



## حکمرانی شهری:

### شناسایی شاخص‌های برای توسعه مدیریت شهری شهرداری تهران

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۶/۶/۲ | تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۷/۱۱/۲۵

حامد رحمانی

استادیار گروه مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران | rahmani.hd@gmail.com

#### چکیده

**هدف:** هدف از این پژوهش شناسایی شاخص‌های بین‌المللی برای بررسی توسعه شهری تهران با استفاده از الگوی حکمرانی شهری است.

**روش پژوهش:** روش مورد استفاده در این پژوهش روش ترکیبی است که در آن برای ساخت مولفه‌ها و سنجه‌ها در ابتدا با استفاده از روش میدانی (مصاحبه در کنار مطالعه اکتشافی) داده‌ها گردآوری شده و به‌وسیله روش کیفی تحلیل تم مولفه‌ها و شاخص‌ها شناسایی گردید و نیز برای بررسی روایی مدل به دست آمده از روش کمی (استفاده از پیمایش و توزیع پرسشنامه برای تحلیل عاملی تاییدی) استفاده شده است. جامعه آماری این پژوهش را در مرحله اول برای تحلیل تم، تحقیقات پیشین و کلیه مقالات علمی پژوهشی داخلی و خارجی که دارای کلیدواژه شاخص‌های حکمرانی شهری بودند را در بر می‌گیرد. در این بین ۸ مقاله علمی پژوهشی داخلی و ۱۵ مقاله معتبر خارجی شناسایی گردید که همه آن‌ها مورد بررسی قرار گرفتند و در بخش دوم جامعه آماری را خبره‌های مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهر تهران تشکیل می‌دهد. در مرحله دوم نیز جهت بررسی صحت مدل به دست آمده نیز جامعه آماری را کلیه مدیران شهرداری منطقه یک شهر تهران تشکیل می‌دهند.

**یافته‌ها:** یافته‌های حاصل از تحلیل تم نشان از آن داشت که در مصاحبه ۶۲ مضمون شناسایی گردید و سپس با کمک تحلیل عاملی تاییدی از میان آن‌ها در نهایت ۵۰ مضمون انتخاب شد و شاخص‌ها از میان آن‌ها استخراج گردیدند.

**نتیجه:** در نهایت شاخص‌ها در هشت حوزه مشارکت شهروندان با شهرداری، کارایی و اثربخشی، پاسخگویی به شهروندان، شفافیت، قانونمندی، جهت‌گیری توافقی، عدالت و بینش راهبردی در شهرداری دسته‌بندی گردیدند. نتایج حاصل از مدل اندازه‌گیری در حالت تخمین استاندارد و ضریب معناداری نیز نشان از روایی مناسب شاخص‌ها دارد.

**واژه‌های کلیدی:** ماده ۸۳ قانون مدیریت خدمات کشوری، حکمرانی شهری، شاخص‌های حکمرانی شهری، تحلیل تم

## مقدمه

نیازمند آموزش‌های جدید برای ایجاد حکمرانی خوب است.

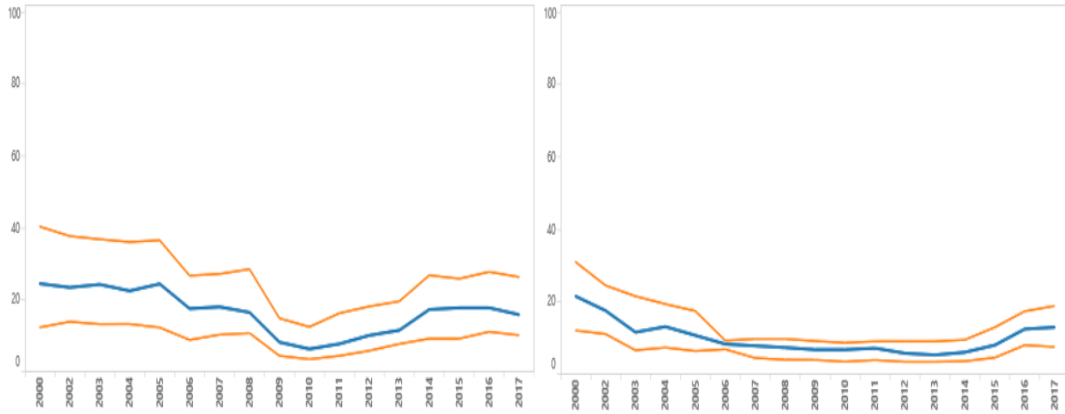
در سال‌های اخیر بانک جهانی و صندوق بین‌المللی پول و همچنین سازمان ملل از دریچه‌های مختلف به مفهوم حکمرانی خوب پرداختند. برنامه عمران سازمان ملل و تا حدودی صندوق بین‌المللی پول، سیاست حکمرانی خوب را به‌عنوان کلید معمای توسعه برای اکثر کشورهای توسعه‌نیافته و در حال توسعه مطرح نموده‌اند. بر این اساس سازمان ملل متحد حکمرانی خوب را مشتمل بر سنت‌ها، نهادها و فرآیندهایی می‌داند که تعیین‌کننده نحوه اتخاذ تصمیمات دولتی و چگونگی و میزان اظهار نظر شهروندان در سیاستگذاری‌های کشور، کارایی اداره منابع و خدمات عمومی، جلوگیری از سوء استفاده از قدرت و اختیارات دولتی، پاسخگویی کارگزاران دولت و چگونگی چاره‌اندیشی و رفع شکایات و تظلمات عموم مردم از سوی دولت است. داده‌های مرتبط به بررسی وضعیت حکمرانی خوب که توسط بانک جهانی (که توسط کافمن و همکاران در سال ۲۰۱۰) ارائه گردیده به دو شکل از طریق خبره‌ها و از طریق پیمایش‌های متعدد در کشورها به دست آمده است. در بررسی صورت گرفته توسط بانک جهانی<sup>۱</sup> وضعیت ایران در بین سال‌های ۲۰۰۰ تا ۲۰۱۷ در قالب نمودارهای زیر ارائه گردید.<sup>۲</sup>

نمودارهای پایین نمایانگر رتبه پایین حکمرانی در سطح کشور از نظر بانک جهانی است ولی توجه اصلی این پژوهش بر روی شهر تهران است. شهرداری تهران به عنوان مهمترین نهاد اجرایی شهر، وظیفه ارتقاء شاخص‌های حکمرانی شهری را دارد. آنچه که مبرهن است رشد جمعیت شهر تهران و افزایش مطالبات شهروندان می‌باشد که نیاز به به‌کارگیری حکمرانی شهری را افزایش داده است. در این خصوص شهرداری باید به مشارکت بخش خصوصی و جامعه مدنی پرداخته و در تحقق هدف اصلی خود که توسعه شهر است بتواند بخش خصوصی و جامعه مدنی (به خصوص شهروندان و گروه‌های ذینفع دیگر) را در مدیریت شهری مشارکت دهد. یکی از شاخص‌هایی که می‌تواند وجود این سه بخش را مورد بررسی قرار دهد شاخص‌های حکمرانی شهری است. به طور کلی این پژوهش در پی پاسخ به این سوال است که با توجه به رویکرد حکمرانی خوب شاخص‌های مناسب برای بررسی ارتقاء و پیشرفت شهر تهران کدام است؟

در ماده ۱۱۷ قانون مدیریت خدمات کشوری که در خصوص استفاده از مقررات مختلف است صراحتاً ذکر شده است که نهادهای عمومی غیر دولتی (که شهرداری‌ها نیز جزو آنها می‌باشند) می‌توانند از قوانین دیگری استفاده نمایند بر همین اساس پرداختی‌ها برای کارکنان مستخدم شهرداری در شهرداری تهران بر اساس قانون نظام هماهنگ پرداخت صورت می‌پذیرد. لازم به ذکر است که شهرداری تهران با بیش از ۷۰۰۰۰ نیروی انسانی در حال حاضر انواع استخدام‌های قراردادی نیز وجود دارد که بخشی از آن از طریق شرکت خدمات اداری شهر صورت می‌پذیرد و آن‌ها نیز از قانون مدیریت خدمات اداری تبعیت می‌کنند.

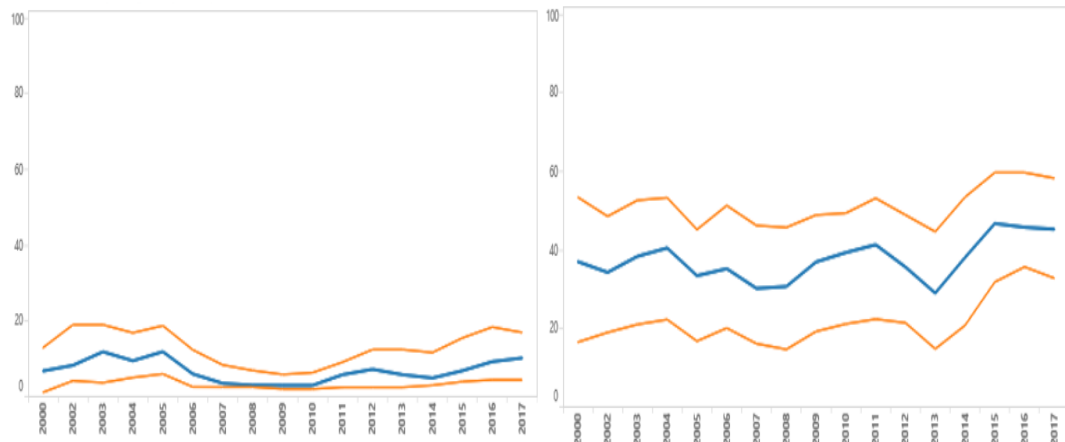
در قوانین کشوری از جمله قانون مدیریت خدمات کشوری بر لزوم تدوین شاخص برای ارتقاء سازمان‌ها و پیشرفت کشور تاکید شده است. در ماده ۸۳ قانون مدیریت خدمات کشوری عنوان شده است که سازمان موظف است هر ساله براساس شاخص‌های بین‌المللی و گزارش‌های دریافتی از دستگاه‌های ذی‌ربط، پس از انطباق با چشم‌انداز ابلاغی، جایگاه و میزان پیشرفت کشور را در مقایسه با سایر کشورهای جهان تعیین و گزارش لازم را به رئیس‌جمهور و مجلس شورای اسلامی ارائه نماید و از نتایج آن در تدوین راهبردهای برنامه‌های توسعه استفاده کند. یکی از شاخص‌های بین‌المللی که همواره توسط بسیاری از نهادها همچون شفافیت بین‌الملل و یا شاخص درک فساد که در جهان نقش دیدبان را ایفا می‌کند به کار گرفته می‌شود شاخص‌های حکمرانی خوب بوده که این واژه در مبحث مدیریت شهری به حکمروانی شهری معروف است.

یکی از مباحث مهم و در عین حال جدید که از دهه ۱۹۸۰ به بعد در ادبیات توسعه مطرح شده، موضوع حکمرانی خوب است. این موضوع به خصوص در کشورهای در حال توسعه و در راستای استقرار و نهادینه‌سازی جامعه مدنی از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است. حکمرانی ایده جدیدی است که جایگزین مفهوم حکومت شده است. طبق مفهوم فوق، تصمیم‌گیری‌های مربوط به شهر و کلان‌شهرها با اجماع کل صاحبان منافع دخیل در شهر صورت می‌گیرد. برای هموارسازی بستر تحقق گذار از حکومت‌گرایی به شهروندمداری



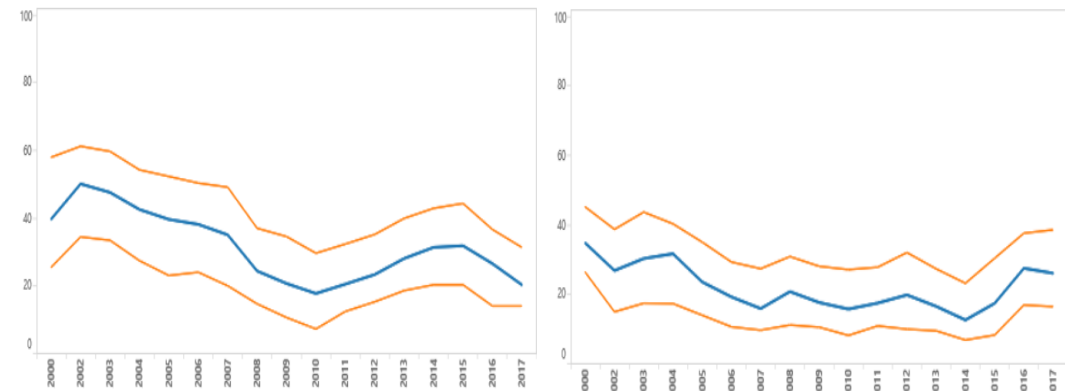
شکل (۲): وضعیت ایران به لحاظ شاخص ثبات سیاسی و عدم خشونت

شکل (۱): آخرین وضعیت ایران به لحاظ شاخص حق اظهار نظر و پاسخگویی



شکل (۴): وضعیت ایران به لحاظ شاخص کیفیت مقررات

شکل (۳): وضعیت ایران به لحاظ شاخص اثربخشی دولت



شکل (۶): وضعیت ایران به لحاظ شاخص کنترل فساد

شکل (۵): وضعیت ایران به لحاظ شاخص حاکمیت قانون

### حکمرانی

در خصوص مفهوم حکمرانی صاحب‌نظران دو دیدگاه را در نظر می‌گیرند بسیاری از محققین آن را یک کارکرد می‌بینند و معتقدند از تعادل برقرار کردن این کارکردها در بخش دولتی، خصوصی و جامعه مدنی می‌توان به توسعه یافتگی رسید که از جمله نهادهایی مانند بانک

### ادبیات پژوهش

هدف اصلی این پژوهش طراحی شاخص‌های حکمرانی شهری برای شهرداری تهران است در این خصوص لازم است به بررسی مفهوم حکمرانی و شاخص‌های حکمرانی خوب شهری پرداخته شود.

کیفیت زندگی شهری، رفاه و عدالت اجتماعی را مدنظر دارد.

مرکز سکونت‌گاه‌های بشری سازمان ملل مهمترین سازمانی است که به تشریح اصول حکمروایی مطلوب شهری پرداخته است. از نظر این سازمان حکمروایی در جهان شهری شده امروز بسیار پیچیده و دشوار است و عوامل در هم تنیده و متعامل کثیری در آن دخیل‌اند. مدیران شهری با افراد ذینفع متعدد، منابع و اقدامات به هم وابسته، اهداف مشترک و مرزهای نامشخص میان بخش خصوصی و عمومی، رسمی و غیررسمی و بخش‌های جامعه مدنی و دولتی سروکار داشته و با چالش هماهنگی بیشتر، مذاکره و ایجاد اجماع - بین همه‌ی ذینفعان و کنشگران - مواجه‌اند (هابیتات، ۲۰۰۱). این نهاد برای تحقق حکمروایی شهری خوب، «رویکرد توانمندسازی»<sup>۵</sup> را برگزیده است. این رویکرد از راهبردهای متعددی تشکیل شده که عبارتند از: تمرکز زدایی<sup>۶</sup> از مسئولیت‌ها، منابع و حق تصمیم‌گیری و سهمیم کردن آن با مقامات محلی، محاسبه پذیرگی<sup>۷</sup> تشویق مشارکت جامعه مدنی به‌ویژه زنان در طراحی، اجرا و نظارت بر تضمینات و اقدامات و تعیین اولویت‌های محلی؛ استفاده از شمار وسیعی از شرکت‌های بخش خصوصی برای رسیدن به اهداف عمومی؛ ظرفیت سازی<sup>۸</sup> تمامی ذینفعان و عاملان شهری برای مشارکت کامل در تصمیم‌گیری و جریان‌های توسعه شهری؛ توسعه امکانات و فن‌آوری‌های ارتباطی و اینترنتی برای حمایت از حکمروایی خوب و توسعه شهری پایدار.

در مجموع حکمرانی خوب شهری را می‌توان شیوه و فرایند اداره‌ی امور شهری با مشارکت و تعامل سازنده‌ی سه بخش دولتی، خصوصی و مدنی به منظور نیل به شهر سالم، باکیفیت و قابلیت زندگی بالا و توسعه پایدار شهری تعریف کرد. از سوی دیگر باید متذکر شد، موضوع و دغدغه‌ی حکمروایی خوب شهری صرفاً مدیریت کارآمد نیست، بلکه دارای ابعاد سیاسی مرتبط با مردم‌سالاری، حقوق بشر و مشارکت مدنی در فرایندهای تصمیم‌گیری است (هابیتات، ۲۰۰۱).

### پژوهش‌های پیشین در خصوص شاخص‌های حکمرانی خوب شهری

پژوهش حاضر به استخراج شاخص‌های حکمرانی خوب شهری برای توسعه کشور می‌پردازد. در این بخش به نزدیک‌ترین پژوهش‌ها در حوزه حکمرانی خوب شهری در قالب جدول (۱) پرداخته می‌شود.

جهانی، شفافیت بین‌الملل و برنامه سکونتگاه بشری سازمان ملل از این رویکرد استفاده می‌کنند. از جمله عمده کارکردهای آن‌ها عبارت از، ثبات سیاسی، حاکمیت قانون، کارایی و اثربخشی دولت، پاسخگویی، مسئولیت‌پذیری، حق اظهار نظر و ... است.

گروه دیگری از محققین که در راس آن‌ها هیل و هوپ<sup>۳</sup> (۲۰۰۲)، اتزیونی و لیندبلوم هستند اعتقاد به کنش اجتماعی دارند. آن‌ها معتقدند که حکمرانی همان مفهوم کنترل اجتماعی است که در آن برای بهبود و توسعه باید به ترکیب مناسبی از سه عنصر قدرت اجبار، مبادله و متقاعدسازی رسید. در این رویکرد اعتقاد بر این است که بر اساس کنش اجتماعی می‌توان جامعه را شناخت و آن‌گاه بر اساس آن از ترکیب مناسب کنترل اجتماعی استفاده نمود.

### حکمرانی شهری

برایان مک لالین اولین نظریه پرداز است که در سال ۱۹۷۳ مفهوم حکمروایی خوب<sup>۴</sup> را مطرح کرد (کاظمیان، ۱۳۸۶). از نظر ایشان "حکومت شهری" باید نسبت به روندهای تغییر در شهر پاسخگوتر باشد، اقداماتش با مسائل شهری و تحول آن‌ها متناسب‌تر باشد، نسبت به اجتماع مسئول و پاسخگوتر و به‌عنوان بخش مهمی از نظام یادگیری اجتماعی بهتر عمل کند و سرانجام نقش مهمی در پیش‌بینی، کشف و استقبال از آینده ایفا کند. این فرایندها به وجود شبکه ارتباطات در داخل سازمان‌های رسمی حکومت و نظام‌های برنامه‌ریزی آن و همچنین شبکه ارتباطات میان آن سازمان‌ها و اجتماع و نظام‌های شهری آن بسیار متکی است (برک پور، ۱۳۸۸).

حکمرانی خوب شهری اهدافی چون: ۱ - تأمین توسعه‌ی پایدار ۲ - عدالت اجتماعی و ۳ - مدیریت مشارکتی را با تأکید بر جامعه مدنی، مردم‌سالاری، ارزش‌های بومی و محلی و اعتقاد به خرد جمعی دنبال نمود. بالاترین هدف حکمروایی خوب شهری، بهبود کیفیت زندگی و ارتقاء سطح خوشبختی و رضایتمندی شهروندان است. بر اساس تغییر و تحولاتی که در رویکردهای اداره شهرها و ظهور رویکردهای مشارکت و اجتماع محور روی داده است می‌توان دو ویژگی عمده را برای حکمروایی خوب شهری برشماری کرد:

۱ - تأکید بر ارزش‌های اجتماعی و فرهنگی و ۲ - تأکید بر مبانی توسعه پایدار شهری که بر روی هم ارتقاء

جدول (۱): پژوهش‌های پیشین در خصوص شاخص‌های حکمرانی خوب برای سطح تحلیل شهر و کشور

موضوع	خلاصه پژوهش
اجزاء شکوهی و همکاران (۱۳۹۳)	آن‌ها به مطالعه تطبیقی شاخص‌های حکمروایی خوب شهری در کلان شهرهای ایران پرداختند. در این پژوهش وضعیت شاخص‌های مشارکت، شفافیت، مسولیت‌پذیری و پاسخگویی و حاکمیت قانون به عنوان ابعاد اصلی حکمروایی خوب شهری منابع و محدودیت‌هایی تحقق آن در کلان شهرهای تبریز، اصفهان و مشهد مورد بررسی قرار گرفت.
صفایی پور و همکاران (۱۳۹۲)	آن‌ها در پژوهش خود به ارزیابی و تحلیل میزان تحقق‌پذیری حکمرانی خوب شهری در شهر خرم‌آباد پرداختند. هدف از انجام این پژوهش، تحلیل و بررسی میزان تحقق‌پذیری حکمروایی خوب شهری در مدیریت شهری شهر خرم‌آباد از طریق بررسی شاخص‌های حکمروایی خوب شهری بود. در این پژوهش با توجه به هدف و فرضیه‌ها برای بررسی تحقق‌پذیری میزان حکمرانی خوب شهری در شهرداری‌های شهر خرم‌آباد از چهار شاخص مشارکت، شفافیت، حاکمیت قانون و پاسخگویی استفاده شد.
علیخانی (۱۳۸۸)	نویسنده در پژوهش خود به مطالعه "حکمرانی شایسته: الگوی استراتژیک در مدیریت توسعه کشورهای نفت‌خیز" پرداخت. در این پژوهش به مطالعه تطبیقی کشورهای نفت‌خیز صادرکننده نفت عضو سازمان اوپک (۲۰۰۴-۱۹۹۶) پرداخته شد. نگارنده با عنایت به اهمیت مسئله حکمرانی شایسته در تقویت فرایند توسعه کشورهای نفت‌خیز عضو سازمان کشورهای صادرکننده نفت (اوپک)، تلاش نموده است تا با استفاده از مدل حکمرانی شایسته بانک جهانی، داده‌های مرتبط با نحوه حکمرانی در این کشورها را تجزیه و تحلیل نموده و با ارائه یک نوع شناسی، امکان مقایسه تطبیقی آنان را فراهم آورد. شاخص‌های حکمرانی استفاده شده در این پژوهش عبارت بودند از آزادی بیان و پاسخگویی، اثربخشی حکومت، کنترل فساد، ثبات سیاسی، حاکمیت قانون و کیفیت قانونگذاری.
شماعی و همکاران (۱۳۹۱)	مؤلفین در این پژوهش به ارزیابی عملکرد شهرداری‌ها بر اساس حکمروایی خوب شهری در شهر یاسوج پرداختند. هدف این تحقیق، دستیابی به حکمروایی خوب شهری و ارائه شاخص‌هایی برای حکمروایی خوب شهری در شهر یاسوج بود. روش تحقیق توصیفی، تحلیلی و پیمایشی، و گردآوری مطالب، مبتنی بر پرسشنامه است. فرضیه‌های این پژوهش مبتنی بر این است که به نظر می‌رسد سه مؤلفه مشارکت، پاسخ‌گویی و کارایی در شهر یاسوج در سطح مناسبی نیست، شاخص‌های حکمرانی خوب در این پژوهش عبارت بودند از مشارکت؛ پاسخگویی؛ کارایی و اثربخشی.
آدینه‌وند و همکاران (۱۳۹۱)	آن‌ها در این پژوهش به بررسی عملکرد شهرداری در چهارچوب حکمرانی خوب شهری در شهر بابلسر پرداختند. هدف این تحقیق، تعریف و تحلیلی جامع از حکمرانی خوب شهری و همچنین ارائه مجموعه‌ای از شاخص‌ها برای توسعه حکمرانی خوب شهری در ایران و بررسی این شاخص‌ها در مدیریت شهری، شهر بابلسر بود. شاخص‌های این پژوهش عبارت بودند از مشارکت، پاسخگویی، کارایی و اثربخشی.
ابراهیم زاده و همکاران (۱۳۹۱)	آن‌ها در این پژوهش پژوهش به تحلیل و ارزیابی میزان تحقق‌پذیری حکمروایی خوب شهری در ایران پرداختند. هدف از انجام این پژوهش، تحلیل و بررسی میزان تحقق حکمروایی خوب شهری، در شهر کاشمر، از طریق کارکردهای متأثر از عملکرد شهرداری و شورای شهر بود. به منظور بررسی میزان تحقق حکمرانی خوب توسط شورای شهر، در این پژوهش از چهار شاخص پاسخ‌گویی، شفافیت و اطلاع‌رسانی، قانون‌مداری، کارایی و اثربخشی استفاده شده است.
برک‌پور (۱۳۸۵)	ایشان به پژوهشی با عنوان "حکمروایی شهری و نظام اداره شهری و نظام در ایران" پرداخت. این پژوهش به سنجش میزان تحقق حکمرانی در شهرهای ایران، همدان و اسلام شهر به عنوان دو نمونه از شهرهای میانی کشور پرداخت. او در این پژوهش با بررسی مدل‌های حکمرانی شهری مختلف یک الگوی ده معیاره‌ای که عبارت بودند از مشارکت شهروندان؛ اثربخشی و کارایی؛ پذیرا بودن و پاسخ ده بودن؛ شفافیت؛ قانونمندی؛ جهت‌گیری توافقی؛ عدالت؛ بینش راهبردی و تمرکز زدایی را ارائه داد.
تانر و همکاران (۲۰۰۹)	آن‌ها به پژوهشی با عنوان "حکمروایی شهری برای انطباق: بررسی جو تغییرات در ده شهر آسیایی" پرداختند. در این پژوهش یک چارچوب تحلیلی برای حکمرانی شهری خوب طراحی گردید. معیارهای مورد بررسی شامل پنج دسته عدم تمرکز و استقلال؛ شفافیت و پاسخگویی؛ واکنش و انعطاف‌پذیری؛ مشارکت و تجربه و پشتیبانی است. در ذیل شاخص‌های حکمرانی در شهرهای مختلف مورد بررسی قرار می‌گیرد.
بیگی نیا و همکاران (۱۳۹۱)	شناسایی و اولویت‌بندی شاخص‌های حکمرانی خوب: زیرشاخص‌های حکمرانی که در این پژوهش مطرح گردید عبارتند از آزادی نشریات و مطبوعات؛ گسترش سازمان‌های غیر دولتی؛ مشارکت مردم در تصمیم‌گیری؛ تقویت پارلمان در نظارت عمومی؛ تقویت احزاب؛ استقلال دستگاه قضایی؛ استفاده از نهادهای مدنی، به کارگیری شیوه شفاف و نظاممند در استخدام قضات؛ تمرکز زدایی؛ نظام شایسته‌سالاری در ترفیع و استخدام؛ ارزیابی صحیح خدمت؛ تدوین نظام کارراهه شغلی؛ کاهش تبعیض علیه بخش خصوصی؛ ساده سازی قوانین؛ کاهش نرخ مالیاتی؛ ثبات اقتصاد؛ نظام بودجه‌ریزی کارآمد؛ حسابرسی مالی؛ برقراری مناقصات دولتی به صورت منظم.
برند <sup>۹</sup> (۲۰۰۷)	حکمرانی خوب برای بهداشت عمومی: اجماع محوری؛ پاسخگویی؛ شفافیت؛ مسئولیت‌پذیری؛ عدالت محوری؛ کارایی و اثربخشی؛ قانون محوری و مشارکت جویی
بروک <sup>۱۰</sup> (۲۰۰۶)	به سوی حکمرانی خوب در روسیه: بهینه سازی وظایف حکومت: رضایت و اجماع در جامعه، اصلاح در بخش اداری روسیه، بهینه سازی وظایف دولت، مقاومت در برابر فساد، استانداردسازی ارائه خدمات در بخشهای دولتی، به وجود آوردن اثربخشی در بین جامعه و دولت، فراهم سازی اطلاعات، افزایش کیفیت ارائه خدمات و رضایت بیشتر افراد جامعه از ارائه

خدمات دولتی	
حکمرانی خوب و تخصیص بهینه کمک‌ها: انصاف در حکمرانی(شامل: آزادی‌های فردی، حقوق سیاسی، حق اظهار نظر و پاسخگویی، اثربخشی حاکمیت، حاکمیت قانون و کنترل فساد)؛ آزاد سازی اقتصادی (شامل هزینه برای شروع فعالیت اقتصادی، مهار تورم، سیاست مالی، سیاست یازرگانی و سیاست‌های تنظیمی-کیفیت) و سیاست‌های سرمایه گذاری انسانی(شامل سیاست‌های هزینه، هزینه سلامتی، ایمن سازی و تامین آموزشهای ابتدایی	اپستین و گانگ ۱۱(۲۰۰۹)
استفاده از ابزار حکمرانی خوب برای بحث درباره عدم تمرکز مالی: برای اندازه گیری حکمرانی خوب : الف: مشارکت شهروندان(آزادی سیاسی و ثبات سیاسی) ب: دولت محوری(کارایی قضایی، کارایی اداری و فساد پایین) ج: توسعه اجتماعی(توسعه انسانی و توزیع عادلانه) د: مدیریت اقتصادی(توجه به بازده، استقلال بانک مرکزی و بازگشت سود به نرخ GDP)	هاتر و شاه <sup>۱۲</sup> (۲۰۰۱)
درک حکمرانی خوب: تجربه روستاهای بنگلادش: حکمرانی خوب بعنوان شرط لازم و ضروری برای کشورهای در حال توسعه، به منظور دریافت کمک از دیگر کشورها با هدف کاهش فقر و دست یافتن به رشد اقتصادی	جانگ و کروسن <sup>۱۳</sup> ۲۰۰۷
جامعه مدنی، کلیسا و دموکراسی در جنوب مکزیک: نقش جامعه مدنی در دستیابی به حکمرانی خوب ، خنثی شدن نقش جامعه در حوزه شرکتی: انطباق؛ شفافیت؛ استقلال؛ پاسخگویی؛ مسئولیت پذیری؛ بی طرفی؛ مسئولیت اجتماعی	ماهراج و لانسبورگ ۱۴(۲۰۰۶)
حکمرانی خوب، موسسات و رشد اقتصادی در کشورهای اقیانوس آرام: سیاست‌های تقویت پارلمان، بالا بردن و بهبود استخدامها در بخش استخدام قضات	پراساد <sup>۱۵</sup> (۲۰۰۸)
اصلاح حکمرانی خوب در بخش عمومی: شبکه بانک جهانی، سیاستگذاری روشن، وجود جامعه مدنی قوی، مسئولیت در برابر اعمال و قانونی بودن اعمال	پراوین <sup>۱۶</sup> (۲۰۰۸)
حکمرانی خوب و مسئولیت اجتماعی سازمانها: مسئولیت اجتماعی، آزادی انتخاب و استخدام	روپرند <sup>۱۷</sup> (۲۰۰۸)
جامعه مدنی و حکمرانی خوب: ایجاد و اهمیت جامعه مدنی، وجود جامعه مدنی شرط لازم و پیش نیازی برای حکمرانی خوب	روی <sup>۱۸</sup> (۲۰۰۸)
اصول حکمرانی خوب برای بخش میراث فرهنگی: درس‌هایی از تجربه بین الملل: پنج شاخص اصلی برای حکمرانی خوب و هر شاخص نیز به چندین زیر شاخص تقسیم شده است. الف: مشروعیت و اظهار نظر که شامل: (۱) وجود یک نظام چند حزبی و توجه به حقوق بشر (۲) عدم تمرکز در تصمیم گیری‌ها و انتقال قدرت تصمیم گیری به آحاد جامعه (۳) مدیریت مشارکتی در تصمیم گیری‌ها (۴) مشارکت همه شهروندان در تمامی سطوح شامل سطوح قانونی و تساوی جنسیتی در مشارکتها (۵) وجود و گسترش جامعه مدنی و استقلال مطبوعات و رسانه‌ها و وجود سطح بالای اعتماد و اطمینان؛ ب- هدایت و رهبری: اصل رهبری در سطح کلان، مبتنی بر تعیین چشم اندازهای استراتژیک توسط حکومت ملی است. چشم انداز استراتژیک در سطح کلان که می‌بایست توسط حاکمیت مورد توجه قرار گیرد؛ شامل استراتژی‌های توسعه انسانی، توسعه تاریخی و توسعه فرهنگی است، اما هدایت و رهبری نیز شامل زیر شاخه‌هایی مانند (۱) هماهنگی و همخوانی با جامعه بین الملل (۲) وجود قوانین و دستورالعمل‌هایی برای رهبری و تنظیم مقرراتی همچون شفافیت در قدرت (۳) وجود طرح و نقشه و استراتژی (۴) وجود مدیریت در برنامه ریزی و تعیین اهداف روشن و هماهنگ با قوانین با برخورداری از قابلیت اندازه گیری، یازیبینی این اهداف در دوره‌های متوالی و همچنین نمایش اثربخشی رهبری با تاکید بر ایجاد ثبات و تداوم در چشم انداز سیاستمداران و مدیران ج- کارایی در عملکرد. کارایی و اثربخشی حاکمیت به معنای استفاده صحیح از منابع تحت اختیار حاکمیت؛ شاخص عملکرد نیز دارای هشت ملاک: (۱) اثربخشی در هزینه‌های انجام شده برای دستیابی به اهداف (۲) صلاحیت به معنای توانایی مسئولین (۳) همکاری دسته جمعی (۴) در اختیار گذاشتن اطلاعات و بسنده برای همه افراد (۵) پاسخدهی (۶) مدیریت پذیرش ریسک به معنای توانایی مدیریت در تشخیص مشکلات اجتماعی و آماده شدن برای حل آنها د- پاسخگویی: در بر گیرنده پاسخگویی عمومی و پاسخگویی سازمانی به ذی نفعان و اعمال شفافیت سازمانی؛ شامل: (۱) وضوح و روشنی در پاسخگویی (۲) نقش رهبرای سیاسی و جوابگویی (۳) پاسخدهی نهادهای سیاسی؛ (۴) وجود جامعه مدنی و رسانه‌های جمعی و شفافیت به معنای توانایی شهروندا، جامعه مدنی، و رسانه‌ها در دستیابی به اطلاعات؛ ه- بی طرفی: این اصل بر انصاف و عدالت و بهره‌مندی همه اقشار از فرصتهای رشد و توسعه تاکید دارد. ملاکهای عبارتند از: (۱) استقلال دستگاه قضایی از تأثیرات بیرونی (۲) عدالت، بی طرفی و اجرای موثر قوانین که شامل شفافیت در قوانین و نبود فساد در بین ماموران اجرای احکام؛ (۳) بی طرفی در مراجعه به قوانین تصویب شده پیشین و (۴) بی طرفی مدیریت در مسائلی که ممکن است بدانها سود برساند (استفاده نکردن از رانتهای اطلاعاتی)	شیبیلی و کواک <sup>۱۹</sup> (۲۰۰۸)
حکمرانی خوب، سیستم‌های مدیریتی مبتنی بر ریسک با رویکرد کنترل درونی: اثربخشی، بالا بردن ارزشهای سازمانی، تاکید بر اهداف سازمانی، تعهد نسبت به سهامداران و مدیریت مبتنی بر ریسک	اسمیت و پولیتوفسکی <sup>۲۰</sup> (۲۰۰۸)
غارت منابع زامبیا توسط فردریک چیلوبا دوستان او: مطالعه ای موردی از تعامل بین سیاست‌های ملی و بین المللی در جهت حرکت به سوی حکمرانی خوب: شفافیت مالی بعنوان یکی از شاخصه‌های اصلی برای دستیابی به حکمرانی خوب	ون داگ <sup>۲۱</sup> (۲۰۰۸)
حکمرانی، حکمرانی خوب و حکمرانی جهانی: چالش‌های مفهومی و واقعی: مشارکت جویی و مشارکت پذیری؛ اجماع گرایی؛ شفافیت؛ قانونگرایی و حاکمیت قانون؛ اثربخشی و کارآمدی؛ عدالت جویی؛ توجه و واکنش به درخواستهای مردم	ویسی <sup>۲۲</sup> (۲۰۰۱)

جدول (۲): ویژگی‌های نمونه مورد بررسی

مراحل پژوهش	جامعه آماری	نوع نمونه‌گیری	تعداد نمونه
شناسایی شاخص‌های حکمرانی شهری	خبره‌ها	هدفمند یا قضاوتی	پنج نفر از کارشناسان و مدیران مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهر تهران که با مبحث حکمرانی شهری آشنا هستند.
آزمون شاخص‌ها در شهرداری	مدیران (میانی و پایه) شهرداری تهران	نمونه‌گیری در دسترس	تعداد مدیرانی که دارای سابقه حداقل پنج سال در شهرداری بودند ۱۱۱ نفر تخمین زده شد.

## روش‌شناسی پژوهش

روش مورد استفاده در این پژوهش روش ترکیبی است که در آن برای ساخت مولفه‌ها و سنجه‌ها در ابتدا با استفاده از روش میدانی (مصاحبه در کنار مطالعه اکتشافی) داده‌ها گردآوری شده و به‌وسیله روش کیفی تحلیل تم مولفه‌ها و شاخص‌ها شناسایی گردید و نیز برای بررسی روایی مدل به دست آمده از روش کمی (استفاده از پیمایش و توزیع پرسشنامه برای تحلیل عاملی تاییدی) استفاده شده است. جامعه آماری این پژوهش را در مرحله اول که شامل مطالعه اکتشافی و مصاحبه پیشین است برای تحلیل تم در بخش اول تحقیقات پیشین و کلیه مقالات علمی پژوهشی داخلی و خارجی که دارای کلیدواژه شاخص‌های حکمرانی شهری بودند را در بر می‌گیرد. در این بین ۸ مقاله علمی پژوهشی داخلی و ۱۵ مقاله معتبر خارجی شناسایی گردید که همه آن‌ها مورد بررسی قرار گرفتند و در بخش دوم جامعه آماری را خبره‌های مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهر تهران تشکیل می‌دهد. در مرحله دوم نیز جهت بررسی صحت مدل به دست آمده نیز جامعه آماری را کلیه مدیران شهرداری منطقه یک شهر تهران تشکیل می‌دهند. در جدول (۲) ویژگی‌های نمونه مورد استفاده در پژوهش تشریح گردیده است.

در این پژوهش مراحل انجام به ترتیب عبارتند از مطالعه اکتشافی و مصاحبه؛ استفاده از تحلیل تم برای سخت مدل (مولفه و سنجه‌ها) و بررسی روایی مدل با استفاده از مدل اندازه‌گیری می‌باشد. در تحلیل تم از گام‌های براون و کلارک (۲۰۰۶) به شرح ذیل استفاده شد.

- گام اول، آشنایی با داده‌ها
- گام دوم، ایجاد کدهای اولیه
- گام سوم، جست و جوی تم‌ها
- گام چهارم، بازبینی تم‌ها
- گام پنجم، تعریف و نامگذاری تم‌ها
- گام ششم، تهیه گزارش

## ۵- یافته‌های پژوهش

### ۱- شناسایی شاخص‌ها با استفاده از تحلیل تم

#### - مرحله اول و دوم

همان‌گونه که در فصل قبل اشاره شده از میان ۲۳ مقاله مرتبط ۲۰ مقاله که در آن به بررسی معیارها و شاخص‌های حکمرانی خوب پرداخته شده بود مورد بررسی عمیق قرار گرفت و ۱۶ معیار به عنوان مهمترین معیارها مدنظر قرار گرفت. پس از این مرحله با خبره‌ها مصاحبه به عمل آمد.

#### - مرحله سوم: کدگذاری داده‌ها

با بررسی مضامین موجود در پژوهش‌های مورد بررسی؛ شاخص‌های مستخرج شده از مطالعه تطبیقی و مصاحبه با خبره‌ها در مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهر تهران کدهای ذیل در قالب جدول (۴) استخراج گردید.

#### - مرحله چهارم و پنجم: تلخیص و ساخت مدل

با اتمام کدگذاری اولیه و رسیدن به فهرستی از کدهای اولیه، در گام سوم باید تحلیل و ترکیب این کدها انجام شود؛ به نحوی که کدهای ترکیب شده، یک مجموعه از مولفه‌های اصلی و فرعی را شکل دهند. مولفه‌ها و الگوهای درون داده‌ها می‌توانند به یکی از دو روش زیر شناسایی شوند: روش استقرایی (پایین به بالا) یا روش نظری قیاسی (بالا به پایین). در رویکرد استقرایی، مولفه‌های شناسایی شده بیشتر به خود داده‌ها مرتبط می‌شوند و از طریق داده‌های گردآوری شده به دست می‌آیند؛ درحالی که در رویکرد نظری قیاسی، داده‌ها از علاقه نظری پژوهشگر به موضوع ناشی می‌شوند و از طریق پیشینه پژوهش و زمینه کاری وی، بیرون می‌آیند (هومن، ۱۳۸۹).

کارلایل و کریستنسن برآنند که معمولاً هنگامی که ما به پژوهشی می‌پردازیم که در باب موضوع مورد نظر، کمتر نظریه‌ای ظاهر شده باشد؛ در این گونه موارد، بهتر است که رویکردی استقرایی در پیش گرفته شود (کارلایل و کریستنسن، ۲۰۰۵). بنابراین، در این پژوهش برای استخراج مولفه‌ها از روش استقرایی استفاده شده است.

جدول (۳): معیارهای به‌کار گرفته شده در پژوهش‌های مورد بررسی

منبع	شاخص	شفافیت	حاکمیت قانون	پاسخگویی	مشارکت	تمرکز دانی	برابری و انصاف	فراگیری	وفاق گرایی	اثر بخشی و کارایی	بیش استراتژیک	کنترل فساد	حق اظهار نظر	ثبات سیاسی	کیفیت قانون	مسئولیت پذیری	عدالت
صفایی پور (۱۳۹۲)		x	x	x	x												
شکوهی (۱۳۹۳)		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x					
علیخانی (۱۳۹۰)			x	x						x					x	x	
ساعی (۱۳۹۰)			x	x						x					x	x	
شماعی (۱۳۹۱)				x	x					x							
آدینه‌وند (۱۳۹۱)				x	x					x							
برک پور (۱۳۸۵)		x	x	x	x	x			x	x	x				x	x	x
ابراهیم‌زاده (۱۳۹۱)			x	x						x							
بیگی نیا و همکاران (۱۳۹۱)		x			x	x							x				
تانر (۲۰۰۹)		x		x	x	x									x		
برند (۲۰۰۷)		x	x	x	x				x	x					x	x	x
بروک (۲۰۰۶)								x				x			x		
اپستین و گانگ (۲۰۰۹)			x	x						x							
هاتر و شاه (۲۰۰۱)		x			x	x	x			x			x	x			
ماهراج و لانسبورگ (۲۰۰۶)				x											x		x
پراوین (۲۰۰۸)					x										x		x
روپرند (۲۰۰۸)													x		x		
شیپلی و کواک (۲۰۰۸)		x	x	x	x	x				x	x		x		x	x	x
اسمیت و پولیتوفسکی (۲۰۰۸)										x							
ویسی (۲۰۰۱)		x	x							x					x	x	x
تعداد تکرار در مقالات		۶	۷	۷	۴	۷	۶	۳	۱۳	۳	۵	۲	۶	۱۲	۱۴	۱۰	۱۱



جدول (۴): کدگذاری اولیه

ردیف	مضامین	کدهای اولیه
۱	یکی از نشانه‌های مشارکت شهروندان شرکت در انتخابات شورا شهر است.	شرکت شهروندان در انتخابات شورا شهر
۲	برای توسعه شهر که یکی از وظایف مهم شهرداری‌ها است نیازمند آن هستیم مشارکت شهروندان در وظایف شهری که شهروندان در روند آن خود را مداخله دهند.	مشارکت شهروندان در وظایف شهری
۳	در یک شهر خوب شهروندان می‌دانند که در قبال آن شهر از خود حقوق و آگاهسازی از حقوق و وظایف شهروندی وظایفی دارند.	آگاهسازی از حقوق و وظایف شهروندی
۴	در شهر نیاز به وجود انجمن‌ها و سازمان‌های غیر دولتی است.	تشکیل انجمن‌ها و سازمان‌های غیردولتی
۵	نقش سازمان‌ها و تشکلهای غیر دولتی در زمینه مسائل شهری و شهرداری‌ها تشکیل انجمن‌ها و سازمان‌های غیردولتی نقش بسیار مهمی است.	تشکیل انجمن‌ها و سازمان‌های غیردولتی
۶	ایجاد رسانه‌های محلی در شهرها یکی از دیگر وظایف مهم شهرداری‌ها است.	تشکیل رسانه‌های محلی شهری
۷	شهرداری‌ها باید در تشکیل و راه‌اندازی سازمان‌ها و نهادهای غیر رسمی تشکیل سازمان‌ها و نهادهای غیر رسمی تلاش نمایند.	تشکیل سازمان‌ها و نهادهای غیر رسمی
۸	شهرداری‌ها با ایجاد فضای عمومی در شهر مشارکت در عرصه عمومی را ایجاد یک فضای عمومی مشارکتی تقویت می‌نمایند.	ایجاد یک فضای عمومی مشارکتی
۹	شهرداری باید با توجه به خواست مردم طرح‌های شهری را ایجاد نماید.	طرح‌های متناسب با خواست مردم
۱۰	شهرداری باید مردم را از روند تهیه و اجرای طرح‌های شهری آگاه سازد.	آگاهسازی مردم از روند طرح
۱۱	شهرداری باید برنامه‌ای را تمهید نماید که در آن مردم در طرح‌های آن وقت صرف زمان و هزینه مردم در طرح‌های شهرداری و زمانی را صرف نمایند.	صرف زمان و هزینه مردم در طرح‌های شهرداری
۱۲	شهرداری می‌تواند در جهت کمک‌های مالی نیز با شهروندان به عنوان یکی از جلب کمک‌های مالی مردم مهمترین ذی‌نفعان خود همکاری داشته باشد.	جلب کمک‌های مالی مردم
۱۳	شهرداری باید خدماتی را ارائه دهد که منجر به رضایتمندی شهروندان گردد.	جلب رضایتمندی شهروندان
۱۴	شهرداری باید در ارائه خدمات شهری، استانداردها و قوانین را رعایت نماید.	ارائه استانداردها و قوانین خدمات شهری
۱۵	شهرداری در جهت ارتقاء صلاحیت‌های کارکنان باید دوره‌های آموزشی برگزار ارتقاء صلاحیت‌های کارکنان نماید.	ارتقاء صلاحیت‌های کارکنان
۱۶	شهرداری باید در پوشش فضای شهری خدمات مناسبی را ارائه دهد.	ایجاد فضای شهری مناسب
۱۷	شهرداری باید در ارائه خدمات توجه به تنوع خدمات و در نظر گرفتن ارائه خدمات وسیع و متنوع خدمات متنوع و گسترده تلاش نماید.	ارائه خدمات وسیع و متنوع
۱۸	شهرداری خوب باید آخرین دستاوردهای پژوهشی و به خصوص نوآوری‌ها را شناسایی و به‌کارگیری آخرین دستاوردهای علمی و عملی در حوزه خدمات شهری رصد نموده و به کار برد.	شناسایی و به‌کارگیری آخرین دستاوردهای علمی و عملی
۱۹	شهرداری خوب باید از ابزارهای جدید مدیریتی همچون سیستم‌های شناسایی ابزارهای مناسب مدیریت شهری مناسب اطلاعاتی و فن‌آوری اطلاعات بهره گیرد.	شناسایی ابزارهای مناسب مدیریت شهری مناسب
۲۰	شهرداری‌ها باید در دریافت عوارضها دقت کافی و در مصرف آن نیز توجه به دریافت میزان عوارض متناسب با خدمت صرف بهینه داشته باشند.	دریافت میزان عوارض متناسب با خدمت
۲۱	شهرداری‌ها باید به دلیل گستردگی بسیار فعالیت‌ها به خصوصی‌سازی و برون توجه به بروسپاری سپاری توجه کافی داشته باشند.	توجه به بروسپاری
۲۲	شهرداری‌ها باید با شورا شهر در جهت تحقق طرح‌های شهری مرادوات مرادوات در انجام طرح با شورا شهر داشته باشند.	مرادوات در انجام طرح با شورا شهر
۲۳	شهرداری‌ها باید با شهروندان رابطه خوبی داشته باشند تا بتوانند خواسته‌ها و شناسایی نیازها و خواسته‌های شهروندان نیاز آن‌ها را به اطلاع مسئولان شهری برسانند.	شناسایی نیازها و خواسته‌های شهروندان
۲۴	شهرداری‌ها باید با ساده سازی امور (قوانین و استانداردها) رابطه مناسبی را با کاهش بوروکراسی (به معنی قوانین و مقررات خشک اداری) شهروندان ایجاد نمایند.	کاهش بوروکراسی (به معنی قوانین و مقررات خشک اداری)
۲۵	مسئولان شهری باید افرادی مسئولیت پذیر باشند.	مسئولیت‌پذیر بودن مسئولان
۲۶	مسئولان شهرداری در قبال برنامه سالانه خود باید مسئولیت پذیر باشند.	تهیه برنامه زمانی برای مسئولان در زمینه فعالیت‌های اجرایی
۲۷	کارها ارباب رجوع باید با سرعت و با کیفیت و با کمترین مراجعه صورت ارائه خدماتی با کیفیت ، با سرعت و کمترین مراجعه پذیرد.	ارائه خدماتی با کیفیت ، با سرعت و کمترین مراجعه
۲۸	باید کاری کرد که شهروندان همیشه از برخورد خوب مسئولین احساس رضایتمندی شهروندان از برخورد مسئولین رضایت داشته باشند.	رضایتمندی شهروندان از برخورد مسئولین
۲۹	مردم با کمترین مراجعه به شهرداری به نتیجه مطلوب خود دست یابند.	کاهش بوروکراسی و دوباره کاری

ردیف	مضامین	کدهای اولیه
۳۰	شهرداری‌ها از فعالیت‌های مسئولان خود اعتماد فراوانی دارند.	اعتماد از مسئولان
۳۱	مردم می‌توانند به راحتی با شهردار و دیگر مدیران شهری رابطه داشته و دسترسی آسان به مسئولان شهری آن‌ها را ملاقات کنند.	
۳۲	کارکنان جزء شهرداری باید با ارباب رجوع رابطه مناسب باشد.	رابطه مناسب کارکنان صف با ارباب و رجوع
۳۳	مسئولان به همراه شورا شهر باید در رفع مشکلات شهروندان خود را مسئول همکاری با شورا شهر جهت رفع مشکلات شهروندان ببینند.	همکاری با شورا شهر جهت رفع مشکلات شهروندان
۳۴	شهرداری باید به شهروندان درباره موضوعات و مسائل عمرانی و رفاهی شهر اطلاع رسانی مسائل عمرانی و رفاهی به شهروندان اطلاع رسانی نماید.	اطلاع رسانی مسائل عمرانی و رفاهی به شهروندان
۳۵	شهرداری‌ها در مورد طرح‌ها و برنامه‌های شهری باید نظر خواهی کنند.	نظر خواهی در باب اجرای طرح‌ها و برنامه‌ها
۳۶	برنامه‌های توسعه شهری باید به اعلام عمومی و آگاه سازی عمومی بپردازد.	آگاه‌سازی عمومی از برنامه‌های توسعه شهری
۳۷	در شهرداری باید رویه‌ها، نظارت‌ها، مسئولیت‌ها در زمینه قراردادهای مناقصه‌ها ایجاد رویه‌ها، نظارت‌ها، مسئولیت‌ها در زمینه قراردادهای واضح باشد.	ایجاد رویه‌ها، نظارت‌ها، مسئولیت‌ها در زمینه قراردادهای مناقصه‌ها
۳۸	به طور کلی گردش آزاد اطلاعات شهری باید صورت پذیرد.	گردش اطلاعات آزاد شهری
۳۹	به شهروندان جهت رعایت قوانین و مقررات شهری اطلاعات کافی رسانده	اطلاع رسانی در باب قوانین و مقررات شهری شود.
۴۰	شهروندان باید به یک تلقی مناسبی از قانونمندی برسند.	تلقی مناسب از قانون
۴۱	در برنامه ریزی شهری باید افراد و گروه‌های ذی‌نفع و ذی‌نفع نیز مشارکت داشته باشند.	مشارکت شهروندان به عنوان افراد با گروه‌های ذی‌نفع و ذی‌نفع
۴۲	شهرداری‌ها باید میان مسائل شهری و قانونمندی شهروندان توازن ایجاد	توازن میان قانون و مسائل شهری نمایند.
۴۳	باید میان شهرداری و دیگر سازمان‌های غیر دولتی فعالیت‌های مشترکی	فعالیت مشترک میان شهرداری و سازمان‌های غیر دولتی صورت پذیرد.
۴۴	باید میان شهروندان و شهرداری‌ها تفاهم‌نامه همکاری نوشته شود.	تفاهم نامه میان شهروندان و شهرداری‌ها
۴۵	شهرداری‌ها باید به گروه‌های محروم جامعه نیز توجه نمایند.	توجه به گروه‌های محروم جامعه
۴۶	در ضوابط منطقه‌بندی و مقررات شهرسازی عدالت رعایت گردد.	رعایت عدالت در ضوابط منطقه‌بندی و مقررات شهرسازی
۴۷	منابع در جهت خدمت‌رسانی به شهروندان به درستی تخصیص یابد.	رعایت عدالت در تخصیص منابع و خدمات شهری میان شهروندان
۴۸	در شهرداری‌ها باید برنامه‌های راهبردی و میان مدت وجود داشته باشد.	تدوین برنامه راهبردی و میان مدت شهرداری
۴۹	جهت رفع معضلات و بلایای شهری، شهرداری باید طرح‌ها و برنامه‌هایی را در دست داشته باشد.	تدوین برنامه جهت مواجهه با معضلات و بلایای شهری
۵۰	در شهرداری باید دفتر مدیریت راهبرد فعال وجود داشته باشد.	ایجاد دفتر مدیریت راهبرد

جدول (۵): استخراج و تلخیص مولفه‌های حکمرانی خوب

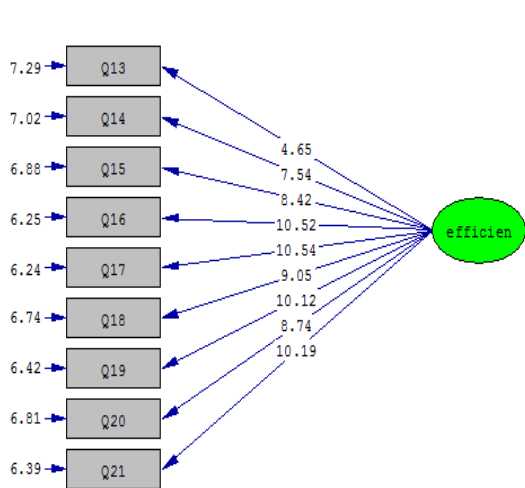
ردیف	کد اولیه	مولفه
۱		شرکت شهروندان در انتخابات شورا شهر
۲		مشارکت شهروندان در وظایف شهری
۳		آگاه‌سازی از حقوق و وظایف شهروندی
۴		تشکیل انجمن‌ها و سازمان‌های غیردولتی
۵		تشکیل رسانه‌های محلی شهری
۶		تشکیل سازمان‌ها و نهادهای غیر رسمی
۷		ایجاد یک فضای عمومی مشارکتی
۸		طرح‌های متناسب با خواست مردم
۹		آگاه‌سازی مردم از روند طرح
۱۰		صرف زمان و هزینه مردم در طرح‌های شهرداری
۱۱		جلب کمک‌های مالی مردم
۱۲		جلب رضایتمندی شهروندان
۱۳		ارائه استانداردها و قوانین خدمات شهری
		کارایی و اثربخشی شهرداری

ردیف	کد اولیه	مؤلفه
۱۴	ارتقاء صلاحیت‌های کارکنان	
۱۵	ایجاد فضای شهری مناسب	
۱۶	ارائه خدمات وسیع و متنوع	
۱۷	شناسایی و به‌کارگیری آخرین دستاوردهای علمی و عملی	
۱۸	شناسایی ابزارهای مناسب مدیریت شهری مناسب	
۱۹	دریافت میزان عوارض متناسب با خدمت	
۲۰	توجه به بروسپاری	
۲۱	مراودات در انجام طرح با شورا شهر	
۲۲	شناسایی نیازها و خواسته‌های شهروندان	
۲۳	کاهش بوروکراسی (به معنی قوانین و مقررات خشک اداری)	
۲۴	مسئولیت‌پذیر بودن مسئولان	
۲۵	تهیه برنامه زمانی برای مسئولان در زمینه فعالیت‌های اجرایی	
۲۶	ارائه خدماتی با کیفیت، با سرعت و کمترین مراجعه فیزیکی شهروندان	
۲۷	رضایتمندی شهروندان از برخورد مسئولین	
۲۸	کاهش بوروکراسی و دوباره کاری	پاسخگویی به شهروندان
۲۹	اعتماد از مسئولان	
۳۰	دسترسی آسان به مسئولان شهری	
۳۱	رابطه مناسب کارکنان صف با ارباب و رجوع	
۳۲	همکاری با شورا شهر جهت رفع مشکلات شهروندان	
۳۳	اطلاع رسانی مسائل عمرانی و رفاهی به شهروندان	
۳۴	نظرخواهی در باب اجرای طرح‌ها و برنامه‌ها	
۳۵	آگاه‌سازی عمومی از برنامه‌های توسعه شهری	
۳۶	ایجاد رویه‌ها، نظارت‌ها، مسئولیت‌ها در زمینه قراردادهای مناقصه‌ها	وجود شفافیت در شهرداری
۳۷	گردش اطلاعات آزاد شهری	
۳۸	اطلاع رسانی در باب قوانین و مقررات شهری	
۳۹	تلقی مناسب از قانون	
۴۰	مشارکت شهروندان به عنوان افراد با گروه‌های ذی‌نفع و ذی‌نفع	قانونمندی
۴۱	توازن میان قانون و مسائل شهری	
۴۲	فعالیت مشترک میان شهرداری و سازمان‌های غیر دولتی	
۴۳	تفاهم نامه میان شهروندان و شهرداری‌ها	
۴۴	توجه به گروه‌های محروم جامعه	جهت‌گیری توافقی
۴۵	رعایت عدالت در ضوابط منطقه‌بندی و مقررات شهرسازی	
۴۶	رعایت عدالت در تخصیص منابع و خدمات شهری میان شهروندان	عدالت در شهرداری
۴۷	تدوین برنامه راهبردی و میان مدت شهرداری	
۴۸	تدوین برنامه جهت مواجهه با معضلات و بلایای شهری	
۴۹	ایجاد دفتر مدیریت راهبرد	وجود بینش راهبردی در شهرداری
۵۰	تقویت شورایی‌ها	

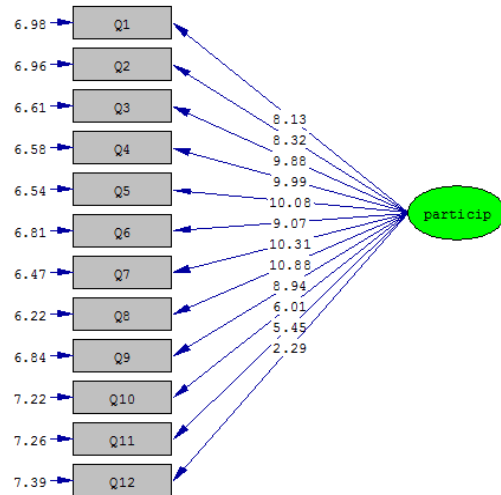
## ۲- تحلیل عاملی تاییدی متغیرهای پژوهش

در این بخش صحت مدل استخراج شده از تحلیل تم در استفاده از نمونه منتخب مورد بررسی قرار می‌گیرد. در این پژوهش جهت بررسی بارهای عاملی و آزمون فرضیه

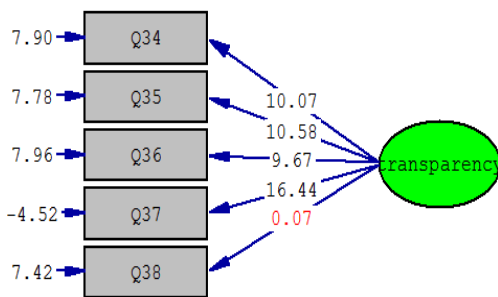
از حالت ضریب معناداری استفاده شده است که در ادامه خروجی آن نمایش داده شده است. همانگونه که ملاحظه می‌گردد بارهای عاملی برای تمامی گویه‌ها به غیر از گویه‌های ۳۲، ۳۳ و ۳۸ در حالت ضریب معناداری بالاتر از ۱/۹۶ می‌باشد که این نشان از روایی مناسب دارد.



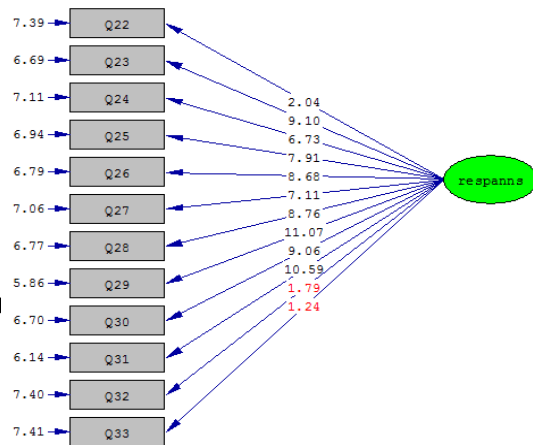
شکل (۳): خروجی لیزرل در حالت T-Value برای متغیر



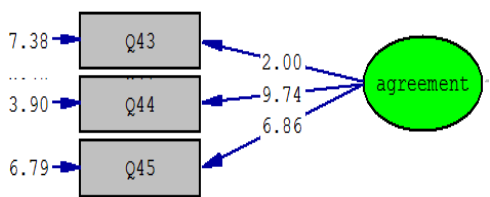
شکل (۲): خروجی لیزرل در حالت T-Value برای متغیر مشارکت شهروندان با



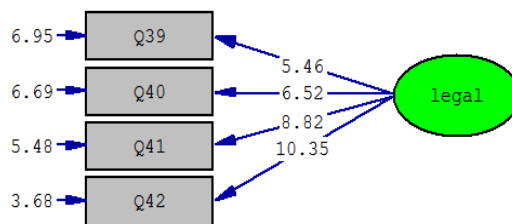
شکل (۵): خروجی لیزرل در حالت T-Value برای متغیر شفافیت



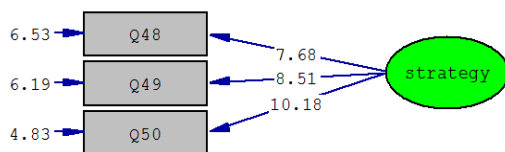
شکل (۴): خروجی لیزرل در حالت T-Value برای متغیر پاسخگویی



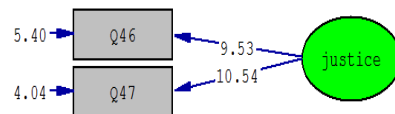
شکل (۷): خروجی لیزرل در حالت T-Value برای متغیر جهت گیری توافقی



شکل (۶): خروجی لیزرل در حالت T-Value برای متغیر قانونمندی



شکل (۹): خروجی لیزرل در حالت T-Value برای متغیر استراتژی



شکل (۸): خروجی لیزرل در حالت T-Value برای متغیر عدالت

## نتیجه‌گیری و پیشنهادها

در این پژوهش مدیران شهرداری منطقه یک در بررسی شاخص‌های استخراج شده بیشترین اهمیت را به متغیرهای مشارکت شهروندان و شفافیت داده‌اند، از سوی دیگر کمترین امتیاز را متغیر قانونمندی کسب نمود. با توجه به گزاره‌های مورد بررسی از دید مدیران، شهرداری جهت ایجاد مشارکت در شهروندان باید به ایجاد انجمن‌ها و سازمان‌های غیردولتی دست زند و اینکه باید نهادهای غیررسمی نیز در این خصوص شکل گیرد. در این خصوص مدیران معتقد هستند که باید فضاهای عمومی را برای مشارکت شهروندان در نظر گیرد. آن‌ها همچنین اذعان داشتند که کارهای ارباب رجوع باید در اولویت قرار گیرد و خدمات با کیفیت و سرعت مناسب در اختیار آن‌ها قرار گیرد. در خصوص توجه به قانونمندی نیز در این پژوهش نظر مدیران شهرداری در این است که قوانین قابل درک و ملموس است و شهروندان در این خصوص اطلاعات دارند و حتی اغلب کسانی که دست به تخلفات می‌زنند کاملاً از قوانین آگاهی دارند پس تاکید آن‌ها بیشتر ایجاد مشارکت و تعهد در شهروندان در مدیریت شهری است.

**پیشنهادهای کاربردی:** در بررسی‌های بعمل آمده از طریق آمار توصیفی و از دید پاسخ دهندگان دیده شد که بیشترین امتیازات مربوط به مشارکت شهروندان و شفافیت شهرداری و کمترین امتیاز برای متغیر قانونمندی بود، با توجه به مسائل مربوطه در شهرداری پیشنهاد می‌شد که:

- مهمترین گویه در مصاحبه در خصوص انجمن‌های شهری در قانون شهرداری‌ها به خصوص در فصل سوم و چهارم به لزوم مشارکت انجمن‌ها و حتی فعالیت آنها (شاخص ۴) اشاره دارد. اما در پژوهش حاضر منظور وجود انجمن‌ها و اتحادیه‌هایی است که عموم شهروندان بتوانند در آن حضور داشته باشند و بتوانند در خصوص پیشرفت شهر اقداماتی را انجام دهند. به طور مثال در اکثر کشورهای پیشرفته مبحثی تحت عنوان مشارکت شهروندان وجود دارد. آن‌ها این مشارکت را از طریق فعال سازی و ایجاد رقابت در میان احزاب مختلف ایجاد می‌کنند، در این خصوص شهرداری‌ها نیز می‌توانند با فعال سازی اتحادیه‌ها و انجمن‌هایی که شهروندان نیز در آن حضور دارند شهروندان را در سرنوشت شهر مشارکت دهند.

- شهروندان به عنوان یکی از سه ارکان حکمرانی خوب لازم است در سرنوشت شهر دخالت کنند که این کار

را می‌توان از طریق آموزش و ارتقاء فرهنگ مشارکت تسریع نمود. به طور مثال جمع‌آوری، انتقال و دفع زباله و زیباسازی شهر یکی از مباحث پرهزینه برای شهرداری‌ها است و شهرداری اگر این فعالیت را بخواهد درون سپاری کند نیازمند به‌کارگیری نیروی بسیاری در این خصوص است و اگر هم بخواهد آن را برون سپاری کند نیازمند صرف هزینه زیادی برای واگذاری فعالیت است. یکی از بهترین کارها دادن آموزش و فرهنگ سازی در شهروندان است به‌طوری که همه آن‌ها در زیباسازی شهر کوشا بوده و شهر را تمیز نگه دارند.

- در خصوص آگاه‌سازی از حقوق و وظایف شهروندی، ایجاد فضای عمومی، آگاه سازی مردم از روند طرح، جلب کمک‌های مالی مردم، ارائه خدمات وسیع و متنوع، اطلاع رسانی مسائل عمرانی و رفاهی شهروندان، نظرخواهی در باب اجرای طرح و برنامه‌ها، آگاه سازی عمومی از برنامه‌های توسعه و مشارکت شهروندان نیز پیشنهاد می‌گردد شهرداری الکترونیک تقویت گردد. به طور مثال برای بسیاری از فرآیندهایی که حضوری و وقت گیر است مانند صدور مجوز یا پروانه شهرداری متصل به دولت الکترونیک شود.

**پیشنهاد برای پژوهش‌های آتی:** یکی از پژوهش‌های پیشینی که در این تحقیق مورد بررسی قرار گرفت پژوهشی بود که هیدن (۲۰۰۷) ارائه داد. در پژوهش حاضر تنها شاخص‌های حکمرانی آن مد نظر قرار گرفت ولی می‌توان گفت که نقطه عطف آن توجه به تمامی ارکان مهم در کشور و ترجیحات حکمرانی برای هر یک از آن‌ها است. پیشنهاد می‌گردد که در پژوهش‌های آتی جهت بررسی حکمرانی و ارائه شاخص، تمامی ارکان جامعه مدنی، جامعه سیاسی، دولت، بروکراسی، جامعه اقتصادی و سیستم غذایی مورد بررسی قرار گیرد. در پژوهش‌های آتی در مورد هر یک از این عرصه‌ها پیشنهاد می‌گردد که موارد ذیل در نظر گرفته شود:

- در عرصه جامعه مدنی مواردی همچون آزادی انجمن‌ها، آزادی در ابراز وجود، احترام به قوانین حکومتی، آزادی رسانه‌ها و ورود در خط‌مشی‌ها

- در عرصه جامعه سیاسی مواردی همچون نماینده مشروع جامعه برای مشارکت، رقابت صلح‌آمیز برای قدرت سیاسی، پاسخگویی قانونگذاران به مردم و شفافیت در احزاب سیاسی

- در عرصه دولت مواردی همچون ایجاد استاندارد مناسب زندگی، امنیت فردی شهروندان، نیروهای

- حکمرانی خوب، چشم‌انداز مدیریت دولتی، شماره ۱۲، صص ۶۵-۸۶.
- شماعی، علی، آدینه‌وند، علی اصغر، حاجی‌زاده، مریم (۱۳۹۱). ارزیابی عملکرد شهرداری‌ها بر اساس حکمروایی خوب شهری (مطالعه موردی: شهر یاسوج). صفایی پور، مسعود، امان‌پور، سعید، نادری چگینی، زهرا (۱۳۹۲). ارزیابی و تحلیل میزان تحقق‌پذیری حکمرانی خوب شهری در شهر خرم‌آباد، فصل‌نامه جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری چشم‌انداز زاگرس، سال پنجم، شماره ۱۷.
- علیخانی، فرشاد (۱۳۸۸). حکمرانی شایسته: الگویی استراتژیک در مدیریت توسعه کشورهای نفت‌خیز، هفتمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت.
- کاظمیان، غلامرضا (۱۳۸۶). درآمدی بر الگوی حکمرانی شهری. فصلنامه جستارهای شهرسازی. شماره ۱۹-۲۰.
- Brand, H. (2007). Good Governance for the Public's Health, *European Journal of Public Health*, pp 25-41.
- Brouk, B. (2006). *Toward Good Governance in Russia: Optimizing Government Function*. (Unpublished master dissertation), Wyoming University, U.S.A.
- Etzioni, A. (1961) *A Comparative Analysis of Complex Organizations: On Power, Involvement, and Their Correlates*. New York: Free Press.
- Epstein, Gil S. & Gang, Ira N. (2009). Good governance and good aid allocation, *Journal of Development Economics*, 89(1), 12-18.
- Huther, J. and Shah, A. (2000). *Applying a Simple Measure of Good Governance to The Debate on Fiscal Decentralization*, Available at: [www.econ.worldbank.org](http://www.econ.worldbank.org).
- Jong, M. and Kroesen, O. (2007). *Understanding How to Import Good Governance Practice in Bangladeshi Villages, Knowledge, Technology & Policy*. (19)4, 9-25.
- Kaufmann D, Kraay A, Mastruzzi M. (2010). *The Worldwide Governance Indicators: Methodology and Analytical Issues*, World Bank Policy Research Working Paper No. 5430
- Lindblom, C.E. (1977) *Politics and Markets: The World's Political-Economic Systems*. New York: Basic Books.
- Maharaj, K., Heil, D. and Ransburg, A.C.T. (2006). A Framework for Good Governance in Project Management in South Africa, *Journal of Industrial Engineering*, (17) 2, 19-33.
- امنیتی زیردست غیر نظامی ها، اطلاعات صحیح فراهم شده دولت و کارایی واحدهای اجرایی
- در عرصه بوروکراسی مواردی همچون فرصت‌های برابر برای خدمات دولتی، رفتار صلح آمیز کارکنان دولتی با شهروندان، پاسخگویی کارمندان دولتی، شفافیت در تصمیم‌گیری کارمندان دولتی و سیستم شایسته‌سالاری برای استخدام
- در عرصه جامعه اقتصادی به مواردی همچون مشاوره بخش خصوصی در مورد خط مشی ها، به‌کارگیری برابری در قوانین، احترام دولتها به حقوق بخش خصوصی و شفافیت در خط مشی‌های تجاری بین الملل
- در عرصه سیستم قضایی مواردی همچون فرآیندهای غیر رسمی حل تعارض ها، دسترسی برابر به عدالت برای تمامی شهروندان، تثبیت حقوق بشر در اقدامات بین المللی، سیستم قضایی پاسخگو و شفافیت در عدالت اداری
- منابع و مأخذ
- اجزاء شکوهی، محمد، رهنما، محمد رحیم، گوهری قاسم‌پور، نسرین (۱۳۹۳). ششمین کنفرانس برنامه‌ریزی و مدیریت شهری با تاکید بر مولفه‌های شهر اسلامی، مشهد.
- آدینه‌وند، علی اصغر (۱۳۹۱). ارزیابی عملکرد شهرداری‌های هشتگانه شهر اهواز در چهارچوب حکمرانی خوب شهری، پایان‌نامه کارشناس ارشد، دانشکده علوم زمین، دانشگاه شهید چمران.
- ایمانی جاجرمی، حسین، صدیق سروستانی، رحمت اله، فیروزآبادی، احمد (۱۳۸۶). تحلیل مدل‌های حکمرانی شهری در انتخابات سومین دوره شورای اسلامی شهر تهران، فصلنامه رفاه اجتماعی، سال هفتم، شماره ۲۴.
- برک‌پور، ناصر (۱۳۸۵). حکمروایی شهری و نظام اداره شهرها در ایران، همایش برنامه‌ریزی و مدیریت شهری.
- برک‌پور، ناصر، اسدی، ایرج (۱۳۸۸). مدیریت و حکمرانی شهری. تهران، دانشگاه هنر. گزارش معاونت پژوهشی.
- برک‌پور، ناصر، اسدی، ایرج (۱۳۹۰). مدیریت و حکمروایی شهری، انتشارات دانشگاه هنر.
- بیگی‌نیا، عبدالرضا، صفری، سعید، مرشدی‌زاد، علی (۱۳۹۱). شناسایی و اولویت‌بندی شاخص‌های

یادداشت‌ها

<sup>1</sup> <http://info.worldbank.org/governance/wgi/index.aspx#countryReports>

<sup>2</sup> امتیاز داده شده به کشورها از ۰ تا ۱۰۰ می باشد که بالطبع امتیاز صفر برای کشوری که کمترین ملاحظه به شاخص و ۱۰۰ برای کشوری که بیشترین ملاحظه را داشته است در نظر گرفته شده است.

<sup>3</sup> Hill & Hupe

<sup>1</sup> واژه *Good Governance* در ادبیات مدیریت شهری با عنوان حکمروایی خوب و در ادبیات اداره امور عمومی تحت عنوان حکمرانی خوب مورد استفاده قرار می گیرد.

<sup>2</sup> *Enabling approach*

<sup>3</sup> *decentralization*

<sup>4</sup> *accountability*

<sup>5</sup> *Building capacity*

<sup>6</sup> *Brand*

<sup>7</sup> *Brouk*

<sup>8</sup> *Epstein & Gang*

<sup>9</sup> *Huther & shah*

<sup>10</sup> *Jong & Kroesen*

<sup>11</sup> *Maharaj & Lansburg*

<sup>12</sup> *Prasad*

<sup>13</sup> *Praveen*

<sup>14</sup> *Roper Nedd*

<sup>15</sup> *Roy*

<sup>16</sup> *Shiple & Koacs*

<sup>17</sup> *Smith & Politowski*

<sup>18</sup> *Van Dong*

<sup>19</sup> *Weiss*

Prasad, B.C. (2008). Institutions, Good Governance and Economic Growth in the Pacific Island Countries, *International Journal of Social Economics*, (35) 12,904-918.

Praveen, K. (2008). Public Sector Governance Reform: The World Banks Framework, *International Journal of Public Sector Management*, (21)5, 556-567.

Roper Nedd, R., K. (2008). Good Governance and Corporate Social Responsibility Rhetoric to Reality, (Unpublished doctoral dissertation), Howard University, U.S.A

Roy, I., (2008). Civil Society and Good Governance: (Re-) Conceptualizing The Interface, *World Development*, (36)4, 677-705.

Shiple, R. and Kovacs, J. F. (2008). Good Governance Principles for The Cultural Heritage Sector: Lessons from International Experience, *Corporate Governance*, (8)2, 214-228.

Smith, D. and Politowski, D. (2008). Good Governance a Risk-Based Management Systems Approach to Internal Control, Second Edition, London, Published BSI.

Tanner, Thomas, Mitchell, Tom, Polack, Emily Guenther Bruce (2009). Urban Governance for Adaptation: Assessing Climate Change Resilience in Ten Asian Cities, Institute of Development Studies (IDS), At the University of Sussex.

UN – Escape (2001). What is Good Governance? Bangkok. Thailand. [www.unhabitat.org](http://www.unhabitat.org).

Van Donge, J. K. (2008). The Plundering of Zambian Resources by Frederick Chiluba and his Friends: A Case Study of the Interaction between National Politics and The International Drive towards Good Governance, Published by Oxford University Press on behalf of Royal African Society.

Weiss, T. G. (2000). Governance, Good Governance and Global Governance: Conceptual and Actual Challenges, *Third World Quarterly*, (21) 5,795-814.

World Bank(2003), Better Governance for Development in the Middle East and North Africa , available at [www.worldbank.org/wbi/governance](http://www.worldbank.org/wbi/governance).

World Bank (2007), Worldwide Governance Indicators 2007: Country Data Report for Iran, 1996- 2006,available at [www.worldbank.org/wbi/governance/](http://www.worldbank.org/wbi/governance/).