسانی کافی به شهروندان در خصوص طرح های شهری
۰/۰۶	۲	۰/۱۲	۱۳ عدم تحقق مدیریت شهری یکپارچه
۰/۰۶	۲	۰/۱۲	۱۴ موازی کاری و عدم هماهنگی بین نهادهای شهری
	۱/۹۴		X
	۰/۹۷		S
		۲/۰۶	جمع

۵-۲- ماتریس ارزشیابی عوامل خارجی (EFE)

برای فرصت ها و تهدیدها نیز مراحل شبیه به مرحله قبل طی شد و بدیهی است که از جمع نمره نهایی این ماتریس استفاده می‌شود ماتریس مربوط به این مرحله در زیر آمده است.

جدول ۳- ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE)

عوامل اصلی خارجی			
نمره نهایی	رتبه	ضریب	
فرصت			
۰/۱۶	۲	۰/۰۸	تشکیل شوراییاری و جلب مشارکت مردم
۰/۰۷	۱	۰/۰۷	وجود قشر گسترده فرهنگیان و به وجود آمدن شهر فرهنگی
۰/۰۷	۱	۰/۰۷	وجود دانشگاه آزاد اسلامی ومراکز آموزش عالی و مردم تحصیلکرده
۰/۲۴	۳	۰/۰۸	مطالعه های برنامه آمایشی استان مازندران
۰/۱۲	۲	۰/۰۶	وجود پتانسیل فناوری اطلاعات و ارتباطات در منطقه مورد مطالعه
۰/۱۸	۳	۰/۰۶	اهمیت شهر قائم شهر به منزله شاه راه تهران - شمال - مشهد
۰/۱۴	۲	۰/۰۷	پتانسیل استفاده از موقعیت دریا و جنگل
۰/۱۶	۲	۰/۰۸	افزایش آگاهی شهروندان که موجب مشارکت بیشتر در امور شهری است
تهدید			
۰/۱۴	۲	۰/۰۷	عدم وجود قانونمندی در سطح کلان
۰/۱۲	۲	۰/۰۶	کاهش اختیارات شوراها و تضعیف آن‌ها
۰/۰۶	۱	۰/۰۶	رشد بی قوا شهر
۰/۰۶	۱	۰/۰۶	عدم توجه به مسائل زیست محیطی در طرح‌ها
۰/۰۶	۱	۰/۰۶	وجود رانت و فساد اداری
۰/۲۱	۳	۰/۰۷	وجود رویکرد بخشی بر سازمان
۰/۰۵	۱	۰/۰۵	کمبود منابع آبی
	۱/۸		X
	۰/۷۴		S
۱/۸۴			جمع

لازم است به این نکته نیز اشاره گردد که در هر کدام از ماتریس های داخلی و خارجی میانگین و انحراف معیار نمره ها محاسبه شده است که کاربرد این اعداد در ادامه خواهد آمد.

۵-۳- ماتریس داخلی - خارجی (IE)

پس از طی مراحل ذکر شده نوبت به تشکیل ماتریس داخلی - خارجی می‌رسد در این ماتریس از نمره های نهایی ماتریسهای (IFE) و (EFE) برای تعیین موقعیت حکمروایی استفاده میشود و با توجه به این ماتریس و موقعیت حکمروایی در شهر قائم شهر تدافعی است به این مفهوم که از یک طرف نقاط ضعف داخلی و از طرف دیگر با تهدیدهای خارجی روبرو است. در این وضعیت فعالیت هایی که انجام می‌گیرد باید در راستای کاهش نقاط ضعف و پرهیز از تهدید باشد.

استفاده از توانمندی ها برای استفاده از فرصت ها (موقعیت تهاجمی)	بهبود شرایط محیطی با استفاده از توانمندی ها (موقعیت محافظه کارانه)
بهبود سیستم های درونی با استفاده از فرصتهای بیرونی (موقعیت رقابتی)	کاهش نقاط ضعف و پرهیز از تهدیدات (موقعیت تدافعی)

۱ ۲ ۲/۵ ۳ ۴

۵-۴- ماتریس تهدیدها فرصتها و نقاط ضعف و قوت (TOWS)

- در این ماتریس در هر مرحله دو عامل با هم مقایسه و در نهایت ۴ نوع راهکار ارائه می‌شود
- SO: سازمان با اجرای این راهکار می‌کوشد با استفاده از نقاط قوت و فرصت‌های خارجی بهره‌برداري کند
- با توجه به تعلق خاطر قوی شهروندان و وجود روحیه مشارکتی از این پتانسیل به روشهای مختلف از جمله جلب مشارکت از طریق فعالیت شورایی‌ها و ایجاد زمینه‌های مختلف برای مشارکت شهروندان در دیگر فعالیت‌های شهری استفاده شود
 - با توجه به سوابق علمی و تجربی شهردار و شورا‌های شهر قائم‌شهر بهترین استفاده از موقعیت شهری به عمل آید و از اهمیت و جایگاه ویژه قائم‌شهر بهره‌را حاصل نمایند
 - وجود فضاها و بافت‌های با هویت و علاوه بر آن وجود حفظ هویت مکانی قوی در شهر قائم‌شهر حاکی از آن است که شهر قائم‌شهر پتانسیل تبدیل شدن به یک شهر فرهنگی را دارد.

WO: هدف این است که با استفاده از فرصت‌های موجود در محیط خارج نقاط ضعف داخلی بهبود یابد

- فراهم نمودن زمینه مدیریت مشارکتی با محوریت همکاری مردمی
- الزام دستگاه‌های مرتبط با اداره شهر برای هماهنگی و همکاری با یکدیگر در راستای مدیریت یکپارچه شهری و جلوگیری از اتلاف منابع و در ناهماهنگی‌های موجود
- با توجه به وجود مراکز متعدد آموزش عالی در شهر قائم‌شهر از ظرفیت‌های بالای متخصصان مخصوصاً در امور شهری استفاده بهینه صورت گیرد
- استفاده گسترده از ظرفیت‌های فناوری اطلاعات با افزایش خدمات الکترونیکی در جهت اطلاع‌رسانی بهتر به مردم و استفاده از نظرهای آنها
- با توجه به وجود قشر فرهنگی و تحصیل کرده از نظرها و کارایی‌های این اقشار استفاده شود توجه به قانون مداری و مبارزه با فساد اداری و روحیه رانتي در سازمان‌ها

ST: با استفاده از نقاط قوت سازمان اثر تهدیدهای خارجی کاهش یابد

- توجه به مسئله عدالت در دسترسی مساوی مناطق به امکانات و کاهش شکاف ایجاد شده بین مناطق در این مورد - تقویت بخش خصوصی و زمینه‌سازی برای فعالیت آنها
- جلوگیری از گروه‌های غیر رسمی در مدیریت شهری
- اطلاع‌رسانی مناسب در مورد جزئیات طرح‌ها و نظرخواهی از آنان در راستای مشارکت در سرنوشت خود

WT: حالت تدافعی دارد و هدف کم کردن نقاط ضعف داخلی و پرهیز از تهدیدهای خارجی است

با توجه به ماتریس داخلی- خارجی حکمروایی در شهر قائم‌شهر در موقعیت تدافعی قرار گرفته است، راهکارهای این بخش به شرح زیر است:

- توجه ویژه به مدیریت واحد شهری و کاهش سطح رویکرد بخشی
- توجه ویژه به مسائل زیست محیطی در برنامه‌ریزی‌های کلان مخصوصاً مسئله آب که در حال حاضر با توجه به خشکسالی‌های متعدد در صورت توجه نکردن به آن تبعات سنگینی را به دنبال خواهد داشت
- ارتقای جایگاه شورای شهر و برای افزایش مشارکت شهروندان
- جلوگیری از رشد پراکنده شهر و وضع قوانین سختگیرانه برای جلوگیری از تبدیل زمین‌های کشاورزی و باغ‌ها اطراف شهر به مناطق مسکونی و استفاده بیشتر از اراضی رها شده و بدون استفاده در داخل شهر
- توجه به قانون مداری و برگزاری دوره‌های آموزشی برای ارتقاء سطح آگاهی کارکنان و کارشناسان

جدول ۴- ماتریس کمی برنامه‌ریزی راهبردی (QSPM)

ردیف	عوامل اصلی تعیین کننده موفقیت	ضرایب	WT1		WT2		WT3		WT4		WT5	
			TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS
۱	سوابق علمی شهردار و اعضای شورای شهر	۰/۰۷	۰/۲۱	۳	۰/۲۱	۳	۰/۰۷	۱	۰/۲۱	۳	۰/۰۷	۱
۲	وجود فضا های دارای هویت در شهر	۰/۰۷	۰/۱۴	۲	۰/۰۷	۱	۰/۱۴	۲	۰/۰۷	۱	۰/۰۷	۱
۳	میزان مسئولیت پذیری شهروندان و مشارکت در امور شهری	۰/۰۷	۰/۲۱	۳	۰/۱۴	۲	۰/۲۸	۴	۰/۰۷	۱	۰/۰۷	۱
۴	تعلق خاطر شهروندان به شهر	۰/۰۵	۰/۱	۲	۰/۰۵	۱	۰/۱۵	۳	۰/۱	۲	۰/۰۵	۱
۵	عدم آشنایی کافی با با حکمروایی شهری و شاخص های آن	۰/۰۵	۰/۱۵	۳	۰/۱	۲	۰/۱۵	۳	۰/۱	۲	۰/۱	۲
۶	بورس بازی زمین و مسکن	۰/۰۵	۰/۰۵	۱	۰/۲	۴	۰/۰۵	۱	۰/۱۵	۳	۰/۱۵	۳
۷	فرار مالیاتی دلال ها	۰/۰۵	۰/۱	۲	۰/۰۵	۱	۰/۱	۲	۰/۱	۲	۰/۱۵	۳
۸	اقتصاد شکنند شهر و وابستگی به دولت	۰/۰۶	۰/۱۲	۲	۰/۰۶	۱	۰/۰۶	۱	۰/۰۶	۱	۰/۰۶	۱
۹	وجود دو رودخانه تالار و سیاهرود در شهر	۰/۰۴	۰/۰۸	۲	۰/۱۲	۳	۰/۰۴	۱	۰/۱۲	۳	۰/۰۴	۱
۱۰	عدم وجود تفکر استراتژیک به شهرداری و شوراها	۰/۰۶	۰/۱۸	۳	۰/۱۸	۳	۰/۱۲	۲	۰/۱۸	۳	۰/۱۲	۲
۱۱	نگرش نا مناسب شهروندان به شهرداری	۰/۰۴	۰/۰۴	۱	۰/۰۸	۲	۰/۱۲	۳	۰/۰۴	۱	۰/۰۴	۱
۱۲	عدم دسترسی مناسب برخی از مناطق به امکانات	۰/۰۵	۰/۱	۲	۰/۱	۰	۰/۰۵	۱	۰/۰۵	۱	۰/۰۵	۱
۱۳	عدم مشورت بین نهادها و شهروندان	۰/۰۵	۰/۲	۴	۰/۱	۲	۰/۲	۴	۰/۱	۲	۰/۰۵	۱
۱۴	عدم وجود درآمد پایدار برای شهرداری	۰/۰۵	۰/۰۵	۱	۰/۰۵	۱	۰/۰۵	۱	۰/۰۵	۱	۰/۱	۲
۱۵	عدم توجه به نظر عموم در تهیه، تدوین و اجرای طرح‌های مختلف	۰/۰۶	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۱۸	۳	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲
۱۶	عدم اطلاع رسانی کافی به شهروندان در خصوص طرح‌های شهری	۰/۰۶	۰/۱۲	۲	۰/۰۶	۱	۰/۱۸	۳	۰/۰۶	۱	۰/۰۶	۱
۱۷	عدم تحقق مدیریت شهری یکپارچه	۰/۰۶	۰/۲۴	۴	۰/۱۸	۳	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲
۱۸	موازی کاری و عدم هماهنگی بین نهادهای شهری	۰/۰۶	۰/۲۴	۴	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۰۶	۱	۰/۰۶	۱
۱۹	تشکیل شوراییاری و جلب مشارکت مردم	۰/۰۸	۰/۱۶	۲	۰/۰۸	۱	۰/۳۲	۴	۰/۱۶	۲	۰/۰۸	۱
۲۰	وجود قشر گسترده فرهنگیان و به وجود آمدن شهر فرهنگی	۰/۰۷	۰/۱۴	۲	۰/۰۷	۱	۰/۱۴	۲	۰/۰۷	۱	۰/۰۷	۱

ردیف	عوامل اصلی تعیین کننده موفقیت	ضرایب	WT1		WT2		WT3		WT4		WT5	
			TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS
۲۱	وجود دانشگاه آزاد اسلامی و مراکز آموزش عالی و مردم تحصیلکرده	۰/۰۷	۲	۰/۱۴	۲	۰/۱۴	۱	۰/۰۷	۱	۰/۰۷	۱	۰/۰۷
۲۲	مطالعه های برنامه آمایشی استان مازندران	۰/۰۸	۴	۰/۳۲	۳	۰/۲۴	۲	۰/۱۶	۲	۰/۱۶	۱	۰/۰۸
۲۳	وجود پتانسیل فناوری اطلاعات و ارتباطات در منطقه مورد مطالعه	۰/۰۶	۲	۰/۱۲	۱	۰/۰۶	۲	۰/۱۲	۱	۰/۰۶	۱	۰/۰۶
۲۴	اهمیت شهر قائم شهر به منزله شاه راه تهران - شمال - مشهد	۰/۰۶	۳	۰/۱۸	۱	۰/۰۶	۱	۰/۰۶	۱	۰/۰۶	۱	۰/۰۶
۲۵	پتانسیل استفاده از موقعیت دریا و جنگل	۰/۰۷	۲	۰/۱۴	۱	۰/۰۷	۱	۰/۰۷	۱	۰/۰۷	۱	۰/۰۷
۲۶	افزایش آگاهی شهروندان که موجب مشارکت بیشتر در امور شهری است	۰/۰۸	۲	۰/۱۶	۱	۰/۰۸	۴	۰/۳۲	۱	۰/۰۸	۱	۰/۰۸
۲۷	عدم وجود قانونمندی در سطح کلان	۰/۰۷	۳	۰/۲۱	۲	۰/۱۴	۳	۰/۲۱	۳	۰/۲۱	۴	۰/۲۸
۲۸	کاهش اختیارات شوراها و تضعیف آنها	۰/۰۶	۴	۰/۲۴	۲	۰/۱۲	۳	۰/۱۸	۱	۰/۰۶	۲	۰/۱۲
۲۹	رشد بی قوا شهر	۰/۰۶	۲	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۴	۰/۲۴	۳	۰/۱۸
۳۰	عدم توجه به مسائل زیست محیطی در طرحها	۰/۰۶	۳	۰/۱۸	۴	۰/۲۴	۱	۰/۰۶	۲	۰/۱۲	۱	۰/۰۶
۳۱	وجود رانت و فساد اداری	۰/۰۶	۲	۰/۱۲	۱	۰/۰۶	۲	۰/۱۲	۱	۰/۰۶	۳	۰/۱۸
۳۲	وجود رویکرد بخشی بر سازمان	۰/۰۷	۴	۰/۲۸	۱	۰/۰۷	۳	۰/۲۱	۱	۰/۰۷	۲	۰/۱۴
۳۳	کمبود منابع آبی	۰/۰۵	۱	۰/۰۵	۳	۰/۱۵	۱	۰/۰۵	۲	۰/۱	۱	۰/۰۵
جمع کل استراتژی			۵/۰۱	۳/۷۱	۴/۳۹	۳/۲۶	۳/۰۶					

۵-۵- ماتریس کمی برنامه ریزی راهبردی (QSPM)

با توجه به ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی راهبردهایی که باید مد نظر قرار گیرند راهبردهای wt است. حال با تشکیل ماتریس کمی برنامه ریزی راهبردی، راهبردهای موجود در خانه wt ماتریس swot اولویت بندی می شوند گامهای تشکیل ماتریس کمی برنامه ریزی راهبردی عبارتند از:

- فرصت ها و تهدیدهای خارجی و قوت و ضعف های داخلی در ستون راست Qspm فهرست می شود سپس در ستون دوم وزن هر عامل وارد می شود.
- با در نظر گرفتن مرحله دوم فرمولی کردن (مرحله تلفیق و ترکیب): راهبردهای اجرا شدنی یا همان راهبردهای ترکیبی wt که هدف اولویت بندی آنها است در ردیف بالای ماتریس Qspm نوشته می شوند هر راهبرد شامل دو ستون مهره جذابیت AS است و جذابیت TAS راهبرد است.
- کارشناسان و دانشجویان دکترا و کارشناسی ارشد بر اساس میزان تاثیر و جذابیت هر عامل داخلی و خارجی نمره بین ۱ تا ۴ دهه راهبرد اختصاص می دهند که به آن نمره جذابیت AS گفته میشود
- با ضربه وزن هر عامل در نمره جذابیت جذابیت AS، جذابیت راهبرد TAS محاسبه می شود و برای به دست آمدن جذابیت کل راهبرد اعداد ستون جذابیت هر راهبرد گرم می شود.
- راهبردها بر اساس نمره جذابیت کل هر راهبرد از بیشترین نمره با کمترین مبلغ اولویت بندی می شوند (جدول ۴ و ۵)

با توجه به نتایج ماتریس کمی برنامه‌ریزی راهبردی (Qspm) اولویت راهبردها wt به شرح جدول ۵ است.

جدول ۵- اولویت راهبردهای WT

ردیف	راهبرد کلی	نمره نهایی راهبرد	اولویت
۱	ارتقای جایگاه شوراها برای بیشتر شدن مشارکت عمومی	۴/۳۹	۲
۲	ایجاد قانون مداری و برگزاری دوره های آموزشی برای آگاهی کارکنان و کارشناسان	۳/۰۶	۵
۳	توجه به مدیریت شهری و کاهش رویکرد بخشی به سازمان	۵/۰۱	۱
۴	جلوگیری از رشد پراکنده شهر و وضع قوانین سخت گیرانه برای جلوگیری از تبدیل شدن زمین های زراعی و باغ ها به مناطق مسکونی	۳/۲۶	۴
۵	توجه به موارد زیست محیطی در طرح های اجرایی	۳/۷۱	۳

با توجه به ماتریس IE مشاهده می‌شود که شهر قائمشهر از نظر حکمروایی شهری شایسته در وضعیت مناسبی قرار ندارد بطوری که ماتریس، موقعیت تدافعی را نشان می‌دهد.

استفاده از توانمندی ها برای استفاده از فرصت ها (موقعیت تهاجمی)	بهبود شرایط محیطی با استفاده از توانمندی ها (موقعیت محافظه کارانه)
بهبود سیستم های درونی با استفاده از فرصت های بیرونی (موقعیت رقابتی)	کاهش نقاط ضعف و پرهیز از تهدیدات (موقعیت تدافعی)

۱ ۲ ۲/۵ ۳ ۴

همچنین از دیگر نشانه‌های اجرا نشدن الگوی حکمروایی اجرا نشدن مدیریت واحد شهری است که به منزله اولین و مهمترین مرحله در راه رسیدن به الگوی روایی شهری دنبال می‌گردد البته لازم به یادآوری است که این الگو را نمی‌توان بدون توجه به رویکردهای حاکم بر کل کشور اجرایی دانست چرا که بسیاری از فعالیت‌های قانونی و اجرایی در سطح کلان اجرایی نشده است پس قطعاً در سطوح پایین‌تر نیز نمی‌تواند اجرایی گردد با توجه به این موارد می‌تواند چنین گفت که در مدیریت شهری شهر قائمشهر معرفی شایسته شهری جایگاهی ندارد و به آن بی‌توجهی شده است با توجه به ماتریس داخلی- خارجی (IE) که حاصل نمره های نهایی ماتریس عوامل داخلی و عوامل خارجی برای تعیین موقعیت حکمروایی شهر قائمشهر است به این نتیجه می‌رسیم که موقعیت حکمروایی در شهر قائمشهر تدافعی است؛ به عبارت دیگر شهر قائمشهر در راستای حکمروایی شایسته شهری از یک طرف با ضعف ها و از طرف دیگر با تهدیدهای عمده ای روبرو است بنابراین با در نظر گرفتن توضیحات فوق می‌توان نتیجه گرفت که شهر قائمشهر در راستای حکمروایی شایسته از نظر عوامل داخلی دچار ضعف است و در برابر عوامل خارجی واکنش مناسبی نشان نداده است.

نتیجه گیری و پیشنهادها

مدیریت شهری کارا و توسعه راستین زمانی محقق خواهد شد که معیارهای پایداری آزادی مردمسالاری مشارکتی عدالت اجتماعی او و در هم بر گیرندگی وجود داشته باشد این معیارها با فرآیند حکمروایی شایسته بستر گشائی می‌شوند نکته کلیدی و گمراه کننده در این است که فقر و شایسته تکثیر نیست که چاره موانع توسعه نیافتگی و مدیریتی باشد بلکه فرآیندی است که برآیند آن بسیج کارای منابع و نهادینه شدن ظرفیت ها در اشتباه های محلی شهری است. اجرای صحیح پروایی شایسته برای مناطق و شهرهای محروم به چند برآیند بسیار مهم دارد که مقتدر شدن و توانمندسازی شهروندان، بهره برداران از فرصت‌های توسعه، نهادسازی مردمی که با وجود سرمایه اجتماعی بسیار بالا و غیره را در بر دارد و این اساس پژوهش حاضر برای تعیین وضعیت حکمروایی شایسته شهری در شهر قائمشهر انجام گرفته است از این رو تمرکز اصلی این تحقیق بر حکمروایی شایسته و شاخص های آن بوده که با مدل سوات تحلیل شده است با توجه به نتایج ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و ماتریس ارزیابی عوامل خارجی از آنجا که به نمره نهایی عوامل داخلی، ۲/۰۶ است بنابراین (کمتر از ۲/۵)، بنابراین قائمشهر در ارتباط با حکمروایی شایسته از نظر عوامل داخلی شامل: میزان مسئولیت پذیری و مشارکت شهروندان، تعلق خاطر نسبتاً قوی شهروندان به شهر و وجود هویت مکانی و دانش مدیریت شهری مجموعه شهرداری و اعضای شورای شهر دچار ضعف است و نمره نهایی عوامل خارجی: آگاهی

شهروندان، مظاهر فناوری اطلاعات، برنامه آمایشی استان مازندران، وجود مراکز آموزشی عالی اقشار تحصیلکرده شهر فرهنگی قائم شهر و در نهایت جلب مشارکت مردم از طریق تشکیل و فعالیت شوراهای محلی مناطق نیز ۱/۸۴ بوده است و از آنجا کمتر از ۲/۵ است نشان از واکنش نامناسب مدیریت شهری در ارتباط با فرصت‌ها و تهدیدها دارد.

ماتریس داخلی-خارجی (IE) نیز نشان می‌دهد که شهر قائم‌شهر در موقعیت تدافعی قرار دارد به عبارت دیگر از یک طرف با ضعف‌ها و از طرف دیگر با تهدیدات عمده ای روبرو است. با توجه به نتایج ماتریس کمی برنامه‌ریزی راهبردی (QSPM)، اولویت راهبردهای موقعیت تدافعی (WT) به شرح زیر است:

- توجه ویژه به مدیریت واحدهای شهری و کاهش سلطه رویکرد بخشی
- ارتقای جایگاه شورای شهر برای افزایش مشارکت شهروندان
- توجه ویژه به مسائل زیست محیطی در برنامه‌ریزی های کلان خصوصا در مقوله آب
- جلوگیری از رشد پراکنده شهری و وضع قوانین سخت گیرانه برای جلوگیری از تبدیل زمین های کشاورزی و باغ ها به مناطق مسکونی
- توجه به قانون مداری و برگزاری دوره های آموزشی برای ارتقا سطح آگاهی کارکنان و کارشناسان

بر این اساس می توان به این نتیجه رسید که منطقه مورد مطالعه در راسای حکمروایی شایسته از نظر عوامل داخلی دچار ضعف است و در برابر عوامل خارجی واکنش مناسبی نشان نمی‌دهد بر این اساس می توان قضاوت نمود که شهر قائم‌شهر از نظر حکمروایی شایسته شهری جایگاه مناسبی ندارد

منابع

۱. آمدی، عبدالواحد، غرالحکم و درر الکلم، ترجمه و نگارش محمدعلی انصاری قمی، تهران، بی نا، ۱۳۳۷
۲. ابراهیم زاده، عیسی، موسوی، میرنجف، (۱۳۹۳)، روش‌ها و تکنیک‌های آمایش سرزمین، چاپ یکم، تهران، انتشارات سمت
۳. ابراهیم زاده، عیسی، اسدیان، مرتضی، (۱۳۹۲) تحلیل و ارزیابی میزان تحقق پذیری حکمروایی خوب شهری در ایران، مورد شناسی: کاشمر، جغرافیا و آمایش شهری، شماره ۶، صص ۳۰-۱۷
۴. احمدی پور، زهرا و همکاران، (۱۳۹۱) ارائه الگوی مناسب حکمروایی خوب روستایی در ایران، جغرافیا، ژئوپلیتیک، شماره ۲۶، صص ۲۶-۱
۵. باقری، مهتاب. (۱۳۹۱) جایگاه اصل شفافیت در سازمان تجارت جهانی". پایان نامه کارشناسی ارشد حقوق تجارت بین الملل. دانشکده حقوق دانشگاه بهشتی. ص ۲
۶. برک پور، ناصر، اسدی، ایرج، (۱۳۹۰)، مدیریت و حکمروایی شهری، تهران، دانشگاه هنر
۷. برک پور، ناصر، (۱۳۸۵)، حکمروایی خوب شهری و نظام اداره شهرها در ایران، مجموعه مقالات کنفرانس برنامه‌ریزی و مدیریت شهری، صص ۵۷۱-۴۹۱
۸. ترابی، علیرضا، (۱۳۸۳)، مدیریت پایدار شهری در گرو حکمروایی خوب، نشریه دهیاری‌ها، شماره ۶۹، صص ۱۰
۹. دربان آستانه، علیرضا، رضوانی، محمدرضا، (۱۳۹۰) تبیین موثر بر حکمروایی روستایی در حکومت محلی (مطالعه موردی شهر قزوین)، فصلنامه مدیریت شهری، شماره ۲۹، صص ۱۹۷-۱۷۹
۱۰. رهنما، محمدرحیم و همکاران، (۱۳۸۹)، تحلیل جایگاه حکمروایی خوب شهری در مشهد با الگوی SWOT، مجله جغرافیا و توسعه ناحیه ای، شماره پانزدهم، صص ۲۲۴-۱۹۷
۱۱. زاهدی، شمس السادات و دیگران؛ فرهنگ جامع مدیریت، تهران، انتشارات دانشگاه علامه طباطبایی، ۱۳۷۹، چاپ دوم، صص ۲۶۹.
۱۲. شهیدی، محمدحسین، (۱۳۸۶)، حمل و نقل و حکمروایی شهری، جستارهای شهری، سال ششم، شماره ۱۹ و ۲۰ صص ۴۴-۳۸
۱۳. علیزاده، هادی و همکاران، (۱۳۹۳)، تحلیلی بر معیار حکمروایی خوب شهری با استفاده از روش تحلیل سلسله مراتبی فازی، مطالعات و پژوهش‌های شهری و منطقه‌ای، سال ششم، شماره ۲۴، صص ۱۲۸-۱۰۵

۱۴. لطفی، حیدر و همکاران، (۱۳۸۸)، مدیریت شهری و جایگاه آن در ارتقای حقوق شهروندان، فصلنامه علمی

پژوهشی جغرافیای انسانی، سال دوم، شماره اول، صص ۱۱۰-۱۰۱

15. 15. Chaudhry, i, malik. sh, nawazkhan. kh (2009), Factors affecting good governance in pakistan: an imperial analysis. p. 339
16. 16. Bhuiyan s. h. (2010), Acrisis in governance: urban solid waste management in Bangladesh, Habitat international. no. 34, pp: 125-133
17. 17. Olivera. j, christopher N. H. Doll & Osman balaban (2013), Green economy and governance in cities: assessing good governance in key urban economic processes, journal of cleaner production, No. 58, pp: 138-152
18. 18. Roberts S. M, Wrigh S. And O Neil PH. (2007), good governance in the pacific? Ambivalence and possibility. Geo forum, No. 38, pp: 967-984
19. scott, craig M. And fata. Danielp, (2001). Secrecy and Good governance
20. sadashiva m. (2008), Effects of civih society on urban planning and governance in Mysore, India, Doctoral thesis, Technical university of Dortmund.
21. 21. Thibodeaux, M. S. and Favilla, E; Organizational effectiveness and commitment through strategic management, Industrial Management & Data Systems, 1996, Vol. 96, p. 21.

سال پنجم، شماره ۴۶، مهر ۱۳۹۸

نشریه علمی-پژوهشی
ISSN: 2476-3667

۴۰