

## عنوان مقاله: منشور شهروندی و شناسایی عوامل مؤثر بر استقرار موفقیت آمیز آن

بهمن اصغریور<sup>۱</sup> - فرج‌اله رهنورد<sup>۲</sup> - غلام‌حسین فیروزفر<sup>۳</sup>

دریافت: ۱۳۹۴/۱۱/۱۲

پذیرش: ۱۳۹۵/۲/۵

### چکیده:

منشور شهروندی یک سند رسمی است که تعهدهای سازمان‌های دولتی را به شهروندان از طریق وضع معیارهای شفاف‌سازی مشخص می‌کند. نیازی به توضیح نیست که استقرار منشور شهروندی در دستگاه‌های اجرایی یکی از مطالبات مردم است. از این رو، سنجش میزان رعایت منشور شهروندی و شناسایی عوامل بازدارنده آن در این پژوهش مدنظر قرار گرفته است. پژوهش حاضر از نوع میدانی و پیمایشی است. نمونه موردنظر به صورت تصادفی نظام‌مند انتخاب و پرسشنامه‌ها بین دستگاه‌های اجرایی توزیع شد. نتایج امر گویای آن است که میزان رعایت ابعاد پاسخگویی، توجه و واکنش به طور نسبی مطلوب و برای شفافیت و مشارکت چندان مطلوب نیست. در ضمن، با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی، چهار عامل مؤثر بر استقرار منشور شهروندی به شرح زیر شناسایی شد: ۱. فرآیندگرایی؛ ۲. کیفیت‌گرایی؛ ۳. نیازگرایی و ۴. باز بودن سازمانی. بررسی تأثیر عوامل چهارگانه بر ابعاد منشور شهروندی همچنین نشان داد که باز بودن سازمانی بر شفافیت، پاسخگویی و مشارکت؛ فرآیندگرایی بر شفافیت و مشارکت؛ نیازگرایی بر توجه و واکنش، مشارکت و شفافیت تأثیرگذار هستند؛ و کیفیت‌گرایی تنها دو متغیر توجه و واکنش و پاسخگویی را تحت تأثیر قرار داده است.

**کلیدواژه‌ها:** منشور شهروندی، مشارکت، شفافیت، پاسخگویی،  
توجه و واکنش.

۱. دانش‌آموخته رشته مدیریت دولتی، مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی (نویسنده مسئول)  
bahman69asgharpour@yahoo.com

۲. دانشیار گروه مدیریت دولتی، مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی  
frahnavard@imps.ac.ir

۳. دکتری اقتصاد توسعه دانشگاه وست‌مینستر، انگلستان  
gh.firoz@imps.ac.ir

## مقدمه

دولت جان میجر<sup>۱</sup> برای اولین بار در سال ۱۹۹۲ برنامه منشور شهروندی<sup>۲</sup> را با هدف بهبود مستمر کیفیت خدمات عمومی در انگلستان اجرا کرد و بعدها توسط کشورهای فرانسه، اسپانیا، بلژیک و غیره، بر اساس مدل انگلستان تدوین گردید (Sharma, 2012). تولد منشور شهروندی به‌عنوان یک رویکرد تغییر کسب‌وکار در دولت است، در واقع یک قرارداد بین دولت و مردم درباره نحوه ارائه خدمات و یک تغییر در جهت مدل مدیریتی کسب‌وکار با تأکید بر خواسته‌ها و نیازهای مشتریان است (Haque, 2007). انواع مختلفی از محصولات و خدمات برای حفظ، ارتقاء و بهبود کیفیت زندگی افراد ضروری است. محصولات و خدماتی که توسط بخش عمومی یا دولتی مهیا می‌شود، به‌عنوان خدمات عمومی تعریف می‌گردد که شامل تمام فعالیت‌های آرایه شده توسط حکومت برای برآورده کردن نیازها و خواسته‌های جامعه است (Anwaruddin, 2005: 537). منشور شهروندی مفاهیم نزدیک و مشابهی به خود دارد و ممکن است مخاطب را دچار خطا کند. مفاهیم نزدیک به منشور شهروندی، حقوق شهروندی و حقوق بشر است. حقوق شهروندی در دیدگاه لیبرال اشاره به مجموعه‌ای جهان‌شمول از حقوق فردی است که همه شهروندان به‌طور یکسان از آن برخوردارند و بسترهای قانونی و شرعی را برای شهروندان در مقابله با نابرابری و بی‌عدالتی‌ها فراهم می‌کند (Lister, 1997). اما حقوق بشر اصول اخلاقی و هنجاری است و در هر زمان و مکان در مفهوم جهانی خود قابل اجراست (Nickel, 2014). در واقع حقوق بشر به توصیف استانداردهای خاص رفتار انسان می‌پردازد و به‌طور منظم از حقوق قانونی آنها در جوامع شهری و بین‌المللی محافظت می‌کند. حقوق بشر به‌عنوان حقوق مهم انسان‌ها صرف‌نظر از ملت، مکان، زبان، نژاد و یا هر وضعیت دیگر بیان می‌شود (UN<sup>۳</sup>, 2014). اما یک مفهوم نزدیک، ولی متفاوت با حقوق شهروندی و حقوق بشر در ادبیات مدیریت مطرح است و آن منشور شهروندی است. کارآمدی، پاسخگویی و آرایه سریع خدمات در دستور کار برجسته‌ترین کشورهای جهان است. برای رسیدن به این مهم، چندین ابزار مورد استفاده قرار می‌گیرد که منشور شهروندی به‌عنوان یکی از این ابزارها معرفی شده است (Gautam, 2008).

1. John Major
2. Citizen Charter
3. The United Nations

با توجه به اینکه چندین مطالعه در مورد منشور شهروندی در کشورهای خارجی صورت گرفته است، اما گستره آن به شکلی است که نمی‌توان آن را به همه کشورها تعمیم داد. همچنین در مورد مدل‌های سنجش منشور شهروندی اختلاف نظرهایی دیده می‌شود. بعضی از پژوهشگران نظیر شارما<sup>۱</sup> (۲۰۱۲) از مدل‌های فرآیندی برای ارزیابی منشور شهروندی و بعضی دیگر مثل بنیول<sup>۲</sup> (۲۰۰۵) از مدل‌های سنجش برای ارزیابی آن استفاده می‌کنند و در بخش شناسایی عوامل همچنین برخی افراد بر متغیرهای برون‌سازمانی مثل روند جهانی و تعهدهای رهبری سیاسی تأکید می‌کنند (Gautam, 2008) و بعضی دیگر بر عوامل درون‌سازمانی مثل فاصله قدرت تأکید کرده‌اند (Beniwal, 2005). امروزه بهبود کیفیت در بخش خدمات از اهمیت ویژه‌ای نسبت به سایر بخش‌های اقتصادی برخوردار است و از آنجا که مؤسسه‌های دولتی بیشتر به ارایه خدمات می‌پردازند، این اهمیت در بخش دولتی دو چندان می‌شود. از این رو در هر کشوری ابزارهای ارایه خدمات و برنامه‌هایی که باعث افزایش رضایت شهروندان می‌گردد، مورد تجدیدنظر قرار گرفته و کشورها مطابق استانداردها و الزام‌های جدید به ارایه خدمات می‌پردازند. در کشور ما همچنین لزوم به‌روزرسانی ابزارهای قانونی مثل قانون خدمات کشوری و طرح تکریم ارباب‌رجوع به نظر ضروری می‌رسد. به همین جهت معاونت حقوقی ریاست جمهوری اقدام به تدوین منشور حقوق شهروندی کرده است و خواستار آن است که منشور شهروندی به‌صورت قانون، جزیی از الزام‌های سازمان‌های دولتی شود. از آنجایی که در سالیان اخیر توجه دولت‌ها به ارایه خدمات با کیفیت به مردم بیش از گذشته نمایان شده است، لزوم انجام پژوهشی جامع در کشور احساس شده است. بنابراین هدف پژوهش حاضر شناسایی عوامل مؤثر بر استقرار موفقیت‌آمیز منشور شهروندی و سنجش ادراکی میزان رعایت ابعاد منشور شهروندی در سازمان‌های دولتی شهر تهران است.

## تعریف منشور شهروندی

منشور شهروندی یک ابزار جدید است که در زیر سایه حاکمیت خوب قرار می‌گیرد و برای اثربخشی ارایه خدمات عمومی است. بنیول (۲۰۰۵) و چندین تعریف دیگر که توسط دیگر پژوهشگران اشاره شده است، در جدول (۱) آورده شده‌اند:

1. Sharma
2. Beniwal

جدول ۱: تعاریف منشور شهروندی

ردیف	منبع	تعاریف
۱	Barron & Scott (1992)	منشور شهروندی یک سند رسمی است که نشان‌دهنده تعهد نظام‌مند دولت برای بهبود خدمات عمومی است.
۲	Government of Jamaica (1995)	مجموعه‌ای از استانداردهای عملکرد برای نشان دادن درک نیازهای مشتریان است.
۳	Shanker (2004)	منشور شهروندی نوشته‌ای است که شامل ارایه داوطلبانه استانداردهای برجسته توسط ارایه‌دهندگان خدمات است.
۴	CGG (2008) <sup>۱</sup>	منشور شهروندی بیان درک مشترک بین شهروندان و ارایه‌دهندگان خدمات عمومی در مورد کمیت و کیفیت خدمات در ازای پرداخت مالیات است که اصولاً در مورد حقوق مردم و تعهدهای کارگزاران عمومی و همچنین انتظارات شهروندان است.
۵	Post & Agarwal (2010)	منشور شهروندی موافقت‌نامه عمومی بین شهروندان و ارایه‌دهندگان خدمات عمومی است که موجب تدوین واضح انتظارات و استانداردها توسط ارایه‌دهندگان و عرضه‌کنندگان خدمات می‌شود.
۶	Ghuman (2011)	منشور شهروندی یک سند رسمی است که به‌طور مفصل تعهدهای سازمان‌های دولتی را به شهروندان از طریق معیارهایی، به‌وضوح مشخص می‌سازد.
۷	Sharma (2012)	منشور شهروندان به‌عنوان یکی از راهبردهای مدیریت عمومی جدید، هدفش ارایه خدمات با کیفیت در یک بازه زمانی خاص است.

### سنجش منشور شهروندی

در ارتباط با بحث سنجش منشور شهروندی مدل‌های گوناگونی توسط پژوهشگران ارایه شده که در جدول (۲) به آنها اشاره شده است. می‌توان این مدل‌ها را از نظر رویکرد انتخابی به دو دسته کلی تقسیم کرد: ۱. مدل‌های فرآیندی که نحوه استقرار منشور شهروندی را مدل‌سازی کرده‌اند؛ و ۲. مدل‌های ابعادی که سنجش منشور شهروندی را بر مبنای ابعاد انتخابی تدوین کرده‌اند.

جدول ۲: مدل‌های منشور شهروندی

ردیف	منبع	مدل	رویکرد مدل
۱	منشور شهروندی بریتانیا (۱۹۹۱) به نقل از Doern (1993)	۱. تدوین استانداردهای اندازه‌گیری ارایه خدمات؛ ۲. ارایه خدمات مشخص در بازه زمانی مشخص؛ ۳. دادن فرصت برای انتخاب خدمات جایگزین؛ ۴. تعیین قلمرو شکایت و تهیه اندازه‌گیری اصلاحی؛ ۵. ارزش برای پول	فرآیندی
۲	خدمات اولیه بریتانیا ۱۹۹۸ به نقل از Beniwal (2005)	۱. مجموعه استانداردهای خدمات؛ ۲. باز بودن و ارایه کامل اطلاعات؛ ۳. مشاوره و یادگیری؛ ۴. دسترسی تشویقی و انتخاب ترویجی؛ ۵. رفتار منصفانه؛ ۶. قرار دادن هر چیز در جای خود زمانی که اشتباهی رخ داده است؛ ۷. استفاده مؤثر از منابع؛ ۸. نوآوری و بهبود؛ ۹. کار با دیگر ارایه‌دهندگان	فرآیندی
۳	Beniwal (2005)	۱. پاسخگویی؛ ۲. توجه و واکنش؛ ۳. مشارکت؛ ۴. شفافیت	سنجش
۴	Nayem (2010)	۱. خدمات استاندارد شده؛ ۲. اطلاعات؛ ۳. دسترسی؛ ۴. مشارکت؛ ۵. عدم تبعیض؛ ۶. پاسخگویی؛ ۷. شفافیت؛ ۸. قابلیت اطمینان؛ ۹. جبران شکایت	سنجش
۵	House of Commons (2008)	۱. بینش مشتری؛ ۲. فرهنگ سازمان؛ ۳. اطلاعات و دسترسی؛ ۴. به‌موقع بودن و کیفیت خدمات	سنجش
۶	Tamrakar (2010)	۱. وضوح رویه (دانش در مورد منشور شهروندی و مقدار آن، دسترسی به اطلاعات، مفید بودن اطلاعات، دسترسی به مسئولان مربوطه)؛ ۲. جبران شکایت (تسلیم شکایت توسط مردم، نتیجه شکایت)	فرآیندی

همان‌طور که در جدول (۲) دیده می‌شود، برخی از مدل‌های منشور شهروندی برای استقرار این سیستم و برخی دیگر برای سنجش آن تدوین شده‌اند. از میان مدل‌های سنجش که در این پژوهش به کار گرفته شده، مدل بنیول (۲۰۰۵) از جامعیت بیشتری برخوردار است. این مدل بر مبنای چهار بعد مشارکت، شفافیت، پاسخگویی و توجه و واکنش به انتظارات شهروندان طراحی شده است. مشارکت<sup>۱</sup>: با توجه به گزارش برنامه توسعه سازمان ملل متحد<sup>۲</sup> (UNDP, 2002) مشارکت

1. Participation
2. United Nations Development Programme

فرآیندی است که از طریق آن ذی‌نفعان در تعیین اولویت‌ها، سیاست‌گذاری، تخصیص منابع و دسترسی به محصولات و منابع، تأثیرگذار و سهیم می‌شوند.

پاسخگویی<sup>۱</sup>: بیان می‌کند که علاوه بر اینکه افراد در مقام‌های رسمی باید پاسخگو باشند، حاکمان را همچنین باید در نقش پاسخگو نگاه دارند. به بیان ساده‌تر پاسخگویی به معنی جواب پس‌دادن در مقابل فعالیت‌ها، اعمال و رفتار است (UNDP, 2002).

توجه و واکنش<sup>۲</sup>: اوسترم<sup>۳</sup> (۱۹۷۵) توجه و واکنش را به‌عنوان توانایی ارضای علایق شهروندان به‌ویژه کسانی که وابسته نهاد هستند، بیان می‌کند. توجه و واکنش با پاسخگویی کاملاً متفاوت است. توجه و واکنش به حساسیت مقامات دولتی نسبت به علایق، نیازها و خواسته‌های عمومی می‌پردازد، درحالی‌که بعد از آن به پاسخگویی هر فرد در مقابل اقدام‌های خود و استفاده از منابع رسیدگی می‌کند و توجه و واکنش تا حدودی با تصمیم‌گیری متناظر است.

شفافیت<sup>۴</sup>: اصل شفافیت خواستار آن است که نهادهای بخش عمومی عملکردشان آشکار باشد و همچنین خواستار ثبت تصمیم‌های عمومی و جزئیات آن باشند. حق دسترسی به اطلاعات ممکن است به شکل بسیار مهمی زیربنای دموکراسی مشارکتی باشد و گفته می‌شود که برای اطمینان از پاسخگویی و حاکمیت ضروری است، اگر شهروندان دسترسی بیشتری به اطلاعات داشته باشند، دولت برای پاسخگویی به نیازهای شهروندان زیر فشار قرار خواهد گرفت و به‌طور متناوب می‌تواند محدودیت در دسترسی وجود داشته باشد که باعث ایجاد حس ناتوانی بیگانگی در شهروندان می‌شود (Scott, 2001).

### عوامل موثر بر استقرار موفقیت‌آمیز منشور شهروندی

با توجه به پیشینه و ادبیات مربوط به منشور شهروندی، ۷۹ عامل در قالب جدول (۳) مورد شناسایی قرار گرفتند که با توجه به نظرهای خبرگان نسبت به اشتراک متغیرها، جمع‌بندی به عمل آمده در قالب ۲۶ عامل وارد مدل پژوهش شدند. عوامل موثر بر استقرار موفقیت‌آمیز منشور شهروندی که با مطالعه ادبیات و پیشینه منشور شهروندی به‌دست آمده است، در جدول (۳) به شرح زیر مورد استفاده قرار گرفته است.

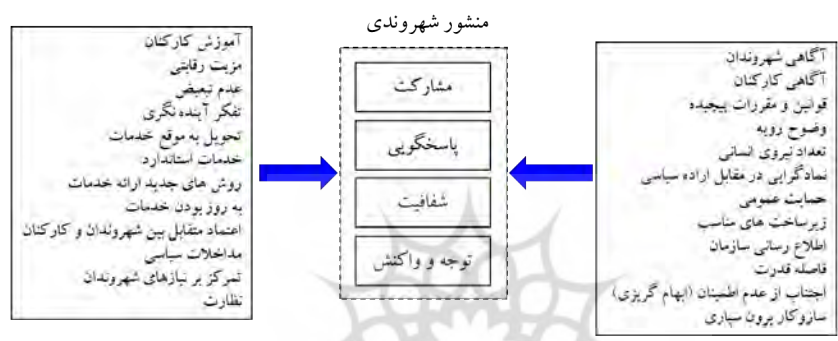
1. Accountability
2. Responsiveness
3. Ostrom
4. Transparency

جدول ۳: عوامل مؤثر بر استقرار موفقیت‌آمیز منشور شهروندی

ردیف	منبع	عوامل مؤثر
۱	Doern (1993)	۱) خصوصی‌سازی بیشتر؛ ۲) رقابت گسترده‌تر؛ ۳) پیمانکاری بیشتر؛ ۴) پرداخت بر اساس عملکرد؛ ۵) عملکرد منتشر شده؛ ۶) انتشار جامع اطلاعات در مورد استانداردها و ۷) روش‌های شکایت بهتر.
۲	<sup>2</sup> ICCS (2007)	۱) به‌هنگام بودن؛ ۲) انصاف؛ ۳) حسن نیت؛ ۴) شایستگی و ۵) خروجی‌ها.
۳	Beniwal (2005)	۱) رهبری مشارکتی در مقابل خودکامه؛ ۲) اجتناب از عدم اطمینان؛ ۳) وضعیت مجریان؛ ۴) منابع انسانی و اقتصادی؛ ۵) نمادگرایی در مقابل اراده سیاسی و ۶) حمایت عمومی.
۴	Freeman (2007)	۱) به‌روزرسانی و تثبیت منشور؛ ۲) ماهیت و لحن منشور؛ ۳) جریان کمبودها؛ ۴) مشاوره مشتریان؛ و ۵) تجارب مشتریان.
۵	Arora (2008)	۱) هماهنگی عملکرد با انتظارات مشتریان؛ ۲) نهادینه کردن بهبود مستمر و ارزیابی عملکرد؛ ۳) معیارهای کیفیت ارائه خدمات و ۴) دستیابی به ارائه خدمات عمومی.
۶	Gautam (2008)	۱) تعهد رهبری سیاسی اداری؛ ۲) درک ذهنی از اصلاحات؛ ۳) حمایت از اصلاحات؛ ۴) ارتباط میان فردی میان کارکنان ارشد و سطوح جوان؛ ۵) فاصله قدرت؛ ۶) رابطه مدیران با مردم؛ ۷) فرآیند انتقال سیاست؛ ۸) روند جهانی؛ ۹) رهبری/ نظارت نهادی و ۱۰) عامل اقتصادی.
۷	Penaranda & Gianoli (2009)	۱) ساختار؛ ۲) دسترسی به اطلاعات؛ ۳) وسایل ارتباط جمعی؛ ۴) نگرش کارکنان؛ ۵) آموزش و ۶) قوانین ملی و محلی.
۸	Nayem (2010)	۱) وضعیت مجریان؛ ۲) صلاح‌دید و اندازه کارکنان؛ ۳) آموزش کارکنان سازمان؛ ۴) مسئولیت‌پذیری در برابر شهروندان و درجه ارتباطات باز (ارتباطات باز)؛ ۵) فاصله قدرت؛ ۶) عدم اطمینان؛ ۷) نمادگرایی در مقابل اراده سیاسی؛ ۸) آگاهی شهروندان و ۹) تخصیص منابع.
۹	Acharya (2010)	۱) فقدان شفافیت؛ ۲) فساد؛ ۳) عدم اعتماد؛ ۴) عدم تخصیص بودجه کافی؛ ۵) عدم وجود زیرساخت‌ها؛ ۶) عدم تعهد؛ ۷) بی‌ثباتی سیاسی و ۸) عدم قطعیت.
۱۰	Saguin & Lan (2012)	۱) فقر مشارکت؛ ۲) عدم ارتباطات؛ ۳) تعریف نشدن استانداردها؛ ۴) تعهدهای مبهم؛ ۵) احساس مالکیت نسبت به سازمان؛ ۶) مکانیسم‌های ناکافی برای تحقق تعهدها؛ ۷) فاقد پشتیبانی منابع و ۸) فاقد راهبرد.
۱۱	Sharma (2012)	۱) عدم اراده سیاسی؛ ۲) شکست تبلیغات و ۳) مشارکت ضعیف مردم.

## الگوی مفهومی پژوهش

پژوهش حاضر در جهت شناسایی عوامل موثر بر استقرار موفقیت‌آمیز منشور شهروندی و سنجش آن در سازمان‌های دولتی شهر تهران است. پس از مطالعه مبانی نظری و پیشینه مربوط به منشور شهروندی ۲۶ عامل مطابق جدول (۳) مورد شناسایی قرار گرفت. همچنین برای سنجش میزان رعایت منشور شهروندی از مدل چهاربعدی بنیول (۲۰۰۵) مطابق شکل (۱) استفاده گردید.



شکل ۱: الگوی مفهومی پژوهش

## روش‌شناسی پژوهش

روش پژوهش حاضر بر اساس مدل پیاز پژوهش ساندرز (۲۰۰۳) از نظر مبانی فلسفی پژوهش جزء دیدمان اثبات‌گرایی است. از نظر جهت‌گیری‌های پژوهش جزء پژوهش‌های کاربردی و توسعه‌ای و رویکرد پژوهش، قیاسی است. پیشینه پژوهش کمی و نوع پژوهش میدانی است. راهبردهای پژوهش پیمایشی و همبستگی و افق زمانی پژوهش، تک مقطعی است. شیوه گردآوری داده‌ها همچنین پرسش‌نامه است. جامعه آماری پژوهش حاضر سازمان‌های دولتی شهر تهران است که با استخراج از سایت شهرداری تعداد ۷۷ سازمان دولتی به‌عنوان جامعه آماری پژوهش حاضر انتخاب شده است. مطابق جدول مورگان حجم نمونه ۶۵ سازمان در نظر گرفته شد که به روش نمونه‌گیری تصادفی نظام‌مند سازمان‌های مورد مطالعه انتخاب گردید و در هر سازمان ۱۰ پرسشنامه در بین کارکنان و مدیران سازمان‌های دولتی توزیع شد که تنها ۴۲ سازمان در تکمیل پرسش‌نامه‌ها همکاری داشتند.



## پرسش‌های پژوهش

با در نظر گرفتن الگوی مفهومی پژوهش، پرسش‌های پژوهش به شرح زیر قابل طرح هستند: میزان رعایت منشور شهروندی در سازمان‌های دولتی مستقر در شهر تهران چقدر است؟ عوامل مؤثر بر استقرار موفقیت‌آمیز منشور شهروندی در سازمان‌های دولتی مستقر در شهر تهران کدام‌اند؟ میزان تأثیرگذاری هر یک از عوامل مؤثر بر منشور شهروندی در سازمان‌های دولتی مستقر در شهر تهران چقدر است؟

## یافته‌ها

با توجه به ابعاد منشور شهروندی که شامل شفافیت، مشارکت، توجه و واکنش، و پاسخگویی است، میانگین این ابعاد در سازمان‌های تحت مطالعه در جدول (۴) آمده است.

جدول ۴: میانگین ابعاد منشور شهروندی در بین سازمان‌های همکاری‌کننده

ردیف	نام سازمان	پاسخگویی	توجه و واکنش	مشارکت	شفافیت
۱	موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی	۳/۸۷۲۵	۳/۶۵۰۰	۳/۶۷۲۲	۳/۷۱۱۱
۲	سازمان هواشناسی	۴/۷۶۲۵	۴/۷۷۰۸	۴/۵۸۳۳	۳/۸۶۱۱
۳	شرکت پست	۴/۴۳۳۳	۴/۶۵۱۵	۴/۴۰۷۴	۳/۸۷۰۴
۴	بنیاد شهید و امور ایثارگران	۴/۰۳۷۵	۴/۱۲۵۰	۴/۲۵۰۰	۳/۸۳۳۳
۵	پزشکی قانونی	۴/۴۷۵۰	۴/۰۹۲۸	۴/۰۵۵۶	۳/۷۵۰۰
۶	تعاون روستایی	۴/۵۸۱۱	۴/۴۸۶۱	۴/۲۹۶۳	۴/۱۸۵۲
۷	تامین اجتماعی	۴/۹۶۷۶	۴/۳۸۱۳	۴/۳۷۰۴	۴/۲۲۲
۸	نوسازی مدارس	۴/۴۱۱۸	۴/۲۶۳۹	۳/۸۱۴۸	۳/۷۷۷۸
۹	بیمه خدمات درمانی	۴/۰۵۰۰	۴/۰۸۳۳	۴/۳۲۴۱	۴/۳۳۳۳
۱۰	دیوان محاسبات	۴/۳۹۰۸	۴/۲۱۲۱	۴/۰۲۴۳	۴/۳۶۱۱
۱۱	سازمان بهزیستی	۳/۳۴۱۴	۳/۸۹۵۰	۳/۹۶۸۳	۳/۸۱۳۵
۱۲	بنیاد مسکن	۳/۶۹۰۰	۳/۷۶۶۷	۳/۶۹۷۲	۴/۰۲۲۲
۱۳	مسکن و شهرسازی	۴/۱۰۸۳	۴/۱۶۵۴	۳/۹۰۷۴	۴/۲۶۶۲
۱۴	فرودگاه مهرآباد	۳/۶۳۰۰	۳/۵۰۰۰	۳/۴۴۴۴	۳/۲۷۷۸
۱۵	کتابخانه‌های عمومی	۴/۵۰۰۰	۴/۳۶۱۱	۴/۰۵۰۹	۳/۳۷۰۴

ادامه جدول ۴: میانگین ابعاد منشور شهروندی در بین سازمان‌های همکاری‌کننده

ردیف	نام سازمان	پاسخگویی	توجه و واکنش	مشارکت	شفافیت
۱۶	سازمان میراث فرهنگی	۴/۷۷۵۰	۴/۱۶۶۷	۳/۷۲۲۲	۳/۶۶۶۷
۱۷	استانداری	۴/۲۳۷۵	۴/۱۷۷۱	۴/۱۵۲۸	۳/۴۵۸۳
۱۸	آب و فاضلاب روستایی	۴/۲۰۱۶	۴/۴۰۰۰	۴/۴۹۴۴	۴/۰۴۴۴
۱۹	هلال احمر	۲/۸۸۹۸	۳/۱۳۴۲	۳/۳۶۱۱	۳/۴۵۸۳
۲۰	مرکز امور مالیاتی	۳/۱۹۶۶	۲/۹۱۹۷	۲/۶۰۷۱	۲/۷۷۱۵
۲۱	اوقاف و امور خیریه	۳/۰۰۵۶	۲/۸۸۳۳	۲/۳۳۳۳	۳/۲۲۲۲
۲۲	منابع طبیعی	۳/۷۹۲۵	۳/۷۴۲۴	۳/۴۹۱۲	۳/۷۴۸۹
۲۳	شهرداری منطقه ۱	۴/۰۷۱۴	۴/۳۲۶۸	۴/۴۴۴۴	۴/۱۵۴۸
۲۴	استاندارد صنعتی	۴/۳۵۴۵	۴/۲۸۹۹	۴/۰۹۰۹	۴/۰۸۰۸
۲۵	وزارت اقتصاد و دارایی	۴/۰۱۸۸	۴/۸۳۳۳	۲/۶۹۸۴	۴/۰۶۳۵
۲۶	سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی	۳/۹۴۶۹	۳/۵۸۳۳	۲/۶۶۶۷	۳/۶۸۵۲
۲۷	شرکت آب و فاضلاب منطقه ۴	۳/۱۹۵۰	۳/۱۲۵۰	۲/۸۰۰۰	۳/۱۶۱۹
۲۸	وزارت ورزش و جوانان	۳/۵۳۵۰	۳/۱۴۱۷	۲/۸۸۸۹	۳/۰۳۷۵
۲۹	کتابخانه ملی	۳/۶۶۶۷	۳/۴۸۳۳	۳/۸۱۶۰	۳/۵۷۹۹
۳۰	وزارت فرهنگ و ارشاد	۳/۸۷۳۲	۳/۶۷۰۵	۳/۲۲۲۲	۳/۴۸۱۵
۳۱	سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی تهران	۳/۰۸۹۵	۲/۵۶۷۶	۳/۰۲۴۶	۲/۸۴۹۴
۳۲	مرکز آموزش مدیریت دولتی	۲/۴۴۷۱	۲/۰۸۳۳	۲/۰۱۶۷	۲/۱۳۳۳
۳۳	کانون بازنشستگی	۳/۸۷۵۰	۳/۷۲۲۲	۳/۴۲۵۹	۳/۷۷۳۱
۳۴	سازمان تبلیغات اسلامی	۳/۸۷۸۴	۴/۱۷۴۲	۳/۵۸۰۲	۳/۷۲۸۴
۳۵	شرکت راه‌آهن	۳/۹۶۷۹	۴/۱۱۱۱	۳/۷۲۸۴	۴/۲۰۹۹
۳۶	کمیته امداد	۳/۸۹۲۱	۳/۶۹۴۴	۳/۷۹۶۳	۳/۴۲۵۹
۳۷	پایانه‌ها و حمل‌ونقل	۳/۷۵۱۱	۳/۶۲۵۰	۳/۲۱۱۱	۳/۵۷۳۶
۳۸	وزارت تعاون و کار و رفاه اجتماعی	۴/۱۰۷۹	۳/۶۶۶۷	۲/۹۳۴۷	۳/۶۰۰۰
۳۹	تعزیرات حکومتی	۳/۸۲۰۸	۳/۵۹۴۳	۳/۰۹۵۵	۳/۲۸۴۰
۴۰	سازمان انتقال خون	۴/۲۳۳۳	۴/۲۷۷۸	۴/۲۵۹۳	۳/۴۵۶۸
۴۱	سازمان فنی و حرفه‌ای	۴/۰۷۵۰	۳/۵۹۷۲	۳/۳۹۳۵	۳/۰۰۰۰
۴۲	دانشگاه الزهرا (س)	۴/۱۱۴۳	۳/۵۹۵۲	۳/۷۶۱۹	۴/۶۰۵۲

با توجه به جدول (۴) از لحاظ شفافیت، دیوان محاسبات با میانگین ۴/۳۶۱ در بهترین وضعیت و مرکز آموزش مدیریت دولتی با میانگین ۲/۱۳۳ بدترین وضعیت را دارا هستند. از لحاظ بُعد مشارکت، هواشناسی با میانگین ۴/۵۸۳ بهترین وضعیت و مرکز آموزش مدیریت دولتی با میانگین ۲/۰۱۶۷ بدترین وضعیت را داراست. از لحاظ بُعد توجه و واکنش، هواشناسی با میانگین ۴/۷۷۰ بهترین وضعیت و مرکز آموزش مدیریت دولتی با میانگین ۲/۰۸۳ بدترین وضعیت را دارا هستند و در نهایت از لحاظ بُعد پاسخگویی، تأمین اجتماعی با میانگین ۴/۹۶۷ بیشترین پاسخگویی و مرکز آموزش مدیریت دولتی کمترین پاسخگویی را با میانگین ۴/۴۴۷ دارند.

### سنجش منشور شهروندی

برای پاسخ به این پرسش که میزان رعایت منشور شهروندی در سازمان‌های دولتی شهر تهران در چه سطحی است، فرضیه‌های آماری زیر قابل طرح هستند:

$$\begin{cases} H_0: \mu \leq 3/5 \\ H_1: \mu > 3/5 \end{cases}$$

با توجه به اینکه سطح معنی‌داری مشاهده شده برای ابعاد پاسخگویی، توجه و واکنش کمتر از ۰/۰۵ است، در فاصله اطمینان ۰/۹۵ فرضیه صفر رد می‌شود. به سخن دیگر، ابعاد فوق‌الذکر در سطح نسبتاً مطلوب قرار دارند، درحالی‌که بعد مشارکت و شفافیت در سطح مطلوبی قرار ندارند.

جدول ۵: آزمون T تک نمونه‌ای ابعاد سنجش منشور شهروندی

ارزش آزمون = ۳/۵ -			مقدار T	درجه آزادی	سطح معنی‌داری	میانگین	فاصله اطمینان ۹۵٪		سنجش استقرار موفقیت‌آمیز منشور شهروندی
کرانه بالا	کرانه پایین	مقدار T					درجه آزادی		
۰/۲۷۷۶	-۰/۱۳۹	۳/۹۱۳	۰۰۰	۴۱	۵/۲۹۴	پاسخگویی			
۰/۳۲۷۰	-۰/۰۵۸۱	۳/۸۰۵	۰/۰۰۱	۴۱	۳/۴۶۹	توجه و واکنش			
۰/۴۸۲۲	۰/۱۲۹۱	۳/۶۳۱	۰/۰۷۵	۴۱	۱/۸۲۷	شفافیت			
۰/۵۷۱۲	۰/۲۵۵	۳/۶۳۴	۰/۱۶۶	۴۱	۱/۴۱۰	مشارکت			

### شناسایی عوامل مؤثر

برای پاسخ به این پرسش که عوامل مؤثر بر استقرار منشور شهروندی در اداره‌ها و سازمان‌های

دولتی شهر تهران کدامند، از تحلیل عاملی اکتشافی استفاده شد که نتایج آن به شرح زیر است. جدول (۶) نشان‌دهنده کفایت نمونه و همانی بودن ماتریس همبستگی بین متغیرهاست.

جدول ۶: آزمون کفایت نمونه و همبستگی متغیرها

کفایت نمونه (KMO)		۰/۹۴۲
مقدار خبی دو	۸۳۳/۴۰۴۳	
درجه آزادی	۳۲۵	آزمون کرویت بارتلت
سطح معنی داری	۰/۰۰۰	

همان‌طور که در جدول (۶) مشاهده شد، مقدار کفایت نمونه بالاتر از ۰/۷ بوده و سطح معنی داری آزمون کرویت بارتلت نشانگر وجود همبستگی بین متغیرها برای احصاء عوامل است.

جدول ۷: عوامل مؤثر بر استقرار موفقیت آمیز مشور شهروندی

شاخص‌ها	بنا‌گرایی	کیفیت‌گرایی	فرآیند‌گرایی	مؤلفه‌ها
رعایت استانداردها در ارائه خدمات به شهروندان	۰/۷۴۵			باز بودن سازمانی
تحویل به موقع خدمات به شهروندان	۰/۷۴۱			فرآیند‌گرایی
تفکر آینده‌نگری برای تأمین انتظارات نوظهور شهروندان	۰/۶۶۹			کیفیت‌گرایی
عدم تبعیض سازمان در ارائه خدمات به شهروندان	۰/۶۰۶			مؤلفه‌ها
راهها و روش‌های عملی جدید برای ارائه خدمات مطلوب به شهروندان	۰/۶۰۳			باز بودن سازمانی
حمایت عمومی (حمایت شهروندان) از اقدام‌های سازمان	۰/۵۸۷			فرآیند‌گرایی
آموزش سازمان به کارکنان در مورد استقرار فرآیندهای کاری جدید	۰/۵۷۲			کیفیت‌گرایی
مصون‌نگه‌داشتن سازمان از مداخله‌های سیاسی توسط مدیران ارشد	۰/۷۳۴			مؤلفه‌ها
به‌روز کردن خدمات سازمان متناسب با تغییرات جدید	۰/۷۰۷			باز بودن سازمانی

## ادامه جدول ۷: عوامل مؤثر بر استقرار موفقیت آمیز منشور شهروندی

مؤلفه‌ها				شاخص‌ها	
باز بودن سازمانی	فرآیندگرایی	کیفیت گرایی	نیازگرایی		
	۰/۶۸۶			فعالیت‌های سازمان بر روی نیازهای مشتریان متمرکز است.	
	۰/۶۶۰			نظارت کافی بر روی کیفیت خدمات ارائه شده به شهروندان	
	۰/۵۷۴			ارایه خدمات سازمان به صورت الکترونیکی	
	۰/۷۱۷			تخصیص بودجه کافی برای استقرار فرآیندها	
	۰/۶۱۷			پیش‌بینی نیروی انسانی لازم برای استقرار فرآیندها	
	۰/۶۱۲			آگاهی کارکنان در مورد فرآیندهای سازمانی مربوط به شهروندان و کارکردها و روش‌های آن	
	۰/۶۱۱			آگاهی شهروندان در مورد فرآیندهای سازمانی، کارکردها و روش‌های آن	
	۰/۵۲۸			پرهیز از افزایش قوانین و مقررات	
	۰/۴۹۵			مهیا کردن زیرساخت‌های لازم برای تأمین نیاز شهروندان	
	۰/۴۹۲			تمایل و اراده قوی کارکنان برای ارائه خدمات	
	۰/۴۲۵			درک روشن کارکنان از ارائه خدمات	
	۰/۷۸۵			برون‌سپاری در ارائه خدمات بهتر به شهروندان	
	۰/۶۶۸			عدم وجود فاصله قدرت زیاد بین مدیران و کارکنان	
	۰/۶۴۴			توانایی و ظرفیت بالای کارکنان در انجام وظایف در شرایط مطالعات فرسنگی سخت	
	۰/۵۳۲			رقابت سازمان با دیگر سازمان‌ها در جهت جلب رضایت شهروندان	
	۰/۴۸۰			اطلاع‌رسانی به شهروندان در مورد تصمیم‌ها و جزئیات آن با هدف شفاف‌سازی عملکرد	
	۳/۲۳	۴/۰۱	۳/۳۷	۴۶/۴	ارزش ویژه
	۱۲/۴۳	۱۵/۴۵	۱۶/۶۲	۱۷/۱۶	واریانس
	۶۱/۸۸	۴۹/۴۴	۳۳/۹۹	۱۷/۱۷	واریانس جمعی
	۰/۷۵۴	۰/۸۴۴	۰/۹۰۲	۰/۹۰۰	آلفای کرونباخ

با توجه به جدول (۷)، ۲۶ عاملی که در قسمت مبانی نظری منشور شهروندی شناسایی شده‌اند، بر اساس بارهای عاملی به ۴ دسته مولفه شامل نیازگرایی، کیفیت‌گرایی، فرآیندگرایی و باز بودن سازمانی دسته‌بندی شده است که ارزش ویژه هر چهار دسته مولفه بالای ۱ بوده و وارد الگوی نهایی پژوهش شده‌اند. با توجه به واریانس تجمعی این پژوهش ۶۱/۸۸ درصد عوامل موثر بر استقرار منشور شهروندی مورد شناسایی قرار گرفته است، همچنین آلفای کرونباخ هر یک از مولفه‌های شناسایی شده بالای ۰/۷ است که نشانگر اعتبار و پایایی پرسشنامه است.

### روابط ساختاری متغیرها

برای بررسی تأثیرگذاری عوامل احصاء شده بر ابعاد منشور شهروندی از رگرسیون خطی استفاده شده است که نتایج آن در جدول (۸) شرح داده شده است.

جدول ۸: آزمون نرمال بودن متغیرها

شاپیرو - ویلک			کولموگروف - اسمیرنوف			
سطح معنی‌داری	درجه آزادی	آماره	سطح معنی‌داری	درجه آزادی	آماره	
۰/۰۹۸	۴۲	۰/۹۵۵	۰/۲۰۰	۴۲	۰/۰۹۲	شفافیت
۰/۱۱۶	۴۲	۰/۹۵۷	۰/۱۴۱	۴۲	۰/۱۲۰	مشارکت
۰/۰۳۷	۴۲	۰/۹۴۳	۰/۰۳۷	۴۲	۰/۱۴۰	توجه و واکنش
۰/۱۰۲	۴۲	۰/۹۵۶	۰/۱۸۵	۴۲	۰/۱۱۵	پاسخگویی

جهت سنجش نرمال بودن توزیع متغیرها از آزمون شاپیرو - ویلک<sup>۱</sup> و یا کولموگروف - اسمیرنوف<sup>۲</sup> استفاده شده است. با توجه به جدول، سطح معنی‌داری ابعاد (پاسخگویی و شفافیت و مشارکت) بالای ۰/۰۵ است که نشان از نرمال بودن توزیع متغیرها دارد و تنها توجه و واکنش کمتر از ۰/۰۵ است که غیرنرمال است؛ ولی با توجه به قضیه حد مرکزی زمانی که حجم نمونه بالای ۳۰ باشد می‌توان توزیع متغیر موردنظر را همچنان نرمال در نظر گرفت.

1. Shapiro-Wilk  
2. Kolmogorov-Smirnov

جدول ۹: جدول آنالیز واریانس متغیرها

ابعاد منشور شهروندی	مدل	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	مقدار F	سطح معنی داری	ضریب تعیین	دوربین واتسون
شفافیت	رگرسیون	۸۷۰۴	۴	۲/۱۷۶	۳۰۳/۷۱۰	۰/۰۰۰	۰/۹۸۵	۱/۶۲۹
	مقادیر باقی مانده	۰/۲۶۵	۳۷	۰/۰۰۷				
	کل	۸/۹۶۹	۴۱					
مشارکت	رگرسیون	۱۵/۲۶۷	۴	۳/۸۱۷	۵۷۰/۳۶۱	۰/۰۰۰	۰/۹۷۵	۱/۸۹۶
	مقادیر باقی مانده	۰/۳۹۱	۳۷	۰/۰۱۱				
	کل	۱۵/۶۵۷	۴۱					
توجه و واکنش	رگرسیون	۱۱/۳۸۹	۴	۲/۸۴۷	۴۴۴/۵۹	۰/۰۰۰	۰/۹۳۰	۱/۵۰۹
	مقادیر باقی مانده	۱/۷۷۲	۳۷	۰/۰۴۸				
	کل	۱۳/۱۶۱	۴۱					
پسرخگویی	رگرسیون	۶/۸۴۲	۴	۱/۷۱۰	۲۷۳/۱۷	۰/۰۰۰	۰/۸۰۷	۱/۳۵۶
	مقادیر باقی مانده	۳/۶۶۴	۳۷	۰/۰۹۹				
	کل	۱۰/۵۰۵	۴۱					

با توجه به جدول (۱۰) ضریب تعیین شفافیت (۰/۹۷۰)، مشارکت (۰/۹۸۷)، توجه و واکنش (۰/۹۳۰) و پسرخگویی (۰/۸۰۷) است که این مقدار نشان دهنده تغییرپذیری یا واریانس کلی در متغیرهای وابسته است که توسط متغیرهای مستقل تبیین می‌شود. همچنین مقدار ضریب تعیین نشان دهنده اعتبار مدل رگرسیونی است، بدین صورت که هر چه مقدار آن به یک نزدیک باشد اعتبار مدل رگرسیونی بالاتر و هر چه به صفر نزدیک‌تر باشد، اعتبار مدل پایین‌تر است. با توجه به بالا بودن مقدار ضریب تعیین، می‌توان گفت مدل رگرسیونی در این پژوهش از اعتبار بسیار بالایی برخوردار است. از آنجا که مقدار سطح معنی داری در جدول (۹) در سطح اطمینان ۰/۹۵ کمتر از ۰/۰۵ است، بنابراین فرضیه صفر مبنی بر اینکه «رابطه خطی بین متغیرهای وابسته و متغیرهای مستقل وجود ندارد»، رد می‌شود. همچنین مقدار کوچک سطح معنی داری (sig:۰۰۰) بیانگر قابل قبول بودن مدل رگرسیون خطی برای داده‌های این پژوهش

است. آزمون دوربین واتسون نشان‌دهنده عدم وجود رابطه خطی مشترک بین متغیرهای وابسته است. آستانه مورد قبول برای آزمون دوربین واتسون بین ۲/۵ تا ۱/۵ است.

جدول ۱۰: ضرایب تأثیر عوامل مشارکت

تولورانس	سطح معنی‌داری	مقدار t	ضرایب استاندارد شده	ضرایب استاندارد نشده		مدل	ابعاد منشور شهروندی
			مقدار بتا	خطای استاندارد	مقدار B		
	۰/۰۱۹	-۲/۴۴۵		۰/۱۳۰	-۰/۳۱۹	ثابت	مشارکت
۰/۲۲۶	۰/۰۳۰	-۲/۲۵۳	-۰/۱۲۳	۰/۰۶۸	-۰/۱۵۲	فرآیندگرایی	
۰/۲۹۹	۰/۱۰۶	۱/۶۵۷	۰/۰۷۹	۰/۰۴۱	۰/۰۶۷	کیفیت‌گرایی	
۰/۳۹۶	۰/۰۰۰	۶/۲۶۲	۰/۲۵۸	۰/۰۵۳	۰/۳۳۴	نیازگرایی	
۰/۲۹۵	۰/۰۰۰	۳۱۰/۱۷	۰/۸۲۸	۰/۰۴۹	۰/۸۴۶	باز بودن سازمانی	
	۰/۲۳۵	۱/۲۰۶		۰/۱۰۷	۰/۱۳۰	ثابت	شفافیت
۰/۲۲۶	۰/۰۰۰	۱۷/۴۳۱	۱/۰۳۵	۰/۰۵۶	۰/۹۷۰	فرآیندگرایی	
۰/۲۹۹	۰/۹۱۱	-۰/۱۱۲	-۰/۰۰۶	۰/۰۳۴	۰/۰۰۴	کیفیت‌گرایی	
۰/۳۹۶	۰/۰۰۱	۳/۶۹۵	۰/۱۶۶	۰/۰۴۴	۰/۱۶۲	نیازگرایی	
۰/۲۹۵	۰/۰۰۰	-۴/۰۸۵	-۰/۲۱۳	۰/۰۴۰	-۰/۱۶۴	باز بودن سازمانی	
	۰/۹۶۹	۰/۰۴۰		۰/۲۷۸	۰/۰۱۱	ثابت	توجه و واکنش
۰/۲۲۶	۰/۷۲۶	۰/۳۵۴	۰/۰۴۵	۰/۱۴۴	۰/۰۵۱	فرآیندگرایی	
۰/۲۹۹	۰/۰۰۱	۳/۵۴۱	۰/۳۹۱	۰/۰۸۷	۰/۳۰۷	کیفیت‌گرایی	
۰/۳۹۶	۰/۰۰۱	۳/۷۵۱	۰/۳۵۹	۰/۱۱۴	۰/۴۲۷	نیازگرایی	
۰/۲۹۵	۰/۰۴۱	۲/۱۲۲	۰/۲۳۶	۰/۱۰۴	۰/۲۲۱	باز بودن سازمانی	
	۰/۰۰۳	۳/۲۴۴		۰/۳۹۹	۱/۲۹۶	ثابت	پس‌خگویی
۰/۲۲۶	۰/۶۸۳	-۰/۴۱۱	-۰/۰۸۴	۰/۲۰۷	-۰/۰۸۵	فرآیندگرایی	
۰/۲۹۹	۰/۰۰۵	۲/۹۵۹	۰/۵۲۵	۰/۱۲۵	۰/۳۶۹	کیفیت‌گرایی	
۰/۳۹۶	۰/۶۳۱	۰/۴۸۵	۰/۰۷۵	۰/۱۶۳	۰/۰۷۹	نیازگرایی	
۰/۲۹۹	۰/۰۵۴	۱/۹۸۹	۰/۳۵۶	۰/۱۵۰	۰/۲۹۸	باز بودن سازمانی	



با توجه به جدول (۱۰)، در بررسی تأثیر متغیرهای مستقل (فرآیندگرایی، کیفیت‌گرایی، نیازگرایی، باز بودن سازمانی) بر روی هر یک از متغیرهای وابسته (شفافیت، مشارکت، توجه و واکنش، پاسخگویی) روابطی که دارای sig کمتر از ۰/۰۵ هستند وارد معادله رگرسیونی می‌شوند که دارای تأثیر هستند. مقدار نزدیک به صفر تلورانس (کمتر از ۰/۱) معرف آن است که یک متغیر مستقل به‌طور تقریبی یک ترکیب خطی از سایر متغیرهای مستقل است. یعنی داده‌ها دارای روابط خطی مشترک چندگانه هستند. مقدار نزدیک به ۱ معرف آن است که متغیرهای مستقل تابع خطی از یکدیگر هستند، (متغیرهای باز بودن سازمانی (۰/۲۹۵) و نیازگرایی (۰/۳۹۶) فرآیندگرایی (۰/۲۲۶) و کیفیت‌گرایی (۰/۲۹۹)) که نشان‌دهنده آن است که بین متغیرهای مستقل رابطه خطی وجود ندارد. بنابراین با توجه به جدول (۱۰) نتیجه گرفته می‌شود که:

جدول ۱۱: نام گذاری عوامل

Y	X <sub>۴</sub>	X <sub>۳</sub>	X <sub>۲</sub>	X <sub>۱</sub>
شفافیت	باز بودن سازمانی	نیازگرایی	کیفیت‌گرایی	فرآیندگرایی

الف) فرآیندگرایی، نیازگرایی و باز بودن سازمانی بر روی شفافیت تأثیرگذارند و معادله رگرسیونی آن به شکل زیر است:

$$Y = 1/0.35X_4 + 0/166X_3 - 0/213X_2$$

ب) فرآیندگرایی، نیازگرایی و باز بودن سازمانی بر روی شفافیت تأثیرگذارند و معادله رگرسیونی آن به شکل زیر است:

$$Y = -0/123X_4 + 0/258X_3 + 0/828X_2$$

ج) کیفیت‌گرایی، نیازگرایی و باز بودن سازمانی بر روی توجه و واکنش تأثیرگذارند و معادله رگرسیونی آن به شکل زیر است:

$$Y = 0/391X_4 + 0/359X_3 + 0/236X_2$$

د) کیفیت‌گرایی بر روی بُعد پاسخگویی منشور شهروندی تأثیرگذار است و معادله رگرسیونی آن به شکل زیر است:

$$Y = 0/525X_4$$

## بحث و نتیجه‌گیری

یکی از ملزومات رشد و توسعه هر کشوری افزایش اثربخشی و کارایی سازمان‌های دولتی است، بدین‌منظور ابزار منشور شهروندی یکی از این ابزارهاست که سازمان‌های دولتی ایران همچنین سعی در استقرار منشور شهروندی در سازمان خود دارند. این پژوهش نسبت به پژوهش‌های قبلی هم عوامل درون سازمانی و هم برون سازمانی را مورد شناسایی قرار داده است. همچنین در سنجش میزان رعایت منشور شهروندی تاکنون پژوهشی صورت نگرفته است. در راستای شناسایی عوامل مؤثر بر استقرار منشور شهروندی چهار دسته مؤلفه: نیازگرایی، کیفیت‌گرایی، فرآیندگرایی و باز بودن سازمانی را مورد شناسایی قرار داده است و با بررسی تأثیر عوامل احصاء بر روی ابعاد منشور شهروندی به این نتایج دست یافت: نیازگرایی، فرآیندگرایی دارای تأثیر مثبت و باز بودن سازمانی دارای تأثیر منفی بر روی بُعد شفافیت منشور شهروندی هستند. در بُعد مشارکت فرآیندگرایی دارای تأثیر منفی و نیازگرایی و باز بودن دارای تأثیر مثبت هستند. در بررسی رگرسیون بخش توجه واکنش، تأثیر مثبت مؤلفه‌های کیفیت‌گرایی، نیازگرایی و باز بودن سازمانی به اثبات رسید و در انتها تنها مؤلفه کیفیت‌گرایی بر روی بعد پاسخگویی منشور شهروندی دارای تأثیر مثبت بود. با توجه به نتایج به‌دست آمده می‌توان پیشنهادهایی مثل: استفاده از سیستم جبران خسارت در جهت پاسخگویی برای افزایش پاسخگویی سازمانی، استفاده از تبلیغات در راستای معرفی منشور شهروندی و ایجاد تفکر آینده‌نگری با توجه به تأثیر مثبت نیازگرایی بر روی شفافیت و همچنین می‌توان به سیستم‌های اطلاعاتی مبتنی بر مشارکت کارکنان و شهروندان در راستای افزایش باز بودن در سازمان‌های دولتی اشاره کرد. با توجه به اینکه یافته‌های این پژوهش تنها ۶۱ درصد از تغییرپذیری در استقرار منشور شهروندی را تبیین می‌کند، توصیه می‌شود پژوهشگران آتی با استفاده از ابزارهای پژوهشی دیگر مثل مصاحبه با خبرگان به شناسایی دیگر عوامل احتمالی تأثیرگذار اقدام کنند. در ضمن، محدودیت این پژوهش در استفاده از پرسشنامه و محدودیت تعمیم‌پذیری آن را نباید نادیده گرفت.

## منابع

### الف) انگلیسی

Acharya, S. (2010). *Implementation of Citizen's Charter and Improving Municipal Services in Nepal: Myth or reality?* University of Bergen, Norway, pp. 19-23.

- Anwaruddin, A. (2005). Improving Public Service Delivery through Bureaucracy Reform. A Paper Presented at NAPSIPAG. Available at: <https://mazawang.wordpress.com/> (Accessed on 16, December, 2016).
- Arora, Dolly (2008). *Citizen's Charters in India Formulation, Implementation and Evaluation*. Indian Institute of Public Administration, Sponsored by Department of Administrative Reforms and Public Grievances Government of India, pp. 33-42.
- Barron, A. & Scott, C. (1992). *The Citizens Charter Programme*. The Modern Law Review, pp. 526-546.
- Beniwal, Vijender Singh (2005). *Challenges and Prospects of Implementing Citizen's Charter*. A Study of Panchkula (Haryana) Municipal Council in India, Thesis submitted to the Department of Administration and Organization Theory in partial fulfillment of the award of, Master of Philosophy in Public Administration (MPA), The University of Bergen, pp. 13-33.
- Center for Good Governance (2008). *Citizen Charters, A Handbook*.
- Doern, G. B. (1993). The UK Citizen's Charter: Origins and Implementation in three Agencies, *Policy and Politics*, 21(1), pp. 17-29.
- Freeman, B. (2007). *Evaluation of Customer Charters*. Roinn an Taoisigh Taoiseach. p. 2.
- Gautam, B. (2008). Factors Affecting Application of New Public Management Oriented Reforms in Nepal. Paper Presented at the International Conference on Challenges of Governance in South Asia, Kathmandu. 14-15 december 2008. Available at: [http://www.pactu.edu.np/index.php?task=project&&sub\\_task=papers](http://www.pactu.edu.np/index.php?task=project&&sub_task=papers) (Accessed on 28 July 2009).
- Government of Jamaica (Citizen's Charter Unit) (1995). *Citizen's Charter: Principles into Practice, a Checklist of Public Bodies Participating in the Charter Programme*, Office of the Prime Minister, p. 9.
- Haque, M. S. (2007). Limits of the Citizen's Charter in India. *Public Management Review*, 7(3), pp. 391-416.
- House of Commons (2008). From Citizen's Charter to Public Service Guarantees: Entitlements to Public Services Twelfth Report of Session 2007-8 Report, Together with Formal Minutes Ordered by The House of Commons to be printed, London, The Stationery Office Limited. [http://www.atimysore.gov.in/PDF/citizen\\_character.pdf](http://www.atimysore.gov.in/PDF/citizen_character.pdf) (Accessed on 7 November. 2009).
- ICCS. (2007). *A How to Guide for Service Improvement Initiatives*. Institute for Citizen-Centered Service. The Government of Canada Based on a Document Called, May 2007.

- Lister, R. (1997). Citizenship towards of a Feminist Synthesis. *Feminist Review*, 57, pp. 28-48.
- Nayem, Z. (2010). *Problems of Implementing Citizen Charter: A Study of Upazila Land Office*. Master in Public Policy and Governance, Department of General and Continuing Education. pp. 4-11.
- Nickel, J. (2014). Human Rights, The Stanford Encyclopedia of Philosophy, Spring 2014, Edition, Edward N. Zalta (ed.), URL<<https://plato.stanford.edu/archives/spr2014/entries/rights-human/>>.
- Ostrom, E. (1975). *The Design of Institutional Arrangements and the Responsiveness of the Police*. In L. Rieselbach (Ed.). *People vs. Government*. Bloomington: Indiana Univ. Press. p. 12.
- Penaranda, A. & Gianoli, A. (2009). *Exploring Public Service Improvement Initiative*, A Case study of Citizen's Charter Implementation in Naga City, pp. 15-17.
- Post, D. & Agarwal, S. (2010). How-To Notes Citizen Charters: Enhancing Service Delivery Through Accountability, pp. 1-11.
- Saguin, Kidjie Ian C. (2012). *Implementing the Citizen's Charter in the Philippines*. Insights from Selected Local Government Units, *Ecole Polytechnique Federale De Lausanne* (EPFL), pp. 1-26.
- Scott, C. (2001). *Analyzing Regulatory Space: Fragmented Resources and Institutional Design*. Public law, Summer 2001, pp. 252-329.
- Sharma, D. (2012). An Evaluation of a Citizen's Charter in Local Government: A Case study of Chandigarh, India. *JOAAG*, 7(1), pp. 1-16.
- Shiva Shankar, H. P. (2004). *Citizen's Charters: An Empirical Study*. Available at: Tamrakar, R. (2010). *Impact of Citizen Charter in Service Delivery: A Case of District Administration Office, Kathmandu*. Master in Public Policy and Governance Program Department of General and Continuing Education, pp. 1-22.
- The United Nations (2014). Office of the High Commissioner of Human Rights, What are Human Rights?. Available at: <http://www.ohchr.org/EN/pages/home.aspx/> (Accessed on 16, December, 2016).
- United Nations Development Programme. (2002). *Human Development Report*, Oxford University Press, New York.