



طراحی مدل حکمرانی علوی در سطح ملی با رویکرد نظریه پردازی داده بنیاد

صادق شریف نیا ^۱ حمیدرضا قاسمی ^۲ کیومرث خطیرپاشا ^۳	تاریخ چاپ نهایی: ۱ آبان ۱۴۰۵ تاریخ چاپ اولیه: ۶ اسفند ۱۴۰۴ تاریخ پذیرش: ۲۸ بهمن ۱۴۰۴ تاریخ بازنگری: ۲۱ بهمن ۱۴۰۴ تاریخ ارسال: ۱۲ آبان ۱۴۰۴	شبهه استناددهی: شریف نیا، صادق، قاسمی، حمیدرضا، و خطیرپاشا، کیومرث. (۱۴۰۵). طراحی مدل حکمرانی علوی در سطح ملی با رویکرد نظریه پردازی داده بنیاد. یادگیری هوشمند و تحول مدیریت، ۴(۴)، ۲۴-۱.
--	--	---

چکیده

هدف این پژوهش طراحی و تبیین یک مدل بومی حکمرانی علوی در سطح ملی مبتنی بر تحلیل نظام مند متون دینی و تجارب خبرگان، با هدف ارائه چارچوبی کاربردی برای ارتقای کیفیت حکمرانی و پاسخ به چالش‌های نظام اداری کشور بود. این پژوهش از نوع تحقیقات کیفی با رویکرد نظریه پردازی داده بنیاد انجام شد. داده‌ها از طریق تحلیل محتوای متون دینی، به ویژه نهج البلاغه، و انجام مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته با ۲۰ نفر از خبرگان حوزه حکمرانی گردآوری شد. نمونه گیری به صورت هدفمند و مبتنی بر معیارهای تخصصی، علمی و تجربی انجام گرفت. داده‌ها با استفاده از نرم افزار MAXQDA ۲۰۲۰ تحلیل و طی مراحل کدگذاری باز، محوری و انتخابی، مقولات اصلی و روابط میان آنها استخراج شد. برای سنجش پایایی کدگذاری، شاخص کاپا محاسبه شد که مقدار ۰.۸۳۷ نشان دهنده اعتبار مطلوب یافته‌ها بود. همچنین برای افزایش اعتبار پژوهش، از روش زاویه بندی پژوهشگر استفاده شد. یافته‌های تحلیل نشان داد که دینداری و تقوای مدیران به عنوان شرط علی بنیادی در شکل گیری حکمرانی علوی نقش کلیدی دارد. مقوله محوری مدل شامل سه عنصر قانون گرایی، پاسخگویی صریح و قابلیت اعتماد مدیران بود. شرایط زمینه‌ای شامل زیرساخت‌های فرهنگی، اثربخشی فرآیندهای سازمانی و سرمایه گذاری آموزشی شناسایی شد، در حالی که مهارت‌های شناختی و اخلاق مدیران به عنوان شرایط مداخله گر عمل کردند. راهبردهای اصلی شامل عدالت محوری، مدیریت مشارکتی و هم‌سوسازی اهداف فردی و سازمانی بودند. اجرای این راهبردها منجر به پیامدهای مهمی از جمله کاهش فساد اداری، بهبود رضایتمندی جامعه، استقرار شایسته سالاری، تحول نظام اداری و افزایش رضایت منابع انسانی شد. نتایج نشان داد که مدل حکمرانی علوی یک چارچوب جامع، چندبعدی و بومی برای حکمرانی اثربخش است که با تلفیق اصول اخلاقی، دینی و مدیریتی می‌تواند نقش مهمی در ارتقای شفافیت، پاسخگویی، عدالت سازمانی و کارآمدی نظام اداری ایفا کند و به عنوان الگویی راهبردی برای اصلاح و بهبود حکمرانی در سازمان‌های عمومی مورد استفاده قرار گیرد.

واژگان کلیدی: حکمرانی علوی، نظریه پردازی داده بنیاد، حکمرانی اسلامی، مدل حکمرانی، حکمرانی بومی، مدیریت اسلامی

مشخصات نویسندگان:

۱. گروه مدیریت دولتی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، مازندران، ایران
۲. گروه مدیریت دولتی، واحد اراک، دانشگاه آزاد اسلامی، مرکزی، ایران
۳. گروه مدیریت آموزشی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی مازندران، ایران

پست الکترونیکی: hamram1382@iau.ac.ir

© ۱۴۰۵ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به



نویسنده است.

انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی CC BY-NC 4.0

صورت گرفته است.



Designing an Alevi Governance Model at the National Level Using a Grounded Theory Approach

Sadegh Sharifnia ¹ Hamidreza Ghasemi ^{2*} Kiyomars Khatirpasha ³	Submit Date: 03 November 2025 Revise Date: 10 February 2026 Accept Date: 17 February 2026 Initial Publish: 25 February 2026 Final Publish: 23 October 2026	How to cite: Sharifnia, S., Ghasemi, H., & Khatirpasha, K. (2026). Designing an Alevi Governance Model at the National Level Using a Grounded Theory Approach. <i>Intelligent Learning and Management Transformation</i> , 4(4), 1-15.
---	--	---

Abstract

The objective of this study was to design and conceptualize a native Alevi governance model at the national level based on systematic analysis of religious texts and expert experiences, in order to provide a practical framework for improving governance quality and addressing structural and functional challenges in public administration. This qualitative study employed a grounded theory methodology. Data were collected through content analysis of religious texts, particularly Nahj al-Balagha, and semi-structured interviews with 20 governance experts selected through purposive sampling based on scientific, professional, and experiential criteria. Data analysis was conducted using MAXQDA 2020 software, following open, axial, and selective coding procedures to identify core categories and their relationships. Inter-coder reliability was assessed using Cohen's Kappa coefficient, which yielded a value of 0.837, indicating high reliability. To enhance validity, researcher triangulation was employed to ensure consistency and credibility of findings. The findings indicated that managers' religiosity and piety functioned as the fundamental causal condition for the emergence of Alevi governance. The core category consisted of three key components: rule of law, explicit accountability, and managerial trustworthiness. Contextual conditions included cultural infrastructure, organizational process effectiveness, and educational investment, while managers' cognitive competencies and ethical orientation served as intervening conditions. The main governance strategies included justice-centered management, participatory management, and alignment of individual and organizational goals. The implementation of these strategies resulted in significant outcomes, including reduction of administrative corruption, increased public satisfaction, establishment of meritocracy, administrative system transformation, and enhanced employee satisfaction. The study demonstrated that the Alevi governance model represents a comprehensive, multidimensional, and indigenous governance framework integrating ethical, religious, and managerial principles. This model provides a strategic and applicable approach for enhancing transparency, accountability, organizational justice, and administrative effectiveness, and offers a viable governance paradigm for improving public sector performance and strengthening governance systems.

Keywords: Alevi governance, grounded theory, Islamic governance, governance model, indigenous governance, Islamic management

Authors' Information:

hamram1382@iau.ac.ir

1. Department of Public Administration, Sar.C., Islamic Azad University, Mazandaran, Iran
2. Department of Public Administration, Ar.C., Islamic Azad University, Markazi, Iran
3. Department of Educational Management, Sar.C., Islamic Azad University, Mazandaran, 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

حکمرانی به‌عنوان یکی از بنیادی‌ترین مفاهیم در عرصه اداره جوامع، به مجموعه‌ای از سازوکارها، فرآیندها و روابط نهادی اطلاق می‌شود که از طریق آن‌ها قدرت اعمال شده، منابع تخصیص یافته و تصمیمات کلان اتخاذ می‌شوند. در عصر حاضر، پیچیدگی‌های فزاینده اجتماعی، اقتصادی و فناوری، ضرورت بازنگری در مدل‌های حکمرانی و طراحی چارچوب‌های کارآمدتر را بیش از پیش آشکار ساخته است. به‌ویژه در جوامع دارای نظام ارزشی دینی، حکمرانی صرفاً به مدیریت اداری محدود نمی‌شود، بلکه با مفاهیمی چون عدالت، مسئولیت‌پذیری، اخلاق‌مداری و پاسخگویی در برابر خداوند و جامعه پیوند می‌خورد. در این چارچوب، حکمرانی اسلامی به‌عنوان الگویی مبتنی بر ارزش‌های وحیانی و اصول اخلاقی، ظرفیت ویژه‌ای برای ارائه مدل‌های بومی و کارآمد حکمرانی دارد که می‌تواند پاسخگویی نیازهای پیچیده جوامع اسلامی معاصر باشد (Al-Jurf, 2025; Eisania, 2025). این رویکرد با تأکید بر عدالت، امانتداری، رعایت حقوق مردم و مسئولیت اخلاقی مدیران، حکمرانی را به‌عنوان یک فرآیند جامع اخلاقی، اجتماعی و مدیریتی تعریف می‌کند که هدف نهایی آن تحقق عدالت اجتماعی و ارتقای رفاه عمومی است (Motahari, 2024; Saadat Kia, 2023).

در دهه‌های اخیر، مفهوم حکمرانی خوب به‌عنوان یک چارچوب نظری و عملی در سطح جهانی مورد توجه گسترده قرار گرفته است و شاخص‌هایی مانند شفافیت، پاسخگویی، مشارکت، حاکمیت قانون و اثربخشی سازمانی به‌عنوان عناصر اصلی آن مطرح شده‌اند. این شاخص‌ها به‌عنوان پیش‌نیازهای توسعه پایدار و کارآمدی نظام‌های اداری شناخته می‌شوند و نقش مهمی در ارتقای کیفیت خدمات عمومی و افزایش اعتماد عمومی دارند (Rezazadeh Taloukolaei et al., 2024; Saberi, 2024). با این حال، برخی پژوهشگران بر این باورند که مدل‌های رایج حکمرانی که عمدتاً در بسترهای غربی شکل گرفته‌اند، لزوماً با زمینه‌های فرهنگی، دینی و اجتماعی جوامع اسلامی سازگار نیستند و نمی‌توانند به‌طور کامل پاسخگویی نیازهای این جوامع باشند (Mohammadi, 2025; Pūrrashīdī Alībeiglū & Alīpūr, 2025). این موضوع ضرورت توسعه مدل‌های حکمرانی بومی مبتنی بر مبانی اسلامی را برجسته می‌سازد، مدل‌هایی که بتوانند ضمن بهره‌گیری از دستاوردهای علمی معاصر، با ارزش‌ها و هویت فرهنگی جوامع اسلامی نیز همسو باشند (Kohya et al., 2024; Rajai & Shabani, 2025).

در اندیشه اسلامی، حکمرانی مفهومی فراتر از مدیریت صرف است و با مسئولیت الهی، عدالت اجتماعی و خدمت به مردم ارتباط مستقیم دارد. در این چارچوب، حاکم نه تنها مسئول اجرای قوانین، بلکه موظف به تحقق عدالت، حفظ کرامت انسانی و صیانت از حقوق شهروندان است. این رویکرد مبتنی بر اخلاق، حکمرانی را به‌عنوان یک مسئولیت معنوی و اجتماعی تعریف می‌کند که هدف آن ایجاد تعادل میان اقتدار، عدالت و رفاه عمومی است (Bafghi et al., 2025; Eisania, 2025). همچنین، مطالعات نشان داده‌اند که حکمرانی مبتنی بر ارزش‌های اسلامی، با تأکید بر اصولی مانند تقوا، عدالت، صداقت و پاسخگویی، می‌تواند نقش مهمی در کاهش فساد، افزایش اعتماد عمومی و ارتقای کارآمدی سازمانی ایفا

کند (Faisal, 2024; Keyhan & Mirtorabi, 2025). این اصول در متون اسلامی، به ویژه در نهج البلاغه، به عنوان مبانی اساسی حکمرانی مطلوب مطرح شده‌اند و چارچوبی جامع برای اداره عادلانه جامعه ارائه می‌دهند (Rajai & Shabani, 2025).

در جمهوری اسلامی ایران، حکمرانی به عنوان یکی از ارکان اصلی نظام سیاسی، نقش مهمی در تحقق اهداف کلان توسعه و عدالت اجتماعی ایفا می‌کند. با این حال، نظام حکمرانی کشور با چالش‌های متعددی مواجه است که از جمله آن‌ها می‌توان به پیچیدگی ساختارهای اداری، ضعف در هماهنگی نهادی، عدم شفافیت کافی و چالش‌های مرتبط با پاسخگویی اشاره کرد. این مسائل می‌توانند منجر به کاهش کارآمدی نظام اداری و کاهش اعتماد عمومی شوند (Razavi et al., 2024; Research Center of the Islamic Consultative Assembly, 2024). علاوه بر این، تحول سریع فناوری‌های دیجیتال، ظهور دولت الکترونیک و گسترش حکمرانی داده‌محور، ضرورت بازتعریف مدل‌های حکمرانی و تطبیق آن‌ها با شرایط جدید را افزایش داده است (Sahraie, 2023; Torabi & Eqbal, 2024). در این زمینه، توسعه مدل‌های حکمرانی مبتنی بر اصول اسلامی می‌تواند چارچوبی مناسب برای مواجهه با این چالش‌ها فراهم آورد و به ارتقای کیفیت حکمرانی کمک کند (Mohammaddoost et al., 2024; Rouhani & Rouhani, 2023).

یکی از مهم‌ترین ابعاد حکمرانی مطلوب، حکمرانی اخلاقی است که بر رفتار مسئولانه، عدالت‌محوری و پاسخگویی مدیران تأکید دارد. حکمرانی اخلاقی به عنوان یکی از پیش‌نیازهای اصلی حکمرانی کارآمد، نقش مهمی در ایجاد اعتماد عمومی و افزایش مشروعیت نظام حکمرانی ایفا می‌کند (Berenji Merian et al., 2024; Shafipour Motlagh & Kashani, 2023). پژوهش‌ها نشان داده‌اند که وجود چارچوب‌های اخلاقی در حکمرانی، می‌تواند منجر به بهبود عملکرد سازمانی، افزایش رضایت شهروندان و کاهش فساد شود (Bafghi et al., 2025; Moradi Vahdat & Ghanbari, 2024). در این میان، حکمرانی اسلامی با تأکید بر ارزش‌های اخلاقی، چارچوبی جامع برای تحقق حکمرانی اخلاقی ارائه می‌دهد که می‌تواند به عنوان الگویی مؤثر برای نظام‌های حکمرانی مورد استفاده قرار گیرد (Kohya et al., 2024; Ramdani, 2024).

از سوی دیگر، تحول در ساختارهای حکمرانی و ظهور فناوری‌های نوین، ضرورت توسعه مدل‌های حکمرانی نوین مبتنی بر اصول اسلامی را افزایش داده است. حکمرانی در عصر دیجیتال، نیازمند چارچوب‌هایی است که بتوانند ضمن حفظ ارزش‌های اخلاقی و دینی، با الزامات فناوری‌های جدید نیز سازگار باشند (Mohammadi, 2025; Torabi & Eqbal, 2024). در این زمینه، حکمرانی اسلامی می‌تواند با ارائه چارچوبی مبتنی بر عدالت، مسئولیت‌پذیری و شفافیت، نقش مهمی در هدایت تحولات حکمرانی ایفا کند (Pūrrashīdī Alībeiglū & Alīpūr, 2025; Razavi et al., 2024). همچنین، پژوهش‌ها نشان داده‌اند که استفاده از ارزش‌های اسلامی در حکمرانی می‌تواند به بهبود عملکرد سازمانی، افزایش کارآمدی و ارتقای کیفیت خدمات عمومی منجر شود (Monavvarian et al., 2024; Suryani, 2024).

با وجود اهمیت حکمرانی اسلامی و ظرفیت‌های آن برای بهبود نظام حکمرانی، همچنان خلأ‌های قابل توجهی در زمینه طراحی مدل‌های جامع و کاربردی حکمرانی مبتنی بر اصول اسلامی وجود دارد. بسیاری از مطالعات موجود به بررسی مفاهیم نظری حکمرانی اسلامی پرداخته‌اند، اما کمتر به ارائه مدل‌های عملیاتی و قابل اجرا در سطح ملی توجه کرده‌اند (Al-Jurf, 2025; Rajai & Shabani, 2025). علاوه بر این، پیچیدگی‌های ساختاری و تحولات اجتماعی و فناوری، ضرورت توسعه مدل‌های جدید حکمرانی را افزایش داده است که بتوانند پاسخگوی نیازهای معاصر باشند (Mohammaddoost et al., 2024; Rouhani & Rouhani, 2023). از این رو، طراحی یک مدل جامع حکمرانی علوی مبتنی بر تحلیل نظام‌مند متون اسلامی و تجارب عملی، می‌تواند نقش مهمی در پر کردن این خلأ پژوهشی و ارائه چارچوبی کاربردی برای بهبود نظام حکمرانی ایفا کند (Eisania, 2025; Keyhan & Mirtorabi, 2025).

با توجه به اهمیت حکمرانی اسلامی و ضرورت توسعه مدل‌های بومی مبتنی بر اصول اسلامی، پژوهش حاضر با هدف طراحی مدل حکمرانی علوی در سطح ملی با استفاده از رویکرد نظریه‌پردازی داده‌بنیاد انجام شده است.

روش‌شناسی

تحقیق حاضر در حوزه تحقیقات کیفی قرار می‌گیرد و از منظر هدف بنیادی و براساس رویکرد استقرایی است و به صورت کیفی و با روش تحلیل محتوا، مولفه‌های حکمرانی براساس متون مربوطه (نهج البلاغه) استخراج می‌شود که مولفه‌های استخراجی با استفاده از روش داده بنیاد کدگذاری شده و الگوی اولیه مدل شکل می‌گیرد. نظریه‌پردازی داده بنیاد، یک روش‌شناسی «استقرایی» کشف‌نظریه است که این امکان را برای پژوهشگر فراهم می‌آورد تا گزارشی نظری از «ویژگی‌های عمومی موضوع» پرورش دهد، درحالی‌که به‌طور همزمان، پایه این گزارش را در مشاهدات تجربی داده‌ها محکم می‌سازد. جامعه آماری بخش کیفی این مطالعه شامل مدیران، مطلعین کلیدی و کارشناسان خبره در حوزه حکمرانی بود که از سطح تحصیلات کارشناسی تا دکتری برخوردار بودند. معیارهای ورود برای مشارکت در مطالعه در سه دسته تعریف شد. دسته اول معیارهای علمی-تخصصی بود که شامل دارا بودن حداقل مدرک کارشناسی در رشته‌های مرتبط (مدیریت دولتی، علوم سیاسی، حقوق عمومی، علوم قرآن و حدیث)، داشتن حداقل ۱۰ سال سابقه مدیریت در سازمان‌های عمومی یا مشاوره در حوزه حکمرانی، انتشار حداقل ۲ مقاله علمی-پژوهشی در حوزه حکمرانی، مدیریت اسلامی یا سیره علوی و نیز آشنایی عملی با مفاهیم حکمرانی علوی و تجربه اجرایی در این زمینه می‌شد. دسته دوم، معیارهای تجربی-عملی بود که داشتن سابقه خدمت در سازمان‌های عمومی عام‌المنفعه در سطوح مدیریتی، تجربه مستقیم در طراحی یا اجرای مدل‌های حکمرانی و مشارکت در پروژه‌های اصلاح نظام اداری کشور را دربر می‌گرفت. دسته سوم معیارهای تخصصی-موضوعی شامل تسلط به مبانی نظری حکمرانی در اسلام و سیره علوی، آشنایی با چالش‌های حکمرانی در

سازمان‌های عمومی ایران و داشتن دیدگاه نظام‌مند و کل‌نگر به مسئله حکمرانی بود. در مقابل، معیارهای خروج نیز در سه بخش تنظیم شد. بخش الف معیارهای مربوط به مشارکت، شامل عدم تمایل به ادامه همکاری در طول مطالعه، عدم حضور در بیش از دو جلسه مصاحبه و عدم ارائه اطلاعات کافی و جامع در مصاحبه‌ها بود. بخش ب معیارهای مربوط به تخصص را شامل می‌شد که فقدان تجربه عملی در حوزه حکمرانی، عدم آشنایی با مبانی سیره علوی و نداشتن دیدگاه سیستمی به مسئله حکمرانی از جمله آنها بود. بخش ج نیز معیارهای روش‌شناختی را دربر می‌گرفت که عبارت بودند از عدم رعایت اصول اخلاقی در ارائه اطلاعات، داشتن تعارض منافع واضح در موضوع تحقیق و عدم توانایی در انتقال تجربیات و دانش تخصصی. روند انتخاب خبرگان در سه مرحله انجام شد. در مرحله اول شناسایی اولیه از طریق بررسی بانک‌های اطلاعاتی اساتید دانشگاه، جستجو در بین مدیران ارشد سازمان‌های عمومی و شناسایی صاحب‌نظران از طریق مقالات و کتب منتشر شده صورت پذیرفت. در مرحله دوم غربالگری اولیه با ارزیابی رزومه و سوابق علمی-اجرایی، بررسی مقالات منتشر شده در حوزه‌های مرتبط و ارزیابی سابقه مدیریتی و مشاوره‌ای انجام شد. نهایتاً در مرحله سوم تأیید نهایی، مصاحبه اولیه برای ارزیابی صلاحیت، بررسی تطبیق با معیارهای ورود و اخذ رضایت آگاهانه برای مشارکت انجام گرفت.

جدول ۱. خبرگان سازمان‌های عمومی عام المنفعه

مصاحبه شونده	جنسیت	سن	سطح تحصیلات	سطح تجربه
مصاحبه شونده ۱	مرد	۴۵	دکتری	۲۰ سال
مصاحبه شونده ۲	زن	۳۸	کارشناسی ارشد	۱۲ سال
مصاحبه شونده ۳	مرد	۵۰	کارشناسی ارشد	۲۵ سال
مصاحبه شونده ۴	زن	۴۲	دکتری	۱۵ سال
مصاحبه شونده ۵	مرد	۵۵	لیسانس	۳۰ سال
مصاحبه شونده ۶	زن	۳۶	کارشناسی ارشد	۱۰ سال
مصاحبه شونده ۷	مرد	۴۸	دکتری	۱۸ سال
مصاحبه شونده ۸	زن	۴۰	دکتری	۱۴ سال
مصاحبه شونده ۹	مرد	۵۲	کارشناسی ارشد	۲۲ سال
مصاحبه شونده ۱۰	زن	۳۴	لیسانس	۱۸ سال
مصاحبه شونده ۱۱	مرد	۴۷	دکتری	۲۰ سال
مصاحبه شونده ۱۲	زن	۳۹	کارشناسی ارشد	۱۳ سال
مصاحبه شونده ۱۳	مرد	۴۴	کارشناسی ارشد	۱۶ سال
مصاحبه شونده ۱۴	زن	۴۲	دکتری	۱۵ سال
مصاحبه شونده ۱۵	مرد	۵۸	دکتری	۲۵ سال
مصاحبه شونده ۱۶	مرد	۵۲	دکتری	۲۱ سال
مصاحبه شونده ۱۷	زن	۴۷	لیسانس	۱۲ سال
مصاحبه شونده ۱۸	زن	۴۵	کارشناسی ارشد	۱۰ سال
مصاحبه شونده ۱۹	مرد	۵۲	کارشناسی ارشد	۱۶ سال
مصاحبه شونده ۲۰	مرد	۵۱	دکتری	۱۹ سال

تعداد ۲۰ خبره شناسایی و مورد سوال قرار گرفته اند که بعد از ۲۰ نفر به اشباع نظری رسید. در پژوهش حاضر برای پایایی از شاخص کاپا استفاده شد. شاخص آماری کاپا را می توان با معادله زیر تعریف کرد:

$$\text{کاپا} = \frac{(\text{درصد اتفاق نظری که فقط بر حسب شانس انتظار می رود}) - (\text{درصد اتفاق نظر مشاهده شده})}{(\text{درصد اتفاق نظری که فقط بر حسب شانس انتظار می رود}) - 100\%}$$

براساس مقالات به دست آمده شاخص کاپا برابر با مقدار ۰/۸۳۷ به دست آمد که نشان دهنده اعتبار کدهای استخراج شده بود. با توجه به مفاهیم بدست آمده از مرحله قبل، در این مرحله با انجام بارها مطالعه و بررسی مجدد و فرآیند رفت و برگشت بین مفاهیم و مقولات، با در نظر گرفتن مطالعات مختص به هر مقوله، نتایج مطالعات اصلی و اساسی مربوط به آن مقوله در کنار هم قرار گرفته و با بررسی نقش عوامل و اثر آن، ارتباط بین مقولات و عوامل شناسایی و تحلیل شد. این پژوهش برای اعتباربخشی، از راهبرد زاویه بندی (همسوسازی) استفاده گردید. این راهبرد اقسام مختلفی دارد که در این پژوهش زاویه بندی پژوهشگر^۱ مورد استفاده قرار گرفت. در این نوع راهبرد پژوهشگر برای بررسی و بازنگری یافته‌ها از پژوهشگران و تحلیل گران متعدد کمک گرفته است. جهت کدگذاری داده‌های به دست آمده از مصاحبه‌های نیمه عمیق، از نرم افزار MAXQDA ورژن ۲۰۲۰ استفاده گردیده است.

یافته‌ها

با توجه به تاکید استراوس و کوربین بر فرآیند کدگذاری، در این تحقیق و فرآیند کدگذاری به صورت پویا انجام می‌شود. به علت طولانی بودن، مرحله اول کدگذاری باز با مرحله دوم کدگذاری محوری ادغام شد. کدگذاری محوری مرحله دوم تجزیه و تحلیل در نظریه پردازی داده بنیاد است. هدف این مرحله برقراری رابطه بین مقوله‌های تولید شده در مرحله کدگذاری باز است. کدگذاری محوری بر تمرکز و تعیین یک مقوله به عنوان مقوله هسته‌ای یا مرکزی قرار داشته و سپس سایر مقولات به عنوان مقولات فرعی به آن ارتباط داده می‌شوند. در اولین مرحله از کدگذاری محوری کدهای باز مستخرج از هر یک از منابع اطلاعاتی به تفکیک منبع (نهج البلاغه، اسناد و متون، مصاحبه) در قالب جدول زیر ارائه شده است.

جدول ۲. مفاهیم و مقوله‌ها

ردیف	مفاهیم مستخرج از نهج البلاغه
۱	مفاهیم مستخرج از نامه شماره ۵
	مفاهیم
	نشانیگر

^۱ Investigator Triangulation

۲	صداقت	A1-016
۳	پرهیز از طمع	A1-023
۴	رسیدگی به امور	A1-027
۵	قناعت و خویشن‌داری	A1-028
۶	صبر و بردباری	A1-029
۶ مفهوم کلیدی و ۱ مقوله استخراج شد.		
مقولات استخراج شده از نامه شماره ۵		
	مقوله	مفهوم
۱	دینداری و خداترسی	صداقت - پرهیز از طمع - رسیدگی به امور - قناعت و خویشن‌داری - صبر و بردباری
مفاهیم مستخرج از نامه شماره ۲۱		
	ردیف	مفاهیم
۱	پرهیز از افراط	نشانیگر A1-001
۲	صداقت و امانت‌داری	A1-015, A1-016
۳	منش‌گرایی	A1-030
۴	استفاده از تجربیات دیگران	A1-031
۳ مفهوم و ۲ مقوله جدید اضافه شد.		
مقولات جدید مستخرج از نامه شماره ۲۱		
	مقوله	مفهوم
۱	رفق و مدارا	منش‌گرایی
۲	آگاه‌سازی و تجربه‌گرایی	استفاده از تجربیات دیگران
مفاهیم مستخرج از نامه شماره ۲۷		
	مفاهیم	نشانیگر
۱	حسن‌ظن	A1-002
۲	علم و دانش	A1-018
۳	احتیاط و هوشیاری	A1-032
۴	حمایت از مردم	A1-033
۴ مفهوم و دو مقوله جدید اضافه شد.		
مقولات جدید مستخرج از نامه شماره ۲۷		
	مقوله	مفهوم
۱	برخوردارگی از مهارت و شایستگی	علم و دانش - احتیاط و هوشیاری
۲	تکریم ارباب رجوع	حمایت از مردم
مفاهیم مستخرج از نامه شماره ۳۱		
	مفاهیم	نشانیگر
۱	سکوت به جا	A1-003
۲	موعظه و پند	A1-004
۳	تعقل	A1-009
۴	حکمت	A1-011,
۵	ذکر	A1-013

A1-017	متانت	۶
A1-019, A1-018	علم	۷
A1-034	جلب اعتماد زیردستان	۸
۷ مفهوم و دو مقوله جدید اضافه شد.		
مقولات جدید مستخرج از نامه شماره ۳۱		
سکوت به جا	برخورداری از مهارت‌های شناختی	۱
جلب اعتماد زیردستان	قابلیت اعتماد و اطمینان	۲
مفاهیم مستخرج از نامه شماره ۵۱		
نشانگر	مفاهیم	
A1-017, A1-002	حسن ظن	۱
A1-020, A1-019, A1-018	علم	۲
A1-021	عفو و گذشت	۳
A1-022	وفای به عهد	۴
۲ مفهوم جدید اضافه شد، مقولات تکراری است.		
مفاهیم مستخرج از نامه شماره ۵۳		
نشانگر	مفاهیم	
A1-023, A1-024	پرهیز از طمع	۱
A1-005	پرهیز از غرور و کبر	۲
۱ مفهوم جدید اضافه شد، مقوله تکراری است.		
مفاهیم مستخرج از نامه شماره ۶۹		
نشانگر	مفاهیم	
A1-006	دوری از غضب	۱
۱ مفهوم اضافه شد، مقوله تکراری است.		
مفاهیم مستخرج از نامه شماره ۴۷		
نشانگر	مفاهیم	
A1-007	ایجاد وحدت و اتحاد	۱
۱ مفهوم اضافه شد، مقوله تکراری است.		
مفاهیم مستخرج از نامه شماره ۶۲		
نشانگر	مفاهیم	
A1-008	شهامت و خطرپذیری (شجاعت)	۱
۱ مفهوم اضافه شد، مقوله تکراری است.		
مفاهیم مستخرج از نامه شماره ۶۵		
نشانگر	مفاهیم	
A1-012	هدایت	۱
A1-005, A1-025	پرهیز از غرور و کبر	۲
۱ مفهوم جدید اضافه شد، مقوله تکراری است.		
مفاهیم مستخرج از نامه شماره ۷۰		
نشانگر	مفاهیم	
A1-014, A1-012	ذکر	۱

مفهوم و مقوله تکراری است.		
مفاهیم مستخرج از نامه شماره ۷۸		
نشانیگر	مفاهیم	
A1-010	تعقل و تفکر	۱
A1-026, A1-006	دوراز غضب	۲
۱ مفهوم جدید اضافه شد، مقوله تکراری است.		
مفاهیم مستخرج از خطبه‌ها		
نشانیگر	مفاهیم	
A2-001	ایمان به خدا	۱
A2-002, A2-047, A1-009	تفکر	۲
A2-003	تمسک به قرآن	۳
A2-004	تأسی به پیامبر	۴
A2-005, A1-011	حکمت	۵
A2-006	ساختن نفس (تهذیب نفس) ^۱	۶
A2-007	دوری از جهل	۷
A2-008	پرهیز از بدعت	۸
A2-009	انفاق (احسان)	۹
A2-010	زهد	۱۰
A2-011, A1-029	صبر	۱۱
A2-012, A1-015, A1-016	صداقت (راستی و درستی)	۱۲
A2-013	پرهیز از آرزوی غیر منطقی (هوا و هوس)	۱۳
A2-014	پرهیز از حسد	۱۴
A2-015	پرهیز از خصومت و دشمنی بی جا	۱۵
A2-016	اخلاص (دوری از ریا)	۱۶
A2-017	پرهیز از سب (دشنام)	۱۷
A2-018	پرهیز از نفاق	۱۸
A2-019	پرهیز از دروغ	۱۹
A2-020	بصیرت	۲۰
A2-021	عدم وابستگی‌ها و سمت‌گیری‌های عاطفی	۲۱
A2-022	حجاب‌های مادی	۲۲
A2-023	تشخیص فتنه‌های اجتماعی	۲۳
A2-024	داشتن حرکت سنجیده	۲۴
A2-025	گرایش سالم	۲۵
A2-02, A2-010	زهد	۲۶
A2-027	مبارزه با مشکلات	۲۷
A2-028, A2-029, A2-025	شناخت و دفع فتنه	۲۸
A2-030	پرهیز از خواسته‌های نفسانی	۲۹
A2-031	عدم بدعت گذاری در دین	۳۰

A2-032	عدم دنیاطلبی	31
A2-033	نرمش ومدارا با مردم	32
A2-034	پایبندی به سنت پیامبر اکرم	33
A2-035	رعایت تقوای الهی	34
A2-036	بصیرت سیاسی	35
A2-037	عدالت در پرداخت و جبران خدمت	36
A2-038	انس با حق و گریز از باطل	37
A2-039	تقوای محوری و پرهیزگاری	38
A2-040, A2-030	عدم پیروی از هوای نفس	39
A2-041	اهمیت دادن به جهاد	40
A2-042	فراموش نکردن قیامت	41
A2-043	تشخیص حق و باطل	42
A2-044	پایداری	43
A2-045, A3-028, A3-029	تقوا	44
A2-049	قدرت هدایت	45
A2-050, A1-002	حسن ظن	46
A2-051	حلم	47
A2-052, A2-040, A2-030	عدم پیروی از خواسته‌های نفسانی	48
A2-053, A2-031	عدم بدعت گذاری در دین	49
37 مفهوم و 3 مقوله جدید اضافه شد.		
مقوله‌های جدید مستخرج از خطبه‌ها		
مفهوم	مقوله	
پرهیز از آرزوی غیر منطقی (هوا و هوس)	کاهش فساد اداری	1
عدم وابستگی‌ها و سمت‌گیری‌های عاطفی - پرهیز از خواسته‌های نفسانی	حاکمیت قانون	2
عدالت در پرداخت و جبران خدمت - انس با حق و گریز از باطل	عدالت محوری	3
مفاهیم مستخرج از قصارها (حکمت‌ها)		
نشانیگر	مفاهیم	
A3-001	اطاعت فرمان الهی	1
A3-002, A1-010	تعقل	2
A3-003, A2-049, A1-012	هدایت	3
A3-004, A1-014, A1-012	ذکر	4
A3-005	ادب	5
A3-006	امانت‌داری	6
A3-007, A2-051	حلم	7
A3-008, A1-017	حیاء	8
A3-009	رضا	9
A3-010	صله رحم	10
A3-011, A1-020, A1-019, A1-018	علم	11
A3-012	عفت	12

۱۳	عفو (گذشت)	A۳-۰۱۳, A۱-۰۲۱
۱۴	عمل (تلاش)	A۳-۰۱۴
۱۵	وفای به عهد	A۳-۰۱۵, A۱-۰۲۲
۱۶	قناعت	A۳-۰۱۶
۱۷	پرهیز از بخل (خساست)	A۳-۰۱۷
۱۸	پرهیز از طمع	A۳-۰۱۸, A۱-۰۲۳
۱۹	پرهیز از ظلم	A۳-۰۱۹
۲۰	پرهیز از عجب	A۳-۰۲۰
۲۱	پرهیز از تفاخر	A۳-۰۲۱
۲۲	توبه	A۳-۰۲۲
۲۳	امر به معروف و نهی از منکر	A۳-۰۲۳, A۳-۰۲۴
۲۴	معیار قرار دادن افراد، برای تشخیص حق و باطل؛	A۳-۰۲۵
۲۵	پرهیز از دنیاطلبی	A۳-۰۲۶, A۲-۰۳۲,
۲۶	زیرکی و هوشمندی	A۳-۰۲۷
۲۷	تقوا	A۳-۰۲۸, A۳-۰۲۹, A۲-۰۴۵
۲۸	پرهیز از افراط	A۳-۰۳۰, A۱-۰۰۱
۲۹	دوری از جهل	A۳-۰۳۱, A۲-۰۰۷
۳۰	موعظه	A۳-۰۳۲, A۱-۰۰۴
۳۱	انس با حق و گریز از باطل	A۳-۰۳۳, A۲-۰۳۸

۱۵ مفهوم جدید اضافه شد. مقولات تکراری است.

مفاهیم مستخرج از سایر اسناد و متون

ردیف	مفاهیم	نشانگر
۱	دفاع از حق	B۱-۰۰۱
۲	شناخت و دفع فتنه	B۱-۰۰۲, B۱-۰۰۳, B۱-۰۰۴, A۲-۰۲۸, A۲-۰۲۹
۳	معیار قرار دادن افراد، برای تشخیص حق و باطل	B۱-۰۰۵, A۳-۰۱۵
۴	پرهیز از ریاست طلبی	B۱-۰۰۶
۵	پرهیز از دنیاطلبی	B۱-۰۰۷, A۳-۰۲۶, A۲-۰۳۲,
۶	مهار رعب و وحشت	B۱-۰۰۸
۷	تمسک به اهل بیت (علیهم السلام)	B۱-۰۰۹
۸	آگاهی از شرایط فتنه	B۱-۰۱۰
۹	معیار قرار دادن افراد برای شناخت حق	B۱-۰۱۱, B۱-۰۰۵, A۳-۰۱۵
۱۰	پایداری	B۱-۰۱۲
۱۱	جهاد خالصانه	B۱-۰۱۳, A۲-۰۴۱
۱۲	ارتباطات موثر برون سازمانی	B۱-۰۱۴
۱۳	عدالت در رفتار	B۱-۰۱۵, A۲-۰۳۷
۱۴	تقسیم وظایف و رسیدگی به امورات	B۱-۰۱۶
۱۵	دینداری	B۱-۰۱۷
۱۶	دینداری	B۱-۰۱۸, B۱-۰۱۷
۱۷	نظارت مستمر بر زیردستان	B۱-۰۱۹

B1-020, B1-016	انجام امورات	۱۸
B1-021, B1-014	ارتباطات موثر	۱۹
B1-022, B1-019	نظارت بر زیردستان	۲۰
B1-023, B1-017, B1-018	دینداری	۲۱
B1-024, B1-020, B1-016	انجام امورات	۲۲
B1-025, B1-021, B1-014	ارتباطات موثر	۲۳
B1-026	سیاست مداری	۲۴
B1-027, B1-020, B1-016	انجام امورات دولتی	۲۵
B1-028, A1-031	استفاده از تجربیات دیگران	۲۶
B1-029, B1-024, B1-020, B1-016	انجام امورات	۲۷
B1-030	تحویل ماموریت به افراد توانمند	۲۸
B1-031	توجه به امورات مردمی	۲۹
B1-032, B1-016	بخش بندی امورات	۳۰
B1-033, B1-026	سیاست مداری	۳۱
B1-034, B1-021, B1-014	ارتباطات موثر برون سازمانی	۳۲
B1-035	ارتقا و ترفیع بر اساس شایستگی	۳۳
B1-036	رشد تجربه گرایی	۳۴
B1-037	ترفیع سلسله مراتب اداری	۳۵
B1-038	وحدت فرماندهی	۳۶
B1-039	رشوه ستیزی	۳۷
B1-040, B1-015, A2-037	عدالت در رفتار	۳۸
B1-041, B1-023, B1-017, B1-018	دینداری	۳۹
B1-042	مشورت با دیگران	۴۰
B1-043	حفاظت اطلاعات	۴۱
B1-044	پذیرش قلبی و عملی دستورات مدیر	۴۲
B1-045, A2-012, A1-015, A1-016	صداقت و درستی	۴۳
B1-046	تفویض اختیار	۴۴
B1-047, B1-022, B1-019	نظارت بر زیردستان	۴۵

۲۲ مفهوم و ۴ مقوله جدید اضافه شد.

مقوله‌های جدید مستخرج از اسناد و متون

مفهوم	مقوله	
ارتباطات موثر برون سازمانی - تقسیم وظایف و رسیدگی به امورات - حفاظت اطلاعات	کارایی و اثربخشی	۱
نظارت مستمر بر زیردستان	کیفیت مقررات تنظیمی	۲
تحویل ماموریت به افراد توانمند - ارتقا و ترفیع بر اساس شایستگی - ترفیع در سلسله مراتب اداری	شایسته سالاری	۳
رشد تجربه گرایی - استفاده از تجربیات دیگران - مشورت با دیگران - تفویض اختیار	مدیریت مشارکتی	۴

پس از تعریف مقوله محوری، با کدگذاری مجدد داده‌ها انواع شرایط تاثیرگذار بر مقوله محوری شامل شرایط علی، زمینه‌ای و بستر، شرایط مداخله‌گر، کنش‌ها و واکنش‌هایی که برای اداره، کنترل یا پاسخ به مقوله محوری به وجود می‌آیند (راهبردها) و پیامدهای ناشی از آن‌ها نیز مشخص می‌شوند.

شرایط علی رویدادهایی هستند که موقعیت‌ها و مسائل مرتبط با یک پدیده را خلق می‌کنند و تشریح می‌کنند که چرا و چگونه، افراد و گروه‌ها به روش‌های خاصی پاسخ می‌دهند. شرایط ممکن است علی، مداخله‌ای و زمینه‌ای باشند (استراوس و کوربین، ۱۹۹۸). بر اساس تحلیل مصاحبه‌های انجام شده، مفاهیم اصلی و مقوله‌های شرایط علی مطابق با جدول ۳ می‌باشد.

جدول ۳. شرایط علی

مقوله‌های اصلی	مفاهیم اصلی
خدا ترسی و دینداری	صدق - پرهیز از طمع - رسیدگی به امور - قناعت و خویشتن‌داری - پرهیز از افراط - حسن ظن - ذکر - متانت - پرهیز از غرور و کبر - دوری از غضب - ایمان به خدا - تمسک به قرآن - تأسی به پیامبر - ساختن نفس (تهذیب نفس) - دوری از جهل - پرهیز از بدعت - انفاق (احسان) - زهد - حجاب‌های مادی - عدم بدعت‌گذاری در دین - عدم دنیاطلبی - پایبندی به سنت پیامبر اکرم - رعایت تقوای الهی - تقوای محوری و پرهیزگاری - اهمیت دادن به جهاد - فراموش نکردن قیامت - اطاعت فرمان الهی - امر به معروف و نهی از منکر - توبه - پرهیز از دنیاطلبی - تمسک به اهل بیت (علیهم‌السلام) - پایبندی به اخلاق - حفاظت از بیت المال
سیاست مداری	علم و دانش - احتیاط و هوشیاری - موعظه و پند - تعقل - حکمت - ایجاد وحدت و اتحاد - شجاعت و خطرپذیری - هدایت - بصیرت - انتقادپذیری - تشخیص فتنه‌های اجتماعی - مبارزه با مشکلات - عدم برتری جویی و ریاست‌طلبی - پایداری در برابر مشکلات - قدرت هدایت - حلم - ادب - عفت - عمل (تلاش) - قناعت - پرهیز از بخل (خساست) - پرهیز از عجب - پرهیز از تفاخر - زیرکی و هوشمندی - پرهیز از ریاست‌طلبی - مهار رعب و وحشت - آگاهی از شرایط فتنه - وحدت فرماندهی - تواضع و فروتنی - برخورداری از مهارت‌های مدیریتی - برخورداری مدیران از مهارت‌های تخصصی - مثبت‌اندیشی و توسعه ذهنی - وفاداری به سازمان - تعهد عاطفی به سازمان - خدوم بودن

شرایط بستر مجموعه شرایطی است که زمینه پدیده مورد نظر را فراهم می‌سازد و بر راهبردها و رفتارها تاثیر می‌گذارد. مفاهیم و مقوله‌های زمینه‌ای در مدل منابع انسانی ناب به شرح جدول ۴-۴ می‌باشد که مفاهیم اصلی و مقولات فرعی و کلی به شرح زیر نشان داده شده است:

جدول ۴. شرایط زمینه‌ای

مقوله‌های فرعی	مفاهیم اصلی
زیرساخت‌های فرهنگی	ظرفیت‌سازی - جو رقابتی سازنده - تفکرگرایی - فرهنگ پاسخگویی - ارزش محوری - مسئولیت‌پذیری اجتماعی - فرهنگ خدمت - گذاری - عشق به کار - بهبودگرایی - پایبندی به اخلاق کار - قابلیت تغییرپذیری
اثربخشی و کارآمدی فرایندهای سازمانی	تقسیم وظایف و رسیدگی به امورات - ارتباطات موثر برون سازمانی - حفاظت اطلاعات - تسهیل ارتباطی - قابلیت ارتباطی - ارزش آفرینی - منبع محوری منابع انسانی - مزیت محوری - حداقل سازی اتلاف مهارت‌ها - انسجام‌گرایی - تشکیل و حفظ زنجیره ارزش - تناسب روابط اداری
سرمایه‌گذاری آموزشی	استمرار برنامه‌های آموزشی - زمینه‌سازی خلاقیت و مهارت‌افزایی - یادگیری مستمر - نیازسنجی و هدفمندسازی آموزش - توانمندسازی منابع انسانی - کشف استعداد - بها دادن به خلاقیت و نوآوری - تقویت مهارت‌های مدیریتی - اطمینان از ارزش آفرینی دوره‌های آموزشی

شرایط مداخله گر، اثر شرایط علوی را بر مقوله محوری و راهبرد حکمرانی علوی را تحت تأثیر قرار داده و اجرای راهبرد را تسهیل و تسریع و یا دچار تأخیر و یا مانع می‌سازد. در جدول زیر مفاهیم اصلی، مقولات فرعی و کلی شرایط مداخله گر نشان داده شده است.

جدول ۵. شرایط مداخله گر

مقوله‌ها فرعی	مفاهیم اصلی
مهارت‌های شناختی مدیران	سکوت به جا - بصیرت سیاسی - درک انتظارات - تشخیص حق و باطل - توانایی حل مسئله - توانایی انگیزش کارکنان - بصیرت و افق دید - پیش بینی ذهنی - حساسیت ذهنی - پویایی ذهنی - شناخت ذهنی - قابلیت تأثیرگذاری
اخلاق مداری	منش‌گرایی - عفو و گذشت - رضا - صلح‌رحم - صبر و بردباری - بهبود فضای سازمان - جو صمیمی سازمان - خوش‌رویی - همراهی و همدلی -

هدف این تحقیق، طراحی و تبیین حکمرانی علوی است. با توجه به نشان‌ها و تم‌های استخراج شده به عنوان مقوله محوری در نظر گرفته شده است. در جدول (۶) مفاهیم اصلی، مقولات فرعی و کلی مقوله محوری نشان داده شده است.

جدول ۶. مقوله محوری

مقوله‌های فرعی	مفاهیم اصلی
قانون‌گرایی	عدم وابستگی‌ها و سمت‌گیری‌های عاطفی - پرهیز از خواسته‌های نفسانی - رشوه ستیزی - پابندی به قانون
پاسخگویی صریح	ظرفیت پذیرش خطا - دقت و اهمیت در کار - درک حساسیت جایگاه - تعهد به انجام وظایف - توجه به خواسته‌های زیردستان - رفع ابهامات عملکردی - تمرکز بر پویایی محیطی - وظیفه‌شناسی - ارتباط و آگاه‌سازی - درک و انتظارات
قابلیت اعتماد و اطمینان مدیران	جلب اعتماد زیردستان - وفای به عهد - پرهیز از حسد - پرهیز از خصومت و دشمنی بی‌جا - اخلاص (دوری از ریا) - پرهیز از سب (دشنام) - پرهیز از نفاق - پرهیز از دروغ - داشتن حرکت سنجیده - امانت‌داری - دفاع از حق - پذیرش قلبی و عملی دستورات مدیر - اعتماد زیردستان به مدیر - عدالت در رفتار - امانت و درستکاری - انصاف - رفتار عادلانه متقابل

راهبردها در واقع طرح‌ها و کنش‌هایی هستند که خروجی مقوله محوری مدل بوده و به پیامدها ختم می‌شوند مفاهیم اصلی و مقوله‌های مرتبط با راهبردها در جدول (۷) آمده است.

جدول ۷. راهبردها

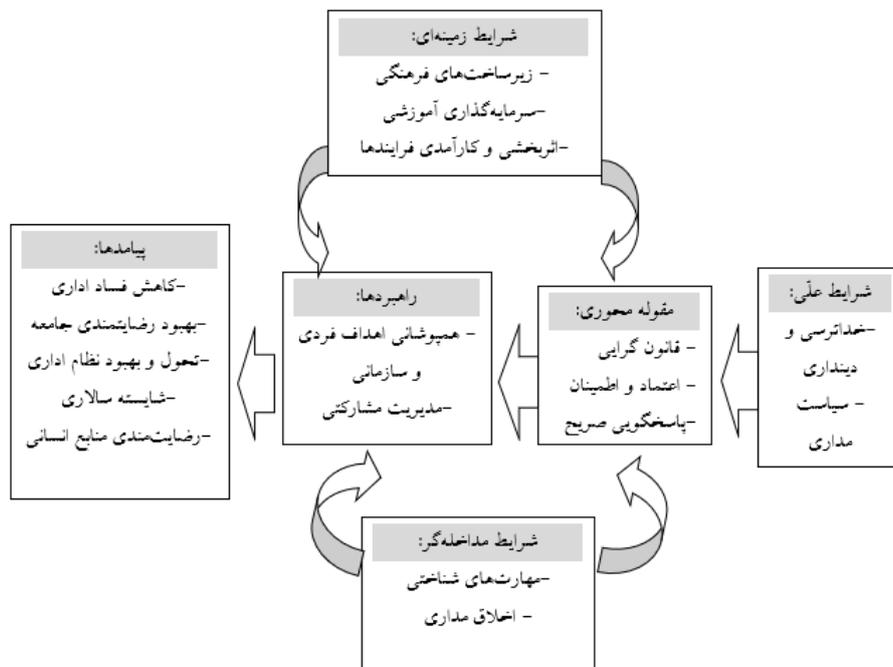
مقوله‌های فرعی	مفاهیم اصلی
همپوشانی اهداف فردی و سازمانی	بستر سازی انگیزش کارکنان - تسهیل ارتباط درون سازمانی - حمایت و جانبداری از منابع انسانی - تناسب کار با حقوق و مزایا - تقسیم وظایف - هماهنگ‌سازی منابع
مدیریت مشارکتی	استفاده از تجربیات دیگران - رشد تجربه‌گرایی - مشورت با دیگران - تفویض اختیار - مدیریت حمایت‌گرا - همراهی زیردستان - عدم بوروکراسی - دیدمنبع محوری به منابع انسانی - ارتباط و اطلاع‌رسانی - حمایت سازمانی - پویایی نظام پیشنهادات - تأکید بر مشارکت همگانی
عدالت محوری	انس با حق و گریز از باطل - پرهیز از ظلم - معیار قرار دادن افراد، برای تشخیص حق و باطل - عدالت در رفتار - عدالت درون سازمانی در نظام پرداخت - عدالت برون سازمانی در نظام پرداخت - عدالت اجتماعی - عدالت در جذب و استخدام

بخش آخر مدل حکمرانی علوی شامل پیامدهای مشهود و نامشهودی می‌شود که به سازمان و کارکنان مرتبط می‌باشد... در ادامه مسیر این نتیجه حاصل شده است که حکمرانی علوی خروجی مدل طراحی شده می‌باشد.

جدول ۸. پیامدها

مقوله‌های فرعی	مفاهیم اصلی
کاهش فساد اداری	پرهیز از آرزوی غیرمنطقی (هوا و هوس) - بازگرداندن اموال عمومی - داوری صحیح و عادلانه - نظارت مستمر بر زیردستان - سیاست‌های تنبیهی شفاف - وضوح قوانین و مقررات - مبارزه با فساد اداری
بهبود رضایتمندی جامعه	حمایت از مردم - توجه به امورات مردمی - نرمش و مدارا با مردم - کیفیت خدمات - تکریم ارباب رجوع - خدمت رسانی به شهروندان - ارتباط عاطفی با ارباب رجوع - رعایت حقوق مردم
شایسته سالاری	تحویل مأموریت به افراد توانمند - ارتقا و ترفیع بر اساس شایستگی - ترفیع در سلسله مراتب اداری - مدیریت استعداد - استفاده حداکثری از مهارت‌های منابع انسانی - تعیین استانداردهای ترفیع - عدم خویشتاوندسالاری
تحول و بهبود نظام اداری	کارآمدی و اثربخشی نظام اداری - ارتقای سلامت نظام اداری - سلامت اداری و پاکسازی سیستم - ترویج گرایش‌های سالم - هوشمندی سازمانی - تحول و سازندگی - تقویت مقبولیت و اعتماد به کل نظام - تناسب سیستم اداری با ارزش‌های فرهنگی - نوسازی همگام با تحولات - بهره‌گیری از الگوهای نوین مدیریتی
رضایتمندی منابع انسانی	توجه به وضعیت معیشت منابع انسانی - تعادل کار-زندگی منابع انسانی - ارزش افزایی - پایداری خدمات رفاهی - توجه به نیازهای کارکنان - ارتقاء سطح کیفی زندگی کاری - ادراک عدالت در سازمان - درک نیازهای کارکنان - مشارکت در تصمیم‌گیری

مدل مفهومی این تحقیق بر اساس الگوی پارادایمی استراوس و کوربین مطابق با شکل (۴-۱) طراحی گردید.



شکل ۱. مدل پارادایمی پژوهش

بحث و نتیجه گیری

نتایج این پژوهش نشان داد که حکمرانی علوی به عنوان یک الگوی جامع و چندبعدی، بر مجموعه‌ای از شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها استوار است که در تعامل پویا با یکدیگر، چارچوبی منسجم برای حکمرانی اثربخش فراهم می‌آورند. یکی از مهم‌ترین یافته‌های این تحقیق، نقش بنیادین دینداری، تقوا و اخلاق‌مداری مدیران به عنوان شرط علی در شکل‌گیری حکمرانی علوی بود. این نتیجه با دیدگاه‌های نظری مطرح در ادبیات حکمرانی اسلامی هم‌راستا است که بر اهمیت اخلاق فردی حاکمان و مدیران به عنوان زیربنای حکمرانی عادلانه تأکید می‌کنند. به طور خاص، پژوهش Eisania (۲۰۲۵) نشان می‌دهد که در اندیشه اسلامی، ویژگی‌های اخلاقی حاکم، از جمله تقوا، صداقت و مسئولیت‌پذیری، نقش تعیین‌کننده‌ای در تحقق حکمرانی عادلانه و پایدار دارند (Eisania, 2025). همچنین، نتایج این پژوهش با یافته‌های Bafghi و همکاران (۲۰۲۵) همسو است که نشان دادند مسائل اخلاقی و تعهد ارزشی مدیران، از مهم‌ترین مؤلفه‌های حکمرانی اثربخش در سازمان‌های دولتی ایران محسوب می‌شوند (Bafghi et al., 2025). این هم‌سویی نشان می‌دهد که حکمرانی علوی، نه تنها یک چارچوب نظری، بلکه یک مدل عملیاتی مبتنی بر ویژگی‌های اخلاقی مدیران است که می‌تواند به ارتقای کیفیت حکمرانی منجر شود. یکی دیگر از یافته‌های کلیدی این پژوهش، شناسایی مقوله محوری شامل قانون‌گرایی، پاسخگویی صریح و قابلیت اعتماد مدیران بود. این مؤلفه‌ها به عنوان عناصر مرکزی حکمرانی علوی، نقش مهمی در ایجاد یک نظام حکمرانی کارآمد ایفا می‌کنند. این نتیجه با یافته‌های پژوهش Rezazadeh Taloukolaei و همکاران (۲۰۲۴) همخوانی دارد که قانون‌گرایی و پاسخگویی را از مهم‌ترین ابعاد حکمرانی خوب معرفی کرده‌اند (Rezazadeh Taloukolaei et al., 2024). همچنین، پژوهش Berenji Merian و همکاران (۲۰۲۴) نشان داد که شفافیت و پاسخگویی اخلاقی، نقش مهمی در افزایش اعتماد عمومی و بهبود عملکرد نظام حکمرانی دارند (Berenji Merian et al., 2024). در چارچوب حکمرانی اسلامی نیز، قانون‌گرایی نه تنها به معنای رعایت قوانین رسمی، بلکه به معنای پایبندی به اصول عدالت و ارزش‌های دینی است که مشروعیت حکمرانی را تقویت می‌کند (Rajai & Shabani, 2025). بنابراین، یافته‌های این پژوهش تأیید می‌کند که حکمرانی علوی، با تأکید بر قانون‌گرایی و پاسخگویی، می‌تواند چارچوبی مناسب برای تحقق حکمرانی مطلوب فراهم آورد. نتایج پژوهش همچنین نشان داد که شرایط زمینه‌ای، از جمله زیرساخت‌های فرهنگی، اثربخشی فرآیندهای سازمانی و سرمایه‌گذاری آموزشی، نقش مهمی در تحقق حکمرانی علوی دارند. این یافته با پژوهش Monavvarian و همکاران (۲۰۲۴) همسو است که نشان دادند وجود زیرساخت‌های فرهنگی مناسب و سیاست‌های سازمانی مؤثر، نقش مهمی در کاهش نابرابری و بهبود کیفیت حکمرانی دارند (Monavvarian et al., 2024). علاوه بر این، پژوهش Research Center of the Islamic Consultative Assembly (۲۰۲۴) تأکید می‌کند که توسعه ساختارهای

نهادی مناسب و تمرکززدایی در نظام حکمرانی، می‌تواند به افزایش کارآمدی و اثربخشی نظام اداری منجر شود (Research Center of the Islamic Consultative Assembly, 2024). در چارچوب حکمرانی اسلامی، فرهنگ سازمانی مبتنی بر ارزش‌های اخلاقی و دینی، به‌عنوان یکی از عوامل کلیدی در تحقق حکمرانی مطلوب شناخته می‌شود (Kohya et al., 2024). این نتایج نشان می‌دهد که تحقق حکمرانی علوی، نیازمند ایجاد بسترهای فرهنگی و سازمانی مناسب است. از دیگر یافته‌های مهم این پژوهش، نقش مهارت‌های شناختی و اخلاق‌مداری مدیران به‌عنوان شرایط مداخله‌گر بود که می‌تواند فرآیند تحقق حکمرانی علوی را تسهیل یا محدود کند. این نتیجه با یافته‌های Moradi Vahdat و Ghanbari (۲۰۲۴) همخوانی دارد که نشان دادند رهبری تحول‌آفرین و مهارت‌های مدیریتی، نقش مهمی در ارتقای حکمرانی و ایجاد درآمد پایدار دارند (Moradi Vahdat & Ghanbari, 2024). همچنین، پژوهش Keyhan و Mirtorabi (۲۰۲۵) تأکید می‌کند که ویژگی‌های شناختی و اخلاقی مدیران، از جمله توانایی تحلیل، تصمیم‌گیری اخلاقی و مسئولیت‌پذیری، نقش مهمی در تحقق حکمرانی اخلاقی دارند (Keyhan & Mirtorabi, 2025). در چارچوب حکمرانی اسلامی نیز، مدیران به‌عنوان امانتداران جامعه، موظف به استفاده از مهارت‌های شناختی و اخلاقی برای تحقق عدالت و خدمت به مردم هستند (Saadat Kia, 2023). این یافته‌ها نشان می‌دهد که تحقق حکمرانی علوی، نیازمند مدیرانی است که علاوه بر دانش و مهارت‌های مدیریتی، دارای ویژگی‌های اخلاقی و ارزشی نیز باشند. نتایج پژوهش همچنین نشان داد که راهبردهایی مانند عدالت‌محوری، مدیریت مشارکتی و هم‌سوسازی اهداف فردی و سازمانی، نقش مهمی در تحقق حکمرانی علوی دارند. این یافته با پژوهش Ramdani (۲۰۲۴) همسو است که نشان داد استفاده از ارزش‌های اسلامی در حکمرانی، به‌ویژه تأکید بر عدالت و مشارکت، می‌تواند به بهبود عملکرد سازمانی و افزایش مشروعیت نظام حکمرانی منجر شود (Ramdani, 2024). همچنین، پژوهش Suryani (۲۰۲۴) نشان داد که حکمرانی مبتنی بر اصول شریعت، با تأکید بر عدالت و مسئولیت‌پذیری، می‌تواند نقش مهمی در بهبود عملکرد سازمان‌ها ایفا کند (Suryani, 2024). در این چارچوب، مدیریت مشارکتی به‌عنوان یکی از اصول مهم حکمرانی اسلامی، نقش مهمی در افزایش کارآمدی و رضایت کارکنان دارد (Torabi & Eqbal, 2024). این نتایج نشان می‌دهد که تحقق حکمرانی علوی، نیازمند اتخاذ راهبردهایی است که بر عدالت، مشارکت و هم‌افزایی سازمانی تأکید دارند. از منظر پیامدها، نتایج پژوهش نشان داد که اجرای مدل حکمرانی علوی می‌تواند به کاهش فساد اداری، بهبود رضایتمندی جامعه، استقرار شایسته‌سالاری، تحول نظام اداری و افزایش رضایت منابع انسانی منجر شود. این یافته با پژوهش Al-Jurf (۲۰۲۵) همخوانی دارد که نشان داد حکمرانی اسلامی می‌تواند نقش مهمی در کاهش فساد و بهبود عملکرد نظام اداری ایفا کند (Al-Jurf, 2025). همچنین، پژوهش Saberi (۲۰۲۴) نشان داد که نظارت مؤثر و پاسخگویی، می‌تواند به بهبود کیفیت حکمرانی و کاهش فساد منجر شود (Saberi, 2024). علاوه بر این، پژوهش Razavi و همکاران (۲۰۲۴) نشان داد که توسعه مدل‌های حکمرانی نوین، می‌تواند به بهبود عملکرد سازمان‌های دولتی و افزایش رضایت شهروندان منجر شود

(Razavi et al., 2024). در چارچوب حکمرانی اسلامی نیز، عدالت، پاسخگویی و شایسته‌سالاری به‌عنوان عوامل کلیدی در تحقق حکمرانی مطلوب شناخته می‌شوند (Pūrrashīdī Alībeiglū & Alīpūr, 2025). این نتایج نشان می‌دهد که حکمرانی علوی می‌تواند به‌عنوان یک مدل مؤثر برای بهبود نظام حکمرانی مورد استفاده قرار گیرد. همچنین، یافته‌های این پژوهش نشان داد که حکمرانی علوی می‌تواند نقش مهمی در مواجهه با چالش‌های جدید حکمرانی، از جمله حکمرانی دیجیتال و حکمرانی داده‌محور ایفا کند. این نتیجه با پژوهش Mohammadi (۲۰۲۵) همسو است که نشان داد حکمرانی اسلامی می‌تواند چارچوبی مناسب برای مدیریت چالش‌های اخلاقی در شهرهای دیجیتال فراهم آورد (Mohammadi, 2025). همچنین، پژوهش Sahraie (۲۰۲۳) تأکید می‌کند که توسعه حکمرانی دیجیتال، نیازمند چارچوب‌های اخلاقی و ارزشی مناسب است (Sahraie, 2023). در این زمینه، حکمرانی علوی با تأکید بر ارزش‌های اخلاقی، می‌تواند چارچوبی مناسب برای حکمرانی در عصر دیجیتال فراهم آورد (Mohammaddoost et al., 2024; Rouhani & Rouhani, 2023). در مجموع، یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که حکمرانی علوی، یک مدل جامع و بومی برای حکمرانی اثربخش است که می‌تواند نقش مهمی در بهبود کیفیت حکمرانی و ارتقای عملکرد نظام اداری ایفا کند. این مدل با تأکید بر ارزش‌های اخلاقی، عدالت، پاسخگویی و مشارکت، چارچوبی مناسب برای تحقق حکمرانی مطلوب فراهم می‌آورد. این نتایج با یافته‌های پژوهش‌های مختلف در حوزه حکمرانی اسلامی و حکمرانی خوب همسو است و نشان می‌دهد که استفاده از اصول اسلامی در حکمرانی می‌تواند به بهبود عملکرد سازمانی و افزایش رضایت شهروندان منجر شود (Faisal, 2024; Razavi et al., 2024). با وجود ارزش علمی و کاربردی یافته‌های این پژوهش، برخی محدودیت‌ها نیز وجود داشت که باید مورد توجه قرار گیرد. نخست، ماهیت کیفی پژوهش و استفاده از مصاحبه با خبرگان، ممکن است بر تعمیم‌پذیری نتایج به سایر زمینه‌ها و سازمان‌ها تأثیر بگذارد. دوم، تمرکز پژوهش بر بستر حکمرانی در ایران، ممکن است کاربرد نتایج را در سایر کشورها با شرایط فرهنگی و سیاسی متفاوت محدود کند. سوم، امکان وجود سوگیری‌های ذهنی در پاسخ‌های خبرگان و تفسیر پژوهشگر نیز از جمله محدودیت‌های بالقوه این پژوهش محسوب می‌شود.

پژوهش‌های آینده می‌توانند با استفاده از روش‌های کمی، مدل ارائه‌شده در این پژوهش را مورد آزمون تجربی قرار دهند و روابط میان مؤلفه‌های مختلف آن را بررسی کنند. همچنین، بررسی کاربرد مدل حکمرانی علوی در حوزه‌های خاص، مانند حکمرانی شهری، حکمرانی دیجیتال یا حکمرانی سازمانی، می‌تواند به توسعه بیشتر این مدل کمک کند. علاوه بر این، انجام مطالعات تطبیقی میان مدل حکمرانی علوی و سایر مدل‌های حکمرانی، می‌تواند به شناسایی نقاط قوت و ضعف این مدل کمک کند.

بر اساس یافته‌های این پژوهش، سازمان‌های دولتی و نهادهای حکمرانی می‌توانند با تأکید بر ارزش‌های اخلاقی، عدالت‌محوری و پاسخگویی، به بهبود کیفیت حکمرانی کمک کنند. همچنین، توسعه برنامه‌های آموزشی برای ارتقای مهارت‌های اخلاقی و مدیریتی مدیران، می‌تواند نقش

مهمی در تحقق حکمرانی علوی ایفا کند. علاوه بر این، ایجاد ساختارهای سازمانی مبتنی بر شفافیت، مشارکت و شایسته‌سالاری، می‌تواند به بهبود عملکرد نظام اداری و افزایش رضایت شهروندان منجر شود.

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

Governance has emerged as a central concept in the administration of modern societies, encompassing the processes, institutional arrangements, and ethical foundations through which authority is exercised, decisions are made, and public resources are managed. In contemporary governance discourse, increasing attention has been directed toward ethical, participatory, and accountable governance models that promote social justice and institutional effectiveness. Within this context, Islamic governance has gained scholarly attention as a normative and practical framework grounded in ethical principles, justice, and moral accountability. Islamic governance is not merely a political or administrative structure but a comprehensive moral system that integrates spiritual values, ethical leadership, and social responsibility to ensure justice, transparency, and public welfare (Al-Jurf, 2025; Eisania, 2025). These ethical and moral dimensions distinguish Islamic governance from purely technocratic governance models and position it as a holistic paradigm addressing both material and spiritual dimensions of governance.

A key feature of Islamic governance is its emphasis on justice, accountability, and ethical leadership, which are deeply rooted in Islamic jurisprudence and political philosophy. Islamic teachings highlight that rulers and administrators are trustees responsible for ensuring fairness, protecting public rights, and maintaining social harmony. Ethical governance, in this context, is inseparable from spiritual accountability, where leaders are answerable not only to society but also to divine principles (Motahari, 2024; Saadat Kia, 2023). This ethical

foundation reinforces legitimacy and promotes public trust, which are essential components of sustainable governance. Recent studies have emphasized that Islamic governance models can contribute significantly to reducing corruption, strengthening institutional performance, and enhancing social cohesion by promoting moral responsibility and ethical leadership (Bafghi et al., 2025; Keyhan & Mirtorabi, 2025).

In the Islamic tradition, the governance model associated with Imam Ali represents one of the most comprehensive and ethically grounded governance paradigms. His governance philosophy emphasizes justice, equality, accountability, and the protection of public rights, providing a structured and principled framework for governance. The principles outlined in Nahj al-Balagha, particularly in Letter 53 addressed to Malik al-Ashtar, highlight the importance of ethical leadership, meritocracy, and responsiveness to public needs (Rajai & Shabani, 2025). These teachings emphasize the necessity of appointing competent and ethical administrators, ensuring fairness in governance, and maintaining transparency and accountability in public administration. Such principles align closely with contemporary governance frameworks emphasizing transparency, accountability, and institutional effectiveness.

In recent years, governance systems worldwide have faced significant challenges arising from technological transformation, digitalization, and complex socio-political dynamics. Governance models must now address emerging issues such as digital governance, artificial intelligence governance, and ethical challenges associated with technological advancements. These developments necessitate governance frameworks that integrate ethical principles with technological competence and institutional adaptability (Mohammadi, 2025; Torabi & Eqbal, 2024). Islamic governance, with its ethical foundation and emphasis on moral responsibility, provides a valuable framework for addressing contemporary governance challenges while maintaining ethical integrity. Furthermore, governance models rooted in Islamic values have been shown to enhance institutional trust, improve administrative performance, and promote social justice (Ramdani, 2024; Suryani, 2024).

Despite the theoretical richness of Islamic governance, there remains a significant gap in the development of comprehensive, empirically grounded governance models that operationalize Islamic principles within contemporary governance systems. Many studies have explored Islamic governance conceptually, but fewer have focused on designing practical governance models based on systematic empirical analysis. This gap highlights the need for research that integrates Islamic governance principles with modern governance methodologies to develop applicable governance frameworks. Therefore, this study aims to design an Alevi governance model at the national level using a grounded theory approach, providing a comprehensive and empirically grounded governance framework based on Islamic principles and contemporary governance requirements (Pūrrashīdī Alībeiglū & Alīpūr, 2025; Razavi et al., 2024).

Methods and Materials

This study employed a qualitative research design using a grounded theory methodology to develop a comprehensive Alevi governance model. Grounded theory was selected due to its capacity to generate theoretical frameworks based on empirical data and systematic analysis. Data were collected through two

primary sources: content analysis of Islamic texts, particularly Nahj al-Balagha, and semi-structured interviews with governance experts.

The expert participants consisted of 20 individuals selected using purposive sampling based on predefined inclusion criteria, including academic expertise, professional experience in governance-related fields, and familiarity with Islamic governance principles. Participants included senior administrators, governance specialists, and academic scholars with extensive experience in governance and public administration.

Data analysis was conducted using MAXQDA software, following the grounded theory coding process, including open coding, axial coding, and selective coding. During open coding, key concepts and themes were identified. Axial coding established relationships among categories, and selective coding identified the core category and its related causal, contextual, intervening, and strategic conditions. Reliability was ensured through intercoder agreement, and validity was enhanced through researcher triangulation and iterative analysis.

Findings

The findings revealed that Alevi governance represents a multidimensional governance model composed of causal conditions, contextual conditions, intervening conditions, core categories, strategic actions, and outcomes. The primary causal condition identified was the religiosity and ethical commitment of leaders. Key causal components included integrity, moral responsibility, ethical discipline, spiritual accountability, justice orientation, and commitment to ethical conduct.

Contextual conditions included cultural infrastructure, organizational capacity, educational investment, and effective institutional processes. These contextual elements created an enabling environment that supported ethical governance implementation. Cultural values emphasizing ethical responsibility, public service orientation, and organizational accountability were identified as essential contextual foundations.

Intervening conditions included cognitive competencies and ethical orientation of leaders. These conditions influenced governance effectiveness by enhancing decision-making capacity, ethical judgment, and leadership effectiveness. Leaders' analytical abilities, ethical awareness, and cognitive competence played a critical role in facilitating governance effectiveness.

The core category identified in the model consisted of three central governance components: rule of law, explicit accountability, and leadership trustworthiness. These components formed the structural foundation of the Alevi governance model. Rule of law emphasized adherence to legal and ethical principles. Accountability involved transparency, responsibility, and responsiveness to public needs. Trustworthiness encompassed ethical leadership, reliability, and integrity.

Strategic actions included justice-oriented governance, participatory management, and alignment of individual and organizational goals. Justice-oriented governance emphasized fairness in decision-making and resource allocation. Participatory management involved stakeholder engagement, consultation, and decentralized

decision-making. Alignment of individual and organizational goals ensured organizational cohesion and effectiveness.

The outcomes of the governance model included reduced administrative corruption, improved public satisfaction, strengthened meritocracy, enhanced institutional effectiveness, and increased employee satisfaction. These outcomes reflected the effectiveness of the governance model in promoting ethical governance, organizational efficiency, and public trust.

Discussion and Conclusion

The findings demonstrate that the Alevi governance model represents a comprehensive governance framework integrating ethical, organizational, and leadership dimensions. The model highlights the central role of ethical leadership as the foundation of effective governance. Ethical leadership enhances trust, strengthens institutional legitimacy, and promotes accountability, which are essential for sustainable governance.

The model also emphasizes the importance of organizational and cultural infrastructure in supporting governance effectiveness. Governance cannot function effectively without supportive institutional structures, ethical organizational culture, and competent leadership. Cultural and organizational readiness significantly influence governance outcomes.

Furthermore, the model underscores the importance of justice-oriented governance and participatory management as strategic governance approaches. Justice ensures fairness and social equity, while participatory governance enhances stakeholder engagement and organizational effectiveness. These strategic components contribute to sustainable governance and improved public trust.

The model also demonstrates that ethical governance contributes to multiple organizational and societal benefits, including reduced corruption, improved institutional performance, enhanced employee satisfaction, and increased public trust. These outcomes highlight the importance of ethical governance as a foundation for sustainable governance systems.

Overall, the Alevi governance model provides a comprehensive and practical governance framework integrating ethical leadership, organizational effectiveness, and justice-oriented governance. The model offers valuable insights for policymakers, administrators, and governance practitioners seeking to improve governance effectiveness. It also contributes to governance theory by integrating ethical principles with modern governance concepts.

The findings suggest that governance effectiveness depends not only on institutional structures but also on ethical leadership, cultural values, and organizational readiness. Governance models integrating ethical and organizational dimensions are more likely to achieve sustainable governance outcomes.

This study contributes to governance research by providing an empirically grounded governance model based on Islamic principles and grounded theory methodology. The Alevi governance model offers a comprehensive framework that can guide governance reform, improve institutional performance, and strengthen governance effectiveness at the national level.

References

- Al-Jurf, S. (2025). Islamic Governance and Public Administration Challenges. *Journal of Islamic Studies*.
- Bafghi, P., Heidari Goojani, M., & Salimi, F. (2025). Identifying the Components and Dimensions of Governance in Iranian Governmental Organizations with an Emphasis on Ethical Issues. *Journal of Islamic Marketing Research*, 2(2). https://imr.yazd.iau.ir/article_709986.html?lang=en
- Berenji Merian, H., Rezaei Kalidbari, H., & Kiakajouri, K. (2024). Presenting a Model of Transparency in the Islamic Consultative Assembly of the Islamic Republic of Iran with Regard to the Concept of Ethical Governance. *Journal of Ethics in Science and Technology*, 18(1), 107-115. <https://ethicsjournal.ir/article-1-2328-en.html>
- Eisania, R. (2025). The Ethical Citizen and Ruler in Islamic Thought: A Model for Just and Sustainable Governance. *Journal of Governance*, 2(3), 325-346. https://aeinehokmrani.iict.ac.ir/article_723129_en.html
- Faisal, Y. (2024). Islamic Social Reporting; Investment Account Holder; Non-Performing Financing; Islamic Corporate Governance; And Maqashid Shariah Index. *El-Qish Journal of Islamic Economics*, 4(1). <https://doi.org/10.33830/elqish.v4i1.7737.2024>
- Keyhan, J., & Mirtorabi, A. (2025). Designing an optimal ethical governance system model in Islamic financial management using fuzzy logic with emphasis on the intellectual horizon of Khajeh Nezam al-Mulk. First National Conference on Professional Ethics and Social Responsibility in Management and Financial علوم, Urmia.
- Kohya, S., Naeij, A., & Mazaheri, A. (2024). The Model of Ethical Governance from an Islamic Perspective in the Thought of Ayatollah Khamenei. *Journal of Islamic Policy Research*, 11(23), 211-237. https://ipr.isri.ac.ir/article_184599_en.html
- Mohammaddoost, M. R., Hajizadeh Anari, H., & Asgharian Dashtanai, M. (2024). Opportunities and Challenges of Artificial Intelligence Governance in the Context of the Social Life of Islamic Jurisprudence in Iran by the Horizon of 2035.
- Mohammadi, S. (2025). Urban governance and digital ethics in Islamic cities: A Persian perspective. *Iranian Journal of Urban Studies*, 10(2), 123-145. <https://georesearch.ir/article-1-1632-en.html>
- Monavvarian, A., Keshtkar Rajabi, H., Pourezzat, A. A., & Banafi, M. (2024). Presenting a Policy-Making Model for Combating Inequality in the Islamic Republic of Iran: Case Study of Poverty Reduction and Elimination of Marginalization. *Governance and Development*, 4(3), 181-209.
- Moradi Vahdat, W., & Ghanbari, W. (2024). Analytical examination of the role of transformational leadership and good governance in creating sustainable revenue in the Hamadan municipality. Eighth Conference on Economic Studies and Management in the Islamic World,
- Motahari, M. L. (2024). The role of the Islamic government in political education of society from the perspective of Imamiyyah jurisprudence. *Educational Jurisprudence Studies*, 11(21), 265-290. <https://doi.org/10.22034/mft.2025.19483.1384>
- Pūrrashīdī Alībeiglū, H., & Alīpūr, J. (2025). Desirable Islamic Governance and Cyberspace Governance. *Governance Code Quarterly*.
- Rajai, Z., & Shabani, M. (2025). Analyzing Some Essentials of Islamic Management and Governance in Letter 53 of Nahj al-Balagha. *Governance and Development*, 4(1), 115-136. <https://doi.org/10.22111/jipaa.2024.426390.1145>
- Ramdani, R. (2024). Implementation of Islamic Values in Waqf Governance: A Systematic Literature Review. *Journal of Islamic Marketing*, 15(8), 1925-1941. <https://doi.org/10.1108/jima-03-2023-0079>
- Razavi, S. M., Balounejad Nouri, R., Kowsari, S., & Saghafi, F. (2024). Providing a Conceptual Model for Readiness to Enter Platform Government. *Journal of Futurology of the Islamic Revolution*, 5(1), 153-171. <https://civilica.com/doc/1935391/>
- Research Center of the Islamic Consultative Assembly. (2024). An introduction to the decentralization model of governance in the Islamic Republic of Iran. <https://rc.majlis.ir/fa/report/show/1723456>
- Rezazadeh Taloukolaei, F., Zameni, F., & Enayati, T. (2024). Identifying the Dimensions and Components of Good Governance and Organizational Development at Mazandaran University of Medical Sciences [Research Article]. *Iranian Journal of Educational Sociology*, 7(1), 113-123. <https://doi.org/10.61838/kman.ijes.7.1.11>
- Rouhani, A. F., & Rouhani, M. (2023). The role of cyberspace in national governance of the Islamic Republic of Iran. *Quarterly Journal of Interdisciplinary Strategic Studies*, 13(53), 61-84.
- Saadat Kia, S. (2023). The Duties of the Government in Promoting Ethics and Spirituality in Society Based on the Second Step Statement of the Islamic Revolution. *Journal of Contemporary Islamic Studies*, 1(5), 90-119. <https://sid.ir/paper/1148170/fa>
- Saberi, A. (2024). An Analysis of the Nature of Statutes Approved by the Government and the Quality of Supervision Over Them. *Islamic Law Research Journal*, 25(1), 63.
- Sahraie, F. (2023). Analyzing Islamic Republic of Iran Comprehensive Document on Electronic Government from the Perspective of Digital Government and Data Governance.
- Shafipour Motlagh, F., & Kashani, M. M. (2023). Identifying the Domains of Ethical Governance of Professors in the University Classroom through a Meta-Synthesis Method and Presenting a Model. *Biannual Journal of Management in Islamic University*, 11(24). https://miu.nahad.ir/article_1034.html
- Suryani, Y. (2024). Shariah Governance, Leverage, and Their Impact on Islamic Corporate Social Responsibility in Sharia Banking in Indonesia. *International Journal Ihya Ulum Al-Din*, 26(1), 143-155. <https://doi.org/10.21580/ihya.26.1.20482>
- Torabi, M., & Eqbal, H. (2024). Presenting an Artificial Intelligence Governance Model for State Governance in the Islamic Republic of Iran. *Contemporary Iranian State Studies*, 10(4), 11-42.