



## ارائه چارچوب توسعه شهروند محوری در اداره امور عمومی (مورد مطالعه: شهرداری زنجان)<sup>۱</sup>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۹/۰۸ تاریخ ویرایش: ۱۴۰۳/۱۰/۰۲ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۰/۰۶

مقتدا بابایی <sup>id</sup>

مدیریت دولتی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، مازندران، ایران

ORCID: ۰۰۰۰-۰۰۰۰۲-۶۲۳۰-۸۶۴۰

[mqtdabababy@gmail.com](mailto:mqtdabababy@gmail.com)

زین العابدین رحمانی <sup>id</sup>

استادیار، گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور، ساری، ایران

ORCID: ۰۰۰۰-۰۰۰۰۲-۲۸۳۱-۱۹۷۳

[p\\_z\\_rahmani@yahoo.com](mailto:p_z_rahmani@yahoo.com)

مصطفی جعفری <sup>id</sup>

دانشیار، گروه مدیریت و حسابداری، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه زنجان، ایران

ORCID: ۰۰۰۰-۰۰۰۰۲-۲۸۳۱-۱۹۷۳

[jafari.mostafa@znu.ac.ir](mailto:jafari.mostafa@znu.ac.ir)

### چکیده

اداره امور عمومی شهروند محور رویکردی برای حکمرانی است که نیازها و منافع شهروندان را در مرکز تصمیم‌گیری و ارائه خدمات قرار می‌دهد. این موضوع شامل طراحی و اجرای سیاست‌ها و برنامه‌های عمومی است که پاسخگوی نیازها و ترجیحات شهروندان باشد و اطمینان حاصل شود که خدمات عمومی در دسترس، کارآمد و مؤثر هستند. از این رو پژوهش حاضر باهدف ارائه چارچوب توسعه شهروند محوری در اداره امور عمومی در شهرداری زنجان انجام شده است. این پژوهش کیفی و با استفاده از تحلیل مضمون تدوین شده است؛ در این پژوهش با استفاده از مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با خبرگان سازمانی و دانشگاهی خط‌مشی‌گذاری، مدیریت دولتی و مدیریت شهری به تعداد ۱۷ نفر یافته‌ها تحلیل و الگوی حاضر طراحی شد. بر این اساس با تحلیل محتوای مصاحبه‌ها با استفاده از نرم‌افزار Maxqda ۲۰۲۰ ابعاد مربوطه استخراج و میزان اهمیت و اولویت هر یک با استفاده از فن آنتروپی شانون تعیین شد. بر اساس رویکرد پژوهش ۳ جنبه، ۳۱ مؤلفه و ۱۴۶ کد استخراج گردید. مدیران و مسئولان ملی و استانی ابتدا بایستی ساخت و آگاهی دقیقی از پیشایندهای توسعه شهروند محوری به دست آورند و سپس اقدام به اتخاذ و پیاده‌سازی راهبردهای اثربخش نمایند تا به پیامدهای شناسایی شده دست یابند. در این پژوهش، الگوی

<sup>1</sup> <https://doi.org/10.71815/JNAPA.2025.1191837>

توسعه شهروند محوری در قالب ۳۱ مؤلفه ارائه شد. از آنجاکه تاکنون مدل جامعی برای توسعه شهروند محوری ارائه نشده است، این پژوهش می‌تواند در توسعه ادبیات حوزه پژوهش و تبیین اهمیت دموکراسی محلی سودمند باشد.

**کلمات کلیدی:** شهروندمحوری، دموکراسی محلی، اداره امور عمومی، شهرداری زنجان

## ۱- مقدمه

اداره امور عمومی شهروند محور که به‌عنوان مدیریت عمومی مبتنی بر شهروندان نیز شناخته می‌شود، رویکردی برای حکمرانی است که نیازها و منافع شهروندان را در مرکز تصمیم‌گیری و ارائه خدمات قرار می‌دهد. این موضوع شامل طراحی و اجرای سیاست‌ها و برنامه‌های عمومی است که پاسخگوی نیازها و ترجیحات شهروندان باشد و اطمینان حاصل شود که خدمات عمومی در دسترس، کارآمد و مؤثر هستند ([Wijayanto et al, 2020](#)) در اداره امور عمومی شهروند محور، دولت‌به‌شهروندان به‌عنوان شرکت‌کنندگان فعال در فرآیند حکمرانی می‌نگرد، نه صرفاً دریافت‌کنندگان منفعل خدمات عمومی و به دنبال توانمندسازی شهروندان از طریق مشارکت دادن آن‌ها در فرآیندهای تصمیم‌گیری، درخواست بازخورد و نظرات آن‌ها و فراهم کردن فرصت‌هایی برای مشارکت آن‌ها در طراحی و اجرای سیاست‌ها و برنامه‌های عمومی است ([König, 2020](#)). این رویکرد همچنین بر شفافیت و پاسخگویی در دولت تأکید دارد. این امر مستلزم آن است که مدیران دولتی در فرآیندهای تصمیم‌گیری خود شفاف باشند، اطلاعات و تصمیمات را به شیوه‌ای واضح و در دسترس به شهروندان منتقل کنند و در قبال اقدامات و نتایج سیاست‌ها و برنامه‌های خود پاسخگو باشند ([Demirkasimoğlu, & Demir, 2023](#)). اداره امور عمومی شهروند محور تنوع و نیازهای منحصر به فرد گروه‌های مختلف شهروندان را تشخیص می‌دهد. هدف آن تضمین این است که خدمات عمومی در دسترس و فراگیر باشد و همه شهروندان از فرصت‌های برابر برای مشارکت و بهره‌مندی از برنامه‌های دولتی برخوردار باشند ([Hecht et al, 2019](#)).

شهرداری شهروند محور به یک حکمرانی محلی اطلاق می‌شود که نیازها و منافع شهروندان خود را در فرآیندهای تصمیم‌گیری، ارائه خدمات و حکمرانی کلی در اولویت قرار می‌دهد. این رویکردی است که رفاه و مشارکت شهروندان را در مرکز عملیات، سیاست‌ها و برنامه‌های شهرداری قرار می‌دهد ([Berke, 2019](#)). شهرداری‌ها نقش بسیار مهمی در توسعه و پیشرفت شهرها دارند. این نهاد عمومی مسئولیت‌های گسترده‌ای را در حوزه‌های مختلف بر عهده دارند. شهرداری‌ها مسئول برنامه‌ریزی و توسعه شهری هستند. شهرداری‌ها باید برنامه‌های جامع و مناسبی را برای توسعه و بهبود زیرساخت‌های شهری ارائه دهند. این امر شامل برنامه‌ریزی برای توسعه مسکن، حمل‌ونقل، آب و فاضلاب، پارک‌ها و فضای سبز و سایر زیرساخت‌های شهری است. شهرداری‌ها مسئول مدیریت منابع شهری هستند. این نهاد باید منابع مالی، انسانی و فیزیکی را بهینه کند و از آن‌ها در بهترین نحو استفاده کند. مدیریت منابع مالی شامل بودجه‌راهبردی و برنامه‌ریزی مالی است که برای تأمین هزینه‌های عملیاتی و سرمایه‌گذاری‌های ضروری شهر لازم است. شهرداری‌ها نقش مهمی در حفظ محیط‌زیست شهرها دارند. این نهاد باید سیاست‌ها و برنامه‌های مناسب را برای حفظ منابع طبیعی، کاهش آلودگی هوا و آب، مدیریت پسماندها و حفاظت از مناطق سبز شهری ارائه دهند. شهرداری‌ها می‌توانند نقش مهمی در توسعه اقتصادی شهرها ایفا کنند ([Göçoğlu & Karkin, 2023](#)). آن‌ها می‌توانند برنامه‌ها و سیاست‌های توسعه اقتصادی را اجرا کنند، فضای کسب‌وکار را توسعه دهند و سرمایه‌گذاری‌های جدید را جذب کنند. شهرداری‌ها مسئول حفظ و نگهداری میراث فرهنگی و تاریخی شهر هستند. آن‌ها باید

مناطق تاریخی و معابد را حفظ کنند و برنامه‌های مناسب برای ترویج فرهنگ و هنر در شهر ارائه دهند. بنابراین، شهرداری‌ها به‌عنوان نماینده مستقیم شهروندان در مدیریت شهر، اهمیت بسیاری دارند و باید وظایف خود را به بهترین نحو انجام دهند تا شهرها را بهبود داده و رفاه عمومی شهروندان را تضمین کنند (Aschhoff, 2018). در این راستا بهره‌گیری از ظرفیت نظرات و ایده‌های عموم شهروندان می‌تواند تمامی وظایف شهرداری را غنی‌تر ساخته و در دستیابی به دموکراسی شهری سودمند باشد. پژوهش حاضر باهدف طراحی الگوی توسعه شهروندمحوری در شهرداری‌ها انجام می‌پذیرد. پژوهشی که علاوه بر پوشش خلأ تحقیقاتی موجود، ادبیات حوزه پژوهش را نیز توسعه خواهد داد. بنابراین نوآوری این تحقیق در طراحی یک الگوی جامع برای توسعه شهروند محوری در شهرداری‌ها نهفته است که به‌طور خاص بر مشارکت فعال شهروندان در فرآیندهای حکمرانی تأکید دارد. این تحقیق با شناسایی و تحلیل نیازها و خواسته‌های متنوع گروه‌های مختلف شهروندان، به دنبال تضمین دسترسی و فراگیری خدمات عمومی برای همه شهروندان است. همچنین، با تأکید بر شفافیت و پاسخگویی در تصمیم‌گیری‌های دولتی، این تحقیق به مدیران کمک می‌کند تا اطلاعات و تصمیمات را به شیوه‌ای واضح و در دسترس به شهروندان منتقل کنند. درنهایت، این پژوهش به پر کردن خلأهای موجود در ادبیات حوزه پژوهش کمک کرده و به توسعه دموکراسی شهری و بهبود کیفیت زندگی در شهرها می‌پردازد. مسئله تحقیق حاضر به بررسی و ارائه یک چارچوب توسعه شهروند محوری در اداره امور عمومی، با تمرکز بر شهرداری زنگان می‌پردازد. این تحقیق به دنبال شناسایی و تحلیل چالش‌ها و فرصت‌های موجود در فرآیندهای حکمرانی محلی است که نیازها و منافع شهروندان را در مرکز تصمیم‌گیری‌ها و ارائه خدمات قرار می‌دهد. با توجه به اهمیت مشارکت فعال شهروندان به‌عنوان ذینفعان اصلی در فرآیندهای حکمرانی، این تحقیق به دنبال طراحی سیاست‌ها و برنامه‌های عمومی است که پاسخگوی نیازها و ترجیحات شهروندان باشد و همچنین بر شفافیت و پاسخگویی در مدیریت شهری تأکید دارد. درنهایت، این پژوهش به دنبال غنی‌سازی ادبیات حوزه شهروند محوری و ارائه راهکارهایی برای بهبود کیفیت زندگی شهری و ارتقاء رفاه عمومی در شهرداری زنگان است. لذا این سؤال مطرح می‌شود که چارچوب توسعه شهروند محوری در اداره امور عمومی شهرداری زنگان چه ابعاد و مؤلفه‌هایی دارید؟

## ۲- ادبیات تحقیق

رویکرد شهروند محوری به این ایده اشاره دارد که شهروندان در خط مقدم تصمیم‌گیری دولت و ارائه خدمات قرار دارند و بر اهمیت درک نیازها، ترجیحات و اولویت‌های شهروندان و تنظیم سیاست‌ها و برنامه‌های عمومی برای پاسخگویی مؤثر به این نیازها تأکید می‌کند (König, 2021). اداره امور عمومی شهروند محور مشارکت فعال شهروندان را در فرآیندهای تصمیم‌گیری ارتقا می‌دهد. شهروندان را تشویق می‌کند تا نظرات، ایده‌ها و بازخوردهای خود را در مورد سیاست‌ها و برنامه‌ها به اشتراک بگذارند. این امر را می‌توان از طریق مشاوره عمومی، جلسات تالار شهر، گروه‌های متمرکز یا پلتفرم‌های آنلاین برای ورودی شهروندان انجام داد. شهروند محوری یک طرز فکر خدمات‌گرا را اتخاذ می‌کند که در آن شهروندان به‌عنوان مشتری دیده می‌شوند و بر ارائه خدمات عمومی باکیفیت بالا، کارآمد و قابل‌دسترس که انتظارات و نیازهای شهروندان را برآورده می‌کند، تمرکز دارد. این موضوع می‌تواند شامل بهبود ارائه خدمات، افزایش تجربه کاربر و اطمینان از پاسخگویی به سؤالات و شکایات شهروندان باشد شهروند محوری برای شفافیت و پاسخگویی در عملیات دولت ارزش قائل است. ارتباط باز و شفاف با شهروندان را ترویج می‌کند و اطلاعات مربوط به سیاست‌ها، تصمیمات و عملکرد را به‌راحتی در دسترس قرار می‌دهد. به‌طور آشکار با شهروندان ارتباط برقرار می‌کند و اطلاعاتی در مورد فعالیت‌ها، تصمیمات و عملکرد شهرداری ارائه می‌دهد (Ho & Wu, 2021). همچنین تضمین می‌کند که مقامات شهرداری در قبال اقدامات و نتایج سیاست‌ها و برنامه‌های خود پاسخگو هستند. این فرآیند شامل ایجاد مکانیسم‌هایی برای نظارت و بازخورد شهروندان، مانند ارزیابی عملکرد و گزارش عمومی است. شهرداری شهروند محور اهمیت همکاری و مشارکت با ذینفعان مختلف را برای رسیدگی مؤثر به چالش‌های جامعه تشخیص

می‌دهد. فعالانه با سازمان‌های اجتماعی، کسب‌وکارها، مؤسسات آموزشی و سایر نهادهای محلی درگیر می‌شود تا از تخصص، منابع و شبکه‌های آن‌ها استفاده کند. این رویکرد مشارکتی به تقویت اعتماد، تقسیم مسئولیت‌ها و ایجاد راه‌حل‌های نوآورانه برای مسائل محلی کمک می‌کند (Saßmannshausen et al, 2021).

## پیشینه تحقیق

آشکارسازی جنبه‌های مفهومی که در این مطالعه مورد بررسی قرار می‌گیرد نیازمند این است تا برخی از مطالعات تجربی انجام‌گرفته در این حوزه را مورد بررسی قرار داده و همچنین نتایج مطالعات مرتبط با این حوزه را بررسی نموده تا بتواند معیار مناسبی برای جهت‌گیری پژوهشی باشد. بر این اساس در این بخش تلاش می‌گردد تا برخی از مهم‌ترین و مرتبط‌ترین این مطالعات ارائه گردد.

[Göçoğlu & Karkin \(2023\)](#) در پژوهشی با عنوان «مقدمه‌ای بر سیاست‌گذاری عمومی شهروند محور» بیان داشتند اخیراً، حوزه سیاست عمومی به‌طور گسترده‌ای با مطالعات متمرکز بر مراحل طراحی و اجرای خدمات عمومی تغذیه شده است. با این حال، در مورد بازیگران سیاست عمومی، مطالعات اندکی ذینفعان، به‌ویژه شهروندان را به‌عنوان متقاضیان خدمات معرفی می‌کنند. نویسندگان معتقدند که باید فضای بیشتری برای مطالعات متمرکز بر مشارکت مستقیم شهروندان در نظر گرفته شود. تغییرات اخیر در درک در مدیریت دولتی و سیاست‌گذاری و همچنین اینترنت و فناوری‌های اطلاعاتی که اخیراً توسعه یافته‌اند، می‌تواند الهام‌بخش نظری و عملی برای مطالعات آینده متمرکز بر مشارکت مستقیم شهروندان باشد. درحالی‌که تغییر در درک، مبنای فکری مشارکت را غنی‌تر کرده و حمایت سیاسی آن را افزایش داده است، کانال‌های جایگزین مانند مشارکت الکترونیکی و دولت الکترونیکی مشارکت شهروندان در سیاست‌های عمومی را آسان‌تر، صریح‌تر و مستقیم‌تر ارتقا داده‌اند. هدف این پژوهش مقدماتی ایجاد یک خط پایه برای بحث‌های نو در موضوع سیاست‌گذاری عمومی شهروند محور با ارائه دیدگاهی کلی در مورد فرآیند خط‌مشی عمومی، بازیگران، شهروندان به‌عنوان یک بازیگر و مشارکت مستقیم شهروندان است.

[Gürses \(2023\)](#) در پژوهشی با عنوان «سیاست‌گذاری عمومی شهروند محور از طریق رسانه‌های اجتماعی در دولت‌های محلی» بیان داشتند هدف این پژوهش نشان دادن میزان بهره‌مندی دولت‌های محلی از رسانه‌های اجتماعی در فرآیندهای سیاست‌گذاری شهروند محور است. در این پژوهش، یک مطالعه دومرحله‌ای در مورد استفاده از رسانه‌های اجتماعی شهروند محور در دولت‌های محلی ترکیه طراحی شده است. در این زمینه، تحلیل تعامل در مرحله اول مطالعه و تحلیل محتوا در مرحله دوم اجرا شد. در محدوده این مطالعه، حساب‌های توئیتر شهرداری‌های کلان‌شهر ترکیه بررسی شد. با توجه به یافته‌های تجزیه و تحلیل مشارکت، مشخص شد که نمرات مشارکت شهرداری‌های کلان‌شهرها به‌طور کلی پایین است. از سوی دیگر، با توجه به یافته‌های تحلیل محتوا، این نتیجه حاصل شد که شهرداری‌های کلان‌شهرها عمدتاً از رسانه‌های اجتماعی برای اهداف اشتراک‌گذاری اطلاعات یک‌طرفه مانند رویدادها، اطلاعیه‌ها و اخبار استفاده می‌کنند. واضح بود که یافته‌های هر دو تحلیل با ادبیات مربوطه سازگار است. در نتیجه، صریح است که شهرداری‌های کلان‌شهر ترکیه نمی‌توانند به‌طور مؤثر از رسانه‌های اجتماعی برای ایجاد سیاست‌های شهروند محور استفاده کنند.

[Potipiroon \(2023\)](#) در پژوهشی با عنوان «رسمی‌سازی قوانین، تشریفات اداری و قانون‌شکنی اجتماعی در میان بوروکراتیک‌های سطح خیابان: دیدگاه شهروند محور» بیان داشت تحقیقات گذشته نشان می‌دهد که قوانین می‌توانند از رفتارهای غیر بوروکراسی در بین بوروکراتیک‌های سطح خیابان (SLBs) جلوگیری کنند. در این تحقیق، از روایت شهروند-عامل استفاده می‌شود تا پیشنهاد شود که وقتی قوانین رسمی به‌عنوان تشریفات اداری تلقی می‌شوند که بر شهروندان تأثیر منفی می‌گذارد، بوروکراتیک‌های سطح خیابان به دلیل همدردی با شهروندان در چنین شرایطی، احتمال بیشتری برای شرکت در نقض قوانین اجتماعی (PSRB) خواهند داشت. همچنین پیشنهاد می‌شود که این تأثیر در میان بوروکراتیک‌های سطح



خیابان که بیشتر با شهروندان تعامل دارند، آشکارتر خواهد بود. داده‌های نمونه‌ای از کارمندان دولت محلی در تایلند برای آزمایش این فرضیه‌ها جمع‌آوری شد. نتایج حاصل از تحلیل‌های مدل‌سازی معادلات ساختاری میانجی تعدیل‌شده پنهان نشان داد که درحالی‌که رسمی‌سازی قوانین تأثیر منفی مستقیمی بر نقض قوانین اجتماعی دارد، از طریق ادراک خطوط قرمز و احساس همدردی با شهروندانی که از تشریفات اداری رنج می‌برند، منجر به افزایش نقض قوانین اجتماعی می‌شود. همچنین مشخص شد که تماس با شهروندان تأثیر رسمی‌سازی قوانین را بر درک تشریفات اداری تقویت می‌کند، به طوری‌که رسمی‌سازی قوانین تأثیر غیرمستقیم قوی‌تری بر نقض قوانین اجتماعی در میان بوروکراتیک‌های سطح خیابان دارد که تماس بیشتری با شهروندان دارند. این نتایج به اهمیت حفظ سطح «بهینه» قوانین در تعاملات شهروند-دولت برای اطمینان از اینکه بوروکراتیک‌های سطح خیابان می‌توانند کار خدمات عمومی خود را به طور مؤثر انجام دهند، اشاره می‌کند.

[Hofmann et al \(2021\)](#) در پژوهشی با عنوان «تجزیه و تحلیل شهروند محور از اینکه چه خدمات عمومی برای کانال‌های ارتباطی دیجیتال مناسب است» بیان داشتند مزایای دیجیتالی کردن خدمات عمومی تنها در صورتی حاصل می‌شود که شهروندان خدمات دیجیتال را بپذیرند و درعین حال استفاده از کانال‌های سنتی گران‌قیمت را متوقف کنند. باین‌حال، بسیاری از شهروندان همچنان از کانال‌های سنتی استفاده می‌کنند. مطالعات در مورد انتخاب کانال و پذیرش فناوری اطلاعات به عواملی که بر رفتار کانال شهروندان تأثیر می‌گذارند، پرداخته است. باین‌حال، آن‌ها تعامل بین ادراک شهروندان از خدمات عمومی و انتخاب کانال آن‌ها و همچنین چگونگی تأثیر طراحی خدمات دیجیتال و تجربه شهروندان از استفاده از برنامه‌های کاربردی سلف‌سرویس را بر انتخاب کانال خود حذف کرده‌اند. علاوه بر این، خوش‌بینی فناورانه دولت دیجیتال ممکن است باعث شده باشد که این سؤال مهم را نادیده بگیریم که آیا همه خدمات عمومی برای دیجیتالی شدن مناسب هستند یا خیر. در این مقاله تحقیقاتی در حال انجام، ما طرح کلی یک پروژه تحقیقاتی را ارائه می‌کنیم که از تابستان امسال شروع می‌شود که در آن به طور انتقادی - از دیدگاه شهروندان و سازمان‌های بخش عمومی - اینکه چه خدمات عمومی برای کانال‌های ارتباط دیجیتال مناسب هستند، تحلیل خواهد شد.

### ۳- روش تحقیق

پژوهش حاضر بر پایه پژوهش کیفی در پارادایم استقرایی بوده و از نظر هدف کاربردی است. از نظر استراتژی‌های پژوهش، یک پژوهش کیفی است که با استفاده از روش تحلیل مضمون، به تحلیل اطلاعات پرداخته شده و از نظر اهداف پژوهش نیز توصیفی اکتشافی به حساب می‌آید. تحلیل مضمون روشی برای شناخت، تحلیل و گزارش الگوهای موجود در داده‌های کیفی است. این روش فرآیندی برای تحلیل داده‌های متنی است و داده‌های پراکنده و متنوع را به داده‌هایی غنی و تفصیلی تبدیل می‌کند ([Abedi et al, 2011](#); [Braun & Clarke, 2006](#)). فرآیند کامل تحلیل مضمون را می‌توان به سه مرحله کلان شامل ۱. تجزیه و توصیف متن، ۲. تشریح و تفسیر متن و ۳. ادغام و یکپارچه کردن مجدد متن، شش گام شامل ۱. آشنایی با داده‌ها، ۲. ایجاد کدهای اولیه و کدگذاری، ۳. جست‌وجو و شناخت مضامین، ۴. ترسیم شبکه مضامین، ۵. تحلیل شبکه مضامین، ۶. تدوین گزارش تقسیم نمود ([Abedi et al, 2011](#)). جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه اساتید دانشگاهی و خبرگان در حوزه خط‌مشی‌گذاری، مدیریت دولتی و مدیریت شهری بود که با توجه به هدف پژوهش، نمونه‌گیری در این پژوهش به صورت هدفمند با استفاده از فن گلوله برفی و به تعداد ۱۷ نفر انجام شده است. تعیین حجم نمونه با استفاده از اصل اشباع نظری صورت گرفته است به نحوی که پس از انجام مصاحبه با نفرات پانزدهم و شانزدهم دیگر عامل جدیدی شناسایی نگردید و فرایند مصاحبه با نفر هفدهم به پایان رسید. پروتکل مصاحبه مطابق با جدول ۱ است. مصاحبه‌ها به صورت چهره به چهره و با سؤالات باز انجام شد و سپس با استفاده از فرآیند کدگذاری پیش‌بیندها، استراتژی‌ها و پس‌آیندها در قالب ۳۱ مؤلفه شناسایی شدند. برای اطمینان از صحت کدگذاری و استخراج مفاهیم، کدهای به‌دست‌آمده از مصاحبه‌ها مجدداً در اختیار مصاحبه‌شوندگان قرار گرفت تا از تأیید کدهای استخراج‌شده توسط مصاحبه‌شوندگان اطمینان حاصل شود. هدف رسیدن به ایده اصلی مصاحبه‌شونده است.

## جدول (۱) پروتکل مصاحبه

**بسمه تعالی**

با سلام و احترام؛ فرم پیشرو پیرامون پژوهش علمی با عنوان «ارائه چارچوب توسعه شهروندمحوری در اداره امور عمومی (مورد مطالعه: شهرداری زنجان)» است. لازم به یادآوری است که پاسخ‌های جنابعالی محرمانه بوده و صرفاً در کشف مفاهیم، مقوله‌ها و روابط بین آن‌ها مورد استفاده قرار خواهد گرفت.

شماره مصاحبه:	تاریخ مصاحبه:
---------------	---------------

الف. ویژگی‌های جمعیت شناختی (دموگرافیک) مصاحبه‌شونده:

**جنسیت**    ۱. مرد     ۲. زن

---

**سابقه خدمت:**

تحصیلات	۱. کارشناسی <input type="checkbox"/>	۲. کارشناسی ارشد <input type="checkbox"/>	۳. دکتری <input type="checkbox"/>	شغل:
---------	--------------------------------------	---	-----------------------------------	------

ب. سؤالات مصاحبه

۱. به نظر شما چه پیشایندهایی برای توسعه شهروندمحوری در شهرداری وجود دارد؟
۲. چه عواملی بایستی در توسعه شهروندمحوری در اداره امور عمومی در نظر گرفته شود؟
۳. به نظر شما چه استراتژی‌هایی برای توسعه شهروندمحوری در شهرداری وجود دارد؟
۴. توسعه شهروندمحوری در اداره امور عمومی منجر به چه پیامدهایی در شهرداری می‌شود؟

در پژوهش حاضر، روایی، پایایی و اعتبار یافته‌ها از طریق چندین روش سنجیده شده است. ابتدا، برای اطمینان از صحت کدگذاری و استخراج مفاهیم، کدهای به‌دست‌آمده از مصاحبه‌ها مجدداً در اختیار مصاحبه‌شوندگان قرار گرفت تا تأیید آن‌ها بر روی کدهای استخراج‌شده حاصل شود که این فرآیند به افزایش روایی یافته‌ها کمک می‌کند. همچنین، با استفاده از اصل اشباع نظری، حجم نمونه به‌گونه‌ای تعیین شد که پس از مصاحبه با نفرات پانزدهم و شانزدهم، دیگر عامل جدیدی شناسایی نشد که این امر نشان‌دهنده پایایی داده‌ها و اطمینان از جامعیت اطلاعات جمع‌آوری‌شده است. علاوه بر این، استفاده از پروتکل مصاحبه استاندارد و سؤالات باز، به غنی‌تر شدن داده‌ها و افزایش اعتبار یافته‌ها کمک کرده و اطمینان حاصل می‌کند که ایده‌های اصلی مصاحبه‌شوندگان به‌درستی منعکس شده است.

## جدول (۲) ویژگی‌های جمعیت شناختی مصاحبه‌شوندگان

جنسیت	تحصیلات	شغل	سابقه کار	جنسیت	تحصیلات	شغل	سابقه کار
زن	دکتری	عضو هیئت علمی	۱۲	مرد	دکتری	عضو هیئت علمی	۱۶
زن	دکتری	عضو هیئت علمی	۸	زن	کارشناسی ارشد	مدیر	۱۰
مرد	دکتری	عضو هیئت علمی	۱۵	مرد	دکتری	عضو هیئت علمی	۱۷
مرد	دکتری	عضو هیئت علمی	۱۳	مرد	دکتری	عضو هیئت علمی	۲۱
مرد	دکتری	عضو هیئت علمی	۹	مرد	کارشناسی ارشد	مدیر	۷
مرد	کارشناسی ارشد	مدیر	۱۶	مرد	دکتری	مدیر	۱۱
مرد	دکتری	مدیر	۸	زن	دکتری	عضو هیئت علمی	۱۸
مرد	دکتری	عضو هیئت علمی	۶	مرد	کارشناسی ارشد	مدیر	۱۲
مرد	دکتری	عضو هیئت علمی	۱۹				

## ۴- یافته‌ها

در این پژوهش با در نظر گرفتن مفهوم هر یک از این کدها، هر یک در مفهومی مشابه دسته‌بندی شدند و به این ترتیب، مفاهیم پژوهش مشخص شد. بر اساس تحلیل‌های صورت گرفته به کمک روش تحلیل مضمون مصاحبه‌ها در مجموع ۳ مضمون فراگیر، ۳۱ مضمون سازمان دهنده و ۱۴۶ مضمون پایه شناسایی و استخراج شد. یافته‌های حاصل از این مرحله بیانگر آن است که تاکنون چنین مطالعه نظام‌مند و جامعی انجام نشده و هر یک از مطالعات، بر جنبه خاصی تمرکز داشته‌اند و به صورت چارچوبی جامع و نظام‌مند ارائه نشده‌اند. در جدول ۳، کدهای نهایی استخراج شده نشان داده شده است.

## جدول (۳) مضامین مرتبط با توسعه شهروندمحوری در اداره امور عمومی

مضامین فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه
	توجه به منفعت عامه	پیوند عدالت و حقوق عامه تعهد برای رفاه و بقا اصل تقدم مصلحت و منفعت عامه تأمین منافع عامه جامعه معیار تعیین شاخص ارزشیابی عملکرد حکمرانان بهره‌مندی عامه
پیشایندها	شناسایی نیازها و خواسته‌های شهروندان	ممیزی اجتماعی طرح‌ریزی سازوکار سنجش نیاز و رضایت شناخت کامل از خواسته‌ها و نیازهای ساکنین ارتباط‌های دوسویه بین تصمیم‌گیرندگان و شهروندان
	اهمیت پاسخگویی	شفافیت در اطلاع‌رسانی بهبود روابط با جامعه محلی تلاش برای بهبود کیفیت خدمات عمومی

مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده	مضامین فراگیر
رفع مشکلات و ارائه خدمات به مردم		
پیشگیری از بسترهای تبعیض لزوم تأکید بر برابری حق گرای جلوگیری از ویژه خواری خدمات برابر مفهوم عقلانیت و معنویت توجه به حقوق آحاد مردم	عدالت محوری	
هماهنگی در سطح محلی مقابله با تعارض منافع هم افزایی راهبردی توسعه کانال های ارتباطی هم راستایی اهداف پیشگیری از تکراری شدن کار ها و تداخل در فعالیت ها	هماهنگی نهادهای دخیل	
بسترسازی لازم جهت مشارکت توسعه فناوری اطلاعات بهره گیری از ظرفیت دولت الکترونیک	آماده کردن زیرساخت ها	
هوش جمعی تفکر حاکم	خرد جمعی	
تمرکز بر خدمت مستمر شناخت و رفع نیازها طراحی و ارائه بهترین خدمات ممکن نیازهای اجتماعی و رسیدن به خواسته های مردم	نگرش خدمت گرا	
آشنایی افراد با حقوق و وظایف شهروندی ارزش های اجتماعی و فرهنگی اصول دموکراسی مرتبط با زندگی شهروندی شهروندی فعال و مسئول شناخت بیشتر از سیستم سیاسی و حکومت	آموزش مدنی	
احترام به حقوق انسانی توجه به تنوع فرهنگی تمرکز بر ارزش ها و اصول تأکید بر اصول و ارزش هایی که به عنوان راهنما برای رفتار در جامعه هستند	ارزش محوری	
کمیته های شهروندی جلسات عمومی پلتفرم های آنلاین نظرسنجی ها و رأی گیری ها گروه های کاری	مکانیسم های مشارکت	
آموزش و اطلاع رسانی فرآیندهای شفاف تشکیل گروه های مشارکت ایجاد فضای امن	توانمندسازی شهروندان	
ارائه آزادانه و بدون محدودیت داده ها، اطلاعات و دانش فزایش دسترسی عمومی به اطلاعات حفظ حریم خصوصی و حقوق مالکیت فکری	اطلاعات باز	راهبردها



مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده	مضامین فراگیر
سامانه‌های اطلاعات شهری پلتفرم‌های تعاملی سامانه‌های حمایت از شهروندان پلتفرم‌های مشارکتی	فناوری‌های اثربخش	
کاهش مراحل و فرآیندهای پیچیده و طولانی استفاده از فناوری برای خودکارسازی فرآیندها و کاهش نیاز به دخالت دستی در فرآیندها افزایش انعطاف‌پذیری تسهیل در دسترسی به اطلاعات	سیال سازی بوروکراسی‌ها	
استفاده از داده‌ها، اطلاعات و شواهد موجود برای تصمیم‌گیری تصمیمات بر اساس داده‌های قابل‌اثبات و شواهد قابل‌مشاهده استفاده از تحلیل هزینه-فایده استفاده از تحلیل ریسک استفاده از تحلیل چند معیار	تصمیم‌گیری مبتنی بر شواهد	
تفکر راهبردی ارتباط بین فردی آگاهی محیطی توانایی تحلیل و بررسی داشتن دانش و تجربه لازم آگاهی از قوانین و مقررات توانایی مدیریت ریسک حفظ حریم خصوصی	صلاحیت‌های حرفه‌ای کارگزاران	
شناسایی و بهره‌گیری از افراد کلیدی جلب نظر ذی‌نفعان ائتلاف‌های راهبردی	شبکه‌سازی	
حساسیت به مسائل عمومی دانش و تخصص اخلاق حرفه‌ای ابزارهای جدید و نوین برای گزارش دهی گزارش در شرایط سخت و زمان‌بندی‌های فشرده	گزارشگری عمومی	
تبلیغات هدفمند افزایش آگاهی عمومی ارتباط مستقیم با مسئولین اطلاع‌رسانی و آگاهی‌بخشی	ظرفیت رسانه‌های اجتماعی	
ارتقا کیفیت زندگی شهروندان حمل‌ونقل عمومی کارآمد خدمات آموزشی نشاط عمومی اقبال شهروندان	خدمات عمومی کارآمد	
افزایش آگاهی و درک افراد از اهمیت و ارزش شفافیت فرهنگ شفافیت بر اهمیت انتشار اطلاعات و دسترسی آزاد تأکید دارد	توسعه فرهنگ شفافیت	پساینده
توسعه فرهنگ شفافیت می‌تواند منجر به کاهش فساد، افزایش اعتماد عمومی و بهبود عملکرد سازمان‌ها و نظام‌های سیاسی و		

مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده	مضامین فراگیر
اجتماعی شود.		
ایجاد روابط مثبت و همکاری بین دو طرف شفافیت در عملکرد حکومتها و سازمانهای محلی، اطلاعات عمومی را به شهروندان ارائه می دهد و این امر باعث می شود که شهروندان بتوانند بهترین تصمیمات را بگیرند و نظارت بر عملکرد حکومتها را داشته باشند ارائه اطلاعات مناسب به شهروندان در مورد مسائل شهری و نحوه شرکت در فرآیند تصمیم گیری، به آنها کمک می کند تا بهتر درک کنند که چگونه می توانند در فرآیند تصمیم گیری شهری شرکت کنند	هم افزایی بین شهروندان و حکومت های محلی	
بهبودسازی خطی بهبودسازی استفاده از منابع موجود منابع موجود به گونه ای تخصیص داده می شوند که بتوانند به بهترین شکل ممکن در راستای دستیابی به اهداف استفاده شوند کاهش هدر رفت منابع مشخص کردن هدف و اولویتها	تخصیص بهینه منابع	
ارتقا شفافیت، مشارکت و قدرت تصمیم گیری شهروندان در امور محلی اطلاعات مربوط به امور شهری و روستایی به صورت شفاف در دسترس شهروندان قرار می گیرد توسعه نظام انتخاباتی محلی تقویت قدرت شوراهای محلی	تقویت دموکراسی محلی	
ارائه خدمات و امکانات مناسب برای شهروندان بازبینی خدمات موجود بهره گیری از فنون نوین دسترسی به این شرایط و امکانات برای تمام شهروندان و به صورت مناسب و کافی	ارتقا سطح رفاه	
تعاملات متقابل بین افراد بازخورد به عنوان یک ابزار برای بهبود عملکرد و رشد قوانین و رویه هایی برای ارائه بازخورد رویکردهای رفتاری و روان شناختی برای پذیرش بازخورد تمرین و توسعه مهارت های ارائه و دریافت بازخورد پایبندی به مجموعه ارزش ها، رفتارها و رویه های رایج چرخه های بازخورد و اصلاحات مداوم در فرآیندها، روشها و سامانه ها	فرهنگ بازخورد	
پیگیری و بهبود مداوم عملکرد تلاش مداوم، توجه به جزئیات، پذیرش بازخورد و تحلیل دقیق آن	بهبود مستمر	
وجود ارتباطات مثبت بین اعضای یک جامعه اشتراکات فرهنگی، اقتصادی، اجتماعی، زبانی تقویت روابط مثبت و کاهش تفاوت های اجتماعی انسجام اجتماعی به شکل مستقیم با کیفیت زندگی شهروندان و توسعه جامعه مرتبط است ترویج فرهنگ همدلی و همکاری	انسجام اجتماعی	

<p>ترویج فعالیت‌های اجتماعی ترویج روابط مثبت بین اعضای جامعه ترویج تفکرات مثبت و سازنده</p>	
<p>احساس متعلق بودن به یک جامعه حس تعلق یکی از عوامل مهم در رشد و توسعه حس تعلق به جامعه، فرد را به فعالیت‌های اجتماعی و خیریه تشویق می‌کند و به افزایش همبستگی و انسجام اجتماعی کمک می‌کند ایجاد فضاهای اجتماعی مشترک</p>	حس تعلق
<p>شرکت و مشارکت فعال شهروندان در فرآیندهای تصمیم‌گیری و اجرای سیاست‌ها و برنامه‌های حکومت‌های محلی با فراهم کردن فرصت‌های مشارکت مدنی، حکومت‌های محلی می‌توانند از تجربه، دانش و دیدگاه شهروندان بهره ببرند و تصمیمات خود را بر اساس نیازها و اولویت‌های واقعی جامعه اتخاذ کنند مشارکت مدنی یکی از عناصر اساسی و مهم در فرهنگ شفافیت و حکومت‌های محلی</p>	مشارکت مدنی

### کنترل کدهای استخراجی

به منظور کنترل کدهای استخراجی، زمانی که دو رتبه دهنده پاسخ‌گویان را رتبه‌بندی می‌کنند و قصد سنجش میزان توافق این دو رتبه دهنده را دارند، از شاخص کاپا استفاده می‌شود (Nazari & Dastar, 2018) برای کنترل مفاهیم استخراجی، از مقایسه نظر پژوهشگر با یک خبره استفاده است. شاخص کاپا بین صفر و ۱ نوسان دارد و هرچه مقدار سنج به عدد ۱ نزدیک‌تر باشد، نشان‌دهنده توافق بین رتبه دهندگان است (Dehghani et al, 2019). مقدار شاخص با استفاده از نرم‌افزار SPSS در سطح معناداری ۰/۰۰۰ عدد ۰/۸۱۴ محاسبه شد که در جدول ۳، نشان داده شده است. با توجه به کوچک‌تر بودن عدد معناداری از ۰/۰۵ فرض استقلال کدهای استخراجی رد می‌شود. همچنین، استخراج کدها از پایایی مناسبی برخوردار بوده است.

جدول (۴) مقادیر اندازه توافق

مقدار	انحراف استاندارد	عدد معناداری
۰.۸۱۴	۰.۰۶۲	۰/۰۰۰
۱۳۸		

تحلیل متون مصاحبه مرحله‌ای از فرایند اطلاعاتی است که به وسیله آن محتوای اطلاعات با استفاده از به‌کارگیری مجموعه‌ای از قوانین طبقه‌بندی شده و نظام‌دار تغییر و تبدیل می‌یابد و به صورت داده‌های خلاصه شده و قابل مقایسه درمی‌آید. روش آنتروپی شانون پردازش داده‌ها را در مبحث تحلیل متون بسیار قوی انجام می‌دهد. در این روش ابتدا پیام‌ها برحسب مقوله‌ها به تناسب هر پاسخگو در قالب فراوانی شمارش می‌شوند. سپس با استفاده از بار اطلاعاتی هر مقوله، درجه اهمیت هر یک محاسبه می‌شود (Dehghani et al, 2019). در این پژوهش از روش آنتروپی شانون به دلیل قدرت آن و سادگی محاسبه استفاده شده است. بر این اساس، میزان پشتیبانی پژوهش‌های گذشته از یافته‌های این پژوهش به صورت آماری نشان داده می‌شود. برای محاسبه بار اطلاعاتی عدم اطمینان و ضریب اهمیت به ترتیب از رابطه ۱ و ۲ استفاده می‌شود.

$$E_j = -k \sum_{i=1}^m [p_{ij} \ln p_{ij}]$$

$$(j = 1, 2, \dots, n) , K = \frac{1}{\ln m}$$

$$W_j = \frac{E_j}{\sum_{j=1}^n E_j}$$

برای محاسبه وزن هر یک از مفاهیم نیز به محاسبه مجموع وزن کدهای آن مفهوم پرداخته شده و بر اساس وزن‌های به دست آمده در جدول ۵، رتبه‌بندی صورت گرفته است.

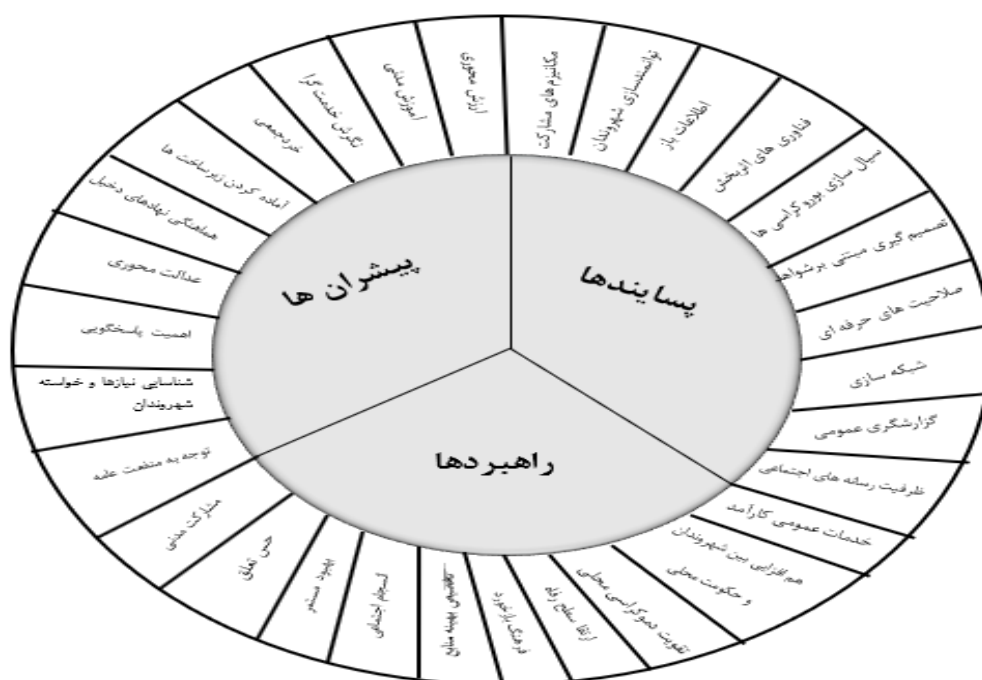
**جدول (۵) رتبه‌بندی و ضریب اهمیت پیشایندها، استراتژی‌ها و پسایندها**

رتبه در کل	رتبه در مفاهیم	ضریب اهمیت $W_j$	ضریب عدم اطمینان $E_j$	فراوانی	کد
۱۰	۵	۰/۰۲۰۵	۰/۰۰۲	۵	توجه به منفعت عامه
۵	۹	۰/۰۱۲۴	۰/۰۰۲	۱	شناسایی نیازها و خواسته‌های شهروندان
۱	۱	۰/۰۱۳۸	۰/۰۰۲	۲	اهمیت پاسخگویی
۶	۲	۰/۰۱۱۸	۰/۰۰۵	۳	عدالت محوری
۲	۱	۰/۰۲۰۷	۰/۰۰۴	۱۳	همانگی نهادهای دخیل
۳	۴	۰/۰۱۲۷	۰/۰۰۲	۳	آماده کردن زیرساخت‌ها
۱۲	۷	۰/۰۱۵۸	۰/۰۰۹	۴	خرد جمعی
۲۱	۵	۰/۰۱۰۶	۰/۰۱۲	۵	نگرش خدمت‌گرا
۱۰	۴	۰/۰۲۰۸	۰/۰۰۴	۲	آموزش مدنی
۱۳	۳	۰/۰۱۹۲	۰/۰۰۴	۳	ارزش محوری
۱۲	۲	۰/۰۲۰۳	۰/۰۰۶	۷	مکانیسم‌های مشارکت
۱۴	۱۱	۰/۰۱۲۹	۰/۰۰۳	۳	توانمندسازی شهروندان
۳	۲	۰/۰۱۸۲	۰/۰۰۵	۲	اطلاعات باز
۶	۵	۰/۰۱۱۵	۰/۰۰۵	۴	فناوری‌های اثربخش
۲۴	۹	۰/۰۲۰۳	۰/۰۰۷	۱	سیال سازی بوروکراسی‌ها
۱۹	۴	۰/۰۱۲۷	۰/۰۰۲	۱	تصمیم‌گیری مبتنی بر شواهد
۸	۶	۰/۰۱۰۰	۰/۰۰۳	۵	صلاحیت‌های حرفه‌ای کارگزاران
۱۶	۳	۰/۰۱۱۵	۰/۰۰۴	۱۶	شبکه‌سازی
۴	۴	۰/۰۲۰۶	۰/۰۰۸	۹	گزارشگری عمومی
۵	۳	۰/۰۱۱۸	۰/۰۰۲	۳	ظرفیت رسانه‌های اجتماعی
۲	۱	۰/۰۱۴۱	۰/۰۰۴	۱۰	خدمات عمومی کارآمد
۸	۳	۰/۰۲۱۶	۰/۰۰۸	۵	توسعه فرهنگ شفافیت
۱۷	۴	۰/۰۱۲۷	۰/۰۰۵	۸	هم‌افزایی بین شهروندان و حکومت‌های محلی
۲۸	۱	۰/۰۱۷۳	۰/۰۰۳	۷	تخصیص بهینه منابع
۱۴	۲	۰/۰۲۰۵	۰/۰۰۲	۲	تقویت دموکراسی محلی
۵	۲	۰/۰۱۵۲	۰/۰۰۶	۳	ارتقا سطح رفاه
۵	۲	۰/۰۲۰۳	۰/۰۰۲	۳	فرهنگ بازخورد
۸	۴	۰/۰۱۷۵	۰/۰۰۸	۵	بهبود مستمر



رتبه در کل	رتبه در مفاهیم	ضریب اهمیت Wj	ضریب عدم اطمینان E <sub>j</sub>	فراوانی	کد
۱۳	۲	۰/۰۲۰۹	۰/۰۰۲	۲	انسجام اجتماعی
۳	۶	۰/۰۱۰۸	۰/۰۰۲	۵	حس تعلق
۳	۶	۰/۰۱۰۶	۰/۰۰۲	۵	مشارکت مدنی

بر اساس ضرایب به دست آمده در جدول ۵، مشخص شد از بین پیشایندها، توجه به منفعت عامه، هماهنگی نهادهای دخیل و آموزش مدنی بالاترین رتبه را به دست آوردند. همچنین از راهبردهای بیان شده، مکانیسم‌های مشارکت، سیال سازی بوروکراسی‌ها و گزارشگری عمومی بالاترین رتبه را به دست آوردند و پیامدهای مدل، توسعه فرهنگ شفافیت، تقویت دموکراسی محلی، فرهنگ بازخورد و انسجام اجتماعی نیز بالاترین رتبه را به دست آوردند بدین معنا که در توسعه شهروندمحوری در اداره امور عمومی به این موضوعات توجه بیشتری از جانب خبرگان شده و مورد بررسی فراوانی در پژوهش‌ها قرار گرفته‌اند. از این رو، می‌توان گفت که توجه به این شاخص‌ها در توسعه شهروندمحوری بسیار حائز اهمیت است. بر اساس مطالعه پژوهش‌های پیشین و کدهای استخراج شده با استفاده از روش تحلیل تم، مضامین فراگیر توسعه شهروندمحوری در اداره امور عمومی شامل پیشایندها، راهبردها و پساایندها می‌باشند.



شکل (۱) چارچوب توسعه شهروندمحوری در اداره امور عمومی (منبع: پژوهش حاضر)

## ۵- بحث و نتیجه گیری

نتیجه‌گیری کلی این پژوهش نشان می‌دهد که چارچوب توسعه شهروندمحوری در اداره امور عمومی، به‌ویژه در شهرداری‌ها، یک رویکرد استراتژیک و ضروری است که می‌تواند به بهبود کیفیت خدمات و افزایش مشارکت مدنی منجر شود.

با تمرکز بر نیازها و منافع شهروندان، این چارچوب نه تنها به ارتقای حس اعتماد و مسئولیت پذیری در جامعه کمک می کند، بلکه به ایجاد جوامع قوی تر و فراگیرتر نیز می انجامد. پژوهش حاضر با شناسایی پیشایندها، راهبردها و پسایندهای مؤثر در توسعه شهروندمحوری، به ویژه در شهرداری زنجان، به ارائه یک الگوی بومی پرداخته است. نتایج به دست آمده از تحلیل داده ها و مصاحبه ها با خبرگان نشان می دهد که توجه به منفعت عامه، هماهنگی نهادهای دخیل و آموزش مدنی به عنوان پیشایندهای کلیدی و مکانیسم های مشارکت، سیال سازی بوروکراسی ها و گزارشگری عمومی به عنوان راهبردهای مؤثر، از اهمیت بالایی برخوردارند. این پژوهش نشان می دهد که برای تحقق توسعه شهروندمحوری، لازم است مدیران و مسئولان ملی و استانی به شناخت و آگاهی دقیقی از این عوامل دست یابند و از آن ها در فرآیندهای تصمیم گیری و اجرای سیاست ها بهره برداری کنند. در نهایت، این تحقیق به عنوان یک گام مهم در پر کردن شکاف های مطالعاتی موجود در زمینه توسعه شهروندمحوری در شهرداری ها، به ارائه یک الگوی جامع و بومی پرداخته است که می تواند به عنوان راهنمایی برای بهبود عملکرد و خدمات شهری در استان ها و شهرهای دیگر نیز مورداستفاده قرار گیرد. در مقایسه با نتایج مطالعات پیشین، چارچوب توسعه شهروندمحوری در اداره امور عمومی به ویژه در شهرداری ها، به وضوح بر اهمیت مشارکت مستقیم شهروندان تأکید دارد.

پژوهش [Göçoğlu & Karkin \(2023\)](#) به این نکته اشاره می کند که در سیاست گذاری عمومی، نیاز به توجه بیشتر به نقش شهروندان به عنوان ذینفعان و متقاضیان خدمات وجود دارد. این موضوع در پژوهش شما نیز مورد تأکید قرار گرفته است، جایی که بر اهمیت تعامل با شهروندان و گنجاندن بازخورد آن ها در فرآیندهای تصمیم گیری تأکید می شود. هر دو پژوهش به دنبال ارتقاء کیفیت خدمات عمومی و افزایش حس اعتماد و مسئولیت پذیری در جامعه هستند، اما پژوهش شما به طور خاص بر روی شهرداری ها و نیاز به سفارشی سازی خدمات بر اساس نیازهای محله های مختلف تمرکز دارد. از سوی دیگر، پژوهش [Gürses \(2023\)](#) نشان می دهد که شهرداری های کلان شهر ترکیه به طور مؤثر از رسانه های اجتماعی برای ایجاد سیاست های شهروند محور استفاده نمی کنند و بیشتر به اشتراک گذاری اطلاعات یک طرفه بسنده می کنند. این یافته ها با تأکید شما بر اهمیت استفاده از فناوری و رویکردهای نوآورانه برای دسترسی بیشتر و کاربر پسند تر کردن خدمات شهری هم راستا است. در نهایت، پژوهش [Potipiroon \(2023\)](#) به تأثیر قوانین رسمی بر رفتار بوروکرات ها و تعاملات آن ها با شهروندان می پردازد که نشان دهنده اهمیت حفظ سطح «بهینه» قوانین در تعاملات شهروند-دولت است. این نکته نیز در پژوهش شما با تأکید بر پیشایندهایی مانند عدالت محوری و هماهنگی نهادهای دخیل، مورد توجه قرار گرفته است. به طور کلی، پژوهش شما با تأکید بر نیاز به یک الگوی بومی و جامع برای توسعه شهروندمحوری، به شکاف های موجود در مطالعات پیشین پاسخ می دهد و ابعاد جدیدی از این موضوع را معرفی می کند. این تحقیق با ارائه یک الگوی بومی و جامع برای توسعه شهروند محوری در اداره امور عمومی، به ویژه در شهرداری ها، نوآوری قابل توجهی به دامنه علم افزوده است. این الگو نه تنها بر اهمیت مشارکت مستقیم شهروندان و تعامل فعال آن ها در فرآیندهای تصمیم گیری تأکید دارد، بلکه به شناسایی پیشایندها و راهبردهای کلیدی مانند منفعت عامه، هماهنگی نهادها و آموزش مدنی می پردازد که می تواند به بهبود کیفیت خدمات و افزایش اعتماد عمومی منجر شود. همچنین، این تحقیق به بررسی چالش های موجود در استفاده از فناوری و رویکردهای نوآورانه در ارائه خدمات شهری می پردازد و بر لزوم سفارشی سازی خدمات بر اساس نیازهای محله های مختلف تأکید می کند. از این رو، این پژوهش به پر کردن شکاف های مطالعاتی موجود در زمینه توسعه شهروند محوری کمک کرده و ابعاد جدیدی از این موضوع را معرفی می کند که می تواند به عنوان راهنمایی برای بهبود عملکرد و خدمات شهری در سایر استان ها و شهرها نیز مورداستفاده قرار گیرد. با توجه به نتایج به دست آمده از این پژوهش، پیشنهادهایی ارائه می گردد:



برای بهبود توسعه شهروند محوری در اداره امور عمومی، به‌ویژه در شهرداری‌ها، پیشنهاد می‌شود که اولاً، برنامه‌های آموزشی و کارگاه‌های مشارکتی برای شهروندان برگزار شود تا آن‌ها را با فرآیندهای تصمیم‌گیری و حقوق خود آشنا کند و به افزایش مشارکت فعال آن‌ها کمک کند. ثانیاً، شهرداری‌ها باید از فناوری‌های نوین و رسانه‌های اجتماعی به‌طور مؤثر استفاده کنند تا ارتباط دوطرفه با شهروندان برقرار کرده و بازخوردهای آن‌ها را در سیاست‌گذاری‌ها لحاظ کنند. ثالثاً، ایجاد مکانیسم‌های شفافیت و گزارشگری عمومی می‌تواند به افزایش اعتماد شهروندان به نهادهای دولتی کمک کند. همچنین، لازم است که شهرداری‌ها به سفارشی‌سازی خدمات بر اساس نیازهای خاص محله‌ها توجه کنند و با همکاری نهادهای مختلف، هماهنگی لازم را برای اجرای سیاست‌های شهروند محور فراهم آورند. درنهایت، توجه به عدالت محوری و تأمین حقوق برابر برای تمامی شهروندان در فرآیندهای حکمرانی، می‌تواند به ایجاد جوامع فراگیرتر و قوی‌تر منجر شود.

با توجه به موارد فوق، محدودیت‌های تحقیق حاضر شامل چندین جنبه است که می‌تواند بر نتایج و تعمیم‌پذیری آن تأثیر بگذارد. اولاً، نمونه‌گیری هدفمند ممکن است نماینده کاملی از جامعه بزرگ‌تر نباشد و به همین دلیل، نتایج ممکن است به سایر مناطق یا گروه‌های مشابه تعمیم‌پذیر نباشند. ثانیاً، تغییرات سریع در سیاست‌ها و شرایط اجتماعی ممکن است باعث شود که نتایج این تحقیق در آینده کمتر قابل اعتبار باشد و نیاز به بررسی‌های مکرر و به‌روز داشته باشد. لذا با توجه به محدودیت‌های رایج شده پیشنهاد می‌شود مطالعات آتی با استفاده از نمونه‌گیری گسترده‌تر و متنوع‌تر، به بررسی تأثیرات چارچوب توسعه شهروند محوری در مناطق مختلف و با ویژگی‌های اجتماعی و اقتصادی متفاوت بپردازند. همچنین، انجام تحقیقات کمی به همراه تحلیل‌های کیفی می‌تواند به تعمیق درک از ابعاد مختلف این موضوع کمک کند. علاوه بر این، بررسی تأثیر فناوری‌های نوین و رسانه‌های اجتماعی بر مشارکت شهروندان و کیفیت خدمات عمومی می‌تواند به شناسایی راهکارهای مؤثرتر در این زمینه منجر شود. همچنین، پیشنهاد می‌شود که پژوهش‌های آینده به بررسی تجربیات موفق در دیگر کشورها و مقایسه آن‌ها با شرایط محلی بپردازند تا الگوهای بهتری برای توسعه شهروند محوری ارائه دهند. درنهایت، توجه به تغییرات اجتماعی و سیاسی و نیاز به به‌روزرسانی مداوم نتایج تحقیق، می‌تواند به بهبود مستمر سیاست‌ها و خدمات شهری کمک کند.



## References

- Abedi Ja'fari H, Taslimi M. S, Faghihi A, & Sheikhzade M. (2011). Thematic Analysis and Thematic Networks: A Simple and Efficient Method for Exploring Patterns Embedded in Qualitative Data Municipalities). *Strategic Management Thought*. 5(2). 151-198. [doi: 10.30497/smt.2011.163](https://doi.org/10.30497/smt.2011.163). (in persian).
- Aschhoff N. (2018). Citizens differ from organizations: Modeling a specific citizen-centered collaborative capacity. *International Journal of Public Administration*. 41(4). 284-296. [DOI: 10.1080/01900692.2016.1263657](https://doi.org/10.1080/01900692.2016.1263657)
- Berke S. (2019). The sustainable development of data-driven smart cities: Citizen-centered urban governance and networked digital technologies. *Geopolitics, History, and International Relations*. 1(1), 122-127. [doi:10.22381/GHIR11120199](https://doi.org/10.22381/GHIR11120199)
- Braun V, & Clarke V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 2, 77-101. [DOI:10.1191/1478088706qp063oa](https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa)
- Dehghani M, Yaghoubi N. M, Mooghali A, & Vazife Z. (2019). A comprehensive model of factors affecting establishment of knowledge management. *Journal of New Approaches in Educational Administration*. 10(37), 109-132. [Doi:20.1001.1.20086369.1398.10.37.6.0](https://doi.org/20.1001.1.20086369.1398.10.37.6.0) (in persian).
- Demirkasımođlu N, & Demir T. G. (2023). Evaluation of Higher Education Policies in Turkey in the Context of Citizen-Centered Public Policies. In *Citizen-Centered Public Policy Making in Turkey* (pp. 367-384). Springer, Cham. [DOI:10.1007/978-3-031-35364-2\\_20](https://doi.org/10.1007/978-3-031-35364-2_20)
- Göçođlu V, & Karkin N. (2023). Introduction to Citizen-Centered Public Policy Making. In *Citizen-Centered Public Policy Making in Turkey* (pp 3-14). Cham: Springer International Publishing. [DOI:10.1007/978-3-031-35364-2](https://doi.org/10.1007/978-3-031-35364-2)
- Gürses F, Arslan E, & Çelik İ. (2023). Citizen-Centered Public Policy making Through Social Media in Local Governments: A Research on Twitter Accounts of Metropolitan Municipalities in Turkey. In *Citizen-Centered Public Policy Making in Turkey* (pp. 251-270). Cham: Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-35364-2\\_14](https://doi.org/10.1007/978-3-031-35364-2_14)
- Hecht B, Valaskova K, Kral P, & Rowland Z. (2019). The digital governance of smart city networks: Information technology-driven economy, citizen-centered big data, and sustainable urban development. *Geopolitics, History and International Relations*, 11(1), 128-133. <http://dx.doi.org/10.22381/GHIR111201910>
- Ho A. T, & Wu M. (2021). Analyzing Citizen-Centered Collaborative Management: The "Who" and the "How". In *Citizenship and Ethics: From the Neighborhood to the City, Country to the World* (pp. 29-40). Rowman and Littlefield. <https://msesj.com/index.php/mses/article/view/95>
- Hofmann S, Madsen C. Ø, Lindgren I, & Verne G. (2021). A citizen-centered analysis of what public services are suitable for digital communication channels. In *Proceedings of Ongoing Research, Practitioners, Posters, Workshops, and Projects at EGOV-CeDEM-ePart*. Springer. <https://dgsociety.org/egov-2021/>
- Ju J, Liu L, & Feng Y. (2018). Citizen-centered big data analysis-driven governance intelligence framework for smart cities. *Telecommunications Policy*, 42(10), 881-896. [DOI: 10.1016/j.telpol.2018.01.003](https://doi.org/10.1016/j.telpol.2018.01.003)
- König P. D. (2021). Citizen-centered data governance in the smart city: From ethics to





- accountability. *Sustainable Cities and Society*, 75, 103308. DOI: [10.1016/j.scs.2021.103308](https://doi.org/10.1016/j.scs.2021.103308)
- Marsal-Llacuna M. L. (2016). City indicators on social sustainability as standardization technologies for smarter (citizen-centered) governance of cities. *Social Indicators Research*, 128, 1193-1216. DOI: [10.1007/s11205-015-1075-6](https://doi.org/10.1007/s11205-015-1075-6)
- Nazari M, & Dastar H. (2018). Identification of Factors Affecting Overall Store Price Image (OSPI): A Meta Synthesis Approach. *New Marketing Research Journal*, 8(1), 1-20. doi: [10.22108/nmrj.2017.105788.1360](https://doi.org/10.22108/nmrj.2017.105788.1360). (in persian).
- Orhan G. (2023). Citizen-Centered Environmental Policy making in Turkey: The Struggle of Unheard Voices. In Citizen-Centered Public Policy Making in Turkey (pp. 311-330). Cham: *Springer International Publishing*. DOI: [10.1007/978-3-031-35364-2\\_17](https://doi.org/10.1007/978-3-031-35364-2_17)
- Potipiroon W. (2022). Rule formalization, bureaucratic red tape, and prosocial rule breaking among street-level bureaucrats: a citizen-centered perspective. *Public Performance & Management Review*, 45(3), 638-671 DOI: [10.1080/15309576.2022.2065644](https://doi.org/10.1080/15309576.2022.2065644)
- Saßmannshausen S. M, Radtke J, Bohn N, Hussein, H, Randall D, & Pipek V. (2021). Citizen-centered design in urban planning: How augmented reality can be used in citizen participation processes. *In Designing Interactive Systems Conference*, 250-265. DOI: [10.1145/3461778.3462130](https://doi.org/10.1145/3461778.3462130)
- Tekel E, & Su A. (2023). Access versus Quality Trade-off: How Citizen-Centered Is the Public Policy Making in the Expansion of the Turkish Higher Education System?. In Citizen-Centered Public Policy Making in Turkey (pp. 385-404). Cham: *Springer International Publishing*. DOI: [10.1007/978-3-031-35364-2\\_21](https://doi.org/10.1007/978-3-031-35364-2_21)
- Wijayanto P. K, Zauhar S, Hakim L, & Said A. (2020). Local Autonomy: State-Centered Government Wrapped in Citizen-Centered Governance in the Tourism Development. *JPAS Journal of Public Administration Studies*, 5(1), 39-46. DOI: <https://doi.org/10.21776/ub.jpas.2020.005.01.8>



## Providing a Framework for Citizen-Centric Development in Public Administration (Case Study: Zanjan Municipality)

Received: 28 November 2024 | Revised: 22 December 2024 | Accepted: 26 December 2024

**Moghteda Babaei** 

Public Administration, Unit Sari, Islamic Azad University, Mazandaran, Iran

ORCID: 0000-0002-6203-8640

[mqtdabababy@gmail.com](mailto:mqtdabababy@gmail.com)

**Zain al-Abidin Rahmani** 

Assistant Professor, Department of Management, Payame Noor University, Sari, Iran

ORCID: 0000-0002-2831-1973

[p\\_z\\_rahmani@yahoo.com](mailto:p_z_rahmani@yahoo.com)

**Mostafa Jafari** 

Department of Management and Accounting, Humanities Faculty, University of Zanjan, Iran

ORCID: 0000-0003-3409-9080

[jafari.mostafa@znu.ac.ir](mailto:jafari.mostafa@znu.ac.ir)

### Abstract

Citizen-centric public administration is an approach to governance that places the needs and interests of citizens at the center of decision-making and service delivery. This concept encompasses designing and implementing public policies and programs that respond to citizens' needs and preferences, ensuring that public services are accessible, efficient, and effective. Therefore, the present research aims to provide a framework for citizen-centric development in public administration within Zanjan. This qualitative study employs thematic analysis based on semi-structured interviews with 177 experts in policy-making, public management, and urban management.

The findings were analyzed using the 2020 Maxqda software, from which relevant dimensions were extracted, and the importance and priority of each were determined using the Shannon entropy technique.

According to the research approach, three aspects, 31 components, and 146 codes were extracted. National and provincial managers and officials must first gain a precise understanding and awareness of the antecedents of citizen-centric development and then proceed to adopt and implement effective strategies to achieve the identified outcomes. In this study, the citizen-centric development model is presented in the form of 31 components. Since no comprehensive model for citizen-centric development has been proposed to date, this research can contribute to the development of literature in this field and elucidate the importance of local democracy.

**Keywords:** Citizen-Centered, Local Democracy, Public Administration, Zanjan Municipality