

Barriers and Challenges to the Applicability of Good Governance in the Customs System of Iran

1. Mohabbat Bayazidnezhad: PhD Student, Department of Law, Sanandaj Branch, Islamic Azad University, Sanandaj, Iran
2. Arkan Sharifi*: Assistant Professor, Department of Law, Sanandaj Branch, Islamic Azad University, Sanandaj, Iran. Email: arkansharifi@iau.ac.ir (Corresponding Author)
3. Haneh Farkish: Assistant Professor, Department of Law, Sanandaj Branch, Islamic Azad University, Sanandaj, Iran

ABSTRACT

The applicability of good governance is one of the main components in enhancing the customs system. In this regard, engagement with both internal and external stakeholders in customs is considered one of the key elements related to good governance, which can significantly influence the performance of the customs administration. Furthermore, ensuring transparency in laws and regulations resolves a considerable portion of good governance issues within customs, representing one of the primary challenges in the governance framework of the customs system. In addition, if the customs sector can incorporate accountability and respect for civil rights into its service delivery processes, it is expected that the implementation of good governance in Iran's customs system will effectively overcome managerial and legal barriers and strengthen the feasibility of applying good governance. With this approach, the primary objective of this study is to assess the impact of implementing good governance components in the customs system using a mixed-method approach, both qualitative and quantitative. In the qualitative part of the research, to identify the criteria, the Delphi technique (multi-stage expert interviews) was employed, and regression analysis was used to examine the influence of these criteria. Data collection tools included semi-structured interviews and a researcher-made questionnaire. The statistical population of this research consisted of experts in the qualitative phase and 260 personnel and specialists from management and executive departments in the customs administration in the quantitative phase, selected through simple random sampling. The research findings indicated that engagement with internal stakeholders had a statistically significant and positive effect of up to 33%, and engagement with external stakeholders had a significant positive effect of up to 45% on the implementation of good governance in the customs system. Additionally, compliance with legal and regulatory transparency demonstrated a significant and positive impact of up to 20% on the implementation of good governance. Accountability and respect for civil rights showed an impact coefficient of 0.45 on the application of good governance in Iran's customs system. Based on these findings, it can be concluded that the most effective factor influencing the implementation of good governance is the respect for citizens' rights. Accordingly, planning around this factor, compared to other variables, appears to yield greater impact on the realization of good governance in Iran's customs system.

Keywords: *Good Governance, Iran's Customs System, Stakeholder Engagement, Legal Transparency, Civil Rights*

How to cite: Bayazidnezhad, M., Sharifi, A., & Farkish, H. (2025). Barriers and Challenges to the Applicability of Good Governance in the Customs System of Iran. *Comparative Studies in Jurisprudence, Law, and Politics*, 7(3), 292-307.

© 2025 the authors. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License.

Submit Date: 10 October 2024
Revise Date: 06 December 2024
Accept Date: 15 December 2024
Publish Date: 04 October 2025



پژوهش‌ها و تطبیق فقه،

حقوق و سیاست

موانع و چالش‌های فراروی قابلیت اعمال حکمرانی خوب در نظام گمرکی ایران

۱. محبت بایزیدنژاد: دانشجوی دکتری، گروه حقوق، واحد سنندج، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران
۲. ارکان شریفی*: استادیار، گروه حقوق، واحد سنندج، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران. پست الکترونیک: arkansharifi@iau.ac.ir (نویسنده مسئول)
۳. هانه فرکیش: استادیار، گروه حقوق، واحد سنندج، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران

چکیده

قابلیت اعمال حکمرانی خوب یکی از مولفه‌های اصلی ارتقای نظام گمرکی است و در این زمینه تعامل با ذی‌نفعان داخلی و خارجی در گمرک به‌عنوان یکی از گزاره‌های مرتبط با حکمرانی خوب می‌باشد که می‌تواند وضعیت گمرک را تحت تأثیر قرار دهد. همچنین با رعایت شفافیت در قوانین و مقررات بخش زیادی از مشکلات حکمرانی خوب در گمرک حل می‌شود که این گویه بخشی از چالش‌های مطرح شده در نظام حکمرانی خوب در گمرک است. علاوه بر این چنانچه بخش گمرک بتواند پاسخگویی و احترام به حقوق شهروندی را وارد چرخه ارائه خدمات گمرکی خود نماید، می‌توان انتظار داشت که اعمال حکمرانی خوب در نظام گمرکی ایران بتواند به‌خوبی موانع مدیریتی و حقوقی را بر طرف کرده و قابلیت اعمال حکمرانی خوب را تقویت نماید. با این رویکرد هدف اصلی این تحقیق تعیین اثرگذاری اعمال مولفه‌های حکمرانی خوب در نظام گمرکی با استفاده از روش آمیخته؛ کیفی - کمی است. در بخش کیفی پژوهش و در راستای تعیین معیارها از تکنیک دلفی (مصاحبه چند مرحله‌ای با خبرگان) و برای بررسی اثرگذاری معیارها از رویکرد رگرسیون استفاده شده است. ابزار گردآوری داده‌ها شامل مصاحبه و پرسش‌نامه محقق ساخته است. جامعه آماری این پژوهش در مرحله کیفی شامل خبرگان و در بخش کمی ۲۶۰ نفر از کارکنان و متخصصین در بخش‌های مدیریت و اجرایی در گمرکات است که براساس روش نمونه‌گیری ساده تصادفی انتخاب شدند. یافته‌های پژوهش نشان داد که تعامل با ذی‌نفعان داخلی تا ۳۳ درصد و تعامل با ذی‌نفعان خارجی تا ۴۵ درصد تأثیر مثبت و معنی‌دار بر روی اعمال حکمرانی خوب در نظام گمرکی را نشان داد. همچنین رعایت شفافیت قوانین و مقررات می‌تواند تا ۲۰ درصد اثر مثبت و معنی‌داری بر روی اعمال حکمرانی خوب در نظام گمرکی ایجاد نماید. پاسخگویی و احترام به حقوق شهروندان نیز ضریب اثرگذاری برابر با ۰.۴۵ بر روی اعمال حکمرانی خوب در نظام گمرکی ایران را نشان داد. براین اساس می‌توان گفت که قابلیت اثرگذاری بهتر بر روی اعمال حکمرانی خوب مبتنی بر احترام به حقوق شهروندان است و به نظر می‌رسد برنامه‌ریزی بر روی این گزینه نسبت به سایر گزینه می‌تواند اثرگذاری بیشتری را برای اعمال بر حکمرانی خوب در نظام گمرکی ایران ایجاد نماید.

واژگان کلیدی: حکمرانی خوب، نظام گمرکی ایران، تعامل با ذی‌نفعان، رعایت شفافیت قوانین، حقوق شهروندان

نحوه استناددهی: بایزیدنژاد، محبت، شریفی، ارکان، و فرکیش، هانه. (۱۴۰۴). موانع و چالش‌های فراروی قابلیت اعمال حکمرانی خوب در نظام گمرکی ایران. پژوهش‌های تطبیقی فقه، حقوق و سیاست، ۷(۳)، ۲۹۲-۳۰۷.

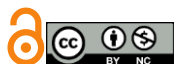
© ۱۴۰۴ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است. انتشار این مقاله به‌صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY-NC 4.0) صورت گرفته است.

تاریخ ارسال: ۱۹ مهر ۱۴۰۳

تاریخ بازنگری: ۱۶ آذر ۱۴۰۳

تاریخ پذیرش: ۲۵ آذر ۱۴۰۳

تاریخ چاپ: ۱۲ تیر ۱۴۰۴



«گمرک»^۱ یک سازمان دولتی است که مجری کلیه قانون‌های گمرکی و وصول حقوق و عوارض و همچنین مجری و مسئول تمام قوانین و مقرراتی است که برای واردات و صادرات کالا و همچنین انبارکردن و هرگونه جای‌جای آن باید صورت گیرد و به‌عنوان یکی از اجزای مهم و لاینفک تجارت خارجی هر کشور، محل تماس، ارتباط و ارائه اطلاعات از جانب سایر عاملین تجارت و مجری قوانین و مقررات و دستورالعمل‌های صادره در زمینه امور واردات و صادرات است (Laajaj et al., 2023). بنابراین گمرک عبارت است از به‌کارگیری سازوکارهایی در ادارات جهت تأمین نیازهای اداری و خدماتی در راستای تأمین بهتر نیازهای ذی‌نفعان مشارکت‌کننده در تجارت و حمل‌ونقل بین‌المللی و افزایش رقابت تجاری از طریق ترخیص سریع‌تر کالاها، افزایش درآمد و امنیت و در نهایت محافظت مرزها است (Raja et al., 2022). امروزه مشخص شده است که اجرای بهینه و صحیح این سازوکارها در سازمان‌های دولتی مختلف، فراتر از بحث مدیریتی و داشتن برنامه و هدف است و عامل «حکمرانی»^۲ نقشی اساسی در این مهم دارد. «حکمرانی» اصطلاحی است که بر اعمال قدرت در مجموعه‌ای از زمینه‌های نهادی دلالت دارد و آن مفاهیم هدایت، کنترل و تنظیم فعالیت‌ها در جهت منافع مردم و کارکنان مستتر است. در تعریف حکمرانی سه اصطلاح مورد توجه صاحب نظران قرار می‌گیرد: پاسخگویی، حسابرسی (حساب پس دهی)، مشروعیت و شفافیت (Pour Ezzati, 2018).

حکمرانی اشاره به فرایندهای تصمیم‌گیری درون یک مؤسسه دارد که آن را قادر به تعیین سیاست‌ها و اهداف می‌کند تا به آن‌ها برسد و بر فرایند آن تا حصول نتایج و دستاوردها نظارت می‌نماید (Trakman, 2018). طبق تعریف بانک جهانی؛ حکمرانی یعنی سیستم پیچیده‌ای از تعاملات بین ساختارها، سنت‌ها، کارکردها (مسئولیت‌ها) و فرایندها (عملکردها) که به‌وسیله ارزش‌گذاری یعنی پاسخگویی، شفافیت و مشارکت مشخص می‌شود (Hurst & Briant, 2018). حکمرانی از این حیث با حکومت تفاوت دارد که کمتر بر دولت و نهادهای آن و بیشتر بر اقدام‌ها و فعالیت‌های اجتماعی تمرکز می‌کند (Erkoreka et al., 2023). وظیفه حکمران خوب این است که یک سازمان یا شرکت را از همه نظر نسبت به حصول نتایج مورد نظر برای شهروندان و کاربران خدمات متقاعد کند و با یک روش کارآمد و مبتنی بر فناوری‌های روز، اثربخش و اخلاقی آن را به اجرا درآورد.

بنابراین، سازمان گمرک جمهوری اسلامی ایران نیز می‌تواند با انجام وظایف خود بر اساس اصول حکمرانی خوب، درک بهتری از رابطه بین اشکال مختلف نهادی و راه‌های فراهم آوردن سلامت اجتماعی - اقتصادی برای ذینفعان به دست آورد و بتواند به طرز جدی تری به سمت رسالت اصلی خود یعنی عزیمت از گمرک سنتی به گمرک چابک الکترونیک گام بردارد. از این رو، در این پژوهش تلاش شده است تا ضمن ارائه الگوی مفهومی از اعمال حکمرانی خوب که از منظر خبرگان گمرکی و دانشگاهی قادر به تبیین وضعیت حکمرانی در سازمان گمرک ج.ا.ا. است، به ارزیابی وضعیت این شاخص به طور عام و ارزیابی وضعیت هر یک از مؤلفه‌های مرتبط با آن پرداخته شود تا برای سیاست‌گذاران امور گمرکی کشور نقشه راهی جهت برنامه‌ریزی آتی به سمت پیاده‌سازی کامل اصول حکمرانی خوب در سطح سازمان فراهم آید. زیرا گمرک یک سازمان دولتی است که مجری کلیه قانون‌های گمرکی و وصول حقوق و عوارض و همچنین مجری و مسئول تمام قوانین و مقرراتی است که برای واردات و صادرات کالا و همچنین انبارکردن و هرگونه جابه‌جایی آن باید صورت گیرد (Mousavi Mirkelai et al., 2024).

¹ Customs

² - Governance

گمرک در راستای مأموریت‌های تعریف شده و اهداف راهبردی خود در یک حوزه وسیع جغرافیایی تلاش دارد تا در چارچوب قوانین و مقررات فراهم کننده فضا و بستر مناسب کاری و تعاملی با ذینفعان خود باشد. اما با توجه به بررسی‌های صورت گرفته و نتایج پژوهش‌های مختلف (Bagheri, 2019) نشان می‌دهد که گمرکات در اجرای صحیح و سریع قوانین، انعطاف‌پذیری لازم و افزایش تعامل سازنده با ذینفعان به منظور کمک به رشد کسب و کار، رونق اقتصادی، افزایش تولید، کمک به افزایش صادرات و واردات روان و به موقع کالاها مطلوبیت لازم را از نگاه ذینفعان پیدا نکرده است و دارای نقاط ضعف و نارسایی‌هایی در ارائه خدمات می‌باشد. با وجود آنکه گمرک ایران از چشم اندازی مطلوب، اهداف استراتژیک و راهبردی تدوین شده و برخوردار از قوانین بالاسری حرکت می‌کند و در حوزه عملیاتی و اجرایی نیز تلاش هم تمام تلاش مدیران ارشد و سایر مدیران میانی و کارکنان در تمامی سطوح بر آن است تا با فراهم آوردن فضای کسب و بستر کاری مناسب، تعاملات سازنده و انعطاف پذیر و اجرای صحیح قوانین و فرایندهای کاری موجب رونق اقتصادی و رضایت ذینفعان را فراهم آورد، اما در عمل این امر مهم به طور شایسته محقق نشده است و بازخوردهای مستقیم و غیرمستقیم به دست آمده از ذینفعان نشان دهنده مشکلات و نارسایی‌هایی در فرآیند کاری گمرکات می‌باشد (Sabouri & Allahyari, 2024).

متأسفانه علی‌رغم ماهیت و تعریف گمرکات، بر اساس اسناد کمیسیون اروپا، بانک جهانی و سایر نهادهای بین‌المللی مرتبط، این مناطق در کشور ما محلی برای خروج ارز به جای ارزآوری و ورود محصولات متنوع خارجی به جای صادرات و یا با صادرات محصولات ایرانی شده اند. این چالش که به عنوان نمونه به دو مورد از مهمترین آن‌ها اشاره شد حاکی از وجود خلل‌های مهمی در زمینه حکمرانی این مناطق می‌باشد. اعمال حکمرانی مطلوب در گمرکات در مفهومی بسیط به معنای تسهیل و تسریع در انجام وظایف ذاتی این مناطق در راه رشد و شکوفایی اقتصادی کشور با استفاده از ظرفیت خود و هماهنگی با سایر نهادهای مرتبط می‌باشد.

اهمیت نقش گمرک به حدی است که میزان سرعت و کارایی آن بعضی اوقات به‌عنوان معیاری برای ارزیابی فعالیت‌های تجاری خارجی هر کشور و یا حتی اقتصاد کلان آن کشور در نظر گرفته می‌شود (Montoya & Trillas, 2020).

در زمینه حکمرانی مطلوب باید اذعان داشت که علیرغم پیشرفت‌های قابل توجهی که در دانش علوم و تلاش‌های دولتی زیادی که صورت گرفته است، هنوز هیچ سیستم حکومتی بی‌نقصی در دنیا ثبت نشده است. با این وجود، هیچ راه حل یکنواختی برای موانع ارائه نشده است که در همه شرایط پاسخگو باشد زیرا ممکن نیست در هر مدیریت خاصی، نقص یا مانع یکنواختی وجود داشته باشد. شرایط هر کشوری موجب مانع خاص آن کشور می‌شود. برای این منظور، ابزارها و حالت‌های غلبه بر این موانع باید براساس هر کشور خاص به گونه‌ای طراحی شوند که پذیرای شیوه‌ها و یافته‌های خوب توسط جامعه بین‌المللی باشند. چنانچه بیان می‌شود که مدیریت عمومی می‌تواند به بهترین شیوه، خواسته‌های متغیر افراد و نیازمندی‌های مربوطه را از طریق تجدیدنظر مثبت و تحرک سازمانی برآورده سازد و بدون شک، انتظارات ذینفعان گمرک در این راستا قرار دارد. زیرا گمرک‌ها واسطه بین سیاست مالی و بازرگانی هستند، عملکرد اصولی، علمی و مبتنی بر قانون روزآمد، نقش مهمی در توسعه اقتصادی کشور و رونق تولید و رشد اقتصادی ایفا می‌کند. بازرگانان و تولیدکنندگان به عنوان ذینفعان اصلی گمرکات هستند و از اجزای مهم اقتصاد کشور محسوب می‌شوند. در حقیقت موتور حرکت اقتصادی کشور به سوی رونق اقتصادی و توسعه پایدار هستند. گمرکات با نوع نگرش خود به این ذینفعان و نحوه تدوین و اعمال سیاست‌ها، برنامه، ضوابط و مقررات، نوع تعامل، چگونگی اجرای قوانین مقررات و فرآیندها و روش‌های کاری خود نقش مهمی در فراهم کردن بستر و شویط لازم برای فعالیت‌های اقتصادی و تولیدی پایدار، همراه با اطمینان به ذینفعان فراهم می‌آورد. واقعیت این است که با توجه به دنیای رقابتی امروز و روند روبه رشد تجارت، افزایش پیچیدگی‌های

گمرکات بدون توجه به تأثیرات عملکرد خود بر سرنوشت و منافع ذینفعان خود و نقش شان در رونق اقتصادی و کمک به توسعه پایدار نمی‌توانند بطور موثر و کارآمد نقش آفرینی نمایند. لذا با رویکرد به اهمیت نقش گمرکات در توسعه کشور، هدف اصلی پژوهش حاضر تبیین موانع و چالش‌های فراروی قابلیت اعمال حکمرانی خوب در نظام گمرک ایران می‌باشد.

مبانی نظری

ایده حکمرانی خوب برای اولین بار در سال ۱۹۷۹ توسط «ویلیام سون» در ادبیات اقتصادی مطرح شد و به تدریج به سایر علوم گسترش یافت. بر اساس تعریف برنامه توسعه عمران سازمان ملل متحد، حکمرانی خوب عبارت است از «مدیریت امور عمومی بر اساس حاکمیت قانون، دستگاه قضایی کارآمد و مشارکت گسترده مردم در فرآیند حکومت‌داری». «لفت ویچ» معتقد است حکمرانی خوب در سطح سازمان بر فرآیندها، ساختارها و ترتیباتی تأکید دارد که مربوط به اداره یک واحد از یک سازمان است. به طوری که آن واحد سازمانی بتواند بر اساس مشاوره کارآمد با ذی‌نفعان درونی و بیرونی، بکارگیری روش‌های نوین انجام وظایف (به خصوص با استفاده از سامانه‌های الکترونیک و یکپارچه)، در اختیار داشتن اطلاعاتی مناسب و به روز و... تشکیلاتی را به وجود آورد که وی را قادر به برنامه ریزی جهت دستیابی به اهداف و رسالت‌های سازمانی و همچنین برآورده نمودن انتظارات کاربران از طریق پاسخگویی درونی و بیرونی سازد. بر این اساس، یک سازمان می‌تواند با انطباق روش‌های عملیاتی و انجام وظایف خود با اصول حکمرانی خوب نه تنها بسترهای توسعه و رشد درون سازمانی در گمرکات، بلکه موجبات رشد و توسعه در سطح کل کشور را فراهم نماید (Leftvich, 2023).

نظریه‌های توسعه‌ای که چگونگی دستیابی به اهداف توسعه را صورت‌بندی کرده‌اند، عبارت‌اند از: «نظریه دولت توسعه‌گرا» و «نظریه حکمرانی خوب»؛^۱ در حالی که طرفداران نظریه دولت توسعه‌گرا، دستیابی به توسعه را مستلزم وجود دولتی قدرتمند و دارای قدرت اجرایی فراوان می‌دانند، طرفداران نظریه حکمرانی خوب، توسعه را منوط به ارتقای کیفیت حکمرانی و ایجاد فضای اعتماد میان دولت و شهروندان در نظر می‌گیرند (Ghaffari & Igder, 2017). بر مبنای این دو نظریه، برای اداره عمومی دو چارچوب ارائه می‌شود: چارچوب نخست، «حکومت» نام دارد که در آن، حکومت مسئولیت تمام امور را بر عهده دارد؛ چارچوب دوم، «حکمرانی» نامیده می‌شود که در آن، مسئولیت اداره عمومی در تعامل میان سه بخش حکومت، نهادهای مدنی و بخش خصوصی تقسیم شده است (Torkan et al., 2011).

با این رویکرد، «حکمرانی خوب در گمرکات»^۲ را می‌توان تعامل بازیگران اصلی با کارکردهای معین بر مبنای اصول فراگیر در اداره عمومی سازمان گمرکات، اعم از عملیات بالادستی و پایین دستی، تعریف کرد. «بازیگران اصلی» حکمرانی خوب در حوزه گمرک: حکومت/ دولت، مردم (ذینفعان)/ مجلس و سرمایه‌گذاران/ شرکت‌های عملیاتی^۳ هستند (Chatham, 2007). توجه به تنوع این بازیگران نشان می‌دهد حکمرانی مفهومی کاملاً زمینه‌ای و متأثر از ساخت اجتماعی است تا امر فنی (تکنیکی) و قابل تقلید (Emamian et al., 2018). از این رو، چگونگی اجرا و سازمان‌دهی کارکردهای حکمرانی خوب در گمرک کاملاً تحت تأثیر محیط ملی است.

چهار «کارکرد اصلی» حکمرانی خوب بخش در گمرک عبارتند از: سیاست‌گذاری، راهبرددگذاری، تصمیم‌سازی عملیاتی، و نظارت و تنظیم‌گری^۴ هستند. «سیاست‌گذاری عمومی» مشتمل بر مجموعه‌ای از قوانین، برنامه‌ها، اقدامات سیاسی و معیارهای رفتاری است که برای رسیدن به اهدافی در راستای منافع ملی مقرر می‌شوند. در «راهبرددگذاری» به چگونگی اجرای اهداف ملی در گمرک توجه می‌شود. «تصمیم‌سازی

1 - Good Governance Theory

2 - Good governance in customs

3 - State/Government; People/Society/Parliament & Investors/Operators

4 - Policy-making; Strategy-making; Operational Decision Making & Monitoring and Regulation

عملیاتی» شامل مدیریت عملیات صنعتی کوتاه مدت تر در چارچوب راهبرد تدوین شده است. مدل سازمانی اتخاذ شده برای تصمیم سازی عملیاتی، بازتاب دهنده نقش و درجه استقلال سازمان گمرک است. کارکرد «نظارت و تنظیم گری»، این اطمینان را فراهم می آورد که سیاست‌ها رعایت می شوند و اهداف ملی تحقق خواهند یافت. این کارکرد موجب پُر شدن خلأهای ناگزیر میان دانش سیاست‌گذاران و تجربه مجریان می شود. نظارت و تنظیم گری شامل کنترل‌های مالی و فنی، ممیزی داده‌ها و پاسخ گو نگاه داشتن سازمان‌های مرتبط است. این کارکرد همچنین می تواند شامل برقراری استانداردهای صنعت و معیارهای اندازه گیری عملکرد باشد (Chatham, 2007).

پنج «اصل فراگیر» برای حکمرانی خوب در گمرک نیز مشخص شده است که عبارتند از: شفافیت اهداف، نقش‌ها و مسئولیت‌ها، توسعه پایدار برای نسل‌های آینده، توانمندسازی برای اجرای نقش‌های واگذار شده، و پاسخ گویی در قبال تصمیم‌ها و عملکرد و شفافیت و صحت اطلاعات. همین توزیع صلاحیت انجام چهار کارکرد اصلی حکمرانی خوب در حوزه گمرک برای تحقق تعامل مقتضی میان بازیگران اصلی بر مبنای اصول فراگیر این بخش، ضرورت توجه به کارکرد تنظیم گری در چارچوب تنظیم گری خوب در این بخش را توجیه می کند. در واقع نحوه تحقق کارکردهای حکمرانی به تنهایی و در ارتباط با یکدیگر مشخص می کند که فراوانی منابع طبیعی، نعمت است یا نعمت. از این رو، در پژوهش پیش رو، به چگونگی کاربرد نظریه حکمرانی خوب در سازمان گمرکات پرداخته می شود تا مشخص گردد لازمه حکمرانی خوب در این بخش، اعمال سیاست تنظیم گری خوب برای تحقق سیاست‌گذاری‌های عمومی اتخاذ شده در این بخش است. بنابراین، ضمن تبیین مفهوم حکمرانی خوب، به جایگاه آن در گمرکات پرداخته می شود؛ سپس جایگاه سیاست تنظیم گری خوب در حکمرانی خوب گمرک ایران، ابعاد و موانع حقوقی آن مشخص می شود.

نتایج پژوهش‌هایی که در زمینه حکمرانی خوب در گمرکات صورت گرفته است نشان می دهد که حکمرانی خوب در گمرکات در صورتی می تواند یک شکل بهینه به خود بگیرد که بتوان مولفه‌های مرتبط با آن را اندازه گیری و پس از شناسایی میزان ضریب اثرگذاری آن را استخراج کرد. این موضوع سبب می شود که حکمرانی در گمرکات یک موضوع چالش برانگیز باشد. گمرک نیز مانند سایر سازمان‌های ارائه خدمات و کالا تحت تأثیر برخی مولفه‌های اصلی برای ایجاد حکمرانی قرار دارد. مطالعات نشان دادند که تعامل با ذی‌نفعان داخلی و خارجی می تواند یک گزینه برای بررسی وضعیت شرکت‌های گمرکی باشد. زمانی که تعامل با ذی‌نفعان صورت می گیرد انتظار بر این است که شرکت گمرکی سطوح بهتری از خدمات را ارائه دهد و حکمرانی خوب در آن بهتر شکل بگیرد. اما سطح اثرگذاری آن و میزان اثرگذاری در گمرکات ایران هنوز مورد مطالعه تجربی قرار نگرفته است. از سوی دیگر گمرکات به عنوان یک سازمان تحت تأثیر شفافیت قوانین و مقررات قرار دارد. گمرکات باید از قوانین شفاف تبعیت کنند میزان شفافیت قوانین در سازمان گمرک می تواند به بهبود در شرایط ارائه خدمات و بهینگی آن و در نهایت بهبود حکمرانی در نظام گمرکی منجر شود. علاوه بر این سازمان‌ها در صورتی در یک حکمرانی خوب نهادینه می شوند که پاسخگویی و احترام به حقوق شهروندان در آن‌ها مورد تأیید باشد (Davoudabadi Farahani, 2020).

در این زمینه مطالعات (Bua & Bussu, 2021) نشان داد که گمرکات به عنوان یک سازمان خدمات محور تحت تأثیر پاسخگویی و احترام به حقوق شهروندان قرار دارند؛ اما ضریب مسیر جهت برنامه‌ریزی میزان تأثیرگذاری این احترام به حقوق شهروندان در وضعیت حکمرانی گمرکات در حال حاضر تبیین نشده است که این موضوع نیز نیاز به تبیین دارد. علاوه بر این با توجه به افزایش جمعیت و افزایش مصرف‌کننده در بازارهای جهانی، رویکرد اقتصادمحور به تنهایی برای پاسخ‌دهی به ذی‌نفعان و فرایندهای ساخت و تولید کافی نمی باشد و لازم است کل مدیریت براساس ذی‌نفعان از مدل خطی به حکمرانی تبدیل شود. حکمرانی خوب راه‌حل خوبی برای کاهش مشکلات مرتبط با ذی‌نفعان

فراهم می‌آورد. هدف این نوع حکمرانی بهینه‌سازی مصرف منابع در طول چرخه‌ی عمر محصول، با استفاده از مدل ذی‌نفعان است. با وجود مزیت‌های متعدد به‌کارگیری حکمرانی خوب، پیاده‌سازی آن در برخی کشورها از جمله ایران با موانع بسیاری همراه است. باوجود آنکه گمرک ایران از چشم‌اندازی مطلوب، اهداف استراتژیک و راهبردی تدوین شده و برخوردار از قوانین بالاسری حرکت می‌کند و در حوزه عملیاتی و اجرایی نیز تلاش هم تمام تلاش مدیران ارشد و سایر مدیران میانی و کارکنان در تمامی سطوح بر آن است تا با فراهم‌آوردن فضای کسب و بستر کاری مناسب، تعاملات سازنده و انعطاف‌پذیر و اجرای صحیح قوانین و فرایندهای کاری موجب رونق اقتصادی و رضایت ذی‌نفعان را فراهم آورد، اما در عمل این امر مهم به‌طور شایسته محقق نشده است و بازخوردهای مستقیم و غیرمستقیم به‌دست‌آمده از ذی‌نفعان نشان‌دهنده مشکلات و نارسایی‌هایی در فرایند کاری گمرکات است. متأسفانه، علی‌رغم ماهیت و تعریف گمرکات، بر اساس اسناد کمیسیون اروپا، بانک جهانی و سایر نهادهای بین‌المللی مرتبط، این مناطق در کشور ما محلی برای خروج ارز به‌جای ارزآوری و ورود محصولات متنوع خارجی به‌جای صادرات و یا باز صادرات محصولات ایرانی شده‌اند. این چالش که به‌عنوان نمونه به دو مورد از مهم‌ترین آن‌ها اشاره شد حاکی از وجود خلل‌های مهمی در زمینه حکمرانی این مناطق است. اعمال حکمرانی مطلوب در گمرکات در مفهومی بسیط به معنای تسهیل و تسریع در انجام وظایف ذاتی این مناطق در راه رشد و شکوفایی اقتصادی کشور با استفاده از ظرفیت خود و هماهنگی با سایر نهادهای مرتبط است؛ لذا با رویکرد به آنچه که ذکر شد هدف اصلی پژوهش حاضر بررسی قابلیت اعمال حکمرانی خوب در نظام گمرکی کشور است. همچنین بر اساس یافته‌های پژوهش تولاسی و همکاران (۲۰۲۴) سطح آگاهی ذی‌نفعان عامل مهمی در حکمرانی خوب به‌شمار می‌رود که در نهایت می‌تواند در شرکت‌هایی مانند گمرک تاثیرگذار باشد (Tulasi et al., 2024). بنابراین رعایت شفافیت قوانین و مقررات باعث شفافیت شاخص‌های قیمت می‌شود که این شفافیت به بهبود وضعیت گمرکات منجر می‌شود.

روش شناسی تحقیق

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و به لحاظ ماهیت تبیینی - توصیفی؛ بر اساس شیوه گردآوری داده‌ها، میدانی است که با استفاده از پارادایم کیفی - کمی و تکنیک پیمایش داده‌های پژوهش گردآوری شده و از لحاظ افق زمانی، مقطعی است. راهبرد تحقیق حاضر در بعد کیفی مصاحبه چند مرحله‌ای با خبرگان در قالب تکنیک دلفی و روش کمی، پیمایشی (پرسش‌نامه محقق) است. از لحاظ روش شناسی و با توجه به اهداف موجود، پیمایش مناسب‌ترین روش برای پژوهش حاضر است. جامعه آماری پژوهش در مرحله کیفی شامل؛ مدیران ارشد و میانی سازمان گمرکات و همچنین اعضای هیئت‌علمی فعال و مطلع در حوزه مورد مطالعه هستند. تعداد نمونه آماری بر اساس فرمول کوکران برای جامعه نامحدود محاسبه شده است.

بخش کیفی مبتنی بر منطق استقرایی - تفسیری است که همانا منظور از آن رسیدن از جزء به کل است؛ بنابراین محقق با مصاحبه چند مرحله‌ای با خبرگان (در قالب مصاحبه و پرسش‌نامه نیمه‌ساختاریافته و تکنیک دلفی) متغیرهای اولیه در ارتباط با موانع و چالش‌های فراروی قابلیت اعمال حکمرانی خوب در نظام گمرکی ایران را شناسایی نموده است. روش دلفی برای تحقیقاتی به کار گرفته می‌شود که ما اطلاعات دقیق و آمار خاصی از مسئله و تحقیق نداریم؛ بنابراین از عده‌ای خبره در زمینه مسئله و تحقیق خود استفاده شد تا به اجماع و نتیجه‌گیری نهایی برسیم. و داده‌های حاصله در مرحله اول پالایش شده و مجدد در اختیار خبرگان قرار می‌گیرد تا نظر خود را در ارتباط با آن‌ها اعلام کنند و این روند ممکن است چند راند تکرار شود. پس از شناسایی مهمترین مولفه‌ها در ارتباط با موانع و چالش‌های حکمرانی خوب در گمرک، با استفاده از این داده‌ها پرسشنامه مرحله کمی (تستی) طراحی گردید و در بین جامعه هدف (کارکنان و متخصصین در بخش‌های مدیریت و

اجرایی در گمرکات) توزیع گردید. لازم به ذکر است که اعتبار و پایایی ابزار پژوهش در بخش کمی به ترتیب با استفاده از روش اعتبار محتوایی (از نوع صوری) و ضریب آلفای کرونباخ آزمون و اعتبار و پایایی ابزار پژوهش مناسب ارزیابی گردید. پس از گردآوری، داده‌ها با استفاده از نرم افزار Spss تجزیه و تحلیل گردید.

یافته‌ها

با توجه به یافته‌های توصیف جمعیت‌شناختی می‌توان گفت که بیشترین افراد تحت مطالعه دارای جنسیت مرد هستند و درصد فراوانی آن‌ها برابر با ۶۱.۹ است. همچنین بیشتر افراد تحت مطالعه تحصیلات لیسانس دارند که درصد فراوانی آن‌ها ۴۹.۶ است. همچنین سابقه کار افراد در بازه بین ۲۲.۷ تا ۲۷.۷ درصد قرار دارد.

جدول ۱. فراوانی و درصد فراوانی متغیرهای جمعیت‌شناختی

ردیف	شاخص	متغیر	فراوانی	درصد فراوانی
۱	جنسیت	زن	۹۹	۳۸.۱
۲		مرد	۱۶۱	۶۱.۹
۳	تحصیلات	لیسانس	۱۲۹	۴۹.۶
۴		فوق لیسانس	۱۲۵	۴۸.۱
۵		دکتری	۶	۲.۳
۶	سابقه کار	کمتر از ۵ سال	۷۲	۲۷.۷
۷		بین ۵ تا ۱۰ سال	۵۹	۲۲.۷
۸		بین ۱۰ تا ۱۵ سال	۶۸	۲۶.۲
۹		بیشتر از ۱۵ سال	۶۱	۲۳.۵

در گام اول براساس تکنیک دلفی در مرحله اول و دوم گویه‌ها مرتبط با متغیرهای اصلی استخراج شد. در گام اول و در بخش کیفی پژوهش، براساس نظرات خبرگان مشخص شد که چه مولفه یا متغیرهایی تشکیل‌دهنده متغیرهای اصلی پژوهش هستند. متغیرهای اصلی پژوهش در جدول (۲) نشان داده شده است.

جدول ۲. متغیرهای اصلی پژوهش

ردیف	متغیر	سؤالات	تعداد سؤالات
۱	تعامل با ذی‌نفعان داخلی و خارجی	۱ تا ۱۰	۱۰
۲	رعایت و شفافیت قوانین	۱۱ تا ۱۷	۷
۳	پاسخگویی و احترام به حقوق شهروندی	۱۸ تا ۲۷	۱۰

براساس بررسی حکمرانی خوب در نظام گمرکی در مجموع سه مؤلفه در نظر گرفته شده است که در مجموع شامل ۲۷ گویه است. برای اعتبارسنجی گویه‌ها در گام اول از تکنیک دلفی استفاده می‌شود. بررسی تکنیک دلفی براساس آزمون کندال مربوطه نشان می‌دهد که دو مرحله تکنیک دلفی برای این امر لازم است که نتایج از تأیید همه گویه‌های مورد بررسی در مرحله اول و مرحله دوم دارد. مقادیر آزمون کندال نیز در مرحله اول و دوم به صورت جدول (۳) است.

جدول ۳. آزمون کندال مرحله اول

آماره‌ها	مرحله اول	مرحله دوم
N	۱۲	۱۲
Kendall's Wa	۰.۴۰۴	۰.۴۶۷
Chi-Square	۱۳۰.۸۰۳	۱۵۱.۳۵۶
df	۲۷	۲۷
Asymp. Sig.	.	.

بررسی آزمون کندال در دو مرحله نشان می‌دهد که مقدار آماره آزمون کندال در مرحله دوم نزدیک به مرحله اول است و در مرحله دوم برابر با ۰.۴۶ است که نشان می‌دهد دو مرحله تکنیک دلفی برای اعتبارسنجی گویه‌های پژوهش کافی است. نتایج مرحله اول و دوم آزمون تکنیک دلفی بر مبنای میانگین امتیاز حاصل شده در جدول (۴) نمایش داده شده است.

جدول ۴. آزمون تکنیک دلفی برای متغیرهای پژوهش و روایی صوری و محتوایی

ردیف	مؤلفه	نظر شما راجع به گویه‌های زیر چیست؟	میانگین در مرحله اول	میانگین در مرحله دوم	روایی صوری	روایی محتوایی
۱	تعامل با ذی‌نفعان داخلی	رقابت شدید و ناپایداری	۴.۲	۴.۴۱۶۶۶۶۷	۰.۴۶۷	۰.۷۳۳
۲		خدمات گمرکی	۴	۴.۷۵	۰.۶۰۰	۰.۸۰۰
۳		تجارت خارجی هر کشور، محل تماس	۴.۱	۴.۴۱۶۶۶۶۷	۰.۴۶۷	۰.۷۳۳
۴		ارتباط و ارائه اطلاعات	۴.۹	۴.۴۱۶۶۶۶۷	۰.۷۳۳	۰.۸۶۷
۵		دستورالعمل‌های صادره در زمینه امور واردات و صادرات	۴.۹	۴.۶۶۶۶۶۶۷	۰.۷۳۳	۰.۸۶۷
۶	تعامل با ذی‌نفعان خارجی	میزان سرعت و کارایی گمرک	۴.۹	۴.۸۳۳۳۳۳۳	۰.۴۶۷	۰.۷۳۳
۷		فعالیت‌های تجاری خارجی	۴	۴.۸۳۳۳۳۳۳	۰.۶۰۰	۰.۸۰۰
۸		ارتقای کارایی فرایند صادرات و واردات	۵	۴.۲۵	۰.۴۶۷	۰.۷۳۳
۹		به‌کارگیری سازوکارهایی در ادارات	۵	۴	۰.۶۰۰	۰.۸۰۰
۱۰		افزایش رقابت	۴.۹	۴.۴۱۶۶۶۶۷	۰.۶۰۰	۰.۸۰۰
۱۱	رعایت و شفافیت قوانین	کیفیت اداره عمومی گمرک	۴	۴	۰.۴۶۷	۰.۷۳۳
۱۲		ارتقای کیفیت اداره عمومی	۴	۵	۰.۴۶۷	۰.۷۳۳
۱۳		اهمیت نهادها و در رأس آن‌ها	۵	۴.۵	۰.۷۳۳	۰.۸۶۷
۱۴		اعمال حکمرانی خوب در نظام گمرکی	۴.۳	۴.۰۸۳۳۳۳۳	۰.۷۳۳	۰.۸۶۷
۱۵		فرایندهای تصمیم‌گیری درون یک مؤسسه گمرکی	۴.۳	۴.۵۸۳۳۳۳۳	۰.۴۶۷	۰.۷۳۳
۱۶	پاسخگویی و احترام به حقوق شهروندی	گزاره‌های شفافیت در گمرک	۴.۳	۴.۵۸۳۳۳۳۳	۰.۶۰۰	۰.۸۰۰
۱۷		تعاملات بین ساختارها و سنت‌ها	۴.۵	۴.۵۸۳۳۳۳۳	۰.۴۶۷	۰.۷۳۳
۱۸		پاسخگویی، شفافیت و مشارکت	۴.۵	۴.۲۳۳۳۳۳۳	۰.۴۶۷	۰.۷۳۳
۱۹		حکمرانی شامل تمامی فرایندهای حکومت‌کردن	۴.۶	۴.۲۵	۰.۴۶۷	۰.۷۳۳
۲۰		خانواده، قوم، سازمان رسمی یا غیررسمی	۴.۳	۴	۰.۶۰۰	۰.۸۰۰
۲۱	پاسخگویی و احترام به حقوق شهروندی	حصول نتایج موردنظر برای شهروندان	۴.۳	۴	۰.۴۶۷	۰.۷۳۳
۲۲		عزیمت از گمرک سنتی به گمرک چابک	۴.۴	۴	۰.۶۰۰	۰.۸۰۰
۲۳		تبیین وضعیت حکمرانی در سازمان	۴.۳	۵	۰.۴۶۷	۰.۷۳۳
۲۴		برنامه‌ریزی آتی	۴.۶	۵	۰.۶۰۰	۰.۸۰۰
۲۵		پیاپی‌سازی کامل اصول حکمرانی خوب	۴.۸	۵	۰.۶۰۰	۰.۸۰۰
۲۶	مأموریت‌های تعریف شده و اهداف راهبردی	قانون‌های گمرکی و وصول حقوق و عوارض	۴.۵	۴.۸۳۳۳۳۳۳	۰.۷۳۳	۰.۸۶۷
۲۷		مأموریت‌های تعریف شده و اهداف راهبردی	۴.۶	۴.۹۱۶۶۶۶۷	۰.۷۳۳	۰.۸۶۷

براساس نتایج می‌توان دید که میانگین باری تکنیک مرحله اول دوم برای متغیرهای پژوهش در سطح بالاتر از ۴ قرار دارد همچنین روایی صوری و محتوایی نیز برای مولفه‌های پژوهش بالاتر از ۰.۳۵ بود که نشان می‌دهد گویه‌های مورد بررسی مرتبط با متغیرهای پژوهش از روایی کافی برخوردار هستند.

در گام اول برای تخمین ضرایب اثرگذاری باید مشخص شود که آیا توزیع متغیرهای پژوهش از توزیع نرمال تبعیت می‌کند یا خیر. در صورتی که توزیع متغیرهای پژوهش نرمال باشد می‌توان از آزمون پارامتریک رگرسیون استفاده کرد. جدول (۵) نشان دهنده وضعیت آزمون نرمالیتی است.

جدول ۵. نتایج آزمون نرمالیتی

آماره‌ها	تعامل با ذی‌نفعان داخلی	تعامل با ذی‌نفعان خارجی	رعایت و شفافیت قوانین	پاسخگویی و احترام به حقوق شهروندی
آماره آزمون	۰.۱۶۶	۰.۲۱۳	۰.۱۴۹	۰.۱۲۲
سطح معنی‌داری	۰.۰۵۱	۰.۰۶۲	۰.۱۲۴	۰.۳۲۶
خطای معیار	۰.۲۱۲	۰.۲۷۴	۰.۱۹۷	۰.۱۵۶
وضعیت	پارامتریک	پارامتریک	پارامتریک	پارامتریک

براساس نتیجه آزمون پارامتریک می‌توان بیان داشت که سطح خطای معنی‌داری برای آماره آزمون بیشتر از ۰.۰۵ است که نشان می‌دهد که متغیرهای پژوهش از توزیع نرمال برخوردار هستند.

جدول ۶. ضریب تعیین متغیرهای پژوهش

متغیرهای پژوهش	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده
ذی‌نفعان (داخلی)	۰.۳۶	۰.۱۳۶
ذی‌نفعان (خارجی)	۰.۴۵	۰.۲۰۴
رعایت و شفافیت قوانین	۰.۲۰۴	۰.۰۴
پاسخگویی و احترام به حقوق شهروندی	۰.۴۵	۰.۲۱

براساس نتیجه می‌توان بیان داشت که ضریب تعیین پاسخگویی و احترام به حقوق شهروندان با مقدار ۰.۴۵ و ضریب تعیین ذی‌نفعان خارجی با مقدار ۰.۴۵ بالاترین ضریب تعیین و قدرت پیش‌بینی‌کنندگی را برای حکمرانی در نظام گمرکی برخوردار است به عبارت قدرت پیش‌بینی‌کنندگی حکمرانی خوب در نظام گمرکی بر مبنای حقوق شهروندی برابر با ۴۵ درصد و بر مبنای تعامل با ذی‌نفعان خارجی برابر با ۴۵ درصد است. همچنین قدرت پیش‌بینی‌کنندگی حکمرانی خوب در نظام گمرکی بر مبنای ذی‌نفعان داخلی برابر با ۳۶ درصد و بر مبنای رعایت و شفافیت قوانین برابر با ۲۰ درصد است.

جدول ۷. ضرایب اثرگذاری متغیرهای پژوهش

متغیرهای مورد بررسی	ضریب بتا غیراستاندارد	خطای معیار	ضریب بتا استاندارد	آماره t	آماره F رگرسیون	سطح معنی‌داری
ذی‌نفعان (داخلی)	۰.۲۶۹	۰.۰۴۳	۰.۳۳۶	۶.۳۱۴	۳۹.۸۶۹	۰.۰۰
ذی‌نفعان (خارجی)	۰.۲۵۷	۰.۰۳۲	۰.۴۵۱	۸.۱۲۴	۶۵.۹۹۷	۰.۰۰
رعایت شفافیت قوانین	۰.۱۶۲	۰.۰۴۸	۰.۲۰۴	۳.۳۴۳	۱۱.۱۷۷	۰.۰۰
پاسخگویی و احترام به حقوق شهروندی	۰.۵۸۸	۰.۰۷۱	۰.۴۵۹	۸.۳	۶۸.۸۹۳	۰.۰۰



شکل ۱. یافته‌های کیفی از چالش‌های اعمال حکمرانی خوب در نظام گمرکی از دیدگاه خبرگان

براساس یافته‌های پژوهش تعامل با ذی‌نفعان داخلی دارای ضریب اثرگذاری برابر با ۰.۳۳ است که به عبارتی یک واحد بهبود در تعامل با ذی‌نفعان داخلی می‌تواند تا ۳۳ درصد سبب بهبود مثبت در حکمرانی خوب در نظام گمرکی شود. همچنین ضریب اثرگذاری تعامل با ذی‌نفعان خارجی برابر با ۰.۴۵ است و در سطح کمتر از ۰.۰۵ معنی‌دار است و به این معنی است که تعامل با ذی‌نفعان خارجی می‌تواند تا ۴۵ درصد سبب بهبود در حکمرانی خوب در نظام گمرکی شود. همچنین ضریب اثرگذاری رعایت شفافیت قوانین و مقررات بر روی حکمرانی خوب برابر با ۲۰ درصد است. علاوه بر این پاسخگویی و احترام به حقوق شهروندان می‌تواند تا ۴۵ درصد سبب بهبود در نظام گمرکی شود. در پایان مبحث و بر اساس یافته‌های حاصل از مصاحبه با خبرگان در بخش کیفی مهمترین عوامل یا چالش‌های فراوری قابلیت اعمال حکمرانی خوب در نظام گمرکی ایران در قالب شکل ارائه شده است.

بحث و نتیجه‌گیری

«گمرک» یکی از مهم‌ترین نهادهای اقتصادی در دولت بوده که چهارمین منبع درآمدی کشور است. این مطالعه به بررسی اثرگذاری سه عامل حکمرانی خوب در نظام گمرکی متمرکز است. این مؤلفه‌ها عبارت‌اند از: تعامل با ذی‌نفعان در بخش داخلی و خارجی، رعایت شفافیت قوانین و مقررات و پاسخگویی و احترام به حقوق شهروندان. در این مطالعه ضریب اثرگذاری این سه مؤلفه مورد بررسی قرار گرفت. در گام اول برای تأیید اعتبار گویه‌های مورداستفاده از تکنیک دلفی در دو مرحله استفاده شد. نتایج ضریب کندال نشان داد که با دو مرحله اجرای تکنیک دلفی می‌توان به نتایج اعتماد کرد. همچنین روایی صوری و محتوای در سطح بالایی قرار داشت که نشان می‌دهد گویه‌های مورداستفاده دارای اعتبار روایی بالایی هستند. میانگین امتیاز برای گویه‌های مورد بررسی در دو مرحله تکنیک دلفی بالای ۴ بود که معتبر بودن گویه‌های مرتبط به ۳ متغیر را اثبات می‌کند. در مرحله بعد از تکنیک رگرسیون برای بررسی اثرگذاری استفاده شد. یافته‌های مطالعه نشان می‌دهد که تعامل با ذی‌نفعان در بخش داخلی و خارجی، رعایت و شفافیت قوانین و مقررات و پاسخگویی و احترام به حقوق شهروندان دارای ضرایب مثبت، معنی‌دار و اثرگذار بر روی حکمرانی خوب در نظام گمرکی است. به صورتی که ضریب اثرگذاری ذی‌نفعان داخلی و خارجی به ترتیب ۰.۳۳ و ۰.۴۵ بود. همچنین رعایت شفافیت قوانین دارای ضریب اثرگذاری برابر با ۰.۲۰ بود و ضریب اثرگذاری پاسخگویی و احترام به حقوق شهروندان برابر با ۰.۴۵ بود. هرچه شفافیت در سازمان بیشتر باشد، وضعیت مطلوبی در سازمان شاهد خواهیم بود. شفافیت باعث می‌گردد اعتماد کارکنان به یکدیگر و مدیریت سازمان بیشتر شود که این امر می‌تواند منجر به افزایش کارایی کارکنان گردد.

یافته‌های این مطالعه نشان داد که برای سیاست‌گذاری بهتر در راستای ارتقاء نظام حکمرانی گمرک بیشترین اثرگذاری مرتبط با پاسخگویی و احترام به حقوق شهروندان است و باید بیشترین سیاست‌گذاری بر روی این گزینه صورت گیرد. همچنین تعامل با ذی‌نفعان خارجی نیز ضریب اثرگذاری بالایی دارد که نیاز به سیاست‌گذاری، اصلاح ساختاری و طراحی فرآیندهای شایسته و بهبود رویکردهای مرتبط با آنها می‌تواند اثربخش باشد. از کاستی‌های مطرح در خصوص نظام حکمرانی خوب در گمرک روند بروکراسی است که در این مطالعه به آن اشاره نشده است که به نظر می‌رسد برای مطالعات تکمیلی باید موردتوجه قرار گیرد. یافته‌های این مطالعه با نتایج مطالعات پیشین (Bua & Bussu, 2021; Hajjaj et al., 2024; Tulasi et al., 2024) همخوانی داشت. این مطالعات نشان دادند که رویکردهای تعامل با ذی‌نفعان در بعد داخلی و خارجی و رعایت شفافیت قوانین و مقررات و همچنین پاسخگویی و احترام به حقوق شهروندان از رویکردهای اصلی برای حکمرانی خوب در نظام گمرکی است. قانون و مقررات در گمرک باید به گونه‌ای باشد که در آن از حقوق کلیه افراد دفاع شود

و همه افراد در همه سطوح سازمان در برابر قانون یکسان باشند و از طرفی قوانین به طور شفاف و صریح در اختیار همه قرار گیرد، که این امر موجب افزایش حس وفاداری کارکنان به سازمان می‌گردد.

علاوه بر آن سازمان گمرک باید به کارکنان خود در قبال عملکردش گزارش دهد، این امر سازمان را برای موفقیت بیشتر در آینده ملزم به هدفگذاری می‌کند. این اهداف تعهدهای اعلام شده و استانداردهای ارائه خدمات سازمان می‌باشد و تلاش می‌کند تا به آن‌ها جامه عمل بپوشاند. لذا با توجه به یافته‌های پژوهش پیشنهادات زیر در راستای قابلیت اعمال حکمرانی خوب در نظام گمرکی ایران ارائه می‌گردد:

- تسهیل دسترسی کارکنان به قوانین و مقررات و آموزش مناسب آنان در این راستا.
- پیشنهاد می‌شود که تمامی ذینفعان در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت داده شوند و از تصمیم‌گیری فردی اجتناب شود.
- ادغام قانون و مقررات صادرات و واردات و قانون سازماندهی مبادلات مرزی در قانون امور گمرکی و اصلاح مواد مرتبط بر اساس سیاست‌های کلی ابلاغی.
- ادغام قانون حمل و نقل و عبور کالاهای خارجی از قلمرو جمهوری اسلام ایران در قانون امور گمرکی و یکسان‌سازی مقررات.
- توسعه گمرک الکترونیک و یکپارچه و متمرکز پنجره واحد تجاری بین الملل.
- به کارگیری سامانه بازبینی متمرکز در گمرکات اجرایی.
- با توجه به وضعیت شاخص پاسخگویی، پیشنهاد می‌شود که تمامی سطوحی که در سازمان باید در قبال یکدیگر و مشتریان برون سازمانی پاسخگو باشند، در مورد عملکرد خودشان به صورت ماهانه گزارش عملکرد داشته باشند.
- پیشنهاد می‌شود که بخشنامه‌ها و دستورالعمل‌ها به صورت شفاف و صریح به اطلاع همه رسانده شود.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

حامی مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

EXTENDED SUMMARY

Introduction

The Iranian customs administration plays a pivotal role in facilitating international trade and safeguarding national economic interests. As the fourth-largest source of national revenue, customs is central to the regulation of import-export activities and the enforcement of legal frameworks (Montoya & Trillas, 2020). However, despite strategic planning and legal infrastructure, the Iranian customs system has encountered persistent operational inefficiencies and stakeholder dissatisfaction, primarily due to the absence of good governance mechanisms (Sabouri & Allahyari, 2024). Good governance, defined by principles such as transparency, accountability, and stakeholder participation, is increasingly recognized as vital for the effective functioning of public institutions (Hurst & Brient, 2018; Pour Ezzati, 2018). In the customs context, good governance encompasses internal and external stakeholder engagement, transparency of legal frameworks, and upholding civil rights within service delivery. These dimensions are key indicators of institutional

responsiveness, legal legitimacy, and administrative efficacy (Laajaj et al., 2023; Mousavi Mirkelai et al., 2024). However, studies indicate that customs administrations, particularly in Iran, often fall short in these areas due to bureaucratic inertia, legal opacity, and insufficient participatory mechanisms (Bagheri, 2019; Erkoreka et al., 2023). Given the strategic and operational challenges, this study aims to identify the key barriers to applying good governance within Iran's customs system and evaluate the extent to which stakeholder interaction, legal transparency, and civil rights recognition contribute to its realization. Drawing on the theoretical foundations of governance and development theories (Ghaffari & Igder, 2017; Leftvich, 2023), this research provides a comprehensive assessment of the structural and procedural deficits within the Iranian customs framework and proposes policy-relevant insights for its reform.

Methods and Materials

This study employed a mixed-method approach. In the qualitative phase, the Delphi technique was used, involving multi-round interviews with 12 experts including senior customs administrators and academic scholars, to extract and validate the core dimensions of good governance in customs. Semi-structured interviews and an open-ended questionnaire were utilized to gather qualitative data. Thematic coding identified three principal variables: stakeholder engagement (internal and external), legal transparency, and civil rights accountability. In the quantitative phase, a structured survey was distributed to 260 employees and specialists within customs' managerial and operational departments, selected via simple random sampling. The survey instrument included 27 Likert-scale items derived from the qualitative phase. Construct validity was confirmed using Kendall's coefficient of concordance ($W = 0.467$), and internal consistency was verified using Cronbach's alpha. SPSS software was used for data analysis, including descriptive statistics, normality testing, and regression analysis.

Findings

The demographic profile indicated that 61.9% of the participants were male, with most holding bachelor's degrees (49.6%). Work experience was mostly distributed across the 5–15-year range. The results of the Delphi process validated all 27 questionnaire items across three main components: internal and external stakeholder engagement (10 items), legal and regulatory transparency (7 items), and accountability and civil rights (10 items). The mean scores for these items were consistently above 4 on a 5-point scale. The normality test confirmed parametric suitability for regression analysis ($p > 0.05$ for all variables). Regression findings revealed that external stakeholder engagement had the highest predictive power ($R^2 = 0.45$), followed closely by accountability and civil rights ($R^2 = 0.45$). Internal stakeholder engagement ($R^2 = 0.36$) and legal transparency ($R^2 = 0.20$) also showed significant effects. Standardized beta coefficients indicated that accountability and respect for civil rights had the strongest positive effect on good governance ($\beta = 0.459$), followed by external stakeholder engagement ($\beta = 0.451$), internal stakeholder engagement ($\beta = 0.336$), and legal transparency ($\beta = 0.204$). All relationships were statistically significant at the 0.01 level.

Discussion and Conclusion

The study highlights the complex but critical nature of embedding good governance within the Iranian customs system. The empirical findings confirm that effective engagement with stakeholders—both internal and external—plays a crucial role in enhancing governance outcomes. Internal stakeholder participation fosters organizational learning and responsiveness, while external engagement supports trust-building and policy alignment with trade partners. However, it is the dimension of accountability and respect for civil rights that demonstrates the most substantial influence. When institutions institutionalize civil rights and actively report on performance and

transparency, they foster not only internal legitimacy but also public trust. This is particularly pertinent in Iran, where public confidence in administrative systems is often undermined by opacity and legal ambiguity.

Legal and regulatory transparency, although having the least impact relative to other variables, still showed significant influence. The clarity and accessibility of customs regulations not only reduce interpretive discretion among officials but also streamline compliance among users. The study's methodological rigor—confirmed through Delphi validity checks and regression diagnostics—provides robust support for these conclusions. It suggests that a targeted governance reform strategy in the customs sector should prioritize mechanisms that ensure transparency, citizen-centric accountability, and inclusive participation frameworks.

Operational challenges, such as bureaucratic overload, inconsistent application of rules, and outdated management systems, continue to hinder the customs' transition toward agile, responsive governance. While the study does not address every structural barrier, it surfaces key levers for reform. Policy efforts should focus on embedding accountability across all organizational layers, equipping staff with legal knowledge, and digitizing stakeholder interfaces. Importantly, governance cannot be reduced to technical compliance but must reflect cultural and institutional commitments to fairness, participation, and legality.

Ultimately, the study concludes that improving good governance in Iran's customs system requires more than procedural adjustment—it demands a paradigm shift toward stakeholder-oriented, transparent, and rights-based administration. Empowering customs through strategic reforms aligned with international governance standards can transform it from a bottleneck in economic activity into a catalyst for trade facilitation and national development.

References

- Bagheri, S. (2019). Examining the Status of Good Governance in Anzali Customs.
- Bua, A., & Bussu, S. (2021). Between governance-driven democratisation and democracy-driven governance: Explaining changes in participatory governance in the case of Barcelona. *European Journal of Political Research*, 60(3), 716-737. <https://doi.org/10.1111/1475-6765.12421>
- Chatham, H. (2007). *Report on Good Governance of the National Petroleum Sector*.
- Davoudabadi Farahani, M. (2020). The Role of Citizenship Rights in the Health System Reform Plan and Its Challenges. *Jurispudence, Law, and Criminal Sciences*(15), 60-71.
- Emamian, S. M. S., Zolfaghari, A. A., Mohammadzadeh, E., & Zamanian, M. (2018). National Regulatory System: The Concept of Regulation and Its Connection to Governance Systems. *Islamic Parliament Research Center*(15940), 1-55.
- Erkoreka, M., Blas, A., Hajjaj PhD, M., Burrows, L., Rogers, T., Elias, S. K., & Seng, S. (2023). Implementation performance in the field of the EU Customs Union: consequences of differentiated policy implementation on customs control efficiency Inclusive Data Mangement: Reporting, Storing, and Sharing of Information on Beneficiaries in the Mine Action Sector. *Journal of European Integration*, 45(5), 803-821. <https://doi.org/10.1080/07036337.2023.2183198>
- Ghaffari, M., & Igder, A. (2017). Developmental State: A Prerequisite for Achieving Good Governance. *Interdisciplinary Studies in Humanities Quarterly*(37), 103-124.
- Hajjaj, M. A. U., L., B., Rogers, T., Elias, S. K., & Seng, S. (2024). Inclusive Data Mangement: Reporting, Storing, and Sharing of Information on Beneficiaries in the Mine Action Sector. *The Journal of Conventional Weapons Destruction*, 28(1), 6.
- Hurst, t., & Brient, M. o. (2018). Accountability in Governance. Retrieved: May 12, 2018
- Laajaj, R., Eslava, M., & Kinda, T. (2023). The costs of bureaucracy and corruption at customs: Evidence from the computerization of imports in Colombia. *Journal of Public Economics*, 225. <https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2023.104969>
- Leftvich, D. (2023). Corporate populism: How corporations construct and represent 'the people'in political contestations. *Journal of Business Research*, 162. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113879>
- Montoya, M. A., & Trillas, F. (2020). Independent Regulators: Theory, Evidence & Reform Proposals. *IESE Business School-University of Navarra*, 15(3).

- Mousavi Mirkelai, S. M., Sadeghi, S., & Khaliji, M. A. (2024). Policy-Making for Key Factors and Influential Variables on Institutional Capacity for Urban Management Development in Tehran Metropolis. *Urban Environment Planning and Development*(11), 22-34.
- Pour Ezzati, M. (2018). *Good Governance: A Model for Development*. Qaem Publishing.
- Raja, A. M., Djayasinga, M., & Aida, N. (2022). Logistics Performance Dimensions of Customs Clearance Efficiency and Export in ASEAN Economy. *Logistics Performance Dimensions of Customs Clearance Efficiency and Export in ASEAN Economy*, 5(1), 180-192.
- Sabouri, N., & Allahyari, A. (2024). The Impact of Financial Statement Manipulation Probability on Stakeholder Interests Using the 5-Factor and 8-Factor Insight Models.
- Torkan, A., Abutalebi, Z., & Karimi Zarchi, M. (2011). *Governance of Iran's Oil and Gas Industry*. Strategic Research Institute of the Expediency Council.
- Trakman, T. (2018). Governance, Good Governance and global governance actual: Conceptual and actual challenges. *Third World Quarterly*.
- Tulasi, G. M. R., Singh, V. K., & Rohith, S. A. U. P. V. (2024). Awareness and Attitude of beneficiaries towards Beti Bachao Beti Padhao Scheme in Prakasham District of Andhra Pradesh, India. *Asian Journal of Agricultural Extension, Economics & Sociology*, 42(1), 11-16. <https://doi.org/10.9734/ajaees/2024/v42i12341>