

Journal of Strategic Management Studies

Homepage: <https://www.smsjournal.ir/?lang=en>

Original Research Article



10.22034/smsj.2024.428537.1958



Environmental dynamics and urban governance knowledge networking

Mahyar Hassani, Ph.D student, Economics and progress engineering, Iran University of Science and Technology, Tehran, Iran

Mohammadreza Hamidzadeh*, Professor, Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran

Ataollah Rafie Atani, Assistant Professor, Economics and progress engineering, Iran University of Science and Technology, Tehran, Iran

Mahdi Abdolhamid, Assistant Professor, Economics and progress engineering, Iran University of Science and Technology, Tehran, Iran

ARTICLE INFO

Article History

Received: 3 December 2023

Revised: 22 January 2024

Accepted: 17 April 2024

Keywords

Urban governance,
Environment dynamics,
Knowledge network,
Theme analysis

Corresponding Author Email:

m-hamidzadeh@sbu.ac.ir

ABSTRACT

Networking knowledge of urban governance in a dynamic environment is the foundation of knowledge-based development of cities. It challenges the necessity of preparation of complex urban management to keep up with developments and attract them. Therefore, it is vital to understand and know how to network the knowledge of urban rulers and its effect on the manner managers performance and decision making; The aim's paper is to present a pattern of knowledge networking and the influencing factors on the knowledge network of urban rulers. The research's method is qualitative and based on interpretive paradigm and theme analysis method. The research type is basic in terms of its purpose and exploratory-inductive in terms of data nature and collection. The population is the mayors of the districts of Tehran, and 18 them selected from among the 123 mayors of the Tehran district. These people selected based on their work records and with the opinion of the planning deputy of the 22 districts of Tehran, and after theoretical and data saturation, the interviews completed. The research tool is exploratory focus group with deep interview; Therefore, based on available knowledge, MAXQDA 2020 software used to analyze the interview text data. In this research, two main categories of influential themes on the formation of the knowledge network of urban rulers were identified. Influential themes are: individual, environmental and social background factors, knowledge of governance and urban knowledge. Influential theme: The knowledge network pattern is governance. Therefore, three patterns of common, desirable and undesirable urban governance created. The effects and dynamics of the environment can be effective in the formation process of governance knowledge network and these networks create different governance patterns. Lack of attention to the creation of knowledge networks in government institutions and organizations slows down the decision-making process and challenges crisis management in today's world.

How to cite this article:

Hassani, M. E., Hamidzadeh, M.R., Rafie Atani, A., & Abdolhamid, M. (2024). Environmental dynamics and urban governance knowledge networking. *Journal of Strategic Management Studies*, 58(15), 43-63. (In Persian with English abstract). <https://doi.org/10.22034/smsj.2024.428537.1958>



©2023 The author(s). This is an open access article distributed under Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC), which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source.

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

Increasing population growth, especially in developing countries, has made the importance of city management a key issue. The complexities of social, economic and cultural issues, as well as the migration of people from the countryside to the city and the excessive expansion of cities are important issues for governments. With the passage of time and the increasing complexity of the urban system and the importance of citizens' participation as well as the management of each citizen's issues, the necessity of examining the patterns of urban governance and how to make policies in the city councils has drawn more and more attention to the researchers of government organizations, economists and sociologists. The discussion of social justice and providing welfare facilities for the residents of the cities in the shadow of the decisions of the government, responding to the needs of the citizens and creating satisfaction and the efficiency and effectiveness of the decisions in order to improve the process of urban development are among the issues that should be given the attention of policy makers and statesmen more than in the past. The knowledge networking of urban rulers in a dynamic environment is the foundation of the knowledge-based progress of cities. Since decision-making is one of the important elements of management in accordance with the mission and strategies of inner and outer city environments that are rapidly changing and growing, they influence the way of urban planning. Therefore, it challenges the necessity of preparation of complex urban management to keep pace with developments and attract them, so understanding and knowing how to network the knowledge of urban rulers and its effect on the performance and decision-making of managers is a vital matter; The purpose of this research is to present a model of knowledge networking and the influencing factors on the knowledge network of urban rulers..

Methodology

The current research is qualitative and based on interpretive paradigm and theme analysis method. The research is basic in terms of its purpose and exploratory-inductive in terms of data collection and nature. The target community of the research is the municipal managers of Tehran districts. Among the 123 mayors of Tehran districts, 18 experts were selected. The main research tool is exploratory focus group with deep interview; therefore, based on available knowledge, MAXQDA 2020 software was used to analyze the interview text data. The aim of the research is to design the knowledge network model of urban rulers. For this reason, in this research, through a qualitative and interpretive approach, the managers and experts in Tehran municipality were interviewed using the method of theme analysis, and by posing appropriate questions, we seek to discover the pattern of action of city rulers. The main tool in this research is an in-depth interview. The effort in designing the qualitative interview letter was to propose questions whose answers from the respected interviewees would provide data for the research questions. In other words, in this process, we seek to discover the most important elements and causes of the formation of the common pattern of the knowledge network of these people in the design of the model of the knowledge network of urban rulers, and based on the available knowledge create a better model after interpreting the data obtained from the text of the interviews.

Results and Discussion

In this research, an attempt was made to examine the main and sub-themes correctly and accurately so that the knowledge network of urban rulers could be conceptualized; therefore, we considered some main themes as background conditions and some themes as consequences. The knowledge of urban governance is formed in a VUCA and dynamic environment. Our model in this research includes background factors, which are divided into three factors: individual background, social background and environmental background. Background conditions are related to conditions that can directly affect the type of decision making of people; also these background factors have mutual effects on each other and can have intensity and weakness as a result of these effects. Contextual factors can have direct and indirect effects on the formation of ruling knowledge and urban knowledge, and each of these two factors are effective in forming the knowledge network of urban rulers. In general, as a result of the creation of the knowledge network of urban rulers, 3



different patterns are created according to all the considered conditions. Undesirable pattern, desirable pattern and common pattern.

Conclusion

In this research, two groups of influential main themes were discovered. The influencing themes on the formation of the knowledge network of urban rulers include personal background factors, environmental background factors, social background factors, knowledge of governance, urban knowledge. The influencing theme includes the model of the knowledge network of governance, and as a result of these effects, 3 different models, i.e. undesirable pattern, desirable pattern and common pattern of governance is created. The findings of the research show that the effects and dynamics of the environment can be effective in the process of formation of the governance knowledge network and these networks in turn can create different patterns of governance. Failure to pay attention to the creation of knowledge networks in government institutions and organizations can slow down the decision-making process and make crisis management difficult in today's world.

Keywords: Urban governance, Environment dynamics, Knowledge network, Theme analysis.



مطالعات مدیریت راهبردی

Homepage: <https://www.smsjournal.ir>



10.22034/smsj.2024.428537.1958

مقاله پژوهشی

پویایی محیط و شبکه‌سازی دانش حکمرانی شهری

مهیار حسنی، دانشجوی دکتری، دانشکده مدیریت، اقتصاد و مهندسی پیشرفت، دانشگاه علم و صنعت ایران، تهران، ایران
 محمدرضا حمیدی زاده*، استاد، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران
 عطاله رفیعی آتانی، استادیار، دانشکده مدیریت، اقتصاد و مهندسی پیشرفت، دانشگاه علم و صنعت، تهران، ایران
 مهدی عبدالحمید، استادیار، دانشکده مدیریت، اقتصاد و مهندسی پیشرفت، دانشگاه علم و صنعت ایران، تهران، ایران

چکیده

شبکه‌سازی دانش حکمرانی شهری در محیط پویا، زیربنای پیشرفت دانش‌بنیان شهرها است. ضرورت آمادگی مدیریت پیچیده‌ی شهری را برای همگامی با تحولات و جذب آن‌ها به چالش می‌کشد. لذا درک و شناخت نحوه شبکه‌سازی دانش حکمران شهری و تأثیر آن بر نحوه‌ی عملکرد و تصمیم‌گیری مدیران امری حیاتی است؛ هدف از این پژوهش ارائه الگویی از شبکه‌سازی دانش و عوامل تأثیرگذار بر شبکه دانش حکمرانان شهری است. پژوهش حاضر کیفی و مبتنی بر پارادایم تفسیری و روش تحلیل تم است. تحقیق از نظر هدف، بنیادین و از منظر جمع‌آوری و ماهیت داده‌ها، اکتشافی - استقرایی است. جامعه هدف تحقیق، شهرداران نواحی شهر تهران است و از میان ۱۲۳ شهردار ناحیه‌ی تهران ۱۸ نفر از افراد خیره انتخاب شدند. این افراد بر اساس سوابق کاری و با نظر معاونت برنامه‌ریزی مناطق ۲۲ گانه تهران انتخاب شدند و پس از اشباع نظری و اشباع داده، مصاحبه‌ها به اتمام رسیدند. ابزار اصلی تحقیق گروه کانونی اکتشافی با مصاحبه عمیق است؛ لذا برای تحلیل داده‌های متن مصاحبه‌ها، بر اساس دانش‌های در دسترس، از نرم‌افزار MAXQDA 2020 استفاده شده است. در این تحقیق، دو دسته اصلی از تم‌های تأثیرگذار و تأثیرپذیر بر شکل‌گیری شبکه دانش حکمرانان شهری شناسایی شدند. تم‌های تأثیرگذار: عوامل زمینه‌ای فردی، محیطی و اجتماعی، دانش حکمرانی و دانش شهری می‌باشند. تم تأثیرپذیر: الگوی شبکه دانش حکمرانی است لذا، سه الگوی حکمرانی شهری رایج، مطلوب و نامطلوب ایجاد می‌شود. تأثیرات و پویایی محیط می‌تواند در فرآیند شکل‌گیری شبکه دانش حکمرانی تأثیرگذار باشد و این شبکه‌ها، الگوهای گوناگون حکمرانی ایجاد کنند. کم توجهی به ایجاد شبکه‌های دانش در نهادها و سازمان‌های دولتی، فرآیند تصمیم‌گیری را کند کرده و مدیریت بحران در دنیای امروز را با چالش‌هایی مواجه می‌کند.

اطلاعات مقاله

سابقه مقاله

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۹/۱۲
 تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۱۱/۰۲
 تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۱/۲۹

واژه‌های کلیدی

حکمرانی شهری،
 پویایی محیط،
 شبکه دانش،
 تحلیل تم،
 شبکه‌سازی

ایمیل نویسنده مسئول

m-hamidzadeh@sbu.ac.ir

استناد به این مقاله: حسنی، مهیار؛ حمیدی زاده، محمدرضا؛ رفیعی آتانی، عطاله؛ عبدالحمید، مهدی (۱۴۰۳). پویایی محیط و شبکه‌سازی دانش

حکمرانی شهری، مطالعات مدیریت راهبردی، ۵۸(۱۵)، ۴۳-۶۳

۱. مقدمه

با گسترش جمعیت در کشورهای در حال توسعه، اداره شهرها به یکی از مسائل اساسی تبدیل شده است. پیچیدگی مسائل اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی مانند مهاجرت افراد از روستا به شهر و گسترش بی‌رویه شهرها از مسائل مهم برای دولت‌ها محسوب می‌شود. با گذر زمان و افزایش پیچیدگی نظام حکمرانی شهری، مطالعه الگوهای حکمرانی شهری و سیاست‌گذاری‌های شهری به یک ضرورت راهبردی برای پژوهشگران در حوزه‌های دولتی، اقتصادی و اجتماعی تبدیل شده است [۸]. با توجه به پیچیدگی مسائل شهرنشینی، به خصوص در کشورهای در حال توسعه، مدیریت بهینه شهری یکی از عوامل حیاتی برای حفظ و رشد جوامع است. مدیریت شهری به عنوان یک سامانه کوچک از یک سیستم بزرگ‌تر مسئولیت ارائه خدمات موردنیاز ساکنین را بر عهده دارد. این مسائل از اواخر دهه هفتاد به صورت علمی بحث شده و یکپارچگی در فرآیندهای شهری نیز به عنوان یکی از موارد مطالعاتی در این حوزه مورد توجه قرار گرفته است [۱۸]. پویایی محیطی و شبکه‌سازی دانش حکمرانی شهری دو مفهوم کلیدی در حوزه توسعه شهری و حکمرانی خوب هستند. پویایی محیطی به تغییرات مداوم در محیط اشاره دارد که می‌تواند شامل تغییرات جمعیتی، اقتصادی، فرهنگی، فناوری و زیست‌محیطی باشد. این تغییرات می‌توانند تأثیر مستقیم بر کیفیت زندگی شهروندان، ساختار شهری و نحوه حکمرانی شهری داشته باشند [۲۰]؛ بنابراین، توانایی شهرها در پاسخگویی به این تغییرات و تطبیق با آن‌ها، یکی از عوامل مهم در توسعه پایدار شهری است. شبکه‌سازی دانش حکمرانی شهری به ایجاد ارتباطات و همکاری‌های متقابل بین ذینفعان مختلف در حوزه حکمرانی شهری اشاره دارد. این فرایند می‌تواند به تقویت اعتماد، همکاری و انسجام شبکه روابط بین ذینفعان کمک کند و تغییرات نهادی مثبتی را در ساختار حکمرانی شهری ایجاد نماید. در حوزه توسعه شهری دانش‌بنیان، شبکه‌سازی می‌تواند به گسترش تعامل ذینفعان محلی و تقویت اعتماد و همکاری بین آن‌ها کمک کند [۵].

در مواجهه با شهری که توسط نیروهای محیطی پویا و تعاملات پیچیده عوامل اجتماعی، اقتصادی و فناوری محاصره شده، حکمرانی شهری با چالش قابل توجهی مواجه است: چگونه می‌توان از این پیچیدگی‌ها عبور کرده و توسعه را تقویت کرد. این نیاز به یک تغییر پارادایم دارد که هم پویایی‌های زیست‌محیطی و هم شبکه‌سازی دانش را به عنوان عناصر پایه‌ای حکمرانی شهری مؤثر در برگیرد. پویایی محیطی به جریان مداوم نیروهایی که محیط شهر را شکل می‌دهند، اشاره دارد و شامل تغییرات جمعیتی، تغییرات آب‌وهوایی، نوسانات اقتصادی و پیشرفت‌های تکنولوژیکی می‌شود. شبکه‌سازی دانش حکمرانی شهری به عنوان یک نیروی تحول‌آفرین، حکومت شهری را برای مقابله مؤثر با این چالش‌ها و بهره‌مندی از فرصت‌های نوظهور توانمند می‌سازد که شامل ترویج ارتباطات میان ارائه‌دهندگان مختلف - شهروندان، دانشجویان، سیاست‌گذاران و کارشناسان صنعت - برای به اشتراک‌گذاری دانش، بینش و تخصص است. ادغام پویایی محیطی و شبکه‌سازی دانش به حکمرانی شهری این امکان را می‌دهد که طیفی از مزایای تحول‌آفرین را باز کند، از جمله برنامه‌ریزی فعال، تصمیم‌گیری آگاه، جوامع توانمند و راه‌حل‌های نوآورانه. این تغییر پارادایم به معنای تکنیکی فراتر رفته، از همکاری فعال از برنامه‌ریزان شهری، سیاست‌گذاران و شهروندان نیز استفاده می‌کند. با پذیرش قدرت همکاری و اشتراک دانش، شهرها می‌توانند آینده‌ای مقاوم را باز کنند و به عنوان اکوسیستم‌های واقعا پررونق ظاهر شوند که هوش انسانی با هماهنگی محیطی را هماهنگ می‌کنند. پویایی محیطی و شبکه‌سازی دانش مفاهیمی جدایی‌ناپذیر هستند که بخش اساسی از دانش حکمرانی شهری را تشکیل می‌دهند. تقویت این تغییر پارادایم به شهرها این امکان را می‌دهد که از پیچیدگی‌های قرن بیست و یکم عبور کرده و به عنوان مراکزی از عدالت و سعادت ظاهر شوند. درک و توجه به پویایی‌های محیطی و ایجاد شبکه‌های دانش در حکمرانی شهری می‌تواند به توسعه همه‌جانبه شهری کمک کند. حکمرانی شهری یک حوزه پیچیده و در حال تحول بوده و افزایش جمعیت شهری چالش‌های جدیدی را برای مدیریت شهری ایجاد کرده است. با توجه به اهمیت این مسئله، توسعه دیدگاه‌ها و نظریه‌های جدید، همراه با تمرکز بر پویایی محیطی و اهمیت دانش در اداره بهینه محیط شهری، برای بهبود مدیریت شهرها در مواجهه با پیچیدگی‌ها و چالش‌های فزاینده ضروری تلقی می‌شود. لذا، درک شبکه‌های دانش و شبکه‌سازی دانش حکمرانی شهری می‌تواند یک امر ضروری در مسیر ارتقا و رشد پایدار این حوزه تلقی شود. مسئله پژوهش، این است: چه نقشی پویایی‌های محیطی در حکمرانی شهری و اثرات شبکه‌سازی دانش در محیط پویا دارد؟ و چگونه می‌توان حکمرانی شهری را در محیط پویا بر پایه شبکه‌سازی دانش بهبود داد؟

در این زمینه، بررسی نقش و اثرات شبکه‌سازی دانش در تدوین و اجرای سیاست‌ها و تصمیم‌گیری‌های حکمرانی شهری، در مواجهه با چالش‌ها و پویایی‌های محیطی، از اهمیت بالایی برخوردار است. این تحقیق سعی در بازکردن پوشش مکانیسم‌های شبکه‌سازی دانش حکمرانی شهری در محیط پویا دارد و به بررسی نحوه تأثیرگذاری این مکانیسم‌ها بر بهبود عملکرد و تصمیم‌گیری حکمرانان شهری پرداخته و به دنبال راهکارهایی جهت افزایش کارایی و پایداری حکمرانی شهری در شرایط پویا می‌شود.

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

حکمرانی شهری. حکمرانی شهری مفهومی وسیع‌تر از مدیریت شهری دارد و بر توسعه سیاست‌ها و روش‌های مدیریتی کارآمد در مدیریت شهرها تمرکز دارد. این مفهوم بر اهمیت همکاری و مشارکت عمومی در تصمیم‌گیری‌های مربوط به توسعه شهرها تأکید می‌کند که تصمیم‌گیری پایدار، فراگیر و مردم‌محور و بر اساس ارتباطات پیچیده بین بازیگران متعدد با ترجیحات متفاوت را به دنبال دارد [۱۱]. حکمرانی شهری شامل هماهنگی بین احزاب مختلف از جمله دولت‌شهر، بخش خصوصی و جامعه مدنی است تا اطمینان حاصل شود که سیاست‌ها و برنامه‌های توسعه شهری به خوبی اجرا می‌شوند و منافی را برای جامعه به طور کلی فراهم می‌کنند [۱۸]، [۱۴]. حکمرانی شهری بر هماهنگی بخش‌های مختلف و استفاده از فناوری تأکید دارد. هدف آن تضمین توسعه شهر پایدار با توجه به اثرات زیست‌محیطی و اجتماعی است [۱۷].

محیط و پویایی‌های محیط. محیط و حرکات محیطی به‌تنهایی معنا ندارند؛ بلکه این حرکات بر اساس سازمان و مدیران آن معنا پیدا می‌کنند. باید توجه داشت که محیط درون سازمان قرار دارد و این سازمان است که محیط را بر مبنای ماهیت و ضمیر و سازوکارهای درونی خود تعبیر و تفسیر می‌کند. این بدان معنی است که در درون هر سازمانی ویژگی‌ها و خصایصی وجود دارد که شکل‌دهنده‌ی سازمان است و در هر سازمان شمایی کلی از یک جامعه را نشان می‌دهد. محیط در واقع مجموعه‌ای است متشکل از شرایط، نیروها، عوامل و مؤلفه‌هایی که پایه سازه‌های متنوع محیط را شکل می‌دهند. محیط مأموریت سازمان را مشخص می‌کند و تداوم‌بخش عملیات در موقعیت‌های تصمیم‌گیری سازمان‌ها است و به طور مستمر در حال تغییر و تحول است؛ لذا شناخت و تحلیل آن در چارچوب سازه‌های محیط امری ضروری برای بقا و توسعه‌ی سازمان است مدیران جهت برآورده کردن نیازها و خواسته‌های جامعه باید شناختی از محیط ساختار رفتار متغیرها طبقه‌بندی و سازوکارهای محیطی داشته باشند؛ لذا محیط تنها منبع تأمین‌کننده داده‌های سازمان و تنها مصرف‌کننده‌ی ستانده‌های آن است. از آنجایی که سازمان‌ها در خلأ فعالیت نمی‌کنند شناخت مؤلفه‌های محیطی سبب می‌شود که هنگام تصمیم‌گیری مدیریت با عدم اطمینان‌های مشخصی در ابعاد مختلف روبه‌رو شود. باید در نظر داشت که توجه سازمان به محیط به ۳ عامل بستگی دارد: ۱) ماهیت مسئله‌ای که سازمان را احاطه کرده، ۲) هر امر دیگری که طی مسئله انجام می‌گیرد و ۳) علت توجه سازمان. بنابراین بسط این عوامل بر اساس طبیعت محرک طبیعی و انگیزه بیننده در سازمان شکل می‌گیرد. همچنین طبیعت محرک محیطی بر اساس عواملی مانند اندازه و شدت، حرکت و تغییر، تکرار، تباین و تضاد، تازگی و آشنایی شکل می‌گیرد، درحالی‌که انگیزه‌ی بیننده در سازمان تحت تأثیر عواملی مانند زمینه‌ی کاری، تخصص، علاقه، هدف، نیاز، مهارت تیزبینی و آرمان و چشم‌انداز رشد می‌کند؛ لذا می‌توان گفت تأثیرگذاری سازمان بر محیط، محیط بر مسائل و مسائل بر سازمان‌ها رابطه‌ای متقابل است. [۱۷].

ارتباطات پیچیده بین محیط طبیعی و زیرساخت‌های آب شهری شامل یک تعامل چندوجهی از عناصر اکولوژیکی، هیدرولوژیکی، اقتصادی، فنی، سیاسی و اجتماعی است. این پیچیدگی بر وابستگی متقابل عوامل مختلف مؤثر بر پویایی حاکمیت شهری تأکید می‌کند و بر نیاز به رویکرد شبکه‌ای و پویا در مدیریت شهر تأکید می‌کند. روابط بین محیط طبیعی و زیرساخت‌های آب شهری اجزای جدایی‌ناپذیر چارچوب گسترده‌تر حکمرانی شهری است که در آن تعاملات بین این عناصر فرآیندهای تصمیم‌گیری، سیاست‌ها و تاب‌آوری کلی شهرها را شکل می‌دهند. دیدگاه شبکه‌ای در حکمرانی شهری ماهیت پویای این روابط را تأیید می‌کند، همکاری و اشتراک دانش را میان ذینفعان تقویت می‌کند تا به چالش‌ها به طور مؤثر رسیدگی کنند و از فرصت‌های در حال ظهور سرمایه‌گذاری کنند. این رویکرد به هم پیوسته اهمیت توجه نه تنها جنبه‌های فنی و اکولوژیکی، بلکه ابعاد اجتماعی-سیاسی و اقتصادی را در ایجاد محیط‌های شهری پایدار و تاب‌آور تشخیص می‌دهد. مفهوم پویایی شهری، همان‌طور که در ارتباطات پیچیده بین محیط طبیعی و زیرساخت‌های آب منعکس شده است، ماهیت در حال تحول شهرها و ضرورت مدل‌های حکومتی سازگار و مشارکتی را برجسته می‌کند [۳۳]. مدل پویایی شهری، را اگر چه متخصصان توسعه می‌دهند، اما بهره‌گیری از آن جنبه

عمومی دارد. در نتیجه به فرآیند یادگیری گروهی منجر می‌شود. سیستم پویای شهری (SDM^1) با تلاش مشترک، تجسم دیدگاه‌ها و تخصص‌های متنوع ذی‌نفعان راهبری خواهد شد. با جلب اجتماع و عوامل محلی در توسعه مدل SDM ، درک غنی‌تری از عوامل پویای شکل‌دهنده محیط شهری حاصل می‌شود. این رویکرد همکارانه با اصول پویایی شهری هماهنگ بوده و بر ارتباط وابستگی دانش و تخصص محلی در مدل‌سازی و درک پویایی‌های پیچیده یک شهر تأکید می‌کند. توسعه همکارانه یک مدل پویایی شهری نه تنها دقت مدل را افزایش می‌دهد بلکه تعاملات و حلقه‌های بازخورد پیچیده در سیستم پویای شهری را منعکس کند. پذیرش این رویکرد همکارانه به انعطاف‌پذیری و کارایی مدل SDM کمک می‌کند و آن را به یک ابزار ارزشمند برای به طور جامع مدیریت چالش‌ها و فرصت‌های در حال تغییر در سیاق‌های شهری تبدیل می‌کند [۳۴]. مدل و شبیه‌سازی پویای شهری، سامانه اجتماعی است که مسائل پویا و پیچیده را به روش کارآمد حل می‌کند [۳۵]، [۳۶]. این رویکرد روش مؤثر حل مشکلات به شمار می‌آید و به صورت نظام‌مند جنبه‌های نظری و عملی را مورد بررسی توجه قرار می‌دهد [۳۵]، [۳۶]، [۳۸]، [۳۸].

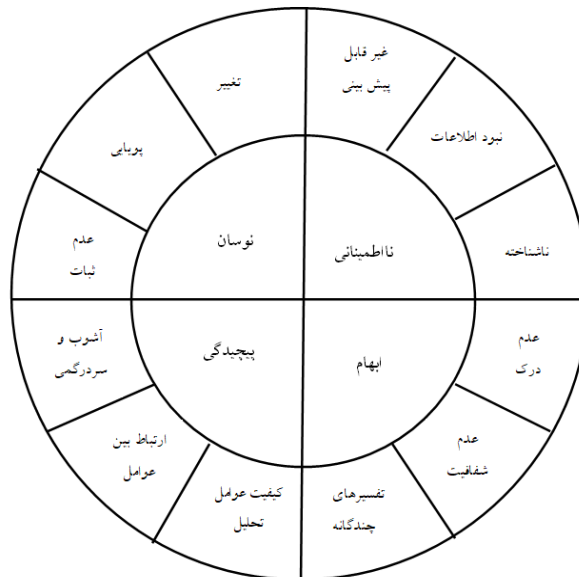
پویایی محیطی اثرگذار در کارآفرینی سازمان است؛ چرا که بر فعالیت‌ها تأثیرگذار بوده و مکانیسم مهمی برای پاسخ به چالش‌های رقابتی می‌شود [۵]. محیط شهری، با تغییرات و پویایی‌های بالا، پیچیدگی و نااطمینانی را در اداره محیط ایجاد می‌کند. این پویایی از طریق تغییرات فناوری، تنوع ترجیحات شهروندان و نوسان در تقاضا به وجود می‌آید. این پویایی همچنین نااطمینانی را افزایش می‌دهد و به شناخت چالش‌های نوین جوانان و شهروندان می‌پردازد [۱۲].

عناصر چهارگانه پویایی محیط. محیط شهری مجموعه‌ای از شرایط و عوامل خارجی مؤثر بر شهر است و پویایی محیط از طریق سطح بالای تغییر و پویایی، پیچیدگی، نااطمینانی و ابهام را در ظرفیت اداره محیط تعیین می‌کند. این پویایی از طریق تغییر در فناوری، میزان تنوع در ترجیحات شهروندان، نوسان در تقاضای محصولات و خدمات شهری قابل توصیف است. همچنین میزان پویایی محیط نااطمینانی را افزایش می‌دهد و زمینه‌ساز شناخت موقعیت‌های نوین چالش‌برانگیز نسل‌های جدید شهری و شهروندان است [۲۲]. شبکه پویایی، تغییرات محیط را درک کرده، و قادر به شناخت رفتار غیرقابل پیش‌بینی، تغییر در شرایط صنعت، فناوری، ترجیحات مشتریان و کنش‌های رقابتی است. البته این توانایی یکی از عوامل مهم کارآفرینی سازمان است زیرا پویایی‌های محیطی بر فعالیت‌های سازمان تأثیرگذار است. قابلیت‌های پویای سازمان‌ها پیوسته با یادگیری، هماهنگ می‌شود [۱۳]. شتاب روزافزون تغییرات و نوآوری‌ها در سازمان‌ها باعث افزایش پیچیدگی تصمیمات و به وجود آمدن مشکلات غیر قابل پیش‌بینی می‌شود. این نوع سرعت چالش‌های جدیدی را پیش روی سازمان‌ها قرار می‌دهد و آن‌ها را وادار می‌کند به چنین پویایی‌هایی پاسخ دهند. بنابراین می‌توان سازمان‌ها را شبیه سیستم‌های انطباقی پیچیده‌ای دانست که چندین فرایند اصلی مانند سازگاری، ظهور، خودسازماندهی و همکاری را در تعامل با محیط به کار می‌گیرند و درک این فرایندها می‌تواند بینش مفیدی را برای درک و هدایت این جهان به اصطلاح پر آشوب ایجاد کند. با این وجود اغلب سازمان‌ها همانند موجودات زنده سیستم خودسازمان‌دهنده ندارند و اهداف آن‌ها نیازمند تلاش‌های مدیران و تصمیم‌گیرندگان است و اجرای این تصمیمات هماهنگی بخش‌های مختلف سازمان را می‌طلبد. با توجه به اینکه سازمان یک زیرسیستم از سیستمی بزرگ‌تر محسوب می‌شود مدیریت آن باید بر اساس رمزگشایی از داده‌ها و اطلاعات ناپایدار، نامطمئن، پیچیده و مبهم صورت گیرد تا بتوان موقعیت سازمان را تضمین کرد [۴۲]. با توجه به موقعیت‌های پیچیده‌ای که سازمان‌ها با آن مواجه می‌شدند شرایط پرنوسان، عدم قطعیت، پیچیدگی و ابهام را در قالب مفهوم $VUCA$ تعریف کردند. این نام مخفف برگرفته از ارتش آمریکا برای توصیف نظم جهانی چندقطبی جدید بعد از دوران جنگ سرد مورداستفاده قرار گرفت. به گفته‌ی لارنس بعدها از این اصطلاح در توصیف تنظیمات کاری آشفته، ناپایدار و به سرعت در حال تغییر در کسب‌وکارها استفاده شد. سالیوان اصطلاح $VUCA$ را به صورت زیر بیان می‌کند.

- **شرایط پرنوسان**^۲ مکان‌هایی هستند که تغییرات در آن بسیار زیاد است؛ اما نمی‌توان روند قابل پیش‌بینی یا الگوی تکراری برای آن پیدا کرد.

- **نا اطمینانی**^۳ اصطلاحی است که برای توصیف شرایطی استفاده می‌شود که با فقدان دانش مواجه هستیم و نمی‌دانیم آیا یک رویداد به اندازه کافی مهم است یا خیر؟ باید در نظر داشت که موقعیت‌های فرار و نامطمئن با یکدیگر متفاوت‌اند چراکه ممکن است احتمال تغییر در شرایط فرار بیشتر باشد اما در مقادیر مختلف و با سرعت‌های متفاوتی رخ دهد.
- موقعیت پیچیده^۴ که از بخش‌های مشخص به هم پیوسته تشکیل شده که درک دلایل و عوامل یک مشکل را دشوار می‌کند. زمانی که موقعیت پیچیده است ممکن است الزاماً به معنی موقعیت فرار یا نامطمئن نباشد و باید تفاوت آن‌ها را در نظر گرفت.
- **ابهام**^۵ نیز به معنای مه‌آلود بودن موقعیت و همچنین تفسیرهای نامفهوم از موقعیت‌های مختلف است. باید در نظر داشت که ابهام با نوسان یا پیچیدگی تفاوت دارد زیرا در این موقعیت ما با کمبود اطلاعات در مورد اتفاقات بعدی مواجه هستیم و این کمبود اطلاعات با عدم قطعیت متفاوت است [۴۲].

در سال‌های اخیر سازمان‌ها با تغییرات و رویدادهای غیرمنتظره‌ای روبه‌رو بوده‌اند که تأثیرات زیادی بر جهان در سطوح مختلف اقتصادی و اجتماعی داشته است، به طوری که اصطلاح VUCA به‌دفعات مورداستفاده‌ی پژوهشگران قرار گرفته و تلاش برای درک چنین محیط‌های پویایی و همچنین طبقه‌بندی و تفسیر اطلاعات از محیط می‌تواند برای تصمیمات و اقدامات استراتژیک سازمان و مدیران مفید باشد [۴۲]. بر طبق نظر تاسکن و همکاران (۲۰۲۲) نیز قابلیت‌های پویا می‌تواند توانایی سازمان برای یکپارچه‌سازی، ایجاد و پیکره‌بندی مجدد شایستگی‌های درونی و بیرونی را برای مقابله با تغییرات محیطی افزایش دهد. لذا می‌توان تصویری از معانی را که با سازه‌های مختلف مرتبط است مشاهده نمود. این امر می‌تواند دقت مدیران را در تصمیم‌گیری‌ها و مواجهه با محیط‌های سخت افزایش دهد. شکل زیر نشان می‌دهد که نوسانات با تغییرات مرتبط هستند و عدم قطعیت به ماهیت‌های غیرقابل پیش‌بینی رویدادها توجه دارد. همچنین در پیچیدگی کمیت عوامل و روابط چندگانه بسیار مهم است و ابهام می‌تواند نتیجه‌ی ناتوانی در درک و تفسیر معنای اتفاقات و رویدادها باشد.



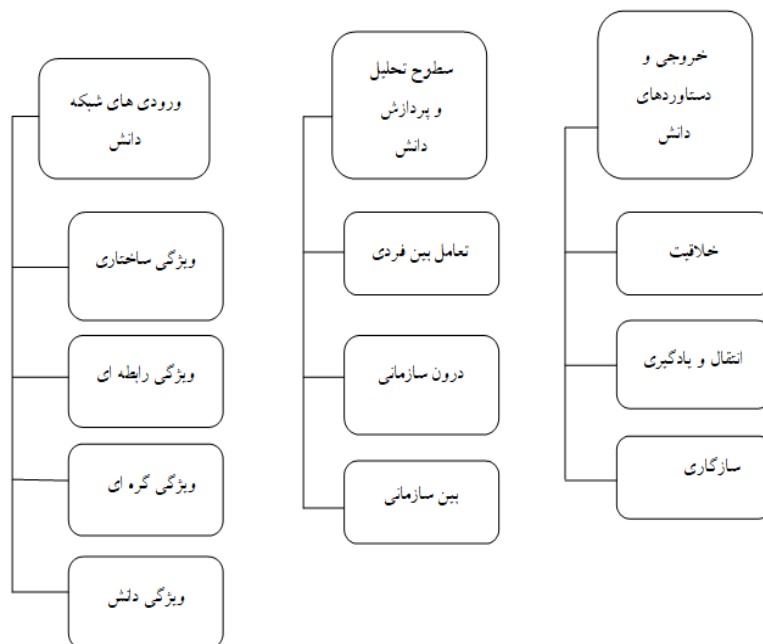
شکل ۱. نقشه مفهومی محیط VUCA [۴۲].

پیچیدگی، عدم قطعیت و تغییرات مداوم در محیط شهری. تغییرات و نوآوری‌ها در سازمان‌ها شتاب روزافزون پیدا کرده، باعث پیچیدگی تصمیمات و مشکلات غیرقابل پیش‌بینی شده است. سازمان‌ها به چالش‌های جدیدی در پاسخ به این پویایی‌ها روبرو هستند. آن‌ها باید مانند سیستم‌های انطباقی پیچیده عمل کرده و درک فرآیندهای سازمانی به‌عنوان کلید درک و هدایت این جهان پرآشوب محسوب شوند.

مدیریت سازمان‌ها با داده‌ها و اطلاعات ناپایدار، نامطمئن، پیچیده و مبهم باید انجام شود تا موقعیت سازمان تضمین شود [۴۲]. سازمان‌ها در مواجهه با شرایط پرنوسان، عدم قطعیت، پیچیدگی و ابهام، از مفهوم VUCA استفاده می‌کنند. پرنوسان به تغییرات زیاد در مکان‌هایی اشاره دارد که الگوی قابل پیش‌بینی ندارد. عدم قطعیت با عدم دانش و عدم اطمینان در مورد اهمیت یک رویداد مرتبط است. پیچیدگی از ارتباط پیچیده بین بخش‌ها برخوردار است. ابهام به مه‌آلود بودن و تفسیرهای نامفهوم از وضعیت اشاره دارد. تغییرات غیرمنتظره در سازمان‌ها، با تأثیرات عمیق بر اقتصاد و اجتماع، الگوهای تحقیقاتی را تغییر داده است. درک محیط‌های پویا و تفسیر اطلاعات آن‌ها برای تصمیمات استراتژیک اهمیت دارد [۲۲]. قابلیت‌های پویا می‌تواند توانایی سازمان برای یکپارچه‌سازی، ایجاد و پیکربندی مجدد شایستگی‌های درونی و بیرونی را برای مقابله با تغییرات محیطی افزایش دهد [۱۰]. با توجه به تعاریف بالا می‌توان تصویری از معانی را که با سازه‌های مختلف مرتبط است مشاهده نمود. این امر می‌تواند دقت مدیران را در تصمیم‌گیری‌ها و مواجهه با محیط‌های سخت افزایش دهد [۳۲]. مدل ارائه شده توسط پژوهشگران نشان می‌دهد که نوسانات با تغییرات مرتبط هستند و عدم قطعیت به ماهیت‌های غیرقابل پیش‌بینی رویدادها توجه دارد. همچنین در پیچیدگی کمیت عوامل و روابط چندگانه بسیار مهم است و ابهام می‌تواند نتیجه‌ی ناتوانی در درک و تفسیر معنای اتفاقات و رویدادها باشد [۲۲]. ایجاد و اشتراک دانش بین شهرها در حوزه‌ی علوم شهری و منطقه‌ای اهمیت بسیاری دارد. دانش جدید به عنوان منبع استراتژیک در رشد اقتصادی پایدار شهرها و مناطق تلقی شده و با پیچیدگی رو به افزایش دانش و نوآوری، همکاری بین سازمانی و فرماندهی‌ها به عنوان یک سیستم نوآوری باز بسیار حیاتی است [۵]. حکمرانان با تأکید بر مدیریت دانش در سازمان‌ها، اقدامات نظارتی-هدایتی و حکمرانی دانشی را ترویج می‌کنند. حکمرانی شبکه با مشارکت جمعی و بهینه‌سازی منابع به وجود آمده، اما تمرکز باید بر ساختارهایی باشد که در تخصیص منابع اختیار دارند و اختیاری همکاری می‌کنند. برخی سازمان‌ها نباید مکانیسم‌های نهادسازی را به صورت مداوم به کار ببرند تا دانش‌های از مد افتاده و حلقه‌های استنتاج نامناسب ایجاد نشود [۷]. تعامل بین مدیریت، دانش، شبکه دانش و حکمرانی شهری نهادها، نشان‌دهنده ارتباط مهم برای توسعه اقتصادی است. نهادها، به ویژه دولتی، با توجه به این موضوع، می‌توانند مزیت پایدار را دست یابند [۴].

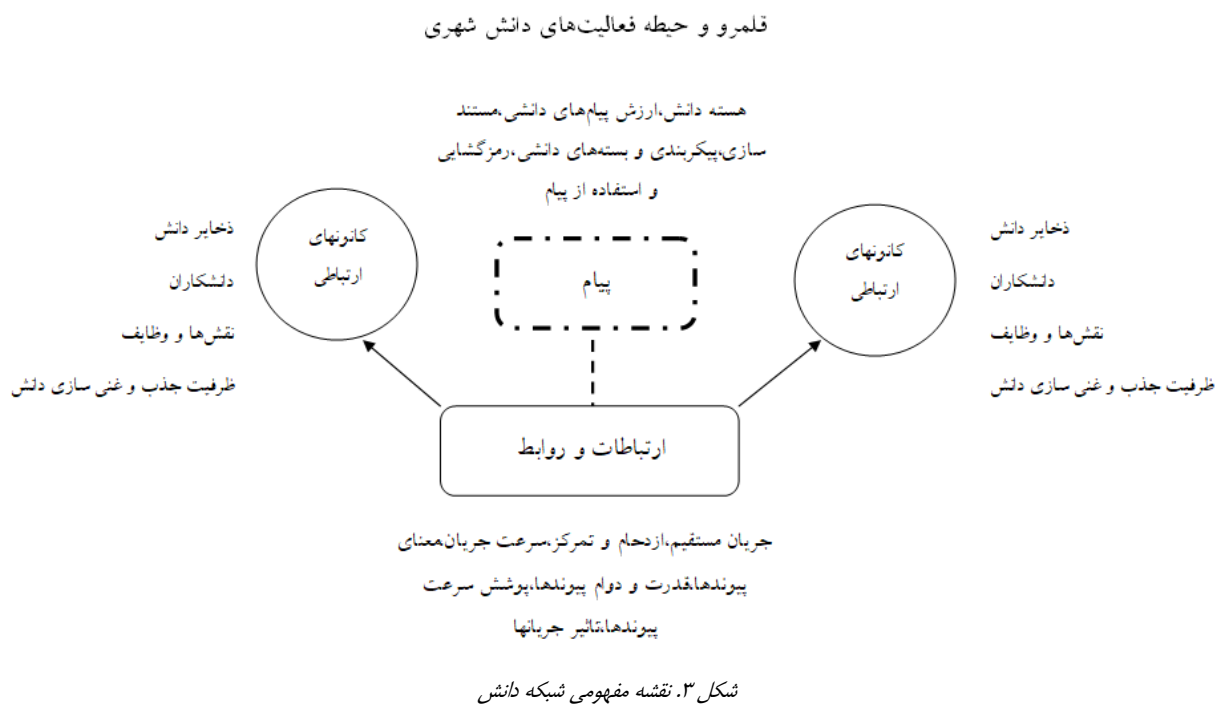
شهرهای در حال گسترش باید به مثابه سیستم پیچیده و سازگار درک شوند [۴۰ و ۴۱]. از این دیدگاه، سیستم پیچیده شهری الگوی تعاملات بین اجزای مختلف خود را به صورت غیرخطی نشان می‌دهد، جایی که انعطاف‌پذیری مطابق شوک‌های داخلی و خارجی رخ می‌دهد. قابلیت‌های سازگار (مانند استحکام، پایداری، قابلیت سازگاری و قابلیت تغییر) که بیشتر بر مقاومت و بازبایی از تهدیدها تحت شرایط شهری تأکید دارند، یک سیستم اجتماعی-اکولوژیک است [۴۳]؛ اما در سال‌های اخیر، این موضوع به تحقیقات فراتخصصی انعطاف‌پذیری شهری انتقال یافته است که جنبه‌های فیزیکی و اجتماعی انعطاف‌پذیری را یکپارچه کرده و به رویکردهای «اتصال‌یافته» برای تصمیم‌گیری علمی توجه می‌کند [۴۲].

شبکه‌سازی و شبکه دانش. تصاویر و فنون‌شد اعمال حکمرانی اجتماعی در ۳۰ سال گذشته به طور قابل توجهی تغییر کرده است. ما از عصر حکومت بوروکراتیک به عصر حاکمیت شبکه‌ای رسیده‌ایم. این تغییر تصویر سنتی لیبرال دموکراسی را از چند جهت به چالش می‌کشد. از این رو، حاکمیت شبکه‌ای عناصر ذاتاً متناقض را در مفاهیم اصلی لیبرال دموکراسی مانند «مردم»، «نماینده‌گی»، «اداره»، «سیاست»، «برابری» و «آزادی» بیشتر نمایان می‌کند؛ بنابراین، آنچه لازم است، تفسیر مجدد و فرمول‌بندی مجدد مفاهیم اساسی لیبرال دموکراسی است تا آن‌ها را به عنوان رهنمودهایی برای ارتقای دموکراسی در سیستم‌های سیاسی که با حکمرانی شبکه‌ای مشخص می‌شود، مفیدتر سازد. تلاش‌ها برای انجام این کار نشان می‌دهد که ظهور یک سیستم حکمرانی شبکه‌ای لزوماً لیبرال دموکراسی را به خطر نمی‌اندازد. به همین خوبی می‌توان آن را فراخوانی تحولات و گسترش نقش آن در تنظیم فرآیندهای حکمرانی اجتماعی دانست [۳۸]. شکل حکمرانی شبکه‌ای، پاسخی به شرایط تبادلی ناشی از خصوصیت دارایی، نااطمینانی درخواست، پیچیدگی و فراوانی تشکیل شده است. این شرایط تبادلی این امکان را به بازیگران محیطی می‌دهد که از مکانیسم‌های اجتماعی برای هماهنگی و حفاظت از تبادلات استفاده کنند. زمانی که این شرایط مهیا می‌شوند، حکمرانی شبکه‌ای نسبت به هر دو راه‌حل سلسله‌مراتبی و بازار در هماهنگی، تطابق و حفاظت هم‌زمان از تبادلات مزیت دارد [۳۹]. آنچه در شکل ۲ بیشتر مدنظر است عناصر شبکه دانش است که شامل ویژگی‌های ساختاری، ویژگی‌های ارتباطی، ویژگی‌های کانون‌های ارتباطی و ویژگی‌های دانش است.



شکل ۲. شبکه دانش شهری

تشکیل شبکه دانش بین شهرها با ارتباطات مشارکتی، فضای تبادل دانش و تجارب است. تحقیقات بر روی جریان‌های دانش در سطح شهر، اهمیت همکاری و بهینه‌سازی منابع نوآورانه را بررسی می‌کند. این نگاه تخصصی به مطالعه سیستم‌های جریان دانش، راهکار مؤثری برای توسعه پایدار و نوآورانه فراهم می‌آورد. همچنین، کانون‌های ارتباطی در ساختار شبکه به وسیله ارتباطات و روابط به هم پیوند می‌شوند [۲]. یکی از حیاتی‌ترین رفتارهای شهروندی سازمانی اشتراک دانش است که منجر به حفظ موقعیت سازمان می‌شود [۲۱]. پژوهشگران بررسی کرده‌اند که عوامل سازمانی و شهروندان دانشی چگونه بر مدیریت دانش در سازمان‌های دولتی ایران تأثیر می‌گذارند و نیاز به راهبر کلان مکتوب در این زمینه را بیان کرده‌اند. [۱۱]. پیاده‌سازی شبکه‌های دانش کمک مؤثری به سازمان‌ها در افزایش مشارکت و بهترین استفاده از تخصص افراد در زمینه‌های مختلف می‌کند. [۱۶]. علاوه بر این نقش و اثربخشی شبکه‌ها بیشتر بر شبکه‌سازی همچون قابلیت‌های حرفه‌ای در برنامه‌های توسعه و آموزش تأکید دارد [۱۵]. شکل ۳ نیز نمایش مفهومی شبکه‌ی دانش و عناصر مختلف شبکه را نشان می‌دهد.



۳. روش‌شناسی پژوهش

از آن‌جا که پژوهش حاضر به طراحی مدل شبکه دانش حکمرانان شهری در شهرداری تهران می‌پردازد از رویکرد کیفی و تفسیری با تحلیل تم و کدگذاری داده‌های مصاحبه‌های عمیق با مدیران و کارشناسان استفاده می‌کند. تحقیق با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA 2020 انجام می‌شود. هدف پژوهش، ارائه مدل جامع برای درک شبکه دانش حکمرانان شهری است. سؤالات تحقیق بر مبنای نقش پویایی محیط، کارکرد شبکه‌سازی دانش در حکمرانی و اجرای حکمرانی شهری مبتنی بر شبکه‌سازی دانش در محیط پویا هستند. این تحقیق با توجه به پویایی محیطی و کارکرد شبکه‌سازی دانش، پیچیدگی حکمرانی شهری را بررسی می‌کند. در جدول ۱ خلاصه روش‌شناسی پژوهش ارائه شده است.

جدول ۱. روش‌شناسی پژوهش

نوع تحقیق	جهت‌گیری اصلی پژوهش	هدف پژوهش	رویکرد مورد استفاده
بر اساس	طراحی مدل	اکتشافی-استقرایی	کیفی
محیط		شهرداری تهران	
گردآوری داده‌ها		مصاحبه عمیق-گروه‌های کانونی	
تحلیل داده‌ها		تحلیل تم	

در جمع‌آوری داده‌ها از مصاحبه‌های عمیق و باز با تأکید بر رویکردی اکتشافی استفاده شد. مصاحبه‌شوندگان شهرداری نواحی تهران موارد مهمی را در حین مصاحبه مطرح کردند که راهنمای مفیدی در تجزیه و تحلیل تم بوده است.

تجزیه و تحلیل داده‌ها با تحلیل تم. در تحلیل تم از روش بروان و کلارک استفاده شد که فرایند گام‌به‌گام تحلیل تم را نشان می‌دهد. در این روش، فرایند تحلیل در شش گام طرح‌ریزی و مشخص شده است (جدول ۲). از تحلیل تم برای کشف و شناخت الگوهایی از مفاهیم و موضوعات استفاده شد. در انتهای این فرایند گزارشی از محتوا و معانی الگوها و تم‌ها تهیه و ارائه گردید. این فرایند تابع زمان است و نباید در انجام دادن آن تعجیل کرد [۱].

جدول ۲. فرایند گام‌به‌گام تحلیل تم و تشریح اقدامات انجام‌شده در هر گام [۶]

ردیف	گام	اقدامات
۱	آشنایی با داده‌ها	نوشتن داده‌ها، خواندن و بازبینی چندباره و نگارش ایده‌های اولیه
۲	ایجاد کدهای اولیه	کدگذاری جنبه‌های مختلف داده‌ها به‌صورت نظام‌مند با در نظر گرفتن ارتباط احتمالی کدها
۳	جستجوی تم‌ها	مطابقت‌دادن کدها برای ایجاد تم‌های بالقوه و جمع‌آوری تمام داده‌های مرتبط با هر تم
۴	مرور تم‌ها	بررسی ارتباط بین کدها، تم‌ها و مجموعه داده‌ها
۵	تعریف و نام‌گذاری تم‌ها	تحلیل مستمر برای پالایش تم‌ها و ایجاد درک صحیح از داستانی که تم‌ها بیان می‌کنند و نام‌گذاری صحیح تم‌ها
۶	تدوین گزارش	انتخاب مثال‌های واضح برای تشریح تم‌ها، پاسخ‌دادن به پرسش‌های پژوهش از طریق تفسیر تم‌ها و ادبیات موضوع و تهیه گزارشی از تحلیل‌ها

پژوهشگر تم‌ها را در ابتدای پژوهش از منابع مختلف جمع‌آوری کرد. و از دانش تحلیل اولیه‌ای که در اختیار دارد آن‌ها را تحلیل کرد. البته پژوهشگر خود را در داده‌های وسیع غرق کرد تا با عمق و گستره محتوایی داده‌ها بهتر آشنا شود؛ لذا قبل از شروع کدگذاری، متون مربوط به‌صورت کامل بررسی شد تا بتواند ایده‌ها و الگوها را شناسایی کند. این مرحله آغاز فرایند کدگذاری است. در پژوهش داده‌ها را پژوهشگر از طریق مصاحبه عمیق جمع‌آوری کرد و در نرم‌افزار Maxqda 2020 به‌صورت دستی وارد نمود. متون مصاحبه‌ها چندین بار موردبررسی قرار داد تا بر داده‌ها و مفاهیم اساسی اشراف کافی بوجود آید. لذا بعد از واردکردن داده‌ها در نرم‌افزار و بررسی مکرر داده‌ها، کدگذاری در نرم‌افزار آغاز شد. رمزینها بررسی، حذف، ایجاد یا ادغام شدند. در این فرایندها، کدگذاری فقط برای یک‌بار انجام نشد بلکه بارها به داده‌ها مراجعه نمود تا امکان ایجاد یا حذف کدهای جدید وجود داشته باشد. در مرحله بعد با بررسی و پالایش مجدد تم‌ها، تم‌هایی بااهمیت، غیرتکراری شناسایی شدند تا ایده‌های در بخش‌هایی از متن مصاحبه آشکار شود. از ترکیب چندین کد مختلف و مرتبط از نظر مفهومی، تم‌های فرعی ایجاد شد. کدهایی که ارتباط مفهومی با یکدیگر نداشتند حذف شدند.

روش روایی پژوهش، روایی سازه است. سازه پرسشنامه‌ها با بررسی دقیق موارد و اظهارنظرهای مشابه از طریق مصاحبه‌های عمیق با مدیران و کارشناسان شهرداری، برای حصول توافق در تحلیل داده‌ها مورد استفاده قرار گرفت. همگرایی در تفسیر نتایج، با اطمینان از توجیه و تطابق میان دیدگاه‌ها و گزارش‌های مختلف، رعایت شد.

از آنجا پرسشنامه باز طراحی شد، روش پایایی پژوهش سازگاری و انسجام درونی است. سازگاری درونی در موضوع حکمرانی شهری و مصاحبه با شهرداران، ارتباط همبستگی بین موارد مختلف در آزمونی ارزیابی شد که برای اندازه‌گیری عوامل زمینه‌ای، فردی و اجتماعی در نظر بود. برای مطمئن شدن از اینکه تمام موارد وحدت موضوعی خود را حفظ کرده‌اند، از سازگاری درونی استفاده گردید و همه سؤالات و رتبه‌بندی‌ها با یکدیگر هماهنگ شدند. در مطالعات حکمرانی شهری، از ارزیابی نظرات شهرداران درباره عوامل زمینه‌ای و فردی با سازگاری درونی بهره‌گیری شد.

۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

پس از عبور از فرایند تحلیل تم، ۶ تم اصلی و ۱۴ تم فرعی شناسایی شدند که در جدول ۳ قابل‌مشاهده است.

جدول ۳. تم‌های اصلی و فرعی، نمونه کدها و نمونه نقل‌قول‌ها

تم اصلی	تم فرعی	برخی از مهم‌ترین کدها	نمونه نقل‌قول
شرایط	خواب و سحرخیزی	سحرخیز بودن و منظم بودن در کار و پشتکار می‌توانند	
جسمی و ذهنی	هوش	شهردار ناحیه موفق بسازد. شهردار ناحیه باید سالم و جوان و	
	قدرت تصمیم‌گیری سریع	پویا باشد تا بتواند گشت میدانی بزند. ضمناً باید سحرخیز باشد	

تم اصلی	تم فرعی	برخی از مهم‌ترین کدها	نمونه نقل قول
عوامل زمینه‌ای فردی	ویژگی روان‌شناختی	استرس	من یک مقدار را در کار استرس دارم؛ اما سعی کردم کمش کنم و به آن کمک کنم. احتمالاً هم دلیلش مدیران قبلی بوده که با آن‌ها کار کرده‌ام
	سرمایه انسانی	حلال‌خور بودن وجدان کاری مؤمن و اخلاقی سلامت کاری توکل در تصمیم‌گیری‌های دشوار باتجربه و واجد صلاحیت شناخت فرایندها	کسی که از کودکی با رزق حلال رشد کرده باشد خیلی کم پیش می‌آید که فساد کند. از ویژگی‌های شخصیتی اخلاقی‌مداری، پاک‌دست بودن سعه‌صدر داشتن است. کسی که در ناحیه کار می‌کند نباید زود جوش بیاورد
عوامل زمینه‌ای اجتماعی	ویژگی‌های شخصیتی	شخصیت صبوری عمل‌گرایی اهل تعامل جرات و اقتدار همه‌فن‌حریف صراحت کار دسته‌جمعی پیگیری فعال شجاع در برابر اعمال قدرت علاقه به کار اجرایی عشق به پیشه	اصلاً شهردار ناحیه‌ای که خودش فعال نباشد موفق نیست باید شخصیت مستقلی داشته باشند که بتوانند آن‌ها روی سیستم و آدم‌هاشون تأثیر بگذارند نه یک شخصیت سست شهردار ناحیه جنبه‌های مختلفی دارد. مهم‌ترین خصیصه‌ای که به نظر من یک شهردار باید داشته باشد بحث مردمی‌بودن روابط عمومی و ارتباطاتش است
	اهمیت تحصیلات و دانش علمی و تخصصی	لیسانس، فوق‌لیسانس و دکتری رشته‌های مدیریت و شهرسازی دانش تخصصی در رابطه با علم مبانی سازمان و مدیریت	تحصیلات دوره کارشناسی ترافیک راه ارشد معماری ازم است شهردار مبانی علم سازمان و مدیریت رو باید کامل باید مرور کند نه یک‌بار، کلاس‌های متمادی باید براشون بگذارن
عوامل زمینه‌ای محیطی	بومی بودن	اشراف به مسائل محیط شناخت محل کار و منطقه تحت پوشش	معتقدم اگر شهردار ناحیه بومی باشد بهتر است. چون در آماده‌باش‌ها اشراف کاملی دارد و نقش کدخدا منشی او در محله بهتر است. دوم اینکه شناخت خیلی کافی پیدا بکنه از محدوده در واقع جایی که می‌خواهد خدمات اجرا بکند حالا این شناخت میتونه شناخت از کارکنانش باشد، شناخت از محیط کارش باشد، یا شناخت از مشکلاتی که اونجا وجود داره
آگاهی از دانش شهری	درک کل‌گرایانه از شهر	دانش از ویژگی‌های یک شهر	برای مدیریت شهری جدا از تجربه باید دانشش را هم داشته باشید... من تجربه دارم ولیکن خود دانش هم مهم است

تم اصلی	تم فرعی	برخی از مهم‌ترین کدها	نمونه نقل قول
دانش حکمرانی در قالب موقعیت شغلی شهرداری	خدمات‌رسانی شبانه‌روزی	نظافت شهر و لایروبی رفع مشکلات شهری و خدمات اضطراری رسیدگی به فضای سبز و شهرسازی بازدید میدانی عموم مردم مخاطب همیشگی شرط امکان زندگی جدید مسئله پسماند شهری در دسترس مردم رسیدگی به شهر همچون موجودی زنده درگیر با موضوعات و مسائل مختلف و پیچیده	علاوه بر اینکه با عموم مردم سروکار داریم با طیف گسترده‌ای از نیازهای مردم هم سروکار داریم شما میوه و تره‌بار را در نظر بگیر، ایستگاه اتوبوس را در نظر بگیر آسفالت خیابان را در نظر بگیر
نهادهای حکمرانی	تعاملات	تعامل و ارتباط با تمام سازمان‌های اداری و اجرایی و قضایی (راهور، کلانتری، شرکت‌های مخابرات، آب و برق و گاز)	هیچ مدل از پیش تعیین‌شده‌ای نداره شما مجبوری و محکومی به این که کارت راه بیوفته و کارت پیش بره و در بسیاری از موضوعات به چالش نخوری با کسانی که باهاشون کار داری در ارتباط باشی؛ اول اولش با کلانتری و سرکلانتری، بعد راهور بعد خود دستگاه خدمات‌رسان آب برق گاز مخابرات با این‌ها در ارتباط باشی
حکمران شهر تهران	تعامل بالا و مطلوب با سایر نهادها و سازمانی صف و مجری قوانین شهری (بروکراسی مازاد) کسب درآمد برای شهرداری عدم اعتماد به دیگران و پیگیری شخصی لهجه مدیریت حکمرانی تمام‌وقت حکمرانی در ویتترین فعالیت در سقف دشواری کار مدیریت اجرایی نابستگی تعبیر از حکمرانی شهر تهران انضمامی (رضایت زمینی) سیاسی‌شدن شهرداری تهران مجری برنامه‌ها	تعامل بالا و مطلوب با سایر نهادها و سازمانی صف و مجری قوانین شهری (بروکراسی مازاد) کسب درآمد برای شهرداری عدم اعتماد به دیگران و پیگیری شخصی لهجه مدیریت حکمرانی تمام‌وقت حکمرانی در ویتترین فعالیت در سقف دشواری کار مدیریت اجرایی نابستگی تعبیر از حکمرانی شهر تهران انضمامی (رضایت زمینی) سیاسی‌شدن شهرداری تهران مجری برنامه‌ها	همیشه در حوزه شهرداری هیچ‌وقت کار تمامی ندارد؛ چون شهر زنده است جز بیمارستان‌ها، تنها ارگانی هستیم که هر ۲۴ ساعت فعالیت داریم هدف اصلی از رضایت‌مندی در شهرداری، کانون خانواده است. اگر خانواده فرد همراهش باشد رضایت‌مندی در سیستم نیز ایجاد می‌شود.
حکمران شهر خوب	حکمرانی از نزدیک بصیرت در حکمرانی مرجعیت تجربه و انباشت دانش مردم‌دار در چارچوب حیثیت و ابروی شغلی حسن خلق و سعه‌صدر نگاه یکسان به شهروندان رابطه با مردم و ارباب‌رجوع رابطه با قانون رابطه با زیردست کار رفاقتی رهبری	حکمرانی از نزدیک بصیرت در حکمرانی مرجعیت تجربه و انباشت دانش مردم‌دار در چارچوب حیثیت و ابروی شغلی حسن خلق و سعه‌صدر نگاه یکسان به شهروندان رابطه با مردم و ارباب‌رجوع رابطه با قانون رابطه با زیردست کار رفاقتی رهبری	واقعا رمز موفقیت شهردار ناحیه همین در میدان بودن است نسبت به خیلی از موضوعات مانند بداخلاقی و کج‌خلقی صبرم زیاد است؛ بنابراین همچون کسی که صبر می‌کند بحران را پشت سر می‌گذارد بعداً به آن موضوع رسیدگی می‌کند

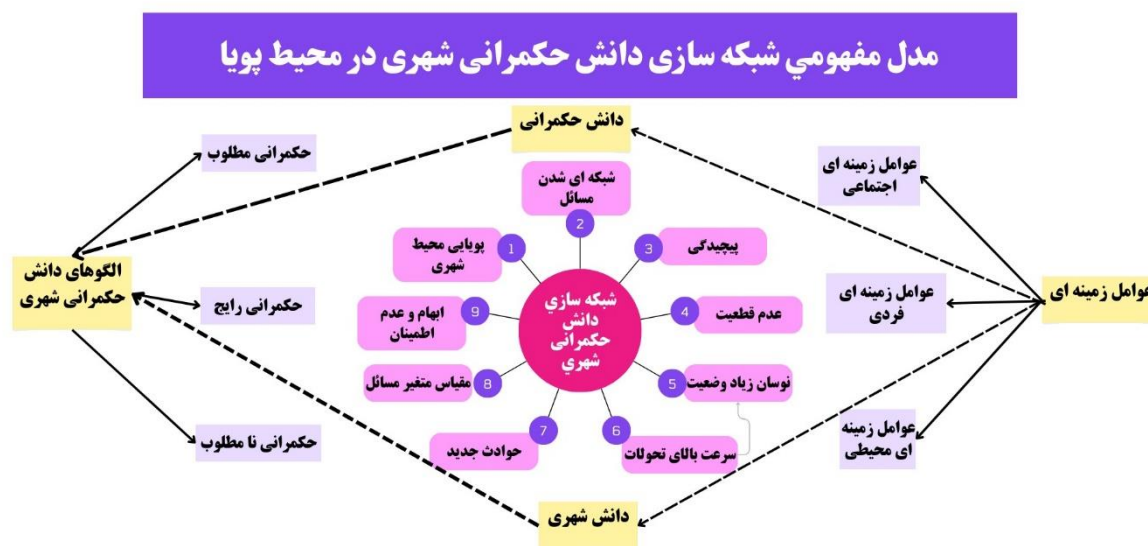
تم اصلی	تم فرعی	برخی از مهم‌ترین کدها	نمونه نقل قول
الگوهای شبکه‌های حکمرانی	الگوی نامطلوب حکمرانی شهری	بی‌ثباتی مدیران کاهش سرمایه انسانی فرهنگ فساد و رشوه قانون / ساختار / بروکراسی علیه حکمرانی تقسیم کار حکمرانی ناکارآمد	این که شما بخواهید از مالک و کاسب رشوه بگیرید بد است ولی این که شهرداری چی با شهرداری چی این گونه رفتار کند خیلی بدتر است.
	الگوهای رایج	وجود ساختار مدیر پرور تنافر خلاقیت و اجرا کار تیمی و جمعی مرجعیت تجربه و سابقه کنش مبتنی بر عینیت ایجاد آرامش حکمرانی بر فراز عاملیت در حوزه اجرایی	آن قدر در کار اجرا درگیر هستیم که اصلاً وقت رسیدگی به ایده‌ها را نداریم اصلاً به قول معروف این فضا فراهم نیست که بخواهد ایده‌پردازی و کار نو بکند. به هر حال سطح اجتماعی و اخلاق شهروندی هر شخص تأثیرگذار است
الگوهای مطلوب	انگاشت مردم در کنار حکمرانی و نه در مقابل آن برتابیدن تغییر و ظرفیت پذیرش خلاقیت و نوآوری در حکمرانی سرعت عمل در تعامل با ارباب رجوع تغییرات و گسترش تجارب تفویض اختیار هوشمند به سطوح عامل درگیر مشارکت عینی مردمی صرفه و صلاح شهرداری حکمرانی شهر مدار حکمرانی شهروند مدار حضور در متن شهر شهرداری بر اساس تجربه اجرایی و تحصیلات توجه به پیامدها کار تیمی و جمعی	استفاده از ظرفیت‌های موجود برای ارتقا سرمایه اجتماعی حکمرانی انگاشت مردم در کنار حکمرانی و نه در مقابل آن برتابیدن تغییر و ظرفیت پذیرش خلاقیت و نوآوری در حکمرانی سرعت عمل در تعامل با ارباب رجوع تغییرات و گسترش تجارب تفویض اختیار هوشمند به سطوح عامل درگیر مشارکت عینی مردمی صرفه و صلاح شهرداری حکمرانی شهر مدار حکمرانی شهروند مدار حضور در متن شهر شهرداری بر اساس تجربه اجرایی و تحصیلات توجه به پیامدها کار تیمی و جمعی	گاهی مجبوریم به خاطر اوضاع کلی مملکت چشمانمان را ببندیم. اسم این صلاح و تدبیر است. سرعت عمل، دید مثبت، کارایی بالا. مثلا در همین بارش‌های اخیر، با کوچک‌ترین تماس با ۱۳۷ همکاران ما در کمترین زمان خدمات خود را ارائه می‌دهند. به نظرم تغییرات خوب است؛ اما تغییراتی که مدتش کم نباشد؛ بلکه مدت زمانش زیاد باشد. این موضوع مهمی است که حتماً مردم را در موضوع مدیریت شهری دخیل بکنیم

تم‌ها بعد از بررسی و تجزیه و تحلیل به حد کفایت مورد نظر رسید. از طریق آن‌ها شبکه‌ای از تم‌ها تشکیل شد. این شبکه، ابزاری برای تحلیل محسوب می‌شود که به پژوهشگر کمک می‌کند تا بتواند درک عمیقی نسبت به معانی داشته باشد و الگوهای آن‌ها را شناسایی کند. در نهایت به مجموعه‌ای کاملی از تم‌های نهایی جهت تفسیر و تحلیل و تدوین گزارش نهایی منتهی شد. با تحلیل تم و تدوین گزارش سعی شد ارتباط پیچیده و ظاهراً مبهم بین داده‌ها از بین برود. شکل ۴ نمودار دایره‌ای چند سطحی است که تم‌های اصلی و فرعی را نشان می‌دهد.



شکل ۴. نمودار دایره‌ای چند سطحی روابط تم‌های اکتشافی

در تحقیقات پیشین در بحث حکمرانی شهری اغلب به بیان شاخص‌های حکمرانی خوب پرداخته شده است. در این پژوهش تلاش شده با دید متفاوتی به بررسی ابعاد دیگری از حکمرانی و کشف الگوی کنش حکمرانان شهری پرداخته شود لذا، پژوهش فعلی دانش عمیق‌تر و وسیع‌تری را نسبت به الگوی کنش حکمرانی شهری نشان می‌دهد. در بخش تجزیه و تحلیل داده‌ها و تشکیل تم‌های اصلی و فرعی مدل مفهومی حاصل در شکل ۵ ارائه شده است.



شکل ۵. مدل مفهومی شبکه سازی دانش حکمرانی شهری در محیط پویا

مدل شبکه سازی دانش حکمرانی شهری در محیط VUCA و پویا است. این مدل، عوامل زمینه ای دارد. این عوامل به سه عامل: زمینه ای فردی، زمینه ای اجتماعی و زمینه ای محیطی تقسیم می شود. شرایط زمینه ای مربوط به شرایطی است که می تواند به صورت مستقیم بر نوع تصمیم گیری افراد تأثیر گذار باشد. همچنین این عوامل زمینه ای تأثیرات متقابلی بر یکدیگر دارند و می توانند در نتیجه این تأثیرات شدت و ضعف داشته باشند. عوامل زمینه ای می تواند تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم بر شکل گیری دانش حکمرانی و دانش شهری نیز داشته باشند که هر کدام از این دو عامل در شکل گیری شبکه دانش حکمران شهری مؤثرند. به صورت کلی در نتیجه ایجاد شبکه دانش حکمران شهری سه الگوی متفاوت با توجه به تمام شرایط در نظر گرفته شده ایجاد می شود. الگوی نامطلوب، الگوی مطلوب و الگوی رایج. در پژوهش حاضر تم‌های اصلی که شامل عوامل زمینه ای فردی، عوامل زمینه ای اجتماعی و عوامل زمینه ای محیطی است تحت عنوان عوامل زمینه ای در نظر گرفته شده است. از آنجاکه هر سازمانی مجموعه ای از افراد است که برای رسیدن به اهداف مشترک گرد هم جمع شده اند، خصوصیات و ویژگی های فردی، عوامل محیطی و اجتماعی می تواند باعث شکل گیری رفتارهای متفاوتی شود. شناخت این عوامل در مدیریت منابع انسانی و بهبود شرایط کاری، روحی و جسمی اعضای سازمان می تواند مؤثر باشد. هر کدام از عوامل زمینه ای می تواند در مسیر ارتقاء یا احراز شغلی افراد تأثیر مستقیم داشته باشند. افراد با توجه به دانش و تخصص، محیط زندگی و فرهنگی که در آن پرورش یافته اند، تجربه و شخصیت، نگرش و سایر عوامل فردی مسیر شغلی خود را انتخاب و در جهت ارتقاء این مسیر تلاش می کنند. پیمودن مسیر ارتقاء به بالاترین مقام سازمانی که در این پژوهش شهردار است، می تواند تحت تأثیر عوامل دیگری از جمله شناخت ساختار حکمرانی شهری که در آن مشغول به کار است یا یک هدف برای خود در نظر گرفته، نگرش نسبت به ماهیت و پدیده ای به نام شهر و سمت شهرداری قرار گیرد. این عوامل در این فرایند گاهی عوامل مستقیم و گاه به صورت غیرمستقیم می تواند تأثیر گذار باشد. با در نظر گرفتن تمامی این شرایط و عوامل پیامد ایجاد شبکه دانش حکمران شهری در این مدل سه الگوی متفاوت وجود دارد. الگوی رایج، شامل رفتارها و تصمیماتی است که به طور معمول حکمرانان شهری خواهد داشت. این تصمیمات می تواند در مواردی عقلایی و گاه غیر عقلایی باشد؛ اما آنچه در بستر طبیعی کار حکمرانان شهری به طور معمول و مکرر تکرار می شود و تصمیم گیری ها عمدتاً با کمترین پیچیدگی در فرایند تصمیم گیری اتفاق می افتد، همچون الگوهای رایج شناخته می شوند که شامل شاخص هایی مانند ساختار مدیر پرور، کار تیمی و جمعی، تفویض اختیار مجازی و مانند آن است. دومین پیامد در این فرایند الگوی مطلوب حکمرانی است

که می‌تواند همچون حکمرانی خوب شهری تلقی شود که شاخص‌هایی مانند حکمرانی شهروند مدار، سرعت عمل در تعامل با ارباب‌رجوع، مشارکت مردمی، موقعیت‌مندی و مصلحت‌اندیشی است. سومین پیامد، ایجاد الگوی نامطلوب حکمران شهری است که می‌تواند باعث ناکارآمدی حکمرانی شهری شود. شاخص‌هایی مانند عدم ثبات مدیران، تقسیم کار ناکارآمد، نادیده‌گیری مردم، کاهش سرمایه انسانی، فرهنگ فساد و رشوه در این الگو قرار دارد. به‌صورت کلی سازمان‌ها به دنبال اهداف بلندمدت و کوتاه‌مدتی هستند که از طریق هم‌راستایی تلاش‌های افراد با اهداف محقق می‌شود و این امر زمانی قابل تحقق است که قابلیت‌های سازمان به‌روشنی و به‌درستی تعریف شده باشد. قابلیت‌های سازمان نیز زمانی به بهره‌برداری می‌رسد که راهبردها و سیاست‌ها هدفمند و خردمندانه مشخص شده باشد؛ لذا عملکرد سازمان یعنی دستیابی به اهداف سازمانی و اجتماعی از طریق انجام مسئولیت‌هایی که بر عهده‌ی افراد قرار دارد [۱۴]. طیف وسیعی از نیروهای چند بعدی و متغیر باعث ایجاد پیچیدگی در تحلیل فرایندهای داخلی سازمان و به تبع آن شکل‌گیری شبکه دانش حکمرانی می‌شود. لذا بهتر است به جای استفاده از مفهوم یکپارچه برای حکمرانی شهری، آن را پدیده‌ای دید که ابعاد مختلف با مجموعه‌ای از ایده‌هاست. باید در نظر داشت که ابعاد حکمرانی شهری اهداف مشابه یعنی بهبود کیفیت زندگی شهری، جامعه و اقتصاد دارند [۱۷]. در حوزه تحلیل الگوها و شبکه‌ها، باید به ریشه‌های دیدگاه‌های ساختارگرایی پرداخت که بر تأکید بر اهمیت روابط اقتصادی و اجتماعی در تحولات تأکید داشتند. در عصر جدید و پویایی محیطی، سازمان‌ها و دولت‌ها برای مدیریت شرایط و ایجاد مزیت رقابتی نیاز به شبکه‌سازی دانش دارند.

۵. نتیجه‌گیری

با توجه به مبانی نظری و یافته‌های پژوهش، می‌توان محورهای زیر را برای نتیجه‌گیری ارائه داد:

محور اول: نقش پویایی‌های محیطی در حکمرانی شهری. پویایی‌های محیطی با تغییرات مداوم و غیرقابل پیش‌بینی در محیط شهری، چالش‌های جدیدی را برای حکمرانی شهری ایجاد می‌کنند. این چالش‌ها، تغییرات جمعیتی، تغییرات آب و هوایی، نوآوری‌های فناوری هستند. حکمرانی شهری برای پاسخگویی به این چالش‌ها و بهره‌مندی از فرصت‌های ناشی از آن‌ها، نیازمند درک و مدیریت پویایی‌های محیطی است.

محور دوم: نقش شبکه‌سازی دانش در حکمرانی شهری. شبکه‌سازی دانش، فرایند ایجاد و اشتراک دانش میان ذی‌نفعان حوزه حکمرانی شهری، است که می‌تواند به بهبود عملکرد و تصمیم‌گیری حکمرانان شهری کمک کند. شبکه‌سازی دانش می‌تواند به حکمرانان شهری کمک کند. هدف از این روش حکمرانی عبارت است از:

- دانش و تخصص مورد نیاز خود را برای پاسخگویی به چالش‌های محیطی کسب کنند.
- از فرصت‌های ناشی از تغییرات محیطی بهره‌مند شوند.
- تصمیمات آگاهانه‌تری اتخاذ کنند.
- اعتماد و همکاری بین ذی‌نفعان مختلف را تقویت کنند.

محور سوم: ارتباط بین پویایی‌های محیطی و شبکه‌سازی دانش. پویایی‌های محیطی می‌توانند بر شبکه‌سازی دانش در حکمرانی شهری تأثیر بگذارند. برای مثال، تغییرات جمعیتی می‌تواند منجر به افزایش تنوع ذی‌نفعان در حوزه حکمرانی شهری شود و این امر چالش‌هایی را برای شبکه‌سازی دانش ایجاد می‌کند. تغییرات فناوری می‌تواند فرصت‌های جدیدی را برای شبکه‌سازی دانش فراهم کند.

حکمرانی شهری در محیطی پویا و پیچیده برای پاسخ‌گویی به چالش‌های این محیط و بهره‌مندی از فرصت‌های آن، نیازمند درک و مدیریت پویایی‌های محیطی و شبکه‌سازی دانش هستند. شبکه‌سازی دانش می‌تواند به حکمرانان شهری کمک کند تا دانش و تخصص مورد نیاز خود را برای پاسخگویی به چالش‌های محیطی کسب کنند، از فرصت‌های ناشی از تغییرات محیطی بهره‌مند شوند، تصمیمات آگاهانه‌تری اتخاذ کنند و اعتماد و همکاری بین ذی‌نفعان مختلف را تقویت کنند. در این پژوهش، با استفاده از روش تحقیق کیفی و مصاحبه با خبرگان و مسئولان شهری، چهار تم اصلی برای شبکه‌سازی دانش حکمران شهری شناسایی شد:

- شرایط زمینه‌ای، شامل عواملی مانند ساختارهای اداری، فرهنگ سازمانی و منابع مالی.
- عوامل انسانی، شامل نگرش و تخصص مدیران و کارکنان.
- فرایندها و ابزارها، مانند جلسات، سمینارها و شبکه‌های اجتماعی.

- پیامدها، مانند بهبود تصمیم‌گیری، افزایش همکاری و کاهش فساد.
 - **پیشنهادها.** برای تقویت نقش شبکه‌سازی دانش در حکمرانی شهری، پیشنهادها زیر ارائه می‌شود:
 - آموزش و آگاهی بخشی در مورد اهمیت شبکه‌سازی دانش برای حکمرانی شهری.
 - ایجاد زیرساخت‌های لازم برای شبکه‌سازی دانش، مانند پلتفرم‌های آنلاین و حضوری.
 - حمایت مالی و سیاسی از شبکه‌سازی دانش.
 - بازبینی ساختارهای اداری و حذف ساختارهای معیوب.
 - استفاده از افراد خبره و باتجربه در مدیریت شهری.
 - نهادینه‌سازی مشارکت و تصمیم‌گیری دوطرفه بین حکمرانان شهری و مردم.
 - انتخاب مدیران مناسب با دانش تخصصی و توانایی حل مسئله.
- قدردانی.** از کلیه شهرداران نواحی مختلف تهران که در مصاحبه‌ها شرکت داشتند و با صبوری به سوالات پاسخ دادند، تشکر می‌شود. در واقع دستاورد این تحقیق به آن‌ها هدیه می‌شود.

منابع

1. Anderies, J. M., Folke, C., Walker, B., & Ostrom, E. (2013). Aligning key concepts for global change policy: robustness, resilience, and sustainability. *Ecology and society*, 18(2). <https://www.jstor.org/stable/26269292>
2. Bader, B., Schuster, T., Bader, A.K., & Shaffer, M. (2019). The dark side of expatriation: dysfunctional relationships, expatriate crises, prejudice, and a VUCA world. *Journal of Global Mobility*, 7(2), 126-136.
3. Bagheri, A. (2006). *Sustainable development: implementation in urban water systems*. Lund University. <https://lup.lub.lu.se/search/publication/546536>
4. Batty, M. (2009). Cities as Complex Systems: Scaling, Interaction, Networks, Dynamics and Urban Morphologies. <https://discovery.ucl.ac.uk/id/eprint/15183/1/15183.pdf>
5. Bedford, D., & Sanchez, T. W. (2021). *Designing and Operationalizing the Knowledge Network Analysis*, New York, Emerald Publishing Limited: 131-141.
6. Bell, S. (2017). Urban water sustainability: Constructing infrastructure for cities and nature. Routledge. https://books.google.de/books?hl=en&lr=&id=KCtEDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT12&dq=Urban+Water+Sustainability+Bell&ots=Waf4Dr-6O6&sig=HMAsqTe_EE95hulUUxNNOjSBs2I&redir_esc=y#v=onepage&q=Urban%20Water%20Sustainability%20Bell&f=false
7. Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3(2), 77-101.
8. Cheng, L. I. (2010). System dynamics model of Suzhou water resources carrying capacity and its application. *Water Science and Engineering*, 3(2), 144-155.
9. Coaffee, J. (2010). Protecting vulnerable cities: the UK's resilience response to defending everyday urban infrastructure. *International affairs*, 86(4), 939-954. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2346.2010.00921.x>
10. Dai, L., Derudder, B., Cao, Z., & Ji, Y. (2023). Examining the evolving structures of intercity knowledge networks: the case of scientific collaboration in China. *International Journal of Urban Sciences*, 27(3), 371-389.
11. Dehghani, M., Haghghat Naeini, G., & Zebardast, E. (2021). Knowledge-based urban development stakeholder analysis (Case Study: Isfahan City). *Human Geography Research*, 53(1), 323-341. doi: 10.22059/jhgr.2020.280961.1007921. (In Persian)
12. DiGaetano, A., & Strom, E. (2003). Comparative urban governance: An integrated approach. *Urban affairs review*, 38(3), 356-395.
13. Ebrahimi, J., Azizi, M., & Pourmehdi, K. (2020). The impact of dynamic capabilities on corporate entrepreneurship in the communications industry. *Business Intelligence Management Studies*, 8(32), 211-238. doi: 10.22054/IMS.2020.46451.1589. (In Persian)
14. Flamaki, M. M. (2018). *Farabi and the course of citizenship thought in Iran*, Noghreh Publishing, Tehran. (In Persian)
15. Ghasemi, A., Alavian, M., Lotfi, S., & Rahmani, M. (2021). Thematic analysis of good urban governance in the development programs of the Islamic Republic of Iran. *Strategic Research on Social Problems in Iran*, 10(3), 117-141. doi: 10.22108/srsp.2021.130845.1736. (In Persian)
16. Ghodoosi, M. R., Mahmudi, J., Musakhani, M., & Jafari, M. (2019). Proposing knowledge governance framework in social networks. *Iranian Journal of Information Management*, 5(1), 15-39. doi: 10.22034/aimj.2019.96045. (In Persian)
17. Hamidzadeh, M. R. (2015). National Knowledge Development based on Domestic Patterns. *Journal of Strategic Management Studies*, 6(21), 211-249. (In Persian)
18. Hamidzadeh, M. R. (2023). *Strategic and long-term planning*. Tehran: Samt Publications. (In Persian)
19. Harahap, M. A. K., Kraugusteeliana, K., Pramono, S. A., Jian, O. Z., & Ausat, A. M. A. (2023). The Role of Information Technology in Improving Urban Governance. *Jurnal Minfo Polgan*, 12(2), 371-379.
20. Heidari, A., & Talafidaryani, M. (2021). Identifying the knowledge structure and research trend of the field of dynamic capabilities by topic modeling. *Journal of Strategic Management Studies*, 12(45), 161-180. Doi: 20.1001.1.22286853.1400.12.45.9.3. (In Persian)
21. Hosseini, S. (2021). Measuring the Level of Citizen Participation in Urban Management Based on Urban Governance Model (Case study; District 5 of Tehran Municipality). *Urban Management Studies*, 13(46), 35-49. doi: 10.30495/ums.2021.19262. (In Persian)
22. Jafari Titkanloo, S., Zolfaghari, N., Behboodi, O., & Mohseni, M. Z. (2020). Impact of environment dynamics and competitiveness on business performance; Analyzing the role of product innovation strategies and processes. *Future study Management*, 30(4). (In Persian)

23. Jiang, H., Geertman, S., & Witte, P. (2022). Smart urban governance: an alternative to technocratic "smartness." *GeoJournal*, 87(3), 1639-1655. <https://doi.org/10.1007/s10708-020-10326-w>.
24. Jones, C., Hesterly, W. S., & Borgatti, S. P. (1997). A general theory of network governance: Exchange conditions and social mechanisms. *Academy of management review*, 22(4), 911-945. <https://doi.org/10.5465/amr.1997.9711022109>
25. Kazemian, G., & Mirabedini, Z. (2011). Pathology of integrated urban management for Tehran in view of policy and decision making. *Journal of Fine Arts: Architecture & Urban Planning*, 3(46), 27-38. (In Persian)
26. Keykha, A., & Abbaspour, A. (2019). The relationship between organizational intelligence and organizational performance with the mediation of creativity (Case Study: University of Tehran). *Journal of Innovation and Creativity in Human Science*, 8(4), 1-32. https://journals.iau.ir/article_665730.html. (In Persian)
27. Li, G., Kou, C., Wang, Y., & Yang, H. (2020). System dynamics modelling for improving urban resilience in Beijing, China. *Resources, Conservation and Recycling*, 161, 104954. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2020.104954>
28. McIver, D., & Lepisto, D.A. (2017). Effects of knowledge management on unit performance: examining the moderating role of tacitness and learnability, *Journal of Knowledge Management*, 21(4), 796-816. <https://doi.org/10.1108/JKM-08-2016-0347>.
29. Meyer, N., & Auriacombe, C. (2019). Good urban governance and City resilience: An afrocentric approach to sustainable development. *Sustainability*, 11(19), 5514. <https://doi.org/10.3390/su11195514>.
30. Naim, M.F., & Lenka, U. (2017). Linking knowledge sharing, competency development, and affective commitment: evidence from Indian Gen Y employees, *Journal of Knowledge Management*, 21(4), 885-906. <https://doi.org/10.1108/JKM-08-2016-0334>.
31. Obeng-Odoom, F. (2012). On the origin, meaning, and evaluation of urban governance. *Norsk Geografisk Tidsskrift-Norwegian Journal of Geography*, 66(4), 204-212.
32. Pluchinotta, I., Pagano, A., Vilcan, T., Ahilan, S., Kapetas, L., Maskrey, S., & O'Donnell, E. (2021). A participatory system dynamics model to investigate sustainable urban water management in Ebbsfleet Garden City. *Sustainable Cities and Society*, 67, 102709. <https://doi.org/10.1016/j.scs.2021.102709>
33. Rahmani, H. (2019). Urban Governance: Identifying measures for Urban Management of Tehran Municipality. *Urban Management Studies*, 10(36), 1-15. (In Persian)
34. Saeedi, F., Safai Namin, R., Safai Namin, R., & Shahabi, S. M. R. (2021). Presenting the differences between urban governments with urban narrative judgment in the last two decades, 7th National Conference on Management Studies in Humanities, Tehran, <https://civilica.com/doc/1474948>. (In Persian)
35. Schindler, S., Mitlin, D., & Marvin, S. (2018). National urban policy making and its potential for sustainable urbanism. *Current opinion in environmental sustainability*, 34, 48-53.
36. Seow, P. S., Pan, G., & Koh, G. (2019). Examining an experiential learning approach to prepare students for the volatile, uncertain, complex and ambiguous (VUCA) work environment. *The International Journal of Management Education*, 17(1), 62-76.
37. Shoja, A., Sadegh Vaziri, F., & Ebrahimi, E. (2020). Developing a framework of causes and consequences of hatred for Iranian product brands. *Journal of Business Management*, 12(1), 3-23. doi: 10.22059/jibm.2019.273225.3388. (In Persian)
38. Sørensen, E. (2002). Democratic theory and network governance. *Administrative theory and Praxis*, 693-720. <https://www.jstor.org/stable/25611617>
39. Suh, A., & Wagner, C. (2017). How gamification of an enterprise collaboration system increases knowledge contribution: an affordance approach, *Journal of Knowledge Management*, 21(2), 416-431. <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2016-0429>.
40. Sušnik, J., Vamvakeridou-Lyroudia, L. S., Savić, D. A., & Kapelan, Z. (2012). Integrated system dynamics modelling for water scarcity assessment: Case study of the Kairouan region. *Science of the Total Environment*, 440, 290-306.
41. Tang, H., Ma, Z., Xiao, J., & Xiao, L. (2020). Toward a more efficient knowledge network in innovation ecosystems: A simulated study on knowledge management. *Sustainability*, 12(16), 6328.
42. Taskan, B., Junça-Silva, A., & Caetano, A. (2022). Clarifying the conceptual map of VUCA: A systematic review. *International Journal of Organizational Analysis*, 30(7), 196-217.
43. Ungureanu, P., Bertolotti, F., & Macri, D. (2018). Brokers or platforms? A longitudinal study of how hybrid interorganizational partnerships for regional innovation deal with VUCA environments, *European Journal of Innovation Management*, 21(4), 636-671.