



شناسایی الگوی ارتقای رفاه عمومی با رویکرد حکمرانی خوب در سازمان‌های دولتی با استفاده از روش تحلیل مضمون

شمیرا یوسفی پور ^۱ فرشاد حاج علیان ^۱ منصوره مردای حقیقی ^۱ نیلوفر ایمان خان ^۱	تاریخ چاپ نهایی: ۱ تیر ۱۴۰۵ تاریخ چاپ اولیه: ۱۰ خرداد ۱۴۰۵ تاریخ پذیرش: ۱۸ بهمن ۱۴۰۴ تاریخ بازنگری: ۱۱ بهمن ۱۴۰۴ تاریخ ارسال: ۵ آبان ۱۴۰۴	شیوه استناددهی: یوسفی پور، شمیرا، حاج علیان، فرشاد، مردای حقیقی، منصوره، و ایمان خان، نیلوفر. (۱۴۰۵). شناسایی الگوی ارتقای رفاه عمومی با رویکرد حکمرانی خوب در سازمان‌های دولتی با استفاده از روش تحلیل مضمون. یادگیری هوشمند و تحول مدیریت، (۲)۴، ۲۲-۱.
--	---	--

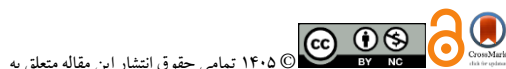
چکیده

هدف این پژوهش شناسایی و تبیین یک الگوی جامع برای ارتقای رفاه عمومی در سازمان‌های دولتی با اتکا بر اصول و مؤلفه‌های حکمرانی خوب است. پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از حیث ماهیت، توصیفی-تحلیلی است و با رویکرد کیفی انجام شده است. برای دستیابی به الگوی مفهومی، از روش تحلیل مضمون بهره گرفته شد. داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۱۵ نفر از خبرگان حوزه سیاست‌گذاری، مدیریت دولتی و رفاه اجتماعی گردآوری گردید. فرآیند تحلیل داده‌ها مطابق مراحل شش‌گانه تحلیل مضمون شامل آشنایی با داده‌ها، کدگذاری اولیه، استخراج مضامین پایه، شکل‌دهی مضامین سازمان‌دهنده، شناسایی مضمون فراگیر و تدوین گزارش نهایی انجام شد. به‌منظور اطمینان از اعتبار تحلیل کیفی، شاخص‌های توافق بین کدگذاران مورد استفاده قرار گرفت. یافته‌های تحلیل مضمون نشان داد الگوی ارتقای رفاه عمومی مبتنی بر حکمرانی خوب شامل یک مضمون فراگیر، ۱۱ مضمون سازمان‌دهنده سطح دو و ۳۳ مضمون سازنده سطح یک است. مضامین سازمان‌دهنده عبارت‌اند از: شفافیت و پاسخگویی، عدالت و برابری، مشارکت و هم‌افزایی، کارآمدی و اثربخشی، قانون‌مداری و مسئولیت‌پذیری، اعتماد و مشروعیت، یکپارچگی و هماهنگی، توانمندسازی سرمایه انسانی، پایداری اجتماعی-اقتصادی، توزیع عادلانه منابع و مبارزه با فساد که هر یک از طریق مجموعه‌ای از زیرمؤلفه‌های عملیاتی به ارتقای رفاه عمومی منجر می‌شوند. نتایج پژوهش نشان می‌دهد تحقق رفاه عمومی در سازمان‌های دولتی مستلزم استقرار یک الگوی نظام‌مند حکمرانی خوب است که به‌صورت هم‌زمان ابعاد ساختاری، مدیریتی، اجتماعی و اخلاقی را پوشش دهد و می‌تواند به‌عنوان مبنایی راهبردی برای سیاست‌گذاری و اصلاح نظام رفاه عمومی مورد استفاده قرار گیرد.

واژگان کلیدی: ارتقای رفاه عمومی؛ حکمرانی خوب؛ سازمان‌های دولتی؛ مبارزه با فساد؛ توانمندسازی سرمایه انسانی

مشخصات نویسندگان:

۱. گروه مدیریت، واحد فیروز کوه، دانشگاه آزاد اسلامی، فیروز کوه، ایران



© ۱۴۰۵ 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.

پست الکترونیکی: iau.ac.ir@032196931



Identifying a Model for Promoting Public Welfare with a Good Governance Approach in Government Organizations Using Thematic Analysis

Samira Yousefipour¹
Farshad Haj Alian^{1*}
Mansoureh Moradi Haghighi¹
Niloofer Imankhan¹

Submit Date: 27 October 2025
Revise Date: 31 January 2026
Accept Date: 07 February 2026
Initial Publish: 31 May 2026
Final Publish: 22 June 2026

How to cite: Yousefipour, S., Haj Alian, F., Moradi Haghighi, M., & Imankhan, N. (2026). Identifying a Model for Promoting Public Welfare with a Good Governance Approach in Government Organizations Using Thematic Analysis. *Intelligent Learning and Management Transformation*, 4(2), 1-15.

Abstract

This study aims to identify and conceptualize a comprehensive model for promoting public welfare in government organizations based on the principles of good governance. The present research is applied in purpose and descriptive–analytical in nature and adopts a qualitative approach. Thematic analysis was employed to develop the conceptual model. Data were collected through semi-structured interviews with 15 experts in public policy, public administration, and social welfare. The data analysis followed the six-step thematic analysis procedure, including familiarization with data, initial coding, identification of basic themes, development of organizing themes, extraction of a global theme, and final reporting. Inter-coder agreement indices were applied to ensure the rigor and trustworthiness of the qualitative analysis. The findings indicate that the proposed model of public welfare promotion based on good governance consists of one overarching theme, 11 level-two organizing themes, and 33 level-one basic themes. The organizing themes include transparency and accountability, justice and equality, participation and synergy, efficiency and effectiveness, rule of law and responsibility, trust and legitimacy, integration and coordination, human capital empowerment, socio-economic sustainability, equitable distribution of resources, and anti-corruption. These dimensions collectively explain the mechanisms through which good governance contributes to sustainable public welfare enhancement. The study concludes that improving public welfare in government organizations requires an integrated good governance model that simultaneously addresses institutional, managerial, social, and ethical dimensions and can serve as a strategic framework for welfare-oriented public policy reform.

Keywords: *Public welfare promotion; good governance; government organizations; anti-corruption; human capital empowerment*

Authors' Information:

032196931@iau.ac.ir

1. Department of Management, Fi.C., Islamic Azad University, Firoozkoo, Iran



© 2026 the authors. This is an open access article under the terms of the [CC BY-NC 4.0 License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

مقدمه

در دهه‌های اخیر، مفهوم رفاه عمومی به‌عنوان یکی از اساسی‌ترین اهداف سیاست‌گذاری عمومی و شاخصی کلیدی برای ارزیابی عملکرد دولت‌ها، جایگاه برجسته‌ای در ادبیات مدیریت دولتی و توسعه یافته است. رفاه عمومی مفهومی چندبعدی است که ابعاد اقتصادی، اجتماعی، نهادی و روان‌شناختی زندگی شهروندان را در بر می‌گیرد و تحقق آن مستلزم تعامل هماهنگ میان ساختارهای حکمرانی، نظام تصمیم‌گیری، کیفیت نهادها و سطح اعتماد عمومی است (Cárcaba et al., 2022; Hariri et al., 2020). تجربه کشورهای مختلف نشان می‌دهد که صرف افزایش هزینه‌های رفاهی یا گسترش برنامه‌های حمایتی، بدون اصلاح سازوکارهای حکمرانی، نه تنها به بهبود پایدار رفاه منجر نمی‌شود، بلکه در مواردی موجب اتلاف منابع، ناکارآمدی نهادی و تشدید نابرابری‌ها شده است (Salar et al., 2023; Yavarian et al., 2022).

در این میان، حکمرانی خوب به‌عنوان پارادایمی نوین در مدیریت امور عمومی، پاسخی نظری و عملی به ناکامی الگوهای سنتی دولت رفاه و رویکردهای صرفاً بازارمحور تلقی می‌شود. حکمرانی خوب بر مجموعه‌ای از اصول از جمله شفافیت، پاسخگویی، مشارکت، عدالت، کارآمدی، حاکمیت قانون و مبارزه با فساد تأکید دارد و هدف آن، ارتقای کیفیت تصمیم‌گیری عمومی و افزایش رفاه شهروندان از طریق بهبود عملکرد نهادهای دولتی است (Alam & Chouaibi, 2022; Shakeri, 2024). شواهد تجربی نشان می‌دهد کشورهایی که در شاخص‌های حکمرانی خوب عملکرد بهتری دارند، به‌طور معناداری از سطح بالاتری از رفاه اقتصادی، رضایت ذهنی شهروندان و اعتماد نهادی برخوردارند (Albaity et al., 2020; Ardielli, 2019).

تحولات جهانی، از جمله بحران‌های مالی، همه‌گیری کووید-۱۹، تغییرات اقلیمی و افزایش نابرابری‌های اجتماعی، ضرورت بازاندیشی در الگوهای حکمرانی و رفاه را بیش از پیش آشکار ساخته است. این تحولات نشان داده‌اند که بدون حکمرانی مؤثر، حتی نظام‌های رفاهی گسترده نیز در مواجهه با شوک‌های بیرونی شکننده هستند (Akl, 2021; Haghghi & Takian, 2024). از این منظر، حکمرانی خوب نه تنها ابزاری برای بهبود کارایی دولت، بلکه شرط لازم برای تاب‌آوری اجتماعی و پایداری رفاه عمومی محسوب می‌شود (Ghassabzadeh Langari et al., 2023; Taghva et al., 2019).

در سطح سازمان‌های دولتی، کیفیت حکمرانی به‌طور مستقیم بر نحوه تخصیص منابع، طراحی سیاست‌ها، اجرای برنامه‌ها و در نهایت بر پیامدهای رفاهی اثر می‌گذارد. مطالعات نشان می‌دهد ضعف در شفافیت مالی، مشارکت محدود ذی‌نفعان، نبود نظام‌های پاسخگویی و ضعف شایسته‌سالاری اداری، از مهم‌ترین موانع تحقق رفاه عمومی در بسیاری از کشورهاست (Sharif A & Dhiaa aldeen S, 2021; Tawiah, 2023). در مقابل، استقرار سازوکارهای حکمرانی شبکه‌ای و مشارکتی می‌تواند کیفیت سیاست‌گذاری و اثربخشی خدمات عمومی را به‌طور معناداری ارتقا دهد (Bianchi et al., 2021; Wang & Ran, 2023).

در ادبیات جدید، پیوند میان حکمرانی خوب و رفاه عمومی از زوایای مختلفی مورد بررسی قرار گرفته است. برخی پژوهش‌ها بر نقش حکمرانی خوب در بهبود کیفیت تصمیم‌گیری مدیریتی و کاهش خطاهای سیاستی تأکید دارند (Sampson, 2019; Sari, 2023). گروهی دیگر، تأثیر حکمرانی خوب بر اعتماد عمومی، مشروعیت نهادی و رضایت ذهنی شهروندان را برجسته ساخته‌اند (Albaity et al., 2020; Cárcaba et al., 2022). همچنین، پژوهش‌هایی با رویکرد نهادی نشان داده‌اند که حکمرانی خوب زمینه‌ساز توسعه پایدار و بهبود عملکرد بلندمدت سازمان‌های دولتی است (Aeini et al., 2022; Boumans & Ferry, 2019).

در ایران نیز، مسئله رفاه عمومی و کیفیت حکمرانی به‌عنوان دغدغه‌ای اساسی در اسناد بالادستی و پژوهش‌های علمی مورد توجه قرار گرفته است. مطالعات داخلی حاکی از آن است که اگرچه سیاست‌های متعددی در حوزه رفاه اجتماعی تدوین شده‌اند، اما نبود یک الگوی جامع و نظام‌مند مبتنی بر حکمرانی خوب، اثربخشی این سیاست‌ها را با چالش مواجه کرده است (Salar et al., 2023; Yavarian et al., 2022). پژوهش‌های انجام‌شده در حوزه‌های آموزش، سلامت و رفاه اجتماعی نیز بر ضرورت بومی‌سازی مؤلفه‌های حکمرانی خوب متناسب با ساختار نهادی کشور تأکید دارند (Azadiyan et al., 2023; Javadi Pour Karimi et al., 2024).

یکی از خلأهای مهم در ادبیات موجود، فقدان الگویی یکپارچه است که بتواند ابعاد مختلف حکمرانی خوب را به‌صورت منسجم با مؤلفه‌های رفاه عمومی در سطح سازمان‌های دولتی پیوند دهد. بسیاری از مطالعات یا بر یک بخش خاص از حکمرانی تمرکز کرده‌اند یا پیامدهای رفاهی را به‌طور ضمنی و غیرساخت‌یافته بررسی نموده‌اند (Fazlullah Kiania et al., 2023; Lotfi et al., 2022). در حالی که پیچیدگی مسائل رفاهی ایجاب می‌کند رویکردی جامع، چندسطحی و مبتنی بر شواهد کیفی اتخاذ شود (Brown & Mawson, 2019; Wang & Ran, 2022). از منظر روش‌شناختی، تحلیل کیفی و به‌ویژه تحلیل مضمون، ظرفیت بالایی برای شناسایی الگوهای مفهومی پیچیده در حوزه حکمرانی و رفاه دارد. این روش امکان استخراج مضامین پنهان، تبیین روابط میان مفاهیم و ارائه مدل‌های بومی‌شده را فراهم می‌سازد (Hennink et al., 2020; Jalali Khan Abadi et al., 2020). استفاده از دیدگاه خبرگان و ذی‌نفعان کلیدی نیز می‌تواند به غنای تحلیلی و کاربردپذیری نتایج پژوهش کمک کند (Safaridashteki et al., 2018; Szerb et al., 2019).

در سطح بین‌المللی، پژوهش‌های اخیر نشان می‌دهند که پیوند نوآوری، مشارکت اجتماعی و حکمرانی خوب می‌تواند به ارتقای نظام‌های رفاهی و افزایش اعتماد عمومی منجر شود (Dangal, 2025; Sjaifudian, 2025). همچنین، مطالعات جدید بر نقش شایسته‌سالاری اداری و اصلاح نظام استخدام دولتی به‌عنوان پیش‌شرط حکمرانی خوب و رفاه پایدار تأکید دارند (Azkiya et al., 2025; Eslami et al., 2025).

با توجه به آنچه بیان شد، به نظر می‌رسد طراحی الگویی جامع برای ارتقای رفاه عمومی با رویکرد حکمرانی خوب در سازمان‌های دولتی، نه تنها یک ضرورت نظری، بلکه پاسخی عملی به چالش‌های ساختاری و نهادی موجود در نظام رفاه است. چنین الگویی می‌تواند به‌عنوان چارچوبی

راهدردی برای اصلاح سیاست‌ها، بهبود عملکرد سازمان‌های دولتی و افزایش کیفیت زندگی شهروندان مورد استفاده قرار گیرد (Haghighi &

(Takian, 2024; Wang & Ran, 2023).

بر این اساس، هدف پژوهش حاضر شناسایی و تبیین الگوی ارتقای رفاه عمومی با رویکرد حکمرانی خوب در سازمان‌های دولتی با استفاده از روش تحلیل مضمون است.

روش‌شناسی

مطالعه حاضر از منظر هدف کاربردی و از منظر ماهیت تحلیلی توصیفی می‌باشد. همچنین در دسته تحقیقات پیمایشی قرار گرفته است. در این مطالعه به موضوع شناسایی الگوی ارتقای رفاه عمومی با رویکرد حکمرانی خوب در سازمان‌های دولتی با استفاده از روش تحلیل مضمون پرداخته شده است. بنابراین برای ارائه الگو از روش کیفی تحلیل مضمون استفاده می‌شود. در این مطالعه، مراحل عملیاتی تحلیل مضمون جهت ارائه الگو به ترتیب ذکر شده و اطلاعات بدست آمده مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. این مطالعه بر اساس دیدگاه ۱۵ نفر از خبرگان انجام شده است، که در جدول ۱ به تفکیک فراوانی آنها مشخص شده است.

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی خبرگان

ردیف	سن	سابقه مدیریتی (به سال)	جنسیت
P1	۴۱	۵	مرد
P2	۴۳	۱۱	مرد
P3	۴۴	۵	مرد
P4	۵۸	۱۱	زن
P5	۴۵	۱۰	مرد
P6	۵۵	۷	مرد
P7	۴۹	۷	زن
P8	۵۵	۹	مرد
P9	۵۷	۸	مرد
P10	۵۲	۸	مرد
P11	۴۸	۸	زن
P12	۵۷	۷	زن
P13	۵۴	۱۱	مرد
P14	۵۳	۷	مرد
P15	۵۵	۱۰	زن

برای شناسایی مولفه‌های الگوی ارتقای رفاه عمومی با رویکرد حکمرانی خوب در سازمان‌های دولتی از روش تحلیل مضمون استفاده شده است. فرایند تحلیل داده‌های کیفی زمانی آغاز می‌شود که محقق گزاره‌ها و عبارات معنی‌دار مرتبط با موضوع را شناسایی و مدنظر قرار می‌دهد. این تحلیل، با بررسی و مطالعه مکرر بین داده‌ها آغاز و پس از مشخص شدن گزاره‌های معنی‌دار مرتبط با موضوع پژوهش کدگذاری می‌شود. فرایند عملی انجام تحلیل داده، شامل چهار مرحله می‌باشد: آماده‌سازی، آشنا شدن، کدگذاری و حصول مقولات اصلی. تحلیل تم روشی برای تعیین، تحلیل و بیان الگوهای (تم‌ها) موجود درون داده‌ها است این روش، داده‌ها را سازمان‌دهی و در قالب جزئیات توصیف می‌کند. کلارک و براون (۲۰۰۶) مراحل شش‌گانه را برای تحلیل تم ارائه نموده‌اند.

در مرحله اول آشنایی با داده‌ها صورت می‌گیرد؛ در این مرحله با عمق محتوایی داده‌ها آشنا می‌شویم. مرحله دوم به ایجاد کدهای اولیه می‌پردازد؛ کدها ویژگی داده‌هایی را معرفی می‌نمایند که به نظر محقق جالب می‌باشد. در این مرحله ۱۲۴ کد اولیه از متون و مقالات احصاء شد. در مرحله سوم که جستجوی کدهای گزینشی نام دارد؛ هدف دسته‌بندی کدهای مختلف در قالب کدهای گزینشی و مرتب‌کردن همه خلاصه داده‌های کدگذاری می‌باشد که ۳۳ کد گزینشی به دست آمد. در مرحله چهارم تم‌های فرعی شکل می‌گیرد؛ این مرحله شامل دو مرحله بازبینی و تصفیه و شکل‌دهی به تم‌های فرعی است. مرحله اول شامل بازبینی در سطح خلاصه‌های کدگذاری شده است. در مرحله دوم اعتبار تم‌های فرعی در رابطه با مجموعه داده‌ها در نظر گرفته می‌شود. در این مرحله ۵ تم فرعی به دست آمد.

مرحله پنجم به تعریف و نام‌گذاری تم‌های اصلی می‌پردازد؛ در این مرحله، تم‌های اصلی که برای تحلیل ارائه شده، تعریف و مورد بازبینی مجدد قرار می‌گیرد، سپس داده‌های داخل آن‌ها تحلیل می‌شود. به وسیله تعریف و بازبینی کردن، ماهیت آن چیزی که یک تم در مورد آن بحث می‌کند مشخص شده و تعیین می‌گردد که هر تم اصلی کدام جنبه از داده‌ها را در خود دارد. در این مرحله از میان تم‌های فرعی یک تم اصلی به دست آمد. در مرحله آخر گزارش تهیه می‌شود؛ مرحله ششم زمانی شروع می‌شود که محقق مجموعه‌ای از تم‌های اصلی کاملاً انتزاعی و منطبق با ساختارهای زمینه‌ای تحقیق در اختیار داشته باشد. این مرحله شامل تحلیل پایانی و نگارش گزارش است.

یافته‌ها

فراگرد تحلیل تم زمانی آغاز می‌شود که تحلیلگر الگوهای معنایی و موضوعاتی که جذابیت بالقوه دارند را مورد نظر قرار می‌دهد. این تحلیل شامل یک رفت و برگشت مستمر بین مجموعه داده‌ها و مجموعه کدگذاری‌ها، و تحلیل داده‌هایی است که به وجود می‌آمده‌اند. نگارش تحلیل از همان مرحله اول شروع می‌شود. به طور کلی هیچ راه منحصر به فردی برای شروع مطالعه در مورد تحلیل تم وجود ندارد. تحلیل تم فراگردی بازگشتی است که در آن حرکت رفت و برگشتی در بین مراحل ذکر شده وجود دارد. به علاوه تحلیل تم فراگردی است که در طول زمان باید

انجام پذیرد، به این معنی که محقق در طول زمان داده‌ها را گردآوری و تحلیل خواهد کرد. مراحل ششگانه تحلیل تم با رویکردی که کلارک و برون (۲۰۰۶) ارائه داده اند.

مرحله ۱. آشنایی با داده‌ها: برای اینکه محقق با عمق و گستره محتوایی داده‌ها آشنا شود لازم است که خود را در آن‌ها تا اندازه‌ای غوطه‌ور سازد. غوطه‌ور شدن در داده‌ها معمولاً شامل "بازخوانی مکرر داده‌ها" و خواندن داده‌ها به صورت فعال (یعنی جستجوی معانی و الگوها) است. سوالات مصاحبه عبارتند از:

مرحله ۲. ایجاد کدهای اولیه: مرحله دوم زمانی شروع می‌شود که محقق داده‌ها را خوانده و با آن‌ها آشنایی پیدا کرده است. این مرحله شامل ایجاد کدهای اولیه از داده‌ها است. کدها یک ویژگی داده‌ها را معرفی می‌نمایند که به نظر تحلیل‌گر جالب می‌رسد. داده‌های کدگذاری شده از واحدهای تحلیل (تم‌ها) متفاوت هستند. کدگذاری را می‌توان به صورت دستی یا از طریق برنامه‌های نرم‌افزاری انجام داد. در این پژوهش کدگذاری‌ها به صورت نرم‌افزاری انجام شد. در ادامه به برخی از مصاحبه اشاره شده است:

۱. از نظر شما رفاه عمومی در جامعه چگونه تعریف می‌شود و چه ابعادی را شامل می‌شود؟
۲. به نظر شما نقش سازمان‌های دولتی در ارتقای رفاه عمومی چیست؟
۳. مفهوم حکمرانی خوب را چگونه تبیین می‌کنید و چه مؤلفه‌هایی برای آن حیاتی هستند؟
۴. آیا ارتباط مشخصی میان حکمرانی خوب و افزایش رفاه عمومی وجود دارد؟ چگونه؟
۵. وضعیت فعلی رفاه عمومی در کشور یا سازمان شما را چگونه ارزیابی می‌کنید؟
۶. در حال حاضر اصلی‌ترین موانع و چالش‌های سازمان‌های دولتی در تحقق رفاه عمومی چیست؟
۷. به نظر شما کدام بخش از حکمرانی خوب (شفافیت، عدالت، مشارکت، پاسخگویی و ...) در سازمان‌های دولتی بیشترین ضعف را دارد؟
۸. شفافیت اطلاعات در سازمان‌های دولتی چقدر در تحقق رفاه عمومی مؤثر است؟ آیا نمونه‌ای عملی سراغ دارید؟
۹. نقش مشارکت شهروندان و جامعه مدنی در تصمیم‌سازی‌های مرتبط با رفاه عمومی چیست و چقدر به آن توجه می‌شود؟
۱۰. عدالت در تخصیص منابع و خدمات دولتی چگونه می‌تواند به رفاه عمومی کمک کند؟
۱۱. از نظر شما پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری مدیران چگونه بر اعتماد عمومی و رفاه جامعه تأثیر می‌گذارد؟
۱۲. چه راهکارهایی برای کاهش فساد اداری و افزایش شفافیت می‌توان پیشنهاد داد؟

۱۳. اگر بخواهیم مدلی برای ارتقای رفاه عمومی بر اساس حکمرانی خوب طراحی کنیم، به نظر شما چه اجزایی باید در آن وجود داشته باشد؟

۱۴. چه سازمان‌ها یا کشورهایی را می‌توان به عنوان الگوی موفق در این زمینه معرفی کرد؟

۱۵. به نظر شما برای اجرای چنین الگویی چه پیش‌نیازهایی (قانونی، فرهنگی، ساختاری، فناوری) لازم است؟

۱۶. نقش فناوری، دولت الکترونیک و داده‌محوری را در افزایش رفاه عمومی چگونه ارزیابی می‌کنید؟

۱۷. اگر شما اختیار کامل داشتید، چه تغییری را در سیستم حکمرانی برای ارتقای رفاه عمومی ایجاد می‌کردید؟

۱۸. به نظر شما چه ذی‌نفعانی باید در طراحی این الگو دخیل باشند؟

۱۹. چه خطاها یا غفلت‌هایی ممکن است در طراحی یا اجرای چنین الگویی رخ دهد؟

۲۰. آیا نکته یا پیشنهادی هست که بخواهید در تکمیل این مصاحبه اضافه کنید؟

در ابتدا و پس از انجام مصاحبه‌های اولیه با خبرگان ۱۲۴ کد اولیه احصاء شد. مفاهیم اولیه‌ای که از تحلیل مضمون و بررسی ادبیات پژوهش، طراحی و تبیین مولفه‌های الگوی ارتقای رفاه عمومی با رویکرد حکمرانی خوب در سازمان‌های دولتی و مقالات و کتب حاصل شده، ارائه شده است. شاخص‌های شناسایی شده همان گزاره‌های کلامی هستند که از پاسخ به سوالات به دست آمده و بعد از استخراج کلیه این گزاره‌های کلامی، برخی دارای اشتراک بودند که براساس ادبیات و مبانی نظری موجود دسته‌بندی شدند و براساس آن مفاهیم ثانویه شکل گرفتند.



شکل ۱. ابرواژگان

مرحله ۳. جستجوی کدهای گزینشی (مضامین پایه): این مرحله شامل دسته بندی کدهای مختلف در قالب کدهای گزینشی و مرتب کردن همه خلاصه داده های کدگذاری شده است. در واقع محقق، تحلیل کدهای خود را شروع کرده و در نظر می گیرد که چگونه کدهای مختلف می توانند برای ایجاد یک تم کلی ترکیب شوند. در این مرحله ۳۳ کد گزینشی توسط محقق بدست آمد. در این مرحله محققان کدهای ناقص یا نامرتب و همچنین کدهای تکراری را کنار گذاشتند تا به این تعداد کد گزینشی دست یافتند.

مرحله ۴. شکل گیری مضامین سازنده: مرحله چهارم زمانی شروع می شود که محقق مجموعه ای از تم ها را ایجاد کرده و آن ها را مورد بازبینی قرار می دهد. این مرحله شامل دو مرحله بازبینی و تصفیه و شکل دهی به تم های فرعی است. مرحله اول شامل بازبینی در سطح خلاصه های کدگذاری شده است. در مرحله دوم اعتبار تم های فرعی در رابطه با مجموعه داده ها در نظر گرفته می شود. در این مرحله محققان به مضامین سازنده دست پیدا کردند. نتایج حاصل از تحلیل عاملی نشان می دهد که از میان ۱۲۴ شاخص (گویه) موجود، ۳۳ مضمون پایه قابل شناسایی است و ۱۱ دسته مضمون سازنده به دست آمده است.

مرحله ۵. تعریف و نامگذاری تم های اصلی: مرحله پنجم زمانی شروع می شود که یک تصویر رضایت بخش از تم ها وجود داشته باشد. محقق در این مرحله، تم های اصلی را که برای تحلیل ارائه کرده، تعریف نموده و مورد بازبینی مجدد قرار می دهد، سپس داده های داخل آن ها را تحلیل

می‌کند. به وسیله تعریف و بازبینی کردن، ماهیت آن چیزی که یک تم در مورد آن بحث می‌کند مشخص شده و تعیین می‌گردد که هر تم اصلی کدام جنبه از داده‌ها را در خود دارد. در این مرحله محقق در نهایت پس از رفت و برگشت در میان تم‌های فرعی به ۱ تم اصلی دست یافت، که در زمینه مورد نظر تحقیق قابل تبیین می‌باشد. در ذیل برخی از تم‌های فرعی که تم‌های اصلی از آن‌ها استخراج شده آورده شده است.

جدول ۲. شناسایی مضمون فراگیر الگوی ارتقای رفاه عمومی با رویکرد حکمرانی خوب در سازمان‌های دولتی

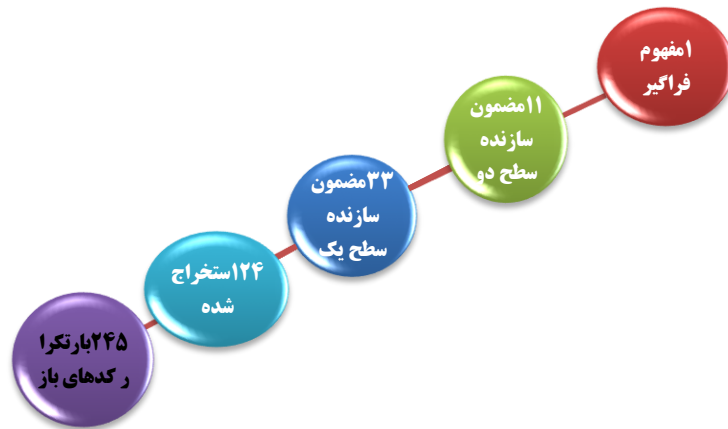
مضمون فراگیر الگوی ارتقای رفاه عمومی با رویکرد حکمرانی خوب در سازمان‌های دولتی		
مضمین سازنده سطح دو	مضمین سازنده یک	مضمین اولیه
شفافیت و پاسخگویی	شفافیت اطلاعات و داده‌ها	دسترسی آزاد به اسناد دولتی
		انتشار آنلاین اطلاعات بودجه و هزینه‌ها
		سامانه‌های شفاف‌سازی عملکرد سازمان‌ها
		جلوگیری از پنهان‌کاری ادار
	نظام گزارش‌دهی عمومی	ارائه گزارش‌های سالانه عملکرد دستگاه‌ها
		انتشار گزارش‌های مالی به زبان ساده
		پاسخ به سوالات رسانه‌ها و عموم مردم
		گزارش‌دهی دوره‌ای پروژه‌های ملی
پیگیری و پاسخ به مطالبات مردمی		سامانه ثبت و پیگیری شکایات
		پاسخگویی مستقیم مدیران به مردم
		زمان‌بندی مشخص برای رسیدگی به درخواست‌ها
		بازخورددهی به نتایج پیگیری مطالبات
عدالت و برابری	فرصت‌های برابر اجتماعی	رفع تبعیض در استخدام دولتی
		ایجاد فرصت‌های برابر آموزشی
		برابری جنسیتی در دسترسی به مشاغل
		عدالت در توزیع امکانات شهری
	دسترسی منصفانه به خدمات	کاهش هزینه‌های خدمات عمومی برای اقشار کم‌درآمد
		توزیع عادلانه زیرساخت‌های سلامت و آموزش
		دسترس‌پذیری خدمات در مناطق محروم
		حذف واسطه‌گری و سهمیه‌های ناعادلانه
رفع تبعیض و نابرابری‌ها		سیاست‌های جبرانی برای مناطق کمتر توسعه‌یافته
		حمایت حقوقی از اقلیت‌ها
		کاهش تفاوت درآمدی و طبقاتی
		برخورد با رفتارهای تبعیض‌آمیز اداری
مشارکت و هم‌افزایی	مشارکت شهروندی در تصمیم‌گیری	برگزاری نظرسنجی‌های مردمی در سیاست‌گذاری
		تدوین مقررات با مشارکت عمومی
		بودجه‌ریزی مشارکتی شهری
		شوراهای مردمی مشورتی در دولت
	همکاری بین‌بخشی سازمان‌ها	جلسات مشترک بین دستگاه‌های دولتی
		تبادل داده بین سازمان‌ها

<p>پروژه‌های مشترک دولت-دانشگاه</p> <p>ایجاد پنجره واحد خدمات دولتی</p> <p>نشست‌های منظم با سازمان‌های مردم‌نهاد</p> <p>استفاده از پیشنهادات انجمن‌های تخصصی</p> <p>رسانه‌ای شدن گفت‌وگوهای دولت و مردم</p> <p>تشکیل مجامع عمومی برای تصمیم‌سازی</p>	<p>گفت‌وگوی دولت و جامعه مدنی</p>	
<p>حذف مراحل زائد اداری</p> <p>ارائه خدمات الکترونیک</p> <p>استانداردسازی فرم‌ها و گردش کار</p> <p>ساده‌سازی صدور مجوزها</p> <p>استفاده از داده‌های کلان</p> <p>تحلیل اطلاعات برای تصمیم‌گیری بهتر</p> <p>سیستم‌های هوش مصنوعی در خدمات دولتی</p> <p>پایگاه یکپارچه اطلاعات ملی</p>	<p>بهبود فرآیندهای اداری</p>	<p>کارآمدی و اثربخشی</p>
<p>کاهش زمان انتظار برای دریافت خدمات</p> <p>رضایت‌سنجی از مراجعان</p> <p>خدمات غیرحضور و آنلاین</p> <p>پایش مستمر کیفیت خدمات</p> <p>اجرای دقیق قوانین بدون استثناء</p> <p>برخورد با تخلفات اداری</p> <p>احترام به حقوق قانونی مردم</p> <p>اجرای مصوبات نظارتی به‌موقع</p> <p>پذیرش اشتباهات مدیریتی</p> <p>ارائه توضیح به مردم در بحران‌ها</p> <p>گزارش‌دهی خسارات و ضعف‌ها</p> <p>پاسخگویی اخلاقی و حرفه‌ای</p> <p>نظارت مجلس و دیوان محاسبات</p> <p>بازرسی و ارزیابی عملکرد اداری</p> <p>نظارت مردمی و رسانه‌ای</p> <p>اجرای دقیق آیین‌نامه‌های نظارتی</p>	<p>سرعت و کیفیت خدمات عمومی</p> <p>التزام به قانون و مقررات</p> <p>مسئولیت‌پذیری مدیران و کارکنان</p> <p>نظارت و کنترل قانونی</p>	<p>قانون‌مداری و مسئولیت</p>
<p>اعلام عمومی نتایج پروژه‌ها</p> <p>ردیابی هزینه‌ها و قراردادها</p> <p>انتشار شاخص‌های عملکرد دستگاه‌ها</p> <p>گزارش پیشرفت طرح‌های ملی</p> <p>سیاست‌گذاری برای کاهش فقر</p> <p>توزیع متوازن منابع رفاهی</p> <p>حمایت از گروه‌های آسیب‌پذیر</p> <p>کاهش فاصله طبقاتی</p> <p>احترام به حقوق انسانی در ادارات</p>	<p>شفافیت عملکرد دولت</p> <p>رعایت عدالت اجتماعی</p> <p>حفظ حقوق و کرامت شهروندان</p>	<p>اعتماد و مشروعیت</p>

برخورد مناسب و محترمانه کارکنان		
حفظ حریم خصوصی اطلاعات افراد		
منع تحقیر، توهین و تبعیض اداری		
شبکه ارتباط بین وزارتخانه‌ها	هماهنگی بین‌سازمانی	یکپارچگی و هماهنگی
جلوگیری از موازی‌کاری دستگاه‌ها		
مدیریت بحران مشترک سازمان‌ها		
هم‌افزایی منابع انسانی و مالی		
همراستایی سیاست‌های ملی و محلی	انسجام سیاست‌ها و برنامه‌ها	
برنامه‌ریزی واحد و منسجم دولت		
پرهیز از تغییرات ناگهانی و سلیقه‌ای		
همسویی قوانین، برنامه‌ها و بودجه‌ها		
بانک اطلاعات ملی مشترک	مدیریت یکپارچه منابع و اطلاعات	
مدیریت واحد مالی دولت		
تجمیع سیستم‌های اداری پراکنده		
تخصیص هماهنگ منابع انسانی و بودجه‌ای		
برگزاری دوره‌های آموزشی تخصصی	آموزش و ارتقای مهارت کارکنان	توانمندسازی سرمایه انسانی
توسعه مهارت‌های دیجیتال اداری		
آموزش اخلاق حرفه‌ای کارکنان		
ارتقای مهارت ارتباط با مردم		
نظام پاداش و ارتقای شغلی	انگیزش و مشارکت کارکنان دولت	
مشارکت کارکنان در تصمیم‌سازی		
احساس تعلق سازمانی		
بهبود شرایط کاری و رفاه شغلی		
آموزش مدیران آینده‌نگر	توسعه رهبری و شایستگی مدیریتی	
جانشین‌پروری و تربیت مدیریتی		
مهارت حل مسئله و تصمیم‌گیری		
مدیریت تحول در سازمان		
عدالت در ارائه خدمات رفاهی	رفاه پایدار و متوازن	پایداری اجتماعی-اقتصادی
تعادل بین رفاه کوتاه‌مدت و بلندمدت		
حمایت دولت از کیفیت زندگی خانوارها		
کاهش هزینه‌های اساسی زندگی مردم		
برنامه‌ریزی برای بحران‌های اقتصادی	تاب‌آوری اجتماعی و اقتصادی	
ایجاد شبکه حمایت اجتماعی		
تنوع‌بخشی به منابع درآمدی خانوار		
توانمندسازی گروه‌های آسیب‌پذیر		
تصمیم‌گیری مبتنی بر شواهد	سیاست‌گذاری توسعه‌محور	
ارزیابی اثرات اجتماعی و اقتصادی سیاست‌ها		
برنامه‌ریزی بلندمدت مبتنی بر توسعه		
مشارکت متخصصان در سیاست‌گذاری		

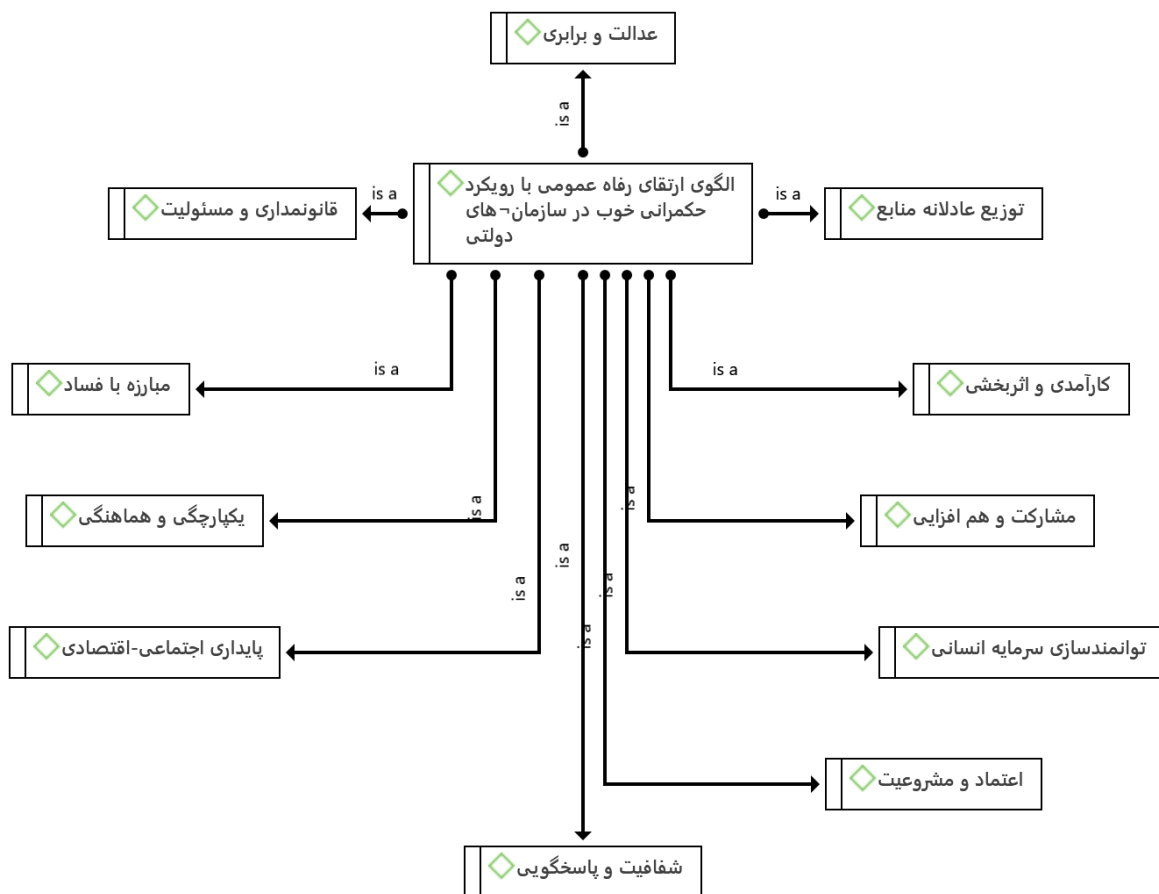
توزیع عادلانه منابع	عدالت در تخصیص بودجه	توزیع بودجه بر اساس نیازهای واقعی حذف بودجه‌های رانتی و سفارشی توجه به مناطق محروم و روستاها شفافیت در هزینه‌کرد بودجه
	دسترسی عادلانه به خدمات رفاهی	بیمه و درمان برای همه اقشار دسترسی برابر به آموزش باکیفیت توزیع مناسب مسکن و خدمات اجتماعی کاهش هزینه‌های خدمات عمومی
	حمایت از اقشار آسیب‌پذیر	یارانه هدفمند و مؤثر خدمات توانبخشی و حمایتی حمایت از سالمندان، معلولان، زنان سرپرست‌خانوار ایجاد شبکه کمک‌رسانی اجتماعی
مبارزه با فساد	پیشگیری و کنترل فساد اداری	نظارت درون‌سازمانی مستمر سیستم ثبت و رصد معاملات دولتی جلوگیری از رشوه و پارتی‌بازی شفافیت در فرآیند استخدام
	شفافیت مالی و نظارت عمومی	انتشار عمومی قراردادها و مناقصات سامانه رصد هزینه‌های دولتی گزارش دهی مالی منظم و واضح مشارکت مردم در نظارت مالی
	تقویت سیستم‌های ضدفساد	ایجاد سامانه سوت‌زنی فساد حمایت حقوقی از افشاگران تخلف قوانین سخت‌گیرانه ضدفساد مجازات سریع و بدون ملاحظه متخلفان

مرحله ۶. تهیه گزارش: مرحله ششم زمانی شروع می‌شود که محقق مجموعه‌ای از تم‌های اصلی کاملاً انتزاعی و منطبق با ساختارهای زمینه‌ای تحقیق در اختیار داشته باشد. این مرحله شامل تحلیل پایانی و نگارش گزارش است. که در پایان ارائه خواهد شد. پس از بررسی و تحلیل متون با استفاده از روش تحلیل تم و طی نمودن مراحل شش‌گانه، تم‌های فرعی و اصلی مطابق جدول به‌دست‌آمده است.



شکل ۲. مراحل شش گانه تحلیل مضمون

بر اساس شکل فوق، الگوی تحقیق مشتمل بر ۱ مضمون فراگیر ۱۱ مضمون سازمان دهنده سطح دو و ۳۳ مضمون سازنده سطح یک بوده است. در نهایت براساس مقوله‌های نهایی، مدل پژوهش ارائه شده است:



شکل ۳. طراحی و تبیین الگوی ارتقای رفاه عمومی با رویکرد حکمرانی خوب در سازمان‌های دولتی کنترل کیفیت تحلیل کیفی انجام

شده (خروجی اطلس تی)

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های این پژوهش نشان داد که ارتقای رفاه عمومی در سازمان‌های دولتی، پدیده‌ای چندبعدی و نظام‌مند است که تنها از طریق استقرار هم‌زمان مجموعه‌ای از مؤلفه‌های حکمرانی خوب قابل تحقق خواهد بود. استخراج یک مضمون فراگیر به همراه ۱۱ مضمون سازمان‌دهنده سطح دو و ۳۳ مضمون پایه، بیانگر آن است که رفاه عمومی نه محصول یک سیاست منفرد، بلکه برآیند تعامل میان سازوکارهای نهادی، مدیریتی، اجتماعی و اخلاقی در نظام حکمرانی است. این نتیجه با دیدگاه‌های نظری حکمرانی خوب که آن را چارچوبی جامع برای بهبود عملکرد دولت و ارتقای کیفیت زندگی شهروندان می‌دانند، همخوانی کامل دارد (Shakeri, 2024; Wang & Ran, 2023).

در میان مضامین شناسایی‌شده، «شفافیت و پاسخگویی» به‌عنوان یکی از محوری‌ترین ابعاد الگو ظاهر شد. این یافته نشان می‌دهد که دسترسی آزاد به اطلاعات، نظام گزارش‌دهی عمومی و پاسخگویی به مطالبات شهروندان، نقش بنیادینی در ارتقای رفاه عمومی دارند. شفافیت، از طریق کاهش عدم تقارن اطلاعاتی و محدود کردن فرصت‌های فساد، زمینه افزایش اعتماد عمومی و بهبود اثربخشی سیاست‌های رفاهی را فراهم می‌سازد. این نتیجه با مطالعاتی که شفافیت را پیش‌شرط حکمرانی باکیفیت و تصمیم‌گیری عمومی کارآمد معرفی کرده‌اند، هم‌راستا است (Sampson, 2019; Tawiah, 2023). همچنین پژوهش‌های انجام‌شده در کشورهای در حال توسعه نشان داده‌اند که ضعف در پاسخگویی

نهادی، مستقیماً با افت رفاه اجتماعی و نارضایتی شهروندان مرتبط است (Sari, 2023; Sharif A & Dhiaa aldeen S, 2021). مضمون «عدالت و برابری» به‌عنوان بعدی کلیدی در الگوی استخراج‌شده، نشان می‌دهد که رفاه عمومی بدون تضمین دسترسی منصفانه به فرصت‌ها و خدمات، قابل تحقق نیست. فرصت‌های برابر اجتماعی، رفع تبعیض و توزیع عادلانه خدمات عمومی، از دید خبرگان به‌عنوان الزامات بنیادین حکمرانی رفاه‌محور مطرح شده‌اند. این یافته با نتایج پژوهش‌هایی همسو است که نشان می‌دهند ادراک عدالت اجتماعی، تأثیر مستقیمی بر رفاه ذهنی شهروندان و مشروعیت دولت دارد (Albaity et al., 2020; Cárcaba et al., 2022). همچنین، مطالعات داخلی بر این نکته تأکید دارند که نابرابری در تخصیص منابع، یکی از عوامل اصلی ناکارآمدی سیاست‌های رفاهی در ایران بوده است (Salar et al., 2023; Yavarian et al., 2022).

«مشارکت و هم‌افزایی» نیز به‌عنوان یکی از مضامین اصلی، نقش مهمی در پیوند میان حکمرانی خوب و رفاه عمومی ایفا می‌کند. مشارکت شهروندان در تصمیم‌گیری، همکاری بین‌بخشی و گفت‌وگوی دولت و جامعه مدنی، موجب افزایش کیفیت سیاست‌ها و انطباق بهتر آن‌ها با نیازهای واقعی جامعه می‌شود. این نتیجه با ادبیات حکمرانی مشارکتی و شبکه‌ای که بر نقش تعامل بازیگران متعدد در حل مسائل عمومی تأکید دارد، همخوان است (Bianchi et al., 2021; Wang & Ran, 2022). پژوهش‌های اخیر نشان داده‌اند که مشارکت فعال ذی‌نفعان،

نه تنها اثربخشی سیاست‌ها را افزایش می‌دهد، بلکه احساس تعلق اجتماعی و رضایت شهروندان را نیز تقویت می‌کند (Boumans & Ferry, 2019; Sjaifudian, 2025).

یافته‌های پژوهش همچنین نشان داد که «کارآمدی و اثربخشی» از طریق بهبود فرآیندهای اداری، مدیریت داده‌محور و ارتقای کیفیت خدمات عمومی، نقش تعیین‌کننده‌ای در ارتقای رفاه دارد. این امر بیانگر آن است که حتی در صورت وجود منابع کافی، فقدان کارآمدی نهادی می‌تواند مانع تحقق اهداف رفاهی شود. این نتیجه با مطالعاتی که حکمرانی خوب را عاملی کلیدی در افزایش بهره‌وری بخش عمومی می‌دانند، همسو است (Aeini et al., 2022; Alam & Chouaibi, 2022). همچنین پژوهش‌های مبتنی بر فناوری اطلاعات نشان می‌دهند که استفاده از ابزارهای دیجیتال و داده‌محوری، می‌تواند کیفیت خدمات عمومی و رضایت شهروندان را به‌طور معناداری ارتقا دهد (Ghassabzadeh, 2019; Langari et al., 2023; Taghva et al., 2019).

بعد «قانون‌مداری و مسئولیت‌پذیری» در الگوی استخراج‌شده، نشان‌دهنده اهمیت حاکمیت قانون و پاسخگویی اخلاقی مدیران در تحقق رفاه عمومی است. التزام به قوانین، نظارت مؤثر و مسئولیت‌پذیری مدیران، موجب کاهش رفتارهای فرصت‌طلبانه و افزایش اعتماد نهادی می‌شود. این یافته با تحلیل‌های حقوقی و نهادی که حکمرانی خوب را در پیوند مستقیم با قانون‌مداری تعریف می‌کنند، همخوانی دارد (Haghighi, 2024; Shakeri, 2024; Takian, 2024). همچنین مطالعات تطبیقی نشان می‌دهد که ضعف در اجرای قانون، یکی از موانع اصلی توسعه رفاه در کشورهای در حال توسعه است (Ardielli, 2019; Dangal, 2025).

«اعتماد و مشروعیت» به‌عنوان یکی دیگر از مضامین کلیدی، نشان می‌دهد که رفاه عمومی صرفاً به شاخص‌های عینی محدود نمی‌شود، بلکه ابعاد ادراکی و ذهنی شهروندان نیز نقش مهمی ایفا می‌کنند. شفافیت عملکرد دولت، رعایت عدالت اجتماعی و حفظ کرامت شهروندان، از مهم‌ترین عوامل تقویت اعتماد عمومی هستند. این نتیجه با پژوهش‌هایی که اعتماد نهادی را سرمایه‌ای ناملموس اما حیاتی برای موفقیت سیاست‌های عمومی می‌دانند، همسو است (Albaity et al., 2020; Sari, 2023).

مضامین «یکپارچگی و هماهنگی» و «توانمندسازی سرمایه انسانی» نیز بر اهمیت انسجام نهادی و نقش نیروی انسانی شایسته در تحقق رفاه عمومی تأکید دارند. هماهنگی بین‌سازمانی و انسجام سیاست‌ها، از موازی‌کاری و اتلاف منابع جلوگیری می‌کند و آموزش و انگیزش کارکنان، کیفیت ارائه خدمات عمومی را ارتقا می‌دهد. این یافته‌ها با مطالعاتی که بر نقش شایسته‌سالاری و ظرفیت‌سازی نهادی در حکمرانی خوب تأکید دارند، هم‌راستا هستند (Azkiya et al., 2025; Eslami et al., 2025).

در نهایت، مضامین «پایداری اجتماعی-اقتصادی»، «توزیع عادلانه منابع» و «مبارزه با فساد» نشان می‌دهند که رفاه عمومی زمانی پایدار خواهد بود که سیاست‌های رفاهی با رویکرد بلندمدت، عدالت‌محور و ضدفساد طراحی و اجرا شوند. این نتیجه با پژوهش‌هایی که فساد را یکی از

مهم‌ترین تهدیدهای رفاه عمومی معرفی کرده‌اند، همخوانی دارد (Fazlullah Kiania et al., 2023; Tawiah, 2023). همچنین تأکید بر پایداری، با دیدگاه‌های توسعه پایدار و حکمرانی تاب‌آور همسو است (Akl, 2021; Haghghi & Takian, 2024).

این پژوهش، همانند سایر مطالعات کیفی، با محدودیت‌هایی مواجه بوده است. نخست آن‌که داده‌ها بر اساس دیدگاه تعداد محدودی از خبرگان گردآوری شده و ممکن است تمامی تنوع دیدگاه‌های موجود در سازمان‌های دولتی را به‌طور کامل منعکس نکند. دوم، ماهیت کیفی پژوهش امکان تعمیم آماری نتایج را محدود می‌سازد. همچنین، تمرکز پژوهش بر سازمان‌های دولتی می‌تواند باعث شود برخی ابعاد رفاه که در تعامل با بخش خصوصی یا جامعه مدنی شکل می‌گیرند، کمتر مورد توجه قرار گیرند.

پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آینده با بهره‌گیری از روش‌های کمی یا ترکیبی، الگوی ارائه‌شده را در سطوح مختلف سازمانی و جغرافیایی آزمون و اعتبارسنجی کنند. همچنین بررسی مقایسه‌ای این الگو در بخش‌های مختلف دولتی یا در کشورهای دیگر می‌تواند به غنای نظری و کاربردی آن بیفزاید. مطالعه نقش متغیرهای زمینه‌ای مانند فرهنگ سازمانی، شرایط اقتصادی و سطح توسعه نهادی نیز می‌تواند مسیرهای جدیدی برای پژوهش‌های آتی فراهم سازد.

بر اساس نتایج این پژوهش، توصیه می‌شود سیاست‌گذاران و مدیران دولتی، حکمرانی خوب را به‌عنوان چارچوبی یکپارچه برای طراحی و اجرای سیاست‌های رفاهی مدنظر قرار دهند. تقویت شفافیت، پاسخگویی، مشارکت شهروندان و توانمندسازی سرمایه انسانی باید به‌صورت هم‌زمان و هماهنگ دنبال شود. همچنین، ایجاد سازوکارهای مؤثر برای مبارزه با فساد و تضمین عدالت در تخصیص منابع می‌تواند نقش مهمی در ارتقای پایدار رفاه عمومی ایفا کند.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

موازین اخلاقی

در تمامی مراحل پژوهش حاضر اصول اخلاقی مرتبط با نشر و انجام پژوهش رعایت گردیده است.

تشکر و قدردانی

از تمامی کسانی که در انجام این پژوهش ما را همراهی کردند تشکر و قدردانی به عمل می‌آید.

Extended Abstract

Introduction

Public welfare has increasingly become a central concern in public policy and administrative reform, particularly in contexts where governments face growing social demands, economic constraints, and declining public trust. Contemporary understandings of welfare extend beyond material and economic indicators and encompass broader dimensions such as social justice, institutional quality, access to public services, dignity, and subjective well-being. Within this framework, the effectiveness of public welfare policies is closely linked to the quality of governance structures and decision-making processes (Cárcaba et al., 2022; Hariri et al., 2020). Empirical evidence across different national contexts demonstrates that improvements in public welfare are rarely achieved through welfare expenditures alone, but rather through systemic reforms that enhance transparency, accountability, participation, and institutional coherence.

The concept of good governance has emerged as a comprehensive paradigm aimed at addressing the structural and procedural weaknesses of traditional public administration models. Good governance emphasizes principles such as transparency, accountability, rule of law, equity, efficiency, participation, and anti-corruption as foundational elements for effective public management and sustainable welfare outcomes (Alam & Chouaibi, 2022; Shakeri, 2024). Studies indicate that countries and organizations with higher levels of governance quality tend to exhibit stronger welfare performance, higher public trust, and greater resilience in the face of social and economic crises (Albaity et al., 2020; Ardielli, 2019).

Recent global developments, including financial instability, public health emergencies, and increasing inequality, have further highlighted the limitations of fragmented governance systems. These challenges have underscored the necessity of integrated governance approaches capable of coordinating multiple actors, aligning policies, and sustaining long-term welfare objectives (Akl, 2021; Haghghi & Takian, 2024). In this regard, good governance is increasingly viewed not merely as a normative ideal but as a practical requirement for enhancing public welfare and ensuring social sustainability.

Within government organizations, governance quality directly influences how resources are allocated, policies are formulated, and services are delivered. Weak transparency mechanisms, limited citizen participation, inefficient administrative processes, and insufficient accountability structures have been identified as major barriers to welfare improvement in many public sectors (Sari, 2023; Sharif A & Dhiaa aldeen S, 2021).

Conversely, participatory and network-based governance arrangements have been shown to improve policy responsiveness and service effectiveness by incorporating diverse perspectives and fostering inter-organizational collaboration (Bianchi et al., 2021; Wang & Ran, 2023).

In the Iranian context, public welfare has long been a stated objective of national development policies, yet persistent challenges such as inequality, inefficiency, and declining public confidence suggest that existing approaches have not fully achieved their intended outcomes. Previous studies emphasize the absence of a

comprehensive, systematically articulated model that explicitly links good governance principles to public welfare enhancement within government organizations (Salar et al., 2023; Yavarian et al., 2022). While several studies have examined individual aspects of governance—such as transparency, e-governance, or participation—few have integrated these dimensions into a coherent framework tailored to organizational and institutional realities (Fazlullah Kiania et al., 2023; Lotfi et al., 2022).

Moreover, methodological limitations in prior research, particularly the dominance of quantitative indicators, have restricted deeper understanding of the complex and context-dependent mechanisms through which governance influences welfare outcomes. Qualitative approaches, especially thematic analysis, offer significant potential to capture expert knowledge, uncover latent patterns, and construct context-sensitive models of governance and welfare (Hennink et al., 2020; Jalali Khan Abadi et al., 2020). Against this background, the present study seeks to address an important research gap by systematically identifying and conceptualizing a model for promoting public welfare in government organizations based on good governance principles.

Methods and Materials

This study adopted a qualitative research design with an applied purpose and a descriptive–analytical orientation. Thematic analysis was employed as the primary methodological approach to identify and structure the components of a public welfare promotion model grounded in good governance.

Data were collected through semi-structured interviews with 15 experts possessing extensive academic and professional experience in public administration, public policy, governance, and social welfare. Participants were selected using purposive sampling to ensure relevance, expertise, and diversity of perspectives. Interviews focused on perceptions of public welfare, governance challenges, institutional capacities, and practical mechanisms for welfare enhancement within government organizations.

The data analysis followed a systematic, multi-stage thematic analysis process. First, interview transcripts were carefully reviewed to achieve familiarity with the data. Second, initial codes were generated by identifying meaningful units related to governance and welfare. Third, related codes were clustered into basic themes. Fourth, these basic themes were refined and organized into higher-level organizing themes. Fifth, an overarching theme was identified that captured the central phenomenon of the study. Finally, the results were synthesized into a coherent conceptual model. Reliability and rigor were enhanced through iterative coding, peer review of themes, and the use of qualitative agreement indices.

Findings

The thematic analysis resulted in the identification of one overarching theme, 11 level-two organizing themes, and 33 level-one basic themes that collectively constitute the proposed model for promoting public welfare through good governance in government organizations.

The overarching theme reflects the integrated nature of welfare-oriented governance, emphasizing that sustainable public welfare emerges from the coordinated functioning of multiple governance dimensions rather than isolated interventions.

The first organizing theme, transparency and accountability, encompasses access to information, public reporting systems, and responsiveness to citizen demands. The second theme, justice and equality, includes equal social opportunities, fair access to services, and the reduction of discrimination. The third theme, participation and synergy, highlights citizen involvement in decision-making, inter-organizational cooperation, and dialogue between government and civil society.

The fourth theme, efficiency and effectiveness, consists of administrative process improvement, data-driven management, and service quality enhancement. The fifth theme, rule of law and responsibility, addresses legal compliance, managerial accountability, and effective oversight. The sixth theme, trust and legitimacy, reflects transparency of government performance, social justice, and respect for citizens' rights and dignity.

The seventh theme, integration and coordination, emphasizes inter-organizational alignment, policy coherence, and integrated resource management. The eighth theme, human capital empowerment, includes training, motivation, participation of public employees, and leadership development. The ninth theme, socio-economic sustainability, focuses on balanced welfare, social and economic resilience, and development-oriented policymaking.

The tenth theme, equitable distribution of resources, addresses justice in budget allocation, fair access to welfare services, and support for vulnerable groups. The eleventh theme, anti-corruption, includes prevention and control of administrative corruption, financial transparency, public oversight, and strengthening anti-corruption systems.

Together, these themes form a comprehensive and multi-dimensional model that explains how good governance mechanisms can systematically contribute to the promotion of public welfare in government organizations.

Discussion and Conclusion

The findings of this study underscore the fundamentally systemic nature of public welfare promotion within government organizations. Rather than being the outcome of isolated welfare programs or financial interventions, public welfare emerges as the cumulative result of governance arrangements that integrate ethical, institutional, managerial, and social dimensions. The identification of multiple interrelated organizing themes demonstrates that governance quality functions as the primary enabling environment for welfare-oriented outcomes.

The prominence of transparency, accountability, and justice within the model highlights the importance of institutional integrity and fairness as foundations for public trust and social stability. Similarly, the emphasis on participation and coordination reflects the growing recognition that contemporary governance challenges require collaborative and network-based solutions. The inclusion of human capital empowerment and socio-

economic sustainability further indicates that welfare promotion is closely linked to long-term capacity building and resilience rather than short-term policy measures.

The proposed model provides a structured and context-sensitive framework that can guide policymakers and public managers in designing, implementing, and evaluating welfare-oriented governance reforms. By translating abstract principles of good governance into operational dimensions and practical components, the model bridges the gap between theory and practice.

In conclusion, this study contributes to the literature by offering a comprehensive, empirically grounded model for promoting public welfare through good governance in government organizations. The findings suggest that sustainable improvements in public welfare require an integrated governance approach that simultaneously addresses transparency, justice, participation, efficiency, accountability, coordination, and anti-corruption. Such an approach can enhance institutional performance, strengthen public trust, and ultimately improve the quality of life for citizens.

References

- Aeini, S., Delavari, M., & Goldust, Y. (2022). Identifying and Ranking Criteria of Good Governance in Project-Based Organizations. *Journal of Engineering, Project & Production Management*(1), 70-86. http://www.ppml.url.tw/EPPM_Journal/volumns/12_01_January_2022/ID_361_12_1_70_86.pdf
- Akl, A. (2021). Global Governance v/s COVID-19: a human security approach. *open political science*. <https://doi.org/10.1515/openps-2021-0020>
- Alam, A. A., & Chouaibi, J. (2022). Sound Governance and Its Role in Promoting Efficiency Performance of Government Units in Telecommunication Sector. *International Journal of Professional Business Review*(5), e0890. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2022.v7i5.e890>
- Albaity, M., Md Noman, A. H., & Mallek, R. S. (2020). Trustworthiness, good governance and risk taking in MENA countries. *Borsa Istanbul Review*. <https://doi.org/10.1016/j.bir.2020.12.002>
- Ardielli, E. (2019). Use of TOPSIS method for assessing of good governance in European Union countries. *Review of Economic Perspectives*(3), 211-231. <https://doi.org/10.2478/revecp-2019-0012>
- Azadiyan, M., Vosough Moghaddam, A., & Farhadi Mahalli, A. (2023). What Can We Do to Improve the Health Policy -Making Cycle in the Islamic Republic of Iran with a Good Governance Approach? *J Community Health Research*, 12(2), 236-255. <https://doi.org/10.18502/jchr.v12i28.14502>
- Azkiya, S. N., Rodiyah, R., & Rahayu, S. A. P. (2025). Construction of an Ideal Bureaucratic Meritocracy System Based on Good Governance in Civil Servant Recruitment. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, VIII(XII), 4239-4253. <https://doi.org/10.47772/ijriss.2024.8120354>
- Bianchi, C., Nasi, G., & Rivenbark, W. C. (2021). Implementing Collaborative Governance: Models, Experiences, and Challenges. *Public Management Review*(11), 1581-1589. <https://doi.org/10.1080/14719037.2021.1878777>
- Boumans, D., & Ferry, M. (2019). Networks and efficient policy implementation: insights from cohesion policy. *Evaluation*(4), 411-429. <https://doi.org/10.1177/1356389019855096>
- Brown, R., & Mawson, S. (2019). Entrepreneurial ecosystems and public policy in action: A critique of the latest industrial policy blockbuster. *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*(3), 347-368. <https://doi.org/10.1093/cjres/rsz011>
- Cárcaba, A., Arrondo, R., González, E., & Arrondo, R. (2022). Does good local governance improve subjective well-being? *European Research on Management and Business Economics*(2). <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2021.100192>
- Dangal, J. (2025). The Role of Good Governance in Strengthening Public Administration Nepalese Perspectives. *PAAN Journal*, 31, 1793-1803. <https://doi.org/10.3126/paanj.v31i01.73605>
- Eslami, A., Karimi, Y. D., & Irani, F. N. (2025). Presenting a Model of Good Governance with a Resistance Economy Approach (Case Study: National Water Organization). *Personal Development and Organizational Transformation*, 1-15. <https://doi.org/10.61838/kman.jpdot.84>
- Fazlullah Kiania, M., Peidaieb, M. M., & Dorniani, S. (2023). Design a model to explain the role of good governance in facilitating the Iranian business environment with a data mining approach. *Int. J. Nonlinear Anal. Appl.*(2), 247-263. <https://doi.org/10.22075/ijnaa.2022.27317.3556>

- Ghassabzadeh Langari, Z., Kamalian, A. R., Yaqoubi, N. M., Doost Mohammadian, H., & Aramesh, H. (2023). Examining the impact of electronic governance on organizational sustainability with the mediating role of good governance. *Quarterly Journal of Public Management Perspectives*(2), 139-161. https://jpap.sbu.ac.ir/article_103568.html
- Haghighi, H., & Takian, A. (2024). Institutionalization for good governance to reach sustainable health development: a framework analysis. *Globalization and Health*(1), 1-12. <https://doi.org/10.1186/s12992-023-01009-5>
- Hariri, H., Jalayi, A., & Lashkari, M. (2020). Examining the impact of business cycles on the economic welfare index in Iran. *Iranian Economic Research*(82), 149-172. https://ijer.atu.ac.ir/article_11913.html
- Hennink, M., Hutter, I., & Bailey, A. (2020). *Qualitative research method (second edition)*. Sage Publications. <https://www.amazon.com/Qualitative-Research-Methods-Monique-Hennink/dp/1473903904>
- Jalali Khan Abadi, T., Alvani, S. M., Vaezi, R., & Ghorbani Zadeh, V. (2020). Designing a network governance model in the country's health system. *Journal of Management Sciences of Iran*, 14(41), 1-30. http://journal.iams.ir/article_329.html
- Javadi Pour Karimi, J., Hassanbandi, M., & Samadi, M. (2024). Policy implications of good governance in the Fundamental Transformation Document of Education. *Scientific-Research Quarterly*(1), 53-68. https://jstp.nrisp.ac.ir/article_14061.html
- Lotfi, B., Kharazi Mohamadvandi Azar, Z., & Mofakhari, A. (2022). A strategic communication approach to implementing the theory of good governance in Iranian public institutions (a case study of the Ministry of Cooperatives, Labor, and Social Welfare) and presenting an optimal model. *Journal of Cooperation and Agriculture*, 11(41), 82-119. <https://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/2035887/>
- Safaridashteki, M., Zar'ee, R., & Nikbaksh, M. A. (2018). Explaining the structural factors affecting the formation of policy networks (case study: Iran's entrepreneurship system). *Public Management*(1), 109-136. https://jipa.ut.ac.ir/article_65652.html
- Salar, G., Olfat Pour, N., Mousikhani, M., & Olfat Pour, M. A. (2023). Designing a model for the pathology of public welfare governance in Iran. *Scientific-Research Journal of Social Welfare*(89). <https://doi.org/10.32598/refahj.23.89.4017.1>
- Sampson, J. (2019). Transparency in Decision Modelling: What, Why, Who and How? *Pharmacoeconomics*(11), 1355-1369. <https://doi.org/10.1007/s40273-019-00819-z>
- Sari, A. R. (2023). The Impact of Good Governance on the Quality of Public Management Decision Making. *Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN)*(2), 39-46. <https://doi.org/10.61100/adman.v1i2.21>
- Shakeri, H. (2024). An analysis of the components of good governance from the perspective of international institutions and the Constitution of the Islamic Republic of Iran. *Comparative Studies of Islamic Countries' Law*(1), 81-107. https://lcs.ilam.ac.ir/article_709986_e7d9074114dab814b4be05a620ae3889.pdf
- Sharif A, A., & Dhiaa aldeen S, A. (2021). The evaluating of good governance practices in Iraqi local administrations. *Materials Today: Proceedings*. <https://doi.org/10.1016/j.matpr.2021.03.234>
- Sjaifudian, H. (2025). *Inovasi, partisipasi dan good governance: 20 prakarsa inovatif dan partisipatif di Indonesia*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia. https://books.google.de/books/about/Inovasi_partisipasi_dan_good_governance.html?hl=id&id=sCqOAAAAMAAJ&redir_esc=y
- Szerb, L., Lafuente, E., Horváth, K., & Páger, B. (2019). The relevance of quantity and quality entrepreneurship for regional performance: The moderating role of the entrepreneurial ecosystem. *Regional Studies*(9), 1308-1320. <https://doi.org/10.1080/00343404.2018.1510481>
- Taghva, M. R., Zohrabi, M., & Dehdashti, S. Z. (2019). A Structural Model for Green Information Technology and Organizational Sustainability. *Scientific Information Database*(27), 5-28. https://ims.atu.ac.ir/article_9982.html
- Tawiah, V. (2023). The Effect of IPSAS Adoption on Governance Quality: Evidence from Developing and Developed Countries. *Public Organization Review*(1), 305-324. <https://doi.org/10.1007/s11115-022-00625-w>
- Wang, H., & Ran, B. (2022). Network governance and collaborative governance: a thematic analysis on their similarities, differences, and entanglements. *Public Management*. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/14719037.2021.2011389>
- Wang, H., & Ran, B. (2023). Network governance and collaborative governance: a thematic analysis on their similarities, differences, and entanglements. *Public Management Review*(6), 1187-1211. <https://doi.org/10.1080/14719037.2021.2011389>
- Yavarian, A., Tootian Isfahani, S., Mirsiyasi, N., & Memarzadeh Tehran, G. (2022). Designing a model for enhancing public welfare with a good governance approach. *Public Management*(2), 283-312. https://jipa.ut.ac.ir/article_88925_d4ce88575886a984210aaa710aef1432.pdf