

Research paper

Problem structuring of control in the matter of governance

Mohammadreza Esmaili Givi

Associate Professor; Department of Public Administration, Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran.

s.givi@ut.ac.ir

 0000-0002-9452-3616

Masoomeh Sarvandi

Ph.D Student of Entrepreneurship Management, Faculty of Entrepreneurship, University of Tehran, Tehran, Iran.


sarvandiniloofar7@gmail.com

 0000-0002-1571-8547

Mahdi Abdolhamid

Assistant Professor, School of Management, Economics, and Progress Engineering, Iran University of Science and Technology, Tehran, Iran (Corresponding author).

mahdi_abdolhamid@iust.ac.ir

 0000-0003-4118-4937

Sahar Shadram

Management Researcher, Tehran, Iran.

sahar_60_sh@yahoo.com

 0000-0000-0000-0000

Abstract

The most important action in solving the problem is the problem structuring; Without a correct problem structuring, it is not possible to provide an optimal solution. In this regard, control issues are one of the most important issues in the governance system. Weakness in the formulation of these issues, has caused the inefficiency of the solutions in the field of control and will ultimately lead to the reduction of social capital, corruption and inefficiency of the governance system. Therefore, the current research has been organized in order to formulate the problem of control in the matter of governance. To collect data, 13 documents were studied and 24 deep and semi-structured interviews were conducted with experts (including 18 government officials and 6 faculty members). To analyze the qualitative data, the thematic analysis method was used, which resulted in 97 basic themes, 34 organizing themes, and 9 global themes. Finally, according to the coding done, the global themes include: lack of effectiveness of control systems, lack of correct implementation and formulation of laws, lack of control over the smooth flow of affairs, lack of accountability and responsibility, lack of transparency, lack of coherence and integrity, lack of meritocracy and merit selection, lack of internal control and self-control, and the lack of collective decision-making were identified, which indicate the weak factors in the regulatory bodies and the deficiencies in the governing laws and regulations.

Keywords: control, governance system, problem structuring

صورت‌بندی مسئله نظارت در امر حکمرانی

محمدرضا اسماعیلی گیوی

دانشیار گروه مدیریت دولتی دانشگاه تهران، تهران، ایران.

s.givi@ut.ac.ir

0000-0002-9452-3616

معصومه سروندی

دانشجوی دکتری مدیریت کارآفرینی، گرایش سازمان، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

sarvandiniloofar7@gmail.com

0000-0002-1571-8547

مهدی عبدالحمید

استادیار دانشکده مدیریت، اقتصاد و مهندسی پیشرفت دانشگاه علم و صنعت ایران، تهران، ایران
(نویسنده مسئول).

mahdi_abdolhamid@iust.ac.ir

0000-0003-4118-4937

سحر شادرام

پژوهشگر حوزه مدیریت، تهران، ایران.

sahar_60_sh@yahoo.com

0000-0000-0000-0000

چکیده

مهم‌ترین اقدام در حل مسئله، صورت‌بندی مسئله است؛ بدون صورت‌بندی صحیح از مسئله، ارائه راهکار مطلوب، ممکن نیست. در همین راستا مسائلی نظارتی یکی از مهم‌ترین مسائل در نظام حکمرانی است که ضعف در صورت‌بندی این مسائل، موجب ناکارآمدی راه‌حل‌های مطرح شده در حوزه نظارت شده و در نهایت، کاهش سرمایه اجتماعی، فساد و ناکارآمدی نظام حکمرانی را به همراه خواهد داشت. از این رو، پژوهش حاضر، در جهت صورت‌بندی مسئله نظارت در امر حکمرانی سامان داده شده است. برای جمع‌آوری داده‌ها، علاوه بر مطالعه 13 سند، 24 مصاحبه عمیق و نیمه‌ساختاریافته با صاحب‌نظران (شامل 18 کارگزار دولت و 6 عضو هیئت‌علمی) صورت گرفت. برای تحلیل داده‌های کیفی جمع‌آوری شده از روش تحلیل مضمون استفاده شده است که حاصل آن، 97 مضمون پایه، 34 مضمون سازمان‌دهنده و 9 مضمون فراگیر بوده است. مضامین فراگیر شامل: فقدان اثربخشی سیستم‌های نظارتی، عدم اجرا و تدوین صحیح قوانین، نبود نظارت بر حسن جریان امور، عدم پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری، فقدان شفافیت، عدم انسجام و یکپارچگی، فقدان شایسته‌سالاری و شایسته‌گزینی، عدم نظارت درونی و خودکنترلی، و فقدان تصمیم‌گیری جمعی شناسایی شد که بیان‌کننده عوامل ضعف در دستگاه‌های نظارتی و کاستی‌های موجود در قوانین و مقررات حاکم است.

کلیدواژه‌ها: نظارت، نظام حکمرانی، صورت‌بندی مسئله

مقدمه و بیان مسئله

در پژوهش‌های پیشین به ماهیت، بررسی دلایل بنیادین و تعریف صحیح مسئله کمتر پرداخته می‌شد؛ اما اکنون فهم و تشخیص، بررسی ماهیت و درنهایت تعریف صحیح مسئله و ابعاد و تأثیرهای آن به‌عنوان یک ورودی، نقطه آغازین تحلیل‌های خطمشی عمومی قرار می‌گیرد (Spector & Kitsuse, 2001).

ساختاردهی به مسائل عمومی یکی از دشوارترین مراحل در فرایند تحلیل خطمشی به‌شمار آورد (پاینده و دیگران، ۱۳۹۸). ساختاردهی مسئله یک مفهوم چندبُعدی و یک ابزار مهم در تحلیل سیاست‌های عمومی است که می‌تواند به کاهش تعارض‌ها و اختلاف‌های بین مخاطبان سیاست‌گذاری کمک کند. توضیح اینکه برای خطمشی‌گذاری مؤثر، باید مسئله را با دقت و صحت توصیف کرد تا ابعاد و تأثیرهای آن روشن شود. یکی از دلایل شکست و ناکامی خطمشی‌ها، ساختاردهی نادرست مسئله است (رمضان‌پور؛ عبدالحمید و رضاییان، ۱۴۰۰). بسیاری از کارشناسان و تحلیل‌گران خطمشی، نخست منافع و آثار راه‌حل‌های یک مسئله را بررسی می‌کنند؛ حال آنکه به نظر می‌رسد این فرایند باید از شناسایی مسئله آغاز شود و به ساخت‌های مختلف از مسئله در برنامه‌های عمومی توجه ویژه‌ای شود (پاینده و دیگران، ۱۳۹۸). در شرایطی که افراد و گروه‌های مختلف دیدگاه متفاوتی از مسائل و ارزش‌های موجود دارند، در تعریف مسئله و تعیین منابع آن و نحوه برخورد، اختلاف نظر زیادی وجود دارد (یوسفی و اکبری، ۱۳۹۰). در برخی موارد حتی دولتمردان و مسئولان نیازمند نظریه‌ها و تجربه‌های عموم مردم و شهروندان هستند تا در فرایند تصمیم‌گیری و حل مسائل کشور از آنها بهره‌برداری کنند (میرباقری و رفیعی آتانی و پارسانژاد، ۱۴۰۱). در این شرایط، خطمشی‌گذاران با موقعیت‌هایی مواجه می‌شوند که پیچیده و مبهم بوده و هر اقدامی عواقب گسترده‌ای دارد که نیازمند ساختاردهی به مسئله است (Mingers & Rosenhead, 2004; Thissen & Walker, 2013; Mingers & Rosenhead, 2004).

هدف روش‌های ساختاردهی مسائل، باید کاهش هزینه، زمان و پیچیدگی موقعیت‌های مسئله در جهت فهم صحیح مسائل عمومی باشد. با استفاده از ساختاردهی به مسائل، مسائل پیچیده و چالش‌برانگیز در خطمشی‌گذاری به شکلی ساده‌تر و قابل فهم‌تر تبدیل می‌شوند که در نتیجه باعث می‌شود که خطمشی‌گذاران بتوانند تصمیم‌های بهتری برای حل مشکلات اجتماعی و سیاسی بگیرند. همچنین با

مشاهده و جمع‌آوری شواهد در موقعیت مسئله، دیدگاه‌ها و نظرهای متفاوت کارشناسان و خط‌مشی‌گذاران در خصوص موقعیت مسئله را تجمیع و از یک مسئله درک صحیحی ارائه داده و سیاست‌های جامع و کارآمدی را طراحی کند (Hoppe, 2012). دان^۱ بیان می‌کند تحلیل‌گران و کارشناسان خط‌مشی‌گذاری با تحلیل اشتباه مسئله و ساختاردهی و فرموله کردن نادرست مسائل به نتایج اشتباه رسیده و در نهایت یک راه‌حل اشتباه را برمی‌گزینند. این مسئله به‌طور معمول به دلیل ناکارآمدی در فرایند ساختاردهی مسئله و عدم توانایی در درک عوامل مختلفی که در یک مسئله مشارکت دارند، ممکن است ایجاد شود (Hoppe, 2012; Dunn, 2012). استفاده از روش‌های ساختاردهی به مسئله در دو دهه گذشته کمک‌های بسیاری به تصمیم‌گیران در جهت فهم بهتر مسائل با عاملان درگیر بسیار با دیدگاه‌های متفاوت، دارای منافع تا حدی متضاد و دارایی‌های نامشهود قابل توجه درگیر و عدم قطعیت‌های گیج‌کننده کرده است. این روش‌ها به دنبال بهترین راه‌حل نبوده و غالباً به دنبال کشف ابعاد مختلف و پیچیدگی‌های پنهان شده و نقاط چالش‌برانگیز هستند تا مسئله را آن‌طور که است تبیین نمایند (Eden & Ackermann, 2006; Keys, 2007). این روش‌ها برای کمک به گروه‌های تصمیم‌گیر استفاده شده و مبتنی بر اجماع افراد و ذی‌نفعان مختلف هستند که برخی از مهم‌ترین و پرکاربردترین آنها عبارت‌اند از: تحلیل و توسعه گزینه‌های راهبردها^۲، روش‌شناسی سیستم‌های نرم^۳ (استفاده از رویکردهای نرم‌افزاری و سیستمی جهت حل مسائل مدیریتی و راهبردها)، نظریه درام و تحلیل تقابلی^۴ (رویکردهای مختلف برگرفته از ایده‌های فلسفی و علوم اجتماعی) (تحلیل تقابلی: بررسی رفتارها و تعاملات بین افراد و گروه‌ها و مدیریت تقابل‌های مختلف)، تصمیم‌گیری همایشی^۵ (جلسه‌های گروهی و بررسی دیدگاه‌های مختلف اعضاء در مورد مسئله)، مدل‌سازی گروهی^۶ (مدل‌های ریاضی و شبیه‌سازی بررسی رفتار و عملکرد گروه‌ها در شرایط مختلف) و رویکرد انتخاب راهبردها^۷ (Mingers J. , 2009; ALBERTOFRANCO, 2011). در مسائلی که ساختاردهی به خوبی انجام شده‌اند شناخت دقیق و نسبتاً

1. Dunn

2. Strategic Options Analysis and Development (SODA)

3. Soft Systems Methodology (SSM)

4. Drama Theory

5. Decision Conferencing

6. Group Model Building

7. Strategic Choice Approach (SCA)

کاملی پیرامون مسئله وجود دارد درحالی‌که در مسائلی که بد ساختاردهی شده‌اند شناخت اجمالی بوده و ممکن است نسبت به برخی متغیرها و پدیده‌ها شناخت دقیق و عمیقی وجود نداشته باشد. رویکرد ساختاردهی به مسئله تنها شامل فرمول‌های کمی و عددی نمی‌شود بلکه به عبارت دیگر، در رویکرد ساختاردهی، سعی می‌شود با استفاده از نمودارها، نمایش‌های گرافیکی و سایر اشکال، یک تصویر دقیق و قابل فهم از مسئله ارائه شود.

در این میان، موضوع نظارت در حکمرانی، یکی از موضوع‌هایی است که با توجه به تعدد ذی‌نفعان و همچنین روایت‌های متفاوت از آن و همچنین به جهت ارزش مدار^۱ بودن ماهیت آن، می‌تواند با استفاده از رویکرد ساختاردهی و صورت‌بندی مسئله مورد مذاقه قرار گیرد.

نظارت به معنای پایش و کنترل فعالیت‌های حکومتی و سیاسی است که شامل بررسی عملکرد حکومت و مسئولان، تشخیص نقض و نواقص در سیستم حکومتی، ارزیابی سیاست‌ها و برنامه‌های حکومتی، انتقاد از عملکرد مسئولان و... است. امروزه یکی از چالش‌های بزرگ در نظام حکمرانی ایران، ناکارآمدی نهادهای نظارتی است (حقیقی و دیگران، ۱۳۹۷). در حوزه کارکرد و عملکرد نهادهای نظارتی، ساخت‌های ذهنی و برداشت‌های خبرگان این حوزه از موضوع‌ها و مسائل به حدی متفاوت و چندلایه است که گاه هیچ قرابتی میان توصیف‌های آنها از یک مسئله واحد وجود ندارد. همچنین نهادهای نظارتی با چالش‌های بسیاری مانند: عدم توانایی در ایجاد هماهنگی و هم‌افزایی میان نهادهای نظارتی، بروز تضاد در عملکرد این نهادها، نبود شفافیت و ناکارآمدی در اجرای قوانین، محدودیت‌های مالی و اعتباری، فساد، ناکارآمدی در انتقال اطلاعات و عدم بهره‌وری از فناوری‌های ارتباطی مواجه هستند. از این‌رو ساختاردهی مناسب به مسئله نظارت و بررسی همه‌جانبه و صحیح آن مهم‌ترین گام در جهت بهبود نظام حکمرانی کشور خواهد بود؛ بنابراین با توجه به اهمیت ساختاردهی به مسئله، پژوهش حاضر، در راستای ساختاردهی مسائل نظارتی نظام حکمرانی کشور جهت‌دهی شده است.

۱. پیشینه تجربی پژوهش

در راستای بررسی پیشینه تجربی پژوهش، مقاله‌ها و اسناد کتابخانه‌ای در زمینه حکمرانی مطلوب، نظارت اثربخش، شناخت سازوکار نظارت و لزوم تعادل در این

زمینه، بررسی ابعاد و مؤلفه‌های حاکمیت قانون در توسعه فراگیر، مطالعاتی در زمینه تحقق دولت کارآمد و نظارت کارا، چگونگی نهاد ناظر بر اجرای شاخص‌های الگوی حکمرانی خوب در دستگاه‌های اداری و... بررسی شد که در ادامه خلاصه‌ای از برخی پژوهش‌های پیشین آمده است.

جدول پیشینه تجربی پژوهش

پژوهشگر	مسئله اصلی مورد بررسی	روش / رویکرد	یافته‌ها
روزمیری السیه ^۱ (۲۰۲۲)	کنترل و نظارت دولت محلی	روش کیفی توصیفی با داده‌های ثانویه (داده‌های حاصل از بررسی ادبیات و اسناد و مقررات مربوط به سیاست‌های کنترلی و نظارتی دولت محلی)	در یافته‌ها به این نتیجه رسیدند که دولت می‌تواند با ایجاد سیاست‌های مناسب کنترل و نظارت و با تأکید بر اهمیت مشارکت و برقراری ارتباط مؤثر، همکاری و هماهنگی به بهبود شرایط کمک کند. علاوه بر این، نویسنده در راستای بهبود کنترل و نظارت دولت، پیشنهاد می‌کند که دولت باید به‌طور فعال در فرایند برنامه‌ریزی و تدوین سیاست شرکت کند و همچنین با ارائه بودجه‌های مناسب و به‌روز، مسائل را تحت کنترل خود قرار دهد.
کمیحانی (۱۴۰۰)	حکمرانی مطلوب: از ظرفیت تا فرصت	توصیفی / تحلیلی - تطبیقی / اسنادی	یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران از اصول حکمرانی مطلوب که شامل پاسخگویی، شفافیت، مشارکت و حاکمیت قانون و کارآمدی است بهره برده و همچنین از ظرفیت بالقوه قانونی برای اعمال این نظریه استفاده کرده است؛ اما به‌کارگیری این فرصت و تحقیق کامل این پارادایم قالب مدیریتی - سیاسی همچنین مستلزم تقویت جامعه مدنی بوده و بر الزام تثبیت توازن و تعادل میان حکومت و جامعه مدنی نیز تأکید می‌کند.
مصطفی سالاری (۱۴۰۱)	سیاست‌گذاری مبتنی بر حکمرانی خوب در راستای مدیریت تعارض منافع و صیانت از حقوق عمومی	مصاحبه و پرسشنامه	لزوم اصلاح ساختاری، تصویب قوانین بازدارنده از تعارض منافع و ارائه مدلی با ابعاد ساختار تعارض‌گریز، مدیریت رفتار سازمانی، شفافیت امور، پویایی سیستم سازمانی، تحول دیجیتال، شایسته‌سالاری و شایسته‌گزینی، قابل پیش‌بینی بودن، مشارکت کارکنان، مقررات بازدارنده از تعارض منافع و پاسخگویی
ترمیر، سی.جی. (۲۰۱۹)	بررسی مفهوم مسئله پیچیده و سیاست‌گذاری		این مقاله به مسائلی که با توجه به خصوصیاتشان به راحتی قابل حل نیستند و

پژوهشگر	مسئله اصلی مورد بررسی	روش / رویکرد	یافته‌ها
			درک کامل آنها بسیار دشوار است و به‌عنوان مسئله پیچیده شناخته می‌شوند، اشاره می‌کند. در علوم سیاست‌گذاری، آشنایی با این مفهوم می‌تواند به سیاستمداران کمک کند تا برای رسیدن به راه‌حل‌های قابل قبول‌تر، با مشارکت افراد و نهادهای مختلف از جمله شهروندان، مسئولان، کارگزاران و صنعتگران همکاری کنند. با این حال، به دلیل وجود معایب و تحلیل دقیق مسئله، استفاده از مفهوم مسئله پیچیده باید با دقت و با توجه به شرایط موردی انجام شود.
حمید صالحی هفشجانی (۱۳۹۹)	نقش نظارت در حکمرانی خوب	روش توصیفی و تحلیلی	نظارت همگانی مؤثر و کارآمد، به‌عنوان حق مردم برای دخالت آزادانه در امور عمومی، حق مشارکت در حکومت و حق أخذ نظر آنها در امور مختلف مطرح است. نظارت همگانی همراه با مشارکت همگانی، برای جامعه بسیار مؤثر است.
کوک ^۱ (۲۰۲۳)	سیاست داده‌های پلیس: ظرفیت قانون‌گذاری دولتی و شفافیت سازمان‌های دولتی و فرعی	مطالعه اسناد و جمع‌آوری اطلاعات کتابخانه‌ای	نتایج این مطالعه نشان می‌دهد که افزایش ظرفیت تشریحی دولت‌های ایالتی می‌تواند بهبود شفافیت در مورد امور پلیسی در سطح پایین‌تر از سطح ملی را تسهیل کند و می‌تواند در بهبود روابط بین پلیس و جامعه نقش مهمی ایفا کند؛ بنابراین، مسئله شفافیت داده‌های پلیسی در سطح ایالتی و محلی، به‌عنوان یکی از مسائل مهم و بحث‌برانگیز در زمینه قانون و نظام اجتماعی، باید به شیوه‌ای مؤثر و کارآمد مورد بررسی قرار گیرد.

با توجه به ضرورت صورت‌بندی مسئله نظارت در امر حکمرانی و با نظر داشتن پژوهش‌های پیشین و وجود خلأ پژوهشی در این زمینه، مسئله پژوهش حاضر، ساختاردهی به مسئله نظارت در امر حکمرانی در ایران است.

۲. پیشینه نظری پژوهش

۲-۱. نظارت در نظام حکمرانی

در نظام اسلامی هیچ رکنی از ارکان نظام و هیچ قوه‌ای اختیارات تام و مطلق نداشته و به‌نوعی توسط ارکان دیگر نظام کنترل و نظارت شده و قدرت آنها تعدیل می‌شود. اهمیت این اصل تا آنجاست که در قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران، بیانات امام

1. SCOTT J. COOK

خمینی (رحمت‌الله‌علیه) و مقام معظم رهبری، بر اهمیت این اصل تأکید شده و حتی رهبری نظام نیز از ناحیه خبرگان رهبری، مورد نظارت هستند. اهمیت این موضوع به حدی است که امام خمینی (رحمت‌الله‌علیه) بر این باور بود که قدرت و اختیارات در دست‌هایی قرار نگیرد که برای خدمت به مردم نیستند و باید از طریق سیستمی از نظارت و کنترل برای حفظ حقوق مردم تحت کنترل قرار گیرند (رضایی و رضوانی فر، ۱۳۹۸).

یکی از تجلیات موضوع نظارت در امر حکمرانی، در روابط بین نهادهای حاکمیتی است. در هر سیستم حکومتی، نهادهای حاکمیتی، می‌بایست به صورت کارا و مؤثر با یکدیگر همکاری کنند. شناخت و بررسی دقیق نحوه تعامل و همکاری نهادهای حکمرانی و حاکمیتی در هر نظامی می‌بایست از نظر نظارتی و با توجه به رعایت اصل موازنه قوا و با توجه به زمینه‌های فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و اقتصادی آن کشور صورت گیرد. ضروری است تا نحوه تعامل میان نهادهای حاکمیت به صورتی تبلور یابد که از دو ویژگی مهم موازنه (تعادل) و مراقبه (نظارت) برخوردار باشد. موازنه و مراقبه دو ویژگی مهم در تعامل نهادهای حاکمیت، به صورت جداگانه و یا ترکیبی می‌توانند به ارتقای کیفیت و کارایی نهادهای حاکمیتی و بهبود روند تصمیم‌گیری و اجرای خط‌مشی‌های عمومی در یک کشور کمک کنند (راسخ و رفیعی، ۱۳۹۰). موازنه به معنای تعادل و توازن در تعامل میان نهادهای حاکمیت است که به دو صورت داخلی و خارجی برقرار می‌شود. مراقبه نیز به معنای نظارت بر فعالیت نهادهای حاکمیتی است.

معنای لغوی نظارت، داشتن نوعی تسلط یا اقتدار بر روی کسی، چیزی یا گروهی است (دهخدا، ۱۳۴۶). نظارت بر اساس قانون به منظور ایجاد تعادل در قدرت‌های مختلف دولت و حمایت از حقوق شهروندان ضروری است. چراکه عدم توازن قدرت می‌تواند به مقدمه‌ای برای بروز فساد تبدیل شود. در صورتی که برخی از مسئولان به طور ناعادلانه قدرت بیشتری داشته باشند، می‌تواند منجر به سوءاستفاده از قدرت، تصمیم‌گیری‌های ناعادلانه و ایجاد بلافاصله تأثیرگذاری در سیستم حکمرانی شود (باغبادرانی و یعقوبی پور، ۱۴۰۰).

نظارت می‌تواند به صورت داخلی و خارجی صورت گیرد. نظارت داخلی شامل سازوکارهای داخلی هر نهاد حاکمیتی مانند بازرسی‌های داخلی و کنترل‌های مدیریتی است؛ در حالی که نظارت خارجی شامل نهادهای بیرونی مثل رسانه‌ها، سازمان‌های مستقل نظارتی و دیگر دولت‌ها است. نظارت اگر متعادل نباشد و یک

جزء از اجزای نهادهای نظارتی در مقایسه با دیگر اجزاء از وظایف و اختیارات نظارتی بیشتری برخوردار باشد، باعث تمرکز بیش از حد قدرت در دست آن بخش شده و زمینه بروز مشکلات و مفاسدی می‌شود که نظارت به‌منظور حل آن شکل گرفته بود (راسخ و رفیعی، ۱۳۹۰)!

جدول (۱): مؤلفه‌های اثرگذار در کارآمدی نظارت در نظام حکمرانی

ردیف	نویسنده /سال	استقلال	پاسخگویی	شفافیت	هماهنگی و یکپارچگی	مقررات‌گذاری	اثربخشی
۱	کميجانی (۱۴۰۰)		*	*		*	*
۲	صادقی (۱۳۹۷)		*	*			*
۳	پول و آنته (۲۰۱۸)		*	*		*	
۴	مومن ^۱ (۲۰۲۰)				*	*	
۵	کوبنتین، مارک (۲۰۰۲)	*	*	*	*	*	*
۶	لوبل، اورلی (۲۰۱۲)		*	*	*	*	*
۷	جلیلی (۱۳۸۹)		*				*
۸	فلاح سلوکلائی و کدخدایی (۱۳۸۸)			*	*	*	*
۹	مصطفی سالاری (۱۴۰۱)		*	*	*	*	
۱۰	مسعود نادری (۱۴۰۰)	*	*	*	*	*	*
۱۱	سید فاطمی (۱۳۸۶)	*	*	*	*	*	*
۱۲	حمید صالحی هفشجانی (۱۳۹۹)		*	*		*	
۱۳	حسیبوان ^۲ (۲۰۲۰)		*	*	*	*	*
۱۴	گودی ^۳ (۲۰۱۹)			*	*	*	
۱۵	وفادار و همکاران (۱۳۹۵)		*	*	*	*	

منبع: (برگرفته از مقاله‌های پژوهشگران این حوزه)

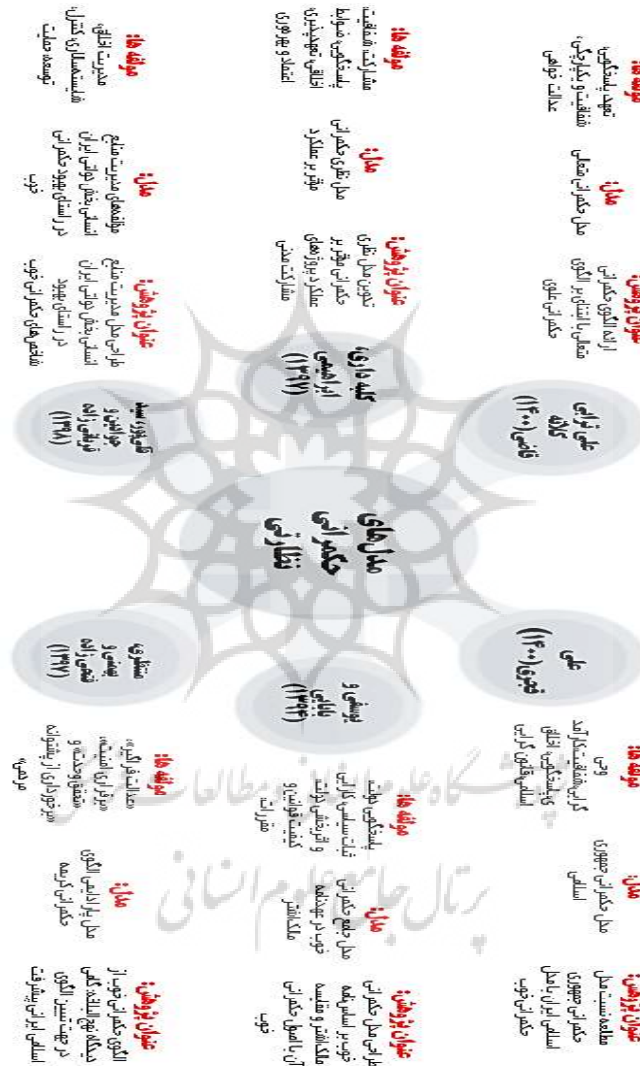
۳. مدل‌های حکمرانی و نظارت

از بررسی مدل‌های حکمرانی و نظارت مشخص شد که مؤلفه‌هایی نظیر استقلال (عدم تحت تأثیر بودن و یا تحت فشار بودن افراد و ارگان‌های مسئول)، پاسخگویی، شفافیت و یکپارچگی برای ایجاد حکمرانی نظارتی کارا و اثربخش بسیار تأثیرگذار خواهد بود. در حکمرانی مؤثر، مشارکت، ضوابط اخلاقی، تعهدپذیری و اعتماد، سبب افزایش بهره‌وری و کمک به پیاده‌سازی حکمرانی مطلوب خواهد شد (Svensson, 2019). در راستای بهبود حکمرانی در حوزه منابع انسانی، اخلاق، لزوم

1. Nurul Momen
2. David Hasibuan
3. Mattia Guidi



شایسته‌سالاری، کنترل بهینه و توسعه و حمایت اثربخش، مؤثر خواهد بود. همچنین از دیدگاه نهج‌البلاغه برای حکمرانی مطلوب، لزوم «عدالت فراگیر»، «برقراری امنیت»، «تحقق وحدت» و «برخورداری از پشتوانه مردمی» مؤلفه‌هایی اثربخش هستند (انصاریان، ۱۳۷۹، صص. ۷۶-۷۸). در شکل زیر انواع مدل‌های حکمرانی نظارتی آورده شده است.



شکل (۱): مدل‌های حکمرانی نظارتی

۴. روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر با رویکردی کیفی شکل گرفته و اسناد و مصاحبه عمیق و نیمه ساختاریافته با خبرگان، از طریق روش تحلیل مضمون (تم^۱) (خانی و خائف الهی، ۱۳۹۷ و میرزایی، ۱۳۸۸) تحلیل شده است.

برای اطمینان از روایی پژوهش (الوانی؛ آذر و دانایی فرد، ۱۳۹۰). به منظور دقیق بودن نتایج، بازبینی اعضا و بررسی توسط همکار دیگر انجام شده است. دو محقق مجموعه داده‌های کدگذاری شده را که شامل ۹۷ مضمون پایه بود، بررسی کرده و شباهت‌ها و تفاوت‌ها را مورد بحث قرار دادند و در پایان نیز اختلافات را برطرف نمودند. از شاخص کاپا کوهن برای محاسبه توافق بین دو ارزیاب که داده‌ها را تنظیم کرده بودند استفاده شد. مقدار شاخص کاپا $kappa = Pi = (PAo - PAE) / (1 - PAE)$ برابر با ۰/۸۹۶ به دست آمده است.

پس از اجماع در مورد مضامین توسعه یافته، آنها با متن مصاحبه مقایسه شدند تا از تفسیر دقیق داده‌ها اطمینان حاصل شود. مضامین فرعی با معانی جامع مشابه ترکیب شد و نه مضمون پایانی را تشکیل داد. این مطالعه صحت تحقیق را بر اساس چهار معیار روایی، قابلیت انتقال، قابلیت اعتبار و قابلیت اطمینان ارزیابی کرد (Krefting, 1991). این مطالعه توسط پژوهشگرانی که هیچ ارتباطی با شرکت کنندگان نداشتند انجام گرفت؛ بنابراین، شرکت کنندگان تحت تأثیر عوارض جانبی قرار نگرفتند تا یک پاسخ اجتماعی مطلوب ارائه کنند (Pope & Ziebland, 2000). اقدام دیگری برای اطمینان از اعتبار و قابلیت اطمینان استفاده از دو محقق مستقل برای تجزیه و تحلیل داده‌ها بود. برای جلوگیری از تفسیر نادرست و افزایش اعتبار (Opdenakker, 2006). از شرکت کنندگان خواسته شد تا رونوشت‌های خود را بررسی کنند و همسان بودن گفته‌هایشان با رونویس‌ها را تأیید کنند. سندی متشکل از داده‌های خام، فرایند تجزیه و تحلیل داده‌ها، درخت کدگذاری و مصاحبه‌ها به منظور صحت قابلیت اطمینان ایجاد شد. طرح پژوهش حاضر، از حیث موضوعی و هم از حیث روش در حوزه منابع پژوهش (خبرگان) دارای نوآوری است.

۵. یافته‌های پژوهش

حین انجام مصاحبه، تمامی توضیح‌ها و نظرهای مصاحبه‌شوندگان ضبط و نگهداری

شده و نظرهای آنان به همراه مشاهدات پژوهشگران و برداشت آنها و در نهایت تحلیل و یکپارچه‌سازی یافته‌ها، به متن تبدیل شد. پس از هر مصاحبه تحلیل صورت گرفت و مبتنی بر حساسیت نظری برآمده از مصاحبه پیشین و با استفاده از روش گلوله‌برفی، مصاحبه‌شونده بعدی انتخاب و مصاحبه‌صورت می‌گرفت. این فرایند تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت. طبق بررسی متون مصاحبه و تجزیه و تحلیل داده‌ها، ۹۷ مضمون پایه، ۳۴ مضمون سازمان‌دهنده و ۹ مضمون فراگیر به شرح ذیل، احصا شده است:

جدول (۵): مضامین اصلی ظهور یافته

مضامین فراگیر (ابعاد)	مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه (مؤلفه‌ها)	مصاحبه‌ها و اسناد بررسی شده
فقدان اثربخشی سیستم‌های نظارتی	<ul style="list-style-type: none"> - ضعف سازمان‌دهی در دستگاه‌های نظارتی - عدم تدوین سیاست‌های کلان و جامع نظارت و ارزیابی - عدم بازنگری قوانین توسط دستگاه‌های نظارتی - وجود الگوهای غیریکپارچه و بخشی در نظام اداری - چندگانگی در ماهیت نظام حکمرانی کشور - عدم اتخاذ روش‌های نو با بهره‌گیری از فناوری‌های پیشرفته و استفاده از آخرین تجارب جهانی 	<ul style="list-style-type: none"> - ضعف سازمان‌دهی در دستگاه‌های نظارتی؛ عدم بازنگری در قوانین توسط دستگاه‌های نظارتی؛ عدم بررسی و تحلیل جامع مسائل کشور؛ فقدان سازوکار مناسب نظارت؛ فقدان سامانه پایش؛ ضعف عمل به اصول سنجش دینی مدیران؛ فقدان برنامه‌ریزی و اجرا؛ نبود نظارت بر سوءمدیریت‌ها به‌ویژه از سوی سازمان بازرسی کشور؛ ضعف کنترل قبل از عمل، کنترل در حین اجرا و کنترل بعد از عمل؛ ضعف مدیریت سیستمی و یکپارچه؛ عدم پایبندی به قانون و اجتناب از اعمال سلیقه در فرایند نظارت؛ نبود نظارت فراگیر؛ فقدان هدفمندی؛ ضعف نقش تنظیم‌گری و هماهنگی؛ عدم نظارت جدی بر اثربخشی کار ووزا؛ فقدان حسابرسی رئیس‌جمهور به‌منظور ایفای مسئولیت وزیران 	<ul style="list-style-type: none"> م ۱- م ۴- م ۵- م ۶- ۹- م ۱۰- م ۱۱- م ۱۲- م ۱۳- م ۱۴- م ۱۶- م ۱۷- م ۱۹- ن ۱- ن ۲- ن ۳- ن ۴- ن ۵- ن ۶- ن ۷- س ۴- س ۸- س ۹- س ۱۰- س ۱۱- س ۱۲- س ۱۳- س ۱۴
عدم اجرا و تدوین صحیح قوانین	<ul style="list-style-type: none"> - بازنگری و اتقان قوانین - فقدان سیستم نظارتی مدون - مدیریت جزیره‌ای و ناهماهنگی در شاخص‌ها و روش‌ها - مقاومت و کارشکنی دستگاه‌ها و نهادهای اجرایی و اداری، ممانعت و عدم‌پذیرش نظارت 	<ul style="list-style-type: none"> - ضعف در اتقان قوانین؛ فقدان معیار قانون در اجرای امور؛ ضعف در بازنگری قوانین؛ ضعف ساختار اجرای قانون، نبود نظارت بر مغایرت و تضاد یا عدم انطباق قوانین با سیاست‌های کلی نظام؛ عدم چابک‌سازی، متناسب‌سازی و منطقی‌سازی ساختار با قوانین؛ فقدان پایبندی به قانون و اجتناب از اعمال سلیقه در فرایند نظارت 	<ul style="list-style-type: none"> م ۲- م ۳- م ۴- م ۷- م ۸- م ۱۵- س ۴
نبود نظارت بر حسن جریان امور	<ul style="list-style-type: none"> - معیار نبودن قانون در اجرای امور - فقدان نظارت بر اجرای صحیح قوانین - گستردگی و فریبگی نظام اداری کشور - اکتفا به نظارت بعد از اجرا و غفلت از سایر مراحل نظارت - فقدان ضمانت اجرایی - وجود برخی نارسایی‌های اداری و نبود برنامه مشخص 	<ul style="list-style-type: none"> - ضعف در بررسی و تحلیل جامع مسائل کشور؛ نبود سازوکار مناسب نظارت؛ ضعف ساختار اجرای قانون؛ ضعف عمل به اصول سنجش دینی مدیران؛ نبود نظارت بر سوءمدیریت‌ها به‌ویژه از سوی سازمان بازرسی کشور؛ ضرورت کنترل پیش از اجرا، ضعف در کنترل در حین و بعد از اجرا؛ فقدان مدیریت سیستمی و یکپارچه؛ عدم چابک‌سازی، متناسب‌سازی و منطقی‌سازی ساختار با قوانین؛ نبود اجرای کنترل غیررسمی و سیاست‌کنترلی پوششی اثربخش؛ نبود چهارچوب نظارتی مشخص بر سیاست‌گذاری؛ عدم برنامه‌ریزی و اجرا؛ لزوم نظارت دقیق و دستورالعمل صریح برای اجرای سیاست 	<ul style="list-style-type: none"> م ۵- م ۶- م ۷- م ۸- م ۱۰- م ۱۲- م ۱۳- م ۱۴ م ۱۵- م ۱۶- م ۱۸- م ۱۹- ن ۱- ن ۲- ن ۴- ن ۵- ن ۷- ن ۸- س ۱- س ۲- س ۳- س ۴- س ۵- س ۷- س ۸- س ۱۰- س ۱۱- س ۱۳- س ۱۴

مضامین فراگیر (ابعاد)	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه (مؤلفه‌ها)	مصاحبه‌ها و اسناد بررسی شده
عدم پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری	- عدم نظارت و کنترل مستمر بر عملکرد کارکنان - عدم پیش‌بینی راهکارهای تنبیهی برای برنامه‌های نامناسب	فقدان شفاف سازی سیاسی؛ عدم فرهنگ سازی پاسخگویی و گفت‌وگو؛ نبود ایجاد سیستم پاسخگو و پاسخ‌خواه؛ ضعف، کاستی و ناتوانی دولت در استفاده از مجراهای ارتباطی مختلف برای ایجاد شفافیت؛ ضعف در ظرفیت سازی مبتنی بر اصلاح و تغییر نگرش‌ها؛ فقدان نظام گزینش بر مبنای شایسته‌سالاری؛ نبود استانداردهای اخلاقی و حرفه‌ای در محیط کار؛ عدم حساسی رئیس‌جمهور به منظور ایفای مسئولیت وزیران	م ۱۶- م ۱۸- ن ۱- م ۳- ن ۸- س ۱- س ۲- س ۱۱
فقدان شفافیت	- عدم ارزیابی عملکرد مدیران - تعدد سازمان‌ها و نهادهای نظارت‌کننده و عدم تصویب قوانین برای ایجاد ارتباط سیستمی و قانونمند - نبود چهارچوب نظارتی برای برنامه‌ریزی و اجرای سیاست‌ها	عدم شفاف سازی سیاسی؛ فقدان سیستم نظارتی درست و پیشگیرانه؛ ضعف ارزیابی سیستم‌های کنترل؛ فقدان سیستم پاسخگو و پاسخ‌خواه - نبود اجرای کنترل غیررسمی و سیاست کنترلی پوششی اثربخش؛ عدم توانایی و کارایی مؤثر دولت در راستای شفاف‌سازی؛ نبود چهارچوب نظارتی مشخص بر سیاست‌گذاری؛ عدم برنامه‌ریزی و اجرا؛ نبود نظارت دقیق و دستورالعمل صریح برای اجرای سیاست؛ فقدان انسجام و یکپارچگی برنامه‌ریزی توسعه، نبود شاخص‌های رفتاری برای حمایت از شفافیت عملکرد مدیران	م ۱- م ۴- م ۵- م ۶- م ۹- م ۱۰- م ۱۱- م ۱۲- م م ۱۳- م ۱۴- م ۱۶- م ۱۷- م ۱۹- ن ۱- ن ن ۲- ن ۳- ن ۴- ن ن ۵- ن ۶- ن ۷- س ۴- س ۸- س ۹- س ۱۰- س ۱۱- س ۱۲- س س ۱۳- س ۱۴
عدم انسجام و یکپارچگی	- خودمحوری در سطوح خرد و کلان - فقدان برنامه‌ریزی جلسات منظم جهت ارزیابی عملکرد سطوح مختلف مدیریتی - عدم تفاهم بر روی برخی مفاهیم ریشه‌ای - عدم آگاهی و شناخت کافی مردم از دستگاه‌های اداری	ضعف در یکپارچگی سطوح مدیریتی و سرمایه انسانی؛ عدم پایبندی به قانون و عدم اجتناب از اعمال سلیقه در فرایند نظارت؛ عدم توجه به کاربست صحیح ظرفیت‌های مدیریتی؛ ضرورت لزوم اجرای سریع فرصت‌های تحول؛ فقدان نظارت فراگیر؛ نبود نظارت بر حسن انجام کار وزیران؛ فقدان حساسی رئیس‌جمهور به منظور ایفای مسئولیت وزیران؛ ضعف در کارآمدی دولت و حکمرانی مطلوب؛ عدم نظارت پیوسته، جامع و سیستمی	م ۵- م ۶- م ۷- م ۸- م ۱۰- م ۱۲- م ۱۳- م م ۱۴- م ۱۵- م ۱۶- م ۱۸- م ۱۹- ن ۱- ن ن ۲- ن ۴- ن ۵- ن ۷- ن ۸- س ۱- س ۲- س ۳- س ۴- س ۵- س ۷- س ۸- س ۱۰- س ۱۱- س ۱۳- س ۱۴
فقدان شایسته‌سالاری، شایسته‌گزینی	- فقدان معیار مناسب جهت انتخاب مدیران - نبود نظارت بر استخدامی‌های هر دوره و معیارهای آن - عدم توجه به توانایی و کارآمدی مدیران برای ارتقا	عدم به‌کارگیری ارزش‌های اخلاقی؛ ضعف در شایستگی حل مسئله؛ فقدان گزینش برطبق معیارها و صلاحیت‌ها؛ عدم ظرفیت‌سازی اجتماعی؛ فقدان گزینش بر اساس معیارهای الهی؛ عدم کاردانی، پاک‌ی و آراستگی؛ فقدان لیاقت و تدین؛ عدم شایستگی ارتباطات	م ۱- م ۴- م ۵- م ۶- م ۹- م ۱۰- م ۱۱- م ۱۲- م م ۱۳- م ۱۴- م ۱۶- م ۱۷- م ۱۹- ن ۱- ن ن ۲- ن ۳- ن ۴- ن ن ۵- ن ۶- ن ۷- س ۴- س ۸- س ۹- س ۱۰- س ۱۱- س ۱۲- س س ۱۳- س ۱۴

مضامین فراگیر (ابعاد)	مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه (مؤلفه‌ها)	مصاحبه‌ها و اسناد بررسی شده
عدم نظارت درونی، خودکنترلی	<ul style="list-style-type: none"> - غلبه شدید نگاه سلبی بر نگاه ایجابی در نظارت - عدم تکیه بر نظارت درون‌زا و اعتماد به افراد - وجود نگرش تقابلی به‌جای تعاملی و عدم ایجاد و توسعه فرهنگ نظارت‌پذیری 	<ul style="list-style-type: none"> - نبود شاخص‌های رفتاری برای حمایت از شفافیت عملکرد مدیران؛ فقدان ظرفیت‌سازی مبتنی بر اصلاح و تغییر نگرش‌ها؛ نبود استانداردهای اخلاقی و حرفه‌ای در محیط کار؛ عدم شفاف‌سازی سیاسی؛ فقدان فرهنگ و گفتمان پاسخگویی؛ ضعف در ارزیابی سیستم‌های کنترل؛ فقدان ایجاد سیستم پاسخگو و پاسخ‌خواه 	<ul style="list-style-type: none"> م ۱- م ۴- م ۵- م ۶- ۹- م ۱۰- م ۱۱- م ۱۲- م م ۱۳- م ۱۴- م ۱۶- م ۱۷- م ۱۹- ن ۱- ن ن ۲- ن ۳- ن ۴- ن ۵- ن ۶- ن ۷- س ۴- س ۸- س ۹- س ۱۰- س ۱۱- س ۱۲- س س ۱۳- س ۱۴
فقدان تصمیم‌گیری جمعی	<ul style="list-style-type: none"> - عدم جذب مشارکت مردم در امور نظارتی - افزایش اعمال سلیقه در تصمیم‌گیری و اجرا - دیوان‌سالاری شدید و نامناسب 	<ul style="list-style-type: none"> - ضعف حکمرانی مشارکتی؛ فقدان دولت کارآمد و حکمرانی مطلوب؛ عدم نظارت پیوسته، جامع و سیستمی؛ عدم پایبندی به سیاست‌های کلی در تصمیم‌گیری؛ فقدان تغییر روش حاکمیت، عدم تغییر نقش دولت و مدیریت غیرمستقیم 	<ul style="list-style-type: none"> م ۵- م ۶- م ۷- م ۸- م ۱۰- م ۱۲- م ۱۳- م ۱۴ م ۱۵- م ۱۶- م ۱۸- م ۱۹- ن ۱- ن ن ۲- ن ۴- ن ۵- ن ۷-

جدول فوق شامل مضامین احصا شده بر پایه تحلیل نمونه متن‌های استخراج شده از مصاحبه با خبرگان، تحلیل اسناد و... است که بیان‌کننده عوامل ضعف در دستگاه‌های نظارتی و کاستی‌های موجود در قوانین و مقررات در این حوزه، سوءمدیریت‌ها، عدم وابستگی برنامه‌ها و عملکرد مدیران در این حوزه و ضرورت وجود سازمان‌دهی و عملکرد مناسب است.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

در پژوهش حاضر با بهره‌گیری از روش تحلیل مضمون، ۹ مضمون فراگیر فقدان اثربخشی سیستم‌های نظارتی، عدم اجرا و تدوین صحیح قوانین، نبود نظارت بر حسن اجرای امور، ضعف قوانین و ضوابط نظارتی، عدم پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری، فقدان شفافیت، فقدان شایسته‌سالاری و شایسته‌گزینی، فقدان نظارت درونی و خودکنترلی، و فقدان تصمیم‌گیری جمعی استخراج شد که در ادامه به صورت مختصر تشریح می‌شود.

مضمون فقدان اثربخشی سیستم‌های نظارتی: مفهوم این مضمون ضرورت سازمان‌دهی در دستگاه‌های نظارتی را بیان می‌کند. بی‌نظمی و ناکارآمدی در تقسیم وظایف نظارتی و سازمان‌دهی ضعیف، تداخل در وظایف و مسئولیت‌ها بین نهادهای نظارتی و سیاسی، نداشتن قوانین و مقررات کافی برای حمایت از سیستم‌های

نظارتی و همچنین تأثیر نفوذگری و فشارهای سیاسی می‌تواند باعث کاهش هماهنگی و هم‌افزایی دستگاه‌های نظارتی و در نهایت کاهش اثربخشی سیستم‌های نظارتی شود. برای ارتقاء اثربخشی سیستم‌های نظارتی می‌بایست اصل شفافیت و انتشار اطلاعات فرایندهای نظارتی، اصل مقابله با تداخلات سیاسی و فشارهای نفوذگری و اصل ممانعت از ورود دستگاه‌های غیرتخصصی در امر نظارت به‌عنوان اصول اساسی در سیستم‌های نظارتی در نظر گرفته شود. همچنین از آنجاکه سیاست‌های کلی نظام، چهارچوب و مبنای جهت‌گیری کلی کشور در همه عرصه‌های حاکمیتی را مشخص می‌سازد و نقص در فرایند پیاده‌سازی سیاست‌های کلی، سبب عدم تبدیل سیاست‌ها به راهبرد و قانون بهینه عملیاتی می‌شود؛ بنابراین لزوم تعیین سازوکار نظارت بر سیاست‌های ابلاغی برای رفع این مشکل بسیار مهم خواهد بود.

مضمون عدم اجرا و تدوین صحیح قوانین: به این مسئله اشاره دارد که قوانین و مقررات، آیین‌نامه‌ها و ضوابط اضافی و ناهمخوان سبب ایجاد خطاها و تضادهای در قوانین شده و زمینه را برای تخلفات و فساد کارکنان فراهم نموده است. اجرای صحیح قوانین بدون طراحی ساختار مناسب که لازمه اجرای قوانین است میسر نخواهد بود. تولید و تدوین برنامه برای ساختارهای اصلاح نشده موجود بدون ایجاد ساختارهای جدید و همساز با سیاست‌های تدوین شده کاری از پیش نخواهد برد؛ بنابراین اصلاح ساختار برای اجرای قوانین باید در نظر گرفته شود. تدوین قوانین صحیح باید بر اساس نیازهای واقعی جامعه و با توجه به تحولات فناوری و اجتماعی به‌روز باشد اگر قوانین به‌روز نشوند و با چالش‌های جدید مواجه نشوند، نمی‌توانند قابل اجرا باشند و منجر به کاهش اعتماد عمومی و فساد در سیستم‌های نظارتی می‌شوند.

همچنین در مضمون **ضعف و ناکارآمدی فرایند و سازوکار تدوین و تصویب قوانین:** باید در تدوین قوانین و مقررات نسبت به قوانین موجود آگاهی کامل وجود داشته باشد تا از تکرار قانون‌گذاری پرهیز شود. قانون‌گذاری جدید نباید سبب ایجاد ابهام و تعارض شود که منجر به تضییع حقوق مردم و ناکارآمدی نظام خواهد شد، بنابراین به‌روز کردن قوانین کشور باید با رویکرد تدوین «قوانین جامع» صورت بگیرد.

مضمون نبود نظارت بر حسن جریان امور: اجرای سیاست‌های نظارتی و پیشگیری و مبارزه با جرم و فساد به همکاری حوزه‌های مختلف تصمیم‌گیری،

قانون‌گذاری، اجرایی، نظارتی و قضایی نیازمند است. سالم‌سازی دستگاه‌های نظارتی و همکاری قاعده‌مند و نظام‌مند حوزه‌های مذکور می‌تواند انگیزه‌های فساد را تضعیف کرده و سبب پیشگیری نظام‌مند از وقوع جرائم شود.

مضمون ضعف قوانین و ضوابط نظارتی: ساختارها و ضوابط ناکارآمد، ضعف در مدیریت، ضعف در تدوین و اجرای قوانین و نداشتن قدرت کافی برای اجرای قوانین و مقررات، گریزگاه‌هایی برای دورزدن قوانین توسط مجریان و قانون‌گذاران ایجاد می‌کند که لزوم بازنگری و اصلاح قوانین را نشان می‌دهد.

مضمون عدم پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری: حکومت از نهادهای بسیاری تشکیل شده که هر کدام دارای مسئولیت‌ها و اختیارات قانونی در حوزه کار و وظایف مشخص شده خود هستند. پاسخگویی مدیران یک ارزش عمومی مثبت تلقی می‌شود و امر نظارت در حکمرانی را بهبود می‌بخشد.

مضمون فقدان شفافیت: شفافیت به معنای افزایش فزاینده جریان به‌موقع و معتبر اطلاعات است. دسترسی آزادانه به اطلاعات و علنی بودن آن شرط مقدم مقابله با فساد و تقویت عملکرد مقام‌های مسئول است. دلایل متعدد عدم شفافیت می‌تواند ممانعت عمدی از دسترسی آزاد به اطلاعات، ناکارآمدی عملکرد سیستم‌های پاسخگو و پاسخ‌خواه، نبود چارچوب‌های نظارتی مشخص بر سیاست‌گذاری و عدم اجرای بهینه برنامه‌ریزی‌های انجام شده باشد. فقدان شفافیت و ارائه اطلاعات ناقص، ناکافی و مخدوش یا دستکاری شده سبب می‌شود عملکرد و تصمیم‌گیری‌ها و دستورها و قوانین، اعتبار ناکافی داشته و موجب ضعف نتایج امور گردند. تصمیم‌گیری و پاسخگویی نادرست زمینه ایجاد بحران‌ها و مسائلی بعدی و مشکلات پیچیده‌تر در آینده را فراهم خواهد کرد؛ بنابراین شفافیت و دسترسی به‌موقع به اطلاعات پاسخ‌گویی را افزایش داده، زمینه نظارت مؤثرتر را فراهم می‌کند و قلمرو فساد را کاهش می‌دهد.

مضمون فقدان شایسته‌سالاری و شایسته‌گزینی: یکی از عواملی که نظارت در حکمرانی را با مشکل مواجه می‌کند فقدان شایسته‌سالاری و عدم توجه به توانایی و کارآمدی منصوبان است که مدیران را متمایل به انجام رفتارهای فاسد می‌کند. فساد مدیران را می‌توان «سوءاستفاده از مناصب دولتی برای منافع خصوصی» دانست. ضعف در شایسته‌سالاری منشأ همه فسادها نیست؛ اما قطعاً عامل بسیار مهمی است. برای مبارزه با فقدان شایسته‌گزینی باید امکان نفوذ ذی‌نفعان بر مدیران دولتی و

نبود نظارت بر استخدامی‌های هر دوره که لازمه مؤثرترین عملکرد با توجه به معیارهای اثربخشی و کارآمدی است به حداقل برسد. یکی از مصادیق چنین اقدامی، عدم اجازه رابطه‌گری و حمایت‌های احزابی در استخدام مدیران به‌عنوان رؤسای ادارات است. این درنهایت باعث تضعیف نفوذ ذی‌نفعان و ورود مدیران کارآمد بر مناصب دولتی خواهد شد و نظارت و حکمرانی را اثربخش‌تر خواهد کرد.

مضمون فقدان نظارت درونی و خودکنترلی: وجود نگرش تقابلی به‌جای تعاملی، عدم ایجاد و توسعه فرهنگ نظارت‌پذیری و همچنین وجود ضعف اخلاقی برخی مدیران که به مادیات و پست و مقام دلبستگی دارند، زمینه را برای ایجاد فساد و نظارت‌گریزی فراهم می‌آورد. به‌کارگیری و امکان اصلاح و گزینش نیروی انسانی شایسته که نگرش و اندیشه‌های متعالی و دوراندیشانه دارند، به‌ویژه هم در منصوبان مدیریتی و هم در مناصب نظارت و بازرسی، امری ضروری است و باید مورد توجه حکمرانان نظارتی قرار گیرد.

مضمون فقدان تصمیم‌گیری جمعی: عدم پاسخگویی مدیران و عدم شفافیت در اطلاع‌رسانی و نبود امکان بررسی عملکرد آنان می‌تواند منجر به بی‌اعتمادی و تضعیف مشارکت گردد. شفافیت عملکرد، دفاع از اندیشه مردم‌سالارانه، باور به نقد و نقدپذیری، نفی تمرکزگرایی و تأسیس سازمان‌های مردم‌نهاد و فراهم‌سازی امکان حضور فعالان بی‌طرف، حرفه‌ای، آگاه و عمل‌گرا زمینه را برای نظارت مؤثرتر و مبارزه با فساد توسط حکمرانان را فراهم می‌سازد و از تضييع حقوق شهروندان و پوشش‌دهی عملکرد ضعیف مدیران فاقد شایستگی جلوگیری می‌کند.



شکل (۲): شبکه مضامین اصلی پژوهش

طبق توضیح‌های ارائه شده هر یک از این مضامین و عوامل به‌صورت چرخ‌دنده‌هایی در نظام حکمرانی کشور در امر نظارت هستند. فقدان و نبود هر یک از این چرخ‌دنده‌ها باعث اختلال در عملکرد دیگر چرخ‌دنده‌ها می‌شود از این‌رو طبق توضیح‌های مذکور می‌توان نتیجه گرفت که عملکرد هر یک از این عوامل در گرو عملکرد دیگر عوامل شناسایی شده بوده که در کنار یکدیگر به مسئله نظارت در امر حکمرانی کشور ساختاری مناسب می‌بخشد.

در این مطالعه با استفاده از مرور اسناد و مصاحبه عمیق نتایج ذکر شده، یافت شد. از این جهت با توجه به روش به‌کارگرفته‌شده در این پژوهش پیشنهاد می‌شود برای مطالعات آتی با استفاده از روش‌های کمی، مضامین شناسایی شده رتبه‌بندی شده و میزان اثرگذاری هر یک از آنها در مسئله امر نظارت در حوزه حکمرانی مشخص گردد. همچنین می‌توان میزان تأثیر هر یک از این عوامل نسبت به دیگر عوامل شناسایی شده. همچنین می‌توان با مطالعه عمیق‌تر در اسناد و مطالعات کشورهای دیگر با استفاده از روش فراترکیب دسته‌بندی جامعی از عوامل در مطالعات انجام شده را شناسایی نمود که هر چند این امر، ناظر به امر حکمرانی در کشورمان نیست؛ اما می‌تواند تصویر کلی از مسئله نظارت در امر حکمرانی را مشخص نماید. همچنین با توجه به مسئله مورد بررسی در این پژوهش پیشنهاد می‌شود مطالعاتی در حیطه راهکارها به‌منظور برطرف نمودن موانع انجام شود و یا با

استفاده از پرسش‌نامه‌های تهیه شده، نظر مردم را نیز در این حیطة مورد بررسی قرار داده و ارتباط و تأثیر میان آنها را مورد بررسی قرار دهند.

همچنین بررسی شود چه مراحل برای اعمال نظارت در حکومت وجود دارد؟ چه ابزارهایی برای اعمال نظارت مانند رسانه‌ها، قوه قضائیه و گزارشگری مردمی برای نظارت وجود دارد؟ مطالعه و بررسی کیفیت نهادهای نظارتی، ارزیابی عملکرد آنها و مشکلات موجود مانند چگونگی نحوه انتخاب مدیران نظارتی را نیز پیشنهاد می‌شود. همچنین می‌توان به مطالعه مقایسه‌ای سیستم‌های نظارتی حکومت‌های متفاوت پرداخت و مزایا و معایب هر سیستم، نحوه اعمال اصول و معیارهای بین‌المللی نظارت در حکومت‌ها را مطالعه کرد.

قوانین و مقررات مربوط به نظارت و حاکمیت بررسی و بازنگری شود. قوانین باید جامع، متعادل و قابل اجرا باشند و تأکید بر شفافیت، پاسخگویی، مسئولیت‌پذیری و شایسته‌سالاری داشته باشند. سازمان‌های نظارتی باید با منابع کافی و قدرت اجرایی مناسب تجهیز شوند. نیاز است که سازمان‌های نظارتی دارای استقلال عملکردی باشند تا بتوانند به‌صورت مؤثر بر اجرای قوانین و مقررات، نظارت کنند. توسعه سیاست‌ها و مقرراتی که شفافیت در تصمیم‌گیری و عملکرد دستگاه‌های نظارتی را تضمین کنند، بسیار مهم است. عمومی‌سازی اطلاعات و افزایش دسترسی عمومی به آنها، از جمله اطلاعات مالی و عملکرد سازمان‌های نظارتی، به‌عنوان ابزارهایی برای افزایش شفافیت می‌توانند مورد استفاده قرار بگیرند. برنامه‌ریزی برای ارتقاء توانمندی‌های کارکنان نظارتی و به‌روزرسانی دانش آنها در زمینه‌های مرتبط با نظارت، ضروری است. باید فرهنگ نظارت درونی و خودکنترلی در سازمان‌ها ترویج یابد. ایجاد سیستم‌ها و فرایندهایی که کارکنان را تشویق به گزارش نقص‌ها و تخلفات و اعمال تصحیحی فوری کند، می‌تواند کمک کند تا مسائل در دستگاه نظارتی شناسایی و برطرف شوند. در تدوین و اجرای قوانین و مقررات نظارتی، نیاز است به مشارکت و شرکت عموم در فرایند تصمیم‌گیری. ایجاد فرصت‌ها برای شنیدن نظرها و ایده‌های عمومی و مشارکت آنها در ایجاد و تدوین سیاست‌ها، می‌تواند بهبودی مهمی در قوانین و مقررات نظارتی به همراه داشته باشد.

فهرست منابع

- الوانی، مهدی؛ آذر، عادل و دانایی‌فرد، حسن (۱۳۹۰). روش‌شناسی پژوهش کیفی در مدیریت: رویکردی جامع. تهران: انتشارات اشراقی.
- پاینده، رضا؛ دانایی‌فرد، حسن؛ امامی، سید مجتبی و رحمتی، محمد (۱۳۹۸). نقش ساختاردهی به مسائل اجتماعی در طراحی برنامه‌های عمومی؛ مطالعه موردی: شبکه بازرسی و نظارت مردمی. سیاست‌گذاری عمومی، ۵(۴)، ۳۳-۵۶.
- جلیلی، سودابه (۱۳۸۹). پاسخگویی و اثربخشی نظام‌های نظارتی. خط‌مشی‌گذاری عمومی در مدیریت (رسالت مدیریت دولتی)، ۱(۱)، ۱۱۹-۱۵۴.
- حسینی، سید حسین و بایگی موسوی، سید علی (۱۳۹۰). نهادهای نظارتی حاکم بر قراردادهای مالی دولتی و چالش‌های آن. اقتصاد پولی، مالی، سال اول، (۱).
- حقیقی، مه‌ری؛ ابدی، سعیدرضا؛ عربیان، اصغر و جلالی، محمد (۱۳۹۷). مؤلفه‌های کارآمدی دولت در نظارت مالی کارآ و کاهش جرایم و تخلفات مالی در دستگاه‌های اجرایی. دانش حسابرسی، سال هجدهم، (۷۲).
- خانی، احمد؛ دلخواه، جلیل و خائف‌الهی، احمدعلی (۱۳۹۷). واکاوی دلایل و عوامل چسبندگی شغلی: پژوهشی آمیخته. مدیریت دولتی، ۱۰(۳)، ۴۵۹-۴۸۰.
- دهخدا، علی‌اکبر (۱۳۴۶). لغتنامه. به قلم جمعی از نویسندگان، زیر نظر محمد معین، تهران: سیروس.
- رضایی، مهدی و رضوانی‌فر، محمدمهدی (۱۳۹۸). دستورگرائی و سیاست‌گذاری عمومی؛ تحلیلی بر جایگاه و کارکرد سیاست‌گذاری عمومی در منظومه حقوق اساسی جمهوری اسلامی ایران. پژوهش حقوق عمومی، ۲۱(۶۳)، ۹-۴۱.
- راسخ، محمد و رفیعی، محمدرضا (۱۳۹۰). نسبت حکومت با زندگی مطلوب «نگرشی به رویکرد کمال‌گرایی». حقوق اسلامی، ۸(۳۰)، ۵۹-۷۶.
- رمضان‌پور، دانیال؛ عبدالحمید، مهدی و رضائیان، علی (۱۴۰۰). ساختاردهی به مسئله عدم مشارکت نخبگان در تدوین سیاست‌های عمومی نظام جمهوری اسلامی ایران. سیاست‌های راهبردی و کلان، ۹(۳۶).
- صالحی‌هفشجانی، حمید؛ عطریان، فرامرز و مسعود (۱۳۹۹). نقش نظارت در حکمرانی خوب. جامعه‌شناسی سیاسی ایران، ۱۲(۳)، ۲۲۸۸-۲۲۹۸.
- صادقی جقه، سعید (۱۳۹۷). شفافیت، نظارت و کارآمدی. فصلنامه مطالعات راهبردی، ۲۱(۸۲)، ۷-۳۴.

فلاح سلوکلابی، محمد و کدخدایی، عباسعلی (۱۳۹۰). نظام تشویق و تنبیه کارگزاران حکومتی در اسلام. حکومت/اسلامی، سال شانزدهم، (۳)، پیاپی ۶۱. کمیجانی، علی و عیوضی، محمدرحیم (۱۴۰۰). سیمای حکمرانی مطلوب در ایران: از ظرفیت تا فرصت. فصلنامه علمی راهبرد، ۳۰(۳)، ۴۱۷-۴۶۵. میرزایی، خلیل (۱۳۸۸). پژوهش، پژوهشگری و پژوهش‌نامه‌نویسی. تهران: انتشارات جامعه‌شناسانه.

میرباقری، سید محسن؛ رفیعی آتانی، عطاءالله و پارسانزاد، محمدرضا (۱۴۰۱). طراحی الگوی مفهومی حکمرانی مشارکتی در ایران: رویکرد داده بنیاد. فصلنامه علمی راهبرد، ۳۱(۲)، ۱۹۵-۲۱۸.

یوسفی، علی و اکبری، حسین (۱۳۹۰). تأملی جامعه‌شناختی در تشخیص و تعیین اولویت مسائل اجتماعی ایران. نشریه مسائل اجتماعی ایران، ۲(۱)، ۱۹۵-۲۲۳. علی بن ابی‌طالب، امام اول (علیه‌السلام) (۱۳۷۹). نهج‌البلاغه. ترجمه حسین انصاریان، تهران: انتشارات پیام آزادی.

وفادار، زهرا؛ تقوی‌فرد، محمدتقی؛ رحیمی، مهدی و آقای، مجتبی (۱۳۹۵). تحلیلی بر چرخه انسجام سیاستی در نظام حکمرانی فناوری اطلاعات و ارتباطات ایران. مطالعات مدیریت کسب‌وکار هوشمند، ۴(۱۶)، ۱-۳۳.

Albertofranco, L. (2009). Problem structuring methods as intervention tools. Reflections from their use with multi-organisational teams. *In Omega*, 37(1), 193-203.

Attride-Stirling, J. (2001). Thematic networks: an analytic tool for qualitative research. *Qualitative research*, 1(3), 385-405.

Cook, S. J. & Fortunato, D. (2022). The Politics of Police Data: State Legislative Capacity and the Transparency of State and Substate Agencies. *American Political Science Review*, 1-16.

Dunn, William N. (2015). *Public policy analysis: Routledge*.

Eden, C. & Ackermann, Fran (2006). Where next for problem structuring methods. *In The Journal of the Operational Research Society*, 57(7), 766-768.

Elsye, R. (2022). Local Government Control And Supervision. *Journal of Positive School Psychology*, 6(8), 6967-6974.

Elsye, R. (2022). Local Government Control And Supervision. *Journal of Positive School logy*, 6(8), 6967-6974.

Fisher, M. A. & Milliken, L. K. (2022). Crowdsourcing Science and Technology Expertise to Empower Legislative Branch Oversight and Policymaking. *Digital Government: Research and Practice*.

Hoppe, Robert A. (2012). *The governance of problems. Puzzling, powering, participation*. Bristol, England: Policy Press.



- Hong, Namsoo Shin (1998). *The relationship between well-structured and ill-structured problem solving in multimedia simulation: The Pennsylvania State University*.
- Krefting, L. (1991). Rigor in qualitative research: The assessment of trustworthiness. *American Journal of Occupational Therapy*.
- Keys, P. (2007). Developing a design science for the use of problem structuring methods. *Systemic Practice and Action Research*, (20), 333-349.
- Krefting, L. (1991). Rigor in qualitative research: The assessment of trustworthiness. *The American journal of occupational therapy*, 45(3), 214-222.
- Mingers, John (2011). Soft OR comes of age-but not everywhere! *In Omega*, 39(6), 729-741.
- Mingers, J. & Rosenhead, J. (2004). Problem structuring methods in action. *European journal of operational research*, 152(3), 530-554.
- Mingers, J. & Rosenhead, J. (2004). Problem structuring methods in action. *European journal of operational research*, 152(3), 530-554.
- Mays, N. & Pope, C. (2000). Assessing quality in qualitative research. *Bmj*, 320(7226), 50-52.
- Opdenakker, R. J. G. (2006). Advantages and disadvantages of four interview techniques in qualitative research. *Forum: Qualitative Social Research*, 7(4), 1-13.
- Opdenakker, R. (2006, September). Advantages and disadvantages of four interview techniques in qualitative research. *In Forum qualitative sozialforschung/forum: Qualitative social research*, 7(4).
- Pope, C.; Ziebland, S. & Mays, N. (2000). Qualitative research in health care: Analysing qualitative data. *BMJ: British Medical Journal*, 320(7227), 114.
- Spector, M. & Kitsuse, J. I. (2001). *Constructing Social Problems*. New Brunswick. Transactions Publisher.
- Svensson, A. B. (2019). The fuzzy concept of collaborative governance: A systematic review of the state of the art. *Central European Journal of Public Policy*, 13(2): 28-39.
- Salari, M. (2023). Policy Making based on Good Governance in Order to Manage Conflicts of Interest and Protect Public Rights (A Case Study of The Social Security Organization). *Iranian Journal of Public Policy*, 8(4), 170-185.
- Termeer, C. J.; Dewulf, A. & Biesbroek, R. (2019). A critical assessment of the wicked problem concept: relevance and usefulness for policy science and practice. *Policy and Society*, 38(2), 167-179.
- Thissen, W. A. & Walker, W. E. (2013). *Public policy analysis. Public Policy Analysis (1st ed.)*. Springer, Boston, MA. <https://doi.org/10.1007/978-1-4614-4602-6>.
- Zondi, S. I. (2021). *Assessment of oversight mechanisms to enhance goodgovernance in local government: a case study of Okhahlamba Local Municipality (Doctoral dissertation)*.

References

- Albertofranco, L. (2009). Problem structuring methods as intervention tools. Reflections from their use with multi-organisational teams. In *Omega*, 37(1), 193-203.
- Attride-Stirling, J. (2001). Thematic networks: an analytic tool for qualitative research. *Qualitative research*, 1(3), 385-405.
- Cook, S. J. & Fortunato, D. (2022). The Politics of Police Data: State Legislative Capacity and the Transparency of State and Substate Agencies. *American Political Science Review*, 1-16.
- Dehkhoda, A. (1967). dictionary, written by a group of writers, under the supervision of Dr. Mohammad Moin, Tehran: Siros, November 1967. (In Persian)
- Dunn, William N. (2015). *Public policy analysis*: Routledge.
- Eden, C. & Ackermann, Fran (2006). Where next for problem structuring methods. In *The Journal of the Operational Research Society* 57(7), pp. 766-768.
- Elsye, R. (2022). Local Government Control And Supervision *Journal of Positive School logy*, 6(8), 6967-6974
- Elsye, R. (2022). Local Government Control And Supervision. *Journal of Positive School Psychology*, 6(8), 6967-6974.
- Elwani, M.; Azar, A. & Danai Fard, H. (2011). *Qualitative research methodology in management: a comprehensive approach*. Tehran: Ishraghi Publications. (In Persian)
- Fisher, M. A. & Milliken, L. K. (2022). Crowdsourcing Science and Technology Expertise to Empower Legislative Branch Oversight and Policymaking. *Digital Government: Research and Practice*.
- Haghighi, M.; Abdi, S.; Arabian, A. & Jalali, M. (2017). The components of government efficiency in effective financial supervision and reducing crimes and financial violations in executive bodies. *Auditing Knowledge*, 18(72), 125-147. (In Persian)
- Heidar, A. (2017). Describing Elements of Good Governance in Policy Making of Budgeting System in Iran, *Journal Strategic Studies of Public Policy*, 6(21), 31-52. (In Persian)
- Hong, Namsoo Shin (1998). *The relationship between well-structured and ill-structured problem solving in multimedia simulation*: The Pennsylvania State University.
- Hoppe, Robert A. (2012). *The governance of problems. Puzzling, powering, participation*. Bristol, England: Policy Press.
- Hosseini, S. H. & Moosavi Baygi, S. A. (2012). Regulatory Bodies Overseeing State Financial Contracts and Their Challenges. *Monetary & Financial Economics*, 18(1). (In Persian)
- Jalili, S. (2010). Accountability and effectiveness of supervisory systems. *Public Policy In Administration*, 1(1), 120-156. (In Persian)
- Kadkhudāi, A. & Fallāh Salukolāi, M (2011). The System of Encouraging and Punishing Governmental Officials in Islam, *Journal of Islamic government*, 16(3), 79. magiran.com/p965113. (In Persian)



- Keys, P. (2007). Developing a design science for the use of problem structuring methods. *Systemic Practice and Action Research*, (20), 333-349.
- Khani, A.; Kharfi, J. & Khaef Elahi, A. (2017). Analyzing the reasons and factors of job attachment: a mixed research. *Public Administration*, 10(3), 459-480. (In Persian)
- Komijani, A. & Eivazi, M. (2021). The Profile of Good Governance in Iran: From Capacity to Opportunity. *Strategy*, 30(3), 427-465. (In Persian)
- Krefting, L. (1991). Rigor in qualitative research: The assessment of trustworthiness. *American Journal of Occupational Therapy*.
- Krefting, L. (1991). Rigor in qualitative research: The assessment of trustworthiness. *The American journal of occupational therapy*, 45(3), 214-222.
- Loyal, Z.; Pious, M. & Rahimi, M. (2015). An analysis of the policy coherence cycle in Iran's information and communication technology governance system. 4(16), 1-33. (In Persian)
- Mashhadi, A. & Jalili Murad, A. (2018). Criteria for judicial supervision of the discretionary powers of administrative officials. (In Persian)
- Mays, N. & Pope, C. (2000). Assessing quality in qualitative research. *Bmj*, 320(7226), 50-52.
- Mingers, J. & Rosenhead, J. (2004). Problem structuring methods in action. *European journal of operational research*, 152(3), 530-554.
- Mingers, J. & Rosenhead, J. (2004). Problem structuring methods in action. *European journal of operational research*, 152(3), 530-554.
- Mingers, John (2011). Soft OR comes of age-but not everywhere! In *Omega*, 39(6), 729-741.
- Mirbagheri, S. M.; Rafiei Atani, A. O. & Parsanejad, M. (2022). Designing a Conceptual Model of Participatory Governance in Iran: A Grounded Theory Approach. *Strategy*, 31(2), 195-218. (In Persian)
- Mirzaei, Kh. (2009). Research, researcher and research paper writing. Tehran: Sociological publications. (In Persian)
- Opdenakker, R. (2006, September). Advantages and disadvantages of four interview techniques in qualitative research. In *Forum qualitative sozialforschung/forum: Qualitative social research*, 7(4).
- Opdenakker, R. J. G. (2006). Advantages and disadvantages of four interview techniques in qualitative research. *Forum: Qualitative Social Research*, 7(4), 1-13.
- Payandeh, R.; Danaei Fard, H.; Emami, M. & Rahmati, M. (2018). The role of structuring social issues in the design of public programs; Case study: Public inspection and monitoring network. *Public Policy*, 6(4), 33-56. (In Persian)
- Pope, C.; Ziebland, S. & Mays, N. (2000). Qualitative research in health care: Analysing qualitative data. *BMJ: British Medical Journal*, 320(7227), 114.
- Qolipour, R.; Darvishzadeh, M. & Pirannejad, A. (2018). Investigating the methods, sources and obstacles of achieving sustainable urban income (case study: Urmia municipality). *Public Administration*, 11(1), 151-

178. (In Persian)
- Ramzanpour, D.; Abdulhamid, M. & Rezaian, A (2021). Structuring the issue of non-participation of elites in formulating general policies of the Islamic Republic of Iran. *Strategic and macro policies*, 9(36), 748-772. (In Persian)
- Rasekh, M. & Rafeei, M. (2014). Government and the Good Life: Study of the Neutrality Approach. *Jurisprudence and Islamic Law*, 1(1), 109-131. (In Persian)
- Rezaei, M. & Rizvanifar, M. (2018). agenda orientation and public policy; An analysis of the position and function of public policy in the system of fundamental rights of the Islamic Republic of Iran. *Public Law Research*, 21(63), 9-41. (In Persian)
- Sadeghi Jakeh, S. (2017). Transparency, supervision and efficiency. *Strategic studies*, 21(4), 7-34. (In Persian)
- Salahi, S. & Bahadri Jahormi, A. (2012). Ways of work and means of monitoring governance in Islamic government. *Islamic State Legal Studies*, (4), 9-38. (In Persian)
- Salari, M. (2023). Policy Making based on Good Governance in Order to Manage Conflicts of Interest and Protect Public Rights (A Case Study of The Social Security Organization). *Iranian Journal of Public Policy*, 8(4), 170-185.
- Spector, M. & Kitsuse, J. I. (2001). *Constructing Social Problems*. New Brunswick. Transactions Publisher.
- Svensson, A. B. (2019). The fuzzy concept of collaborative governance: A systematic review of the state of the art. *Central European Journal of Public Policy*, 13(2), 28-39.
- Termeer, C. J.; Dewulf, A. & Biesbroek, R. (2019). A critical assessment of the wicked problem concept: relevance and usefulness for policy science and practice. *Policy and Society*, 38(2), 167-179.
- Thissen, W. A. & Walker, W. E. (2013). *Public policy analysis. Public Policy Analysis* (1st ed.). Springer, Boston, MA. <https://doi.org/10.1007/978-1-4614-4602-6>.
- Translator: Hossein Ansarian, Payam Azadi Publications, Nahj al-Balagheh, 4th edition, 2000. (In Persian)
- Yousefi, A. & Akbari, H. (2011). Sociological reflection on identifying and determining the priority of Iran's social issues, *Iranian Social Issues Journal*, 2(1), 195-223. magiran.com/p1589729. (In Persian)
- Zhaleh baghbadorani, M.; Yaghoubipoor, A. & Fathizadeh, A. (2022). Designing a Participatory Governance Model in Order to Reduce Corruption with a Mixed Approach (Case study: Ahvaz Governor's Office). *Strategy*, 30(4), 829-863. (In Persian)
- Zondi, S. I. (2021). Assessment of oversight mechanisms to enhance goodgovernance in local government: a case study of Okhahlamba Local Municipality (Doctoral dissertation).