فصلنامه علمی اقتصاد و مدیریت شهری، ۷(۳(پیاپی ۲۷))، ۱۲۳-۱۰۹
www.iueam.ir
نمایه در ISC، EconLit، Econbiz، EBZ، GateWay-Bayern، SID، Google Scholar، Noormags، Magiran، Civilica، RICeST، Ensani
شاپا: ۲۳۴۵-۲۸۷۰

طراحی مدل حکمرانی شبکه‌ای در شهرداری تهران

عباس منوریان* استاد گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران
عباس نرگسیان استادیار گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران
عاطفه حسینی مکارم دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، پردیس کیش دانشگاه تهران، کیش، تهران، ایران

نوع مقاله: پژوهشی
دریافت: ۱۳۹۸/۰۱/۲۰ **پذیرش:** ۱۳۹۸/۰۵/۰۹

چکیده: پژوهش حاضر، به طراحی مدل حکمرانی شبکه‌ای در شهرداری تهران می‌پردازد. این پژوهش از لحاظ هدف، توسعه‌ای و از لحاظ نوع روش، توصیفی- اکتشافی است. جهت گردآوری داده‌های کیفی، از ابزار مصاحبه استفاده شده است. مشارکت‌کنندگان در این پژوهش، مدیران و مسئولین شهرداری تهران، پیمانکاران و اعضای هیأت علمی دانشگاه‌ها با سابقه فعالیت در شهرداری هستند. جهت طراحی الگوی حکمرانی شبکه‌ای در شهرداری تهران، از نظریه‌پردازی داده‌بنیان با رویکرد استراوس و کوربین استفاده شده است. بر اساس نتایج کدگذاری باز و محوری، عوامل علّی مؤثر بر حکمرانی شبکه‌ای؛ شامل فرهنگ مشارکت، قدرت‌های سیاسی، قوانین بالادستی و تشکل‌های مردمی می‌باشد. همچنین عوامل زمینه‌ای مؤثر بر حکمرانی شبکه‌ای؛ شامل زیرساخت‌های فرهنگی، زیرساخت‌های قانونی، اعتمادسازی، حمایت‌های دولت، آموزش‌های رفتاری، ظرفیت‌های تیمی و زیرساخت‌های شبکه‌سازی می‌باشند. عوامل مداخله‌گر؛ شامل موانع مدیریتی، موانع فرهنگی و اجتماعی، موانع سازمانی، معضلات راهبردی و قانونی هستند. راهبردهای حکمرانی شبکه‌ای؛ شامل توسعه کانال‌های اطلاعات و پویش محیطی، تقویت زیرساخت‌های تحقیق و توسعه، توسعه شبکه‌های همکاری جهت ارزیابی و انتخاب طرح‌ها، برون‌سپاری و توسعه مشارکت‌های شهروندی در تصمیم‌گیری‌ها می‌باشند. پیامدهای حکمرانی شبکه‌ای نیز شامل کارآمدی اقتصادی، توسعه استراتژیک خدمات شهری و اثربخشی سازمانی می‌باشند.

واژگان کلیدی: حکمرانی، حکمرانی شبکه‌ای، شهرداری تهران، نظریه داده‌بنیاد، کارآمدی اقتصادی
طبقه‌بندی JEL: D83, D85, L32,C44

* نویسنده مسئول : amonavar@ut.ac.ir

[Downloaded from iueam.ir on 2026-09-28]
[DOR: 20.1001.1.23452870.1398.7.27.6.6]

۱- مقدمه

در سال‌های اخیر، حکومت‌های محلی و مسئولین امور شهری، با مسائلی از قبیل اداره امور محیط‌زیست، مدیریت منابع، بحران‌های شهری و مواردی از این قبیل روبه‌رو بوده‌اند که استفاده از شیوه‌های قدیمی در حکمرانی، پاسخگوی حل این مسائل و بحران‌ها نبوده است. از این رو، نیاز به خلاقیت در شیوه‌های حکمرانی، بیش از پیش احساس شده است. شیوه‌های سنتی در حکمرانی، دارای شکاف‌های متعددی؛ همچون سلسله‌مراتب، بوروکراسی زیاد، تمرکز در اختیارات و مواردی از این قبیل بوده‌اند که همه این موارد نیازمند به‌کارگیری روش‌های رسمی و غیررسمی برای مدیریت اثربخش است. در این راستا، مدل‌های جدیدی از حکمرانی شبکه‌ای ارائه شده‌اند که از اهداف، استانداردها، سازماندهی و پیچیدگی‌های متفاوتی برخوردارند. به طور معمول، حکمرانی شبکه‌ای، زمانی پدید می‌آید که مدیران یا سازمان‌هایی که آنها در آن فعالیت می‌کنند، نمی‌توانند به طور مستقل، به حل مسائل بپردازند و در این جهت، مؤثرترین راه برای حل این مسائل، همکاری و مشارکت با سایر ذی‌نفعان است (Scarlett & Mckinney, 2016).

فقدان بودجه برای اجرای برنامه‌های حکومت محلی، فقدان فرصت‌های شغلی، رشوه‌خواری و فساد، عدم‌صلاحیت، عدم‌شفافیت و عدم‌پاسخگویی، فقدان برنامه‌ریزی برای حکمرانی مطلوب و دستیابی به اهداف عمومی، عدم‌همکاری سازمان‌های غیردولتی در مسائل اجتماعی- اقتصادی برای شهروندان، بهره‌برداری ضعیف از ظرفیت تصمیم‌گیری‌ها و مواردی از این قبیل، در تضعیف اداره امور محلی و شهری مؤثرند. برقراری شبکه‌ای از حکمرانی مطلوب، موجب ارتقای توسعه پایدار در حکومت‌های محلی تقویت توانمندسازی اقتصادی شهروندان در حوزه‌های حکومت محلی می‌شود (Akujuru, 2015).

حکمرانی شبکه‌ای، به عنوان یکی از شیوه‌های مطلوب حکمرانی؛ به معنای افزایش قابلیت در حل مسائل پایدار در زمینه سیستم‌های اجتماعی است و شامل شاخص‌هایی؛ همچون تغییر رویه تصمیم‌گیری سلسله‌مراتبی به سمت رویکرد از پایین به بالا، عدم‌تمرکز در اختیارات و افزایش خودپنداری در اداره امور محلی است. حکمرانی شبکه‌ای، از طریق همکاری میان ذی‌نفعان مختلف در حکومت، بهبود مشارکت، افزایش ادغام منابع مختلف، توانمندسازی قابلیت‌های ذی‌نفعان مختلف، حمایت از همکاری و اقدام جمعی، پاسخگویی نسبت به مشکلات اجتماعی و زیست‌محیطی، بهبود ارتباط میان حکومت‌داری و سیستم‌های زیست‌محیطی و مواردی از این قبیل، ایجاد می‌شود (Pittman & armitage, 2017).

توسعه کلان‌شهرهایی از جمله شهر تهران در سال‌های اخیر، با بروز برخی از مسائل و مشکلاتی برای مدیران و مسئولین شهرداری‌ها، همراه بوده که به طور روزافزونی در حال افزایش هستند. امروزه، معضلاتی نظیر: ازدیاد ترافیک، گسترش اشتغال‌های کاذب و مواردی از این قبیل، چهره نامطلوبی به شهر تهران داده است. همچنین رشد نامتعادل قیمت مسکن و زمین در این شهر، موجب ازدیاد بی‌رویه جمعیت در مناطق حاشیه شهر تهران شده است. یکی از مسائلی که در این زمینه، نگران‌کننده است، این است که در صورت حل نشدن این مسائل باعث ایجاد فساد شهری، بی‌اعتماد شهروندان، گسترش فقر و بی‌عدالتی خواهد شد.

با توجه به مطالب گفته شده، از آنجا که تحقیقات مرتبط با شبکه‌های حکمرانی در زمینه شهرداری و اداره امور شهری، بسیار معدود بوده و در تحقیقات داخلی نیز به موضوع حکمرانی شبکه‌ای در اداره امور شهری کم اشاره شده و مدلی در این زمینه ارائه نشده است، مسأله اصلی پژوهش حاضر، طراحی مدل حکمرانی شبکه‌ای در شهرداری تهران می‌باشد. از این رو سؤالات پژوهش عبارتند از:

- مدل حکمرانی شبکه‌ای در شهرداری تهران دارای چه شاخص‌هایی است؟

[Downloaded from iueam.ir on 2026-09-28]

[DOR: 20.1001.1.23452870.1398.7.27.6.6]

- عوامل علّی مؤثر بر حکمرانی شبکه‌ای در شهرداری تهران کدامند؟

- عوامل زمینه‌ای (الزامات) مؤثر بر حکمرانی شبکه‌ای در شهرداری تهران کدامند؟

- عوامل مداخله‌گر (معضلات) مؤثر بر حکمرانی شبکه‌ای در شهرداری تهران کدامند؟

- استراتژی‌های مؤثر بر حکمرانی شبکه‌ای در شهرداری تهران کدامند؟

- پیامدهای (دستاوردهای) حکمرانی شبکه‌ای در شهرداری تهران کدامند؟

۲- پیشینه تحقیق

الف) پژوهش‌های خارجی

باچ[1] و همکارانش (۲۰۱۶)، تحقیقی با عنوان «سیاست بوروکراتیک فراملی: چشم‌انداز رقابت نهادی در حکمرانی شبکه‌ای اتحادیه اروپا» انجام دادند. این پژوهش، با رویکرد کیفی و تحلیل محتوا انجام شده است. بر اساس نتایج، چهار جنبه مجزا از حکمرانی فراملی از دیدگاه سیاست بوروکراتیک معرفی شده‌اند: ظهور نهادهای فراملی، کارکردهای آنها، تأثیر آنها بر سطح داخلی و انتشار استانداردهای نظارتی.

اسکارلت و مک‌کینی[2] (۲۰۱۶)، پژوهشی با عنوان «برقرار کردن پیوند میان افراد و مکان‌ها: پدیدار شدن نقش حکمرانی شبکه‌ای در چشم‌انداز وسیعی از حفاظت از منابع شهری» انجام دادند. روش تحقیق در این پژوهش، با رویکرد کیفی و مطالعات نظری بوده است. بر اساس یافته‌ها، در زمینه مسائلی؛ از قبیل مرزهای اداری، مالکیت زمین و قلمروهای قدرت سیاسی، ارائه دادن روش‌های رسمی و غیررسمی، اثربخش‌تر خواهند بود.

کاردوسو[3] (۲۰۱۶)، در پژوهشی با رویکرد روش تحقیق در این پژوهش، کیفی و مطالعات تطبیقی به این نتیجه دست یافتند که وزارت امور خارجه چین به تنهایی بر این سیاست‌گذاری تسلط نداشته است، اما در زمینه بازیگران دولتی و غیردولتی شاغل در این امر، چگونگی و دلایل تعاملات آنها و این‌که این تعاملات آنها، چگونه بر اتخاذ تصمیمات تأثیر گذاشته است، اطلاعات اندکی وجود دارد.

کلیجن و کوپنجان[4] (۲۰۱۲)، در پژوهشی با رویکرد روش‌شناسی کیفی و مطالعات کتابخانه‌ای، به این نتیجه دست یافتند که رویکرد شبکه حکمرانی، هم از لحاظ نظری و هم از لحاظ عملی، در قالب یک رویکرد نظری، تکامل و بلوغ یافته و به عنوان واکنشی نسبت به مدیریت دولتی نوین، توسعه یافته است.

موتیتو[5] (۲۰۱۷)، پژوهشی در خصوص حکمرانی شبکه‌ای در شهرداری شهر تیشوان[6] آفریقای جنوبی انجام دادند. این پژوهش با رویکرد کیفی و تحلیل مضمون انجام شده است. این پژوهش نشان داد که کمبودهایی در اجرای حکمرانی شبکه‌ای در شهر تیشوان وجود دارد. همچنین یافته‌ها حاکی از این بودند که حکمرانی شبکه‌ای، به عنوان مدل ارائه خدمات در شهر تیشوان، اتخاذ نشده است.

ب) پژوهش‌های داخلی

قوچانی و همکارانش (۱۳۹۶)، در پژوهشی با هدف دستیابی به مدل حکمرانی شبکه‌ای و با تأکید بر توسعه فرایندهای نوآوری باز در نهادهای تحقیقاتی امنیت سایبری، به دنبال شناسایی عناصر حکمرانی و عوامل توسعه فرایندهای نوآوری باز با توجه به شرایط محیطی حاکم بر آن در ایران بودند. این عوامل با استفاده از روش نظریه داده‌بنیاد شناسایی شده‌اند. بدین منظور، ۱۶ مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با خبرگان این موضوع صورت گرفته است. تحلیل داده‌ها در فرایند کدگذاری باز با کمک نرم‌افزار MAXQDA10 منجر به تولید ۱۶ مقوله فرعی در قالب

1- Bach
2- Scarlett and McKinney
3- Cardoso
4- Klijn and Koppenjan
5- Mothetho
6- Tshwane

[Downloaded from iueam.ir on 2026-09-28]
[DOR: 20.1001.1.23452870.1398.7.27.6.6]

چهار مقوله گردید. براساس نتایج تحقیق، مدل مورد نظر شامل: مؤلفه‌های سیاست‌های کلان، طراحی و فعال‌سازی شبکه، مدیریت شبکه، توانمندسازی و مشارکت، ارزیابی عملکرد، آمادگی درون و برون سازمانی، شرایط فناورانه، شرایط مالی و اقتصادی و قانونی می‌باشد.

آقازاده و همکارانش (۱۳۹۴)، پژوهشی با هدف طراحی مدل فرایندی تدوین استراتژی سازمان‌های دولتی در شرایط عدم‌قطعیت و مبتنی بر پارادایم حکمرانی شبکه‌ای، با استفاده از تحلیل کیفی و الگوسازی ساختاری تفسیری انجام دادند. بر اساس نتایج، شاخص‌های اصلی این مدل؛ شامل تحلیل عمومی درون و برون سازمانی، بررسی الزامات محدودکننده، شفاف‌سازی مأموریت، تبیین موضوعات استراتژیک، شناسایی منابع، ارزیابی توان بالقوه، توسعه، طراحی چشم‌انداز، تحلیل شکاف و طراحی اقدامات می‌باشد.

عالی‌خانی و همکارانش (۱۳۹۷)، در پژوهشی، به بررسی عملی فاکتورهای اساسی مؤثر بر طراحی مدل حکمرانی شبکه‌ای مطلوب در نظام سلامت با استفاده از رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری پرداختند. فاکتورهای رفتار فرصت‌طلبانه، اعتماد، تعهد، اشتراک‌گذاری اطلاعات و دانش به‌عنوان فاکتورهای کلیدی تأثیرگذار بر مدل حکمرانی و همچنین، همکاری و هماهنگی جهت ارزیابی حکمرانی شبکه‌ای در مدل ساختاری پژوهش مورد استفاده قرار گرفتند. نتایج نشان دادند که تعهد و اشتراک‌گذاری اطلاعات دارای بیشترین تأثیر مستقیم بر حکمرانی شبکه‌ای هستند. همچنین، رفتار فرصت‌طلبانه دارای تأثیر منفی و شدیدی بر اعتماد در شبکه بوده که از این طریق بر حکمرانی شبکه، تأثیرگذار بوده است.

۳- مبانی نظری

امروزه حکمرانی شبکه‌ای، در حال تبدیل شدن به پارادایمی غالب در حوزه حکمرانی است. بر اساس این شکل از حکمرانی، بازیگران بخش دولتی، خصوصی و نیمه‌دولتی، تصمیمات سیاسی را اتخاذ می‌کنند. همچنین بر اساس قانون حکمرانی، استفاده از قدرت، از مکانیزم‌های سنتی مربوط به پاسخگویی مردم‌سالار حذف می‌شود (Wilson, 2015). به عبارت دیگر، حکمرانی شبکه‌ای، به عنوان پارادایمی جدید و جایگزینی برای مدل‌های مدیریت دولتی سنتی، ارائه شده است. این نوع از حکمرانی تا حد زیادی بر اساس نظریه‌های شبکه، پایه‌ریزی شده است.

حکمرانی شبکه‌ای، با استفاده از مجموعه‌ای از شبکه‌ها که برای کمک به پشتیبانی برخی از کارکردهای خط‌مشی‌گذاری، در محدوده مشخصی خودسازماندهی می‌شوند، موجب یکپارچه‌سازی قابلیت‌های توزیع شده برای حل مسأله و سیاست‌گذاری می‌شود. جهت ارزیابی ساختارهای شبکه‌ای و اقداماتی که ممکن است برای حفظ و افزایش سرمایه اجتماعی و در نتیجه، بهبود اثربخشی فرایندهای حکمرانی شبکه‌ای کاربرد داشته باشند، ترکیبی از تجزیه‌وتحلیل ذی‌نفعان و تجزیه‌وتحلیل شبکه اجتماعی، مفید خواهد بود (Huppé & Creech, 2012).

برخی از محققان بر این باورند که مطالعات مربوط به حکمرانی شبکه‌ای، به طور کلی بر عملکرد این شبکه‌ها یا روش‌های ایجاد، اتخاذ تصمیمات این شبکه‌ها یا فرایندهای جمعی در شبکه‌ها تأکید داشته‌اند. با این حال، مدل‌های جدید حکمرانی شبکه‌ای، تا حد زیادی از مفاهیم مدیریتی برخوردارند. در این میان، مؤلفه‌های مهم مشروعیت دموکراتیک شبکه‌های حکمرانی شامل موارد ذیل می‌باشند:

- پاسخگویی: بر اساس نظریه‌های دموکراسی، مبتنی بر تئوری نمایندگی می‌باشد.
- صدا: بر اساس نظریه‌های دموکراسی، مبتنی بر مشارکت می‌باشد.

[Downloaded from iueam.ir on 2026-09-28]

[DOR: 20.1001.1.23452870.1398.7.27.6.6]

- حق مشورت: بر اساس نظریه‌های دموکراسی، مبتنی بر تبادل ایده در سطوح تصمیم‌گیری می‌باشد (Koppenjan et al., 2012).

حکمرانی شبکه‌ای به عنوان یکی از این مدل‌های نوظهور، بر فرایندهای یادگیری جمعی، تأکید می‌کند. در این راستا، ایجاد روابط مشترک میان ساختارها و همچنین توسعه یادگیری در این ساختارها، به مدیریت اثربخش محیط‌زیست شهری کمک می‌کند.

عواملی که باعث پیدایش حکمرانی شبکه‌ای شده‌اند عبارتند از: پیچیده شدن مسائل مربوط به سیاست‌گذاری، ضرورت بهره‌گیری از توان و ظرفیت‌های موجود در بخش‌های غیردولتی، ضرورت تعامل میان همه بازیگران (ذی‌ربطان، ذی‌نفعان و تصمیم‌گیران) برای حل مسائل، ایجاد امکان مشارکت بیشتر نهادهای اجتماعی در بخش‌های خصوصی، بالا بردن سرعت عمل و کارایی در حل مسائل مهم، افزایش بهره‌وری دستگاه‌های دولتی، کم کردن زمان در تصمیم‌گیری و اتخاذ سیاست (دفتر مطالعات بنیادین حکومتی، ۱۳۹۵).

۴- روش تحقیق

مبانی معرفت‌شناسی پژوهش حاضر، از دیدگاه هستی‌شناسی به مکتب تفسیرگرایی نزدیک‌تر است. همچنین از دیدگاه شناخت‌شناسی، ارتباط میان محقق و پدیده، به صورت تبادلی و ذهنی‌گرایی است. رویکرد روش‌شناسی در این پژوهش، فرااثبات‌گرایی است. از دیدگاه فرااثبات‌گرایی، پدیده‌های اجتماعی، مستقل از تفسیر محقق، هستی و موجودیت ندارند. از این رو، تفاسیر معانی پدیده‌های اجتماعی، از اهمیت ویژه‌ای برخوردارند و این، تنها تفاسیر معانی‌اند که می‌توانند در چارچوب یک گفتمان یا سنت، دریافت و فهمیده شوند. این پژوهش، از لحاظ هدف، توسعه‌ای است و در گروه شاخه مطالعات میدانی قرار می‌گیرد. همچنین از جهت نوع روش، توصیفی- اکتشافی است که برای گردآوری اطلاعات، از ابزار مصاحبه استفاده شده است. جامعه آماری مورد نظر در این پژوهش، مدیران و پیمانکاران شهرداری شهر تهران و اعضای هیأت علمی دانشگاه‌ها که با مسائل شهرداری‌ها آشنایی دارند، می‌باشند. تعداد نمونه آماری مورد نظر در این پژوهش، از طریق روش نمونه‌گیری هدفمند و گلوله برفی، مشخص شده و تعداد اعضا تا جایی که مدل، به اشباع نظری برسد، تعیین می‌شود. در این راستا، تعداد ۱۵ مصاحبه در بین اعضای محیط تحقیق انجام شده است.

رویکرد جمع‌آوری داده‌ها در راستای پاسخ به سؤالات پژوهش، کیفی است. همچنین جهت تجزیه‌وتحلیل داده‌های کیفی گردآوری شده، از استراتژی نظریه‌پردازی داده‌بنیان با رهیافت استراوس و کوربین[1] استفاده شده است. فرایند کدگذاری نظریه‌سازی داده‌بنیان در رهیافت استراوس و کوربین از طریق فراگرد تحلیل مستمر داده‌ها، شامل سه مرحله کدگذاری باز، محوری و گزینشی است.

۵- یافته‌های پژوهش

جهت شناسایی و اکتشاف شاخص‌های محوری مدل حکمرانی شبکه‌ای در شهرداری تهران، از استراتژی نظریه‌پردازی داده‌بنیان استفاده شده است. در این پژوهش، به نمایش عوامل علّی، عوامل زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر، راهبردها و پیامدهای مرتبط با الگوی مورد نظر، پرداخته شده است. در این راستا، با استفاده از فراگرد تحلیل مستمر داده‌های کیفی حاصل از مصاحبه، به کدگذاری در سه مرحله باز، محوری و گزینشی پرداخته شده است.

در مرحله کدگذاری باز، کدهای کلی (کوچک‌ترین واحد مفهومی) در مصاحبه‌ها، استخراج شده‌اند. پس از آن در مرحله کدگذاری نظری، به مقوله‌بندی و دسته‌بندی هر کدام از کدها در قالب عوامل علّی، عوامل زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر، راهبردها و پیامدهای حکمرانی شبکه‌ای در شهرداری تهران پرداخته شده

1- Strauss and Corbin

[Downloaded from iueam.ir on 2026-09-28]

[DOR: 20.1001.1.23452870.1398.7.27.6.6]

است. در مرحله کدگذاری گزینشی، شرح روایت مدل ارائه شده است.

سؤال اول: عوامل علّی مؤثر بر حکمرانی شبکه‌ای در شهرداری تهران کدامند؟ در نظریه داده‌بنیاد بر اساس رهیافت استراوس و کوربین، عوامل علّی، به آن دسته از مفاهیمی گفته می‌شود که به طور کلی و در قالب مجموعه‌ای از کدهای شناسایی شده، بر راهبردها، عوامل زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر و پیامدها، تأثیر دارند. سؤال اول تحقیق، در پی بررسی عوامل مؤثر بر حکمرانی شبکه‌ای در شهرداری تهران می‌باشد. کد (A) مربوط به عوامل علّی می‌باشد که از مصاحبه‌شونده اول (A1) تا مصاحبه‌شونده پانزدهم (A15) مشخص شده است. همچنین، نتایج حاصل از مقوله‌بندی کدها در مرحله کدگذاری محوری، در جدول ۱ ارائه شده است.

جدول ۱- نتایج کدگذاری باز و محوری عوامل علّی مؤثر بر حکمرانی شبکه‌ای

کدگذاری	کدهای باز	کدهای محوری
A1	ادبیات دیپلماسی شهری	فرهنگ مشارکت
A5	فرهنگ و باور مشترک برای دستیابی به هدف	
A4	عدم‌شناخت یا عدم‌درک ضرورت حکمرانی شبکه‌ای	
A5	وجود تعاملات اجتماعی مؤثر	
A1	میزان به‌کارگیری از تجارب و دانش بین‌المللی	
A6	تصمیم‌گیری مبتنی بر مشارکت جمعی	
A6	ترویج فرهنگ مشارکت	
A7	فرهنگ‌سازی	
A1	انطباق قوانین مدیریت شهری و مصوبات شورا با الزامات حکمرانی شبکه‌ای	قوانین بالادستی
A2	صراحت در قوانین بالادستی	
A2	نیاز به تعریف حکمرانی شبکه‌ای در برنامه ششم توسعه کشور	
A2	ارتباطات مؤثر با نهادهای بالادستی	قدرت‌های سیاسی
A2	ارتباطات مؤثر با نهادهای همتراز	
A3	دخالت‌های وزارت کشور	
A3	دخالت‌های استانداری، فرمانداری و شورای اسلامی شهر در امور اجرایی	
A4	عدم‌شفافیت در عملیات برای حفظ منافع گروهی از ذی‌نفعان	
A6	وجود ثبات مدیریت	
A1	فقدان نظام مدیریت هماهنگ شهری	
A8	رانت‌های سیاسی	
A4	رشد انتظارات شهروندان بر اساس رشد شبکه‌های اجتماعی	تشکل‌های مردمی
A4	رضایت یا عدم‌رضایت شهروندان از روش‌های موجود مدیریت شهری	
A6	مشروعیت نظام سیاسی اعضای شورای شهر از دیدگاه شهروندان	
A6	توجه شهروندان به منافع عمومی	
A6	آگاه‌سازی شهروندان	

همان‌طور که در جدول ۱ مشاهده می‌شود، بر اساس نتایج حاصل از کدگذاری باز و محوری، فرهنگ مشارکت، قوانین بالادستی، قدرت‌های سیاسی و تشکل‌های مردمی در دسته عوامل علّی مؤثر بر حکمرانی شبکه‌ای در شهرداری تهران قرار می‌گیرند.

سؤال دوم: عوامل زمینه‌ای (الزامات) مؤثر بر حکمرانی شبکه‌ای در شهرداری تهران کدامند؟

عوامل زمینه‌ای، مجموعه علل و شرایطی هستند که کنشگر را ترغیب به روی آوردن به رفتاری خاص می‌کنند. با تحلیل داده‌های کیفی می‌توان دریافت که

[Downloaded from iueam.ir on 2026-09-28]

[DOR: 20.1001.1.23452870.1398.7.27.6.6]

الزامات حکمرانی شبکه‌ای در شهرداری تهران، در چه دسته‌هایی طبقه‌بندی می‌شوند. سؤال دوم پژوهش، در پی بررسی عوامل زمینه‌ای و زیرساخت‌های لازم در الگوی حکمرانی خوب در شهرداری‌ها می‌باشد. کد (B) مربوط به عوامل زمینه‌ای بوده که از مصاحبه‌شونده اول (B1) تا مصاحبه‌شونده پانزدهم (B15) تعریف شده است. نتایج حاصل از مقوله‌بندی کدها در مرحله کدگذاری محوری در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول ۲- نتایج کدگذاری باز و محوری عوامل زمینه‌ای حکمرانی شبکه‌ای

کدگذاری	کدهای باز	کدهای محوری
B1	وجود فرهنگ قانون‌مداری	زیرساخت‌های فرهنگی
B1	تمایل به ریسک‌پذیری	
B2	تقویت نگاه فرهنگی و آموزشی به حکمرانی شبکه‌ای	
B3	وجود پشتوانه‌های رسانه‌ای در جهت تبلیغات	
B1	مبارزه صحیح با کارتل‌ها	زیرساخت‌های قانونی
B1	ضمانت اجرایی موثر در مقابله با تخلفات سازمانی و اداری	
B4	تسهیل قوانین مرتبط با واگذاری	
B4	آسان‌سازی قوانین مشارکت	
B5	حمایت از قوانین مرتبط با حکمرانی شبکه‌ای	
B2	باور و اعتماد به برون‌سپاری وظایف	اعتمادسازی
B2	حمایت اقتصادی بازارهای مالی	
B2	اعتماد به الگوهای بومی حکمرانی شبکه‌ای	
B3	نقش حمایتی و تشویقی	حمایت‌های دولتی
B4	حمایت رسانه‌های جمعی	
B6	حمایت دولت از قوانین	
B4	ادراک مؤثر از فرهنگ مشارکت	آموزش‌های رفتاری
B4	فرهنگ‌سازی در جهت احترام و رعایت قوانین	
B6	عزم و باور ملی به رویکرد مشارکت	
B6	فرهنگ ریسک‌پذیری	
B8	ظرفیت‌های درونی افراد برای خلق ایده	ظرفیت‌های تیمی
B8	تیم‌های سرویس‌دهنده به شهروندان	
B9	مسیر موفقیت شغلی کارکنان خلاق	
B9	ساختار سازمانی ماتریسی	
B11	کانال‌های ارتباط با شهروندان جهت دریافت پروژه‌ها	زیرساخت‌های شبکه‌سازی
B9	منابع مالی لازم در جهت ایجاد شبکه‌ها	
B9	شبکه‌های ارتباط با بازارهای هدف	
B9	کانال‌های ارتباط با دانشگاه‌ها	
B9	استفاده از کانال‌های شبکه‌های اجتماعی	

همان‌طور که در جدول ۲ مشاهده می‌شود، زیرساخت‌های فرهنگی، زیرساخت‌های قانونی، اعتمادسازی، حمایت‌های دولت، آموزش‌های رفتاری، ظرفیت‌های تیمی و زیرساخت‌های شبکه‌سازی؛ از جمله الزامات مهم برای حکمرانی شبکه‌ای در شهرداری تهران هستند.

[Downloaded from iueam.ir on 2026-09-28]

[DOR: 20.1001.1.23452870.1398.7.27.6.6]

سؤال سوم: عوامل مداخله‌گر (معضلات) مؤثر بر حکمرانی شبکه‌ای در شهرداری تهران کدامند؟

عوامل مداخله‌گر آن‌هایی هستند که اثرگذاری عوامل علّی و زمینه بر رفتار را با معضلاتی مواجه می‌کنند. به این معنا که تأثیرگذاری عوامل علّی و زمینه‌ای را یا دچار مشکل می‌کنند یا در این اثرگذاری تداخل ایجاد کرده و نقش مانع را ایفا می‌کنند. کد (C) مربوط به عوامل مداخله‌گر بوده که از مصاحبه‌شونده اول (C1) تا مصاحبه‌شونده پانزدهم (C15) تعریف شده است. نتایج حاصل از کدگذاری باز داده‌های کیفی گردآوری شده با استفاده از ابزار مصاحبه جهت شناسایی مشکلات حکمرانی شبکه‌ای در شهرداری تهران، در جدول ۳ ارائه شده است.

جدول ۳- نتایج کدگذاری باز و محوری عوامل مداخله‌گر در حکمرانی شبکه‌ای

کدگذاری	کدهای باز	کدهای محوری
C1	مشکلات مدیریتی در مشارکت سازمان‌ها	موانع مدیریتی
C1	سردرگمی برخی از مدیران در انتخاب استراتژی	
C1	تمرکز بیش از حد برخی از مدیران به موضوع مشارکت و فاصله گرفتن از اصل حکمرانی شبکه‌ای	
C1	مذاکره غیرتخصصی	
C1	فقدان مدیریت صحیح مشکلات حقوقی و مالیاتی	
C1	ناآشنایی برخی از مدیران با فرهنگ حکمرانی	
C3	مشکلات فرهنگی در مشارکت سازمان‌ها با یکدیگر	موانع فرهنگی و اجتماعی
C3	عدم‌تطابق فرهنگ‌های سازمانی	
C3	فقدان فرهنگ مشارکت	
C4	غفلت از تأثیرات روان‌شناختی شبکه‌ها بر نیروی انسانی	
C4	ضعف در پروسه ارزیابی مهارت‌ها	موانع سازمانی
C5	تنوع‌سازی بیش از حد	
C5	بزرگ شدن بیش از حد اندازه سازمان	
C5	بوروکراسی شدید	
C5	ترک افرادی کلیدی سازمان	
C5	کوچک شمردن مسأله انتقال مهارت‌ها	
C6	ناتوانی در ایجاد هم‌افزایی	معضلات راهبردی
C6	مشخص نبودن هدف از انجام مشارکت	
C6	عدم‌تدوین بهینه برنامه استراتژیک جهت مشارکت	
C7	عدم‌شناسایی و تحلیل دقیق زنجیره تأمین	
C7	انتخاب اشتباه سازمان‌ها جهت مشارکت	
C7	عدم‌استفاده از سازمان‌های تأمین سرمایه	
C7	وجود ابهام در متغیرهای کلیدی مؤثر بر سازمان‌ها	
C10	مشکلات حقوقی و ثبتی	مشکلات قانونی
C11	فقدان مدیریت کارای مسائل حقوقی و مالیاتی	
C11	فقدان شفافیت در مسئولیت‌ها	
C11	نبود زیرساخت‌های قانونی برای حکمرانی شبکه‌ای	
C11	ابهام در قوانین و سیاست‌گذاری‌های نظارتی	

[Downloaded from iueam.ir on 2026-09-28]

[DOR: 20.1001.1.23452870.1398.7.27.6.6]

نتایج حاصل از کدگذاری محوری عوامل مداخله‌گر در حکمرانی شبکه‌ای در شهرداری تهران، نشان دادند که موانع مدیریتی، موانع فرهنگی- اجتماعی، موانع سازمانی، معضلات راهبردی و مشکلات قانونی؛ از جمله عوامل مداخله‌گر در حکمرانی شبکه‌ای هستند.

سؤال چهارم: راهبردهای مؤثر بر حکمرانی شبکه‌ای در شهرداری تهران کدامند؟

راهبردها، مجموعه اقداماتی هستند که سازمان در پاسخ به عوامل علّی و زمینه‌ای در راستای اجرای حکمرانی شبکه‌ای در شهرداری تهران انجام می‌دهد. سازمان‌ها به منظور اجرای حکمرانی شبکه‌ای، دست به اقداماتی می‌زنند که آن‌ها را می‌توان راهبردهای عمل نامید. کد (D) مربوط به راهبردها بوده که از مصاحبه‌شونده اول (D1) تا مصاحبه‌شونده پانزدهم (D15)، تعریف شده است. نتایج حاصل از کدگذاری باز داده‌های کیفی گردآوری شده با استفاده از ابزار مصاحبه، در جدول ۴ ارائه شده است.

جدول ۴- نتایج کدگذاری باز و محوری راهبردهای اجرای حکمرانی شبکه‌ای

کدگذاری	کدهای باز	کدهای محوری
D1	پیگیری اخبار مرتبط با تغییر و تحولات	توسعه کانال‌های اطلاعاتی و پایش محیطی
D1	پایش مشارکت‌کنندگان	
D1	نظارت مستمر بر فعالیت‌ها و برنامه‌های سازمان‌های همکار	
D1	آگاهی کافی از مسائل اقتصادی مانند رکود یا تورم اقتصادی	
D1	بررسی و تجزیه‌وتحلیل مداوم عملکرد مشارکت‌کنندگان	
D1	الگوبرداری مستمر از سازمان‌های پیشرو	
D1	سرعت عمل در ارائه خدمات به شهروندان	
D1	شناسایی ایده‌ها در سطوح مختلف سازمان	
D3	مشخص کردن راهبرد، منطق و شاخص‌های جست‌وجو	تقویت زیرساخت‌های تحقیق و توسعه
D3	آماده‌سازی روانی کارکنان	
D3	احترام به فرهنگ متقابل	
D4	آموزش بودجه‌ریزی به نیروهای خلاق	
D4	توسعه تیم‌های مشاوره‌ای و پروژه‌ای	
D4	مطالعه فرصت‌ها جهت ایجاد ساختار جدید و بهتر	
D4	به‌کارگیری تیم‌های متخصص بیرونی برای تحقیق و توسعه	
D5	ارزیابی و تحلیل اولیه طرح‌های مشارکت	توسعه شبکه‌های همکاری جهت ارزیابی و انتخاب طرح‌ها
D5	ارزیابی مالی طرح‌های مشارکت	
D5	ارزیابی فنی طرح‌های مشارکت	
D6	استفاده از نیروهای متخصص چندمهارته در ارزیابی	
D6	تشکیل تیم‌های ارزیاب پروژه‌ها	
D6	استفاده از تیم‌های ارزیاب در فرایند اجرا	
D7	توسعه ایده‌های اولیه و به قابلیت رساندن آنها از نظر اجرایی	برون‌سپاری
D7	ارائه ایده‌های ارزیابی شده به شهروندان	
D7	ایجاد سرویس توسعه کسب‌وکار شهری	
D8	برون‌سپاری طرح‌های شهری	
D8	سرمایه‌گذاری به صورت سهامی در طرح‌های برون‌سپاری شده	
D8	دریافت بازخوردهای مکرر از شهروندان	توسعه مشارکت‌های شهروندی در تصمیم‌گیری‌ها
D9	اطلاع‌رسانی از نتایج جلسات به کارکنان و دریافت بازخورد	
D9	طراحی سیستم‌های تشویقی و ارائه پاداش به ایده‌های برتر	
D9	شناسایی بازخوردهای ارائه خدمات به شهروندان	
D9	برگزاری جلسات متعدد با شهروندان در راستای ایجاد نیازها	

[Downloaded from iueam.ir on 2026-09-28]

[DOR: 20.1001.1.23452870.1398.7.27.6.6]

نتایج حاصل از کدگذاری محوری راهبردهای اجرای حکمرانی شبکه‌ای در شهرداری تهران نشان دادند که توسعه کانال‌های اطلاعاتی و پایش محیطی، تقویت زیرساخت‌های تحقیق و توسعه، توسعه شبکه‌های همکاری جهت ارزیابی و انتخاب طرح‌ها، برون‌سپاری و توسعه سیستم‌های بازخورد؛ از جمله مهم‌ترین این عوامل هستند.

سؤال پنجم: پیامدهای (دستاوردهای) حکمرانی شبکه‌ای در شهرداری تهران کدامند؟

پیامدها، مجموعه عواملی هستند که در نتیجه اجرای حکمرانی شبکه‌ای در شهرداری تهران به دست می‌آیند. کد (E) مربوط به پیامدها بوده که از مصاحبه‌شونده اول (E1) تا مصاحبه‌شونده پانزدهم (E15) مشخص شده است. نتایج حاصل از کدگذاری باز داده‌های کیفی گردآوری شده با استفاده از ابزار مصاحبه، در جدول ۵ ارائه شده است.

جدول ۵- نتایج کدگذاری باز و محوری پیامدهای حکمرانی شبکه‌ای

کدگذاری	کدهای باز	کدهای محوری
E1	کاهش بهای تمام شده	کارآمدی اقتصادی
E1	استفاده از مزیت‌های مالیاتی	
E1	کاهش هزینه‌های مالی	
E1	جریان نقدی مازاد	
E2	رشد درآمد	
E2	کاهش سرمایه مورد نیاز	
E3	کسب هم‌افزایی عملیاتی، مالی و انسانی	توسعه استراتژیک خدمات شهری
E3	بین‌المللی شدن سازمان‌ها	
E3	کاهش رقابت‌های سیاسی	
E3	کسب برند قدرتمند شهری	
E3	غلبه بر وابستگی متقابل در محیط	
E5	حذف مدیریت ناکارآمد	اثربخشی سازمانی
E6	کسب مهارت‌های جدید	
E7	انتقال دانش	
E7	مشارکت متقابل در مدیریت	
E8	تکمیل و هم‌افزایی در ارتباطات	
E8	سطح بالای تعهد و اعتماد	

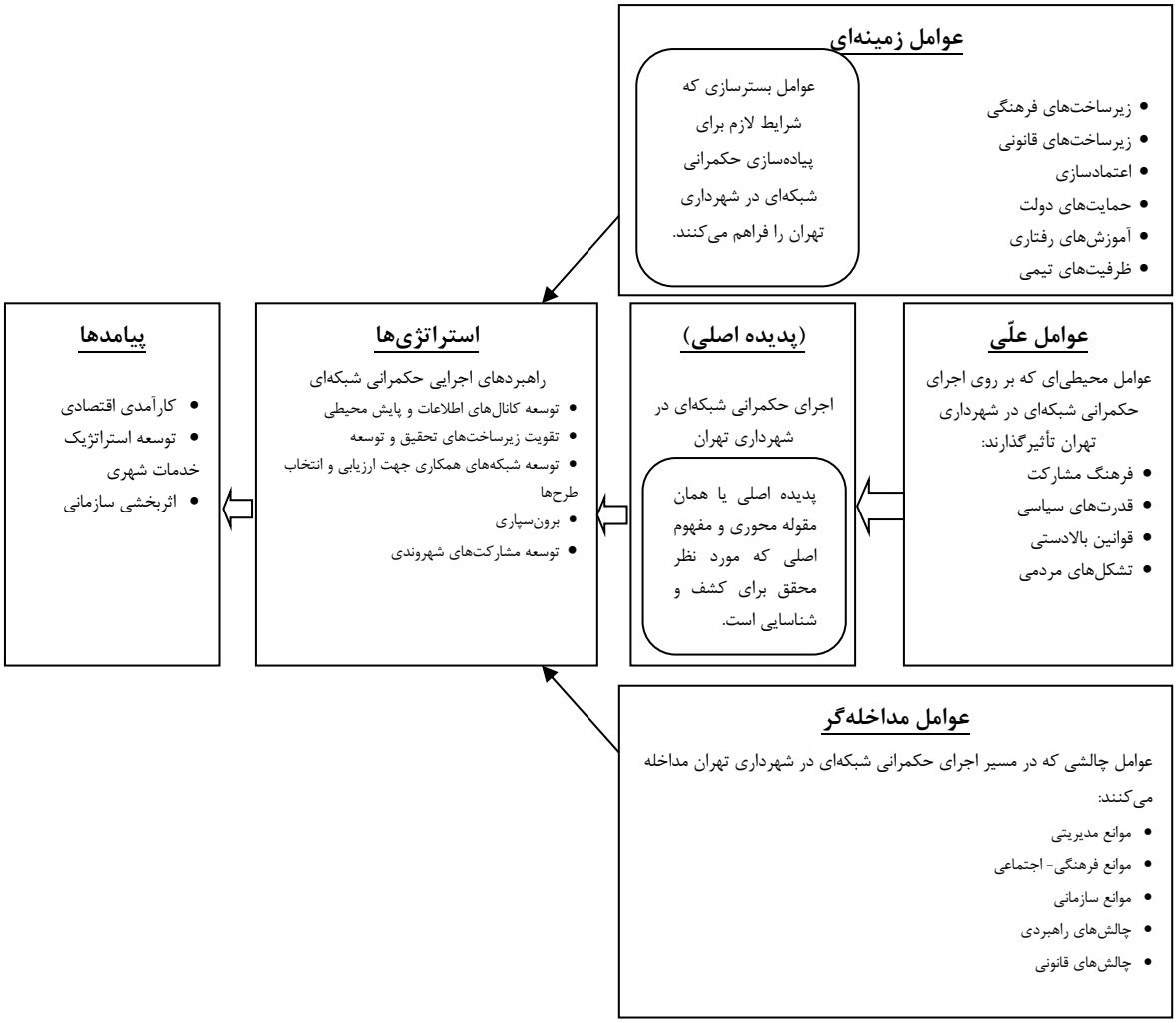
نتایج حاصل از کدگذاری محوری پیامدهای حکمرانی شبکه‌ای در شهرداری تهران نشان دادند که کارآمدی اقتصادی، توسعه استراتژیک و اثربخشی سازمانی؛ از جمله مهم‌ترین پیامدهای اجرای حکمرانی شبکه‌ای هستند.

در این تحقیق، برای کدگذاری محوری، از رهیافت استرواس و کوربین در نظریه داده‌بنیاد

[Downloaded from iueam.ir on 2026-09-28]

[DOR: 20.1001.1.23452870.1398.7.27.6.6]

استفاده شد. این پارادایم، چارچوبی منسجم است که به کمک آن می‌توان روابط احتمالی میان مقوله‌ها را سنجید و از طرفی دیگر، امکان فهم نسبتاً جامع پدیده مورد نظر را فراهم می‌کند. مدل پارادایمی پژوهش حاضر، در شکل ۱ ارائه شده است.



شکل ۱- الگوی پارادایمی حکمرانی شبکه‌ای در شهرداری تهران

همان‌طور که در مدل پارادایمی استراوس و کوربین مشاهده می‌شود، عوامل علّی، عوامل زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر، راهبردها و پیامدهای مؤثر و مرتبط با حکمرانی شبکه‌ای در شهرداری تهران، شناسایی شده‌اند.

۶- نتیجه‌گیری و پیشنهاد

امروزه با پیچیده‌تر شدن مسائل شهری و نیاز به همکاری سازمان‌ها جهت برطرف کردن این مسائل، حکمرانی شبکه‌ای، راهکاری مناسبی است. با توجه به ادبیات موضوعی و پیشینه تجربی پژوهش حاضر، می‌توان گفت اغلب پژوهش‌هایی که در زمینه حکمرانی شبکه‌ای انجام شده، در سال‌های اخیر و در بازه زمانی سال‌های ۲۰۱۶ به بعد بوده است و موضوع حکمرانی شبکه‌ای با افزایش معضلات و بحران‌های شهری و نقش و اهمیت مدیریت امور شهری در حل این مسائل، بیشتر مورد توجه محققان قرار گرفته است. با توجه به شکاف تحقیقاتی موجود در مطالعات انجام شده در زمینه حکمرانی شبکه‌ای می‌توان گفت که درصد زیادی از

[Downloaded from iueam.ir on 2026-09-28]
[DOR: 20.1001.1.23452870.1398.7.27.6.6]

مطالعاتی که در زمینه حکمرانی شبکه‌ای صورت گرفته، تنها به بررسی شاخص‌های کلی حکمرانی شبکه‌ای یا درصد کمی از این پژوهش‌ها، به بررسی عوامل مؤثر بر حکمرانی شبکه‌ای پرداخته‌اند. همچنین در مطالعاتی که در این زمینه صورت گرفته است، تفکیک دقیق و روشمندی میان نوع سازمان و شاخص‌های حکمرانی شبکه‌ای انجام نشده که این امر در توسعه و شناخت این مفهوم، کارایی ندارد. از این رو در پژوهش حاضر، به شناسایی عوامل مؤثر بر حکمرانی شبکه‌ای در شهرداری تهران در سطوح عوامل علّی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، استراتژی‌ها و پیامدها پرداخته شد. این شاخص‌ها با استفاده از تکنیک تحلیل مقایسه مستمر داده‌ها و در چارچوب استراتژی گراندد تئوری با رویکرد استراوس و کوربین، بر روی داده‌های کیفی گردآوری شده از طریق ابزار مصاحبه، استخراج شده‌اند.

نتایج حاصل از کدگذاری محوری عوامل علّی مؤثر بر حکمرانی شبکه‌ای در شهرداری تهران نشان دادند که عوامل فرهنگ مشارکت، قدرت‌های سیاسی، قوانین بالادستی و تشکل‌های مردمی؛ از جمله عوامل علّی مؤثر بر الگوی حکمرانی شبکه‌ای در شهرداری تهران می‌باشند که این مؤلفه‌ها در تحقیقات یوسف[1] و همکاران (۲۰۱۶)، هاگ[2] (۲۰۱۳)، هاپ و گریچ[3] (۲۰۱۲)، کاردوسو (۲۰۱۶) و کانولی[4] (۲۰۱۴) اشاره شده است.

نتایج حاصل از کدگذاری محوری عوامل زمینه‌ای حکمرانی شبکه‌ای در شهرداری تهران نشان دادند که زیرساخت‌های فرهنگی، زیرساخت‌های قانونی، اعتمادسازی، حمایت‌های دولت، آموزش‌های رفتاری، ظرفیت‌های تیمی، زیرساخت‌های شبکه‌سازی؛ از جمله الزامات مهم برای حکمرانی شبکه‌ای در شهرداری تهران می‌باشند که در یافته‌های تحقیق هاگ (۲۰۱۳)، دیلیکور و ساکاز[5] (۲۰۱۲)، سیراکائو و حسین[6] (۲۰۱۴)، کاماگی[7] (۲۰۱۲)، کاردوسو (۲۰۱۶) و ویلسون (۲۰۱۵) به این مؤلفه‌ها اشاره شده است.

نتایج حاصل از کدگذاری محوری عوامل مداخله‌گر در حکمرانی شبکه‌ای در شهرداری تهران نشان دادند که موانع مدیریتی، موانع فرهنگی- اجتماعی، موانع سازمانی، چالش‌های راهبردی و چالش‌های قانونی، از جمله عوامل مداخله‌گر در حکمرانی شبکه‌ای می‌باشند که با یافته‌های تحقیقات مالوبا[8] (۲۰۱۵)، هاپ و گریچ (۲۰۱۲) و ارنستون[9] (۲۰۱۱) هم‌راستا هستند.

نتایج حاصل از کدگذاری محوری راهبردهای پیاده‌سازی حکمرانی شبکه‌ای در شهرداری تهران نشان دادند که توسعه کانال‌های اطلاعاتی و پایش محیطی، تقویت زیرساخت‌های تحقیق و توسعه، توسعه شبکه‌های همکاری جهت ارزیابی و انتخاب طرح‌ها، برون‌سپاری و توسعه سیستم‌های بازخورد؛ از جمله مهمترین این راهبردها هستند که به توسعه کانال‌های اطلاعاتی و پایشی در پژوهش مونتنگرو و بولگاکو[10] (۲۰۱۴)، توسعه شبکه‌های همکاری جهت ارزیابی و انتخاب طرح‌ها در پژوهش سورنسون و تورفینگ[11] (۲۰۱۷) و توسعه مشارکت‌های شهروندی در تصمیم‌گیری‌ها در پژوهش هاپ (۲۰۱۲) اشاره شده است.

نتایج حاصل از کدگذاری محوری پیامدهای حکمرانی شبکه‌ای در شهرداری تهران نشان دادند که کارآمدی اقتصادی، توسعه استراتژیک و اثربخشی سازمانی؛ از جمله مهمترین پیامدهای پیاده‌سازی حکمرانی شبکه‌ای می‌باشند که به توسعه استراتژیک خدمات شهری در پژوهش الکساندر[12] و همکاران

1- Yousaf
2- Huque
3- Huppé & Creech
4- Connolly

5- Dellicour and Sacaze
6- Srirakaew and Hussian
7- Kamagi
8- Maloba
9- Ernstson
10- Montenegro and Bulgacov
11- Sørensen and Torfing
12- Alexander

[Downloaded from iueam.ir on 2026-09-28]
[DOR: 20.1001.1.23452870.1398.7.27.6.6]

(۲۰۱۶) و اثربخشی سازمانی در پژوهش پیتمن و ارمیتیج[1] (۲۰۱۷) اشاره شده است.

با توجه به نتایج به دست آمده از پژوهش در راستای اجرای حکمرانی شبکه‌ای در شهرداری تهران، موارد ذیل پیشنهاد می‌شوند:

- ضروری است شهرداری تهران ضمن ایجاد فعالیت‌های همگانی بیشتر با جلب اعتماد مردم، آنها را جهت مشارکت در امر مدیریت شهر ترغیب کند. ایجاد راسته‌های فرهنگی در اماکن و فضاهای فرهنگی، افزایش سرمایه اجتماعی در حوزه بانوان و جلب مشارکت آنها، تحکیم ارتباط شهرداری با نهادهای حاکمیتی، تلاش برای اطلاع‌رسانی صحیح و به‌موقع فعالیت‌ها و برنامه‌ها، تهیه شاخص‌های ارزیابی برای مناطق و حوزه‌های مختلف اجتماعی و فرهنگی، به جلب مشارکت و همکاری شهروندان و دیگر دستگاه‌ها، کمک شایانی خواهد کرد.

- پیگیری استفاده از درآمد سرمایه‌گذاری‌های داخلی و خارجی در قالب اوراق در حوزه‌های بافت‌های فرسوده و حمل‌ونقل و استقرار نظام فناوری اطلاعات و ارتباطات با هدف ایجاد شهر هوشمند برای مقابله با فساد اداری و ایجاد محیط امن و همچنین توجه به ارتقای آموزش شهروندی از طریق برنامه‌سازی با همکاری رسانه‌های ملی و برگزاری جلسات با شهروندان به ایجاد حکمرانی شبکه‌ای کمک خواهد کرد.

- از عوامل مهمی که ضروری است در زمینه بسترهای لازم برای استقرار حکمرانی شبکه‌ای در شهرداری تهران به آن توجه کرد فراهم کردن زیرساخت‌های فرهنگی است. تقویت فرهنگ قانون‌مداری، تمایل به ریسک‌پذیری در بین مسئولین شهرداری، تقویت نگاه فرهنگی و آموزشی به حکمرانی شبکه‌ای، وجود پشتوانه‌های رسانه‌ای در جهت تبلیغات شبکه‌های حکمرانی، پذیرش فرهنگ مشارکت در بین مدیران شهرداری و آموزش اشخاص حقیقی در جهت سرمایه‌گذاری در پروژه‌های شهری؛ از جمله راهکارهای مهم فرهنگی در خصوص ایجاد حکمرانی شبکه‌ای در شهرداری‌هاست.

- نمی‌توان بدون پشتوانه‌های قانونی و ضمانت‌های اجرایی لازم برای برخورد قانونی با مفسدان، زمینه‌های لازم برای استقرار حکمرانی شبکه‌ای در شهرداری‌ها را فراهم کرد. در این خصوص، راهکارهایی همچون مبارزه صحیح‌تر با کارتل‌ها، ضمانت اجرایی مؤثرتر در مقابله با تخلفات سازمانی و اداری، تسهیل قوانین مرتبط با واگذاری طرح‌های شهری، آسان‌سازی قوانین مشارکت و حمایت از قوانین مرتبط با حکمرانی شبکه‌ای پیشنهاد می‌گردد.

- مسأله اعتماد شهروندان و نهادها به شهرداری تهران از اهمیت بسیاری برخوردار است تا در این راستا بتوان تصمیم آنها را برای ایجاد شبکه‌های حکمرانی در این سازمان جلب کرد. باور و اعتماد بیشتر به برون‌سپاری وظایف به بسیاری از شهروندان، حمایت اقتصادی بیشتر از بازارهای مالی و اعتماد به الگوهای بومی حکمرانی شبکه‌ای می‌تواند در ایجاد اعتماد و فضای اطمینان در شهروندان و نهادهای مرتبط تأثیرگذار باشد.

- آموزش‌های رفتاری در شهرداری و نهادهای مرتبط با آن برای پذیرش فرهنگ حکمرانی شبکه‌ای از اهمیت بسیاری برخوردار است. ادراک مؤثر از فرهنگ مشارکت، فرهنگ‌سازی در راستای احترام و رعایت قوانین، عزم و باور ملی به رویکرد مشارکت و توسعه فرهنگ ریسک‌پذیری؛ از جمله شرایطی هستند که می‌توانند از طریق آموزش‌های رفتاری به مدیران، شهروندان و نهادها و سازمان‌های دخیل در حکمرانی شبکه‌ای، تأثیرگذار باشند.

۷- منابع

آقازاده، محمدرضا؛ عسگری، طیبه؛ شاهی، عادله؛ فرهمند، آمنه. (۱۳۹۴). طراحی مدل فرایندی تدوین استراتژی

1- Pittman and Armitage

[Downloaded from iueam.ir on 2026-09-28]

[DOR: 20.1001.1.23452870.1398.7.27.6.6]

سازمان‌های حاکمیتی برمبنای پارادایم حکمرانی شبکه‌ای. *فصلنامه مدیریت سازمان‌های دولتی*، ۴(۱۳)، ۵۶-۲۷.

خواجه‌نایینی، علی. (۱۳۹۴). درآمدی بر مفهوم حکمرانی شبکه‌ای: مطلوبیت‌ها و چالش‌ها. *مجله رهیافت‌های سیاسی و بین‌المللی*، ۶(۳۹)، ۱۵۵-۱۲۹.

دانایی‌فرد، حسن. (۱۳۹۱). مدیریت دولتی شبکه‌ای در ایران: خردمایه نظری- عملی و استلزامات. *نشریه پژوهش‌های مدیریت در ایران*، ۱۷(۲)، ۱۰۴-۶۹.

دفتر مطالعات بنیادین حکومتی. (۱۳۹۵). http://yon.ir/PzpPv.

عالی‌خانی، رضا؛ رسولی، محمدرضا؛ علی احمدی، علیرضا. (۱۳۹۷). تأثیرگذاری فاکتورهای کلیدی بر مدل حکمرانی شبکه‌ای مطلوب در نظام سلامت: رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری. *نشریه مدیریت سلامت*، ۲۱(۷۴)، ۱۹-۳۴.

قوچانی، محمدمهدی؛ حسین‌پور، داوود؛ محمودزاده، ابراهیم؛ الوانی، سید مهدی؛ فیروزآبادی، سید ابوالحسن. (۱۳۹۶). الگوی حکمرانی شبکه‌ای با تأکید بر توسعه فرینده‌ای نوآوری باز در نهادهای تحقیقاتی امنیت سایبری. *نشریه بهبود مدیریت*، ۱۱(۴(پیاپی ۳۸))، ۵۶-۳۳.

Akujuru, C.B. (2015). Local government, good governance and sustainable development in nigeria: a case study of emohua local government area of rivers state (2001-2012). *Global journal of political sciences and administration*, *3*(1), 32-50.

Alexander, S. M., Andrachuk, M., & Armitage, D. (2016). Navigating governance networks for community-based conservation. *Frontiers in Ecology and the Environment*, *14*(3), 155-164.

Bach, T., De Francesco, F., Maggetti, M., & Ruffing, E. (2016). Transnational bureaucratic politics: An institutional rivalry perspective on EU network governance. *Public Administration*, *94*(1), 9-24.

Cardoso, D. (2016). Network Governance and the Making of Brazil's Foreign Policy Towards China in the 21st Century. *Contexto Internacional*, *38*(1), 277-312.

Chibuike, J. N., & Fafiolu, G. (2015). Promoting Good Governance in Nigeria through Pre-Election Discourse: The Challenges for the Media. *Research on Humanities and Social Sciences*, *5*(2).

Connolly, J. J., Svendsen, E. S., Fisher, D. R., & Campbell, L. K. (2014). Networked governance and the management of ecosystem services: The case of urban environmental stewardship in New York City. *Ecosystem Services*, *10*, 187-194.

Dellicour, D., & Sacaze, J. P. (2012). Promoting good governance through development aid: the European Commission's approach. *Crime, law and social change*, *58*(5), 551-562.

Ernstson, H., Barthel, S., Andersson, E., & Borgström, S. (2010). Scale-crossing brokers and network governance of urban ecosystem services: the case of Stockholm. *Ecology and Society*, *15*(4).

Huppé, G. A., & Creech, H. (2012). *Developing social capital in networked governance initiatives: a lock-step approach*. International Institute for Sustainable Development.

Huque, A. S. (2013). Can public management contribute to governance in developing countries?. *Public Organization Review*, *13*(4), 397-409.

Kamagi, Y.B.k., Jahi, A., Tjitropranoto, P., Monintja, D.R., Purnaba, I. G.P. (2012). Factors affecting the performance of local government employee in implementing the good governance in the district of talaud island. Sekolah pascasarjana institute pertanian bogor. 1-138

Klijn, E. H., & Koppenjan, J. (2012). Governance network theory: past, present and future. *Policy & Politics*, *40*(4), 587-606.

Klijn, E. H., Steijn, B., & Edelenbos, J. (2010). The impact of network management on outcomes in governance networks. *Public administration*, *88*(4), 1063-1082.

[Downloaded from iueam.ir on 2026-09-28]

[DOR: 20.1001.1.23452870.1398.7.27.6.6]

Maloba, D. M. (2015). Monitoring good governance in South African local government and its implications for institutional development and service delivery. A case study of the sub-councills and councillor support department.

Montenegro, L. M., & Bulgacov, S. (2014). Reflections on actor-network theory, governance networks, and strategic outcomes. *BAR-Brazilian Administration Review*, *11*(1), 107-124.

Mothetho, C. D. (2017). *Network governance in the Tshwane metropolitan municipality* (Doctoral dissertation).

Newig, J., Günther, D., & Pahl-Wostl, C. (2010). Synapses in the network: learning in governance networks in the context of environmental management. *Ecology and Society*, *15*(4).

Pittman, J., & Armitage, D. (2017). How does network governance affect social-ecological fit across the land–sea interface? An empirical assessment from the Lesser Antilles. *Ecology and Society*, *22*(4).

Scarlett, L., & McKinney, M. (2016). Connecting people and places: the emerging role of network governance in large landscape conservation. *Frontiers in Ecology and the Environment*, *14*(3), 116-125.

Sørensen, E., & Torfing, J. (2009). Making governance networks effective and democratic through metagovernance. *Public administration*, *87*(2), 234-258.

Sørensen, E., & Torfing, J. (2017). Metagoverning collaborative innovation in governance networks. *The American Review of Public Administration*, *47*(7), 826-839.

Srirakaew, A., & Hussian, A. B. (2014). Good Governance in Local Public Administration in Thailand: A Case Study in Songkhla Municipality.

Wilson, E. (2015). *Towards Accountability in Democratic Network Governance* (Doctoral dissertation).

Yousaf, M., Ihsan, F., & Ellahi, A. (2016). Exploring the impact of good governance on citizens' trust in Pakistan. *Government Information Quarterly*, *33*(1), 200-209.

[Downloaded from iueam.ir on 2026-09-28]

[DOR: 20.1001.1.23452870.1398.7.27.6.6]