



# Journal of Society and Politics Essays



Vol 3, No 11 autumn 2025  
Journal Homepage: <https://sanad.iau.ir/journal/jsp>

Online ISSN:2981- 1236

## Research Paper

### The actions of the Khatam al-Anbiya (PBUH) Construction Headquarters in developing water and power infrastructure and its impact on good governance of the Islamic Republic of Iran

**Pedram Yari**: Department of Political Science, ST.C., Islamic Azad University, Tehran, Iran.

**Hassan Khodaverdi**<sup>1</sup>: Department of Political Science, ST.C., Islamic Azad University, Tehran, Iran.

**Garineh Keshishyan Siraki**: Department of Political Science, ST.C., Islamic Azad University, Tehran, Iran.

**Received:** 2025/09/27, **PP:** 181-198, **Accepted:** 2025/12/04

## Abstract

Since its establishment, the Khatam Al-Anbiya (PBUH) Construction Headquarters has participated in the construction of numerous projects in various fields. Given the importance of the Khatam Al-Anbiya (PBUH) Construction Headquarters 's function in creating the country's infrastructure, the question arises as to what impact the Khatam Al-Anbiya (PBUH) Construction Headquarters 's actions in developing water and power infrastructure have had on the good governance of the Islamic Republic of Iran? The research hypothesis is that the Khatam Al-Anbiya (PBUH) Construction Headquarters, by developing water and power infrastructure, has increased employment, alleviated deprivation, and facilitated the living conditions of people, especially in deprived areas, as a result of which the good governance of the Islamic Republic of Iran has been strengthened. The research method is descriptive-analytical and uses the standard questionnaire for measuring good governance of OPM and CIPFA and interviews. The results of the questionnaire were conducted with SPSS software and based on a single-sample t-test, and the average role of the transparency and capacity-building components is 4.33 and 4.41, respectively, at the level of  $\alpha = 0.05$  with 19 degrees of freedom, which is higher than the hypothetical average of the society (3).

**Keywords:** Khatam Al-Anbiya (PBUH) Construction Headquarters, good governance, transparency, capacity building, water and power

**Citation:** Yari, Pedram; Khodaverdi, Hassan; Keshishyan Siraki, Garineh. (2025). **The actions of the Khatam al-Anbiya (PBUH) Construction Headquarters in developing water and power infrastructure and its impact on good governance of the Islamic Republic of Iran.** *Journal of society and Politics essays*, vol 3, No 11, Shiraz, pp: 181-198.

<sup>1</sup> . **Corresponding author:** Hassan Khodaverdi, **Email:** [hkhodaverdi@iau.ac.ir](mailto:hkhodaverdi@iau.ac.ir), **Tel:** +98912259508

## Extended Abstract

### Introduction

Good governance is a concept that was coined by the World Bank and later outlined as a model for governance. Good governance is known by indicators such as rule of law, promotion of values, capacity building, accountability, poverty reduction, participation, efficiency and effectiveness, and helps institutions, organizations and governments to perform properly and appropriately. In good governance, the government is not the only active actor, but the private sector and civil society, which include non-governmental organizations and institutions, play an influential role in the developments in the political, economic and social spheres.

The Islamic Republic of Iran, as a system emerging from the Islamic Revolution, has also outlined the development and consolidation of good governance as one of its goals, and in this regard, the Khatam al-Anbiya (PBUH) Construction Headquarters was formed as an economic institution in 1989 by the decree of His Holiness Ayatollah Khamenei and by the Islamic Revolutionary Guard Corps of Iran. The purpose of establishing the Khatam al-Anbiya (PBUH) Construction Headquarters was to help develop and prosper the country and create infrastructure as the executive arm of the country. After 36 years since the establishment of the Khatam Al-Anbiya (PBUH) Construction Headquarters, the scope of this institution has become much broader and it participates in many energy, road and urban development, water and power projects, etc. Examining the performance of the Khatam Al-Anbiya (PBUH) Construction Headquarters helps to understand the role of this institution in the good governance of the Islamic Republic of Iran because the headquarters, as the economic arm of the Islamic Revolutionary Guard Corps of Iran, has completed many projects, and understanding the type and manner of its functioning can identify various aspects of the role of the Khatam Al-Anbiya (PBUH) Construction Headquarters in the good governance of the Islamic Republic of Iran. Given the importance of the function of the Khatam Al-Anbiya (PBUH) Construction Headquarters in creating the country's infrastructure, the question arises: What impact have the actions of the Khatam Al-Anbiya (PBUH) Construction Headquarters in

developing water and power infrastructure had on the good governance of the Islamic Republic of Iran?

### Methodology

The research method is descriptive-analytical and uses the standard questionnaire for measuring good governance of OPM and CIPFA, and the results of the questionnaire are based on SPSS software and a single-sample t-test. Also, interviews were conducted with three experts in the field of water and power, and questions were asked about the place of transparency and capacity building in the performance of the Khatam al-Anbiya (PBUH) Construction Headquarters. The good governance questionnaire has 11 questions and is set for two components: capacity building and transparency. The validity of the good governance questionnaire has been confirmed by professors and experts in this field. The reliability of the good governance questionnaire was obtained above 70 percent through the Cronbach's alpha method, and content validity was used to measure the validity of the questionnaire.

### Results and discussion

The research findings show that the Khatam Al-Anbiya (PBUH) Construction Headquarters has obtained a score of 4.41 in the capacity building component. Therefore, the role of capacity building of the Khatam Al-Anbiya (PBUH) Construction Headquarters in the development of water and power infrastructure and its impact on the realization of good governance of the Islamic Republic of Iran has been evaluated as very desirable. Among the indicators of the transparency component, the formation of a committee by the management of the Khatam Al-Anbiya (PBUH) Construction Headquarters regarding the recruitment processes in order to achieve the goals with a score of 4.65 has the highest score, and the regular review of the performance of the managers of the Khatam Al-Anbiya (PBUH) Construction Headquarters has the lowest score with a score of 4.25. Although all the scores of the transparency component have been evaluated as very high and desirable, in order to perform best, it is necessary for the headquarters to improve the indicators of accountability for evaluating its performance

and regularly reviewing the performance of the managers.

### Conclusion

In this study, three methods were used to examine the role of transparency and capacity building of the Khatam Al-Anbiya (PBUH) Construction Base in the development of water and power infrastructure and its impact on good governance in the Islamic Republic of Iran. In the first method, an 11-question questionnaire on good governance was distributed among a statistical population of 20 people by selecting two indicators of capacity building and transparency, and the respondents answered the questions. Analysis of the questionnaire data showed that the Khatam Al-Anbiya (PBUH) Construction Base received a score higher than 4 in both indicators of good governance, which indicates that the base has performed very well in the capacity building and transparency index in the water and power sectors.

The second method used to measure the performance of the Khatam Al-Anbiya (PBUH) Construction Base was interviews with three experts in the water and power sectors. The analysis of the interviews indicated that the role of the indicators of capacity building and transparency of the Khatam Al-Anbiya (PBUH) Construction Base in providing water and power infrastructure and its impact on good

governance in the Islamic Republic of Iran was very high. Because employing young and specialized personnel has both helped increase employment and utilized the talents of scientific and elite forces at various levels. The employment of 149,000 specialized personnel in the Khatam al-Anbiya (PBUH) Construction Base indicates the high capacity of this economic institution in creating employment. In addition, the base, along with its extensive participation and construction of infrastructure facilities that have contributed to the development and prosperity of the country, has also led to the elimination of deprivation in many regions of the country, especially remote areas.

In terms of transparency, the base has minimized the costs of building projects by using optimal information about water and power projects and utilizing the advice and skills of elite forces. In addition, the base, by participating in tenders and auctions, has observed the principle of transparency, and its performance has been supervised and audited by internal and external institutions of the Islamic Revolutionary Guard Corps of Iran. Observing this principle has helped provide water and power infrastructure in an anti-corruption and completely transparent environment, and as a result, has led to strengthening the good governance of the Islamic Republic of Iran.

Introductio

## References

1. Caves, R.W. (2005), *Encyclopedia of the city*, Routedge.
2. Clark, H. (2025). *Transparency and good governance: Essential pillars for financing development*, available at: <https://eiti.org/blog-post/transparency-and-good-governance-essential-pillars-financing-development>
3. Claussen, C. (2011). *Capacity Building for Governance*, [https://calgaryunitedway.org/wp-content/uploads/2019/03/capacity\\_building\\_for\\_governance\\_a\\_literature\\_review.pdf](https://calgaryunitedway.org/wp-content/uploads/2019/03/capacity_building_for_governance_a_literature_review.pdf).
4. Fakher, Gh. H.; Bahadori, J., Samineh Delshad, A. & Rasek, K. (2001). *Social Capital-Based Governance Components in South Pars with a Grounded Data Theory Approach*, *Journal of Society and Politics Research*, (1), 56-43.
5. Fani, Z. (2014). *Development, Sustainability and Globalization*, Tehran: National Center for Globalization.
6. Gazizadeh, S. Z; Khosravi, F, & Loni, K. (2019). *Evaluation Indicators of Knowledge Management in Project-Based Organizations Using the Balanced Scorecard (BSC) Method (Research Case: Deputy of Civil Engineering of Khatam-ol-Anbiya Construction Headquarters)*, *Journal of Organizational Knowledge Management*, 8, pp. 50-62.
7. Govos. (2024). *The Importance of Transparency in Government*, available at: <https://govos.com/blog/the-importance-of-transparency-in-government/>
8. Inclusiveinfra. (2025). *Governance and Capacity Building*, available at: <https://inclusiveinfra.github.org/action-areas/governance-and-capacity-building/>
9. Kalhori, A; Mohseni, A, & Elahimanesh, M. H. (1401). *Evaluation of Good Governance Indicators in the Islamic Republic of Iran*, *Journal of Political Strategy*, 6(2), pp. 99-112.
10. Kazemian, G. (2007). *An Introduction to Urban Governance Model*, *Journal of Urban Studies*, 6(19-20), pp. 5-7.
11. Khosrowjerdi, M. (2022). *Good governance and national information transparency: A comparative study of 117 countries*, *Computer Science*, Volume 13192, pp. 143-160.
12. Mardani S, B, M., & Kalhori, M. (1400). *Supply Chain Agility Model for Project-Oriented Organizations (Case Study: Khatam al-Anbia Construction Headquarters)*, *Productivity Management*, 15(4), pp. 137-158.
13. Mashayekhi, M.; Pasalarzadeh, H., & Jafarinaia, Gh. (2003). *Investigating the relationship between governance quality and social hope among youth in Bushehr*, *Journal of Urban Planning and Development*, 15, 59-71.
14. Nikokar, Gh.; Hasirchi, A., & Ebadi, R., (2017). *Designing a Strategic Monitoring Model for the Major Projects of Khatam al-Anbia Construction Headquarters*, *Journal of Defense Strategy*, 15(4), pp. 194-165.
15. Ohchr. (2025). *About good governance*, available at: <https://www.ohchr.org/en/good-governance/about-good>
16. Opengovpartnership. (2025). *Transparency*, available at: <https://www.opengovpartnership.org/glossary/transparency/>
17. Sahraei, A. R. & Mahmoudinia, A. (2018). *Good Governance Model: A Framework for Analyzing the Political Economy of the Hashemi Rafsanjani Administration*, *Journal of Public Policy Governance Studies*, 8 (28), 228-207.
18. Sarmad, Z; Bazargan, A & Hejazi, E. (2014). *Research Methods in Behavioral Sciences*, Tehran: Ageh.
19. Stojanovic, I., & Ateljevic, J., & Stević, Stevan R. (2016). *Good Governance as a Tool of Sustainable Development*, *European Journal of Sustainable Development* 5(4):558-573
20. Taghvaei, A. A & Tajdar, R. (2009). *An Introduction to Good Urban Governance in an Analytical Approach*, *Journal of Urban Management*, 7 (23), 58-45.

17. Tasedighi, B., & Afshari, Gh. (2004). Theory of Good Governance: Empowering the State - Research Plan of Good Governance (6), Tehran: Majles Research Center.
21. uclg-aspac.(2021). Good Governance: Definition and Characteristics, available at: <https://uclg-aspac.org/good-governance-definition-and-characteristics/>
22. Vahedi, S.; Hatami, M., Reza & Mousavi, S. M. (2018). Investigating the Components of Good Governance in the Political System of the Islamic Republic of Iran, Journal of Political Research of the Islamic World, 11(4), pp. 195-216.
23. Vilone, L.(2020). Good governance and transparency, *Giuristi Revista de Derecho Corporativo* 1(2):343-353
24. Weiss, T. G.(2000) Governance, good governance and global governance: conceptual and actual challenges, *Third World Quarterly*, Vol 21, No 5, pp 795–814.



# فصلنامه جستارهای جامعه و سیاست

دوره ۳، شماره ۱۱، پاییز ۱۴۰۴

Journal Homepage: <https://sanad.iau.ir/journal/jsp>

شاپای الکترونیکی: ۱۲۳۶-۲۹۸۱



## مقاله پژوهشی

### اقدامات قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) در توسعه زیرساخت‌های آب و نیرو و تاثیر آن بر حکمرانی خوب جمهوری اسلامی ایران

پدرام یاری: گروه علوم سیاسی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

حسن خداوردی<sup>۱</sup>: گروه علوم سیاسی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

گارینه کشیشیان سیرکی: گروه علوم سیاسی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

دریافت: ۱۴۰۴/۰۷/۰۵ صص ۱۸۱-۱۹۸ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۹/۱۳

## چکیده

قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) از زمان تاسیس، در ساخت پروژه‌های متعدد در حوزه‌های مختلف مشارکت داشته است. با توجه به اهمیت کارکرد قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) در ایجاد زیرساخت‌های کشور، این پرسش مطرح می‌شود که اقدامات قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) در توسعه زیرساخت‌های آب و نیرو، چه تاثیری بر حکمرانی خوب جمهوری اسلامی ایران داشته است؟ فرضیه پژوهش این است که قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) با توسعه زیرساخت‌های آب و نیرو، باعث افزایش اشتغال زایی، محرومیت زدایی و تسهیل شرایط زندگی مردم به ویژه در مناطق محروم شده است، در نتیجه حکمرانی خوب جمهوری اسلامی ایران تقویت شده است. روش تحقیق، توصیفی-تحلیلی و با استفاده از پرسشنامه استاندارد سنجش حکمرانی خوب OPM و CIPFA و مصاحبه اجرایی شده است. نتایج پرسشنامه با نرم افزار SPSS و بر اساس آزمون t تک نمونه ای انجام گرفته است و میانگین نقش مولفه‌های شفاف سازی و ظرفیت سازی به ترتیب ۴/۳۳ و ۴/۴۱ در سطح  $\alpha = 0/05$  با درجه آزادی ۱۹ بالاتر از میانگین فرضی جامعه (۳) است.

**واژه‌های کلیدی:** قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص)، حکمرانی خوب، شفاف سازی، ظرفیت سازی، آب و نیرو.

**استناد:** یاری، پدرام؛ خداوردی، حسن؛ کشیشیان سیرکی، گارینه. (۱۴۰۴). اقدامات قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) در توسعه زیرساخت‌های آب و نیرو و تاثیر آن بر حکمرانی خوب جمهوری اسلامی ایران. فصلنامه جستارهای جامعه و سیاست، سال ۳، شماره ۱۱، شیراز، صص ۱۸۱-۱۹۸.

<sup>۱</sup>. نویسنده مسئول: حسن خداوردی، پست الکترونیکی: [hkhodaverdi@iau.ac.ir](mailto:hkhodaverdi@iau.ac.ir)، تلفن: ۰۹۱۲۲۵۹۵۰۸۸

## مقدمه

حکمرانی خوب مفهومی است که توسط بانک جهانی ابداع شد و بعدها به عنوان الگویی برای حکمرانی ترسیم شد. حکمرانی خوب، با شاخص‌هایی مانند قانونمندی، ارتقاء ارزش‌ها، ظرفیت‌سازی، پاسخگویی، کاهش فقر، مشارکت، کارایی و اثربخشی شناخته می‌شود و به نهادها، سازمان‌ها و دولت‌ها کمک می‌کند تا عملکردی شایسته و درخور داشته باشند. در حکمرانی خوب، دولت تنها بازیگر فعال نیست، بلکه بخش خصوصی و جامعه مدنی که شامل سازمان‌ها و نهادهای غیردولتی است، نقش تاثیرگذاری بر تحولات حوزه سیاسی، اقتصادی و اجتماعی دارند.

جمهوری اسلامی ایران هم به عنوان یک نظام برآمده از انقلاب اسلامی، تکوین و تثبیت حکمرانی خوب را به عنوان یکی از اهداف خود ترسیم کرده است و در این راستا قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) به عنوان یک نهاد اقتصادی در سال ۱۳۶۸ و با فرمان حضرت آیت الله خامنه ای و توسط سپاه پاسداران انقلاب اسلامی ایران شکل گرفت. هدف از تاسیس قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) کمک به توسعه و آبادانی کشور و ایجاد زیرساخت‌های کشور بود. با گذشت ۳۶ سال از تاسیس قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص)، حوزه عملکرد این نهاد بسیار گسترده تر شده و در بسیاری از پروژه‌های انرژی، راه و شهرسازی، آب و نیرو و ... مشارکت می‌کند. بررسی عملکرد قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) به شناخت نقش این نهاد در حکمرانی خوب جمهوری اسلامی ایران کمک می‌کند، چرا که قرارگاه به عنوان بازوی اقتصادی سپاه پاسداران انقلاب اسلامی ایران، پروژه‌های زیادی را تکمیل کرده است و شناخت نوع و چگونگی کارکرد آن می‌تواند زوایای گوناگونی از نقش قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) در حکمرانی خوب جمهوری اسلامی ایران را مشخص کند. با توجه به اهمیت کارکرد قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) در ایجاد زیرساخت‌های کشور، این پرسش مطرح می‌شود که اقدامات قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) در توسعه زیرساخت‌های آب و نیرو چه تاثیری بر حکمرانی خوب جمهوری اسلامی ایران داشته است؟

## پیشینه و مبانی نظری تحقیق

کلارک<sup>۱</sup> (۲۰۲۵)، در مقاله ای با عنوان «شفافیت و حکومت داری خوب: ارکان اساسی برای توسعه مالی»، بر لزوم شفافیت در سیاست‌های اقتصادی کشورهای دارای منابع طبیعی غنی در راستای ایجاد چارچوب مالی جدید و بسیج منابع برای توسعه پایدار تاکید دارد. مشایخی و همکاران (۲۰۲۳)، رابطه کیفیت حکمرانی با امید اجتماعی در توسعه شهری (مورد مطالعه: جوانان شهر بوشهر) را بررسی کرده اند. مدل پژوهش، مدل مناسبی برای تبیین تغییرات امید اجتماعی در میان جوانان شهر بوشهر بوده و مجموع متغیرهای مستقل می‌تواند ۴۵ درصد از میزان تغییرات امید اجتماعی جوانان شهر بوشهر را تبیین نماید. کلهری و دیگران (2022)، به «ارزیابی شاخص‌های حکمرانی خوب در جمهوری اسلامی ایران» پرداخته اند. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد در جمهوری اسلامی ایران به جهت آنکه سیاستگذاری در چهار حوزه سیاسی، اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی به وسیله دولت و به شیوه عمودی صورت می‌گیرد، نتایج این سیاست گذاری، دولت ناهمسو با شاخص‌های حکمرانی خوب است. واحدی و دیگران (۲۰۲۱)، «مؤلفه‌های حکمرانی خوب در نظام سیاسی جمهوری اسلامی ایران» را بررسی کرده اند. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که محتوای دیدگاه‌های نظری حکمرانی خوب مبتنی بر انسان محوری، دنیاگرایی و ماده گرایی است، ولی حکمرانی شایسته مبتنی بر خدا محوری است، اگرچه به ماده و معنا و دنیا و آخرت هر دو به صورت همزمان توجه دارد. مردانی شهر بابک و کلهری (2020) «مدل چابک‌سازی زنجیره تأمین سازمان‌های پروژه محور (مطالعه موردی: قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص))» را بررسی کرده اند. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که مدل چابکی زنجیره تأمین با برزش<sup>۲</sup> خوب به دست آمد و ابعاد تاب آوری و فناوری اطلاعات و زیر مؤلفه‌هایشان، مؤثرترین مؤلفه‌ها در چابک سازی و ابعاد سرعت و شایستگی در مراتب بعدی قرار دارند. قاضی زاده و همکاران (2020)، «شاخص‌های ارزیابی مدیریت دانش در سازمان‌های پروژه محور با استفاده از روش کارت امتیازی متوازن (BSC) (نمونه پژوهش: معاونت عمران قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص))» را بررسی کرده اند. به کارگیری نتایج این تحقیق، در راهبرد مدیریت دانش، ارزیابی و بهبود عملکرد کارشناسان و مدیران معاونت عمران قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) کمک و آن را ارتقاء بخشیده و در نهایت ارزیابی کل سازمان را بهبود می‌دهد. ویلونه<sup>۳</sup> (2020)، مقاله ای با عنوان «حکمرانی خوب و

<sup>۱</sup> Clark .

<sup>۲</sup> . در آمار، برزش به معنای ارزیابی میزان تطابق بین داده‌های مشاهده شده و یک مدل آماری است. برای مثال، در آنالیز رگرسیون، برزش به معنای تطابق بین داده‌های مشاهده شده و خط رگرسیون است.

<sup>۳</sup> . Vilone

شفافیت»، تالیف کرده است. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که تحقق الگوی «حکمرانی خوب» بیش از هر چیز بر وجود مدیریتی استوار است که الزامات شفافیت اداری را به طور کامل درک کند. بنابراین، دو رکن «حکمرانی خوب» پایه‌های اصل شفافیت خواهد بود: ارتباط با شهروندان و مشارکت آنها در فرآیند تصمیم‌گیری. نیکوکار و همکاران (2017)، مقاله‌ای با عنوان «طراحی الگوی واپایش راهبردی طرح‌های کلان قرارگاه سازندگی خاتم الانبیا(ص)» تالیف کرده‌اند. نتایج تحقیق نشان می‌دهد واپایش راهبردی در قرارگاه از سه مرحله تدوین، اجرا و ارزیابی تشکیل شده است. همچنین فرهنگ سازمانی و جوابگویی به ترتیب بیشترین تاثیر را بر شایستگی کارکنان دارد. از میان تحقیقات ذکر شده، سه مقاله صرفاً بر قرارگاه سازندگی خاتم الانبیا(ص)، یک مقاله بر ارزیابی شاخص‌های حکمرانی خوب در جمهوری اسلامی ایران، یک مقاله بر رابطه بین حکمرانی خوب و شفافیت در چارچوب کاملاً تئوریک، یک مقاله بر رابطه شفافیت و حکومت داری خوب: با تاکید بر ارکان اساسی برای توسعه مالی و یک مقاله بر رابطه کیفیت حکمرانی با امید اجتماعی در توسعه شهری متمرکز است. مقالات مربوط به قرارگاه سازندگی به ترتیب مدل چابک‌سازی زنجیره تأمین سازمان‌های پروژه محور، شاخص‌های ارزیابی مدیریت دانش و طراحی الگوی واپایش راهبردی طرح‌های کلان را بررسی کرده‌اند. بنابراین، در این تحقیقات، هیچ اشاره به حکمرانی خوب و مولفه‌های آن نشده است. دو مقاله‌ای که رابطه شفافیت و حکمرانی خوب را بررسی کردند، جزء آثار انگلیسی زبان است و عمدتاً در چارچوب تئوریک تحلیل شده است. مقالات مربوط به ارزیابی شاخص‌های حکمرانی خوب در جمهوری اسلامی ایران و رابطه کیفیت حکمرانی با امید اجتماعی در توسعه شهری هم موضوعاتی خاص را بررسی می‌کنند که با اهداف این تحقیق کاملاً متفاوت است. نوآوری این تحقیق نسبت به تحقیقات ذکر شده در چند وجه قابل تامل است؛ یکم، این مقاله عملکرد قرارگاه سازندگی خاتم الانبیا(ص) در حوزه آب و نیرو را بررسی کرده است. دوم، این مقاله نقش عملکرد قرارگاه سازندگی خاتم الانبیا(ص) در حکمرانی خوب جمهوری اسلامی ایران را تحلیل کرده است. سوم، در بررسی عملکرد قرارگاه سازندگی خاتم الانبیا(ص) در حوزه آب و نیرو، شاخص‌های شفاف سازی و ظرفیت سازی انتخاب شده است. چهارم اینکه برای بررسی عملکرد قرارگاه سازندگی خاتم الانبیا(ص) در حوزه آب و نیرو، از پرسشنامه، داده‌های موجود در وب سایت قرارگاه و اطلاعات موجود درباره یک مطالعه موردی (سد کرخه) استفاده شده است.

### حکمرانی خوب

حکمرانی در لغت به معنای اداره و تنظیم امور و رابطه میان شهروندان و حکومت‌کنندگان اطلاق می‌شود. حکمرانی اشاره به پاسخگو بودن هم در حوزه سیاست‌گذاری و هم اجرا را دارد. بر این اساس حکمرانی مستلزم تعامل میان ساختار، فرآیند و سنت است که بر اعمال و رابطه قدرت در مجموعه‌های نهادی و اجتماعی دلالت دارد و مفاهیم هدایت، کنترل و تنظیم فعالیت‌ها در جهت منافع مردم یا همه شهروندان، رای دهندگان و کارکنان مستتر است. می‌توان گفت جوهره حکمرانی به روابط اجزای درون حکومت و بخش‌های غیر حکومتی اشاره دارد (Fakhr et al, 2023: 47).

به دنبال برتری یافتن اقتصاد نهادگرا به جای اقتصاد نئوکلاسیک و شیوع جریان اقتصاد نهادگرا، ترویج مفاهیمی بنیادی، نظیر آنچه در رابطه قدرت با توسعه در نظریه آمارتیاسن و یا حکمروایی شایسته آغاز شده، ترویج یافته است. البته از اواخر قرن نوزده میلادی، پارادایم «حاکمیت پسندیده» نیز در پاسخ به مشکلات و فساد مدنی در حاکمیت کارفرمایان و دستگاه‌های سیاسی پدید آمد (Caves, 2005: 122). هرچند کاربرد مفهوم مدیریت و نظارت یا حکمروایی شایسته، اولین بار در مورد اداره امور شهرها و از اواخر دهه ۱۹۸۰ در ادبیات جامعه‌شناسی و مدیریت شهری جهان وارد شد، اما برایان مک لالین، اولین نظریه پرداز است که در سال ۱۹۷۳ به این مفهوم پرداخته است. از نظر او حکومت، مجموعه‌ای از نهادهای رسمی و حقوقی با قدرت قانونی بهم پیوسته است، اما «حکمروایی» نوعی فرایند است. این فرایند متضمن نظام بهم پیوسته‌ای است که هم حکومت و هم جامعه را در بر می‌گیرد (Kazemian, 2007: 67). با گذشت زمان، سازمان‌های مرتبط با توسعه، دریافته‌اند که بررسی فرایند توسعه اقتصادی - اجتماعی، فقط به تنظیم چند فرمول و راهکار در رابطه با اقتصاد کلان یا روابط بازاری یا غیربازاری در اقتصاد، محدود نمی‌شود؛ از این رو کوشیدند تا به ارائه تعریفی علمی و عملی از رابطه میان قدرت سیاسی - اقتصادی و جامعه بپردازند. به عنوان مثال، آمارتیاسن دریافته بود که چرا و چگونه کشورهایی که نظام دموکراتیک دارند، دچار قحطی نشده‌اند (Fani, 2014: 60).

حکمرانی خوب ویژگی هنجاری یا ارزشی را به فرایند حکومت می‌افزاید. از منظر حقوق بشر، حکمرانی خوب اساساً به فرآیندی اطلاق می‌شود که در آن نهادهای عمومی امور عمومی را اداره می‌کنند، منابع عمومی را مدیریت می‌کنند و تحقق حقوق بشر را تضمین می‌کنند (Ocher, 2025: 1).

حکمرانی خوب با سرشت چندگانه خود در حقیقت در جهت اجتماعی شدن بستر توسعه و برای حرکت به سوی یک توسعه همه جانبه و پایدار است. تعادل بخشی بین ارزش‌های متنوع و گرایش‌های متفاوت و از بین بردن جنبه‌های ناسازگار عرصه‌ی اجتماعی ماهیت اصلی این الگوست (Stojanovic and et.al,2016:54).

کوفی عنان دبیر کل پیشین سازمان ملل: حکمرانی خوب تضمین کننده احترام به حقوق بشر و حاکمیت قانون؛ تقویت دموکراسی؛ ترویج شفافیت و قابلیت در مدیریت حوزه عمومی است (Weiss,2000: 797).

در گزارش سال ۱۹۹۲ بانک جهانی با عنوان «حکمرانی و توسعه»، مفهوم حکمرانی خوب به عنوان روشی در نظر گرفته می‌شود که در آن از قدرت برای تنظیم منابع اقتصادی و اجتماعی یک کشور برای توسعه استفاده می‌شود (uclg-aspac,2021: 1).

نویسندگان این مقاله با بررسی و خلاصه نظرات مختلف درباره حکمرانی خوب، این مفهوم را چنین تعریف می‌کند: مدیریت و سیاستگذاری بهینه امور خصوصی و عمومی نهادها، سازمان‌ها و جوامع، به نحوی که موجب رفع فقر، استفاده از فرصت‌ها، حذف تبعیض و رانت پروری، پیشرفت و رفاه، ارتقاء ارزش‌ها، افزایش کارایی، اثربخشی، شفاف سازی، ظرفیت سازی، پذیرش مسئولیت و پاسخگویی و پایبندی به قانون شود. در این تعریف، ماهیت و مولفه‌های حکمرانی خوب به وضوح مشخص و از هم تفکیک شده است.

شفافیت: از نظر فرهنگ لغت کمبریج، شفافیت به عنوان «کیفیت انجام شدن چیزی به صورت آشکار و بدون راز» تعریف شده است. فرهنگ لغت کالینز، شفافیت را «کیفیت قابل فهم یا تشخیص بودن ... به روشی واضح» تعریف می‌کند. شفافیت در بسیاری از زمینه‌ها به طور متفاوتی مفهوم سازی و مورد مطالعه قرار گرفته است، اما سه بعد در دسترس بودن، کیفیت و وضوح می‌تواند در این مفاهیم مشترک باشد (Khosrowjerdi,2022:144).

شفافیت زمانی اتفاق می‌افتد که «اطلاعات در اختیار دولت (از جمله در مورد فعالیت‌ها و تصمیمات) باز، جامع، به موقع، آزادانه در دسترس عموم باشد. شفافیت، شهروندان را قادر می‌سازد تا حقوق خود را اعمال کنند، دولت را پاسخگو نگه دارند و در فرآیندهای تصمیم‌گیری شرکت کنند (opengovpartnership,2025:1).

شفافیت، به شیوه‌ای اشاره دارد که اقدامات و اطلاعات را به راحتی برای دیگران قابل مشاهده و قابل فهم می‌کند. شفافیت در زمینه‌های مختلف، از جمله تجارت، دولت و امنیت اطلاعات، تقویت اعتماد و امکان تصمیم‌گیری آگاهانه بسیار مهم است. شفافیت و حکمرانی خوب ذاتاً با هم مرتبط هستند؛ شفافیت یکی از اصول اساسی حکمرانی خوب است که پاسخگویی و اعتماد را در سازمان‌ها و دولت‌ها تقویت می‌کند. این امر شامل اطلاعات باز و قابل دسترس در مورد فرآیندها، تصمیمات و عملکردهایی است که به ذینفعان اجازه می‌دهد اقدامات را درک و ارزیابی کنند.

جنبه‌های کلیدی شفافیت:

صراحت و ارتباطات: ارائه اطلاعات واضح و قابل دسترس در مورد فرآیندها، تصمیمات و فعالیت‌ها.

پاسخگویی: توانمندسازی ذینفعان برای درک اقدامات و مسئول دانستن افراد یا سازمان‌ها.

دسترسی: در دسترس قرار دادن اطلاعات برای کسانی که به آن نیاز دارند، به سهولت قابل فهم باشد.

صداقت: اجتناب از دستور کارهای پنهان و شیوه‌های فریبنده.

یکی از وظایف مهم دولت در هر جامعه‌ای، تضمین مدیریت صحیح منابع عمومی است و شفافیت نقش حیاتی در این امر ایفا می‌کند. شهروندان حق دارند در مورد تصمیماتی که دولت شان می‌گیرد، نحوه تصمیم‌گیری‌ها و نحوه تخصیص منابع اطلاعات داشته باشند (govos,2024:1).

با ترویج شفافیت، سازمان‌ها می‌توانند پایگاه شهروندی آگاهی ایجاد کنند که احتمال بیشتری برای مشارکت در زندگی مدنی و کمک به راه حل‌ها دارد و در مجموع به ایجاد دموکراسی قوی تر کمک می‌کند. حال آن که، عدم شفافیت باعث ایجاد گسست بین شهروندان و دولت شان می‌شود و در نتیجه اعتماد عمومی آسیب می‌بیند (govos,2024:1).

شفافیت نقطه مقابل پنهان کاری در تصمیم‌گیری است. پنهان کاری، امکان بروز فساد در تصمیم‌گیری را افزایش می‌دهد، حال آنکه شفافیت مانع از گسترش آن می‌شود. این معیار بر گردش آزاد اطلاعات و سهولت دسترسی به آن و آگاهی مستمر شهروندان از روندهای موجود استوار است (Taghvaei&Tajdar,2009:54). حکمرانی خوب در صورتی تحقیق می‌یابد که تمامی عملکرد کارگزاران از شفافیت بالایی برخوردار باشد.

در الگوی حکمرانی خوب، مدیران دولتی در آینه شبکه‌های اجتماعی قرار دارند و باید به راهبرد دولت شفاف و مدیر صادق رو آورند. با روی آوردن به راهبرد صداقت، به قول دایسون، مدیران در طول زمان به این نکته خواهند رسید که این راهبرد نه تنها مخرب و بی فایده نیست

بلکه خواهد توانست چهره و اعتبار دولت را نزد جامعه و شهروندان بهبود بخشد و بر مشروعیت آن بیفزاید (Sahraei & Mahmoudinia, 2011: 262).

منظور از «شفافیت» در حکمرانی خوب، «میزان و نحوه دسترسی به کل اطلاعات» است. در دولت‌های غیرشفاف، ویژگی‌های زیر دیده می‌شود:

- ✓ اطلاعات فقط در مجاری مشخص و خاصی وجود دارد؛
- ✓ اطلاعات در شبکه‌های درون سازمانی در جریان است؛
- ✓ علاوه بر شفاف نبودن اطلاعات و شفاف نبودن مجاری اطلاعاتی، «مخفی کاری یا پنهان کاری اطلاعات» نیز وجود دارد.
- در حکمرانی خوب (از بعد شفافیت) این ویژگی‌ها وجود دارد:
- ✓ امکان دسترسی به اطلاعات در کل سازمان تولید کننده اطلاعات وجود دارد؛
- ✓ اطلاعات در شبکه‌های فراسازمانی در جریان است؛
- ✓ علاوه بر آن نهمان سازی و مخفی کاری در انتقال اطلاعات کمتر دیده می‌شود (Tasedighi & Afshari, 2004: 10-11).

ظرفیت سازی: در دهه اخیر دولت‌های مدرن و ساخت آفرین، نقش خود را به عنوان «کارفرمای بزرگ» که وظیفه اش «استخدام» برای حل معضل «اشتغال» است از دست داده اند. اینک به جای استخدام (و حتی اشتغال که وظیفه عملکرد تخصیص منابع توسط نیروهای بازار است) وظیفه ترویج، تعمیم و اشاعه فرهنگ کارآفرینی، به عنوان یکی از شاخص‌های «حکمرانی خوب» شناخته شده است. نقش دولت ساخت آفرین به عنوان یک حکمران خوب آن است که از طریق نظام آموزشی (نه تنها در سطح آموزش عالی، بلکه حتی در سطح دبیرستان) به تربیت انسان‌هایی با خمیرمایه ذهنی و اندیشه سازی کارآفرین مباردت ورزد. ویژگی‌های شخصیتی کارآفرین در حداقل‌های آن عبارت است از: برخورداری از روحیه خطرپذیری، آینده نگر، تمایل به جاه طلبی، تمایل به کسب مشاغل رهبری و مدیریتی، دارای حس عمیق اعتماد به نفس و نظایر آن.

در حکمرانی خوب با پذیرش بینش‌های کارآفرینی، نخستین گام برای رفع موانع و مقررات دست و پاگیر از یک طرف و ایجاد تسهیلات، امتیازات و بسترهای مناسب از طرف دیگر برداشته می‌شود. در فرهنگ حاکمیت کارآفرینی این منطق ترویج می‌شود که با انجام سرمایه گذاری برای تبلوربخشی به اندیشه‌های خلاق، نه تنها برای خود، فضای کسب و کار و فعالیت اقتصادی را فراهم کنیم بلکه با به کارگیری دانش، صلاحیت‌ها، تخصص‌ها و مهارت‌های فنی و حرفه ای دیگران برای آنها نیز زمینه‌های کسب و کار و اشتغال را فراهم کنیم تا سرمایه گذاری، ارزش افزوده خود را در تولید بیشتر متبلور سازد و بازده اقتصادی خود را به دست آورد (Tasedighi & Afshari, 2004: 24).

ظرفیت سازی به دنبال تقویت توانایی یک سازمان یا نهاد برای دستیابی به نتیجه مطلوب است. ظرفیت سازی در این حوزه را می‌توان چنین تعریف کرد: حمایت از نهادها برای ایجاد و حفظ مهارت‌ها، زیرساخت‌ها و منابع در راستای دستیابی به مأموریت شان (Claussen, 2011: 4).

ظرفیت سازی هدفمند می‌تواند اطلاعات، دانش و مهارت‌های مورد نیاز گروه‌های کم درآمد یا سایر گروه‌های آسیب پذیر را تقویت کند تا آنها را قادر سازد به مزایای گسترده تری از زیرساخت‌ها، مانند دسترسی به بازارها، مشاغل و خدمات، دسترسی پیدا کنند (inclusiveinfra, 2025: 1).

### روش تحقیق

روش تحقیق، توصیفی-تحلیلی و با استفاده از پرسشنامه استاندارد سنجش حکمرانی خوب OPM و CIPFA اجرایی شده است و نتایج پرسشنامه با نرم افزار SPSS و بر اساس آزمون t تک نمونه ای انجام گرفته است. همچنین با سه نفر از کارشناسان حوزه آب و نیرو مصاحبه‌هایی انجام شده است و درباره جایگاه شفاف سازی و ظرفیت سازی در عملکرد قرارگاه سازندگی خاتم الانبیا(ص)، پرسش‌هایی مطرح شده است. پرسشنامه حکمرانی خوب دارای ۱۱ سوال و برای دو مولفه ظرفیت سازی و شفاف سازی تنظیم شده است. روایی پرسشنامه حکمرانی خوب توسط اساتید و متخصصان این حوزه تأیید شده است. پایایی پرسشنامه حکمرانی خوب از طریق روش آلفای کرونباخ بالای ۷۰ صدم به دست آمده و برای سنجش روایی پرسشنامه از اعتبار محتوایی استفاده شده است.



پیوستار (۲): نقش شفاف سازی قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) در توسعه زیرساخت‌های آب و نیرو و تاثیر آن بر تحقق حکمرانی خوب و گویه‌های آن.  
(منبع: یافته‌های نویسندگان، ۱۴۰۴).

برای شناخت نقش شفاف سازی قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) در توسعه زیرساخت‌های آب و نیرو و تحقق حکمرانی خوب جمهوری اسلامی ایران، پنج پرسش مطرح شده و در هر پرسش، یک شاخص تعریف شده است. این شاخص‌ها عبارت است از:

- شفافیت عملکرد قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) در حوزه آب و نیرو، برای کارشناسان، جامعه و رسانه‌ها
- دارا بودن اطلاعات مناسب در حوزه آب و نیرو که امکان تجزیه و تحلیل قوی و شفاف را به مدیران قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) در حوزه آب و نیرو می‌دهد
- اطمینان از شفافیت اطلاعات مربوط به پروژه‌های حوزه آب و نیرو در ابعاد فنی و اجرایی
- علاقمندی مدیریت قرارگاه خاتم الانبیاء(ص) نسبت به فراهم آوردن اطلاعات و مشاوره‌های مورد نیاز حکمرانی خوب از منابع مختلف اطلاعاتی

• قدرت بهینه داوری مدیریت قرارگاه خاتم الانبیاء(ص) نسبت به اطلاعات مورد نیاز خود در حوزه آب و نیرو.  
همه شاخص‌های مورد بررسی مولفه شفافیت، نمره عالی یعنی بالای ۴ را کسب کرده اند و نمره میانگین شفافیت، ۴/۳۳ است. بنابراین قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) در مولفه شفافیت نمره بالایی دریافت کرده است و از این نظر، عملکرد قرارگاه خاتم الانبیاء(ص) بسیار مطلوب ارزیابی می‌شود. در میان این شاخص‌ها، دارا بودن اطلاعات مناسب در حوزه انرژی، حمل و نقل و آب و نیرو با نمره ۴/۴۵ بیشترین و اطمینان از شفافیت اطلاعات و دارا بودن قدرت بهینه داوری مدیریت قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) به طور مشترک با ۴/۲۵ کمترین نمره را دریافت کرده اند.

سوال دوم تحقیق: ظرفیت سازی قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) در توسعه زیرساخت‌های آب و نیرو چه تاثیری بر تحقق حکمرانی خوب جمهوری اسلامی ایران داشته است؟

بر اساس اطلاعات جدول (۳) و طبق آزمون t تک نمونه ای انجام گرفته ملاحظه می‌گردد که میانگین نقش ظرفیت سازی قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) در توسعه زیرساخت‌های آب و نیرو و تحقق حکمرانی خوب ۴/۴۱، در سطح  $\alpha = 0/05$ ، و با درجه آزادی ۱۹ بالاتر از میانگین فرضی جامعه (۳)  $t = 17/56$  بالاتر از مقدار t بحرانی است. در نتیجه نقش ظرفیت سازی قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) در توسعه زیرساخت‌های آب و نیرو و تحقق حکمرانی خوب جمهوری اسلامی ایران در سطح بالا گزارش شده است  $(p < 0/05, \bar{X} < 5)$   $(3/66 < \bar{X} < 5, p < 0/05)$ . همچنین میانگین گویه‌های آن نیز در سطح بالا گزارش شده است  $(p < 0/05, \bar{X} < 5)$   $(3/66 < \bar{X} < 5, p < 0/05)$ .

جدول ۳- نقش ظرفیت سازی قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) در توسعه زیرساخت‌های آب و نیرو و تاثیر آن بر تحقق حکمرانی خوب و گویه‌های آن

متغیر	تعداد	درجه آزادی	میانگین	انحراف استاندارد	P	آمار t
۱. قرارگاه خاتم الانبیاء(ص) مهارت‌های لازم مدیران منتصب برای وظایف شان در حوزه آب و نیرو را به خوبی تشخیص داده است.	۲۰	۱۹	۴/۵	۰/۶	۰/۰۰۰	۱۱/۰۵
۲. مدیران قرارگاه خاتم الانبیاء(ص) و اعضای آن خودشان را مستلزم به توسعه مهارت‌های لازم در امر تصمیم گیری برای پروژه‌های حوزه آب و نیرو نموده اند.	۲۰	۱۹	۴/۳۵	۰/۴۸	۰/۰۰۰	۱۲/۳۳
۳. مدیریت قرارگاه خاتم الانبیاء(ص) در قبال فرآیندهای استخدامی مسئول است، به گونه ای که کمیته ای را تشکیل داده تا از حصول اهداف و فرآیندهای استخدامی در شناسایی و جذب افراد مورد نیاز اطمینان حاصل کند.	۲۰	۱۹	۴/۴۵	۰/۵۱	۰/۰۰۰	۱۲/۷
۴. مدیران جدید قرارگاه خاتم الانبیاء(ص) از طریق ایجاد قیاس کلی از نقش خود در سازمان، موقعیت‌هایی در جهت توسعه مهارت‌های بیشتر و به روز کردن دانش خود در حوزه آب و نیرو بوجود آورده اند.	۲۰	۱۹	۴/۶۵	۰/۴۸	۰/۰۰۰	۱۵/۰۷

۸/۸۵	۰/۰۰۰	۰/۶۵	۴/۳	۱۹	۲۰	۵. اعضای قرارگاه خاتم الانبیاء(ص) در قبال ارزیابی عملکرد خود پاسخگو هستند که این پاسخگویی شامل شناسایی هرگونه نیازهای آموزشی و توسعه ای در حوزه آب و نیرو می-شود.
۱۰/۱۶	۰/۰۰۰	۰/۵۵	۴/۲۵	۱۹	۲۰	۶. مدیران قرارگاه خاتم الانبیاء(ص) بطور منظم عملکردهای حوزه آب و نیرو را بطور کلی مورد بازبینی قرار می‌دهند که این بازبینی شامل شناسایی روش‌های کاری و دسترسی به اهداف و توافق بر سر طرح‌های عملیاتی است.
۱۷/۵۶	۰/۰۰۰	۰/۳۶	۴/۴۱	۱۹	۲۰	نقش ظرفیت‌سازی قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) در توسعه زیرساخت‌های آب و نیرو و تاثیر آن بر تحقق حکمرانی خوب جمهوری اسلامی ایران



پیوستار (۳): نقش ظرفیت‌سازی قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) در توسعه زیرساخت‌های آب و نیرو و تاثیر آن بر تحقق حکمرانی خوب و گویه‌های آن

برای سنجش ظرفیت‌سازی قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص)، شش شاخص مورد پرسش قرار گرفت که شامل:

- تشخیص بهینه مهارت‌های لازم مدیران منتصب برای انجام وظایف
- استلزام مدیران قرارگاه خاتم الانبیاء(ص) و اعضای آن به توسعه مهارت‌های لازم در امر تصمیم‌گیری
- تشکیل کمیته ای توسط مدیریت قرارگاه خاتم الانبیاء(ص) در قبال فرآیندهای استخدامی در راستای حصول اهداف
- قیاس کلی مدیران جدید قرارگاه خاتم الانبیاء(ص) در جهت توسعه مهارت‌های بیشتر و به روزکردن دانش خود در حوزه آب و نیرو
- پاسخگو بودن اعضای قرارگاه خاتم الانبیاء(ص) در قبال ارزیابی عملکرد خود
- بازبینی منظم عملکرد مدیران قرارگاه خاتم الانبیاء(ص) در حوزه آب و نیرو.

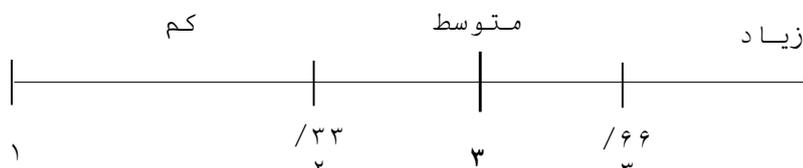
یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) در مولفه ظرفیت‌سازی نمره ۴/۴۱ را کسب کرده است. بنابراین نقش ظرفیت‌سازی قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) در توسعه زیرساخت‌های آب و نیرو و تاثیر آن بر تحقق حکمرانی خوب جمهوری اسلامی ایران بسیار مطلوب ارزیابی شده است. در میان شاخص‌های مولفه شفافیت‌سازی، تشکیل کمیته ای توسط مدیریت قرارگاه خاتم الانبیاء(ص) در قبال فرآیندهای استخدامی در راستای حصول اهداف با نمره ۴/۶۵ بالاترین نمره و بازبینی منظم عملکرد مدیران قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) با نمره ۴/۲۵ کمترین نمره را کسب کرده اند. گرچه همه نمرات مولفه شفافیت‌سازی بسیار بالا و مطلوب ارزیابی شده است، اما در جهت بهترین عملکرد، لازم است قرارگاه شاخص‌های پاسخگو بودن در قبال ارزیابی عملکرد خود و بازبینی منظم عملکرد مدیران را هم ارتقاء دهد.

سوال اصلی تحقیق: اقدامات قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) در توسعه زیرساخت‌های آب و نیرو چه تاثیر بر حکمرانی خوب جمهوری اسلامی ایران داشته است؟

مطابق جدول (۴) و بر اساس آزمون  $t$  تک نمونه ای انجام گرفته ملاحظه می‌گردد که میانگین نقش قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) در توسعه زیرساخت‌های آب و نیرو و تاثیر آن بر تحقق حکمرانی خوب جمهوری اسلامی ایران  $4/44$ ، در سطح  $\alpha = 0/05$  و با درجه آزادی  $19$  بالاتر از میانگین فرضی جامعه (۳) و  $18/006 = t$  بالاتر از مقدار  $t$  بحرانی است. در نتیجه نقش قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) در توسعه زیرساخت‌های آب و نیرو و تاثیر آن بر تحقق حکمرانی خوب در سطح بالا گزارش شده است ( $D < 0/05$ ،  $3/66 < \bar{X} < 5$ ).

جدول (۴): نقش قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) در توسعه زیرساخت‌های آب و نیرو و تاثیر آن بر تحقق حکمرانی خوب جمهوری اسلامی ایران

متغیر	تعداد	درجه آزادی	میانگین	انحراف استاندارد	P	آمار t
نقش قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) در توسعه زیرساخت‌های آب و نیرو و تاثیر آن بر تحقق حکمرانی خوب جمهوری اسلامی ایران	۲۰	۱۹	۴/۴۴	۰/۳۵	۰/۰۰۰	۱۸/۰۰۶



پیوستار (۴): نقش قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) در توسعه زیرساخت‌های آب و نیرو و تاثیر آن بر تحقق حکمرانی خوب جمهوری اسلامی ایران. (منبع: یافته‌های نویسندگان، ۱۴۰۴).

#### تحلیل محتوای مصاحبه

علاوه بر استفاده از پرسشنامه، با سه نفر از کارشناسان حوزه آب و نیرو مصاحبه‌هایی درباره ارزیابی نقش قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) در توسعه زیرساخت‌های آب و نیرو و تاثیر آن بر تحقق حکمرانی خوب جمهوری اسلامی ایران انجام شد. در این مصاحبه‌ها درباره شفاف سازی و ظرفیت سازی قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) پرسش‌هایی مطرح شد. در ادامه با استفاده از روش تحلیل محتوای کیفی، مصاحبه‌ها تجزیه و تحلیل شد:

ظرفیت سازی: به اعتقاد مصاحبه شونده‌گان و کارشناسان حوزه آب و نیرو، قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) با به کارگیری نیروهای متخصص جوان و متعهد (با عضویت‌های قراردادی و وظیفه) و همچنین بهره گیری از ظرفیت علمی نخبگان در کشور (در قالب پایان نامه‌های جایگزین خدمت) در پروژه‌ها استفاده می‌کند. در حال حاضر مجموع حدود ۶۰۰۰۰ نفر نیروهای شاغل در مجموعه قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) مشغول هستند. از این تعداد، ۵ درصد نیروی رسمی، ۵ درصد نیروی وظیفه و حدود ۹۰ درصد نیروهای قراردادی هستند که در این نهاد انقلابی مشغول به انجام خدمت هستند. همچنین بخش عمده ای از کارهای انجام شده و یا در حال انجام توسط قرارگاه، از طریق برون سپاری و واگذاری به پیمانکاران دست دوم داخلی (حقیقی/حقوقی) و بخش خصوصی انجام می‌شود که در این زمینه هم قرارگاه سعی کرده است از ظرفیت‌های موجود نزد پیمانکاران دسته دوم داخلی خصوصاً بخش خصوصی استفاده بهینه کند. لازم به ذکر است که تکریم پیمانکاران همکار از جمله برنامه‌های مهم هلدینگ‌های تخصصی تابعه قرارگاه است که سعی کرده است به صورت سالیانه با برگزاری همایش‌هایی در این خصوص و انتخاب پیمانکاران همکار برتر در زمینه‌های مختلف از زحمات و تلاش‌های کلیه پیمانکاران همکار با قرارگاه تقدیر و تشکر شده نماید.

شفاف سازی: شفاف سازی از دیگر شاخصه‌های حکمرانی خوب است که به عقیده کارشناسان، قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) در تحقق آن موفق بوده است. این نهاد اقتصادی، اصل شفافیت را در همه مناقصه‌ها و مزایده‌هایی که شرکت کرده، رعایت کرده است و بعد از احراز امتیازات لازم توانسته است برنده مناقصه‌ها و مزایده‌ها شود. به علاوه، قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص)، هزینه‌های تمام شده برای پروژه‌ها را به صورت شفاف ثبت کرده و هزینه‌ها و درآمدهای قرارگاه توسط سازمان حسابرسی سپاه پاسداران رصد می‌شود و در اختیار نهادهای مرتبط مانند وزارت اقتصاد و سازمان امور مالیاتی قرار می‌گیرد.

سد و تاسیسات وابسته	نیروگاه	خطوط و تونل انتقال آب	آبیاری و زهکشی	برق	تصفیه خانه و خطوط انتقال فاضلاب
سد کرخه	نیروگاه سیکل ترکیبی عسلویه	طرح آبرسانی غدیر	پروژه آبیاری و زهکشی اراضی پایاب گرمسیری استان ایلام	پست‌های برق خط ۷	ساماندهی خطوط انتقال فاضلاب اهواز
سد گتوند علیا	نیروگاه سردشت	طرح آبرسانی بلند مدت شهر کرمانشاه	سامانه زهکشی اراضی اولویت دار استان گلستان-گمیشان و گنبد	تامین و نصب تجهیزات تصفیه خانه آب کرمانشاه	ساماندهی خطوط انتقال فاضلاب آبادان
سد رودبار لرستان	نیروگاه رودبار لرستان	خط انتقال آب همدان از سد تالوار	عملیات ۵۰ هزار هکتار زهکشی و آبیاری بندان‌های اراضی اولویت دار استان گلستان	تامین تجهیزات هیدرومکانیکال و الکتریکال سد دالکی بوشهر	تصفیه خانه فاضلاب شهر کرمانشاه
سد دالکی	نیروگاه کارون ۴	پروژه انتقال آب گلاب ۱	توسعه سیستم‌های آبیاری نوین در سطح ۱۵۰۰۰ هکتار اراضی استان گلستان -	پروژه خط ۲۰ کیلوولت سدهایقر فیروزآباد	تصفیه خانه فاضلاب شهر پردیس
سد نرماب	نیروگاه هراز	خط انتقال آب از سد آزاد به دشت قروه و دهگلان	آبیاری و زهکشی چمشیر	خط کابلی ۲۰ کیلوولت بین پست نواب و میدان مطهری قم	تصفیه خانه فاضلاب نی ریز
سد مخزنی مشمپا	نیروگاه طرشت	خط انتقال آب زاهدان -		پروژه روشنایی و خط انتقال برق سد تنگ سرخ	تصفیه خانه آب کرمانشاه
سد مخزنی هراز	نیروگاه خورشیدی ۱۰ مگاواتی شیراز	طرح جامع آب رسانی به شهر تهران		طرح حفاظت کاتدیک، طرح آبرسانی غدیر اهواز	تصفیه خانه آب همدان
سد سردشت		خط انتقال آبرسانی به شهرهای شمالی کرمان		پروژه احداث پست‌های برق	
سد مخزنی صفارود		خط انتقال آب ارس		پست‌های برق کرمان	
سد گابریک		خط لوله دوم آبرسانی به تبریز		پست‌ها و خطوط انتقال و فوق توزیع طرح جامع الکتریکی مشهد	
سد مخزنی شرفشاه (سومار)		پروژه خط لوله انتقال آب از سد صفارود به شهر کرمان		پروژه تامین توان خط A مترو قم	
سد کنگیر		پروژه قطعه شرقی تونل انتقال آب از سد طالقان به استان‌های تهران و البرز		پست‌های برق خط ۸	
سد نمروود		پروژه تونل انحراف آب مجتمع مس سونگون			
سد مخزنی سیکان		پروژه آبرسانی به روستاهای دارای تنش آبی استان کرمان - آبرسانی			
سد مخزنی آزادی		تونل انتقال آب بهشت آباد			
سد و نیروگاه بختیاری		خط انتقال آب ارس			

منبع: (وب سایت قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص)، ۱۴۰۴: ۱)

مطالعه موردی: سد کرخه

سد کرخه یکی از بزرگترین سدهای خاکی دنیا و بزرگترین سد خاکی در خاورمیانه است که بر روی رودخانه کرخه در بخش الوار گرمسیری شهرستان اندیمشک استان خوزستان ساخته شده است. کرخه با تاجی به طول ۳۰۳۰ متر و ارتفاع ۱۲۷ متر از لحاظ حجم بدنه، بزرگترین سد تاریخ ایران است و با حجم مخزنی ۷ میلیارد و ۳۰۰ میلیون متر مکعب، بزرگترین دریاچه مصنوعی ایران را پدید آورده است. عملیات اجرایی این سد در سال ۱۳۷۰ آغاز و در سال ۱۳۸۰ به پایان رسیده است. متوسط تولید انرژی سالیانه این نیروگاه رو زمینی ۹۳۴ میلیون کیلووات ساعت است. نیروگاه این سد با ظرفیت ۴۰۰ مگاوات از زمان بهره برداری در سال ۱۳۸۱ تا پایان سال ۱۳۸۷ توانسته بیش از ۴۹۴۱ میلیون کیلووات بر ساعت برق تولید کند. از جمله پروژه‌های مهمی که در کنار این طرح اجرا شده است ساخت تونل دشت عباس است. این تونل به منظور انتقال آب مورد نیاز برای آبیاری اراضی دشت عباس از دریاچه سد کرخه، به صورت تحت فشار به طول ۶۰۹۷ متر و قطر داخلی ۵/۵ متر ساخته شده است.

جنبه‌های شفاف سازی در پروژه سد کرخه

- ✓ انتشار اطلاعات دقیق درباره هزینه‌های پروژه
- ✓ استفاده از اطلاعات دقیق برای اجرای مراحل فنی پروژه
- ✓ مدیریت بهینه قرارگاه در جمع آوری اطلاعات نسبت به محل و جایگاه پروژه
- ✓ انتخاب شدن قرارگاه خاتم الانبیاء(ص) برای ساخت این پروژه براساس شرکت در مناقصه
- ✓ نظارت بر هزینه‌های ساخت پروژه توسط نهادهای نظارتی از جمله سازمان حسابرسی سپاه پاسداران انقلاب اسلامی ایران

جنبه‌های ظرفیت سازی پروژه سد کرخه

- ✓ تسهیل تامین آب شرب منطقه و آب رسانی به مردم
- ✓ تقویت ظرفیت سازی کشاورزی مردم منطقه
- ✓ افزایش ظرفیت و میزان برق مصرفی
- ✓ بکارگیری و اشتغال نیروهایی که به مدت هفت سال در ساخت پروژه مشارکت داشتند
- ✓ اشتغال نیروهایی که اکنون در سد کرخه، نیروگاه و ساختارهای مرتبط با آن مشارکت دارند

### نتیجه گیری و ارائه پیشنهادها

در این پژوهش برای بررسی نقش شفاف سازی و ظرفیت سازی قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) در توسعه زیرساخت‌های آب و نیرو و تاثیر آن بر حکمرانی خوب جمهوری اسلامی ایران، از سه روش استفاده شد. در روش اول، پرسشنامه ۱۱ سوالی حکمرانی خوب با انتخاب دو شاخص ظرفیت سازی و شفاف سازی، بین جامعه آماری ۲۰ نفره تقسیم شد و مخاطبان به پرسش‌ها پاسخ گفتند. تجزیه و تحلیل داده‌های پرسشنامه نشان داد که قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) در هر دو شاخص حکمرانی خوب، نمره بالاتر از ۴ دریافت کرده است که مبین این نکته است که قرارگاه در شاخص ظرفیت سازی و شفاف سازی، در حوزه‌های آب و نیرو، عملکرد بسیار مطلوبی داشته است.

دومین روش مورد استفاده برای سنجش عملکرد قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص)، مصاحبه با سه کارشناس حوزه آب و نیرو بود. تحلیل مصاحبه‌ها بیانگر این نکته بود که نقش شاخص‌های ظرفیت سازی و شفاف سازی قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) در تامین زیرساخت‌های آب و نیرو و تاثیر آن بر حکمرانی خوب جمهوری اسلامی ایران بسیار بالا بوده است. چرا که بکارگیری نیروهای جوان و متخصص، هم به افزایش اشتغال کمک کرده است و هم از استعداد نیروهای علمی و نخبه در سطوح مختلف استفاده کرده است. اشتغال ۱۴۹ هزار نفر نیروی متخصص در قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) نشان دهنده ظرفیت سازی بالای این نهاد اقتصادی در ایجاد اشتغال است. به علاوه، قرارگاه در کنار مشارکت گسترده و ساخت تاسیسات زیربنایی که به عمران و آبادانی کشور کمک کرده است، باعث محرومیت زدایی در بسیاری از مناطق کشور، به ویژه مناطق دوردست نیز شده است.

قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء از این جهت به حکمرانی خوب جمهوری اسلامی ایران کمک کرده است که در انجام پروژه‌ها، شاخص‌هایی مانند مدیریت بهینه منابع، افزایش کارایی، اثربخشی، شفاف سازی، ظرفیت سازی، پذیرش مسئولیت و پاسخگویی و پایبندی به قانون را رعایت کرده است. تعهد به این اصول و شاخص‌ها، رکن اصلی برای حکمرانی خوب است و عملکرد قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) در حوزه آب و نیرو و در پروژه‌هایی از قبیل سد کرخه، سد گتوند علیا، نیروگاه رودبار لرستان، کارون ۴، سردشت، خطوط انتقال آب، زهکشی و ... گویای رعایت اصول حکمرانی خوب به ویژه در بعد ظرفیت سازی و شفاف سازی است. بنابراین در بعد کمی، قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) متولی پروژه‌هایی بسیاری بوده است که به گسترش آبادانی، عمران و تقویت زیرساخت‌های کشور منجر شده است و این

عملکرد، نشان دهنده کارکرد موفق قرارگاه به عنوان یک نهاد اقتصادی در حکمرانی خوب بوده است. در بعد کیفی هم، تحلیل محتوای پرسشنامه، مصاحبه و مطالعه موردی و سد کرخه بیانگر آن است که قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) در انجام پروژه‌ها به اصول و شاخصه‌های حکمرانی خوب پایبند بوده است. داده‌های پژوهش به وضوح مشخص می‌کند که قرارگاه با ایجاد اشتغال و بهره‌گیری از نیروهای متخصص و نخبه، مولفه ظرفیت سازی را تقویت کرده است. در بعد شفاف سازی، مشخص شد که قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص)، با جمع آوری اطلاعات لازم، مدیریت قرارگاه را در اتخاذ تصمیمات مناسب یاری می‌کند و عملکرد آن در مناقصه‌ها و مزایده‌ها، انجام پروژه‌ها و هزینه‌های آنها شفاف عمل کرده و تحت سازمان‌های حسابرسی سپاه پاسداران و وزارت اقتصاد، سازمان مالیاتی کشور قرار دارد.

از آن جا که قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) یک نهاد اقتصادی است و نهادهای، تاثیری اساسی در حکمرانی خوب دارند، باید چندین گزاره را مدنظر قرار داد.

گزاره اول آنکه نهادهای، با ارائه ساختارهایی برای زندگی روزمره، عدم اطمینان را کاهش می‌دهند و تعیین کننده عملکرد اقتصادی در بلندمدت هستند. بر اساس این گزاره، قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) به عنوان یک نهاد اقتصادی با قدمتی ۳۶ ساله، ساختاری منظم و جامع را شکل داده است و با عملکرد اقتصادی این نهاد در بلندمدت گویای، ماهیت ساختارگونه و سازمان یافته‌ای است که علاوه بر اطمینان بخشی در انجام و تکمیل پروژه‌ها، زمینه پیشرفت و آبادانی در کشور را هم ایجاد کرده است. گسترش مسیرهای ارتباطی، پالایشگاه‌ها و سدها نمونه‌هایی از اقدامات قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) هست که باعث رفع محرومیت و در نتیجه افزایش اطمینان مردم هم می‌شود.

گزاره دوم؛ پایدارسازی رفتار و عملکرد نهادهاست. نهادهای رفتارهای عقلانی را به جامعه منتقل کرده و آنها را در وجود افراد تثبیت می‌کنند. در واقع، نهادهای به دلیل پایداری و دوام خود می‌توانند موجبات پایداری و دوام بسیاری از مناسبات و کنش‌های اقتصادی - اجتماعی را فراهم آورند. از این نظر حتی می‌توان مدعی شد که نهادهای می‌توانند زمینه خوبی برای پیش بینی‌های اقتصادی ایجاد کنند. با توجه به این که قرارگاه خاتم الانبیاء(ص) نهاد اقتصادی دیرپایی است که تصمیمات آن بر اساس خرد جمعی اتخاذ می‌شود، به تثبیت و پایداری مناسبات و فرایندهای اقتصادی در حوزه‌هایی که این قرارگاه مشارکت کرده، کمک نموده است. قرارگاه با مشارکت گسترده و ساخت تاسیسات زیربنایی، هم به عمران و آبادانی کمک کرده است و هم از این لحاظ که طبق الگو و ساختار سلسله مراتبی منظمی اداره می‌شود، تصمیمات آن قابل پیش بینی است.

گزاره سوم؛ نهادهای مخزنی برای انتقال دانش محسوب می‌شوند و به عنوان مجموعه‌های بادوام و درهم تنیده‌ای از رسوم و رویه‌ها شکل می‌گیرند. طبق این گزاره، قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) نهادی است که علاوه بر مشارکت در ساخت و تکمیل پروژه‌ها، به تولید و انتقال دانش هم کمک می‌کند. چرا که این نهاد در راستای حوزه‌های فعالیتی، به انباشت و تولید دانش احتیاج دارد و از نیروهای متخصص و نخبه برای پیشبرد و انجام پروژه‌ها در حوزه‌های نفت و گاز، راه و شهرسازی، آب و نیرو و ابنیه بهره می‌گیرد و در طی زمان نیروهای نخبه مهارت‌ها و دانش شان را به سایر اعضای مجموعه انتقال می‌دهند و بدین سان، این امر به صورت رویه‌ای در مجموعه قرارگاه سازندگی خاتم الانبیاء(ص) شکل گرفته و تثبیت می‌شود.

## منابع

۱. تصدیقی، بهروز و افشاری، غلامرضا. (۱۳۸۳). نظریه حکمرانی خوب: توانمندسازی دولت - طرح پژوهشی حکمرانی خوب (۶)، تهران: مرکز پژوهش‌های مجلس.
۲. تقوایی، علی اکبر و تاجدار، رسول. (۱۳۸۸). درآمدی بر حکمروایی خوب شهری در رویکرد تحلیلی، مجله مدیریت شهری، ۷ (۲۳)، ۵۸-۴۵.
۳. صحرايي، عليرضا و محمودي نيا، امين. (۱۳۹۷) الگوی حکمرانی خوب: چارچوبی برای تحلیل اقتصاد سیاسی دولت‌هاشمی رفسنجانی، مجله مطالعات راهبردی سیاستگذاری عمومی، ۸ (۲۸)، ۲۲۸-۲۰۷.
۴. فاخر، غلامحسین؛ بهادری چهرمی، ثمینه، دلشاد، عبدالحمید و راسخ، کرامت الله. (۱۴۰۱). مولفه‌های حکمرانی مبتنی بر سرمایه اجتماعی در پارس جنوبی با رویکرد نظریه داده بنیاد، مجله جستارهای جامعه و سیاست، (۱)، ۴۳-۵۶.
۵. فنی، زهره. (۱۳۹۳). توسعه، پایداری و جهانی شدن، تهران: مرکز ملی جهانی شدن.

۶. قاضی زاده، سیدضیاء الدین؛ خسروی، فریدون و لونی، کریم. (۱۳۹۹). شاخص‌های ارزیابی مدیریت دانش در سازمان‌های پروژه محور با استفاده از روش کارت امتیازی متوازن (BSC) (نمونه پژوهش: معاونت عمران قرارگاه سازندگی خاتم‌الانبیاء (ص))، مجله مدیریت دانش سازمانی، ۸، ۶۲-۵۰.
۷. کاظمیان. غلامرضا. (۱۳۸۶). درآمدی بر الگوی حکمروایی شهری، مجله جستارهای شهرسازی، ۶(۲۰-۱۹)، ۷-۵.
۸. کلهری، احمد؛ محسنی، علی و الهی منش، محمد حسن. (۱۴۰۱). ارزیابی شاخص‌های حکمرانی خوب در جمهوری اسلامی ایران، مجله راهبرد سیاسی، ۶(۲)، ۹۹-۱۱۲.
۹. مشایخی، محمد؛ پاسالارزاده، حبیب و جعفری نیا، غلامرضا. (۱۴۰۳). بررسی رابطه کیفیت حکمرانی با امید اجتماعی در بین جوانان شهر بوشهر، مجله برنامه ریزی و توسعه محیط شهری، ۱۵، ۷۱-۵۹.
۱۰. مردانی شهر بابک، محمد و کلهری، میلاد. (۱۴۰۰). مدل چابک‌سازی زنجیره تأمین سازمان‌های پروژه محور (مطالعه موردی: قرارگاه سازندگی خاتم‌الانبیاء(ص))، مدیریت بهره‌وری، ۱۵(۴)، ۱۵۸-۱۳۷.
۱۱. نیکوکار، غلامحسین؛ حصیرچی، امیر و عبادی، رفیع. (۱۳۹۶). طراحی الگوی واپایش راهبردی طرح‌های کلان قرارگاه سازندگی خاتم‌الانبیاء(ص)، مجله راهبرد دفاعی، ۱۵(۴)، ۱۹۴-۱۶۵.
۱۲. واحدی، سعید؛ حاتمی، محمد رضا و موسوی، سیدمحمد. (۱۴۰۰). بررسی مولفه‌های حکمرانی خوب در نظام سیاسی جمهوری اسلامی ایران، مجله پژوهش‌های سیاسی جهان اسلام، ۱۱(۴)، ۲۱۶-۱۹۵.
۱۳. وب سایت قرارگاه سازندگی خاتم‌الانبیاء(ص). (۱۴۰۴). اهم پروژه‌های هلدینگ نیرو و کشاورزی، موجود در:

<https://www.khatam.com/fa/holdingniro/holdingniro3>

14. Caves, R.W. (2005), Encyclopedia of the city, Roulledge.
15. Clark, H.(2025). Transparency and good governance: Essential pillars for financing development, available at: <https://eiti.org/blog-post/transparency-and-good-governance-essential-pillars-financing-development>
16. Claussen, Caroline.(2011). Capacity Building for Governance, [https://calgaryunitedway.org/wp-content/uploads/2019/03/capacity\\_building\\_for\\_governance\\_a\\_literature\\_review.pdf](https://calgaryunitedway.org/wp-content/uploads/2019/03/capacity_building_for_governance_a_literature_review.pdf).
17. Govos.(2024). The Importance of Transparency in Government, available at: <https://govos.com/blog/the-importance-of-transparency-in-government/>
18. Inclusiveinfra.(2025). Governance and Capacity Building, available at: <https://inclusiveinfra.github.io/action-areas/governance-and-capacity-building/>
19. Khosrowjerdi, Mahmood.(2022). Good governance and national information transparency: A comparative study of 117 countries, Computer Science, Volume 13192, pp. 143-160.
20. Ohchr. (2025), About good governance, available at: <https://www.ohchr.org/en/good-governance/about-good-governance>
21. Opengovpartnership.(2025). Transparency, available at: <https://www.opengovpartnership.org/glossary/transparency/>
- Stojanovic, Ilija& Ateljevic, Jovo and Stević, Stevan R.(2016), Good Governance as a Tool of Sustainable Development, European Journal of Sustainable Development 5(4):558-573
22. uclg-aspac.(2021). Good Governance: Definition and Characteristics, available at: <https://uclg-aspac.org/good-governance-definition-and-characteristics/>
23. Vilone, Laura.(2020). Good governance and transparency, Giuristi Revista de Derecho Corporativo 1(2):343-353.
24. Weiss, Tomas. G.(2000) Governance, good governance and global governance: conceptual and actual challenges, Third World Quarterly, Vol 21, No 5, pp 795– 814.