



**Research Paper**

**Identification of Productivity Indicators based on the Model of Good Urban Governance  
in line with Strategic Vision (Case Study: Municipalities of Lorestan Province)**

**Farzaneh Teymori:** Ph.D. Student in Department Educational Management, Khoramabad Branch, Islamic Azad University, Khorramabad, Iran

**Amin Rahimi Kia<sup>1</sup>:** Assistant Professor, Department of Educational Management, Khoramabad Branch, Islamic Azad University, Khoramabad, Iran

**Seyed Mousa Khademi:** Assistant Professor, Department of Strategic Management, Payam Noor University, Tehran, Iran

**Received:** 2024/11/12 **PP** 25-38 **Accepted:** 2024/12/27

**Abstract**

Today, the first and most important limitation to solving the growing urban problems and inefficiency of service delivery, especially in developing countries including Iran, is the lack of citizen participation in urban management and planning, which ultimately leads to the failure of the predicted urban landscape and citizen dissatisfaction. Identifying effective indicators in the productivity of municipalities based on good governance can help achieve this goal. The research method in this study is a mixed exploratory (qualitative-quantitative) method. Thematic analysis method has been used in this research. After coding the indicators and removing incomplete and irrelevant codes, 161 selective codes (indicators) were obtained. After repeatedly defining and revising the main and sub-themes, 13 sub-themes and 5 main themes were presented in the final form. Finally, the qualitative data was carefully reviewed through semi-structured interviews by 20 academic experts. The result of this study led to a reduction in the number of selective codes from 161 to 78 codes, and there was no change in the main and sub-themes. The results obtained indicate that productivity based on good governance is of a set of factors Includes, management structure (efficiency and effectiveness, strategic vision and flexibility), participation (participation and consensus building), rule of law (rule of law and political stability and non-violence), legal structure (justice, curbing corruption and transparency), and evaluation and accountability (accountability, performance evaluation and accountability).

**Keywords:** Good Governance, Lorestan, Productivity, Strategic Vision.

**Citation:** Timuri, F., Rahimi Kia, A & Khademi, S.M. (2025). **Identification of Productivity Indicators based on the Model of Good Urban Governance in line with Strategic Vision (Case Study: Municipalities of Lorestan Province).** *Journal of Development Studies and Resource Management*, 2(8), 25-38.

<sup>1</sup> . **Corresponding author:** Amin Rahimi Kia. **Email:** aminrahimikia@iau.ir

## Extended Abstract

### Introduction

The international community has come to the conclusion that the main problem of urban management is not the lack of financial resources, modern technology, or skilled manpower, but rather the main problem in the way these factors are managed. In this regard, a discussion has been held on decentralization and delegating some of the powers and duties of government agencies to local institutions in order to improve the administration of citizens' affairs and meet their needs. This has gradually become the dominant management model in the administration of city affairs. This is what is known as good urban governance. The purpose of this research is to study various theories and models related to the research topic, along with a review of the background, and then determine the dimensions and components of municipal productivity within the components and dimensions of good governance.

### Methodology

This research is a descriptive research type that will be based on analytical methods and case studies and will include library research. The statistical population of the research includes scientific and research articles that are indexed and accessible in the field of good governance and productivity. In the following, focusing on the effect of good governance on productivity, thematic analysis method was used to extract the required data. This data includes the research topic and problem, the researcher's expertise, the methods and techniques of data analysis, and the form or pattern under study. Finally, the qualitative data was carefully reviewed through semi-structured interviews by 20 academic experts. This research is qualitative and, with the help of quantitative methods, provides a clear assessment of key aspects of the framework of productivity issues based on good governance in urban development.

### Results and discussion

In this research, among all the dimensions and indicators that have been used in various studies, productivity indicators were extracted in the heart of good governance indicators and in line with strategic vision. The total number of indicators mentioned is 354, which have been mentioned 780 times. In this research, theme analysis and coding by Brown and Clark method have been used. In the first stage, in

order for the researcher to become familiar with the depth and breadth of the data, it is necessary to immerse herself in it to some extent. In the first stage, in order for the researcher to become familiar with the depth and breadth of the data, it is necessary to immerse herself in it to some extent. The second step involves creating initial codes. The codes identify features of the data that the analyst finds interesting. The coded data are different from the units of analysis (themes). In this study, manual coding method was used. In the third stage, 161 selective codes (indices) were obtained by the researcher with the help of supervisors and consultants. The researchers discarded incomplete or irrelevant codes, as well as duplicate codes, to arrive at this number of selective codes. In the fourth stage, the researcher reached 13 sub-themes (components). In the fifth stage, the researcher defined and repeatedly revisited the main themes presented for analysis, and analyzed the data within them. At this stage, after going back and forth between the sub-themes and the main themes, the researchers finally arrived at 5 main themes (main dimensions), which can be explained in the context in question. In the sixth stage, 13 sub-themes were obtained by reviewing, refining, and shaping, which the researchers defined and revised to 5 main themes (main dimensions) After conducting Delphi rounds and removing a number of indicators, as well as merging and increasing the number of components with the opinion of research experts, the number of indicators ultimately decreased from 161 to 78, and the number of components remained unchanged at 13. These components and indicators were identified in 5 dimensions for the productivity of municipalities based on good governance.

### Conclusion

In order to answer the research question by using the theme analysis method, 78 basic concepts, 13 basic themes and 5 main categories in the form of clusters "Evaluation and accountability (accountability, responsibility and performance evaluation)", "Law Axial (political stability and non-violence and rule of law)", "Legal structure (corruption control, transparency, justice and fairness)", "Social structure (participation and building consensus)" and "Management structure (flexibility, strategic insight and efficiency and effectiveness)" were identified.

The findings of the present study demonstrate the fact that the productivity of municipalities depends on a complex set of different components, each of which requires its own specific conditions. Each dimension of this

environment is intertwined with the internal organizational components of municipalities and the ministerial system of the country, as well as external organizational components and subsystems of society.

## References

1. Abbasi, E., Teimoornejad, K., Yarahamdi, M. (2024). Analyzing the Dimensions and Components of the Social Justice Development Model in Line with the Implementation of the National Policy. *Journal of Development Studies and Resource Management*, 1(4), 143-160. DOI: 10.30495/JDSRM.1402.783800 [In Persian]
2. Abdali, A., Zabihi, H. and Majedi, H. (2020). Explaining the conceptual framework of good urban governance based on integrated urban management (case study: Tehran metropolis). *New Perspectives in Human Geography*, 12(1), 293-309. DoR: 20.1001.1.66972251.1398.12.1.15.3 [In Persian]
3. Addink, H. (2019). *Good governance: Concept and context*, Oxford, UK: Oxford University Press. [URL] <https://doi.org/10.1093/oso/9780198841159.001.0001>
4. Adineh Vand, A. A.; Haji Zadeh, M.; & Qadami, M. (2013). Investigation of the performance of the Municipality in the framework of good municipal rule: A case study of Babolsar City. *Journal Title*, 31(11), 41-64. Retrieved from <http://ijurm.imo.org.ir/article-1-43-fa.html> [In Persian]
5. Babaei, M., Rahmani, Z., Jafari, M. (2024). Interpretive Structural Modeling of Citizen-Oriented Development Indicators in Public Affairs Administration (case study: Zanjan Municipality), *Development Studies and Resource Management*, 2(5), 13-26. DOI: 10.30495/JDSRM.1403.1104835. [In Persian]
6. Bagherzadeh Khodashahri R, Azadehdel M, Bagherzadeh Khodashahri R. (2023). Designing a Model of Merit Governance to Promote the Administrative Health in the Country's Tax System. *J Tax Res*, 31 (59) :106-128. DOI: 10.61186/taxjournal.33.59.106 [In Persian]
7. Barzagar, N., Esmailpour, M. (2024). Designing a model of good governance with the approach of developing the higher education system *Journal of Governance studies & development management*, (1) 1, 30-40. DOI: 10.22034/jgdsm.2024.207698 [In Persian]
8. Baskabadi, F., Mohammadi, M., Rezaeifar, H., Mahmoodzadeh, M. (2024). Presentation of Excellence Oriented leadership Model in Medical Sciences Universities of the Country (using the Qualitative Technique of Thematic Analysis). *Development Studies and Resource Management*, 2(6), 13-26. [URL] <https://sanad.iau.ir/Journal/jdsrm/Article/1105369>. [In Persian]
9. Braun, V., Clarke, V., & Terry, G. (2021). *Thematic Analysis: A Practical Guide*. SAGE Public. Ltd. [URL] [https://books.google.com/books/about/The\\_matic\\_Analysis.html?id=eMArEAAAQBAJ](https://books.google.com/books/about/The_matic_Analysis.html?id=eMArEAAAQBAJ)
10. Evans, D. & Yen, D. C. (2005). *E-government: An analysis for implementation: Framework for understanding cultural and social impact*, *Government Information Quarterly*.
11. Gerami, M. A., Shamsoddini, A. (2023). Investigating and Evaluating Sustainable Financing Strategies for Municipalities Case of study: Marvdasht Municipality. *Journal of Development Studies and Resource Management*, 1(2), 13-26. [URL] <https://sanad.iau.ir/Journal/jdsrm/Article/783288> [In Persian]
12. Ghasemi, A., Alavian, M., lotfi, S., & Rahmani, M. (2021). Thematic analysis of good urban governance in the development programs of the Islamic Republic of Iran. *Strategic Research on Social Problems in Iran University of Isfahan*, 10(34): 117-141. DOI: 10.22108/srsp.2021.130845.1736 [In Persian]
13. Gholipour Sote, R., Hamdollahi, H., Seyed Javadin, S. and Ghorbanizadeh, V. (2019). Designing the model of Iranian public human resource management improving the indicators of good governance.

- Administrative law*, 8 (24) :135-160. DOI: 10.29252/qjal.8.24.135[In Persian]
14. Kamali, Y. (2018). Methodology of Thematic Analysis and its Application in Public Policy Studies. *Iranian Journal of Public Policy*, 4(2): 189-208. Doi:10.22059/ppolicy.2018.67875 [In Persian]
15. Khatam, S., Ahmady, S. A., & Khatam, M. (2023). Survey and analysis of urban governance indicators in Tehran metropolis. *Geography and Environmental Planning*, 34 (3), 1 -4. Doi: 10.22108/gep.2022.133499.1523. [In Persian]
16. Mahmoudi, A., Seyedi, S. M. (2024). Investigating the Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Commitment and Production Productivity in South Zagros Oil and Gas Company, *Journal of Development Studies and Resource Management*, 2(6), 55-68. [URL] <https://sanad.iau.ir/Journal/jdsrm/Article/1122996>[In Persian]
17. Mehmandoost, H., Rezaeifar, H., Mohammadi, M. & Yaqoubi, N. (2023). Designing Public Persuasion Model in the Context of a Good Urban Governance. *Journal of Public Administration*, 15(3), 615-636. [URL] <https://doi.org/10.22059/JIPA.2023.363431.3370> [in Persian]
18. Mofateh, M., & GHasami, G. (2015). The Feasibility of Implementing the Theory of Good Governance in Muslim Societies with an Emphasis on the Government of the Islamic Republic of Iran. *Comparative Studies on Islamic and Western Law*, 2(2), 151-178. doi: 10.22091/csiw.2015.723 [In Persian]
19. Nejabat, E., Amirkhani, A., Mooghali, A., & Darvish, H. (2023). Designing a subsidy efficiency model based on good governance. *Majlis and Rahbord*, 30(115), 235-267. doi: 10.22034/mr.2022.5119.4920[In Persian]
20. Omri, A. & Mabrouk, N. (2020), Good governance for sustainable development goals: Getting ahead of the pack or falling behind?. *Environmental Impact Assessment*, 83, 1-8.
21. Peyghan, V., Yaghoubi, N.M., & Keikha, A. (2022). Identifying and Prioritization of Good Governance Effective Factors Focused on a Sustained Development Approach, *Public Management Researches*, 15 (55), 93-123. DOI: 10.22111/JMR.2022.40358.5640[In Persian]
22. Rahmani, H. (2019) .Urban Governance: Identifying measures for Urban Management of Tehran Municipality. *Urban Management Studies*, 10(36), 1-15. [URL] [https://ums.srbiau.ac.ir/article\\_13936.html](https://ums.srbiau.ac.ir/article_13936.html). [In Persian]
23. Rahpeyma, A., Farahmand, M. (2023). Examining the Relationship between Business Ethics, Organizational Loyalty and Employee Productivity Case study: Employees of the New Economy Bank of Fars Province. *Journal of Development Studies and Resource Management*, Vol 1, No 2, Shiraz, PP 27-36. [URL] <https://sanad.iau.ir/Journal/jdsrm/Article/783253>. [In Persian]
24. Rahpeyma A., Pirzad, A. (2024). Investigating the Impact of Artificial Intelligence on the Performance of Human Resources and the Quality of Professional Life of Employees, *Journal of Development Studies and Resource Management*, 2(6), 69-80. [URL] <https://sanad.iau.ir/Journal/jdsrm/Article/1122694>. [In Persian]
25. Rashnofar, A., Yusufvand, J. (2021). Evaluation of governance indicators in Al-Shatar city from the point of view of managers and citizens. *Zagros Landscape Geography and Urban Planning*, 13(48): 51-66. [URL] <https://sanad.iau.ir/Journal/zagros/Article/937832>. [In Persian]
26. Sadeghian gharaghiea, S., Rasoli, R., Tabarsa, G., & Ghorbani, A. (2020). Designing an Empowerment Model Based on Good Governance: A Qualitative Approach. *Journal of Research in Educational Systems*, 14(Special Issue), 37-52. [In Persian]
27. Sadeghpour, S., Ezatpanah, B., and Zali, N. (2024). Optimizing Urban Governance Policies in Metropolises (Case Study: Rasht). *Urban and Regional Policy*, 2(8), 59-70. [URL] <https://sanad.iau.ir/Journal/pur/Article/927309>. [In Persian]
28. Salehi, M., Ghasemi, M. (2024). Explaining the Necessity of Good Governance from the Perspective of the Holy Quran and the Sunnah of the Prophet of Islam.



- Development Studies and Resource Management*, 1(4), 125-142. [URL] DOI: 10.30495/JDSRM.1402.783675. [In Persian]
29. Samavati, S., Hosseini, G & Bahraini, S. (2022). Analyzing the performance of Hamedan urban management based on good urban governance indicators from citizens' point of view. *Geographical Engineering of Territory*, 6(4): 801- 816. DOR: 20.1001.1.25381490.1401.6.4.2.5 [In Persian]
30. Sharifzadeh Aghdam, E., Sheikhi, A. and Ajza Shekahi, M.(2018).Evaluation of good governance in the sustainability of Piranshahr urban neighborhoods. *Sustainable City*, 1(3): 109-128. Doi: 10.22034/jsc.2018.89876 [In Persian]
31. Shekarchizadeh, A. and Haji Esmaili, S. (2015). A review of human resource productivity models and their relationship with service quality in service and government organizations. *The First National Conference on Strategic Service Management*, October 18, 2014, Islamic Azad University, Najafabad Branch, Najafabad, Iran. [In Persian]
32. Sohrabi, S., Parizad, M. and Salimi, G.R.(2023).Design of urban governance model (case of study: Tehran Municipality). *Iranian Islamic Development Model Studies*, 11(1): 1-18. [URL][https://www.ipoba.ir/article\\_171813.html](https://www.ipoba.ir/article_171813.html). [In Persian]
33. Tabibi, M., Arsalan, M., Zarei, M. (2024). Identifying and Prioritizing Effective Factors in Improving Human Resources Productivity in Organizations Using Group Best-Worst Method, *Journal of Development Studies and Resource Management*, 2(5), 39-48. DOI: 10.30495/JDSRM.1403.783738. [In Persian]
34. Talebi, M. A., Rahnemaei, M. T., & Ghorbaninezhad, R.(2021). Pathology of Barriers to Good Urban Governance in Middle Cities Case Study: Neyshabur City. *Sustainable city*, 3(4), 43-57. Doi: 10.22034/jsc.2021.251270.1326 [In Persian]
35. UN Habitat. (2013) State of the world's cities 2012/2013. Prosperity of cities, Routledge, New York. [URL] <https://unhabitat.org/sites/default/files/download-manager-files/State%20of%20the%20World%20Cities%2020122013.pdf>
36. Yang, H.(2021). Holistic Governance: An Explanatory Framework, In: *Urban Governance in Transition*, Springer Publications (pp. 57-95) DOI: 10.1007/978-981-15-7082-7\_4.
37. Yanti, N. & Dwirandra, A. (2019), The effect of profitability in income smoothing practice with good corporate governance and dividend of payout ratio as a moderation variable. *Management, IT and Social Sciences*, 6(2), 12-21.
38. Zadvali, F. and Pashazadeh, A.(2022).Review of Global Experiences of Urban Poverty Reduction Policies. *Urban and Regional Policy*, 1(1), 67- 81. Dor: 20.1001.1.28210921.1401.1.1.5.2 [In Persian]



## مقاله پژوهشی

### شناسایی شاخص‌های بهره‌وری بر اساس الگوی حکمروایی خوب شهری در راستای بینش راهبردی (مطالعه موردی: شهرداری‌های استان لرستان)

فرزانه تیموری: دانشجوی دکتری، گروه مدیریت آموزشی، واحد خرم آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، خرم‌آباد، ایران

امین رحیمی کیا: استادیار گروه مدیریت آموزشی، واحد خرم آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، خرم‌آباد، ایران

سیدموسی خادمی: استادیار گروه مدیریت استراتژیک، دانشگاه پیام‌نور، تهران، ایران

دریافت: ۱۴۰۲/۰۷/۲۲ صص ۲۵-۳۸ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۰/۰۷

## چکیده

امروزه نخستین و مهمترین محدودیت برای حل مسائل روزافزون شهری و ناکارآمدی خدمات‌رسانی، به ویژه در کشورهای در حال توسعه از جمله ایران، نداشتن مشارکت شهروندان در مدیریت و برنامه‌ریزی شهری است که در نهایت به موفق نشدن چشم‌اندازهای پیش‌بینی‌شده شهری و نارضایتی شهروندان منتهی می‌شود. شناسایی شاخص‌های موثر در بهره‌وری شهرداری‌ها بر اساس حکمروایی خوب می‌تواند در جهت نیل به این مهم صورت گیرد. روش تحقیق در این پژوهش آمیخته اکتشافی (کیفی-کمی) است. در این پژوهش از روش تحلیل مضمون استفاده شده است. بعد از کدگذاری شاخص‌ها و حذف کدهای ناقص و نامرتبط تعداد ۱۶۱ کد گزینشی (شاخص) بدست آمد. بعد از تعریف و بازبینی مکرر تم‌های اصلی و فرعی ۱۳ تم فرعی و تعداد ۵ تم اصلی به صورت نهایی ارائه گردید. در نهایت داده‌های کیفی از طریق مصاحبه نیمه‌ساختارمند توسط ۲۰ نفر از خبرگان دانشگاهی مورد بررسی دقیق قرار گرفت. نتیجه این بررسی منجر به کاهش کدهای گزینشی از ۱۶۱ به ۷۸ کد گردید و در تم‌های اصلی و فرعی تغییری ایجاد نگردید. نتایج بدست آمده بیانگر اینست که بهره‌وری براساس حکمروایی خوب مجموعه عوامل ساختار مدیریتی (کارایی و اثربخشی، بینش راهبردی و انعطاف‌پذیری)، مشارکت (مشارکت و اجماع‌سازی)، حاکمیت قانون (حاکمیت قانون و ثبات سیاسی و عدم خشونت)، ساختار حقوقی (عدالت، مهار فساد و شفافیت) و ارزیابی و پاسخ‌گویی (پاسخ‌گویی، ارزیابی عملکرد و مسئولیت‌پذیری) را شامل می‌شود.

واژه‌های کلیدی: بهره‌وری، بینش راهبردی، حکمروایی خوب، لرستان

استناد: تیموری، فرزانه؛ رحیمی کیا، امین و خادمی، سیدموسی. (۱۴۰۳). شناسایی شاخص‌های بهره‌وری بر اساس الگوی حکمروایی خوب شهری در راستای بینش راهبردی (مطالعه موردی: شهرداری‌های استان لرستان). فصلنامه مطالعات توسعه و مدیریت منابع، ۲(۸)، ۲۵-۳۸.

## مقدمه

شهرداری‌ها یکی از نهادهایی هستند که عملکردشان به علت ارتباط مستقیم با زندگی مردم، حائز اهمیت است (گرامی و شمس‌الدینی، ۱۴۰۲: ۱۶). در شهروندگرایی، شهر به چشم یک موجودیت زنده دیده می‌شود که قلب تپنده آن، شهروندان هستند. شهرداری شهروندگرا، حکمرانی محلی است که شهروندان را در مرکز تصمیم‌گیریها، خدمات‌رسانی و سیاست‌گذاری‌ها قرار می‌دهد. نیازها، خواسته‌ها و رفاه شهروندان، اولویت اصلی این رویکرد است و مشارکت آنها در فرآیندهای شهرداری، کلیدی‌ترین عامل در این حکمرانی محسوب می‌شود (بابایی و همکاران، ۱۴۰۲: ۱۳). امروزه نخستین و مهمترین محدودیت برای حل مسائل روزافزون شهری و ناکارآمدی خدمات‌رسانی، به ویژه در کشورهای در حال توسعه از جمله ایران، نداشتن مشارکت شهروندان در مدیریت و برنامه‌ریزی شهری است که در نهایت به موفق نشدن چشم‌اندازهای پیش‌بینی شده شهری و نارضایتی شهروندان منتهی می‌شود. در جهان کنونی مدیران جهت‌آزادی سازمان‌ها به پارادایم جدیدی در حوزه‌ی مدیریت نیازمندند. شهروندان در مدیریت شهر نه تنها شرکت‌کننده فردی نیستند، بلکه به صورت سازمان‌یافته نقش دارند (Yang, 2021). آدینک (۲۰۱۹) خاطر نشان می‌کند، حکمروایی خوب شهری فرایندی است که بر اساس کنش متقابل میان «نهادهای رسمی اداره شهر»، «سازمانهای غیردولتی» و «تشکلهای جامعه مدنی» از سوی دیگر شکل می‌گیرد. منابع انسانی کارآمد باید به‌عنوان یکی از عوامل مهم در موفقیت سازمان در نظر گرفته شود. مدیریت منابع انسانی نقش‌هایی کلیدی در سازمان ایفا می‌کند و در قالب هر کدام از این نقش‌ها، وظایف مختلف خود را در سازمان انجام می‌دهد (رهپیمان و پیرزاد، ۱۴۰۲: ۷۳). روش‌های کنونی مدیریت سازمان‌ها اثربخشی خود را از دست داده‌اند (بسک‌آبادی و همکاران، ۱۴۰۲: ۱۳). امروزه پارادایم «حکمروایی خوب» به‌عنوان یک شیوه رایج و مسلط برای اداره جامعه در سطح جهان است (صالحی و قاسمی، ۱۴۰۲: ۱۲۸). حکمروایی خوب در واقع مشارکت یکسان و برابر تمام شهروندان در فرایند تصمیم‌گیری می‌باشد. ظهور مفاهیمی از جمله حکومت داری خوب، بیانگر نقش در حال تغییر حکومت‌ها در اداره جوامع و تغییر نگرش نسبت به کارکرد حکومت در جهان امروز است (شیخ‌پور و ناصر، ۱۴۰۲: ۵۴). جامعه جهانی نیز به این نتیجه رسیده است که مشکل عمده مدیریت شهری، کمبود منابع مالی یا تکنولوژی مدرن و یا نیروی انسانی ماهر نیست، بلکه مشکل اصلی در شیوه اداره این عوامل است (آدینه‌وند و همکاران، ۱۴۰۲). از طرف دیگر بهره‌وری مفهومی کلی است که افزایش آن به عنوان یک الزام، برای ارتقای اثربخشی لازم است توجه به بهره‌وری بر این عقیده مبتنی است که انسان می‌تواند کارها و وظایفش را هر روز بهتر و با نتایج برتر از روز پیش به انجام رساند به علاوه، بهره‌وری مستلزم آن است که به‌طور پیوسته تلاش‌هایی در راه انطباق فعالیت‌های اقتصادی با شرایط در حال تغییر، انجام گیرد (راه‌پیمان و فرهمند، ۱۴۰۲). امروزه در همه کشورهای توسعه یافته به اهمیت بهره‌وری به عنوان یکی از ضرورت‌های توسعه اقتصادی و کسب برتری رقابتی در عرصه‌های بین‌المللی تاکید دارند، زیرا در دنیای کنونی، رقابت در صحنه‌های جهانی ابعاد دیگر به خود گرفته و تلاش برای نیل به سطح تولید و بهره‌وری بالاتر یکی از پایه‌های اصلی این رقابت‌ها را تشکیل می‌دهد (محمودی و سیدی، ۱۴۰۳: ۵۶). در فضای رقابتی امروز شناخت و مدیریت عوامل مؤثر بر بهره‌وری کارکنان از اهمیت بسزایی برخوردار است (طیبی و همکاران، ۱۴۰۳: ۳۲).

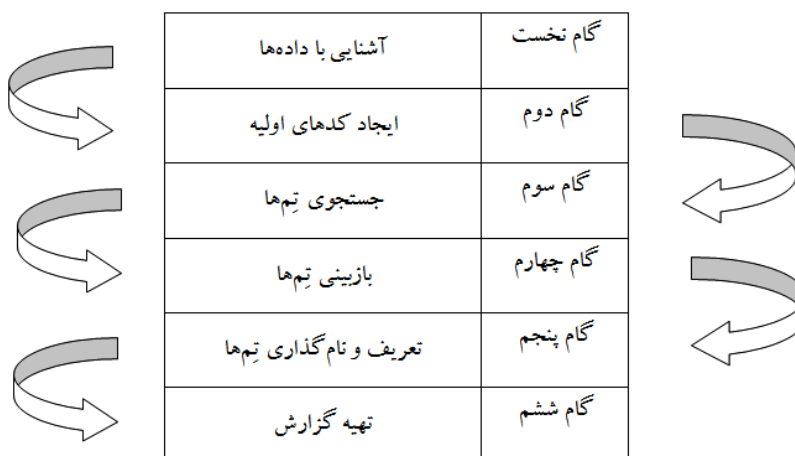
تا سال ۲۰۵۰ حدود ۷۵ درصد از جمعیت دنیا در شهرها زندگی خواهند کرد (UN Habitat, 2013). با توجه به اهمیت شهرداری‌ها در ارائه خدمات به شهروندان و ضرورت مشارکت شهروندان در اداره امور شهری شناسایی شاخص‌های بهره‌وری شهرداری‌ها بر اساس حکمروایی خوب از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. بنابراین در این پژوهش برای اولین بار این مهم مورد بررسی قرار گرفته است که از این بابت این پژوهش دارای نوآوری می‌باشد. لذا هدف اصلی این پژوهش پاسخ به سوال اصلی پژوهش می‌باشد: مؤلفه‌های بهره‌وری شهرداری‌های استان لرستان بر اساس شاخص‌های حکمروایی خوب از نظر نخبگان کدامند؟ برای این مهم انواع تئوری‌ها و الگوهای مرتبط با موضوع تحقیق به همراه مرور پیشینه و پس از آن تعیین ابعاد و مؤلفه‌های بهره‌وری شهرداری‌ها در دل مؤلفه‌ها و ابعاد حکمروایی خوب مورد بررسی قرار گرفته است.

## مبانی نظری و پیشینه پژوهش

## تحلیل مضمون در تحقیقات کیفی

تحلیل مضمون شیوه‌ای در روش پژوهش کیفی است که بر شناسایی، تحلیل و تفسیر الگوی معانی داده‌های کیفی تمرکز دارد. مضمون یا تم عنصر کلیدی در این روش است. مضمون‌ها پر ارزش‌ترین واحدهایی هستند که در تجزیه و تحلیل محتوا باید مدنظر قرار گیرند و منظور از مضامین معنای خاصی است که از یک کلمه یا جمله یا پاراگراف مستفاد می‌شود. این مضامین فضای خاص و مشخصی را اشغال نمی‌کنند،

چون یک جمله ممکن است چند مضمون داشته باشد و یا چند پاراگراف متن، ممکن است فقط یک مضمون داشته باشد. این روش نیز مانند سایر روش‌های تحلیل کیفی در مدیریت و علوم اجتماعی رشد چشمگیری داشته است. شکل شماره ۱ گام‌های روش تماتیک را نشان می‌دهد.



شکل ۱- چابوب شش مرحله‌ای براون و کلارک برای انجام تحلیل تماتیک

یکی از روش‌های کارآمد تحقیقات کیفی، تحلیل مضمون است که هم اکنون به عنوان روش تحلیل، تجلیل و تعریف چندانی از آن نمی‌شود. چرا که این روش کمتر معرفی، ولی بیشتر استفاده شده است. این بدان معنی است که تحلیل مضمون ظاهراً روشی است که هر کسی به آسانی و بدون داشتن دانش یا مهارت خاص (که برای تحقیقات پیچیده تر و تحسین شده‌تر مانند نظریه داده‌بنیاد و تحلیل گفتمان لازم است) از آن استفاده می‌کند (Braun et al., 2021).

### بهره‌وری

امروزه بهره‌وری، ارزشمندترین جایگاه را در نزد مدیران دارد و همه در جستجوی بهره‌وری افزون‌ترند و دستاوردهای جدید علم مدیریت، نیل به بهره‌وری بالا در سازمان‌ها را مرهون توسعه منابع انسانی می‌داند (محمودی و سیدی، ۱۴۰۳: ۵۶). سال‌هاست که بهره‌وری برای همه دولت‌ها و شرکت‌ها موضوعی کلیدی به شمار می‌آید. این به دلیل تاثیر بهره‌وری در توسعه اقتصادی و اجتماعی و اهمیت آن به عنوان یک منبع درآمد و یک هدف پیوند دهنده است که بهبود همکاری مدیریت نیروی کار و مشارکت کارگران را موجب می‌شود و همچنین معیارهای رقابت نهاد اقتصادی و فرمول‌بندی راهبردی درازمدت در جهت کاهش فقر و افزایش حقوق انسانی و مردم سالاری اقتصادی را فراهم می‌کند. روشن است که بهره‌ورترین شرکت‌ها و سیاست‌های حکومتی معطوف به بهره‌وری شدیداً متعهد به بهبود کیفیت زندگی کاری، مشارکت، اصول اقتصاد مبتنی بر بازار، نوآوری و خلاقیت فردی و نیز شیوه‌ها و اعمال مدیریت انسان مدار هستند. اگر تمام طرف‌های ذی‌نفع هدف‌های بهره‌وری و کیفیت را بپذیرند، این هدف‌ها به ابزارهای مهمی برای توزیع عادلانه ثروت، روابط صنعتی صحیح و مشارکت مردم سالارانه کارگران تبدیل می‌شوند. در عین حال، بهره‌وری بهترین معیار برای متوازن سازی تلاش‌ها بین اهداف اقتصادی، اجتماعی، فنی و زیست محیطی گوناگون است (شکرچی‌زاده و حاجی اسماعیلی، ۱۳۹۴).

### حکمروایی خوب

از منظر سازمان همکاری و توسعه اقتصادی، حکمروایی خوب و مدیریت عمومی درست پیش شرط‌های اصلی برای رسیدن به توسعه پایدار هستند، مسئله‌ایی که مرکز تحقیق توسعه جهانی و مرکز اسکان سازمان ملل هم بر آن صحه گذاشته‌اند (Evans et al., 2005). رشد و توسعه سازمان‌های امروزی، به وجود حکمرانی سالم، پویا و شایسته نیازمند است. مدیران اثربخش در نقش حکمران، با بهره‌گیری از منابع انسانی نوآور، سازنده و متعهد خود، در همه عرصه‌های تولیدی و خدماتی، به صورتی کارا و اثربخش اهداف را محقق ساخته و موجبات بهبود و تعالی را فراهم می‌آورند (باقرزاده خداهشهری و همکاران، ۱۴۰۲).

حکمرانی در لغت به معنای حکومت و فرمانروایی است که اصطلاح یونانی مذکور ریشه لغت Gubnare در قرون وسطی بوده که بر همان مفاهیم هدایت کردن، قانون‌گذاری یا راندن دلالت می‌کند (مقتتخ و همکاران، ۱۳۹۴). بانک جهانی حکمرانی را روشی که بر مبنای آن قدرت بر مدیریت اقتصادی یک کشور و منابع اجتماعی آن برای رسیدن به توسعه اعمال می‌شود، تعریف می‌کند (Yanti & Dwirandra, 2019). برنامه توسعه ملل متحد حکمرانی را اعمال اختیار اقتصادی، سیاسی و اداری در تمام سطوح جهت اداره امور کشور می‌داند که شامل سازوکارها،



فرایندها و نهادهایی است که توسط آن شهروندان و گروه‌ها منافع خود را تأمین می‌کنند، تعهدات خود را اجرا می‌کنند حقوق قانونی خود را مطالبه می‌کنند (Omri & Mabrouk, 2020).

ظهور مفاهیمی از جمله حکومت داری خوب، بیانگر نقش در حال تغییر حکومت‌ها در اداره جوامع و تغییر نگرش نسبت به کارکرد حکومت در جهان امروز است. در حال حاضر حتی در اقتصادهای مبتنی بر بازار نیز از حکومت‌ها انتظار می‌رود که چند وظیفه عمده را به خوبی انجام دهند؛ حفظ ثبات اقتصاد کلان، تأمین کالاها و خدمات عمومی، توسعه زیرساخت‌های اقتصادی و فنی، جلوگیری از رکود بازار، توسعه برابری و عدالت اجتماعی و کنترل فساد اداری و اقتصادی. اگر به این فهرست صیانت از حقوق بشر، توسعه پایدار منابع انسانی، طبیعی و محیط زیست را اضافه کنیم، یقیناً در راستای موج جهانی غنی‌سازی وظایف دولت حرکت خواهیم کرد. با توجه به آنچه تحت عنوان حکومت داری خوب عنوان شد می‌توان دشواری مدیریت توسعه مورد نیاز امروز را به خوبی احساس کرد. اگر در گذشته توسعه به معنای محدود، بالا بودن نرخ رشد اقتصادی بود، امروزه متغیرهای کیفی پیچیده‌ای در ارزیابی عملکرد دولت‌های در مسیر توسعه، ملاک عمل قرار گرفته‌اند. به عنوان مثال کمیسیون حقوق بشر سازمان ملل، عواملی از جمله دموکراسی، مشارکت، برابری، مدیریت زیست محیطی و حفاظت از محیط زیست، صیانت از حقوق بشر، قانون محوری، ارائه خدمات مطلوب به مردم، شفافیت و پاسخگویی، امنیت، صلح، مدیریت تعارض، ارتقای سطح آگاهی شهروندان و دولت الکترونیک را معیارهای ارزیابی حکومت‌ها معرفی کرده است. از سویی به نظر می‌رسد که تحقق یک حکومت داری خوب، تا حدی به میزان تحقق این امر در سطوح بین‌المللی بستگی دارد. اگر با دیدگاهی نظام‌گرایانه به این مقوله بنگریم، در خواهیم یافت که متغیرهای کلان محیط بین‌الملل، شفافیت فرآیندهای مالی، سلامت نظام پولی جهان و درجه سلامت سازمان‌های بین‌المللی در حوزه سیاسی و قضایی می‌تواند در روند تحقق حکومت داری خوب در کشورهای جهان تأثیرات قابل ملاحظه‌ای داشته باشد (شیخ‌پور و ناصر، ۱۴۰۲).

### پیشینه پژوهش

جدول ۱ جدیدترین منابع تحقیق را نشان می‌دهد

جدول ۱- جدیدترین منابع تحقیق

ردیف	عنوان	پژوهشگر	زمان	یافته‌های پژوهش
۱	طراحی شاخص اندازه‌گیری کیفیت مدیریت منابع طبیعی بر اساس رویکرد حکمرانی خوب در بخش دولتی	شیخ‌پور و ناصر	۱۴۰۲	تایید دسته‌بندی و روایی محتوای شاخص‌ها و ابعاد کیفیت مدیریت منابع طبیعی در چارچوب اصول حکمرانی خوب توسط خبرگان
۲	شناسایی شاخص‌های برای توسعه مدیریت شهری شهرداری تهران	رحمانی	۱۳۹۷	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
۳	ارائه مدل رهبری تعالی‌گرا در دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور (با استفاده از تکنیک کیفی تحلیل مضمون)	بسکابادی، محمدی، رضائی فرومحمودزاده	۱۴۰۳	در نهایت ۷۲ مضمون کلیدی، ۲۱ مضمون یکپارچه‌کننده در قالب ۳ مضمون فراگیر استخراج گردید.
۴	واکاوی ابعاد و مولفه‌های مدل توسعه عدالت اجتماعی در راستای اجرای خط مشی ملی	عباسی، تیمورنژاد و یاراحمدی	۱۴۰۲	در نهایت ۹۶ مفهوم، ۱۶ مقوله در قالب ۵ مقوله محوری استخراج گردید.
۵	بررسی و ارزیابی راهبردهای تأمین منابع مالی پایدار برای شهرداری‌ها	گرامی و شمس‌الدینی	۱۴۰۲	با ارزیابی امتیاز عوامل استراتژیک داخلی در قالب نقاط قوت و ضعف و ارزیابی امتیاز عوامل استراتژیک خارجی در قالب نقاط فرصت و تهدید مشخص گردید (در قسمت محافظه کارانه)
۶	آسیب‌شناسی موانع تحقق حکمروایی خوب شهری در شهرهای میانی مطالعه موردی: شهر نیشابور	طالبی، رهنمایی و قربانی‌زاده	۱۳۹۹	عوامل مؤثر بر عدم تحقق حکمروایی خوب شهری در نیشابور شامل ۸۷ مقوله اولیه، ۱۱ کد تفسیری و ۴ کد تبیینی است
۷	طراحی الگوی حکمرانی خوب با رویکرد توسعه نظام آموزش عالی	برزگر و اسماعیل‌پور	۱۴۰۳	الگوی حکمرانی خوب با رویکرد توسعه نظام آموزش عالی دارای سه مقوله اصلی، ۱۳ زیر مقوله و ۵۰ مفهوم می‌باشد.
۸	تبیین چارچوب مفهومی حکمروایی خوب شهری مبتنی بر مدیریت یکپارچه شهری	ابدالی، ذبیحی و ماجدی	۱۳۹۸	تحلیل داده‌ها به احصای ۷۴ زیر مولفه، ۱۳ شاخص انجامیده است
۹	ارزیابی وضعیت شاخص‌های حکمروایی در شهر الشتر از نگاه مدیران و شهروندان	رشنوفر و یوسفوند	۱۴۰۰	وضعیت شاخص‌های حکمروایی از نگاه هردوجامعه آماری (شهروندان و مدیران شهر) در وضعیت مطلوبی قرار ندارد
۱۰	تحلیل مضامین حکمرانی خوب شهری در برنامه‌های توسعه جمهوری اسلامی ایران	قاسمی، علویان، لطفیان و رحمانی	۱۴۰۰	۲۴ مضمون پایه، ۱۲ مضمون سازمان‌دهنده و ۷ مضمون فراگیر (کارآمدی، تمرکززدایی، برابری، شفافیت، حفظ و تقویت میراث معنوی، مشارکت، امنیت و سلامت) به دست آمد.

۱۱	تحلیل عملکرد مدیریت شهری همدان مبتنی بر شاخص‌های حکمروایی مطلوب شهری	سمواتی، حسینی‌نیا و بحرینی	۱۴۰۱	سطح حکمروایی خوب شهری در همدان حدود ۴۶/۴٪ است و میانگین کل شاخص‌های حکمروایی خوب شهری با مقدار ۲/۳۲ کمتر از حد متوسط ۳ است
۱۲	تحلیل شاخص‌های حکمروایی شهری در کلان‌شهر تهران با استفاده از روش دیمتل فازی	خاتم، احمدی و خاتم	۱۴۰۲	شاخص مسئولیت‌پذیری بیشترین میزان اثرگذاری را بر دیگر شاخص‌ها، و شاخص پاسخگویی بیشترین میزان اثرپذیری را از دیگر شاخص‌ها دارد
۱۳	طراحی مدل حکمرانی شهری (مورد مطالعه: شهرداری تهران)	سهرابی، پری‌زاد و سلیمی	۱۴۰۲	۹ عامل اثربخشی، اجرای قوانین، تصویب قوانین، توافق جمعی، شفافیت، عدالت، مسئولیت‌پذیری، مشارکت و پاسخگویی در مدل حکمرانی شهری ایفای نقش می‌کنند
۱۴	سیاست‌گذاری حکمروایی مطلوب شهری در کلانشهرها (نمونه موردی: کلانشهر رشت)	صادپور، عزت‌پناه و زالی	۱۴۰۳	اداره شهررشت به راهبردهایی مانند تمرکززدایی، بازسازی ساختارها و فرآیندها، مشارکت ذینفعان و تفویض قدرت به مدیران با دانش و توانایی بالا بستگی دارد

تمامی این مطالعات به بررسی شاخص‌های مولفه‌های مختلف بر اساس حکمروایی خوب پرداخته‌اند، اما هیچ‌کدام به بررسی و شناخت شاخص‌های موثر در بهره‌وری بر اساس حکمروایی خوب به‌طور عام و بهره‌وری شهرداری‌ها بر اساس حکمروایی خوب در راستای بینش راهبردی به‌طور خاص نپرداخته‌اند. لذا پژوهش حاضر در نوع خود پژوهشی نو و جدید می‌باشد.

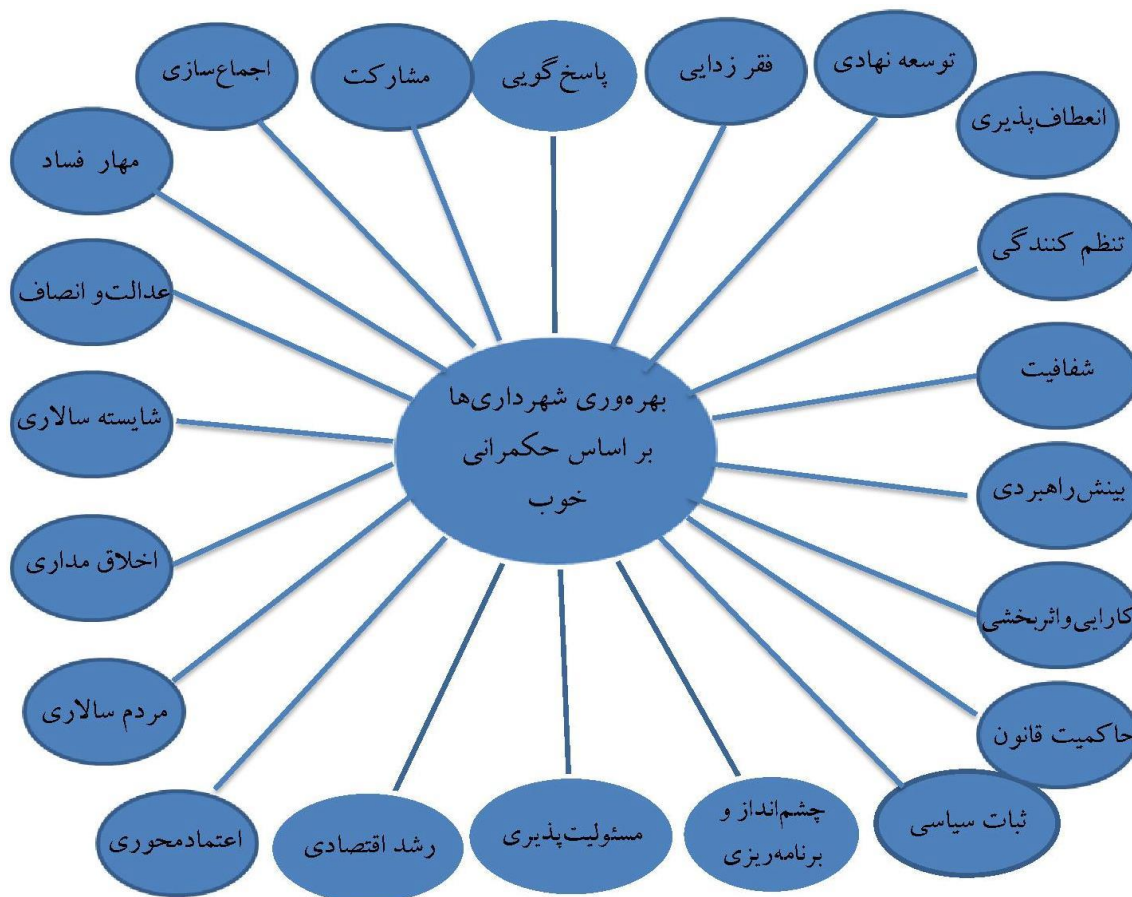
### مواد و روش پژوهش

تحقیق حاضر، از جنبه هدف، در زمره تحقیقات توسعه‌ای و کاربردی قرار می‌گیرد و روش انجام آن توصیفی-تحلیلی است. با توجه به ماهیت و نوع موضوع مورد مطالعه، گردآوری اطلاعات بر مبنای روش کتابخانه‌ای و اسنادی بوده است. این پژوهش بر اساس روش تحلیلی و مطالعه‌های موردی خواهد بود و شامل بررسی‌های کتابخانه‌ای می‌باشد. در بخش اول هدف شناخت ابعاد و شاخص‌های بهره‌وری در دل ابعاد و شاخص‌های حکمروایی خوب است که با استفاده از روش جمع‌آوری اطلاعات یعنی مطالعه و بررسی اسنادی و کتابخانه‌ای کلیه مدارک و منابع در رابطه با موضوع پژوهش در راستای توسعه پایدار انجام گرفته است. مقالاتی که امکان دسترسی به آنها وجود داشته باشد مورد مطالعه و بررسی دقیق قرار گرفته و مفاهیم روش‌های و پیشینه مربوط به هر یک استخراج و تدوین گردیده است. جامعه آماری پژوهش شامل ۲۰ نفر از خبرگان دانشگاهی می‌باشد که بر اساس نمونه‌گیری هدفمند و گلوله برفی برگزیده شده‌اند. اعضای پانل دلفی حداقل دارای یکی از ویژگیهای زیر هستند:

- الف. عضو هیئت علمی دانشگاه دارای مقاله یا کتاب در زمینه حکمرانی خوب و بهره‌وری
- ب. الف. عضو هیئت علمی دانشگاه راهنمای پایان‌نامه در زمینه حکمرانی خوب و بهره‌وری
- پ. مدیران ارشد یا میانی شهرداری‌ها دارای سابقه کار با مدرک دکتری و کارشناسی ارشد و صاحب‌نظر در زمینه بهره‌وری و حکمرانی خوب در تجزیه و تحلیل اطلاعات جمع‌آوری شده در مصاحبه‌ها، از روش کدگذاری استفاده شده است. کدگذاری نظری روشی است که برای تحلیل داده‌هایی که به منظور تدوین یک نظریه گردآوری شده‌اند (عباسی و همکاران، ۱۴۰۳).

### بحث و یافته‌های پژوهش

در این پژوهش از بین تمامی ابعاد و شاخص‌هایی که در مطالعات مختلف مورد استفاده قرار گرفته، شاخص‌های بهره‌وری در دل شاخص‌های حکمروایی خوب و در راستای توسعه پایدار، استخراج گردید. تعداد کل شاخص‌های مورد اشاره ۳۵۴ شاخص است که ۷۸۰ بار به آنها اشاره شده است. برای ادامه این پژوهش از روش تحلیل مضمون استفاده شده است. در این مرحله پژوهشگر با استفاده از ادبیات تحقیق مدل اولیه را ارائه نمود (شکل ۲).



ماخذ: نگارندگان

شکل ۲- لگوی مفهومی پیشنهادی محقق احصاشده از ادبیات تحقیق

همانطور که مشاهده می‌شود در الگوی مفهومی احصاء شده از ادبیات پژوهش تعداد ۲۱ مضمون فرعی (مولفه) استخراج شده است که در مراحل بعدی مبنای کار قرار می‌گیرد. این مولفه‌ها شامل: چشم‌انداز و برنامه‌ریزی (۶ شاخص)، رشد اقتصادی (۳ شاخص)، اعتمادمحوری (۲ شاخص)، مردم‌سالاری (۳ شاخص)، اخلاق مداری (۵ شاخص)، شایسته‌سالاری (۸ شاخص)، فقرزدایی (۲ شاخص)، توسعه نهادی (۳ شاخص)، عدالت و انصاف (۱۲ شاخص)، مهار فساد (۳ شاخص)، اجماع‌سازی (۷ شاخص)، مشارکت (۱۳ شاخص)، پاسخ‌گویی و حق اظهارنظر (۱۰ شاخص)، انعطاف‌پذیری (۸ شاخص)، کیفیت تنظیم‌کنندگی (۵ شاخص)، شفافیت (۷ شاخص)، بینش راهبردی (۲۵ شاخص)، کارایی و اثربخشی (۲۰ شاخص)، حاکمیت قانون (۷ شاخص)، ثبات سیاسی و نبود خشونت (۷ شاخص) و مسئولیت‌پذیری (۵ شاخص) است.

### تحلیل تم و کدگذاری به روش براون و کلارک

در مرحله اول محقق برای اینکه با عمق و گستره محتوایی داده‌ها آشنا شود خود را در آنها تا اندازه‌ای غوطه‌ور نمود، که شامل بازخوانی مکرر داده‌ها و خواندن داده‌ها به صورت فعال (جستجوی معانی و الگوها) است. در مرحله دوم محقق داده‌ها را خوانده و با آنها آشنایی پیدا می‌کند. این مرحله شامل ایجاد کدهای اولیه است. کدها ویژگی داده‌هایی را معرفی می‌نمایند که به نظر تحلیلگر جالب می‌رسند. این داده‌های کدگذاری شده از واحدهای تحلیل (تم‌ها) متفاوت هستند. کدگذاری را می‌توان به صورت دستی یا از طریق برنامه‌های نرم افزاری انجام داد. در این پژوهش از روش کدگذاری دستی استفاده شد.

مرحله سوم شامل دسته‌بندی کدهای مختلف مرحله پیشین در قالب کدهای گزینشی و مرتب کردن همه خلاصه داده‌های کدگذاری شده است. در واقع محقق، تحلیل کدهای خود را شروع کرده و در نظر می‌گیرد که چگونه کدهای مختلف می‌توانند برای ایجاد یک تم کلی ترکیب شوند. در این مرحله ۱۶۱ کد گزینشی (شاخص) توسط محقق و با کمک اساتید راهنما و مشاور و مصاحبه با خبرگان به دست آمد. محققان کدهای ناقص یا نامرتب و همچنین کدهای تکراری را کنار گذاشته تا به این تعداد کد گزینشی دست یافتند.

مرحله چهارم زمانی شروع می‌شود که محقق مجموعه‌ای از تم‌ها را ایجاد کرده و آنها را مورد بازبینی قرار می‌دهد. این مرحله شامل دو مرحله بازبینی و تصفیه و شکل دهی به تم‌های فرعی است. مرحله اول شامل بازبینی در سطح خلاصه کدگذاری‌های انجام شده است. در مرحله دوم، اعتبار تم‌های فرعی با مجموعه داده‌ها در نظر گرفته می‌شود. در این مرحله، محقق به ۱۳ تم فرعی (مؤلفه) دست پیدا کرد.

مرحله پنجم زمانی شروع می‌شود که یک تصویر رضایت بخش از تم‌ها وجود دارد. محقق در این مرحله، تم‌های اصلی را که برای تحلیل ارائه کرده، تعریف نموده و مکرر مورد بازبینی مجدد قرار می‌دهد. سپس داده‌های داخل آنها را تحلیل می‌کند. به وسیله تعریف و بازبینی کردن، ماهیت آن چیزی که یک تم در مورد آن بحث می‌کند مشخص شده و تعیین می‌گردد که هر تم اصلی، کدام جنبه از داده‌ها را در خود دارد. در این مرحله محققان در نهایت پس از رفت و برگشت در میان تم‌های فرعی و اصلی به ۷ تم اصلی (بعد اصلی) دست یافتند، که در زمینه مورد نظر قابل تبیین می‌باشد.

مرحله ششم زمانی شروع می‌شود که محقق مجموعه‌ای از تم‌های اصلی کاملاً انتزاعی و منطبق با ساختارهای زمینه‌ای در تحقیق در اختیار داشته باشد. این مرحله شامل تحلیل پایانی و نگارش گزارش است که در پایان ارائه خواهد شد. در مرحله بعد با بازبینی و تصفیه و شکل‌دهی ۱۳ تم فرعی بدست آمد که محققان با تعریف و بازبینی مجدد آنها به ۵ تم اصلی (بعد اصلی) دست یافتند پرداختند. بعد از انجام راندهای دلفی و حذف تعدادی از شاخص‌ها و همچنین ادغام و افزایش تعداد مؤلفه‌ها با نظر خبرگان پژوهش، در نهایت تعداد شاخص‌ها از ۱۶۱ شاخص به ۷۸ شاخص و تعداد مؤلفه‌ها ۱۳ مؤلفه بدون تغییر باقی ماند. این مؤلفه‌ها و شاخص‌ها در ۵ بعد برای بهره‌وری شهرداری‌ها بر اساس حکمروایی خوب شناسایی شدند که نتایج در جدول شماره ۲ ارائه شده است.

جدول ۲- نتایج تحلیل مضمون شاخص‌های استخراجی

مضمون فراگیر	مضمون سازنده	مضمون پایه	کد اولیه
شاخص‌های بهره‌وری بر اساس حکمروایی خوب	ارزایی و پاسخ‌گویی	پاسخگویی	۱ پاسخگویی مقامات و دستگاه‌های زیر نظر شهرداری مطلوب است
			۲ شهردار در مقابل مردم پاسخگو است
			۳ در شهرداری حق اظهارنظر و پاسخگویی از وضعیت مطلوبی برخوردار است
			۴ در شهرداری زمینه آزادی مطبوعات و رسانه‌ها و رشد افکار عمومی فراهم است
			۵ برقراری نظام ارزیابی عملکرد در شهرداری مطلوب است
		مسئولیت‌پذیری	۶ زمینه احساس مسئولیت نسبت به تأمین خواسته‌ها و تمایلات افراد در شهرداری فراهم است
			۷ در بین کارکنان شهرداری پایداری به ارزشهای سازمان مشهود است
			۸ در بین کارکنان شهرداری وجدان کاری مشهود است
			۹ میزان تعهد به آرمانهای سازمان در بین کارکنان شهرداری چگونه است؟
			۱۰ تعریف و اجرای استانداردها
	ارزایی و عملکرد	۱۱ در شهرداری ضوابط و استانداردها بطور کامل رعایت شده است	
		۱۲ در شهرداری نظام ارزیابی عملکرد برقرار است	
		۱۳ در شهرداری شرح وظایف دقیق و روشن وجود دارد	
	قانون‌مداری	ثبات سیاسی و نبود خشونت	۱۴ در شهرداری زمینه فعال بودن احزاب و تشکل‌های سیاسی فراهم است
			۱۵ در بین کارکنان شهرداری فرصت لازم برای نشان دادن توانایی‌ها وجود دارد
			۱۶ در بین کارکنان شهرداری امکان اظهار نظر کارکنان در موضوعات مهم بدون نگرانی از مافوق وجود دارد
		حاکمیت قانون	۱۷ کارکنان شهرداری از امنیت شغلی برخوردار هستند
			۱۸ اختیارات اداری در بین کارمندان شهرداری وجود دارد
			۱۹ مشخص کردن و کارآمد کردن قوانین حقوقی در شهرداری صورت می‌گیرد
	ساختار حقوقی	مشارف ساد	۲۰ شهرداری در تدوین و اجرای سیاست‌ها و مقررات توانمند است
			۲۱ تمرکز زدایی اداری و مالی در شهرداری صورت گرفته است

مضمین فراگیر	مضمین سازنده	مضمین پایه	کد اولیه
انصاف‌پذیری، پیش‌راهبری، کارایی و اثربخشی (ساختار مدیریتی)	ساختار اجتماعی	مشارکت	۲۳ عدم استفاده از قدرت عمومی و دولتی برای تحقق منافع شخصی در شهرداری مشهود است
			۲۴ شفافیت مالی و پولی در شهرداری مشهود است
			۲۵ در شهرداری اطلاعات بطور کامل ثبت و نشر می‌شود
			۲۶ رانت خواری در شهرداری جایگاهی ندارد
			۲۷ فضای رقابتی در کارهای موازی شهرداری وجود دارد
			۲۸ تمام تلاش برای رفع موانع شفافیت در شهرداری بکار گرفته شده است
			۲۹ در شهرداری تاکید بر اطلاع رسانی صادقانه و نفی عوام فریبی است
			۳۰ قابلیت دسترسی سهل و آسان اطلاعات شهرداری برای تمام ذی‌نفعان وجود دارد
			۳۱ در شهرداری عدالت و انصاف، عدالت محوری کاملاً رعایت می‌شود
			۳۲ در شهرداری تمام افراد از فرصت‌های برابر برخوردار هستند
	۳۳ در شهرداری ارائه خدمات در یک چارچوب منطقی به همه ذی‌نفعان صورت می‌پذیرد		
	۳۴ در بین کارکنان شهرداری توزیع عادلانه حقوق و مزایا رعایت شده است		
	۳۵ در شهرداری بین مزایای شغلی با عملکرد کارکنان تناسب وجود دارد		
	۳۶ شهرداری در ایجاد رفاه جامعه مشارکت دارد		
	۳۷ ساختار سازمانی شهرداری شبکه ای مردم محور است		
	۳۸ وجود نهادهایی در راستای گسترش دموکراسی در شهرداری کاملاً مشهود است		
	۳۹ مشارکت مردمی در اداره امور عمومی شهرداری مشهود است		
	۴۰ در شهرداری زمینه گسترش دامنه فعالیت‌های بخش خصوصی فراهم شده است		
	۴۱ نظارت مردم بر شهردار و فعالیت‌های شهرداری بطور وضوح دیده می‌شود		
	۴۲ در شهرداری توسعه و ارائه خدمات عمومی در حال گسترش است		
	۴۳ در شهرداری نظر نخبگان حاکمیت دارد		
	۴۴ در شهرداری زمینه هدایت منافع و سلاقی مختلف به سمت اجتماعی گسترده فراهم شده است		
	۴۵ شهرداری بهترین و بیشترین منفعت برای تمام اجماع دارد		
	۴۶ در شهرداری تفکر خردگرایی مورد قبول نمی‌باشد		
	۴۷ در شهرداری زمینه تقویت روحیه همکاری فراهم است		
	۴۸ در شهرداری زمینه روحیه و حس کار گروهی فراهم است		
	۴۹ در شهرداری زمینه تعاملات گسترده با تمام ادارات فراهم است		
	۵۰ در شهرداری زمینه تعامل با بازیگران حاکمیتی فراهم است		
	۵۱ در شهرداری نظام پیشنهادها استقرار یافته است		
	۵۲ در شهرداری از تغییر در نحوه انجام فعالیت‌ها استقبال می‌شود		
۵۳ کارکنان شهرداری در انجام کار از اختیارات لازم برخوردارند			
۵۴ در شهرداری تاکید بر مدیریت‌های محلی مشهود است			
۵۵ شهرداری توانایی رقابت در محیط جهانی را دارد			
۵۶ در شهرداری اهتمام به شایستگی کارگزاران مشهود است			
۵۷ در شهرداری عملگرایی وجود دارد			
۵۸ در شهرداری فرهنگ سازمانی وجود دارد			
۵۹ پیدا کردن راه‌های خلاقانه و جدید برای بهبود کیفیت و عملکرد کاری خود			
۶۰ در شهرداری حمایت سازمان از کارکنان مشهود است			
مجموع ساز	مشارکت	مشارکت	۲۴
			۲۵
			۲۶
			۲۷
			۲۸
			۲۹
			۳۰
			۳۱
			۳۲
			۳۳
انصاف‌پذیری	انصاف‌پذیری	انصاف‌پذیری	۳۴
			۳۵
			۳۶
			۳۷
			۳۸
			۳۹
			۴۰
			۴۱
			۴۲
			۴۳
پیش‌راهبری	پیش‌راهبری	پیش‌راهبری	۴۴
			۴۵
			۴۶
			۴۷
			۴۸
			۴۹
			۵۰
			۵۱
			۵۲
			۵۳



مضمین فراگیر	مضمین سازنده	مضمین پایه	کد اولیه
کارایی و اثربخشی			۶۱ در شهرداری فضای رقابتی بین کارکنان مشهود است
			۶۲ در شهرداری تبیین استراتژی دقیق در عرصه‌های مختلف صورت گرفته است
			۶۳ در شهرداری کار و تلاش محوری اهمیت ویژه‌ای دارد
			۶۴ در شهرداری کرامت انسانی رعایت شده است
			۶۵ شهرداری دارای چشم انداز استراتژیک است
			۶۶ شهرداری از دیدگاه مناسبی نسبت به انسجام ملی برخوردار است
			۶۷ به برنامه محوری در شهرداری توجه ویژه‌ای شده است
			۶۸ شهرداری از الگوی روابط انسانی مناسبی برخوردار است
			۶۹ در شهرداری شایسته سالاری بطور کامل رعایت شده است
			۷۰ دگرگونی فرهنگی و فرهنگ سازمانی مترقی در شهرداری دیده می‌شود
			۷۱ در شهرداری متناسب سازی منابع انسانی موجود صورت گرفته است
			۷۲ در شهرداری فرایندهای سازمانی الکترونیکی شده است
			۷۳ هم راستا بودن اهداف فردی و سازمانی در شهرداری رعایت شده است
			۷۴ در شهرداری مدیران براساس صلاحیت و شایستگی انتخاب می‌شوند
			۷۵ سیستم مدیریت دانش بنحو مطلوب در شهرداری بکارگرفته شده است
			۷۶ اصلاح ساختار سازمانی و رفع بوروکراسی در شهرداری صورت گرفته است
			۷۷ در شهرداری آموزش و ارتقاء دانش کارکنان اهمیت ویژه‌ای دارد
			۷۸ در شهرداری توانایی برای کار مشترک و اثر بخش وجود دارد

ماخذ: نگارندگان

### غریبالگری با تکنیک دلفی

بر اساس تحلیل کیفی مصاحبه‌های تخصصی انجام شده در نهایت ۱۶۱ شاخص شناسایی شد. برای غریبالگری و حصول اطمینان از اهمیت شاخص‌های شناسایی شده و انتخاب شاخص‌های نهایی از روش دلفی استفاده شده است. برای سنجش اهمیت شاخص‌ها از دیدگاه خبرگان استفاده شده است. دیدگاه خبرگان پیرامون اهمیت هر یک از شاخص‌ها با طیف ۹ درجه ای لیکرت گردآوری شده است. در این پژوهش برای محاسبه هماهنگی دیدگاه کارشناسان از ضریب توافقی کندال استفاده شده است (جدول ۳).

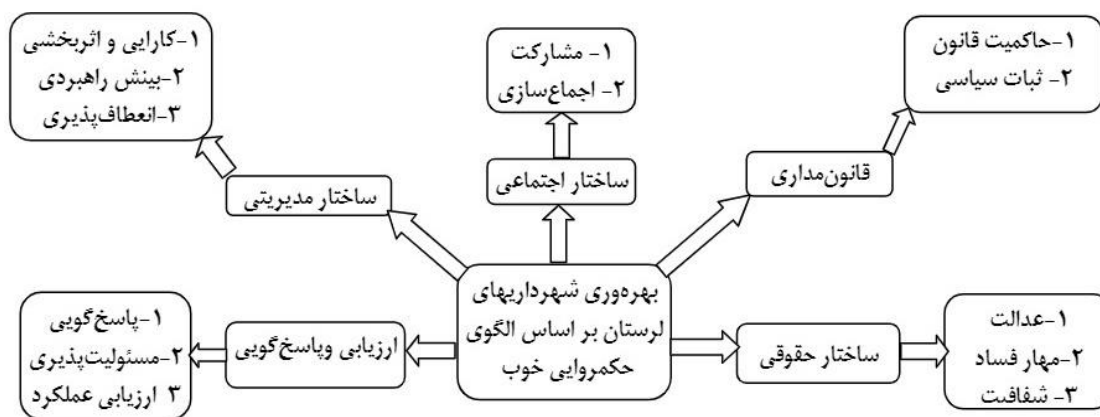
جدول ۳- ضریب توافقی کندال

دوره‌های دلفی	تعداد شاخص‌ها	تعداد کارشناسان	ضریب کندال	مقدار معناداری
راند اول	۱۶۱	۲۰	۰/۶۰۴	۰/۰۰۰
راند دوم	۹۱	۲۰	۰/۷۶۸	۰/۰۰۰
راند سوم	۸۰	۲۰	۰/۸۵۱	۰/۰۰۱

ماخذ: نگارندگان

براساس نتایج جدول ۲ مقدار ضریب کندال در راند اول تکنیک دلفی ۰/۶۱۱ بدست آمده که نشان می‌دهد وحدت نظر میان دیدگاه کارشناسان در حد بالایی نیست. صرف نظر از شاخص‌هایی که امتیاز زیر ۵ کسب کرده‌اند، سایر شاخص‌ها برای مطالعه در راند دوم مورد استفاده قرار گرفته‌اند. در این مرحله تعداد ۷۳ شاخص حذف گردید و هیچ شاخصی اضافه نشد. بعد از آن راند دوم دلفی با تعداد شاخص اجرا شد که مقدار ضریب کندال ۰/۷۷۳ بدست آمده که نشان می‌دهد وحدت نظر میان دیدگاه کارشناسان در حد متوسطی است. همچنین مقدار معناداری نیز ۰/۰۰۰ بدست آمده است که نشان می‌دهد با اطمینان ۹۵٪ می‌توان به نتایج بدست آمده اتکا کرد. در نتیجه با صرف نظر از شاخص‌هایی که امتیاز زیر ۷ کسب کرده‌اند، سایر شاخص‌ها برای مطالعه در راند سوم مورد استفاده قرار گرفته‌اند. در این مرحله تعداد ۱۰ شاخص حذف گردید و هیچ شاخصی اضافه نشد. ضریب کندال در راند سوم تکنیک دلفی ۰/۸۵۴ بدست آمده که نشان می‌دهد وحدت

نظر میان دیدگاه کارشناسان در حد خوبی است. همچنین مقدار معناداری نیز  $0/001$  بدست آمده است که نشان می‌دهد با اطمینان ۹۵٪ می‌توان به نتایج بدست آمده اتکا کرد. همچنین میانگین امتیازات تمامی گویه‌ها بیشتر از ۷ بدست آمده است که نشان از نزدیک بودن دیدگاه‌ها دارد. بنابراین تکنیک دلفی متوقف شده و شاخص‌های شناسایی شده برای تحلیل نهایی مورد استفاده قرار گرفته است. به این ترتیب طی فرآیند سه دور دلفی انجام شده و اعلام نظر خبرگان با یافته‌های جدول فوق بدست آمدند. در نهایت مدل اولیه پیشنهادی در قالب ۵ بعد و ۱۳ مولفه ارائه گردید (شکل شماره ۳)



شکل ۳- مدل نهایی بهره‌وری شهرداریهای لرستان بر اساس الگوی حکمروایی خوب  
ماخذ: نگارندگان

همانطور که مشاهده می‌شود در الگوی نهایی پژوهش تعداد ۱۳ مضمون پایه و ۵ مضمون سازنده ارائه شده است. این مولفه‌ها شامل: عدالت و انصاف (۵ شاخص)، مهار فساد (۳ شاخص)، اجماع‌سازی (۵ شاخص)، مشارکت (۸ شاخص)، پاسخ‌گویی و حق اظهار نظر (۵ شاخص)، انعطاف‌پذیری (۵ شاخص)، ارزیابی و عملکرد (۴ شاخص)، شفافیت (۷ شاخص)، بینش راهبردی (۱۴ شاخص)، کارایی و اثربخشی (۱۱ شاخص)، حاکمیت قانون (۳ شاخص)، ثبات سیاسی و نبود خشونت (۴ شاخص) و مسئولیت‌پذیری (۴ شاخص) است.

### نتیجه‌گیری و ارائه پیشنهادها

اصولاً پیش شرط اصلی موفقیت در هر برنامه‌ای شناخت درست از آن پدیده‌ای است که سعی در برنامه‌ریزی در آن داریم (زادولی و پاشازاده، ۱۴۰۱). لذا شناخت روش تحلیل مضمون ضروری است. همچنین چند بعدی و چندرشته‌ای بودن مطالعه در حکمروایی خوب ایجاد می‌کند که پژوهشگران از روش‌های پژوهشی متنوع و بین‌رشته‌ای استفاده نمایند (کمالی، ۱۳۹۷). بنابراین کاربرد روش‌های محدود در تحلیل مسائل حکمروایی خوب پذیرفتنی نیست. استفاده از تحلیل مضمون زمانی ضرورت پیدا می‌کند که اطلاعات اندکی در مورد پدیده مورد مطالعه در دسترس باشد یا مطالعات انجام شده در ارتباط با موضوع مورد نظر، فقدان یک چارچوب نظری که به صورت جامع به تبیین موضوع بپردازد مشهود باشد و یا اینکه نیازمند شناخت متغیرهای مرتبط و مختص جامعه مورد مطالعه باشیم. در مطالعه حاضر از بین ۳۵۴ کد اولیه مستخرج شده تعداد ۷۸ کد، ۱۳ مضمون پایه، ۵ مضمون سازنده و یک مضمون فراگیر استخراج و انتخاب گردید.

به منظور شناسایی عبارات معنی دار موجود در متن مصاحبه و واحدهای معنایی مستتر در آن و در نهایت استخراج مولفه‌های بهره‌وری شهرداری‌ها بر اساس شاخص‌های حکمروایی خوب از تکنیک کیفی تحلیل مضمون استفاده شد؛ این تکنیک در سه مرحله‌ی تشکیل مضامین کلیدی، یکپارچه‌کننده و فراگیر صورت گرفت. در مرحله‌ی اول، ۷۸ مضمون کلیدی، در مرحله‌ی بعد ۱۳ مضمون یکپارچه‌کننده و در نهایت در مرحله‌ی سوم ۵ مضمون فراگیر ساختار مدیریتی، مشارکت، قانون‌مداری، ساختار حقوقی و ارزیابی و پاسخ‌گویی استخراج گردید. بهره‌وری شهرداری‌ها مجموعه عوامل ساختار مدیریتی (کارایی و اثربخشی، بینش راهبردی و انعطاف‌پذیری)، مشارکت (مشارکت و اجماع‌سازی)، قانون‌مداری (حاکمیت قانون و ثبات سیاسی و عدم خشونت)، ساختار حقوقی (عدالت، مهار فساد و شفافیت) و ارزیابی و پاسخ‌گویی (پاسخ‌گویی، مسئولیت‌پذیری و ارزیابی عملکرد) را شامل می‌شود. اجرای این مدل محیطی را فراهم می‌کند که در آن موانع اداری کاهش یافته و سیاست‌های شهرداری، دولت و جامعه از رفتارهای بهره‌وری حمایت می‌کند. برنامه‌های توسعه و بهره‌وری مورد تشویق قرار می‌گیرد. یافته‌های تحقیق حاضر مبین این واقعیت است که بهره‌وری شهرداری‌ها با مجموعه‌ای پیچیده از مؤلفه‌های مختلف

روبرو بوده که شریط خاص خود را ایجاد می‌نماید. به‌طوریکه هر یک از ابعاد این محیط به مؤلفه‌های درون سازمانی شهرداری‌ها و نظام وزارت کشور و همچنین مؤلفه‌های برون سازمانی و خرده نظامهای جامعه تنیده شده است.

بررسی مطالعات گذشته نشان‌دهنده این موضوع است که الگوهای ارائه شده قبلی جهت حکمرانی و بهره‌وری دارای کاستی‌های بسیاری هستند و از کارآمدی لازم برخوردار نیستند؛ و اندیشمندان نقدهای بسیاری به آنها وارد داشته‌اند. علاوه برآن بیشتر بررسی‌ها پیرامون یکی از این دو موضوع (حکمروایی خوب و بهره‌وری) صورت گرفته‌اند و هیچکدام به بررسی بهره‌وری بر اساس حکمروایی خوب نپرداخته‌اند. در موارد بسیار نادر هم به بررسی شاخص‌های محدودی در این زمینه پرداخته شده است. لذا پژوهش حاضر با بررسی شاخص‌های موثر در بهره‌وری شهرداری‌ها بر اساس حکمروایی خوب پرداخته و پژوهشی نو و تازه محسوب می‌شود. در بسیاری از موارد پژوهش حاضر منطبق بر پژوهش‌های موردی است.

در بحث کارایی و اثر بخشی، نتایج به‌دست آمده با نتایج آدینه‌وند و علیان (۱۳۹۵) و پیغان و همکاران (۱۴۰۱) مطابقت دارد. در بحث عدالت و انصاف، نتایج به‌دست آمده با نتایج نجابت و همکاران (۱۴۰۲)، صادقیان قراقیه و همکاران (۱۳۹۹) و آدینه‌وند و علیان (۱۳۹۵) مطابقت دارد.

در بحث مهار فساد، نتایج به‌دست آمده با نتایج نجابت و همکاران (۱۴۰۲) و پیغان و همکاران (۱۴۰۱) مطابقت دارد. در بحث اجماع‌سازی، نتایج به‌دست آمده می‌تواند با نتایج مهماندوست و همکاران (۱۴۰۲)، آدینه‌وند و علیان (۱۳۹۵)، مطابقت دارد. در بحث مشارکت، نتایج به‌دست آمده با نتایج نجابت و همکاران (۱۴۰۲)، صادقیان قراقیه و همکاران (۱۳۹۹)، آدینه‌وند و علیان (۱۳۹۵)، پیغان و همکاران (۱۴۰۱) و برزگر و اسماعیل‌پور (۱۴۰۳) مطابقت دارد.

در بحث پاسخ‌گویی و حق اظهار نظر، نتایج به‌دست آمده با نتایج نجابت و همکاران (۱۴۰۲)، قلی‌پور سوتو و همکاران (۱۳۹۹)، صادقیان قراقیه و همکاران (۱۳۹۹)، آدینه‌وند و علیان (۱۳۹۵) و پیغان و همکاران (۱۴۰۱) مطابقت دارد. در بحث شفافیت، نتایج به‌دست آمده با نتایج نجابت و همکاران (۱۴۰۲)، قلی‌پور سوتو و همکاران (۱۳۹۹)، صادقیان قراقیه و همکاران (۱۳۹۹)، آدینه‌وند و علیان (۱۳۹۵) و پیغان و همکاران (۱۴۰۱) مطابقت دارد.

در بحث بینش راهبردی، نتایج به‌دست آمده با نتایج پیغان و همکاران (۱۴۰۱) و برزگر و اسماعیل‌پور (۱۴۰۳) مطابقت دارد. در بحث حاکمیت قانون، نتایج به‌دست آمده با نتایج نجابت و همکاران (۱۴۰۲)، قلی‌پور سوتو و همکاران (۱۳۹۹)، صادقیان قراقیه و همکاران (۱۳۹۹) و آدینه‌وند و علیان (۱۳۹۵) مطابقت دارد.

در بحث ثبات سیاسی وعدم خشونت، نتایج به‌دست آمده با نتایج نجابت و همکاران (۱۴۰۲) و پیغان و همکاران (۱۴۰۱) مطابقت دارد.

در بحث مسئولیت‌پذیری، نتایج به‌دست آمده با نتایج صادقیان قراقیه و همکاران (۱۳۹۹) و آدینه‌وند و علیان (۱۳۹۵) مطابقت دارد.

در بحث ارزیابی عملکرد، نتایج به‌دست آمده با نتایج نجابت و همکاران (۱۴۰۲) و برزگر و اسماعیل‌پور (۱۴۰۳) مطابقت دارد.

بر اساس نتایج به دست آمده پیشنهاد ویژه در جهت ارتقاء و استفاده از این مدل در پژوهش‌های آتی می‌باشد.

بر اساس نتایج و یافته‌های پژوهش پیشنهادهای اجرایی به شرح ذیل ارائه می‌گردد:

۱) برای تحقیقات آتی پیشنهاد می‌گردد برای افزایش قابلیت اتکا مدل، دامنه بیشتری از شهرداری‌های کشور نمونه‌گیری گردد.  
 ۲) مقوله بهره‌وری شهرداری‌ها بر اساس حکمروایی خوب منطقه‌ای علاوه بر تعیین ابعاد و مؤلفه‌ها که نقطه آغاز پژوهش در این زمینه است، نیازمند تبیین روابط بینابینی و همچنین چارچوب سنجش مؤلفه‌هاست؛ هر یک از این موارد می‌تواند در قالب تحقیقات خاصی مورد پیگیری قرار گیرند.

۳) در راستای عمق بخشی به چارچوب بهره‌وری شهرداری‌ها بر اساس حکمروایی خوب منطقه‌ای (شامل ابعاد، مؤلفه‌ها و روابط کلان مرتبط) انجام پژوهش‌های دیگر با بهره‌گیری از روشهای تکمیلی قابل پیشنهاد است.

۴) پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی، با استفاده از دستاوردهای این پژوهش، پایش سرزمینی برای جمع‌آوری داده‌های کاملتر مورد توجه قرار گیرد.

۵) طراحی شاخص‌های ویژه بهره‌وری در ایران با استفاده از نظرخواهی از ذی‌نفعان، نیز می‌تواند در پژوهش‌های آتی به شکل تخصصی مورد توجه قرار بگیرد.

در نهایت پیشنهاد می‌شود در برنامه‌ریزی کلان مدیریت شهری شاخص‌های ذیل مد نظر قرار گیرد:

- اهتمام به شایستگی کارگزاران

- برنامه‌محوری، بهره‌گیری از نیروهای لایق و بکارگیری سیستم مدیریت دانش.

- استفاده بهینه از منابع موجود، ارائه خدمات عمومی و تعریف و اجرای استانداردها.

- پیدا کردن راههای خلاقانه و جدید برای بهبود کیفیت و عملکرد کاری خود
- رعایت کرامت انسانی و توجه به آینده‌نگری.
- توجه به چشم انداز استراتژیک

### تشکر و تقدیر:

از تمامی اساتیدی که در پنل خبرگان شرکت کرده تشکر و قدردانی بعمل می‌آید. این مقاله مستخرج از رساله دکتری است. لذا از همکاری کلیه استادان گرامی با راهنمایی‌های مدیرانه در تدوین پژوهش صمیمانه تشکر و قدردانی می‌شود.

### منابع

۱. ابدالی، افشار؛ ذبیحی، حسین و ماجدی، جمید (۱۳۹۸). تبیین چارچوب مفهومی حکمروایی خوب شهری مبتنی بر مدیریت یکپارچه شهری (نمونه موردی: کلان‌شهر تهران)، نگرش‌های نو در جغرافیای انسانی، ۱۲(۱)، ۳۰۹-۲۹۳. DoR: 20.1001.1.66972251.1398.12.1.15.3
۲. آدینه‌وند، علی‌اصغر؛ حاجی‌زاده، مریم؛ قدمی، مصطفی. (۱۴۰۲). بررسی عملکرد شهرداری در چهارچوب حکمرانی خوب شهری (نمونه مورد مطالعه: شهر بابلسر). مدیریت شهری، ۳۱(۱۱)، ۴۱-۶۴. <http://ijurm.imo.org.ir/article-1-43-fa.html>
۳. بابایی، مقتدا؛ رحمانی، زین‌العابدین و جعفری، مصطفی (۱۴۰۳). مدل‌سازی ساختاری تفسیری شاخص‌های توسعه شهروندمحور در مدیریت امور عمومی (مطالعه موردی: شهرداری زنجان)، مطالعات توسعه و مدیریت منابع، ۲(۵)، ۱۳-۲۶. <https://doi.org/DOI:%2010.30495/JDSRM.1403.1104835>
۴. باقرزاده خداهشهری، راحله؛ آزاده دل، محمدرضا و باقرزاده خداهشهری، راضیه. (۱۴۰۲). طراحی مدل حکمرانی شایسته برای ارتقای سلامت اداری نظام مالیاتی. پژوهشنامه مالیات، ۳۱(۵۹)، ۱۰۶-۱۲۸. <http://taxjournal.ir/article-1-2324-fa.html>
۵. برزگر، نادر و اسمعیل پور، مقصود. (۱۴۰۳). طراحی الگوی حکمرانی خوب با رویکرد توسعه نظام آموزش عالی. دوفصلنامه مطالعات حکمرانی و مدیریت توسعه، ۱(۱)، ۴۰-۳۰. DOI: 10.22034/JGDSM.2024.207698
۶. بسکابادی، فاطمه؛ محمدی، محمد؛ رضائی‌فر، حمید و محمودزاده؛ مهدی (۱۴۰۳). ارائه مدل رهبری تعالی‌گرا در دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور (با استفاده از تکنیک کیفی تحلیل مضمون). فصلنامه مطالعات توسعه و مدیریت منابع، ۲(۶)، ۲۶-۱۳. <https://sanad.iau.ir/fa/Article/1105369?FullText=FullText>
۷. پیغان، وحید؛ یعقوبی، نورمحمد و کیخا، عالمه. (۱۴۰۱). شناسایی و اولویت‌بندی عوامل موثر بر حکمرانی خوب با رویکرد توسعه پایدار. پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۱۵(۵۵)، ۹۳-۱۲۳. <https://doi.org/10.22111/jmr.2022.40358.5640>
۸. خاتم، سعید؛ احمدی، سید عباس و خاتم، مهناز (۱۴۰۲). بررسی و تحلیل شاخص‌های حکمروایی شهری در کلان‌شهر تهران با استفاده از روش دیمتل فازی. جغرافیا و برنامه ریزی محیطی، ۳۴(۳)، ۵۱-۶۴. <https://doi.org/10.22108/gep.2022.133499.1523>
۹. راهپیمای، امان‌الله و پیرزاد، علی (۱۴۰۳). بررسی تاثیر هوش مصنوعی بر عملکرد منابع انسانی و کیفیت زندگی حرفه‌ای کارکنان، فصلنامه مطالعات توسعه و مدیریت منابع، ۲(۶)، ۶۹-۸۰. <https://sanad.iau.ir/fa/Article/1122694?FullText=FullText>
۱۰. راهپیمای، امان‌الله؛ فرهنگ، میثم (۱۴۰۲). بررسی رابطه بین اخلاق کسب و کار، وفاداری سازمانی و بهره‌وری کارکنان مطالعه موردی: کارکنان بانک اقتصاد نوین استان فارس. مجله مطالعات توسعه و مدیریت منابع، ۱(۲)، ۲۷-۳۶.
۱۱. رحمانی، حامد. (۱۳۹۸). حکمرانی شهری: شناسایی شاخص‌های برای توسعه مدیریت شهری شهرداری تهران. مطالعات مدیریت شهری، ۱۰(۳۶)، ۱-۱۵.
۱۲. رشنوفر، آیت؛ یوسفوند، جواد. (۱۴۰۰). ارزیابی وضعیت شاخص‌های حکمروایی در شهر الشتر از نگاه مدیران و شهروندان. جغرافیا و برنامه ریزی شهری منظر زاگرس، ۱۳(۴۸): ۵۱-۶۶. <https://sanad.iau.ir/Journal/zagros/Article/937832/FullText>
۱۳. زادولی، فاطمه. و پاشازاده، اصغر (۱۴۰۱). بررسی تجربیات جهانی سیاست‌های کاهش فقر شهری. سیاست شهری و منطقه‌ای، ۱(۱)، ۸۱-۶۷.
۱۴. سمانی، سمیرا؛ حسینی‌نیا، غلامحسین و بحرینی، حسین. (۱۴۰۱). تحلیل عملکرد مدیریت شهری همدان مبتنی بر شاخص‌های حکمروایی مطلوب شهری با تأکید بر نظر شهروندان. مهندسی جغرافیایی سرزمین، ۶(۴)، ۸۰۱-۸۱۶. [https://www.jget.ir/article\\_143100.html](https://www.jget.ir/article_143100.html)
۱۵. سهرابی، شهلا؛ پریزاد، میلاد و سلیمی، غلامرضا. (۱۴۰۲). طراحی مدل حکمرانی شهری (مورد مطالعه: شهرداری تهران). فصلنامه علمی مطالعات الگوی پیشرفت اسلامی ایرانی، ۱۱(۱): ۱-۱۸.

۱۶. شریف زاده اقدم، ابراهیم؛ شیخی، عبدالله و اجزاء شکوهی، محمد. (۱۳۹۷). ارزیابی حکمروایی خوب در پایداری محله‌های شهری پیرانشهر. *مجله شهر پایدار*، ۱(۳)، ۱۰۹-۱۲۸. <https://doi.org/10.22034/jsc.2018.89876>
۱۷. شکرچی زاده، احمدرضا، و حاجی اسماعیلی، سمیه. (۱۳۹۴). مروری بر مدل‌های بهره‌وری منابع انسانی و ارتباط آن با کیفیت خدمات در سازمان‌های خدماتی و دولتی. اولین همایش ملی مدیریت راهبردی خدمات، ۲۷ مهر ۱۳۹۳، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد نجف آباد، نجف آباد
۱۸. صادق پور، صادق؛ عزت پناه، بختیار، و زالی، نادر (۱۴۰۱). بهینه‌سازی سیاست‌های حکمروایی شهری در کلانشهرها (مطالعه موردی: رشت). *سیاست‌گذاری شهری و منطقه‌ای*، ۲(۸)، ۵۹-۷۰. <https://sanad.iau.ir/Journal/pur/Article/927309>
۱۹. صادقیان قراقیه، سعید، رسولی، رضا، طبرسا، غلامعلی و قربانی، علی. (۱۳۹۹). طراحی مدل توانمندسازی سازمانی بر مبنای حکمرانی خوب: رویکرد کیفی. پژوهش در نظام‌های آموزشی، ۱۴(ویژه نامه)، ۳۷-۵۲. [https://www.jiera.ir/article\\_109770.html](https://www.jiera.ir/article_109770.html)
۲۰. صالحی، مطهره؛ قاسمی، محمد. (۱۴۰۲). تبیین مسئله ضرورت حکمرانی خوب از منظر قرآن کریم و سنت پیامبر اسلام (ص)، فصلنامه مطالعات توسعه و مدیریت منابع، ۱(۴)، ۱۲۵-۱۴۲.
۲۱. طالبی، محمدعلی؛ رهنمایی، محمدتقی و قربانی نژاد، رباب. (۱۳۹۹). آسیب‌شناسی موانع تحقق حکمروایی خوب شهری در شهرهای میانی مطالعه موردی: شهر نیشابور. *مجله شهر پایدار*، ۳(۴)، ۴۳-۵۷. <https://doi.org/10.22034/jsc.2021.251270.1326>
۲۲. طیبی، مریم؛ ارسلان، محسن و زارعی، مهناز (۱۴۰۳). شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر بهبود بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان‌ها با روش بهترین-بدترین گروهی، فصلنامه مطالعات توسعه و مدیریت منابع، ۲(۵)، ۳۹-۴۸.
۲۳. عباسی، اسمعیل؛ تیمورنژاد، کاوه و یاراحمدی، مرتضی (۱۴۰۳). واکاوی ابعاد و مولفه‌های مدل توسعه عدالت اجتماعی در راستای اجرای خط مشی ملی محورهای، نشریه مطالعات توسعه و مدیریت منابع، ۱(۴)، ۱۶۰-۱۴۰۳. <https://doi.org/DOI:%2010.30495/JDSRM.1402.783800>
۲۴. قاسمی، ابوالفضل؛ علویان، مرتضی؛ لطفی، صدیقه و رحمانی، م. (۱۴۰۰). تحلیل مضامین حکمرانی خوب شهری در برنامه‌های توسعه جمهوری اسلامی ایران. پژوهش راهبردی مسائل اجتماعی در ایران، ۱۰(۳)، ۱۱۷-۱۴۱. DOI: 10.22108/srsp.2021.130845.1736
۲۵. قلی پور سوتیه، رحمة‌الله؛ حمداللهی، هاتف، سید جوادین، سید رضا و قربانی زاده، وجه‌الله (۱۳۹۹). طراحی الگوی مدیریت منابع انسانی عمومی ایران در ارتقای شاخص‌های حکمرانی خوب. *حقوق اداری*، ۸(۲۴): ۱۶۰-۱۳۵.
۲۶. کمالی، یحیی. (۱۳۹۷). روش شناسی تحلیل مضمون و کاربرد آن در مطالعات سیاست‌گذاری عمومی. *سیاست‌گذاری عمومی*، ۴(۲)، ۱۸۹-۲۰۸. <https://doi.org/10.22059/ppolicy.2018.67875>
۲۷. گرامی، محمدامین و شمس‌الدینی، علی. (۱۴۰۲). بررسی و ارزیابی راهبردهای تامین مالی پایدار برای شهرداری‌ها مورد مطالعه: شهرداری مرودشت. *مجله مطالعات توسعه و مدیریت منابع*، ۱(۲)، ۱۳-۲۶.
۲۸. محمودی، عباس و سیدی، سید مسعود (۱۴۰۳). بررسی رابطه بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی و بهره‌وری تولید در شرکت نفت و گاز زاگرس جنوبی، فصلنامه مطالعات توسعه و مدیریت منابع، ۲(۶)، ۵۵-۶۸. <https://sanad.iau.ir/fa/Article/1122996>
۲۹. مفتاح، محمد هادی؛ قاسمی، غلامعلی و کردنژاد، نسرين. (۱۳۹۴). امکان سنجی اجرای نظریه حکمرانی خوب در جوامع اسلامی با تاکید بر جمهوری اسلامی ایران. پژوهش تطبیقی حقوق اسلام و غرب، ۲(۲)، ۱۷۸-۱۵۱. <https://doi.org/10.22091/csiw.2015.723>
۳۰. مهماندوست، حدیث؛ رضایی فر، حمید؛ محمدی، محمد و یعقوبی، نورمحمد. (۱۴۰۲). طراحی مدل اقناع عمومی در بستر حکمرانی خوب شهری. *مدیریت دولتی*، ۱۵(۳)، ۶۱۵-۶۳۶. <https://doi.org/10.22059/jipa.2023.363431.3370>
۳۱. نجابت، انسیه؛ امیرخانی، امیرحسین؛ موغلی، علیرضا و درویش، حسن. (۱۴۰۲). طراحی مدل کارآمدسازی یارانه‌ها بر مبنای حکمرانی خوب. *مجلس و راهبرد*، ۳۰(۱۱۵)، ۲۳۵-۲۶۷. <https://doi.org/10.22034/mr.2022.5119.4920>
32. Addink, H. (2019). *Good governance: Concept and context*, Oxford, UK: Oxford University Press. [URL] <https://doi.org/10.1093/oso/9780198841159.001.0001>
33. Braun, V., Clarke, V., & Terry, G. (2021). *Thematic Analysis: A Practical Guide*. SAGE Public. Ltd. [URL] [https://books.google.com/books/about/Thematic\\_Analysis.html?id=eMArEAAAQBAJ](https://books.google.com/books/about/Thematic_Analysis.html?id=eMArEAAAQBAJ)
34. Evans, D. & Yen, D. C. (2005). *E-government: An analysis for implementation: Framework for understanding cultural and social impact*, *Government Information Quarterly*.



35. Omri, A. & Mabrouk, N. (2020), Good governance for sustainable development goals: Getting ahead of the pack or falling behind?. *Environmental Impact Assessment*, 83, 1-8.
36. UN Habitat. (2013) State of the world's cities 2012/2013. Prosperity of cities, Routledge, New York. [URL] <https://unhabitat.org/sites/default/files/download-manager-files/State%20of%20the%20World%20Cities%2020122013.pdf>
37. Yang, H.(2021). Holistic Governance: An Explanatory Framework, In: Urban Governance in Transition, *Springer Publications* (pp. 57-95) DOI: 10.1007/978-981-15-7082-7\_4.
38. Yanti, N. & Dwirandra, A. (2019), The effect of profitability in income smoothing practice with good corporate governance and dividend of payout ratio as a moderation variable. *Management, IT and Social Sciences*, 6(2), 12-21.