

## مفهوم‌پردازی «بلوغ حکمرانی ملی» در فرآیند کشورداری: چیستی، ابعاد، پیش‌آیندها، پس‌آیندها و نحوه سنجش

حسن دانائی فرد<sup>۱\*</sup>

استاد، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.

### چکیده:

ضامن موفقیت اثربخش فرآیند کشورداری، میزان «بلوغ حکمرانی ملی» است زیرا خط‌مشی‌ها، تنظیم‌گرها و استانداردهای اقامه شده حکمرانی، محمل اصلی کیفیت اعمال اداره امور عمومی بر کشور، شکل، محتوا و چگونگی انجام عملیات رتق و فتق امور جامعه محسوب می‌شود. براین اساس فهم «بلوغ حکمرانی ملی» برای خط‌مشی‌گذاران، سیاستمداران، مدیران، کارکنان و جامعه به‌طورکلی امری اساسی است. نویسنده با الهام از مفهوم بلوغ حکمرانی سازمانی، مفهوم «بلوغ حکمرانی ملی» را تنویزه کرده است. این نوشته بر چیستی و ابعاد «بلوغ حکمرانی ملی»، زمینه‌سازان آن و دست‌آوردهای ظهور و بروز آن در فرآیند کشورداری متمرکز است. در پایان راهبردهایی برای سنجش و ارتقاء «بلوغ حکمرانی ملی» ارائه خواهد شد. پردازش مفهوم این پدیده در تولید دانش در حوزه کشورداری و همین‌طور ارتقاء کیفیت عمل کشورداری منشاء اثر خواهد بود.

واژه‌های کلیدی: بلوغ حکمرانی، کشورداری، اداره امور عمومی، عملیات، دولت.



## ۱- مقدمه

در فرآیند تکامل انسان مرحله بلوغ اشعار به ساحتی از کامل شدن «توان و قدرت عقلایی» انسان دارد که کیفیت تصمیم‌ها، نحوه انجام کارها، آمیخته رفتاری و گفتاری او را نسبت به مرحله پیشین بارزیت خاصی می‌بخشد. به عبارت دیگر هر آنچه در این مرحله تکامل از انسان ساطع می‌شود از درجه بالایی از عقلانیت برخوردار است؛ یعنی اندیشه، عمل، گفتار وی نسبت به مرحله قبلی تکامل «حساب شده‌تر» خواهد داشت. براین اساس رفتار، گفتار و اندیشیدن بالغانه در فرد، شخصیت کاملی از او در جامعه به نمایش می‌گذارد زیرا گفته می‌شود چنین فردی عاقلانه می‌اندیشد، معقولانه صحبت می‌کند و خردمندانه رفتار می‌کند. اگر براساس نظریه «قبض و بسط نظریه» (Fisher, & Aguinis 2017)، این پدیده را به فرآیند کشورداری تسری بدهیم می‌توان اظهار داشت که فرآیند کشورداری بالغانه چه مختصاتی دارد؟ برای واکاوی این فرآیند بایستی سه عنصر تشکیل‌دهنده آن یعنی «حکمرانی، مدیریت و عملیات» را از حیث میزان بلوغ واکاوی کرد. اما بایستی متذکر شد که بلوغ امری انسانی است که به صورت استعاره‌ای در مورد کشورداری به کار برده می‌شود. از آنجایی که انسان‌ها (در قالب حکمرانان، سیاستمداران، خط‌مشی‌گذاران، مدیران، کارکنان) به فرآیند کشورداری روح زندگی می‌بخشند، در نتیجه وقتی از بلوغ کشورداری سخن گفته می‌شود منظور حاکمیت خصیصه بلوغ در «اندیشه، هدف، فرآیند، رفتار و گفتار» کشوردارانه حکمرانان، مدیران، کارکنان دولت و حکومت است، همان چیزی که از یک انسان بالغ انتظار می‌رود، یعنی تصمیم‌گیری‌های وی مبتنی بر حساب و کتاب است. از این رو با «رفتارها، گفتارها و اندیشه‌های بچگانه» از یک طرف و «رفتارها و گفتارها و اندیشه مشابه افراد مبتلا به آلزایم در زمان پیری» فاصله گرفته است. براین اساس «کشورداری به سبک بچگانه» یا «کشورداری به سبک مبتلایان به آلزایم» که مختص هر دو «تصمیم‌گیری بی حساب و کتاب، احساسی و مبتنی بر ناآگاهی یا غفلت» است، با کشورداری بالغانه متفاوت است. هدف غایی این مقاله تئوریزه کردن بخشی از فرآیند کشورداری بالغانه، یعنی «بلوغ حکمرانی ملی» است، اگرچه بلوغ کشورداری مفهومی چترگونه است که در آن «بلوغ حکمرانی، بلوغ مدیریتی و بلوغ عملیات» را می‌توان جا داد. براین اساس



در این نوشته به چیستی «بلوغ حکمرانی ملی»، ابعاد، پیش‌آیندها و پس‌آیندهای شکل‌گیری آن، نحوه سنجش آن و همین‌طور راهبردهایی برای ارتقاء آن می‌پردازیم.

## ۲- چیستی بلوغ حکمرانی ملی

اگر تکامل و رشد انسان را به مثابه فرآیندی تصور کنید که از طفولیت تا پیری ادامه دارد، مرحله بلوغ انسان در این فرآیند، نقطه عطفی برای توسعه اجتماعی، هیجانی و شناختی او محسوب می‌شود (Erikson, 1950). به گفته پیازه (Piaget, 1972) وقتی انسان به مرحله بلوغ می‌رسد از توانایی اتخاذ تصمیم‌های معقولانه، تقبل مسئولیت اقدامات خود، مدیریت هیجانات و قدرت انتظام‌بخشی به خود برخوردار می‌شود. فرد بالغ نوعی نگاه متوازن به زندگی دارد، غالباً تبعات بلند مدت را بر خشنودی زودرس ترجیح می‌دهد (Kohlberg, 1984). در مقابل در مرحله طفولیت، افراد از ویژگی‌هایی نظیر وابستگی، رفتارهای تکانشی و ناخودآگاه و درک محدود از موضوعات پیچیده برخوردارند (Fread, 1923). بچه‌ها به رهنمودها و حمایت‌های پرستاران خود سخت متکی هستند ولی افراد بالغ می‌توانند به‌صورت مستقل و به‌دقت با چالش‌های زندگی خود هم‌اوردی کنند. بلوغ در توسعه، تکامل و رشد انسان امر مهمی محسوب می‌شود زیرا در پرتو آن می‌تواند در جامعه مشارکت معناداری داشته باشد. افراد بالغ می‌توانند روابط سالمی با دیگران برقرار کنند، در جامعه نقش مولدی ایفا کنند و به طرق متعددی رفاه شخصی و جمعی را ارتقاء دهند. بلوغ صرفاً توسعه و تکامل بیولوژیک نیست بلکه نوعی تحول همه‌جانبه است که تحول هیجانی، فکری و اجتماعی نیز در بر دارد. این تکامل انسان را می‌توان از قالب استعاره‌ای به سازمان‌ها نیز بسط داد. سازمان‌ها هم مانند انسان چرخه عمر دارند (Greiner, 1975). براین‌اساس بلوغ سازمانی نیز می‌تواند در مورد سازمان‌ها نیز مطرح شود که اشاره به مرحله‌ای از عمر سازمانی دارد که در آن مرحله فرآیندها، ساختارها و فرهنگ سازمان، عملکرد و پایداری سازمان را بهینه می‌سازند (Adizes, 1979). به گفته تاکمن (Tuckman, 1965)، به موازاتی که سازمان‌ها رشد می‌کنند، از مراحل غیر رسمی و آشوبناک (مشابه دوران طفولیت) به



سمت‌وسوی سیستم‌های ساختارمند، کارآمد و خوب راهبری شده (مرحله بلوغ) حرکت می‌کنند.

اگر اداره سازمان را در قالب نظریه سازمان‌داری (دانائی‌فرد، ۱۳۹۹ الف) مد نظر قرار دهیم، سازمان‌داری بالغانه را می‌توان در پرتو استعاره بالا مشتمل بر «حکمرانی، مدیریت و عملیات بالغانه» اداره سازمان تعریف کرد. در این میان حکمرانی که در رأس سازمان‌داری قرار دارد اهمیت فراوانی پیدا می‌کند. از این‌رو بلوغ حکمرانی در چند دهه گذشته به شدت مورد توجه قرار گرفته است (Cadbury, 1992) و آثار متعددی در مورد آن نوشته شده است. بر این اساس بلوغ شرکتی یا سازمانی اشاره به سطحی از توسعه و پیشرفتگی ساختارها، فرآیندها و عملیات سازمان دارد که نشان می‌دهد چگونه یک سازمان سیستم‌های داخلی خود را طوری مدیریت می‌کند که پاسخگویی، شفافیت، اخلاق و پایداری بلندمدت خود را تضمین می‌کند. بنابراین یک سیستم حکمرانی شرکتی بالغ به سازمان اجازه می‌دهد کارآمد عمل کند، از منافع ذی‌نفعان حفاظت کند، ریسک‌ها را مدیریت کند و آبرو و حرمت خود را تقویت کند. بر این اساس، بلوغ حکمرانی موجب شکل‌گیری نوعی سیستم پیشرفته همه‌جانبه می‌شود که بر جهت راهبردی، فرهنگ و عملیات سازمان تأثیر می‌گذارد (Dolalson & Preston 1995). اگرچه حکمرانی شرکتی به نحوه معناداری تکامل یافته است ولی ایده کاربست بلوغ در کشورداری و حکمرانی ملی تاکنون عرضه نشده است. کشورداری هنر و علم حکمرانی ملی، اداره امور عمومی و عملیات کاربردی انجام امور جامعه است که همگی ریشه در فلسفه سیاسی و قانون اساسی کشور دارند (دانائی‌فرد ۱۳۹۹ ب). اساساً کشورداری همان دنبال کردن اهداف ملی از طریق ماشین پیچیده حکومت است (Wehoo, 1947). همان‌طور که برخی سازمان‌ها ممکن است به طریقی شلخته و نابالغ عمل کنند، حکومت‌ها و دولت‌ها هم آنچه ممکن است «حکمرانی به سبک بچگانه» نامیده شود را در پیش بگیرند (Tilly, 1992). در این سبک حکمرانی بی‌ثباتی، تصمیم‌گیری‌های تکانشی، برنامه‌ریزی کوتاه مدت و نداشتن چشم‌انداز راهبردی بارزیت دارد. همین‌طور سبک حکمرانی شبیه به «فردی که دچار آلزایمر شده است» در فراموش‌کاری، رفتار واکنشی و ناتوان در برخورد با موضوعات بحث‌انگیز به صورت منسجم هویدا است. بر این اساس دولت‌ها در پرداختن به موضوعات بحث‌انگیز نظامند نظیر فساد، نابرابری و رفاه اثربخش اجتماعی ناکام خواهند ماند (Diamod, 1999). با این توصیف، اگرچه از بلوغ فردی



و شرکتی به وفور سخن گفته شده است ولی بلوغ حکمرانی در سطح ملی تاکنون بحث نشده است. در این نوشته می‌خواهیم «بلوغ حکمرانی ملی» را به‌عنوان رکن رکین کشورداری مفهوم‌پردازی کنیم. براین‌اساس می‌توان در ابتدای امر چنین گفت که این مفهوم اشاره به حکومتی دارد که ساختارها، خط‌مشی‌ها و فرآیندهای حکمرانی آن به نحوه کارآمد و اثربخش و پایداری عمل می‌کنند (Pahl, 1971). یا در توصیفی جامع‌تر، «بلوغ حکمرانی ملی» به سطحی از توسعه و پیشرفتگی سیستم حکمرانی یک کشور در تحقق اهداف بلندمدت اشاره دارد. در این سطح حکمرانی، سیستم حکمرانی می‌تواند بین منافع رقیب شهروندان توازن برقرار کند، منابع کشور را عاقلانه تخصیص و توزیع کند، حاکمیت قانون را بر کشور ساری و جاری کند و توسعه پایدار اجتماعی، اقتصادی و محیطی را ارتقاء دهد و تعاملی مبتنی بر منافع ملی با سایر کشورها داشته باشد. بنابراین بلوغ در حکمرانی اشاره به این نکته دارد که یک کشور ظرفیت هم‌آوردی با پیچیدگی‌ها، پیش‌بینی چالش‌ها و اجرای خط‌مشی‌ها و تنظیم‌گری‌هایی دارد که ثبات و رشد آن را تضمین می‌کند.

براین‌اساس، ابعاد بلوغ حکمرانی را می‌توان در «اندیشه، فرآیند، هدف، گفتار و رفتار» سیستم حکمرانی هر کشور مشاهده کرد. میراث تاریخی، ایدئولوژی و فلسفه سیاسی، درجه توسعه اقتصادی، انسجام اجتماعی و ظرفیت نهادی هر کشور محمل مستعدی برای شکل‌گیری «بلوغ حکمرانی ملی» محسوب می‌شود. از طرف دیگر ثبات و پیش‌بینی‌پذیری، رشد و توسعه اقتصادی، رفاه اجتماعی، اثرگذاری جهانی می‌تواند برخی از پیامدهای تجهیز نظام حکمرانی کشور به بلوغ حکمرانی باشد. برای تقویت بلوغ حکمرانی می‌توان نهادهای سیاسی کشور را تقویت کرد، مشارکت و درگیری بدنی را ارتقاء داد، در سرمایه اجتماعی سرمایه‌گذاری کرد، شفافیت و پاسخگویی را ارتقاء داد، ثبات سیاسی را افزایش داد و مجهز به دورنمای بلندمدت شد. با این حال، «بلوغ حکمرانی ملی» مفهومی چندبعدی است که مستلزم تکامل ساختارها، فرآیندها و رفتارهای مناسب حکمرانی برای تحقق اهداف ملی است. با مفهوم‌پردازی بلوغ حکمرانی و شناسایی ابعاد کلیدی آن (اندیشه، فرآیند، هدف، گفتار و رفتار) بهتر درک می‌کنیم که چگونه حکومت‌ها و دولت‌ها از حکمرانی به سبک بچه‌گانه به طرف سیستم حکمرانی بالغ، راهبردی و با ثبات‌تری حرکت می‌کنند که هم شهروندان خودش و هم جامعه جهانی منتفع می‌شوند.



### ۳- فهم ابعاد بلوغ حکمرانی ملی

برای فهم دقیق‌تر بلوغ حکمرانی باید ابعاد آن را واکاوی کرد. نویسنده مدعی است جلوات بلوغ یک سیستم حکمرانی را می‌توان براساس ابعاد ذیل به نظاره نشست.

۱- **بلوغ فرآیندهای حکمرانی:** به نظر می‌رسد یکی از ابعاد مهم نشان‌دهنده بلوغ حکمرانی یک نظام سیاسی بلوغ فرآیندی آن باشد. در پرتو دانش موجود در باب بلوغ فرآیند سازمانی و با الهام از «مدل بلوغ قابلیت یکپارچه» و «نظام‌های مدیریت کیفیت» می‌توان گفت مشخصه‌های فرآیند بلوغ حکمرانی به شرح ذیل می‌بایست مد نظر قرار داد.

- **استاندارد بودن فرآیندهای حکمرانی:** وقتی فرآیند حکمرانی ملی از ویژگی بالغ برخوردار است که یکنواختی و انصاف در عملیات دولت را تضمین می‌کند. برای مثال در حکمرانی «نیروی انسانی علمی دانشگاه» وقتی بلوغ فرآیند را می‌توان به نظاره نشست که همه اعضاء هیئت علمی جذب شده براساس معیارهای واحدی جذب شده باشند نه این که برخی‌ها براساس سهم‌خواهی سیاسی به مراکز علمی روانه شوند. به‌همین خاطر چون حاکمیت استانداردهای واحد فساد را کاهش می‌دهد و شفافیت را ارتقاء می‌دهد می‌توان آنها را نشانه‌های بلوغ حکمرانی محسوب کرد زیرا سیستم حکمرانی بالغ دست به کارهای خلاف استاندارد نمی‌زند که بقا خود را تهدید کند.
- **پیش‌بینی‌پذیری فرآیندهای حکمرانی:** پیش‌بینی‌پذیری حکمرانی یعنی این که کسب‌وکارها و شهروندان اقدامات دولت و حکومت را بتوانند پیش‌بینی کنند زیرا در حکمرانی بالغ از حیث فرآیندی همه اقدامات دولت بر خط‌مشی‌ها و قوانین مشخص استوارند نه تصمیم‌های دلخواهی. این پیش‌بینی‌پذیری نوعی محیط اقتصادی و اجتماعی باثبات ایجاد می‌کند. در کشوری که فرآیند برپایی «یک کسب‌وکار در بازه زمانی مشخص» تعریف شده است مانع ورشکستگی تجار و کسبه می‌شود زیرا پیشاپیش همه مراحل فرآیند را تمهید منابع کرده‌اند ولی اگر این فرآیند برای برخی‌ها سه ماه و برای برخی‌ها ۱۲ سال طول می‌کشد



- این امر نافی پیش‌بینی‌پذیری در فرآیند و تجلی نابالغی فرآیند حکمرانی در یک کشور است زیرا سیستم حکمرانی بالغ برای تدام حیات خود ورود منبع مالیاتی به خزانه خود را با تخریب محیط کسب‌وکار تخریب نمی‌کند.
- کارآمدی فرآیندهای حکمرانی: کارآیی در فرآیند حکمرانی بدان معناست که خدمات دولت بهنگام و به سیاقی اثربخش از حیث هزینه‌ای عرضه می‌شوند و منابع عمومی کشور بدون بوروکراسی زائد به سبک حداکثر بهره‌برداری می‌شوند. برای مثال انتقال قطعات هواپیما از خارج از کشور بدون واسطه‌ها انجام می‌شود و هزینه‌هایی چند برابر بر کشور تحمیل نمی‌شود. بنابراین اگر فرآیندهای حکمرانی «انرژی»، «آموزش عالی»، «محیط‌زیست» چنین باشد گفته می‌شود فرآیندهای حکمرانی بالغ نیستند، زیرا سیستم‌های حکمرانی بالغ تلاش می‌کنند به طرق متعددی هزینه‌های خود را کاهش دهند تا تداوم حیاتش تضمین شود.
  - کنترل‌پذیری و پایش‌پذیری فرآیندها: اگر فرآیندهای حکمرانی را بتوان به بند کنترل و پایش درآورد و سازکارهایی برای پاسخگویی و اصلاح انحراف از استانداردهای موردانتظار تمهید کرد، فرآیندهای حکمرانی بالغ محسوب می‌شوند زیرا پایش‌ها و نظارت‌ها مآخذ بهبود آنهاست و بدون بهبود جسم سیستم حکمرانی دچار پیری زودرس خواهد شد و هیچ سیستم عاقل فردی، شرکتی یا حکومت بالغی به چنین کاری رضایت نخواهد داد.
  - سنجش‌پذیری فرآیندهای حکمرانی: اگر بتوان اثربخشی فرآیندهای حکمرانی را در پرتو نشانگرهایی نظیر نشانگرهای شفافیت فرآیندی، نشانگرهای کارآمدی فرآیند، نشانگرهای رتبه‌بندی رضایتمندی شهروندان اندازه‌گیری کرد فرآیندهای حکمرانی بالغ تصور می‌شوند. فرآیندهایی که نتوان سنجد، مآخذ تولید انواع فسادها خواهند بود. به فرآیندهای دادرسی‌ها در دادگاه‌ها و فرآیندهای شهرداری‌ها قدری تأمل کنید.
  - بهبود‌پذیری فرآیندهای حکمرانی: یکی از نشانه‌های بلوغ هر فرآیند بهبود‌پذیری آن است. براین اساس اگر فرآیندهای حکمرانی کشور را بتوان به‌صورت مرتب



وارسی کرد و براساس ارزشیابی عملکرد فرآیندها و تحول در شرایط محیطی به‌روز کرد، می‌توان گفت فرآیندهای حکمرانی بالغ هستند. فرایندهایی که نتوان بهبود داد موجب خشکی فرایندی شده و سیستم حکمرانی را از چابکی باز می‌دارد.

- سازگارشنوایی فرآیندهای حکمرانی: اگر بتوان در واکنش پیشگامانه نسبت به چالش‌های جدید نظیر تغییرات فناورانه یا تحولات اجتماعی فرهنگی خط‌مشی‌هایی حاکم بر فرآیندها و محتوای آنها را متحول ساخت، فرآیندهای حکمرانی کشور بالغ محسوب می‌شوند. فرد، سازمان یا سیستم حکمرانی که نتواند خود را با محیط سازگار کند مانا نخواهد ماند.
- همراستایی فرآیندهای حکمرانی با اهداف راهبردی کشور: یکی از مشخصه‌های بلوغ فرآیندهای حکمرانی ملی عبارت است از همراستایی آنها با اهداف راهبردی ملی. این همراستایی تضمین می‌کند که اقدامات دولت حامی اهداف ملی نظیر توسعه اقتصادی، عدالت اجتماعی و پایداری محیطی خواهد بود. فرایندهای مانع‌زا در مسیر اهداف ملی نشانه کم‌خردی است و سیستم بالغ از آن احتراز خواهد کرد.

۲- بلوغ در اهداف حکمرانی ملی: به‌نظر می‌رسد وقتی می‌توان گفت حکمرانی ملی یک کشور بالغ است که اهداف واقع‌بینانه‌ای تمهید می‌کنند که نه تنها الهام‌بخش حرکت کشور به سمت ارتقاء کیفیت زندگی مردم است بلکه واقع‌بینانه و همساز با قابلیت‌های واقعی و عوامل تعیین‌کننده راهبردی کلان یک کشور است. براین‌اساس، همان‌طور که انسان بالغ اهداف معقولانه‌ای دنبال می‌کند تا دچار افول و سقوط نشود، تمرکز نظام حکمرانی کشور بر اهدافی دست‌یافتنی و نافع برای احتراز از افتادن در دام اهداف صرفاً شعاری و جاه‌طلبانه امری حیاتی است زیرا بی‌توجهی به آن زمینه‌سازی برای شکست خط‌مشی‌ها و سرخوردگی ملی خواهد بود. سایمون (۱۹۴۷) مدعی بود اهداف دست‌یافتنی نوعی رفتار اداری طلب می‌کند که مستلزم اقامه فرآیندهای تصمیم‌گیری عقلایی است و اهداف واقع‌بینانه اداری بایستی نسبت به محدودیت‌ها و ممکنات درون سیستم حساس باشد. از طرف دیگر تدوین اهداف





حکمرانی ملی مستلزم درک جامعی از اولویت‌های ملی و محدودیت‌های منابعی است. همانطور که دراکر (۱۹۵۴) تأکید داشت اهداف مدیریت بایستی مشخص و قابل‌اندازه‌گیری باشد و در پرتو شرایط اجتماعی-اقتصادی معینی قابل‌دستیابی باشد. براین اساس اهداف ملی ذیل اعمال حکمرانی بایستی نه تنها الهام‌بخش باشند بلکه باید عملی و قابلیت اجرایی داشته باشند و ریسک شکاف بین نیت عقبه خط‌مشی‌های ملی و اجرای آن‌ها را کاهش دهند.

از طرف دیگر صرف دست یافتنی بودن و قابل‌اندازه‌گیری بودن اهداف تجلی بلوغ اهداف حکمرانی نیست؛ این اهداف باید در بافت برنامه‌ریزی راهبردی ملی و مدیریت عملکرد ملی یکپارچه شده باشد. به گفته پویستر (Poister, 2010) برنامه‌ریزی راهبردی حامل اهداف بایستی پویا باشد و مداوم براساس تحولات شرایط محیطی و در پرتو ارزشیابی عملکرد متحول شود تا اهداف واقع‌بینانه‌تر شود.

علاوه بر این پیوند اهداف و نشانگرهای عملکرد برای رصد شفاف پیشرفت به سمت اهداف و جرح و تعدیل راهبردهای تحقق آنها ضروری است (Bryson, 2011). همین‌طور اهداف بایستی تجلی اجماع و علائق و نگاه‌های ذی‌نفعان مختلف درون کشور باشد زیرا «حاکم عاقل و بالغ» اهدافی متعارض با اهداف مردمش وضع نمی‌کند مگر آن که پشتیبان مردم را طلب نکند؛ زیرا درگیر ساختن ذی‌نفعان ضامن مقبولیت اهداف حکمرانی است.

به‌طور خلاصه «بلوغ در اهداف» مستلزم رویکردی متوازن در تدوین، مدیریت و بازبینی اهداف حکمرانی است که متأثر از فهم قابلیت‌های ملی و شرایط اجتماعی-اقتصادی است و بدون برنامه‌ریزی راهبردی جامع ملی و چارچوب مدیریت عملکرد ملی معنادار می‌شود.

### ۳- بلوغ اندیشه‌ای در حکمرانی ملی: مفهوم «بلوغ فکری» در حکمرانی ملی را می‌توان

حد و حدودی که تصمیم‌گیری دولت و حکومت مبتنی بر شواهد تجربی، تحلیل عقلایی و پژوهش‌های علمی ابتناء دارد تعریف کرد. این رویکرد در تقابل با رویکردهای محض ایدئولوژیک بدون توجه به واقعیات کشورها یا باورهای غیر مستدل قرار دارد.

براین اساس بلوغ فکری در حکمرانی ملی در ادبیات کشورداری (دانائی‌فرد ۱۳۹۹) متداول دارای مبانی است که براساس فرآیند «فلسفه سیاسی-دکترین سیاسی-خط‌مشی‌های عمومی»



(Shaffriz et al, 2022) معنا پیدا می‌کند. بنابراین نظریه خط‌مشی‌گذاری مبتنی بر شواهد یکی از مبانی «بلوغ اندیشه‌ای در حکمرانی ملی» است. این نظریه مدعی است حکمرانی بالغ بر شواهد استوار است نه اوهام و باورهای جناحی و حزبی. براین اساس خط‌مشی‌گذاری مبتنی بر شواهد بر اهمیت داده‌های دقیق و شواهد علمی به‌عنوان زیرساخت‌های تصمیم‌گیری‌ها در مورد خط‌مشی‌ها تأکید دارد (Heard, 2008). مطالعات نشان می‌دهد که استوار بودن خط‌مشی‌ها بر شواهد محکم می‌تواند دستاوردهای مطلوب موردنظر حکمرانی را در پی داشته باشد. نظریه مدیریت دانش در حکمرانی نیز می‌تواند یکی از مبانی بلوغ فکری حکمرانی محسوب شود. سیستم‌های مدیریت دانش در دولت گردآوری، تحلیل، اشاعه اطلاعات پشتیبان تصمیم‌گیری را تسهیل می‌کنند (Davenport & Prusak, 1998). همچنین نظریه انتخاب عقلایی مدعی است تصمیم‌های مدیریتی، حکومتی و حتی تخصصی بایستی بر ملاحظات منطقی و نظامند در مورد دستاوردهای موردانتظار استوار باشند. در عرصه حکمرانی این نظریه بر تحلیل بدیل‌های مختلف خط‌مشی‌های عمومی و انتخاب کارآمدترین آنها تأکید دارد (Simon, 1991). این رویکرد در حداقل‌سازی هزینه‌های زائد و حداکثرسازی اثر خط‌مشی‌های عمومی یاری‌دهنده است.

براین اساس وقتی «تصمیم‌های حکمرانی» بالغانه محسوب می‌شود که «توجیه منطقی، علمی» دارند، یعنی بر نوعی پژوهش، نظریه یا منطقی استوارند که دستاوردهای آن‌ها را می‌توان پیش‌بینی و ارزشیابی کرد. از این رو دولت‌ها می‌توانند با تأسیس یا تقویت نهادهای خط‌مشی‌گذاری مبتنی بر شواهد، تزریق علم تحلیل داده‌های بزرگ در دستگاه تصمیم‌گیری‌های ملی؛ ارتقاء و ترویج پژوهش‌های میان رشته‌ای، و ارزشیابی‌های مستمر خط‌مشی‌های عمومی «بلوغ فکری در حکمرانی» کشور را تقویت کنند.

#### ۴- بلوغ رفتاری در حکمرانی ملی: بلوغ رفتاری در حکمرانی ملی می‌تواند «کیفیت

تعاملات یک دولت و حکومت با شهروندان، دیگر کشورها، نهادهای بین‌المللی و همین‌طور رفتارهای درون سطوح حکومت و دولت»، تعریف کرد. این بلوغ نه تنها در پایبندی به قوانین و هنجارهای ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی نهفته است بلکه پرورش اعتماد، احترام و روابط همکارانه داخلی و بین‌المللی نیز از جلوات این بلوغ رفتاری است. بی‌تردید چارچوب نظری فهم «بلوغ رفتاری» در حکمرانی بر نظریه‌ها و اصول



مهمی استوار است که ریشه در روابط بین‌الملل و علم سیاست دارد. براساس «نظریه رئالیست روابط بین‌الملل» مدعی است که حکومت‌ها عمدتاً براساس منافع خود عمل می‌کنند ولی اهمیت دیپلماسی و معاهدات بین کشوری و منطقه‌ای در تثبیت روابط بین‌الملل به رسمیت می‌شناسند (Morgenthax, 1998). بلوغ رفتاری از این منظر یعنی ایجاد توازن بین منافع ملی با مسئولیت‌های جهانی و پایبندی به هنجارهای بین‌المللی برای حفظ صلح و ثبات جهانی. همین‌طور نظریه لیبرالیسم از اهمیت انتظامات بین‌المللی مبتنی بر قواعد و قوانین و نقش مثبت نهادهای بین‌المللی در ارتقاء همکاری‌ها میان کشورها و کاهش تعارض بین آنها اشاره دارد (Keohane, 1984). از منظر این نظریه، بلوغ رفتاری در حکمرانی بین مشارکت فعال در این نهادها و حمایت از آنها و ترویج خط‌مشی‌هایی که همکاری جهانی را پرورش می‌دهد نهفته است. از طرف دیگر نظریه ساخت‌گرایی بر نقش ایده‌ها، هنجارها و هویت‌ها در شکل‌گیری رفتار حکومت‌ها و کشورها متمرکز است (Wendt, 1992). از منظر این مبانی نظری دولت‌ها و حکومت‌های بالغ در حکمرانی هنجارهایی را اختیار می‌کنند که به حقوق انسان‌ها احترام می‌گذارند، دموکراسی و حاکمیت قانون را ارج می‌نهند و هویت مردمان کشور خود به سمت آن آرمان‌ها را شکل می‌دهند.

براین‌اساس، کشورها می‌توانند با نهادی کردن احترام به قوانین بین‌المللی، ارتقاء مشارکت فعالانه داخلی، پرورش شفافیت و پاسخگویی، تشویق مشارکت مدنی، پایبندی به قوانین داخلی و تقویت اخلاق در حکمرانی «بلوغ رفتاری در حکمرانی» را ارتقاء داد، البته نباید از دیکتاوری‌های جامعه جهانی غافل بود.

۵- **بلوغ گفتاری حکمرانی ملی:** به نظر می‌رسد «بلوغ گفتاری» در حکمرانی ملی همان ادب حکمرانی در سطح ملی و بین‌المللی است که در جهان بهم پیوسته که نحوه ارتباطات مقامات دولتی از طریق زبان و گفتار در عرصه داخلی و بین‌المللی مورد‌مداقه قرار دارد، به شدت در حال فزونی است. بلوغ گفتاری در حکمرانی کیفیت، انسجام و آراستگی افراد در ارتباطات حکمرانی را دربر دارد و مستلزم پایبندی به اصولی است که گفتگوی سازنده را پرورش می‌دهد و مانع تعارض و



ارتباطات کلامی مخرب می‌شود. بلوغ گفتاری در تعاملات حکمرانی ریشه در نظریه‌هایی مانند نظریه کنش ارتباطی هابرماس، مفهوم گفتمان عمومی آرنست، نظریه رسانه مک‌لاهام و نظریه‌های دیگر دارد. براین اساس نظریه کنش ارتباطی هابرماس به ارتباطات عقلایی، شفاف و همه‌گیر در فضای عمومی تأکید دارد (Habermas, 1989). از منظر تعاملات حکمرانی، دلالت این نظریه آن است که گفتگوهای حکمرانی بایستی بر احترام متقابل استوار باشند و هدفشان درک مخاطبان باشند نه صرفاً متقاعد کردن یا مجبور کردن آنها به پذیرش یک خط‌مشی یا قواعد. براساس نظریه گفتمان عمومی آرنست «گفتار و کنش» دو عنصر اساسی قلمرو عمومی هستند (Arendt, 1958). از منظر تعاملات حکمرانی این نظریه نوعی گفتار را طلب می‌کند که مشارکت عمومی را ارتقاء دهد و فرآیندهای دموکراتیک را غنی سازد. نظریه رسانه مک‌لاهام هم مدعی است رسانه‌ها ارتباطات و جامعه را شکل می‌دهند و رسانه‌ها از طریق پیام‌هایی که میان افراد جامعه رد و بدل می‌شود شکل می‌گیرند. بنابراین در عصر حکمرانی باید «نه‌تنها آنچه گفته می‌شود بلکه نحوه انتقال آن نیز مد نظر قرار گیرد».

#### ۴- پیشایندهای شکل‌گیری بلوغ حکمرانی

بلوغ حکمرانی اشاره به حد و حدودی دارد که نهادها، خط‌مشی‌ها و رهبری سیاسی یک کشور در اداره کارآمد، اثربخش و منصفانه منابع و امور عمومی نقش ایفاء می‌کنند. فهم عوامل موجدیه بلوغ حکمرانی برای خط‌مشی‌گذاران، سیاستمداران، سازمان‌های بین‌المللی و شهروندان برای تقویت دستاوردهای حکمرانی کشور بسیار حیاتی است. به‌طورکلی تجارب تاریخی کشورها به طرقتی متعدد بر ساختارهای حکمرانی آنها تأثیرگذارند. رهایی از استعمار یا ماندن در دامن آن، جنگ یا انقلاب می‌تواند بر سیستم، فرایند و شیوه حکمرانی ملی و بلوغ نهادهای یک کشور اثرگذار باشند (Acemoglu et al., 2001). برای مثال کشورهایی که قبلاً مستعمره بودند میراث‌دار نوعی سیستم‌های اداری و قانونی



هستند که بر ساختارهای حکمرانی آنها (که به صورت مثبت یا منفی) تأثیر می‌گذارند ولی شرایط محلی تعیین‌کننده درجه تأثیرپذیری خواهد بود (Mamdani, 1996). بنابراین عوامل متعدد سیاسی، اقتصادی، اجتماعی - فرهنگی، فناورانه، و نهادی - قانونی می‌توانند نقش مهمی در فراز و فرود «بلوغ حکمرانی ملی» کشورها نقش ایفاء کنند که به شرح ذیل به آنها خواهیم پرداخت.

- **عوامل سیاسی:** ماهیت نظام سیاسی هر کشور نقش تعیین‌کننده‌ای در کاهش یا افزایش بلوغ حکمرانی آن کشور دارد. به باور برخی صاحب‌نظران (Linz & Stepan, 1996) کشورهای دموکراتیک بیشتر سیستم‌های حکمرانی بالغ را تجربه می‌کنند، زیرا در پی شفافیت، پاسخگویی و مشارکت هستند. از این‌رو انتخابات قانونمند، منصفانه و آزاد، پاسخگو بودن حاکمان و رهبران سیاسی این کشورها در برابر مردم را تضمین و حکمرانی حساس به نیازهای جامعه و مردم را حتی به صورت ظاهری پرورش می‌دهد (Przeworski et al., 2000). برعکس رژیم‌های سیاسی اقتدارگرا ممکن است از طریق کنترل متمرکز کشور به سطحی از بلوغ حکمرانی دست پیدا کنند ولی چون پاسخگویی قوی نیست امکان شکل‌گیری فساد و ناکارآمدی وجود دارد (Wintrobe, 1998). از طرف دیگر ثبات سیاسی در هر کشور صرف‌نظر از نوع سیستم زمینه‌ساز اجرای و تقویت خط‌مشی‌ها و نهادهای سیاسی می‌شود. بر این اساس عوامل سیاسی نقش مهمی در شکل‌گیری بلوغ حکمرانی در هر کشور دارند.
- **عوامل اقتصادی:** عوامل اقتصادی هم در درجه‌های پایین‌تر نسبت به عوامل سیاسی نقش بنیادی در شکل‌دهی بلوغ حکمرانی در هر کشور ایفا می‌کنند. به گفته صاحب‌نظران (برای مثال Rodrik et al., 2004) کشورهای ثروتمند غالباً منابع بیشتری صرف سرمایه‌گذاری در خدمات و زیرساخت‌های عمومی می‌کنند و بدین ترتیب قابلیت‌های حکمرانی در کشور را تقویت می‌کنند. از طرف دیگر تنوع و پیچیدگی اقتصادی نیز می‌تواند بلوغ حکمرانی را تحت‌تأثیر قرار دهد زیرا مستلزم وجود چارچوب‌های تنظیمی پیشرفته و بوروکراسی شایسته برای مدیریت هستند (Heritage Foundation).



همین‌طور رخ دادن بحران‌های اقتصادی در کشورها می‌تواند منجر به اصلاحات در حکمرانی در کشور شود، فشارهای داخلی و بین‌المللی می‌توانند در این زمینه اثرگذار باشند (Stiglitz, 2002). مشارکت کشورها در بلوک‌ها و معاهدات منطقه‌ای یا سازمان‌های تجارت جهانی نیز می‌تواند با اعمال شرایط بر کشورها آنها را به سمت ارتقاء بلوغ حکمرانی رهنمون یا مجبور سازند (Drezer, 2001).

- *عوامل اجتماعی- فرهنگی: هنجارها و ارزش‌های اجتماعی- فرهنگی تأثیر چشمگیری بر بلوغ حکمرانی در کشورها دارند. فرهنگ‌هایی که به حقوق فردی و دموکراسی ارزش قائلند از ساختارهای شفاف و پاسخگوپذیر حمایت می‌کنند (Hofstede, 2001). اعتماد عمومی به نهادهای سیاسی، حکومت و دولت که در فرهنگ‌های مختلف درجات مختلفی به خود می‌گیرد در برپایی حکمرانی اثربخش و بالغ نقش ایفا می‌کند زیرا اعتماد عمومی زیربنای مشارکت فعالانه شهروندان در فرآیند حکمرانی و همین‌طور تبعیت‌پذیری از قوانین و مقررات محسوب می‌شود (Fokayama, 1995). به گفته صاحب‌نظران (برای مثال Alesina et al., 1999) باورهای مذهبی و تنوع نژادی نیز بر حکمرانی تأثیرگذارند. کشورهای دارای جمعیت متجانس در اجرای خط‌مشی‌هایی خاص بهتر موفق هستند زیرا برداشت‌ها و ارزش‌های مشترکی دارند. در مقابل جوامع متنوع بایستی سیستم‌های حکمرانی همه‌شمول را طراحی کنند تا نیازهای گروه‌های مختلف را مرتفع سازد و این امر هم می‌تواند نوعی چالش فراروی بلوغ حکمرانی محسوب شود و هم نوعی فرصت (Fearon, 2003).*

- *پیشرفت‌های فناورانه: تزریق فناوری‌های جدید درون نظام حکمرانی کشور به ارتقاء بلوغ حکمرانی کمک می‌کند. فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات می‌توانند با فراهم کردن دسترسی بیشتر به اطلاعات برای عامه مردم و همین‌طور خط‌مشی‌گذاران و ساده‌سازی تعاملات بین شهروندان و دولت شفافیت و پاسخگویی به نظام‌های سیاسی را تسهیل کنند (Bertot et al., 2010)). فناوری‌های پیشرفته اخیر نظیر بلاک چین و هوش مصنوعی ممکنات و فرصت‌های جدیدی برای تقویت بلوغ حکمرانی*



فراهم کرده است زیرا موجبات مدیریت بهتر داده‌ها و فرآیندهای تصمیم‌گیری می‌شوند (Tapscott and Tapscott, 2016).

از طرف دیگر فناوری‌های جدید می‌توانند از طریق بن‌سازه‌های دولت الکترونیک و تحول دیجیتال که حامی مشارکت شهروندان در فرآیندهای حکمرانی است شهروندان را توانمند سازد و در نتیجه دولت‌ها را به پاسخگویی بیشتر و حساس بودن پیشگامانه به نیازهای شهروندان وادار کند (Gilman, 2010). در عین حال، نابرابری‌های فناوری‌ها می‌تواند چالش‌های حکمرانی را مضاعف کند اگر همه اقبال جامعه بتوانند به این فناوری‌ها به نحوه‌ای اثربخش دسترسی پیدا کنند و از آنها بهره‌برداری کنند (Norris, 2001).

- چارچوب‌های نهادی و قانونی: وضع چارچوب‌های نهادی و قانونی زیرساخت‌های اصلی بلوغ حکمرانی در هر کشور محسوب می‌شوند. برخورداری یک کشور از یک سیستم حقوقی شفاف باعث پاسداری آن کشور از حقوق مالکیت، اجرای قراردادها و حفظ آزادی‌های شهروندان می‌شوند که همگی در توسعه اقتصادی و حفظ حقوق شهروندان نقش حیاتی ایفا می‌کند (North, 1991). بی‌تردید نهادهای قوی از جمله بوروکراسی شایسته و نظام قضایی مستقل برای اجرا و پیاده‌سازی اثربخش قوانین بسیار حیاتی و ضروری هستند (Fukuyama, 2014). بلوغ این چارچوب‌ها غالباً متکی به استمرار و باثباتی هنجارها و اعمال حقوقی و همین‌طور ظرفیت نهادها برای انطباق با مطالبات و چالش‌های جدید است (Tamanha, 2004). حکمرانی اثربخش نه تنها مستلزم وجود قوانین و نهادهای رسمی است بلکه به تزریق آنها درون بافت فرهنگی و اجتماعی کشور نیز بستگی دارد (Merry, 2006).

## ۵- دستاوردهای حاکمیت «بلوغ حکمرانی» بر کشور

همانطور که گفته شد بلوغ در حکمرانی ملی اشعار به رویکردی جامع به اداره امور یک کشور دارد که بر سازکارهای سیاسی، قانونی، اداری و تعاملی استوار و پایدار است. بر این اساس وجود یک سیستم حکمرانی ملی بالغ شرط زیربنایی کشورداری (دانائی‌فرد ۱۳۹۹) و بن‌سازه



برپایی یک جامعه با ثبات، شکوفا و متصف به انصاف است. حاکمیت این سیستم در فرایند کشورداری دستاوردهای بزرگی برای کشور به ارمغان خواهد آورد که می‌توان به برخی از آنها به شرح ذیل اشاره کرد.

- **ثبات و رشد اقتصادی:** سیستم حکمرانی بالغ با خلق نوعی محیط تنظیمی شفاف و پیش‌بینی‌پذیر و اقامه خط‌مشی‌هایی رشد دهنده و احتراز از تنش‌آفرینی درون کشوری و زمینه‌سازی تخاصم بین‌المللی نقش حیاتی در ثبات و رشد اقتصادی کشور ایفا می‌کند. از آنجایی که یکی از اصلی‌ترین کارویژه‌های سطح حکمرانی در فرآیند کشورداری اقامه تنظیم‌گرها (خط‌مشی‌ها، مقررات، استانداردها و مدل‌های عملکرد - پاسخگویی است) برپایی چارچوب‌های تنظیمی و قانونی شفاف، واضح و با کیفیت می‌تواند با کاهش عدم قطعیت و ریسک کسب‌وکارها، سرمایه‌گذاری‌های داخلی و بین‌المللی را در کشور افزایش دهد (Rodrik, 1999). بی‌تردید سیستم حکمرانی بالغ با وضع خط‌مشی‌های اقتصادی تسهیل‌گر، برنامه‌ریزی کسب‌وکارها را پیش‌بینی‌پذیر و هزینه‌های سرمایه‌ای آنها را کاهش می‌دهد (North, 1990). از طرف دیگر ساختارهای حکمرانی بالغ، مدیریت بخش دولتی را کارآمد می‌سازد. مدیریتی که در تقویت بهره‌وری و عملکرد اقتصادی نقش حیاتی دارد. در واقع سیستم حکمرانی بالغ با اتکاء به مدیریت کارآمد بخش دولتی تضمین می‌کند که منابع عمومی کشور خردمندانه تخصیص داده می‌شود، هدر دادن منابع حداقل می‌شود و اثر هزینه‌های عمومی بر کیفیت زندگی شهروندان حداکثر می‌شود (Weingast 1995). در نتیجه کشورهای مجهز به حکمرانی بالغ غالباً در بسیج منابع داخلی و ورود سرمایه‌های خارجی به کشور خود بهتر عمل می‌کنند، همان که زیرساخت توسعه اقتصادی پایدار هر کشوری محسوب می‌شود (Birdasll and Fukuyama, 2011).

- **ثبات سیاسی و اعتماد نهادی:** حاکمیت یک سیستم حکمرانی بالغ با خلق فرآیندهای سیاسی منصفانه و شفاف نقش حیاتی در ثبات سیاسی در هر کشور دارد. به گفته لیت‌گارد (Klitgard, 1988) این شفافیت پتانسیل و استعداد و زمینه‌ساز کارها و اعمال فسادزا را کاهش و اعتماد مردم به نهادهای حکومت و دولت را تقویت





می‌کند. به عبارت دیگر ساختارهای حکمرانی بالغ زمینه‌ساز خط‌مشی‌گذاری‌های حکیمانه و خردمندانه خواهد بود که پیش‌بینی‌پذیری اقدامات دولت را میسر می‌سازد، امری که برای حفظ نظم مدنی و جلوگیری از نافرمانی‌های سیاسی حیاتی است (Putnam, 1993).

مضافاً سیستم حکمرانی بالغ که به صورت اثربخش نیازهای شهروندان را تألیف و واکنش بهنگام نشان می‌دهد، مشارکت‌جویی مدنی را تقویت و دموکراسی را غنی می‌سازد. وقوع این پدیده در جامعه نوعی فرهنگ سیاسی مشارکتی را شکل می‌دهد که در آن فرهنگ، شهروندان احساس ارزشمندی سهم یاری‌های خود در سرنوشت جامعه دارند و صداهای آنها را می‌شنوند (Mansbridge, 1999). بی‌تردید این امر منجر به ارتقاء اعتماد نهادی و تقویت انسجام اجتماعی می‌شود (Uslaner, 2002).

- *اقامه عدالت اجتماعی و همه‌شمولی آحاد جامعه تصمیم‌های حکمرانی: سیستم‌های حکمرانی بالغ با تضمین دسترسی همگانی به خدمات ضروری و فرصت‌ها، عدالت اجتماعی را در کشور اقامه می‌کند. به عبارت دیگر وجود سازکارهای حکمرانی بالغ، توزیع عادلانه منابع در سراسر کشور را که بن‌سازه کاهش نابرابری‌های اقتصادی و اجتماعی در کشور است را کاهش می‌دهد (Sen, 1999). بی‌تردید خط‌مشی‌هایی که از بطن یک سیستم حکمرانی بالغ در کشور حاصل می‌شود بیشتر می‌تواند نیازهای گروه‌های به حاشیه رانده شده را مرتفع سازد و در نتیجه همه‌شمولی مردم در خط‌مشی‌ها را مد نظر قرار دهد و عدالت اجتماعی را در جامعه بسط دهند. از طرف دیگر تعهد سیستم حکمرانی بالغ به حاکمیت قانون و برخورد برابانه قانون با آحاد جامعه تضمین می‌کند که افراد و گروه‌ها برخورد منصفانه‌ای در فرآیندهای قضایی نصیبشان خواهد شد و همین امر نیز به عدالت اجتماعی بیشتر می‌انجامد (Rawls, 1971).*

- *توسعه پایدار و مدیریت آینده‌نگارانه محیط‌زیست: بی‌تردید بلوغ حکمرانی در هر کشور ضامن حفظ محیط‌زیست ملت خواهد بود زیرا خط‌مشی‌هایی اقامه می‌کند که تعادل در رشد اقتصادی با پاسداری از محیط زیست را رعایت می‌کند. به عبارت دیگر سیستم تنظیم‌گری بالغ در فرآیند کشورداری با اهتمام ورزیدن به مقررات حافظ منابع*



طبیعی و ترویج کاهش آلودگی‌های هوایی به حفظ محیط‌زیست کمک می‌کند (Stern, 2006). همین‌طور چارچوب حکمرانی بالغ تلفیق و تزریق پایداری محیطی بدون عرصه‌های خط‌مشی‌گذاری اهداف پایداری محیطی را در کنار منافع اقتصادی در اولویت قرار می‌دهد (Meadows et al., 1972).

- شکل‌گیری نهادهای روابط خارجی پایدار سازنده و حضور فعال در جامعه جهانی: برخورداری هر کشور از یک نظام حکمرانی بالغ، فهمیده، عاقل و خردمند نقش مهمی در جایگاه جهانی آن کشور در مجامع بین‌المللی و توانمندی آن در تعامل سازنده با دیگر کشورها ایفا می‌کند. کشورهایی که نوعی حکمرانی قابل‌اعتماد، با ثبات و پیش‌بینی‌پذیر از خود نشان می‌دهند بهتر می‌توانند شراکت‌ها و سرمایه‌گذاری‌های بین‌المللی را به درون کشور خود هدایت کنند (Keahame and Nye, 1989). از طرف دیگر پابندی هر کشور به هنجارهای بین‌المللی و مشارکت اثربخش در نهادهای جهانی «آبرو و حرمت کشور» را غنی می‌سازد و نفوذ آن کشور در امور بین‌المللی را ارتقاء می‌دهد (Ikenberry, 2001). یکی دیگر از ساحت‌های بلوغ حکمرانی در هر کشور احترام به حقوق انسان‌ها و قوانین بین‌المللی است که نقش بسیار حیاتی در شکل روابط بین‌المللی پایدار و سازنده ایفا می‌کند. کشورهای شناخته شده پایبند به این ارزش‌ها غالباً کشورهای با اخلاق محسوب می‌شوند و اگر هم از قدرت نظامی بالایی برخوردار نباشند باز هم در تلاش‌های جهانی برای پرداختن به موضوعات بحث‌انگیز فراملی نظیر جنگ‌ها، بحران‌های بهداشتی جهانی و جرائم بین‌المللی اثرگذار خواهند بود (Finnemore and Sikkik, 1995).
- عرضه نوآوری‌های مختلف و پیشرفت شناسایی فناوری‌ها: نظام حکمرانی که یقین پیدا کرده است صرف داشتن جمعیت نیروی انسانی رمز پیشرفت کشورها نیست بلکه زمینه‌سازی برای به فعلیت رسانیدن استعداد این نیروها برای تولید فناوری‌های مختلف نشانه‌های بلوغ حکمرانی را این چنین از خود نشان می‌دهد. براین‌اساس بلوغ حکمرانی، محیط مشوقی برای تقویت نوآوری‌ها و پیشرفت فناورانه فراهم می‌کند. براین‌اساس سیستم حکمرانی بالغ با علم کردن یک محیط تنظیمی شفاف و با ثبات از طریق کاهش عدم قطعیت فراروی نوآوران و کارآفرینان، سرمایه‌گذاری‌ها در



پژوهش و توسعه را تشویق می‌کند. به‌علاوه سیستم‌های حکمرانی بالغ تشریک مساعی بین بخش‌های خصوصی، دولتی و غیر دولتی را تسهیل می‌کند و ظرفیت کشور برای نوآوری را غنی می‌سازد (Etzkowitz and Leydesdoff, 2000). از طرف دیگر محیط مشوق نوآوری و تولید فناوری از توسعه فناوری‌ها و صنایع جدیدی که زیرساخت اصلی حفظ رقابت‌گری اقتصادی در اقتصاد جهانی محسوب می‌شود حمایت می‌کنند (Porter, 1990). در همین راستا شکل‌دهی اقتصاد مبتنی بر فناوری بالا، سازگار ارتقاء بهبودها در کارآمدی و بهره‌وری در همه بخش‌ها محسوب می‌شود (Romer, 1986). براین‌اساس در عصر حاکمیت فناوری‌ها، سیستم‌های حکمرانی بالغ همه تلاش‌های خود را بر «نوآوری و فناوری‌ها در همه عرصه‌ها» متمرکز می‌کنند تا از اقتصاد و جامعه خود پاسداری کنند.

- فراگیر شدن بهداشت و رفاه اجتماعی: سیستم‌های حکمرانی بالغ در عرصه رفاهی و بهداشتی هر کشور با اقامه و اجرای خط‌مشی‌های بهداشتی جامع با چالش‌های سیستم بهداشت و رفاهی خود هم‌آوردی می‌کنند تا رفاه جامع مردمان خود را تضمین کنند. فراهم آوردن دسترسی همگانی برای خدمات بهداشتی، ارتقاء آموزش بهداشت عمومی و واکنش اثربخش به بحران‌های بهداشتی از جمله اقدامات نظام حکمرانی بالغ خواهد بود (WHO, 2000). در واقع سیستم‌های حکمرانی اثربخش بالغ با توزیع منصفانه منابع بهداشتی و برپایی سیستم‌های بهداشتی تاب‌آور و دارای قابلیت مواجهه با موضوعات بهداشتی ناگهان ظهور بلوغ خود را نشان می‌دهند (Sachs 2001). از طرف دیگر سیستم حکمرانی بالغ با در اولویت قرار دادن خط‌مشی‌های رفاهی از جمعیت و اقشار آسیب‌پذیر از جمله توان‌یابان، کهنسالان و محرومان از حیث اقتصادی حمایت می‌کند و شبکه‌ای از امنیت اجتماعی خلق می‌کند که کیفیت کلی زندگی همه شهروندان را تقویت می‌کند (Esping Andersen, 1990).

- توسعه آموزش و بالند کردن منابع انسانی کشور: سیستم حکمرانی بالغ می‌داند که مراکز علمی کشور مآخذ تولید «نوآوری و فناوری‌هایی» هستند که رفاه ملی را ارتقاء می‌دهند، کشور را در بازی‌های رقابتی اقتصادی جلو می‌اندازند و جامعه و حکومت



و کشور را در برابر «دست‌اندازی‌های نظامی» مصون می‌دارند، بنابراین سیستم حکمرانی بالغ آموزش و پرورش قوی را بن‌سازه توسعه منابع انسانی کشور می‌داند و با اقامه خط‌مشی‌هایی به تحقق این مهم اقدام می‌کنند. از این‌رو دولت و حکومت‌های دارای ساختارهای حکمرانی بالغ اهمیت آموزش و پرورش در توسعه اقتصادی، اجتماعی و بی‌تردید نظامی را می‌دانند و با انجام سرمایه‌گذاری‌های هنگفت در آموزش و پرورش و زیرساخت‌های آن و بهبود کیفیت آن بلوغ حکمرانی خود را به نمایش می‌گذارند. این سرمایه‌گذاری‌ها فراتر از آموزش عالی، آموزش فنی- حرفه‌ای نیز تسری پیدا می‌کند که پرورش‌دهنده نیروی کاری ماهر است (Beck, 1964). خط‌مشی‌های آموزش و پرورش درون چارچوب حکمرانی بالغ همه‌شمول خواهند بود و دسترسی همگانی همه مردم کشور، فرصت‌های آموزشی را تضمین و پتانسیل سرمایه انسانی را حداکثر می‌سازد (Schultz, 1961).

## ۶- ارزیابی بلوغ حکمرانی ملی

«بلوغ حکمرانی ملی» به سطح پیچیدگی، هماهنگی و اثربخشی ساختارها، فرآیندها و رویه‌های حکمرانی در سطح ملی اشاره دارد. ارزیابی «بلوغ حکمرانی ملی» برای درک این که یک کشور چگونه منابع خود را مدیریت می‌کند، به نیازهای شهروندان پاسخ می‌دهد و به اصول شفافیت، پاسخگویی و حاکمیت قانون پایبند است، ضروری است. این ارزیابی، یک ارزیابی جامع از توانایی سیستم حکمرانی در مدیریت چالش‌های فعلی و انطباق با نیازهای آینده ارائه می‌دهد.

## ۷- معیارهای ارزیابی بلوغ حکمرانی ملی

شفافیت و پاسخگویی: شفافیت یکی از ارکان اصلی حکمرانی خوب است، زیرا اطمینان می‌دهد که عملکردهای دولت برای شهروندان قابل مشاهده است و به آن‌ها اجازه می‌دهد تا عملکرد مسئولان را زیر نظر بگیرند و آنان را پاسخگو نگه دارند. یک سیستم حکمرانی بالغ، دسترسی به اطلاعات و فرآیندهای تصمیم‌گیری را از طریق سازکارهایی مانند داده‌های باز، حسابرسی‌های مستقل و گزارش‌دهی عمومی تسهیل می‌کند. بلوغ شفافیت را می‌توان با



ارزیابی میزان افشای صورت‌های مالی، انتشار تصمیم‌های خط‌مشی و حفظ کنترل‌های مستقل بر نهادهای عمومی سنجید (Meijer, Curtin, & Hillebrandt, 2012). از سوی دیگر، پاسخگویی با اثربخشی نهادهای نظارتی مانند نهادهای ضد فساد، حساب‌رسیان و نهادهای قضایی در پاسخگویی به اقدامات مسئولان سنجیده می‌شود (Bovens, 2010).

**ظرفیت نهادی:** اثربخشی حکمرانی به شدت به ظرفیت نهادهای عمومی وابسته است. یک سیستم حکمرانی ملی بالغ نیازمند نهادهایی است که ساختار مناسبی دارند، وظایف روشنی دارند و منابع کافی برای ارائه خدمات عمومی کارآمد در اختیار دارند. ارزیابی ظرفیت نهادی شامل بررسی کیفیت خدمات دولتی، اثربخشی اداره عمومی و قدرت چارچوب‌های قانونی که از حکمرانی پشتیبانی می‌کنند، می‌شود (Andrews, 2013). بلوغ بالای حکمرانی در نهادهایی منعکس می‌شود که مستقل، حرفه‌ای مدیریت شده و مجهز به اجرای خط‌مشی‌های پیچیده هستند.

**حاکمیت قانون:** حاکمیت قانون جنبه‌ای بنیادی از بلوغ حکمرانی است که اطمینان می‌دهد قوانین به‌صورت عادلانه و یکنواخت در همه بخش‌های جامعه اجرا می‌شوند. این امر باعث ترویج برابری در برابر قانون و کنترل استفاده خودسرانه از قدرت می‌شود. ارزیابی حاکمیت قانون عبارت است از بررسی استقلال قوه قضائیه، اثربخشی اجرای قانون و حفاظت از حقوق بنیادین است (World Bank, 2017). یک سیستم حکمرانی بالغ حاکمیت قانون را از طریق نهادهای قضایی کارآمد و چارچوب‌های قانونی روشن که از عدالت و برابری حمایت می‌کنند، حفظ می‌کند.

**مشارکت شهروندان:** میزان مشارکت شهروندان در فرآیندهای حکمرانی یک شاخص مهم از بلوغ حکمرانی است. دخیل کردن شهروندان در فرآیند تصمیم‌گیری از طریق مشاوره‌های عمومی، بودجه‌بندی مشارکتی و سیستم‌های انتخاباتی فراگیر نشان‌دهنده سیستمی است که به ورودی‌های مدنی ارزش می‌دهد و ارزش‌های دموکراتیک را ترویج می‌کند (Fung, 2015). ارزیابی این معیار مجراهایی را بررسی می‌کند که شهروندان از طریق آن‌ها با دولت خود تعامل دارند، میزان فراگیری این فرآیندها و میزانی که بازخورد شهروندان بر تصمیم‌های مربوط به خط‌مشی‌های عمومی تأثیر می‌گذارد.



**انطباق‌پذیری و نوآوری در حکمرانی:** یک سیستم حکمرانی بالغ نه تنها در حال حاضر کارآمد است، بلکه به چالش‌های آینده نیز انطباق‌پذیر است. دولت‌هایی که به صورت فعالانه با فناوری‌های جدید درگیر می‌شوند، ابزارهای دیجیتال حکمرانی را به کار می‌گیرند و در ارائه خدمات نوآوری می‌کنند، سطوح بالاتری از بلوغ حکمرانی را نشان می‌دهند (Kattel & Mergel, 2018). برای مثال، پلتفرم‌های دولت الکترونیک با ساده‌سازی تعاملات بین شهروندان و خدمات دولتی، کارایی و شفافیت را بهبود می‌بخشند (Heeks, 2001). ظرفیت یک سیستم حکمرانی برای نوآوری و تکامل در پاسخ به تغییرات اجتماعی، اقتصادی و فناوری یک شاخص کلیدی از بلوغ آن است

## ۸- ابزارهای ارزیابی بلوغ حکمرانی

اگرچه معیارهای منسجمی برای سنجش بلوغ حکمرانی ملی ارائه نداده‌ام ولی دولت‌ها و سازمان‌های بین‌المللی می‌توانند از ابزارهای مختلفی برای ارزیابی بلوغ حکمرانی ملی استفاده کنند. استفاده از بهترین محک‌ها یکی از ابزارهایی است که به‌طور گسترده استفاده می‌شود و شیوه‌های حکمرانی را در مقایسه با استانداردهای بین‌المللی یا بهترین شیوه‌ها مقایسه می‌کند. برای مثال، نشانگرهای حکمرانی جهانی بانک جهانی (WGI) معیارهایی در مورد اثربخشی حکمرانی، حاکمیت قانون و کنترل فساد ارائه می‌دهد که می‌تواند به‌عنوان معیارهایی برای ارزیابی بلوغ حکمرانی مورد استفاده قرار گیرد (World Bank, 2017). حسابرسی‌های ملی و بین‌المللی نیز روش دیگری هستند که بر ارزیابی‌های جامع عملکرد دولت‌ها استوار هستند و معمولاً توسط نهادهای مستقل یا سازمان‌های بین‌المللی انجام می‌شوند (OECD, 2017). چارچوب‌های خودارزیابی ملی مانند چارچوب ارزیابی حکمرانی سازمان ملل متحد به کشورها این امکان را می‌دهد تا بلوغ حکمرانی خود را براساس معیارهایی که براساس نیازهای خاص آن‌ها تنظیم شده است، ارزیابی کنند. این ابزارها به شناسایی شکاف‌های حکمرانی و حوزه‌هایی برای بهبود کمک می‌کنند و اصلاحاتی را برای ارتقای اثربخشی حکمرانی تسهیل می‌کنند.



خلاصه آنکه ارزیابی بلوغ حکمرانی ملی یک فرآیند حیاتی برای بهبود اثربخشی و پاسخگویی دولت است. با ارزیابی شفافیت، ظرفیت نهادی، حاکمیت قانون، مشارکت شهروندان و انطباق‌پذیری حکمرانی، دولت‌ها می‌توانند نقاط قوت و ضعف در ساختارهای حکمرانی خود را شناسایی کنند. این ارزیابی‌ها پایه‌ای برای بهبودهای مستمر در حکمرانی فراهم می‌کنند و به کشورها امکان می‌دهند تا سیستم‌های حکمرانی مقاوم‌تر، فراگیرتر و پاسخگوتر بسازند که به نیازهای شهروندان خود پاسخ می‌دهند و به طور مؤثری به چالش‌های آینده پاسخ می‌دهند.

## ۹- راهبردهایی برای ارتقای بلوغ حکمرانی ملی

بلوغ حکمرانی ملی به سطح پیچیدگی، هماهنگی و کارایی در نحوه مدیریت نهادها، خط‌مشی‌ها و تعاملات یک دولت با جامعه برای دستیابی به اهداف راهبردی خود اشاره دارد. ارتقای بلوغ حکمرانی ملی برای اطمینان از پاسخگویی، ارائه خدمات موثر و توسعه اقتصادی حیاتی است. چندین راهبرد می‌تواند به دولت‌ها در بهبود بلوغ حکمرانی‌شان کمک کند، از جمله ارتقای شفافیت، تقویت ظرفیت نهادی، تقویت مشارکت مدنی و پذیرش فناوری برای حکمرانی.

### • ارتقای شفافیت و پاسخگویی

یکی از مهم‌ترین راهبردها برای ارتقای بلوغ حکمرانی ملی، ترویج شفافیت و پاسخگویی است. هنگامی که عملکرد دولت و فرآیندهای تصمیم‌گیری شفاف باشد، اعتماد عمومی تقویت شده و فرصت‌های فساد کاهش می‌یابد (Bovens, 2010). برای مثال، اجرای برنامه‌های داده‌های باز به شهروندان اجازه می‌دهد به اطلاعات دولتی دسترسی پیدا کنند و نظارت بر هزینه‌های عمومی را ترویج می‌دهد (Meijer, Curtin, & Hillebrandt, 2012). گزارش‌دهی منظم از فعالیت‌های دولت و نهادی‌سازی سازکارهای حسابرسی قوی می‌تواند اطمینان حاصل کند که منابع عمومی به‌صورت کارآمد و اخلاقی استفاده می‌شوند (OECD, 2017). کشورهایی که به موفقیت در اجرای اقدامات شفافیت دست یافته‌اند، با



استفاده سیستم‌های دولت الکترونیک، بهبودهایی در بلوغ حکمرانی خود مشاهده کرده‌اند (Kattel & Mergel, 2018).

#### • تقویت ظرفیت نهادی

یک راهبرد مهم دیگر، تقویت ظرفیت نهادهای عمومی است. یک چارچوب حکمرانی بالغ نیاز به نهادهای قدرتمندی دارد که بتوانند به‌طور مؤثر خط‌مشی‌ها را اجرا کنند، منابع عمومی را مدیریت کرده و حاکمیت قانون را حفظ کنند (World Bank, 2017). این امر شامل سرمایه‌گذاری در آموزش کارمندان دولتی، بهبود چارچوب‌های قانونی و مقرراتی و اطمینان از این است که نهادها منابع لازم برای عملکرد بهینه را دارند (Andrews, 2013). تقویت ظرفیت نهادی همچنین بر تمرکززدایی از وظایف حکمرانی (تاجایی که مناسب است)، می‌شود تا دولت‌های محلی قادر به پرداختن کارآمد به مسائل محلی باشند (Cheema & Rondinelli, 2007). اصلاحات نهادی، مانند آنچه اتحادیه آفریقا برای بهبود حکمرانی در کشورهای عضو انجام داده است، اهمیت ظرفیت‌سازی در ارتقای بلوغ حکمرانی را نشان داده‌اند (Hope, 2017).

#### • تقویت مشارکت مدنی و مشارکت عمومی

بلوغ حکمرانی یک دولت با تقویت مشارکت مدنی و مشارکت عمومی در فرآیندهای تصمیم‌گیری نیز می‌تواند افزایش یابد. هنگامی که شهروندان به‌طور فعال در حکمرانی مشارکت می‌کنند، منجر به خط‌مشی‌گذاری پاسخگوتر و مؤثرتر می‌شود (Fung, 2015). سازکارهایی مانند مشاوره عمومی، بودجه‌بندی مشارکتی و فرآیندهای انتخاباتی فراگیر می‌توانند شهروندان را توانمند کنند تا دولت‌های خود را پاسخگو نگه دارند و در توسعه خط‌مشی‌ها سهم شوند (Arnstein, 1969). در کشورهایی مانند برزیل، برنامه بودجه‌بندی مشارکتی نه تنها بلوغ حکمرانی را بهبود بخشیده، بلکه منجر به توزیع منابع عادلانه‌تر شده است (Wampler, 2007). تقویت آموزش مدنی برای افزایش آگاهی سیاسی و سواد سیاسی نیز ضروری است تا شهروندان بتوانند به‌طور معناداری در حکمرانی مشارکت کنند (Norris, 2011).





### • پذیرش فناوری برای حکمرانی (دولت الکترونیک)

تزریق فناوری در فرآیندهای حکمرانی یک راهبرد قدرتمند دیگر برای ارتقای بلوغ حکمرانی ملی است. راه‌حل‌های دولت الکترونیک باعث ساده‌سازی عملکردهای دولت، افزایش شفافیت و دسترسی بیشتر به خدمات عمومی می‌شود (Heeks, 2001). پلتفرم‌های دیجیتال به شهروندان اجازه می‌دهد تا با دولت‌های خود به‌طور کارآمدتر تعامل کنند، به خدمات دسترسی پیدا کنند و مسائل را در زمان واقعی گزارش دهند (Margetts & Dunleavy, 2013). برای مثال برنامه‌های دولت دیجیتال استونی، از جمله سیستم هویت دیجیتال و خدمات مالیاتی الکترونیک، می‌توان به‌عنوان یک الگو برای سایر کشورها که به دنبال ارتقای بلوغ حکمرانی از طریق فناوری هستند، استفاده شود (Kattel & Mergel, 2018). علاوه بر این، ابزارهای دولت الکترونیک می‌توانند مدیریت داده‌ها را بهبود بخشیده و به تصمیم‌گیری‌های خط‌مشی‌گذاری بهتر و ارائه خدمات مؤثرتر کمک کنند (Bannister & Connolly, 2011).

ارتقای «بلوغ حکمرانی ملی» یک فرآیند چندوجهی است که نیازمند ترکیبی از راهبردها برای بهبود شفافیت، تقویت نهادها، تقویت مشارکت مدنی و بهره‌گیری از فناوری است. دولت‌هایی که این راهبردها را به‌کار می‌گیرند، می‌توانند یک چارچوب حکمرانی پاسخگو، مؤثر و کارآمد ایجاد کنند که در نهایت منجر به نتایج بهتری برای شهروندان می‌شود. همانطور که کشورها همچنان با چالش‌های پیچیده جهانی روبه‌رو هستند، ارتقای بلوغ حکمرانی برای دستیابی به توسعه پایدار و اطمینان از عدالت اجتماعی ضروری باقی خواهد ماند.

### ۱۰- نتیجه‌گیری

«بلوغ حکمرانی ملی» یک مفهوم صرفاً فنی نیست بلکه مفهومی اخلاقی و فلسفی است. وقتی یک سیستم حکمرانی به مرحله بلوغ می‌رسد دولت و حکومتی به نمایش می‌گذارد که نسبت به مردم خود با مهربانی، شفقت و مسئولیت‌پذیری عمل می‌کند. یک حکومت و دولت بالغ با تمرکز بر عدالت، برابری و شکوفایی کشور رفاه شهروندان را در اولویت قرار می‌دهد و منابع گروه‌های اجتماعی مختلف را متوازن می‌سازد. بلوغ حکمرانی برای کشور ما امری



حیاتی است زیرا پیچیدگی‌های دورنمای سیاسی و چالش‌های اجتماعی - اقتصادی آن، قرار گرفتن در موقعیت ژئوپلیتیک خاص جغرافیایی، منابع طبیعی غنی و عظیم، نظام سیاسی خاص، تنوع آب و هوایی، برخورداری از تاریخی غنی درجه بالایی از «بلوغ در حکمرانی» را طلب می‌کند تا بتواند ضمن حفظ مردم خود و نظام سیاسی، اهداف عالی خود را دنبال کند. براین اساس نظام حکمرانی آن باید خط‌مشی‌ها، مقررات و استانداردهایی را مصوب کند که نیاز همه شهروندان را در پرتو اصول اسلامی عدالت و انصاف انعکاس دهد. همین‌طور خط‌مشی‌های ملی کشور بایستی بر تصمیم‌گیری‌های آگاهانه، مشاوره با خبرگان دنیا دیده و شواهد علمی تدوین کرد تا رفاه اجتماعی، بهداشت، آموزش و پرورش و فرصت‌های اقتصادی در اختیار همگان قرار گیرد. مقرراتی وضع کند که تسهیل امور جامعه باشد نه منافع آنها. استانداردهایی وضع کند که کیفیت زندگی مردم را در همه ابعاد مد نظر قرار دهد و در نهایت میزان تخاصم بین‌المللی را با کشور کاهش دهد. نکته پایان آنکه بلوغ حکمرانی در نگاه اسلامی بایستی در یک مقاله جدید واکاوی شود.

## ۱۱- منابع

- [۱] دانایی‌فرد، حسن. چارچوبی برای تحلیل کشورداری. مدیریت منابع سازمانی. (۱۳۹۹). سال ۹ شماره ۳، صص ۱۸۷-۱۷۵.
- [2] Acemoglu, D., Johnson, S., & Robinson, J. A. The colonial origins of comparative development: An empirical investigation. *American Economic Review*, (2001). 91(5), 1369-1401.
- [3] Adizes, I. Organizational passages: Diagnosing and treating life cycle problems in organizations. *Organizational Dynamics*, (1979). 8(1), 3-25.
- [4] Alesina, A., Baqir, R., & Easterly, W. Public goods and ethnic divisions. *Quarterly Journal of Economics*, (1999). 114(4), 1243-1284.
- [5] Andrews, M. *The limits of institutional reform in development: Changing rules for realistic solutions*. Cambridge University Press. (2013).
- [8] Arnstein, S. R. A ladder of citizen participation. *Journal of the American Institute of Planners*, (1969). 35(4), 216-224.
- [7] Arendt, H. *The human condition*. University of Chicago Press. (1958).



- [8] Bannister, F., & Connolly, R. Trust and transformational government: A proposed framework for research. *Government Information Quarterly*, (2011). 28(2), 137-147.
- [9] Beck, U. *Risk society: Towards a new modernity*. Sage Publications. (1964).
- [10] Birdasll, N., & Fukuyama, F. The post-Washington consensus. *Foreign Affairs*, (2011). 90(2), 45-53.
- [11] Bovens, M. Two concepts of accountability: Accountability as a virtue and as a mechanism. *West European Politics*, (2010). 33(5), 946-967.
- [12] Bryson, J. M. *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement*. John Wiley & Sons. (2011).
- [13] Cadbury, A. *Report of the committee on the financial aspects of corporate governance*. Gee and Co Ltd. (1992).
- [14] Cheema, G. S., & Rondinelli, D. A. *Decentralizing governance: Emerging concepts and practices*. Brookings Institution Press. (2007).
- [15] Diamod, L. *Developing democracy: Toward consolidation*. Johns Hopkins University Press. (1999).
- [16] Drezer, D. *Globalization and its discontents*. WW Norton & Company. (2001).
- [17] Esping-Andersen, G. *The three worlds of welfare capitalism*. Princeton University Press. (1990).
- [18] Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L. The dynamics of innovation: From National Systems and “Mode 2” to a Triple Helix of university–industry–government relations. *Research Policy*, (2000). 29(2), 109-123.
- [19] Fearon, J. D. Ethnic and cultural diversity by country. *Journal of Economic Growth*, (2003). 8(2), 195-222.
- [20] Finnemore, M., & Sikkink, K. International norm dynamics and political change. *International Organization*, (1998). 52(4), 887-917.
- [21] Fread, S. *Beyond the pleasure principle*. Standard Edition. (1923).
- [22] Fokayama, F. *Trust: The social virtues and the creation of prosperity*. Free Press. (1995).
- [23] Fung, A. Putting the public back into governance: The challenges of citizen participation and its future. *Public Administration Review*, (2015). 75(4), 513-522.
- [24] Greiner, L. E. Evolution and revolution as organizations grow. *Harvard Business Review*, (1975). 50(4), 37-46.
- [25] Habermas, J. *The structural transformation of the public sphere: An inquiry into a category of bourgeois society*. MIT Press. (1989).
- [26] Heard, A. *Evidence-based policy making*. Sage Publications. (2008).



- [27] Heeks, R. Understanding e-governance for development. *Government Working Paper Series*. (2001).
- [28] Hofstede, G. *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations*. Sage Publications. (2001).
- [29] Hope, K. R. Tackling corruption in the African Union: The role of the African Union Advisory Board on Corruption. *Journal of African Development*, (2017). 19(2), 119-139.
- [30] Ikenberry, G. J. *After victory: Institutions, strategic restraint, and the rebuilding of order after major wars*. Princeton University Press. (2001).
- [31] Kattel, R., & Mergel, I. Digital innovation in the public sector: Open data and the renewal of public governance. *Government Information Quarterly*, (2018). 35(1), 5-7.
- [32] Keahame, R. O., & Nye, J. S. *Power and interdependence*. Little, Brown. (1989).
- [33] Keohane, R. O. *After hegemony: Cooperation and discord in the world political economy*. Princeton University Press. (1984).
- [34] Klitgard, R. *Controlling corruption*. University of California Press. (1988).
- [35] Kohlberg, L. *The psychology of moral development: The nature and validity of moral stages*. Harper & Row. (1984).
- [36] Linz, J. J., & Stepan, A. *Problems of democratic transition and consolidation: Southern Europe, South America, and post-communist Europe*. Johns Hopkins University Press. (1996).
- [37] Mamdani, M. *Citizen and subject: Contemporary Africa and the legacy of late colonialism*. Princeton University Press. (1996).
- [38] Margetts H, Dunleavy P. The second wave of digital-era governance: a quasi-paradigm for government on the Web. *Philosophical transactions of the royal society A: mathematical, physical and engineering sciences*. 2013 Mar 28;371(1987):20120382.
- [39] Meadows, D. H., Meadows, D. L., Randers, J., & Behrens III, W. W. *The limits to growth*. Universe Books. (1972).
- [40] Meijer, A. J., Curtin, D., & Hillebrandt, M. Open government: Connecting vision and voice. *International Review of Administrative Sciences*, (2012). 78(1), 10-29.
- [41] Merry, S. E. *Human rights and gender violence: Translating international law into local justice*. University of Chicago Press. (2006).
- [42] Morgenthau, H. J. *Politics among nations: The struggle for power and peace*. McGraw-Hill. (1998).



- [43] Norris, P. *Digital divide: Civic engagement, information poverty, and the Internet worldwide*. Cambridge University Press. (2001).
- [44] OECD. *Government at a glance 2017*. OECD Publishing. (2017).
- [45] Pahl, R. Managers and their wives: A study of career and family relationships in the middle class. *Journal of Marriage and the Family*, (1971). 33(3), 509-519.
- [46] Piaget, J. *The psychology of intelligence*. Littlefield Adams. (1972).
- [47] Porter, M. E. *The competitive advantage of nations*. Free Press. (1990).
- [48] Przeworski, A., Stokes, S. C., & Manin, B. *Democracy, accountability, and representation*. Cambridge University Press. (2000).
- [49] Putnam, R. D. *Making democracy work: Civic traditions in modern Italy*. Princeton University Press. (1993).
- [50] Rawls, J. *A theory of justice*. Harvard University Press. (1971).
- [51] Rodrik, D. Institutions for high-quality growth: What they are and how to acquire them. *Studies in Comparative International Development*, (1999). 35(3), 3-31.
- [52] Rodrik, D., Subramanian, A., & Trebbi, F. Institutions rule: The primacy of institutions over geography and integration in economic development. *Journal of Economic Growth*, (2004). 9(2), 131-165.
- [53] Romer, P. M. Increasing returns and long-run growth. *Journal of Political Economy*, (1986). 94(5), 1002-1037.
- [54] Sachs, J. D. Macroeconomics and health: Investing in health for economic development. *Report of the Commission on Macroeconomics and Health*. (2001).
- [55] Schultz, T. W. Investment in human capital. *American Economic Review*, (1961). 51(1), 1-17.
- [56] Sen, A. *Development as freedom*. Alfred Knopf. (1999).
- [57] Simon, H. A. Bounded rationality and organizational learning. *Organization Science*, (1991). 2(1), 125-134.
- [58] Stern, N. *The economics of climate change: The Stern review*. Cambridge University Press. (2006).
- [59] Stiglitz, J. E. *Globalization and its discontents*. WW Norton & Company. (2002).
- [60] Tamanha, B. Z. *On the rule of law: History, politics, theory*. Cambridge University Press. (2004).
- [61] Tapscott, D., & Tapscott, A. *Blockchain revolution: How the technology behind bitcoin is changing money, business, and the world*. Penguin. (2016).
- [62] Tilly, C. *Coercion, capital, and European states, AD 990-1992*. Blackwell. (1992).
- [63] Tuckman, B. W. Developmental sequence in small groups. *Psychological Bulletin*, (1965). 63(6).