

## تدوین پیشران‌های کلیدی موثر بر حکمروایی شایسته شهری در ایران

(نمونه موردی: شهر کاشمر)

محمد قاسمی خوزانی: استادیار برنامه‌ریزی شهری دانشگاه فردوسی مشهد<sup>۱</sup>

کاظم ذوقی بارانی: استادیار جغرافیای سیاسی دانشگاه امام حسین<sup>۲</sup>

محمد رضا عرب: دانشجوی کارشناسی ارشد برنامه‌ریزی شهری<sup>۳</sup>

اسماعیل صفرعلیزاده: استادیار برنامه‌ریزی شهری دانشگاه پیام نور تهران<sup>۴</sup> (نویسنده مسئول)

### چکیده

امروزه گذار از حکومت شهری به صورت متمرکز و سلسله مراتبی، به سوی حکمروایی مطلوب، غیرمتمرکز و مردم سالار امری اجتناب ناپذیر است. لذا، بکارگیری رویکرد حکمروایی خوب در پرتوی دیدگاه‌های نوین برنامه‌ریزی و متناسب با بافت فرهنگی، سیاسی و اقتصادی مناطق مختلف شهری ایران، ضرورتی انکارناپذیر تلقی می‌گردد. از این رو، هدف پژوهش حاضر شناسایی پیشران‌های کلیدی اثرگذار بر حکمروایی خوب شهری در شهر کاشمر با رویکردهای نوینی نظیر عدم قطعیت و پیشران‌شناسی است. داده‌ها و اطلاعات این تحقیق، به دو روش کتابخانه‌ای و پیمایشی جمع‌آوری گردید که در روش پیمایشی از ابزار پرسش‌نامه و الگوهای نرم‌افزاری Mic Mac استفاده شد که روایی و پایایی آن مورد تأیید کارشناسان صاحب نظر و نخبگان پژوهش در این زمینه قرار گرفت. لذا، با عنایت به گستردگی جامعه هدف و لزوم انتخاب نمونه جامع و کثرت‌گرا با استفاده از الگوی گلوله برفی، ۳۰ نفر از نخبگان علمی در دسترس، ۱۵ نفر از مدیران ادوار و اجرائی و ۱۵ از کارشناسان شهری در کاشمر، جهت تحلیل‌های مرتبط با موضوع معرفی و مورد مصاحبه قرار گرفتند. بر اساس نتایج به دست آمده، ضریب پرشدگی برای متغیرها با دو بار تکرار چرخش داده‌ای (پایایی بالا)، عدد ۹۸٫۸٪ را نشان می‌دهد که این عدد نشانگر ضریب بالای تأثیرگذاری و بار عاملی بالا در متغیرها و عوامل برگزیده شده برهم است. بر مبنای مقادیر ارزشی محاسبه شده درون ماتریس اولیه اثرات متقاطع از طرف نخبگان، ۹۶۳ مورد با بیشترین حجم آماری دارای ارزش تأثیرگذاری بالا بوده است. همچنین، ۸۵۲ مورد دارای تأثیرگذاری متوسط، ۱۱۴ مورد کم تأثیر و ۳۲۵ مورد بدون تأثیر محاسبه شده‌اند، این در صورتی است که ارزش P (تأثیرگذاری مستقیم بالقوه) مساوی با ۱۴ بوده است. در نهایت نیز

<sup>۱</sup> Khozani@um.ac.ir

<sup>۲</sup> Zoghi@moadres.ac.ir

<sup>۳</sup> Arab.mohammadreza@um.ac.ir

<sup>۴</sup> Es54@pnu.ac.ir

پیشنهاداتی همچون کاهش بروکراسی اداری و افزایش شفافیت و... جهت ارتقاء وضعیت حکمروایی خوب شهری در شهرداری کاشمر ارائه شد.

کلید واژگان: پیشران‌های کلیدی، حکمروایی مطلوب، سناریونگاری مدیریتی، شهر کاشمر.

## مقدمه

حجم سکونتگاه‌های شهری امروزه در بیشتر کشورهای جهان به‌ویژه در کشورهای درحال توسعه و کمتر توسعه‌یافته با رشد فوق‌العاده‌ای روبه‌رو شده‌اند (ماجا<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۲۱؛ گیری<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۲۱) که منجر به رشد ناموزون و بافت شهرها و خارج شدن این مناطق از حالت تعادل زیستی شده است (مهلانگا<sup>۷</sup>، ۲۰۲۱). به همین منظور یکی از موضوعات مهمی که توجه دولت‌های ملی در سراسر جهان را به خود جلب کرده مهار نرخ رشد شهرنشینی ناشی از جهانی‌شدن و صنعتی‌شدن شهرها است (هیوسین<sup>۸</sup> و ژو، ۲۰۲۲؛ کاهولی<sup>۹</sup> و همکاران، ۲۰۲۲) این نگرانی‌های ناشی از رشد جمعیت شهرها تاکنون منجر به برگزاری چندین اجلاس جهانی (مانند اجلاس توسعه هزاره، اجلاس جهانی ۲۰۰۲ در ژوهانسبورگ و برنامه مستندسازی تجربیات شهرهای پایدار سازمان ملل در سال ۲۰۰۵ و ...) شده است (کوبو<sup>۱۰</sup> و ماشیتا<sup>۱۱</sup>، ۲۰۲۰) که در هریک از این اجلاس‌ها کشورهای عضو بر نیاز به حکمرانی خوب و مؤثر برای دستیابی به توسعه پایدار در شهرها تأکید کرده‌اند. (جیبوی<sup>۱۲</sup>، ۲۰۱۱). به‌عبارت‌دیگر به دلیل چالش‌های به وجود آمده در شهرها مانند بهداشت ضعیف، کمبود برق، نرخ بالا، جرم و جنایت، محله‌های فقیرنشین، مسکن نامرغوب، بیکاری، کمبود منابع مادی، فقر، مراقبت‌های بهداشتی ضعیف، بی‌خانمانی و تراکم ترافیک و فقدان آموزش مناسب دیگر مدل‌ها و سیستم‌های برنامه‌ریزی شهری همانند گذشته در برابر پیش‌بینی‌ناپذیری، ناپایداری و ناپوستگی ساختارهای شهری معاصر جوابگو نمی‌باشد (میر<sup>۱۳</sup> و اوریاکومب<sup>۱۴</sup>، ۲۰۱۹؛ بداج<sup>۱۵</sup> و دیمینیکا<sup>۱۶</sup>، ۲۰۱۷) ازاین‌رو در سیستم مدیریت نوین، برای حل این مشکلات رویکردهای متعددی مطرح شده که حکمروایی خوب شهری یکی از آنهاست (تاری و رضایی، ۱۳۹۸ ص ۲۴) که یک عنصر ضروری برای دستیابی به رشد و توسعه عادلانه و پایدار است (دا کروز<sup>۱۷</sup> و همکاران، ۲۰۱۹). حکمروایی خوب شهری شامل

<sup>۵</sup> Maja

<sup>۶</sup> Giri

<sup>۷</sup> Mhlanga.

<sup>۸</sup> Hussain

<sup>۹</sup> Kahouli

<sup>۱۰</sup> Kubo

<sup>۱۱</sup> Mashita

<sup>۱۲</sup> Jiboye

<sup>۱۳</sup> Meyer

<sup>۱۴</sup> Auriacombe

<sup>۱۵</sup> Badach

<sup>۱۶</sup> Dymnicka

<sup>۱۷</sup> Da Cruz

گستره وسیعی از مشارکت‌ها و همکاری میان دولت، بخش خصوصی و مردم است (شریف‌زاده اقدام و همکاران، ۱۳۹۸ ص ۴۶) که در تلاش است تا نقش دولت‌ها را در حد عنصری هماهنگ‌کننده و پاسدار قوانین محدود کند و از دخالت مستقی

نسخه  
پیش  
انتشار

دولت در تصمیم‌گیری، اداره و اجرای امور مربوط به زندگی روزمره شهروندان جلوگیری کند (شاهینی فر و چاره‌جو، ۱۳۹۷ص ۲۰۲). این رویکرد یک روش برای حل طیف گسترده‌ای از چالش‌ها و مشکلات به وجود آمده در شهر است که در آن شهروندان به طور منظم برای کسب رضایت و اصلاح تصمیمات از طریق مذاکره با یکدیگر و همکاری در اجرای تصمیمات به طور مستمر فعالیت دارند (تاکوریا<sup>۱۸</sup> و همکاران، ۲۰۱۷؛ آناند<sup>۱۹</sup> و نایو-مارکو<sup>۲۰</sup>؛ مونزون<sup>۲۱</sup>، ۲۰۱۵). در واقع حکمروایی انگاره‌ای مدیریتی است که با ساختاری مشارکتی و پایین به بالایی که دارد با یک دید پویا و سیستماتیک به تحولات می‌نگرد و در برابر مقابل آن‌ها از توان مشارکتی جامعه مدنی همراه با ساختار انعطاف‌پذیر خود بهره می‌برد (بلن کانو هیلا<sup>۲۲</sup> و همکاران، ۲۰۲۲؛ استون<sup>۲۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۹؛ گارگانو<sup>۲۴</sup>، ۲۰۲۱). این مسئله به‌ویژه در ساختار شهری ایران از اهمیت بالایی برخوردار است، زیرا بررسی تحولات جمعیت شهری در نیم‌قرن گذشته ایران نشان می‌دهد که تعداد شهرهای کشور بیش از ۶ برابر شده است (اصلانی و امینی، ۱۴۰۱ص ۳۶). که نشان‌دهنده افزایش تعداد شهرها و پیچیده شدن مسائل شهری در ایران به‌ویژه در شهرهای کوچک مقیاس است. به بیان دیگر در سال ۳۵ از هر ۱۰ نفر فقط ۳ نفر در مناطق شهری زندگی می‌کرده‌اند ولی در سال ۹۵ این عدد به ۷ رسیده است که نشان از رشد سریع جمعیت شهری در طی ۶۰ سال گذشته دارد (بهرامی جاف، ۱۳۹۷ص ۵۸)، در این بین یکی از مناطق شهری که در سال‌های اخیر رشد جمعیتی قابل‌ملاحظه‌ای داشته به‌نحوی که طی سی سال گذشته جمعیت آن از ۴۹ هزار نفر به بیش از ۱۰۰ هزار نفر افزایش پیدا کرده (عبدی تربقان، و همکاران، ۱۳۹۸ص ۶۳). این افزایش که زمینه پیچیدگی بیشتر مدیریت شهری را برای متولیان آن دشوارتر نموده و زمینه بروز چالش‌های شهری دیگری چون حاکمیت پائین قانون، کنترل محدود فساد، بروکراسی بالا، پائین بودن سطح اثربخشی برنامه‌ها، تمرکزگرایی بیش‌ازپیش در تدوین و اجرای سیاست‌گذاری‌های شهری، عدم ارائه خدمات مناسب به شهروندان، به بازی نگرستن نخبگان و شهروندان در روندهای مختلف تصمیم‌سازی شهری، پاسخگویی نامناسب به انتظارات شهروندان، شفافیت پایین فرایندها و روندها، ضعف اساسی در سیستم‌های مالی و اقتصادی و ... را فراهم آورده که ضرورت توجه به حکمروایی شایسته را در مدیریت شهری آن را نمایان ساخته است. از این رو با توجه به روند تحولات جمعیتی صورت‌گرفته در این شهر و مشکلات ناشی از آن، تحقیق حاضر بر آن است که ضمن تبیین وضع موجود به شاخص‌های حکمروایی خوب شهری، مهم‌ترین عوامل موثر بر آن را نیز تحلیل نموده و

---

<sup>۱۸</sup>Thakuria

<sup>۱۹</sup>Anand

<sup>۲۰</sup>Navío-Marco

<sup>۲۱</sup>Monzon

<sup>۲۲</sup>Belén Cano-Hila

<sup>۲۳</sup>Stone

<sup>۲۴</sup>Gargano

متناسب با آن، راهبردهای لازم جهت دستیابی به چشم‌اندازهای مطلوب در آینده فراهم گردد. براین اساس، مهم‌ترین سؤالات پژوهش حاضر به صورت ذیل است:

❖ وضعیت شهرداری کاشمر به لحاظ شاخص‌های حکمروایی خوب شهری چگونه است؟

❖ مهم‌ترین عوامل و عدم قطعیت‌های اثرگذار بر حکمروایی خوب شهری در شهرداری کاشمر کدام‌اند؟

### مبانی نظری و پیشینه پژوهش

امروزه فناوری موجود در شهرها و الگوی زندگی روزانه شهروندان در کنار دیگر مسائل مربوط به نواحی شهری، مشکلات زیادی را برای شهرها به وجود آورده است (رهنما و اسدی، ۱۳۹۳ص ۱۴۴). براین اساس افراد ساکن در شهرها جهت حل مشکلات و برآورده ساختن نیازهای مشترکشان، با انتخاب افراد یا فردی که مسئولیت برآورده ساختن این نیازها را به او می‌دهند، به تأسیس شهرداری اقدام می‌کنند (حکمت‌نیا و قنبری هفت چشمه، ۱۳۸۵ص ۱۳۵)؛ لذا شهرداری یک نهاد مردمی است که وظیفه مدیریت و حکمروایی امور شهری را بر عهده گرفته است. اگرچه واژه حکمروایی شهری از اواخر دهه ۱۹۸۰ و از آفریقا آغاز گردید. اما برایان مک لاین، اولین نظریه‌پرداز است که در سال ۱۹۷۳ این واژه را به کاربرد (محمدی و همکاران، ۱۳۹۹ص ۵). برنامه سازمان ملل متحد حکمروایی خوب شهری را مشارکت برابر همه شهروندان در تصمیم‌گیری می‌داند که نه تنها شامل دولت بلکه شامل جامعه مدنی و بازار است که در نهایت به ایجاد شرایط قانون‌مندی و کنش جمعی می‌کند (اندستا و روستایی، ۱۴۰۰ص ۴۵) تا کنون معیارهای مختلفی برای سنجش کیفیت حکمروایی پیشنهاد شده است، اما به نظر می‌رسد در مواردی مانند؛ فراگیر بودن، مشارکت، شفافیت، پاسخگویی، برابری، پیش‌بینی‌پذیری و پایداری به حاکمیت قانون اتفاق نظر وجود دارد، این ابعاد حکمرانی خوب ارتباط نزدیکی با یکدیگر دارند و یکدیگر را تقویت می‌کنند (شنگ؛ ۲۰۱۰<sup>۲۵</sup>). باین حال، پیشرفت به سمت نظریه عمومی حکمروایی شهری، آهسته و کند است (؛ دنگ؛ ۲۰۱۹<sup>۲۶</sup>؛ پیر؛ ۲۰۰۵<sup>۲۷</sup>). حکمروایی به ساختارها و فرایندهایی اشاره دارد که توسط آن‌ها افراد در جوامع تصمیم می‌گیرند و قدرت را به اشتراک می‌گذارند (شولتز و همکاران<sup>۲۸</sup>؛ ۲۰۱۵)، در زمینه روابط پویا بین دولت، بازار و بازیگران جامعه مدنی و شهروندان تغییرات قابل توجهی در پذیرش حکمروایی شهری به‌عنوان یک رویکرد بالقوه امیدوارکننده برای تأثیرگذاری بر پیامدهای مثبت توسعه شهری، به‌ویژه در کشورهای در حال توسعه،

---

<sup>۲۵</sup>Sheng

<sup>۲۶</sup>Deng

<sup>۲۷</sup>Pierre

<sup>۲۸</sup>Schultz

وجود داشته است (سپاسگزار<sup>۲۹</sup> و همکاران، ۲۰۱۹؛ تان<sup>۳۰</sup> و تایحق<sup>۳۱</sup>، ۲۰۲۱) که یک تجزیه و تحلیل متمرکزتر را از نظر فرایندهای سازمانی و، شاید، پیامدها پیشنهاد می‌کند. اساساً، حکمروایی (شهری) به یک پارادایم توسعه تبدیل شده است که می‌تواند برای مقابله با شرایط شهری ناپایدار معاصر در جهان در حال توسعه گسترش یابد. (یین<sup>۳۲</sup>، ۲۰۱۴؛ چن<sup>۳۳</sup> و وایت<sup>۳۴</sup>، ۲۰۲۰) لازم به ذکر است که حکمروایی به طور متفاوت توسط نهادها، بازیگران و ذی‌نفعان مختلف درک می‌شود (گریندل<sup>۳۵</sup>، ۲۰۱۱؛ پیترز<sup>۳۶</sup>، ۲۰۱۹). با این حال، مفهوم‌سازی‌های مختلف، زمینه مشترکی را در آن حکومت به اشتراک می‌گذارند تا فرایندهای سازمانی و تصمیم‌گیری را بهبود بخشند تا نتایج توسعه مثبت را هم در کشور و هم در سطح محلی به وجود آورند (موریسون و نوولند<sup>۳۷</sup>، ۲۰۲۰) مسلماً، حرکت به سمت حکمروایی شهری به‌عنوان یک پارادایم توسعه، نشان‌دهنده شکست آشکار مدیریت شهری مبتنی بر دولت و مبتنی بر بازار / نئولیبرال شهرنشینی، شهرها و شهرها برای دستیابی به توسعه شهری پایدار، جامع و موفق برای همه است (بلانکو و همکاران<sup>۳۸</sup>، ۲۰۲۰) اگرچه مفهوم سنتی حکمرانی خوب متفاوت از حکمرانی مؤثر است، نتایج حکمرانی و در نتیجه، اثربخشی به‌عنوان تابعی از متغیرهای حکمرانی خوب بهبود می‌یابد (یونگ<sup>۳۹</sup>، ۲۰۱۷)، بنابراین این رویکرد اجازه می‌دهد تا فراتر از تجزیه و تحلیل سازمانی متعارف برود و عوامل جغرافیایی خاص را برای درک اجرای سازمانی و ظرفیت‌های اجرایی ترکیب کند (فرانز<sup>۴۰</sup>، ۲۰۱۹) و ارزیابی‌های جامع‌تر انجام دهد (ویلانوا و همکاران<sup>۴۱</sup>، ۲۰۲۰). اسمیت بر این باور است که حکمروایی خوب یک سیاست آغازین برای ایجاد یک عزم راسخ در جایی که تصمیم‌گیرندگان می‌بایست پس از اجماع؛ یک نهاد برای تصمیم‌گیری نقطه‌نظرات خود ایجاد کنند. هدف اصلی سیاست‌گذاری شکل‌دهی به یک نهاد است (اسمیت<sup>۴۲</sup>، ۲۰۰۷). در ادامه مروری بر تعداد مهمی از مطالعات داخلی و خارجی صورت‌گرفته پیرامون موضوع، می‌تواند ابعاد نوینی از پژوهش‌های انجام شده در تحقیقات صورت‌گرفته را نشان دهد. در پژوهش‌های داخلی محمدی و کمالی باغ‌راهی (۱۳۹۵)، آن‌ها در پژوهش خود حکمروایی خوب شهری را از منظر شاخص‌های استراتژی توسعه شهری مدنظر قرار داده‌اند و در این بین با برجسته نمودن نقش نهادهای تصمیم‌گیر محلی همچون شهرداری‌ها، پیشنهادهایی همچون تغییر نگرش مدیریتی و تغییر

---

<sup>۲</sup>Sepasgozar

<sup>۳</sup>Tan

<sup>۴</sup>Taeihagh

<sup>۵</sup>Yin

<sup>۶</sup>Chen

<sup>۷</sup>White

<sup>۸</sup>Grindle

<sup>۹</sup>Pieterse

<sup>۱۰</sup>Morisson & Nouwelant

<sup>۱۱</sup>Blanco and et al

<sup>۱۲</sup>Young

<sup>۱۳</sup>Franz

<sup>۱۴</sup>Villanueva and et al

<sup>۱۵</sup>Smith

سطوح سیاست‌گذاری را مبنای برای اصلاح وضعیت حکمروای خوب شهری در شهر کرمان می‌دانند. ربانی و همکاران (۱۳۹۸)، در پژوهشی به بررسی مسائل حکمروایی شهری در سناریوهای آینده کلان‌شهر تهران با رویکرد تبدیل سناریوهای کیفی به کمی پرداختند. یافته‌های پژوهش نشان داد که بر اساس سه عدم قطعیت بحرانی (مشارکت سمن‌ها و نهادهای مدنی در مدیریت شهری، تأثیر فرایند جهانی‌شدن بر کلان‌شهر تهران و میزان تغییر و اصلاحات در نظام اداره کشور) هشت سناریوی ممکن شکل خواهد گرفت، و بر اساس مدل‌سازی صورت‌گرفته، غیر از سناریوی اول که حکمروایی شهری تهران در وضعیت ایدئال قرار دارد، در همه سناریوهای باقی‌مانده مسائل حکمروایی تشدید خواهند شد. رحمتی دلیر و ملک‌حسینی (۱۳۹۸) در پژوهشی دیگر تحت عنوان بررسی میزان انطباق‌پذیری مدیریت شهری ایران با اصول حکمروایی خوب شهری (مطالعه موردی: شهر کنگاور) به این نتیجه رسیدند که مدیریت شهری کنگاور با معیارهای حکمروایی خوب شهری تطابق ندارد و باتوجه‌به شاخص‌های حکمروایی شهری از وضعیت مطلوبی برخوردار نیست، به‌گونه‌ای که هرکدام از شاخص‌های آن کمتر از متوسط میانگین رتبه‌هاست. توکلی‌نیا و همکاران (۱۴۰۰). در پژوهش خود تحت عنوان تحلیل جایگاه حکمروایی خوب در مدیریت شهری (مطالعه موردی: شهر بابل) به این نتیجه رسیدند که شاخص‌های حکمروایی خوب شهری در شهر بابل از وضعیت نامطلوبی برخوردار است. جعفری فرد و همکاران (۱۴۰۰)، در تحقیقی دیگر به بررسی تأثیر حکمروایی خوب شهری بر میزان پایداری محله‌های شهر کهنوج پرداختند و به این نتیجه رسیدند که وضعیت حکمروایی خوب شهری در مدیریت شهری کهنوج در یک وضعیت متوسطی قرار دارد و به ترتیب متغیرهای قانونمندی، اجماع‌گرایی، مشارکت، اثربخشی، مسئولیت و پاسخگویی بیش‌ترین تأثیرگذاری را بر توسعه پایدار شهری دارند. در پژوهشی دیگر گلچینی و همکاران (۱۴۰۰)، به بررسی رویکرد حکمروایی خوب شهری در چارچوب نظام مدیریت شهری سندج پرداختند و به این نتیجه رسیدند که؛ اگرچه ارزیابی نسبتاً ضعیفی از عملکرد مدیریت شهری سندج وجود دارد ولی به دلیل وجود پتانسیل‌های قوی طبیعی، فرهنگی، اجتماعی شهر سندج این شهر اخیراً شاهد تغییرات زیادی به‌ویژه به لحاظ منظر و سیمای شهری بوده و شهرداری و شورای شهر نتوانسته‌اند نتایج مثبتی بر کیفیت و مدیریت شهر سندج حاصل نمایند. اما در پژوهش خارجی هم تا کنون تحقیقات متعددی صورت‌گرفته که در ادامه به برخی از آنها اشاره می‌شود؛ دی‌الویرا و همکاران (۲۰۱۳)، در مقاله خود با عنوان «اقتصاد سبز و حکمرانی در شهرها: ارزیابی حکمرانی خوب در فرایندهای کلیدی اقتصادی شهری» نشان دادند که برای ادامه حیات شهرها در بلندمدت بایستی بتوانیم روابط بین شهرها و محیط محلی خودمان با جهان تشخیص دهیم در غیر این صورت شهرها با مسائل و مشکلاتی مواجه خواهند شد که برای ساکنان شهرهای امروزی غیرقابل‌تصور است. بوستون<sup>۳</sup> (۲۰۱۷)، در پژوهشی با

---

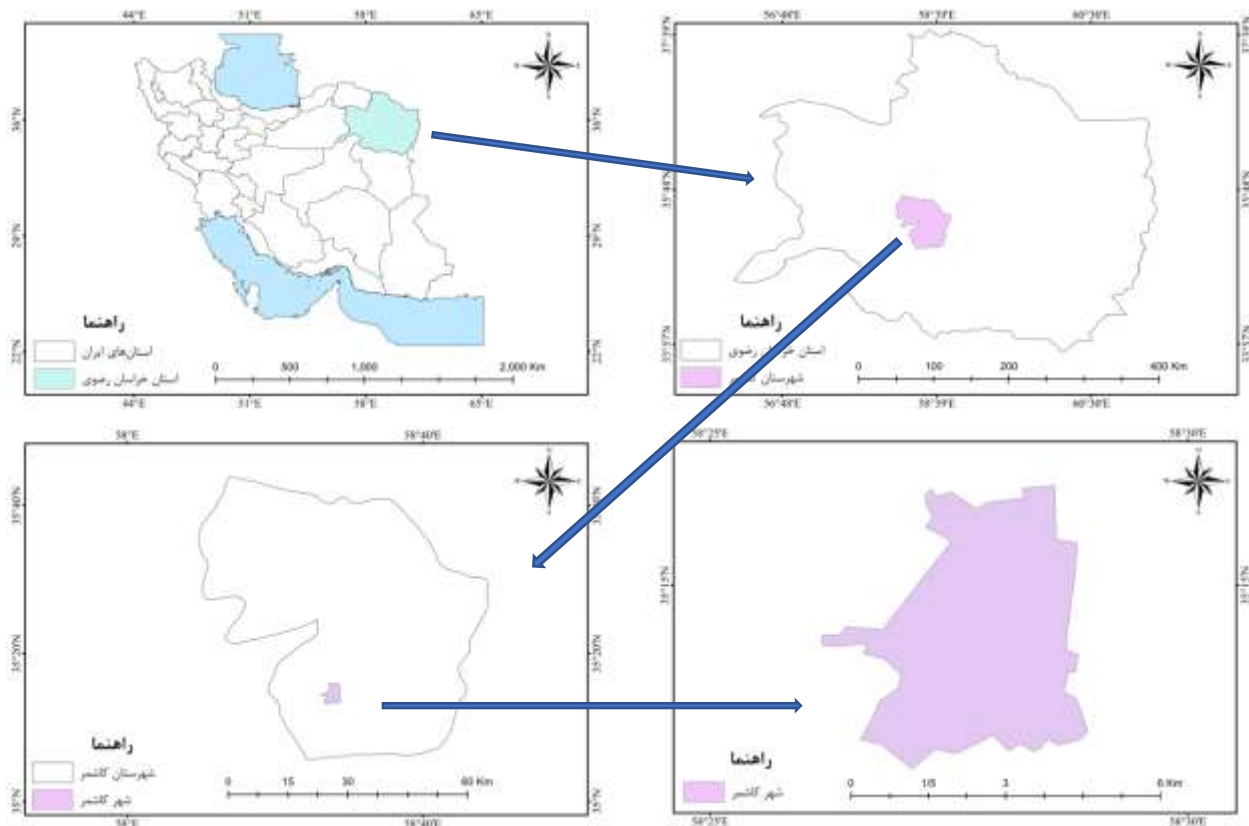
<sup>۳</sup>Boston

عنوان "حکومت‌داری برای آینده: طراحی نهادهای دموکراتیک برای فردایی بهتر" به بررسی شرایط موجود برای حکمروایی دموکراتیک و بلندمدت در جهانی، نامشخص، پیچیده و پویا پرداخته و سپس دلیل چالش‌برانگیز بودن این نوع حکمرانی را بررسی می‌کند و در نهایت به مسئله "کوتاه‌نگری" و "تعصب‌گرایی مقطعی" در سیاست‌های دولتی می‌پردازد. هارفام و بوتنگ<sup>۴</sup> (۲۰۲۰)، آن‌ها در پژوهش خوب حکمروایی خوب شهری را معادل خدمات‌رسانی بهتر در مقیاس شهرهای در حال توسعه در کشورهای آسیایی، آفریقایی و آمریکای لاتین در نظر گرفته‌اند. باکسی‌لر<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۲۰)، در پژوهشی دیگر به بررسی به تغییر شکل حاکمیت شهری برای اجرای تاب‌آوری پرداختند و به این نتیجه رسیدند که؛ برنامه‌ریزی جهت اجرای راهبردهای تاب‌آوری عمومی در کلان‌شهرها به زیرساخت‌های اجتماعی که در دسترس حاکمیت وجود دارد بستگی دارد و از طرف دیگر حاکمیت مشارکتی و شبکه‌ای برای دستیابی به پایداری‌های زیست‌محیطی، اجتماعی و فنی ضروری است. در یک جمع‌بندی نهایی بایستی اشاره نمود که پژوهش حاضر ضمن توجه به ابعاد بررسی شده در سایر مطالعات مورد بحث قرار گرفته، سعی دارد تا در چارچوب مطالعات آینده‌پژوهانه به تحلیل شاخص‌های حکمروایی خوب شهری در شهرداری کاشمر بپردازد، امری که تاکنون در سایر پژوهش‌های انجام شده، مدنظر قرار نگرفته و نیازمند بررسی و ارائه راهکار است.

#### معرفی محدوده مورد مطالعه

شهر کاشمر یکی از شهرهای استان خراسان رضوی است که با ۹۶/۳۳ کیلومتر مساحت، ۱۰۵۲ متر ارتفاع از سطح دریا، ۲۱۷ کیلومتر با مرکز استان خراسان رضوی فاصله دارد. این شهرستان از نظر مختصات جغرافیایی در ۵۸ درجه و ۴۷ دقیقه طول شرقی و ۳۵ درجه و ۵۲ دقیقه عرض شمالی قرار دارد. شهرستان کاشمر با واقع شدن در جنوب غربی استان خراسان رضوی از شمال به شهرستان نیشابور از غرب به بردسکن، از جنوب به ... و از شرق به سبزوار محدود می‌شود. بر پایه سرشماری عمومی نفوس و مسکن در سال ۱۳۹۵ جمعیت این شهر ۱۰۲۲۸۲ نفر در ۳۱۷۵۵ خانوار است.





شکل ۱: محدوده جغرافیایی محدوده مورد مطالعه

منبع: ترسیم نگارندگان

#### ۴. روش‌شناسی پژوهش

روش پژوهش با توجه به مؤلفه‌های مورد بررسی و ماهیت کاربردی آن، توصیفی - تحلیلی است. داده‌ها و اطلاعات مورد نیاز پژوهش به دو شیوه کتابخانه‌ای (مراجعه به کتب، مقالات، سایت‌ها و ...) و میدانی (پرسش‌نامه) گردآوری شده است. اخذ داده‌های مورد نیاز به صورت پیمایشی بوده و با استفاده از تنظیم و تکمیل پرسش‌نامه انجام گرفته است. جامعه آماری پژوهش حاضر عبارت است از مجموع نخبگان و کارشناسانی که ضمن آشنایی با روندها و فرایندهای مؤثر بر کارکرد حکمروایی شهری، از دانش، تجربه و تخصص لازم نیز پیرامون حکمروایی خوب شهری در مقیاس نهادهای مدیریت شهری کاشمر برخوردار باشند؛ لذا، با عنایت به گستردگی جامعه هدف و لزوم انتخاب نمونه جامع و کثرت‌گرا با استفاده از الگوی گلوله برفی به صورت خوشه‌ای، ۳۰ نفر از نخبگان علمی در دسترس، ۱۵ نفر از مدیران ادوار و اجرائی و ۱۵ نفر کارشناسان برتر شهرداری کاشمر، جهت تحلیل‌های مرتبط با موضوع انتخاب شدند. در روند انجام پژوهش حاضر به منظور دستیابی به داده‌ها و اطلاعات مورد نیاز طی مراحل مختلف از شیوه‌های گوناگونی بهره گرفته شد؛ لذا،

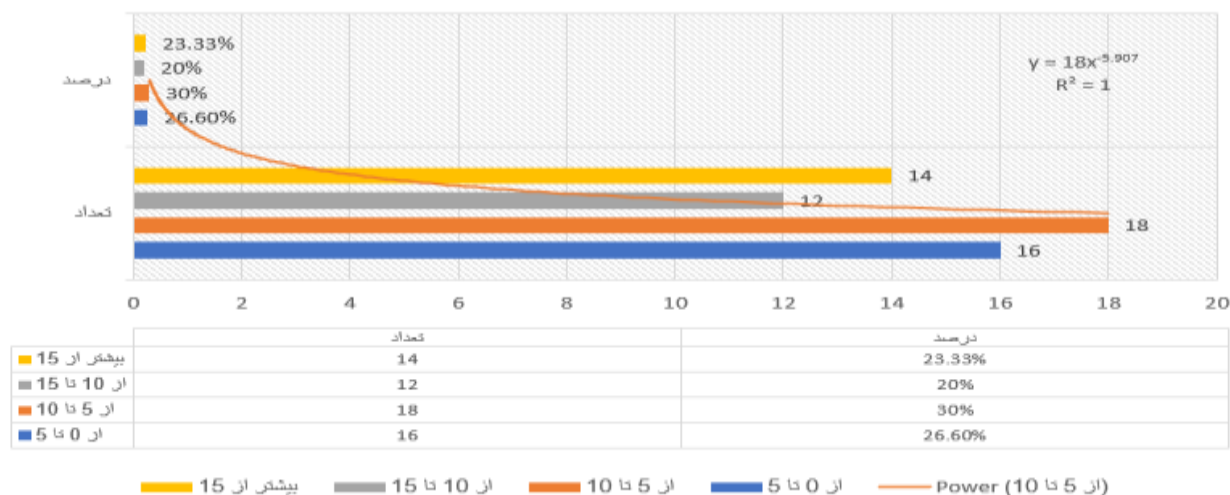
در مرحله نخست به منظور روشن ساختن مبانی نظری مرتبط با تحقیق و مروری بر تجربیات و مطالعه‌های صورت گرفته، از مطالعات کتابخانه‌ای - اسنادی به همراه مراجعه به منابع اینترنتی، مشاهده و مطالعه اسناد فرادستی و طرح‌های انجام شده پیرامون موضوع مورد مطالعه استفاده گردید. در وهله اول، باتوجه به مطالعات و اسناد پشتیبان، لیست متغیرها و موقعیت‌های اثرگذار اثبات نشده در قالب حوزه، روند و پیشران در قالب طبقه‌بندی اصلی تهیه و در اختیار نخبگان قرار گرفت. سپس، از آن‌ها خواسته شد تا بر حسب میزان اثرگذاری اولیه روندها و پیشران‌ها، مهم‌ترین شاخص‌ها را مشخص نموده تا ضمن تفکیک سطح بعدی، پایایی متغیرها نیز محاسبه گردد.

در ادامه، طبقه‌بندی شاخص‌ها و زیرمجموعه‌های هرکدام در قالب ماتریس مورد پژوهش تنظیم گردید. در جلسات نخبگانی برگزار شده، مهم‌ترین روندها، پیشران‌ها و عوامل اثرگذار اولیه مورد بحث قرار گرفت و از همه شرکت‌کنندگان خواسته شد تا بر حسب میزان اثرگذاری در موضوع تحقیق از آن‌ها طبقه‌بندی مطلوب خود را باتوجه به واقعیت فضایی محدوده ارائه دهند. باید گفت که میزان اثرگذاری از ۰ تا ۵ به ترتیب (۰: خنثی، ۱: ضعیف، ۲: متوسط، ۳: زیاد، ۴: خیلی زیاد و ۵: بالقوه) تفکیک شده است. این رتبه‌بندی برای عدم قطعیت‌های به صورت ۱ (خیلی کم)، ۲ (کم)، ۳ (متوسط)، ۴ (زیاد) و ۵ (خیلی زیاد) است. سپس، خروجی‌های نهایی در ماتریس اثرگذاری - عدم قطعیت قرار گرفته و متناسب با پیشران‌های اثرگذار بر روند حکمروایی خوب شهری در شهرداری شهر کاشمر، سناریوهای صلیبی و موقعیت‌های مختلف آن محاسبه گردید. در نهایت نیز احتمال وقوع هرکدام سنجیده شد.

## ۵. یافته‌های پژوهش

### ۵.۱. سابقه و تجارب نمونه آماری با مباحث حکمروایی خوب شهری در حوزه سازمانی شهر کاشمر

با اتکا به یافته‌های شکل (۴)، در تحلیل میزان تجارب و سوابق افراد نمونه آماری در مشاغل، فعالیت‌ها و پژوهش‌های مرتبط با حکمروایی خوب شهری در شهرداری کاشمر، ۱۴ نفر (۲۳,۳۳٪) دارای سابقه بیش از ۱۵ سال، ۱۲ نفر (۲۰٪) دارای سابقه ۱۰ تا ۱۵ سال، ۱۸ نفر (۳۰٪) دارای سابقه ۵ تا ۱۰ سال و ۱۶ نفر (۲۶,۶٪) دارای سابقه کمتر از ۵ سال بوده‌اند.



شکل ۱: وضعیت تجربه و سابقه فعالیتی مرتبط با حکمروایی خوب شهری در نمونه آماری در شهر کاشمر.

مأخذ: یافته‌های پژوهش، ۱۴۰۱.

## ۵.۲. عوامل اولیه مؤثر بر حکمروایی خوب شهری در شهرداری کاشمر و سنجش میزان پُرشدگی شاخص‌ها

اولین مرحله شامل بررسی همه متغیرهای شناسایی شده در داخل سیستم موردنظر در محدوده مورد مطالعه با استفاده از نظر گروه‌ها و روش توفان مغزها و همه افرادی که نقش مهمی در اجرای برنامه‌ها و اقدامات و همچنین نخبگان و فعالین شهر کاشمر انجام شده است. در پایان یک لیست هماهنگ شده از متغیرهای درونی و بیرونی سیستم تهیه شود. بر اساس تجارب گذشته نباید تعداد متغیرها از ۱۲ تا ۴۰ مورد تجاوز کند. در پژوهش حاضر ۲۰ متغیر حاصل از جلسات با نخبگان و نظرات آنها انتخاب شد.

جدول ۱: شاخص‌ها و عوامل اولیه مؤثر بر حکمروایی خوب شهری در شهرداری کاشمر

متغیرها	ردیف	متغیرها	ردیف
کیفیت بوروکراسی	۱۱	مشارکت	۱
درجه محرومیت	۱۲	اعتماد نهادی	۲
صداقت	۱۳	جهت‌گیری توافقی	۳
همبستگی و انسجام	۱۴	پذیرش و پاسخ‌دهی	۴
استقلال در تصمیم‌گیری	۱۵	عدالت‌محوری	۵
ثبات و پایداری سیاسی	۱۶	قانون‌مندی	۶
کنترل فساد	۱۷	شفافیت رویه‌ها و اطلاع‌رسانی	۷

رضایت شهروندی	۱۸	کارایی و اثربخشی	۸
نگاه وسیع اجرایی	۱۹	برنامه‌ریزی و بینش استراتژیک	۹
نمایندگی	۲۰	مسئولیت‌پذیری و پاسخ‌گویی	۱۰

مأخذ: یافته‌های پژوهش، ۱۴۰۱.

بر اساس نتایج جدول شماره ۱ که در آن ویژگی‌های ماتریس اولیه بر اساس نظر نخبگان و متخصصین حکمروایی شهری به‌دست آمده است، می‌توان استنباط کرد که سطح اعتبار متغیرها در سطح بسیار مطلوبی است که در آن میزان پُرشدگی حاصل شده برای متغیرها با دو بار تکرار چرخش داده‌ای (پایایی بالا)، عدد ۹۸٫۲۳٪ را نشان می‌دهد که این عدد نشانگر ضریب بالای تأثیرگذاری و بار عاملی بالا در متغیرها و عوامل برگزیده شده برهم است. چنین وضعیتی بیانگر کارایی و اعتبار بالای ابزار تحقیق و تأییدی بر انجام پردازش داده‌ها در نرم‌افزار و اطلاعات گردآوری شده، در سطح خیلی مطلوبی است. اگرچه که با اتکا به نتایج حاصل از وضعیت اولیه تشکیل ماتریس‌ها، یافته‌های جدول نشان داده است که بر مبنای مقادیر ارزشی محاسبه شده درون ماتریس اولیه اثرات متقاطع از طرف نخبگان، ۹۶۳ مورد با بیشترین حجم آماری دارای ارزش تأثیرگذاری بالا بوده است. همچنین، ۸۵۲ مورد دارای تأثیرگذاری متوسط، ۱۱۴ مورد کم تأثیر و ۳۲۵ مورد بدون تأثیر محاسبه شده‌اند، این در صورتی است که ارزش  $P$  (تأثیرگذاری مستقیم بالقوه) مساوی با ۱۴ بوده است. باتوجه به اعداد پرسش‌نامه که به‌صورت ماتریس تکمیل شده است. نرم‌افزار رابطه آن‌ها را محاسبه کرده و در نهایت برای هر عامل یک امتیاز عددی در نظر می‌گیرد. سپس بر اساس این امتیاز عوامل را بر اساس تأثیرگذاری و تأثیرپذیری به‌صورت مستقیم و غیرمستقیم رتبه‌بندی می‌کند که در این حالت عواملی که بیشترین امتیاز را کسب کنند میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری آن‌ها نیز براین اساس تغییر می‌کند. در جدول ۲ و ۳ عوامل مؤثر بر وضعیت آینده حکمروایی خوب شهری در شهرداری کاشمر را به بر اساس تأثیرپذیر و تأثیرگذاری به‌صورت مستقیم و غیرمستقیم و بالقوه رتبه‌بندی شده است.

جدول ۲: امتیاز تأثیرگذاری و تأثیرپذیری عوامل به‌صورت مستقیم و غیرمستقیم

رتبه	متغیر	اثرگذاری مستقیم	متغیر	اثرپذیری مستقیم
۱	مسئولیت‌پذیری	۷۰۹	شفافیت	۷۲۹
۲	شفافیت	۶۵۶	مسئولیت‌پذیری	۶۳۶
۳	برنامه‌ریزی	۶۱۵	قانونمندی	۶۲۹
۴	عدالت	۵۶۰	اعتماد نهادی	۶۰۱
۵	مشارکت	۵۵۵	برنامه‌ریزی	۵۷۴
۶	اعتماد نهادی	۵۴۷	پذیرش اجتماعی	۵۳۳

۵۱۹	عدالت محوری	۵۴۷	قانونمندی	۷
۵۰۶	جهت گیری توافقی	۵۴۴	کارایی	۸
۵۱۹	ثبات و پایداری سیاسی	۵۳۳	کیفیت بوروکراسی	۹
۴۹۲	صداقت	۵۱۹	همبستگی و انسجام	۱۰
۴۶۸	مشارکت	۴۶۸	جهت گیری توافقی	۱۱
۴۵۸	کارایی	۴۶۵	درجه محرومیت	۱۲
۴۷۸	رضایت شهروندان	۴۶۲	کنترل فساد	۱۳
۴۵۱	استقلال تصمیم گیری	۴۵۱	ثبات و پایداری سیاسی	۱۴
۴۲۴	کیفیت بوروکراسی	۴۲۴	صداقت	۱۵
۴۲۲	نمایندگی	۴۲۰	استقلال تصمیم گیری	۱۶
۳۹۰	کنترل فساد	۴۱۱	نمایندگی	۱۷
۳۸۰	همبستگی	۳۸۰	پذیرش	۱۸
۳۶۹	درجه محرومیت	۳۷۳	رضایت شهروندی	۱۹
۳۶۹	نگاه وسیع اجرایی	۳۶۰	نگاه وسیع اجرایی	۲۰

مأخذ: یافته‌های تحقیق، ۱۴۰۱.

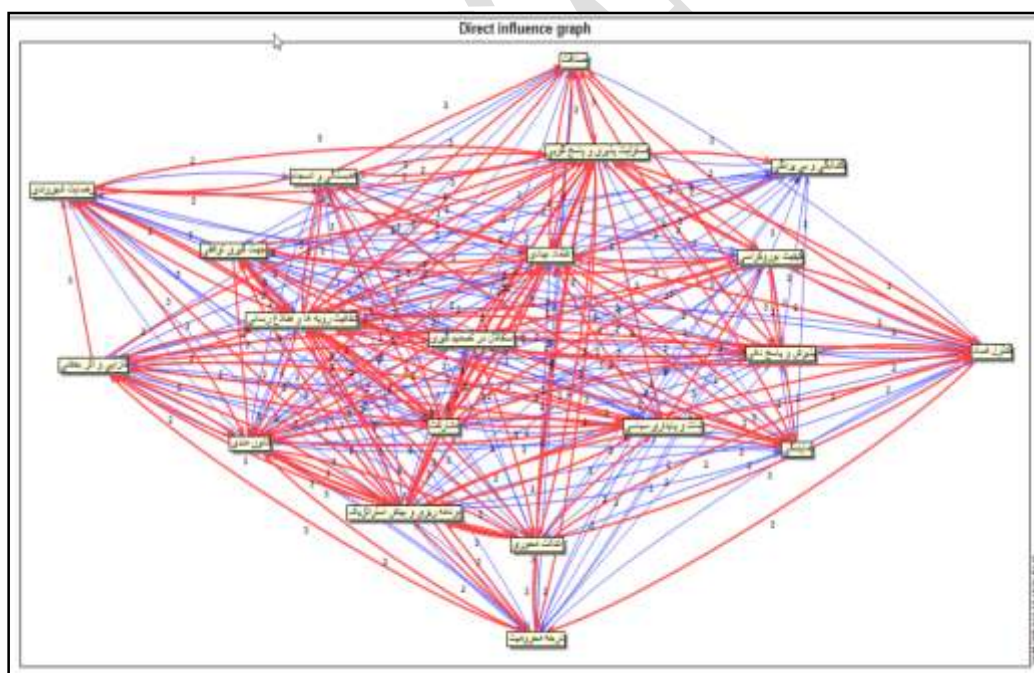
جدول ۳: امتیاز تأثیرگذاری و تأثیرپذیری عوامل به صورت مستقیم و غیرمستقیم بالقوه

اثرپذیری غیرمستقیم	متغیر	اثرگذاری غیرمستقیم	متغیر
۶۸۰	شفافیت	۶۷۸	مسئولیت پذیری
۶۲۲	مسئولیت پذیری	۶۴۳	شفافیت
۶۱۸	قانونمندی	۶۲۲	برنامه ریزی
۵۹۱	اعتماد نهادی	۵۵۶	عدالت محوری
۵۷۰	برنامه ریزی	۵۴۴	مشارکت
۵۲۰	پذیرش	۵۴۰	قانونمندی
۵۱۷	عدالت محوری	۵۳۵	کارایی
۵۱۱	ثبات و پایداری سیاسی	۵۳۵	اعتماد نهادی
۵۰۵	جهت گیری توافقی	۵۳۵	کیفیت بوروکراسی
۴۹۴	مشارکت	۵۲۱	همبستگی و انسجام
۴۹۴	صداقت	۴۸۰	کنترل فساد
۴۸۲	رضایت شهروندان	۴۸۰	درجه محرومیت

۴۸۲	کارایی	۴۶۰	جهت‌گیری توافقی
۴۳۱	استقلال تصمیم‌گیری	۴۵۱	ثبات و پایداری سیاسی
۴۲۶	نماینندگی	۴۴۴	استقلال تصمیم‌گیری
۴۲۴	کیفیت بوروکراسی	۴۲۸	صداقت
۴۰۱	کنترل فساد	۴۰۹	نماینندگی
۴۰۰	همبستگی	۴۰۳	رضایت شهروندی
۳۹۸	نگاه وسیع اجرایی	۳۳۲	پذیرش
۳۷۷	درجه محرومیت	۳۵۱	نگاه وسیع اجرایی

مأخذ: یافته‌های تحقیق، ۱۴۰۱.

پس از مشخص کردن وضعیت هر یک از عوامل مؤثر بر وضعیت آینده حکمروایی خوب شهری در شهر کاشمر، روابط این عوامل در نرم‌افزار میک‌مک مورد بررسی قرار گرفت که روابط تأثیرات عوامل به صورت مستقیم و غیرمستقیم در نمودارهای زیر نشان داده شده‌اند.



شکل ۲: تأثیرات مستقیم عوامل (تأثیرات نسبتاً قوی تا بسیار قوی).

مأخذ: یافته‌های تحقیق، ۱۴۰۱.

### ۵.۳. شناسایی نیروهای پیشران کلیدی

گام سوم هنگام تدوین سناریوها، جستجوی «نیروهای پیشران کلیدی» است که عوامل کلیدی موفقیت مناطق را تحت تأثیر قرار می‌دهند شناسایی و ارزیابی عوامل مستقیم و غیرمستقیم مؤثر بر توسعه مناطق نقطه عطف روش برنامه‌ریزی بر پایه سناریو است شناسایی نیروهای پیشران کلیدی لزوماً باید به صورت گرویی انجام شود. نیروهای پیشران را می‌توان به مؤلفه‌های اجتماعی، فرهنگی، فناورانه، سیاسی، اقتصادی و زیست‌محیطی تجزیه کرد. در این بخش از متغیرهای بسیار تأثیرگذار و تأثیرپذیر که بیشترین میزان قدرت را در تعیین پایداری سیستم حکمروایی شهری در کاشمر دارند، انتخاب شده‌اند؛ لذا، بر پایه نتایج به دست آمده، مهم‌ترین پیشران‌های اثرگذار بر حکمروایی خوب شهرداری در شهرداری کاشمر به صورت جدول (۳) است. بدیهی است که در تدوین سناریوهای آتی، توجه به نقش این پیشران‌ها دارای اهمیت اساسی است.

جدول ۳: متغیرهای کلیدی با بیشترین میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری در حکمروایی خوب شهری در شهرداری کاشمر

متغیر	متغیر	متغیر
۱	مشارکت	۶ کارایی و اثربخشی
۲	پذیرش و پاسخ‌دهی	۷ برنامه‌ریزی و بیش استراتژیک
۳	شفافیت رویه‌ها و اطلاع‌رسانی	۸ مسئولیت‌پذیری و پاسخ‌گویی
۴	اعتماد نهادی	۹ کنترل فساد
۵	عدالت‌محوری	۱۰ کیفیت بوروکراسی

مأخذ: یافته‌های تحقیق، ۱۴۰۱.

### ۵.۴. شناسایی عدم قطعیت‌های مؤثر بر آینده حکمروایی خوب شهری در شهرداری کاشمر

در افق زمانی کوتاه هنگامی که پیش‌بینی‌پذیری بالاست، پیش‌بینی روشی است که باید ترجیح داده شود. در افق زمانی بسیار بلند هر چیزی دارای عدم قطعیت است و به‌طور کلی ثابت شده است که سود حاصل از برنامه‌ریزی در این حالت با انتظارات امیدوارانه که تنها دانسته ما از آینده هستند، کاهش می‌یابد. منطقه میانی با یک سطح منطقی از پیش‌بینی‌پذیری و عدم قطعیت قابل توجه، مکانی است که سناریوها بهترین کاربرد را دارند. این مرحله شامل طبقه‌بندی عوامل کلیدی و روندهای پیشران بر اساس دو معیار است؛ اول درجه اهمیت برای موفقیت موضوع یا تصمیم اصلی که در گام اول شناسایی شده است، دوم؛ درجه عدم قطعیت احاطه‌کننده آن عوامل و روندها. نکته اصلی شناسایی دو یا سه عامل یا روندی

است که با اهمیت‌ترین بوده و با بیش‌ترین عدم قطعیت همراه بوده باشند. کارشناسان اهمیت و عدم قطعیت را به صورت زیر تعریف کرده‌اند.

جدول (۴) ماتریس عدم قطعیت و سطح تأثیر عوامل کلیدی و پیشران‌ها

	پایین	متوسط	بالا	
		اعتماد نهادی برنامه‌ریزی و بیش استراتژیک کارایی و اثربخشی	مشارکت مسئولیت‌پذیری و پاسخ‌گویی شفافیت رویه‌ها و اطلاع‌رسانی	بالا
		کنترل فساد کیفیت بوروکراسی	عدالت محوری	متوسط
	نظارت	نظارت	قانونمندی	کم

مأخذ: یافته‌های تحقیق، ۱۴۰۱.

## ۶. نتیجه‌گیری و پیشنهادها پژوهش

با مراجعه به آمارهای ارائه شده می‌توان دریافت که سیر شهرنشینی به‌ویژه در کشورهای جهان سوم و در حال توسعه، روندی صعودی داشته و در این پیوند از مجموع ۳۸٫۸۴٪ کل جمعیت استقرار یافته در نواحی شهری جهان در سال ۱۹۷۹ (۱۳۵۷)، بیش از ۱۵٪ در کشورهای در حال توسعه بوده است که این رقم برای سال‌های ۲۰۱۸ (۱۳۹۷)، ۳۰٪ از ۵۶٪ درصد جمعیت شهری جهان و برای ۲۰۵۰ (۱۴۲۸) با جمعیت شهری بالای ۷۰٪، حدود ۴۰٪ را در بر می‌گیرد. شایان‌ذکر است که از مجموع ده شهر برتر جهانی با درصد رشد بالای جمعیت شهرنشین در سال ۲۰۱۹، تمامی موارد مربوط به کشورهای آسیایی و آفریقایی بوده است و در این بین، بی‌هائی کُدر چین با ۱۱٪ رشد سالانه، قاضی آباد در هندوستان با ۱۰٪ و صنعا در یمن با ۸٪، در صدر این لیست قرار دادند. نکته قابل توجه در ادامه این لیست، پیشتازی کشورهای همچون تانزانیا (۶٪)، بنگلادش (۵٫۵٪)، افغانستان (۵٪) و مالی (۴٫۷۵٪) است که با ورود به کلاس جهانی شهرنشینی، تغییرات گسترده در موازنه جمعیت شهری در جهان و ایجاد تمرکزگاه‌های جدید شهری را منجر شده‌اند. در ادامه، طبقه‌بندی



شاخص‌ها و زیرمجموعه‌های هرکدام در قالب ماتریس مورد پژوهش تنظیم گردید. در جلسات نخبگانی برگزار شده، مهم‌ترین روندها، پیشران‌ها و عوامل اثرگذار اولیه مورد بحث قرار گرفت و از همه شرکت‌کنندگان خواسته شد تا بر حسب میزان اثرگذاری در موضوع تحقیق از آن‌ها طبقه‌بندی مطلوب خود را باتوجه به واقعیت فضایی محدوده ارائه دهند. باید گفت که میزان اثرگذاری از ۰ تا ۵ به ترتیب (۰: خنثی، ۱: ضعیف، ۲: متوسط، ۳: زیاد، ۴: خیلی زیاد و ۵: بالقوه) تفکیک شده است. این رتبه‌بندی برای عدم قطعیت‌های به صورت ۱ (خیلی کم)، ۲ (کم)، ۳ (متوسط)، ۴ (زیاد) و ۵ (خیلی زیاد) است. سپس، خروجی‌های نهایی در ماتریس اثرگذاری - عدم قطعیت قرار گرفته و متناسب با پیشران‌های اثرگذار بر روند حکمروایی خوب شهری در شهرداری شهر کاشمر، سناریوهای صلیبی و موقعیت‌های مختلف آن محاسبه گردید. در نهایت نیز احتمال وقوع هرکدام سنجیده شد. می‌توان استنباط کرد که سطح اعتبار متغیرها در سطح بسیار مطلوبی است که در آن میزان پُرشدگی حاصل شده برای متغیرها با دو بار تکرار چرخش داده‌ای (پایایی بالا)، عدد ۹۸٫۲۳٪ را نشان می‌دهد که این عدد نشانگر ضریب بالای تأثیرگذاری و بار عاملی بالا در متغیرها و عوامل برگزیده شده برهم است. چنین وضعیتی بیانگر کارایی و اعتبار بالای ابزار تحقیق و تأییدی بر انجام پردازش داده‌ها در نرم‌افزار و اطلاعات گردآوری شده، در سطح خیلی مطلوبی است. اگرچه که با اتکا به نتایج حاصل از وضعیت اولیه تشکیل ماتریس‌ها، یافته‌های جدول نشان داده است که بر مبنای مقادیر ارزشی محاسبه شده درون ماتریس اولیه اثرات متقاطع از طرف نخبگان، ۹۶۳ مورد با بیشترین حجم آماری دارای ارزش تأثیرگذاری بالا بوده است. همچنین، ۸۵۲ مورد دارای تأثیرگذاری متوسط، ۱۱۴ مورد کم تأثیر و ۳۲۵ مورد بدون تأثیر محاسبه شده‌اند، این در صورتی است که ارزش P (تأثیرگذاری مستقیم بالقوه) مساوی با ۱۴ بوده است. در این راستا، مهم‌ترین پیشنهاد‌های پژوهش حاضر به صورت ذیل قابل ارائه است:

- ❖ تأکید بر ظرفیت‌های بومی در حوزه حکمروایی خوب شهری در شهرداری کاشمر.
- ❖ بهره‌گیری از حوزه‌های نوآور در ارتباط با پایداری مدیریت شهری در کاشمر.
- ❖ نخبه‌گرایی و پرهیز از عدم تخصص‌گرایی در حوزه توسعه مدیریت شهری و حکمروایی خوب شهری در کاشمر.
- ❖ کاهش بروکراسی و توسعه هوشمند زیرساخت‌های مدیریت شهری در کاشمر.
- ❖ بسط مدیریت یکپارچه شهری با تأکید بر شفاف‌سازی روندها و رویدادها در شهرداری کاشمر.

## منابع

- ۱- تاری، مهتا، رضائی، میثم (۱۳۹۸)، سنجش و ارزیابی میزان حکمروایی خوب شهری در محله‌های شهر فردوسیه شهرستان شهربار، پژوهش‌های جغرافیای انسانی، دوره ۵۱، شماره ۱، ۴۰-۲۳.
- ۲- توکلی‌نیا، جمیله، ایمانی، حسن، یدالله‌نیا، حسین (۱۴۰۰)، تحلیل جایگاه حکمروایی خوب در عملکرد مدیریت شهری (مطالعه موردی: بابل)، فصلنامه آمایش محیط، شماره ۵۳، ۱۰۸-۸۵.
- ۳- جعفری فرد، جعفر، صابری، حمید، اذانی، مه‌ری، خادم‌الحسینی (۱۴۰۰)، احمد. بررسی تأثیر حکمروایی خوب شهری بر میزان پایداری محله‌های شهر کهنوج، آمایش محیط، دوره ۱۴، شماره ۵۳، ۱۳۲-۱۰۹.
- ۴- شاهینی‌فر، مصطفی، چاره‌جو، محسن (۱۳۹۷)، ارزیابی شاخص‌های مؤثر در تحقق حکمروایی خوب شهری در کلان‌شهرها (مطالعه موردی: شهر کرمانشاه)، مجله جغرافیا و توسعه فضای شهری، سال پنجم، شماره ۲، ۲۱۹-۲۰۱.
- ۵- شریف‌زاده اقدم، ابراهیم، شیخی، عبدالله، حیدری تاشه کبود، اکبر. (۱۳۹۸)، ارزیابی مشارکت شهروندان در حکمروایی خوب شهری (مطالعه موردی: شهر پیرانشهر)، مطالعات محیطی هفت حصار، سال هفتم، شماره ۲۸، ۶۰-۴۵.
- ۶- عبدی تربقان، جواد، صرافی، مظفر، رضویان، محمدتقی. (۱۳۹۸). بررسی توسعه کالبدی شهرها با استفاده از مدل‌های کمی آنتروپی شانون، هلدرن و موران (مورد پژوهی: شهر کاشمر). توسعه پایدار محیط جغرافیایی، ۱(۱)، ۷۲-۵۳.
- ۷- حکمت‌نیا، حسن، ملکی، محمد، موسوی، میر نجف، افشانی، علیرضا (۱۳۹۶)، سنجش میزان تحقق‌پذیری حکمروایی خوب شهری در ایران (مطالعه موردی: شهر ایلام)، پژوهش جغرافیای انسانی، دوره ۴۹، شماره ۳، ۶۱۹-۶۰۷.
- ۸- محمدی، محسن، سرور، رحیم، ولی شریعت‌پناهی، مجید، مجتبی زاده، حسن (۱۳۹۹)، توسعه پایدار نواحی منطقه ۴ شهر تهران با تأکید بر حکمروایی خوب شهری، فصلنامه جغرافیایی سرزمین، علمی - پژوهشی، سال هفدهم، شماره ۶۵، ۲۴-۱.
- ۹- گلچینی، سحر، مرادی، اسکندر، خضر نژاد، پنخشان (۱۴۰۰)، بررسی رویکرد حکمروایی خوب شهری در چارچوب نظام مدیریت شهری موردشناسی شهر سنندج. آمایش محیط، شماره ۵۲، ۶۴-۴۵.
- ۱۰- رحمتی دلیر، ثریا، ملک‌حسینی، عباس (۱۳۹۸)، بررسی میزان انطباق‌پذیری مدیریت شهری ایران با اصول حکمروایی خوب شهری (مطالعه موردی: شهر کنگاور)، مطالعات هنر اسلامی، سال ۱۵، شماره ۳۳، ۱۸۹-۱۶۴.
- ۱۱- اندستا، فروغ، روستایی، شهریور (۱۴۰۰)، ارزیابی عوامل مؤثر بر اجرای حکمروایی خوب شهری مشارکتی (برنامه NBN)، نشریه علمی جغرافیا و برنامه‌ریزی، سال ۲۵، شماره ۷۶، ۵۵-۴۳.
- ۱۲- محمدی، جمال، کمالی، باغ‌راهی (۱۳۹۵)، تحلیل شاخص‌های حکمروایی خوب شهری در راستای استراتژی توسعه شهری موردشناسی: محدوده بافت فرسوده شهر کرمان، فصلنامه جغرافیا و آمایش شهری - منطقه‌ای، پیاپی ۲۱، ۱۷۰-۱۵۳.
- ۱۳- ربانی، طاه، مشکینی، ابوالفضل، رکن‌الدین افتخاری، عبدالرضا، رفیعیان، مجتبی (۱۳۹۸). تبیین مسائل حکمروایی شهری در سناریوهای آینده کلان‌شهر تهران مبتنی بر رویکرد تبدیل سناریوهای کیفی به کمی، دوره ۲، شماره ۱، ۶۲-۴۵.
- ۱۴- رهنما، محمد رحیم، تعیین وضعیت شاخص‌های حکمروایی خوب شهری در شهر مشهد، مطالعات و پژوهش‌های منطقه‌ای، سال پنجم، شماره ۲۰، ۱۶۲-۱۴۳.

۱۵- اصلانی، بیتا، امینی، عباس. (۱۴۰۱). تحلیل دگرگونی‌های ساختاری جمعیت روستایی در استان اصفهان از ۱۳۸۵ تا ۱۳۹۵. جامعه‌شناسی کاربردی، ۳۳(۱)، ۳۵-۶۲.

۱۶- حسین زاده، رباب، صفرعلی زاده، اسماعیل، خبازی، حسین (۱۴۰۰)، سنجش زیست‌پذیری محالته شهری در راستای توسعه پایدار از دیدگاه شهروندان، مورد مطالعه: محله شهر کهنه و شهرک سیدمرتضی-کاشمر، فصلنامه جغرافیا و مطالعات محیطی، سال دهم، شماره ۴۰، ۱۴۰-۱۲۳.

۱۷- بهرامی جاف، ساجد (۱۳۹۷): تحلیل ساختار فضایی جمعیت شهری و روستایی در آمایش سرزمین ایران و لزوم سیاست‌گذاری‌های آن، پایان‌نامه کارشناسی ارشد برنامه‌ریزی آمایش سرزمین، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ارومیه.

۱۸- Maja, M. M., & Ayano, S. F. (2021). The Impact of Population Growth on Natural Resources and Farmers' Capacity to Adapt to Climate Change in Low-Income Countries. *Earth Systems and Environment*, 5(2), 271-283. <https://doi.org/10.1007/s41748-021-00209-6>.

۱۹- Giri, M., Bista, G., Singh, P. K., & Pandey, R. (2021). Climate change vulnerability assessment of urban informal settlers in Nepal, a least developed country. *Journal of Cleaner Production*, 307, 127213. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.127213>.

۲۰- Mhlanga, D. (2021). Artificial Intelligence in the Industry 4.0, and Its Impact on Poverty, Innovation, Infrastructure Development, and the Sustainable Development Goals: Lessons from Emerging Economies? *Sustainability*, 13(11), 5788. <https://www.mdpi.com/2071-1050/13/11/5788>.

۲۱- Hussain, J., & Zhou, K. (2022). Globalization, industrialization, and urbanization in Belt and Road Initiative countries: implications for environmental sustainability and energy demand. *Environmental Science and Pollution Research*. <https://doi.org/10.1007/s11356-022-21520-3>.

۲۲- Kahouli, B., Miled, K., & Aloui, Z. (2022). Do energy consumption, urbanization, and industrialization play a role in environmental degradation in the case of Saudi Arabia? *Energy Strategy Reviews*, 40, 100814. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.esr.2022.100814>.

۲۳- Kubo, T., & Mashita, M. (2020). Why the Rise in Urban Housing Vacancies Occurred and Matters in Japan. In T. Kubo & Y. Yui (Eds.), *The Rise in Vacant Housing in Post-growth Japan: Housing Market, Urban Policy, and Revitalizing Aging Cities* (pp. 3-22). Springer Singapore. [https://doi.org/10.1007/978-981-13-7920-8\\_1](https://doi.org/10.1007/978-981-13-7920-8_1).

۲۴- Monzon, A. (2015). Smart cities concept and challenges: Bases for the assessment of smart city projects. 2015 International Conference on Smart Cities and Green ICT Systems (SMARTGREENS),

۲۵- Thakuriah, P., Tilahun, N. Y., & Zellner, M. (2017). Big Data and Urban Informatics: Innovations and Challenges to Urban Planning and Knowledge Discovery. In P. Thakuriah, N. Tilahun, & M. Zellner (Eds.), *Seeing Cities Through Big Data: Research, Methods, and Applications in Urban Informatics* (pp. 11-45). Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-40902-3\\_2](https://doi.org/10.1007/978-3-319-40902-3_2).

۲۶- Anand, P. B., & Navío-Marco, J. (2018). Governance and economics of smart cities: opportunities and challenges. *Telecommunications Policy*, 42(10), 795-799. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.telpol.2018.10.001>.

۲۷- Belén Cano-Hila, A., Pradel-Miquel, M., & García, M. (2022). "Chapter 6: Citizenship practices and co-production of local social policies in Southern Europe". In *Handbook on Urban Social Policies*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing. Retrieved Aug 28, 2022, from <https://www.elgaronline.com/view/book/9781788116152/book-part-9781788116152-14.xml>.

- ٢٨- Stone, D., Porto de Oliveira, O., & Pal, L. A. (2019). Transnational policy transfer: the circulation of ideas, power and development models. *Policy and Society*, 39(1), 1-18. <https://doi.org/10.1080/14494035.2019.1619325>.
- ٢٩- Gargano, G. (2021). The Bottom-Up Development Model as a Governance Instrument for the Rural Areas. The Cases of Four Local Action Groups (LAGs) in the United Kingdom and in Italy. *Sustainability*, 13(16), 9123. <https://www.mdpi.com/2071-1050/13/16/9123>.
- ٣٠- Sepasgozar, S. M. E., Hawken, S., Sargolzaei, S., & Foroozanfa, M. (2019). Implementing citizen-centric technology in developing smart cities: A model for predicting the acceptance of urban technologies. *Technological Forecasting and Social Change*, 142, 105-116. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.techfore.2018.09.012>.
- ٣١- Tan, S. Y., & Taeihagh, A. (2020). Smart City Governance in Developing Countries: A Systematic Literature Review. *Sustainability*, 12(3), 899. <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/3/899>.
- ٣٢- Blanco, I and Salazar, Y and Bianchi, L (2020); Urban governance and political change under a radical left government: The case of Barcelona; *Journal of Urban Affairs*, Volume 42, Issue 1, pp 18-38. <https://doi.org/10.1080/07352166.2018.1559648>.
- ٣٣- Chen, F, and White, J T (2021); Urban design governance in three Chinese ‘pioneer cities; *International Planning Studies*, Volume 26, Issue 2, pp 130-148. <https://doi.org/10.1080/13563475.2020.1752160>.
- ٣٤- da Cruz, N F (2019); New urban governance: A review of current themes and future priorities; *Journal of Urban Affairs*, Volume 41, Issue 1. <https://doi.org/10.1080/07352166.2018.1499416>.
- ٣٥- Deng, F (2019); Stakes, stakeholders and urban governance: a theoretical framework for the Chinese city; *Eurasian Geography and Economics*, Volume 59, Issue 3-4, pp 291-313. <https://doi.org/10.1080/15387216.2019.1570298>.
- ٣٦- Franz, T (2019); Why “Good Governance” Fails: Lessons from Regional Economic Development in Colombia; *International Journal of Urban and Regional Research* 43, no. 4: 776–785. <https://doi.org/10.1111/1468-2427.12742>.
- ٣٧- Fuseini, I (2021); Decentralisation, entrepreneurialism, and democratization processes in urban governance in Tamale, Ghana; *Area Development and Policy*, Volume 6, Issue 2, pp 223-242. <https://doi.org/10.1080/23792949.2020.1750303>.
- ٣٨- Grindle, M. S. (2011). Good Enough Governance Revisited, 29(S1), 199–221. <https://doi.org/10.1111/j.1467-7679.2011.00526>.
- ٣٩- Morrison, N, and Nouwelant, R V D (2020); Western Sydney’s urban transformation: examining the governance arrangements driving forward the growth vision; *Australian Planner*, Volume 56, Issue 2, pp 73-82. <https://doi.org/10.1080/07293682.2020.1742172>.
- ٤٠- Pierre, J. (2005). Comparative urban governance: Uncovering complex causalities. *Urban Affairs Review*, 40, 446–461. <https://doi.org/10.1177/1078087404273442>.
- ٤١- Pieterse, E (2019); Urban governance and spatial transformation ambitions in Johannesburg; *Journal of Urban Affairs*, Volume 41, Issue 1, pp 20-38. <https://doi.org/10.1080/07352166.2017.1305807>.
- ٤٢- Schultz, L., C. Folke, H. Österblom, and P. Olsson. (2015). “Adaptive Governance, Ecosystem Management, and Natural Capital.” *Proceedings of the National Academy of Sciences* 112 (24): 7369–7374. <https://doi.org/10.1073/pnas.1406493112>.
- ٤٣- Sheng, Y. K. (2010). Good Urban Governance in Southeast Asia. *Environment and Urbanization Asia*, 1(2), 131-147. <https://doi.org/10.1177/097542531000100203>.

- εε- Smith, B. C. (2007). *Good governance and development*. Macmillan International Higher Education. <https://doi.org/10.1007/978-1-137-06218-5>.
- εο- Villanueva, J L W, and Kidokoro, T and Seta, Fumihiko (2020); Cross-Border Integration, Cooperation, and Governance: A Systems Approach for Evaluating “Good” Governance in Cross-Border Regions; *Journal of Borderlands Studies*, Latest Articles, <https://doi.org/10.1080/08865655.2020.1855227>.
- εϖ- Yin, R. K. (2014); *Case Study Research: Design and Methods*. 5th ed. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- εϗ- Young, O.R. (2018); *Governing Complex Systems: Social Capital for the Anthropocene*. Cambridge, MA: The MIT Press.
- εϘ- Badach, J., & Dymnicka, M. (2017, October). Concept of ‘Good Urban Governance’ and Its Application in Sustainable Urban Planning. In IOP conference Series: Materials science and engineering (Vol. 245, No. 8, p. 082017). IOP Publishing. doi:10.1088/1757-899X/245/8/082017.
- εϙ- da Cruz, N. F., Rode, P., & McQuarrie, M. (2019). New urban governance: A review of current themes and future priorities. *Journal of Urban Affairs*, 41(1), 1-19. <https://doi.org/10.1080/07352166.2018.1499416>.
- οο- Jiboye, A. D. (2011). Sustainable urbanization: Issues and challenges for effective urban governance in Nigeria. *Journal of sustainable Development*, 4(6), 211. <https://doi.org/10.5539/jsd.v4n6p211>.
- οο- Sheng, Y. K. (2010). Good urban governance in Southeast Asia. *Environment and Urbanization Asia*, 1(2), 131-147. <https://doi.org/10.1177/097542531000100203>.
- οο- Meyer, N., & Auriacombe, C. (2019). Good urban governance and city resilience: An afrocentric approach to sustainable development. *Sustainability*, 11(19), 5514. <https://doi.org/10.3390/su11195514>.
- οο- Bixler, R. P., Lieberknecht, K., Atshan, S., Zutz, C. P., Richter, S. M., & Belaire, J. A. (2020). Reframing urban governance for resilience implementation: The role of network closure and other insights from a network approach. *Cities*, 103, 102726. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2020.102726>.
- οε- de Oliveira, J. A. P., Doll, C. N., Balaban, O., Jiang, P., Dreyfus, M., Suwa, A., ... & Dirgahayani, P. (2013). Green economy and governance in cities: assessing good governance in key urban economic processes. *Journal of Cleaner Production*, 58, 138-152. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.07.043>.
- ΔΔ- Boston, J., & Berman, E. (2017). *Governing for the future: Designing democratic institutions for a better tomorrow*. Bingley: Emerald.

## **Compilation of compelling scenarios on decent urban governance in Iran (case example: the city of Kashmir)**

### **Abstract**

Today, transitioning from a centralized and hierarchical urban government to a desirable, decentralized, and democratic governance is inevitable. Therefore, using the excellent governance approach in the light of new planning perspectives and appropriate to the cultural, political, and economic context of different urban areas of Iran is considered an undeniable necessity. Therefore, the current research aims to identify the fundamental driving forces affecting good urban governance in Kashmir with new approaches, such as uncertainty and driving science. The data and information of this research were collected by two library and survey methods. In the survey method, the questionnaire tool and Mic Mac software templates were used, the validity and reliability of which were confirmed by the experts. The opinion and research elites were placed in this field. Therefore, considering the wideness of the target population and the need to select a comprehensive and pluralistic sample using the snowball model, 30 people from the available scientific elites, 15 from regional and executive managers, and 15 from urban experts in Kashmir, for analysis. Were introduced and interviewed. Based on the obtained results, the saturation coefficient for the variables with two repetitions of data rotation (high reliability) shows the number 98.8%, which indicates a high coefficient of influence and a high factor load in the selected variables and factors. Is. Based on the values calculated in the initial cross-effects matrix from the elites, 963 cases with the most significant statistical volume had a high impact value. Also, 852 patients with medium impact, 114 instances with low impact, and 325 points with no effect were calculated if the value of P (potential direct impact) was equal to 14. Finally, suggestions such as reducing administrative bureaucracy and increasing transparency were presented to improve the state of good urban governance in Kashmir Municipality.

**Keywords:** key drivers, optimal governance, managerial scenario planning, Kashmir city.