

تحلیل مضامین تحقق الگوی حکمرانی خوب شهری (مطالعه موردی: شهرداری تهران)

شهریار دبیرزاده*، محمود شفیعی**، سید علی میرموسوی***

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۰/۱۷ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۲/۰۷

نوع مقاله: پژوهشی - ۸۹-۶۹

چکیده

حکمرانی خوب شهری به عنوان یکی از اصول مهم توسعه پایدار، نقش کلیدی در بهبود کیفیت زندگی شهروندان دارد. با افزایش جمعیت شهری و پیچیدگی های رشد شهرها، نیاز به الگویی جامع برای حکمرانی مؤثر شهری احساس می شود. این پژوهش با رویکرد کیفی و تحلیل مضمون، به بررسی تدوین الگوی حکمرانی خوب شهری در شهرداری تهران می پردازد. برای استخراج داده ها، ۱۵ مصاحبه عمیق نیمه ساختاریافته با متخصصان حوزه حکمرانی و مدیریت شهری انجام شد. پس از کدگذاری و دسته بندی داده ها، سه عامل الزامات، موانع و ذی نفعان در الگوی حکمرانی خوب شهری شناسایی شده است. اعتماد، انصاف، انعطاف پذیری، برابری، عدالت و شفافیت از مهم ترین الزامات به دست آمده و مهم ترین موانع، برنامه گریزی، سیاست زدگی و مدیریت عمودی بودند. در پایان نیز با توجه به تحلیل الگوی ترسیم شده از برآیند مصاحبه ها، مقایسه و تطبیق نتایج با ادبیات نظری مدل تدقیق شده ای در سطوح جامعه، دولت محلی و بازار با توجه به سازه های ذهنی ارائه گردیده و میتوان این الگوی پیشنهادی را به مثابه استراتژی اصلی برای تحقق الزامات و رفع موانع حکمرانی شهرداری تهران در نظر گرفت.

واژه های کلیدی: حکمرانی خوب شهری، شهرداری تهران، مدیریت شهری، سیاست گذاری.

* shahreirdabirzadeh@gmail.com

** shafiee.mahmood@gmail.com

*** mirmoosavi@gmail.com

* نویسنده مسئول: دانشجوی دکتری علوم سیاسی، دانشگاه مفید، قم، ایران

** دانشیار گروه علوم سیاسی دانشگاه مفید، قم، ایران

*** دانشیار گروه علوم سیاسی دانشگاه مفید، قم، ایران



مقدمه

در دنیای امروز، شهرها به عنوان مراکز اصلی اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی نقش بی بدیلی ایفا می کنند. با افزایش جمعیت شهری، اهمیت حکمرانی خوب شهری به شدت بیشتر شده است. در دهه ۱۹۹۰، نهادهای بین المللی حکمرانی خوب را به عنوان کلید توسعه معرفی کردند (Gisselquis, 2012: 5-6). حکمرانی خوب در برابر نظام های سنتی حکمرانی به عنوان یک فرآیند چندسطحی و مشارکتی در نظر گرفته می شود (Borzel et al, 2008: 7). این نوع حکمرانی علاوه بر مدیریت منابع و ارائه خدمات، به دنبال ایجاد محیطی شفاف و پاسخگو برای شهروندان است. هدف اصلی آن بهبود کیفیت زندگی و تحقق عدالت اجتماعی در شهرهاست (قربانیان و همکاران، ۱۴۰۰: ۶۰). به عبارتی دیگر می توان گفت که رویکرد حکمرانی و ساماندهی آن در نظام ملی و منطقه ای نقش مؤثری در دستیابی به چشماندازسازی و پیاده سازی راهبردهای آن در هر سطوح را دارا است (بادکو، قاسمی سیانی و همکاران، ۱۴۰۳: ۲۳). براساس تعریف بانک جهانی، حکمرانی خوب به معنای اتخاذ سیاست های شفاف، بوروکراسی پاسخگو، مشارکت فعال مردم و برابری در برابر قانون است. این رویکرد، مدیریت منابع کشور از جنبه های سیاسی، اقتصادی و اجرایی را برای رسیدن به اهداف تعیین شده، با نهادها و راهکارهای مناسب فراهم می کند (غفاری و رستم پور، ۱۴۰۰: ۱۵۹). حکمرانی محلی و شهری با چالش هایی مانند بحران های محیط زیستی و مدیریت منابع مواجه است که شیوه های سنتی حکمرانی قادر به حل آنها نیستند (مونگیو-پپیدی^۱، ۲۰۲۰: ۹۰). به همین دلیل، نیاز به رویکردهای خلاقانه و مدل های جدید حکمرانی برای رفع مشکلات و مدیریت مؤثر مرزهای سازمانی احساس می شود (Cruz et al, 2008).

(2018: 2) علی رغم آنکه از سابقه فعالیت های سازمانی همچون شهرداری در کشورمان، زمان زیادی می گذرد، اما با این حال، هنوز این سازمان به صورت مؤثر، نیازهای شهروندان را در کلان شهرها و شهرهای کوچک برآورده نساخته است. مسائلی مانند ترافیک، آلودگی های محیطی، مهاجرت بی رویه و نرخ بیکاری در کلان شهرها نتیجه سیاست گذاری های نادرست و مدیریت شهری ناکارآمد است که مشکلات را تشدید می کند (سافکاور و همکاران، ۲۰۱۹: ۲۶۱). در سال های اخیر، محققان توجه بیشتری به حکمرانی خوب در سازمان های دولتی و شهرداری ها داشته اند. برخی از آنان بر این باورند که حکمرانی خوب به ویژه در زمینه بودجه ریزی اهمیت دارد. بودجه ریزی مؤثر در شهرداری ها به عنوان یک فرآیند قانونی و شفاف با سیستم حسابداری و حسابرسی مناسب، پیش نیاز تحقق اهداف حکمرانی است (رحمتی فر، ۱۴۰۰: ۵). با وجود تلاش های مدیران شهری تهران برای دستیابی به حکمرانی خوب، برنامه های پنج ساله توسعه دوم و سوم شهر تهران نتوانسته اند به اهداف خود در زمینه بهبود کارایی، مشارکت شهروندان، شفافیت و کاهش فاصله برخورداری دست یابند. به عبارتی می توان گفت، در شرایط کنونی، دریافت اطلاعات از آمارها و شاخص های جهانی در حوزه حکمرانی، وضعیت مدیریت شهری در ایران، به ویژه در تهران را به وضوح نشان می دهد که وضعیت حکمرانی شهری چندان مناسب نیست. گزارش های بین المللی نظیر شاخص های حکمرانی جهانی (WGI) که توسط بانک جهانی منتشر می شود، نشان دهنده عملکرد ضعیف ایران در ابعاد و همچون اثربخشی دولت، کنترل فساد و حاکمیت قانون است (ر.ک: World Bank, 2023). به گونه ای این وضعیت حکمرانی، هم زمان با شاخص شهرهای جهانی (GCI) که تهران را در میان ۱۵۰ شهر برتر جهان در

1. Mungiu-Pippidi

رتبه ۱۲۵ قرار داده است، تصویر واضح‌تری از چالش‌های جدی مدیریت شهری این کلان‌شهر به‌ویژه در عرصه‌های حکمرانی و خدمات عمومی ارائه می‌دهد (ر.ک: Oxford Economics, 2024). همچنین، در رتبه‌بندی آکسفورد اکونومیکس از نظر حکمرانی شهری، تهران با قرارگیری در رتبه ۹۲۸ از میان ۱۰۰۰ شهر، یکی از پایین‌ترین رتبه‌ها را در این شاخص به خود اختصاص داده است (ر.ک: Oxford Economics, 2024). این روند علی‌رغم نقدهایی که به این شاخص‌ها می‌توان داشت اما منعکس‌کننده ضعف در ارائه خدمات عمومی، اثربخش نبودن سیاست‌ها و کاهش شفافیت نهادی است، پیامدهای مستقیم و چشمگیری نظیر کاهش سرمایه‌گذاری، کاهش اعتماد و سرمایه اجتماعی و تضعیف توسعه پایدار را به همراه داشته است. همچنین می‌توان بیان کرد علی‌رغم پتانسیل‌ها و زیرساخت‌های خوب برای حرکت به رویکردهای جدید مدیریتی مانند شهر دانایی‌محور برای افزایش کارایی و اثربخشی سیاست‌ها نیازمند حرکت به سمت حکمرانی شایسته ضروری است. در واقع نگرش در مدل‌های توسعه‌ای شهری، حرکت به سوی شهر دانایی‌محور به‌عنوان یکی از پایدارترین و بهترین شکل توسعه شهری بایستی گلوگاه‌ها و گذرگاه‌های راهبردی را در آمیزه‌ای از شرایط سیاسی، اقتصادی، فرهنگی - اجتماعی و جغرافیایی همان شهر به‌کار گیرند (کلانتری و همکاران، ۱۴۰۱: ۵۷)؛ درمجموع، بررسی ادبیات پژوهش نشان می‌دهد که علی‌رغم مطالعات گسترده در حوزه حکمروایی شهری، همچنان شکاف‌های اساسی در ارائه یک الگوی بومی و کارآمد برای تهران وجود دارد. حکمروایی شهری و مدیریت کلان‌شهری یکی از موضوعات اساسی در برنامه‌ریزی و توسعه پایدار شهرها محسوب می‌شود. به‌عنوان مثال، پژوهش سیرکی و نگین‌راز

(۲۰۲۰) بر لزوم بهبود حکمرانی هوشمند تأکید دارد، اما مدل خاصی برای اجرایی‌سازی این هدف ارائه نکرده است. در مطالعه‌ای دیگر، صادق‌زاده، گلکار و غفاری (۲۰۱۸) ابزارهای مورد استفاده در شهرداری تهران را بررسی کرده و نشان داده‌اند که ابزارهای تجویزی نقش بسزایی در فرآیندهای تصمیم‌گیری دارند، اما خلأهای قانونی مانع از تداوم بهره‌گیری از ابزارهای غیررسمی حکمروایی می‌شوند. همچنین، پورکریمی و همکاران (۲۰۱۶) با استفاده از شاخص‌های OECD وضعیت محیط‌زیست تهران را ارزیابی کرده و بر نیاز به یک مدل جامع برای مدیریت محیط‌زیست تأکید کرده‌اند. در حوزه طراحی مدل‌های حکمروایی، منوریان، نرگسیان و حسینی مکارم (۲۰۱۹) یک مدل حکمروایی شبکه‌ای برای شهرداری تهران پیشنهاد کرده‌اند که بر اهمیت ساختار شبکه‌ای در بهبود فرآیندهای مدیریت شهری تأکید دارد. از سوی دیگر، امیری و روزبهرانی (۲۰۱۴) با استفاده از روش دلفی، مدل‌های مختلفی را برای مدیریت کلان‌شهرها ارزیابی کرده و نشان داده‌اند که مدل‌های پوشش مختلط، سیاسی و عقلانی در سطوح مختلف سیاست‌گذاری کارایی متفاوتی دارند. در مطالعه‌ای دیگر، کرباسی (۲۰۱۳) رابطه میان فرآیندهای تصمیم‌گیری و کارآمدی سیستم مدیریت شهری را بررسی کرده و با استفاده از مدل AHP نشان داده است که تصمیم‌گیری‌های واجد شرایط تأثیر مستقیمی بر بهبود سیستم‌های مدیریت شهری دارد. تحلیل‌های تاریخی نیز نقش مهمی در درک روند مدیریت شهری دارند. مدنی‌پور (۲۰۱۱) نشان داده است که تکه‌تکه شدن بافت شهری تهران موجب افزایش تراکم، آلودگی و نابرابری‌های اجتماعی شده است. آخوندزاده نغابی و همکاران (۲۰۱۳) مدلی برای مدیریت مؤثر شهری ارائه کرده‌اند که بر مبنای داده‌کاوی و نیازهای شهروندان تدوین

شده است. همچنین، برکپور و کیوانی (۲۰۱۶) تأثیر حکمرانی شهری بر توسعه پایدار را مورد مطالعه قرار داده و رابطه بین جنبه‌های ماهوی و رویه‌ای حکمرانی را تحلیل کرده‌اند. از سوی دیگر، عارفی (۲۰۱۳) با ارائه چارچوب مفهومی، به چالش‌های مدیریت شهری در ایران پرداخته و بر تمرکززدایی و افزایش مسئولیت‌پذیری در سیستم حکمروایی تأکید کرده است. پژوهش‌های داخلی نیز نقش مهمی در بررسی وضعیت حکمروایی شهری در ایران داشته‌اند. بوچانی و صرافی (۱۳۹۷) تحلیل ساختاری رابطه میان حاکمیت ملی و مدیریت محلی در قانون اساسی ایران را انجام داده‌اند. وافر کوهستانی (۱۳۹۸) تأثیر ساختار مدیریت شهری بر حکمروایی و نقش شورا و شهردار را مطالعه کرده است. خسروی و همکاران (۱۳۹۹) شاخص‌های مؤثر بر حکمروایی خوب در زاهدان را بررسی کرده‌اند. کلانتری و همکاران (۱۳۹۹) به نبود پشتوانه‌های قانونی در مسیر اجرایی شدن شرایط حکمرانی تأکید کرده‌اند. همچنین بادکو و همکاران (۱۴۰۳) در پژوهشی به تبیین و ارزیابی شاخص‌ها و مؤلفه‌های الگوی حکمرانی شهر تهران با تأکید بر بیانیه گام دوم انقلاب اسلامی ایران پرداخته‌اند. سفکاور و همکاران (۲۰۱۹) به تأثیر کیفیت گزارشگری مالی بر حکمروایی خوب پرداخته و امری و حاج (۲۰۲۰) نقش قوانین و نوآوری‌های فناورانه را در بهبود مشارکت عمومی و کاهش آلودگی هوا بررسی کرده‌اند. درنهایت، ایشاک و همکاران (۲۰۲۰) بر اهمیت همکاری‌های بوروکراتیک و سیاسی در جهت ایجاد یک سیستم حکمروایی کارآمد تأکید کرده‌اند. علاوه بر مطالعات حوزه نظری، مفهوم حکمرانی خوب را می‌توان در فعالیت‌های سازمانی و اجرایی در ایران و جهان نیز مورد بررسی قرار داد. پژوهش‌های مختلفی به تحلیل ابعاد حکمرانی خوب و تأثیر آن بر

حوزه‌های گوناگون اجرایی پرداخته‌اند. از جمله میتوان به شریف‌زادگان، فتحی و ملکپور اصل (۱۳۹۴) در پژوهش خود به توسعه مدل حکمرانی خوب برای تهران و شهرداری تهران بر اساس شاخص‌های کمی و کیفی پرداخته‌اند. نتایج این مطالعه نشان می‌دهد که نهادسازی برای توسعه و به‌کارگیری اصول حکمرانی خوب، می‌تواند به بهبود مدیریت شهری و افزایش کارآمدی سیاست‌گذاری‌های شهری منجر شود. علاوه بر این الفتی (۱۴۰۰) در پژوهش خود، نقش حکمرانی خوب را در سلامت سازمانی با تأکید بر میانجی‌گری پاسخگویی در وزارت ورزش و جوانان ایران بررسی کرده و نشان داده است که افزایش پاسخگویی به ارتقای سلامت سازمانی منجر می‌شود. در همین راستا، غفاری و رستم‌پور (۱۴۰۰) نسبت تمرکزگرایی و حکمرانی خوب را در دولت‌های نهم و دهم تحلیل کرده و دریافتند که تمرکزگرایی بیش‌ازحد مانعی برای تحقق حکمرانی مطلوب بوده و موجب کاهش کارآمدی نظام اداری می‌شود. همچنین، رحمتی‌فر (۱۴۰۰) امکان‌سنجی حکمرانی خوب به‌عنوان راهبردی برای پلیس را مورد بررسی قرار داده و به این نتیجه رسیده است که اجرای مؤلفه‌های حکمرانی خوب، از جمله شفافیت و پاسخگویی، می‌تواند به بهبود عملکرد نیروی انتظامی و تعامل مؤثرتر با جامعه منجر شود. علاوه بر این، نعمتی و انصاری (۱۴۰۰) در پژوهشی مرتبط، حکمرانی خوب را به‌عنوان یک مقوله سیاسی در تأمین سلامت در شرایط بحرانی کرونا بررسی کرده‌اند و نشان داده‌اند که رعایت اصولی نظیر شفافیت، عدالت و پاسخگویی تأثیر بسزایی در مدیریت بحران و افزایش اعتماد عمومی دارد. علاوه بر حوزه‌های داخلی پژوهش‌های تجربی در دنیا نیز براین موضوع تأکید کرده و به بررسی عملی ابعاد حکمرانی خوب در زمینه‌های مختلف ارائه کرده‌اند.

سلام (۲۰۱۳) با مطالعه تجربی خود، نقش دولت الکترونیک را در بهبود حکمرانی از طریق ارتقای خدمات عمومی بررسی کرده و نشان داده است که بهره‌گیری از فناوری‌های دیجیتال می‌تواند شفافیت و پاسخگویی را افزایش دهد. هندریکس (۲۰۱۴) در یک تحلیل تجربی، حکمرانی شهری مطلوب را مورد مطالعه قرار داده و بر اهمیت ارزش‌هایی مانند مشارکت، عدالت و پایداری در مدیریت شهری تأکید کرده است. بیسواسا و همکاران (۲۰۱۹) نیز با ارائه یک چارچوب تجربی، اصولی نظیر شفافیت، پاسخگویی و کارآمدی را به‌عنوان مؤلفه‌های کلیدی حکمرانی شهری معرفی کرده‌اند. درنهایت، دیاز (۲۰۲۰) با یک مطالعه تطبیقی، تأثیر سیاست‌های دولت الکترونیک را بر توسعه حکمرانی خوب در سطح جهانی بررسی کرده و نشان داده است که سیاست‌گذاری‌های صحیح در این حوزه، صرف‌نظر از سطح ثروت کشورها، نقش کلیدی در بهبود شاخص‌های حکمرانی دارد. این پژوهش‌های تجربی نشان‌دهنده نقش مؤثر سیاست‌گذاری، فناوری و اصول حکمرانی در بهبود مدیریت شهری، ملی و بین‌المللی هستند. در مجموع می‌توان با بررسی پژوهش‌های انجام‌شده در حوزه‌های تجربی، چه در مطالعات داخلی و چه در پژوهش‌های بین‌المللی، دریافت که حکمرانی شهری در ایران با چالش‌های متعددی مواجه است؛ ازجمله ضعف در ساختارهای قانونی، تمرکزگرایی در مدیریت، عدم یکپارچگی در سیاست‌گذاری و فقدان شفافیت در فرآیندهای تصمیم‌گیری. برای بهبود وضعیت موجود، لازم است که سیاست‌های حکمروایی شهری در جهت تقویت شفافیت، افزایش مشارکت عمومی و بهره‌گیری از فناوری‌های نوین بازنگری شوند؛ بنابراین می‌توان دریافت که امروزه حکمرانی شهری یکی از موضوعات اساسی و پرچالش در زمینه مدیریت توسعه پایدار و ارتقای کیفیت

زندگی شهروندان محسوب می‌شود. علی‌رغم تلاش‌های متعدد از سوی نخبگان علمی و اجرایی و پیشنهادات کارشناسی برای بهبود وضعیت حکمرانی شهری، همچنان یافتن راهکارهای مؤثر برای افزایش کارآمدی در این زمینه با کمبودها و نقصان همراه است. برای رفع این کمبودها، لزوم شناخت عمیق‌تر و تحلیل برخی عوامل و شاخص‌های کلیدی واضح است. الگوی مدرن و بهینه حکمرانی شهری مجموعه‌ای از اصول، رویکردها و راهبردها است که بر مبنای شفافیت، پاسخگویی، مشارکت، عدالت، کارایی و اثربخشی قرار دارد.

در این خصوص پیش از هر چیز فهم ساختار نهادی کلان حکمرانی شهری و به‌خصوص شهر تهران در درک موضوع اهمیت ویژه‌ای دارد. ساختار نهادی مدیریت شهری تهران نهادها و کنشگران مؤثر بر مدیریت منطقه کلانشهری تهران با توجه به حیطه مسئولیت، اهداف و ماهیت آنها، به پنج دسته نهادهای حکومتی-دولتی، نهادهای حکومتی-عمومی، نهادهای غیردولتی، نهادهای خصوصی و نهادهای بین‌المللی قابل تقسیم هستند.

۱. نهادهای حکومتی-دولتی: اشاره به نهادهایی دارد که وظیفه اعمال حاکمیت در کشور در پهنه‌های مختلف در عرصه سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی و اجرا برعهده دارند. این نهادها سه قوه مجریه، مقننه و قضائیه را شامل می‌شود.

۲. نهادهای حکومتی-عمومی: نهادهایی را در برمی‌گیرند که حیطه قدرت آنها محدود به قلمرو مشخصی از پهنه سرزمین است و عناصری از آنها براساس رویه دموکراتیک انتخاب می‌شوند. برای نمونه شهرداری‌ها در کشور ایران از زمره سازمان‌های حکومتی-عمومی محسوب می‌شوند. آنها حکومتی هستند زیرا در مورد تعدادی از وظایف خود اعمال قدرت بر شهروندان می‌کنند و عمومی هستند، زیرا وظیفه تأمین خدمات و

رفاه همگانی ساکنان یک قلمرو جغرافیایی مشخص است.

۳. نهادهای غیردولتی: سازمان‌ها و تشکلهایی را شامل می‌شوند که بدون دخالت کنشگران دولتی برخی از اهداف عمومی مانند تأمین رفاه، تأثیر بر سیاست‌گذاری یا ارائه خدمات غیرانتفاعی را دنبال می‌کنند. به‌طور معمول کار کردن در این سازمان‌ها داوطلبانه و بدون دریافت دستمزد صورت می‌گیرد.

۴. نهادهای بخش خصوصی: سازمان‌هایی هستند که بر اساس قوانین مقررات مربوط به کسب‌وکار مانند قانون تجارت شکل گرفته و هدف اصلی آنها کسب سود است. آنها به دودسته اصلی تولیدی و خدماتی تقسیم می‌شوند.

۵. نهادهای بین‌المللی: سازمان‌هایی هستند که بر اساس توافقات میان دولت یک کشور با دولت یا دولت‌های کشورهای دیگر یا سازمان‌های بین‌المللی مانند «سازمان ملل متحد» در خاک یک کشور فعالیت دارند.

در این مقاله، به بررسی ابعاد مختلف الگوی حکمرانی خوب شهری و نحوه تدوین و اجرای آن پرداخته شده است. این مطالعه تلاش دارد با استفاده از رویکردهای علمی و کاربردی، راهنمایی مؤثر برای مدیران شهری، سیاست‌گذاران و پژوهشگران باشد. نتایج این پژوهش می‌تواند در مسیر توسعه شهری و ارتقای کیفیت زندگی شهروندان نقش بسزایی ایفا کند.

چارچوب نظری

حکمرانی را می‌توان از رویکردهایی دانست که در پرتو شرایط و تحولات اجتماعی و اقتصادی مورد تغییر قرار گرفته است. از جمله انواع نظریات مرتبط با آن، حکمرانی خوب است که به تعبیری می‌توان آن را از تأثیرات پیامدهای اصلاحات اداری در جهان در نظر گرفت. این مفهوم با قرار

دادن وزن یکسان کنشگران (دولت، جامعه و بازار)، نگاه از پایین به بالا و تمرکز بر بهبود قوانین و فرایندها به دنبال نتایج مورد انتظار شفافیت، پاسخگویی، حاکمیت قانون و کنترل فساد است. از سال ۲۰۰۱ به بعد با ایجاد فرایندهای متغیر در دنیای ارتباطات و فناوری رویکرد حکمرانی شبکه‌ای به ظهور رسید، این رویکرد که با تکیه بر سایر ویژگی‌های حکمرانی خوب، تمرکز خود را بر منافع طرفین قرار داده و هدف اصلی خود را بهینه‌سازی از منظر اقتصادی می‌داند. تمایلات بازار در شیوه‌های مدیریت دولتی نوین در حوزه حکمرانی رویکردی را در این دوران به وجود آورد که خود را به‌عنوان مدل‌های همکاری با چرخش‌های سایر کنشگران معرفی کرده است. در این رویکرد تصمیم‌گیری امری مشارکتی و نتایج بیشتر در پی بهبود خدمات مدیریت عمومی است. با توجه به آنچه که از سیر مختصر نظریات حکمرانی صورت گرفت می‌توان دریافت که در کشورهای کمتر توسعه‌یافته به‌واسطه نوع نظام برنامه‌ریزی مسیر تحقق مفاهیم حکومت به حکمرانی با ابهامات زیادی مواجهه شده و هنوز حکمرانی خوب به‌صورت واضح گسترش نیافته است (کاظمیان و همکاران، ۱۴۰۱: ۱۵۳). از این‌رو در این پژوهش تلاش بر این بوده تا مفهوم حکمرانی خوب باگذشت بیش از دو دهه فعالیت‌های پژوهشی و اجرایی به‌خصوص در سازمان‌های غیردولتی (مانند شهرداری) مورد واکاوی قرارگیرد.

تکامل رویکرد حکمرانی شهری خوب نشان‌دهنده تغییر به سمت شیوه‌های مدیریت شهری فراگیرتر، پایدارتر و چندبعدی است. حاکمیت شهری که در ابتدا ریشه در مفهوم گسترده‌تر حکمرانی خوب دارد، برای رسیدگی به چالش‌های منحصربه‌فرد ناشی از شهرنشینی سریع، پیشرفت‌های فناورانه و تغییرات اجتماعی-فرهنگی سازگار شده است. این تکامل با تأکید

مفهوم درواقع به موضوع پاسخگو بودن در سیاست‌گذاری و اجرا اشاره داشته است. می‌توان گفت اولین نظریه‌پرداز این حوزه برایان مک لالین است که این مفهوم را در سال ۱۹۷۳ بسط و گسترش داده است (حسینیان‌راد و همکاران، ۱۴۰۲: ۵۰۹). این رویکرد به‌عنوان مفهومی در مسیر اقدامات و تصمیماتی تعریف می‌گردد که منجر به مدیریت مؤثر و اخلاقی با تأکید بر نتایج عملی می‌شود (Arszulowicz, 2025: 20). می‌توان گفت الگوی حکمرانی خوب شهری برپایه مجموعه‌ای از اصول و ارزش‌های کلیدی استوار است که هدف اصلی آن بهبود کیفیت زندگی شهروندان و توسعه پایدار شهرها است. این اصول بر پایه ابعادی شامل شفافیت، قانون‌مداری، مشارکت مردم، برابری و عدالت، اخلاق‌مداری، پاسخگویی و سیاست‌های آشکار و صریح استوار است. به‌منظور درک بهتر رویکرد حکمرانی خوب شهری در این بخش ابعاد آن در جدول ۱ ارائه شده است.

فزاینده برپایداری، فراگیری و انعطاف‌پذیری مشخص می‌شود، زیرا شهرهای سراسر جهان در تلاش برای بهبود کیفیت زندگی ساکنان خود هستند (Adila, 2024: 11). در حقیقت می‌توان به‌طور خلاصه این مفهوم را حاصل تغییر نقش دولت‌ها به سمت تمرکززدایی و رویکرد مردم‌سالارانه دانست (حسینیان‌راد و همکاران، ۱۴۰۲: ۵۰۹). به‌عبارتی دیگر حکمرانی خوب به‌مثابه آلترناتیوی در جهت جایگزینی روش‌های سنتی (از بالا به پایین) به سمت روش‌های مردم‌گرا (پایین به بالا) بوده است. علاوه بر این حکمرانی خوب در پی در نظر گرفتن وزن یکسان برای همه کنشگران (دولت، جامعه و بازار) است. این مفهوم با ساختار رویکرد فرآیندی همراه بوده از طریق سازوکارهای شبکه‌ای و با یکپارچه‌سازی سیستم به دنبال دربرگیری بیشتری از ذی‌نفعان خواهد بود (مهری و ایستگلدی، ۱۴۰۱: ۲۷۵).

تعاریف و ابعاد

مفهوم حکمروایی از واژه یونانی کبیر اقتباس شده و با ترجمه هدایت کردن است. این

جدول ۱. ابعاد و مفاهیم

ردیف	ابعاد	مفهوم	منابع
۱	شفافیت	شفافیت یکی از ارکان اصلی حکمرانی خوب شهری است که به معنای دسترسی آزاد شهروندان به اطلاعات و فرآیندهای تصمیم‌گیری شهری است. شفافیت موجب افزایش اعتماد عمومی، کاهش فساد و ارتقاء مشارکت شهروندان در امور شهری می‌شود. اجرای سیاست‌های مبتنی بر شفافیت به مدیران شهری این امکان را می‌دهد تا به‌طور مستمر مورد نظارت و ارزیابی قرار گیرند و پاسخگوی عملکرد خود باشند.	(Iftimoaei, 2015: 311)
۲	قانون‌مداری	قانون‌مداری ازجمله اصول حیاتی در حکمرانی خوب شهری است. رعایت قانون و تقویت نظام حقوقی شهر، زمینه‌ساز اجرای صحیح و عادلانه برنامه‌های توسعه شهری است. قانون‌مداری تضمین می‌کند که همه شهروندان بدون تبعیض از حقوق و خدمات شهری بهره‌مند شوند و از تبعیض‌های اجتماعی جلوگیری شود. این اصل، مبنای برقراری نظم و انضباط در شهرها است و باعث ایجاد محیطی پایدار و امن برای زندگی شهروندان می‌شود. این در حالی است که برنامه‌گریزی یکی از وجوه منفی در ساختارهای مدیریت شهری ایران و به‌خصوص شهر تهران است.	(Arszulowicz, 2025: 21)
۳	مشارکت مردم	مشارکت مردم در حکمرانی شهری، به معنی دخالت فعال شهروندان در فرآیندهای تصمیم‌گیری و اجرای برنامه‌های شهری است. مشارکت عمومی نه تنها موجب افزایش احساس مسئولیت و مالکیت در بین شهروندان می‌شود، بلکه به بهبود کیفیت تصمیمات و اجرای مؤثرتر پروژه‌ها نیز کمک می‌کند. ابزارهای مختلفی مانند شوراهای محلی، جلسات عمومی و پلتفرم‌های دیجیتال و تدوین برنامه‌های توسعه محله‌ای مبتنی بر مشارکت شهروندان می‌توانند به تقویت مشارکت مردم در مدیریت شهری کمک کنند.	(بوچانی، صرافی، توکلی‌نیا، & دشتی، ۱۳۹۶: ۱۷۰)

ردیف	ابعاد	مفهوم	منابع
۴	برابری و عدالت	برابری و عدالت یکی دیگر از اصول اساسی حکمرانی خوب شهری است که تضمین می‌کند همه شهروندان به‌طور مساوی از امکانات و خدمات شهری بهره‌مند شوند. تحقق برابری و عدالت مستلزم اجرای سیاست‌هایی است که به کاهش نابرابری‌ها و توانمندسازی گروه‌های محروم اجتماعی کمک می‌کند. این اصل، نقش مهمی در ارتقاء همبستگی اجتماعی و کاهش تنش‌های ناشی از نابرابری‌های اقتصادی و اجتماعی دارد.	(Elliott & Thomas, 2024)
۵	توسعه پایدار و اخلاق‌مداری	توسعه پایدار و اخلاق‌مداری نیز از دیگر مبانی حکمرانی خوب شهری هستند. توسعه پایدار به معنی استفاده بهینه از منابع طبیعی و حفظ محیط‌زیست برای نسل‌های آینده است. این اصل تضمین می‌کند که توسعه شهری به‌صورت متوازن و همگام با حفظ منابع‌زیستی و اکولوژیکی انجام شود. اخلاق‌مداری نیز به معنای رعایت اصول اخلاقی و ارزش‌های انسانی در فرآیندهای مدیریتی و تصمیم‌گیری شهری است که به تقویت اعتماد عمومی و انسجام اجتماعی کمک می‌کند.	(Iftimoaei, 2015: 312)
۶	پاسخگویی دستگاه‌ها و اعتماد عمومی	پاسخگویی دستگاه‌ها و اعتماد عمومی به‌عنوان نتایج اجرای موفق حکمرانی خوب شهری، نقشی کلیدی در پایداری و موفقیت بلندمدت این الگو دارند. پاسخگویی دستگاه‌ها به شهروندان و ارتقاء سطح اعتماد عمومی، بهبود کیفیت خدمات و افزایش رضایتمندی شهروندان را به دنبال دارد. بدین ترتیب، با پایبندی به اصول حکمرانی خوب شهری، می‌توان به دستیابی به پیشرفت‌های مداوم و پایدار در شهرها امیدوار بود و شرایط زندگی بهتری را برای همه شهروندان فراهم آورد.	(Iftimoaei, 2015: 314)

متنوع شهروندان بپردازد. هدف این است که با تحلیل تحقیقات پیشین و ارائه راهکارهای نوآورانه، مدل‌هایی ارائه شود که نه تنها شفافیت و پاسخگویی را ارتقا دهند، بلکه مشارکت فعال شهروندان را نیز تسهیل کنند. این رویکرد می‌تواند به مدیریت بهینه منابع و بهبود فرآیندهای شهری کمک کند. به‌ویژه با توجه به ساختار متمرکز و فرآیندهای غیررسمی در حکمرانی شهری ایران، استفاده از مدل‌های لایه‌ای که مسئولیت‌ها را در سطوح مختلف تفکیک می‌کند، می‌تواند به بهبود شفافیت و کارایی منجر شود. در نتیجه، این پژوهش می‌کوشد با ارزیابی مدل‌های لایه‌ای و تطابق آنها با بافتار اجتماعی ایران، راهکارهایی برای بهبود حکمرانی شهری ارائه دهد و با تأکید بر شفافیت و توسعه پایدار، گامی مؤثر در جهت رفع کاستی‌های موجود بردارد. ذکر این نکته حائز اهمیت است که شاخص‌های ارائه‌شده در جدول

علی‌رغم تحقیقات گسترده در حوزه حکمرانی خوب شهری، همچنان برخی عوامل و نیازها از دید پژوهشگران مغفول مانده‌اند. بررسی پیشینه پژوهش‌ها نشان می‌دهد که مدل‌های ارائه شده در این حوزه دچار محدودیت‌هایی مانند عدم جامع‌نگری، غفلت از جزئیات مهم و عدم تطابق با ساختار و فرهنگ سازمانی شهرداری تهران هستند. این مدل‌ها نتوانسته‌اند به‌طور کامل با پیچیدگی‌های نهادی و سازمانی منطبق شوند و از این‌رو، کارآمدی جامع ندارند. درواقع، پژوهش‌های گذشته به شکلی کامل و منسجم این موضوع را پوشش نداده‌اند و در شناخت دقیق الگوی حکمرانی خوب شهری شکاف‌هایی باقی مانده است. این پژوهش به دنبال پر کردن این خلأهاست و تلاش دارد به مسائلی چون نبود مدل جامع مشارکت شهروندان، عدم ارتباط مؤثر بین اجزای حکومتی و جامعه مدنی و نیازهای

شماره ۱، به عنوان مبنایی برای ارزیابی به کار گرفته شده و در بخش تحلیل مصاحبه‌ها و کدهای آن استفاده شده است.

روش پژوهش

در این مطالعه، در ابتدا، مطالعات و پیشینه مرتبط با موضوع بررسی، تحلیل و با رویکردی سیستمی تنظیم و تدوین شده است. هدف اصلی این مرحله از پژوهش، بررسی و کاوش مفاهیم و مقوله‌های مرتبط با حکمرانی خوب برای شهرداری تهران است؛ بنابراین در این مرحله ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های الگوی حکمرانی خوب برای شهرداری تهران، از طریق مصاحبه‌های عمیق و اکتشافی به صورت انفرادی با خبرگان علمی که به صورت هدفمند انتخاب شده، داده‌های کیفی لازم جمع‌آوری و با استفاده از تحلیل مضمون به مثابه تکنیکی پژوهشی، ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های موردنظر شناسایی و مورد تحلیل قرار گرفته است. سپس براساس این ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها، الگوی حکمرانی خوب برای شهرداری تهران ارائه شده و در نهایت با طراحی الگوی کلان حکمرانی خوب استخراجی سعی شده سیاست‌های در راستای تحقق الگوی حکمرانی خوب در مواجهه با مسائل بفرنج در حوزه حکمرانی ارائه شود. در این تحقیق برای جمع‌آوری داده‌های موردنیاز در بخش کیفی از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته استفاده گردید. نکته مهم آن است که سؤالات مصاحبه از پیش اندیشیده و تعیین شده و آنچه مصاحبه را به صورت‌های مختلف طبقه‌بندی می‌کند میزان انعطاف‌پذیری و یا نحوه اجرای آن است. مصاحبه را یکی از روش‌هایی دانسته‌اند که امکان دریافت پاسخ در آن بیش از روش‌های دیگر است، زیرا در هنگام مصاحبه امکان تحریک آزمودنی برای دادن پاسخ وجود دارد و نیز می‌توان در صورت ابهام با توضیح موضوع را روشن

ساخت. جامعه آماری پژوهش، خبرگان جامعه علمی و متخصصان دانشگاهی است که از سوابق اجرایی در سطوح تصمیم‌گیری در حوزه مطالعات حکمرانی و مدیریت محلی برخوردار بوده و به اصطلاح خبرگان آگاه در این حوزه محسوب می‌شوند که با روش نمونه‌گیری گلوله برفی، انتخاب شده‌اند. تعداد مصاحبه‌ها تا رسیدن به حد اشباع نظری و تا پانزده نفر ادامه یافته است. به منظور گردآوری اطلاعات لازم، به طور کلی با سه دسته از افراد مصاحبه صورت می‌پذیرد:

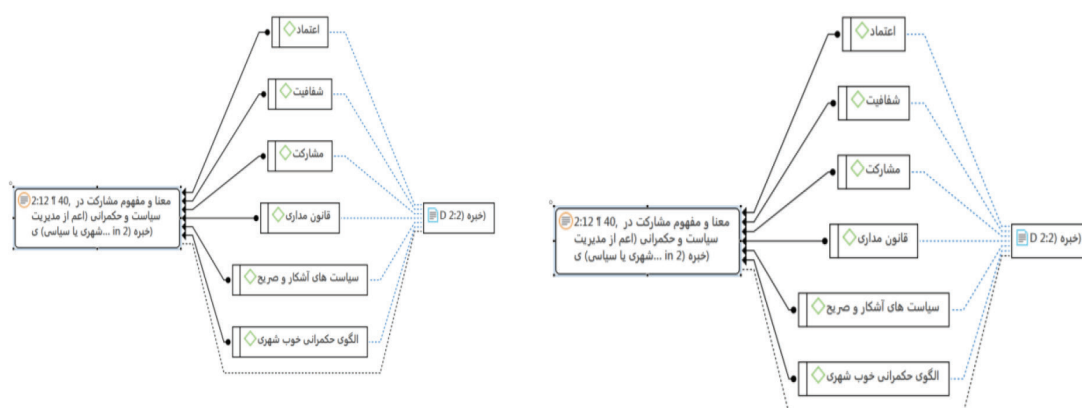
- (۱) اساتید و اعضای هیئت علمی دانشگاه؛
- (۲) داشتن حداقل تجربه ۱۰ ساله؛
- (۳) مسلط به امور حکمرانی و حکمرانی خوب شهری؛
- (۴) تمایل داشتن به همکاری در پژوهش‌های علمی.

در پژوهش حاضر روش و تجزیه و تحلیل کیفی به صورت تحلیل مضمون یا تحلیل تم^۱ است. انتخاب این روش به دلیل این است که پیش از این از الگوهای کمی با نگاه کالبدی و تنها با این هدف طراحی و تدوین گردیده و از این منظر این نوشته با این رویکرد سعی در بررسی و ارائه از تحلیل موارد پیشین و به خصوص بهره‌گیری از روش مصاحبه عمیق نیمه‌ساختاریافته است. تحلیل مضمون شیوه‌ای در روش پژوهش کیفی است که بر شناسایی، تحلیل و تفسیر الگوی معانی داده‌های کیفی تمرکز دارد. مضمون یا تم^۲ عنصر کلیدی در این روش است. مضمون‌ها پرارزش‌ترین واحدهایی هستند که در تجزیه و تحلیل محتوا باید مدنظر قرار گیرند (Braun and Clarke, 2006: 70). ذکر این نکته حائز اهمیت است.

به منظور دریافت نظرات از خبرگان در مورد عوامل مؤثر، درخواست مصاحبه به

تعداد ۲۰ نفر از متخصصان ارسال شد تا درخصوص این پژوهش ما را همراهی نمایند و در نهایت ۱۵ نفر دعوت را پذیرفته و در جلسه‌های مصاحبه شرکت کردند. لازم به ذکر است که مصاحبه‌ها تا زمان رسیدن به اشباع نظری پیش رفته است. در نهایت با رسیدن به اشباع نظری به علت همسان شدن داده‌ها، داده‌ها منظم و جهت تجزیه و تحلیل مورد استفاده قرار گرفته است. اشباع نظری در مصاحبه با دوازدهمین خبره اتفاق افتاده است ولی برای اطمینان بیشتر مصاحبه را تا ۳ نفر خبره بعدی نیز ادامه پیدا کرده که تعداد خبرگان به ۱۵ تن رسید. متوسط سن (مصاحبه‌شوندگان) ۴۳ سال است. متوسط سابقه کاری آنها حدود ۱۲/۵ سال در حوزه حکمرانی و مدیریت شهری است. تمامی خبرگان دارای مدرک تحصیلی دکتری بوده‌اند. پس از مطالعه اولیه متن و انتخاب جملات مرتبط با موضوع، فهرست اولیه از ایده‌های موجود در داده‌ها و نکات کلیدی آنها تهیه شده است. برای این مرحله کدهای اولیه در چارچوب کدگذاری دارای حدودمرز کاملاً مشخص و تعریف‌شده‌ای است. در این مرحله متن مصاحبه‌ها به‌دقت مورد بررسی قرار گرفت و همان‌طور که در قسمت زیر مشخص است مصاحبه‌ها در نرم‌افزار

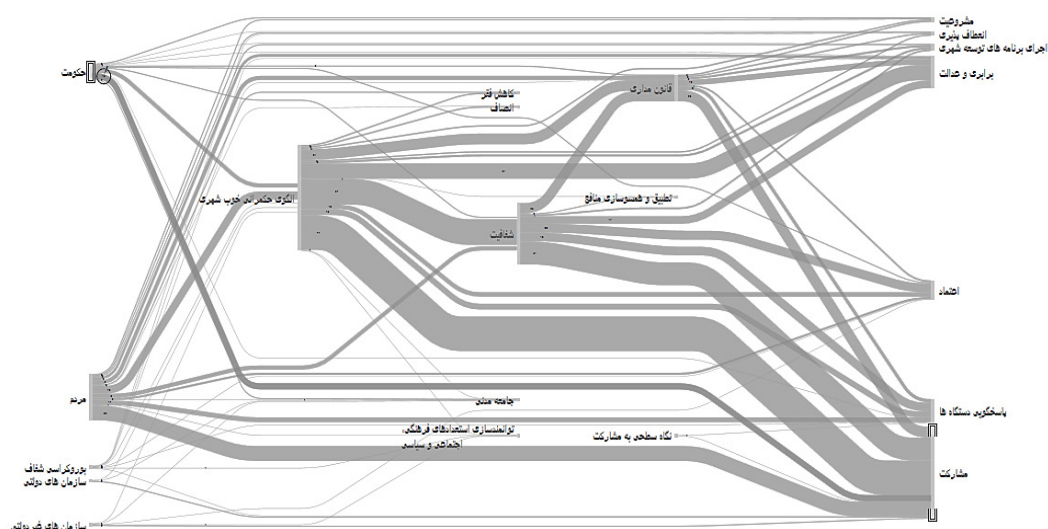
اطلس کدگذاری اولیه گردیده است. آن بخش‌هایی از متن مصاحبه که مرتبط با موضوع پژوهش بود، شناسایی شده و کد مرتبط با آن متصل گردیده است. در این بخش از پژوهش محقق برای تحلیل و جمع‌آوری داده‌های تحقیق از مصاحبه‌های خبرگان و مرور ادبیات جمع‌آوری شده به‌عنوان منبع اصلی پژوهش استفاده کرده است. پس از مطالعه تمامی مصاحبه‌ها و مرور ادبیات، این نکته آشکار شده که باید ترکیبی از این دو بخش در نظر گرفته شود. روش تحلیل مضامین نیازمند مطالعه و مرور مکرر داده‌ها است لذا قبل از شروع کدگذاری کل داده‌ها چندین بار مطالعه شده و پس از آن به هنگام مطالعه مجدد متن، برخی از الگوها و ایده به‌دست آمده است. با بررسی و پالایش بیشتر مفاهیم، سعی شد تا مقوله‌ها به‌اندازه کافی، خاص، مجزا و غیرتکراری و به‌اندازه کافی کلان باشند. پس از آن با یکی کردن حذف موارد تکراری و هم‌رده شاخص‌های اثرگذار اصلی ساخته شد. شکل ۲، که از خروجی‌های نرم‌افزار است، کدهای مرحله کدگذاری و تکرار آنها در مرحله اول کدگذاری را نشان داده شده است. نحوه ارتباط کدها، خبره و متن به کدهای اولیه مصاحبه به شرح جدول ذیل استخراج گردید:



شکل ۱. نحوه ارتباط کدها، خبره و متن

ID	Name	Media Type	Location	Groups	Quotations
D 1	1) خبره	Text	Library		41
D 2	2) خبره	Text	Library		25
D 3	3) خبره	Text	Library		25
D 4	4) خبره	Text	Library		44
D 5	5) خبره	Text	Library		37
D 6	6) خبره	Text	Library		27
D 7	7) خبره	Text	Library		27
D 8	8) خبره	Text	Library		25
D 9	9) خبره	Text	Library		38
D 10	10) خبره	Text	Library		27
D 11	11) خبره	Text	Library		25
D 12	12) خبره	Text	Library		53
D 13	13) خبره	Text	Library		45
D 14	14) خبره	Text	Library		37
D 15	15) خبره	Text	Library		42

شکل ۲. تعداد کدهای یافت شده در مصاحبه هریک از نخبگان



شکل ۳. الگوی اولیه در شناسایی و ترسیم شبکه مضامین

مقالات، کتب، نشریات و نیز اینترنت استفاده شده است. جدول ذیل یکی از خروجی های نرم افزار اطلس است که نشان دهنده الگوی اولیه در شناسایی و ترسیم شبکه مضامین برای محقق بوده است. پس از تکمیل فرآیند جرح و تعدیل، کدهای اولیه مصاحبه ها از متن نهایی استخراج و در جدول مرتبط با موضوعات مختلف قرار گرفتند. این کدها به عنوان نشانگرهای معنایی و موضوعی در تحلیل مصاحبه ها به کار رفته و مراحل بعدی تحلیل و تفسیر اطلاعات را تسهیل نمود. در اولین مرحله کدگذاری، به عنوان گام میانی ۵۱۸ کد حاصل شد که در واقع در این گام

با شناسایی مجموعه ای از شاخص های پالایش شده شبکه مضامین به دست آمده شکل گرفت در واقع باید اذعان داشت که مضامین شناسایی شده منبع اصلی شکل گیری الگو است. طی این گام، مشخص گردید که برخی مضامین پیشنهاد شده، واقعاً مضمون نیستند. در این میان شاخص ها مجدداً پالایش شده و گاه برخی از آنها ترکیب یا تجزیه شدند. از طرف دیگر با در نظر گرفتن بخش کیفی اطلاعات در این تحقیق شامل مطالعات کتابخانه ای، استفاده گردیده است. گردآوری اطلاعات در زمینه مبانی نظری و ادبیات تحقیق، از منابع کتابخانه ای،

برخی از کدهایی که ارتباط کمتری با موضوع پژوهش داشتند حذف و گروهی دیگر از این کدها ادغام و مرتب‌سازی و برخی دیگر با مشورت خبرگان پژوهش تعدیل شده و تغییر نام داده شده‌اند. پس از بررسی، جرح و تعدیل و مشورت با خبرگان و اساتید، کدهای اولیه پژوهش حاضر در نرم‌افزار اطلس به کدهای نهایی تبدیل گردید. سپس با بهره‌گیری از تحلیل‌های مصاحبه شبکه مضامین نیز در شکل ۳، ترسیم شد.

بحث و ارائه یافته‌های تحقیق

در این پژوهش با توجه به هدف آن یعنی تحلیل مضامین الگوی حکمرانی خوب شهری سعی شده در ابتدا ابعاد و مفاهیم الگوی حکمرانی خوب شهری با توجه به چارچوب نظری و تعاریف جهانی آن مشخص گردد و سپس با استفاده از مصاحبه‌های عمیق نیم‌ساختاریافته شبکه‌ای از مضامین با توجه به ساختار و بافتار نهاد شهرداری تهران تبیین و تحلیل گردد. تا بتوان با در نظر گرفتن آن شبکه مضمون احصایی الگوی در سه سطح الزامات، موانع و دینفعان ارائه شود. (شکل چهار)

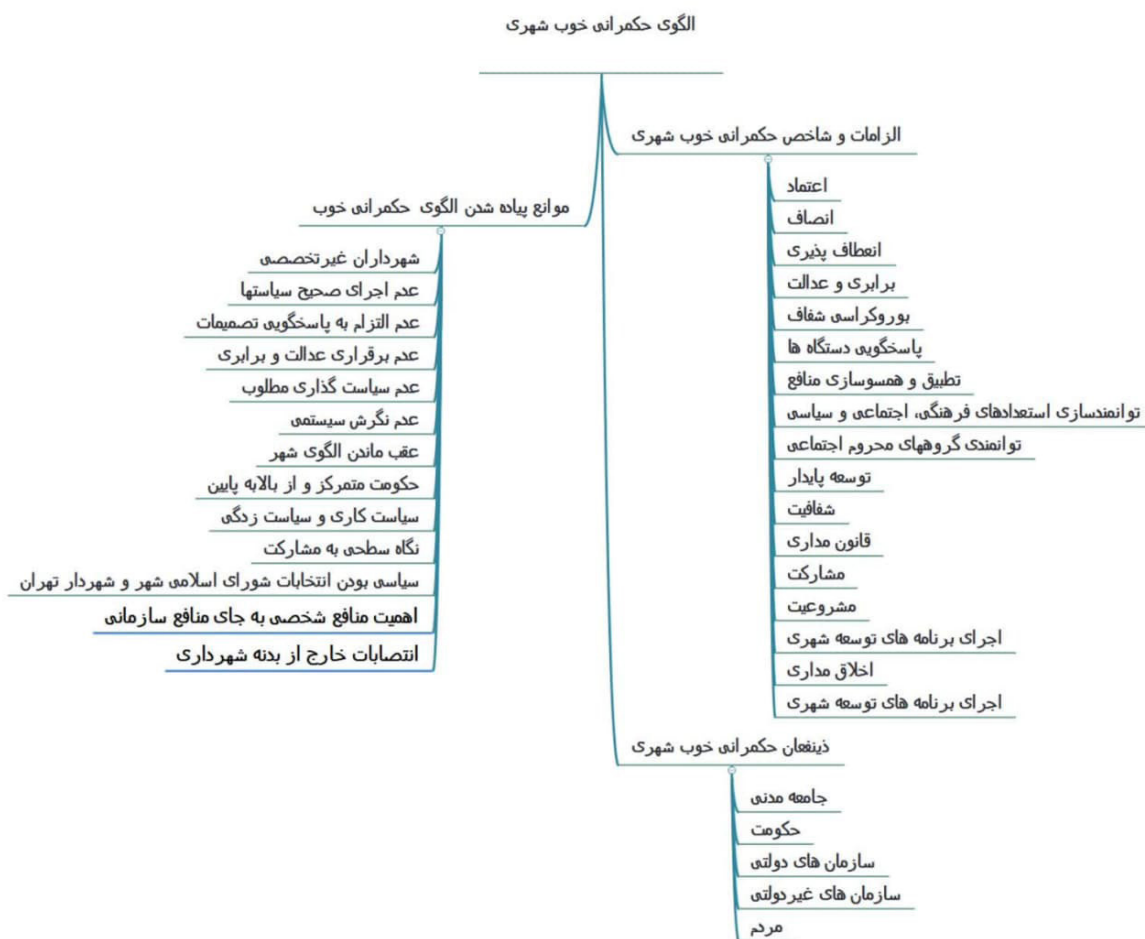
در واقع باید گفت پس از مطرح شدن الگوی حکمرانی خوب در جهان بازنگری کلی در شیوه‌های حکومتی و مدیریتی کشورهای در حال توسعه و از جمله ایران به‌منظور رضایت‌مندی شهروندان، مشارکت حداکثری آنان و افزایش کارایی و اثربخشی سیاست‌ها و گام برداشتن به سمت‌وسوی الگویی بهینه و زمینه‌مند در این خصوص ضرورت می‌یابد؛ چنانچه در الگوی اولیه و ترسیم شبکه مضامین هم مشخص شده است، مشروعیت، انعطاف‌پذیری، اجرایی شدن برنامه‌های توسعه شهری، برابری و عدالت، پاسخگویی، شفافیت، مشارکت و اعتماد بر بستری از قانون‌مداری از عناصر و الزامات مهم حکمرانی خوب شهری در

تهران هستند. با مشاهده مشکلات عدیده ناشی از شیوه‌های مدیریتی متمرکز می‌توان دریافت که برای دستیابی به توسعه شهری و منطقه‌ای باید نهادهای محلی و مردمی را درگیر مسئله کرد و این امر نیازمند توسعه جوامع مدنی است. حکمرانی خوب شهری به عنوان یکی از مفاهیم مهم در مدیریت شهری و توسعه پایدار شناخته می‌شود. این مفهوم به مجموعه‌ای از اصول و روش‌هایی اشاره دارد که به‌منظور بهبود کیفیت زندگی شهروندان، افزایش مشارکت عمومی و ارتقاء عدالت اجتماعی در مدیریت شهرها به کار گرفته می‌شود. با توجه به روند روزافزون شهرنشینی و چالش‌های پیچیده‌ای که در پیش روی شهرها قرار دارد، نیاز به تدوین الگوی حکمرانی خوب شهری بیش‌ازپیش احساس می‌شود. در این راستا، نقد و بررسی الگوهای موجود و تلاش برای بهبود و بومی‌سازی آنها، می‌تواند نقش مؤثری در تحقق اهداف توسعه شهری ایفا کند.

در این پژوهش تدوین الگوی حکمرانی خوب شهری (شکل ۴) همان‌طور که گفته شد، مستلزم بررسی و تحلیل جنبه‌های مختلفی از مدیریت شهری است. علی‌رغم فعالیت‌هایی که در طول دو دهه اخیر در ساختار مدیریت شهری تهران در ایجاد سامانه‌های شفافیت در جهت درگیر شدن مردم صورت گرفت اما هنوز در گام‌هایی چون آگاه کردن کلیه ذی‌نفعان، برنامه و بودجه و قراردادهای پروژه‌های شهری هنوز ناکام مانده است. به‌عبارتی دیگر شفافیت در مدیریت شهری به معنای دسترسی آزاد شهروندان به اطلاعات و فرآیندهای تصمیم‌گیری است که موجب افزایش اعتماد عمومی و کاهش فساد می‌شود؛ اما معنی تقلیل‌یافته‌ای را موجود شده است. پاسخگویی نیز به توانایی مدیران شهری در پاسخگویی به نیازها و خواسته‌های شهروندان اشاره دارد که می‌تواند از طریق سازوکارهای نظارتی و

اشاره دارد؛ اما آنچه از ارتباط بین موانع و الزامات الگو به دست آمده است موانعی، چون سیاست زدگی، انتصابات سیاسی، نگاه سطحی به مشارکت، اهمیت منافع شخصی نسبت به منافع عمومی و سازمانی، نهاد انتخابات شوراهای شهر و روستا نبود برابری و شکاف طبقاتی، بر الزاماتی چون اعتماد عمومی، مشارکت، شفافیت، پاسخگویی و توسعه تأثیر مستقیم دارد و بر ذینفعان اعم از شهروندان و حکومت و نهادهای مدنی اثر می گذارد.

ارزیابی مستمر بهبود یابد. مشارکت عمومی یکی از ارکان اساسی حکمرانی خوب شهری است که به معنی دخالت فعال شهروندان در فرآیندهای تصمیم گیری و اجرای پروژه های شهری است. این مشارکت می تواند از طریق تشکیل شوراهای محلی، برگزاری جلسات عمومی و استفاده از ابزارهای دیجیتال و فضاهای عمومی در شبکه های اجتماعی تحقق یابد. کارایی نیز به توانایی مدیریت شهری در بهره برداری بهینه از منابع و امکانات موجود برای ارائه خدمات بهتر به شهروندان



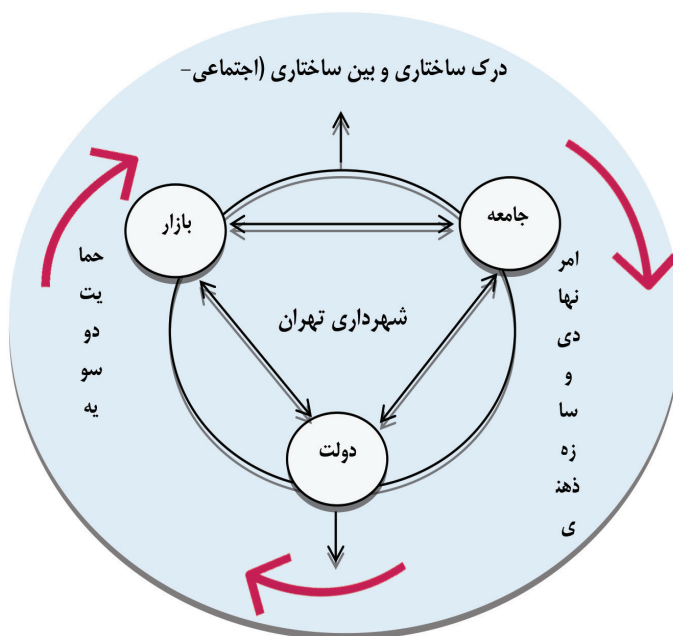
شکل ۴. مدل نهایی الگوی حکمرانی خوب شهری برگرفته از شبکه مضامین

مستقیم می گذارد و رابطه ای چند سویه با دیگر الزامات دارد؛ که بر ایند الگوی طراحی شده برآمده از پژوهش نیز بدان تأکید داشته و صحنه می گذارد. همچنین اجرای طرح های توسعه شهری، پاسخگویی، اخلاق مداری،

در راس هرم ارائه شده در ستون الزامات، اعتماد نقطه کانونی است. اعتماد که یکی از مهمترین پارامترهای سرمایه اجتماعی است که خود بر مشارکت پایا و پویای شهروندان، شفافیت و کارایی و اثربخشی و عدالت اثر

هستند و به عبارتی بومی شده در الگوی ارائه شده است؛ امری که کمتر در الگوهای جهانی بدانها پرداخته‌اند.

همسو شدن منابع، توانمندسازی گروه‌های محروم اجتماعی، قانون‌مداری و مشروعیت از الزاماتی است که بیشتر جنبه محیطی و مختص به جامعه و محیط ایران و شهر تهران



شکل ۵. مدل تدقیق شده

در ایران است. در این ساختار، مدیریت شهری به جای آنکه استقلال داشته باشد و بتواند با شناخت و مدیریت مسائل محلی تصمیم‌گیری کند، تحت‌کنترل مرکزی باقی می‌ماند. نبود استقلال برای شهرداری‌ها سبب می‌شود که این نهادها نتوانند براساس نیازهای واقعی محلی تصمیم‌گیری کنند و برنامه‌های شهری را به‌طور مستقل پیش ببرند. این تمرکزگرایی، حتی در مسائل کلیدی نظیر بودجه و برنامه‌ریزی شهری، سبب می‌شود که بسیاری از برنامه‌های محلی به‌کندی پیش بروند یا اصلاً اجرا نشوند. همچنین، نبود ساختارهای لایه‌ای و چندسطحی در حکمرانی شهری یکی دیگر از موانع است. در حکمرانی شهری موفق، ساختارهای لایه‌ای که هرکدام نقش و اختیارات مشخصی دارند، می‌توانند ضمن حفظ انسجام مدیریتی، امکان پاسخگویی محلی و هم‌راستا با نیازهای واقعی جامعه شهری

با توجه به برآیند تحلیل مصاحبه‌ها در این پژوهش، شبکه مضامین مدل تدقیق‌شده‌ای در مسیر سازگاری با شرایط شهرداری تهران ارائه شد. مطابق مدل تدقیق‌شده پژوهش (شکل ۵)، حکمرانی خوب شهری در شهرداری‌های ایران با چالش‌های ساختاری و فرهنگی عمیقی مواجه است که تحقق آن را با دشواری‌هایی روبه‌رو می‌کند. نخستین مانع، پیش‌فرض‌های ذهنی تاریخی، فرهنگی و اجتماعی است که به‌شدت در ذهنیت ایرانیان ریشه دارد. این پیش‌فرض‌ها در بسیاری از موارد مانع از پذیرش تغییرات جدید و اجرای اصلاحات بنیادین می‌شوند. درواقع، برخی از این پیش‌فرض‌ها تمایل به تمرکز قدرت، اولویت دادن به فرآیندهای غیررسمی و اتکا به روابط شخصی دارند که با اصول حکمرانی خوب همچون شفافیت، پاسخ‌گویی و کارایی، در تضاد هستند. دومین چالش بزرگ، ساختار حکومت متمرکز شهری

را فراهم کنند. چنین ساختاری در عین ایجاد شفافیت، نظارت و ارزیابی را تسهیل می‌کند و به تقویت نهادهای رسمی و رسمی‌سازی فرایندها کمک می‌کند. اتکا به فرایندهای غیررسمی و تصمیم‌گیری‌های فردی، هرچند در کوتاه‌مدت ممکن است برخی مشکلات را حل کند، اما در بلندمدت به ناکارآمدی، فقدان شفافیت و عدم اعتماد عمومی منجر می‌شود؛ بنابراین، حکمرانی خوب شهری در ایران نیازمند تحول ساختاری است که در آن نه تنها استقلال نسبی برای مدیریت شهری فراهم شود، بلکه ساختارهای لایه‌ای و فرایندهای رسمی و شفاف نیز در دستور کار قرار گیرد. این تحول می‌تواند شهرداری‌ها را به نهادهایی پاسخگو، شفاف و کارآمد تبدیل کند و موجب ارتقای کیفیت زندگی شهروندان شود.

نتیجه‌گیری

پیاده‌سازی الگوی حکمرانی و الزامات آن و همچنین مقابله با موانع اجرایی شدن آن در مواردی چون مقابله با فساد و یا مشارکت پایا و پویای شهروندان که قلب الگوی حکمرانی خوب است دچار مشکلات نهادی است. یافته اصلی این پژوهش این است که مسئله حکمرانی خودتبدیل به پدیده پیچیده شده است. اصولاً راهکارها مثلاً به چگونگی افزایش کارایی در سازمان پرداخته و یا در چگونه شفاف شدن فرایندهای فسادزا راهکارهای خوب علمی و عملی پرداخته شده است اما این امر اتفاق نیفتاده است و مثال‌های بسیار زیادی که در طول مصاحبه‌های نخبگان بدانها اشاره رفت و البته تحقیقات دیگر پژوهشگران نیز ابعاد دیگر و مشابه نیز به آن پرداخته‌اند؛ اما خروجی اصلی این پژوهش و تفاوت رویکرد اتخاذی این است که مسئله را در خود حکمرانی می‌دانند. در جامعه دانشگاهی بسیاری از محققان بر این باورند که مسائل بغرنج را نمی‌توان صرفاً از دریچه

آزمایشات دقیق و تحلیل آماری و حتی کیفی شناخت. درواقع برای درک مسئله حکمرانی در شهر تهران با توجه به انباشت و پیچیدگی متقاطع و متراکم از ناکارآمدی اثربخش نبودن سیاست‌های اتخاذی پراکندگی در حوزه‌های مختلف حکمرانی و مأموریتی شهرداری تهران روبه‌رو هستیم. علی‌رغم وجود قوانین بسیار وجود نیمه و ناقص شوراها، شهر سیاسی بودن پایتخت و ورای آن نامشخص بودن و یا عدم تفکیک موضوعات ملی از محلی به‌خصوص در قانون اساسی و به تبع آن در قوانین پایین‌دست و مواردی از این دست مسئله حکمرانی را تبدیل به امری بغرنج کرده است. آنچه خروجی مهم از الگوی پیشنهادی و نتیجه ساعت‌ها مصاحبه با مدیران و متخصصان حوزه شهری و اسناد پشتیبان و پژوهش‌های پیشین در پیاده‌سازی الگوی حکمرانی خوب برای شهر تهران است این است که مسئله باید به سمت اصلاح الگوی سیاست‌گذاری و حکمرانی برود. برای درک مسائل بدخیم از این دست و ارزیابی اینکه چگونه برنامه‌ها و عملکردهای جاری می‌توانند تغییر ایجاد کنند نیازمند انواع مختلف دانش و تجربه هستیم. به‌طور خلاصه، امروزه که به مدد سرمایه‌گذاری در علم و ارزیابی و اشاعه آن از طریق وسایل ارتباطی، اطلاعات وسیع‌تر و مفیدتری در سطح گسترده در اختیار ماست پس در اصل در نتیجه دریافت اطلاعات و تحلیل عملکرد برنامه‌ها می‌بایست به مرور زمان کیفیت تصمیم‌سازی بهتر شده باشد اما با وجود انبوه داده‌ها و گزارش‌های متعدد و متنوع درخصوص امر حکمرانی خوب و توسعه و مسائل در حال تکامل، همچنان در مورد ظرفیت نهادها در حل و فصل بحران‌های پیشین در حوزه حکمرانی و موانع آن و پیاده‌سازی الزامات آن و مسائل پیچیده شهر و مدیریت شهری تهران تردیدهای جدی وجود دارد. حتی اگر ظرفیت گردآوری و

تحلیل داده‌ها بالا رود، چشم‌انداز مسائل بدخیم حکایت از این دارد که برخی مسائل آنچنان آشفته و گیج‌کننده هستند که بررسی رضایت‌بخش آنها با رویکرد علمی و تخصصی به‌غایت دشوار است. درواقع مسائل بغرنج از این دست را نمی‌توان تنها با اتکای کارشناسان و متخصصان فنی مدیریت کرد مسائل بغرنج باید به شکل سیاسی حل و فصل شوند. مدیران شهری شهر تهران (در هر دوره تفاوتی نمی‌کند که از کدام جناح و کدام گروه باشند) زمانی به شواهد علمی استناد می‌کنند که مطابق و متناسب با برنامه‌یشان باشد اما به‌ندرت اختیاری در اتخاذ تصمیم‌های کلی دارند. مقاومت در برابر احتمال تصمیم‌سازی فن‌سالارانه (فنی و تخصصی) توسط متخصصان یکی از دغدغه‌های همگانی است اما رهبران منتخب مانند اعضای شورای شهر و شهردار و مدیران ارشد صرفاً بر مبنای گرایش به ارزش‌های سیاسی منافع سیاسی شخصی دست به تصمیم‌سازی می‌زنند. رویکرد مناسب برای این مسئله چنانچه پژوهش و الگوی حاکم بر این نوشتار بدان دست یافته به‌خصوص در شهر تهران که امر سیاسی در آن بسیار دخیل و ناگزیر است توانایی الگو در اجماع‌سازی و حرکات جزئی با رویکرد مشارکتی است. گام برداشتن به سوی حکمرانی مشارکتی استراتژی مهم در دستیابی به الزامات مطرح‌شده در الگوی پیشنهادی برای شهرداری تهران است. امری که در پژوهش‌ها و الگوهای پیشین بدان توجه نشده است نگاهی نهادی به امر حکمرانی خوب و نحوه الزامات آن و مواجهه جزئی و آرمان‌گرایانه با موانع حکمرانی خوب در شهرداری تهران با ذینفعان ذی‌مدخلان و ذی‌نفوذان متعدد در آن است. لذا با یک نگاه سیاستی با توجه

به بدخیمی امر حکمرانی شهری تهران می‌توان به این نتیجه رسید برای پیاده شدن الگوی طراحی شده در این پژوهش با در نظر گرفتن واقعیت‌های موجود و با پرهیز از نگاه ایدئالیستی باید به سمت انتخاب راهبرد انطباق گام برداشت. مفهوم تطابق یک مهارت سیاسی است که در پی تعدیل و اصلاح جزئی تدریجی و پرهیز از واکنش بیش از حد است. اصولاً الگوهای مطرح شده با نگاهی ایده‌آلیستی تنها به آنچه باید باشد پرداخته‌اند و نگاهی واقع‌گرایانه به ساحت واقعیت نداشته‌اند. در برنامه‌های توسعه دوم و سوم شهرداری تهران با در نظر گرفتن شاخص‌های حکمرانی خوب چشم‌اندازهای را در نظر گرفته‌اند که بیشتر به شعار شبیه هستند تا برنامه، راهبردهای انطباقی درجایی یافت می‌شوند که چندین مشکل عمده با هم تلاقی پیدا می‌کنند یا منابع و ظرفیت‌های حل مسئله محدود هستند، یا جایی که لایه‌های تغییر در برنامه و تغییر در ساماندهی به‌طور هم‌زمان روی هم انباشته شده‌اند انطباق را می‌توان رویکردی ارزشمند و حتی ضروری در شرایط پیچیده و غامض کنونی دانست. در حقیقت می‌توان گفت تمامی الگوهای مطرح شده در خصوص حکمرانی دارای نقاط قوت و ضعف هستند. از این‌رو نقدهایی نیز بر الگوهای موجود حکمرانی خوب شهری وارد است؛ که لازم است پیش از طراحی هر نوع الگویی در این ساحت نقدهای وارده بر آن مورد ارزیابی قرار گرفته تا به نحوی اثربخش و با کمترین میزان خطا الگویی کارآمد طراحی گردد. یکی از مهم‌ترین نقدها، عدم توجه کافی به تفاوت‌های فرهنگی و اجتماعی در شهرهای مختلف و معرفت‌شناسی و جهان‌بینی اقتصادی به مبحث توسعه است. الگوهای استاندارد و جهانی ممکن

خوب را احصا نمود. این در حالی است که شهر تهران شامل ۲۲ منطقه و ۳۵۳ محله است و شهروندان می‌بایست در همه سطوح برنامه ازجمله تدوین، اجرا و نظارت بر حسن اجرای برنامه دخیل باشند. تحلیل ذی‌نفعان نهادهای محله‌ای، سازمان‌های مردم‌نهاد و بهره‌گیری از نرم‌افزارها و شبکه‌های اجتماعی می‌تواند در این زمینه منجر به دخالت و حضور ذی‌نفعان در امور شهر باشد. تقسیم مینیاتوری شهر به محلات به‌عنوان کوچک‌ترین نهادهای شهری و تدوین برنامه‌های توسعه محلات با بهره‌گیری از ساکنین هر محله منجر به پایایی، پویایی و زمینه‌ای بودن مشارکت و پیشرفت و توسعه گردد. در سال‌های گذشته گام‌هایی درخصوص برنامه‌های توسعه محله‌ای برداشته شده که با برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری در این حوزه گامی مهم در دستیابی به مهم‌ترین ابعاد حکمرانی خوب شهری برداشت. این امر می‌تواند در کنار شفافیت درخصوص سیاست‌گذاری‌ها و نظارت همه‌جانبه مردم بر امور گردد. پرهیز از نگاه سیاسی از دیگر مباحث است هرچند که این امر مسئله‌ای نهادی و نیازمند پیگیری درخصوص تغییر قوانین بالادستی است می‌تواند منجر به مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی و افزایش کارآمدی و اثربخشی سیاست‌های شهری و در نتیجه شکل‌گیری اعتماد بین شهروندان و مدیریت شهری گردد. بدون شک با توجه به الگوی طراحی شده اعتماد عمومی از مهم‌ترین الزامات درخصوص تحقق حکمرانی خوب است. در پایان، باید به این نکته توجه داشت که حکمرانی خوب شهری نه تنها به‌عنوان یک الگوی مدیریتی، بلکه به‌عنوان یک رویکرد اجتماعی و فرهنگی نیز اهمیت دارد. تحقق این الگو نیازمند تعهد و تلاش جمعی همه افراد جامعه است.

است در برخی موارد با شرایط محلی تطابق نداشته باشند و نیاز به بومی‌سازی و تطبیق با شرایط خاص هر شهر داشته باشند. همچنین، پیچیدگی ساختارهای اداری و نبود هماهنگی میان نهادهای مختلف شهری می‌تواند مانعی برای اجرای مؤثر حکمرانی خوب شهری باشد. به نظر می‌رسد تحقق الگوی حکمرانی خوب خود نیازمند پیش‌شرط‌ها و مفروضاتی است، شکل این الگو در برخی از کشورها و شهرها علی‌رغم تلاش‌های صورت گرفته خود گواهی بر این مطلب است. تقریباً با آغاز طرح این الگو در حوزه مدیریت شهری تهران و برخی دیگر از شهرهای بزرگ ایران نیز سعی در پیاده‌سازی الگوی فوق‌نموده‌اند که با موانع جدی در مسیر پیاده‌سازی آن روبه‌رو بوده‌اند. در دنیای امروز کمتر کسی با مشارکت به‌عنوان یکی از مهم‌ترین ابعاد حکمرانی خوب مخالف است، اما زیرساخت‌های مشارکت مردم، دانایی پیش از مشارکت، فرهنگ مشارکت و پویایی و پایایی آن در ساختار فرهنگی مدیریتی-اداری پیش از هر چیزی ریل‌گذاری شده باشد یا نه از اساسی‌ترین مباحث در گام برداشتن به سمت وسوی الگوی حکمرانی مشارکتی است. اصول عادت دیرینه به مدیریت متمرکز و ساختار سازمانی عمودی از بالا به پایین، فرهنگ مشارکت‌گریز و همچنین الگوی ذهنی مدیران و سیاست‌گذاران علی‌رغم علاقه و میل آنها به مشارکتی شدن ساختار از موانع جدی و بنیادینی در پیاده‌سازی و مشارکتی کردن امور بوده‌اند، این امر نیازمند طراحی الگویی مبتنی بر ساختار فرهنگی، اجتماعی و نهادی هر کشور و شهر دارد. توجه به عوامل زمینه‌ای در الگوی طراحی شده نیازمند مصاحبه با خبرگان علمی و اجرایی است تا بتوان موانع ساختاری را شناسایی و الزامات الگوی حکمرانی

منابع

- (مطالعه موردی: شهر شیراز)، مطالعات شهر ایرانی اسلامی، ۱۲(۴۵)، صص ۴۷-۵۹.
- فتحی، حمید و بهزاد ملک‌پور اصل و محمدحسین شریف‌زادگان (۱۳۹۴) حکمروایی خوب نهادسازی برای توسعه: آموزه‌هایی از سطح ملی تا شهری و تجربه‌ای از ایران، مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهر تهران، تهران.
- غفاری، مسعود و محمد رستم‌پور (۱۴۰۰) «نسبت تمرکزگرایی و حکمرانی خوب در دولت‌های نهم و دهم» پژوهش‌های سیاسی جهان اسلام بهار ۱۴۰۰ - شماره ۳۸، صص ۱۵۵-۱۷۷. 20.1001.1.23222980.1400.11.1.4.2 doi:
- قربانیان، ماریا و محمد قهرمانی و محمود ابوالقاسمی (۱۴۰۰) شناسایی مؤلفه‌های حکمرانی خوب در نظام آموزش عالی ایران. اندیشه‌های نوین تربیتی، ۱۷(۱)، صص ۵۳-۸۲. 10.22051/jontoe.2020.31217.3037 doi:
- کلانتری خلیل‌آباد، حسین و مهدی حق‌ی (۱۳۹۹) تحلیل نظام اجرایی طرح‌های نوسازی در بافت‌های فرسوده شهری با تأکید بر بافت فرسوده تهران؛ نمونه موردی: محلات صفا و شهید اسدی، مطالعات شهر ایرانی اسلامی، ۱۱(۴۱)، صص ۵-۱۴.
- کاظمیان شیروان، غلامرضا و رضا واعظی و وجه‌الله قربانی‌زاده و محمدرضا رئیسی (۱۴۰۱) ارائه الگوی حکمروایی در مدیریت پایدار مصرف برق، فصلنامه پژوهش‌های سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی انرژی، ۸(۴)، صص ۱۰۶-۱۴۷.
- وافره کوهستانی م (۱۳۹۸) ارزیابی حکمرانی خوب شهری توسط شهرداری‌ها به‌منظور جلب مشارکت شهروندان، نشریه علمی رویکردهای پژوهشی نوین مدیریت و حسابداری، ۳(۱۰)، صص ۵۷-۶۵.
- Retrieved از <https://majournal.ir/index.php/ma/article/view/233>
- الفتی، امیر (۱۴۰۰) تأثیر حکمرانی خوب بر سلامت سازمانی با نقش میانجی پاسخگویی در وزارت ورزش و جوانان ایران. فصلنامه علمی پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، ۱۰(۳)، صص ۷۷-۸۸. 10.30473/arsm.2022.8529 doi:
- بادکو، بهروز و محمد قاسمی‌سیانی و علی رنجبرکی (۱۴۰۳) تبیین و ارزیابی شاخص‌ها و مؤلفه‌های الگوی حکمرانی شهر تهران با تأکید بر بیانیه گام دوم انقلاب اسلامی ایران، فصلنامه علمی مطالعات شهر ایرانی-اسلامی، شماره پنجاه‌وسوم، ص ۲۳.
- بوچانی، محمدحسین و مظفر صراف‌ی و جمیله توکلی‌نیا و علی دشتی (۱۳۹۶) تحلیل ساختاری حاکمیت ملی و مدیریت محلی در قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران در پرتو رویکرد حکمروایی شایسته شهری، فصلنامه مطالعات میان‌رشته‌ای در علوم انسانی، ۹(۲)، صص ۲۱۱-۲۳۶. 10.22631/isih.2017.2301.2761 doi:
- خسروی، سعید و حمید احمدی و گارینه کشیشیان سیرکی (۱۳۹۹) واکاوی شاخص‌های مؤثر بر حکمرانی خوب شهری در شهر زاهدان، ماهنامه جامعه‌شناسی سیاسی ایران، ۳(۱)، صص ۲۴۳-۲۷۵. 10.30510/psi.2020.241184.1205 doi:
- رحمتی‌فر، سمانه (۱۴۰۱) امکان‌سنجی حکمرانی خوب به‌عنوان راهبرد پلیس، فصلنامه مطالعات حقوق عمومی دانشگاه تهران، ۵۲(۲)، صص ۷۷۱-۷۸۷. 10.22059/jplsq.2020.287884.2146 doi:
- شهریور، مهرباب و حسین کلانتری خلیل‌آباد و غلامرضا لطیفی (۱۴۰۰) مدیریت شهرهای ایرانی-اسلامی با رویکرد شهر دانایی محور

- Arefi, M. (2013) Towards a conceptual framework for urban management: The Iranian experience. *City, Culture and Society*, 4(1), 37-48. <https://doi.org/10.1016/j.ccs.2012.11.010>.
- Arszulowicz, M. (2025) Defining Good Governance: Praxeological Perspective. In *Governance Strategies for Effective Sustainable Development* (pp. 15-36). IGI Global.
- Barakpou, N. & Keivani, R. M. (2016) The relationship between urban governance and sustainable urban development in Iran. *Urban Change in Iran: Stories of Rooted Histories and Ever-accelerating Developments*, 153-169.
- Biswas, R. Jana, A. Arya, K. & Ramamritham, K. (2019). A good-governance framework for urban management. *Journal of Urban Management*, 8(2), 225-236. <https://doi.org/10.1016/j.jum.2018.12.009>.
- Beshi, T. D. & Kaur, R. (2020) Public trust in local government: Explaining the role of good governance practices. *Public Organization Review*, 20(2), 337-350. DOI: 10.1007/s11115-019-00444-6.
- Börzel, Tanja & Pamuk, Yasemin & Stahn, Andreas. (2008). The European Union and the Promotion of Good Governance in its Near Abroad. *One Size Fits All?* 1-37.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006) Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>.
- da Cruz, N. F. Rode, P. & McQuarrie, M. (2018) 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>.
- موسوی شفافی، سید مسعود و امیر کارگرمسانی و اسدالله کردنائیج و سید حمید خداداد حسینی (۱۴۰۰) سنجش حکمرانی خوب شهری برای شهرهای جهانی، پژوهش‌های مدیریت در ایران، ۱۹(۱)، صص ۶۷-۱۴۷. doi: 20.1001.1.2322200.1394.19.1.7.5
- مهری، معصومه و مصطفی ایستگلدی (۱۴۰۱) بررسی اثرات حکمروایی خوب شهری بر شکوفایی شهری در شهر شیراز، جغرافیا و روابط انسانی، ۵(۱)، صص ۲۷۳-۲۸۸/10.22034/gahr.2022.330647.1668 doi
- نعمتی، حسین و مصطفی انصاری (۱۴۰۰) حکمرانی خوب مقوله‌ای سیاسی در راستای تأمین سلامت (شرایط بحرانی کرونا). سیاست کاربردی، ۳(۱)، صص ۲۵۱. (doi: AP-2109-1026(R1
- Adila, W. (2024) Mapping The Evolution of Good Governance: A Literature Review Perspective. *Politeia: Journal of Public Administration and Political Science and International Relations*, 2(1), 1-11. DOI: <https://doi.org/10.61978/politeia.v2i1.143>.
- Aina, Y. A. Wafer, A. Ahmed, F. & Alshuwaikhat, H. M. (2019). Top-down sustainable urban development? Urban governance transformation in Saudi Arabia. *Cities*, 90, 281-272. DOI: 10.1016/j.cities.2019.03.003.
- Akhondzadeh-Noughabi, E. Alizadeh, S. Ahmadvand, A. M. & Minaei-Bidgoli, B. (2013). FTiS: A new model for effective urban management: A case study of urban systems in Iran. *Cities*, 31, 394-403. DOI: 10.1016/j.cities.2012.12.004.
- Amiri, M. & Rouzbehani, K. (2014). A Revolutionary Look at Managing Big Complex Cities: The Case Study of Tehran. *Management*. 4(5): 123-130. doi: 10.5923/j.mm.20140405.03.

- Karbaschi, G. (2013) The role of decision making processes in urban management systems: (case study of Tehran). (Doctoral dissertation, Newcastle University).
- Kuo, N. L. Chen, T. Y. & Su, T. T. (2020). A new tool for urban governance or just rhetoric? The case of participatory budgeting in Taipei City. *Australian Journal of Social Issues*, 55(2), 125-140. DOI: 10.1002/ajs4.110.
- Mansoor, M. (2021) Citizens' trust in government as a function of good governance and government agency's provision of quality information on social media during COVID-19. *Government Information Quarterly*, 38(4). <https://doi.org/10.1016/j.giq.2021.101597>.
- Madanipour, A. (2011) Sustainable development, urban form, and megacity governance and planning in Tehran. *Megacities: urban form, governance, and sustainability*, 67-91. DOI: 10.1007/978-4-431-99267-7_4.
- Monavariyan, A. Nargesiyan, A. & Hosseini Makarem, A. (2019). Designing a Network Governance Model in Tehran Municipality. *Journal of Urban Economics and Management*, 7(27), 76-85. DOI: 20.1001.1.23452870.1398.7.27.6.6.
- Mungiu-Pippidi, A. (2020) The Rise and Fall of Good-Governance Promotion. *Democracy*, 31(1), 86-102. DOI: 10.1353/jod.2020.0007.
- Omri, A. & Hadj, T. B. (2020) Foreign investment and air pollution: do good governance and technological innovation matter? *Environmental research*, 185, 109469. DOI: 10.1016/j.envres.2020.109469.
- Omri, A. Kahia, M. & Kahouli, B. (2021) Does good governance moderate the financial development-CO2 emissions relationship? *Environmental*
- Dias, G. P. (2020) Global e-government development: besides the relative wealth of countries, do policies matter? *Journals Transforming Government: People. Process and Policy*, 14 (3), 390-397. DOI: 10.1108/TG-12-2019-0125.
- Elliott, M. & Thomas, R. (2024) 10. Good Governance—An Introduction. *Public Law*.
- Eneqvist, E. Algehed, J. Jensen, C. & Karvonen, A. (2022). Legitimacy in municipal experimental governance: questioning the public good in urban innovation practices. *European Planning Studies*, 30(8), 1596-1614. <https://doi.org/10.1080/09654313.2021.2015749>.
- Gisselquist, Rachel M. (2012) UNU World Institute for Development Economics Research (UNU-WIDER) Katajanokanlaituri 6 B, 00160 Helsinki, Finland.
- Graham, M. Maloney, M. & Foth, M. (2023). A City of Good Ancestors: Urban Governance and Design from a Relationist Ethos. *Designing More-than-Human Smart Cities: Beyond Sustainability, Towards Cohabitation*. 239-266. DOI: 093/9780191980060.003.0014.
- Hendriks, F. (2014) Understanding good urban governance: essentials, shifts and values. *Urban Affairs Review*, 50(4), 553-576. DOI: 10.1177/1078087413511782.
- Ishak, N. Hasibuan, R. R. & Arbani, T. S. (2020). Bureaucratic and Political Collaboration Towards a Good Governance System. *Bestuur*, 8(1), 19-26. DOI: 10.20961/bestuur.v8i1.42922.
- Iftimoaei, C. (2015) GOOD GOVERNANCE: NORMATIVE VS. DESCRIPTIVE DIMENSION. *SEA: Practical Application of Science*, 309-316.

experience. *Armanshahr Architecture & Urban Development*, 11(22), 69-80.

Safkaur, O. Afiah, N. N. Poulus, S. & Dahlan, M. (2019) The effect of quality financial reporting on good governance. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 9(3), 277. DOI: 10.32479/ijefi.8047.

Siraki, G. K. & Neginraz, P. (2020) Challenges of the Iranian government in smartening cities by emphasizing the model of good governance: Case study of Tehran. *Smart Cities and Regional Development (SCRD) Journal*, 4(2), 9-25. DOI: <https://doi.org/10.25019/scrd.v4i2.69>.

Salam, M. A. (2013) E-Governance for Good Governance through Public Service Delivery, Master's Thesis of Arts in Governance and Development, Institute of Governance Studies, BRAC University, Bangladesh.

Zainal Alim Adiwijaya, E. S. (2020) Good governance of zakat institutions: A literature review. DOI: 10.35741/issn.0258-2724.55.2.38.

Science and Pollution Research, 28(34), 471516-47503. DOI: 10.1007/s11356-021-14014-1.

Oxford Economics. (2024) *Global Cities Index 2024*. Oxford Economics.

Pourkarimi, E. , zibakalam, S. , Noroozi, N. and Ebtakar, M. (2016) A Conceptual Model for Integrated Management of the Urban Environment in Tehran Metropolis (Based on the Good Governance Guidelines). *International Journal of Environmental Research*, 10(3), 391-400. doi: 10.22059/ijer.2016.58758.

World Bank. (2023) *Worldwide Governance Indicators (WGI)*. The World Bank Group.

Saeidi Rezvani, N. Razavi, N. Mohammad, S. & Rashtian, S. M. (2023) Investigating the status of good urban governance indicators and their impact on urban regeneration (Case study of the worn texture of Semnan city). *Spatial Planning*.

Sadeghzadeh, S. Golkar, K. & Ghaffari, A. (2018) Tools for the Governance of urban design: the Tehran

