

بررسی عوامل مؤثر بر جلوگیری از تخلفات کارکنان شهرداری با تاکید بر رویکرد حکمروایی خوب در شهرداری کرج

محمد گروسی*^۱

^۱ کارشناس ارشد مدیریت شهری، گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد صفادشت، البرز، ایران.

* نویسنده مسئول: محمد گروسی

چکیده

بررسی عوامل مؤثر بر کاهش تخلفات اداری کارکنان شهرداری به عنوان یکی از سازمان های خدماتی مهم شهر با سیستم اداری وسیع یکی از نیازهای مهم این نهاد خدمت رسان در امر پیشگیری از تخلفات محسوب می شود. اهمیت این امر زمانی دو چندان می شود که بدانیم بر اساس مطالعات تیم پژوهشی سالانه حدود دویست و پنجاه پرونده تخلفاتی در شعب مختلف هیأت های رسیدگی به تخلفات اداری تشکیل می شود. این در حالی است که شناخت و رفع این تخلفات کارکنان نیازمند بهره گیری از یک رویکرد صحیح همچن رویکرد حکمروایی خوب می باشد؛ با این حال در این زمینه خلاء مطالعاتی وجود دارد. بر همین اساس مطالعه حاضر با هدف بررسی عوامل مؤثر بر جلوگیری از تخلفات کارکنان شهرداری با تاکید بر رویکرد حکمروایی خوب، انجام شد. این مطالعه از نظر هدف کاربردی و از نظر روش تحقیق از نوع مطالعات پیمایشی بوده است که به طور موردی در شهرداری کرج صورت گرفته است. به منظور گردآوری داده ها نسبت به بررسی مبانی نظری و تدوین پرسشنامه محقق ساخته (با روایی و پایایی تایید شده) اقدام گردید. جامعه آماری این مطالعه را مدیران ارشد، میانی و سرپرستان در شهرداری کرج (به تعداد ۳۲۴ مورد) تشکیل داد. در این بخش با بهره گیری از فرمول کوکران تعداد ۱۷۶ مورد از مدیران و سرپرستان شهرداری کرج به عنوان نمونه مشارکت نمودند. شایان ذکر است که در بخش اولیت بندی هر یک از شاخص های حکمروایی خوب نیز نسبت به دریافت نظرات ۷ خبره از مدیران ارشد شهرداری، اقدام گردید. نتایج بدست آمده از آزمون تی یک نمونه ای نشان داد که ۸ شاخص از حکمروایی خوب برای جلوگیری از تخلفات کارکنان مهم هستند؛ مشارکت، اجتماع محوری، نگرش استراتژیک، پاسخ گویی، ادراک مسئولیت پذیری، شفافیت اقدامات، عدالت محوری و قانون مداری. همچنین نتایج بدست آمده از تکنیک سلسله مراتبی فازی موید آن بود که ابعاد پنج گانه حکمروایی خوب به ترتیب از برای جلوگیری از تخلفات کارکنان شهرداری از این اولویت بندی برخوردار هستند: (۱) مشروعیت و حق اظهار نظر، (۲) هدایت (نگرش استراتژیک)، (۳) عملکرد (پاسخ گویی)، (۴) انصاف و برابری و (۵) مسئولیت پذیری.

واژگان کلیدی: تخلفات کارکنان، تخلفات در شهرداری، حکمروایی خوب، شهرداری کرج.

مقدمه

سازمان های اداری مختلف به منظور ایجاد مقبولیت و مشروعیت مردمی سالانه مبالغ هنگفتی صرف مبارزه با تخلفات اداری می نمایند و هر دستگاہی به فراخور امکانات خود واحدی را مأمور رسیدگی به تخلفات کارکنان خود می نماید، علاوه بر این محکومیت هایی که در اثر ارتکاب تخلفات اداری اعمال می شود لطمات مادی و معنوی جبران ناپذیری بر خانواده خاطیان و جامعه از خود بر جای می گذارد (قاسمی و همکاران^۱، ۲۰۲۰). تخلفات اداری^۲ پدیده پیچیده ای است که ریشه در بسترهای گوناگون دارد که غالباً خارج از کنترل سازمان قرار دارند. فساد و تخلفات اداری تا حد زیادی متأثر از نظام های اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، سیاسی و قضایی است و متقابلاً بر مشروعیت نظام سیاسی، کارآیی نظام اداری و مطلوبیت نظام اجتماعی ضربات مهلکی وارد می آورد (لواسانی و صادق، ۱۳۹۴). ضرر و زیان های مالی و غیرمالی بسیاری به دلیل رفتارهای متخلفانه اداری کارکنان، در اقتصادها به وجود آمده است. بر اساس گزارشات گردآوری شده می توان بیان داشت که در سطح جهانی، سه نفر از هر چهار نفر از کارکنان در چنین اقداماتی دخالت دارند (نصیر و بشیر^۳، ۲۰۱۲). این امر به این دلیل است که انتظار می رود کارکنان نقش دارایی های استراتژیک^۴ را برای سازمان ها ایفا کنند و رفتارهای این کارکنان بر عملکرد کلی سازمان تاثیر می گذارد (خان و همکاران^۵، ۲۰۱۵). این در حالی است که تخلفات اداری از طریق راهکارهایی همچون پرداخت های بالاتر یا محرک های تشویقی مثبت نیز قابل رفع نیستند (خلید^۶، ۲۰۱۷).

در سال های اخیر، تخلفات اداری مورد توجه بسیاری از پژوهشگران و مدیران، قرار گرفته است (نصوردین و همکاران^۷، ۲۰۱۴). تخلفات اداری به رفتار داوطلبانه ای^۸ اشاره دارد که هنجارهای سازمانی قابل توجهی را نقض می کند و موجب به خطر افتادن رفاه یک سازمان، اعضای آن یا هر دو می شود. خرابکاری (آسیب یا زیان به سازمان)، رفتارهای عقب نشینی شده، سرقت، سوء استفاده از زمان و منابع و پذیرش رشوه، مثال هایی از تخلفات اداری می باشند (نصیر و بشیر، ۲۰۱۲). در این میان بررسی ها نشان می دهد که حکمروایی مناسب از جمله مواردی است که می تواند باعث کاهش در بروز تخلفات اداری شود. شواهد بدست آمده روشن ساخته اند که برخی شاخصه های حکروایی خوب مانند تدوین قوانین و مقررات کارآمد و آموزش کارکنان و سیستم های کنترل مالی کارآمد، از جمله راه های کنترل تخلفات اداری هستند (دلآوری و قربانی، ۱۳۸۶). با این حال در این زمینه مطالعه ای به صورت مستقیم و مستقل انجام نشده است و درک روشنی از کارآمدی حکمروایی خوب در سازمان شهرداری برای جلوگیری از تخلفات اداری وجود ندارد.

آن چه که باید به آن توجه داشت ریشه یابی علل بروز این مسئله یعنی تخلفات اداری است (میچل و امبروز^۹، ۲۰۱۷)، در صورتی که این تخلفات اداری، دارای عوامل زمینه سازمانی باشد، حکمروایی خوب را باید عامل پیشگیری کننده تلقی نمود (لوسی^{۱۰}، ۲۰۱۷). هنگامی که افراد متوجه شوند سرپرستانشان شان در حق آن ها بی عدالتی کرده اند، احتمالاً درگیر تخلفاتی می شوند که سرپرستانشان زمینه ساز بروز آن بوده و مافوق های خود را تضعیف می کنند و آن ها را به چالش خواهند کشید (به طور نمونه این مهم می تواند شامل دریافت رشوه از ارباب رجوع گردد که به نوبه خود موجب نادیده گرفتن قوانین و به تبع آن بروز مشکلات بیشتر برای سازمان می گردد). بنابراین، تخلفاتی که سرپرستان زمینه ساز بروز آن هستند به معنای انتقال حسی برای نقض مستقیم هنجارها به کارکنان می باشد که به دست سرپرست (سرپرستان) آن ها صورت می گیرد. با این حال، در نظریه جابجایی

¹ Ghasemi et al

² Workplace Deviance

³ Nasir & Bashir

⁴ strategic asset

⁵ Khan et al.

⁶ Khalid

⁷ Nasurdin et al.

⁸ voluntary behavior

⁹ Mitchell

¹⁰ Loo-See,

پرخاشگری^۱ و دیگر تحقیقات تجربی نیز نشان داده شده است که، اشکال منفی رهبری و/یا سرپرستی ممکن است افراد را تشویق کند تا تخلفاتی در برابر سازمان انجام دهند (گک و همکاران^۲، ۲۰۱۷). بر همین اساس حکمروایی شایسته نقش قابل توجهی را در سازمان، برای رفع این نوع موارد خواهد داشت (سجادی و همکاران، ۱۳۹۶).

در تبیین لزوم بکارگیری حکمروایی شایسته باید توجه داشت که، در تحقیقات فعلی نیز بسیاری از انگیزه های اصلی ایی که منشا و هدایت کننده رفتار متخلفانه افراد^۳ می باشند، نشان داده شده اند؛ در حالی که برخی از محققان پیشنهاد کرده اند که افراد ممکن است صرفاً برای تجربه حس سرکشی و مقابله در برابر مقامات بالاتر، درگیر این رفتارهای متخلفانه شوند، در اکثر موارد در تحقیقات به نوعی از تخلفات اداری ایی اشاره شده است که از بی عدالتی های ادراک شده^۴، نارضایتی، الهام بخشی ضعیف^۵ و بدرفتاری به دست یکی از مدیران یا سرپرستان، سرچشمه می گیرد (تپر و همکاران^۶، ۲۰۰۹). از سویی دیگر باید توجه داشت، عوامل فردی^۷ و عوامل زمینه ایی^۸ با رفتار متخلفانه کارکنان در ارتباط است. عوامل زمینه ایی عبارتند از: محیط کار خصوصاً آمیز، نقض قرارداد روانی^۹، سرپرستی به شیوه سوء استفاده گرانه و پرخاشگری در محیط کار، در حالی که عوامل فردی ممکن است شامل احساسات منفی و تمایل به انتقام جویی باشند. برای پیش بینی اینکه آیا افراد درگیر اقدامات متخلفانه می شوند یا خیر، با توجه به این عوامل استدلال می شود که می بایست هر دو عوامل زمینه ایی و عوامل فردی را در نظر گرفت (مارتینکو و همکاران^{۱۰}، ۲۰۱۳).

برآیند موارد مذکور موید همان دیدگاه لوسی (۲۰۱۷) می باشد که تبیین گر لزوم بهره مندی از حکمروایی خوب می باشد. چرا که شواهد بدست آمده از مطالعات دیگر نشان می دهد تخلفات اداری دارای عوامل متعدد و متفاوتی است که باید زمینه بروز آن را از بین برد و به نظر می رسد که حکمروایی خوب از جمله این موارد باشد. مطابق با دیدگاه لوسی (۲۰۱۷) ایجاد یک حکمروایی خوب در تضمین جلوگیری از تخلفات کارکنان اداری بسیار موثر بوده و حائز اهمیت است. از سویی دیگر، با عنایت به بازرسی ها و شکایات دریافت شده می توان بیان داشت که سازمان شهرداری به طور اعم و شهرداری کرج به طور اخص، از مسئله تخلفات اداری رنج می برد. همان طور که پیش تر نیز عنوان گردید این تخلفات می تواند عوامل زمینه ایی و فردی را توأم به همراه داشته باشد و بر همین اساس بهره گیری از راهکارهای جامعی همچون حکمروایی شایسته و خوب می تواند، به نظر می تواند برای رفع این مسئله مثمر ثمر واقع گردد، که بررسی این مهم در مطالعات پیشین مغفول واقع شده است و در این زمینه خلاء مطالعاتی وجود دارد.

بر همین اساس در این مطالعه سعی شد به منظور ریشه یابی عوامل زمینه ایی ایجاب کننده ی بروز تخلفات اداری در شهر کرج، به این سوال اصلی پاسخ داده شود که چه عواملی بر جلوگیری از تخلفات کارکنان شهرداری کرج (با تاکید بر رویکرد حکمروایی خوب شهرداری) موثر است؟ با عنایت به این مهم، اهدافی به شرح ذیل در مطالعه حاضر تعقیب گردید که مبتنی بر ابعاد پنجگانه اصلی حکمروایی خوب شهری می باشد:

(۱) تعیین عوامل موثر از حکمروایی خوب (در بُعد مشروعیت و حق اظهار نظر) بر جلوگیری از تخلفات کارکنان. (۲) تعیین عوامل موثر از حکمروایی خوب (در بُعد هدایت) بر جلوگیری از تخلفات کارکنان. (۳) تعیین عوامل موثر از حکمروایی خوب (در بُعد

¹ displaced aggression theory

² Gok et al.

³ individuals' deviant conduct

⁴ perceived injustices

⁵ poor role modeling

⁶ Tepper et al.

⁷ individual factors

⁸ Contextual factors

⁹ psychological contract breaches

¹⁰ Martinko et al.

عملکرد) بر جلوگیری از تخلفات کارکنان. (۴) تعیین عوامل موثر از حکمروایی خوب (در بُعد مسئولیت پذیری) بر جلوگیری از تخلفات کارکنان. (۵) تعیین عوامل موثر از حکمروایی خوب (در بُعد انصاف و برابری) بر جلوگیری از تخلفات کارکنان. ادامه این مقاله به شرح ذیل است:

در بخش دوم از این مقاله نسبت به بررسی مبانی نظری و مروری بر ادبیات تحقیق با محوریت تخلفات اداری و حکمروایی خوب پرداخته شده است. در ادامه پیشینه تحقیقات داخلی و خارجی که در این حوزه قابل اشاره هستند، ارائه شده اند. بخش سوم از این مقاله به روش شناسی تحقیق اختصاص یافته است. در بخش چهارم نتایج بدست آمده از تجزیه و تحلیل داده ها ارائه می گردد و در نهایت در بخش پایانی به بحث و مقایسه یافته ها و همچنین ارائه پیشنهاداتی اقدام شده است.

۲. مبانی نظری

۲.۱. مبانی نظری

۲.۱.۱. تخلفات اداری از دیدگاه مفهومی

تخلفات اداری به عنوان ساختار سازمانی تعریف می شود که شامل نقض قوانین موجود می باشد و موجب آسیب رساندن به شرکت و پرسنل آن می گردد (فریس و همکاران^۱، ۲۰۱۹). مطالعات انجام شده در مورد هنجارهای گروهی منشا این مهم است تا بدانیم این مفهوم تخلف از کجا حاصل می شود. نام های مختلفی به این نوع رفتار اختصاص داده شده است، مانند خرابکاری^۲ (آسیب یا زبان به سازمان)، رفتارهای اجتماع ستیز^۳، رفتار کاری ناکارآمد^۴، قلدری در محل کار، رفتار ضد هنجاری^۵ یا رفتارهای عقب نشینی شده^۶ و غیره (خان و همکاران^۷، ۲۰۱۵). محققان رفتارهای متخلفانه را در دو بعد، جزئی در برابر جدی و درون فردی در برابر سازمانی طبقه بندی کرده اند. به دلیل اثرات منفی آن، مفهوم تخلفات اداری در میان محققان سازمانی و مدیریتی، به صورت بین المللی شناخته شده است (فریس و همکاران، ۲۰۱۹). اقدامات مرتبط با تخلفات اداری ممکن است به عنوان تخلفات سازمان شناخته شوند که مغایر با تخلفات سهوی^۸ هستند (گک و همکاران^۹، ۲۰۱۷) و رفتارهایی داوطلبانه با قصد نقض هنجارهای سازمانی سازمانی و صدمه رساندن به عملکرد سازمانی می باشند (بنت و رابینسون^{۱۰}، ۲۰۲۰). این تخلفات شامل، دریافت رشوه از ارباب رجوع، سرقت از افراد و یا سازمان، صدمه رساندن به دارایی های شرکت، دیر رسیدن به محل کار، بدون اجازه استراحت کردن در محل کار، نادیده گرفتن و عدم پیروی از دستورالعمل ها، شرمسار کردن سرپرستان در جمع دیگر افراد، به اشتراک گذاشتن اطلاعات محرمانه شرکت، شایعه پراکنی و حتی اعمال خشونت هستند، به طور معمول تخلفات اداری به عنوان رفتارهای غلط و آگاهانه، در نظر گرفته می شوند (فریس و همکاران، ۲۰۱۹). اگرچه مفهوم سازی تخلفات اداری در طول سال ها تغییر کرده، در ادبیات مرتبط با تخلفات اداری تلاش شده است تا میان دو هدف اصلی، هنگامی که افراد تلاش می کنند تا با بی عدالتی های ادراک شده در محل کار- تخلفات هدایت شده سازمانی^{۱۱} (تخلفاتی که سازمان ها زمینه ساز بروز آن هستند) و تخلفات هدایت شده توسط سرپرستان^{۱۲} (تخلفاتی که سرپرستان زمینه ساز بروز آن هستند)- مقابله کنند، تمایز ایجاد شود (میچل و امبروز^۱،

¹ Ferris et al.

² sabotage

³ antisocial behavior

⁴ Dysfunctional work behavior

⁵ anti-normative behavior

⁶ withdrawal behaviors

⁷ Khan et al.

⁸ sins of omission

⁹ Gok et al.

¹⁰ Bennett and Robinson

¹¹ organization-directed deviance

¹² supervisor-directed deviance

۲۰۱۷). به نظر می رسد که این دو تخلف زیانبار^۲ خود زمینه ساز انگیزه هایی برای تخلفات اداری کارکنان پایین دست باشد (گک و همکاران، ۲۰۱۷)، بر همین اساس حکمروایی خوب، یک عامل مهم زمینه ای است که می تواند مانع از بروز این تخلفات اداری گردد؛ چرا که بستر مورد نیاز برای بروز این تخلفات اداری را از بین می برد (لوسی^۳، ۲۰۱۷).

۲.۱.۲. حکمروایی خوب^۴

الگوی حکمروایی خوب شهری به عنوان فرایند مشارکتی توسعه تعریف می شود که به موجب آن همه ذی نفعان شامل حکومت، بخش خصوصی و جامعه مدنی وسایلی را برای حل مشکلات شهری فراهم می کنند. در مجموع حکمروایی خوب شهری را می توان شیوه و فرایند اداره ی امر و شهری با مشارکت و تعامل سازنده سه بخش دولتی، خصوصی و مدنی به منظور نیل به شهر سالم، با کیفیت و قابلیت زندگی بالا و توسعه پیادار شهری تعریف کرد. هدف از حکمروایی خوب نیرومند کردن نهادهای جامعه مدنی و تبدیل دولت به یک سیستم پاسخ گو و دموکراتیک باز است (پینتر^۵، ۲۰۲۰). شایان ذکر است حکمروایی مطلوب شهری رهیافتی ساختار شکنانه به برنامه ریزی توسعه شهری دارد و با مشارکت و کنش متقابل میان بازیگران اصلی مدیریت شهری یعنی جامعه مدنی، حکومت و بخش خصوصی، الگوی شهرنشینی ارتباطی را پیش می گیرد. از این رو نهاد مدیریت شهری که در ایران از دو سازمان شهرداری و شورای شهر تشکیل شده است، می تواند یکی از اساسی ترین نهاد ها جهت تحقق حکمروایی خوب شهری باشد (زندیه، ۱۳۹۶).

حکمروایی یک عامل کلیدی برای رشد و توسعه سازمان های دولتی است. حکمروایی به نحو مختلفی به عنوان "مدیریت مناسب سازمان توسط اعضا آن" و "اعمال تاثیر یا کنترل مدیریت امور و منابع سازمان" تعریف شده است. حکمروایی یک سیستم پیچیده از تعاملات میان ساختار ها، فرایندها، نقش ها (مسئولیت ها) و رویه هایی (شیوه ها) است که با سه ارزش مهم مسئولیت پذیری، شفافیت و مشارکت مشخص می شود. حکمروایی همچنین می تواند به عنوان ابزاری برای اثربخشی سازمان های دولتی شناخته شود (گریندل^۶، ۲۰۲۰). حکمروایی خوب دارای ۸ ویژگی عمده است. این ویژگی ها عبارتند از: مشارکتی^۷، رضایت محوری^۸، مسئولیت پذیری^۹، شفافیت^{۱۰}، پاسخگویی^{۱۱}، موثر بودن و کارآمدی^{۱۲}، عادلانه و فراگیر^{۱۳} و به دنبال آن حاکمیت قانون^{۱۴}. در حکمروایی خوب تضمین شده است که انحراف به حداقل می رسد، دیدگاه های اقلیت ها مورد توجه قرار می گیرد و صدای آسیب پذیر ترین افراد سازمان در فرایند تصمیم گیری شنیده می شود. حکمروایی خوب همچنین به نیازهای فعلی و آینده سازمان ها و اعضا آن نیز پاسخ می دهد (پینتر، ۲۰۲۰).

۲.۱.۳. نظریه های حکمروایی خوب

الف) نظریه نمایندگی^{۱۵}

نظریه نمایندگی یک قرارداد است که بواسطه آن یک یا چند نفر (مدیران) دیگر افراد (نمایندگان) را برای مشارکت در انجام بعضی از خدمات از طرف آنها تشویق می کنند و شامل اعطا قدرت تصمیم گیری به برخی از نمایندگان است. این واقعیت پذیرفته شده

¹ Mitchell and Ambrose

² counterproductive

³ Loo-See

⁴ the Good Governance

⁵ Painter

⁶ Grindle

⁷ participatory

⁸ Consensus oriented

⁹ Accountable

¹⁰ Transparent,

¹¹ Responsive

¹² Effective and efficient

¹³ Equitable and inclusive

¹⁴ Rule of law

¹⁵ Agency Theory

است که تئوری نمایندگی اصلی^۱ به طور کلی نقطه شروع مباحث حکمروایی سازمان است. با توجه به یافته های علمی پژوهشی، مشکل اساسی نمایندگی در سازمان های مدرن عمدتاً به دلیل جدایی بین جنبه مالی و مدیریت است. به نظر می رسد سازمان های مدرن از جدایی مالکیت و کنترل رنج می برند و از این رو توسط مدیران حرفه ای (نمایندگان) اداره می شوند و نمی توانند توسط ذینفعان پراکنده پاسخگوی خوبی در قبال کارها و مسئولیت ها باشند (انسنگ و مینتا، ۲۰۱۲).

ب) نظریه ذینفعان^۲

به نظر می رسد نظریه ذینفعان در توضیح نقش حکمروایی سازمان با برجسته سازی عناصر اصلی مختلف سازمان بهتر از تئوری نمایندگی باشد. بنابراین، اعتباردهندگان، ارباب رجوع، کارکنان، بانک ها، دولت ها و جوامع به عنوان ذینفعان مربوطه در نظر گرفته می شوند. در رابطه با بحث فوق، محققان یک بررسی جامع از نظریه ی ذینفعان و حکمروایی خوب سازمان را ارائه دادند و به حضور بسیاری از افراد با منافع رقابتی در عملیات سازمان اشاره نمودند. آنها همچنین بر نقش مکانیزم های غیر بازار مانند اندازه هیئت مدیره و ساختار مجلس به عنوان فاکتور مهم برای عملکرد سازمان تأکید کردند (سوتیسنا و همکاران، ۲۰۱۴).

ج) نظریه خادمیت^۳

در نظریه خادمیت برعلیه نظریه نمایندگی استدلال شده است و پژوهشگران فرض کرده اند که فرصت طلبی مدیریتی را نباید در نظر گرفت زیرا هیچ ربطی به حکمروانی خوب ندارد. با توجه به نظریه خادمیت، هدف مدیر در درجه اول به حداکثر رساندن عملکرد سازمان است، زیرا نیاز مدیر جهت دستیابی به پیشرفت ها و موفقیت در زمانی که سازمان عملکرد خوب دارد، تامین می شود. یکی از ویژگی های اصلی و متمایزکننده تئوری خادمیت، این است که عدم اعتماد را برطرف می نماید در حالی که تئوری نمایندگی به احترام به افراد و تمایل به رفتار اخلاقی اشاره دارد (کوکیموئر و وان سولمز، ۲۰۱۸).

۴.۱.۲. حکمروایی خوب شهری

حکمروایی شهری بر خلاف مدیریت شهری، فرایندی مدیریتی است که به اتخاذ و حفظ زیربناها و خدمات شهری می پردازد. حکمروایی شهری فرایندی کاملاً سیاسی در نظر گرفته می شود بنابراین حکمروایی شهری را می توان فرایندی دانست که بر اساس کنش متقابل میان سازمان ها و نهادهای رسمی اداره شهر از یک طرف و سازمان های غیردولتی و تشکل های جامعه مدنی از طرف دیگر شکل می گیرد (موحد و همکاران، ۱۳۹۴). سازمان ملل حکمروایی خوب شهری را مشارکت همه شهروندان در تصمیم گیری ها می داند که نه تنها دولت بلکه همچنین شامل جامعه مدنی و بخش خصوصی می شود (رابرتس و همکاران، ۲۰۱۷). بنا بر منشور هابیتات^۴، سازمان ملل متحد حکمروایی خوب شهری اصول به هم وابسته پایداری، برابری، کارآمدی، شفافیت و پاسخ گویی، امنیت، فعالیت های مدنی و شهروندی را توصیف می کند (UN_HABITAT^۵ - ۲۰۰۲) و زمانی که برنامه اسکان در جریان دستور کار خود با چالش نحوه اجرا و دستگاه ها و نهادهای ذیربط در سطح شهرها روبرو شد، دو شیوه برای مواجهه با این چالش مطرح کرد که عبارتند از: ۱- اقدام برای دستیابی به هدف ایجاد سرپناه برای همه ۲- حرکت به سمت مدیریت مطلوب شهری در جهت نیل به توسعه پایدار شهری که در واقع عملیاتی کردن هدف اول را تضمین می کرد (لوکاس^۶، ۲۰۱۹). بدین ترتیب راهبردهای مطرح شده برنامه در سال های پایانی قرن بیستم به تأیید مجمع عمومی سازمان ملل متحد نیز رسید و با این

¹ principal-agent theory

² Ansong & Mintaa

³ Stakeholder Theory

⁴ Sutisna

⁵ Stewardship Theory

⁶ Koekemoer & Von Solms

⁷ Roberts et al.

⁸ HABITAT

⁹ Habitat, U. N.

¹⁰ Lukas

هدف که تا سال ۲۰۱۵ میلادی، فقر مطلق در سطح جهان به نصف تعداد موجود برسد، «حکروایی خوب» به عنوان پیش فرض مطرح گردید. در همین راستا در بیانیه نشست دوربان آفریقای جنوبی در سال ۱۹۹۹ میلادی بر اهمیت مدیریت مطلوب در سطح محلی تاکید گردید. همچنین «دپارتمان توسعه بین المللی بریتانیا»^۱ «در پیش نویس سند راهبردی خود اعلام می دارد که مدیریت مطلوب در سطح محلی مهمترین نقش را در کاهش فقر دارد (مایر و آریاکومبه^۲، ۲۰۱۹). بر این اساس حکروایی خوب یکی از چهار مشخصه "شهر پایدار"^۳ عنوان می شود. سه ویژگی دیگر شهر پایدار عبارتند از:

۱- "قابلیت زیست مطلوب"^۴ یعنی تضمین کیفیت زندگی شایسته و بهره مندی از فرصت های برابر برای تمام مردم از جمله فقیرترین افراد جامعه. ۲- "رقابت پذیری"^۵ که در جستجوی دستیابی به عدالت شهری، ایجاد شبکه های امنیت اجتماعی برای تقویت حس رقابت و تولید در مؤسسات بازرگانی در تمام اشکال است. ۳- "قابلیت انباشت" که بر نظام اقتصادی سالم در بهره گیری صحیح از منابع درآمدی و هزینه های آنها تاکید می نماید (لوکاس، ۲۰۱۹). درک و استنباط سازمان ها و نهادهای بین المللی از «حکروایی خوب شهری» مطابق با تجربه عملکردی برنامه اسکان در دو دهه اخیر است. این تجربه بر این نکته تاکید دارد که در اداره امور شهرها نه سرمایه نه تکنولوژی و نه حتی تخصص، کافی نیستند. بلکه «مدیریت مطلوب» وجه ممیزه یک «شهر برون گرا»^۶ یا شهری با مدیریت مطلوب در مقابل یک شهر با مدیریت نامطلوب یا «شهر منزوی»^۷ است (رابرتس و همکاران، ۲۰۱۷). حکروایی خوب شهری در واقع فرآیندی است که دولت، آن را هدایت می کند ولی با همکاری بخش خصوصی و جامعه مدنی به پیش می رود. در حکروایی دولت یکی از کنشگران است و سایر عوامل دخیل در حکروایی بسته به سطح مورد بحث گوناگونند. همان طور که در شکل فوق روابط درونی میان کنشگران شهری نشان داده شده است، این تعامل می تواند در سطح اقشار مختلف و یا سازمان های گوناگون تعریف گردد (قاسمی و همکاران، ۲۰۲۰). به طور کلی می توان شاخص های حکروایی خوب شهری را در ۵ دسته کلی تقسیم بندی نمود که در جدول (۱) ارائه شده است:

جدول ۱: معیارها و شاخص های حکروایی خوب شهری (منبع: محقق)

اصول پنج گانه حکمرانی خوب	اصول UNDP
شاخص ها	شاخص های مورد نظر
مشارکت	مشارکت در تصمیم گیری (بر طرف کردن مشکلات محله)، مشارکت در تقویت و عضویت نهادهای مدنی، مشارکت در سرمایه گذاری های اقتصادی محله (کارگاه های تولیدی) مشارکت زیست محیطی (حفظ ارزشهای زیست محیطی، رفع انواع آلودگی ها).
قانون مداری	میزان آگاهی از قانون و عرف محل، بی طرفی و برابری در برابر قانون (عدم تبعیض یا جانبداری) قانون محوری شهروندان (کنترل فساد اقتصادی و اداری) پایبندی به قانون در فعالیت های اقتصادی و تجاری، پایبندی به قانون جهت حفظ ارزش های زیست محیطی.
پاسخگویی	رضایت مندی از شیوه پاسخ گویی (مدیران و مسئولان شهرداری، شورایی و...)، باورپذیری به پاسخ گو در فرآیند مدیریت، پاسخ گویی به موانع اقتصادی، پاسخ گویی در برابر آلودگی های زیست محیطی
مسئولیت پذیری	مسئولیت پذیری در برابر مشکلات کالبدی، مسئولیت پذیری در برابر وظایف محوله، احساس مسئولیت جهت رونق فعالیت های تجاری، احساس مسئولیت جهت رونق انجمن ها و صندوق های قرض الحسنه، اعتراف به خطا و اشتباه مدیریتی، احساس مسئولیت جهت تمیزی محیط.

¹ The UK'S Department for International Development² Meyer & Auriacombe³ Sustainable City⁴ Livability⁵ Competitiveness⁶ Inclusive city⁷ Exclusive City

رعایت اصل توازن و تعادل (ابعاد اکولوژیکی، اجتماعی، اقتصادی و...) برابری فرصت ها - تخصیص بهینه منابع و امکانات، بر خورد یکسان با فعالیت های غیرقانونی، گسترش برابر دامنه بهداشت در محله ها.	عدالت محوری
قابلیت دسترسی به جریان آزاد اطلاعات قابل اعتماد - کنترل و پایش عملکرد مدیران محله ها، نهادهای مدنی و ...- تصمیم گیری های آشکار و نهان مدیران محله ها - مستندسازی اطلاعات - اطلاع یابی برای شفافیت تصمیمات - برگزاری جلسه با مردم.	شفافیت
بهبود مستمر اقدامات و فعالیت ها در محله ها - کاهش مستمر هزینه ها در سطح محله عمل کردن بر اساس دانش روز، نهادینه کردن فرهنگ توانمندی، تعاملی - افزایش مستمر کیفیت مهارت ها - بهبود فرایند برنامه ریزی و تصمیم گیری.	کارایی و اثربخشی
نگرش باور به جمع و کار جمعی - میزان رابطه بین مسئولان و مدیران محله با مردم - نحوه میزان رابطه و تعامل بین سه نهاد دولت، بخش خصوصی و جامعه مدنی - توافق جمعی در خصوص مشکلات مهم محله (اقتصادی، زیست محیطی).	اجماع محوری

۲.۲. پیشینه تحقیق داخلی و خارجی

در این بخش به ترتیب به ارائه سوابق پژوهشی داخل و خارجی اقدام شده است که در هر کدام نیز نسبت به ارائه ۱۰ مورد از سوابق اقدام گردید که از اهمیت مطالعاتی و قرابت موضوعی بیشتری را مطالعه حاضر، برخوردار بوده اند. این سوابق در جدول ۲ به شرح ذیل ارائه شده است:

جدول ۲: سوابق پژوهشی داخل و خارجی

محقق	سال	عنوان	نتایج
سجادی و همکاران	۱۳۹۶	نقش حکمروایی شایسته در منطقه یک شهر تهران	در شاخص مشارکت، تمایل به شرکت در تصمیم گیری های محیط زیستی در سطح محله، در شاخص پاسخگویی، توجه مسئولان به بهبود وضعیت محیط زیست محله شما، در شاخص اثربخشی و کارایی، تأثیر برنامه های اعمال شده شهرداری در کاهش آلودگی (هوا، آب و...) محل زندگی شما، در شاخص شفافیت، میزان اطلاع شما از اجرای طرح ها و برنامه های زیست محیطی در محله، در شاخص مسئولیت پذیری، میزان مسئولیت پذیری مدیران شهری در قبال حفظ محیط زیست شهری، در شاخص قانون محوری، میزان برخورد قانونی مسئولین با عوامل آلوده کننده محلی، در شاخص عدالت و برابری، میزان دسترسی به فضاهای باز و سبز و فضاهای زیست محیطی در محله دارای بار عملی بیشتری بودند.
زندیه	۱۳۹۶	عملکرد شهرداری ها در چارچوب رویکرد حکمروایی خوب شهری نمونه موردی: شهرداری شهر ملایر	در بررسی های انجام شده، کارایی و اثربخشی با میانگین $X=0/95$ مشارکت با میانگین $X=0/059$ پاسخ گویی با میانگین $X=0/288$ امنیت با میانگین $X=0/389$ و تساوی با میانگین $X=0/074$ ارزیابی شده اند، که نشانگر پایین بودن میانگین شاخص های حکمروایی خوب شهری، البته به جز شاخص مشارکت در شهر ملایر بودند.
لواسانی و صادق	۱۳۹۴	مطالعه تخلفات اداری در نظام اجرایی جمهوری اسلامی ایران	نتایج نشان داد که فساد اداری پدیده پیچیده ای است که ریشه در بسترهای گوناگون دارد که غالباً خارج از کنترل سازمان قرار دارند. فساد اداری تا حد زیادی متأثر از نظام های اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، سیاسی و قضایی است و متقابلاً بر مشروعیت نظام سیاسی، کارایی نظام اداری و مطلوبیت نظام اجتماعی ضربات مهلکی وارد می آورد. روش تحقیق به شیوه توصیفی - تحلیلی بر گرفته از منابع و اسناد کتابخانه معتبر می باشد که در نهایت مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.
کیانی	۱۳۹۳	اثر بیوریتم بر بروز تخلفات اداری کارکنان وزارت جهاد کشاورزی	آنچه در این مطالعه بدست آمده صرفاً تأثیرگذاری بیوریتم [عمومی] و سیکل ذهنی را بر بروز تخلف به طور قطعی نشان داده و تأثیرگذاری سیکل فیزیکی بر بروز تخلف را نیز به حالت بینابینی احراز نموده لیکن هیچ گونه اثرگذاری معنی داری از سیکل احساسی در بروز تخلف را آشکار نمود. لذا با توجه به اینکه تخلفات اداری در سازمان یک فرآیند پویاست مستلزم طراحی و تدوین برنامه هایی در ارتباط با بیوریتم می باشد.

یافته ها موید این بود که میانگین رفتارهای کاری انحرافی ۵/۳۶ با انحراف معیار ۵/۸ بود که بسیار پایین تر از میانگین نمره میناء (۷۰) بود. به علاوه، بروز رفتارهای انحرافی شغلی در کارکنان پرستاری و خدماتی نسبت به دو گروه پزشکی و اداری-مالی بیشتر بود. میانگین نمره متغیرهای اجرای عادلانه قوانین سازمانی، فرهنگ سازمانی و سیستم پاداش با اختلاف نسبتاً اندکی از میانگین مینا کمتر بود و میانگین نمره عدالت تعاملی با اختلاف یک نمره از عدد مینا بیشتر بود. همچنین رابطه معنی داری بین رفتارهای کاری انحرافی با میزان تحصیلات، شغل و درآمد کارکنان وجود داشت.	عوامل سازمانی و مدیریتی مؤثر بر میزان تخلفات اداری کارکنان شاغل در بیمارستان امام علی(ع) شهر زاهدان	۱۳۹۲	خمرنیا و باغبانیان
---	---	------	--------------------

نتایج پژوهش حاکی از وجود رابطه معنادار بین وضعیت اقتصادی کارکنان، ویژگی های فرهنگی جامعه، کیفیت و کمیت قوانین و تخلفات اداری بود. همچنین یافته های پژوهش، تدوین قوانین و مقررات کارآمد و آموزش کارکنان و سیستم های کنترل مالی کارآمد را به عنوان بهترین راه های کنترل تخلفات اداری شناسایی کردند.	عوامل مؤثر بر بروز و گسترش تخلفات اداری در بین کارکنان و روش های کنترل آن	۱۳۸۶	دلوری و قربانی
---	---	------	----------------

پیشینه تحقیق خارجی			
محقق	سال	عنوان	نتایج
لمبرت و همکاران ^۱	۲۰۱۸	تاثیرات تخلفات اداری کارکنان و تمایل به پیروی از قوانین و مقررات به دلیل استرس کاری	یافته های حاصل از رگرسیون به روش مینیمم مربعات ^۲ نشان داد که میزان بالایی از استرس کار بواسطه کارکنان مطیع قانون که با آن ها به نادرستی رفتار شده است، ادراک گردید این افراد فشار روانی بسیار بالایی را گزارش داده و به دلیل اینکه از قوانین و مقررات پیروی می کردند به نوعی دچار آسیب دیدگی شدند. یافته ها موید این بود که وجود ناظران اصلاح کننده ^۳ به جای کارکنان اصلی در توسعه و حفظ فرهنگ حرفه ای گرای ^۴ و رفتار خوب مؤثرتر خواهد بود زیرا می توانند عوامل استرس زا در محیط کار را کاهش دهند.
گری و همکاران ^۵	۲۰۱۸	شناسایی و اولویت بندی راه حل هایی برای مدیریت کاهش تخلفات اداری در میان کارکنان دانشگاه پزشکی و سازمان های تابع	نتایج نشان داد به طور کلی پس از مشورت با متخصصان در انجام مرحله اول دلفی و با استفاده از مصاحبه، ۲۳ مورد از ۳۹ راه حل مورد تایید قرار گرفت. این راه حل ها به ۱۵ کارشناس با استفاده از یک پرسشنامه محقق ساخته ارائه گردید و نهایتاً ۱۸ راه حل توسط کارشناسان تایید شد. راه حل ها به شش گروه از راه حل های انگیزشی، سازمانی، اداری، فرآیندی و گروه تحقیقی تقسیم شدند. همچنین یافته ها حاکی از آن بود که آموزش به عنوان کلید اصلی جلوگیری از تاخیر می تواند به طور مؤثر در تمام سطوح و فرایندهای ارائه خدمات ارائه شود. استخدام مدیران مطلع و آگاه در سطوح مختلف سازمان و همچنین گروه تحقیقاتی با تجربه و متفکر در جلوگیری از تخلفات اداری می تواند فرایند مدیریت تخلفات را سرعت ببخشد.
خلید ^۶	۲۰۱۷	رویکرد حکمرانی خوب: نمونه ای از ایجاد فساد در یکپارچگی کشورهای در حال توسعه (پاکستان)	نتایج پژوهش نشان داد که به نظر نمی رسد پرداخت بهتر حقوق، تخلفات اداری، استخدام، گزینش و رهبری را محدود سازد در حالی که نظارت، کنترل و آموزش و ترغیب مولفه های مثبت و محدود نمودن مولفه های منفی فرهنگ به نظر در جلوگیری از تخلفات اداری در برخی از کارکنان اداره پلیس پاکستان حائز اهمیت بود.
لوسی ^۷	۲۰۱۷	تدوین حکمرانی خوب و حرکت به سوی پیشرفت: شفاف سازی یا ارتقا نفوذ و قدرت	نتایج نشان داد که حکمرانی خوب اساساً با تعامل ثابت میان سازمانهای دولتی و منافع سازمانی افرادی که به طور مستقیم و غیرمستقیم در آن مشارکت دارند، ایجاد می گردد. این رابطه با مجموعه ای از منافع کاملاً سازمان یافته به یکدیگر مرتبط شده و به دست می آید. ایجاد یک حکمرانی خوب در تضمین میزان قابل توجهی از رونق اقتصادی و همچنین پیشرفت و جلوگیری از

¹ Lambert & et al² Ordinary Least Squares regression³ correctional supervisors⁴ professionalism⁵ Grey & et al⁶ Khalid⁷ Loo-See

تخلفات کارکنان قابل مشاهده بود.	
بررسی تخلفات اداری از منظر عوامل موثر بر آن از نظر روانشناختی	گبریل ^۱ ۲۰۱۷
یافته های اصلی نشان داد که (الف) نقض قرارداد روانشناختی عموماً در میان گروه های کاری، انواع سازمان ها، و همچنین کادر شغلی وجود دارد، (ب) تمایل به تکامل نفس ساختگی، سرقت و فریب، از میان برداشتن افراد و انحراف منابع، خرابکاری و رفتارهای نادرستکاری و اقدامات بوجود آورنده فساد زیاد به عنوان تخلفات اداری ثبت گردیدند (ج) میزان قابل توجهی از تلاش برای رفتارهای دریغ کردن اطلاعات نیز در میان کارکنان نمونه تایید شد.	
یک رویکرد پویای سیستمی برای مدل سازی تخلفات عادی کارکنان در اقدامات خدمات دهی هواپیمایی شهری	ونگ و همکاران ^۲ ۲۰۱۷
یافته های بدست آمده از پژوهش نشان داد که افزایش تکرار تخلفات عادی کارکنان سبب کاهش اهداف سازمانی می گردد. همچنین محققین دریافتند که موثرترین عامل تغییر یا اصلاح کارکنان، کنترل تاثیرات مربوط به تخلفات عادی تحت شرایط یکسان است که در فضای کار صورت می گیرد و به دنبال آن اعتبار آموزش ایمنی کار و جدیت انجام وظایف شکل می گیرد. از این رو لازم است عقلانی بودن انجام کار را با اصلاح سازمان بهبود بخشید و سپس محیط کار و اعتبار آموزش ایمنی را ارتقا داد تا بتوان شدت بار کاری را کاهش داد.	
رابطه میان اعتماد در همکاران، تاثیر تخلفات اداری و فرسودگی شغلی در بین کارکنان خدمات روانپزشکی	جانسون و همکاران ^۳ ۲۰۱۶
یافته ها نشان دهنده این بود که اعتماد، عامل پیش بینی کننده انجام کار توسط شخص بود. مقدار بالا از اعتماد به دیگران با پایین بودن مقدار فرسودگی عاطفی و زوال شخصیت در ارتباط بود. این امر همچنین با بالا بودن رفتار همکاری مرتبط بود. تکرار زیاد تخلفات اداری که توسط افراد متخصص گزارش شده بود با میزان کمی از اعتماد و رفتارهای کاری ادراک شده در میان همکاران در ارتباط بود و زول شخصیت را به همراه داشت. همچنین نتایج نشان دادند که افراد متخصص جوان تر میزان بالایی از فرسودگی عاطفی و زوال شخصیت را گزارش داده در حالی که متخصصین باسابقه تر باتوجه به صلاحیت های خود توانایی سازش مثبت تر و انجام بهتر کار را داشتند	
تاثیر نقض قرارداد روان شناختی بر نیت کارکنان به گزارش تقلب	شیتز ^۴ ۲۰۱۶
یافته های پژوهش نشان دهنده این موضوع بود که تغییرات سازمانی به طور قابل توجهی نیت گزارش تقلب را پیش بینی می نماید و تعامل میان کارکنان به طور عمده نیت گزارش بررسی های داخلی را پیش بینی می نماید. با این وجود پایداری مالی عامل پیش بینی کننده قابل توجهی نبود. محیط کاری دارای اخلاق حرفه ای، نتایج گزارش های قبلی و تعامل میان کارکنان همگی عوامل پیش بینی کننده نیت های گزارش تقلب کارکنان به ناظر بود.	

۳. روش پژوهش

پژوهش حاضر، از نظر هدف کاربردی محسوب می شود و از نظر روش جزء تحقیقات توصیفی می باشد. جامعه آماری این مطالعه در دو بخش وجود دارد. در بخش اول جامعه آماری این مطالعه را مدیران ارشد، میانی و سرپرستان در شهرداری کرج (به تعداد ۳۲۴ مورد) تشکیل داد. در این بخش از کار با بهره گیری از فرمول کوکران و با احتساب درصد خطای ۰/۰۵ نسبت به انتخاب نمونه اقدام گردید. بر این اساس در مطالعه حاضر تعداد ۱۷۶ مورد از مدیران ارشد، میانی و سرپرستان در شهرداری کرج به عنوان نمونه در این مطالعه شرکت نمود. همچنین به منظور انجام نمونه گیری از روش نمونه گیری تصادفی ساده بهره گرفته شد (در این بخش از پرسشنامه مبتنی بر مقیاس ۵ درجه ای لیکرت با گزینه خیلی کم تا خیلی زیاد استفاده می شود). اما در بخشی دیگر نیز به منظور اولویت بندی هر یک از شاخص های حکمروایی خوب نسبت به دریافت نظرات ۷ خبره از مدیران ارشد شهرداری، اقدام گردید. برای این بخش نسبت به توزیع پرسشنامه های مقایسات زوجی پراخته شد و از خبرگان درخواست می شود تا اولویت و اهمیت هر یک از شاخص های حکمروایی خوب را مبتنی بر مقیاس نه درجه ای ساعتی، مشخص نمایند. برای بررسی روایی محتوایی به شکل کمی، از ضریب نسبی روایی محتوا (CVR) استفاده شد. در تعیین CVR از متخصصان درخواست می شود تا هر آیت را براساس طیف سه قسمتی «ضروری است»، «مفید است ولی ضرورتی ندارد» و «ضرورتی ندارد» بررسی نمایند. در این مطالعه نتایج بدست آمده که بر گرفته از نظرات ۳۰ متخصص می باشد به در جدول ۳ نشان داده شده است:

¹ Gabriel

² WANG & et al

³ Johnson & et al

⁴ Scheetz

جدول ۳: تصمیم گیری درمورد CVR در مطالعه حاضر

ابعاد	شاخص	زیر شاخص های در نظر گرفته شده	ضروری	مفید	غیر ضروری	مقدار مشاهده	مقدار روانی
مشروعیت و حق اظهار نظر	مشارکت	چه میزان برای رفع تخلفات اداری نسبت به دریافت نظرات کارکنان پایین تر از سطوح سرپرستان در شهرداری اقدام می گردد؟	۲۶	۴	۰	۳۰	۰/۷۳
		میزان مشارکت کارکنان شهرداری در راستای ارائه ایده ها یا پیشنهادهای به منظور جلوگیری از تخلفات اداری چه اندازه است؟	۲۷	۳	۰	۳۰	۰/۸۰
		چه میزان کارکنان شهرداری در ارتباط با مشکلات و تخلفات اداری واحد خودشان آزادی بیان دارند؟	۲۴	۵	۱	۳۰	۰/۶۰
اجتماع محوری	اجتماع محوری	تصمیماتی که مدیران شهرداری برای رفع مشکلات بویژه رفع تخلفات اداری صورت می گیرد تا چه اندازه مبتنی بر اتفاق نظر واحدهای مربوطه می باشد؟	۲۵	۵	۰	۳۰	۰/۶۷
		چه اندازه برای ایجاد امکان پیاده سازی مقررات و دستورالعمل ها از اجماع محوری بهره گرفته می شود؟	۲۳	۷	۰	۳۰	۰/۵۳
		تا چه اندازه تضاد آرا و دیدگاه های متضاد باعث شده است تا مقررات لازم برای رفع تخلفات اداری، کارآمدی لازم را نداشته باشد؟	۲۳	۵	۲	۳۰	۰/۵۳
هدایت	نگرش استراتژیک / کارایی و اثربخشی	بهبود مستمر اقدامات و فعالیت ها برای جلوگیری از تخلفات کارکنان تا چه اندازه در شهرداری به چشم می خورد؟	۲۷	۳	۰	۳۰	۰/۸۰
		به چه میزان برنامه ها و راهبردهای تدوین شده برای اداره امور در شهرداری ها، همراه با نگرش پیگیری از تخلفات اداری نیز بوده است؟	۲۶	۴	۰	۳۰	۰/۷۳
		آیا راهبری و هدایت واحدهای مختلف در شهرداری برای رفع تخلفات کارکنان، به اندازه کافی کارایی و اثربخشی داشته است؟	۲۹	۱	۰	۳۰	۰/۹۳
عملکرد	پاسخ گویی	تا اندازه فرهنگ پاسخ گویی نسبت به تصمیمات و رفتار کارکنان در شهرداری به چشم می خورد؟	۲۶	۴	۰	۳۰	۰/۷۳
		کارکنان شهرداری تا چه اندازه، الزام به پاسخ گو بودن نسبت به تصمیماتشان را در شهرداری ادراک می نمایند؟	۲۳	۶	۱	۳۰	۰/۵۳
		تا چه میزان بازرسی و بررسی اقدامات کارکنان در شهرداری برای پیشگیری از تخلفات اداری کارایی و اثربخشی داشته است؟	۲۴	۴	۲	۳۰	۰/۶۰
مسئولیت پذیری	ادراک مسئولیت پذیری	مسئولیت پذیری کارکنان در ارتباط با مشکلات موجود سازمان شهرداری که منتج از عملکرد آنان است، تا چه اندازه به چشم می خورد؟	۲۳	۴	۳	۳۰	۰/۵۳
		چه اندازه می توان اعتراف به اشتباهات را در بین کارکنان شهرداری دید؟	۲۳	۵	۲	۳۰	۰/۵۳
		تا چه اندازه سعی شده است تا کارکنان متوجه پسخورندهای رفتاریشان در شهرداری باشند؟ (لزوم توجه به عواقب اقدامات اشتباه در سازمان ادراک می شود؟)	۲۷	۳	۰	۳۰	۰/۸۰
شفافیت اقدامات	شفافیت اقدامات	تا چه اندازه می توان در سازمان شهرداری شاهد جریان آزاد اطلاعات بود؟	۲۳	۴	۳	۳۰	۰/۵۳
		رویه ها و مقررات تنظیم شده در شهرداری تا چه میزان توانسته است موجب شناخت و نظارت موثر بر عملکرد کارکنان شهرداری باشد؟	۲۴	۴	۲	۳۰	۰/۶۰
		مستندسازی اطلاعات تا چه اندازه موجب شفافیت تصمیمات در سطوح مختلف شهرداری شده است؟	۲۹	۱	۰	۳۰	۰/۹۳

		عدالت محوری		انصاف و برابری	
۰/۵۳	۳۰	۱	۶	۲۳	تا چه اندازه کارکنان شهرداری نسبت به برابری حقوق و یکسان بودن رفتارهای مدیران با کارکنان اعتقاد دارند؟
۰/۵۳	۳۰	۲	۵	۲۳	برخورد با تخلفات اداری کارکنان شهرداری تا چه اندازه عاری از هر گونه جانبداری بوده است؟
۰/۸۰	۳۰	۰	۳	۲۷	تا چه اندازه کارکنان شهرداری به این ادراک دست یافته اند که برخورد با تخلفات اداری، عدالت محورانه می باشد (تبعیض پذیر نیست)؟
۰/۷۳	۳۰	۰	۴	۲۶	رعایت چارچوب های قانونی تعریف شده در شهرداری تا چه اندازه مانع از بروز تخلفات اداری کارکنان این سازمان شده است؟
۰/۶۰	۳۰	۰	۶	۲۴	باور به قانون مدار بودن شهرداری بویژه مدیران شهرداری، تا چه اندازه در میان کارکنان نهادینه شده است؟
۰/۴۷	۳۰	۲	۶	۲۲	تا چه اندازه قانون محور بودن شهرداری توانسته است در عمل مانع از گرایش کارکنان به تخلفات و فساد اداری، گردد؟
		قانون مداری			

با توجه به آن که مقدار بدست آمده برای هر یک از زیرشاخص ها مطابق با جدول ۲ بالاتر از ۰/۳۳ می باشد، می توان بیان داشت که روایی پرسشنامه مبتنی بر روش CVR مورد تایید قرار گرفته است. شایان ذکر است در این پژوهش به منظور تعیین عوامل یا شاخص های موثر در حکمروایی خوب در راستای جلوگیری از تخلفات کارکنان از آزمون تی یک نمونه ای بهره گرفته شد. در بخش اولویت بندی معیارهای بدست آمده نیز از روش تحلیل سلسله مراتبی فازی^۱ استفاده شد. فرآیند تحلیل سلسله مراتبی سنتی، امکان انعکاس سبک تفکر انسانی را بطور کامل ندارد. به عبارت بهتر، استفاده از مجموعه های فازی، سازگاری بیشتری با توضیحات زبانی و بعضاً مبهم انسانی دارد و بنابراین بهتر در این مطالعه از روش تحلیل سلسله مراتبی مبتنی بر منطق فازی بهره گرفته شد.

۴. یافته ها

در جدول ۴ نتایج حاصل از بررسی شاخص های مرکزی و پراکندگی نمایش داده شده است.

جدول ۴: تحلیل توصیفی متغیرهای پژوهش (n=۱۷۶)

متغیرها	میانگین (M)	انحراف معیار (Std)
مشارکت	۳/۴۸۵	۰/۹۳۷
اجتماع محوری	۳/۲۹۰	۰/۸۶۱
مشروعیت و حق اظهار نظر	۳/۳۸۷	۰/۶۲۳
هدایت (نگرش استراتژیک)	۳/۳۵۰	۰/۸۶۹
عملکرد (پاسخ گویی)	۳/۴۰۹	۰/۹۵۰
ادراک مسئولیت پذیری	۳/۵۲۸	۰/۹۱۹
شفافیت اقدامات	۳/۳۲۸	۰/۸۶۷
مسئولیت پذیری	۳/۴۲۸	۰/۶۲۴
عدالت محوری	۳/۳۲۶	۰/۸۴۵
قانون مداری	۳/۴۳۸	۰/۸۵۴
انصاف و برابری	۳/۳۸۲	۰/۵۳۶

^۱ F.AHP

نتایج درج شده در جدول ۴ نشان می دهد که بر اساس نظرات کارشناسان، هر یک از شاخص های در نظر گرفته برای حکمرایی خوب، جزو شاخص های نسبتا قابل اهمیت در سازمان شهرداری کرج می باشد. به طوری که مقدار میانگین برآورد شده در تمامی متغیرها بالاتر از مقدار عددی ۳ (به عنوان مقدار متوسط) بوده است (لازم به ذکر است با توجه به اینکه گزینه های پاسخ دهی به سوالات این پژوهش به صورت ۵ درجه لیکرت بوده لذا مقدار معیار برابر با ۳ می باشد و در صورتی که مقدار متغیر بالاتر از این مقدار قرار گیرد نشان دهنده قابل توجه بودن آن شاخص مبتنی بر نگرش صاحب نظران در سازمان شهرداری بوده است و بالعکس).

۱.۴. نتایج آزمون تی یک نمونه ای داده ها

در این بخش نیز نتایج بدست آمده از تی یک نمونه ای به تفکیک هر یک از ۵ شاخص اصلی و به همراه خرده مقیاس های آن ها نمایش داده شده است. در این بخش به بررسی این مهم پرداخته می شود که آیا شاخص مورد نظر (از ابعاد پنج گانه حکمروایی خوب شهری) از مقدار میانگین بالاتر از متوسط برخوردار بوده است و یا خیر.

جدول ۵: آزمون تی یک نمونه ای در ابعاد حکمروایی خوب شهری

شاخص های مورد بررسی	آماره t	درجه آزادی	سطح معناداری	سطح اطمینان ۹۵ درصد	
				اختلاف میانگین	کران پایین کران بالا
عامل مشارکت	۶/۸۶۳	۱۷۵	۰/۰۰۰	۰/۴۸۴۸	۰/۶۲۴۲
عامل اجتماع محوری	۴/۴۶۴	۱۷۵	۰/۰۰۰	۰/۲۸۹۷	۰/۴۱۷۹
مشروعیت و حق اظهار نظر	۸/۲۵۱	۱۷۵	۰/۰۰۰	۰/۳۸۷۲	۰/۴۷۹۹
هدایت (نگرش استراتژیک)	۵/۳۵۱	۱۷۵	۰/۰۰۰	۰/۳۵۰	۰/۴۸۰
عملکرد (پاسخ گویی)	۵/۷۱۳	۱۷۵	۰/۰۰۰	۰/۴۰۹	۰/۵۵۰
ادراک مسئولیت پذیری	۷/۶۲۷	۱۷۵	۰/۰۰۰	۰/۵۲۸	۰/۶۶۵
شفافیت اقدامات	۵/۰۱۶	۱۷۵	۰/۰۰۰	۰/۳۲۸	۰/۴۵۷
بُعد مسئولیت پذیری	۹/۰۹۶	۱۷۵	۰/۰۰۰	۰/۴۲۸	۰/۵۲۱
عدالت محوری	۵/۱۱۱	۱۷۵	۰/۰۰۰	۰/۳۲۶	۰/۴۵۲
قانون مداری	۶/۷۹۳	۱۷۵	۰/۰۰۰	۰/۴۳۸	۰/۵۶۵
انصاف و برابری	۹/۴۴۶	۱۷۵	۰/۰۰۰	۰/۳۸۲	۰/۴۶۱

مطابق با نتایج درج شده در جدول ۵ می توان بیان داشت که تمامی شاخص های مورد نظر همان طور که نشان داده شده است از نظر آماری دارای مقدار میانگین های بالاتر از متوسط می باشند به طوری که سطح معناداری در تمامی موارد برابر با ۰/۰۰۰ گزارش شده است. در این میان نیز برخی از ابعاد مانند مشروعیت و حق اظهار نظر دارای خرده مقیاس هایی می باشند که در ادامه به طور نمونه نسبت به تشریح این بعد و همچنین خرده مقیاس های آن پرداخته شده است: با عنایت به این مهم که متغیر " مشروعیت و حق اظهار نظر" دارای مقدار میانگین عددی بالاتر از ۳ برخوردار بوده (۳/۳۸) و همچنین مقدار سطح معنی داری آزمون برابر بوده است با ۰/۰۰۰ که از سطح خطای ۵ درصد در این آزمون پایین تر است لذا بالاتر و یا مساوی بودن مقدار میانگین " مشروعیت و حق اظهار نظر" از مقدار عددی ۳ مورد تایید قرار گرفته است. در این میان دو عامل تشکیل دهنده مشروعیت و حق اظهار نظر، یعنی عامل مشارکت و اجتماع محوری نیز دارای مقدار سطح معناداری پایین تر از ۰/۰۱ می باشند و این مهم نشان می دهد که عوامل مشارکت و اجتماعی محوری نیز از جمله عوامل مهم در حوزه حکمروایی خوب تلقی می گردند.

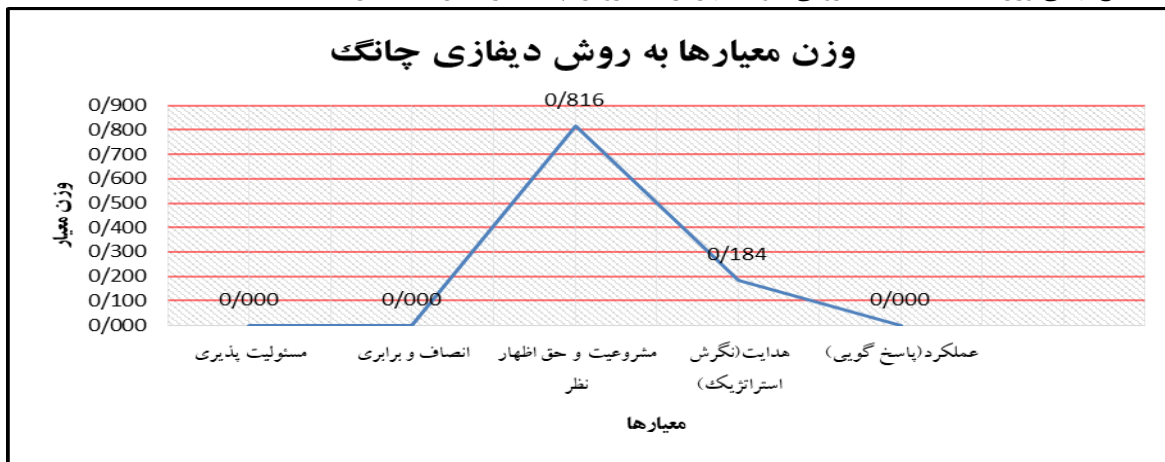
۲.۴. اولویت بندی ابعاد ۵ گانه حکمروایی (F.AHP)

در این پژوهش برای تعیین وزن ابعاد ۵ گانه حکمروایی مورد نظر در جلوگیری از تخلفات اداری کارکنان شهرداری، از تکنیک تحلیل سلسله‌مراتبی با رویکرد فازی استفاده شد. به منظور جلوگیری از اطاله کلام در این بخش یافته‌های اصلی ارائه شده‌اند. در این پژوهش از روش برای نمایش دادن نتایج بدست آمده از اولویت بندی ابعاد ۵ گانه حکمروایی از دو رویکرد یعنی روش چانگ و روش بودجاریف بهره گرفته شد که در ادامه به ترتیب نتایج آن‌ها ارائه شده است. در جدول ۵ نتایج دیفازی و وزن نهایی به روش چانگ در مقایسه ابعاد پنجگانه حکمروایی خوب شهرداری نمایش داده شده‌اند:

جدول ۶: دیفازی و وزن نهایی به روش چانگ در مقایسه ابعاد ۵ گانه حکمروایی خوب شهرداری

وزن نهایی	متغیر	دیفازی چانگ	درجه احتمال
۰/۰۰۰	مسئولیت پذیری	۰	dx _۱ :
۰/۰۰۰	انصاف و برابری	۰	dx _۲ :
۰/۸۱۶	مشروعیت و حق اظهار نظر	۱	dx _۳ :
۰/۱۸۴	هدایت(نگرش استراتژیک)	۰/۲۲۴۷۴۶۱۵	dx _۴ :
۰/۰۰۰	عملکرد(پاسخ گویی)	۰	dx _۵ :

نتایج نهایی وزن ابعاد ۵ گانه حکمروایی خوب شهرداری به روش چانگ در شکل ۱ نمایش داده شده است.



شکل ۱: وزن نهایی ابعاد ۵ گانه حکمروایی خوب شهرداری به روش چانگ

در ادامه از روش بودجاریف^۱ بهره گرفته شد. در ادامه برای فازی زدائی از روش مرکز ثقل که توسط بودجاریف به روش ذیل استفاده شد (رابطه ریاضی ۱ و ۲):

$$x_{\max}^1 = \frac{l+m+u}{3}; x_{\max}^2 = \frac{l+2m+u}{4}; x_{\max}^3 = \frac{l+4m+u}{6} \quad \text{رابطه (۱)}$$

$$\text{Crisp number} = Z^* = \max \{ x_{\max}^1, x_{\max}^2, x_{\max}^3 \} \quad \text{رابطه (۲)}$$

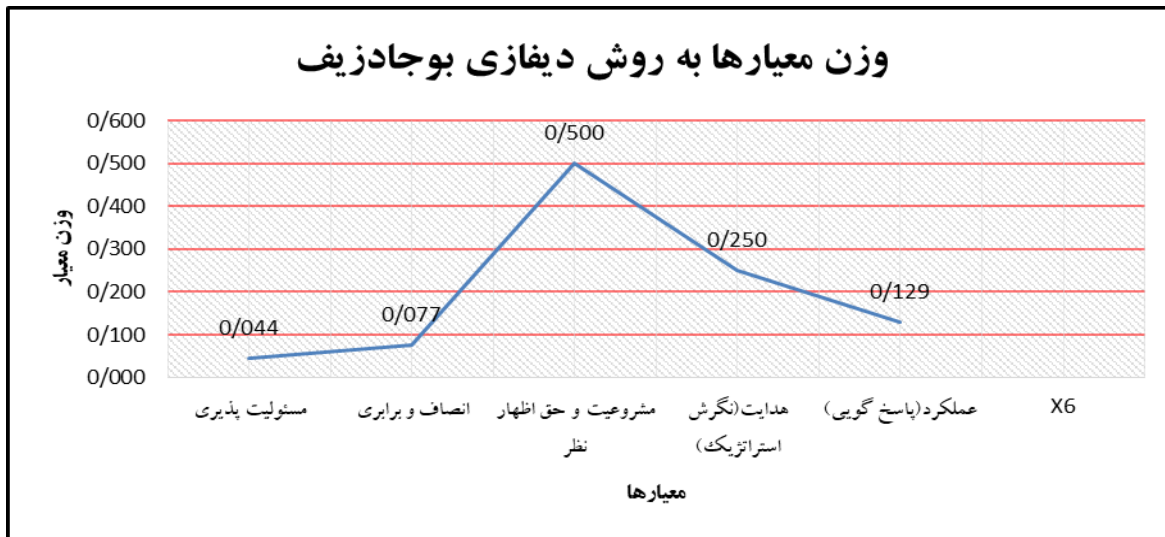
^۱ Bojadziew

قابل ذکر است اوزان محاسبه شده غیرفازی است ولی باید نرمال شود. محاسبات انجام شده برای تعیین اولویت ۵ گانه حکمروایی خوب شهرداری به صورت زیر است (جدول ۷):

جدول ۷: فازی زدائی اوزان نرمال شده ابعاد ۵ گانه حکمروایی به روش بوجادزیف

وزن نهایی	متغیر	دیفازی بوجادزیف	X3max	X2max	X1max
۰/۰۴۴	مسئولیت پذیری	۰/۰۲۰	۰/۰۱۹	۰/۰۲۰	۰/۰۲۰
۰/۰۷۷	انصاف و برابری	۰/۰۳۶	۰/۰۳۴	۰/۰۳۵	۰/۰۳۶
۰/۵۰۰	مشروعیت و حق اظهار نظر	۰/۲۳۱	۰/۲۲۴	۰/۲۲۸	۰/۲۳۱
۰/۲۵۰	هدایت (نگرش استراتژیک)	۰/۱۱۶	۰/۱۱۱	۰/۱۱۳	۰/۱۱۶
۰/۱۲۹	عملکرد (پاسخ گویی)	۰/۰۶۰	۰/۰۵۷	۰/۰۵۸	۰/۰۶۰

بر همین اساس و با عنایت به نتایج بدست آمده از جدول ۷ می توان در قالب یک نمودار به مقایسه شاخص های اصلی در حکمروایی خوب شهرداری پرداخت که در شکل ۲ نمایش داده شده است:



شکل ۲: وزن نهایی ابعاد ۵ گانه حکمروایی خوب شهرداری به روش بوجادزیف

بر این اساس با عنایت به یافته های پژوهش حاضر رتبه بندی ابعاد ۵ گانه حکمروایی خوب شهرداری با استفاده از روش F.AHP عبارتند از:

۱. مشروعیت و حق اظهار نظر.
۲. هدایت (نگرش استراتژیک).
۳. عملکرد (پاسخ گویی).
۴. انصاف و برابری.
۵. مسئولیت پذیری.

۵. بحث و نتیجه گیری

یافته های بدست آمده از مطالعه حاضر نشان می دهد که حکمروایی خوب در شهرداری از جمله مواردی است که می تواند از بروز تخلفات اداری کارکنان جلوگیری به عمل آورد. بررسی ها نشان می دهد که ابعاد پنجگانه حکمروایی خوب از طریق هشت شاخص اصلی قابل پیگیری و پیاده سازی می باشند. یافته ها در این پژوهش دلالت بر آن داشته اند که این شاخص ها در مطالعه حاضر بر حسب قابل توجه بودن آن ها می توانند به شرح ذیل در نظر گرفته شوند. ۱- ادراک مسئولیت پذیری، ۲- مشارکت، ۳- پاسخ گویی، ۴- قانون مداری، ۵- نگرش استراتژیک ۶- اجتمع محوری، ۷- شفافیت اقدامات و ۸- عدالت محوری. از سویی دیگر نیز با دریافت نظرات هفت خبره ارشد در سازمان شهرداری کرج نسبت به تعیین اولویت بندی ابعاد پنج گانه پرداخته شد. در این بخش نیز یافته های بدست آمده از پژوهش حاضر دلالت بر آن دارد که عوامل اصلی همچون؛ مشروعیت و حق اظهار نظر، هدایت (نگرش استراتژیک)، عملکرد (پاسخ گویی)، انصاف و برابری و همچنین مسئولیت پذیری به ترتیب مهمترین موضوعات در حوزه حکمروایی خوب هستند که بهره گیری از آن ها می تواند منجر به جلوگیری از تخلفات اداری کارکنان گردد. در این میان یافته های بدست آمده از نظر وضعیت هر یک از شاخص های هشت گانه در شهرداری کرج با نتایج بدست آمده در مطالعه زندیه (۱۳۹۶) تحت عنوان بررسی عملکرد شهرداری ها در چارچوب رویکرد حکمروایی خوب شهری در شهرداری شهر ملایر از همسویی و همخوانی برخوردار است. به طوری که در مطالعه زندیه (۱۳۹۶) نیز بررسی ها نشان می دهد شاخص های هشت گانه حکمروایی خوب در سطح قابل قبولی نبوده؛ به طوری که در مطالعه حاضر نیز مشخص گردید مقدار میانگین هر یک از شاخص های هشت گانه نزدیک به متوسط بوده است و این مهم لزوم توجه بیشتر سازمان شهرداری کرج به طور اخص، و شهرداری به طور اعم، نسبت به بهره گیری از حکمروایی خوب تبیین می نماید. از سویی دیگر نیز یافته های بدست آمده از مطالعه حاضر با نتایج گزارش شده در مطالعه دلاوری و قربانی (۱۳۸۶) از همسویی برخوردار است. همان طور که در مطالعه حاضر نیز نشان داده شده است موضوع قانون مداری یکی از موضوعاتی است که بر جلوگیری از بروز تخلفات اداری کارکنان تاثیر دارد. این مهم با یافته های گزارش شده در مطالعه دلاوری و قربانی (۱۳۸۶) از همخوانی برخوردار است. از جمله مطالعاتی که با یافته های پژوهش حاضر دارای همسویی می باشد می توان به مطالعه لوسی^۱ (۲۰۱۷) اشاره داشت. در مطالعه لوسی (۲۰۱۷) نیز مشخص گردید که شفاف سازی یکی از شاخص های مهم در حکمروایی خوب می باشد در راستای پیشگیری از تخلفات اداری می توان از آن بهره گرفت. برآیند یافته های بدست آمده از مطالعه حاضر نشان می دهد که بهره گیری از شاخص های حکمروایی خوب در شهرداری می تواند عاملی بازدارنده در راستای بروز تخلفات اداری در بین کارکنان سازمان شهرداری باشد. بر همین اساس در ادامه به ارائه پیشنهادهای پرداخته شده است.

پیشنهادهای

در ادامه به تفکیک هر یک از شاخص های هشت گانه در حکمروایی خوب، به منظور پیشگیری از تخلفات اداری به ارائه پیشنهادهایی اقدام شده است:

- مطابق با یافته های بدست آمده از مطالعه حاضر، بهره گیری از شاخص مشارکت، عاملی موثر در جلوگیری از تخلفات اداری کارکنان است و بر همین اساس توجه به مواردی به شرح ذیل می تواند در این راستا کمک کننده باشد. دریافت نظرات کارکنان پایین تر از سطوح سرپرستان در شهرداری برای رفع تخلفات اداری. تشویق به مشارکت کارکنان شهرداری در راستای ارائه ایده ها یا پیشنهادهای به منظور جلوگیری از تخلفات اداری. ایجاد شرایط مناسب و بستری سازی فرهنگی برای تحقق آزادی بیان برای کارکنان شهرداری در ارتباط با عنوان نمودن مشکلات و تخلفات اداری واحدشان.

¹ Loo-See

- از سویی دیگر بررسی ها نشان می دهد که اجماع محوری نیز می تواند یکی از شاخص های مهم در حکمروایی خوب شهرداری برای پیشگیری از بروز تخلفات اداری کارکنان باشد. در همین راستا توجه به مواردی به شرح ذیل می تواند کمک کننده باشد: اتخاذ تصمیمات مدیران برای رفع مشکلات بویژه رفع تخلفات اداری برگرفته از اتفاق نظر واحدهای مربوطه. رعایت اجماع محوری برای ایجاد امکان پیاده سازی مقررات و دستورالعمل ها. رفع تضاد آرا و دیدگاه های متضاد در راستای تدوین مقررات لازم برای رفع تخلفات اداری.

- همچنین با عنایت به یافته های بدست آمده از مطالعه حاضر روشن گردید که شهرداری برای جلوگیری از بروز تخلفات اداری کارکنان باید نسبت به موضوع نگرش استراتژیک / کارایی و اثربخشی در حکمروایی خود توجه داشته باشد. در این راستا می توان به پیاده سازی مواردی به شرح ذیل توصیه نمود: بهبود مستمر اقدامات و فعالیت ها برای جلوگیری از تخلفات کارکنان. برنامه ها و راهبردهای تدوین شده برای اداره امور در شهرداری ها، همراه با نگرش پیگیری از تخلفات اداری. داشتن کارایی و اثربخشی در برنامه های راهبری و هدایت واحدهای مختلف در شهرداری برای جلوگیری و یا رفع تخلفات کارکنان.

- نتایج بدست آمده همچنین نشان می دهد که جلوگیری از تخلفات اداری کارکنان شهرداری می تواند تابعی از میزان توجه به موضوع عملکرد مجموعه با محوریت پاسخ گویی واحدهای شهرداری باشد. در این راستا توجه به مواردی به شرح ذیل کمک کننده است: پیاده سازی برنامه هایی در راستای دستیابی به فرهنگ پاسخ گویی نسبت به تصمیمات و رفتار کارکنان در شهرداری. الزام به پاسخ گو بودن کارکنان نسبت به تصمیماتشان در شهرداری. توجه بیشتر نسبت به مقوله بازرسی و بررسی اقدامات کارکنان در شهرداری برای پیشگیری از تخلفات اداری.

- بررسی ها در مطالعه حاضر نشان می دهد که ادراک مسئولیت پذیری در بین نیروی انسانی سازمان شهرداری می تواند عاملی موثر بر جلوگیری از تخلفات اداری کارکنان باشد. بر همین اساس توصیه می گردد به مواردی به شرح ذیل توجه شود: توجه سازمان شهرداری نسبت به لزوم مسئولیت پذیری کارکنان در ارتباط با مشکلات موجود سازمان شهرداری که منتج از عملکرد آنان است. ایجاد فرهنگ سازی برای پذیرش و اعتراف به اشتباهات در بین کارکنان شهرداری. نشان دادن اهمیت مدیران نسبت به حائز اهمیت بودن لزوم توجه به عواقب اقدامات اشتباه در سازمان.

- یافته های بدست آمده از مطالعه حاضر دلالت بر آن دارد که شفافیت اقداماتی که در شهرداری صورت می گیرد باعث می شود که فرصت برای بروز تخلفات اداری کمتر باشد. بر همین اساس در این راستا به ارائه پیشنهادهایی اقدام شده است: تحقق موضوع جریان آزاد اطلاعات در سازمان شهرداری. تدوین رویه ها و مقررات تنظیم شده در شهرداری به گونه ای که موجب شناخت و نظارت موثر بر عملکرد کارکنان شهرداری باشد. مستندسازی اطلاعات در راستای شفافیت تصمیمات در سطوح مختلف شهرداری.

- عدالت محوری نیز از جمله شاخص های حکمروایی خوب می باشد که می تواند منجر به جلوگیری از بروز تخلفات اداری کارکنان گردد در همین راستا توجه به مواردی به شرح ذیل پیشنهاد می گردد: برخورد با تخلفات اداری کارکنان شهرداری عاری از هر گونه جانبداری. نشان دادن اهمیت و تعهد مدیریت ارشد سازمان شهرداری نسبت به این که کارکنان شهرداری به برابری حقوق و یکسان بودن رفتارهای مدیران با کارکنان باور داشته باشند. برخورد با تخلفات اداری، عدالت محورانه یا به عبارتی بدون هر گونه تبعیض در شهرداری صورت گیرد.

- در نهایت آن که یافته های بدست آمده از مطالعه حاضر نشان می دهد قانون مداری نیز از جمله مواردی است که شهرداری باید در راستای حذف و جلوگیری از تخلفات اداری کارکنان به آن توجه داشته باشد. برای این منظور توجه به مواردی به شرح ذیل می تواند مفید واقع گردد: رعایت چارچوب های قانونی تعریف شده در شهرداری به منظور مانعی از بروز تخلفات اداری کارکنان. نهادینه کردن باور به قانون مدار بودن شهرداری بویژه مدیران شهرداری، از طریق پیاده سازی جدی قانون در شهرداری و برخورد جدی با متخلفان.

مراجع

- خمرنیا، محمد و باغبانیان، عبدالوهاب. (۱۳۹۲). بررسی عوامل سازمانی و مدیریتی مؤثر بر میزان تخلفات اداری کارکنان شاغل در بیمارستان امام علی (ع) شهر زاهدان ۱۳۹۰. *مجله علوم پزشکی صدر*، ۱(۲): ۱-۱۲.
- دلاوری، سجاد و قربانی، محمد حسین. (۱۳۸۶). بررسی عوامل مؤثر بر بروز و گسترش تخلفات اداری در بین کارکنان و روش های کنترل آن، دومین همایش مدیریت سرمایه های انسانی با رویکرد کاربردی، تهران، وزارت صنایع و معادن - موسسه آموزشی و پژوهشی.
- زندیه، الناز. (۱۳۹۶). بررسی عملکرد شهرداری ها در چارچوب رویکرد حکمروایی خوب شهری نمونه موردی: شهرداری شهر ملایر. *نشریه آمایش محیط*، ۱۰ (۳۹ و ۶۲): ۵۹-۷۲.
- سجادی، ژیلدا؛ یارمرادی، کیومرث؛ کانونی، رضا؛ حیدری، مرتضی. (۱۳۹۶). نقش حکمروایی شایسته در ارتقاء کیفیت محیط زیست شهری از دیدگاه ساکنان، مطالعه موردی: محله باغ فردوس منطقه یک شهر تهران. *فصلنامه علمی-پژوهشی پژوهش های بوم شناسی شهری*، ۸(۱۵): ۹۷-۱۱۰.
- کیانی، مینا. (۱۳۹۳). *بررسی اثر بیوریتیم بر بروز تخلفات اداری کارکنان وزارت جهاد کشاورزی*. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی، دانشکده مدیریت و حسابداری.
- لواسانی، عباس و محمدی صادق، سعید. (۱۳۹۴). مطالعه تخلفات اداری در نظام اجرایی جمهوری اسلامی ایران، کنفرانس جهانی افق های نوین در علوم انسانی، آینده پژوهی و توانمند سازی، شیراز، گروه پژوهش شرکت ایده بازار صنعت سبز، ۱-۷.
- موحد، علی؛ کمان رودی، موسی؛ قاسمی کفرودی، سجاد؛ ساسان پور، فرزانه. (۱۳۹۴). بررسی توسعه محله های شهری با تاکید بر الگوی حکمروایی خوب شهری مورد مطالعه (منطقه ۱۹ شهرداری تهران). *برنامه ریزی و آمایش فضا*، ۱۹(۱): ۱۴۷-۱۸۰.
- Ansong, T., & Mintaa, S. (2012). *Job Satisfaction and Staff Morale in the Telecom Industry in Ghana: A Case Study of Kasapa Telecom Limited (Expresso)* (Doctoral dissertation). PP” 609.
- Bennett, R. J., & Robinson, S. L. (2020). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of applied psychology*, 85(3), 349.
- Bojadziev, G. (2007). *Fuzzy logic for business, finance, and management* (Vol. 23). World Scientific.
- Ferris, D. L., Brown, D. J., & Heller, D. (2019). Organizational supports and organizational deviance: The mediating role of organization-based self-esteem. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108(2), 279-286.
- Gabriel, a. A. (2017). Behavioural and attitudinal outcomes of psychological contract violation among some selected smes workers: a psychological appraisal of operational challenges of sme’s in nigeria. *African journal for the psychological studies of social issues*, 20(3), 57-89.
- Ghasemi, A., Ghezelsofla, M. T., & Moslemi, M. Y. (2020). Good Urban Governance as the Authority of Urban Policymaking: The analysis of the contents of the Fifth and Sixth Development Plans of the Islamic Republic of Iran.
- Gok, K., Sumanth, J. J., Bommer, W. H., Demirtas, O., Arslan, A., Eberhard, J., ... & Yigit, A. (2017). You may not reap what you sow: How employees’ moral awareness minimizes ethical leadership’s positive impact on workplace deviance. *Journal of Business Ethics*, 146(2), 257-277.
- Grey, S., Rouzbeh, A., Khosravi, B., Habibi Nodeh, F., Rahbari, A., & Safari, H. (2018). Identification and Prioritization of Solutions for Handling of Administrative Violations Time Reduction among Medical Universities Staff and Their Subsidiary Organizations. *Journal of Hospital*, 16(4), 63-72.
- Grindle, M. S. (2020). Good Enough Governance: The Inflation of an Idea. *Governance: An International CID*. PP: 66-59.

- Johnson, H., Worthington, R., Gredecki, N., & Wilks-Riley, F. R. (2016). The relationship between trust in work colleagues, impact of boundary violations and burnout among staff within a forensic psychiatric service. *Journal of Forensic Practice*, 18(1), 64-75.
- Khalid, S. (2017). Good Governance in Perspective: An Example of Transition from Corruption towards Integrity within a Developing Country (Pakistan). *World Academy of Science, Engineering and Technology, International Journal of Law and Political Sciences*, 4(6).
- Khan, S. I., Mahmood, A., Kanwal, S., & Latif, Y. (2015). How Perceived Supervisor Support Effects Workplace Deviance? Mediating Role of Perceived Organizational Support. *Pakistan Journal of Commerce & Social Sciences*, 9(3), 940-967.
- Koekemoer, S., & Von Solms, R. (2018, May). Document Management Systems–Legislative Compliance, Good Governance and Municipal Practice. In *2018 IST-Africa Week Conference (IST-Africa)* (pp. Page-11). IEEE.
- Lambert, E. G., Worley, R., & Worley, V. B. (2018). The effects of perceptions of staff–inmate boundary violations and willingness to follow rules upon work stress. *Security Journal*, 31(2), 618-644.
- Loo-See, B. (2017). Formulating good governance and moving forward: Navigating transparency or reinforcing authority and power?.
- Lukas, M. (2019). Urban governance. *The Wiley Blackwell Encyclopedia of Urban and Regional Studies*, 1-11.
- Martinko, M. J., Harvey, P., Brees, J. R., & Mackey, J. (2013). A review of abusive supervision research. *Journal of Organizational Behavior*, 34, 120–137.
- Meyer, N., & Auriacombe, C. (2019). Good Urban Governance and City Resilience: An Afrocentric Approach to Sustainable Development. *Sustainability*, 11(19), 5514.
- Mitchell, M. S., & Ambrose, M. L. (2017). Abusive supervision and workplace deviance and the moderating effects of negative reciprocity beliefs. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 1159.
- Nasir, M., & Bashir, A. (2012). Examining workplace deviance in public sector organizations of Pakistan. *International Journal of Social Economics*, 39(4), 240-253.
- Nasurdin, A. M., Ahmad, N. H., Razalli, A. A. 2014. Politics, Justice, Stress, and Deviant Behaviour in Organizations: *International Journal of Business and Society*, 15(2), 235–254.
- Painter, M. (2020). 'Poor governance' for development in China and Vietnam. *Is good governance good for development*, 135-150.
- Roberts, S. M., Wright, S., & O'Neill, P. (2017). Good governance in the Pacific? Ambivalence and possibility. *Geoforum*, 38(5), 967-984.
- Scheetz, A. M. (2016). *The Effect of Psychological Contract Violations on Employee Intentions to Report Fraud* (Doctoral dissertation, Case Western Reserve University).
- Sutisna, H., Hubeis, A. V. S., & Syamsun, M. (2014). The role of human capital, corporate values and good governance through the employee performance in the company performance at PTPN VII in Lampung. *J Manag IKM*, 9(2), 131-139.
- Tepper, B. J., Carr, J. C., Breaux, D. M., Geider, S., Hu, C., & Hua, W. (2009). Abusive supervision, intentions to quit, and employees' workplace deviance: A power/dependence analysis. *Organizational behavior and human decision processes*, 109(2), 156-167.
- WANG, Y. G., LI, M., & LIU, K. K. (2017). A system dynamics approach to modeling the maintenance workers' habitual violations in the civil aviation service practice. *Journal of Safety and Environment*, 1, 043.