



## Research Paper

### **Presenting a Model of Good Governance in Iran's Government Organizations with an Emphasis on Ethical Issues**

**Ramesh Niknia:** PhD Student, Department of Educational Management, Ahvaz Branch, Islamic Azad University, Ahvaz, Iran.

**Sakineh Shahi\*** Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran

**Mojtaba Jahanifar:** Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran

**Majid Hamdani:** Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Farhangian University, Tehran, Iran.

**Received:** 2024/02/22 **PP** 25-38 **Accepted:** 2024/05/17

#### Abstract

The theory of good governance is one of the newest development topics in the world today, and Iran, like other political systems, needs a deep and broad understanding of the factors, components, and characteristics that make it more efficient and effective. The main goal of this research is to explore the dimensions and components of the good governance model in the academic system. Using the meta-synthesis tool with the seven-step method of Sandelowski and Barso, a systematic evaluation and analysis of 317 findings from past research was carried out, and after the monitoring stages, it was reduced to 50 relevant articles. Finally, the opinions of 11 experts and managers were collected using a questionnaire, and the Shannon entropy method based on the content analysis approach was used to determine the effect coefficient of the identified factors. According to this research, five main dimensions were identified, including adherence to the law, government performance, participation, leadership, and vision. The adherence to the law dimension includes the components of (corruption control, transparency, political stability, quality of laws and justice), and the government performance dimension consists of the components of (accountability, effectiveness and efficiency, planning), and the participation dimension consists of the component of (people's participation in decision-making), and the leadership dimension consists of the components of (empowerment and creative development, leadership duties, and accountability), and the vision dimension consists of the component of (determining political and economic approaches and ideals). The results showed that the transparency component has the greatest impact among the research components. Good governance must first enact very fair and progressive laws, and all the country's institutions and organizations must comply with the law, provide the necessary support for adherence to it, and provide the necessary grounds for people's participation in governance, and use elites and experts to design the vision.

**Keywords:** Good Governance, Dimensions and Components, University System

**Citation:** Niknia, R., Shahi, S., Jahanifar, M & Hamdani, M. (2024). **Presenting a Model of Good Governance in Iran's Government Organizations with an Emphasis on Ethical Issues**, *Journal of Development Studies and Resource Management*, 2(7), 25-38.

\* **Corresponding author:** Sakineh Shahi, **Email:** [Shahi@vatanmail.ir](mailto:Shahi@vatanmail.ir)

## Extended Abstract

### Introduction

The theory of good governance is one of the latest development topics in the current world, and Iran, like other political systems, needs a deep and extensive understanding of the factors, components and characteristics that make it more efficient and effective. The main goal of this research is to provide a model of good governance in Iran's government organizations with an emphasis on ethical issues.

### Methodology

Using the metacombination tool with the seven-step method of Sandelowski and Barso, the systematic evaluation and analysis of 317 cases of the findings of past researches has been done and after the monitoring steps, it was reduced to 50 related articles. At the end, the opinions of 11 experts and managers were collected using the questionnaire method, and using the Shannon entropy method based on the content analysis approach, the effect coefficient of the identified factors was determined.

### Results and discussion

According to this research, five main dimensions include: adherence to the law,

### References

1. Abolfathi, M. & Ghanbari, L. (2019). Examination of obstacles and solutions for achieving good governance in Iran with an emphasis on social capital at the macro level. *Strategic Research on Policies*, 29(8), 9–41. <https://doi.org/10.22054/qpps.2019.22667.1649> [In Persian].
2. Abolmaali, F., Daneshfard, K. & Pourazat, A. A. (2020). Designing an administrative reform model with a digital governance approach. *Management in Public Organizations*, 3(8), 10–32. <https://doi.org/10.30473/ipom.2020.50344.3932> [In Persian].
3. Akbari, Z., Hakkak, M., Vahdati, H. & Nazarpouri, H. (2019). Designing a trident model of good governance in multi-level organizations. *Strategic Management Studies*, 40, 195–221. <https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.22286853.1398.10.40.9.9> [In Persian].
4. Aminishad, A., Manourian, A. & Amiri, M. (2019). Designing a good governance model for Tehran Municipality. *Futures Studies in Management*, 3(30), 1–22. Retrieved from <https://sanad.iau.ir/Journal/jmfr/Article/785247> [In Persian].
5. Bagherzadeh, M. S., Tabari, M., Mojibi, T., Bagherzadeh, M. R. & Mahdizadeh Ashrafi, A. (2020). Designing and explaining a good governance model for public library directorates. *Geography (Regional Planning)*, 1(11), 289–310. <https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.22286462.1399.11.1.18.2> [In Persian].
6. Beiginia, A. R., Safari, S., Morshedizad, A. & Pouladarg, A. (2012). Identification and prioritization of good governance indicators. *Public Management Outlook*, 12, 65–86. Retrieved from [https://jpap.sbu.ac.ir/article\\_94767.html](https://jpap.sbu.ac.ir/article_94767.html) [In Persian].
7. Dadash Karimi, Y., Mirsepasi, N. & Najaf Beigi, R. (2019). Designing a governance model for higher education in the country. *Management in Public Organizations*, 7(3), 12–28 [In Persian].

government performance, participation, leadership, and vision, and the dimension of adherence to the law includes (corruption control, transparency, political stability, quality of laws, and justice). And then the performance of the government from the components (accountability, effectiveness and efficiency, planning) and then the participation from the component (people's participation in decision-making) and then the leadership from the components (empowerment and creative development, leadership duties and responsibility) and The vision dimension consists of the component (determining the political and economic approach and ideals). The results showed that the transparency component has the most impact among the research components.

### Conclusion

First of all, good governance must pass very fair and progressive laws and all the institutions and organizations of the country must comply with the law and provide the necessary support to adhere to it and provide the necessary grounds for people's participation in governance. and use elites and opinionated people to design the landscape.

8. Daghat, A. & Yaghoubi, N. (2021). Identifying factors influencing the establishment and development of e-governance in public organizations. *Governance and Development*, 2(2), 1–25 [In Persian].
9. Daghat, A., Yaghoubi, N., Kamalian, A. R. & Dehghani, M. (2020). Designing a model for establishing and developing good e-governance using a meta-synthesis approach. *Management Studies in Iran*, 24(2), 1–34 [In Persian].
10. Dekhoda, A. A. (2011). *Loghatnameh*. Edited by G. Sotoudeh, I. Mehraki & A. Soltani, under the supervision of J. Shahidi. Tehran: Tehran University Press [In Persian].
11. Ebrahimpour, H., Fatturehchi, Z., Nemati, V. & Hamzei, N. (2020). Analysis of the moderating role of good governance in the relationship between globalization and economic growth in developing countries. *Strategic Studies in Public Policy*, 36(10), 49–60. Retrieved from [https://sspp.iranjournals.ir/article\\_243108.html](https://sspp.iranjournals.ir/article_243108.html) [In Persian].
12. Farzamian, N., Abdi, B. & Rezaeian, A. (2020). A model for good governance of cybersecurity in defense organizations. *Military Management*, 20(1), 81–120. <https://doi.org/10.22034/iamu.2020.44891> [In Persian].
13. Ghaffari, P., Pourazat, A. A., Araee, V. & Alvani, S. M. (2023). Designing a smart urban governance model using a meta-synthesis approach. *Public Management*, 15(3), 400–438 [In Persian].
14. H, Su, Yu Lu 2, O, Lyulyov , T, Pimonenko. (2023) Good Governance within Public Participation and National Audit for Reducing Corruption, *Sustainability* 2023, 15, 7030. <https://doi.org/10.3390/su15097030>
15. Hopper, T. (2017) Neopatrimonialism, good governance, corruption and accounting in Africa. *Journal of Accounting in Emerging Economies*, 2(7). <http://dx.doi.org/10.1108/JAEE-12-2015-0086>
16. Jolai, H., Salavati, A., Ahmadi, K. & Mohammadi, A. (2019). Explaining the content elements of a performance management model based on good governance in the public sector. *Public Management Research*, 12(3), 187–210 [In Persian].
17. Mehrabi, G., Sajjadi, S. N. & Jalali Farahani, M. (2023). Governance model in sports federations: A good governance approach. *Sports Management*, 15(1), 5. <https://doi.org/10.22059/jsm.2017.226103.1771> [In Persian].
18. Mesbah Yazdi, M. T. (1997). *Prerequisites for Islamic Management*. Edited by A. Motaghifard. Qom: Imam Khomeini Educational and Research Institute [In Persian].
19. Moghimi, S. M., Pourazat, A. A., Danaeefard, H. & Ahmadi, H. (2016). Designing and explaining a budgeting model based on Iranian governance indicators. *Public Management*, 8(4), 645–665. <https://doi.org/10.22059/jipa.2017.62180> [In Persian].
20. Morshedizad, A. (2017). Good governance and desirable governance in the new Islamic civilization. *Future Studies in Iran*, 2(3), 125–140. <https://doi.org/10.30479/jfs.2017.1563> [In Persian].
21. Nabaviyan Hamze Kolai, S. M. R., Bagherzadeh, M. R., Jafari Kalarijani, S. A. & Tabari, M. (2021). Designing an indigenous good governance model based on religious teachings. *Islamic Management*, 29(4), 81–114. <https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.22516980.1400.29.4.3.1> [In Persian].
22. Panahi, E., Araee, V. & Jamshidi, M. (2022). Validating a good governance model from an economic perspective. *Islamic Iranian Model Progress Studies*, 2(10), 213–239. <https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.23295599.1401.10.2.11.7> [In Persian].
23. Peyghan, V., Yaghoubi, N. & Keikha, A. (2022). Measuring and validating a good governance model with a sustainable development approach (Case Study: Sistan and Baluchestan). *Iranian Journal of Public Administration Studies*, 2(5), 117–138. <https://doi.org/10.22034/jipas.2022.332120.1366> [In Persian].
24. Rezaei Lori, G., Salajeghe, S. & Madahiyan, S. (2022). Designing a good governance model for systematic mineral extraction with a sustainable development approach. *Management Studies in Iran*, 26(1), 31–54. <https://dorl.net/dor/20.1001.1.2322200.1401.26.1.2.9> [In Persian].

25. Rezaei, H. & Touhidfam, M. (2018). Comparing the good governance model with religious democracy. *Quarterly Strategic Research*, 27(89), 35–65 [In Persian].
26. Rostamzadeh, N., Afshari, M., Alam, Z. & Ghorbani, S. (2019). Providing a good e-governance model in the Ministry of Sports and Youth. *Sports Management Studies*, 11(56), 43–62 [In Persian].
27. Sepehrnia, R., Alborzi, M., Kermanshah, A., Azar, A. & Sepehrnia, R. (2019). A creative transparency model for good governance in policymaking organizations in Iran. *Creativity and Innovation in Humanities*, 9(1), 77–102 [In Persian].
28. Sheibani Amin, E. & Beigi Firoozi, A. (2022). The role of information technology management in achieving good urban governance with an emphasis on citizen participation (Case Study: Zahedan). *Governance and Development*, 2(1), 129–144 [In Persian].
29. Tavakoli, G. R., Babaei, S. & Sajadi, A. (2020). Explaining and analyzing good governance indicators in Vaja. *Management and Defensive Research*, 19(87), 73–102 [In Persian].
30. Wesley Kaufmann & Anne Lafarre. (2021) Does good governance mean better corporate social performance? A comparative study of OECD countries, *International Public Management Journal*, 24:6, 762-791, DOI: 10.1080/10967494.2020.1814916
31. Zarei, M. & Araee, V. (2021). Analyzing and critiquing the good governance model; Explaining Islamic governance indicators based on the Constitution of the Islamic Republic of Iran. *Islamic Revolution Studies*, 10(2), 7–25 [In Persian].



## واکاوی ابعاد و مولفه‌های مدل حکمرانی خوب در نظام دانشگاهی

**رامش نیک نیا:** دانشجوی دکتری، گروه مدیریت آموزشی، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران  
**سکینه شاهی:** استادیار، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم تربیتی و روان شناسی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران  
**مجتبی جهانی فر:** استادیار، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران  
**مجید حمدانی:** استادیار، گروه علوم تربیتی، دانشگاه فرهنگیان، تهران، ایران

دریافت: ۱۴۰۲/۱۲/۰۳ صص ۳۸-۲۵ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۲/۲۸

### چکیده

نظریه حکمرانی خوب از جدیدترین مباحث توسعه در جهان کنونی است و ایران نیز مانند سایر نظام‌های سیاسی نیازمند درک عمیق و گسترده از عوامل، مولفه‌ها و ویژگی‌هایی می‌باشد که آن را کارآمدتر و اثربخش تر می‌کند. هدف اصلی این تحقیق واکاوی ابعاد و مولفه‌های مدل حکمرانی خوب در نظام دانشگاهی است. با استفاده از ابزار فراترکیب با روش هفت مرحله‌ای سندلوسکی و بارسو به ارزیابی و تحلیل نظام‌مند ۳۱۷ مورد از یافته‌های پژوهش‌های گذشته پرداخته شده است و بعد از انجام مراحل پایش به ۵۰ مقاله مربوط کاهش یافت. در انتها نیز به روش پرسشنامه نظر ۱۱ نفر از خبرگان و مدیران جمع آوری گردید و با استفاده از روش آنتروپی شانون بر اساس رویکرد تحلیل محتوا به تعیین ضریب اثر عوامل شناسایی شده، پرداخته شد. طبق این پژوهش تعداد پنج بعد اصلی شامل، پایداری به قانون، عملکرد دولت، مشارکت، رهبری و چشم انداز گردید که بعد پایداری به قانون شامل مولفه‌های (کنترل فساد، شفافیت، ثبات سیاسی، کیفیت قوانین و عدالت) می‌باشد و بعد عملکرد دولت از مولفه‌های (پاسخگویی، اثربخشی و کارایی، برنامه ریزی) و بعد مشارکت از مولفه‌ی (مشارکت مردم در تصمیم گیری) و بعد رهبری از مولفه‌های (توانمند سازی و توسعه خلاقانه، وظایف رهبری و مسئولیت پذیری) و بعد چشم انداز از مولفه (تعیین رویکرد و آرمان‌های سیاسی و اقتصادی) تشکیل شده است. نتایج نشان داد مولفه شفافیت بیشترین تاثیر را بین مولفه‌های تحقیق داراست. حکمرانی خوب باید در وهله اول قوانین بسیار عادلانه و مترقی تصویب نماید و تمام دستگاه و سازمانهای کشور از قانون تبعیت کرده و پشتیبانی های لازم جهت پایداری به آن را انجام داده و زمینه‌های لازم جهت مشارکت مردم در حکمرانی را انجام دهد و از نخبگان و افراد صاحب نظر جهت طراحی چشم انداز بهره گیرد.

**واژه‌های کلیدی:** حکمرانی خوب، ابعاد و مولفه‌ها، نظام دانشگاهی

**استناد:** نیک‌نیا، رامش؛ شاهی، سکینه؛ جهانی‌فر، مجتبی و حمدانی مجید (۱۴۰۳). واکاوی ابعاد و مولفه‌های مدل حکمرانی خوب در نظام دانشگاهی، فصلنامه مطالعات توسعه و مدیریت منابع، ۲(۷)، ۳۸-۲۵.

## مقدمه

حکمرانی خوب در ادبیات توسعه بین‌الملل<sup>۱</sup> نشان می‌دهد که بخش عمومی (دولتی) چقدر منابع عمومی را برای منافع عمومی مصرف می‌کند. حاکمیت و حکم‌فرمائی به معنای فرایند تصمیم‌گیری و اجرای تصمیمات است. حکمرانی، فرایندی است که از آن طریق، جوامع یا سازمان‌ها تصمیم‌های مهم خود را اتخاذ می‌کنند. همچنین مشخص می‌سازند چه کسانی در این فرایند درگیر شوند و چگونه وظیفه خود را به انجام برسانند. از یک سو باید گفت حکمرانی، موضوعی است مربوط به نحوه تعامل دولت‌ها و سایر سازمان‌های اجتماعی با یکدیگر است. از سوی دیگر نحوه ارتباط دولت با شهروندان و نحوه اتخاذ تصمیم‌ها در جهانی پیچیده را نیز شامل می‌شود. این نوع از حکمرانی در عرصه سازمانی باید در حاکمیت شرکتی، حاکمیت فناوری اطلاعات و حکمرانی دیجیتال سازمان نیز اعمال شود. استفاده از این شیوه در سازمان موجب افزایش شفافیت سازمانی شده، فساد اداری را کاهش می‌دهد و به سلامت سازمانی منجر می‌شود.

در کوتاه‌ترین بیان، حکمرانی مربوط می‌شود به «تغییر در توازن قدیمی میان دولت و جامعه مدنی». حکم‌فرمائی نشان می‌دهد، به همان نحو که ساختارهای رسمی دولت، یکی از ابزارهای اتخاذ و اجرای تصمیمات است، در سطح ملی نیز ساختارهای غیر رسمی<sup>۲</sup> ممکن است وجود داشته باشند. چشم‌انداز حکمرانی، مدعی است که بخش خصوصی و جامعه مدنی به واسطه میزان و حوزه نقش‌شان در حل مسائل جمعی، بدون تکیه بر منابع رسمی دولت مشخص می‌شوند. حکمرانی خوب از طریق تضمین حقوق مالکیت، تضمین اجرای قراردادهای، افزایش سرمایه‌گذاری داخلی و خارجی، جلوگیری از فرار مغزها، توسعه سرمایه انسانی، افزایش کارآفرینی و افزایش تحقیق و توسعه موجب دستیابی به اهداف اقتصاد دانش بنیان می‌شود. حکمرانی خوب بر تغییر در توازن قدیمی میان دولت و جامعه مدنی استوار است. این شیوه حکمرانی نشان می‌دهد، به همان نحو که ساختارهای رسمی دولت، یکی از ابزارهای اتخاذ و اجرای تصمیمات است، در سطح ملی نیز ساختارهای غیر رسمی ممکن است وجود داشته باشند. چشم‌انداز این شیوه از حکمرانی حاکی از آن است که بخش خصوصی و جامعه مدنی به واسطه میزان و حوزه نقش‌شان در حل مسائل جمعی، بدون تکیه بر منابع رسمی دولت مشخص می‌شوند. این شیوه از حکمرانی با رویکردی هنجاری و ارزش‌مدارانه به شیوه صحیح مفهوم جدیدی از دولت را در نظر می‌گیرد که به فرایند نوین اداره امور جامعه اشاره دارد. تغییراتی در نقش دولت ایجاد می‌نماید و روش جدیدی برای اداره جامعه ارائه می‌کند و سرانجام اینکه حکمرانی خوب الگویی است در جهت اصلاح بخش عمومی<sup>۳</sup>، تقویت جامعه مدنی و تسریع مشارکت بخش خصوصی<sup>۴</sup> (هوپر، ۲۰۱۷). این تحقیق در نظر دارد تا با بررسی پژوهش‌های انجام شده در خصوص حکمرانی خوب به ارائه مدل حکمرانی خوب برای سازمان‌های دولتی با تاکید بر مسائل اخلاقی بپردازد در این خصوص محققین با استفاده از روش فراترکیب به بررسی مقالات معتبر در این حوزه پرداخته‌اند و با توجه به اینکه مقاله حاضر برای ارائه مدل مطلوب برای سازمان‌های ایرانی می‌باشد، توجه بیشتری به مقالات داخلی داشته و تحقیقات داخلی بیشتر مد نظر محققین بوده است.

## مبانی نظری و پیشینه پژوهش

## حکمرانی خوب

مفهوم حکمرانی مفهوم جدیدی نیست و قدمت آن به اندازه تمدن بشری است. حکمرانی به معنای فرایند تصمیم‌گیری و فرایندی که طی آن تصمیمات به مرحله عمل درمی‌آیند. در سالیان اخیر حکمرانی تبدیل به موضوعی داغ در مدیریت دولتی شده است. این به واسطه نقش مهمی است که حکمرانی در تعیین سلامت اجتماع ایفا می‌کند. بدین جهت است که دبیر کل سابق سازمان ملل؛ کوفی عنان ابراز میدارد: «حکمرانی خوب احتمالاً مهم‌ترین عامل در ریشه کن کردن فقر و عامل رشد و توسعه است».

حکمرانی، بیانگر مجموعه پیچیده‌ای از ارزش‌ها، هنجارها، فرایندها و نهادهایی است که به وسیله آن‌ها، به طور رسمی و غیر رسمی به اداره فرایند توسعه و رفع تعارض‌ها پرداخته می‌شود. حکمرانی اصطلاحی است که اغلب، برای توضیح تغییرات در ماهیت و نقش دولت در پی اصلاحات بخش عمومی که به جابجایی از بوروکراسی سلسله‌مراتبی به سمت به کارگیری بیشتر بازارها، شبه‌بازارها و شبکه‌ها، به‌ویژه در ارائه خدمات عمومی منجر شده به کار می‌رود (کریمیان و همکاران، ۱۳۹۸). بانک جهانی «حاکمیت» را به عنوان «روشی که براساس آن قدرت بر مدیریت اقتصادی یک کشور و منابع اجتماعی آن برای رسیدن به توسعه اعمال می‌شود» تعریف نموده است. در یک تعریف فراگیر «حکمرانی مجموعه‌ای از روش‌های فردی و نهادی، عمومی و خصوصی است که امور مشترک مردم را اداره می‌کند. حکم‌فرمائی

<sup>1</sup> Good governance

<sup>2</sup> International development literature

<sup>3</sup> Informal structures

<sup>4</sup> public section

<sup>5</sup> Civil Society

<sup>6</sup> Accelerating private sector participation

<sup>7</sup> governance

فرایندی پیوسته است که از طریق آن منافع متضاد یا متنوع را همساز نموده و اقدام همکاری جویانه اتخاذ می‌گردد. حکمرانی شامل نهادهای رسمی و نظام‌هایی است که برای تضمین رعایت قانون، قدرت پیدا کرده‌اند. همچنین قراردادهای غیررسمی که مردم و نهادها برسر آن توافق نموده یا درک می‌کنند که به نفع آنها است.

اما یکی از کامل‌ترین نظریات از حکمرانی خوب توسط بانک جهانی ارائه شده است، این بانک شاخصه‌های این الگو را به ۶ دسته تقسیم می‌کند: پاسخ‌گویی، اثربخشی دولت، حاکمیت قانون، ثبات سیاسی، کیفیت قوانین و مقررات و کنترل فساد (صفریان و همکاران، ۱۳۹۸).

پاسخ‌گویی<sup>۱</sup>: پاسخ‌گویی نهادها، سازمان‌ها و موسسات در چارچوب قانونی و زمانی مشخص در برابر اعضاء خود و ارباب رجوع، از جمله عواملی است که به استوار شدن پایه‌های حکمرانی خوب در یک جامعه منجر می‌شود.

اثربخشی دولت<sup>۲</sup>: کیفیت خدمات عمومی، کیفیت خدمات شهری و استقلال آن از فشارهای سیاسی، کیفیت تدوین خط مشی، و اعتبار تعهد دولت به این خط مشی‌ها.

حاکمیت قانون<sup>۳</sup>: حکمرانی خوب نیازمند چارچوب عادلانه‌ای از قوانین است که در بر گیرنده حمایت کامل از حقوق افراد (بویژه اقلیت‌ها) در جامعه بوده و به صورت شایسته‌ای اجرا گردد. لازم است ذکر شود که اجرای عادلانه قوانین، مستلزم وجود نظام قضایی مستقل و یک بازوی اجرایی (پلیس) فساد ناپذیر برای این نظام می‌باشد.

ثبات سیاسی<sup>۴</sup>: این مولفه به میزان ثبات رژیم حاکم و رهبران آن، درجه احتمال تداوم حیات موثر دولت و تداوم سیاست‌های جاری در صورت مرگ و میر یا تغییر رهبران و دولتمردان کنونی می‌پردازد.

کیفیت قوانین و مقررات<sup>۵</sup>: توانایی حکومت در تدوین و اجرای خط مشی‌ها و مقررات درست و بی‌عیب که توسعه و پیشرفت بخش خصوصی را اجازه داده و ارتقا می‌بخشد.

کنترل فساد<sup>۶</sup>: میزانی که از قدرت عمومی برای منافع شخصی استفاده می‌شود، شامل اشکال خرد و اشکال بزرگ فساد و همین‌طور تسخیر دولت به دست نخبگان و در جهت منافع شخصی ( جولائی و همکاران به نقل از بانک جهانی، ۱۳۹۸).

### تفاوت حکمرانی و حکمروایی

دو واژه «حکمرانی» و «حکمروایی» برای پژوهشگران و فعالان ایرانی همواره محل بحث و پرسشگری است. اینکه باید این دو واژه را مترادف یکدیگر به کار برد یا تفاوت معنایی باهم دارند پرسشی است که باید به آن پاسخ داد.

مهم‌ترین ویژگی حکمرانی در مقایسه با حکومت کردن در این است که دولت در حکمرانی با بخش خصوصی و جامعه مدنی شریک است. حکمروایی به عنوان یک مفهوم، از دیدگاه‌ها و در زمینه‌های گوناگونی مورد بحث است. حکمروایی شامل مجموعه‌ای از مکانیسم‌های یکپارچه، فرایندها، نهادها و ارتباطات متقابل است. در درون آن، شهروندان و گروه‌های اجتماعی، ترجیحات، علایق و منافع خود را بیان می‌کنند و برای تفاوت‌ها و اختلافاتشان، به رایزنی، میانجیگری و مذاکره می‌پردازند.

حکمروایی، ترکیبی است از سنت‌ها (قواعد و آداب و رسوم)، نهادها و فرایندهایی که تعیین می‌کنند چگونه قدرت باید اعمال شود. چگونه شهروندان حق مشارکت و اعتراض دارند و چگونه تصمیمات در زمینه مباحث عمومی اتخاذ شود. حکمروایی، مستلزم حکومت، جامعه مدنی است که در تمام سطوح محلی، ملی و بین‌المللی معنا می‌یابد. جامعه مدنی شامل فعالان اجتماعی و اقتصادی، نهادهای جامعه‌محور و گروه‌های ساختاریافته، رسانه‌ها و غیره است.

پیغان و همکارانش (۱۴۰۱) تحقیقی با عنوان سنجش و اعتباریابی الگوی حکمرانی خوب با رویکرد توسعه پایدار (مطالعه‌ای در سیستان و بلوچستان) انجام دادند. پژوهشگران در این تحقیق از رویکرد مدلسازی معادلات ساختاری استفاده نمودند. نتایج تحقیق نشان داد در الگوی حکمرانی خوب با رویکرد توسعه پایدار، شاخص اظهار نظر و پاسخ‌گویی، کیفیت قوانین، کنترل فساد، حاکمیت قانون و شفافیت در رتبه‌های اول تا پنجم قرار داشتند. باقرزاده و همکارانش (۱۳۹۹) پژوهشی با عنوان طراحی و تبیین مدل حکمرانی خوب برای ادارات کل کتابخانه‌های عمومی کشور انجام دادند. با استفاده از تکنیک دلفی نظرات ۳۷ نفر از خیرگان که شامل اساتید دانشگاه و مدیران و کارشناسان ارشد کتابخانه‌های کشور اخذ گردید. نتایج حاصل از تحقیق بر اساس تحلیل عاملی تاییدی به صورت یک الگوی حکمرانی خوب شامل ۲ بعد، ۹ مولفه و

<sup>1</sup> World Bank

<sup>2</sup> responsiveness

<sup>3</sup> Government effectiveness

<sup>4</sup> Rule of Law

<sup>5</sup> Political stability

<sup>6</sup> Quality rules and regulations

<sup>7</sup> Corruption control

۲۸ شاخص تدوین گردید. امینی شاد و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی به طراحی الگوی حکمرانی خوب در شهرداری تهران پرداختند. جهت گردآوری داده‌های کیفی از ابزار مصاحبه استفاده شده است. روش نمونه‌گیری بصورت گلوله برفی و هدفمند بود. جهت طراحی الگوی حکمرانی خوب در شهرداری تهران از استراتژی گراندد تئوری با رویکرد استراوس و کوربین استفاده شده است. بر اساس نتایج کد گذاری باز و محوری نشان داده که عوامل جامعه مدنی، ذینفعان سیاسی و دستور العمل‌های نهادهای بالادستی، تغییر و تحولات محیطی، عوامل استراتژیک، عوامل مدیریتی و عوامل نهادی از جمله عوامل علی مؤثر بر الگوی حکمرانی خوب در شهرداری‌ها می‌باشد. مهرابی و همکاران (۱۴۰۲) در پژوهشی به ارائه مدل حکمرانی در فدراسیون‌های ورزشی: رویکرد حکمرانی خوب پرداختند. پژوهش به لحاظ هدف کاربردی و به لحاظ روش تحلیلی-توصیفی بود. جامعه آماری تحقیق را ذی‌نفعان هشت فدراسیون فوتبال، والیبال، بسکتبال، هندبال، کشتی، تکواندو، وزنه‌برداری و جودو تشکیل می‌داد که از میان آنها ۳۰۵ نفر به صورت تصادفی به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. بر اساس نظر خبرگان شاخص‌ها در هشت عامل شفافیت و پاسخگویی، قانون‌مداری، مشارکت‌جویی، مسئولیت‌پذیری، مبارزه با فساد، رعایت موازین اخلاقی، نظارت و کنترل و اثربخشی قرار گرفتند. عامل شفافیت و پاسخگویی دارای بیشترین نقش و موازین اخلاقی دارای کمترین نقش در پیش‌بینی رفتار حکمرانی در فدراسیون‌های ورزشی است.

### مواد و روش تحقیق

روشی کیفی جهت تحلیل یافته‌های تحقیقات گذشته است، فراترکیب مستلزم این است که محقق یک بازنگری دقیق و عمیق انجام داده و یافته‌های پژوهش کیفی مرتبط را ترکیب می‌کند و از طریق بررسی یافته‌های مقاله‌های اصلی پژوهش محققان واژه‌هایی را آشکار و ایجاد می‌کند که نمایش جامع‌تری از پدیده تحت بررسی را نشان می‌دهد. این دسته از مطالعات مروری ساختارمند از طریق استخراج کدها، تعابیر و مفاهیم ارائه شده در اطلاعات کیفی با متدولوژی یکسان و همسان سازی و تلفیق آنها، تعابیر و مفاهیم جدید و جامع‌تری را ارائه می‌کنند. به عبارت دیگر فراترکیب در جستجوی یکی کردن نتایج مطالعات کیفی جهت کشف مفاهیم اساسی آنها و ترجمه این مفاهیم به یک مفهوم نهایی و واحد است. فراترکیب به گونه‌ای ارائه می‌شود که همزمان نتایج مطالعات اولیه در آن قابل ردیابی باشد. در این پژوهش از روش هفت مرحله‌ای فراترکیب سندلوسکی و بارسو (۲۰۰۷) استفاده می‌شود که ادامه ارائه شده‌اند.

### گام اول: تنظیم سؤال‌های پژوهش

اولین گام در روش فراترکیب تنظیم سؤال پژوهش است و تخمین سؤال برای شروع فراترکیب چه چیزی است. در جدول ۱ سؤال پژوهش به همراه پارامترهای آن بیان شده است.

با توجه به موارد ذکر شده سؤالات اصلی پژوهش به شرح زیر می‌باشد:

- ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مربوط به حکمرانی خوب چیست؟
- اولویت و طبقه‌بندی عوامل شناسایی‌شده‌ی مربوط به حکمرانی خوب به چه صورت است؟

جدول ۱- سؤالات کلی جهت شروع روش فراترکیب

| سؤال پژوهش  | پارامتر                 |
|---|-------------------------|
| منابع مختلف شامل انواع مقاله‌ها، پایان‌نامه که در آن به تشریح و سنجش حکمرانی خوب پرداخته‌اند.               | جامعه مورد نظر (who)    |
| شناسایی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مربوط به حکمرانی خوب   | هدف پژوهش (what)        |
| بررسی آثار و منابع شناسایی و اولویت‌بندی ابعاد و شاخص‌های مؤثر و دسته‌بندی مفاهیم و شاخص‌های شناسایی‌شده.   | روش انجام پژوهش (How)   |
| کلیه منابع و مقالات موجود بین سال‌های ۲۰۱۲ الی ۲۰۲۳ میلادی و سال‌های ۱۳۹۱ الی ۱۴۰۲ شمسی (تاریخ انجام پژوهش) | بازه زمانی پژوهش (when) |

### گام دوم: بررسی نظام‌مند متون

در این مرحله پژوهشگر جستجوی نظام‌مند خود را بر مقالات پیشین منتشر شده در جملات مختلف متمرکز می‌کند. با انتخاب واژه‌های کلیدی مناسب (مانند حکمرانی، حکمروایی، حکمرانی خوب) جستجو آغاز شد. منبع این پژوهش‌ها از پایگاه داده گوگل، ساینس دایرکت، اشپرنگر،



امرالذ، پروکوئست<sup>۱</sup>، ايسکوکو<sup>۲</sup>، اسکاپوس برای مطالعات خارجی و پایگاه تخصصی مگیران، نورمگز، پایگاه جهاد دانشگاهی، برای مطالعات داخلی بررسی شده است، از بین واژه‌های کلیدی برای جستجوی مقالات مورد استفاده در پژوهش به کاررفته‌اند و نهایتاً تعداد ۳۱۷ مقاله مورد بررسی قرار گرفتند. البته چون هدف این مقاله طراحی الگوی حکمرانی خوب در سازمان‌های دولتی ایران بود بیشتر از منابع فارسی استفاده گردید تا با توجه به فرهنگ کشور مدلی بومی طراحی شود.

### های کلیدی جدول ۲- واژه

| فارسی        | انگلیسی         |
|--------------|-----------------|
| حکمرانی      | governance      |
| حکمرانی خوب  | good governance |
| شفافیت       | transparency    |
| حاکمیت قانون | Rule of Law     |
| پاسخگویی     | responsiveness  |

### گام سوم: جستجو و انتخاب مقالات مناسب

هدف از انجام گام سوم، شناسایی منابعی است که با سؤال‌های پژوهش ارتباط دارند و حذف مقالاتی را که با سؤال و هدف پژوهش تناسبی ندارند؛ بنابراین فرآیند بازبینی به شرح زیر است:

الف) عنوان مقاله‌ها و چکیده آن‌ها بررسی شده و مقالاتی که ارتباطی با سؤالات پژوهش نداشتند، کنار گذاشته شدند. در این مرحله، ۹۰ مقاله به دلیل عنوان و ۸۷ مقاله به دلیل خاطر چکیده به دلیل عدم ارتباط با سؤالات حذف شدند.

ب) توجه به هدف پژوهش که بهره‌مندی از یافته‌های کیفی است، مقالات کمی حذف شدند؛ بنابراین، ۹۰ مقاله با روش کمی حذف شد. پ) مقالات باقی‌مانده می‌بایست به لحاظ کیفیت محتوا مورد بررسی قرار گیرند. کیفیت با سؤالاتی مانند (۱) اهداف پژوهش (۲) منطق روش (۳) طرح پژوهش (۴) نمونه‌برداری (۵) جمع‌آوری داده‌ها (۶) انعکاس‌پذیری (۷) ملاحظات اخلاقی (۸) دقت تجزیه و تحلیل (۹) بیان روشن یافته‌ها (۱۰) ارزش پژوهش. برای هر مقاله امتیازی در نظر گرفته شده است. منطق‌گزینش مقالات بدین ترتیب است که پژوهشگر با اعطای امتیاز به هر یک از شاخص‌ها از خیلی ضعیف (۱) تا خیلی خوب (۵) در هر یک از شاخص‌های ده‌گانه امتیازی داده می‌شود. سپس مقالات به ۵ طبقه خیلی خوب (۴۱ تا ۵۰)، خوب (۳۱ تا ۴۰)، متوسط (۲۱ تا ۳۰)، ضعیف (۱۰ تا ۲۰)، خیلی ضعیف (۰ تا ۱۰) دسته‌بندی می‌شوند. در این پژوهش، ۵۰ مقاله در فرایند ارزیابی پذیرفته شدند که از این تعداد ۸ مقاله امتیاز متوسط، ۱۴ مقاله خوب و ۲۸ مقاله امتیاز خیلی خوب را کسب کردند. لیست مقالاتی که با استفاده از برنامه مهارت‌های ارزیابی حیاتی ارزیابی و مورد پذیرش قرار گرفتند در جدول (۳) ارائه شده است.

### جدول ۳- لیست مقاله‌های بررسی شده

| کد مقاله | عنوان مقاله   | سال و نویسنده                     |
|----------|---|-----------------------------------|
| C01      | سنجش و اعتباریابی الگوی حکمرانی خوب با رویکرد توسعه پایدار (مطالعه‌ای در سیستان و بلوچستان)                 | پیغان و همکاران (۱۴۰۱)            |
| C02      | طراحی الگوی استقرار و توسعه حکمرانی خوب الکترونیک با استفاده از رویکرد فراترکیب                             | دقتی و همکاران (۱۳۹۹)             |
| C03      | تدوین الگوی توسعه منابع انسانی آموزش محور مبتنی بر حکمرانی خوب در دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور (مطالعه کیفی) | حاجیلو و همکاران (۱۴۰۰)           |
| C04      | الگوی خلاقانه شفافیت حکمرانی خوب برای سازمانهای سیاستگذار در ایران  | سپهرنیا و همکاران (۱۳۹۸)          |
| C05      | طراحی مدل بومی حکمرانی خوب مبتنی بر آموزه‌های دینی  | نویان حمزه کلایی و همکاران (۱۴۰۰) |
| C06      | مطالعه نسبت مدل حکمرانی جمهوری اسلامی ایران با مدل حکمرانی خوب  | فجری و نوربخش (۱۴۰۰)              |
| C07      | بررسی مقایسه‌ای الگوی حکمرانی خوب بین کشورهای مصر و تونس از ۲۰۱۱ تا ۲۰۱۹                                    | بهرامپور و همکاران (۱۴۰۱)         |

<sup>1</sup> Emerald

<sup>2</sup> ProQuest

<sup>3</sup> EBSCO

<sup>4</sup> Scopus

|     |   |                                  |
|-----|---|----------------------------------|
| C08 | ارزیابی وضعیت مؤلفه‌های ساختاری حکمرانی خوب در آموزش عالی   | یعقوبی و پورحسن (۱۴۰۰)           |
| C09 | حکمرانی خوب، و حکمرانی مطلوب در تمدن نوین اسلامی  | مرشدی زاد (۱۳۹۶)                 |
| C10 | طراحی مدل حکمرانی در آموزش عالی کشور  | داداش کریمی و همکاران (۱۳۹۸)     |
| C11 | طراحی و تبیین مدل حکمرانی خوب برای ادارات کل کتابخانه‌های عمومی کشور  | باقرزاده و همکاران (۱۳۹۹)        |
| C12 | نقش مدیریت فناوری اطلاعات در رسیدن به حکمروایی خوب شهری با تأکید بر مشارکت شهروندان (مطالعه موردی: شهر زاهدان)  | شیبانی امین و بیگی فیروزی (۱۴۰۱) |
| C13 | شناخت چارچوب مفهومی حکمرانی سازمانی با استفاده از روش فراترکیب  | برائلو (۱۴۰۲)                    |
| C14 | طراحی الگوی حکمرانی خوب در شهرداری تهران  | امینی شاد و همکاران (۱۳۹۸)       |
| C15 | شناسایی عوامل مؤثر بر استقرار و توسعه حکمرانی الکترونیک در سازمانهای دولتی  | دقتی و یعقوبی (۱۴۰۰)             |
| C16 | بررسی و تبیین عناصر محتوایی الگوی مدیریت عملکرد مبتنی بر حکمرانی خوب در بخش دولتی تبیین رهبری اخلاقی و ابعاد آن (مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه تهران)  | جولانی و همکاران (۱۳۹۸)          |
| C17 | شناسایی و اولویت بندی عوامل مؤثر بر حکمرانی خوب با رویکرد توسعه پایدار  | پیغان و همکاران (۱۴۰۱)           |
| C18 | طراحی مدل حکمرانی در فدراسیون‌های ورزشی: رویکرد حکمرانی خوب   | مهرابی و همکاران (۱۴۰۲)          |
| C19 | ارائه مدل حکمرانی پایدار با تأکید بر توسعه کارآفرینی  | کلابی و یعقوبی (۱۴۰۱)            |
| C20 | تحلیل نقش تعدیل گر حکمرانی خوب در رابطه بین جهانی شدن و رشد اقتصادی در کشورهای در حال توسعه   | ابراهیم پور و همکاران (۱۳۹۹)     |
| C21 | الگوی حکمرانی خوب و توسعه اقتصادی در ایران و ترکیه (۲۰۰۶ تا ۲۰۱۷)   | صفریان و همکاران (۱۳۹۸)          |
| C22 | بررسی چارچوب الگوی حکمرانی خوب در پرتو هم افزایی نقش دولت، بخش خصوصی و جامعه مدنی در کشور جمهوری اسلامی ایران   | کلهری همکاران (۱۴۰۱)             |
| C23 | طراحی مدل حکمرانی خوب در راستای توسعه پایدار با رویکرد کنش‌های نوآورانه   | رضایی لری و همکاران (۱۴۰۱)       |
| C24 | واکاوی و نقد الگوی حکمرانی خوب؛ تبیین شاخه‌های حکمرانی اسلامی مبتنی بر قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران  | زارعی و آرابی (۱۴۰۰)             |
| C25 | ارائه مدل حکمرانی خوب الکترونیک در وزارت ورزش و جوانان  | رستم زاده و همکاران (۱۳۹۸)       |
| C26 | طراحی الگوی سه شاخگی حکمرانی خوب در سازمانهای چند سطحی  | اکبری و همکاران (۱۳۹۸)           |
| C27 | طراحی و اعتبار یابی مدل بومی حکمرانی خوب مبتنی بر آموزه‌های دینی با رویکرد آمیخته   | نویان حمزه کلابی و دیگران (۱۴۰۱) |
| C28 | شناسایی عوامل مؤثر بر استقرار اثربخش حکمرانی شبکه‌ای در کشور  | دقتی و یعقوبی (۱۴۰۲)             |
| C29 | شناسایی و اولویت بندی شاخص‌های حکمرانی خوب  | بیگی نیا و همکاران (۱۳۹۱)        |
| C30 | شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های حکمرانی خوب دانشگاهی با استفاده از رویکرد کیفی فراترکیب   | هماینی دمیچی و همکاران (۱۴۰۰)    |
| C31 | نسبت سنجی الگوی حکمرانی خوب و مردم سالاری دینی  | رضائی و توحید فام (۱۳۹۷)         |
| C32 | بررسی موانع و راهکارهای تحقق حکمرانی خوب در ایران با تأکید بر سرمایه اجتماعی در سطح کلان  | ابوالفتحی و لقمانی (۱۳۹۸)        |
| C33 | شناسایی و تعیین مؤلفه‌ها و شاخص‌های حکمرانی خوب با رویکرد الگوی اسلامی- ایرانی در سازمان‌های عمومی (مطالعه‌ای در سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور) | جوانمرد و همکاران (۱۴۰۱)         |
| C34 | طراحی الگوی حکمرانی خوب به منظور استحصال نظام مند معادن با رویکرد توسعه پایدار  | رضایی لری و همکاران (۱۴۰۱)       |
| C35 | تبیین و تحلیل شاخصهای حکمرانی خوب در ودجا   | توکلی و همکاران (۱۳۹۹)           |
| C36 | Does good governance mean better corporate social performance? A comparative study of OECD countries  | Kaufmann and Lafarre (2021)      |
| C37 | Good governance and multidimensional poverty: A comparative analysis of countries   | Jindra and Vaz (2019)            |
| C38 | Good Governance within Public Participation and National Audit for Reducing Corruption  | Su et al (2023)                  |
| C39 | ?How Does Good Governance Relate to Quality of Life   | González et al (2017)            |
| C40 | Women's political representation, good governance and human development   | Mechkova et al(2022)             |
| C41 | Measurement model of good governance in government procurement  | Chaitongrat et al (2019)         |
| C42 | Good Governance in Rural Local Administration   | Zaitul et al (2023)              |
| C43 | طراحی الگوی حکمرانی شهری هوشمند با استفاده از رویکرد فراترکیب   | غفاری و همکاران (۱۴۰۲)           |
| C44 | طراحی و تبیین مدل بودجه بندی بر اساس شاخص‌های حکمرانی ایران   | مقیمی و همکاران (۱۳۹۵)           |
| C45 | طراحی الگوی اصلاحات اداری با رویکرد حکمرانی دیجیتال   | ابوالمعالی و همکاران (۱۳۹۹)      |
| C46 | وضعیت ارزیابی شاخصهای حکمروایی مطلوب در توسعه گردشگری شهری (مورد مطالعه: شهر تهران)   | امینیان و همکاران (۱۳۹۶)         |

|     |  |                             |
|-----|--|-----------------------------|
| C47 | مدل متناسب حکمروایی خوب شهری برای کلانشهرهای کشور و تحلیل یکپارچه وضعیت فعلی (مورد مطالعه: شهر مشهد) | کاظمیان و همکاران (۱۴۰۰)    |
| C48 | مفهوم سازی حکمرانی خوب در آموزش و پرورش عمومی ایران با رویکرد پدیدارشناسی                            | نصیر ناتری و همکاران (۱۳۹۹) |
| C49 | اعتبارسنجی الگوی حکمرانی خوب از منظر اقتصادی   | پناهی و همکاران (۱۴۰۱)      |
| C50 | ارائه الگوی حکمرانی خوب امنیت فضای سایبری در سازمان‌های دفاعی  | فرزام نیا و همکاران (۱۳۹۹)  |

همان‌طور که در جدول (۴) مشاهده می‌شود، عدد معناداری به‌دست‌آمده برای شاخص کاپا کوچک‌تر از ۰/۰۵ است، بنابراین فرض استقلال کدهای استخراجی رد و وابستگی کدهای استخراجی به یکدیگر تأیید می‌شود، بنابراین می‌توان ادعا کرد که ابزار (مقالات) مورد استفاده برای استخراج کدها از پایایی کافی برخوردار بوده اند.

جدول ۴- مقادیر اندازه توافق

|       |              |             |                   |
|-------|--------------|-------------|-------------------|
| مقدار | عدد معناداری | تعداد موارد | کاپای مقدار توافق |
| ۰/۷۳۳ | ۰/۰۰۱        | ۵۰          |                   |

## مرحله چهارم: استخراج اطلاعات

در فراترکیب پژوهشگر به‌طور پیوسته مقالات منتخب را به‌منظور دستیابی به یافته‌های درون محتوای مجزایی که در آن مطالعات اصلی و اولیه انجام شده‌اند، چند بار مطالعه نموده است. در ادامه جدول (۵) خلاصه‌ای ابعاد استخراج‌شده در تحقیق را نشان می‌دهند.

جدول ۵- نمونه‌ای از ابعاد استخراج شده طبق پیشینه‌ها

| محقق/سال                        | عنوان   | ابعاد استخراج‌شده  |
|---------------------------------|---|--|
| پیغان و همکاران (۱۴۰۱)          | سنجش و اعتباریابی الگوی حکمرانی خوب با رویکرد توسعه پایدار (مطالعه‌ای در سیستان و بلوچستان) | ۱- اظهار نظر و پاسخگویی ۲- کنترل فساد ۳- حاکمیت قانون ۴- شفافیت ۵- ثبات سیاسی ۶- کیفیت قوانین ۷- اثربخشی و کارایی ۸- مشارکت ۹- عدالت ۱۰- چشم انداز و برنامه ریزی               |
| دقتی و همکاران و همکاران (۱۳۹۹) | طراحی الگوی استقرار و توسعه حکمرانی خوب الکترونیک با استفاده از رویکرد فراترکیب             | ۱- زیرساخت‌ها ۲- منابع مورد نیاز ۳- امنیت ۴- شفافیت ۵- پاسخگویی ۶- اثربخشی ۷- بهبود کارایی   |
| یعقوبی و پورحسن (۱۴۰۰)          | ارزیابی وضعیت مؤلفه‌های ساختاری حکمرانی خوب در آموزش عالی                                   | ۱- شفافیت ۲- پاسخ‌گویی ۳- رهبری و مدیریت ۴- کارایی و اثربخشی ۵- مسئولیت‌پذیری ۶- کنترل و نظارت ۷- اهداف و مأموریت  |
| باقرزاده و همکاران (۱۳۹۹)       | طراحی و تبیین مدل حکمرانی خوب برای ادارات کل کتابخانه‌های عمومی کشور                        | ۱- پاسخگویی و شفافیت ۲- عدالت اجتماعی ۳- قانون محوری اخلاقی ۴- مشارکت‌گرایی ۵- فساد ستیزی ۶- عدالت تعاملی ۷- کارآمدی و توانمند سازی ۸- توسعه خلاقانه ۹- شبکه‌های مجازی حرفه‌ای |
| رضایی لری و همکاران (۱۴۰۱)      | طراحی مدل حکمرانی خوب در راستای توسعه پایدار با رویکرد کنش‌های نوآورانه                     | ۱- آینده محوری ۲- شایسته محوری ۳- مردم محوری ۴- مدیریت سرمایه انسانی   |

جدول (۶) نیز خلاصه‌ای مؤلفه‌ها و شاخص‌های استخراج‌شده در تحقیق را نشان می‌دهند.

جدول ۶- نمونه‌ای از شاخص‌ها و مولفه‌های استخراج شده

| محقق/سال                   | عنوان   | شاخص‌های استخراج شده  |
|----------------------------|---|---|
| باقرزاده و همکاران (۱۳۹۹)  | طراحی و تبیین مدل حکمرانی خوب برای ادارات کل کتابخانه‌های عمومی کشور    | پاسخگویی (پاسخگویی، شفافیت، عدالت و برابری) - عدالت اجتماعی) امنیت عمومی، فراگیری و همه شمولی، عدالت و برابری در برخورد با ارباب رجوع) قانون محوری اخلاقی (قانون گرایی، حاکمیت قانون با کیفیت، ساده سازی قوانین، گسترش فرهنگ اخلاق مداری) مشارکت جویی (شهروند محوری، مشارکت جویی) فساد ستیزی (مبارزه با فساد التزام مدنی مدیران و کارکنان) عدالت تعاملی (استقرار نظام ارتباطی تعاملی، امنیت شغلی، ایجاد فرصت های برابر، عدالت و برابری در برخورد با کارکنان) کارآمدی و توانمندسازی (بیش استراتژیکه شایستگی و شایسته سالاری، تقویت مدیران، اثربخشی، کارآمدی)   |
| برائلو (۱۴۰۲)              | شناخت چارچوب مفهومی حکمرانی سازمانی با استفاده از روش فراترکیب          | منابع انسانی (ارتباطات، سرمایه اجتماعی، سرمایه فکری، توانمند سازی، اعتماد سازی) ساختار حکمرانی (رهبری، مدیریت، پاسخگویی، شفافیت، قانونمندی، عدالت محوری، مشارکت جویی) ساختار سازمانی (استراتژی، اداره سازمان، فناوری، یادگیری سازمانی، فرهنگ، عملکرد)   |
| رضایی لری و همکاران (۱۴۰۱) | طراحی مدل حکمرانی خوب در راستای توسعه پایدار با رویکرد کنش‌های نوآورانه | آینده محور (دارای افق دید بلند مدت، پیش بینی وضعیت آینده، داشتن ایده و برنامه) شایسته محور (شناسایی نیروهای شایسته، جذب نیروهای شایسته، توجه به نیروهای شایسته، استفاده از نیروهای شایسته) مردم محور (افزایش مشارکت مردم، پاسخ گویی همه جانبه، تقویت و توجه به بخش خصوصی)   |
| اکبری و همکاران (۱۳۹۸)     | طراحی الگوی سه شاخگی حکمرانی خوب در سازمانهای چند سطحی                  | ساختاری (تدوین خط مشی، شفافیت قوانین، ساختار مدیریت نامتمرکز، ظرفیت سازی، کنترل) زمینهای (حذف مقررات زائد، سنجش کیفیت خدمات، بخش کیفیت CRM، ارزش محوری، فرهنگ سازی، جو سازمانی) محتوایی (برابری فرصت‌ها، سیستم جبران خدمات، تسهیل HRMS، درونی سازی، تعهد سازمانی)   |
| بیگی نیا و همکاران (۱۳۹۱)  | شناسایی و اولویت بندی شاخص‌های حکمرانی خوب                              | مدیریت منضبط مالی (نظام بودجه بندی کارآمد، نظام بانکی کارآمد، نظام ارزی کارآمد، حسابداری بخش مالی، نظم در برقراری مناقصات دولتی) اصلاحات اقتصادی (مقررات زدایی، از بین بردن یا کاهش تبعیض علیه بخش خصوصی، ساده سازی قوانین، کاهش نرخ‌های مالیاتی، ثبات اقتصاد کلان و انضباط مالی) اصلاحات اداری (تمرکز زدایی، نظام شایسته سالاری در ترفیع و ...، ارزیابی صحیح خدمت، تدوین نظام کارراهه شغلی، اصلاح نظام پرداختها) اصلاح امور قضایی (استقلال دستگاه قضایی، استفاده از نهادهای مدنی، به کارگیری شیوه شفاف در استخدام قضات، کاهش تصرف قانونی قضایی) تقویت جامعه مدنی (آزادی نشریات، مشارکت مردم در تصمیم گیری، تقویت پارلمان در نظارت عمومی، گسترش سازمانهای غیر دولتی، تقویت احزاب) |

## مرحله پنجم: تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته

گام پنجم روش تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته‌های کیفی پژوهش است. در این مرحله تمام عوامل استخراج‌شده از مطالعات کدگذاری شده و سپس با در نظر گرفتن مفهوم هریک از این کدها مفاهیم در یک دسته قرار گرفتند.

## بحث و ارائه یافته‌ها

نخست برخی از خصوصیات مشارکت کنندگان در پژوهش (روایی و اعتبار) در جدول (۷) ارائه شده است.

جدول ۷- برخی از خصوصیات مشارکت کنندگان در پژوهش

| متغیر          | فراوانی | درصد  |
|----------------|---------|-------|
| جنسیت          |         |       |
| مرد            | ۷       | ۶۳,۶۳ |
| زن             | ۴       | ۳۶,۳۷ |
| سن             |         |       |
| ۳۰ تا ۴۰ سال   | ۵       | ۴۵,۴۵ |
| ۴۰ تا ۵۰ سال   | ۴       | ۳۶,۳۷ |
| ۵۰ سال به بالا | ۲       | ۱۸,۱۸ |
| سابقه خدمت     |         |       |
| کمتر از ۵ سال  | ۲       | ۱۸,۱۸ |
| ۵ تا ۱۵ سال    | ۶       | ۵۴,۵۴ |
| ۱۵ تا ۳۰ سال   | ۳       | ۲۷,۲۸ |
| پست            |         |       |
| مدیر           | ۶       | ۵۴,۵۵ |
| کارشناس ارشد   | ۵       | ۴۵,۴۵ |

در جدول (۸) مولفه‌ها و شاخص‌های حکمرانی خوب ارائه شده است.

جدول ۸- ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های حکمرانی خوب

| ابعاد            | مولفه‌ها  | شاخص‌ها   |
|------------------|---|---|
| پایبندی به قانون | کنترل فساد<br>شفافیت<br>ثبات سیاسی<br>کیفیت قوانین<br>عدالت | فساد ستیزی، التزام مدنی مدیران و کارکنان، نبود رانت‌های گسترده، وجود فضای سالم رقابتی شفافیت جلسات شورایی، شفافیت در اموال و دارایی مسئولین، شفافیت در ارزیابی عملکرد کارکنان، دسترسی به اطلاعات توسط شهروندان، اطلاعات کافی و قابل فهم در رسانه‌ها، آشکار و صریح بودن اقدامات دولت نبود عوامل زیر: تغییرات نامنظم و پی در پی کابینه‌ها و استعفای روسای قوه مجریه، تغییر مکرر قوانین کشوری، تظاهرات اعتراضی، اعتصابات سیاسی، شورش‌ها، کودتاها، انقلاب‌ها و کشته شدن ناشی از خشونت سیاسی قانون‌گرایی، حاکمیت قانون با کیفیت، ساده سازی قوانین، گسترش فرهنگ اخلاق مداری عدالت و برابری در برخورد با ارباب رجوع، استقرار نظام ارتباطی تعاملی، امنیت شغلی، ایجاد فرصت‌های برابر، عدالت در برخورد با کارکنان، فراگیری و همه شمولی، |
| عملکرد دولت      | پاسخگویی<br>اثربخشی و کارایی، برنامه ریزی                   | عمل به وعده‌های داده شده، نظارت جامعه مدنی بر عملکرد دولت، پذیرش شکست مسئولیت، تقویت اخلاق خدمت رسانی، فراهم بودن فرصت طرح سوال از سوی مردم، وجود سازو کارهایی برای بازخواست سازمانها افزایش مسئولیت پذیری دولت، راحتی و سهولت استفاده از خدمات، افزایش کارآمدی دولت، افزایش رضایت شهروندان، افزایش هماهنگی در سطوح مختلف، ایجاد رفاه، بهبود کیفیت خدمات، کاهش هزینه‌های دولت، افزایش درآمدهای پایدار دولت، کاهش زمان ارائه خدمات به مردم، صرفه جویی در بودجه تصمیم گیری و برنامه ریزی استراتژیک، استفاده از متخصصان در سطوح بالا، استفاده از ساختارهای منعطف، تمرکز زدایی، فرهنگ سازی، استفاده مناسب از منابع  |
| مشارکت           | مشارکت مردم در تصمیم گیری‌ها                                | سیستم انتخاباتی آزاد، فعالیت‌های حزبی، نقش و جایگاه مردم در مشارکت سیاسی، ارتقای تعامل میان دولت و شهروندان، افزایش حقوق و آزادی‌های مدنی، تقویت جامعه مدنی، ایجاد کانال‌های جدید برای مشارکت   |

| شاخص‌ها  | مولفه‌ها  | ابعاد     |
|--|---|-----------|
| شهروندان   |   |           |
| ایجاد فرصت رشد برای افراد، شایستگی، شایسته سالاری، تقویت مدیران، ایجاد و حمایت از فرهنگ رقابت، تقویت کار تیمی، استقبال از عامل تغییر، ایجاد فرهنگ ریسک پذیری مسئولیت پذیری و عدم رفاه طلبی، ترجیح خدمت به مردم بر امور شخصی، حاکمیت فرهنگ خدمت‌گزاری، ایجاد اتحاد در زیر دستان، داشتن شخصیت کاریزماتیک، پرهیز از عصبیت و تمایلات بچه‌گانه، مردم‌گرایی، پای بندی به عهد | توانمندسازی و توسعهٔ خلاقانه، مسئولیت‌پذیری و وظایف رهبری | رهبری     |
| تحقق بیانیه چشم انداز، رصد تغییرات محیطی، رصد تغییرات در شاخص‌های کلیدی عملکرد، کنترل فرایند قانون گذاری و برنامه ریزی در کشور   | تعیین رویکرد و آرمان های سیاسی و اقتصادی                  | چشم انداز |

### نتیجه‌گیری و ارائه پیشنهادها

در این پژوهش تلاش شد تا الگوی مناسبی جهت حکمرانی خوب در سازمانهای دولتی ایران با تاکید بر مسائل اخلاقی با استفاده از نظر مدیران بخش دولتی و اساتید رشته مدیریت ارائه شود. در این پژوهش با بررسی مقالات و متون علمی این حوزه تعداد ۳۱۷ مقاله بررسی شد که با بررسی بیشتر آنها تعداد ۵۰ مقاله برای بررسی نهایی در نظر گرفته شد و با توجه به موضوع تعداد ۲۱۰ کد از آنها استخراج گردید، کدهای شناسایی شده پس از تلفیق و ادغام مفاهیم همگون (مولفه‌ها) در سطح بالاتر ۷۷ شاخص را تشکیل دادند و در نهایت پنج بعد اصلی حکمرانی خوب شامل پایبندی به قانون، عملکرد دولت، مشارکت، رهبری و چشم انداز احصا شد. روایی محتوایی الگو توسط صاحب نظران و خبرگان تایید شد. نتایج نشان داد مولفه شفافیت بیشترین تاثیر را بین مولفه‌های تحقیق داراست.

**پایبندی به قانون:** این بعد از مولفه‌های (کنترل فساد، شفافیت، ثبات سیاسی، کیفیت قوانین و عدالت) تشکیل شده است. حکمرانی خوب باید مکانیزم‌های مناسبی برای کنترل و پیشگیری از فساد ارائه کند. برای این منظور، قوانین و مقررات که شامل جرایم مالی و کیفری می‌شوند، باید واضح و کارآمد باشند و به صورت عادلانه اجرا شوند. همچنین، وجود نهادهای مستقل و بیطرفی مانند سازمان‌های مبارزه با فساد و سیستم قضایی قوی نیز اساس حکمرانی خوب است. در یک حکمرانی خوب، شفافیت در تصمیم‌گیری‌ها و اجرا نقش مهمی را ایفا می‌کند. با عنایت به اصل تساوی و عدالت، همه افراد باید به اطلاعات لازم برای درک روشنی از قوانین و فرایندهای قانونی دسترسی داشته باشند. این شامل انتشار عمومی قوانین و مقررات، رفع موانع برای دسترسی به اطلاعات عمومی، و مسئولیت پاسخگویی از سوی دستگاه‌های اجرایی است. برای تداوم حکمرانی وجود ثبات سیاسی جز مهم ترین متغیرها می‌باشد چرا که با وجود اعتصابات و درگیری و آشوب امکان پیاده سازی طرح‌های مد نظر حکمرانان میسر نمی‌باشد. مولفه دیگر این بعد کیفیت قوانین می‌باشد که عواملی مانند ساده سازی قوانین و ایجاد فرهنگ قانون مداری عامل بسیار مهمی برای دستیابی به حکمرانی خوب در سطح جامعه می‌باشد. یکی از مواردی که در حکمرانی باید لحاظ گردد عدالت می‌باشد و اگر در جامعه‌ای روح عدالت حاکم نباشد به هیچ وجه رضایت افراد جامعه را نمی‌توان جلب کرد. نتایج این بعد از تحقیق با نتایج تحقیقات مهرابی و همکاران (۱۳۹۹) و نبویان حمزه کلایی و همکاران (۱۴۰۰) و پیغان و همکاران (۱۴۰۱) و بهرام پور و همکاران (۱۴۰۱) و باقرزاده و همکاران (۱۳۹۹) همراستا بود.

**عملکرد دولت:** شامل مولفه‌های (پاسخگویی، اثربخشی و کارایی، برنامه ریزی) می‌باشد. پاسخگویی به مردم نشان می‌دهد که حکومت و نهادهای اجرایی به حقوق و نیازهای آنان توجه می‌کنند. این نوع ارتباطات باعث ایجاد اعتماد و تعامل بین مردم و دستگاه‌های دولتی می‌شود. این در نتیجه بهبود کیفیت سرویس‌ها، توسعه مشارکت عمومی و اعتبار سنجی و ارجاع مسئولیت می‌انجامد. اثربخشی به میزان دستیابی به اهداف و خروجی‌های مورد انتظار اشاره دارد. در حکمرانی موثر، اثربخشی به کمک برنامه‌ریزی مناسب، تنظیم اهداف مشخص و اندازه‌گیری و نظارت مستمر بر عملکرد دستگاه‌های دولتی و سایر نهادهای حکومتی ایجاد می‌شود. این باعث تحقق نیازهای عمومی، ارتقا کیفیت زندگی مردم و رشد و توسعه پایدار می‌شود. برنامه‌ریزی در امور کشوری، اجازه می‌دهد تا منابع و منافع موجود بهینه‌سازی شده و برنامه‌های طولانی مدت برای توسعه پایدار اجرا شود. برنامه‌ریزی خوب شامل تعیین اهداف، طراحی و اجرای برنامه‌های عملیاتی و اندازه‌گیری مداوم عملکرد است که منجر به توزیع منابع مؤثرتر، کاهش عدم تقارن و افزایش انطباق سیستم‌ها با محیط اطراف می‌شود. نتایج این بعد از تحقیق با نتایج تحقیقات پیغان و همکاران (۱۴۰۱) و دفتی و همکاران (۱۳۹۹) و یعقوبی و پورحسن (۱۴۰۰) و مهرابی و همکاران (۱۳۹۹) همراستا بود.

**مشارکت:** از مولفه‌های مشارکت مردم در تصمیم‌گیری‌ها تشکیل گردیده است. مشارکت مردم در حکمرانی خوب باعث موارد ذیل می‌گردد:

- ۱- تقویت دموکراسی: مشارکت مردمی در حکمرانی، فرصتی را برای شهروندان فراهم می‌کند تا در تصمیم‌گیری‌های عمومی و سیاست گذاری‌ها شرکت کنند و نظرات و نیازهای خود را بیان کنند. این امر در سازماندهی جامعه، تقویت دموکراسی و شفافیت بهبود می‌بخشد.
- ۲-

افزایش شفافیت و عدالت: مشارکت مردم در حکمرانی منجر به افزایش شفافیت، عدالت و اجتناب از فساد می‌شود. وقتی مردم در فرآیندهای تصمیم‌گیری شرکت می‌کنند، اخلاقیات عمومی و معیارهای عدالت مورد تاکید قرار می‌گیرند و نیازها و آرزوهای عمومی در نظر گرفته می‌شوند. ۳- ایجاد حلقه بازخورد و پاسخگویی بیشتر: مشارکت مردمی در حکمرانی، امکان ایجاد حلقه بازخورد بین دولت و شهروندان را ایجاد می‌کند. این حلقه بازخورد موجب ارتقای کیفیت خدمات عمومی، بهبود سیاست‌ها و حذف موانعی که باعث نارضایتی مردم می‌شوند، می‌گردد. ۴- توانمندسازی اجتماعی: مشارکت مردم در حکمرانی، افراد را توانمند می‌سازد و به آنها قدرت اجرای تغییرات و توسعه خود را می‌دهد. این توانمندسازی به مردم اجازه می‌دهد تا تغییراتی که در جامعه می‌خواهند را بهبود بخشند و به توسعه پایدار برای آینده خود و جامعه کمک کنند. ۵- افزایش کیفیت: مشارکت مردم در حکمرانی می‌تواند به افزایش کیفیت تصمیم‌گیری‌ها و خدمات عمومی منجر شود. شرکت مردم در فرآیندهای تصمیم‌گیری بر اساس اندیشیدن و تلاش برای بهبود به کیفیت بیشتری می‌انجامد. ۶- افزایش ارتباطات اجتماعی: مشارکت مردم در حکمرانی بهبود فرازمینی و افزایش همکاری در جامعه را تسهیل می‌کند. زیرا افراد در راستای تصمیمات عمومی با یکدیگر ارتباط برقرار می‌کنند و با همکاری و انجام کار یک پروژه مشترک به تعامل اجتماعی می‌پردازند. نتایج این بعد از تحقیق با نتایج تحقیقات پیغان و همکاران (۱۴۰۱) و نبویان حمزه کلایی و همکاران (۱۴۰۰) و بهرام پور و همکاران (۱۴۰۰) و داداش کریمی و همکاران (۱۳۹۸) و مهرابی و همکاران (۱۳۹۹) همراستا بود.

**رهبری:** شامل مولفه‌های (توانمندسازی و توسعه خلاقانه، مسئولیت‌پذیری و وظایف رهبری) می‌باشد. بطور خلاصه توانمندسازی و توسعه خلاقانه اثرات زیر را در حکمرانی دارند. ۱- ارتقای نوآوری و حل مسئله: توانمندسازی و توسعه خلاقانه روش‌ها و فرآیندهای نوآورانه را در حکمرانی ترویج می‌کند. این رویکرد کمک می‌کند تا راهبردها و روش‌های جدیدی برای حل مسائل پیش رو در نظر گرفته شود و ایده‌های نو و خلاقانه برای بهبود فرآیندها و خدمات عمومی طراحی و پیاده‌سازی شوند. ۲- بهبود کیفیت تصمیم‌گیری: توانمندسازی و توسعه خلاقانه باعث می‌شود تصمیم‌گیری‌ها بر اساس داده‌ها، اطلاعات دقیق و تحلیل‌های دقیقتر صورت گیرد. از طریق بهره‌گیری از فکر خلاق، می‌توان الگوهای موجود را به چالش کشید و راهکارهای جدید و بهتری را برای مسائل پیچیده تر ارائه داد. ۳- تقویت قابلیت‌های مدیریتی: توانمندسازی و توسعه خلاقانه افراد را در توسعه مهارت‌ها و قابلیت‌های مدیریتی تقویت می‌کند. افراد با دستاوردهای خلاق خود می‌توانند در تعامل با سایر افراد ارتباطات بهتری برقرار کنند، گروه‌های کاری را بهبود بخشند و بهبود فرآیندهای کاری را حمایت کنند. ۴- افزایش انگیزه در مشارکت: توانمندسازی و توسعه خلاقانه می‌تواند انگیزه و تعهد افراد را به حکمرانی و مشارکت در فرآیندهای تصمیم‌گیری افزایش دهد. رهبران مسئولیت دارند درک عمیقی از نیازها و آرزوهای جامعه و سازمان داشته باشند و بر اساس این درک هدف‌ها و راهبردهای مشخصی تعیین کنند. رهبری در حکمرانی خوب به عنوان یک الگوی ارزشمند برای سایر اعضای سازمان و جامعه عمل می‌کند. رهبران با نشان دادن اخلاقیات معنوی و استانداردهای ارزشمند، مسئولیت‌پذیری و انضباط شخصی را ترویج می‌دهند و الهام بخش دیگران به فعالیت‌های سازنده و پاسخگو می‌باشند. رهبری خوب ایجاد محیطی را تسهیل می‌کند که در آن اعضای سازمان به راحتی قادر به ارائه نظر و پیشنهاد خود و مشارکت در فرآیندهای تصمیم‌گیری هستند. رهبران مسئولیت دارند برای شنیدن و درک نظرات دیگران، ارتباط باز، همکاری و توسعه تصمیمات تیمی تسهیل‌کننده باشند. نتایج این بعد از تحقیق با نتایج تحقیقات باقرزاده و همکاران (۱۳۹۹) و یعقوبی و پورحسن (۱۴۰۰) و و نبویان حمزه کلایی و همکاران (۱۴۰۰) همراستا بود.

با توجه به نتایج حاصل از یافته‌های تحقیق پیشنهادات زیر ارائه می‌گردد:

حکمرانان به مسائل اخلاقی توجه ویژه‌ای داشته باشند و ادب و فروتنی و قواعد اخلاقی مقدم بر همه چیز باشد و در صورت وجود بی‌اخلاقی در بین مدیران به شدت با آنها برخورد داشته تا فساد و بی‌اخلاقی بین مردم عادی نشود. حاکمیت عزم راسخ برای مبارزه با فساد داشته باشد و سازمانها و افرادی که وظیفه آنها مبارزه با فساد در جامعه می‌باشد پیوسته مورد رصد قرار گرفته و اگر افرادی شایستگی کار در این چنین سازمانها یا مشاغلی ندارند به جای دیگری منتقل کند. سازمانها تمام توان خود را برای ارتقای شفافیت در سطح جامعه بکار گیرند و برای در دسترس قرار دادن اطلاعات و آمار بین کارکنان و ارباب رجوع مقاومت نکنند. با توجه به نقش غیر قابل انکار کیفیت قوانین در حکمرانی خوب، برای معرفی و تشویق افراد نخبه و صاحب نظر برای در اختیار گرفتن چنین مشاغلی مانند نمایندگی مجلس و سازمان‌های تاثیر گذار حاکمیت تمام توان خود را بکار گیرد. وجود عدالت در جامعه و سازمانها باعث آرامش مردم شده و وجود ابعاد عدالت سازمانی (عدالت توزیعی، رویه‌ای و تخصیصی) در سطح سازمانها اشتیاق و امید کارکنان را افزایش می‌دهد. حاکمیت تمام توان خود را برای مشارکت مردم در حکومت داری انجام دهد و برای مردم مشوق‌هایی برای ایجاد مشارکت بیشتر در نظر گیرد. از تئوری‌های جدید رهبری در سازمانها استفاده شود و از مشاوران این حوزه در سازمانها استفاده ویژه‌ای شود. به برنامه‌های توانمندسازی افراد (اعم از کارکنان و مردم) توجه ویژه‌ای شود و قسمتی از بودجه سازمانها صرف این امر گردد.

## منابع

۱. ابراهیم‌پور، حبیب؛ فتوره‌چی، زهرا؛ نعمتی، ولی و حمزه‌ای، نسربین. (۱۳۹۹). تحلیل نقش تعدیل‌گر حکمرانی خوب در رابطه بین جهانی شدن و رشد اقتصادی در کشورهای در حال توسعه. مطالعات راهبردی سیاست‌گذاری عمومی، ۳۶(۱۰)، ۴۹-۶۰. بازیابی از [https://sspp.iranjournals.ir/article\\_243108.html](https://sspp.iranjournals.ir/article_243108.html)
۲. ابوالفتحی، محمد و قنبری، لقمان. (۱۳۹۸). بررسی موانع و راهکارهای تحقق حکمرانی خوب در ایران با تأکید بر سرمایه اجتماعی در سطح کلان. پژوهش‌های راهبردی سیاست، ۲۹(۸)، ۳۱-۴۹. <https://doi.org/10.22054/qps.2019.22667.16499>
۳. ابوالمعالی، فاطمه‌السادات؛ دانش‌فرد، کرم‌الله و پورعزت، علی‌اصغر. (۱۳۹۹). طراحی الگوی اصلاحات اداری با رویکرد حکمرانی دیجیتال. مدیریت سازمان‌های دولتی، ۳(۸)، ۳۲-۳۱. <https://doi.org/10.30473/ipom.2020.50344.39321>
۴. اکبری، زهرا؛ حکاک، محمد؛ وحدتی، حجت‌الله و نظریوری، هوشنگ. (۱۳۹۸). طراحی الگوی سه‌شاخگی حکمرانی خوب در سازمان‌های چندسطحی. مطالعات مدیریت راهبردی، ۴۰، ۲۲۱-۲۲۱. <https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.22286853.1398.10.40.9.9195-221>
۵. امینی‌شاد، علی؛ منوریان، عباس و امیری، مجتبی. (۱۳۹۸). طراحی الگوی حکمرانی خوب در شهرداری تهران. آینده‌پژوهی مدیریت، ۳(۳۰)، ۱-۲۲. بازیابی از <https://sanad.iau.ir/Journal/jmfr/Article/785247>
۶. باقرزاده، محمدسعید؛ طبری، مجتبی؛ مجیبی، تورج؛ باقرزاده، محمدرضا و مهدیزاده اشرفی، علی. (۱۳۹۹). طراحی و تبیین مدل حکمرانی خوب برای ادارات کل کتابخانه‌های عمومی کشور. جغرافیا (برنامه‌ریزی منطقه‌ای)، ۱(۱۱)، ۲۸۹-۳۱۰. <https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.22286462.1399.11.1.18.2>
۷. بیگی‌نیا، عبدالرضا؛ صفری، سعید؛ مرشدی‌زاد، علی و پولاددرگ، عبدالمجید. (۱۳۹۱). شناسایی و اولویت‌بندی شاخص‌های حکمرانی خوب. چشم‌انداز مدیریت دولتی، ۱۲، ۸۶-۶۵. بازیابی از [https://jpap.sbu.ac.ir/article\\_94767.html](https://jpap.sbu.ac.ir/article_94767.html)
۸. پناهی، اسماعیل؛ آرای، وحید و جمشیدی، مینا. (۱۴۰۱). اعتبارسنجی الگوی حکمرانی خوب از منظر اقتصادی. مطالعات الگوی پیشرفت اسلامی ایرانی، ۲(۱۰)، ۲۳۹-۲۱۳. <https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.23295599.1401.10.2.11.7213-239>
۹. پیغان، وحید؛ یعقوبی، نورمحمد و کیخا، عالمه. (۱۴۰۱). سنجش و اعتباریابی الگوی حکمرانی خوب با رویکرد توسعه پایدار (مطالعه‌ای در سیستان و بلوچستان). مطالعات مدیریت دولتی ایران، ۲(۵)، ۱۳۸-۱۱۷. <https://doi.org/10.22034/jipas.2022.332120.1366>
۱۰. توکلی، غلامرضا؛ بابایی، سحر و سجادی، علیرضا. (۱۳۹۹). تبیین و تحلیل شاخص‌های حکمرانی خوب در ودجا. مدیریت و پژوهش‌های دفاعی، ۱۹(۸۷)، ۷۳-۱۰۲.
۱۱. جولائی، حمید؛ صلواتی، عادل؛ احمدی، کیومرث و محمدی، عطاالله. (۱۳۹۸). تبیین عناصر محتوایی الگوی مدیریت عملکرد مبتنی بر حکمرانی خوب در بخش دولتی. پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۱۲(۳)، ۲۱۰-۱۸۷.
۱۲. داداش‌کریمی، یحیی؛ میرسپاسی، ناصر و نجف بیگی، رضا. (۱۳۹۸). طراحی مدل حکمرانی در آموزش عالی کشور. مدیریت سازمان‌های دولتی، ۷(۳)، ۲۸-۱۲.
۱۳. دقتی، عادل و یعقوبی، نورمحمد. (۱۴۰۰). شناسایی عوامل مؤثر بر استقرار و توسعه حکمرانی الکترونیک در سازمان‌های دولتی. حکمرانی و توسعه، ۲(۲)، ۲۵-۱.
۱۴. دقتی، عادل؛ یعقوبی، نورمحمد؛ کمالیان، امین رضا و دهقانی، مسعود. (۱۳۹۹). طراحی الگوی استقرار و توسعه حکمرانی خوب الکترونیک با استفاده از رویکرد فراترکیب. پژوهش‌های مدیریت در ایران، ۲۴(۲)، ۳۴-۱.
۱۵. دهخدا، علی اکبر. (۱۳۹۰). لغت‌نامه به کوشش غلامرضا ستوده، ایرج مهرکی و اکرم سلطانی، زیر نظر جعفر شهیدی. تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
۱۶. رستم‌زاده، نادر؛ افشاری، مصطفی؛ علم، زهرا و قربانی، سعید. (۱۳۹۸). ارائه مدل حکمرانی خوب الکترونیک در وزارت ورزش و جوانان. مطالعات مدیریت ورزشی، ۱۱(۵۶)، ۶۲-۴۳.
۱۷. رضایی لری، غزل؛ سلاجقه، سنجر و مداحیان، شیوا. (۱۴۰۱). طراحی الگوی حکمرانی خوب به‌منظور استحصال نظام‌مند معادن با رویکرد توسعه پایدار. پژوهش‌های مدیریت در ایران، ۲۶(۱)، ۵۴-۳۱. <https://dorl.net/dor/20.1001.1.2322200.1401.26.1.2.9>
۱۸. رضائی، حسن و توحید فام، محمد. (۱۳۹۷). نسبت‌سنجی الگوی حکمرانی خوب و مردم‌سالاری دینی. فصلنامه راهبرد، ۲۷(۸۹)، ۶۵-۳۵.



۱۹. زارعی، مجتبی و آرابی، وحید. (۱۴۰۰). واکاوی و نقد الگوی حکمرانی خوب؛ تبیین شاخص های حکمرانی اسلامی مبتنی بر قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران. پژوهش های انقلاب اسلامی، ۱۰(۲)، ۲۵-۷.
۲۰. سپهرنیا، رویا؛ البرزی، محمود؛ کرمانشاه، علی؛ آذر، عادل و سپهرنیا، روزیتا. (۱۳۹۸). الگوی خلاقانه شفافیت حکمرانی خوب برای سازمان های سیاست گذار در ایران. ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، ۹(۱)، ۷۷-۱۰۲.
۲۱. شیبانی امین، عیسی و بیگی فیروزی، الله یار. (۱۴۰۱). نقش مدیریت فناوری اطلاعات در رسیدن به حکمروایی خوب شهری با تأکید بر مشارکت شهروندان (مطالعه موردی: شهر زاهدان). حکمرانی و توسعه، ۲(۱)، ۱۴۴-۱۲۹.
۲۲. غفاری، پانته آ؛ پورعزت، علی اصغر؛ آرابی، وحید و الوانی، سید مهدی. (۱۴۰۲). طراحی الگوی حکمرانی شهری هوشمند با استفاده از رویکرد فراترکیب. مدیریت دولتی، ۱۵(۳)، ۴۳۸-۴۰۰.
۲۳. فرزادینیا، نیما؛ عبدی، بهنام و رضائیان، علی. (۱۳۹۹). ارائه الگوی حکمرانی خوب امنیت فضای سایبری در سازمان های دفاعی. مدیریت نظامی، ۲۰(۱)، ۱۲۰-۱۸۱. <https://doi.org/10.22034/iamu.2020.4489181>
۲۴. مرشدی زاد، علی. (۱۳۹۶). حکمرانی خوب و حکمرانی مطلوب در تمدن نوین اسلامی. آینده پژوهی ایران، ۲(۳)، ۱۴۰-۱۲۵. <https://doi.org/10.30479/jfs.2017.1563>
۲۵. مصباح یزدی، محمدتقی. (۱۳۷۶). (پیش نیازهای مدیریت اسلامی. تحقیق علیرضا متقی فر. قم: انتشارات مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی.
۲۶. مقیمی، سید محمد؛ پورعزت، علی اصغر؛ دانایی فرد، حسن و احمدی، حیدر. (۱۳۹۵). طراحی و تبیین مدل بودجه بندی بر اساس شاخص های حکمرانی ایران. مدیریت دولتی، ۸(۴)، ۶۴۵-۶۴۵. <https://doi.org/10.22059/jipa.2017.62180665>
۲۷. مهربانی، قاسم؛ سجادی، سید نصرالله و جلالی فراهانی، مجید. (۱۴۰۲). مدل حکمرانی در فدراسیون های ورزشی: رویکرد حکمرانی خوب. مدیریت ورزشی، ۱۵(۱)، ۱۷۱-۱۷۱. <https://doi.org/10.22059/jsm.2017.226103.17715>
۲۸. نبویان حمزه کلایی، سید محمدرضا؛ باقرزاده، محمدرضا؛ جعفری کلاریجانی، سید احمد و طبری، مجتبی. (۱۴۰۰). طراحی مدل بومی حکمرانی خوب مبتنی بر آموزه های دینی. مدیریت اسلامی، ۲۹(۴)، ۱۱۴-۸۱. <https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.22516980.1400.29.4.3.1>
29. Hopper, T. (2017) Neopatrimonialism, good governance, corruption and accounting in Africa. *Journal of Accounting in Emerging Economies*, 2(7). <http://dx.doi.org/10.1108/JAEE-12-2015-0086>
30. H, Su, Yu Lu 2, O, Lyulyov , T, Pimonenko. (2023) Good Governance within Public Participation and National Audit for Reducing Corruption, *Sustainability* 2023, 15, 7030. <https://doi.org/10.3390/su15097030>
31. Wesley Kaufmann & Anne Lafarre. (2021) Does good governance mean better corporate social performance? A comparative study of OECD countries, *International Public Management Journal*, 24:6, 762-791, DOI: 10.1080/10967494.2020.1814916

