

تحلیل شاخص‌های حکمروایی خوب شهری و سنجش اثر آن در کارایی و اثربخشی

مدیریت محلی با رویکرد آینده‌پژوهی^۱

شیما فدوی‌نیا

دانشجوی دکتری تخصصی جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

پروانه زیویار^{۲*}

دانشیار گروه جغرافیا، واحد یادگار امام خمینی (ره) شهر ری، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

رحیم سرور

استاد گروه جغرافیا، واحد علوم و تحقیقات تهران، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۱/۱۴ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۷/۲۰

چکیده

در این پژوهش ضمن ارزیابی ابعاد حکمروایی مطلوب شهری در منطقه ۲۰ تهران با رویکرد آینده‌پژوهی، عوامل کلیدی و ارتباطات بین آنها تجزیه و تحلیل و رتبه‌بندی شده است. بر این مبنای پژوهش حاضر به لحاظ هدف کاربردی و از نظر روش‌شناختی توصیفی - تحلیلی است. در بخش نخست با مرور مبانی و استخراج مهمترین عوامل کلیدی حکمروایی شهری با استفاده از تکنیک دلفی و نظرخواهی از ۳۰ کارشناس، شاخص‌های اجماع و قطعیت، اولویت و اهمیت به ارزیابی عوامل پرداخته شد. با تعیین عوامل کلیدی و پارامترهای وردی در مجموع ۵۱ پیشران کلیدی جهت ورد به نرم‌افزار Micmac آماده شدند. بر مبنای ۲۶۳۲ ارزش محاسبه شده در ماتریس اولیه اثرات متقاطع، ۷۵۸ مورد دارای تاثیرگذاری زیاد، ۱۳۵۹ مورد دارای تاثیرگذاری متوسط و ۴۶۸ مورد دارای تاثیرگذاری کم و ۴۷ مورد بی‌تایر ارزیابی شده‌اند. ارزیابی وضعیت اثرگذاری و اثرپذیری عوامل کلیدی نشان می‌دهد که ۳ پیشران ارائه اطلاعات شفاف از مباحث فنی و اجرایی (P1)، پاسخگویی شوراها و تشریح برنامه‌ها و طرح‌های توسعه شهری (J1) و انتخاب و شایسته‌سالاری در انتخاب مدیران شهری (P6)، در رتبه اول تأثیرگذاری مستقیم و غیرمستقیم و ۳ پیشران درخواست مدیران شهری از شهروندان به منظور مشارکت در امور (L5)، رویکرد عدالت محوری مدیران شهری در مسائل مختلف شهر (L6) و تأثیر شبکه‌های اجتماعی در مشارکت نهادهای مدنی، تعاونی‌ها و بخش خصوصی (T1) در رتبه اول اثرپذیری مستقیم و غیرمستقیم قرار گرفته‌اند. با توجه به قرابت سناریوها از مجموع ۲۳۷ وضعیت حاکم بر صفحه سناریو تعداد ۱۱۴ حالت و ۴۸.۱۰ درصد وضعیت مطلوب، تعداد ۷۱ حالت و ۲۹.۹۶ درصد در حالت ایستا و تعداد ۵۲ حالت و ۲۱.۹۴ درصد وضعیت بحرانی را نشان می‌دهد. همچنین از میان ۱۳ سناریوی باورکردنی پیش روی حکمروایی مطلوب شهری، تعداد ۹ سناریو با وضعیت مطلوب وجود دارد که شرایط امیدوار کننده‌ای را برای مدیریت شهری در آینده نشان می‌دهد.

کلیدواژه‌ها: مدیریت شهری، حکمروایی خوب شهری، آینده‌پژوهی، تکنیک دلفی، منطقه ۲۰ تهران.

^۱ این مقاله برگرفته از رساله دکتری خانم شیما فدوی‌نیا به راهنمایی خانم دکتر پروانه زیویار و مشاوره آقای دکتر رحیم سرور در دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات می‌باشد.

^{۲*} نویسنده مسئول: پروانه زیویار پست الکترونیکی: Zivyar@yahoo.com

در دهه‌های اخیر مدیریت شهری به طور فزاینده‌ای با چالش‌های فراوانی روبرو بوده است (Krähmer, 2021: 1276) که ناشی از عوامل گوناگون اجتماعی، فرهنگی، سیاسی، اجرایی، مالی و حقوقی متعددی است (Moezzi Moghadam, 2002: 81). این روند افزایشی شهرها را با سه چالش عمده مواجه کرده است (Porio, 2014: 245) که ضرورت درک آینده و برنامه‌ریزی برای آن را آشکار می‌کند، این سه چالش عبارت‌اند از: مدیریت خطر و عدم قطعیت‌ها؛ موضوعات توسعه پایدار و مباحث بازننگری دموکراسی (مردم‌سالاری) که نیازمند ابزارها و روش‌های جدیدی برای تفکر در مورد آینده در محیطی بسیار پیچیده و نامعلوم می‌باشد (ربانی و همکاران، ۱۳۹۸: ۴۶). بر این منوال جامعه‌ی شهری، به ویژه در اشکال امروزی و مدرن آن، به طور دائم و گسترده در معرض انواع مختلفی از چالش‌ها قرار گرفته است (Hawley et al., 2012: 730; Hogan et al., 2014: 165). دگرگونی‌های پدید آمده در زمینه علم و فن‌آوری ضمن آن که افق‌های نوینی را فراروی خدمات گوناگون گشوده، مسئولیت‌های جدیدی را نیز برای بخش عمومی ایجاد نموده است. این دگرگونی‌ها به یک مفهوم به معنای پدید آمدن نقش‌های جدید و متفاوت برای بخش عمومی و به طور خاص برای دولت تلقی می‌شود (Liu et al., 2020). در این راستا اداره شهرها نیز تبدیل به موضوعی قابل توجه شده است، و بدون شک یک مدیریت شهری موفق می‌تواند شهر را به سمت توسعه پایدار پیش ببرد و باعث افزایش رفاه ساکنان شهر شود (رجب صلاحی و همکاران، ۱۳۹۸: ۲۶۲). پیش از این اداره شهرها محدود به اعمال قدرت سیاسی برای مدیریت امور یک ملت بود. تقریباً بعد از دو دهه، تعریفی عمومی‌تر و واضح‌تر ظهور یافت. هدف حاکم ارتقاء کیفیت زندگی است، بنابراین سنجش این عملکرد زمینه‌ای برای تفکیک حکمرانی خوب شهری شد (Hölscher et al, 2019: 186; Biswas et al, 2018: 1) و آنچه امروزه در اداره شهر مورد توجه و تأکید قرار می‌گیرد و به عنوان پارادایمی در مدیریت شهرها معرفی می‌شود، بهره‌گیری از الگوی حکمرانی خوب شهری بوده که در آن دولت، شهروندان و نهادهای خصوصی در یک جریان افقی و فرابخشی به مشارکت می‌پردازند (رضائی و شمس‌الدینی، ۱۳۹۸: ۲۷) و در زمان حاضر رویکرد حکمروایی خوب شهری را به عنوان اثربخش‌ترین، کم‌هزینه‌ترین و پایدارترین شیوه اعمال مدیریت معرفی نموده‌اند (تقوایی و تاجدار، ۱۳۸۸: ۲). در مقام تعریف حکمروایی شهری نوعی فرایند و ارتباط میان حکومت شهری و شهروندان است که هم حکومت شهری و هم جامعه مدنی را در بر می‌گیرد و بر حقانیت و تقویت عرصه عمومی تأکید دارد. بنابر نظر اکثر صاحب‌نظران، حکمروایی شهری یعنی اثرگذاری همه ارکان تاثیرگذار شهری بر مدیریت شهر، با تمام سازوکارهایی است که به سوی تعالی شهر و شهروندان حرکت کنند، نه اینکه عرصه‌های عمومی و خصوصی کنار گذاشته شوند و فقط عرصه حکومتی اختیاردار آن دو باشد (تاجدار و اکبری، ۱۳۸۷: ۲). در واقع حکمروایی خوب شهری به مثابه شیوه‌ای متفاوت است که طی آن افراد، نهادها و بخش خصوصی و عمومی به اعمال مدیریت و برنامه‌ریزی برای امور متداول شهر می‌پردازند (Vansant, 2001: 5) و به معنی شیوه یا سیستم اداره است که در آن مرزها بین سازمان‌ها و بخش عمومی و خصوصی در هم می‌روند و جوهره حکمروایی وجود روابط متعامل بین سازمان‌ها و بخش‌های عمومی و خصوصی است (عسکری‌زاده اردستانی و همکاران، ۱۳۹۷: ۳۱۱) و در مبحث حکمروایی شهری مهمترین اصل تأکید شده شناخت شاخص‌ها و اصول مربوط به نحوه پیاده‌سازی آن است چرا که با

این مؤلفه‌ها و شاخص‌هاست که مبادی بنیادی آن و نگرش‌های این رویکرد شناخته می‌شود. این رویکرد در بحث تحولات مدیریت شهری به عنوان رویکرد جدیدی مطرح شده که مدیریت آگاهانه ساختارهای حکومتی با قصد تقویت حوزه‌های عمومی را در برمی‌گیرد (علیزاده و همکاران، ۱۳۹۴: ۱۰۷). بخش عمده‌ای از مشکلات شهرها به ساختار مدیریتی شهرها باز می‌گردد. امروزه مدیران به دنبال الگویی هستند تا مشکلات مدیریتی شهرها را کاهش دهد. یکی از الگوهایی که در این مسیر توجه صاحب‌نظران را جلب نموده، الگوی حکمروایی خوب شهری می‌باشد. در ایران این الگو به عنوان الگویی که می‌تواند مرهمی بر مشکلات شهرها باشد شناخته می‌شود (حسینی، ۱۳۹۳: ۱). در محیط سرشار از تغییر و بی‌ثباتی و آکنده از عدم قطعیت‌ها، رویکرد و سیاستی که احتمال کسب موفقیت‌های بیشتری دارد، تلاش برای معماری آینده است. اگرچه این تلاش همواره با خطرپذیری فراوان قرین بوده است؛ اما به‌رحال پذیرش این مخاطره به‌مراتب عاقلانه‌تر از نظاره‌گر بودن به تحولات آینده است (خزایی، ۱۳۸۶: ۳). در این شرایط مدیران، برنامه‌ریزان و متخصصین حوزه مطالعات شهری از جمله کسانی بودند که رویکردی نوین اتخاذ کردند تا بتوانند برنامه‌ریزی مناسب برای آینده شهر و مسائل شهری داشته باشند. زمان و چپ‌نش اقدامات در زمان به‌منظور دستیابی به اهداف خاص در آینده، از اصلی‌ترین اصول هر نوع برنامه‌ریزی بوده و در برنامه‌ریزی شهری نیز توجه به زمان و آینده‌نگری مسائل شهری اجتناب‌ناپذیر است. آینده‌پژوهی (Futures Study) پارادایمی نوین در حیطه برنامه‌ریزی بلندمدت است که باهدف پاسخگویی به مسائل غیرقابل‌پیش‌بینی، پیچیده، درهم‌تنیده و غیرقطعی در دهه‌های اخیر ظهور کرده است (Krawczyk, 2006: 183). بنابراین ضرورت تغییر در رویکردهای سنتی برنامه‌ریزی شهری و اتخاذ رویکردهای جدید و کارآمد از جمله رویکرد آینده‌پژوهی و سناریونویسی، برای تغییر روند کنونی در شهرهای ایران، بیش از هر زمانی مشاهده می‌شود. در حال حاضر، در این مورد که حکمروایی با بهبود مؤلفه‌های اجتماعی و اقتصادی در ارتباط است، اتفاق نظر وجود دارد. می‌توان گفت حکمروایی مطلوب، مدیریت مؤثر جامعه به کمک تصمیم‌گیری‌ها و مؤسسات است که می‌تواند تاثیر بسیاری برای رفاه ملت داشته باشد و نه تنها رفاه اقتصادی، بلکه آزادی، حاکمیت قانون، حقوق بشر، امنیت و صلح را ترویج کند؛ بنابراین حکمروایی به مشکلات جمعی شهروندان پاسخ می‌دهد و نیازهایشان را به شکلی مناسب و پذیرفته برآورده می‌کند (پورموسوی و همکاران، ۱۳۹۴: ۲۰). در شرایط فعلی پیش‌بینی افق‌های دور که لازمه برنامه‌ریزی‌های استراتژیک و بلندمدت است، با دشواری صورت می‌گیرد و گاه چنان حوادث غیرمنتظره‌ای روی می‌دهند که بنیاد سیاست‌ها با استراتژی بلندمدت را به هم می‌ریزد. در حقیقت مطالعات آینده‌پژوهانه و آینده‌نگارانه تلاش دارند تا پیوندی میان شناخت علمی و رؤیای شناخت آینده برقرار سازند و به طورسیستماتیک، به ساخت آینده مطلوب بپردازد. مطالعه پژوهش‌های تجربی انجام شده در این رابطه نشان می‌دهد که کاربرد روش‌های آینده‌پژوهی در مسائل کلان و ساختاری مدیریت و حکمروایی شهری روز به روز بیشتر شده و با توجه به رویکردهای آینده‌پژوهی می‌توان به یک حکمروایی کارا و مؤثر دست یافت که باعث همکاری متقابل میان دولت، بخش خصوصی و جامعه محلی می‌شود (Markus and Krings, 2020: 1516). بنابراین نتایج تحقق در آینده‌پژوهی که مبتنی بر مطالعات آینده‌نگریست را می‌توان برای اهداف و ابعاد حکمروایی شهری به کار بست. به نظر می‌رسد تحقق رویکرد

مذکور در نظام مدیریت شهری ایران و از جمله در تهران مستلزم اصلاح ساختار مدیریت شهری و عینیت بخشی به مشارکت شهروندان است. در این خصوص محلات نقش و اهمیت ویژه‌ای دارند. در واقع محلات شهری کانون و کارگاه مدیریت و برنامه‌ریزی مشارکتی هستند چرا که کوچکترین واحد سازمان فضایی شهر محسوب می‌شوند. پژوهش از لحاظ هدف، از نوع کاربردی می‌باشد که به روش توصیفی - تحلیلی و مبتنی بر مطالعات کتابخانه‌ای اسنادی و بررسی‌های میدانی انجام گرفته است. این پژوهش با توجه به ماهیت داده‌ها و عدم امکان کنترل رفتار متغیرهای مؤثر در مسئله، از نوع غیرتجربی بوده و در چارچوب الگوی تحلیلی - موردی انجام شده است. از نظر ماهیت بر اساس روش‌های جدید علم آینده پژوهی، تحلیلی و اکتشافی است. داده‌های کیفی با پرسشنامه باز و از طریق مصاحبه و بررسی اسناد و داده‌های کمی به صورت عددی و از طریق وزندهی پرسشنامه‌های دلفی تهیه شده است. پس از گردآوری شاخص‌ها و متغیرها، ماتریس آثار متقابل در دو مرحله تشکیل شد، به طوری که شاخص‌ها در سطرها و ستون‌های آن مبتنی بر تحلیل اکتشافی به کمک نرم‌افزار Micmac و تحلیل مقاطع به کمک نرم‌افزار Scenario Wizard انجام گرفته‌اند. در قدم نخست، با مرور مبانی نظری، تدقیق و تدوین شاخص‌های مرتبط با پژوهش مطابق جدول شماره ۱، ۵۱ پیشران تأثیرگذار با پهنای ماتریس ۵۱×۵۱ مبتنی بر تحلیل اثرات مقاطع تنظیم و با استفاده از مدل شاخص اجماع برای تعیین اهمیت، قطعیت و اولویت بر روند تحولات و آینده حکمروایی ظرف ۱۰ سال آینده مشخص شدند. با تأیید روایی پرسشنامه توسط گروه دلفی در مرحله پیش آزمون با ۱۳ آزمودنی، مقدار آلفای کرونباخ نیز ۰.۸۷ درصد به دست آمده است. از آنجایی که هیچ قانون قوی و صریحی در مورد نحوه انتخاب و تعداد متخصصین وجود ندارد و تعداد آنها وابسته به فاکتورهای هموزن یا هتروژن بودن نمونه و.. است؛ حجم نمونه آماری با استفاده از روش نمونه‌گیری در دسترس، ۳۲ نفر متخصص با روش غیرتصادفی یا نمونه‌گیری هدفمند، شامل اعضای هیئت علمی دانشگاه، کارشناسان اجرایی و اداری منطقه ۲۰ کلانشهر تهران و متخصصان حوزه مدیریت شهری و آینده‌پژوهی به انجام رسیده است.

آنچه که به عنوان سطح محلی در متون شهری رایج شده، بحث‌های پر دامن‌های را در ارتباط با ماهیت، اهمیت و مسائل مختلف این شهرها از جمله مدیریت آنها در پی داشته است. با توجه به اینکه مدیریت شهری در کلانشهرهای ایران با مشکلات عدیده‌ای روبرو است در این میان کلانشهر تهران و منطقه ۲۰ نیز از این قاعده مستثنا نیست و نیازمند سیستم مدیریت جدید است تا بتوان میزان اثرگذاری خود را در شهر افزایش دهد. این پژوهش در پی آن است که چالش مدیریت شهری را بر اساس شاخص‌های مهم حکمرانی شهری را که حال جایگاه آن در توسعه و مدیریت شهری مورد تایید همگان قرار گرفته است (تا جایی که بعضی‌ها آن را تنها راه توسعه به شمار می‌آورد) در مدیریت شهری مبتنی بر رویکرد آینده‌پژوهی مورد مطالعه قرار دهد تا شاید نتایج این پژوهش به عنوان راهنمایی برای مدیران و برنامه‌ریزان شهری و شهرهای مشابه قرار گیرد. لذا هدف پژوهش حاضر پاسخگویی به سؤالات زیر است:

- کدام مؤلفه‌ها و نیروهای پیشران نقش کلیدی بر حکمروایی مطلوب شهری منطقه ۲۰ دارند؟
- اثرات مقاطع نیروهای پیشران و شناسایی تاثیرپذیرترین و تاثیرگذارترین عوامل مؤثر بر حکمروایی مطلوب شهری در آینده منطقه ۲۰ چگونه است؟

- سناریوهای محتمل، ممکن و مطلوب وضعیت آینده حکمروایی مطلوب شهری منطقه ۲۰ به چه نحوی می‌باشند؟

جدول ۱. شاخص‌های حکمروایی خوب شهری در کارایی و اثربخشی مدیریت محلی به همراه کدبندی اولیه آنها

ابعاد اصلی	گویه‌ها
کارایی و اثربخشی (E)	به کارگیری توانایی مناسب ظرفیت‌های شهر (E1)، وجود نیروی انسانی ماهر و کارآموده (E2)، میزان اثربخش بودن اقدامات مدیران شهر در برابر مشکلات (E3) و استفاده از افراد باتجربه و متخصص در مدیریت شهری (E4).
اجماع‌محوری (C)	حضور شهروندان در امور همگانی مربوط به شهر (C1)، هماهنگی بودن برنامه‌های سازمان‌های مرتبط با مدیریت شهری (C2)، تأثیر وجود ارتباط متقابل و تعامل سازنده میان نهادهای دولتی و خصوصی (C3)، حمایت از منافع بیشتر گروه‌ها (C4)، نگرش به جمع و کار جمعی (C5)، میزان آگاهی مدیران از مسائل روز (C6) و استفاده از نظرات شهروندان در حل مشکلات (C7).
پاسخگویی (R)	واکنش منفی شهروندان به پاسخگو نبودن مدیریت شهری (R1)، پاسخگویی مدیران و مسئولان شهری به شهروندان (R2)، پاسخگویی شوراها و تشریح برنامه‌ها و طرح‌های توسعه شهری (R3)، جلب مشارکت با پاسخگویی مدیران مناطق شهری در مدیریت توسعه کالبدی شهر (R4) و نقش برگزاری جلسات عمومی برای تشریح اقدامات عمومی (R5).
عدالت (J)	توزیع عادلانه امکانات و تسهیلات شهری (J1)، رعایت انصاف و عدالت در ارائه خدمات به مناطق کمتر برخوردار شهر (J2)، ترجیح منافع جمعی بر شخصی (J3)، برقراری عدالت جنسیتی (J4)، رویکرد عدالت‌محوری مدیران شهری در مسائل مختلف شهر (J5)، میزان توجه مدیران و مسئولان شهر به ابعاد اقتصادی (J6) و فعالانه عمل کردن مدیران شهری در ساخت و مدیریت کالبدی مناطق شهر (J7).
مشارکت (P)	تبادل نظر مدیران شهر در تصمیم‌گیری‌های مربوط به مسائل و بحران‌های شهر با شهروندان (P1)، آگاهی لازم شهروندان برای مشارکت در تصمیم‌سازی‌ها و تصمیم‌گیری‌ها (P2)، نقش موثر اعمال تصمیمات شهروندان در تهیه طرح‌های توسعه شهری (P3)، تأثیر شبکه‌های اجتماعی در مشارکت نهادهای مدنی، تعاونی‌ها و بخش خصوصی (P4)، درخواست مدیران شهری از شهروندان به منظور مشارکت در امور (P5).
شفافیت (T)	تدوین قوانین شفاف بدون ابهام (T1)، میزان نقش آگاه‌سازی شهروندان از سوی مدیریت شهری (T2)، ارائه اطلاعات شفاف از مباحث فنی و اجرایی (T3) و نظرخواهی از مردم درباره طرح‌های کالبدی و اقتصادی (T4).
مسئولیت‌پذیری (Re)	میزان احساس مسئولیت مدیران در زمان بروز فاجعه (Re1)، میزان مسئولیت‌پذیری شهروندان (Re2)، توانمندسازی مردم شهر (Re3)، انتخاب و شایسته‌سالاری در انتخاب مدیران شهری (Re4).
قانونمندی (L)	به کارگیری تمهیدات و راه‌حل مناسب برای قانونمندبودن مدیران شهری در مواقع نیاز (L1)، میزان پایبندی مدیران شهری در جانبداری نکردن از خواص (L2)، بیطرفی و برابری در برابر قانون (L3)، تلاش مدیران شهری در آگاه کردن شهروندان از قوانین محیط زیست شهری (L4)، میزان پایبندی مدیران شهری در مداخله در محیط کالبدی شهر (L5)، تأثیرگذاری گروه‌های ذی‌نفوذ در توسعه کالبدی شهر (L6) و آگاهی و اطلاع‌رسانی مدیریت شهری از حقوق و قوانین محیط زیست شهری (L7).

منبع: (Yang., 2021; De Guimarães et al., 2020)

رویکرد نظری

حکمروایی

اصطلاح پیچیده‌ای است که به شکلی غیرمستقیم تمایل دارد از دیدگاه اصلی و متمرکز حکومت، به سوی سیاست‌گذاری مشارکتی مبتنی بر شبکه سوق پیدا کند (Lyall and Tait, 2019: 135). طی سه دهه گذشته، حکمروایی خوب شهری در مقابل رویکرد مدیریت شهری دولت محور مورد تأیید و تأکید سازمانهای بین‌المللی و ملی قرار گرفته و از آن به عنوان یکی از پیش‌نیازها و ویژگی‌های شهرهای پایدار یاد می‌کنند (Devaney, 2016: 6). بانک جهانی، ابداع‌کننده واژه حکمروایی و توسعه دهنده این مفهوم است. ریشه‌های نظری این موضوع به کارهایی که افرادی مانند مک لالین در انگلستان انجام داده‌اند بر می‌گردد. در دهه ۶۰ موضوع مشارکت در انگلستان مطرح شد و پس از آن در دهه ۷۰ کمیسیون اسکفینگتن مأمور شد که در مورد گسترش مشارکت در جوامع شهری، فعالیت کند. در همین زمان، مک لالین جزء اولین افرادی بود که مفهوم "Governance" را مطرح کردند. از نظر او حکومت‌های شهری و محلی به بن بست رسیده بودند، چون رابطه آنها با سازمان‌های مدنی، مردم و اقشار اجتماعی قطع شده بود. این قطع ارتباط با مردم و ناکارایی آنها، انتظارات تازه‌ای را از سوی مردم به دنبال داشت. در حقیقت، مردم انتظار داشتند که بتوانند در اداره جامعه، مشارکت فعال‌تری داشته باشند و گروه‌های داوطلب و بخش خصوصی، می‌خواستند در این امور سهیم شوند (ادیبی و قاسم‌پور، ۱۴۰۰: ۵). در این زمان، مک لالین "Governance" را به عنوان شیوه‌ای از روش‌های اداره جامعه در مقابل حکومت مطرح کرد. منظور از این شیوه، این بود که اگر ما حکومت را به عنوان بخش رسمی دولتی بشناسیم با ورود بخش خصوصی و گروه‌های داوطلب به عرصه سیاست‌گذاری و حکومت، می‌توانیم شاهد شکل مطلوب‌تری از اداره شهر باشیم. پس از آن در دهه ۹۰ بانک جهانی به ترویج این موضوع به عنوان یک سند جهانی و بین‌المللی پرداخت. منظور از حکمروایی فرآیندهای تصمیم‌گیری، سیاست‌گذاری و اجرای تمهیدات توسعه‌ای چه در بخش عمومی و چه در بخش خصوصی و غیردولتی است. مستندات سازمان‌های بین‌المللی مروج حکمروایی خوب در بخش عمومی ویژگی‌های متعددی را برای آن بر شمرده‌اند. کمیسیون اقتصادی و اجتماعی آسیا - اقیانوسیه ملل متحد برای حکمروایی خوب هشت ویژگی به قرار زیر ذکر کرده است: حکمروایی خوب ابراز نظر آزادانه افراد و «مشارکت» را تسهیل می‌کند و «پاسخگویی» نیازها طی زمانی معقول است، همچنین با «حاکمیت قانون» و رعایت حقوق بشر محقق می‌شود و مستلزم شفافیت در تصمیم‌گیری و گردش آزادانه اطلاعات قابل فهم برای همگان است. اساس حکمروایی خوب بر «مسئولیت‌پذیری» بخش عمومی به معنای پس دادن حساب به شهروندان است (محبوبی و حبیبی، ۱۳۹۸). تعریف ساده حکمروایی شهری کیفیت روابط میان حکومت و شهروندان است (2010: 134 Sheng). در حقیقت، مفهوم حکمروایی به فرآیند تصمیم‌گیری و فرآیندی اشاره دارد که به کمک آن تصمیم‌گیری‌ها صورت می‌گیرد. در حکمروایی مطلوب سه نهاد دولت، جامعه مدنی و بخش خصوصی با یکدیگر همکاری می‌کنند تا شهر سالم، با کیفیت، با قابلیت زندگی بالا و توسعه پایدار شهری را شکل دهند. این سه نهاد، همان نهادهایی هستند که در نظریه رژیم شهری تحلیل شده‌اند (اکبری، ۱۳۸۵: ۱۵۲). همانطور که در جدول شماره ۲ مشاهده می‌گردد محوریت عملیاتی از سال ۱۹۹۰ تا کنون با حکمروایی است. ژان پیر^۱ در سال ۱۹۹۹ انواع حکمروایی خوب شهری را به چهار مدل عمومی تقسیم می‌کند که در جدول شماره ۲ بیان شده است.

¹ Jean Pierre

جدول ۲. ویژگی‌های مدل‌های حکمروایی خوب شهری از نظر ژان پیر

ردیف	ویژگی‌های تعریف شده		از بعد مدیریت		از بعد مشارکت دموکراتیک	
۱	اهداف سیاست‌گذاری	کارایی	رشد	طرفدار رشد	شراکت‌گرا	رفاهی
۲	سبک سیاست‌گذاری	عمل‌گرا	عمل‌گرا	عمل‌گرا	ایدئولوژیک	ایدئولوژیک
۳	ماهیت مبادلات سیاسی	اجماعی	اجماعی	اجماعی	ستیزه‌ای	ستیزه‌ای
۴	ماهیت مبادلات عمومی - خصوصی	رقابتی	تعاملی	تعاملی	هماهنگ	محدود کننده
۵	روابط دولت محلی و شهروندان	اختصاصی	اختصاصی	اختصاصی	عمومی	عمومی
۶	وابستگی اصلی	کارشناسان	کارشناسان	کاسب کاران	رهبران مدنی	دولت
۷	ابزارهای اصلی	قراردادها	قراردادها	شراکت	مذاکره	شبکه‌ها
۸	معیار اصلی ارزیابی	اثربخشی	اثربخشی	رشد	مشارکت	عدالت

منبع: (صدیق سروستانی و همکاران، ۱۳۸۶: ۱۴)

در مورد شاخص‌های حکمروایی خوب شهری، آنچه اکنون عمومیت بیشتری داشته و روی آن اجماع بیشتری وجود دارد؛ شاخص‌هایی است که سازمان ملل آنها را معرفی نموده که به اختصار در زیر بیان شده است: ۱. مشارکت: حضور همه مردم در تصمیم‌گیری‌های مختلف؛ ۲. حاکمیت قانون: چارچوب‌های قانونی عادلانه و منصفانه‌ای که دارای ویژگی بی‌طرفانه بودن است؛ ۳. شفافیت: جریان آزاد اطلاعات و قابلیت دسترسی آسان به آن برای تمامی استفاده‌کنندگان مربوطه؛ ۴. مسئولیت‌پذیری: نهادها و فرایندهای تصمیم‌گیری در یک چارچوب زمانی منطقی به همه استفاده‌کنندگان آن، خدمات لازم را ارائه کند؛ ۵. اجماع‌سازی: منابع و سلاقی مختلف در جامعه را به سمت اجماعی گسترده هدایت کند که بهترین و بیشترین منفعت را برای تمام اجتماع در پی دارد؛ ۶. عدالت و انصاف: همه افراد باید فرصت‌های برابری داشته باشند؛ ۷. کارایی و اثربخشی: سازمان‌ها و نهادهای تصمیم‌گیرنده همیشه نیازهای مردم را در نظر داشته باشند و از منابع موجود به صورت کارا استفاده کنند؛ و ۸ پاسخگویی: نه تنها نهادهای دولتی، بلکه بخش خصوصی و سازمان‌های جامعه مدنی باید به عموم مردم و همه افراد ذی‌نفع پاسخگو باشند. پاسخگویی بدون وجود شفافیت و حاکمیت قانون، اجرایی نیست (نادری‌نیا، ۱۳۹۱: ۱۲۲). راکودی علاوه بر ۸ عامل فوق یک عامل دیگر را نیز در زمره شاخص‌های حکمروایی قلمداد می‌نماید و آن بینش استراتژیک است (برک‌پور و اسدی، ۱۳۹۵: ۱۹۴).

آینده‌پژوهی

آینده‌پژوهی پایه‌ها و اسلوب‌های بررسی و سپس اتخاذ تصمیم، پی‌ریزی و اقدام درباره علوم و تکنیک‌های وابسته با آینده است. آینده‌پژوهی، اندیشه‌های فلسفی و روش‌های آکادمیک و الگوهای مختلف کنکاش و تحقیق آینده را مورد توجه قرار می‌دهد و با بهره‌گیری از آنها، آینده‌آلترناتیو و جایگزین را رسم می‌کند. بنابراین، آینده‌پژوهی دستگاهی است برای آبادگری و مهندسی مدبرانه آینده است (جعفری و شری زاده، ۱۳۹۸: ۷۳). آینده‌پژوهی اسلوب‌های گوناگون و متمایزی با طیفی از روش‌های کمی و کیفی را شامل می‌شود، روش تحلیل اثرات متقاطع یکی از پر استفاده‌ترین این روش‌ها است. این روش تحلیلی، روشی برای تحلیل گمان‌رخداد یک سوژه، در یک کلکسیون مورد

پیش‌بینی است (Von Briel et al., 2021: 17). در آینده‌پژوهی پیوسته سخن از آینده‌هاست (جعفری و همکاران، ۱۳۹۹: ۶). در سال ۱۹۹۶ کتاب کلاسیک مبانی آینده‌پژوهی توسط وندل بل به عنوان کتاب دانشگاهی در این باره انتشار یافت. پس از آن نیز چاپ کتب دیگری سبب پیشنهاد جستارهایی در شالوده آینده‌پژوهی شد (معروفی و همکاران، ۱۳۹۸: ۱۰۵). مطالعات آینده‌پژوهی از دهه ۱۳۸۰ به این سو، از گستره بیشتری بهره‌مند شد (اشنویی نوش آبادی و محمد ابراهیمی، ۱۴۰۰: ۳۲). روند آینده‌نگاری از سوی اندیشمندان زیادی کمابیش قلمرو یکسانی دارد؛ به صورتی که بیشتر برگزیده سه گام پیش آینده‌نگاری (کارهایی که پیش از آینده‌نگاری باید انجام داد)، آینده‌نگاری و پسا آینده‌نگاری اروند اجرای نتایج آینده‌نگاری است. اما به همان سان، بعضی دیگر از متخصصان این سه گام را گسترش داده‌اند، به صورتیکه ریجر مدل ۷ گامی برای روند آینده‌نگاری مطرح کرده است؛ اما در تمامی این نظرات، ورودی یا اقداماتی که پیش از آینده‌نگاری باید ترتیب داد بعنوان پیش آینده‌نگاری، یکی از مراحل اساسی است (امیدی شاه آباد، ۱۳۹۸: ۹۷). وندل بل^۱، از متخصصان مطالعات آینده، اثبات‌گرایی، پسا اثبات‌گرایی و واقع‌گرایی انتقادی را شناخت‌شناسی‌های موجود در آینده‌پژوهی می‌داند و واقع‌گرایی انتقادی را شناخت‌شناسی موردنظر خود شناسایی می‌کند. به نظر بل، تمامی آینده‌پژوهان و اکثر اندیشمندان در سراسر جهان آسوده از اینکه به بنیاد این نظرگاه‌های فلسفی پی‌برده باشند یا خیر؛ معتقد به یکی از این شالوده‌های فکری می‌باشند. از دید بل، زمانه کمال آینده‌پژوهی هم دوره با آخرین موج یورش به اثبات‌گرایی سپری شده و بدین منظور، برخی از آینده‌پژوهان به شدت تحت تأثیر فلسفه‌های پسانوگرایانه و ضداثبات‌گرایی قرار گرفته‌اند، این در حالی است که به باور برخی، اینگونه تفکرات نمی‌تواند بنیان‌های فلسفی مناسبی برای آینده‌پژوهی مهیا کند. از این روی، بل، واقع‌گرایی انتقادی را به عنوان فلسفه‌ای بدیل که تئوری شناختی شایسته‌ای برای آینده‌پژوهی است، معرفی می‌کند (Autero, 2019: 7). هدف این فن پیش‌بینی ژرف‌نگر از آینده نیست بلکه مقصود از تهیه سناریوها این است که با تسلط بر سوگیری ادراکی و تمایلات، یک طرح‌ریزی سناریوی همه‌جانبه درباره آینده، راهبردهای مناسب‌تری خلق شود (سرایبی و عزیزاده شورکی، ۱۳۹۸: ۴). اجزاء کمابیش معین و عدم قطعیت‌های آینده را می‌توان با گروهی از سناریوها شرح داده و بر پایه آن نسبت به آینده موضع گرفت و برنامه‌ریزی انجام داد (باغبان خیابانی و اجزا شکوهی، ۱۴۰۰: ۲۹).

در هر پژوهش علمی ردیابی، مطالعه و بررسی پیشینه موضوع موردنظر؛ قبل از پرداختن به موضوع لازم و ضروری است؛ زیرا بدون دستیابی به نتایج پژوهشی دیگران و توسعه و تکامل آنها نمی‌توان به پاسخی مناسب و تجزیه و تحلیل بهتر دست یافت. در سال‌های اخیر با مشخص شدن اهمیت، نقش و جایگاه حکمروایی خوب در برنامه‌های توسعه و جایگاه آن در ساختار مدیریت، محققان زیادی تلاش کرده‌اند تا به تبیین جایگاه، موضوع و محتوای آن بپردازند. توکلی‌نیا و شمس پویا (۱۳۹۶) به این نتیجه رسیده‌اند که سطح مؤلفه‌های حکمروایی اجتماعی محلی در محله درکه، از سطح متوسط، پایین‌تر است. همچنین بین مشارکت و حکمروایی اجتماعی محلی و مؤلفه‌های آن، رابطه معنادار و مستقیمی وجود دارد. بنابراین با کاهش مشارکت، امتیاز حکمروایی اجتماعی محلی، کاهش می‌یابد و از سوی دیگر با افت وضعیت حکمروایی، سطح مشارکت نیز کاهش می‌یابد. عبدالحسین‌زاده (۱۳۹۹) با تبیین مفهوم شفافیت و کاربرد

¹ Wendell Bell

آن در عرصه حکمرانی و اداره امور دولتی معتقد است شفافیت مطمئن‌ترین، موفق‌ترین، ساده‌ترین و کم‌هزینه‌ترین روش برای افزایش کارایی دولت، متناسب‌سازی اندازه دولت، افزایش تعامل مردم و دولت و مشارکت عمومی، و مبارزه با فساد است. رضایی و همکاران (۱۴۰۰) به این نتیجه رسیده‌اند که به طور کلی سازمان‌های مردم‌نهاد در تحقق‌پذیری حکمروایی خوب شهری کلان شهر تهران نقش دارند، اما این سازمان‌ها با وجود آن که بر تحقق‌پذیری مولفه‌های مشارکت و پاسخگویی کلان شهر تهران متمرکز می‌باشند، اما در برآورده ساختن مؤلفه‌های قابلیت اطمینان، شفافیت و همچنین کارآئی نقش قابل قبولی ندارند. کاظمیان و همکاران (۱۴۰۰) برای اولین بار با ارائه الگوی بومی چشم‌انداز و وضعیت مطلوب حکمروایی خوب شهری مشهد از نگاه ذینفعان، در قالب مؤلفه‌ها، ابعاد و معیارهایی بیان شده‌اند که دارای وزن و نمره از لحاظ اهمیت می‌باشند و بیان‌کننده این هستند که در حالت مطلوب حکمروایی خوب شهری مشهد باید دارای چه معیارهایی باشد و درجه اهمیت هر یک به چه میزان است. بنابراین چشم‌انداز مورد نظر حکمروایی خوب شهری برای مشهد به شرح مؤلفه‌ها، ابعاد و معیارهای موزونی می‌باشد. خاتم و همکاران (۱۴۰۰) به این نتیجه رسیده‌اند که مدیریت شهری در تهران با اصول حکمروایی خوب شهری منطبق نبوده و با توجه به شاخص‌های مورد بررسی از وضعیت مناسبی برخوردار نیست به صورتی که هر کدام از این شاخص‌های حکمروایی خوب شهری کمتر از مقدار متوسط میانگین رتبه‌هاست. بنابراین می‌توان گفت که مدیریت ناکارآمد، متمرکز و از بالا به پایین باعث عدم توجه به برنامه‌های بلندمدت و استراتژیک، ضعف ساختار و جایگاه شورای اسلامی شهر و عملیاتی نشدن شوراهای محلی و مشارکت ندادن شهروندان در اداره امور شهر می‌شود. خینگ^۱ (۲۰۱۹) با بررسی حکمرانی در عصر اطلاعات شهر هوشمند معتقد است که نه تنها در مورد فناوری بلکه در سازماندهی مجدد همکاری بین بازیگران گوناگون در حوزه عمومی به سرعت شیوه سازماندهی اقدام مشترک را تغییر می‌دهد. این فناوری‌ها هزینه‌های معامله برای همکاری گسترده را به طرز چشمگیری کاهش می‌دهد و بنابراین اشکال جدید همکاری را که می‌توانیم آنها را حاکمیت باز بنامیم تسهیل می‌کند.

هوک و مونستاد^۲ (۲۰۱۹) با ارزیابی زیرساخت‌های شهری در برابر چالش‌های محیطی، دانش‌محوری و مدیریت یکپارچه دانش بنیان، همسو با تعامل نهادی و مشارکت جامعه مدنی را به عنوان مهم‌ترین عوامل حکمروایی بیان می‌کنند. آلوارز^۳ (۲۰۱۹) با بررسی فناوری به عنوان ایدئولوژی در حاکمیت شهری استدلال می‌کند که چرخش به سمت شهرهای هوشمند، با تأکید بر راه‌حل‌ها، خدمات و زیرساخت‌های ناشی از فناوری‌های دیجیتال، یک ایدئولوژی غالب را که به تصمیم‌گیری، چارچوب‌ها و نتایج شهری شکل می‌دهد، تقویت کرده است. شمس‌الدین^۴ (۲۰۲۰) با تحلیل ابعاد پایداری شهری، انعطاف‌ناپذیری سیستم‌های حکمروایی، تغییرات مداوم همزمان با تغییرات ساختار شهری و تغییرات تکنولوژیک را از چالش‌های عدم تحقق آن بر می‌شمارد و چیگبو^۵ (۲۰۲۱) معتقد است تقاضای فزاینده‌ای

¹ Qing

² Huck and Monstadt

³ Alvarez

⁴ Shamsuddin

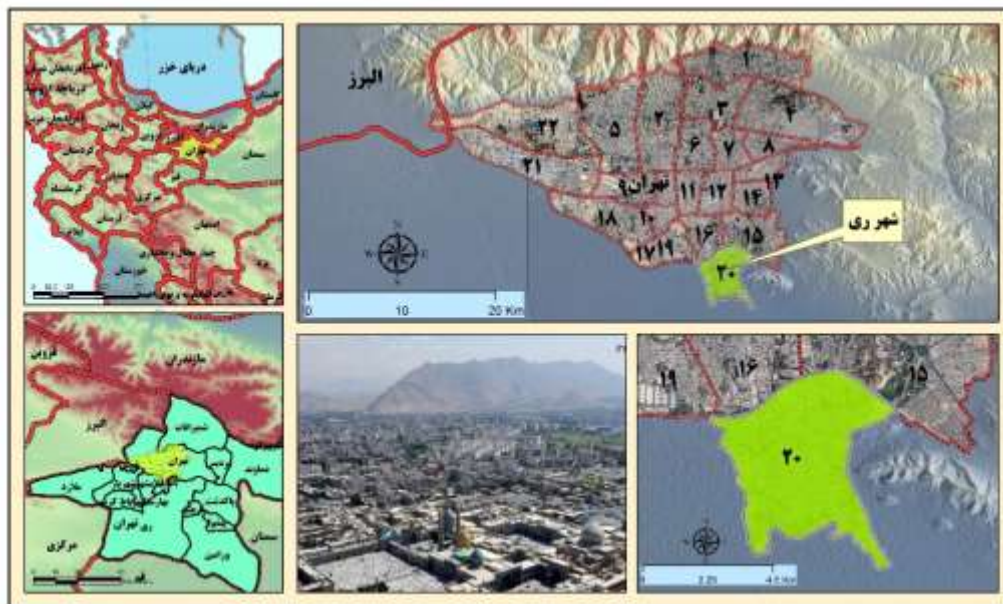
⁵ Chigbu

برای حکومت شهری خوب توسط ساکنان شهرها در سراسر جنوب صحرای آفریقا وجود دارد. مطالعه موردی مسائل مربوط به حاکمیت زمین در ویندهوک (نامیبیا) نشان می‌دهد که چگونه می‌توان یک رویکرد حکمرانی خوب را اعمال کرد و از استقلال شهر در مدیریت چالش‌ها حمایت کرد. خودگردانی محلی شهرها (با مداخله کمتر از سوی دولت‌های ملی و منطقه‌ای) به مدیران شهری و ساکنان آنها این امکان را می‌دهد که چشم‌انداز و فعالیت‌هایی را برای برآوردن نیازهای خاص شهر خود از طریق روش‌های مبتنی بر زمین ایجاد کنند.

محدوده مورد مطالعه

شهری، یا راگا از کهن‌ترین شهرهای جهان است. تاریخ پیدایش ری به زمان اقوام آریایی می‌رسد و ری از تمام شهرهای ماد بزرگتر بود. به‌طوریکه این منطقه را در گذشته «شیخ‌البلاد» می‌گفتند. ری در لغت به معنای شهر سلطنتی است. ساکن و اهل ری را رازی می‌نامند. ری در بخشی از دوره زیاریان و نیز سلجوقیان پایتخت ایران بوده است. این شهر در قرن چهارم هجری بزرگ‌ترین مراکز چهارگانه ایالت جبال بوده است. این شهر در طول تاریخ به نام‌های مختلفی خوانده می‌شده، راکس (رکس)، راگز، راگا، رغه، ارشکیه، رام اردشیر، ام‌البلاد، ری شهر، شیخ‌البلاد و محمدیه از نام‌هایی بودند که ری در هر دوره به مناسبتی با یکی از این نام‌ها خوانده می‌شده است. هوای شهری معتدل و خشک می‌باشد. حداکثر درجه حرارت در تابستان ۴۲ درجه سانتی‌گراد بالای صفر و حداقل در زمستان به ۹- درجه سانتی‌گراد زیر صفر می‌رسد. میزان باران سالانه شهر ری به‌طور متوسط ۲۵۰ میلی‌متر است. در نزهت القلوب حمدالله مستوفی آمده است که ری به سبب بسته بودن شمالش آب و هوای متعفن و ناگوارنده داشته و عقب‌تال در او بسیار است. در شعری که خاقانی شروانی در زمان سکونتش در ری در قرن ششم در این باره سروده از آب و هوای این شهر به بدی یاد می‌کند. شهرستان ری در دشت واقع گردیده و کوه‌های آن ارتفاع زیادی ندارند. کوه بی‌بی‌شهربانو در شرق شهر ری و متصل به آن می‌باشد و ارتفاعش از سطح دریا ۱۵۳۵ متر است. چندین رود مشهور و مهم ایران که به حوضه البرز مرکزی ایران روان هستند همانند رودهای کرج، شور فشاپویه، جاجرود (در ناحیه مرز شرقی شهرستان ری) در شهر ری جریان یافته و سپس به رودهای کرج و جاجرود می‌پیوندند. شهرستان ری به لحاظ آب و هوا نیمه‌صحرائی، دارای جنگل طبیعی نیست و جنگل دست کاشت آن بالغ بر ۳۸۷ هکتار است. اما از نظر مرتع نسبتاً غنی است و با ۱۶۶۲۰۰ هکتار در میان ۱۲ شهرستان استان تهران پس از فیروزکوه، ساوجبلاغ و دماوند رتبه چهارم را داراست. گز و سایر گیاهانی که کاربرد دارویی دارند مانند خاکشیر، گل‌گاوزبان، کاسنی، کرچک و پونه در بسیاری نقاط می‌روید. شهری بیش از آنکه به دلیل آثار تاریخی و باستانی مشهور باشد، به عنوان یک شهر مذهبی شناخته می‌شود. آرامگاه‌های متعددی از منسوبان به امامان شیعیان در شهر ری وجود دارد، آرامگاه شاه‌العظیم مهم‌ترین مکان مذهبی شهر تهران است. بنابر آنچه که در اوستا آمده شهر ری محدوده‌ای است با مساحت ۲۲۹۳ کیلومتر مربع، از شمال به تهران، از جنوب به شهرستان قم، از شرق به شهرستان ورامین و شهرستان پاکدشت، از غرب به شهرستان‌های اسلامشهر، رباط کریم و زرنديه محدود می‌شود. مساحت بخش‌های سه‌گانه شهرستان ری: بخش مرکزی ۱۷۴؛ بخش کهریزک ۵۴۳، و فشاپویه ۱۶۴۵ کیلومتر مربع می‌باشد. شهر ری مرکز شهرستان ری بین مختصات جغرافیایی ۳۵ درجه و ۳۶ دقیقه شمالی، ۵۱ درجه و ۲۶ دقیقه شرقی واقع شده است (مرکز آمار ایران، ۱۳۹۵). ارتفاع

این شهر از سطح دریا ۱۰۶۲ متر است. شهر ری در جنوب شهر تهران و متصل به شهر است. که جزو منطقه ۲۰ شهرداری تهران می‌باشد. ری سیزدهمین شهری است که در جهان ساخته شده است. تاریخ سکونت در این شهر به ۸۰۰۰ سال پیش از میلاد برمی‌گردد. جمعیت شهرستان بر اساس آمار سال ۱۳۹۵ بالغ بر ۳۴۹۷۰۰ نفر است (خان‌محمدی و همکاران، ۱۴۰۰).



شکل ۱. موقعیت جغرافیایی منطقه ۲۰ شهر تهران (شهری) - ترسیم، نگارندگان (۱۴۰۱)

یافته‌های پژوهش

شناسایی پیشران‌های اثرگذار بر حکمروایی خوب و تشکیل ماتریس اثرات متقاطع

همانگونه که پیشتر اشاره شد، در ادامه، در چارچوب ماتریس اثرات متقاطع از گروه دلفی خواسته شد بر مبنای فرآیند تأثیرگذاری و تأثیرپذیری (مقایسه زوجی) پیشران‌ها بر یکدیگر، دامنه امتیازی ۰ الی ۳ را به هر پیشران اختصاص دهند که عدد صفر به منزله فاقد اثرگذاری، عدد ۱ اثرگذاری کم یا ناچیز، عدد ۲ با اثرگذاری متوسط، عدد ۳ به منزله اثرگذاری بالا و حرف P به معنی اثرگذاری بالقوه در فرآیند تأثیرگذاری مستقیم و غیرمستقیم هر پیشران به صورت متقابل است. روش تحلیل تأثیرات متقابل تکنیکی خبره محور است که نتایج کمی را بازگو می‌کند. در این روش تحلیل تأثیرات متقابل بر ماتریس‌های تأثیرات استوار است که با هدف بررسی وضعیت پایداری یا ناپایداری سیستم ارزیابی می‌شود. اگر شناسایی موضوع با تصمیم اصلی قدم اول در برنامه‌ریزی سناریو باشد، تهیه فهرستی از عوامل کلیدی که بر موضوع مورد نظر تأثیرگذار دهد، باشند قدم دوم به شمار می‌آید. در این مرحله از گروه دلفی خواسته شد که مهم‌ترین عوامل کلیدی اثرگذار بر روند تحولات و آینده حکمروایی خوب منطقه ۲۰ را ظرف ۱۰ سال آینده مشخص نمایند. با شناسایی مؤلفه‌ها و پیشران‌های اولیه مؤثر بر موضوع، مبتنی براساس یافته‌های روش دلفی و مصاحبه با نخبگان و مسئولین اجرایی از میان مجموع پیشران‌های فرعی، ۵۱ پیشران کلیدی در ابعاد هشت‌گانه حکمروایی شامل مشارکت (P)، اجماع‌محوری (C)، پاسخگویی (R)، عدالت (J)، قانونمندی (L)، شفافیت (T)، کارایی و اثربخشی (E)

و مسئولیت‌پذیری (Re) با پهنای ماتریس ۵۱×۵۱ مبتنی بر تحلیل اثرات تقاطع متقاطع تنظیم شد. این پیشران‌ها براساس نتایج پرسشنامه‌ها و براساس فرآیند منطقی شاخص‌سازی، طراحی و تدوین شاخص‌های مورد نظر، براساس شاخص‌های اجماع و قطعیت، اولویت و اهمیت اطلاعات پرسشنامه‌ای شامل معیارها و پیشران‌های محیطی و کلان‌روندهای مؤثر بوده است. با شناسایی مؤلفه‌های اولیه از طریق نرم‌افزار Micmac، ماتریس اثرات متقاطع با استفاده از نظر نخبگان شکل داده و با دادن امتیازدهی زوجی شاخص‌های مورد نظر بر حسب میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری آن‌ها از صفر تا ۳ میزان اهمیت هر یک مشخص شد. برای اینکه داده‌های وارد شده به ضریب قابل اعتمادی از پایایی برسند تعداد تکرارها تا ۳ بار افزایش یافت و در این سطح داده‌ها به پایایی قابل قبولی رسیدند. بر اساس داده‌ها می‌توان گفت که شاخص پرشدگی ۹۷.۶۸ درصد است که نشان از پیوستگی و تأثیرگذاری بالای متغیرها بر روی یکدیگر است. بالا بودن این ضریب بیشتر به نقش عوامل مختلف در سطوح منطقه‌ای - محلی و خصوصیات منطقه ۲۰ برمی‌گردد، در نتیجه برخی متغیرها اثرگذاری کمتری یا بیشتری بر هم دارند. در ماتریس متقاطع جمع اعداد سطرهای هر عامل به عنوان میزان تأثیرگذار و جمع ستون‌های هر عامل میزان تأثیرپذیری آن را از عوامل دیگر نشان می‌دهد. بر مبنای ۲۶۳۲ ارزش محاسبه شده در ماتریس اولیه اثرات متقاطع، ۷۵۸ مورد دارای تأثیرگذاری زیاد، ۱۳۵۹ مورد دارای تأثیرگذاری متوسط و ۴۶۸ مورد دارای تأثیرگذاری کم و ۴۷ مورد بی‌تأثیر ارزیابی شده‌اند.

رتبه‌بندی اولیه پیشرانها بر اساس میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری مستقیم

براساس ماتریس اثرات متقاطع، جمع سطرهای ماتریس میزان اثرگذاری و جمع ستون‌ها میزان اثرپذیری ۱۰ پیشران برتر را نشان می‌دهد. در جدول شماره ۳ میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری هر یک از مؤلفه‌ها نشان داده شده است. مقایسه متغیرهای تأثیرگذار و تأثیرپذیر بر اساس رتبه‌بندی آنها نخستین گام در یافتن متغیرهای کلیدی و استراتژیک است. بر این اساس چنانچه تعداد متغیرهای تکراری در تأثیرگذارترین و تأثیرپذیرترین متغیرها، بالا باشد، سیستم دارای تعدادی متغیر کلیدی است که قابلیت کنترل و هدایت سیستم را آسان‌تر می‌نماید، چنانچه تعداد متغیرهای تکراری در ستون تأثیرگذارترین و تأثیرپذیرترین متغیرها پایین باشد، سیستم دارای ساختار خاصی است که قابلیت کنترل کمتری توسط بازیگران دارد. سیستم مورد مطالعه این پژوهش دارای حالت دوم است. چنانچه در ادامه مشاهده می‌شود از رتبه ۱۰ - ۱ مؤلفه‌های هر دو ستون، دقیقاً نیمی از پیشرانها به اختلاف اثرگذاری و اثرپذیری کم تکرار شده‌اند.

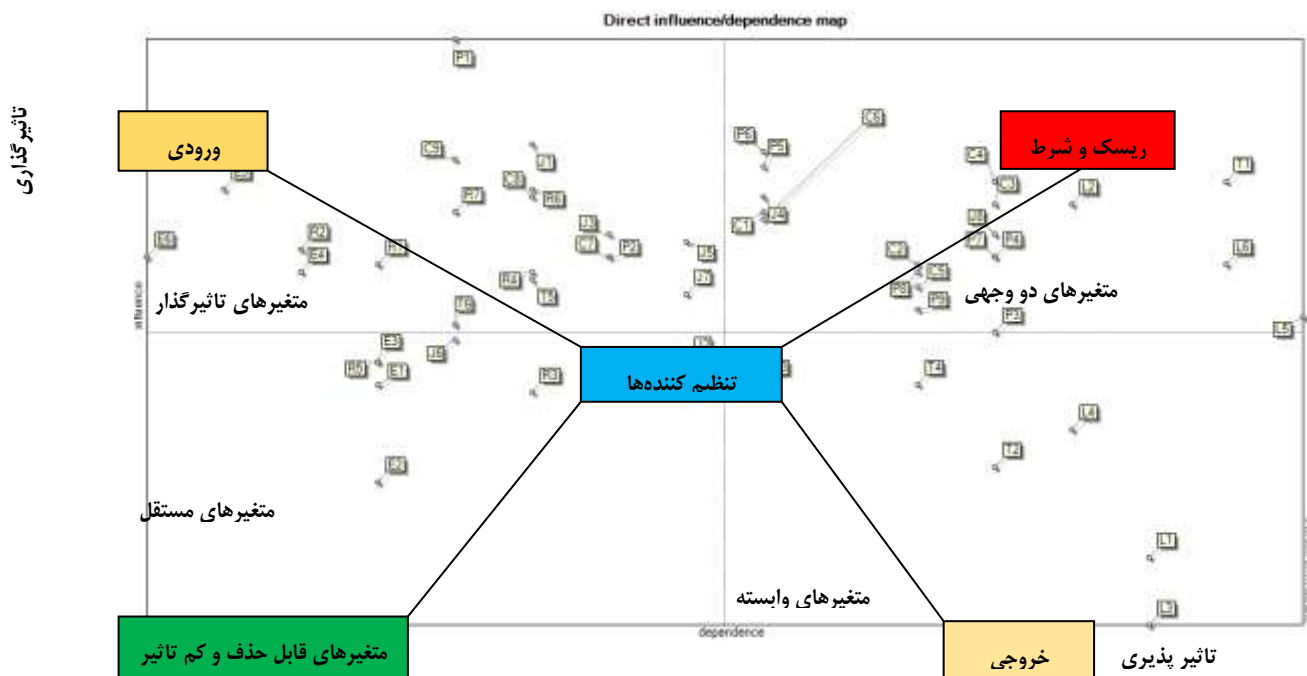
جدول ۳. رتبه‌بندی میزان اثرگذاری و اثرپذیری مستقیم ۱۰ پیشران برتر

اثرپذیر	پیشران	کدبندی اولیه	رتبه	اثرگذار	پیشران	کدبندی اولیه	رتبه
۹۳۶۴۵۶	میزان نقش آگاه سازی شهروندان از ۳۲	۱	۱	۹۸۳۱۷۰	پاسخگویی شوراها و تشریح برنامه‌ها	۳	۱
	سوی مدیریت شهری				و طرح‌های توسعه شهری		
۹۲۴۶۱۵	تأثیر شبکه‌های اجتماعی در مشارکت ۲۱	۲	۲	۹۷۶۳۴۱	حمایت از منافع بیشتر گروه‌ها	۱۴	۲
	نهادهای مدنی، تعاونی‌ها و بخش خصوصی						
۹۱۵۴۶۱	درخواست مدیران شهری از شهروندان ۲۰	۳	۳	۹۶۰۹۱۶	انتخاب و شایسته‌سالاری در انتخاب	۲۷	۳

مدیران شهری		به منظور مشارکت در امور	
۴	ارائه اطلاعات شفاف از مباحث فنی ۴۳ و اجرایی	۴	میزان مسئولیت پذیری شهروندان ۲۵
۵	یکپارچگی بین کارآفرینی و مدیریت ۵۰ اقتصاد شهری	۵	رویکرد عدالت محوری مدیران شهری ۳۱
۶	برقراری عدالت جنسیتی ۲۰	۶	توانمندسازی مردم شهر ۲۶
۷	تأثیر وجود ارتباط متقابل و تعامل ۴۲ سازنده میان نهادهای دولتی و خصوصی	۷	برقراری عدالت جنسیتی ۲
۸	توجه به کسب و کار حوزه ۵۲ گردشگری	۸	ارائه اطلاعات شفاف از مباحث فنی و ۳ اجرایی
۹	استفاده از نظرات شهروندان در حل ۴۶ مشکلات	۹	انتخاب و شایسته سالاری در انتخاب ۲۷ مدیران شهری
۱۰	تمرکز بر کارآفرینی و توسعه اقتصاد ۴۹ شهری	۱۰	تدوین قوانین شفاف بدون ابهام ۱

تحلیل برنامه اثرگذاری و اثرپذیری متغیرها براساس رابطه مستقیم

هریک از متغیرها با نگاهی به معیار اثرگذاری و اثرپذیری در محلی خاص طبق شکل شماره ۳ (نمودار) قرار دارند. وضعیت مناسب متغیرها در نمودار مبین این موضوع است که در سیستم و کارکرد آنها در پویایی و تحولات نظام در آینده می‌باشد. در کل این متغیرها به چهار دسته به شرح ذیل طبقه‌بندی می‌شوند:



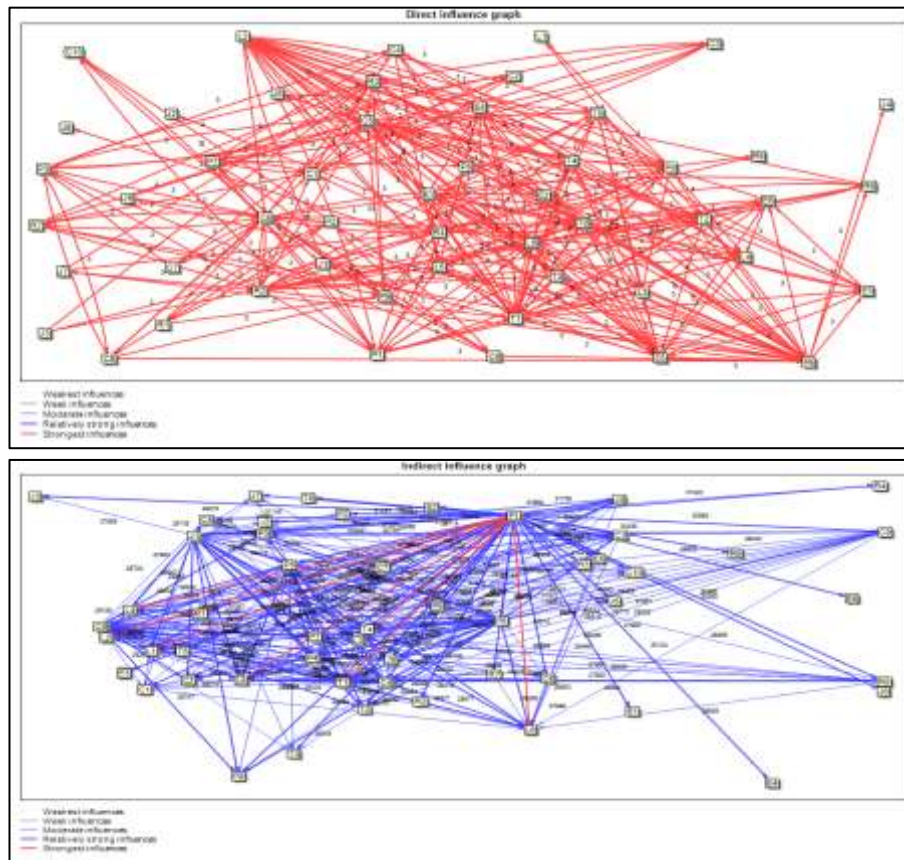
شکل ۲. پلان تاثیرات متقاطع متغیرها

۱. متغیرهای اثرگذار: همراه با اثرگذاری بیشتر و تاثیرپذیری کمتر. براساس سیستم بیشتر وابسته به این متغیرهاست که همواره در قسمت شمال غربی نمودار مطرح شده است. متغیرهای اثرگذار مولفه‌های متلاطمی هستند، به این دلیل دگرگونی سیستم وابسته به آنهاست و حد کنترل بر این متغیرها مهم می‌باشند. از سوی دیگر، متغیرهای ورودی به حساب می‌آیند. همچنین متغیرها بطور عادی متغیرهای محیطی مشاهده می‌شوند، که بسیار بر سیستم تاثیرگذار است. به طور کلی سیستم را کنترل نمی‌کنند به همین دلیل خارج از سیستم برقرار است و افزون‌تر به مانند عاملی از ثبات (اینرسی) آماده می‌کنند. ۱۴ پیشران: تأثیر وجود ارتباط متقابل و تعامل سازنده میان نهادهای دولتی و خصوصی (P1)، یکپارچگی بین کارآفرینی و مدیریت اقتصاد شهری (P2)، یکپارچگی بین کارآفرینی و مدیریت اقتصاد شهری (C7)، تمرکز بر سلامت نظام اداری شهرداری (C8)، توجه به کسب و کار حوزه گردشگری (C9)، ارائه اطلاعات شفاف از مباحث فنی و اجرایی (R4)، تمرکز بر کارآفرینی و توسعه اقتصاد شهری (R6)، انتخاب و شایسته‌سالاری در انتخاب مدیران شهری (J7)، تمرکز بر کسب درآمد از طریق واگذاری (L1)، تمرکز بالا بر روی تخصص‌گرایی (T5)، تمرکز بر اقتصاد هوشمند شهری (T6)، پاسخگویی شوراها و تشریح برنامه‌ها و طرح‌های توسعه شهری (E4)، بهره‌گیری از رویکرد مدیریتی مطلوب (E5) و استفاده از نظرات شهروندان در حل مشکلات (E6) قرار دارند. ۲. متغیرهای دووجهی: متغیرها تاثیرپذیری و اثرگذاری انبوهی را دارند و در قسمت شمال شرقی نمودار قرار دارند و با ناپایداری عجین شده است، به همین دلیل در صورت بروز هر نوع تغییری واکنش و دگرگونی‌های دیگری در پی دارد. این برآیندها و بازتاب‌ها یک اثری را به همراه دارد که در آخر موجب تقویت آن اثر و علائم اولیه می‌شود. متغیرها به دو دسته تقسیم‌بندی می‌شوند: متغیرهایی که احتمال خطر دارند و متغیرهایی که هدف‌دار هستند. در دسته اول نمودار بر محور خط قطری ناحیه شمالی قرار دارند که دارای گنجایش بالایی هستند و برای تبادل به بازیگران کلیدی آماده می‌باشند، مسبب ماهیت ناپایداریشان توانایی تبدیل شدن به «نقطه گسستگی سیستم» دارند. در دسته دوم یعنی متغیرهای هدفمند در زیر خط قطری ناحیه شمال شرقی نمودار قرار گرفته است. در این دسته متغیر بیشتر تاثیرپذیر می‌باشد و توانایی قطعیت مورد قبولی را به نشانه نتایج تکمیل سیستم مورد شناسایی است. هنگامی که در این متغیرهای دستکاری صورت بگیرد و دگرگونی‌هایی رخ دهد سیستم به سمت نتایج مطلوبی راه می‌یابد. به همین منظور متغیرها قبل از نشان دادن نتایج از قبل تعیین شده، نمایش دهنده «اهداف امکان‌پذیر» در سیستم می‌باشند. در این ناحیه ۱۶ پیشران مهم: توسعه رویکرد مشارکت طلبی (P3)، تمرکز بر جذب سرمایه‌گذاری (P4)، آگاهی و اطلاع مدیریت شهری از حقوق و قوانین محیط زیست شهری (P5)، کوچک‌سازی شهرداری (P6)، استفاده از تجارب مدیریتی سایر کلانشهرهای دنیا و کشور (P8)، نقش موثر اعمال تصمیمات شهروندان در تهیه طرح‌های توسعه شهری (P9)، حضور شهروندان در امور مربوط به مناقصات مالی (C1)، تأثیرگذاری گروه‌های ذی نفوذ در توسعه کالبدی شهر (C2)، تدوین قوانین شفاف بدون ابهام (C5)، میزان آگاهی مدیران از مسائل روز (C6)، تمرکز بر کسب درآمد از طریق مشارکت خصوصی (J4)، تمرکز بر درآمد حاصل از خدمات شهری (J8)، رعایت انصاف و عدالت در ارائه خدمات به مناطق کمتر برخوردار شهر (L2)، نظرخواهی از مردم درباره طرح‌های کالبدی و اقتصادی (L5)، درخواست مدیران شهری از شهروندان به منظور مشارکت در امور (L6) و شفافیت مالی (T1) قرار دارند. ۳. متغیرهای اثرپذیر یا وابسته: این دسته

از متغیرها در قسمت جنوب شرقی نمودار جا گرفته‌اند و دارای تاثیرگذاری کمتر و تاثیرپذیری بسیار زیادی هستند. همچنین به نسبت تکمیل متغیرهای اثرگذار و دو سویه حساسیت بیشتری را دارند. با توجه به شکل ۴ و ۵ نشان داده است که خروجی سیستم محسوب می‌شوند. در این محدوده ۶ پیشران: تاثیر شبکه‌های اجتماعی در مشارکت نهادهای مدنی، تعاونی‌ها و بخش خصوصی (L1)، میزان توجه مدیران و مسئولان شهر به ابعاد اقتصادی (L3)، رویکرد عدالت محوری مدیران شهری در مسائل مختلف شهر (L4)، توانمندسازی مردم شهر (T2)، آگاهی لازم شهروندان برای مشارکت در تصمیم‌سازی‌ها و تصمیم‌گیری‌ها (T3) و میزان احساس مسئولیت مدیران در زمان بروز فاجعه (T4) قرار گرفته‌اند. ۴. متغیرهای مستقل و ممتاز شده: در این نوع از متغیرها از سایر متغیرهای دیگر تاثیر نمی‌پذیرند و تاثیری هم ندارند و همچنین در قسمت جنوبی نمودار قرار گرفته‌اند و رابطه ناچیزی با سیستم دارند، به همین دلیل موجب ایست یک متغیر اصلی و همچنین جلوگیری از تکمیل شدن پیشرفت و توسعه متغیر در سیستم می‌شوند. متغیرها به دو دسته گسسته یا جدا شده و متغیر اهرمی ثانویه دسته‌بندی شدند. در متغیرهای گسسته در قسمت مبدا مختصات نمودار جا گرفته است و قرارگرفتن آن در این وضعیت نشانه‌ی ارتباط پویا و فعال و تغییرات رخ داده در سیستم را ندارد و می‌توان آن را خارج کرد. متغیرهای اهرمی ثانویه با اینکه کاملاً مستقل‌اند، بیش از آنکه تأثیرپذیر باشند، تأثیرگذارند. آنها در قسمت جنوب غربی نمودار و بالای خط قطری قرار دارند و می‌توانند به‌منابۀ نقاطی برای سنجش و به‌منزله معیار به‌کار روند. در اطراف مرکز ثقل نمودار متغیرهای تنظیمی قرار گرفته است. این متغیرها می‌توانند به‌طور «اهرم ثانویه»، «اهداف تضعیف شده» یا متغیرهای «ریسک ثانویه» رفتار کنند. در این محدوده نیز ۸ پیشران: برقراری عدالت جنسیتی (C10)، هماهنگ بودن برنامه‌های سازمان‌های مرتبط با مدیریت شهری (R3)، میزان اثربخش بودن اقدامات مدیران شهر در برابر مشکلات (R5)، الزام شورا به نظارت بر حسن اداره امور مالی (J2)، نقش برگزاری جلسات عمومی برای تشریح اقدامات عمومی (J6)، بهره‌گیری از ابزارهای نوین مالی (E1)، جلوگیری از رانت‌خواری (E2) و بیطرفی و برابری در برابر قانون (E3) قرار گرفته‌اند.

متغیرهای استراتژیک: این دسته از متغیرها به دو صورت عمل می‌کنند بدین معنا که هم می‌توان آنها را کنترل و دستکاری نمود و هم بر پویای، فعال بودن و یا تغییر سیستم تاثیرگذار باشند. با این وصف از متغیرها هم تاثیر زیادی داشته و موجب عدم کنترل می‌شوند و نمی‌توان آن را متغیر استراتژیک به حساب آورد. در این موقعیت اگر یک شبکه مختصات در نظر بگیریم در ناحیه ۲ چنین وضعی دارند و برنامه‌ریزان به ندرت می‌توانند متغیرها را تغییر دهند. متغیرهایی که در ناحیه ۳ شبکه مختصات نمایش داده شدند، تاثیرگذاری و تاثیرپذیری اندکی در سیستم دارند و نمی‌توان متغیر استراتژیک به حساب آورد. همچنین در ناحیه ۴ به سبب وابستگی بسیار بالای به سایر متغیرها مجدد خاصیت استراتژیک ندارند و بیشتر حاصل سایر متغیرها است. لیکن متغیر ناحیه ۱ شبکه مختصات دارای متغیر استراتژیک هستند، به همین دلیل کنترل می‌شوند و دارای سیستم مدیریتی هستند و سیستم تاثیرگذاری مورد قبولی دارند. در واقعیت به هر میزان که از انتهای ناحیه ۳ به سمت انتهای ناحیه ۱ شبکه مختصات نزدیک‌تر شویم، بر میزان اهمیت و استراتژیک بودن متغیر اضافه می‌شود. شکل شماره ۳ تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم بین پیشرانهای ۵۱ گانه را

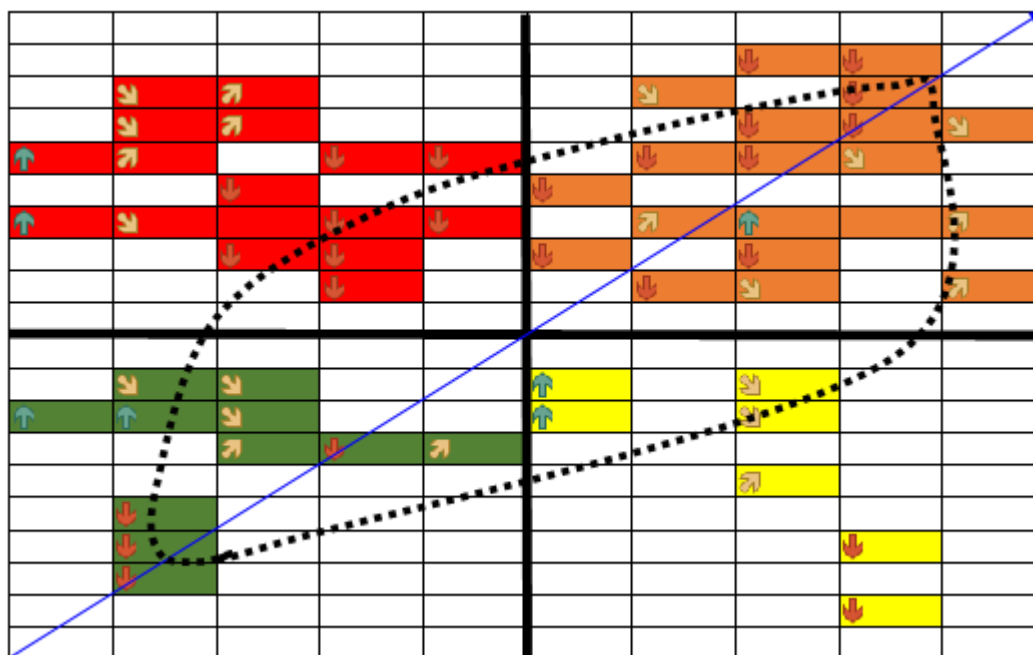
نشان می‌دهد که براساس میزان تأثیرگذاری دارای ۵ حالت ضعیف‌ترین تأثیرات، تأثیرات ضعیف، تأثیرات میانه، تأثیرات زیاد و در تأثیرات غیرمستقیم یا اثرپذیری بین پیشرانهای هدف را نشان می‌دهد که آنها نیز دارای ۵ حالت فوق‌الذکر می‌باشد.



شکل ۳. پلان چرخه اثرگذاری یا تأثیرات مستقیم (قرمز) و غیرمستقیم (آبی) بین عوامل و روابط بین عوامل

از آنجایی که تأثیر هر متغیر بر متغیر دیگری از دو طریق اثرگذاری مستقیم و اثرگذاری غیرمستقیم اعمال می‌شود، براساس میزان اثرگذاری و اثرپذیری مستقیم و غیرمستقیم، پراکنش متغیرها در صفحه تأثیرگذاری و تأثیرپذیری تغییر کرده و احتمال جابجایی متغیرها وجود دارد. خروجی نرم‌افزار میک‌مک برای جابجایی متغیرها که در شکل شماره ۳ و ۴ نشان داده شده حاکی از اینست که بر اساس روابط غیرمستقیم بین متغیرها، قدرت تأثیرگذاری متغیرهای تأثیرگذار کمتر شده چرا که اغلب متغیرها در ناحیه ۲ به سمت پایین شبکه مختصات جابجا شده‌اند. در مورد تأثیرپذیری متغیرهای ناحیه ۴ هم جابجایی غالب متغیرهای تأثیرپذیر به سمت پایین و سمت راست را نشان می‌دهد که نشان از افزایش قدرت تأثیرپذیری این متغیرها دارد. با توجه به اینکه برای محاسبات اثرهای غیرمستقیم، نرم‌افزار ماتریس را چندبار به توان می‌رساند، جمع اثرگذاری و اثرپذیری‌های غیرمستقیم اعداد چندرقمی درمی‌آید و مقایسه آن با اثرهای مستقیم دشوار می‌شود. برای رفع این مشکل نرم‌افزار، جدول سهم عوامل براساس اثرهای مستقیم و غیرمستقیم را در مقیاس ۱۰ هزار ارائه می‌دهد. بر این اساس، مجموع اثرگذاری و اثرپذیری‌ها ۱۰ هزار محاسبه شده و سهم هر کدام از عوامل از این عدد نشان دهنده سهم آن از کل سیستم است. در جدول شماره ۵ و شکل شماره ۶، سهم پیشرانها از کل اثرگذاری و اثرپذیری براساس اثرهای مستقیم و غیرمستقیم نشان داده شده است. چنانکه مشاهده می‌شود، ۱۶ پیشران

در ستون اثرگذاری بیشترین سهم را در اثرگذاری مستقیم داشته‌اند که از این تعداد ۸ متغیر در اثرگذاری غیرمستقیم هم با جابجایی‌های اندکی مجدداً تکرار شده‌اند و فقط متغیرهای "نظرخواهی از مردم درباره طرح‌های کالبدی و اقتصادی" از رتبه ۳۱ به رتبه ۲۰ و متغیر "تمرکز بر اقتصاد هوشمند شهری" هم از رتبه ۱۲ به ۹ و متغیر "توزیع عادلانه امکانات و تسهیلات شهری" از رتبه ۵ به رتبه ۷ منتقل شده است. علاوه بر این متغیر "هماهنگ بودن برنامه‌های سازمان‌های مرتبط با مدیریت شهری" از رتبه ۸ به رتبه ۶ و متغیر "فقدان نگرش جامع به منابع درآمدی شهرداری‌ها" از رتبه ۱۰ به رتبه ۱۲ جابجا شده‌اند. در اثرپذیری، ۱۴ پیشران از ۶ پیشرانی که در ستون اثرپذیری مستقیم وجود دارند همان پیشران با تغییراتی در رتبه‌بندی در اثرپذیری غیرمستقیم هم تکرار شده‌اند.



شکل ۴. نقشه جابجایی متغیرها (سیستم ناپایدار) بر اساس اثرات مستقیم و غیرمستقیم بر اساس (کد) شماره متغیرها

جدول ۴. فهرست پیشرانهای با بیشترین سهم در اثرگذاری و اثرپذیری مستقیم و غیرمستقیم

رتبه	پیشران	اثرگذاری مستقیم	پیشران	اثرپذیری مستقیم	پیشران	اثرگذاری غیرمستقیم	پیشران	اثرپذیری غیرمستقیم
1	P1	250	L5	205	P1	248	L5	205
2	J1	225	L6	204	J1	223	T1	203
3	P6	223	T1	204	P6	222	L6	203
4	C9	221	L1	202	C9	220	L3	201
5	P5	220	L3	202	P5	220	L1	201
6	C4	216	L2	200	C4	215	L4	200
7	T1	216	L4	200	C8	213	L2	199
8	R6	214	P3	198	T1	212	P3	198
9	E5	214	P4	198	R6	212	P4	198
10	C8	212	P7	198	J4	212	P7	198
11	J4	212	C3	198	E5	211	C4	198
12	C3	211	C4	198	C3	211	C3	198
13	L2	211	J8	198	L2	210	T2	198
14	C1	209	T2	198	R7	210	J8	198

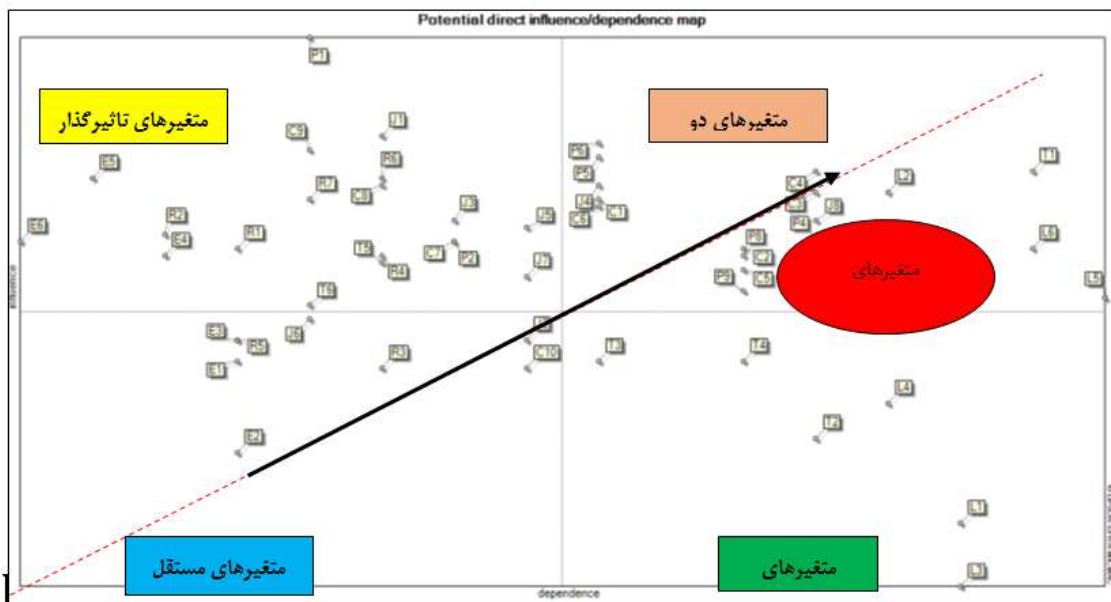
رتبه	پیشران	اثرگذاری مستقیم	پیشران	اثرپذیری مستقیم	پیشران	اثرگذاری غیرمستقیم	پیشران	اثرپذیری غیرمستقیم
15	R7	209	P8	196	C1	209	P9	197
16	C6	207	P9	196	C6	208	C2	197
17	J3	204	C2	196	J5	202	P8	197
18	J8	204	C5	196	J8	202	C5	197
19	J5	202	T4	196	J3	202	T4	196
20	R2	200	P5	193	P7	200	C1	193
21	P2	198	P6	193	R2	200	P5	193
Etc.	Etc	Etc	Etc	Etc	Etc	Etc	Etc	Etc
51	L1	127	E5	180	L1	129	E5	181



شکل ۵. نقشه جابجایی متغیرها بر اساس اثرات مستقیم و غیرمستقیم بر اساس (کد) شماره متغیرها

بر حسب ماتریس اثرگذاری و وابستگی بالقوه مستقیم و غیرمستقیم، می‌توان گفت که ۳ پیشران ارائه اطلاعات شفاف از مباحث فنی و اجرایی (P1)، پاسخگویی شوراها و تشریح برنامه‌ها و طرح‌های توسعه شهری (J1) و انتخاب و شایسته‌سالاری در انتخاب مدیران شهری (P6)، در رتبه اول تأثیرگذاری مستقیم و غیرمستقیم و ۳ پیشران درخواست مدیران شهری از شهروندان به منظور مشارکت در امور (L5)، رویکرد عدالت محوری مدیران شهری در مسائل مختلف شهر (L6) و تأثیر شبکه‌های اجتماعی در مشارکت نهادهای مدنی، تعاونی‌ها و بخش خصوصی (T1) در رتبه اول اثرپذیری مستقیم و غیرمستقیم قرار گرفته‌اند. مطابق یافته‌های شکل شماره ۵، نیروهای پیشران کلیدی به لحاظ تأثیرگذاری و تأثیرپذیری قابل ارائه خواهد بود. در این راستا، با توجه به ۵۱ متغیر کلی بررسی شده، ۵۱ نیروی پیشران کلیدی نیز به ترتیب از بیشترین به کمترین اهمیت ارائه شده است. که بر این مبنا متغیر یا پیشران‌های میزان آگاهی مدیران از مسائل روز (L1) و استفاده از افراد باتجربه و متخصص در مدیریت شهری (L3) با کمترین اثرگذاری مستقیم در رتبه آخر و پیشران‌های بهره‌گیری از رویکرد مدیریتی مطلوب (E5) و پاسخگویی شوراها و تشریح برنامه‌ها و

طرح‌های توسعه شهری (E6) با کمترین اثرپذیری مستقیم قرار گرفته‌اند. ارزیابی تاثیرگذاری و تاثیرپذیری شیوه توزیع و پراکنش متغیرها در صفحه پراکندگی نشان از میزان پایداری و ناپایداری سیستم دارد. در تحلیل اثرات متقابل با نرم افزار میک مک در مجموع دو نوع پراکنش وجود دارد. در سیستم‌های پایدار پراکنش متغیرها بصورت L انگلیسی است، یعنی برخی متغیرها دارای تاثیرگذاری بالا و برخی تاثیر پذیری بالا هستند. در سیستم‌های پایدار نیز سه دسته متغیر بسیار تاثیر گذار، متغیر مستقل و متغیرهای خروجی سیستم وجود دارند. در سیستم ناپایدار متغیرها حول محور قطری صفحه پراکنده هستند و بیشتر مواقع حالت بینابینی دارند. در سیستم ناپایدار نیز متغیرهای تاثیرگذار، دو وجهی (متغیرهای ریسک و هدف)، متغیرهای تنظیمی، متغیرهای تأثیرپذیر یا نتیجه سیستم و متغیرهای مستقل. آنچه از وضعیت صفحه پراکندگی متغیرهای مؤثر بر وضعیت آینده مدیریت شهری منطقه ۲۰ مشخص است، وضعیت نسبتاً ناپایدار سیستم است. بیشتر متغیرها در اطراف محور قطری صفحه پراکنده‌اند. به جز چند عامل که نشان دهنده تاثیرات بالا هستند، بقیه متغیرها وضعیت مشابهی دارند. مطابق شکل شماره ۵ تأیید کننده این نکته است که به ترتیب عوامل اجماع محوری (C)، کارایی و اثربخشی (E)، مشارکت (P)، شفافیت (T)، پاسخگویی (R)، قانونمندی (L) و عدالت (J)، اثرگذار بر روند تحولات منطقه ۲۰ ناپایدار و به گونه‌ای است که تداوم وضع موجود به شکل‌گیری سناریو فاجعه خواهد انجامید و در بهترین حالت، در صورت ادامه وضع موجود، تغییرات سیستم موجود مدیریت به موازی کاری و عدم وجود برنامه منظم و منسجم و فقدان هماهنگی بین سازمانی، کاهش سطح توانمندی اجتماعی، عدم تقویت اقتصاد محلی و کاهش نقش مشارکتی شهروندان، کاهش سطح سرمایه‌گذاری‌های بخش خصوصی و کاهش نظارت کالبدی بر فضاها ساختار شده منجر خواهد شد. نتایج ارزیابی ضمن اینکه در سطح بالایی با واقعیت‌های پیرامون تغییرات سیستم مدیریت شهری منطقه ۲۰ انطباق دارد، به گونه‌ای که در چارچوب مطالعات آینده‌نگرانه و با بهره‌گیری از رویکرد سناریو نگاری، می‌توان ضمن سنجش وضعیت کلی عوامل مشارکت (P)، اجماع محوری (C)، پاسخگویی (R)، عدالت (J)، قانونمندی (L)، شفافیت (T) و کارایی و اثربخشی (E) و.. الگوی پایداری یا ناپایداری آن را نیز از چگونگی توزیع فضایی متغیرها در سطح نمودارها و شکل‌های خروجی از نرم‌افزار میک مک دریافت. همچنین، درصد تقریباً بالای ضریب پراکنندگی (۹۷ درصد) در متغیرهای تحقیق، میزان روایی و پایایی ابزارهای پژوهش را در سطح تقریباً بالایی مورد تأیید قرار می‌دهد. به این منظور، پژوهش حاضر ضمن سنجش اثرات مستقیم متغیرهای ابعاد اثرگذاری - وابستگی غیرمستقیم و بالقوه متغیرها را نیز در چیدمان فضایی متغیرها و تدوین نیروهای پیشران کلیدی و سناریوهای نهایی لحاظ نموده است.



شکل ۶. وضعیت پایداری - ناپایداری سیستم حکمروایی منطقه ۲۰ مبتنی بر تحولات آینده

تحلیل داده‌های مربوط به وضعیت‌های مختلف عوامل مشارکت (P)، اجماع محوری (C)، پاسخگویی (R)، عدالت (J)، قانونمندی (L)، شفافیت (T) و کارایی و اثربخشی (E) و سایر مؤلفه‌های اثرگذار بر روند تحولات مدیریت شهری منطقه ۲۰ احتمال وقوع ۱۰ سناریو را قبل از سایر سناریوها دانسته و اینکه احتمال وقوع سایر سناریوها را در حد بسیار ناچیز و ضعیف ارزیابی کرده است. سناریوها، از وضعیت‌های هم‌کنشی و همچنین عوامل در ارتباط با وضعیت‌های دیگر استخراج می‌شوند، وقوع یک وضعیت بر احتمال اینکه اتفاق افتاده و یا تقویت و توانمندسازی دیگر وضعیت‌ها و حتی محدود کردن آنها، چه اثری می‌تواند داشته باشد، مباحث و پایه اصلی تشکیل سناریو است که مستلزم عوامل و وضعیت‌های بسیار پیچیده می‌باشد و میتوان تحلیل آنها را از ذهن و توانمندی بشر خارج ساخت و تنها پردازنده‌های هوشمند قادر به تحلیل و تفسیر همزمان آنها هستند.

تشریح وضعیت‌های احتمالی عوامل اصلی و تجزیه و تحلیل و تهیه سبد سناریوها

در مرحله بعد برای هر یک از عوامل اصلی، وضعیت‌های احتمالی پیش‌روی حکمروایی منطقه ۲۰ مشخص شد. بدین منظور از کارشناسان متخصص در زمینه مدیریت شهری نظرخواهی شد. در نهایت، با بررسی نتایج، برای ۸ عامل اصلی، ۵۱ وضعیت احتمالی مشخص شد. بعد از طراحی وضعیت‌های احتمالی، ماتریس متقاطع تهیه شد، که یک ماتریس ۵۱*۵۱ ایجاد شده که مانند مرحله قبل در تعیین عوامل اصلی، به صورت پرسشنامه مفصل در اختیار متخصصان قرار گرفت و متخصصان با طرح این پرسش که اگر هر یک از وضعیت‌های ۵۱ گانه ارزیابی ابعاد حکمروایی اتفاق افتد، چه تأثیری بر وقوع یا عدم وقوع سایر وضعیت‌ها خواهد داشت؟ پرسشنامه را براساس سه ویژگی توانمندساز، بی‌تأثیر و محدودیت‌ساز تکمیل کردند و با درج ارقام ۳ تا ۳- میزان تأثیرگذاری هر یک از وضعیت‌ها را بر سیستم مشخص کردند. با جمع‌آوری داده‌ها که توسط متخصصان مدیریت شهری انجام گرفت، امکان به‌کارگیری نرم‌افزار سناریو ویزارد ایجاد شد. نرم‌افزار سناریو ویزارد مورد استفاده در این پژوهش نسخه ۲۰۱۳ است. انتظار می‌رود از ترکیب ۵۱ وضعیت برای ۷ عامل حداقل ۲۲۹ میلیون سناریوی ترکیبی از بین آنها استخراج شود که شامل همه احتمالات ممکن در آینده

پیشروی مدیریت منطقه ۲۰ است که البته این نتایج، به هیچ وجه امکان تحلیل، سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی را ندارد و صرفاً استفاده آماری دارد. براساس تحلیل داده‌های حاصل از پرسشنامه، ۸ سناریو قوی یا محتمل، ۱۳ سناریو با سازگاری بالا یا باورکردنی و ۴۲۳۱ سناریو ضعیف ارزیابی شدند. نتایج، نشان می‌دهد ۸ سناریو با احتمال وقوع بسیار بالا در شرایط پیشروی حکمروایی خوب منطقه ۲۰ وجود دارد. این نرم افزار هیچ تأکیدی بر اینکه سناریوها از طیف‌های گوناگون انتخاب شوند، ندارد و فقط براساس روابط منفی تأثیرگذار و مثبت تأثیرگذار سناریو را طراحی می‌کند. بنابراین، سناریوهای انتخاب شده می‌توانند کاملاً مطلوب یا کاملاً بحرانی باشند. سناریوهای ضعیف این پژوهش ۴۲۳۱ سناریو است که به نظر می‌رسد اعتماد به سناریوهای ضعیف غیرمنطقی است و همینطور سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی برای آنها کاری غیرعملی، غیرممکن و غیرمنطقی است. بنابراین، منطقی است که بین سناریوهای محدود قوی و سناریوهای وسیع ضعیف، سناریوهای با سازگاری ۱ را در نظر بگیریم که بر این اساس، تعداد ۱۳ سناریو معقول و منطقی برای برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری در اختیار پژوهش قرار گرفت.

جدول ۵. وضعیت هر یک از عوامل به تفکیک سناریوها و طیف سه‌گان مطلوب تا بحران

عوامل سناریوها	مشارکت اجماع محوری	پاسخگویی	عدالت	قانونمندی	شفافیت	کارایی و اثربخشی
سناریوی اول	0	1	1	1	1	0
سناریوی دوم	1	1	1-	1	1	1
سناریوی سوم	0	1	1-	1	1	1
سناریوی چهارم	1	0	1-	1	1	0
سناریوی پنجم	1	0	0	1	1	0
سناریوی ششم	0	0	1	1	1	0
سناریوی هفتم	1	1	0	1	0	0
سناریوی هشتم	1	0	0	1	0	0
سناریوی نهم	0	1	1-	1-	1	1-
سناریوی دهم	0	0	1-	1	1	1-
سناریوی یازدهم	1	0	1-	1	1	1-
سناریوی دوازدهم	1-	1-	1-	1	1	1-
سناریوی سیزدهم	1-	1-	1-	1	1	1-

گروه‌بندی و تحلیل سناریوهای منتخب

در مجموع ۱۳ سناریوی باورکردنی پیشروی حکمروایی خوب منطقه ۲۰ وجود دارد که بیشتر سناریوها در وضعیت مطلوب قرار گرفته‌اند که این نشان دهنده وضعیت امیدوارکننده پیشروی وضعیت مدیریت شهری است. سناریوهای ممکن به وضوح به تفکیک سناریو و عوامل اصلی برای تسهیل درک شرایط در صفحه سناریو نشان داده شده است که برای درک وضعیتها براساس امتیازی که به هر یک از وضعیتها بین ۳ تا ۳- داده شده است، نسبت به جایگزینی اعداد

به جای وضعیت‌ها اقدام شد و برای درک کیفی از صفحه سناریو از طریق جایگزینی وضعیت‌ها با طیفی از عناوین مطلوب تا بحران وضعیت و جایگاه مدیریت شهری منطقه ۲۰ به تفکیک سناریو و هر عامل اصلی نشان داده شده است. از مجموع ۲۳۷ وضعیت حاکم بر صفحه سناریو تعداد ۱۱۴ حالت و ۴۸.۱۰ درصد وضعیت مطلوب، تعداد ۷۱ حالت و ۲۹.۹۶ درصد در حالت ایستا و تعداد ۵۲ حالت و ۲۱.۹۴ درصد وضعیت بحرانی را نشان می‌دهد. این وضعیت نشان می‌دهد نزدیک به از نیمی از حالت‌های موجود در صفحه سناریو در حالت مطلوب قرار دارند و پس از آن حالت ایستا و در نهایت، حالت بحرانی کمترین میزان را به خود اختصاص داده است. با توجه به قرابت سناریوها، می‌توان آنها را به سه گروه تقسیم کرد که هر یک از گروه‌ها شامل چند سناریو با ویژگی‌های تقریباً مشترک با تفاوت کم در یک یا چند وضعیت از میان ۱۴ عامل اصلی می‌باشند. این گروه‌ها به این شرح‌اند: سناریوهای مطلوب (شامل سناریوهای ۲، ۳، ۵، ۷، ۸، ۹)؛ سناریوهای ایستا (شامل سناریوهای: ۱ و ۶ و ۱۱ و ۱۲) و سناریوهای بحران (شامل سناریوهای ۴ و ۶ و ۱۳). از میان ۱۳ سناریوی باورکردنی پیش روی حکمروایی مطلوب منطقه ۲۰، تعداد ۹ سناریو با وضعیت مطلوب وجود دارد که شرایط امیدوار کننده ای را برای مدیریت شهری در آینده نشان می‌دهد. همچنین، ۲ سناریو حالت ایستا و ۲ سناریو حالت بحران را در آینده نشان می‌دهد. گروه‌بندی سناریوها به شرح زیر است:

سناریوهای گروه اول (شهری پیش‌تاز در مدیریت محلی): شرایط مطلوب با رویکردهای مبتنی بر مشارکت، اجماع‌محوری، پاسخگویی و عدالت این گروه شامل سناریوهای اول تا دهم است و بهترین و مطلوب‌ترین شرایط ممکن برای مدیریت شهری منطقه ۲۰ را شامل می‌شود. در این گروه حالت بحرانی وجود ندارد و عامل متمایز کننده آنها تفاوت در میزان حالات مطلوب و ایستا است. این گروه به لحاظ فراوانی بیشترین تعداد وضعیت مطلوب را بین سناریوهای دیگر گروه‌ها به خود اختصاص داده است. به طوری که ۷۱ درصد میزان حالت‌ها مطلوب، همچنین، ۲۹ درصد حالت ایستا و صفر درصد حالت بحران را نشان می‌دهند. مقایسه درصد فراوانی حالت مطلوب و بحران این گروه با گروه‌های دیگر نشان دهنده وضعیت مناسب پیش روی مدیریت شهری در این گروه است. ویژگی این سناریوها تمرکز بر جذب سرمایه‌گذاری، هماهنگی بودن برنامه‌های سازمان‌های مرتبط با مدیریت شهری، افزایش آگاهی مدیران از مسائل روز و استفاده از نظرات شهروندان در حل مشکلات، تمرکز بر کارآفرینی و توسعه اقتصاد شهری و یکپارچگی بین کارآفرینی و مدیریت اقتصاد شهری، توجه به کسب و کار حوزه گردشگری و تمرکز بر سامانه انرژی‌های نو، جلب مشارکت با پاسخگویی مدیران مناطق شهری در مدیریت توسعه کالبدی شهر، توزیع عادلانه امکانات و تسهیلات شهری و رویکرد عدالت محوری مدیران شهری در مسائل مختلف شهر هستند که در ده سناریو مشترک و تنها در یک مورد تفاوت دارند. به طور کلی و در مجموع، سناریوهای این گروه مشخص کننده حالات مثبت و مناسب پیش‌روی حکمروایی مطلوب شهری است.

سناریوهای گروه دوم (شهری در آروزی مدیریت مطلوب): روند تغییرات بسیار کند و آرام، حفظ وضع موجود در این گروه دو سناریو مشاهده می‌شود که سناریوهای یازدهم و دوازدهم است. در این گروه عوامل متمایز کننده، تفاوت در میزان حالات مطلوب و ایستا و بحران است. این گروه از نظر فراوانی، بیشترین تعداد وضعیت ایستا را در بین سناریوهای دیگر گروه‌ها به خود اختصاص داده است. مقایسه درصد فراوانی حالت مطلوب و بحران این گروه با

گروه‌های دیگر نشان دهنده وضعیت تقریباً ایستا پیش‌روی مدیریت شهری شهری در این گروه است. میزان تفاوت اثر گذاری‌های این گروه تفاوت زیادی با گروه اول و گروه سوم دارد. این گروه شامل ویژگی‌های نبود شفافیت مالی، جلوگیری از رانت‌خواری، کسب درآمد از طریق روش‌های پایدار، کوچک‌سازی شهرداری، تاثیر شبکه‌های اجتماعی در مشارکت نهادهای مدنی، تعاونی‌ها و بخش خصوصی، بهره‌گیری از رویکرد مدیریتی مطلوب، توسعه رویکرد مشارکت طلبی و تمرکز بر توسعه محوری است. این دو سناریو فقط در وضعیت تأثیر وجود ارتباط متقابل و تعامل سازنده میان نهادهای دولتی و خصوصی با یکدیگر متفاوتند که سناریو پازدهم به نگرش جامع به منابع درآمدی شهرداری‌ها و سناریو دوازدهم به یکپارچگی بین کارآفرینی و مدیریت اقتصاد شهری اختصاص یافته است.

سناریوهای گروه سوم (شهری غرق در گرداب مدیریت): شرایط بحرانی و نامطلوب، عدم امکان برقراری حکمروایی مطلوب این گروه از سناریوها وضعیت بحران را شامل می‌شود و شامل دو سناریو سیزدهم و چهاردهم می‌شوند. در این گروه عوامل متمایز کتاست، تفاوت در میزان حالات مطلوب و ایستا و بحران است. این گروه از نظر فراوانی، بیشترین تعداد وضعیت بحران را بین سناریوهای دیگر گروه‌ها به خود اختصاص داده است، به طوری که صفر درصد میزان حالت‌های مطلوب، ۱۳ درصد حالت ایستا و ۸۷ درصد حالت بحران را نشان می‌دهند. مقایسه درصد فراوانی حالت مطلوب و بحران این گروه با گروه‌های دیگر نشان دهنده وضعیت بحران در پیش‌روی حکمروایی منطقه ۲۰ در این گروه است. از جمله ویژگی‌های این گروه از سناریوها می‌توان به عدم رعایت انصاف و عدالت در ارائه خدمات به مناطق کمتر برخوردار شهر، فقدان توجه مدیران و مسئولان شهر به ابعاد اقتصادی، منعلانه عمل کردن مدیران شهری در ساخت و مدیریت کالبدی مناطق شهر، عدم مشارکت شهروندان در تصمیم‌سازی‌ها و تصمیم‌گیری‌ها در تهیه طرح‌های توسعه شهری، عدم به کارگیری تمهیدات و راه حل مناسب برای قانونمندی بودن مدیران شهری در مواقع نیاز، فقدان پایبندی مدیران شهری در مداخله در محیط کالبدی شهر و عدم تأثیرگذاری گروه‌های ذی نفوذ در توسعه کالبدی شهر و مداخلات برون سازمانی. این سناریوها در همه وضعیت‌ها مشابه یکدیگرند، به غیر از حالت کارایی و اثربخشی در سناریو سیزدهم که وضعیت آن جلوگیری از رانت خواری که حالت ایستا را نشان می‌دهد و در سناریوی چهاردهم در همین حالت وضعیت محدودیت در بهره‌گیری از رویکرد مدیریتی مطلوب که حالت بحران را نشان می‌دهد.

نتیجه‌گیری

حکمروایی شهرها منعکس کننده یک سیستم پیچیده است که از بسیاری از عوامل متقابل یکدیگر تشکیل شده است. در نتیجه، تعریف حکمروایی ارائه شده در ادبیات می‌تواند بسته به اولویت نگرانی‌های کلانشهرهای کشور مختلف متفاوت باشد. گزارش‌های سازمان‌های مختلفی جهانی نشان می‌دهد که ابعاد، شاخص‌ها و تجربیات بررسی شده حکمروایی در یک کشور، به طور کامل قابل تعمیم به نقاط دیگر نبوده و باید با خصوصیات طبیعی، اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی، آداب و رسوم و در کل سیاست‌های مناطق هر کشور منطبق شود. به دلیل پیچیدگی‌های متفاوت زمانی و مکانی ضروری است تا مفهوم حکمروایی مطلوب، بنا به مقتضیات یادشده مورد بازبینی و اصلاح قرار گیرند و

به نوعی با بررسی‌های داخلی بتوان موضوعات مرتبط کرونا با مدیریت شهری را با در نظر گرفتن ویژگی‌های کشور موشکافی کرد.

با توجه به این مطلب، موانع تحقق حکمروایی مطلوب نیز در شهرها و کشورهای مختلف متفاوت هستند در ارزیابی مجموع عوامل مرتبط و رتبه‌بندی نهایی کلان‌روندهای محیطی و سپس مدیریتی بالاترین امتیاز را کسب کرده است. از انجایی که بانک جهانی مدیریت شهری (مؤسسات دولتی و قوانین) و ساخت محیط را هسته اصلی در چرخه مدیریت شهری کارا شهری ذکر کرده‌اند و این عامل را به عنوان مهم‌ترین عوامل در ایجاد محیط مطلوب شهری توسط کارشناسان معرفی شده است، در منطقه ۲۰ به سبب وجود مسائلی همچون عدم توزیع مناسب کاربری‌ها و پیروی نکردن از الگوی واحدی جهت دسترسی به خدمات شهری، درصد بالای فرسوده، نارسایی‌های بهداشتی و آموزشی در بین بعضی از محلات، الگوی توسعه فیزیکی ناموزون به دلیل درصد مهاجر پذیری بالا، تراکم و ناامنی، مسکن نامناسب، سرانه پایین خدمات شهری، وجود کارخانه‌ها و صنایع متعدد و آلودگی صوتی و آلودگی هوا ناشی از دود آنها در بخش محیطی و همچنین نظام متمرکز اداری، اقتصاد وابسته به نفت، عدم تعادل و نبود برنامه‌ریزی، مهاجرت‌های بی‌رویه به منطقه ۲۰ و شکل‌گیری سکونتگاه‌های غیررسمی در بخش مدیریتی تحقق شاخص‌های اصلی حکمروایی در ارتباط با مطالعات و شواهد موجود در منطقه ۲۰ بسیار دشوار است. با توجه به موضوع مورد بررسی، تاکنون تحقیقی به صورت ویژه این موضوع را بررسی نکرده است، بنابراین مقایسه یافته‌های این تحقیق با یافته‌های تحقیقات پیشین محدود می‌باشد.

در گزارش سازمان ملل برای بهبود و ترویج پایه‌های حکمروایی مطلوب، مهمترین عامل پس از مدیریت شهری، عوامل کالبدی و کیفیت ساخت محیط شهری عنوان شده است بنابراین در صورتی که این عامل با چالش مواجه شود عملاً امکان تحقق ابعاد حکمروایی مطلوب در منطقه ۲۰ عملاً وجود ندارد. از طرفی در یافته‌های تحقیق مشخص شد که کلان‌روندهای محیطی و کالبدی به‌عنوان مهمترین موانع تحقق مسأله می‌باشند، با این وجود می‌توان نتایج تحقیق حاضر را با گزارش‌های فرادست همسو دانست. دومین عامل ترویج و تحقق حکمروایی مطلوب شهری عدم وجود تمرکزگرایی، عدالت در توزیع خدمات اساسی و دسترسی یکسان از منظر مدیریت شهری عنوان شده است و وجود تمرکزگرایی، برنامه‌ریزی بالا به پایین یکی و در نظر گرفتن و اولویت دادن به ساختارهای کلان مانع این مهم در منطقه ۲۰ می‌شود. در تحقیق حاضر نیز این مهم در بخش‌های مختلف همانند بی‌توجهی به بافت‌های فرسوده در برنامه‌ریزی‌های کلان بدون توجه به ویژگی‌های محلی و ساخت فضایی و جمعیتی مناطق منطقه ۲۰، تمرکز خدمات و امکانات در برخی مناطق شهر توسط کارشناسان مورد توجه واقع شده است. همچنین مشارکت اجتماعی یکی از عوامل تحقق حکمروایی خوب شهری است. این مقوله در تحقیق حاضر در شاخص (پایین بودن مشارکت اجتماعی در سطح شهر) توسط کارشناسان تحقیق مورد توجه قرار گرفته است که نشان دهنده همسو بودن نتایج تحقیق با پژوهش‌های پیشین می‌باشد.

از سوی دیگر وجود فرصت‌های برابر برای تحقق و ترویج حکمروایی شهری پیشران کلیدی می‌باشد و فقدان آن نقش بازدارنده را ایفا می‌کند. مواردی نظیر عدم دسترسی به مسکن مناسب، در دسترس نبودن مراکز درمانی، کمبود مراکز

فرهنگی، فرصت‌های نابرابر در سطح شهر، عدم دسترسی شهروندان به سیستم حمل و نقل عمومی مناسب، نابرابری‌های جنسیتی در سطح شهر به عنوان شاخص‌هایی هستند که در نقش عوامل بازدارنده این مسأله عمل می‌کنند. دسترسی به امکانات اساسی و حمل و نقل عمومی مناسب دیگر موارد مهم مورد اشاره بوده‌اند که به خوبی در این تحقیق به آنها اشاره شد که نبود آنها، یک عامل بازدارنده شهری به حساب می‌آید. تمرکز خدمات و امکانات در چند منطقه و کمبود آنها در دیگر مناطق، عدم دسترسی همه شهروندان به خدمات حمل و نقل عمومی مناسب، زیرساخت‌های ناکافی و .. از جمله این موارد هستند. یکی از مهم‌ترین موانع تحقق؛ حاکمیت ضعیف، نبود مؤسسات مناسب و عامل فساد است که به دنبال آن بی‌توجهی به قانون، بی‌توجهی به مالکیت شخصی و به نوعی بخش خصوصی، بروکراسی بیش از اندازه و فساد را به دنبال دارد. این مورد نیز کم و بیش در این تحقیق توسط کارشناسان مورد اشاره قرار گرفته است. مواردی از قبیل عدم وجود شفافیت در هزینه و درآمد اغلب منطقه ۲۰، کاهش قدرت بخش خصوصی برای سرمایه‌گذاری، پایین بودن نظارت بر عملکرد شهرداری، عدم پاسخ‌گویی مناسب دستگاه‌ها، عدم وجود مدیریت یکپارچه شهری، وابستگی درآمدهای شهرداری به درآمدهای دولتی، عدم دسترسی شهروندان به داده‌ها و اطلاعات، فقدان درآمد پایدار برای شهرداری و.. اشاره کرد. کمبود زیرساخت‌ها و امکانات به عنوان دیگر مانع مهم تحقق مسأله می‌باشد که به این مهم توجه شده است و به عنوان یکی پیشران‌های مهم در نظر گرفته شده‌اند؛ زیرساخت‌های نامناسب در برخی مناطق شهر، عدم دسترسی مناسب همه شهروندان به خدمات حمل و نقل عمومی، کمبود مراکز فرهنگی و .. همچنین نیروی انسانی ضعیف و غیر ماهر و تمرکز نیروهای مستعد در برخی مناطق و ادارات به عنوان یک مانع مطرح شده است. از جمله؛ فقدان نیروهای متخصص در مدیریت شهری و جذب نیروهای متخصص در چند نهاد اجرایی و در نتیجه کاهش و کمبود نیروهای متخصص در سطح مناطق شهر. همچنین مشکلات اجتماعی و نرخ بالای آسیب‌های اجتماعی که این مهم نیز به خوبی در این تحقیق مطرح شده است. از جمله موارد مرتبط با مشکلات اجتماعی مطرح شده توسط کارشناسان تحقیق عبارت‌اند از: بالا بودن مشکلات اجتماعی. هرچند که سهم توزیع امکانات و خدمات در محلات منطقه ۲۰ متوازن و هماهنگ نمی‌باشد و از لحاظ برخورداری از جمیع امکانات و خدمات نسبت به دیگر مناطق تهران از وضعیت رضایت بخشی برخوردار نیست. اما فقدان آینده‌نگری نظام مدیریت شهری و حکمروایی این منطقه از کلانشهر تهران و آمادگی آن برای بروز بحران‌های آتی، به دنبال ناکارآمدی ساختار کالبدی، زیستی، اقتصادی، اجتماعی و.. مناطق و محلات منطقه ۲۰ همواره در بن بست بحران است که برحسب برآورد آینده‌نگاران امکان تداوم و تکرار آن در آینده و در مخاطرات و پیچیدگی‌های سیاسی، اقتصادی و اجتماعی و زیست‌محیطی همچنان وجود دارد.

منابع

ابراهیم‌زاده، عیسی و اسمعیل‌نژاد، مرتضی (۱۳۹۶)، پناهندگان اقلیمی چالش آینده تحولات منطقه‌ای (مطالعه موردی: خراسان جنوبی). فصلنامه جغرافیا و توسعه، دوره ۱۵، شماره ۴۸، صص ۱۸-۱.

احدنژاد، محسن، جعفری، مینا و نسرین جعفری (۱۳۹۶)، ارزیابی توسعه درون‌زای بافت مرکزی شهرها با تأکید بر شاخص‌های کیفیت زندگی: مطالعه موردی بافت مرکزی شهر زنجان، فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی شهری، دوره ۸، شماره ۲۸، صص ۱-۲۰.

اربابی سبزواری، آزاده؛ قاسم‌پور، آرش (۱۴۰۰)، تحلیلی بر جایگاه حکمروایی خوب شهری و نقش آن در نظام مدیریت برنامه‌ریزی شهری (مطالعه موردی: شهرداری اهواز)، فصلنامه رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، سال پنجم، شماره ۵۵، جلد چهارم، صص ۴۲-۱۸.

پطردی، سید حمید؛ جعفر نژاد چقوشی، احمد؛ صادقی مقدم، محمدرضا و صفری، حسین (۱۳۹۶)، چالش‌های حاکمیت شبکه مدیریت بحران (مطالعه موردی: شهر تهران)، نشریه مدیریت دولتی، دوره ۹، شماره ۳، صص ۳۷۹-۴۰۲. پورموسوی، موسی؛ اقبال، محمدرضا و خوشخوان جلال (۱۳۹۴)، بررسی میزان تحقق-پذیری شاخص‌های مدیریت بحران در طرح تفصیلی (مورد مطالعه: منطقه ۲۰ شهرداری تهران)، نشریه تحلیل فضایی مخاطرات محیطی، دوره دوم، شماره ۲، صص ۱۷-۳۱.

تقوایی، علی اکبر و رسول تاجدار (۱۳۸۸)، درآمدی بر حکمروایی خوب شهری در رویکردی تحلیلی، فصل نامه مدیریت شهری، دوره ۷، شماره ۲۳، صص ۴۵-۵۸.

توکلی‌نیا، جمیله؛ ایمانی جاجرمی، حسین و یداله نیا، حسین (۱۴۰۰). تحلیل جایگاه حکمروایی خوب در عملکرد مدیریت شهری (مطالعه موردی: شهر بابل). آمایش محیط، ۱۴ (۵۳)، صص ۸۵-۱۰۸.

جعفری فرد، جعفر؛ صابری: حمید؛ اذانی: مه‌ری و خادم‌الحسینی، احمد (۱۳۹۹). واکاوی شاخص‌های حکمروایی خوب شهری (مطالعه موردی: شهر کهنوج). جغرافیای اجتماعی شهری، ۷ (۱)، صص ۲۷۳-۲۹۱.

حاتمی‌نژاد، حسین؛ بزرافکن، شهرام، آروین، محمود (۱۳۹۶) تحلیل نقش الگوی حکمروایی خوب شهری در کاهش آسیب‌پذیری مسکن شهری در برابر زلزله، مطالعات برنامه‌ریزی سکونتگاه‌های انسانی، پاییز ۱۳۹۶، شماره ۴۰، صص ۶۱۷-۵۹۹.

حسینی، سیده‌ادی (۱۳۹۶) شهر فشرده و توسعه پایدار شهری سبزوار، نشریه تحقیقات کاربردی علوم جغرافیایی، سال هفدهم، شماره ۴۵، صص ۱۱۶-۹۳

حسینی، علی؛ رمضان پور، حامد و آشوری، حسن (۱۳۹۹) تحلیل شاخص‌های حکمروایی شهری و تأثیر آن بر کیفیت مکان (مطالعه موردی: شهر آذرشهر). پژوهش‌های جغرافیای برنامه‌ریزی شهری، ۸ (۴)، صص ۸۱۳-۸۳۱.

خاتم، سعید؛ احمدی، سید عباس و خاتم، مهناز (۱۴۰۰). بررسی وضعیت حکمروایی خوب شهری در کلانشهر تهران. پژوهش‌های جغرافیای سیاسی. (آماده انتشار).

خان‌محمدی، عصمت، سرور، رحیم، استعلاجی، علیرضا. (۱۴۰۰). تدوین سناریوهای آینده اسکان غیررسمی پهنه جنوبی حریم کلانشهر تهران. فصلنامه جغرافیا و برنامه‌ریزی منطقه‌ای، ۱۱ (۳)، صص ۴۲۳-۴۴۷.

- ربانی، طاها؛ مشکینی، ابوالفضل؛ رکن‌الدین افتخاری، عبدالرضا و رفیعیان، مجتبی (۱۳۹۸). تبیین مسائل حکمروایی شهری در سناریوهای آینده کلان‌شهر تهران مبتنی بر رویکرد تبدیل سناریوهای کیفی به کمی. فصلنامه شهر پایدار، ۱۲(۱)، صص ۴۵-۶۲.
- رضایی، فرشته؛ توکلی‌نیا، جمیله و صرافی، مظفر (۱۴۰۰). بررسی نقش سازمان‌های مردم‌نهاد در تحقق پذیری حکمروایی خوب شهری نمونه موردی کلانشهر تهران. نشریه علمی جغرافیا و برنامه‌ریزی، ۲۵(۷۷)، صص ۱۱۳-۱۳۰.
- زنگی‌آبادی، علی؛ حسینی‌خواه، حسین و قاسمی، محمد رضا (۱۳۹۹). برنامه‌ریزی توسعه منطقه‌ای بر پایه روش آینده‌پژوهی تحلیل اثرات متقاطع و سناریو نویسی سایب (مطالعه موردی: استان کهگیلویه و بویراحمد). پژوهشهای جغرافیای انسانی، ۵۲(۲)، صص ۶۵۷-۶۷۴.
- زیاری، کرامت‌اله؛ یداله‌نیا، هاجر، یداله‌نیا، حسین (۱۳۹۹). تحلیل عملکرد مدیریت شهری با تأکید بر شاخص‌های حکمروایی خوب از منظر شهروندان (مورد مطالعه: شهرساری). پژوهش و برنامه‌ریزی شهری، بهار ۱۳۹۹، شماره ۴۰، صص ۱۶-۱.
- شمس پویا، محمد کاظم؛ توکلی‌نیا، جمیله؛ صرافی، مظفر و فنی، زهره (۱۳۹۶). تحلیلی بر برنامه‌های توسعه و سیاست‌های زمین شهری با تأکید بر رویکرد حکمروایی خوب زمین؛ مورد پژوهی: کلانشهر تهران. فصلنامه علمی - پژوهشی اطلاعات جغرافیایی «سپهر»، ۲۶(۱۰۴)، صص ۵۷-۷۶.
- شهیدی پور، روح‌اله؛ سنگی، الهام؛ مظاهریان، حامد؛ کرمی، علیرضا و جعفری شهرستانی، علی (۱۳۹۹). شناسایی و اولویت‌بندی شاخص‌های ارزیابی عملکرد مناطق شهرداری تهران با استفاده از روش دلفی فازی. فصلنامه برنامه‌ریزی توسعه شهری و منطقه‌ای، ۵(۱۵)، صص ۵۱-۸۷.
- صرافی، مظفر و ناصر نجاتی (۱۳۹۶). حکمروایی چندسطحی منطقه کلان شهری در راستای رویکرد نومنطقه‌گرایی، هویت شهری دوره ۱۱، شماره ۳۱، صص ۳۱-۴۲.
- ظاهر موسوی، زهرا و قره‌داغی، رستم (۱۳۹۹). ارزیابی عملکرد شهرداری‌های استان آذربایجان شرقی براساس شاخص‌های حکمرانی خوب. خط‌مشی‌گذاری عمومی در مدیریت، ۱۱(۱)، پایپی ۳۷، صص ۲۷-۳۸.
- طباطبایی، شیما (۱۳۹۷). اهمیت آینده پژوهی در ارتقای ایمنی در مواجهه با بلایای طبیعی. مجله ارتقای ایمنی و پیشگیری از مصدومیت‌ها، دوره ۶، شماره ۱، (۱۵)، صص ۲-۱.
- عبدالحسین‌زاده، محمد (۱۳۹۹). تبیین مفهوم و کاربرد شفافیت در عرصه حکمرانی و اداره امور دولتی. سیاست‌های راهبردی و کلان، ۸(۳۰)، صص ۱۷۸-۲۰۶.
- غلامی، حمیده؛ پناهی، علی و احمدزاده، حسن (۱۳۹۹). آینده‌پژوهی تاب‌آوری سکونتگاه‌های شهری در برابر مخاطرات محیطی با تأکید بر پاندمی کرونا (مطالعه موردی: شهر تبریز). جغرافیا و مخاطرات محیطی، ۹(۴)، صص ۱۷۹-۱۹۹.

کاظمیان، غلامرضا؛ براری، احسان؛ شریف‌زاده، فتاح و قربانی‌زاده، وجه اله (۱۴۰۰). مدل متناسب حکمروایی خوب شهری برای کلانشهرهای کشور و تحلیل یکپارچه وضعیت فعلی (مورد مطالعه: مشهد). فصلنامه علمی - پژوهشی پژوهش و برنامه‌ریزی شهری، ۱۲ (۴۴)، صص ۵۵-۷۴.

کاویانی راد، مراد (۱۳۸۹). تحلیل فضایی مخاطرات محیطی و بحران‌های بوم‌شناسی در ایران. مطالعات راهبرد ۱۳ (۶۸)، صص ۵۷-۳۳.

محبوبی، سحر و حبیبی، داوود (۱۳۹۸). تبیین رابطه حکمروایی خوب شهری و رضایتمندی شهروندان از عملکرد شهرداری (مطالعه موردی: شهر دوگنبدان). مطالعات محیطی هفت حصار، ۳۰ (۸)، صص ۴۷-۵۸. اسماعیل‌زاده، حسن و محمد همتی (۱۳۹۱) حکمروایی خوب، راه چاره تحقق شهر خوب»، مجله اطلاعات سیاسی - اقتصادی، دوره ۲۸۸، شماره ۲، صص ۱۰۲-۱۱۵.

معروف نژاد، عباس و خواجوی نیا، لاله (۱۳۹۹). ارزیابی و رتبه‌بندی برخی از مؤلفه‌های حکمروایی در مناطق شهری شرق کلانشهر اهواز از دیدگاه شهروندان و کارشناسان با استفاده از تکنیک MABAC جغرافیا و مطالعات محیطی، ۹ (۳۴)، صص ۸۹-۱۰۶.

معینیان میان‌دوآب، غزال؛ برنجی، نسیم (۱۳۹۸) بررسی تحقق‌پذیری حکمروایی خوب شهری با تأکید بر نقش نهاد شهرداری (مورد مطالعه: شهر تبریز)، فصلنامه معماری‌شناسی، دوره ۲، شماره ۸، صص ۳۷-۲۹.

Alcamo, J. (2008) Developments in Integrated Environmental Assessment, Developments in Integrated Environmental Assessment, Vol.2, pp.123-150.

Arnold, M, de Cosmo, S (2015) Building Social Resilience, Protecting and Empowering those most at risk, International Bank for Reconstruction and Development / International Development Association or The World Bank, www.worldbank.org.

Asongu, S. A., Agboola, M. O., Alola, A. A., & Bekun, F. V. (2020) The criticality of growth, urbanization, electricity and fossil fuel consumption to environment sustainability in Africa. Science of the Total Environment, 712, 136376.

Bettencourt, L. M. (2020) Urban growth and the emergent statistics of cities. Science Advances, 6(34), eaat8812.

Bhaduri, S. (2020) Unit-2 Urban Management and Management of Urban Services. New Delhi: Indira Gandhi National Open University.

Broccardo, L., Culasso, F., & Mauro, S. G. (2019) Smart city governance: exploring the institutional work of multiple actors towards collaboration. International Journal of Public Sector Management.

Carlton, B. (2014) A Model for Municipal Institutional Capacity Analysis, FCM (Federation of Canadian Municipalities), Retrieved from <http://www.cardinalgroupp.ca/nua/aif/aif02.html>.

Cento Bull, A., & Jones, B. (2006). Governance and social capital in urban regeneration: A comparison between Bristol and Naples. Urban Studies, Vol. 43, No.4, pp. 767-786.

Cerreta, M. (2010) Thinking through complex values. In Making Strategies in Spatial Planning (pp. 381-404). Springer, Dordrecht.

De Guimarães, J. C. F., Severo, E. A., Júnior, L. A. F., Da Costa, W. P. L. B., & Salmoria, F. T. (2020) Governance and quality of life in smart cities: Towards sustainable development goals. Journal of Cleaner Production, Vol. 25, No.3, pp.119-926.

De Oliveira, J. A. P., Doll, C. N., Balaban, O., Jiang, P., Dreyfus, M., Suwa, A., ..., & Dirghayani, P. (2013) Green Economy and Governance in Cities: Assessing Good Governance in Key Urban Economic Processes. Journal of Cleaner Production, Vol. 58, pp.138-152.

Estévez-Mauriz, L., Fonseca, J. A., Forgaci, C., & Björling, N. (2017) The livability of spaces: Performance and/or resilience? Reflections on the effects of spatial heterogeneity in transport and energy systems and the implications on urban environmental quality. *International Journal of Sustainable Built Environment*, Vol. 6, No.1, pp. 1-8.

Florida, R. (2002). *The rise of the creative class* (Vol. 9). New York: Basic books.

Gani, A., & Duncan, R. (2007). Measuring Good Governance Using Time Series Data: Fiji Islands. *Journal of the Asia Pacific Economy*, Vol. 12, No.3, pp.367-385.

Hawley, R. J., Bledsoe, B. P., Stein, E. D., & Haines, B. E. (2012) Channel Evolution Model of Semiarid Stream Response to Urban-Induced Hydromodification 1. *JAWRA Journal of the American Water Resources Association*, Vol. 48, No.4, pp.722-744.

Habitat, U. N. (2016) *World Cities Report 2016: Urbanization and Development—Emerging Futures*. Publisher: UN-Habitat.

Hogan, D. M., Jarnagin, S. T., Loperfido, J. V., & Van Ness, K. (2014) Mitigating the effects of landscape development on streams in urbanizing watersheds. *JAWRA Journal of the American Water Resources Association*, Vol. 50, No.1, pp.163-178.

Houet, T. & Marchadier, C. & Bretagne, G. & Moine, M.P. & Rahim, Aguejdad. & Vincent, Viguie. & Bonhomme, M. & Lemonsu, A. & Avner, P. & Hidalgo, Julia. & Masson, V. (2016) Combining narratives and modelling approaches to simulate fine scale and long-term urban growth scenarios for climate adaptation, *Environmental Modelling & Software*, Vol.86, pp.1-13.

Huck, A., & Monstadt, J. (2019) Urban and infrastructure resilience: Diverging concepts and the need for cross-boundary learning. *Environmental Science & Policy*, Vol. 100, pp. 211-220.

Inglehart, R. (1990) Values, ideology, and cognitive mobilization in new social movements. *Challenging the political order: new social and political movements in western democracies*, pp.43-66.

Joseph, J. (2013) Resilience as Embedded Neoliberalism: A Governmentality Approach. *Resilience*, Vol. 1, No. 1, pp.38-52.

Korosteleva, E. A., & Flockhart, T. (2020) Resilience in EU and international institutions: Redefining local ownership in a new global governance agenda. *Contemporary Security Policy*, Vol. 41, No. 2, pp.153-175.

Liu, H. K., Hung, M. J., Tse, L. H., & Saggau, D. (2020) Strengthening urban community governance through geographical information systems and participation: An evaluation of my Google Map and service coordination. *Australian Journal of Social Issues*, Vol. 55, No. 2, pp.182-200.

Lyll, C., & Tait, J. (2019). Beyond the limits to governance: new rules of engagement for the tentative governance of the life sciences. *Research Policy*, Vol. 48, No.5, pp.1128-1137.

Manca, D. P., Varnhagen, S., Brett-MacLean, P., Allan, G. M., Szafran, O., Ausford, A., ... & Turner, D. (2007), Rewards and challenges of family practice: Web-based survey using the Delphi method. *Canadian Family Physician*, Vol. 53, No.2, pp.277-286.

Markus, G. B., & Krings, A. (2020), Planning, participation, and power in a shrinking city: The Detroit Works Project. *Journal of Urban Affairs*, Vol. 42, No. 8, pp.1141-1163.

Porio, E. (2014), Climate change vulnerability and adaptation in Metro Manila: Challenging governance and human security needs of urban poor communities. *Asian Journal of Social Science*, Vol. 42, No. 1-2, pp.75-102.

Rashid, H. (2011), Interpreting flood disasters and flood hazard perceptions from newspaper discourse: Tale of two floods in the Red River valley, Manitoba, Canada. *Applied Geography*, Vol. 31, No.1, pp.35-45.

Shamsuddin, S. (2020), Resilience resistance: The challenges and implications of urban resilience implementation. *Cities*, Vol. 103, pp. 1-8.

Sheng, Y. K. (2010) Good urban governance in Southeast Asia. *Environment and Urbanization Asia*, Vol. 1, No. 2, pp.131-147.

Van Dijk, M. P. (2008), Urban management and institutional change: An integrated approach to achieving ecological cities (No. IHS WP 16).

Windle, P. E. (2004), Delphi technique: assessing component needs. *Journal of PeriAnesthesia Nursing*, Vol. 1, No.19, pp. 46-47.

Yang, H. (2021), Holistic Governance: An Explanatory Framework, In: *Urban Governance in Transition* (pp. 57-95). Singapore: Springer.

Urban Good Governance Indicators Analysis and Measuring Its Effect on the Local Management Efficiency and Effectiveness Using Future Studies Approach (Case Study: District 20 of Tehran City¹)

Shima Fadavi Nia, parvaneh Zivyar^{2*}, Rahem Sarvar

1. PhD student in Geography and Urban Planning, Science and Research Unit, Islamic Azad University, Tehran, Iran
2. Associate Professor, Department of Geography, Yadgar Imam Khomeini Unit, Shahr Ray, Islamic Azad University, Tehran, Iran
3. Professor of Geography Department, Islamic Azad University, Tehran Science and Research Unit, Tehran, Iran

Abstract

In this study, while evaluating the dimensions of good urban governance in District 20 of Tehran with a futures research approach, key factors and the relationships between them have been analyzed and ranked. Based on this, the present research is applied in terms of purpose and descriptive-analytical in terms of methodology. In the first part, by reviewing the basics and extracting the most important key factors of urban governance, using the Delphi technique and consulting 30 experts, the indicators of consensus and certainty, priority and importance were evaluated. By determining the key factors and input parameters, a total of 51 key drivers for Word were prepared in Micmac software. Based on 2632 values calculated in the initial matrix of cross-effects, 758 items with high impact, 1359 items with medium impact, 468 items with low impact and 47 items with higher impact have been evaluated. Assessing the impact and effectiveness of key factors shows that the three drivers provide clear information on technical and executive issues (P1), accountability of councils and description of urban development plans (J1) and selection and merit in the selection of urban managers (P6), in The first rank of direct and indirect influence and 3 drivers is the request of city managers from citizens to participate in affairs (L5), the central justice approach of city managers in various city issues (L6) and the impact of social networks on the participation of civil and cooperative institutions. And the private sector (T1) rank first in direct and indirect impact. Considering the similarity of the scenarios, out of a total of 237 states on the scenario page, 114 states and 48.10% of the desired state, 71 states and 29.96% in the static state, and 52 states and 21.94% of the critical state. Also, among the 13 believable scenarios facing good urban governance, there are 9 scenarios with favorable status that show promising conditions for urban management in the future.

Keywords: Urban Management, Urban Good Governance, Future Studies, Delphi Technique, District 20 of Tehran City.

¹ . This article is taken from the doctoral thesis of Mrs. Shaima Fadoinia under the guidance of Dr. Parvaneh ZIviyar and the advice of Dr. Rahim SarVar at the Islamic Azad University of Science and Research Branch.

² . **Corresponding author:** Parvaneh Zivyar **Email:** Zivyar@yahoo.com