

## آینده‌پژوهی حکمروایی شهری در دوران پسا کرونا (نمونه مورد مطالعه: کلان‌شهر تبریز)

شهریور روستایی<sup>۱\*</sup>، رسول قربانی<sup>۲</sup> و حدیث بردبار<sup>۳</sup>  
۱. دانشیار گروه جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشکده برنامه‌ریزی و علوم محیطی، دانشگاه تبریز، تبریز، ایران.  
۲. استاد، گروه جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشکده برنامه‌ریزی و علوم محیطی، دانشگاه تبریز، تبریز، ایران.  
۳. دانشجو دکتری، گروه جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشکده برنامه‌ریزی و علوم محیطی، دانشگاه تبریز، تبریز، ایران.

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۱۲/۲۰

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۱/۱۶

### اطلاعات مقاله چکیده

هدف: کلان‌شهرها هنگام بروز چالش‌هایی نظیر پاندمی کرونا به دلیل نبود نظام مشارکت‌جویانه مردمی مبتنی بر حکمروایی مقتدر و در حضور کنشگران متعدد، دچار مسائل مدیریتی می‌شوند، حل چنین مسائلی مستلزم واگذاری مسئولیت اداره امور شهر بر عهده مجموعه ذی‌نفعان در غالب حکمروایی شهری می‌باشد. در همین راستا هدف به‌کارگیری رویکرد آینده‌پژوهی برای تبیین اهمیت حکمروایی شهری در دوران پسا کرونا، شناسایی ابعاد و مولفه‌های اصلی حکمروایی شهری، شناسایی عوامل کلیدی مؤثر بر آینده حکمروایی شهری در دوران پسا کرونا، تدوین سناریوهای طلائی، ادامه روند موجود یا ایستا و ضعیف با مدنظر قراردادن عناصر مهم و تأثیرگذار و انتخاب سناریو مطلوب برای حکمروایی شهری در دوران پسا کرونا در کلان‌شهر تبریز می‌باشد. روش‌شناسی: پژوهش حاضر به لحاظ هدف توسعه‌ای - کاربردی و به لحاظ ماهیت توصیفی - تحلیلی می‌باشد. برای گردآوری اطلاعات از روش کتابخانه‌ای و میدانی بهره گرفته شده است. جامعه آماری پژوهش ۳۲ نفر از کارشناسان خبره در بخش‌های دانشگاهی و مدیریت شهری می‌باشد که به‌صورت نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شده‌اند. برای تجزیه و تحلیل اطلاعات از نرم‌افزارهای میک‌مک و سناریو ویزارد و SPSS استفاده شده است. یافته‌ها: ۱۹ عامل بر حکمروایی شهری در دوران پسا کرونا اثرگذار می‌باشد که از میان این عوامل، ۸ عامل کلیدی (مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی، عدالت‌محوری، شفافیت، آگاهی‌بخشی، مشارکت شهروندان، قانون‌مندی، تمرکززدایی و آموزش مستمر شهروندان) برای حکمروایی شهری در دوران پسا کرونا در کلان‌شهر تبریز شناخته شده‌اند. سناریوهای قوی، ضعیف و با سازگاری بالا یا باورکردنی با استفاده از نرم‌افزار سناریو ویزارد استخراج گردیدند. نتیجه‌گیری: از میان سناریوهای مذکور، سناریو با سازگاری بالا یا باورکردنی به دلیل اینکه حد واسط بین دو سناریو دیگر می‌باشد با استفاده از تحلیل استقرایی مورد بررسی قرار گرفت و سه سناریو محتمل (طلائی، ادامه روند موجود یا ایستا و فاجعه) برای آینده حکمروایی شهری در دوران پسا کرونا در کلان‌شهر تبریز نگارش گردید که در نهایت طبق نظر کارشناسان، سناریو طلائی، سناریو مطلوب پژوهش می‌باشد.

دوره ۴، شماره ۱۴، زمستان ۱۴۰۲  
مقاله پژوهشی  
صص ۵۳-۳۲

کلید واژه‌ها: حکمروایی شهری، کرونا، مدیریت شهری، کلان‌شهر تبریز.

## مقدمه

رویدادهای پیش‌بینی نشده بهداشتی همه ساله سهم عمده‌ای در ایجاد خسارت‌های مالی و جانی در کلان‌شهرها دارند که در این میان ضعف مدیریت شهری صحیح جهت کنترل و مهار آن‌ها، موجب افزایش دامنه و میزان خسارات می‌شود، به بیانی دیگر عدم مدیریت شهری کارآمد در هنگام بروز بحران‌های مرتبط با بهداشت عمومی (He & Zhang, 2022:3)، منجر به بروز خسارت‌های جانی و مالی جبران‌ناپذیری می‌گردد. در دسامبر ۲۰۱۹، بیماری کرونا یا کووید ۱۹ از شهر ووهان چین پای به زندگی انسان گذاشت و به سرعت در کلان‌شهرها گسترش یافت، در چنین شرایطی کلانشهرهایی که فاقد یک نظام مدیریت شهری مشارکتی و مبتنی بر حکمروایی مقتدر بودند دچار چالش‌های جدی مدیریتی گردیدند، علت این امر آن است که چالش‌های نوظهور با پیچیدگی‌ها و عدم قطعیت‌های فراوان از طریق کاربست سیستم‌های مدیریتی منسوخ و قدیمی قابل حل و فصل نیستند و در نتیجه چالش‌های مضاعفی را برای شهر به ارمغان می‌آورند، در همین راستا متخصصان حوزه مسائل شهری اذعان نمودند که برای کنترل، مهار و به حداقل رساندن خسارات و نیز در راستای بازبانی و بهبود شرایط پس از بروز بحران، لازم است طی یک فرایند واکنشی مؤثر، به سرعت وضعیت ارزیابی شده و در سریع‌ترین زمان ممکن راه‌حل‌های حرفه‌ای و مناسب اتخاذ گردند، به اعتقاد آن‌ها تحقق این امر مستلزم همکاری و مشارکت حکومت، جامعه مدنی و بخش خصوصی می‌باشد (Munyede & Machengete, 2020:5). به بیانی دیگر، از یک سو با توجه به گستردگی بحران و نیز وخامت اوضاع ناشی از شیوع پاندمی‌ها و از سوی دیگر در راستای پاسخگویی موثرتر به شرایط اضطراری بهداشت عمومی، تسلط بیشتر بر شرایط، شناسایی و اجرای موثرتر فرایندها و انجام به موقع اقدامات، اتخاذ یک رویکرد مشارکتی با مشارکت تمامی ذی‌نفعان که کامل‌ترین شکل تحقق خویش را در هیات حکمروایی شهری به نمایش می‌گذارد، بسیار حیاتی می‌باشد (Mallinson, 2020:348).

بررسی تجربه‌های سایر کشورهای جهان در رابطه با مدیریت بحران کرونا بار دیگر این مهم را یادآوری نمود که در نبود مدیریت شهری مبتنی بر حکمروایی شهری امکان موفقیت در مدیریت بحران‌های شهری به طرز چشمگیری کاهش می‌یابد، این در حالی است که کلان‌شهرهای جهانی که با سیستم حکمروایی شهری اداره می‌شوند و نهادهای مرتبط با بیماری‌های همه‌گیر از جمله بخش‌های سلامت عمومی، کسب‌وکارها و مشاغل شهری و پلیس و انتظامات شهری همگی در قالب یک سیستم هماهنگ عمل می‌کنند، در کنترل و مهار بیماری‌ها بسیار موفق‌تر هستند (چالاکسی و همکاران، ۱۳۹۹: ۹)، به بیانی دیگر، جامعه جهانی به این نتیجه رسیده است که مشکل عمده مدیریت شهری کلان‌شهرها در حل بحران‌های نوظهور نظیر شیوع پاندمی کرونا کمبود منابع مالی و تکنولوژیکی مدرن و نیز کمبود نیروی انسانی ماهر نیست؛ بلکه پیش و بیش از همه، مشکل اصلی در شیوه اداره این عوامل و عدم استقرار سیستم مدیریت شهری بر پایه مشارکت و همکاری گسترده تمامی ذی‌نفعان می‌باشد (Thoi, 2020:6). در همین راستا در هنگام شیوع پاندمی کرونا، اغلب کشورهای توسعه‌یافته با تکیه بر رویکرد حکمروایی شهری توانستند از طریق تدوین چشم‌انداز، برنامه‌ریزی بلندمدت پیش از وقوع رویداد، سرمایه‌گذاری کافی در سیستم‌های بهداشتی، هشدار زودهنگام و ایجاد هماهنگی میان فعالیت‌های بخش‌های مختلف و ذی‌نفعان، بیش از سایر کشورها بر چالش‌ها و معضلات ناشی از این پاندمی فائق آیند (Sharifi & Khavarian-Garmsir, 2020:7).

این در حالی است که نظام مدیریتی کشور ایران به‌رغم روند تکاملی نظام‌های مدیریت و برنامه‌ریزی مناطق کلان‌شهر جهان حتی در کشورهای در حال توسعه؛ به دلایلی چون تمرکزگرایی، برون‌زا بودن برنامه‌ها و طرح‌های شهری، اقتصاد رانتی و مبتنی بر نفت مدام از مدیریت سیستمی و یکپارچه فاصله می‌گیرد و گرفتار گرداب مدیریت بخشی و سلولی ناکارآمد می‌شود (موحد و همکاران، ۱۳۹۳: ۱۴۹)، در

چنین شرایطی فقدان یک نظام مدیریت شهری کارآمد و مبتنی بر استراتژی‌های حکمروایی شهری در هنگام بروز بحران‌های نوظهور نظیر پاندمی کرونا، هماهنگی اقدامات مقابله‌ای را بسیار دشوار می‌نماید و در نهایت نیز سبب سوء مدیریت و زیان‌های جبران‌ناپذیر می‌گردد. کلان‌شهر تبریز در غیاب یک نظام مشارکت‌جویانه مردمی مبتنی بر حکمروایی مقتدر، مملو از کنشگران و بازیگران متعدد، به شهری پروسعت و پرجمعیت و درعین‌حال با موانع درهم‌تنیده بدل شده که در هنگام بروز چالش‌های نوظهور نظیر پاندمی کرونا، دچار سردرگمی‌های جدی مدیریتی می‌شود، علت عمده این امر آن است که سیستم مدیریتی مستقر در کلان‌شهر تبریز به تنهایی قادر به پاسخگویی به نیازهای جدید و حل چالش‌های نوظهور نیست و ضروری است افزون بر افزایش انعطاف‌پذیری، قابلیت‌ها و توان پاسخگویی به نیازهای جدید نیز از طریق جذب نیروهای فعال در نهادهای عمومی و درگیر نمودن شهروندان در مراحل تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری ارتقا یابد، تحقق این امر مستلزم استقرار رویکرد حکمروایی شهری در مدیریت شهری تبریز می‌باشد، علت عمده این امر آن است که حکمروایی شهری از طریق بهره‌گیری از ظرفیت‌های جامعه در بخش‌های دولتی، خصوصی و مدنی و نیز با تقویت توان سازمانی، امکان کنترل، مدیریت مؤثر و بازیابی شرایط پس از بروز بحران‌های نوظهور نظیر کرونا را فراهم می‌نماید. لازم به ذکر می‌باشد که حکمروایی شهری با بعد ساختاری با مولفه‌های شفافیت، قانون‌مندی، عدالت‌محوری، حکمروایی چندسطحی، تمرکززدایی، ظرفیت حکمروایی، کارایی و اثربخشی؛ بعد فرهنگی - اجتماعی با مولفه‌های تخصص‌گرایی، آگاهی‌بخشی، آموزش مستمر شهروندان؛ بعد فردی با مولفه‌های مشارکت شهروندان، جهت‌گیری توافقی؛ بعد نهادی با مولفه‌های مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی، اجماع‌پذیری، بینش راهبردی، چشم‌انداز استراتژیک، صداقت رسانه‌ای و بعد فضایی با مولفه‌های راهبردهای نوین بهداشتی و همکاری فرابخشی سازمان‌ها شناخته می‌شود. با درک موارد گفته شده، پژوهش حاضر در پی پاسخگویی به سؤالات زیر می‌باشد: ۱- ابعاد و مولفه‌های اصلی حکمروایی شهری در دوران پساکرونا در کلان‌شهر تبریز کدام‌اند؟، ۲- عوامل کلیدی مؤثر بر آینده حکمروایی شهری در دوران پساکرونا در کلان‌شهر تبریز کدام‌اند؟، ۳- سناریوهای طلایی، ادامه روند موجود یا ایستا و ضعیف با مدنظر قراردادن عناصر مهم و تأثیرگذار در وضعیت آینده حکمروایی شهری در دوران پساکرونا در کلان‌شهر تبریز کدام‌اند؟ و ۴- سناریو مطلوب برای حکمروایی شهری در دوران پساکرونا در کلان‌شهر تبریز کدام است؟.

## مبانی نظری و پیشینه پژوهش

### حکمروایی شهری

از اواسط دهه ۹۰، صاحب‌نظران حوزه مسائل شهری دریافتند که شهرها برای مدیریت و اداره خود راهی به جزء زمینه‌سازی برای توسعه دموکراسی ندارند، بنابراین شکل تازه‌ای از حاکمیت به نام جنبش حاکمیت شایسته یا حکمروایی شهری را معرفی نمودند. حکمروایی شهری اصطلاح پیچیده‌ای است که به شکلی غیرمستقیم تمایل دارد ما را از دیدگاه اصلی و متمرکز حکومت، به سوی سیاست‌گذاری مشارکتی مبتنی بر شبکه سوق دهد (Duggal, 2020:19). رویکرد حکمروایی شهری در پی آن است تا نقش دولت را در حد هماهنگ کننده و پاسدار قوانین محدود کند و از دخالت مستقیم دولت در تصمیم‌گیری‌ها، اداره و اجرای امور مرتبط با زندگی روزمره مردم بکاهد، در چنین شرایطی شهروندان و سایر ذی‌نفعان نه تنها شرکت‌کننده فردی نخواهند بود، بلکه به صورت سازمان‌یافته نقش موثرتری در بهبود مدیریت عمومی جوامع ایفا خواهند نمود (Mohammad Abdou, 2021:5).

به اعتقاد صاحب‌نظران، رویکرد حکمروایی شهری به دنبال ایجاد همکاری در تصمیم‌سازی‌های سیاسی می‌باشد و از طریق تمرکززدایی بر همکاری بخش‌های مختلف جامعه که ورای حکومت هستند، تأکید می‌نماید، این رویکرد مشخص می‌کند که چه کسانی در این فرایند درگیر هستند و چگونه وظایف خود را به انجام می‌رسانند؛ بنابراین می‌توان ادعان نمود که رویکرد حکمروایی شهری به دنبال برقراری تعامل

پویا میان سازمان‌های دولتی، نیروهای بازار و نهادهای اجتماعی بوده (Fu, 2018:3) و بر نحوه تعامل دولت‌ها با سازمان‌های اجتماعی و نحوه اتخاذ تصمیمات پیچیده تمرکز می‌نماید، همچنین حکمروایی شهری ضامن اولویت‌بندی‌های سیاسی، اجتماعی و اقتصادی بر اساس توافق عمومی و توجه به نیازهای ضعیف‌ترین و آسیب‌پذیرترین شهروندان در تصمیم‌گیری‌ها می‌باشد. در همین راستا برنامه توسعه سازمان ملل<sup>۱</sup> حکمروایی شهری را اعمال اقتدار اقتصادی، سیاسی و اداری برای مدیریت امور یک کشور در همه سطوح با استفاده از ابزارهای تضمین‌کننده انسجام اجتماعی، یکپارچگی و تأمین رفاه شهروندان، تعریف نموده است (Mohammad Abdou, 2021:4).

حکمروایی شهری شامل بعد ساختاری (اقتصاد سیاسی شهری، شرایط جغرافیایی و تاریخی) با مولفه‌های شفافیت، قانون‌مندی، عدالت‌محوری، حکمروایی چند سطحی، تمرکززدایی، ظرفیت حکمروایی، کارایی و اثربخشی؛ بعد فرهنگی - اجتماعی (نظام‌های ارزشی تاریخی، اجتماعی و فرهنگی) با مولفه‌های تخصص‌گرایی، آگاهی‌بخشی، آموزش مستمر شهروندان؛ بعد فردی (نقش منافع شخص در اقدامات جمعی، استراتژی‌ها و تصمیم‌های بازیگران) با مولفه‌های مشارکت شهروندان، جهت‌گیری توافقی؛ بعد نهادی (ارتباط میان کارگزاران و فرهنگ) با مولفه‌های مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی، اجماع‌پذیری، بینش راهبردی، چشم‌انداز استراتژیک، صداقت رسانه‌ای (Corodescu-Roșca, Hamdouch & Iațu, 2023:5) و بعد فضایی (برهم‌کنش‌های بین‌المللی، ملی و منطقه‌ای - محلی) با مولفه‌های راهبردهای نوین بهداشتی و همکاری فرابخشی سازمان‌ها می‌باشد (Hamdouch & Galvan, 2019:37).

جدول ۱. ابعاد و مولفه‌های حکمروایی شهری

بعد	مولفه	تعریف
	شفافیت	شفافیت، به معنای گردش آزاد اطلاعات و سهولت دسترسی به آن‌ها، صداقت در ارائه عملکرد، صداقت در اطلاع‌رسانی، نظرخواهی از مردم نسبت به طرح‌ها، مصمم بودن به اجرای تصمیمات گرفته شده و مشخص بودن فرایند تأیید و تصویب سیاست‌ها می‌باشد (Shen et al, 2011:19).
	قانون‌مندی	قانونمندی به معنای ایجاد چارچوبی قانونی و مشروع برای ساختار، ترویج لزوم رعایت آن برای همه، وجود قوانین کارآمد، رعایت عادلانه چارچوب‌های قانونی در تصمیم‌گیری‌ها و دور بودن دست افراد غیرمسئول از سیاست‌گذاری‌ها می‌باشد (حاتمی‌نژاد، مزیدی و فرهادی، ۱۴۰۰: ۲۸).
	عدالت‌محوری	عدالت شامل ایجاد فرصت‌های برابر برای شهروندان، تلاش برای تخصیص و توزیع عادلانه منابع، زمینه‌سازی برای مشارکت اقشاری که در اعلام نظر و تصمیم‌گیری‌ها نقش ندارند، توجه به منافع جمعی، فراهم‌شدن حقوق شهروندی و عدالت جنسیتی می‌باشد (Moreno-Pires & Fidélis, 2012: 609).
۳ ۴ ۵	حکمروایی چندسطحی	حکمروایی چندسطحی شامل مجموعه‌ای از اقدامات مشترک بین ذی‌نفعان و عوامل امور مختلف شهر می‌باشد. در بعضی از شهرها حاکمیت چندسطحی صرفاً در اختیار دولت قرار دارد و در بعضی دیگر از شهرها بخش خصوصی، عمومی و نهادهای مدنی نیز مشارکت دارند، در چنین شرایطی مدل تعاملی بین سه بخش دولتی، عمومی و خصوصی مورد تأکید می‌باشد (حاتمی‌نژاد، مزیدی و فرهادی، ۱۴۰۰: ۲۹).
	تمرکززدایی	تمرکززدایی به معنای واگذاری بخشی از اختیارات و وظایف دستگاه‌های دولتی به نهادهای محلی و شهرداری‌ها در راستای اداره امور و تأمین نیازهای شهروندان می‌باشد (UN-HABITAT, 2002).
	ظرفیت حکمروایی	ظرفیت حکمروایی به معنای دسترسی به منابع مالی و تکنولوژیکی و برقراری ارتباطات بین‌المللی می‌باشد. لازم به ذکر است که عدم توجه به ظرفیت حکمروایی سبب تشدید آثار منفی ناشی از شیوع بحران‌هایی نظیر کرونا می‌شود (Corodescu-Roșca, Hamdouch & Iațu, 2023:6).
	کارایی و اثربخشی	اثربخشی و کارایی به معنای دائمی بودن فعالیت‌های مدیریت شهری و رضایتمندی شهروندان از اقدامات آن‌ها می‌باشد. اثربخشی و کارایی در نهایت منجر به تأمین نیازهای جامعه و استفاده بهینه از منابع موجود می‌شود (Mccall & Dunn, 2012: 87).

۱. United Nations Development Program (UNDP)

روانشناسی اجتماعی	تخصص‌گرایی	افزایش ظرفیت و شرایط اخلاقی مدیران حکومتی از طریق رعایت اصل تخصص‌گرایی موجب می‌شود که آن‌ها صلاحیت و توان تأمین آسان و سریع نیازهای ضروری شهروندان را داشته باشند (روستایی، نعیمی مطلق و درویشی، ۱۳۹۷: ۱۳۰).
	آگاهی بخشی	اگر شهروندان، از حقوق و مسئولیت‌های شهروندی خود آگاهی پیدا کنند، مشارکتشان در امور شهری از مراتب پایداری و استمرار بیشتری برخوردار می‌شود (Moreno-Pires & Fidélis, 2012: 610).
	آموزش مستمر شهروندان	آموزش‌های مستمر شهروندان باید در تمامی ابعاد و زمینه‌های مرتبط با بحران‌های شهری صورت بگیرد تا شهروندان بتوانند با اطلاعات به‌روزتری در روند پیشگیری از بحران و بهبود شرایط پس از آن سهیم شوند (حسینی، ۱۳۹۹: ۸۹).
فردی	مشارکت شهروندان	منظور از مشارکت، قدرت تأثیرگذاری شهروندان بر تصمیم‌گیری‌ها و سهیم شدن آن‌ها در قدرت می‌باشد. به عبارت دیگر مشارکت فرایندی است که در آن شهروندان و مسئولان در تصمیم‌گیری‌های شهری سهیم می‌شوند. حلقه‌های مهم فرایند مشارکت شامل نظارت شهروندان بر تصمیم‌گیری‌ها، بسترسازی برای فعالیت و تفویض اختیار به شهروندان و تسهیل مداخله آن‌ها در روند توسعه می‌باشند (UN-HABITAT, 2002).
	جهت‌گیری توافقی	منظور از جهت‌گیری توافقی، تعبیه سازوکارهایی برای ایجاد توافق میان گروه‌ها با منافع مختلف می‌باشد که از راه برقراری ارتباط و تلاش مشترک بین سازمان‌های دولتی، شهروندان، بخش خصوصی و نهادهای جامعه مدنی و سازمان‌های غیردولتی میسر می‌شود، در چنین شرایطی وظیفه حکمروایی شهری میانجیگری بین دیدگاه‌ها و منافع مختلف موجود در سطح جامعه شهری به‌منظور دستیابی به توافق عمومی می‌باشد (حاتمی‌نژاد، مزیدی و فرهادی، ۱۴۰۰: ۲۷).
نهادی	مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی	مسئولیت‌پذیری به معنای پاسخگو بودن تصمیم‌گیران، پذیرفتن مسئولیت شهروندان و احترام به خودمختاری و تساوی حقوق شهروندان می‌باشد (UN-HABITAT, 2002).
	اجماع‌پذیری	نهادهای قانونی باید به‌صورت مستقیم و غیرمستقیم منافع شهروندان را مدنظر قرار دهند، همچنین لازم است که همه گروه‌ها و شهروندان برای رسیدن به یک توافق عمومی مورد توجه قرار بگیرند (UN-HABITAT, 2002).
	بینش راهبردی	بینش راهبردی به معنی فراتر رفتن از روزمرگی‌ها در برخورد با مسائل و مشکلات می‌باشد و متقابلاً نیز مستلزم بهره‌مندی از بینشی عمیق، آینده‌نگر و درازمدت در زمینه توسعه شهری است (Bixler et al, 2020:8).
	چشم‌انداز استراتژیک	چشم‌انداز استراتژیک به معنای توسعه بر پایه چشم‌انداز و راهبرد مشخص، از طریق مشارکت شهروندان در تمامی فرایندهای توسعه جهت ایجاد حس مالکیت و مسئولیت در آن‌ها می‌باشد، لازم به ذکر است که چشم‌انداز استراتژیک در نهایت منجر به پیشرفت همه‌جانبه شهر و شهروندان می‌گردد (روستایی، نعیمی مطلق و درویشی، ۱۳۹۷: ۱۳۱).
فرهنگی	صداقت رسانه‌ای	صداقت رسانه‌ای اگر در جامعه‌ای وجود نداشته باشد به تدریج شهروندان نسبت به حکمروایی بی‌اعتماد شده و مسئولیت‌های اجتماعی خود را به‌درستی انجام نمی‌دهند، در نهایت تداوم این امر منجر به قوی‌تر شدن اثرات نامطلوب بحران می‌گردد (حسینی، ۱۳۹۹: ۸۸).
	راهبردهای نوین بهداشتی	برای مقابله و کاهش اثرات سوء بحران باید ذهنیت هر مدیر و مسئولی به این امر معطوف گردد که چگونه و با چه تمهیدات و راهبردهای جدیدی می‌توان تأثیرات مخرب بحران به وجود آمده را کاهش داد و از بین برد (حسینی، ۱۳۹۹: ۹۰).
	همکاری فرابخشی سازمان‌ها	سازمان‌ها و ارگان‌های دولتی و غیردولتی می‌بایست برای از بین بردن بحران با یکدیگر متحد شوند، در چنین شرایطی شهروندان می‌توانند زندگی سالمی را تجربه کنند، در مقابل شهروندان نیز وظیفه دارند به مسئولیت‌های خود واقف باشند و در کاهش اثرات مخرب بحران سهیم گردند (حسینی، ۱۳۹۹: ۹۳).

### ضرورت مدیریت پاندمی کرونا با تکیه بر حکمروایی شهری

در ابتدا خواست عمومی برای مقابله با شیوع پاندمی کرونا معطوف به سیاست‌های بین‌المللی و ملی بود، در چنین شرایطی طیف وسیعی از متخصصان حوزه مسائل شهری بر این باور بودند که می‌بایست مجموعه تلاش‌ها و تأمین نیازها در سطح محلی و توسط نهادهای محلی صورت بگیرد (Dutta & Fischer, 2021: 241).

به اعتقاد آن‌ها تفویض قدرت به مقامات و دولت‌های محلی در غالب رویکرد حکمروایی شهری از طریق تدوین چشم‌انداز، برنامه‌ریزی بلندمدت پیش از وقوع رویداد، سرمایه‌گذاری کافی در سیستم‌های بهداشتی، هشدار زودهنگام و ایجاد هماهنگی میان فعالیت‌های بخش‌های مختلف و ذی‌نفعان (Sharifi & Khavar, 2020:7)، در نهایت منجر به مدیریت مؤثرتر پاندمی‌هایی نظیر کرونا می‌شود (Faguet, 2014:21). لازم به ذکر است که تحقق حکمروایی شهری مستلزم اعتماد ذی‌نفعان به اقدامات حکومت و دولت‌های محلی در راستای تحقق اهداف مورد انتظار، فعال شدن مکانیسم‌های مؤثر برای مشارکت شهروندان و انتخاب بازیگران کلیدی، کارآمد و افراد واجد صلاحیت‌های تخصصی می‌باشد (فتاحی، ۱۳۹۹: ۲۱۸). در ادامه چهار مورد از بازیگران کلیدی حکمروایی شهری در واکنش به پاندمی‌هایی نظیر کرونا آورده شده است:

**شبکه‌های شهری:** در طول شیوع پاندمی‌ها، شبکه‌های شهری منجر به ادغام واکنش‌ها و بهبود شرایط از طریق تبادل دانش و ترویج سیاست‌ها می‌شوند. لازم به ذکر است که چون نقش، دسترسی و نفوذ شبکه‌های شهری در هنگام بروز پاندمی‌هایی نظیر کرونا تقویت می‌شود، بنابراین توجه به مسئولیت‌پذیری و اولویت‌های محلی بسیار ضروری می‌باشد (McGuirk et al, 2020:3)؛

**شبکه‌های مشارکتی به رهبری بخش خصوصی:** بازیگرانی که در چنین شبکه‌هایی حضور دارند به دنبال انجام بهترین اقدامات برای مدیریت مؤثرتر بحران و بازیابی شرایط پس از وقوع آن هستند. لازم به ذکر می‌باشد که ارتقای ظرفیت‌های حکمروایی، تأمین سریع نیازها و استفاده از فرصت‌ها برای پیشبرد برنامه‌های سیاسی و اقتصادی از دیگر اهداف بازیگران فعال در این شبکه‌ها است (McGuirk et al, 2020:4)؛

**سازمان‌های غیرانتفاعی و بشردوستانه:** سازمان‌های غیرانتفاعی و بشردوستانه از طریق ایجاد هماهنگی میان طیف متنوعی از پاسخ‌های ارائه شده برای کنترل بحران، نقش موثری در شکل‌دهی به دستور کارهای جدید شهری در راستای بازیابی شرایط در دوران پس از بحران برعهده دارند. ذکر این نکته بسیار حائز اهمیت است که سازمان‌های مذکور زمانی نقش مؤثرتری در این زمینه ایفا می‌نمایند که به‌صورت مداوم میزان مسئولیت‌پذیری و شیوه‌های مشارکت آن‌ها مورد ارزیابی قرار بگیرد (McGuirk et al, 2020:6)؛

**گروه‌های مدنی:** بازیگران گروه‌های مدنی که افزون بر همکاری با دولت، به‌صورت مستقل از دولت نیز عمل می‌کنند، منجر به ایجاد شکل جدیدی از ظرفیت‌های حکمروایی شهری می‌شوند. در همین راستا در طول شیوع پاندمی کرونا گروه‌های مدنی برای جبران نارسایی‌های دولت، بسیاری از منابع حیاتی را در جوامع شهری توزیع نموده‌اند (Solnit, 2020:37).

در ادامه، سه دلیل کلیدی که نشان می‌دهد حکومت‌های محلی در مدیریت پاندمی‌هایی نظیر کرونا موفق‌تر هستند، آورده شده است: ۱- دولت‌های محلی ارتباط نزدیک‌تری با مردم دارند، بنابراین با تکیه بر این ارتباط قادر هستند در شرایط اضطرار، بهتر و مؤثرتر جوامع را مدیریت نمایند، همچنین نسبت به نیازهای جوامع محلی آگاه‌تر هستند، بنابراین توانایی بیشتری در بسیج بازیگران محلی، موقعیت بهتری برای نظارت بر فعالیت‌های مردمی و امکانات مطلوب‌تری برای حل مشکلات جوامع دارند (Singh & Sharma, 2007:411). ۲- مقامات محلی خود را متعلق به جوامعی می‌دانند که بدان خدمت می‌کنند، بنابراین این احساس تعلق منجر به پاسخگویی سریع‌تر به نیازهای مردم می‌شود، همچنین مقامات محلی برای مردم قابل‌دسترس‌تر از مقامات دولتی هستند و این امر آن‌ها را نسبت به رفع نیازهای مردم پاسخگوتر می‌نماید (Kruks-Wisner, 2015:17)؛ ۳- دولت‌های محلی نسبت به بازیگران خارجی مشروع‌تر هستند، زیرا مقامات محلی به صورت مستقیم توسط مردم انتخاب می‌شوند، بنابراین منعکس‌کننده ارزش‌ها و هویت شهروندان می‌باشند (Fischer & Ali, 2019:152). لازم به ذکر است که در هنگام بروز بحران‌های نوظهور، دولت‌ها به تنهایی و بدون حمایت و کمک تمامی ذی‌نفعان شهری قادر

به مدیریت مؤثر شهرها نیستند، بنابراین لازم است که دولت‌های ملی و محلی در کنار هم و هماهنگ با هم عمل نمایند (Acuto, 2020: 316). در جدول (۲) به منظور شناخت زمینه‌های اصلی، تحلیل چگونگی ارتباط میان عوامل کلیدی، شناخت عوامل تأثیرگذار و نیز آشنایی با مرزهای دانش در مفاهیم مورد بحث، پژوهش‌های داخلی و خارجی مرتبط با موضوع آورده شده است:

جدول ۲. پیشینه داخلی و خارجی پژوهش

پژوهشگر/ پژوهشگران و سال انتشار	عنوان مطالعه	نتیجه گیری و نکات کلیدی
سروشان و همکاران/ ۱۴۰۱	بررسی تأثیر حکمروایی شهری بر تاب‌آوری شهرها (نمونه مورد مطالعه: شهر تهران)	نتایج نشان می‌دهد که حکمروایی شهری بر تاب‌آوری شهری تأثیر مستقیم دارد، همچنین از میان شاخص‌های حکمروایی شهری، شاخص کارایی و اثربخشی بیشترین تأثیر را بر تاب‌آوری اجتماعی دارد.
حیدری و همکاران/ ۱۴۰۰	تبیین اثرات حکمروایی مطلوب شهری بر تاب‌آوری اجتماعی شهروندان در برابر اپیدمی کووید-۱۹ (نمونه مورد مطالعه: شهر تبریز)	نتایج نشان می‌دهد که در شهر تبریز مولفه‌های مشارکت، مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی بیشترین تأثیر را در ارتقای تاب‌آوری اجتماعی شهروندان در برابر کووید-۱۹ دارند.
حسینی/ ۱۳۹۹	تدوین الگوی ساختاری تفسیری حکمرانی مطلوب شهری در زمان شیوع اپیدمی کرونا	نتایج نشان می‌دهد که مولفه‌های مؤثر بر حکمرانی مطلوب شهری در زمان شیوع پاندمی کرونا شامل آگاهی‌بخشی، آموزش مستمر شهروندان، صداقت رسانه‌ای، راهبردهای نوین بهداشتی، همکاری فرا بخش سازمان‌ها، مسئولیت‌پذیری شهروندان، شفافیت، پاسخگویی و عدالت‌محوری می‌باشند.
دوو و تان <sup>۱</sup> / ۲۰۲۲	بازگشت اهمیت مکان: تأثیر کووید-۱۹ بر شهرهای چین و حکمروایی شهری آن‌ها	نتایج نشان می‌دهد که شیوع پاندمی کرونا منجر به توجه بیشتر دولت به سیستم مدیریت شهری مشارکتی شده است، زیرا مدیریت شهری مشارکتی منجر به ارتقاء بازدهی منابع و جابه‌جایی سریع‌تر اطلاعات می‌گردد، بنابراین لازم است که چنین استراتژی‌هایی در دوران پساکرونا نیز با قدرت بیشتری دنبال شود.
شریفی و خاوریان - گرمسیر <sup>۲</sup> / ۲۰۲۰	شیوع کووید - ۱۹: اثرات بر شهرها و درس‌های اصلی برای برنامه‌ریزی، طراحی و مدیریت شهری	نتایج نشان می‌دهد که شیوع پاندمی کرونا بر حوزه‌های کیفیت محیطی، اقتصادی - اجتماعی، مدیریت و حکمروایی شهری و حمل نقل شهرها تأثیرگذار می‌باشد و توجه به آن‌ها منجر به ایجاد شهرهای انعطاف‌پذیرتر و پایدارتر در دوران پساکرونا می‌شود.
مک گویرک و همکاران <sup>۳</sup> / ۲۰۲۰	نوآوری حکمروایی شهری و کووید-۱۹	نتایج نشان می‌دهد که تجربه پاندمی کرونا بر لزوم ایجاد نوآوری در سیستم مدیریت شهری و اتخاذ رویکردهای نوین مشارکتی نظیر حکمروایی شهری تأکید می‌کند. این نوآوری‌ها شامل تغییر شکل سیاست‌ها و پارامترهای تصمیم‌گیری شهری، خلق تنظیمات نهادی جدید و بازسازی روابط چند سطحی شهرها هستند.
اونیشی و همکاران <sup>۴</sup> / ۲۰۲۰	همه‌گیری کووید - ۱۹ و حکمروایی شهری غیررسمی در آفریقا: چشم انداز اقتصاد سیاسی	نتایج نشان می‌دهد حکمروایی شهری که مشتمل بر سازمان‌های جمعی، گروه‌های اجتماعی و بازیگران غیردولتی است، منجر به واکنش‌های مؤثرتر علیه پاندمی کرونا می‌شود.

۱. Du & Tan

۲. Sharifi & Khavarian-Garmsir

۳. McGuirk & et al

۴. Onyishi & et al

### روش پژوهش

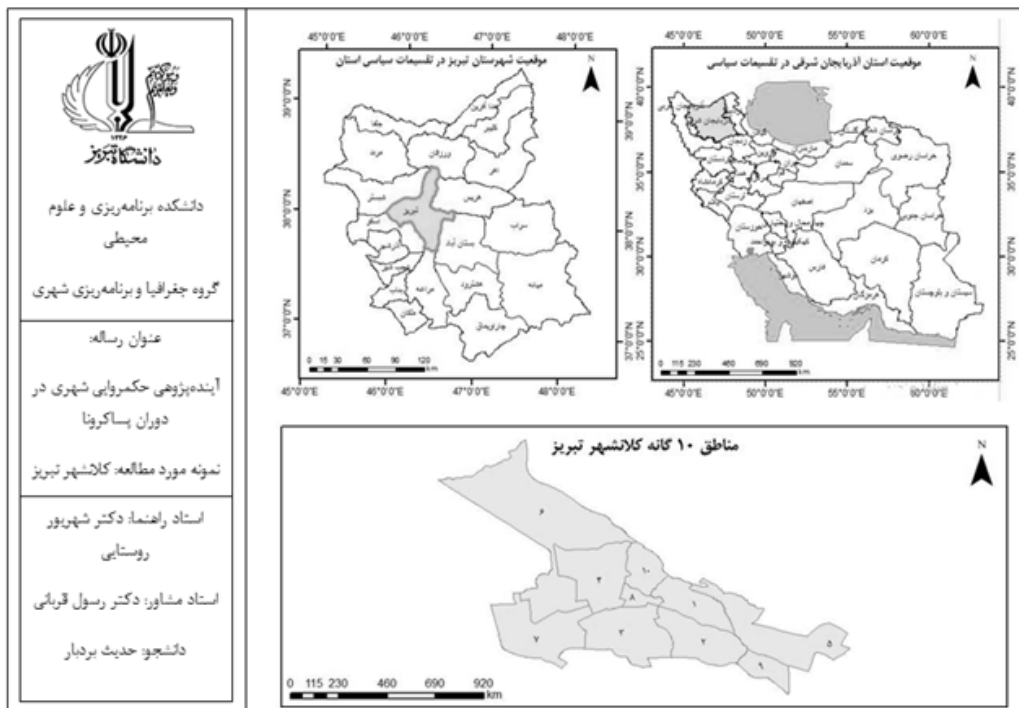
پژوهش حاضر به لحاظ هدف، توسعه‌ای - کاربردی و به لحاظ ماهیت توصیفی - تحلیلی می‌باشد. اطلاعات موردنیاز از طریق روش‌های کتابخانه‌ای و میدانی گردآوری شده است. در روش کتابخانه‌ای با استفاده از روش پویش محیطی ضمن بررسی مبانی نظری و پیشینه موضوع، ابعاد و مولفه‌های مؤثر در زمینه حکمروایی شهری در دوران پساکرونا استخراج گردید و در روش میدانی نیز با بهره‌گیری از پرسش‌نامه‌های نیمه‌ساختاریافته در چند مرحله اطلاعات موردنیاز تکمیل شد. جامعه آماری ۳۲ نفر از کارشناسان خبره در بخش‌های دانشگاهی و مدیریت شهری می‌باشد که به‌صورت آگاهانه با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شده‌اند. روایی پرسش‌نامه با استفاده از روش روایی صوری تعیین شده است، به این صورت که پرسش‌نامه تهیه شده را اساتید دانشگاه و صاحب‌نظران این حوزه، تایید کردند و برای سنجش پایایی پرسش‌نامه نیز از روش ضریب آلفای کرونباخ بهره گرفته شده است که این میزان برابر با ۰/۹۵ (بیشتر از ۰/۷) می‌باشد و براین اساس اعتبار پرسش‌نامه تایید می‌شود. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزارهای میک‌مک، سناریو ویزارد و SPSS استفاده شده است. لازم به ذکر می‌باشد که از طریق تحلیل استقرایی سناریوهای با سازگاری بالا مورد بررسی قرار گرفتند. در جدول (۳) ویژگی‌های فردی پرسش‌شوندگان آورده شده است:

جدول ۳. ویژگی‌های فردی پرسش‌شوندگان

ویژگی‌ها	طبقه بندی	فراوانی	درصد
جنسیت	زن	۱۵	۴۶/۱۷٪
	مرد	۱۷	۵۳/۱۳٪
سن	۲۰-۳۰ سال	۹	۲۸/۱۲٪
	۳۰-۴۰ سال	۲۰	۶۲/۱۵٪
	۴۰-۵۰ سال	۳	۹/۳۸٪
	بالای ۵۰ سال	۰	۰
	دیپلم	۰	۰
تحصیلات	کارشناسی	۱	۳/۱۳٪
	کارشناسی ارشد	۱۴	۴۳/۷۵٪
	دکتری و بالاتری	۱۷	۵۳/۱۲٪
شغل	استاد دانشگاه	۲	۶/۲۵٪
	کارمند ارگان‌های متولی امور شهری	۱۰	۳۱/۲۵٪
	دانشجوی مقطع دکتری	۲۰	۶۲/۱۵٪
	جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری	۲۰	۶۲/۱۵٪
رشته تحصیلی	مهندسی شهرسازی	۵	۱۵/۶۳٪
	مهندسی عمران	۱	۳/۱۲٪
	مدیریت شهری	۱	۳/۱۲٪
	سایر	۵	۱۵/۶۳٪
	۰-۵ سال	۲۰	۶۲/۱۵٪
سابقه شغلی	۶-۱۰ سال	۷	۲۱/۸۸٪
	۱۱-۱۵ سال	۱	۳/۱۲٪
	۱۶-۲۰ سال	۴	۱۲/۱۵٪
	بالای ۲۰ سال	۰	۰

### محیط مورد مطالعه

کلان‌شهر تبریز با وسعتی حدود ۲۵۰۵۶ هکتار در ۳۸ درجه و ۱ دقیقه تا ۳۸ درجه و ۸ دقیقه عرض شمالی و ۴۶ درجه و ۵ دقیقه تا ۴۶ درجه و ۲۲ دقیقه طول شرقی واقع شده است. متوسط ارتفاع این شهر از سطح دریاهای آزاد حدود ۱۴۶۰ متر می‌باشد. کلان‌شهر تبریز در میان ارتفاعات منطقه (به جز قسمت غربی) محصور شده و به صورت کاسه‌ای مثلث‌گونه در امتداد شرقی و غربی شکل گرفته است (نیازی و محمدزاده، ۱۳۸۸: ۱۹۷). این شهر در گذشته، از مراکز مهم تجاری منطقه بوده و هم‌اکنون نیز یکی از مراکز صنعتی کشور به شمار می‌رود. کلان‌شهر تبریز به سبب مرکزیت اقتصادی، صنعتی، اداری و اعتبار بین‌المللی مهاجرپذیرترین شهر استان آذربایجان شرقی می‌باشد (شری‌زاده، ۱۳۹۶: ۱۰۸).



شکل ۱. موقعیت محیط مورد مطالعه

### یافته‌ها و بحث

#### تحلیل کلی محیط سیستم

در پژوهش حاضر، بر اساس یافته‌های حاصل از مطالعات کتابخانه‌ای ۱۹ مولفه در ۵ بعد به عنوان عوامل مؤثر بر حکمروایی شهری در دوران پسا کرونا در کلان‌شهر تبریز شناسایی شدند. در ادامه، با استفاده از روش تحلیل ساختاری (نرم‌افزار میک‌مک) عوامل اصلی تأثیرگذار استخراج گردیدند. لازم به ذکر است که بر اساس تعداد مولفه‌ها ابعاد ماتریس ۱۹ در ۱۹ می‌باشد. با قرار دادن این عوامل در ماتریس مذکور، تأثیر هر کدام از آن‌ها بر یکدیگر توسط اوزان صفر تا ۳ (صفر به معنی عدم ارتباط؛ ۱ به معنی ارتباط ضعیف؛ ۲ به معنی ارتباط متوسط و ۳ به معنی ارتباط قوی) مشخص گردید. در جدول (۴) ابعاد و مولفه‌های مؤثر در حکمروایی شهری در دوران پسا کرونا در کلان‌شهر تبریز آورده شده است:

جدول ۴. ابعاد و مولفه‌های حکمروایی شهری در دوران پساکرونا

ابعاد	مولفه‌ها	نماد
ساختاری	شفافیت	۱ <sup>V</sup>
	قانون‌مندی	۲ <sup>V</sup>
	عدالت‌محوری	۳ <sup>V</sup>
	حکمروایی چندسطحی	۴ <sup>V</sup>
	تمرکززدایی	۵ <sup>V</sup>
	ظرفیت حکمروایی (دسترسی به منابع مالی، منابع تکنولوژیکی و ارتباطات بین‌المللی)	۶ <sup>V</sup>
	اثربخشی و کارایی	۷ <sup>V</sup>
فرهنگی - اجتماعی	تخصص‌گرایی	۸ <sup>V</sup>
	آگاهی‌بخشی	۹ <sup>V</sup>
	آموزش مستمر شهروندان	۱۰ <sup>V</sup>
	مشارکت شهروندان	۱۱ <sup>V</sup>
فردی	جهت‌گیری توافقی	۱۲ <sup>V</sup>
	مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی	۱۳ <sup>V</sup>
	اجماع‌پذیری	۱۴ <sup>V</sup>
نهادی	بینش راهبردی	۱۵ <sup>V</sup>
	چشم‌انداز استراتژیک	۱۶ <sup>V</sup>
	صداقت رسانه‌ای	۱۷ <sup>V</sup>
فضایی	راهبردهای نوین بهداشتی	۱۸ <sup>V</sup>
	همکاری فرابخشی سازمان‌ها	۱۹ <sup>V</sup>

جدول (۵) نشان‌دهنده میزان تاثیرات کم، زیاد و متوسط هر پیشران می‌باشد که شاخص کلی پرشدگی نیز در آن آمده است. از اطلاعات مندرج در جدول (۵) می‌توان دریافت که شاخص پرشدگی به دست آمده برای متغیرها با ۳ بار تکرار چرخش داده‌ای، عدد ۹۴/۷۴٪ می‌باشد که این امر مبین ضریب نسبتاً بالای تأثیرگذاری متغیرها و عوامل انتخاب شده بر یکدیگر است. این وضعیت نشان‌دهنده کارایی ابزار پژوهش می‌باشد و نیز صحت اطلاعات به دست آمده را تایید می‌نماید. همچنین بر اساس یافته‌های جدول (۵) می‌توان اذعان نمود که بر مبنای ۳۴۲ (به جز ۱۹ عدد صفر) ارزش محاسبه شده در ماتریس اولیه اثرات متقاطع از سوی نخبگان، ۲۰ مورد با تأثیرگذاری کم، ۱۶۴ مورد (بالاترین حجم جامعه آماری) با تأثیرگذاری متوسط، ۱۹ مورد بی‌تاثیر و ۱۵۸ مورد نیز با تأثیرگذاری بالا ارزیابی شده است.

جدول ۵. تحلیل اولیه داده‌های ماتریس

ردیف	شاخص	مقدار
۱	اندازه ماتریس	۱۹*۱۹
۲	تعداد تکرار	۳
۳	تعداد صفرها	۱۹
۴	تعداد یک‌ها	۲۰
۵	تعداد دوها	۱۶۴
۶	تعداد سه‌ها	۱۵۸
۷	مجموع	۳۶۱
۸	درصد پرشدگی	۹۴/۷۴٪

ماتریس پژوهش حاضر بر اساس پیشران‌های آماری با ۳ بار چرخش داده‌ای (پیشنهاد نرم‌افزار) از مطلوبیت و بهینه‌شدگی ۱۰۰ درصد برخوردار می‌باشد، که این امر حاکی از روایی بالای پرسش نامه و پاسخ‌های آن است.

جدول ۶. درجه مطلوبیت و بهینه‌شدگی ماتریس

چرخش تأثیرگذاری	تأثیرگذاری	تأثیرپذیری
۱	٪۹۵	٪۹۲
۲	٪۱۰۰	٪۹۹
۳	٪۱۰۰	٪۱۰۰

### طبقه‌بندی متغیرها و عوامل

متغیرهای تأثیرگذار به‌عنوان اصلی‌ترین عامل تعیین رفتار سیستم عمل می‌کنند و تأثیرگذاری آن‌ها بیشتر از تأثیرپذیرشان می‌باشد. این متغیرها در قسمت شمال غربی پلان تأثیرگذاری - تأثیرپذیری قرار دارند. متغیرهای تأثیرگذار بحرانی‌ترین مؤلفه‌ها هستند و تغییرات سیستم به آن‌ها وابسته می‌باشد، همچنین اعمال کنترل بر این متغیرها بسیار مهم است. در پژوهش حاضر متغیرهای تأثیرگذار شامل بعد ساختاری با مؤلفه‌های قانون‌مندی، تمرکززدایی، ظرفیت حکمروایی و بعد فرهنگی - اجتماعی با مؤلفه‌های تخصص‌گرایی، آگاهی‌بخشی، آموزش مستمر شهروندان، بینش راهبری و صداقت رسانه‌ای می‌باشند.

متغیرهای دووجهی تأثیرگذاری و تأثیرپذیری بالایی دارند. هر گونه تحول در این متغیرها پویایی و پایداری سیستم را تحت تأثیر قرار می‌دهد. متغیرهای دووجهی در ناحیه شمال شرقی پلان تأثیرگذاری - تأثیرپذیری قرار دارند. این متغیرها جهت تبدیل به متغیرهای کلیدی سیستم از ظرفیت بسیار بالایی برخوردار هستند. متغیرهای دووجهی شامل متغیرهای هدف و ریسک می‌باشند که متغیرهای هدف بیش از آنکه تأثیرگذار باشند، تأثیرپذیر هستند. در حالت کلی می‌توان این متغیرها را با قطعیت قابل‌قبولی به‌عنوان نتایج تکاملی سیستم شناسایی نمود. در پژوهش حاضر متغیرهای دووجهی - هدف شامل بعد ساختاری با مؤلفه اثربخشی و کارایی و بعد نهادی با مؤلفه‌های اجماع‌پذیری و چشم‌انداز استراتژیک می‌باشند.

متغیرهای ریسک در اطراف خط قطری ناحیه شمال شرقی پلان تأثیرگذاری - تأثیرپذیری قرار دارند. این متغیرها جهت تبدیل به بازیگران کلیدی سیستم از ظرفیت بسیار بالایی برخوردار هستند، زیرا با تکیه بر ماهیت ناپایدارشان می‌توانند به نقطه انفصال سیستم تبدیل شوند. در پژوهش حاضر متغیرهای دووجهی - ریسک شامل بعد ساختاری با مؤلفه حکمروایی چندسطحی و بعد فضایی با مؤلفه همکاری فرابخشی سازمان‌ها می‌باشند.

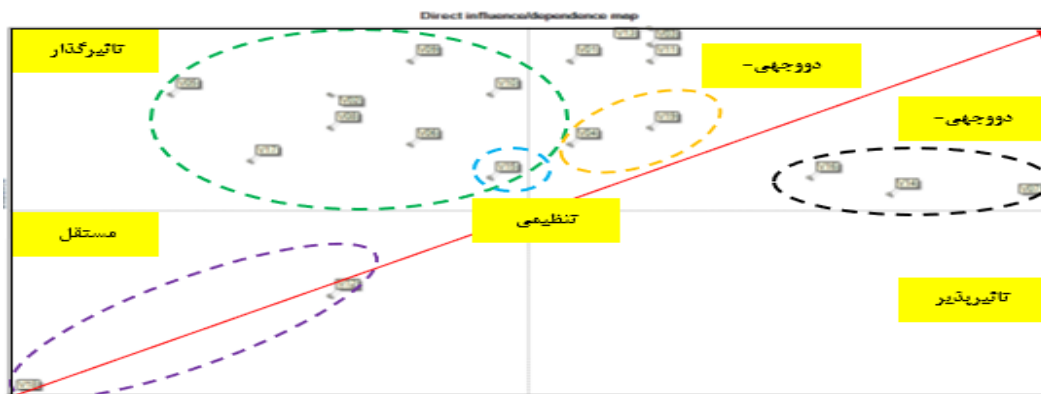
متغیرهای مستقل تأثیرگذاری و تأثیرپذیری پایینی دارند. این دسته از متغیرها در مقایسه با سایر متغیرها به‌صورت مستقل‌تر عمل می‌کنند و در ناحیه جنوب غربی پلان تأثیرگذاری - تأثیرپذیری قرار دارند. در پژوهش حاضر متغیرهای مستقل شامل بعد فردی با مؤلفه جهت‌گیری توافقی و بعد فضایی با مؤلفه راهبردهای نوین بهداشتی می‌باشند.

متغیرهای تنظیمی در اطراف مرکز ثقل نمودار قرار دارند و گاه به‌عنوان اهرمی ثانویه (متغیرهای هدف ضعیف و متغیرهای ریسک ضعیف) عمل می‌کنند. لازم به ذکر می‌باشد که باتوجه‌به سیاست‌های دولت در خصوص اهداف توسعه می‌توان متغیرهای تنظیمی را به متغیرهای تأثیرگذار و دو وجهی ارتقا داد. در پژوهش حاضر متغیرهای تنظیمی شامل بعد نهادی با مؤلفه بینش راهبردی می‌باشد.

جدول ۷. طبقه‌بندی متغیرها و عوامل

نوع متغیر	مؤلفه	نماد	متغیرها
متغیرهای تأثیرگذار	ساختاری	V <sub>۲</sub>	قانون‌مندی
		V <sub>۵</sub>	تمرکززدایی
		V <sub>۶</sub>	ظرفیت حکمروایی
متغیرهای دووجهی - هدف	ساختاری	V <sub>۸</sub>	تخصص‌گرایی
		V <sub>۹</sub>	آگاهی‌بخشی
		V <sub>۱۰</sub>	آموزش مستمر شهروندان
متغیرهای دووجهی - ریسک	ساختاری	V <sub>۱۵</sub>	بینش راهبردی
		V <sub>۱۷</sub>	صداقت رسانه‌ای
		V <sub>۷</sub>	اثربخشی و کارایی
متغیرهای مستقل	فردی	V <sub>۱۴</sub>	اجماع‌پذیری
		V <sub>۱۶</sub>	چشم‌انداز استراتژیک
		V <sub>۴</sub>	حکمروایی چندسطحی
متغیرهای تنظیمی	نهادی	V <sub>۱۹</sub>	همکاری فرابخشی سازمان‌ها
		V <sub>۱۲</sub>	جهت‌گیری توافقی
		V <sub>۱۸</sub>	راهبردهای نوین بهداشتی
		V <sub>۱۵</sub>	بینش راهبردی

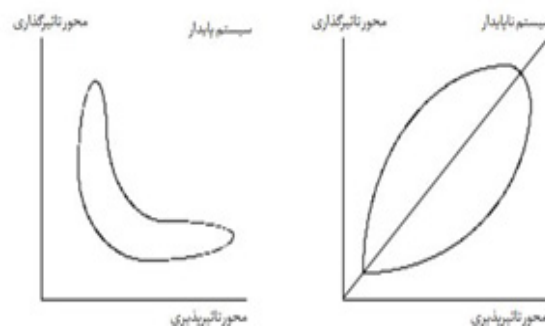
شکل (۲) نشان‌دهنده جایگاه هر گروه از متغیرهای مذکور در ماتریس اثرات متقاطع ساختاری می‌باشد. در این شکل می‌توان موقعیت هر یک از متغیرها را با توجه به وضعیت اثرپذیری و اثرگذاری مستقیم آن‌ها تشخیص داد، بر این اساس می‌توان اذعان نمود که متغیرهای تأثیرگذار (شمال غربی به رنگ سبز) شامل V<sub>۲</sub>: قانون‌مندی، V<sub>۵</sub>: تمرکززدایی، V<sub>۶</sub>: ظرفیت حکمروایی، V<sub>۸</sub>: تخصص‌گرایی، V<sub>۹</sub>: آگاهی‌بخشی، V<sub>۱۰</sub>: آموزش مستمر شهروندان، V<sub>۱۵</sub>: بینش راهبردی، V<sub>۱۷</sub>: صداقت رسانه‌ای؛ متغیرهای دووجهی-هدف (شمال شرقی به رنگ مشکی) شامل V<sub>۷</sub>: اثربخشی و کارایی، V<sub>۱۴</sub>: اجماع‌پذیری، V<sub>۱۶</sub>: چشم‌انداز استراتژی؛ متغیرهای دووجهی ریسک (شمال شرقی به رنگ نارنجی) شامل V<sub>۴</sub>: حکمروایی چندسطحی، V<sub>۱۹</sub>: همکاری فرابخشی سازمان‌ها؛ متغیرهای مستقل (جنوب غربی به رنگ بنفش) شامل V<sub>۱۲</sub>: جهت‌گیری توافقی، V<sub>۱۸</sub>: راهبردهای نوین بهداشتی و متغیرهای تنظیمی (اطراف مرکز ثقل نمودار به رنگ آبی) شامل V<sub>۱۵</sub>: بینش راهبردی می‌باشند.



شکل ۲. پراکندگی متغیرها بر اساس تأثیر مستقیم متغیره

### تحلیل وضعیت پایداری و ناپایداری سیستم

در روش تحلیل اثرات متقاطع ساختاری، تحت نرم‌افزار میک‌مک دو نوع پراکنش به نام‌های سیستم‌های پایدار و سیستم‌های ناپایدار وجود دارد. نحوه پراکنش متغیرها در صفحه پراکنندگی، نشان‌دهنده پایداری و ناپایداری سیستم می‌باشد. در سیستم‌های پایدار پراکنش متغیرها به صورت L است، یعنی برخی متغیرها دارای تأثیرگذاری بالا و برخی دارای تأثیرپذیری بالا هستند، همچنین می‌توان اذعان نمود که نحوه پراکنش متغیرها در سیستم‌های پایدار نشان‌دهنده ثبات در متغیرهای تأثیرگذار و تداوم تأثیرشان بر سایر متغیرها می‌باشد. در سیستم‌های پایدار سه دسته متغیر قابل مشاهده است: الف- متغیرهای بسیار تأثیرگذار بر سیستم (عوامل کلیدی)؛ ب- متغیرهای مستقل و ج- متغیرهای خروجی سیستم (متغیرهای نتیجه). در این سیستم جایگاه هر یک از عوامل کاملاً مشخص و نقش آن نیز قابل ارائه می‌باشد. در سیستم‌های ناپایدار وضعیت پیچیده‌تر است، در این سیستم‌ها، متغیرها در انتهای نمودار و در حوالی محور قطری صفحه پراکنده هستند و در اکثر مواقع حالت بینابینی از تأثیرگذاری و تأثیرپذیری را نشان می‌دهند که این امر شناسایی عوامل کلیدی را مشکل می‌سازد. لازم به ذکر است که کمبود متغیرهای تأثیرگذار در سیستم‌های ناپایدار تهدیدی جدی برای سیستم محسوب می‌شود. در شکل (۳) الگوی سیستم‌های پایدار و ناپایدار در تحلیل اثرات متقابل ساختاری آورده شده است:



شکل ۳. الگوی سیستم پایدار و ناپایدار در تحلیل اثرات متقابل ساختاری

در پژوهش حاضر، الگوی پراکنندگی بر اساس شکل‌های (۲) و (۳)، بیانگر وضعیت یک سیستم پایدار می‌باشد، زیرا پیشران‌ها عموماً در وضعیت تقریباً مشابهی با حرف L استقرار یافته‌اند. در چنین حالتی تنها با کنترل یا بهره‌گیری از پیشران‌های ناحیه اول (تأثیرگذار) که شامل قانون‌مندی، تمرکززدایی، ظرفیت حکمروایی، تخصص‌گرایی، آگاهی‌بخشی، آموزش مستمر شهروندان، بینش راهبردی و صداقت رسانه‌ای می‌باشند، می‌توان در جهت پایداری سیستم حرکت نمود. لازم به ذکر می‌باشد که به دلیل پایداری سیستم، ثبات در وضعیت متغیرهای تأثیرگذار و تداوم تأثیر بر سایر متغیرها مشاهده می‌شود.

### ارزیابی تأثیرگذاری و تأثیرپذیری مستقیم و غیرمستقیم متغیرها

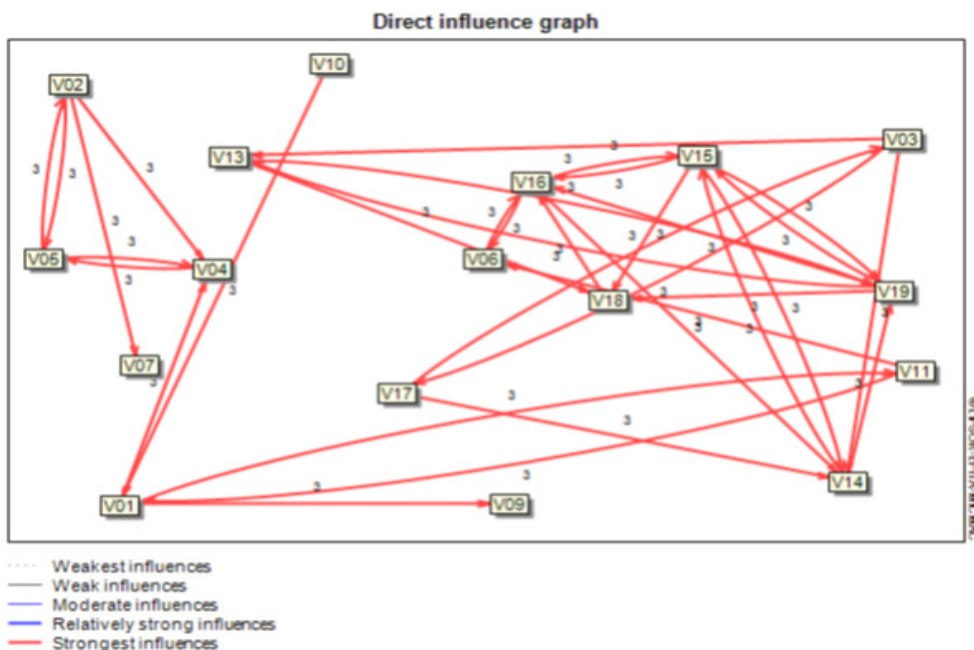
در راستای تحلیل تأثیرات متغیرها هر کدام از روابط توسط نرم‌افزار میک‌مک مورد سنجش و ارزیابی قرار گرفتند. در جدول (۸) میزان و درجه تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم متغیرها بر یکدیگر آورده شده است:

جدول ۸. میزان تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم متغیرها بر یکدیگر

ردیف	متغیر	اثرات مستقیم		اثرات غیرمستقیم	
		میزان	میزان	میزان	میزان
		تأثیرگذاری	تأثیرپذیری	تأثیرگذاری	تأثیرپذیری
۱	۷ : شفافیت	۵۸۳	۵۳۵	۵۸۴	۵۳۳
۲	۷ : قانون‌مندی	۵۵۹	۴۹۸	۵۶۱	۵۰۰
۳	۷ : عدالت‌محوری	۵۹۶	۵۴۷	۵۹۴	۵۴۴

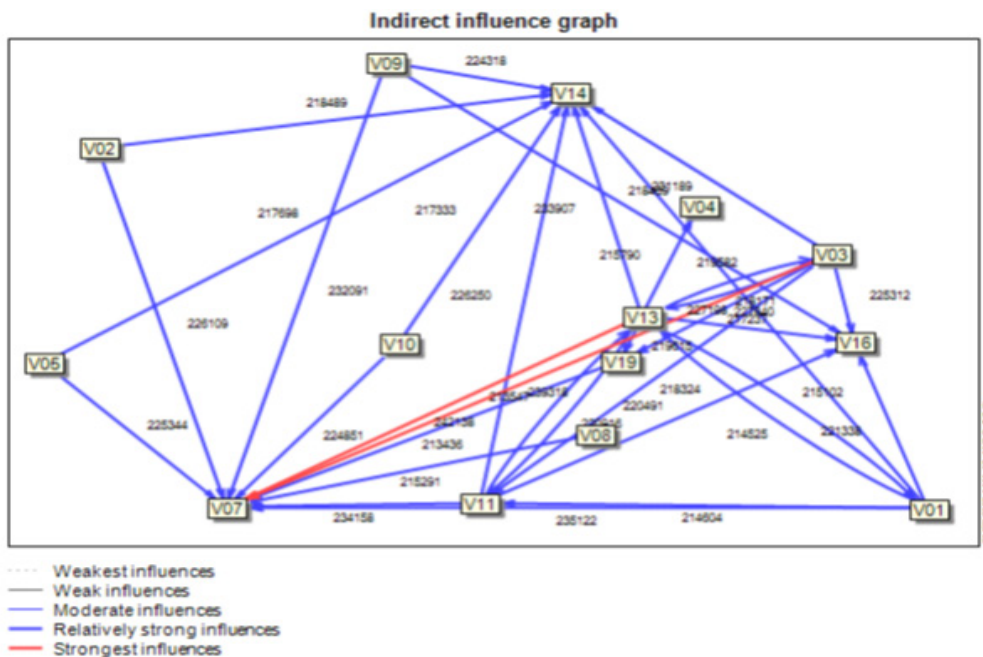
۵۳۵	۵۲۱	۵۳۵	۵۲۳	۴V: حکمروایی چندسطحی	۴
۴۷۷	۵۵۹	۴۷۴	۵۵۹	۵V: تمرکززدایی	۵
۵۱۴	۵۲۸	۵۱۰	۵۲۳	۶V: ظرفیت حکمروایی	۶
۶۰۰	۵۰۳	۶۰۸	۴۹۸	۷V: اثربخشی و کارایی	۷
۵۰۱	۵۳۴	۴۹۸	۵۳۵	۸V: تخصص‌گرایی	۸
۵۱۰	۵۷۶	۵۱۰	۵۸۳	۹V: آگاهی‌بخشی	۹
۵۲۴	۵۵۸	۵۲۳	۵۵۹	۱۰V: آموزش مستمر شهروندان	۱۰
۵۴۷	۵۸۱	۵۴۷	۵۸۳	۱۱V: مشارکت شهروندان	۱۱
۵۰۲	۴۱۷	۴۹۸	۴۱۳	۱۲V: جهت‌گیری توافقی	۱۲
۵۴۷	۶۰۱	۵۴۷	۶۰۸	۱۳V: مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی	۱۳
۵۸۰	۴۹۰	۵۸۳	۴۸۶	۱۴V: اجماع‌پذیری	۱۴
۵۲۶	۴۹۴	۵۲۳	۴۹۸	۱۵V: بینش راهبردی	۱۵
۵۶۵	۴۹۸	۵۷۱	۴۹۸	۱۶V: چشم‌انداز استراتژیک	۱۶
۴۸۹	۵۱۷	۴۸۶	۵۱۰	۱۷V: صداقت رسانه‌ای	۱۷
۴۵۲	۳۴۵	۴۵۰	۳۴۰	۱۸V: راهبردهای نوین بهداشتی	۱۸
۵۴۴	۵۳۰	۵۴۷	۵۳۵	۱۹V: همکاری فرابخشی سازمان‌ها	۱۹

شکل (۴) روابط مستقیم بین متغیرهای سیستم را به صورت گرافیکی نشان می‌دهد. در پژوهش حاضر متغیرهای شفافیت، قانون‌مندی، عدالت‌محوری، حکمروایی چندسطحی، تمرکززدایی، ظرفیت حکمروایی، اثربخشی و کارایی، آگاهی‌بخشی، آموزش مستمر شهروندان، مشارکت شهروندان، مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی، اجماع‌پذیری، بینش راهبردی، چشم‌انداز استراتژیک، صداقت رسانه‌ای، راهبردهای نوین بهداشتی و همکاری فرابخشی سازمان‌ها، قوی‌ترین میزان تأثیر را سطح روابط مستقیم دارند.



شکل ۴. نمودار روابط مستقیم ساده و اولیه متغیرها بر اساس شماره متغیر

شکل (۵) روابط غیرمستقیم بین متغیرهای سیستم را به صورت گرافیکی نشان می‌دهد. متغیرهای شفافیت، قانون‌مندی، عدالت‌محوری، حکمروایی چندسطحی، تمرکززدایی، اثربخشی و کارایی، تخصص‌گرایی، آگاهی‌بخشی، آموزش مستمر شهروندان، مشارکت شهروندان، مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی، اجماع‌پذیری، چشم‌انداز استراتژیک و همکاری فرابخشی سازمان‌ها تأثیر نسبتاً قوی دارند که در این میان متغیر اثربخشی و کارایی تحت‌تأثیر متغیرهای عدالت‌محوری و مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی می‌باشد که با خطوط قرمز در تصویر مشخص شده است.



شکل ۵. نمودار روابط غیرمستقیم ساده و اولیه متغیرها بر اساس شماره متغیر

### رتبه‌بندی تأثیرات مستقیم متغیرها (شناسایی عوامل کلیدی)

به‌منظور تبیین اهمیت حکمروایی شهری در دوران پسا کرونا در کلان‌شهر تبریز ابتدا ۱۹ عامل شناسایی و بر اساس جدول (۸)، میزان و چگونگی تأثیرگذاری (مستقیم و غیرمستقیم) این عوامل بر یکدیگر بررسی شد و در نهایت، ۸ عامل به عنوان عوامل کلیدی مؤثر به شرح جدول (۹) استخراج گردید.

جدول ۹. عوامل کلیدی مؤثر بر حکمروایی شهری در دوران پسا کرونا در کلان‌شهر تبریز

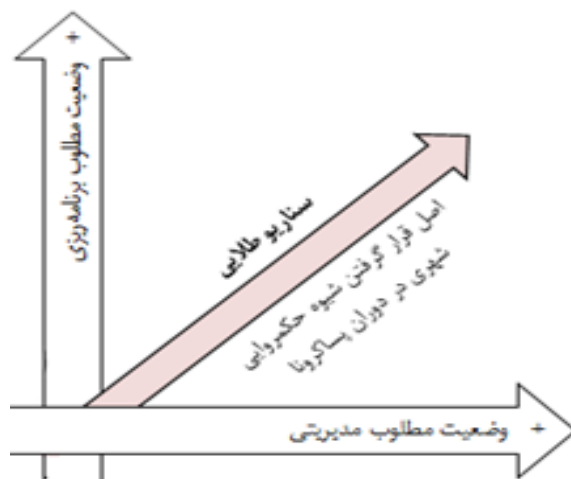
ردیف	متغیر	امتیاز به دست آمده		رتبه به دست آمده	
		تأثیرگذاری مستقیم	تأثیرگذاری غیر مستقیم	تأثیرگذاری مستقیم	تأثیرگذاری غیر مستقیم
۱	۳۷: مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی	۶۰۸	۶۰۱	۱	۱
۲	۳۷: عدالت‌محوری	۵۹۶	۵۹۴	۲	۲
۳	۱۷: شفافیت	۵۸۳	۵۸۴	۳	۳
۴	۹۷: آگاهی‌بخشی	۵۸۳	۵۷۶	۴	۵
۵	۱۱۷: مشارکت شهروندان	۵۸۳	۵۸۱	۵	۴
۶	۲۷: قانون‌مندی	۵۵۹	۵۶۱	۶	۶
۷	۵۷: تمرکززدایی	۵۵۹	۵۵۹	۷	۷
۸	۱۷: آموزش مستمر شهروندان	۵۵۹	۵۵۸	۸	۸

در ادامه، وضعیت‌های ممکن ۸ عامل کلیدی مذکور شناسایی شدند و در قالب پرسشنامه‌هایی در اختیار کارشناسان قرار گرفتند. پس از وزندهی توسط کارشناسان و ادغام نتایج پرسشنامه و نیز استخراج اوزان نهایی، برای تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار سناریو ویزارد استفاده شده است. نتایج حاصل از تحلیل نرم‌افزار سناریو ویزارد نشان می‌دهد که ۳ سناریو قوی یا محتمل، ۲۵۸ سناریو ضعیف و ۱۰ سناریو با سازگاری بالا یا باورکردنی پیش‌روی حکمروایی شهری در دوران پسا کرونا در کلان‌شهر تبریز می‌باشد؛ که از این میان برنامه‌ریزی برای سناریوهای قوی به دلیل عملیاتی نبودن و سناریوهای ضعیف به دلیل تعداد بسیار زیاد کاری غیرممکن است، در همین راستا سناریوهای با سازگاری بالا به دلیل اینکه به لحاظ تعداد منطقی‌تر هستند و نیز مابین سناریوهای محدود قوی و سناریوهای وسیع ضعیف قرار گرفته‌اند، برای تحلیل و بررسی انتخاب شدند.

سناریوهای با سازگاری بالا یا باورکردنی با استفاده از تحلیل استقرایی مورد بررسی قرار گرفتند. در همین راستا جهت انجام تحلیل استقرایی و ایجاد منطق سناریوها تمامی عوامل کلیدی در شکل‌دهی سناریوها دخالت داده شدند، در ادامه، ۸ عامل کلیدی در دو بعد به عنوان نگه‌دارنده عوامل کلیدی گنجانده شدند، دو بعدی که در پژوهش حاضر همه عوامل کلیدی را پوشش می‌دهد بعد برنامه‌ریزی و بعد مدیریتی است. بعد برنامه‌ریزی شامل عوامل تمرکززدایی، عدالت‌محوری، شفافیت و قانون‌مندی و بعد مدیریتی شامل عوامل مشارکت شهروندان، آگاهی‌بخشی، آموزش مستمر شهروندان و مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی در سطح ملی و محلی می‌باشند. در ادامه، سناریوهای با سازگاری بالا یا باورکردنی به سه سناریو محتمل (طلایی)، ادامه روند موجود یا ایستا و فاجعه) تقسیم گردیدند. هر کدام از این سناریوها برای رسیدن به اهداف خود به یک سری پیش‌نیازهایی احتیاج دارند که مهم‌ترین پیش‌نیازها در بعد برنامه‌ریزی و بعد مدیریتی خلاصه شده‌اند.

#### سناریو طلایی: اصل قرار گرفتن شیوه حکمروایی شهری در دوران پسا کرونا در کلان‌شهر تبریز

اصل قرار گرفتن شیوه حکمروایی شهری در دوران پسا کرونا در کلان‌شهر تبریز، سناریوی طلایی پژوهش حاضر می‌باشد. باتوجه‌به اینکه در سناریو طلایی اکثر عوامل کلیدی در وضعیت مطلوبی قرار دارند، بنابراین آینده حکمروایی شهری در دوران پسا کرونا در کلان‌شهر تبریز از چشم‌انداز مناسبی برخوردار می‌باشد. این سناریو زمانی اتفاق می‌افتد که عوامل هر دو بعد برنامه‌ریزی و مدیریتی از روند مثبت و روبه‌رشدی برخوردار باشند که این سناریو همین امر را اثبات می‌نماید. سناریو طلایی پژوهش در بعد برنامه‌ریزی دارای ویژگی‌هایی از جمله حذف تدریجی موازی‌کاری‌ها میان نهادهای رسمی امور مرتبط با بهداشت عمومی با بخش خصوصی و نهادهای مردمی در مقیاس ملی تا محلی؛ ایجاد یک تفکر استراتژیک نسبت به توانمندی‌ها و قابلیت‌های نظام مدیریت شهری مشارکتی (از پایین‌به‌بالا) در خصوص مهار پاندمی و رفع پیامدهای منفی ناشی از آن در آینده؛ وجود مسئولان عادل در ساختار مدیریت شهری؛ وجود مراکز درمانی در حوزه نفوذ اغلب محله‌ها؛ امکان دسترسی تمامی شهروندان به فضاهای مجازی و اینترنت در راستای شفاف‌سازی اقدامات مدیریت شهری و آگاهی از نحوه توزیع خدمات و امکانات؛ عدم دخالت و نفوذ گروه‌های ذی‌نفع و توجه به شایستگی‌ها در به‌کارگیری مدیران و متخصصان حوزه سلامت و بهداشت عمومی؛ وضع قوانین مؤثر نظیر فاصله‌گذاری اجتماعی، قرنطینه، دورکاری و آموزش مجازی در دوران شیوع پاندمی کرونا؛ وجود قوانین کارآمد متناسب با وضعیت کلان‌شهر تبریز در سطح محلی؛ تشویق شهروندان و مسئولان و متولیان حوزه مرتبط با بهداشت و سلامت عمومی شهر در راستای پایبندی به قوانین می‌باشد و در بعد مدیریتی این ویژگی‌ها شامل برخورداری اعضای شهرداری‌ها و شورای شهر از سوابق علمی و اجرایی بالا در زمینه مدیریت بحران‌هایی نظیر پاندمی کرونا؛ سرلوحه قراردادن مفاد منشور حقوق شهروندی برای تسهیل امر پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری و فراهم بودن امکان آموزش طیف وسیعی از شهروندان باتوجه‌به وجود دانشگاه‌ها و مراکز آموزشی متنوع در کلان‌شهر تبریز، هستند.



شکل ۶. ابعاد شکل‌دهنده سناریو طلایی

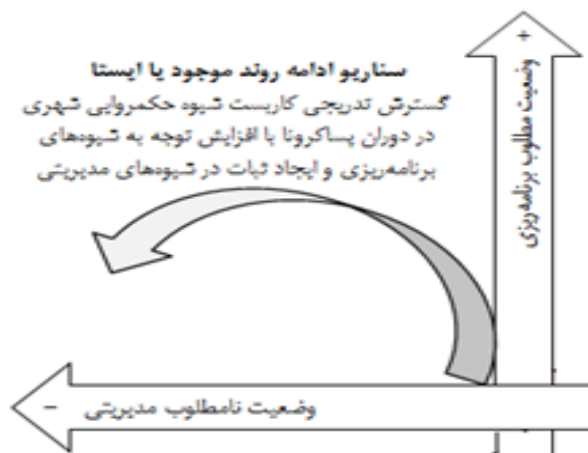
### سناریو ادامه روند موجود یا ایستا: گسترش تدریجی کاربری شیوه حکمروایی شهری در دوران پسا کرونا با افزایش توجه به شیوه‌های برنامه‌ریزی و ایجاد ثبات در شیوه‌های مدیریتی

سناریو گسترش تدریجی کاربری شیوه حکمروایی شهری در دوران پسا کرونا با افزایش توجه به شیوه‌های برنامه‌ریزی و ایجاد ثبات در شیوه‌های مدیریتی (افق زمانی ۵ الی ۲۰ سال ۱۴۲۲-۱۴۰۷) تقریباً یک سناریو با قابلیت تحقق بالا و ایستا می‌باشد. سناریو مذکور در وضعیت نامطلوب عوامل مدیریتی و وضعیت کمی رو به بهبود (وضع موجود) عوامل برنامه‌ریزی محقق خواهد شد. علت این امر آن است که غالباً برنامه‌ریزان شهری با تکیه بر دانش، تجربه و مهارت خود اقدام به برنامه‌ریزی برای کلان‌شهر تبریز می‌نمایند اما متأسفانه، ناکارآمدی اصول و شیوه‌های مدیریتی موجود در این شهر منجر به عدم اجرای صحیح برنامه‌ها می‌شود، بنابراین این سناریو در ناحیه بهبود عوامل برنامه‌ریزی و افت عوامل مدیریتی قرار می‌گیرد. کارشناسان اذعان نمودند که در صورت تداوم عملکرد مثبت عوامل برنامه‌ریزی شهری و ایجاد ثبات در عوامل مدیریتی می‌توان امیدوار بود که در دوران پسا کرونا وضعیت بهبود یابد و نمودار به سمت راست ماتریس متمایل شود.

برای تحقق سناریو ادامه روند موجود یا ایستا در بعد برنامه‌ریزی می‌بایست نقاط قوت نظیر ادامه روند موجود برخوردار از مدیران و مسئولان رده‌بالا با تحصیلات آکادمیک مرتبط با حوزه شهری؛ ادامه روند موجود بهره‌مندی از وجود مسئولان و مدیران شهری عادل، وجود مراکز درمانی در حوزه نفوذ اغلب محله‌های تبریز؛ ادامه روند موجود دسترسی تمامی شهروندان به اینترنت، فضای مجازی و انواع مختلف رسانه‌ها؛ ادامه روند موجود پایبندی مسئولان و متولیان بدنه مدیریت شهری تبریز به قانون انتشار و دسترسی آزاد به اطلاعات مصوب مجلس شورای اسلامی و وجود تعداد قابل توجه مسئولان قانونمند در بدنه مدیریت شهری تبریز تقویت شده و از فرصت‌های موجود بهره‌مند گردد، همچنین لازم است اگر شرایط برای رفع نقاط ضعف و دوری از تهدیدها مهیا نباشد، از تشدید آن‌ها جلوگیری کرد.

در رابطه با هر یک از عوامل بعد مدیریتی می‌بایست تدابیری اتخاذ شود که از تشدید نقاط ضعف و تهدیدهایی نظیر عدم آگاهی بخشی به شهروندان در خصوص پتانسیل‌های رویکرد حکمروایی شهری در کنترل و مهار بحران‌هایی نظیر پاندمی کرونا؛ ضعف آموزش‌های دوره‌ای برای پرسنل شهرداری و سایر متولیان و مسئولان شهری در رابطه با آخرین دستاوردهای جهانی مدیریت مؤثر بحران کرونا؛ نفوذ افراد سودجو در بدنه مدیریت شهری؛ تأثیرگذاری رسانه‌های مغرض داخل و خارج از کشور بر افکار شهروندان جهت فریب آن‌ها و بی‌ارزش جلوه‌دادن اقدامات مثبت مدیریت شهری؛ عدم اهتمام جدی مسئولان و متولیان حوزه سلامت و بهداشت عمومی شهر به امر آموزش شهروندان و در حاشیه بودن رویکرد آموزش‌محور؛

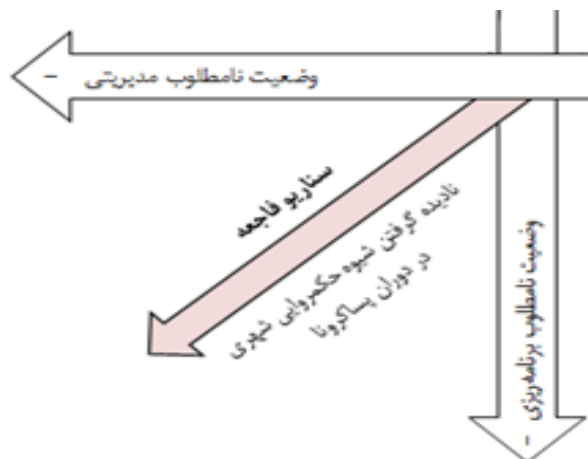
عدم توجه به نظرات عموم شهروندان در رابطه با تهیه، تدوین و اجرای طرح‌های مختلف برای مدیریت مؤثر و بازیابی شرایط پس از بحران؛ عدم برگزاری جلسات و اتاق‌های فکر برای دریافت ایده‌های شهروندان؛ عملیاتی نشدن شوراهای محلی؛ عدم زمینه‌سازی برای مشارکت واقعی شهروندان در امور مرتبط با بهداشت عمومی؛ پایین بودن میزان مسئولیت‌پذیری شهروندان در امور مرتبط با بهداشت عمومی و عدم پاسخگویی مسئولین و متولیان امور شهری در رابطه با تصمیمات و اقدامات حوزه سلامت جلوگیری شود تا روند حرکت عوامل بعد مدیریتی به سمت منفی محور کند گردد، همچنین لازم است گام‌های مثبت هر چند کوچکی در راستای تقویت نقاط قوت و بهره‌گیری از پتانسیل‌های بعد مدیریتی صورت بگیرد تا در نهایت از یک سو ثبات نسبی در این بعد حاصل گردد و از سوی دیگر سناریو فاجعه پژوهش، تحقق نیابد.



شکل ۷. ابعاد شکل‌دهنده سناریو ادامه‌روند موجود یا ایستا

### سناریو فاجعه: نادیده‌گرفتن شیوه حکمروایی شهری در دوران پساکرونا در کلان‌شهر تبریز

نادیده‌گرفتن شیوه حکمروایی شهری در دوران پساکرونا در کلان‌شهر تبریز سناریو فاجعه پژوهش حاضر است. این سناریو در وضعیت نامطلوب عوامل بعد برنامه‌ریزی و عوامل بعد مدیریتی اتفاق خواهد افتاد. به عبارت دیگر این سناریو در شرایطی اتفاق می‌افتد که در بعد برنامه‌ریزی شاهد مدیریت شدیداً متمرکز؛ افت وضعیت هر یک از عوامل عدالت‌محوری، شفافیت و قانون‌مندی و در بعد مدیریتی نیز شاهد کاهش میزان هر یک از عوامل آگاهی‌بخشی، آموزش مستمر شهروندان، مشارکت شهروندان و مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی شهروندان و مدیریت شهری باشیم. در چنین شرایطی نامطلوب شدن و افت وضعیت عوامل در هر دو بعد برنامه‌ریزی و مدیریتی باعث به حاشیه راندن و نادیده‌گرفتن رویکرد حکمروایی شهری در دوران پساکرونا (تحقق سناریو فاجعه) خواهد شد.



شکل ۸. ابعاد شکل‌دهنده سناریو فاجعه

## نتیجه گیری

نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهد که ۸ عامل کلیدی (مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی، عدالت‌محوری، شفافیت، آگاهی‌بخشی، مشارکت شهروندان، قانون‌مندی، تمرکززدایی و آموزش مستمر شهروندان) بر حکمروایی شهری در دوران پسا کرونا در کلان‌شهر تبریز تأثیرگذار می‌باشد. لازم به ذکر است که هر کدام از عوامل کلیدی مذکور به نوعی منجر به تند یا کند شدن روند اتخاذ شیوه مدیریتی حکمروایی شهری در دوران پسا کرونا می‌شود. در همین راستا وضعیت‌های ممکن ۸ عامل کلیدی مذکور شناسایی شدند و در قالب پرسشنامه‌هایی در اختیار کارشناسان قرار گرفتند. پس از وزندهی توسط کارشناسان و ادغام نتایج پرسشنامه و نیز استخراج اوزان نهایی، برای تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار سناریو ویزارد استفاده شده است. نتایج حاصل از تحلیل نرم‌افزار سناریو ویزارد نشان می‌دهد که ۳ سناریو قوی یا محتمل، ۲۵۸ سناریو ضعیف و ۱۰ سناریو با سازگاری بالا یا باورکردنی پیش‌روی حکمروایی شهری در دوران پسا کرونا در کلان‌شهر تبریز می‌باشد؛ که از این میان برنامه‌ریزی برای سناریوهای قوی به دلیل عملیاتی نبودن و سناریوهای ضعیف به دلیل تعداد بسیار زیاد کاری غیرممکن است، در همین راستا سناریوهای با سازگاری بالا به دلیل اینکه به لحاظ تعداد منطقی‌تر هستند و نیز مابین سناریوهای محدود قوی و سناریوهای وسیع ضعیف قرار گرفته‌اند، برای تحلیل و بررسی انتخاب شدند. در ادامه سناریوهای با سازگاری بالا یا باورکردنی با استفاده از تحلیل استقرایی مورد بررسی قرار گرفتند و به سه سناریو محتمل (طلایی، ادامه روند موجود یا ایستا و فاجعه) تقسیم شدند. در نهایت برای تعیین سناریو مطلوب از میان سه سناریو محتمل فوق‌الذکر در افق زمانی ۵ الی ۲۰ سال (۱۴۲۲-۱۴۰۷)، از روایی سناریوها و نظرات کارشناسان بهره گرفته شده است. بنا به نظرات کارشناسان، تحقق سناریو فاجعه به دلیل متصور شدن شرایط بحرانی برای تمامی عوامل بسیار بدبینانه است و سناریو ایستا نیز به دلیل اینکه ادامه وضعیت موجود می‌باشد و طبق معمول، مسئولین و متولیان امور شهری انگیزه و عزم کافی برای تغییر رویکرد مدیریت شهری متمرکز به رویکرد مشارکتی حکمروایی شهری در دوران پسا کرونا در کلان‌شهر تبریز ندارند، بنابراین می‌توان اذعان نمود که با ادامه روند موجود، در آینده تغییر رویکرد مدیریت شهری به حکمروایی شهری در کلان‌شهر تبریز به سهولت میسر نخواهد شد، در همین راستا کارشناسان و صاحب‌نظران سناریو طلایی را به عنوان سناریو مطلوب پژوهش انتخاب نموده‌اند، چراکه به اعتقاد آن‌ها اجرایی کردن این سناریو و توجه به هر کدام از عوامل کلیدی در نهایت منجر به افزایش سرعت تغییر رویکرد مدیریت شهری متمرکز به رویکرد حکمروایی شهری تبریز در دوران پسا کرونا و در افق زمانی ۵ الی ۲۰ سال (۱۴۲۲-۱۴۰۷) می‌شود.

یافته‌های حاصل از پژوهش حاضر در مواردی با بررسی‌های گذشته در مورد لزوم اتخاذ رویکرد حکمروایی شهری در راستای کنترل و مهار مؤثرتر بحران‌های نوظهور نظیر پاندمی کرونا و نیز بازیابی بهتر شرایط در دوران پس از بحران سازگاری داشته و آن را تا می‌کند؛ برای مثال سروشان و همکاران (۱۴۰۱) به این نتیجه رسیده‌اند که توجه به رویکرد حکمروایی شهری در مدیریت شهرها افزون بر کنترل و مهار مؤثرتر پاندمی کرونا منجر به افزایش میزان تاب‌آوری اجتماعی می‌شود؛ حسینی (۱۳۹۹) در پژوهش خود به این نتیجه رسیده است که استقرار رویکرد حکمروایی شهری با مولفه‌های آگاهی‌بخشی، آموزش مستمر شهروندان، صداقت رسانه‌ای، راهبردهای نوین بهداشتی، همکاری فرابخش سازمان‌ها، مسئولیت‌پذیری شهروندان، شفافیت، پاسخگویی و عدالت‌محوری منجر به مدیریت مؤثرتر شرایط در زمان شیوع پاندمی کرونا می‌گردد؛ دو و تان (۲۰۲۲) به این نتیجه رسیده‌اند که سیستم مدیریت شهری مشارکتی منجر به بازدهی بیشتر خدمات ارائه شده، می‌گردد و لازم است چنین استراتژی‌هایی در دوران پسا کرونا نیز مورد توجه قرار گیرد؛ مک‌گویرک و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهش خود بر لزوم ایجاد نوآوری در سیستم مدیریت شهری از طریق ایجاد تغییر شکل در سیاست‌ها و پارامترهای تصمیم‌گیری شهری، خلق تنظیمات نهادی جدید، بازسازی روابط چند سطحی شهرها و در نهایت اتخاذ رویکردهای نوین مشارکتی نظیر حکمروایی

شهری برای مهار بحران‌های در حال ظهور تاکید نموده‌اند، اونیشی و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهش خود به این نتیجه رسیده‌اند که رویکرد حکمروایی شهری در دوران شیوع بحران‌هایی نظیر پاندمی کرونا منجر به اقدامات و واکنش‌های موثرتر می‌گردد. در پایان با توجه یافته‌های پژوهش حاضر و مطالعات انجام شده توسط سایر پژوهشگران در راستای بهبود وضعیت عوامل کلیدی مؤثر بر حکمروایی شهری در دوران پسا کرونا و تحقق سناریو مطلوب، پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود:

- ارتقای میزان آگاهی و ایجاد یک تفکر استراتژیک در میان شهروندان در خصوص مزایای رویکرد مشارکتی حکمروایی شهری در مهار و کنترل بحران‌هایی نظیر پاندمی کرونا و بهبود شرایط در دوران پس از آن.  
- افزایش سطوح هم‌افزایی و همکاری میان تمامی سازمان‌های دخیل در امر مدیریت شهری باهدف استفاده حداکثری از منابع بالفعل موجود در راستای کنترل بحران‌هایی نظیر پاندمی کرونا و بازیابی شرایط در دوران پس از آن.

- حفظ ثبات نسبی عملکرد و رویکرد مدیریت شهری به لحاظ مواردی نظیر عدالت‌محوری، آموزش‌محوری، شفافیت، مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی و غیره به‌جای تکامل همه‌جانبه آن.

- بهره‌مندی از امکانات درآمدزایی بالفعل موجود در شهر نظیر پتانسیل‌های گردشگری برای اجرای برخی تصمیم‌های مرتبط با سلامت و بهداشت عمومی شهروندان از سوی مدیریت شهری.

- بهره‌برداری از بستر اینترنت و فضای مجازی به‌عنوان ابزار و نیروی کاربردی (مکمل قابل قبول آموزش حضوری) جهت آموزش مؤثر و همه‌جانبه شهروندان در قبل، حین و پس از وقوع بحران‌هایی نظیر پاندمی کرونا.  
- بسترسازی از طریق بهره‌مندی از ویژگی‌های مثبت شهروندان (به دنبال شفافیت بودن، مسئولیت‌پذیری بودن، آگاه بودن، تمایل به مشارکت داشتن و غیره) برای حرکت به سمت پیاده‌سازی ساختارهای غیرمتمرکز مدیریت شهری.

- بهره‌گیری از سوابق علمی و اجرایی اعضای شهرداری‌ها و شورای شهر برای ترویج اهمیت رویکرد مشارکتی حکمروایی شهری در مهار و کنترل پاندمی‌هایی نظیر کرونا در میان شهروندان و متولیان امور شهری.  
- بهره‌مندی از پتانسیل‌های بالفعل موجود در شهر جهت به‌کارگیری تجارب موفق مدیریت شهری کشورهای دیگر در راستای کنترل و مهار مؤثرتر بحران‌هایی نظیر پاندمی کرونا.

## منابع

چالاک، نسیم؛ و همکاران. (۱۳۹۹)، گزارش بررسی تجارب حکومت‌های ملی و محلی در مقابله با (CO-VID-19)، چاپ اول، تهران: انتشارات مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهر تهران، صص ۴۲-۱.

حاتمی‌نژاد، حسین؛ مزیدی، فاطمه؛ و فرهادی، ابراهیم. (۱۴۰۰)، بررسی و تحلیل وضعیت حکمروایی شهری در منطقه ۲۲ شهر تهران، فصلنامه چشم‌انداز شهرهای آینده، دوره دوم، شماره ۴، صص ۴۰-۲۵. <http://jvfc.ir/article-1-93-fa.html>

حسینی، سید هادی. (۱۳۹۹)، تدوین الگوی ساختاری تفسیری حکمرانی مطلوب شهری در زمان شیوع پاندمی کرونا، فصلنامه علمی اقتصاد و مدیریت شهری، دوره نهم، شماره ۳۴، صص ۸۵-۹۹. <https://iueam.ir/article-1-1683-fa.html>

حیدری، محمد تقی؛ رسول زاده، زهرا؛ حسنعلی زاده، میلاد؛ و نصرتی هشی، مرتضی. (۱۴۰۰)، تبیین اثرات حکمروایی مطلوب شهری بر تاب‌آوری اجتماعی شهروندان در برابر اپیدمی کووید-۱۹ (نمونه مورد مطالعه شهر تبریز)، شهر پایدار، دوره چهارم، شماره ۴، صص ۳۳-۱۷. <https://doi.org/10.22034/jsc.2020.241003.1282>

روستایی، شهرپور؛ نعیمی مطلق، شهلا؛ و درویشی، فرزانه. (۱۳۹۷)، ارزیابی رابطه رضایت شهروندی و الگوی عملکرد مدیریت محلی مبتنی بر شاخص‌های حکمروایی مطلوب شهری، مطالعه موردی مناطق ۲ و ۵ و ۶ تبریز، نشریه جغرافیا و توسعه فضای شهری، دوره پنجم، شماره ۲، صص ۱۴۴-۱۲۷. <https://doi.org/10.22067/gusd.v5i1.61985>

- سروش‌ان، غلامرضا؛ هندیانی، عبدالله؛ زیویار پرده‌ای، پروانه؛ و توکلان علی. (۱۴۰۱)، بررسی تأثیر حکمروایی شهری بر تاب‌آوری شهرها (نمونه مورد مطالعه: شهر تهران)، تحقیقات کاربردی علوم جغرافیا، دوره بیست و دوم، شماره ۶۷، صص ۴۳۷-۴۱۳. <http://jgs.khu.ac.ir/article-1-4012-fa.html>
- شری‌زاده، عادل. (۱۳۹۶)، آینده‌پژوهی مولفه‌های تأثیرگذار در برنامه‌ریزی مسکن اقشار کم‌درآمد شهری مطالعه موردی: کلان‌شهر تبریز، پایان‌نامه کارشناسی ارشد در رشته جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه تبریز، صص ۲۳۱-۱.
- فتاحی، سجاد. (۱۳۹۹)، آسیب‌شناسی نظام حکمروایی در مواجهه با کرونا مجموعه مقالات کرونا و جامعه ایران، چاپ اول، تهران: پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات، صص ۴۴۸-۱.
- موحد، علی؛ و همکاران. (۱۳۹۳)، بررسی حکمروایی خوب شهری در محله‌های شهری (مورد مطالعه: منطقه ۱۹ شهرداری تهران)، فصلنامه مطالعات برنامه‌ریزی شهری، سال ۱۳۹۳، شماره ۷، صص ۱۷۶-۱۴۷. [https://shahr.journals.umz.ac.ir/article\\_1012.html](https://shahr.journals.umz.ac.ir/article_1012.html)
- نیازی، حسن؛ و محمدزاده، رحمت. (۱۳۸۸)، بررسی عوارض زیست‌محیطی و انسانی ترافیک درون‌شهری تبریز، نشریه جغرافیا و برنامه‌ریزی، دوره پانزدهم، شماره ۳۴، صص ۲۱۶-۱۹۱. <https://sid.ir/paper/203760/fa>
- Acuto, M. (2020). COVID-19: Lessons for an urban (izing) world. *One Earth*, 2(5), 317–319. <https://doi.org/10.1016/j.oneear.2020.04.004>.
- Bixler, R. P., & et al. (2020). Reframing urban governance for resilience implementation: The role of network closure and other insights from a network approach. *Cities*, 103(23), 1-17. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2020.102726>.
- Corodescu-Roșca, E., Hamdouch, A., & Iașu, C. (2023). Innovation in urban governance and economic resilience. The case of two Romanian regional metropolises: Timișoara and Cluj Napoca. *Cities*, 132(17), 1-11. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2022.104090>.
- Du, Sh., & Tan, H. (2022). Location Is Back: The Influence of COVID-19 on Chinese Cities and Urban Governance. *Sustainability*, 3347(14), 1-13. <https://doi.org/10.3390/su14063347>.
- Duggal, R. (2020). Mumbai's struggles with public health crises from plague to COVID-19. *Econ Polit Wkly*, 55(21), 17–20. <https://www.epw.in/journal/2020/21/commentary/mumbais-struggles-public-health-crises.html>.
- Dutta, A., & Fischer, H.W. (2021). The local governance of COVID-19: Disease prevention and social security in rural India. *World Development*, 138(53), 234-244. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2020.105234>.
- Faguet, J. P. (2014). Decentralization and governance: a special issue of *World Development*. *World Development*, 12(3), 1-53. <http://eprints.lse.ac.uk/id/eprint/49514>.
- Fischer, H. W., & Ali, S. S. (2019). Reshaping the public domain: Decentralization, the Mahatma Gandhi National Rural Employment Guarantee Act (MGNREGA), and trajectories of local democracy in rural India. *World Development*, 120(32), 147–158. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2018.09.013>.
- Fu, Q. (2018). Bringing urban governance back in: Neighborhood conflicts and depression. *Social Science & Medicine*, 12(7), 1-9. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2017.10.035>.
- Hamdouch, A., & Galvan, A. (2019). Social innovation as a driver of urban Transformation? The case of planning approaches in the Dominican Republic. *Urban Planning*, 4(1), 31–43. <https://doi.org/10.17645/up.v4i1.1740>.

- He, J., & Zhang, Y. (2022). Urban epidemic governance: An event system analysis of the outbreak and control of COVID-19 in Wuhan China. *Urban Studies*, 8 (2), 1-23. <https://doi.org/10.1177/00420980211064136>.
- Kruks-Wisner, G. (2015). Navigating the State: Citizenship practice and the pursuit of services in Rural India. Harvard South Asia Institute, 1-46.
- Mallinson, D. J. (2020). Cooperation and conflict in state and local innovation during COVID-19. *The American Review of Public Administration*, 50(6-7), 543-550. <https://doi.org/10.1177/0275074020941699>.
- McCall, M. K., & Dunn, C. E. (2012). Geo-information tools for participatory spatial planning: Fulfilling the criteria for 'good' governance?. *Geoforum*, 43(1), 81-94. <https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2011.07.007>.
- McGuirk, P., & et al. (2020). Urban governance innovation and COVID-19. *Geographical Research*, 7(32), 1-8. <https://doi.org/10.1111/1745-5871.12456>.
- Mohammad Abdou, A. (2021). Good governance and COVID-19: The digital bureaucracy to response the pandemic (Singapore as a model). *Wilfy*, 4(5), 1-10. <https://doi.org/10.1002/pa.2656>.
- Moreno-Pires, S., & Fidélis, T. (2012). A proposal to explore the role of sustainability indicators in local governance contexts: The case of Palmela Portugal. *Ecological Indicators*, 23(12), 608-615. <https://doi.org/10.1016/j.ecolind.2012.05.003>.
- Munyede, P., & Machengete, V.P. (2020). Rethinking citizen participation and local governance in post corona viruse pandemic era in Zimbabwe. *Multidisciplinary Research*, 2 (2), 1-16. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3934888>.
- Onyishi, Ch. J., & et al. (2020). COVID-19 Pandemic and Informal Urban Governance in Africa: A Political Economy Perspective. *Asian and African Studies*, 21(4), 1-25. <https://doi.org/10.1177/0021909620960163>.
- Sharifi, A., & Khavarian-Garmsir, A. R. (2020). The COVID-19 pandemic: Impacts on cities and major lessons for urban planning, design, and management. *Science of the Total Environment*, 7(49), 1-14. <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2020.142391>.
- Shen, L.Y., & et al. (2011). The application of urban sustainability indicators – A comparison between various practices. *Habitat International*, 5(1), 17-29. <https://doi.org/10.1016/j.habitatint.2010.03.006>.
- Singh, S., & Sharma, P. (2007). Decentralization: Institutions and politics in rural India. Oxford University Press, Delhi, 1-702.
- Solnit, R. (2020). The way we get through this together: The rise of mutual aid under coronavirus. *The Guardian*, 18(8), 1-64. <https://www.theguardian.com/world/2020/may/14/mutual-aidcoronavirus>.
- Thoi, P.T. (2020). Ho Chi Minh City- the front line against COVID-19 in Vietnam. *City Soc*, 32(2), 1-15. <https://doi.org/10.1111/ciso.12284>.
- UN-HABITAT. (2002). The Global Campaign on Urban Governance. Concept paper, 2nd Edition.