

Research Article

Role of Collaborative Governance in Balanced Regional Development of Border Province of Kurdistan

Ashkan Esmatyar * , Behzad MalekpourAsl 

Department of Urban and Regional Planning and Urban Design, Faculty Of Architecture and Urban Planning , Shahid Beheshti University, Tehran, Iran

Absratct

Background and Purpose: Border regions, due to their geographical isolation and historical underdevelopment, have lagged behind central areas in the development process. This disparity is further exacerbated by top-down development approaches that emphasize economic growth without ensuring sustainability. Contemporary frameworks increasingly advocate for institutional approaches integrating cultural and social dimensions. This study examines the role of collaborative governance in achieving balanced regional development in Kurdistan Province, a strategic border region of Iran. By analyzing key concepts such as governance drivers, system context, Collaborative governance regimes (CGR), and collaboration dynamic cycles, the research provides an operational framework to address structural deficiencies and promote equitable development.

Methodology: The study employs a mixed-methods approach, incorporating qualitative and quantitative techniques. The research follows a developmental-applied methodology with a descriptive-analytical framework. Data collection involved extensive literature reviews, document analysis, and field surveys through structured questionnaires distributed among 40 local experts and policymakers. The research framework comprises four governance components: governance drivers, system context, Collaborative governance regimes (CGR), and collaboration dynamic. Each component was measured using specific indicators. The statistical analysis was carried out using SPSS, with a focus on the one-sample T-test to measure the effectiveness of governance components in achieving balanced regional development. Institutional and spatial planning theories were integrated to contextualize the findings. The study also identified structural weaknesses in governance mechanisms and participatory processes, which hinder effective collaboration. Through empirical data analysis, governance gaps were assessed, highlighting the necessity for institutional restructuring. The findings contribute to a governance model that enhances inter-organizational coordination, stakeholder involvement, and policy alignment for sustainable regional development.

Findings and Discussion: The findings of this study reveal that the level of collaborative governance in Kurdistan Province significantly falls short of the optimal standard required for achieving balanced regional development. Statistical analyses, including T-test evaluations, demonstrate that although each dimension of collaborative governance— governance drivers, system context, Collaborative governance regimes (CGR), and collaboration dynamic —plays a crucial role, none can independently drive balanced development. It is the synergistic and cyclical interaction among these components that enables effective and sustainable regional progress. Qualitative and comparative analysis further highlights fundamental structural weaknesses within the province's institutional framework, including poor inter-organizational coordination, lack of decision-making transparency, and insufficient stakeholder trust. Core challenges such as excessive political centralization, limited civil society participation, and the absence of structured collaboration mechanisms have diminished the efficacy of development policies and exacerbated regional inequalities. To address these challenges, the research proposes a strategic, integrated model of collaborative governance tailored to the regional context. Utilizing the institutional capacities of the Provincial Planning and Development Council, the Administrative Council, the Governor's Office, and key civil and private sector stakeholders, the model provides a structured platform for inclusive and cooperative policy-making. Emphasis is placed on the role of facilitative leadership, clear stakeholder roles, and the enhancement of institutional capital to foster a dynamic cycle of inter-organizational collaboration. From an applied perspective, the proposed model is operationalized through five core components: institutional capacity building, financial and legal tooling, inter-organizational networking, public awareness and mobilization, and participatory monitoring and evaluation. The framework underscores the formulation of a shared strategic vision as the cornerstone of balanced regional planning, incorporating analysis of existing constraints, mobilization of opportunities and resources, and the development of transparent legal frameworks. Ultimately, the process culminates in the formulation of a Strategic Document for Collaborative Governance—a practical roadmap for equitable and sustainable development in the border regions of Kurdistan Province.

Conclusion: This study underscores the critical role of collaborative governance in reducing regional disparities and fostering balanced development in Kurdistan Province, a key border region of Iran. The proposed governance model prioritizes institutional reform, stakeholder participation, and policy alignment to ensure sustainable development. By integrating economic, social, and political dimensions into governance structures, policymakers can mitigate historical underdevelopment in border regions and strengthen regional resilience. As a pioneering study in collaborative governance for Kurdistan, this research provides a strategic roadmap for policymakers and planners. Future studies should validate the model's applicability in other border regions to assess its scalability and effectiveness.

Keywords: Collaborative Governance Regime, Institutional Capacity, Multilevel Participation, Spatial Decentralization, Spatial Inequality

Citation: Esmatyar, A. and Malekpour Asl, B., 2025. Role of Collaborative Governance in Balanced Regional Development of Border Province of Kurdistan. *Sustainable Development of Geographical Environment*, 7(12), 61-77. <https://doi.org/10.48308/sdge.2024.237038.1216>

Received:25/09/2024

Revised:22/10/2024

Accepted:28/10/2024

* Corresponding Author's Email: a.esmatyar@mail.sbu.ac.ir



Copyright: © 2025 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY). license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

نقش حکمروایی همکارانه در توسعه متعادل منطقه‌ای استان مرزی کردستان

اشکان عصمت‌یار*^{id}، بهزاد ملک‌پور اصل^{id}

گروه برنامه‌ریزی شهری و منطقه‌ای و طراحی شهری، دانشکده معماری و شهرسازی، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران

چکیده

پیشینه و هدف: مناطق مرزی به دلیل انزوای جغرافیایی و توسعه‌نیافتگی تاریخی، در فرآیند توسعه از مناطق مرکزی عقب مانده‌اند. این نابرابری با رویکردهای توسعه از بالا به پایین که رشد اقتصادی را بدون توجه به پایداری دنبال می‌کنند، بیشتر تشدید شده است. چارچوب‌های معاصر به طور فزاینده‌ای بر رویکردهای نهادی تأکید دارند که ابعاد فرهنگی و اجتماعی را نیز در بر می‌گیرند. این پژوهش به بررسی نقش حکمروایی همکارانه در تحقق توسعه متعادل منطقه‌ای در استان کردستان، به‌عنوان یکی از مناطق مرزی راهبردی ایران، می‌پردازد. با تحلیل مفاهیم کلیدی همچون پیشران‌های حکمروایی، زمینه سیستم، رژیم حکمروایی همکارانه (CGR) و چرخه‌های پویای همکاری، این تحقیق چارچوبی عملیاتی برای رفع کاستی‌های ساختاری و ترویج توسعه عادلانه ارائه می‌دهد.

روش‌شناسی: این مطالعه از رویکردی ترکیبی بهره گرفته و از روش‌های کیفی و کمی به صورت توأمان استفاده می‌کند. روش تحقیق از نوع توسعه‌ای-کاربردی بوده و چارچوب آن توصیفی-تحلیلی است. داده‌ها از طریق مرور گسترده متون، تحلیل اسناد، و مطالعات میدانی با استفاده از پرسشنامه‌های ساختاریافته گردآوری شده‌اند. این پرسشنامه‌ها میان ۴۰ نفر از کارشناسان محلی و سیاست‌گذاران توزیع شده است. چارچوب تحقیق شامل چهار مؤلفه اصلی حکمروایی است: پیشران‌های حکمروایی، زمینه سیستم، رژیم حکمروایی همکارانه (CGR) و پویایی همکاری. هر یک از این مؤلفه‌ها با شاخص‌های خاصی اندازه‌گیری شده‌اند. تحلیل آماری با استفاده از نرم‌افزار SPSS و تمرکز بر آزمون T تک‌نمونه‌ای برای سنجش میزان تأثیر مؤلفه‌های حکمروایی در تحقق توسعه متعادل منطقه‌ای انجام شده است. همچنین نظریه‌های برنامه‌ریزی نهادی و فضایی به‌منظور تبیین یافته‌ها به کار رفته‌اند. در این مطالعه ضعف‌های ساختاری در سازوکارهای حکمروایی و فرآیندهای مشارکتی شناسایی شده‌اند که مانع همکاری مؤثر می‌شوند. با تحلیل داده‌های تجربی، شکاف‌های موجود در نظام حکمروایی مورد ارزیابی قرار گرفته و بر ضرورت بازسازی نهادی تأکید شده است. یافته‌های پژوهش به طراحی مدلی منجر شده‌اند که با تقویت هماهنگی بین‌سازمانی، مشارکت ذی‌نفعان، و هم‌راستایی سیاست‌ها، مسیر توسعه پایدار منطقه‌ای را هموار می‌سازد.

یافته‌ها و بحث: یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که سطح حکمروایی همکارانه در استان کردستان به‌طور معناداری از استاندارد مطلوب برای دستیابی به توسعه متعادل منطقه‌ای فاصله دارد. تحلیل‌های آماری، از جمله آزمون T، بیانگر آن است که اگرچه هر یک از ابعاد حکمروایی همکارانه — پیشران‌های حکمروایی، زمینه سیستم، رژیم حکمروایی همکارانه (CGR) و چرخه‌های پویای همکاری — نقشی حیاتی ایفا می‌کنند، اما هیچ کدام به‌تنهایی قادر به تحقق توسعه متعادل نیستند. در عوض، این تعامل هم‌افزا و چرخه‌ای میان مؤلفه‌هاست که پیشرفت مؤثر و پایدار منطقه‌ای را امکان‌پذیر می‌سازد. تحلیل‌های کیفی و مقایسه‌ای نیز ضعف‌های ساختاری اساسی در چارچوب نهادی استان، از جمله ضعف هماهنگی بین‌سازمانی، نبود شفافیت در تصمیم‌گیری و فقدان اعتماد میان ذی‌نفعان را برجسته کرده‌اند. چالش‌های اساسی نظیر تمرکزگرایی سیاسی بیش از حد، مشارکت محدود جامعه مدنی، و فقدان سازوکارهای ساختاریافته همکاری، اثربخشی سیاست‌های توسعه‌ای را کاهش داده و نابرابری‌های منطقه‌ای را تشدید کرده‌اند. برای پاسخ به این چالش‌ها، پژوهش حاضر مدلی یکپارچه و راهبردی از حکمروایی همکارانه را پیشنهاد می‌کند که با توجه به زمینه منطقه‌ای طراحی شده است. این مدل با بهره‌گیری از ظرفیت‌های نهادی شورای برنامه‌ریزی و توسعه استان، شورای اداری، استانداری و نهادهای کلیدی بخش خصوصی و مدنی، بستری ساختاریافته برای سیاست‌گذاری فراگیر و مشارکتی فراهم می‌سازد. در این مدل، تأکید ویژه‌ای بر نقش رهبری تسهیل‌گر، تعریف روشن نقش ذی‌نفعان، و تقویت سرمایه نهادی به‌منظور ایجاد چرخه پویای همکاری بین‌سازمانی شده است. از منظر کاربردی، مدل پیشنهادی از طریق پنج مؤلفه اصلی عملیاتی می‌شود: توانمندسازی نهادی، تجهیز مالی و قانونی، شبکه‌سازی بین‌سازمانی، آگاه‌سازی عمومی و بسیج اجتماعی، و پایش و ارزیابی مشارکتی. این چارچوب، تدوین چشم‌انداز راهبردی مشترک را به‌عنوان سنگ‌بنای برنامه‌ریزی متعادل منطقه‌ای در نظر می‌گیرد و تحلیل محدودیت‌های موجود، بسیج منابع و فرصت‌ها، و طراحی چارچوب‌های قانونی شفاف را در بر می‌گیرد. در نهایت، این فرآیند به تدوین سند راهبردی حکمروایی همکارانه منتهی می‌شود که به‌مثابه نقشه راهی عملی برای توسعه عادلانه و پایدار در مناطق مرزی استان کردستان عمل می‌کند.

نتیجه‌گیری: این مطالعه بر نقش حیاتی حکمروایی همکارانه در کاهش نابرابری‌های منطقه‌ای و تقویت توسعه متعادل در استان کردستان — به‌عنوان یکی از مناطق مرزی کلیدی ایران — تأکید می‌کند. مدل حکمروایی پیشنهادی، اصلاحات نهادی، مشارکت ذی‌نفعان، و هم‌راستایی سیاست‌ها را برای تضمین توسعه پایدار در اولویت قرار می‌دهد. با یکپارچه‌سازی ابعاد اقتصادی، اجتماعی و سیاسی در ساختارهای حکمروایی، سیاست‌گذاران می‌توانند به توسعه‌نیافتگی تاریخی مناطق مرزی پایان داده و تاب‌آوری منطقه‌ای را تقویت کنند. این تحقیق به‌عنوان نخستین مطالعه در حوزه حکمروایی همکارانه برای استان کردستان، نقشه راهی راهبردی برای سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان ارائه می‌دهد. پیشنهاد می‌شود در مطالعات آینده، مدل پیشنهادی در سایر مناطق مرزی نیز مورد آزمون قرار گیرد تا قابلیت تعمیم و کارآمدی آن سنجیده شود.

واژه‌های کلیدی: رژیم حکمروایی همکارانه، ظرفیت نهادی، مشارکت چندسطحی، تمرکززدایی فضایی، نابرابری فضایی

مقدمه

ایران با برخورداری از ۸۵۷۴ کیلومترمربع مرزهای مشترک با ۱۵ کشور و جایگاهی ژئوپلیتیکی و ژئواستراتژیکی منحصربه‌فرد، همواره در کانون توجه پژوهش‌های منطقه‌ای قرار داشته است (Nami and Khanjani, 2022). استقرار بیش از نیمی از استان‌ها در نواحی مرزی، بر اهمیت راهبردی این مناطق افزوده، اما شکاف ساختاری میان آن‌ها و استان‌های مرکزی، یکی از چالش‌های بنیادین توسعه فضایی کشور به‌شمار می‌رود؛ به‌گونه‌ای که سطح توسعه در نواحی مرکزی، به‌طور میانگین سه برابر بیش از مناطق مرزی گزارش شده است (Miraei, et al, 2017). در این میان، نواحی مرزی که نقشی کلیدی در پویایی سرزمینی ایفا می‌کنند، به‌دلیل حاشیه‌نشینی در سیاست‌گذاری‌های ملی، همواره از چرخه توسعه مؤثر بازمانده‌اند (Parnian, et al, 2018). استمرار این غفلت تاریخی، پیامدهایی چون گسترش فقر، بیکاری، مهاجرت، ناامنی و افزایش فعالیت‌های غیرقانونی را در این نواحی ژئوپلیتیکی به‌دنبال داشته است (Rumina, et al, 2018; Zaki and ranjbari, 2022). از طرفی، با وجود اتخاذ سیاست‌های تمرکززدایی و راهبردهای کلان توسعه‌ای طی دهه‌های اخیر، نابرابری‌های منطقه‌ای در ایران همچنان پابرجا مانده‌اند (Dadashpour and Fateh Jalali, 2013). یکی از دلایل اصلی این ناکامی، ساختار مدیریتی و حکمرانی متمرکز و سلسله‌مراتبی است که سیاست‌گذاری‌های محلی و منطقه‌ای را از شناخت دقیق نیازها و ویژگی‌های بومی بازداشته است (Farajirad, et al, 2013). در سطح جهانی نیز، تحول مفاهیم توسعه منطقه‌ای از نظریه‌های نئوکلاسیک به رویکردهای نوینی چون توسعه درون‌زا، نهادگرایی و مناطق یادگیرنده نشان از تغییر نگرش بنیادین در تحلیل نابرابری‌های فضایی دارد (Capello and Nijkamp, 2019; Martin and Sunley, 2020; Pike, et al, 2016). نهادگرایی، به‌عنوان یکی از رویکردهای نوظهور، واکنشی به ناکارآمدی نظریه‌های کلاسیک در تبیین علل و پیامدهای نابرابری منطقه‌ای است و بر این باور است که تحقق توسعه پایدار و متعادل، مستلزم تقویت سرمایه اجتماعی و انسانی، ارتقاء ظرفیت نهادی، حکمروایی و رهبری منطقه‌ای، توسعه شبکه‌های یادگیری، کارآفرینی، همکاری، اقتصاد خوشه‌ای و مزیت‌های رقابتی بومی است (Farajirad, et al, 2013). در این میان، استان کردستان با ۲۰۰ کیلومتر مرز مشترک با عراق، یکی از نمونه‌های بارز نواحی کمتر توسعه‌یافته مرزی در ایران به‌شمار می‌رود (Shamai and Ahmadi, 2016). این استان با وجود ظرفیت‌های قابل توجه در بخش کشاورزی، صنعت، معدن و تجارت مرزی، همچنان در سطوح پایین توسعه قرار دارد و در میان استان‌های مرزی در رتبه یازدهم ایستاده است (Sajjadian and Akrami, 2018). اگرچه در سال‌های اخیر طرح‌هایی با تأکید بر همکاری بازیگران محلی برای توسعه استان تدوین شده، اما موانع ساختاری و مدیریتی مانع تحقق مؤثر آن‌ها شده‌اند. نخبگان بومی، استمرار نگاه سیاسی-امنیتی بر استان را به‌ویژه پس از انقلاب و دوران جنگ تحمیلی به واسطه‌ی یک ضرورت مقطعی، از عوامل اصلی تداوم این عقب‌ماندگی توسعه‌ای می‌دانند (CPSS, 2019). از سوی دیگر، با وجود چند دهه تجربه و سابقه سیاست‌گذاری توسعه منطقه‌ای در ایران، نبود نهادهای توانمند و مشارکت‌محور، ضعف در شکل‌گیری شبکه‌های همکاری میان بخش‌های دولتی، خصوصی و مدنی منطقه و تداوم ساختارهای آمرانه و بخشی‌نگر مدیریتی، امکان تحقق سیاست‌های منطقه‌ای را محدود ساخته‌اند (Farajirad, et al, 2013). بنابراین، ضرورت بازنگری در رویکردهای مرسوم و اتخاذ شیوه‌ای نوین، مشارکتی و بومی‌محور برای پاسخ به نابرابری‌های توسعه‌ای این منطقه، بیش از پیش احساس می‌شود. در امتداد مفاهیمی چون حکمروایی خوب و شبکه‌ای، پژوهش حاضر بر رویکرد حکمروایی همکارانه^۱ تمرکز دارد؛ مدلی نوین که به‌عنوان "گردهم آمدن ذی‌نفع‌های مختلف در یک فرایند مشترک برای تصمیم‌گیری جمعی" تعریف کرد که در نهایت به نتایج و پیامدهای مناسب برای تمامی طرفین درگیر منجر شود، تعریف می‌شود در این الگو، دولت به‌عنوان تسهیل‌گر و رهبر فرایند، تعامل سازنده میان ذی‌نفعان دولتی، خصوصی و مدنی را با هدف پاسخ‌گویی (Gash, 2022) به چالش‌های پیچیده توسعه‌ای (Brown, et al, 2012)، به‌ویژه در مناطق مرزی، مدیریت می‌کند. حکمروایی همکارانه با تأکید بر مشروعیت، تسهیل‌گری و توانمندسازی مشارکت‌ها، زمینه را برای وحدت، هم‌افزایی و پیشبرد توسعه‌ای پایدار و متعادل فراهم می‌سازد (Jing, 2015). بر این اساس، پژوهش حاضر با تمرکز بر استان مرزی کردستان، به بررسی نقش این الگو در کاهش نابرابری‌های

توسعه‌ای پرداخته و در پی پاسخ‌گویی به این پرسش است که چگونه می‌توان حکمروایی همکارانه را در بستر این استان محقق ساخت و آن را در جهت توسعه متوازن منطقه‌ای به‌کار گرفت. در نهایت، این پژوهش با هدف ارائه مدلی عملیاتی، درصدد فراهم آوردن الگویی قابل تعمیم برای سایر مناطق مرزی کشور است. حکمروایی همکارانه، به‌عنوان رویکردی نهادی و نوین در توسعه منطقه‌ای، نوعی آرایش سازمانی است که در آن سازمان‌های دولتی با ذی‌نفعان غیردولتی در قالب فرایندی رسمی، مشورتی و اجماع‌محور به مشارکت در تصمیم‌گیری‌های عمومی می‌پردازند (Gash, 2022). این مدل با سازوکار غیرخطی، چرخه‌ای و یکپارچه میان بازیگران عمل می‌کند (Yang and Emerson, 2023)، و در آغاز با چالش‌های پیچیده‌ای همچون ایجاد انگیزش میان گروه‌های ناهمگن روبه‌روست (Koontz and Thomas, 2021; Olivier and Schlager, 2022). چهار پیشران اصلی این چارچوب شامل عدم قطعیت، وابستگی متقابل، انگیزش‌های پی‌درپی و رهبری آغازکننده هستند. پیشران‌های نام‌برده در بستر و محتوای همکاری قرار گرفته‌اند که خود آغازگر رژیم حکمروایی همکارانه محسوب می‌شوند. در این فرایند، تصمیم‌گیری مشارکتی لزوماً منجر به اجماع کامل نمی‌شود و ممکن است با بازبینی یا مخالفت برخی ذی‌نفعان همراه باشد، به‌ویژه در مواردی که مشروعیت نهادی و مقبولیت عمومی مشارکت‌کنندگان زیر سؤال برود. از آنجا که اجرای این تصمیم‌ها نیازمند سازوکارهای رسمی و منابع مشترک است، ساختارهای سازمانی متناسب با ماهیت همکاری شکل می‌گیرند و به‌مرور از طریق کنش فعال، بلوغ می‌یابند (Ansell and Gash, 2008). عناصر موجود در مسیر حکمروایی همکارانه شامل:

بستر و زمینه سیستم: همکاری در خلأ ایجاد نمی‌شود؛ بلکه در بستر سیستم این رهیافت و در مجموعه‌ای پیچیده و چندلایه از روابط و همچنین در شرایط مرتبط سیاسی، قانونی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، و محیط‌زیستی و یا چالش‌های غیرمنتظره برای گروه‌های شرکت‌کننده ایجاد می‌شود (Ayivor, et al, 2020). از سوی اندیشمندان این عرصه عناصر پایه این بستر که تحت عنوان عمده‌ترین عوامل تأثیرگذار شناسایی شده‌اند عبارت‌اند از: منابع عمومی و یا شرایط خدمات^۲، سیاست و چارچوب‌های قانونی، ویژگی‌های اجتماعی - اقتصادی و فرهنگی، مشخصات شبکه^۳، پویایی سیاسی و روابط قدرت^۴ و تاریخچه تعارض^۵ (Gash, 2022; Bryson, et al, 2023; Wang and Ran, 2023).

پیشران‌ها: پژوهشگران به شکل گسترده‌ای متوجه این موضوع شدند که شرایط موجود در ابتدای همکاری می‌تواند هم تسهیل‌کننده همکاری میان ذی‌نفعان شود و هم موجب عدم همکاری بین آنها شود (Ansell and Gash, 2008). این پیشران‌ها شامل عدم قطعیت، وابستگی متقابل، انگیزش‌های پی‌درپی و رهبری آغازکننده به‌عنوان چهار پیشران اصلی این چارچوب، فراهم کننده انگیزه همکاری متقابل هستند. همچنین شرط شروع حکمروایی همکارانه حضور حداقل یکی از این چهار پیشران نام‌برده در فرایند است (Hossu, et al, 2018).

رژیم^۶ حکمروایی همکارانه^۷ (CGR): اصطلاح رژیم حکمروایی همکارانه، به همکاری متقابل برای انجام، تصمیم‌گیری و فعالیت جهت اهداف مشترک در گروه ذی‌نفعان اشاره دارد. این رژیم یک مفهوم عقلانی بوده که تحت تأثیر عوامل پویا به اقداماتی منجر می‌شود که در پاسخ به مسائل و نگرانی‌های کلیدی، بحث و گفت‌وگو مؤثرتر، تصمیمات باکیفیت بیشتر، مدیریت مؤثرتر اختلافات و درگیری‌ها؛ ارتقا اعتماد متقابل طرفین درگیر، ارتقا ظرفیت اجتماعی، عملیاتی و تصمیم‌گیری؛ و درک حداکثری از مشروعیت داخل و خارج از فرایند همکاری نقش خود را ایفا می‌کند (Yang and Emerson, 2023; Milward, et al, 2020).

عوامل پویای همکاری: به‌صورت کلی، همواره دو مفهوم برای فرایندهای همکارانه وجود دارد. اولین رویکرد، همکاری را به‌مثابه یک دنباله خطی از مراحل شناختی که در طول زمان شکل می‌گیرد، شامل تعریف مشکل، تنظیم مسیر و پیاده‌سازی می‌داند (Walker, et al, 2022; Pilving, et al, 2019). اما رویکرد دوم، همکاری را متشکل از تداخل‌های چرخه‌ای میان شرکت‌کنندگان می‌دانند (Gash, 2022; Wang and Ran, 2023) که در ساخت چارچوب یکپارچه حکمروایی همکارانه رویکرد دوم مد نظر است. به طور ویژه، فرایندهای رژیم حکمروایی همکارانه در سه مؤلفه، تعامل اصولی^۸، انگیزه مشترک^۹ و ظرفیت اقدام مشترک^{۱۰} به حرکت می‌افتد. هر یک از این اجزا دارای چند عنصر پایه می‌باشند؛

و هر مولفه از طریق چرخه‌های محرک برای تولید و پشتیبانی دو مولفه دیگر تلاش می‌کند که در نهایت این پویایی‌ها موجب تقویت "چرخه فضیلت" همکاری می‌شود (Gash, 2022; Imperial, 2023). عناصر پایه در تحرک مولفه‌های چارچوب حکمروایی همکارانه شامل:

- تعامل اصولی؛ شامل: اکتشاف، تعریف، مشورت و رایزنی، عزم و تصمیم^{۱۱}.
- انگیزه مشترک؛ مشتمل بر اعتمادسازی، درک متقابل، مشروعیت داخلی، تعهد.
- ظرفیت اقدام مشترک؛ مشتمل بر ترتیبات رویه‌ای و نهادی^{۱۲}، رهبری، آگاهی^{۱۳} و منابع.

عناصر نام‌برده در این رژیم برای تقویت هر جزء به شیوه‌ای پویا، تعاملی و چرخه‌ای به فعالیت می‌پردازند. کیفیت و حد تحقق اهداف آن‌ها به شیوه تعامل و نیروی محرک اجزای چرخه‌های همکاری وابسته هستند. از طریق این همکاری، یک تئوری مشترک تغییر^{۱۴} به واسطه شرکت‌کنندگان این رژیم در بلندمدت بسط و گسترش می‌یابد (Emerson, et al, 2012).

در پژوهشی با عنوان چالش‌های پیش روی حکمروایی همکارانه در توسعه منطقه‌ای استان مالوکو^{۱۵}؛ نتایج نشان می‌دهد که حکمروایی همکارانه در توسعه منطقه‌ای در استان مالوکو به دلیل عوامل متعددی از جمله: (۱) حاکمیت نامناسب مقررات و چارچوب‌های خط‌مشی برای همکاری در استان مالوکو به درستی اجرا نشده است، (۲) ناکارآمدی همکاری‌های نهادی در دولت استانی مالوکو و (۳) اجرای نادرست همکاری با شرکای داخلی و بین‌المللی در بخش‌های مختلف مانند آموزش، انرژی و دریایی، ضرورت اجرایی پیدا کرده است تا با تلاش برای بهبود و تقویت حکمروایی همکارانه، انتظار می‌رود که توسعه در استان مالوکو به سمت بهتر شدن حرکت کند (Madubun and Madubun, 2023). در پژوهشی دیگر با عنوان حکمروایی همکارانه در سیاست‌های مدیریت مرزی برای حمایت از دفاع ملی؛ نتایج نشان می‌دهد این منطقه مرزی توسط چندین ذی‌نفع اعم از دولتی و غیردولتی مدیریت می‌شود، به‌طوری‌که پیشنهاد می‌کند در تدوین سیاست‌های مدیریت منطقه مرزی برای اثربخشی، کارآمدی و صحت هدف، نیاز به همکاری مناسب از طریق اجزای حکمروایی همکارانه است (Wibowo, et al, 2021). در پژوهشی با عنوان حکمروایی همکارانه چگونه تکامل می‌یابد؟ نتایج نشان می‌دهد که رژیم‌های حکمروایی همکارانه مسیرهای مختلفی را دنبال می‌کنند، از شکست در شروع، دستیابی به هدف خود در زمان نسبتاً سریع، تا حفظ عملیات خود برای چندین دهه، تا نزول آهسته یا سریع در وضعیت خود را متحمل می‌شوند (Ulibarri, et al, 2020). در پژوهشی دیگر با عنوان کارهای حکمروایی همکارانه: ارزیابی ابتکارهای همکارانه اجتماع - ساخت در کشور کره؛ در رابطه با تأثیر یا محدودیت حکمروایی همکارانه اجتماعی، یافته‌ها نشان‌دهنده این موضوع است که حکمروایی همکارانه اجتماعی به‌عنوان یک مرکز رشد تجربی برای دگرگونی فردی، ساختن منابع اجتماعی و ارتباطی و توانمندسازی سیاسی، عمل می‌کند (Kim, 2016). همچنین پژوهش‌های داخلی متعددی در این باره شکل گرفته به نحوی که، در پژوهشی تحت عنوان طراحی الگوی مفهومی حکمرانی مشارکتی در ایران: رویکرد داده‌بنیاد؛ یافته‌ها نشان‌دهنده آن است که عواملی از قبیل عدم احساس نیاز به حکمرانی مشارکتی و درک مزایای آن، فاصله بین نخبگان و مردم با نهادهای حکمرانی و افزایش تنش‌ها، ضعف فرهنگ کار مشارکتی، ضعف در رسیدن به تفاهم و تجمیع نظرات، درک نامناسب رفتارها و مدل‌های ذهنی افراد و ماهیت متفاوت حکمرانی در اسلام و غرب از جمله شرایط علی حکمرانی مشارکتی است. همچنین، عواملی از قبیل افزایش رشد (پیشرفت) در کشور، افزایش انسجام در جامعه، افزایش عدالت در جامعه و افزایش بهره‌وری در کشور مهم‌ترین دستاوردهای حکمرانی مشارکتی در کشور است (Mirbagheri, et al, 2022). نتایج پژوهشی دیگر با عنوان مدل مدیریت تعارض ذی‌نفعان بازآفرینی شهری در ایران؛ نشان‌دهنده این موضوع است که مدیریت تعارض ذی‌نفعان بازآفرینی شهری مستلزم شناسایی ذی‌نفعان کلیدی، شناسایی تعارضات ذی‌نفعان و ارائه راهبردهای حل تعارض مبتنی بر فرایندهای همکارانه شامل برقراری چرخه تعاملی بین سه‌گانه مشارکت و درگیری اصولی، انگیزه مشترک و ظرفیت عمل مشترک است که با بهره‌گیری از فنون حل تعارض به‌ویژه مذاکره و گفتگوی چهره‌به‌چهره، موجب رسیدن به اجماع نظر ذی‌نفعان در موضوع مورد تعارض می‌شود. همچنین مدل

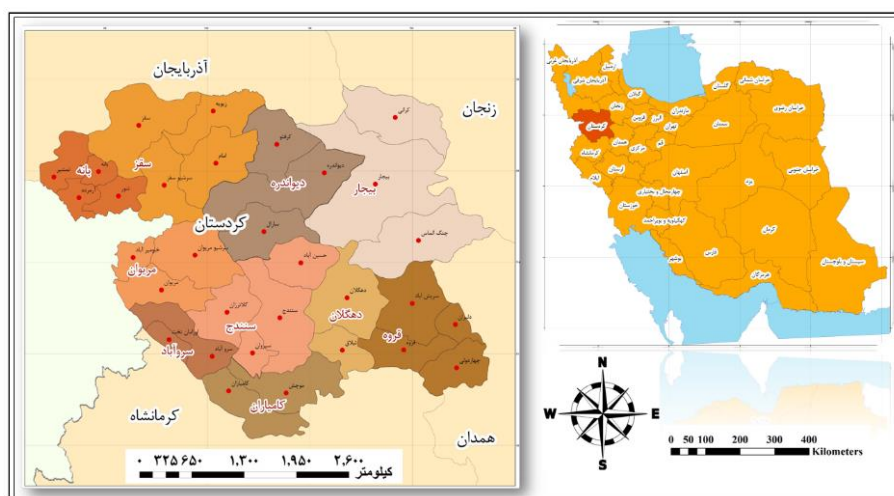
یادشده با مدیریت مؤثر تعارض ذی‌نفعان بازآفرینی شهری می‌تواند نقشی مؤثر در ظرفیت‌سازی و اثربخشی طرح‌های بازآفرینی اجتماع محلی در ایران ایفا کند (Ariana, et al, 2020).

بررسی‌ها نشان می‌دهد که رهیافت حکمروایی همکارانه از ظرفیت لازم برای مواجهه با مسائل در مقیاس‌های ملی، منطقه‌ای و شهری و در سطح استان کردستان نیز از قابلیت اجرایی مناسبی برخوردار است. با وجود انجام مطالعات متعددی در سطح جهانی پیرامون توسعه منطقه‌ای و امنیت مرزی با رویکرد حکمروایی همکارانه، تاکنون پژوهشی در زمینه توسعه متعادل مناطق مرزی با اتکاء به این رهیافت صورت نگرفته و نوآوری اصلی پژوهش حاضر را شکل داده است.

محدوده مورد مطالعه

استان کردستان به مرکزیت شهر سنندج یکی از استان‌های غربی کشور بوده و با وسعت ۲۹۱۳۷ کیلومترمربع، بعد از استان آذربایجان غربی سیزدهمین استان به لحاظ وسعت است. که در این استان شهرستان بیجار با ۵۸۳۷ کیلومترمربع، پهناورترین شهرستان و سروآباد با ۱۰۸۷ کیلومترمربع کوچک‌ترین شهرستان معرفی شده است، همچنین با حدود ۲۱۱ کیلومتر مرز مشترک با کشور عراق، کردستان یکی از استان‌های مرزی کشور محسوب می‌شود. مطابق با شکل ۱، این استان از شمال به استان‌های آذربایجان غربی و زنجان، از شرق به همدان و زنجان، از جنوب به استان کرمانشاه و از غرب با کشور عراق هم‌مرز است. بر اساس آخرین تقسیمات کشوری استان کردستان از ۱۰ شهرستان، ۳۱ بخش، ۳۳ شهر، ۸۶ دهستان و ۱۸۸۶ روستا تشکیل شده است.

شکل ۱: موقعیت جغرافیایی استان کردستان



روش‌ها

از آنجایی که موضوع اصلی پژوهش، چند وجهی است، لذا روش‌شناسی آن نیز مطابق با ماهیت چندوجهی تحقیق انتخاب شده است. بر این اساس پژوهش به لحاظ هدف‌گذاری، توسعه‌ای-کاربردی و به لحاظ روش‌شناسی، توصیفی - تحلیلی است. در این پژوهش از ماهیت تلفیقی کیفی و کمی بهره‌برداری شده است. جهت گردآوری اطلاعات و داده‌های از روش پیمایش میدانی و به‌صورت نمونه‌گیری هدف‌مند با استفاده از روش پرسش‌نامه خبرگان انجام گرفته است و کلیه آمار و اطلاعات موردنیاز برای معرفی عرصه پژوهش نیز از آمارنامه‌ها، سالنامه‌های آماری و اسناد آمایش استان گردآوری شده است. جهت بررسی میزان تحقق‌پذیری حکمروایی همکارانه در استان مرزی کردستان و تأثیر آن بر توسعه متعادل در این منطقه، پس از شناسایی مفاهیم تأثیرگذار در شکل‌گیری چارچوب حکمروایی همکارانه با استفاده از مبانی نظری و به روش فرا تحلیل، ابعاد، معیارها و شاخص‌های مناسب با هر مفهوم شناسایی و باتوجه‌به عرصه مورد پژوهش سؤالاتی بومی در قالب پرسش‌نامه بر اساس طیف لیکرت طراحی شد. جامعه آماری پژوهش شامل ۴۰ نفر از مدیران و متولیان متخصص

در دستگاه‌های اجرایی همچون وزارت کشور، استانداری کردستان، دیوان محاسبات استان، اداره کل صنعت، معدن و تجارت، اداره کل جهاد کشاورزی، اداره کل آموزش و پرورش، اداره کل راه و شهرسازی و دانشگاه کردستان بود. در نهایت پاسخ‌ها کدگذاری و جهت تحلیل در نرم‌افزار SPSS وارد شده است. وضعیت مفاهیم، ابعاد و شاخص‌ها حکمروایی همکارانه در استان کردستان بعد از همسوسازی بر اساس محاسبه مشخصه‌های آماری میانگین مورد سنجش قرار گرفته و با استفاده از روش آماری آزمون T تک نمونه‌ای، اثرگذاری ابعاد مطرح شده بر توسعه متعادل کردستان بر مبنای حکمروایی همکارانه مورد بررسی قرار گرفته شده است. آزمون T تک نمونه‌ای هنگامی مورد استفاده قرار می‌گیرد که یک نمونه از جامعه داشته باشیم و بخواهیم میانگین آن را با یک حالت معمول و رایج، استاندارد و یا حتی یک عدد فرضی و مورد انتظار مورد مقایسه قرار دهیم (Mansoorfar, 2013). در نهایت مطابق با مفاهیم بیان شده الگوی جهت تحقق حکمروایی همکارانه در استان مرزی کردستان برای دستیابی به توسعه متعادل منطقه‌ای پیشنهاد شده است.

یافته‌ها

وضعیت حکمروایی همکارانه در استان: در این بخش از پژوهش، مشخصه‌ی آماری میانگین برای هر کدام از شاخص‌ها و در نهایت ابعاد اصلی پژوهش استفاده شده که برای معناداری میانگین، میانه‌ای نظری بر اساس مطالعات گسترده در نظر گرفته شده و این میانه برابر با عدد ۳ است؛ مطابق با مطالب بیان شده شاخص‌هایی که میانگین آن‌ها از میانه نظری بالاتر باشند دارای شرایط مطلوبی در وضعیت مدیریتی استان کردستان هستند. با این اوصاف شاخص‌هایی با میانگین پایین‌تر از میانه نظری دارای رابطه‌ای بلعکس، شرایط نامطلوبی از ابعاد را نشان می‌دهند. به عبارتی می‌توان گفت که چون میانه نظری عدد ۳ در نظر گرفته شده است پس این عدد شرایط متعادلی از متغیر نام‌برده را نشان می‌دهد که میانگین‌های کمتر از این شرایط تعادلی دارای وضعیت نامطلوب و میانگین‌های بالاتر از شرایط تعادلی وضعیتی مطلوب از نمونه مورد پژوهش را نشان می‌دهند.

جدول ۱: وضعیت شاخص‌های حکمروایی همکارانه در ساختار مدیریتی استان (منبع: یافته‌های تحقیق، ۱۴۰۲)

ردیف	پیش‌سازان‌ها	ردیف	زمینه سیستم
	ابعاد - شاخص		ابعاد - شاخص
	عدم قطعیت		شرایط خدمات‌دهی (منابع عمومی)
۳/۱۱	میزان ثبات سیاسی و مشروعیت حکومت	۲/۳۰	شدت مصرف منابع طبیعی
۲/۷۳	نرخ مهاجرت درون‌سازمانی	۲/۱۰	میزان قدرت پیوندهای اجتماعی درون‌سازمانی کارکنان
۳/۲۸	نرخ مهاجرت کل		چارچوب‌های قانونی و سیاسی
۲/۱۵	میزان توانایی تولید ایده‌های نو در درون نهادها	۲/۶۵	میزان شفافیت قوانین و مقررات
۲/۵۳	میزان آگاهی نهادها از دانش تخصصی همدیگر	۳/۲۰	میزان تعدد و هماهنگی قوانین و مقررات
	وابستگی متقابل	۲/۷۰	میزان انعطاف‌پذیری قانونی سازمان‌ها
۲/۲۰	میزان وجود ادراک و ارزش‌های مشترک از شرایط منطقه		شرایط خدمات
	انگیزش‌های پی‌درپی	۳/۶۰	میزان ارتقای مداوم دانش اعضا/کارکنان
۱/۸۸	میزان تأثیرپذیری نهادها از سطوح بالاتر	۲/۲۰	میزان بهره‌برداری از منابع مالی در سال
۳/۱۵	میزان قدرت انگیزه‌های داخلی بر روابط سازمان		ارتباطات
۲/۶۵	میزان تناسب سیاست‌ها و اهداف ملی با شرایط محلی	۲/۲۳	نرخ مشارکت اعضا/کارکنان در تصمیم‌گیری عمومی
۲/۶۲	میزان تأثیرپذیری شرایط محلی از سیاست‌های ملی و کلان	۲/۱۳	میزان ارتباط نهادها در اجرای کارها
	رهبری		ویژگی‌های اجتماعی - اقتصادی
۲/۶۳	میزان قدرت انگیزش‌های اولیه توسط رهبر سازمان	۲/۶۳	ضریب جینی

ادامه جدول ۱: وضعیت شاخص‌های حکمروایی همکارانه در ساختار مدیریتی استان (منبع: یافته‌های تحقیق، ۱۴۰۲)			
۳/۸۳	نرخ باسوادی	۲/۲۵	تعدد چشم‌اندازهای مشترک میان نهادهای توسعه منطقه
۲/۵۸	شاخص تنوع (Blau)	۲/۳۵	میزان فراهم‌سازی بستر مناسب همکاری توسط سطوح بالاتر
ویژگی‌های شبکه		رژیم حکمروایی	
۲/۵۳	میزان هماهنگی در تصمیمات و اقدامات	ابتکار رهبران	
۲/۵۵	میزان تأثیرپذیری نهادهای منطقه از هم	۲/۶۸	میزان ارتقا جایگاه بر اساس شایستگی در سازمان
۲/۴۸	میزان تراکم نهادهای مختلف در سطح منطقه	۲/۴	میزان تعریف راه‌حل‌های مناسب در فرایند تصمیم‌گیری
۲/۰۸	میزان آزادی و شفافیت اطلاعات و ارتباطات	۲/۲۵	میزان الزام قانونی در زمینه هماهنگی و همکاری نهادها
پویایی سیاسی و روابط قدرت		همکاری خطی در طول زمان	
۲/۳۵	فرصت برابر برای مشارکت نهادهای در تصمیم‌گیری برای امور منطقه	۲/۴۸	میزان درک جمعی در میان نهادهای توسعه منطقه‌ای
۱/۹۸	میزان دسترسی به منابع مالی پایدار	۲/۵۳	میزان وجود نگرش منطقه‌ای در نهادهای
۲/۴۵	میزان برخورداری از منابع مالی دولتی در سال	همکاری مشترک	
۳/۲۳	میزان ثبات در رهبری	۲/۵۸	میزان تداخل در فرایند تصمیم‌گیری
۲/۲۳	میزان دسترسی و پشتیبانی از تصمیم‌سازان عمومی	۲/۳۸	میزان تصمیم‌گیری فراگیر
منازعات پیشین		۲/۲۱	قدرت تعیین اهداف و روش‌ها در زمان مشخص توسط نهاد
۲/۴	میزان ترویج و انتشار دانش و تجربیات موجود در درون نهادها	۲/۳۳	میزان هماهنگی در تصمیمات و اقدامات
۲/۰۳	میزان تناسب شغل با تخصص افراد	۲/۰۵	میزان تأثیر نظام ارزیابی عملکرد
۲/۴۵	میزان اعتماد اعضا/کارکنان در قبال هم	پویایی‌های همکارانه	
مشارکت اصولی		ظرفیت اقدام مشترک	
۲/۴۳	میزان تعیین پوشش قلمرویی و موضوعی توسعه منطقه‌ای	۱/۹۵	شدت اثربخشی رهبری بر فرایند تصمیم‌گیری
۲/۳۳	میزان آگاهی نهادهای از شرایط منطقه و سایر نهادها	۲/۶	میزان شفافیت ساختارها و پروتکل‌های مدیریت و اداره استان
۲/۳۵	میزان انعطاف‌پذیری در فرایند همکاری	۲/۵۸	میزان رعایت چارچوب‌ها و ساختار مدیریت در فرایند همکاری
۲/۲۴	میزان انعطاف‌پذیری سازمان در تصمیم‌گیری	۲/۳۵	میزان انتقال دانش و تجربیات سازمان‌ها به هم
انگیزه مشترک		۲/۱۳	میزان تأثیر منابع مشترک بر همکاری
۲/۷۵	میزان اعتماد در میان نهادهای منطقه		
۲/۶۸	میزان پایداری درک متقابل		
۲/۴۲	میزان ادراک عوامل نهادی نسبت به یکدیگر		
۲/۸۳	میزان اعتقاد به ارزش‌ها و باورهای نهادها در منطقه		
۲/۹۵	میزان تعهد جمعی میان نهادهای جهت توسعه منطقه‌ای		

در مفهوم زمینه سیستم، میانگین شاخص‌های "میزان تعدد و هماهنگی قوانین و مقررات" مرتبط با بعد چهارچوب‌های قانونی و سیاسی، "میزان ارتقای مداوم دانش اعضا/کارکنان" مرتبط با بعد شرایط خدمات، "وضعیت سواد" مرتبط با بعد ویژگی‌های اجتماعی-اقتصادی و در نهایت "میزان ثبات در رهبری" از بعد پویایی سیاسی از شرایط تعادلی (عدد ۳) نسبتاً

بالا تر بوده پس می‌توان گفت که این شاخص‌ها دارای شرایط مطلوبی در ساختار مدیریتی استان می‌باشند. در مفهوم پیشران‌ها نیز شاخص‌های "میزان ثبات سیاسی و مشروعیت حکومت" و "نرخ مهاجرت کل" مرتبط با بعد عدم قطعیت و شاخص "میزان قدرت انگیزه‌های داخلی بر روابط سازمان" مرتبط با انگیزش‌های پی‌درپی داری شرایط مطلوبی در وضعیت استان مطابق با میانه نظری می‌باشند. همچنین در ارتباط با مفاهیم رژیم حکمروایی همکارانه و پویایی‌های همکارانه مشخص می‌شود که هیچ‌کدام از شاخص‌های مورد بررسی شرایط مطلوبی را در ساختار مدیریتی استان کردستان ندارند. در نهایت مشخص شد که تنها تعداد محدودی از شاخص‌ها و در ادامه ابعاد مرتبط با حکمروایی همکارانه در ساختار مدیریتی جهت توسعه متعادل استان مرزی کردستان دارای شرایط مطلوب بوده و سایر شاخص‌های مربوطه در استان دارای ضعف و کمبود می‌باشند که این نشان از وضعیت نامناسب مدیریتی در استان مطابق با شرایط حکمروایی و در ادامه حکمروایی همکارانه برای توسعه متعادل در استان است که این شرایط نامطلوب در طول سال‌ها موجب تداوم نابرابری و در نهایت بروز عدم تعادل در وضعیت توسعه‌ی این استان کمتر برخوردار شده است.

بررسی میزان اثرگذاری مفاهیم حکمروایی همکارانه با آزمون T تک نمونه‌ای: در این بخش به بررسی هر یک از ابعاد مورد پژوهش به تفکیک مفاهیم مرتبط با حکمروایی همکارانه پرداخته شده است. ابتدا وضعیت اثرگذاری ابعاد حکمروایی همکارانه و در نهایت مفاهیم نام‌برده شده با استفاده از آزمون T تک نمونه‌ای بر توسعه متعادل استان مرزی کردستان مورد بررسی قرار گرفته است.

جدول ۲: نتایج آزمون T برای ابعاد مرتبط با حکمروایی همکارانه (منبع: یافته‌های تحقیق، ۱۴۰۲)

ردیف	ابعاد	میانگین نمونه	آماره T	سطح معناداری	تفسیر	ابعاد	میانگین نمونه	آماره T	سطح معناداری	تفسیر
زمینه سیستم	شرایط خدمات‌دهی (منابع عمومی)	۲/۲۰	-۷/۱۷	۰	عدم قطعیت	۲/۶۹	-۶/۸۵	۰	سطح معناداری	۰
	چارچوب‌های قانونی و سیاسی	۲/۷۷	-۱/۸۱	۰/۰۷	وابستگی متقابل	۲/۲۰	-۶/۹۹	۰	سطح معناداری	۰
	شرایط خدمات ارتباطات	۲/۹۰	-۱	۰/۳۲	انگیزش‌های پی‌درپی	۲/۵۷	۴/۶۷	۰	سطح معناداری	۰
	ویژگی‌های اجتماعی - اقتصادی	۲/۱۷	-۷/۳	۰	رهبری	۲/۴۶	۱/۴۱	۰/۱۶	سطح معناداری	۰
	ویژگی‌های شبکه	۲/۴۱	-۶/۵۷	۰	مشارکت اصولی	۲/۳۳	-۲/۱۶	۰/۰۳	سطح معناداری	۰
	پویایی سیاسی و روابط قدرت	۲/۶۹	-۴/۱۲	۰	انگیزه مشترک	۲/۷۲	-۲	۰/۰۵	سطح معناداری	۰
رژیم حکمروایی	منازعات پیشین	۲/۳۳	۲/۰۶	۰/۰۴	ظرفیت اقدام مشترک	۲/۲۹	-۱۰/۱۱	۰	سطح معناداری	۰
	ابتکار رهبران	۲/۵۰	-۰/۸۴	۰/۴۰	H0 مبنی بر عدم تأثیرگذاری ابعاد حکمروایی همکارانه بر توسعه متعادل منطقه‌ای استان مرزی کردستان	-	-	-	سطح معناداری	-
	همکاری خطی در طول زمان	۲/۵۰	-۳/۸۷	۰	H1 مبنی بر تأثیرگذاری ابعاد حکمروایی همکارانه بر توسعه متعادل منطقه‌ای استان مرزی کردستان	-	-	-	سطح معناداری	-
	همکاری مشترک	۲/۲۹	-۴/۷۶	۰	تعداد نمونه ۴۰ عدد است	-	-	-	سطح معناداری	-
					میان نظری عدد ۳ است	-	-	-	سطح معناداری	-
					این آزمون با اطمینان ۹۵٪ انجام شده	-	-	-	سطح معناداری	-

ابعاد مرتبط با مفهوم زمینه سیستم شامل چارچوب‌های قانونی و سیاسی، شرایط خدمات و ویژگی‌های اجتماعی و اقتصادی، سطح خطایی بالاتر از ۰/۰۵ دارند، پس میانگین با مقدار فرض (۳) تفاوت معنی‌دار ندارد و به این معناست که فرض H0 مبنی بر عدم تأثیرگذاری این ابعاد بر توسعه متعادل منطقه‌ای مرزی استان کردستان پذیرفته شده است و H1 رد می‌شود. در مابقی ابعاد مورد بررسی سطح معناداری کوچک‌تر از ۰/۰۵ بوده که این تفاوت میانگین معنی‌دار است و فرض H0 رد شده و H1 مبنی بر تأثیرگذاری این ابعاد بر توسعه متعادل منطقه‌ای مرزی استان کردستان پذیرفته می‌شود. همچنین مطابق با ستون میانگین ابعاد در این مفهوم مشخص شده است که کلیه ابعاد به‌غیر از بعد ویژگی‌های اجتماعی - اقتصادی از میانه نظری پایین‌تر بوده که نشان از شرایط نامطلوب این ابعاد در استان کردستان می‌دهد و همچنین در

تایید آن می‌توان به ستون T مراجعه کرد به صورتی که مقدار منفی اعداد شرایط نامطلوبی را نشان می‌دهد که بجز بعد ویژگی‌های اجتماعی-اقتصادی که دارای وضعیت مطلوبی می‌باشد سایر ابعاد مفهوم زمینه سیستم شرایط مناسبی ندارند. در مفهوم پیشران‌ها با توجه به جدول، بعد رهبری سطح خطایی بالاتر از ۰/۰۵، پس به این معناست که فرض H_0 پذیرفته شده و H_1 رد شده است. این در حالی است که سایر ابعاد سطح معناداری کوچک‌تر از ۰/۰۵ دارند و فرض H_0 رد شده و H_1 پذیرفته می‌شود، همچنین میانگین تمامی ابعاد در این مفهوم از میان نظری پایین‌تر بوده پس نشان از شرایط نامطلوب این ابعاد در استان می‌باشد.

در رابطه با مفهوم رژیم حکمروایی، برداشت می‌شود که دو معیار همکاری خطی در طول زمان و همکاری مشترک سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵ دارند که فرض H_0 رد شده و H_1 پذیرفته می‌شود. اما در تفسیر نتایج بعد ابتکار رهبران شایان ذکر است که سطح معناداری از ۰/۰۵ بیشتر بوده و عدد ۰/۴۰ را به خود اختصاص داده است و این بدان معناست که فرض H_0 مبنی بر عدم تاثیرگذاری این ابعاد بر توسعه متعادل منطقه‌ای مرزی استان کردستان پذیرفته شده و H_1 رد می‌شود. نتایج ستون میانگین ابعاد در این مفهوم حاکی از شرایط نامناسب هر سه بعد رژیم حکمروایی همکارانه در وضعیت مدیریتی حاضر استان می‌باشد که اعداد منفی ستون آماره T آن را تایید می‌نماید.

در مفهوم پویایی همکارانه برداشت می‌شود که دو معیار مشارکت اصولی و ظرفیت اقدام مشترک دارای سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵ می‌باشند و میانگین این دو معیار از میانگین فرض شده کوچک‌تر است و تفاوت میانگین نیز معنی‌دار است. در نتیجه H_0 رد شده و H_1 پذیرفته می‌شود. این در حالی است که بعد انگیزه مشترک سطح معناداری بیشتر از ۰/۰۵ را به خود اختصاص داده و که فرض H_0 پذیرفته شده است و در مقابل فرض H_1 رد می‌شود، همچنین اعداد ستون میانگین نمونه حاکی از شرایط نامطلوب ابعاد پویایی همکارانه در وضعیت استان کردستان می‌باشد که اعداد منفی ستون آماره T این موضوع را تصدیق می‌کند.

در مفهوم زمینه سیستم، بُعد «شرایط خدمات‌دهی (منابع عمومی)» گویای ضعف همکاری میان سازمان‌های مختلف در بهره‌برداری اصولی، حفاظت و مدیریت منابع طبیعی در استان کردستان است. این ناهماهنگی‌ها، به‌ویژه در شرایط نامطلوب زیست‌محیطی و اقلیمی (نظیر خشکسالی‌های متوالی) و نیز مصرف بی‌رویه، غیراصولی و غیرقانونی منابع طبیعی، موجب تهدید ظرفیت‌های طبیعی استان و حرکت در مسیر توسعه‌ای ناپایدار شده است. از منظر «شرایط خدمات»، هرچند همکاری بین سازمان‌ها منجر به ارتقاء دانش و یادگیری کنشگران شده، اما در حوزه‌هایی مانند مصرف منابع مالی مشترک، تخصیص عادلانه بودجه، و درآمدزایی برای بخش‌های مختلف، این همکاری ناکارآمد و مورد غفلت نهادهای ذی‌ربط بوده است. در بُعد «ارتباطات»، عدم تعامل میان سازمان‌ها، نهادهای خصوصی و جامعه مدنی در فرآیند تصمیم‌سازی‌های عمومی، نشان‌دهنده عملکرد انزواگرایانه بسیاری از نهادها و نبود شبکه ارتباطی کارآمد در مدیریت توسعه است. بُعد «ویژگی‌های اجتماعی-اقتصادی» نیز حاکی از آن است که درآمد پایین و تنوع قومی تأثیر منفی بر همکاری بین ذی‌نفعان گذاشته‌اند؛ در حالی که سطح تحصیلات در استان عاملی مثبت برای ارتقای ظرفیت همکاری تلقی می‌شود. از سوی دیگر، «ویژگی‌های شبکه» نیز به واسطه تغییرات کلان سیاسی در کشور و نفوذ قدرت‌های سیاسی، دچار اختلال ساختاری است و انسجام شبکه‌ای لازم جهت همکاری مؤثر را ندارد. در بُعد «پویایی سیاسی و روابط قدرت»، توزیع نامتوازن قدرت در میان سازمان‌های استانی، موجب نابرابری در مشارکت و دسترسی به منابع شده و نهادهای مختلف در دستیابی به حمایت مالی پایدار و منابع دولتی در وضعیت نابرابر قرار گرفته‌اند. با اینکه ثبات نسبی در رهبری برخی سازمان‌های کلیدی (نظیر استانداری کردستان) وجود دارد، اما عدم واگذاری فرصت‌های برابر در فرآیند تصمیم‌سازی توسط مدیریت منطقه مرزی، مانعی مهم در برابر تحقق همکاری فراگیر است. در نهایت، در بُعد «منازعات پیشین»، ضعف در انتقال تجارب میان کارکنان، انتصاب‌های نامناسب، و نبود هماهنگی بین گفتار و عملکرد سازمان‌ها، منجر به کاهش اعتماد متقابل و تضعیف بسترهای همکاری شده است.

در چارچوب مفهومی پیشران‌های حکمروایی همکارانه، بررسی بعد «عدم قطعیت» نشان می‌دهد که شرایط سیاسی و اجتماعی ناپایدار در کشور و منطقه، به‌ویژه بحران‌های سیاسی، تأثیر مستقیمی بر فرآیندهای همکاری در استان کردستان داشته و موجب تضعیف ثبات سیاسی و مشروعیت حاکمیت منطقه‌ای شده است. همچنین، مهاجرت سرمایه اجتماعی و نخبگان از استان، اثرات منفی چشم‌گیری بر قابلیت شکل‌گیری شبکه‌های همکاری بر جای گذاشته است. با وجود جابجایی‌های درون‌سازمانی میان کنشگران، این تغییرات منجر به تقویت ارتباطات و همکاری مؤثر نگردیده و کنشگران تمایلی به ایجاد روابط بین‌سازمانی بر پایه‌ی شناخت و اعتماد ندارند. افزون بر این، فضای حاکم بر سازمان‌ها انگیزه‌ای برای تفکر خلاقانه و پرورش نوآوری فراهم نکرده و همچنین درک متقابل از دانش تخصصی میان سازمان‌ها در سطح پایینی قرار دارد. در بُعد «وابستگی متقابل»، فقدان درک و فهم مشترک میان ذی‌نفعان در اجرای برنامه‌های توسعه‌ای، به‌ویژه اولویت‌دهی منافع فردی سازمان‌ها بر اهداف و ارزش‌های جمعی منطقه‌ای، چالشی جدی برای تحقق همکاری‌های ساختارمند ایجاد کرده است. بر اساس بعد «انگیزش‌های پی‌درپی»، مشارکت ذی‌نفعان در فعالیت‌های مشترک تنها در صورتی محقق می‌شود که محرک‌ها و مشوق‌های کافی برای آنان قابل درک و ملموس باشد. در غیاب همکاری سازمان‌های کلیدی، انگیزه‌ی سایر نهادها برای حل مسائل مشترک تضعیف می‌شود. اگرچه منابع مالی و انسانی به‌عنوان انگیزش‌های داخلی تأثیر مثبتی در ایجاد و تقویت همکاری در استان داشته‌اند، اما فشارهای خارجی نظیر سیاست‌های کلان ملی، رویکردهای انزواگرایانه در روابط بین‌المللی، و عوامل جهانی مانند تغییرات اقلیمی، مهاجرت گسترده، ناامنی‌های مرزی و اعتراضات داخلی، نتوانسته‌اند بستر مناسبی برای تقویت همکاری‌های بین‌بخشی در استان فراهم آورند. حتی فرصت‌های بالقوه‌ای همچون مزایای تجاری مرزها نیز به‌درستی به فرصت‌های همکارانه تبدیل نشده‌اند. در تحلیل بعد «رهبری»، سازمان‌های پیشرو در استان نتوانسته‌اند انگیزه‌های لازم برای آغاز همکاری مؤثر، نظیر حمایت مالی یا تدوین چشم‌اندازهای مشترک، را فراهم سازند. همچنین، مسائل مربوط به عدالت سازمانی و بازسازماندهی نهادها منجر به همگرایی میان سازمان‌ها نشده است. عدم وجود چشم‌اندازهای مشترک و نبود زیرساخت‌های نهادی مناسب، مانع شکل‌گیری همکاری مؤثر در فرآیند توسعه منطقه‌ای شده است. علاوه بر آن، سازوکارهایی همچون تفویض اختیار، تشویق و ایجاد حس اعتماد از سوی نهادهای رهبری به درستی پیاده‌سازی نشده و سازمان‌ها نیز در ارائه راه‌حل‌های خلاقانه برای تسهیل فرآیند همکاری نقشی مؤثر ایفا نکرده‌اند. سومین عامل مهم رژیم حکمروایی همکارانه بوده که همسو با آن بعد «ابتکار رهبران» که به نقش نهادهای پیشرو در تسهیل فرآیند همکاری اشاره دارد. بررسی‌ها در استان کردستان نشان می‌دهد که انگیزه‌هایی نظیر تشویق، تحسین و تفویض اختیار، که می‌توانند به افزایش اعتماد و تعامل میان سازمان‌ها منجر شوند، از سوی نهادهای رهبری به‌درستی اعمال نمی‌شوند. علاوه بر این، سازمان‌ها نقش فعالی در ارائه راه‌حل‌های عملیاتی برای آغاز همکاری ایفا نکرده‌اند. در وضعیت کنونی، حکمروایی همکارانه با زمینه نهادی و مدیریتی موجود در ایران سازگاری کافی نداشته و چارچوب قانونی مناسبی برای اجرای این رویکرد در استان وجود ندارد؛ امری که مانعی ساختاری برای شکل‌گیری همکاری پایدار به شمار می‌رود.

در ارتباط با بعد «همکاری خطی در طول زمان»، فقدان درک و اجماع میان سازمان‌ها و کنشگران نسبت به مسائل مشترک استان و همچنین نبود اهداف مشترک و نگرش منطقه‌ای در میان سازمان‌های مسئول، موجب شده است که تداوم منطقی و مرحله‌ای همکاری‌ها شکل نگیرد و فرآیند همگرایی نهادی به‌صورت تدریجی و منسجم دنبال نشود. تحلیل بعد «همکاری مشترک» نیز حاکی از آن است که در فرآیند تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی میان سازمان‌های مختلف، هم‌پوشانی و تداخل مؤثر به چشم نمی‌خورد. اقدامات اتخاذشده از سوی سازمان‌ها در خصوص مسائل مشترک، نتایج قطعی و مؤثری در پی نداشته و پیشنهادات مشخصی نیز برای حل این مشکلات ارائه نشده‌اند. راه‌حل‌ها نه در زمان مناسب تدوین می‌شوند و نه از استمرار و پیوستگی لازم برخوردارند. علاوه بر آن، پیاده‌سازی تصمیمات به شکل همکارانه انجام نمی‌گیرد و هم‌سویی لازم در اجرای آن‌ها مشاهده نمی‌شود. فرآیند بازنگری، ارزیابی و پالایش نیز به‌صورت مشارکتی و سازمان‌یافته صورت نمی‌پذیرد که در نهایت منجر به تضعیف سازوکار ارزیابی عملکرد در سطح استانی می‌شود.

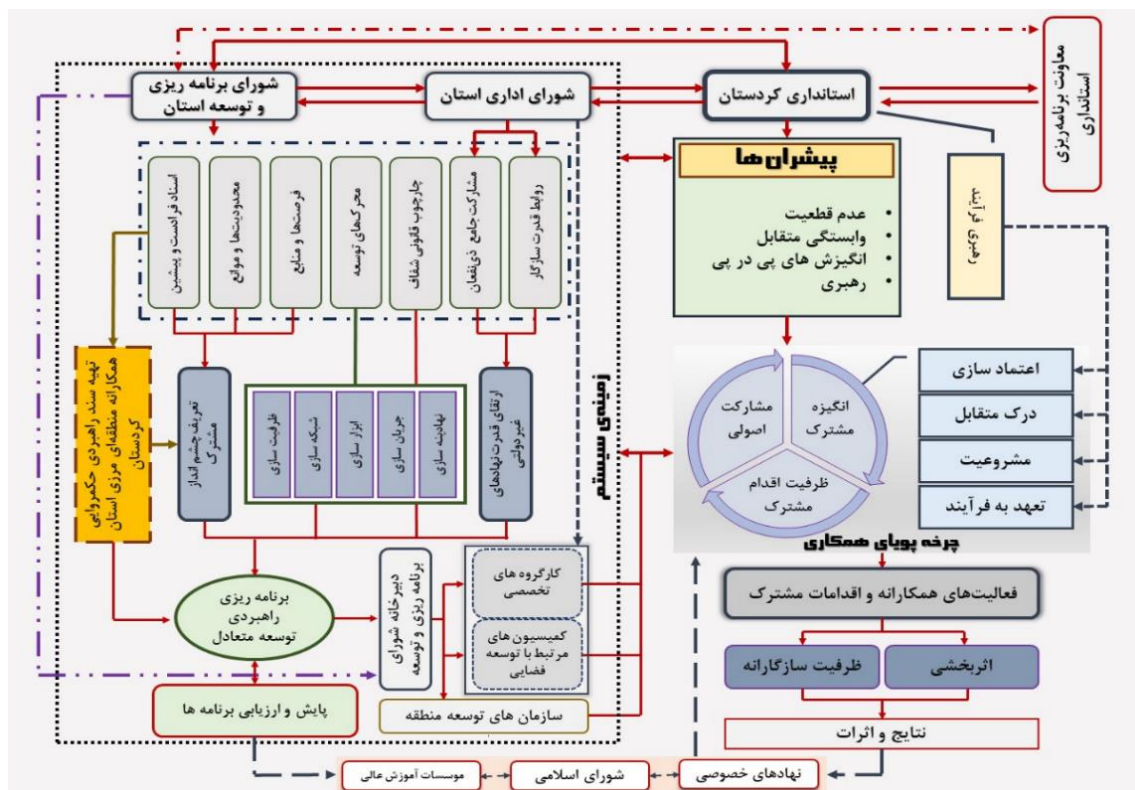
آخرین مفهوم کلیدی در چارچوب حکمروایی همکارانه، پویایی‌های همکارانه است که در بعد «مشارکت اصولی»، بررسی‌ها نشان می‌دهد که میان سازمان‌های استان برای تعیین حدود و پوشش قلمرویی مسائل مربوط به طرح‌ها و برنامه‌های توسعه منطقه‌ای، همکاری مؤثری وجود ندارد. در روند شناسایی ریشه‌های مسائل و مشکلات مشترک نیز از ظرفیت سایر سازمان‌ها بهره‌گیری نمی‌شود. همچنین در تدوین طرح‌های توسعه، منافع، دغدغه‌ها و ارزش‌های مشترک مورد توجه قرار نگرفته‌اند و اهداف مشترک به رسمیت شناخته نمی‌شوند. این شرایط موجب عدم شکل‌گیری آگاهی و درک متقابل میان نهادها نسبت به وضعیت استان و دیگر سازمان‌ها شده است. در حوزه بررسی چشم‌اندازها و مدیریت اختلاف‌نظرها نیز انعطاف‌پذیری مشاهده نمی‌شود و مشارکت مؤثری در تعیین اصول تصمیم‌گیری در خصوص مسائل مشترک صورت نمی‌گیرد. به علاوه، در فرآیند تعیین سناریوها و انتخاب آلت‌رناتیوهای توسعه آینده استان، همکاری معناداری میان سازمان‌ها وجود ندارد و به جنبه‌هایی همچون عدالت در انتخاب گزینه‌ها و اثربخشی تصمیمات توجهی نمی‌شود که در نتیجه موجب کاهش انعطاف‌پذیری تصمیم‌گیری در سطح استانی می‌شود. در بعد «انگیزه مشترک» نیز می‌توان دریافت که سطح اعتماد متقابل میان سازمان‌های استان برای پیگیری اهداف مشترک بسیار پایین است. پیشنهادها و اطلاعات ارائه‌شده از سوی دیگر سازمان‌ها فاقد اعتبار تلقی می‌شود و در شرایط بحرانی نیز سازمان‌ها نقش حمایتی از یکدیگر ایفا نمی‌کنند. همچنین، درک و احترام به دیدگاه‌ها و ارزش‌های گوناگون کنشگران بخش عمومی، خصوصی و مدنی وجود ندارد. برنامه‌ها و نظرات مطروحه برای حل مسائل مشترک از اعتبار لازم برخوردار نیستند و اعتماد و باور متقابل میان نهادها به چشم نمی‌خورد. باین‌حال، می‌توان اذعان داشت که تعهد سازمان‌ها نسبت به وظایف محول‌شده و مسئولیت‌های متقابل، وضعیت نسبتاً مطلوبی دارد. در نهایت، بعد «ظرفیت برای اقدام مشترک» نشان می‌دهد که نهادها پیشرو در استان، در فرآیند تصمیم‌گیری و تعامل با سایر کنشگران و سازمان‌ها مشارکت مؤثری نداشته‌اند. همچنین، ساختار قانونی مشخص و شفاف برای همکاری با سایر سازمان‌ها وجود ندارد و در تصمیم‌گیری‌ها نیز به چارچوب‌ها و قواعد سازمان‌های دیگر توجه نمی‌شود. پیامد منفی این وضعیت آن است که اشتراک‌گذاری دانش و ایجاد درک مشترک از مسائل منطقه‌ای میان سازمان‌ها محقق نشده است. علاوه بر آن، نبود منابع اشتراکی برای پشتیبانی از فرآیند همکاری، مانعی جدی در مسیر تحقق همگرایی نهادی در استان کردستان به شمار می‌رود.

الگوی نهایی حکمروایی همکارانه برای توسعه متعادل منطقه‌ای در استان کردستان

باتوجه به مدل پیشنهادی پژوهش (شکل ۲) برخی توضیحات و راهنمایی‌ها برای اجرای صحیح آن در ادامه آمده‌اند. لازم به ذکر است در مدل مورد بررسی، کلیه مراحل طراحی نهادی توسعه متعادل در منطقه مرزی استان کردستان نیازمند شفاف‌سازی و رعایت اصول رهیافت حکمروایی همکارانه در تهیه و تدوین است.

شوراها و نهادهای تصمیم‌گیری در فرایند توسعه متعادل استان کردستان: با توجه به رویکرد حاکم بر این پژوهش که مبتنی بر مدل حکمروایی همکارانه است، در طراحی مدل پیشنهادی، بر نقش شوراها و نهادهای تصمیم‌گیرنده‌ای که در سطح استان دارای ظرفیت بالا و نقش کلیدی در فرآیندهای تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی و توسعه هستند، تأکید ویژه‌ای شده است. جایگاه و عملکرد این نهادها با توجه به ماهیت پژوهش به صورت مضاعف مورد بررسی قرار گرفته است.

شورای برنامه‌ریزی و توسعه استان: یکی از مهم‌ترین نهادهای تصمیم‌ساز و برنامه‌ریز در استان است و به دلیل وظایف گسترده‌اش در حوزه توسعه، نقش محوری در ساختار جدید مدیریت ایفا می‌کند. برای ارتقاء کارکرد این شورا، پیشنهاد می‌شود ساختار آن بازنگری شده و حضور مؤثر نمایندگان نهادهای مدنی و غیردولتی در ترکیب اعضا گنجانده شود. در مدل پیشنهادی، این شورا می‌تواند با بهره‌گیری از اسناد بالادستی، شناسایی منابع، فرصت‌ها، محدودیت‌ها و موانع توسعه‌ای استان و تعریف محرک‌های توسعه، زمینه‌ساز شکل‌گیری چارچوب قانونی شفاف برای همکاری میان ذی‌نفعان باشد. ارتباط دوسویه این شورا با شورای اداری، امکان ایجاد فضای مشارکت جامع و روابط قدرت هم‌ساز میان کنشگران را فراهم می‌آورد. نهایتاً، این شورا با اتکا بر ظرفیت‌های مذکور، می‌تواند تدوین سند راهبردی حکمروایی همکارانه در منطقه مرزی استان کردستان را بر عهده گیرد.



شکل ۲: الگوی حکمروایی همکارانه در توسعه متعادل استان کردستان (منبع: یافته‌های تحقیق، ۱۴۰۲)

شورای اداری استان: این شورا نیز به واسطه جایگاه مهم خود در ساختار اجرایی استان، نقشی هم‌تراز با شورای برنامه‌ریزی و توسعه دارد. در مدل حاضر، پیشنهاد می‌شود با به‌روزرسانی ساختار و شیوه‌های مدیریتی این شورا بر اساس ابعاد حکمروایی همکارانه، نقش آن در ارتقای عملکرد دستگاه‌های اجرایی و نهادهای بخش خصوصی تقویت شود. این شورا می‌تواند با چرخش از سیاست‌های مداخله‌گرایانه به سمت سیاست‌های هدایتگر و همچنین با ایجاد روابط دوسویه با شورای برنامه‌ریزی، به مشارکت جامع ذی‌نفعان کمک کرده است و نقش مؤثری در ارتقای جایگاه نهادهای غیردولتی ایفا کند. در نهایت با ارتقای قدرت نهادهای غیر دولتی زمینه سیستم را برای توسعه متعادل هموار می‌سازد.

فرصت‌ها و منابع: شناسایی و تنظیم وضعیت موجود منابع انسانی (نظیر مهارت‌ها، تخصص فنی، روحیه همکاری، اعتماد اجتماعی)، منابع مالی (دولتی، خصوصی، مردمی، صندوق‌های توسعه محلی، کمک‌های سازمان‌های ملی و منطقه‌ای)، و منابع جغرافیایی (مانند هم‌مرزی با کشور عراق)، ضروری است.

محدودیت‌ها و موانع: شناسایی موانع توسعه‌ای در ابعاد اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی، محیط‌زیستی و قانونی، گامی اساسی برای طراحی مداخلات هدفمند برای حکمروایی همکارانه در کردستان خواهد بود.

فرایندهای محرک توسعه: در مدل حاضر، یکی از ارکان کلیدی تحقق توسعه متعادل، تعریف محرک‌های توسعه است که با بهره‌گیری از ظرفیت شورای برنامه‌ریزی و توسعه استان قابل شناسایی خواهد بود. این محرک‌ها باید از طریق چهار مؤلفه کلیدی تحقق یابند: برای «ظرفیت‌سازی»، افزایش سرمایه فکری، اجتماعی و سیاسی ذی‌نفعان از طریق ارتقای آگاهی، توسعه دانش و مهارت‌های موردنیاز، ایجاد فرصت‌های آموزشی و توانمندسازی کنشگران. برای «بازسازی»، ایجاد ابزارهای لازم مالی و حقوقی برای ارتقا و تسهیل جریان توسعه متعادل از طریق شناسایی موانع و ارائه راهبردهای مؤثر همچون تعریف و اصلاح آیین‌نامه‌های سازمان‌های دخیل، وضع قوانین و دستورالعمل‌ها با ضمانت اجرایی لازم، ارائه

بسته‌های تشویقی و تسهیلات ویژه به‌منظور پیشبرد فرایند حکمروایی همکارانه برای توسعه متعادل استان پیشنهاد می‌شود. در «شبکه‌سازی»، ایجاد گروه‌ها و شبکه‌های همیاری، فراهم‌آوردن سازوکارهای افقی و عمودی با کمک و هدایت‌گری سازمان‌های عمودی، به‌کارگیری طیف متنوعی از روش‌ها و ابزارهای مشارکت‌جویی میان ذی‌نفعان و بازیگران در امر توسعه متعادل باهدف ایجاد هم‌افزایی و پرهیز از موازی‌کاری، پیشنهاد می‌شود. در «جریان‌سازی»، ترویج و اطلاع‌رسانی در سطوح مختلف ذی‌نفعان و کنشگران امر توسعه، مدیریت و حمایت از برنامه‌های همکاری، نشست‌ها و همایش‌های تخصصی مرتبط، برگزاری دوره‌های آموزشی و تولید مستندات و منابع کاربردی باهدف ایجاد مطالبه توسعه و جریان عمومی فراگیر در میان نهادهای خصوصی و مردمی، پیشنهاد می‌شود. در «تهادینه‌سازی»، فرایند توسعه متعادل با رهیافت حکمروایی همکارانه باهدف پایداری‌سازی برنامه‌ها و اقدامات مرتبط با این فرایند پیشنهاد می‌شود که مستندسازی به‌صورت یکپارچه انجام شود، پایگاه‌داده و اطلاعات، ارزیابی و پایش همه‌جانبه اقدامات و برنامه‌ها، به‌روزرسانی و مدیریت دانش و اصلاح فرایندها و ساختارهای مدیریت و برنامه‌ریزی در فرایند توسعه متعادل منطقه‌ای مرزی استان کردستان، ایجاد شود.

سند راهبردی حکمروایی همکارانه منطقه‌ای مرزی استان کردستان: این سند با بهره‌گیری از اسناد بالادستی و تجارب پیشین، توسط شورای برنامه‌ریزی و توسعه استان با همکاری شورای اداری و استانداری کردستان تهیه می‌شود. هدف اصلی آن، تدوین چشم‌اندازی مشترک میان کنشگران و ذی‌نفعان در فرایند توسعه و ارائه یک برنامه‌ریزی راهبردی برای تحقق توسعه متعادل منطقه‌ای در استان است. همچنین لازم به ذکر است که برنامه‌ریزی راهبردی توسعه متعادل با بهره‌گیری از چشم‌انداز مشترک تعریف شده به وسیله اسناد فرادست، محدودیت‌ها و موانع و فرصت‌ها و منابع در استان، فرایندهای محرک توسعه، چارچوب‌های قانونی و باتوجه‌به نهادهای قدرت یافته غیردولتی تبیین و تعریف می‌شود.

دبیرخانه شورای برنامه‌ریزی و توسعه: پیشنهاد می‌شود نقش این دبیرخانه فراتر از وضعیت کنونی، علاوه بر هماهنگی میان ۱۳ کارگروه تخصصی-مشورتی و کمیسیون‌های ماده ۵ و ۲۳ باشد. این دبیرخانه باید به‌عنوان بستر ساز همکاری مؤثر میان نهادهای توسعه‌ای، سازمان‌های مدنی و بخش خصوصی عمل کند و محیطی امن و اعتمادمحور برای همکاری مستمر فراهم آورد.

استانداری کردستان: این سازمان با توجه به موقعیت خود در استان می‌تواند نقش رهبری در فرایند حکمروایی همکارانه را به‌منظور تحریک پیشران‌های مدنظر با شناسایی عدم‌قطعیت‌ها و ایجاد وابستگی متقابل و انگیزش در فرایند همکاری ایجاد کند و همچنین با میانجی‌گری و نقش رهبری خود به ایجاد و ارتقای اعتماد میان کنشگران و ذی‌نفعان، درک متقابل، و ارتقای مشروعیت فرایند همکاری و سازمان‌های امر توسعه بپردازد و همچنین با ایجاد شرایط تسهیل‌کننده و ابزار و قوانین مؤثر، تعهد در اجرای فرایند همکاری را میان سازمان‌های دخیل گسترش دهد تا با فعال‌سازی انگیزه مشترک در چرخه پویای همکاری و باتوجه‌به تحریک پیشران‌ها و همچنین هموارسازی زمینه سیستم توسط شورای برنامه‌ریزی و توسعه و شورای اداری فرایند حکمروایی همکارانه برای دستیابی به توسعه متعادل را فراهم می‌آورد.

معاونت برنامه‌ریزی استانداری: این سازمان با برنامه‌ریزی مالی و ارتباط دوجانبه با استانداری و شورای برنامه‌ریزی برای تأمین منابع مالی در فرایند توسعه متعادل استان با تعریف و ایجاد صندوق مالی توسعه پایدار برای اهداف مشترک سازمان و کنشگران دخیل در امر توسعه و تجهیز آن از طریق منابع مالی دولتی درآمدهای مازاد استانی به ایفای نقش می‌پردازد.

نهادهای خصوصی و شورای اسلامی: این نهادها باتوجه‌به نقش غیردولتی خود در فرایند مدیریتی و باتوجه‌به ارتقای قدرت این نهادها در فرایند توسعه متعادل با رهیافت حکمروایی همکارانه، در این مدل نهادهای خصوصی و شورای اسلامی به‌عنوان ناظر و شاهد در دو مرحله پایش و ارزیابی برنامه‌ها در زمینه سیستم و همچنین و نتایج و اثرات ناشی از فعالیت‌های همکارانه و اقدامات مشترک فرایند حکمروایی با قدرت عمل مضاعف به ایفا نقش می‌پردازند. لازم به ذکر

است کلیه مراحل رهیافت حکمروایی همکارانه در هر مرحله دارای رابطه چرخه‌ای بوده و هر مرحله با هم دارای ارتباط مستقیم و مؤثر می‌باشد.

بحث و نتیجه‌گیری

مناطق مرزی از جمله استان کردستان همواره به واسطه دوری از مرکز، انزوای جغرافیایی، توسعه نیافتگی تاریخی و عواملی از این دست تفاوت‌های زیادی در سطوح برخورداری از رفاه و توسعه با مراکز عمده جمعیتی داشته که این تفاوت‌های عمده منجر به انزوا و ایجاد یک رابطه ناسالم استثماری به نفع مرکز شده است. بر همین اساس سیاست‌های غیراصولی گذشته در تخصیص و مکان‌یابی‌های صنعتی و خدماتی در قطب‌های رشد و روند تمرکزگرایی در تک شهرهای مسلط و مناطق کلان‌شهری بر این نابرابری‌ها سرعت بخشیده است و ساختاری نامتعادل را به توسعه این مناطق نسبت داده است. اگرچه در سال‌های اخیر رویکردهای گوناگونی در قالب طرح‌ها و برنامه‌های متعدد جهت تعادل بخشی به وضعیت توسعه این مناطق شکل گرفته است اما نتایج ناموفق آن‌ها خبر از وضعیت نامناسب مدیریتی و حکمرانی در این مناطق می‌دهد. از این رو مطابق با موضوع پژوهش، حکمروایی همکارانه به عنوان یک مدل جدید از حکمروایی در عرصه نهادی که با گذار از حکومت به حکمروایی و تعریف روابط میان ذی‌نفعان در امر همکاری در دو دهه گذشته معرفی و همسو با پتانسیل بالای خود می‌توان آن را به عنوان "پاسخی بر عدم تعادل و سیاست‌های ناموفق گذشته در توسعه استان مرز کردستان" تعریف کرد، به‌طوری که نهایتاً با استفاده از ایجاد شرایط همکاری میان سازمان‌ها و کنشگران مؤثر در امر توسعه به نتایج و پیامدهای مناسب در این عرصه منجر شود. مطابق با سوال پژوهش این نتیجه حاصل شد که با استفاده از آزمون T تک نمونه‌ای وضعیت مقدار میانگین ابعاد حکمروایی همکارانه در نمونه مورد بررسی را با یک میانگین معمول از جامعه استان کردستان سنجیده و تأثیر آن در مدیریت استان بررسی شد، پس مشخص شد که اکثریت ابعاد حکمروایی همکارانه تأثیرگذار بر مدیریت استان مرزی کردستان جهت دستیابی بر توسعه متعادل بوده؛ ولی با توجه به میانگین شاخص‌ها در هر بعد از وضعیت مناسبی در حال حاضر برخوردار نیستند. از این رو الگویی کاربردی که جایگاه و مأموریت هر ذی‌نفع در فرآیند مورد نظر جهت تحقق رویکرد حکمروایی همکارانه در وضعیت مدیریتی استان در چهار مفهوم اصلی حکمروایی همکارانه مشخص شده است تا پاسخگوی عدم تعادل‌های توسعه و پایانی بر این روند تاریخی باشد.

سپاسگزاری: از تمامی افراد و سازمان‌هایی که در فرآیند این پژوهش نگارندگان را یاری نمودند، صمیمانه تقدیر و تشکر می‌شود.

حامی مالی: بنا به اظهار نویسنده مسئول، این مقاله حامی مالی نداشته است.

سهم نویسندگان در پژوهش: نویسندگان، در بخش‌های نگارش و تنظیم مقاله حاضر نقش و سهم برابر دارند.

تضاد منافع: نویسندگان اعلام می‌دارند که هیچ تضاد منافی در رابطه با نویسندگی و یا انتشار این مقاله ندارند.

پی‌نوشت

¹Collaborative Governance

²Public Resource or Service Conditions

³Network Characteristics

⁴Political Dynamics and Power Relations

⁵History of Conflict

مجموعه‌ای از اصول، قواعد، هنجارها و رویه‌های

تصمیم‌گیری ضمنی و صریح که بازیگران حول آن‌ها

هستند. انتظارات در یک منطقه معین همگرا می‌شوند.

⁷Collaborative Governance Regime

⁸Principled Engagement

⁹Shared Motivation

¹⁰Capacity for Joint Action

¹¹Determination

¹²Procedural and Institutional Arrangements

¹³Knowledge

¹⁴Shared Theory of Change

¹⁵Maluku Province

References

- Ansell, C. and Gash, A., 2008. Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>

- Ariana, A., Kazemian, G. and Mohammadi, M., 2020. Conflict management model of urban regeneration stakeholders in Iran (Case study: Hemmat-abad neighborhood of Isfahan). *Motaleate Shahri*, 9(35), 117-132. <https://doi.org/10.34785/J011.2021.197> **(In Persian)**
- Ayivor, J. S., Nyametso, J. K. and Ayivor, S., 2020. Protected area governance and its influence on local perceptions, attitudes and collaboration. *Land*, 9(9), 310. <https://doi.org/10.3390/land9090310>
- Brown, T. L., Gong, T. and Jing, Y., 2012. Collaborative Governance in Mainland China and Hong Kong: Introductory Essay. *International Public Management Journal*, 15(4), 393-404. <https://doi.org/10.1080/10967494.2012.761048>
- Bryson, J. M., Crosby, B. C. and Barberg, B., 2023. Public value governance and strategic public management. In *Handbook on Strategic Public Management* (pp. 92-113). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781789907193.00015>
- Capello, R. and Nijkamp, P., 2019. Handbook of regional growth and development theories: revised and extended. In Edward Elgar Publishing (second edi, 6, Issue August).
- Center for Presidential Strategic Studies(CPSS)., 2019. Strategic problemology in Kurdistan province. R-1103583. <https://civilica.com/doc/1103583/>
- Dadashpour, H. and Fateh Jalali, A., 2013. ANALYZING REGIONAL SPECIALIZATION AND SPATIAL CONCENTRATION PATTERNS OF INDUSTRIES IN IRAN. *JOURNAL OF REGIONAL PLANNING*, 3(11), 1-18. SID. <https://sid.ir/paper/230537/en> **(In Persian)**
- Emerson, K., Nabatchi, T. and Balogh, S., 2012. An integrative framework for collaborative governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(1), 1-29. <https://doi.org/10.1093/jopart/mur011>
- Farajirad, K., Kazemian, G. and Rokneddin Eftekhari A., 2013. Pathology of Regional Development Policies in Iran: An Institutional Approach. *JMDP*. 26(2), 27-58. URL: <http://jmdp.ir/article-1-1733-fa.html> **(In Persian)**
- Gash, A., 2022. Collaborative governance. In *Handbook on theories of governance* (pp. 497-509). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781800371972.00053>
- Hossu, C. A., Ioja, I. C., Susskind, L. E., Badiu, D. L. and Hersperger, A. M., 2018. Factors driving collaboration in natural resource conflict management: Evidence from Romania. *Ambio*, 47(7), 816-830. <https://doi.org/10.1007/s13280-018-1016-0>
- Imperial, M. T., 2023. Life cycle dynamics and developmental processes in collaborative partnerships: Examples from four watersheds in the US. *Environmental Management*, 71(3), 601-619. <https://doi.org/10.1007/s00267-022-01699-4>
- Jing, Y., 2015. The road to collaborative governance in China. In *Jurnal Penelitian Pendidikan Guru Sekolah Dasar* (Vol. 6, Issue August). Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1057/9781137542182>
- Kim, S., 2016. The workings of collaborative governance: Evaluating collaborative community-building initiatives in Korea. *Urban Studies*, 53(16), 3547-3565. <https://doi.org/10.1177/0042098015613235>
- Koontz, T. M. and Thomas, C. W., 2021. Improving the use of science in collaborative governance. In *Handbook of collaborative public management* (pp. 313-330). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781789901917.00034>
- Madubun, J. and Madubun, H., 2023. Challenges Faced By Partnership Governance In Regional Development Of Maluku Province. *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik*, 6(2), 266. <https://doi.org/10.24198/jmpp.v6i2.46475>
- Mansoorfar, K., 2013. Statistical methods, Tehran University Publications, 12, Tehran, PP: 410. **(In Persian)**
- Martin, R., and Sunley, P., 2020. Regional economic resilience: Evolution and evaluation. In *Handbook on regional economic resilience* (pp. 10-35). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781785360862.00007>
- Milward, H. B., Joosse, A. P. and Schoon, E. W., 2020. Networks, power, and the effects of legitimacy in contentious politics. *Sociological Perspectives*, 63(4), 670-690. <https://doi.org/10.1177/07311214198968>
- Miraei, M., Hosseini, S. and Mirzaei, S. M., 2017. A survey and analysis on the development of border rural areas (case study of rural villages in Sarkhs county). *Research Journal of Border Studies*, 5(2), 81-108. <https://www.magiran.com/p1769594> **(In Persian)**
- Mirbagheri, S. M., Rafiei Atani, A. O. and Parsanejad, M., 2022. Designing a Conceptual Model of Participatory Governance in Iran: A Grounded Theory Approach. *Strategy*, 31(2), 195-218. <https://doi.org/10.22034/rahbord.2022.157936> **(In Persian)**
- Nami, M., H. and Khanjani, M., 2022. Prioritization of Geopolitical threats in west Asian Region with Emphasis on Territorial and Border differences with AHP Hierarchical Analysis Method and its Impact

- on Convergence of Countries. JOURNAL OF DEFENSIVE RESEARCHES AND MANAGEMENT, 21(95), 181-210. SID. <https://sid.ir/paper/1038338/en> (In Persian)
- Olivier, T. and Schlager, E., 2022. Rules and the ruled: Understanding joint patterns of institutional design and behavior in complex governing arrangements. Policy Studies Journal, 50(2), 340-365. <https://doi.org/10.1111/psj.12429>
- parnian, H., Ziyari, K., Mirehie, M. and modiri, M., 2018. Development Strategies of Border Regions with Spatial Planning Approach Case Study: Urmia-Salmas Zone. Scientific- Research Quarterly of Geographical Data (SEPEHR), 26(104), 173-184. <https://doi.org/10.22131/sepehr.2018.30532> (In Persian)
- Pike, A., Rodríguez-Pose, A. and Tomaney, J., 2016. Local and regional development in practice. In Local and Regional Development (2nd Editio). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315767673-8>
- Pilving, T., Kull, T., Suškevičs, M. and Viira, A. H., 2019. The tourism partnership life cycle in Estonia: Striving towards sustainable multisectoral rural tourism collaboration. Tourism management perspectives, 31, 219-230. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2019.05.001>
- Rumina, E., Pourazizi, A. and Bayezi, T., 2018. The Impact of Economic Exchanges on the Development of Border Cities (Case Study: Piranshahr City). Human Geography Research, 50(4), 1049-1065. <https://doi.org/10.22059/jhgr.2017.232014.1007444> (In Persian)
- Sajjadian, N. and Akrami, N. 2018., Assessing the Degree of Development in the Country's Border Provinces Using Development Indicators through Numerical Taxonomy and TOPSIS Models. Environmental Based Territorial Planning Quarterly, 11(No. 41), 47-70. https://ebtp.malayer.iau.ir/article_543657.html (In Persian)
- Shamai, A. and Ahmadi, B., 2016. Spatial analysis of the development levels of the cities of Kurdistan province. Geographical Planning of Space Quarterly Journal .6(20), 117-128. https://gps.gu.ac.ir/article_33185.html (In Persian)
- Ulibarri, N., Emerson, K., Imperial, M. T., Jager, N. W., Newig, J. and Weber, E., 2020. How does collaborative governance evolve? Insights from a medium-n case comparison. Policy and Society, 39(4), 617-637. <https://doi.org/10.1080/14494035.2020.1769288>
- Walker, G. B., Daniels, S. E. and Emborg, J., 2022. Insights and opportunities in public participation practice: Applying collaborative learning in environmental policy decision situations. In The Routledge Handbook of Environment and Communication (pp. 157-180). Routledge.
- Wang, H. and Ran, B., 2023. Network governance and collaborative governance: A thematic analysis on their similarities, differences, and entanglements. Public management review, 25(6), 1187-1211. <https://doi.org/10.1080/14719037.2021.2011389>
- Wibowo, E. B., Maarif, S. and Pramono, B., 2021. Collaborative Governance in border management policies to support national defense (a case study on the land border of West Kalimantan Province) 093-2103. Turkish Journal of Computer and Mathematics Education, 12(13), 2104-2113. <https://www.turcomat.org/index.php/turkbilmat/article/view/8892>
- Yang, L. and Emerson, K., 2023. Collaborative governance in strong state settings: perceived voluntariness and the role of the state in Rural China. Public Management Review, 1-35. <https://doi.org/10.1080/14719037.2023.2224815>
- Zaki, Y. and ranjbari chichoran, K., 2022. The Analysis of Spatial Planning of the Border Regions from the Point of View of the Political Geography of the Border (Case study: Border Regions of Kurdistan Province). Human Geography Research, 54(3), 1189-1209. <https://doi.org/10.22059/jhgr.2022.340328.1008465> (In Persian)