

تحلیل چالش‌ها و نیازهای دیپلماسی شهری در کلان‌شهر مشهد

محمد رحیم رهنما (استاد جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران)

rahnama@um.ac.ir

روح‌اله اسدی (استادیار جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران، نویسنده مسئول)

asadir@um.ac.ir

امید علی خوارزمی (استادیار گروه جغرافیای دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران)

kharazmi@um.ac.ir

چکیده

در روزگاری به سر می‌بریم که تار و پود آن بر پایه‌ی ارتباط میان کشورها شکل گرفته است و جهانی‌شدن، سرنوشت فضاها را جغرافیایی - به ویژه شهرها - را به هم پیوند داده است. در فضای جهانی شهرها که ویژگی اساسی آن، همکنش ترازهای مختلف قدرت در درون و برون از مرزهای سرزمینی است، مدیریت شهری بایستی رویکرد مناسبی برای کنش‌مندی در این فضا برگزیند. دیپلماسی شهری رویکردی شایسته برای این هدف است. این پژوهش در پی شناخت و تحلیل مشکلات و نیازهای شهر مشهد در زمینه دیپلماسی شهری می‌باشد. گردآوری داده‌ها از طریق تشکیل پنل (با شرکت ۳۰ تن در چهار کارگروه با موضوع دیپلماسی شهری در مشهد) و مصاحبه نیمه‌ساختاریافته (با ۱۰ تن از مدیران و مسئولین) بوده است. در نتیجه‌ی پنل، ۴۲ اولویت در چهار محور (اقتصاد بین‌الملل و سرمایه‌گذاری خارجی؛ سازمان‌های بین‌المللی؛ مسائل اجتماعی - فرهنگی و زیارت؛ ارتباطات و تبلیغات بین‌الملل) به دست آمد. داده‌های مصاحبه نیز پس از کدبندی، در سه مقوله دسته‌بندی شدند. نتایج نشان‌دهنده این است که چه کارشناسان و چه مسئولین بر این باورند که مشکلات و نیازهای مشهد فراوان است و گشایش آن‌ها بدون رابطه با سایر کشورها امکان‌پذیر نمی‌باشد. بنیادی‌ترین چالش دیپلماسی شهری مشهد را، «ذهنیت» مسئولین و «نبود شناخت راستین» از

فضای جهانی شهرها و همکنش شایسته با آن نشان می‌دهد. پس از آن مشکلات برآمده از سیاست خارجی کشور و مشکلات مربوط به ساختار مدیریت شهرها قرار دارد. اساسی‌ترین نیاز و پیشنهاد برای مدیریت شهری، بهبود روابط با جهان در تراز ملی است، آینده دیپلماسی شهری مشهد را تا اندازه‌ی زیادی، وضعیت ایران در جهان نمایان خواهد ساخت؛ وضعیتی که خود برآمده از نحوه تعامل با جهان خواهد بود.

کلیدواژه‌ها: جهانی شدن، دیپلماسی شهری، مشهد، مدیریت شهری، چالش

۱. مقدمه

در روزگاری به سر می‌بریم که تار و پود آن بر پایه‌ی ارتباط میان کشورها شکل گرفته است و جهانی شدن، سرنوشت فضاهای جغرافیایی - به ویژه شهرها - را چنان به هم پیوند داده است که، مدیریت شهرها بدون شناخت این فضا و پایه‌ریزی روابط گسترده با سایر شهرهای جهان آسان نخواهد بود. امروزه همه شهرها دارای «ارتباطات جهانی» هستند (رنی شورت، ۱۳۸۸: ۳). از آنجا که، جهانی شدن از طریق شهرها عمل می‌کند (احمدی پور و قورچی، ۱۳۹۱: ۲۰۶)؛ تحت تأثیر تعمیم تدریجی شهرنشینی قرار می‌گیرد و خود را به اشکال گوناگون و ابعادی بسیار ناهمگون نشان می‌دهد (دولفوس، ۱۳۹۰: ۹). در این میان، شهرها به عنوان بازیگرانی توانمند به رسمیت شناخته شده‌اند. جهانی شدن سبب شده تا پیشینه‌های محلی و وضعیت‌های ویژه و یگانه بتوانند بازتاب‌های جهانی را به خود بپذیرند (همان: ۳۲). در واقع، جهانی شدن، دستور کار کشورها را به یکدیگر نزدیک کرده است (سربیع‌القلم، ۱۳۸۷: ۴۱).

بروز مشکلات شهری و نیازمندی‌های فزاینده شهروندان در فضای جهانی شهرها، نگاه مسئولان، مدیران و برنامه‌ریزان شهری را متوجه شیوه‌های استفاده از فضای به وجود آمده، در راستای کسب منافع و حل مشکلات شهرها و همچنین، انجام اقدامات مورد نیاز جهت در امان ماندن از تأثیرات ناخواسته جهانی شدن نموده است. هیچ شهری به خصوص کلان‌شهرها نمی‌تواند ادعا کند که به تنهایی قادر به تأمین نیازمندی‌های خود هستند، چرا که روند جهانی‌شدن، منجر به مشکلات و فرصت‌های جهانی و فراگیر شده که مشارکت و همکاری چندجانبه

کلان‌شهرها را می‌طلبند (قورچی و امانی، ۱۳۸۸: ۲۵). از آنجا که همه چیز در حال حرکت است، بنابراین فضا، محصولی از جهان در حال حرکت^۱ ماست. در این مفهوم، فضا همیشه رو به آینده و بنابراین، همیشه رو به سیاست باز است (Massey, 2009:17). برای این که آینده باز باشد، فضا باید باز باشد (Massey, 2005:12)، و مدیریت فضاهای شهری در این فضای باز به آینده، بدون در پیش گرفتن دیپلماسی شهری با موفقیت چندانی مواجه نخواهد شد.

می‌توان جهانی‌شدن شهری و شهری‌شدن جهان را دو ویژگی منحصر به فرد هزاره سوم دانست که به تغییر نقش شهرها در نظام جهانی منجر شده است (نجاتی‌حسینی، ۱۳۹۰: ۱۱۸). «جهانی‌شدن ذاتاً شامل قلمروزدایی است، از این رو در نفس خود با دولت چالش دارد» (Cooper et al, 2008:16)، فرارفتن از مرزها، جوهر این پدیده است (Ibid:23). در این میان، حاکمیت مبتنی بر دولت - ملت، ثابت کرده است که برای حفاظت از عناصر واقعی دموکراسی کافی نیست. دولت - ملت‌ها مهدکودک بارور دموکراسی بوده‌اند، اما امروزه، در فضای وابستگی جهان‌گستر و جهانی‌شدن، کافی به نظر نمی‌رسند، و دموکراسی بایستی توسعه‌یافته و عمیق‌تر گردد: به طرف بالا برای دموکراسی بین‌المللی و جهان‌شهری و به طرف پایین در دموکراسی مستقیم محلی (Sizoo and Musch, 2008:29). فضای نوین به وجود آمده، و رشد روزافزون پدیده جهانی‌شدن، وابستگی فضاهای جغرافیایی و جامعه بشری را افزون، و در کنار الزامات به وجود آمده‌ی ناشی از این گفتمان، سبب شده تا نگاه رابطه‌ای به جهان را فراروی مدیریت شهری قرار داده و در این میان دیپلماسی شهری را به عنوان عمده‌ترین سیاست حاضر در زمینه اداره شهرها مطرح نماید.

دیپلماسی ابزار کشورداری است (Kleiner, 2009:1). اصطلاح دیپلماسی در معنای کلاسیک خود شامل نمایندگی منافع در سطح بین‌المللی است (Sizoo and Musch, 2008:15). دیپلماسی رسمی در خدمت اهداف کلی و سیاسی است، ولی دیپلماسی شهری ابزاری است که در خدمت نمایندگان نهادها و سازمان‌های مدنی برای مدیریت نیازهای شهروندان است (قورچی و امانی، ۱۳۸۸: ۲۳). موسسه روابط بین‌المللی هلند، کلینگن دائل^۲، در سال

^۱ . on – going world

^۲ . Clingendael

۲۰۰۷، دیپلماسی شهری را این‌گونه تعریف می‌کند: «نهادهای و فرایندهایی که شهرها توسط آن در روابط با بازیگران صحنه سیاسی بین‌الملل با هدف نمایندگی خود و منافعشان با دیگری درگیر می‌شوند» (Sizoo and Musch, 2008: 10). دستور کار کنفرانس دیپلماسی شهری لاهه نیز، دیپلماسی شهری را به عنوان ابزار دولت‌های محلی و انجمن‌هایشان برای ترویج انسجام اجتماعی، پیش‌گیری از درگیری، حل تعارض و بازسازی بعد از جنگ با هدف ایجاد یک محیط با ثبات، که در آن شهروندان می‌توانند با هم در صلح و آرامش زندگی کنند، تعریف می‌کند (the Hague agenda on city diplomacy, 2008: 13). دیپلماسی شهری دارای شش بعد شامل: امنیت، توسعه، اقتصاد، فرهنگ، شبکه‌ها، و نمایندگی (Sizoo and Musch, 2008: 10). (Van der Pluijm & Melissen, 2007: 19)؛ بنابراین، پرداختن به دیپلماسی شهری، می‌بایست دربرگیرنده‌ی منظومه‌ای از موضوعات از جمله، شناخت ساز و کار محاط بر عرصه‌های بین‌المللی شهری که پای روابط بین شهری و و بین مدیریت‌های شهری را به سیاست جهانی باز/ بسته می‌کند (نجاتی‌حسینی، ۱۳۹۰: ۱۱۹). پس می‌توان نخستین گام برای درپیش‌گرفتن سیاست «دیپلماسی شهری» را، شناخت سازوکار و ارزش‌های حاکم بر فضای جهانی شهرها دانست؛ که در چارچوب جهانی شدن قابل پی‌گیری است. این شناخت باید از جانب بازیگران دیپلماسی شهری صورت گیرد. «بازیگران اصلی دیپلماسی شهری را، شهرداران و مسئولین شهری؛ نمایندگان حکومت‌های محلی و؛ شهروندان و نمایندگان سازمان‌های بین‌المللی غیردولتی تشکیل می‌دهند» (امانی، ۱۳۹۰: ۱۶).

از سوی دیگر، از آنجا که تمرکز بحث در دیپلماسی شهری، جهانی‌شدن می‌باشد، ما هیچ‌گاه بدون شناخت از جامعه امروز جهانی، نمی‌توانیم به شناختی صحیح از خودمان دست پیدا کنیم. ما تا زمانی که نسبت به ارزش‌ها و ویژگی‌های حاکم بر روابط دیگر نقاط جهان - نه الزاماً غرب - بی‌توجه باشیم، نمی‌توانیم در فرایند جهانی‌شدن شرکت کنیم (جهانبگلو، ۱۳۷۲: ۷). ورود در عرصه جهانی شدن، در گام نخست، یک «تصمیم سیاسی» است و به شدت تابع ماهیت کانون‌های قدرت و ساختار قدرت در یک کشور می‌باشد (سریع‌القلم، ۱۳۸۷: ۳۶) و در گام دوم، «نیازمند نخبگان سیاسی بین‌الملل گراست. پذیرفتن جهانی‌شدن یعنی نگاه بین‌المللی به مسائل داخلی» (همان: ۱۱۱). بنابراین، فهم مشترک نخبگان ابزاری فکری از شرایط داخلی و

جهانی؛ تعیین‌کننده‌ترین عامل در هدایت و شکل‌گیری و تصمیم‌گیری برای پیشرفت در کشورهای در حال توسعه است» (سریع‌القلم، ۱۳۸۴: ۱۲). فهم مجموعه‌ی مدیران شهری، از فضای حاکم بر شهرهای جهان، یکی از مهمترین زنجیره‌های فهم یاد شده می‌باشد. این فهم و شناخت، هم فضای عمل را بر مدیران شهری می‌گشاید و هم فاصله ما را با سایر نقاط جهان روشن می‌سازد.

در رابطه با پژوهش‌های مرتبط با دیپلماسی شهری، قورچی و امانی (۱۳۸۸) در پژوهشی با تشریح وضعیت جهانی‌شدن و روند حکمرانی جهانی، به موقعیت سازمان‌های تخصصی بین‌المللی غیردولتی در سیاست‌گذاری جهانی و معرفی آنها پرداخته و دیپلماسی در عصر جهانی‌شدن را مورد واکاوی قرار می‌دهند. موسوی‌شفائی (۱۳۸۹) با پرداختن به نئولیبرالیسم و توسعه، فضای جریان‌ها و فضای مکان‌ها را با استفاده از نظریه جامعه شبکه‌ای مورد بررسی قرار می‌دهد و دیپلماسی شهری را از چنین منظری به عنوان ابزاری برای توسعه ملی کشورها معرفی می‌کند. نجاتی حسینی (۱۳۹۰) استدلال می‌کند که با توجه به پتانسیل شهروندی و نیز برخی مقتضیات سازمانی این مدیریت‌ها، امروزه دیپلماسی شهری بهتر از دیپلماسی دولت - ملت، قادر به ایفای نقش در فرایند جهانی‌شدن سیاسی و فرهنگی خواهد بود. احمدی‌پور و همکاران (۱۳۹۱) با پیگیری این فرض که ارتباط مستقیم بین دیپلماسی شهری و گسترش حوزه‌ی نفوذ برقرار است، به این نتیجه می‌رسند که هر چه شهرهای عمده یک کشور در قامت یک شهر جهانی مطرح و در شبکه‌های شهری در قالب خواهرخواندگی و تأثیرپذیری بر روند جریان‌ات نقش بیشتری داشته باشند، حوزه نفوذ گسترده‌ای را برای شهر و کشورهای آنها در بر خواهد داشت. ونگ و امیری (۲۰۱۹) پنج وظیفه کلیدی دیپلماسی شهری را بر اساس مطالعه دیپلماسی شهری در شهرهای آمریکا شناسایی نمودند که در حال حاضر بر مبنای اهداف و سازمان‌ها شناخته شده و تمرین می‌شود: توسعه اقتصادی؛ نمایندگی دیپلماتیک؛ همکاری و عمل در راستای سیاست جهانی؛ مشارکت جامعه و توانمندسازی مدنی؛ و میزبانی رویدادهای ویژه بین‌المللی. آکوتو و همکاران^۱ (۲۰۱۷) استدلال می‌کنند که پتانسیل شبکه‌های شهری باید با تفکر یکپارچه‌تر و استراتژیک در سطوح محلی و بین‌المللی همراه باشد. دیپلماسی شهری

1. Acuto, Morissette and Tsouros

یک فعالیت استراتژیک برای شهرهای سراسر جهان است و باید باشد، اگر بخواهند در نظم جدید جهانی باقی بمانند (آکوتو، دکرامر، کر، کلاوس، تابوری و تولی^۱، ۲۰۱۸، ص. ۱). از نظر کلاوس (۲۰۲۰) قدرت دیپلماسی شهری بر توانایی شهرداران برای انجام اقدامات ملموس استوار^۲ است. چنین اقداماتی اغلب نیاز به حمایت مردم محلی و دولت‌های ملی دارد و می‌تواند توسط سازمان‌های بین‌المللی تسهیل شود. بر اساس نتایج پژوهش کازووآک و همکاران^۳ (۲۰۲۰)، سه مانع اصلی را که شهرها برای تقویت نقش دیپلماسی شهری در سطح جهانی باید بر آن غلبه کنند، عبارت است از: بودجه و منابع ناکافی برای مشارکت بین‌المللی، آموزش ناکافی در دیپلماسی شهری، و عدم شناخت کامل نهادهای ملی و چندجانبه و رسمی کردن مشارکت شهر در دیپلماسی. اسدی (۱۳۹۸)، نیز در پژوهش خود، پژوهش‌های انجام شده در ایران با محور دیپلماسی شهری را از منظر چیستی، چرایی و چگونگی بررسی کرده است و پیشنهادهایی به منظور اجرایی کردن و تقویت دیپلماسی شهری در دو محور کلی ارائه می‌دهد: تعریف یک نقشه راه برای دیپلماسی شهری در تراز ملی و فراهم کردن زیرساخت‌های قانونی و نهادی آن به همراه اقداماتی که در تراز محلی باید صورت گیرد، و آموختن از رویکردها و تجارب در دیگر شهرهای جهان در سایه اقدامات محور نخست.

روی هم رفته، وجه مشترک مطالعات بررسی شده، روایت دیپلماسی شهری به عنوان سیاستی برخاسته از پدیده جهانی شدن است که سبب ایجاد فضای نوینی در عرصه بین‌الملل با نقش-آفرینی شهرها به عنوان موتور توسعه شده است. و از سویی پرداختن به پاره‌ای از نیازها یا مشکلات در فرایند اجرایی دیپلماسی شهری که از همین جا دغدغه اصلی این پژوهش شکل گرفت، این که با وجود اقداماتی که در شهر مشهد درباره دیپلماسی شهری انجام گرفته، نتایج چندانی از این اقدامات به دست نیامده و همواره صحبت از مشکلات در این راستا می‌شود، با این وجود هیچ پژوهش منسجمی با محوریت شناخت و تحلیل این چالش‌ها و مشکلات وجود ندارد؛ لذا این دغدغه، محرکی برای انجام مقاله حاضر بوده است.

^۱. Acuto, Dekramer, Kerr, Klaus, Tabory & Toly

^۲. Klaus

^۳. Kosovac, Hartley, Acuto, & Gunning

شهر مشهد با وجود توانایی های بالفعل و بالقوه در پذیرش حداقل شاخصه های جهانی شدن، در هیچ یک از طبقه بندی های عمده از سلسله مراتب شهرهای جهانی که تا کنون توسط مراکز مطالعاتی و صاحب نظران صورت گرفته، قرار ندارد (رهنما، و برادران قاسمی، ۱۳۸۸: ۳۱). این در حالی است که، بررسی ۲۶ شهر از ۱۶ کشور در خاورمیانه و شمال آفریقا، نشان می دهد که در بین شهرهای ایران، تهران و مشهد فرصت های قوی برای رشد دارا می باشند (Economist Intelligence Unit, 2014: 6). ضرورت ارتقاء جایگاه مشهد در میان کلانشهرهای جهان، جذب منابع اقتصادی فراملی، پاسخ گویی به نیازهای شهروندان و ...، در پیش گرفتن «دیپلماسی شهری» به عنوان سیاستی کارا در بیشینه سازی منافع و رهایی از مشکلات کلانشهری در عصر جهانی شدن را بیش از پیش الزام می دارد. از دیگر سوی، حتی اگر وضعیت مدنی و تقاضای از پایین در جهت نقش آفرینی و حرکت در راستای دیپلماسی شهری چندان چشم گیر نباشد، در یک نظرگاه آینده نگارانه بایستی به سمت دیپلماسی شهری و تشریح افق های پیش رو حرکت نموده و این سیاست را به عنوان یک الزام مدیریتی در راه کسب منافع (اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی) برای مشهد و کشور در نظر گرفت. با این حال باید دید که مدیریت شهری در مشهد از چه امکاناتی در راستای توسعه روابط بین شهری خود برخوردار است، از این روی، این مقاله در پی آن است تا مشکلات، و نیازهای مشهد در زمینه دیپلماسی شهری را در حوزه های مختلف نشان داده و آن ها را در چارچوب ساختار سیاسی کشور تحلیل نماید.

۲. متدولوژی

۲.۱. روش تحقیق

پژوهش حاضر کیفی و از نوع توصیفی - تحلیلی است. جمع آوری اطلاعات از طریق برگزاری پنل و نیز مصاحبه می باشد. به گونه ای که مشکلات و نیازهای مشهد در زمینه دیپلماسی شهری، با استفاده از نظرات ۳۰ تن از اعضای شرکت کننده در یک پنل تخصصی - با موضوع

۱. Mena

«دیپلماسی شهری در مشهد^۱» و با حضور افرادی از سازمان‌های مختلف شهرداری مشهد، در چهار کارگروه و با چهار شاخص: اقتصاد بین‌الملل و سرمایه‌گذاری خارجی؛ سازمان‌های بین‌المللی؛ مسائل فرهنگی، اجتماعی و زیارت؛ ارتباطات و تبلیغات بین‌الملل مورد بررسی قرار گرفته و تحلیل شده است. نتایج بحث و گفتگو، ابتدا در هر کارگروه اولویت‌بندی شد، سپس با شرکت همه اعضا در جلسه عمومی، اولویت‌های به‌دست‌آمده در کارگروه‌های تخصصی، امتیازدهی شده و اولویت‌های نهایی به دست آمده است. افزون بر آن، برای آگاه‌شدن از آنچه که در واقعیت موجود مدیریت شهر مشهد در زمینه دیپلماسی شهری وجود دارد، گفتگوهایی در چارچوب مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته به روش اشباع نظری^۲، با ۱۰ تن از مسئولینی که با دیپلماسی شهری بیشتر مرتبط بودند، انجام پذیرفته است. همچنین، داده‌های مصاحبه پس از کدبندی، در سه مقوله دسته‌بندی شدند. بدین ترتیب، مشکلات و نیازهای شهر مشهد در دیپلماسی شهری از دو سوی مورد کاوش قرار گرفته است.

۲.۲. محدوده مورد مطالعه

کلان‌شهر مشهد به عنوان دومین شهر پرجمعیت ایران و مرکز استان خراسان رضوی، با مساحت ۳۲۸ کیلومتر مربع، در سرشماری سال ۱۳۹۵، ۳۰۶۲۲۴۲ نفر جمعیت داشته است. (آمارنامه شهر مشهد سال ۱۳۹۷، ۱۳۹۸: ۷۳). پیشینه تاریخی، فرهنگی و مذهبی کلانشهر مشهد در سرزمین ایران و در فرایند توسعه ملی، سبب شده تا در میان سایر کلانشهرها از نقش و جایگاه ویژه‌ای برخوردار شود (مهندسان مشاور فرهاد، ۱۳۸۸: ۲). این پیشینه سبب شده تا زائران و گردشگران فراوانی این شهر را به عنوان مقصد سفر زیارتی و سیاحتی خود انتخاب نمایند. به گونه‌ای که در سال ۱۳۹۲ بیش از ۲۲ میلیون نفر زائر، و ۷۹۶،۰۶۹ گردشگر (آمارنامه شهر مشهد، ۱۳۹۲: ۴۴۱) وارد مشهد شده‌اند. چنین جایگاهی برای شهر مشهد و نیازها و مشکلاتی که وجود دارد، نگاه برنامه‌ریزان و مدیریت شهری را به سوی بهره‌برداری از ظرفیت‌هایی که جهانی‌شدن در اختیار شهرها قرار داده، جلب نموده است. به گونه‌ای که

۱. این پنل با حمایت گروه همکاری‌های بین‌الملل علمی تخصصی شهرداری مشهد در تاریخ ۱۸ دی ماه ۱۳۹۴ برگزار گردیده است.

نیازهای موجود و ایده‌آل مطلوبی که برای آینده مشهد در اسناد و برنامه‌های کلان آن (مانند چشم‌انداز توسعه و عمران کلانشهر مشهد در افق ۲۰ ساله (۱۴۰۵) و چشم‌انداز مشهد در ۱۴۰۴ با محوریت شهرداری) در نظر گرفته شده است، نشان از نگاهی جهانی به مسائل، نیازها و راه حل‌ها دارد. مشهد به دلیل اهمیت دیرینه‌اش، همواره مورد توجه قدرت سیاسی حاکم بوده است، به گونه‌ای که در زمینه ساختار دیپلماتیک، در دوره قاجار در سال ۱۲۶۲، وزارت امور خارجه در خراسان دارای کارگزاری بود (شمیم، ۱۳۷۵: ۳۴۸). امروزه نیز نمایندگی شمال و شرق وزارت امور خارجه، همچنین تعداد هشت نمایندگی دیپلماتیک در مشهد جای گرفته است (نمایندگی وزارت امور خارجه در شمال و شرق کشور، ۱۳۹۵). همچنین مشهد از برخی امکانات زیرساختی همچون پروازهای مستقیم به خارج از کشور است. امروزه از فرودگاه بین‌المللی مشهد به ۳۴ مقصد داخلی و ۲۰ مقصد از کشورهای پیرامون پرواز انجام می‌شود. همچنین ۱۰ شرکت هوایی خارجی در فرودگاه مشهد برنامه پرواز روزانه دارند (فرودگاه بین‌المللی هاشمی نژاد مشهد، ۱۳۹۵). به طور ویژه شهرداری مشهد از اوایل دهه ۱۳۸۰، اقداماتی را در راستای دیپلماسی شهری و ایفای نقش بین‌المللی به انجام رسانده، که زیر نظر مدیریت روابط عمومی و بین‌الملل شهرداری و نیز معاونت برنامه‌ریزی و توسعه انجام گرفته است. دستاوردهای این اقدامات برای مشهد را می‌توان چنین بیان کرد: عضویت در هیأت مدیره انجمن کلانشهرهای جهان (متروپلیس)؛ مشهد به عنوان مرکز آموزش منطقه‌ای متروپلیس؛ عضو هیأت مدیره و از موسسان صندوق جهانی شهرها؛ دفتر منطقه‌ای صندوق جهانی توسعه شهرها؛ حضور فعال در سازمان شهرها و دولتهای محلی^۱؛ همکاری با سازمان اسکان بشر ملل متحد^۲؛ مرکز اصلی شبکه بین‌المللی جوانان متروپلیس؛ دفتر منطقه‌ای شبکه بین‌المللی زنان متروپلیس (شهرداری مشهد، ۱۳۹۲: ۳۰۲). در زمینه روابط خواهرخواندگی، با شهرهای ارومچی چین، لاهور و کراچی پاکستان و نجف عراق خواهرخوانده می‌باشد. و با شهرهایی از لبنان، لاهور پاکستان، بغداد، کربلا و کاظمین عراق تفاهم‌نامه همکاری مشترک به امضاء رسانده است (گروه همکاری‌های بین‌المللی علمی و تخصصی شهرداری مشهد، ۱۳۹۵).

1. FMDV

2. UCLG

3. UN-Habitat

یکی از پیامدها و منافع اقدامات فراملی گفته شده را می‌توان جذب سرمایه‌گذاری خارجی دانست. در این زمینه از نظر ساختاری مرکز خدمات سرمایه‌گذاری خراسان رضوی شکل گرفته است. این مرکز با رویکرد حذف مجوزهای غیرضرور، تسهیل شرایط دریافت مجوزها، شفاف سازی فعالیتهای اقتصادی و بهبود فضای کسب و کار و با حضور نماینده تام‌الاختیار ۱۱ دستگاه مرتبط به فعالیت می‌پردازد (مرکز خدمات سرمایه‌گذاری خراسان رضوی، ۱۳۹۵). بنا بر آمار دریافتی از این مرکز، در ۶ ماهه اول ۱۳۹۴، مقدار سرمایه‌گذاری خارجی در استان خراسان رضوی ۱۶۰ میلیون دلار بوده است که بیش از ۹۵ درصد از این مقدار در بخش خصوصی استان جذب شده است. همچنین، سرمایه‌گذاری خارجی استان تا پایان سال ۹۲ برابر ۵۹۵ میلیون دلار با ۱۲۸ طرح مصوب و ۳۰۰ نفر سرمایه‌گذار بوده است. بیشترین میزان از سرمایه‌گذاری‌های گفته شده در امور مختلف کلانشهر مشهد (همانند هتل، مراکز تجاری و ...) جذب شده است. از آنجا که شهر مشهد نیز بسان دیگر شهرها، در چارچوب نظام سیاسی کشور به نقش‌آفرینی می‌پردازد، مدیریت فضای شهر مشهد نیز متأثر از دست‌یافت‌های قانونی، سیاستگذاری‌های کلان، و چارچوب‌های اداری است. چارچوب‌هایی که گونه خاصی از روابط قدرت را در این فضای کلانشهری جاری می‌سازند و شیوه و کیفیت تعاملات بین‌المللی آن را تعریف می‌کنند.

۳. یافته‌ها

۳.۱. نیازها و پیشنهادهایی برای پیوند کلانشهر مشهد با شهرهای جهان (نتایج پنل

دیپلماسی شهری)

الف) اولویت نیازها در بخش اقتصاد بین‌الملل و سرمایه‌گذاری خارجی
مهم‌ترین نیازهای شهر مشهد در این بخش شامل ۱۳ مورد است که از این تعداد، ۹ مورد نخست توسط بیش از نیمی از شرکت‌کنندگان پنل (بین ۵۶ تا ۸۰ درصد) در اولویت قرار گرفته است (جدول ۱).

جدول ۱. اولویت نیازهای مشهد در بخش اقتصاد بین‌الملل و سرمایه‌گذاری خارجی

ردیف	نیازها	امتیاز ^۱
۱	تهیه بسته‌های سرمایه‌گذاری	۲۴
۲	برندسازی برای شهر مشهد	۲۳
۳	توسعه زیرساختها و پروژه‌های گردشگری	۲۳
۴	بانک اطلاعاتی سرمایه‌گذاری (تهیه آمار و اطلاعات شهری)	۲۲
۵	آسان ساختن قوانین و مقررات برای سرمایه‌گذاری	۲۱
۶	برگزاری سمینار و جشنواره‌های بین‌المللی	۲۱
۷	ارتقای فضای نمایشگاه بین‌المللی و سالن‌های اجلاس	۲۰
۸	تسهیلات ویژه برای جذب سرمایه‌گذاران داخلی و خارجی	۱۸
۹	حضور در فضای مجازی	۱۷
۱۰	مدیریت سفر (ساماندهی ترمینال‌ها و خدمات گردشگری و ...)	۱۴
۱۱	صدور خدمات (فنی و مهندسی، مدیریت فناوری اطلاعات و ...)	۱۱
۱۲	تقویت و تشویق شرکت‌های دانش‌بنیان با رویکرد بین‌المللی	۱۰
۱۳	همکاری با آستان قدس رضوی	۸

ماخذ: یافته‌های تحقیق (نتایج حاصل از پنل)

نیازهایی که در این بخش در اولویت قرار گرفته‌اند نشان از فراهم نبودن زیرساخت‌های اولیه در راستای حضور در جریان اقتصاد بین‌الملل و جذب سرمایه‌گذاری خارجی دارد. به گونه‌ای که «تهیه بسته‌های سرمایه‌گذاری» به عنوان اولویت اول این بخش را ۲۴ تن از ۳۰ شرکت‌کننده در پنل اولویت نخست بخشیدند. بدیهی است آشنایی با قوانین و مقررات و سازوکار سرمایه‌گذاری و جذب سرمایه در محیط بین‌الملل از نخستین کارهایی است که بایستی در فرایند بهره‌بردن از منافع پیوند با سایر شهرهای جهان از آن برخوردار بود. در همین راستا، «برندسازی» و «توسعه زیرساختها و پروژه‌های گردشگری» نیز که ۲۳ نفر بر آن تأکید داشته‌اند، از مهم‌ترین فعالیت‌ها در راستای شناساندن شهر در تراز جهانی است که در اولویت قرار گرفتن آن نشان از ضعف در این باره می‌باشد. تهیه «بانک اطلاعاتی سرمایه‌گذاری» نیز یکی از

۱. امتیاز هر بخش، در جلسه عمومی پنل و با امتیازدهی هر ۳۰ نفر شرکت‌کننده داده به دست آمده، بنابراین امتیاز نهایی از ۳۰ محاسبه گردیده است.

کمیته‌هایی است که به وسیله ۲۲ نفر مورد تأکید قرار گرفته است. «آسان ساختن قوانین و مقررات برای سرمایه‌گذاری» و ایجاد «تسهیلات ویژه برای جذب سرمایه‌گذاران داخلی و خارجی» نیز در کنار چهار مورد گفته شده، از اولویت‌های مهم اقتصادی و سرمایه‌گذاری مشهد در راستای حضور در عرصه جهانی می‌باشد. «برگزاری سمینار و جشنواره‌های بین‌المللی» و «ارتقای فضای نمایشگاه بین‌المللی و سالن‌های اجلاس» که به ترتیب ۲۱ و ۲۰ نفر با اهمیت آن موافقت نمودند، می‌تواند زمینه حضور بیشتر گروه‌های سرمایه‌گذار را به مشهد فراهم آورده و داشته‌های آن را بیشتر بشناساند. به‌ویژه ارتقای زیرساخت نمایشگاه بین‌المللی در راستای جذب سرمایه‌گذاران و تولیدکنندگان خارجی در مشهد. «حضور در فضای مجازی» نیز امروزه یکی از اساسی‌ترین و کم‌هزینه‌ترین راه‌های معرفی پتانسیل‌ها و نیازها، ارائه خدمات مختلف توریستی و اعتمادبخشی به توریست و سرمایه‌گذار جهت حضور در مشهد می‌باشد. نیازی که با نظر ۱۷ نفر در ردیف اولویت‌های مشهد قرار گرفته است. افزون بر ۹ مورد گفته شده در این بخش که بیش از نیمی از افراد بر آن تأکید داشته‌اند، نیازهای دیگری نیز در این بخش شناسایی شده است که در درجات بعدی اهمیت و اولویت قرار گرفته‌اند و هر یک به گونه‌ای در فراهم‌سازی زیرساخت‌ها در راستای تقویت نقش مشهد در بین شهرهای جهان و مدیریت آن در این فضا، می‌تواند نقش‌آفرین باشد.

ب) اولویت نیازها در بخش سازمان‌های بین‌المللی

در بخش سازمان‌های بین‌المللی، ۸ نیاز اساسی شناسایی شده است که از این مقدار ۵ مورد نخست را بین ۶۶ تا ۱۰۰ درصد افراد در اولویت قرار داده‌اند (جدول ۲).

جدول ۲. اولویت نیازهای مشهد در بخش سازمان‌های بین‌المللی

رتبف	نیازها	امتیاز
۱	شناسایی پیش نیازهای برندسازی شهر مشهد برای ظرفیت سازی در فعالیتهای بین‌المللی	۳۰
۲	ایجاد پرتال جامع شهر مشهد به زبانهای مختلف با مشارکت همه نهادهای ذیربط جهت بسترسازی در فضای واقعی و مجازی	۲۷
۳	ایجاد همگرایی و هم‌افزایی در نگرش و برنامه مدیران و کارشناسان در زمینه همکاری با سازمانهای بین‌المللی	۲۶
۴	تربیت نیروی متخصص و آموزش مهارتهای اثرگذاری در سازمانهای بین‌المللی مانند زبان	۲۴

	خارجی، اسناد بین الملل، آداب مذاکره و معاشرت بین المللی	
۲۰	استفاده از منابع مالی و خدمات مشاوره‌ای سازمانهای بین المللی در پروژه‌های شهر مشهد	۵
۱۴	بهره‌گیری از فرصتهای آموزشی و تجربه‌های شهرهای دیگر از طریق حضور و مشارکت مستمر در سازمانهای بین المللی	۶
۱۳	همکاری دوجانبه با شهرهای مهم کشورهای همسایه، جهان اسلام و سایر مناطق با محورهای مشخص و رعایت اولویت پروژه های شهری	۷
۱۰	مشارکت فعال در سازمانهای بین المللی جهت معرفی تجربیات موفق در شهر مشهد	۸

ماخذ: یافته‌های تحقیق (نتایج حاصل از پنل)

یکی از نیازهای مشهد برای حضور کارآمد در سازمان‌های بین‌المللی مرتبط با امور شهری و استفاده از مزیت‌های آن‌ها، «شناسایی پیش‌نیازهای برندسازی برای ظرفیت‌سازی در فعالیتهای بین‌المللی» می‌باشد. که هر ۳۰ تن شرکت‌کننده در پنل با آن موافق بوده‌اند. برندسازی و دارای نام شدن در فرای مرزهای کشور برای مشهد چنان اهمیت دارد که در بخش «اقتصاد بین‌الملل و سرمایه‌گذاری خارجی» نیز به عنوان یک نیاز اساسی تشخیص داده شده است. با توجه به این که مشهد در نخستین گام نیازمند شناساندن خود به دیگر شهرهای جهان و سازمان‌های بین‌المللی است، فعالیت‌هایی چون «ایجاد پرتال جامع شهر مشهد به زبانهای مختلف...»، که ۲۷ تن با آن موافق بوده‌اند، می‌تواند در پی‌ریزی بستر مناسب در راستای اقدامات فراملی کارساز باشد. در این میان یکی از اولویت‌های اساسی در راستای تقویت روابط فراملی شهر مشهد «ایجاد همگرایی و هم‌افزایی در نگرش و برنامه مدیران و کارشناسان در زمینه همکاری با سازمانهای بین‌المللی» است؛ چرا که اگر نگرش مناسب و واقعی از لزوم حضور در عرصه‌های فراملی در مدیران و مسئولین شکل نگرفته باشد، پشتیبانی‌ها و اقدامات مناسب نیز انجام نشده و یا به شیوه‌ی گاه‌پاره‌ای خواهد بود. از این رو ۲۶ تن با اهمیت و اولویت آن موافقت داشته‌اند. بدون‌شک، حضور کارآمد در سازمان‌های بین‌المللی نیازمند افرادی متخصص و آشنا به مسائل روز و دارای توانمندی‌های مناسب می‌باشد. از این رو «تربیت نیروی متخصص و آموزش مهارت‌های اثرگذاری در سازمانهای بین‌المللی...» در این راستا قرار دارد و ۲۴ تن نیز با اولویت آن هم‌رأی شدند. همچنین، «استفاده از منابع مالی و خدمات فنی و مشاوره‌ای

سازمانهای بین‌المللی در پروژه‌های شهر مشهد» به منظور حل مشکلات آن، از نیازهایی است که ۲۰ تن بر آن تأکید داشته‌اند. بی‌گمان، آنچه در تشویق مسئولان شهر مشهد به توسعه روابط فراملی بسیار کارساز است، بهره و استفاده چنین روابطی برای مشهد است که در این مورد به آن اشاره شده است.

ج) اولویت نیازها در بخش مسائل فرهنگی، اجتماعی و زیارت سه مورد نخست از نیازهای بخش فرهنگی، اجتماعی و زیارت را بین ۵۳ تا ۷۶ درصد از شرکت‌کنندگان پنل در اولویت قرار دادند و چهار مورد بعدی در اولویت کمتری بوده است (جدول ۳).

جدول ۳. اولویت نیازها در بخش اجتماعی - فرهنگی و زیارت.

امتیاز	نیازها	ردیف
۲۳	سرمایه‌گذاری فرهنگی تبلیغی برای گردشگران و زائران خارجی	۱
۲۱	لزوم ارتقا جایگاه مشهد در حوزه بین‌الملل	۲
۱۶	گزینش و ارتقای مولفه‌های موثر در جایگاه جهانی شهر مشهد	۳
۱۴	هم‌افزایی بین ظرفیت‌های شهرداری و خارج از شهرداری	۴
۱۳	طراحی مدل مطلوب پیشرفت شهر مشهد در ابعاد بین‌المللی	۵
۱۲	ضرورت آسیب‌شناسی از وضعیت موجود و شناسایی نیازها	۶
۸	طراحی و اجرای سازوکارها و پروژه‌های مورد نیاز	۷

ماخذ: یافته‌های تحقیق (نتایج حاصل از پنل)

مشهد به عنوان یکی از شهرهای مذهبی کاستی‌های فراوانی در راستای جذب گردشگران و زائران خارجی دارد، بنابراین «نیاز به سرمایه‌گذاری فرهنگی - تبلیغی برای گردشگران و زائران خارجی» با نظر ۲۳ تن، مهم‌ترین اولویت این بخش شناخته شده است. و در همین زمینه، ۲۱ تن این اولویت را مورد تأیید قرار داده‌اند که مشهد نیازمند «ارتقا جایگاه در حوزه بین‌الملل» است، و کارهای فراوانی در این راستا در بخش فرهنگی، اجتماعی و زیارت بایستی انجام دهد. از این روی نیازمند «گزینش و ارتقای مولفه‌های موثر در جایگاه جهانی شهر مشهد»، به عنوان سومین اولویت این بخش می‌باشد که ۱۶ تن نیز با آن نظر همدلانه داشته‌اند. اما از مشکلات

مهم مشهد هم‌راستا نبودن سازمان‌های مختلف شهری و شهرداری می‌باشد، که در این رابطه «هم‌افزایی بین ظرفیت‌های شهرداری و خارج از شهرداری»، مورد تأکید ۱۴ تن از افراد پنل بوده است. از سویی، از آنجا که مدل مناسب و تدوین شده‌ای که چشم‌انداز و راهبردهای مشهد و نیز وظیفه دستگاه‌های مختلف را در آن راستا نشان دهد، وجود ندارد، بنابراین یکی از اولویت‌های مشهد در این زمینه «طراحی مدل مطلوب پیشرفت شهر مشهد در ابعاد بین‌المللی» با نظر ۱۳ تن تشخیص داده شده است.

د) اولویت نیازها در بخش ارتباطات و تبلیغات بین‌الملل

در بخش ارتباطات و تبلیغات بین‌الملل، هر ۱۴ نیاز شناسایی شده را از ۵۶ تا ۸۶ درصد از شرکت‌کنندگان پنل در اولویت قرار داده‌اند (جدول ۴).

جدول ۴. اولویت نیازها در بخش ارتباطات و تبلیغات بین‌الملل

امتیاز	نیازها	ردیف
۲۶	نیاز به وجود برند مشخص برای مشهد	۱
۲۳	فراگیر کردن گفتمان دیپلماسی شهری میان مسئولین و شهروندان	۲
۲۳	بهره‌گیری مناسب از تجارب ملی و بین‌المللی در حوزه‌های تخصصی بین‌المللی	۳
۲۲	بانک‌های اطلاعاتی جامع	۴
۲۲	زیرساخت‌های لازم سخت‌افزاری و نرم‌افزاری برای ارتباطات و تبلیغات بین‌الملل	۵
۲۲	برگزاری رویدادهای مهم بین‌المللی و منطقه‌ای در مشهد	۶
۲۱	تعامل با دانشگاه‌ها و سازمان‌های فرهنگی بین‌المللی (یونسکو و ...)	۷
۲۱	انجام تبلیغات برون‌مرزی و نشریات بین‌المللی	۸
۲۰	هماهنگی و هم‌افزایی میان متولیان امور تبلیغات خارجی	۹
۱۹	برپایی نمایشگاه دائمی از ظرفیتها و دستاوردهای شهر و شهرداری در مشهد	۱۰
۱۹	استقرار نمایندگان وسائل ارتباط جمعی در کلاس بین‌الملل در مشهد	۱۱
۱۹	مخاطب‌شناسی و اولویت‌بندی آنها	۱۲
۱۸	ساخت نمایشگاه‌های پرتابل و آماده بین‌المللی	۱۳
۱۷	مکانیسم لازم برای راهنمایی زائران و گردشگران خارجی	۱۴

ماخذ: یافته‌های تحقیق (نتایج حاصل از پنل)

«نیاز به وجود برند مشخص برای مشهد» را می‌توان اساسی‌ترین نیازی دانست که ۲۶ تن از افراد پنل بر آن تأکید داشتند. افزون بر بخش ارتباطات و تبلیغات بین الملل، این مورد در بخش‌های اقتصاد بین‌الملل و سرمایه‌گذاری خارجی و نیز بخش سازمان‌های بین‌المللی نیز مورد توجه بوده است و نشان از نیاز شدید مشهد به آن در راستای حضور بین‌المللی دارد. وجود هرگونه توانمندی در مشهد در راستای ارتباط با سایر شهرهای جهان، نیازمند ابزار مناسب برای شناساندن آن توانمندی‌ها و برای بهره‌مندی از توان‌های سایر شهرها و سازمان‌های بین‌المللی است. دیپلماسی شهری ابزاری مناسب در این راستا می‌باشد که در شهر مشهد به عنوان یک نیاز اساسی پیشنهاد شده است و ۲۳ تن در این زمینه با «فراگیر کردن گفتمان دیپلماسی شهری میان مسئولین و شهروندان» موافق بوده‌اند. افزون بر دیپلماسی شهری، لزوم «بهره‌گیری مناسب از تجارب ملی و بین‌المللی در حوزه‌های تخصصی بین‌المللی» را نیز ۲۳ تن از اعضای پنل مورد توجه قرار داده‌اند. «وجود بانک‌های اطلاعاتی جامع» از پایه‌ای‌ترین مواردی است که برای هرگونه ارتباط و نیز اقدام فراملی مشهد مورد نیاز می‌باشد و ۲۲ تن با آن موفق بوده‌اند. افزون بر موارد گفته شده، اقدامات و زیرساخت‌هایی نیز وجود دارد که مشهد می‌بایست در آن‌ها توسعه یابد (موارد ۵ تا ۱۴ جدول ۴). روی هم رفته، موارد گفته شده نتیجه هم‌اندیشی گروهی از کارشناسان اجرایی سازمان‌های مرتبط با شهرداری است. در ادامه، مسائل و مشکلات شهر مشهد در دیپلماسی شهری از نظر مسئولین مرتبط مورد بررسی قرار می‌گیرد.

۲.۳. ضعف‌ها و مشکلات مشهد در دیپلماسی شهری از نگاه مسئولان شهری

مصاحبه‌های انجام یافته با ۱۰ تن از مسئولان مرتبط با دیپلماسی شهری در ۳۴۷ دقیقه انجام شده است (جدول ۵). نتایج مصاحبه پس از کدگذاری در سه دسته مورد بررسی قرار گرفته است.

جدول ۵. تخصص و زمان مصاحبه‌های انجام شده با مسئولان

کد	تخصص	زمان مصاحبه به دقیقه
۱	دکتری برنامه‌ریزی شهری	۲۲
۲	دکتری روابط بین‌الملل	۵۷
۳	دکتری علوم سیاسی	۳۰
۴	دکتری اقتصاد	۲۳
۵	کارشناسی ارشد، ارتباطات بین‌الملل	۶۵
۶	مدیریت استراتژیک	۱۵
۷	کارشناس ارشد، مهندسی صنایع	۲۵
۸	کارشناس ارشد، جامعه‌شناسی	۶۰
۹	کارشناس مدیریت	۳۰
۱۰	کارشناس علوم اجتماعی	۲۰
مجموع		۳۴۷

ماخذ: یافته‌های تحقیق

الف) مشکلات برآمده از «ذهنیت» و «نبود شناخت راستین» از فضای جهانی شهرها

هفت تن از ده تن مسئولان مصاحبه‌شده، بنیادی‌ترین مشکل در فرایند دیپلماسی شهری برای مشهد را به «ذهنیت» مسئولان و «نبود شناخت راستین» از فضای جهانی شهرها و همکنش شایسته با آن نسبت داده، و این مشکل را با واژه‌ها و جمله‌های گوناگون بیان نموده‌اند. جدول ۶، چند نمونه از این موارد را نشان می‌دهد.

جدول ۶. مشکلات مرتبط با «ذهنیت» مسئولان و «نبود شناخت راستین» از فضای جهانی شهرها

«نگاه موجود به دلیل عدم اطلاع مدیران است، مثل شوراها که دوره ای است و افراد کم تجربه وارد می شوند. نگاه به دیپلماسی شهری به عنوان سفرهای تفریحی و ... است، نگاه کلان ندارند» (کد ۱)
«عدم نگاه علمی به فرایند دیپلماسی شهری و عدم آشنایی با ادبیات خاص آن» (کد ۳)
«نگاه سیاسی به امور دیپلماسی شهری»، «ذهنیت در خصوص جاسوس بودن خارجی‌ها» (کد ۱)
«فعالیت‌های ما بخصوص در اوایل با چراغ خاموش انجام شده و الا شاید همان موانع مانع کار می‌شد» (کد ۵)
«... نبود دیدگاه بین الملل در مسئولین شهر، نبود اختیار و امکانات و ...» (کد ۴)
«جانفیتادن موضوع برای نخبگان و مسئولان و ذینفعان»، «نداشتن مدیران آموزش دیده» و «نبود افراد متخصص» (کد ۲)

«در سطح کلان کشور برنامه‌ای برای دیپلماسی عمومی نداریم. دیپلماسی شهری جزئی از دیپلماسی عمومی است که اگر از بالا فضا سازی شود و به همه شهرها رسوخ کند آن وقت جا می‌افتد» (کد ۷)
«در مشهد مدیریت شهری انگیزه و توان لازم را در راستای دیپلماسی شهری ندارد. انتخاب مدیران شایسته می‌تواند این ضعف را برطرف کند.» (کد ۸)
«... نگاهها سیاسی و از منظر دیپلماسی دولتها تعریف می‌شود و هنوز دیپلماسی شهری ما نتوانسته است جایگاه جدی خود را پیدا کند.» (کد ۷)

ماخذ: یافته‌های تحقیق

گفتمان حاکم بر شهرهای ایران و به پیروی از آن مدیریت شهر مشهد، دارای کاستی‌های جدی در درون‌مایه‌های امروزی مورد نیاز روابط فراملی شهرها می‌باشد. بی‌گمان، ایجاد حکومت محلی پیش‌نیاز امروز شهرها در راستای برآوردن نیازها و فراهم آوردن حقوق شهروندان می‌باشد، - این حکومت محلی خود برآمده از یک نظام سیاسی دموکراتیک می‌باشد - و مدیریت شایسته فضای شهر و به ویژه در پیش گرفتن دیپلماسی شهری در چارچوب ساختارها و اختیارات حکومت محلی می‌تواند به بار بنشیند، نه در یک سیستم مدیریتی جزیره‌ای و ناهماهنگ و با اختیارات محدود. بنابراین، چنانچه از زاویه گفتمانی به مشکلات بیان شده نگریسته شود، این انتقادات، در واقع، انتقاد از گفتمان حاکم بر فضای شهرهای ایران می‌باشد که از راه الزامات کانالیزه‌شده ساختار سیاسی و مدیریتی به شهرها تزریق می‌گردد و از این روی، افرادی که در رده‌های مسئولیتی مرتبط و موثر در دیپلماسی شهری به کار گرفته می‌شوند، از ویژگی‌های درخور این فضا برخوردار نمی‌باشند. همچنین، در علل دست‌نیافتن به نتایج درخور از فعالیت‌های مربوط به دیپلماسی شهری نیز به ذهنیت منفی موجود اشاره شده است. درباره سفرهای خارجی مرتبط با دیپلماسی شهری نیز نگاه مثبتی وجود ندارد و از دو سوی مسئولان نظارتی و نیز مدیران اجرایی مشکلاتی وجود دارد. به‌گونه‌ای که مسئولان نظارتی بر این باورند که دستاوردهای شایسته از این رفت‌وآمدها برای مشهد به دست نیامد است. از سویی، مدیران اجرایی که درگیر فرایند دیپلماسی شهری و سفرهای مرتبط با آن هستند، از اعمال سلیقه‌ها و ضعف‌های سیستم در این زمینه گله‌مند می‌باشند که چنین مشکلاتی باز برمی‌گردد به همان ذهنیت مسئولان و تصمیم‌گیران که بدان اشاره شد.

ب) مشکلات برآمده از سیاست خارجی کشور و کیفیت روابط بین‌المللی

در جهان امروز، با وجود این که در بخش‌هایی، وظایف و اختیارات دولتی به نهادهای غیردولتی و محلی واگذار شده است، اما دولت‌ها هم در نظام بین‌الملل و هم در عرصه داخلی، همچنان قدرت برتر هستند. از این روی، سیاست خارجی رسمی کشورها و پیامی که از مجموعه فعالیت‌های داخلی در ارتباط با سایر کشورها، فرستاده می‌شود، و کیفیت روابطی که با سایر کشورها دارند، اثرات داخلی خود را بیش از همه در کلانشهرها به جای می‌گذارد. مدیریت شهرها در فرایند این روابط نیز دچار تغییر می‌شود، و این تغییر بیش از همه متوجه روابط و پیوندهای شهری در تراز بین‌المللی و به ویژه دیپلماسی شهری می‌باشد. در تأیید این گفته، و اثرات لمس شده آن در مشهد، برخی از مسئولینی که با آن‌ها مصاحبه شده است، به گونه‌های مختلف به آن اشاره داشته‌اند. از جمله: «[در مسائل شهری] شرایط بین‌الملل بسیار مهم است»؛ «دیپلماسی شهری تحت تأثیر سیاست خارجی کشور است»؛ «بعد از جریان سفارت عربستان، ورود زائران عربستان به مشهد قطع شده است»؛ «مهمترین عامل در جذب سرمایه‌گذاری‌ها، سیاست خارجی کشور است. «سیاست خارجی بسیار مهم‌تر از فرایندها و فضای کسب و کار است. وضعیت ایران در جهان و جایگاه آن بسیار مهم است.»؛ «بحث محدودیت روادید از طرف آمریکا، تنش اخیر با عربستان، و رویدادهای مرتبط با مشهد ۲۰۱۷، حوزه دیپلماسی شهری را بسیار متأثر ساخته است». به اندازه‌ای که سیاست خارجی با مناسبات جهانی و منافع ملی همگام باشد، به همان اندازه می‌تواند در فرایند جهانی شدن نقش آفرینی کرده و منافع کشور را برآورده سازد. از این روست که مسئولان شهر مشهد نیز اثرات نوع روابط بین‌المللی کشور را چه در جذب زائر و گردشگر و چه در جذب سرمایه‌گذاری خارجی به تجربه درک کرده و بر اهمیت آن تأکید نموده‌اند. از این رو، از اساسی‌ترین راه‌کارهای کلان مدیریت شهرها، بهبود روابط و پیوندهای جهانی در تراز ملی و همگام با آن استفاده از دیپلماسی شهری در تراز فروملی و شهری است.

ج) مشکلات برآمده از ساختار مدیریت شهرها در کشور

نگاه حاکم در کشور درباره واگذاری اختیارات به حکومت‌های محلی و نهادهای غیردولتی و مدنی، نه با نیازها و خواسته‌های مردمی همسان است و نه با روند تحولات در شهرهای جهان. بنابراین اگر زمینه‌های قانونی و نهادی مورد نیاز برای شهرهای کشور در راستای مدیریت

شایسته فضاهای شهری فراهم نمی‌شود، بخشی از دلایل آن به ویژگی‌های دولت در ایران باز می‌گردد که بر پایه نظام سیاسی حاکم، در جایگاه مناسبی از نظر ویژگی‌های دموکراتیک برخوردار نمی‌باشد. دولت می‌بایست زمینه‌های مورد نیاز در راستای مدیریت فضاهای شهری را هر چه بیشتر فراهم ساخته و حمایت‌های مورد نیاز را انجام دهد. در اثر نبود این زمینه‌ها، مدیریت شهرها با مشکلات زیادی روبه‌رو می‌گردند. جدول ۷، بخشی از این مشکلات را بر اساس نتایج مصاحبه نشان می‌دهد.

جدول ۷. مشکلات برآمده از ساختار مدیریت شهرها در رابطه با دیپلماسی شهری در مشهد

«در مشهد همه نهادها درگیر دیپلماسی شهری هستند. که این به عدم مدیریت یکپارچه و عدم به روز شدن قانون شهرداری‌ها برمی‌گردد. و امور شهری در بین دستگاه‌های مختلف پخش شده...» (کد ۲)
«اتکای فعالیت‌های دیپلماسی شهری به افراد است» (کد ۶)
«در راستای دیپلماسی شهری با دیگر دستگاه‌های شهری لینک نبودیم...» (کد ۵)
«در سازمان‌های بین‌المللی بسترهای زیادی ساخته شده اما اینکه چقدر از بسترهای ساخته شده استفاده می‌شود بر می‌گردد به مشکلات و مکانیزم‌های داخل کشور، نبود دیدگاه بین‌الملل در مسئولین شهر، نبود اختیار و امکانات و...» (کد ۵)
«... در یک ساختار اداری مبتنی بر یک بروکراسی ناکارآمد نمی‌توان سرمایه‌گذار جذب کرد. باید با نگاه به منافع ملی و منافع شهری به این قضیه نگاه کرد.» (کد ۷)
«فرایندها در شهرداری تا تصویب شورای شهر طولانی است» (کد ۴)
«در شهرداری در حوزه بین‌الملل مدیریت یکپارچه‌ای وجود ندارد. بخشی از حوزه روابط بین‌الملل در روابط عمومی و بخشی در معاونت برنامه‌ریزی است در نتیجه یک سیاستگذاری واحدی هم اتفاق نمی‌افتد و گاهی هم‌افزایی نداشته و گاهی همدیگر را خنثی می‌کنند.» (کد ۷)

ماخذ: یافته‌های تحقیق

با وجود این‌که درباره نیاز به دیپلماسی شهری در راستای برآوردن کمبودهای شهر مشهد از نظر مسئولان شهری هم‌رأیی وجود دارد، با این حال، برنامه و آینده مورد توافقی برای این منظور تدوین نشده است. همچنین، در بدنه شهرداری به عنوان سازمان اصلی که فعالیت‌های دیپلماسی شهری را دنبال می‌کند، مدیریت یکپارچه و متمرکزی در این زمینه وجود ندارد (بخشی از فعالیت‌ها در روابط عمومی و بین‌الملل و بخشی در معاونت برنامه‌ریزی و توسعه انجام می‌شود). از این روی است که، یکی از اعضای شورای اسلامی شهر مشهد، بر این باور است که «... در نتیجه یک سیاستگذاری واحدی هم اتفاق نمی‌افتد و گاهی هم‌افزایی

نداشته و گاهی همدیگر را خنثی می‌کنند. و حتماً یک ساختار متمرکز برای شهرداری لازم است...». افزون بر مشکلات ساختاری گفته شده، مسائلی نیز درباره خود مدیران وجود دارد که سبب‌ساز دست نیافتن به نتیجه مناسب شده است. مسائلی همچون «ضعیف بودن اراده حاکمیتی مسئولان»، «نبود انگیزه و توان لازم در مدیران در راستای دیپلماسی شهری»، و نیز «ضعف عملکرد شوراها». کمبودهایی که در شهر مشهد وجود دارد، احساس نیاز به تعامل را در بسیاری از مسئولان شهر به وجود آورده است، با این همه، اجماع بایسته، و کارهای شایسته در این راستا به انجام نرسیده است.

از دیگر کمبودهایی که در این بخش می‌توان بدان اشاره نمود، کمبودهای برآمده از نبود سیستم هماهنگ و کارا در راستای جذب سرمایه‌گذاری خارجی به عنوان یکی از آورده‌های دیپلماسی شهری می‌باشد. به اندازه‌ای که در زمینه دیپلماسی شهری موفقیت به دست آید، سرمایه‌گذاری خارجی نیز می‌تواند افزایش پیدا کند. ولی در این زمینه مشکلاتی در مشهد وجود دارد. افزون بر مشکلاتی که جنبه ملی دارد و به سیاست‌های کلان اقتصادی کشور (مانند قوانین سرمایه‌گذاری) و وضعیت اقتصادی و سیاسی آن برمی‌گردد؛ مواردی نیز وجود دارد که در مشهد مورد انتقاد گرفته است. مواردی همچون: نداشتن بسته‌های خاص سرمایه‌گذاری، ضعف در تبلیغات در کشورهای مبدأ، طولانی بودن فرایندهای اداری، عدم موفقیت شهرداری در تعریف پروژه‌های خوب و معرفی خوب آنها. مجموعه این مسائل سبب شده تا مشهد از نظر جذب سرمایه‌گذاری خارجی در جایگاه شایسته‌ای قرار نگیرد و همه افراد مصاحبه‌شونده در این باره هم‌رأی بوده‌اند و سرمایه‌گذاری‌های جذب شده را نه نتیجه دیپلماسی شهری، که نتیجه سایر فرایندها دانسته‌اند.

۴. بحث

در این پژوهش اولویت جالش‌ها و نیازهای کلانشهر مشهد در دیپلماسی شهری، در چهار دسته اقتصاد بین‌الملل و سرمایه‌گذاری خارجی؛ سازمان‌های بین‌المللی؛ مسائل اجتماعی-فرهنگی و زیارت؛ و ارتباطات و تبلیغات بین‌الملل مورد بررسی قرار گرفت. در این چهار دسته، در مجموع، ۴۲ اولویت به دست آمد که ۳۱ مورد آن (حدود ۷۴ درصد) با نظر ۵۳ تا ۱۰۰

درصد از اعضاء در اولويت قرار گرفته است. نخست اين كه، چهار زمينه گفته شده خود زبان گوياي نيازهاي شهر مشهد در پيوند با ساير شهرهاي جهان است، به گونه‌اي كه بسياري از مشكلات شهر مشهد در آنها جاي مي‌گيرد، به ويژه در زمينه اقتصاد بين‌الملل و سرمايه‌گذاري خارجي، كه از مشكلات كل كشور، به ويژه كلانشهرها مي‌باشد. دوم اين كه، برآوردن اين اولويت‌ها و دست نيافتن به بسياري از اين نيازها تاكنون، به دليل بازدارنده‌هايي بوده است كه ريشه در نظام سياسي كشور و در نتيجه شيوه مديريت شهرها دارد. به هر روي، بنا بر نوع نيازهايي كه در اين بخش بدان اشاره شده است و نيز هم‌رايي اكثريت در نياز به همكش شايسته بين‌المللي در راستاي فراهم‌سازي خواسته‌هاي گفته شده، بايستي از ابزار مناسب در راه اين تعاملات استفاده نمود. آنچه امروزه، در فضاي جهاني شهرها رسيمت دارد، و حكومت‌هاي محلي و مديران شهري تلاش دارند از آن به گونه‌اي شايسته استفاده كنند، همانا «ديپلماسي شهري» مي‌باشد. بي‌دليل نيست كه ديپلماسي شهري در شهر مشهد به عنوان يك نياز اساسي پيشنهاد شده است و ۲۳ تن (از ۳۰ تن) در اين زمينه با «فراگير كردن گفتمان ديپلماسي شهري ميان مسئولين و شهروندان» موافق بوده‌اند. در مصاحبه‌هاي انجام گرفته نيز، ديدگاه مسئولين درباره ضعف‌ها و مشكلات مشهد در ديپلماسي شهري مورد بررسي قرار گرفت. بسياري از نيازها و مشكلاتي كه در مصاحبه‌ها بدان اشاره شده، در پلن ديپلماسي شهري و در جمع كارشناسان سازمان‌هاي زيرمجموعه شهرداري نيز به آن تأكيد گریده است. با اين تفاوت كه به دليل اين كه مسئولان، عموماً از ديد مديريتي و كلان به مسائل نگاه مي‌كنند و بيشتر در معرض گفتمان رسمي بوده و با مشكلات ساختاري بيشتر درگير هستند، در نتيجه، بنيادي‌ترين مشكل در فرايند پيوندهاي بين‌المللي در چارچوب ديپلماسي شهري براي مشهد را به «ذهنيت» مسئولان و «نبود شناخت راستين» از فضاي جهاني شهرها و همكش شايسته با آن نسبت مي‌دهند. همچنين، ضعف‌ها و مشكلات مشهد در ديپلماسي شهري از نظر مسئولان نيز شاهدي بر درستي بسياري از نظرات گفته شده در پلن ديپلماسي شهري مي‌باشد. گرچه، نيازها و مشكلات گفته شده، برآمده از مشكلات عيني شهر مشهد و شهروندان بوده و بدنه كارشناسي و تخصصي مديريت شهر مشهد بر آن آگاه است، وانگهي، عملكرد مسئولان و مديران در سايه ديدگاه مسلط بر فضاي شهري كشور و ناهمگن با فضاي جهاني شهرها به

پیش می‌رود. از آن‌جا که مدیریت شهر در چارچوب دیدگاه حاکم بر هر فضای جغرافیایی شکل یافته و سمت‌وسو می‌یابد، دیدگاه حاکم بر مدیریت شهرهای ایران و به پیروی از آن مدیریت شهر مشهد، دارای کاستی‌های جدی در درون‌مایه‌های امروزین مورد نیاز روابط بین شهری و فراملی شهرها می‌باشد. بنیادی‌ترین این درون‌مایه‌ها، باور واقعی و عملی دیدگاه مسلط به حقوق انسانی می‌باشد. که به بار نشستن این باور در چارچوب قوانین، سیاستها، برنامه‌ها و ساختارهای شایسته به فراخور نیازهای هر زمان خود را نشان می‌دهد. بی‌گمان، ایجاد حکومت محلی با اختیارات لازم، پیش‌نیاز امروز شهرها در راستای برآوردن نیازها و پیگیری حقوق شهروندان می‌باشد. مدیریت شایسته فضای شهری و به ویژه در پیش گرفتن دیپلماسی شهری با اختیارات مطابق با نیازهای روز حکومت محلی می‌تواند به بار بنشیند، نه در یک سیستم مدیریتی جزیره‌ای و ناهماهنگ و با اختیارات محدود. در واقع، دیدگاه حاکم بر فضای شهرهای ایران از راه الزامات کانالیزه شده‌ی ساختار سیاسی و مدیریتی به شهرها تزریق می‌گردد و از این روی، افرادی که در رده‌های مسئولیتی مرتبط با دیپلماسی شهری به کار گرفته می‌شوند، با این فضا آشنایی مناسب ندارند. شناخت مسئولین و تصمیم‌سازان مدیریت شهرها از فضای جهانی حاکم بر شهرها و الزامات مدیریتی آن، می‌تواند تا اندازه زیادی مشکلات مرتبط با «ذهنیت» و نبود شناخت مناسب از الزامات روابط بین‌المللی شهرها را بکاهد و بستر ذهنی و نظری فعالیت‌های فراملی شهر مشهد را بیش از پیش فراهم نماید.

با این حال، از آن‌جا که «برای سیاست، شهر در مقایسه با کشور، فضای بسیار ملموس‌تری است و در این فرآیند به مکانی تبدیل می‌شود که بازیگران سیاسی غیررسمی می‌توانند ... در صحنه سیاسی مشارکت کنند.» (بصیرت و جلیلی، ۱۳۹۳: ۵۵)، و همچنین در طرح‌ها و برنامه‌های شهری به شیوه‌های گوناگون، بر ضرورت پیوند با جهان جهت حل مشکلات کلانشهر مشهد تأکید شده است، بی‌تردید بدون حکومت محلی کارآمد، نمی‌تواند رسالت اصلی خود که خدمت‌رسانی به شهروندان محلی است را به انجام برساند (امانی، ۱۳۹۰: ۱۵). همین عامل از مشکلات عمده مشهد و دیگر شهرهای ایران در راستای رسیدن به دیپلماسی شهری موفق است.

نتایج این پژوهش، با نظر سریع‌القلم (۱۳۸۴) در این که فهم مشترک نخبگان ابزاری فکری از شرایط داخلی و جهانی؛ تعیین‌کننده‌ترین عامل در هدایت و شکل‌گیری و تصمیم‌گیری برای پیشرفت در کشورهای در حال توسعه می‌باشد، هم‌راستاست و لذا فهم مجموعه‌ی مدیران شهری، از فضای حاکم بر شهرهای جهان، و نگاه بین‌المللی به مسائل داخلی (سریع‌القلم، ۱۳۸۷)، یکی از مهمترین زنجیره‌های فهم یاد شده می‌باشد. این فهم و شناخت، هم فضای عمل را بر مدیران شهری می‌گشاید و هم فاصله ما را با سایر نقاط جهان روشن می‌سازد. از سوی دیگر، اساس یافته‌های مقاله، نظر جهان‌نگلو (۱۳۷۲) مبنی بر لزوم توجه به ارزش‌ها و ویژگی‌های حاکم بر روابط دیگر نقاط جهان، برای شرکت در فرایندهای جهانی شدن، را نیز تأیید می‌کند. دیپلماسی شهری موفق نیز مستلزم شناخت درست از مناسبات و ارزش‌های حاکم شهرها و کشورهای مختلف جهان است.

در یافته‌های این پژوهش بر طراحی مدل مطلوب پیشرفت شهر مشهد در ابعاد بین‌المللی تأکید شده که از این منظر با استدلال آکوتو و همکاران (۲۰۱۷) مبنی بر لزوم تفکر یکپارچه‌تر و استراتژیک در سطوح محلی و بین‌المللی؛ و یافته‌های اسدی (۱۳۹۸) مبنی بر تعریف یک نقشه راه برای دیپلماسی شهری در تراز ملی هم‌راستا می‌باشد. همچنین، «نداشتن مدیران آموزش دیده» و «نبود افراد متخصص» به عنوان مشکلاتی که شهر مشهد در دیپلماسی شهری با آن مواجه است، با نتایج پژوهش کازوواک و همکاران (۲۰۲۰)، مبنی بر آموزش ناکافی در دیپلماسی شهری، به عنوان یکی از موانع اصلی که شهرها برای تقویت نقش دیپلماسی شهری در سطح جهانی باید بر آن غلبه کنند، هم‌راستا می‌باشد.

۵. نتیجه‌گیری

هدف از این پژوهش شناخت مشکلات و نیازهای شهر مشهد در زمینه دیپلماسی شهری می‌باشد. در این فرایند، از نظرات ۳۰ تن از اعضای شرکت‌کننده در یک پنل تخصصی با موضوع دیپلماسی شهری در مشهد و در چهار کارگروه تخصصی بهره گرفته شده، و با ۱۰ تن از مسئولین مرتبط نیز مصاحبه گردیده است. در نتیجه‌ی پنل، ۴۲ اولویت در چهار محور به

دست آمد. نتایج مصاحبه از مسئولین، بنیادی‌ترین مشکل دیپلماسی شهری مشهد را، «ذهنیت» مسئولین و «نبود شناخت راستین» از فضای جهانی شهرها و همکنش شایسته با آن می‌داند. پس از آن مشکلات برآمده از سیاست خارجی کشور و مشکلات مربوط به ساختار مدیریت شهرها قرار دارد.

روی هم‌رفته، گر چه نتایج کار میدانی نشان‌دهنده این است که چه کارشناسان و چه مسئولین بر این باورند که مشکلات و نیازهای مشهد فراوان است و گشایش آن‌ها بدون رابطه با سایر کشورها امکان‌پذیر نمی‌باشد، ولی، باید دانست که حل بسیاری از موارد گفته شده نیازمند تغییر اساسی در دیدگاه کلان حاکم بر کشور در راستای پیوند با شهرهای جهان می‌باشد. به گونه‌ای که هنجارهای بین‌المللی و اصول ثابت جهانی در روابط شهرها، در داخل به رسمیت شناخته شود و از راه ساختار سیاسی و اداری کشور به شهرها تزریق گردد. بر پایه چنین فرایندی است که آینده دیپلماسی شهری مشهد را تا اندازه‌ی زیادی، وضعیت ایران در جهان نمایان خواهد ساخت؛ وضعیتی که خود برآمده از نحوه تعامل با جهان خواهد بود.

همان طور که کلاوس^۱ (۲۰۲۰) اشاره می‌کند، آینده دیپلماسی شهری اکنون نه تنها با چگونگی و اینکه آیا شهرها اقدامات محلی برای رسیدگی به مسائل جهانی انجام می‌دهند، بلکه همچنین با نحوه تطبیق شیوه‌های دیپلماتیک خود با نظم جهانی در حال گذار تعیین می‌شود. لذا اساسی‌ترین پیشنهاد برای مدیریت شهر در فضای جهانی شدن کنونی، بهبود روابط با جهان در تراز ملی است، و آینده دیپلماسی شهری در مشهد، متأثر از وضعیت عوامل مختلف تأثیرگذار بر آن، در چارچوب تغییر یا ثبات مؤلفه‌های پایه‌ای دیدگاه مسلط بر نظام سیاسی ایران خواهد بود.

1. Klaus

تشکر و قدردانی:

از همکاری آقایان حمیدرضا اصفهانی‌زاده و حسین احمدی در گروه همکاری‌های بین‌المللی علمی و تخصصی شهرداری مشهد جهت فراهم آوردن زمینه حضور نگارنده در پنل دیپلماسی شهری که توسط شهرداری مشهد برگزار شد؛ همچنین از آقای پولائی که نتایج تدوین شده این پنل را در اختیار قرار دادند، تشکر و قدردانی می‌گردد.

کتاب‌نامه:

۱. احمدی‌پور، ز؛ قورچی، م؛ قادری‌حاجت، م. (۱۳۹۱). تبیین جایگاه دیپلماسی شهری در توسعه حوزه نفوذ ژئوپلیتیکی. *مجله جغرافیا و توسعه شهری*. ۱(۱). ۲۳۰-۲۰۵.
۲. اسدی، ر. (۱۳۹۸). فراتحلیل کیفی پژوهش‌های انجام‌شده با موضوع دیپلماسی شهری در ایران. *جغرافیا و توسعه ناحیه ای*. ۱۷(۲). ۳۱۵-۳۴۰.
۳. امانی، م. (۱۳۹۰). نقش سازمان‌های بین‌المللی در جایگاه جهانی جدید کلانشهرها (با تأکید بر دیپلماسی شهری و مجمع شهرداران آسیایی). *دانش شهر*. ۳۱. ۵۴-۱.
۴. بصیرت؛ م؛ جلیلی؛ س. (۱۳۹۳). تحلیل فرصت‌ها و چالش‌های توسعه دیپلماسی شهری در کلانشهر تهران. *نشریه هنرهای زیبا- معماری و شهرسازی*. ۱۹(۳). ۶۶-۵۳.
۵. جهانگللو، ر. (۱۳۷۲). در: طباطبایی، ج و همکاران. (۱۳۷۲). ایران امروز، سنت مدرنیته یا پست مدرن. *کیان*. ۱۵. ۱۵-۱.
۶. دولفوس، ا. (۱۳۹۰). *فضای جهانی (تأملی در چگونگی پدیده جهانی شدن)*. ترجمه سیروس سهامی. چاپ اول. مشهد: انتشارات پاپلی.
۷. رنی‌شورت، ج. (۱۳۸۸). سیاه‌چاله‌ها و پیوندهای سست در شبکه‌ی شهرهای جهانی. ترجمه: مرتضی قورچی و قهرمان رستمی. *دانش شهر*. ۲. ۱۵-۱.
۸. رهنما، م، برادران‌قاسمی، م. (۱۳۸۸). بررسی نقش نهادهای سیاسی در جهانی شدن شهر مشهد، *مجله مشهد پژوهی*. ۲(۳). ۴۲-۱۹.
۹. سریع‌القلم، م. (۱۳۸۴). *عقلانیت و آینده توسعه یافتگی ایران*. چاپ چهارم. تهران: مرکز پژوهش‌های علمی و مطالعات استراتژیک خاورمیانه.

۱۰. سریع‌القلم، م. (۱۳۸۷). *ایران و جهانی‌شدن: چالشها و راه‌حلهای*. چاپ دوم. تهران: مرکز تحقیقات استراتژیک.

۱۱. شمیم، ع. (۱۳۷۵). *ایران در دوره سلطنت قاجار*. چاپ هفتم. تهران: موسسه انتشارات مدبر.

۱۲. فرودگاه بین‌المللی هاشمی نژاد مشهد (۲۱ اردیبهشت ۱۳۹۵). برگرفته از:

<https://mashhad.airport.ir/>

۱۳. قورچی، م؛ امانی، م. (۱۳۸۸). *دیپلماسی شهری در فرایند جهانی‌شدن*. دانش شهر. ۷. ۴۴-۱.

۱۴. گروه همکاری‌های بین‌المللی علمی و تخصصی شهرداری مشهد (۲۱ اردیبهشت ۱۳۹۵).

برگرفته از: <https://isco.mashhad.ir/>

۱۵. مرکز خدمات سرمایه‌گذاری خراسان رضوی (۲۱ اردیبهشت ۱۳۹۵). برگرفته از:

www.investinkhorasan.ir

۱۶. معاونت برنامه‌ریزی و توسعه سرمایه انسانی شهرداری مشهد. (۱۳۹۳). *آمارنامه شهر مشهد (سال ۱۳۹۲)*.

۱۷. معاونت برنامه‌ریزی و توسعه سرمایه انسانی شهرداری مشهد. (۱۳۹۹). *آمارنامه شهر مشهد (سال ۱۳۹۸)*.

۱۸. موسوی شفقانی، م. (۱۳۸۹). *دیپلماسی شهری ابزاری برای توسعه ملی در عصر فضای جریان‌ها*. دانش شهر. ۱۸. ۲۹-۱.

۱۹. مهندسان مشاور فرهاد. (۱۳۸۸). *طرح توسعه و عمران (جامع) کلانشهر مشهد مقدس - چشم انداز توسعه و عمران اهداف، راهبردها و سیاستها*

۲۰. نجاتی‌حسینی، س. م. (۱۳۹۰). *سیاست شهری و دیپلماسی شهری (از نظریه تا تجربه)*. مجله جامعه‌شناسی تاریخی. ۳(۲). ۱۱۷-۱۴۲.

۲۱. نمایندگی وزارت امور خارجه در شمال و شرق کشور (۲۱ اردیبهشت ۱۳۹۵). برگرفته از:

<https://mashhad.mfa.ir/portal/GeneralCategoryServices/1205>

22. Acuto, M., De Kramer, H., Kerr, J., Klaus, I., Tabory, S., & Toly, N. (2018). *Toward city diplomacy: Assessing capacity in select global cities*. Chicago: Chicago Council on Global Affairs.
23. Acuto, M., Morissette, M., & Tsouros, A. (2017). *City diplomacy: Towards more strategic networking? Learning with WHO healthy cities*. *Global Policy*, 8(1), 14-22.
24. Cooper, A. Hocking, B. Maley, W. (2008). *Global Governance and Diplomacy*. First published. Palgrave Macmillan
25. Klaus I. (2020). *The State of City Diplomacy*. Urbanisation. doi:10.1177/2455747120913186
26. Kleiner, J. (2009). *Diplomatic Practice Between Tradition and Innovation*. World Scientific Publishing Co. Pte. Ltd. from: <http://www.worldscibooks.com/socialsci/7247.html>
27. Kosovac, A., Hartley, K., Acuto, M., & Gunning, D. (2020). *Conducting city diplomacy, A Survey of International Engagement in 47 Cities*. Chicago Council on Global Affairs. Retrieved from: <https://www.thechicagocouncil.org/research/report/conducting-city-diplomacy-survey-international-engagement-47-cities>
28. Massey, D. (2005). *For space*. London: Sage
29. Massey, D. (2009). *concepts of space and power in theory and in political practice*. Walton Hall: Milton Keynes
30. Sizoo, A & Musch. A. (2008). *City diplomacy: the role of local governments in conflict prevention, peace-building and post-conflict reconstruction*. The Hague: Deltahage
31. The Economist Intelligence Unit. (2014). *MENA Cities: an introduction to the EIU's new data tool*.
32. *The Hague agenda on city diplomacy*. (2008). http://www.uclg.org/sites/default/files/EN_474_fin_eng_the_hague_agenda_on_city_diplomacy_0.pdf
33. Van der Pluijm, R., & Melissen, J. (2007). *City diplomacy: the expanding role of cities in international politics*. Netherlands Institute of International Relations' Clingendael'. Retrieved from <https://www.clingendael.org/publication/city-diplomacy-expanding-role-cities-international-politics>
34. Wang, J., & Amiri, S. (2019). *Building a robust capacity framework for U.S. city diplomacy*. Retrieved from [USCPublicDiplomacy.org](https://www.uscpd.org/publication/building-a-robust-capacity-framework-for-u-s-city-diplomacy)