

# تحلیل شاخص‌های حکمروایی خوب شهری با تأکید بر نظرات شهروندان و مدیران

مطالعه موردی: شهر تربت حیدریه

سید هادی حسینی<sup>۱</sup> - استادیار جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه حکیم سبزواری، ایران.

تاریخ دریافت: ۱۳۹۵/۰۳/۰۱

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۵/۰۶/۲۰

## چکیده

طی سه دهه گذشته، حکمروایی خوب شهری در مقابل رویکرد مدیریت شهری دولت محور مورد تأیید و تأکید سازمان‌های بین‌المللی و ملی قرار گرفته و از آن به عنوان یکی از پیش‌نیازها و ویژگی‌های شهرهای پایدار یاد می‌کنند. این پژوهش با توجه بر این مهم، دو هدف اصلی را دنبال می‌کند: نخست، بررسی وضعیت حکمروایی شهری در شهر تربت حیدریه و دوم، تلاش برای شناخت تفاوت‌ها و تشابه‌ها در نوع نگاه و ادراک دو ذی‌نفع اصلی در موضوع حکمروایی خوب (یعنی شهروندان و مدیران و کارشناسان) از شاخص‌های حکمروایی در شهر تربت حیدریه. روش تحقیق توصیفی-تحلیلی و گردآوری داده‌ها مبتنی بر مطالعات کتابخانه و بررسی‌های پیمایشی می‌باشد. نمونه آماری شامل ۳۸۳ نفر از شهروندان بالای ۲۰ سال و ۱۷۰ نفر از مدیران و کارشناسان سازمان‌های شهری است. یافته‌های تحقیق گویای آن است که امتیاز کلی شاخص حکمروایی از نظر شهروندان برابر با ۱/۹۸ و از نظر کارشناسان برابر با ۲/۳۵ می‌باشد که گویای وضعیت نامطلوب حکمروایی شهری از نظر هر دو گروه می‌باشد. همچنین بررسی‌ها نشان دادند که از مجموع ۹ شاخص اصلی حکمروایی شهری مورد بررسی در این پژوهش، در ۸۰ درصد آنها، میانگین امتیازهای شهروندان پایین‌تر از کارشناسان می‌باشد و تنها در دو شاخص جهت‌گیری توافقی و بینش راهبردی، وضعیت برعکس است. یافته‌ها نشان می‌دهد که بیشترین اختلاف نظر میان شهروندان با مدیران و کارشناسان در شاخص‌های قانون‌مداری و کارایی و اثربخشی و بیشترین وجه اشتراک میان آنها در سه شاخص مسئولیت‌پذیری، شفافیت و عدالت می‌باشد. در مورد شاخص مشارکت، یکی از وجوه اشتراک مهم هر دو گروه مورد مطالعه، تأکید آنها بر صوری و شعاری بودن مشارکت در سازمان‌ها و نهادهای مدیریت شهری و نگاه عوام‌فریبانه و استفاده‌های ابزاری و سیاسی مدیران از مفهوم مشارکت می‌باشد. نتیجه نهایی این پژوهش گویای آن است که پیاده‌سازی حکمروایی خوب شهری در تربت حیدریه، نیازمند وجود یک عزم سیاسی و اراده قوی در سطوح بالای حاکمیت و به خصوص اعتقاد آنها به چنین الگوی مدیریتی است.

واژگان کلیدی: حکمروایی خوب شهری، شهروندان، مدیران و کارشناسان، شاخص‌ها، تربت حیدریه.

۴۳

شماره بیستم

پاییز ۱۳۹۵

فصلنامه

علمی-پژوهشی

مطالعات

شهری

تحلیل شاخص‌های حکمروایی خوب شهری

با تأکید بر نظرات شهروندان و مدیران

## ۱. مقدمه

سیر تاریخی روندها و گرایش‌های حاکم بر ویژگی‌های شکلی و محتوایی الگوهای توسعه، نمایانگر نوعی تکامل شکلی، مفهومی و محتوایی می‌باشد؛ به گونه‌ای که از برداشت‌ها و باورهای تک ساختی و تک ساحتی رو به سوی برداشت‌ها و باورهای چند ساختی و چند ساحتی هدایت شده است. جدای از تمایزات مفهومی و کارکردی هر یک از الگوهای فوق، آنچه که قابل تأکید است، همانا تفاوت وجوه شناختی و ادراکی میان الگوی جدید و قدیم توسعه است و به طور مشخص یکی از مهمترین تمایزها میان الگوهای جدید و قدیم، جایگزینی محوریت انسان در توسعه به جای محوریت فناوری است (Alavi Zadeh, 2007). تأکید بر توسعه به عنوان ابزاری برای رفاه و سعادت انسان و نه انسان به عنوان ابزاری برای توسعه و همچنین تأکید بر این نکته بوده است که توسعه، دگرگونی‌های عمده‌ای از جانب انسان است که طبیعت نقش کم‌رنگی در آن داشته و مسئولیت آن مستقیماً به عهده انسان است (Azedanloo, 2006). به همین خاطر است که اینک الگوهای کلاسیک توسعه جای خود را به رگه عوامل فرهنگی و انسانی داده‌اند. پیش از این، همه تأکید بر عوامل سیاسی - اقتصادی بود، اما اکنون سازه‌های انسانی-فرهنگی نیز جایگاه خود را یافته‌اند. قبلاً جامعه به درون چارچوب‌های تک سونگر توسعه رانده می‌شد و اکنون این توسعه است که باید خود را در خدمت ویژگی‌های بومی هر جامعه قرار دهد (Ataollahi, 1990) و شهرها به عنوان مکان‌هایی که منشأ شکل‌گیری تمدن‌ها بوده و هستند، از مهمترین عرصه‌هایی هستند که اندیشمندان حوزه توسعه همواره به دنبال پیاده‌سازی نظریه‌های خود در آنها بوده‌اند.

برای نخستین بار در تاریخ بشر، در سال ۲۰۰۷ بیش از نیمی از جمعیت جهان در شهرها ساکن شدند. در همین سال شاهد عبور تعداد فرودستان شهری از مرز یک میلیارد نفر می‌باشیم. استنتاج می‌شود که شهری شدن فقر از بزرگترین چالش‌های توسعه جهانی است که در صورت تداوم روند نامطلوب کنونی، تعداد فرودستان شهری طی سه دهه آتی به دو میلیارد نفر افزایش خواهد یافت (UN-Habitat, 2006). در چالش با این مشکلات، دولت‌های ملی و محلی جنوب، مشروعیت و کارآمدی چندانی ندارند. سرمایه انسانی و اقتصادی خردمایه در کنار ساختارهای اداره امور مطلقه و مشارکت گریز به افزایش دامنه مسائل شهری انجامیده است (Imani Jajarmi, 2003). برای برون رفت از این بحران، جامعه جهانی، به این نتیجه رسیده است که مشکل عمده مدیریت شهری، کمبود منابع مالی یا فناوری مدرن و یا نیروی انسانی ماهر نیست، بلکه پیش و بیش از همه، مشکل اصلی در شیوه اداره این عوامل است (Taghvaei & Tajdar, 2009). چرا که اگر شهرها به خوبی مدیریت شوند، فرصت‌های مهمی را برای توسعه اقتصادی و اجتماعی عرضه می‌کنند (Un-habitat, 2004). در چنین شرایطی، از اوایل دهه ۱۹۹۰ میلادی رویکرد حکمروایی خوب شهری در مقابل رویکرد مدیریت شهری دولت‌مدار (Rahnamaei & Keshavarz, 2010) مورد تأیید و تأکید سازمان‌های جهانی و بین‌المللی و دولت‌ها قرار گرفت.

در ایران نیز با تأثیرپذیری از جریان‌های جهانی طی دهه اخیر، موضوع حکمروایی خوب شهری در مراکز علمی و اجرایی مورد توجه قرار گرفته و مطالعات و پژوهش‌های متعددی نیز در این خصوص صورت گرفته است. پژوهش حاضر در ادامه آنها و البته با رویکردی متفاوت به مطالعه در خصوص جایگاه حکمروایی خوب شهری در شهرهای ایران پرداخته است. تفاوت این پژوهش با سایر مطالعات صورت گرفته، رویکرد تطبیقی است که در آن به بررسی وضعیت شاخص‌های حکمروایی خوب شهری از زاویه نگاه شهروندان در یک سو و مدیران و کارشناسان شهری در سوی دیگر پرداخته شده است. در واقع هدف اصلی این نوشتار آن است که با بررسی تطبیقی نقطه نظرات و دیدگاه‌های شهروندان و مدیران و کارشناسان شهری در خصوص وضعیت شاخص‌های حکمروایی خوب شهری، وجوه تشابه و افتراق آنها و دامنه اختلافات و تشابهات آنها مورد شناسایی قرار گیرد تا بتوان در گام دوم برای نزدیک‌تر کردن فهم و ادراک آنها از شاخص‌ها و مفهوم حکمروایی خوب شهری و پیاده‌سازی آن در زمینه شهری ایران قدم برداشت. با توجه به گستردگی جامعه شهری ایران، شهر تربت حیدریه در استان خراسان رضوی به عنوان محدوده مورد مطالعه انتخاب گردید. جمعیت این شهر در سال ۱۳۸۵ برابر با ۱۲۱ هزار و ۳۰۰ نفر بوده که با نرخ رشد یک درصدی در سال ۱۳۹۰ به ۱۳۱ هزار و ۱۵۰ نفر رسیده است. مقایسه این نرخ با کل کشور (۱/۳ درصد) و خراسان رضوی (۱/۴ درصد) گویای شرایط بسیار نامناسب شهر تربت حیدریه در روند جمعیت‌پذیری می‌باشد و این در حالی است که در دهه ۷۵-۸۵ نرخ رشد جمعیت این شهر ۲/۵ درصد بوده است. اما آن چیزی که اهمیت داشته و جای تأمل دارد این است که جمعیت شهر تربت حیدریه و از جمله جمعیت جوان این شهر از روند نزولی برخوردار است و با این روند در آینده‌ای نه چندان دور احتمالاً شهر تربت حیدریه با مشکل کاهش جمعیت و به خصوص جمعیت جوان و پیری جمعیت مواجه خواهد بود.

## ۲. مبانی نظری تحقیق

الگوی مدیریت شهری سنتی با شکل‌گیری تحولات اجتماعی و سیاسی و تغییر و تحولات در حوزه فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات در دهه‌های پایانی قرن بیستم و افزایش چالش‌ها و مشکلات مناطق شهری و ناتوانی مدیران و سیاست‌گذاران برای حل یا کاهش آنها، مورد انتقادات وسیعی قرار گرفته است. در چنین شرایطی است که الگوی حکمروایی شهری به عنوان بدیلی برای الگوی سنتی مدیریت شهری از سوی اندیشمندان و به ویژه سازمان‌های جهانی و بین‌المللی ارائه گردید که به نوعی تأکید بر گذار از نقش ساختارهای رسمی به عنوان محور تصمیم‌گیری به سوی نقش یابی جامعه مدنی در اعمال حقوق دموکراتیک و انجام وظایف می‌باشد (Rahnamaei & Keshavarz, 2010).

در رویکرد حکمروایی خوب، عنصر ذاتی همکاری بین جامعه مدنی و جامعه سیاسی و همچنین بین دولت و شهروندان است (Sadashiva, 2008: 6). این مفهوم در گذشته دلالت بر موضوع یا محتوایی قدیمی درباره رابطه قدرت و جامعه داشت،

اما امروزه این واژه غالباً برای تشریح نحوه مناسب اعمال قدرت به منظور تحقق توسعه پایدار به کار برده می‌شود (Athari, 2007). حکمروایی را می‌توان کنش، شیوه یا سیستم اداره‌ای دانست که در آن مرزهای بین سازمان‌ها و بخش عمومی و خصوصی در سایه یکدیگر محو می‌شوند (Barkpour & Asadi, 2009). اگر حکمروایی را نتیجه تعامل دولت، شهروندان و نهادهای مدنی از طریق فرایند سیاسی، توسعه خط و منشی، طراحی برنامه و ارائه خدمات بدانیم، در آن صورت دولت‌ها یکی از نهادهای مهم و خاصی هستند که در حکمروایی مشارکت دارند. آنها در پی پاسخگویی به این سؤال هستند که «چه کسی باید در تصمیم‌گیری‌ها دخیل باشد؟ و با چه ظرفیتی؟» (Eftekhari et al, 2012). در واقع حکمروایی به افراد و سازمان‌هایی می‌پردازد که در فرایند تصمیم‌گیری و اجرای تصمیمات نقش دارند (Hamedinger, 2004:3). این مفهوم وجود قدرت در داخل و خارج از اقتدار نهادهای رسمی و غیررسمی را به رسمیت می‌شناسد و گروه‌های اصلی از بازیگران دولتی، بخش خصوصی و جامعه مدنی را شامل و نیز در برگزیده فرایند شناسایی و تشخیص تصمیماتی است که در آن مجموعه پایه‌ریزی شده‌اند (Un-Habitat, 2009). هدف‌گذاری اصلی در حکمروایی خوب، حرکت و گذار از ساختارهای متمرکز و سلسله‌مراتبی به طرف یک رویکرد مشارکتی با سازمان‌های اجتماعی و بازیگران غیردولتی از جمله بخش خصوصی است (Bull & Jones, 2006:269).

در همین چارچوب، مفهوم حکمروایی در زمینه شهری عبارت است از مجموع روش‌های برنامه‌ریزی و مدیریت عمومی شهر از سوی افراد، نهادهای عمومی و نهادهای خصوصی و نیز فرایند مستمری که از آن طریق، منافع متضاد یا متعارض با یکدیگر همراه شده و زمینه همکاری و کنش متقابل فراهم می‌آید. طبق این تعریف، حکمروایی شهری، هم نهادهای رسمی و هم اقدامات غیررسمی و سرمایه اجتماعی شهروندان را در بر می‌گیرد (UN-HABITAT, 2009). ویژگی مهم حکمروایی شهری، دادن رویکردی سیاسی به مدیریت شهری است. تحقق حکمروایی شهری منوط به شکل‌گیری یک مجموعه روابط رسمی و ساختارهایی از قبیل قانون‌مداری، چارچوب‌های حقوقی مدون و مشخص، تعریف و تعیین حدود رژیم‌های سیاسی، تعیین سطوح تمرکززدایی و فراهم کردن زمینه مشارکت‌های همگانی در امور تصمیم‌گیری راجع به خط‌مشی‌هاست (Akbari, 2004). مک‌کارتی و دیگران عقیده دارند، پذیرش مفهوم حکمروایی به منظور تحلیل شهری، در واقع تغییر جهت اندیشه از چشم‌اندازهای دولت‌گرا به سمت نقش کنشگران متعارف همانند انجمن‌های مدنی، سازمان‌های اجتماع محلی و بخش خصوصی است و پوریو آن را مدل‌ل روابط قدرت در بین سهامداران مختلف در شهرها می‌داند (Sadashiva, 2008:12). از آنجا که حکمروایی شهری، وظیفه به اجرا درآوردن تصمیمات و سیاست‌های عمومی در جهت منافع عامه را دارد (Padash et al, 2007)، به عنوان فرایند مشارکتی توسعه تعریف می‌شود و به موجب آن همه ذی‌نفعان شامل حکومت، بخش خصوصی و جامعه مدنی، تمهیداتی را برای حل مشکلات شهری فراهم می‌آورند که نتیجه آن رفع ناپایداری

توسعه شهری، رفع ناپایداری‌ها از بدنه نهادهای مدیریتی، برنامه‌ریزی شهری، کارآمدسازی و مسئولیت‌پذیری بیشتر در اداره امور شهری و تفویض قدرت، وظایف و صلاحیت‌ها به حکومت‌ها و سایر ذی‌نفعان محلی خواهد بود (Laleh pour, 2007).

برای سنجش حکمروایی خوب، شاخص‌های متعددی توسط افراد و سازمان‌های جهانی و محلی معرفی شده‌اند که در این پژوهش با مبنا قرار دادن شاخص‌های هشت‌گانه برنامه توسعه سازمان ملل و بانک جهانی و توسعه آنها با مطالعه ادبیات نظری و تجربی تحقیق، در نهایت نه شاخص اصلی شامل **مشارکت، شفافیت، قانون‌مداری، عدالت، پاسخگو بودن، مسئولیت‌پذیری، اثربخشی و کارایی، جهت‌گیری توافقی و بینش راهبردی** برای سنجش وضعیت حکمروایی خوب در شهر تربت حیدریه انتخاب گردیدند. با توجه به وجود اجماع نسبی بر روی تعاریف و مفاهیم شاخص‌های فوق و ارائه تعریف آنها در سایر پژوهش‌های مرتبط و همچنین محدودیت‌های نشریه، از توضیح یک به یک شاخص‌ها خودداری خواهد شد.

### ۳. پیشینه تحقیق

مروری بر مطالعات صورت گرفته در خصوص حکمروایی خوب شهری به ویژه در ایران گویای آن است که بخش عمده‌ای از آنها یا به بررسی ضرورت استفاده از الگوی حکمروایی در ایران پرداخته‌اند و یا این که بررسی و ارزیابی وضعیت شاخص‌های حکمروایی را عمدتاً براساس نظر شهروندان مد نظر قرار داده‌اند و کمتر پژوهشی در خصوص این که آیا میان مدیران و مسئولان شهری (دولت و نهاد حکومت) به عنوان سیستم و ساختار و شهروندان به عنوان زیست‌جهان و عامل‌ها و کنشگران که بیانگر حوزه‌های خصوصی و عمومی است، درک و فهم مشترکی از این مفهوم وجود دارد یا خیر، صورت گرفته است. با این وجود در ادامه سعی می‌گردد به برخی از مطالعات صورت گرفته در خصوص حکمروایی شهری و یافته‌های آنها اشاره گردد تا بتوان از این رهگذر، تفاوت این پژوهش با سایر پژوهش‌های انجام شده در حد امکان را روشن کرده و از تجربیات سایر مطالعات نیز در جهت کیفیت کار بهره برد.

گانی و دانکن در پژوهشی با عنوان ارزیابی شاخص حکمروایی برای جزایر کوک، سه بعد از حکمروایی شامل قانون‌مداری، اثربخشی و کیفیت زندگی با معیارهای مختلف را اندازه‌گیری کردند. نتایج نشان می‌دهد که عملکرد حکمروایی در جزایر کوک بین سال‌های ۲۰۰۰ تا ۲۰۰۵ به دلایل بی‌ثباتی سیاسی و افزایش فساد با رکود مواجه شده است (Gani & Duncan, 2007). موتیسا و یاریم در پژوهشی در خصوص پایداری شهری در کنیا به این نتیجه رسیده‌اند که برای رسیدن به پایداری شهری در شهرهای کشورهای در حال توسعه، تأکید اصلی باید بر روی بعد حکمروایی شهری متمرکز گردد، چرا که این بخش جایی است که بیشترین چالش در آن وجود دارد (Mutisya & Yarime, 2012).

نتایج پژوهش پیشگامی فرد و دیگران در مورد آسیب‌شناسی توزیع فضایی قدرت در شهر تهران با تأکید بر حکمروایی شهری نشان می‌دهد که بیشتر نهادها و کنشگران دخیل در مدیریت

کلانشهر تهران، دولتی هستند و نهادهای مردم پایه حضور و دخالت محدود و مشروطی در اداره امور شهری دارند. این پژوهش تأکید می‌کند، فقدان تمرکززدایی سیاسی و قانونی و اجرایی باعث نابرابری توزیع قدرت در مدیریت کلانشهر تهران شده است (Pishgahi Fard et al, 2013). پژوهش افتخاری و دیگران در جهت ارائه الگوی حکمروایی خوب در مناطق روستایی ایران نشان می‌دهد که نظام ساختاری روستا برآمده از عدم وجود تعادل و همزیستی بین کنشگران (دولت، بازار و جامعه مدنی) با تأکید بر هیافت مکانیکی به جای رهیافت انسان‌گرا و برنامه‌ریزی کارشناسانه به جای برنامه‌ریزی مشارکتی می‌باشد، (Eftekhari et al, 2012). بررسی‌های رضایی و دیگران در شهر شیراز گویای آن است که کلانشهر شیراز در گرداب مدیریت بخشی و سلولی و دیدگاه‌ها و نگرش‌های از بالا به پایین گرفتار شده است و از مدیریت ناکارآمد، ضعف ساختاری و نهادی در اداره امور شهر رنج می‌برد (Rezaei et al, 2012). نتایج پژوهش ابراهیم‌زاده و دیگران (Ebrahimzadeh et al, 2012) در شهر کاشمر، حاکی از پایین بودن میزان تحقق حکمروایی خوب شهری در این شهر می‌باشد. یافته‌های پژوهش رهنما و دیگران (Rahnema et al, 2010) در ارتباط با میزان اعمال شاخص‌های حکمروایی خوب در شهر مشهد نشان داده است که موقعیت حکمروایی در شهر مشهد از میان چهار حالت تهاجمی،

محافظه کارانه، تدافعی و رقابتی در بدترین وضعیت ممکن یعنی موقعیت تدافعی قرار دارد.

#### ۴. مواد و روش‌ها

در این پژوهش با توجه به موضوع مورد مطالعه، از روش توصیفی-تحلیلی استفاده شده است. برای بررسی ادبیات و مبانی نظری تحقیق، به منظور تدوین چارچوب نظری از مطالعات کتابخانه‌ای استفاده گردید و برای بررسی وضعیت شاخص‌ها در محدوده مورد مطالعه از روش میدانی و پیمایشی استفاده شده است. با توجه به این که تحلیل باید در دو سطح شهروندان و مدیران و کارشناسان انجام می‌گردد، پرسشنامه‌ها هم به دو شکل تهیه گردید. جامعه آماری شهروندان شامل افراد بالای ۲۰ سال شهر تربت حیدریه بودند که تعداد آنها ۹۰ هزار نفر را در بر می‌گرفت که از میان آنها نمونه‌ای ۳۸۳ نفری انتخاب گردید و برای مدیران و کارشناسان نیز با توجه به جامعه آماری حدود هزار و ۷۰۰ نفر، معادل ۱۰ درصد آن (۱۷۰ نفر) به عنوان نمونه آماری انتخاب گردیدند. پایایی ابزار تحقیق بر اساس آلفای کرونباخ، برای پرسشنامه شهروندان برابر با ۰/۹۴۸ و برای پرسشنامه کارشناسان و مدیران برابر با ۰/۸۸۵ به دست آمده است که نشان از تأیید ابزار تحقیق دارد.

جدول شماره ۱: ضرایب پایایی (آلفای کرونباخ) کل گویه‌ها و شاخص‌های حکمروایی شهری

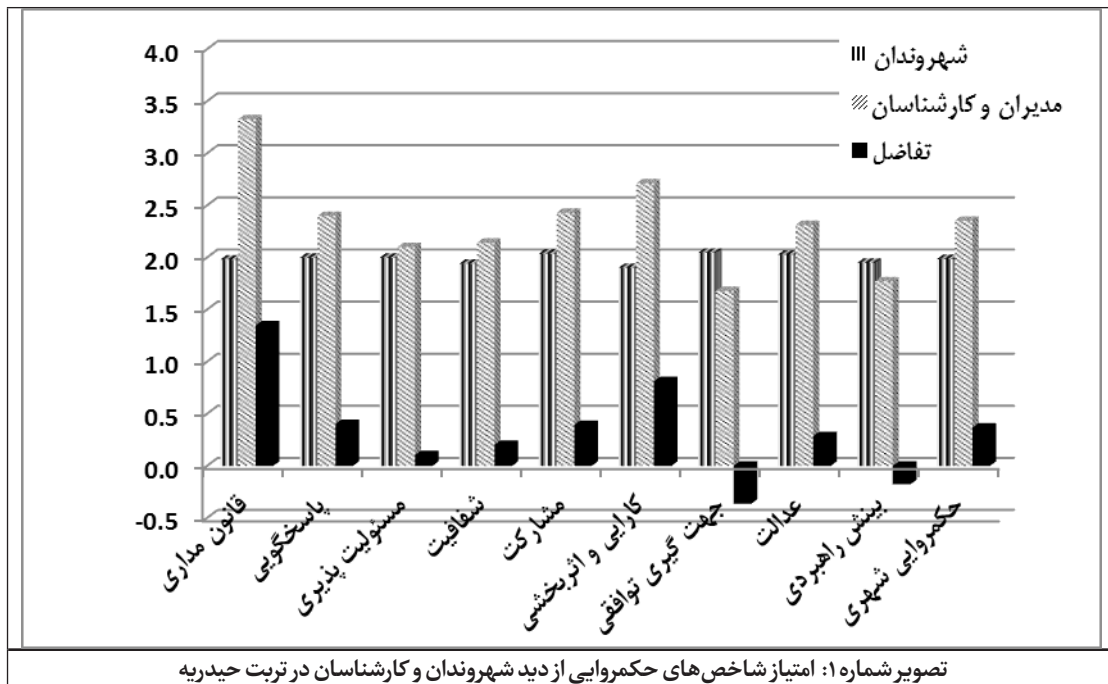
شاخص‌ها	مشارکت	پاسخگویی	شفافیت	پذیری مسئولیت	آزادگویی و کارایی	بینش راهبردی	توافق‌گیری جهت‌گیری	عدالت	قانون‌مداری	کل
شهروندان	۰/۸۲۶	۰/۷۰۱	۰/۷۴۹	۰/۶۴۴	۰/۷۹۰	۰/۷۱۱	۰/۷۴۷	۰/۷۸۴	۰/۷۴۹	۰/۹۴۸
کارشناسان	۰/۷۲۴	۰/۷۴۰	۰/۶۹۱	۰/۶۹۱	۰/۷۲۲	۰/۷۰۵	۰/۸۰۸	۰/۷۷۱	۰/۷۵۲	۰/۸۸۵

#### ۵. یافته‌ها و بحث

تحلیل مقایسه‌ای وضعیت شاخص‌های حکمروایی در شهر تربت حیدریه و مقایسه دیدگاه‌های شهروندان با مدیران و کارشناسان، گویای آن است که امتیاز کلی شاخص حکمروایی از نظر شهروندان برابر با ۱/۹۸ و از نظر کارشناسان برابر با ۲/۳۵ می‌باشد. از آنجایی که بر اساس طیف لیکرت، دامنه امتیازها بین ۱ تا ۵ متغیر می‌باشد (۱) معرف کمترین امتیاز و ۵ معرف بالاترین امتیاز، می‌توان عدد ۳ را میان نظری اعداد تعریف نمود و امتیازات به دست آمده را بر آن اساس تحلیل نمود. همانگونه که یافته‌ها نشان می‌دهند، میانگین امتیاز شاخص حکمروایی خوب شهری تربت حیدریه هم از نظر شهروندان و هم از دیدگاه مدیران و کارشناسان در وضعیت مطلوبی قرار نداشته و پایین‌تر از میان نظری می‌باشد (تصویر شماره ۱). داده‌های تصویر شماره ۱ نشان می‌دهد که میانگین امتیاز همه شاخص‌های حکمروایی شهری بر اساس پرسشنامه شهروندان زیر ۲ بوده که گویای وضعیت بسیار نامناسب آن است و بر اساس نظرات کارشناسان و مدیران نیز تنها در بعد قانون‌مداری بالای ۳ و در سایر شاخص‌ها، میانگین امتیازها زیر ۳ می‌باشد. همچنین یافته‌های جدول شماره ۲ گویای آن است که به جز در

شاخص مسئولیت‌پذیری، در بقیه شاخص‌ها و همچنین امتیاز کلی حکمروایی شهری، تفاوت‌های معنی‌داری میان امتیازات دو گروه شهروندان با مدیران و کارشناسان وجود دارد. تحلیل تفصیلی‌تر داده‌ها بر اساس تک‌تک شاخص‌ها گویای آن است که:

۱- از مجموع ۹ شاخص اصلی حکمروایی شهری که در این پژوهش مورد بررسی قرار گرفت، در ۸۰ درصد آنها، میانگین امتیازهای شهروندان پایین‌تر از کارشناسان می‌باشد و تنها در دو شاخص جهت‌گیری توافقی و بینش راهبردی امتیازهای داده شده توسط شهروندان بیشتر از امتیاز کارشناسان و مدیران است (تصویر شماره ۱). این موضوع می‌تواند گویای آن باشد که مدیران و کارشناسان که درگیر فرایند طرح‌ها و برنامه‌ها هستند، نسبت به شهروندان آگاهی بیشتری از وجود / فقدان بینش راهبردی یا وجود جهت‌گیری توافقی میان سازمان‌ها دارند و از طرف دیگر چون این شاخص به طور مستقیم در مراجعه‌های شهروندان به سازمان‌ها و نهادهای مدیریت شهری قابل لمس نمی‌باشد، به نظر می‌رسد شهروندان نسبت به این دو شاخص دید مثبت‌تری داشته‌اند و یا این که نتوانسته‌اند به درستی مفهوم این دو شاخص



جدول شماره ۲: تفاوت معنی‌دار امتیازات حکمروایی شهری میان شهروندان با مدیران و کارشناسان

شاخص‌ها	گروه‌ها	فراوانی	میانگین	Sig. (2-tailed)
قانون مداری	مدیران و کارشناسان	۱۷۰	۳/۳۲	./...
	شهروندان	۳۸۲	۱/۹۷	
مسئولیت‌پذیری	مدیران و کارشناسان	۱۷۰	۲/۰۹	./۰۵۸
	شهروندان	۳۸۲	۱/۹۹	
پاسخگویی	مدیران و کارشناسان	۱۷۰	۲/۳۹	./...
	شهروندان	۳۸۲	۱/۹۹	
شفافیت	مدیران و کارشناسان	۱۷۰	۲/۱۴	./...
	شهروندان	۳۸۲	۱/۹۴	
مشارکت	مدیران و کارشناسان	۱۷۰	۲/۴۲	./...
	شهروندان	۳۸۲	۲/۰۳	
اثربخشی و کارایی	مدیران و کارشناسان	۱۷۰	۲/۷۱	./...
	شهروندان	۳۸۲	۱/۹۰	
جهت‌گیری توافقی	مدیران و کارشناسان	۱۷۰	۱/۶۷	./...
	شهروندان	۳۸۲	۲/۰۴	
عدالت	مدیران و کارشناسان	۱۷۰	۲/۳۱	./...
	شهروندان	۳۸۲	۲/۰۲	
بینش راهبردی	مدیران و کارشناسان	۱۷۰	۱/۷۷	./۰۰۷
	شهروندان	۳۸۲	۱/۹۵	
حکمروایی خوب	مدیران و کارشناسان	۱۷۰	۲/۳۵	./...
	شهروندان	۳۸۲	۱/۹۸	

در همه سازمان‌ها و نهادها به طور مستقیم در ارتباط می‌باشند و از این جهت شاید در قضاوت‌های خود نسبت به دو شاخص یاد شده قضاوت منطقی‌تری داشته‌اند، از سوی دیگر امتیاز پایین شهروندان را می‌توان تا حدودی به عدم آشنایی آنها با قوانین نسبت داد؛ چرا که در گویه‌های مورد پرسش نیز حدود ۸۲ درصد پاسخگویان، عدم آشنایی شهروندان با قوانین را مورد تأیید قرار داده‌اند و این عدم آشنایی می‌تواند ایجاد کننده این سوء تفاهم باشد که در اداره‌ها قوانین به درستی اجرا نمی‌گردد. علاوه بر موارد فوق، وجود دیواربی‌اعتمادی که بین مردم و مسئولان و سازمان‌ها

و اهمیت آنها را درک کنند. بنابراین با توجه به این که وجود بینش راهبردی و جهت‌گیری توافقی عمدتاً در حیطه وظایف مدیران و کارشناسان می‌باشد، به نظر می‌رسد امتیاز ارائه شده از سوی آنها، از قابلیت اطمینان بیشتری برخوردار است.

۲- یکی دیگر از نقاط افتراق دیدگاه شهروندان با مدیران و کارشناسان در شاخص قانون مداری می‌باشد. میانگین امتیاز ارائه شده توسط شهروندان به این شاخص برابر با ۱/۹۸ و برای مدیران و کارشناسان برابر با ۳/۳۳ می‌باشد. این تفاوت از یک سو می‌تواند بدان جهت باشد که شهروندان با موضوع قانون و قانون مداری



و نهادها وجود دارد را می‌توان دلیل دیگری بر امتیاز پایین قانون‌مداری از نظر شهروندان دانست. نشان این بی‌اعتمادی را می‌توان در پاسخ‌هایی دید که به گویه‌های زیر داده‌اند. همانگونه که اعداد ردیف آخر نشان می‌دهد، به طور میانگین ۷۴ درصد شهروندان نسبت به رعایت قانون و قانون‌مداری در سازمان‌ها و نهادهای مدیریت شهری بی‌اعتماد هستند. در کنار عوامل فوق، دو عامل دیگر که می‌تواند در نظرات شهروندان تأثیرگذار بوده باشد، تأکید بیش از ۷۶ درصد پاسخگویان به ناکارآمدی قوانین در حل مشکلات مردم و همچنین تأکید ۷۵ درصد پاسخگویان بر تأثیر مشکلات ساختاری و اجرایی سازمان‌ها و نهادها در حرکت بر خلاف جهت قانون‌مداری از سوی شهروندان و مدیران و کارشناسان می‌باشد.

۳- یافته‌ها نشان می‌دهد که بیشترین تفاضل (اختلاف نظر) میان شهروندان با مدیران و کارشناسان در خصوص شاخص‌های حکمروایی شهری، علاوه بر بعد قانون‌مداری (با تفاضل ۱/۳۴) که در بالا اشاره گردید، مربوط به شاخص کارایی و اثربخشی (با تفاضل ۰/۸۱) می‌باشد. یکی از موارد مورد تأکید در نظرات کارشناسان و مدیران آن است که هر چند آنها بر مواردی چون وجود نیروی انسانی متخصص و کارآمد، تلاش برای تخصیص بهینه منابع، وجود اهداف و برنامه‌ها و چشم‌انداز سازمان، وجود اولویت‌بندی صحیح و آینده‌نگری در تخصیص منابع تأکید دارند، اما به نظر آنها ناکارآمدی و ناتوانی ساختارهای اداری و اجرایی و قانونی یکی از عوامل اصلی در کاهش کارایی و اثربخشی سازمان‌ها می‌باشند؛ به گونه‌ای که بیش از ۵۰ درصد کارشناسان و مدیران پاسخگو معتقدند که ساختار نظام اداری و اجرایی و قانونی کشور یکی از موانع اصلی در کاهش کارایی و اثربخشی سازمان‌هاست. همچنین بیش از ۷۵ درصد پاسخگویان، وجود ساختارهای اداری و اجرایی و قانونی مزاحم که با یکدیگر تضاد و تناقض دارند را یکی از عوامل اصلی عدم کارایی سازمان‌ها و نهادهای مدیریت شهری می‌دانند. ۴- در مقابل شاخص قانون‌مداری و کارایی که بیشترین تفاوت دیدگاه‌ها میان شهروندان با مدیران و کارشناسان وجود داشته است، برای سه شاخص مسئولیت‌پذیری (با تفاضل ۰/۱)،

شفافیت (با تفاضل ۰/۲) و عدالت (با تفاضل ۰/۲۸) این تفاوت دیدگاه به حداقل خود می‌رسد. در واقع می‌توان گفت که در خصوص این سه شاخص، نوعی ادراک و شناخت مشترک میان شهروندان با کارشناسان و مدیران سازمان‌ها وجود دارد. این خود می‌تواند نقطه عطفی باشد برای تلاش در جهت از بین بردن موانع پیش روی پیاده‌سازی حکمروایی شهری در شهر تربت حیدریه (و البته شاید سایر شهرهای ایران).

به عنوان مثال، در بعد شفافیت، نقش ساختارهای قانونی و سیاسی و اجرایی در نهادینه نشدن شفافیت از جمله مباحثی است که میان شهروندان و کارشناسان وجوه اشتراک بسیاری وجود دارد. جدول شماره ۳ گویای نقش این دو عامل در فقدان شفافیت در مدیریت شهری و اشتراک نظر بالای شهروندان با مدیران و کارشناسان است. همچنین بررسی‌ها نشان دادند که هر دو گروه معتقدند، فقدان شفافیت در مدیریت شهری در بی‌اعتمادی مردم به مدیریت شهری مؤثر می‌باشد. در مورد شاخص‌های عدالت و مسئولیت‌پذیری نیز چنین اتفاق نظری در گویه‌های مورد پرسش از شهروندان و مدیران و کارشناسان دیده می‌شود.

۵- در خصوص بعد مشارکت به عنوان یکی از شاخص‌های مهم و کلیدی حکمروایی شهری، یافته‌های تحقیق گویای آن است که در نگاه نخست یک نوع اختلاف میان شهروندان و کارشناسان و مدیران وجود دارد. در حالی که نزدیک به ۸۰ درصد شهروندان معتقدند "مدیران شهری اصلاً اعتقادی به مشارکت دادن مردم در فرایند کارها ندارند"، این نسبت برای مدیران و کارشناسان به ۴۵/۶ درصد می‌رسد و در مقابل ۵۰/۳ درصد آنها به طور کلی با این جمله مخالف هستند. این وجه اختلاف گویای تفاوت در نوع نگرش و ادراک نسبت به مشارکت میان شهروندان با کارشناسان و مدیران می‌باشد و به نظر می‌رسد موضوعی است که باید بیشتر مورد بررسی قرار گیرد.

یکی دیگر از وجوه مورد بررسی در مورد شاخص مشارکت میان این دو گروه، تأکید هر دو گروه بر صوری و شعاری بودن مشارکت در سازمان‌ها و نهادهای مدیریت شهری است و هر دو گروه معتقدند

جدول شماره ۳: عوامل تأثیرگذار بر فقدان شفافیت در مدیریت شهری

گویه‌ها	موافقم <sup>۱</sup>		نظری ندارم		مخالفم	
	شهروندان	کارشناسان	شهروندان	کارشناسان	شهروندان	کارشناسان
به نظر من مشکل اصلی در خصوص عدم وجود شفافیت در نهادها و سازمان‌های مدیریت شهری به ساختارهای قانونی و اداری و اجرایی بر می‌گردد و نه مدیران و مسئولان آنها؟	۵۲/۲	۵۳/۲	۲۶/۶	۱۴	۲۱/۲	۳۲/۲
به نظر من در کلیت سیستم سیاسی-اداری کشور تمایلی به شفاف‌سازی امور و طرح‌ها و برنامه‌ها وجود ندارد؟	۶۶/۸	۶۷/۲	۲۵/۱	۱۴	۸/۱	۱۸/۱
میانگین	۶۸/۳	۶۹/۷	۲۰/۸	۱۳/۰۳	۱۰/۹	۱۶/۸

۱ - گفتنی است که گردآوری گویه‌ها در پرسشنامه مبتنی بر مقیاس پنج طیفی لیکرت (کاملاً موافقم، موافقم، نظری ندارم، مخالفم، کاملاً مخالفم) می‌باشد، ولی برای ارائه درک بهتر در این نوشتار، طیف‌های کاملاً موافقم با موافقم و کاملاً مخالفم با یکدیگر جمع‌گردیدند و در قالب مقیاس سه طیفی (موافقم، نظری ندارم و مخالفم) ارائه گردیدند.

که هدف اصلی مدیران از طرح بحث مشارکت، بیشتر استفاده‌های ابزاری و سیاسی از شهروندان می‌باشد. دو جدول که مربوط به شهروندان (جدول شماره ۴) و مدیران و کارشناسان (جدول شماره ۵) می‌باشد، به شکل گویاتری می‌تواند این موضوع را نشان دهد. همانگونه که اعداد جداول نشان می‌دهند، حدود ۷۷ درصد شهروندان و ۶۶ درصد کارشناسان و مدیرانی که مورد پرسش قرار گرفته‌اند، بر استفاده‌های سیاسی، ابزاری و شعاری از مفهوم مشارکت توسط سازمان‌ها و نهادهای مدیریت شهری تأکید دارند. یکی دیگر از وجوه مورد اشتراک هر دو گروه در مورد شاخص مشارکت، بر فقدان اراده لازم در ساختار سیاسی و نظام اداری-اجرایی کشور برای درگیر ساختن و مشارکت دادن گسترده شهروندان در تمامی امور می‌باشد. یافته‌های تحقیق گویای آن است که ۷۱/۸ درصد شهروندان و ۷۸/۴ درصد کارشناسان و مدیران مورد پرسش به اجماع بر این نکته تأکید داشته‌اند که اراده لازم و کافی از سطوح بالادستی برای مشارکت مردم وجود ندارد. این نکته برای امر تأکید دارد که ایجاد زمینه مشارکت مردم در همه امور، علاوه بر حرکات پایین به بالا، نیازمند بسترسازی و ساختارسازی و فرهنگ‌سازی از سطوح بالایی قدرت و حاکمیت نیز می‌باشد و تا زمانی که چنین بسترو ساختارهایی فراهم نگردد، مفهوم مشارکت تبدیل به ابزاری سیاسی و عوام فریبانه برای

جدول شماره ۴: نوع نگاه مدیران به مفهوم مشارکت از نظر شهروندان

مخالفم	نظری ندارم	موافقم	گویه‌ها
۷/۳	۱۴/۴	۷۸/۳	مشارکت شهروندان بیشتر به صورت مشارکت صوری، ظاهری و محدود است و نه مشارکت واقعی.
۲/۹	۲۱/۱	۷۶	تلقی مدیران از مشارکت شهروندان، بیشتر به معنای حمایت و تأیید تصمیم‌ها و سیاست‌های آنهاست.
۸/۶	۱۵/۴	۷۶	چون مدیران و مسئولان از مشارکت مردم، استفاده‌های ابزاری در جهت منافع خود و دوستان‌شان می‌کنند و صداقت در گفتار آنها وجود ندارد، مردم علاقه‌ای به مشارکت ندارند.
۶/۳	۱۶/۹	۷۶/۷	میانگین

جدول شماره ۵: نوع نگاه مدیران به مفهوم مشارکت از نظر کارشناسان و مدیران

مخالفم	نظری ندارم	موافقم	گویه‌ها
۱۴	۱۸/۱	۶۷/۲	به نظر من تلقی مدیران و مسئولان از مشارکت شهروندان در فرایند کارها، بیشتر به معنای حمایت از تصمیم‌ها و تأیید سیاست‌های آنها می‌باشد.
۱۷/۵	۱۴	۶۷/۸	به نظر من، مدیران و مسئولان شهری مشارکت شهروندان را تا این حد که از تصمیمات آنها حمایت کنند و سیاست‌های آنها را تأیید نمایند، می‌پذیرند.
۷	۲۸/۱	۶۴/۳	به نظر من شعارهای مدیران و مسئولان برای درخواست از مردم به منظور مشارکت در کارها بیشتر تبلیغاتی، سیاسی و ابزاری است.
۱۲/۸	۲۰/۰۶	۶۶/۴	میانگین

جدول شماره ۶: تلقی مدیران و کارشناسان از ظرفیت‌های شهروندان برای مشارکت در امور

مخالفم	نظری ندارم	موافقم	گویه‌های مورد نظر
۳۵/۶	۲۱/۱	۴۲/۷	شهروندان از توان و آگاهی لازم برای مشارکت در تصمیم‌سازی‌ها و تصمیم‌گیری‌ها برخوردار نیستند.
۷	۱۰/۵	۸۱/۹	وجود کارشناسان و متخصصان توانمند در هر اداره و سازمان بهتر از مشارکت مردم می‌تواند باعث انجام بهتر کارها و تصمیمات گردد.
۲۱/۳	۱۵/۸	۶۲/۳	میانگین

مقاصد نامناسب خواهد شد.

وجه دیگری از یافته‌های تحقیق در مورد شاخص مشارکت، گویای حاکمیت اندیشه نخبه‌گرایی در سازمان‌های مدیریت شهری است؛ کسانی که خود را عقل کل دانسته و اعتقاد دارند بهتر از مردم می‌توانند نیازها و خواسته‌های آنها را شناخته و برای آن برنامه‌ریزی کنند. همانگونه که جدول شماره ۶ نشان می‌دهد، بیش از ۴۰ درصد کارشناسان و مدیران معتقدند که شهروندان توانایی لازم برای مشارکت را ندارند و همچنین نزدیک به ۸۲ درصد آنها معتقدند که کارشناسان و متخصصان بهتر از مردم می‌توانند طرح‌ها و برنامه‌ها را تهیه و اجرا کنند.

۶- از دیگر وجوه مشترک دیدگاه‌های شهروندان با کارشناسان و مدیران شهری، دیدگاه‌های آنها در خصوص شاخص جهت‌گیری توافقی است. همانگونه که داده‌های جداول شماره‌های ۷ و ۸ نشان می‌دهند، بیش از ۷۵ درصد شهروندان و ۹۰ درصد کارشناسان و مدیران پاسخگو بر این نکته تأکید داشته‌اند که فقدان جهت‌گیری توافقی و تضاد و تقابل در اهداف، اولویت‌بندی‌ها و برنامه‌ها میان سازمان‌ها و نهادهای مدیریت شهری از مشکلات جدی و اساسی در پیاده‌سازی حکمروایی شهری در تربت حیدریه می‌باشد.

جدول شماره ۷: نوع نگاه شهروندان به گویه‌های سنجنده شاخص جهت‌گیری توافقی

مخالفم	نظری ندارم	موافقم	گویه‌های مورد نظر
۴/۴	۱۹/۱	۷۶/۵	به نظر من بین طرح‌ها و برنامه‌های نهادهای مدیریت شهری هماهنگی وجود ندارد.
۷	۲۰/۱	۷۲/۸	به نظر من در مدیران و مسئولان شهری اراده و علاقه‌ای برای ایجاد هماهنگی میان اهداف و برنامه‌های خود با اهداف و برنامه‌های سایر سازمان‌ها و نهادهای شهری وجود ندارد.
۷/۶	۱۶/۲	۷۶/۲	به نظر من هیچ‌گونه اولویت‌بندی مشترکی از مشکلات شهری میان نهادها و سازمان‌های مختلف شهری وجود ندارد.
۶/۳	۱۸/۴	۷۵/۲	میانگین

جدول شماره ۸: نوع نگاه کارشناسان و مدیران به گویه‌های سنجنده شاخص جهت‌گیری توافقی

مخالفم	نظری ندارم	موافقم	گویه‌های مورد نظر
۷	۳/۵	۸۸/۹	میان اهداف و برنامه‌های سازمان‌های مختلف مدیریت شهری تفاوت عمده‌ای وجود دارد.
۷	۳/۵	۸۸/۹	بین نهادها و سازمان‌های مدیریت شهری تعامل سازنده‌ای وجود ندارد و تمایلی برای برقراری تعامل سازنده بین این نهادها وجود ندارد.
۰	۷	۹۲/۴	اولویت‌بندی اهداف و برنامه‌های نهادهای مدیریت شهری با یکدیگر منطبق نیستند.
۳/۵	۴/۶۶	۹۰/۰۶	میانگین

مدیریت شهری برای پیاده‌سازی حکمروایی شهری است. بدون شک فقدان جهت‌گیری توافقی میان سازمان‌ها و نهادهای مدیریت شهری در کنار دچار شدن آنها به روزمرگی و نبود نگاه راهبردی و کلان‌نمی‌تواند نویدبخش آینده‌ای پایدار برای شهرتربیت حیدریه باشد. شاید بتوان یکی از نمودهای این موضوع را در کاهش نرخ رشد جمعیت شهرتربیت حیدریه به کمتر از نرخ رشد جمعیت کل کشور و خراسان رضوی طی سال‌های اخیر مشاهده نمود.

۷- اگر در کنار یافته‌های مربوط به شاخص جهت‌گیری توافقی، یافته‌های شاخص بینش راهبردی نیز قرار گیرد، بهتری می‌توان نتیجه گرفت که چالش اصلی این دو حوزه را چگونه باید برطرف نمود. جداول شماره‌های ۹ و ۱۰ گویای آن هستند که بیش از ۸۰ درصد هر دو گروه شهروندان و کارشناسان و مدیران بر این نکته اجماع دارند که کارهای مدیران بیشتر مبتنی بر رفتارهای روزمره می‌باشد و فقدان چشم‌انداز کلان و رویکرد راهبردی از جمله چالش‌های اصلی

جدول شماره ۹: دیدگاه شهروندان در خصوص شاخص بینش راهبردی در تربیت حیدریه

مخالفم	نظری ندارم	موافقم	گویه‌های مورد نظر
۱۰/۹	۱۴/۹	۷۴/۲	هیچ‌گونه طرح کلان و جامعی که مورد پذیرش همه نهادها و سازمان‌های شهری باشد، برای چشم‌انداز توسعه آینده شهر وجود ندارد.
۷/۳	۸/۱	۸۴/۵	بیشتر تصمیمات مدیران و مسئولان شهری براساس نیازهای روزمره گرفته می‌شود و نه با توجه به طرح‌ها و برنامه‌های دراز مدت.
۳/۷	۱۰/۴	۸۵/۹	تصمیمات مدیران شهری بیشتر به شکل یک مُسکن عمل می‌کند که در همان لحظه میزان درد را کاهش می‌دهند اما در بلندمدت کارا و مفید نمی‌باشند.
۶	۱۲/۸	۸۱/۲	چون ثبات مدیریت در ایران وجود ندارد، مدیران و مسئولان شهری هیچ برنامه بلندمدت و هدفمندی را ندارند که براساس آن عمل کنند و بیشتر گرفتار روزمرگی شده‌اند.
۶/۹	۱۱/۵۵	۸۱/۴۵	میانگین

جدول شماره ۱۰: دیدگاه کارشناسان و مدیران در خصوص شاخص بینش راهبردی در تربیت حیدریه

مخالفم	نظری ندارم	موافقم	گویه‌های مورد نظر
۲/۹	۱۰/۵	۸۵/۹	تصمیم‌گیری مدیران براساس مسائل روزمره و نه اهداف کلان و چشم‌انداز درازمدت.
۷/۶	۱۴	۷۷/۸	تأثیر فقدان ثبات مدیریت بر نبود برنامه بلندمدت و هدفمند و در نتیجه روزمرگی برنامه‌ها.
۵/۲۵	۱۲/۲۵	۸۱/۸۵	میانگین

از جمله نتایج این پژوهش تفاوت نگاه و ادراکی بود که میان شهروندان با کارشناسان و مدیران شهری در خصوص برخی از شاخص‌ها همچون قانون‌مداری وجود داشت که با توجه به گویه‌های مورد سؤال، دلایلی چون عدم آشنایی شهروندان با قوانین و مقررات، بی‌اعتمادی گسترده شهروندان نسبت به اجرای صحیح قانون در سازمان‌ها و نهادهای شهری، کارآمد نبودن قوانین و مقررات و مشکلات ساختارهای سیاسی، اداری و اجرایی در جهت هدایت صحیح مردم و کارشناسان در راستای

۶. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

یافته‌های تحقیق گویای آن بودند که به طور کلی از نظر هر دو گروه شهروندان و مدیران و کارشناسان وضعیت حکمروایی در شهر تربیت حیدریه به عنوان "مشتی از خروار" اصلاً در شرایط مطلوبی قرار ندارد و به خصوص امتیاز زیر ۲ (بسیار نامناسب) برای همه شاخص‌های حکمروایی از نظر شهروندان، گویای چالش جدی برای مدیریت شهری برای پیاده‌سازی حکمروایی خوب و تحقق توسعه پایدار شهری می‌باشد.



قانون‌مداری اشاره کرد. این بخش از تحلیل به طور ضمنی خود راه حل را نیز ارائه داده است که اصلاحات در ساختارهای اداری و اجرایی و سیاسی، کارآمد و به روز کردن قوانین و به ویژه افزایش شناخت و آگاهی شهروندان نسبت به قوانین را باید از آن جمله دانست که نتیجه نهایی این پیشنهادها می‌تواند به افزایش اعتماد مردم نسبت به قانون و چند و چون اجرای آن در نهادها و سازمان‌های مدیریت شهری منجر گردد.

نکته مهم دیگر در یافته‌های این پژوهش، وجوه اشتراکی بود که میان نظرات شهروندان و کارشناسان و مدیران در خصوص شاخص‌های مسئولیت‌پذیری، شفافیت و عدالت وجود داشت. وجود ادراک و شناخت و اجماع در خصوص این سه شاخص، می‌تواند نقطه عطفی برای شروع حرکت در مسیر پیاده‌سازی حکمروایی خوب شهری باشد. امتیاز پایین این شاخص‌ها، هم از نظر شهروندان و هم مدیران و کارشناسان گویای وجود نقاط ضعف جدی در این شاخص‌ها در مدیریت شهری می‌باشد. مسئولیت‌پذیر نبودن مدیران و سازمان‌ها، فقدان شفافیت و نقش آن در افزایش فساد و بی‌اعتمادی مردم و همچنین عدم توجه به مقوله عدالت در طرح‌ها و برنامه‌های سازمان‌ها و نهادها، نتیجه‌ای خلاصه از دیدگاه‌های شهروندان، مدیران و کارشناسان می‌باشد. شاید بتوان نخستین پیشنهاد را در تلاش برای افزایش شفافیت در حوزه‌های مختلف اعم از طرح‌ها و برنامه‌ها، تصمیم‌سازی‌ها و تصمیم‌گیری‌ها، کم و کیف بودجه و نحوه تخصیص آن ارائه داد. چرا که این شفافیت می‌تواند در بهبود شاخص‌های مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی، اثربخشی و کارایی و ... و در نهایت افزایش اعتماد شهروندان به نهادها و سازمان‌ها مؤثر باشد.

سومین نتیجه و بالتبع پیشنهاد را می‌توان در بخش شاخص مشارکت ارائه داد. مهمترین نتیجه این پژوهش در خصوص مشارکت، آن است که حدود ۸۰ درصد شهروندان معتقدند، مدیران شهری اصلاً اعتقادی به مشارکت دادن مردم در فرایند کارها ندارند و نکته مهم‌تر آن که ۴۶ درصد مدیران و کارشناسان نیز این موضوع را تأیید می‌کنند. اشتراک و اجماع میان نظرات هر دو گروه در صوری و شعاری بودن مشارکت در سازمان‌ها و نهادهای مدیریت شهری و همچنین تأکید آنها بر استفاده ابزاری و سیاسی و نگاه عوام‌فریبانه مدیران به مفهوم مشارکت، فقدان اراده لازم در ساختار سیاسی و نظام اداری-اجرایی کشور برای مشارکت دادن شهروندان در امور مختلف، حاکمیت اندیشه نخبه‌گرایی در سازمان‌های مدیریت شهری و عدم اعتقاد به توانایی مردم برای ارائه راه حل، نکات مهمی هستند که چالش‌های مشارکت مردم در حوزه شهری را نشان می‌دهند. با نگاهی به این چالش‌ها و مسئله‌شناسی صحیح آنها می‌توان راه حل‌ها را پیدا نمود. وجود اعتقاد و اراده سیاسی قوی در سطوح بالای حاکمیت برای مشارکت دادن شهروندان در همه سطوح و علاقه آنها به تمرکززدایی نظام تصمیم‌سازی‌ها و تصمیم‌گیری‌ها، نخستین جایی است که باید برای بهبود وضعیت شاخص مشارکت اقدام نمود. به دنبال این تغییر مهم در سطوح بالای حاکمیت، می‌توان بسترسازی‌های قانونی و اجرایی و فرهنگ‌سازی عمومی را برای

زمینه‌سازی افزایش مشارکت تدارک دید و در نهایت این که لزوم وجود جهت‌گیری توافقی و تعامل بین سازمانی و داشتن یک بینش و رویکرد راهبردی کلان برای کل شهر که بتواند چشم‌انداز درازمدت شهر را تعیین کند، نکته مهم دیگری است که یافته‌های حاصل از پاسخ‌های شهروندان و مدیران و کارشناسان ما را به آن رهنمون می‌کند.

اگر بخواهیم نتیجه نهایی این پژوهش را به طور خلاصه بیان کنیم، آن است که پیاده‌سازی حکمروایی خوب شهری در تربت حیدریه (و شاید شهرهای ایران) نیازمند وجود یک عزم سیاسی و اراده قوی در سطوح بالای حاکمیت و به خصوص اعتقاد آنها به چنین الگوی مدیریتی می‌باشد. تا زمانی که این ضرورت و دغدغه تبدیل به مسئله‌ای درونی برای همه مسئولان سیاسی و اجرایی نشود، پیاده‌سازی آن مقدور نخواهد بود. به ویژه آن که یافته‌های پیمایش نیز در بیشتر موارد گویای آن است که هم شهروندان و هم مدیران و کارشناسان بر ضعف‌های ساختاری در نظام سیاسی و اداری و اجرایی برای تحقق شاخص‌ها و حکمروایی شهری تأکید داشته‌اند.

#### References:

- Akbari, Gh., (2006). Social Capital and urban Governance, Journal of Geographical research, No 83, pp 135- 154. [in Persian]
- Alavi Zadeh, S. M. A (2007). Socio-economic development patterns with an emphasis on rural development in Iran, Journal of political and economic information, No 245- 246, pp 190- 201. [in Persian]
- Athari, K., (2007). Good Governance and Necessity to revitalize the public domain, Journal of jostarhayeh shahrsazi, Vol 6, NO 19 – 20, pp 32- 37. [in Persian]
- Azedanloo, H., (2006). Barriers to intellectual development and its impact on economic and political development, Journal of political and economic information, No 225- 226, pp 48- 61. [in Persian]
- Barkpour, N and Asadi, I., (2009). Management and Urban Governance, Honar University Poblcation, Tehran. [in Persian]
- Ebrahim zadeh, I and Asadia Morteza., (2013). Analysis and Assessment of Good Urban Governance in Iran Case study: Kashmar City, Geography and regional – urban spatial planning, Vol 3, No 6, pp 17- 30. [in Persian]
- Eftekgari, A.R; Azimi Amoli, J; Pour Taheri, M and

- Analysis pattern of good governance and the role of government in the management of city affairs in Iran, journal of Geography and Regional planning, Vol 1, No 1, pp 23- 55. [in Persian]
- Sadashiva. M (2008), Effects of civil society on urban planning and governance in Meysore, India, Doctoral thesis, Technical university of Dortmund
  - Taghvaei, A.K and Tajdar, R., (2009 Introduction to urban good governance in analytical approach, journal of urban management, No 23, pp 45- 58.). [in Persian]
  - UN- HABITAT (2009), Urban Governance index (UGI) a tool to measure progress in achieving good urban governance. www.un habitat.org.
  - UNFPA (2008), State of World Population, United Nations Population Fund.
  - Ahmadi Pour, Z (2012); Presentation appropriate Model for good Governance in rural areas of Iran, journal of geopolitics, No 26, pp 1- 28. [in Persian]
  - Gani, A., & Duncan, R. (2007). Constructing a governance index for Cook Islands, 1985–2005. Pacific Economic Bulletin, 22(2), 104-118.
  - Hamedinger, A. (2004). The changing organization of spatial planning in Vienna. Vienna University of Technology.
  - Imani Jajarmi, H., (2003). Urban Governance and urban research, journal of urban management, No 15- 16, pp 52- 59. [in Persian]
  - Jones, B & Bull, A (2006), Governance and Social Capital in Urban Regeneration: A Comparison between Bristol and Naples, Urban Studies, Vol. 43, No. 4. [in Persian]
  - Laleh Pour, M., (2004). Urban Governance and urban management in developing countries, Journal of jostarhaye shahrsazi, No 19- 20, pp 60- 71. [in Persian]
  - Maydari, A and Khayrkhahan, J., (2004). good governance, the foundation of development, publication of Islamic Parlimant Research Center, Tehran. [in Persian]
  - Mutisya, E., & Yarime, M. (2014). Moving towards urban sustainability in Kenya: a framework for integration of environmental, economic, social and governance dimensions. Sustainability science, 9(2), 205-215.
  - Padash. H; Jahanshahi, B and Sadeghin, A., (2007). Criteria and Indicators of Urban Governance, Journal of jostarhaye shahrsazi, No 19- 20, pp 72- 80. [in Persian]
  - Pishgahi fard, Z; Ghalibaf, M. B; Moradi Nia, S; Momeni, H., (2009). Pathology of spatial distribution of political power in Tehran with emphasize on urban governance, journal of Geography, Vol 11, No 38, pp 93- 112. [in Persian]
  - Rahnema, M.R; Moafi, E and Asadi, R., (2010). Analysis situation of urban good governance in Mashhad with SWOT, Journal of Geography and Regional Development, No 15, pp 197 – 224. [in Persian]
  - Rahnemaei. M. T and Keshavarz, M., (2010).