

Towards a Paradigm Shift in The Guiding Culture of Spatial Governance System in Iran

Abstract

One of the challenges of the space governance system in Iran is the confusion in the organizational culture of guiding in the areas of decision-making and decision-making. This confusion has always shown itself in the emergence of political-planning and physical-spatial divisions in the field of spatial planning of the country. With the aim of explaining the need for a paradigm shift in the culture of guiding in Iran's spatial governance system, this research has tried to apply an exploratory approach and a mixed method in the form of a semi-structured interview. In the form of targeted Delphi method, to identify and propose leadership models for Iran's spatial governance system at three local, regional and national levels. The obtained results show that the spatial governance system in Iran requires a transition to strategic leadership in the decision-making system in order to change the paradigm in the guiding culture at the national level. At the regional level, the charismatic leadership model and, at the local level, the transformational leadership model are the proposed models for changing the guiding culture of the aforementioned levels in Iran's spatial governance system. This research shows the importance of transformation in the guiding culture of Iran's space governance system as one of the most important solutions in achieving integration and understanding the importance of overcoming functional, political-planning and physical-spatial divisions in the process of moving towards achieving the goal. It highlights the stable space.

Keywords: Spatial governance system, spatial planning, organizational culture, strategic leadership, Iran.

به سوی تغییر پارادایم در فرهنگ هدایت‌گری نظام حکمرانی فضایی در ایران

چکیده

یکی از چالش‌های نظام حکمرانی فضایی در ایران آشفتگی در فرهنگ سازمانی مبتنی هدایت‌گری در عرصه‌های تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری است. این آشفتگی همواره خود را در بروز تفرق‌های سیاستی-برنامه‌ریزی و کالبدی-فضایی در برنامه‌ریزی فضایی کشور نشان داده است. این پژوهش با هدف تبیین لزوم تغییر پارادایم در فرهنگ هدایت‌گری در نظام حکمرانی فضایی ایران به صورت گذار از «مدیریت» به سمت «رهبری»، تلاش کرده است تا فلسفه پراگماتیستی و با بهره‌گیری از روش‌شناسی ترکیبی به صورت مصاحبه‌ای نیمه ساختار یافته در قالب روش دلفی هدفمند، مدل‌های رهبری را برای نظام حکمرانی فضایی ایران در سه سطح محلی، منطقه‌ای و ملی شناسایی و پیشنهاد دهد. نتایج به دست آمده نشان می‌دهد که نظام حکمرانی فضایی در ایران برای تغییر پارادایم در فرهنگ هدایت‌گری در سطح ملی نیازمند گذار به سمت مدل رهبری استراتژیک در فرایند تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری است. این پژوهش همچنین برای سطح تصمیم‌سازی منطقه‌ای، مدل رهبری کارزماتیک و برای سطح محلی، مدل رهبری تحول‌گرایانه را به عنوان مدل‌های پیشنهادی برای تغییر در فرهنگ هدایت‌گری نظام حکمرانی فضایی پیشنهاد می‌دهد. این پژوهش اهمیت تحول در فرهنگ هدایت‌گری نظام حکمرانی فضایی در ایران را به عنوان یکی از مهم‌ترین راهکارها در رسیدن به یکپارچگی و درک اهمیت غلبه بر تفرق-های عملکردی، سیاستی-برنامه‌ریزی و کالبدی-فضایی در فرایند حرکت به سمت دستیابی به آمایش پایدار فضا برجسته می‌کند.

کلید واژگان: نظام حکمرانی فضایی، برنامه‌ریزی فضایی، فرهنگ سازمانی، رهبری استراتژیک، ایران.

1: مقدمه

یکی از بنیان‌های اساسی در شکل‌گیری آمایش پایدار فضا، علاوه بر نظام برنامه‌ریزی خردمندانانه، داشتن نظام حکمرانی یکپارچه، مشارکتی و هم‌افزاست. این دو رهیافت به صورت هم‌افزا، می‌تواند به تنظیم اصولی، با تدبیر، متعادل و آینده‌نگرانه رابطه انسان با فضا در یک گستره جغرافیایی کلان بنام سرزمین کمک شایانی بکند (امان-پور و همکاران، 1398). اما، روند تحولات در نظام سکونتگاهی نشان از بی‌تعادلی‌های متعددی است که ارتباط و تعامل خردمندانانه انسان با فضا، به عنوان دو متغیر کلان در تعریف برنامه‌ریزی فضایی (آمایش سرزمین) را دچار چالش کرده است (ثامنی و زبردست، 1402). شهری‌گرایی گسترده در جهان و ایران¹، بروز الگوهای معیوب توسعه یافتگی در سطح منطقه‌ای، جدایی افتادگی در روند توسعه مناطق شهری با روستایی، اختلال در پیوند ارگانیک و هم‌افزای نظام شهری و روستایی، انقباض فضایی شهرهای کوچک و میانی و شکل‌گیری هسته‌های ماکروسفالی توسعه به نفع کلان‌شهرهای ناحیه‌ای و منطقه‌ای از جمله چالش‌های عمده‌ای است که بی‌تعادلی فضایی فزاینده‌ای را پیش روی رسیدن به یک سازمان‌یابی پایدار فضایی قرار داده است (علیزاده، 1398؛ میرمحمدی و همکاران، 1400).

چالش‌های یاد شده در کشور ما به طور قابل توجهی معلول رویکردهای حاکم بر نظام برنامه‌ریزی و حکمرانی فضایی سرزمین می‌باشد که آنها را به چالش‌های عمیق و مزمنی تبدیل کرده است. به طوری که در ریل‌گذاری برای تدوین اهداف و سناریوهای توسعه پایدار فضایی در کشور از این چالش‌ها به عنوان بحران نیز یاد می‌شود (داداش پور و رستمی، 1398). در این بین، نظام حکمرانی فضایی در ایران با توجه به روند تاثیرگذاری آن در روند توسعه و آمایش فضایی کشور از سطح محلی تا ملی نقشی نقشی کلیدی در تعمیق چالش‌های یاد شده بازی می‌کند. در این فرایند، علاوه بر الگوی ساختاری مسلط در نظام حکمرانی فضایی در ایران که بر روند تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری آن تاثیر گذاشته و منجر به عدم شکل‌گیری نظام حکمرانی یکپارچه و تشکیل یک چهارچوب سیاست‌گذاری بالا به پایین شده است، فرهنگ سازمانی مبتنی بر هدایت‌گری این نظام نیز دچار ناکارآمدی‌هایی است که تعمیق چالش‌های یاد شده را شدت بخشیده است (صرافی و نجاتی، 1396).

در این بین، منظور از فرهنگ سازمانی، مجموعه‌ای از ارزش‌ها و باورهایی است که الگوهای رفتاری و هدایت‌گری یک سازمان یا نهاد حکمرانی را تنظیم کرده و کیفیت عملکردی، راهبردها، نگاه و رویکردهای آن را برابر نیازها و اقتضاعات محیط درونی و بیرونی سازمان مشخص می‌سازد (Nguyen et al., 2023). طی سال‌های اخیر، تغییر پارادایم اساسی که در فرهنگ سازمانی برای راهبری صحیح و خردمندانانه نهادها توسعه‌ای مشاهده می‌شود، گذار از فرهنگ مدیریتی به سمت فرهنگ رهبری در نظام حکمرانی می‌باشد (Bratianu et al., 2020). در واقع تحول یاد شده به صورت گذار از فرهنگ تجویز‌گری، دستوری، بسته و بالا به پایین «مدیریتی» به سمت فرهنگ نوگرایی، توانمندساز، تحول‌گرا و راهبردساز «رهبری» است تا به توان به شکل واقع‌گرایانه و صحیح برای اقتضاعات و تحولات پیش روی نظام حکمرانی سیاست‌گذاری کرد (Nguyen et al., 2023; Batool et al., 2023). در ادبیات فرهنگ سازمانی از رهبری به عنوان سبکی تحول‌ساز، راهبردی و توانمندساز یاد می‌شود که به وسیله آن سیاست‌گذاران به جای بودن به عنوان مدیرانی تجویزی و اقتدارگرا باید رهبرانی استراتژیست، چشم‌انداز ساز، توانمندساز، تحول‌گرا و تعامل‌گرا باشند (McCauley et al., 2021).

¹ مطابق با آمارهای سازمان ملل به بیش از 68 درصد در سال 2050 خواهد رسید و این میزان مطابق با مرکز آمار ایران 75 درصد در ایران است

با توجه به این مهم، نظام حکمرانی فضایی در ایران نیازمند اتخاذ رویکردهایی تحول‌گرا، توانمندساز و نوگرایانه برای پاسخ به چالش‌های ناشی از بی‌تعادلی‌های فضایی از سطح محلی تا ملی برای رسیدن به سازمان‌یابی پایدار فضایی و آمایش خردمندانانه فضاست (علیزاده، 1398؛ امان‌پور و همکاران، 1398). در این بین با توجه به ویژگی‌های تحول‌ساز، نوگرایانه و مشارکت‌مبنای رهبری، تغییر پارادایم در فرهنگ هدایت‌گری نظام حکمرانی فضایی در ایران به صورت اتخاذ فرهنگ رهبری می‌تواند علاوه بر تحولات ساختاری و رفتاری در فرایند تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری به تحقق نظام حکمرانی یکپارچه در مقابل تفرق نهادی و تفرق ساختاری-فضایی کمک شایانی بکند. در واقع اتخاذ فرهنگ هدایت‌گری مبتنی بر رهبری می‌تواند باور به تحول‌گرایی، نوگرایی و انداختن طرحی نو در ساختار و رفتار سازمانی نهادهای حکمرانی را از سیاست‌گذاران تا منابع انسانی این نهادهای مؤثر در توسعه فضایی کشور از سطوح محلی تا ملی تقویت و بهبود ببخشد. با توجه به این مهم هدف اصلی پژوهش حاضر که متعاقباً سؤال این پژوهش را نیز تشکیل می‌دهد این است که در راستای تغییر پارادایم فرهنگ سازمانی، سبک‌های رهبری متناسب با سطوح سه‌گانه نظام حکمرانی فضایی ایران یعنی سطوح محلی، منطقه‌ای و ملی چگونه تعریف و عملیاتی می‌شود.

2: مبانی نظری پژوهش

نظام حکمرانی فضایی در ایران که در سه سطح محلی، منطقه‌ای و ملی نقش به‌سزایی در تحولات فضایی و الگوی توسعه و آمایش فضایی کشور دارند، دچار چالش‌های متعدد ساختاری و رفتاری است که البته خود در وهله اول منتج از الگوی اقتصاد سیاسی حاکم بر فضا می‌باشد (امان‌پور و همکاران، 1398). الگوی ساختاری این نظام دارای روندی متمرکز، با الگوی هدایت‌گری متفرق و جزیره‌ای است (سرور و همکاران، 1400). تعدد نهادهای تصمیم‌گیر در فرایند توسعه فضایی (جدول 1) در قالب نظام یاد شده یکی از چالش‌هایی است که گاهی خود را به صورت بحران نشان داده و توسعه متفرق، پاره‌پاره² و به دور از سازمان‌یابی پایدار برای فضا در سطوح مختلف سرزمینی به ارمغان آورده است (داداش‌پور و رستمی، 1398). موارد یاد شده در نهایت منجر به بروز ناکارایی‌های روش‌شناختی و توسعه‌ای و سیاسی - اجتماعی در فرایند برنامه‌ریزی فضایی کشور شده است (فیروزی و همکاران، 1395).

جدول 1: سطوح و نهادهای مؤثر در نظام حکمرانی فضایی در ایران

سطح	نهادهای حکمرانی	وظایف
سطح ملی	شورای عالی معماری و شهرسازی ایران	سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی فضایی
	وزارت راه و شهرسازی	سیاست‌گذاری و هماهنگی کالبدی-فضایی
	وزارت کشور	سیاست‌گذاری، نظارت و مدیریت فضایی
	هیات دولت	سیاست‌گذاری و هماهنگی
	مجلس شورای اسلامی	سیاست‌گذاری و قانون‌گذاری
	معاونت برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی رییس‌جمهور	سیاست‌گذاری، هماهنگی اقتصادی و بودجه‌ریزی
سطح منطقه‌ای	استانداری	هماهنگی، نظارت و مدیریت فضایی
	شورای برنامه‌ریزی و توسعه استان	سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی فضایی-اقتصادی،

² Fragmented

تخصیص بودجه		سازمان
سیاست گذاری، برنامه ریزی اقتصادی و بودجه ریزی	معاونت برنامه ریزی استانداری	
برنامه ریزی فضایی-کالبدی	اداره کل راه و شهرسازی	
برنامه ریزی فضایی و مدیریت فضایی	سازمان جهاد کشاورزی	
سیاست گذاری، نظارت و مدیریت فضایی	فرمانداری	
تخصیص بودجه و اولویت بندی پروژه ها	کمیته برنامه ریزی شهرستان	
کنترل و نظارت نواحی خارج از حریم شهر	کمیسیون ماده 13	
سیاست گذاری، هماهنگی، نظارت و مدیریت فضایی	شورای اسلامی شهرستان	
سیاست گذاری، هماهنگی، نظارت و مدیریت فضایی	شورای اسلامی شهر و روستا	
مدیریت فضایی-کالبدی و اجرایی	شهرداریها	
مدیریت فضایی-کالبدی و اجرایی	دهیاریها	سازمان

منبع: صرافعی و نجاتی، 1393

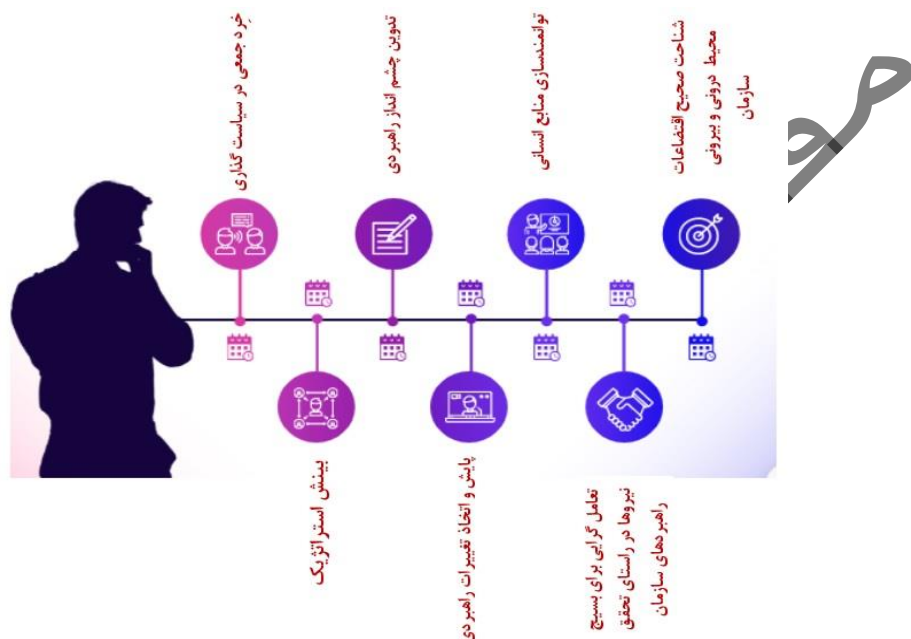
با توجه به نقش اساسی و بنیانی نظام حکمرانی فضایی در تحقق آمایش پایدار فضا(محمودی محمد آبادی و رامشت، 1397؛ برزگر و فنی، 1397)، داشتن ایده‌های تحول‌گرایانه و گرایش به تغییرات اساسی در راستای اصلاح الگوهای ساختاری و رفتاری در این نظام ضرورت دارد (امان پور و همکاران، 1396). فرهنگ سازمانی که الگوهای هدایت‌گری و عملکردی و نحوه مواجهه با مساله این نظام را ترسیم و جهت می‌دهد نقشی اساسی در این تحول دارد و در این راستا ادبیات جهانی گذار از فرهنگ سازمانی مدیریت مبنا به سمت فرهنگ سازمانی مبتنی بر رهبری را پیشنهاد داده است (Bagga et al.,2023; Klein,2023; Oubrich et al.,2021).

رهبری ۳، هدایت‌گری و راهبری سازمان بر مبنای نفوذ آرمانی و تحول‌خواهانه در پیروان برای تبیین فرهنگ مطلوب در راستای رسیدن به اهداف ترسیم شده در چشم‌انداز سازمان تعریف شده است (Bass & Bass,2009). بر این اساس، رهبر کسی است که مسئول ایجاد فرهنگ مبتنی بر همکاری، نوآوری و بهبود مستمر در سازمان تحت حکمرانی خود می‌باشد و اطمینان حاصل می‌کند که ارزش‌ها و رفتارهای سازمان با فرهنگ مطلوب همسو هستند (Guzman et al.,2020). بث (1990) رهبر را کسی می‌داند که مسیرشناس بوده، راهبری توانا و خلاق بوده و به اقتضاعات زمان آگاهی داشته و چالش‌ها و نیازهای محیط درونی و بیرونی سازمان خود را به خوبی می‌شناسد (Bass,1990). رهبران الگویی از حکمرانی را در سازمان‌ها به پیش می‌برند که در آن خلق چشم‌انداز سازمان، داشتن تفکر استراتژیک و ارج نهادن به ایده‌های خلاقانه برای مواجهه با چالش‌های توسعه در بین منابع انسانی از ویژگی‌های اساسی یک رهبر است (امان پور و همکاران، 1398).

در لغت‌نامه کمبریج، رهبری به مجموعه ویژگی‌هایی اطلاق می‌گردد که یک رهبر بر اساس آن ویژگی‌ها، به راهبری و هدایت افراد و ساختار حاکم برای رسیدن به اهداف مدنظر بر اساس چشم‌انداز ترسیم شده می‌پردازد. در واقع رهبر، راهبر و ترسیم‌کننده سیاست‌هایی است که بر اساس خرد جمعی، نوگرایی، توانمندگرایی و انعطاف و تعامل در برابر تحولات و تغییرات مورد نیاز به دست می‌آید (Fahey,2020). مامفورد (1986) تشریح می‌کند که رهبری یعنی حاکمیتی مبتنی بر ویژگی‌هایی چون خلاقیت و ساخت چشم‌انداز راهبردی برای سازمان. به اعتقاد او، رهبر به عنوان یک استراتژیست، مسائل، نیازها، فرصت‌ها و تهدیدات سازمان را می‌شناسد و منابع انسانی سازمان را در راستای رسیدن به راهکارهای خلاقانه برای مواجهه با این نیازها در قالب یک چشم‌انداز

³ Leadership

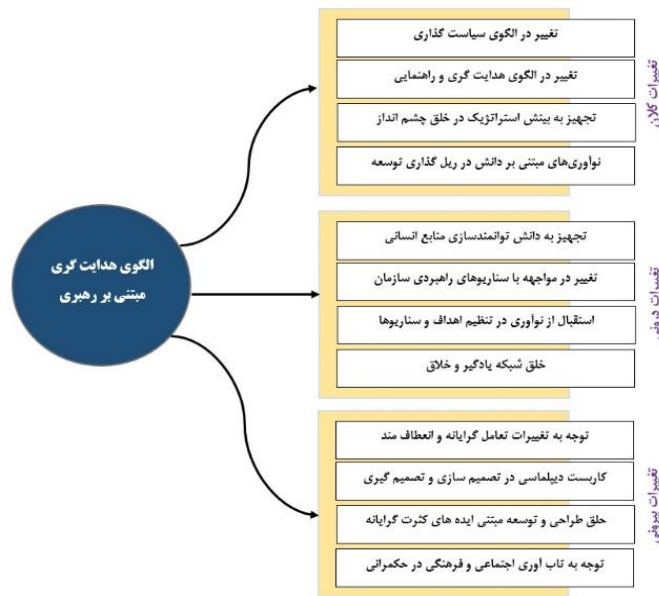
مشخص بسیج و ترغیب می‌نماید (Mamfurd, 1986). رهبری برخلاف روش‌های سنتی (مدیریت) سازمان‌ها و نهادها، رویکردی تجویزی و آمرانه نداشته بلکه در این الگوی حکمرانی، رهبر نفوذی آرمانی در پیروان خود داشته و الهام بخش تغییرات راهگشا و سیاست‌های نیرومند برای اتحاد و بسیج نیروها برای رسیدن به استراتژی‌های تعیین شده در چشم‌انداز توسعه در گستره مدنظر حکمرانی است (علیزاده، 1397؛ ترکزاده و جعفری، 1391).



شکل 1: مفاهیم اساسی در تعاریف رهبری - Bass & Bass, 2009; Zhu et al., 2023

در فرهنگ سازمانی تحول‌گرا، رهبران ارتباط چندسویه و متعامل با پیروان خود دارند و در توانمندسازی آنها به شیوه‌های نو و دانش روز سهیم‌اند. تعامل شبکه‌ای بین محیط درونی و بیرونی سازمان در راستای اهداف و سیاست‌های سازمان توسط رهبران خلق می‌شود تا بتوان در کمترین زمان ممکن چشم‌انداز خلق شده برای رسیدن به تعالی سازمان را محقق کرد (Rocha & Pinhero, 2021). بنابراین می‌توان گفت، اتخاذ رهیافت رهبری در نظام سیاست‌گذاری و هدایت‌گری از شگرف‌ترین تحولات در فرهنگ سازمانی نهاد‌های تصمیم‌ساز و تصمیم‌گیر می‌باشد (Shields & Hesbol, 2020). همچنین، رهبران نقش مهمی در تحول فرهنگ سازمانی ایفا می‌کنند، زیرا آنها مسئول تعیین لحن، جهت و ارزش‌های سازمان هستند. آن‌ها وظیفه ایجاد چشم‌اندازی برای آینده و الهام بخشیدن و ایجاد انگیزه در کارکنان برای پذیرش تغییر و تلاش برای رسیدن به هدف مشترک دارند (Klein et al., 2013). رهبری در تحول فرهنگ سازمانی، شامل انتقال موثر نیاز به تغییر، همسویی ارزش‌ها و رفتارهای سازمان با فرهنگ مطلوب و الگوبرداری رفتارهای مطلوب و کارآمد برای رسیدن به یک حکمرانی شایسته در راستای اهداف توسعه‌ای سازمان یا گستره حکمرانی است. آنها همچنین آن‌طور که گفته شد، باید کارکنان را توانمند سازند تا بر تحول فرهنگ مالکیت داشته باشند و پشتیبانی و منابع لازم را برای آنها فراهم کنند (Yahaya & Ebrahim, 2016).

بنابراین در این تغییر پارادایم در فرهنگ هدایت‌گری در نظام حکمرانی، هدایت‌گران توسعه از نقش تجویزی، دستوری و آمرانه، به سمت استراتژیست‌های توانمندساز، خلاق و همچنین تحول‌گرا تغییر نقش می‌دهند. آنها در مواجهه با مسائل خلاق بوده و بر ظرفیت انعطاف‌پذیری و تعامل‌گرایی خود می‌افزایند (امان‌پور و همکاران، 1398؛ Caldwell et al., 2012). گیبینی و همکاران (2009)⁴ اشاره می‌کند که اتخاذ الگوی رفتاری مبتنی بر رهبری منجر به شکل‌گیری تحولات دانش‌مبنا و افزایش رشد بینش استراتژیک سیاست‌گذاران شده و آنها را در مواجهه بهتر با چالش‌های مرتبط به محیط درونی و بیرونی سازمان توانا می‌سازد. همچنین، شیلدز (2011)⁵ در مقدمه‌ای بر رهبری تحول‌گرا، تغییر پارادایم در نظام حکمرانی سازمانی به سمت رهبری را مقدمه‌ای بر تحول فرهنگی در راستای پذیرش تغییرات ساختاری و رفتاری در سازمان‌هایی می‌داند که گرفتار تمرکزگرایی، نبود استراتژی‌ها و سیاست‌های خلاق و تحول‌ساز و هدایت‌گرانی با ویژگی‌های نفوذ آرمانی، توانمندساز و دانش‌مدار می‌باشند. شکل 1، گزیده‌ای از تغییرات تحول‌گرایانه منتج از پذیرش رویکرد رهبری در نظام حکمرانی را نشان می‌دهد.



شکل 2: ویژگی‌های پذیرش رهبری در الگوی رفتار سازمانی در نظام حکمرانی - علیزاده، 1398؛ McCauley et al., 2021

با عطف به اهمیت رویکرد رهبری در فرهنگ هدایت‌گری نظام حکمرانی، سبک‌ها و الگوهای متعددی از آن برای هدایت و راهبری ساختار و عملکرد نظام حکمرانی ارائه شده است. رهبری استراتژیک⁶ یکی از سبک‌ها و یا الگوهای رهبری است که مورد توجه قرار گرفته است. در این سبک، رهبری الگویی استراتژیک برای پذیرش تغییرات اثر بخش در سازمان برای مواجهه آن با آثار این تغییرات خواهد بود. خلاقیت، چشم‌اندازسازی استراتژیک توسعه برای حال و آینده سازمان، هدایت و سیاست‌گذاری نوآورانه به اقتضای زمان؛ قابلیت توانمندسازی منابع انسانی بر مبنای رویکرد دانش و تبیین استراتژی و مهم‌تر از همه هدایت تغییرات رفتاری در عرصه درون سازمانی چه در راس هرم آن و چه در منابع سازمان و برون سازمانی آن از طریق تعامل هنجاری- رفتاری با سایر

⁴ Gibney et al., 2009

⁵ Shields, 2011

⁶ Strategic leadership

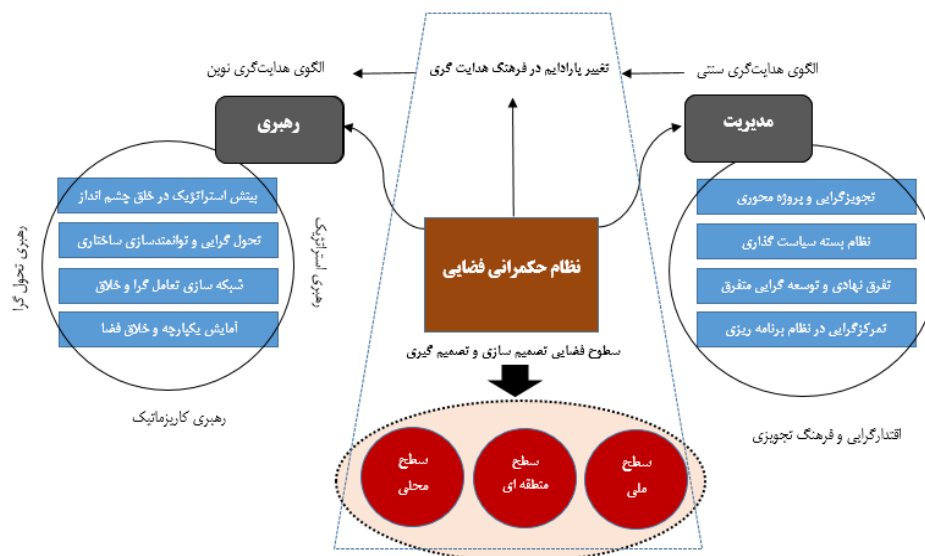
سازمان ها و مؤسسات و ارباب رجوع خواهد بود. به اعتقاد محققان، پذیرش تغییر رفتاری و فرهنگ هدایت‌گری نظام حکمرانی در جامعه رهبری استراتژیک نیازمند داشتن تفکر استراتژیک است. همان چیزی که تغییرات رفتاری را نیز توجیه می‌کند. تفکر استراتژیک بر مبنای تحولات دانش مبنای تحولات بنیادی در سیاست‌ها و تصمیم‌گیری‌های سازمان را بنیان نهاده و منجر به شکل‌گیری ساختاری مبتنی بر سیاست‌های پویا می‌گردد (Samimi et al., 2022).

رهبری تحول‌گرا یکی دیگر از مدل‌های رهبری به کار گرفته برای تغییر در فرهنگ هدایت‌گری سازمانی است که هدف اصلی آن ایجاد تغییرات درون سازمانی با محوریت توانمندسازی منابع انسانی و تحول در نگرش‌های منابع انسانی و راهبران سازمان در برخورد با مسأله تمرکز دارد (Shields & Hesbol, 2020). در این رویکرد رهبران با الهام بخشی و ارزش نهادن به تلاش‌های منابع انسانی سعی در توانمندسازی آن‌ها برای بهبود ساختار عملکردی سازمان از یک سو و اعمال تغییرات رفتاری سازنده متکی بر مشارکت در مواجهه با چالش‌ها و برنامه‌های پیش روی سازمان دارند (جلالی و مظلومی، 1396). ایجاد شبکه‌های خلاق از منابع انسانی، ارزش‌دهی به توسعه توانمندی‌های فردی با تسهیل در استفاده از ایده‌ها، روش‌ها و راهبردهای نو و استقبال از تغییرات سازنده در رهیافت‌های توسعه و عدم مقاومت در برابر اندیشه‌ها و طرح‌ها نو از ویژگی‌های رهبران تحول‌آفرین می‌باشند (Caldwell et al., 2012).

رهبری کاریزماتیک⁷، یکی دیگر از مدل‌های رهبری می‌باشد که در ادبیات مربوط به تغییر پارادایم در فرهنگ هدایت‌گری سازمانی بسیار بر آن تأکید شده است. رهبری کاریزماتیک یا الهام بخش عمدتاً با داشتن روحیه مشارکت‌مند و تعامل‌گرایانه، ایجاد ارتباطات چندسویه بین محیط بیرونی و درونی سازمان، شناخت صحیح و بسیج ذینفعان در راستای اهداف و سناریوهای توسعه سازمان شناخته می‌شود (El Haddad et al., 2021). تأثیرگذاری در محیط‌های بی‌ثبات در راستای رسیدن به یکپارچگی و همچنین ایجاد رقابت برای رسیدن به راهبردهای سازنده بین نیروهای درونی و برونی سازمان از دیگر شایستگی‌های مدل رهبری کاریزماتیک یا الهام بخش می‌باشد که در ادبیات بر آن تأکید شده است (رضائیان و همکاران، 1388).

در مجموع و با توجه به برآیند مدل نظری پژوهش (شکل 3) می‌توان گفت که نظام حکمرانی فضایی در ایران با توجه به چالش‌ها و بی‌تعادلی‌های فضایی موجود در سطح سرزمینی نیازمند تغییر پارادایم در فرهنگ هدایت‌گری سازمانی خود می‌باشد که آن نیز به صورت گذار از الگوی هدایت‌گری مبتنی بر «مدیریت» به سمت الگوی هدایت‌گری مبتنی بر «رهبری» تفسیر می‌شود.

⁷ Charismatic leadership



شکل 3: مدل مفهومی تغییر پارادایم در فرهنگ هدایت‌گری نظام حکمرانی فضایی در ایران

3: روش و ابزار تحقیق

پژوهش حاضر با بهره‌گیری از فلسفه پراگماتیک و روش‌شناسی ترکیبی تلاش کرده است تا به شناسایی مدل‌های رهبری شایسته برای سطوح سیاست‌گذاری توسعه فضایی در نظام حکمرانی فضایی ایران در راستای تغییر پارادایم در فرهنگ هدایت‌گری سازمانی این نظام بپردازد. در واقع برای شناسایی و استدلال مدل‌های رهبریشایسته و معیارهای تبیین‌کننده آن‌ها برای هر سه سطح تصمیم‌سازی نظام حکمرانی فضایی از روش کیفی در قالب روش مصاحبه‌ای نیمه ساختار یافته در قالب روش دلفی هدفمند بهره‌برده شده و برای تحلیل اجماع و اولویت‌سنجی نهایی معیارهای تبیین‌کننده مدل‌های شایسته رهبری نیز از روش‌های کمی آماری و مدل‌سازی فازی بهره‌برده شده است.

در این راستا، مهم‌ترین بخش در مرحله گردآوری داده‌ها، غیر از خوانش متن پایه ادبیات نظری موجود در مراجع معتبر علمی درباره فرهنگ سازمانی، نظام حکمرانی فضایی و مدل‌های رهبری در راستای تغییر در فرهنگ سازمانی، گردآوری و تدوین معیارهای تبیین‌کننده مدل‌های رهبری پیشنهادی برای نظام حکمرانی فضایی در ایران بود. این مرحله، ابتدا از طریق خوانش ادبیات نظری مرتبط با مدل‌های رهبری همراه شده و 30 معیار تبیین‌کننده از طریق مرور منابع به دست آمد. مرحله دوم، رسیدن به مدل‌های رهبری و معیارهای نهایی بود که از طریق تشکیل تیم تصمیم‌گیری از کارشناسان و نخبگان به دست آمد که به روش دلفی هدفمند 25 کارشناس انتخاب (جدول 2) و در فرایند تدوین و انتخاب نهایی مدل‌های رهبری شایسته سطوح سه‌گانه نظام حکمرانی فضایی در ایران و معیارهای تبیین‌کننده آن‌ها و وزن دهی به معیارهای تبیین‌کننده مدل‌های رهبری مشارکت داده شدند. بهره‌گیری از روش دلفی هدفمند نیز دو راند انجام گرفت. راند اول برای تایید و اصلاح اولیه مدل‌های رهبری منتخب و معیارهای تبیین‌کننده آن‌ها اختصاص داشت. در راند دوم به ارزیابی درجه اتفاق نظر یا اجماع کارشناسان بر روی انتخاب مدل‌های رهبری برای سطوح سه‌گانه و در نهایت وزن دهی به معیارهای

تبیین کننده آنها پرداخته شد.

در بخش کمی پژوهش، ابتدا برای تحلیل میزان اجماع کارشناسان بر روی مدل‌های رهبری و معیارهای تبیین کننده آن‌ها در هریک از سطوح سه گانه نظام حکمرانی فضایی در ایران از ضریب توافقی کندال⁸ (KWC) استفاده شد. میزان این ضریب بین صفر تا یک متغیر بوده و هر چه میزان ضریب به سمت 1 میل کند درجه توافق و اجماع کامل خواهد بود. در این مرحله مدل‌های رهبری و معیارهایی مدنظر قرار گرفتند که دارای درجه توافق بیش از 0/7 بودند. در این مرحله از 30 معیار نهایی 7 مورد حذف گردید و 23 معیار نهایی انتخاب و تایید شدند. همچنین برای وزن دهی و اولویت دهی نهایی به معیارهای تبیین کننده مدل‌های رهبری برای تشریح و تبیین آنها از مدل سلسله مراتبی دلفی فازی (FDAHP) بهره برده شد.

جدول 2: مشخصات توصیفی کارشناسان پژوهش

دسته	گرایش	فراوانی	درصد فراوانی
استاد دانشگاه	آمایش سرزمین	11	45%
	جغرافیا و برنامه ریزی شهری		
	مهندسی شهرسازی		
مدیر دولتی	وزارت راه و شهرسازی	8	32%
	اداره کل راه و شهرسازی		
	استانداری		
	شهرداری		
مهندس مشاور	برنامه ریزی شهری - منطقه ای	6	24%
	جغرافیا و برنامه ریزی شهری		

4: تجزیه و تحلیل داده‌ها

1-4: مدل رهبری استراتژیک برای سطح ملی نظام حکمرانی فضایی ایران

سطح ملی تصمیم‌سازی در نظام حکمرانی فضایی ایران (جدول 1) تاثیر شگرفی در جهت دهی به الگوهای توسعه ای، رهیافت‌گزینی برای برنامه ریزی و توسعه فضایی، کیفیت سیاست‌ها، سیاست‌گذاری و سیاست‌گزینی برای توسعه فضایی و شکل‌یابی محورها و کریدورهای توسعه در پهنه سرزمینی دارد. این سطح از نظام حکمرانی فضایی، در واقع گفتمان حاکم بر اقتصاد سیاسی فضا را در زمینه برنامه ریزی فضایی نشر داده و نقش مهمی در ساختاریابی، سازمان‌یابی و آمایش فضا دارد. بر اساس نتایج به دست آمده، و مطابق جدول 3، مدل رهبری استراتژیک، مدلی است که برای تغییر پارادایم در فرهنگ هدایت‌گری سطح ملی نظام حکمرانی فضایی در ایران پیشنهاد می‌شود.

⁸ Kendal W Coefficient

جدول 3: مدل رهبری استراتژیک و معیارهای تبیین کننده برای سطح ملی (فرا دست) نظام حکمرانی فضایی در ایران

مدل رهبری	شناسه	معیارهای تبیین کننده	KWC ⁹
رهبری استراتژیک	A ₁	برخورداری از دانش تفکر استراتژیک در حل چالش‌های توسعه فضایی سرزمین	96%
	A ₂	تدبیر و سازگاری با رویکردهای دانشی و نو آورانانه جهت پذیرش تحول در الگوهای رفتاری- ساختاری	94%
	A ₃	تبدیل و به کارگیری دانش استراتژیک در فرایند سیاست گذاری و هدایت گری	100%
	A ₄	توانایی خلق چشم انداز با راهبردها و تاکتیک‌های مؤثر برای توسعه سرزمینی	100%
	A ₅	ترسیم ارزش ها و اصول توسعه همگون با ویژگی‌های پهنه های سرزمینی	97%
	A ₆	توانایی تحقق دیپلماسی فراملی برای برآورده سازی اهداف توسعه فضایی بر اساس بینش استراتژیک	100%
	A ₇	برخورداری از خلاقیت و دانش هدایت و سازماندهی سیاست‌ها در راستای اهداف و گزاره های استراتژیک توسعه	95%
	A ₈	هنر پیش بینی و آینده نگری مطابق با واقعیات مربوط به تحولات جمعیتی، اقتصادی، اجتماعی و ...	98%
	A ₉	توانایی انتظام بخشی و ایجاد نظام سیاست گذاری یکپارچه	93%

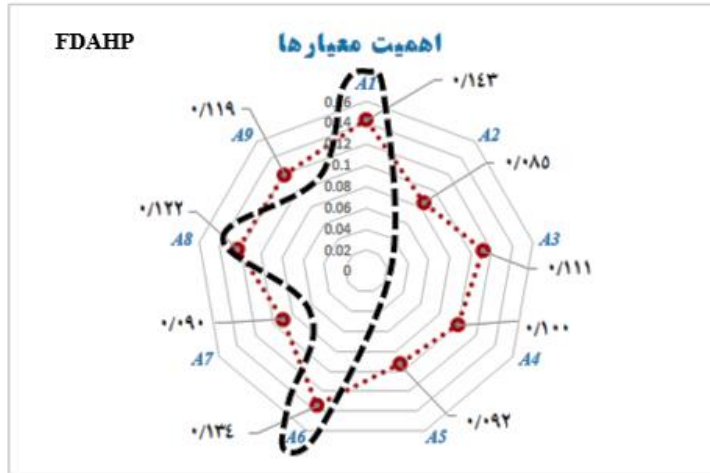
مدل رهبری استراتژیک، تغییری استراتژیک در فرهنگ هدایت‌گری سازمانی است که مبتنی بر کارآمدی در خلق و بیان چشم اندازها، سیاست گذاری دانش مبنا و داشتن تفکر استراتژیک در برآورده سازی حداکثری اهداف توسعه فضایی است (Hersperger et al., 2020). اصولاً تعادل بخشی و انتظام و آرایش متوازن فضا در سطح سرزمینی نیازمند رویکردی مبتنی بر هدایت‌گری بر اساس مدل رهبری استراتژیک می‌باشد که بتواند فرصت‌های توسعه را به خوبی شناخته و در خلق چشم انداز پایدار برای توسعه سرزمین کارآمد باشد. در واقع رهبری استراتژیک با کاربست بینش استراتژیک می‌تواند به همگرایی ذینفعان و سیاست گذاران نظام حکمرانی از یک سو و یکپارچه سازی اهداف و سناریوها و برای تبیین آینده مطلوب از توسعه سرزمین چامه حقیقت بیوشاند (اکبری و همکاران، 1395؛ علیزاده، 1398).

آن‌چنان که از معیارهای تبیین کننده مدل رهبری استراتژیک برای سطح کلان نظام حکمرانی فضایی ایران بر می‌آید، بر اساس وزن نهایی کسب شده در قالب مدل فازی¹⁰ (شکل 4)، «برخورداری از دانش تفکر استراتژیک در حل چالش‌های توسعه فضایی سرزمین»، «توانایی تحقق دیپلماسی فراملی برای برآورده سازی اهداف توسعه فضایی بر اساس بینش استراتژیک» و «هنر پیش بینی و آینده نگری مطابق با واقعیات مربوط به تحولات جمعیتی، اقتصادی، اجتماعی و ...» سه معیاری است که به ترتیب بیشترین اهمیت را در تحقق بخشی به رهبری استراتژیک در این سطح را دارا هستند.

نتایج این مرحله گویای این مهم است که با توجه به نقش اساسی سطح ملی تصمیم‌سازی در نظام حکمرانی فضایی در ایران در تبیین سیاست‌های کلان برنامه‌ریزی فضایی و گزینش الگوهای توسعه سرزمینی، داشتن بینش

⁹ در بررسی و محاسبه ضریب توافقی کندال، معیارهایی مد نظر قرار گرفتند که میزان ضریب توافقی آنها بیش از 70٪ بود.
¹⁰ با توجه به طولانی بودن روند محاسبه و ماتریس‌های فازی، فقط به آوردن وزن نهایی معیارهای تبیین کننده مدل های رهبری اکتفا شده است.

و تفکر استراتژیک، توانایی خلق و تدوین چشم انداز راهبردی برای توسعه و حکمرانی سرزمینی و اتکا به دیپلماسی تعامل گرای فراملی برای تدوین و تحقق سناریوهای توسعه سرزمینی، مدل رهبری استراتژیک مدلی شایسته برای تغییر در فرهنگ هدایت گری این سطح از نظام حکمرانی فضایی در ایران خواهد بود. مدلی که در آن سطح ملی نظام حکمرانی توانایی انتظام بخشی و ایجاد نظام سیاست گذاری یکپارچه، هنر پیش بینی و آینده نگری مطابق با واقعیات و اتکا به رویکردهای دانشی و خلاق در سیاست گذاری و سیاست گذینی برای توسعه و حکمرانی فضایی سرزمینی خواهد بود.



شکل 4: اهمیت معیارهای تبیین کننده مدل رهبری استراتژیک برای سطح ملی نظام حکمرانی فضایی ایران

4-2: مدل رهبری کارزماتیک برای سطح منطقه‌ای نظام حکمرانی فضایی ایران

سطح منطقه‌ای نظام حکمرانی فضایی ایران نقشی اساسی در تحولات پهنه‌های منطقه‌ای و ناحیه‌ای در کشور دارد. در حقیقت کارکرد و تحولات توسعه منطقه‌ای نقشی مستقیم هم در توسعه شبکه‌های شهری و هم آمایش سرزمین دارد. تحرک مناطق، جهت‌گیری و الگوی توسعه آن‌ها خود نشان دهنده الگوی نظام توسعه در سرزمین نیز می‌باشد (مشفق و همکاران، 1398). در واقع تقسیم‌بندی پیشران‌ها و جریان‌های توسعه بر مبنای پهنه‌های سرزمینی است که هم در سند آمایش سرزمین موضوعیت دارد و هم ارزیابی جریان‌های توسعه و الگوهای هم‌پیوندی بر اساس شکل‌یابی توسعه و موضع‌یابی مناطق در روند توسعه است که معنا می‌یابد (ملکی و همکاران، 1402).

با توجه به نتایج به دست آمده، مدل رهبری کارزماتیک برای سطح منطقه‌ای نظام حکمرانی فضایی در ایران پیشنهاد می‌شود که در جدول 3 معیارهای تبیین کننده این مدل رهبری و میزان توافق کارشناسی بر اساس ضریب توافقی کندال برای هر کدام از آنها مشخص شده است.

جدول 3: مدل رهبری کارزماتیک و معیارهای تبیین کننده برای سطح منطقه‌ای نظام حکمرانی فضایی در ایران

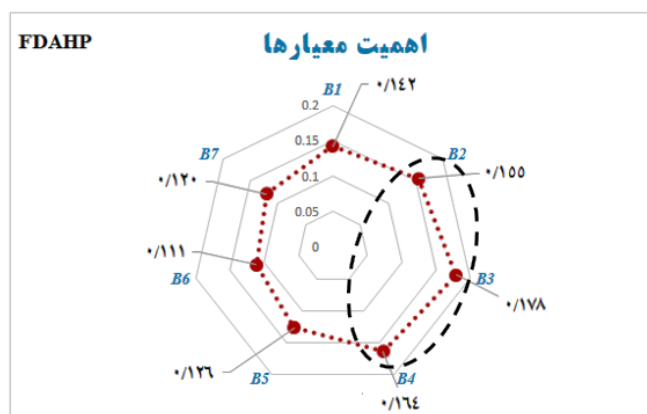
مدل رهبری	شناسه	معیارهای تبیین کننده	KWC
رهبری کارزماتیک	B ₁	داشتن روحیه مشارکت مند و تعامل گرایانه در ایجاد ارتباط سازنده بین ذینفعان	100%
	B ₂	ایجاد ارتباطات چند سوپه بین محیط بیرونی (ذینفعان و مسائل محیط بیرونی) محیط درونی (کارکرد های و سناریوهای مد نظر) برای تسهیل در تدوین واقع گرایانه سناریوهای توسعه	98%
	B ₃	شناخت صحیح از ذینفعان و محیط توسعه و بسیج ذینفعان در راستای اهداف و سناریوهای توسعه	97%
	B ₄	تاثیرگذاری در محیط های بی ثبات با تضاد آرا و منافع در راستای رسیدن به یکپارچگی بین سطح کلان و محلی سیاست گذاری	100%
	B ₅	ایجاد رقابت برای رسیدن به راهبردهای سازنده مابین نیروهای درونی (منابع انسانی) و برونی (ذینفعان سطوح دیگر) در راستای تحقق توسعه خلاقانه	96%
	B ₆	حساسیت و تمرکز بر روی کشف مسائل و فرصت های موجود برای ایجاد تاثیر مثبت در سناریوهای سیاست گذاری در سطح کلان	100%
	B ₇	شبیه سازی الگوی های توسعه موفق برای بهره برداری در تدوین سیاست ها و استراتژی ها	100%

سطح منطقه‌ای نظام حکمرانی فضایی در ایران، علاوه بر اهمیت آن در تدوین سیاست‌های توسعه منطقه‌ای به عنوان پهنه‌های فضایی پیشران در آمایش فضا در کشور، نقشی اساسی و رابط در تنظیم، همگرایی و هم افزایی بین سیاست های محلی و ملی نیز دارد (بزاززاده و همکاران، 1393؛ محمد پناهی و همکاران، 1402). سیاست‌ها و الگوی هدایت گری در این سطح می‌تواند در رقابت‌پذیری منطقه ای، پویایی توسعه و پیشرفت منطقه‌ای، شکل گیری خوشه‌های خلاق توسعه مندی فضایی و تعادل یابی فضایی در سطح منطقه ای مؤثر واقع شود. برای این سطح مدل رهبری کارزماتیک پیشنهاد می‌شود (داداش پور و رستمی، 1398، شریف زادگان و ندایی طوسی، 1394، داداش پور و همکاران، 1394). در این سطح، الگوی هدایت‌گری باید کارزماتیک لازم برای ایجاد ارتباط و تعامل سازنده بین سطح محلی سیاست گذاری در نظام حکمرانی با سطح ملی را داشته و شناخت صحیحی از ذینفعان و نیازهای محیط توسعه (در سطح منطقه ای) آن هم با نگاه عادلانه داشته باشد (پریزادی و میرزازاده، 1397؛ مصطفوی ثانی و نعمتی، 1398).

بر اساس میزان اهمیت معیارهای تبیین کننده مدل رهبری کارزماتیک برای سطح منطقه ای نظام حکمرانی فضایی در ایران (شکل 5) در قالب مدل فازی، مهمترین معیارهای این مدل رهبری برای سطح منطقه‌ای « شناخت صحیح از ذینفعان و محیط توسعه و بسیج ذینفعان در راستای اهداف و سناریوهای توسعه منطقه‌ای»، « تاثیرگذاری در محیط های بی ثبات با تضاد آرا و منافع در راستای رسیدن به یکپارچگی بین سطح کلان و محلی سیاست گذاری» و « ایجاد ارتباطات چند سوپه بین محیط بیرونی (ذینفعان و مسائل محیط بیرونی) و محیط درونی (کارکرد های و سناریوهای مد نظر) برای تسهیل در تدوین واقع گرایانه سناریوهای توسعه» می‌باشد.

نتایج این مرحله این واقعیت را عیان می‌کند که با توجه به نقش پیوند دهنده سطح میانی سیاست‌گذاری در نظام حکمرانی فضایی در ایران، مدل رهبری کارزماتیک مدلی شایسته برای این سطح است. چرا که بر اساس این مدل، سطح میانی (منطقه ای) نظام حکمرانی فضایی در ایران با اتکا به رویکردهای مشارکتی و تعامل مینا، توانایی ایجاد تعامل و پیوند صحیح بین سیاست‌های ملی و توسعه محلی سزمینی را داشته و در شناخت و پیوند صحیح بین ذینفعان برای رسیدن به یک حکمرانی یکپارچه در سطح یاد شده کارآمد خواهد بود. این فرایند در

گزینش و کاربست صحیح الگوهای توسعه در سطح منطقه‌ای بر اساس سیاست‌های ملی با توجه به یکپارچگی و تعامل ایجاد شده و بسیج نیروها در تدوین سیاست‌های واقع‌گرایانه یاد شده مؤثر عمل خواهد کرد. در واقع، با اتکا به مدل رهبری کارزماتیک و رویکرد شبکه‌ای و هم افزا در حکمرانی فضایی منطقه‌ای می‌توان در تحقق توسعه شبکه‌های شهری هم افزا و آمایش پایدار فضا در سطح منطقه‌ای موفق عمل کرد.



شکل 5: اهمیت معیارهای تبیین کننده مدل رهبری کارزماتیک برای سطح منطقه‌ای نظام حکمرانی فضایی ایران

3-4: مدل رهبری تحول‌گرا برای سطح محلی نظام حکمرانی فضایی ایران

سطح محلی نظام حکمرانی فضایی ایران، سطح شهری آن است که بیشترین تحولات، اقتضاعات، نیازها و چالش‌های توسعه فضایی را در پی دارد. در این سطح الگوهای توسعه و سیاست‌گذاری‌های بالادستی و منطقه‌ای خود را نشان داده و تاثیر خود را در سازمان‌یابی فضایی نشان می‌دهند. در حقیقت، پیچیده‌ترین ساختارها و سازمان‌های فضایی در این سطوح خودنمایی کرده و جمعیت قابل توجهی در این سطح تحت تاثیر سیاست‌های توسعه و آمایش فضایی منتج از الگوی حاکم بر اقتصاد سیاسی فضا قرار می‌گیرند (علیزاده، 1398).

با توجه به نتایج پژوهش، مدل رهبری تحول‌گرا برای سطح محلی سیاست‌گذاری در نظام حکمرانی فضایی ایران پیشنهاد می‌شود که در جدول 4 معیارهای تبیین کننده این مدل رهبری و میزان توافق کارشناسی بر اساس ضریب توافقی کنдал برای هر کدام از آنها مشخص شده است.

جدول 4: مدل رهبری تحول‌گرا و معیارهای تبیین کننده برای سطح محلی نظام حکمرانی فضایی در ایران

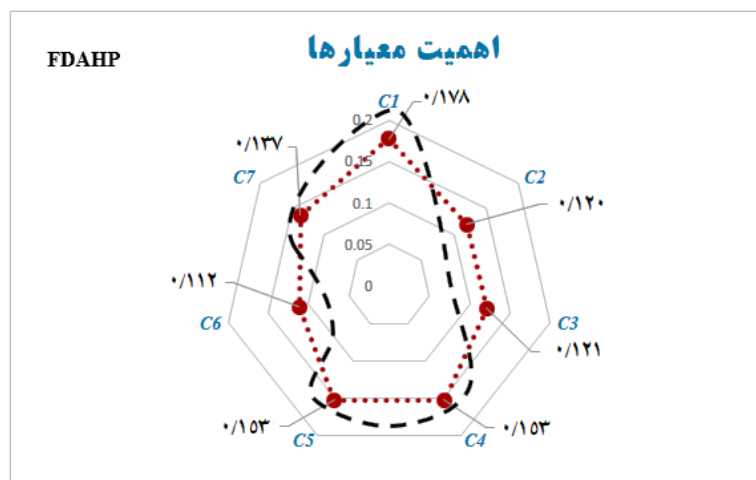
KWC	معیارهای تبیین کننده	شناسه	مدل رهبری
100%	ایجاد شبکه‌های خلاق از منابع انسانی برای مواجهه صحیح با اقتضاعات و چالش‌های توسعه محلی	C ₁	مدل رهبری تحول‌گرا
98%	ارزش دهی به توسعه توانمندی‌های فردی با تسهیل در استفاده از ایده‌ها، روش‌ها و راهبردهای نو	C ₂	
93%	استقبال از تغییرات سازنده در رهیافت‌های توسعه و عدم مقاومت در برابر اندیشه‌ها و طرح‌ها نو	C ₃	
91%	ارتقای فرهنگ خطرپذیری و تسهیل فرایند یادگیری برای خلق چشم‌انداز و سناریوهای واقع	C ₄	

	گرایانه برای توسعه محلی	
94٪	تشکیل دیپلماسی فرامحلی برای اتخاذ رهیافت‌های نوآورانه برای نیازهای توسعه	C5
94٪	هم‌اندیشی و هم‌پیوندی با ذینفعان و نهادهای تصمیم ساز و جامعه مدنی برای رسیدن به چشم انداز توسعه پایدار در سطح محلی	C6
100٪	کارایی و هنر حل مساله در شرایط بی ثبات و مسئولیت پذیری در برابر سیاست های اتخاذ شده	C7

هدایت‌گری در سطح محلی حکمرانی فضایی ایران که در گستره‌های شهری اتفاق می‌افتد نقش بسیار مهمی در مدیریت و حکمرانی تحولات و کیفیت توسعه شهری خواهد داشت. در این سطح علاوه بر تحقق یک حکمرانی خوب و یکپارچه، عصاره‌ای از روش‌های خلاق، مشارکتی و پویا برای هدایت توسعه شهری نیاز است (صرافی و نجاتی، 1396). در واقع اتخاذ رهبری تحول‌گرا برای برآورده ساختن این موارد، همچنین نیازمند کارایی و خلاقیت حل مساله توسط سیاست‌گذاران توسعه محلی در وهله اول و هدایت و حمایت از شکل‌گیری شبکه‌های خلاق و یادگیرنده برای مواجهه با چالش‌ها و ترسیم واقع بینانه از چشم انداز توسعه شهری در وهله دوم است (امان پور و همکاران، 1396). در سطحی فراتر، البته، شکل‌گیری یک دیپلماسی فرامحلی نیز می‌تواند در یافتن راهکارهای پایدار و تدوین سناریوهای موفق توسعه برای شهرها از هنرهای رهبری تحول‌گرا برای سطح محلی نظام حکمرانی فضایی در ایران باشد (علیزاده، 1398).

نتایج مربوط به اولویت و اهمیت معیارهای تبیین‌کننده رهبری تحول‌گرا برای سطح محلی سیاست‌گذاری در نظام حکمرانی فضایی ایران بر اساس یافته‌های مدل فازی به کار رفته (شکل 6) نشان می‌دهد که « ایجاد شبکه‌های خلاق از منابع انسانی برای مواجهه صحیح با اقتضاعات و چالش‌های توسعه محلی»، «ارتقای فرهنگ خطرپذیری و تسهیل فرایند یادگیری برای خلق چشم انداز و سناریوهای واقع‌گرایانه برای توسعه محلی»، «تشکیل دیپلماسی فرامحلی برای اتخاذ رهیافت‌های مشارکت‌گرایانه و نوآورانه برای نیازهای توسعه» و «کارایی و هنر حل مساله در شرایط بی ثبات و مسئولیت‌پذیری در برابر سیاست‌های اتخاذ شده» معیارهای با اهمیت در تحقق رهبری تحول‌گرا در سطح محلی نظام حکمرانی فضایی ایران می‌باشد.

با توجه به سطح بالای تحول و پویایی در سطح محلی برنامه‌ریزی فضایی سرزمینی، همچنین بروز و ظهور سیاست‌های کلان توسعه در این سطح، نظام حکمرانی فضایی در سطح محلی نیازمند مدل رهبری تحول‌گراست. چرا که سطح محلی نظام حکمرانی بر تغییر در فرهنگ هدایت‌گری خود از طریق استقبال از ایده‌ها و رویکردهای تحول‌گرایانه و نوگرایانه، کارایی و خلاقیت در حل مسائل و چالش‌های توسعه فضایی، استقبال و کاربست فرهنگ خطرپذیری و تعامل و مشارکت همه‌جانبه با ذینفعان اثرگذار در فرایند توسعه محلی در قالب یک برنامه‌ریزی مشارکتی و حکمرانی خوب نیازمند است. در واقع راهبری واقع‌گرایانه و خردمندانه تحولات در این سطح نیازمند مدل رهبری تحول‌گراست که قادر به توانمندسازی منابع انسانی، ایجاد شبکه‌های متعامل از نیروها، یکپارچه‌سازی اهداف و راهبردها با محوریت ایده‌های نوگرایانه و همچنین تعامل و پیوند با جامعه مدنی برای پیشبرد سناریوهای توسعه محلی است.



شکل 6: اهمیت معیارهای تبیین کننده مدل رهبری تحول گرا برای سطح محلی نظام حکمرانی فضایی ایران

5: نتیجه گیری

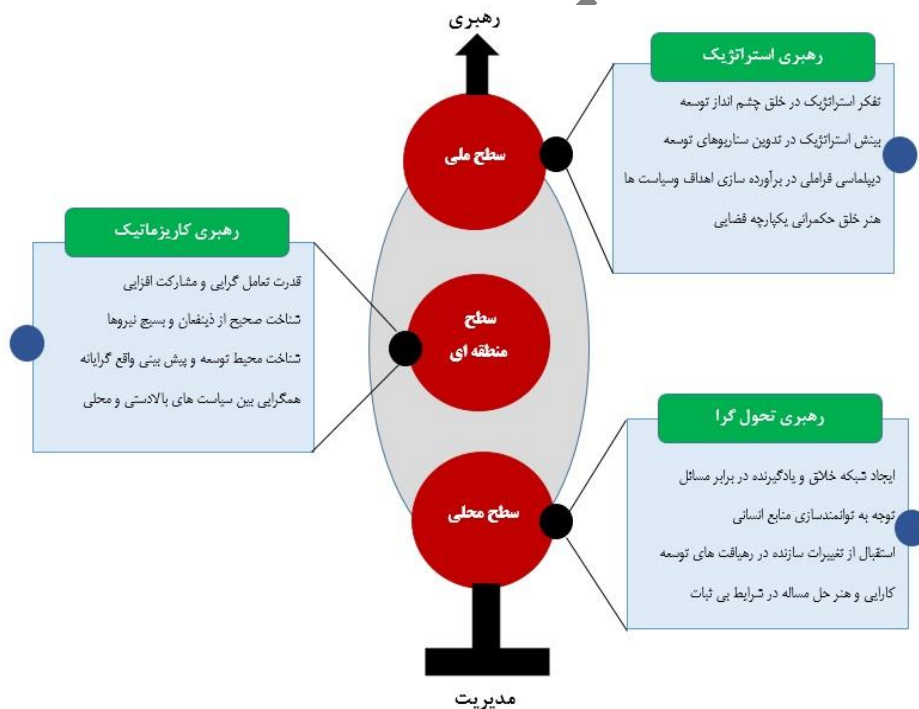
پژوهش حاضر تلاش کرد تا نشان دهد که نظام حکمرانی فضایی در ایران به تغییر پارادایم در فرهنگ سازمانی مبتنی بر هدایت‌گری خود نیاز دارد تا بتواند بر بی‌تعدالی‌های فضایی و چالش‌های پیش روی برنامه‌ریزی فضایی در پهنه سرزمینی ایران واکنش فعال، خلاقانه و پایداری بدهد. در این راستا، برای تغییر فرهنگ سازمانی خود، نظام حکمرانی فضایی در ایران نیازمند گذار از فرهنگ تجویزی و اقتدارگرای «مدیریتی» به سمت فرهنگ هدایت‌گری خلاق، استراتژیک و پویای «رهبری» می‌باشد تا بتواند با یک بینش استراتژیک تعامل‌گرا و تحول‌ساز فرصت‌ها و تهدیدات موجود در چشم‌انداز توسعه برنامه‌ریزی فضایی در ایران را رهبری کند.

همان‌طور که گفته شد، امروزه رهبری، تغییری تحول‌گرا در فرهنگ هدایت‌گری سازمانی می‌باشد که در ادبیات جهانی مورد تأکید قرار گرفته تا بتواند رهبری سازمان‌ها و نهادهای توسعه را به سمت راهکارهای خلاقانه، واقع‌گرا و مشارکتی سوق دهد. ادبیات موجود، مدل‌های رهبری را بیشتر در سطح سازمان‌های تجاری و اداری و هدلینگ‌های بزرگ صنعتی مورد توجه قرار داده و نبود پیشینه در زمینه کاربست آن در نظام حکمرانی فضایی و برنامه‌ریزی فضایی فرصتی برای بهره‌گیری از این ظرفیت بزرگ و تحول‌گرا برای نوسازی نظام حکمرانی فضایی از منظر هدایت‌گری و نگرش به اهداف راهبردی و کلان آن است.

بنابراین، این پژوهش می‌تواند حُسنِ مطالعی برای مطالعه و پژوهش و پرداختن به مسأله فرهنگ سازمانی مبتنی بر هدایت‌گری در نظام حکمرانی فضایی ایران و پیشنهاد مدل‌های رهبری شایسته برای سطوح سیاست‌گذاری آن باشد که در ادبیات موجود مغفول مانده است. پژوهش حاضر نشان داد که مدل رهبری شایسته برای تغییر پارادایم در فرهنگ هدایت‌گری نظام حکمرانی فضایی در سطح ملی، مدل رهبری استراتژیک می‌باشد. با توجه به اهمیت سطح ملی نظام حکمرانی در بیان اصول اقتصاد سیاسی حاکم بر فضا و اتخاذ مدل‌های برنامه‌ریزی فضایی و سیاست‌های توسعه سرزمینی، توانایی خلق چشم‌انداز راهبردی، اتکا به دیپلماسی فراملی برای تحقق سناریوهای توسعه سرزمینی و داشتن بینش و تفکر استراتژیک در شناخت و پیش‌بینی صحیح اقتضاعات و ملزومات توسعه سرزمین، مدل رهبری استراتژیک مدل رهبری شایسته حکمرانی در این سطح خواهد بود. برای سطح منطقه‌ای نظام حکمرانی فضایی، پژوهش حاضر مدل رهبری کاربزماتیک را پیشنهاد داد. دلیل این مهم، با

توجه به نقش پیوند دهنده‌گی و فی‌مابینی این سطح در مقیاس نظام حکمرانی فضایی در ایران و اهمیت ایجاد یک وحدت رویه و همچنین تعامل شبکه‌ای و هم‌افزا بین سیاست‌های کلی و توسعه محلی سرزمین است. در واقع، با اتکا به مدل رهبری کارزماتیک، سطح منطقه‌ای نظام حکمرانی فضایی در ایران می‌تواند در ایجاد شبکه‌ای هم‌افزا از نیروهای ملی و محلی در راستای تحقق اهداف و سناریوهای توسعه و همچنین شناخت صحیح مدل‌های توسعه فضایی منطقه ای برای پیشبرد چشم انداز توسعه سرزمینی کارا تر عمل کند. در نهایت، برای سطح محلی نظام حکمرانی فضایی در ایران، پژوهش حاضر مدل رهبری تحول‌گرا را پیشنهاد داد. دلیل این مساله پویایی و پیچیدگی روند حکمرانی و برنامه‌ریزی توسعه فضایی در سطح محلی سرزمین است. چرا که این سطح نیازمند راهبری تحولات و اقتضاعات توسعه محلی بر اساس رهیافت‌های تحولی نوگرا و قابل انعطاف و ترویج و نهادینه سازی فرهنگ خطر پذیری بر اساس دانش روز و توانمندسازی منابع انسانی برای ارایه راهکارهای خلاق و نو برای مواجهه با نیازها و چالش‌های توسعه در سطح محلی سرزمین است. بنابراین اتخاذ مدل رهبری تحول‌گرا تحقق بخش این اهداف در سطح محلی نظام حکمرانی فضایی در ایران خواهد بود.

در مجموع باید اذعان کرد که برای تحقق مدل‌های رهبری و تغییر پارادایم در فرهنگ هدایت‌گری نظام حکمرانی فضایی در ایران، یک هم‌افزایی و سیاست‌گذاری یکپارچه در راستای پذیرش تغییرات رفتاری و ساختاری لازم است تا بتوان نسبت به رخدادهای مهم در چشم انداز آینده تحولات سازنده در فرهنگ هدایت‌گری این نظام امیدوار بود.



شکل 6: مدل‌های رهبری پیشنهادی برای نظام حکمرانی فضایی در ایران

- اکبری، یونس، ایمانی جاجرمی، حسین، و رستمعلی زاده، ولی الله. (1395). تحلیل و بررسی موانع آمایش سرزمین در ایران. سیاست نامه علم و فناوری، 3(06)، 5-13.
- امان پور، سعید، صفایی پور، مسعود، ملکی، سعید و هادی علیزاده، (1398). نقش تغییرات رفتاری در پذیرش تغییرات ساختاری در عرصه مدیریت شهری مطالعه ای در مدیریت شهری کلان شهر تهران، نشریه مدیریت شهری، 18(56)، 5-18.
- امان پور، سعید، صفایی پور، مسعود، ملکی، سعید، و علیزاده، هادی. (1396). شناخت و سنجش ارتباط ساختاری پشوران‌های تبیین‌کننده‌ی رهبری استراتژیک در مدیریت شهری (نمونه‌ی موردی: کلان‌شهر اصفهان). مطالعات جغرافیایی مناطق خشک، 8(28)، 25-35.
- امان پور، سعید، صفایی پور، مسعود، ملکی، سعید، و علیزاده، هادی. (1398). تبیین چالش‌های ساختاری در طرح‌ریزی راهبردی توسعه شهری کلان‌شهر اصفهان. مجله علمی آمایش سرزمین، 11(1)، 29-56.
- برزگر، صادق، و فنی، زهره. (1397). تحلیل دیدگاه‌های برنامه‌ریزی و پیشرفت پایدار فضایی با تأکید بر تقویت شهرهای کوچک. مطالعات راهبردی سیاستگذاری عمومی، 8(27)، 177-203.
- بزاززاده، مهدی، داداش پور، هاشم، و مطوف، شریف. (1393). بررسی و تحلیل عوامل کلیدی موثر بر توسعه منطقه‌ای با رویکرد آینده‌نگاری منطقه‌ای، مطالعه موردی: استان آذربایجان غربی، ایران. برنامه ریزی فضایی، 4(2)، 79-104.
- پریزادی، طاهر، و میرزازاده، حجت. (1397). توسعه منطقه ای در ایران با رویکرد عدالت توزیعی. تحقیقات کاربردی علوم جغرافیایی (علوم جغرافیایی)، 18(50)، 179-198.
- ترک زاده، جعفر، و جعفری، سکینه. (1391). رویکردها و نظریه نظریه‌های سنتی و نوین رهبری: به سوی جهان بینی رهبری. توسعه مدیریت و منابع انسانی و پشتیبانی، 7(25)، 91-133.
- جلالی، سید حسین و مظلومی، نادر (1396). نقش رهبری تحول‌گرا در تسهیل فرایند پیاده سازی استراتژی، مجله پژوهش های مدیریت عمومی، 10(36)، 161-180.
- داداش پور، هاشم، احمدی پور، زهرا احمدی پور، و معرفی، ابوالفضل. (1395). نقش خوشه های صنعتی بر رقابت پذیری منطقه ای (نمونه موردی: خوشه ی تجهیزات نفت، گاز و پتروشیمی خوزستان). فصلنامه مدیریت راهبردی در سیستم های صنعتی (مدیریت صنعتی سابق)، 10(31)، 63-72.
- داداش پور، هاشم، و رستمی، فرامرز. (1398). سازوکارها و قانونمندی‌های حاکم بر قفل‌شدگی توسعه منطقه‌ای در استان خوزستان. فصلنامه مطالعات میان‌رشته‌ای در علوم انسانی، 11(3)، 109-138.
- رضاییان، علی، اسماعیلی گیوی، حمیدرضا، و ابراهیمی، عباس. (1388). آرایه الگوی شکل‌گیری رهبری کارزماتیک در سازمان از دیدگاه مدیریت برنامه ریزی راهبردی. مدیریت دولتی، 1(3)، 35-50.
- شریف زادگان، محمدحسین، و ندایی طوسی، سحر. (1394). چارچوب «توسعه فضایی رقابت پذیری منطقه ای در ایران»، مورد پژوهی: استان های 30گانه. معماری و شهرسازی (هنرهای زیبا)، 20(3)، 5-20.
- صراف، مظفر، و نجاتی، ناصر. (1393). رویکرد نو منطقه گرایی در راستای ارتقای نظام مدیریت توسعه فضایی ایران. پژوهش های جغرافیایی انسانی، 46(4)، 857-874.

- صرافی، مظفر، و نجاتی، ناصر. (1396). حکمروایی چندسطحی منطقه‌ی کلان‌شهری در راستای رویکرد نومنطقه‌گرای (مطالعه موردی: منطقه کلانشهری مشهد). هویت شهر، 11(3)، 27-39.
- علیزاده، هادی (1398) تبیین ارتباط الگوهای رفتاری در نظام مدیریت توسعه شهری با طرح ریزی راهبردی در کلانشهرهای ایران. رساله دوره دکترای جغرافیا و برنامه ریزی شهری، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران.
- محمدپناهی، صدیقه، وارثی، حمیدرضا، و تقوایی، مسعود. (1402). برنامه‌ریزی استراتژیک توسعه منطقه‌ای ایلام بر مبنای رقابت‌پذیری منطقه‌ای. جغرافیا و توسعه ناحیه‌ای، 21(1)، 211-233.
- محمودی محمدآبادی، طیبه و محمدحسین رامشت، (1397). طرحواره آمایش بنیادین ایران و افتراق‌ها، فصلنامه تحقیقات جغرافیایی، 33(1)، 26-38.

Reference

- Alizadeh, H. (2018) Explaining the relationship between behavioral patterns in the urban development management system and strategic planning in Iranian metropolises. Dissertation of the Ph.D course in Geography and Urban Planning, Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran. [In Persian].
- Amanpour, S., Safaeepour, M., Maleki, S., & Alizadeh, H. (2017). Identifying and measuring the structural relationship of strategic leadership explanatory factors in urban management: case study: Isfahan metropolis. *Journal of Arid Regions Geographic Studies*, 8(28), 25-35. [In Persian].
- Amanpour, S., Safaeepour, M., Maleki, S., & Alizadeh, H. (2019). Explanation of Structural Challenges of Urban Development Strategic Planning in Isfahan Metropolis. *Town and Country Planning*, 11(1), 29-56. [In Persian].
- Amanpour, S., Safaeipour, M., Maleki, S., and Alizadeh, H. (2018). The role of behavioral changes in the acceptance of structural changes in the field of urban management, a study in the urban management of the metropolitan city of Tehran, *Urban Management Journal*, 18(56), 18-5. [In Persian].
- Bagga, S. K., Gera, S., & Haque, S. N. (2023). The mediating role of organizational culture: Transformational leadership and change management in virtual teams. *Asia Pacific Management Review*, 28(2), 120-131.
- Barzegar, S., & fanni, Z. (2018). Analysis views of spatial planning and sustainable development with emphasis on enhancing of small cities. *Strategic Studies of public policy*, 8(27), 177-203. [In Persian].
- Bass, B. M., & Bass, R. (2009). *The Bass handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications*. Simon and Schuster.
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational dynamics*, 18(3), 19-31.
- Batool, S., Ibrahim, H. I., & Adeel, A. (2024). How responsible leadership pays off: Role of organizational identification and organizational culture for creative idea sharing. *Sustainable Technology and Entrepreneurship*, 3(2), 100057.
- BazazZadeh, M., Dadashpoor, H., & Motavaf, S. (2014). Analysis the Key Factors Impacting on Regional Development using Regional Foresight approach, The Case Study of West Azerbaijan Province, Iran. *Spatial Planning*, 4(2), 79-104. [In Persian].
- Bratianu, C., Hadad, S., & Bejinaru, R. (2020). Paradigm shift in business education: a

- competence-based approach. *Sustainability*, 12(4), 1348.
- Caldwell, C., Dixon, R. D., Floyd, L. A., Chaudoin, J., Post, J., & Cheokas, G. (2012). Transformative leadership: Achieving unparalleled excellence. *Journal of Business Ethics*, 109, 175-187.
 - Caldwell, C., Dixon, R. D., Floyd, L. A., Chaudoin, J., Post, J., & Cheokas, G. (2012). Transformative leadership: Achieving unparalleled excellence. *Journal of Business Ethics*, 109, 175-187.
 - Dadashpoor, H., Ahmadipour, Z., & Moarrefi, A. (2016). The Role of Industrial Clusters on Regional Competitiveness (Case Study: The Cluster of Petroleum, Gas and Petrochemical Facilities of Khuzestan). *Research in industrial management*, 10(31), 63-72. [In Persian].
 - Dadashpoor, H., & Rostami, F. (2019). Mechanisms and Rules Governing the Lock-in of Regional Development in Khuzestan Province of Iran. *Interdisciplinary Studies in the Humanities*, 11(3), 109-138. [In Persian].
 - El Haddad, P., Bonnet, M., & Tabchoury, P. (2021). Transforming hidden conflicts into participation: The case of charismatic leadership in the Middle East. *Journal of Organizational Change Management*, 34(1), 84-103.
 - Fahey, L. (2020). *An Insight Culture: The Role of Leaders. In The Insight Discipline: Crafting New Marketplace Understanding that Makes a Difference* (pp. 329-363). Emerald Publishing Limited.
 - Gibney, J., Copeland, S., & Murie, A. (2009). Toward a new strategic leadership of place for the knowledge-based economy. *Leadership*, 5(1), 5-23.
 - Guzmán, V. E., Muschard, B., Gerolamo, M., Kohl, H., & Rozenfeld, H. (2020). Characteristics and Skills of Leadership in the Context of Industry 4.0. *Procedia Manufacturing*, 43, 543-550.
 - Hersperger, A. M., Bürgi, M., Wende, W., Bacău, S., & Grădinaru, S. R. (2020). Does landscape play a role in strategic spatial planning of European urban regions? *Landscape and Urban Planning*, 194, 103702.
 - Jalali, S. H., & Mazloomi, N. (2017). The Role of the Transformational Leadership in Facilitating of Strategy Implementation. *Public Management Researches*, 10(36), 161-180. [In Persian].
 - Klein, G. (2023). Transformational and transactional leadership, organizational support and environmental competition intensity as antecedents of entrepreneurial behaviors. *European Research on Management and Business Economics*, 29(2), 100215.
 - Klein, A. S., Wallis, J., & Cooke, R. A. (2013). The impact of leadership styles on organizational culture and firm effectiveness: An empirical study. *Journal of Management & Organization*, 19(3), 241-254.
 - Mumford, M. D. (1986). Leadership in the Organizational Context: A Conceptual Approach and its Applications 1. *Journal of Applied Social Psychology*, 16(6), 508-531.
 - Mahmudi Mohammad Abadi T, Ramesht M H. (2018). Different Aspects of the Fundamental Spatial Planning Pattern of Iran. *Geographical Research*; 33 (1) :26-38. [In Persian].
 - McCauley, C. D., & Palus, C. J. (2021). Developing the theory and practice of leadership development: A relational view. *The Leadership Quarterly*, 32(5), 101456.
 - Mohammadpanahi, S., Varesi, H., & Taghvaei, M. (2023). Strategic Planning for Regional Development of Ilam based on Regional Competitiveness. *Journal of Geography and Regional Development*, 21(1), 233-211. [In Persian].
 - Nguyen, N. P., Hang, N. T. T., Hiep, N., & Flynn, O. (2023). Does transformational leadership influence organisational culture and organisational performance: Empirical evidence from an emerging country. *IIMB Management Review*.

- Oubrich, M., Hakmaoui, A., Benhayoun, L., Söilen, K. S., & Abdulkader, B. (2021). Impacts of leadership style, organizational design and HRM practices on knowledge hiding: The indirect roles of organizational justice and competitive work environment. *Journal of Business Research*, 137, 488-499.
- Prizadi, T., and Mirzazadeh, H. (2017). Regional development in Iran with the approach of distributive justice. *Applied Research of Geographical Sciences (Geographical Sciences)*, 18(50), 179-198. [In Persian].
- Rezaian, A, Esmaili Givi, H, & Ebrahimi, A. (2009). Presenting the model of the formation of charismatic leadership in the organization from the point of view of strategic planning management. *Public Administration*, 1(3), 35-50. [In Persian].
- Rocha, R. G., & Pinheiro, P. G. (2021). Organizational spirituality: Concept and perspectives. *Journal of Business Ethics*, 171(2), 241-252.
- Samimi, M., Cortes, A. F., Anderson, M. H., & Herrmann, P. (2022). What is strategic leadership? Developing a framework for future research. *The Leadership Quarterly*, 33(3), 101353.
- Sarafi, M., & Nejati allaf, N. (2015). New Regionalism Approach for Improving the System of Spatial Development Management in Iran. *Human Geography Research*, 46(4), 857-874. [In Persian].
- Sarrafi, M., & nejati, N. (2017). Multilevel governance of the metropolitan region: applying new regionalism approach (Case study: metropolitan region of Mashhad). *Hoviat shahr*, 11(3), 27-39. [In Persian].
- Sharifzadegan, M. H., & Nedae Tousi, S. (2015). Iran's Regional Competitiveness Spatial Development Framework Case Study: 30 Provinces of Iran. *Journal of Fine Arts: Architecture & Urban Planning*, 20(3), 5-20. [In Persian].
- Shields, C. M. (2011). Transformative leadership: An introduction. *Counterpoints*, 1-17.
- Shields, C. M., & Hesbol, K. A. (2020). Transformative leadership approaches to inclusion, equity, and social justice. *Journal of School Leadership*, 30(1), 3-22.
- Yahaya, R., & Ebrahim, F. (2016). Leadership styles and organizational commitment: literature review. *Journal of management development*, 35(2), 190-216.
- Zhu, W., Yang, H., & Yang, B. (2016). Innovative leadership in organizations: Dimensions, measurement, and validation. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2016, No. 1, p. 14534). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.

مقاله پذیرش شده