

Presentation and Explanation of a Model for Improving Governance Capability in Government Organizations

Soleiman Khalil Tahmasebi ¹, Alireza Shirvani ², Saeed Aghasi ³

Received: 20/11/2024

Accepted: 24/07/2025

Extended Abstract

Introduction

Achieving sustainable development in any society is closely tied to the quality of its governance. Governance capability refers to a government's ability to formulate, implement, and evaluate public policies effectively, transparently, and accountably. In the context of Iran, persistent structural inefficiencies, bureaucratic rigidities, and fragile oversight mechanisms have considerably limited the potential of public organizations to serve citizens equitably and efficiently. These systemic weaknesses have not only undermined the performance of governmental institutions but have also contributed to the erosion of public trust. This study emerges from the growing need to develop a context-sensitive, evidence-based model that enhances the governance capacity of Iranian public organizations. By focusing on the principles of good governance—namely transparency, accountability, efficiency, participation, and responsiveness—the research seeks to propose a conceptual framework that can help policymakers and administrators address organizational shortcomings, strengthen institutional legitimacy, and pave the way for equitable and sustainable development.

Literature Review

Over the past two decades, the literature on governance has shifted toward multidimensional, participatory, and network-based models of policy design and implementation. Ansell, Sorensen, and Torfing (2024), in their study “Collaborative Governance in Crisis,” stress the importance of inclusive governance mechanisms during times of systemic crisis. They argue that complex and uncertain policy environments require inter-organizational coordination, citizen engagement, and adaptability. Klijn and Koppenjan (2024), through their research “Governance Networks in the Public Sector: Complexity and Accountability,” discuss the challenges of managing complex governance networks in the face of increasing public scrutiny. They emphasize that reforms aimed at increasing transparency and accountability must accompany decentralization and delegation of authority. Douglas (2021) examines good governance through an empirical lens using dynamic panel data analysis. His findings demonstrate that governance quality significantly influences sectoral performance, particularly in tourism, where policy coherence and institutional credibility play a critical role. Similarly, Sorensen and Ansell (2021) explore collaborative governance practices in China, highlighting how non-governmental organizations (NGOs) contribute to capacity building, social empowerment, and enhancing public participation in governance processes. Bovaird and Loeffler (2024), in their article “Co-Production and Public Governance,” explore how the integration of citizen voices into the policy-making and service delivery process improves institutional responsiveness and trust. In the Iranian context, Mousavi and colleagues (2022) have analyzed urban governance with a focus on spatial justice across five urban regions of Urmia. Their study revealed a direct correlation between spatial distribution of land use and the performance of urban governance indicators. These findings underscore the importance of aligning governance structures with local needs, equity principles, and participatory mechanisms. Collectively, the literature highlights the significance of systemic reform, stakeholder collaboration, and evidence-based policymaking as cornerstones of effective governance.

¹. PhD Candidate, Department of Management, Deh.C, Islamic Azad University, Isfahan, Iran

². Professor, Department of Public Management, Deh.C, Islamic Azad University, Isfahan, Iran.(Corresponding author).

³. Assistant Professor, Department of Management, Deh.C, Islamic Azad University, Isfahan, Iran.

How to cite this paper: Khalil Tahmasebi, S., Shirvani, A., Aghasi, S. (2026). Presentation and Explanation of a Model for Improving Governance Capability in Government Organizations. *Modern Management Engineering*, 11(4), 222-238. [In Persian]

Research Methodology

This research adopts a developmental approach in its objectives and a descriptive-survey design in terms of methodology. The study employs a mixed-methods strategy, combining qualitative and quantitative techniques to ensure comprehensive insight and triangulation of findings. In the qualitative phase, data were collected through in-depth, semi-structured interviews with a purposive sample comprising university academics, senior public managers, policy experts, and governance practitioners. The interviews explored their perceptions of current governance challenges, reform opportunities, and institutional constraints. Using the Strauss and Corbin coding method, data were analyzed in three stages: open coding (to identify primary concepts), axial coding (to establish relationships among concepts), and selective coding (to develop the final categories and themes). In the quantitative phase, a structured questionnaire was developed based on themes extracted from the qualitative analysis. The questionnaire was distributed to a broader population of managers and staff in selected public sector organizations. The responses were analyzed using statistical techniques to validate the conceptual model and test the strength of relationships between variables.

Results

The data analysis led to the identification and classification of findings into five main components: Causal Conditions – including underlying problems such as outdated administrative systems, lack of transparency, insufficient training, and centralization of authority. Strategies – such as implementing participatory governance mechanisms, digitalizing service delivery, fostering inter-agency coordination, and revising evaluation metrics. Contextual Conditions – involving socio-political culture, legal frameworks, organizational norms, and existing governance structures. Intervening Factors – including political resistance, resource limitations, institutional inertia, and lack of cross-sector collaboration. Outcomes – such as improved organizational efficiency, enhanced public trust, better service delivery, and more robust accountability systems. Based on these five dimensions, a comprehensive conceptual model was developed and validated. This model articulates the dynamic relationships among different governance factors and offers actionable pathways for public sector reform.

Discussion and Conclusion

The findings of this study affirm that improving governance capability is not a matter of isolated reforms but requires a holistic and systemic approach. Effective governance in public organizations depends on addressing structural constraints, enabling contextual facilitators, mitigating intervening challenges, and designing strategic interventions that are aligned with local realities. The proposed model serves as a diagnostic and strategic tool for Iranian policymakers and administrative leaders. It emphasizes the need for: Transparency of information and decision-making, which enables public oversight and reduces corruption. Institutional accountability, ensuring that responsibilities and performance standards are clearly defined and enforced. Development of social capital, through fostering trust-based relationships between government and society. Bureaucratic restructuring, to streamline administrative processes and remove redundant hierarchies. Human resource empowerment, including training, motivation, and performance-based evaluation systems. In particular, the research highlights the importance of institutional capacity-building, which involves investing in organizational learning, leadership development, and adaptive management structures. Additionally, redefining the mechanisms of performance monitoring and evaluation can significantly improve responsiveness and outcomes. Another key insight is the necessity of smart decentralization, where local units are granted autonomy to innovate and respond to regional demands without compromising national coherence. Participatory policymaking—involving citizens, civil society, and the private sector—emerges as a crucial element of effective governance that fosters legitimacy, inclusiveness, and innovation. This study contributes to the growing body of literature on governance reform in developing countries and offers a contextualized, empirically grounded model for improving public sector performance in Iran. Future research could test the model across different provinces and administrative levels to explore its applicability and refine its components.

Conflict of Interest

The authors declare no conflict of interest in conducting or reporting this study.

Keywords: Governance capability, conceptual model, public organizations, mixed methods, administrative reform, institutional accountability, participatory policy

JEL Classification: H83, O38, D73

ارائه و تبیین مدلی برای بهبود قابلیت حکومت در سازمان‌های دولتی

سلیمان خلیل‌طهماسبی^۱، علیرضا شیروانی^۲، سعید آقاسی^۳

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۸/۳۰

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۵/۰۲

چکیده

هدف: بهبود قابلیت حکومت به‌عنوان موضوعی چندوجهی و راهبردی، در سال‌های اخیر در کانون توجه حوزه‌های مدیریت، علوم سیاسی و سیاست‌گذاری عمومی قرار گرفته است. پژوهش حاضر با هدف ارائه یک مدل مفهومی جامع برای ارتقای قابلیت حکومت در سازمان‌های دولتی اصفهان و چهارمحال و بختیاری انجام شده و تلاش دارد تا با شناسایی عوامل کلیدی مؤثر، گامی در جهت حل چالش‌های نظری و عملی این حوزه بردارد.

روش‌شناسی پژوهش: این پژوهش از نظر هدف، توسعه‌ای و از نظر روش، توصیفی-پیمایشی با رویکرد ترکیبی (کیفی-کمی) است. در بخش کیفی، داده‌ها از طریق تحلیل محتوای مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با اعضای جامعه کیفی شامل اساتید دانشگاه، مدیران ارشد، صاحب‌نظران و سیاست‌گذاران گردآوری شد و با روش کدگذاری باز، محوری و انتخابی تحلیل گردید. در بخش کمی، داده‌ها با استفاده از پرسشنامه محقق‌ساخته، از جامعه آماری شامل مدیران و کارکنان سازمان‌های دولتی گردآوری شد. برای اعتبارسنجی داده‌ها، از اعتبار نظری و بازبینی خبرگان در مرحله کیفی و از تحلیل عاملی تأییدی و آلفای کرونباخ در مرحله کمی استفاده گردید.

یافته‌ها: یافته‌ها در قالب پنج مقوله اصلی شامل موجبات علی، راهبردها، شرایط زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر و پیامدها طبقه‌بندی گردید و مدل نهایی ارائه و اعتبارسنجی شد. مدل پیشنهادی می‌تواند به‌عنوان چارچوبی راهبردی برای سیاست‌گذاران و مدیران در جهت افزایش شفافیت، پاسخ‌گویی و کارآمدی سازمان‌های دولتی مورد استفاده قرار گیرد.

واژگان کلیدی: قابلیت حکومت، مدل مفهومی، سازمان‌های دولتی، روش ترکیبی، جامعه کیفی

۱. دانشجوی دکتری مدیریت، واحد دهقان، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران

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

۳. استادیار گروه مدیریت، واحد دهقان، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران

استناد: خلیل‌طهماسبی، سلیمان؛ شیروانی، علیرضا؛ آقاسی، سعید. (۱۴۰۴). ارائه و تبیین مدلی برای بهبود قابلیت حکومت در سازمان‌های دولتی. مهندسی مدیریت نوین، ۱۱(۴)، ۲۲۲-۲۳۸.

بحث توسعه به‌عنوان مسئله‌ای مهم در دنیای کنونی، نیازمند ارتقای قابلیت حکمرانی است تا با توانمندسازی سازمان‌ها و شیوه حکمرانی، زمینه برای گذار و تثبیت توسعه فراهم شود. در عصر جهانی‌شدن و تغییرات سریع اجتماعی-سیاسی، اثربخشی دولت و حکمرانی خوب عواملی کلیدی برای توسعه پایدار ملی هستند (Leal Filho and Fellows). حکمرانی مطلوب نه‌تنها برای تسریع رشد اقتصادی حیاتی است، بلکه در تضمین توزیع عادلانه ثروت، حفظ ثبات سیاسی و ارتقای رفاه اجتماعی نیز اهمیت کلیدی دارد. حکمرانی خوب شامل شفافیت، پاسخگویی و کارایی است. اجرای این سه رکن نه‌تنها عملکرد و شهرت سازمان را بهبود می‌بخشد، بلکه اعتماد عمومی را نیز تقویت می‌کند (Bakhtiar, 2022; Compton & Hart, 2019; Widanti, 2022).

هر سازمان دولتی به‌عنوان بخشی از حکومت، در کنترل فساد و اجرای بهتر حکومت قانون به مسئله بهبود قابلیت حکمرانی نیازمند است. تحقیقات سال‌های اخیر در اروپا نشان داده است که شفافیت و حکمرانی درست در کشورهای توسعه‌یافته مدیون درک صحیح از مسئله قابلیت حکومت است. محققان در بررسی عوامل مؤثر بر کارآمدی دولت‌ها به مواردی همچون دست‌یافتن به اهداف کلان، برقراری ثبات، ارتقای ظرفیت سرمایه فرهنگی، رفاه همگانی و تقلیل اختلافات میان گروه‌های مختلف اشاره می‌کنند. در تعاریف جدید از مدیریت دولتی، بر مسئله کارآمدی یا ناکارآمدی حکومت‌ها تمرکز خاصی وجود دارد و به‌عنوان مقیاسی برای ارزیابی عملکرد حکومت در نظر گرفته می‌شود. در زمینه بهبود قابلیت حکومت نیز عواملی همچون افزایش کارآمدی، توانمندسازی، افزایش اعتماد و جامعه‌پذیری درست کارکنان نقش مهمی در ارتقای شیوه حکمرانی دارد. توجه به تحول و بهبود شیوه حکمرانی همیشه در مطالعات علمی و سیاست‌گذاری اهمیت خود را حفظ کرده است. حکمرانی مشارکتی در طول دهه‌ها برای تغییر رویکردهای حکمرانی سنتی مورد بررسی قرار گرفته است. همکاری ذینفعان در یک محیط برای ارائه خدمات عمومی بهتر به شهروندان به علت توجه به مسئله حکومت است (Yaro, 2023).

بنابراین، درباره اهمیت بهبود قابلیت حکومت در دولت‌های مختلف امروزی اجماع تقریبی وجود دارد و ایران نیز از این قاعده مستثنا نیست. قابلیت حکومت به‌طور گسترده به‌عنوان کارکردها و ساختارهای تصمیم‌گیری و مدیریت سیاست‌گذاری تعریف می‌شود که عموم مردم را به‌طور سودمند در محدودیت‌های نهادهای عمومی درگیر می‌کند (Sabani, 2020). حکمرانی سیستمی پیچیده است که در آن سازمان اداره و مدیریت می‌شود و در مسئله حکمرانی چگونگی اداره سازمان مطرح است. در مسئله حکمرانی، چگونگی نظارت و ارزیابی حکومت نوعی ریسک محسوب می‌شود. در حکومت‌های با حکمرانی خوب باید افزایش اعتماد عمومی نسبت به دولت افزایش یابد زیرا دولت‌ها با شیوه و عملکرد حکمرانی خود سنجیده می‌شوند. دولت پاسخگو به مردم گوش می‌دهد و به سؤالات مردم پاسخ می‌دهد.

در جهان امروز، حکمرانی به معنای هدایت اثربخش جامعه در مسیر اهداف توسعه‌ای است و قابلیت حکومت به‌عنوان توانایی نظام حکمرانی در جلب اعتماد عمومی، حفظ استقلال تصمیم‌گیری و پاسخگویی مؤثر به شهروندان شناخته می‌شود. با این حال، در ایران مطالعات جامع و نظام‌مندی در زمینه قابلیت حکومت صورت نگرفته است؛ خلأیی که انگیزه اصلی انجام این پژوهش را شکل داده است. ارتقای قابلیت حکومت در سازمان‌های دولتی و عمومی کشور نه‌تنها به بهبود سلامت اداری و اعتماد اجتماعی منجر می‌شود، بلکه زمینه‌ساز توسعه پایدار و عادلانه نیز خواهد شد. در ایران، سازمان‌های دولتی از یک‌سو، نقش کلیدی در تأمین درآمدهای پایدار ایفا می‌کنند و از سوی دیگر، به دلیل تمرکز منابع قابل توجه، مستعد بروز فساد و انحراف از مأموریت‌های اصلی خود هستند. این سازمان‌ها به‌عنوان نهادهایی با مأموریت عدالت‌محور، نقشی تعیین‌کننده در برقراری توازن اجتماعی دارند و از این‌رو، شفافیت، پاسخگویی و عدالت در عملکرد آن‌ها از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. باوجود این، چالش‌هایی نظیر اطلاع‌رسانی ناکافی، نبود شفافیت ساختاری، پیچیدگی و کندی بوروکراسی، ضعف در نظام‌های ارزیابی عملکرد و فقدان سازوکارهای مؤثر نظارت و یادگیری سازمانی، رضایت عمومی را کاهش داده و مانعی جدی در مسیر تحقق عدالت و اثربخشی حکمرانی ایجاد کرده‌اند. حکمرانی خوب امری تصادفی نیست، بلکه نیازمند حکمرانانی اثربخش، کارآمد و پایبند به اصول اخلاقی است تا بتوانند زمینه‌ساز ارتقای کیفیت زندگی شهروندان، گسترش حقوق بشر و ارتقای عدالت اجتماعی شوند. از این‌رو، با توجه به نقش بنیادین سازمان‌های دولتی در تحقق حکمرانی شایسته، این پژوهش در پی طراحی مدل مناسب بهبود قابلیت حکومت در سازمان‌های دولتی ایران است تا بدین طریق، زمینه برای ارتقای کارآمدی و تحول مثبت در این سازمان‌ها فراهم شود.

۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

اندیشه‌ورزی درباره بهبود قابلیت حکومت یا ارتقای شیوه حکمرانی بحثی میان‌رشته‌ای و مهم است که به‌ویژه طی سال‌های اخیر اهمیت شایان تأملی پیدا کرده است. قابلیت در لغت به معنای شایستگی، سزاواری، برازندگی و استحقاق تعریف شده است. قابلیت حکومت، توانایی سازمان یا حکومت برای تجهیز، توانمندسازی و وادار کردن عاملان خویش به انجام کار درست در زمان مناسب برای دستیابی به هدف سیاست‌هنجاری است. در کشورهای توسعه‌یافته قابلیت حکومت مطرح است و در کشورهای توسعه‌نیافته بحث فقدان قابلیت حکومت‌ها آن‌ها را درگیر بحران کرده است. در حقیقت، سطح توسعه‌یافتگی حکومت‌ها به قابلیت حکومت و ارتقای شیوه حکمرانی آن‌ها بستگی دارد (Widanti, 2020). در قرن حاضر سه بعد از ابعاد قابلیت حکومت بیشتر مورد توجه سیاستمداران حوزه مدیریت منابع انسانی قرار گرفته است: ۱) کارآمدی دولت ۲) کنترل فساد ۳) حاکمیت قانون. کارآمدی حکومت به دولت‌ها با نگاهی کارآمد و دولت‌مردانی با روحیه تحول‌خواهی و نوآوری اشاره دارد. در شرایط فعلی، دولت‌های کارآمد، شاخص‌های کارآمدی و اثربخشی را در نتایج کسب‌شده سازمانی تعریف می‌کنند. پس از جنگ جهانی دوم، کشورهای درگیر جنگ در رقابتی تحت عنوان توسعه وارد شدند؛ رقابتی که در آن، ترمیم خرابی‌ها و آسیب‌های حکومتی مورد توجه قرار گرفت (Bakhtiar, 2021).

بعد از ترمیم‌های مالی، مسئله حکومت‌هایی که فاسد نباشند اهمیت زیادی پیدا کرد. حکمرانی مانند نقشه‌ای معتبر، راه را به‌سوی کشورهای جهان نشان داد؛ این نقشه منافع کشورها را تأمین می‌کند. حکمرانی خوب و شاخص‌های معرف آن در جامعه بین‌الملل با ابعدی مانند چگونگی انتخاب و جایگزینی کارکنان میان نهادهای حاکم بررسی می‌شود. حکمرانی خوب ویژگی‌های مهمی دارد: مشارکت جویی مردم در حکومت؛ شفافیت دولت؛ پاسخگویی دولتمردان؛ اثربخشی برنامه‌ها؛ رعایت برابری بین اقشار مختلف مردم؛ ارتقای حاکمیت قانون در جامعه؛ و تعیین مهم‌ترین گام‌های اجتماعی، سیاسی و اقتصادی براساس خواسته همه مردم که در آن صدای ضعیف‌ترین و آسیب‌پذیرترین فرد در اتخاذ تصمیمات مهم و تخصیص منابع حیاتی به گوش برسد. برای سنجش اثربخشی حاکمیت، این مطالعه از شاخص حاکمیت استفاده می‌کند. این شاخص ابزار مهمی است که جنبه‌های مختلف حکمرانی ازجمله کیفیت نظارتی، پیشگیری از فساد و کیفیت خدمات عمومی را می‌سنجد (Adiputra, Utama, & Rossieta, 2018). همچنین مطالعات دیگری وجود دارد که بر موفقیت و شکست سیاست‌های مبارزه با فساد و تأثیر آنها بر ادراک عمومی و اعتماد به دولت تمرکز دارد (Ngatikoh, Kumorotomo & Retnandari, 2020). از نظر بخش توسعه بین‌المللی، حکمرانی خوب چند شایستگی کلیدی دارد: ۱) برخورداری از خط‌مشی مشارکتی برای اداره بهتر کشور با در نظر گرفتن نظر همه مردم؛ ۲) رفع فقر از چهره کشور و ثبات اقتصادی بلندمدت برای اقتصاد؛ ۳) اجرای خط‌مشی‌هایی که به ریشه‌کنی فقر کمک می‌کنند؛ ۴) خدمات اساسی اثربخش را به‌صورت عادلانه به همه مردم ارائه دهند؛ ۵) تأمین امنیت و سلامتی فردی همه مردم (Compton & Hart, 2019). از این منظر، کل نظام اجتماعی به دو حوزه دولتی و غیردولتی تقسیم می‌شود. منظور از حوزه غیردولتی، همه نهادهای اجتماعی سازمان‌یافته و غیر سازمان‌یافته هستند که تحت عنوان جامعه مدنی و بخش خصوصی قرار می‌گیرند. با توجه به این موارد، حکمرانی، فرآیند راهبری یک کشور و یا یک سازمان با قلمرو مشخص است. راهبردی برای دستیابی به هدف مشخصی که بین کنشگران حکومتی و غیرحکومتی مشترک بوده و امکان سنجش بر اساس شاخص‌های مشخص را دارد (Sabani, 2020).

در ارتباط با بحث طراحی مدل مفهومی قابلیت حکومت تحقیقات کاملاً مرتبطی به دست نیامده است. از نظر اوباگبنا (Obaigbena and Fellows, 2024) حاکمیت یک مفهوم اصلی در نظریه‌های سیاسی است که از ماکیاولی گرفته تا نظریه‌پردازان قرارداد اجتماعی را در بر می‌گیرد؛ به این معنا که همه آنها درگیر چگونگی برقراری و حفظ حاکمیت هستند. این امر برای هر یک از این نظریه‌پردازان متفاوت است و مهم‌ترین نکته برای آنها شخصیتی بود که می‌توان آن را حاکم نامید که ملزومات حکمرانی را به‌دست آورد و بر رعایا یا شهروندان و جامعه اعمال حاکمیت کرد. این امر یا در شکل شاهزاده و حفظ سلطنت او یا در لویاتان یا دولت یا در وصیت‌نامه عمومی یا قانونی که اطاعت شهروندان را برای حاکمیت حاکم می‌خواست نشان داده شده است. فوکو استدلال می‌کند که حاکمیت غایتی جز اعمال خود ندارد، فرآیندی که آن را دایره‌ای می‌کند؛ به این معنا که هدف اصلی حاکمیت، اطاعت از قانونی است که حاکمیت تلقی می‌شود. برای این فیلسوفان، حاکمیت به دلیل نیاز به نظم سیاسی برای حکومت بر شهروندان در درون حکومتی که کارآمد است و برای اینکه جامعه‌ای باثبات را ایجاد می‌کند، ضروری است. این توجه به ثبات به‌عنوان یکی از مهم‌ترین ارزش‌ها و اهداف نهادهای سیاسی، در واقع فیلسوفان سیاسی معاصر و نظریه‌پردازان قراردادی مانند رالز را به خود مشغول کرده است.

در زمینه بهبود قابلیت حکومت و مسائل مرتبط با حکمرانی می‌توان به پژوهش‌های مختلفی در سال‌های اخیر اشاره کرد. از نظر یارو و همکاران ([Yaro, 2023](#)) اجرای عادلانه قانون، بخش اساسی حکومت‌داری خوب است که پافشاری می‌کند با همه افراد تحت قانون به‌طور یکسان رفتار شود و درک مردم از عدالت و اعتماد آنها به سیستم حکومتی را افزایش می‌دهد. با گنجاندن این اصول، حکمرانی خوب می‌تواند کیفیت خدمات عمومی را افزایش دهد، انتظارات مردم را برآورده کند و در نظارت مشارکت کند. اجرای عادلانه قانون، یکی از جنبه‌های کلیدی حکمرانی خوب است و تضمین می‌کند با همه افراد در برابر قانون به‌طور یکسان رفتار شود که نه تنها احساس عدالت را در مردم افزایش می‌دهد، بلکه اعتماد آنها را به سیستم حکمرانی نیز افزایش می‌دهد. ویدنتی ([Widanti, 2022](#))، در پژوهش خود با موضوع «اتحادیه اروپا و حکمروایی خوب در حوزه منابع انرژی»، به بررسی حکمروایی خوب در زمینه منابع انرژی و نقش آن در توسعه کشورهای تولیدکننده نفت و گاز و در نهایت تأثیر آن بر اتحادیه اروپا پرداخت.

انسِل، سورنسن و تورفینگ که مطالعات مهمی را در حوزه حکمرانی انجام داده‌اند، در مقاله‌ای تحلیلی و جامع با عنوان «حکومت‌داری مشارکتی در بحران» ([Ansell, Sorensen & Torfing, 2024](#)) به اهمیت و ضرورت حکمرانی اثربخش در بحران‌های اساسی اشاره می‌کنند. کلیجن و کوپنجان در مقاله «شبکه‌های حکمرانی در بخش دولتی: پیچیدگی و پاسخگویی» ([Klijn & Koppenjan, 2024](#)) به چالش‌های نظام حکمرانی در بخش دولتی از منظر بحث پیچیدگی و پاسخگویی می‌پردازند. در نگاه آنان، برون‌رفت از چنین چالش‌هایی، مستلزم در پیش نهادن اصلاحات ساختاری است. داگلاس ([Douglas, 2021](#)) در پژوهشی با استفاده از روش داده‌های پنل دینامیک به نقش حکمروایی خوب در تبیین تفاوت‌های عملکردهای گردشگری کشورهای مختلف پرداخت. سورنسن و انسِل ([Sorensen & Ansell, 2021](#)) اشاره می‌کنند که طی بررسی‌های صورت گرفته از فعالیت‌های حکمروایی مشارکتی در چین، وجود سازمان‌های غیردولتی در توانمندسازی و افزایش مشارکت اجتماعی از عوامل مؤثر است. بوویدر و لوفلر ([Bovaird & Loeffler, 2024](#)) در مقاله «تولید مشترک و حکومت‌داری عمومی»، بحث افزایش مشارکت شهروندان در نظام حکمرانی و ارتقای قابلیت حکومت را بررسی می‌کنند. در مطالعات درونی نیز موسوی و همکاران ([Mousavi and Fellows, 2022](#)) پژوهشی با عنوان «بررسی تحقق‌پذیری حکمروایی خوب شهری با تأکید بر عدالت فضایی و بررسی مناطق پنج‌گانه ارومیه» انجام داده‌اند که نتایج پژوهش نشانگر این است که میان رتبه‌بندی توزیع و پراکندگی کاربری‌ها و شاخص‌های حکمروایی خوب شهری رابطه متوسط مستقیم وجود دارد. همچنین احمدی ([Ahmadi, 2021](#)) در تحقیق خود تحت عنوان «نگاشت مدل تأثیر حکمرانی خوب با اعتماد عمومی کارکنان سازمان ورزش شهرداری؛ نقش میانجی سکوت و آوای سازمانی»، مهم‌ترین بعد حکمرانی را رعایت اصل اعتماد عمومی تلقی می‌کند. بدین ترتیب، طی سال‌های اخیر، پرداختن به بحث حکمرانی و بهبود قابلیت حکومت اهمیت بسیاری پیدا کرده است. این پژوهش نیز با آگاهی از اهمیت بحث قابلیت حکومت، در پی ارائه و تبیین مدل بهبود قابلیت حکومت با نگاهی بومی و ملی است.

۳- نوآوری و هدف پژوهش

الگوی بهبود قابلیت حکومت، بازسازی نیروهای اجتماعی در ساختار به‌هم‌پیوسته و منسجم دولت را بر اساس خصوصیات و ماهیتی خاص در کنار جامعه‌ای با بازیگران متنوع قرار می‌دهد که بر اولویت‌دهی به نقش دولت یا جامعه در مسیر توسعه غلبه می‌کند. هرچند می‌توان گفت فرآیندها و روش‌های طراحی شده در تشکیلات کلان و خرد حکومتی، دولت را به‌عنوان بخش بنیادی و اساسی در الگوی بهبود قابلیت حکومت مطرح می‌کند. به‌نوعی دولت باید گام‌های ابتدایی را هدفمند و برنامه‌ریزی شده بردارد تا پیش‌زمینه‌های ساختاری الگوی حکمرانی خوب ایجاد شود؛ اما در قالب بهبود قابلیت حکومت دولت آن تمرکز و نقش حداکثری خود بر عرصه اجتماعی از دست می‌دهد ([Wibawa, Prasetyo & Nur'aini, 2020](#)). کارکردهای حکمرانی به‌صورت زنجیره‌ای در طول هم بوده و هر حلقه بعدی در جهت تحقق حلقه قبل از خود، برای طراحی، تدوین و پیاده‌سازی (اعمال و اجرا) کنشی بزرگ‌تر انجام می‌شود. هر فرآیند حکمرانی در بستر ارزش‌ها، هنجارها با اعمال قدرت مشروع انجام می‌شود ([Wibawa, Prasetyo & Nur'aini, 2020](#)). در این میان، دولت مهم‌ترین نقش را در تحقق حکمرانی خوب و نسبت آن با امنیت انسانی به‌ویژه در بین کشورهای درحال توسعه یافته دارد. یک نهاد حاکمیتی ماهر می‌تواند به‌طور کارآمد منابع را تخصیص دهد، هزینه‌های عملیاتی را به حداقل برساند و رضایت عمومی را با خدمات ارائه شده افزایش دهد. در طول چند دهه گذشته، کشورهای متعددی تغییرات قانونی را با هدف افزایش اثربخشی اداری در سطوح مختلف دولتی اعمال کرده‌اند. این تغییرات قانونی شامل اصلاحات در ساختار نظارتی، پروتکل‌های اداری و سطوح بالاتر شفافیت و پاسخگویی است ([Obaigbena and Fellows, 2024](#)). بااین‌حال، علی‌رغم تلاش‌های زیاد، مقامات محلی با موانع زیادی در دستیابی

به اثربخشی اداری و قابلیت بیشتر حکومت مواجه می‌شوند. مسائل مربوط به مقررات بوروکراتیک، سوء رفتار و توانایی سازمانی ناکافی اغلب موانع اصلی را برای اجرای اصلاحات قانونی ایجاد می‌کند (Boin, Fahy & Hart, 2022).

با توجه به آنکه در ایران و خارج از کشور پژوهش‌های اندکی در حیطه بهبود قابلیت حکومت در سازمان‌های دولتی انجام شده و به‌علاوه توجه به اهمیت کیفیت در نظام سیاست‌گذاری و عناصر و شاخص‌های تأثیرگذاری در کارایی مدیران دولتی، پژوهش حاضر سعی در بهبود قابلیت حکومت در سازمان‌های دولتی کشور دارد. اهمیت و ضرورت نتایج پژوهش حاضر از آن جهت است که می‌تواند در بهتر شدن کارایی نظام سیاست‌گذاری و دانش اشخاص تربیت‌یافته در این سازمان تأثیرگذار باشد. به‌علاوه این نتایج، تبیین سازوکارهای حکمرانی شایسته در ارتقای سلامت اداری را روشن کرده است که گامی مهم در شناخت و افزایش نحوه مدیریت صحیح در سازمان‌ها و غنای دانش موجود در مورد متغیرهای پژوهش است؛ از این رو با استفاده از الگوهای موجود، بهبود قابلیت حکومت در ارتقای سلامت اداری طراحی شده است. مشکلات بی‌شمار حکومت‌داری ضعیف - اولویت‌های نابجا، بودجه‌های زیاد، فساد آشکار - گاهی اوقات می‌تواند غیرقابل حل به نظر برسد. در این صورت توجه به بهبود قابلیت‌های حکومت می‌تواند این مشکل را حل کند. این موضوع مهم‌ترین ضرورت انجام این تحقیق است. بهبود حکمرانی مستلزم یک استراتژی یکپارچه و بلندمدت است که بر اساس همکاری بین دولت و شهروندان بنا شده است. رهبران و مسئولان سیاسی همواره تلاش دارند که نظام سیاسی‌شان را کارآمد، سازنده یا کارآمدتر جلوه دهند. تمامی حکومت‌ها هدف خود را دستیابی به خیر بیشتر برای شهروندان اعلام می‌کنند. اندیشمندان حقوق عمومی (Douglas and Fellows, 2022) و علوم سیاسی (Keane, 2018) نیز هدف سیاست و کارکرد نظام سیاسی را ایجاد نظم و ثبات از طریق کارآمدی نهادی می‌دانند (Lindblom, 1965). باین وجود، ناکارآمدی نهادهای سیاسی از جمله موضوعاتی است که همواره مطرح بوده است. اندیشمندان برای برون‌رفت از این وضعیت، گاهی دولت حداقلی و زمانی دیگر دولت حداکثری و امروزه نیز حکمرانی خوب را مطرح کرده‌اند؛ بنابراین، حکمرانی خوب نه تنها به نقش دولت، بلکه به مشارکت فعال بازیگران مختلف اجتماعی و اقتصادی نیز وابسته است. بسیاری از نهادهای دولتی و عمومی در کشورهای در حال توسعه، از جمله ایران، با موانع ساختاری، فرهنگی و مدیریتی مواجه هستند که تحقق این مؤلفه‌ها را با دشواری مواجه می‌سازد. این موانع شامل فساد اداری، نبود نظام‌های نظارتی مؤثر، ضعف در استفاده از فناوری‌های نوین و کمبود منابع انسانی و مالی است. از سوی دیگر، تحولات جهانی و افزایش انتظارات شهروندان، نهادهای دولتی را ملزم به بازنگری در شیوه‌های حکمرانی و بهبود قابلیت‌های خود کرده است. در این راستا، طراحی و ارائه الگوی بهبود قابلیت حکومت می‌تواند به نهادهای دولتی و عمومی کمک کند تا با بهره‌گیری از راهبردهای نوین، چالش‌های موجود را پشت سر گذاشته و به سمت حکمرانی مطلوب و پایدار حرکت کنند (King & Crewe, 2014). این الگو باید بر اساس مشارکت فعال ذینفعان، استفاده از فناوری‌های نوین، تقویت نظام‌های پاسخگویی و شفافیت طراحی شود. پژوهش حاضر با استفاده از روش‌های کیفی و کمی، به شناسایی عوامل مؤثر بر بهبود قابلیت حکومت و ارائه الگویی جامع و کاربردی می‌پردازد. هدف اصلی، طراحی مدلی است که بتواند تعامل بین دولت و سایر بازیگران اجتماعی را تسهیل کند، شفافیت و پاسخگویی را افزایش دهد و از طریق مشارکت فعال شهروندان و نهادهای مدنی، به اهداف توسعه پایدار دست یابد. این مدل باید بر اساس اصول حکمرانی خوب، شامل مشارکت، شفافیت، مسئولیت‌پذیری، عدالت، کارآمدی، قانون‌مداری، پایداری و نوآوری طراحی شود. یکی از رویکردهای نوین به توسعه، الگوی بهبود قابلیت حکومت است.

بدین ترتیب، حکمرانی مطلوب به‌عنوان پیش‌نیازی برای توسعه پایدار، نیازمند الگوهای بومی و کاربردی است که چالش‌های ساختاری و فرهنگی سازمان‌های دولتی را برطرف کند. پژوهش حاضر با هدف ارائه مدلی مفهومی برای بهبود قابلیت حکمرانی در سازمان‌های دولتی ایران، گامی نوآورانه در پر کردن شکاف‌های پژوهشی موجود برمی‌دارد. برخلاف مطالعات پیشین که عمدتاً بر جنبه‌های نظری یا تقلید از الگوهای غیربومی متمرکز بودند، این پژوهش با بهره‌گیری از رویکرد آمیخته (کیفی-کمی) و تحلیل داده‌های بومی، چارچوبی جامع در پنج مقوله کلیدی شامل شرایط علی، عوامل زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها ارائه می‌دهد. این مدل نه تنها به شناسایی موانع و راهکارهای بهبود حکمرانی در ایران می‌پردازد، بلکه با تأکید بر شفافیت، پاسخگویی و مشارکت شهروندان، راهنمایی عملی برای سیاست‌گذاران و مدیران فراهم می‌کند. همچنین، تلفیق تحلیل‌های کیفی (مصاحبه با خبرگان) و کمی (پرسشنامه) به‌عنوان رویکردی جامع، به غنای علمی پژوهش افزوده است.

این پژوهش با هدف طراحی مدلی برای بهبود قابلیت حکومت در سازمان‌های دولتی ایران، از رویکرد آمیخته اکتشافی (کیفی-کمی) بهره گرفته است؛ رویکردی که امکان تلفیق بینش‌های عمیق کیفی حاصل از نظریه‌پردازی داده‌بنیاد با اعتبارسنجی تجربی و کمی مدل را فراهم می‌آورد. مطالعه در دو مرحله متوالی انجام شد: ابتدا در فاز کیفی، با استفاده از تحلیل محتوای مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با جامعه‌ای متشکل از اساتید، مدیران و سیاست‌گذاران، مدل اولیه از طریق کدگذاری باز، محوری و انتخابی استخراج گردید؛ سپس در فاز کمی، این مدل با استفاده از پرسشنامه محقق‌ساخته و تحلیل عاملی تأییدی بر روی داده‌های گردآوری‌شده از مدیران و کارکنان سازمان‌های دولتی، مورد آزمون و اعتبارسنجی قرار گرفت.

مرحله کیفی: نظریه‌پردازی داده‌بنیاد

در این مرحله، از روش نظریه‌پردازی داده‌بنیاد با رویکرد اشتراوس و کوربین برای طراحی یک الگوی مفهومی استفاده شد. داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته عمیق با ۲۰ خبره (اساتید دانشگاه، مدیران ارشد، صاحب‌نظران و سیاست‌گذاران دولتی) سازمان‌های دولتی و عمومی جمع‌آوری شد. انتخاب مشارکت‌کنندگان به روش نمونه‌گیری نظری هدفمند صورت پذیرفت و فرآیند مصاحبه تا حصول اشباع نظری (پس از ۱۸ مصاحبه، با دو مصاحبه تکمیلی برای اطمینان) ادامه یافت. در انتخاب خبرگان برای تحقیق پیرامون بهبود قابلیت حکومت در سازمان‌های دولتی، معیارهایی همچون تخصص در زمینه مدیریت دولتی، تجربه اجرایی در سیاست‌گذاری عمومی، توانایی تحلیل و ارائه راهکارهای نوآورانه، اعتبار علمی و پژوهشی و دسترسی به داده‌های معتبر لحاظ شدند. راهنمای مصاحبه مبتنی بر ادبیات پژوهش و اهداف مطالعه طراحی و بر شناسایی عوامل مؤثر بر قابلیت حکمرانی تمرکز داشت. مصاحبه‌ها به‌صورت حضوری ضبط و سپس پیاده‌سازی شدند.

تحلیل داده‌ها: تحلیل داده‌های کیفی در سه مرحله کدگذاری باز (استخراج ۷۵۸ کد اولیه)، کدگذاری محوری (شناسایی ۳۵۴ کد محوری و سازماندهی در مقوله‌های اصلی) و کدگذاری انتخابی (کاهش به ۱۱۶ کد نهایی و شکل‌گیری مدل پارادایمی با پنج مقوله کلیدی: شرایط علی، عوامل زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها) انجام شد. برای تضمین اعتبار کیفی، معیارهای اعتبار (بازبینی مشارکت‌کنندگان)، قابلیت انتقال (شرح دقیق زمینه) و قابلیت اطمینان (مستندسازی فرآیند) مورد توجه قرار گرفت. مدل مفهومی استخراج‌شده از تحلیل کیفی به‌صورت جدول (۱) قابل بررسی است.

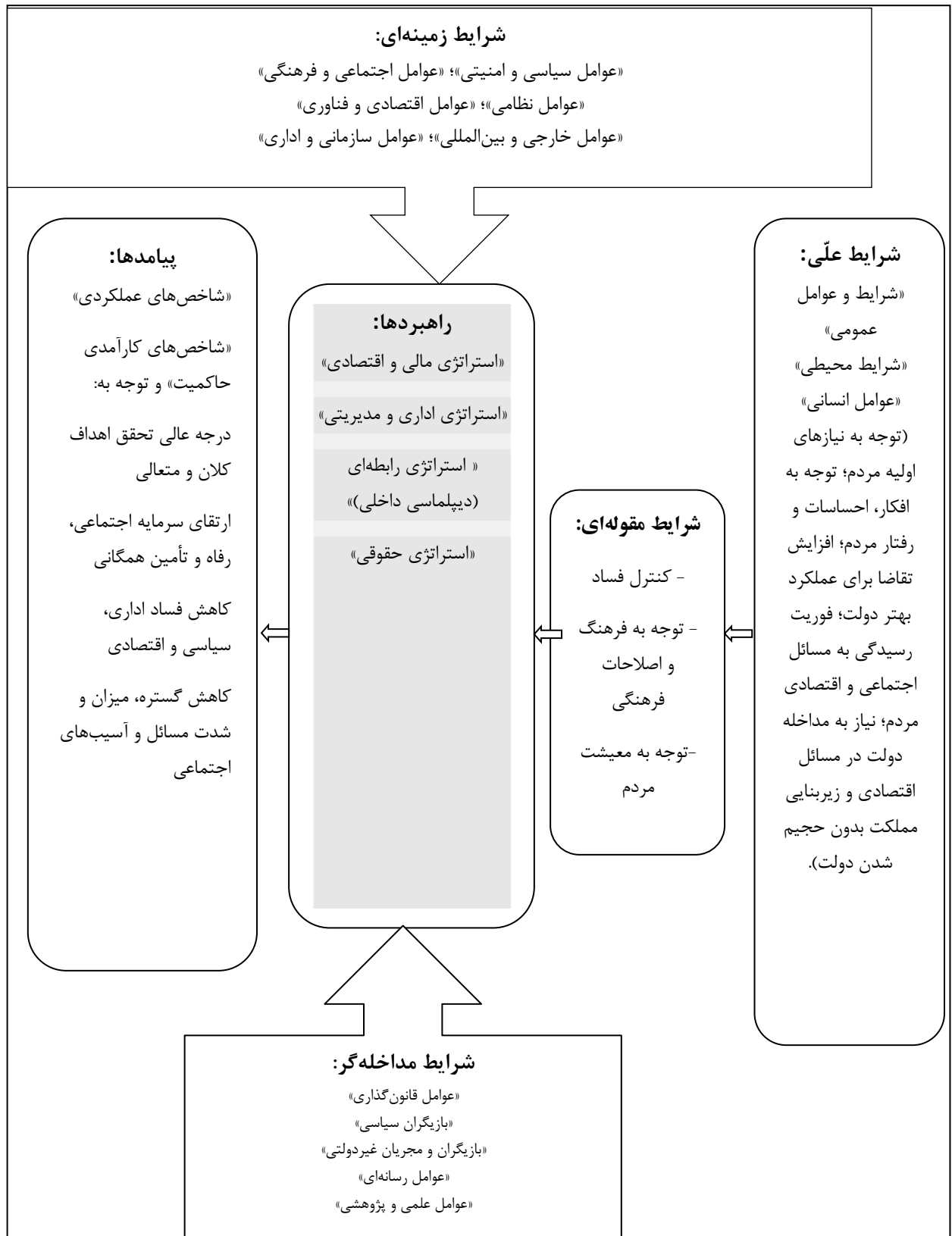
جدول (۱) داده‌های کیفی (کدگذاری باز، محوری و انتخابی)

Table (1) Qualitative data (open, axial, and selective coding)

بعد	مؤلفه	مفهوم
شرایط علی	توسعه فناوریانه	استفاده از فناوری‌های نوین در حکمرانی، نقش هوش مصنوعی در تصمیم‌گیری، تأثیر بلاک‌چین در شفافیت، دیجیتالی‌سازی خدمات.
	پیچیدگی‌های محیطی	چالش‌های اقلیمی، تحریم‌ها و اثر آن‌ها، نوسانات اقتصادی و سیاست‌گذاری.
	نگرش جدید به مدیریت	تغییر سبک رهبری، اهمیت مدیریت مشارکتی، نقش آموزش مدیران در ارتقای عملکرد.
عوامل زمینه‌ای	عوامل سیاسی و امنیتی	ضعف قانون‌گذاری، تعارض منافع سیاسی، ضمانت اجرایی برای مبارزه با فساد، نقش احزاب و تأثیر امنیت بر سیاست‌گذاری.
	عوامل اجتماعی، فرهنگی و سیاسی	نابرابری‌ها، تغییر ارزش‌ها، آسیب‌های اجتماعی، توازن باورهای دینی و ملی، نقش آموزش در جامعه‌پذیری.
	عوامل نظامی	امنیت عمومی، کنترل مرزها، جنگ‌های قومی، حضور نظامیان در سیاست، اثر تحریم‌ها بر امنیت ملی.
	عوامل اقتصادی و فناوری	بحران‌های اقتصادی، نرخ ارز، فناوری‌های نو، استانداردسازی خدمات، انگیزش کارکنان.
	عوامل بین‌المللی	روابط خارجی، جهانی‌شدن، همکاری‌های فراملی.
	عوامل سازمانی و اداری	فساد اداری، بوروکراسی، رقابت تصمیم‌گیری، پاسخ‌گویی، تفویض اختیار.
	قانون‌گذاری دولتی	نقش دولت، مجلس، وزارتخانه‌ها، قوه قضائیه، مقامات اجرایی و بوروکراسی.
عوامل مداخله‌گر	رسانه‌ای	شبکه‌های اجتماعی، جراید، رسانه‌های ملی و بین‌المللی.
	علمی و پژوهشی	اندیشکده‌ها، پژوهشگران، هیئت‌های علمی، کانون‌های نخبگان.

	شهروندی و اجتماعی	مشارکت افکار عمومی، گروه‌های ذی‌نفع، سازمان‌های مردم‌نهاد، اتحادیه‌ها و گروه‌های فشار.
	بازیگران سیاسی	احزاب، نخبگان سیاسی، نامزدهای انتخاباتی، سیاستمداران داخلی و خارجی.
راهبردها	مالی و اقتصادی	تأمین درآمد، کالاهای عمومی، کوچک‌سازی دولت، اقتصاد سبز.
	اداری و مدیریتی	تقویت زیرساخت، بهبود تصمیم‌گیری، منابع انسانی، خطامشی‌گذاری، ظرفیت اجرا، پیاده‌سازی تغییر، مدیریت سیستمی.
	رابطه‌ای	ایجاد اعتماد عمومی، افزایش نفوذ اجتماعی حکومت.
	حقوقی	اجرای قانون برای همگان، کنترل فساد.
پیامدها	عملکردی	تحقق اهداف کلان، رفاه عمومی، کاهش فساد، بهبود کیفیت زندگی، ارتقای سرمایه اجتماعی، همکاری بین‌المللی.
	کارآمدی حاکمیت	بهره‌وری، جامعه‌پذیری، کاهش اعتراضات، دین‌داری، اصلاح فرهنگ سازمانی، افزایش پاسخ‌گویی و سرعت خدمات.

بدین‌ترتیب، این پژوهش با هدف طراحی مدل مفهومی بهبود قابلیت حکومت در سازمان‌های دولتی ایران، گامی مؤثر در جهت درک عمیق‌تر از عوامل مؤثر بر حکمرانی کارآمد و پاسخ‌گو برمی‌دارد. یافته‌های مرحله کیفی بر پایه نظریه‌پردازی داده‌بنیاد، مدلی جامع و بومی‌سازی‌شده را ارائه می‌دهد که با تحلیل ابعاد متنوعی چون شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها، ابزاری مفهومی برای تبیین پیچیدگی‌های حکمرانی در فضای امروز ایران فراهم می‌سازد. این مدل نه‌تنها می‌تواند به‌عنوان راهنمایی برای سیاست‌گذاران و مدیران دولتی در مسیر بهبود عملکرد حکومتی مورد استفاده قرار گیرد، بلکه زمینه را برای مطالعات کمی، طراحی خطامشی‌های اثربخش و اصلاح ساختارهای اداری نیز فراهم می‌کند. امید است که نتایج این تحقیق بتواند در مسیر ارتقای کارآمدی، شفافیت و پاسخگویی نظام اداری کشور، نقشی سازنده ایفا کند و بستری برای مطالعات آینده در حوزه حکمرانی نوین باشد. مدل مفهومی استخراج‌شده از تحلیل کیفی به‌صورت شکل (۱) قابل بررسی است.



شکل (۱) مدل مفهومی بهبود قابلیت حکومت

Figure (1) Conceptual model of improving governance capability

مرحله کمی: اعتبارسنجی مدل

در این مرحله، از روش توصیفی-همبستگی برای اعتبارسنجی مدل مفهومی استخراج‌شده استفاده شد. جامعه آماری شامل ۱۲۹۰ نفر از کارکنان و مدیران (میانی و ارشد) سازمان‌های دولتی و عمومی در استان‌های اصفهان و چهارمحال و بختیاری بود. با استفاده از فرمول کوکران، ۲۹۶ نفر به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای به‌عنوان نمونه انتخاب شدند.

ابزار و فرآیند جمع‌آوری داده‌ها: پرسشنامه‌ای محقق ساخته با ۱۱۶ گویه، منطبق بر پنج بعد اصلی و ۲۰ مؤلفه فرعی مدل، طراحی شد. روایی صوری و محتوایی پرسشنامه توسط ۱۰ خبره تأیید و پایایی آن از طریق آلفای کرونباخ (≥ 0.7) و پایایی ترکیبی (≥ 0.8) برای تمامی مؤلفه‌ها احراز شد (جدول ۲). پرسشنامه‌ها در پنج مرحله به صورت حضوری توزیع و ۲۹۶ پرسشنامه معتبر برای تحلیل نهایی جمع‌آوری شد.

تحلیل داده‌ها: داده‌های کمی با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و AMOS مورد تحلیل قرار گرفتند. این تحلیل‌ها شامل آمار توصیفی، تحلیل عاملی تأییدی (CFA) برای بررسی روایی سازه و مدل معادلات ساختاری (SEM) برای آزمون روابط بین متغیرها و اعتبارسنجی مدل پارادایمی بود.

تلفیق یافته‌ها: رویکرد آمیخته به کاررفته، امکان تلفیق یافته‌های کیفی (شکل‌گیری مدل مفهومی اولیه) و کمی (اعتبارسنجی آماری مدل) را فراهم ساخت که در نهایت منجر به ارائه یک چارچوب جامع و کاربردی برای بهبود قابلیت حکمرانی در سازمان‌های دولتی ایران گردید. درباره تفسیر روش‌شناسی، مراحل تحقیق، یافته‌ها و نتایج نیز از روش آمیخته اکتشافی (ترکیبی از روش‌های کیفی و کمی) استفاده شده است. این رویکرد به محقق اجازه می‌دهد تا از مزایای هر دو روش کیفی و کمی بهره‌برد و به درک عمیق‌تری از پدیده مورد مطالعه دست یابد.

پایایی: پایایی ترکیبی (دلون-گلدشتاین) و آلفای کرونباخ برای تمامی مؤلفه‌ها بالاتر از ۰.۷ بوده است که نشان‌دهنده قابلیت اعتماد ابزار اندازه‌گیری است. پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ به صورت جداگانه برای هر یک از پنج بُعد مدل (شرایط علی، عوامل زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها) انجام شد که نتایج آن در جدول (۲) ارائه شد. این تحلیل تأیید می‌کند که ابزار پژوهش از نظر پایایی در سطح مطلوبی قرار دارد و برای استفاده در تحلیل‌های بعدی قابل اعتماد است.

گویه‌ها، ابعاد و مؤلفه‌ها: تعداد گویه‌های طراحی شده برای هر مؤلفه بر اساس مفاهیم استخراج شده از مصاحبه‌ها تعیین شده است. جدول (۳) ساختار اصلی پرسشنامه را نشان می‌دهد که بر اساس ابعاد و مؤلفه‌های شناسایی شده در بخش کیفی طراحی شده است. این جدول به صورت جامع‌تر و با جزئیات بیشتر، یافته‌های تحقیق را نمایش می‌دهد و می‌تواند به عنوان مرجعی برای درک بهتر مدل بهبود قابلیت حکومت مورد استفاده قرار گیرد.

بر اساس آنچه از روش پژوهش برداشت می‌شود، بهبود قابلیت حکومت دارای ۵ بعد و ۲۰ مؤلفه است که در جدول (۲) مشخصات پرسشنامه پژوهش از نظر ابعاد، مؤلفه‌ها و تعداد گویه‌های مربوطه آورده شده است.

جدول (۲) روایی و پایایی مؤلفه‌های مدل بهبود قابلیت حکومت

Table (2) Validity and reliability of the components of the governance capability improvement model

مؤلفه	بُعد	شماره گویه	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی
شرایط و عوامل عمومی	شرایط علی	۱-۷	۰.۷۴۳	۰.۸۲۷
شرایط محیطی		۸-۱۲	۰.۷۹۶	۰.۸۵۴
عوامل انسانی		۱۳-۱۶	۰.۹۱۸	۰.۹۴۲
عوامل سیاسی و امنیتی	عوامل زمینه‌ای	۱۷-۲۱	۰.۹۱۵	۰.۹۳۲
عوامل اجتماعی، سیاسی و فرهنگی		۲۲-۲۸	۰.۷۷۶	۰.۸۴۳
عوامل نظامی		۲۹-۳۳	۰.۸۱۲	۰.۸۸۷
عوامل اقتصادی و فناوری		۳۴-۳۹	۰.۹۱۹	۰.۹۳۷
عوامل خارجی و بین‌المللی		۴۰-۴۲	۰.۸۴۹	۰.۸۸۶
عوامل سازمانی و اداری		۴۳-۴۸	۰.۸۲۷	۰.۸۷۸
عوامل قانون‌گذاری (دولتی)		۴۹-۵۴	۰.۷۴۳	۰.۸۲۷
عوامل رسانه‌ای (رسانه‌ها)	شرایط مداخله‌گر	۵۵-۵۸	۰.۷۹۶	۰.۸۵۴
عوامل علمی و پژوهشی		۵۹-۶۲	۰.۹۱۸	۰.۹۴۲
عوامل قانون‌گذاری (غیردولتی)		۶۳-۶۹	۰.۷۴۳	۰.۸۲۷
بازیگران سیاسی		۷۰-۷۳	۰.۷۹۶	۰.۸۵۰

ارائه و تبیین مدلی برای بهبود قابلیت حکومت در سازمان‌های دولتی

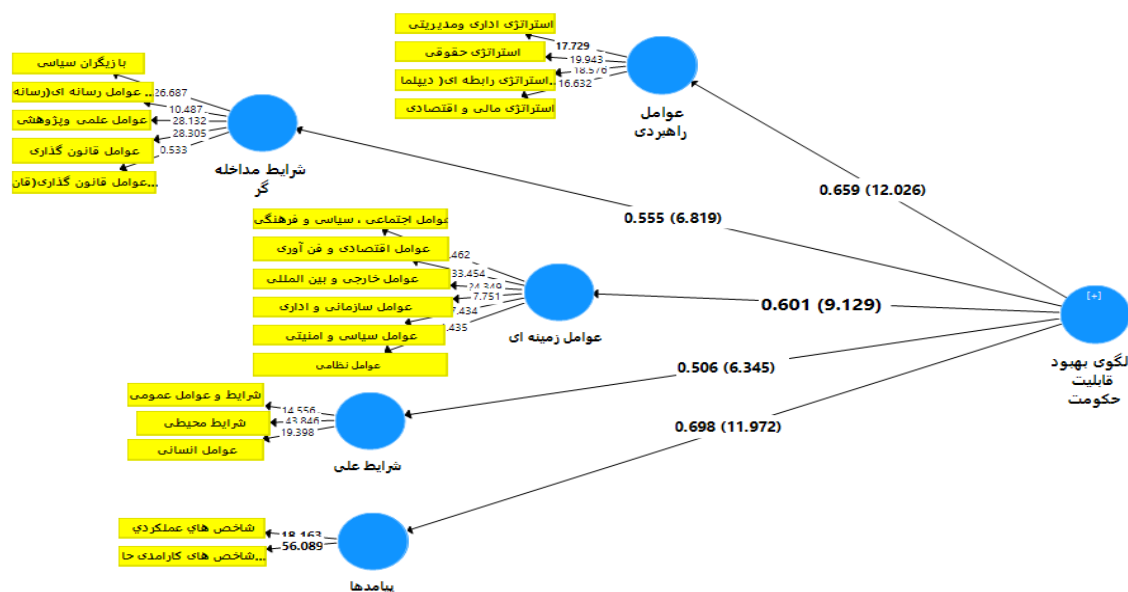
۰,۹۱۱	۰,۹۱۸	۷۴-۷۷	عوامل راهبردی	استراتژی مالی و اقتصادی
۰,۸۴۴	۰,۷۴۳	۷۸-۸۷		استراتژی اداری و مدیریتی
۰,۸۵۴	۰,۷۹۶	۸۸-۸۹		استراتژی رابطه‌ای (دیپلماسی داخلی)
۰,۹۲۲	۰,۹۱۸	۹۰-۹۱		استراتژی حقوقی
۰,۸۱۰	۰,۷۴۳	۹۲-۱۱۰	پیامدها	شاخص‌های عملکردی
۰,۸۱۰	۰,۷۹۶	۱۱۱-۱۱۶		شاخص‌های کارآمدی حاکمیت

جدول (۳) بار عاملی، آماره تی و سطح معناداری مؤلفه‌های مدل بهبود قابلیت حکومت

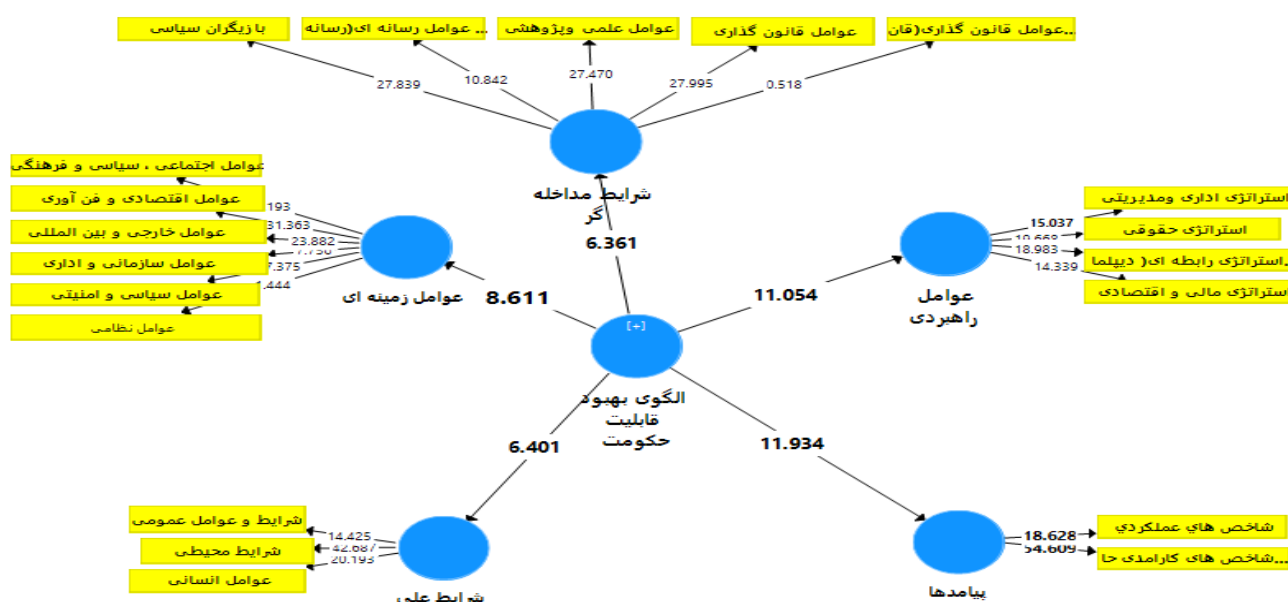
Table (3) Factor loading, t-statistics and significance level of the components of the governance capability improvement model

مؤلفه	بُعد	سطح معناداری	آماره تی	بار عاملی
شرایط و عوامل عمومی	شرایط علی	۰,۰۰۰	۷,۳۶۳	۰,۴۹۷
شرایط محیطی	شرایط علی	۰,۰۰۰	۶,۵۶۶	۰,۴۶۷
عوامل انسانی	شرایط علی	۰,۰۰۰	۵,۶۷۵	۰,۴۷۸
عوامل سیاسی و امنیتی	عوامل زمینه‌ای	۰,۰۰۰	۵,۸۷۵	۰,۴۳۹
عوامل اجتماعی، سیاسی و فرهنگی	عوامل زمینه‌ای	۰,۰۰۰	۸,۲۴۸	۰,۵۴۴
عوامل نظامی	عوامل زمینه‌ای	۰,۰۰۰	۶,۴۸۵	۰,۴۲۱
عوامل اقتصادی و فناوری	عوامل زمینه‌ای	۰,۰۰۰	۸,۲۵۶	۰,۵۵۰
عوامل خارجی و بین‌المللی	عوامل زمینه‌ای	۰,۰۰۰	۸,۴۶۱	۰,۵۱۷
عوامل سازمانی و اداری	عوامل زمینه‌ای	۰,۰۰۰	۸,۶۹۹	۰,۵۳۸
عوامل قانون‌گذاری (دولتی)	شرایط مداخله‌گر	۰,۰۰۰	۷,۳۶۳	۰,۴۹۵
عوامل رسانه‌ای (رسانه‌ها)	شرایط مداخله‌گر	۰,۰۰۰	۶,۵۶۶	۰,۴۲۷
عوامل علمی و پژوهشی	شرایط مداخله‌گر	۰,۰۰۰	۵,۶۷۵	۰,۴۶۸
عوامل قانون‌گذاری	شرایط مداخله‌گر	۰,۰۰۰	۵,۸۷۵	۰,۴۳۵
بازیگران سیاسی	شرایط مداخله‌گر	۰,۰۰۰	۸,۲۸۸	۰,۵۸۴
استراتژی مالی و اقتصادی	عوامل راهبردی	۰,۰۰۰	۶,۴۸۵	۰,۴۸۱
استراتژی اداری و مدیریتی	عوامل راهبردی	۰,۰۰۰	۸,۲۸۶	۰,۵۸۰
استراتژی رابطه‌ای	عوامل راهبردی	۰,۰۰۰	۸,۴۶۱	۰,۵۷۷
استراتژی حقوقی	عوامل راهبردی	۰,۰۰۰	۸,۶۸۹	۰,۵۷۸
شاخص‌های عملکردی	پیامدها	۰,۰۰۰	۷,۳۸۳	۰,۴۷۷
شاخص‌های کارآمدی حاکمیت	پیامدها	۰,۰۰۰	۶,۵۶۶	۰,۴۶۷

جدول (۳) شامل بار عاملی، آماره تی و سطح معناداری است که نشان‌دهنده تأثیر و معناداری آماری هر مؤلفه در مدل است. طبق گفته محققان قدرت رابطه بین عامل (متغیر پنهان) و متغیر قابل مشاهده به‌وسیله بار عاملی نشان داده می‌شود. بار عاملی مقداری بین صفر و یک است. اگر بار عاملی کمتر از ۰/۴ باشد رابطه ضعیف در نظر گرفته شده و از آن صرف‌نظر می‌شود. نمودارهای (۱) و (۲) به ترتیب بارهای عاملی و نمراتی مربوط به این عوامل را نشان می‌دهند.



نمودار (۱)



نمودار (۲)

مدل عاملی از نوع مرتبه دوم است. به این صورت که در مرتبه اول از ترکیب نشانگرها یا سؤالات پژوهش، پنج مؤلفه حاصل می‌شود. این پنج مؤلفه عامل‌های مرتبه اول می‌باشند. از ترکیب پنج مؤلفه یک بعد حاصل می‌شود که عامل مرتبه دوم را تشکیل می‌دهد.

۵- بحث و نتیجه‌گیری

نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که بهبود قابلیت حکومت در سازمان‌های دولتی نیازمند مدلی جامع و چندبعدی است که نه تنها به عوامل علی و ساختاری توجه داشته باشد، بلکه بسترهای زمینه‌ای، موانع مداخله‌گر و پیامدهای عملی سیاست‌های اجرایی را نیز دربرگیرد. مدل مفهومی ارائه‌شده در این مطالعه، با تمرکز بر پنج مؤلفه کلیدی شامل موجبات علی، راهبردها، ویژگی‌های زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر و پیامدها، چارچوبی یکپارچه برای تحلیل و بهبود حکمرانی در سطح سازمان‌های دولتی ایران فراهم می‌آورد. این مدل، با تکیه بر یافته‌های میدانی و تحلیل کیفی داده‌ها، نشان می‌دهد که عوامل کلیدی همچون شفافیت اطلاعاتی، پاسخگویی نهادی، ارتقای سرمایه اجتماعی، بازنگری در ساختارهای بوروکراتیک و توانمندسازی منابع انسانی نقش تعیین‌کننده‌ای در تقویت قابلیت حکومت دارند. به‌ویژه، تأکید بر ظرفیت‌سازی نهادی و بازتعریف سازوکارهای نظارت و ارزیابی عملکرد، می‌تواند به بهبود اعتماد عمومی و افزایش بهره‌وری

دستگاه‌های دولتی منجر شود. یافته‌های پژوهش همچنین بر اهمیت سیاست‌گذاری مشارکتی، تمرکززدایی هوشمندانه و اصلاح نظام ارزیابی حکمرانی تأکید دارند. از بعد نظری، مدل پیشنهادی می‌تواند به‌عنوان چارچوبی تحلیلی برای تبیین و ارزیابی وضعیت قابلیت حکومت در سازمان‌های دولتی کشورهای در حال توسعه مورد استفاده قرار بگیرد. از منظر عملی، این مدل قابلیت تبدیل به ابزاری اجرایی برای تصمیم‌گیران و سیاست‌گذاران را دارد تا بر اساس آن، اولویت‌های اصلاح ساختار و فرآیندهای حکمرانی را شناسایی و اجرا کنند. علاوه بر این، مدل حاضر زمینه را برای توسعه شاخص‌های بومی در سنجش اثربخشی حکمرانی در ایران فراهم می‌کند. با توجه به پیچیدگی ساختارهای حکمرانی در ایران و چالش‌هایی نظیر تمرکزگرایی، عدم پاسخگویی نظام‌مند و ضعف در نظام شایسته‌سالاری، بهره‌گیری از مدل مفهومی حاضر می‌تواند بستری برای آغاز اصلاحات بنیادین فراهم آورد. پژوهش حاضر، با ارائه مدلی واقع‌گرایانه و مبتنی بر شواهد میدانی، به درک بهتر نسبت به عوامل مؤثر در ارتقای قابلیت حکومت کمک می‌کند و گامی مهم در جهت تحقق حکمرانی هوشمند، اخلاق‌محور و مشارکتی به‌شمار می‌آید.

در حقیقت، برای گریختن از دام ناکارآمدی و رهایی از سردرگمی‌های روزافزون در مراحل مختلف سیاست‌گذاری، نیازمند مدل‌های مفهومی جدید از قابلیت حکومت که از اقتباس و پیوند زدن ساده‌انگارانه طرح‌ها و نقشه‌های نهادی سایر کشورها با سیاست‌های کشورهای در حال توسعه فراتر برود. نتایج این پژوهش با تحقیقات آهنگری (Ahangari, 2017)، امین افشار (Amin Afshar, 2021)، سادات ازهری (Sadat Azhari, 2021)، صفریان (Safarian, 2017)، ملا صالحی (Mola Salehi, 2021)، مطلبی (Motalabi, 2019)، مرشدزاد (Morshedzad, 2017) و یوسفی‌راد (Yousefi Rad, 2019) همسویی دارد. این پژوهش به ابعادی از قبیل شرایط علی، عوامل زمینه‌ای، راهبردها، پیامدها و شرایط مداخله‌گر بهبود قابلیت حکومت پرداخت که در ادامه به ترتیب توضیح داده می‌شوند:

بُعد شرایط علی شامل مؤلفه‌هایی است که به محدودیت‌ها و ضعف‌های سازمان‌ها در مواجهه با عوامل منفی و کمبود رویکردهای جامع مدیریتی اشاره دارد. در این بُعد، شرایط و عوامل عمومی نشان می‌دهد که سازمان‌ها اختیارات لازم برای ترک عوامل منفی را ندارند و رویکرد مدیریتی یکپارچه در آن‌ها وجود ندارد. شرایط محیطی نیز به عدم توجه کافی به نظام جذب، نگهداشت و توسعه منابع انسانی، حرفه‌گرایی اخلاقی، پاسخگویی متعهدانه و حل مسائل جامعه اشاره دارد. عوامل انسانی بیانگر آن است که سازمان‌ها به دلیل نداشتن کارایی و اثربخشی کافی، در سطح سازمان‌های برتر جهانی قرار نگرفته‌اند و بیشتر بر رابطه‌گرایی تأکید دارند تا ضابطه‌گرایی. در بُعد عوامل زمینه‌ای، چالش‌های سیاسی و امنیتی به‌عنوان مؤلفه‌ای اثرگذار بر بهبود قابلیت حکومت مطرح هستند. نقش فرهنگ، سیاست و جامعه در شکل‌دهی به حکمرانی از طریق عوامل اجتماعی، سیاسی و فرهنگی مورد توجه است. همچنین، عوامل نظامی نشان‌دهنده تأثیر نهادهای نظامی و امنیتی بر فرآیندهای حکمرانی می‌باشند. نقش اقتصاد و فناوری در بهبود عملکرد نهادها نیز از اهمیت برخوردار است، ضمن اینکه روابط بین‌المللی و تعاملات جهانی در قالب عوامل خارجی و بین‌المللی بر حکمرانی تأثیرگذارند. ساختارها و فرآیندهای داخلی نهادهای دولتی نیز به‌عنوان عوامل سازمانی و اداری مطرح می‌شوند.

راهبردها شامل مؤلفه‌هایی است که به تدوین و اجرای راهکارهای مختلف برای بهبود قابلیت حکومت می‌پردازند. استراتژی‌های مالی و اقتصادی بر مدیریت منابع مالی و اقتصاد پایدار تأکید دارند، درحالی‌که استراتژی اداری و مدیریتی بر بهبود فرآیندهای داخلی و مدیریتی نهادهای دولتی متمرکز است. استراتژی رابطه‌ای به تقویت روابط و تعاملات داخلی میان نهادها و ذینفعان توجه دارد و استراتژی حقوقی به اصلاح قوانین و مقررات به‌منظور حمایت از حکمرانی خوب اختصاص یافته است.

بُعد پیامدها نشان‌دهنده نتایج و دستاوردهای حاصل از فرآیندهای حکمرانی است. شاخص‌های عملکردی برای ارزیابی نتایج نهادهای دولتی و عمومی به کار می‌روند و شاخص‌های کارآمدی حاکمیت میزان اثربخشی و کارایی نظام حکمرانی را می‌سنجند.

در نهایت، بُعد شرایط مداخله‌گر به عوامل و بازیگرانی اشاره دارد که در فرآیند بهبود حکمرانی نقش دارند. عوامل قانون‌گذاری دولتی نقش قانون‌گذاران و مجریان دولتی را در این زمینه برجسته می‌کنند. عوامل رسانه‌ای به تأثیر رسانه‌ها بر شفافیت و پاسخگویی اشاره دارند. نقش پژوهش و علم در ارتقای حکمرانی در قالب عوامل علمی و پژوهشی مطرح است و عوامل قانون‌گذاری غیردولتی به مشارکت نهادهای غیررسمی در بهبود حکمرانی می‌پردازند. همچنین، بازیگران سیاسی نیز تأثیر قابل توجهی بر قابلیت حکومت دارند.

با توجه به اهمیت بحث قابلیت حکومت در سازمان‌های دولتی ایران، پیشنهاد‌های پژوهش در دو بخش مطرح می‌شوند: الف) پیشنهاد‌های کاربردی ب) پیشنهاد‌های آینده‌نگرانه.

الف) پیشنهاد‌های کاربردی

از آنجا که بخش کمی پژوهش نشان می‌دهد وضعیت کلی بهبود قابلیت حکومت در سازمان‌های دولتی در حد عالی نیست، پیشنهاد‌های کاربردی با نگاهی آسیب‌شناسانه و با التفات به عوامل پنج‌گانه به شرح زیر مطرح می‌شوند:

۱) توسعه و توانمندسازی منابع انسانی: برگزاری دوره‌های آموزشی تخصصی برای مدیران و کارکنان با هدف ارتقای مهارت‌های مدیریتی، تصمیم‌گیری و کار تیمی. همچنین، توجه به جذب نیروی انسانی متخصص و ایجاد انگیزه برای حفظ و ارتقای سطح تخصصی آنها.

۲) سرمایه‌گذاری در فناوری‌های نوین: به‌کارگیری فناوری‌های پیشرفته مانند هوش مصنوعی، بلاک‌چین و دیجیتال‌سازی فرآیندهای اداری برای افزایش شفافیت، تسهیل خدمات و بهبود کیفیت تصمیم‌گیری‌ها.

۳) اصلاح ساختارهای اداری و مدیریتی: بازنگری در فرآیندهای تصمیم‌گیری و تفویض اختیار منطقی به سطوح مختلف مدیریتی، کاهش بوروکراسی و افزایش پاسخگویی مدیران به جامعه و ذینفعان.

۴) تقویت شفافیت و پاسخگویی از طریق رسانه‌ها و نهادهای نظارتی: حمایت از رسانه‌های مستقل و ایجاد سازوکارهای نظارتی مؤثر برای مقابله با فساد و افزایش شفافیت در عملکرد سازمان‌های دولتی.

۵) ایجاد فضای سیاسی سالم و مشارکتی: تشویق به همکاری و تعامل سازنده بین بازیگران سیاسی، احزاب و نخبگان برای توسعه سیاست‌های کارآمد و پایدار در حوزه حکمرانی.

۶) توجه ویژه به عوامل فرهنگی و اجتماعی: اجرای برنامه‌های فرهنگی و آموزشی برای ارتقای فرهنگ پاسخگویی، جامعه‌پذیری و کاهش نابرابری‌ها در جامعه که بستر مناسبی برای حکمرانی خوب فراهم می‌کند.

۷) گسترش همکاری‌های بین‌المللی و بهره‌مندی از تجارب جهانی: ایجاد پل‌های ارتباطی مؤثر با نهادها و سازمان‌های بین‌المللی و استفاده از تجربیات موفق جهانی در طراحی و اجرای سیاست‌های حکمرانی.

ب) پیشنهاد‌های آینده‌نگرانه

پیشنهاد‌های آینده‌نگرانه مربوط به تلاش‌ها و طرح‌های نظری و سیاستی است تا بتوان با هم‌اندیشی میان نظر و عمل، به بهبود قابلیت حکمرانی در نهادهای دولتی ایران کمک کرد. بدین ترتیب، می‌توان پیشنهاد‌های آینده‌نگرانه در زمینه بهبود قابلیت حکمرانی را به شرح زیر مطرح کرد:

۱) تدوین طرحی سیاست‌گذارانه درباره بهبود قابلیت حکمرانی در سازمان‌های دولتی ایران.

۲) بازاندیشی یا اصلاح شیوه ارزیابی عملکردهای سازمان‌های دولتی ایران.

۳) اثرپذیری از محافل دانشگاهی و نهادهای پژوهشی فعال در حوزه حکمرانی.

۴) نگرشی آینده‌نگر و بلندمدت درباره ظرفیت‌های نخبگان فکری در آسیب‌شناسی و ارائه راهکارهای علمی در زمینه بهبود قابلیت حکمرانی.

۵) توجه به آثار ژرف و گسترده تعامل میان بخش عملی (سیاست‌گذاری کلان حاکمیتی) و نظری (نخبگی-دانشگاهی) در بهبود قابلیت حکمرانی.

۶) تدوین طرح‌های نظارتی با وجه قانون‌گذارانه در زمینه بهبود قابلیت حکمرانی در سازمان‌های دولتی ایران.

۷) برنامه‌ریزی بلندمدت برای بهره‌گیری از ظرفیت‌های فناوری‌های نوین و فنون پیشرفته در زمینه‌های کمی و داده‌های مرتبط با بهبود قابلیت حکومت در سازمان‌های دولتی ایران.

۸) تدوین چشم‌اندازهای درازمدت برای ارتقای شفافیت، پاسخگویی و حاکمیت قانون در سازمان‌های دولتی.

۹) تربیت دیوان‌سالاران و مدیران سازمان‌های دولتی در راستای ارتقای شیوه حکمرانی مطلوب به‌منزله یک دغدغه ملی.

۱۰) محوریت بحث توسعه پایدار در تدوین هر طرح و برنامه در زمینه بهبود قابلیت حکمرانی و ارج نهادن به ظرفیت‌های توسعه پایدار و اصولی در ایران.

۷- تعارض منافع

نویسندگان اعلام می‌دارند که هیچ تعارض منافی در مورد انتشار این مقاله وجود ندارد.

References

- Adiputra, I. M. P., Utama, S., & Rossietta, H. (2018). Transparency of local government in Indonesia, *Asian Journal of Accounting Research*, 3(1), 123-138. Access: https://www.researchgate.net/publication/333209282_TRANSPARENCY_OF_LOCAL_GOVERNMENT_IN_INDONESIA
- Ahangari, Maryam (2017). The Effective Components of Good Governance from the Perspective of Political Thinkers, Master's Thesis, University of Tehran. {In Persian}
- Ahmadi, Shirin (2021). Mapping the Impact Model of Good Governance on Public Trust of Employees in the Municipality's Sports Organization: The Mediating Role of Organizational Silence and Voice. *Quarterly Journal of Sport Management and Development*, 10(1), 62-75. {In Persian} <https://doi.org/10.22124/jsmd.2021.5068>
- Amin Afshar, Kolthoum (2021). Legitimization of Government from the Western Perspective, Master's Thesis, University of Tehran. {In Persian}
- Ansell, C., Sorensen, E., & Torfing, J. (2024). Collaborative governance in crisis. *Public Administration Review*, 84(3), 456-470. <https://doi.org/10.1111/puar.13567>
- Bakhtiar, B. (2021). Accountability and Transparency in Financial Management of Village Fund Allocations in Achieving Good Governance, *ATESTASI: Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 4(2), 230-245. <https://doi.org/10.57178/atestasi.v4i2.269>
- Boin, A., Fahy, L., & 't Hart, P. (eds.). (2022). *Guardians of public value: How public organizations become and remain institutions*, Palgrave Macmillan.
- Bovaird, T., & Loeffler, E. (2024). Co-production and public governance. *Public Money & Management*, 44(6), 512-524. <https://doi.org/10.1080/09540962.2023.2278901>
- Compton, M. E., & 't Hart, P. (eds.). (2019). *Great policy successes*, Oxford University Press.
- Compton, M. E., & Hart, P. (eds.). (2019). *Great policy successes*, Oxford University Press.
- Douglas, S. (2021). Debate: How to tell stories about government success, *Public Money & Management*, 42(1). <https://doi.org/10.1080/09540962.2021.1966900>
- Douglas, S., Ansell, C., Parker, C. F., Sørensen, E., 't Hart, P., & Torfing, J. (2022). Understanding collaboration: introducing the collaborative governance case databank, *Policy and Society*, 39(4), 495–509. <https://doi.org/10.1080/14494035.2020.1794425>
- Keane, J. (2018). *Power and humility: The future of monitory democracy*, Cambridge University Press.
- King, A., & Crewe, I. (2014). *The blunders of our governments*, Oneworld Publications.
- Klijn, E. H., & Koppenjan, J. (2024). Governance networks in the public sector: Complexity and accountability. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 34(1), 89-104. <https://doi.org/10.1093/jopart/muad023>
- Leal Filho, W.; Platje, J.; Gerstlberger, W.; Ciegis, R.; Kääriä, J.; Klavins, M.; and Kliucininkas, L (2015). The role of governance in realising the transition towards sustainable societies, *Journal of Cleaner Production*, 113. ISSN 0959-6526 1-12. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.11.060>
- Lindblom, C. E. (1965). *The intelligence of democracy: Decision making through mutual adjustment*. Free Press.
- Luetjens, J., & 't Hart, P. (2019). Governing by looking back: Learning from successes and failures, Australian Public Service Review Panel.
- Luetjens, J., Mintrom, M., & 't Hart, P. (eds.). (2019). *Successful public policy: Lessons from Australia and New Zealand*, ANU Press.
- Marvel, J. D. (2015). Unconscious bias in citizens' evaluations of public sector performance, *Journal of Public Administration Research and Theory*, 26(1), <https://doi.org/10.1093/jopart/muu053>
- Mola Salehi, Mohsen (2021). Investigating the Relationship Between the Improvement of Rule of Law Indicators and Political Development. Master's Thesis. University of Tehran. {In Persian}

- Morshedzad, Ali (2017). Good Governance and Ideal Governance in the New Islamic Civilization. Master's Thesis, University of Tehran. {In Persian}
- Motalebi, Masoud (2019). The Political Culture of Elites and Good Governance in the Islamic Republic of Iran (Case Study: The Reformist Government). Master's Thesis, University of Tehran. {In Persian}
- Mousavi, Mirnajaf; Omidvarfar, Sajjad; Hosseinzadeh, Rabab; Bayramzadeh, Nima (2022). Analysis of Spatial Justice in the Distribution of Service Land Uses in Urban Areas (Case Study: Five Districts of Urmia), *Geography and Environmental Studies*, 11(4), 162-177. {In Persian} Access: https://journals.iau.ir/article_691454_8dd108ec5acef820ea710e64d1dba3c3.pdf
- Ngatikoh, S., Kumorotomo, W., & Retnandari, N. D. (2020). Transparency in government: a review on the failures of corruption prevention in Indonesia. *Annual Conference of Indonesian Association for Public Administration* (IAPA 2019), 181– 200. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200301.010>
- Obaighena, A., Biu, P. W., Majemite, M. T., Oliha, J. S., & Dada, M. A. (2024). The intersection of geology and business sustainability: a data-driven review of US corporate environmental strategies, *Engineering Science & Technology Journal*, 5(2), 288-312. <https://doi.org/10.51584/IJRIAS.2024.910017>
- Obaighena, A., Biu, P. W., Majemite, M. T., Oliha, J. S., & Dada, M. A. (2024). The intersection of geology and business sustainability: a data-driven review of US corporate environmental strategies, *Engineering Science & Technology Journal*, 6(2), 288-312. <https://doi.org/10.53294/ijfstr.2024.6.2.0034>
- Sabani, A. (2020). Investigating the influence of transparency on the adoption of e-Government in Indonesia, *Journal of Science and Technology Policy Management*, 12(2), 236-255. <https://doi.org/10.30880/jstard.2023.05.01.010>
- Sadat Azhari, Ismat (2021). Good Governance (Concepts, Dimensions, and Pillars) in Public Management, *The Fourth International Annual Conference on Recent Developments in Management, Economics, and Accounting*. {In Persian}
- Safarian, Ruhollah (2017). The Model of Good Governance; Social Capital and Comprehensive Development of Social Transformations in the Global Arena, Master's Thesis, University of Tehran. {In Persian}
- Sorensen, E., & Ansell, J. (2021). Rising to Ostrom's challenge: an invitation to walk on the bright side of public governance and public service, *Policy Design and Practice*, <https://doi.org/10.1080/25741292.2021.1972517>
- Wibawa, S., Prasetyo, A. G., & Nur'aini, D. A. (2020). The Roots of Administrative Reform in Indonesia, *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 13(11). Access: <https://journal.stiemb.ac.id/index.php/mea/article/view/1845>
- Widanti, N. P. T. (2022). Good Governance for Efficient Public Services Responsive and Transparent, *International Journal of Demos*, 4(2), 872-879. <https://doi.org/10.37950/ijd.v4i2.286>
- Yaro, I. (2023). An Assessment of Bureaucratic Capacity, Financial Resources and Accountability as Instruments of Effective Policy Implementation. *Journal of Social Transformation and Regional Development*, 5(1), 73–79. <https://doi.org/10.1108/JSTPM-03-2020-0046>
- Yousefi Rad, Vahid (2019). Performance Evaluation of Government and Governance. Master's thesis, University of Tehran. {In Persian}

COPYRIGHTS

© 2023 by the authors. Licensee Modern Management Engineering Journal. This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

