

ترجمه انگلیسی این مقاله نیز با عنوان:  
Investigation of Stimuli and Barriers to NGOs activity for Improving Urban Management  
Performance Case Study: Rasht, Iran  
در همین شماره مجله به چاپ رسیده است.

مقاله پژوهشی

## بررسی محرک‌ها و موانع فعالیت سازمان‌های مردم‌نهاد (سمن‌ها) در ارتقاء عملکرد مدیریت شهری نمونه مورد مطالعه: رشت

علی‌اکبر سالاری‌پور<sup>۱\*</sup>، غزاله حیدری<sup>۲</sup>، ریحانه کاویانی لیما<sup>۳</sup>، زهرا احمدی<sup>۴</sup>، سارا نیکمرد نمین<sup>۵</sup>

۱. استادیار گروه شهرسازی، دانشکده معماری و هنر، دانشگاه گیلان، رشت، ایران.

۲. دانشجوی کارشناسی ارشد برنامه‌ریزی شهری، دانشکده معماری و هنر، دانشگاه گیلان، رشت، ایران.

۳. دانشجوی کارشناسی ارشد برنامه‌ریزی شهری، دانشکده معماری و هنر، دانشگاه گیلان، رشت، ایران.

دانشجوی کارشناسی ارشد برنامه‌ریزی شهری، دانشکده معماری و هنر، دانشگاه گیلان، رشت، ایران.

۴. پژوهشگر دکتری شهرسازی، دانشکده معماری و هنر، دانشگاه گیلان، رشت، ایران.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۳/۰۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۹/۱۳

تاریخ انتشار: ۱۴۰۲/۰۳/۰۱

### چکیده

**بیان مسئله:** در سال‌های اخیر مدیریت شهری با تغییر رویکرد به سوی حکمروایی خوب شهری، بیش‌ازپیش بر ضرورت مشارکت و تعامل در جامعه تأکید داشته است. در این میان سازمان‌های مردم‌نهاد به‌عنوان نهادهای واسط میان مدیریت شهری و مردم با توجه به ماهیت و ویژگی‌های ذاتی خود و همچنین جلب اعتماد از سوی جامعه محلی، ایفاگر نقشی اساسی در ایجاد یک فضای مشارکت‌محور هستند. شهر رشت نیز به‌عنوان مرکز استان گیلان دارای سمن‌های متعددی است که در زمینه‌های مختلفی فعالیت می‌کنند. لذا شناخت عوامل محرک و مانع در زمینه تحقق مشارکت امری ضروری در جهت تحقق حکمروایی خوب شهری قلمداد می‌گردد. **هدف پژوهش:** هدف از این پژوهش شناسایی موانع و محرک‌های فعالیت سمن‌ها و بررسی شیوه‌های ارتقاء مشارکت سازمان‌های مردم‌نهاد در ساختارهای مدیریتی شهری به‌عنوان یک الگوی حاکمیت شهری است. در همین راستا این پژوهش به دنبال پاسخ به این سؤالات است: حضور سازمان‌های مردم‌نهاد و افزایش مشارکت مدنی در حوزه‌های شهری و شهرسازی در شهر رشت چگونه می‌تواند در راستای حل مشکلات و بهبود ساختار مدیریت شهری و تحقق حکمروایی خوب شهری عمل کند؟ کدام محرک‌ها می‌توانند در این زمینه مؤثر واقع شوند؟ و در این میان سازمان‌های مردم‌نهاد فعال در شهر رشت با کدام موانع مواجه هستند؟ **روش پژوهش:** تحقیق حاضر از جهت روش، توصیفی-اکتشافی و دارای رویکرد کیفی است. به‌منظور گردآوری اطلاعات مورد نیاز از دو روش مطالعات کتابخانه‌ای و مطالعه پیمایشی از طریق انجام ۱۲ مصاحبه به روش نیمه‌ساختاریافته و عمیق و در انتخاب مصاحبه‌شوندگان نیز از روش گلوله‌برفی استفاده شده است. همچنین در تحلیل مصاحبه‌ها با بهره‌گیری از تحلیل محتوا به کدگذاری سه‌سطحی مفاهیم و مقوله‌ها پرداخته شده است. **نتیجه‌گیری:** سمن‌ها به‌وسیله کار گروهی و تصمیم‌گیری‌های جمعی، نقشی واسط را بین شهروندان و مدیریت شهری ایفا می‌کنند. در این زمینه مشارکت، مداخله مدنی و شهروندی به ترتیب مهم‌ترین محرک‌ها در ساختار مدیریت شهری هستند. همچنین براساس نتایج ساختارهای قانونی محدودکننده، بهره‌برداری سیاسی از سمن‌ها و منابع مالی محدود از مهم‌ترین موانع سمن‌ها به‌شمار می‌روند. در مجموع در ساختار مدیریت شهری ایران به سمن‌ها توجه نشده و امید است در صورت دیدگاه و رفع موانع، سمن‌ها تبدیل به عنصری حیاتی و مؤثر در ساختار مدیریت شهری شوند.

**واژگان کلیدی:** سازمان مردم‌نهاد، محرک‌ها و موانع، مشارکت، مدیریت شهری، رشت.

\*نویسنده مسئول: ۰۹۱۲۸۴۳۵۸۷۷.salaripour@guilan.ac.ir

## مقدمه و بیان مسئله

شهرها در مقام یک پدیده پیچیده اجتماعی همواره با مسائل و چالش‌های گسترده‌ای مواجه هستند و مدیریت شهری با هدف ارتقای شاخص‌های کیفیت زندگی شهروندان سعی بر پاسخگویی به این مسائل دارد. در این میان شناخت نیازهای شهروندان و برطرف کردن آن‌ها همواره در صدر خواسته‌های شهروندان بوده است، شهروندانی که طیف گسترده و متنوعی را شامل می‌شوند و به‌طور حتم شناخت نیاز یک‌یک آن‌ها به هیچ‌وجه ممکن نیست. با اولویت دانستن نیازها و خواسته‌های شهروندان است که نگرش جدیدی در مدیریت شهری با هدف ارتقاء عملکرد آن، پا به عرصه می‌گذارد و بر ضرورت تعامل و بروز روابط انسانی تأکید می‌کند. از این رویکرد نوین در مدیریت شهری با عنوان «حکروایی شهری»<sup>۱</sup> یاد می‌شود، رویکردی که پایه و اساس آن تعامل میان مردم و مدیران شهری است. تعاملی که اگر به درستی هدایت شود منجر به افزایش توان مدیریت شهری و همچنین رضایت شهروندان خواهد شد. در این میان سؤالی مطرح است که چگونه می‌توان بستری مناسب برای تعامل فراهم آورد و انتظار شهروندان و مدیریت شهری را به‌صورت همزمان برآورده ساخت؟ در پاسخ به سؤال مطرح‌شده می‌توان به تجارب کشورهای غربی به‌خصوص آمریکا در این زمینه اشاره کرد که با استفاده از پتانسیل‌های غیررسمی و سازمان‌های مردم‌نهاد<sup>۲</sup> و شبکه‌های اجتماعی متعدد اقدام به برون‌سپاری بسیاری از وظایف مدیریت شهری کرده است و بدین نحو علاوه بر کاهش فشار بر بدنه مدیریت شهری، با توجه به مردم‌نهاد بودن سازمان‌های مذکور بر تعامل میان شهروندان با مدیریت شهری نیز تأکید داشته است. باید پذیرفت با توجه به روند رو به گسترش شهرنشینی و افزایش چالش‌های شهروندان و مدیریت شهری، همچنین با در نظر داشتن محدودیت منابع، افزایش تعامل و هم‌افزایی بخش دولتی با سازمان‌های عمومی و مردم‌نهاد امری اجتناب‌ناپذیر است، زیرا در بستر همکاری میان این سازمان‌ها با بدنه مدیریت شهری است که می‌توان نسبت به شناخت صحیح مشکلات و خواسته‌های شهروندان و بررسی و اولویت‌بندی آن‌ها به‌عنوان گامی مهم در فرایند برنامه‌ریزی شهری امیدوار بود. در راستای اهمیت نقش سازمان‌های مردم‌نهاد در حل مسائل و چالش‌های شهری و همچنین روند روبه‌رشد تعداد سمن‌های فعال در زمینه‌های مختلف اجتماعی، زیست‌محیطی و ...، ضرورت دارد با موانع و محرک‌های عملکرد این سازمان‌ها آشنا شد و در جهت بهبود شرایط قدم برداشت. در این پژوهش به‌منظور شناسایی موانع و محرک‌های فعالیت سمن‌ها و بررسی شیوه‌های ارتقاء مشارکت سازمان‌های مردم‌نهاد در ساختارهای مدیریتی شهری، به بررسی تعدادی از سمن‌های شهر رشت که در

زمینه‌های شهرسازی و معماری، اجتماعی و محیط زیست در حال فعالیت هستند، پرداخته شده است. در این میان این سؤال مطرح می‌شود که آیا حضور سازمان‌های مردم‌نهاد و افزایش مشارکت مدنی در حوزه‌های شهری و شهرسازی در شهر رشت می‌تواند در راستای حل مشکلات و بهبود ساختار مدیریت شهری و تحقق حکمروایی خوب شهری عمل کند؟ کدام محرک‌ها می‌توانند در این زمینه مؤثر واقع شوند؟ و در این میان سازمان‌های مردم‌نهاد شهر رشت با کدام موانع مواجه هستند؟

در این نوشتار با مروری بر مفاهیم پایه و کلیدی بحث همچون حکمروایی شهری، سازمان‌های مردم‌نهاد و مشارکت اجتماعی به پاسخ به پرسش‌های مطرح‌شده در بالا پرداخته شده است.

## پیشینه پژوهش

مطالعات متعددی در زمینه نحوه تأثیرگذاری سازمان‌های مردم‌نهاد (سمن‌ها) بر حوزه‌های مختلف (محیط زیست، اجتماعی، فرهنگی، کالبدی، مدیریتی و ...) به‌منظور تحقق حکمروایی خوب شهری و یا چالش‌هایی که این سازمان‌ها با آن روبه‌رو هستند انجام شده است که در **جدول ۱** به برخی از مهم‌ترین آن‌ها اشاره شده است.

بررسی مطالعات فوق نشان‌دهنده اتفاق نظر بر قدرت و اختیار پایین سمن‌ها در اجرای فعالیت‌های مختلف (همچون محیط زیستی و ...) و همچنین انگیزه و تأثیرگذاری بالای آن‌ها بر بهبود وضعیت اجتماع (افزایش آگاهی شهروندان، کاهش جرم و ...) و محیط حکمروایی است. در بیشتر موارد رویکرد تحقیقات انجام‌شده کمی است و گردآوری داده‌ها با استفاده از پرسشنامه می‌تواند میزان خلاقیت پاسخ‌دهندگان را کاهش دهد و مانع انتقال کامل نظرات‌شان شود. یکی دیگر از نارسایی‌های موجود در برخی مطالعات، انتخاب تمامی جامعه آماری مصاحبه‌ها از میان افراد فعال و شاغل در سازمان‌های مردم‌نهاد است. در واقع به‌منظور شناخت مشکلات موجود انتخاب نمونه و مصاحبه‌شونده از میان مدیران شهری امری ضروری است، که عدم توجه به آن می‌تواند سبب نتیجه‌گیری ناقص و غیرواقعی شود. لذا با توجه به موارد ذکرشده، ضرورت می‌یابد با نگاهی جدید و به شیوه کیفی به بررسی موانع موجود بر سر راه عملکرد سمن‌ها در راستای همکاری با حکمروایی شهری و همچنین محرک‌های موجود در این زمینه پرداخت که همین امر وجه نوآورانه این پژوهش به حساب می‌آید.

## مبانی نظری

### • حکمروایی شهری

به‌طور کلی ایجاد فضای مناسب جهت مشارکت ذینفعان در سیستم مدیریت شهری امری ضروری است. مدیریت

جدول ۱. پیشینه پژوهش. مأخذ: نگارندگان.

پژوهشگر	عنوان پژوهش	نتیجه‌گیری و نکات کلیدی
Korab-Karpowicz (2020)	سازمان شهروندان متحد: مشارکت عمومی و خصوصی در حکمرانی جهانی	بررسی نتایج در این پژوهش نشان‌دهنده این موضوع است که مشارکت به‌عنوان عضو جدیدی در مدل حاکمیت، در جهت به‌حداقل‌رساندن پاسخ‌های یک‌جانبه به مشکلات، جمع‌آوری منابع و ارائه تقسیم بار بین بازیگران دولتی و خصوصی، تأثیرگذار است. (Korab-Karpowicz, 2020, 4)
Foo (2018)	بررسی نقش سازمان‌های مردم‌نهاد در حاکمیت محیط زیست شهری	مطالعه حاضر نشان می‌دهد مشارکت‌های شهری اغلب فاقد ساختار شبکه‌ای مناسب برای اجرای هموار برنامه‌های عمومی هستند. وجود ساختار افقی می‌تواند منجر به ایجاد شکاف در عملکردهای مدیریتی شود. از منظر حاکمیت شهری سازمان‌های غیر دولتی می‌توانند نقش برجسته‌ای در اجرای برنامه‌های عمومی ایفا کنند (Foo, 2018, 5).
رضایی، توکلی نیا و صرافی (۱۴۰۰)	بررسی نقش سازمان‌های مردم‌نهاد در تحقق‌پذیری حکمروایی خوب شهری- نمونه موردی شهر تهران	یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد به‌طور کلی سازمان‌های مردم‌نهاد در تحقق‌پذیری حکمروایی خوب شهری در نمونه‌موردی تهران مؤثر بوده و نقش‌سازنده‌ای دارند. در واقع سازمان‌های مردم‌نهاد از طریق جذب نخبگان، افزایش سرمایه‌های اجتماعی و افزایش پاسخگویی و همچنین خلق همبستگی و انسجام اجتماعی در سطح کلانشهر تهران زمینه تحقق حکمروایی را فراهم می‌کنند (رضایی و همکاران، ۱۴۰۰، ۱۲۴-۱۲۵).
برغمندی و زمانی (۱۴۰۰)	بررسی مسائل و مشکلات سازمان‌های مردم‌نهاد و شهرداری (مطالعه موردی: شهر تهران)	در این پژوهش مهم‌ترین مشکلات موجود در تعامل بین سازمان‌های مردم‌نهاد و سازمان‌های مدیریتی شهری بررسی شده است. مهم‌ترین این چالش‌ها براساس اهمیت به این ترتیب هستند: بروکراسی‌های پیچیده اداری، تعدد متولبات در امر سمن‌ها، عدم درک جایگاه و نبود شناخت از توانایی و قدرت سمن‌ها، عدم نظارت بر عملکرد سمن‌ها (برغمندی و زمانی، ۱۴۰۰، ۴۵۰-۴۴۸).
لطفی (۱۳۹۸)	مطالعه چالش‌های فراروی سمن‌های حمایتی برای مداخله در مسائل اجتماعی و بهبود وضعیت اقشار آسیب‌پذیر	طبق یافته‌های حاصل از پژوهش، محوری‌ترین چالش پیش‌روی سمن‌ها، انجام اقدامات خردمندانانه و فردگرایانه است. ضعف سمن‌ها در ریشه‌یابی مسائل اجتماعی منجر به ظهور چنین چالشی می‌شود. یکی از موضوعات مهم ذکر شده در این پژوهش بررسی فرایند توانمندسازی اقشار جامعه است. نتایج تحقیق نشان می‌دهد این فرایند کوتاه‌مدت، مقطعی و یک‌بعدی است و از مشارکت افراد بومی در آن به خوبی استفاده نمی‌شود (لطفی، ۱۳۹۸، ۱۰).
رحیم‌زاده سیسی بیگ، شیخ‌الاسلامی و ذاکر حقیقی (۱۴۰۰)	تحلیلی بر نقش سازمان‌های مردم‌نهاد در بهبود نظام مدیریت شهری از دیدگاه شهروندان کلانشهرها	براساس نتایج سطح دو بعد اجتماعی و زیست‌محیطی نقش بیشتر از سایر ابعاد (اقتصادی، عملکردی، کالبدی و نهادی) در قالب ارتباط و واسطه‌ای بین مدیریت شهری و شهروندان ایفا می‌کنند. سمن‌ها به‌طور مستقیم با شهروندان در ارتباط هستند. بنابراین مسائل و چالش‌ها را به‌راحتی در نظام مدیریت شهری منعکس می‌کنند (رحیم‌زاده سیسی‌بیگ و همکاران، ۱۴۰۰، ۴۴۴-۴۴۵).
ربانی، مشکینی، افتخاری و رفیعیان (۱۳۹۸)	تبیین مسائل حکمروایی شهری در سناریوهای آینده کلانشهر تهران مبتنی بر رویکرد تبدیل سناریوهای کیفی به کمی	استفاده از رویکردهای روش‌شناختی فرارشته‌ای و ترکیبی در حکمروایی شهری با توجه به پیچیدگی‌های شهری موضوعی ضروری و حائز اهمیت است. این پژوهش به‌وسیله زمینه‌سازی و فراهم کردن بستر مشارکت سمن‌ها و جامعه مدنی در حکمروایی شهری بستر لازم برای الگوی بهینه حکمروایی شهری را ارائه می‌کند (ربانی و همکاران، ۱۳۹۸، ۱-۱۴/۱۵).
اصلی‌پور، خانمحمدی و عبدالمحمد سقا (۱۳۹۷)	رتبه‌بندی گونه‌های سازمان‌های مردم‌نهاد در بهبود اثربخشی مدیریت شهری با رویکرد مشارکت عمومی	یافته‌های پژوهش نشان‌دهنده این است که سمن‌ها بر پایه رویکرد مشارکت عمومی در زمینه‌های آموزش و فعالیت‌های فرهنگی در رتبه اول، بهداشت و سلامت عمومی، عرصه بین‌المللی، حقوق شهروندی و رفاه و توسعه پایدار به ترتیب در رتبه‌های بعدی قرار گرفته است. حضور این سمن‌ها در کنار مدیریت شهری در حوزه شهری اثر بخشی بالایی در جهت بهبود مدیریت شهری دارند (اصلی‌پور و همکاران، ۱۳۹۷، ۲۶۵-۲۶۴).

اقتداری که به‌واسطه قدرت برایشان فراهم است، شهرها را مدیریت می‌کنند. اما به مرور و با تغییر نیازها و همچنین تغییر دیدگاه‌های شهروندان و بروز تمایل در میان آن‌ها برای بیان نظرات و خواسته‌هایشان بحث حکمروایی شهری به مرور جایگزین حکومت شهری شد. شاید بتوان گفت بارزترین تفاوت میان این دو این است که حکمروایی شهری با «فرایند» معنا پیدا می‌کند، فرایندی که هم اجتماع و

شهرها در دوره‌های زمانی مختلف تحت تأثیر رویکردهایی بوده است که توانایی برطرف کردن نیاز و مشکلات شهرها را تا حدودی داشته باشند. در این بین بحث مهم و تأثیرگذاری که بیش از همه دو سر طیف مدیریت شهرها را نشان می‌دهد «حکومت شهری» و «حکمروایی شهری» است. در حکومت شهری با نهادهای رسمی و حقوقی مواجه هستیم که قدرت قانونی دارند و براساس این قدرت و با

3). مشارکت عمومی در ساختارهای تصمیم‌گیری غیرمتمرکز جزء مهمی از حکروایی خوب شهری است (Aina, Wafer, Ahmed & Alshuwaikhat, 2019, 273). در نتیجه تحقق سطح بالایی از مشارکت، از اهمیت زیادی در حکمروایی خوب شهری برخوردار است (Esmailpoorarabi, Yigitcanlar, Kamruzzaman & Guaralda, 2020, 9-11).

#### • مشارکت

در شهرهای جهان امروز شاهد طیف وسیعی از مسائل و چالش‌های متفاوت هستیم که بسیاری از آن‌ها ناشی از شناخت ناکافی و یا نادرست از نیازهای شهروندان است. شهروندانی که شهرها برای آن‌ها و به‌منظور افزایش کیفیت زندگی آن‌ها شکل گرفته‌اند، مورد غفلت و بی‌توجهی قرار می‌گیرند. در جهان توسعه‌یافته در جهت پاسخ به این موضوع، الگوی شهرسازی مشارکتی مطرح شده است که با شعار «با مردم، برای مردم» سعی بر کاهش شکاف میان خواسته‌های مردم و عملکرد مدیریت شهری دارد. از سوی دیگر این مشارکت تأثیر بالایی بر مشروعیت‌بخشی به مدیریت شهری خواهد داشت و همین موضوع نشانگر نقش چندگانه و اثرگذار مشارکت است. مشارکت در واقع، زمینه‌ساز تقویت ارتباط ذهنی میان مشارکت‌های فردی و احساس ارتباط اجتماعی است (Piber, Biondi, Demartini, Marchegiani, & Marchiori, 2017, 14-15). مشارکت عمیق‌تر ذینفعان می‌تواند موقعیت و جایگاه آن‌ها را (در ساختار حاکمیت) تقویت کند (Moosavi & Brown, 2021, 11). و همچنین می‌توان اذعان داشت که نرخ‌های مشارکت بالا می‌تواند حکمرانی با کیفیت بالا را ایجاد کند و روند توسعه هم‌هنگ را در شهرها ارتقا دهد (Benites-Lazaro & Mello-Thery, 2019, 256). بنابراین حکمروایی بر تقویت نقش مشارکت محلی در توسعه اجتماعی و اقتصادی جوامع شهری تمرکز دارد (Meyer & Auriacombe, 2019, 11-13). البته باید به این نکته توجه داشت که ایجاد فرایندهای مشارکتی به تنهایی کافی نیست و این فرایندها برای تأثیرگذاری بر حاکمیت و قانونی‌شدن، توانمند و تقویت شوند (Greenhill, Sundnes & Karlsson, 2021, 1).

با توجه به خواست و نیاز شهروندان و تحقق مشارکت، خدمات‌رسانی در حوزه شهری بهبود خواهد یافت و همچنین حضور شهروندان در تصمیم‌گیری‌ها منجر به مشروعیت‌بخشی به مدیریت شهری خواهد شد که هر دوی این موارد شرط لازم برای تحقق حکمروایی شهری به حساب می‌آیند. در این راستا ایجاد فضای مناسب جهت مشارکت ذینفعان در سیستم مدیریت شهری نیز امری ضروری است که سازمان‌های مردم‌نهاد ابزار مناسبی برای این زمینه‌سازی به حساب می‌آیند.

هم حکومت را در برمی‌گیرد. کیفیت حکمرانی با استفاده از استانداردهای حکمروایی خوب شهری قابل سنجش است (Chuenpagdee, 2011, 207)، حکمروایی خوب شهری به‌عنوان شیوه پایدار مدیریت شهری، فرایندی است که براساس کنش متقابل میان سازمان‌های مدیریت شهری از یک طرف و سازمان‌های غیردولتی و تشکل‌های جامعه مدنی از طرف دیگر شکل گرفته است. به عبارتی حکمروایی خوب شهری یک مفهوم چندبعدی است (Meyer & Auriacombe, 2019, 11-13) و در یک سیستم چندسطحی، با تقسیم اختیارات و ابزارهای دموکراتیک به‌منظور میانجیگری تصمیم‌گیری میان دولت‌های محلی با سطح ملی و بخش خصوصی تحقق می‌یابد (Côté-Roy & Moser, 2019, 2404). در نتیجه می‌توان گفت حکمروایی یک مفهوم چندسطحی، چندکنشگری، چندوجهی، چندابزاری و چندمنبعی است (Bressers & Kuks, 2013, 143). با این تعابیر، حکمروایی یک فرایند مشارکتی بین جامعه، دولت محلی و سازمان‌های عمومی و مردم‌نهاد است (Seo, 2020, 5-6). حکمروایی، مبدع شیوه کار و تفکر دولت‌های محلی است و به‌دنبال این است که بتواند راه‌های جدیدی برای مشارکت بیشتر شهروندان ایجاد کند (Basu & Punjabi, 2020, 101)، همچنین زمینه‌ساز ایجاد تغییر در روابط اجتماعی، قدرت، کنش عمومی و تحولات مختلف است و در این میان سازمان‌های مردم‌نهاد و جامعه مدنی به‌عنوان بعد سوم از طریق مشارکت در فرایندهای تصمیم‌گیری جمعی، پاسخگویی و شفافیت، عامل مهمی در راستای تحقق حکمروایی خوب شهری به حساب می‌آیند (Galego, Moulaert, Brans & Santinha, 2021, 17-20). باید در نظر داشت بینش‌های جدیدی در زمینه‌های مدیریت شهری برای پیشبرد اهداف جدید حکمروایی مورد نیاز است (Galway, Levkoe, Portinga & Milun, 2022, 14). درواقع شیوه مدیریتی پیشرفته براساس افزایش مشارکت عمومی، شبکه‌سازی و یادگیری در سراسر شهرها می‌تواند در جریان‌سازی مقولات مبتنی بر مردم مؤثر باشد (Bai, McAllister, Beaty & Taylor, 2010, 131) و افزایش مشارکت فعال بین ذی‌نفعان و ذی‌نفعان در شهرها زمینه را برای نزدیکی بدنه مدیریت شهری به پایین‌ترین سطح مشارکت یعنی مردم فراهم می‌کند (سالاری پور، عزیزاده جورکویه و طالب ولی‌اله، ۱۴۰۱). همچنین مفهوم «دولت از بالا به پایین» می‌تواند به‌طور گسترده با شیوه‌های «حکمرانی» چند بازیگر (که تأکید بر حکمروایی است) جایگزین شود (Cowley, 2015, 222). حکمروایی شهری مبتنی بر مشارکت، نقش مهمی در ایجاد تعادل و هماهنگی از بالا به پایین و مشارکت از پایین به بالا دارد (Biondi, Demartini, Marchegiani, Marchiori & Piber, 2020,

**• سازمان‌های مردم‌نهاد در سیستم مدیریت شهری**

در جهان امروز واگذاری تمامی مسئولیت‌های شهر به یک ارگان خاص (خواه عمومی و خواه خصوصی) امری هزینه‌بر قلمداد می‌شود و ضرورت دارد برای تعدیل هزینه‌های مالی، تخصصی و انسانی از منابع موجود نهایت بهره گرفته شود. یکی از مهم‌ترین منابع موجود در زمینه مدیریت شهری، سازمان‌های مردم‌نهاد هستند که با فعالیت‌های داوطلبانه خود می‌توانند تا حد زیادی فرایند مدیریت شهری را تسهیل کنند و در جلب اعتماد شهروندان برای مشارکت اثرگذار باشند. سازمان‌های مردم‌نهاد به دلیل کوچک‌مقیاسی، رابطه دوسویه‌ای با مردم دارند (Macdonald, 1995, 201-202) و معمولاً تلاش می‌کنند به شیوه‌ای مشارکتی فعالیت کنند (Vivian & Maseko, 1994, 8) و اکثر پروژه‌های سمن‌ها به نوعی با مشارکت شهروندان تعریف می‌شوند (Macdonald, 1995, 201-202). تسهیل فرایند مشارکت، نیازمند ارتباط بین سازمان‌های مردم‌نهاد و دولت است (Madon & Sahay, 2002, 2). در سال‌های اخیر، سازمان‌های غیردولتی به‌عنوان سازمان‌هایی مهم و اثرگذار برای مدیریت بلایا ظهور کرده‌اند (Park & Yoon, 2022, 1). با این حال روابط معمول سازمان‌های غیردولتی و دولتی به صورت «نادیده‌انگاری خوش‌خیم تا خصومت آشکار» توصیف شده است (Edwards & Hulme, 1992, 1-5)، یعنی در حکومت‌ها وابسته به نگاهی که نسبت به برون‌سپاری و کوچک‌سازی قدرت دارند، نسبت به این سازمان‌ها یا نگاهی نادیده‌انگارانه خواهند داشت و یا موانع بسیاری برای تحقق فعالیت‌هایشان ایجاد می‌کنند، در هر دو نگاه، استفاده از پتانسیل ارزشمند این سازمان‌ها مورد غفلت قرار می‌گیرد. باید در نظر داشت، جدایی بین سازمان‌های غیردولتی و دولت‌ها، به‌منظور صحبت از همکاری بین‌سازمانی، راهکاری ناتوان و نامناسب است (Bebbington, 2004, 729) و برای حل این معضل می‌توان به استراتژی سازمان‌های مردم‌نهاد روی آورد که همان رویکرد مشارکتی و تحقق مشارکت در مقیاس‌های مختلف است و البته باید در نظر داشت که باوجود مقیاس‌های متنوع مشارکت، تحقق و بازتاب آن در مقیاس خرد و سطوح محلی بسیار بیشتر است (Madon & Sahay, 2002, 2-4). با مروری بر معنا و عملکرد سازمان‌های مردم‌نهاد مشخص شد که این سازمان‌ها به‌عنوان پدیده‌ای اجتماعی و نهادی واسط میان مردم و حکومت ایفاگر نقشی بسیار مهم و تأثیرگذار هستند. این نقش دارای مزایای بسیاری است ولی شاید مهم‌ترین آن‌ها ایجاد اعتماد بین مردم و حاکمیت، کاهش فشار بر بدنه مدیریت از طریق افزایش فرصت مشارکت باشد. پایه و بنیاد سمن‌ها براساس مشارکت و فعالیت‌های داوطلبانه براساس

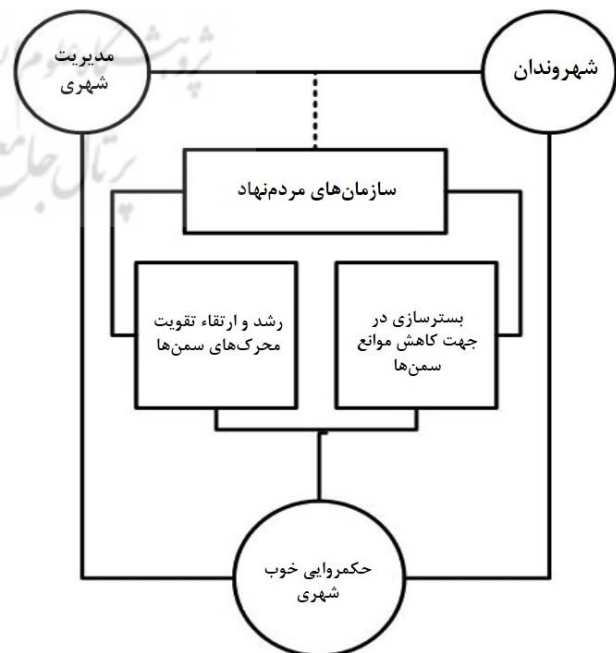
منفعت عمومی شکل گرفته است که همین امر مبین تأکید بر نقش این سازمان‌ها در احیا و آموزش مشارکت است. سازمان‌های مردم‌نهاد به‌عنوان جایگزین سازمان‌های رسمی بوروکراتیک دولتی (ibid., 1) با موانع و محرک‌هایی مواجه هستند. یکی از موانع، مشکلات بودجه و منابع مالی است که از طریق اهداکنندگان و خیرین تأمین می‌شود (Vivian & Maseko, 1994, 36-37). از دیگر موانع این سازمان‌ها می‌توان به تنش فرضی بین سازمان‌های غیردولتی و دولت‌ها اشاره کرد که بعضاً تمایل این سازمان‌ها برای استقلال و ناشکیبایی‌شان نسبت به بوروکراسی دولتی این تنش‌ها را تشدید می‌کند (ibid., 34-36). سازمان‌های غیردولتی به دلیل مردمی‌بودن به سرعت نیازهای برآورده نشده در سطح جامعه را می‌یابند و همین سرعت منجر به این می‌شود که سریع‌تر معضلات را برطرف کنند (Park & Yoon, 2022, 1). همانطور که پیش‌تر ذکر شد، حکمروایی شهری، فرایندی است که براساس کنش متقابل میان سازمان‌ها و نهادهای رسمی اداره شهر و نهادهای غیررسمی جامعه مدنی یا عرصه عمومی شکل می‌گیرد. مشارکت نهادهای غیررسمی و تقویت عرصه عمومی در اداره شهر می‌تواند به سازگاری منافع گوناگون و در نتیجه به پایداری توسعه شهری منجر شود. در کشوری که دولت معمولاً مسئول مراقبت از خدمات است، سازمان‌های مردم‌نهاد در حال درگیرکردن ذینفعان و ادغام آن‌ها در مسئولیت‌های اجتماعی و زیست‌محیطی برای تحقق شیوه‌های خوب حکمرانی هستند (Arantesa, 2020, 18). در ایران نظام مدیریت شهری بر الگوی حکومت شهری است نه حکمروایی شهری، که در آن کنترل، هدایت و توسعه شهری در مجموعه سازمان‌ها و نهادهای نظامی رسمی و دولتی خلاصه می‌شوند. این در حالی است که حکمروایی شهری بر این معنا استوار است که امروزه با گسترش و پیچیدگی نظام شهری و شهرنشینی دولت‌ها دیگر به تنهایی قادر به کنترل و هدایت شهر و پاسخگویی به نیازهای روزافزون جامعه شهری نیستند، بنابراین بر مبنای اصول حکمروایی خوب شهری همچون کارآیی و اثربخشی، مردم‌سالاری، عدالت، مسئولیت‌پذیری، پاسخگویی و ... شهروندان در بخش‌های عمومی و خصوصی به‌طور کلی در قالب جامعه مدنی وارد حوزه تصمیم‌گیری و اداره امور شهرها شوند (ابراهیم‌زاده و اسدیان، ۱۳۹۱، ۵-۶) و رویکرد مدیریت شهری مشارکتی و در تعامل با ذی‌نفعان به یکی از گام‌های اساسی برنامه‌ریزی راهبردی شهرها تبدیل شده است (سالاری‌پور و همکاران، ۱۴۰۰). بنابراین در ایجاد کنش جمعی در فرایند حکمروایی شهری نقشی اساسی دارد (تقی‌پور، مشایخی و جعفری، ۱۳۹۹، ۱۹). در واقع نظام شهری از بالا به پایین موجود در ایران غیرقابل انعطاف بوده

نیاز از دو روش مطالعات کتابخانه‌ای و مطالعه پیمایشی از طریق مصاحبه نیمه ساختاریافته انجام شد، به گونه‌ای که تعدادی از سؤالات بنیادی که برگرفته از مبانی نظری پژوهش است، بین تمام مصاحبه‌شونده‌ها ثابت بوده و سایر سؤالات مطابق با روند مصاحبه پرسیده شد. تعداد مصاحبه‌شوندگان شامل ۱۲ نفر (نمایندگان سمن‌های فعال شهر رشت در زمینه‌های شهری، فعالان محیط‌زیست و نمایندگان نهادهای دولتی) بوده‌است. مصاحبه‌ها با میانگین زمان ۶۰ دقیقه صورت گرفته و در نهایت ۸۵ صفحه متن از آن استخراج شده است. پس از انجام تعداد مصاحبه‌های مذکور اشباع نظری حاصل شد. اشباع داده یا اشباع نظری رویکردی است که در پژوهش‌های کیفی برای تعیین کفایت نمونه‌گیری مورد استفاده قرار می‌گیرد (Livingston, 2009). زمانی می‌توان ادعا کرد داده‌ها به اشباع رسیده‌اند که انجام مصاحبه یا مشاهدات بیشتر منجر به افزودن شدن یا تغییر در تئوری یا نگرش به‌وجود آمده نشود (رنجبر و همکاران، ۱۳۹۱، ۲۴۵). مطالعات روش‌شناسی نشان می‌دهند اکثر اطلاعات مورد نیاز از پنج تا شش مصاحبه اول به‌دست می‌آیند و همچنین به‌طور تقریبی ۸۰ تا ۹۲ درصد از مفاهیم شناسایی‌شده در هر پژوهش در ده مصاحبه اول ذکر می‌شوند. در مجموع با تکیه بر تحقیقات صورت گرفته در این خصوص می‌توان دریافت که انجام کمتر از ۱۶ مصاحبه (عدد مشخص با توجه به میزان اطلاعات مورد نیاز، تنوع مصاحبه‌شوندگان و .. در هر پژوهش متفاوت است) برای رسیدن به اشباع داده‌ها کافی است (Guest, Namey & Chen, 2020, 2). لذا با تکیه بر این پشتوانه و همچنین با توجه به اینکه در روال مصاحبه‌ها (از مصاحبه هشتم به بعد) به موضوع جدیدی دست یافته نشد، ۱۲ مصاحبه برای اشباع نظری کافی دیده شد. در این پژوهش با طرح سؤالات باز تلاش شده تا از دیدگاه‌ها و نظرات مصاحبه‌شونده‌ها بدون محدود کردن عقاید و نگرش آن‌ها مطلع شویم. در مرحله اول این پژوهش براساس مطالعات کتابخانه‌ای به بررسی منابع نظری در حیطه مدیریت شهری و حکمروایی و سازمان‌های مردم‌نهاد پرداخته و مرحله بعد، مصاحبه نیمه ساختاریافته با متخصصین و خبرگان در حوزه سازمان‌های مردم‌نهاد فعال شهری را در بر می‌گیرد. روش نمونه‌گیری و انتخاب مصاحبه‌شوندگان و مشارکت‌کنندگان به صورت گلوگه‌برفی است و اولین مصاحبه با یک سازمان مردم‌نهاد فعال در حوزه محیط زیست انجام شده است. روش تحلیل این پژوهش، روش تحلیل محتوا با استفاده از کدگذاری سه‌سطحی شامل کدگذاری، مشخص کردن مقوله‌ها و در نهایت مقوله‌های اصلی پژوهش است. با توجه به اینکه در این روش، کدگذار به دنبال شناخت مضامین و مقوله‌های زیربنایی

و پاسخگو نیست. بنابراین بهره‌مندی از مشارکت سمن‌ها و به دنبال آن جذب همکاری و مشارکت شهروندان در انجام امور شهری، یکی از راهکارهای تحقق بخشیدن به تئوری حکمروایی خوب شهری است. مشارکت در اینجا هدف نهایی نیست، بلکه وسیله‌ای در جریان به وجود آوردن حکمروایی خوب شهری است. با توجه به موارد ذکر شده و در راستای تحقق هدف پژوهش نیاز به مروری بر مفاهیم پایه پژوهش یعنی سازمان‌های مردم‌نهاد، حکمروایی خوب شهری و مشارکت اجتماع محوری وجود دارد. در این راستا در تصویر ۱، ساختار مفهومی پژوهش حاضر طرح شده است. اطلاعات بیشتر در مورد میزان بهره‌مندی سیستم موجود از مشارکت ذینفعان و همچنین وضعیت فعالیت و محرک‌ها و موانع سازمان‌های غیردولتی نیازمند بررسی دقیق‌تر این سازمان‌ها و شیوه مدیریتی موجود است. کسب این اطلاعات از روش مصاحبه با سازمان‌های مردم‌نهاد مختلف و اعضای مدیریت شهری کلانشهر رشت انجام شده است که به علت کمبود و محدودیت در تعداد سازمان‌های مردمی فعال در حوزه‌های شهرسازی (در محدوده مورد مطالعه)، عطف توجه به طیف گسترده‌تری از سمن‌ها، از جمله سمن‌های فعال در حوزه‌های معماری، شهرسازی و زیست محیطی در شهر رشت است.

### روش پژوهش

پژوهش حاضر از جهت روش تحقیق، توصیفی-اکتشافی و دارای رویکرد کیفی است. به منظور گردآوری اطلاعات مورد



تصویر ۱. ساختار مفهومی بین مولفه‌های اصلی پژوهش. مأخذ: نگارندگان.

امور خیریه، مشاوره و مددکاری و یا در حیطة محیط زیست فعالیت شایانی دارند. در زمینه شهرسازی و مسائل مربوط به محیط شهری نیز سمن‌هایی هر چند با تعداد وجود دارد که فعالیت‌های مختلفی از جمله برگزاری کارگاه‌های حقوق شهروندی، برگزاری مستندات مرتبط با مسائل شهری و... از جمله فعالیت‌های این سمن‌هاست.

### بحث و یافته‌ها

با تکیه بر مصاحبه‌های انجام شده با افرادی که به صورت فعالانه در زمینه‌های اجتماعی، زیست‌محیطی و معماری و شهرسازی در سمن‌ها فعالیت داشته‌اند، سعی بر آن بود که موانع، محرک‌ها و همچنین مواردی که بستر همراهی سمن‌ها با مدیریت شهری را هموار می‌کند شناسایی شوند. در همین راستا و با بهره‌گیری از روش کدگذاری مصاحبه‌های انجام شده، به دنبال پاسخ به سؤال‌های پژوهش حرکت شده است. در ادامه به تفکیک دستاوردهای پژوهش ارائه خواهند شد.

### • وضعیت مشارکت سازمان‌های مردم‌نهاد در سیستم مدیریت و حکمروایی شهری

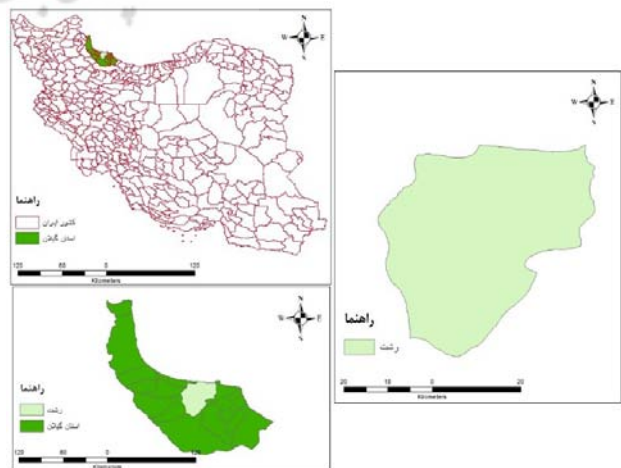
سازمان‌های مردم‌نهاد، گروه‌های مردمی هستند که در بستر اجتماع شکل می‌گیرند. حوزه فعالیت این گروه‌ها عموماً به صورت خودجوش و داوطلبانه در زمینه‌های مختلف اجتماعی و... است. به عبارت دیگر سازمان مردم‌نهاد، یک سازمان غیرانتفاعی و مستقل از دولت است که در ساختار قانون تعریف شده است. شالوده این گونه نهادها بر پایه حضور داوطلبانه مجموعه‌ای از شهروندان و یا گروه‌های متنوع مملو از افراد متخصص و صاحب‌نظر در زمینه‌های مختلف اجتماعی، فرهنگی و... تشکیل شده است که با همکاری و تعامل و مشارکت یکپارچه با یکدیگر، دغدغه و یا یک هدف مشترک را دنبال می‌کنند. تصویر ۳ نحوه مشارکت سازمان‌های مردم‌نهاد در شهر رشت را با توجه به مصاحبه‌ها نشان می‌دهد.

در پژوهش حاضر، به علت کمبود و محدودیت در تعداد سازمان‌های مردمی فعال در حوزه‌های شهرسازی (در محدوده مورد مطالعه)، عطف توجه به طیف گسترده‌تری از سمن‌ها، از جمله سمن‌های فعال در حوزه‌های معماری، شهرسازی و زیست‌محیطی در شهر رشت است. سازمان‌های مردم‌نهاد یکی از ارکان اساسی در تسهیل فرایند برقراری ارتباط بین سیستم حکمروایی و مدیریت شهری با مخاطبان خود یعنی شهروندان به حساب می‌آیند. در این راستا سمن‌ها می‌توانند به گونه‌ای مطالبات مردم را بیان کرده و جریان سرمایه‌های اجتماعی را در امور شهری به حرکت دریاورند. واسطه‌گری سمن‌ها در مسائل شهری می‌تواند سبب استفاده

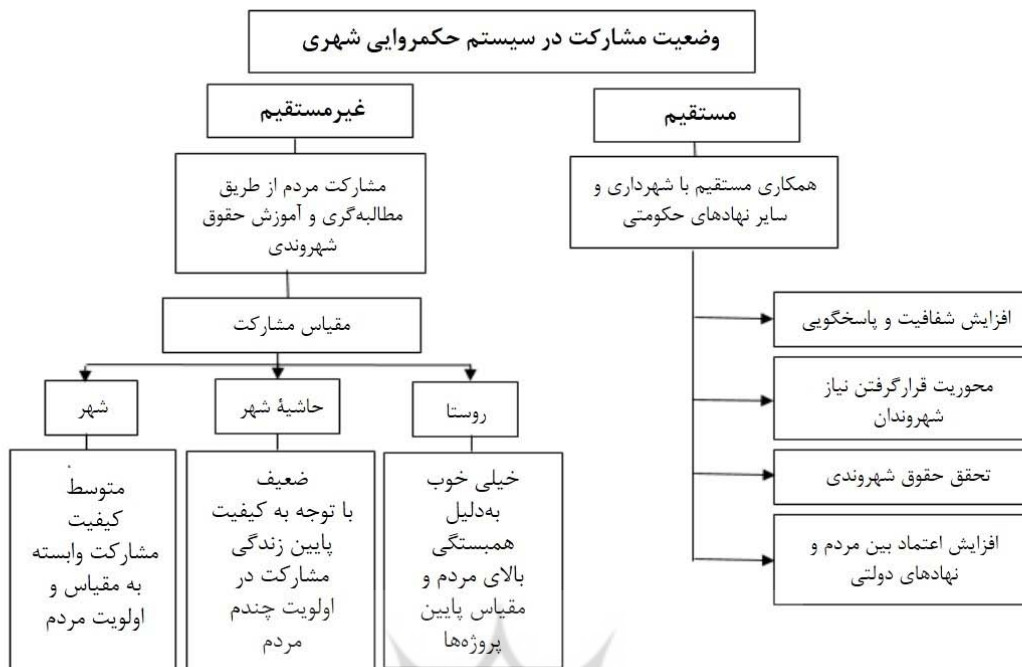
است، با تکیه بر مصاحبه‌های انجام شده مقوله‌ها استخراج و دسته‌بندی شدند. جهت بررسی اتکاپذیری داده‌های حاصل از مصاحبه‌های صورت گرفته روش ارزیابی کیفی لینکولن و گوبا به کار برده شده (طباطبایی، حسنی، طباطبایی و مرتضوی، ۱۳۹۲) که شامل چهار شاخص انتقال‌پذیری (ارائه جزئیات حوزه فعالیت مشارکت‌کنندگان)، اطمینان‌پذیری (کاهش مدت‌زمان جمع‌آوری داده‌ها، انجام مصاحبه‌ها و استخراج آن‌ها)، قابلیت اعتبار (استفاده از مشارکت و نظرات افرادی با تجارب و حوزه فعالیت‌های متنوع) و تأییدپذیری (ثبث متن کلیه مصاحبه‌های انجام شده) است.

### بررسی محدوده مورد مطالعه

شهر رشت، مرکز شهرستان و استان گیلان است که خود در بخش مرکزی شهرستان واقع شده است و از شمال به دهستان‌های حومه و پسیخان، از شرق به دهستان‌های سنگر و اسلام آباد و سراوان، از غرب به شهرستان شفت و از جنوب به شهرستان رودبار محدود می‌شود (تصویر ۲). با توجه به پتانسیل بالای اجتماعی، فرهنگی و محیطی شهر رشت ارائه خدمات مطلوب و کاهش محدودیت‌ها توسط سیستم مدیریت شهری ضروری است. در حال حاضر یکی از مهم‌ترین چالش‌های موجود در ساختار مدیریتی و حکمروایی شهر رشت، عدم ثبات و فقدان سیستم مدیریت شهری یکپارچه جهت حل مشکلات است. در همین راستا ورود سازمان‌های مردم‌نهاد در این ساختار می‌تواند مثرتر واقع شود. یکی از نتایج مثبت و تأثیرگذار در طی انجام فرایند مصاحبه با مدیران شهری شهر رشت، برگزاری چندین جلسه بین نمایندگان سازمان‌های مردم‌نهاد و سازمان شهرداری جهت افزایش همکاری میان این دو بخش بوده است. شهر رشت حدوداً ۵۰۰ سازمان مردم‌نهاد فعال و ثبت شده دارد که اکثر آن‌ها در حیطة‌های نیکوکاری و



تصویر ۲. نقشه موقعیت جغرافیایی شهر رشت. مأخذ: نگارندگان.



تصویر ۳. نحوه مشارکت سازمان‌های مردم‌نهاد در شهر رشت با تکیه بر نتایج مصاحبه‌ها. مأخذ: نگارندگان.

از مصاحبه با نمایندگان سازمان‌های مردم‌نهاد و همچنین نهادهای دولتی (مدیریت شهری)، محرک‌های اصلی فعالیت سمن‌های فعال در حوزه‌های شهرسازی، زیست محیطی و... شهر رشت، در ارتباط با خلق حکمروایی خوب شهری به شرح جدول ۲ ارائه می‌شوند:

تحلیل محرک‌های فعالیت سازمان‌های مردم‌نهاد نشان‌دهنده تفاوت بین این عوامل از نظر حوزه و محیط تأثیرگذاری است. وجود برخی از این محرک‌ها مانند ارتباطات، پاسخگویی و شفافیت سمن‌ها، کار گروهی و تیمی در گروه، نحوه رفتار و فعالیت اعضای درونی سمن‌ها و تا حدودی فارغ از سازوکارهای برون سازمانی است. از طرفی دیگر سازمان‌های مردم‌نهاد با آموزش و فرهنگ‌سازی می‌توانند نقش مهمی در ایجاد نگرش مثبت در بین مردم و در پی آن افزایش همکاری و مشارکت شهروندان در امور داوطلبانه ایفا کنند که در نهایت افزایش مطالبه‌گری و مشارکت مردم و دیگر عوامل مشابه به آن می‌توانند به عنوان محرک‌های برون‌سازمانی عمل کرده و سبب رخ دادن اتفاقات و نتایج مثبتی مانند ایجاد جایگاه رسمی در ساختار اجرایی شهر برای سازمان‌های مردم‌نهاد شوند. در ادامه محرک‌های درون و برون‌سازمانی بررسی و تشریح شده است.

**محرک‌های برون‌سازمانی**

طبق نتایج به‌دست‌آمده، مداخله مدنی و شهروندی از طریق مسئولیت‌پذیری اجتماعی در قالب گروه‌های مردم‌نهاد در انجام امور داوطلبانه در حوزه‌های مرتبط با امور شهری و

بهینه از منابع و سرمایه‌های اجتماعی و شهری شود و از طریق تمرکززدایی منابع و اختیارات نیز، به تسهیل‌گری امور می‌پردازد. درواقع این سازمان‌ها به‌عنوان لایه میانجی در فرایند توسعه و برنامه‌ریزی شهری به شمار می‌آیند. طبق نتایج به‌دست‌آمده از تحقیق، عوامل گوناگونی می‌توانند موجب تقویت یا تضعیف تأثیر سازمان‌های مردم‌نهاد بر وضعیت سیستم حکمروایی و مدیریت شهری شوند که برخی از آن‌ها ناشی از فعالیت‌های درون سازمان‌های مردم‌نهاد و برخی دیگر ناشی از سازوکارهای خارج از محیط سازمان‌های مردم‌نهاد است.

**عوامل افزایش (محرک) تأثیرگذاری مشارکت سازمان‌های مردم‌نهاد در سیستم مدیریت و حکمروایی شهری**

با توجه به ماهیت داوطلبانه، مبتنی بر مشارکت و برخوردار از بدنه‌های مردمی، سازمان‌های مردم‌نهاد می‌توانند با بهره‌گیری از نقش واسطه‌ای خود و از طریق جریان‌های آزاد اطلاعات و ایجاد شفافیت، سبب سهولت در برقراری اعتماد بین مدیران شهری و شهروندان شوند و بر همین اساس زمینه بهبود وضعیت سیستم حکمروایی و مدیریت شهری و افزایش کارایی فعالیت‌های مربوط به آن‌ها را فراهم کنند. ساختارهای مدیریتی شهر رشت با اتکا به پتانسیل‌های بالقوه نهادهای مردمی می‌توانند عملکردهای مدیریتی خود را ارتقاء دهند و در بستر مشارکت فعال، هدف حکمروایی خوب شهری را تحقق بخشند. پس از بررسی نتایج حاصل



جدول ۲. نتایج تحلیل محرک‌های فعالیت سمن‌ها. مأخذ: نگارندگان.

مقوله اصلی	مقوله	کد
محرک‌های فعالیت سمن‌ها	مداخله مدنی و شهروندی	- مسئولیت‌پذیری شهروندی و اجتماعی در کار داوطلبانه - مطالبه‌گری و دغدغه‌مندی شهروندان در انجام امور داوطلبانه - محوریت قرارگرفتن خواست‌ها و نیازهای شهروندان به‌وسیلهٔ نهادهای مردمی - ماهیت خودجوش و داوطلبانهٔ نهادهای مردمی
	نقش واسطه‌گری و تسهیل‌گری برای سمن‌ها	- نهادهای مردمی ارتباط‌دهندهٔ مدیریت شهری با سایر اقشار مردم - اعتمادسازی میان شهروندان و دولت در جریان کار داوطلبانه
	ارتباطات	- ارتباط سازندهٔ رسانه‌ها با سمن‌ها - نوآوری و روش‌های نوین نهادهای مردمی در برقراری ارتباط شهروندان در بستر فضای مجازی
	حاکمیت قانونی	قانونمندی و حرکت گام‌به‌گام در مسیر فعالیت‌های داوطلبانه
	مشارکت	- برنامه‌ریزی یکپارچه و هدفمند شهری با همراهی نهادهای مردمی و مدنظر قراردادن خواست‌ها و نیازهای شهروندان - مشارکت شهروندان در ساختار مدیریت شهری به‌وسیلهٔ نهادهای مردمی - خردکردن مقیاس فعالیت‌ها به کمک کارهای داوطلبانه در مقیاس محلی و جریان‌سازی مدیریت از پایین به بالا
	کار گروهی و تیمی	کار جمعی و تصمیم‌گیری‌های گروهی و مشارکتی در فعالیت‌های داوطلبانه
	فراگیری و همه‌شمولی	توجه به گروه‌ها و اقشار متنوع در جریان کار داوطلبانه
	آموزش و آگاه‌سازی آموزش‌های کاربردی، اجتماعی و فرهنگ‌سازی	آموزش‌های اجتماعی شدن فرهنگ‌سازی و آگاهی‌بخشی به شهروندان
	شفافیت و پاسخگویی	شفافیت در ساختار مدیریتی شهر به‌وسیلهٔ نهادهای مردمی

در جامعه پایه‌گذاری کند. سنگ‌بنای ایجاد یک حکمروایی خوب شهری، مشارکت است. نتایج این پژوهش مبنی‌بر این است که سازمان‌های مردم‌نهاد به‌عنوان بعد سوم، حلقهٔ گمشدهٔ ساختار مدیریت شهری در شهر رشت است. به این صورت که با جذب انواع همکاری‌های شهروندان مشارکت‌جو و ساختارمند کردن آن‌ها در چارچوب نهادهای مردمی در مقیاس محلی و خرد و تزریق آن در ساختارهای مدیریتی، می‌تواند جریان مدیریت شهری را از پایین به بالا طرح‌ریزی کند. به نظر می‌رسد فرایند مشارکت در مقیاس خرد و سطوح محلی بازتاب بیشتری از مشارکت را برخوردار است. نظام شهری از بالا به پایین غیر قابل انعطاف است و پاسخگو نیست. بنابراین بهره‌مندی از مشارکت سمن‌ها و به‌دنبال آن جذب همکاری و مشارکت شهروندان در انجام امور شهری، یکی از راهکارهای تحقق‌بخشیدن به تئوری حکمروایی خوب شهری است. نکتهٔ مهم در این بخش این است که مشارکت کردن با جمعی انجام‌دادن کارها متفاوت است. اعتماد رکن مهم و اساسی در این ساختار است و شفافیت

پیگیری مطالبات شهروندان به‌وسیلهٔ این نهادها در اصلاح امور شهری و ارتقاء مدیریت شهری تأثیرگذار است. در این رابطه شیوه‌های صحیح مطالبه‌گری مبتنی‌بر حاکمیت قانونی و در چارچوب قانون، حرکت گام‌به‌گام به‌سوی آگاه‌سازی و درک حقوق شهروندی و همچنین پذیرفتن مسئولیت‌های شهروندی، موضوع مهمی در جریان فعالیت‌های جمعی و داوطلبانه و سازمان‌های مردم‌نهاد است. در روند اجرای کار جمعی، صرف داشتن یک بخشی از آگاهی اثرگذار نیست. در وهلهٔ اول، آگاهی‌سازی باید در یک فرایند و چرخه منتقل شود و در مرحلهٔ بعدی، بستر عملی‌سازی آن فراهم شود. درواقع از درون فرایند اجتماعی‌شدن، آگاهی‌بخشی، مسئولیت‌پذیری، رشد و مطالبه‌گری استخراج می‌شود. ضعف موجود در آگاه‌سازی و آموزش‌های اجتماعی‌شدن باعث فرسودگی سرمایه‌های اجتماعی و کاهش مشارکت می‌شود. در همین راستا سمن‌ها نقش مهمی در آموزش‌های کاربردی و آگاهی‌بخشی حقوق شهروندی، فرهنگ‌سازی و تعلیم شهروند مسئول دارند و از این طریق می‌توانند مشارکت را

عمده این نهادها در دو دسته کلی قرار می‌گیرند. در دسته اول منابع اهدایی که از طریق تأمین بودجه پروژه‌ها، اهدا و کمک‌های مردمی تأمین می‌شود. که این بخش از منابع به شدت ناپایدار است. در دسته دوم فعالیت‌های درآمدزا که از طریق دریافت حق عضویت، ارائه خدمات و تعلیم تأمین می‌شود. منابع مالی سازمان‌های مردم‌نهاد به منظور حفظ پایداری و ادامه فعالیت، باید به صورت ترکیبی از موارد ذکر شده باشد به طوری که بخش ثابت و درآمدزا نقش عمده‌ای در تأمین منابع داشته باشد.

#### - موانع برون سازمانی

بر اساس نتایج حاصل از این پژوهش، یکی دیگر از موانع در برابر سازمان‌های مردم‌نهاد قوانین محدودکننده و بروکراسی در روند ثبت و فعالیت سمن‌هاست. به طوری که نبود قوانین حمایتی از سازوکارهای داوطلبانه و در برخی موارد اجرای نامتناسب قوانین، نبود رویکرد مدیریتی نظامند در این زمینه، فعالیت این نهادها را به شدت محدود کرده است. پیرنگ بودن بعد سیاسی - امنیتی در امور شهری، نبود طرح جامع و یکپارچه در رابطه با فعالیت سازمان‌های مردم‌نهاد و رویکرد سیاسی در تصمیم‌گیری‌های مربوط به این سازمان‌ها، موانع بعدی هستند. با توجه به نتایج این موانع با ماهیت غیرانتفاعی و مستقل بودن سمن‌ها در تناقض است.

#### چارچوب مفهومی پژوهش

بر اساس نتایج حاصل از تحلیل‌ها، چارچوب مفهومی در تصویر ۴، به دست آمده است. در این مدل دو مقوله اصلی پژوهش شامل محرک‌ها و موانع اصلی فعالیت و مشارکت فعال سمن‌ها به منظور تأثیرگذاری بر سیستم مدیریت و حکمروایی شهری بررسی شده است. این عوامل را می‌توان در دو بخش درون سازمان و برون سازمانی تقسیم‌بندی کرد که به مهم‌ترین آن‌ها در تصویر ۴ اشاره شده است.

#### نتیجه‌گیری

این پژوهش که با هدف بررسی شیوه‌های مشارکت سازمان‌های مردم‌نهاد در ساختار مدیریت شهری و زمینه‌سازی در راستای تحقق الگوی حکمروایی خوب شهری در شهر رشت انجام گرفت، پس از طی مطالعات نظری پیرامون بحث، با تجزیه و تحلیل مصاحبه‌هایی که با سمن‌های فعال در زمینه‌های شهری صورت داد، نتایج زیر را به دست آورد:

با توجه به نقش سمن‌ها به عنوان یکی از مهم‌ترین ارکان مشارکت در ساختار مدیریت شهری (که البته اکنون جایگاه مناسب و درخوری ندارند و چون حلقه‌ای مفقوده در ساختار مدیریت شهری هستند)، می‌توان با زمینه‌سازی برای تحقق کار گروهی منسجم و پایدار میان سمن‌ها و مدیریت شهری

در ساختار مدیریتی، می‌تواند در جریان اعتمادسازی مؤثر باشد. مشارکت در اینجا هدف نهایی نیست، بلکه وسیله‌ای در جریان به وجود آوردن حکمروایی خوب شهری است. نتایج در این پژوهش حاکی از آن است که سازمان‌های مردم‌نهاد، یکی از مهم‌ترین ارکان ایجاد مشارکت در شهرها هستند. با توجه به ماهیت داوطلبانه این نهادها که قبل‌تر مطرح شد، می‌توانند در خلق فضای مشارکتی کاملاً انعطاف‌پذیر تأثیرگذار باشند.

#### - محرک‌های درون سازمانی

سمن‌ها در جریان کار داوطلبانه و گروهی، طیف گسترده و متنوعی از افراد را دور هم جمع می‌کنند و بنابراین توجه بیشتری به نیازها و خواسته‌های گروه‌ها و اقشار متنوع در جامعه خواهند کرد. استفاده از روش‌های نوین در جذب مشارکت طیف متنوع و گسترده‌ای از اقشار و گروه‌های جمعیتی مختلف، از اهمیت بالایی برخوردار است. سازمان‌های مردم‌نهاد بر مبنای شبکه گسترده‌ای از ارتباطات در سطح جامعه می‌توانند در تحقق نوآوری‌ها تأثیرگذار باشند. از جمله؛ خلاقیت در برقراری ارتباط با شهروندان در بستر شهرهای هوشمند، روش‌های نوین ارزیابی بر اساس تحلیل کلان‌داده مبتنی بر رسانه‌های اجتماعی. بنابراین حکمروایی خوب شهری با توجه به سرعت تغییرات و پیشرفت تکنولوژی و ابزارهای ارتباط جمعی در دهه اخیر، نیازمند نوآوری و روش‌های نوین در برقراری ارتباط با مخاطب خود در شهرهاست.

#### • عوامل بازدارنده (موانع) تأثیرگذاری مشارکت سازمان‌های مردم‌نهاد در سیستم مدیریت و حکمروایی شهری

**جدول ۳** و به طور کلی نتایج تحلیل مصاحبه‌ها حاکی از آن است که مهم‌ترین موانع فعالیت سمن‌ها از دیدگاه اعضای سازمان‌های مردم‌نهاد و فعالان شهری شامل ساختارهای قانونی محدودکننده، بهره‌برداری سیاسی، مدیریت شهری ناکارآمد و منابع مالی محدود و ناپایدار است که این موانع نیز می‌توانند مانند محرک‌های تأثیرگذاری مشارکت سازمان‌های مردم‌نهاد در سیستم مدیریت و حکمروایی شهری به دو بخش درون سازمانی و برون سازمانی تقسیم شوند.

#### - موانع درون سازمانی

در تحلیل و بررسی فعالیت سازمان‌های مردم‌نهاد فعال در زمینه شهرسازی و معماری شهر رشت، چالش‌ها و موانع متعددی برای فعالیت آن‌ها عنوان شده است. یکی از مهم‌ترین چالش‌هایی که سمن‌ها با آن‌ها مواجه هستند، تأمین منابع مالی مورد نیاز است. کمبود منابع مالی و در پی آن ضعف در پایداری گروه‌های مردم‌نهاد می‌تواند سبب کاهش اشتیاق نیروهای متخصص جهت ورود به حوزه امور داوطلبانه شود. منابع مالی سمن‌ها ناپایدار و موقت هستند از این رو ادامه فعالیت و حیات آن‌ها را با چالش مواجه می‌کند. منابع مالی

جدول ۳. نتایج تحلیل موانع فعالیت سمن‌ها. مأخذ: نگارندگان.

مقوله اصلی	مقوله	کد
موانع فعالیت سمن‌ها	ساختارهای قانونی محدودکننده	- اجرای نادرست قوانین و نظام‌مند نبودن رویکردهای مدیریتی و نبود ضمانت اجرایی قوانین - نبود قوانین حمایتی از سازوکارهای داوطلبانه
	بهره‌برداری سیاسی	- سیاست‌زدگی و بهره‌برداری سیاسی از سمن‌ها - جهت‌دهی به سمن‌ها از طرف نهادهای دولتی و سیاسی - پررنگ بود بعد سیاسی-امنیتی در مسائل و چالش‌های شهری
	مدیریت ناکارآمد سمن‌ها	- رویکرد سیاسی در تصمیم‌گیری‌های و نبود طرح‌های جامع و یکپارچه در جریان مدیریت شهری
	منابع مالی	جهت‌گیری سو و مخالف مدیران شهری با سمن‌ها - وابستگی‌های مالی و ضابطه‌ای سمن‌ها و دور شدن سمن‌ها از ماهیت داوطلبانه‌ای - منابع مالی محدود و ناپایدار



تصویر ۴. چارچوب مفهومی پژوهش-مستخرج از مصاحبه‌های انجام‌شده. مأخذ: نگارندگان.

وابسته به مواردی همچون شفافیت و پاسخگویی، آموزش و فرهنگ‌سازی، حفظ روحیه هستند. علاوه‌بر محرک‌های تقویت نقش سمن‌ها در ساختار مدیریت شهری، موانع و چالش‌هایی نیز بر سر راه عملکرد سمن‌ها وجود دارد که توسط فعالان شهری و اعضای سازمان‌های مردم‌نهاد اشاره شده است و شاخص‌ترین آن‌ها نبود قوانین حمایتی از سازوکارهای داوطلبانه و به‌طور کلی وجود ساختارهای محدودکننده مدیریتی و قانونی مربوط به ثبت نهادهای مردمی، همچون وجود بروکراسی در مراحل ثبت سمن و همچنین عدم همکاری سازمان‌های دولتی مربوطه هستند،

و با تأکید بر این مهم که تصمیم‌گیری‌های جمعی سمن‌ها در الگوی همکارانه با مدیریت شهری، نقش تسهیل‌کننده بین شهروندان و مدیریت شهری را ایفا می‌کند، آگاهی و روحیه مطالبه‌گری در میان مردم را افزایش داد و زمینه اعتمادسازی میان شهروندان را فراهم آورد. با بررسی سابقه مشارکت مردم شهر رشت مشخص می‌شود زمینه لازم برای افزایش آگاهی و مشارکت شهروندان و در پی آن تقویت اثرگذاری سمن‌ها بر سیستم مدیریت و حکمروایی شهری در این شهر وجود دارد، اما همانطور که اشاره شد تحقق آن در گروی به ثمر نشستن محرک‌هایی است که

- اثربخشی مدیریت شهری با رویکرد مشارکت عمومی. مدیریت شهری و روستایی، ۱۷(۵۳)، ۲۵۱-۲۶۸.
- برغمندی، هادی و زمانی، سیمین. (۱۴۰۰). بررسی مسائل و مشکلات تعامل سازمان‌های مردم‌نهاد و شهرداری (مطالعه موردی: شهر تهران). توسعه محلی (روستایی-شهری)، ۱۳(۲)، ۴۲۹-۴۵۳.
  - تقی پور، علی اکبر؛ مشایخی، ابوالفضل و جعفری، قاسم. (۱۳۹۹). تحلیل سرمایه‌های اجتماعی در بهبود شاخص‌های حکمروایی خوب شهری. برنامه‌ریزی توسعه شهری و منطقه‌ای، ۶(۳)، ۱۴۵-۱۶۸.
  - ربانی، طاها؛ مشکینی، ابوالفضل؛ رکن‌الدین افتخاری، عبدالله و رفیعیان، مجتبی. (۱۳۹۸). تبیین مسائل حکمروایی شهری در سناریوهای آینده کلانشهر تهران مبتنی بر رویکرد تبدیل سناریوهای کیفی به کمی. شهر پایدار، ۲(۱)، ۴۵-۶۲.
  - رحیم‌زاده سیسی بیگ، سیروس؛ شیخ‌الاسلامی، علیرضا و ذاکر حقیقی، کیانوش. (۱۴۰۰). تحلیلی بر نقش سازمان‌های مردم‌نهاد در بهبود نظام مدیریت شهری از دیدگاه شهروندان کلانشهر تهران. تحقیقات کاربردی علوم جغرافیایی، ۲۲(۶۶)، ۴۲۹-۴۴۷.
  - رضایی، فرشته؛ توکلی‌نیا، جمیله و صرافی، مظفر. (۱۴۰۰). بررسی نقش سازمان‌های مردم‌نهاد در اجرای حکمروایی خوب شهری، نمونه موردی: کلانشهر تهران. جغرافیا و برنامه‌ریزی، ۲۵(۷۷)، ۱۱۳-۱۳۰.
  - رنجبر، هادی؛ حق‌دوست، علی اکبر؛ صلصالی، مهوش؛ خوشدل، علیرضا؛ سلیمانی، محمدعلی و بهرامی، نسیم. (۱۳۹۱). نمونه‌گیری در پژوهش‌های کیفی: راهنمایی برای شروع. دانشگاه علوم پزشکی ارتش جمهوری اسلامی ایران، ۱۰(۳)، ۲۳۸-۲۵۰.
  - سالاری پور، علی اکبر؛ علیزاده جورکویه، فرنگیس؛ فریدی فشتمی، عالیبه؛ یوسفی ماتک، حمیدرضا؛ عبدالهی حاکی گرمودی، نیلوفر و حسنلی، امیرحسین. (۱۴۰۰). برنامه راهبردی توسعه شهرهای مرزی ایران، مطالعه موردی؛ شهر مرزی بندر آستارا. علوم و فنون مرزی، ۱۰(۲)، ۱۴۳-۱۷۴.
  - سالاری پور، علی اکبر؛ علیزاده جورکویه، فرنگیس و طالب ولی‌اله، نرگس. (۱۴۰۱). بررسی عوامل عدم پذیرش طرح‌های جامع در شهرهای کوچک (مطالعه موردی: شهر سنقر-شهر خشک‌بیجار-شهر شفت در استان گیلان). باغ نظر، ۱۹(۱۱۰)، ۵-۲۰.
  - طباطبایی، امیر؛ حسنی، پرخیده؛ طباطبایی، محبوبه و مرتضوی، حامد. (۱۳۹۲). راهبردهایی برای ارتقاء دقت علمی در تحقیقات کیفی. دانشگاه علوم پزشکی خراسان شمالی، ۵(۳)، ۶۶۳-۶۷۰.
  - لطفی، بهنام. (۱۳۹۸). مطالعه چالش‌های فراروی سمن‌های حمایتی برای مداخله در مسائل اجتماعی و بهبود وضعیت اقشار آسیب‌پذیر. جامعه پژوهی فرهنگی، ۱۰(۴)، ۴۹-۷۶.
  - Aina, Y. A., Wafer, A., Ahmed, F., & Alshuwaikhat, H. M. (2019). Top-down sustainable urban development? Urban governance transformation in Saudi Arabia. *Cities*, 90, 272-281.
  - Arantes, V., Zoub, C. & Chev, Y. (2020). Coping with waste: A government-NGO collaborative governance approach in Shanghai. *Journal of Environmental*

به‌طوری که می‌توان یکی از دلایل کم‌بودن تعداد سمن‌های ثبت‌شده در حوزه شهری در شهر رشت را به این عوامل نسبت داد. این چالش با توجه به این امر که روش مناسب مقابله با معضلات و مشکلات شهری، برداشتن گام‌های کوچک و تدریجی در مسیر آموزش و آگاهی‌بخشی به جامعه، آن هم آموزش در زمینه‌های اجتماعی‌شدن، مسئولیت‌پذیری و یا آموزش‌های کاربردی شهروندی به کودکان و نوجوانان، است، بسیار مهم جلوه می‌کند، زیرا این سمن‌ها هستند که وظیفه تربیت افرادی مسئولیت‌پذیر، مطالبه‌گر و دغدغه‌مند را برعهده دارند، لذا در صورتی که روند ثبت‌شان تسهیل شود، می‌توان به پویایی جامعه و آگاه‌سازی شهروندان اطمینان داشت، زیرا پویایی جامعه زمانی تحقق می‌یابد که مسئولیت‌پذیری در آن نهادینه شود و در همین نقطه است که تحول رخ خواهد داد. از دیگر موانع مورد بحث بر سر راه فعالیت سمن‌ها می‌توان به این موضوع اشاره کرد که همکاری نهادهای دولتی با این سازمان‌ها بیشتر به دلیل پافشاری سمن‌ها و بعضاً حساسیت‌های مردمی انجام می‌شود که همین موضوع نشان‌دهنده وجود شکاف بین نهادهای مردمی و سازمان‌های دولتی است و برای بهبود شرایط نیاز است که این نیاز به تعامل به‌صورت دوسویه و با کیفیت بهتر برقرار شود. در آخر با تأکید بر این مهم که کیفیت و کمیت مشارکت مردم در پروژه‌های تعریف‌شده این سمن‌ها به عواملی گوناگونی از جمله: میزان شناخت سازمان‌های مردم‌نهاد از دغدغه‌های مردم، روش‌های نوین در به مشارکت طلبیدن مردم، انگیزه نهفته در پس فراخوان‌ها و همچنین مقیاس عملکرد سازمان‌ها دارد (به این گونه که هرچقدر مقیاس عملکرد پروژه‌ها کوچک‌تر باشد به دلیل حس تعلق بیشتر افراد، کیفیت مشارکت مردم بیشتر خواهد شد)، لذا بار دیگر بر نقش مهم پایداری سمن‌ها در ساختار مدیریت شهری و لزوم وجودشان در جریان مدیریت شهر تأکید می‌شود.

## اعلام عدم تعارض منافع

نویسندگان اعلام می‌دارند که در انجام این پژوهش هیچ‌گونه تعارض منافی برای ایشان وجود نداشته است.

## پی‌نوشت‌ها

- Urban governance .۱
- NGOs: Non-Governmental Organisation .۲

## فهرست منابع

- ابراهیم‌زاده، عیسی و اسدیان، مرتضی. (۱۳۹۱). تحلیل و ارزیابی تحقق‌پذیری حکمروایی خوب شهری در ایران. *جغرافیا و آمایش شهری- منطقه‌ای*، ۶(۲)، ۱۷-۳۰.
- اصلی‌پور، حسین؛ خانمحمدی، هادی و عبدالمحمد سقا، معین. (۱۳۹۷). رتبه‌بندی گونه‌های سازمان‌های مردم‌نهاد در بهبود

*Management*, 259, 109653.

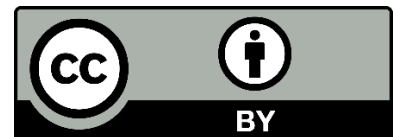
- Bai, X., McAllister, R. R., Beaty, R. M. & Taylor, B. (2010). Urban policy and governance in a global environment: complex systems, scale mismatches and public participation. *Current Opinion in Environmental Sustainability*, 2(3), 129-135.
- Basu, A. M., & Punjabi, S. (2020). Participation in solid waste management: Lessons from the Advanced Locality Management (ALM) programme of Mumbai. *Journal of Urban Management*, 9(1), 93-103.
- Bebbington, A. (2004). NGOs and uneven development: geographies of development intervention. *Progress in Human Geography*, 28(6), 725-745.
- Benites-Lazaro, L. L. & Mello-Théry, N. A. (2019). Empowering communities? Local stakeholders' participation in the clean development mechanism in Latin America. *World Development*, 114, 254-266.
- Biondi, L., Demartini, P., Marchegiani, L., Marchiori, M. & Piber, M. (2020). Understanding orchestrated participatory cultural initiatives: Mapping the dynamics of governance and participation. *Cities*, 96, 102459.
- Bressers, H. & Kuks, S. (2013). Water governance regimes: Dimensions and dynamics. *International Journal of Water Governance*, 1(1-2), 133-156.
- Chuenpagdee, R. (2011). Interactive governance for marine conservation: an illustration. *Bulletin of Marine Science*, 87(2), 197-211.
- Côté-Roy, L. & Moser, S. (2019). 'Does Africa not deserve shiny new cities?' The power of seductive rhetoric around new cities in Africa. *Urban Studies*, 56(12), 2391-2407.
- Cowley, R. (2015). In defence of top-down sustainability planning: The case of Sejong City. Dialogues of sustainable urbanisation: In J. Condie & A. Cooper (Eds.), *Dialogues of sustainable urbanisation: Social science research and transitions to urban contexts*. Sydney: University of Western Sydney (pp.36-40).
- Edwards, M. & Hulme, D. (1992). Scaling up NGO impact on development: learning from experience. *Development in Practice*, 2(2), 77-91.
- Esmailpoorarabi, N., Yigitcanlar, T., Kamruzzaman, M., & Guaralda, M. (2020). How does the public engage with innovation districts? Societal impact assessment of Australian innovation districts. *Sustainable Cities and Society*, 52, 101813.
- Foo, K. (2018). Examining the role of NGOs in urban environmental governance. *Cities*, 77, 67-72.
- Galego, D., Moulart, F., Brans, M. & Santinha, G. (2021). Social innovation & governance: a scoping review. *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, 35(2), 265-290.
- Galway, L. P., Levkoe, C. Z., Portinga, R. L. & Milun, K. (2022). A Scoping Review Examining Governance, Co-Creation, and Social and Ecological Justice in Living Labs Literature. *Challenges*, 13(1), 1.
- Greenhill, L., Sundnes, F. & Karlsson, M. (2021). Towards sustainable management of kelp forests: An analysis of adaptive governance in developing regimes for wild kelp harvesting in Scotland and Norway. *Ocean & Coastal Management*, 212, 105816.
- Guest, G., Namey, E. & Chen, M. (2020). A simple method to assess and report thematic saturation in qualitative research. *PLoS ONE*, 15(5), e0232076.
- Korab-Karpowicz, W. J. (2020). The United Citizens Organization: Public-private partnerships in global governance. *Research in Globalization*, 2, 100012.
- Livingston, WG. (2009). *Discovering the academic and social transitions of re-enrolling student veterans at one institution A grounded theory* (Unpublished Ph.D. Thesis). Legacy Department, Clemson University, South Carolina, USA.
- Macdonald, L. (1995). *NGOs and the problematic discourse of participation: Cases from Costa Rica*. In D.B. Moor & G.J. Schmitz (Eds.), *Debating development discourse*. London: Palgrave Macmillan. (pp. 201-229).
- Madon, S. & Sahay, S. (2002). An information-based model of NGO mediation for the empowerment of slum dwellers in Bangalore. *The Information Society*, 18(1), 13-19.
- Meyer, N. & Auriacombe, C. (2019). Good urban governance and city resilience: An afrocentric approach to sustainable development. *Sustainability*, 11(19), 5514.
- Moosavi, S. & Browne, G. R. (2021). Advancing the Adaptive, Participatory and Transdisciplinary decision-making framework: The case of a coastal brownfield transformation. *Cities*, 111, 103106.
- Park, E. S. & Yoon, D. K. (2022). The value of NGOs in disaster management and governance in South Korea and Japan. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 69, 102739.
- Piber, M., Biondi, L., Demartini, P., Marchegiani, L. & Marchiori, M. (2017). *Pursuing civic engagement through participatory cultural initiatives: Mapping value creation, outcome, performance and legitimacy*. In 12th international forum on knowledge asset dynamics (IFKAD 2017) Proceedings (pp. 7-9).

- Seo, U. S. (2020). Urban regeneration governance, community organizing, and artists' commitment: A case study of Seongbuk-dong in Seoul. *City, Culture and Society*, 21, 100328.
- Vivian, J. & Maseko, G. (1994). NGOs, participation and rural development. *Testing the Assumptions with Evidence from Zimbabwe*, 1-44.



**COPYRIGHTS**

Copyright for this article is retained by the author(s), with publication rights granted to the Bagh-e Nazar Journal. This is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution License (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



نحوه ارجاع به این مقاله:  
 سالاری پور، علی اکبر؛ حیدری، غزاله؛ کاویانی لیما، ریحانه؛ احمدی، زهرا و نیکمرد نمین، سارا. (۱۴۰۲). بررسی محرک‌ها و موانع فعالیت سازمان‌های مردم‌نهاد (سمن‌ها) در ارتقاء عملکرد مدیریت شهری نمونه مورد مطالعه: رشت. *باغ نظر*، ۲۰ (۱۲۰)، ۵۷-۷۰.

DOI: 10.22034/BAGH.2022.337251.5167  
 URL: [http://www.bagh-sj.com/article\\_166228.html](http://www.bagh-sj.com/article_166228.html)

