



کاربست مدل استراتژی توسعه شهری مبتنی بر توسعه پایدار (مورد مطالعه: شهر مریوان)

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۷/۲/۱ | تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۷/۹/۲۵

سید خلیل سیدعلی پور

استادیار و عضو هیات علمی پژوهشگاه علوم انتظامی و مطالعات اجتماعی s.alippur1380@gmail.com

سروه سلیمی

دانشجوی دکتری جغرافیا و برنامه ریزی شهری، دانشگاه علوم و تحقیقات تهران (مسئول مکاتبات)
serve.baran@gmail.com

چکیده

تغییرات سریع و نامطمئن در محیط‌های شهری و ناکارآمدی طرح‌های توسعه شهری از یک سو و نارضایتی بسیاری از ساکنان شهرها از کیفیت زندگی در این مراکز از سوی دیگر، انتظارات و مسئولیت‌های جدیدی را برای مدیران شهری به وجود آورده است. در پاسخ به این شرایط نامطمئن، ناکارآمدی مدیریتی و کاهش آسایش ساکنان، رویکرد استراتژی توسعه شهری (CDS) برای افزایش رقابت پذیری شهرها، بهبود قابلیت زندگی، پیشرفت اقتصادی، کاهش فقر و بهبود مدیریت شهری در سال ۱۹۹۹ توسط سازمان ائتلاف شهرها مطرح گردید. هدف پژوهش حاضر کاربردی مدل CDS در شهر مریوان با تاکید بر توسعه پایدار شهری می‌باشد. تحقیق حاضر از نظر هدف کاربردی، از لحاظ ماهیت و روش توصیفی-تحلیلی است. گردآوری اطلاعات، بر اساس روش‌های اسنادی، پیمایشی (زمینه یاب) با ابزار پرسشنامه محقق ساخته و فیش برداری انجام شده است. جامعه آماری شامل متخصصین و مدیران شهر مریوان بوده است. حجم نمونه بر اساس جدول مورگان ۳۲۷ نفر و روش نمونه گیری خوشه‌ای دو مرحله‌ای است. برای تحلیل فرضیات از مدل استراتژیک SWOT بهره گرفته شده است. نتایج نشان می‌دهد که وضعیت شاخص‌های توسعه پایدار در شهر مریوان از وضعیت مطلوبی برخوردارند. همچنین استراتژی قابل اجرا برای توسعه شاخص‌های استراتژی توسعه شهری در شهر مریوان (اقتضایی یا تنوع سازی) تعیین گردید و استراتژی‌های کشاورزی و خدماتی بر اساس ماتریس QSPM، به عنوان راهبردهای مهم توسعه مریوان بیشترین امتیاز را کسب کرده اند.

واژگان کلیدی: استراتژی توسعه شهری (CDS)، برنامه ریزی استراتژیک، توسعه پایدار، مریوان

مقدمه

به عنوان یک نظریه‌ی رویه‌ای-محتوایی و به عنوان رویکردی نوین در برنامه ریزی شهری توسط سازمان ائتلاف شهرها در سال ۱۹۹۹ میلادی با هدف کاهش فقر، توسعه‌ی پایدار و ارتقای مشارکت و ایجاد حکمرانی خوب شهری مطرح گردید. این رویکرد نوین به دنبال بسترسازی در جهت حل مشکلاتی در شهرهاست که از درون جامعه‌ی شهری می‌جوشد و از این رو به جای پاک کردن صورت مسئله، می‌کوشد آن را حل کند (احد نژاد و مرادی فرد، ۱۳۹۲:۳۶). فرآیند تهیه‌ی راهبرد توسعه‌ی شهر برای کشورهای در حال توسعه، از جمله ایران که آشنایی کمتری با نظام‌های تصمیم‌سازی، تصمیم‌گیری و اجرایی راهبردی دارند، امری نسبتاً جدیدی است. تمرکز داشتن فرآیند مزبور بر اجرا و نه فقط تدوین سند، اتکا بر راهبرد چشم‌اندازسازی مشارکتی از ویژگی‌های عمده‌ای است که معمولاً در سیستم‌های سنتی برنامه ریزی شهری جوامع مورد بحث سابقه‌ی چندانی ندارد (رهنمایی و دیگران، ۲۴:۳۸۸). کاملاً آشکار است که اتخاذ تدبیر نوین استراتژی توسعه‌ی شهری، امری ضروری برای برون رفت از این مشکل است.

روند توسعه استان کردستان تاکنون، روند مطلوبی نبوده و به دلایل مختلف از جمله نبود فرصت‌های مناسب اشتغال مولد در اقتصاد رسمی و قلت سرمایه گذاری، بخش غیررسمی، مهم‌ترین بخش ایجاد فرصت‌های اشتغال در این استان بوده است. در نتیجه سهم و وزن اقتصاد استان کردستان در اقتصاد ملی، حتی به اندازه سهم جمعیت آن از کل کشور نیست در حالی که برخوردارهای استان از منابع طبیعی و انسانی، ظرفیت‌های بالقوه‌ای برای گسترش اشتغال و رشد و توسعه اقتصادی آن حتی در کوتاه مدت را تضمین می‌کند. اگر رشد بیکاری در استان مهار نشود و رشد اشتغال در بخش خصوصی رسمی افزایش پیدا نکند، انبوه روزافزون تازه واردان به بازار کار که به طور عمده مردان و زنان جوان دانش‌آموخته‌اند، ناگزیر به اقتصاد غیررسمی استان روی آورده و یا به مهاجرت ادامه می‌دهند (شرکت مهندسان مشاور دانش پژوهان کاردوک، ۱۳۹۰:۶).

در طی سال‌های اخیر در کشور ایران نقش شهرهای کوچک و میانی به ضعف گراییده و شبکه‌ی شهری زنجیره‌ای باعث ضعیف‌تر شدن این شهرها از نظر اقتصادی، اجتماعی و فضایی شده است (حسامیان، ۱۳۷۷:۱۵). بنابراین می‌توان گفت که در سال‌های اخیر بیشتر سیاست‌ها و توجهات به سمت شهرهای بزرگ و

تغییرات سریع و نامطمئن در محیط اقتصادی شهرها و ناکارآمدی طرح‌های توسعه شهری از یک سو و نارضایتی بسیاری از ساکنان کلان شهرها از کیفیت زندگی در این مراکز به دلایلی مانند: گرانی مسکن، ترافیک سنگین، آلودگی محیط زیست، نارسایی خدمات شهری، ناعادلانه بودن توزیع درآمدها، افزایش اسکان غیر رسمی و به تبع آن افزایش ناهنجاری‌های اجتماعی از سوی دیگر، ضمن تشدید فرآیند توسعه ناپایدار، انتظارات و مسئولیت‌های جدیدی را برای مدیران شهری به وجود آورده است. این در حالی است که مدیریت شهرها به دلیل گستردگی و پیچیدگی مجموعه مراکز زیست و فعالیت منطقه کلان شهری و تداخل مسئولیت‌ها در فرآیند مدیریت، برنامه ریزی و اجرا با مشکلات متعددی مواجه هستند (تلیار و عربی، ۱۳۹۳:۲). با تأسف باید گفت که به رغم پیشرفت‌هایی که در سده‌ی اخیر نصیب دانش برنامه ریزی شهری شده است، اما شهرهای امروزی کم‌ترین نصیب و بهره را از تبعات این پیشرفت‌ها داشته‌اند. به تعبیر پیترو هال با اینکه بیش از یک قرن از عمر دانش‌هنر برنامه ریزی شهری می‌گذرد، اما تأثیرات مثبت آن در شهرها در مقایسه با تأثیرات منفی، چندان به چشم نمی‌آید، چرا که اغلب ساکنان شهرها به دلایل بسیاری، از زندگی شهری رضایت چندانی ندارند. حال معتقد است که علی‌رغم تمامی پیشرفت‌هایی که امروزه نصیب برنامه ریزی شهری شده است، بزرگترین شکوفایی برنامه ریزی شهری رسمی، قبل از انقلاب صنعتی در دوره‌ی صورت‌گرفت که در قاره‌ی اروپا به عنوان دوره‌ی باروک یعنی قرون هفدهم و هیجدهم شناخته می‌شود (هال، ۱۳۸۱:۱۳). اگر عنوان شود که در جهت کاهش تبعات منفی توسعه‌ی شهرنشینی، شهرهای جهان سوم بسیار بیشتر از شهرهای کشورهای توسعه یافته به رهیافت‌های جدید در حوزه‌ی ادبیات شهری نیازمندند، چندان جای تعجب نیست؛ چرا که این شهرها بیشتر از همتایان خود در جهان توسعه یافته از تناقض و پارادوکس ناشی از ماهیت برنامه ریزی شهری رنج می‌برند (حسین زاده دلیر و دیگران، ۱۳۹۰:۱۷۷).

طرح مفاهیمی چون توانمندسازی، مشارکت، حکمرانی خوب شهری، توسعه‌ی پایدار، رقابتی نمودن شهرها، برنامه ریزی استراتژیک و نظایر آن نشان دهنده‌ی موجی نوین در تفکر برنامه ریزی شهری است. در این میان، فرآیند استراتژی توسعه‌ی شهری (CDS)

سازوکارهای فقرزدایی، اعمال پارادایم توسعه پایدار، همسویی با رهیافت توانمندسازی، ساماندهی سکونتگاه‌های غیر رسمی، کاهش بی عدالتی در فضای شهری به ویژه کاهش فقر مسکن شهری، مدیریت منابع مالی و در راس آن مدیریت بهینه شهری اهمیت و ضرورت تام دارد و شهر مریوان نیز از این قاعده مستثنی نیست.

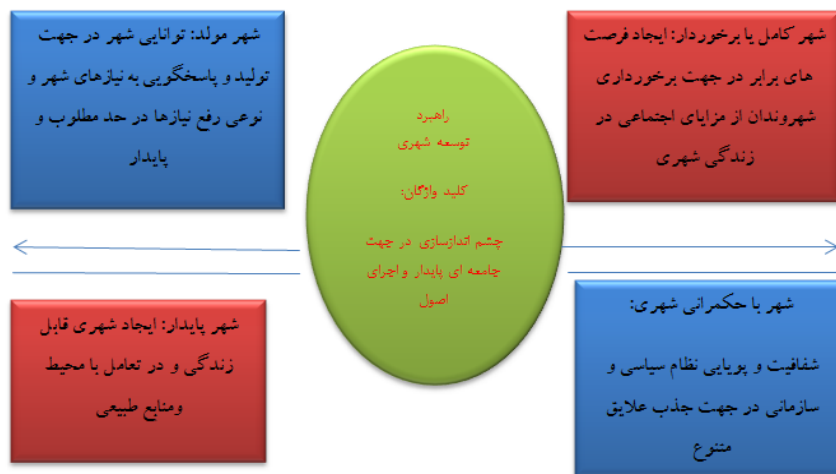
ادبیات پژوهش

استراتژی توسعه شهری با ماهیت راهبردی و برای کمک به ایجاد دموکراسی تصمیمگیری و بهبود وضع زندگی توسط سازمان ائتلاف شهرها در سال ۱۹۹۹ پیشنهاد گردید (Alliance Cities, 2004). در استراتژی توسعه شهری شرایطی فراهم می‌شود که در آن به شیوه‌ای دموکراتیک و مشارکتی به حل مسئله فقر شهری و توسعه اقتصادی آن می‌پردازد (2002:8 Strategy Development City UMP). سند مزبور وسیله‌ای است که در آن تکنیک‌های مشارکتی به کارگرفته شده و هدف اصلی آن تأمین توسعه پایدار شهری از طریق ایجاد ظرفیت اجتماعی برای چشم اندازسازی مشارکتی و اقدام همگانی می‌باشد. مبحث فقر شهری و اتخاذ سیاستهای حمایت از اقشار فقیر و ارتقاء وضعیت آنان در این سند جایگاه ویژه‌ای دارد (گلکار و آزادی، ۱۳۸۴:۵).

کلان شهرها معطوف شده است. حتی ساماندهی این شهرها تا حد زیادی بستگی به ساماندهی و حل مشکلات شهرهای کوچک و میانی دارد (هانسن، ۱۹۹۰:۳۳). شهرستان مریوان نیز به عنوان بخشی از استان کردستان با محدودیت‌ها و مشکلاتی در روند توسعه‌ی پایدار روبه رو است؛ همچنین از قابلیت‌ها و توانمندیهای انسانی و طبیعی خاصی برخوردار است که با مدیریت جامع و یکپارچه می‌تواند در مسیر توسعه‌ی پایدار قرار گیرد. عمده ترین تنگناها و محدودیت‌های توسعه شهرستان در سند چشم انداز برنامه‌ی راهبردی پنج ساله شهرداری مریوان (۹۸-۹۴) به این صورت بیان شده است:

- عدم بهره برداری صحیح از منابع پایه
- کمبود تأسیسات و خدمات بازرگانی پایه
- کمبود تأسیسات و امکانات اقامتی و گردشگری
- پایین بودن سطح مهارت و سواد بیکاران و کمبود نیروی انسانی متخصص
- ضعف شبکه‌ی ارتباطات جاده‌ای و ناوگان هوایی
- پر هزینه بودن احداث راههای زمینی با توجه به کوهستانی بودن و صعب العبور بودن آن ها
- وابستگی شدید منابع مالی بخش ورزش به درآمدهای عمومی (ویسی و دیگران، ۱۳۹۴:۲۶).

از آنجایی یکی از مهم ترین اهداف استراتژی توسعه شهری کاهش فقر شهری است بنابراین آرایه



شکل شماره ۱: چارچوب تحلیلی برای عملکرد شهری از دید استراتژی توسعه ی شهری (Cities Alliance, 25 :2008)

برنامه‌های اجرایی: برای تحقق اهداف و چشم انداز شهر می‌بایست استراتژی‌های تعیین شده، به شکل اجرایی درآیند. به عبارت دیگر، در طرح استراتژی توسعه شهری می‌بایست به طور دقیق مشخص شود که چه شخص و یا نهادی، چه پروژه‌ای را در کجا و در چه زمانی و با چه منابع مالی باید به انجام برساند (کاردار و دیگران، ۱۳۸۸:۱۸۴).

استراتژی توسعه‌ی شهر در نهایت یک تصمیم سازی مشارکتی است برای شهرهایی که با بحران فقر شهرنشینی، افزایش رقابت و اعمال فشار بر پایداری محیطی و اقتصادی روبه رو هستند. استراتژی توسعه‌ی شهر، چارچوبی برای شد اقتصادی، پایداری و برابری آن با انجام یکسری اعمال و استراتژی‌ها فراهم می‌آورد (UMP City development Strategy, 2002:8).

اهداف و اصول CDS

به طور کلی اهداف راهبرد توسعه شهری در قالب سه هدف عمده طراحی شده اند: الف) مدیریت و حکمرانی خوب شهری، ب) رشد اقتصادی؛ ج) کاهش فقر (اشرفی، ۱۳۸۸:۹۲).

اعضای ائتلاف شهرها به دنبال بهبود و توسعه کارایی و تأثیر توسعه شهرها در کشورهای در حال توسعه می‌باشند. آنها برنامه‌های خود را بر مبنای پیشینی جمعیتی خود تنظیم کرده اند. بر مبنای این پیشینی، جمعیت شهری جهان در سال ۲۰۲۰ به ۴/۴ میلیارد یا ۶۰ درصد جمعیت جهان خواهد رسید (UNCHS, 1999: p. 2) بر مبنای این پیش بینی، سازمان ائتلاف شهرها، رویکرد CDS را به عنوان راهکاری برای حل معضلات شهرها مطرح می‌نماید. در این راستا مهمترین اصول راهبرد توسعه شهری عبارت اند از: قابلیت زندگی، رقابت پذیری، بانک پذیری و مدیریت و حکمرانی خوب شهری.

قابلیت زندگی

شهری قابل زندگی است که در آن تمام ساکنین از فرصتهای یکسان برای مشارکت و بهره مندی از زندگی اقتصادی و سیاسی برخوردار باشند (حاتمی نژاد و دیگران، ۱۳۹۳:۸).

حیطه مربوط به کیفیت زندگی و سنجش آن شاید در هیچ زمانی به اندازه‌ی امروز وسیع نبوده است. اقتصاددانان، دانشمندان علوم اجتماعی و دولت مردان هر کدام از دیدگاه خاصی به این مقوله می‌نگرند

استراتژی توسعه‌ی شهری به عنوان جدیدترین رویکرد در برنامه ریزی استراتژیک، یکی از دو رویکرد اصلی در پیمان نامه‌ی شهرها و موضوع اصلی این پیمان نامه‌ها می‌باشد. استراتژی توسعه‌ی شهری، یک ابزار جدید برای کمک به توسعه، یک ابزار طراحی شده برای پاسخ به تغییرات جزرومدی فراگیر جهانی و تسکین فقر شهری و توسعه‌ی اقتصاد محلی می‌باشد. اهداف CDS مشارکت ترکیب همه‌ی اجزای تأثیر گذار در جامعه برای رسیدن به چشم انداز بلند مدت یکپارچه‌ی شهر، تثبیت استراتژی رشد، به توافق رسیدن در مورد اولویت‌های مشکلات اداری و شناسایی طرح‌های اجرایی کوتاه مدت است (The World Bank, 2004:9).

استراتژی توسعه شهری برنامه‌ای است با ماهیت راهبردی که توأمان بر تهیه و اجرای یک سند تاکید می‌کند و تدوین آن بر پایه چشم اندازسازی مشارکتی صورت می‌پذیرد. این برنامه پروسه آماده سازی یک چشم انداز بلند مدت از آینده شهر است که با یک عملکرد کوتاه مدت طراحی می‌شود. در واقع استراتژی توسعه شهری با بهره گیری از مدل‌های برنامه ریزی استراتژیک دامنه وسیعی از مسائل مدیریتی، اجتماعی، اقتصادی، زیست محیطی و کالبدی شهرها را دربرمی گیرد. در این طرح‌ها با محوریت مدیریت شهری و مشارکت ذی نفعان شهری، ابتدا چشم انداز شهر مشخص شده و استراتژیهای مورد نظر جهت دستیابی به چشم انداز و توسعه پایدار شهر تدوین می‌گردد و سپس این استراتژیها به برنامه‌های اجرایی تبدیل می‌گردند. در حقیقت استراتژی توسعه شهری، سند توسعه شهر در تمام ابعاد محسوب می‌شود (Phonm Penh, 2005: 1).

با توجه به تعریف ارائه شده، واژه‌های کلیدی در طرح استراتژی توسعه شهری عبارتند از:

چشم انداز: توسعه هدفمند و تصویر آتی شهر، تنها در صورتی امکان پذیر است که مشخص شود که شهر آینده، چگونه شهری باید باشد.

مشارکت بهره‌وران: تنها در صورتی می‌توان به توسعه هدفمند شهر امید داشت که همه کسانی که در شهر زندگی می‌کنند، نسبت به آینده شهر خود آگاه بوده و در تعیین چشم انداز و در راه رسیدن به آن نقش داشته باشند.

راهبردها: برای دستیابی به اهداف و چشم انداز شهر، راه‌های مختلفی وجود دارد که می‌بایست بهترین آنها (با توجه به اصول CDS به عنوان استراتژی‌های اصلی طرح انتخاب شوند.

از نظر سازمان همکاری اقتصاد و توسعه، رقابت پذیری، توانایی یک کشور در تولید کالاها و خدمات برای ارایه در بازارهای بین المللی و به طور همزمان حفظ و ارتقای سطح درآمد شهروندان در بلند مدت است (بهکیش، ۲۰۰۱:۱۳۸۰).

حکمرانی خوب شهری

حکمرانی مطلوب در مقابل حکمرانی نامطلوب قرار می گیرد. اضافه کردن صفت ارزشی به واژه ی حکمرانی می تواند مناقشه برانگیز باشد. چنانکه افراد گوناگون، سازمانها، دولتها، ایدئولوژیها و مدیریت شهر هر یک حکمرانی خوب را مطابق منافع و تجربیات شخصی خود تعریف می کنند. با در نظر گرفتن این نکته که دولتها همواره در طول تاریخ نقشی انکار ناپذیر در شکوفایی و سعادت و یا انحطاط و نابودی ملتها داشته اند؛ در خلال اجرای طرح هایی مانند برنامه ی اسکان بشر و برنامه هایی برای ریشه کنی فقر و از بین بردن اشکال تبعیض علیه زنان و کودکان و دستیابی به توسعه ی پایدار و ضرورت تضمین اجرایی این برنامه ها، توجه صاحب نظران به نقش دولتها در حل مسائل انسانی معطوف شده است. بر این اساس معیارهای حکمرانی خوب از سوی محققین و سازمانهای مختلف مورد بررسی قرار گرفته و تحت عنوان معیارها و شاخصه های حکمرانی خوب مطرح شده است (نوری و رحیمی، ۱۳۸۹:۱۸).

با توجه به نتایج تخمین های صورت پذیرفته تا سال ۲۰۱۵ حدود ۵۴ درصد جمعیت جهان در شهرها ساکن خواهند بود. پس آیند بشر در فضاهای شهری رقم خواهد خورد و آنگاه این شهرها خواهند بود که جلوه گاه برنامه ها و طرح های مختلف در خصوص مدیریت مطلوب خواهند شد. بنابراین حکمرانی خوب شهری تلاشی است در جهت ارائه ی مدلی از مدیریت مطلوب و سازوکارهایی ایده آل برای دولتها به منظور رسیدن به جایگاهی که می توان آن را آرمانشهر انسانی لقب داد (همان).

بنا بر منشور Habitat سازمان ملل متحد حکمرانی خوب شهری اصول به هم وابسته پایداری، برابری، کارآمدی، شفافیت و پاسخگویی، امنیت فعالیت های مدنی و شهروندی را توصیف می کند (UN-Habitat) و زمانیکه برنامه اسکان در جریان دستور کار خود ا چالش نحوه ی اجرا و دستگاهها و نهادهای ذی ربط در سطح شهرها رو به رو شد دو شیوه برای مواجهه با این چالش مطرح کرد که عبارتند از: ۱- اقدام برای دستیابی به هدف ایجاد سرپناه برای همه، ۲- حرکت به سمت مدیریت

(Baldwin, Godfry, 1992:22). اصولاً کیفیت زندگی واژه های پیچیده، چندبعدی و کیفی در رابطه با شرایط و وضعیت جمعیت، در یک مقیاس جغرافیایی خاص (شهر، منطقه، محله، بخش و...) است که هم متکی به شاخص های ذهنی یا کیفی و هم متکی به شاخص های عینی یا کمی است. با توجه با تعاریف متعدد در مورد کیفیت زندگی شهری و همچنین اذعان به عدم وجود اجماع نظر در مورد تعریف آن، می توان گفت که کیفیت زندگی شهری واژه های بسیار تفسیرپذیر و ابهام آور است و بنا به حوزه کاربرد و نوع مطالعه فرق می کند (کوکبی، ۲۰۰۱:۱۳۸۶).

کیفیت عینی زندگی، شرایط بیرونی زندگی را نمایش می دهد و با استفاده از شاخص های عینی که مرتبط با واقعیت های دیدنی و ملموس زندگی هستند، اندازه گیری می شود. این شاخص ها از داده های ثانویه، مانند تراکم جمعیت، میزان تحصیلات، خصوصیت های خانوار و مانند آنها به دست می آید. کیفیت زندگی در ابعاد ذهنی، بازتابی از ادراک و ارزیابی افراد از وضعیت زندگی خودشان است که با استفاده از شاخص های ذهنی اندازه گیری می شود (رضوانی و همکاران، ۱۳۸۹:۹۴). کیفیت زندگی در واقع به معنای قابلیت زندگی یک مکان مطرح می شود. به عبارتی در یک جامعه ی شهری، کیفیت زندگی بر گرفته از تجربه ی مشترک ساکنان شهر از محیط شهر (مثلاً کیفیت هوا، آب، ترافیک، فرصت های تفریحی، شغلی و...) و سطح توانایی شهر در پاسخگویی به اهداف مورد نظر ساکنان شهر می باشد؛ به عبارتی دیگر کیفیت زندگی ریشه در کفایت اقتصادی، سیاسی و الزامات اجتماعی یک شهر دارد (Myers, 1987:108).

رقابت پذیری

مفهوم رقابت در مورد عملکرد کشورهای صنعتی و تجاری می باشد. رقابت مفهومی است که اقتصاددانان، صاحبان صنایع، سیاستمداران، روزنامه نگاران و دانشگاهیان مکرراً به آن رجوع کرده و در مورد آن بحث و اندیشه می کنند (Henricsson, 2002:7).

شهرهای رقابتی شهرهایی هستند که اقتصاد قوی همراه با رشد اشتغال، درآمد و سرمایه گذاری همه جانبه دارند. لازمه توسعه کارآمد شهری، فراهم آوردن شرایط مناسب برای افزایش بهره وری افراد و موسسات است. در شهرهای رقابتی، تولید، سرمایه گذاری، اشتغال و تجارت به شکل پویا و در ارتباط با فرصتهای بازار شکل می گیرند (حاتمی نژاد و دیگران، ۱۳۹۳:۹).

بانکداری الکترونیکی استفاده از فناوری‌های پیشرفته نرم افزاری و سخت افزاری مبتنی بر شبکه و مخابرات برای تبادل منابع و اطلاعات مالی به صورت الکترونیکی است که می‌تواند باعث حذف نیاز به حضور فیزیکی مشتری در شعبه بانک‌ها شود (بصیری و رفیع، ۱۳۸۶:۴).

بانکی بودن با رویکرد مالیه شهری

شهرداری‌ها در فرایند مدیریت توسعه شهری و ارائه خدمات مورد نیاز شهروندان، با چالش‌های متعدد در زمینه‌های مختلف روبرو هستند. یکی از مهم‌ترین چالش‌های پیش روی مدیران شهری، ناپایداری منابع درآمدی است (هاشمی، ۱۳۸۸:۱۱۸). اهمیت این موضوع زمانی بیشتر روشن می‌شود که بدانیم امروزه بیش از ۹۵ درصد از منابع مالی شهرداری‌ها از محل درآمدهای محلی درون شهرها تأمین می‌شود و وابستگی شهرداری‌ها به کمک‌های بلاعوض دولتی کمتر از ۵ درصد است (قادری، ۱۳۸۵:۲۲).

پیشینه پژوهش

حاتمی نژاد و همکاران (۱۳۹۳) در پروژه‌های مشترک به سعی نموده‌اند که وضعیت شاخصهای مدل CDS حکمروایی خوب، رقابتی بودن، بانکی بودن، قابل زندگی بودن (در شهر قزوین را مورد بررسی قرار دهند. برای دستیابی به این هدف پرسشنامه‌ای به حجم نمونه‌ای برابر با ۳۸۰ نفر از شهروندان و تعداد ۵۰ نفر از نخبگان ۵۰ نفر از مسئولین سازمانهای اداره کننده شهر قزوین تکمیل شد. روش پژوهش حاضر بر حسب هدف کاربردی و از لحاظ روش، توصیفی تحلیلی است. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که میانگین شاخصهای اصلی مدل CDS در شهر قزوین از دیدگاه شهروندان ۲،۷۶، مسئولین ۲،۷۴ و از نگاه نخبگان ۲،۵۴ می‌باشد. نظر هر سه گروه از میانگین نظری پرسشنامه‌ها (۲،۵) بیشتر است و تفاوت معناداری بین دیدگاه ذینفعان شهری در رابطه با شاخص‌های استراتژی توسعه شهری وجود دارد. در مجموع می‌توان گفت که شهر قزوین به لحاظ برخورداری از شاخص‌های مدل (CDS وضعیت تقریباً خوبی را دارا می‌باشد.

حاتمی نژاد (۱۳۹۰) در مقاله دیگر تحت عنوان «امکان سنجی اجرای طرح‌های استراتژی توسعه شهری CDS در ایران» نیز به بررسی امکان سنجی اجرای طرح‌های استراتژی توسعه شهری CDS در ایران پرداختند. برای انجام این پژوهش از روش توصیفی -

مطلوب شهری در جهت نیل به توسعه پایدار شهری که در واقع عملیاتی کردن هدف اول را تضمین می‌کرد (تیلور، ۲۰۰۰:۱۰ به نقل از نوبری و رحیمی، ۱۳۸۹:۲۰). بدین ترتیب راهبردهای مطرح شده برنامه در سال‌های پایانی قرن بیستم به تأیید مجمع عمومی سازمان ملل متحد نیز رسید و با این هدف که تا سال ۲۰۱۵ میلادی، فقر مطلق در سطح جهان به نصف تعداد موجود برسد، حکمرانی خوب به عنوان پیش فرض مطرح گردید. در همین راستا در بیانیه نشست دوربان آفریقای جنوبی در سال ۱۹۹۹ میلادی بر اهمیت مدیریت مطلوب در سطح محلی تأکید گردید. همچنین دپارتمان توسعه بین‌المللی بریتانیا در پیش نویس سند راهبردی خود اعلام می‌دارد که مدیریت مطلوب در سطح محلی مهمترین نقش را در کاهش فقر دارد (تیلور، ۲۰۰۰:۱۱).

بانک پذیری

امروزه جهان جدید شبکه‌ای است که تار و پود آن را اطلاعات و نظام ارتباطات الکترونیک تشکیل می‌دهد (کاستلز، ۱۳۸۰:۲۲). شهرهای بانکی، شهرهایی هستند که دارای سیستم مالیه شهری کارآمد در استفاده از منابع درآمدی و هزینه‌های خود هستند (حاتمی نژاد و دیگران، ۱۳۹۳:۷).

بنابراین در جهان امروز، نمی‌توان جریانهای قدرت، ثروت و اطلاعات فضای جریان‌ها را که فناوری اطلاعات و ارتباطات زمینه جهان گستر شدن آن را فراهم ساخته است، نادیده گرفت؛ زیرا به گفته آنتونی گیدنز، جهانی شدن فشردگی روابط اجتماعی است به نحوی که مکان‌های دور را چنان به هم می‌پیوندند که رخدادهای بسیار دور از دسترس باعث شکل‌گیری رخ دادهای محلی می‌شود (نظری و بازرگانی کیا، ۱۳۸۳:۱۰۴).

بانکی بودن را می‌توان از دو رویکرد متفاوت مورد بررسی قرار داد، بعد اول از نظر رشد فناوری و پیشرفت تکنولوژی ارتباطات که باعث تسهیل در امر تجارت و گردش مالی در سطح جهان شده است که این امر به پایداری شهرها کمک شایانی خواهد کرد، بعد دوم از لحاظ سیستم مالیه شهری مورد بررسی قرار می‌گیرد اصولاً شهرها برای داشتن یک توسعه پایدار باید از درآمدهای پایدار نیز برخوردار باشند:

بانکی بودن با رویکرد تکنولوژیکی و فناوری‌های پیشرفته:

موثر است. مدل ارائه شده بر اساس تحلیل سیر تکامل شهرها در تگزاس از سال ۱۸۵۰ تا سال ۲۰۰۰ خود همبستگی فضایی و زمانی تا استراتژی مدلسازی مورد استفاده در مدل رشد خود همبسته فضایی و زمانی برای توزیع رتبه-اندازه شهری را در یک کشور در حال توسعه مورد آزمون قرار دهد.

از دیگر نمونه‌های رویکرد جامع به تهی سند راهبرد توسعه شهر می‌توان به مورد «آدیس آبابا» در اتیوپی اشاره نمود. در بخش برنامه اجرایی (Action Plan) سند مزبور (که اساساً با عنوان «برنامه ساختاری آدیس آبابا» تهیه شده است) برای شش مبحث راهبردی شهر اقدامات مشخصی جهت پیگیری توسط نهادهای بخشی تعیین گردیده است تا از طریق اقدامات مزبور چشم انداز شهر تحقق یابد. محتوای «برنامه اجرایی» سند آدیس آبابا مشابهت قابل توجهی با محتوای «برنامه‌های ساختاری» در نظام سابق برنامه ریزی شهری انگلستان دارد. بطور مثال دو مبحث از مباحث شش گانه به «شبکه معابر» و «مسکن» اختصاص داده شده است که در آنها پس از برشمردن چالش‌ها به ارائه راه حل‌های پیشنهادی پرداخته شده است.

رضا طبع و حیدری (۱۳۹۱) در مقاله‌ای به عنوان تحلیلی بر برنامه ریزی حمل و نقل شهری مبتنی بر رویکرد CDS با استفاده از نرم افزار Super Decisions مطالعه موردی: کلان شهر رشت، به این نتیجه رسیده اند که موقعیت حمل و نقل شهری رشت در موقعیت تدافعی قرار گرفته و برای برنامه ریزی آن راهبرد تدافعی را باید برگزید همچنین نتایج ارزیابی SPACE مشابه یافته‌های ماتریس سوات است. محورهای اصلی برنامه ریزی مذکور بر اساس ارتقای مدیریت و برنامه‌های سازمانی، تأمین بودجه مالی، به کارگیری نیروی انسانی متخصص، ارتقای زیرساخت فنی ارتباطی و شاخصهای حقوقی و فرهنگی اولویت بندی گردید و سپس بر اساس تحلیل و ارزیابی معیارها و زیرمعیارها در قالب شاخصهای محیطی و ساختاری، شش گزینه پیشنهادی مطرح گردید.

کاردار و همکاران (۱۳۸۸) در مقاله‌ای با عنوان طرح استراتژی توسعه شهری (CDS) رویکردی راهبردی و نوین در مدیریت، طراحی و برنامه ریزی شهری، بیان می‌دارند که طرح استراتژی توسعه شهری، رویکردی راهبردی است که هم اکنون در بسیاری از کشورهای جهان و به خصوص کشورهای در حال توسعه با استقبال مواجه شده است. در حالی که طرح‌های جامع و تفصیلی

تحلیلی استفاده شده و برگزیده‌ای از منابع مکتوب که مورد عمل و استناد است، تحلیل و بررسی شده. و از تکنیک تحلیل SWOT و روش دلفی برای تشریح نقاط ضعف، قوت، تهدید و فرصت استفاده گردیده است. بر اساس نتایج به دست آمده، در شرایط کنونی ایجاد تغییرات بنیادین، بویژه در مدیریت شهری، اقتصاد شهری و شاخص‌های کیفیت زندگی در جهت بسترسازی به کارگیری استراتژی توسعه شهری (به عنوان زیرساخت‌های اجرای این رویکرد) امری ضروری است. ضعف ساختاری مدیریت شهری در شرایط کنونی ظرفیت مناسبی برای اجرای طرح استراتژی توسعه شهری را نداشته، ایجاد تحولاتی در آن را میتوان ضروری و حیاتی مطرح کرد.

صالحی و همکاران در سال (۲۰۱۳) در مقاله‌ای تحت عنوان «کاربست مدل رشد خود همبسته جهت دستیابی به توسعه پایدار (نمونه موردی استان گلستان)» پرداختند. آنها در پژوهش خود به به مدلسازی رشد خودهمبسته شهرها با معرفی سه مدل رشد خودهمبسته تصادفی و زمانی و زمانی-فضایی پرداختند.

تلیار و عربی (۱۳۹۳) مقاله‌ای تحت عنوان «استراتژی توسعه شهری CDS رویکردی راهبردی در فرایند مدیریت شهری» را در این زمینه کار نموده اند. این مقاله به روش توصیفی - تحلیلی و با استفاده از منابع و اسناد خارجی در زمینه CDS به بررسی و تشریح این رویکرد، اهداف، اصول و عملکرد اجرایی و نحوه جذب مشارکت عمومی پرداخته می‌شود و سعی دارد تا ضمن بررسی استراتژی توسعه شهری به جایگاه رهیافت CDS در این مقوله و نقش آن در انتظام فضایی شهرها بپردازد و نتیجه فرایند این تحقیق معطوف به این مطلب است که روش شناسی استراتژی توسعه شهری یکی از کامل ترین و در عین حال واقع گرا و عملی ترین روش شناسی‌ها در میان مجموعه‌ی اسناد و برنام‌ها ریزی‌های توسعه‌ی شهری می‌باشد و به چندین نکته تأکید دارد از جمله: اینکه روی سیستم مدیریت شهری حرکت می‌کند و به شدت به فرآیند اعتقاد دارد و در این فرایند به آینده سازی توجه می‌شود نه آینده نگری و در پی خلق فرصت‌های جدید می‌باشد [۴].

ژو و هریس مدل رشد خود همبسته فضایی و زمانی را برای توزیع رتبه-اندازه شهری ارائه دادند. استراتژی مدل آنها سعی بر ارائه دلیل موجهی برای رشد خود همبسته زمانی و فضایی شهرهای تگزاس است. این استراتژی در احیای توزیع تجربی رتبه-اندازه شهری



یافته‌های پژوهش

از بین ۳۱۸ نفر پاسخگوی این تحقیق، ۲۱۶ نفر (۶۷/۹ درصد) مرد و ۱۰۲ نفر (۳۲/۱ درصد) زن هستند. بیشترین تعداد نمونه در گروه سنی ۲۴-۲۵ ساله (۳۱/۴ درصد) و کمترین تعداد در گروه سنی ۱۵-۲۴ ساله (۵/۳ درصد) قرار دارند. تجزیه و تحلیل SWOT بر این منطق استوار است که استراتژی اثربخش، قوت‌ها و فرصت‌ها را حداکثر می‌کند، در عین حالی که ضعف‌ها و تهدیدها آن را به حداقل می‌رساند (Hang and Chan, 2010: 136). این فرض ساده اگر به درستی اجرا شود، تأثیرات عمده‌ای بر انتخاب و طراحی استراتژی اثربخش خواهد داشت. این روش که به مقدار بسیار زیاد در برنامه ریزی استراتژیک استفاده می‌گردد، همه‌ی عوامل محیطی تأثیرگذار محیط عملیاتی را تشخیص داده و مورد بررسی قرار می‌دهد (Shrestha et al., 2004: 186). نکته‌ی کلیدی این است که تجزیه و تحلیل استراتژیک SWOT بر همه‌ی جنبه‌های موقعیت موسسه تسری دارد. در نتیجه چارچوبی پویا و کارآمد برای انتخاب استراتژی ارائه می‌کند (Taleai et al., 2009: 209). در تحقیق حاضر برای تعیین شاخص‌های استراتژی توسعه‌ی شهری میوان از مدل SWOT بهره گرفته شده است.

ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)

این ماتریس ابزاری جهت بررسی عوامل داخلی می‌باشد؛ بدین ترتیب که نقاط قوت و ضعف شاخصهای استراتژی توسعه‌ی شهری در شهر میوان شناسایی و در ستونهای مربوطه قرار داده شده اند. پس از شناسایی عوامل داخلی و نقاط قوت و ضعف بر اساس طیف لیکرت با گزینه‌های خیلی زیاد (کد ۵)، زیاد (کد ۴)، متوسط (کد ۳)، کم (کد ۲) و خیلی کم (کد ۱) ابتدا ضریب اولیه و سپس ضریب ثانویه (نرمالیزه شده) هر یک از عوامل آن را تعیین کرده ایم. برای تعیین امتیاز وضع موجود یا رتبه هر یک از عوامل نیز از میانگین رتبه هر کدام در طیف لیکرت استفاده کرده ایم. امتیاز نهایی هر یک از عوامل نیز از حاصلضرب رتبه‌ی هر عامل در وزن نرمالیزه شده آن بدست آمده است.

- که سند توسعه شهر در کشور ما محسوب می‌شوند- بیشتر نقش بازدارنده داشته و نقش هدایت کنندگی آنها بسیار کم رنگ است، اما طرحهای استراتژیک می‌توانند شهرداریها و نهادهای مردمی را از حالت انفعال بیرون آورند و به آنها نقشی فعال و هدفمند در جهت توسعه شهر اعطا نمایند. در حال حاضر مردم نه تنها نمی‌دانند که چه نقشی در توسعه شهرشان دارند، بلکه حتی نمی‌دانند که شهرشان در آینده چگونه خواهد بود و به چه سویی پیش خواهد رفت. مسئولان شهری نیز تصور روشنی از آینده شهر ندارند. حال آنکه طرح استراتژی توسعه شهری، بستری را فراهم می‌کند تا مردم و مسئولان شهری با یکدیگر به این توافق برسند که از شهرشان چه می‌خواهند و سپس نقش هر یک را در جهت رسیدن به این هدف مشخص می‌نماید.

صابری و همکاران (۱۳۹۰) در مقاله‌ای با عنوان اولویت بندی استراتژی‌های توسعه شهر با استفاده از فرایند تحلیل سلسله مراتبی AHP مطالعه موردی: کلان شهر اصفهان، به این نتیجه می‌رسند که استراتژی‌های عدالت فضایی (اولویت اول)، درآمدهای پایدار (اولویت دوم)، گسترش توریسم (اولویت سوم)، کاهش آلودگی هوا (اولویت چهارم) و بیانیه چشم انداز (اولویت پنجم) قرار دارند.

گانگو و همکاران نیز در سال ۲۰۰۹ به توزیع‌های اندازه شهری برای چین و هندوستان بررسی‌های جامعی را نمودند و در هر دو کشور تمرکز بیشتر جمعیت در کلان شهرها در سیر توسعه شهرنشینی و تمرکز امکانات دریافتند.

روش شناسی پژوهش

تحقیق حاضر از لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ ماهیت و روش، توصیفی، تحلیلی می‌باشد. جامعه‌ی آماری تحقیق و جامعه‌ی نمونه‌ی تحقیق متخصصان و کارشناسان و مدیران شهری می‌باشد. حجم نمونه‌ی آماری براساس جدول مورگان ۳۲۷ نفر تعیین و پرسشنامه با استفاده از روش نمونه گیری خوشه‌ای بین آنها توزیع شده است. برای تعیین روایی ابزار پرسشنامه از اعتبار صوری و برای تعیین پایایی از آلفای کرونباخ بهره گرفته ایم. مقدار این آماره برای نقاط قوت ۰/۷۱۶، نقاط ضعف ۰/۸۲۱، فرصت‌ها ۰/۶۸۹ و برای تهدیدات ۰/۷۵۶ به دست آمده است.

جدول ۱: ماتریس ارزیابی عوامل داخلی استراتژی توسعه ی شهری مریوان

شاخص ها	ردیف	قوتها	میانگین رتبه ای	ضریب اهمیت	امتیاز نهایی
قابل زندگی بودن	S1	همگن بودن جمعیت از لحاظ قومی و مذهبی	۲/۴۶	۰/۰۴۱	۰/۱
	S2	وجود فضای باز اجتماعی و فرهنگی در سطح شهر	۲/۶۸	۰/۰۴۴	۰/۱۱۷
	S3	تنوع منابع طبیعی مانند جنگل، دریاچه و چشمه در سطح منطقه	۲/۷۶	۰/۰۳۹	۰/۱۰۴
رقابتی بودن	S4	سرمایه گذاری کلان در بخش گردشگری و مهمانداری در شهر مریوان	۲/۱۷	۰/۰۳۸	۰/۰۸۲
	S5	ظرفیت مناسب برای توسعه ی کشاورزی	۲/۴۵	۰/۰۴۳	۰/۱۰۵
	S6	وجود اقتصاد مرزی و توریستی به عنوان یکی از بخش های مهم اقتصادی شهرستان	۲/۶۷	۰/۰۳۸	۰/۱۰۱
بانکی بودن	S7	وجود بازارچه مرزی باشماق در ۱۵ کیلومتری شهر مریوان	۲/۴۴	۰/۰۳۵	۰/۰۸۵
	S8	تأمین درآمد شهرداری از منابع داخلی	۲/۵۲	۰/۰۳۶	۰/۰۹۰
	S9	روند رشد زیاد درآمدهای حاصل از عوارض عمومی	۲/۵۴	۰/۰۳۵	۰/۰۸۸
حکمرانی خوب	S10	روند رشد زیاد درآمدهای حاصل از عوارض اختصاصی	۲/۷۵	۰/۰۴۱	۰/۱۱۲
	S11	وجود املاک با قابلیت سرمایه گذاری توسط شهرداری با مشارکت شهروندان	۲/۵۶	۰/۰۳۳	۰/۰۸۴
	S12	اجرای پروژه های عمرانی مناسب توسط مدیریت شهری مثل پارک گولان در سالهای اخیر	۲/۴	۰/۰۳۶	۰/۰۸۶
	S13	توسعه فضاهای سبز شهری و افزایش سرزندگی در شهر با افزایش فضاهای عمومی	۲/۱۴	۰/۰۳۷	۰/۰۷۹
ضعفها					
قابل زندگی بودن	W1	عدم توسعه ی فرهنگی-اجتماعی منطقه	۲/۲۴	۰/۰۳۲	۰/۰۷۱
	W2	فقدان زیرساخت های مناسب حمل و نقل	۲/۳۶	۰/۰۳۴	۰/۰۸۰
	W3	پایین بودن سطح تحصیلات شاغلین بخش اقتصادی در شهر مریوان	۲/۸۸	۰/۰۴۱	۰/۱۱۸
رقابتی بودن	W4	عدم برنامه ریزی بازاریابی نظام مند و علمی برای تولیدات شهر مریوان در سطح منطقه	۲/۸	۰/۰۴۵	۰/۱۲۶
	W5	وضعیت نامطلوب بخش صنعت در شهر مریوان	۲/۸۹	۰/۰۴۲	۰/۱۲۱
	W6	عدم توجه کافی مدیریت شهری به درآمدهای پایدار	۲/۷۴	۰/۰۳۳	۰/۰۹۰
بانکی بودن	W7	کاهش درآمد سالانه مربوط به وجوه اموال	۲/۷۲	۰/۰۴۳	۰/۱۱۶
	W8	عدم مشارکت سرمایه گذاری درآمدزا برای شهرداری در سالهای اخیر	۳	۰/۰۴۱	۰/۱۲۳
	W9	وجود تعارضات مدیریتی در سطح شهرستان و عدم تحقق مدیریت واحد شهری	۲/۴۴	۰/۰۳۵	۰/۰۸۵
حکمرانی خوب	W10	عدم آشنایی با نحوه بهره برداری از ظرفیت های موجود در منطقه	۲/۴۴	۰/۰۴۳	۰/۱۰۴
	W11	عدم اطلاع و آموزش ساکنان در مورد مشارکت های مردمی	۲/۶۸	۰/۰۳۵	۰/۰۹۳
	W12	وجود محلات با وضعیت آسفالته نامناسب و ایمن نبودن مسیر پیاده روها	۲/۳۵	۰/۰۳۸	۰/۰۸۹
	W13	ضعف طراحی و نامناسب بود المان های شهری (اشکال نمادین و تزئینی در شهر)	۲/۵۷	۰/۰۴۲	۰/۱۰۸
	جمع			۱	۲/۵۵۷

منبع: یافته های تحقیق (۱۳۹۵)

قوت CDS دارد که تحت شاخص بانکی بودن تعیین گردیده است.

ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE)

عامل مهم سوم در بین نقاط قوت داشتن ظرفیت مناسب برای توسعه ی کشاورزی با میانگین رتبه ای ۲/۴۵ و ضریب اهمیت ۰/۰۴۳ و امتیاز نهایی ۰/۱۰۵ می باشد. این امر نشان می دهد که برای توسعه ی شهر مریوان

تجزیه و تحلیل عوامل داخلی نشان می دهد که مولفه ی وجود فضای باز اجتماعی و فرهنگی در سطح شهر مریوان، با میانگین رتبه ای ۲/۶۸ و ضریب اهمیت (وزن) ۰/۰۴۴ و امتیاز نهایی ۰/۱۱۷ به عنوان مهمترین نقطه ی قوت استراتژی توسعه ی شهری مریوان مطرح می باشد که در قالب شاخص قابلیت زندگی قرار دارد. بعد از آن عامل روند رشد زیاد درآمدهای حاصل از عوارض اختصاصی با میانگین رتبه ای ۲/۷۵ و وزن ۰/۰۴۱ و امتیاز نهایی ۰/۱۱۲ جایگاه دوم را بین نقاط

سطح منطقه با میانگین رتبه‌ای ۲/۸ و ضریب اهمیت ۰/۰۴۵ و امتیاز نهایی ۰/۱۲۶ به عنوان مهمترین نقطه‌ی ضعف داخلی مطرح می‌باشد و بعد از آن عامل عدم مشارکت سرمایه گذاری درآمدزا برای شهرداری در سالهای اخیر با میانگین رتبه‌ای ۳ و ضریب اهمیت ۰/۰۴۱ و امتیاز نهایی ۰/۱۲۳ در جایگاه دوم قرار دارد. سومین نقطه ضعف داخلی وضعیت نامطلوب بخش صنعت در شهر مریوان با میانگین رتبه‌ای ۲/۸۹ و ضریب اهمیت ۰/۰۴۲ و امتیاز وزنی ۰/۱۲۱ است

می‌توان بر بعد توسعه‌ی کشاورزی با به کارگیری ساز و کار مناسب تکیه کرد.

توسعه فضاهای سبز شهری و افزایش سرزندگی در شهر با افزایش فضاهای عمومی با میانگین رتبه‌ای ۲/۱۴ و ضریب اهمیت ۰/۰۳۷ و امتیاز نهایی ۰/۰۷۹ به عنوان کم اهمیت ترین نقطه‌ی قوت داخلی در شهر مریوان مطرح می‌باشد.

ارزیابی نقاط ضعف استراتژی‌های توسعه‌ی شهری در مریوان نشان می‌دهد که مولفه‌ی عدم برنامه ریزی بازاریابی نظام مند و علمی برای تولیدات شهر مریوان در

جدول ۲: ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE)

ردیف	فرصتها	رتبه	ضریب اهمیت نهایی	امتیاز نهایی
01	امکان مشارکت بخش خصوصی در فضای کسب و کار	۲/۴	۰/۰۴۶	۰/۱۱
02	امکان جذب مشارکت بخش خصوصی در راستای کاهش هزینه‌های شهرداری و برون سپاری فعالیت‌ها	۲/۲۶	۰/۰۴۱	۰/۰۹۲
03	تشویق و تأیید مشارکت مردم در برنامه ریزی‌ها و سیاستگذاری‌های مالی مردم	۲/۰۶	۰/۰۴۳	۰/۰۸۸
04	همکاری مردم با شهرداری‌ها و سایر ادارات دولتی برای بهبود منابع درآمدی شهر	۲/۴۴	۰/۰۴۲	۰/۱۰۲
05	توسعه‌ی اکوتوریسم و جذب گردشگری طبیعی در سطح منطقه	۲/۸۷	۰/۰۴	۰/۱۱۴
06	وجود بازار بالقوه کشور عراق برای محصولات کشاورزی و صنعتی مریوان	۲/۴۸	۰/۰۴۴	۰/۱۰۹
07	امکان گسترش فعالیت‌های مرتبط ترانزیتی در منطقه	۲/۸	۰/۰۳۵	۰/۰۹۸
08	امکان کاهش هزینه‌ها با آموزش شهروندان	۲/۷	۰/۰۴	۰/۱۰۸
09	وجود نیروی جوان و متخصص در بدنه مدیریت شهری مریوان	۲/۵۶	۰/۰۴۱	۰/۱۰۴
010	امکان کمک گرفتن از سازمانهای مردم نهاد	۲/۳۲	۰/۰۳۵	۰/۰۸۱
011	ترانزیتی بودن مرز باشماق و امکان استفاده از مزیت‌های اقتصادی آن	۲/۷۱	۰/۰۳۳	۰/۰۸۹
012	امکان سنجی طرح پایانه مسافربری در شهر مریوان	۲/۳۹	۰/۰۴۲	۰/۱
013	امکان سنجی ایجاد فرودگاه در شهر مریوان	۲/۵	۰/۰۳۹	۰/۰۹۷
014	استفاده از فضاهای فاقد کاربری برای ایجاد فضاهای باهویت و جذاب	۲/۳۳	۰/۰۳۷	۰/۰۸۶
تهدیدها				
T1	بالا بودن خطر زلزله در منطقه	۲/۴۳	۰/۰۴۸	۰/۱۱۶
T2	فقدان زمینه‌های لازم برای جلب مشارکت‌های مردمی	۲/۷۲	۰/۰۴۵	۰/۱۲۲
T3	تبلیغ وجهه نامناسب برای شهر مریوان به عنوان شهر ناامن	۲/۴۴	۰/۰۴۲	۰/۱۰۲
T4	استقرار فعالیت‌های اقتصادی بدون توجه به اصول توسعه‌ی پایدار کشاورزی	۲/۳۴	۰/۰۴۵	۰/۱۰۵
T5	عدم توجه به ظرفیت‌های ارتباطی شهر در راستای توسعه‌ی اقتصادی	۲/۲	۰/۰۳۸	۰/۰۸۳
T6	وجود ریزگردها و تأثیر آن بر میزان گردشگران ورودی	۲/۲۶	۰/۰۳۴	۰/۰۷۶
T7	عدم برخورداری شهرداری مریوان از منابع درآمدی پایدار و مستمر	۱/۹	۰/۰۳۷	۰/۰۷
T8	عدم توجه مدیریت شهری مریوان به موضوع خودکفایی و خوداتکایی اقتصادی	۲/۰۱	۰/۰۴	۰/۰۸۰
T9	پایین بودن میزان رضایت مردم از عملکرد مدیریت شهری مریوان	۲/۰۴	۰/۰۳۴	۰/۰۶۹
T10	کاهش درآمدهای ناشی از کمک‌های دولتی به مدیریت شهری مریوان	۲/۵۲	۰/۰۳۶	۰/۰۹۰
T11	بخشی نگری و عدم هماهنگی بین سازمانهای مختلف شهری	۲/۶۸	۰/۰۴۳	۰/۱۱۵
	جمع	۱		۲/۴۰۶

ماتریس تهدیدات، فرصت‌ها، قوت‌ها و ضعف‌ها (SWOT)

جدول ۳: ماتریس SWOT شاخصهای استراتژی توسعه شهری مریوان

تهدیدها (T)	فرصت‌ها (O)	عوامل بیرونی
T1 بالابودن خطر زلزله در منطقه	O1 امکان مشارکت بخش خصوصی در فضای کسب و کار	تحلیل SWOT عوامل درونی
T2 فقدان زمین‌های لازم برای جلب مشارکت‌های مردمی	O2 امکان جذب مشارکت بخش خصوصی در راستای کاهش هزینه‌های شهرداری و برون سپاری فعالیت‌ها	
T3 تبلیغ وجهه نامناسب برای شهر مریوان به عنوان شهر ناامن	O3 تشویق و تأیید مشارکت مردم در برنامه ریزی‌ها و سیاستگذاری‌های مالی مردم	
T4 استقرار فعالیت‌های اقتصادی بدون توجه به اصول توسعه‌ی پایدار کشاورزی	O4 همکاری مردم با شهرداری و سایر ادارات دولتی برای بهبود منابع درآمدی شهر	
T5 عدم توجه به ظرفیت‌های ارتباطی شهر در راستای توسعه‌ی اقتصادی	O5 توسعه‌ی اکوتوریسم و جذب گردشگری طبیعی در سطح منطقه	
T6 وجود ریزگردها و تاثیر آن بر میزان گردشگران ورودی	O6 وجود بازار بالقوه کشور عراق برای محصولات کشاورزی و صنعتی مریوان	
T7 عدم برخورداری شهرداری مریوان از منابع درآمدی پایدار و مستمر	O7 امکان گسترش فعالیت‌های مرتبط ترانزیتی در منطقه	
T8 عدم توجه مدیریت شهری مریوان به موضوع خودکفایی و خوداتکایی اقتصادی	O8 امکان کاهش هزینه‌ها با آموزش شهروندان	
T9 پایین بودن میزان رضایت مردم از عملکرد مدیریت شهری مریوان	O9 وجود نیروی جوان و متخصص در بدنه مدیریت شهری مریوان	
T10 کاهش درآمدهای ناشی از کمک‌های دولتی به مدیریت شهری مریوان	O10 امکان کمک گرفتن از سازمانهای مردم نهاد	
T11 بخشی نگری و عدم هماهنگی بین سازمانهای مختلف شهری	O11 ترانزیتی بودن مرز باشماق و امکان استفاده از مزیت‌های اقتصادی آن	
	O12 امکان سنجی طرح پایانه مسافری در شهر مریوان	
	O13 امکان سنجی ایجاد فرودگاه در شهر مریوان	
	O14 استفاده از فضاهای فاقد کاربری برای ایجاد فضاهای باهویت و جذاب	
راهبردهای تنوع (ST)	راهبردهای رقابتی (SO)	نقاط قوت (S)
ST1 ایجاد بستر لازم برای تحقق مدیریت واحد شهری	SO1 مشارکت در توسعه گردشگری تفریحی به عنوان پایه اصلی اقتصاد شهری مریوان	S1 همگن بودن جمعیت از لحاظ قومی و مذهبی
ST2 توسعه بخش کشاورزی از طریق بهره گیری از سیستم‌های جدید کاشت و بازاریابی مناسب برای تولیدات در این بخش	SO2 افزایش مشارکت مردم در برنامه رزی و مدیریت شهری	S2 وجود فضای باز اجتماعی و فرهنگی در سطح شهر
ST3 اتخاذ راهبردهای مدیریتی در راستای حفظ فرهنگ و هویت شهری	SO3 جلب سرمایه گذاری‌های محلی و ملی برای توسعه بخش خدمات در شهر	S3 تنوع منابع طبیعی مانند جنگل، دریاچه و چشمه در سطح منطقه
		S4 سرمایه گذاری کلان در بخش گردشگری و مهمانداری در شهر مریوان
		S5 ظرفیت مناسب برای توسعه‌ی کشاورزی
		S6 وجود اقتصاد مرزی و توریستی به عنوان یکی از بخش‌های مهم اقتصادی شهرستان

<p>7Y وجود بازارچه مرزی باشماق در ۱۵ کیلومتری شهر مریوان</p> <p>8S تأمین درآمد شهرداری از منابع داخلی</p> <p>9S روند رشد زیاد درآمدهای حاصل از عوارض عمومی</p> <p>10S روند رشد زیاد درآمدهای حاصل از عوارض اختصاصی</p> <p>11S وجود املاک با قابلیت سرمایه گذاری توسط شهرداری با مشارکت شهروندان</p> <p>12S اجرای پروژه‌های عمرانی مناسب توسط مدیریت شهری مثل پارک گولان در سالهای اخیر</p> <p>13S توسعه فضاهای سبز شهری و افزایش سرزندگی در شهر با افزایش فضاهای عمومی</p>	<p>راهبردهای بازنگری (WO)</p> <p>WO1 ایجاد زیرساخت‌های لازم برای جذب گردشگر و بالابردن فرهنگ پذیرش مسافر</p> <p>WO2 تبلیغات مناسب برای معرفی شهر و منطقه در سطح ملی و بین المللی</p> <p>WO3 توجه به صنایع دستی و صنایع کوچک برای استفاده از ظرفیت‌های شهر برای توسعه بومی</p>	<p>نقاط ضعف (W)</p> <p>W1 عدم توسعه فرهنگی-اجتماعی منطقه</p> <p>W2 فقدان زیرساخت‌های مناسب حمل و نقل</p> <p>W3 پایین بودن سطح تحصیلات شاغلین بخش اقتصادی در شهر مریوان</p> <p>W4 عدم برنامه ریزی بازاریابی نظام مند و علمی برای تولیدات شهر مریوان در سطح منطقه</p> <p>W5 وضعیت نامطلوب بخش صنعت در شهر مریوان</p> <p>W6 عدم توجه کافی مدیریت شهری به درآمدهای پایدار</p> <p>W7 کاهش درآمد سالانه مربوط به وجوه اموال</p> <p>W8 عدم مشارکت سرمایه گذاری درآمدزا برای شهرداری در سالهای اخیر</p> <p>W9 وجود تعارضات مدیریتی در سطح شهرستان و عدم تحقق مدیریت واحد شهری</p> <p>W10 عدم آشنایی با نحوه بهره برداری از ظرفیت‌های موجود در منطقه</p> <p>W11 عدم اطلاع و آموزش ساکنان در مورد مشارکت‌های مردمی</p> <p>W12 وجود محلات با وضعیت آسفالت نامناسب و ایمن نبودن مسیر پیاده روها</p> <p>W13 ضعف طراحی و نامناسب بودن المان‌های شهری (اشکال نمادین و تزئینی در شهر)</p>
<p>راهبردهای تدافعی (WT)</p> <p>WT1 جلب مشارکت بخش خصوصی در اجرای طرح‌های توسعه شهری از جمله طرح‌های گردشگری</p> <p>WT2 ارتقای سطح فرهنگ عمومی از طریق اطلاع رسانی و آموزش در دسترس</p> <p>WT3 ایجاد سیستم ارتباطی مناسب شهر با منطقه از طریق بهبود زیرساخت‌های حمل و نقل در سطح محلی و منطقه‌ای در راستای ایجاد شهر الکترونیک</p>		

ماتریس داخلی و خارجی (IF)

نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE)		نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)		
		قوی ۳-۴	متوسط ۲-۲/۹۹	ضعیف ۱-۱/۹۹
قوی ۳-۴	I	II	III	
متوسط ۲-۲/۹۹	IV	V	VI	
ضعیف ۱-۱/۹۹	VII	VIII	IX	

شکل ۲: ماتریس استراتژی‌ها و اولویت‌های اجرایی (IF)

به طور مطلوب بهره بگیرد و از تهدیدهای خارجی دوری کند.

ماتریس چهارخانه‌ی داخلی و خارجی استراتژی قابل اجرا راه استراتژی تدافعی (ST) معرفی می‌کند، به عبارتی از آنجایی که سیستم از لحاظ عوامل داخلی در وضعیت مناسب قرار دارد، ابتدا باید با بهره گیری از قوت‌ها، با تهدیدات بیرونی مقابله کرد؛ به عبارتی تا حدودی باید وضع موجود را حفظ کرد که استراتژی ST مناسب است. در کنار آن، می‌توان به استراتژی محافظه کارانه با راهبرد WO و سپس SO توجه نمود. چون که امتیاز وزنی عوامل ضعف سیستم بیشتر از قوت‌های آن است، بنابراین ابتدا باید ضعف‌ها را کاهش داد تا بتوان از فرصت‌های بیرونی استفاده کرد و سپس با به حداکثر رساندن قوت‌ها از فرصت‌ها استفاده کرد.

نتایج ماتریس استراتژی‌ها و اولویت‌های اجرایی (IF) برای تعیین شاخص‌های استراتژی توسعه‌ی شهری مریوان نشان می‌دهد که سیستم CDS از لحاظ عوامل داخلی و خارجی در وضعیت متوسط قرار دارد. همچنین با توجه به قرارگیری سیستم در خانه پنجم ماتریس (IF)، استراتژی‌های تدوین شده باید حافظ وضع موجود باشد. چون مقدار ماتریس ارزیابی داخلی از میانگین ۲/۵ بیشتر است، بنابراین وضعیت شاخص‌های استراتژی توسعه‌ی شهری از لحاظ عوامل داخلی مناسب است، یعنی سیستم توانسته است از قوت‌ها استفاده کرده و از ضعف‌های خود بکاهد، اما در مقایسه با عوامل داخلی، عوامل خارجی از میانگین ۲/۵ کمتر است که نشان می‌دهد سیستم نتوانسته است که از فرصت‌های بیرونی

امتیاز نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)

امتیاز نهایی ماتریس عوامل خارجی (EFE)		امتیاز نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)	
		WO خانه (۲)	SO خانه (۱)
۲/۵	WT خانه (۴)	ST خانه (۳)	
۴			

شکل ۳: ماتریس چارخانه داخلی و خارجی

برنامه ریزی کمی استراتژیک (اولویت بندی راهبردهای قابل قبول)

جدول ۴: ماتریس برنامه ریزی کمی استراتژیک (اولویت بندی راهبردهای قابل قبول)

WO ₃	OW ₂	WO ₁	ST ₃	ST ₂	ST ₁	عوامل داخلی و خارجی								
امتیاز جدایی	امتیاز جدایی	امتیاز جدایی	امتیاز جدایی	امتیاز جدایی	امتیاز جدایی	امتیاز جدایی								
۰/۰۴۱	۱	۰/۱۲۳	۳	۰/۰۸۲	۲	۰/۰۸۲	۲	۰/۰۴۱	۱	۰/۰۴۱	۱	۰/۰۴۱	۱	S1 همگن بودن جمعیت از لحاظ قومی و مذهبی
۰/۰۴۶	۱	۰/۰۴۶	۱	۰/۰۹۲	۲	۰/۰۴۶	۱	۰/۰۴۶	۱	۰/۰۴۶	۱	۰/۰۴۶	۱	S2 وجود فضای باز اجتماعی و فرهنگی در سطح شهر
۰/۰۷۸	۲	۰/۰۳۹	۱	۰/۱۱۷	۳	۰/۰۳۹	۱	۰/۰۳۹	۱	۰/۰۳۹	۱	۰/۰۳۹	۱	S3 تنوع منابع طبیعی مانند جنگل، دریاچه و چشمه در سطح منطقه
۰/۰۷۶	۲	۰/۰۷۶	۲	۰/۱۵۲	۴	۰/۰۲۸	۱	۰/۰۳۸	۱	۰/۰۲۸	۱	۰/۰۲۸	۱	S4 سرمایه گذاری کلان در بخش گردشگری و مهمانداری در شهر مریوان
۰/۰۴۳	۱	۰/۰۴۳	۱	۰/۰۴۳	۱	۰/۰۴۳	۱	۰/۰۴۳	۱	۰/۱۷۲	۴	۰/۰۴۳	۱	S5 ظرفیت مناسب برای توسعهی کشاورزی
۰/۱۱۴	۳	۰/۰۳۸	۱	۰/۱۱۴	۳	۰/۰۳۸	۱	۰/۰۳۸	۱	۰/۰۳۸	۱	۰/۰۳۸	۱	S6 وجود اقتصاد مرزی و توریستی به عنوان یکی از بخشهای مهم اقتصادی شهرستان
۰/۰۷	۲	۰/۰۷	۲	۰/۱۰۵	۳	۰/۰۳۵	۱	۰/۰۳۵	۱	۰/۰۳۵	۱	۰/۰۳۵	۱	S7 وجود بازارچه مرزی باشماق در ۱۵ کیلومتری شهر مریوان
۰/۰۳۶	۱	۰/۰۳۶	۱	۰/۰۳۶	۱	۰/۰۷۲	۲	۰/۰۷۲	۲	۰/۰۷۲	۲	۰/۰۷۲	۲	S8 تأمین درآمد شهرداری از منابع داخلی
۰/۰۳۵	۱	۰/۰۳۵	۱	۰/۰۳۵	۱	۰/۰۷	۲	۰/۰۷	۲	۰/۰۷	۲	۰/۰۷	۲	S9 روند رشد زیاد درآمدهای حاصل از عوارض عمومی
۰/۰۴۱	۱	۰/۰۴۱	۱	۰/۰۴۱	۱	۰/۰۸۲	۲	۰/۰۸۲	۲	۰/۰۸۲	۲	۰/۰۸۲	۲	S10 روند رشد زیاد درآمدهای حاصل از عوارض اختصاصی
۰/۰۳۳	۱	۰/۰۳۳	۱	۰/۰۳۳	۱	۰/۰۶۶	۲	۰/۰۶۶	۲	۰/۰۳۳	۱	۰/۰۳۳	۱	S11 وجود املاک با قابلیت سرمایه گذاری توسط شهرداری با مشارکت شهروندان
۰/۰۳۶	۱	۰/۰۳۶	۱	۰/۰۳۶	۱	۰/۰۳۶	۱	۰/۰۷۲	۲	۰/۰۷۲	۲	۰/۰۷۲	۲	S12 اجرای پروژههای عمرانی مناسب توسط مدیریت شهری مثل پارک گولان در سالهای اخیر
۰/۰۳۷	۱	۰/۰۳۷	۱	۰/۰۳۷	۱	۰/۰۷۴	۲	۰/۰۷۴	۲	۰/۰۷۴	۲	۰/۰۷۴	۲	S13 توسعه فضاهای سبز شهری و افزایش سرزندگی در شهر با افزایش فضاهای عمومی
۰/۰۳۲	۱	۰/۰۳۲	۱	۰/۰۶۴	۲	۰/۱۲۸	۴	۰/۰۶۴	۲	۰/۰۶۴	۲	۰/۰۶۴	۲	W1 عدم توسعهی فرهنگی-اجتماعی منطقه
۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱	۰/۱۰۲	۳	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱	W2 فقدان زیرساختهای مناسب حمل و نقل
۰/۰۴۱	۱	۰/۰۴۱	۱	۰/۰۴۱	۱	۰/۰۸۲	۲	۰/۰۸۲	۲	۰/۰۴۱	۱	۰/۰۴۱	۱	W3 پایین بودن سطح تحصیلات شاغلین بخش اقتصادی در شهر مریوان
۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	۱	۰/۱۸	۴	۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	۱	W4 عدم برنامه ریزی بازاریابی نظام مند و علمی برای تولیدات شهر مریوان در سطح منطقه
۰/۱۶۸	۴	۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	۱	W5 وضعیت نامطلوب بخش صنعت در شهر مریوان

W6	عدم توجه کافی مدیریت شهری	به درآمدهای پایدار	0/033	2	0/066	1	0/033	1	0/033	1	0/033
W7	کاهش درآمد سالانه مربوط به	وجوه اموال	0/043	1	0/043	1	0/043	1	0/043	1	0/043
W8	عدم مشارکت سرمایه گذاری	درآمدزا برای شهرداری در سالهای اخیر	0/041	1	0/041	1	0/041	1	0/041	1	0/041
W9	وجود تعارضات مدیریتی در سطح	شهرستان و عدم تحقق مدیریت واحد	0/035	1	0/035	1	0/07	2	0/07	2	0/14
W10	عدم آشنایی با نحوه بهره برداری	از ظرفیتهای موجود در منطقه	0/043	1	0/043	1	0/086	2	0/043	1	0/086
W11	عدم اطلاع و آموزش ساکنان در	مورد مشارکتهای مردمی	0/035	1	0/035	1	0/07	2	0/035	1	0/07
W12	وجود محلات با وضعیت آسفالت	نامناسب و ایمن نبودن مسیر پیاده روها	0/038	2	0/076	1	0/038	1	0/076	2	0/076
W13	ضعف طراحی و نامناسب بود	المانهای شهری (اشکال نمادین و تزیینی در شهر)	0/042	1	0/042	1	0/084	2	0/042	1	0/084
O1	امکان مشارکت بخش خصوصی در	فضای کسب و کار	0/046	1	0/046	1	0/092	2	0/046	1	0/092
O2	امکان جذب مشارکت بخش	خصوصی در راستای کاهش هزینههای شهرداری و برون سپاری فعالیت ها	0/041	1	0/041	1	0/041	1	0/041	1	0/041
O3	تشویق و تأیید مشارکت مردم در	برنامه ریزیها و سیاستگذاریهای مالی مردم	0/043	1	0/043	1	0/086	2	0/043	1	0/086
O4	همکاری مردم با شهرداری و سایر	ادارات دولتی برای بهبود منابع درآمدی شهر	0/042	1	0/042	1	0/168	4	0/042	1	0/042
O5	توسعهی اکوتوریسم و جذب	گردشگری طبیعی در سطح منطقه	0/04	1	0/04	1	0/04	1	0/04	1	0/04
O6	وجود بازار بالقوه کشور عراق برای	محصولات کشاورزی و صنعتی مریوان	0/044	1	0/044	1	0/044	1	0/044	1	0/044
O7	امکان گسترش فعالیتهای مرتبط	ترانزیتی در منطقه	0/035	1	0/035	1	0/07	2	0/035	1	0/07
O8	امکان کاهش هزینهها با آموزش	شهروندان	0/04	1	0/04	1	0/04	1	0/04	1	0/04
O9	وجود نیروی جوان و متخصص در	بدنه مدیریت شهری مریوان	0/041	1	0/041	1	0/041	1	0/041	1	0/041
O10	امکان کمک گرفتن از سازمانهای	مردم نهاد	0/035	1	0/035	1	0/07	2	0/035	1	0/07
O11	ترانزیتی بودن مرز باشماق و	امکان استفاده از مزیتهای اقتصادی آن	0/033	1	0/033	1	0/066	2	0/033	1	0/066
O12	امکان سنجی طرح پایانه	مسافری در شهر مریوان	0/042	1	0/042	1	0/084	2	0/042	1	0/084
O13	امکان سنجی ایجاد فرودگاه در	شهر مریوان	0/039	1	0/039	1	0/078	2	0/039	1	0/078
O14	استفاده از فضاهای فاقد کاربری	برای ایجاد فضاهای با هویت و جذاب	0/037	2	0/074	1	0/037	1	0/074	2	0/074

۰/۰۴۸	۱	۰/۰۹۶	۲	۰/۰۴۸	۱	۰/۰۴۸	۱	۰/۰۴۸	۱	۰/۰۴۸	۱	۰/۰۴۸	۱	۰/۰۴۸	۱	T۱ بالابودن خطر زلزله در منطقه
۰/۰۴۵	۱	۰/۰۹	۲	۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	۱	۰/۰۹	۲	۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	۲	T۲ فقدان زمینهای لازم برای جلب مشارکت‌های مردمی
۰/۰۸۴	۲	۰/۱۶۸	۴	۰/۰۴۲	۱	۰/۰۴۲	۱	۰/۰۸۴	۲	۰/۰۸۴	۴	۰/۰۴۲	۱	۰/۰۴۲	۴	T۳ تبلیغ وجهه نامناسب برای شهر مریوان به عنوان شهر ناامن
۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	۱	۰/۰۹	۲	۰/۰۴۵	۱	۰/۰۹	۲	۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	۲	T۴ استقرار فعالیت‌های اقتصادی بدون توجه به اصول توسعه‌ی پایدار کشاورزی
۰/۰۳۸	۱	۰/۰۷۶	۲	۰/۰۷۶	۳	۰/۰۳۸	۱	۰/۰۳۸	۱	۰/۰۳۸	۱	۰/۰۳۸	۱	۰/۰۳۸	۱	T۵ عدم توجه به ظرفیت‌های ارتباطی شهر در راستای توسعه‌ی اقتصادی
۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۶۸	۲	۰/۰۶۸	۲	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۲	T۶ وجود ریزگردها و تاثیر آن بر میزان گردشگران ورودی
۰/۰۳۷	۱	۰/۰۳۷	۱	۰/۰۳۷	۱	۰/۰۷۴	۲	۰/۰۷۴	۲	۰/۰۷۴	۲	۰/۰۳۷	۱	۰/۰۳۷	۲	T۷ عدم برخورداری شهرداری مریوان از منابع درآمدی پایدار و مستمر
۰/۰۴	۱	۰/۰۴	۱	۰/۰۴	۱	۰/۰۸	۲	۰/۰۴	۱	۰/۰۸	۲	۰/۰۴	۱	۰/۰۴	۲	T۸ عدم توجه مدیریت شهری مریوان به موضوع خودکفایی و خوداتکایی اقتصادی
۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۶۸	۲	۰/۰۶۸	۲	۰/۰۶۸	۲	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۲	T۹ پایین بودن میزان رضایت مردم از عملکرد مدیریت شهری مریوان
۰/۰۳۶	۱	۰/۰۳۶	۱	۰/۰۳۶	۱	۰/۰۳۶	۱	۰/۰۷۲	۲	۰/۰۷۲	۲	۰/۰۳۶	۱	۰/۰۳۶	۲	T۱۰ کاهش درآمدهای ناشی از کمک‌های دولتی به مدیریت شهری مریوان
۰/۰۴۳	۱	۰/۰۴۳	۱	۰/۰۴۳	۱	۰/۰۴۳	۱	۰/۰۸۶	۲	۰/۰۸۶	۲	۰/۰۴۳	۱	۰/۰۴۳	۲	T۱۱ بخشی نگری و عدم هماهنگی بین سازمانهای مختلف شهری
۲/۵۵۸	-	۲/۶۶۲	-	۲/۸۹۶	-	۲/۶۴۴	-	۳/۳۱۱	-	۲/۸۹۱	-	۲/۵۵۸	-	۲/۶۶۲	-	جمع

ادامه جدول ۴: ماتریس برنامه ریزی کمی استراتژیک (اولویت بندی راهبردهای قابل قبول)

SO۳	SO۲	SO۱	ضریب اهمیت	عوامل داخلی و خارجی	
جمع امتیاز جذابیت	جمع امتیاز جذابیت	جمع امتیاز جذابیت	جمع امتیاز جذابیت	جمع امتیاز جذابیت	
۰/۰۴۱	۱	۰/۰۴۱	۱	۰/۰۴۱	S۱ همگن بودن جمعیت از لحاظ قومی و مذهبی
۰/۰۴۶	۱	۰/۰۴۶	۱	۰/۰۴۶	S۲ وجود فضای باز اجتماعی و فرهنگی در سطح شهر
۰/۰۳۹	۱	۰/۰۳۹	۱	۰/۰۳۹	S۳ تنوع منابع طبیعی مانند جنگل، دریاچه و چشمه در سطح منطقه
۰/۱۱۴	۳	۰/۰۷۶	۲	۰/۰۷۶	S۴ سرمایه گذاری کلان در بخش گردشگری و مهمانداری در شهر مریوان
۰/۰۴۳	۱	۰/۰۴۳	۱	۰/۰۴۳	S۵ ظرفیت مناسب برای توسعه‌ی کشاورزی
۰/۰۳۸	۱	۰/۰۷۶	۲	۰/۱۵۲	S۶ وجود اقتصاد مرزی و توریستی به عنوان یکی از بخش‌های مهم اقتصادی شهرستان
۰/۰۷	۲	۰/۰۷	۲	۰/۰۷	S۷ وجود بازارچه مرزی باشماق در ۱۵ کیلومتری شهر مریوان
۰/۰۳۶	۱	۰/۰۳۶	۱	۰/۰۳۶	S۸ تأمین درآمد شهرداری از منابع داخلی
۰/۰۳۵	۱	۰/۰۳۵	۱	۰/۰۳۵	S۹ روند رشد زیاد درآمدهای حاصل از عوارض عمومی

۰/۰۴۱	۱	۰/۰۴۱	۱	۰/۰۴۱	۱	۰/۰۴۱	S۱۰ روند رشد زیاد درآمدهای حاصل از عوارض اختصاصی
۰/۰۹۹	۳	۰/۰۳۳	۱	۰/۰۳۳	۱	۰/۰۳۳	S۱۱ وجود املاک با قابلیت سرمایه گذاری توسط شهرداری با مشارکت شهروندان
۰/۰۳۶	۱	۰/۰۳۶	۱	۰/۰۳۶	۱	۰/۰۳۶	S۱۲ اجرای پروژههای عمرانی مناسب توسط مدیریت شهری مثل پارک گولان در سالهای اخیر
۰/۰۳۷	۱	۰/۰۳۷	۱	۰/۰۳۷	۱	۰/۰۳۷	S۱۳ توسعه فضاهای سبز شهری و افزایش سرزندگی در شهر با افزایش فضاهای عمومی
۰/۰۳۲	۱	۰/۰۳۲	۱	۰/۰۳۲	۱	۰/۰۳۲	W۱ عدم توسعهی فرهنگی-اجتماعی منطقه
۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	W۲ فقدان زیرساختهای مناسب حمل و نقل
۰/۰۴۱	۱	۰/۰۴۱	۱	۰/۰۴۱	۱	۰/۰۴۱	W۳ پایین بودن سطح تحصيلات شاغلین بخش اقتصادی در شهر مریوان
۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	W۴ عدم برنامه ریزی بازاریابی نظام مند و علمی برای تولیدات شهر مریوان در سطح منطقه
۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۲	W۵ وضعیت نامطلوب بخش صنعت در شهر مریوان
۰/۰۳۳	۱	۰/۰۳۳	۱	۰/۰۶۶	۲	۰/۰۳۳	W۶ عدم توجه کافی مدیریت شهری به درآمدهای پایدار
۰/۰۴۳	۱	۰/۰۴۳	۱	۰/۰۴۳	۱	۰/۰۴۳	W۷ کاهش درآمد سالانه مربوط به وجوه اموال
۰/۰۸۲	۲	۰/۱۲۳	۳	۰/۱۲۳	۳	۰/۰۴۱	W۸ عدم مشارکت سرمایه گذاری درآمدزا برای شهرداری در سالهای اخیر
۰/۰۳۵	۱	۰/۰۳۵	۱	۰/۰۳۵	۱	۰/۰۳۵	W۹ وجود تعارضات مدیریتی در سطح شهرستان و عدم تحقق مدیریت واحد شهری
۰/۰۴۳	۱	۰/۰۴۳	۱	۰/۰۴۳	۱	۰/۰۴۳	W۱۰ عدم آشنایی با نحوه بهره برداری از ظرفیت‌های موجود در منطقه
۰/۰۳۵	۱	۰/۱۰۵	۳	۰/۱۰۵	۳	۰/۰۳۵	W۱۱ عدم اطلاع و آموزش ساکنان در مورد مشارکتهای مردمی
۰/۰۳۸	۱	۰/۰۳۸	۱	۰/۰۳۸	۱	۰/۰۳۸	W۱۲ وجود محلات با وضعیت آسفالت نامناسب و ایمن نبودن مسیر پیاده روها
۰/۰۴۲	۱	۰/۰۴۲	۱	۰/۰۴۲	۱	۰/۰۴۲	W۱۳ ضعف طراحی و نامناسب بود المان‌های شهری (اشکال نمادین و تزئینی در شهر)
۰/۰۴۶	۱	۰/۱۳۸	۳	۰/۱۳۸	۳	۰/۰۴۶	O۱ امکان مشارکت بخش خصوصی در فضای کسب و کار
۰/۰۴۱	۱	۰/۱۲۳	۳	۰/۱۲۳	۳	۰/۰۴۱	O۲ امکان جذب مشارکت بخش خصوصی در راستای کاهش هزینه‌های شهرداری و برون سپاری فعالیت‌ها
۰/۰۴۳	۱	۰/۱۲۹	۳	۰/۱۲۹	۳	۰/۰۴۳	O۳ تشویق و تأیید مشارکت مردم در برنامه ریزی‌ها و سیاستگذاری‌های مالی مردم
۰/۰۴۲	۱	۰/۰۸۴	۲	۰/۰۸۴	۲	۰/۰۴۲	O۴ همکاری مردم با شهرداری و سایر ادارات دولتی برای بهبود منابع درآمدی شهر

۰/۰۴	۱	۰/۰۸	۲	۰/۱۶	۴	۰/۰۴	05 توسعه‌ی اکوتوریسم و جذب گردشگری طبیعی در سطح منطقه
۰/۱۳۲	۳	۰/۰۴۴	۱	۰/۰۴۴	۱	۰/۰۴۴	06 وجود بازار بالقوه کشور عراق برای محصولات کشاورزی و صنعتی مریوان
۰/۰۷	۲	۰/۰۳۵	۱	۰/۰۳۵	۱	۰/۰۳۵	07 امکان گسترش فعالیت‌های مرتبط ترانزیتی در منطقه
۰/۰۴	۱	۰/۰۸	۲	۰/۰۸	۲	۰/۰۴	08 امکان کاهش هزینه‌ها با آموزش شهروندان
۰/۰۴۱	۱	۰/۰۴۱	۱	۰/۰۴۱	۱	۰/۰۴۱	09 وجود نیروی جوان و متخصص در بدنه مدیریت شهری مریوان
۰/۰۳۵	۱	۰/۰۳۵	۱	۰/۰۳۵	۱	۰/۰۳۵	010 امکان کمک گرفتن از سازمانهای مردم نهاد
۰/۰۳۳	۱	۰/۰۳۳	۱	۰/۰۳۳	۱	۰/۰۳۳	011 ترانزیتی بودن مرز باشماق و امکان استفاده از مزیت‌های اقتصادی آن
۰/۰۴۲	۱	۰/۰۴۲	۱	۰/۰۴۲	۱	۰/۰۴۲	012 امکان سنجی طرح پایانه مسافری در شهر مریوان
۰/۰۳۹	۱	۰/۰۳۹	۱	۰/۰۳۹	۱	۰/۰۳۹	013 امکان سنجی ایجاد فرودگاه در شهر مریوان
۰/۰۳۷	۱	۰/۰۳۷	۱	۰/۰۳۷	۱	۰/۰۳۷	014 استفاده از فضاهای فاقد کاربری برای ایجاد فضاهای باهویت و جذاب
۰/۰۴۸	۱	۰/۰۴۸	۱	۰/۰۴۸	۱	۰/۰۴۸	T1 بالابودن خطر زلزله در منطقه
۰/۰۴۵	۱	۰/۱۳۵	۳	۰/۱۳۵	۳	۰/۰۴۵	T2 فقدان زمینهای لازم برای جلب مشارکت‌های مردمی
۰/۰۴۲	۱	۰/۰۴۲	۱	۰/۰۴۲	۱	۰/۰۴۲	T3 تبلیغ وجهه نامناسب برای شهر مریوان به عنوان شهر ناامن
۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	T4 استقرار فعالیت‌های اقتصادی بدون توجه به اصول توسعه‌ی پایدار کشاورزی
۰/۰۳۸	۱	۰/۰۳۸	۱	۰/۰۳۸	۱	۰/۰۳۸	T5 عدم توجه به ظرفیت‌های ارتباطی شهر در راستای توسعه‌ی اقتصادی
۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	T6 وجود ریزگردها و تاثیر آن بر میزان گردشگران ورودی
۰/۰۳۷	۱	۰/۰۳۷	۱	۰/۰۳۷	۱	۰/۰۳۷	T7 عدم برخورداری شهرداری مریوان از منابع درآمدی پایدار و مستمر
۰/۰۴	۱	۰/۰۴	۱	۰/۰۴	۱	۰/۰۴	T8 عدم توجه مدیریت شهری مریوان به موضوع خودکفایی و خوداتکایی اقتصادی
۰/۰۳۴	۱	۰/۰۶۸	۲	۰/۰۶۸	۲	۰/۰۳۴	T9 پایین بودن میزان رضایت مردم از عملکرد مدیریت شهری مریوان
۰/۰۳۶	۱	۰/۰۳۶	۱	۰/۰۳۶	۱	۰/۰۳۶	T10 کاهش درآمدهای ناشی از کمک‌های دولتی به مدیریت شهری مریوان
۰/۰۴۳	۱	۰/۰۴۳	۱	۰/۰۴۳	۱	۰/۰۴۳	T11 بخشی نگری و عدم هماهنگی بین سازمانهای مختلف شهری
۲/۳۴۶	-	۲/۷۷۴	-	۲/۹۶۳	-	۲/۳۴۶	جمع

شماره
۳۱۱

نتایج جدول برنامه ریزی کمی نشان می‌دهد که استراتژی‌های ST2 با توسعه بخش کشاورزی از طریق بهره گیری از سیستم‌های جدید کاشت و بازاریابی مناسب برای تولیدات در این بخش و با امتیاز جذابیت ۳/۳۱۱ به عنوان مهمترین راهبرد برای استراتژی توسعه‌ی شهری مریوان تعیین شده است که راهبردی برای کشاورزی و خدمات در این بخش است. بعد از آن استراتژی SO1 با راهبرد مشارکت در توسعه گردشگری تفریحی به عنوان پایه اصلی اقتصاد شهری مریوان، با امتیاز جذابیت ۲/۹۶۳ قرار دارد که راهبرد توسعه‌ی

نتایج جدول برنامه ریزی کمی نشان می‌دهد که استراتژی‌های ST2 با توسعه بخش کشاورزی از طریق بهره گیری از سیستم‌های جدید کاشت و بازاریابی مناسب برای تولیدات در این بخش و با امتیاز جذابیت ۳/۳۱۱ به عنوان مهمترین راهبرد برای استراتژی توسعه‌ی شهری مریوان تعیین شده است که راهبردی برای کشاورزی و خدمات در این بخش است. بعد از آن استراتژی SO1 با راهبرد مشارکت در توسعه گردشگری تفریحی به عنوان پایه اصلی اقتصاد شهری مریوان، با امتیاز جذابیت ۲/۹۶۳ قرار دارد که راهبرد توسعه‌ی

استراتژی توسعه شهری به دنبال آن است که عملکرد شهر را بر پایه و اساسی پایدار، بهبود بخشد و آن را بر مبنای عواملی چون رشد اقتصادی پایدار، بهبود فرصت‌های زندگی، کاهش فقر، ارتقای شرایط محیطی و بهداشت عمومی، به ویژه برای سکونتگاه‌های غیر رسمی و اقشار فقیر و کم در آمد، مورد بررسی و سنجش قرار دهد.

راهبرد توسعه شهری برنامه‌ای است که می‌تواند در این فرآیند حساس، در انجام تصمیم‌گیری و اجرای آن ما را یاری کند. از طرف دیگر برنامه‌های موجود در ایران، که در غالب تهیه طرح‌های جامع و تفصیلی مطرح هستند، چون بیشتر کالبدی، ایستا و سنتی بوده و در تدوین آن‌ها ابعاد اجتماعی، اقتصادی، و مدیریتی لحاظ نشده است، پاسخگوی نیازهای فعلی شهرها نیستند و چون در عمل غیر قابل انعطاف، طولانی مدت و در نهایت قابلیت اجرای چندانی ندارند، عملاً میزان تحقق اهداف پیش بینی شده در آن‌ها بسیار ناچیز است

استراتژی‌های توسعه شهری با بهره‌گیری از مدل‌های برنامه ریزی استراتژیک، دامنه‌ی وسیعی از مسایل مدیریتی، اجتماعی، اقتصادی، زیست محیطی و کالبدی شهرها را در بر می‌گیرد. در این طرح‌ها با محوریت مدیریت شهری و مشارکت ذی نفعان شهری ابتدا چشم انداز شهر مشخص شده و سپس استراتژی مورد نظر جهت دست یابی به چشم انداز و توسعه پایدار شهر تدوین می‌گردد. در نهایت این استراتژی‌ها به برنامه‌های اجرایی تبدیل می‌گردند. در حقیقت استراتژی توسعه‌ی شهری سند توسعه شهر در تمام ابعاد محسوب می‌شود.

رویکرد نوین، جامعه‌ی شهری را مملو از کنش‌گران متعددی می‌داند که هر یک بر اساس ماهیت درونی و ساختار عملکردی خود تدبیر کرده و به نقش آفرینی می‌پردازند. در این میان گروه‌های ذینفع و ذی نفوذ نیز در جهت اهداف و مقاصد خود عمل کرده و در نهایت مجموعه‌ای را پدید می‌آورند که در صورت فقدان قدرت کارگردانی، عرصه‌ی شهر را بازیچه‌ی امیال خود خواهند کرد. خواستگاه نظری در این رویکرد، در چارچوب تفکر برنامه ریزی استراتژیک عینیت می‌یابد. در حقیقت انتخاب استراتژیک بر مبنای شرایط درونی و فرصت‌های بیرونی در تدوین استراتژی‌های توسعه شهری بسیار مهم است.

این دیدگاه به معنای فرایند تضمین دستیابی سازمان به فواید ناشی از بکارگیری استراتژی‌های مناسب

خدماتی است. استراتژی WO1 با راهبرد ایجاد زیرساخت‌های لازم برای جذب گردشگر و بالابردن فرهنگ پذیرش مسافر با امتیاز جذابیت ۲/۸۹۶ به عنوان سومین استراتژی در حوزه‌ی CDS مریوان مطرح است.

جدول ۵: اولویت بندی استراتژی‌های قابل اجرا

استراتژی‌ها	نمره جذابیت	رتبه
ST۲	۳/۳۱۱	۱
SO۱	۲/۹۶۳	۲
WO۱	۲/۸۹۶	۳
ST۱	۲/۸۹۱	۴
SO۲	۲/۷۷۴	۵
WO۲	۲/۶۶۲	۶
ST۳	۲/۶۴۴	۷
WO۳	۲/۵۵۸	۸
SO۳	۲/۳۴۶	۹

نتیجه‌گیری

طرح مفاهیم نوینی چون توانمندسازی، مشارکت، حکمرانی خوب شهری، توسعه پایدار، رقابتی نمودن شهرها، برنامه ریزی استراتژیک و نظایر آن نشان دهنده‌ی موجی نوین در تفکر برنامه ریزی شهری است. جمعیت جهان دارای حرکات و تغییرات متناوبی است که همواره به نفع جمعیت‌های شهرنشین عمل می‌کند. بسیاری از شهرها دارای رشد بیش از اندازه بوده و در کشورهای در حال توسعه آسیایی و آفریقایی در آینده نزدیک جمعیت بسیاری از شهرها به دو برابر میزان فعلی خود خواهد رسید. این امر چالش‌های بزرگی را به دنبال خود مطرح می‌سازد، یکی از موارد آن گسترش فقر است. برای رویارویی با این چالش‌های نوین چاره‌ای نیست مگر آنکه با راهبردهایی متناسب، به اتخاذ برنامه ریزی برای آینده و به صورت آگاهانه دست بزیم. راهبرد توسعه شهری برنامه‌ای است که می‌تواند در این فرایند حساس، در انجام تصمیم‌گیری و اجرای آن ما را یاری نماید.

در پاسخ به شرایط نامطمئن آینده، ناکارآمدی مدیریتی و کاهش کیفیت زندگی در شهرها، از سال ۱۹۹۹ رویکرد استراتژی توسعه شهری (CDS) توسط سازمان ائتلاف شهرها به وجود آمد. مفاهیمی چون افزایش رقابت پذیری، کارایی، ارتقای کیفیت سکونت و بهبود مدیریت از اهداف استراتژی توسعه شهری می‌باشد.

است. برنامه ریزی استراتژیک در این چارچوب، دوراندیشی سازمان یافته‌ای است که مراحل مختلفی را نظیر هدف گذاری و تفکیک محدوده‌های کمی و کیفی آن، تعیین خط مشی‌ها و سیاست‌ها و برنامه ریزی تاکتیکی دنبال می‌کند. برنامه ریزی استراتژیک شهری، به کارگیری چارچوب مفهومی و روش شناسی منبعث از رویکرد استراتژیک در حوزه‌ی برنامه ریزی فضایی توسعه‌ی شهری است، تا بتواند بر پایه‌ی اصول علمی برنامه ریزی، هدایت و کنترل شهر را به عهده داشته باشد. در این رویکرد هدایت تغییرات، تدوین برنامه‌ها و طرح‌های محدود برای آنها در طول زمان و منطبق با سیاست گذاری‌های انجام شده صورت می‌پذیرد

راهبرد توسعه شهری برنامه ایست با ماهیت راهبردی که توامان بر تهیه و اجرای سند تاکید می‌کند و تدوین آن بر پایه‌ی چشم انداز سازی مشارکتی صورت می‌پذیرد سند مزبور وسیله‌ای است که در آن تکنیک‌های مشارکتی به کار گرفته شده و هدف اصلی آن تامین توسعه پایدار شهری از طریق ایجاد ظرفیت اجتماعی برای چشم انداز سازی مشارکتی و اقدام همگانی می‌باشد. مبحث فقر شهری و اتخاذ سیاست‌های حمایت از اقشار فقیر و ارتقای وضعیت آنان در این سند جایگاه ویژه‌ای دارد. این سند برای آن تهیه شده تا رشد شهرها متضمن عدالت اجتماعی نیز باشد که این امر از طریق همکاری و مشارکت افراد جامعه در راستای ارتقای کیفیت زندگی شهری همه‌ی شهروندان میسر می‌شود. براساس یک چشم انداز مشترک جهت ارتقای کیفیت اداره و مدیریت شهری، افزایش میزان سرمایه گذاری به منظور بالا بردن نرخ اشتغال و کاهش منظم و پایدار فقر شهری تدوین می‌شود.

پژوهش حاضر تحقیق حاضر از لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ ماهیت و روش، توصیفی، تحلیلی می‌باشد. جامعه‌ی آماری تحقیق شامل متخصصین شهر مریوان شهر مریوان و کارشناسان و مدیران شهری می‌باشد.

حجم نمونه‌ی آماری براساس جدول مورگان ۳۲۷ نفر تعیین و پرسشنامه با استفاده از روش نمونه گیری خوشه‌ای بین آنها توزیع شده است. روش گردآوری اطلاعات در بخش مبانی نظری تحقیق، اسنادی و کتابخانه‌ای و در بخش میدانی، پیمایشی (زمینه یاب) می‌باشد و ابزار اصلی گرد آوری اطلاعات، پرسشنامه محقق ساخته می‌باشد.

برای سنجش روایی ابزار سنجش (پرسشنامه تحقیق) از نظرات کارشناسان و استاد راهنما (اعتبار صوری) بهره گرفته شده و پرسشنامه در چند مرحله مورد بازبینی و اصلاح قرار گرفته است و برای تعیین پایایی ابزار سنجش از آزمون آلفای کرونباخ بهره گرفته شده است. در تحقیق حاضر، بخش اول پرسشنامه شامل شاخصهای اجتماعی، اقتصادی، زیست محیطی و نهادی توسعه‌ی پایدار شهری می‌باشد. برای بررسی این شاخص‌ها، گویه‌های مربوطه بر اساس طیف لیکرت با گزینه‌های کاملاً مخالفم (کد ۱)، مخالفم (کد ۲)، نظری ندارم (کد ۳)، موافقم (کد ۴) و کاملاً موافقم (کد ۵) ارزیابی شده است. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که از بین ۳۱۸ نفر پاسخگوی این تحقیق، ۲۱۶ نفر (۶۷/۹ درصد) مرد و ۱۰۲ نفر (۳۲/۱ درصد) زن هستند؛ همچنین بیشتر افراد نمونه در گروه سنی ۳۵/۴۴ ساله و کمترین تعداد در گروه ۲۴-۱۵ ساله قرار دارند.

ابتدا نقاط قوت، ضعف، فرصت، تهدید در قالب پرسشنامه بین نمونه‌ی آماری توزیع گردید و پس از جمع آوری وارد نرم افزار SPSS شد. در ادامه ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE) تشکیل شده و برای هر یک از عوامل داخلی (قوت‌ها و ضعف‌ها) رتبه، وزن نرمالزه شده و امتیاز نهایی به دست آمد.

تجزیه و تحلیل عوامل داخلی نشان می‌دهد که مولفه‌ی وجود فضای باز اجتماعی و فرهنگی در سطح شهر مریوان، با میانگین رتبه‌ای ۲/۶۸ و ضریب اهمیت (وزن) ۰/۰۴۴ و امتیاز نهایی ۰/۱۱۷ به عنوان مهمترین نقطه‌ی قوت استراتژی توسعه‌ی شهری مریوان مطرح می‌باشد که در قالب شاخص قابلیت زندگی قرار دارد. بعد از آن عامل روند رشد زیاد درآمدهای حاصل از عوارض اختصاصی با میانگین رتبه‌ای ۲/۷۵ و وزن ۱/۰۴۱ و امتیاز نهایی ۰/۱۱۲ جایگاه دوم را بین نقاط قوت CDS دارد که تحت شاخص بانکی بودن تعیین گردیده است.

عامل مهم سوم در بین نقاط قوت داشتن ظرفیت مناسب برای توسعه‌ی کشاورزی با میانگین رتبه‌ای ۲/۴۵ و ضریب اهمیت ۰/۰۴۳ و امتیاز نهایی ۰/۱۰۵ می‌باشد. این امر نشان می‌دهد که برای توسعه‌ی شهر مریوان می‌توان بر بعد توسعه‌ی کشاورزی با به کارگیری ساز و کار مناسب تکیه کرد.

توسعه فضاهای سبز شهری و افزایش سرزندگی در شهر با افزایش فضاهای عمومی با میانگین رتبه‌ای ۲/۱۴ و ضریب اهمیت ۰/۰۳۷ و امتیاز نهایی ۰/۰۷۹

گروه های کم درآمد شهری (مورد مطالعه: ناحیه صف آباد و بیسیم شهر زنجان)، فصلنامه برنامه ریزی منطقه ای، سال سوم، شماره ۱۲.

اشرفی، یوسف و ملک زاده، علی، چشم اندازسازی مشارکتی در فرایند راهبرد توسعه ی شهری (CDS) (نمونه موردی: مراغه، مدیریت شهری، شماره ۲۵، بهار و تابستان).

ازکیا، مصطفی (۱۳۷۰)، مقدمه ای بر جامعه شناسی توسعه ی روستایی، چاپ دوم، انتشارات اطلاعات.

برایسون، ج. ام. (۱۳۸۱)، برنامه ریزی استراتژیک برای سازمان های دولتی و غیرانتفاعی. ترجمه عباس منوریان. تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.

بصیری، مهدی و ربیع، نرگس (۱۳۸۶)، بانکداری الکترونیکی در ایران، مفاهیم، زیرساخت ها و چالشها، تهران، چهارمین همایش تجارت الکترونیکی.

بهکیش، محمد مهدی (۱۳۸۰) اقتصاد ایران در بستر جهانی شدن، تهران، نشر نی، چاپ اول.

پاپلی یزدی، محمد حسین و رجبی سناجردی، مهدی (۱۳۸۸)، نظریه های شهر و پیرامون، سمت.

پرهیزکار، اکبر و فیروز بخت، علی (۱۳۹۰)، چشم انداز مدیریت شهری در ایران با تأکید بر توسعه پایدار شهری، فصلنامه جغرافیایی سرزمین، علمی - پژوهشی، سال هشتم، شماره ۳۲.

تلیار، مریم و عربی، یاسر (۱۳۹۳)، استراتژی توسعه شهری (CDS) رویکردی راهبردی در فرایند مدیریت شهری، ششمین کنفرانس ملی برنامه ریزی و مدیریت شهری، مشهد مقدس.

حاتمی نژاد، حسین و فرجی ملایی، امین (۱۳۹۰)، امکان سنجی اجرا طرح های استراتژی توسعه شهری در ایران، فصلنامه مطالعات و پژوهش های شهری و منطقه ای، سال دوم، دوم، شماره هشتم.

حافظ نیا، محمدرضا (۱۳۸۸)، مقدمه ای بر روش تحقیق در علوم انسانی، چاپ شانزدهم، سمت.

حسین زاده دلیر، کریم و صدرموسوی، میرستار و حیدری چیانه، رحیم و رضا طبع، سیده خدیجه (۱۳۹۰)، درآمدی بر رویکرد جدید استراتژی توسعه شهری در فرایند برنامه ریزی شهری با تأکید بر چالش های فراروی طرح های جامع در ایران، فصلنامه علمی پژوهشی - فضای جغرافیایی، سال یازدهم، شماره ۲۶.

حسینی، سیدعلی (۱۳۸۹)، اصول و روش های رنامه ریزی شهری و روستایی، دریای دانش.

به عنوان کم اهمیت ترین نقطه ی قوت داخلی در شهر میوان مطرح می باشد.

ارزیابی نقاط ضعف استراتژی های توسعه ی شهری در میوان نشان می دهد که مولفه ی عدم برنامه ریزی بازاریابی نظام مند و علمی برای تولیدات شهر میوان در سطح منطقه با میانگین رتبه ای ۲/۸ و ضریب اهمیت ۰/۰۴۵ و امتیاز نهایی ۰/۱۲۶ به عنوان مهمترین نقطه ی ضعف داخلی مطرح می باشد و بعد از آن عامل عدم مشارکت سرمایه گذاری درآمدزا برای شهرداری در سال های اخیر با میانگین رتبه ای ۳ و ضریب اهمیت ۰/۰۴۱ و امتیاز نهایی ۰/۱۲۳ در جایگاه دوم قرار دارد.

سومین نقطه ضعف داخلی وضعیت نامطلوب بخش صنعت در شهر میوان با میانگین رتبه ای ۲/۸۹ و ضریب اهمیت ۰/۰۴۲ و امتیاز وزنی ۰/۱۲۱ است

پس از آن ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE) تشکیل گردید. مراحل تهیه ماتریس EFE نیز همانند ماتریس IFE بوده است، با این تفاوت که به جای عوامل استراتژیک داخلی عبارت خارجی استفاده شده است.

نتایج ماتریس استراتژی ها و اولویت های اجرایی (IF) برای تعیین شاخص های استراتژی توسعه ی شهری میوان نشان می دهد استراتژی قابل اجرا را، ST تعیین نمود. در کنار آن، می توان به استراتژی محافظه کارانه با راهبرد WO و سپس SO توجه نمود.

نتایج جدول برنامه ریزی کمی نشان می دهد که استراتژی های ST۲ با توسعه بخش کشاورزی از طریق بهره گیری از سیستم های جدید کاشت و بازاریابی مناسب برای تولیدات در این بخش و با امتیاز جذابیت ۳/۳۱۱ به عنوان مهمترین راهبرد برای استراتژی توسعه ی شهری میوان تعیین شده است که راهبردی برای کشاورزی و خدمات در این بخش است. بعد از آن استراتژی SO۱ با راهبرد مشارکت در توسعه گردشگری تفریحی به عنوان پایه اصلی اقتصاد شهری میوان، با امتیاز جذابیت ۲/۹۶۳ قرار دارد که راهبرد توسعه ی خدماتی است.

استراتژی WO۱ با راهبرد ایجاد زیرساخت های لازم برای جذب گردشگر و بالابردن فرهنگ پذیرش مسافر با امتیاز جذابیت ۲/۸۹۶ به عنوان سومین استراتژی در حوزه ی CDS میوان مطرح است.

منابع و مأخذ

احد نژاد، محسن و مرادی فرد، سمیرا (۱۳۹۲)، نقش استراتژی توسعه شهری در سیاست های تأمین مسکن

- نظری، محسن، بازرگانی کیا، معصومه (۱۳۸۳)، بررسی اثر جهانی شدن بر صنایع نساجی، پوشاک و چرم طی دوره‌ی ۱۳۵۷-۷۸، مجله تحقیقات اقتصادی، شماره ۶۴، صص ۱۲۶-۱۰۳.
- نوبری، نازک و رحیمی، محمد (۱۳۸۹)، حکمرانی خوب شهری، یک ضرورت اجتناب ناپذیر، مرکز مطالعات و برنامه ریزی شهر تهران (دانش شهر، شماره ۱).
- Cities Alliance, (2008), "Liveble Cities the Benefits of Urban Environmental Planning." <http://www.Citiesalliance.Org>.
- Cohen, Bamey (1995), Urbanization developing countries: Current trends, future projections, and key challenges for sustainability, Technology Society XX (1-18).
- Henricsson, J.P.E, Ericsson, S., Flanagan, R. And Jewell, C.A (2002, (RETHINKING Competitiveness For The Construction Industry, School of Construction Management and Engineering, University of Reading.
- Hong, C.W and Chan, N.w (2010), strength weakness. Opportunities threats analysis of penang national park for strategic ecotourism management, world applied strategics journal 10.
- Phonm Penh Municipality, (2005), "City Development Strategy", 205-260.
- Shrestha.R.K and Alavalapati, J.R.R and Kalmbacher, R (2004) Exploring the potential for silvopasture adoption in southcentral Florida: An application of SWOT AHP method. Agricultural Systems, 81.
- UMP City Development Strategy Reports, Urban Management Programme City Development Strategies: A synthesis and lessons learned, 2002.
- World Bank (2113) "Slum Upgrading UP Close : Experiences of Six Cities : Cairo , Ekurhuleni , Lagos, Manila, Mumbai , and spaulo", Washington D.C
- خورزنی، علیرضا (بی تا)، برنامه ریزی استراتژیک در مدیریت اجرایی پسماند، سومین همایش ملی مدیریت پسماند.
- رهنمایی، محمدتقی و شعبانی فرد، محمد و اکبرپور، محمد (۱۳۸۸)، توسعه استراتژیک شهرهای میانی ایران با تاکید بر رویکرد CDS راهی به سوی توسعه‌ی منطقه ای، آمایش سرزمین، سال اول، شماره اول، صص ۲۱-۵۴.
- زیاری، کرامت اله (۱۳۸۸)، اصول و روشهای برنامه ریزی منطقه ای، چاپ هشتم، انتشارات دانشگاه تهران.
- سعید نیا، احمد (۱۳۷۹)، مدیریت شهری، چاپ اول، تهران: وزارت کشور.
- شیخ الاسلامی، علیرضا و کریمی، برباز و اقبالی، رضا (۱۳۸۸)، ارزیابی توسعه‌ی پایدار شهر شیراز، فصلنامه چشم انداز جغرافیایی زاگرس، سال اول، شماره ۲.
- قادری، جعفر (۱۳۸۵) ارزیابی نظام مالی و درآمدی شهرداری‌ها در ایران، اقتصاد مقداری (بررسی‌های اقتصادی سابق)، پاییز ۱۳۸۵، دوره سوم، شماره ۳.
- کوکبی، افشین (۱۳۸۶) معیارهای ارزیابی کیفیت زندگی شهری در مراکز شهری، نشریه هویت، شماره ۱، ۸۶-۷۵.
- مبینی دهکردی، علی و سلمانپورخویی، مجید (۱۳۸۵) درآمدی بر برنامه ریزی استراتژیک و عملیاتی، راهبرد یاس، سال دوم، شماره ششم.
- مهندسین مشاور DHV هلند (۱۳۷۱)، رهنمودهایی برای رنامه ریزی روستایی، مرکز تحقیقات و بررسی مسائل روستایی.
- مولدان، بدریچ و بیلهارز، سوزان (۱۳۸۱)، شاخص‌های توسعه‌ی پایدار، ترجمه و تدوین نشاط حداد تهرانی و ناصر محرم نژاد، انتشارات سازمان حفاظت محیط زیست.

نوروزی فرد، مهدی و نبئی، صباح و خلیلی، احمد (۱۳۹۲)، امکان سنجی استفاده از استراتژی توسعه‌ی شهری (CDS) در نظام شهرسازی ایران و آرایه‌ی چارچوبی جهت تحقق پذیری آن، مجله مدیریت شهری، شماره ۲۴.

هاشمی، سید مناف (۱۳۹۲)، سیاست‌های مدیریت شهری در کشورهای مختلف: رویکردهای راهبردی- یکپارچگی شهری، تهران: انتشارات طحان.