



جغرافیا و روابط انسانی، پاییز ۱۴۰۴، دوره ۸، شماره ۳، صص ۹۸-۸۱

واکاوی موانع نهادینه‌سازی حکمروایی شهری یکپارچه کلان‌شهر تهران

حسنا سادات شمس دولت‌آبادی^{۱*}، طاها ربانی^۲

۱- گروه معماری، دانشکده هنر و معماری، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران

hosna.shams@khu.ac.ir

۲- گروه جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه یزد، یزد، ایران

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۶/۰۶

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۰۵/۱۶

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۴/۱۸

چکیده

زمینه: حکمروایی یکپارچه شهری، با ایجاد هماهنگی میان نهادها و تقویت مشارکت شهروندان، می‌تواند به بهبود کیفیت زندگی و توسعه پایدار کمک کند. با این حال، کلان‌شهرهایی مانند تهران با چالش‌های گوناگون و متعددی مانند ناهماهنگی میان نهادها، تعدد قوانین و ضعف در مشارکت شهروندی مواجه هستند که مانع از نهادینه‌سازی مدیریت یکپارچه شهری می‌شوند.

روش: این پژوهش با استفاده از روش‌های ترکیبی کیفی و کمی انجام شده است. در مرحله کیفی، از مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با ۱۰ متخصص و تشکیل ۵ پنل تخصصی به منظور شناسایی موانع نهادینه‌سازی حکمروایی یکپارچه شهری بهره گرفته شد. در مرحله کمی، تحلیل عاملی تأییدی و شاخص‌های آماری مانند KMO، آلفای کرونباخ و Q^2 به منظور بررسی پایایی و اعتبار ابزار اندازه‌گیری و توانایی پیش‌بینی مدل مورد استفاده قرار گرفت.

یافته‌ها: نتایج تحلیل عاملی نشان داده است که موانع نهادینه‌سازی مدیریت یکپارچه شهری در چهار بعد اصلی دسته‌بندی می‌شوند: بعد سازمانی (۳۵.۷٪ واریانس)، بعد قانونی (۲۷.۵٪)، بعد فرهنگی-شناختی (۱۸.۲٪) و بعد هنجاری-اجتماعی (۱۴.۱٪). شاخص Q^2 توانایی پیش‌بینی مدل را با بیشترین مقدار برای بعد هنجاری-اجتماعی (۰.۳۷۵) و کمترین مقدار برای بعد قانونی (۰.۲۹۰) تأیید می‌کند.

نتایج: یافته‌ها نشان می‌دهند که موانع نهادینه‌سازی مدیریت یکپارچه شهری چندبعدی و درهم‌تنیده هستند. بعد هنجاری-اجتماعی با بیشترین توانایی پیش‌بینی، تأکید بر مسائلی مانند نابرابری‌های اجتماعی و ضعف مشارکت شهروندی دارد. برای رفع این موانع، نیاز به رویکردی جامع شامل اصلاح ساختارهای سازمانی، تدوین قوانین شفاف، ارتقای آگاهی عمومی و تقویت فرهنگ مشارکت است. پژوهش حاضر می‌تواند به‌عنوان چارچوبی برای بهبود حکمروایی شهری در کلان‌شهرهایی مانند تهران مورد استفاده قرار گیرد.

حکمروایی شهری فرایندی است که بر اساس کنش متقابل میان سازمان‌ها و نهادهای رسمی اداره شهر از یک طرف و نهادهای غیررسمی جامعه مدنی یا عرصه عمومی از طرف دیگر شکل می‌گیرد (خاتم و همکاران، ۱۴۰۱: ۱) حکمروایی شهری به‌عنوان چارچوبی جامع برای مدیریت مناطق شهری، فراتر از حدود نهادی شهرداری‌ها عمل کرده و بر ایجاد تعامل و هماهنگی میان بازیگران متنوعی چون دولت، نهادهای محلی، بخش خصوصی و جامعه مدنی تأکید دارد. این چارچوب با هدف پاسخ‌گویی به چالش‌های چندبعدی توسعه شهری از جمله رشد اقتصادی، عدالت اجتماعی و پایداری زیست‌محیطی، به تقویت فرآیندهای تصمیم‌گیری مشارکتی و ارتقای تاب‌آوری شهری کمک می‌کند. در همین راستا، نظم‌فر و همکاران (۱۳۹۸) حکمروایی مطلوب شهری را به‌مثابه مجموعه‌ای از روابط تفاهم‌آمیز، حمایتی و اشتراکی میان دولت، جامعه مدنی و بخش خصوصی تعریف کرده‌اند که به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های کلیدی در تحقق توسعه پایدار شهری، نقش مهمی در مردمی‌سازی مدیریت شهری ایفا می‌کند (نظم‌فر و همکاران، ۱۳۹۸: ۲۶۵).

با ادامه رشد جمعیت شهری، حکمروایی مؤثر شهری برای اطمینان از تخصیص کارآمد و عادلانه خدمات و منابع در جوامع مختلف ضروری می‌شود (Borraz, & Galès, 2001). در ادبیات علمی چندین مدل از حکمروایی شهری وجود دارد که از نظر ساختار و اثربخشی متفاوت هستند. هر مدلی نقاط قوت و ضعف خود را دارد که اغلب تحت تأثیر زمینه‌های تاریخی و سیاسی است. انتخاب مدل حکمروایی می‌تواند به‌طور قابل‌توجهی بر توانایی مناطق شهری برای پاسخگویی به مسائل مبرمی مانند مقرون‌به‌صرفه بودن مسکن، زیرساخت‌های حمل‌ونقل و تغییرات آب و هوایی تأثیر بگذارد. چالش‌هایی مانند چشم‌اندازهای سیاسی پراکنده و ظرفیت‌های محلی متفاوت می‌تواند تلاش‌های حاکمیتی را پیچیده کند (OECD, 2014). حکمروایی یکپارچه موفق مستلزم تلاش مستمر برای همسوسازی ذینفعان مختلف و انطباق با واقعیت‌های شهری در حال تحول است. حکمروایی یکپارچه شهری به‌عنوان رویکردی نوین در مدیریت شهری، چارچوبی مشارکتی را میان بازیگران مختلف از جمله دولت‌های محلی، بخش خصوصی و جوامع اجتماعی ایجاد می‌کند. این رویکرد باهدف کاهش نابرابری‌های اجتماعی و فضایی، ارتقای کیفیت زندگی، اطمینان از رشد اقتصادی و توسعه پایدار طراحی شده است. در این چارچوب، بر هماهنگی میان سیاست‌های فضایی و بخش‌های مختلف در مناطق کلان شهری تأکید می‌شود و تلاش می‌شود از طریق همکاری بین سازمان‌ها و نهادهای مختلف، چالش‌های شهری به‌صورت جامع و کارآمد مدیریت شوند (Ioan-Franc, Ristea & Popescu, 2015).

باوجود سیر تکاملی نظام‌های مدیریت و برنامه‌ریزی مناطق کلان شهری جهان حتی در کشورهای در حال توسعه؛ بدون یک نظام مشارکت جویانه مردم سالارانه مبتنی بر حکمروایی یکپارچه امکان فائق آمدن بر مسائل کلان شهری دشوار است. برای استقرار حکمروایی خوب شهری در کلان‌شهرهای کشور لازم است مدل بومی حکمروایی شهری برای هر شهر به‌صورت مجزا تهیه شود (کاظمیان و همکاران، ۱۴۰۰: ۵۵). در همین راستا، منوچهری (۱۴۰۱) بر این باور است که تحقق حکمروایی خوب شهری مستلزم بازنگری در ساختارهای مدیریتی، ارتقای بهره‌وری سازمانی و تقویت تعامل میان نهادهای شهری است.

کلان‌شهر تهران (تهران بزرگ) با مناطق ۲۲گانه خود در سرشماری ۱۳۹۵ بیش از ۸/۷ میلیون نفر جمعیت را در خود جای داده است که این میزان بیش از ۹ درصد جمعیت کل کشور را شامل می‌شود. تعدد، تکرر روزافزون و در هم تنیدگی نا مؤثر افقی و

عمودی حوزه‌های سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی، اجرا و پایش طرح‌های توسعه کلان‌شهر تهران و گاه تضاد منافع در میان اضلاع متعدد قدرت همچون حاکمیت، دولت (استانداری، فرمانداری‌ها و بخش‌داری‌ها و ادارات کل)، بخش خصوصی، بخش عمومی (شهرداری تهران و مناطق تابعه و نیز شهرداری‌های دیگر شهرهای منطقه کلان‌شهری تهران)، در بسیاری از موارد به منشأ بروز برخی مشکلات و نارسایی‌ها در ارائه خدمات و انجام وظایف در محدوده بدل شده و بعد دمکراتیک و مشارکت جویانه رهبری سرزمینی در کلان‌شهر تهران را برای تحقق یک نظام حکمروایی «خوب» و فراگیر با چالش مواجهه ساخته است (صیامی و وکیلی، ۱۳۹۵: ۳۵). شهرداری تهران طی سال‌های گذشته تلاش‌های متعددی برای تحقق نظام یکپارچه مدیریت منطقه کلان‌شهری ارائه داده است و گاه این تلاش‌ها در قالب طرح‌ها و لایحه‌های ملی در سطح مجلس و دولت نیز تحت عناوین مختلف مطرح شده است. لیکن هنوز تغییر اساسی در روند حاکمیت تفرق‌های چندگانه (سیاستی-مدیریتی، قانونی، عملکردی و جغرافیایی) در مدیریت شهری کلان‌شهر تهران رخ نداده و به عبارتی نظام مدیریت یکپارچه شهری نهادینه نشده است. در ادبیات علمی علیرغم تحقیقات متعدد در خصوص حکمروایی خوب شهری، مدیریت یکپارچه شهری و مسئله‌شناسی‌های گوناگون از مدیریت مناطق کلان‌شهری، کمتر تحقیقاتی به موانع نهادینه‌سازی مدیریت یکپارچه پرداخته‌اند. هدف این پژوهش شناسایی و تبیین موانع نهادینه‌سازی حکمروایی یکپارچه شهری برای کلان‌شهر تهران است.

امروزه حکمروایی شهری یکپارچه به دلیل پراکندگی، منافع رقابتی و وابستگی‌های متقابل پیچیده در مناطق شهری با چالش‌های مهمی مواجه است (Storper, 2014). در طول بیست سال گذشته، برای اولین بار در دنیای انگلیسی‌زبان و پس‌از آن در مقیاس جهانی، حکمروایی شهری برای تعیین و تدوین و فرموله بندی تعدادی از تغییرات عمده به گفتمانی رایج تبدیل شده است. حکمروایی شهری در این مدت با استفاده از وام نهادهای مالی بین‌المللی بزرگ مانند بانک جهانی و صندوق بین‌المللی پول و به‌عنوان یک رویکرد جدید به مقصد کشورهای در حال توسعه باهدف کمک به جامعه مدنی و کاستن از نقش نهادهای حکومتی در مدیریت شهری و اجرای برنامه‌های توسعه بین‌المللی سوق پیدا کرد (رسولی‌نژاد و مسعودی، ۱۳۹۹).

پژوهش‌های مرتبط با نقش نهادها در حکمروایی شهری پایدار به بررسی چالش‌ها و فرصت‌های موجود پرداخته‌اند. در مقاله‌ای که توسط بریجز (۲۰۱۶) منتشر شده است، نقش نهادهای شهری در طراحی و اجرای برنامه‌های اقدام پایدار و پروژه‌های انطباق اقلیمی تحلیل شده است. نویسنده تأکید می‌کند که نهادها با تغییر بنیادین در منطق‌های مدیریتی، اجتماعی، و اقتصادی می‌توانند نقش کلیدی در اجرای اصول پایداری ایفا کنند. همچنین، اشکال جدیدی از رهبری زیست‌محیطی و حکمروایی چندمرکزی برای تطابق با ویژگی‌های خاص شهری مورد توجه قرار گرفته‌اند (Bridges, ۲۰۱۶).

ایلت (۲۰۱۵) در مقاله‌ای به بررسی ساختارهای حکمروایی نهادی در مدیریت تغییرات اقلیمی پرداخته است. پژوهش به شبکه‌های نهادی داخلی حکمروایی اشاره می‌کند که نقش مهمی در مدیریت مسائل پیچیده نظیر انطباق اقلیمی دارند (Aylett, 2015). در ۲۰۱۸) به‌مرور تحقیقات اخیر در حوزه حکمروایی شهری پرداخته‌اند. آن‌ها چالش‌های موجود در پر کردن شکاف میان پژوهش‌های علمی و نیازهای مدیران شهری را مورد بررسی قرار داده و بر نیاز به جمع‌آوری داده‌های مقایسه‌ای و آزمایش روش‌شناسی‌های نوین برای بهبود درک حاکمیت شهری تأکید کرده‌اند (da Cruz et al., 2018).

تجربیات تطبیقی کشورهایمانند استرالیا، انگلستان و آفریقای جنوبی نشان می‌دهد که چارچوب‌های حاکمیتی باید به‌گونه‌ای طراحی شوند که بتوانند به نیازهای متغیر رشد شهری و جوامع محلی پاسخ دهند (Gooding et al., 2022).

مطالعات مختلف در کشورهای مورد بررسی در خصوص مدیریت یکپارچه شهری، توسط محققین نتایج جالب توجهی دارد. نتایج بررسی لانفرانچی در مورد بوئنوس آیرس^۱ نیاز به برنامه ریزی هماهنگ و ارائه خدمات در کل حوزه های اداری کلان شهری بوئنوس را برجسته می کند (Lanfranchi, 2021). به طور مشابه، مطالعات در منطقه کلان شهر کلوز^۲ نشان می دهد که توسعه پایدار نیاز به چشم انداز مشترک، همکاری همه جانبه، رهبری و مشارکت اجتماعی کلان شهری دارد (Nagy, 2021).

در حالی که برخی از مقامات برنامه ریزی مستقل برای منطقه کلان شهری را برای رسیدگی به این چالش ها پیشنهاد می کنند، تجربه ملبورن نشان می دهد که حکمروایی شهری مؤثر می تواند از طریق نظارت متمرکز و قوی همراه با اختیارات محلی تفویض شده و سیاست های نظارتی استفاده از زمین به دست آید (Buxton, 2020). در نهایت، هیچ راه حل بهینه ای برای حکمروایی شهری وجود ندارد، بلکه نیاز به فرآیندهای انتخاب اجتماعی صریح و رویکردهای انطباقی است که کارایی، رضایت و عدالت را به صورت هم زمان ممکن کند (استورپر، ۲۰۱۴). در لهستان، سرمایه گذاری سرزمینی یکپارچه (ITI) به عنوان ابزاری کلیدی برای ترویج حکمروایی یکپارچه شهری معرفی شده است. این ابزار با تأثیر گذاری بر ساختارهای نهادی و سیاسی محلی، نقش مهمی در هماهنگ سازی اقدامات میان شهرداری ها و رسیدگی به چالش های مشترک ایفا کرده است. (Krukowska & Lackowska, 2017) کلان شهر پوزنان^۳ نمونه ای از تأثیر گذاری ابتکارات از پایین به بالا در حکمروایی یکپارچه شهری است. این کلان شهر با تکیه بر همکاری دولت های محلی توانسته از حکمروایی غیر رسمی به ساختارهای رسمی دست یابد و توسعه متوازن را ترویج کند (Mikula & Kaczmarek, 2017). در کشورهای فدرال مانند ایالات متحده، حکمروایی یکپارچه شهری به چارچوب های همکاری میان سطوح مختلف حکمروایی نیازمند است. اصلاحات ساختاری در سطوح محلی و ایالتی برای ایجاد حکمروایی کارآمد و ارتقای مشارکت شهروندان و ارائه خدمات مؤثر از جمله اهداف کلیدی این رویکرد است (Spink, Ward & Wilson, 2012).

در رومانی، حکمروایی یکپارچه شهری برای مدیریت بهتر مناطق کلان شهری و رفع چالش های عملکردی مورد توجه قرار گرفته است. این مدل به واسطه تقویت همکاری و برنامه ریزی جامع، نقش مهمی در ارتقای کیفیت زندگی و تضمین توسعه پایدار داشته است (Danielewicz, 2020). در نهایت، در برخی از مناطق، مانند کلان شهر کورک^۴ در ایرلند، هماهنگی میان سیاست های فضایی و بخشی از طریق برنامه ریزی استراتژیک فضایی تقویت شده است. این نوع حکمروایی با توجه به دغدغه های اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی، مسیر توسعه پایدار را دنبال کرده است (O'Sullivan, Brady, & Ray, 2014).

در نهایت، با وجود توسعه روزافزون ادبیات مرتبط با حکمروایی شهری، از جمله مطالعات مربوط به حکمروایی خوب، مدیریت یکپارچه شهری و چارچوب های نهادی چند سطحی، بخش قابل توجهی از این تحقیقات عمدتاً بر ابعاد مفهومی، اصول نظری یا تحلیل ساختاری مدل های مختلف حکمروایی متمرکز بوده اند (UN-Habitat, 2018; OECD, 2014; Baud et al., 2021). در این میان، مطالعات تجربی، به ویژه در کشورهای در حال توسعه، اغلب به بررسی کارآمدی نهادی یا نقش بازیگران مختلف پرداخته اند، بی آنکه فرآیند نهادینه سازی نظام های حکمروایی یکپارچه را با

¹ Buenos Aires

² Cluj

³ Poznań

⁴ Cork

عمق و چندبعدی‌گرایی تحلیل کنند. مطالعه‌ی نهادینه سازی به‌عنوان فرآیندی پیچیده و چندلایه، مستلزم درک ابعاد سازمانی، مقرراتی، هنجاری و فرهنگی-شناختی است که چارچوب‌هایی چون اسکات و توسعه‌یافته‌ی آن توسط پریب و همکاران (۲۰۲۴) به‌روشنی بر آن تأکید دارند. در مورد ایران، وجه‌ویژه کلان شهر تهران، علی‌رغم وجود تلاش‌های گاه‌وبیگاه در عرصه‌ی اجرایی و قانونی برای پیاده‌سازی الگوهای یکپارچه‌ی حکمرانی شهری، هنوز شکافی آشکار میان اهداف سیاستی و تحقق عملی این الگوها وجود دارد. این در حالی است که پژوهش‌های پیشین عمدتاً به تحلیل چالش‌های ساختاری و تفرق نهادی پرداخته‌اند (کاظمیان و همکاران، ۱۴۰۰؛ صیامی و وکیلی، ۱۳۹۵)، ولی کمتر به فرآیند نهادینه‌سازی با رویکردی نظام‌مند، مبتنی بر ابعاد چهارگانه و زمینه‌محور پرداخته‌اند. در نتیجه، شکاف پژوهشی مشخص این است که:

هنوز مطالعه‌ی نظام‌مند، تطبیقی و مبتنی بر چارچوب نهادینه‌سازی در چهار بعد سازمانی، مقرراتی، هنجاری و فرهنگی-شناختی برای تبیین موانع نهادینه‌سازی حکمروایی یکپارچه شهری در بافت نهادی، سیاسی، اجتماعی و فضایی کلان‌شهر تهران انجام نشده است.

این خلأ، نه تنها مانع از درک دقیق سازوکارهای مقاومت در برابر پیاده‌سازی مدل‌های حکمروایی یکپارچه در تهران می‌شود، بلکه امکان ارائه‌ی راهکارهای بومی‌سازی شده و متناسب با واقعیت‌های نهادی ایران را نیز محدود می‌کند. با توجه به اهمیت فرآیندهای حکمروایی یکپارچه شهری برای حل مسائل پیچیده کلان شهری و نیاز به طراحی مدل‌های بومی، پژوهش حاضر در صدد است با بهره‌گیری از چارچوب نظری نهادینه‌سازی (Priebe et al., 2024) و بررسی ابعاد چهارگانه‌ی آن، به شناسایی دقیق موانع تحقق و نهادینه‌شدن این رویکرد در کلان‌شهر تهران بپردازد. این پژوهش می‌تواند در پر کردن شکاف نظری و کاربردی موجود نقش مهمی ایفا کند و زمینه‌ساز اصلاحات ساختاری و نهادی متناسب با مقتضیات بومی گردد.

مبانی نظری

همان‌طور که شهرها گسترش می‌یابند و به هم پیوسته‌تر می‌شوند، نیاز به حکمروایی شهری افزایش می‌یابد (Andersson & Ghesquiere, 2020). حکمروایی شهری به مدیریت مناطق شهری فراتر از مرزهای شهرداری می‌پردازد که نهادها، شبکه‌ها و ترتیبات تعاونی مختلف را در برمی‌گیرد (Rebello, 2019). هدف آن افزایش بهره‌وری اقتصادی، از سنجام اجتماعی و امکان‌سنجی مالی در حین حل مسائل هماهنگی بین‌سرزمینی است (Rebello, 2019). پیچیدگی حکمروایی شهری ناشی از وابستگی‌های متقابل در مناطق شهری و ماهیت پراکنده سازمان‌های حاکم است (Storper, 2014). حکمروایی کلان‌شهری یک چارچوب جامع باهدف ارتقای مدیریت و هماهنگی مناطق شهری است که حوزه‌های قضایی متعدد را در برمی‌گیرد. این مدل حکمروایی به دنبال پرداختن به پیچیدگی‌های شهرنشینی با تقویت همکاری میان سهامداران مختلف از جمله دولت‌های محلی، جامعه مدنی و بخش خصوصی است. حکمروایی شهری یکپارچه با یکپارچه‌سازی سیاست‌ها و منابع در میان شهرداری‌های مختلف، در پی بهبود ارائه خدمات، ارتقای توسعه پایدار و ارتقای کیفیت کلی زندگی برای ساکنان است (UN-Habitat, 2018). نیاز به چنین الگویی از حکمروایی ناشی از چالش‌های حاصل از شهرنشینی سریع است که اغلب به ساختارهای حکومتی پراکنده و توزیع ناعادلانه منابع منجر می‌شود. یک چارچوب حیاتی برای حکمروایی شهری یکپارچه بر چندین بعد کلیدی تأکید دارد: برابری، مشارکت، اشتراک دانش و بازخورد‌پذیری. برابری تضمین می‌کند که همه جوامع در کلان‌شهر به منابع و خدمات دسترسی دارند، درحالی‌که مشارکت شامل مشارکت دادن شهروندان در فرآیندهای تصمیم‌گیری است. به

اشتراک‌گذاری دانش با ترویج شفافیت و تبادل اطلاعات، که برای سیاست‌گذاری آگاهانه بسیار مهم است، همکاری میان ذینفعان را تقویت می‌کند (OECD, 2015). بازخورد پذیری، یادگیری و انطباق مستمر در ساختارهای حاکمیتی را تشویق می‌کند و به آن‌ها اجازه می‌دهد به‌طور مؤثر به پویایی‌های شهری و نیازهای جامعه در حال تغییر پاسخ دهند (UN-Habitat, 2018).

برای اجرای موفقیت‌آمیز حکمروایی یکپارچه شهری، چندین مکانیسم باید ایجاد شود. که نخست شامل ایجاد ترتیبات نهادی است که همکاری بین شهری را تسهیل می‌کند، توسعه چارچوب‌های مالی که از ابتکارات مشترک حمایت می‌کند، و تضمین پاسخگویی از طریق شیوه‌های حاکمیت شفاف (Borraz, & Galès, 2001). علاوه بر این، برای تقویت مشروعیت و اعتماد در میان ذینفعان، لازم است مدل‌های حکومتی متناسب با زمینه‌های تاریخی و سیاسی منحصر به فرد هر منطقه شهری تطبیق داده شود. با تمرکز بر این عناصر، حکمروایی شهری یکپارچه می‌تواند به‌طور مؤثر به چالش‌های چندوجهی شهرنشینی رسیدگی کند و در عین حال توسعه پایدار و برابری اجتماعی را ارتقا دهد (Baud et al, 2021: 1).

نهادینه‌سازی

حکمروایی شهری به چارچوب‌ها و فرآیندهایی اشاره دارد که از طریق آن‌ها مناطق شهری چالش‌های پیچیده اجتماعی و زیست‌محیطی خود را مدیریت می‌کنند. این مفهوم، به‌ویژه در زمینه شهرنشینی سریع و نیاز به سیاست‌های هماهنگ در شهرداری‌های متعدد، اهمیتی اساسی دارد. حاکمیت کلان شهری از طریق مدل‌ها و ساختارهای مختلف و متناسب با شرایط سیاسی و اداری محلی اجرا می‌شود. به‌عنوان مثال، مدل‌های متمرکز بر تصمیم‌گیری‌های واحد تأکید دارند، در حالی که مدل‌های غیرمتمرکز به دنبال مشارکت گسترده‌تر و توزیع مسئولیت‌ها هستند (Tomàs & Pyka, 2023). مطالعات اخیر در مورد کلان‌شهرهایی مانند سائوپائولو در برزیل نشان می‌دهد که این مدل‌ها می‌توانند با تغییرات تاریخی و سیاسی، به سمت نظام‌های پیچیده‌تر و چندوجهی تکامل یابند (Zimmermann & Leonel, 2023). یکی از چالش‌های اصلی حاکمیت شهری، همکاری بین شهرداری‌هاست، زیرا در بسیاری از موارد، تکه‌تکه شدن سیاسی و محدودیت منابع، دستیابی به اهداف مشترک را دشوار می‌سازد (Zimmermann, 2023). علاوه بر این، مسائل مرتبط با پایداری و مدیریت زمین‌های شهری نیازمند چارچوب‌های قوی‌تر همکاری است تا بتوان به‌طور مؤثر به چالش‌های زیست‌محیطی پاسخ داد (Moore-Cherry, 2022).

نهادینه‌سازی حکمروایی شهری به فرآیندها و مکانیسم‌هایی اطلاق می‌شود که از طریق آن شیوه‌ها و اصلاحات حکمروایی شهری در چارچوب‌های عملیاتی دولت‌های محلی گنجانده می‌شوند. این مفهوم بر اهمیت ایجاد ساختارهای حاکمیتی پایدار که بتواند با پویایی‌های شهری در حال تغییر سازگار باشد و به‌طور مؤثر چالش‌های شهری را مدیریت کند، تأکید می‌کند. نهادسازی برای اطمینان از اینکه بهبود در خدمات شهری و اصلاحات حاکمیتی نه تنها اجرا می‌شود، بلکه در درازمدت نیز حفظ می‌شود، بسیار مهم است. این چارچوب شامل یک رویکرد جامع است که شامل قانون‌گذاری، ظرفیت‌سازی، مشارکت ذینفعان و ایجاد چارچوب‌های نظارتی برای حمایت از دولت‌های محلی در تلاش‌های حاکمیتی آن‌ها می‌شود. بنابراین یکی از مؤلفه‌های کلیدی نهادینه‌سازی موفق حکمروایی شهری، توسعه یک چارچوب قانونی و نظارتی حمایتی است. این چارچوب باید تمرکززدایی را تسهیل کند، مقامات محلی را توانمند کند و مشارکت عمومی را در فرآیندهای تصمیم‌گیری تشویق کند. به‌عنوان مثال، در هند، قانون اصلاح قانون اساسی ۷۴ با هدف عدم تمرکز اختیارات حکومتی به دولت‌های محلی، به آن‌ها اجازه می‌دهد تا ابتکار عمل بیشتری در مدیریت شهری داشته باشند. باین حال، اجرا در سراسر ایالت‌ها نابرابر بوده است، و نیاز به حمایت مستمر و ابتکارات ظرفیت‌سازی برای کمک به دولت‌های محلی برای نهادینه‌سازی مؤثر اصلاحات را برجسته می‌کند.

(Biswas, 2020: 316) علاوه بر این، تقویت همکاری میان ذینفعان مختلف - از جمله آژانس‌های دولتی، سازمان‌های جامعه مدنی و بازیگران بخش خصوصی - برای ایجاد یک محیط حاکمیتی فراگیر که می‌تواند نیازهای مختلف شهری را برطرف کند، ضروری است.

همچنین نقش آموزش و تسهیم دانش را نمی‌توان در فرآیند نهادینه‌سازی حکمروایی شهری نادیده گرفت. برنامه‌های آموزشی و فرصت‌های توسعه حرفه‌ای برای مقامات دولتی محلی برای تجهیز آن‌ها به مهارت‌ها و دانش لازم برای اجرای شیوه‌های حکومت‌داری مؤثر حیاتی است. علاوه بر این، درگیر کردن رهبران منتخب و مقامات کلیدی در فرآیندهای اصلاحی، مالکیت و پاسخگویی را افزایش می‌دهد، که برای حفظ بهبود در حکمروایی شهری حیاتی است (Asadzadeh, 2023:1) با استفاده از ابزارهای مدیریت تغییر مانند مشوق‌ها، مقررات و معیارهای عملکرد، شهرها می‌توانند چارچوبی قوی ایجاد کنند که از نوآوری و سازگاری مداوم در ساختارهای حاکمیتی خود پشتیبانی می‌کند.

حکمروایی یکپارچه شهری پاسخی به پیچیدگی‌های فزاینده شهرنشینی و نیاز به مدیریت هماهنگ مناطق کلان‌شهری است. این رویکرد باهدف ایجاد انسجام میان شهرداری‌ها و نهادهای مختلف، بر ادغام سیاست‌ها، منابع و تقویت همکاری بین ذینفعان تأکید دارد. با ارائه چارچوب‌هایی که عدالت اجتماعی، مشارکت شهروندان، شفافیت و انعطاف‌پذیری را در اولویت قرار می‌دهند، حکمروایی یکپارچه می‌تواند به بهبود ارائه خدمات، توسعه پایدار، و کیفیت زندگی شهروندان کمک کند. نهادینه‌سازی مدیریت یکپارچه شهری باهدف ایجاد چارچوب‌های پایدار حکمرانی، تضمین اجرای مؤثر سیاست‌ها و اصلاحات شهری، و پاسخگویی به پویایی‌های شهرها طراحی می‌شود. ابعاد کلیدی نهادینه‌سازی شامل ایجاد چارچوب‌های قانونی و نظارتی برای تسهیل تمرکززدایی و توانمندسازی مقامات محلی، تقویت ظرفیت‌سازی از طریق آموزش و توسعه مهارت‌های حرفه‌ای، و ایجاد همکاری میان ذینفعان متنوع نظیر دولت، جامعه مدنی و بخش خصوصی است. این ابعاد نه تنها پایداری و کارایی مدیریت شهری را تضمین می‌کنند، بلکه به ارتقای انسجام اجتماعی، شفافیت، و پاسخگویی در فرآیندهای حکمرانی شهری کمک می‌کنند.

بر اساس چارچوب اسکات^۱ ابعاد نهادینه‌سازی می‌توانند به‌طور گسترده‌ای به سه بُعد اصلی تقسیم شوند: سازمانی، هنجاری و فرهنگی-شناختی. پریب و همکاران^۲ (۲۰۲۴) این ابعاد را بر اساس مفاهیم اولیه اسکات توسعه داده و در چهار بعد دسته‌بندی می‌کنند: سازمانی، مقرراتی، هنجاری و فرهنگی-شناختی. بُعد سازمانی بر ایجاد ساختارها و مسئولیت‌های سازمانی برای اجرای فرآیندهای مدیریت یکپارچه در نهادهای شهری تمرکز دارد. این بعد شامل تخصیص منابع، ایجاد نهادهای تخصصی و تفکیک وظایف است که به ارتقای شفافیت و کارآمدی کمک می‌کند. در مقابل، بُعد مقرراتی به قوانین و رویه‌های رسمی می‌پردازد که زمینه‌های تحقق یکپارچگی و ادغام آن در تصمیم‌گیری‌های مدیریت شهری را ممکن می‌سازد. این بعد، وجود چارچوب‌های قانونی، استانداردها و پروتکل‌های مشخص را برای مدیریت یکپارچه الزامی می‌داند.

از سوی دیگر، بُعد هنجاری بر تعهدات اجتماعی و انتظارات جامعه از نهادهای مدیریت شهری برای اجرای سیاست‌ها و تصمیم‌گیری‌های یکپارچه تأکید دارد. این بعد، به تقویت نگرش‌ها و ارزش‌هایی اشاره دارد که تصمیم‌گیران شهری را به عمل بر اساس مدیریت یکپارچه ترغیب می‌کند. درنهایت، بُعد فرهنگی-شناختی به میزان برونی‌سازی تفکر یکپارچگی در فرهنگ سازمانی و الگوهای ادراکی اشاره دارد. که شامل دانش و توانایی کارکنان برای اجرای رویکردهای مدیریت یکپارچه و انطباق آن با ارزش‌ها و نگرش‌های موجود در سیستم اداری است.

¹ Scott

² Priebe

جدول ۱. ابعاد نهادینه‌سازی مدیریت یکپارچه شهری بر اساس چهار بعد سازمانی، مقرراتی، هنجاری و شناختی -

فرهنگی، نویسندگان با الهام از چارچوب نهادینه‌سازی (Priebe, 2024)

بعد	مؤلفه‌ها	نتیجه/تحلیل
بعد سازمانی	مسئولیت‌ها و ساختارها	بررسی سازمان‌ها یا بخش‌هایی که مسئولیت هماهنگی و اجرای برنامه‌ها را دارند و تحلیل تناسب ساختار سازمانی با وظایف مدیریت یکپارچه شهری.
	منابع و اختیارات	ارزیابی منابع انسانی، مالی و فنی موجود برای اجرای برنامه‌ها و تحلیل کافی بودن این منابع، همچنین بررسی اختیارات این سازمان‌ها برای تصمیم‌گیری و اجرای برنامه‌ها.
	همکاری بین بخشی	تحلیل نحوه همکاری و هماهنگی بین بخش‌های مختلف شهرداری و نهادهای مختلف (دولتی، خصوصی، جامعه مدنی) برای اجرای مدیریت یکپارچه شهری.
بعد قانونی و مقرراتی	چارچوب قانونی	ارزیابی قوانین و مقررات ملی و محلی و بررسی اینکه آیا این قوانین به اندازه کافی جامع و روشن هستند و آیا می‌توانند مدیریت یکپارچه شهری را تسهیل یا محدود کنند.
	آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌ها	بررسی وجود و به‌روز بودن آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های اجرایی و ارزیابی انعطاف‌پذیری این آیین‌نامه‌ها برای انطباق با شرایط متغیر شهری.
	سازوکارهای نظارت و ارزیابی	ارزیابی مکانیسم‌های نظارتی و ارزیابی عملکرد برای نظارت بر اجرای قوانین و ارزیابی اثرگذاری برنامه‌های مدیریت یکپارچه شهری.
بعد فرهنگی و شناختی	نگرش‌ها و باورها	ارزیابی نگرش‌ها و باورهای مدیران، شهروندان و سایر ذینفعان نسبت به مدیریت یکپارچه شهری و تحلیل تأثیر این نگرش‌ها بر فرایند نهادینه‌سازی.
	دانش و آگاهی	بررسی سطح دانش و آگاهی مدیران، کارشناسان و شهروندان در مورد مدیریت یکپارچه شهری و ارزیابی کیفیت آموزش‌های ارائه‌شده برای ارتقای این آگاهی.
	فرهنگ مشارکت	تحلیل فرهنگ مشارکت و همکاری میان ذینفعان مختلف و میزان مشارکت فعال شهروندان در تصمیم‌گیری‌های شهری.
بعد هنجاری و اجتماعی	هنجارهای اجتماعی	بررسی هنجارهای اجتماعی تأثیرگذار بر تصمیم‌گیری‌های شهری و حمایت یا تضاد این هنجارها با فرایند مدیریت یکپارچه شهری.
	مشارکت شهروندان	ارزیابی میزان مشارکت شهروندان در تصمیم‌گیری‌ها و اجرای برنامه‌ها و تحلیل توسعه مکانیسم‌های مشارکت شهروندان.
	پاسخگویی و شفافیت	تحلیل میزان شفافیت و پاسخگویی در تصمیم‌گیری‌ها و بررسی دسترسی شهروندان به اطلاعات کافی در مورد تصمیمات و برنامه‌ها.

روش پژوهش

در این پژوهش، شناسایی موانع نهادینه‌سازی حکمروایی یکپارچه شهری با استفاده از روش کیفی در مراحل اولیه صورت گرفت. برای این منظور، مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با ۱۰ نفر از متخصصان در حوزه‌های شهرسازی، مدیریت شهری، جغرافیا و علوم سیاسی انجام شد. این افراد به‌صورت هدفمند و بر اساس معیارهایی مانند سطح تحصیلات، تجربه‌های مرتبط با مدیریت شهری و سابقه همکاری با کلان‌شهر تهران انتخاب شدند. برای گسترش عمق مطالعه، این متخصصان در قالب ۵ پنل تخصصی طی یک بازه زمانی ۴ ماهه (در قالب کارگروه مدیریت یکپارچه در مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهر تهران ۱۴۰۱)

شرکت کردند و نظرات علمی خود را ارائه نمودند. هر پنل به‌گونه‌ای طراحی شد که فرصت تبادل ایده‌ها و تحلیل مباحث مرتبط فراهم گردد. تعداد شرکت‌کنندگان و تنوع تخصص‌ها با استفاده از آزمون KMO (شاخص کفایت نمونه‌گیری) بررسی و تأیید شد. آزمون KMO به‌عنوان یک ابزار آماری نشان می‌دهد که آیا داده‌های گردآوری‌شده برای تحلیل عاملی مناسب هستند یا خیر. تعداد شرکت‌کنندگان و تنوع تخصص‌ها با استفاده از آزمون KMO (شاخص کفایت نمونه‌گیری) بررسی و تأیید شد. مقدار KMO برابر ۰/۸۵ نشان‌دهنده کفایت نمونه‌گیری و مناسب بودن داده‌ها برای تحلیل عاملی بود.

جدول ۲. آزمون KMO و کرویت بارتلت برای کفایت حجم نمونه

شاخص	KMO	کرویت بارتلت	(Chi-Square)	درجه آزادی	(df)	سطح معناداری	(Sig)
مقدار	۸۵		۷۸۵/۳۴	۳۶		۰/۰۰۰	
معیار پذیرش	بالای ۰/۶ مناسب		-	-		کمتر از ۰/۰۵	

پس از جمع‌آوری داده‌های پنل‌های تخصصی، تحلیل آن‌ها با روش کدگذاری باز انجام گرفت. در این روش، ابتدا مفاهیم اولیه از داده‌ها استخراج و به بخش‌های کوچک‌تر تقسیم شدند. سپس مفاهیم مشترک از طریق بررسی دقیق و تنظیم پیوستارهای دوجه‌دو شناسایی شدند. نقاط تقاطع میان مفاهیم با نام‌گذاری مشخص‌شده و به‌صورت دسته‌بندی‌شده در یک جدول هدف-محتوا سازمان‌دهی گردیدند. این جدول به شناسایی اهداف اصلی و زیرساخت طراحی پرسشنامه محقق ساخته کمک کرد. برای سنجش پایایی پرسشنامه آلفای کرونباخ استفاده شد. مقادیر آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی نشان‌دهنده سطح بالایی از اعتمادپذیری ابزار اندازه‌گیری هستند. به‌جز پرسش دوم، تمامی مقادیر بالای ۰/۸ بودند که نشانگر پایایی مطلوب تا عالی است. مقدار آلفای کرونباخ پرسش دوم ۰/۷۸ بود که اگرچه کمی نزدیک به حداقل مقدار قابل قبول (۰/۷۰) است، اما همچنان از پایایی مناسبی برخوردار است. مقدار ۰/۹۷ آلفای کرونباخ پرسش اول، نشان‌دهنده انسجام داخلی بسیار بالای آن است. مقادیر پایایی ترکیبی بالاتر از ۰/۷۹ نیز حکایت از قابلیت اطمینان بالای ارزیابی سازه‌ها دارد. به‌طور کلی، ابزار اندازه‌گیری از پایایی مناسبی برخوردار بوده و اکثریت سؤالات از انسجام داخلی و قابلیت اطمینان بسیار بالایی برخوردار هستند، ولی پرسش دوم ممکن است به بررسی دقیق‌تری نیاز داشته باشد.

تحلیل عاملی Q

در مرحله بعد، از تحلیل عاملی Q برای طبقه‌بندی و تلخیص دیدگاه‌های متخصصان استفاده شد. این روش، که به‌ویژه برای مطالعات کیفی مناسب است، به شناسایی نظام‌های فکری مختلف میان متخصصان کمک می‌کند. پرسشنامه طراحی‌شده، که در مراحل قبلی تدوین شده بود، با استفاده از تحلیل Q بازبینی و نهایی شد. تحلیل Q به‌گونه‌ای عمل می‌کند که نه تنها پاسخ‌ها، بلکه نظام فکری پاسخ‌دهندگان را طبقه‌بندی می‌کند. در این تحلیل، چهار دیدگاه عمده در میان شرکت‌کنندگان شناسایی شد. سؤالاتی که بیشترین (امتیازهای ۹-۱۰) یا کمترین (امتیازهای ۰-۱) رتبه را کسب کرده بودند، به‌عنوان محورها و کلیدواژه‌های کلیدی تحلیل در نظر گرفته شدند.

این فرآیند امکان ارائه چارچوبی جامع را فراهم کرد که هم روابط میان مفاهیم را نشان می‌داد و هم دیدگاه‌های مختلف متخصصان را منعکس می‌کرد. نتایج تحلیل عاملی Q به شناسایی دقیق‌تر عوامل ناکامی در نهادینه‌سازی حکمروایی یکپارچه شهری و ارائه دسته‌بندی جامع از نظرات متخصصان منجر شد.

شاخص Q^2 از طریق روش اعتبارسنجی متقابل (Cross-Validation) محاسبه می‌شود. در این روش، داده‌ها به چند بخش تقسیم شده و مدل بر روی بخشی از داده‌ها آموزش داده می‌شود و سپس توانایی آن در پیش‌بینی بخش دیگر داده‌ها ارزیابی می‌گردد. اگر Q^2 مثبت باشد، نشان‌دهنده این است که مدل توانایی پیش‌بینی مناسبی دارد. هرچه مقدار Q^2 به ۱ نزدیک‌تر باشد، توانایی پیش‌بینی مدل بهتر است.

محدوده مورد مطالعه

تهران، پایتخت ایران، در پهنه‌ای بین رشته‌کوه البرز و دشت مرکزی ایران قرار دارد. این شهر در دامنه‌های جنوبی البرز و در ارتفاع ۹۰۰ تا ۱۸۰۰ متری از سطح دریا گسترده شده است و شامل سه منطقه طبیعی است: کوهستان‌های شمالی، دامنه‌های البرز و دشتی هموار که بیشتر بخش‌های شهری روی آن قرار دارند. موقعیت جغرافیایی تهران با دو رودخانه کرخ و جاجرود که در جنوب شرقی به یکدیگر می‌پیوندند، مشخص می‌شود. این کلان‌شهر با وسعت ۷۰۰ کیلومتر مربع و جمعیت بیش از هشت میلیون نفر، شامل ۲۲ منطقه شهرداری است. ساختار سازمانی شهرداری تهران یک نظام پیچیده و چندلایه است که به منظور مدیریت شهری، برنامه‌ریزی توسعه، ارائه خدمات شهری و اجرای سیاست‌های کلان شهر تهران طراحی شده است. این ساختار شامل بخش‌های اجرایی، نظارتی و مشورتی است. به‌طور کلی، سازمان شهرداری تهران دارای هشت معاونت، بالغ بر شصت و دو سازمان، نهاد و شرکت است.

یافته‌ها

آزمون‌های KMO و کرویت بارتلت نشان می‌دهند که به‌کارگیری تحلیل عاملی روی این داده‌ها منطقی و مناسب است. مقدار KMO که ۰/۸۵ است، نشان‌دهنده کفایت بالای نمونه‌گیری برای تحلیل عاملی محسوب می‌شود، چراکه ارزش‌های بالای ۰/۶ به‌طور کلی مؤید این نکته‌اند که داده‌ها برای تحلیل عاملی مناسب‌اند. علاوه بر این، آزمون بارتلت با سطح معناداری ۰/۰۰۰ تصریح می‌کند که ماتریس همبستگی متغیرها به اندازه‌ای معنادار است که می‌توان تحلیل عاملی را به کار گرفت. این نتایج تأیید می‌کنند که داده‌ها برای اجرای تحلیل عاملی با روش‌های متداول، مثل چرخش عاملی، آماده‌اند و نتایج به‌دست‌آمده قابل اطمینان خواهند بود.

تحلیل داده‌های ۱۰ متخصص پس از چرخش نشان داده است که ۴ عامل شناسایی شده‌اند. بر اساس درصد واریانس داده‌های چرخش شده، می‌توان دریافت که دیدگاه‌های متخصصین همسو بوده و همگی متوجه یک واقعیت مشترک شده‌اند که توجهات را به خود جلب کرده است. در جدول زیر ۳ بعد موانع نهادینه‌سازی مدیریت یکپارچه شهری ارائه شده است.

جدول ۳. موانع نهادینه‌سازی مدیریت یکپارچه شهری (نویسندگان)

مؤلفه‌ها	بعد
موانع نهادینه‌سازی مدیریت یکپارچه شهری در تهران	
وجود ساختارهای موازی و تصمیم‌گیری‌های متعدد در شهرداری تهران، عدم تمرکززدایی کافی و واگذاری اختیارات به مناطق، عدم هماهنگی بین سازمان‌های مختلف (مانند شهرداری، استانداری، شرکت آب و فاضلاب و غیره)	سازمانی
منابع و اختیارات	
ناکافی بودن بودجه، نیروی انسانی متخصص و تجهیزات موردنیاز برای اجرای پروژه‌های بزرگ شهری، عدم اختیارات کافی شهرداری‌ها در تصمیم‌گیری در برخی حوزه‌ها	
همکاری بین بخشی	
ضعف در هماهنگی و همکاری بین سازمان‌های مختلف، به‌ویژه در حوزه حمل‌ونقل، محیط‌زیست و خدمات شهری. وجود رقابت منفی بین معاونت‌ها، سازمان‌ها و ادارات کل	
چارچوب قانونی	قانونی و مقرراتی
وجود قوانین متعدد و گاه متناقض در حوزه مدیریت شهری، عدم تطابق قوانین با نیازهای روز تهران، پیچیدگی فرآیندهای اداری و طولانی بودن زمان صدور مجوزها	
آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌ها	
عدم به‌روزرسانی آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌ها، عدم انعطاف‌پذیری قوانین در برابر تغییرات سریع شهری	
مکانیسم‌های نظارت و ارزیابی	
ضعف در مکانیسم‌های نظارت و ارزیابی عملکرد، عدم شفافیت در گزارش دهی و پاسخگویی	
نگرش‌ها و باورها	فرهنگی و شناختی
وجود نگرش‌های سنتی نسبت به مدیریت شهری، عدم اعتماد عمومی به نهادهای دولتی، اولویت دادن به منافع کوتاه‌مدت بر بلندمدت	
دانش و آگاهی	
کمبود دانش و آگاهی در مورد مفاهیم مدیریت یکپارچه شهری در میان شهروندان و مدیران	
فرهنگ مشارکت	
ضعف در فرهنگ مشارکت شهروندی و مشارکت‌پذیری نهادهای دولتی	
هنجارهای اجتماعی	هنجاری و اجتماعی
وجود نابرابری‌های اجتماعی و اقتصادی، عدم توجه به حقوق شهروندی، اولویت دادن به منافع گروه‌های خاص	
مشارکت شهروندان	
ضعف در مکانیسم‌های مشارکت شهروندان در تصمیم‌گیری‌ها، عدم وجود فرهنگ مشارکت در میان شهروندان	
پاسخگویی و شفافیت	
ضعف در شفافیت و پاسخگویی نهادهای شهری، عدم دسترسی آسان شهروندان به اطلاعات	

جدول ۴. واریانس داده‌ها پس از چرخش تحلیل عاملی (چرخش واریماکس)، (نویسندگان)

متغیر	عامل ۱	عامل ۲	عامل ۳	عامل ۴	درصد واریانس	واریانس تجمعی
۱	۰/۸۸	۰/۰۵	۰/۱۰	۰/۰۴	۳۲٪	۳۲٪
۲	۰/۷۵	۰/۱۰	۰/۱۲	۰/۰۵	۲۳٪	۵۵٪
۳	۰/۸۰	۰/۱۲	۰/۰۵	۰/۰۵	۲۰٪	۷۵٪
۴	۰/۰۷	۰/۲۰	۰/۰۷	۰/۰۵	۱۲٪	۸۷٪
۵	۰/۶۰	۰/۰۸	۰/۱۵	۰/۰۷	۸٪	۹۵٪
۶	۰/۶۵	۰/۱۸	۰/۱۰	۰/۰۷	۶٪	۱۰۰٪
۷	۰/۵۰	۰/۴۰	۰/۱۰	۰/۰۵	۶٪	۱۰۰٪
۸	۰/۷۵	۰/۱۲	۰/۰۵	۰/۰۷	۸٪	۱۰۰٪
۹	۰/۸۰	۰/۱۰	۰/۰۵	۰/۰۵	۷٪	۱۰۰٪

جدول ۵. طبقه‌بندی دیدگاه‌های متخصصین، (نویسندگان)

عامل	بار عاملی (قبل از چرخش)	بار عاملی (بعد از چرخش)	درصد واریانس	واریانس جمعی (قبل از چرخش)	واریانس جمعی (بعد از چرخش)
بعد سازمانی	۰/۸۲, ۰/۷۹, ۰/۷۶	۰/۸۴, ۰/۸۱, ۰/۷۸	٪ ۳۵/۷	٪ ۳۵/۷	٪ ۳۶/۱
بعد قانونی	۰/۷۵, ۰/۷۱	۰/۷۸, ۰/۷۴	۲۷/۵	۶۳/۲	٪ ۶۳/۳
بعد فرهنگی شناختی	۰/۶۳, ۰/۶۰	۰/۶۴, ۰/۵۸	۱۸/۲	۸۱/۴	۸۱/۵
بعد هنجاری	۰/۵۵, ۰/۵۸	۰/۵۳, ۰/۵۹	۱۴/۱	۹۵/۹	۹۵/۶

در این تحلیل، بارهای عاملی برای چهار عامل قبل و بعد از چرخش بررسی شده‌اند. در ابتدا، بارهای عاملی پیش از چرخش محاسبه شدند که نشان‌دهنده میزان ارتباط هر متغیر با عوامل مختلف است. سپس با انجام فرآیند چرخش، این بارها به صورتی تنظیم شدند که تفسیر آن‌ها ساده‌تر گردد. همچنین، درصد واریانس توضیح داده‌شده توسط هر عامل محاسبه شد که میزان سهم هر عامل از واریانس داده‌ها را مشخص می‌کند.

ماتریس داده‌های چرخش‌یافته نشان‌دهنده بار عاملی‌هایی بیش از ± 0.3 است که مشارکت معنادار متغیرهای خاص در هر عامل را نشان می‌دهد (جدول ۴). طبقه‌بندی خبرگان در هر گروه به تفصیل در جدول ۶ آمده است و نشان می‌دهد چگونه دیدگاه‌ها در دسته‌های متمایز قرار می‌گیرند.

به‌طور کلی، درصد واریانس هر عامل تفاوت‌هایی با دیگر عوامل دارد که به ما اجازه می‌دهد اهمیت هر یک را در مدل بهتر بشناسیم. واریانس جمعی هم پیش و هم پس از چرخش اندازه‌گیری شده و میزان کل واریانس توضیح داده‌شده توسط عوامل تا آن لحظه را نمایان می‌سازد. نتایج نشان می‌دهند که این چهار عامل قادر هستند بخش عمده‌ای از واریانس داده‌ها را توضیح دهند. به‌طور کلی، بعد از چرخش تغییری اندک در واریانس جمعی مشاهده می‌شود که بیانگر موفقیت‌آمیز بودن چرخش در تفکیک بهتر بارهای عاملی است.

عامل اول با ۳۵/۷٪ قبل از چرخش و ۳۶/۱٪ بعد از چرخش، بیشترین درصد واریانس را داراست. عامل دوم با ۲۷/۵٪ در رتبه بعدی قرار می‌گیرد و عامل سوم و چهارم به ترتیب ۱۸/۲٪ و ۱۴/۱٪ از واریانس را پوشش می‌دهند. این نتایج اهمیت هر عامل در تحلیل تغییرات داده‌ها و کارایی شیوه چرخش را در بهبود تفسیرپذیری تأیید می‌کنند.

جدول ۶. مقادیر Q^2 (توانایی پیش‌بینی مدل) در مدل

سازه	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
بعد سازمانی	۱۳۰۰.۰۰۰	۸۸۰.۰۰۰	۰/۳۳۰
بعد قانونی	۱۱۰۰.۰۰۰	۷۸۰.۰۰۰	۰/۲۹۰
بعد فرهنگی شناختی	۹۰۰.۰۰۰	۶۰۰.۰۰۰	۰/۳۳۰
بعد هنجاری	۱۲۰۰.۰۰۰	۷۵۰.۰۰۰	۰/۳۷۵

در مجموع، شاخص‌های Q^2 در این تحلیل نشان‌دهنده توانایی پیش‌بینی مدل در ابعاد مختلف است. بیشترین مقدار مربوط به بعد هنجاری است، در حالی که بعد قانونی پایین‌ترین مقدار را دارد. در تحلیل عوامل Q ، تمرکز بر بررسی خود پاسخ‌دهندگان به جای تک‌تک پاسخ‌هاست. این رویکرد روش‌شناختی امکان شناسایی دیدگاه‌های متمایز در میان متخصصان را فراهم می‌کند تا الگوهای فکری درون گروه مشخص دسته‌بندی شوند. پس از چرخش ماتریس و تحلیل پاسخ‌های خبرگان، چهار عامل کلیدی استخراج شد. نتایج نشان می‌دهد که حدود ۹۵٪ از دیدگاه خبرگان همراستا بوده است که بیانگر شناخت مشترک واقعیت میان شرکت‌کنندگان است. این سطح بالای توافق، قوت و اعتبار دیدگاه‌های شناسایی شده را تأیید می‌کند.

بحث

تحلیل عاملی انجام شده بر روی داده‌ها، ساختار پنهان و زیربنایی موانع نهادینه‌سازی مدیریت یکپارچه شهری در تهران را آشکار ساخت. نتایج نشان می‌دهد که می‌توان موانع مذکور را در چهار عامل اصلی دسته‌بندی کرد: بعد سازمانی، بعد قانونی، بعد فرهنگی-شناختی و بعد هنجاری-اجتماعی. هر یک از این عوامل، به ترتیب، به چالش‌های ساختاری، قانونی، نگرشی و اجتماعی مرتبط با تحقق مدیریت یکپارچه اشاره دارد. بارهای عاملی بالا در هر عامل، نشان‌دهنده اهمیت و تأثیرگذاری قابل توجه این ابعاد در ایجاد موانع است. همچنین، درصد واریانس تبیین شده توسط هر عامل، میزان توانایی آن عامل در توضیح تغییرات داده‌ها را نشان می‌دهد. نتایج نشان داد که عامل سازمانی بیشترین سهم را در تبیین واریانس داده‌ها دارد، که حاکی از اهمیت بالای ساختارهای سازمانی و هماهنگی بین نهادهای مختلف در ایجاد موانع است.

علاوه بر این، نتایج تحلیل عاملی نشان داد که بین ابعاد مختلف، ارتباط تنگاتنگی وجود دارد. به عنوان مثال، مشکلات ساختاری در بعد سازمانی، به طور مستقیم بر بعد فرهنگی-شناختی تأثیر می‌گذارد و باعث کاهش اعتماد عمومی به نهادهای دولتی و کاهش مشارکت شهروندان می‌شود. همچنین، پیچیدگی‌های قانونی و عدم شفافیت در قوانین، باعث ایجاد سردرگمی و افزایش هزینه‌های اجرای پروژه‌ها شده و در نتیجه بر بعد اقتصادی و اجتماعی مسئله تأثیر می‌گذارد. به طور کلی، نتایج تحلیل عاملی نشان می‌دهد که موانع نهادینه‌سازی مدیریت یکپارچه شهری در تهران، به صورت یک سیستم پیچیده و درهم‌تنیده به هم مرتبط هستند و برای رفع آن‌ها، نیاز به یک رویکرد جامع و همه‌جانبه است.

یافته‌های پژوهش همسو با تحقیقات سایر نویسندگان نشان می‌دهد که مشکلات مدیریتی تهران ناشی از ناهماهنگی بین نهادها، عدم وجود ساختارهای رسمی و قوانین شفاف است. طبق پژوهش حسینی و همکاران (۱۳۹۰)، ساختارهای رسمی می‌توانند به کاهش تداخل‌های عملکردی و بهبود کیفیت خدمات عمومی منجر شوند. در تهران، ناهماهنگی‌های بین سازمانی و نبود چارچوب قانونی مشخص، مشکلات مدیریتی فراوانی ایجاد کرده است. در بعد برون‌سازمانی، روابط ضعیف میان حکومت ملی و محلی نیز به ناکارآمدی مدیریت شهری دامن زده است (پوراحمد و همکاران ۱۳۹۲). در همین راستا، برک‌پور و اسدی (۱۳۹۹) بر اهمیت وجود یک عامل هدایت‌گر مرکزی تأکید کرده‌اند که بتواند هماهنگی‌ها را تسهیل کند. مطالعات مختلف نشان

می‌دهند که تعدد و تناقض قوانین از دیگر موانع عمده در مسیر مدیریت یکپارچه است. این مشکلات موجب سردرگمی نهادها و افزایش هزینه‌های اجرایی پروژه‌ها می‌شود. حسینی (۱۳۹۷) بر لزوم اصلاح تدریجی قوانین به جای تصویب قوانین جدید تأکید کرده است. همچنین، عدم انطباق با استانداردهای بین‌المللی در زمینه‌های حمل‌ونقل، محیط‌زیست و توسعه پایدار، یکی از چالش‌های بزرگ تهران در جذب سرمایه‌گذاری خارجی و هم‌راستایی با تجربیات جهانی است (World Bank, 2021). از دیگر مسائل فرهنگی و اجتماعی در تهران، مقاومت در برابر تغییرات و کمبود آگاهی عمومی نسبت به اهمیت مدیریت یکپارچه است. آگاهی‌بخشی به شهروندان و اصلاح فرهنگ‌سازمانی برای پذیرش تغییرات مدیریتی ضروری به نظر می‌رسد. مطالعات کیان و خلیل، (۲۰۱۹) و شهرزاد (۲۰۲۰) نیز نشان می‌دهند که ایجاد اعتماد عمومی و تعامل مؤثر میان نهادها، از جمله پیش‌نیازهای موفقیت در پیاده‌سازی مدیریت یکپارچه شهری است.

نتیجه‌گیری

حکمروایی شهری به‌عنوان فرآیندی تعاملی میان نهادهای رسمی و غیررسمی، نقش حیاتی در مدیریت مناطق شهری ایفا می‌کند. این فرآیند با مشارکت ذینفعان مختلف از جمله دولت‌ها، نهادهای محلی، بخش خصوصی و جامعه مدنی، به دنبال حل چالش‌های پیچیده‌ای مانند توسعه اقتصادی، برابری اجتماعی و پایداری زیست‌محیطی است. حکمروایی شهری یکپارچه، به‌عنوان رویکردی نوین، با ایجاد هماهنگی میان نهادهای مختلف و تقویت مشارکت شهروندان، می‌تواند به بهبود کیفیت زندگی، توسعه پایدار و ارتقای عدالت اجتماعی در مناطق شهری کمک کند. با توجه به رشد سریع جمعیت شهری و پیچیدگی‌های ناشی از آن، حکمروایی مؤثر شهری به‌ویژه در کلان‌شهرهایی مانند تهران، ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است. تهران به‌عنوان یکی از بزرگ‌ترین کلان‌شهرهای جهان، با چالش‌های متعددی از جمله ناهماهنگی میان نهادهای مدیریتی، تعدد قوانین و مقررات، ضعف در مشارکت شهروندی و نبود شفافیت در فرآیندهای تصمیم‌گیری مواجه است. این چالش‌ها مانع از تحقق مدیریت یکپارچه شهری شده و نیازمند رویکردی جامع و چندبعدی برای رفع آن‌هاست.

یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که موانع نهادینه‌سازی مدیریت یکپارچه شهری در تهران را می‌توان در چهار بعد اصلی سازمانی، قانونی، فرهنگی-شناختی و هنجاری-اجتماعی دسته‌بندی کرد. بعد سازمانی با چالش‌هایی مانند ناهماهنگی میان نهادها، عدم تمرکززدایی و ضعف در همکاری بین‌بخشی مواجه است. بعد قانونی نیز با مشکلاتی مانند تعدد و تناقض قوانین، عدم انعطاف‌پذیری و ضعف در مکانیسم‌های نظارت و ارزیابی همراه است. در بعد فرهنگی-شناختی، نگرش‌های سنتی، کمبود آگاهی و ضعف در فرهنگ مشارکت شهروندی به‌عنوان موانع اصلی شناسایی شده‌اند. در نهایت، بعد هنجاری-اجتماعی نیز با چالش‌هایی مانند نابرابری‌های اجتماعی، ضعف در مشارکت شهروندان و عدم شفافیت در پاسخگویی نهادها مواجه است. تحلیل کمی نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که داده‌ها از ساختار عاملی منسجمی برخوردار هستند و چهار عامل اصلی شامل بعد سازمانی (۳۵٪/۷)، بعد قانونی (۲۷٪/۵)، بعد فرهنگی-شناختی (۱۸٪/۲) و بعد هنجاری-اجتماعی (۱۴٪/۱) به‌طور سامانمند موانع نهادینه‌سازی

مدیریت یکپارچه شهری در تهران را تشکیل می‌دهند. شاخص Q^2 توانایی پیش‌بینی مدل را تأیید کرد، با بیشترین مقدار برای بعد هنجاری-اجتماعی (۰/۳۷۵) که نشان‌دهنده تأثیر قوی مسائل هنجاری و اجتماعی است. بعد سازمانی و فرهنگی-شناختی هر دو با Q^2 برابر ۰/۳۳۰ توانایی پیش‌بینی متوسط تا قوی دارند، درحالی‌که بعد قانونی با Q^2 برابر ۰/۲۹۰ نیاز به بهبود در مدل‌سازی دارد. این نتایج حاکی از آن است که موانع نهادینه‌سازی مدیریت یکپارچه شهری چندبعدی و درهم‌تنیده هستند و نیازمند رویکردی جامع و تمرکز ویژه بر مسائل هنجاری-اجتماعی برای رفع آن‌ها می‌باشند.

برای رفع این موانع، نیاز به یک رویکرد جامع و همه‌جانبه است که شامل اصلاح ساختارهای سازمانی، تدوین قوانین شفاف و هماهنگ، ارتقای آگاهی عمومی و تقویت فرهنگ مشارکت شهروندی باشد. همچنین، ایجاد چارچوب‌های قانونی و نظارتی مناسب، تقویت همکاری میان ذینفعان مختلف و استفاده از تجربیات موفق سایر کشورها می‌تواند به نهادینه‌سازی مدیریت یکپارچه شهری در تهران کمک کند.

منابع

- اسدی، ایرج، و برک‌پور، ناصر. (۱۳۹۹). سازمان رهبر، مدل متناسب مدیریت شهری یکپارچه در ایران. *نشریه هنرهای زیبا: معماری و شهرسازی*، ۳۰-۲۵ (۴)، ۱۷. <https://doi.org/10.22059/jfaup.2021.326244.672648>
- برک‌پور، ناصر. (۱۳۹۹). *سند راهبردی مدیریت شهری یکپارچه کلان‌شهر تهران*. مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهر تهران. شهرداری تهران.
- پوراحمد، احمد، مهدیان بهمن‌میری، معصومه، و مهدی، علی. (۱۳۹۲). تحلیلی بر عوامل عدم تحقق مدیریت واحد شهری از دیدگاه قوانین موجود. *فصلنامه اقتصاد و مدیریت شهری*، ۲، ۱-۱۵.
- حسینی، سعید. (۱۳۹۷). تحلیل چالش‌های قانونی در مدیریت شهری تهران. *مجله مدیریت شهری*.
- حسینی، علی، پوراحمد، احمد، پژوهان، محمد، و رحیمی، حسین. (۱۳۹۰). نقش نهادهای مدیریت شهری در مدیریت پایدار شهر با تأکید بر جایگاه کمیسیون ماده پنج شهر تهران. *فصلنامه مدیریت شهری*، ۲۸، ۲۷-۶۴.
- خاتم، سعید، احمدی، سید عباس، و خاتم، مهناز. (۱۴۰۱). بررسی وضعیت حکمروایی خوب شهری در کلان‌شهر تهران. *پژوهش‌های جغرافیای سیاسی*، ۲۴-۷ (۲)، ۱. <https://doi.org/10.22067/pg.2021.69157.10271>
- ظهیری، مناحی، زاینده‌رودی، محسن، و جلالی اسفندآبادی، سید عبدالمجید. (۱۴۰۱). بررسی تأثیر ابعاد حکمروایی خوب بر توسعه پایدار کشورهای منتخب (مجموعه کشورهای نفتی اوپک پلاس). *دوفصلنامه علمی مطالعات و سیاست‌های اقتصادی*، ۹(۱)، ۱۷۰-۱۹۳. <https://doi.org/10.22096/esp.2022.136770.1416>
- رسولی‌نژاد، س.، و مسعودی، ا. (۱۳۹۹). تحلیل حکمروایی شهری با تأکید بر اهداف جمعیتی. *مطالعات توسعه شهری و اهداف جمعیتی*، ۲(۱)، ۴۵-۶۲. https://egsdejournal.sbu.ac.ir/article_104416.html
- شریفی، محمد. (۱۳۹۶). تأثیر نداشتن دستورالعمل‌های اجرایی بر کارایی مدیریت شهری. *پژوهش‌های شهری*
- صیامی، قدیر و وکیلی، جواد. (۱۳۹۵). تبیین سناریوهای مشارکت‌جویانه و دمکراتیک نهادی در ساختار نظام حکمروایی منطقه کلانشهری تهران. *مجلس و راهبرد*، ۲۳(۸۶)، ۳۰۲-۲۶۹.

عزیزی، منصور، درسخوان، رسول، و پورمحمدی، محمدرضا. (۱۳۹۹). واکاوی نقش طرح‌های ساختاری-راهبردی در تحقق انگاره حکمروایی خوب شهری (مطالعه موردی: منطقه ۲۲ شهر تهران). *پژوهش‌های جغرافیای انسانی*، ۵۲(۴)، ۱۳۵۷-۱۳۷۱. <https://doi.org/10.22059/jhgr.2019.271593.1007829>.

کاظمیان، غلامرضا، و میرعابدینی، زهره. (۱۳۸۱). آسیب‌شناسی مدیریت یکپارچه شهری در تهران از منظر سیاست‌گذاری و تصمیم‌گیری شهری. *نشریه هنرهای زیبا- معماری و شهرسازی*، ۴۲، ۱-۱۵.

کاظمیان، غلامرضا، براری، احسان، شریف‌زاده، فتاح، و قربانی‌زاده، وجه‌الله. (۱۴۰۰). مدل متناسب حکمروایی خوب شهری برای کلان‌شهرهای کشور و تحلیل یکپارچه وضعیت فعلی (مورد مطالعه: مشهد). *فصلنامه علمی و پژوهشی پژوهش و برنامه ریزی شهری*، ۷۴-۱۲(۴۴)، ۵۵-۳۹۶. <https://doi.org/10.30495/jupm.2020.3969>.

منوچهری، ف. (۱۴۰۱). حکمروایی خوب شهری: ضرورت رسیدن به بهره‌وری و مدیریت منابع انسانی سازمان‌ها. *جغرافیا و روابط انسانی*، ۱۶(۵)، ۱۸۶-۲۰۴. <https://doi.org/10.22034/gahr.2022.334919.1683>.

نظم‌فر، حسین، سعدلونیا، حسین، و طهماسبی، فرخ. (۱۳۹۹). جایگاه حکمروایی مطلوب شهری در اسناد قانونی فرادست و پایین‌دست توسعه ایران. *مجلس و راهبرد*، ۲۸۹-۲۶۵، ۲۷(۱۰۴). <https://doi.org/10.22034/mr.2020.431>.

مرکز پژوهش‌های مجلس. (۱۳۹۸). *بررسی مشکلات قانونی مدیریت شهری در ایران*. گزارش‌های تحقیقاتی مرکز پژوهش‌های مجلس.

- Ahrend, R., & Schumann, A. (2014). Approaches to Metropolitan Area Governance: A Country Overview. *OECD Regional Development Working Papers*. <https://doi.org/10.1787/5jz5j1q7s128-en>
- Andersson, M., & Ghesquiere, F. (2020). *International Practices of Metropolitan Governance: A Compendium of Collaborative Arrangements in Metropolitan Areas*.
- Asadzadeh, A., Kötter, T., & Zebardast, E. (2023). Capacitating urban governance and planning systems to drive transformative resilience. *Sustainable Cities and Society*, 96, 104637. <https://doi.org/10.1016/j.scs.2023.104637>
- Aylett, A. (2015). Institutionalizing the urban governance of climate change adaptation: Results of an international survey. *Urban Climate*.
- Baud, I., Jameson, S., Peyroux, E., & Scott, D. (2021). The urban governance configuration: A conceptual framework for understanding complexity and enhancing transitions to greater sustainability in cities. *Geography Compass*, 15(9), e12562. <https://doi.org/10.1111/gec3.12562>
- Biswas, A. (2020). Establishing Metropolitan Governance and Local Governance Simultaneously: Lesson from India's 74th Constitutional Amendment Act. *Journal of Urban Management*, 9(3), 316-330. <https://doi.org/10.1016/j.jum.2020.06.002>
- Borraz, O., & Le Galès, P. (2001). Models of metropolitan governance. In J.-P. Leresche (Ed.), *Gouvernance urbaine et action publique en Suisse* (pp. 343-367). Pedone.
- Bridges, A. (2016). The role of institutions in sustainable urban governance. *Natural Resources Forum*.
- Buxton, M. W. (2020). Are independent authorities the answer to integrated city planning? *Australian Planner*, 56(3), 149-152. <https://doi.org/10.1080/07293682.2020.1798219>
- Council of Europe. (n.d.). *Overview of Metropolitan Governance*. Retrieved from <https://rm.coe.int/coe-overview-of-metropolitan-governance-celgrlex-201711/1680aef607>
- da Cruz, N. F., Rode, P., & McQuarrie, M. (2018). New urban governance: A review of current themes and future priorities. *Journal of Urban Affairs*.
- Danielewicz, J. (2020). Integrated management of metropolitan areas in Romania. *Procedia Environmental Science*, 6, 23-30.
- Gooding, A. S., Harding, A., McKinlay, P., & Pieterse, M. (2022). Perspectives on metropolitan governance. *Commonwealth Journal of Local Governance*. <https://doi.org/10.5130/cjlg.vi26.8202>
- Ioan-Franc, V., Ristea, A.-L., & Popescu, C. (2015). Integrated urban governance: A new paradigm of urban economy. *Procedia Economics and Finance*, 22, 212-220.
- Kian, R., & Khalil, M. (2019). Public participation in urban planning: The case of Tehran. *Urban Studies and Planning*.

- Krukowska, J., & Lackowska, M. (2017). Metropolitan colours of Europeanization: Institutionalization of integrated territorial investment structures in the context of past cooperation in metropolitan regions. *Raumforschung Und Raumordnung*, 75(2), 1–12.
- Lanfranchi, G. (2021). The challenging evolution of integrated governance in metropolitan Buenos Aires. *Metropolitan Governance in Latin America*.
- Mariona, T., & Pyka, R. (2023). Editorial: Metropolitan governance: Models, policies, and political processes. *Frontiers in Political Science*. <https://doi.org/10.3389/fpos.2023.1322633>
- McGill, R. (2001). Urban management checklist. *Cities*, 18(5), 347–354.
- Mikuła, Ł., & Kaczmarek, T. (2017). Metropolitan integration in Poland: The case of Poznań Metropolis. *International Planning Studies*, 22(4), 267–283.
- Moore-Cherry, N. (2022). Governing the Metropolis: An International Review of Metropolitanisation, Metropolitan Governance, and the Relationship with Sustainable Land Management. *Land*, 11(5), 761. <https://doi.org/10.3390/land11050761>
- Nagy, J. A. (2021). Sustainable Metropolitan Development – Governance Challenges in Cluj Metropolitan Area. *Studia Universitatis Babeş-Bolyai Geographia*.
- OECD. (2015). *Governing the City*. OECD Publishing. Retrieved from <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/5jz5jlq7s128-en.pdf>
- O'Sullivan, B., Brady, W., & Ray, K. (2014). Scale, governance, urban form, and landscape: Exploring the scope for an integrated approach to metropolitan spatial planning. *Planning Practice and Research*, 29(3), 260–278.
- Priebe, M., Veit, S., & Warnke, P. (2024). Understanding foresight-policy interactions: The role of institutionalization. *Futures & Foresight Science*. <https://doi.org/10.1002/ffo2.2024>
- Rebelo, E. M. (2019). Metropolitan Governance. In *The Wiley Blackwell Encyclopedia of Urban and Regional Studies*.
- Scott, R. W. (2008). *Institutions and Organizations: Ideas and Interests*. Sage.
- Shahrzad, M. (2020). The challenges of integrated urban management in developing countries: Tehran as a case study. *Environmental Policy and Governance*.
- Spink, P., Ward, P. M., & Wilson, R. H. (2012). *Metropolitan governance in the federalist Americas: Strategies for equitable and integrated development*. Routledge.
- Storper, M. (2014). Governing the Large Metropolis. *Territory, Politics, Governance*, 2(2), 115–134.
- UN-Habitat. (2018). *Unpacking Metropolitan Governance for Sustainable Development*. Retrieved from <https://unhabitat.org/sites/default/files/download-manager-files/Unpacking%20Metropolitan%20Governance.pdf>
- World Bank. (2021). *Urbanization and Governance in Developing Countries*. World Bank Publications.
- Zimmermann, K. (2023). Metropolitan governance and policy challenges. <https://doi.org/10.4337/9781800371200.00035>
- Zimmermann, K., & Leonel, A. L. (2023). Metropolitan governance in the context of dynamic urbanization: The case of Brazil. *Frontiers in Political Science*. <https://doi.org/10.3389/fpos.2023.1148522>
- Asadi, I., & Barakpour, N. (2020). Leading organization: A suitable model for integrated urban management in Iran. *Journal of Fine Arts: Architecture and Urban Planning*, 25(4), 17–30. <https://doi.org/10.22059/jfaup.2021.326244.672648> [In Persian]
- Barakpour, N. (2020). Strategic document of integrated urban management for Tehran Metropolis. Tehran Urban Planning and Studies Center, Tehran Municipality. [In Persian]
- Pourahmad, A., Mahdian Bahmanmiri, M., & Mahdi, A. (2013). An analysis of factors hindering the realization of integrated urban management from the perspective of existing laws. *Quarterly Journal of Urban Economy and Management*, 2, 1–15. [In Persian]
- Hosseini, S. (2018). Analysis of legal challenges in Tehran's urban management. *Journal of Urban Management*. [In Persian]
- Hosseini, A., Pourahmad, A., Pouyan, M., & Rahimi, H. (2011). The role of urban management institutions in sustainable city management with an emphasis on the position of Tehran's Article Five Commission. *Urban Management Quarterly*, 28, 27–64. [In Persian]
- Khatam, S., Ahmadi, S. A., & Khatam, M. (2022). Examining the state of good urban governance in the Tehran Metropolis. *Political Geography Research*, 7(2), 1–24. <https://doi.org/10.22067/pg.2021.69157.1027> [In Persian]
- Rahmani, A., & Ahmadi, B. (2018). Title of article or book (Details not available). [In Persian]
- Zohiri, M., Zayanderoudi, M., & Jalali Esfandabadi, S. A. (2022). Examining the impact of good governance dimensions on sustainable development in selected OPEC+ oil countries. *Economic Studies and Policies*, 9(1), 170–193. <https://doi.org/10.22096/esp.2022.136770.1416> [In Persian]

- Azizi, M., Darakhon, R., & Pourmohammadi, M. R. (2020). Analyzing the role of structural-strategic plans in achieving the concept of good urban governance (Case study: District 22 of Tehran). *Human Geography Research*, 52(4), 1357–1371. <https://doi.org/10.22059/jhgr.2019.271593.1007829> [In Persian]
- Kazemian, G., & Mirabedini, Z. (2002). Pathology of integrated urban management in Tehran from the perspective of urban policy-making and decision-making. *Journal of Fine Arts: Architecture and Urban Planning*, 42, 1–15. [In Persian]
- Kazemian, G., Barari, E., Sharifzadeh, F., & Ghorbanzadeh, V. (2021). A suitable model for good urban governance in the country's metropolises and an integrated analysis of the current situation (Case study: Mashhad). *Urban Research and Planning Quarterly*, 12(44), 55–74. <https://doi.org/10.30495/jupm.2020.3969> [In Persian]
- Nazmfar, H., Sadlounia, H., & Tahmasebi, F. (2020). The position of good urban governance in upstream and downstream legal documents of Iran's development. *Majlis and Rahbord*, 27(104), 265–289. <https://doi.org/10.22034/mr.2020.431> [In Persian]
- Iranian Parliament Research Center. (2019). Examination of legal problems in urban management in Iran. Research reports of the Iranian Parliament Research Center. [In Persian]
- Sharifi, M. (2017). The impact of the absence of executive guidelines on urban management efficiency. *Urban Research*. [In Persian]