

تحلیل جایگاه حکمروایی خوب در عملکرد مدیریت شهری (مطالعه موردی: شهر بابل)

تاریخ دریافت مقاله: ۹۶/۰۸/۲۸ تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۹۶/۱۱/۰۴

جمیله توکلی‌نیا* (دانشیار، دانشکده علوم زمین، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران)
حسین ایمانی جاجرمی (دانشیار دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه تهران، تهران، ایران)
حسین یداله‌نیا (کارشناسی ارشد جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران)

چکیده

حکمروایی به عنوان رویکردی که در مقابله با مفهوم حکومت شکل گرفته است و در این رویکرد تلاش می‌شود تا با اصولی همچون مشارکت‌پذیری، شفافیت، عدالت‌محوری، مسئولیت‌پذیری، پاسخگویی، قانون‌مداری، توافق‌جمعی و کارایی زمینه را برای افزایش عملکرد مدیریت شهری، فراهم نماید. هدف پژوهش تحلیل جایگاه رویکرد حکمروایی خوب در عملکرد مدیریت شهری بابل بوده است. روش تحقیق توصیفی-تحلیلی که روش گردآوری داده‌ها با استفاده از پرسشنامه برای شهروندان و متخصصین شهری به منظور آگاهی از نظرات آن‌ها استفاده گردید. روش تحلیل با استفاده از آزمون‌های آماری توصیفی (میانگین، واریانس و انحراف معیار) و آمار استنباطی (آزمون‌های T تک نمونه‌ای و Friedman) بهره گرفته شد. نتایج به دست آمده نشان می‌دهد که شاخص‌های حکمروایی در عملکرد مدیریت شهری بابل در سطح نامطلوبی قرار دارد و الگوی حکروایی خوب در عملکرد مدیریت شهری شکل نگرفته است. بر اساس نتایج حاصل از مدل SWOT برای افزایش عملکرد مدیریت شهری در چارچوب رویکرد حکمروایی خوب در شهر بابل، استراتژی رقابتی به منظور توسعه نهادسازی محلی و مردمی به منظور تقویت و ارتقاء عملکرد مدیریت شهری در اولویت قرار گرفته است.

واژه‌های کلیدی: حکمروایی، عملکرد، مدیریت شهری، بابل.

مقدمه

شهرهای کشورهای در حال توسعه با چالش‌هایی همچون: محله‌های فقیر نشین، زیرساخت‌های ناکارآمد، امکانات بهداشتی، مدیریت مواد زائد، آموزش و پرورش و... که تنها برخی از آن‌ها را شامل می‌شود، روبرو هستند. با این حال، حل این مسائل به کمک نهادهای جامعه مدنی و سازمان‌های غیردولتی امکان‌پذیر است. لازمه این کار، یعنی همکاری نهادهای مختلف به اشتراک گذاشتن قدرت و اعتمادسازی است (Frederik Esko Lange, 2009: 14). قرن ۲۱ را می‌توان قرن شهری‌شدن نامید، به گونه‌ای که با رشد سریع روند شهرنشینی همراه بوده، این روند، مشکلات و چالش‌هایی برای شهرهای کشورهای در حال توسعه به همراه داشته است. از دهه ۱۹۹۰، زمانی که دولت مرکزی به چالش کشیده شد، شروع به واگذاری مسئولیت به سطوح محلی، بدون واگذاری تولید درآمد به مقامات مربوطه، نمود. در حالی که این فرآیندها یک تغییر به سمت چند بخشی شدن و اشکال متفاوت از حکومت، دولت محلی و حکمروایی شهری شد. حکمروایی متمایز از دولت، به رابطه بین جامعه مدنی و دولت، رابطه بین حاکمان و حکم شونده‌گان و رابطه بین اداره کننده و اداره شونده اشاره دارد (Frederik Esko Lange, 2009: 12). دموکراسی، حکمروایی خوب و حاکمیت قانون به عنوان یک محیط مناسب برای توسعه پایدار، رشد فراگیر اقتصادی، توسعه اجتماعی، حفاظت از محیط زیست و ریشه‌کن کردن فقر و گرسنگی ضروری است (UNDP, 2014: 3). در اوایل سال ۱۹۹۲، در دستور کار ۲۱ برای مقابله با چالش‌های پایداری در سطح محلی، با یک رویکرد نهادی مشارکتی برای رسیدن به توسعه پایدار شهری و تقویت ظرفیت نهادهای محلی، برای مقابله با چالش‌های پایداری اتخاذ گردید (Nora Smedby and Lena Neij, 2013: 148). مطالعات و بررسی‌ها در مورد مدیریت شهری به صورت متمرکز و از بالا به پایین نشان می‌دهد که این شیوه از مدیریت اعتبار خود را در میان جوامع از دست داده و با تنگناهای نظری و عملی فراوان روبرو است. ناکارآمدی این نوع مدیریت به علل مختلف از جمله عدم مشارکت مردم و ذی‌نفعان مدیریت شهری در برنامه‌های شهری، ارائه برنامه‌های یکسان برای مناطق، نواحی و محله‌های متفاوت شهری و مانند این‌ها نمود بیشتری داشته است (صرافی، ۱۳۸۸: ۳۳-۳۲). حکمروایی رویکرد انعطاف‌پذیرتری نسبت به حکومت است. این رویکرد بر اساس همکاری داوطلبانه که توسط ابزار خاص از بالا تقویت می‌گردد. یکی از بهترین رویکرد پایین به بالا، حکمروایی خلاق است که موجب توانمند شدن سازمان‌های محلی و شهروندی می‌شود (Iván Tosics, 2011: 25).

بیان مسئله

شهرها با مشکلات مختلفی روبرو هستند که برخی از این مسائل بر اثر چگونگی مدیریت امور به وجود آمده و یا تشدید شده است. در واقع شهروندان به عنوان کنشگر اصلی در عرصه زندگی شهری متاثر از نوع مدیریت از فرآیند سیاستگذاری و تصمیم‌گیری‌های شهری کنار گذاشته شده‌اند و تعامل بین مدیران شهری و شهروندان در سطح حداقلی قرار دارد. به طوری که مدیران شهری در فرآیند تهیه و اجرای طرح‌ها، سیاستگذاری‌ها و تصمیم‌سازی‌های شهری توجهی به شهروندان نداشته و مشارکت بین مدیران شهری و کنشگران به پایین‌ترین سطح تنزل یافته است. فراگیر شدن بحران‌ها و مشکلات در عرصه شهری، ضرورت سیاست‌گذاری‌های جدید در مدیریت امور شهر را بیش از پیش مطرح می‌کند. در همین راستا مدیریت شهری به یک تغییر رویکرد در عرصه اداره امور نیازمند است، تا بتواند مسیر جدید در جهت مواجهه با مشکلات پیش‌رو بیابد. نتیجه این روند، تغییر از رویکرد متمرکز به رویکرد غیرمتمرکز و مشارکتی است. یکی از رویکردهای جدید در عرصه مدیریت شهری، حکمروایی خوب شهری است که در این الگو تلاش می‌شود تا با تعامل بین کنشگران مختلف شهری مدیریت امور به نحو مطلوب شکل بگیرد و همه بازیگران و شهروندان دارای نقش فعال در روند تصمیم‌گیری‌ها شوند. رویکرد حکمروایی به تعامل مثبت بین کنشگران مختلف در عرصه شهری از هر صنف و طبقه‌ای با مقیاس شهری و محلی برای حل مشکلات شهری کمک کننده است. حکمروایی معتقد است افزایش همکاری موجب می‌شود تا تصمیم‌گیری‌ها و طرح‌های شهری دقیق‌تر شده و عدم هماهنگی کاهش می‌یابد. این رویکرد موجب می‌شود در عرصه تصمیم‌گیری شهری، حداکثر استفاده بهینه از ظرفیت‌ها، صورت گرفته حل مشکلات کارا تر و مؤثرتر شده و در نهایت محیط شهری راحت، مطلوب و مناسب برای همه شهروندان به وجود می‌آید. ضرورت توجه به این رویکرد، برای این‌که یک جامعه در فرآیند مدیریت امور موفق‌تر عمل کند، نیاز است تا فرآیند تصمیم‌گیری‌ها، تعیین اهداف و اقدامات را با همکاری بازیگران کلیدی انجام دهد. مشارکت فعال توسط این بازیگران در تعیین موفقیت یا شکست هر تصمیم بسیار مهم است. در نهایت، هدایت و توانمند ساختن اجتماعات محلی و بهره‌گیری از توان و ظرفیت‌های آن‌ها یک بنیه قوی برای تصمیم‌گیری‌ها به وجود می‌آورد و موجب ارتقاء کارایی طرح‌ها و تصمیمات می‌گردد. ضرورت بررسی این موضوع به دلیل افزایش روند شهرنشینی و به تبع آن افزایش مشکلات شهری، مدیریت متمرکز و عدم توجه به شهروندان، اهمیت یافتن نقش شهروندان در جهت

رسیدن به توسعه پایدار و استفاده از ظرفیت‌های بومی شهرها در قالب نهادهای مدیریتی مختلف (بخش دولتی، خصوصی، جامعه مدنی و سایر ذی‌نفعان) اشاره نمود. بابل به عنوان دومین شهر پرجمعیت استان مازندران با مشکلات مختلفی روبرو است که برخی این مسائل ریشه در نوع مدیریت آن دارد. رویکرد حکمروایی به عنوان الگویی برای گذر از حکومت با محوریت توسعه پایدار به سازمان فضایی هم‌گرای انسان‌محور به منظور تقویت نهادهای مشارکتی و توان‌بخشی به شهروندان به شهروندان و حضور و مشارکت آن‌ها در تصمیم‌گیری‌ها از جمله مواردی است که در این پژوهش مورد بررسی و تحلیل قرار گرفت. در همین راستا سولات زیر برای این پژوهش مطرح است:

- ۱- عملکرد مدیریت شهری بابل با توجه به شاخص‌های حکمروایی خوب چگونه است؟
- ۲- چگونه می‌توان موجب تقویت رویکرد حکمروایی در مدیریت شهری بابل شد؟

پیشینه تحقیق

برای بررسی پژوهش‌های انجام شده به چند مورد اشاره می‌شود. موحد و همکاران (۱۳۹۳) در مقاله‌ای با هدف بررسی حکمروایی خوب شهری در محله‌های شهری در منطقه ۱۹ پرداخته‌اند. روش گردآوری داده از طریق پرسشنامه برای دریافت نظرات شهروندان بوده که نتایج نشان می‌دهد که شاخص‌های حکمروایی در سطح محلات در وضعیت نامطلوبی قرار دارد (موحد و همکاران، ۱۳۹۳: ۱۴۷). یغفوری و همکاران (۱۳۹۵) در مقاله‌ای با هدف سنجش وضعیت حکمروایی شایسته در برنامه‌ریزی راهبردی در شهر بیرجند پرداخته‌اند. ابزار گردآوری داده پرسنامه از شهروندان، کارشناسان و شورای شهر بوده و نتایج نشان می‌دهد که موقعیت حکمروایی شهر بیرجند در موقعیت تدافعی قرار دارد (یغفوری و همکاران، ۱۳۹۴: ۴۱۱). توکلی‌نیا و همکاران (۱۳۹۱) در مقاله‌ای با هدف بررسی ضرورت و الزامات فرآورد حکمروایی خوب در ایران پرداخته‌اند، یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد از جمله چالش‌های اجرای حکمروایی تمرکزگرایی دولت، ضعف جامعه مدنی و فقدان شهروندی است (توکلی‌نیا و همکاران، ۱۳۹۱: ۱۳۵). فنی و همکاران (۱۳۹۳)، در مقاله با هدف بررسی عملکرد سرای محلات با رویکرد حکمروایی که نتایج نشان می‌دهد که به ظرفیت و توان محلات توجهی نشده و مدیریت محله از اصول برنامه‌ریزی محله‌محور و حکمروایی خوب شهری فاصله زیادی دارد (فنی و همکاران، ۱۳۹۳: ۳۵). مومنا یوسف و همکاران (۲۰۱۵) در مقاله‌ای با هدف ارزیابی از نحوه اثر اقدامات حکمروایی خوب در توسعه اعتماد شهروندان، برای تحقق و ساختار سیاسی مفید،

توجه به جنبه فکری شهروندان از منظر حکمروایی خوب، بر اعتماد شهروندان مؤثر است (Momna Yousef, et al, 2015: 1). کاردوس در مقاله‌ای با هدف بررسی رویکرد حکمروایی در تحقق توسعه پایدار، به این نتیجه دست یافت که بین رویکرد حکمروایی و استراتژی توسعه توسعه پایدار در بررسی مسائل، مکانیسم مشارکت به منظور افزایش هماهنگی رابطه وجود دارد (Kardos, 2012: 1167).

مبانی نظری

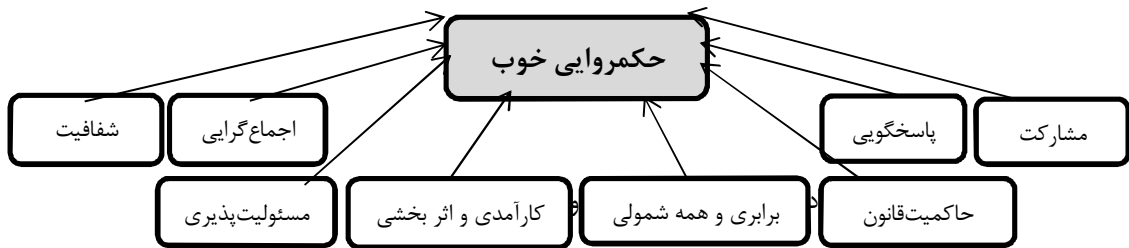
تجارب جهان و ایران نشان می‌دهد با برنامه‌ریزی آمرانه و یک جانبه بدون مداخله مردم نمی‌توان راه به جایی برد (یغفوری و همکاران، ۱۳۹۶: ۲۹). در توسعه فرآیند کنونی شهرها، مسایل و مشکلاتی وجود دارد که برخی از آن‌ها به نحوه مدیریت شهری بر می‌گردد (لاله پور و همکاران، ۱۳۹۶: ۱۵۷). مدیریت شهری به مجموعه‌ای از فعالیت‌ها برای شکل‌دهی و هدایت اجتماعی، فیزیکی و توسعه اقتصادی مناطق شهری است (Ronald McGill, 1998: 464). مدیریت شهری یک موضوع نسبتاً جدیدی است که اهمیت آن به دلیل افزایش شهرنشینی و برنامه تمرکززدایی در دهه‌های اخیر است. مدیریت شهری تلاش برای هماهنگی و یکپارچه‌سازی عمومی و همچنین اقدامات خصوصی برای مقابله با مشکلات عمده ساکنان شهرها در یک روش یکپارچه است (van Dijk, 2007: 4). مفهوم مدیریت شهر پس از دهه ۱۹۷۰ از سوی سازمان بین‌المللی برنامه مدیریت شهری بانک جهانی و مرکز سازمان ملل، برای بهبود مدیریت رشد شهرها در کشورهای در حال توسعه به طور جدی مطرح شد. بر اساس اسناد منتشر شده از سوی کمیسیون سکونتگاه‌های انسانی سازمان ملل (UNCHS) در سال ۱۹۹۳، اهداف مدیریتی شهری شامل:

الف: ارتقاء شرایط کار و زندگی همه ساکنان شهر با توجه ویژه به کسانی که موقعیت پایین‌تری در برآوردن نیازها و حفاظت از حقوق و شئون خود دارند. ب: تشویق توسعه اقتصادی و اجتماعی پایدار. ج: حفاظت از محیط کالبدی می‌شود (کازمیان و میرعابدینی، ۱۳۹۱ص ۳). برای بهبود مدیریت شهری در مدیریت عمومی جدید سه نظریه ارائه شده است، از جمله: ۱- ایجاد فضایی برای عدم تمرکز در مدیریت شهری؛ ۲- حکمروایی خوب شهری از طریق مدیریت عمومی جدید؛ ۳- نظریه رقابت شهری (van Dijk, 2007: 6).

هدف مدیریت شهری رسیدن به توسعه پایدار شهری با هدف‌گیری دامنه وسیعی از بخش کالبدی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، محیطی و ابعاد متفاوت سازمانی است. امروزه مدیریت شهری دیگر الگوهای دستوری یا بالا به پایین را نمی‌پذیرد، بلکه مدل حکمروایی (مشارکت همگانی) گرایش دارد (Ade Kearns and Ronan Paddison, 2000: 863). حکمروایی خوب شهری عرصه مشترک تمام کنشگران اجتماعی (عرصه شهری) و ریشه در چشم‌انداز مدیریت عمومی نو دارد (Sadashiva, 2008: 6). از اواخر دهه ۱۹۸۰ با ابتکار بانک جهانی و مرکز اسکان بشر سازمان ملل و سایر نهادهای بین‌المللی وارد ادبیات توسعه شده است و در واقع رهیافتی ساختار شکنانه به برنامه‌ریزی توسعه شهری مدرن دارد که بیشتر مبتنی بر مالکیت خصوصی و عقلانیت ابزاری است (پورمحمدی و همکاران، ۱۳۹۰: ۳۶). روش حکمروایی بر تعاملات قابل مشاهده در حقوق اجرایی و کاهش نقش بخش دولتی و حضور فعالان بخش خصوصی است (Verena Baerenbrinker, 2011: 34). به طور کلی ثابت شد، تمام نهادها با حکمروایی محلی در تصمیم‌گیری‌های عمومی شرکت دارند و آن را تحت تأثیر قرار می‌دهند (James C. Clingermayer and Richard C. Feiock, 2001: 5). به گفته بانک جهانی، حکمروایی خوب مستلزم حضور مستمر بخش عمومی در مدیریت (بهره‌وری و اثر بخشی)، مسئولیت‌پذیری، جریان آزاد اطلاعات (شفافیت)، چارچوب قانونی برای توسعه (عدالت، احترام به حقوق و آزادی بشری) است (United Nations, 2006: 4). بنابراین، حکمروایی به مثابه یک فرآیندی که به موجب آن جوامع یا سازمان‌ها در تصمیم‌گیری‌های مهم و تعیین‌کننده آن‌ها دخالت دارند (John Graham, et al, 2003: 1). حکمروایی خوب شهری به عنوان کلید توسعه شهری و کاهش فقر در نظر گرفته‌اند. در این زمینه، حکمروایی نه‌تنها در اداره شهرها مورد توجه بود بلکه با شرکت طیف گسترده‌ای از بازیگران در فرآیندهای تصمیم‌گیری و فعالیت‌های شهری همراه است. این کنشگران شامل سازمان‌های جامعه مدنی، سازمان‌های محلی (CBO)ها، گروه‌های مذهبی و همچنین شرکت‌های خصوصی رسمی و غیررسمی است. همچنین، حکمروایی شهری می‌تواند به لحاظ نظری به «رویکرد سازمان شهری» استقرار یابد، به عنوان همکاری زندگی نهادی بین عوامل مختلف یک جامعه مورد استفاده قرار گیرد (Frederik Esko Lange, 2009: 13). همچنین حکمروایی بر توانایی شهروندان به عنوان بازیگران محلی و شرکت در تصمیم‌گیری محلی تأثیرگذار بوده و دولت محلی در برابر شهروندان و خواسته‌های آن‌ها پاسخگو می‌کند (Enid Slack and André Côté, 2014: 7).

حکمروایی به عنوان تئوری، عملکرد و وضعیتی که پدیده‌های ترکیبی و چند وجهی با ذی‌نفعان در شبکه‌ای گردهم می‌آورد (Mark Bevir, 2010: 1-2). مباحث مختلف در حکمروایی شهری نشان می‌دهد که وجود ذی‌نفعان، به‌ویژه کسانی که به صورت مستقیم در تصمیم‌گیری مشارکت دارند، منجر به پاسخگویی بیشتر و عملکرد بهتر در بکارگیری منابع عمومی است (Isa Baud and R. Dhanalakshmi, 2006: 134). در ایران هم نهاد شهرداری و شورای شهر گزینه اصلی اجرای حکمروایی شهری هستند (زندیه، ۱۳۹۶: ۵۹).

در همین راستا برای سنجش عملکرد مدیریت شهری از شاخص‌های حکمروایی خوب استفاده گردیده است. شاخص‌های حکمروایی، سنجه‌هایی‌اند که قادرند وضعیت حکمروایی را در مقیاس‌های مختلف بسنجند و بررسی کنند. شاخص‌های حکمروایی خوب شهری از دیدگاه برنامه توسعه سازمان ملل شامل مشارکت، پاسخگویی، کارایی و اثربخشی، شفافیت، عدالت، قانونمداری، مسئولیت‌پذیری و توافق جمعی است (UNDP, 1997: 31).



روش تحقیق

جامعه آماری این پژوهش شامل دو گروه گروه شهروندان و متخصصان شهری بوده است. گروه اول، یعنی شهروندان با توجه به میزان مشارکت شهروندان در انتخابات شورای شهر، با استفاده از روش کوکران تعداد پرسش‌شوندگان برای محدوده مورد مطالعه مشخص گردید. گروه دوم، که متخصصین شهری، از تعداد ۳۵ نفر به منظور تقویت عملکرد مدیریت شهری نظرخواهی گردید. این تحقق از نوع کاربردی، در راستای رسیدن به اهداف خود، با روش توصیفی و تحلیلی صورت پذیرفته است. تکنیک کار شامل تهیه جدول شاخص حکمروایی خوب شهری و جمع‌آوری اطلاعات در رابطه با شاخص‌ها، ارزیابی و سنجش مدیریت شهری محدوده مورد مطالعه با شاخص‌های حکمروایی خوب

بوده، روش گردآوری اطلاعات، به دو صورت کتابخانه‌ای و میدانی که مطالعات میدانی شامل استفاده از پرسشنامه، مصاحبه و گفتگو با مدیران شهری و مشاهده است.

جدول ۱: تعداد نمونه پرسش‌شوندگان در محدوده مورد مطالعه

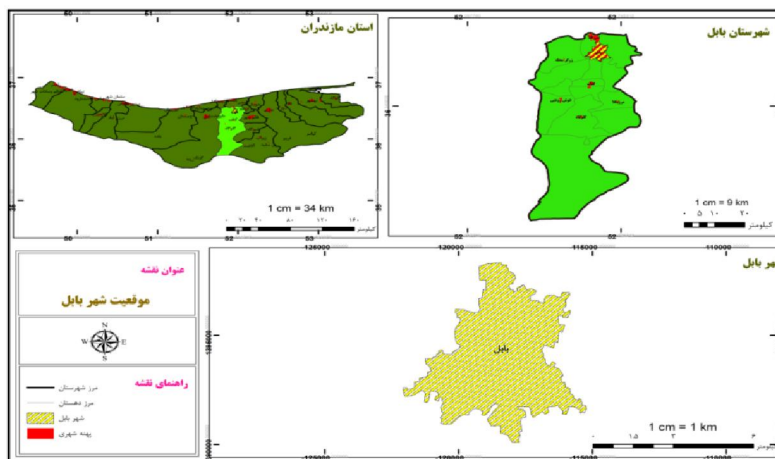
شهر	جمعیت شهر	واجدین شرایط	آرای ماخوذه	درصد مشارکت	تعداد نمونه
بابل	۲۵۰۲۱۷	۱۸۱۴۱۲	۱۲۲۹۳۸	۶۷,۸	۸۴

مأخذ: مرکز آمار (۱۳۹۵) و وزارت کشور (۱۳۹۶)

تعداد پرسشنامه‌ها براساس روش کوکران ۸۴ نمونه بدست آمده که به منظور افزایش دقت ۹۵ پرسشنامه بین شهروندان برای دریافت نظرتشان استفاده گردید. در این تحقیق برای تحلیل از روش‌های آمار توصیفی (میانگین، انحراف معیار، واریانس و...) و استنباطی (T Test و Friedman Test) بوده است. برای تجزیه و تحلیل اطلاعات با استفاده نرم افزار SPSS (نتایج حاصله از پرسشنامه شهروندان)، مدل SWOT به منظور تحلیل نوع راهبرد و همچنین برای و ترسیم نقشه از محیط GIS استفاده شد.

معرفی محدوده مورد مطالعه

شهر بابل به لحاظ اندازه جمعیتی دومین شهر پر جمعیت استان مازندران، بر اساس آخرین سرشماری کشور جمعیت آن ۲۵۰۲۱۷ نفر برآورد شده است (سرشماری نفوس و مسکن: ۱۳۹۵). به لحاظ اقتصادی نقش شهر عمدتاً خدماتی می‌باشد. در طرح کالبدی گیلان و مازندران عملکرد اصلی شهر، صنعتی سطح یک، تجاری منطقه‌ای و خدمات کشاورزی سطح یک، در طرح کالبدی ملی از نظر سطح‌بندی به عنوان پایتخت منطقه‌ای سطح یک و در طرح جامع اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی استان عملکرد غالب شهر خدماتی و تجاری پیش‌بینی گردیده است (طرح آمایش استان مازندران، ۱۳۸۸: ۱۲۶). به لحاظ وضعیت اشتغال، نرخ بیکاری شهرستان بر اساس آمار سال ۱۳۹۰ در شهرستان ۸,۴ درصد و نرخ بیکاری شهر بابل ۱۲,۰۱ درصد بوده است (مرکز آمار ایران: ۱۳۹۰).



نقشه ۱: موقعیت محدوده مورد مطالعه (ترسیم: نگارندگان: ۱۳۹۶)

یافته‌های پژوهش

در این پژوهش برای سنجش میزان حکمروایی خوب در فرآیند مدیریت شهری از طریق پرسشنامه‌ای با ۵ طیف بدست آمده است. برای هر یک از طیف‌ها امتیازی از ۱ تا ۵ در نظر گرفته شده که طیف خیلی کم با امتیاز ۱ و طیف خیلی زیاد دارای امتیاز ۵ است، به همین منظور در این تحقیق سطح بهینگی آزمون مقدار طیف متوسط برابر با ۳ در نظر گرفته شد. یافته‌های توصیفی پژوهش نشان می‌دهد، بیشترین گروه سنی در رده ۲۶ تا ۴۰ سال قرار گرفته‌اند، از نظر جنسیت حدود ۸۰ درصد مرد و مابقی زن بوده، از لحاظ وضعیت اشتغال ۸۷,۴ شاغل، وضعیت سواد در بین پرسش‌شوندگان بیشترین گروه در سطح دیپلم با ۳۶,۸ درصد بوده است.

بررسی سطح شاخص‌های حکمروایی خوب شهری بابل

برای بررسی سطح و میانگین شاخص‌های حکمروایی خوب در شهرهای مورد مطالعه، اولین آزمون آماری، آزمون T تک نمونه‌ای استفاده گردید و داده‌ها در محیط نرم‌افزاری SPSS مورد تجزیه تحلیل قرار گرفت. به منظور بررسی میانگین شاخص‌های حکمروایی خوب شهری در داده‌های نرمال می‌توان از آزمون T تک نمونه‌ای استفاده نمود.

جدول ۲: نتایج محاسبه آزمون T تک نمونه‌ای حکمروایی کل شهر بابل

شاخص	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	میانگین خطا
حکمروایی	۹۵	۱,۹۴	۰,۴۸۲	۰,۴۹۴

منبع: یافته‌های تحقیق، ۱۳۹۶

خروجی آزمون T تک نمونه‌ای شامل دو جدول است. جدول (۲) که در آن نام متغیر، فراوانی، میانگین، انحراف معیار و میانگین خطای معیار گزارش می‌شود. همان طور که از خروجی مشاهده می‌شود، میانگین معدل حکمروایی بابل ۱,۹۴ است. با توجه به سطح معنی‌داری کمتر از ۰,۰۵ و پایین بودن میانگین نسبت به میانگین مفروض، این مطلب حاصل می‌شود که مدیریت شهر بابل از نظر شاخص‌های حکمروایی در سطح نامطلوبی قرار دارد.

جدول ۳: نتایج محاسبه آزمون T تک نمونه‌ای شهر بابل

میانگین مفروض = $(\mu=3)$					
شاخص	t	df	سطح معنی‌داری - میانگین	سطح اطمینان آماری ۹۵٪	
				حداقل میانگین	حداکثر میانگین
حکمروایی	-۲۱,۳۷	۹۴	۰,۰۰۰	-۱,۱۵	-۰,۹۵

منبع: یافته‌های تحقیق، ۱۳۹۶

جدول (۳)، شامل آماره T، درجه آزادی (df)، سطح معنی‌داری ۰,۰۰ اختلاف میانگین نمونه از میانگین مورد نظر و فاصله اطمینان برای اختلاف میانگین است. با توجه به این که درجه معنی‌داری ۰,۰۰۰ است، در نتیجه فرضیه صفر رد می‌شود و فرضیه تحقیق یعنی بین شاخص‌های حکمروایی خوب شهری بابل تفاوت معنی‌داری وجود دارد، پذیرفته می‌شود.

جدول ۴: نتایج مربوط به آزمون T تک نمونه‌ای شاخص‌های حکمروایی خوب شهر بابل

شاخص	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	میانگین خطا
مشارکت‌پذیری	۹۵	۱,۷۳	۰,۵۸۰	۰,۰۵۹
پاسخگویی	۹۵	۲,۰۶	۰,۷۲۴	۰,۰۷۴
مسئولیت‌پذیری	۹۵	۱,۸۷	۰,۶۳۹	۰,۰۶۵
قانونمندی	۹۵	۲,۰۴	۰,۶۴۱	۰,۰۶۵
توافق جمعی	۹۵	۲	۰,۶۴۸	۰,۰۶۶
عدالت‌محوری	۹۵	۱,۸۲	۰,۶۰۷	۰,۰۶۲
شفافیت	۹۵	۱,۸۶	۰,۵۶۲	۰,۰۵۷
کارایی و اثربخشی	۹۵	۲,۱۲	۰,۶۸۷	۰,۰۷۰

منبع: یافته‌های تحقیق، ۱۳۹۶

جدول ۵: نتایج مربوط به آزمون T تک نمونه‌ای شاخص‌های حکمروایی خوب شهر بابل

میانگین مفروض = ۳ (μ=3)						
مشارکت‌پذیری	t	df	سطح معنی‌داری	اختلاف میانگین	حداقل میانگین	حداکثر میانگین
مشارکت‌پذیری	-۲۱,۱۸	۹۴	۰,۰۰۰	-۱,۲۶	-۱,۳۷	-۱,۱۴
پاسخگویی	-۱۲,۵۶	۹۴	۰,۰۰۰	-۰,۹۳	-۱,۰۸	-۰,۷۸
مسئولیت‌پذیری	-۱۷,۱۵	۹۴	۰,۰۰۰	-۱,۱۲	-۱,۲۵	-۰,۹۹
قانونمندی	-۱۴,۴۹	۹۴	۰,۰۰۰	-۰,۹۵	-۱,۰۸	-۰,۸۲
توافق جمعی	-۱۵,۰۳	۹۴	۰,۰۰۰	-۱,۰۰	-۱,۱۳	-۰,۸۶
عدالت‌محوری	-۱۸,۸۰	۹۴	۰,۰۰۰	-۱,۱۷	-۱,۲۹	-۱,۰۴
شفافیت	-۱۹,۶۵	۹۴	۰,۰۰۰	-۱,۱۳	-۱,۲۴	-۱,۰۱
کارایی و اثربخشی	-۱۲,۴۵	۹۴	۰,۰۰۰	-۰,۸۷	-۱,۰۱	-۰,۷۳

منبع: یافته‌های تحقیق، ۱۳۹۶

با توجه به خروجی جدول (۴ و ۵) مقدار میانگین واقعی هریک از شاخص‌های ۸ گانه حکمروایی از میانگین مفروض ($\mu=3$) پایین‌تر است. بنابر این، از آنجا که بر اساس فرضیه تحقیق میانگین شاخص‌های حکمروایی نسبت به میانگین مفروض متفاوت است، فرض صفر رد شده و فرض تحقیق آن مورد تأیید است. با توجه به جدول، شاخص کارایی دارای بهترین وضعیت با میانگین ۲,۱۲ و شاخص مشارکت در ضعیف‌ترین وضعیت با میانگین ۱,۷۳ قرار دارد.

بررسی شاخص‌های تأثیرگذار بر مدیریت شهری محدوده مورد مطالعه

دومین آزمون مورد استفاده، آزمون Friedman Test است. این آزمون برای داده‌های مقیاس ترتیبی به کار می‌رود. سروکار آزمون فریدمن با مقایسه میانگین رتبه‌های مختلف است.

جدول ۶: رتبه بندی شاخص‌های حکمروایی خوب شهر بابل

شاخص‌ها	میانگین رتبه
مشارکت‌پذیری	۳,۶۳
پاسخگویی	۵,۰۹
مسئولیت‌پذیری	۴,۰۸
قانونمندی	۴,۹۲
توافق جمعی	۴,۸۶
عدالت‌محوری	۳,۹۶
شفافیت	۳,۹۸
اثربخشی و کارایی	۵,۴۸
کای دو	۵۱,۰۴۰
درجه آزادی	۷
درجه معنی‌داری	۰,۰۰۰

منبع: یافته‌های تحقیق، ۱۳۹۶

با توجه به جدول (۶) که به رتبه‌بندی میانگین شاخص‌های حکمروایی بابل پرداخته شد، بر اساس نتایج بدست آمده از درجه معنی‌داری با مقدار (۰,۰۰۰) نشان از رد فرضیه صفر دارد. نتیجه نهایی اینکه میانگین شاخص‌های حکمروایی در شهر بابل از نظر مردم تفاوت معنی‌داری وجود دارد. خروجی جدول فریدمن علاوه بر معنی‌داری تفاوت یا عدم

تفاوت میانگین رتبه به اولویت‌بندی میزان شاخص‌های حکمروایی در مدیریت شهری بابل می‌پردازد. به عبارتی، این آزمون نشان می‌دهد که میزان کدام یک از شاخص‌های حکمروایی در شهر بابل بیشتر یا کمتر است. با توجه به خروجی بالاترین میانگین شاخص کارایی و کمترین میانگین رتبه مربوط به مشارکت‌پذیری است.

تحلیل عوامل درونی و بیرونی مؤثر بر حکمروایی خوب در محدوده مورد مطالعه

مدل سوات در حالت معمولی متشکل از یک جدول مختصاتی دو بعدی است که هر یک از چهار نواحی آن نشان‌گر یک دسته استراتژی است. این مدل یکی از ابزارهای بسیار مهم در فرآیند تدوین راهبرد است، که به وسیله آن، اطلاعات مقایسه می‌شود (حکمت‌نیا و موسوی، ۱۳۹۲: ۳۱۲). جهت شناخت وضعیت موجود حکمروایی و بیان راهبرد به ترتیب مراحل زیر دنبال می‌شود.

ماتریس ارزشیابی عوامل داخلی (IFE): این ماتریس برای بررسی راهبردی عوامل داخلی سازمان است. این ماتریس نقاط قوت و ضعف اصلی واحدهای وظیفه‌ای سازمان را تدوین می‌کند و همچنین برای شناسایی و ارزشیابی روابط بین این واحدها راه‌هایی ارائه می‌نماید. اگر نمره نهایی سازمان کمتر از ۲,۵ باشد به این معناست که سازمان از نظر عوامل داخلی دچار ضعف است، اگر نمره نهایی بیشتر از ۲,۵ باشد به این معناست که سازمان از نظر عوامل داخلی دارای قوت است (حاجی‌نژاد و همکاران، ۱۳۹۵: ۷۵).

جدول ۷: ماتریس ارزیابی عوامل داخلی بررسی نقاط قوت و نقاط ضعف

بابل		رتبه	عوامل اصلی داخلی		نقاط قوت	نقاط ضعف
نقطه نفاذ	وزن		عوامل			
۰,۶۹	۰,۰۲۳	۳	بالا بودن سطح مشارکت مردم با مدیریت شهری		S1	
۰,۰۱۶	۰,۰۰۴	۴	توجه به منافع اکثریت مردم در برنامه‌ها و تصمیم‌گیری‌های شهری		S2	
۰,۲۰۱	۰,۰۶۷	۳	بالا بودن سطح مسئولیت‌پذیری مردم		S3	
۰,۲۸	۰,۰۷۰	۴	سطح بالای رضایت مردم از عملکرد مدیریت شهری		S4	
۰,۰۶۸	۰,۰۶۸	۱	بالا بودن سطح حمایت مدیریت شهری از فقرا و گروه‌های آسیب‌پذیر شهری		S5	
۰,۰۸۳	۰,۰۸۳	۱	بالا بودن سطح سواد و تحصیلات در بین شهروندان		S6	
۰,۱۶	۰,۰۸۰	۲	بالا بودن سطح اشتغال مردم در فعالیت‌های مختلف اقتصادی		S7	
۰,۱۷۷	۰,۰۵۹	۳	پایین بودن سطح نظارت بر عملکرد مدیریت شهری		W1	
۰,۰۹۶	۰,۰۴۸	۲	پایین بودن سطح اثربخشی جلسات برگزار شده بین مردم و مدیران		W2	
۰,۲۰۴	۰,۰۶۸	۳	پایین بودن سطح شفافیت برنامه‌ها، تصمیم‌گیری‌ها و بودجه‌ریزی‌ها		W3	
۰,۱۸۳	۰,۰۶۱	۳	پایین بودن سطح مسئولیت‌پذیری مدیران		W4	
۰,۲۱۳	۰,۰۷۱	۳	وجود پارتی بازی و بی‌عدالتی در عملکرد مدیریت شهری		W5	
۰,۱۳۲	۰,۰۶۶	۲	پایین بودن سطح همکاری مدیریت شهری با سایر نهادهای شهری و فرا شهری		W6	
۰,۱۹۵	۰,۰۶۵	۳	پایین بودن سلامت مالی و اداری سیستم مدیریت شهری		W7	
۰,۱۳۶	۰,۰۶۸	۲	پایین بودن سطح مشارکت زنان در بین اعضای مدیریت شهری		W8	
۰,۰۶۲	۰,۰۶۲	۱	نبود تخصص‌گرایی و شایسته‌سالاری در مدیریت شهری		W9	
۲,۹۲	۱		جمع			

منبع: یافته‌های تحقیق، ۱۳۹۶

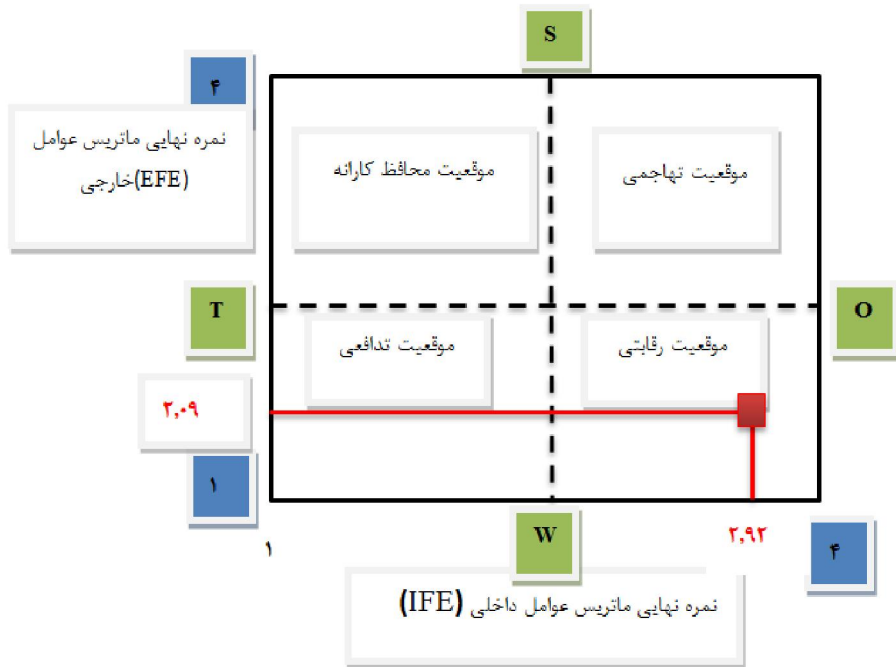
ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE): برای بررسی فرصت‌ها و تهدیدها نیز مراحل مشابه به مرحله قبل طی می‌شود. در این ماتریس میانگین مجموع نمرات نهایی ۲,۵ است. اگر این میانگین به عدد ۴ برسد، یعنی سازمان در برابر عوامل بیرونی (فرصت‌ها و تهدیدها) بسیار عالی واکنش نشان داده است. عدد ۱ بیانگر این است که سازمان نتوانسته از فرصت‌های موجود بهره‌برداری کند و یا عواملی که موجب تهدید آن شده، دوری نماید.

جدول ۸: ماتریس ارزیابی عوامل خارجی بررسی نقاط فرصت و تهدید

بابل		رتبه	عوامل اصلی خارجی		نقاط فرصت	رتبه
نوع تهدید	وزن		عوامل			
۰,۰۷۳	۰,۰۷۳	۱	بالا بودن استفاده از دانش روز در بهبود سیستم مدیریت شهری		نقاط فرصت	O1
۰,۱۵۲	۰,۰۷۶	۲	بالا بودن استفاده از فناوری اطلاعاتی و ارتباطی در سیستم مدیریت شهری			O2
۰,۰۶۰	۰,۰۶۰	۱	استفاده از تجارب مدیریت شهری شهرهای موفق			O3
۰,۰۲۱	۰,۰۷۰	۳	امکان استفاده از ظرفیت‌های سرمایه‌گذاران بخش خصوصی در واگذاری بخشی از امور شهری			O4
۰,۱۶۴	۰,۰۸۲	۲	امکان استفاده مدیریت شهری از ظرفیت‌های بالای اقتصادی و گردشگری			O5
۰,۳۱۶	۰,۰۷۹	۴	امکان توسعه نهادهای مختلف مردمی و غیردولتی در جهت توسعه شهرهای شهروندمحور			O6
۰,۱۴۶	۰,۰۷۳	۲	امکان استفاده از متخصصین در جهت حل مشکلات مدیریتی			O7
۰,۱۲۸	۰,۰۶۴	۲	رویکرد بخشی‌نکر در بین سازمان‌های مدیریت شهری		نقاط تهدید	T1
۰,۰۶۹	۰,۰۶۹	۱	دخالل جناح‌های سیاسی در مدیریت شهری			T2
۰,۰۷۵	۰,۰۷۵	۱	زوال تدریجی آداب و رسوم محلی			T3
۰,۱۷۱	۰,۰۵۷	۳	هدر رفت بالای منابع به دلیل عدم کارایی و بهره‌وری پایین مدیریت شهری			T4
۰,۱۳۶	۰,۰۶۸	۲	عدم شکل‌گیری مدیریت مطلوب شهری به دلیل بی‌توجهی به تخصص-سالاری			T5
۰,۱۴۲	۰,۰۷۱	۲	افزایش ناهماهنگی‌های سازمانی بر اثر فقدان مدیریت یکپارچه شهری			T6
۰,۲۵۵	۰,۰۸۵	۳	بی‌توجهی به ظرفیت‌های قشر جوان و زنان در امور شهری که موجب به حاشیه رفتن آن‌ها در عرصه تصمیم‌گیری‌هاست			T7
۲,۰۹	۱					

منبع: یافته‌های تحقیق، ۱۳۹۶

ماتریس داخلی و خارجی (IE): پس از بررسی عوامل داخلی و بیرونی، برای تعیین موقعیت حکمروایی نوبت به تشکیل ماتریس عوامل داخلی و خارجی می‌رسد. به همین منظور به ترسیم ماتریس برای هر یک از شهرها پرداخته می‌شود.



شکل ۱: ماتریس داخلی و خارجی (IE) حکمروایی خوب و محدوده راهبردی دارای اولویت
منبع: یافته‌های تحقیق، ۱۳۹۶

راهبرد شهر بابل در موقعیت رقابتی قرار گرفته است. این راهبرد مبتنی بر حداقل- حداکثر که تلاش دارد تا با کاستن ضعف‌ها بتواند حداکثر استفاده را از فرصت‌های موجود ببرد.

ماتریس تهدیدات، فرصت‌ها، نقاط ضعف و نقاط قوت (SWOT): هدف این است که با استفاده از فرصت‌های موجود در محیط خارج نقاط، ضعف داخلی بهبود یابد. راهبردهای این بخش شامل:

- استفاده از فناوری اطلاعاتی و ارتباطی در جهت ایجاد شفافیت در برنامه‌ریزی‌ها، تصمیم‌گیری‌ها و بودجه‌ریزی‌ها.
- استفاده از تجارب موفق در مدیریت شهری در جهت افزایش اثربخشی و کارایی بیشتر مدیران شهری.
- توسعه نهادهای مختلف مردمی و غیردولتی در جهت مشارکت‌گیری از جوانان و زنان.
- بکارگیری متخصصین در امور مدیریتی و حل مشکلات شهری.

- توجه به قانونمداری و مبارزه با فساد اداری، بی‌عدالتی‌ها و پارتی بازی‌ها.
ماتریس کمی برنامه‌ریزی راهبردی (QSPM): یکی از روش‌ها و تکنیک‌های ارزیابی، پایش و نظارت برای تحقق استراتژی، استفاده از برنامه‌ریزی استراتژیک کمی یا QSPM می‌باشد. این روش استراتژی‌ها را اولویت‌بندی می‌نماید. با توجه به ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی، راهبردهایی که باید مورد توجه قرار گیرند، راهبرد WO هستند.

جدول ۹: ماتریس کمی برنامه‌ریزی راهبردی شهر بابل (QSPM)

ردیف	نقاط قوت	وزن	WT1		WT2		WT3		WT4		WT5	
			TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS
S1	بالا بودن سطح مشارکت مردم با مدیریت شهری	۰,۰۲۳	۴	۰,۹۲	۳	۰,۰۶۹	۴	۰,۱۳۲	۲	۰,۰۴۶	۳	۰,۰۶۹
S2	توجه به منافع اکثریت مردم در برنامه‌ها و تصمیم‌گیری‌های شهری	۰,۰۰۴	۴	۰,۰۱۶	۱	۰,۰۰۴	۴	۰,۰۱۶	۲	۰,۰۰۸	۴	۰,۰۱۶
S3	بالا بودن سطح مسئولیت‌پذیری مردم	۰,۰۶۷	۳	۰,۲۰۱	۲	۰,۱۳۴	۳	۰,۲۰۱	۲	۰,۱۳۴	۲	۰,۱۳۴
S4	سطح بالای رضایت مردم از عملکرد مدیریت شهری	۰,۰۷۰	۳	۰,۲۱	۳	۰,۲۱	۳	۰,۲۱	۳	۰,۲۱۰	۳	۰,۲۱۰
S5	بالا بودن سطح حمایت مدیریت شهری از فقرا و گروه‌های آسیب‌پذیر شهری	۰,۰۶۸	۲	۰,۱۳۶	۱	۰,۰۶۸	۱	۰,۰۶۸	۱	۰,۰۶۸	۳	۰,۲۰۴
S6	بالا بودن سطح سواد و تحصیلات در بین شهروندان	۰,۰۸۳	۲	۰,۱۶۶	۱	۰,۰۸۳	۲	۰,۱۶۶	۲	۰,۱۶۶	۱	۰,۰۸۳
S7	بالا بودن سطح اشتغال مردم در فعالیتهای مختلف اقتصادی	۰,۰۸۰	۱	۰,۰۸۰	۲	۰,۱۶	۱	۰,۰۸۰	۱	۰,۰۸۰	۱	۰,۰۸۰
	نقاط ضعف											
W1	پایین بودن سطح نظارت بر عملکرد مدیریت شهری	۰,۰۵۹	۴	۰,۲۳۶	۱	۰,۰۵۹	۳	۰,۱۷۷	۱	۰,۰۵۹	۲	۰,۱۱۸
W2	پایین بودن سطح اثربخشی جلسات برگزار شده بین مردم و مدیران	۰,۰۴۸	۱	۰,۰۴۸	۲	۰,۰۹۶	۳	۰,۱۴۴	۱	۰,۰۴۸	۲	۰,۰۹۶
W3	پایین بودن سطح شفافیت برنامه‌ها، تصمیم‌گیری‌ها و بودجه‌ریزی‌ها	۰,۰۶۸	۴	۰,۲۷۲	۲	۰,۱۳۶	۳	۰,۲۰۴	۲	۰,۱۳۵	۳	۰,۲۰۴
W4	پایین بودن سطح مسئولیت‌پذیری مدیران	۰,۰۶۱	۱	۰,۰۶۱	۱	۰,۰۶۱	۳	۰,۱۸	۲	۰,۱۲۲	۲	۰,۱۲۲
W5	وجود پارتی بازی و بی‌عدالتی در عملکرد مدیریت	۰,۰۷۱	۱	۰,۰۷۱	۱	۰,۰۷۱	۳	۰,۲۱۳	۱	۰,۰۷۱	۲	۰,۱۴۲

											شهری	
۰,۱۳۲	۲	۰,۰۶۶	۱	۰,۱۳۲	۲	۰,۱۳۲	۲	۰,۰۶۶	۱	۰,۰۶۶	پایین بودن سطح همکاری مدیریت شهری با سایر نهادهای شهری و فرا شهری	W6
۰,۱۹۵	۳	۰,۰۶۵	۱	۰,۰۶۵	۱	۰,۱۲	۲	۰,۱۹۵	۳	۰,۰۶۵	پایین بودن سلامت مالی و اداری سیستم مدیریت شهری	W7
۰,۰۶۸	۱	۰,۱۴۶	۲	۰,۲۷ ۲	۴	۰,۰۶۸	۱	۰,۰۶۸	۱	۰,۰۶۸	پایین بودن سطح مشارکت زنان در بین اعضای مدیریت مدیریت شهری	W8
۰,۰۶۲	۱	۰,۰۶۲	۴	۰,۱۲۴	۲	۰,۰۶۲	۳	۰,۰۶۲	۱	۰,۰۶۲	نبود تخصص‌گرایی و شایسته‌سالاری در مدیریت شهری	W9
											فرصت	
۰,۱۴۶	۲	۰,۱۴۶	۲	۰,۱۴۶	۲	۰,۲۱۹	۳	۰,۲۱۹	۳	۰,۰۷۳	بالا بودن استفاده از دانش روز در بهبود سیستم مدیریت شهری	O1
۰,۱۵۲	۲	۰,۱۵۲	۲	۰,۲۲ ۸	۳	۰,۱۵۲	۲	۰,۳۰۴	۴	۰,۰۷۶	بالا بودن استفاده از فناوری اطلاعاتی و ارتباطی در سیستم مدیریت شهری	O2
۰,۰۶۰	۱	۰,۰۶۰	۱	۰,۰۶۰	۱	۰,۲۴	۴	۰,۰۶۰	۱	۰,۰۶۰	استفاده از تجارب مدیریت شهری شهرهای موفق	O3
۰,۰۷۰	۱	۰,۱۴۰	۲	۰,۱۴	۲	۰,۱۴	۲	۰,۰۷۰	۱	۰,۰۷۰	امکان استفاده از ظرفیت‌های سرمایه‌گذاران بخش خصوصی در واگذاری بخشی از امور شهری	O4
۰,۰۸۲	۱	۰,۱۶۴	۲	۰,۰۸۲	۱	۰,۱۶۴	۲	۰,۰۸۲	۱	۰,۰۸۲	امکان استفاده مدیریت شهری از ظرفیت‌های بالای اقتصادی و گردشگری	O5
۰,۱۵۸	۲	۰,۱۵ ۸	۲	۰,۳۱۶	۴	۰,۱۵۸	۲	۰,۱۵۸	۲	۰,۰۷۹	امکان توسعه نهادهای مختلف مردمی و غیردولتی در جهت توسعه شهرهای شهروندمحور	O6
۰,۱۴۶	۲	۰,۲۹ ۲	۴	۰,۱۴۶	۲	۰,۲۱۹	۳	۰,۰۷۳	۱	۰,۰۷۳	امکان استفاده از متخصصین در جهت حل مشکلات مدیریتی	O7
											تهدید	
۰,۰۶ ۴	۱	۰,۰۶۴	۱	۰,۰۶۴	۱	۰,۱۲۸	۲	۰,۱۲۸	۲	۰,۰۶۴	رویکرد بخشی‌نگر در بین سازمان‌های مدیریت شهری	T1
۰,۲۰ ۷	۳	۰,۰۶۹	۱	۰,۰۶۹	۱	۰,۰۶۹	۱	۰,۰۶۹	۱	۰,۰۶۹	دخالت جناح‌های سیاسی در مدیریت شهری	T2
۰,۰۷ ۵	۱	۰,۰۷ ۵	۱	۰,۱۵	۲	۰,۰۷۵	۱	۰,۰۷۵	۱	۰,۰۷۵	زوال تدریجی آداب و رسوم محلی	T3
۰,۱۱ ۴	۲	۰,۱۷۱	۳	۰,۰۵۷	۱	۰,۱۷۱	۳	۰,۰۵۷	۱	۰,۰۵۷	هدر رفت بالای منابع به دلیل عدم کارایی و بهره-	T4

0.06 8	1	0.27 2	4	0.068	1	0.204	3	0.068	1	0.068	وری پایین مدیریت شهری عدم شکل‌گیری مدیریت مطلوب شهری به دلیل بی- توجهی به تخصص‌سالاری	T5
0.14 2	2	0.142	2	0.071	1	0.142	2	0.142	2	0.071	افزایش ناهماهنگی‌های سازمانی بر اثر فقدان مدیریت یکپارچه شهری	T6
0.08 5	1	0.170	2	0.35 2	4	0.085	1	0.17	2	0.085	بی‌توجهی به ظرفیت‌های قشر جوان و زنان در امور شهری که موجب به حاشیه رفتن آن‌ها می‌شود	T7
3.5 0		3.55		4.74		3.71		4.63			جمع کل	

منبع: یافته‌های تحقیق، ۱۳۹۶

جدول ۱۰: اولویت راهبرد مناسب با موقعیت رقابتی بابل (WO)

اولویت	نمره نهایی راهبرد	راهبرد کلی	ردیف
اول	4.74	توسعه نهادهای مختلف مردمی و غیردولتی در جهت مشارکت‌گیری از جوانان و زنان	WO3
دوم	4.63	استفاده از فناوری اطلاعاتی و ارتباطی در جهت ایجاد شفافیت در برنامه‌ریزی- ها، تصمیم‌گیری‌ها و بودجه‌ریزی‌ها	WO1
سوم	3.71	استفاده از تجارب موفق در مدیریت شهری در جهت افزایش اثربخشی و کارایی بیشتر مدیران شهری	WO2
چهارم	3.55	بکارگیری متخصصین در امور مدیریتی و حل مشکلات شهری	WO4
پنجم	3.50	توجه به قانونمداری و مبارزه با فساد اداری، بی‌عدالتی‌ها و پارتی‌بازی‌ها	WO5

منبع: یافته‌های تحقیق، ۱۳۹۶

نتیجه‌گیری

شهر یک فضای کالبدی است که مجموعه فعالیت‌های فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و... انسان‌هاست که با همدیگر در ارتباط بوده و برهم تأثیرگذار هستند. با توجه به تحولات اخیر در روند شهرنشینی و افزایش جمعیت شهرها لزوم بازنگری در اداره امور و تغییر رویکرد در امر مدیریت، بیش از پیش مطرح می‌گردد. در عرصه مدیریت شهری بازیگرانی مختلفی حضور دارند که توجه به آن‌ها به توسعه و بهبود فرآیند مدیریت کمک خواهد نمود. حکمروایی به عنوان رویکردی که در این فرآیند کمک کننده است، در واقع این رویکرد دارای حوزه وسیع‌تری که در آن رابطه بین مدیریت و کنشگران به هم پیوند

می‌خورد و کنشگران مختلف همچون دولت، جامعه مدنی، بخش خصوصی و عرصه عمومی با هم ارتباط می‌یابد. حکمروایی به عنوان رویکردی که در مقابله با مفهوم حکومت شکل گرفته است و در این رویکرد تلاش می‌شود تا با اصولی همچون مشارکت‌پذیری، شفافیت، عدالت محوری، مسئولیت‌پذیری، پاسخگویی، قانونمداری، توافق جمعی و کارایی موجب افزایش عملکرد مدیریت شهری شده و با همکاری و توجه به کنشگران مختلف عرصه شهری به هماهنگی بیشتر در عرصه تصمیم‌گیری‌ها و سیاست‌گذاری‌ها دست یافته که در نتیجه این عوامل موجب بهبود عملکرد در مدیریت شهری می‌شوند. در پژوهش حاضر، میزان تحقق حکمروایی خوب شهری در فرآیند مدیریت شهری بابل بر اساس شاخص‌های حکمروایی بررسی شده است و نتایج آن نشان می‌دهد که نظام اداره شهر بابل مبتنی بر رویکرد متمرکز و دولتی است و رویکرد حکمروایی شهری در سطح نامطلوبی قرار دارد. از این رو، گذر از الگوی حکومت به حکمروایی شهری در فرآیند مدیریت شهری بابل مستلزم توجه به شاخص‌های حکمروایی و تعامل بین تمام کنشگران عرصه شهری به خصوص شهروندان که به عنوان بازیگر اصلی شناخته می‌شوند.

با توجه به نتایج حاصل از پرسشنامه‌های شهروندان و مدیران شهری، پاسخ برای سؤالات این پژوهش فراهم شده است. در پاسخ به سول اول مبنی بر چگونگی عملکرد مدیریت شهری بابل بر اساس شاخص‌های حکمروایی می‌توان با توجه به خروجی آزمون T تک‌نمونه‌ای شاخص حکمروایی خوب در سطح نامطلوبی قرار دارد و نشان‌دهنده این است که مدیران به رویکرد حکمروایی توجهی کمی داشته‌اند و این رویکرد در فرآیند مدیریت شکل نگرفته است. در پاسخ به سؤال دوم، مبنی بر چگونگی تقویت رویکرد حکمروایی در فرآیند مدیریت شهری، آنچه قابل استنباط است نشان‌دهنده این است که زمینه برای حضور فعال و مؤثر شهروندان در عرصه تصمیم‌گیری‌ها برای کنشگران مختلف فراهم نشده است و به منظور بهبود این روند رعایت سلسله مراتب مدیریتی تا سطح محله و فراهم کردن امکانات و زمینه درجهت مشارکت‌گیری از شهروندان می‌تواند شرایط را برای تقویت این رویکرد در شهر بابل فراهم نماید.

پیشنهادها

با توجه به آنچه گفته شد، به منظور تقویت رویکرد حکمروایی خوب در شهر بابل راهبردهایی زیر پیشنهاد می‌گردد:

- توسعه نهادهای مختلف مردمی و غیردولتی درجهت مشارکت‌گیری از جوانان و زنان

- استفاده از فناوری اطلاعاتی و ارتباطی در جهت ایجاد شفافیت در برنامه‌ریزی‌ها، تصمیم‌گیری‌ها و بودجه‌ریزی‌ها
- استفاده از تجارب موفق در مدیریت شهری در جهت افزایش اثربخشی و کارایی بیشتر مدیران شهری
- بکارگیری متخصصین در امور مدیریتی و حل مشکلات شهری
- توجه به قانونمداری و مبارزه با فساد اداری، بی‌عدالتی‌ها و پارتی‌بازی‌ها
- تغییر شکل در چارچوب‌های قدرت، شبکه‌ای شدن و تمرکززدایی و فراهم نمودن فرصت برابر برای ذی‌نفعان مختلف
- گذر از نگرش مبتنی بر جنبه‌های سخت‌افزاری به رویکرد نرم‌افزاری و توجه و تجهیز نیرو و ظرفیت‌های مناسب ایجاد بانک ایده‌شهر به منظور بهره‌گرفتن از نظرات مردم
- واگذاری امور به مناطق شهری در جهت تمرکززدایی (با توجه به وجود دو منطقه شهری)
- توجه به نظرت شورای محلات در امر برنامه‌ریزی‌ها
- طراحی و اجرای الگوی مدیریت شهری که هم الزام توسعه را در نظر داشته باشد و هم ضرورت‌های عدالت‌گرایی را مورد توجه قرار دهد.

منابع و مآخذ:

- ۱- برنامه آمایش استان مازندران، ۱۳۸۸، مطالعات تحلیل و وضعیت و ساختار، تحلیل زمین شناسی و منابع معدنی- ارزیابی منابع و قابلیت اراضی استان مازندران، گروه منابع طبیعی و محیط زیست، نشریه شماره ۸، دفتر برنامه و بودجه استان مازندران.
- ۲- پورمحمدی، م.، حسین‌زاده دلیر، ک.، پیری، ع.، ۱۳۹۰، حکمروایی مطلوب شهری بر بنیان سرمایه اجتماعی: آزمون نهادی- فضایی ارتباطی و فاعلیت‌مندی غیراقتصادی (مطالعه موردی: کلان‌شهر تبریز)، فصلنامه مطالعات جغرافیایی مناطق خشک، سال اول، شماره اول، صص ۵۲-۳۵.
- ۳- توکلی‌نیا، ج.، اسکندرپور، م.، برغم‌داری، م.، ۱۳۹۱، درآمدی بر حکمروایی خوب شهری: ضرورت‌ها، الزامات و چالش‌های فراروی آن در ایران، فصلنامه نگرش‌های نو در جغرافیای انسانی، سال پنجم، شماره اول، صص ۱۵۲-۱۳۵.
- ۴- زندیه، ا.، ۱۳۹۶، بررسی عملکرد شهرداری‌ها در چارچوب رویکرد حکمروایی خوب شهری نمونه موردی: شهرداری شهر ملایر، فصل نامه آمایش محیط، دوره ۱۰، شماره ۳۹، صص ۷۶-۵۹.
- ۵- حکمت‌نیا، ح.، موسوی، م.، ۱۳۹۲، کاربرد مدل در جغرافیا با تأکید بر برنامه‌ریزی شهری و ناحیه‌ای، انتشارات آزادپیما، چاپ سوم.
- ۶- سرشماری عمومی نفوس و مسکن، مرکز آمار ایران، ۱۳۹۰.
- ۷- سرشماری عمومی نفوس و مسکن، مرکز آمار ایران، ۱۳۹۵.
- ۸- صرافی، م.، ۱۳۸۸، مدیریت یکپارچه شهری در خدمت توسعه اجتماعات محلی، ماهنامه منظر، شماره سوم.
- ۹- فنی، ز.، توکلی‌نیا، ج.، قربانی، ح.، سلطان‌زاده، ا.، ۱۳۹۳، ارزیابی عملکرد سرای محلات در راستای توسعه مدیریت محلی؛ نمونه موردی: سرای محله‌های اوین، تجریش و نیاوران، فصلنامه مدیریت شهری، شماره ۳۶، صص ۴۶-۳۵.
- ۱۰- لاله پور، م.، کرباسی فروش، پ.، سرور، ه.، ۱۳۹۶، تبیین دلایل نهادی- مدیریتی در شکل‌گیری سکونتگاه‌های غیررسمی در ایران، فصل نامه آمایش محیط، دوره ۱۰، شماره ۳۶، صص ۱۹۰-۱۵۷.
- ۱۱- کاظمیان، غ.، میرعبادینی، س. ز.، ۱۳۹۰، آسیب شناسی مدیریت یکپارچه شهری در تهران از منظر سیاستگذاری و تصمیم‌گیری شهری، نشریه هنرهای زیبا- معماری و شهرسازی، شماره ۴۶، تابستان ۱۳۹۰، صص ۳۸-۲۷.

۱۲- موحد، ع.، کمان‌رودی، م.، ساسان‌پور، ف.، قاسمی کفرودی، س.، ۱۳۹۴. بررسی حکمروایی خوب شهری در محله‌های شهری (مطالعه موردی منطقه ۱۹ شهرداری تهران)، فصلنامه مطالعات برنامه‌ریزی شهری، سال دوم، شماره هفتم، صص ۱۷۶-۱۴۷.

۱۳- یغفوری، ح.، اسکندری ثانی، م.، ارشد، ح.، ۱۳۹۵. تحلیل جایگاه حکمروایی شایسته شهری و برنامه‌ریزی راهبردی آن (مطالعه موردی: شهر بیرجند)، پژوهش‌های جغرافیای برنامه‌ریزی شهری، دوره ۴، شماره ۳، صص ۴۲۹-۴۱۱.

۱۴- یغفوری، ح.، طهماسبی، ق.، حاتمی، د.، ۱۳۹۶. میزان مشارکت شهروندان در امور شهری و عوامل مؤثر بر آن (نمونه موردی: دره شهر)، فصل نامه آمایش محیط، دوره ۱۰، شماره ۳۹، صص ۵۸-۲۹.

15- Baerenbrinker, V. (2011), Sustainable development using urban governance instruments, Baerenbrinker, Verena (2011) Sustainable development using urban governance instruments, LL.M(R) thesis.

16- Slack, E. & Côté, A. (2014), Comparative urban governance, Institute on Municipal Finance and Governance, Munk School of Global Affairs, University of Toronto, July 2014.

17- Esko Lange, F. (2009), Urban Governance An essential determinant of city development?, World Vision Institute for Research and Development.

18- Isa Baud, R. Dhanalakshmi, (2006), Governance in urban environmental management: Comparing accountability and performance in multi-stakeholder arrangements in South India, accepted 12 November 2006 Available online 23 February 2007.

19- James C. Clingermayer, Richard C. Feiock, (2001), INSTITUTIONAL CONSTRAINTS AND POLICY CHOICE, An Exploration of Local Governance, Published by State University of New York Press, Albany.

20- Graham, J. Amos, B. Plumptre, T. (2003), Principles for Good Governance in the 21st Century, Policy Brief No.15- August 2003.

21- Kearns, A. Paddison, R. (2000), New Challenges for Urban Governance, Urban Studies, Vol. 37, No.5-6, 845- 850, 2000.

22- Bevir, M. (2010), Governance as Theory Practice and Dilemma, 5419-Bevir-Chap-01.

- 23- Mihaela Kardos, (2012), The reflection of good governance in sustainable development strategies, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 58 (2012) 1166 – 1173.
- 24- Yousaf, M. Ihsan, F. Ellahi, A. (2015), Exploring the impact of good governance on citizens' trust in Pakistan.
- 25- McGill, R. (1998), Viewpoint Urban management in developing countries, *Cities*, Vol. 15, No. 6, pp. 463–471, 1998.
- 26- Sadashiva, m. (2008), Effects of civil society on urban planning and governance in Meysore, India, Doctoral thesis, Technical university of Dortmund.
- 27- Smedby, N. Neij, L (2013), Experiences in urban governance for sustainability: the Constructive Dialogue in Swedish municipalities, *Journal of Cleaner Production* 50 (2013) 148e158.
- 28- Tosics, I. (2011), Governance challenges and models for the cities of tomorrow, Metropolitan Research Institute, Budapest, January 2011.
- 29- UNDP (1997), "Defining Core Characteristics of Good Governance", United Nations Development Programme, Management Development and Governance Division, Strengthening Capacity for People-Centred Development, UNDP, New York.
- 30- UNDP, (2014), Governance for Sustainable Development, Integrating Governance in the Post-2015 Development Framework, March 2014.
- 31- United Nations, (2006), Definition of basic concepts and terminologies in governance and public administration, Economic and Social Council, New York, 27-31 March 2006 Agenda item 5.
- 32- Van Dijk, M. PITTER, (2002), *Managing Cities in Developing Countries: The Theory and Practice of Urban Management*, Edward Elgar Publishing.