



# پژوهش‌های بازاریابی اسلامی

دوره ۲، شماره ۲، بهار ۱۴۰۳

## شناسایی مولفه‌ها و ابعاد حکمرانی خوب در سازمانهای دولتی ایران با تاکید بر مسائل اخلاقی

پرستو بافقی<sup>۱</sup>، محمد حیدری گوجانی<sup>۲</sup>، فرید سلیمی<sup>۳</sup>

۱. دانشجوی دکترا، گروه مدیریت بازرگانی، واحد شهر قدس، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

۲. دکترای مدیریت دولتی، مدرس گروه مدیریت دولتی، واحد اصفهان، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران (نویسنده مسئول).

۳. دکترای مهندسی پزشکی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۱/۰۷ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۲/۱۵ تاریخ انتشار آنلاین: ۱۴۰۳/۰۲/۱۵

### چکیده

**هدف:** نظریه حکمرانی خوب از جدیدترین مباحث توسعه در جهان کنونی است و ایران نیز مانند سایر نظام‌های سیاسی نیازمند درک عمیق و گسترده از عوامل، مولفه‌ها و ویژگی‌هایی می‌باشد که آن را کارآمدتر و اثربخش‌تر می‌کند. هدف اصلی این تحقیق شناسایی مولفه‌ها و ابعاد حکمرانی خوب در سازمان‌های دولتی ایران با تاکید بر مسائل اخلاقی است.

**روش تحقیق:** با استفاده از ابزار فراترکیب با روش هفت مرحله‌ای سندلوسکی و بارسو به ارزیابی و تحلیل نظام‌مند ۳۱۷ مورد از یافته‌های پژوهش‌های گذشته پرداخته شده است و بعد از انجام مراحل پیش به ۵۰ مقاله مربوط کاهش یافت. در انتها نیز به روش پرسشنامه نظر ۱۱ نفر از خبرگان و مدیران جمع‌آوری گردید و با استفاده از روش آنتروپی شانون بر اساس رویکرد تحلیل محتوا به تعیین ضریب اثر عوامل شناسایی شده، پرداخته شد.

**یافته‌ها:** طبق این پژوهش تعداد پنج بعد اصلی شامل، پایداری به قانون، عملکرد دولت، مشارکت، رهبری و چشم انداز گردید که بعد پایداری به قانون شامل مولفه‌های (کنترل فساد، شفافیت، ثبات سیاسی، کیفیت قوانین و عدالت) می‌باشد و بعد عملکرد دولت از مولفه‌های (پاسخگویی، اثربخشی و کارایی، برنامه‌ریزی) و بعد مشارکت از مولفه‌های (مشارکت مردم در تصمیم‌گیری) و بعد رهبری از مولفه‌های (توانمندسازی و توسعه خلاقانه، وظایف رهبری و مسئولیت‌پذیری) و بعد چشم انداز از مولفه‌های (تعیین رویکرد و آرمان‌های سیاسی و اقتصادی) تشکیل شده است. نتایج نشان داد مولفه شفافیت بیشترین تاثیر را بین مولفه‌های تحقیق داراست.

**بحث و نتیجه‌گیری:** حکمرانی خوب باید در وهله اول قوانین بسیار عادلانه و مترقی تصویب نماید و تمام دستگاه و سازمانهای کشور از قانون تبعیت کرده و پشتیبانی‌های لازم جهت پایداری به آن را انجام داده و زمینه‌های لازم جهت مشارکت مردم در حکمرانی را انجام دهد و از نخبگان و افراد صاحب نظر جهت طراحی چشم انداز بهره‌گیرد.

**واژه‌های کلیدی:** حکمرانی خوب، شفافیت، پاسخگویی، کیفیت قوانین، رهبری، مسائل اخلاقی

## مقدمه

اهمیت اخلاق در حکمرانی موضوعی غیرقابل انکار می باشد و قطعاً یکی از بنیان‌های اساسی در ایجاد نظام حکومتی، منظومه ارزش‌ها و اخلاقیات است. در واقع هر ساحت اجتماعی تنها در درون نظام اخلاقی می تواند به حیات خود ادامه دهد. در عصر کنونی با توجه به وضعیت رو به زوال اخلاق در دولتها و فسادهای بخش‌های عمومی و خصوصی باعث شده است که موضوع اخلاق در حکمرانی جوامع بسیار مهم گردد (نورالهی و همکاران، ۱۴۰۱). سیر نگاه به کارکرد و نقش دولت در جامعه، که ادبیات آن در حوزه سیاستگذاری و علوم سیاسی مورد بررسی قرار دارد از دیرباز تا امروز دچار تغییرات و تحولات شگرفی شده است. وجود و یکه تازی دولت‌های تمامیت خواه و عدم توجه به تاثیرات بازیگران مختلف در حیات اجتماعی رنگ باخته، و مفاهیمی مانند حکمرانی جایگاه ویژه‌ای پیدا کرده است. در این معنا، حکمرانی متضمن استفاده از ظرفیت دیگر بخشهای جامعه (بخش خصوصی، رسانه، مردم و ...) برای پیشبرد اهداف و برنامه‌های کلان ملی است (توکلی و همکاران، ۱۳۹۹). عنوان «حکمرانی خوب» اولین بار در اواخر دهه ۸۰ میلادی، توسط بانک جهانی مطرح شد تا دولتها بتوانند ظرفیت خود را در اجرای برنامه‌های توسعه ارتقا دهند. در این معنا، دولت از حالت کنشهای متمرکز به سمت عرضه خدمات با استفاده از احزاب شخص ثالث، سازمانهای غیرانتفاعی و... حرکت کرده است. این تغییر فضای علمی، امروزه با نام‌های گوناگونی چون مدیریت با استفاده از فیلتر، دولت در سایه، دولت توخالی، دولت شخص ثالث و حکمرانی شبکه‌ای معرفی شده است. اگرچه این امر پدیده جدیدی نیست به طور فزاینده‌ای بر شکل‌های مؤثر و مشروع حکمرانی اجتماعی دلالت دارد. کان حکمرانی خوب را مدیریت اثربخش منابع اقتصادی اجتماعی کشور تعریف می کند به گونه‌ای که همراه با شفافیت، پاسخ‌گویی و برابری باشد. برنامه توسعه ملل متحد حکمرانی خوب را معادل شکل‌های دموکراتیک حکمرانی در نظر می گیرد که دارای ویژگی‌هایی چون تکیه بر مشارکت عمومی، پاسخگویی و شفافیت است. مراد از خوب در واژه حکمرانی خوب، اجرایی نمودن آن است (جولائی و همکاران، ۱۳۹۸).

حکمرانی خوب در ادبیات توسعه بین‌الملل نشان می‌دهد که بخش عمومی (دولتی) چقدر منابع عمومی را برای منافع عمومی مصرف می‌کند. حاکمیت و حکم‌فرمائی به معنای فرایند تصمیم‌گیری و اجرای تصمیمات است. حکمرانی، فرایندی است که از آن طریق، جوامع یا سازمان‌ها تصمیم‌های مهم خود را اتخاذ می‌کنند. همچنین مشخص می‌سازند چه کسانی در این فرایند درگیر شوند و چگونه وظیفه خود را به انجام برسانند. از یک سو باید گفت حکمرانی، موضوعی است مربوط به نحوه تعامل دولت‌ها و سایر سازمان‌های اجتماعی با یکدیگر است. از سوی دیگر نحوه ارتباط دولت با شهروندان و نحوه اتخاذ تصمیم‌ها در جهانی پیچیده را نیز شامل می‌شود. این نوع از حکمرانی در عرصه‌های سازمانی باید در حاکمیت شرکتی، حاکمیت فناوری اطلاعات و حکمرانی دیجیتال سازمان نیز اعمال شود. استفاده از این شیوه در سازمان موجب افزایش شفافیت سازمانی شده، فساد اداری را کاهش می‌دهد و به سلامت سازمانی منجر می‌شود. در کوتاه‌ترین بیان، حکمرانی مربوط می‌شود به «تغییر در توازن قدیمی میان دولت و جامعه مدنی». حکم‌فرمائی نشان می‌دهد، به همان نحو که ساختارهای رسمی دولت، یکی از ابزارهای اتخاذ و اجرای تصمیمات است، در سطح ملی نیز ساختارهای غیر رسمی ممکن است وجود داشته باشند. چشم‌انداز حکمرانی، مدعی است که بخش خصوصی و جامعه مدنی به واسطه میزان و حوزه نقش‌شان در حل مسائل جمعی، بدون تکیه بر منابع رسمی دولت مشخص می‌شوند. حکمرانی خوب از طریق تضمین حقوق مالکیت، تضمین اجرای قراردادهای، افزایش سرمایه‌گذاری داخلی و خارجی، جلوگیری از فرار مغزها، توسعه سرمایه انسانی، افزایش کارآفرینی و افزایش تحقیق و توسعه موجب دستیابی به اهداف اقتصاد دانش بنیان می‌شود. حکمرانی خوب بر تغییر در توازن قدیمی میان دولت و جامعه مدنی استوار است. این شیوه حکمرانی نشان می‌دهد، به همان نحو که ساختارهای رسمی دولت، یکی از ابزارهای اتخاذ و اجرای تصمیمات است، در سطح ملی نیز ساختارهای غیر رسمی ممکن است وجود داشته باشند. چشم‌انداز این شیوه از حکمرانی حاکی از آن است که بخش خصوصی و جامعه مدنی به واسطه میزان و حوزه نقش‌شان در حل مسائل جمعی، بدون تکیه بر منابع رسمی دولت مشخص می‌شوند. این شیوه از حکمرانی با

رویکردی هنجاری و ارزش مدارانه به شیوه صحیح مفهوم جدیدی از دولت را در نظر می گیرد که به فرایند نوین اداره امور جامعه اشاره دارد. تغییراتی در نقش دولت ایجاد می نماید و روش جدیدی برای اداره جامعه ارائه می کند و سرانجام اینکه حکمرانی خوب الگویی است در جهت اصلاح بخش عمومی، تقویت جامعه مدنی و تسریع مشارکت بخش خصوصی (هوپر، ۲۰۱۷). این تحقیق در نظر دارد تا با بررسی پژوهش های انجام شده در خصوص حکمرانی خوب به ارائه مدل حکمرانی خوب برای سازمانهای دولتی با تاکید بر مسائل اخلاقی بپردازد، در این خصوص محققین با استفاده از روش فراترکیب به بررسی مقالات معتبر در این حوزه پرداخته اند و با توجه به اینکه مقاله حاضر برای ارائه مدل مطلوب برای سازمانهای ایرانی می باشد، توجه بیشتری به مقالات داخلی داشته و تحقیقات داخلی بیشتر مد نظر محققین بوده است.

### حکمرانی خوب

مفهوم حکمرانی مفهوم جدیدی نیست و قدمت آن به اندازه تمدن بشری است. حکمرانی به معنای فرایند تصمیم گیری و فرایندی که طی آن تصمیمات به مرحله عمل درمی آیند. در سالیان اخیر حکمرانی تبدیل به موضوعی داغ در مدیریت دولتی شده است. این به واسطه نقش مهمی است که حکمرانی در تعیین سلامت اجتماع ایفا می کند. بدین جهت است که دبیر کل سابق سازمان ملل؛ کوفی عنان ابراز میدارد: «حکمرانی خوب احتمالاً مهم ترین عامل در ریشه کن کردن فقر و عامل رشد و توسعه است».

تا قبل از دهه ۱۹۸۰ مدیریت دولتی سنتی، پارادایم مطرح در حوزه مدیریت بود. با ظاهر شدن ابعاد منفی و نقاط ضعف آن، در همین سالها در کشورهای انگلیس و آمریکا، پارادایم دیگری به نام مدیریت دولتی نوین، تولد خود را اعلام داشت و خصوصی سازی و پیمانکاری را شعار خویش قرار داد. اما وعده های این جریان فکری نیز در کشورهای مبدع آن، سرابی بیش نبود و بزودی مشخص شد این پارادایم نیز قادر نیست خیر و رفاه مناسب و عادلانه ای برای شهروندان فراهم سازد. پس بشر مجدداً در جست و جوی پارادایم های دیگری برآمد که ظهور خدمات عمومی جدید و حکمرانی خوب از جمله آنهاست.

حکمرانی، بیانگر مجموعه پیچیده ای از ارزش ها، هنجارها، فرایندها و نهادهایی است که به وسیله آن ها، به طور رسمی و غیر رسمی به اداره فرایند توسعه و رفع تعارضات ها پرداخته می شود. حکمرانی اصطلاحی است که اغلب، برای توضیح تغییرات در ماهیت و نقش دولت در پی اصلاحات بخش عمومی که به جابجایی از بوروکراسی سلسه مراتبی به سمت به کارگیری بیشتر بازارها، شبه بازارها و شبکه ها، به ویژه در ارائه خدمات عمومی منجر شده به کار می رود (کریمیان و همکاران، ۱۳۹۸). بانک جهانی «حاکمیت» را به عنوان «روشی که براساس آن قدرت بر مدیریت اقتصادی یک کشور و منابع اجتماعی آن برای رسیدن به توسعه اعمال می شود» تعریف نموده است. در یک تعریف فراگیر «حکمرانی مجموعه ای از روش های فردی و نهادی، عمومی و خصوصی است که امور مشترک مردم را اداره می کند. حکم فرمائی فرایندی پیوسته است که از طریق آن منافع متضاد یا متنوع را همساز نموده و اقدام همکاری جویانه اتخاذ می گردد. حکمرانی شامل نهادهای رسمی و نظام هایی است که برای تضمین رعایت قانون، قدرت پیدا کرده اند. همچنین قراردادهای غیررسمی که مردم و نهادها برسر آن توافق نموده یا درک می کنند که به نفع آنها است. اما یکی از کامل ترین نظریات از حکمرانی خوب توسط بانک جهانی ارائه شده است، این بانک شاخصه های این الگورا به ۶ دسته تقسیم می کند: پاسخ گویی، اثربخشی دولت، حاکمیت قانون، ثبات سیاسی، کیفیت قوانین و مقررات و کنترل فساد (صفریان و همکاران، ۱۳۹۸).

پاسخ گویی: پاسخگویی نهادها، سازمانها و موسسات در چارچوب قانونی و زمانی مشخص در برابر اعضاء خود و ارباب رجوع، از جمله عواملی است که به استوار شدن پایه های حکمرانی خوب در یک جامعه منجر می شود.

اثربخشی دولت: کیفیت خدمات عمومی، کیفیت خدمات شهری و استقلال آن از فشارهای سیاسی، کیفیت تدوین خط مشی، و اعتبار تعهد دولت به این خط مشی ها.

حاکمیت قانون: حکمرانی خوب نیازمند چارچوب عادلانه ای از قوانین است که در بر گیرنده حمایت کامل از حقوق افراد (بویژه

اقلیت‌ها) در جامعه بوده و به صورت شایسته‌ای اجرا گردد. لازم است ذکر شود که اجرای عادلانه قوانین، مستلزم وجود نظام قضایی مستقل و یک بازوی اجرایی (پلیس) فساد ناپذیر برای این نظام می‌باشد.

ثبات سیاسی: این مولفه به میزان ثبات رژیم حاکم و رهبران آن، درجه احتمال تداوم حیات موثر دولت و تداوم سیاست‌های جاری در صورت مرگ و میر یا تغییر رهبران و دولتمردان کنونی می‌پردازد.

کیفیت قوانین و مقررات: توانایی حکومت در تدوین و اجرای خط مشی‌ها و مقررات درست و بی‌عیب که توسعه و پیشرفت بخش خصوصی را اجازه داده و ارتقا می‌بخشد.

کنترل فساد: میزانی که از قدرت عمومی برای منافع شخصی استفاده می‌شود، شامل اشکال خورد و اشکال بزرگ فساد و همین‌طور تسخیر دولت به دست نخبگان و در جهت منافع شخصی (جولانی و همکاران به نقل از بانک جهانی، ۱۳۹۸).

لازم به ذکر است با برقراری الگوی حکمرانی خوب و ساختار آن در روابط اجتماعی، تفکر عمودی و سلسله‌مراتبی جایگاه خود را از دست می‌دهد و اجزا به طور هوشمندانه در قالب شبکه و در منطق آن با ابزارهای نوین ارتباطی با هم تعامل پیدا می‌کنند (Holohan, 2010). در یک جمع‌بندی کلی، مهم‌ترین مفاهیم مورد توجه در نظریه حکمرانی خوب عبارتند از:

- دولتی که اداره امور را در دست دارد از پشتوانه انتخاب و اعتماد مردمی برخوردار باشد و بعبارت دیگر قدرت خود را بر اساس نوعی قرارداد اجتماعی کسب کرده باشد؛

- دولت حق نظارت عمومی را به رسمیت بشناسد؛

- فرآیند قانون‌گذاری و نیز عملکرد دولت از شفافیت قابل قبولی برخوردار باشد؛

- خدمات عمومی مورد نیاز جامعه به صورت مطلوب توسط دولت تامین شود؛

- مردم و دولت به قوانین موجود در جامعه احترام بگذارند؛

- دولت به تعهدات خود پایبند باشند؛

- بی‌طرفی، کارآمدی و شفافیت در دستگاه قضایی و فرآیندهای داوری حکمفرما باشد؛

- فساد (به معنای استفاده از قدرت و امکانات عمومی در جهت منافع شخصی) در جامعه کنترل شده باشد (عزب دفتر و رجیبی فرجاد، ۱۳۹۸).

### حکمرانی خوب در اندیشه اسلام

حکمرانی اسلامی شیوه اجرای حکومت اسلامی را در یک جامعه تشکیل می‌دهد و به ساز و کارها و روابطی که منجر به اعمال حکومت اسلامی است، می‌پردازد. در حکمرانی اسلامی هدف افزایش کارآمدی نظام سیاسی مبتنی بر آموزه‌های اسلامی برای اداره جامعه دینی است در این نوع حکمرانی موضوع اصلی اداره مطلوب جامعه اسلامی با پشتوانه قدرت دولت است این نوع حکمرانی می‌بایست متضمن سعادت دنیا و عقبای امت اسلامی و تضمین‌کننده پیشرفت همه جانبه آن‌ها باشد (رضایی، ۱۳۹۷).

مطالعه و بررسی اسناد و کتب دینی بیانگر این مهم است که دستورات صریح دین مبین اسلام در سالها قبل از طرح ایده حکمرانی خوب، در قرآن، روایات و سیره پیامبران و امامان مبانی حکمرانی خوب بیان شده است و بعد از گذشت قرن‌ها فلسفه غرب به تازگی آن را به عنوان دستاورد بشری و پیش نیاز توسعه همه جانبه ارائه نموده است که بی‌توجهی به این منابع، همان حلقه مفقوده حکمرانی خوب در جوامع اسلامی است. در اسلام، دو حکمرانی یا حکومت شایسته در دو دوره زمانی عینیت خارجی پیدا نموده است، یکی دوره پیامبر اکرم (ص) و دیگری دوره حضرت علی (ع) می‌باشد (نبویان حمزه کلایی و همکاران، ۱۴۰۰). آرمان حکمرانی اسلامی تحقق حیات طیبه در جامعه اسلامی است. تحقق حیات طیبه در گستره اجتماع زمینه ساز پیمودن مسیر عبودیت و قرب الهی است. تحقق حیات طیبه دارای ابعاد فردی و اجتماعی متناسب با شئون مختلف زندگی است (قجری و نوربخش، ۱۴۰۰).

### اخلاق

اشخاصی که دستورالعمل و معیارهای اخلاقی را بیشتر درک میکنند با اتکا بر تواناییها، مهارتها یا تلاشهای خود بر نتایج تأثیر میگذارند تا اینکه به رفتار متقلبانه رو بیاورند (طباطبایی مزرعه نو و همکاران، ۱۴۰۲:۵۳) اخلاق جمع «خُلُق» در اصل واژه‌ای عربی و به معنای «سرشت و سجیه» به کار رفته است؛ اعم از اینکه سجیه و سرشتی نیکو و پسندیده باشد مانند جوان مردی و دلیری، یا زشت و ناپسند باشد مثل فرومایگی و بزدلی. در لغت نامه دهخدا آمده است: اخلاق جمع «خُلُق» و در لغت به معنای خوی هاست (دهخدا، ۱۳۹۰). علوم انسانی رابطه کل گرایانه با دین دارند، از این رو دین می تواند در علوم انسانی انقلاب مفهومی به راه بیندازد. دین و علم دو دستگاه معنایی جدا نیستند (رنجبران، ۱۴۰۲). اخلاق، علم «نیک و بد» خوی ها و تدبیرهای انسان است برای نفس خویش. اخلاق صرفاً مجموعه‌ای از اصول هنجاری نیست، بلکه یک نظام درهم تنیده است که نمی‌توان فارغ از آن به موضوعاتی همانند سازمان، مدیریت، کارایی و اثربخشی مدیران و ایجاد تغییر و تحول گسترده در زیرساخت‌ها و بنیان‌های اساسی نهادهای اجتماعی اندیشید؛ بنابراین در حوزه سازمانی و مدیریتی، اخلاق علاوه بر این که متأثر از فرهنگ سازمانی است، به میزان بسیار بالایی تحت تأثیر فرهنگ جامعه قرار دارد (مصباح یزدی، ۱۳۷۶). مفهوم اخلاق در اصطلاح در پنج معنا به کار رفته که شایع ترین آن همان کاربرد نخست است. ۱- صفات راسخ انسانی ۲- مطلق صفات نفسانی ۳- فضایل اخلاقی ۴- نهاد اخلاقی زندگی ۵- نظام رفتاری حاکم بر افراد (کحیا و همکاران، ۱۴۰۲).

### حکمرانی اخلاقی

اخلاق انسان را به تکامل درونی می رساند و با حکمرانی مدیریت جامعه به امور مردم در همه ابعاد می پردازد و در دل حکومت و حاکمیت سیاسی نقش آفرین است به طوری که با بررسی شاخص های حکمرانی خوب، اصول خوب مانند مسئولیت پذیری، مشارکت، کنترل، شفافیت و مبارزه با فساد از بعد اخلاقی تعبیر و تفسیر می شوند (قلی پور و همکاران، ۱۳۹۸). حکمرانی اخلاقی به معنای آن است که سیاست، موازین اخلاقی را رعایت کند و در واقع ادب، آداب و قواعد اخلاقی است که حکمران باید به آن پایبند باشد. اساساً نوع حکمرانی در یک جامعه اسلامی و دینی باید اخلاقی باشد. به بیان دیگر حکمرانی اخلاقی به معنای حاکمیت اخلاق در مناسبات و تعاملات سیاسی و اجتماعی و رعایت الزامات اخلاقی در مسائل معطوف به قدرت در بین مسئولان و حکمرانان از جمله در تصمیم‌سازی‌ها، فعالیت‌ها و رقابت‌های سیاسی است. حکمرانی اخلاقی در واقع مهار حاکمان از منظر اخلاقی است که شرط اول حاکم اسلامی است لذا در حکمرانی اخلاقی، دو مفهوم برجسته وجود دارد که عبارتند از؛ اخلاق و عدالت. اخلاق به لحاظ فردی باید در جان و روح حاکمان وجود داشته و به ملکه آن‌ها تبدیل شده باشد تا انسان بدون نیاز به تفکر و تأمل، اقدام نیک و شایسته را انجام دهد. عنصر دوم و بنیادی حکمرانی اخلاقی، عدالت است. اخلاق و عدالت شانه به شانه همدیگر در مسیر تکامل انسان‌ها ایفای نقش می‌کنند اما اهمیت عدالت در این است که از اخلاق بدون عدالت نمی‌توان سخن گفت و اگر حاکمی عادل نباشد هسته سخت اخلاق را از دست داده و حکمرانی اخلاقی او زیر سؤال می‌رود (جوانمرد و همکاران، ۱۴۰۱). حکمرانی اخلاقی فرآیند و رویکردهایی است که ملاک های قابل قبول رفتار و عملکرد اخلاقی را تضمین می کند و به نوعی بر مدیریت و اداره بر مبنای ارزش ها را تاکید می کند. حکمرانی اخلاقی اقدامی جمعی است که توسط مدیران برای پیاده سازی یک سیستم حساس اخلاقی و معنوی طرح ریزی می گردد؛ تا تمام جنبه های کسب و کار را در یک سازمان خدمات عمومی پوشش دهد (قربانی زاده و همکاران، ۱۳۹۹)

### پیشینه تحقیق

پیغان و همکارانش (۱۴۰۱) تحقیقی با عنوان سنجش و اعتباریابی الگوی حکمرانی خوب با رویکرد توسعه پایدار (مطالعه ای در سیستان و بلوچستان) انجام دادند. پژوهشگران در این تحقیق از رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده نمودند. نتایج تحقیق نشان داد در الگوی حکمرانی خوب با رویکرد توسعه پایدار، شاخص اظهار نظر و پاسخگویی، کیفیت قوانین، کنترل فساد،

حاکمیت قانون و شفافیت در رتبه‌های اول تا پنجم قرار داشتند.

باقرزاده و همکارانش (۱۳۹۹) پژوهشی با عنوان طراحی و تبیین مدل حکمرانی خوب برای ادارات کل کتابخانه‌های عمومی کشور انجام دادند. با استفاده از تکنیک دلفی نظرات ۳۷ نفر از خبرگان که شامل اساتید دانشگاه و مدیران و کارشناسان ارشد کتابخانه‌های کشور اخذ گردید. نتایج حاصل از تحقیق بر اساس تحلیل عاملی تاییدی به صورت یک الگوی حکمرانی خوب شامل ۲ بعد، ۹ مولفه و ۲۸ شاخص تدوین گردید.

امینی شاد و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی به طراحی الگوی حکمرانی خوب در شهرداری تهران پرداختند. جهت گردآوری داده‌های کیفی از ابزار مصاحبه استفاده شده است. روش نمونه‌گیری بصورت گلوله برفی و هدفمند بود. جهت طراحی الگوی حکمرانی خوب در شهرداری تهران از استراتژی گراندد تئوری با رویکرد استراوس و کوربین استفاده شده است. بر اساس نتایج کدگذاری باز و محوری نشان داده که عوامل جامعه مدنی، ذینفعان سیاسی و دستور العمل‌های نهادهای بالادستی، تغییر و تحولات محیطی، عوامل استراتژیک، عوامل مدیریتی و عوامل نهادی از جمله عوامل علی موثر بر الگوی حکمرانی خوب در شهرداری‌ها می‌باشد. مهربایی و همکاران (۱۴۰۲) در پژوهشی به ارائه مدل حکمرانی در فدراسیون‌های ورزشی: رویکرد حکمرانی خوب پرداختند. پژوهش به لحاظ هدف کاربردی و به لحاظ روش تحلیلی - توصیفی بود. جامعه آماری تحقیق را ۸ تیم فدراسیون فوتبال، والیبال، بسکتبال، هندبال، کشتی، تکواندو، وزنه‌برداری و جودو تشکیل می‌داد که از میان آنها ۳۰۵ نفر به صورت تصادفی به عنوان نمونه انتخاب شدند. بر اساس نظر خبرگان شاخص‌ها در هشت عامل شفافیت و پاسخگویی، قانون‌مداری، مشارکت‌جویی، مسئولیت‌پذیری، مبارزه با فساد، رعایت موازین اخلاقی، نظارت و کنترل و اثربخشی قرار گرفتند. عامل شفافیت و پاسخگویی دارای بیشترین نقش و موازین اخلاقی دارای کمترین نقش در پیش‌بینی رفتار حکمرانی در فدراسیون‌های ورزشی است.

### روش پژوهش

این پژوهش به لحاظ ماهیتی بنیادی و کاربردی است که برای انجام آن از روش کیفی فراترکیب استفاده شده است. فرا ترکیب روشی کیفی جهت تحلیل یافته‌های تحقیقات گذشته است، فراترکیب مستلزم این است که محقق یک بازنگری دقیق و عمیق انجام داده و یافته‌های پژوهش کیفی مرتبط را ترکیب می‌کند و از طریق بررسی یافته‌های مقاله‌های اصلی پژوهش محققان واژه‌هایی را آشکار و ایجاد می‌کند که نمایش جامع‌تری از پدیده تحت بررسی را نشان می‌دهد. این دسته از مطالعات مروری ساختارمند از طریق استخراج کدها، تعابیر و مفاهیم ارائه شده در اطلاعات کیفی با متدولوژی یکسان و همسان‌سازی و تلفیق آنها، تعابیر و مفاهیم جدید و جامع‌تری را ارائه می‌کنند. به عبارت دیگر فراترکیب در جستجوی یکی کردن نتایج مطالعات کیفی جهت کشف مفاهیم اساسی آنها و ترجمه این مفاهیم به یک مفهوم نهایی و واحد است. فرا ترکیب به گونه‌ای ارائه می‌شود که همزمان نتایج مطالعات اولیه در آن قابل ردیابی باشد. در این پژوهش از روش هفت مرحله‌ای فراترکیب سندلوسکی و بارسو (۲۰۰۷) استفاده می‌شود که ادامه ارائه شده‌اند.

### گام اول: تنظیم سوال‌های پژوهش

اولین گام در روش فراترکیب تنظیم سوال پژوهش است و تخمین سوال برای شروع فراترکیب چه چیزی است. در جدول ۱ سوال پژوهش به همراه پارامترهای آن بیان شده است.

با توجه به موارد ذکر شده سوالات اصلی پژوهش به شرح زیر می‌باشد:

- ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مربوط به حکمرانی خوب چیست؟
- اولویت و طبقه‌بندی عوامل شناسایی شده-ی مربوط به حکمرانی خوب به چه صورت است؟

پارامتر	سؤال پژوهش
جامعه مورد نظر (who)	منابع مختلف شامل انواع مقاله‌ها، پایان‌نامه که در آن به تشریح و سنجش حکمرانی خوب پرداخته‌اند.
هدف پژوهش (what)	شناسایی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مربوط به حکمرانی خوب
روش انجام پژوهش (How)	بررسی آثار و منابع شناسایی و اولویت‌بندی ابعاد و شاخص‌های مؤثر و دسته‌بندی مفاهیم و شاخص‌های شناسایی شده.
بازه زمانی پژوهش (when)	کلیه منابع و مقالات موجود بین سال‌های ۲۰۱۲ الی ۲۰۲۳ میلادی و سال‌های ۱۳۹۱ الی ۱۴۰۲ شمسی (تاریخ انجام پژوهش)

### گام دوم: بررسی نظام مند متون

در این مرحله پژوهشگر جستجوی نظام مند خود را بر مقالات پیشین منتشر شده در جملات مختلف متمرکز می‌کند. با انتخاب واژه‌های کلیدی مناسب (مانند حکمرانی، حکمروایی، حکمرانی خوب) جستجو آغاز شد. منبع این پژوهش‌ها از پایگاه داده گوگل، ساینس دایرکت، اشپرینگر، امرالد، پروکونست، ابسکو، اسکاپوس برای مطالعات خارجی و پایگاه تخصصی مگیران، نورمگز، پایگاه جهاد دانشگاهی، برای مطالعات داخلی بررسی شده است، از بین واژه‌های کلیدی برای جستجوی مقالات مورد استفاده در پژوهش به کاررفته‌اند و نهایتاً تعداد ۳۱۷ مقاله مورد بررسی قرار گرفتند. البته چون هدف این مقاله طراحی الگوی حکمرانی خوب در سازمان‌های دولتی ایران بود بیشتر از منابع فارسی استفاده گردید تا با توجه به فرهنگ کشور مدلی بومی طراحی شود.

#### جدول ۲. واژه‌های کلیدی

فارسی	انگلیسی
حکمرانی	governance
حکمرانی خوب	good governance
شفافیت	transparency
حاکمیت قانون	Rule of Law
پاسخگویی	responsiveness

### گام سوم: جستجو و انتخاب مقالات مناسب

هدف از انجام گام سوم، شناسایی منابعی است که با سؤال‌های پژوهش ارتباط دارند و حذف مقالاتی را که با سؤال و هدف پژوهش تناسبی ندارند؛ بنابراین فرآیند بازبینی به شرح زیر است:

الف) عنوان مقاله‌ها و چکیده آن‌ها بررسی شده و مقالاتی که ارتباطی با سؤالات پژوهش نداشتند، کنار گذاشته شدند. در این مرحله، ۹۰ مقاله به دلیل عنوان و ۸۷ مقاله به دلیل خاطر چکیده به دلیل عدم ارتباط با سؤالات حذف شدند.

ب) توجه به هدف پژوهش که بهره‌مندی از یافته‌های کیفی است، مقالات کمی حذف شدند؛ بنابراین، ۹۰ مقاله با روش کمی حذف شد.

پ) مقالات باقی مانده می‌بایست به لحاظ کیفیت محتوا مورد بررسی قرار گیرند. کیفیت با سؤالاتی مانند (۱) اهداف پژوهش (۲) منطق روش (۳) طرح پژوهش (۴) نمونه‌برداری (۵) جمع‌آوری داده‌ها (۶) انعکاس‌پذیری (۷) ملاحظات اخلاقی (۸) دقت تجزیه و تحلیل (۹) بیان روشن یافته‌ها (۱۰) ارزش پژوهش. برای هر مقاله امتیازی در نظر گرفته شده است. منطق‌گزینش مقالات بدین ترتیب است که پژوهشگر با اعطای امتیاز به هریک از شاخص‌ها از خیلی ضعیف (۱) تا خیلی خوب (۵) در هریک از شاخص‌های ده‌گانه

امتیازی داده می‌شود. سپس مقالات به ۵ طبقه خیلی خوب (۴۱ تا ۵۰)، خوب (۳۱ تا ۴۰)، متوسط (۲۱ تا ۳۰)، ضعیف (۱۰ تا ۲۱)، خیلی ضعیف (۰ تا ۱۰) دسته‌بندی می‌شوند. در این پژوهش، ۵۰ مقاله در فرایند ارزیابی پذیرفته شدند که از این تعداد ۸ مقاله امتیاز متوسط، ۱۴ مقاله خوب و ۲۸ مقاله امتیاز خیلی خوب را کسب کردند.

لیست مقالاتی که با استفاده از برنامه مهارت‌های ارزیابی حیاتی ارزیابی و مورد پذیرش قرار گرفتند در جدول (۳) ارائه شده است.

جدول ۳. لیست مقاله‌های بررسی شده

کد مقاله	عنوان مقاله	سال و نویسنده
C01	سنجش و اعتباریابی الگوی حکمرانی خوب با رویکرد توسعه پایدار (مطالعه ای در سیستان و بلوچستان)	پیغان و همکاران (۱۴۰۱)
C02	طراحی الگوی استقرار و توسعه حکمرانی خوب الکترونیک با استفاده از رویکرد فراترکیب	دقتی و همکاران (۱۳۹۹)
C03	تدوین الگوی توسعه منابع انسانی آموزش محور مبتنی بر حکمرانی خوب در دانشگاه های علوم پزشکی کشور (مطالعه کیفی)	حاجیلو و همکاران (۱۴۰۰)
C04	الگوی خلاقانه شفافیت حکمرانی خوب برای سازمانهای سیاستگذار در ایران	سپهرنیا و همکاران (۱۳۹۸)
C05	طراحی مدل بومی حکمرانی خوب مبتنی بر آموزه های دینی	نبویان حمزه کلایی و همکاران (۱۴۰۰)
C06	مطالعه نسبت مدل حکمرانی جمهوری اسلامی ایران با مدل حکمرانی خوب	قجری و نوربخش (۱۴۰۰)
C07	بررسی مقایسه‌های الگوی حکمرانی خوب بین کشورهای مصر و تونس از ۲۰۱۱ تا ۲۰۱۹	بهرامپور و همکاران (۱۴۰۱)
C08	ارزیابی وضعیت مؤلفه های ساختاری حکمرانی خوب در آموزش عالی	یعقوبی و پورحسن (۱۴۰۰)
C09	حکمرانی خوب، و حکمرانی مطلوب در تمدن نوین اسلامی	مرشدی زاد (۱۳۹۶)
C10	طراحی مدل حکمرانی در آموزش عالی کشور	داداش کریمی و همکاران (۱۳۹۸)
C11	طراحی و تبیین مدل حکمرانی خوب برای ادارات کل کتابخانه های عمومی کشور	باقرزاده و همکاران (۱۳۹۹)
C12	نقش مدیریت فناوری اطلاعات در رسیدن به حکمروایی خوب شهری با تأکید بر مشارکت شهروندان (مطالعه موردی: شهر زاهدان)	شیبانی امین و بیگی فیروزی (۱۴۰۱)
C13	شناخت چارچوب مفهومی حکمرانی سازمانی با استفاده از روش فراترکیب	براتلو (۱۴۰۲)
C14	طراحی الگوی حکمرانی خوب در شهرداری تهران	امینی شاد و همکاران (۱۳۹۸)
C15	شناسایی عوامل مؤثر بر استقرار و توسعه حکمرانی الکترونیک در سازمانهای دولتی	دقتی و یعقوبی (۱۴۰۰)
C16	بررسی و تبیین عناصر محتوایی الگوی مدیریت عملکرد مبتنی بر حکمرانی خوب در بخش دولتی تبیین رهبری اخلاقی و ابعاد آن (مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه تهران)	جولائی و همکاران (۱۳۹۸)
C17	شناسایی و اولویت بندی عوامل مؤثر بر حکمرانی خوب با رویکرد توسعه پایدار	پیغان و همکاران (۱۴۰۱)
C18	طراحی مدل حکمرانی در فدراسیون های ورزشی: رویکرد حکمرانی خوب	مهرابی و همکاران (۱۴۰۲)
C19	ارائه مدل حکمرانی پایدار با تأکید بر توسعه کارآفرینی	کلایی و یعقوبی (۱۴۰۱)
C20	تحلیل نقش تعدیل گر حکمرانی خوب در رابطه بین جهانی شدن و رشد اقتصادی در کشورهای در حال توسعه	ابراهیم پور و همکاران (۱۳۹۹)
C21	الگوی حکمرانی خوب و توسعه اقتصادی در ایران و ترکیه (۲۰۰۶ تا ۲۰۱۷)	صفریان و همکاران (۱۳۹۸)
C22	بررسی چارچوب الگوی حکمرانی خوب در پرتو هم افزایی نقش دولت، بخش خصوصی و جامعه مدنی در کشور جمهوری اسلامی ایران	(۱۴۰۱) کلهری همکاران
C23	طراحی مدل حکمرانی خوب در راستای توسعه پایدار با رویکرد کنش های نوآورانه	رضایی لری و همکاران (۱۴۰۱)
C24	واکاوی و نقد الگوی حکمرانی خوب؛ تبیین شاخه های حکمرانی اسلامی مبتنی بر قانون	زارعی و آرایبی (۱۴۰۰)



اساسی جمهوری اسلامی ایران		
C25	ارائه مدل حکمرانی خوب الکترونیک در وزارت ورزش و جوانان	رستم زاده و همکاران (۱۳۹۸)
C26	طراحی الگوی سه شاخگی حکمرانی خوب در سازمانهای چند سطحی	اکبری و همکاران (۱۳۹۸)
C27	طراحی و اعتبار یابی مدل بومی حکمرانی خوب مبتنی بر آموزه های دینی با رویکرد آمیخته	نبویان حمزه کلایی و دیگران (۱۴۰۱)
C28	شناسایی عوامل موثر بر استقرار اثربخش حکمرانی شبکه ای در کشور	دقتی و یعقوبی (۱۴۰۲)
C29	شناسایی و اولویت بندی شاخص های حکمرانی خوب	بیگی نیا و همکاران (۱۳۹۱)
C30	شناسایی ابعاد و مؤلفه های حکمرانی خوب دانشگاهی با استفاده از رویکرد کیفی فراترکیب	هماینی دمیرچی و همکاران (۱۴۰۰)
C31	نسبت سنجی الگوی حکمرانی خوب و مردم سالاری دینی	رضائی و توحید فام (۱۳۹۷)
C32	بررسی موانع و راهکارهای تحقق حکمرانی خوب در ایران با تاکید بر سرمایه اجتماعی در سطح کلان	ابوالفتحی و لقمانی (۱۳۹۸)
C33	شناسایی و تعیین مؤلفه ها و شاخص های حکمرانی خوب با رویکرد الگوی اسلامی- ایرانی در سازمان های عمومی (مطالعه ای در سازمان شهرداری ها و دهیاری های کشور)	جوانمرد و همکاران (۱۴۰۱)
C34	طراحی الگوی حکمرانی خوب به منظور استحصال نظام مند معادن با رویکرد توسعه پایدار	رضایی لری و همکاران (۱۴۰۱)
C35	تبیین و تحلیل شاخصهای حکمرانی خوب در ودجا	توکلی و همکاران (۱۳۹۹)
C36	Does good governance mean better corporate social performance? A comparative study of OECD countries	Kaufmann and Lafarre (2021)
C37	Good governance and multidimensional poverty: A comparative analysis of ۷۱ countries	Jindra and Vaz (2019)
C38	Good Governance within Public Participation and National Audit for Reducing Corruption	Su et al (2023)
C39	How Does Good Governance Relate to Quality of Life?	González et al (2017)
C40	Women's political representation, good governance and human development	Mechkova et al(2022)
C41	Measurement model of good governance in government procurement	Chaitongrat et al (2019)
C42	Good Governance in Rural Local Administration	Zaitul et al (2023)
C43	طراحی الگوی حکمرانی شهری هوشمند با استفاده از رویکرد فراترکیب	غفاری و همکاران (۱۴۰۲)
C44	طراحی و تبیین مدل بودجه بندی بر اساس شاخص های حکمرانی ایران	مقیمی و همکاران (۱۳۹۵)
C45	طراحی الگوی اصلاحات اداری با رویکرد حکمرانی دیجیتال	ابوالمعالی و همکاران (۱۳۹۹)
C46	وضعیت ارزیابی شاخصهای حکمروایی مطلوب در توسعه گردشگری شهری (مورد مطالعه: شهر تهران)	امینیان و همکاران (۱۳۹۶)
C47	مدل متناسب حکمروایی خوب شهری برای کلانشهرهای کشور و تحلیل یکپارچه وضعیت فعلی (مورد مطالعه: شهر مشهد)	کاظمیان و همکاران (۱۴۰۰)
C48	مفهوم سازی حکمرانی خوب در آموزش و پرورش عمومی ایران با رویکرد پدیدارشناسی	نصیر نتری و همکاران (۱۳۹۹)
C49	اعتبارسنجی الگوی حکمرانی خوب از منظر اقتصادی	پناهی و همکاران (۱۴۰۱)
C50	ارائه الگوی حکمرانی خوب امنیت فضای سایبری در سازمان های دفاعی	فرزام نیا و همکاران (۱۳۹۹)

همان‌طور که در جدول (۴) مشاهده می‌شود، عدد معناداری به‌دست‌آمده برای شاخص کاپا کوچک‌تر از ۰/۰۵ است، بنابراین فرض استقلال کدهای استخراجی رد و وابستگی کدهای استخراجی به یکدیگر تأیید می‌شود، بنابراین می‌توان ادعا کرد که ابزار (مقالات) مورد استفاده برای استخراج کدها از پایایی کافی برخوردار بوده‌اند.

جدول ۴. مقادیر اندازه توافق

مقدار	عدد معناداری	تعداد موارد
کاپای مقدار توافق	۰/۰۰۱	۵۰

### مرحله چهارم: استخراج اطلاعات

در فراترکیب پژوهشگر به‌طور پیوسته مقالات منتخب را به‌منظور دستیابی به یافته‌های درون محتواهای مجزایی که در آن مطالعات اصلی و اولیه انجام‌شده‌اند، چند بار مطالعه نموده است. در ادامه جدول (۵) خلاصه‌ای ابعاد استخراج‌شده در تحقیق را نشان می‌دهند.

جدول ۵. نمونه‌ای از ابعاد استخراج شده طبق پیشینه‌ها

محقق/سال	عنوان	ابعاد استخراج‌شده
پیغان و همکاران (۱۴۰۱)	سنجص و اعتباریابی الگوی حکمرانی خوب با رویکرد توسعه پایدار (مطالعه ای در سیستان و بلوچستان)	۱- اظهار نظر و پاسخگویی ۲- کنترل فساد ۳- حاکمیت قانون ۴- شفافیت ۵- ثبات سیاسی ۶- کیفیت قوانین ۷- اثربخشی و کارایی ۸- مشارکت ۹- عدالت ۱۰- چشم انداز و برنامه ریزی
دقتی و همکاران (۱۳۹۹)	طراحی الگوی استقرار و توسعه حکمرانی خوب الکترونیک با استفاده از رویکرد فراترکیب	۱- زیرساخت ها ۲- منابع مورد نیاز ۳- امنیت ۴- شفافیت ۵- پاسخگویی ۶- اثربخشی ۷- بهبود کارایی
یعقوبی و پورحسن (۱۴۰۰)	ارزیابی وضعیت مؤلفه های ساختاری حکمرانی خوب در آموزش عالی	۱- شفافیت ۲- پاسخ گویی ۳- رهبری و مدیریت ۴- کارایی و اثربخشی ۵- مسئولیت پذیری ۶- کنترل و نظارت ۷- اهداف و ماموریت
باقرزاده و همکاران (۱۳۹۹)	طراحی و تبیین مدل حکمرانی خوب برای ادارات کل کتابخانه های عمومی کشور	۱- پاسخگویی و شفافیت ۲- عدالت اجتماعی ۳- قانون محوری اخلاقی ۴- مشارکت گرای ۵- فساد ستیزی ۶- عدالت تعاملی ۷- کارآمدی و توانمند سازی ۸- توسعه خلاقانه ۹- شبکه های مجازی حرفه ای
رضایی لری و همکاران (۱۴۰۱)	طراحی مدل حکمرانی خوب در راستای توسعه پایدار با رویکرد کنش‌های نوآورانه	۱- آینده محوری ۲- شایسته محوری ۳- مردم محوری ۴- مدیریت سرمایه انسانی

جدول (۶) نیز خلاصه‌ای مؤلفه‌ها و شاخص‌های استخراج‌شده در تحقیق را نشان می‌دهند.

جدول ۶ نمونه‌ای از شاخص‌ها و مؤلفه‌های استخراج شده

محقق/سال	عنوان	شاخص‌های استخراج شده
----------	-------	----------------------

<p>طراحی و تبیین مدل حکمرانی خوب برای ادارات کل باقرزاده و همکاران (۱۳۹۹)</p> <p>کتابخانه های عمومی کشور</p>	<p>پاسخگویی (پاسخگویی، شفافیت، عدالت و برابری)</p> <p>عدالت اجتماعی (امنیت عمومی، فراگیری و همه شمولی، عدالت و برابری در برخورد با ارباب رجوع)</p> <p>قانون محوری اخلاقی (قانون گرایی، حاکمیت قانون با کیفیت، ساده سازی قوانین، گسترش فرهنگ اخلاق مداری)</p> <p>مشارکت جویی (شهروند محوری، مشارکت جویی)</p> <p>فساد ستیزی (مبارزه با فساد، التزام مدنی مدیران و کارکنان)</p> <p>عدالت تعاملی (استقرار نظام ارتباطی تعاملی، امنیت شغلی، ایجاد فرصت های برابر، عدالت و برابری در برخورد با کارکنان)</p> <p>کارآمدی و توانمندسازی (بیش استراتژیک، شایستگی و شایسته سالاری، تقویت مدیران، اثربخشی، کارآمدی)</p>
<p>شناخت چارچوب مفهومی حکمرانی سازمانی با براتلو (۱۴۰۲)</p> <p>استفاده از روش فراترکیب</p>	<p>منابع انسانی (ارتباطات، سرمایه اجتماعی، سرمایه فکری، توانمندسازی، اعتماد سازی)</p> <p>ساختار حکمرانی (رهبری، مدیریت، پاسخگویی، شفافیت، قانونمندی، عدالت محوری، مشارکت جویی)</p> <p>ساختار سازمانی (استراتژی، اداره سازمان، فناوری، یادگیری سازمانی، فرهنگ، عملکرد)</p>
<p>طراحی مدل حکمرانی خوب در راستای توسعه پایدار با رضایی لری و همکاران (۱۴۰۱)</p> <p>رویکرد کنش های نوآورانه</p>	<p>آینده محور (دارای افق دید بلند مدت، پیش بینی وضعیت آینده، داشتن ایده و برنامه)</p> <p>شایسته محور (شناسایی نیروهای شایسته، جذب نیروهای شایسته، توجه به نیروهای شایسته، استفاده از نیروهای شایسته)</p> <p>مردم محور (افزایش مشارکت مردم، پاسخ گویی همه جانبه، تقویت و توجه به بخش خصوصی)</p>
<p>طراحی الگوی سه شاخگی حکمرانی خوب در اکبری و همکاران (۱۳۹۸)</p> <p>سازمانهای چند سطحی</p>	<p>ساختاری (تدوین خط مشی، شفافیت قوانین، ساختار مدیریت نامتمرکز، ظرفیت سازی، کنترل)</p> <p>زمینه ای (حذف مقررات زائد، سنجش کیفیت خدمات، بخش کیفیت CRM، ارزش محوری، فرهنگ سازی، جو سازمانی)</p> <p>محتوایی (برابری فرصت ها، سیستم جبران خدمات، تسهیل HRMS، درونی سازی، تعهد سازمانی)</p>
<p>شناسایی و اولویت بندی شاخص های حکمرانی بیگی نیا و همکاران (۱۳۹۱)</p> <p>خوب</p>	<p>مدیریت منضبط مالی (نظام بودجه بندی کارآمد، نظام بانکی کارآمد، نظام ارزی کارآمد، حسابرسی بخش مالی، نظم در برقراری مناقصات دولتی)</p> <p>اصلاحات اقتصادی (مقررات زدایی، از بین بردن یا کاهش تبعیض علیه بخش خصوصی، ساده سازی قوانین، کاهش نرخ های مالیاتی، ثبات اقتصاد کلان و انضباط مالی)</p> <p>اصلاحات اداری (تمرکز زدایی، نظام شایسته سالاری در ترفیع و ...، ارزیابی صحیح خدمت، تدوین نظام کارراه شغلی، اصلاح نظام پرداختها)</p> <p>اصلاح امور قضایی (استقلال دستگاه قضایی، استفاده از نهادهای مدنی، به کارگیری شیوه شفاف در استخدام قضات، کاهش</p>

تصرف قانونی قضایی)

تقویت جامعه مدنی (آزادی نشریات، مشارکت مردم در تصمیم‌گیری، تقویت پارلمان در نظارت عمومی، گسترش سازمانهای غیردولتی، تقویت احزاب)

### مرحله پنجم: تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته

گام پنجم روش تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته‌های کیفی پژوهش است. در این مرحله تمام عوامل استخراج‌شده از مطالعات کدگذاری شده و سپس با در نظر گرفتن مفهوم هریک از این کدها مفاهیم در یک دسته قرار گرفتند.

### یافته‌ها

نخست برخی از خصوصیات مشارکت‌کنندگان در پژوهش (روایی و اعتبار) در جدول (۷) ارائه شده است.

جدول ۷. برخی از خصوصیات مشارکت‌کنندگان در پژوهش

متغیر	فراوانی	درصد
جنسیت		
مرد	۷	۶۳/۶۳
زن	۴	۳۶/۳۷
سن		
۳۰ تا ۴۰ سال	۵	۴۵/۴۵
۴۰ تا ۵۰ سال	۴	۳۶/۳۷
۵۰ سال به بالا	۲	۱۸/۱۸
سابقه خدمت		
کمتر از ۵ سال	۲	۱۸/۱۸
۵ تا ۱۵ سال	۶	۵۴/۵۴
۱۵ تا ۳۰ سال	۳	۲۷/۲۸
پست		
مدیر	۶	۵۴/۵۵
کارشناسان ارشد	۵	۴۵/۴۵

در جدول (۸) مولفه‌ها و شاخص‌های حکمرانی خوب ارائه شده است.

جدول ۸. ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های حکمرانی خوب

ابعاد	مولفه‌ها	شاخص‌ها
پایبندی به قانون	کنترل فساد شفافیت ثبات سیاسی	فساد ستیزی، التزام مدنی مدیران و کارکنان، نبود رانت‌های گسترده، وجود فضای سالم رقابتی شفافیت جلسات شورایی، شفافیت در اموال و دارایی مسئولین، شفافیت در ارزیابی عملکرد کارکنان، دسترسی به اطلاعات توسط شهروندان، اطلاعات کافی و قابل فهم در رسانه‌ها، آشکار و صریح بودن اقدامات دولت نبود عوامل زیر: تغییرات نامنظم و پی‌در پی کابینه‌ها و استعفای روسای قوه مجریه، تغییر مکرر قوانین کشوری، تظاهرات اعتراضی، اعتصابات سیاسی، شورش‌ها، کودتاها، انقلاب‌ها و کشته شدن ناشی از

خشونت سیاسی قانون‌گرایی، حاکمیت قانون با کیفیت، ساده‌سازی قوانین، گسترش فرهنگ اخلاق مداری عدالت و برابری در برخورد با ارباب رجوع، استقرار نظام ارتباطی تعاملی، امنیت شغلی، ایجاد فرصت‌های برابر، عدالت در برخورد با کارکنان، فراگیری و همه‌شمولی،	کیفیت قوانین عدالت	
عمل به وعده‌های داده‌شده، نظارت جامعه مدنی بر عملکرد دولت، پذیرش شکست مسئولیت، تقویت اخلاق خدمت‌رسانی، فراهم بودن فرصت طرح سوال از سوی مردم، وجود سازوکارهایی برای بازخواست سازمانها افزایش مسئولیت‌پذیری دولت، راحتی و سهولت استفاده از خدمات، افزایش کارآمدی دولت، افزایش رضایت شهروندان، افزایش هماهنگی در سطوح مختلف، ایجاد رفاه، بهبود کیفیت خدمات، کاهش هزینه‌های دولت، افزایش درآمدهای پایدار دولت، کاهش زمان ارائه خدمات به مردم، صرفه‌جویی در بودجه تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی استرژیک، استفاده از متخصصان در سطوح بالا، استفاده از ساختارهای منعطف، تمرکززدایی، فرهنگ‌سازی، استفاده مناسب از منابع	پاسخگویی اثربخشی و کارایی، برنامه‌ریزی	عملکرد دولت
سیستم انتخاباتی آزاد، فعالیت‌های حزبی، نقش و جایگاه مردم در مشارکت سیاسی، ارتقای تعامل میان دولت و شهروندان، افزایش حقوق و آزادی‌های مدنی، تقویت جامعه مدنی، ایجاد کانال‌های جدید برای مشارکت شهروندان	مشارکت مردم در تصمیم‌گیری‌ها	مشارکت
ایجاد فرصت رشد برای افراد، شایستگی، شایسته‌سالاری، تقویت مدیران، ایجاد و حمایت از فرهنگ رقابت، تقویت کار تیمی، استقبال از عامل تغییر، ایجاد فرهنگ ریسک‌پذیری مسئولیت‌پذیری و عدم رفاه‌طلبی، ترجیح خدمت به مردم بر امور شخصی، حاکمیت فرهنگ خدمت‌گزاری، ایجاد اتحاد در زیر‌دستان، داشتن شخصیت کاربزماتیک، پرهیز از عصبیت و تمایلات بچه‌گانه، مردم‌گرایی، پای‌بندی به عهد	توانمندسازی و توسعه خلاقانه، مسئولیت‌پذیری وظایف رهبری	رهبری
تحقق بیانیه چشم‌انداز، رصد تغییرات محیطی، رصد تغییرات در شاخص‌های کلیدی عملکرد، کنترل فرایند قانون‌گذاری و برنامه‌ریزی در کشور	تعیین رویکرد و آرمان‌های سیاسی و اقتصادی	چشم‌انداز

در این گام کیفیت مقوله‌ها و کدهای استخراجی از مراحل قبل مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. در این راستا جهت ارزیابی پایایی مؤلفه‌های استخراجی می‌توان از چهار معیار ضریب هولستی، ضریب پی‌اسکات، شاخص کاپای کوهن و آلفای کرپیندروف برای بررسی قابلیت اعتبار، قابلیت انتقال، قابلیت تأیید و اطمینان‌پذیری استفاده کرد که اگر مقدار هرکدام از ضرایب بزرگ‌تر از ۰/۷ باشد، توافق مناسب بین دو کدگذار وجود دارد. همان‌طور که در جدول ۹ مشاهده می‌شود، مقدار این ضرایب بیشتر از ۰/۷ است که دلالت بر وجود پایایی کدهای (مؤلفه‌ها) استخراجی دارد.

جدول ۹. نتایج شاخص‌های کنترل کیفیت

شاخص‌های کنترل کیفیت	ضریب هولستی	ضریب پی‌اسکات	شاخص کاپای کوهن	آلفای کرپیندروف
مقدار	۰/۸۲	۰/۷۸	۰/۷۵	۰/۷۹
تعداد موارد	۷۹			

در این قسمت جهت بررسی روایی محتوای پژوهش از شاخص نسبت اعتبار محتوایی لاوشه بهره‌گرفته شده است. روایی محتوایی که به آن اعتبار منطقی نیز گفته می‌شود به این امر دلالت دارد که آیا شیوه یا ابزار جمع‌آوری داده‌ها به‌خوبی معرف همان محتوایی است که باید اندازه‌گیری شود. در این روش میزان موافقت میان صاحب‌نظران و متخصصان موضوع، در خصوص ضروری

بودن یک گویه خاص اندازه‌گیری می‌شود. نسبت روایی محتوایی براساس فرمول (۱) محاسبه می‌شود:

$$CVR = \frac{\text{تعداد کل متخصصین}}{2} - \frac{\text{تعداد متخصصینی که گزینه ضروری را انتخاب کرده اند}}{2}$$

$$= \frac{11-7}{7} = 0.57$$

رابطه ۱

با توجه به تعداد خبرگان عدد خاصی برای حداقل شاخص لاوشه تعریف می‌شود که این عدد برای ۱۲ خبره ۰/۵۴ می‌باشد (لاوشه، ۱۹۷۵). در این پژوهش مقدار شاخص لاوشه ۰/۵۷ است که از مقدار قابل قبول یعنی ۰/۵۴ بیشتر است، بنابراین روایی محتوایی تأیید می‌شود.

گام‌های آنتروپی شانون انجام‌شده در این پژوهش به شرح زیر می‌باشد:

گام ۱: ابتدا ماتریس تصمیم را تشکیل داده می‌شود.

$$X = [x_{ij}] = \begin{bmatrix} x_{11} & \dots & x_{1m} \\ \vdots & \ddots & \vdots \\ x_{n1} & \dots & x_{nm} \end{bmatrix}$$

رابطه ۲

گام ۲: ماتریس بالا باید به هنجار شود. برای این منظور از روش نرمال‌سازی خطی استفاده می‌شود:

$$\frac{jix}{\sum jix} = jip$$

رابطه ۳

گام ۳: آنتروپی  $E_j$  به صورت زیر محاسبه می‌گردد:

$$E_j = -k \sum [p_{ij} \ln(p_{ij})]$$

رابطه ۴

و  $K$  به عنوان مقدار ثابت به صورت زیر محاسبه می‌گردد که مقدار  $E_j$  را بین صفر و یک نگه می‌دارد:

$$k = \frac{1}{\ln(m)}$$

رابطه ۵

گام ۴: مقدار وزن  $W_j$  محاسبه می‌گردد:

$$W_j = \frac{E_j}{\sum E_j}$$

رابطه ۶

بر مبنای این روش مؤلفه‌ای که بیشترین وزن را دارد، بیشترین نقش در بین مؤلفه‌ها را نیز دارد. در جدول (۱۰) آنتروپی شانون مؤلفه‌ها بیان شده است.

جدول ۱۰. آنتروپی شانون و رتبه‌بندی شاخص‌ها

رتبه در کل	رتبه در بعد	وزن نرمال شده $W_j$	درجه انحراف $d_j$	آنتروپی هر شاخص $E_j$	شاخص	مؤلفه‌ها	ابعاد حکمرانی خوب
۱۱	۹	۰/۰۳۴۲	۰/۰۰۳۷۱۲	۰/۹۹۸۳۱۲	فساد ستیزی	کنترل فساد	پایبندی به قانون
۱۱	۹	۰/۰۳۴۲	۰/۰۰۳۷۱۲	۰/۹۹۸۳۱۲	التزام مدنی مدیران و کارکنان		
۱۰	۸	۰/۰۳۶۵	۰/۰۳۷۵۲	۰/۹۹۸۰۱۸	نبود رانت‌های گسترده		
۷	۷	۰/۰۴۰۲	۰/۰۰۳۷۷۱	۰/۹۹۸۱۳۸	وجود فضای سالم رقابتی	شفافیت	
۱	۱	۰/۰۴۵۲	۰/۰۰۳۸۴۳	۰/۹۹۹۱۱۸	شفافیت جلسات شورایی		
۲	۲	۰/۰۴۴۸	۰/۰۰۳۸۳۰	۰/۹۹۹۱۴۵	شفافیت در اموال و دارایی مسئولین		
۴	۴	۰/۰۴۳۱	۰/۰۰۳۸۰۷	۰/۹۹۹۱۷۸	شفافیت در ارزیابی عملکرد کارکنان		
۳	۳	۰/۰۴۴۰	۰/۰۰۳۸۲۱	۰/۹۹۹۴۲۱	دسترسی به اطلاعات توسط شهروندان		

5	5	۰/۰۴۲۲	۰/۰۰۳۸۰۱	۰/۹۹۸۲۶۸	اطلاعات کافی و قابل فهم در رسانه ها	ثبات سیاسی	
6	6	۰/۰۴۰۸	۰/۰۰۳۷۸۹	۰/۹۹۸۱۷۸	آشکار و صریح بودن اقدامات دولت		
۲۱	10	۰/۰۲۲۸	۰/۰۰۳۴۴۸	۰/۹۹۰۱۲۱	نبود تغییرات نامنظم و پی در پی کابینه ها و استعفاى روسای قوه مجریه		
۲۳	11	۰/۰۲۰۲	۰/۰۰۳۴۰۲	۰/۹۹۳۶۳۲	نبود تغییر مکرر قوانین کشوری		
۳۰	13	۰/۰۱۷۵	۰/۰۰۳۲۴۴	۰/۹۹۱۳۸۸	نبود تظاهرات اعتراضی		
۳۲	1	۰/۰۱۶۸	۰/۰۰۳۱۶۶	۰/۹۹۱۲۲۶	نبود اعتصابات سیاسی		
۳۱	24	۰/۰۱۷۱	۰/۰۰۳۱۸۹	۰/۹۹۱۲۷۸	نبود شورش ها		
۲۳	11	۰/۰۲۰۲	۰/۰۰۳۴۰۲	۰/۹۹۳۶۳۲	نبود کودتا ها		
۳۲	15	۰/۰۱۶۸	۰/۰۰۳۱۶۶	۰/۹۹۱۲۲۶	نداشتن انقلاب ها		
۳۳	16	۰/۰۱۶۲	۰/۰۰۳۱۵۸	۰/۹۹۱۱۱۶	کشته شدگان کم ناشی از خشونت سیاسی	کیفیت قوانین	
۲۱	10	۰/۰۲۲۸	۰/۰۰۳۴۴۸	۰/۹۹۰۱۲۱	قانون گرایی		
۴۲	20	۰/۰۱۳۱	۰/۰۰۳۰۸۴	۰/۹۹۳۸۷۴	حاکمیت قانون با کیفیت		
۲۴	12	۰/۰۱۹۲	۰/۰۰۳۳۸۷	۰/۹۹۱۴۳۲	ساده سازی قوانین		
۴۱	19	۰/۰۱۳۴	۰/۰۰۳۰۹۶	۰/۹۹۴۲۱۴	گسترش فرهنگ اخلاق مداری		
۲۱	10	۰/۰۲۲۸	۰/۰۰۳۴۴۸	۰/۹۹۰۱۲۱	عدالت و برابری در برخورد با ارباب رجوع		
۲۴	12	۰/۰۱۹۲	۰/۰۰۳۳۸۷	۰/۹۹۱۴۳۲	استقرار نظام ارتباطی تعاملی		
۳۴	17	۰/۰۱۵۸	۰/۰۰۳۱۵۱	۰/۹۹۱۱۲۲	امنیت شغلی		
۲۴	12	۰/۰۱۹۲	۰/۰۰۳۳۸۷	۰/۹۹۱۴۳۲	ایجاد فرصت های برابر		
۳۲	15	۰/۰۱۶۸	۰/۰۰۳۱۶۶	۰/۹۹۱۲۲۶	عدالت در برخورد با کارکنان	عدالت	
۴۰	18	۰/۰۱۳۸	۰/۰۰۳۱۰۱	۰/۹۹۴۲۴۴	فراگیری و همه شمولی		
۸	۱	۰/۰۳۹۸	۰/۰۰۳۷۲۱	۰/۹۹۷۹۰۵	عمل به وعده های داده شده		
۲۱	5	۰/۰۲۲۸	۰/۰۰۳۴۴۸	۰/۹۹۰۱۲۱	نظارت جامعه مدنی بر عملکرد دولت		پاسخگویی
۱۲	۳	۰/۰۳۳۰	۰/۰۰۳۶۸۱	۰/۹۹۸۷۵۳	پذیرش شکست مسئولیت		
۲۲	6	۰/۰۲۲۱	۰/۰۰۳۳۹۹	۰/۹۹۸۸۰۹	تقویت اخلاق خدمت رسانی		
۱۳	۴	۰/۰۳۱۱	۰/۰۰۳۶۲۸	۰/۹۹۸۴۳۳	فراهم بودن فرصت طرح سوال از سوی مردم		
۹	۲	۰/۰۳۸۱	۰/۰۰۳۷۰۳	۰/۹۹۷۹۰۵	وجود سازو کارهایی برای بازخواست سازمانها		
۲۴	8	۰/۰۱۹۲	۰/۰۰۳۳۸۷	۰/۹۹۱۴۳۲	افزایش مسئولیت پذیری دولت		اثر بخشی و کارایی
۲۶	9	۰/۰۱۸۴	۰/۰۰۳۳۴۴	۰/۹۹۱۴۳۲	راحتی و سهولت استفاده از خدمات		
۲۲	6	۰/۰۲۱۴	۰/۰۰۳۴۲۱	۰/۹۹۳۶۷۱	افزایش کارآمدی دولت		
۴۱	14	۰/۰۱۳۴	۰/۰۰۳۰۹۶	۰/۹۹۴۲۱۴	افزایش رضایت شهروندان		
۴۰	13	۰/۰۱۳۸	۰/۰۰۳۱۰۱	۰/۹۹۴۲۴۴	افزایش هماهنگی در سطوح مختلف		
۴۲	15	۰/۰۱۳۱	۰/۰۰۳۰۸۴	۰/۹۹۳۸۷۴	ایجاد رفاه		
۴۲	15	۰/۰۱۳۱	۰/۰۰۳۰۸۴	۰/۹۹۳۸۷۴	بهبود کیفیت خدمات		
۲۳	7	۰/۰۲۰۲	۰/۰۰۳۴۰۲	۰/۹۹۳۶۳۲	کاهش هزینه های دولت		
۴۳	16	۰/۰۱۲۸	۰/۰۰۳۰۷۲	۰/۹۹۳۶۵۴	افزایش درآمدهای پایدار دولت		
۳۸	11	۰/۰۱۴۵	۰/۰۰۳۱۲۱	۰/۹۹۹۶۲۴	کاهش زمان ارائه خدمات به مردم		
۳۹	12	۰/۰۱۴۱	۰/۰۰۳۱۱۲	۰/۹۹۸۷۴۴	صرفه جویی در بودجه		

۲۱	5	۰/۰۲۲۸	۰/۰۰۳۴۴۸	۰/۹۹۰۱۲۱	تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی استراتژیک	برنامه‌ریزی	
۳۲	1	۰/۰۱۶۸	۰/۰۰۳۱۶۶	۰/۹۹۱۲۲۶	استفاده از متخصصان در سطوح بالا		
۲۲	6	۰/۰۲۱۴	۰/۰۰۳۴۲۱	۰/۹۹۳۶۷۱	استفاده از ساختارهای منعطف		
۲۴	8	۰/۰۱۹۲	۰/۰۰۳۳۸۷	۰/۹۹۱۴۳۲	تمرکز زدایی		
۳۸	11	۰/۰۱۴۵	۰/۰۰۳۱۲۱	۰/۹۹۹۶۲۴	فرهنگ سازی		
۲۷	10	۰/۰۱۸۱	۰/۰۰۳۳۲۲	۰/۹۹۱۳۸۸	استفاده مناسب از منابع		
۱۴	۱	۰/۰۳۰۲	۰/۰۰۳۶۱۲	۰/۹۹۸۴۲	سیستم انتخاباتی آزاد	مشارکت مردم	سیاست
۲۰	۳	۰/۰۲۳۱	۰/۰۰۳۴۶۲	۰/۹۹۷۳۲۱	فعالیت‌های حزبی		
۱۴	۱	۰/۰۳۰۲	۰/۰۰۳۶۱۲	۰/۹۹۸۴۲	نقش و جایگاه مردم در مشارکت سیاسی		
۱۵	۲	۰/۰۲۹۸	۰/۰۰۳۵۷۰	۰/۹۹۷۱۲۷	ارتقای تعامل میان دولت و شهروندان		
۲۱	4	۰/۰۲۲۸	۰/۰۰۳۴۴۸	۰/۹۹۰۱۲۱	افزایش حقوق و آزادی‌های مدنی		
۲۲	5	۰/۰۲۱۴	۰/۰۰۳۴۲۱	۰/۹۹۳۶۷۱	تقویت جامعه مدنی		
۳۷	6	۰/۰۱۴۸	۰/۰۰۳۱۲۹	۰/۹۹۹۸۱۷	ایجاد کانال‌های جدید برای مشارکت شهروندان	توانمندسازی و توسعه اخلاقانه،	رهبری
۲۸	۷	۰/۰۱۷۸	۰/۰۰۳۳۱۴	۰/۹۹۱۴۴۸	ایجاد فرصت رشد برای افراد		
۲۹	۸	۰/۰۱۷۷	۰/۰۰۳۲۸۸	۰/۹۹۱۴۱۲	شایستگی و شایسته‌سالاری		
۳۰	۹	۰/۰۱۷۵	۰/۰۰۳۲۴۴	۰/۹۹۱۳۸۸	تقویت مدیران		
۲۲	۴	۰/۰۲۱۴	۰/۰۰۳۴۲۱	۰/۹۹۳۶۷۱	ایجاد و حمایت از فرهنگ رقابت		
۱۹	۳	۰/۰۲۳۸	۰/۰۰۳۴۸۱	۰/۹۹۴۸۵۲	تقویت کار تیمی		
۳۶	۱۲	۰/۰۱۵۲	۰/۰۰۳۱۳۶	۰/۹۹۹۸۸۲	استقبال از عامل تغییر	مسئولیت پذیری	
۲۴	۵	۰/۰۱۹۲	۰/۰۰۳۳۸۷	۰/۹۹۱۴۳۲	ایجاد فرهنگ ریسک‌پذیری		
۳۷	۱۳	۰/۰۱۴۸	۰/۰۰۳۱۲۹	۰/۹۹۹۸۱۷	مسئولیت‌پذیری و عدم رفاه طلبی		
۳۰	۹	۰/۰۱۷۵	۰/۰۰۳۲۴۴	۰/۹۹۱۳۸۸	ترجیح خدمت به مردم بر امور شخصی		
۳۵	۱۱	۰/۰۱۵۶	۰/۰۰۳۱۴۲	۰/۹۹۱۴۸۲	حاکمیت فرهنگ خدمت‌گزاری		
۱۶	1	۰/۰۲۷۸	۰/۰۰۳۵۳۲	۰/۹۹۷۱۱۰	ایجاد اتحاد در زیر دستان		
۲۵	۶	۰/۰۱۸۸	۰/۰۰۳۳۶۱	۰/۹۹۱۱۲۲	داشتن شخصیت کاریزماتیک	وظایف رهبری	
۳۴	۱۰	۰/۰۱۵۸	۰/۰۰۳۱۵۱	۰/۹۹۱۱۲۲	پرهیز از عصبیت و تمایلات بچه‌گانه		
۳۰	۹	۰/۰۱۷۵	۰/۰۰۳۲۴۴	۰/۹۹۱۳۸۸	مردم‌گرایی		
۱۷	۲	۰/۰۲۶۴	۰/۰۰۳۵۲۱	۰/۹۹۷۱۰۲	پای بندی به عهد		
۲۹	۳	۰/۰۱۷۷	۰/۰۰۳۲۸۸	۰/۹۹۱۴۱۲	تحقق بیانیه چشم انداز	تعیین رویکرد و آرمان‌های سیاسی و اقتصادی	چشم انداز
۱۸	1	۰/۰۲۴۸	۰/۰۰۳۵۰۲	۰/۹۹۷۶۵۲	رصد تغییرات محیطی		
۱۸	1	۰/۰۲۴۸	۰/۰۰۳۵۰۲	۰/۹۹۷۶۵۲	رصد تغییرات در شاخص‌های کلیدی عملکرد		
۲۲	۲	۰/۰۲۱۴	۰/۰۰۳۴۲۱	۰/۹۹۳۶۷۱	کنترل فرایند قانون‌گذاری و برنامه‌ریزی در کشور		

### بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش تلاش شد تا به شناسایی مولفه‌ها و ابعاد حکمرانی خوب در سازمانهای دولتی ایران با تاکید بر مسائل اخلاقی با استفاده از نظر مدیران بخش دولتی و اساتید رشته مدیریت پرداخته شود. در این پژوهش با بررسی مقالات و متون علمی این حوزه تعداد ۳۱۷ مقاله بررسی شد که با بررسی بیشتر آنها تعداد ۵۰ مقاله برای بررسی نهایی در نظر گرفته شد و با توجه به موضوع تعداد ۲۱۰ کد از آنها استخراج گردید، کدهای شناسایی شده پس از تلفیق و ادغام مفاهیم همگون (مولفه‌ها) در سطح بالاتر ۷۷ شاخص



را تشکیل دادند و در نهایت پنج بعد اصلی حکمرانی خوب شامل پابندی به قانون، عملکرد دولت، مشارکت، رهبری و چشم انداز احصا شد. روایی محتوایی ابعاد توسط صاحب نظران و خبرگان تایید شد. نتایج نشان داد مولفه شفافیت بیشترین تاثیر را بین مولفه های تحقیق داراست.

**پابندی به قانون:** این بعد از مولفه های (کنترل فساد، شفافیت، ثبات سیاسی، کیفیت قوانین و عدالت) تشکیل شده است. حکمرانی خوب باید مکانیزم های مناسبی برای کنترل و پیشگیری از فساد ارائه کند. برای این منظور، قوانین و مقررات که شامل جرایم مالی و کیفری می شوند، باید واضح و کارآمد باشند و به صورت عادلانه اجرا شوند. همچنین، وجود نهادهای مستقل و بیطرفی مانند سازمان های مبارزه با فساد و سیستم قضایی قوی نیز اساس حکمرانی خوب است. در یک حکمرانی خوب، شفافیت در تصمیم گیری ها و اجرا نقش مهمی را ایفا می کند. با عنایت به اصل تساوی و عدالت، همه افراد باید به اطلاعات لازم برای درک روشنی از قوانین و فرایندهای قانونی دسترسی داشته باشند. این شامل انتشار عمومی قوانین و مقررات، رفع موانع برای دسترسی به اطلاعات عمومی، و مسئولیت پاسخگویی از سوی دستگاه های اجرایی است. برای تداوم حکمرانی و وجود ثبات سیاسی جز مهم ترین متغیر ها می باشد چرا که با وجود اعتصابات و درگیری و آشوب امکان پیاده سازی طرح های مد نظر حکمرانان میسر نمی باشد. مولفه دیگر این بعد کیفیت قوانین می باشد که عواملی مانند ساده سازی قوانین و ایجاد فرهنگ قانون مداری عامل بسیار مهمی برای دستیابی به حکمرانی خوب در سطح جامعه می باشد. یکی از مواردی که در حکمرانی باید لحاظ گردد عدالت می باشد و اگر در جامعه ای روح عدالت حاکم نباشد به هیچ وجه رضایت افراد جامعه را نمی توان جلب کرد. نتایج این بعد از تحقیق با نتایج تحقیقات مهرابی و همکاران (۱۳۹۹) و نبویان حمزه کلایی و همکاران (۱۴۰۰) و پیغان و همکاران (۱۴۰۱) و بهرام پور و همکاران (۱۴۰۱) و باقرزاده و همکاران (۱۳۹۹) همراستا بود.

**عملکرد دولت:** شامل مولفه های (پاسخگویی، اثربخشی و کارایی، برنامه ریزی) می باشد. پاسخگویی به مردم نشان می دهد که حکومت و نهادهای اجرایی به حقوق و نیازهای آنان توجه می کنند. این نوع ارتباطات باعث ایجاد اعتماد و تعامل بین مردم و دستگاه های دولتی می شود. این در نتیجه بهبود کیفیت سرویس ها، توسعه مشارکت عمومی و اعتبار سنجی و ارجاع مسئولیت می انجامد. اثربخشی به میزان دستیابی به اهداف و خروجی های مورد انتظار اشاره دارد. در حکمرانی موثر، اثربخشی به کمک برنامه ریزی مناسب، تنظیم اهداف مشخص و اندازه گیری و نظارت مستمر بر عملکرد دستگاه های دولتی و سایر نهادهای حکومتی ایجاد می شود. این باعث تحقق نیازهای عمومی، ارتقا کیفیت زندگی مردم و رشد و توسعه پایدار می شود. برنامه ریزی در امور کشوری، اجازه می دهد تا منابع و منافع موجود بهینه سازی شده و برنامه های طولانی مدت برای توسعه پایدار اجرا شود. برنامه ریزی خوب شامل تعیین اهداف، طراحی و اجرای برنامه های عملیاتی و اندازه گیری مداوم عملکرد است که منجر به توزیع منابع مؤثرتر، کاهش عدم تقارن و افزایش انطباق سیستم ها با محیط اطراف می شود. نتایج این بعد از تحقیق با نتایج تحقیقات پیغان و همکاران (۱۴۰۱) و دفتی و همکاران (۱۳۹۹) و یعقوبی و پورحسن (۱۴۰۰) و مهرابی و همکاران (۱۳۹۹) همراستا بود.

**مشارکت:** از مولفه ی مشارکت مردم در تصمیم گیری ها تشکیل گردیده است. مشارکت مردم در حکمرانی خوب باعث موارد ذیل می گردد: ۱- تقویت دموکراسی: مشارکت مردمی در حکمرانی، فرصتی را برای شهروندان فراهم می کند تا در تصمیم گیری های عمومی و سیاست گذاری ها شرکت کنند و نظرات و نیازهای خود را بیان کنند. این امر در سازماندهی جامعه، تقویت دموکراسی و شفافیت بهبود می بخشد. ۲- افزایش شفافیت و عدالت: مشارکت مردم در حکمرانی منجر به افزایش شفافیت، عدالت و اجتناب از فساد می شود. وقتی مردم در فرآیندهای تصمیم گیری شرکت می کنند، اخلاقیات عمومی و معیارهای عدالت مورد تاکید قرار می گیرند و نیازها و آرزوهای عمومی در نظر گرفته می شوند. ۳- ایجاد حلقه بازخورد و پاسخگویی بیشتر: مشارکت مردمی در حکمرانی، امکان ایجاد حلقه بازخورد بین دولت و شهروندان را ایجاد می کند. این حلقه بازخورد موجب ارتقای کیفیت خدمات عمومی، بهبود سیاست ها و حذف موانعی که باعث نارضایتی مردم می شوند، می گردد. ۴- توانمندسازی اجتماعی: مشارکت مردم در حکمرانی، افراد را توانمند می سازد و به آنها قدرت اجرای تغییرات و توسعه خود را می دهد. این توانمند سازی به مردم اجازه می دهد تا تغییراتی

که در جامعه می‌خواهند را بهبود بخشند و به توسعه پایدار برای آینده خود و جامعه کمک کنند. ۵- افزایش کیفیت: مشارکت مردم در حکمرانی می‌تواند به افزایش کیفیت تصمیم‌گیری‌ها و خدمات عمومی منجر شود. شرکت مردم در فرآیندهای تصمیم‌گیری بر اساس اندیشیدن و تلاش برای بهبود به کیفیت بیشتری می‌انجامد. ۶- افزایش ارتباطات اجتماعی: مشارکت مردم در حکمرانی بهبود فرازمینی و افزایش همکاری در جامعه را تسهیل می‌کند. زیرا افراد در راستای تصمیمات عمومی با یکدیگر ارتباط برقرار می‌کنند و با همکاری و انجام کار یک پروژه مشترک به تعامل اجتماعی می‌پردازند. نتایج این بعد از تحقیق با نتایج تحقیقات پیغان و همکاران (۱۴۰۱) و نبویان حمزه کلایی و همکاران (۱۴۰۰) و بهرام پور و همکاران (۱۴۰۰) و داداش کریمی و همکاران (۱۳۹۸) و مهرابی و همکاران (۱۳۹۹) همراستا بود.

**رهبری:** شامل مولفه‌های (توانمندسازی و توسعه خلاقانه، مسئولیت‌پذیری و وظایف رهبری) می‌باشد. بطور خلاصه توانمندسازی و توسعه خلاقانه اثرات زیر را در حکمرانی دارند. ۱- ارتقای نوآوری و حل مسئله: توانمندسازی و توسعه خلاقانه روش‌ها و فرآیندهای نوآورانه را در حکمرانی ترویج می‌کند. این رویکرد کمک می‌کند تا راهبردها و روش‌های جدیدی برای حل مسائل پیش رو در نظر گرفته شود و ایده‌های نو و خلاقانه برای بهبود فرآیندها و خدمات عمومی طراحی و پیاده‌سازی شوند. ۲- بهبود کیفیت تصمیم‌گیری: توانمندسازی و توسعه خلاقانه باعث می‌شود تصمیم‌گیری‌ها بر اساس داده‌ها، اطلاعات دقیق و تحلیل‌های دقیق‌تر صورت گیرد. از طریق بهره‌گیری از فکر خلاق، می‌توان الگوهای موجود را به چالش کشید و راهکارهای جدید و بهتری را برای مسائل پیچیده تر ارائه داد. ۳- تقویت قابلیت‌های مدیریتی: توانمندسازی و توسعه خلاقانه افراد را در توسعه مهارت‌ها و قابلیت‌های مدیریتی تقویت می‌کند. افراد با دستاوردهای خلاق خود می‌توانند در تعامل با سایر افراد ارتباطات بهتری برقرار کنند، گروه‌های کاری را بهبود بخشند و بهبود فرآیندهای کاری را حمایت کنند. ۴- افزایش انگیزه در مشارکت: توانمندسازی و توسعه خلاقانه می‌تواند انگیزه و تعهد افراد را به حکمرانی و مشارکت در فرآیندهای تصمیم‌گیری افزایش دهد. رهبران مسئولیت دارند درک عمیقی از نیازها و آرزوهای جامعه و سازمان داشته باشند و بر اساس این درک هدف‌ها و راهبردهای مشخصی تعیین کنند. رهبری در حکمرانی خوب به عنوان یک الگوی ارزشمند برای سایر اعضای سازمان و جامعه عمل می‌کند. رهبران با نشان دادن اخلاقیات معنوی و استانداردهای ارزشمند، مسئولیت‌پذیری و انضباط شخصی را ترویج می‌دهند و الهام بخش دیگران به فعالیت‌های سازنده و پاسخگو می‌باشند. رهبری خوب ایجاد محیطی را تسهیل می‌کند که در آن اعضای سازمان به راحتی قادر به ارائه نظر و پیشنهاد خود و مشارکت در فرآیندهای تصمیم‌گیری هستند. رهبران مسئولیت دارند برای شنیدن و درک نظرات دیگران، ارتباط باز، همکاری و توسعه تصمیمات تیمی تسهیل‌کننده باشند. نتایج این بعد از تحقیق با نتایج تحقیقات باقرزاده و همکاران (۱۳۹۹) و یعقوبی و پورحسن (۱۴۰۰) و نبویان حمزه کلایی و همکاران (۱۴۰۰) همراستا بود.

**چشم انداز:** به تعیین رویکرد و آرمان‌های سیاسی و اقتصادی سازمانهای دولتی اشاره دارد. در حکمرانی خوب، چشم انداز نقش بسیار مهمی ایفا می‌کند. چشم انداز در واقع یک تصویر آینده‌نگر از جامعه، سازمان، یا کشور است که هدف‌ها، ارزش‌ها، و آرمان‌های ارتباطی این سازمان را نشان می‌دهد. در زیر به برخی از نقش‌های چشم انداز در حکمرانی خوب اشاره می‌کنیم: ۱- جهت‌گیری استراتژیک: یک چشم انداز مشخص، حکمرانان را در تعیین جهت‌گیری استراتژیک سازمان یا کشور قرار می‌دهد. به دست آوردن تصویری واضح از آینده مطلوب، حکمرانان می‌توانند اهداف و استراتژی‌های مناسبی را تعیین کنند و تصمیماتی با هماهنگی بیشتر و به طور موثرتر اتخاذ کنند. ۲- هماهنگی و توافق: چشم انداز مشترک در حکمرانی خوب همه را به سمت هدف مشترک هدایت می‌کند و هماهنگی و توافق بین اعضا را تسهیل می‌کند. این تصویر به افراد کمک می‌کند تا اولویت‌ها را مشترکاً تعیین کنند و هدف‌ها و استراتژی‌ها را با هم هماهنگ کنند. ۳- تعهد و انگیزه کارکنان: چشم انداز در حکمرانی خوب استقلال و اهمیت کارکنان را تأکید می‌کند و تعهد و انگیزه آنها را تقویت می‌کند. با اعلام چشم انداز، کارکنان هدف مشترکی برای کار خود جلوه می‌دهند و بهره‌وری، فعالیت و همکاری بیشتر را در جهت تحقق آن هدف ارتقاء می‌بخشند. ۴- بازخورد و ارزیابی: چشم انداز مشخص در حکمرانی خوب به عنوان ابزاری برای بازخورد و ارزیابی عملکرد استفاده می‌شود. با داشتن چشم انداز، می‌توان نرخ

پیشرفت را سنجید و راهبردها و سیاستها را بررسی و ارزیابی کرد و در صورت نیاز، تغییرات مورد نیاز را به وسیله بازخورد مثبت یا منفی اعمال کرد. نتایج این بعد از تحقیق با نتایج تحقیق پیغان و همکاران (۱۴۰۱) همراستا بود.

### پیشنهادات

با توجه به نتایج حاصل از یافته های تحقیق پیشنهادات زیر ارائه می گردد:

حکمرانان به مسائل اخلاقی توجه ویژه ای داشته باشند و ادب و فروتنی و قواعد اخلاقی مقدم بر همه چیز باشد و در صورت وجود بی اخلاقی در بین مدیران به شدت با آنها برخورد داشته تا فساد و بی اخلاقی بین مردم عادی نشود.

حاکمیت عزم راسخ برای مبارزه با فساد داشته باشد و سازمانها و افرادی که وظیفه آنها مبارزه با فساد در جامعه می باشد پیوسته مورد رصد قرار گرفته و اگر افرادی شایستگی کار در این چنین سازمانها یا مشاغلی ندارند به جای دیگری منتقل کند.

سازمانها تمام توان خود را برای ارتقای شفافیت در سطح جامعه بکار گیرند و برای در دسترس قرار دادن اطلاعات و آمار بین کارکنان و ارباب رجوع مقاومت نکنند.

با توجه به نقش غیر قابل انکار کیفیت قوانین در حکمرانی خوب، برای معرفی و تشویق افراد نخبه و صاحب نظر برای در اختیار گرفتن چنین مشاغلی مانند نمایندگی مجلس و سازمان های تاثیر گذار حاکمیت تمام توان خود را بکار گیرد.

وجود عدالت در جامعه و سازمانها باعث آرامش مردم شده و وجود ابعاد عدالت سازمانی (عدالت توزیعی، رویه ای و تخصیصی) در سطح سازمانها اشتیاق و امید کارکنان را افزایش می دهد.

حاکمیت تمام توان خود را برای مشارکت مردم در حکومت داری انجام دهد و برای مردم مشوق هایی برای ایجاد مشارکت بیشتر در نظر گیرد.

از تئوری های جدید رهبری در سازمان ها استفاده شود و از مشاوران این حوزه در سازمان ها استفاده ویژه ای شود.

به برنامه های توانمند سازی افراد (اعم از کارکنان و مردم) توجه ویژه ای شود و قسمتی از بودجه سازمانها صرف این امر گردد.

### منابع

#### منابع فارسی

- اکبری، زهرا، حکاک، محمد، وحدتی، حجت اله، نظرپوری، هوشنگ (۱۳۹۸) طراحی الگوی سه شاخگی حکمرانی خوب در سازمانهای چند سطحی، مطالعات مدیریت راهبردی، (۴۰)، ۲۲۱-۱۹۵
- امینی شاد، علی، منوریان، عباس، امیری، مجتبی (۱۳۹۸) طراحی الگوی حکمرانی خوب در شهرداری تهران، آینده پژوهی مدیریت، ۳۰ (۳)، ۲۲-۱
- باقرزاده، محمد سعید، طبری، مجتبی، مجیبی، تورج، باقرزاده، محمدرضا، مهدیزاده اشرفی، علی (۱۳۹۹) طراحی و تبیین مدل حکمرانی خوب برای ادارات کل کتابخانه های عمومی کشور، جغرافیا (برنامه ریزی منطقه ای)، ۱۱ (۱)، ۳۱۰-۲۸۹
- پیغان، وحید، یعقوبی، نورمحمد، کیخا، عالمه (۱۴۰۱) سنجش و اعتباریابی الگوی حکمرانی خوب با رویکرد توسعه پایدار (مطالعه ای در سیستان و بلوچستان)، مطالعات مدیریت دولتی ایران، ۵ (۲)، ۱۳۸-۱۱۷
- توکلی، غلامرضا، بابایی، سحر، سجادی، علیرضا (۱۳۹۹) تبیین و تحلیل شاخصهای حکمرانی خوب در ودجا، مدیریت و پژوهش های دفاعی، ۱۹ (۸۷)، ۱۰۲-۷۳
- جولانی، حمید، صلواتی، عادل، احمدی، کیومرث، محمدی، عطاله (۱۳۹۸) تبیین عناصر محتوایی الگوی مدیریت عملکرد مبتنی بر حکمرانی خوب در بخش دولتی، پژوهش های مدیریت عمومی، ۱۲ (۳)، ۲۱۰-۱۸۷
- داداش کریمی، یحیی، میرسپاسی، ناصر، نجف بیگی، رضا (۱۳۹۸) طراحی مدل حکمرانی در آموزش عالی کشور، مدیریت

- سازمانهای دولتی، ۷ (۳)، ۲۸-۱۲
- دقتی، عادل، یعقوبی، نورمحمد (۱۴۰۰) شناسایی عوامل مؤثر بر استقرار و توسعه حکمرانی الکترونیک در سازمانهای دولتی، حکمرانی و توسعه، ۲ (۲)، ۲۵-۱
- دهخدا، علی اکبر (۱۳۹۰) لغت نامه، انتشارات دانشگاه تهران به کوشش غلامرضا ستوده، ایرج مهرکی، اکرم سلطانی زیر نظر (جعفر شهیدی)، تهران
- رضائی، حسن (۱۳۹۷) طراحی و تبیین مولفه‌ها و شاخص‌های اساسی حکمرانی اسلامی، تهران، مرکز بررسی‌های استراتژیک ریاست جمهوری
- رضائی، حسن، توحید فام، محمد (۱۳۹۷) نسبت سنجی الگوی حکمرانی خوب و مردم‌سالاری دینی، فصلنامه راهبرد، ۲۷ (۸۹)، ۳۵-۶۵
- رنجبران، رسول (۱۴۰۲) بررسی نقش معرفت دینی در توسعه و اعتلای علوم انسانی، پژوهش‌های بازاریابی اسلامی، ۱ (۳)، ۳۳-۴۸
- طباطبایی مزرعه‌نو، سید جمال‌الدین، معین‌الدین، محمود، تفتیان، اکرم (۱۴۰۲) بررسی تأثیر سواد مالی بر رفتار مالی دانش‌آموزان دوره دوم متوسطه با نقش میانجی ضریب عاطفی و ارزشهای اخلاقی، پژوهش‌های بازاریابی اسلامی، ۱ (۴)، ۴۹-۶۴
- عزب دفتر، آسیه، رجبی فرجاد، حاجیه (۱۳۹۸) تاثیر حکمرانی خوب بر سلامت سازمانی با توجه به نقش میانجی رفتار سیاسی، چشم‌انداز مدیریت دولتی، ۱۰ (۱)، ۱۴۱-۱۷۰
- قجری، علی، نوربخش، یونس (۱۴۰۰) مطالعه نسبت مدل حکمرانی جمهوری اسلامی ایران با مدل حکمرانی خوب، مطالعات الگوی پیشرفت ایرانی اسلامی، ۹ (۱)، ۳۹-۶۷
- قربانی زاده، وجه‌الله، شریعتی، مسعود، رضایی منش، بهروز، خسرو پناه دزفولی، عبدالحسین (۱۳۹۹) حکمرانی اخلاقی بر اساس نوع‌شناسی طبقه نظامیان از دیدگاه نهج البلاغه، پژوهش‌های مدیریت انتظامی، ۱۵ (۴)، ۶۴۳-۶۶۶
- قلی‌پور، رحمت‌الله، منوریان، عباس، الهیاری‌دوبن، ملیحه (۱۳۹۸) طراحی مدل دولت الکترونیک در چارچوب اخلاقی حکمرانی خوب، اخلاق در علوم و فناوری، ۱۴ (۲)، ۱۸۶-۱۸۹
- کحیا، سعید، نائیج، علیرضا، مظاهری، علیرضا (۱۴۰۲) الگوی حکمرانی اخلاقی از منظر اسلام از منظر آیت‌الله خامنه‌ای، دو فصلنامه سیاست اسلامی، ۱۱ (۲۳)، ۲۱۱-۲۳۷
- مرشدی‌زاد، علی (۱۳۹۶) حکمرانی خوب، و حکمرانی مطلوب در تمدن نوین اسلامی، آینده پژوهی ایران، ۲ (۳)، ۱۴۰-۱۲۵
- مصباح‌یزدی، محمدتقی. (۱۳۷۶). پیش‌نیازهای مدیریت اسلامی، تحقیق علیرضا متقی‌فر، قم: انتشارات موسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی.
- نبویان حمزه کلایی، سید محمدرضا، باقرزاده، محمدرضا، جعفری کلاریجانی، سید احمد، طبری، مجتبی، باقرزاده، محمد سعید (۱۴۰۱) طراحی و اعتباریابی مدل بومی حکمرانی خوب مبتنی بر آموزه‌های دینی با رویکرد آمیخته، راهبرد فرهنگی اجتماعی، ۱۱ (۲)، ۸۱-۱۱۳
- نوراللهی، مریم، پور عزت، علی اصغر، اسمعیلی گیوی، محمدرضا، لسانی فشارکی، محمد علی (۱۴۰۱) مولفه‌های حکمرانی اخلاقی از منظر قرآن کریم، مدیریت اسلامی، ۳۰ (۴)، ۲۱۹-۲۴۹

منابع لاتین

Jindra C, Vaz A. Good governance and multidimensional poverty: A comparative analysis of 71

countries. *Governance*. 2019; 32:657-675. <https://doi.org/10.1111/gove.12394>

Holohan, A. (2010). *The challenge of becoming a network organization*. Los Angeles: University of

California press. Hopper, T. (2017) Neopatrimonialism, good governance, corruption and accounting in Africa. *Journal of Accounting in Emerging Economies*.

H, Su, Yu Lu 2, O, Lyulyov , T, Pimonenko (2023) Good Governance within Public Participation and National Audit for Reducing Corruption, *Sustainability* 2023, 15, 7030.  
<https://doi.org/10.3390/su15097030>