Identifying the roles and responsibilities of key figures in the field of public asset governance

- **Abbas Ghodrati zoeram**[۱]
- **Mohammad Norouzi** [۲]

Abstract

Good governance helps countries make the best use of public resources, contributes to economic and social development, and enhances public trust in the government. The main objective of this study is to identify the roles and responsibilities of key figures in the field of public asset governance. This study was conducted using a qualitative method (focus group method) through ٥ sessions with the participation of ١٠ university professors in ١٤٠٣. Using focus group sessions and specialized research on the subject, the key tasks of each of the main actors in this area have been identified and explained. The research findings showed that the main roles in the field of public asset governance include legislators and regulatory bodies, audit committees, the government, financial intelligence units, supreme audit institutions, external audit organizations, stakeholders, internal auditors, managers, and employees. Each of these institutions and individuals has specific roles and responsibilities in promoting transparency, accountability, and public trust in the management of public assets. In addition, this research also provides a detailed and comprehensive analysis of these roles and responsibilities, with the aim of promoting the principles of good governance and improving the performance of government organizations.

Key words: Good governance, public assets, key roles and responsibilities

[۱] Assistant Professor, Department of Accounting, Faculty of Humanities, Ishraq Institute of Higher Education, North Khorasan, Iran (Corresponding Author), Email: Abbas.ghodratizoeram@gmail.com

[۲] Department of Accounting, Gonbad Kavous University, Gonbad Kavous, Golestan, Iran: Mohammad_n٤٨٨@yahoo.com

[Downloaded from danesh.dmk.ir on 2026-11-12]

شناسایی نقش و مسئولیت شخصیت‌های اصلی عرصه حکمرانی دارایی‌های عمومی

- عباس قدرتی زوارم[۱]
- محمد نوروزی [۲]

چکیده

حکمرانی خوب به کشورها کمک می‌کند تا از منابع عمومی به بهترین شکل استفاده نموده، به توسعه اقتصادی و اجتماعی کمک نماید و اعتماد عمومی نسبت به دولت را ارتقا می‌دهد. هدف اصلی این پژوهش شناسایی نقش و مسئولیت شخصیت‌های اصلی عرصه حکمرانی دارایی‌های عمومی است. این پژوهش با روش کیفی (روش فوکوس گروپ) از طریق برگزاری ۵ جلسه با مشارکت ۱۰ نفر از اساتید دانشگاهی در سال ۱۴۰۳ انجام شد. با استفاده از جلسات گروه کانونی و بررسی تخصصی موضوع، وظایف کلیدی هر یک از بازیگران اصلی در این حوزه شناسایی و تبیین شده است. یافته‌های پژوهش نشان داد نقش های اصلی در عرصه حکمرانی دارایی‌های عمومی شامل قانون‌گذاران و نهادهای نظارتی، کمیته‌های حسابرسی، دولت، واحدهای اطلاعات مالی، مؤسسات عالی حسابرسی، سازمان‌های حسابرسی خارجی، ذی‌نفعان، حسابرسان داخلی، مدیران و کارکنان هستند. هر کدام از این نهادها و افراد دارای نقش‌ها و مسئولیت‌های خاصی در ارتقای شفافیت، پاسخگویی و اعتماد عمومی در مدیریت دارایی‌های عمومی می‌باشند. علاوه بر این، در این پژوهش با هدف ارتقای اصول حکمرانی خوب و بهبود عملکرد سازمان‌های دولتی، به تحلیل دقیق و جامع این نقش‌ها و مسئولیت‌ها نیز پرداخته شده است.

واژگان کلیدی: حکمرانی خوب، دارایی عمومی، نقش و مسئولیت های اصلی

[۱] استادیار گروه حسابداری، دانشکده علوم انسانی، موسسه آموزش عالی اشراق، خراسان شمالی، ایران (نویسنده مسئول)، ایمیل: Abbas.ghodratizoeram@gmail.com

[۲] گروه حسابداری، دانشگاه گنبد کاووس، گنبد کاووس، گلستان، ایران: Mohammad_n٤٨٨@yahoo.com

[Downloaded from danesh.dmk.ir on 2026-11-12]

۱. مقدمه

از دو دهه پیش موضوع حکمرانی خوب مورد توجه محافل علمی و اجرایی کشورهای مختلف جهان قرار گرفته است؛ این الگو همچنین از سوی بانک جهانی و سازمان های بین المللی برای تعدادی از کشورهای در حال توسعه ارائه شده است. حکمرانی خوب مفهومی پیچیده است و در هر کشور براساس اقتضائات و نیازهای نهادی، فرهنگی، اقتصادی، سیاسی و اجتماعی آن کشور می تواند پیاده سازی شود. از آنجا که کشور ما از جمله کشورهای در حال توسعه است و توسط سازمان های بین المللی در زمینه مولفه های مردم سالاری و شاخص های کیفیت حکمرانی، ضعیف ارزیابی می شود. نسبت سنجی مولفه های حکمرانی خوب با اصول و ارزش های مردم سالاری دینی لازم به نظر می رسد تا زمینه ساز بهبود کیفیت حکمرانی و تقویت مردم سالاری دینی باشد (رضایی **و** توحیدفام، ۱۳۹۷). حکمرانی خوب می تواند رفاه را از طریق «فایده رویه ای» سودمندی که از داشتن حقوق مشارکت در فرآیند تصمیم گیری سیاسی به دست می آید ،بهبود بخشد. این روند منجر به تمرکززدایی دموکراتیک می شود. تمرکززدایی دموکراتیک فرصت ها و فضای بیشتری را برای مشارکت شهروندان فراهم می آورد. تمرکززدایی دموکراتیک با نقش مهمی که در تصمیم گیری دارد، به توانمندسازی مردم کمک می کند. این وضعیت «جو انتخاب آزاد» ایجاد می کند که می تواند به رفاه ذهنی (شادی) منجر شود. در واقع، دادن فرصت‌های بیشتر به شهروندان برای مشارکت در طراحی و ارائه خدمات، بهبود قابل‌توجهی در کیفیت حکمرانی و سطح رفاه ملی ایجاد می‌کند (دانایی فرد و باباشاهی، ۲۰۲۱).

شش عنصر تشکیل دهنده حکمرانی خوب عبارتند از (۱) تقویت و تشویق همه گروه های جامعه مدنی برای ورود به نظام سیاسی (۲) عادلانه و موثق بودن انتخاب حکومت و وجود شهروندان آگاه و فعال (۳) تقویت بخش های نهادی عمومی و قانون گذاری و اجرایی (۴) شفافیت، پیش بینی، و پاسخگویی در تصمیم گیری های دولت (۵) مدیریت بخش دولتی با شرایط اقتصاد کلان پایدار، بسیج منابع موثر و استفاده بهینه از منابع عمومی (۶) پایبندی به حاکمیت قانون به منظور حفاظت از آزادی های شخصی و مدنی و برابری جنسیتی، عدالت و تضمین امنیت عمومی (ابوالفتحی و قنبری، ۱۳۹۸).

بر اساس دیدگاه مبتنی بر منابع، سازمانها دارای منابعی همچون زمین، نیروی کار، داراییهای مشهود و داراییهای اطلاعاتی هستند که نقش آنها در تداوم فعالیت و کسب مزیت رقابتی بر کسی پوشیده نیست (نظری پور و زکی زاده، ۱۴۰۱). داراییهای فیزیکی برای سازمانها و به نوبه خود برای کشورها منابع حیاتی شمرده میشود (الهزمی، ۲۰۱۷). بهبود سیستم اطلاعات

[Downloaded from danesh.dmk.ir on 2026-11-12]

داراییهای بخش عمومی بخش اساسی رویکرد مدیریت عمومی نوین است. نیاز به شناخت دارایی عمومی و بکارگیری کارای دارایی عمومی در بسیاری از کشورها هم در سطح دولت مرکزی و هم در سطح دولت محلی، با این ایده هدایت می شود که دولت و عموم مردم می خواهند تصویری کامل از داراییهای کشور داشته باشند و دولت مسئول مدیریت منابع عمومی به نفع عموم شهروندان است. بنابراین، برای تصمیم گیری منطقی و کسب اطمینان از کنترل بهتر بر فعالیت های بخش عمومی، به پایگاه داده کاملا به روز برای کلیه داراییهای عمومی نیاز هست (گربسیک، نوسینویک و روج، ۲۰۰۹) مدیریت دارایی عمومی به این شکل توصیف می شود: «هدایت و نظارت منافع موجود در اموال با هدف محافظت از بازده بهینه (ترونکرافت، ۱۹۶۵) همیشه لازم نیست این بازده مالی باشد، بلکه ممکن است برحسب منافع اجتماعی، موقعیت، اعتبار، قدرت سیاسی، یا سایر اهداف و یا گروهی از اهداف باشد». مدیریت داراییها، فعالیت جدیدی نیست و نهادها ها قبل ازمدت تدوین استانداردها و دستورالعملها یا ارائه طرح های صدور گواهینامه این کار را انجام می دهند (ویتور و آینس، ۲۰۲۳). با توجه به خلأ پژوهشی در حوزه مدیریت بهینه دارایی های عمومی از منظر نقش ها و مسئولیت های این حوزه، در این پژوهش نقش ها و مسئولیت های موثر در عرصه حکمرانی شناسایی و وظایف آنها تشریح می گردد. بنابراین سوال اصلی پژوهش این است که چه کسانی نقش ها و مسئولیت های موثر در عرصه حکمرانی دارایی های عمومی را بر عهده دارند؟

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

حکمرانی خوب

حکمرانی خوب از دهه ۸۰ میلادی توسط برخی نهادهای بین المللی مانند بانک جهانی، صندوق بین المللی پول، موسسات وابسته به سازمان ملل متحد، و سازمان شفافیت بین المللی وارد ادبیات توسعه شده است (شانکار،۲۰۱۸؛ مرکز پژوهش های مجلس،۱۳۹۲). اولین مرجع معتبری که در این زمینه مباحثی را مطرح کرده است بانک جهانی است که در سال ۱۹۸۹ حکمرانی خوب را به عنوان ارائه خدمات عمومی کارآمد، نظام قضایی کارآمد و نظام اداری پاسخگو تعریف کرده است(استو، ۱۸۸۲). برخی از پژوهشگران حکمرانی خوب را بعنوان سبک و مدلی از حکمرانی می دانند که به نتایج اجتماعی و اقتصادی مطلوب و مطالبه شده توسط شهروندان منجر می گردد. عده ای دیگر، حکمرانی خوب را به عنوان چارچوب اداره جامعه و الگویی برای اصلاح بخش عمومی، تقویت جامعه مدنی و تسریع در مشارکت بخش خصوصی می دانند(بیگی نیا و همکاران، ۱۳۹۱). بعضی از پژوهشگران، با نگاهی عملگرایانه، در تعریف حکمرانی خوب از شاخصهای آن بهره جسته اند تا ضمن تبیین حکمرانی خوب با استفاده از

[Downloaded from danesh.dmk.ir on 2026-11-12]

شاخص ها به اندازه گیری و سنجش آن در جوامع مختلف بپردازند(سردارنیا و شاکری،۱۳۹۳). در این راستا، سازمانهای بین المللی، نهادهای ملی، پژوهشگران دانشگاهی و مراکز پژوهشی هر کدام شاخصها، معیارها، ویژگی ها و مولفه هایی را برای معرفی، سنجش و ارزیابی حکمرانی خوب بر شمرده اند، که هریک گویای جنبه خاصی از مفهوم حکمرانی خوب می باشد. در ادبیات پژوهش، متداولترین شاخص های مربوط به حکمرانی خوب، متعلق به بانک جهانی است. بانک جهانی حکمرانی خوب را براساس شش شاخص حق اظهارنظر و پاسخگویی، ثبات سیاسی، کارایی و اثربخشی دولت، کیفیت قوانین و مقررات، حاکمیت قانون، و کنترل فساد تعریف می‌نماید (بالستروز و بیسگنو،۲۰۲۰).

دارایی عمومی

دولتهای همه کشورهای جهان داراییهای عمومی تجاری بسیار زیادی در اختیار دارند. دارایی هایی که در برخی اوقات در هیچ حسابی ثبت نشده اند، اغلب به شیوه نامطلوبی اداره می شوند و حتی در ترازنامه های دولت هم آورده نمی شوند. تمرکز سیاستگذاران در چند دهه گذشته، عمدتا به مدیریت بدهیهای دولت معطوف شده بود، در حالی که مدیریت ثروت های عمومی را نادیده می گرفتند (اسماعیلی کیا، ۱۴۰۰). لازمه مدیریت بهتر دارایی های عمومی وجود یک سیستم اطلاعات مربوط و قابلاتکا است که اطلاعات لازم برای اهداف مسئولیت پذیری و پاسخگویی تهیه کند. فنون مدیریت بهتر داراییهای عمومی را تا حد زیادی می توان از بهترین رویه ها در مدیریت شرکتهای خصوصی وام گرفت (دتر و فولستر، ۲۰۱۵). سیستم مدیریت داراییهای فیزیکی، مجموعهای از عناصر دارای تاثیر متقابل و مرتبط سازمان است که وظیفه اش ایجاد سیاستهای مدیریت داراییها و اهداف عینی مدیریت داراییها و فرایندهای مورد نیاز برای دستیابی به این اهداف عینی است. عناصر سیستم مدیریت داراییها، مجموعه ای از ابزارها شامل سیاستها، برنامه ها، فرایندهای کسب و کار و سیستم های اطلاعاتی است که با یکدیگر یکپارچه شده اند تا اطمینان حاصل شود که فعالیتهای مدیریت داراییها انجام خواهند شد و سازمان می تواند از طریق آنها، داراییها و نیز هزینه ها و ریسک ها و عملکرد آنها را در طی چرخهٔ عمر داراییها، با هدف تحقق برنامهٔ استراتژیک سازمانی، به طور بهینه و پایدار مدیریت کند (دژانگاه و سیفی مرادی، ۱۳۹۷). تنوع زیاد در اموال دولتی و گستردگی در حجم آنها موجب شده است تا سیستم کنترل اموال دولتی از مشخصات بی همتایی برخوردار باشد. سیستم یادشده مجموعهای از رویه ها، روشها، فعالیتها و عناصر را شامل می شود که از بدو ورود و تحت تملک درآمدن اموال تا خروج آنها از سازمان و حذف اسناد و مدارک مربوط و همچنین رسیدگی، کنترل و ثبت و ضبط تغییرات در موجودی اموال را میسر می سازد (دهگان، الماسی و رحمدل، ۱۳۹۰). اهمیت مدیریت داراییهای

[Downloaded from danesh.dmk.ir on 2026-11-12]

عمومی برای دولتها در سراسر جهان شناخته شده است. با این وجود، کاربرد آن همیشه ساده نیست، زیرا مشکلات زیادی در ارتباط با مدیریت داراییهای عمومی وجود دارد (کاگله، ۲۰۰۳). عدم وجود چارچوب مدیریت دارایی های عمومی و همچنین عناصر آن، موضوع را حتی بیشتر پیچیده تر می کند. افزون بر این، عدم بحث در مورد مدیریت دارایی عمومی و تمرکززدایی روند سیاست دولت اخیر، چالش مهمی برای مطالعه بیشتر حوزه مدیریت داراییهای عمومی ایجاد کرده است.

نقش ها و مسئولیت های موثر بر حکمرانی خوب دارایی عمومی

حکمرانی خوب به کشورها کمک می‌کند تا از منابع عمومی به بهترین شکل استفاده کنند، به توسعه اقتصادی و اجتماعی کمک کنند و اعتماد عمومی نسبت به دولت را ارتقا دهند. همچنین، مدیریت مناسب دارایی‌های عمومی می‌تواند به افزایش بهره‌وری و کاهش غلطورزی‌ها منجر شود.

برخی از بازیگران کلیدی در حکمرانی دارایی عمومی بر اساس مضامین مندرج در مطالعات گوناگون به شرح ذیل است:

- دولت مرکزی و محلی: آنها سیاست‌گذاری و تخصیص منابع را برعهده دارند. مسئولیت آنها ایجاد چارچوب‌های قانونی و نظارتی برای استفاده بهینه از دارایی‌ها است.
- سازمان‌های نظارتی و حسابرسی: مانند دفاتر ملی حسابرسی، که نقش آنها نظارت دقیق، شفاف‌سازی اطلاعات مالی، و تضمین رعایت قوانین و مقررات است.
- نهادهای قضایی: از طریق پیگیریهای قانونی، می‌توانند نقشی حیاتی در مبارزه با فساد و اجرای عدالت بازی کنند.
- جامعه مدنی و رسانه‌ها: با ارائه گزارشات و اعمال فشار بر دولت، نقش نظارتی دارند و می‌توانند افکار عمومی را در جهت پاسخگو کردن دولت‌ها سوق دهند.
- بخش خصوصی: بخش خصوصی می‌تواند با به‌کارگیری تخصص و منابع خود به بهره‌وری بیشتر کمک کند.

مسئولیت‌ها و چالش‌های پیش روی هر یک از بازیگران فوق به شرح زیر است:

- شفافیت و پاسخگویی: الزامات قانونی و اخلاقی که دولت‌ها را به گزارش‌دهی و فعالیت‌های شفاف سوق می‌دهند. چالش اصلی، مقاومت سازمان‌ها در برابر تغییر و عدم تمایل به اشتراک‌گذاری اطلاعات است.
- مشارکت ذینفعان: شامل درگیر کردن شهروندان، جامعه مدنی، و بخش خصوصی در فرآیندهای تصمیم‌گیری برای اطمینان از اینکه نظرات متنوع در نظر گرفته می‌شود.

[Downloaded from danesh.dmk.ir on 2026-11-12]

- برنامه‌ریزی استراتژیک و ارزیابی عملکرد: نیازمند ابزارهایی برای اندازه‌گیری و ارزیابی موفقیت استفاده از دارایی‌های عمومی، از جمله معیارهای عملکرد و نشانگرهای اقتصادی و اجتماعی است.

ضرورت شناسایی و مشارکت بازیگران کلیدی در حکمرانی دارایی عمومی به دلایل متعددی اهمیت دارد که در زیر به چند مورد از آنها اشاره می‌کنیم:

۱ .افزایش شفافیت و پاسخگویی

بازیگران کلیدی می‌توانند به افزایش شفافیت و پاسخگویی در نحوه مدیریت و استفاده از دارایی‌های عمومی کمک کنند. شفافیت نه تنها اعتماد عمومی را جلب می‌کند بلکه به شناسایی و نظارت بر فعالیت‌های غیرقانونی و فساد نیز یاری می‌رساند.

۲ . بهره‌وری و تخصیص بهینه منابع

درگیر کردن همه بازیگران کلیدی، به ویژه بخش خصوصی و جامعه مدنی، می‌تواند به بهبود بهره‌وری و تخصیص بهینه منابع منجر شود. این امر از طریق بهره‌گیری از نوآوری‌های فناورانه و تخصص‌های موجود در بخش خصوصی قابل دستیابی است.

۳ . تصمیم‌گیری مشارکتی و جامع

درگیر کردن ذینفعان مختلف تضمین می‌کند که تصمیمات اتخاذ شده، منعکس کننده نیازها و اولویت‌های طیف گسترده‌ای از جامعه است. این رویکرد جامع می‌تواند به کاهش تعارضات و ارتقای همکاری میان بخش‌های مختلف حکومت و جامعه منجر شود.

۴ .کاهش فساد و سوءمدیریت

نظارتی که از طریق مشارکت مستقیم بازیگران مختلف مانند سازمان‌های نظارتی و قضایی اعمال می‌شود، می‌تواند به کاهش فساد و سوءمدیریت کمک کند. این نهادها با ایجاد مکانیزم‌های محکم نظارتی، تضمین می‌کند که استفاده از منابع عمومی بر اساس قوانین و مقررات انجام می‌شود.

۵ .تقویت پروژه‌های مشترک و عمومی–خصوصی

از طریق مشارکت مؤثر بین دولت و بخش خصوصی، پروژه‌های مشترکی می‌توانند ایجاد شوند که به بهبود زیرساخت‌ها و خدمات عمومی منجر شود. این نوع همکاری باعث ایجاد سرمایه‌گذاری‌های مشترک و کاهش بار مالی دولت می‌شود.

۶ .افزایش کارایی و نوآوری

تخصص‌های بازیگران مختلف می‌تواند به ایجاد راهکارهای نوآورانه برای چالش‌های پیچیده در حکمرانی دارایی‌ها منجر شود. فناوری‌های جدید و روش‌های مدیریتی پیشرفته در تحقق این هدف نقش مهمی ایفا می‌کنند.

۷ .پاسخگویی به نیازهای جامعه

[Downloaded from danesh.dmk.ir on 2026-11-12]

با شناسایی و درگیر کردن بازیگران کلیدی، می‌توان اطمینان حاصل کرد که سیاست‌های مدیریت دارایی‌های عمومی با نیازهای واقعی جامعه و تغییرات محیطی مطابقت دارند.

با توجه به این ضرورت‌ها، حکمرانی خوب دارایی‌های عمومی نیازمند یک رویکرد جامع است که در آن تمام بازیگران کلیدی به طور کارآمد همکاری کنند تا به اهداف توسعه پایدار و ارتقای کیفیت زندگی شهروندان دست یابند.

۳. روش پژوهش

ابزار و روش‌های جمع آوری داده و تجزیه و تحلیل در این پژوهش ابزار جمع‌آوری داده‌ها از طریق فیش‌ها، فرم‌ها و جداول محقق ساخته‌ای هستند که جهت ثبت موارد مرتبط با اجراء مدل بوده است. این ابزارها (فرم‌ها و جداول) فرم استاندارد و خاصی ندارد و در هر مورد مطابق نیاز تهیه گردیده است. جمع آوری و تحلیل داده‌ها در یک بخش کیفی به نام گروه کانونی صورت گرفته است.

گروه کانونی

به منظور هم افزایی و همفکری با متخصصین درباره شناسایی اجزای مدل کنترل داخلی از روش گروه کانونی استفاده می‌شود. مورگان گروه‌های کانونی را شکلی از مصاحبهٔ گروهی می‌داند که شامل مصاحبهٔ همزمان تعدادی از افراد بوده، تمرکز اصلی بر پرسش‌ها و پاسخ های مطرح شده بین محقق و مصاحبه شوندگان است (مورگان، ۱۳۹۴). در واقع این روش استفادهٔ صریح از تعامل گروهی برای تولید داده‌ها و شناخت مسئله است.

بر اساس پروتکل برگزاری جلسات فوکوس گروه، یک نفر به عنوان مدیر جلسه (وظایف: شروع بحث و مذاکره با خوش آمد گویی و ارائه اطلاعات پیش زمینه‌ای به شرکت کنندگان، ارائه توضیحات اولیه پیرامون اصول جلسات، نظارت و کنترل بر تعامل اعضای گروه، شروع مجدد بحث و گفتگو در صورت مواجه شدن با مشکل یا مساله و بیان جملات پایانی و ابراز تشکر از شرکت کنندگان در تحقیق) و دو نفر هم به عنوان ارائه کننده مطالب مستخرج از پژوهش‌ها، جلسات را هدایت می‌نمایند. مصاحبه بدون ساختار برگزار می‌شود و اعضای جلسه نیز نظرات خود را ارائه می‌نمایند. به منظور بررسی دقیق‌تر نظرات و درج آنها در مدل، یک نفر دیگر نیز پیشنهادات را در حین جلسه مکتوب می‌نماید.

تعداد اعضای گروه کانونی ۱۰ نفر بودند. جلسات گروه کانونی این پژوهش در سال ۱۴۰۳ برگزار شده است. تعداد جلسات برگزار شده ۵ جلسه و زمان هر جلسه به طور میانگین یک ساعت و نیم بوده است. اعضای جلسه اساتید دانشگاهی با تمرکز بر رشته های مدیریت، حسابداری و اقتصاد بود.

[Downloaded from danesh.dmk.ir on 2026-11-12]

۴. تحلیل یافته‌ها

اطلاعات جمعیت شناختی

تعداد اعضای گروه کانونی ۱۰ نفر بودند. اعضای جلسه اساتید دانشگاهی با تمرکز بر رشته های مدیریت، حسابداری و اقتصاد بود.

جدول شماره ۱. آمار جمعیت‌شناختی فوکوس گروه

ردیف	متغیر	سطوح	فراوانی	درصد فراوانی
۱	جنسیت	زن	۰	۰
		مرد	۱۰	۱۰۰
		جمع	۱۰	۱۰۰
۲	سابقه	زیر ۱۰ سال	۰	۰
		۱۰–۱۵	۱	۱۰
		بالاتر از ۱۵ سال	۹	۹۰
		جمع	۱۰	۱۰۰
۳	سن	کمتر از ۳۰	۰	۰
		۳۰–۴۰	۱	۱۰
		بیشتر از ۴۰	۹	۹۰
		جمع	۱۲	۱۰۰

تعداد اعضای گروه کانونی ۱۰ نفر بودند که مشخصات جمعیت شناختی آنان در جدول شماره ۱ آورده شده است.

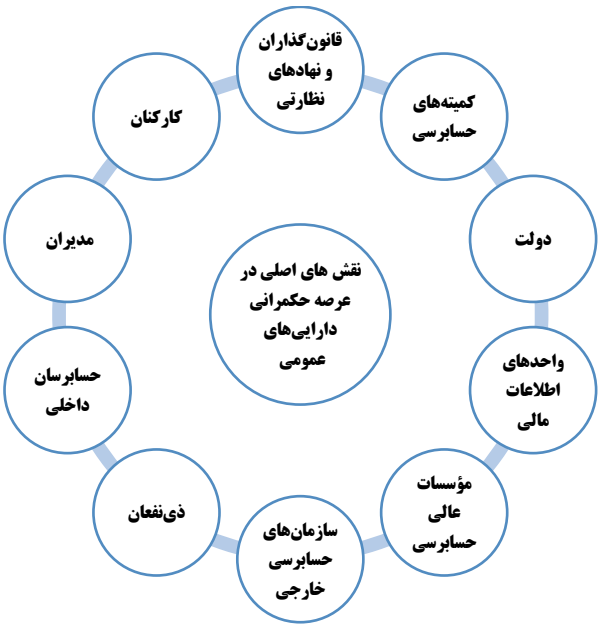
[Downloaded from danesh.dmk.ir on 2026-11-12]

بحث و بررسی در گروه کانونی

در جلسات گروه کانونی، مدیر جلسه پس از طرح موضوع و بیان اهداف مد نظر، از شرکت کنندگان در گروه کانونی درخواست نمود تا درباره شناسایی نقش ها و مسئولیت ها در موضوع حکمرانی دارایی های عمومی گفتگو کنند. در نهایت ماحصل برگزاری جلسات به صورت متن زیر است:

نقش: قانونگذاران و نهادهای نظارتی

مسئولیت: قانون‌گذاران و نهادهای نظارتی مسئول وضع قوانین و صدور بخشنامه‌هایی در رابطه با فعالیت‌های سازمان هستند. آن‌ها باید با تصویب قوانین باکیفیت، به انجام وظایف عمومی بر اساس اصول حکمرانی خوب کمک کنند. برای ارتقای حکمرانی خوب و مسئولیت‌پذیری، قانون‌گذاران و نهادهای نظارتی می‌توانند از کمیته‌های دائمی محاسبات عمومی مجلس یا کمیته‌های مشابه برای بررسی تلاش‌های حسابرسی مرتبط با فساد و پولشویی استفاده کنند. قانون‌گذاران باید با بررسی گزارش‌هایی که کمیته‌های خودشان و کمیته‌های تخصصی دریافت می‌کنند، بر عملکرد سازمان‌ها نظارت داشته باشند.



شکل شماره ۱. مدل عرصه حکمرانی دارایی‌های عمومی با محوریت نقش‌های اصلی

(منبع: یافته های پژوهشگر)

[Downloaded from danesh.dmk.ir on 2026-11-12]

نقش: کمیته‌های حسابرسی

مسئولیت: در برخی کشورها، کمیتهٔ حسابرسی مستقل یا کمیته‌ای مشابه نقشی حیاتی در حکمرانی شرکتی ایفا می‌کند. این کمیتهٔ حسابرسی جزء ضروری اطمینان از صحت گزارشگری یکپارچه و کنترل‌های مالی، شناسایی و مدیریت صحیح ریسک‌های مالی و درستی رویه‌های گزارشگری است. گزارش‌های بخش حسابرسی داخلی نیز باید به کمیتهٔ حسابرسی ارائه شوند.



شکل شماره ۲. مدل عرصه حکمرانی دارایی‌های عمومی با محوریت مسئولیت ها

(منبع: یافته های پژوهشگر)

توجه: هر یک از موارد این شکل، متناظر جزئیات مندرج در شکل شماره ۱ است.

نقش: دولت

مسئولیت: دولت یکی از مهم‌ترین بازیگران حکمرانی بخش عمومی است. سایر بازیگران مشارکت‌کننده در حکمرانی، بسته به نقش دولتی که در مورد آن صحبت می‌شود، متفاوت هستند. دولت نهادهای زیرمجموعه خود را هدایت و کنترل می‌کند. از دولت انتظار می‌رود

[Downloaded from danesh.dmk.ir on 2026-11-12]

که از منابع عمومی به‌درستی، به‌صرفه و به شکل مؤثر استفاده کند. دولت وظیفه دارد که با تأمین امنیت داخلی و خارجی کشور و همچنین امنیت جریان‌های مالی و اقتصادی، از اقتصاد ملی پشتیبانی کند. تنظیم بودجه و فراهم ساختن شرایط لازم برای رشد پایدار اقتصادی نیز از وظایف دولت به شمار می‌رود. علاوه بر موارد ذکرشده در بالا، دولت وظیفهٔ هماهنگی فعالیت‌های وزارتخانه‌ها، سازمان‌های ویژه رسیدگی به جرائم، نیروهای نیمه‌نظامی و تأمین امنیت داخلی و خارجی را بر عهده دارد. مبارزه با جرائم سازمان‌یافته، مقابله با فساد، پولشویی و دیگر تخلفات نیز از مسئولیت‌های دولت محسوب می‌شود.

به‌منظور حفاظت از دارایی‌های عمومی، دولت ممکن است ادارات یا نهادهای تخصصی را برای انجام وظایف ذکرشده در بالا ایجاد کند.

نقش: واحدهای اطلاعات مالی

مسئولیت: واحدهای اطلاعات مالی، مراکز ملی جمع‌آوری، دریافت و درخواستِ (در صورت مجاز بودن) افشای اطلاعات مالی به شمار می‌روند. آن‌ها همچنین این اطلاعات را تحلیل و منتشر می‌کنند. این اطلاعات مالی ممکن است با درآمدهای حاصل از فعالیت‌های مجرمانهٔ مرتبط با فساد در ارتباط باشد. واحدهای اطلاعات مالی ملی باید روند تراکنش‌های مالی انجام‌شده توسط بانک‌های داخلی و خارجی را بررسی و تحلیل کنند.

واحد اطلاعات مالی باید نهاد تخصصی درگیر مبارزه با پولشویی باشد. این واحد علاوه بر تحلیل تراکنش‌های مالی، باید بتواند تراکنش‌ها و حساب‌های بانکی مشکوک به پولشویی را شناسایی کند و همچنین توانایی مسدودسازی آن‌ها را داشته باشد.

واحدهای اطلاعات مالی باید از اختیارات لازم برای تحلیل و بررسی عملیات تأمین مالی تروریسم برخوردار باشند. همچنین، برای مقابله با تأمین مالی تروریسم، این واحدها باید با سازمان‌های بین‌المللی که از ورود اموال یا وجوه حاصل از منابع غیرقانونی یا افشانشده به جریان مالی جلوگیری می‌کنند، همکاری کنند. واحدهای اطلاعات مالی باید در اقدامات پیشگیرانهٔ مرتبط با این موضوعات نظیر برگزاری دوره‌های آموزشی توسط مؤسسات مالی، بانک‌ها، شرکت‌های بیمه، ادارات دولتی محلی و مرکزی، دادسراها و سایر نهادهای فعال در بازارهای مالی مشارکت داشته باشند. همکاری با نهادهای مجری قانون و نظارت،

[Downloaded from danesh.dmk.ir on 2026-11-12]

پایش و اجرای قوانین مربوط به اطلاعات مالی نیز از وظایف واحدهای اطلاعات مالی محسوب می‌شود.

نقش: مؤسسات عالی حسابرسی

مسئولیت: مؤسسات عالی حسابرسی با تشویق و حمایت از انجام درست و طبق اصول حکمرانی خوب وظایف عمومی توسط دستگاه‌های دولتی، به بهبود عملکرد آن‌ها کمک می‌کنند. ارزیابی عملکرد سازمان‌ها از طریق حسابرسی رعایت، حسابرسی مالی و حسابرسی عملکرد توسط مؤسسات عالی حسابرسی انجام می‌شود. این مؤسسات ممکن است یافته‌ها و توصیه‌های خود را با توجه به اختیارات قانونی خاص خود، به ذی‌نفعان منتقل کنند. مؤسسات عالی حسابرسی از طریق فعالیت‌های روزانه خود و با فراهم کردن امکان نظارت، پاسخگویی و حکمرانی در بخش دولتی، به برقراری شفافیت، مسئولیت‌پذیری و اعتماد عمومی کمک می‌کنند.

نقش: سایر سازمان‌های حسابرسی خارجی

مسئولیت: حسابرسان خارجی باید در مورد عملکرد سازمان‌ها، مشاوره و توصیه ارائه دهند. سازمان‌های حسابرسی خارجی همچنین ممکن است در حسابرسی کنترل‌های داخلی نهادهای دولتی نقش داشته باشند. اکثر نهادهای دولتی توسط یک نهاد حسابرسی خارجی نیز حسابرسی می‌شوند. حسابرس خارجی اغلب توسط هیئت نظارت بر آن نهاد منصوب شده و به آن هیئت گزارش می‌دهد. حسابرس خارجی ممکن است کنترل‌های داخلی نهاد را بررسی کند و پیشنهادهایی برای بهبود آن‌ها ارائه دهد.

نقش: سایر ذی‌نفعان

مسئولیت: سایر ذی‌نفعان خارجی مانند سازمان‌های مردم‌نهاد، رسانه‌ها، سازمان‌های بین‌المللی و غیره نیز در ارتقای راست‌کرداری، شفافیت، پاسخگویی و سایر اصول حکمرانی خوب بر دارایی‌های عمومی نقش مهمی ایفا می‌کنند. آن‌ها می‌توانند با کمک به دستیابی به اهداف سازمان یا ارائه اطلاعات مفید، در تصمیم‌گیری‌ها نقش مؤثری ایفا کنند. با این حال، آن‌ها مسئول طراحی، اجرا، عملکرد صحیح، نگهداری یا مستندسازی عملیات سازمان نیستند، اما می‌توانند روی این حوزه‌ها تأثیرگذار باشند.

[Downloaded from danesh.dmk.ir on 2026-11-12]

نقش: حسابرسان داخلی

مسئولیت: حسابرسان داخلی بخشی از چارچوب کنترل داخلی هر سازمان دولتی هستند، اما مسئول اجرای رویه‌های خاص کنترل داخلی در سازمان مورد حسابرسی نیستند. وظیفهٔ آنها حسابرسیِ سیاست‌ها، رویه‌ها و فرایندهای کنترل داخلی سازمان‌ها برای اطمینان از کارآمدی کنترل‌ها در راستای تحقق مأموریت سازمان و ضمانت کارآمدی طراحی و اجرای مؤثر کنترل‌های داخلی است. آن‌ها از طریق ارزیابی‌ها و توصیه‌های خود، اثربخشی مداوم سیستم کنترل داخلی را بررسی و به آن کمک می‌کنند و در نتیجه نقش مهمی در ارزیابی کنترل‌های داخلی ایفا می‌کنند. با این حال، آن‌ها مسئولیت اصلی مدیریت طراحی، اجرا، نگهداری و مستندسازی کنترل‌های داخلی را بر عهده ندارند. سیستم کنترل داخلی باید شفافیت، پاسخگویی و سایر اصول حکمرانی خوب برای دارایی‌های عمومی را تضمین کند.

نقش: مدیران

مسئولیت: مدیران وظیفه دارند تا محیط کنترلی مؤثری را در سازمان‌های خود ایجاد کنند. این وظیفه بخشی از مسئولیت آن‌ها در قبال استفاده از منابع دولتی است. در واقع، حال و هوایی که مدیران از طریق اقدامات، سیاست‌ها و ارتباطات خود ایجاد می‌کنند، می‌تواند به ایجاد فرهنگ کنترل قوی یا ضعیف منجر شود. برنامه‌ریزی، اجرا، نظارت و پایش، مؤلفه‌های اصلی کنترل داخلی هستند. ممکن است شما این فعالیت‌ها را به‌طور روزمره انجام دهید، بدون اینکه به نقش آن‌ها در ایجاد یک محیط کنترل کارآمد که به تضمین پاسخگویی کمک می‌کند، توجه داشته باشید. کنترل داخلی یا کنترل مدیریت به اطمینان معقول به فراهم شدن موارد زیر در سازمان کمک می‌کند:

- از قوانین، مقررات و دستورات مدیریت پیروی می‌کند؛
- عملیات منظم، مقرون‌به‌صرفه، کارآمد و مؤثر را ترویج می‌دهد و به نتایج برنامه‌ریزی‌شده دست می‌یابد؛
- از منابع در برابر فساد، تقلب، اتلاف، سوءاستفاده و سوء مدیریت محافظت می‌کند؛
- محصولات و خدمات باکیفیت و مطابق با مأموریت سازمان را ارائه می‌دهد؛

[Downloaded from danesh.dmk.ir on 2026-11-12]

- اطلاعات مالی و مدیریتی قابل‌اعتماد را تهیه و نگهداری می‌کند و آن اطلاعات را از طریق گزارش به‌موقع افشا می‌کند؛
- مسئولیت‌های مدیران بسته به واحد آنها در سازمان و ویژگی‌های سازمان متفاوت است.

نقش: کارکنان

مسئولیت: کارکنان نیز در کنترل‌های داخلی نقش دارند. این کنترل‌ها، چه به‌طور آشکار و چه به‌طور پنهان، در وظایف هر یک از کارکنان نمود پیدا می‌کنند. همهٔ کارکنان در اعمال کنترل نقش دارند و باید به وظیفهٔ خود در گزارش مشکلات عملیاتی، عدم‌انطباق با آیین‌نامهٔ رفتاری یا نقض سیاست‌هایی که به خدشه‌دار شدن شفافیت، پاسخگویی و سایر اصول حکمرانی خوب دارایی‌های عمومی منجر می‌شوند، عمل کنند.]

۵. بحث و نتیجه گیری

با توجه به خلأ پژوهشی در حوزه مدیریت بهینه دارایی های عمومی از منظر نقش ها و مسئولیت های این حوزه، در این پژوهش نقش ها و مسئولیت های موثر در عرصه حکمرانی شناسایی و وظایف آنها تشریح می گردد. بنابراین سوال اصلی پژوهش این است که چه کسانی نقش ها و مسئولیت های موثر در عرصه حکمرانی دارایی های عمومی را بر عهده دارند؟

به منظور هم افزایی و همفکری با متخصصین درباره شناسایی اجزای مدل کنترل داخلی از روش گروه کانونی استفاده شد. مصاحبه بدون ساختار برگزار شد و اعضای جلسه نیز نظرات خود را ارائه نمودند. تعداد اعضای گروه کانونی ۱۰ نفر بودند. جلسات گروه کانونی این پژوهش در سال ۱۴۰۳ برگزار شده است. تعداد جلسات برگزار شده ۵ جلسه و زمان هر جلسه به طور میانگین یک ساعت و نیم بوده است. اعضای جلسه اساتید دانشگاهی با تمرکز بر رشته های مدیریت، حسابداری و اقتصاد بود.

یافته‌های پژوهش نشان داد نقش های اصلی در عرصه حکمرانی دارایی‌های عمومی شامل قانون‌گذاران و نهادهای نظارتی، کمیته‌های حسابرسی، دولت، واحدهای اطلاعات مالی، مؤسسات عالی حسابرسی، سازمان‌های حسابرسی خارجی، ذی‌نفعان، حسابرسان داخلی، مدیران و کارکنان هستند. هر کدام از این نهادها و افراد دارای نقش‌ها و مسئولیت‌های خاصی در ارتقای شفافیت، پاسخگویی و اعتماد عمومی در مدیریت دارایی‌های عمومی می‌باشند.

[Downloaded from danesh.dmk.ir on 2026-11-12]

قانون‌گذاران و نهادهای نظارتی با وضع قوانین و صدور بخشنامه‌ها، نقش حیاتی در نظارت بر عملکرد سازمان‌ها دارند. کمیته‌های حسابرسی با اطمینان از صحت گزارشگری مالی و کنترل‌های داخلی، نقش مهمی در حکمرانی شرکتی ایفا می‌کنند. دولت با هدایت و کنترل نهادهای زیرمجموعه خود، استفاده مؤثر از منابع عمومی و تأمین امنیت ملی و اقتصادی، به حفظ اقتصاد ملی کمک می‌کند. واحدهای اطلاعات مالی با جمع‌آوری، تحلیل و افشای اطلاعات مالی، نقش مهمی در شناسایی تراکنش‌های مشکوک به پولشویی و مقابله با تأمین مالی تروریسم دارند. مؤسسات عالی حسابرسی با حسابرسی رعایت، حسابرسی مالی و حسابرسی عملکرد، به ارتقای شفافیت و مسئولیت‌پذیری در بخش دولتی کمک می‌کنند. سازمان‌های حسابرسی خارجی با ارائه مشاوره و توصیه در مورد عملکرد سازمان‌ها، نقش مهمی در بهبود کنترل‌های داخلی نهادهای دولتی دارند. سایر ذی‌نفعان خارجی مانند سازمان‌های مردم‌نهاد و رسانه‌ها، با کمک به دستیابی به اهداف سازمان و ارائه اطلاعات مفید، نقش مهمی در حفظ اصول حکمرانی خوب بر دارایی‌های عمومی ایفا می‌کنند. حسابرسان داخلی با ارزیابی سیاست‌ها، رویه‌ها و فرآیندهای کنترل داخلی، اطمینان از کارآمدی کنترل‌های داخلی را تضمین می‌کنند. مدیران با ایجاد محیط کنترلی مؤثر در سازمان‌ها، مسئولیت استفاده بهینه از منابع دولتی را بر عهده دارند و به شفافیت و پاسخگویی کمک می‌کنند. کارکنان نیز با اجرای کنترل‌های داخلی در وظایف روزمره و گزارش مشکلات و نقض سیاست‌ها، نقش مهمی در ارتقای شفافیت و پاسخگویی دارند. این مقاله با هدف ارتقای اصول حکمرانی خوب و بهبود عملکرد سازمان‌های دولتی، به تحلیل دقیق و جامع این نقش‌ها و مسئولیت‌ها پرداخته است.

منابع

اسماعیلی کیا, غریبه و پرویزی کیا, حامد. (۱۴۰۱). شناسایی و پیشنهاد رویکرد جامع عملی شناخت و گزارشگری دارایی‌های سرمایه‌ای دولتی از نگرش خبرگان .*حسابداری و منافع اجتماعی*. ۱۲ (۴)، ۱۹۰-۱۵۳.

بیگی نیا، عبدالرضا. صفری، سعید. مرشدی زاده، علی و پولادگر، عبد المجید (۱۳۹۱). شناسایی و اولویت بندی شاخص های حکمرانی خوب. چشم انداز مدیریت دولتی، ۱۲. ۶۵-۸۶

دتر، داگ و فولستر، استفان .(۲۰۱۵). ثروت عمومی ملل، مدیریت داراییهای عمومی، عامل تقویت یا تضعیف رشد اقتصادی، خیرخواهان، جعفر، معاونت امور اقتصادی -وزارت امور اقتصادی و دارایی، چاپ اول، تهران: نشر پیک نور

[Downloaded from danesh.dmk.ir on 2026-11-12]

دژانگاه، کاظم؛ سیفی، مهدی و مرادی، مهدی .(۱۳۹۷). بررسی تاثیر مولفه های سیستم مدیریت داراییهای فیزیکی بر افزایش بهره وری، هفتمین کنفرانس بین المللی نفت، گاز، پالایش و پتروشیمی، تهران، ایران.

دهگان، محمود ؛ الماسی، حسن و رحمدل، منوچهر.(۱۳۹۰). تاثیر عملکرد اداره کل اموال دولتی و اوراق بهادار بر حفظ و حراست از اموال منقول دستگاههای اجرایی. فصلنامه مدیریت کسب و کار، ۲ (۹)، ۲۵۸- ۲۳۳.

نظری پور, محمد, زکی زاده, بابک. (۱۴۰۱). موانع استقرار مدیریت دارایی‌های اطلاعاتی در سازمان‌ها: تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی .*مدیریت اطلاعات. ۱ (۸)، ۲۰۱-۱۷۶.*

Alhazmi, Naief. (۲۰۱۷), Physical asset management practices in the Saudi public sector. Built Environment Project and Asset Management, ۷(۱). ۱۹ - ۳۱.

Ballesteros, B., & Bisogno, M. (2020).Public sector accounting reforms and the quality of governance. Public Money&Management, 41(3),1–
۱۱.https://doi.org/۱۰,۱۰۸۰/۰۹۵٤۰۹٦۲,۲۰۲۰,۱۷۲٤٦٦٥

Cagle, R.F. (۲۰۰۳). Infrastructure Asset Management: An Emerging Direction. AACE International Transactions, PM۲۱.

Grubišić, M. Nušinović, M, Roje, G. (۲۰۰۹). Towards Efficient Public Sector Asset Management. Financial Theory and Practice, ۳۳ (۳) -۳۲۹-۳٦۲.

Ninad Shankar, N, (2018). Government, Governance and Good Governance. Indian Journal of Public Administration 64(1) 122 –130

Thorncroft, M. (۱۹٦٥). Principles of estate management. London: The College of Estate Management.

Vitor Sousa & Inês Meireles (۲۰۲۳) Quality and asset management: conceptual compatibility towards sustainable infrastructures management, Total Quality Management & Business Excellence, ۳٤:٥- ٦, ۷٤۳-۷٦۷, DOI:
۱۰,۱۰۸۰/۱٤۷۸۳۳٦۳,۲۰۲۲,۲۱۰٥۲۰۱

[Downloaded from danesh.dmk.ir on 2026-11-12]