

## شناسایی و اولویت‌بندی شاخص‌های حکمرانی خوب

عبدالرضا بیگی‌نیا\*، سعید صفری\*\*، علی مرشدی‌زاد\*\*\*،

عبدالمجید پولادری\*\*\*\*

### چکیده

این پژوهش با هدف شناسایی و اولویت‌بندی شاخص‌های حکمرانی خوب با استفاده از تکنیک تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP)، انجام شد. جامعه‌آماری پژوهش، شامل کلیه اعضای هیأت علمی دانشکده‌های حقوق و علوم سیاسی؛ مدیریت و اقتصاد دانشگاه‌های تهران، علامه طباطبائی، شهید بهشتی، تربیت مدرس، امام صادق (ع) و شاهد (N= ۵۶۰) بود. نمونه آماری پژوهش (n= ۸۴) بر اساس فرمول نمونه‌گیری از جامعه محدود (کوکران) برآورد شد. پس از تعیین حجم نمونه پژوهش، انتخاب اعضای نمونه به صورت طبقه‌ای متناسب با حجم انجام شد. برای جمع‌آوری داده‌های پژوهش از پرسشنامه محقق ساخته، استفاده شد. مبنی بر هدف اصلی پژوهش که اولویت‌بندی شاخصه‌های حکمرانی خوب بود، نتیجه به‌دست آمده از پژوهش نشان داد که شاخصه استقلال دستگاه قضایی در بین بیست و چهار شاخص مورد بررسی، با اهمیت‌ترین شاخص در دستیابی به حکمرانی خوب است. سپس شاخص‌های مشارکت مردم در تصمیم‌گیری، تقویت احزاب، تمرکززدایی، گسترش سازمان‌های غیردولتی و سایر شاخص‌ها پژوهش، به‌عنوان مهمترین شاخص‌ها به‌ترتیب اولویت در دستیابی به حکمرانی خوب شناخته شده‌اند.

کلیدواژه‌ها: حکمرانی خوب؛ اولویت‌بندی شاخص‌های حکمرانی خوب؛ تکنیک تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP).

---

تاریخ دریافت مقاله: ۹۰/۰۹/۰۳، تاریخ پذیرش مقاله: ۹۱/۰۵/۱۴.

\* استادیار، دانشگاه شاهد (نویسنده مسئول).

E-mail: beiginia@shahed.ac.ir

\*\* استادیار، دانشگاه شاهد.

\*\*\* استادیار، دانشگاه شاهد.

\*\*\*\* کارشناس ارشد، دانشگاه شاهد.

## ۱. مقدمه

مفهوم حکمرانی خوب<sup>۱</sup> الگویی است که در پی ناکارآمدی ساز و کارهای پیشین توسعه از سوی کشورهای توسعه یافته و مجامع بین‌المللی ارائه شد. در الگوی مورد نظر، دولت باید ثبات و پایداری را در جامعه ایجاد، چارچوب‌های قانونی مناسب و اثربخش برای فعالیت بخش عمومی و خصوصی را مستقر، ثبات و امنیت و عدالت را در بازار فراهم و با کاهش نقش تصدی‌گری و روی آوردن به نقش حمایتی در چنین شرایطی، اداره دولت را از روش مدیریت عمومی<sup>۲</sup> به روش حکمرانی عمومی<sup>۳</sup> تغییر دهد. حکمرانی خوب با سازوکارهایی همچون همکاری‌های سیاسی بین دولت-ملت، تنظیم چارچوب‌های پاسخگویی دولت و نقش تمامی افراد در اداره امور و مانند آن‌ها قابل تصور است (Roy, 2008). گرچه مدت زیادی از مطرح شدن مقوله حکمرانی خوب به‌عنوان یک نگرش جدید مدیریتی نمی‌گذرد، اما تاکنون مباحث فراوانی را پیرامون خود برانگیخته؛ اندیشمندان بسیاری را به پژوهش و اظهار نظر در این باره واداشته و به یکی از مهمترین و جذاب‌ترین مفاهیم در حوزه علوم اجتماعی، به‌ویژه مدیریت دولتی، تبدیل شده است. در سه دهه گذشته پارادایم حکمرانی خوب به‌صورت پدیده‌ای جهان شمول در آمده و از یک کشور به کشور دیگر در حال گسترش است (رهنورد و عباسپور، ۱۳۸۶). حکمرانی خوب با انتخاب رویکردی ارزش مدارانه، به باز تعریفی از رابطه تعاملی بین سه نهاد دولت، بخش خصوصی (بازار) و جامعه مدنی می‌پردازد (قلی‌پور، ۱۳۸۶). دولت در مفهوم جدید با مؤلفه‌هایی مانند دموکراسی،<sup>۴</sup> عدالت محوری،<sup>۵</sup> مشارکت،<sup>۶</sup> اثربخشی،<sup>۷</sup> حاکمیت قانون<sup>۸</sup> و کنترل فساد (Kaufmann, Kraay and Lobaton, 2003) شناخته خواهد شد. هر یک از این مؤلفه‌ها با تأکید بر ارزش‌های بنیادین پیاده‌سازی الگوی حکمرانی خوب را به‌عنوان راهی مفید و مثمر ثمر برای برون رفت از مسائل و مشکلات و تغییرات اساسی در ساختارها و فرایندهای عملیاتی دولت و تأمین انسجام و اتحاد اجتماعی و پیشبرد سیاست‌های اصلاحی و توسعه مورد ارزیابی قرار می‌دهد. مقوله حکمرانی در جمهوری اسلامی ایران نیز کم و بیش از روند تغییر و تحولات جهانی بی‌نصیب نخواهد ماند، زیرا نهادهای اجتماعی- قانونی عهده‌دار مسئولیت‌های اداره امور کشور، همانند دیگر جوامع، در معرض نقادی صاحب‌نظران داخلی و خارجی قرار خواهند گرفت. شاید بتوان در قالب بیان مسأله پژوهش، این‌گونه ادعا کرد که ریشه بیشتر موانع و مشکلات به‌وجود

1. Good governance
2. Public management
3. Public governance
4. Democracy
5. Equity and inclusive
6. Participation
7. Effectiveness
8. Rule of law

آمده در امر توسعه نیافتگی کشور جمهوری اسلامی ایران با کارکرد نظام حاکمیت و سایر دستگاه‌های اجرایی مرتبط است؛ هم‌چنین نقش و اندازه دولت در برخی از امور اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی، خدماتی و زیربنایی، بزرگتر از حد معمول بوده و همین امر سبب شده تا نقش نظارتی و حاکمیتی دولت تحت‌الشعاع امور تصدی‌گری قرار گیرد و با این حجم عظیم از فعالیت‌ها، دولت در مواردی حتی از وظایف اصلی خود نیز باز می‌ماند. قانون کار با محتوای غیر رقابتی و حمایت‌های گسترده دولت از صنایعی که از کارآمدی لازم برخوردار نیستند، حجم بالای بدهی دولت به سیستم بانکی، نارسایی در قوانین، دخالت در تعیین نرخ سود تسهیلات بانکی و نبود چارچوب‌های لازم برای فعالیت سیستم‌های مالی کارا را می‌توان از جمله نارسایی‌های دولت در انجام وظیفه بنیادین خود دانست.

با مفروض دانستن بی‌طرفی سازمان‌های بین‌المللی و گزارش‌های آن‌ها درباره میزان تطابق شاخص‌های حکمرانی خودر مورد جمهوری اسلامی ایران، باید به این نکته اشاره شود که موقعیت حکمرانی در کشور ما، نامطلوب ارزیابی شده است (Transparency International Report, 2003-2012). با در نظر گرفتن تأثیرگذاری قطعی ارزیابی‌های بین‌المللی بر امنیت سرمایه‌گذاری در کشورها و دیدگاه مثبت و یا منفی سرمایه‌گذاران خارجی در مورد ایران، نمی‌توان نسبت به مسائل حکمرانی و هم‌چنین گزارش‌های مربوط درباره کشورمان، بی‌تفاوت بود.

با توجه به آنچه بیان شد، هدف اصلی پژوهش حاضر عبارت است از شناسایی و اولویت‌بندی شاخص‌های حکمرانی خوب در جمهوری اسلامی ایران با استفاده از تکنیک تحلیل سلسله مراتبی (AHP)<sup>۱</sup>. مبتنی بر مسأله پژوهش، پرسش اساسی پژوهش حاضر این است: چگونه می‌توان شاخص‌های حکمرانی خوب در کشور جمهوری اسلامی ایران را شناسایی و آن‌ها را نیز اولویت‌بندی کرد؟

## ۲. مبانی نظری و پیشینه

مفاهیم حکومت، حکمرانی و دولت. واژه‌های حاکمیت<sup>۲</sup> و حکمرانی<sup>۳</sup> ریشه در فعل یونانی راهبری یا هدایت کردن<sup>۴</sup> دارند که افلاطون آن‌ها را برای چگونگی طراحی یک نظام حکومتی به کار برده است. این واژه یونانی، در قرون وسطی به کلمه لاتین گابرنر<sup>۵</sup> تبدیل شده است که بر بر راندن، حکمروایی کردن یا رهبری دلالت دارد. این واژه آنچنان که از فرهنگ آکسفورد<sup>۶</sup>

1. Analysis Hierarchical Process Techniques  
 2. Government  
 3. Governance  
 4. Kubernan  
 5. Gubenare  
 6. Oxford dictionary

برمی‌آید هم معنای حکومت بوده است. در این تعریف حاکمیت به معنای عمل یا شیوه حکومت کردن و همچنین مقام یا کارکرد حکومت کردن است (مته کایر، ۱۳۸۶). دولت (حاکمیت) در معنای اصطلاحی آن، دارای معانی متعددی است که تنها یک مفهوم از آن را می‌توان به مثابه ساخت قدرتی تفسیر کرد که در سرزمین معین بر مردمان معین، تسلط پایدار دارد و از نظر داخلی نگرهبان نظم به‌شمار می‌آید و از نظر خارجی باید از تمامیت سرزمین و منافع ملت و یکایک شهروندان خویش دفاع کند. این ساخت قدرت به‌صورت نهادها و سازمان‌های اداری، سیاسی، قضایی و نظامی قطعیت می‌یابد (آشوری، ۱۳۷۰). بحث تفصیلی درباره مفاهیم حاکمیت، دولت و حکمرانی، مستلزم برخورداری از شرایط مناسب و مساعدی است و در این مختصر نمی‌گنجد. با این اوصاف برخی از نظریه‌های معروف از دوره باستان، قرون وسطی و تا نیمه اول قرن نوزدهم، در جدول یک لحاظ شده است.

جدول ۱. سیر تطور مفاهیم حکومت، حکمرانی و دولت (قلی‌پور، ۱۳۸۳)

عنوان نظریه	نظریه پرداز و دوره زمانی
دولت مبتنی بر عدالت، ترکیب قدرت سیاسی و عقل فلسفی	افلاطون؛ ۴۲۷-۳۴۷ ق.م
دولت متکی بر مصالح همگان و مبتنی بر عدالت، قانون محوری و شهروند محوری	ارسطو؛ ۳۸۵-۳۲۲ ق.م
دولت مبتنی بر عدالت، قانون و احکام دینی	اگوستین؛ ۳۴۰-۴۳۰
دو دیدگاه واقع‌گرایانه و حقیقت‌نگر به دولت؛ رفتار دولت بر اساس مصلحت با تکیه بر آزادی؛ در نگاه واقعیت‌نگر و توجه به دین و قانون در نگاه حقیقت‌نگر	مکیاویلی؛ ۱۵۲۷-۱۴۴۹
دولت مبتنی بر قانون، عدالت و بهترین شکل حکومت نیز سلطنت شاهانه است.	بُکین؛ ۱۵۹۶-۱۵۳۰
تفکیک قدرت سیاسی از قدرت روحانی و تأکید بر آزادی و عدالت	هابز؛ ۱۶۷۹-۱۵۸۸
غایت دولت امنیت، آسایش و رفاه، جدایی قوای مقننه، قضائیه و مجریه از همدیگر، اصل برابری در حقوق شهروندی، حکومت مبتنی بر قرارداد اجتماعی با نظام اخلاقی کارآمد با هدف اعمال عدالت و رفاه	لاک؛ ۱۷۰۴-۱۶۳۲
تقسیم‌بندی حکومت به جمهوری، سلطنتی و استبدادی مطلق، نظریه تفکیک قوا، آزادی و قانون‌مداری مشخصه بارز دولت خوب و حکومت جمهوری مبتنی بر تقوا، بهترین نوع حکومت	مونتسکیو؛ ۱۷۵۵-۱۶۸۹
دولت مبتنی بر قرارداد اجتماعی، اطاعت از اراده عمومی و قانون	روسو؛ ۱۷۷۸-۱۷۱۲
فرایند دیالکتیکی شکل‌گیری دولت، تحقق آزادی، عدالت و تدوین قوانین در وظایف دولت و نقش دولت در جامعه مدنی	هگل؛ ۱۸۳۱-۱۷۷۰
اصل سودمندی عمومی در حکومت، حکومت مبتنی بر اکثریت سیاسی، آزادی گفتار و برخورداری افراد از حق نمایندگی و وجود فرمانروایانی که بر اساس اقتصاد آزاد عمل کنند، ضامن امنیت مشروطه و استقرار حکومت خوب باشد	بتهام؛ ۱۸۳۲-۱۷۴۸

**مفهوم حکمرانی خوب و فلسفه وجودی آن.** حکمرانی، واژه‌ای قدیمی است که اخیراً احیاء شده و به‌عنوان یکی از مهمترین و جذاب‌ترین مفاهیم در علوم اجتماعی - به‌ویژه در حوزه مدیریت دولتی - تبدیل شده و عموماً به‌عنوان مفهومی جدید در ارتباط با دولت و مدیریت دولتی به‌کار می‌رود. برای بسیاری از موضوع‌ها مانند حکمرانی محلی، شهری، ملی، شرکتی، بین‌المللی و

محیطی و مانند آن‌ها به‌عنوان پیشوند، استفاده شده است که به‌معنای اصلاح<sup>۱</sup> به‌کار می‌رود (الوانی و عزیززاده ثانی، ۱۳۸۶). در طی سال‌های اخیر دو مفهوم اصلی از حکمرانی در مبانی نظری دانشگاهی و سیاسی به‌سرعت در حال رشد بوده است. تعریف شناخته‌تر توسط بانک جهانی و برخی از نهادهای وابسته به سازمان ملل متحد به‌کار گرفته شده و حکمرانی به‌عنوان روش اعمال قدرت در مدیریت توسعه اقتصادی و اجتماعی کشورها تعریف شده است. حکمرانی مورد نظر این سازمان‌ها بر رهبری تأکید دارد و بر همین مبنا کشورهای را دارای حکمرانی خوب می‌دانند که توسط نظام‌هایی هدایت می‌شوند که رهبران آن‌ها به حاکمیت قانون، پاسخ‌گویی، شفافیت و حق بهره‌گیری از حقوق انسانی و مدنی توجه می‌کنند. رویکرد دوم در تعریف حکمرانی نیز بر تسهیم اقتدار مدیریت دولتی میان دولت و سازمان‌های غیردولتی تمرکز کرده و تأکید دارد، به‌گونه‌ای که بازیگران دولتی و غیردولتی به‌طور ترکیبی و همکارگونه به حل مشکلات اجتماعی می‌پردازند. این تفکر، حکمرانی را به‌عنوان شکلی از همکاری چند جانبه به جای تأکید صرف بر نهادهای دولتی، می‌بیند.

حکمرانی خوب از دهه ۱۹۸۰ و با اعمال نفوذ از سوی برخی نهادهای قدرتمند بین‌المللی مانند بانک جهانی، صندوق بین‌المللی پول، مؤسسات وابسته به سازمان ملل متحد، سازمان شفافیت جهانی<sup>۲</sup> و مانند این‌ها، وارد مبانی نظری توسعه شده است. اولین مرجع معتبری که در این زمینه مباحثی را مطرح کرده، بانک جهانی است که در سال ۱۹۸۹ حکمرانی خوب را به‌عنوان ارائه خدمات عمومی کارآمد، نظام قضایی کارآمد و نظام اداری پاسخگو تعریف کرده است (شریف‌زاده و قلی‌پور، ۱۳۸۳). با توجه به تعریف و در نظر گرفتن زمینه و بستر شکل‌گیری این مفهوم، می‌توان مدعی شد که حکمرانی خوب الگویی است برای به‌کارگیری بهتر اختیار به‌منظور استفاده از حداکثر توان موجود در جامعه با نیت دستیابی به هدف‌های توسعه‌ای. بر این اساس می‌توان اهداف: زیر را برای حکمرانی خوب برشمرد: الف- توسعه پایدار نیروی انسانی؛ ب- ایجاد آزادی‌های مدنی؛ ج- کمک به اقشار آسیب‌پذیر از طریق ایجاد فرصت‌های برابر؛ و د- تقویت سرمایه اجتماعی (قلی‌پور، ۱۳۸۳). دستیابی به هدف‌های مورد اشاره، نیازمند به‌کارگیری همه توان و نیروهای موجود در جامعه است که به‌نظر می‌رسد این امر مهم از طریق استقرار حکمرانی خوب امکان‌پذیر باشد و در صورت تحقق اهداف یادشده، توسعه پایدار در جامعه نیز امکان‌پذیر خواهد شد.

با وجود اینکه کمتر از سه دهه از شکل‌گیری مفهوم حکمرانی خوب می‌گذرد، اما در همین دوره زمانی نسبتاً کوتاه، تفاسیر و تعابیر زیادی از این مفهوم به‌عمل آمده است. پژوهشگران و نهادهای بین‌المللی هر کدام به نحوی حکمرانی خوب را تعریف و تفسیر کرده‌اند (Stowe, 1992).

1. Reform

2. Transparency International

علاوه بر نهادهای بین‌المللی، برخی از پژوهشگران نیز به تعریف این واژه مهم پرداخته‌اند و آن را به‌عنوان سبک و مدلی از حکمرانی می‌دانند که به نتایج اجتماعی و اقتصادی مطلوب مورد درخواست شهروندان منجر می‌گردد (Shipley and Kovacs, 2008). عده‌ای نیز آن را مفهومی کلی، مفصل و تصویری از مفهوم توسعه و حرکت به سمت توسعه، معرفی کرده‌اند (Brand, 2007). با این اوصاف تمامی تلاش‌ها و تعریف‌های متعدد و گوناگونی که از حکمرانی خوب، صورت می‌پذیرد برای این است که ابعاد این پدیده حساس به‌خوبی نشان داده شود. به‌طور خلاصه می‌توان گفت واژه حکمرانی خوب به‌عنوان یک اصطلاح رایج در بین بسیاری از جوامع کنونی، پذیرفته شده و از آن به‌عنوان یک مفهوم عمده در اداره جامعه و الگویی برای اصلاح بخش عمومی، تقویت جامعه مدنی و تسریع در مشارکت بخش خصوصی یاد می‌شود.

**شاخص‌های حکمرانی خوب و پیشینه آن‌ها.** شاخص عبارت از سازوکاری مناسب برای معرفی و سنجش یک پدیده است. به همین منظور عده‌ای از پژوهشگران در تعریف و شناسایی حکمرانی خوب به بیان شاخص‌ها و زیرشاخص‌های آن پرداخته‌اند تا ضمن شناسایی حکمرانی خوب با استفاده از شاخص‌ها، به اندازه‌گیری و سنجش آن در جوامع مختلف بپردازند. برای این منظور سازمان‌های بین‌المللی، نهادهای ملی، گروه‌ها و پژوهشگران دانشگاهی و مراکز پژوهشی؛ هر کدام شاخص‌ها، معیارها، ویژگی‌ها و مؤلفه‌هایی را برای معرفی، سنجش و ارزیابی حکمرانی خوب بر شمرده‌اند.

تاکنون تحقیقات فراوانی درباره حکمرانی خوب انجام شده و تلاش‌های زیادی نیز در این زمینه صورت گرفته و گزارش‌هایی نیز از سوی سازمان‌ها و مؤسسات بین‌المللی تدوین شده است. هم‌اندیشی‌ها و همایش‌های بسیاری برگزار شد و نتایج این فعالیت‌ها در قالب مقالات و نوشته‌های متعددی نیز منتشر گردید نهادها و سازمان‌های بین‌المللی و اشخاص حقیقی و حقوقی زیادی به بحث پیرامون حکمرانی خوب به‌صورت عام و مطالعه موردی، پرداخته‌اند. مطالعه درباره موضوع حکمرانی خوب در ایران نیز چه در حوزه نظری و چه در حوزه کاربردی سابقه‌چندانی ندارد و به کمتر از یک دهه می‌رسد. با جستجو در منابع اعم از خارجی و داخلی پژوهشگر، تحقیقی مشابه‌عنوان حاضر یافت نکرد، اما پژوهشایی با عنوان‌های دیگری در خارج و داخل کشور انجام شده است. تفکیک پیشینه پژوهش با در نظر گرفتن مشابهت کم آن‌ها با عنوان حاضر، موجب تکرار منابع در دو زیر قسمت شاخص‌ها و پیشینه پژوهش می‌شد؛ از این رو پژوهش‌های انجام شده اعم از خارجی و داخلی در ذیل مبحث شاخص‌های حکمرانی خوب (جدول ۲)، قرار داده شدند.

## جدول ۲. عناوین پژوهشی، شاخص‌ها و زیر شاخص‌های حکمرانی خوب

عنوان پژوهش، شاخص‌ها و زیر شاخص‌ها و منابع و مأخذ آن‌ها
حکمرانی خوب برای بهداشت عمومی: اجماع محوری، پاسخ‌گویی، شفافیت، مسئولیت‌پذیری، عدالت محوری، کارایی و اثربخشی، قانون محوری و مشارکت جویی (Brand, 2007).
به سوی حکمرانی خوب در روسیه: بهینه‌سازی وظایف حکومت: رضایت و اجماع در جامعه، اصلاح در بخش‌های اداری روسیه، بهینه‌سازی وظایف دولت، مقاومت در برابر فساد، استاندارد سازی ارائه خدمات در بخش‌های دولتی، به‌وجود آوردن اثربخشی در بین جامعه و دولت، فراهم سازی اطلاعات، افزایش کیفیت ارائه خدمات و رضایت بیشتر افراد جامعه از ارائه خدمات دولتی (Brouk, 2006).
حکمرانی خوب و تخصیص بهینه کمک‌ها: انصاف در حکمرانی <sup>۱</sup> (شامل: آزادی‌های فردی <sup>۲</sup> ، حقوق سیاسی <sup>۳</sup> ، حق اظهار نظر و پاسخگویی، اثربخشی حاکمیت، حاکمیت قانون و کنترل فساد؛ آزادسازی اقتصاد <sup>۴</sup> ( شامل: هزینه کم برای شروع فعالیت اقتصادی، مهار تورم <sup>۵</sup> ، سیاست‌های مالی <sup>۶</sup> ، سیاست‌های بازرگانی <sup>۷</sup> و سیاست‌های تنظیمی کیفیت <sup>۸</sup> ) و سیاست‌های سرمایه‌گذاری انسانی <sup>۹</sup> (شامل: سیاست‌های هزینه هزینه سلامتی <sup>۱۰</sup> ، ایمن سازی <sup>۱۱</sup> و تأمین هزینه آموزش‌های ابتدایی <sup>۱۲</sup> ) (Epstein and Gang, 2009).
استفاده از ابزار ساده حکمرانی خوب برای بحث درباره عدم تمرکز مالی: برای اندازه‌گیری حکمرانی خوب الف: مشارکت شهروندان (آزادی سیاسی و ثبات سیاسی)؛ ب: دولت محوری (کارایی قضایی، کارایی اداری و فساد پایین)؛ ج: توسعه اجتماعی (توسعه انسانی و توزیع عادلانه)؛ د: مدیریت اقتصادی (توجه به بازده، استقلال بانک مرکزی و برگشت سود به نرخ <sup>۱۳</sup> GDP) (Huther and Shah, 2001).
درک حکمرانی خوب: تجربه روستاهای بنگلادش: حکمرانی خوب به‌عنوان شرط لازم و ضروری برای کشورهای در حال توسعه، به‌منظور دریافت کمک از دیگر کشورها با هدف کاهش فقر و دست یافتن به رشد اقتصادی (Jongr and Kroesen, 2007).
جامعه مدنی، کلیسا و دموکراسی در جنوب مکزیک: نقش جامعه مدنی در دستیابی به حکمرانی خوب، خنثی شدن نقش جامعه مدنی به‌وسیله حکومت‌های مستبد (Lombera, 2009).
شبکه‌ای برای مدیریت پروژه‌های حکمرانی خوب در جنوب آفریقا: ویژگی‌های حکمرانی خوب در حوزه شرکتی: انضباط <sup>۱۴</sup> ؛ شفافیت؛ استقلال <sup>۱۵</sup> ؛ پاسخگویی <sup>۱۶</sup> ؛ مسئولیت‌پذیری <sup>۱۷</sup> ؛ بی‌طرفی <sup>۱۸</sup> و مسئولیت اجتماعی <sup>۱۹</sup> (Maharaj and Lansburg, 2006).
حکمرانی خوب، مؤسسات و رشد اقتصادی در کشورهای اقیانوس آرام: سیاست‌های تقویت پارلمان، بالابردن و بهبود استانداردها در بخش استخدام قضات (Prasad, 2008).
اصلاح حکمرانی در بخش عمومی: شبکه بانک جهانی: سیاست‌گذاری روشن؛ وجود جامعه مدنی قوی؛ مسئولیت در برابر اعمال؛ و قانونی بودن اعمال (Praveen, 2008).

حکمرانی خوب و مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها: مسئولیت اجتماعی، آزادی انتخاب و استخدام (Roper Nedd, 2008).

جامعه مدنی و حکمرانی خوب: ایجاد و اهمیت جامعه مدنی، وجود جامعه مدنی شرط لازم و پیش‌نیازی برای حکمرانی خوب (Roy, 2008).

اصول حکمرانی خوب برای بخش میراث فرهنگی: درس‌هایی از تجربه بین‌المللی: پنج شاخص اصلی برای حکمرانی خوب و هر شاخص نیز به چندین زیر شاخص تقسیم شده‌اند. الف- مشروعیت و حق اظهار نظر<sup>۱</sup> شامل: (۱) وجود یک نظام چند حزبی و توجه به حقوق بشر؛ (۲) عدم تمرکز در تصمیم‌گیری‌ها و انتقال قدرت تصمیم‌گیری به آحاد جامعه؛ (۳) مدیریت مشارکتی در تصمیم‌گیری‌ها؛ (۴) مشارکت همه شهروندان در تمامی سطوح شامل سطوح قانونی و تساوای جنسیتی در مشارکت‌ها؛ (۵) وجود و گسترش جامعه مدنی و استقلال مطبوعات و رسانه‌ها و وجود سطح بالای اعتماد و اطمینان؛ ب- هدایت و رهبری<sup>۲</sup> اصل رهبری در سطح کلان، مبتنی بر تعیین چشم‌اندازهای استراتژیک توسط حکومت ملی است. چشم‌انداز استراتژیک در سطح کلان که می‌بایست توسط حاکمیت مورد توجه قرار گیرد؛ شامل استراتژی‌های توسعه انسانی، توسعه تاریخی و توسعه فرهنگی است، اما هدایت و رهبری نیز شامل زیر شاخصه‌هایی مانند: (۱) هماهنگی و همخوانی با جامعه بین‌المللی؛ (۲) وجود قوانین و دستورالعمل‌هایی برای رهبری و تنظیم مقرراتی همچون شفافیت در قدرت؛ (۳) وجود طرح و نقشه و استراتژی؛ (۴) وجود مدیریت در برنامه‌ریزی و تعیین اهداف روشن و هماهنگ با قوانین با برخورداری از قابلیت اندازه‌گیری، بازبینی این اهداف در دوره‌های متوالی و همچنین نمایش اثربخشی رهبری، با تأکید بر ایجاد ثبات و تداوم در چشم‌انداز سیاستمداران و مدیران؛ ج- کارایی در عملکرد<sup>۳</sup>. کارایی و اثر بخشی حاکمیت: به معنای استفاده صحیح از منابع تحت اختیار حاکمیت؛ شاخص عملکرد نیز دارای هشت ملاک: (۱) اثربخشی در هزینه‌های انجام شده برای دستیابی به اهداف؛ (۲) صلاحیت، به معنای توانایی مسئولین؛ (۳) همکاری‌های دسته جمعی؛ (۴) در اختیار گذاشتن اطلاعات کافی و بسنده برای همه افراد؛ (۵) پاسخدهی؛ (۶) مدیریت توافقی که به توانایی مدیران در آموختن و تعدیل و تنظیم آموخته‌ها و تجربیاتشان به زیر دستان؛ (۷) بازنگری و ارزیابی در کارهای انجام شده و (۸) مدیریت پذیرش ریسک به معنای توانایی مدیریت در تشخیص مشکلات اجتماعی و آماده شدن برای حل آن‌ها؛ د- پاسخگویی<sup>۴</sup>. دربرگیرنده پاسخگویی عمومی و پاسخگویی سازمانی به ذی‌نفعان و اعمال شفافیت سازمانی؛ شامل: (۱) وضوح و روشنی در پاسخگویی؛ (۲) نقش رهبران سیاسی و جوابگویی؛ (۳) پاسخدهی نهادهای سیاسی؛ (۴) وجود جامعه مدنی و رسانه‌های جمعی و شفافیت به معنای توانایی شهروندان، جامعه مدنی، و رسانه‌ها در دستیابی به اطلاعات؛ ه- بی‌طرفی<sup>۵</sup>. این اصل بر انصاف و عدالت در حکمرانی و بهره‌مندی همه اقشار از فرصت‌های رشد و توسعه تأکید دارد. ملاک‌های آن عبارتند از: (۱) استقلال دستگاه قضایی از تأثیرات بیرونی؛ (۲) عدالت، بی‌طرفی و اجرای مؤثر قوانین که شامل شفافیت در قوانین و نبود فساد در بین مأموران اجرای احکام؛ (۳) بی‌طرفی در مراجعه به قوانین تصویب شده پیشین؛ و (۴) بی‌طرفی مدیریت در مسائلی که ممکن است بدان‌ها سود برساند (استفاده نکردن از رانت‌های اطلاعاتی) (Shiple and Koacs, 2008).

حکمرانی خوب، سیستم‌های مدیریتی مبتنی بر ریسک با رویکرد کنترل درونی: اثربخشی، بالابردن ارزش‌های سازمانی، تأکید بر اهداف سازمانی، تعهد نسبت به سهامداران و مدیریت مبتنی بر ریسک (Smith and Politowski, 2008).

غارت منابع زامبیا توسط فردریک چیلوبا و دوستان او: مطالعه‌ای موردی از تعامل بین سیاست‌های ملی و بین‌المللی در جهت حرکت به سوی حکمرانی خوب: شفافیت مالی به‌عنوان یکی از شاخصه‌های اصلی برای دستیابی به حکمرانی خوب (Van Dong, 2008).

حکمرانی، حکمرانی خوب و حکمرانی جهانی: چالش‌های مفهومی و واقعی: مشارکت‌جویی و مشارکت‌پذیری؛ اجماع‌گرایی؛ شفافیت؛ قانون‌گرایی و حاکمیت قانون؛ اثربخشی و کارآمدی؛ عدالت‌جویی؛ توجه و واکنش به درخواست‌های مردم (Weiss, 2001).

حکمرانی خوب: بنیان توسعه: شامل مباحث کلی حکمرانی خوب، تجارب سازمان‌های بین‌المللی، شاخص‌ها: (اجماع محوری، شفافیت، مسئولیت‌پذیری، مشروعیت، حق اظهار نظر و پاسخگویی، ثبات سیاسی، فقدان آشوب و عدم خشونت، اثربخشی دولت، کیفیت مقررات تنظیمی، حاکمیت قانون و نبود فساد، هدایت و رهبری، و کارایی در عملکرد، مشارکت و مبارزه با فساد، بی‌طرفی)، فرایند حکمرانی خوب و



بهبود آن (میدری و خیرخواهان، ۱۳۸۳).

نقش دولت در حکمرانی خوب، تحلیل و امکان‌سنجی در ایران، به متغیرهای حکمرانی خوب در دولت ایران و تحلیل و امکان‌سنجی آن‌ها با هدف ارائه الگوی از دولت تسهیل‌گر، تحلیل و امکان‌سنجی این الگو، بررسی موانع موجود ساختاری (سازمانی و قانونی) در دستیابی به دولت تسهیل‌گر و الگوی دولت تسهیل‌گر و نقش آن در حکمرانی خوب پرداخته است (قلی‌پور، ۱۳۸۳).

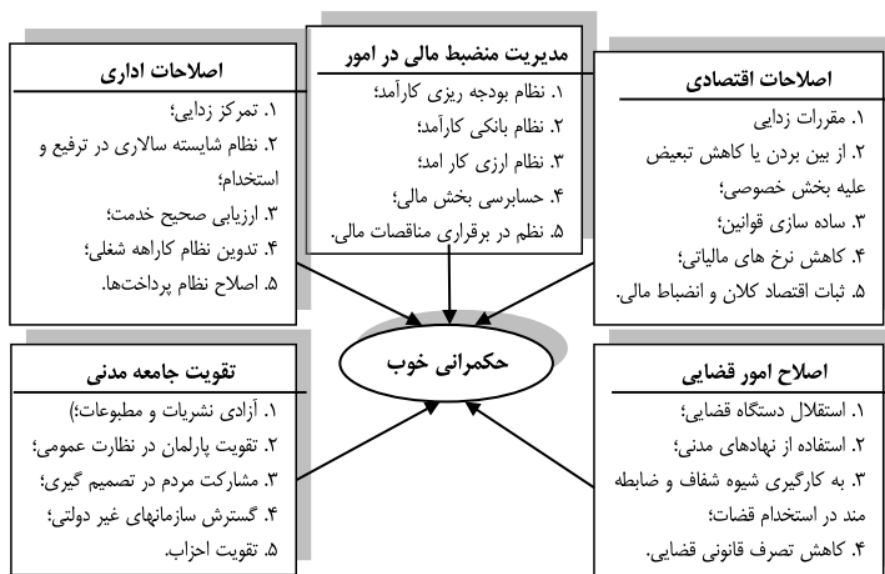
بررسی نقش شفافیت در تحقق حکمرانی خوب: ارتباط بین شفافیت به‌عنوان یکی از شاخص‌های مهم در دستیابی به حکمرانی خوب و مواردی نظیر دموکراسی، فساد، پاسخگویی، توسعه پایدار و حاکمیت، نیز مورد مطالعه قرار گرفته است. یافته‌های پژوهش بیانگر آن است که شفافیت به‌عنوان یک رکن مهم و اساسی در دستیابی به حکمرانی مطلوب، از جایگاه ویژه‌ای در بین سایر مولفه‌ها برخوردار بوده است (یزدانی زوز، ۱۳۸۴).

تحلیلی بر کیفیت حکمرانی خوب در ایران، شاخص‌های حکمرانی خوب شامل: مشارکت، پاسخگویی، عدالت و برابری، توسعه انسانی، کارایی و اثربخشی؛ نتیجه پژوهش بیانگر نبود تعادل میان سه نهاد اصلی (دولت، بازار و جامعه مدنی) است (الوانی و علیزاده ثانی، ۱۳۸۶).

حاکمیت خوب و امکان پیاده‌سازی آن در ایران، فرایند پیاده‌سازی حاکمیت خوب در قالب مؤلفه‌های: محرک‌های ذهنی (ملی و بین‌المللی)، جهت‌استراتژیک، معماری فعلی، معماری مطلوب، فرایندهای انتقالی، استانداردها؛ شاخص‌های مورد تأکید: پاسخگویی، شفاف‌سازی؛ عدالت جویی، مشارکت جویی، قانون‌گرایی (ره‌نورد و عباسپور، ۱۳۸۶).

حکمرانی خوب فرصتی برای امنیت اقتصادی، گزارش ویژه مطالعات امنیت اقتصادی، کمبود سرمایه در دهه ۱۹۵۰ به‌عنوان مانع اصلی توسعه، توسعه اقتصادی با حداقل رشد اقتصادی از طریق انتقال سرمایه به کشورهای فقیر و نیازمند سرمایه؛ نظریه‌های توسعه در دهه ۱۹۸۰ به سمت سیاست‌های اقتصادی در کشورهای درحال توسعه، موانع تجاری، مالکیت دولت بر صنایع و مدیریت اقتصاد کلان؛ دولت به‌عنوان عامل تأثیرگذاری بر توسعه (پرخیده، ۱۳۸۷).

استفاده از شاخص چه برای اندازه‌گیری حکمرانی خوب، چه برای معرفی آن؛ نقش مؤثری در تبیین این پدیده داشته و دارد. همان‌گونه که در مرور مبانی نظری درباره حکمرانی خوب و اقدامات انجام شده برای ارزیابی آن بیان شد، شاخص‌های متعدد و گوناگونی برای سنجش و ارزیابی این مفهوم، احصاء و تعریف شده است که هر یک گویای ویژگی، معیار، شاخص، زیرشاخص‌ها و یا مؤلفه‌های خاصی از حکمرانی خوب، است. این پژوهش مبتنی بر مهمترین شاخص‌های حکمرانی خوب و مؤلفه‌های آن است که از سوی اندیشمندان و سازمان‌های معتبر بین‌المللی، پژوهشگران در داخل کشور، مورد بحث و کنکاش قرار گرفته است. در این راستا از نظر خبرگان (اعضای هیأت علمی دانشگاه‌ها)، نیز استفاده شده است. مهمترین شاخص‌ها و زیرشاخص‌های حکمرانی خوب که در پژوهش حاضر مورد استفاده قرار گرفته (مبتنی بر پیشینه پژوهش و نظرات خبرگان دانشگاهی) در قالب مدل مفهومی، به شرح مندرج در شکل (۱) ترسیم شده است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

### ۳. روش‌شناسی تحقیق

دستیابی به هدف‌های علم یا شناخت علمی میسر نخواهد بود، مگر زمانی که با روش‌شناسی درست صورت پذیرد. به عبارت دیگر پژوهش از حیث روش است که اعتبار می‌یابد نه موضوع (خاکی، ۱۳۸۶). تحقیق حاضر از لحاظ هدف، کاربردی است. در پژوهش‌های کاربردی، یافته‌ها را می‌توان برای حل مسائل اجتماعی به کار برد (ایران‌نژاد پاریزی، ۱۳۸۷). از نظر فرایند عملیات (روش) نیز از نوع توصیفی - تحلیلی است.

**جامعه آماری، نمونه آماری و روش نمونه‌گیری.** جامعه آماری پژوهش، عبارت است از کلیه اعضای هیأت علمی دانشکده‌های حقوق و علوم سیاسی، مدیریت و اقتصاد دانشگاه‌های دولتی مستقر در شهر تهران (به‌عنوان خبرگان دانشگاهی) شامل: دانشگاه‌های تهران، علامه طباطبایی، شهید بهشتی، تربیت مدرس، امام صادق(ع)، و شاهد که بر اساس آمار ارایه شده در زمان اجرای پژوهش از سوی دانشکده‌های مربوط، تعداد آنان ۵۶۰ نفر ( $N=560$ ) بوده است. نمونه در این پژوهش با استفاده از فرمول نمونه‌گیری از جامعه محدود (موسوم به کوکران)، برآورد شده است. انتخاب نمونه‌ها به‌صورت تصادفی طبقه‌ای (آذر و مؤمن، ۱۳۸۰)، بوده است. این نسبت از طریق تعداد اعضای هیأت علمی هر رشته در هر دانشکده به تعداد کل اعضای هیأت علمی همان رشته، نمونه آماری مشخص شد. محاسبات انجام شده در رابطه (۱) نشان‌دهنده برآورد تعداد ۸۳

نفر (n=۸۳) برای نمونه آماری است.

$$n = \frac{560 \cdot (1/96)^2 \times (0/15) \cdot (0/15)}{(560-1) \times (1/96)^2 + (1/96)^2 \times (0/15) \cdot (0/15)} = 83$$

رابطه (۱):

**ابزار سنجش پژوهش.** پرسشنامه به‌عنوان یکی از ابزارهای رایج برای جمع‌آوری داده‌های تحقیق به‌صورت مستقیم است. در این تحقیق ابتدا با استفاده از مبانی نظری و نظر خبرگان دانشگاهی (اعضای هیأت علمی) شاخص‌ها و زیرشاخص‌های حکمرانی خوب در مورد کشور جمهوری اسلامی ایران به‌طور خاص، تعیین و استخراج شد و در مرحله دوم، طراحی پرسشنامه توسط پژوهشگران در قالب سؤال‌های زوجی صورت گرفت. در پرسشنامه مورد استفاده، عناوین شاخص‌ها، زیرشاخص‌ها و تعداد سؤال‌ها به‌شرح جدول سه است.

جدول ۳. عناوین شاخص‌ها، زیر شاخص‌ها و تعداد سئوال‌ات مربوط به هر یک از شاخص‌ها در پرسشنامه پژوهش

ردیف	شاخص‌ها	زیر شاخص‌ها	تعداد سؤال
۱	تقویت جامعه مدنی	آزادی نشریات و مطبوعات؛ گسترش سازمان‌های غیردولتی؛ مشارکت مردم در تصمیم‌گیری؛ تقویت پارلمان در نظارت عمومی؛ و تقویت احزاب.	۱۰
۲	اصلاح امور قضایی	استقلال دستگاه قضایی؛ استفاده از نهادهای مدنی؛ به‌کارگیری شیوه شفاف و ضابطه‌مند در استخدام قضات؛ و کاهش تصرف قانونی و قضایی.	۶
۳	اصلاحات اداری	تمرکززدایی؛ نظام شایسته‌سالاری در ترفیع و استخدام؛ ارزیابی صحیح خدمت؛ تدوین نظام کارراه شغلی؛ و اصلاح نظام پرداخت‌ها.	۱۰
۴	اصلاحات اقتصادی	مقررات زدایی؛ از بین بردن یا کاهش تبعیض علیه بخش خصوصی؛ ساده‌سازی قوانین؛ کاهش نرخ‌های مالیاتی؛ و ثبات اقتصاد کلان و انضباط مالی.	۱۰
۵	مدیریت منضبط مالی در امور	نظام بودجه‌ریزی کارآمد؛ نظام بانکی کارآمد؛ نظام ارزی کارآمد؛ حسابرسی بخش مالی؛ و نظم در برقراری مناقصات مالی	۱۰

در ابتدای پرسشنامه، برای آشنایی پاسخگویان با فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی و نحوه تکمیل، توضیح مختصری در رابطه با این فرایند و نحوه قضاوت و امتیازدهی به عوامل و معیارها در مقایسه زوجی آن‌ها، ارائه شده است. در مورد روایی پرسشنامه، چون در روش مقایسه زوجی، تمام عوامل با یکدیگر سنجیده می‌شوند، در نتیجه تمام احتمالات مرتبط با در نظر گرفته نشدن یک معیار یا سؤال، از بین می‌برد. علاوه بر این در پژوهش حاضر برای بررسی روایی پرسشنامه شناسایی شاخص‌ها، ضمن تلاش برای تدوین پرسشنامه مبتنی بر اصول روش پژوهش، از نظرات صاحب‌نظران (اعضای هیأت علمی دانشگاه‌ها) استفاده شد. در مورد پایایی ابزار پروفیسور آلساعتی به‌عنوان مبدع این روش، برای محاسبه پایایی پرسشنامه مبتنی بر تکنیک

AHP، به‌کارگیری نرخ ناسازگاری را پیشنهاد کرده است (ناظمی و وصال، ۱۳۸۶). در این پژوهش برای کسب اطمینان از پایایی ابزار، نرخ سازگاری نیز محاسبه شد.

#### ۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش

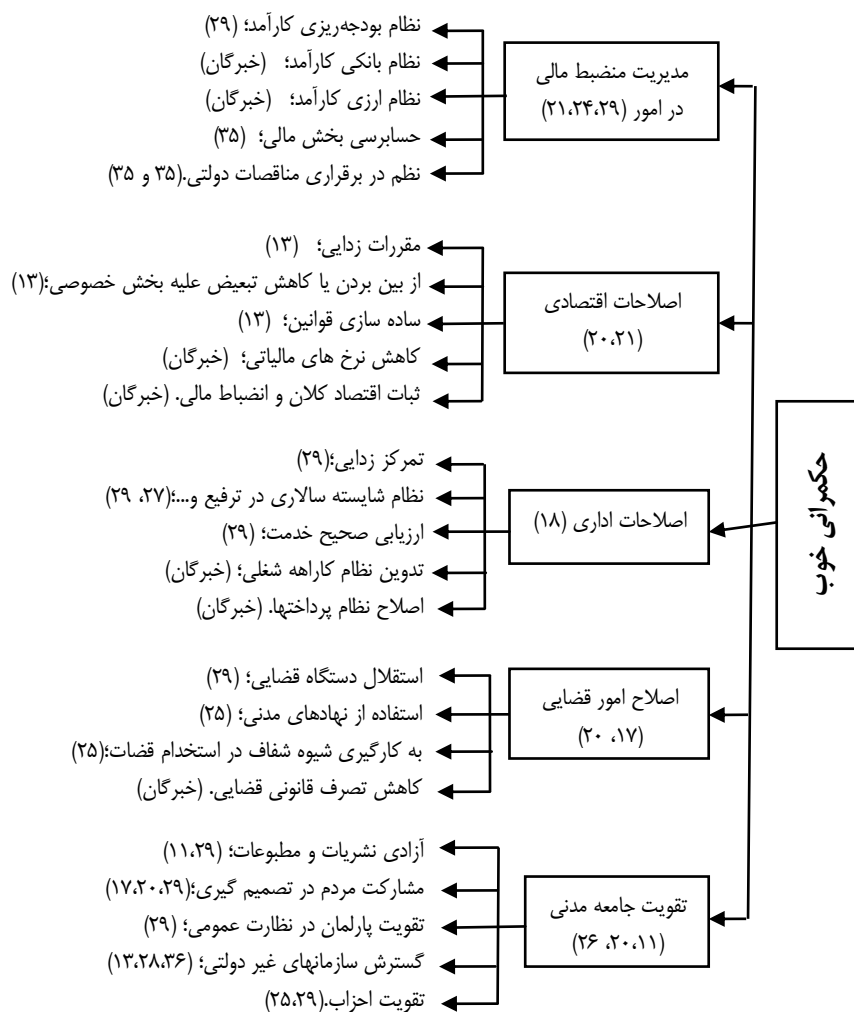
تجزیه و تحلیل داده‌ها، از روش فرایند تحلیل سلسله مراتبی، و با استفاده از نرم‌افزار Expert Choice انجام شد. این نرم‌افزار امکان طراحی کردار سلسله مراتب تصمیم‌گیری، طراحی سؤال‌های، تعیین ترجیحات و اولویت‌ها و محاسبه وزن نهائی، محاسبه بهبود ناسازگاری، قابلیت تحلیل حساسیت تصمیم‌گیری نسبت به تغییرات در شاخص‌های مسأله را دارا است. فرایند به‌کارگیری روش AHP دارای چهار مرحله اساسی به شرح بندهای زیر است:

- ترسیم درخت سلسله مراتب تصمیم؛
- انجام مقایسه‌های زوجی؛
- استخراج ضرایب اهمیت ماتریس‌ها و تعیین اولویت‌ها؛ و
- محاسبه نرخ ناسازگاری.

**ترسیم درخت سلسله مراتبی تصمیم.** فرایند تحلیل سلسله مراتبی، یکی از جامع‌ترین سیستم‌های طراحی شده برای تصمیم‌گیری با معیارهای چندگانه است؛ زیرا این تکنیک امکان فرموله کردن مسأله را به‌صورت سلسله مراتبی فراهم می‌کند و بر مبنای مقایسه زوجی بنا نهاده شده، از این رو قضاوت و محاسبات را تسهیل می‌نماید (قدسی‌پور، ۱۳۸۱). بنابراین ابتدا بر اساس الگوی پژوهش، به شرح شکل دو درخت سلسله مراتبی تصمیم‌ها ترسیم شد.

**مقایسه‌های زوجی برای معیارهای اصلی و فرعی (شاخص‌ها) سلسله مراتبی.** همان‌گونه که پیش‌تر بیان شد، در این پژوهش برای مقایسه زوجی عوامل شناسایی شده، از پرسشنامه مقایسه زوجی عوامل استفاده شده است. لازم به توضیح است که در اجرای این پژوهش از الگوی<sup>۱</sup> GAHP (تصمیم‌گیری گروهی) استفاده شده است. بر اساس این الگو، اعضاء گروه پژوهش هر کدام به‌طور جداگانه جدول‌های مقایسه‌های زوجی را تکمیل و پس از تهیه جدول‌ها با استفاده از میانگین هندسی، جدول‌های قضاوت گروه تهیه می‌شود. با این وصف، پس از جمع‌آوری داده‌ها، اولین گام، تلفیق قضاوت‌های پاسخگویان توسط محاسبه میانگین هندسی برای استخراج جدول مقایسه‌های زوجی گروه است.

مقایسه‌های زوجی برای معیارهای اصلی (شاخص‌های) سلسله مراتبی. در جدول چهار نتایج مقایسه‌های زوجی برای معیارهای اصلی (گزینه‌های) سلسله مراتبی، درج شده است.



شکل ۲. درخت سلسله مراتبی تصمیم (اعداد نوشته شده در خانه یا هر شاخه مربوط به منبع شاخص یا زیر شاخص است).

جدول ۴. مقایسه زوجی شاخص‌های اصلی سلسله مراتبی تصمیم

مدیریت منضبط مالی در امور	اصلاحات اقتصادی	اصلاحات اداری	اصلاح امور قضایی	تقویت جامعه مدنی	
۵	۵	۵	۲	۱	تقویت جامعه مدنی
۶	۵	۴	۱		اصلاح امور قضایی
۵	۴	۱			اصلاحات اداری
۲	۱				اصلاحات اقتصادی
۱					مدیریت منضبط مالی در امور

IR=0/09

مقایسه‌های زوجی برای معیارهای فرعی (زیرشاخص‌های) سلسله مراتبی. همانند روش ارائه شده برای مقایسه زوجی معیارهای (شاخص‌های) اصلی سلسله مراتبی، عوامل فرعی زیر مجموعه هر کدام از معیارهای اصلی نیز مقایسه شده است. نتایج مقایسه‌های زوجی این عوامل در جداول پنج تا نه ارائه شده است.

جدول ۵. مقایسه زوجی معیارهای فرعی شاخص جامعه مدنی

تقویت احزاب	تقویت پارلمان در نظارت عمومی	مشارکت مردم در تصمیم‌گیری	گسترش سازمان‌های غیردولتی	آزادی نشریات و مطبوعات	
۳	۳	۳	۵	۱	آزادی نشریات و مطبوعات
۶	۵	۴	۱		گسترش سازمان‌های غیر دولتی
۵	۴	۱			مشارکت مردم در تصمیم‌گیری
۲	۱				تقویت پارلمان در نظارت عمومی
۱					تقویت احزاب

IR=0/07

جدول ۶. مقایسه زوجی معیارهای فرعی شاخص اصلاح امور قضایی

کاهش تصرف قانونی قضایی	به‌کارگیری شیوه شفاف و استخدام قضات	استفاده از نهادهای مدنی	استقلال دستگاه قضایی	
۷	۶	۷	۱	استقلال دستگاه قضایی
۳	۲	۱		استفاده از نهادهای مدنی
۳	۱			به‌کارگیری شیوه شفاف و
۱				کاهش تصرف قانونی قضایی

IR=0/08

جدول ۷. مقایسه زوجی معیارهای فرعی شاخص اصلاح اداری

اصلاح نظام پرداخت‌ها	تدوین نظام کارراهه شغلی	ارزیابی صحیح خدمت	نظام شایسته سالی در	تمرکز زدایی
۳	۳	۵	۵	۱
۳	۲	۲	۱	نظام شایسته سالی در ترفیع و استخدام
۵	۴	۱		ارزیابی صحیح خدمت
۲	۱			تدوین نظام کارراهه شغلی
۱				اصلاح نظام پرداخت‌ها

IR=0/08

جدول ۸. مقایسه زوجی معیارهای فرعی شاخص اصلاح اقتصادی

ثبات اقتصاد کلان و انضباط مالی	کاهش نرخ‌های مالیاتی	ساده‌سازی قوانین	از بین بردن یا کاهش تبعیض علیه بخش خصوصی	مقررات زدایی
۰/۳۳۳	۴	۲	۲	۱
۰/۲	۰/۵	۰/۲۵	۱	از بین بردن یا کاهش تبعیض علیه
۰/۳۳۳	۴	۱		ساده سازی قوانین
۰/۳۳۳	۱			کاهش نرخ های مالیاتی
۱				ثبات اقتصاد کلان و انضباط مالی

IR=0/08

جدول ۹. مقایسه زوجی معیارهای فرعی شاخص مدیریت منضبط مالی در امور

نظم در برقراری مناقصات دولتی	حسابرسی بخش مالی	نظام ارزی کارآمد	نظام بانکی کارآمد	نظام بودجه‌ریزی کارآمد
۴	۴	۴	۴	۱
۴	۳	۳	۱	نظام بانکی کارآمد
۳	۳	۱		نظام ارزی کارآمد
۲	۱			حسابرسی بخش مالی
۱				نظم در برقراری مناقصات

IR=0/08

استخراج ضرایب اهمیت ماتریس‌ها و تعیین اولویت‌ها. در این مرحله از فرایند AHP با استفاده از ماتریس مقایسه‌های زوجی، وزن نسبی عوامل یا همان ضریب اهمیت هر یک از ماتریس‌ها در هر سطح محاسبه می‌شود. برای استخراج ضریب اهمیت از دو مفهوم نرمال‌سازی<sup>۱</sup> و میانگین موزون<sup>۲</sup> استفاده می‌شود. که پس از انجام محاسبه‌های مربوط، ضرایب اهمیت شاخص‌های تقویت جامعه مدنی، اصلاح امور قضایی، اصلاحات اداری، اصلاحات اقتصادی و

1. Normalize

2. Weighted average

مدیریت منضبط مالی در امور، در جدول (۱۰) و همچنین زیر شاخص‌های آن‌ها در جداول (۱۱) تا (۱۵) لحاظ شده است.

جدول ۱۰. ضرایب اهمیت شاخص‌های اصلی سلسله مراتبی جدول ۱۱. ضرایب اهمیت زیر شاخص‌های تقویت جامعه مدنی

Wi	ضرایب اهمیت شاخص‌های اصلی	Wi	مؤلفه‌های شاخص تقویت جامعه مدنی
۰/۴۳۱	تقویت جامعه مدنی	۰/۱۰۳	آزادی نشریات و مطبوعات
۰/۳۱۵	اصلاح امور قضایی	۰/۱۴۳	گسترش سازمان‌های غیر دولتی
۰/۱۴۶	اصلاحات اداری	۰/۴۴۸	مشارکت مردم در تصمیم‌گیری
۰/۰۶۴	اصلاحات اقتصادی	۰/۱۱۳	تقویت پارلمان در نظارت عمومی
۰/۰۴۵	مدیریت منضبط مالی در امور	۰/۱۹۴	تقویت احزاب

جدول ۱۲. ضرایب اهمیت زیر شاخص‌های اصلاح امور قضایی جدول ۱۳. ضرایب اهمیت زیر شاخص‌های اصلاح اداری

Wi	مؤلفه‌های شاخص اصلاح امور قضایی	Wi	مؤلفه‌های شاخص اصلاح اداری
۰/۶۷۵	استقلال دستگاه قضایی	۰/۴۹۳	تمرکز زدایی
۰/۱۵۵	استفاده از نهادهای مدنی	۰/۱۸۷	نظام شایسته سالاری در ترفیع و استخدام
۰/۰۶۴	کاهش تصرف قانونی قضایی	۰/۱۳۱	ارزیابی صحیح خدمت
۰/۱۱۳	به کارگیری شیوه شفاف و نظام مند در استخدام قضات	۰/۱۱۰	تدوین نظام کارراهه شغلی
		۰/۰۷۹	اصلاح نظام پرداخت‌ها

جدول ۱۴. ضرایب اهمیت زیر شاخص‌های اصلاح اقتصادی جدول ۱۵. ضرایب اهمیت زیر شاخص‌های مدیریت مالی امور

Wi	مؤلفه‌های شاخص اصلاح اقتصادی	Wi	مؤلفه‌های شاخص مدیریت منضبط مالی در
۰/۲۴۰	مقررات زدایی	۰/۴۷۶	نظام بودجه‌ریزی کارآمد
۰/۰۵۹	از بین بردن یا کاهش تبعیض علیه	۰/۲۳۷	نظام بانکی کارآمد
۰/۱۹۲	ساده‌سازی قوانین	۰/۱۴۳	نظام ارزی کارآمد
۰/۰۸۵	کاهش نرخ‌های مالیاتی	۰/۰۸۳	حسابرسی بخش مالی
۰/۴۲۵	ثبات اقتصاد کلان و انضباط مالی	۰/۰۶۱	نظم در برقراری مناقصات

محاسبه وزن‌های نهایی گزینه‌ها (زیرشاخص‌ها). وزن نهایی هر گزینه (زیرشاخص) در یک فرایند سلسله مراتبی از مجموع حاصل ضرب اهمیت، معیارها (شاخص‌ها) در وزن گزینه (زیرشاخص)، به دست می‌آید (قدسی‌پور، ۱۳۸۱)، که این امر برای شاخص‌ها در جدول (۱۶) نمایش داده شده است.



جدول ۱۶. محاسبه اوزان نهایی گزینه‌های (زیرشاخص‌های) پژوهش

شاخص	وزن	زیر شاخص‌ها (گزینه‌ها)	وزن	محاسبه امتیاز نهایی
تقویت جامعه مدنی	/۴۳۱	آزادی نشریات و مطبوعات	/۱۰۳	/۴۳۱×/۱۰۳= /۰۴۴
		گسترش سازمانهای غیر دولتی	/۱۴۲	/۴۳۱×/۱۴۲= /۰۶۱
		مشارکت مردم در تصمیم‌گیری	/۴۴۸	/۴۳۱×/۴۴۸= /۱۹۳
		تقویت پارلمان در نظارت عمومی	/۱۱۳	/۴۳۱×/۱۱۳= /۰۴۹
		تقویت احزاب	/۱۹۴	/۴۳۱×/۱۹۴= /۰۸۴
اصلاح امور قضایی	/۳۱۵	استقلال دستگاه قضایی	/۶۷۵	/۳۱۵×/۶۷۵= /۲۱۲
		استفاده از نهادهای مدنی	/۱۵۵	/۳۱۵×/۱۵۵= /۰۴۹
		به‌کارگیری شیوه شفاف و نظام مند در استخدام قضات	/۱۱۳	/۳۱۵×/۱۱۳= /۰۳۶
		کاهش تصرف قانونی قضایی	/۰۵۸	/۳۱۵×/۰۵۸= /۰۱۸
اصلاحات اداری	/۱۴۶	تمرکز زدایی	/۴۹۳	/۱۴۶×/۴۹۳= /۰۷۲
		نظام شایسته سالاری در ترفیع و استخدام	/۱۸۷	/۱۴۶×/۱۸۷= /۰۲۷
		ارزیابی صحیح خدمت	/۱۳۱	/۱۴۶×/۱۳۱= /۰۱۹
		تدوین نظام کارراه شغلی	/۱۱۰	/۱۴۶×/۱۱۰= /۰۱۶
اصلاحات اقتصادی	/۰۶۳	اصلاح نظام پرداختها	/۰۷۹	/۱۴۶×/۰۷۹= /۰۱۲
		مقررات زدایی	/۲۴۰	/۰۶۳×/۲۴۰= /۰۱۵
		از بین بردن یا کاهش تبعیض علیه بخش خصوصی	/۰۵۹	/۰۶۳×/۰۵۹= /۰۰۴
		ساده سازی قوانین	/۱۹۲	/۰۶۳×/۱۹۲= /۰۱۲
مدیریت منضبط مالی در	/۰۴۵	کاهش نرخ های مالیاتی	/۰۸۵	/۰۶۳×/۰۸۵= /۰۰۵
		ثبات اقتصاد کلان و انضباط مالی	/۴۲۵	/۰۶۳×/۴۲۵= /۰۲۷
		نظام بودجه ریزی کارآمد	/۴۷۶	/۰۴۵×/۴۷۶= /۰۲۲
		نظام بانکی کارآمد	/۲۳۷	/۰۴۵×/۲۳۷= /۰۱۱
		نظام ارزی کارآمد	/۱۴۳	/۰۴۵×/۱۴۳= /۰۰۶
در	/۰۴۵	حسابرسی بخش مالی	/۰۸۳	/۰۴۵×/۰۸۳= /۰۰۴
		نظم در برقراری مناقصات دولتی	/۰۶۱	/۰۴۵×/۰۶۱= /۰۰۳

با توجه به مطالب مندرج در جدول (۱۶) می‌توان گفت، نتایج به دست آمده از تجزیه و تحلیل‌های انجام گرفته، پاسخ به سؤال اصلی پژوهش یعنی اولویت‌بندی عوامل مؤثر در دستیابی به حکمرانی خوب است، در جدول (۱۶)، رتبه معیارهای (شاخص‌های) اصلی و گزینه‌های (زیرشاخص‌های) پژوهش برای دستیابی به حکمرانی خوب نمایش داده شده است.

**محاسبه نرخ سازگاری.** در فرایند تحلیل سلسله مراتبی محاسبه نرخ ناسازگاری ماتریس مقایسه زوجی از اهمیت بسیاری برخوردار است، زیرا از نقاط قوت روش AHP بررسی درجه

پایایی ماتریس‌های مقایسه‌های زوجی با استفاده از نرخ ناسازگاری است (ناظمی و وصال، ۱۳۸۶)؛ به طوری که هر چه این نرخ به صفر نزدیکتر باشد سازگاری مقایسه‌های زوجی بیشتر و نشان‌دهنده آن است که تا چه اندازه می‌توان به اولویت‌بندی حاصل از نظرات اعضاء گروه و یا اولویت‌های جداول ترکیبی اعتماد کرد (مؤمنی و شاقوزایی، ۱۳۸۲). اولویت‌بندی زیرشاخص‌های ۵ گانه پژوهش به تفکیک رتبه در شاخص و رتبه در کل در جدول (۱۷) نشان داده شده است.

جدول ۱۷. اولویت‌بندی زیرشاخص‌های مختلف پژوهش برای دستیابی به حکمرانی خوب

رتبه کل	رتبه در شاخص	زیر شاخص‌ها	شاخص
۸	۵	آزادی نشریات و مطبوعات	پژوهش‌های پایه
۵	۳	گسترش سازمانهای غیر دولتی	
۲	۱	مشارکت مردم در تصمیم‌گیری	
۷	۴	تقویت پارلمان در نظارت عمومی	
۳	۲	تقویت احزاب	اصلاح امور قضایی
۱	۱	استقلال دستگاه قضایی	
۶	۲	استفاده از نهادهای مدنی	
۹	۳	به کارگیری شیوه شفاف و نظام مند در استخدام قضات	
۱۴	۴	کاهش تصرف قانونی قضایی	اصلاحات اداری
۴	۱	تمرکز زدایی	
۱۰	۲	نظام شایسته‌سالاری در ترفیع و استخدام	
۱۳	۳	ارزیابی صحیح خدمت	
۱۵	۴	تدوین نظام کارراه شغلی	
۱۷	۵	اصلاح نظام پرداختها	اصلاحات اقتصادی
۱۶	۲	مقررات زدایی	
۲۲	۵	از بین بردن یا کاهش تبعیض علیه بخش خصوصی	
۱۸	۳	ساده سازی قوانین	
۲۱	۴	کاهش نرخ‌های مالیاتی	مدیریت منضبط مالی در امور
۱۱	۱	ثبات اقتصاد کلان و انضباط مالی	
۱۲	۱	نظام بودجه ریزی کارآمد	
۱۹	۲	نظام بانکی کارآمد	
۲۰	۳	نظام ارزی کارآمد	
۲۳	۴	حسابرسی بخش مالی	مدیریت منضبط مالی در امور
۲۴	۵	نظم در برقراری مناقصات دولتی	

## ۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

تحقیق حاضر با هدف شناسایی و اولویت‌بندی شاخص‌های حکمرانی خوب با استفاده از تکنیک تحلیل سلسله مراتبی AHP، انجام شد. دو سؤال اصلی این پژوهش، عبارت بودند از: ۱. شاخص‌های حکمرانی خوب کدامند؟ و ۲. اولویت‌بندی این شاخص‌ها چگونه است؟ برای پاسخگویی به سؤال‌ها، با کمک گرفتن از نتایج پژوهش‌هایی که پیشتر پیرامون این مهم صورت گرفته و نظرات خبرگان دانشگاهی (شناسایی شاخص‌ها و زیرشاخص‌ها)، با استفاده از روش فرایند تحلیل سلسله مراتبی به مطالعه در این زمینه پرداخته شد و به نتایجی به این شرح دست یافت. در پاسخ به سؤال نخست، ابتدا تمامی شاخص‌های مهم در راستای دستیابی به حکمرانی خوب استخراج شده و بر اساس شرایط کشور ایران و ناسازگاری با ساختار پژوهش، انتخاب شدند (شکل یک).

در پاسخ به سؤال دوم پژوهش، تجزیه و تحلیل‌های انجام شده با استفاده از فرایند تکنیک تحلیل سلسله مراتبی (AHP)، نشان داد که هر پنج عامل اصلی مطرح شده در مدل مفهومی، در دستیابی به حکمرانی خوب مؤثر هستند. در میان عوامل مورد بررسی، شاخص‌های تقویت جامعه مدنی و اصلاحات قضایی، بیشترین اهمیت را برای دستیابی به حکمرانی خوب در جمهوری اسلامی ایران، احراز کردند. تأکید نتایج بعد از عوامل نام برده، بر توجه به شاخص‌های مربوط به اصلاحات اداری، اصلاحات اقتصادی و مدیریت منضبط مالی در امور است، که می‌تواند مورد استفاده دست‌اندرکاران حاکمیت در جامعه ما برای حرکت به سمت حکمرانی خوب، قرار گیرد. با توجه به شاخص‌های فرعی ۲۴ گانه‌ای که در این پژوهش احصاء شد، زیرشاخص استقلال دستگاه قضایی در بین ۲۴ زیرشاخص برشمرده شده، با اهمیت‌ترین زیرشاخص برای دستیابی به حکمرانی خوب شناخته شد. سپس زیر شاخص‌های فرعی مشارکت مردم در تصمیم‌گیری، تقویت احزاب، تمرکززدایی، گسترش سازمان‌های غیردولتی و سایر زیرشاخص‌های فرعی پژوهش، به‌عنوان مهمترین زیرشاخص‌ها به ترتیب اولویت در دستیابی به حکمرانی خوب شناخته شدند.

در راستای نتایج پژوهش، توجه به این نکته لازم است که حاکمیت قانون و نقشی که دستگاه قضایی در این زمینه دارد بر هیچ‌کس پوشیده نیست. چرا که در مرتبه نخست، دستگاه قضایی مسئول نظارت بر حسن اجرای قوانین است و هر قدر که دستگاه قضایی استقلال بیشتری داشته و کارآمدتر باشد، حکومت پاسخگوتر، فساد کمتر و مردم نیز رضایت‌مندی بیشتری از نهادهای حکومتی خواهند داشت. بنابراین ضرورت دارد مسئولین کشور در گام نخست به مسأله استقلال حقیقی دستگاه قضایی توجه داشته باشند و در بعد مسئولین قضایی به مواردی که به اصلاح امور قضایی منجر می‌شود، توجه بیشتری معطوف دارند.

تقویت جامعه مدنی، ابزار مؤثری برای پاسخگویی بیشتر حکومت‌ها است. تقویت جامعه مدنی، شاخص دیگری است که اولویت بالایی را به دست آورده است. در این راستا توجه به این نکته لازم است که برای تقویت جامعه مدنی نیز زیرشاخص‌های مهمی مانند مشارکت مردم در تصمیم‌گیری، تقویت احزاب و موارد دیگر دخیل هستند. بنابراین انتظار می‌رود که سیاستمداران و در کشور به شاخص‌های تقویت جامعه مدنی همچون تقویت احزاب، آزادی نشریات و مطبوعات و موارد مشابه، بیش از پیش اهمیت و توجه نشان دهند تا با تقویت پاسخگویی در بدنه نظام، تأمین منافع عمومی را حداکثر سازند.

در خصوص اصلاحات اداری، توجه به این نکته لازم است که بوروکراتیک بودن و فسادخیزی نظام اداری کشور، بحث جدیدی نیست، زیرا پیچیدگی و تنوع رویه‌های عملیاتی مردم را مجبور می‌کند که ناخواسته به پذیرش فساد روی آورند و در نتیجه قوانین را دور بزنند. از این رو مؤسسه‌های دولتی ناکارآمد و بوروکراتیک، نیازمند اصلاح ساختار خواهند بود. مسئولین و دست‌اندرکاران امر می‌توانند اصلاح ساختار اداری را از طریق تمرکززدایی، نهادینه کردن نظام شایسته سالاری در استخدام‌ها و روان‌سازی و ساده‌سازی رویه‌ها و روندهای عملیاتی محقق سازند.

در پایان باید به این نکته توجه داشت که حکمرانی خوب پدیده‌ای نوظهور است که در چند سال اخیر مورد توجه پژوهشگران در کشور ایران و سایر کشورها قرار گرفته و وارد ادبیات سیاسی کشور شده و تلاش‌های محدود و معدودی برای شناساندن این موضوع مهم در کشور صورت گرفته است. بنابراین هرگونه تلاش برای جمع‌آوری اطلاعات و مبانی نظری، می‌تواند کمک مهمی به غنا و تکمیل این بحث کند.

یکی از محدودیت‌های این پژوهش در این بود که تنها از نظرات نخبگان دانشگاهی برای دستیابی و طبقه‌بندی شاخص‌ها و زیرشاخص‌های حکمرانی خوب استفاده شد، از این رو به سایر پژوهشگران علاقمند توصیه می‌شود از نظرات نخبگان و خبرگان سیاسی نیز استفاده کرده تا به ارائه روش‌های جامع‌تر و مورد توافق‌تر بین نخبگان و خبرگان علمی و سیاسی دست یابند.

## منابع

۱. آذر، عادل و مؤمنی، منصور (۱۳۸۰)، *آمار و کاربرد آن در مدیریت*، جلد دوم، تهران: انتشارات سمت.
۲. آشوری، داریوش (۱۳۷۰). *دانشنامه سیاسی* (چاپ دوم). تهران: نشر مروارید.
۳. الوانی، سید مهدی و علیزاده ثانی، محسن (۱۳۸۶). *تحلیلی بر کیفیت حکمرانی خوب در ایران*، فصلنامه مطالعات مدیریت بهبود و تحول، ۵۳، ۱-۲۴.
۴. ایران نژاد پاریزی، مهدی (۱۳۷۸). *روش پژوهش در علوم اجتماعی* (چاپ اول). تهران: انتشارات مدیران.
۵. پرخیده، احمد (۱۳۸۷). *حکمرانی خوب فرصتی برای امنیت اقتصادی*، گزارش ویژه مطالعات امنیت اقتصادی، شماره ۱۱، (چاپ اول). تهران: انتشارات تدبیر.
۶. خاکی، غلامرضا (۱۳۸۴). *روش پژوهش با رویکردی به پایان نامه نویسی* (چاپ دوم). تهران: انتشارات بازتاب.
۷. رهنورد، فرج الله و عباسپور، باقر (۱۳۸۶). *حاکمیت خوب و امکان پیاده سازی آن در ایران*، فصلنامه مطالعات مدیریت، ۵۵، ۳۸-۲۵.
۸. شریف زاده، فتاح و قلی پور، رحمت الله (۱۳۸۳). *حکمرانی خوب و نقش دولت*، فرهنگ مدیریت، ۴، ۹۳-۱۰۹.
۹. قدسی پور، سیدحسین (۱۳۸۱). *فرایند تحلیل سلسله مراتبی* (چاپ اول). تهران: انتشارات دانشگاه امیر کبیر.
۱۰. قلی پور، رحمت الله (۱۳۸۳). *نقش دولت در حکمرانی خوب*، رساله دکتری، دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبائی.
۱۱. مته کایر، آنه (۱۳۸۶). *حاکمیت (مفاهیم کلیدی)*، چاپ اول، (مترجمان ابراهیم گلشن و علی آدوسی). تهران: مؤسسه ی عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی.
۱۲. مؤمنی، منصور و شاقوزایی، علیرضا (۱۳۸۲). *مدلی برای اندازه‌گیری و تحلیل بهره‌وری پروژه‌ها با استفاده از رویکرد شاخص‌ها و تکنیک AHP*، فرهنگ مدیریت، ۳، ۱۳۹-۱۲۵.
۱۳. میدری، احمد و خیرخواهان، جعفر (۱۳۸۳). *حکمرانی خوب*، CD صوتی و تصویری، مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی.
۱۴. ناظمی، شمس‌الدین و وصال، حسین (۱۳۸۶). *تعیین جایگاه رقابتی محصول با استفاده از مدل‌های تصمیم‌گیری با معیارهای چندگانه*، دانشور، ۲۳، ۳۲-۱۳.
۱۵. یزدانی زنوز، هرمز (۱۳۸۴). *بررسی نقش شفافیت در تحقق حکمرانی خوب*، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده حقوق و علوم سیاسی دانشگاه شهید بهشتی.
16. Brand, H. (2007). Good Governance for the Public's Health, *European Journal of Public Health*, 17(6), 25-41.
17. Brouk, B. (2006). *Toward Good Governance in Russia: Optimizing Government Function*. (Unpublished master dissertation), Wyoming University, U.S.A.
18. Epstein, Gil S. & Gang, Ira N. (2009). Good governance and good aid allocation, *Journal of Development Economics*, 89(1), 12-18.

19. Huther, J. and Shah, A. (2000). *Applying a Simple Measure of Good Governance To The Debate on Fiscal Decentralization*, Available at: [www.econ.worldbank.org](http://www.econ.worldbank.org).
20. Jong, M. and Kroesen, O. (2007). Understanding How To Import Good Governance Practice In Bangladeshi Villages, *Knowledge, Technology & Policy*, (19)4, 9-25.
21. Kaufmann, D., Kraay, A. and Lobaton, Z. P. (2003). *Governance Matters*, Washington D.C.: The World Bank.
22. Lombera, J. M. (2009). *Civil Society, The Church, and Democracy in Southern Mexico: OAXACA 1970-2007*, (Unpublished doctoral dissertation), Available at: [WWW.ProQuest.com](http://WWW.ProQuest.com)
23. Maharaj, K., Heil, D. and Ransburg, A.C.T. (2006). A Framework for Good Governance in Project Management in South Africa, *Journal of Industrial Engineering*, (17) 2, 19-33.
24. Prasad, B.C. (2008). Institutions, Good Governance and Economic Growth in the Pacific Island Countries, *International Journal of Social Economics*, (35)12, 904-918.
25. Praveen, K. (2008). Public Sector Governance Reform: The World Bank's Framework, *International Journal of Public Sector Management*, (21)5, 556-567.
26. Roper Nedd, R., K. (2008). Good Governance And Corporate Social Responsibility Rhetoric To Reality, (Unpublished doctoral dissertation), Howard University, U.S.A
27. Roy, I. (2008). Civil Society and Good Governance: (Re-) Conceptualizing The Interface, *World Development*, (36)4, 677-705.
28. Shipley, R. and Kovacs, J. F. (2008). Good Governance Principles For The Cultural Heritage Sector: Lessons From International Experience, *Corporate Governance*, (8)2, 214-228.
29. Smith, D. and Politowski, D. (2008). *Good Governance a Risk-Based Management Systems Approach to Internal Control*, Second Edition, London, Published BSI.
30. Stowe, K. (1992). Good Piano Wont Play Bad Music: Administrative Reform and Good Governance, *Public Administration*, (70)3, 387-394.
31. Transparency International Report: 2003-2011, Available at: <http://cpi.transparency.org/cpi>
32. Van Donge, J. K. (2008). *The Plundering of Zambian Resources by Frederick Chiluba and his Friends: A Case Study of The Interaction Between National Politics and The International Drive Towards Good Governance*, Published by Oxford University Press on behalf of Royal African Society.
33. Weiss, T. G. (2000). Governance, Good Governance and Global Governance: Conceptual and Actual Challenges, *Third World Quarterly*, (21)5, 795-814.