



تحلیل و ارزیابی میزان تحقق‌پذیری حکمرانی خوب شهری در ارومیه

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۴/۱۰/۸ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۳/۲/۱۲

علیرضا سلیمانی

استادیار جغرافیا و برنامه ریزی شهری، دانشگاه پیام نور ارومیه tanri2@yahoo.com

احمد آفتاب

دانشجوی دکتری جغرافیا و برنامه ریزی شهری دانشگاه محقق اردبیلی

ahmadafab20@gmail.com (مسئول مکاتبات)

شبنم صدق کار

دانشجوی مهندسی شهرسازی، دانشگاه پیام نور ارومیه shaaabnam93@gmail.com

چکیده

مقدمه و هدف پژوهش: روند سریع گسترش شهرهای ایران بدون پیش‌بینی و استقرار ترتیبات نهادی و قانونی لازم برای کنترل و هدایت توسعه و ارائه خدمات متناسب در کل منطقه موجب بروز مشکلات و چالش‌های محتوایی متعدد، همچون گسترش سکونتگاه‌های غیر رسمی، تخریب محیط زیست و... شده است. در چنین شرایطی گذار از حکومت شهری به صورت متمرکز و سلسله‌مراتبی، به سوی حکمروایی مطلوب، غیرمتمرکز و مردم‌سالار امری اجتناب‌ناپذیر است. لذا بکارگیری رویکرد حکمروایی خوب و متناسب با بافت فرهنگی، سیاسی و اقتصادی کشورمان، به عنوان رویکردی که کشور را بیش از پیش در مسیر توسعه‌ی پایدار هدایت خواهد کرد، ضرورتی بسیار پیدا کرده است. در این راستا هدف پژوهش حاضر، تحلیل و بررسی میزان تحقق‌پذیری حکمروایی خوب شهری در مدیریت شهری شهر ارومیه می‌باشد.

روش پژوهش: روش تحقیق توصیفی - تحلیلی بکارگرفته شده در این پژوهش از نوع کاربردی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش، مناطق چهارگانه شهر ارومیه بوده و ۳۸۴ نفر به عنوان حجم‌نمونه و با استفاده از مدل کوکران انتخاب شده‌اند شاخص‌های کارآیی، مشارکت، پاسخگویی، شفافیت، قانونمندی، اطلاع‌رسانی و عدالت از طریق مشاهدات میدانی و پرسشنامه گردآوری شده و جهت پردازش اطلاعات از نرم افزار SPSS و مدل SWOT استفاده شده است.

یافته‌ها: از میان مؤلفه‌های تاثیرگذار، شاخص اثربخشی و کارآیی دارای بیشترین و شاخص اطلاع‌رسانی کم‌ترین تاثیر را در تحقق حکمرانی خوب شهری در ارومیه داشته است. و در بین گویه‌های شاخص کارآیی، پایین بودن سطح کیفیت معابر شهری دارای بالاترین رتبه می‌باشد میانگین رتبه‌ی عوامل درونی (نقاط قوت و ضعف) ۲/۲۵ بوده و میانگین رتبه‌ی عوامل بیرونی (نقاط فرصت و تهدید) ۲/۷۵ می‌باشد و بنا به ماتریس عوامل داخلی و خارجی (IE)، راهبردهای اقتضایی برای محدوده پیشنهاد گردید.

نتیجه‌گیری: نتایج حاصل از پژوهش نشان می‌دهد که تحقق حکمروایی خوب شهری در ارومیه در گرو تمرکززدایی، تصمیم‌سازی و واگذاری اختیارات توأم با پاسخ‌گویی مناسب؛ بسط و توسعه‌ی نهادهای مدنی و ایجاد زمینه جهت مشارکت‌های مردمی؛ توجه و تأکید بر رعایت اصول شهروندی با بسترسازی فرهنگی و ... می‌باشد

واژگان کلیدی: حکمرانی خوب شهری، مدیریت شهری، مشارکت، شهر ارومیه

مقدمه و بیان مساله

از اوایل هزاره‌ی جدید برای اولین بار در تاریخ بشر بیش از ۵۰ درصد جمعیت جهان در شهرها زندگی می‌کنند. این در حالی است که بسیاری از آنها در فقر و فلاکت به سر می‌برند و اغلب از نیازهای اساسی و حقوق اولیه محرومند با این وجود امروزه شهرها باز هم با تقاضاهای روز افزون شهروندان رو به رو هستند و دولت‌ها نیز به واسطه تمرکز امور، در طولانی مدت به واسطه‌ی ناتوانی در برآوردن خواسته‌های شهروندان، بیش از پیش با بحران مشروعیت مواجه خواهند شد (ابراهیم‌زاده و اسدیان ۱۳۹۲، ۱۸). بی‌عدالتی‌های درونی شهرها بسیار شگرف است بسیاری از شهرهای کنونی با واقعیت‌های ویرانگری روبرو هستند، که در میان آن‌ها: بیکاری، خشونت، آلودگی، ناامنی، شرایط زندگی زیر استاندارد، و آسیب‌پذیری در برابر اثرات انسانی مشهود است (Lewis and moich 2005, 50). جامعه جهانی نیز به این نتیجه رسیده است که مشکل عمده مدیریت شهری کمبود منابع مالی یا تکنولوژی مدرن و یا نیروی انسانی ماهر نیست، بلکه مشکل اصلی در شیوه اداره این عوامل است. با توجه به اینکه شهرها به عنوان نیروی محرک رشد اقتصادی و نیز کانون کار و فعالیت و موقعیت‌های اجتماعی، کشورهای جهان محسوب می‌شوند، در وضعیت موجود مدیریت شهری بایستی دارای مؤلفه‌هایی چون شفافیت، پاسخگویی، مشارکت طلبی، قانون مداری، کارآمدی، اجماع‌گرایی باشد (ترابی ۱۳۸۳، ۶). در سیستم مدیریت شهری نوین برای رفع این مشکلات و چالش‌های در زندگی شهری، الگوهای متعددی ارائه شده است. یکی از این الگوها که مدل غالب در مدیریت شهری محسوب می‌شود، الگوی حکمرانی شهری است (زیاری و همکاران ۱۳۹۰، ۷۰). حکمرانی موضوعی است که بر نحوه تعامل دولت‌ها و سایر سازمان‌های اجتماعی با یکدیگر، نحوه ارتباط با شهروندان و نحوه اتخاذ تصمیمات در جهانی پیچیده تمرکز داشته و فرایندی است که از طریق جوامع و سازمان‌ها تصمیمات خود را اتخاذ و بواسطه آن، مشخص می‌کنند که چه کسانی در این فرایند درگیر و چگونه وظیفه خود را به انجام برسانند (نوبری و همکاران ۱۳۸۹، ۶). محیط شهری پیچیده پویا و متنوع، مستلزم ظرفیت بالای مدیریت است که حکمرانی خوب شهری قابلیت فراهم کردن آن را دارد (صالحی ۱۳۹۲، ۴۷). ساختار مدیریتی یک شهر نمودی است از وضعیت کل حاکمیت کشور، وجود اختلاط در نحوه مدیریت و همچنین در نظر نگرفتن سایر

گروه‌های تاثیرگذار بر شهر موجب می‌شود سیستم، مدیریتی مناسب و تاثیرگذار نداشته باشد. بخش‌های مختلف یک ساختار نیازمند این هستند که رابطه‌ای متقابل با همدیگر داشته باشند. عدم این ارتباط موجب می‌شود که توافق روشنی درباره مسئولیت‌ها صورت نگیرد. به منظور رفع این وضعیت همه‌ی بخش‌ها باید توافق روشنی برای انتخاب مسیر و همچنین پذیرفتن مسئولیت را عهده دار شوند (Dekker and kempen 2002, 114).

شهرهای ایران خصوصاً در سال‌های اخیر رشد شتابان و ناموزونی را تجربه کرده‌اند. با توجه به این رشد شتابان شهرنشینی و همچنین عدم وجود سیستم مدیریتی کارآمد چه در گذشته و چه در حال به نظر می‌رسد وجود سیستم مدیریتی جدید که نگرشی پویاتر به شهر و شهروندان داشته باشد، لازم است. شهر ارومیه به عنوان پایتخت اداری - سیاسی استان آذربایجان غربی، با داشتن جمعیتی بالغ بر ۶۶۷۴۹۹ نفر (مرکز آمار ایران، سالنامه آمار ۱۳۹۰). از این قاعده مستثنی نیست و نیازمند سیستم مدیریتی جدید و پویاتری می‌باشد تا بتواند میزان اثرگذاری خود را در شهر افزایش دهد. در این پژوهش سعی شده است، شاخص‌های مهم حکمرانی خوب شهری را که حال جایگاه آن در توسعه و مدیریت شهری مورد تایید همگان قرار گرفته است، را مورد مطالعه قرار دهیم و با استفاده از معرف‌سازی از مؤلفه‌های کلان حکمرانی خوب شهری، میزان رعایت اصول حکمرانی خوب شهری را در شهرداری ارومیه، بررسی کنیم.

هدف پژوهش

نقش شهرداری ارومیه از یکسو به عنوان یکی از عناصر کلیدی در استقرار حکمروایی خوب شهری و از سوی دیگر در استمرار نظام سنجش و ارزیابی وضعیت کلانشهر ارومیه حائز اهمیت می‌باشد. از اینرو هدف اصلی این پژوهش ضمن توجه به مبانی نظری حکمرانی خوب شهری، بررسی تحقق‌پذیری حکمرانی خوب شهری در شهر ارومیه می‌باشد.

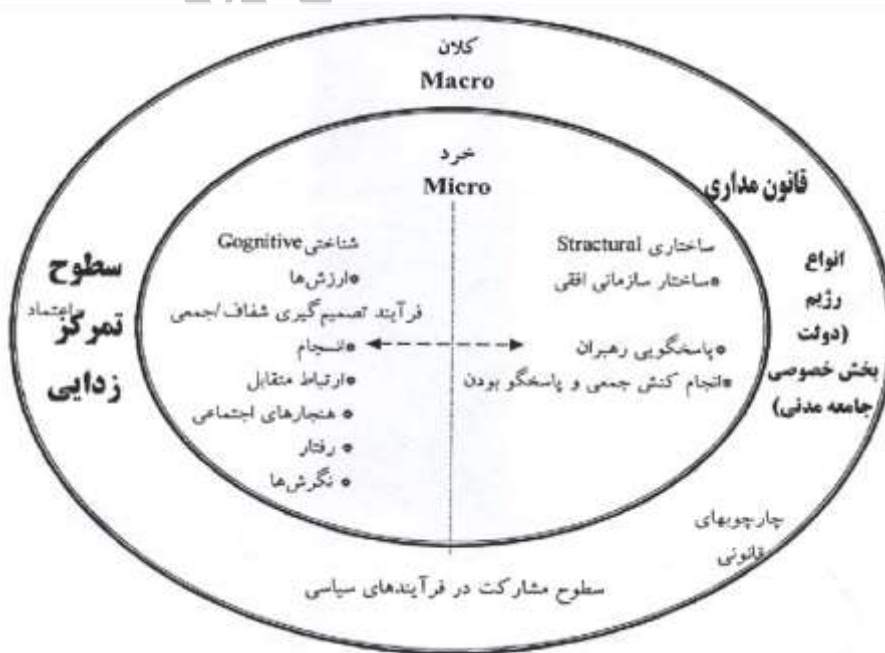
مبانی نظری پژوهش

مفهوم حکمرانی، مفهوم جدیدی نیست و قدمت آن به قدمت تاریخ تمدن بشری برمی‌گردد. این اصطلاح از لغت یونانی *Kybernetes* و *Kybernan* گرفته شده است و معنی آن هدایت کردن (to sleer) و راهنمایی

شاخص‌هایی چون حق اظهارنظر و پاسخگویی، ثبات سیاسی و فقدان آشوب، اثربخشی دولت، کیفیت مقررات، حاکمیت قانون، کنترل فساد و انتخابات آزاد و منصفانه را برای سنجش حکمرانی خوب در کشورها استفاده کرده است (Kaufmann & other 2007, 11).

بنا بر تحلیل نظریه‌پردازان شهری در اداره امور شهرگروه‌ها و ذینفعان مختلف سهم دارند و بازیگران متعددی در شهر هستند، این بازیگران نهادهای دولتی - غیر دولتی و بخش خصوصی هستند (آدینه‌وند و همکاران ۱۳۹۲، ۴۹). نظریه رژیم‌های شهری توسط کلارنس استون ارائه شد. او رژیم‌های شهری را مجموعه‌ای از مدیریت‌های غیررسمی می‌داند که تصمیمات و کارهای مربوط به مقامات حکومتی را احاطه و به انجام می‌رساند (زیاری و همکاران ۱۳۸۸، ۱۶۹). نظریه سرمایه اجتماعی با تاکید بر برخی متغیرهای خرد چون ارزش‌ها، هنجارها و نگرش‌ها از آنها به عنوان خزانه سرمایه انسانی یاد می‌کند که سبب افزایش اعتماد بین شهروندان می‌گردد. علاوه بر این‌ها بر وجود نهادها و تشکلهای عمومی و وجود روابط افقی و عمودی میان آنها و نهادهای دولتی تاکید دارد که از هم‌افزایی توان آنها زمینه توسعه پایدار فراهم می‌گردد. متغیرهای دیدگاه و نظریه سرمایه اجتماعی هم در سطح خرد و هم سطح کلان مطرح هستند (اکبری ۱۳۸۶، ۱۵۱).

کردن (to pilot) و به معنی چیزها را در کنار هم نگه داشتن است. در واقع لغت و مفهوم حکمرانی، اشاره به پاسخگو بودن هم در سیاستگذاری و هم در اجرا دارد. با این وجود بنا به گستردگی مفهوم حکمرانی، موجب تفسیرها و تعبیرهای مختلف از آن شده است. تعریف‌های گوناگون ارائه شده از حکمروایی و مقایسه آنها، می‌تواند ما را در دستیابی به مبانی مشترکی کمک نماید تا از طریق آن، تعریفی نسبتاً کامل ارائه نمود. "مکانی و همکاران" حکمرانی را رابطه بین جامعه مدنی و دولت، بین حکمرانان و حکمرانی شونده‌گان، حکومت و حکومت شونده‌گان می‌دانند (Mc Carney etal 1995, 5). "کارلیک" در این ارتباط می‌گوید؛ حکمرانی خوب، مدیریت کارآمد امور عمومی از راه برپا کردن یک حکومت و قواعد مشروع و قانونی در راستای پیشبرد ارزش‌های اجتماعی افراد و گروه‌ها است (Plumptre and Graham 1992, 2) در این تعریف به بعد هنجاری حکمروایی توجه شده، ولی بعد سیاسی (پایبندی حکومت به مصالح همگانی) و بعد فنی - اداری (توانمندی بوروکراتیک) آن، از نظر دور مانده است. زیرا حکمروایی نه تنها نهادهای حکومتی را دربرمی‌گیرد، بلکه مکانیسم‌های غیررسمی و غیرحکومتی را نیز شامل میشود؛ مکانیسمهایی که اشخاص و سازمانها از طریق آنها نیازهایشان را تأمین میکنند و خواسته هایشان را برآورده می‌سازند (Atkinson 1998, 3)/ بانک جهانی نیز



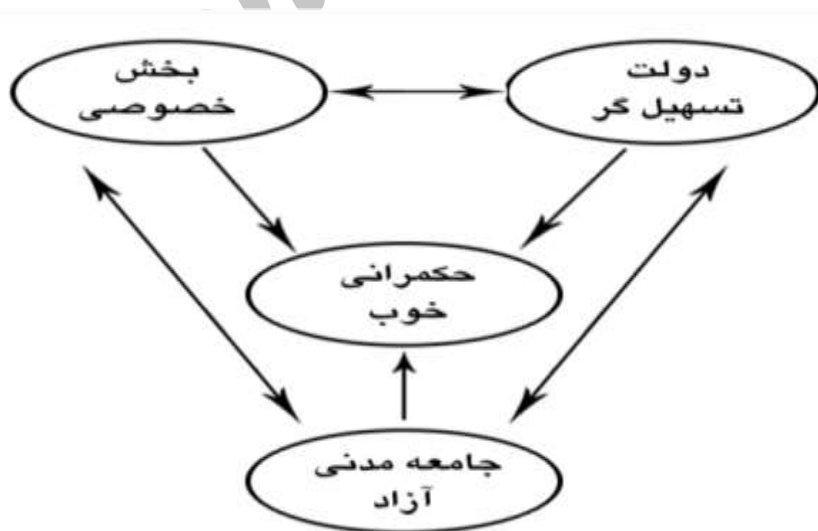
شکل (۱): ارتباط میان متغیرهای سطوح کلان و خرد (اکبری ۱۳۸۶، ۱۵۲)

جریان اداره کشور از یک نظام اقتدارگرا و آمرانه به فرایند مردم سالار و مشارکتی تبدیل خواهد شد (رهنمایی و کشاورز ۱۳۸۹، ۴۲).

یکی از اهداف اصلی رویکرد حکمروایی این است که ساکنان شهرها از یک شهروند انفعالی به یک شهروند فعال و مسؤولیت پذیر تبدیل شوند. در این نگرش، شهروندان اشیاء بیجان نیستند بلکه عاملانی فعال هستند و دولت باید آنها را فعالانه در تمامی مراحل سیاستگذاری دخالت دهند. در واقع با فراهم کردن فضای رقابتی، از شهروندان انتظار میرود که در مدیریت و اداره امور خود مسؤولیت پذیر بوده و اقدامات ضروری جهت بهبود امور خویش را به انجام رسانند. در این زمینه مفهوم "توانمندسازی" مطرح میشود. در واقع حکمروایی شهری با خلاقیت فراوان، سیاست از پایین به بالا، شبکه های خودسازمانی را توسعه داده و رویکردهای سنتی سلسله مراتبی و سیاست از بالا به پایین و دیوان سالاری را کمرنگ و ناکارآمد کرده است (Dekker and Kempen 2000, 12). بر این اساس، حکمرانی خوب راهبری و مدیریت جامعه به صورت سنجیده، درست و کارآمد و در چارچوب حاکمیت قانون، تصمیمگیری منطقی و عادلانه همراه با پاسخگویی و مسؤولیت پذیری، مشارکت عمومی و راهبردهایی از این دست که در گرو تعامل درست شهروندان و نیروهای سیاسی-اجتماعی جامعه مدنی با دولت است، باید دانست (ابراهیم زاده و اسدیان ۱۳۹۲، ۴).

حکمرانی شهری بر خلاف مدیریت شهری فرآیندی مدیریتی است که به ایجاد و حفظ زیر بناها و خدمات شهری می پردازد (شریفیان ثانی ۱۳۸۰، ۴۷). در واقع، حکمرانی شهری نوعی فرایند و ارتباط میان حکومت شهری و شهروندان است که هم حکومت شهری و هم جامعه مدنی را در بر می گیرد و بر حقانیت و تقویت عرصه عمومی تاکید دارد (برک پور و اسدی ۱۳۹۰، ۱۸۲). بنا بر نظریه اکثر صاحب نظران حکمرانی شهری یعنی اثرگذاری همه ارکان تأثیرگذار شهری بر مدیریت شهر با تمام سازوکارهایی که به سوی تعالی شهر و شهروندان حرکت کنند، نه اینکه عرصه های عمومی و خصوصی کنار گذاشته شوند و فقط عرصه حکومتی اختیار دار آن دو باشد. به عبارتی دیگر منشأ قدرت و مشروعیت در حکمرانی شهری، تمام شهروندان و حضور آنها در همه صحنه ها و ارکان جامعه مدنی است (شهیدی ۱۳۸۶، ۴۲).

این مفهوم بر این اصل بنیادین استوار است که، دولت ها به جای آنکه به تنهایی مسؤولیت کامل اداره جامعه را در تمام سطوح آن بر عهده گیرند، باید در کنار شهروندان، بخش خصوصی و مردمی به عنوان یکی از نهادها یا عوامل مسؤوول اداره جامعه محسوب شوند. با این تعبیر، حکومت نقش تسهیل کننده و زمینه ساز توسعه جامعه را در سطوح ملی، محلی و شهری ایفا می کند. با ورود شهروندان و به مفهوم سازمان یافته تر آن، جامعه مدنی، به عرصه تصمیم گیری و سیاستگذاری،



شکل (۲): الزامات حکمرانی خوب

(ماخذ: قلی پور ۱۳۸۷، ۱۱۶؛ و رفیعیان ۱۳۹۰، ۹۷)

و خواسته شهروندان را دریابند و بپذیرند و هم نسبت به آن واکنش و پاسخ مناسب را از خود نشان دهند. بنابراین هم‌سویی خواسته‌های شهروندان و اقدام مسئولان، ضروری است.

۹- بینش راهبردی؛ فرا رفتن از مسائل روزمره شهر و پرهیز از غرق شدن در آنها، مستلزم وجود بینشی‌گسترده و درازمدت نسبت به آینده یا داشتن بینش راهبردی در زمینه‌ی توسعه‌ی شهری است (Undp 2000,1) با توجه به شاخص‌های یاد شده، چنین می‌نماید که حکمرانی خوب، ویژگی برجسته حکومت‌های دموکراتیک است و بی‌دموکراسی، حکمرانی خوب تحقق نمی‌یابد. امروزه شاخص‌های نرم^۲ مانند پاسخگویی، کارآمدی، مسئولیت‌پذیری، به دست آوردن رضایت عمومی، کیفیت زندگی، کسب اطلاعات در ارتباط با حکمرانی خوب، مورد تأکید است. حکمرانی خوب به افزایش اعتماد شهروندان به دولت و رضایت عمومی می‌انجامد (Boucaret & Dewalle 2003, 329).

پیشینه پژوهش

در هر پژوهش علمی مطالعه و بررسی تحقیقات و پژوهش‌هایی که در ارتباط با موضوع انجام شده، لازم و ضروری است، چرا که بدون دستیابی به نتایج پژوهشی دیگران و توسعه و تکامل آنها، امکان رسیدن به پاسخ مناسب و تجزیه و تحلیل بهتر میسر نیست. در زمینه حکمروایی خوب شهری تا کنون تحقیقات زیادی در داخل و خارج از کشور انجام شده است که در زیر به چند مورد از مهم‌ترین آنها اشاره می‌کنیم.

کیو شنگ^۳ (۲۰۱۳) در مقاله تحت عنوان "حاکمیت شهری خوب در جنوب شرق آسیا" بیان می‌کند که جنوب‌شرقی آسیای در حال تجربه رشد سریع اقتصادی و شهرنشینی است. امروزه بیش از ۴۰ درصد آن در مناطق شهری زندگی می‌کنند. با سیاست‌های عدم تمرکز، مسئولیت از سطح ملی به دولت محلی منتقل شده و انتظار می‌رود که چنین سیاست‌هایی بر افزایش عملکرد کارآمد در مناطق شهری و حمایت از رشد اقتصادی بیشتر موثر باشد. هاوس و کلوزن^۴ (۲۰۱۳) در مقاله تحت عنوان "رهبری خوب شهری و مشارکت جامعه مواد لازم برای حکمروایی خوب" نشان دادند که چگونه رهبری سیاسی و مشارکت در جامعه با هم می‌تواند به تصمیم موثر قانونی و سیاسی در ایجاد زمینه حکمرانی خوب شهری کمک کنند. شیام سینگ

سازمان ملل در چارچوب فعالیت‌های خود به منظور استقرار حکمروایی شهری در شهرهای جهان و در قالب برنامه ابتکار عمل حکمروایی شهری^۱ در بیانیه‌ای که می‌توان آن را منشور حکمروایی شهری نامید، اصول نه گانه‌ی زیر را به عنوان معیارها و ویژگی‌های حکمروایی خوب برشمرده اس، که این شاخص‌ها به ترتیب عبارتند از:

- ۱- مشارکت شهروندان؛ منظور از مشارکت، قدرت تأثیرگذاردن بر تصمیم‌گیریها و سهمیم شدن شهروندان در قدرت است.
- ۲- قانونمندی؛ منظور از قانونمندی در تصمیم‌گیری شهری، وجود قوانین کارآمد، رعایت عادلانه‌ی چارچوب‌های قانونی در تصمیم‌گیری و دور بودن دست افراد غیرمسئول از تصمیم‌گیری هاست. پایبندی به قانون، مستلزم آگاهی شهروندان از قانون و همچنین احترام مسئولان به قانون است.
- ۳- شفافیت؛ نقطه مقابل پنهان‌کاری در تصمیم‌گیری است. پنهان‌کاری، امکان بروز فساد در تصمیم‌گیری را افزایش می‌دهد، حال آنکه شفافیت مانع از گسترش آن می‌شود. این معیار بر گردش آزاد اطلاعات و سهولت دسترسی به آن، وضوح اقدامات و آگاهی مستمر شهروندان از روندهای موجود استوار است.
- ۴- مسئولیت و پاسخگویی؛ این معیار بر مسئول بودن و به عبارت گویاتر، حساب پس‌دادن مسئولان و تصمیم‌گیران در قبال شهروندان استوار است.
- ۵- جهت‌گیری توافقی؛ شهر عرصه گروه‌ها و منافع مختلف و گاه در حال ستیز با یکدیگر است. منظور از اجماع‌سازی، تعدیل و ایجاد توافق منافع مختلف است. این کار مستلزم وجود ارتباط و تلاش مشترک میان سازمان‌های دولتی، شهروندان و سازمانهای غیردولتی است.
- ۶- عدالت و انصاف؛ منظور از عدالت، ایجاد فرصت‌های مناسب برای همه‌ی شهروندان در زمینه‌ی ارتقای وضعیت رفاهی خود، تلاش در جهت تخصیص عادلانه منابع و مشارکت اقشار محروم در اعلام نظر و تصمیم‌گیری است.
- ۷- کارایی و اثربخشی؛ این معیار بر استفاده مناسب از منابع موجود برای تأمین نیازهای شهروندان، ارائه خدمات شهری و رضایت مردم استوار است.
- ۸- پذیرا بودن و پاسخ ده بودن؛ این معیار دو نکته مکمل را در بر دارد. مسئولان شهری باید هم نیازها

۳- روش تحقیق

بدین ترتیب بر اساس دیدگاه‌های فوق‌الذکر، نوع تحقیق کاربردی و رویکرد حاکم بر فضای تحقیق توصیفی، پیمایشی و تحلیلی می‌باشد. به منظور پاسخگویی به سوالات تحقیق در محدوده مورد مطالعه، به دو صورت اسنادی (داده‌های ثانویه) و پیمایشی (داده‌های اولیه) و ابزار مورد استفاده در روش پیمایشی پرسش‌نامه و مصاحبه بوده است جامعه آماری مناطق چهارگانه شهر ارومیه؛ بر مبنای آخرین تقسیمات اداری - سیاسی می‌باشد. از تعداد کل جامعه آماری ۶۶۷۴۹۹ نفر (براساس سرشماری نفوس و مسکن ۱۳۹۰)، ۳۸۴ نفر به عنوان حجم نمونه و با استفاده از مدل کوکران انتخاب گردیده‌اند؛ روایی صوری ۶ پرسش‌نامه توسط پانل متخصصان ۷ مورد تایید قرار گرفت. مطالعه راهنما با تعداد ۳۰ پرسش‌نامه صورت گرفت و با داده‌های کسب شده و استفاده از فرمول ویژه کرونباخ آلفا در نرم افزار SPSS، پایایی پرسش‌نامه تحقیق ۰/۷۱ بدست آمد. لازم به ذکر است که توزیع پرسش‌نامه در هر یک از مناطق شهر، متناسب با جمعیت هر منطقه صورت گرفته است. در این میان عملیات آماری و داده‌پردازی، آزمون‌های با استفاده از بسته نرم‌افزاری SPSS و برای ارائه استراتژی-های مناسب از مدل SWOT استفاده شده است.

مدل SWOT: این مدل با ایجاد شرایط و رویکرد سیستمی، شرایط تطابق نقاط قوت و ضعف درون سیستمی با فرصت‌ها و تهدیدات برون سیستمی را فراهم می‌سازد (Srivastava et al 2005) اطلاعات جمع‌آوری شده در طول فرایند ارزیابی اغلب منجر به شناسایی مسائل استراتژیک می‌گردد (Bryson 2004). پیام اصلی تحلیل استراتژیک درونی و بیرونی، پیشرفت و حرکت رو به جلو براساس قوت‌ها، به حداقل رساندن ضعف‌ها و فراهم کردن زمینه‌های قابل بهبود، غنیمت شمردن فرصت‌ها و خنثی کردن تهدیدها می‌باشد بنابراین رایج-ترین کاربرد آن فراهم کردن چارچوب منطقی برای هدایت نظامند بحث‌های سیستم، راهبردهای مختلف و در نهایت انتخاب راهبرد است. شکل شماره ۱ به صورت شماتیک چارچوب روش سوات را نشان می‌دهد.

۵ (۲۰۱۳) در مقاله تحت عنوان "مشارکت شهروندان در امور شهری و تلاش برای شفافیت و پاسخگویی" بیان می‌کند که شهرنشینی در حال رشد که نه تنها اقتصاد کشور هند را تحت تاثیر قرار داد بلکه چالش‌های حکومت را پیچیده کرد. یکی از راه‌حل‌ها غیرمتمرکز کردن حکومت است که در آن شهروندان باید سهم عمده‌ای در تصمیم‌گیری در مورد این که چگونه باید شهرستان‌ها مدیریت شوند دارند.

نصیری (۱۳۹۴) به بررسی وضعیت مدیریت ناحیه محوری منطقه ۴ شهرداری تهران از لحاظ شاخص‌های پنج‌گانه حکمروایی مطلوب شهری می‌پردازد نتایج حاصل از این پژوهش نشان می‌دهد که طرح ناحیه‌محوری نقش بسزایی در حکمروایی شهری دارد. بدین ترتیب توجه به مدیریت ناحیه‌محوری موجود در محلات موجب افزایش میزان مشارکت شهروندان در برنامه‌های شهری خواهد شد. در تحقیقی دیگر که با عنوان "حکمرانی خوب در شهرداری مشهد" (حمزه‌ای، ۱۳۹۲) انجام شده است، اصول حکمروایی خوب، با اقدامات انجام شده در شهرداری مشهد در راستای دستیابی به حاکمیت مطلوب تطبیق داده شده است. نتایج حاصل از این تحقیق نشان می‌دهد که اقدامات صورت گرفته در ۸۳/۳ درصد موارد با اصول حکمرانی خوب (شفاف سازی، پاسخگویی، اثربخشی نقشها و وظایف، نتیجه گرایی و ظرفیت سازی) تطبیق داشته و فقط اصل ارتقاء ارزش‌ها در این اقدامات دیده نمی‌شود. کمان رودی و جنگجو (۱۳۹۱) در مقاله‌هایی با عنوان بسترهای مدیریتی لازم برای تحقق حکمروایی خوب شهری در ضمن معرفی اصول و شاخص‌های مدیریتی در شهر تهران «کارآیی» و «برابری» «حسابرسی» تحقق حکمروایی خوب شهری در سه بخش به بررسی و آسیب شناسی اقدامات شهرداری پرداخته است. آدینه‌وند (۱۳۹۱) در پایان نامه خود با عنوان ارزیابی عملکرد شهرداری‌های هشتگانه شهر اهواز در چهارچوب حکمرانی خوب شهری به این موضوع پرداخته است. نتیجه این تحقیق نشان داده، شهرداری-های مناطق هشتگانه شهر اهواز دارای عملکرد مناسبی در چهارچوب حکمرانی خوب شهری نمی‌باشند، و عدم درک مناسب از وضعیت شهر و همچنین برنامه‌ریزی نامناسب جهت بهبود آن از دلایل ضعف شهرداری‌های مناطق هشتگانه شهر اهواز است.

محیط داخلی		ماتریس SWOT	
نقاط ضعف	نقاط قوت	فرصت‌ها	تهدیدات
WO راهبرد انطباقی یا بازنگری (حداکثر - حداقل)	SO راهبرد تهاجمی (حداکثر - حداکثر)	فرصت‌ها	تهدیدات
WT راهبرد تدافعی (حداقل - حداقل)	ST راهبرد اقتضایی یا تنوع (حداقل - حداکثر)		

شکل (۳): ماتریس SWOT و نحوه تعیین استراتژی‌ها (منبع: مافی و سقایی ۱۳۸۸).

شاخص‌های مورد مطالعه

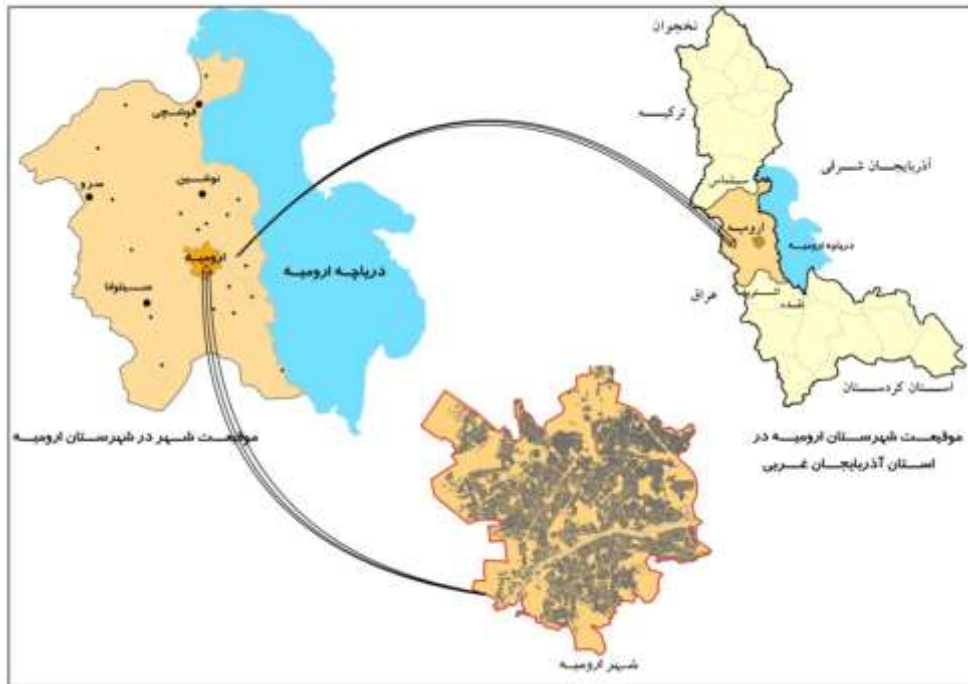
بر اساس مطالعاتی که در زمینه حکمرانی خوب شهری و مطابقت آن با شرایط شهرهای ایران صورت گرفته است. معیارهایی چون مشارکت شهروندان، اثربخشی و کارایی، پذیرا بودن و پاسخ‌ده بودن، مسئولیت و پاسخ‌گویی، شفافیت، قانون‌مندی، جهت‌گیری توافقی، عدالت، بینش راهبردی و تمرکززدایی را نام برده‌اند. در این پژوهش نیز برای ارزیابی عملکرد شهرداری ارومیه در چارچوب حکمرانی خوب شهری از این شاخص‌ها استفاده شده است

- مشارکت شهروندان: منظور از مشارکت، قدرت تأثیرگذاران بر تصمیم‌گیری‌ها و سهم شدن شهروندان در قدرت است.
- کارایی: این معیار بر استفاده از منابع موجود برای تأمین نیازهای شهروندان، ارائه خدمات شهری و رضایت مردم استوار است.
- مسئولیت و پاسخ‌گویی: این معیار بر مسئول بودن و حساب پس دادن مسئولان و تصمیم‌گیران در قبال شهروندان استوار است.
- اطلاع‌رسانی: این معیار بر گردش آزاد اطلاعات و سهولت دسترسی به آن، وضوح اقدامات و آگاهی مستمر شهروندان از روندهای موجود استوار است.
- شفافیت: شفافیت، نقطه مقابل پنهان‌کاری در تصمیم‌گیری است. پنهان‌کاری، امکان بروز فساد را افزایش می‌دهد.

- قانونمندی: منظور، مراعات چارچوب‌های قانونی در تصمیم‌گیری و دور بودن دست افراد غیر مسئول از تصمیم‌گیری‌ها است.
- عدالت: منظور از عدالت، ایجاد فرصت‌های مناسب برای همه شهروندان در زمینه ارتقای وضعیت رفاهی است (شماعی و همکاران ۱۳۹۱، ۵).

شناخت منطقه مورد مطالعه

شهر ارومیه به عنوان یکی از کلان‌شهرهای ایران، به عنوان مرکز اداری - سیاسی استان آذربایجان غربی و شهرستان ارومیه در شمال غربی ایران واقع شده است. این شهر، در جلگه‌ای به طول ۷۰ و عرض ۳۰ کیلومتر درکنار دریاچه ای به همین نام و در ۳۷ درجه و ۳۳ دقیقه عرض شمالی و ۴۵ درجه و ۴ دقیقه طول شرقی واقع شده است. ارتفاع این شهر از سطح دریا ۱۳۱۳ متر و فاصله زمینی ارومیه تا تهران حدود ۹۵۱ کیلومتر است و بر پایه‌ی آخرین سرشماری نفوس و مسکن، در سال ۱۳۹۰، تعداد جمعیت ساکن شهر ارومیه بالغ بر ۶۶۷،۴۹۹ نفر، دهمین شهر پرجمعیت ایران و دومین شهر پرجمعیت منطقه شمال‌غرب ایران به‌شمار می‌آید (سرشماری عمومی نفوس و مسکن، ۱۳۹۰). ارومیه با بیش از ۳ هزار سال قدمت قدیمی‌ترین شهر در منطقه شمال‌غرب ایران به‌شمار می‌آید که هنوز پابرجا است.



شکل (۴): محدوده مورد مطالعه (رهنما و آفتاب ۱۳۹۳، ۱۵۷).

یافته‌های پژوهش

نتایج به دست آمده از پرسش‌نامه‌های توزیع شده و آزمون فریدمن می‌باشد، شاخص کارایی با میانگین رتبه- ای ۶/۰۰ دارای بالاترین رتبه بین سایر شاخص‌ها می‌باشد. در بین گویه‌های شاخص کارایی، پایین بودن سطح کیفیت معابر شهری با امتیاز وزنی ۸۹۶۷ دارای بالاترین رتبه و همخوانی داشتن طرح‌های اجرا شده یا در حال اجرا با نیازها و کمبودهای شهر با امتیاز وزنی ۵۴۰۸/۷ پایین‌ترین رتبه بین سایر گویه‌ها می‌باشد.

همان طور که توضیح داده شد سنجش برای سنجش میزان عملکرد شهرداری ارومیه مولفه‌هایی چون مشارکت شهروندان، اثر بخشی و کارایی، پذیرا بودن و پاسخده بودن، مسئولیت و پاسخ گویی، شفافیت، قانونمندی، عدالت سنجیده شده است. نتایج حاصل از سنجش هر یک این مولفه‌ها به شرح زیر است:

شاخص کارایی: این معیار بر استفاده از منابع موجود برای تامین نیازهای شهروندان، ارائه خدمات شهری و رضایت مردم استوار است. جدول شماره یک

جدول (۱): نتایج آزمون فریدمن شاخص کارایی

شاخص	گویه	وزن	امتیاز وزنی	میانگین رتبه ای	سطح معناداری	درجه کای اسکوار
کارایی	۱- همخوانی داشتن طرح‌های اجرا شده یا در حال اجرا با نیازها و کمبودهای شهر	۳۶۳	۱۴/۹	۵۴۰۸/۷	۶	۰/۴۲۳
	۲- بالا بودن میزان موفقیت شهرداری در پروژه‌های عمرانی	۳۸۰	۲۰/۸	۷۹۰۴		
	۳- رضایت داشتن شهروندان از میزان احداث پارک‌ها و فضاهای سبز شهری	۳۶۷	۲۴/۲	۸۸۸۱/۴		
	۴- پایین بودن سطح کیفیت معابر شهری	۲۹۴	۳۰/۵	۸۹۶۷		
	۵- پایین بودن میزان اطلاع‌رسانی شهرداری در ارتباط با جرایم ساختمانی	۲۷۳	۲۵/۵	۶۹۶۱/۵		
	۶- پایین بودن میزان اطلاع‌رسانی شهرداری در ارتباط با اجرای طرح‌ها	۲۳۱	۲۵/۶	۵۹۱۳/۶		

منبع: یافته‌های پژوهش

جدول (۲): نتایج آزمون فریدمن شاخص شفافیت

شاخص	گویه	وزن	امتیاز وزنی	امتیاز میانگین سطح درجه کای رتبه ای معناداری آزادی اسکوار
شفافیت	۱- پایین بودن میزان شفافیت دفتر فنی و روابط عمومی شهرداری با مردم	۲۷۱	۲۷/۳	۷۳۹۸/۳
	۲- پایین بودن میزان شفافیت حقوق شهروندی و وظایف متقابل مردم و شهرداری	۲۸۴	۲۳/۷	۶۷۳۰/۸
	۳- پایین بودن میزان شفافیت برای شهروندان در مورد داشتن شرایط برابر در تصمیم‌گیری‌ها	۲۸۳	۲۳/۵	۶۷۳۵/۸
	۴- امکان بهره‌گیری از پیشنهادات و انتقادات و نظرات مردم با نصب صندوق در سطح شهر توسط شهرداری	۳۶۵	۳۰/۳	۱۱۰۵۹/۵

منبع: یافته‌های پژوهش

دومین رتبه را بین سایر شاخص‌ها دارا می‌باشد. در بین گویه‌های شاخص عدالت، رعایت عدالت در تخصیص امکانات زیرساختی در تمامی مناطق شهری توسط شهرداری با امتیاز وزنی ۶۳۶۴/۸ دارای پایین‌ترین رتبه و رعایت نشدن عدالت در بخشودگی جرایم تخلفات ساختمانی در تمامی مناطق شهری با امتیاز وزنی ۸۵۵۵/۶ دارای بالاترین رتبه بین سایر گویه‌ها می‌باشد.

قانونمندی: منظور مراعات چارچوب‌های قانونی در تصمیم‌گیری و دور بودن دست افراد غیرمسئول از تصمیم‌گیری‌ها است. شاخص قانونمندی با میانگین رتبه ای ۴/۰۰ چهارمین رتبه را در بین سایر شاخص‌ها دارا می‌باشد. در بین گویه‌های شاخص قانونمندی: واضح، روشن و بدون ابهام بودن قوانین شهری با امتیاز وزنی ۷۳۶۲/۸ دارای پایین‌ترین رتبه، بی‌طرفانه عمل نکردن کارکنان شهرداری در اجرای قوانین با امتیاز وزنی ۸۶۶۲ دارای بالاترین رتبه بین سایر گویه‌ها می‌باشد.

شفافیت: شفافیت، نقطه مقابل پنهان‌کاری در تصمیم‌گیری است. جدول شماره دو نتایج به دست آمده از پرسش‌نامه‌های توزیع شده و آزمون فریدمن می‌باشد، شاخص شفافیت با میانگین رتبه‌ای ۳/۰۰ در بین شاخص‌ها مورد بررسی قرار دارد. در بین گویه‌های شاخص شفافیت، پایین بودن میزان شفافیت حقوق شهروندی و وظایف متقابل مردم و شهرداری با امتیاز وزنی ۶۷۳۰/۸ دارای پایین‌ترین رتبه و امکان بهره‌گیری از پیشنهادات و انتقادات و نظرات مردم با نصب صندوق در سطح شهر توسط شهرداری با امتیاز وزنی ۱۱۰۵۹/۵ دارای بالاترین رتبه بین سایر گویه‌ها می‌باشد.

عدالت: منظور از عدالت، ایجاد فرصت‌های مناسب برای همه‌ی شهروندان در زمینه‌ی ارتقای وضعیت رفاهی خود، تلاش در جهت تخصیص عادلانه منابع و مشارکت افشار محروم در اعلام نظر و تصمیم‌گیری است. شاخص عدالت با میانگین رتبه ای ۵/۵۰

جدول (۳): نتایج آزمون فریدمن شاخص عدالت

شاخص	گویه	وزن	امتیاز وزنی	امتیاز میانگین سطح درجه کای رتبه ای معناداری آزادی اسکوار
عدالت	۱- رعایت عدالت در نظافت تمامی مناطق شهری توسط شهرداری	۳۶۷	۲۱/۷	۷۹۶۳/۹
	۲- رعایت عدالت در تخصیص امکانات زیرساختی در تمامی مناطق شهری توسط شهرداری	۳۱۲	۲۰/۴	۶۳۶۴/۸
	۳- بی‌طرفانه و یکسان نبودن تقسیم درآمد و امکانات در محلات مختلف شهری توسط شهرداری	۲۹۱	۲۹/۴	۸۵۵۵/۴
	۴- رعایت نشدن عدالت در بخشودگی جرایم تخلفات ساختمانی در تمامی مناطق شهری	۲۹۳	۲۹/۲	۸۵۵۵/۶

منبع: یافته‌های پژوهش

جدول (۴): نتایج آزمون فریدمن شاخص قانونمندی

شاخص	گویه	وزن	امتیاز	امتیاز وزنی	میانگین رتبه ای	سطح معناداری	درجه آزادی	کای اسکوار
قانونمندی	۱- واضح، روشن و بدون ابهام بودن قوانین شهری	۳۱۶	۲۳/۳	۷۳۶۲/۸	۴/۰۰	۰/۴۲۳	۶	۶/۰۰
	۲- بی طرفانه عمل نکردن کارکنان شهرداری در اجرای قوانین	۲۸۴	۳۰/۵	۸۶۶۲				

منبع: یافته‌های پژوهش

وزنی ۷۵۵۸/۹ دارای بالاترین رتبه بین سایر گویه‌ها می‌باشد (جدول شماره پنج).

پاسخگویی: این معیار بر مسئول بودن و حساب پس دادن مسئولان و تصمیم‌گیران در قبال شهروندان استوار است. شاخص پاسخگویی با میانگین رتبه‌ای ۲/۵ ششمین رتبه را بین سایر شاخص‌ها دارا می‌باشد. در بین گویه‌های شاخص پاسخگویی، قابل قبول بودن میزان کارکرد شورای شهر ۵۶۴۸/۸ دارای پایین‌ترین رتبه، پایین بودن سطح رسیدن به نتیجه مطلوب شهروندان به هنگام مراجعه به شهرداری با امتیاز وزنی ۸۰۸۸/۴ دارای بالاترین رتبه بین سایر گویه‌ها می‌باشد.

اطلاع‌رسانی: این معیار بر گردش آزاد اطلاعات و سهولت دسترسی به آن، وضوح اقدامات و آگاهی مستمر شهروندان از روندهای موجود استوار است. شاخص اطلاع‌رسانی با میانگین رتبه ای ۲/۳۳ دارای پایین‌ترین رتبه بین سایر شاخص‌ها می‌باشد. در بین گویه‌های شاخص اطلاع‌رسانی: در دسترس نبودن اهداف، طرح‌ها، قراردادهای مالی (اطلاعات و خروجی‌های شهرداری) به صورت گزارش سالیانه با امتیاز وزنی ۵۹۰۲ دارای پایین‌ترین رتبه و پایین بودن سطح اطلاع رسانی از تهیه و اجرا و هزینه‌ی طرح‌ها توسط شهرداری با امتیاز

جدول (۵): نتایج آزمون فریدمن شاخص اطلاع‌رسانی

شاخص	گویه	وزن	امتیاز	امتیاز وزنی	میانگین رتبه ای	سطح معناداری	درجه آزادی	کای اسکوار
اطلاع رسانی	۱- پایین بودن سطح اطلاع رسانی از تهیه و اجرا و هزینه‌ی طرح‌ها توسط شهرداری	۲۶۹	۲۸/۱	۷۵۵۸/۹				
	۲- در دسترس نبودن اهداف، طرح‌ها، قراردادهای مالی (اطلاعات و خروجی‌های شهرداری) به صورت گزارش سالیانه	۲۲۷	۲۶	۵۹۰۲	۲/۳۳	۰/۴۲۳	۶	۶/۰۰
	۳- آگاه نکردن شهروندان با آموزش‌های لازم از طریق رسانه‌ها از حقوق و وظایف شهروندی	۲۲۴	۲۹/۱	۶۵۱۸/۴				

منبع: یافته‌های پژوهش

جدول (۶): نتایج آزمون فریدمن شاخص پاسخگویی

شاخص	گویه	وزن	امتیاز	امتیاز وزنی	میانگین رتبه ای	سطح معناداری	درجه آزادی	کای اسکوار
پاسخگویی	۱- قابل قبول بودن میزان کارکرد شورای شهر	۳۰۷	۱۸/۴	۵۶۴۸/۸				
	۲- پایین بودن میزان همکاری کارکنان شهرداری به هنگام مراجعه شهروندان به شهرداری	۲۳۳	۲۹/۹	۶۹۶۶/۷				
	۳- پایین بودن سطح رسیدن به نتیجه مطلوب شهروندان به هنگام مراجعه به شهرداری	۲۷۷	۲۹/۲	۸۰۸۸/۴	۲/۵۰	۰/۴۲۳	۶	۶/۰۰
	۴- پایین بودن میزان اعتماد شهروندان به مسئولین شهرداری	۲۵۳	۳۰/۹	۷۸۱۷/۷				
	۵- پایین بودن میزان ارتباط شهروندان با مدیران ارشد شهری	۲۱۰	۳۱/۱	۶۵۳۱				

منبع: یافته‌های پژوهش

جدول (۷): نتایج آزمون فریدمن شاخص مشارکت

شاخص	گویه	وزن	امتیاز امتیاز وزنی	میانگین رتبه ای	سطح معناداری	درجه آزادی	کای اسکوار
مشارکت	۱- نقش داشتن شهروندان در انتخاب شورای شهر خود	۳۷۸	۲۳/۱	۸۷۳۱/۸	۵/۰۰	۰/۴۲۳	۶/۰۰
	۲- پایین بودن میزان اطلاع‌رسانی شهرداری در ارتباط با جرایم ساختمانی	۲۷۳	۲۵/۵	۶۹۶۱/۵			
	۳- تمایل داشتن شهروندان به مشارکت در زمینه های اصلاح بهتر شهر	۴۵۹	۲۷/۳	۱۲۵۳۰/۷			
	۴- تمایل داشتن شهروندان به صرف وقت و زمان برای شهرداری	۳۰۱	۲۰/۸	۶۲۶۰۸			
	۵- تمایل داشتن شهروندان به مشارکت در پاک نگه داشتن فضاهای سبز شهری	۵۰۱	۲۹/۱	۱۴۵۷۹/۱			
	۶- دعوت نکردن از شهروندان برای استفاده از نظرات آنان در زمینه اداره بهتر محله و شهر	۲۶۷	۳۱/۱	۸۳۰۳/۷			
	۷- مایل نبودن شهروندان به مشارکت داشتن در کمک های مالی به شهرداری	۲۳۵	۲۵/۹	۵۹۱۳/۶			

منبع: یافته‌های پژوهش

بررسی عملکرد شهرداری ارومیه در چارچوب حکمرانی خوب شهری بر اساس مدل SWOT تحلیل عوامل داخلی

برای سازماندهی و طبقه‌بندی عوامل داخلی در دو مقوله نقاط قوت و ضعف، به منظور ارزیابی روش مدیریت و واکنش سیستم به این عوامل خاص، با توجه به اهمیت مورد انتظار در بررسی عملکرد شهرداری ارومیه در چارچوب حکمرانی خوب شهری، بررسی و ضرایب تأثیر آنها به تفکیک جدول زیر تعیین گردید.

از دیدگاه پرسش‌شوندگان مهم‌ترین نقاط قوتی که شهرداری ارومیه در زمینه حکمرانی خوب شهری از آن برخوردار است، عبارتند از: بالا بودن میزان موفقیت شهرداری در پروژه‌های عمرانی در رده اول، نقش داشتن شهروندان در انتخاب شورای شهر خود در رده دوم، رعایت عدالت در نظافت تمامی مناطق شهری و رضایت شهروندان از میزان احداث پارک‌ها و فضاهای سبز شهری توسط شهرداری در رده سوم قرار دارند. همچنین می‌توان گفت از نظر پرسش‌شوندگان پایین بودن سطح کیفیت معابر شهری در رده اول، رعایت نشدن عدالت در بخشودگی جرایم تخلفات ساختمانی در تمامی مناطق شهری به عنوان مهم‌ترین نقاط ضعف شناخته شده‌اند یکسان نبودن تقسیم درآمد و امکانات در محلات مختلف شهری توسط شهرداری در رده بعدی نقاط ضعف قرار دارند.

مشارکت: منظور از مشارکت، قدرت تأثیرگذاران بر تصمیم‌گیری‌ها و سهیم شدن شهروندان در قدرت است. شاخص مشارکت با میانگین رتبه‌ای ۵/۰۰ دارای سومین رتبه را بین سایر شاخص‌ها دارا می‌باشد. در بین گویه‌های شاخص مشارکت، مایل نبودن شهروندان به مشارکت داشتن در کمک‌های مالی به شهرداری ۵۹۱۳/۶ دارای پایین‌ترین رتبه تمایل داشتن شهروندان به مشارکت در پاک نگه داشتن فضاهای سبز شهری با امتیاز وزنی ۱۴۵۷۹/۱ دارای بالاترین رتبه بین سایر گویه‌ها می‌باشد.

تحلیل و ارزیابی میزان موفقیت و مطلوبیت اجرای طرح جامع بر اساس مدل SWOT و آزمون فریدمن^۸
بر اساس مطالعات محاسبات آماری صورت گرفته با مدل فریدمن از طریق نرم افزار SPSS موارد نقاط قوت و ضعف و فرصت و تهدید، هرکدام از این شاخص‌های را جداگانه با این آزمون مورد بررسی قرار داده تا موارد استخراج شده، رتبه‌بندی شود.

جدول (۸): نتایج تجزیه و تحلیل عوامل داخلی د (IFAS)^۹

امتیاز وزنی	میانگین وزنی	امتیاز وزنی	قوت‌ها
۷۹۶۳/۹	۲۱/۷	۳۶۷	رعایت عدالت در نظافت تمامی مناطق شهری توسط شهرداری
۶۳۶۴/۸	۲۰/۴	۳۱۲	رعایت عدالت در تخصیص امکانات زیرساختی در تمامی مناطق شهری توسط شهرداری
۷۳۶۲/۸	۲۳/۳	۳۱۶	واضح، روشن و بدون ابهام بودن قوانین شهری
۸۷۳۱/۸	۲۳/۱	۳۸۷	نقش داشتن شهروندان در انتخاب شورای شهر خود
۵۴۰۸/۷	۱۴/۹	۳۶۳	همخوانی داشتن طرح های اجرا شده یا در حال اجرا با نیازها و کمبودهای شهر
۷۹۰۴	۲۰/۸	۲۸۰	بالا بودن میزان موفقیت شهرداری در پروژه های عمرانی
۸۸۸۱/۴	۲۴/۲	۳۶۷	رضایت داشتن شهروندان از میزان احداث پارک ها و فضاهای سبز شهری
۵۶۴۸/۸	۱۸/۴	۳۰۷	قابل قبول بودن میزان کارکرد شورای شهر
ضعف‌ها			
۷۳۹۸/۳	۲۷/۳	۲۷۱	پایین بودن میزان شفافیت روابط عمومی و دفتر فنی شهرداری با مردم
۶۷۳۰/۸	۲۳/۷	۲۸۴	پایین بودن میزان شفافیت حقوق شهروندی و وظایف متقابل مردم و شهرداری
۸۵۵۵/۴	۲۹/۴	۲۹۱	بی طرفانه و یکسان نبودن تقسیم درآمد و امکانات در محلات مختلف شهری توسط شهرداری
۸۵۵۵/۶	۲۹/۲	۲۹۳	رعایت نشدن عدالت در بخشودگی جرایم تخلفات ساختمانی در تمامی مناطق شهری
۷۵۵۸/۹	۲۸/۱	۲۶۹	پایین بودن سطح اطلاع رسانی از تهیه و اجرا و هزینه ی طرح ها توسط شهرداری
۵۹۰۲	۲۶	۲۲۷	در دسترس نبودن اهداف، طرح ها، قراردادهای مالی (اطلاعات و خروجی های شهرداری) به صورت گزارش
۷۶۶۲	۳۰/۵	۲۸۴	بی طرفانه عمل نکردن کارکنان شهرداری در اجرای قوانین
۶۹۶۱/۵	۲۵/۵	۲۷۳	پایین بودن میزان اطلاع رسانی شهرداری در ارتباط با جرایم ساختمانی
۸۹۶۷	۳۰/۵	۲۹۴	پایین بودن سطح کیفیت معابر شهری
۶۹۶۶/۷	۲۹/۹	۲۲۳	پایین بودن میزان همکاری کارکنان شهرداری به هنگام مراجعه شهروندان به شهرداری
۸۰۸۸/۴	۲۹/۲	۲۷۷	پایین بودن سطح رسیدن به نتیجه مطلوب شهروندان به هنگام مراجعه به شهرداری

منبع: یافته‌های پژوهش

عوامل خارجی

برای سازماندهی عوامل خارجی در قالب مقوله‌های آنها بر عملکرد شهرداری ارومیه در چارچوب حکمرانی خوب شهری، محاسبه و به شرح جدول ذیل تعیین عوامل درجه بندی و با توجه به اهمیت هر یک از فرصت‌ها و تهدیدهای فراروی سیستم، با استفاده از عوامل درجه بندی و با توجه به اهمیت هر یک از فرصت-گردید:

جدول (۹): نتایج تجزیه و تحلیل عوامل خارجی (EFE)^{۱۰}

امتیاز وزنی	میانگین وزنی	امتیاز وزنی	فرصت‌ها
۱۱۰۵۹/۵	۳۰/۳	۳۶۵	امکان بهره گیری از پیشنهادات و نظرات مردم با نصب صندوق در سطح شهر توسط شهرداری
۱۲۵۳۰/۷	۲۷/۳	۴۵۹	تمایل داشتن شهروندان به مشارکت در زمینه های اصلاح بهتر شهر
۶۲۶۰۸	۲۰/۸	۳۰۱	تمایل داشتن شهروندان به صرف وقت و زمان برای شهرداری
۱۴۵۷۹/۱	۲۹/۱	۵۰۱	تمایل داشتن شهروندان به مشارکت در پاک نگه داشتن فضاهای سبز شهری
نقاط تهدیدها			
۶۵۱۸/۴	۲۹/۱	۲۲۴	آگاه نکردن شهروندان با آموزش های لازم از طریق رسانه ها از حقوق و وظایف شهروندی
۸۳۰۳/۷	۳۱/۱	۲۶۷	دعوت نکردن از شهروندان برای استفاده از نظرات آنان در زمینه اداره بهتر محله و شهر
۵۹۱۳/۶	۲۵/۹	۲۳۵	مایل نبودن شهروندان به مشارکت داشتن در کمک های مالی به شهرداری
۵۹۱۳/۶	۲۵/۶	۲۳۱	پایین بودن میزان اطلاع رسانی شهرداری در ارتباط با اجرای طرح ها
۷۸۱۷/۷	۳۰/۹	۲۵۳	پایین بودن میزان اعتماد شهروندان به مسئولین شهرداری
۶۵۳۱	۳۱/۱	۲۱۰	پایین بودن میزان ارتباط شهروندان با مدیران ارشد شهری

منبع: یافته‌های پژوهش

با توجه به جدول شماره ۹، رتبه‌ی نقاط قوت ۲/۲۵، رتبه‌ی نقاط ضعف ۲/۲۵، رتبه‌ی نقاط فرصت ۴ و رتبه‌ی نقاط تهدید ۱/۵ می‌باشند که این رتبه‌ها بیانگر نشان می‌دهد که از میان نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید، نقاط فرصت دارای رتبه‌ی بیشتر و در نتیجه اهمیت بیشتری می‌باشند. درجه‌ی آزادی آزمون ۳، کای اسکوار آزمون ۳/۰۰ و سطح معناداری آزمون ۰/۴۴ می‌باشد که بیانگر معناداری آزمون است. با توجه به این نتایج، میانگین رتبه‌ی عوامل درونی (نقاط قوت و ضعف) ۲/۲۵ بوده و میانگین رتبه‌ی عوامل بیرونی (نقاط فرصت و تهدید) ۲/۷۵ می‌باشد و بنا به ماتریس عوامل داخلی و خارجی (IE)، راهبردهای اقتضایی برای محدوده پیشنهاد گردید.

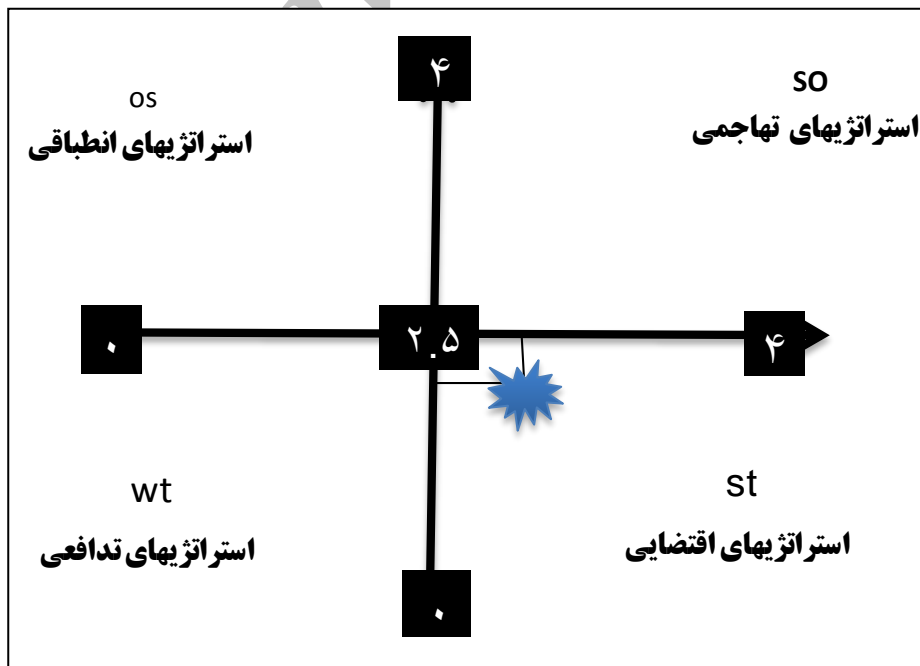
با توجه به جدول شماره ۹ مهم‌ترین فرصت‌هایی که شهرداری ارومیه در زمینه حکمرانی خوب شهری از دیدگاه پرسش شوندگان با آن رو به روست: تمایل داشتن شهروندان به مشارکت در پاک نگه داشتن فضاهای سبز شهر ارومیه می‌باشد که به عنوان اولین فرصت شناخته شده است، تمایل داشتن شهروندان به مشارکت در زمینه‌های اصلاح بهتر شهر به عنوان دومین فرصت پیش‌رو قرار دارد. در عین حال، مولفه‌های عدم دعوت از شهروندان برای استفاده از نظرات آنان در زمینه اداره بهتر محله و شهر به عنوان مهم‌ترین تهدید، پایین بودن میزان اعتماد شهروندان به مسئولین شهرداری به عنوان دومین عامل تهدید روبه‌روی شهرداری ارومیه در مقوله حکمرانی خوب شهری می‌باشد است.

جدول (۱۰): نتایج آزمون فریدمن، رتبه بندی پارامترهای جدول SWOT عوامل درونی

(نقاط قوت و ضعف) - عوامل بیرونی (فرصت و تهدید)

رتبه	عوامل داخلی و خارجی	میانگین رتبه‌ای	درجه آزادی	کای اسکوار	سطح معناداری
۳	نقاط قوت	۲/۲۵			
۲	نقاط ضعف	۲/۲۵	۳	۸/۱۰۰	۰/۴۴
۱	نقاط فرصت	۴			
۴	نقاط تهدید	۱/۵۰			

منبع: یافته‌های پژوهش



شکل (۵): راهبردهای مورد تاکید در میزان تحقق‌پذیری حکمرانی خوب شهری در ارومیه

(منبع: یافته‌های پژوهش)

نتیجه گیری

- شهرها به عنوان بزرگترین اجتماع مدنی دنیا، امروزه به عنوان کانون تمدن های بشری از جایگاه پراهمیتی برخوردارند. این جایگاه در کنار رو به رویی با انبوه مشکلات جمعیتی، اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی، کالبدی و فضایی، مدیریت شهرها را بیش از هر زمان دیگری پیچیده و دشوار کرده است. از این رو مراکز علمی و تحقیقاتی و سازمان های بین المللی توسعه در طی چند دهه اخیر، با تشدید مسائل حوزه مدیریت شهری و در پی تحقق پایداری در مدیریت شهری به چاره چویی پرداخته و در نهایت در زمان حاضر رویکرد «حکمرایی خوب شهری» به عنوان اثربخش ترین، کم هزینه ترین و پایدارترین شیوه اعمال مدیریت نظام پیچیده و چندسطحی امروزه شهرها مطرح شده است. محوریت این رویکرد در مدیریت شهری، بر مبنای توسعه مردم سالاری و برابر خواهانه برای تأثیرگذاری تمامی نیروهای دارای نفع و نفوذ در اداره امور شهرها و همچنین پاسخگویی به تمامی نیازهای این گروهها است. در این پژوهش برای سنجش میزان تحقق پذیری حکمرانی خوب شهری در ارومیه مولفه هایی چون مشارکت شهروندان، اثربخشی و کارایی، اطلاع رسانی، مسئولیت و پاسخگویی، شفافیت، قانونمندی، عدالت مورد بررسی قرار گرفتند نتایج حاصل از آزمون فریدمن نشان می دهد که از میان مؤلفه های تأثیرگذار، شاخص اثربخشی و کارایی دارای بیشترین و شاخص اطلاع رسانی کمترین تأثیر را در تحقق حکمرانی خوب شهری در ارومیه داشته است. و در بین گویه های شاخص کارایی، پایین بودن سطح کیفیت معابر شهری با امتیاز وزنی ۸۹۶۷ دارای بالاترین رتبه می باشد. رتبه سایر شاخصها به ترتیب عدالت، مشارکت شهروندان، قانونمندی، شفافیت، مسولیت و پاسخگویی می باشد. نتایج حاصل از کاربرد مدل SWOT نشان دهنده بهره گرفتن از قوت های سیستم برای مقابله با تهدیدات آن می باشد و هدف آن به حداکثر رساندن نقاط قوت و به حداقل رساندن تهدیدات است. در واقع برای افزایش مطلوبیت در عملکرد شهرداری ارومیه، بایستی با توجه به شکل شماره چهار، از استراتژی های اقتضایی استفاده شود. با توجه به نتایج حاصل از پژوهش و استراتژی مورد نظر راهکارهای به شرح ذیل ارائه می گردد:
- استفاده از نظرات شهروندان مختلف خصوصاً افراد تحصیل کرده و دانشگاهی.
 - دعوت به همکاری و مشارکت از شهروندان در زمینه های رفع مشکلات شهر، خصوصاً دانشجویان و افراد تحصیل کرده.
 - ایجاد برنامه های همگانی مانند نظافت پارک ها و فضاهای سبز.
 - وجود سامانه ای اینترنتی برای شناخت و درک قوانین شهری توسط شهروندان.
 - وجود بروشورهایی برای توجیه قوانین و حقوق شهری برای شهروندان کمتر تحصیل کرده و کسبه.
 - نظرخواهی از شهروندان در مورد احداث پروژه های عمرانی در شهر (با تأکید بیشتر بر افراد تحصیل کرده همان محله).
 - وجود سامانه ای ارتباطی که شهروندان بتوانند به راحتی با مدیران شهری ارتباط برقرار کنند.
 - ایجاد بخش خاصی در شهرداری که شهروندان کارهای کوچک خود را از طریق ارتباط تلفنی گزارش دهند.
 - گزارش سالانه شهرداری به شهروندان و ارائه کارهایی که سال قبل صورت گرفته است.
 - تدوین برنامه های آینده (پروژه های عمرانی) و ارائه آن در سطح شهر.
 - در دسترس قرار دادن طرح های تفصیلی و جامع در مرکز محلات شهر.
 - تشکیل جلسات ماهانه توسط شهرداری و دعوت از صنفها و ارگان های مختلف شهر برای هماهنگی بیشتر.
 - نظارت از سوی شورای شهر در امر اجرای قوانین و مقررات در شهرداری (وجود یک نماینده ناظر از طرف شورای اسلامی شهر به صورت تمام وقت در شهرداری)
 - مصرف بهینه عوارض به طوری که شهروندان صرف شدن آن را برای محله و شهر خود متوجه شوند.
 - نظارت بیشتر شهرداری در کارهای عمرانی مؤسسات مختلف که مدت طولانی معابر و محلات در تصرف کارهای عمرانی آن ها نباشد و باعث ایجاد نارضایتی در شهروندان نشود.
 - تلاش در راستای بسط و توسعه نهادهای مدنی و ایجاد زمینه جهت مشارکت های هر چه بیشتر مردمی؛
 - آن گروه از فعالیتهای مدیریت و اداره امور شهرها که قابل واگذاری به امور محلی است، باید از انحصار شهرداری خارج شده و در راستای

بر اساس الگوی حکمرانی خوب شهری (مطالعه موردی: شهر یاسوج). فصلنامه مسکن و محیط روستا. شماره ۱۴۱. صص ۸۶ - ۶۹.

شریفیان ثانی، مریم. ۱۳۸۰. مشارکت شهروندی، حکمرانی شهری و مدیریت شهری. فصلنامه مدیریت شهری. شماره ۸ تهران: انتشارات سازمان شهر داریهای کشور.

شماعی، علی؛ آدینه‌وند، علی‌اصغر؛ حاجی‌زاده، مریم. ۱۳۹۱. ارزیابی عملکرد شهرداری در چهارچوب حکمرانی خوب شهری (مطالعه‌ی موردی: شهر یاسوج). فصلنامه مطالعات مدیریت شهری. سال چهارم. شماره ۱۱.

شهیدی، محمد حسین ۱۳۸۶، شهر سازی، حمل و نقل و حکمروایی شهری، جستارهای شهرسازی، شماره ۱۹-۲۰.

صالحی، رضا. ۱۳۹۲. سنجش و تحلیل رابطه بین سرمایه اجتماعی شهری و حکمروایی شهری، مطالعه موردی: شهر نسیم شهر. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشکده علوم زمین دانشگاه شهید چمران.

قلی پور، رحمت الله. (۱۳۸۷). حکمرانی خوب و الگوی مناسب دولت. معاونت پژوهشی دانشگاه آزاد اسلامی دفتر گسترش تولید علم.

مافی، عزت الله؛ سقایی، مهدی ۱۳۸۸، کاربرد مدل MS- SWOT در تحلیل مدیریت گردشگری مطالعه موردی: کلانشهر مشهد، مجله جغرافیا و توسعه. شماره ۱۴.

نصیری، اسماعیل. ۱۳۹۴. ارزیابی عملکرد مدیریت ناحیه محوری بر کارآمدی حکمروایی مطلوب شهری (مطالعه موردی: منطقه ۴ شهرداری تهران). مجله پژوهش و برنامه‌ریزی شهری. سال ششم. شماره ۲۱. صص ۱۵۶ - ۱۳۹.

نوبری، نازک؛ رحیمی، محمد. ۱۳۸۹. حکمرانی خوبی شهری یک ضرورت تردید ناپذیر. مرکز مطالعات و برنامه ریزی شهر تهران. دانش شهر. شماره ۱۱.

Atkinson, Rob. (1998). The New Urban Governance and Urban Regeneration: Managing Community Participation.

Boucairet, Greert & De walle, Stermvan. 2003. Comparing Measures of Citizen Trust & Good Governance. International Review of Administrative Sciences. Vol 69.

Bryson JM. (2004)[Strategic planning for public and nonprofit organization] (Trans. by Monavarian A). 2nd ed. Tehran: State Management Training Center

تمرکززدایی به سطوح پایین‌تر مدیریتی واگذار گردد.

همچنین بایستی تمهیداتی اندیشیده شود تا بتوان تا افق سند چشم‌انداز ۱۴۰۴، به سطح قابل قبولی از حکمروایی خوب شهری دست یابیم. بدیهی است که در صورت تحقق این مهم، به تبع آن، ارتقا به سطح مطلوب‌تر از مشروعیت‌یابی حاکمیتی که هدف بنیادین دولت‌ها از ترویج حکمروایی شهری و واگذاری وظایف دولتی به نهادهای مردمی است، بیش از پیش و با شتاب بیشتری، محقق خواهد شد.

منابع و مأخذ

آدینه‌وند، علی‌اصغر، حاجی‌زاده، مریم؛ قدمی، مصطفی. ۱۳۹۲. بررسی عملکرد شهرداری در چهارچوب حکمرانی خوب شهری (نمونه مورد مطالعه: شهر بابلسر). مدیریت شهری. شماره ۲۱. صص ۶۳ - ۴۱.

ابراهیم زاده، عیسی و مرتضی اسدیان. ۱۳۹۲. تحلیل و ارزیابی میزان تحقق‌پذیری حکمروایی خوب شهری در ایران (کاشمر). نشریه جغرافیا و آمایش شهری-منطقه ای. شماره ۶.

اکبری، غضنفر. ۱۳۸۶. سرمایه اجتماعی و حکمرانی شهری، فصلنامه جستارهای شهرسازی. شماره ۲-۲۵.

برک پور، ناصر، اسدی، ایرج. (۱۳۹۰). مدیریت و حکمروایی شهری. انتشارات دانشگاه هنر.

ترابی، علیرضا. ۱۳۸۳. مدیریت پایدار شهری در گرو حکمرانی خوب. فصلنامه شهرداریها. شماره ۶۹.

حمزه ئی، مجید. ۱۳۹۲. حکمرانی خوب در شهرداری مشهد. پنجمین کنفرانس برنامه ریزی و مدیریت-شهری. مشهد.

رهنما، محمدرحیم؛ آفتاب، احمد. ۱۳۹۳. مکان‌یابی ایستگاه های آتش نشانی شهر ارومیه با استفاده از GIS و AHP. جغرافیا و توسعه. شماره ۳۵. صص ۱۶۶ - ۱۵۳.

رهنمایی، محمدتقی؛ مهناز کشاورز. ۱۳۸۹. بررسی الگوی حکمروایی خوب و نقش دولت در مدیریت و اداره امور شهرها در ایران. دو فصلنامه جغرافیا و برنامه‌ریزی منطقه‌ای. سال اول. شماره اول.

رفعیان، مجتبی؛ حسین پور، علی. (۱۳۹۰). حکمرانی خوب شهری از منظر نظریات شهرسازی. تهران: انتشارات طحان.

زیاری، کرامت‌الله، نیکویی، وحید، حسینی، علی. ۱۳۹۱. سنجش میزان مشارکت شهروندان در مدیریت شهری

یادداشت‌ها

- ¹ The Urban Governance Initiative
- ² soft indicators
- ³ Kioe Sheng
- ⁴ Haus andKlausen
- ⁵ Shyam Singh
- ⁶ Validity
- ⁷ Panel of Expert
- ⁸ Friedman Test
- ⁹ Internal Factors Analysis Summary
- ¹⁰ External factors analysis summary

- Dekker K. and Kempen R. 2000. Urban governance within the big Cities policy. Journal of cities. Vol 21. No 1. 55.
- Haus .Klausen .Michael .janErling. 2013. Urban Leadership and Community Involvement: Ingredients for Good Governance? SAGE Publications. Urban Affairs Review 2011 47: 256 originally published online 1 December 2010
- Kaufmann, Daniel, Kraay, Aart, and Mastruzzil Massimo. (2007). The Worldwide Governance Indicators Project: Answering the Critics. The World Bank. Washington DC.
- Kioe sheng .yap. (2013). Good Urban Governance in Southeast Asia. SAGE Publications. Environment and Urbanization ASIA1(2) 131147© 2010 National Institute of Urban Affairs (NIUA).
- Lewis, dan and jaana mioch. 2005. urban vulnerability and good governance. journal of contingencies and crisis management.
- Mc. Carney. P & others. (1995). Towards and unerstanding of Governance-The emergency Of and idea and its implications for urban research in developing contries unersity of toronto.
- Plumptre, Time & Graham, John. (1999). Governance & Good Governance, Institute On Governance.
- Singh .shyam. (2013). Citizens' Participation in Urban Governance: Quest for Transparency and Accountability. SAGE Publications. Environment and Urbanization Asia4(1) 191-202© 2013. National Institute of Urban Affairs (NIUA).
- Srivastava,P.K., et al .2005. singh, stakhobler- based swot a hahgsistor successful municipal solid wastemanagement in lucknow , India waste management 25,PP. 34-38
- Undp. (2000). characteristics of good Governance. The urban Governance initiative (Unated nations Development Program) (TUGI).www.tugi.org.