

A Re-examination of Governance Indicators: An Introduction to Assessing Government Performance

Ali Hamidi Zadeh¹

Fatemeh Haj Karimi²

Received: 2025/02/13 • Revised: 2025/02/19 • Accepted: 2025/03/16 • Published online: 2025/05/04



Abstract

Good governance, as one of the key concepts related to development, has attracted significant attention from researchers. Efforts in this area over the years have led to the introduction of diverse and varied indicators. The main goal of this study is to review these indicators and design a governance framework. In this applied research, which follows a quantitative approach, the Delphi technique was employed, with the participation of 30 academic experts. To achieve consensus among the experts, the Delphi method was implemented in three rounds, and a review of the existing literature resulted in the formation of an initial framework. This framework includes 74 indicators, which are categorized under 13 components. In all three rounds, the 13 components were confirmed. Regarding the indicators, four were eliminated in the first

1. Associate Professor, Faculty of Management and Accounting, Farabi Campus, University of Tehran, Tehran, Iran. (Corresponding Author).

hamidizadeh@ut.ac.ir; Orcid: 0000-0003-4489-570X

2. PhD, University of Tehran, Tehran, Iran.

hajkarimi@ut.ac.ir

* Hamidi Zadeh, A., & Haj Karimi, F. (2025). A Re-examination of Governance Indicators: An Introduction to Assessing Government Performance. *Journal of Islamic Governance Studies*, 1(1), pp. 429-455. <https://doi.org/10.22081/jislamicgo.2025.70986.1003>

* **Publisher:** Islamic Sciences and Culture Academy, Qom, Iran. ***Type of article:** Research Article

© The Authors



round, one in the second round, and all remaining indicators were confirmed in the third round. Therefore, the final framework consists of 13 components and 69 indicators. The components of this framework are: accountability, transparency, participation, effectiveness, equality, sustainability, vision and planning, legitimacy and bureaucracy, civil capacity, service delivery, efficient economy, and relations and security.

Keywords

Good Governance, Performance, Government, Transparency, Accountability, Participation.

إعادة قراءة مؤشرات الحوكمة: مدخل لتقييم أداء الحكومات

على حميدى زاده^١ فاطمة حاج كريمي^٢

تاريخ الاستلام: ٢٠٢٥/٠٢/١٣ • تاريخ التعديل: ٢٠٢٥/٠٢/١٩ • تاريخ القبول: ٢٠٢٥/٠٣/١٦ • تاريخ النشر الإلكتروني: ٢٠٢٥/٠٥/٠٤



الملخص

الحوكمة الرشيدة، باعتبارها إحدى المفاهيم المهمة المرتبطة بالتنمية، قد حظيت باهتمام واسع من قبل العديد من الباحثين. وقد أدّت الجهود المبذولة في هذا المجال على مدى سنوات عديدة إلى تقديم مؤشرات متنوعة ومتعددة. الهدف الرئيس لهذا البحث هو مراجعة المؤشرات وتصميم إطار للحوكمة. ولهذا الغرض، في هذا البحث التطبيقي الذي يتبنى منهجاً كمياً، تمّ الاستفادة من مشاركة ٣٠ خبيراً أكاديمياً باستخدام استراتيجية تقنية دلفي. من أجل الوصول إلى إجماع بين الخبراء، تمّ تنفيذ تقنية دلفي عبر ثلاث جولات، وأسفرت مراجعة الأدبيات المتوفرة (الموجودة) عن تشكيل الإطار الأولي. يتضمن هذا الإطار ٧٤ مؤشراً مُصنفاً تحت ١٣ مكوناً. وقد تمّ تأكيد هذه المكونات الثلاثة عشر في جميع الجولات الثلاث. أما بالنسبة للمؤشرات، فقد تمّ حذف ٤ مؤشرات في الجولة الأولى، وحذف مؤشر واحد في الجولة الثانية،

١. أستاذ مشارك في كلية الإدارة والمحاسبة، كليات فارابي، جامعة طهران، طهران، إيران (الكاتب المسؤول).
 hamidizadeh@ut.ac.ir; Orcid: 0000-0003-4489-570X

٢. الدكتوراه من جامعة طهران، طهران، إيران.

hajkarimi@ut.ac.ir

* حميدى زاده، على، حاج كريمي، فاطمة. (٢٠٢٥). إعادة قراءة مؤشرات الحوكمة: مدخل لتقييم أداء الحكومات. دراسات الحوكمة الإسلامية، ١(١)، صص ٤٢٩-٤٥٥.

<https://doi.org/10.22081/jislamicgo.2025.70986.1003>

□ التصنيف: علمية محكمة، الناشر: المعهد العالي للعلوم والثقافة الإسلامية، قم، إيران. © الكتاب



وفي الجولة الثالثة تم تأكيد جميع المؤشرات وبالتالي، يتضمّن الإطار النهائي ١٣ مكوناً و٦٩ مؤشراً. وتشمل مكونات هذا الإطار: الاستجابة، والشفافية، والمشاركة، والفعالية، والعدالة (المساواة)، والاستدامة، والرؤية والتخطيط، والشرعية والبيروقراطية، والقدرة المدنية، وتقديم الخدمات، والاقتصاد الفعّال، والعلاقات والأمن.

الكلمات المفتاحية

الحكومة الرشيدة، الأداء، الحكومة، الشفافية، الاستجابة، المشاركة.

٤٣٢
مطامعات
سكّاني إسلامي

سال اول، شماره اول (پيامي ١) بهار و تابستان ١٤٠٤

بازخوانی شاخص‌های حکمرانی، مقدمه‌ای جهت سنجش عملکرد دولت‌ها

علی حمیدی‌زاده^۱ فاطمه حاج‌کریمی^۲

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۱/۲۵ • تاریخ اصلاح: ۱۴۰۳/۱۲/۰۱ • تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۲/۲۶ • تاریخ انتشار آنلاین: ۱۴۰۴/۰۲/۱۴



چکیده

حکمرانی خوب به عنوان یکی از مفاهیم مهم مرتبط با توسعه‌یافتگی، مورد توجه پژوهش‌گران زیادی قرار گرفته است و تلاش‌ها در این زمینه، طی چندین سال، معرفی شاخص‌های متنوع و متکثری را در پی داشته است. هدف اصلی این پژوهش، مرور شاخص‌ها و طراحی چارچوب حکمرانی است. بدین منظور، در پژوهش کاربردی حاضر که دارای رویکرد کمی است، با استفاده از استراتژی تکنیک دلفی، از مشارکت ۳۰ نفر از خبرگان دانشگاهی بهره‌برداری شده است. جهت دستیابی به اجماع در بین خبرگان، دلفی در سه راند اجرا شده و مرور ادبیات موجود منجر به شکل‌گیری چارچوب اولیه شده است. این چارچوب در بردارنده‌ی ۷۴ شاخص بوده که ذیل ۱۳ مولفه طبقه‌بندی شده است. در هر سه راند، ۱۳ مؤلفه، تأیید شده است. در خصوص شاخص‌ها نیز در راند اول، ۴ شاخص حذف، و در راند دوم، یک شاخص حذف، و در راند سوم، تمامی شاخص‌ها تأیید شده است. لذا چارچوب نهایی شامل

۱. دانشیار، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشکده‌گان فارابی دانشگاه تهران، تهران، ایران (نویسنده مسئول).
 hamidizadeh@ut.ac.ir; Orcid: 0000-0003-4489-570X

۲. دکتری دانشگاه تهران، تهران، ایران.

hajkarimi@ut.ac.ir

* حمیدی‌زاده، علی، حاج کریمی، فاطمه. (۱۴۰۴). بازخوانی شاخص‌های حکمرانی، مقدمه‌ای جهت سنجش عملکرد دولت‌ها. مطالعات حکمرانی اسلامی، ۱(۱)، صص ۴۲۹-۴۵۵.

<https://doi.org/10.22081/jislamicgo.2025.70986.1003>

نوع مقاله: پژوهشی؛ ناشر: پژوهشگاه علوم و فرهنگ اسلامی، قم، ایران. © نویسندگان



۱۳ مؤلفه و ۶۹ شاخص می‌باشد. پاسخ‌گویی، شفافیت، مشارکت، اثربخشی، برابری، پایداری، چشم‌انداز و برنامه‌ریزی، مشروعیت و بوروکراسی، ظرفیت مدنی، ارائه‌ی خدمات، اقتصاد کارآمد، و روابط و امنیت، مؤلفه‌های این چارچوب هستند.

کلیدواژه‌ها

حکمرانی خوب، عملکرد، دولت، شفافیت، پاسخ‌گویی، مشارکت.

مقدمه

در گذشته، معنای حکمرانی، به اعمال قدرت سیاسی برای اداره‌ی امور یک ملت محدود می‌شد (Leftwich, 1993). تقریباً پس از دو دهه، یک تعریف کلی‌تر و واضح‌تر مطرح شد که طبق آن حکمرانی، توانایی یک مقام حاکم برای ایجاد و اجرای قوانین به منظور ارائه‌ی خدمات عمومی است (Fukuyama, 2013). اگر هدف یک سازمان یا رهبر جهانی ارتقای کیفیت زندگی باشد، اندازه‌گیری عملکرد برای تشخیص حکمرانی خوب، مهم است (Rotberg, 2014). بدین منظور ما باید ابتدا مؤلفه‌های حکمرانی خوب را درک کنیم (Grindle, 2007)، زیرا فهم این مؤلفه‌ها کمک می‌کند تا بتوانیم ابتکارات نهادی را درک کرده و به تلقی بهتری از بهبود مقتدرانه دست یابیم. گاهی اوقات محققان، بر جنبه‌ی خاصی از حکمرانی متمرکز می‌شوند؛ یکی از مثال‌ها در این زمینه، حکمرانی محیطی است (Mol, 2009). حکمرانی محیطی نشان می‌دهد که ضرورت حمایت جامعه (Turner & et al., 2014)، برنامه‌ریزی زیست‌محیطی (Li & et al., 2017)، مدیریت سازگار و رهبری قوی، می‌تواند هم برای تنوع زیستی و هم برای مردم سودمند باشد (Kenward & et al., 2011). با این همه توسعه، تنها منحصر به محیط زیست یا اقتصاد نیست، بلکه بسط عناصر اجتماعی و چندین عنصر دیگر حکمرانی است (Han, & Lai, 2012). در اینجا تمرکز بر جنبه‌ی خاصی از حکمرانی مدنظر نبوده و حکمرانی اداری مطرح نظر می‌باشد. موضوعی که با جنبه‌های مختلف دیگر حکمرانی مرتبط است.

در دهه‌ی ۱۹۹۰، حکمرانی خوب به عنوان شرط ضروری همکاری‌های توسعه ظهور پیدا کرد. در سال‌های اخیر، با عرضه‌ی شاخص‌های حکمرانی در راستای تقاضای رو به رشد جامعه، تلاش‌ها برای عملیاتی‌سازی کمی مفهوم حکمرانی، به طور تصاعدی افزایش یافته است. مؤسسه بانک جهانی ذکر می‌کند که در حال حاضر، بیش از ۱۴۰ مجموعه شاخص در دسترس است که شامل چندین هزار معیار کمی فردی است (مؤسسه بانک جهانی، ۲۰۰۶). شناخته‌شده‌ترین شاخص‌ها، آنهایی هستند که توسط بانک جهانی ارائه شده‌اند. به دلیل پوشش گسترده‌ی کشوری، روش‌شناسی آماری پیچیده، و مستندات روش‌شناختی عالی، شاخص‌های ارائه‌شده توسط پروژه‌ی جهانی حکمرانی مؤسسه بانک

جهانی در سال‌های اخیر به پرکاربردترین و نقل‌شده‌ترین شاخص‌های حکمرانی تبدیل شده است (Mastruzzi, 2004, 2005, 2007a, 2008; Kaufmann, Kraay, & Arndt, 2010; Kaufmann, Kraay, & Zoido-Lobato, 1999a, 1999b). در مقالات مختلف سعی شده به بررسی اعتبار این شاخص‌ها پرداخته شود، اما به نظر می‌رسد در کنار تعیین اعتبار، دغدغه‌ی دیگر، پاسخ به تئست صورت گرفته در عرضه‌ی شاخص‌های حکمرانی است. تکرر شاخص‌ها به همان اندازه که باعث پیشرفت موضوعی می‌شود، می‌تواند منجر به ابهام گردد. با این همه ایده‌های مختلفی را می‌توان دنبال نمود تا این تکرر منجر به سردرگمی نشود. در این پژوهش به دنبال نظم‌دهی به این شاخص‌ها از طریق طبقه‌بندی آنها می‌باشیم.

مرور ادبیات

طرح و توجه به واژه‌ی حکمرانی، ثمره‌ی ناتوانی دولت‌ها در انجام وظایف ذاتی خود بوده و از طرف دیگر پیشنهاد و اجرای الگوهای توسعه در طول سالیان متمادی، توفیق چندانی در اکثر کشورهای در حال توسعه نیافته است، ناامنی، فقر، تخریب محیط زیست، فساد و بسیاری از معضلات دیگر، نه تنها با اجرای برنامه‌های توسعه بهبود نیافتند، بلکه ریشه‌دارتر و نهادینه شدند. از همین رو، همگام با ورود تفکرات جدید در مدیریت دولتی و رابطه‌ی میان مردم، دولت و جامعه‌ی مدنی، حکمرانی خوب نیز از دهه‌ی ۱۹۸۰ در ادبیات توسعه مطرح گردید. حکمرانی خوب، جهت حصول اهداف غایی کاهش فقر، توسعه یافتگی پایدار، گسترش و نشر جامعه‌ی مدنی، پیشرفت اقتصادی و اجتماعی با رویکرد مشارکت و تنزیه اخلاقی جمعی و سازمانی، پا به عرصه‌ی وجود گذاشت و از سوی نهادهای بین‌المللی مورد حمایت قاطعانه و همه‌جانبه قرار گرفت. همان‌طور که در سیر تحول نظریه‌های حکمرانی و دولت مشاهده شد، در تمامی آنها نسبت میان عناصر مؤثر در جامعه، می‌تواند مشخص‌کننده‌ی حدود و قدرت این بازیگران باشد. تعامل و ارتباط مؤثر میان دولت و بخش خصوصی و جامعه، می‌تواند جریان صحیح و اثربخش حاکمیت و نهایتاً اجرای درست مؤلفه‌های حکمرانی خوب را تضمین کند (ر.ک. فرهادی ایوبلو، ۱۳۹۱). همزمان با توسعه‌ی مفهومی حکمرانی خوب،

اندیشمندان مختلف سعی در ارتقا و بهبود این سازه گرفتند. پیشنهادهایی نظیر حکمرانی سالم یا حکمرانی تعالی گرا از این قبیل اند.

حکمرانی سالم، ایده‌ای بومی است که توسط علی فرازمنند برای توسعه و اداره طراحی شده است. ایده‌ی وی با الهام از اداره‌ی ایرانی در دوران باستان، مطرح گردیده است. وی نقدی بر حکمرانی خوب دارد و بر این باور است این حکمرانی فقط بخشی از حقیقت را نشان می‌دهد. اساساً مفهوم حکمرانی سالم، بر نقص‌های حکمرانی خوب تکیه کرده است. وی تأکید می‌کند که این شیوه‌ی حکمرانی، مستلزم انطباق‌پذیری، ظرفیت‌سازی و توسعه‌ی ظرفیت و نوآوری در خط مشی و مدیریت است. این سیستم حکمرانی، سیستمی پویا، انعطاف‌پذیر، دارای ویژگی‌های متنوع و برخوردار از ساختار و جهت‌یابی‌های ارزشی پایدار است. حکمرانی مدنظر فرازمنند که برپایه‌ی حکومت کوروش می‌باشد، حکومتی است که صرفاً درصدد تأمین امنیت برای عامه‌ی مردم سرزمین‌های فتح‌شده بدون دخالت در امور داخلی آنها است. حکمرانی تعالی گرا، علاوه بر ویژگی‌های حکمرانی خوب و سالم، ویژگی‌هایی دارد که مختص خود این مفهوم است و عبارتند از:

۱- استقلال در انتخاب: حکمرانی خوب، سفارش بانک جهانی می‌باشد. بدیهی است که پیچیده شدن نسخه‌ی بیرونی، هرگز نمی‌تواند به شفای پایدار و درونی یک سیستم مستقل منجر شود. درواقع، توسعه‌ی پایدار، مستلزم انتخاب مستقل است، چرا که در شرایط اضطرار، ممکن است انتخاب‌ها عقلانی باشد اما بعید است که این انتخاب، سالم و پایدار بماند. لذا انتخاب نوع حکومت، هنگامی روا و منطبق با شأن اخلاقی انسان است که با آزادی و اختیار توأم باشد.

۲- آگاهی در انتخاب: هرچند حکمرانی خوب تأکید بر مشارکت و پاسخگویی دارد که هر دو نوعی بر مراتب آگاهی مبتنی می‌شوند، ولی برای نیل به وضعیت مطلوب حکمرانی، انتخاب آگاهانه مورد نیاز است. انتخاب آگاهانه درواقع تضمین پایداری انتخاب‌های مطلوب است، در حالی که انتخاب‌های ناآگاهانه، حتی اگر در دوره‌ای کوتاه به انتخاب خوب منجر شود، پایدار بودن آن را ضمانت نمی‌کند.

۳- جدیت در انتخاب: حکمرانی خوب بر مشارکت عامه تأکید دارد اما طرحی برای جلب مشارکت جدی عامه و تحقق آن در متن جامعه ندارد. برانگیختگی و جدیت مردم منجر به شرایط اجتماعی مطلوب می‌شود. اگر حضور عامه در امر حکمرانی جدی نباشد، حکومت‌های تمامیت‌خواه می‌توانند با ابزارهای رسانه‌ای، خواسته‌های استبدادی خود را در ظاهر دموکراتیک جلوه دهند. درحالی که برای نیل به جامعه‌ای آرمانی، مشارکت مستمر لازم است.

۴- استمرار در انتخاب: هرچند که حکمرانی خوب بر حاکمیت قانون و دموکراسی صحنه می‌گذارد اما این انتخاب در عمل تحت تأثیر آهنگ حاکمیت در دوره‌های چهارساله و هشت‌ساله و نظایر آن، بر اصالت حاکمیت مستمر ملت بر سرنوشت خویش خدشه وارد می‌سازد. سؤال این است که چرا مردم باید چهارسال یا هشت سال، شیوهی حکمرانی نادرستی را تحمل کنند، درحالی که ممکن است با اطمینان دریافته باشند که شیوهی مذکور نادرست یا حتی خطرناک است. البته این مهم، مبتنی بر این عقیده است که مردم میل به خردمندی دارند و می‌توانند در هر زمان، انتخاب‌های خود را با رویکردی خردمندانه اصلاح کنند (پورعزت، ۱۳۹۰).

دنبال کردن ایده‌های مختلف برای بازتعریف نظریه‌ی حکمرانی، به مرور منجر به بسط و توسعه‌ی شاخص‌ها و زیرشاخص‌های متعدد گردیده است. در این پژوهش، تمرکز بر این است که چارچوب‌های حکمرانی موجود را بررسی نموده تا مجموعه‌ای از شاخص‌های مشترک انتخاب شوند. این چارچوب (مجموع شاخص‌های منتخب) برای نشان‌دادن حکمرانی به شیوه‌ای جامع، قابل استفاده خواهد بود. بدین منظور ابتدا در طرحی مروری، برنامه‌ی توسعه‌ی سازمان ملل متحد (UNDP) "راهنمای کاربران برای اندازه‌گیری حکمرانی محلی" ملاک قرار گرفته است. در این برنامه، مجموعاً ۲۲ چارچوب حکمرانی معرفی شده (Wilde et al., 2009) که توسط کشورهای مختلف در سراسر جهان به منظور ارزیابی حکمرانی، مورد استفاده قرار گرفته است. با تجزیه و تحلیل این ۲۲ چارچوب، در مجموع ۲۱۸ شاخص مورد بررسی قرار می‌گیرند و با هم مقایسه می‌شوند تا شاخص‌هایی که توسط اکثر چارچوب‌ها در نظر گرفته می‌شوند، پیدا

شوند. در مرحله‌ی بعد، این شاخص‌ها از فیلتری عبور می‌کنند که در آنجا با هم ترکیب شده یا بر اساس شباهت و ماهیت نسبی‌شان ادغام می‌شوند تا نهایتاً ۷۴ شاخص کلیدی نهایی به دست آید. در جدول ۱، شاخص‌های نهایی و نحوه‌ی طبقه‌بندی آنها لیست شده است.

جدول ۱: شاخص‌های نهایی و نحوه‌ی طبقه‌بندی آنها

مؤلفه‌ها	شاخص‌ها
پاسخ‌گویی	۱- حسابرسی مستقل منظم.
	۲- تشکیلات فعال مبارزه با فساد اداری
	۳- بازرسی و تایید حساب‌های سال مالی گذشته
	۴- انتشار رسمی به موقع قراردادهای، مناقصات، بودجه و حساب‌ها.
شفافیت	۵- انتشار ساختار سازمانی، قوانین، مقررات و استانداردهای عملکرد خدمات، محصولات
	۶- انتخاب مدیران از طریق فرآیند منصفانه
	۷- دسترسی عموم به اسناد و اطلاعات دولتی
	۸- بررسی عمومی بودجه و گزارش‌های مالی
	۹- بازخورد یا رتبه‌بندی در مورد باز بودن و انصاف
	۱۰- در دسترس بودن همه رسانه‌های عمومی: مرکز اطلاعات، استماع عمومی، برنامه موبایل، وب سایت، بولتن و بنرها
	۱۱- مشارکت و حضور فعال و منظم رهبران (مدیران) در جلسات حکمرانی
مشارکت	۱۲- انجمن عمومی برای به اشتراک گذاری دیدگاه و اطلاعات
	۱۳- همه‌پرسی و توجه به ابتکارات شهروندان
	۱۴- مشارکت شهروندان در نشست‌های حکمرانی
	۱۵- نزدیکی سازمان‌های عمومی به شهروندان

مؤلفه‌ها	شاخص‌ها
	۱۶- سطح نظارت جامعه بر اجرای پروژه‌های دولتی
	۱۷- برنامه‌ها و آموزش‌هایی برای ارتقای مهارت‌ها و دانش
	۱۸- وجود حداقل ۱ انجمن مدنی به ازای هر ۱۰۰۰۰ نفر جمعیت
اثر بخشی	۱۹- تکمیل پروژه‌ی دولتی در مهلت زمانی تعیین شده
	۲۰- پاسخ‌گویی به موقع به شکایات
	۲۱- اثربخشی در رسیدگی به مشکلات عمومی
	۲۲- ارزیابی مدیریت مقامات منتخب و سایر ارائه‌دهندگان خدمات دولتی و خصوصی
	۲۳- اثربخشی در اجرای سیاست
	۲۴- رعایت و حفظ ساعات اداری توسط دولت یا مقامات
برابری	۲۵- فرهنگ سیاسی یا مدیریت بی طرفانه
	۲۶- وجود منشور شهروندان
	۲۷- ترویج برابری جنسیتی
	۲۸- سیاست نرخ‌گذاری بر پایه حمایت از فقرا
	۲۹- سازمان‌های عمومی فراگیر (حامی گروه‌های آسیب‌پذیر قومی و اجتماعی)
چشم‌انداز و برنامه‌ریزی	۳۰- سازگاری بین خط مشی عمومی، برنامه‌ی راهبردی و برنامه‌ی توسعه
	۳۱- بیانیه‌ی چشم‌انداز با یکپارچگی که دارای هدف و جدول زمانی است
	۳۲- تخصیص پاداش برای اداره‌ی خوب، و همچنین مجازات برای اداره‌ی بد
	۳۳- تعهد بلندمدت به مشارکت‌های خصوصی - عمومی
پایداری	۳۴- توجه به جغرافیا و ویژگی‌های فضایی در حین برنامه‌ریزی (آمایش سرزمین)
	۳۵- ارزیابی نیاز و تأثیر اجتماعی احتمالی برنامه‌ها
	۳۶- توسعه، برنامه یا پروژه‌ی دوستدار محیط زیست
	۳۷- تحلیل دقیق اقتصادی و استفاده‌ی بهینه از وجوه

شاخص‌ها	مولفه‌ها
۳۸- بهره‌مندی شهروندان از عدالت	مشروعیت و بوروکراسی
۳۹- وجود کدهای رفتاری	
۴۰- هیئت مناقصه‌ی تشکیل‌شده‌ی قانونی و مناقصه‌ی مناسب	
۴۱- اجرای قانون توسط سازمان‌های عمومی در معیت پلیس و سایر مقامات	
۴۲- حق شهروندان در تشکیل اتحادیه‌ها	
۴۳- رعایت مقررات نیروی انسانی (حداقل دستمزد مطابق با قوانین)	
۴۴- پایبندی به قانون افشای حساب‌ها و منابع مالی	
۴۵- ظرفیت دادگاه‌ها در تأثیرگذاری بر سیاست‌ها	
۴۶- حمایت عمومی یا گفت‌وگوی مدنی با جامعه و ارائه‌دهندگان خدمات در راستای اتخاذ سیاست یا تصمیم آگاهانه و هماهنگ بر اساس اطلاعات قابل اعتماد.	ظرفیت مدنی
۴۷- اطلاع‌رسانی مصوبات جلسات شوراها حتی با دید منفی.	
۴۸- حفظ ارتباط جامعه‌ی مدنی با بخش خصوصی، جامعه‌ی ملی و بین‌المللی و رسانه‌ها	
۴۹- ارزیابی عمومی نمایندگان	
۵۰- مجازات/ پاداش دادن به نمایندگان از طریق ارزیابی عمومی.	
۵۱- ارائه خدمات مستمر و بی‌وقفه	تحويل خدمات
۵۲- بررسی رضایت عمومی از کیفیت، سطح یا وضعیت خدمات سازمان‌های عمومی و عملکردهای پاسخ‌دهی	
۵۳- پوشش خدمات و برآورده شدن تقاضا در محله‌های فقیرنشین و کلیه‌ی اماکن عمومی	
۵۴- تسهیل نمودن شکایت شهروندان	
۵۵- خدمات ۲۴ ساعته.	

مولفه‌ها	شاخص‌ها
	۵۶- حمایت آموزشی قوی و کمپین آگاه‌سازی
	۵۷- نیاز به تولید داده از بازخورد (به ویژه از قلمرو عمومی)
اقتصاد کارآمد	۵۸- تأمین مالی مشترک یا مشوق‌های کارآفرینی
	۵۹- تخصیص بودجه‌ی دولت و هزینه‌های کارآمد
	۶۰- جمع‌آوری درآمدهای مرتبط از جمله مالیات (واقعی و دستوری)
	۶۱- ارائه‌ی مشخصات فنی دقیق کالاها و خدمات در اسناد مناقصه
	۶۲- عدم بی‌نظمی مالی و گزارش حسابرسی متناقض
	۶۳- تخصیص، استفاده و مدیریت مؤثر منابع
	۶۳- سهولت در انتقال وجه برای برنامه‌ها یا پروژه‌های مصوب
	۶۵- پایه‌ریزی اقتصاد بر اساس نیاز به بهبود تنظیم
	۶۶- سطح هماهنگی بین ادارات محلی، استانی و ملی
رابطه	۶۷- احترام به قواعد توزیع قدرت و ارتباط هماهنگ بین ادارات محلی، منطقه‌ای و ملی
	۶۸- وجود سازمان‌های خصوصی برای دستیابی به اهداف عمومی
	۶۹- حل سریع و فعال تعارض
امنیت	۷۰- حفظ و حراست از مرزها
	۷۱- امنیت نسبت به مالکیت
	۷۲- سازمان‌های عمومی امن به ویژه برای زنان، کودکان و سالخوردگان
	۷۳- آزادی بیان
	۷۴- مشاوره و حمایت از افراد شناسایی شده با خطرات اجتماعی بالقوه

همان‌گونه که در جدول نیز مشخص شده است، حاصل تجمیع و طبقه‌بندی ۷۴

شاخص، منجر به شکل گیری ۱۳ مؤلفه شامل "پاسخ گویی، شفافیت، مشارکت، اثربخشی، برابری، چشم انداز و برنامه ریزی، پایداری، مشروعیت و بوروکراسی، ظرفیت مدنی، تحویل خدمات، اقتصاد کارآمد، رابطه و امنیت" شده است. این مؤلفه ها در ادامه، مبنای تحلیل های کمی قرار خواهند گرفت.

۲. روش تحقیق

این تحقیق از حیث سبقهی فلسفی، اثبات گرایانه مبتنی بر منطق قیاس؛ بر حسب نوع داده ها کمی، به لحاظ هدف، کاربردی، شیوهی گردآوری داده ها، میدانی و ابزار مورد استفاده جهت جمع آوری داده ها، پرسش نامه می باشد. برای تجزیه و تحلیل داده ها از روش های آمار توصیفی و استنباطی به کمک نرم افزار SPSS استفاده شده است.

جامعهی مورد پژوهش، خبرگان دانشگاهی با تخصص مدیریت دولتی می باشند. از بین آن ها، تعداد ۳۰ نفر به روش هدفمند به عنوان نمونه انتخاب شده اند. معیار انتخاب نمونه، داشتن مدرک دکتری مدیریت دولتی، آشنایی با مباحث حکمرانی و داشتن سابقهی پژوهش در این حوزه بوده است.

استراتژی مورد استفاده جهت انجام پژوهش، تکنیک دلفی می باشد. تکنیک دلفی، یکی از روش های تصمیم گیری گروهی است که برای دستیابی به توافق پیرامون مسألهی مورد بررسی از دیدگاه خبرگان استفاده می شود. در استفاده از تکنیک دلفی، انتخاب افراد و تشکیل پنل جهت همراهی در طول فرآیند تحقیق از اهمیت بالایی برخوردار است. بدین منظور، ۳۰ نفر از خبرگان دانشگاهی با تخصص مدیریت دولتی انتخاب و شرط همکاری در تمامی راندها به اطلاع آنها رسید. از این حیث، مشارکت کنندگان همکاری لازم را داشته و پنل ها در هر سه رانده، بدون تغییر باقی ماندند. پرسش نامه در دو بخش تنظیم گردیده است. بخش اول، اظهار نظر در خصوص مؤلفه ها بوده و مشارکت کنندگان، میزان موافقت خود را با مؤلفهی شناسایی شده اعلام می نمایند. بخش دوم پرسش نامه نیز به مرور شاخص ها مربوط می باشد. در این بخش نیز مشارکت کنندگان در خصوص مناسب بودن هر یک از شاخص ها اظهار نظر

نموده‌اند. مقایس به کار گرفته شده در هر دو بخش پرسش‌نامه، طیف پنج درجه‌ای لیکرت می‌باشد.

۳. یافته‌ها

جهت بررسی اعتبار شاخص‌ها و همچنین نحوه‌ی طبقه‌بندی آن‌ها، تکنیک دلفی به کار گرفته شده است. تعداد راندهای تکنیک دلفی، وابسته به نوع قضاوت مشارکت‌کنندگان بوده و در صورتی که بین نظرات آن‌ها اجماع وجود داشته باشد، تعداد راندها کاهش می‌یابد. در این پژوهش، جهت رسیدن به اجماع، سه راند برگزار شده است. یافته‌های ذیل، تحلیل‌های صورت گرفته در راندهای مختلف می‌باشد.

جدول ۲. نتایج آماری دور اول دلفی

تعداد	30
ضریب کندال	۰/۷۳
آماره کای اسکوور	۲۱/۱۷۶
درجه آزادی	۸۶
سطح معناداری	۰/۰۹۷

نتایج آزمون توافق کندال در راند اول، در جدول ۲ نمایش داده شده است. ملاک تصمیم‌گیری در هر آزمون آماری، مقدار سطح معناداری می‌باشد. در اینجا، مقدار سطح معناداری ۰/۰۹۷ بدست آمده است. از آن‌جا که این مقدار از ۰/۰۵ بیشتر است، مشخص می‌شود که در مؤلفه‌ها و شاخص‌های بررسی‌شده، تفاوت میانگین رتبه، معنادار نیست. به عبارت دیگر، میان اعضاء پانل، اتفاق نظر وجود دارد. علاوه بر این، ضریب کندال در این راند ۰/۷۳ به دست آمده است. این ضریب همواره مقداری بین صفر و یک اختیار می‌کند. مقادیر نزدیک به یک، دال بر توافق بیشتر می‌باشد. در اینجا مقدار به دست

آمده نشان‌دهنده‌ی توافق نسبتاً قوی بین مشارکت‌کنندگان است. هدف از انجام راندهای مختلف دلفی، اجماع بین مشارکت‌کنندگان و بهبود چارچوب طراحی شده می‌باشد. بدین منظور، در خصوص هر يك از مؤلفه‌ها و شاخص‌ها، مقدار میانگین پاسخ‌ها ملاک قرار می‌گیرد. در صورتی که میانگین نظرات از ۴ کمتر باشد، مورد مربوطه از چارچوب حذف یا مورد بازنگری قرار می‌گیرد. یافته در راند اول نشان‌دهنده‌ی این است که چهار شاخص به دلیل کسب میانگین پایین‌تر از ۴، قابل حذف می‌باشد. "بازخورد یا رتبه‌بندی در مورد باز بودن و انصاف (۹)"، "وجود کدهای رفتاری (۳۹)"، "حمایت آموزشی قوی و کمپین آگاه‌سازی (۵۶)" و "پایه‌ریزی اقتصاد بر اساس نیاز به بهبود تنظیم (۶۵)"، چهار شاخصی می‌باشند که از چارچوب طراحی شده حذف می‌گردند. با ایجاد تغییرات صورت گرفته، پرسش‌نامه‌ی جدید آماده و راند دوم برگزار گردید.

جدول ۳. نتایج آماری دور دوم دلفی

تعداد	30
ضریب کندال	۰/۸۹
آماره کای اسکوور	۲۱/۹۱۷
درجه آزادی	۸۲
سطح معناداری	۰/۱۲۶

نتایج به‌دست آمده از تحلیل یافته‌های راند دوم، در جدول ۳ نشان داده شده است. در اینجا نیز مقدار سطح معنادار ۰/۱۲۶ به‌دست آمده که دال بر آن است که در مؤلفه‌ها و شاخص‌های بررسی‌شده، تفاوت میانگین رتبه، معنادار نبوده و میان اعضای پانل، اتفاق نظر وجود دارد. مقدار ضریب توافق کندال نیز ۰/۸۹ به‌دست آمده که نشان‌دهنده‌ی توافق خیلی قوی بین مشارکت‌کنندگان می‌باشد. در تحلیل یافته‌های دلفی، مقایسه‌ی

ضریب توافق بین راندهای مختلف از اهمیت بالایی برخوردار است. تغییرات صورت گرفته در راند اول، منجر به بهبود توافق به میزان ۰/۱۶ گردیده است. این بهبود مبانی تصمیم‌گیری در خصوص ادامه‌ی راندهای دلفی می‌باشد. مقدار بهبود به‌دست آمده نشان‌دهنده‌ی آن است که چارچوب مدنظر، کماکان پتانسیل بهتر شدن دارد. در این راند نیز میانگین بالای چهار به عنوان ملاک تأیید مؤلفه‌ها و شاخص‌ها قلمداد می‌گردد. یافته‌ها در این خصوص نشان‌دهنده‌ی آن است که شاخص "احترام به قواعد توزیع قدرت و ارتباط هماهنگ بین ادارات محلی، منطقه‌ای و ملی (۶۷)" دارای میانگین زیر ۴ بوده و قابل حذف می‌باشد. با تغییر صورت گرفته، به سراغ راند سوم می‌رویم.

جدول ۴. نتایج آماری دور سوم دلفی

تعداد	30
ضریب کندال	۰/۹۱
آماره کای اسکوور	۲۲/۰۱۱
درجه آزادی	۸۱
سطح معناداری	۰/۱۴۳

یافته‌های به‌دست آمده برای راند سوم نیز نشان‌دهنده‌ی آن است که سطح معنادار ۰/۱۴۳ به‌دست آمده و چون این مقدار بیش از ۰/۰۵ می‌باشد، نتیجه می‌گیریم که در مؤلفه‌ها و شاخص‌های بررسی شده تفاوت میانگین رتبه، معنادار نبوده و میان اعضا پانل، اتفاق نظر وجود دارد. مقدار ضریب توافق کندال نیز ۰/۹۱ به‌دست آمده که نشان‌دهنده‌ی توافق شدیداً قوی بین مشارکت‌کنندگان است. از طرف دیگر، بررسی میانگین مؤلفه‌ها و شاخص‌ها نشان می‌دهد که همه‌ی موارد، دارای مقداری بیش از ۴ می‌باشند و هیچ‌کدام حذفی وجود ندارد. همین اتفاق می‌تواند به عنوان ملاکی

برای توقف راندهای دلفی قرار گیرد. علاوه بر این، مقایسه‌ی ضریب توافق در راند دوم و سوم نیز نشان‌دهنده‌ی آن است که تنها به مقدار ۰/۰۲ این ضریب افزایش یافته است. رشد ناچیز نیز می‌تواند به عنوان معیار توقف قلمداد گردد. بدین ترتیب با توقف راندهای دلفی، چهارچوب نهایی با ۱۳ مؤلفه و ۶۹ شاخص، به‌عنوان نتیجه‌ی تحلیل‌ها معرفی می‌گردد. در نمودار ذیل، مجموعه مؤلفه‌های نهایی شده در قالب نمودار به تصویر کشیده شده است.



شکل ۱. مؤلفه‌های نهایی شده حکمرانی

نتیجه‌گیری

شناسایی شاخص‌هایی برای سنجش حکمرانی، یک چالش بزرگ در مدیریت است. در این پژوهش، ۲۲ چارچوب موجود مقایسه و یک چارچوب حکمرانی خوب همراه با مؤلفه‌ها و شاخص‌های مربوطه، ایجاد شده است. مؤلفه‌ها عبارتند از: پاسخ‌گویی، شفافیت، مشارکت، اثربخشی، برابری، پایداری، چشم‌انداز و برنامه‌ریزی، مشروعیت و بوروکراسی، ظرفیت مدنی، ارائه‌ی خدمات، اقتصاد کارآمد، روابط و امنیت. برای سنجش عملکرد دولت‌ها می‌توان استراتژی‌های مختلفی در پیش گرفت. ایده‌ی ارائه‌شده در این پژوهش، به‌کارگیری شاخص‌های حکمرانی خوب بدین منظور می‌باشد. روش مورد استفاده برای تأیید اعتبار شاخص‌ها و مؤلفه‌ها، تکنیک دلفی بود که در قالب سه راند اجرا گردید. مجموع تغییرات صورت گرفته طی این سه راند نهایتاً منجر به تأیید ۱۳ مؤلفه به همراه ۶۹ شاخص ذیل آن‌ها می‌باشد. در نگاه اول شاید تصور شود در موضوع حکمرانی، مشکل عمده، خلق شاخص‌ها است؛ در صورتی که در عالم واقع، مشکل اصلی، تنوع و تکثری است که در خصوص شاخص‌ها با آن مواجه می‌شویم (موسسه بانک جهانی، ۲۰۰۶). دو اتفاق در شکل‌گیری این وضعیت سهم بوده است: یکی از آنها گذر زمان می‌باشد. از زمان پیدایش این مفهوم، بیش از ده دهه گذشته است و همین سبقه‌ی زمانی در شکل‌گیری این بلوغ مفهومی اثر گذار بوده است. دلیل دیگر به جذابیت این موضوع برمی‌گردد که پژوهش‌گران زیادی را به خود جلب کرده است. آنچه مشخص است در پژوهشی مروری این امکان وجود دارد که به نسل‌شناسی مطالعات حکمرانی پرداخته شده و تفاوت‌های شکل گرفته در گستره‌ی زمانی تبیین گردد. این گونه می‌توان به شناخت بهتری از این موضوع دست یافت و نتایج قابلیت بهره‌برداری بیشتری پیدا خواهند کرد.

پرداختن به حکمرانی در موضوعات فرعی نیز از جمله حوزه‌های پرطرفدار است که در حال حاضر مورد استقبال زیادی قرار گرفته است. حکمرانی شرکتی (Xingfang Guo, 2024)، حکمرانی محیطی (Chu, 2022)، حکمرانی انرژی (Wei, 2024) و حکمرانی دیجیتال (Zou et al., 2023)، همه مثال‌هایی پیرامون موضوعات فرعی در حوزه‌ی حکمرانی هستند.

در این پژوهش، به حکمرانی به عنوان مفهومی عام توجه شده و جنبه‌ی اداری آن مورد توجه قرار گرفته است.

یکی از محدودیت‌های مهم در طراحی چارچوب حکمرانی، تفاوت بین شاخص‌ها بر اساس میزان توسعه‌یافتگی کشورها می‌باشد. این که شما بتوانید چارچوبی طراحی کنید که بتواند از شمول و گستردگی کافی برخوردار بوده و در طیف وسیعی از کشورها قابل استفاده باشد، شاید چندان امکان پذیر نباشد. با توجه به این که در مرور شاخص‌ها، خبرگان دانشگاهی ایرانی مشارکت داشته‌اند لذا می‌توان از این حیث، چارچوب طراحی شده را متناسب با درجه‌ی توسعه‌یافتگی کشورمان قلمداد نمود.

فهرست منابع

پورعزت، علی اصغر. (۱۳۹۰). مبانی مدیریت دولتی. تهران: انتشارات سمت.

- Arndt, C. (2010). The politics of governance ratings. *International Public Management Journal*, 11(3), pp. 275-297.
- Chu, Z.P., Bian, C., Yang, J., (2022). How can public participation improve environmental governance in China? A policy simulation approach with multi-player evolutionary game. *Environ. Impact Assess. Rev.* 92, 106782.
- Fukuyama, F. (2013). What is governance? *Governance*, 26(3), pp. 347-368.
- Grindle, M. S. (2007). Good enough governance revisited. *Development Policy Review*, 25(5), pp. 533-574.
- Han, H., & Lai, S.-K. (2012). National land use management in China: An analytical framework. *Journal of Urban Management*, 1(1), pp. 3-38.
- Kaufmann, D., & Kraay, A. (2002). *Governance indicators, aid allocation, and the millennium challenge account*. Working Paper Series, Draft Version, The World Bank Institute.
- Kaufmann, D., Kraay, A., & Mastruzzi, M. (2004). Governance matters: Governance matters III: Governance indicators for 1996, 1998, 2002 and 2004. *The World Bank Economic Review*, 24(2), pp. 253-287.
- Kaufmann, D., Kraay, A., & Mastruzzi, M. (2005). Governance matters IV: Aggregate and individual governance indicators 1996-2004. *World Bank Policy Research Working Paper*, No. 3630, The World Bank Institute.
- Kaufmann, D., Kraay, A., & Mastruzzi, M. (2007a). Governance matters VI: Aggregate and individual governance indicators 1996-2006. *World Bank Policy Research Working Paper*, No. 4280, The World Bank Institute.
- Kaufmann, D., Kraay, A., & Mastruzzi, M. (2008). Governance matters VII: Aggregate and individual governance indicators 1996-2007. *World Bank Policy Research Working Paper*, No. 4654, The World Bank Institute.

- Kaufmann, D., Kraay, A., & Zoido-Lobato'n, P. (1999a). Aggregation governance indicators. *Policy Research Working Paper*, No. 2195, The World Bank Institute.
- Kaufmann, D., Kraay, A., & Zoido-Lobato'n, P. (1999b). Governance matters. *Policy Research Working Paper*, No. 2196, The World Bank Institute.
- Kaufmann, D., Kraay, A., & Zoido-Lobato'n, P. (1999b). Governance matters. *Policy Research Working Paper*, No. 2196, The World Bank Institute.
- Kenward, R. E., Whittingham, M. J., Arampatzis, S., Manos, B. D., Hahn, T., Terry, A., ... Donlan, M. (2011). Identifying governance strategies that effectively support ecosystem services, resource sustainability, and biodiversity. *Proceedings of the National Academy of Sciences USA*, 108(13), pp. 5308–5312.
- Leftwich, A. (1993). Governance, democracy and development in the Third World. *Third World Quarterly*, 14(3), pp. 605–624.
- Li, Y., Qiu, J., Zhao, B., Pavao-Zuckerman, M., Bruns, A., Qureshi, S., ... Li, Y. (2017). Quantifying urban ecological governance: A suite of indices characterizes the ecological planning implications of rapid coastal urbanization. *Ecological Indicators*, 72, pp. 225–233.
- Mol, A. P. J. (2009). Urban environmental governance innovations in China. *Current Opinion in Environmental Sustainability*, 1(1), pp. 96–100.
- reef-dependent communities in the Caribbean. *Global Environmental Change*, 29, pp. 105–117.
- Rotberg, R. I. (2014). Good governance means performance and results. *Governance*, 27(3), pp. 511–518.
- Turner, R. A., Fitzsimmons, C., Forster, J., Mahon, R., Peterson, A., & Stead, S. M. (2014). *Measuring good governance for complex ecosystems: Perceptions of coral*.
- Wei Ye, Warathida Chaiyapa, Yuting Li (2024), A comparative study of energy governance on energy resilience: process tracing of China and Thailand's solar power development. *Energy Strategy Reviews* 55-101500

Xingfang Guo, Tao Wei, Aiping Wang, Haifeng Hu.(2024). Corporate governance effects of digital finance: Evidence from corporate tax avoidance in China, *Research in International Business and Finance*, Volume 72, Part A,

Zou, Q., Mao, Z., Yan, R., Liu, S., Duan, Z., 2023. *Vision and reality of e-government for governance improvement: evidence from global cross-country panel data*. Technol. Forecast. Soc. Change 194, 122667.

References

- Arndt, C. (2010). The politics of governance ratings. *International Public Management Journal*, 11(3), pp. 275–297.
- Chu, Z. P., Bian, C., & Yang, J. (2022). How can public participation improve environmental governance in China? A policy simulation approach with multi-player evolutionary game. *Environmental Impact Assessment Review*, 92, 106782.
- Fukuyama, F. (2013). What is governance? *Governance*, 26(3), pp. 347–368.
- Grindle, M. S. (2007). Good enough governance revisited. *Development Policy Review*, 25(5), pp. 533–574.
- Guo, X., Wei, T., Wang, A., & Hu, H. (2024). Corporate governance effects of digital finance: Evidence from corporate tax avoidance in China. *Research in International Business and Finance*, 72(A).
- Han, H., & Lai, S.-K. (2012). National land use management in China: An analytical framework. *Journal of Urban Management*, 1(1), pp. 3–38.
- Kaufmann, D., & Kraay, A. (2002). Governance indicators, aid allocation, and the millennium challenge account. *Working Paper Series, Draft Version*, The World Bank Institute.
- Kaufmann, D., Kraay, A., & Mastruzzi, M. (2004). Governance matters III: Governance indicators for 1996, 1998, 2002, and 2004. *The World Bank Economic Review*, 24(2), pp. 253–287.
- Kaufmann, D., Kraay, A., & Mastruzzi, M. (2005). Governance matters IV: Aggregate and individual governance indicators 1996–2004. *World Bank Policy Research Working Paper*, No. 3630, The World Bank Institute.
- Kaufmann, D., Kraay, A., & Mastruzzi, M. (2007a). Governance matters VI: Aggregate and individual governance indicators 1996–2006. *World Bank Policy Research Working Paper*, No. 4280, The World Bank Institute.

- Kaufmann, D., Kraay, A., & Mastruzzi, M. (2008). Governance matters VII: Aggregate and individual governance indicators 1996–2007. *World Bank Policy Research Working Paper*, No. 4654, The World Bank Institute.
- Kaufmann, D., Kraay, A., & Zoido-Lobaton, P. (1999a). Aggregation governance indicators. *Policy Research Working Paper*, No. 2195, The World Bank Institute.
- Kaufmann, D., Kraay, A., & Zoido-Lobaton, P. (1999b). Governance matters. *Policy Research Working Paper*, No. 2196, The World Bank Institute.
- Kenward, R. E., Whittingham, M. J., Arampatzis, S., Manos, B. D., Hahn, T., Terry, A., ... Donlan, M. (2011). Identifying governance strategies that effectively support ecosystem services, resource sustainability, and biodiversity. *Proceedings of the National Academy of Sciences USA*, 108(13), pp. 5308–5312.
- Leftwich, A. (1993). Governance, democracy, and development in the Third World. *Third World Quarterly*, 14(3), pp. 605–624.
- Li, Y., Qiu, J., Zhao, B., Pavao-Zuckerman, M., Bruns, A., Qureshi, S., ... Li, Y. (2017). Quantifying urban ecological governance: A suite of indices characterizes the ecological planning implications of rapid coastal urbanization. *Ecological Indicators*, 72, pp. 225–233.
- Mol, A. P. J. (2009). Urban environmental governance innovations in China. *Current Opinion in Environmental Sustainability*, 1(1), pp. 96–100.
- Pourezat, A. A. (2011). *Foundations of public administration*. Tehran: SAMT. [In Persian]
- Reef-dependent communities in the Caribbean. *Global Environmental Change*, 29, pp. 105–117.
- Rotberg, R. I. (2014). Good governance means performance and results. *Governance*, 27(3), pp. 511–518.
- Turner, R. A., Fitzsimmons, C., Forster, J., Mahon, R., Peterson, A., & Stead, S. M. (2014). Measuring good governance for complex ecosystems: Perceptions of coral reef-dependent communities in the Caribbean. *Global Environmental Change*, 29, pp. 105–117.

- Wei, Y., Chaiyapa, W., & Li, Y. (2024). A comparative study of energy governance on energy resilience: Process tracing of China and Thailand's solar power development. *Energy Strategy Reviews*, 55, 101500.
- Zou, Q., Mao, Z., Yan, R., Liu, S., & Duan, Z. (2023). Vision and reality of e-government for governance improvement: Evidence from global cross-country panel data. *Technological Forecasting and Social Change*, 194, 122667.