

مسائل حکمرانی و حکمرانی مسائل

عرفان مصلح^۱، غلامرضا سلیمی^۲

۱ دانشجوی دکتری حکمرانی؛ مدرسه حکمرانی شهید بهشتی، دانشگاه و پژوهشگاه عالی دفاع ملی و

تحقیقات راهبردی، تهران، ایران

۲ عضو هیئت علمی دانشگاه و پژوهشگاه عالی دفاع ملی و تحقیقات راهبردی، تهران، ایران

چکیده:

حکمرانی دانشی است که حول مسائل جامعه شکل می‌گیرد و فرآیند مواجهه و حل این مسائل یکی از مهمترین موضوعات رشته حکمرانی و سیاستگذاری است. مسائل می‌تواند از ساده تا پیچیده و بغرنج باشد و سیر تکوین دانش اداره، سیاستگذاری و حکمرانی نشان‌دهنده که در گذر تاریخ مسائل روز به روز پیچیدگی بیشتری به خود گرفته اند و توسعه‌های دانشی و تلاش‌های بسیاری برای مواجهه و پاسخ به این پیچیدگی‌ها و حل آن‌ها صورت گرفته است. به نحوی که مسائل حکمرانی اغلب بغرنج شده و خود به حکمرانی جدیدی نیاز دارند. با این وجود ماهیت مسائل، گونه‌شناسی و نوع مواجهه با مسائل بغرنج از جمله مواردی است که علارغم اهمیت بسیار زیاد، کمتر به آن توجه شده است. مقاله پیش روی تلاش کرده با روش بررسی و مرور نظام‌مند منابع این حوزه، به مفاهیم مهم در حوزه مسئله شناسی پرداخته و گونه‌شناسی از مسائل ارائه دهد. در ادامه مقاله به بررسی مسائل بغرنج و ارائه رویکردی تحت عنوان حکمرانی مسائل پرداخته است. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد، سنگ‌بنای مواجهه با مسائل بغرنج به کارگیری رویکردهایی از جنس حکمرانی است. به کارگیری ظرفیت جنبش‌های اجتماعی، شبکه‌های غیررسمی و مجازی و مشارکت مردم در حل مسائل از مهمترین بخش‌های رویکرد حکمرانی مسائل است. به عبارتی در حکمرانی مسائل، اقدامات منسجم و افزایش دامنه اجماع در بین ذی‌نفعان، انعطاف‌پذیری و توانمندسازی ساختارها و فرآیندها، استفاده از رویکردهای تفکر سیستمی و نظریه پیچیدگی از مهمترین ظرفیت‌ها در حل مسائل بغرنج هستند.

کلمات کلیدی: مسئله، مسائل حکمرانی، حکمرانی مسائل، مسئله بغرنج

۱- مقدمه:

مسئله را حد فاصل وضع موجود با وضع مطلوب تعریف کردند. این تعریف ساده در قسمت چگونگی طی مسیر از وضع موجود به وضع مطلوب پیچیدگی‌های زیادی دارد. خصوصا اگر جنس مسائل، مسائل کلان جامعه باشد. مسائل در سطح کلان معمولا ساختار اجتماعی پیچیده و متغیرهای وابسته متعددی را در خود پنهان دارند. لذا پژوهشگران حوزه اداره جامعه و سیاستگذاران معمولا ابتدا مسائل را ساده سازی و صورت‌بندی می‌کنند و سپس جوانب مختلف آن و راه‌حل‌های گوناگون پاسخ به آن را بررسی کرده و باتوجه به اهداف سیاستگذار، اولویت‌ها، مطلوبیت‌های جامعه هدف، زمان بندی و منابع در اختیار یک راه حل را در قالب یک بسته سیاستی، تدوین، اجرا و در نهایت ارزیابی و اصلاح می‌کنند.

باتوجه به پیشرفت جوامع و پیچیده شدن مسائل آن از یک‌طرف و افزایش آگاهی مردم نسبت به حقوق خود و نقشی که برای دولت‌ها تعریف می‌کنند، بررسی مسائل حکمرانی و حکمرانی مسائل آن به موضوعی با اهمیت در این حوزه تبدیل شده است. خصوصا آنکه باتوجه به حجم اطلاعاتی زیادی که در زمینه پیچیده اجتماعی و نهادی در اختیار آن‌ها قرار می‌گیرد و محدودیت زمانی، به دنبال آن هستند که با حداقل تلاش شناختی حداکثر نتایج را بدست آورد (Hoppe 2011).

بنابراین درک درست مسئله، پردازش، چارچوب بندی و ساختار دادن به آن و همچنین گونه شناسی و حکمرانی درست آن بسیار ضروری است چرا که می‌تواند منجر به فهم بهتر، اخذ سیاست مناسب‌تر، اجرای کارا تر و نتیجه اثربخش‌تر شود.

۲- مفاهیم مرتبط با مسائل

در حوزه مسائل و آنچه مربوط به مسائل عمومی و حکمرانی جامعه می‌شود؛ برخی از مفاهیم نظیر ماهیت آن (مسئله^۱)، پردازش مسئله^۲، پیدا کردن مسئله^۳، چارچوب‌بندی مسئله^۴، ساختار بندی مسئله^۵، تعریف مسئله^۶ و حل مسئله^۷ وجود دارد. در ادامه و مبتنی بر تعاریف هوپ در کتاب خود به این مفاهیم اشاره خواهیم کرد (Hoppe 2011).

۲-۱- ماهیت، پردازش و پیدا کردن مسئله:

مسئله تمایزی است از وضعیت موجود فعلی با آنچه که مطلوب به نظر می‌رسد. به طور کلی مسأله اختلاف بین وضعیت فعلی و وضعیت مطلوب آینده است و به بیان علمی مسائل به عنوان مغایرت‌های غیرقابل قبول بین موقعیت‌های واقعی و

¹ Problem

² Problem Processing

³ Problem Finding

⁴ Problem Framing

⁵ Problem Structuring

⁶ Problem Definition

⁷ Problem Solving

موقعیت‌های مطلوب آینده تعریف می‌شوند (Hoppe 2011). پردازش مسئله نیز به کلیه فعالیت‌های اشاره دارد از نوع شناختی یا غیرشناختی، صریح یا ضمنی، اجتماعی یا فردی، سیاسی یا غیرسیاسی و به ویژه انواع ادعاهایی که افراد در مورد دیگران برای انجام دادن کاری در مورد مسئله انجام می‌دهند. تلاش ناشی از این فعالیت‌ها منجر به پیدا کردن مسئله یا به عبارتی احساس^۸ و شناسایی^۹ مسئله می‌شود. پیدا کردن یا تشخیص و شناسایی مسئله به این معنی است که بین موضوعات در کدام یک می‌توان و باید، تصورات یا شرایط در آینده مطلوب‌تر باشند و شرایط فعلی را باید به عنوان یک وضعیت نامطلوب در نظر گرفت.

۲-۲- چارچوب‌بندی، ساختار‌بندی و تعریف مسئله

چارچوب‌بندی^{۱۰} یا دسته‌بندی^{۱۱} مسئله به شیوه‌های مختلف از نمایش^{۱۲} و دسته‌بندی شرایطی اشاره دارند که کنشگران مختلف آن را مسئله ساز^{۱۳} می‌دانند. در اینجا چارچوب‌ها طرح‌های تفسیری از ایده‌ها یا پارادایم‌ها هستند که نگرش‌ها و جهت‌گیری‌های گسترده را نسبت به یک موقعیت مسئله ساز نشان می‌دهند که از دل آن برخی نگرانی‌ها نامرتبط شناخته شده و کنار گذاشته می‌شوند و نگرانی‌های دیگر به صورت منسجم به هم پیوند می‌خورند. در نتیجه جستجو، بحث، ارزیابی و کشمکش‌های سیاسی در مورد چارچوب‌ها و دسته‌بندی‌ها، مسئله به ساختاری مشخص می‌رسد. ساختار بندی مسئله^{۱۴} که یک فرآیند تحلیلی و یا سیاسی در نظر گرفته می‌شود، گامی ضروری در تعریف مسئله^{۱۵} یا انتخاب درست طراحی خط مشی است. این کار عموماً با هدف ادغام چارچوب‌ها یا بازنمایی مختلف از یک مسئله انجام می‌شود و هدف آن ارائه یک ساختار از مسئله است که طرح و بررسی و امکان پرداختن به آن در حکمرانی مسائل وجود داشته باشد. پس از طی این فرآیند وارد تعریف و بیان مسئله می‌شویم که نقطه شروع فرآیند حل مسئله است.

بیان مسئله توصیفی مشخص و کوتاه از موضوعی است که باید بدان پرداخته شود. بیان مسئله با هدف شناسایی و توصیف درست مسئله صورت می‌گیرد و شامل راه حل و یا روش‌های حل مسئله نیست. کوش مکث در مقاله خود بیان می‌کند، اولین شرط حل مسئله، درک مسئله است که از طریق بیان مسئله انجام می‌پذیرد و معتقد است بیان مسئله باید به گونه‌ای باشد که پرسش‌های چه چیز، چه وقت، چه مکان، چه کس، چرا و چگونه را مورد پردازش قرار دهد (Kush 2015). بیان درست مسئله درک بهتری از محیط مسئله، دلایل بروز آن، تأثیرات آن بر جامعه هدف را ایجاد می‌کند. از طرفی بیان

⁸ Problem Sensing

⁹ Problem Identification

¹⁰ Problem Framing

¹¹ Problem Categorization

¹² Representation

¹³ Problematic

¹⁴ Problem Structuring

¹⁵ Definition

ساده و مشخص از مسئله می‌تواند ذهنیت مناسب و فهم مشترکی را برای پژوهشگران و سیاستگذاران در خصوص مشکل به وجود آمده ایجاد کند که در ادامه مسیر به شکل گیری بهتر راه حل کمک می‌کند. در این خصوص آناملایی و همکارانش بر شفاف بودن و عدم ابهام در بیان و تعریف مسئله تاکید دارند (Annamalai et al. 2013). با این حال برخی معتقدند، آنچه در این مسیر اغلب نادیده گرفته می‌شود همین تعریف درست مسئله و دلایل آن است (Colebatch 2006) و معمولاً حل مسائل توجه بیشتری را جلب می‌کند. در اینجا، ذهنیت، باورها، ارزش‌ها، فرهنگ، شرایط محیطی و سایر عوامل تاثیرگذار است و سیاستگذاران و پژوهشگران مبتنی بر این انگاره‌ها به تعریف، علل یابی، شرح و تفسیر و ارائه راه حل پیرامون مسئله می‌پردازند. جدا از آنکه چه فرآیندی در مورد مسئله اتفاق می‌افتد، تمام آن، به طور کل پردازش اطلاعات در ذهن ما است. ذهنی که با محدودیت‌هایی مواجه است و که هوپ در کتاب خود سه گانه‌ای از آن را بیان می‌کند (Hoppe 2011).

- عقلانیت محدود^{۱۶}: این مفهوم که با عنوان عقلانیت مرزبندی شده نیز معادل در نظر گرفته شده، توسط هربرت سایمون^{۱۷} مطرح شد. سایمون با نقد رویکرد عقلانیت کامل، فرآیند تصمیم را نه یک فرآیند کاملاً در اختیار فرد با دانش کامل، بلکه یک فرآیند تحت تاثیر انواع محدودیت‌های بیرونی و درونی می‌داند. وی معتقد است تصمیمی که فرد در نهایت اتخاذ می‌کند، تصمیمی کاملاً بهینه نیست، بلکه تصمیمی است که حدی از رضایت‌مندی را دارد به نحوی که موجب می‌شود جست و جو و ارزیابی را متوقف کند (رعنایی و همکاران، ۱۳۹۵). در واقع از آنجا که ظرفیت پردازش اطلاعات توسط مغز انسان کمتر از پیچیدگی‌های محیط است. انسان‌ها از جمله سیاست‌مداران و سیاست‌گذاران تحت تاثیر محدودیت‌ها ناگزیرند در چارچوب روش‌هایی دست به کاهش پیچیدگی و ساده سازی مسائل نمایند (Hammond 1996).

- عقلانیت محیطی^{۱۸}: عقلانیت محیطی یا بوم شناسانه اشاره به تاثیر و تعامل ارگانسیم مغز با محیط خود دارد. گلدستین در مقاله خود بیان می‌کند، محیط بر عملکرد پردازش انسان در یک مسئله تاثیرگذار است و تناسبی بین نوع تلاش‌ها برای پردازش مشکل و محیط وجود دارد. وی این محدودیت را در قالب یک کشمکش بین عناصر عمده و کل و عناصر جز و خرد، عناصر بین المللی و محلی و عناصر وابسته به موقعیت یا عناصر زمینه‌ای می‌داند (Goldstein and Hogarth 1997).

- عقلانیت اجتماعی^{۱۹}: این نوع عقلانیت شکل خاصی از عقلانیت محیطی است که سیاستگذار و تصمیم‌گیران تحت تاثیر جایگاه پاسخگویی و تمایل به تایید و کسب مقام و ارتقا هویت اجتماعی خود عمل می‌کنند. این

¹⁶ Bounded rationality

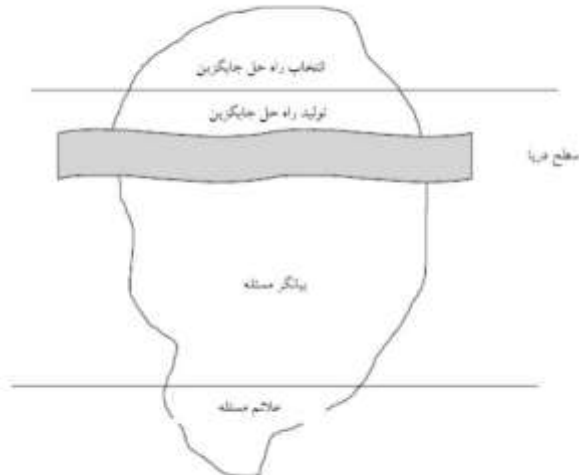
¹⁷ Herbert Simon

¹⁸ Ecological rationality

¹⁹ Social rationality

موضوع سبب شده تصمیمات و پردازش مسائل بر اساس معیارهای سازگار با باورها و مواضع قبلی فرد و همچنین متاثر از قضاوت‌های ناشی از فشارهای اجتماعی باشد (Hoppe 1993). علاوه بر محدودیت‌های ذهنی ما، نوع مواجهه و توجه به بخش‌های مختلف مسئله نیز بسیار مهم است. کیشولم در مقاله خود مسئله را به کوه یخی تشبیه می‌کند که عمدتاً توجه و تمرکز به قسمت روی آب آن است و نه آنچه در زیر سطح آب وجود دارد. (Chisholm 1995).

شکل شماره ۱: مسئله به عنوان کوه یخ



منبع: (Chisholm 1995)

در این شرایط یک نگاه متعادل به جوانب مختلف از مسئله به عنوان کوه یخ، ضروری است. همچنین باید توجه شود، عموماً به منظور تعریف بهتر و ساختاریافته‌تر، مسئله را اقدام به ساده سازی می‌کنند. در این مورد ضروری است که به این نکته توجه شود که ساده‌سازی موثر و منطقی پیچیدگی‌های مسئله می‌تواند به حل بهتر آن کمک نماید. در حالی که ساده سازی نامناسب مسائل، عدم توجه به همه جوانب مسئله و نگاه غیرعلمی به آن می‌تواند منجر به کاستی‌هایی در قضاوت‌های سیاسی، تجزیه و تحلیل سیاست‌ها و همین طور طراحی نامناسب سیاست‌ها شود.

۲-۳- حل مسئله

حل مسئله نیز اشاره به تلاش‌هایی دارد که به دنبال راه‌هایی برای کاهش فاصله بین «هست»^{۲۰} و «باید»^{۲۱} هستند. در این حالت اگر بر روی ارزش‌های مورد نظر رضایت و توافق وجود داشته باشد و اهداف مورد اجماع قرار گیرد. تمرکز بر روی یافتن موثرترین و کارآمدترین ابزار خواهد بود و با استفاده از این ابزارها تخصص، تقسیم کار، همکاری، سازماندهی و سایر سازوکارهای هماهنگی را توسعه می‌دهند.

²⁰ Is

²¹ Ought

راه حل مسائل در سطح کلان حکمرانی و سیاستگذاری را «سیاست یا خط مشی» می‌گویند. از این منظر می‌توان از سیاست به عنوان "ماشین‌های مسأله" در نظر گرفت که منجر به عادی سازی جمعی یک مشکل یا مسئله می‌شود (Braybrooke and Lindblom 1963).

۲-۴- گونه شناسی (انواع) مسئله:

از دیدگاه سیاسی و شناختی، مسائل از نظر میزان رضایت، دانش مرتبط و معتبر درباره آنچه هست و خواهد بود، رضایت مرتبط با ارزش‌ها، هنجارها و یا استانداردهای تعیین کننده شرایط دلخواه در آینده، سطوح حکمرانی، ماهیت و سطوح متمایز مسائل و... قابل تقسیم‌بندی‌اند. این بینش، پایه گونه شناسی^{۲۲} از انواع مسائل عمومی را منجر می‌شود. در گونه شناسی مسائل در سطح حکمرانی و اداره جامعه می‌توان به مدل‌های متفاوتی از تقسیم بندی اشاره کرد. برخی مسائل را با توجه به عرصه آن به سه دسته مسائل اقتصادی، سیاسی و فرهنگی تقسیم می‌کنند (Raadschelders 1994). برخی بر اساس سطوح حکمرانی اقدام به تقسیم بندی آن به سطوح محلی و استانی، ملی و منطقه‌ای و بین‌المللی می‌کنند (Bevir 2010). برخی مسائل را با توجه به زمان به مسائل فوری، کوتاه مدت و بلندمدت تقسیم می‌کنند و البته در ادبیات، تقسیم بندی‌های دیگری نیز وجود دارد (Cairney 2019). با این حال تمرکز ما در مقاله حاضر بر نگاهی مفهومی‌تر و انتزاعی‌تر از گونه شناسی مسائل است که به نظر می‌رسد به نوعی در سایر تقسیم‌بندی‌ها ظهور و بروز دارد و بر اساس ماهیت مسئله به صورت پایه‌ای‌تر به آن نگاه می‌کند.

هوپ در کتاب خود چهار گونه از مسئله را با توجه به دو بعد توافق ذی‌نفعان بر روی هنجارها، ارزش‌ها و اهداف و قطعیت و اطمینان بر روی ادعاهای دانشی مورد نیاز را اینگونه معرفی می‌کند. تقسیم بندی چهارگانه او شامل، مسائل ساختار یافته، بدون ساختار و دو نوع از مسائل با ساختار متوسط (Hoppe 2011) است.

- مسائل ساختار یافته^{۲۳}: در این مسائل سیاست‌گذار و طراحان سیاست از یک طرف بر روی مسائل

هنجاری، ارزشی و... اتفاق نظر دارند و از یک طرف در مورد اعتبار و کاربرد ادعاها در مورد دانش مربوطه بسیار مطمئن هستند. در این حالت به روشنی مشخص است، چگونه می‌توان وضعیت مشکل‌ساز فعلی را به وضعیت بهبود یافته یا مطلوب آینده تبدیل کرد. یک مشکل ساختار یافته مثل یک پازل است، هرچقدر هم که پیچیده باشد قطعات پازل فقط یک آرایش و پیکربندی مشخص برای در کنار هم قرار گرفتن دارند و مسئله نیز راه حلی استاندارد با اهدافی کاملاً تضمین شده را دارد. مسائلی مثل ساخت راه و آسفالت جاده‌ها، تامین آب پاک و سیستم فاضلاب و به طور کلی بسیاری از موضوعات اجرایی با روال بروکراتیک از جمله مثال‌های

²² Typology

²³ Structured problems

این حوزه است که به خوبی راه حل علمی مبتنی بر شواهد و تجربه، توافق‌های هنجاری و اطمینان بالا از دانش مربوطه را دارد.

- **مسائل بدون ساختار (ساختار نیافته)^{۲۴}:** این مسائل معمولاً موقعی ایجاد می‌شوند که از یک طرف عدم قطعیت‌های زیادی در مورد ادعاهای مربوط به راه حل آن وجود و از طرف دیگر کشمکش‌ها و تفرقه و اختلاف نظر جدی بر سر ارزش‌ها، هنجارها و نوع هدف‌گذاری‌ها وجود دارد. این مسائل را بغرنج^{۲۵} نیز می‌گویند زیرا هر گونه تلاش برای حل بلافاصله آن با مخالف جدید و درگیری تشدید می‌شود (Rittel and Webber 1973). مشکلات بی‌ساختار به سختی قابل تفکیک و خرد شدن هستند و عناصر آن به طرز پیچیده‌ای درهم تنیده است. مثل آنکه آیا قطعات مربوط به این پازل هست و آیا چینش یکسانی برای قطعات پازل وجود داشته باشد اختلاف نظر و عدم توافق وجود دارد. با پیشرفت جوامع و تغییراتی که در ماهیت و وظایف دولت ایجاد شده است، روز به روز بر تعداد این نوع از مسائل افزوده شده است.
 - **مسائل نیمه ساختار یافته در هدف^{۲۶}:** زمانی رخ می‌دهد که حکمرانان توافق زیادی بر روی ارزش‌ها، هنجارها، اصول و اهداف تعریف شده وضع مطلوب دارند، اما همزمان سطوح قابل توجهی از عدم قطعیت در مورد ارتباط و یا قابلیت اطمینان در مورد ادعاهای منجر به حصول نتیجه و کارایی و اثر بخشی راه حل‌ها وجود دارد.
 - **مسائل نیمه ساختار یافته در فرایند (روش)^{۲۷}:** در این موارد دانش مرتبط به سطوح بالایی از اطمینان رسیده است، اما اختلاف نظر مداوم بر سر ادعاهای هنجاری و ارزش‌ها وجود دارد. در چنین مسائلی ابهام ارزش به عنوان ویژگی اصلی شناخته می‌شود.
- در شکل شماره یک گونه شناسی مرتبط با دسته بندی ارائه شده را مشاهده می‌کنید. (فرنس)

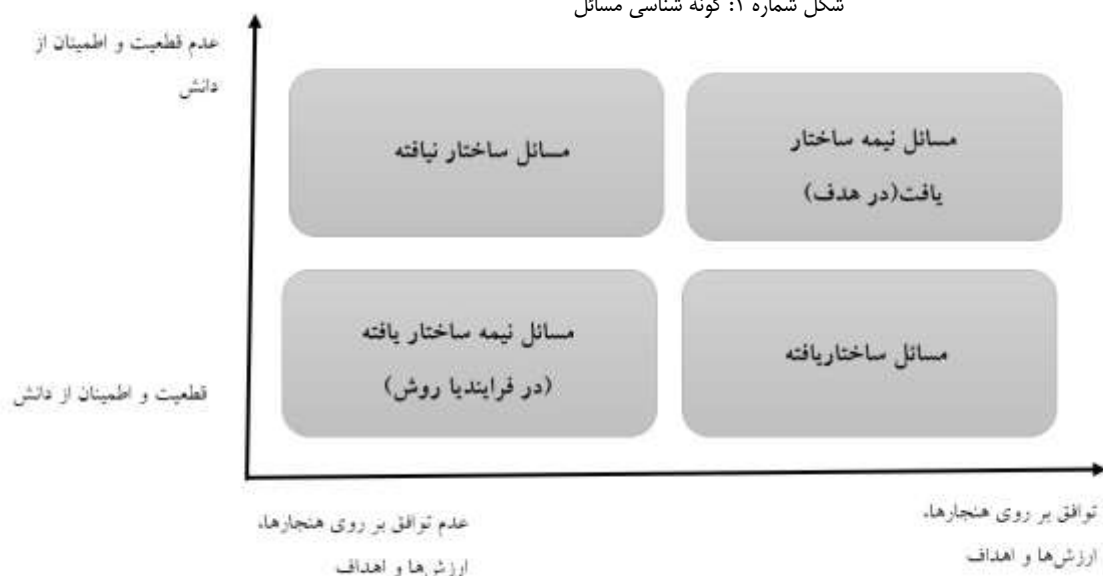
²⁴ Unstructured problems

²⁵ Wicked

²⁶ Moderately structured problems (ends)

²⁷ Moderately structured problems (means)

شکل شماره ۱: گونه شناسی مسائل



منبع: (Hoppe 2011)

علازم تقسیم بندی که به منظور درک بهتر ایجاد شد بایستی گفت، مسائل اغلب زوایای گوناگون را تا حدودی دارند و در نتیجه، هر مسئله سیاستی به طور واضح در یکی از چهار نوع طبقه بندی نمی شود و با حالت های ترکیبی در مسائل واقعی مواجهیم.

۳- مسئله بغرنج

در قسمت قبل به مسائل ساختار نیافته و بغرنج اشاره کردیم. این مفهوم توجه فزاینده ای را در تحقیقات سیاسی و سیاستی به خود جلب کرده است. مسائلی از جمله فقر، تغییرات اقلیمی، کمبود غذا، اعتیاد، آلودگی و... از جمله این مسائل هستند. رایتل و وبر اولین بار به این موضوع در سال ۱۹۷۳ اشاره کردند و از واژه «بغرنج» استفاده نمودند. مقاله آن ها سرآغاز مهمی برای نظریه پردازی و پژوهش بر روی مسائل حکمرانی و اداره بود به گونه ای که از زمان انتشار تا کنون بیش از ۱۹۶۴۰^{۲۸} بار مورد استناد قرار گرفته است و محققان بسیاری برای بیان مسائلی در حوزه های انرژی، زیست محیطی، اجتماعی، اقتصادی و سیاسی از آن استفاده کردند. رایتل و وبر برای اینگونه مسائل ده ویژگی را بر می شمردند (Rittel and Webber 1973).

- ۱- هیچگونه فرمول بندی قطعی و مشخصی برای یک مسأله بغرنج وجود ندارد.
- ۲- مسائل بغرنج فاقد «قانون توقف» (به عبارت دیگر، راه حل قطعی) هستند.

^{۲۸} مراجعه شود به داده های پایگاه Google Scholar

- ۳- راه حل مسائل بغرنج درست یا غلط نمی‌باشد، بلکه خوب یا بد است.
- ۴- هیچ آزمون^{۲۹} فوری یا نهایی برای حل مسأله بغرنج وجود ندارد.
- ۵- هر (تلاشی برای) ارائه راه حل برای یک مسأله بغرنج، «عملیاتی تک فرصتی»^{۳۰} است؛ بنابراین هیچ فرصتی برای یادگیری از مسیر سعی و خطا وجود ندارد.
- ۶- برای مسائل بغرنج مجموعه‌ای قابل شمارش (یا با توصیف کامل) از راه حل‌های بالقوه و همچنین مجموعه‌ای از عملیات‌های مجاز که به خوبی توصیف شده باشند، وجود ندارد.
- ۷- هر مسأله بغرنج اساساً منحصر به فرد است.
- ۸- هر مسأله بغرنج را می‌توان به عنوان نشانه‌ای از مسأله دیگری دانست. به عبارتی انتخاب نحوه توضیح، ماهیت راه‌حل را مشخص می‌کند.
- ۹- وجود مغایرات‌ها حاکی از یک مسأله بغرنج را می‌توان به طرق مختلف توضیح داد.
- ۱۰- برنامه ریز «حق اشتباه» ندارد.
- تحقیقات دیگری نیز پس از کار آن‌ها برای دسته بندی و بسط و توسعه این ویژگی‌ها صورت گرفت برای مثال بایارد ویژگی‌های اشاره شده را در چهار گروه ماهیت شناسی، معرفت شناسی، روش شناسی و اخلاق دسته بندی کرد (Catron 1981). برخی دیگر در تبیین مفهوم بغرنج از دو بعد «افزایش پیچیدگی مسئله و راه حل» و «افزایش سختی در دستیابی به همکاری ذی‌نفعان» استفاده کرده و در یک سر طیف «مسائل بغرنج» و در سر دیگر به «مسائل رام»^{۳۱} اشاره می‌کنند و بیان می‌کنند مسائل رام زمانی به کار می‌رود که حصول به هر دو بعد ذکر شده در آسان‌ترین حالت ممکن باشد و مسائل پیچده نیز در سر دیگر طیف قرار دارد (Alford and Head 2017). روهل نیز در مقاله خود ضمن بیان موارد بالا به ریشه مسائل حکمرانی اشاره می‌کند و بیان می‌کند متخصصان در پیش از دهه ۱۹۷۰ با مسائل رام مواجه بودند و از ابزارهایی شامل روش‌های علمی، پرسشگری در قالب انتخاب عقلایی، تحقیق در عملیات و تحلیل بهره‌وری استفاده می‌کردند. اما پس از آن عدم توفیق در حل برخی مسائل پیچده‌تر و کثرت‌گرایی و ناهمگونی جوامع، تمایز ارزشی و عدم اجماع بر روی اهداف اجتماعی باعث ایجاد چالش‌های جدی در عرصه حکمرانی شده و متخصصان در حل مسائل اینگونه موفقیت کمتری بدست می‌آوردند. وی در ادامه پژوهش خود سه مورد را در تبیین ریشه مسائل بغرنج بیان می‌کند (Ruhl and Salzman 2020):

²⁹ Test

³⁰ One-shot operation

³¹ Tame problems

- تدوین هدف: رایتل و وبر معقدند با افزایش کثرت گرایی در دموکراسی‌های غربی، این هدف یابی به وظیفه‌ای فوق العاده سخت تبدیل شده است و یافتن شاخصه‌هایی عینی، مستدل و همراه با عقلانیت در حل مسائل که مورد پذیرش ارزشی و هنجاری بخش‌های مختلف جامعه باشد؛ بسیار دشوار است.
- تعریف مسئله: در تعریف مسئله شما به دنبال دانستن آن چیزی هستید که وضع فعلی را از وضع مطلوب متمایز می‌کند. اما با افزایش مسائل اجتماعی و درهم تنیده شدن مسائل بهم، تشخیص اینکه مسئله واقعا در کدام قسمت از شبکه علی وجود دارد باعث ایجاد پیچیدگی شده است.
- سیستم باز: نظریات سیستم باز با ویژگی‌هایی از جمله ارتباط متقابل محیط و عملکرد درونی، خود تعادلی، همپایایی، ضرورت تنوع و ... از بعد از جنگ جهانی دوم مورد توجه قرار گرفت. روهل، سیستم باز در مورد مسائل حکمرانی و اداره جامعه را ریشه اصلی مسائل بدخیم می‌داند و معتقد است که رایتل و وبر بر این موضوع که پارادایم کلاسیک که زیربنای حرفه‌ای گرایی مدرن است در مورد سیستم‌های باز جامعه درست جواب نمی‌دهند و ویژگی‌های ده‌گانه ذکر شده برای تبیین آن است که چرا سیستم‌های باز از الگوی حل مسئله در حالت عادی سرپیچی می‌کنند. در واقع، باتوجه به شبکه‌های بزرگ و پیوسته‌ای از سیستم‌های باز که حول مسائل شکل گرفته است، هر راه حلی پس از اجرا می‌تواند موجی از پیامدها را ایجاد کند که برخی از آن‌ها می‌تواند عواقب نامطلوبی داشته باشد که حتی بر مزایای مورد نظر سایه افکند.

۳-۲- چالش‌های مسائل بفرنج

نگرانی‌های که در رابطه با مشکلات بدخیم و چالش‌های آن در اداره و حکمرانی وجود دارد تا حدی به بحث‌های مرتبط با نقش، محدوده و سیطره دولت مرتبط است. در قرن گذشته نقش دولت به معنای مدرن آن گسترش یافته بود. اما در دهه ۱۹۸۰-۱۹۷۰ به دلایل چالش‌های بعد از جنگ، اداره گران دولت، ناکارمندی آن در حل مسائل بفرنج و پیچیده و نقش بیش از حد دولت و انتظارات جامعه از آن، تغییرات گسترده‌ای در تعریف نقش و محدوده فعالیت‌های دولت اتفاق افتاد. در این خصوص یکی از پژوهشگران معتقد است، با توجه به ناکافی بودن پاسخ‌های دولت در برابر بلایایی نظیر طوفان کاترینا، بایستی از راهکارهایی غیرسنتی، سازگار و شبکه‌ای برای حل مشکلات غیر معمول استفاده کرد (Kettl 2008). رایتل و وبر معتقدند، در حل مسائل بفرنج هیچ معیار قابل اعتمادی برای ارزیابی موفقیت رویکردهای مختلف وجود ندارد و یادگیری مبتنی بر تجربه نیز در این موارد به آسانی در دسترس نیست (Rittel and Webber 1973). در مورد دیگری چالش مشکلات بدخیم را می‌توان در سه دسته، پلورالیسم اجتماعی (تمایلات و ارزش‌های متعدد ذی‌نفعان)، پیچیدگی نهادی (زمینه همکاری چند سازمانی و حکمرانی چند سطحی) و عدم قطعیت علمی (شکاف در دانش قابل اعتماد) دانست (Head and Alford 2015). هد و آلفرد، اصلی‌ترین دلیل چالش مسائل بفرنج را عدم وجود دلیل ریشه‌ای واحد برای پیچیدگی،

تنوع، عدم قطعیت و ابهام در این مسائل می‌داند، به نحوی که هیچ رویکرد واحدی برای مقابله با چنین مشکلاتی وجود ندارد (Head and Alford 2015). به طور کلی هر چي وضعیت پیچده‌تر و متنوع‌تر باشد، مشکل نیز بغرنج‌تر می‌شود. این موضوع سبب می‌شود، تصمیم‌گیر با سطوح بالاتری از عدم قطعیت و ابهام رو به رو شود و از طرفی در مقابل طیف وسیعی از ترتیبات نهادی، رفتار گروهی، ایدئولوژی‌ها، تاریخچه مسائل، یافته‌های تحقیقات، سوگیری رسانه‌ها قرار می‌گیرد. چالش دیگر این است که باتوجه به ماهیت مسائل بغرنج بسیاری از مدیران تصمیم‌گیر و سیاستگذاران سعی می‌کنند شرایطی ایجاد کنند که در آن سریع‌ترین، دم دست‌ترین یا یک راه حل موقت را برای جلوگیری از حادثه شدن مشکل در پیش بگیرند که ممکن است نتیجه عکس دهد و صرفاً منابع و زمان را هدر دهد. چالش دیگری که برخی به آن اشاره می‌کنند این است که عموماً ساختارها و سیستم‌های متعارف بخش عمومی برای رسیدگی به مسائل بغرنج در حوزه مفهوم سازی، ترسیم ابعاد و حل مسئله و پاسخ به آن طراحی نشده‌اند (Head and Alford 2015).

۴- حکمرانی مسائل

در این بخش به ضرورت حکمرانی مسائل پرداخته شده و در انتها نیز پیشنهاداتی در مورد چگونگی حکمرانی مسائل بغرنج بیان شده است.

باتوجه به پیچده‌تر شدن مسائل حکمرانی و اداره جامعه و همچنین اضافه شدن به تعداد مسائل بغرنج، این مسائل خود نیاز به حکمرانی جدید دارند که ما آن را ضرورت حکمرانی مسئله می‌نامیم. موارد ذیل از جمله مهمترین دلایل ضرورت حکمرانی مسائل است:

- پیچده‌تر شدن مسائل و اضافه شدن به تعداد مسائل بغرنج

- تغییر در شیوه مشارکت مردم

- خرده فرهنگ‌ها و تکثرگرایی بینشی

حکمرانی مسائل بیشتر توجه بر مسائل بغرنج دارد و اساساً پیدایش مفهوم آن مربوط به ناکارآمدی حل مسائل بوده بغرنج بود که ضرورت حکمرانی مسائل را سبب شده است. بنابراین وقتی صحبت از حکمرانی مسائل می‌شود عمدتاً به مسائل بغرنج اشاره دارد.

- پیچده‌تر شدن مسائل و اضافه شدن به تعداد مسائل بغرنج

مسائل عصر حاضر به دلایلی که در بخش‌های مختلف این پژوهش نیز بیان شد از جمله، پیچده‌تر شدن روابط اجتماعی، آگاهی مردم از نقش دولت و حاکمیت، بهم متصل شدن و درهم تنیده شدن مسائل در حوزه‌های اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و... روز به روز پیچده‌تر و بغرنج‌تر خواهد شد. ساختارهای دهه‌ها پیش که عمدتاً مبتنی بر نظام‌های بروکراسی و

سلسله مراتبی و نقش پر رنگ دولت بود، دیگر جوابگوی حل مسائل کنونی نیز و این خود بر پیچیده‌تر شدن مسائل و بغرنج شدن آن‌ها دامن می‌زند.

- تغییر در شیوه مشارکت مردم

اشکال سنتی مشارکت مردم منجر به حداقل تاثیر شهروندان در فرآیند حل مسائل جامعه شده است. مشارکت ضعیف رای دهندگان در بسیاری از دموکراسی‌های غربی، مبارزات سیاسی کاندید محور و افزایش بی ثباتی حزبی یا فقدان آن از جمله دلایل نشان‌دهنده لزوم تغییر در شیوه مشارکت مردم است. استول و هوگه در پژوهش خود، اشاره‌ای به اشکال جدیدتر مشارکت در عرصه اداره می‌کنند که می‌توان آن‌ها را به عنوان ضرورت‌های بازنگری در حکمرانی مسائل و شیوه مشارکت مردم نیز برشمرد (Stolle and Hooghe 2005).

اول اینکه شهروندان ساختارهای نهادینه شده و سلسله مراتبی را کمتر می‌پذیرند و ترجیح می‌دهند در ساختارهای منعطف‌تر و غیرسلسله مراتبی مانند شبکه‌های همکاری فعالیت کنند. دوم، مرزهای سنتی نهادهای عمومی - خصوصی زیر سوال رفته است و تفکیک مسائل در این دو دسته بیش از حد مبهم شده و نیازمند بازنگری است. سوم، الگوی بسیج سیاسی تغییر کرده، بیشتر خودجوش و نامنظم شده و اجازه خروج آسان را می‌دهد. افراد جامعه به دلیل خرده فرهنگ‌ها کمتر شخصیت جمعی و گروه محور دارند و مشارکت‌های اجتماعی به سمت فضای مجازی حرکت کرده که خود شخصیت فرد محوری را سبب شده و به طور معمول از مشارکت سیاسی سنتی که شامل رفتارهای دسته جمعی و حضور و مشارکت حضوری می‌شد فاصله گرفته است.

- خرده فرهنگ‌ها و تکثرگرایی بینشی

جامعه امروز، خصوصاً با وجود مهاجرت‌های متعدد و وجود شبکه‌های اجتماعی و فضای مجازی، سبب شده خرده فرهنگ‌های گوناگون شکل بگیرد و تکثرگرایی بینشی گسترده‌ای در حوزه ارزش‌ها، باورها و اعتقادات به وجود آید. از این رو و باتوجه به اینکه یکی از مهمترین موضوعات در حل مسائل بغرنج موضوعات ارزشی است. نگرش‌های متفاوتی در ذی‌نفعان متعدد از سیاستگذاران تا جامعه تحت تاثیر به وجود آمده که هماهنگی ارزشی و ایجاد پذیرش در مورد آن، به یکی از چالش‌های آن و دلایل ضرورت حکمرانی مسائل تبدیل شده است

- چگونگی حکمرانی مسائل

باتوجه به نکات اشاره شده، دولت‌ها به منظور حفظ یک سیستم پاسخگو برای حل مسائل نیازمند حکمرانی در مسائل هستند که با استفاده از مشارکت مردم و شیوه‌های بازتاب‌دهنده بهتر مسائل، نسبت به حل کارآمدتر و بهتر مسائل حکمرانی اقدام نمایند. بدون تردید انتقال موضوعات وسیع حکمرانی به دستور کارهای سیاسی و تصمیم‌گیری و از آنجا اجرایی کردن تصمیمات از وظایف دولت‌ها و مقامات سیاسی است، با این حال شهروندان کمتر پذیرای تحمیل مقررات بروکراتیک و سلسله مراتبی از بالا به پایین هستند و بیشتر ترجیح می‌دهند، دولت‌ها نهادها و ساختارهایی را توسعه دهند که از ظرفیت مشارکت

مردم و حضور آنها بیشتر استفاده نماید. رویکر حکمرانی مسائل می‌تواند ضمن حفظ بخش‌های کلیدی نقش دولت در اداره، جایگزین آن شود تا تطابق بیشتری در ساختار بندی و حل مسائل توسط شهروندان و دولتمردان و سیاستمداران اتفاق افتد. ظرفیت جنبش‌های اجتماعی، شبکه‌های غیر رسمی و مجازی، این امکان را می‌دهد تا شهروندان مجاری ارتباط سیاسی مناسب برای کمک به حل مسائل را پیدا کنند که ریشه این مسائل را می‌توان در بحث‌های حکمرانی شبکه‌ای و شبکه‌های حکمرانی جستجو کرد. به علاوه اگر ما سیاست را خروجی یک تعامل ساختاریافته و بازی قدرت محدود شده با قوانین در نظر بگیریم. مشارکت مردم می‌تواند به نتایجی نزدیک به خواسته‌ها و مطلوب آنان نزدیک‌تر شود تا خواست و میل گروهی سیاسی و صاحب قدرت. در این حالت حکمرانی مسائل نوعی جدید از ساخت اجتماعی در عرصه مسئله یابی، بازی قدرت و مشارکت ذی نفعان باشد.

در برخی از موارد و در غیاب راه حل‌های مشخص و قطعی، برخی از اندیشمندان معتقدند سیاستگذار نباید به دنبال حل مسئله بغرنج باشد بلکه باید به ذی‌نفعان کمک کند تا درباره درک بهتر و معانی مشترک در مورد مسئله و راه‌حل‌های احتمالی آن مذاکره کنند. در واقع در این حالت هدف باید اقدام منسجم در خصوص مسئله باشد نه اینکه راه حل نهایی را سریع پیدا کنند (Conklin, Basadur, and VanPatter 2007). در اینجا سیاست‌گذار بایستی روی مداخلات هدفمند و دراز مدت، انعطاف‌پذیری ساختاری و به‌کارگیری ظرفیت حکمرانی (استفاده از ظرفیت‌های خصوصی و غیردولتی) را در دستور کار قرار دهد. استفاده از «سیاست‌گذاری مبتنی بر شواهد»^{۳۲} در کنار سعی در افزایش دامنه اجماع بین ذی‌نفعان نیز از دیگر کارهایی است که می‌تواند در دستور کار قرار گیرد (Head 2008). شون و راین نیز معتقدند می‌توان با چانه‌زنی و گفتگو در مورد جنبه‌های ارزشی مسائل بغرنج به هدف دستیابی به سازش‌های موقت دست یافت هر چند که اختلاف اساسی ممکن است هنوز وجود داشته باشند (Shön and Rein 1994). این موضوع را شاید بتوان در قالب اتخاذ رویکردهای همکاری و هماهنگی مطرح کرد که برخی آن را ابزار اصلی در مقابل مسائل بغرنج می‌دانند (Alford and O'flynn 2012). وجود این رویکردهای همکاری و مشارکت می‌تواند درک و پرداختن به مشکلات بدخیم را در جایی که ذی‌نفعان متعدد با دانش، علایق یا ارزش‌های متفاوت وجود دارند، بهبود بخشد.

جایی که همکاری به طور موثر انجام شد می‌تواند از سه طریق به حل مسائل بدخیم کمک نماید (Ansell and Gash 2008). نخست وجود شبکه‌های مشارکتی علمی، کمک می‌کنند که ماهیت مشکل و علل زمینه‌ای آن بهتر درک شوند. دوم آنکه همکاری این احتمال را افزایش می‌دهد که راه‌حل‌های موقتی برای مشکل پیدا شده و مورد توافق قرار گیرند. سوم آنکه نقش‌های جدید رهبری^{۳۳} ایجاد می‌کند که به مثابه ایجاد انسجام بیشتر در عمل و در پاسخ است. ما معقدیم این موارد را می‌تواند در قالب حکمرانی همکارانه^{۳۴} دنبال کرد.

³² Evidence-based policy

^{۳۳} برای مطالعه بیشتر مراجعه شود به رویکردهای رهبری تحول آفرین، رهبری تطبیقی و رهبری مشارکتی

³⁴ Collaborative governance

برخی دیگر از اندیشمندان معتقدند تفکر سیستمی را از آنجا که رویکردی تعاملی تر و جامع تر در مورد علل و پیامدها است که ضمن توجه به نتایج مورد نظر بر روی شبکه پیچیده ورودی‌ها، فرآیند و خروجی‌ها و همچنین فرایندهای اصلی، کمکی و موازی را نیز مد نظر قرار می‌دهد، می‌تواند در درک بعد پیچیدگی مسائل بدخیم مفید باشند (Chapman 2004; Seddon 2008).

برخی دیگر بر استفاده از نظریه پیچدگی برای پاسخگویی انعطاف‌پذیر به شرایط و چالش‌های و مسائل در حال تغییر اجتماعی و نهادی تاکید دارند (Teisman, van Buuren, and Gerrits 2009). این نظریه در علوم فیزیکی و محاسباتی توسعه یافته است و در قرن جدید در مسائل سیاسی و نهادی نیز مورد استفاده قرار گرفته است. ایده‌های اصلی این دانش مثل وابستگی متقابل، حلقه‌های بازخورد، ویژگی‌های نوظهور و... را می‌توان برای بررسی تاثیر مداخلات انسانی استفاده کرد (Berkes, Colding, and Folke 2008). با این حال باید توجه نمود که کاربرد اصلی نظریه پیچیدگی، کمک به تجزیه و تحلیل بهتر روندها و چالش‌های پیچده است تا نشان دادن راه حل‌های موثرتر.

هد و همکارش معتقدند (Head and Alford 2015)، توانمندی ساختارها و فرآیندها از دیگر عوامل موثر در مواجهه با مسائل بغرنج است. آن‌ها بیان می‌کنند شیوه مدیران دولتی هر چه باشد، می‌توان آنان را توسط ساختارها و فرآیندهای مدیریت دولتی محدود کرد. انعطاف‌پذیر ساختن ساختارها، بودجه‌بندی و سیستم مالی منعطف‌تر، رویکردهای استراتژیک جدید، مدیریت منابع انسانی مشارکت محور و منعطف، انعطاف‌پذیر ساختن ساختارها، می‌تواند ایجاد سازگاری و اتخاذ رویکردهای جدید ضروری را در مواجهه با مسائل بغرنج آسان‌تر کند. بودجه‌بندی و سیستم مالی منعطف‌تر کمک می‌کند شما بتوانید در هر مرحله و بصورت اقتضایی تخصیص‌هایی را دهید که شاکله کل بودجه‌ریزی را بهم نریزد. رویکردهای استراتژیک جدید، اشاره به رویکردهایی دارند که بر نتایج انتهایی برنامه تمرکز می‌کند و از این طریق انعطاف‌پذیری بیشتری را در رابطه با فرآیندهای که به نتایج می‌انجام، از خود نشان می‌دهد. اینکار از طریق نفوذ در حلقه‌های بازخورد پیچیده و اختصاص زمان‌های طولانی مدتی که نیاز است بر ارزیابی مراحل میانی و پیش‌نیاز مسیر حل مسائل بغرنج تکیه دارد اتفاق می‌افتد. مدیریت منابع انسانی مشارکت محور و منعطف، تاکید بر دانش، تجربه و مهارت‌های مناسب در جذب، ارتقا و توسعه مهارت نیروی انسانی سبب می‌شود، افراد را برای موقعیت‌هایی بازتر، مشارکتی و انعطاف پذیرتر آماده شوند.

۵- نتیجه گیری

در این مقاله سعی شد ضمن بررسی مفاهیم مرتبط با مسئله، به مسائل بغرنج به عنوان یکی از مهمترین موضوعات حوزه سیاست‌گذاری و حکمرانی پرداخته شود، در ادامه چالش‌های مسائل بغرنج بررسی و رویکردی در مواجهه با این مسائل

تحت عنوان حکمرانی مسائل مورد بحث و بررسی قرار گیرد. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد، سنگ‌بنای مواجهه با مسائل بغرنج به‌کارگیری رویکردهایی از جنس حکمرانی و انعطاف‌پذیری در ساختارها، فرآیندها و چارچوب‌های موجود برای حل مسائل اداره عمومی است. به‌کارگیری ظرفیت جنبش‌های اجتماعی، شبکه‌های غیررسمی و مجازی و مشارکت مردم در حل این دست از مسائل از مهمترین بخش‌های رویکرد حکمرانی مسائل است. به عبارتی در حکمرانی مسائل، اقدامات منسجم و افزایش دامنه اجماع در بین ذی‌نفعان، انعطاف‌پذیری و توانمندسازی ساختارها و فرآیندها، استفاده از رویکردهای تفکر سیستمی و نظریه پیچیدگی از مهمترین ظرفیت‌ها در حل مسائل بغرنج هستند.

- [1]. Alford, John, and Brian W Head. 2017. "Wicked and Less Wicked Problems: A Typology and a Contingency Framework." *Policy and Society*.
- [2]. Alford, John, and Janine O'flynn. 2012. *Rethinking Public Service Delivery: Managing with External Providers*. Macmillan International Higher Education.
- [3]. Annamalai, Nagappan, Shahrul Kamaruddin, Ishak Abdul Azid, and T S Yeoh. 2013. "Importance of Problem Statement in Solving Industry Problems." In *Applied Mechanics and Materials*, Trans Tech Publ, 857–63.
- [4]. Ansell, Chris, and Alison Gash. 2008. "Collaborative Governance in Theory and Practice." *Journal of public administration research and theory* 18(4): 543–71.
- [5]. Berkes, Fikret, Johan Colding, and Carl Folke. 2008. *Navigating Social-Ecological Systems: Building Resilience for Complexity and Change*. Cambridge University Press.
- [6]. Bevir, Mark. 2010. *The SAGE Handbook of Governance*. Sage.
- [7]. Braybrooke, David, and Charles Edward Lindblom. 1963. "Strategy of Decision; Policy Evaluation as a Social Process."
- [8]. Cairney, Paul. 2019. *Understanding Public Policy: Theories and Issues*. Red Globe Press.
- [9]. Catron, Bayard L. 1981. "On Taming Wicked Problems." *Dialogue* 3(3): 13–16.
- [10]. Chapman, Jake. 2004. *System Failure: Why Governments Must Learn to Think Differently*. Demos.
- [11]. Chisholm, Donald. 1995. "Problem Solving and Institutional Design." *Journal of Public Administration Research and Theory* 5(4): 451–92.
- [12]. Colebatch, Hal K. 2006. "What Work Makes Policy?" *Policy sciences* 39(4): 309–21.
- [13]. Conklin, Jeff, Min Basadur, and G K VanPatter. 2007. "Rethinking Wicked Problems—Unpacking Paradigms, Bridging Universes." *NexD Journal* 10(1).
- [14]. Goldstein, William M, and Robin M Hogarth. 1997. "Judgment and Decision Research: Some Historical Context."
- [15]. Hammond, Kenneth R. 1996. *Human Judgment and Social Policy: Irreducible Uncertainty, Inevitable Error, Unavoidable Injustice*. Oxford University Press on Demand.
- [16]. Head, Brian W. 2008. "Three Lenses of Evidence-based Policy." *Australian Journal of Public Administration* 67(1): 1–11.
- [17]. Head, Brian W, and John Alford. 2015. "Wicked Problems: Implications for Public Policy and Management." *Administration & society* 47(6): 711–39.
- [18]. Hoppe, Robert. 1993. "Political Judgment and the Policy Cycle: The Case of Ethnicity Policy Arguments in the Netherlands." In *The Argumentative Turn in Policy Analysis and Planning*, Duke University Press, 77–100.
- [19]. ———. 2011. *The Governance of Problems: Puzzling, Powering, Participation*. Policy Press.
- [20]. Kettl, Donald F. 2008. *The next Government of the United States: Why Our Institutions Fail Us and How to Fix Them*. WW Norton & Company.
- [21]. Kush, Max. 2015. "The Statement Problem." *Quality progress* 48(6): 71.
- [22]. Raadschelders, Jos C N. 1994. "Administrative History: Contents, Meaning and Usefulness." *International review of administrative sciences* 60(1): 117–29.
- [23]. Rittel, Horst W J, and Melvin M Webber. 1973. "Dilemmas in a General Theory of

- Planning.” *Policy sciences* 4(2): 155–69.
- [24]. Ruhl, J B, and James Salzman. 2020. “Introduction: Governing Wicked Problems.” *Vanderbilt Law Review* 73: 1561.
- [25]. Seddon, John. 2008. *Systems Thinking in the Public Sector*. Triarchy Press.
- [26]. Shön, D A, and Martin Rein. 1994. “Frame Reflection: Toward the Resolution of Intractable Policy Controversies.” *Basic Book*.
- [27]. Stolle, Dietlind, and Marc Hooghe. 2005. “Inaccurate, Exceptional, One-Sided or Irrelevant? The Debate about the Alleged Decline of Social Capital and Civic Engagement in Western Societies.” *British journal of political science* 35(1): 149–67.
- [28]. Teisman, Geert, Arwin van Buuren, and Lasse M Gerrits. 2009. *Managing Complex Governance Systems*. Routledge.
- [29]. مجید شیخ انصاری. ۱۳۹۵. “نقد عقلانیت کلاسیک؛ رویکرد رعنائی، محسن، حامد، سرمدی عقلانیت محدود.” *اقتصاد تطبیقی* ۶: ۷۱–۹۳.