

تحلیل استراتژیک دیپلماسی شهری کلان شهر مشهد

محرم مشایخی (دانش آموخته کارشناسی ارشد جغرافیای سیاسی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران)

moharram.mashayekhi@mail.um.ac.ir

سید هادی زرقانی (دانشیار جغرافیای سیاسی دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران، نویسنده مسئول)

h-zarghani@um.ac.ir

امید علی خوارزمی (استادیار جغرافیا و برنامه ریزی شهری دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران)

kharazmi@um.ac.ir

Doi: pg.v4i9.77501/10.22067

چکیده

امروزه کلان‌شهرها؛ در عرصه روابط فراملی و تعاملات بین‌المللی و در بخش‌ها و نهادهای گوناگون شهری، در حال توسعه ظرفیت‌ها و پتانسیل‌های درونی هستند. بنابراین در حال حاضر؛ برای ارزیابی وضعیت یک کلان شهر، در حوزه تعاملات و ارتباطات فراملی، نیازمند شناخت ظرفیت‌ها و توانایی‌های بخش‌ها و نهادهای شهری هستیم. بر این اساس؛ از مهمترین بخش‌های ارزیابی و نمایش روابط فراملی شهری، نهاد شهرداری و استفاده از پتانسیل دانشگاه، در زمینه‌ی افزایش تعاملات بین‌المللی درحوزه‌های فناوری اطلاعات، اقتصاد و فرهنگ است. پژوهش حاضر؛ با استفاده از روش توصیفی-تحلیلی و به کارگیری مدل تحلیل استراتژیک سوات، و با تأکید بر تعاملات فراملی شهرداری از طریق روابط فراملی دانشگاه‌های کلان شهر مشهد، در حوزه دیپلماسی شهری و تأثیرگذاری آن بر جایگاه فراملی این کلان شهر ایرانی، به بررسی وضعیت دیپلماسی شهری، در کلان شهر مشهد و استراتژی سازی دیپلماسی شهری در این کلان شهر، پرداخته است. این پژوهش؛ ضمن معرفی نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای کلان شهر مشهد در استراتژی دیپلماسی شهری، به شرح وضعیت اقدامات دانشگاه‌های کلان شهر مشهد در زمینه تعاملات و روابط فراملی، با بررسی دو شاخص تعداد دانشجویان بین‌المللی و تعداد تفاهمات بین‌المللی دانشگاهی و نیز بررسی وضعیت اقدامات بخش روابط عمومی و امور بین‌الملل شهرداری مشهد در زمینه گسترش روابط فراملی و توسعه دیپلماسی شهری کلان شهر مشهد، با بررسی سه شاخص پیمان‌ها و تفاهمات همکاری شهری کلان شهر مشهد، عضویت و مناصب رسمی کلان شهر مشهد در سازمان‌ها و مجامع بین‌المللی و اقدامات اجرایی شهرداری کلان شهر مشهد، می‌پردازد. روش گردآوری اطلاعات در این پژوهش مبتنی بر روش کتابخانه‌ای و میدانی است.

عمده‌ترین ابزاری که محققان در روش کتابخانه‌ای برای جمع‌آوری اطلاعات از آن استفاده کرده‌اند، عبارتند از: کتاب‌ها، مقاله‌ها، مجله‌ها، نشریات، اسناد، مطبوعات، آمارنامه‌ها. همچنین در روش میدانی محققان، از ابزارهایی همچون پرسشنامه، مصاحبه، بهره‌برده‌اند. پرسشنامه این پژوهش از نظریات ۴۰ متخصص و کارشناس در حوزه‌های مرتبط، استفاده کرده است. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که با استفاده از مدل تحلیل استراتژیک سوات، جایگاه کلان‌شهر مشهد در استراتژی دیپلماسی شهری؛ موقعیت محافظه‌کارانه WO، است که ارتقا این جایگاه استراتژیک دیپلماسی شهری در وضعیت فعلی، نیازمند سیاستگذاری کلان شهر مشهد در جهت برطرف کردن نقاط ضعف داخلی با استفاده مطلوب از فرصت‌های خارجی است.

واژگان کلیدی: دیپلماسی، دیپلماسی شهری، کلان شهر مشهد، SWOT

۱- مقدمه و بیان مسئله

در دنیای ارتباطات و تعاملات بین‌المللی؛ شهرها به عنوان مکان جغرافیایی و در درون فضای جریان‌ها که مبتنی بر ارتباطات مستقیم شهر با یکدیگر است، مطالعه و بررسی می‌شوند. در عصر فضای جریان‌ها؛ دیدگاه توسعه‌گرایی به مانند توسعه شهری، مبتنی بر مولفه‌های نئولیبرالیسم است که بنیاد مشروعیت دولت‌ها را با توسعه، پیوند زده است (NajatiHosseini, 2011:120). بنابراین می‌توان بیان کرد که در عصر فضای جریان‌ها و در دیدگاه توسعه‌گرایی، دسترسی شهرها به عنصر توسعه شهری، بدون توجه به ارتباطات و تعاملات بین شهری بویژه در سطح فراملی، امکان‌پذیر نمی‌باشد. توسعه‌گرایی شهری در عصر نوین (عصر جهانی شدن)، منجر به شکل‌گیری شکل جدیدی از جریان‌ات رقابت‌های بین شهری، شده است. بصورت کلی و از نگاه متفکران؛ عنصر رقابت در عصر جهانی شدن و در مقیاس فراملی برخلاف گذشته که منحصر به نظام‌های سیاسی و کشورها بوده، به دلیل از بین رفتن محدودیت‌های مکانی و زمانی، در مناطق کوچک یا بزرگ جغرافیایی مانند شهرها هم به نقش آفرینی فراملی، منجر شده است. اندیشمندان معتقدند؛ نقش آفرینی‌های مناطق جغرافیایی در عصر جهانی شدن، از آنجایی رونق گرفت که از بطن سرزمین‌های ملی و نظام‌های سیاسی که در گذشته نماینده بلامنازع ملت‌ها در جهان بین‌الملل بودند، مناطق جغرافیایی با هویت محلی مستقل ظاهر شدند که قواعد و هنجارهای مرسوم ساختار تعاملات بین‌المللی گذشته را، بهم ریختند. از آنجایی که با شکل‌گیری فرایند جهانی شدن، شهرها از نقش مهمی در سیاست و اقتصاد جهانی و نیز بازسازی مدیریت جهانی برخوردار شده‌اند، توانستند به عنوان بازیگران کلیدی

در چارچوب سیاست‌های تمرکززدایی و اقدام‌های تعامل‌گرایانه شهر با شهر، زمینه‌های افزایش تعامل را در حوزه‌های فناوری اطلاعات، اقتصاد، اجتماع و فرهنگ در عصر جهانی‌شدن، فراهم آورند (Acuto, 2012:20). بنابراین؛ شهرها در عصر جدید، قلمرویی فضایی و جغرافیایی محسوب می‌شوند که وارد تعاملات فراملی شده و از نقش‌آفرینی بین‌المللی، برخوردار می‌باشند. بر این اساس؛ یکی از ابزارهای مطالعه نقش مناطق جغرافیایی شهر در تعاملات فراملی، مقوله دیپلماسی شهری است که بر اساس آن می‌توان جایگاه کلان شهرها را از جنبه تعاملات و ارتباطات بین شهری و در مقیاس فراملی، ارزیابی کرد. کلان شهر مشهد به عنوان دومین کلان شهر کشور (Rahnama et al, 2012:176)، در چند سال اخیر با رشد در حوزه‌های مختلف صنعتی، علمی، گردشگری و... توانسته، گامی بلند در جهت رشد و توسعه در سطح ملی و منطقه‌ای، بردارد. پس این گونه بنظر می‌رسد که کلان شهر مشهد، با برخورداری از پتانسیل‌های فراوان در بخش تعاملات فراملی، به نسبت، توانسته است توانایی نقش‌آفرینی در حوزه دیپلماسی شهری را، در خود ایجاد کند. اما؛ توسعه این نقش‌آفرینی فراملی، در قالب مقوله دیپلماسی شهری برای کلان شهر مشهد، در پی بهره بردن از پتانسیل دانشگاه در برقراری روابط فراملی، نیازمند شناخت و برنامه ریزی هدفمند است. پژوهش حاضر؛ با طرح دو پرسش: ۱- جایگاه دیپلماسی شهری در کلان شهر مشهد، با تاکید بر تعاملات فراملی شهرداری، از طریق دانشگاه‌ها، چگونه است؟ ۲- مهم‌ترین استراتژی‌ها جهت حفظ و ارتقاء دیپلماسی شهری در کلان شهر مشهد، با تاکید بر تعاملات فراملی شهرداری از طریق دانشگاه‌ها، کدامند؟ به بررسی موضوع پرداخته است. فرضیه پژوهش در پاسخ به پرسش اول این گونه استدلال می‌کند که به نظر می‌رسد جایگاه دیپلماسی شهری در کلان شهر مشهد، نسبت به گذشته پیشرفت چشمگیری داشته است، اما این وضعیت؛ با توجه به جایگاه کلان شهر مشهد، در سطح ملی و بین‌المللی، قابل قبول نمی‌باشد، پرسش دوم پژوهش هم‌پرسی اکتشافی و بدون فرضیه، می‌باشد. این پژوهش؛ در جستجوی رسیدن به اهداف، مطالعه و معرفی بهترین استراتژی حفظ و ارتقاء دیپلماسی شهری کلان شهر مشهد، با تاکید بر تعاملات فراملی شهرداری، از طریق دانشگاه، است. همچنین در قالب دستیابی به اهداف بیان شده پژوهش، فرصت‌ها و تهدیدات، نقاط ضعف و نقاط قوت کلان شهر مشهد در ایفای نقش موثر در عرصه دیپلماسی شهری، شناسایی و بر اساس اصول تحلیل استراتژیک مدل سوات، استراتژی توسعه جایگاه این کلان شهر در سطح فراملی، بر مبنای مقوله دیپلماسی شهری، مطرح شده است.

۲- روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، دو وجهی و از نوع نظری و کاربردی و همچنین به لحاظ روش تحقیق، از نوع توصیفی و تحلیلی است. روش گردآوری اطلاعات در این پژوهش؛ مبتنی بر روش کتابخانه‌ای و میدانی، می‌باشد. هر کدام از این روش‌های گردآوری اطلاعات، ابزار خاص خود را دارند که محققان با به کارگیری آنها نسبت به جمع‌آوری و طبقه‌بندی اطلاعات، اقدام نموده‌اند. عمده‌ترین ابزاری که محققان در روش کتابخانه‌ای برای جمع‌آوری اطلاعات مورد استفاده قرار داده‌اند، عبارتند از: کتاب‌ها، مقاله‌ها، مجله‌ها، نشریات، اسناد و آمارنامه‌ها. همچنین در روش میدانی محققان، از ابزارهایی همچون پرسشنامه و مصاحبه بهره برده‌اند. از آنجایی که موضوع پژوهش به لحاظ قلمرو موضوعی، در حیطه تخصصی علوم جغرافیا و جغرافیای سیاسی و حوزه مطالعاتی مدیریت شهری است؛ پس بنابراین؛ بدیهی است که افراد کارشناس و متخصص در شهرداری و نهادهای وابسته، دانشگاه و سایر سازمان‌های مرتبط با مدیریت شهری، براساس مؤلفه‌های دیپلماسی شهری کلان شهر مشهد؛ در این بررسی، در قالب چهار مؤلفه علمی و پژوهشی، اداری و مدیریت شهری، اقتصاد شهری و گردشگری بین‌المللی، جامعه آماری پژوهش را، تشکیل دهند. در این پژوهش؛ برای تکمیل پرسشنامه مدل سوات، جامعه آماری بر اساس روش معرفی مشارکتی^۱ و مجموع تعداد ۴۰ نفر برگزیده شده است. تعداد کل کارشناسان جامعه آماری پژوهش، در دو گروه قراردادی تقسیم‌بندی شده‌اند: گروه اول شامل ۲۲ نفر از کارشناسان و مدیران ارشد حوزه اجرایی و اداری در کلان شهر مشهد، هستند که مشغول به کار در ارگان‌ها و اداراتی نظیر استانداری خراسان رضوی، شهرداری مشهد، سازمان میراث فرهنگی و گردشگری خراسان رضوی، معاونت آموزشی و پژوهشی دانشگاه‌های کلان شهر مشهد می‌باشند. و گروه دوم شامل ۱۸ نفر از اعضای هیأت علمی و کارشناسان دانشگاه‌های مختلف کشور نظیر دانشگاه فردوسی مشهد، دانشگاه شهید بهشتی تهران، دانشگاه خوارزمی تهران می‌باشند که این کارشناسان دانشگاهی در رشته‌هایی نظیر جغرافیای سیاسی، جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، مدیریت شهری، علوم سیاسی و روابط بین‌الملل؛ از صاحب نظران، محسوب می‌گردند. بنابراین؛ بر مبنای روش تحقیق بیان شده در پژوهش حاضر، بررسی وضعیت دیپلماسی شهری کلان شهر مشهد، از جنبه دو نهاد، شهرداری کلان شهر مشهد و دانشگاه‌های کلان شهر مشهد و تعاملات و ارتباطات فراملی آنها، شکل گرفته است.

1. Co-nomination

۳- مبانی نظری پژوهش

۳-۱- سیری بر مفهوم دیپلماسی و تشکیل دیپلماسی عمومی

دیپلماسی^۱ را، دانش ارتباط میان سیاستمداران و سران کشورهای جهان می‌دانند که اقناع، مهم‌ترین ابزار و دستاورد دیپلماسی است (Toloei, 2006: 471). آنچه در بطن دیپلماسی نهفته، تلاش برای جلوگیری از تخاصم و جنگ و گسترش همکاری و صلح می‌باشد (Zarif et al, 2008: 43). دیپلماسی؛ ابزاری است که در اختیار سیاست خارجی دولت‌هاست. ابزاری بودن دیپلماسی؛ خاصیتی به آن می‌بخشد، تا بتواند از این طریق، اهداف بالاتری را تحقق بخشد و زمینه‌ای را فراهم می‌کند تا ابزارهای دیگر، در درون آن، به نقش آفرینی پردازند (Zolfagarzadeh et al, 2013: 46). پیشینه مطالعاتی حوزه دیپلماسی نشان می‌دهد؛ در گذشته‌ای نه چندان دور به ویژه سال‌های جنگ سرد، به دلیل ایجاد فضای بسته توسط دولت مرکزی، دیپلماسی سنتی که در آن دولت‌ها به وسیله نمایندگان ویژه خود به صورت انحصاری جهت جلوگیری از وقوع جنگ و ترویج صلح اقدام می‌نمودند، شکل انحصاری دیپلماسی بوده است. بدین شکل حوزه فعالیت دیپلماسی سنتی تنها امور بین دولت‌ها را فرا می‌گرفت و از آن جهت به آن دیپلماسی رسمی^۲ نیز می‌گفتند (DassaKaya, 2005: 5). با ورود بازیگران غیردولتی به عرصه روابط بین‌الملل، دیپلماسی آشکال و تقسیم‌بندی‌های متفاوتی یافته است و حاکمیت بازیگران دولتی در دیپلماسی که دستاورد معاهده ۱۶۴۸م و ستفالیا بوده، از سوی بازیگران فراملی و سازمان‌ها و انجمن‌های مدنی غیردولتی، به چالش کشیده شده است (Naghibzadeh, 2008: 2). امروزه در کنار نمایندگان رسمی دولت‌ها که در سطح رسمی دیپلماسی اقدام می‌نمایند، نمایندگان غیررسمی دولت‌ها مانند شهرداری‌ها نیز در قالب دیپلماسی شهری و همچنین دیگر حوزه‌های اجتماعی مانند دیپلماسی رسانه‌ای در حوزه‌های مربوطه مشغول به فعالیت دیپلماتیک هستند (Ghourchi, 2015: 294). اصطلاح دیپلماسی عمومی^۳ برای نخستین بار، در سال ۱۹۶۵م توسط ادموند گولیون^۴ رئیس مدرسه حقوق و دیپلماسی فلچر در دانشگاه تافتز، مطرح شد. این اصطلاح به تعاملات معطوف به منافع ملی یک کشور، از راه برقراری ارتباط با مردم خارج از مرزهای جغرافیایی، دلالت می‌کند (Henrikson, 2006: 8). دیپلماسی عمومی، در واقع امکان حصول به عرصه‌ای را فراهم می‌کند که

1. Diplomacy
2. Official diplomacy
3. Public diplomacy
4. Edmund Gullion

دیپلماسی رسمی امکان رسیدن به آن راه ندارد. نکته مهم دیگر در تفاوت این دو نوع دیپلماسی، بازیگران آن است؛ در شرایطی که بازیگران دیپلماسی رسمی، کشورها هستند، دیپلماسی عمومی، مردم را نشانه می‌گیرد (Zarghani et al, 2014: 169). با افزایش حضور بازیگران جدید در عرصه دیپلماسی، شهرها نیز در پی کسب منافع بیشتر، پا در عرصه روابط فراملی گزدارده و از طریق کانال دیپلماتیک خود (دیپلماسی شهری)، به فعالیت پرداختند.

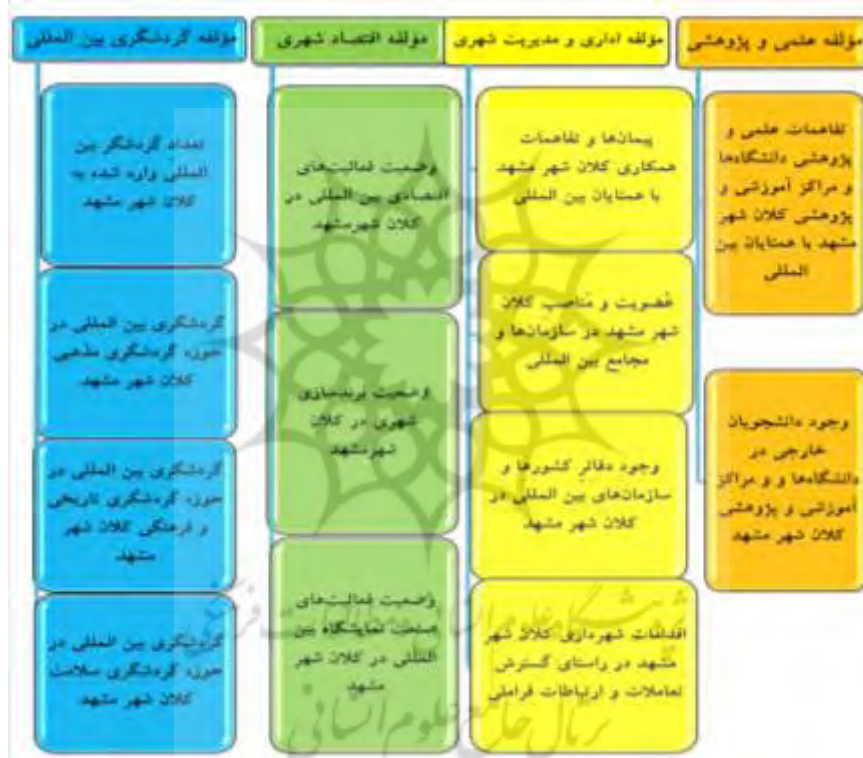
۲-۳- دیپلماسی شهری

دیپلماسی شهری^۱ با فرایند جهانی شدن^۲ مطرح شد. جهانی شدن به ویژه در حوزه اقتصاد، با خارج کردن شهرها از مقیاس ملی و قراردادن آنها در مقیاس و قلمرو جهانی، موقعیت رقابتی مهمی در میدانی جهانی برای شهرها و بویژه کلان شهرها، فراهم کرده است. روند جهانی شدن باعث تغییر عمیق ساختارهای اجتماعی و فضایی کلان شهرها، شده است (Beall, 2002: 23). موسسه روابط بین‌المللی هلند، دیپلماسی شهری را این گونه تعریف می‌کند: نهادها و فرایندهایی که شهرها توسط آن، در روابط با بازیگران صحنه سیاسی بین‌الملل با هدف نمایندگی خود و منافعشان با دیگری درگیر می‌شوند. دیپلماسی شهری به نهادها و فرایندهایی اطلاق می‌شود که شهرها، با هدف نشان دادن ظرفیت‌های خود در روابط با هم‌تایان دیگر و در عرصه سیاست بین‌الملل آنها را بکار می‌گیرند (Pluijm & Melissen, 2007: 11). دیپلماسی شهری؛ به معنای تمرکززدایی از مدیریت روابط بین‌الملل و نقش‌آفرینی نمایندگان شهرها و مقامات محلی به عنوان بازیگران کلیدی تعاملات بین‌المللی، در مورد موضوعاتی است که ارتباط مستقیم با شهروندان دارند (Ghourchi, 2015: 295). ضرورت اصلی و بسیار مهم تشکیل دیپلماسی شهری این است که این مفهوم مکانی؛ با هدف برقراری صلح بین‌المللی، رشد و توسعه شهری، بهره‌گیری از تجارب موفق، بالابردن روابط دیپلماتیک و مدیریت یکپارچه شهری مطرح شده است (Dehshiri, 2013: 40-44). دیپلماسی شهری در دو نوع ملی و بین‌المللی است؛ از نظر بین‌المللی، می‌بایست این نکته مهم در دیپلماسی شهری مد نظر قرار بگیرد که مشارکت شهر با شهر، امکان پاسخگویی بهتر به نیازهای واقعی افراد جامعه و شهروندان را برای شهرداری‌ها و دولت‌های محلی، فراهم می‌سازد (Thonon,

1. Urban Diplomacy

2. Globalization

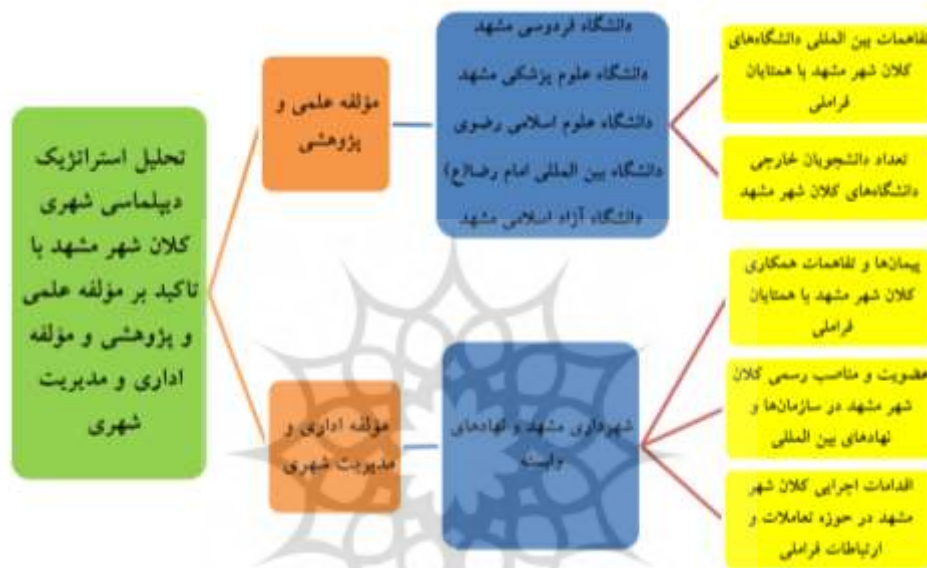
18:2006). دیپلماسی شهری شش بُعد دارد. امنیت^۱، توسعه^۲، شبکه^۳، فرهنگ^۴، اقتصاد^۵ و نمایندگی^۶، ابعاد دیپلماسی شهری می‌باشند (Sizoo et al, 2008:10). بر اساس این، مؤلفه‌های دیپلماسی شهری کلان شهر مشهد بویژه در این بررسی؛ در قالب چهار مؤلفه‌ی علمی و پژوهشی، اداری و مدیریتی، اقتصادی و فرهنگی، به گونه‌ای معرفی شده‌اند که تمامی ابعاد را دربر گرفته و عناصر اقتصاد شهری و گردشگری بین‌المللی، به گونه‌ای معرفی شده‌اند که تمامی ابعاد را دربر گرفته و عناصر عامل در هر حوزه، قابل شناسایی باشند. شکل ۱ نشان دهنده مؤلفه‌های چهارگانه دیپلماسی شهری و حوزه‌های تعاملات و ارتباطات فراملی کلان شهر مشهد، است.



شکل ۱- مؤلفه‌های دیپلماسی شهری کلان شهر مشهد (مدل نظری پژوهش)

1. Security
2. Development
3. Network
4. Culture
5. Economics
6. Representation

در ادامه از میان چهار مؤلفه ی شکل ۱؛ با توجه به تمرکز پژوهش، مدل اصلی در قالب دو مؤلفه علمی و پژوهشی که دانشگاه‌ها یکی از بازوهای اصلی آن را، تشکیل می‌دهند و مؤلفه اداری و مدیریت شهری با تمرکز ویژه بر فعالیتهای نهادهای مدیریت شهری (شهرداری مشهد) و واحدهای وابسته به آن، به بررسی دیپلماسی شهری کلان شهر مشهد، پرداخته شده است.



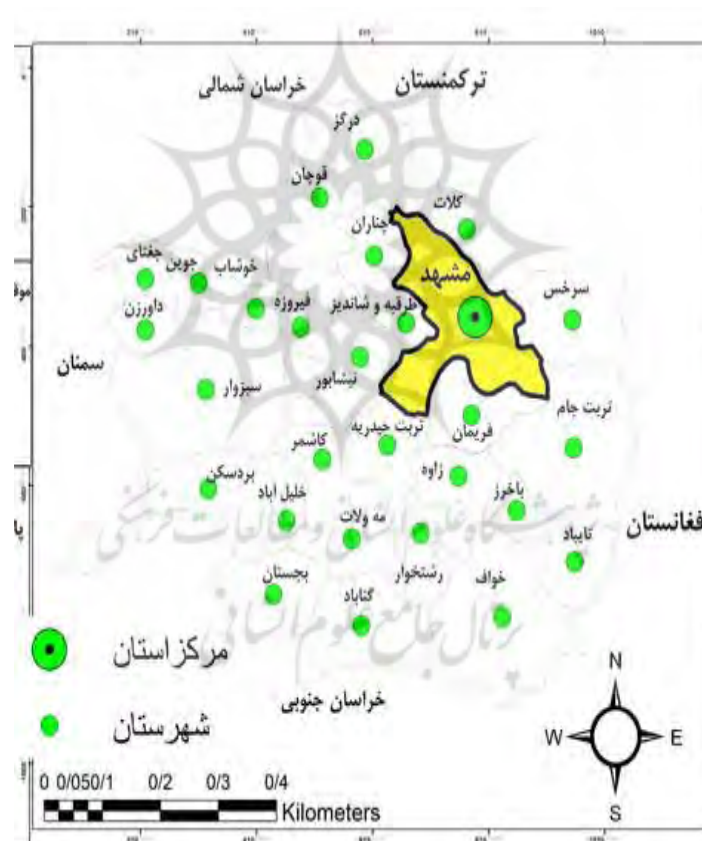
شکل ۲-مدل مفهومی پژوهش

۴- محیط‌شناسی پژوهش

۴-۱- کلان شهر مشهد

کلان شهر مشهد، در مختصات جغرافیایی عرض ۳۶ درجه و ۱۶ دقیقه شمالی و طول ۵۹ درجه و ۳۸ دقیقه شرقی واقع شده است (Mashhad Municipality, 2013:19). به لحاظ موقعیت جغرافیایی، شهرستان مشهد از شمال به شهرستان کلات، از شمال غربی به شهرستان درگز، از غرب به شهرستان‌های طرنبه شاندیز و چناران و نیشابور، از شرق به سرخس و از جنوب به شهرستان فریمان و تربت حیدریه محدود می‌شود. بر مبنای آخرین تقسیمات سیاسی کشور ایران؛ شهرستان مشهد، واقع در استان خراسان رضوی و با مرکزیت کلان شهر مشهد، در انتهای جنوبی دشت توس واقع شده است. این شهرستان دارای سه بخش مرکزی، احمدآباد و رضویه و سه شهر به نام‌های مشهد، ملک‌آباد و رضویه می‌باشد. دشت مشهد، در دو

رشته کوه موازی با جهت شمال غربی به جنوب شرقی محصور شده است. رشته کوه هزارمسجد که ادامه رشته ارتفاعات کپه داغ است، در شمال این دشت، واقع شده و دارای کوه‌هایی با ارتفاع ۲۰۰۰ متر است. ارتفاع شهر مشهد از سطح دریا، حدود ۹۸۰ متر است و وضعیت اقلیمی آن، آب و هوای معتدل و متمایل به سرد و خشک با متوسط دمای ۱۳/۷ درجه، گزارش شده است (AshouriKarizaki,2016:86-87). کلان شهر مشهد مساحتی حدود ۳۵۱۴۷ هکتار دارد (MashhadMunicipality,2016:27). بر اساس نتایج سرشماری عمومی نفوس و مسکن سال ۱۳۹۵ شمسی، جمعیت کلان شهر مشهد ۳۳۷۲۶۶۰ نفر گزارش شده است (Results of the Population and Housing Census,2016) نقشه ۱ موقعیت کلان شهر مشهد را در استان خراسان رضوی نشان می‌دهد.



نقشه ۱- موقعیت کلان شهر مشهد در استان خراسان رضوی

۴-۲- تعاملات فراملی از کانال دانشگاه‌های کلان‌شهر مشهد

۴-۲-۱- دانشگاه فردوسی مشهد

دانشگاه فردوسی مشهد؛ که بزرگترین دانشگاه شرق کشور و کلان‌شهر مشهد و سومین دانشگاه برتر کشور از نظر قدمت است، در حال حاضر شصت و هفتمین سال فعالیت خود را سپری می‌کند. این دانشگاه، بیش از ۲۳ هزار نفر دانشجو و ۸۰۵ نفر هیات علمی دارد که از این نظر، یکی از برترین و مهمترین دانشگاه سطح کشور به شمار می‌رود. بنا بر گزارشات مدیریت همکاری‌های علمی بین‌المللی و امور دانشجویان غیرایرانی دانشگاه فردوسی مشهد، این دانشگاه، با دانشگاه‌هایی از کشورهای افغانستان، ارمنستان، استرالیا، بلژیک، برزیل، جمهوری خلق چین، جمهوری چک، فرانسه، آلمان، هند، عراق، ایتالیا، روسیه، لبنان، هلند، پاکستان، لهستان، کره شمالی، اسپانیا، ترکیه، ترکمنستان و ازبکستان، تفاهم‌نامه همکاری مشترک علمی و پژوهشی دارد (International Academic Relations Department in Ferdowsi University of Mashhad, 2018). همچنین بر مبنای آمار اداره کل دانشجویان بین‌المللی دانشگاه فردوسی مشهد، کل دانشجویان و دانش‌پذیران بین‌المللی در ابتدای سال تحصیلی ۱۳۹۷ شمسی تعداد ۱۲۶۱ نفر دانشجو بین‌المللی است که از این تعداد، ۱۳۹ نفر از دانش‌پذیران خارجی رشته تحصیلی زبان فارسی محسوب می‌شوند (The Head Office of International Students of Ferdowsi University of Mashhad, 2018).

۴-۲-۲- دانشگاه علوم پزشکی مشهد

دانشگاه علوم پزشکی مشهد؛ برترین و بزرگترین دانشگاه علوم پزشکی شرق ایران است که از حیث گستره وسیع ارائه خدمات بهداشتی و درمانی به بیش از ۵ میلیون نفر جمعیت، بزرگترین دانشگاه علوم پزشکی شرق کشور، محسوب می‌شود. بر اساس گزارشات مدیریت بین‌المللی دانشگاه علوم پزشکی مشهد، این دانشگاه، با دانشگاه‌هایی بین‌المللی از جمله: دانشگاه تورنتو کانادا^۱، دانشگاه ساکس چوان کانادا^۲، دانشگاه مونستر آلمان^۳، انجمن هیپنوتیزم آلمان، دانشگاه لورن فرانسه^۴، دانشگاه کینگ ادوارد و دانشگاه ساری انگلستان^۵، تفاهم‌نامه همکاری مشترک علمی و پژوهشی، دارد. همچنین این دانشگاه در

1. University of Toronto
2. University of Saskatchewan
3. University of Munster
4. University of Lorraine
5. King Edward Medical University
6. University of Surrey

مبحث جذب دانشجویان خارجی تعداد ۲۰۰ دانشجوی بین‌المللی در مقاطع کاردانی، کارشناسی، دکتری حرفه‌ای، جذب کرده است. اقدامات مثبت دانشگاه علوم پزشکی مشهد در جهت توسعه تعاملات بین‌المللی باعث شده تا کارگروه بین‌المللی سازی دانشگاه‌های علوم پزشکی ایران، مسئولیت (فوکایل پوینت) یا مرکزیت ارتباطات با کشورهای: چین، استرالیا و افغانستان در زمینه پزشکی به دانشگاه علوم پزشکی مشهد واگذار کند. بر اساس گزارشات معاونت آموزشی دانشگاه علوم پزشکی مشهد، با در نظر گرفتن مجموعه اقدامات موثر در راستای توسعه روابط فراملی، دانشجویان و متقاضیان کشورهای عراق، افغانستان، تاجیکستان و سایر کشورها در ۳۳ رشته تحصیلی پزشکی تحصیلات تکمیلی (فلوشیپ، کارشناسی ارشد، پی‌اچ‌دی) که مخصوص پذیرش دانشجویان بین‌المللی است طی سال‌های اخیر، در این دانشگاه ثبت نام کرده‌اند (International Management of Mashhad Medical Sciences University, 2018).

۴-۲-۳- دانشگاه علوم اسلامی رضوی

دانشگاه علوم اسلامی رضوی؛ بیش از ۱۱۷۰ نفر دانشجو دارد. بر مبنای آمار اداره امور دانشجویان غیرایرانی دانشگاه علوم اسلامی رضوی، در این دانشگاه تعداد ۲۰ نفر دانشجوی غیر ایرانی از کشورهای سوریه، افغانستان و پاکستان مشغول به تحصیل هستند و در طی سال‌های گذشته تعداد ۲۵۰ نفر دانشجو بین‌المللی از کشورهای چین، بوسنی و هرزگوین، سوریه، لبنان، تاجیکستان، عراق، اوگاندا از این دانشگاه، فارغ‌التحصیل شده‌اند (Non-Iranian Students Affairs of Razavi Islamic science University, 2018). همچنین بنا بر گزارشات دفتر همکاری‌های علمی و بین‌المللی دانشگاه علوم اسلامی رضوی؛ این دانشگاه، تفاهات همکاری علمی و پژوهشی مشترک، با دانشگاه پنجاب لاهور پاکستان، دانشگاه کوت عراق و دانشگاه‌های لبنان و سوریه دارد (International and Scientific Cooperation Office of Razavi Islamic science University, 2018).

۴-۲-۴- دانشگاه بین‌المللی امام رضا (ع)

دانشگاه بین‌المللی امام رضا (ع)؛ با ۶۵۰۰ نفر دانشجو در ۶۰ رشته دانشگاهی در میان دانشگاه‌های غیردولتی کشور از رتبه برتری برخوردار است. بر پایه گزارشات دفتر دانشجویان بین‌المللی دانشگاه بین‌المللی امام رضا (ع)، تعداد ۴۰۰ دانشجوی خارجی در این دانشگاه مشغول به تحصیل هستند که از این میان تعداد ۳۰۰ دانشجو از کشور افغانستان، تعداد ۶۰ دانشجو از کشور عراق و مابقی از کشورهای پاکستان، سوریه و نیجریه هستند. قابل ذکر است که تعداد ۴۰ دانشجوی عراقی در حال آموزش رشته

زبان و ادبیات فارسی در این دانشگاه هستند (International Students' Office of Imam Reza(PBUH) International University,2018). دانشگاه بین‌المللی امام رضا(ع) در زمینه تفاهمات همکاری علمی و پژوهشی هم با دانشگاه‌هایی از کشور افغانستان، عراق، پاکستان قرارداد مشترک همکاری دارد (International and Scientific Cooperation Office of Imam Reza (PBUH) International University,2018).

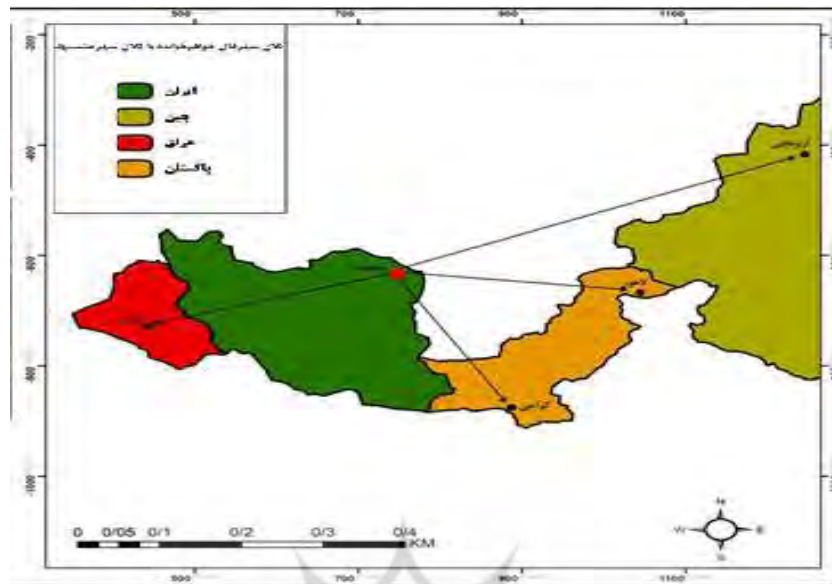
۴-۲-۵- دانشگاه آزاد اسلامی

دانشگاه آزاد اسلامی؛ از بدو تاسیس در سال ۱۳۶۱ شمسی تاکنون، شاهد رشد بسیار گسترده‌ای در حوزه‌های گوناگون بوده است. این دانشگاه با دانشگاه‌های از ۴۰ کشور جهان از جمله کشورهای اسپانیا، تاجیکستان، قبرس، ترکیه، قزاقستان، لبنان، افغانستان، آمریکا، امارات، اندونزی، پرتغال، اتریش، سوییس، مجارستان، مالزی، ژاپن، اکراین، یونان، کانادا، روسیه، سنگاپور، سوئد و... تفاهم‌نامه همکاری علمی و پژوهشی مشترک دارد و تعداد دانشجویان خارجی مشغول به تحصیل در این دانشگاه ۹۰۰ دانشجو از کشورهای عراق، افغانستان، عمان، کویت، لبنان و... می باشد (<http://intl.iau.ir>)

۴-۳- تعاملات فراملی در قالب شهرداری کلان شهر مشهد

۴-۳-۱- پیمان‌ها و تفاهمات همکاری شهری کلان شهر مشهد

در حال حاضر (۱۳۹۷ شمسی)، روابط خواهرخواندگی کلان شهر مشهد با چهار شهر ارومچی (جمهوری خلق چین)، کراچی (جمهوری اسلامی پاکستان)، لاهور (جمهوری اسلامی پاکستان)، نجف (جمهوری عراق) برقرار است. همچنین کلان شهر مشهد، با شهرهایی از کشورهای عراق (بغداد، کاظمین، کربلا)، پاکستان (لاهور)، لبنان (بیروت) تفاهم‌نامه همکاری مشترک بین شهری دارد که جملگی تفاهم‌نامه‌ها در زمینه‌های مدیریت شهری، اقتصاد شهری، خدمات شهری و گردشگری هستند (Asadi,2017:53).



نقشه ۲- کلان شهرهای خواهرخوانده با کلان شهر مشهد

(Asadi, 2017:53)

روابط خواهرخواندگی با شهرهای بین‌المللی برای کلان شهر مشهد می‌تواند دستاوردهایی از جمله: توسعه و تسهیل روابط میان شهروندان مشهدی با شهروندان سایر کلان شهرهای دنیا، آماده سازی زیر ساخت‌های فرهنگی جهت ارتباطات کلان شهر مشهد با سایر کلان شهرهای دنیا، میزبانی از همایش‌ها و رویدادهای بین‌المللی مهم در کلان‌شهر مشهد، جذب سرمایه و مشارکت طرف‌های خارجی و مشارکت در پروژه‌های شهری برای عمران و آبادانی شهر، انتقال تکنولوژی و توسعه و تسهیل روابط تجاری و صدور خدمات فنی و مهندسی، حضور مستمر کلان‌شهر مشهد در رویدادهای فرهنگی و اجرای برنامه‌های مشترک فرهنگی با سایر کلان شهرهای جهان، داشته باشد (Asadi, 2017:54).

۴-۳-۲- عضویت و مناصب رسمی کلان شهر مشهد در سازمان‌ها و مجامع بین‌المللی

مناصب رسمی کلان شهر مشهد در سازمان‌ها و مجامع بین‌المللی، بدین شرح است: عضویت در هیأت مدیره انجمن کلان شهرهای جهان (متروپلیس)، عضویت در هیأت مدیره و از مؤسسان صندوق جهانی شهرها و دفتر آسیایی آن، انتخاب مشهد به عنوان مرکز آموزش منطقه ای متروپلیس، عضویت در دفتر منطقه ای صندوق جهانی توسعه شهرها (واسطی میان تمام شهرهای آسیا و خاورمیانه با دفتر مرکزی صندوق در پاریس)، عضویت در سازمان شهرهای متحد و دولت‌های محلی، همکاری با سازمان اسکان

بشر ملل متحد، مرکز اصلی شبکه بین‌المللی جوانان متروپلیس، عضویت در سازمان شهرداران برای صلح، عضویت در سازمان شهرها و پایتخت‌های اسلامی، عضویت در مجمع دولت‌های محلی برای زندگی پایدار، عضویت در دفتر منطقه‌ای شبکه بین‌المللی زنان متروپلیس. (Asadi,2017:53).

۴-۳-۳- اقدامات اجرایی شهرداری کلان شهر مشهد

تجربه شهرداری مشهد به عنوان یکی از آغازگران دیپلماسی شهری نوین در ایران، سابقه بیش از یک دهه دارد. بخش مهمی از اقدامات شهرداری در رابطه با شهرها و کشورهای اسلامی انجام شده است. با توجه به جایگاه کلان شهر مشهد، رابطه با شهرهای کشورهای اسلامی از اهمیت در خور توجهی برخوردار است، که لازم است توان و ظرفیت‌های کلان شهر مشهد برای دیپلماسی شهری بویژه در شهرهای اسلامی مورد توجه قرار گیرد. بر مبنای گزارشات معاونت ریزی و توسعه شهرداری مشهد عملکرد کارگروه‌های تخصصی در حوزه همکاری‌های بین‌المللی از سال ۱۳۹۲ تا بهمن ماه ۱۳۹۵ شمسی، بدین شرح بوده است:

جدول ۱- شرح عملکرد کارگروه‌های تخصصی شهرداری مشهد در حوزه همکاری‌های بین‌المللی از سال ۱۳۹۲ تا بهمن ماه ۱۳۹۵ شمسی

برگزاری ۸ دوره آموزشی و بین‌المللی متروپلیس با شرکت ۳۵۷ شرکت کننده داخلی و ۵۴ شرکت کننده خارجی.
ارتقای جایگاه کلان شهر مشهد با حفظ کرسی‌های بین‌المللی و حضور فعال در نشست‌های هیات مدیره متروپلیس.
تدوین چشم‌انداز بین‌المللی شهرداری مشهد.
تدوین آیین‌نامه‌های ساختار و وظایف و اولویت‌های برنامه‌های بین‌الملل و آیین نامه ماموریت خارجی کارکنان شهرداری مشهد.
شرکت موثر در مهم‌ترین جشنواره بین‌المللی نوآوری شهری گوانگجو (جمهوری خلق چین) با ارسال ۲۳ طرح و پروژه به دبیرخانه جشنواره در سال ۱۳۹۵ شمسی.
تدوین طرح و تصویب پروژه بین‌المللی تاسیس انستیتوی مطالعات شهر اسلامی با همکاری دبیرخانه مشهد ۲۰۱۷.
انتخاب کلان شهر مشهد به عنوان فعال‌ترین و موفق‌ترین مرکز آموزش متروپلیس با برگزاری یازده دوره و آموزش ۲۶ سرفصل.

(Asadi,2017:54)

در راستای عملکرد موفق شهرداری مشهد در حوزه روابط بین‌المللی، سازمان بین‌المللی شهرهای جهانی در نشست شهر ناپل ایتالیا، اقدامات کلان شهر مشهد را به عنوان نمونه موفق از مراکز آموزش متروپلیس جهان معرفی نمود و از کلان شهر مشهد، تقاضا کرد تا تجارب مدیریت شهری خود را در اختیار سایر اعضا، قرار دهد (Asadi,2017:54).

۴-۳-۴- همکاری دانشگاه‌ها و شهرداری

با عنایت به لزوم تبدیل یافته‌های علمی، دانشگاهی به ابزاری برای توسعه شهرها و جامعه بشری و تعامل بیشتر با مراکز دانشگاهی و نهادهای مدیریتی، و به منظور برقراری ارتباط منظم و سازمان‌یافته و نزدیکی هر چه بیشتر نهادهای اجرایی و علمی، تفاهم‌نامه‌هایی بین دانشکده‌های مختلف در دانشگاه فردوسی مشهد بر مبنای تفاهم‌نامه بین دانشگاه فردوسی و شهرداری مشهد، امضا شد؛ تا با تلاش برای هموار نمودن مسیر همکاری جهت برقراری ارتباط منظم و سازمان‌یافته و بهره‌گیری از توانمندی‌های علمی، تحقیقاتی پژوهشی، مشاوره‌ای و فناوری، اهداف کلانی چون توسعه شهری و ارتقاء پتانسیل‌های شهری محقق گردد (<http://stp.um.ac.ir>). علاوه بر آن؛ با هدف اجرای پروژه‌های تحقیقاتی کاربردی مرتبط با حوزه شهرنشینی مشهد، انتقال تجارب ملی و بین‌المللی، مدیریت مسائل حاشیه‌نشینی شهری و...، تفاهم‌نامه مشترک بین دانشگاه آزاد اسلامی و شهرداری مشهد، به امضا رسیده است (<http://ana.ir>). همچنین تفاهم‌نامه‌هایی نیز بین انجمن‌های دانشجویی و زیرگروه‌های شهری در مشهد منعقد شده است که می‌توان در این زمینه از تفاهم بین گروه مشاوران جوان شهر مشهد با انجمن‌های علمی دانشگاه‌ها، یاد کرد (www.sadjad.ac.ir).

۵- یافته‌های پژوهش

۵-۱- مدل SWOT

مدل تحلیل استراتژیک سوات^۱؛ شامل چهار مقوله قوت^۲، ضعف^۳، فرصت^۴ و تهدید^۵ است (Ziyari, 2004: 238). مدل سوات، یکی از ابزارهای تطابق نقاط قوت و ضعف درون سیستمی با فرصت‌ها و تهدیدهای برون سیستمی است. در واقع نقطه کلیدی این مدل، تجزیه و تحلیل دامنه‌ای از همه جنبه‌های موقعیتی سیستم و فراهم‌کننده چارچوب مفید برای انتخاب راهبرد است (Taghvaei et al, 2010: 68). در پژوهش حاضر؛ با شناسایی مهم‌ترین نقاط قوت (۱۰ مورد)، نقاط ضعف (۱۰ مورد)، فرصت‌ها (۵ مورد) و تهدیدهای (۵ مورد) دیپلماسی شهری کلان شهر مشهد؛ لیستی از آن‌ها، فراهم شده و در قالب ماتریس

1. SWOT analysis
2. Strength
3. Weakness
4. Opportunity
5. Threat

ارزیابی عوامل داخلی و ماتریس ارزیابی عوامل خارجی، مورد نظر سنجی کارشناسان جامعه آماری پژوهش، قرار گرفته است.

۵-۱-۱- ماتریس ارزیابی عوامل داخلی دیپلماسی شهری کلان شهر مشهد^۱ IFE

ماتریس ارزیابی عوامل داخلی؛ نقاط قوت و ضعف اصلی واحدهای وظیفه‌ای سیستم را، ارزیابی می‌کند (FredR,2000:388). ماتریس ارزیابی عوامل داخلی، مراحل به شرح زیر دارد؛ پس از بدست آوردن نقاط قوت و ضعف، این عوامل به ترتیب نقاط قوت و ضعف، نوشته می‌شود. به هر یک از نقاط قوت و ضعف از صفر (اهمیت ندارد) تا ۱ (بسیار مهم) ضریب داده می‌شود. ضریب هر عامل بیانگر اهمیت نسبی آن عامل در موقعیت مورد نظر است. مجموع این ضرایب باید برابر یک شود، به هر کدام از عوامل نمره (۱ تا ۴) داده می‌شود نمره ۱ در نقاط ضعف نشانگر ضعف اساسی و نمره ۲ ضعف کم است. همچنین در نقاط قوت نمره ۴ نشان دهنده قوت بسیار بالا و نمره ۳ بیانگر نقطه قوت پایین است، ضریب هر عامل در نمره آن ضریب، ضرب می‌شود و ستون نمره نهایی ایجاد می‌گردد. در انتها مجموع نمره نهایی محاسبه می‌شود. اگر نمره نهایی، کمتر از عدد میانگین ۲/۵ باشد، به این معناست که سازمان (در پژوهش حاضر منظور از سازمان یا سیستم کلان شهر مشهد است). از نظر عوامل داخلی دچار ضعف است و اگر نمره نهایی بیشتر از عدد ۲/۵ باشد، به این معناست که سازمان از نظر عوامل داخلی دچار قوت است (FredR,2000:338-339). جدول ۲ ماتریس ارزیابی عوامل داخلی دیپلماسی شهری کلان شهر مشهد (نقاط قوت و نقاط ضعف) را نمایش می‌دهد.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

جدول ۲- ماتریس ارزیابی عوامل داخلی دیپلماسی شهری کلان شهر مشهد (IFE)(نقاط قوت و نقاط ضعف)

ردیف	گزینه	نقطه قوت	ضریب امتیاز	نمره	نمره نهایی
۱	S1	موقعیت جغرافیایی و ارتباطی ویژه، جمعیت بالای ۳ میلیون نفر، تاریخ و فرهنگ پربار و غنی.	۰/۱۱۰	۴	۰/۴۴۰
۲	S2	وجود دانشگاه‌های برتر کشوری با تعاملات و ارتباطات فراملی.	۰/۱۰۹	۴	۰/۴۳۶
۳	S3	وجود پتانسیل گردشگری بویژه در حوزه‌های گردشگری مذهبی، گردشگری تاریخی-فرهنگی و گردشگری سلامت.	۰/۱۰۸	۳	۰/۳۲۴
۴	S4	وضعیت مطلوب زیر ساخت‌های حمل و نقل عمومی در مقایسه با سطح ملی و کلان شهرهای هم رده ایرانی.	۰/۰۹۸	۳	۰/۲۹۴
۵	S5	کسب جایگاه اول در صنعت هتلداری ایران و برخورداری از جایگاه برتر فراملی در حوزه نمایشگاه بین المللی.	۰/۱۰۲	۳	۰/۳۰۶
۶	S6	کسب عنوان قطب صنعتی شرق ایران در سایه ی حضور صنایع و تولیدات صنعتی اتبوه.	۰/۰۹۲	۳	۰/۲۷۶
۷	S7	وجود پیمان‌های خواهرخواندگی و تفاهمات همکاری دو جانبه شهری با هم‌تایان خارجی.	۰/۰۹۱	۳	۰/۲۷۳
۸	S8	حضور نمایندگان و دفاتر کنسولگری کشورهای خارجی در مشهد.	۰/۰۹۵	۳	۰/۲۸۵
۹	S9	عضویت کلان شهر مشهد در مجامع بین المللی و کسب مناصب رسمی بین المللی.	۰/۰۹۸	۳	۰/۲۹۴
۱۰	S10	وجود اسناد و مصوبات شهری با محتوای تقویت جایگاه فراملی مشهد در راستای دیپلماسی شهری.	۰/۰۹۷	۳	۰/۲۹۱
جمع کل	-	-	۱	-	۳/۲۱۹
ردیف	گزینه	نقطه ضعف	ضریب امتیاز	نمره	نمره نهایی
۱	W1	عدم شناخت و عدم آگاهی مسئولان شهری از اصول، مفاهیم و ضروریات توسعه دیپلماسی شهری.	۰/۱۱۱	۲	۰/۲۲۲
۲	W2	عدم وجود برنامه ی کارآمد در راستای توسعه دیپلماسی شهری.	۰/۱۰۲	۲	۰/۲۰۴
۳	W3	عدم اجرا و مدیریت برنامه‌های توسعه دیپلماسی شهری توسط مجریان و مسئولان شهری.	۰/۰۹۵	۲	۰/۱۹۰
۴	W4	ضعف در حوزه فعالیت‌های فراملی اقتصادی و ضعف در حوزه جذب سرمایه گذار خارجی.	۰/۰۹۶	۱	۰/۰۹۶

ادامه جدول ۲

ردیف	گزینه	نقطه ضعف	ضریب امتیاز	نمره	نمره نهایی
۵	W5	هویت سازی ناقص شهری و عدم وجود برند شهری در جهت معرفی مشهد در سطح فرملی.	۰/۰۹۸	۱	۰/۰۹۸
۶	W6	عدم وجود عنصر حکومت محلی مستقل در ساختار اداری فضای شهری.	۰/۰۹۴	۲	۰/۱۸۸
۷	W7	ضعف در حوزه زیرساخت‌های اطلاعاتی و ارتباطاتی در قالب عدم شکل گیری شهر هوشمند.	۰/۰۹۳	۱	۰/۰۹۳
۸	W8	عدم شناخت از ظرفیت‌ها و پتانسیل‌های پنهان صنعت گردشگری.	۰/۱۰۸	۱	۰/۱۰۸
۹	W9	ضعف در حوزه خدمات دهی سیاسی بین المللی (صدور گذرنامه و روادید و...).	۰/۱۰۵	۱	۰/۱۰۵
۱۰	W10	ضعف در حوزه زیرساخت‌های شهری مرتبط با دیپلماسی شهری (زیرساخت‌های شهری نرم افزاری و سخت افزاری).	۰/۰۹۸	۲	۰/۱۹۶
جمع کل	-	-	۱	-	۱/۵
میانگین	-	-	-	۲/۳	-
انحراف معیار	-	-	-	۰/۵	-

با استناد بر آمار جدول ۲، جمع کل نمره نهایی نقطه قوت‌های عوامل داخلی دیپلماسی شهری کلان شهر مشهد، عدد ۳/۲۱۹ و جمع کل نمره نهایی نقطه ضعف‌های عوامل داخلی دیپلماسی شهری کلان شهر مشهد، عدد ۱/۵ محاسبه شده است. با جمع این دو عدد با هم و تقسیم بر عدد ۲ عدد (۲/۳۵۹) حاصل می‌شود که این عدد نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی دیپلماسی شهری کلان شهر مشهد می‌باشد. از آنجا که عدد (۲/۳۵۹) از عدد (۲/۵) کم‌تر است، می‌توان بیان کرد که عوامل داخلی دیپلماسی شهری کلان شهر مشهد؛ دچار ضعف هستند، ولیکن این ضعف عوامل داخلی چشمگیر نمی‌باشد.

۵-۱-۲- ماتریس ارزیابی عوامل خارجی دیپلماسی شهری کلان شهر مشهد^۱ EFE

برای ارزیابی عوامل خارجی؛ از ماتریس ارزیابی عوامل خارجی، استفاده می‌شود. مراحل کار این ماتریس، همانند ماتریس ارزیابی عوامل داخلی است با این تفاوت که این بار فرصت‌ها و تهدیدها، فهرست می‌شوند. در این ماتریس همانند ماتریس عوامل داخلی به عوامل نمره ۱ تا ۴ داده می‌شود، به طوری که این نمره‌ها نشانگر واکنش سازمان (کلان شهر مشهد) نسبت به عامل مربوطه می‌باشد. در فرصت‌ها نمره ۴ نشانگر واکنش بسیار عالی نسبت به عامل مورد نظر است، و نمره ۳ نشانگر واکنش ضعیف نسبت به آن عامل است. همچنین در تهدیدها نمره ۱ نشانگر واکنش قوی و نمره ۲ نشانگر واکنش ضعیف است. هریک از فرصت‌ها و تهدیدها می‌توانند، یکی از این نمرات را، به خود اختصاص دهند. میانگین مجموع نمرات نهایی نیز برابر عدد ۲/۵ می‌باشد و اگر این میانگین به عدد ۴ برسد، یعنی سازمان در برابر عوامل خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها) بسیار عالی واکنش نشان داده است. عدد ۱ نیز به این معناست که سازمان نتوانسته از فرصت‌های موجود بهره برداری کند و از تهدیدها موجود دوری کند (Fredar, 2000: 265-266). جدول ۳ ماتریس ارزیابی عوامل خارجی دیپلماسی شهری کلان شهر مشهد را نشان می‌دهد:

جدول ۳- ماتریس ارزیابی عوامل خارجی دیپلماسی شهری کلان شهر مشهد (EFE) (فرصت‌ها و تهدیدها)

ردیف	گزینه	فرصت‌ها	ضریب امتیاز	نمره	نمره نهایی
۱	O1	فرصت‌های بهره مندی از جایگاه قدرت و اعتبار در سطح ملی کشور ایران.	۰/۱۹۲	۳	۰/۵۷۶
۲	O2	فرصت‌های قرارگیری در مسیر تاریخی جاده ابریشم و طرح بین المللی کمربند اقتصادی جاده ابریشم.	۰/۳۱۴	۴	۰/۸۵۶
۳	O3	فرصت‌های گسترش تعاملات و ارتباطات با کلان شهرهای جهان اسلام و جهان تشیع.	۰/۲۰۲	۴	۰/۸۰۸
۴	O4	فرصت‌های حوزه صنعت گردشگری بین المللی در قالب جذب گردشگر خارجی.	۰/۲۰۹	۳	۰/۶۲۷
۵	O5	فرصت‌های حوزه فعالیت‌های اقتصادی بین المللی در قالب جذب سرمایه گذار خارجی.	۰/۱۸۳	۳	۰/۵۴۹
جمع کل	-	-	۱	-	۳/۴۱۶

1. External Factor Evaluation Matrix

ادامه جدول ۳

ردیف	گزینه	تهدیدها	ضریب امتیاز	نمره	نمره نهایی
۱	T1	حاکمیت الگوی نظام سیاسی بسیط و متمرکز در ساختار نظام سیاسی کشور ایران.	۰/۲۲۱	۲	۰/۴۴۲
۲	T2	تبلیغات ضد ایرانی ابرقدرت‌ها و دشمنان ایران و اثرات سوء آن در صنعت گردشگری بین‌المللی کلان شهرهای ایران.	۰/۱۷۳	۱	۰/۱۷۳
۳	T3	تأثیرات مداخله گرایانه ایدئولوژی نظام سیاسی در تعاملات و ارتباطات فراملی شهری.	۰/۲۱۰	۲	۰/۴۲۰
۴	T4	قرارگیری در موقعیت جغرافیایی منطقه مرزی شرق ایران و بروز چالش‌های ضد امنیتی.	۰/۱۸۸	۱	۰/۱۸۸
۵	T5	تحریم‌های بین‌المللی کشور ایران و ایجاد بن بست سیاسی، اقتصادی در تعاملات و ارتباطات فراملی.	۰/۲۰۸	۲	۰/۴۱۶
جمع کل	-	-	۱	-	۱/۶۳۹
میانگین	-	-	-	۲/۵	-
انحراف معیار	-	-	-	۰/۵	-

با استناد بر آمار جدول ۳، جمع کل نمره نهایی فرصت‌های دیپلماسی شهری کلان شهر مشهد، عدد (۳/۴۱۶) و جمع کل نمره نهایی تهدیدهای دیپلماسی شهری کلان شهر مشهد، عدد (۱/۶۳۹) محاسبه شده است که با جمع این دو عدد با هم و تقسیم بر عدد ۲ عدد (۲/۵۲۷) حاصل می‌شود که این عدد همان عدد نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل خارجی دیپلماسی شهری کلان شهر مشهد است. در ادامه، از آنجا که عدد (۲/۵۲۷) نسبت به عدد میانگین (۲/۵) مقداری بیشتر است، مبنی این واقعیت است که کلان شهر مشهد، در شرایط فعلی بعنوان یک سازمان در حوزه عوامل خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها) توسعه‌ی دیپلماسی شهری عملکردی مثبتی داشته است.

۵-۱-۳- تحلیل ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی دیپلماسی شهری کلان شهر مشهد^۱ IE

پس از شناسایی قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها و پس از اینکه ماتریس‌های (IFE) و (EFE) تشکیل و تحلیل شد، اکنون به تحلیل ماتریس (IE) یا همان ماتریس تحلیل عوامل خارجی و داخلی پرداخته می‌شود. در ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE) نمره نهایی عدد (۲/۳۵۹) بوده که بر روی محور (X)‌ها جایگاه قرارگیری آن مشخص می‌شود و همچنین نمره نهایی در ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE) برابر عدد (۲/۵۲۷) بوده که بر روی محور (Y)‌ها جایگاه قرارگیری آن مشخص می‌شود. عمود بر نقاط مشخص شده خطی در محور مختصات ترسیم می‌شود که محل تقاطع خط در یکی از چهار استراتژی (تهاجمی SO، محافظه کارانه WO، رقابتی ST، تدافعی WT) است که این عمل در واقع موقعیت استراتژیک دیپلماسی شهری کلان شهر مشهد را در وضعیت فعلی، مشخص می‌نماید.



شکل ۳- ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی (IE) دیپلماسی شهری کلان شهر مشهد

همان طور که از نتایج ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی (شکل ۳) مشهود است، از آنجا که جایگاه موقعیت استراتژیک دیپلماسی شهری کلان‌شهر مشهد در موقعیت استراتژی‌های محافظه‌کارانه WO قرار گرفته، بنابراین لازم است که در آینده استراتژی‌های مرتبط با موقعیت محافظه‌کارانه WO، در راستای برنامه‌های دیپلماسی شهری کلان‌شهر مشهد قرار بگیرد. در زیر استراتژی‌های چهار موقعیت استراتژیک از جمله استراتژی WO (استراتژی منتخب) در قالب نتایج ماتریس SWOT ارائه شده است.

جدول ۴- استراتژی‌های موقعیت تهاجمی (SO)

نام استراتژی	استراتژی‌های SO	گزینه‌های تلفیقی (S و O)
SO1	توسعه و گسترش تعاملات بین‌المللی با کشورها و شهرهای عضو جاده تاریخی ابریشم با بهره‌گیری از موقعیت جغرافیایی و ارتباطی، وضعیت جمعیتی سطح بالا، وضعیت تاریخی و فرهنگی پربار و غنی و پتانسیل‌های فراوان صنعت گردشگری کلان‌شهر مشهد.	S1,S3,O2
SO2	بهره‌گیری و استفاده از فرصت‌های جذب گردشگران خارجی با استفاده از پتانسیل‌های فراوان صنعت گردشگری و استفاده از ظرفیت‌های کمی و کیفی بالای مراکز اقامتی و زیرساخت‌های مناسب حمل و نقل عمومی کلان‌شهر مشهد.	S3,S4,S5,O4
SO3	توسعه و گسترش فعالیت‌های اقتصادی در سطح بین‌المللی و جذب سرمایه‌گذاری خارجی با بهره‌گیری از جایگاه قدرتمند صنعتی کلان‌شهر مشهد و وجود فعالیت‌های بازرگانی با کشورهای همسایه دارای کنسولگری در کلان‌شهر مشهد.	S6,S8,O5
SO4	اقدامات کارآمد در جهت افزایش تعداد و تنوع پیمان‌ها و تفاهات همکاری بین‌شهری و افزایش تعداد مناصب بین‌المللی و عضویت‌های بین‌المللی کلان‌شهر مشهد در سازمان‌های جهانی با بهره‌گیری از قدرت و نفوذ و اعتبار سیاسی کلان‌شهر مشهد در سطح ملی و حاکمیت سیاسی.	S7,S9,O1
SO5	توسعه و گسترش ارتباطات و تعاملات علمی و پژوهشی با کشورها و کلان‌شهرهای جهان اسلام و جهان تشیع با استفاده از دیپلماسی علمی و عقد تفاهات دانشگاهی میان دانشگاه‌های کلان‌شهر مشهد با دانشگاه‌های کشورهای و کلان‌شهرهای مسلمان یا شیعه مذهب.	S2,O2,O3
SO6	استفاده از اسناد حقوقی و بهره‌گیری از قدرت نفوذ و اعتبار سیاسی کلان‌شهر مشهد در جهت گسترش ارتباطات و تعاملات شهرداری مشهد با شهرداری کلان‌شهرها و کشورهای بین‌المللی بویژه شهرهای کشورهای اسلامی و عضو جاده تاریخی ابریشم مثل کلان‌شهرهای: چین، آسیای مرکزی، افغانستان و...	S10,O1,O2,O3

جدول ۵- استراتژی‌های موقعیت محافظه کارانه (WO)

نام استراتژی	استراتژی‌های WO	گزینه‌های تلفیقی (O و W)
WO1	بهبود حوزه اقتصاد شهری کلان شهر مشهد. با استفاده از فرصت‌های فراوان جذب سرمایه گذاری خارجی و فعالیت‌های اقتصادی بین المللی.	W4,O5
WO2	بهره مندی حداکثری از فرصت‌های جذب گردشگران خارجی با افزایش آگاهی‌های مدیریتی در زمینه توانایی‌ها و پتانسیل‌های ناشناخته صنعت گردشگری در کلان شهر مشهد.	W8,O4
WO3	فراهم سازی زمینه‌های تشکیل عنصر حکومت محلی در قالب افزایش تعداد تشکل‌های مردم نهاد و ثمن‌ها با استفاده از قدرت نفوذ سطح ملی و اعتبار سیاسی کلان شهر مشهد.	W6,O1
WO4	توسعه تعاملات و ارتباطات با شهرها و کشورهای عضو جاده تاریخی ابریشم و جهان اسلام بر مبنای شناخت ظرفیت‌های ناشناخته صنعت گردشگری و ایجاد بسترهای هویت سازی و برندسازی شهری در کلان شهر مشهد.	W5,W8,O2,O3
WO5	بهبود شرایط ضعف زیرساخت‌های فن آوری اطلاعاتی و ارتباطی (شهر هوشمند) و ضعف زیرساخت‌های دیپلماسی شهری (سخت افزاری و نرم افزاری) با بهره گیری از سرمایه گذاران خارجی و استفاده از دانش و تجربیات بین المللی.	W7,W10,O5
WO6	افزایش جنبه شناخت و آگاهی مدیران شهری و برنامه ریزی و اجرای اصول دیپلماسی شهری در سیاست‌های مدیریت شهری کلان شهر مشهد با استفاده از توسعه روابط بین شهری با کشورهای اسلامی و عضو جاده تاریخی ابریشم و یا سایر کشورها جهت تبادل تجربیات کارآمد بین شهری.	W1,W2,W3,O2,O3,O4

جدول ۶- استراتژی‌های موقعیت تهاجمی (ST)

نام استراتژی	استراتژی‌های ST	گزینه‌های تلفیقی (T و S)
ST1	ایجاد و گسترش ذهنیت سازی مثبت از چهره بین المللی ایران نزد شهروندان جهانی، با استفاده از قدرت دیپلماسی علمی و افزایش تعداد تفاهمات بین شهری و افزایش تعداد جایگاه‌ها و مناسب بین المللی کلان شهر مشهد.	S2,S7,S9,T2
ST2	ایجاد امنیت پایدار و رفع تهدید تروریسم در منطقه مرزی با استفاده از توسعه فعالیت‌های اقتصادی و علمی-پژوهشی و افزایش کیفیت و کمیت زیرساخت‌های حمل و نقل عمومی در کلان شهر مشهد.	S2,S6,S8,S4,T4
ST3	انتخاب سیاست گسترش تفاهمات و قراردادهای بین شهری و بین دانشگاهی و افزایش تعداد مناصب بین المللی کلان شهر مشهد جهت تعدیل فشار اقتصادی تحریم و عبور از موانع اقتصادی تحریم‌های بین المللی کشور ایران.	S2,S7,S9,T5
ST4	بهره گیری از پتانسیل‌های علمی-پژوهشی و اسناد حقوقی دیپلماسی شهری کلان شهر مشهد در جهت افزایش آگاهی‌های سیاسی، برای کاهش خطر تهدیدات مداخله شدید ناشی از الگوی بسیط و متمرکز نظام سیاسی کشور و ایدئولوژی آن بر ساختار توسعه دیپلماسی شهری کلان شهر مشهد.	S2,S10,T1,T3

جدول ۷- استراتژی‌های موقعیت تدافعی (WT)

نام استراتژی	استراتژی‌های WT	گزینه‌های تلفیقی (T و W)
WT1	اجرای سیاست‌های حکومت محلی برای کاهش خطر تهدیدات مداخله شدید ناشی از الگوی بسیط و متمرکز نظام سیاسی کشور و ایدئولوژی آن بر ساختار توسعه دیپلماسی شهری کلان شهر مشهد.	W6,T1,T3
WT2	تاکید و توجه بر حوزه فعالیت‌های اقتصادی بین‌المللی و جذب سرمایه گذار خارجی جهت رفع خطر تهدیدات ناشی از تحریم‌های بین‌المللی ایران.	W4,T5
WT3	ایجاد و توسعه آگاهی و شناخت اصول دیپلماسی شهری و برنامه ریزی و اجرای سیاست‌های مرتبط در میان مدیران شهری کلان شهر مشهد در جهت کاهش خطر تهدیدات ناشی از مداخله نظام سیاسی کشور بر روابط فراملی کلان شهر مشهد.	W1,W2,W3,T1,T3
WT4	ایجاد شبکه شهری هوشمند و توسعه زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات و همچنین افزایش توان زیرساخت‌های نرم افزاری و سخت افزاری دیپلماسی شهری کلان شهر مشهد در جهت افزایش قدرت نفوذ تبلیغات جهانی و ایجاد ذهنیت مثبت از کشور ایران و کلان شهر مشهد در اذهان جهانیان.	W4,W5,W7,W9,T4
WT5	کنترل و کاهش تهدیدهای ناشی از پدیده تروریسم مرزی با استفاده از افزایش قدرت فن آوری اطلاعات و ارتباطات و توسعه اقتصاد شهری و برند سازی شهری و رفع نواقص و کمبودهای خدمات دهی سیاسی در کلان شهر مشهد.	4,W5,W7,W9,T4

۶- نتیجه‌گیری

واکاوی و بررسی نتایج یافته‌های پژوهش، بیانگر نقش فعال شهرداری و دانشگاه‌های کلان شهر مشهد در زمینه دیپلماسی شهری است. اما با توجه به نتایج مدل تحلیل استراتژیک سوات؛ واقعیتی که قابل درک است در شرایط فعلی، اقدامات و فعالیت‌های انجام شده در زمینه دیپلماسی شهری کلان شهر مشهد، با در نظر قراردادن جایگاه والا و بلند مرتبه کلان شهر مشهد در کشور ایران و منطقه جهان اسلام، اقدامات قابل قبول و چشمگیری محسوب نمی‌گردند. بنابراین فعالیت در حوزه دیپلماسی شهری کلان شهر مشهد، به خصوص در بخش‌های شهرداری و همکاری با دانشگاه‌ها نیازمند برنامه‌ریزی نظام‌مند جهت انجام اقدامات و فعالیت‌های اجرایی بیشتری است. همان طور که اشاره شد بر مبنای یافته‌های ماتریس IE، در حال حاضر موقعیت توسعه دیپلماسی شهری در کلان شهر مشهد در موقعیت محافظه‌کارانه WO است. موقعیت محافظه‌کارانه اشاره به این مهم دارد که کلان شهر مشهد، برای توسعه و ارتقای موقعیت استراتژیکی دیپلماسی شهری، نیازمند برطرف کردن نقاط ضعف داخلی با استفاده از فرصت‌های خارجی

است. بنابراین در این راستا، بهره‌گیری از فرصت‌ها نیازمند سیاستگذاری و برنامه ریزی کارآمد است. پژوهش حاضر در راستای زمینه‌سازی برای بهره‌برداری از فرصت‌های خارجی و رفع نقاط ضعف داخلی و ارتقاء موقعیت استراتژیک دیپلماسی شهری کلان شهر مشهد با اتکا بر افزایش تعاملات شهرداری مشهد و دانشگاه‌های کلان شهر مشهد، پیشنهادات زیر را مطرح می‌نماید که قابل توجه است:

بهبود حوزه اقتصاد شهری کلان شهر مشهد، با استفاده از فرصت‌های فراوان جذب سرمایه‌گذاری خارجی و فعالیت‌های اقتصادی بین‌المللی که این مهم را می‌توان با معرفی پتانسیل‌های شهری از طریق روابط فراملی دانشگاه‌ها و یا ارائه طرح‌های پژوهشی کاربردی در جهت شناسایی و معرفی زمینه‌های سرمایه‌گذاری تسهیل نمود.

بهره‌مندی حداکثری از فرصت‌های جذب گردشگران خارجی، با افزایش آگاهی‌های مدیریتی در زمینه توانایی‌ها و پتانسیل‌های ناشناخته صنعت گردشگری در کلان شهر مشهد، که گردشگران علمی در قالب دانشجویان، بازدیدهای علمی و غیره تحت روابط فراملی دانشگاه‌ها، کمک شایانی به جلب توجهات و استفاده از ایده‌های جدید بویژه در زمینه صنعت گردشگری و بالفعل سازی پتانسیل‌های شهری خواهد داشت.

توسعه تعاملات و ارتباطات با شهرها و کشورهای عضو جاده تاریخی ابریشم و جهان اسلام بر مبنای شناخت ظرفیت‌های ناشناخته صنعت گردشگری و ایجاد بسترهای هویت‌سازی و برندسازی شهری در کلان شهر مشهد در قالب برگزاری همایش‌ها و نشست‌های بین‌المللی و کمک به آشنایی و معرفی ایده‌های جدید که برگزاری آن در بهترین حالت از طریق دانشگاه‌ها و واحدهای آموزشی معتبر خواهد بود.

بهبود شرایط ضعف زیرساخت‌های فن‌آوری اطلاعاتی و ارتباطی (شهرهوشمند) و ضعف زیرساخت‌های دیپلماسی شهری (سخت‌افزاری و نرم‌افزاری) با بهره‌گیری از سرمایه‌گذاران خارجی و استفاده از دانش و تجربیات بین‌المللی که ضرورتاً به دانش آکادمیک و تبادل اطلاعات در این زمینه نیازمند است و این مسئله از طریق روابط فراملی دانشگاه مرتفع می‌گردد.

کتابنامه

1. Asadi, R (2017). *Studying the potentials for urban diplomacy in Mashhad and its priorities with emphasis on Islamic countries*. Research project affiliated to the Planning and Development Department of Human Capital of Mashhad Municipality [In Persian].

2. Ahmadipour, Z; Ghourchi, M&&GhaderiHajat, M (2012). Explaining the Place of Urban Diplomacy in the Development of Geopolitical Influence area. *Geography and Urban Development periodical* , Spring and Summer 2012, No. 1, 157- 182 [In Persian].
3. AshouriKarizaki, S. (2016). *Evaluation of Tourism Scenarios in Mashhad based on 1404Horizon*. Master's Degree Thesis, Ferdowsi University of Mashhad [In Persian].
4. Acuto, M., (2012). *Urban Diplomacy Local Leaders Global Challenges*. In: <http://opencanada.org/features/the-think/essays/urban-diplomacy>.
5. Beall, J., (2002). *Globalization and Social Exclusion In Cities : Framing The Debate With Lessons Form Africa and Asia*. In:<http://Www.sagejournals.com>.
6. Dehshiri, M.R. (2013), Para-Diplomacy in Globalization Era: Case Study of Urban Diplomacy.*Periodical of GlobalizationStrategic Studies*, winter 2013, forth year, No. 13, 34-54 [In Persian].
7. Dassa Kaye, D., (2005). *Rethinking Track Two Diplomacy*, Clingendael: Netherland Institute Of International Relations.
8. FeredR, D.(2000). *.Strategic Management. Translation by Ali Parsaeean and Mohammad Aerabi*, Tehran: Office of Cultural ResearchPublication, First Edition [In Persian].
9. Ghourchi, M (2015). *.Writings on globalization-global cities and transnational role of cities*. Tehran: Center of Studies and Planning publication, First Edition [In Persian].
10. Henrikson, A.K., (2006). What Can Public Diplomacy Achive? Clingendael: Netherland Institute of International Relations
11. <http://intl.iau.ir> [In Persian].
12. <http://stp.um.ac.ir> [In Persian].
13. <http://ana.ir> [In Persian].
14. <https://www.sadjad.ac.ir> [In Persian].
15. The Head Office of International Studens of Ferdowsi University of Mashhad [In Persian].
16. International Management of Mashhad Medical Sciences University [In Persian].
17. International and Scientific Cooperation Office of Razavi Islamic science University [In Persian].
18. International Students' Office of Imam Reza(PBUH) International University[In Persian].
19. International and Scientific Cooperation Office of Imam Reza (PBUH) International University [In Persian].
20. International Academic Relations Department in Ferdowsi University of Mashhad [In Persian].
21. Mashhad Municipality, (2013). *A report on the six-year performance of Mashhad Municipality from 2007 to 2012*. Volume I: Prospects and Headquarters [In Persian].
22. MashhadMunicipality, (2016).*Statistics of 2016 in Mashhad* [In Persian]

23. NajatiHosseini, S.M (2011). Urban politics and urban diplomacy from theory to experience. *Historical SociologyJournal*, third year, No. 7, autumn and winter 2011, p. 117-142 [In Persian].
24. Naghibzadeh, A (2008). *History Diplomacy and International Relations*, Tehran, Publications Ghomes[In Persian].
25. Non-Iranian Students Affairs of Razavi Islamic science University [In Persian].
26. Pluijm, R. Melissen, J., (2007). *City Diplomacy: The Expanding Role Of Cities In International Politics*, Clingendael: Netherland Institute Of International Relations.
27. Rahnama, M.R; Khakpour, B; Sadegi, M (2012). Strategic Management Analysis in Mashhad Metropolis with SWOT Model. *Geography and Planning*, 16(42). 173-198 [In Persian].
28. Results of the Population and Housing Census, 2016, Iran's Statistics Center, Population by country division differentiations [In Persian].
29. Sizoo, A. Musch, A., (2008). *City Diplomacy: The Role Of Local Governments In Conflict Prevention, Peace-Building and Post-conflict Reconstruction*, Deltahage, The Hague.
30. Taghvaei, M. Mobaraki, O. (2010). *Studying and Analyzing Tabriz touristiccenters in order to plan tourism in this city*. No. 33, autumn 2010, 59-82 [In Persian].
31. Toloei, M. (2006). *Comprehensive Political Science Culture*. Tehran: Elm Publication [In Persian].
32. Thonon, C.B., (2006). *City Diplomacy Practices, Barcelona: City Diplomacy Office Of Diputacio Barcelona*
33. Zolfagarzadeh, M. M. Sanaei, M. (2013). Scientific and Technological Diplomacy: Theoretical Framework and Scientific Ideas). *RahyaftJournal*, No. 54, spring and summer 2013, p. 45-66 [In Persian].
34. Zarghani, S.H. Skandaran, M. (2014). Urban Diplomacy- Analyzing the role of Cities as New Actor in the Field of International Relations. *Publication of Urban and Regional Studies and Research*, 5(20), spring 2014, p. 163-182 [In Persian].
35. Zarif, M.J.Sajjadpour, K.(2008). *Multilateral Diplomacy*. Tehran: Publication ofStudies Office [In Persian].
36. Ziyari, k. (2004). *Schools, Theories and Models for Regional Planning and Programming*. First Edition, Yazd:YazdUniversity Press [In Persian].