

طراحی الگوی حکمرانی خوب در شهرداری تهران

چکیده:

هدف از این تحقیق طراحی مدل حکمرانی خوب در شهرداری تهران است. پژوهش حاضر از لحاظ هدف، توسعه ای و از لحاظ نوع روش، توصیفی - اکتشافی است. جهت گردآوری داده های کیفی از ابزار مصاحبه استفاده شده است. جامعه آماری مورد نظر در این پژوهش، مدیران و مسئولین شهرداری های شهر تهران می باشند. روش نمونه گیری در این پژوهش نیز، به صورت گلوله برفی و هدفمند است. جهت طراحی الگوی حکمرانی شبکه ای در شهرداری تهران از استراتژی گراند تئوری با رویکرد استراوس و کوربین استفاده شده است. بر اساس نتایج کدگذاری باز و محوری، عوامل علی موثر بر حکمرانی خوب در شهرداری ها نشان داده که عوامل جامعه مدنی، ذینفعان سیاسی و دستورالعمل های نهادهای بالادستی، تغییر و تحولات محیطی، عوامل استراتژیک، عوامل مدیریتی و عوامل نهادی از جمله عوامل علی موثر بر الگوی حکمرانی خوب در شهرداری ها می باشند. همچنین انعطاف پذیری سازمانی، ظرفیت های منابع سازمانی، حمایت های قانونی از حکمرانی خوب و مدیریت موثر منابع انسانی از جمله زیرساخت های لازم برای حکمرانی خوب در شهرداری ها می باشند. موانع حقوقی و قانونی، موانع فرآیندی در سازمان و ضعف های مدیریتی از جمله عوامل مداخله گر در حکمرانی خوب در شهرداری ها می باشند. راهبردهای حکمرانی شبکه ای شامل توسعه ظرفیت های آموزشی، افزایش ظرفیت های اقتصادی، تقویت ارتباطات موثر با جامعه مدنی و افزایش چابکی سازمانی دسته بندی می شوند. همچنین توسعه مشارکت، بهبود عملکرد شهرداری و توسعه پایدار شهری از جمله پیامدهای حکمرانی خوب در شهرداری ها می باشند.

واژگان کلیدی: حکمرانی، حکمرانی خوب، شهرداری تهران، نظریه داده بنیاد.

Design the good governance model in Tehran municipality

Abstract:

The purpose of this research is to design a good governance model in Tehran municipality. The present study is developmental in terms of purpose and descriptive-exploratory in terms of method. Interview tools were used to collect qualitative data. The target population in this study is managers and officials of Tehran municipalities. The sampling method in this study is snowball and purposeful. Grounded theory strategy with Strauss and Corbin approach was used to design the network governance model in Tehran municipality. Based on the results of open and pivotal coding, causal factors affecting good governance in municipalities have shown that civil society factors, political stakeholders and guidelines of upstream institutions, environmental change, strategic factors, managerial and institutional factors, including causal factors On the pattern of good governance in municipalities. Also, organizational flexibility, organizational resource capacities, legal support for good governance, and effective human resource management are the necessary infrastructure for good governance in municipalities. Legal and legal barriers, process barriers in the organization, and management weaknesses are factors that interfere with good governance in municipalities. Network governance strategies are categorized as developing educational capacity, enhancing economic capacity, strengthening effective communication with civil society, and increasing organizational agility. The consequences of good governance in municipalities are also the development of partnerships, improved municipal performance and sustainable urban development.

Keywords: Governance, Good Governance, Tehran Municipality, grounded Theory.

مقدمه

امروزه شهرداری ها با مسائلی از قبیل اداره امور محیط زیست، مدیریت منابع، بحران های شهری و مواردی از این قبیل رو به رو بوده اند که استفاده از شیوه های قدیمی در حکمرانی، پاسخگوی حل این مسائل و بحران ها نبوده است. از این رو، نیاز به خلاقیت در شیوه های حکمرانی، بیش از پیش احساس شده است. بسیاری از این مسائل، حتی از بعد محلی، جنبه جهانی نیز به خود گرفته اند. شیوه های سنتی در حکمرانی، دارای شکاف های متعددی از قبیل سلسله مراتب، بوروکراسی زیاد، تمرکز در اختیارات و مواردی از این قبیل بوده اند که همه این ها نیازمند به کارگیری روش های رسمی و غیررسمی برای مدیریت اثربخش مرزهای سازمانی است. در این راستا، مدل های جدیدی از حکمرانی خوب ارائه شده اند که از اهداف، استانداردها، سازماندهی و پیچیدگی های متفاوتی برخوردارند. به طور معمول، حکمرانی خوب زمانی پدید می آید که مدیران و یا سازمان هایی که آن ها در آن فعالیت می کنند، نمی توانند به طور مستقل، به حل مسائل بپردازند (scarlett and mckinney, 2016: 117).

یکی از موضوعات بسیاری مهم و جدیدی که امروزه در ادبیات توسعه مطرح می شود، حکمرانی خوب است. این مساله به ویژه در کشورهای در حال توسعه در راستای استقرار و نهادینه سازی جامعه مدنی در سیاست های مربوط به اعطای کمک ها جایگاه ویژه ای پیدا کرده است. موضوع حکمرانی خوب با هدف دستیابی به توسعه پایدار مطرح شده که در آن بر کاهش فقر، ایجاد شغل و رفاه پایدار، حفاظت و تجدید حیات محیط زیست و رشد و توسعه زنان تاکید می شود که همه این ها با حکمرانی خوب تحقق می یابد. با وجود اینکه بحث درباره حکمرانی خوب در بسیاری از محافل علمی بر سر زبان هاست، اما بسیار مشاهده می شود که استفاده کننده گان از این مفهوم درک های متفاوتی از آن دارند. واژه حکمرانی یکی از جدیدترین واژه ها در مطالعه علم سیاست است. واکاوی مفهوم حکمرانی نشان از گستردگی مفهوم آن دارد، به نحوی که همه نوع شکل های حکمرانی نظیر حکمرانی شرکتی، محلی، ملی و بین المللی را شامل می شود (gowda, kaner, ۲۰۱۳: ۸۳).

در سال های اخیر، بسیاری از محققان عرصه سیاست گذاری در دولت ها و شهرداری ها، توجه خود را به سوی موضوعاتی از قبیل حکمرانی خوب در سازمان های دولتی جلب کرده اند. برخی محققان بر این باورند که حکمرانی خوب اساسا مدیریت فرآیند بودجه ریزی است و در جایی که بودجه به خوبی تهیه و تنظیم، تصویب، اجرا و کنترل نشود، اهداف حکمرانی محقق نخواهد شد. بودجه ریزی خوب در شهرداری ها خواست نهادهای دولتی برای اداره تخصیص

منابع است، سیستم بودجه ریزی که تحت حاکمیت قانون کار می کند، دارای یک سیستم حسابداری است که منسجم است و سیستم حسابرسی که کیفیت دستگاه های مالی و اطلاعاتی را تضمین می کند. علاوه بر همه این ها باید دارای منابع و دارایی های مالی باشد که به صورت شفاف و پاسخگو اداره می شود و در راستای منافع کلان و ملی سمت و سوق پیدا می کند (osi si ona, ۲۰۱۳: ۵).

شاخص هایی همچون مشارکت شهروندان، دولت محوری، توسعه اجتماعی و مدیریت اقتصادی برای حکمرانی خوب در نظر گرفته شده اند (huter , shah, ۲۰۱۰: ۱). همچنین شاخص هایی همچون استقلال عمل نهادها و سازمان ها، شفافیت و باز بودن نظام اطلاعاتی و تصمیم گیری، عدم تضاد منافع، کیفیت عملکرد، فرآیند محوری به جای فرد محوری، ارتباط دوسویه بین مسئولیت و پاسخگویی، عملی بودن و قابل اعتماد بودن، از جمله مولفه های مهم حکمرانی خوب می باشند (ASC ۲۰۱۱: ۷-۱۱).

علی رغم آنکه از سابقه فعالیت های سازمانی همچون شهرداری در کشورمان، زمان زیادی می گذرد، اما با این حال، هنوز آنطور که باید و شاید، این سازمان به صورت موثر، نیازهای شهروندان را در کلان شهرها و شهرهای کوچک برآورده نساخته است. مسائلی همچون ترافیک های شهری، آلودگی های صوتی، آلودگی های آب و هوا، مهاجرت های بی رویه به کلان شهرها و حجم روزافزون بیکاری و مواردی از این دست، ناشی از سیاست گذاری های اشتباهی است که سازمان هایی همچون شهرداری ها می توانند مسبب آن شوند. با توجه به آنکه شهرداری شهر تهران، به عنوان یکی از مهمترین سازمان های تاثیر گذار در اداره پایتخت کشور می باشد، از این رو در پژوهش حاضر، سعی بر آن است که با ارائه الگویی از حکمرانی خوب، در اداره موثر این شهر به نحو مناسب تری عمل شود. در این راستا، مساله اصلی پژوهش حاضر، ارائه الگوی حکمرانی خوب در شهرداری شهر تهران می باشد.

پیشینه تحقیق

در زمینه موضوع حکمرانی خوب در سازمان های مختلف، تحقیقات متعددی در سال های اخیر انجام شده است. در ذیل به نمونه ای از تحقیقات انجام شده در زمینه حکمرانی خوب در سازمان های مختلف اشاره شده است.

جدول ۲. پیشینه پژوهش

محقق	عنوان تحقیق	یافته ها
زمان)	دستورالعمل های ارزشمند	نتایج حاصل از این پژوهش نشان دهنده این امر بود که افزایش دادن پاسخگویی،

۲۰۱۵)	برای حکمرانی خوب در بخش آموزش عالی در سراسر جهان	ثبات سیاسی، اثربخشی حکمرانی، کیفیت مقررات، حاکمیت قانون، و کنترل فساد، موجب افزایش یافتن نتایج آموزشی می شود، که در نهایت، باعث ایجاد مزایایی برای مناطق عمده ای از جهان خواهد شد که دانشگاه های خود را بین المللی کرده اند.
کاردوس (۲۰۱۲)	انعکاس حکمرانی خوب در راهبردهای توسعه پایدار	نتایج حاصل از پژوهش نشان داد که در رابطه با موضوعات مورد بررسی، مکانیزم های راهبردی کارآمدی وجود دارد، ولی از همه مهم تر، برای ارتقاء مکانیزم های هماهنگی عمودی، مشارکت و علاقه ضروری می باشند.
نوفیانتی و سوسنو (۲۰۱۴)	عوامل مؤثر بر پیاده سازی حکمرانی حکومت خوب و پیامدهای آن در زمینه پاسخگویی نسبت به عملکرد	نتایج این پژوهش نشان دهنده این امر بود که پیاده سازی شایستگی دستگاه حکومت محلی و حرفه ای بودن دستگاه کنترل داخلی این حکومت، دارای تأثیری معنادار بر پیاده سازی حکمرانی حکومت خوب و همچنین استفاده از، دارای تأثیری معنادار بر کارایی پاسخگویی حکومت محلی می باشند.
دایاناندن (۲۰۱۳)	اقدامات حکمرانی خوب در راستای عملکرد بهتر سازمان های اجتماعی	نتایج نشان داد که چهار متغیر پیش بینی کننده همچون مشارکت، پاسخگویی، پاسخگویی، شفافیت و حاکمیت قانون، تأثیر قابل ملاحظه ای بر عملکرد تعاونی دارند و ضروری است که برای حفظ اقدامات مربوط به حکمرانی خوب، مورد توجه ذینفعان واقع شوند. این پژوهش پیشنهاد کرده است که مسائل شناسایی شده، از طریق همکاری میان اعضا و حکومت مورد بررسی و سنجش واقع شوند.
تراکولمو توتا و چاجارونو اتانا (۲۰۱۳)	عوامل مرثر بر تحقق حکمرانی خوب در مدیریت منابع انسانی: مطالعه تجربی حکومت محلی در بخش جنوبی تایلند	عواملی که به طور غیرمستقیم می توانند بر تحقق حکمرانی خوب در این بخش تأثیرگذار باشند، اهداف و استانداردهای خط مشی گذاری، منابع، ارتباطات سازمانی، شرایط اقتصادی، اجتماعی و سیاسی می باشند. عوامل علی که دارای تأثیر منفی مستقیم بر دیگر عوامل هستند، شامل ویژگی های سازمان های اجرا کننده، که خود درای تأثیر منفی مستقیم بر ارتباطات سازمانی می باشد، و مقبولیت اجراکنندگان می باشند که دارای تأثیر منفی مستقیم بر تحقق حکمرانی خوب در مدیریت منابع انسانی حکومت محلی در بخش جنوبی تایلند هستند.

مبانی نظری

حکمرانی خوب

حکمرانی تنها در مورد دستگاه های اجرایی کاربرد ندارد، بلکه از آن مهمتر کاربردش در مورد کیفیت حکمرانی است که توسط شاخص ها و ابعادی سنجیده می شود. این مفهوم را نهادهای بین المللی فراوانی مورد تحقیق و بررسی قرار داده اند و هر یک شاخص هایی را برای سنجش

آن ارائه کرده اند. از جمله سازمان های بین المللی معتبر که شاخص هایی برای سنجش حکمرانی خوب ارائه داده اند، شامل موارد ذیل می باشد:

- صندوق بین المللی پول با تاکید بر جنبه اقتصادی حکمرانی؛
- سازمان ملل متحد با تاکید بر جنبه سیاسی حکمرانی؛
- بانک جهانی با تاکید بر جنبه سرمایه گذاری حکمرانی (hwang, ۲۰۱۱: ۵).

با مروری بر مفهوم حکمرانی خوب در تحقیقات مختلف می توان به این امر اشاره کرد که مفهوم حکمرانی خوب، دارای گستردگی بسیاری بوده و می تواند شامل حکمرانی های شرکتی، محلی، دولتی، جامعه مدنی، بخش خصوصی و بین المللی را نیز شامل بشود. علاوه بر این، به دلیل نو بودن این مفهوم، همیشه با تعبیر و تفسیرهای مختلفی همراه بوده است (gowda and kunar, ۲۰۱۳: ۸۳).

حکمرانی شامل ساختارها و فرآیندهایی می شود که تعیین کننده چگونگی اخذ تصمیمات، چگونگی توزیع قدرت و نحوه تخصیص مسئولیت ها است (t urner, et al, ۲۰۱۴: ۱۰۵). اثربخشی سازمان های اجتماعی، به وجود ارکان حکمرانی خوب همچون مشارکت، پاسخگویی، شفافیت، قابل پیش بینی بودن و حاکمیت قانون بستگی دارد. مشارکت اثربخش اعضا در سازمان هایشان، موجب تضمین هوشیاری می شود، که برای ایجاد احساس مسئولیت در میان هیئت مدیره و کارکنان ضروری می باشد. مشارکت ناکافی در کسب و کار، مسئولیت پذیری ضعیف، فقدان آگاهی در مورد مدیریت، عدم وجود دموکراسی، فساد، احساس مالکست ناچیز، مسئولیت دوگانه، و عدم آگاهی اعضا، دلایل ضعف عملکرد می باشند (dayandan, ۲۰۱۳: ۱).

حکمرانی خوب، به اداره و تنظیم امور و به ارتباط میان شهروندان و حاکمان اشاره می کند. از بعد سیاسی و مدیریتی، حکمرانی خوب، به معنای اعمال اقتدار سیاسی، اجتماعی و اقتصادی جهت تنظیم روابط افراد و در راستای داشتن جامعه ای بهتر و مدیریت منابع به منظور توسعه اجتماعی و اقتصادی است (adebi si, ۲۰۱۲: ۱۱۵). از سویی تفاوت هایی میان حکمرانی و حکومت داری وجود دارد که از این رو، حکمرانی گسترده تر از حکومت داری بوده و شامل فرآیندهای رسمی و غیررسمی در عرصه قدرت های مختلف سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و ... اشاره می کند (t urner, et al, ۲۰۱۴: ۱۰۵).

اثربخشی سازمان های اجتماعی، به وجود ارکان حکمرانی خوب همچون مشارکت، پاسخگویی، شفافیت، قابل پیش بینی بودن و حاکمیت قانون بستگی دارد. مشارکت اثربخش اعضا در سازمان هایشان، موجب تضمین هوشیاری می شود، که برای ایجاد احساس مسئولیت در میان

هیئت مدیره و کارکنان ضروری می باشد. مشارکت ناکافی در کسب و کار، مسئولیت پذیری ضعیف، فقدان آگاهی در مورد مدیریت، عدم وجود دموکراسی، فساد، احساس مالکیت ناچیز، مسئولیت دوگانه، و عدم آگاهی اعضا، دلایل ضعف عملکرد می باشند (dayandan, ۲۰۱۳: ۱).

حکمرانی خوب، مدیریت صحیح سیاسی، اقتصادی و اجرایی منابع عمومی برای رسیدن به اهداف تعیین شده است. همچنین وضعیتی است که در آن، قدرت در جهت مدیریت منابع اقتصادی و اجتماعی در راستای رسیدن به توسعه استفاده می شود (kardos, ۲۰۱۲: ۱۱۶۷).

حکمرانی خوب به پاسخگویی سیاسی، شفافیت در بوروکراسی، به کارگیری قدرت مشروع، آزادی تشکل ها و مشارکت، آزادی اطلاعات و مطبوعات، مدیریت مالی دقیق و پاسخگویی در بودجه عمومی، احترام نهادن به قانون، چارچوب قانونی قابل پیش بینی توسط نهادهای قضایی مستقل، احترام به حقوق مردم، قانون گذاری درست و افزایش فرصت های دستیابی به توسعه جوامع مدنی و همچنین افزایش ظرفیت ها در تمامی سطوح اشاره می کند (huque, ۲۰۱۳: ۳۹۹).

سوالات پژوهش

سوال اصلی:

- مدل حکمرانی خوب در شهرداری تهران دارای چه شاخص هایی است؟

سوالات فرعی:

- عوامل علی موثر بر اجرای حکمرانی خوب در شهرداری شهر تهران کدامند؟
- شرایط و زمینه های مورد نیاز جهت اجرای حکمرانی خوب در شهرداری شهر تهران کدامند؟
- چالش ها و مشکلات اجرای حکمرانی خوب در شهرداری شهر تهران کدامند؟
- استراتژی های مورد نیاز جهت اجرای حکمرانی خوب در شهرداری شهر تهران کدامند؟
- حکمرانی خوب در شهرداری شهر تهران، چه پیامدها و دستاوردهایی را به دنبال دارد؟

روش شناسی پژوهش

به منظور دستیابی به هدف تحقیق حاضر، از روش پژوهش کیفی استفاده خواهد شد. در پژوهش کیفی برای درک و تبیین پدیده های اجتماعی از داده های حاصله از مصاحبه ها،

مستندات، مشاهدات مشارکتی، مطالعات کتابخانه ای و ... استفاده می شود. این نوع پژوهش بر معنایی که افراد شرکت کننده در فرایند اجرای تحقیق از پدیده مورد مطالعه در ذهن دارند، تاکید می ورزد. مبانی معرفت شناسی پژوهش حاضر نیز به مکتب تفسیرگرایی نزدیک تر است. از این رو، تحقیق حاضر از لحاظ هدف، بنیادی است و در دسته مطالعات اکتشافی قرار می گیرد. شیوه گردآوری داده ها نیز با استفاده از مصاحبه، پرسشنامه و مطالعات کتابخانه ای بوده و به گونه ای داده های کیفی و کمی، مورد جمع آوری قرار خواهند گرفت. فرآیند کدگذاری نظریه سازی داده بنیان در رهیافت استراوس و کوربین از طریق فراگرد تحلیل مستمر داده ها، شامل سه مرحله کدگذاری باز، محوری و گزینشی انجام می شود.

مشارکت کنندگان پژوهش

جامعه آماری مورد نظر در این پژوهش، شامل مدیران و مسئولین شهرداری های شهر تهران می باشند. روش نمونه گیری در این پژوهش نیز، به صورت گلوله برفی و هدفمند است. حجم نمونه در روش گراند تئوری، نامشخص است و تا جایی که بتوان به اشباع نظری رسید، تعداد مصاحبه ها ادامه می یابد. از این رو، با توجه به اکتشافی بودن رویکرد پژوهش حاضر، تعداد ۱۲ نفر از اعضای محیط تحقیق انتخاب شده و تا به اشباع رسیدن مدل پژوهش، مصاحبه ها انجام می شوند.

یافته های پژوهش

در راستای استخراج عوامل مرتبط با الگوی حکمرانی خوب در شهرداری تهران، از استراتژی گراند تئوری با رهیافت استراوس و کوربین استفاده شده است. در این پژوهش به نمایش عوامل علی، عوامل زمینه ای، عوامل مداخله گر، راهبردها و پیامدهای مرتبط با الگوی مورد نظر پرداخته شده است. در این راستا، کدگذاری ها با استفاده از فراگرد تحلیل مستمر داده های کیفی حاصل از مصاحبه، در سه مرحله باز، محوری و گزینشی انجام شده است.

سوال اول: عوامل علی موثر بر اجرای حکمرانی خوب در شهرداری شهر تهران کدامند؟

در نظریه داده بنیاد بر اساس رهیافت استراوس و کوربین، عوامل علی به آن دسته از مفاهیمی گفته می شود که به طور کلی و در قالب مجموعه ای از کدهای شناسایی شده، بر راهبرد ها، عوامل زمینه ای، عوامل مداخله گر و پیامدها تاثیر دارند سوال اول پژوهش در پی بررسی عوامل موثر بر حکمرانی خوب در شهرداری ها، می باشد. کد (A) مربوط به عوامل علی بوده که از مصاحبه شونده اول (A1) تا مصاحبه شونده دوازدهم (A12) تعریف شده است. همچنین، نتایج حاصل از مقوله بندی کدها در مرحله کدگذاری محوری در جدول ذیل ارائه شده است.

جدول ۲. نتایج کدگذاری باز و محوری عوامل علی موثر بر حکمرانی خوب

کدهای محوری	کدهای باز	کدگذاری
حمایت دینفعان سیاسی	منافع دینفعان	A _۱
	حمایت های دولتی	A _۳
	حمایت های مجلس	A _۳
	فشارهای سیاسی	A _۴ , A _۷ , A _۹ ,
	ارتباط همسوی دولت و شهرداری	A _۴
جامعه مدنی	نظارت همگانی	A _۲
	مشارکت عمومی	A _۲
	مطالبات شهروندی	A _۳ , A _۴ , A _۹ ,
	فشارهای اجتماعی	A _۴ , A _۷ , A _۹ ,
	پاسخگویی و حساب پس دهی به شهروندان	A _۴
دستورالعمل های نهادهای بالادستی	حمایت های مالی نهادهای بالادستی	A _۱
	قوانین بالادستی	A _۲ , A _۴ , A _۴ ,
	وضع قوانین شفاف	A _۳
	مشارکت و همکاری نهادهای بالادستی	A _۵ , A _۴ ,
	تمرکز یا عدم تمرکز در مدیریت شهری	A _۷
	تامین بودجه برای اجرای پروژه های بزرگ شهری	A _۸
	مصوبات مجلس شورای اسلامی	A _۸
تغییر و تحولات محیطی	تغییر و تحول در شرایط سیاسی	A _{۱۰}
	اطلاعات مرتبط با تغییرات در فناوری ها	A _{۱۰}
	همگامی شیوه های حکمرانی با تحولات در دانش و تکنولوژی	A _۹
	سرعت همگامی با تحولات محیطی در سطح جهانی	A _۹
	امنیت در محیط سیاسی	A _۹
عوامل استراتژیک	تطابق استراتژیک با نظام حقوقی	A _۸
	به کارگیری تجارب انباشته مدیریتی	A _۸
	به کارگیری دانش اقتصاد خرد و کلان در برنامه ریزی ها	A _۸
	طراحی استراتژی انسجام	A _۷
	بررسی موشکافانه حقوقی	A _۷
	ایجاد روابط موثر با سازمان های دیگر	A _۴

عوامل مدیریتی	حام شدن برنامه و سیستم ارزیابی عملکرد و تعیین وظایف و اختیارات	A۴
	یکپارچه سازی وادغام مراکز متعدد تصمیم گیری و سیاستگزاری و پرهیز از بخشی نگری	A۹
	نظارت وکنترل در روند وسیستم مدیریت و مالکیت	A۹
عوامل نهادی	فراهم کردن ساز و کارهای فرهنگی لازم برای اجرای حکمرانی خوب	A۱۲
	بسترسازی و ایجاد شرایط برای مشارکت شهروندان در تصمیم گیری ها	A۱۲
	نهادینه کردن فرهنگ حکمرانی خوب در سازمان های مرتبط با شهرداری	A۱۱

نتایج حاصل از کدگذاری محوری عوامل علی موثر بر حکمرانی خوب در شهرداری ها نشان داده که عوامل جامعه مدنی، ذینفعان سیاسی و دستورالعمل های نهادهای بالادستی، تغییر و تحولات محیطی، عوامل استراتژیک، عوامل مدیریتی و عوامل نهادی از جمله عوامل علی موثر بر الگوی حکمرانی خوب در شهرداری ها می باشند.

سوال دوم: شرایط و زمینه های مورد نیاز جهت اجرای حکمرانی خوب در شهرداری شهر تهران کدامند؟

عوامل زمینه ای، مجموعه علل و شرایطی که کنشگر را ترغیب به روی آوردن به رفتاری خاص می کن، می باشد سوال دوم پژوهش در پی بررسی عوامل زمینه ای و زیرساخت های لازم در الگوی حکمرانی خوب در شهرداری ها می باشد. کد (B) مربوط به عوامل زمینه ای بوده که از مصاحبه شونده اول (B۱) تا مصاحبه شونده دوازدهم (B۱۲) تعریف شده است. نتایج حاصل از مقوله بندی کدها در مرحله کدگذاری محوری در جدول ذیل ارائه شده است.

جدول ۳. نتایج کدگذاری باز و محوری عوامل زمینه ای حکمرانی خوب

کدهای محوری	کدهای باز	کدگذاری
انعطاف پذیری	ایجاد فضای غیررسمی در حین رعایت رسمیت	B۱
	وحدت رویه	B۱
	سلسله مراتب پایین	B۱
	قوانین تسهیل کننده	B۲

سازمانی	شفافیت و پاسخگویی	B۷
	ساختار منعطف	B۷, b۱۰
ظرفیت های منابع سازمانی	تعهد هیئت مدیره به حضور در جلسات	B۱
	نظم و هماهنگی	B۱
	به روز رسانی فناوری	B۱, B۵,
	به کارگیری شبکه های مجازی برای تسریع ارتباطات	B۱, B۶, B۱۱,
	پشتیبانی مالی	B۲, B۷,
	نیروی انسانی متخصص	B۳, B۴, B۵, B۷,
	سیستم اطلاع رسانی	B۳, B۶,
حمایت های قانونی از حکمرانی خوب	ضمانت اجرایی قوانین	B۴
	تصویب و اصلاح قوانین و مقررات خاص برای حکمرانی خوب	B۴
	رفع موانع قانونی سرمایه گذاری، درآمد زایی و تامین مالی شهرداری	B۵
	رفع ابهامات و تعاریف چندگانه قانونی در حکمرانی خوب	B۷
مدیریت موثر منابع انسانی	برگزاری سیاست ارتباط و برخورد با منابع انسانی	B۷
	نزدیک سازی دیدگاه های سازمانی	B۸
	داشتن کمیته راهبری متخصص	B۸
	تعداد تغییرات در منابع انسانی نسبت به کل تعداد پرسنل	B۸
	مدیریت تفاوت های فرهنگی قومی و ملی	B۹
	تطبیق فرهنگی	B۹

نتایج حاصل از کدگذاری محوری عوامل زمینه ای حکمرانی خوب در شهرداری ها نشان داده که انعطاف پذیری سازمانی، ظرفیت های منابع سازمانی، حمایت های قانونی از حکمرانی خوب و مدیریت موثر منابع انسانی از جمله زیرساخت های لازم برای حکمرانی خوب در شهرداری ها می باشند.

سوال سوم: چالش ها و مشکلات اجرای حکمرانی خوب در شهرداری شهر تهران کدامند؟

این بخش در پی بررسی چالش ها و مشکلات حکمرانی خوب در شهرداری ها است. کد (C) مربوط به عوامل مداخله گر بوده که از مصاحبه شونده اول (A۱) تا مصاحبه

شونده دوازدهم (۱۲) تعریف شده است. نتایج حاصل از کدگذاری باز و محوری داده های کیفی گردآوری شده جهت شناسایی چالش های حکمرانی خوب در شهرداری تهران، در جدول ذیل ارائه شده است.

جدول ۴. نتایج کدگذاری باز و محوری عوامل مداخله گر در حکمرانی خوب

کدهای محوری	کدهای باز	کدگذاری
موانع حقوقی و قانونی	عدم وجود قوانین مناسب	۱
	موانع قانونی	۱, ۴, ۴,
	موانع دولتی	۴, ۴,
	فساد مالی و اداری	۱
	قانون گریزی مسئولین	۴, ۴,
موانع فرآیندی در سازمان	مشکلات مالی	۱, ۴, ۱۲,
	عدم بومی سازی شهرداری	۴
	عدم وجود فرهنگ مشارکت	۴
	مقاومت شهرداری در برابر تغییر	۴
	عدم آشنایی مدیران و شهروندان از فواید حکمرانی خوب	۴
	بحران های طبیعی و هزینه های سرسام آور	۴
ضعف های مدیریتی	قدیمی بودن بدنه تیم ارزیابی کننده	۴
	عدم صلاحیت حرفه ای مدیران	۴
	عدم قابلیت در محاسبه ریسک برکناری مدیران	۴
	اختلاف میان مدیران ارشد	۴
	عدم به روزرسانی اطلاعات و دانش مدیران با تحولات نوین	۴
	عدم حمایت های کافی و لازم از سوی مدیران ارشد	۱

نتایج حاصل از کدگذاری محوری عوامل مداخله گر در حکمرانی خوب در شهرداری ها نشان داده که موانع حقوقی و قانونی، موانع فرآیندی در سازمان و ضعف های مدیریتی از جمله عوامل مداخله گر در حکمرانی خوب در شهرداری ها می باشند.

سوال چهارم: راهبرد های مورد نیاز جهت اجرای حکمرانی خوب در شهرداری شهر تهران کدامند؟

سوال چهارم پژوهش در پی بررسی راهبردهای حکمرانی خوب در شهرداری ها می باشد. کد (D) مربوط به راهبردها بوده که از مصاحبه شونده اول (D۱) تا مصاحبه شونده دوازدهم (D۱۲) تعریف شده است. نتایج حاصل از کدگذاری باز و محوری داده های کیفی گردآوری شده با استفاده از ابزار مصاحبه، در جدول ذیل ارائه شده است.

جدول ۵. نتایج کدگذاری محوری راهبردهای پیاده سازی حکمرانی خوب

کدهای محوری	کدهای باز	کدگذاری
توسعه ظرفیت های آموزشی	جانشین پروری مدیران آینده	D۴
	آموزش مهارت های رهبری	D۴, D۶,
	به کارگیری متخصصین مدیریت امور شهری در اداره شهر	D۴
	افزایش ظرفیت های یادگیری در سازمان	D۴
افزایش ظرفیت های اقتصادی و تامین مالی	خصوصی سازی پروژه های شهری	D۱
	تعریف پروژه های تامین کننده مالی	D۱, D۸,
	جذب اسپانسرهای مالی	D۴, D۸,
	همسوسازی قوانین با اهداف شهرداری	D۱۰
	تدوین قوانین تسهیل کننده	D۱
	کاستن مخرب های زیست محیطی	D۸
	افزایش اختیارات شهرداری	D۴
تقویت ارتباطات موثر با جامعه مدنی	افزایش ارتباطات موثر سازمان با مردم	D۵
	افزایش ظرفیت های اعتمادسازی در بین مردم و نهادهای دولتی	D۵, D۸,
	به کارگیری موثر از رسانه ها	D۶
	برقراری ارتباطات موثر با مدیران دولتی	D۵
	رفع تبعیض در جامعه	D۱۲
	انعکاس خواسته های مردم	D۱۱
افزایش چابکی سازمانی	افزایش ظرفیت های تکنولوژی	D۱, D۴, D۸, D۱۲,
	کاهش بوروکراسی در سازمان	D۴
	اجرای سیاست عدم تمرکز	D۱۲
	کاهش سلسله مراتب سازمانی	D۴
	سرعت بخشیدن به کارها	D۱۲

نتایج حاصل از کدگذاری محوری راهبردهای موثر در حکمرانی خوب در شهرداری ها نشان داده که توسعه ظرفیت های آموزشی، افزایش ظرفیت های اقتصادی، تقویت ارتباطات موثر با جامعه مدنی و افزایش چابکی سازمانی دسته بندی می شوند.

سوال پنجم: حکمرانی خوب در شهرداری شهر تهران، چه پیامدها و دستاوردهایی را به دنبال دارد؟

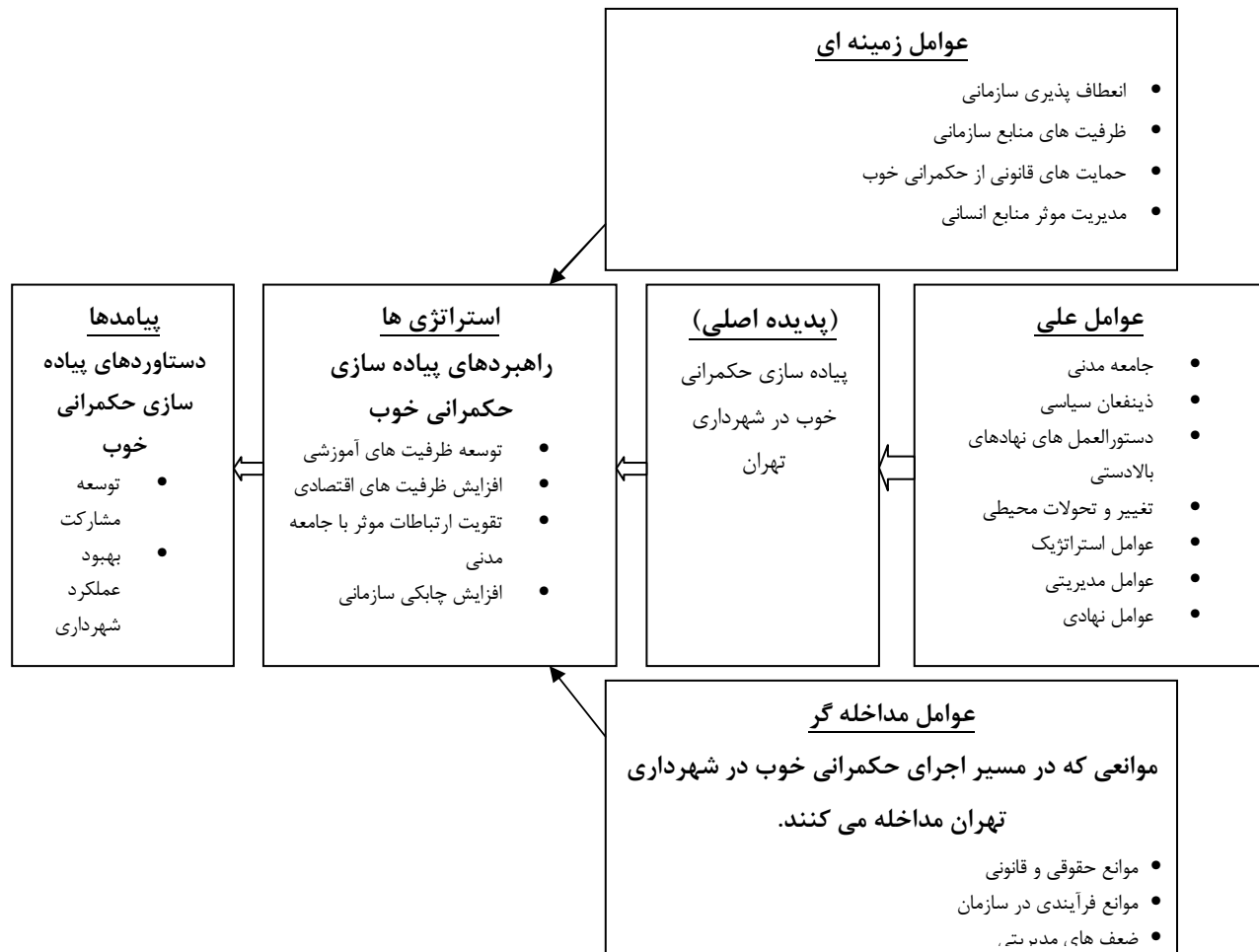
سوال پنجم پژوهش در پی بررسی پیامدهای حکمرانی خوب در شهرداری ها می باشد. کد (E) مربوط به پیامدها بوده که از مصاحبه شونده اول (E۱) تا مصاحبه شونده دوازدهم (E۱۲) تعریف شده است. نتایج حاصل از کدگذاری باز و محوری داده های کیفی گردآوری شده، در جدول ذیل ارائه شده است.

جدول ۶. نتایج کدگذاری باز و محوری پیامدهای حکمرانی خوب

کدهای محوری	کدهای باز	کدگذاری
توسعه مشارکت	آگاهی سازی	E۱, E۶
	افزایش مشارکت در جامعه	E۲, E۶, E۱۰,
	افزایش حساسیت جامعه به محیط زیست	E۱
	افزایش فعالین داوطلب	E۲
	امکان نظارت مستقیم مردم بر فعالیت های شهرداری	E۹
بهبود عملکرد شهرداری	افزایش توان تشکل های مردمی	E۲
	توسعه پایدار زیست محیطی	E۳, E۴
	استفاده بهینه از منابع مالی	E۶
	استفاده بهینه از نیروهای داوطلب	E۶
	برون سپاری خدمات شهرداری به بخش خصوصی	E۷
توسعه پایدار شهری	کاهش فقر	E۲
	ارتقای کیفیت زندگی شهری	E۲
	توسعه پایدار شهری	E۴
	امنیت و آسایش زندگی شهروندان	E۴, E۸,
	کاهش فاصله طبقاتی	E۵
	افزایش اعتماد شهروندان	E۵, E۱۰,
	افزایش عدالت اجتماعی	E۶

نتایج حاصل از کدگذاری محوری پیامدهای حکمرانی خوب در شهرداری ها نشان داده که توسعه مشارکت، بهبود عملکرد شهرداری و توسعه پایدار شهری از جمله پیامدهای حکمرانی خوب در شهرداری ها می باشند.

در این تحقیق برای کدگذاری محوری از رهیافت استرواس و کوربین در نظریه داده بنیاد استفاده شد. این پارادایم چهارچوبی منسجم است که به کمک آن می توان روابط احتمالی میان مقوله ها را مورد سنجش قرار داد و از طرفی دیگر امکان فهم نسبتاً جامع پدیده مورد نظر را فراهم می کند زیرا در آن عوامل علی و زمینه ای که موجب روی آوردن کنشگر، به فعالیتی خاص، که همان مقوله محوری است می شود، راهبرد هایی که برای مدیریت وضعیت پیش آمده و تحقق بخشیدن به مقوله محوری اتخاذ می شود، عوامل مداخله گری که تسهیل گر یا مانع تأثیرگذاری عوامل علی و زمینه ای بر مقوله محوری می شود، و پیامدهایی ناشی از راهبرد های اتخاذی نشان داده می شود. این پارادایم مدل این تحقیق است:



شکل ۱. مدل پارادایمی حکمرانی خوب در شهرداری ها همانطور که در مدل پارادایمی استراوس و کوربین مشاهده می شود، عوامل علی، عوامل زمینه ای، عوامل مداخله گر، راهبردها و پیامدهای موثر و مرتبط با حکمرانی خوب در شهرداری تهران استخراج شده اند.

بحث و نتیجه گیری

امروزه نیاز مبرمی در بسیاری از شهرداری ها احساس می شوند که این سازمان ها به حکمرانی خوب روی بیاورند. نتایج حاصل از کدگذاری های باز و محوری نشان داده که در مسیر اجرای موفق الگوی حکمرانی خوب، ذینفعان سیاسی، جامعه مدنی و دستورالعمل های نهادهای بالادستی بر آن موثرند.

در مسیر حکمرانی خوب در شهرداری ها، زیرساخت ها و زمینه های مرتبط با این امر نیز در راستای بستر سازی این مفهوم الزامی اند. در این زمینه، زیرساخت هایی از قبیل انعطاف پذیری سازمانی، ظرفیت های منابع سازمانی، حمایت های قانونی از حکمرانی خوب و مدیریت موثر منابع انسانی جهت فراهم کردن شرایط حکمرانی خوب در شهرداری ها ضروری اند. همچنین، با توجه به نقش عوامل مداخله گر در ایجاد مانع برای حکمرانی خوب در شهرداری ها، موانع حقوقی و قانونی و موانع فرآیندی در سازمان از جمله چالش های مهم در این زمینه هستند. همچنین در راستای حکمرانی خوب در شهرداری ها، توسعه ظرفیت های آموزشی، افزایش ظرفیت های اقتصادی، تقویت ظرفیت های جامعه مدنی و افزایش چابکی سازمانی که در مطالبات فوق به آن ها اشاره شده است، مورد شناسایی قرار گرفته اند. با توجه به نتایج حاصل از کدگذاری های باز و محوری، موفقیت در پیاده سازی حکمرانی خوب در شهرداری ها پیامدها و دستاوردهایی از قبیل توسعه مشارکت، توسعه پایدار شهری و بهبود عملکرد شهرداری را به همراه دارد.

حمایت ذینفعان سیاسی در راستای اجرای حکمرانی خوب در شهرداری تهران از اهمیت زیادی برخوردار است. منافع ذینفعان هماهنگی با ارگان های محیط زیست، نفوذ جناح های سیاسی در دولت های محلی، سیاست منطقه ای کارآمد، گزارش پیشرفت در پروژه ها برای همه سازمان های همکار، حمایت از بهبود خدمات زیرساخت های شهری و حمایت های زیست

محیطی نشان دهنده این امر هستند. همچنین، چابکی سازمانی در شهرداری، اسناد مشارکت جهت رشد و ارتقا، وجود برنامه های ملی برای به اجرا درآوردن سیاست ها در زمره مقوله جامعه مدنی قرار می گیرند. همچنین، حمایت های مالی نهادهای بالادستی، قوانین بالادستی، وضع قوانین شفاف، مشارکت و همکاری نهادهای بالادستی، هماهنگی میان بودجه ها، تمرکز یا عدم تمرکز در مدیریت شهری، تامین بودجه برای اجرای پروژه های بزرگ شهری، مصوبات مجلس شورای اسلامی و میزان اختیارات شهرداری ها نشان دهنده تاثیر دستورالعمل های نهادهای بالادستی بر روی حکمرانی خوب در شهرداری تهران است. از سویی، تغییر و تحول در شرایط سیاسی، اطلاعات مرتبط با تغییرات در فناوری ها و امنیت در محیط سیاسی نیز از تاثیر تغییر و تحولات محیطی بر روی حکمرانی خوب در شهرداری ها خبر می دهند. همچنین ایجاد روابط موثر با سازمان های دیگر نشان دهنده تاثیر عوامل استراتژیک است. از طرفی، نظارت و کنترل در روند و سیستم مدیریت و مالکیت، انتخاب افراد با صلاحیت حرفه ای و معیار مشخص برای مدیریت نیز حاکی از تاثیر عوامل مدیریتی است. فراهم کردن سازو کارهای فرهنگی لازم برای اجرای حکمرانی خوب، تقویت سلامت اداری در سازمان و بسترسازی و ایجاد شرایط برای مشارکت شهروندان در تصمیم گیری ها نشان از تاثیر عوامل نهادی دارد.

پیاده سازی حکمرانی خوب در شهرداری تهران با موانع و چالش های متعددی روبه روست. بر اساس این تحقیق، عدم وجود قوانین مناسب، موانع قانونی، موانع دولتی، فساد مالی و اداری، قانون گریزی مسئولین و مواردی از این دست نشان از موانع حقوقی و قانونی دارد. همچنین مشکلات مالی، عدم بومی سازی شهرداری، عدم وجود فرهنگ مشارکت، مقاومت شهرداری در برابر تغییر، عدم آشنایی مدیران و شهروندان از فواید حکمرانی خوب، عدم هماهنگی میان مدیران بالادستی، مشکلات مالیاتی، کمبود دسترسی به مدیران متخصص، انگیزه های متناقض میان اعضا، عدم تخصص گرایی و مواردی از این قبیل حاکی از موانع فرآیندی در سازمان است. از سویی، قدیمی بودن بدنه تیم ارزیابی کننده، عدم صلاحیت حرفه ای مدیران، اختلاف میان مدیران ارشد، عدم همگامی با تحولات در تکنولوژی ها و فناوری های رسانه ای و سطحی نگری مدیران در مواجهه با تهدیدات نشان دهنده ضعف های مدیریتی است.

مدیران و مسئولین شهرداری تهران بر این باورند که در صورت پیاده سازی حکمرانی خوب می توان نتایج مطلوبی را انتظار داشت. به عنوان مثال، آگاه سازی، افزایش مشارکت در جامعه، افزایش حساسیت جامعه به محیط زیست، افزایش فعالین داوطلب، امکان نظارت مستقیم مردم بر فعالیت های شهرداری و مواردی از این قبیل به توسعه مشارکت شهروندان می انجامد. همچنین، توسعه پایدار زیست محیطی، استفاده بهینه از منابع مالی، استفاده بهینه از نیروهای

داوطلب، بهبود و توسعه ارتباطات با مردم، استقلال شهرداری از احزاب سیاسی، افزایش ظرفیت های اعتماد سازی و افزایش ظرفیت های اقتصادی حاکی از بهبود عملکرد شهرداری است. از سویی، نتایجی همچون کاهش فقر، ارتقای کیفیت زندگی کاری، توسعه آگاهی اجتماعی، افزایش عدالت اجتماعی، ارتقای سلامت فکری و روانی شهروندان، استفاده بهینه از ظرفیت های محلی و کاهش هزینه های خدمات شهری نشان دهنده توسعه پایدار شهری است.

پیشنهادهای کاربردی

- شهرداری تهران بایستی در راستای انعطاف پذیر تر کردن ساختار سازمانی خود تلاش بیشتری کند. در این راستا، ایجاد فضای غیررسمی در حین رعایت رسمیت، وحدت رویه، سلسله مراتب پایین، قوانین تسهیل کننده، شفافیت و پاسخگویی، ساختار منعطف، فضای مشارکت، سیستم های یکپارچه اطلاعاتی، کاهش بوروکراسی، شفافیت در مسئولیت ها، وجود سیاست های توسعه ای از پایین به بالا، تشکیل تیم های کاری و تمرکز پایین در سازمان موثر است.
- همچنین می توان از طریق به روز رسانی فناوری، به کارگیری شبکه های مجازی برای تسریع ارتباطات، پشتیبانی مالی، نیروی انسانی متخصص، مدیریت دانش، بسترهای قانونی، شفافیت مالی در درآمدها، برنامه های آموزشی برای مدیران، تدوین منشور اخلاقی، ظرفیت های فرهنگی سازمان، نیروهای داوطلب و کمیته های تخصصی، ظرفیت های منابع سازمانی را در شهرداری تهران بالا برد.
- همچنین حمایت های قانونی از حکمرانی خوب از طریق ضمانت اجرایی قوانین، تصویب و اصلاح قوانین و مقررات خاص برای حکمرانی خوب، رفع موانع قانونی سرمایه گذاری، درآمدزایی و تامین مالی شهرداری و رفع ابهامات و تعاریف چندگانه قانونی در حکمرانی خوب کارساز است.
- از سویی، مدیریت موثر منابع انسانی در شهرداری از اهمیت زیادی برخوردار است که از طریق برگزاری سیاست ارتباط و برخورد با منابع انسانی، نزدیک سازی دیدگاه های سازمانی، داشتن کمیته راهبری متخصص، تمرکز گرایی در مقابل عدم تمرکز، مدیریت تفاوت های فرهنگی قومی و ملی، تطبیق فرهنگی و مدیریت مشارکت نیروی انسانی در همکاری های بین سازمانی اجرا می شود. همچنین، توسعه ظرفیت های آموزشی در شهرداری از طریق جانشین پروری مدیران آینده، آموزش مهارت های رهبری و افزایش ظرفیت های یادگیری در سازمان می تواند تا حدودی موثر باشد.

- یکی دیگر از راهکارهایی که بسیار مهم است، افزایش ظرفیت های اقتصادی و تامین مالی در شهرداری است. این امر از طریق خصوصی سازی پروژه های شهری، تعریف پروژه های تامین مالی، جذب اسپانسرهای مالی، همسوسازی قوانین با اهداف شهرداری، تدوین قوانین تسهیل کننده، افزایش اختیارات شهرداری، استقلال در عملکرد و کاهش دخالت احزاب سیاسی در اداره شهر امکان پذیر است.
- از سویی، شهرداری تهران بایستی ارتباطات موثرتری را با جامعه مدنی برقرار کند. به کارگیری موثر از رسانه ها، رفع تبعیض در جامعه، انعکاس خواسته های مردم، سپردن کارهای مردم به مردم، رشد سیاسی و اجتماعی مردم در امور، خودگردانی یا خودمدیریتی مردم، ایجاد شبکه های حکمرانی، کنترل رشد بیش از حد جمعیت شهری و مواردی از این دست، می تواند به بهبود ارتباط شهرداری با جامعه مدنی ختم شود.

فهرست منابع

- Australia Sport Committee (2011). E-governance: Overcoming Obstacles Through Effective Human Resource Management Strategies. Adopting E-governance Journal, 3 (4): 7-11.
- Scarlett, Iyan and mckinney, matthew. (2016). Connecting people and places: the emerging role of network governance in large landscape conservation. The ecological society of America. 1-10.
- Zaman, Khalid. (2015). Quality giudlines for good governance in higher education across the globe. Pacific science review B: humanities and social sciences. Vol, 1. 1-7.
- Kardos, mihaela. (2012). The refection of good governance in sustainable development strategies. International strategic management conference. Social and behavioral sciences. 58. 1-8.
- Nofianti, leny and suseno, novie. (2014). Factors affecting implementation of good government governance and their implications towards performance accountability. Social and behavioral sciences. 164. 1-8.
- Dayananadan, R. (2013). Good governance practice for better performance of community organizations – myths and realities. Journal of power, politics and governance. Vol 1. No 1. 1-17.
- Trakuhmututa, jutamanee and chajareonwattana, bussabong. (2013). Factors affecting the achievement of good governance in HRM: the empirical sudy of local governments in southern part of Thailand.

International journal of business and social science. Vol 4. No 7. 1-6.

- Huther, J. W. & Shah, G.B. (2010). Applying a Simple Measure of Good Governance. Newbury Park, CA: Sage.
- Okot-Uma, R. W.O. (2010). Electronic Governance: Reinventing Good Governance. Retrieved from: <http://mipan.info/pdf/UMA/7.pdf>.
- Gowda, A., N., & Kumar, S., T., P.)2013(. A Study on Good Governance: An overview. Asian Journal of Research in Social Sciences and Humanities 3)11(, 82-92.
- Hwang, Y.)2011(. Comparative Analysis Of Indonesian And Korean Governance. Korea: Asia Research Centre, 1-28.
- Osioma. (2013). The Principles Of Budgetary Governance. Paris: Public Governance And Territorial Development, 1-16.
- Turner, R.A, C Fitzsimmons, J Forster, R Mahon, A Peterson, and S.M Stead. (2014). Measuring good governance for complex ecosystems: Perceptions of coral reefdependent communities in the Caribbean. Global Environmental Change 29: 105-117.
- Yousaf, Momna , Freeha Ihsan, and Abida Ellahi. (2015). Exploring the impact of good governance on citizens' trust in Pakistan. Government Information Quarterly 1-10.